

日本でいちばん大切にしたい会社

希望這家公司永遠在

日本最值得珍惜的5家企業

蔡昭儀／譯
坂本光司／著

前言 從六千家企業，發現最珍貴的經營理念

0 0 1

第一部 公司是爲誰而存在？

搞不清楚狀況的經營者越來越多！

0 0 7

經營公司是爲了履行「對五個人的使命與責任」

0 0 9

成爲不靠業績而能永續經營的公司

0 1 8

業績與成長不過是爲了永續經營的手段

0 2 0

員工並不是只追求利益

0 2 1

「滿足多數人」就是公司的使命

0 2 2

景氣要靠自己創造

0 2 4

只有中小企業能做到的事

0 2 6

讓我們增加值得珍惜的公司

0 2 7

永續經營的重要性

0 2 8

第二部 日本最值得珍惜的5家企業

最值得珍惜的企業 1

營造身心障礙者可以有所貢獻、獲得讚揚與肯定的職場

——日本理化學工業

七成員工都是身心障礙者

「我們會照顧妳」

每個人都想有所貢獻

不是人力去配合程序，而是程序要配合人力

多數企業仍在逃避

「連我們都被看成異類」

共同開發新產品

獲得大家的支持

消費者可以做到的事

五十年歲月的重擔與溫暖

031

032

033

035

037

038

040

041

042

043

044

守護孩子幸福的老母親

046

要代代傳承下去

047

對貼心的付出，要貼心地回應

048

想想自己能夠做些什麼

050

專欄 正因為他有重度障礙，我們更應該採用

——FANCL Smile

055

最值得珍惜的企業 2

貫徹「為員工的幸福而經營」「沒有競爭的經營」，

連續四十八年持續成長

——伊那食品工業

061

連續四十八年增收增益

062

夕陽產業也可以持續成長

063

創造一家「好公司」

064

放下眼前利益，致力永續經營

089

專欄 連續七十五年營收成長的企業，堅持「員工開心，公司就

開心」——嬌生

092

住院三年的員工仍然繼續支薪，還有紅利獎金

——樹研工業

094

最值得珍惜的企業 3

立志「成為全世界人們的支柱」，員工來自日本各地，
客戶也來自世界各地

——中村復健器材

097

日本最偏僻的公司

098

從大都市前來應徵的青年

099

社長的信念就是：成為人們的支柱

101

在人口急速外流的故鄉創業

103

為員工的幸福而存在

0 6 7

進步緩慢也無妨，重要的是持續下去

0 6 8

「我們公司最重視的是員工」

0 6 9

自己構思，自己創造，自己銷售

0 7 1

成為唯一，就無須樹敵

0 7 2

時時構思，投資未來

0 7 5

百年月曆的意義

0 7 6

公司的原動力由經營者決定

0 7 7

不讓任何一名員工遭遇危險

0 7 9

一個開放給民衆休憩的地方

0 8 2

這是公園，還是公司的廠區？

0 8 3

把公司當成自己家的庭院

0 8 4

「我第一次看到這種公司！」連巴士小姐都滿懷感激

0 8 5

禮品專櫃的貼心服務

0 8 7

通勤中、購物時也不忘公司的員工們

0 8 8

等候了七年半的第一個職員

104

援助失去雙足的蒙古少年

107

「我們會替妳保留座位」

108

「我們不需要休息！」員工熾熱的使命感

109

為需要的人開發產品

110

世上唯一真正的創造產業

112

傾聽弱勢族群的聲音

113

所謂領導者，就該凡事為他人著想

115

專欄 為身患重病的女兒開發具升降功能的輪椅

——Kishi Engineering

117

為骨質疏鬆症的高齡者開發人工關節

——Hollyx

119

為小孩子開發「膠囊相機」

——RF

120

連同北海道一起銷售，成就「串連人與人、心與心」的

經營哲學

——柳月

從「甜點小鎮」——帶廣起家

讓孩子們破涕為笑的甜點魅力

盡可能省吃儉用，全力投入開發

忠於「五項使命」的經營理念

串連人與人、心與心

締結良緣的美味甜點

教育、經營的基礎都是「感動」

應屆畢業學生蜂擁而至，競爭率一百倍！

占地三萬四千平方公尺的甜點花園

與同業共創雙贏

不忘「凝聚人心」的初衷

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
4	2	9	7	6	4	2	9	7	5	4	3

專欄 為了培養心地善良的孩子，發行詩集五十年從不間斷

——柏屋

145

最值得珍惜的企業5

獲得顧客讚賞：「成為你的客戶是我的光榮！」

連知名企管顧問公司都前來研究

——杉山水果

155

沒落商店街裡業績扶搖直上的小店

156

入贅的女婿

157

經營者的覺醒：「再這樣下去店要倒了！」

158

為生存而改革

160

配合顧客的時間，全年無休

161

高價哈密瓜一年賣掉八千顆

163

透過水果傳達心意給故鄉的母親

164

不敷成本的禮物，為即將結婚的年輕人打氣

167

獲得顧客讚賞：「成為你的客戶是我的光榮！」

169

零售店也要開發商品，成為製造者

171

從杉山水果店學到的事

174

專欄 「沒什麼好珍惜的公司」和「打從心裡想好好珍惜的公司」

176

後記

179

前言

從六千家企業，發現最珍貴的經營理念

我一向主張「要到『現場』研究、支援追求成長的中小企業」，因此，我每週會花一、兩天的時間，離開大學的研究室，實地採訪各企業。截至目前，北自北海道、南至沖繩縣，我拜訪過的企業竟已超過了六千家。

這些企業，多半是從熟識的研究夥伴或中小企業經營者所提供的資料中讀到，有些則是我自己在網路上搜尋，也有從各種報章雜誌上發現的。

值得一提的，我刻意拜訪的這些企業，都是長期維持良好業績的公司（從員工和顧客的高水準滿意度皆可證明），姑且不論業績，它們都是真心為社會、為消費者努力經營，具有價值的公司。

到這些公司與經營者訪談之後，我深深感受到他們實踐的才是貨真價實的經營理念。

不僅如此，記錄訪談內容的筆記本還多次被我的眼淚沾濕，例如有位社長總

是掛念著他的職員，甚至他們的家人，還有顧客、下游廠商、地方社會……看到他如此的經營方式，令我滿懷感動。

這些企業的存在，完全推翻了那些只會抱怨問題都出在別人身上、總認為自己是受害者、只想靠別人的中小企業經常掛在嘴上的「五個藉口」。

這五個藉口，不外乎「都是景氣或政策不好」「業界狀況不好」「公司規模太小」「地點不好」「都是大企業、大型店害的」。

會拿這五點當藉口的經營者，也一定都會說：「這就是我們公司業績無法成長的原因。應該改變的是外在環境。」

這種經營者，不管在什麼時代，都會拿這五個藉口來安慰自己。

這些經營者還有一個特徵：他們不會去關心員工和他們的家人、外包廠商、顧客是否幸福。即使那才是最應該重視、最必須追求的事。

這是我實實在在的感受。

訪問到這種經營者，在歸途中，我的腦海中總會浮現那些在工廠或辦公室裡努力工作的員工，還有他們的家人，甚至想到下游廠商的員工，說真的，我很替他

們感到難過。我想，那種經營者所率領的組織團隊，絕對不會有人想要好好珍惜。

我只能說，本書所介紹的公司，和那種只會把「五個藉口」掛在嘴上的公司之間，有一段相當遙遠的距離。

本書分成兩部分。首先，在第一部我將以「公司是為誰而存在？」為題，介紹經營者心中應該時常掛念的「五個人」，以及對他們的使命與責任。

第二部則是以「日本最值得珍惜的5家企業」為題，介紹「日本理化學工業」「伊那食品工業」「中村復健器材」「柳月」，以及「杉山水果」這五家公司的經營理念，還有我認為應該好好珍惜他們的理由。很遺憾地，這次撰寫本書，沒辦法充分介紹我心目中所有優秀的公司，只好在「專欄」的部分補充另外九家一樣優良的企業，以供讀者參考。

「日本理化學工業」從五十年前就認真推動雇用身心障礙者。而「伊那食品公司」生產的雖然是人稱夕陽產業的寒天（洋菜），但是他們抱持著「公司存在的目的，是藉由員工的幸福，貢獻社會」這樣的經營理念，一直以來都腳踏實地、穩健地成長。