

## 看日本家族企业如何抵御“富不过三代” (组图)

2015年05月25日 12:17 来源：中国新闻网 [参与互动\(1\)](#)



图为塚本社长向记者展示其“家训”物件。 王健 摄



图为近江商人博物馆讲解员展示各色“家训”复制品。 王健 摄



图为东近江市五箇庄地区的“近江商人”传承老屋街区。 王健 摄

中新网东京5月25日电(记者 王健)“富不过三代”的说法，形象描述了各国家族经营企业亟欲摆脱而又恰恰很难摆脱的一道“魔咒”，因此，那些能够传承百年乃至更长时间的“长寿企业”，在企业总量中所占比例相当低。

日本是现存“长寿企业”较多的国度，日本商工会议所根据其搜集数据编纂的有关“长寿企业”的研究报告称，日本现有传承逾百年的企业数量超过25000家，居世界前列。

该项研究分析认为，日本的“长寿企业”多为家族经营式的中小企业乃至个体企业，其数量偏多的原因，除其外部和内部经营环境因素之外，最重要的还在于有着十分强烈的家业传承意愿。

作为当今日本和服业界中坚企业塚喜集团掌门人的塚本喜左卫门，在试图向记者说明其家族企业传承六代依然兴旺的秘诀之际，取出一只精致的画轴盒，盒上赫然写着“长者三代鉴”五个汉字。“长者”在日语中指代富人，故此题字的寓意显而易见。

展开画轴，画面显示上中下三部分内容。下方为企业家族先人艰辛创业情形，中间显示高雅悠闲生活场面，而上方则十分惊悚地出现打狗讨饭的败落情景。

塚本社长告知，这幅画轴乃其家族世代传承的“家训”之一。而自1867年该社创业至今，“家训”就一直伴随其承继家业者的经营之路。除了这幅画轴外，另有一幅书法横轴“积善之家必有余庆”，也是其世代相传的“家训”之物。此外，似乎还有更为费人揣摩的单传“家训”：塚本给记者看一只普通的玻璃罐，里面装满了用到无法再用的铅笔头。他说，当年其父去世之时留下12只这样的玻璃罐。揣摩长久，终于悟出其中“业精于勤”等含义。或许正由于此，承接企业掌门已届40年的塚本，至今坚持每天凌晨三点半起床，五点钟到公司上班的习惯。

塚本的老家在滋贺县的东近江市，无疑属于日本著名的三大商群(近江商人、大阪商人、伊势商人)中颇具名头的“近江商人”脉系。在琵琶湖畔的五箇庄区域，至今完好保存着当年“近江商人”的众多老屋。而当地的近江商人博物馆内，给人印象深刻的展示内容仍是各色“家训”。该馆讲解员特意取出一些“家训”复制品向记者展示，诸如“奢者必不久”、“先义后利荣，好富施其德”、“利真于勤”等汉字书幅，其实皆为传统中国商家并不感到陌生的说法。而被视为“近江商人”所共同推崇的集体“家训”，则无疑是当地颇为流行的所谓“三方好”(即指卖家、买家和社会三方皆受益)的说法。

塚本告知，他是其家族企业的第六代，而六代经营者用的都是“塚本喜左卫门”这个名字。可见其传承意愿之深。他认为，古时近江地区在地理位置上恰好处于中国大陆文化传播至日本京都、奈良等地的必经要冲。所以在“近江商人”的经营理念中，折射了相当多的中国文化影响印迹。

实地了解“近江商人”的经营思路，感觉与中国早年的晋商颇有相类之处。塚本认为，“近江商人”的“三方好”经营理念，强调顾客、经营合作者和社会的因素，其实恰恰有助于企业自身的发展和获利。如果仔细想一想，道理也很简单。他并认为，不少企业经营者都有“发财之后回馈社会报效乡里”的想法，但他觉得这样并不足够，让三方受益的做法，应是一开始就同步体现，比如在自家门前扫地，将扫把朝外，垃圾灰尘推向自家以外，是一种做法；而扫把朝内聚拢垃圾灰尘自行处理掉，也是一种做法。而大家共同采取不同的做法，其结果也会大为不同。

支撑“近江商人”家族企业“长寿式”传承的，还有一种十分奇特的“别家”制度。大致说来，就是对家族企业中的外来骨干功勋成员予以财产与名头的分门自立，但仍与家族企业“本家”维持主仆关系。据介绍，这些“别家”骨干或元老，会被定期召集商议定夺企业重大事项。而“别家”中的佼佼者，甚至会被纳入企业家族的本家祖坟，享受其后世祭祀。

然而无法回避的是，在现代产业模式和经营潮流的影响之下，家族式企业传承日益面临冲击。即便在日本，家族企业的“长寿”也绝非易事。(完)



## 看日本家族企业如何抵御“富不过三代”

文章来源: 中国新闻网 2015-05-26 09:00 文章类型: 转载 内容分类: 新闻

【大中小】【打印】

“富不过三代”的说法,形象描述了各国家族经营企业亟欲摆脱而又恰恰很难摆脱的一道“魔咒”,因此,那些能够传承百年乃至更长时间的“长寿企业”,在企业总量中所占比例相当低。

日本是现存“长寿企业”较多的国度,日本商工会议所根据其搜集数据编纂的有关“长寿企业”的研究报告称,日本现有传承逾百年的企业数量超过25000家,居世界前列。

该项研究分析认为,日本的“长寿企业”多为家族经营式的中小企业乃至个体企业,其数量偏多的原因,除其外部和内部经营环境因素之外,最重要的还在于有着十分强烈的家业传承意愿。

作为当今日本和服业界中坚企业塚本喜左卫门的塚本喜左卫门,在试图向记者说明其家族企业传承六代依然兴旺的秘诀之际,取出一只精致的画轴盒,盒上赫然写着“长者三代鉴”五个汉字。“长者”在日语中指代富人,故此题字的寓意显而易见。

展开画轴,画面显示上中下三部分内容。下方为企业家族先人艰辛创业情形,中间显示高雅悠闲生活场面,而上方则十分惊悚地出现打狗讨饭的败落情景。

塚本社长告知,这幅画轴乃其家族世代传承的“家训”之一。而自1867年该社创业至今,“家训”就一直伴随其承继家业者的经营之路。除了这幅画轴外,另有一幅书法横轴“积善之家必有余庆”,也是其世代相传的“家训”之物。此外,似乎还有更为费人揣摩的单传“家训”:塚本给记者看一只普通的玻璃罐,里面装满了用到无法再用的铅笔头。他说,当年其父去世之时留下12只这样的玻璃罐。揣摩长久,终于悟出其中“业精于勤”等含义。或许正由于此,承接企业掌门已届40年的塚本,至今坚持每天凌晨三点半起床,五点钟到公司上班的习惯。

塚本的老家在滋贺县的东近江市,无疑属于日本著名的三大商群(近江商人、大阪商人、伊势商人)中颇具名头的“近江商人”脉系。在琵琶湖畔的五箇庄区域,至今完好保存着当年“近江商人”的众多老屋。而当地的近江商人博物馆内,给人印象深刻的展示内容仍是各色“家训”。该馆讲解员特意取出一些“家训”复制品向记者展示,诸如“奢者必不久”、“先义后利荣,好富施其德”、“利真于勤”等汉字书幅,其实皆为传统中国商家并不感到陌生的说法。而被视为“近江商人”所共同推崇的集体“家训”,则无疑是当地颇为流行的所谓“三方好”(即指卖家、买家和社会三方皆受益的说法)。

塚本告知,他是其家族企业的第六代,而六代经营者用的都是“塚本喜左卫门”这个名字。可见其传承意愿之深。他认为,古时近江地区在地理位置上恰好处于中国大陆文化传播至日本京都、奈良等地的必经要冲。所以在“近江商人”的经营理念中,折射了相当多的中国文化影响印迹。

实地了解“近江商人”的经营思路,感觉与中国早年的晋商颇有相类之处。塚本认为,“近江商人”的“三方好”经营理念,强调顾客、经营合作者和社会的因素,其实恰恰有助于企业自身的发展和获利。如果仔细想一想,道理也很简单。他并认为,不少企业经营者都有“发财之后回馈社会报效乡里”的想法,但他觉得这样并不足够,让三方受益的做法,应是一开始就同步体现,比如在自家门前扫地,将扫把朝外,垃圾灰尘推向自家以外,是一种做法;而扫把朝内聚拢垃圾灰尘自行处理掉,也是一种做法。而大家共同采取不同的做法,其结果也会大为不同。

支撑“近江商人”家族企业“长寿式”传承的,还有一种十分奇特的“别家”制度。大致说来,就是对家族企业中的外来骨干功勋成员予以财产与名头的分门自立,但仍与家族企业“本家”维持主仆关系。据介绍,这些“别家”骨干或元老,会被定期召集商议定夺企业重大事项。而“别家”中的佼佼者,甚至会被纳入企业家族的本家祖坟,享受其后世祭祀。

然而无法回避的是,在现代产业模式和经营潮流的影响之下,家族式企业传承日益面临冲击。即便在日本,家族企业的“长寿”也绝非易事。(记者 王健)