

黑猫宅急便的经营学



[黑猫宅急便的经营学_下载链接1](#)

著者: [日] 小仓昌男

出版者:上海交通大学出版社

出版时间:2015-7-1

装帧:平装

isbn:9787313129680

雅玛多运输推出的宅急便业务是日本运输业的一大创举。尽管一开始并不被看好，但由于负责人小仓昌男先生对市场需求进行了细致调查，对业务流程作出了周密规划，成功地解决了服务和成本的平衡问题，使该业务获得极大成功，进而带动日本个人快递配送业务快速发展。作为宅急便业务的第一决策人，本书作者小仓昌男先生在书中详细介绍了宅急便业务推出的历史背景、业务规划实施的全过程、遭遇的困难以及采取的对策，帮助读者深入了解日本企业的运营模式和决策流程，并对日本式的经营哲学取得一定认

识。

作者介绍:

小仓昌男，日本最强大宅配系统“宅急便”的创始人，黑猫宅急便元社长。1924年生于东京。1947年毕业于东京大学经济学部。1948年进入父亲经营的大和运输（现称雅玛多运输）。1961年成为公司董事。1971年升为社长。1987年就任董事长。1991年改任董事顾问。1993年，因为公司遭遇危机，重新就任董事长。1995年，再次辞任董事长。目前，作为雅玛多财团理事长，专心开展财团各项活动。小仓先生在宅急便的开发过程中积累了大量与运输省及邮政省等斗争的经验，是著名的积极倡导放松管制的“实行者”，曾担任行政改革审议会委员等职务。本书是小仓先生本人的唯一著作。

目录: 绪言／1

第1部 牛肉饭和曼哈顿——宅急便前史／7

第1章 宅急便前史／9

二战前曾是日本第一货车运输公司／9

过去的成功成为灾难——在远距离运输上起步晚了／12

赚钱的公司，不赚钱的公司／15

良性循环和恶性循环／19

第2章 我的学习时代／22

提高生产率／22

第二产业和第三产业的经营差异／27

物流革新的进展／30

在讲座中学到的市场营销／业态／全员经营／33

第3章 市场的转换——从商业货物到个人快递／37

通运、百货配送——迈向多元化的道路／37

业绩的恶化／39

两个市场／44

对个人快递市场的关心／46

学习吉野家精简菜单／48

第4章 通往个人快递市场的道路／50

缺点对策／50

关键是配送网络／54

网络事业的特征／57

在曼哈顿收获信心／59

第2部 服务创造市场——宅急便的经营学／63

第5章 宅急便业务的开发／65

全员反对／65

宅急便开发纲要／68

工作团队的组成／70

关键词是“包裹的密度”／73

商品化计划／75

开始营业／81

第6章 服务的差异化／83

翌日送达的实行／83

任何地方都可以实现“翌日送达”／86

用两班制来提升服务水平／88

服务等级的确定／90

供应者的逻辑，使用者的逻辑／92

第7章 服务和成本的问题／94

先服务，后利润／94

先车辆，后货物／98

为什么要增加员工／100
安全第一，营业第二／102
第8章 一马当先三年计划，和行政部门的斗争／106
创业五年后清算保本点／106
一马当先三年计划／110
和运输省的斗争／114
转换模式，再次和运输省斗争／119
过疏地区经营赤字的谎言／122
第9章 全员经营／124
基层自发工作的体制／124
推销驾驶员是“寿司店”的师傅／128
优秀的前锋／131
美国是职业棒球，日本是学生棒球／133
对日本人来说，工作的意义等于生存的意义／136
有干劲的员工团队／137
第10章 在经营中灵活使用工会／141
工会的作用／141
不裁员的方法／145
建立劳资间的信任关系／147
如何获取基层的信息／150
而后一心同体／154
第11章 业态特色化／156
何为业态特色化／156
和丰田联合开发厢式货车／159
引进自动分拣机／162
信息系统／165
第12章 开发新产品／168
滑雪宅急便／168
高尔夫宅急便／171
低温宅急便／173
货到付款服务／176
图书服务／179
第13章 强化财务体制／183
宅急便之前的状况／183
融资渠道多样化／186
每天有进账的买卖／188
第3部 我的经营哲学／191
第14章 激发组织活力／193
二战后的组织理论——一直线职能制／193
事业部制的流行／194
个人偿还制／195
从金字塔形组织到平面化组织／197
人事考核制度／198
第15章 成为经营领袖的十个条件／201
理性思考／201
阅读时代的潮流／203
战略性思考／204
进攻型经营／205
不依赖于行政的独立精神／207
不要依赖政治家，唯有自强不息／208
和媒体间的良好关系／210
开朗的性格／211
自掏腰包／212
高度的伦理道德观／214

[黑猫宅急便的经营学_下载链接1](#)

标签

- 日本
- 经营
- 经营学
- 宅急便
- 物流
- 商业
- 黑猫
- 日语

评论

很多的干货，谈到了关于其物流的转型—从商业货物到个人快递的转型，与大客户三越的合作终止（是因为不能接受其领导人只顾其公司利润至供应商不顾的无理要求），到确定走宅急便业务的道路，从一开始投入的亏损到几年后达到盈利的保本点，采用先服务后利润的经营方针，采用全员经营，多特色业态的方法，逐步扩大经营。值得一提的是里面对于工会，国内企业基本上是形同虚设吧。

看到王兴转的一篇饭否而来，那篇逻辑是成本会计是快递发展的重要推动力，但我在本书中没有看到作者讲成本会计。快递是个需要搭建网络的业务，初期投资大，我看到小

仓昌男强调的是“先服务，后利润”，“先车辆，后货物”，就是网络效应的行业，在面临鸡生蛋蛋生鸡的问题时，企业要主动投资。70年代日本人就开始讲次日达了，真是厉害。我觉得刘强东在搞物流或者张磊在投资刘强东的时候肯定看过这本书，本质就是，先服务，后利润。先付出，后回报。这在网络效应强的领域真是太重要了。

小仓昌男为了实现次日送达的差异化简直是不计成本。当人事部责问，增加几十亿元的驾驶员工资也没关系吗？他说，增加驾驶员的人工费没关系，反而是计算这个费用的人事部的员工的工资浪费了。

清晰的经营分析，好看

通俗易懂，很多可以借鉴！

宅急便类似目前的快递业务，但其服务的内容更广。在运送货物时，讲究三个“S”，即速度（Speed）、安全（Safety）、服务（Service）。大和在这三者之中，最优先考虑的是速度。因为有了速度，才能抢先顺应时代的需求，在激烈的竞争中取胜。而在速度中，宅急便又特别重视“发货”的速度。宅急便的配送，除去夜间配送以外，基本是一天2回，也即2次循环。凡时间距离在15小时以内的货物，保证在翌日送达。1989年开始一部分的一日3次循环，可以做到时间距离在18小时以内的货物，可以翌日送达。也就是说，可以将截止接受货物的时间，延长到下午3点，从而使翌日送达的达成率，可以达到95%，展现了大和运输更周到的服务。

[黑猫宅急便的经营学_下载链接1](#)

书评

这本书的内容比较专注于业务本身，所以对于我这样的外行人来说，没什么能起到举一反三的作用。不过读了这本书后，倒是让我对三方面事物有了兴趣：

1、中国大陆的快递发展情况

我实际生活中用到快递，基本也是随着网购而兴起的。但在那之前，中国的物流运输公司有没有像本书...

