

# 茑屋经营哲学



[茑屋经营哲学\\_下载链接1](#)

著者:【日】 增田宗昭

出版者:中信出版社

出版时间:2018-12-15

装帧:平装

isbn:9787508693552

茑屋书店何以成为“朝圣之地”，它的经营秘诀是什么？一家所在城市仅5万人口的图书馆，全年进馆人数为何能超过100万人次？在实体店举步维艰的今天，卖场如何才能成为“生活方式提案店”，让顾客怦然心动，成为忠实粉丝？

1985年，增田宗昭创立了CCC公司，三十多年来，从实体书店、图书馆，再到购物中心和家电领域，茑屋不仅是在打造一个文化实体，更是在推行一种未来的生活方式。它的创新经营已经成为文化行业乃至新零售的标杆，成为众多经营者和企业的取经之所。

这本书是茑屋书店创始人增田的经营哲思录，对茑屋的经营理念、零售哲学、人力资源和组织管理进行了梳理。在互联网流量红利的获取成本越来越高、各大电商在线下市场攻城略地之际，作者的经验，无疑可以带来很多启发。

## ◎ 编辑推荐

☆

32开全彩裸脊锁线（可完全摊平），内含大量精美图片，360度展示最美书店茑屋如何为生活提案。

☆

茑屋书店是如何创造让顾客怦然心动的生活方式的？茑屋书店创始人增田宗昭亲授工作心法。

☆

从第一家茑屋书店，到成为一个以生活方式为核心的大型文化和创意集团，增田宗昭的经营哲学究竟是什么？

☆

在新零售这个领域，日本的茑屋书店，无疑是先行者和范本。从实体书店、图书馆，再到购物中心，茑屋和增田宗昭早已经成为文化行业的实体巨头和标杆。

## 作者介绍:

增田宗昭（Masuda Muneaki）

1951年出生于日本大阪府枚方市，CCC株式会社总裁兼首席执行官。日本同志社大学毕业后进入铃屋株式会社，参与了轻井泽Bell Commons等开发项目。离职后，于1983年创立茑屋书店（TSUTAYA）枚方店，1985年成立CCC公司。该公司业务多样，除运营日本全国1400多家茑屋书店(日本规模最大的图书、唱片、电影DVD租赁连锁店)之外，2003年推出跨业种通用积分服务“T积分”，会员人数已达到6000万。2011年，在东京都涩谷区开设了复合型文化空间“代官山T-SITE”，2013年在人口仅5万左右的佐贺县武雄市改造并运营“武雄市图书馆”，大胆地将“代官山T-SITE”的理念引入公共设施。该图书馆开馆13个月，进馆人数突破100万人次，引起热议。

目录: 目录

前言 / VII

第一章 经营哲学

LOFT的起点 / 003

创业故事之二：首家茑屋书店的铺位开发和书籍筹备 / 007

理解顾客心情的方法 / 010

成长的本质 / 014

第一家茑屋书店的回忆 / 018

他人评价与自我评价 /021  
“第二家店必败”和代官山店 /023  
中期计划的谎言 /031  
所谓赚钱的工作 /034  
所谓公司的发展 /038  
PPT明明是手段之一 /040  
第二家店失败的原因 /043  
经营乃对失败的宽容 /046  
日新月异 /048  
我在近期销售工作中的思考 /050  
真相或许只有一个，或许不止一个 /054  
为了培养出自觉性 /056  
令我感动的一句话 /059  
建立信任 /063  
直觉 /065  
分工的弊端和商机 /068  
身处于腊月人流中的所思所想 /072  
所谓销售 /075  
明天起，又是新的一年 /079  
整体和谐与个体权利 /083  
发展与风险 /085  
公司的发展战略 /088  
第二章 组织论  
可乘7人的小船 /093  
发展的副作用——彼得定律 /096  
思考的团队与不思考的团队 /098  
把人调动起来 /101  
银行强盗与薪酬制度 /104  
明确目标 /107  
简单组织 /111  
奖罚分明 /113  
有感于日本队在橄榄球世界杯中的表现 /116  
公司掌门人的必备条件是什么？ /119  
第三章 企划  
戛纳电影节与凯恩斯 /125  
最近的思考：未来不在过去的延长线上 /130  
企划力的源泉 /133  
我喜欢说：尽快！ /137  
我在推销T卡时被问到的简单问题 /139  
企划的精髓 /142  
我走到二子玉川的原因 /145  
森林、树木、叶子 /147  
发表前的准备 /150  
不为人知的增田企划手法 /153  
把员工调动起来 /155  
创造需求 /158  
与固有观念开战 /160  
做出一年后的企划方案 /162  
真正的BOOK&CAFE /164  
CCC未来的工作 /166  
答案，看似对方给出，实则由你决定 /168  
有艺术感的生活提案 /172  
必须满足的四个条件企划 /176  
总结企划注意两点 /179

开店之法 /183  
为生活提案而工作 /186  
徒劳和失败可以转变为财富 /189  
看似是眼睛看到的风景，其实并不来自眼睛 /191  
爱彼迎与CCC的记者会 /194  
细节见魂 /199  
三位顾客 /204  
第四章 价值观  
信用 /209  
营沼与高桥誉则 /214  
一起乘电梯的5位董事长 /217  
我每天穿牛仔裤的原因 /220  
献给鹤田先生的悼辞 /223  
人与人的依赖与共生关系 /228  
信任与自由 /231  
好或坏，美或丑 /234  
遇见未知 /236  
员工遇见的未知 /239  
明白却难以做到的事——整理整顿 /242  
行为规范系列：走出公司，走向社会 /245  
做令他人感谢的工作 /248  
第一时间说出坏消息 /251  
“结果<原因”的含义 /253  
决断 /256  
看似在挑选，实则被挑选 /259  
渴望被信任背后的自私 /262  
期限收益的损失与牺牲者 /265  
莫听客户言，做对客户有益之事 /268  
约定与感谢 /271  
第五章 心象风光  
父亲的佛事 /277  
日贩与CCC /280  
父亲节的夜晚 /285  
铃木会长的来信 /289  
“学习力”与轻井泽Bell Commons /292  
母亲的葬礼 /295  
绝望与希望 /300  
忙碌 /303  
不适感的意义 /306  
媒介即信息 /309  
神灵赋予的创造力 /311  
重要之物 /314  
两场革命：代官山开业当天的早会录像 /318  
想见的人越来越少 /320  
改变人生的一句话 /323  
俯视的目光 /325  
人的行为是想法的集中体现 /328  
明天若也是晴天该多好 /331  
悲观与乐观 /333  
推销的必要条件 /335  
发展与膨胀 /337  
迈进 /340  
我最近的口头禅 /342  
应该拥有的自我标尺 /344

• • • • • ([收起](#))

[茑屋经营哲学\\_下载链接1](#)

标签

商业

茑屋

增田宗昭

日本

经管

管理

书店

经济与管理

评论

【藏书阁打卡】茑屋书店老板的博客集，本想看看他关于经营书店的方法论，结果书中写书店的经营内容并不多，倒是关于企划方面的内容很多，才发现作者原来主要从事企划行业，而且这本书并不是教你“怎么做”的书，而是教你“怎么想”，算的上市一种“经营哲学”。这个更多的和作者的性格和个性有关，别人学也学不会。就好比国内现在一些新的书店也装修成茑屋书店的风格，但是给人的感觉还是一个卖书的场所，究其原因一方面是很多细节差得远，整体上看特别像，但是盯住一些细节的地方放大观察会发现差的很远；另一方面是硬件水平虽然能跟上但是软件还是不行，为顾客服务的能力还差得多，所以国内的书店要想有能达到这种水平的，还真是挺困难的。

-----

重温了一遍《风格是一种商机》

-----  
企业要有明确的战略，人要有自我的标尺。工作几年后，这类书籍也读得进，有所受益。

-----  
2019-12 【能力精进】  
要选择自己甘之如饴的苦头，没有丝毫抱怨的吃下去。“反正都要工作，那还不如和喜欢的人一起，快乐地做喜欢的事。”

-----  
魔都网红店太多了，开店的都可以读读这本书

-----  
1.2 光顾茑屋（主要是代官山店）被打动后，再看背后的经营哲学感触颇多

-----  
博客随笔

-----  
与其说是“哲学”，不如说是《茑屋经营随笔》……创始人博客的部分原稿合集，正如作者自己所说，经验更多的不是在写出来的文字里，而是在工作的实践中。可以大致翻阅，我觉得没啥意思……然而我还是想要去实地参观一下（）

-----  
看完就觉得只是低配版的诚品和无印而已，还有一些鸡汤blabla。

-----  
51/100  
2016年的时候去过代官山店！确实是我见过最好的书店了！跟客户站在一起，保持用户思维，实在是太重要了。

-----  
灵感爆炸多！我天！2020去日本

-----  
增田宗昭的第二本书，很多内容引发了我的思考，值得一读

-----  
站在用户的角度上去思考问题。别老想着赚钱。是员工的成长让公司成长。

-----  
浅尝辄止的一本书。

-----  
樊登读书，有想法买来读一读，有实用又积极的吸引力。

-----  
意外的好看。作者的真诚和正直，说得一些朴实无华的道理，让人印象深刻

-----  
人是万物的尺子，边走边想，自己有没有折弯。这本书是先生的边走边想博客集。

-----  
可以随便翻完，也可以慢慢用心品读。个人成长最重要点在于要挑战自己不熟悉的领域，而是否能做成事最关键的是决心有多大。在这个巨变的时代，学习力比经验更为重要，充满好奇心观察生活，这是创新的源泉。生活提案就是要创造全新的生活方式Lifestyle，这是一个个性化时代，个性化的商品，舒适的购物体验能给人带来美好而又独特的生活。企划力的培养是一个长期、坚持不懈的过程，逐渐形成细腻的感知力和灵感直觉。企划力的基础是数据，但企划力的完成要靠人的洞察力，从数据中发现特别的模式，挖掘出创意来。要走出去，观察社会的变化，和不同的人交往，做全新的事，挑战自己，培养自己的企划力。  
组织保持前进的动力是戒骄戒躁，个人亦是如此，要多从别人那里学习经验，合作关系建立是至关重要的，而合作的本质是信任……

-----  
1月份非常忙，这是2019年读完的第三本书，总体来说只能算增田宗昭工作时的随感随写，类似于企业家的一些“鸡汤”读物，大道理大家都懂，但是实践起来真的必须靠自律，最近三个月的生活比较自律，还要继续养成习惯才行。不过整本书的一些内容比较符合日本国情，一些商业模式很难在国内实现现金流运转。

-----  
茑屋创始人讲了公司发展历程和对商业、管理等多方面的思考，记录一些有意思的点：

1. 商业都是相通的，要站在顾客的角度思考问题（根据代官山附近有钱的老年顾客特色策划宠物和玩具店等，要制作出顾客喜爱的事物 i.e 拉面好吃顾客可以等）； 2. 内心的宇宙比外部的宇宙更重要（讲为什么要建立代官山店，是因为自己想做）； 3. 企业要想长久发展要取和顾客、供应商、员工、股东都建立良好的利益关系（由此，赚钱是不断努力的结果）； 4. 最重要的是培养员工的自觉性（贯彻信息共享、凭借大家自觉思考而自发运转起来的组织/想到奈飞，好的公司文化都是相通的）； 5. 公司挑战更多的事情，给员工提供更多的空间； 6. 是带着客户心情去沟通，透彻传达，而不是解释 PPT； 7. 要站在对方的立场上赢得信任（i.e 和地产公司的合作）。

-----  
[茑屋经营哲学\\_下载链接1](#)

## 书评

原谅我是在没有去过茑屋书店的前提下，阅读了这一本书。关于书店和增田，还是想写写什么。

一段时间以来，似乎国内的书店开始复兴了，因为现在居住在朝阳，看到周围商业综合体里面的书店越来越成为标配，比如三里屯脏街开了三联韬奋，比如朝阳大悦城开业了上海三联，又比如越来越来...

-----  
第二家店往往比较容易失败。

因为开第一家店时，人们容易信心不足，所以会谦虚地从各个角度制订周密计划。可是，一旦有了第一家店的成功体验，人们就很容易有“只要照着首家店的方法去做，那么第二家店也会成功”的错觉。

当一个人不断成功时，容易让他人产生做同样的事很简单...

-----  
阅读是当下可以让我们审视人生的不多的方法之一，吴军在《硅谷来信》中如是说。从十年前发现书的乐趣之后，持续的阅读便成为了我生活的一部分。在刚刚过去的2019年中，俾东君继续通过读书来探索世界，精进自我。  
正所谓绝对的光明就是绝对的黑暗，当下是信息大爆炸的时代，我们...

-----  
《茑屋经营哲学》

之前在诚品书店看到《风格也是一种商机》这本书的内容就特别喜欢，然后看到我boss书架上的这一本，我一翻原来有简体版本叫《茑屋经营哲学》，简直太棒啦！



这本书讲的是茑屋创始人增田宗昭原本只对员工传授的商业思考和工作心法。  
今天休息的时候决定...

作者增田宗昭，联合各个合作伙伴创新组成的T积分，从创业初期一致保持不忘初心，时刻不忘以顾客为核心，加深对项目的深度理解，让顾客成为你的粉丝。时刻站在顾客的角度思考。自己的标尺十分清晰，不断地调整 and 观察保持不变形，不走样。使自己成为一个值得信赖的人，让他人肯借...

一家书店成为了“生活方式提案店”，让顾客怦然心动，成为忠实粉丝。茑屋不仅是在打造一个文化实体，更是在推行一种未来的生活方式。这本书关于企划方面的内容倒是很多，这本书不是教你怎么做，而是教你“怎么想”，所以书名才叫“经营哲学”吧！这本书的语言很日常化，比较像...

第4本书名号：茑屋经营哲学 创始人增田宗昭只对员工传授的商业思考和工作心法  
啊哈：1、顾客只会去想去的店，不会去不想去的店。2、赚钱是不断努力的结果，不是原因。3、不畏失败，因为失败能够带来发展。问题 1、它为什么能这么牛  
2、有什么核心竞争力 3、从经营到哲学， ...

茑屋经营哲学 | 增田宗昭的价值观  
CCC养了3500名策划师，做到了服务日本一半人口的企业规模，用行动给了那些说“策划无用”的人一个狠狠的大嘴巴，增田宗昭提出的“生活提案业”目前已经是日本比较前驱的文创零售业态，涉及吃饭、居住、时尚服装、数字生活、汽车生活、艺术、红...

企业好像北冰洋的冰山，外界所见的仅是露出海平面的那部分，水下的冰块才是根基，正是它才使得冰山可以漂浮。很多成功的企业家都是这样理解企业的实质，增田宗昭亦然。初读《茑屋经营哲学》时，其实没有太多兴趣，主要是内容给读者有点敷衍了事的感觉，作者个人博客内容汇编这...

-----  
-----  
版权归作者所有，任何形式转载请联系作者。 作者：王帅（来自豆瓣）

来源：<https://www.douban.com/note/685919740/>

代官山茑屋书店开业的时候，我刚刚熟悉一份新工作。那时，我所在的地产公司有18000平方米的商业准备自营，并聘请了日本设计公司“胡蝶设计事务所”对空间进行...

-----  
[茑屋经营哲学\\_下载链接1](#)