

世纪人物传记故事丛书

索尼的精髓
——盛田昭夫

卓·
一



北京图书馆出版社

670/483/24

索尼的精髓

——盛田昭夫

卓一 编著

北京图书馆出版社

图书在版编目(CIP)数据

世纪人物传记故事丛书 第三辑/刘俊峰主编.-北京:北京图书馆出版社,1997.1

ISBN 7-5013-1352-0

I. 世… I. 刘… III. 故事-中国-当代-丛书 IV
.1247.8-51

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 19138 号

书名 世纪人物传记故事丛书(第三辑)
著者 刘俊峰 主编

出版 北京图书馆出版社(原书目文献出版社)
发行 (100034 北京西城区文津街 7 号)
经销 新华书店
印刷 首都师范大学印刷厂

开本 787×1092 毫米·1/32
印张 60 印张
字数 1050(千字)
版次 1997 年 1 月第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷
印数 1—10000 册

书号 ISBN 7-5013-1352-0/K·234
定价 75 元

《世纪人物传记故事丛书》

第3辑

主 编：刘俊峰

副主编：王长春 张天龙

本辑书名：

- | | |
|---------------|--------------|
| 《法国的尊严——戴高乐》 | 《文明的驿使——李约瑟》 |
| 《新加坡的骄傲——李光耀》 | 《外交大师——基辛格》 |
| 《索尼的精髓——盛田昭夫》 | 《嘲讽大师——萧伯纳》 |
| 《神秘影星——嘉宝》 | 《科学顽主——费曼》 |
| 《产业狂人——休斯》 | 《灵魂的智者——荣格》 |
| 《数学巨匠——希尔伯特》 | 《音乐帝王——卡拉扬》 |
| 《篮坛飞人——乔丹》 | 《病魔克星——弗莱明》 |
| 《工业巨头——福特》 | |

前 言

在群星灿烂的企业界，索尼公司或许要算后起之秀了，但短短几十年时间，昔日初露峥嵘的新星如今已是光彩夺目了，而提到实力强劲的索尼公司，不能不引出一个响亮的名字——盛田昭夫。

几十年风风雨雨，从秀丽的小铃谷村走出的英俊少年，历尽了商界的坎坎坷坷，磨去了少年的稚气，积淀了生命的精华，成长为具有远见卓识的一代企业巨子，扬鞭策马驰骋在疾风厉雨中。

瞬息万变的社会里，一位英才如何随机应变，运筹帷幄？竞争激烈的商界里，一位钜子如何凝众人之力，遣帐下之兵？人情冷暖的年代里，一位热血男儿如何倾己之真情，换人之真心？或许本书可以给你一睹天之骄子盛田昭夫丰富的生活经历，深切体味他在生活中的苦恼、喜悦，抑或平静。

从热爱电器的那一天起，盛田昭夫就踏上了一天没有尽头的路，举着父亲殷切的希望，他披荆斩棘，顽强奋斗，和战友并深，还有岩间和夫、大典贺雄……团结在索尼旗

下，开创了辉煌的业绩，而且，直到今天，他和他的 SONY 依旧宝刀不老，依旧在二十世纪的大舞台上奋进，第一台晶体管收音机，第一台磁带录音机，第一台黑白电视机，第一台单枪三束彩色电视机，第一台激光唱机……无数个第一，都浸透了盛田的汗水，没有盛田昭夫，很难有今天的索尼。

时光流转，二十一世纪的钟声就要敲响，盛田昭夫和他的索尼公司豪迈的向前迈进，要走多远，永远也没有人知道。

目 录

第一章	少年盛田	(1)
第二章	锋芒初露	(13)
第三章	声名之战	(28)
第四章	走出日本	(38)
第五章	新的跨越	(48)
第六章	唯才是举	(60)
第七章	索尼精神	(77)
第八章	直面挑战	(92)
第九章	盛田轶事	(102)
第十章	永远继续	(117)
附录一	盛田昭夫年谱	
附录二	推荐书目	

第一章 少年盛田

一个深广的心灵总是把兴趣的领域推广到无数事物上去。

——黑格尔

在日本名古屋附近的小铃谷村，有一个盛田家族，从十七世纪就开始成为权高势重的名门望族，而且他们从事的酿酒业也久负盛名。盛田彦太郎是这个家族的第十四代继承人，却没能获得祖先的荫庇，盛田家业开始衰落，原因其实很简单：他的祖父酷爱艺术品，大量的家财耗费在名贵的收藏品上，生意上依靠雇来的经理，而经理们对其家业毫无责任感，任其陷入困境。负债累累的店铺就在眼前，彦太郎作为一家的长子，不得不扛起重振家业的重任。正在东京庆应大学商业管理系就读的他不得不放弃他的学业，接受生活危机的考验。他变卖了一些艺术品，支持败落的工厂重新开始运营，极善经营的彦太郎把盛田家族带向又一个兴旺昌盛的时期。

家业的兴旺令彦太郎欣喜不已，但美中不足的是结婚多年却一直没有子女降临，那时候的日本，子嗣是相当重要

的。1921年元月26日，一个小男孩哇哇坠地的哭声把他心头的烦恼挤到九霄云外，他决定为将来的继承人取一个好名字。按照家规，儿子成为一家之主后，应放弃原名，接受祖名久左工门，但是彦太郎想：如今已是二十世纪了，“久左工门·常助”这样的名字未免太跟不上时代了。于是，他郑重其事的请了一位在汉字和汉学方面造诣很深的著名学者给儿子取名。学者建议取名昭夫，为“日月昭昭”之“昭”，有光昭之意，也可以理解为非凡的人，盛田的含义是“丰盛的稻田”，“盛田昭夫”可以解释为一生美满而充满希望。彦太郎很满意这个名字，还把其中的音节放在后来两个儿子和昭、正明的名字音节中，当然，当时他怎么也不可能想到这个名字会和SONY一起走遍全世界。

盛田昭夫在无忧无虑中长大，高贵的家世和优越的生活条件总能让他听到不少奉承，不免增长了些自负，幸好他父亲家教甚严，为了让他担起长子的责任，决定让昭夫早日接受商业训练。他的方式很特别，有意无意地让昭夫同他发生一些小小的争执，通过争执使昭夫能清楚明白地表达意见，有条不紊地陈述观点，还经常把他带到办公室，去听对小孩子来说冗长而乏味的董事会议，奇怪的是，小昭夫不久便乐于此道了。彦太郎还一再对儿子重复：“要记住！你生下来就注定要当老板的。”这样的训导让昭夫时刻记住自己

的责任，开始注意一些极具意义的告诫，一些类似忍耐、理解他人的处事原则让他铭刻在心，伴他日后在创业的路上勇往直前，以后“索尼精神”的形成显然有赖于这时的教益。

父亲的言传身教给昭夫很大的影响，但他并没有按照父亲的设想画出人生的轨迹，他被当时新奇的玩意儿迷住了，一部留声机使他对电子和扬声器发生了浓厚的兴趣。他的母亲非常喜欢西方古典音乐，买了很多的唱片，小昭夫常常依偎着母亲安静地聆听那转动的圆盘发出的美妙绝伦的声音，尽管不时有刮擦声的干扰，他们还是一遍又一遍地欣赏俄国伟大的男低音歌唱家费奥多·查里亚平的演唱和德国钢琴家威廉·肯普夫的演奏。他的父亲看到这种情况有些担心，认为那糟糕的音响效果是对耳朵的折磨，尽管他不懂音乐，但他还是认为音乐能够陶冶人的情操，只不过最好是聆听最美妙的声音，他为全家买了一台昂贵的胜利牌唱机，三台这样的唱机买一辆好的汽车绰绰有余。他的好心却打破了他对儿子的蓝图，将昭夫推到一个更广阔的天地，这是他始料未及的。新的唱机品质远远超过了那台老式留声机，当小昭夫第一次聆听新唱机奏响拉维尔的《包列罗舞曲》，他被震撼了，简直跟真实的声音毫无二致，讨厌的刮擦声居然无影无踪了，他兴奋异常，真是太奇妙了！这个新发明一下子激起了少年巨大的好奇心，同样的唱片，在不同

索尼的精髓——盛田昭夫

的唱机上声音竟有天壤之别。恰好，他有一个亲戚是工程师，正在装一部新唱机，于是，他就跑过去想看个明白。那位工程师非常清楚小孩子的好奇心，就一个一个部件地给他讲解，然后把它们用电线连起来，组合出一部唱机。看过之后，小昭夫并不满足，决心亲身作一部更好的唱机，不过，仅凭上课了解的一点儿知识是不够的，他开始购买有关电子知识方面的书，还订购了关于扬声器和收音机最新材料的杂志，认真钻研电子方面的知识，几乎占用了全部的课余时间。他梦想装一个唱机，自己灌制唱片，学校是不讲授这方面的知识的，但盛田昭夫真正被电子迷住了，他不畏艰难的坚持自学，终于有一天，他成功地组装出了一部电唱机，虽然不很精致，却是自己亲身做出来的，当他自豪地让母亲欣赏他的宝贝儿时，母亲很是惊讶，高兴地表扬了他。自此他一发不可收拾，又想方设法拼凑出了一台无线电接收机，还自己灌制唱片，每当他用自己的唱机聆听自己的唱片时，他总是兴高采烈，还梦想着制出更精美的玩意儿。

由于精力花在电子玩意儿上的太多，学习就只能分到一点儿了，自然，学习成绩便不会太好了，几乎因成绩不及格而退学。校长对他这样的学生很恼火，他母亲常常被叫到学校探讨昭夫不务正业的原因，自己也常被叫到校长室谈话，双管齐下的威力还是不小，他不得不放下心爱的电子玩

第一章 少年盛田

意儿，抓紧时间猛学一段儿。但分数一有好转，他就又回到喜欢的东西上去了，因此，昭夫同那些学习进展缓慢的同学坐到一起，在老师眼皮底下度过了初中生涯。

兴趣永远是最好的老师，最明智的人总选择自己最喜欢的事业。盛田昭夫深爱着电子产品，但他逐渐发现仅凭自学是不够的，必须经过系统学习以更好发展自己的兴趣。当他第一次看到从德国进口的钢丝录音机时，立刻意识到这是一个新的方向，凭着年青人的热情，他也开始尝试这种新的设计，立刻去买了一些钢琴上用的钢丝干了起来，但一开始便遇到了始料未及的困难，无法设计出一个理想的磁头。他毫不气馁，整整干了一年，试制了一次又一次都是以失败告终，当时他根本不可能知道失败的原因是录音头的差距，声音是按照电子讯号传到钢丝上的，若间距太宽，讯号正好消失，而且根本不知如何引发偏压电流，当时的书本上也未见说明。失败后的昭夫没有灰心，他决心进一步充实自己，找到失败的原因，闯出一条成功之路。于是，他在初中最后一年准备要进第八高中理工部深造，开始拼命干，寒窗苦读，一年的苦行僧生活终于熬过去了，结果虽然不很理想，但皇天不负苦心人，第八高中理工部破例录取了这个名列一百八十名的学生。高中的头两年并不轻松，相当多枯燥的课程很让昭夫头痛，常常处在不及格的边缘，好在第三年

可以自由选择专业，他毫不犹豫地选择了自己向往已久的物理，这是他最擅长的功课，一直获“优秀”，而且教这门课的老师也令人喜爱和尊敬。当时的日本已经对美国宣战，但他对此毫不关心，只有物理深深地吸引着他。

在高中期间，昭夫同一位服部学顺老师建立了良好的关系，学生喜欢好老师，老师也喜欢好学生，这几乎是众所周知的公理。昭夫的物理学得相当好，服部学顺自然很注意他的发展，当了解到他决心今后要在此领域干一番事业时，他非常高兴，鼓励他继续努力。师生之间常来常往，讨论一些物理方面的事情，昭夫获益匪浅，从老师了解到不少优秀人才，诸如发明波道式天线的八木秀次，磁控管的发明者冈部重治郎教授。当昭夫开始考虑上大学时，把自己的具体想法告诉了老师，并恳求老师予以指导，服部教授准备几天后告诉他一些意见。几天后，服部教授找到他，和蔼地对他说：“我给你介绍一位在应用物理学的研究方面很突出的科学家，名叫浅田常三郎，是我大学时的同学，现在正在大阪教书，你去看看他怎么样？”盛田高兴地跳起来，“太好了，我正好暑假有机会去看看！”服部教授拍拍昭夫的肩膀，微笑着说：“小伙子，加油干！”看着老师信任的目光，他使劲点点头，暗暗下定决心：一定要干出点成就，不辜负老师的厚望。

第一章 少年盛田

一放暑假，昭夫便迫不及待地直奔大阪，去拜访浅田常三郎教授。一走进教授的办公室，他忐忑不安的心便平静下来了，办公室摆设相当凌乱，里面坐着一个矮矮胖胖的人，眼睛很有神，热情地招呼他坐下来，很自然地同他畅谈起来，完全不是他曾担心遇上的冷酷自负、高高在上的那种人。教授非常了解昭夫的心情，马上带他参观试验室，边走边谈，详细询问了昭夫的具体情况：为什么对物理感兴趣？有什么制作经验？将来想干什么？……昭夫认真地回答了教授的问题，他在电子方面的实践制作和知识令教授很满意，并断定这个的年轻人大大有前途。兴致极高的教授趁兴给他示范物理试验，耐心地给他演示了高度密集光束如何能由音频调制，看得他如醉如痴，没想到物理世界竟如此绚丽多彩，教授挥洒自如，幽默潇洒的风度深深留在了他的心中，什么时候自己也能成为这样才华横溢的人呢？浅田教授似乎看出了他的心思，笑着问道：“小伙子，有兴趣到这个不太好的实验室陪我度过一段时光吗？”没想到教授会这么快接受他，迟钝了一会儿，他才省悟过来，赶紧答道：“当然。谢谢教授。”他给教授深深鞠了一躬，他知道，离自己奋斗的目标又进了一步，尽管现在还不明了，但浅田教授一定会领着他找到的。

由于担心父亲不同意，直到一切办妥之后，昭夫才小心

翼翼地向父亲挑明了，彦太郎非常失望，他原本想儿子所学应该同家传酿酒业有关吧！既使不选读经济，也应当选择理工系中的农业化学呀！如果选择了最基础的科学，不就是说很难继承家业了。但彦太郎很尊重儿子的决定，郑重地对儿子说：“你自己选择的路，要好好走下去，当然，我更希望你是一时冲动。”昭夫非常清楚父亲的心思，还是希望长子能继承家业，而且似乎还确信物理只可能成为业余爱好，不可能干成大事。昭夫不得不对父亲强调问题的重要性，“爸爸，这是一个非常有前途的专业，我有充足理由相信前景广阔。”彦太郎不置可否地微微一笑，昭夫只得停止了说服父亲的企图。

不久，昭夫就跨进了大阪帝国大学，在浅田教授的指导下开始了研究工作。整所大学的气氛非常活跃，周围有许多年轻教授和导师在工作，大家都不受旧思想的约束，开放型的思想给了昭夫诸多启发，而且由于学校是新建的，拥有最现代的设施，成为日本各大学的领头兵，昭夫很庆幸能够在这个物理学圣地开始自己崭新的深度探索。唯一让他感到遗憾的是，日本已经进入了战争状态，这意味着研究工作极有可能受到干扰，沉迷于电子研究的昭夫渴望能早日回到和平状态，安静地从事科研工作。

令人担心的事终于发生了，浅田教授的实验室被征为

第一章 少年盛田

军用,但除了一些实验必须为军方服务外,昭夫还是可以继续做实验,实在是不幸中的万幸。勤奋的他抓紧时间做实验,常常从枯燥乏味的课堂逃出来,兴致勃勃地去摆弄电子设备,因此,与浅田教授接触的机会更多了,教授经常手把手地指导他进行实验,昭夫在电子方面的造诣突飞猛进,大大超过了同伴。浅田教授不仅从事研究工作,还常常在报纸上阐述一些最新科技成果,他的文章很受欢迎,一家报纸便给他开了个专栏,有时教授忙不过来了,就让昭夫帮他写专栏文章,他深信昭夫能胜任。一次,昭夫写了一篇关于原子能理论的专栏文章,敏锐的指出:如果原子能适当处理,可以成为极具威力的武器。而当时的科学水平还没有达到让人相信原子弹威力无穷的水平,但事实上,美国正在实施“曼哈顿计划”,德国也积极研究、试制这种武器。遗憾的是,人们都认为那将是几十年后的事,没有给予太多关心,不知当1945年广岛和长崎遭受原子弹重创时,是否有人回想起一个年轻人的天才预言?

大学生涯很快就要结束了,战时的特殊情况使昭夫很难选择日后的事业,要么服兵役,前途茫茫;要么申请短期海上军官;再不然就与海军签长期服役合同,继续学业。经过仔细考虑,他决心选择能继续自己兴趣的工作,他参加了一项在海军任职的考试,很顺利地通过了,海军每月发给他

30元津贴，并且让他继续在大学从事物理研究。好景不长，战况越来越紧张，昭夫也必须接受军管，1945年初，他被派遣到横须贺的航空科技处，竟安排这个大学生像苦工一样去磨制零件，看来，战争真是一个恶魔。但幸运之神再次光临，有人发现这样安排一个优秀大学生是不正确的，把他调到了光学实验室。回到渴望已久的实验室，昭夫又轻松自如了，因为那里只有他一个专修物理的大学生，所有的技术难题都留给他了，工作中，他遇到一个问题：如何解决静电造成的线路问题，他发现虽然在试验室中能模拟出这种现象，却无法找到其原因，当然更不能提出弥补方法了，因为光学部门没有专门的设施。这时候，他很自然的想起了浅田的实验室，那里有全国最好的设备，何况还有精明的浅田教授，昭夫决定申请去那里。于是，他在报告中指出：除非去浅田实验室，否则无法解决问题。他为了早日离开，极力说明自己前往的好处，仅需供给大量胶片便可完成任务，单位终于同意了他的要求，师生又相会了，昭夫的精心构想得以实现，在老师的精心指导下，他又开始沿原定的步伐前进了，而且，他还可以一箭双雕，既完成了任务，又可以把海军的正式研究报告当作学位论文。在这几个月的时间里，昭夫再也不用干苦活了，比起光学实验室的那些同事来，他的生活可以用幸福来形容了。