

世界企業企業家 致富之路

何國題



彭琳娜 編

世界企業企業家 致富之路

彭琳娜編

圖書同題同

1985年3月8日

世界企业企业家致富之路

彭琳娜 编

*

中国新闻出版社出版

(北京小庄北里2号)

北京市新华书店发行

军事学院印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 印张13.125 字数352千字

1985年10月第1版 1985年10月第1次印刷

印数1——10,000册

统一书号: 4363·006 定价: 2.45元

编 者 的 话

我是一个年轻的外经工作者，由于工作的关系，总是喜欢阅读报刊上有关介绍中外企业和企业家的文章。这些文章，不仅具有知识性、趣味性，更主要的是介绍了世界著名企业和企业家的开拓精神、创业之路和经营管理的奥秘，使我大开眼界、得益不浅。因而我每看完一篇之后，都把它保存了起来，近三四年来的积累了几百篇这方面的资料。

今年春，有的同志提出，当前我国正在进行以城市为重点的经济体制改革，如何办好社会主义企业，增强企业的活力，提高经济效益，是需要认真研究的一个重要课题。如果能把有关介绍中外企业和企业家成功致富之路的一些文章编辑成书，这对于正在为四化而奋斗的我国企业家、企业管理干部、个体专业户以及一切有志兴办企业，研究经营管理的人士，都会有研究价值和参考作用。

根据同志们的建议，我选了七十二篇文章编成此书，介绍了二十多个国家和地区的四十三个大、中、小企业和三十位著名的企业家。需要说明的是，这本书所介绍的，大部分是国外的企业和企业家。对于国外的经验，必须认真分析，结合我国的实际情况，吸取和借鉴有益的东西，凡不适合我国国情的，则应该舍弃。

在编辑本书的过程中，曾得到一些单位和同志的热情支持和帮助，在此表示感谢。

由于我是在基层工作，接触的材料有限，局限性很大。加之水平不高，经验不足，选编中难免有不妥之处，敬希读者提

出宝贵意见。

一九八五年五月十五日

目 录

照相机王国的经营秘密

——访日本佳能公司……………祝寿臣 (1)

世界上最豪华的旅馆……………廖训振编译 (6)

从小作坊到现代化的大公司

——访菲律宾的“行裕行”……………陈家咏 (9)

美国惠普公司是怎样成为“最佳企业”的……………余凯成 (13)

腾飞的法宝

——广州白云山制药厂调查

……………中共广州市委研究室 (22)

巴西的“玫瑰王国”……………王锁英译 (28)

朝鲜中央动物园经营之道……………李 突 高浩荣 (31)

日本航空公司的经营管理……………杨顺遵 (36)

基辛格开办的咨询公司……………符泉生译 (42)

访瑞士最大的化工企业

——西巴—盖吉……………吴德裕 (48)

美国杜邦公司访问纪实……………钱 行 徐长银 (50)

日本体育用品王国

——“水野”公司发迹史……………叶世雄译 (59)

访罗法合资汽车公司……………骆东泉 (63)

“色拉米斯”的问世

——新产品市场调查与推销一例……………郭京芳编译 (66)

索尼公司何以兴旺发达……………克·卢卡斯 (73)

中国大酒店是怎样进行管理的

——访中国大酒店副总经理刘庆增、卢鸿炳	
.....张初雄	(77)
生气勃勃的小企业成长又一例	
——美国乃基有限公司发家史.....界 飞	(83)
怎样当厂长	
——访东德卡尔·马克思施塔针织机械厂厂长	
.....陈文奎	(85)
日本新大谷饭店的经营管理.....程清祥	(90)
亨利·福特的经营思想.....史治安	(93)
小厂显神通	
——英国一家小工厂见闻.....潘承烈	(95)
生意兴隆的“老夫妻店”.....李泰顺	(98)
日本三越百货公司的经营管理.....戚 业	(100)
世界上最大的体育用品公司.....朱雷凤编译	(108)
日本富士家具株式会社的“VCS 运动”	
.....鲁 光	(112)
福特汽车厂的改革.....远 广译	(114)
选准消费对象 摸透消费心理	
——日本丸井百货公司的经营术.....乐 天	(119)
最佳宾馆的经营诀窍.....曙 宁	(120)
乘虚开拓产品市场	
——销售管理成功一例.....张天怀	(122)
日本日立公司成功的五大经营方针.....陈康仪编译	(125)
一代王朝酒 佳酿献饮家	
——访天津市中法合营葡萄酿酒有限公司	
.....李文茹 杜继昌	(138)
阿斯凯拉顿式的神话	
——访瑞典汉纳斯—莫里兹服装公司	
.....[挪威]贝利特·维克达尔	(142)

“女服之王”——上海鸿翔公司·····	丁 一	(146)
百年小厂的经营之道·····	陈庆楣	(151)
美国“达拉斯市场中心”的管理·····	柯居韩	(153)
三M公司的“无次品”运动·····	何薇薇摘译	(167)
日本天野制药公司的企业管理情况·····	彭晋璋	(169)
发乎情而止于礼		
——“天桥”柜台内外·····	王佩贤	(174)
美国一家小企业改善经营的经验		
——国民罐头公司迅速发展的由来·····	钱家俊	(180)
科长的一天		
——日本电器玻璃公司生产管理一瞥·····	骆为龙	(184)
经理谈管理经验		
——访西德女经理霍尔曼博士		
·····	和 铭 詹 颖	(187)
介绍专门生产“尿垫”的日本尼西奇股份公司		
·····	彭晋璋	(191)
“梅花”报春香四季		
——记天津针织运动衣厂·····	杨成锡	(196)
船王包玉刚		
——称霸海上的中国“旱鸭子”·····		(199)
美国华人首富王安·····	黄文湘	(209)
“卡丹帝国”		
——记法国时装大师卡丹的事业·····	姚 云	(215)
日本“拉链大王”YKK创办人吉田忠雄·····	黄文湘	(220)
不仅仅是改革		
——周冠五的改革工作纪略·····	戴 煌	(233)
使美国克莱斯勒公司起死回生的李·亚科卡		
·····	吕其昌 何惠敏	(257)
经营有方的民航公司经理		

——记北欧航联总经理扬·卡尔森	
.....尚 钢译	(266)
日本伊藤忠商社的“诸葛亮”瀨岛龙三.....黄文湘	(272)
美籍华人建筑师贝聿铭.....杨 宁	(280)
“力山”是怎样成为台湾最大钻床制造厂的	
——陈瑞荣的办厂诀窍.....宋继朝	(286)
一个“激励型”的企业管家——王亚忱	
.....李新彦 孟宪民	(289)
白手起家的美国大富豪默多克.....黄文湘	(297)
新加坡的少壮企业家——章立人.....林和立	(306)
以运动员的拚劲经营商业	
——记世界最大广告公司总经理亚·克罗尔	
.....[美]伯尼斯·坎纳	(311)
香港汇丰银行主席沈弼.....黄文湘	(318)
徐孝纯二进北印厂.....余辉音	(330)
介绍几位美国公司经理怎样管理他们的企业	
.....楼克明辑录	(388)
二千美元打出天下	
——印尼华裔银行家李文正的创业奇迹	
.....黄文湘	(344)
英国的组装家具巨头亨特.....[英]唐·麦克弗森	(353)
不坐安乐椅 勇当弄潮儿	
——记浙江海盐衬衫总厂厂长步鑫生	
.....童宝根	(358)
他是一位胜任的总经理.....黄炳钧	(364)
香港电影发行业女强人黎筱娉.....黄文湘	(368)
法国建筑业的暴发户——布维格.....戴炳然译	(376)
时装大师阿玛尼——意大利的骄傲.....徐维汉译	(381)
制造假发起家的刘文汉.....黄文湘	(383)

美国的快餐业之王——麦唐纳·····	沈德彝	(393)
夏奈尔与巴黎时装的奥秘·····	沈大力	(396)
真藤恒——日本电话公司的强人 ·····	[美]克里斯托弗·奇佩伊	(401)
马胜利是怎样胜利的? ·····	汪 钦 赵德润 赵义和	(406)

照相机王国的经营秘密

——访日本佳能公司

祝 寿 臣

提起佳能，人们並不陌生。因为它早已成为照相机的代名词。去年，佳能公司生产了540万台高级照相机，占日本相机生产总数的33%。其中35毫米单镜头反光照相机成为世界最畅销的相机。1976年，佳能的单镜头反光照相机被蒙特利尔奥林匹克委员会指定为大会的正式工作相机。从此，赢得了全世界广大摄影家的高度评价，在一系列国际比赛中，发挥了正式工作相机的作用。佳能究竟靠什么办法保持了在国际市场上的优势地位？为此，记者最近走访了佳能公司。

公司总经理贺来龙三郎介绍说：“佳能公司能够在竞争激烈的国际市场上占优势地位，主要是产品适销对路、质量高、价格低。而重视技术开发和企业管理是做到这三点的保证。”

重视技术开发

“忘记了技术开发，就不配称为佳能。”佳能公司根据这个信条，不断健全研究开发体制。现在，佳能公司有3个研究机构：中央研究所、生产技术研究所和合成件开发中心。这些研究机构各有侧重。中央研究所是佳能公司的技术中枢，它主要研究10年、20年乃至二十一世纪以后的未来尖端技术，例如电子材料、复合材料和光技术等。生产技术研究所侧重研究应用技术。合成件开

发中心则集中研究半导体技术。

佳能公司在研究开发上不惜花费金钱。公司的研究费用一直保持在占销售额的6%左右；研究人员则一直保持在占全公司职工的15%左右。研究人员基本上都是大学理工科毕业生。佳能公司在放手使用他们的同时，还通过各种方式进一步提高他们的研究水平。公司每年都把一些年轻有为、有发展前途的研究人员派往欧、美的名牌大学或研究机构进修。并且，派一些有经验的研究人员参加日本或世界性的科研项目。这样做，有助于开发佳能独特的尖端技术。

贺来龙三郎说：“正是佳能公司开发的新技术推动着佳能不断前进。1961年，我们研制出优质廉价的带自动电子曝光表的FE相机，导致了佳能公司和整个照相机工业的飞跃发展。1976年，我们研制的高级AE—1单镜头反光照相机，成为世界的畅销货，使得佳能公司在世界市场站稳了脚跟。1978年和1981年，我们研制成功了每分钟可以复印150张的世界最快的小型复印机和世界首创的彩色复印机，使佳能公司跻入办公机器厂家的先进行列。”

专利是显示研究成果的标志。在1972年至1982年的10年里，佳能公司获得了2.1万件专利。其中1982年，在美国获得了289件专利，占世界企业的第11位，占日本企业的第4位。

严格的质量管理

佳能公司从设计、生产到检验等各阶段都实行严格的质量管理制度。设计部门设计的图纸必须符合生产合理化、效率化、自动化、省力化和标准化的要求。生产部门则层层把关。佳能公司对国内外几十家专业厂和协作厂的每一道工序都有严格的质量指标，要求职工既是生产者又是检查员，对每一道工序都进行质量检查，防止把故障带到下道工序。该公司从1976年开始，按工种成立了1,000多个质量管理小组。同年，公司根据职工的合理化建议，提出了“杜绝7个方面的浪费”的口号。即：消灭次品、多

余的设备、多余的经费、多余的管理、多余的设计、多余的人材和多余的动作。通过全体职工参加质量管理小组活动，降低了生产成本，提高了经济效益和产品质量。据说，1983年，职工提了15万条合理化建议，节省了230亿日元的经费。

佳能公司还建立了独特的质量保证制度。独立于工厂和销售部门的质量保证中心，不仅对生产出来的产品进行严格的测试，对运输和保管各个环节进行检查，而且还在产品生产之前，对工人的技术和所使用的材料进行评价。

作好产品售后服务

佳能公司的产品70%供出口，远销130多个国家和地区。佳能在国内有27家分公司，在国内主要城市都设有营业所和服务中心；在国外，有35家分公司、190个营业点和几万家代销店。总公司要求推销员具有丰富的商品知识、经济知识和掌握科学的销售信息。商品送到用户手里之后，推销员进行周到的售后服务，以保证使佳能的商品经常处于最佳使用状态。同时，将听到的用户的意见通过电脑迅速反馈到新产品开发部门，从而促进更符合用户需要的商品的开发。

提倡职工“三自”精神

佳能公司也非常重视人事管理、提倡“三自精神”，即自发、自觉和自治。所谓自发，就是无论什么事情都自己主动去做。所谓自觉，就是明确自己所应发挥的作用。所谓自治，就是严格管理自己。从职工进入公司的第一天起，佳能公司就开始向他们灌输每个职工是佳能大家庭的一员，公司繁荣就是大家的幸福的意识。並教唱公司的“社歌”，讲公司的发展史。通过这些活动，培养职工对公司的“忠诚心”。

考试升级制度

佳能公司共有190个工种。根据工作的难易程度和所需知识的多少，设立了15种职称，即15个等级。每种职称应具有什么样的标准，有明确规定。全公司每年10月举行统一考试。公司考评委员会根据职工的考试成绩和日常考核情况，确定职工的职称。不管职工的工龄长短、学历高低，只要符合标准，就晋职升级。

自我申报制度。有定期申报和随时申报两种形式。在升级考试前后，参加考试的职工对自己的能力和工作成绩进行自我鉴定，以作为考评委员会的参考。

研修制度。佳能公司设有专门负责职工和管理干部的教育研修中心。研修的类型大致有四种：一是新职工研修。要求他们通过研修掌握一些基础技术。时间一般为两、三个月，前半段主要是理论学习，后半段到工厂实习。第二是普通职工研修。主要是学习一些新技术，比如文字处理机和微型电脑的使用等。研修时间，平均每年为一、两个星期。第三是技术人员研修。主要学习一些尖端技术。通过研修进一步提高技术水平，加快技术革新的步伐。每年的研修时间约为半个月左右。第四是管理干部研修。部长和科长级干部通过学习新的企业管理方法和劳动法规，提高管理企业的水平。每年的研修时间约为一个星期。

关心职工健康

关心职工的健康管理也是佳能公司的一大特色。公司的创始人、现任董事长御手洗创业前是著名的医学博士。从佳能公司诞生的那一天起，就把职工的健康管理放在了重要的地位。公司和工厂设有安全卫生科，车间设有健康管理室。每年给全体职工做一次健康检查，给35岁以上的职工做一次成年人疾病检查，并提供健康咨询服务。

佳能公司从1967年开始完全实行了每周5天工作制，以使职

工有更多的休息时间和娱乐时间。公司每年还举行各种文化体育和娱乐活动。比如，佳能公司在全国建了7个疗养所，职工在暑假等节假日可以前去休养。各工厂还为职工举办生日庆祝会。

佳能公司还建立了各种奖励制度。对每年出勤情况良好的职工给予一定数额的全勤奖金。对连续5年不迟到、不早退、出全勤的职工，除了给本人一笔奖金外，还给其家庭一定数量的奖品。因为职工5年出全勤是家属合作的结果。还有一种“工龄表彰”，当职工在佳能公司工作了5年时，就给本人及其家属发一张奖状和一些纪念品。

贺来龙三郎总经理最后表示，佳能一定要靠自己独特的技术和科学的管理制度，取得更大的进步，争取到1987年把销售额增加到1万亿日元。

（《经济参考》1984年4月29日）

世界上最豪华的旅馆

廖训振 编译

你知道目前世界上最豪华的旅馆在哪里吗？在巴黎。

这家新开的旅馆名叫新花园爱丽舍，座落在弗朗索瓦一世街，同它的劲敌——一些古老而豪华的旅馆如“乔治五世”紧邻。这些老旅馆的套房房租最贵的一晚高达600英镑，相当于人民币1,920元。

但是，新花园旅馆的房租比这些老旅馆更贵，它是按时计价的，每小时145英镑，住一个晚上，光床位费就要3,500英镑，相当于人民币11,200元。如果再加上增值税每晚616英镑，那就更惊人了。

这家旅馆共有73个房间和套房，包括12间单人房和15间双层套房。设计者是著名的建筑师费尼亚，他目前正为法国总统密特朗设计住宅。每个房间都有一个特别的命名，而且各有独具匠心的设计和风格迥异的装饰。

例如“皇家”套房有5间寝室，3个可以看到全景的阳台，接待室、会议室、办公室各1间，光浴室就有7个。整个套房装有防弹窗户，保卫人员的房间可以俯瞰主人的寝室。客人可以从地下停车场乘电梯直达住房，所以只要坐上免费提供的英国最豪华的罗斯·罗伊斯小轿车，挂上窗帘，那就不会受人监视或遭到袭击。它还装设着一个自动警报系统，以便报警，甚至还有专门的厨房，以防下毒。

再如，“一千零一夜”套房是三层式的，有一个私人花园和游

泳池；“维克托·雨果”套房带有浪漫和文化色彩；“乔治·桑”套房是双层式的，有一个旋梯直通寝室，室内还放着一架大钢琴，使人联想起这位女作家曾同肖邦有过的一段罗曼史；“萨拉·贝纳尔”（法国女戏剧家 1844—1923）套房则富有戏剧性和色情；“莫里斯·舍瓦里埃”（法国歌唱家 1888—1972）套房却布置得十分媚人。

他们对商人特别关照，千方百计提供各种方便，如电传、金融电报服务，甚至设有业务中心，装有标着“看涨”、“看落”字样的电话机，客人可以同股票经纪人直接通话。每个房间都有两部电话，当一部正在通话时，另一部即可用来等长途，免得耽误时间。

旅馆的服务非常周到，对客人体贴入微，每位客人住进去时，都会收到一瓶香槟酒、一束鲜花和一封问候信，此外，旅馆经理还将亲自来看望。房间里摆满各种名酒，並有6国语言的100个录像节目可供选看。另备有通过电视荧光屏显示的英法文的路透社和法新社的新闻。在旅馆内还有6个餐厅、10个酒吧间、一个供应晚餐的舞厅、一个迪斯科夜总会和一个仿海滩俱乐部。此外，还有一个健身俱乐部，其中设有跑、划船、举重等运动器械。

旅馆的经理叫理查·杜沃舍尔，才32岁，但雄心勃勃，当他谈到为什么开这家豪华旅馆时，他说因为客人有的是钱。他经营旅馆的方法与其他豪华旅馆不同。其他旅馆的收入，60%靠出租房间，其余靠卖食物和饮料，而新花园旅馆，只有35%靠房间收入，65%靠卖食物和饮料。他认为即使有足够的阿拉伯人和代表团来住宿，旅馆也不能光靠房间来维持，他把希望寄托在“巴黎人”来付这笔帐，因为富有的“巴黎人”一向有奢侈的传统。

旅馆的老板叫勒内·哈特，55岁，曾经学过心理学和财政学，10年前，他在瑞士苏黎士开了一家旅馆，后来又在沙特阿拉伯的名城吉达开了另一家旅馆。他管理财务方面的本能支配着他