

F27

102

立石电机的开拓精神

——我的经营实践论

[日] 立石一真 著

贾惠萱 李 玉 郭 莉 译

中国国际广播出版社

1989年 北京

责任编辑:沈炽锐 李佳俊

封面设计:李士英

书 名	立石电机的开拓精神 ——我的经营实践论
作 者	立石一真
译 者	贾惠萱 李 玉 郭 莉
出版者	中国国际广播出版社 (北京复兴门外广播电影电视部内)
发行者	新华书店总店北京发行所
制版者	地质出版社印刷厂计算机编排系统
印刷者	文物出版社印刷厂
版 次	1989 年 4 月第 1 版北京第 1 次印刷
开 本	850×1168 1/32
字 数	125 千字
印 张	5.5
印 数	8000
书 号	ISBN7-80035-249-8/F·22
定 价	2.50 元

“大企业病”的治疗

——代前言^①

立石一真

虽然说立石电机株式会社（以下简称“立石电机”）于1985年5月迎来了“自动化创业30周年”，但实际上的创业比其要早得多。我在大阪东野田町成立立石电机制作所（现在的立石电机的前身），是1933年5月，如从那时算起已有52个春秋。

但是，真正确立立石电机的发展方向是在1955年。那一年，我们公司鼓足勇气在日本首次开发自动化设备市场，奠定了立石电机今日繁荣的基础。而在此之前，即我们公司自1933年创立以来，也只不过是从事保护继电器的工厂。由于此次开发，改变了我们公司的面貌，走向更高的层次。立石电机在开发自动化设备市场后不久，就被公认为是开拓型经营的前驱。可以说，我们公司能有今天，多亏了人们常说的“决定企业的瞬间”——即1955年。在这个意义上，我们将1955年称为“自动化创业元年”，从那时算起至今正好是“30周年”。

就在这30年间，立石电机的职工人数从112人发展到11200人，增长了100倍，销售额从2.4亿元增加到2700亿元（截止到1985年3月），增长了1000多倍。连我自己也认为，公司发展到今天这样的规模真是了不起。

但是，在决定打入自动化设备市场的1955年，我已55岁，按常规已到了退休年龄，应该说已走到“晚年”的入口处。而我却从

^①标题为出版社编辑所加。

这时开始，用了 30 年的时间将公司发展到今天这样的规模。也就是说，我是在到了人生的晚年才向新事业进行挑战的，并成功地使公司发展壮大的。为什么能做到这一点呢？我认为主要是我实践了“西氏健身法”。

如本书所述，我从 1950 年开始实践“西氏健身法”，进行了全面的“健康管理”。为此，我能够一直保持着至少比实际年龄年轻 20 岁的体力。如果能保持身体上的活力，就必然能保持精神上的活力。在身体上和精神上两个方面都保持活力是取得今天这样成果的原因。

可以说，企业的情况与此完全相同。企业创立后，经过漫长的岁月，往往会出现老化现象。我将这种具有代表性的症状称为“大企业病”。一旦得了这种病，企业就将失去活力，走上衰退的道路。但是，倘若能很好地对企业实行“健康管理”，就会使企业永葆青春。换句话说，也就是能够永远保持企业的开拓精神。为了使企业不断发展下去，我认为永远保持开拓精神是至关重要的。

实际上，立石电机自身也不知不觉地染上了“大企业病”，但是我们采取了果断的治疗方法，取得了明显的效果，现在已治愈七分。昔日的开拓精神正在逐步恢复。为了对社会上多数苦于“大企业病”的企业有所帮助，我们总结了自身的体会。这就是本书的写作动机。而且，这样做，将使我们的“自动化创业 30 周年”更富有意义。

还有，我们公司治疗“大企业病”的基本指导思想在于“回到最初开拓精神旺盛的中小企业的创办时期”。所以，如果总结过去的经验，无论如何要追溯到以往中小企业时期。在这点上，旧话重提，实在过意不去。但是，本书如能对各位读者有所帮助，我将不胜荣幸。

最后，谨向写此书时竭尽全力给予我帮助的牧野茂先生表示深切的感谢。

1985 年 3 月

序

欣闻日本立石电机株式会社(以下简称:立石电机)创始人立石一真先生撰写的《立石电机的开拓精神》一书中译本不久将付梓发行,我作为中国企业管理协会会长感到十分高兴,在此谨表示衷心的祝贺。

我与立石一真先生虽不相识,但有幸多次赴日本访问,曾在车站、商店、街头、市场接触过立石电机开发的标有 Omron(欧姆龙)字样的商品。此次,组织翻译这部书的北京大学日本研究中心以及立石电机的朋友们推荐我写序,甚感荣幸,便欣然命笔。

《立石电机的开拓精神》用翔实的材料和感人而又易懂的哲理、生动活泼的现身说法,勾画出立石电机五十多年的经营实践。全书自始至终贯穿着充满活力的开拓精神,就是这种精神使立石电机从无到有,从小到大,一步一步得到发展。没有这种开拓精神就没有立石电机今天的成就。难怪立石一真先生感慨万分地说:“伴随风险的开拓精神才是我的生命。”

一个企业在发展扩大的过程中,难免会出现这样那样的矛盾和弊端,特别大企业更是如此。这就是立石一真先生率先提出的轰动整个日本的“大企业病”。他用“症状即疗法”的哲理,主动、果敢而且经常不断地消除企业的疾患,使企业健康地发展,在激烈的竞争中取胜,所以日本人称立石一真先生为经营名医。

立石一真先生在他的著作中还谈到“适者生存”的道理。企业要生存、发展、繁荣,必须适应社会政治、经济、技术等外界条件的变化。要适应这些变化,就需要随时对企业进行相应的调整、革新,以跟上时代的步伐。在这本书里列举了很多实例加以说明,而且立石一真先生正是这样实践着的杰出企业家。为此,日本社会

舆论评价立石电机株式会社是一所出色的革新私塾。

我非常赞同立石一真先生关于企业具有公益性的见解。所谓企业的公益性，就是对社会的奉献。有鉴于此，在立石一真先生的领导下，建起了残疾人福利工厂，使其残疾功能与机械相结合，残疾人便可象健康人一样地工作。这实在是对社会的一种很具体的奉献。当然，开发新技术、制造新产品也是对社会的一种奉献。令人佩服的是立石一真先生从不忘却这一点。他总是以经营者的实际行动实践着自己的座右铭——使人最幸福的人自己也最幸福。

读了《立石电机的开拓精神》一书及书后所附立石一真先生的履历书，不能不想到立石一真先生以“苦学”和“苦干”创造了立石电机惊人的业绩，总结了立石电机丰富的经营实践经验。

当前，中国正在出现“企业文化”的热潮。中国人民正深化改革、搞活经济，《立石电机的开拓精神》这部书一定会赢得中国广大读者，特别是企业界人士的青睐。我借写序的机会，向读者推荐这部被视为经营宝库的书，它定会为我国企业文化增加绚丽的色彩。

袁宝华

一九八九年一月
于北京

目 录

序.....	袁宝华(1)
“大企业病”的治疗——代前言.....	立石一真(1)

第一章 “大企业病”——诊断与处方(1)

“大企业病”的前兆.....	(1)
可怕的是无痛疾患.....	(1)
全场一致通过方式的弊端.....	(3)
“七——三原理”.....	(4)
工会干部的危机感.....	(5)
四天完成试制品.....	(7)
“大企业病”理论引起的巨大的反响.....	(8)
症状即疗法.....	(9)
回到中小企业之初.....	(10)
代表会上“速战速决”.....	(11)
分权化的开拓式经营.....	(13)
完善条件论.....	(15)
新体制下一年的成果.....	(15)
低速发展中的高速增长.....	(17)
为何库存不减.....	(18)
筹资虽苦但可育人.....	(19)
用爱的鞭子抽打出疼痛.....	(20)
要有正确的评价标准.....	(21)

第二章 无理想的经营犹如无海图的航行(23)

人为什么工作.....	(23)
企业的公益性.....	(24)
“公司宪章”的精神.....	(25)
企业的利润是什么.....	(26)
发挥“自然治疗功能”.....	(27)
“银根吃紧”的效用.....	(28)
同西氏医学结缘.....	(29)

在企业中推行“适者生存的法则”	(30)
前馈的必要性	(31)
行易知难	(32)
第三章 把握未来市场的智慧	(35)
初识自动化	(35)
灵活运用信息的条件	(36)
控制论的冲击	(37)
社会需求论	(39)
下决心成立中央研究所	(40)
梦幻中无触点开关的诞生	(45)
开发自动出售餐券机	(46)
从自动化到电脑化	(47)
世界上第一个无人化车站系统	(48)
实现“广范围控制”的交通管理系统	(49)
投卡式自动售货机	(51)
以实现“不用现金”的社会为目标	(52)
审定规划的重要性	(54)
商品开发的三个阶段	(55)
以大办公室的方式从事开发研究	(56)
纵向、横向和斜向的管理	(57)
适用于中央研究所的管理	(58)
PESIC 系统经营体制	(60)
制定长期计划的关键	(61)
销售额中的 60% 是新商品	(63)
第四章 体制服从战略	(64)
生产责任制系统	(64)
分权制经营	(65)
道拉克教授的诙谐	(68)
从集中管理到分权管理	(69)
新生产责任制系统的诞生	(70)
“农协电机”的优点	(71)
欧姆龙太阳电机	(74)
创建初年就有盈利	(75)
和睦会	(76)

合理主义和尊重人并不矛盾·····	(78)
降低成本的成果·····	(79)
立石利润分配方式·····	(80)
高工资、高效率主义·····	(81)
走效率工资的道路·····	(82)
企业发展必备的八个条件·····	(83)
特别重要的两个条件·····	(84)
第五章 向第二次高速发展时期迈进 ·····	(86)
顺应大趋势·····	(86)
以“3C 技术”为基础·····	(87)
创造使用个人电脑的环境·····	(88)
20 年前已掌握 3C·····	(90)
逐鹿者不见山·····	(91)
按照循环理论预测未来·····	(93)
信息化社会将持续 20 年·····	(94)
从销售单一商品到销售系统设备·····	(96)
“下游”市场的规模是“上游”市场的 10 倍·····	(98)
确保系统技术人员·····	(99)
在全国 10 个地方成立研究所·····	(100)
展望 80 年代·····	(101)
创造最理想的社会·····	(102)
 我的履历书·····	立石一真(104)
 译者说明·····	(160)

第一章 “大企业病”——诊断与处方

“大企业病”的前兆

1983年6月，我们立石电机断然进行了大规模的机构改革，目的在于治愈腐蚀立石电机的“大企业病”。

我是在1981年秋察觉到“大企业病”症状的。在此两年前的1979年6月，我把社长的职务让给了长子孝雄，自己则担任董事长。交班后，公司的事业发展顺利，从表面上看似乎没什么问题，可总感到有些不正常。这一疑问一直萦绕在我的脑海中，可以说这种反应是出自于创业者的灵感？不管怎样，总觉得公司的“健康状况”有些异常。

其表现之一就是反应迟钝。例如，工厂库存增加，即使一再下令“减少库存”，可是也难于立即实现。因此，愈加明显地意识到“公司的管理机能似乎相当衰退”。

还有，在过去当顾客提出“能否生产这样的商品”等要求时，推销员一定会不失时机地把这个社会需求的信息带回来，技术人员连图纸都不画，立即制造零件，进行试制。如果意识到某项产品“有成功的把握”，就带着试制品访问客户进行洽谈，当场拍板成交，接受订货，前后不到两周，而现在竟然要花费二三个月。

客户有各式各样的订货计划，但不会无限制地等待我们。如果拖拖拉拉，不予答复，客户就会去找别的厂家洽谈。

“这样迟钝的反应，如放任自流，后果将无法挽回”，对此，我深感震惊。这些就是我所说的“大企业病”的症状。

可怕的是无痛疾患

诸如“英国病”、“法国病”之类的词汇，曾在报刊上喧嚣一时地

流行过。

如果万事都要中央集权，官僚机构就会臃肿，需要决定的事项增多，权限会不知不觉地变为权力。为逃避责任而连续召开会议，可是当得出结论时，情况已经发生变化，又要再次召开会议。结果，对生产第一线的指令，即答复，将会一拖再拖，从而使效率观念薄弱，认为“我一个人消极怠工没什么”而随大流的人也会增多。这就是“英国病”的症状。我们企业中的“大企业病”在本质上与其相同。

虽然“大企业病”在症状上与“英国病”相似，但在治愈症状花费的时间上却不尽相同，倘若病症拖延下去，将会迅速扩散，使公司破产，后果实在可怕。

“大企业病”是无疼痛感觉的慢性病。人类的疾病中也有这种症状，这是最危险的。癌症到了晚期极其痛苦，可是病人在漫长的发病期中并不觉得疼痛，然而病症却在恶化。

不少人因暴饮、暴食和过度疲劳而转化为肝硬化，甚至死亡。这种病是无痛症；肾脏和肝脏的疾病也是如此。令人畏惧的糖尿病和脑溢血等疾病也是如此，但是，一旦病人感到疼痛时，已病入膏肓，无可挽救。

企业如果得了“大企业病”，生产第一线的“疼痛”也无法传递给上级领导层，这是非常危险的。例如，有的客户一年可订货1000万日元，可是由于上级迟迟不予答复，致使客户转向他处。身处第一线的推销员对此有难言的苦衷。

机构庞大、臃肿，信息由生产第一线传递到最高领导层需要经过三四道关口，再加上一个接一个的会议，结果，生产第一线出现的真正的“疼痛”就会在中途消失。更为恶劣的是，在各级负责人中，有的为了保住自己的地位，甚至掩盖真相，报喜不报忧。

不向最高领导层反映企业的“疼痛”，领导人就觉察不到失去客户的重要性。长此下去，就会发展成为慢性病，从而失去竞争力。现在，堪称为我们公司拳头产品的控制元件在四五年前一直保持着40%的市场占有率，后来逐年下降，最终降到37%左右。

市场占有率下降的主要原因是新产品开发缓慢；产品更新换代迟缓；因拖延答复而失去固定客户等。可是，最根本的原因仍然是没有把生产第一线的“疼痛”传递给最高领导层。

全场一致通过方式的弊端

按最高领导层意图作出决策这一机构本身也存在着许多问题。

我公司自 1979 年起，每月召开两次常务会。常务会是按最高领导层意图行事的决策机构，实行 9 人合议制度。各种各样的议案在呈报给常务会之前，要经过课长会议和部长会议审议。在这个过程中，资料势必成堆，为此，我曾发出命令：“资料最多不能超过 10 页。”

因为要经过上述几个环节，所以当某一议案呈报到常务会，总是要花费很多时间。如果发现资料中有不确切的地方时，往往会有人要求再次进行调查，然后重新讨论。这样，一个议案的决定将拖延到下一次或再下一次，两周乃至一个月的时间转眼就会过去。

我们公司还实行常务责任制，即常务分别负责开发、生产和经营。常务对生产线没有命令权，只有建议、劝告、参谋、协调的职能。然而，当常务提出“这样做很好”，其实只是一个建议，但在部下看来，如同接受了命令一样。这样做必将引起命令系统的混乱。

还有，常务会上作出决定的前提，应该是主持会议的社长拍板定案。实际上，它使人强烈地感到，这是将很多干部召集在一起，用征得全体成员的同意来作出决定，这就会使责任变得模糊不清。

这种做法还有一个不足之处，那就是会长和社长不能同事业部长这一级的第一线负责人进行直接对话。他们即使出席常务会议说明某些情况时，也没有机会同会长及社长直接对话。

而且当他们被常务会叫去时，也是带着课长级的直接负责人一起去。常务最多来个开场白，然后让课长汇报情况。本来这些事情应让事业部长学着做，可是却由课长包办代替，实在不能令人满意。

其结果很多事情都是半途而废。究其原因就在于职责不明确。曾经流传着这样一句口头禅来描绘人的侥幸心理：“只要大家一起闯红灯，谁也不用怕。”这是责任分担心理产生的效应。换言之，就是“全场一致通过”这种方式的弊病。

“七——三原理”

企业规模越大，用全场一致通过的方式决定事物的趋向也就越强。为此，稍有不同意见就宣布下次再讨论，结果，议而不决，而延期决定便成为家常便饭。如果一个月只开一次会，会议的决定就至少拖延一个月。

关于决定和责任问题，我一直主张按“七——三原理”办。譬如，要从事一项新事业时，如有七分把握，即可作出决定，试着做。至于剩下的三分，就是指行动后，如情况不顺利时，应考虑采取哪些必要的补救措施。人们所说的“计算在内的风险”，其含义就是估计到有风险但还是下决心采取行动。我认为没有风险的决定不能称其为决定。

但是，处在当前这种迅速变化的转折时期，再依照“七——三原理”作出决策就跟不上形势了。因此，我甚至想应该实行“三——七原理”。

我已经意识到，如果不在以常务会为核心的全公司内彻底贯彻“七——三原理”，就必然会染上反应迟钝的弊病。

如果追根溯源，日本企业的组织机构和制度，基本上是从美国引进的。1955年前后，日本翻译出版了美国 D. F. 道拉克教授撰写的《现代的经营》一书。这部书已成为日本企业家必读的权威性著作，道拉克教授曾多次来日本访问，举办报告会和学术讨论会。此外，美国企业的顾问和银行总裁等也经常访日。50~60年代期间，人们都谈论美国式经营的优越性。

1955年日本生产效率总部成立，此后，经该组织介绍，日本连续不断地派遣美国企业考察团。

可是，日本企业家去美国考察时，多半是参观美国屈指可数的

大企业。象我们这样的电机厂家也主要是参观美国通用电器公司和美国威士汀电器公司这样的大型企业。这样，美国大型企业组织机构和各项制度便逐步传入日本。

而且在一些规模不大的日本中小企业里职工人数稍有增加，就立即着手建立美国式的完整的组织机构。这就为后来的“大企业病”准备了温床。由于大部分日本公司都采用同样的方式经营，所以彼此之间对“大企业病”都熟视无睹。

工会干部的危机感

在1983年初我们公司举行的一次劳资座谈会上，我首先讲道：“世间坏事往往容易用盖子捂上，不过事到如今，我想请各位了解一下现实为好。”接着我又就腐蚀公司的“大企业病”讲了如下的一段话：

“立石电机的主要产品是控制元件，可是这四五年来，市场占有率年年下降，约从以前的40%降到37%，下降了3%左右，这意味着什么呢？现在自动化机器的市场约有价值3000亿元商品。自动化机器是我们公司开发的，是用血和汗制造出来的。现在将3%的产品白白地送给了二流和三流的厂家。说是3%，一年就是90亿元，如果按50%附加值计算，等于失去了应得的45亿元的利润。造成这种状况的最主要的原因就是新商品的开发迟缓。还有，因对客户需求的反应迟钝，而使固定客户离异。对这种疼痛感觉最敏感的是身处第一线的推销员。因为不能充分满足顾客的要求，竞争厂家就从我们眼前夺走了主顾。他们只能眼睁睁地看着这一事实。尽管第一线的人员在呼喊疼痛并发出悲鸣，但因机构臃肿，第一线的‘疼痛’无法传递到上面，这就是危害我们公司的大企业病的症结所在。”

我讲完之后，座谈会转移到京都的一家小饭馆，企业最高领导和工会干部围坐在火锅旁交换意见。席间，一位年轻的工会干部发表了我想象不到的意见：

“会长，今天能听到您这样的讲话太高兴啦！”

“你听到这样令人担忧的谈话，为什么还高兴？”

“实际上我们对这种状况也甚为担忧。我们也曾想上边的领导究竟有没有危机感？如果有，又采取了什么样的对策呢？可是一直没有看到，真是叫人忧心忡忡。今天直接从会长这里听到了这种危机感以及根治它的处方，知道最高领导也正在认真地考虑这个问题，因此我们才感到高兴。”

工会干部这么一说，我也很高兴。只要有很多这样热血沸腾的年轻人，加上强有力的措施，我们确信立石电机无疑会再次出现朝气蓬勃的局面。

两三天后，在东京王子饭店举办了全国特约商店“欧姆龙发展会”的新年联欢会。客人走后，公司内部成员又举行了一个酒会，我在致词中，把工会干部讲的那番话重述了一遍。很快有七八个推销员聚集到我跟前，也象前边谈到的那个工会干部那样表示非常高兴。

我问他们：“为什么最近桑库斯公司大口大口地吃掉了我们的光电开关？”

“会长，不对。不是大口大口的哟，简直是一口吞吃掉的呀！”

“是吗？是吞吃……。”

我这样答应着，一股难以表达的感情油然而生。

桑库斯公司在名古屋，约有职工 3000 名，是个开拓型企业，制造各种光电开关。我听说近年来他们正大胆地生产立石电机尚未开发的那部分产品，力图扩大市场占有率。

不仅如此，这个开拓型企业还接受零星订货，以及费时多、难度大产品的改制任务，并靠此博得顾客的青睐。他们灵活地走捷径，机敏地吞吃着我们的客户。

实际上，桑库斯公司就是个具有顽强生命力的开拓型企业，与我们公司二三十年前一样。

二三十年前，我们公司的职工是怎样工作的呢？说起这一点，还有下面一段故事呢。

四天完成试制品

1955年东通工（现在的索尼）在世界上第一次销售五极管超级半导体收音机。这一年，电视，电动洗衣机，蔬菜搅汁器和电暖炉等家用电器产品在日本迅速普及，可谓是揭开日本家电时代序幕的一年。

同时，这一年我们公司也首次在日本开发自动化设备市场，并决定打入家用电器市场。这些都是与技术革新和经营意识上的革命紧密相关的。它将推动自动化机器的兴起。所以，1955年是我们公司从京都的一家普通电机元件厂大踏步前进，取得飞跃发展的一年。而首开其端的创牌产品就是现在仓吉立石电机生产的“家用水泵压力开关”。

现在担任系统工学研究所专务的棚桥君，当时是个新来的售货员，在大阪梅枝町派出机构独自支撑其门面。有一天他与外出归来的专务福井四郎君有过如下的一段交谈：

“专务，刚才三洋电机的人从这儿买走两个微型开关。”

“什么？你见到三洋的人来啦！究竟是怎么一回事？”

“我按说明书，对微型开关的使用作了种种说明。例如洗衣机开关、水泵压力开关等等。那个人不停地点头答应着，回去了。他们是谁？是专务您熟悉的公司吗？”

“这么大的公司，你怎么不知道？还不赶快把商品拿去！”

受到训斥的棚桥君吓了一跳，第二天一早就赶快去拜访三洋电机，再次详细地介绍了商品。那个人说：“过两三天再来吧。”于是棚桥君又去了一次，三洋电机的人把家用自动水泵的设计图打开，指着水泵上使用的压力开关，对棚桥君说：“用四天试制一下看看。”

棚桥君心想：“可真要得急……”但一转念，立即回答说：“我们将尽力去做。”平时我常向职工们讲要“严格按期交货”、“客户第一”。看来，这一思想已得到彻底贯彻。即使难于完成的订货，即使彻夜加班，也要按期交货。这已在我们公司蔚然成风。

棚桥君把图纸带来给我看，听了他的说明后，我立即严厉地下令：“马上动手！”这时，我们公司已经作出决定，打入家用电器市场，所以即刻召集干部传达我的命令：

“我决定以这次试制压力开关为转机，全面适应家用电器生产。当然，家用电器产业对成本要求严格，而从我们公司成本情况看，也许刚起步时会亏本。但是不用害怕，在这个过程中，我们将会在降低家用电器成本、掌握制作方法和销售策略等方面取得经验，从而增强我们公司的实力。”

由少数人组成的研究班子开始全力以赴研制这种压力开关。最后决定在四个边角的结冰专用风机上下功夫，用锌制铸件制造外壳，四天之内终于制成了开关，应该说这是苦心钻研的结晶。

棚桥君满怀信心地将试制品带去，三洋电机的负责人刮目相看，他说：“期限虽说是4天，其实我们是要决心等你们10天的。然而你们果然按期交货，太好啦！”

这样，在三洋电机的眼里，立石电机的信誉一下子提高了。

这种活力是立石电机在50年代至60年代得到飞跃发展的动力。但是1983年初，通过与推销员的对话，使我感到由于“大企业病”的侵害，这样的动力正从立石电机公司中消失，所以我想重新把它寻找回来。

“大企业病”理论引起的巨大的反响

我在公开场合第一次使用“大企业病”这个词汇是1983年1月在“经团联”记者俱乐部举行的例行记者招待会上。当时，与会记者对我所说的“大企业病”表现出浓厚的兴趣。有的记者谈到：“最近，在日本经济高速增长时代，我采访过一些迅速发展起来的中坚企业的经营者，听到他们诉苦说‘总是循规蹈矩（老一套），不能不让人感到自己的公司已经到了非改变方向不可的地步’。这也许就是立石会长所说的‘大企业病’吧！”

记者招待会后，报纸、杂志的记者纷纷来到我跟前，向我采访“大企业病”的理论。除《日本经济新闻》等几家报刊杂志外，许多