

公司留不住錢的真正理由



[公司留不住錢的真正理由_下载链接1](#)

著者:岡本史郎

出版者:先覺出版股份有限公司

出版时间:2005-10-31

装帧:平装

isbn:9789861340456

公司留不住錢，是因為你的常識錯誤。

公司不是開辛酸的，也不是用來交朋友，而是開來賺錢的。

要想賺到錢，並且留住錢，就要

了解「7個規則」：收入?支出?借貸?稅金?財報?價格?風險

掌握「4大數字」：個人附加價值、勞動分配率、個人營業利益、ROA或CROA。

為了延續企業生存，不為資金週轉所苦，經營者或創業者一定要懂這些事。同樣的，受薪階級也可以藉由了解這些事，判斷經營者是否稱職，會不會毀掉公司，來決定自己的去留！

93.7%的公司，在10年以內倒閉！

攻守兼備，公司才有明天！

沒有人會教你！真正「守住公司的方法」

◎只靠行銷和業務，公司無法存續！

◎用「7個規則」和「4大數字」穩穩守住公司！

◎一般會計師或財務顧問不會教你的事！

中小企業經營者、創業者、受薪階級人人必讀

作者介绍:

岡部吏郎／OKAMOTO SHIRO

一九六一年日本新瀉縣生，現為行銷顧問、稅務會計師。

當日本八〇%的中小企業都屬於赤字經營的時候，找他諮詢的企業卻幾乎都年年賺錢。尤其他結合獨特的財務策略與行銷諮詢的特殊指導，在日本頗受好評。個人獨特的經歷，使他所提供的how-to能夠超脫知識的層面，極度務實。他的父親原本是一位企業家，後來因為替人做保而失去一切，使他被迫放棄上班族生涯，自行創業，並且因此累積了可觀的資產。他曾是日本最負盛名的實踐行銷家神田昌典的合夥人，在教導行銷和戰略上屬務實派。

他在行銷上的成績斐然，不管是超乎想像的行銷手法（靠著一張廣告傳單在盛夏大賣「掃雪機」），或是跨越障礙式的創意戰略（以游擊戰略長驅直入新市場），乃至一般扎實的行銷策略，都有非常出色的表現。

本書是他的第一本著作，一出版就上了暢銷書排行榜，並長踞多時，是日本會計類書罕見的暢銷之作。他的書不但寫how-to，更充滿了人生的智慧和深意，只要看過的人幾乎都會成為他的書迷。另著《成功從何而來？》《模仿行銷》《建議你要做內帳》等，本本暢銷，累計銷售超過三十五萬冊。

出書之外，他也將自己的諸多how-to，以電子報《新．千客萬來解決會議》或每月召開的讀書會「增加客戶．增加銷量——市場塾」等方式，向一般讀者或參加者公開。

目录: 不管作者是不是日本人,但是这本书都值得我们参考! 尽管我很不喜欢日本人! 如果你准备开展自己的事业,建议你看看喽!

公司是開來賺錢的。為了使企業不為資金周轉所苦，一定要了解「七大法則」、掌握「四大數字」。

不論是在商業界或物理界，深處都有同樣的定律在運作。就像我們居住在地球上，無法對抗萬有引力而存活一般，如果我們對抗「商業中的萬有引力定律」，生意要做得好，恐

怕也是難如登天吧。下面我們就要以商場上的實例來看看這些「商業中的萬有引力定律」。

不要把公司做大

有一天我問小學五年級的兒子說：「『 10×1 』和『 1×10 』你要選哪一個？」

兒子回答我：「爸，這兩個都一樣啊。」

學校教育在知識上向來採取硬灌的填鴨方式，因此上了小學五年級以後，針對這樣的問題，孩子反而不會直接回答「我喜歡『 10×1 』！」

可是，感性的世界是不同的。「 10×1 」和「 1×10 」是完全不一樣的。那你喜歡哪一個呢？若你回答：「我喜歡『 2×5 』。」我會非常高興。其實我自己就比較喜歡「 2×5 」或「 2.5×4 」。像這樣的敏銳度非常重要。

我舉這個例子是要說，不要把公司做大。

如果你打算建立營業額十億的企業，大部分人想到的，都是成立一個營業額十億的企業。但這是唯一的選擇嗎？當然不是。你的選擇是無限的。營業額十億的企業也很好，兩億的也不錯。不過，比起一開始就經營一家以營業額十億為目標的企業，更多樣化的做法絕對能幫助你更輕鬆的達到目的。

收穫遞減法則

我想你應該聽過「收穫遞減法則」這個詞。意思是說，當收穫增加的時候，效率就會遞減。這是企業經營上一個非常實際的問題。

「營業額在三億左右的時候，獲利最好了。我真不懂，為什麼營業額攀到五億或十億以後，獲利率反而降低了呢？我覺得只是數字不同，其實三十億或五十億似乎都一樣。」這是經營者經常交換的心聲。事情會這樣，就是「收穫遞減法則」在背後發威。

E. F. 修馬克 (E.F. Schumacher) 在一九七三年創作了《小即是美》(Small is Beautiful) 這本書，提倡未來應該「配合人的身量做事」。而企業也適用「小即是美」，因為這樣「收穫遞減法則」才不會發揮功效。

此外，稅制也在背後聲援這樣的做法。中小企業的營業稅稅率，在八百萬以下是三〇%左右，超過這個數字，就成為四〇%左右。如果成立兩家公司，那麼兩個八百萬就是一千六百萬，成立三家公司，就變成有二十四百萬是可以適用這個約三〇%的稅率。所以成立三家公司，所繳的稅大約會比只成立一家省下二百四十萬。

若是在過去，中小企業要經營包含數個公司的企業集團的確有困難，但是，現在就算你擁有好幾個公司，也到處都找得到解決問題的方法。總而言之，大家最好趕緊捨棄把一個企業做大的想法。

在「竊取世界」的行動原理

資本主義的本質是套利的 (arbitrage)。套利，就是所謂的差價交易，也就是買低賣高。機構投資者就是善用這樣的差價交易賺錢。從向利息低的地方借錢運用在利息高的地方這種最基本的做法，到涉及企業購併等的複雜交易，手法不計其數。

城野宏先生曾一語道破資本主義這種本質。他說：「資本主義總歸一句話，就是『竊取』。」現在以金融為中心，這樣的「竊取」行為仍不斷持續著。我們就這樣被掠奪到今天。不管是透過超低的利率、稅金或貸款。只有反過來利用這樣的本質，才能替自己出一口氣。

那麼，我們該怎麼做呢？很簡單，只要我們也來運用差價交易。其中最容易運用這個方式的是土地。

差價交易，基本上是「買低賣高」，如果想要運用這種方式，只要去尋找喬治·索羅斯 (George

Soros) 所說的「不均衡」就好。幸運的是，日本人有強烈的同質性，喜歡和別人做一樣的事，而且政府的規制頗嚴。因此非常容易產生這種「不均衡」，土地尤其極端，怎能不善加利用呢？

那麼，該怎麼做呢？

只要在支出少、收入也少的地區創業，設法從支出多的人那兒拿到錢就好了。現在我在新潟縣的鄉下租了一個五十坪大、月租二十萬的全新辦公室當工作據點，客戶卻遍及全日本。

我辦公室所在的新潟縣上越市，最近也有越來越多人，和我以同樣的形態在經營。

；有些公司是最會賺錢的老闆一個人到東京擴展業務，其餘員工則待在後方守住公司，因此這種形態又被稱做「老爸出外討生活企業」。「出外討生活」這個字眼雖然給人比較

辛苦、負面的感覺，但現在日本已經具備了讓「老爸出外討生活企業」生存的平台。這在十年前會很辛苦，但現在幾乎沒有任何不做的理由。

一．三．五法則

差價交易的嫩芽，在全世界多得很，因此只要平常養成習慣，去尋找簡單的「不均衡」就好。

也不知道為什麼，世界上就是有一種一．三．五法則。

以儲蓄做例子。要存第一個一百萬非常難。可是一旦存到一百萬，不知道為什麼，很快就會增加到三百萬。然後會在原地踏步一番。那時錢好像在敲門吶喊說：「放我出去！」這時你千萬別拉住錢的手腕，阻止它出去。我們的工作是，控制金錢，使它能花在有價值的支出上。

如果在三百萬這個關卡上，能夠跟金錢有良好的溝通，那麼接下來的五百萬又會出乎意外的迅速達到。不過控制這五百萬的關卡十分困難。錢還是會一樣大聲呼喊：「放我出去！」而且通常這個關卡不一定剛好落在五百萬上。

按照我的經驗，雖然難免有些誤差，但多半是在六百萬附近。此時會有相當大金額的錢想要往外跑，因此要仔細評估、切實模擬所有的狀況，找出最有價值的支出方向。

非常奇妙難以想像的是，如果你不好好聆聽錢的吶喊，那麼錢就會擅自往外溜走。有可能是藉著意外事故，也可能是朋友前來借貸。

接著從五百萬到一千萬，必須付出一些忍耐，可是一旦存到一千萬，再下來的三千萬，應該會出人意料的輕鬆達成，讓你驚訝不已。之後，就是繼續往五千萬、一億的旅途前進了。企業的營運規模，也會呈現出一億、三億、五億、十億這樣的發展步調。

中小企業最常發生的是，在營業額五億的關卡上，尚未準備好下一步，就開始踩油門，朝營業額十億超速駛去。

看不同的企業，有些會發生在營業額在三十億的關卡時，也有些會發生在五十億的關卡上。我雖然不知道這個法則從何而來，但你至少應該記住一．三．五的數字關鍵。

一位名叫喬瑟夫·坎伯（Joseph Campbell）的神話研究學者，在他所寫的《千面英雄》（The Hero with a Thousand Faces）一書中說，英雄傳說的基本形態，是按照第一幕（出發旅行）、第二幕（試煉）、第三幕（回歸）這三個架構在發展。

如果我們把商場也看作一個英雄傳說，那麼或許正好可以呼應坎伯所說的法則。舉例來說，營業額低於一億是第一幕（出發旅行），到達三億是第二幕前半、到達五億是第二幕後半，而到達十億是第三幕，不但要回歸，同時還要接著邁向新的旅程。這樣想，其實也挺有趣的。

先加快速度

我想任何人都會同意，做生意最讓人焦慮沮喪的，應該就是失去良機吧。擬定一個策略，一定會損失某些機會，因為再怎麼樣你只有一個人，這也是無可奈何的事。但是，我們都希望能將這樣損失的機會減到最小？

說起來很簡單，就是加快速度。

那麼，該怎樣加快速度呢？

總不能像車子一樣，只要踩下油門，速度就會加快吧。

我們所能採取的解決方式，其實是相關的書都會提供的建議：比別人更努力工作；擁有優秀的幹部；善用所有的縫隙時間；和別人攜手合作。

我每天早上四點半就起來工作，但聽到這個訊息的人，很少人會因此聯想到速度。每個人的能力差距有限，當我們談到「速度」的時候，許多人會把原因歸給能力的差異，但這是不正確的。速度是工作時間加上專注力得來的。說得更極端一點，業績是由工作時間和專注力這兩件事來決定的。

就讓我說得更坦白一些，業績不好的人，歸根究柢，其實只是沒有好好工作罷了。

業績差的人消耗時間的方式很巧妙。乍看之下他們工作的時間似乎很長，因為他們很擅長把時間用於「假性工作」。他們的一大特徵是，和工作夥伴或業者交涉溝通的時間特別長，而且喜歡邊喝茶飲酒，邊談些言不及義的艱澀道理。也有些人會打著「自我成長」「自我投資」的旗號，出席各式各樣的講座。

他們的口頭禪是：「忙得什麼事都沒辦法做。」可是他們卻有時間去當社區義工或在小酒館喝酒聊天。只要停止把時間花在這些「假性工作」上，自然就會空出大量的時間。

；
專注力

另外就是要專注。

平常我已經養成習慣，一進到這種店，就會思考為什麼入口放A商品，旁邊為何會放B商品，一邊看著躍入眼簾的東西，一邊尋找看不見的事物，然後將它們跟工作串聯在一塊兒。

我以為這種事，每個人都在做，可是結果鑽進我耳朵的卻都是那種夫妻之間無關緊要的談話。所以，人怎麼思考，到頭來就會變成怎樣。就在那一瞬間，我才了解其實每個人在自己的人生中都是成功的。

此外，你不需要什麼事都自己做，要委託給優秀的幹部去做，這是極度重要的事。

我的朋友平秀信，是個在建築業界掀起革命的人才，他手邊就有許多優秀的外包人才。

多虧這些人，他的工作速度才能到達可望不可即的地步。

他把自己想到的創意迅速轉給外包人才執行，轉眼之間就使之成形，這種過程簡直只能以藝術來形容。委託外包人才或和其他公司合作時，大家多少都會有些躊躇。

因為這麼一來，有一部分的收入就會變成別人的了。特別是過去中小企業一直單打獨鬥慣了，很難接受這種和其他公司一起推動計畫、分享所得的想法。

但是，時代已經不容你再這麼想。如果是在一個企業的壽命可以長達六十年的時代，這樣的做法還可以接受，可是到八〇年代初期，企業的平均壽命已經縮短到三十年，而現在平均更只剩下十年左右了。至於一次交易的壽命，那別說十年，一、兩年都算長的。

「三×七」

在美國享有盛名的某個脊椎治療師曾說：「我不知道取得一百項專利的方法，我只知道如何以一百種方式取得一項專利。」說來說去，其實成功的竅門就在你採取的方法有多少。

我在擔任企管顧問時，經常會有一種感覺，那就是一開始採取的方法往往會失敗。

因此一定要想到第二、第三種方法，並且經常這樣做。而第一次失敗所得到的教訓，是非常珍貴的。若能善加分析，就能提高事先預備好的第二種方法的成功機率。

很多人都期望一擊而中。的確，有時也會非常順利，但這不過是運氣好罷了。說真的，其實只要知道訣竅，經營是絕對不會失敗的。我的意思其實跟愛迪生一樣，就是一直努力到成功為止。

但是，我並不是說只要去做就好。在這兒我推薦大家思考三個戰略與七個方法： $3 \times 7 = 21$ 。

你一定要先想好三個戰略。第一個通常會失敗。大體來說，首先採用的一定是你最確信不疑的做法，因此失敗的機率也會比較高。但你若預備了第二、第三種戰略，就不會慌張，可以從容自在的冷靜觀察失敗的原因。

七個方法是行銷上的。在A媒體上刊登報導式的廣告；在B媒體換個提案刊登廣告……以這樣的感覺先擬定具體的行銷計畫。我說要準備七個方法，但戰略有沒有偏差，大約在使出第一或第二個方法的時候就會知道。所以要盡快放棄第一個戰略，進行下一個戰略。以這種方式慢慢尋找池塘裡的魚在哪裡，有頭緒之後，再一舉用同樣的方式擴大布局。

或許有人會想：「可是這樣做不知道資金能不能跟得上來……」

所以我才說，做生意的基本原則是絕對不能耗資太多，行銷基本上也必須以低預算來進行。我想有些人恐怕連這點低預算都沒有，對這種人，我的建議是，剩下的錢不要拿來做廣告，直接放棄算了。

這話聽起來或許冷酷不順耳，但如果你要我提出忠告，這是我唯一能說的。創業經商就是這麼回事，想藉著最後一搏尋找奇蹟，是不會有結果的。；

（本文摘自第五章）

．．．．．[\(收起\)](#)

[公司留不住錢的真正理由_下载链接1](#)

标签

经济

评论

[公司留不住錢的真正理由 下载链接1](#)

书评

[公司留不住錢的真正理由 下载链接1](#)