



故事系列

故事解读

德鲁克经营之道

〔日〕 林总 / 著

孙律 / 译



南方出版社

事解读

德鲁克经营之道

〔日〕林总 / 著

孙律 / 译

南方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

故事解读德鲁克经营之道 / (日) 林总著 ; 孙律译.
— 海口 : 南方出版社, 2014.7
ISBN 978-7-5501-1833-1

I. ①故… II. ①林… ②孙… III. ①德鲁克,
P.F. (1909—2005) — 管理学 — 通俗读物 IV. ①C93—49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第315846号
版权合同登记号: 图字 30—2013—256

DRUCKER to KAIKEI no HANASHI wo SHIYOU © 2010 Atsumu Hayashi
Original Japanese edition published by Chuokei Publishing Co., Ltd.
Simplified Chinese Character rights arranged with Chuokei Publishing Co., Ltd.
Through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd.

故事解读德鲁克经营之道

[日] 林总 著 孙律 译

责任编辑: 师建华 高会力
出版发行: 南方出版社
地 址: 海南省海口市和平大道70号
电 话: (0898) 66160822
传 真: (0898) 66160830
经 销: 全国新华书店
印 刷: 北京盛源印刷有限公司
开 本: 700mm×1000mm 1/16
字 数: 120千字
印 张: 11.5
印 数: 1-5000册
版 次: 2014年10月第1版第1次印刷
书 号: ISBN 978-7-5501-1833-1
定 价: 36.00元

新浪官方微博: <http://weibo.com/digitaltimes>

版权所有 侵权必究

该书如出现印装质量问题, 请与本社北京图书中心联系调换。

序 头等舱——餐厅老板与神秘绅士 /1

独立 /3

意想不到的升级 /7

头等舱的价格 /10

起飞 /13

第1章 晚餐时间——利润摧垮企业 /15

法式套餐 /17

管理之神德鲁克 /20

蚂蚁和蚱蜢 /21

管理的终极目标 /25

名叫“会计年度”的暴君 /39

唯有现金流量才是赚到的钱 /42

利润的真实含义 /45

唯有新的价值才能生成新的现金流量 /49

利润是幻想 /53

第2章 没有灯光的机舱内——“松”“竹”“梅” 哪个最赚? /55

熄灯时间 /57

五花八门的菜单为谁而做? /60

能卖出去的商品只是极少部分 /64

按照销量缩减菜单列示的商品 /67

商品的生命周期 /69

第3章 深夜中的决定——削减成本，争夺未来 /79

梦想是为了谁? /81

利润中心在哪里? /83

90%的成本被浪费 /88

花钱是为了实现目标 /99

投资与成本同属支出 /108

第4章 东山再起的早晨——顾客为什么愿意花钱听音乐会? /115

无法削减的成本 /117

最古老的信息系统 /119

从整个生产流程加以分析 /127

错误累累的成本分析 /130

ABC成本法 /134

成本最终由谁负担 /143

成本浪费的真面目 /147

“谁也不知道未来会是怎样” /150

着陆 /152

尾声 两年后——管理的精髓 /159

重逢 /161

东山再起的家庭 /163

“巴莱奥”的复活 /164

后记 /169

序

头等舱

——餐厅老板与神秘绅士

成田起飞 6月15日 日本时间 17:00 — 19:00
洛杉矶时间 00:00 — 02:00



独 立

“我们已经完了。”真纪子离开纯一时扔下了这么一句话，而且将两人唯一的女儿奈绪也一并带走……

两年岁月流逝，町田纯一坐在头等舱的座位上，不禁浮想往事。

☆ ☆ ☆

意大利餐厅“巴莱奥”（Palio）开张的头一年顾客云集，人数之多令人欣喜。

“能品尝到如此地道的美味，而且价格又如小酒馆一般实惠，实在让人心动。”相识的偶像艺人在杂志上如此评论，引得年轻顾客纷至沓来。然而，这只不过是短暂的美好时光……

纯一在银行上班之余就读烹饪学校，并获得了厨师

证书。于是，他如愿以偿地办起了意大利餐厅。

纯一对自己的餐厅满怀信心：饭菜味道一流，装修较之高档餐厅毫不逊色，且定价合理，年轻人也可在此消费。何况，他在银行工作时曾学过财会知识，分析出资方的财务报表自是不在话下。

成立公司却又半途而废的创业者不乏其人，纯一对此多有见闻，也深谙其中缘由：无论销售多好的商品，不懂财会知识终究不行。管理忽视效益，结果就会举步维艰。

纯一比任何一名员工都要卖力苦干。

采购材料、品尝味道、应对顾客、发布广告信息、管理员工，他一人肩挑所有相关事务。深夜一回到住处，他一定会立刻将当日收入、进货金额、经费开支输入电脑。

开张第一年，收入和利润均远超预想。超出预计的利润就是人们常说的净利润。向税务师咨询之后，纯一决定进行现金配股。即便金额不多，至少可以补贴家用。

然而，他埋头工作，无暇顾及家人，妻子真纪子为此不时抱怨：“对你来说，什么是最重要的？我们家？工作？还是你自己？”



☆

☆

☆

到了第二年，“巴莱奥”的收入急剧下滑。纯一心想，这肯定是受经济不景气的大环境所累。

运转资金即维持商业运作的必要金额开始短缺，银行存款日渐减少。每月给员工的工资一付，账户立时空空如也。这也是事出无奈，纯一连给自己发工资都显得捉襟见肘了。

从这时开始，真纪子渐渐变得沉默寡言。

“我是这样卖命工作，可你什么都不懂……”

两人的观念渐行渐远。

☆

☆

☆

某天深夜，纯一下班回家，发现房内空无一人，呼唤着真纪子和女儿的名字，却是无人应答。

打开房间的灯，躺在桌上的便笺映入眼帘：“我带奈绪回娘家了。”

纯一大为恼火，自己下定决心从事销售，妻子不但不施以援手，到头来还给他一纸“休书”，于是掏出手机，按下按钮。

响了将近十秒的铃声，这才听到真纪子的声音：“我们已经完了。”

“现在是最关键的时候，我希望你能再等一年。”

纯一拼命解释，可真纪子就是听不进去。

“对我们家来说，现在也是最关键的时候，你却一点儿都不明白。”

说到这里，真纪子挂断了电话。

☆ ☆ ☆

从那之后的两年中，“巴莱奥”的业绩始终未见好转。即便雇了宣传员、通过宣传册及海报大肆宣传，当初开张时那番门庭若市的情景仍是一去不返。

然而，费用仍在增加。房东收租毫不含糊，员工们的工资也是拖欠不得。

赤字在所难免，如果延续下去，“巴莱奥”迟早关门大吉。虽然现状堪忧，但只要化解赤字，就还能维持生存。纯一调整菜单和菜谱，改聘用正式员工为招募临时雇员，想方设法节约水电费。

虽然纯一竭尽所能，公司账户还是很快见底，先前对其投资的银行也对融资的话题变得不屑一顾。他的财产仅剩200万日元的邮政储蓄，这是为女儿上大学预留的。



如果关门停业，这笔钱可以保留下来。若是继续运营，也坚持不了一个月。

☆

☆

☆

在烦恼到了极致之时，纯一收到一封来自美国的邮件：“本人对您的餐厅颇感兴趣，请务必允许投资。”

“承蒙垂青，欣喜之至。那么……”

两人通过邮件和电话频频交流，事情逐渐有所起色。



意想不到的升级

自那以来已过去一个月，今日纯一专程飞赴洛杉矶，只为与那位男士签约。

“真是双喜临门啊。”

纯一回想起一小时前的一幕。

☆

☆

☆

由于电车到站晚点，纯一抵达成田机场时距起飞只剩一小时，纯一气喘吁吁地直奔经济舱的乘机登记处。

“先生，真不巧，座位已经满了。”登记处的女士面

带微笑地说道。紧接着，纯一便明白了那笑容的意思。

“但是，可以为您安排头等舱的座位。”

那名女士把护照还给纯一，机票已夹在护照内。

“町田先生，感谢您乘坐本次航班。”

空姐向纯一致以问候，笑容十分特别。纯一不禁感叹，经济舱和头等舱连笑容也存在差别。那名空姐的胸牌上写着“加藤惠子”几个大字。

“您要香槟吗？”

惠子向力多¹酒杯内倒入粉色的香槟，置于纯一的桌上。酒瓶的标签上写着“酩悦香槟²”，在纯一的餐厅里，酩悦可是售价1万日元的高档酒。

凝视着细长杯身中纷纷涌现的无数小气泡，想起明日的签约，纯一陷入沉思。苦苦忍受了两年的煎熬，倘若交易成交，就能从资金重压下解放出来了。

“即便如此，我还是幸运的……”

纯一的心也早已飞向洛杉矶。

申请向“巴莱奥”餐厅投资的，是一位名叫“詹姆

1 Riedel, 奥地利顶级水晶酒杯制造厂名。

2 Moët & Chandon, 法国香槟名牌。



斯峰”的日本人。

从日本的大学毕业后，他进了一家大型贸易公司，之后赴美在洛杉矶开设小酒馆，如今在美国的主要城市共有10家店铺，堪称一位实业家。

据詹姆斯峰的邮件介绍，他在回国时曾被朋友带到“巴莱奥”用餐，由此得知店名。

☆

☆

☆

纯一立即在电脑搜索引擎的界面输入“james mine japanese izakaya”。结果显示，点击率最高的是一个颇有品味的网页，看来令人放心。其中，纽约分店显示位于音乐圣地42号街，而旧金山分店坐落在渔人码头¹。单凭这两家店铺，纯一就觉得詹姆斯峰值得信任。

之后，两人数次通过电话与邮件商谈条件。最后，詹姆斯峰提议，让纯一将“巴莱奥”全部股份以100万日元的价格转让给他。

当时，纯一掌握的“巴莱奥”全部股份价值1000万日元。詹姆斯峰的言下之意是，若以100万日元转让，则

1 Fisherman's Wharf, 美国旧金山的风景点。

“巴莱奥”自动归詹姆斯峰所有，“巴莱奥”的员工以及高达5000万日元的银行贷款皆由詹姆斯峰负担。

对纯一来说，这个提议十分具有吸引力。

不管怎么说，他可以从连带担保的5000万贷款中解脱出来，再也不用日复一日地为资金循环而提心吊胆了。而且，倘若压力有所缓解，也许还能和真纪子重归于好……

头等舱的价格

一名身着休闲亚麻夹克衫的男子迈着不紧不慢的步伐走进机舱。

他从容不迫地在纯一身旁坐下，头发有几处银白，脸庞却被晒得黝黑，似乎是刚做完海水浴归来。根据那人微胖的体格和脸上的皱纹，纯一推断他年过六旬。只见他脱下白色的夹克衫，递给惠子，举止熟练，似乎已习以为常。

“哎呀，很久不见了呢。”那人向惠子搭话道。

“上次相逢是在从巴黎返航的航班上吧？”惠子不假思索地回答。

“好像是吧。我有些口渴，能给我来点冰香槟吗？”

“明白。”惠子答应一声，然后离去。



两人目光相遇，也正是这时，纯一觉得自己似乎来错了地方。

“初次见面，鄙人西园寺。”

那名半老男士伸出右手，纯一一时有些疑惑，但还是握住了他的手。

“我叫町田，请多多关照。”纯一的声音开朗而又洪亮。

“正所谓相逢即是有缘。抵达洛杉矶大约要十个小时，但愿旅途愉快。”西园寺系起安全带，笑声颇为爽朗。

惠子走了回来，在西园寺和纯一的桌子上摆上玻璃杯，然后向杯内倒入香槟。西园寺抿了一口，润润喉咙，然后从包里拿出英文资料看了起来。

离起飞还有些时间。纯一假装去上厕所，实则观察机舱内的乘客。究竟怎样的人会乘坐如此高价的头等舱呢？他对此兴趣盎然。

隔着通道，右侧是一对服饰端庄的母女，腰杆挺直，紧紧贴着座位。她们后面坐着一位西装革履的男子，貌似是位大人物，此刻正不耐烦地翻阅着报纸。西园寺正后方坐着一对儿艺人情侣，电视上常出现他俩的身影。再后面，只见一名年轻女子和中年男子手牵手坐着，显得十分亲昵。纯一心想：从年纪来看，他们应该不是父女关系吧？

形形色色的人花了远远超过自己的费用坐上了这班

头等舱，他们和纯一是两个世界的人。

回到座位，飞机起飞的广播也响了起来。西园寺把资料塞回包内，然后问纯一：“我看你……有40多岁了吧？”

“我今年42岁。”

“这可是个多灾多难的年纪啊。不是我迷信，你最好留意下健康问题。”

西园寺一脸正色地盯着纯一，然后缓缓问道：“看你年纪轻轻，怎么会来坐头等舱呢？”

纯一觉得自己被人看透，有些害羞地小声说：“本来买的是打折机票，结果运气不错，被换成头等舱了。”

“连升两级，不错嘛。虽然不好大声宣扬，不过，一般那些懂得金钱价值的人是不会自费坐头等舱的。”

西园寺高声笑了笑：“刚才你假装去上厕所，其实是在观察乘客吧？”

被人突然这样一问，纯一措手不及，慌忙否认：“我可没装……”

“无所谓啦。我也很喜欢观察别人呢。”

说到这里，西园寺的目光缓缓地移向周围的乘客。

“你边上的母女为什么能坐上头等舱呢？估计这家的男主人是做贸易的，她们俩肯定是用他的抵价券免费坐上头等舱的。再说后面那个看起来像个大人物的男士吧，估计美国那头有棘手的工作在等着他，看神情就知道他