

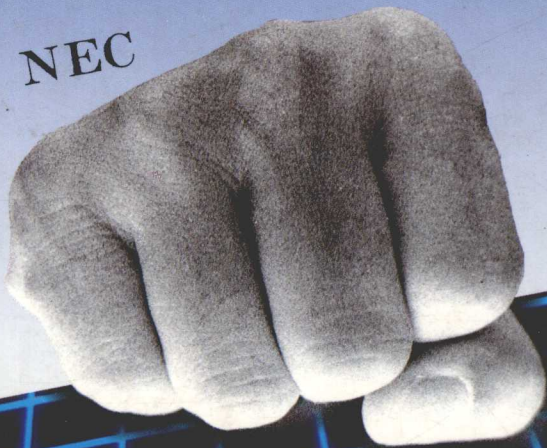


1990

強勢企業

上野 明 著 / 葛東萊 譯

CANON  
 FUJITSU  
 HITACHI  
 SUNTORY  
 TOYOTA  
 SHARP  
 TDK  
 KAO  
 NEC  
 AG INOMOTO  
 ALPS  
 SHISEIDO  
 HONDA  
 NATIONAL  
 TDK



卓越叢書⑪

# 1990 日本 強勢企業

上野 明著 葛東萊譯

广东农垦管理干部学院

# 卓越

EXCELLENCE

卓越叢書 ⑪

## 1990日本強勢企業

作者：上野明  
譯者：葛東萊  
策劃：中華民國管理科學學會  
發行人：沈祖馨  
社長：林日峰  
編輯顧問：楊子江  
主編：呂禧鳴  
企劃執行：方麗婉  
編輯：陳茵英·黃美姝·薛瑞光  
出版者：卓越文化事業股份有限公司出版部  
地址：台北市民生東路342-1號七樓  
電話：501-5420(八線)  
信箱：台北郵政3361號信箱

郵政劃撥0746080~91馬戶

總經銷／台灣英文雜誌社  
地址／台北市延平南路189號5樓  
電話／361-2151 314-3513  
電話：381-1897

登記證：局版台業字第3212號  
印刷：翰泰彩色印刷股份有限公司  
五版：1986年2月  
定價：160元 25.30元

版權所有請勿翻印

(本書如有缺頁、裝訂錯誤請寄回調換)

譯者序 1

作者序 11

1 重視研究發展，因而獲得成功的日本企業 15

日立製作所 17

由於產業用電子設備的急速成長，收益能力提高 17

日本電氣 26

加強組織的橫向聯繫，來強化綜合性技術能力 22  
以事業哲學「C&C」，晉身為成長企業 26

富士通 32

展開以「世界的NEC」為目標的經營策略 29  
以「信賴與創造」奪得日本電腦的王座 32

富士照相軟片 38

獨特的研究發展組織 34  
致力於研究發展，不斷地推出更進步的產品 38

吳羽化學工業 45

以自行開發的技術提高收益 45  
一九八八年銷貨收入將成長至一兆日元 41

以高附加價值產品為重點，促進企業成長

2 朝成長領域多角化，因而獲得成功的日本企業 53

SHARP 55

率先朝辦公室自動化設備，作多角化發展 55

3 以消費者為導向的行銷策略，推展得極為成功的日本企業 91

豐田汽車 93 「工販合併」的成果，深受矚目 93

以「競爭與協調」為基礎，推行國際策略 98

松下電器產業 102 合併事業部，深受注目 102

創業以來的大革新，「行動61」 106

SUNTORY (燦鳥) 109 傑出的市場策略 109

以「生活文化產業」為目標 112

花王肥皂 116 將電腦靈活地應用在行銷上 116

擁有獨特的研究發展體制，不斷推出暢銷商品 58

東麗 62 以新原料為主，使多角化部門走上軌道 62

以「新的東麗」為目標，展開CI運動 65

味之素 69 以產品差異化策略，作多角化發展 69

積極擴大「胺基酸部門」 72

佳能 76 以事務設備為主，使得多角化部門急速成長 76

多角化成功的重要因素 79

日東電氣工業 83 第一次五年計劃，提早一年實現 83

希望將銷貨收入在五年內提升一倍 86

4 國際化的日本企業 129

資生堂 123

透過加強研究發展，推行產品差異化策略 119  
以市場細分化策略，擴充基本顧客 123  
以銷貨收入、經常利益連續十年增加為目標 126

本田技研工業 131

吉田工業 137

大日本油墨化學工業 143

信越化學工業 150

MINEBEA 157

以「善的循環」，成長為世界的YKK 137  
在已開發國家從事海外生產，獲致成功的因素 139  
以受注目的精密化學，向海外發展 143  
在海外所作的投資，今後將進入收穫期 146  
自一九五五年開始就已經在海外求發展 150  
成功地在美國生產氯乙烯聚合物 153  
將生產據點轉移到新加坡 157  
將海外的生產多角化 160

5 在獨特的領域上，擁有極高市場佔有率的日本企業 165

6 提供高品質服務，而持續成長的日本企業 209

麒麟啤酒 167 啤酒王國的背景 167

日本電裝 174 致力於研究發展的擴充與產品的多角化 170  
騎乘在汽車電子化的熱潮上 174

TDK 181 成功因素的分析 177  
三項主力產品，都保持世界首位的市場佔有率 181  
以世界市場為經營目標 184

ALPS 電器 188 積極開發電子零件的新用途 188  
分析成功因素 191

村田製作所 195 陶瓷電容器與陶瓷濾波器，居於世界首位 195  
成長為「世界的村田」的重要因素 198

FANUC 202 在NC系統方面居於世界首位 202

以「綜合性工廠自動化設備製造商」為目標 205

伊藤洋華堂 211 收益力位居零售業的王座 211

日製產業 217 不以最大的公司為目標，而以最卓越的公司為目標 213  
尖端技術產品的交易量急速增加 217

以成長領域為中心，展開「攻擊性的經營」 220

丸井 二十一年來，收益連續增加的原因 223

配合時代趨勢的服務項目 226

大和運輸 「快遞到府」大受歡迎的背景 230

新的三年計劃，深受注目 232

雲雀(SKY LARK) 「以雲雀方式」急速成長 236

因應消費者所需要的多樣化 239

SECOM SP警報系統，支撐了企業的成長 243

值得大力開拓新的客戶 246



## 譯者序

日本在一九四五年八月十五日，宣佈無條件投降。戰敗後的日本是一片廢墟，百業蕭條。而今天，日本被稱之為「經濟大國」、「貿易大國」或「技術大國」。

本書所涵蓋的時間，從一九四五年到一九八四年，長達四十年。

在這四十年當中，日本先後有過十七位領袖人物擔任首相之職，並且提出了不同的經濟計劃，如：

「安定計劃」，

「經濟自立五年計劃」（一九五五年）

「新長期經濟計劃」（一九五七年），

「國民所得倍增計劃」（一九六〇年），

「中期經濟計劃」（一九六五年），  
「經濟社會發展計劃」（一九六七年），  
「新經濟社會發展計劃」（一九七〇年），  
「經濟社會基本計劃」（一九七三年），  
「昭和五十年代前期經濟計劃」（一九七六年），  
「新經濟社會七年計劃」（一九七九年），  
「一九八〇年代經濟社會的展望與指針」（一九八三年）等。

在日本國內，這四十年當中，隨著經濟政策的不同，稅制、公共投資、物質、個人消費等，都產生了不同幅度的變化。

同時，日本也受到世界政局以及經濟狀況的衝擊。在這四十年當中，重要的戰爭包括了韓戰、越戰、中東戰爭。此外，國際匯率也從固定匯率改換成浮動匯率。日本更由於經濟規模的擴大，輸入及輸出大幅提升，使得日本與世界各國之間的貿易摩擦日趨嚴重。

這四十年的時光，可以說是波濤起伏，動盪不安。但是，本書所列舉的三十二家日本卓越企業，却能夠在不同的時期，以各種不同的經營策略採取「攻勢」，突破危機，

使企業的規模持續擴大、成長。

本書以三十二家日本卓越企業爲例，個案說明每一企業，在每一不同的時期所採行的經營策略，並深入探討之所以需要採行相關經營策略的理由。

葛東萊 記於一九八五年

譯者序 1

作者序 11

1 重視研究發展，因而獲得成功的日本企業 15

日立製作所 17

由於產業用電子設備的急速成長，收益能力提高 17

日本電氣 26

加強組織的橫向聯繫，來強化綜合性技術能力 22  
以事業哲學「C&C」，晉身為成長企業 26

富士通 32

展開以「世界的NEC」為目標的經營策略 29  
以「信賴與創造」奪得日本電腦的王座 32

富士照相軟片 38

獨特的研究發展組織 34  
致力於研究發展，不斷地推出更進步的產品 38

吳羽化學工業 45

以自行開發的技術提高收益 45  
以高附加價值產品為重點，促進企業成長

2 朝成長領域多角化，因而獲得成功的日本企業 53

SHARP 55

率先朝辦公室自動化設備，作多角化發展 55

3 以消費者為導向的行銷策略，推展得極為成功的日本企業 91

東麗 62  
擁有獨特的研究發展體制，不斷推出暢銷商品 58  
以新原料為主，使多角化部門走上軌道 62  
以「新的東麗」為目標，展開CI運動 65

味之素 69  
以產品差異化策略，作多角化發展 69

佳能 76  
積極擴大「胺基酸部門」 72  
以事務設備為主，使得多角化部門急速成長 76  
多角化成功的重要因素 79

日東電氣工業 83  
第一次五年計劃，提早一年實現 83

希望將銷貨收入在五年內提升一倍 86

豐田汽車 93  
「工販合併」的成果，深受矚目 93

松下電器產業 102  
以「競爭與協調」為基礎，推行國際策略 98  
合併事業部，深受注目 102  
創業以來的大革新，「行動61」 106

SUNTORY (燦鳥) 109  
傑出的市場策略 109

花王肥皂 116  
以「生活文化產業」為目標 112  
將電腦靈活地應用在行銷上 116

4 國際化的日本企業 129

資生堂 123

透過加強研究發展，推行產品差異化策略 119  
以市場細分化策略，擴充基本顧客 123  
以銷貨收入、經常利益連續十年增加為目標 126

本田技研工業 131

吉田工業 137

以獨創的經營模式，成長為「世界的本田」 131  
第一個在美國設廠生產的日本汽車製造商 134  
以「善的循環」，成長為世界的YKK 137  
在已開發國家從事海外生產，獲致成功的因素 139

大日本油墨化學工業 143

信越化學工業 150

MINEBEA 157

以受注目的精密化學，向海外發展 143  
在海外所作的投資，今後將進入收穫期 146  
自一九五五年開始就已經在海外求發展 150  
成功地在美國生產氯乙烯聚合物 153  
將生產據點轉移到新加坡 157  
將海外的生產多角化 160

5 在獨特的領域上，擁有極高市場佔有率的日本企業 165

6 提供高品質服務，而持續成長的日本企業 209

麒麟啤酒 167 啤酒王國的背景 167

日本電裝 174 致力於研究發展的擴充與產品的多角化 170  
騎乘在汽車電子化的熱潮上 174

TDK 181 成功因素的分析 177  
三項主力產品，都保持世界首位的市場佔有率 181  
以世界市場為經營目標 184

ALPS 電器 188 積極開發電子零件的新用途 188  
分析成功因素 191

村田製作所 195 陶瓷電容器與陶瓷濾波器，居於世界首位 195  
成長為「世界的村田」的重要因素 198

FANUC 202 在NC系統方面居於世界首位 202

以「綜合性工廠自動化設備製造商」為目標 205

伊藤洋華堂 211 收益力位居零售業的王座 211

日製產業 217 不以最大的公司為目標，而以最卓越的公司為目標 213  
尖端技術產品的交易量急速增加 217

以成長領域為中心，展開「攻擊性的經營」 220

	丸井	二十一年來，收益連續增加的原因	223
	大和運輸	配合時代趨勢的服務項目	226
		「快遞到府」大受歡迎的背景	230
		新的三年計劃，深受注目	232
雲雀(SKY LARK)		「以雲雀方式」急速成長	236
		因應消費者所需要的多樣化	239
SECOM		SP警報系統，支撐了企業的成長	243
		值得大力開拓新的客戶	246



