

CHINA

主编：李湛

A COLLECTION OF **世界富豪**  
 OF THE WORLD TOP **全传**  
 MAGNATES

【亚洲卷】

第十一册



日本

日立王者——小平浪平

经营之神——松下幸之助

相机之王——御手洗毅

摩托大王——本田宗一郎

索尼巨匠——盛田昭夫

A COLLECTION OF THE WORLD TOP MAGNATES

黑龙江人民出版社

STINA



NIPPON GINKKO

RESERVE NOTE  
500  
UNITED STATES OF AMERICA

AF 30805277 A

CHINA

ZWJC  
2003  
K815.3  
2  
:11

主编 / 李湛

世界富豪王传

# A COLLECTION OF THE WORLD TOP MAGNATES

· 亚洲卷 ·  
第十一册



國家圖書館  
藏書



黑龙江人民出版社

## 目 录

## 第十一册·亚洲卷

## 日立王者——小平浪平 ..... 3

从首都到山区,从就业到创业,东京帝国大学的“中材生”——小平浪平,用毕生的心血,孜孜以求,完成自己的毕业论文——日立公司,成为日本技术立国的先驱。

藏器待时/众志成城/成败得失/出类拔萃  
峥嵘岁月/龙蛰蟄居

## 经营之神——松下幸之助 ..... 61

一个誉满全球的电器王国的前身竟是制造改良灯座的三人家庭小作坊,是松下幸之

助将两者不可思议地连接为事实。松下管理21条其中19条皆与奖励有关,松下幸之助经营理念中的激励艺术把企业管理模式推向新的境界,“经营之神”以其经营魂所蕴涵的内聚力、开拓力书写了举世瞩目的神话。

逸枝斜出/初战江湖/光明洞彻/同舟共济/声应气求/神来之笔/与时消息/重振旗鼓/壮志凌云/守约施博

### 相机之王——御手洗毅 ..... 151

一个人一生中不免经历一些邂逅的人或物:有的如过眼烟云,有的却刻骨铭心。御手洗毅以医师的职业通过一条狭窄的走廊,步入频频闪光的相机领域,正是偶然之偶然。“自发、自治、自觉”,御手洗毅倡导的佳能精神,把偶然的涉猎化为必然的成功。

不期邂逅/出手不凡/知耻后勇/云开日出/多财善贾/弄斧班门/鸿业远图/墙外花开/源头活水

### 摩托大王——本田宗一郎 ..... 231

他出身寒微,仅有小学文化程度;他从

小痴迷汽车,立下雄心壮志,将来要当闻名世界的企业家;他从当学徒修理汽车到独自开办公司生产摩托车、汽车,几经挫折,惨淡经营,终于一跃而成为闻名天下的“摩托大王”、“汽车大王”;他的公司生产的摩托车占世界摩托车市场的 1/4,汽车跻身于日本车业界前三名。

津津有味/英雄时势/凯歌声声/未雨绸缪/神超形越

### 索尼巨匠——盛田昭夫 ..... 275

以 46 亿美元吞并美国哥伦比亚电影公司;以 20 亿美元收购美国 CBS 唱片公司;美国人惊呼“美国魂被日本买走了!”引发这一切的就是世界电器业四大巨头之一索尼公司的灵魂——盛田昭夫。

天生的经营者/弩马十驾/骐骥一跃/名不虚传/制造时髦/世界公民/以人为本/地球村(I)/地球村(II)/国土之道

CHINA

A 世界富豪全传  
COLLECTION  
OF THE WORLD TOP  
MAGNATES



XIAOPINGLANGPING

小平浪平

CHINA

从首都到山区,从就业到创业,东京帝国大学的“中材生”——小平浪平,用毕生的心血,孜孜以求,完成自己的毕业论文——日立公司,成为日本技术立国的先驱。

## 藏器待时

1874年1月15日,小平浪平出生在栃木县。1890年7月,浪平以第七名的成绩考取第一高等学校。这期间,他的民族意识逐渐增强,立志电力工程学。1896年,他进入东京大学学习。

1900年,小平浪平从东京帝国大学工科大学电力工程专业毕业。在求学的时候,小平就认识到日本不应该模仿外国的技术,而应以国产技术立国。毕业之后,他就职于秋田县鹿角郡的小坂矿山。当时小坂矿山引进了外国的尖端技术。

1899年,竹内维彦就已经进了矿山,竹内在东京帝国大学工科大学冶金专业的毕业论文是《自熔精炼法》。这一理论被实地运用到久原房之助领导的小坂矿山,成为小坂矿山飞跃发展的重大转机。自此小坂矿山摒弃陈旧的湿式精炼法,采用了日本历史上前所未有的自熔精炼法。就是在这段时期,小平加入了小坂矿山。

在小坂矿山由于竹内理论的运用,实现了从银山向铜山的转变,而小平来到小坂的第一项工作就是建设新的发电站,以确保矿山发展所必需的动力。小坂矿山的第一号发电机(150千瓦)于1897年开始运转,190年增设了二号机(500千瓦)。这一年入社的小平开始着手在鹿角郡大汤村大汤(现在的十和田町)建设第二发电站。第二发电站名叫止泷发电站。该发电站利用了米代川水系的大汤川。伴随事业的扩大,电力需求增加,因此需要增建止泷第二发电站。另外在该发电站设置变压器,使铈子第一发电站和止泷第二发电站并列运转,把电压从2450伏升到1.1万伏的特高电压,输送大约长16.5公里的650千瓦电力。这两个交流发电机的并行运转在日本是首次尝试。在小平的领导下,小坂矿山确立了其经济性的运转方式。

另外,当时1.1万伏是创纪录的高压。工程的内容包括水渠、水压管、水轮机、调速机在内的水力工程和发电机、励磁器、变压



器、发电站配电盘、输电线路工程在内的电力工程。另外，还有长达 5403 尺的水渠工程，包括大坝、引水口和制水门、隧道、水管、水槽、灌渠、沉砂池等。

发电站在从平入社后两年的 1902 年 5 月试运转并获得了成功，8 月开始正式运转。而且这台发电机从 1902 年到 1980 年服务了近 80 年。据小坂矿业所讲，发电站的建筑和水压铁管、水渠都完好无损，只是石头建的水渠的一部分用混凝土修补了一下。

小平浪平入社时的头衔是技师兼工作科电力处长事务助理，月薪 70 日元。1902 年 12 月为电力科长兼配电处长，月薪 85 日元（其他职员月薪为 24 ~ 40 日元）。科长的上面只有所长（久原）。1900 年的个人年消费支出不足 124 日元，大约 20 年后进入日立制作所的大学毕业生基本工资为 70 日元，所以小平的工资在当时是很高的。

从 1900 年到 1902 年，刚刚大学毕业的小平把整个身心都投入到了日本现代化的最大动力之一的发电站建设中。作为经营者的小平的一贯姿态就是要在一无所有的地方建设起什么像样的东西来。而发电站的建成正是他事业的开始。

其实，对于小平来讲，小坂也许是他把在学生时代掌握的知识运用到实际中的最好场所。但实际上小平曾面临着与他的志向完全相反的现实。这个“现实”就是运转了将近 80 年的发电设备本身。小平在学生时代满怀激情地在日记中写下的却是：“满足于模仿是不足以振兴日本工业的。”而且事实上，当时的日本不使用外国发电机是想都不能想的事情。从这种意义上来说，小平的思想

已超出了那个时代。正因为超出了那个时代,所以在实现理想的道路上才布满了荆棘。尽管有着高官厚禄,但只要停留在雇员的地位上,那么在当时的社会以独立的技术起家是根本不可能的。

1904年1月小平离开了小坂矿山。原因之一是1903年10月左右,各种设备扩充工程已告一段落;另一个原因是久原的下山。除此之外还有一个原因:1902年,也就是止沱发电站开始运转的那一年,从美国传来了成功输送5~6万伏高压电的消息,大约是止沱的5倍。而且有企业打算在日本实现同样的目标,那就是东京电灯株式会社。作为开创日本电力事业的先驱,东京电灯在1883年2月获准成立,1886年7月开始营业,只比英美晚了两年时间。1887年1月,第一次作为营业供电向鹿鸣馆的白炽灯照明输电。日本最初的水力发电是1891年1月京都市营公司利用琵琶湖水渠发电。之后在进入1897年以后才开始大规模水力发电。小平为了参加东京电灯的桂川工程而辞去了小坂矿山的工作。驹桥发电站计划利用了桂川,其源头是富士山山脚的山中湖。这个计划就其规模、技术标准均达到了世界顶尖水平。其成功与否关系到东京电灯的命运,也是国家的头等大事。这个工程的顾问是中野初子、古市公威、中山秀太郎三位博士。中野是小平大学时代的老师之一,古市则是工科大学校长。

1904年1月,小平离开藤田组小坂矿山后,先在东京的本乡区(现在的文京区)东竹町顺天堂边上安了家。这期间,小平浪平和小室也笑成亲,那时小平浪平在东京电灯任输电科科长。

在外人眼里看来,浪平获得了让人羡慕的职位和工作,但是在浪平的心中荡漾着某些无法满足的东西。

东京电灯的这一工程,从西门子进口了发电机和1万伏地下电缆,从美国通用电气公司进口了5.5万伏的变压器,水轮机是从瑞士埃莎维斯公司进口的产品,同时从各公司请来了一名以上的技术人员。

但是小平不满足于只是组装外国进口机械,他有着自己生产产品的强烈愿望。日俄战争后日本国内企业有了普遍发展。股市从1905年后半年开始呈渐挺趋势,而1906年的铁道国有、满铁热都加快了这一趋势。企业的兴起首先是以电力、铁矿业为龙头,波及化学工业、纺织、船舶。特别是电力,由于动力用电急剧增加,再加上城市家庭电灯的普及,所以新成立的公司数量及其资本的发展遥遥领先于其他产业。

1906年10月13日,小平辞去了东京电灯的工作,23日以工作科科长的身分来到久原矿业所日立矿山上任,马上就投入到日立矿山使用的中里发电站的建设中。

中里发电站当时正由茨城电力(株式会社)建设,但进展不快。久原把它作为矿山用发电站买了下来,并把一切交给了小平。小平花四个月就完成了,而且在1908年12月又建成了町屋发电站。至此,矿山具备了足够的电力。

1908年3月,小平所说的精炼厂在一个叫大雄院的地方着手建设。这是项毁山埋谷的大工程,不曾想,夜以继日施工并已完成

了70%的高约12米的熔矿炉在6月的大暴雨中被连根冲垮。有关人员大惊失色,但是小平没有责怪任何人,立即研究对策。这件事不久之后,因日立矿山招募实习生,工科大学电力工程学的高尾直三郎怀揣班主任老师山川教授给小平的介绍信来了。这一举动决定了他的一生,高尾是日立发展史上不可缺少的人物。

工程进入突击作业阶段。上班時間从早上6点到晚上6点,没有休息天。视工作情况一个月只能休两天。

在矿山行业中,运输设备很大程度上左右着矿山事业的命运。从采掘场经过坑道口——选矿场——精炼所——电力精炼所成为成品、半成品流向市场,当以原料为主的资材顺原路运回矿山时,运输设备就越发显得重要。如果以大雄院为中央精炼所的话,前提是到助川的5公里路之间必须有过得硬的运输设备。

1908年10月,电气轨道建成。在1907年前,日本矿山的主要搬运轨道没有一个是电气化轨道,别子、小坂等矿山主要使用蒸汽机车。小平是日立电气化轨道计划的负责人。在这个意义上,小平已经站到了尖端技术的前沿他所使用的6吨电气机车是美国通用电气公司生产的)。

然而,还有贫穷的一面与之呈鲜明对照。其中之一就是1908年盖起的职工住房。住房盖在大雄院,这是两间大屋,屋顶和墙板都是杉树皮做的。

另外一个修理工厂。矿山用电力机械修理工厂起初是在矿山总部的采矿场附近、神峰山(海拔598米)的西南山脚,四面是山,



阴森森的。这是伐开了杂木丛林建起的四五十坪大小的临时房屋，有5名职工，主要修理矿山使用的变压器和发动机。1908年12月，这个修理厂搬迁到精炼厂内。厂房长5间（1间为2米），进深9间，职工7人。4个月后，因为矿山的关系又搬迁，半年后的明治42年9月搬迁到大雄院电车站附近。因为没有充足的资金建厂房，所以用矿山建设剩余的原木、杉树皮建起了临时的厂房。没有玻璃，用平纹白布当窗帘来抵挡山风，这就是被叫做日立制作所的创业小屋。这实际上是在短时间内能够搬迁的简单“工厂”。

1908年12月9日，小平来矿山后经手的町屋发电站试运转成功，创业的脚步声越来越近了。

从1909年1月到3月，高尾的工作是新建石冈发电站输电电线的测量。腰挂饭团、脚穿草鞋的高尾行走在山野，测量电线杆的位置。他和数名矿工吃住在简陋的小客栈。小平巡察发电所、电气轨道、电线电路而又能当天返回时，都是由高尾作陪。这时高尾从小平那儿学到了许多有关电力、机械、土木建筑、办公方式等方面的知识。

这时，矿山来了个叫六角三郎的，是一个技术员出身的官吏。高田商会是威斯汀豪斯公司在日本的代理，久原为来矿山安装压缩机的六角三郎的工作精神和诚实的人品所折服，一再恳求高田商会把六角调到了日立矿山。在请教六角的过程中，小平越来越确信“可以用自己的双手生产电力机械”。不久，他就决定积极地去生产必要的机械。

8月小平就着手建设石冈发电站。发电站有1000千瓦就可以

满足矿山所需电力,但小平特意将电站电力设计为4000千瓦。这是小平从矿山的经营策略出发,打算利用剩余电力兴办化学工业。碳化钙实验工厂的试验由刚刚正式入社的高尾负责。高尾把常见的大理石烧成生石灰,从电力变压器到电炉,一切都是手工制作。脸被晒得油光发亮的高尾开始了由气碳生产电极的原始自制试验。

发电站的难关是水渠工程。水渠总长2730米,最长的隧道为364米。由1908年东京大学毕业的宫长平作负责。在这项工程中,小平进行了新颖大胆的实验。液压吸虹管使用了外国都无先例的钢筋混凝土,发电站整体全部是由钢筋混凝土建成。这是日本第一个钢筋混凝土发电站,受到了建筑界的瞩目。另外,高压水压铁管下部采用了最新的无缝焊管,大大减轻了重量。1912年,发电站建成。总费用包括机械费用在内为32~33万日元。因为输出功率是4000千瓦,所以每千瓦的费用为80日元,是通常费用的一半。

当时,以造价低而著称的是鹿儿岛县伊佐郡的曾木发电站。小平引以为骄傲的是比野口花的资金更少。从发现水力地点、申请并获得水力使用权,再进行设计等一切的一切都是在小平的负责下实现的。另一方面,高尾的自制实验也获得了成功。矿山开始销售建矿以来的第一个产品——盖有扇印的碳化钙,与野口经营的日本氮制品展开了竞争。但由于日立矿山自身电力需求大幅度增加,剩余电力减少,碳化钙的生产持续了半年就停产了。尽管如此,这个事业计划证明小平不是一个单纯的技术人员。