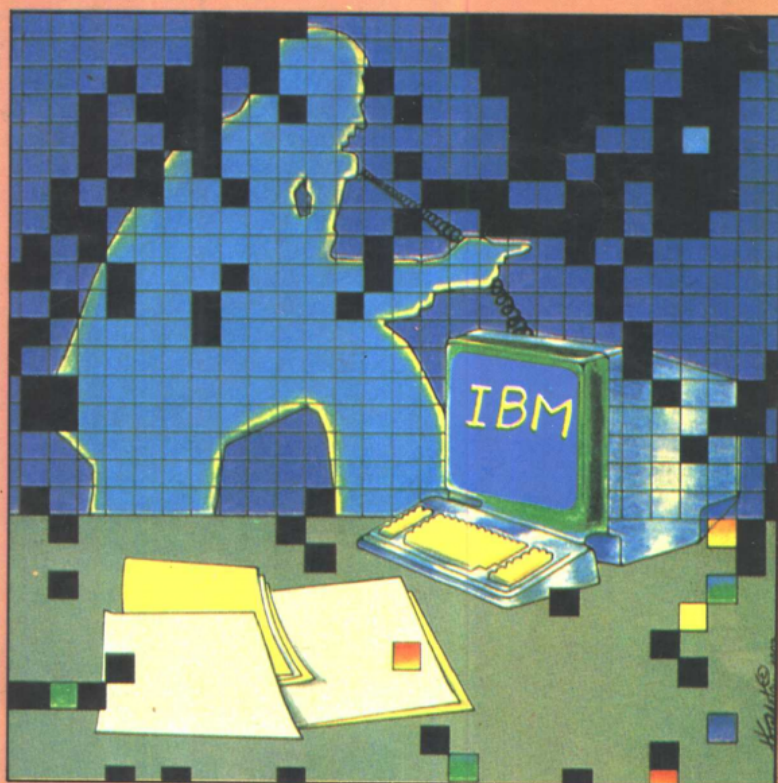


榮泰

多元化系列6

IBM 王朝

無敵的企業 • 無敵的策略
無敵的智慧 • 無敵的雄心



著者：片方善治

譯者：陳榮貴



I
B
M

王
朝



片方善治著

陳榮貴譯

IBM 王朝

法律顧問

茲受榮泰出版社委任為常年法律顧問，嗣後有關該社一切權益，本律師當依法保護之。

律師：屈良幹

事務所：高雄市前金區中山橫

路九十三號四樓B室

電話：(〇七)二八一〇〇四七

二〇一二五七七

⑥ I B M 王朝

譯者：陳

榮

貴

出版者：榮

泰

出

版

社

地址：北市杭州南路一段

45

號

3樓

電話：(〇二)三九三一六八三

三九五一四七一

發行人：陳

榮

貴

郵政劃撥帳號：一〇六八九四四一七

初版：中華民國七十五年十月

印刷：三文印刷廠

地址：台北市西園路二段279之2號

登記證：局版臺業字第叁陸貳捌號

特價新台幣一五〇元

〔郵購每套八冊優待價七百九十元〕

目 錄

譯 序

第一章 奇蹟般的企業——IBM稱霸天下的根由

△ IBM對日本產業界的影響·····	一七
△ IBM與美國政界的密切關係·····	一九
△ IBM與華爾街的關係·····	二二
△ IBM的蛻變·····	二四
△ 在不景氣的环境下仍舊保持成長·····	二七
△ IBM成長的五個歷史階段·····	二九

第二章 商業乃服務之謂——I B M 的誕生與華德森的信條

△ 邁向企業人之道——五條教誨	三五
△ 三個座右銘——氣概·雄心·誠實	三七
△ 與“銷售之父”的邂逅	三八
△ 華德森轉到 C T R 任職	三九
△ 早期的計算機	四〇
△ 巴貝吉發明的計算計	四二
△ 霍雷斯利博士發明的統計機器	四三
△ 洞悉統計機器未來潛力的華德森	四四
△ 信用的基礎建立在當事人的人格上	四六
△ 由內部建構的職業保障	四八
△ 尊重個人的人心攬術	四九
△ 消費者利益至上	五一

△	十年後便成爲第一流的公司	五三
△	IBM的歷史新頁	五四
△	三個信條——嶄新的企業風土	五六
第三章 不景氣才是絕佳良機——華德森的啓示		
△	在空前的大恐慌中仍有所成長	六一
△	不景氣才是開發新產品的良機	六三
△	華德森二世登上舞台	六八
△	雖是自己的兒子也要從二等兵做起	七〇
△	對信條的重新認識才是成功的秘訣所在	七四
第四章 化危機為成長的玉帛——向電腦挑戰		
△	父子對立與一九五〇年的危機	七九
△	掉以輕心導致失敗	八一

- △ 傾力投資於研究開發而拯救危機…………… 八三
- △ 轉父子的對立為成長的動力…………… 八四
- △ 引進事業部制與協調經營委員會…………… 八六
- △ 杜絕官僚主義…………… 八九
- △ 充分利用連線系統…………… 九一
- △ 使智性冒險成為可能的電腦…………… 九三
- △ 對資訊服務進行挑戰…………… 九五

第五章 在海外市場克敵致勝的秘訣——世界電腦市場爭霸戰的序幕

- △ 開拓海外市場的妙着…………… 九九
- △ W T C 與亞塞·華德森…………… 一〇一
- △ 憑藉積極的銷售而稱雄英國市場…………… 一〇三
- △ 海外銷售策略的五個要點…………… 一〇七
- △ 尊重各國的民族性…………… 一〇九

△ 進軍海外市場的鼎盛時期	一一〇
△ 當時日本電腦業的狀況	一一二
△ 松下電器暫時放棄的決斷	一一三

第六章 展開既深且靜的稱霸策略——IBM在法國市場擊潰GE

△ GE登陸法國	一一九
△ 法國政府所採的無效對策	一二一
△ 「GE旋風」的實況	一二三
△ 漠視法國國民情感的GE	一二四
△ 不採取資本參加的形態	一二六
△ IBM不強行推銷美國的經營方法	一二八
△ 「控制」得既深且靜	一二九
△ 「馬西恩·布爾」的經營惡化以及IBM、GE的行動	一三一
△ 依仗出租方法粉碎勁敵	一三二

第七章 風險管理的智慧——威利阿姆茲、利亞森、阿姆達爾

- △ 默不出聲而擊敗勁敵的IBM……………一三五
- △ 引進對置工廠的方式……………一四一
- △ 防患風險於未然……………一四四
- △ 思考（THINK）乃IBM的企業守則……………一四五
- △ 財務奇人——威利阿姆茲……………一四六
- △ 如何應付「食錢蟲」的需索……………一四八
- △ 大型計畫的挑戰和失敗……………一五〇
- △ 如「野鴨」般的利亞森……………一五二
- △ 兩雄衝突導致新計畫的停滯……………一五四
- △ 開發第三代電腦……………一五五
- △ 即使新機種問世也足資應付的電腦……………一五七
- △ 從小型至超大型皆具有相容性……………一五八

△ 阿姆達爾的孤立及其與富士通的合作	一六〇
△ 阿姆達爾的挑戰以及IBM的反擊	一六二
△ 歷盡艱辛終於開發超大型電腦成功	一六四
△ 違犯反托拉斯法的嫌疑與利亞森의奮鬥	一六六
第八章 大刀濶斧改革組織——利亞森充滿野心的新路線	
△ 利亞爾的組織能力和管理能力	一七一
△ 被取消一億美元訂單的事件	一七五
△ 移轉風險的競爭性統計	一七七
△ 侵害專利權的事件	一七九
△ 探索企畫部門的新設	一八一
△ 利亞爾的未來電腦世界藍圖	一八四
△ 由於新舊電腦系統交替的衝突而引發的意識革命	一八五

△ 組織的分化和整合策略……………一八七

第九章 研究開發新產品的智慧——IBM所以強大無比的根由

△ 依仗國際性腦力集團從事研究開發……………一九三

△ 將淨力（純益）的半數投資在研究開發上……………一九五

△ 追求所有可能性的基礎研究部門……………一九七

△ 從事與新事業有關範疇的調查……………一九九

△ 產品開發的過程——六個漸進步驟……………二〇一

△ 對使用者的評價加以檢討後才付諸實用化……………二〇四

第十章 成長企業推陳出新的變化——歐貝爾的共同經營策略

△ 外柔內剛的歐貝爾……………二一一

△ 歐貝爾的電擊作戰——擴大投資……………二一三

△ 人力與組織的最有效運用……………二一五

△ 企圖領導業界的明證·····	二一七
△ 出租方法的優點——出售功能·····	二一九
△ 由出租轉向「賣斷」·····	二二一
△ 與外界的提携合作——出租與租賃的牽動性出擊·····	二二三
△ 藉共同經營策略的運作對風險加以管理·····	二二六
△ 進軍電傳視訊的領域·····	二二九

第十一章 公司內獨立組織的推動——IBM內部的新IBM

△ 公司內獨立組織的誕生·····	二三三
△ 兩個公司內獨立組織·····	二三五
△ 周全的風險管理·····	二三六
△ IBM的個人電腦如奇蹟般地問世·····	二四〇
△ 「IBM手下不留情，要大小通吃」·····	二四一
△ 一躍成爲個人電腦的頂尖製造商·····	二四三

- △ 與松下電器的掛勾……………二四五
- △ 在日本的擴大市場策略……………二四六
- △ 在家庭用電腦市場上的慘敗……………二四八

第十二章 頑強地貫徹自己的主張——與反托拉斯法纏鬥十三年

- △ I B M 冬天的降臨……………二五五
- △ 與 C D C 的敗訴和解……………二五七
- △ 與電報公司的訴訟泥沼會戰……………二五九
- △ 與反托拉斯法的纏鬥……………二六〇
- △ 「司法部對電腦業一無所知」……………二六二
- △ 不承認訴訟事實……………二六四
- △ 一九八三年一月八日——I B M 的「勝訴」……………二六六
- △ 建構世界性的資訊網路……………二六八

第十三章 IBM對日宣戰的布告——第二次電腦戰爭的開端

- △ 與美國政府聯手的對日政策……………二七三
- △ 違反競爭規則所達成的和解……………二七七
- △ IBM參與歐洲資訊技術研究開發策略計畫……………二八〇
- △ IBM最高階層的結構改革……………二八二
- △ 將東京當作區域策略運作的據點……………二八四
- △ 把「戰場」設在日本……………二八六
- △ 一個報導(附錄)……………二八八

第十四章 IBM的加值網路攻勢與日本——艾克斯的新策略與以東京

為策略中樞

- △ 艾克斯體制的誕生……………二九三
- △ 艾克斯的外交手腕……………二九六

△ 脫弦新矢——大規模加值網路	二九九
△ 「銷售解決問題的方策」	三〇二
△ 轉採攻擊態勢的日本 I B M	三〇四

譯序

『第一的條件』作者安田弘道，開宗明義就指出是現代已是策略經營的時代。商場即戰場。軍事戰爭需要長期的戰略與短期的戰術相配合；商業戰爭則有賴長期策略與短期策略的智性運用。

準此，譯者不得不給IBM下的評語是「無敵的企業、無敵的策略、無敵的智慧、無敵的雄心。」事實上，翻譯本書的過程，也是譯者心中不斷悸動的過程；譯者閱讀過此類書籍為數已算不少，却可說沒有一本，能像本書所帶來的衝擊與反省那麼深刻、強烈。

IBM（萬國商業機器公司）在其漫長的成長歲月中，不但經歷過二〇年代年大恐慌的考驗，更勇於與美國反托拉斯法纏訟十三年。不屈不撓克服危機的能耐，以及追求成長的策略，既令人咋舌又叫人佩服。在其經營成長的歷程中，莫不運用其高超的智慧，巧妙地規避『企業的衰亡法則』乙書所指陳的各種難局，不僅能持續生長，且能益發茁壯。