

穷光蛋丛书

0—3000亿

货运大王佐川清

当他们步入社会的时候
也是穷光蛋
亦如你我

海洋出版社

穷光蛋丛书——世界著名企业家创业史001

0—3000亿

——货运大王佐川清

编译 张燕平

海洋出版社

货运大王佐川清

张燕平编译



海洋出版社出版（北京市复兴门外大街1号）

新华书店经销 核工业部燕宁印刷厂印刷

开本：32 印张：5.56 字数：100 千字

1992年3月第一版 1992年3月第一次印刷

印数：1—5000



ISBN 7-5027-2049-9/F·123 定价：2.8元

(京)新登字087号

责任编辑：刘 勃

封面设计：王兆辉

编委会名单

顾问：	董光壁	姜广辉	齐 微
主 编：	肖 武	王 兵	
副主编：	齐向东	林 林	谈自力
编 委：	文承林	王 兵	齐向东
	汤晓明	肖 岩	肖 武
	林 林	谈自力	徐 兵
	徐祥运	黄 勇	结 东
	韩振宇	缪振堂	

目 录

第1章 初涉人世

继母与学校·····	3
离家出走·····	15
初入脚夫业·····	20
领导能力·····	28
再度离家出走·····	32
塞翁失马·····	36

第2章 一波三折

栗和田组·····	51
独立创业·····	57
神风特攻队队员·····	60
结婚·····	65
心路剖白·····	68
功亏一篑·····	72

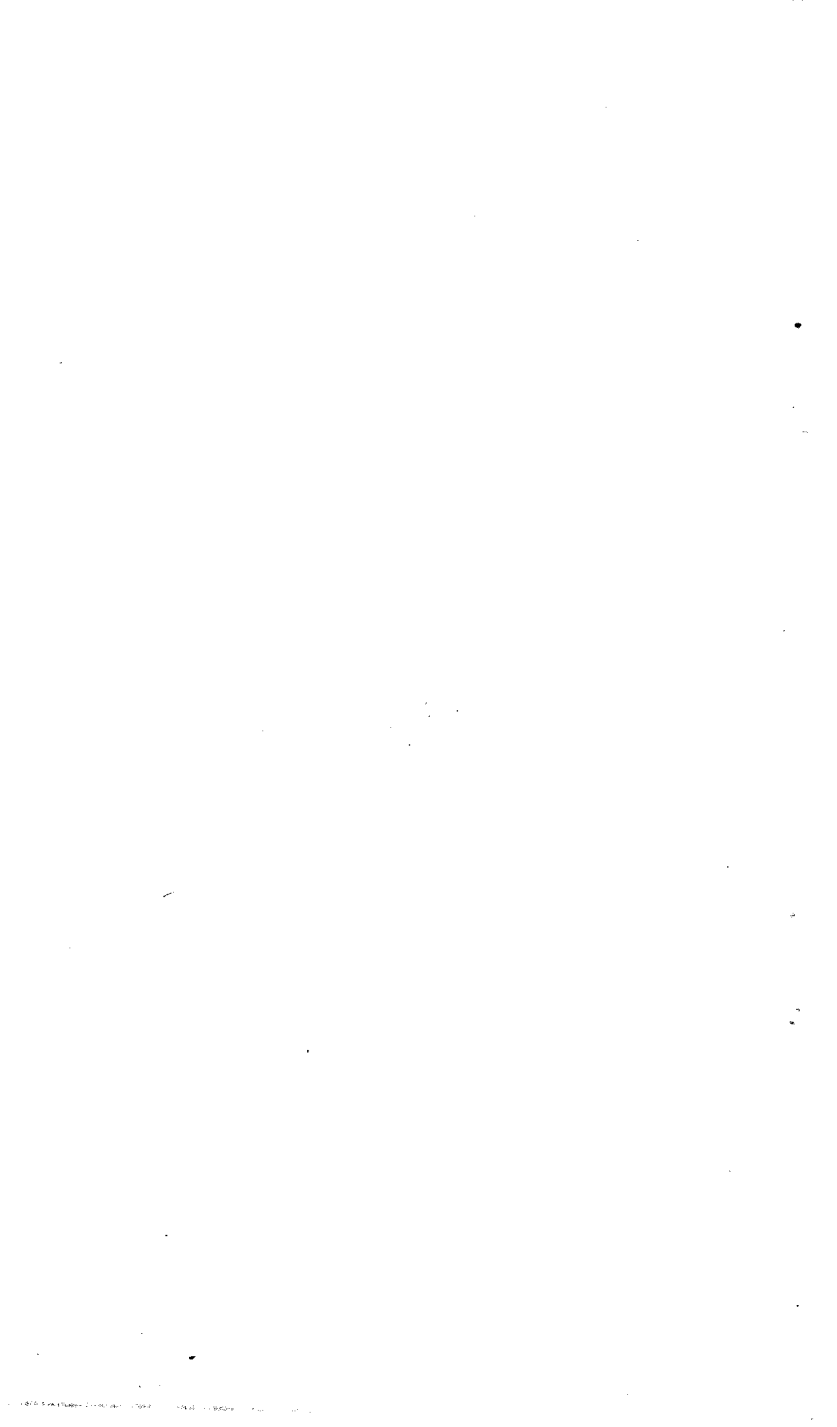
第3章 白手创业

叩头无门·····	83
柳暗花明·····	87
鸳鸯脚夫·····	93
家族式经营·····	97

第4章 惊人的成长	
创造市场·····	105
适应需求·····	112
儿子与公司·····	117
第5章 毁誉褒贬	
外务司机·····	127
佐川快运的真谛·····	134
运心·····	140
职工培训·····	143
第6章 迎接现代化的管理	
业务的OA化·····	151
尖端科技系统·····	157
第7章 脚夫精神	
佐川清的金钱哲学·····	165
居安思危的爱好·····	167
“职工=家族”观·····	168

第 1 章

初涉人世



继母与学校

1957年，佐川清和夫人幸惠开始在京都从事货运生意。

这个取名为“佐川快运”的卡车货运公司，经过30年的惨淡经营，终于成为年营业额超过3000亿日元（约合13.3亿美元）的企业集团，在当今的同行业界居于首位。

别人都说，“真是令人惊异的成长！”

佐川清却认为：这完全是靠货主及有关人士的大力支持，以及聚集在“佐川快运”旗帜下的员工和员工家属们努力奋斗的结果。“我一直对他们感激不已。”

为了纪念创业30周年，佐川清回首往事，决心把这些足迹写成文章。谈到写书的动机，他说：

“这并不是来自回顾往事的感伤，也不是出于赤手空拳起家的缘故，如今建立了今天的事业，就有了想自豪炫耀一番的心理。”

“过去，我一直只顾拼命工作，最近突然想到自己能够有今天，并不全是靠自己的力量，还靠的是那许许多多看不见的在支持着我的手。对货主，可以在碰面的时候表示谢意。可是，许许多多曾帮助过我的事物之中，包括了我从未见过的人，甚至包括人以外的一草一木。”

“为了想向以往栽培‘佐川清’的那些人士和万事万物表示谢意，我拿起了这支不熟练的笔。此外，我还经常不厌其烦地向员工们说：‘回到原点’。”

本书就是根据佐川清的记述整理而成的。

佐川快运的“原点”究竟是什么？

佐川清是以“脚夫”的精神开始创办“佐川快运”的，认识到这一点，货主才把货件交给他。因此，佐川快运的创业精神就是“脚夫精神”。

不要落后于日新月异的时代，要走在时代的前列。在这种意识的鞭策下，“佐川快运”积极果断地不断引进新机器。然而，能在机器中注入灵魂的却是员工。

俗话说，“温故知新”。但对“佐川快运”的员工来说，“温故”，就是要知道30年前佐川清在京都开始货运业的原点。忘记创业精神的企业必定会衰退。“我们深盼全公司的员工熟读此书，将创业30年作为跳板，取得货主们的信赖，给公司带来新的快速发展。”

佐川清于1922年3月16日出生在新泻县中颈城郡板仓村一个叫做“宇高野”的农村。父亲的名字叫“彻治”，母亲的名字叫“哈慈”，他是老三，上面有长男坚二，次男已代治。

佐川家是板仓村名列第一的世家，同时也是大地主。从江户时代（1603～1867年）起就保有制造“豆酱酵母”的权利。一季的豆酱酵母生产量高达13.5万多公斤。这个数量在新泻县境内可以说是最多的。

世家的大地主，不仅是数一数二的事业家，彻治还“兼”任小学校长的公职，村子里的人称他为“百元校长”。

彻治的月薪究竟是不是100元已不清楚，想来大概不是。这个所谓“百元”，和从前称大富翁为“百万富翁”一样，是指“超高收入”的意思。称呼的解释姑且不论，村民能破例支付高薪

请彻治出任校长，这可以证明他的学识和人品享有很高的声誉。

彻治为了不负村民的期望，全心全意致力于小学校长的公职。对于家里的事业——制造豆酱酵母，都无法兼顾。在小佐川的记忆中，没有看到过父亲在家中这个那个地指挥和管理家里的事业。

佐川清以村子里的首富，集村民声望和荣誉于一身的彻治的三子“佐川少爷”的身份，充裕地过着自由自在、娇生惯养的生活。

小佐川第一次遭遇到的不幸，是妈妈的去世。

母亲生下佐川清以后，还生了一个弟弟和妹妹。但她却在小佐川8岁的时候，因伤风日久不愈而猝然去世。一向被母亲娇宠惯了的小佐川不相信她会突然弃他而去。

“妈妈死了？骗人！”小佐川如此大声叫嚷，曾经使好些人束手无策。

佐川家里有5个孩子，还有祖母和祖母的妹妹，再加上一些男杂工和女佣人，是一个人口众多的大家庭。到了做豆酱酵母的季节，还要雇佣十多名技术人员，他们在同一个屋檐下共同起居。

彻治由于公务在身，很少能兼顾到家里的事

情。为了要有人处理家中的事务，就必须找一个可以接替母亲工作的女性。

在亲戚的怂恿下，彻治迎娶了女子小学的老师为继室。从此，小佐川的不幸就开始了，而导致他不幸的最大原因，就是他的继母——“哈池”。

当初，如果他的父亲迎娶过来的继母名字不是叫做“哈池”的话，小佐川跟她之间的关系，也许不会坏到那种地步。然而，对于一个只有8岁的小孩，不可能具有判断和思考的能力，同时，8岁也是既懂事又不懂事、最难相处的年龄。在他还没有跟继母见面以前，就已经对她怀有抗拒和怨恨的心态了。

大哥和二哥已经能和别人调和，也就是说已经懂得处世的方法了。而年幼的弟弟妹妹，刚到只要有个可以叫妈妈的人就高兴的年龄。因此，哥哥和弟妹们都跟继母还合得来。

小佐川越是讨厌继母，继母越是表现出讨厌小佐川的态度。他和继母从开始就形同水火不相容，而加深这种对立态势的，恰是继母的名字。

生母的名字叫“哈慈”，继母的名字是“哈池”，两者在发音上是相同的。父亲跟生母之间的感情很好。在外面工作忙碌，把家中大小事情

完全委托给母亲处理的父亲，每当下班后回到家里，首先就会大声呼唤母亲的名字“哈慈”，然后才询问家中的种种事情。那种呼唤母亲的声音，到现在还留在小佐川的耳中。

父亲再婚后，这种习惯仍没有改变。每当回到家里，他就和以往一样地呼唤“哈池”，大声叫他的新太太。父亲的声音使小佐川想起了死去的母亲。尽管如此，应父亲声音而出现的，并不是生母“哈慈”，而是继母“哈池”。每当碰到这种场面，他总觉得是被父亲出卖了。

俗话说，嫁给“生离”的男人为继室可以，但不要嫁给“死别”的男人做继室。意思就是说，夫妻的生离可能是因为两个人之间有什么憎恶而分开，这样，新迎娶过来的妻子，比起前妻来，容易让人看到好的一面；相反，因死亡而分开的前妻，纵使生前有什么讨厌的地方，也会因悲伤而将它们忘得一干二净，反而会随着日子的增加，将其生前种种情况予以美化，只去回忆那些好的地方，而继室就完全无法与之相比了。因此，如果没有充分的自信和心理准备，不要嫁给死去妻子的男人。想来这一定是古人留下的经验教训吧。

小佐川对生母的思念，就是这样。

本来生母就很温柔，非常疼爱他。这种思念之情，自继母来了以后日益加深，在他的脑海里深藏着一幅理想的“慈母像”。在不知不觉中，渐渐地，他对继母的一举一动，都认为与母亲在世的时候相反，因而故意刁难地加以监视。

继母哈池嫁到有5个孩子的家庭做继室，想必有相当的心理准备。对于小佐川那怪僻的视线心中当然会咒骂：“这个不讨人喜欢的小鬼！”

没多久，他和继母之间，就象有不共戴天之仇般地相互仇恨了，他们经常发生顶撞、冲突，并逐渐尖锐化。这种情形，甚至成为村民们茶余饭后的话题。

继母把他当作虐待的目标，而虐待的方法又很彻底，其手段阴险、执拗、残酷、无情，几乎没有人能比她更狠心的了。

继母对小佐川采用两面战术，在心理上是：“视若无睹”，在肉体上是“断绝粮秣”。

每当继母跟他的兄弟或妹妹谈笑时，如果看到他，继母就会立即停止说话，非但如此，她还会以白眼相对，或以憎恨的目光凝视小佐川，似乎在说，“你来干什么？”或者趁他不在的时候，带着兄弟和妹妹到外面去玩，

所谓“断绝粮秣”，就是不供给食物。继母有好几次在命令他去做事时，叫家中的人用餐。而当他回到饭厅时，餐桌上的碗筷已经收拾完毕，饭锅里一粒米也没有了。她如此狠毒地对付一个小孩，难怪小佐川会把她视为鬼魅、蛇蝎，对她痛恨入骨。

继母虽然多了一个“继”字，毕竟还有一个“母”字在。一个为人之母者，对孩子采取这种战术，当然给孩子的身心造成了很大的伤害。

“为什么我必须受这种歧视？”小佐川愈想愈痛恨继母。结果，在这段日子里，小佐川从继母那里悟出了这样的道理：这个世界上有各种不讲理的事情，要想活下去是非常不容易的，如果慢吞吞的就会立刻没有饭吃。而且这也使他知道，能够依靠的只有自己。这种认识并不是来自知识，而是来自亲身的体验。换句话说，这时的佐川清体会到的是自立精神。

对小孩子，尤其是对于乡下的小孩子来说，“家”就等于是世界，因为除了家以外就没有什么地方可以去了。在这个可以说是小世界的家中，他被每天生活在一起的继母虐待，因此，家对他来说，好象是一个没有出口的地狱。

断绝食物所带来的肉体饥饿虽然痛苦难忍，但只要吃了饭就没事了，然而，渴望获得母爱的精神饥饿却是无法治愈的。因此，小佐川一直受着慢性母爱缺乏症的折磨。

很多人常说，佐川清是“浪花节”（一种以三弦琴伴奏、以情义故事为主的歌曲）、“演歌”（哀伤调的歌谣曲）式的人。如果是指他“知道人情的重要”，那么他会认为这是对他最大的赞誉。

自立精神和人情的重要性，是继母哈池灌输给小佐川的。

继母哈池如今仍健在，他们两人之间的感情很好，这并不是因为什么事情而和解了，而是由于时间的流逝，已使过去互相的厌恶和憎恨消失殆尽。

小佐川的故事还没说完。

小佐川把家看成地狱，神经每时每刻都很紧张，只有到了学校才能稍松一口气。

他的身材虽小，但运动神经却很发达，与运动有关的任何一件事让他来做，都可以说是轻而易举的。他在校园中尽情地奔跑跳跃。虽然他没有欺负过弱者，可是由于不肯服输，力气也大，因此，附近村里的人，几乎没有一个不知道他这