

世界商业名人传记丛书

BIOGRAPHIES
SERIES OF
WORLD
BUSINESS CELEBRITIES

盛田昭夫传

日本索尼公司创始人

旺盛的活力、可亲的品行，使他在世界各地都形成了广泛的人际关系基础。他为架起日本与各国交流的桥梁而不懈奋斗，尤其是努力帮助日本建立广泛的经济关系，使日本成为国际社会的一员。他以坦诚和平易近人的方式清晰地表明了自己的信仰，他也是为数不多的在世界舞台上发挥主导作用的几个日本人之一。

邹丽焱◎著

AKIO MORITA



吉林出版集团 时代文艺出版社

世界商业名人传记丛书
BIOGRAPHIES
SERIES OF
WORLD
BUSINESS CELEBRITIES



AKIO
MORITA

盛田昭夫传

图书在版编目 (CIP) 数据

盛田昭夫传 / 邹丽焱 著. — 长春: 时代文艺出版社, 2012.1
(世界商业名人传记丛书)

ISBN 978-7-5387-3881-0

I. ①盛... II. ①邹... III. ①盛田昭夫 (1921~1999) — 传记 IV. ①K833.135.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第255887号

出品人 陈琛
选题策划 章伟
责任编辑 章伟
装帧设计 孙俪
排版制作 杜佳钰

本书著作权、版式和装帧设计受国际版权公约和中华人民共和国著作权法保护
本书所有文字、图片和示意图等专用使用权为时代文艺出版社所有
未事先获得时代文艺出版社许可
本书的任何部分不得以图表、电子、影印、缩拍、录音和其他任何手段
进行复制和转载, 违者必究

盛田昭夫传

邹丽焱 著

出版发行 / 吉林出版集团 时代文艺出版社

地址 / 长春市泰来街1825号 吉林出版集团 时代文艺出版社 邮编 / 130011
总编办 / 0431-86012927 发行部 / 0431-86012957 北京开发部 / 010-63108163
网址 / www.shidaicn.com

印刷 / 北京市松源印刷有限公司

开本 / 700 × 1000毫米 1 / 16 字数 / 144千字 印张 / 12

版次 / 2013年1月第1版 印次 / 2013年1月第1次印刷 定价 / 20.00元

图书如有印装错误请寄回印厂调换

序

言

把生命置于阳光中

索尼的辉煌是几代人以团队精神协同奋斗的结果，但贡献最大的还是两位创始人——井深大与盛田昭夫。他们亲密无间的友谊和信任，被世人传为佳话，而他们高尚的人格魅力，更让后人肃然起敬。

索尼公司是日本经济高速增长的象征。索尼公司（前身为东京通信工业公司）创建之时，正是第二次世界大战之后日本经济恢复期，几乎是在废墟上诞生的一个小企业，只有几间木棚子，非常破旧，还漏雨，资金又不足。井深大和盛田昭夫以真诚与执着赢得了亲人和朋友的信任，给予他们各方面的支持和帮助。

经过几十年的艰苦奋斗，从生产电子产品到多元化经营模式的跨国公司，其产品大部分面向海外，几乎遍布全世界。在美国等多个国家成功上市，实现了日本“企业国际化”的梦想。

盛田昭夫与井深大在晚年生病的时候，恰巧住在相邻的病房，盛田昭夫已经不能讲话，但他们默默对坐在轮椅上，紧紧握住对方的手，相视鼓励。几十年的友谊都包含在深情的目光中，当盛田昭夫定居夏威夷时，井深大还在

电话上喊着：“盛田昭夫！坚持住！”

1997年，井深大去世，消息传来，中风的盛田昭夫悲痛至极，眼泪夺眶而出。盛田昭夫的夫人代表他在追悼会上宣读了悼词：“井深大君，请接受我对你衷心的感谢，感谢你给了我如此愉快的一生！我从心底感激你！”

井深大是一个理想主义者，他具有敏锐的洞察力，能捕捉到普通人无法感知的东西，并且始终保持着美好的梦想，天真而纯粹，技术上执着创新；盛田昭夫具有极强的公关能力和实际操作能力，充满激情和活力。两人虽然性格不同，但同样具备高尚的品格，互补互助，有机地结合在一起，志同道合，同舟共济。

在创办公司的策划书上明确写到：“组建公司的目的是创建理想的工作场所，充满自由、活力与快乐。在这里，富有献身精神的工程师们可以使自己的理想和技能得到最大限度的实现”。这一直是索尼文化的精髓，也体现出纯真的理想主义。

1944年，盛田昭夫大学毕业后，被征召入伍，在一个海军研究所工作。这时，他认识了日本精密仪器公司的总工程师、比他大13岁的井深大先生，由此，两人建立了长达40年的合作伙伴关系，配合默契，几近天衣无缝，令世人赞叹不已。

当时的井深大坚信磁带录音机大有前途，虽然先进的欧美国家已经能够生产，但是在日本还没人掌握磁带的制造技术。经过一番努力，在1950年终于生产出50台录音机，但体积大，成本高，销路不好。

盛田后来回忆说：“我们为当时尚不存在的顾客生产出了50台磁带录音机。如何把一种产品转化成人们要购买的商品，井深大和我都毫无经验。”在新产品销售过程中，盛田昭夫认识到商业经营的重要性。从此，他放下心爱的技术研究，开始主管销售。

创新始终是索尼的命脉，当井深大和盛田昭夫获悉美国贝尔实验室研制成功半导体时，他们以敏锐的直觉看好这项技术，决定

AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传

购买这一专利，虽然还没有人知道这项技术到底有什么用途。1953年，盛田到美国谈判，购买专利。协议很快达成，但获得日本通产省里的批准，费了很大周折，最后，盛田昭夫以良好的公关能力，赢得了支持。

井深大领导的研发小组，把半导体晶体管用到了收音机的研发上，为此，江崎的隧道二极管问世了，并且因此项发明，还获得了诺贝尔奖。一个企业内部的研究能够获此殊荣，是非常罕见的。

每次，井深大有了技术上的突破，总要和盛田昭夫分享，在公司经营管理上井深大依赖盛田昭夫，晚年他专心从事《零岁潜能教育法》等畅销书的写作，从不干涉盛田昭夫的经营。在公司的重大问题上，井深大坚定站在盛田昭夫一边。而盛田昭夫有任何想法，首先和井深大交流，取得共识，井深大是盛田昭夫精神上的支柱。

他们建立了伟大的友谊，并且超越了友谊，信任对方甚至超过了自己。比如，在研发“单枪三束彩色显像管”的过程中，长达7年的巨额亏损，井深大仍然痴迷于技术。而盛田昭夫承担着巨额亏损的压力，默默担当。

出于对井深大的信任，盛田毫不犹豫地动用各种社会关系，筹措到巨额研发经费。在面对危机的过程中，俩人相互信赖，相互激励。当显像管研发成功时，井深大向研究组成员深深鞠了一躬。

共同的理想和追求，使井深大与盛田昭夫共同创造了不平凡的东西，如果没有井深大在技术方面的创新，就没有索尼若干个世界第一；可没有盛田昭夫在企业管理上杰出的贡献以及对国内外市场的开发，井深大的才华就会被埋没。

他们的结盟超越了时空，达到了无我的境地，无私地成全对方，也成全了自己，更成就了索尼。俩人携手共创索尼神话的过程中，闪烁着人性的光辉。

1971年盛田昭夫成为索尼公司董事长兼总裁，盛田昭夫著有



总结其管理经验的《让学历见鬼去吧》一书。反对重学历、不重人才的行为，促使公司出现了一大批不拘一格的人才，多次创造了日本和世界第一，其主要技术创新有：

1950年，日本第一台磁带录音机

1955年，世界第一台半导体收音机

1960年，世界第一台半导体电视机

1965年，世界第一台家用录相机

1968年，革命性特丽珑电视影像技术

1968年，世界第一台搭载特丽珑电视影像技术彩色电视机

1975年，世界第一台BETAMAX录相机

1978年，革命性的CCD感光元件技术

1979年，革命性的世界第一台随身听产品

1983年，联合荷兰飞利浦共同开发激光唱盘CD并主导74分钟标准

1983年，制定3.5英寸软碟1.44MB磁盘

1988年，HI-8照相机

1992年，MD音乐技术

1994年，次世代游戏机

……

为了使技术处于领先地位，许多年来，索尼一直把6%的销售利润用在创新研发上，有些年份高达10%。使“日本制造”成为高品质电器的代名词。

盛田昭夫在企业管理、国内外市场营销策略、社会活动和人生哲学等诸多方面，都有自己独到的见解。

盛田昭夫精力过人，身兼数职。索尼公司的董事长、日本电子工业协会主席、日本经济团体联合会的董事长，还有一些巨型跨国公司咨询委员会的顾问。享有“国际经营者”的盛誉，在英国获得

了仅授给过居里夫人、爱迪生、丘吉尔等世界著名人物的“阿尔伯特奖章”。

盛田昭夫是“索尼”的精神领袖，带领索尼公司多次进入世界公司500强。在影响世界产业和国际贸易关系的重大问题上，从不掩饰自己的观点，敢于发表见解。他的坦诚执着和远见卓识被经济界人士敬仰，成为日本企业界的偶像，也赢得了许多世界政治领袖人物的赞赏。

1998年，盛田昭夫作为唯一的亚洲人，被美国《时代》周刊评选为20世纪20位最有影响的商业人士之一，他还三次成为该杂志的封面人物。



AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传

目 录

Contents

001 / 序言

Preface

001 / 第一章 成长

Chapter 1 Grow up

002 / 1. 盛田家族

Akio Morita's Family

006 / 2. 望子成龙

Be Expected to Become Successful

009 / 3. 少年时代

Youth

015 / 第二章 与物理结缘

Chapter 2 The Affinity with Physical

016 / 1. 迷上电子装置

Hook on Electronic Devices

019 / 2. 恩师推荐

Be Recommended

021 / 3. 进入海军服役

in the Navy

027 / 4. 战争结束

End of the War

AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传



035 / 第三章 携手创业

Chapter 3 Start an Undertaking

036 / 1. 选择职业

The Choice of Occupation

042 / 2. 创业

Start an Undertaking

045 / 3. 开发新产品

The Development of New Products

054 / 4. 在营销中站稳脚跟

Gain a Firm Foothold in the Marketing

061 / 第四章 名扬四海

Chapter 4 Be Known in the World

062 / 1. 法庭维权

Safeguard His Interest

064 / 2. 晶体管技术震惊了世界

Transistor Technology Shocked the World

078 / 3. 索尼的名牌理念

Sony's Brand Concept

082 / 4. 走出国门

Go Abroad

090 / 5. 索尼股票在美国上市

Sony's Stock in the United States

092 / 6. 以创新理念开拓市场

Open up the Market with Innovative Ideas

099 / 7. 索尼与中国的合作

Co-operate with China

103 / 第五章 在创新中竞争取胜

Chapter 5 Win in Innovation

104 / 1. 技术上的领头羊

Technical Leader

108 / 2. 永无止境的追求

Never-ending Pursuit

113 / 3. 面对东西方差异

Face the Differences between East and West

118 / 4. 资源共享

Share Resource

123 / 第六章 经营中的金钥匙

Chapter 6 The Golden Key in Business

124 / 1. 管理出效益

The Effectiveness of Management

131 / 2. 以人为本

People-oriented

139 / 3. 拥抱世界

Embrace the World

147 / 4. 从家族式企业走向国际化

From the Family Business to International Enterprise

152 / 5. 并购美国企业如坐过山车

The Thrilling Acquisition of U.S. Companies

163 / 第七章 人格魅力

Chapter 7 Charisma

164 / 1. 德艺双馨

Be Wealth in Ethics and Technology

166 / 2. 教子有方

Teach His Son by Precept and Example

171 / 3. 不息的生命

Endless Life

175 / 附录

Appendix

176 / 盛田昭夫生平

Akio Morita's life

178 / 盛田昭夫年表

Akio Morita Chronology



AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传

第一章 成长



AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传



1. 盛田家族

盛田昭夫1921年1月26日在名古屋出生，他是家里的长子。虽然在名古屋长大，但他总认为家族的根在小铃谷，因为盛田家祖祖辈辈都生活在那里。

小铃谷坐落在知多半岛上的常滑市，离名古屋不远，虽然保留着古朴的渔村景致，但与普通渔村又有所不同，因为在这座村落的海岸旁有一个古色古香的工厂。小铃谷就是以工厂为中心而逐渐形成的有人考证，小铃谷的港口就是为了运送酒和原料而设立的码头。厂里有许多高大的水槽，那是酿酒用的发酵槽，工厂周围拦着铁丝网，门前立着一个牌子——清酒子日松。

这是盛田家祖传的产业。酿酒厂创立于江户初期（1665年），已有300多年历史。1708年起，开始生产豆浆，直至1868年，开始制作酱油。后来，酒、豆浆、酱油一直是盛田株式会社的主要产品。

多年来，盛田家不仅经营工厂，其掌门人还一直担任小铃谷村村长，威望很高。

盛田昭夫应该算是第十五代传人。第十一代久佐门，也就是父亲的曾祖父盛田命祺，成为盛田家的代表人物。他好善乐施，热心于社会公共事业。为了表彰和纪念他，村民于1918年在小铃谷修了一座庙宇，还为他雕了一尊铜像。

盛田昭夫每次回到小铃谷村都会在海岸旁边的岔路口停下来，

怀着虔敬的心情，走向那座庙宇，瞻仰高曾祖的铜像，读着德川父亲侯爵为他撰写的碑文，然后鞠躬退下。不幸的是，在第二次世界大战期间，政府把这尊铜像收归国有，将铜熔化后用于战事。好在铸造模型还在，战后不久，盛田家族又制作了一尊半身像，至今仍矗立在庙前的树林里。

盛田家酿造的酒，牌子叫“子日松”它不仅历史悠久，也创造过辉煌的记录，1899年子日松酒在巴黎万国博览会上荣获金奖。不仅为盛田家族增了光，也是日本的光荣。“子日松”一词来源于《万叶集》的一首诗，子日松酒的商标，就是“子日”两个字旁边装饰着松树的图案，以此来表示吉庆祥和的风俗，古朴而典雅。

子日之松，也是日本自古以来流传下来的民俗。在日本，每年的正月初一，也就是子日，人们要把山上的小松树栽在自家的庭院里，为家人祈祷平安和长寿。

明治初期，日本刚刚结束200年的闭关自守，向世界开放门户，新的事物开始流行起来。明治天皇鼓励日本人向西方学习，尤其是西方的科学技术。于是日本人开始对西方的生活方式感兴趣，例如穿西装，梳西式发型，吃西方食品等等。

盛田家也开始尝试酿制葡萄酒，这不仅仅是尝试新生事物，还有一个原因，就是据明治天皇政府的预测，日本将会面临稻米短缺的危机，而稻米是清酒的酿造原料。如果以葡萄来代替稻米做原料，既节约资源，又可以避免原料危机。久左卫门认为这是一个明知之举。

同时，政府还希望这些政策能够帮助社会解决就业问题。在明治政府的鼓励下，十一代久左卫门于1880年开始从法国引进葡萄种植技术。直到1884年秋天，第一批葡萄酒酿造出来了。久左卫门特

AKIOMORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传

别高兴，那天晚上，他对着月光，喝醉了，畅想着未来，心中充满希望。

正当他踌躇满志的时候，葡萄园遭受了一连串的虫害袭击。无论怎么努力，都无法消灭虫害的困扰。最后，不得不毁掉葡萄园，放弃酿造葡萄酒的计划。为了偿还债务，还卖掉了那块土地。

不过，盛田公司其他的产品，一直经营得非常成功，例如酱油和清酒，都很有名气。特别是公司在子日松牌清酒赢得国际金奖后，声名鹤起，生意越来越好。

盛田家殷实的家境，使得世代都很重视教育和文化，盛田昭夫的曾祖父和祖父既是当时日本的著名企业家，又具有深厚的文化艺术修养，热衷于收藏工艺美术品，像陶瓷器皿、茶道用具、家具、绘画等艺术品。他们都是很有研究，也是很有鉴赏力的收藏家。

并且，世代继承祖上的传统，热衷公益事业。在这方面，第十一代久左卫门做得最为突出，他曾经出巨资修路架桥，为村里做了许多好事，声名远扬。明治天皇驾临小铃谷视察时，还特别嘉奖，为他授勋。

盛田昭夫的祖父和曾祖父继承了祖上的美德，尽心尽力为村人办事。由于热爱艺术，经常资助美术家、工艺家、音乐家、画商等，也为各种文化艺术活动慷慨解囊。多年来，花费大量的精力和财力来支持当地的公共事业，如修路、捐款等等。

在热衷于公益事业的同时，却冷落了祖传的产业，只把企业交给管家打理。遗憾的是，那个管家既无能又不负责任。到了盛田昭夫祖父这一代掌门时，企业的经营状况不断恶化，已经出现破产的危机了。

盛田昭夫祖父的身体每况愈下，他躺在病床上，捧着那本《万

AKIO MORITA
A BIOGRAPHY
盛田昭夫传

叶集》，目光停留在“子日松”这首诗上，感慨万千。祖辈为精酿清酒取名“子日松”，寓意深远。望着祖祖辈辈在庭院里种下的子日树，现在已经长成一片松林，海风吹来，松涛阵阵。可如今企业的状况令人担忧，他感到愧对祖上，只能把重振家业的希望寄托在儿子身上。



当时，盛田昭夫的父亲正在东京庆兴大学攻读理财专业。面对濒临倒闭的公司，他果断中断学业，返回故乡，着手公司的复苏和重建。尽管他喜欢在大学读书，但关系到盛田家族兴衰的大事，他还是放弃学业，以长子的身份肩负起振兴盛田公司的大业。

面对巨额债务，他忍痛割爱，卖掉了祖上的收藏，包括三件被视为传家宝的珍品：中国的挂轴、青铜镜、弥生时代的翡翠月牙玉。这些稀世藏品，他当然知道对祖上来说有多么重要，不到万般无奈的情况下，绝对不会卖掉。万幸的是，家境好转之后，又把这三件“宝物”赎了回来。

事实证明，盛田昭夫的父亲的确是个有才干的实业家。他的判断和做法都是正确的，盘活资金后，再在管理上下功夫，靠自己的力量，扭转了公司亏损的局面，工厂慢慢恢复了元气。

盛田的父亲不仅是实干家，也颇有经营远见，他认为经营现代化产业在大的工业城市更合适，于是决定离开世代居住的小铃谷，

举家迁往名古屋。到了盛田昭夫出生的时候，家业已恢复了往日的繁荣。

2. 望子成龙

盛田家搬进了名古屋的高级住宅区，那是一座非常漂亮的房子，还有网球场。对门住着丰田家，就是丰田汽车公司的创立者。

盛田昭夫的母亲出身于世代为官的名门望族，17岁嫁到盛田家，她稳重优雅，热爱艺术，不但注重日本的传统，还非常有主见，乐于接受新生事物。可是结婚很久，仍然没有怀上孩子，这一点总是让她忐忑不安。按照日本的习俗，这是十分忌讳的，传宗接代终究是件大事。直到婚后第7年，才生下盛田昭夫。长子的出生，给这个家庭带来美好的希望，父母非常高兴，心里终于踏实了。

盛田昭夫出生后两年，母亲又生下弟弟和昭，第三年妹妹菊子降生，第六年又添了弟弟正明。

这是一个大家庭，上面还有祖父、祖母，还有一直守寡的婶婶、从法国学画归来的叔叔，还有一些佣人。另外几个从家乡来这里读书的年轻人，寄住在他们家里，一边上学，一边在公司里干些杂活。

这么一个大家庭，生活起居，事无巨细。母亲周子挑起了管理家务的担子，她非常尽职，大大小小的事情都安顿得妥妥当当。如何使各成员之间相处得和睦融洽，是一件不容易的事，这其中，周