

个性化

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

企业的时代

著者：中西元男(日)

翻译：王超鹰

上海辞书出版社出版

QI YE DE SHI DAI

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

GE XING HUA

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

GE XING HUA

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

QI YE DE SHI DAI

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

个性化

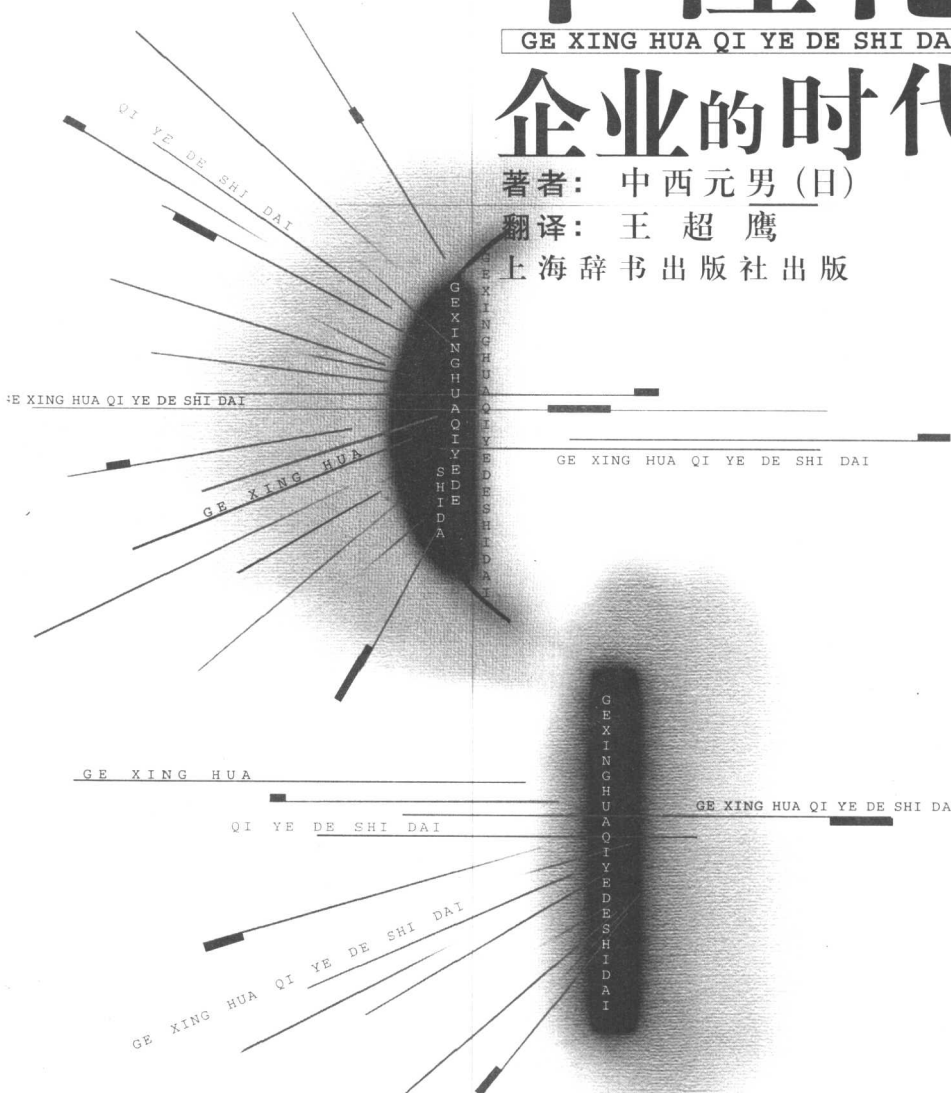
GE XING HUA QI YE DE SHI DAI

企业的时代

著者：中西元男 (日)

翻译：王超鹰

上海辞书出版社出版



责任编辑: 于鹏彬

封面设计: 郭 兰

个性化企业的时代

上海辞书出版社出版

上海陕西北路457号 邮政编码200040

上海辞书出版社发行所发行 同济大学印刷厂印刷
开本 850×1168 1/32 印张 6.5 插页 1 字数 90 000

1999年12月第1版 1999年12月第1次印刷

印数 1—5 200

ISBN 7-5326-0639-2/T·11

定价: 15.00 元

前 言

当我有机会成为本书原作的第一批读者时，便深深地被书中的内容所吸引了。作为现代企业发展的必由之路，所谓的个性创造，就是企业文化和经营意识的不断更新。今天，当中国的企业人在经历了巨大的经济发展变化之后，本书所涉及到的许多内容，似乎正是企业人所面临的并且是急待解决的课题。

曾经树立起日本CI理论，构筑起日本型CI发展历史的先驱，本书的作者中西元男先生，长期以来一直致力于CI在中国的传播。在中国，人们只要谈起CI，似乎没有不谈及中西元男先生的。每年中国各地邀请先生讲演的企业、学术机关更是难以计数。为此，中西元男先生曾多次提出，单以讲演的形式只能传播很有限的一部分信息，是

否通过出版有关 CI 方面的专著，使更多中国的企业经营者和专业人员来了解什么才是真正的 CI。但是，目前中文版的 CI 专著，凡是标榜 PAOS 或中西先生的出版物，绝大部分都是盗版，为此，在挑选出版物的具体工作中，涉及到了有关以文字为主的作品内容，在数十本著作面前，中西先生自荐的便是这本《个性化企业的时代》。因为，本书也曾经被台湾某出版社盗用名义擅自出版，并且翻译质量低劣。

《个性化企业的时代》不是一本单纯的理论著作，它通过日本 CI 发展历史上最具意义的几次实践中自然发生的，生动有趣的故事插曲，将 CI 理论体系中一些比较难以理解的内容，深入浅出地予以描绘，而非林林总总地进行说教。

《个性化企业的时代》又不是一本单纯的故事小说，在看似平坦温和的谈吐过程中，真实地叙述了从事 CI 工作（不管是 CI 公司还是导入 CI 的企业）的人员，具体感受、体验的过程和在当今时代里感到迷惘、困惑的种种难

题。我们或许可以从中西先生和PAOS的专家们所作出的不懈努力中，学习到不少在解决上述课题时的有益经验。《个性化企业的时代》也是一面可以成为前车之鉴的镜子，如果我们有时间去慢慢品味，认真思考本书中所记述的一些细节，不仅会发现许多企业及品牌跃上成功之路的关键，同时还能悟出企业在导入CI过程中失败的教训和应该避免的弯路。

正当本书中的中文编译本脱稿之际，汇集了一流企业CI项目精华，树立中国CI信息源地位的大型设计书《世界CI》的第一册也完稿在即。相信下一世纪的中国型CI，将会成为其他国家值得模仿借鉴的一面镜子。

最后，感谢中西元男先生对丛书出版的支持和指导，感谢为RIID丛书的编辑出版作出无私贡献的所有人员。

有关对本书内容的意见和提问等，请直接与RIID编委会取得联系。

RIID 编委会代表：王超鹰

一九九九年四月八日

11-157/89

保坂春美 (编委日语担当)

1948年出生于日本东京,早稻田大学政治经济学部政治学科毕业,现任保坂事务所代表,编辑专家。

守屋仁美 (编委英语担当)

1954年出生于日本东京,明治大学法文系毕业,幼年与青少年时期在美国夏威夷渡过,回日本后一直从事英语教育工作。

秋山昭宏 (编委美术主编)

P+ 株式会社代表,设计专家。

张少俊 (编委美术担当)

1958年出生于中国上海,大学设计专业毕业,后赴日本留学,日本多摩美术大学大学院(研究生院)毕业。PAOS中国设计网络设计总监。

曹黎明 (中译担当)

1960年出生于中国上海,毕业于交通大学社科系,后赴日本留学。于横浜市立大学医学部专攻环境医学,现为PAOS中国设计网络项目负责人。

RIID 编辑委员会成员:

代表: 王超鹰 (本书主译者)

1958年生于中国上海,大学中文系毕业,后赴日本留学,日本武藏野美术大学大学院(研究生院)毕业,PAOS中国设计网络首席代表,迄今主笔或合著了三十多本专著。

特别顾问: 中西元男 (本书作者)

1938年生于日本神户,东京桑泽设计研究所毕业,后进入早稻田大学第一文学部专攻美术。

在学期间开始研究CI理论,为日本CI界的领袖人物。此后设立了著名的CI专业公司——株式会社PAOS,并任社长至今。已主笔或合著了有关CI理论的三十多本专著。

守屋康清 (编委责任主编)

1950年生于日本冈山县,明治学院大学法学部毕业,后进入国际流通集团八佰伴,从事教育培训工作,为人事教育、统合管理、顾客满意理论的专家。现为PAOS海外事业部总监。

■ 作者介绍



中西元男，1939年生于日本神户，东京桑泽设计研究所毕业，后进入早稻田大学第一文学部专攻美术。在学期间开始研究CI理论，为日本CI界的领袖人物。此后设立了著名的CI专业公司——株式会社PAOS，并任社长至今。已主笔或合著了有关CI理论的三十多本专著。

引子

第一章 只有传播美的企业才能生存发展

- 开始于七十年代 5
- “重视个性”胜于“组织优先” 14
- 附加价值是胜负的关键 15
- 优秀企业的标准是什么 16
- 只有走文化发展的道路才能生存 21
- CI来自于江户时代的联想 25
- 一个被封闭了的时代 27
- 什么才是文化机关型企业 33
- 只有具备科技与文化两极的才是先端企业 36

1

第二章 CI 神话· 健伍为什么能够复活

- 具有侵权行为的大胆提案 40
- 毫无生机的公司现状 43
- 设计的流程 45
- 五年内业绩增长两倍的奇迹 49
- 经营者的基本条件 52

第三章 日本电信电话 (NTT) 公司的变身术

- 与电通做搭档 55
- 渗透巨型日本企业的 CI 成功案例 62

第四章 日本型 CI 的确立及其轨迹

- CI 战略源于 IBM 公司 68
- 艾利奥特·诺伊斯的 CI 哲学 73
- 设计是所有专业的公分母 78
- 在早稻田大学建立设计学院的设想 82
- 首创DCMS策略 90
- 到美国去实地调查 CI 93

第五章 为什么现在是个性化企业的时代

- 蓝色方块的联想 102
- 通过“标准化”来降低成本 104
- 马自达 CI 项目留下的教训 108
- 大荣 CI 的确立 110
- 积水住宅的住宅革命化 113
- 战略提案型 CI 时代的到来 116
- 小岩井乳业的奇迹为什么会发生 117
- 内在对比式营销 121

第六章 经营者的决断和复苏的松屋

- “如同葬仪的标志” 129
- 松屋个性的发展 133
- PAOS调查法 136

第七章 超优秀企业的价值创造型 CI 战略

- 适应国际化的企业名称 141
- 终于失去野性味的独占型企业 146
- 追求心理上的品质 151

第八章 时代在变，概念也要变

- 去掉土里土气的形象 157
- 出售“换房子可以赚钱”的思想 161
- 行业第一·东京海上火灾的优雅联想 164
- 住友银行 166
- 世田谷郊外银行的成功 166

第九章 集日本CI之大成的INAX革命

- 展示计划上的里程碑 170
- 在CI战略策划下诞生的东京新景点 175
- CI使地方品牌成为国际品牌 178

第十章 培育能够塑造个性的企业家

- 表现力、演出力是现代企业经营的资源 183
- 追求生产、经济、文化三足鼎立的经营方式 186
- 个性化企业的时代所要提示问题的中心 190

引 子

星期天，我正想把孩子的玩具修理一下，“别修了”，妻子在旁边阻止道，“这么旧的东西，孩子是不会再要的”。听了这番话，我不禁感慨万千。

我们这一辈的人都是在“爱惜财物”的时期中长大的，可是如果今天还老是抱着什么都以节约为准则进行生活的话，肯定要遭到下一代人的鄙视。现在如果做父母的不具备一点家用电器或电脑的常识，也很难得到子女们的尊重。

因此，尽管许多父母内心仍然守着“浪费会受天罚”的古训，但对孩子们的金钱观念却抱着宽容的态度，这说明价值观在这个时代已经完全改变了。我们不知道今天的生活标准是什么，以及究竟如何告诉孩子们“怎样做才是对的”。

许多事业有成的经营者都在经济高度成长时期奠定

了显赫地位，到今天反而觉得当初的做法派不上用场。足以做为当时时代象征的企业战士们，现在甚至变成企业最大的负担。

高度成长时期，工作越勤奋，企业成长的速度就越快。能够放下家庭，把自己完全奉献给企业的，才是有作为的员工。等到产品出现滞销的危机之后，继续这样的拚命工作就变得没有任何意义了。最合时代需要的生活哲学是：适时的工作和适时的娱乐。

2

可惜以往的企业斗士们已经不知道怎么娱乐，甚至不知道怎么合理地利用时间。他们一方面牢记“不拼命工作的话，公司会垮”的警讯，一方面却又得面对“公司垮了怎么办”的新价值观。

特别是在钢铁业等大型企业工作的工人尤其怨言四起，他们不断地问自己：“为什么我们就特别倒霉？经济如此不景气，拼命有什么用？”

不是他们的努力不够，而是努力的方向出了问题。

这是一个方向主导一切的时代。方向正确与否，很快可以决定一个企业的发展命运。以前的经营资源是“人力、物力、财力”，现在不行了。人力、物力和财力已经到处泛滥，不足赖以致胜；只有生存的形态，才是决定企业成败的关键，而生存的形态取决于企业与企业之间的个性区别。

区别在哪里呢？简单地说，企业必须先认清时代需要，然后再有出色表演的能力。如何展现企业自身的魅力，成为经营上的重要课题。

从前只要制造得出产品就能做生意，现在各种品牌的产品充斥市场，如何让购买者一见钟情，就涉及到了“企业文化”的建设问题。

从某个角度而言，用文化来整修企业是企业发展方向的一个转折点。

根据实例证明，企业识别与创造企业文化之间确实有密切的关系，它通过区别的形成不但影响到企业的存

活，也将使我们的生活提升到新的高度。

我本人十分注重务实，当然无法简单地对未来下什么预言。但是数十年来在企业文化建设方面所作的努力和产生的实绩表明，我的上述观念还是比较正确的。

那么，我们为什么能够解救濒危的企业并使之复苏，并走向飞跃发展的道路？本书中我将向诸位叙述的仅仅是我们的勇气与实绩，希望与诸位在共同讨论中，寻找出企业在现在环境中如何生存的基本解答。不管怎样说，现代企业的发展是一个跟上时代重新组合的问题，但愿本书能为诸位提供可借鉴的材料。

第一章 只有传播美的企业才能生存发展

开始于七十年代

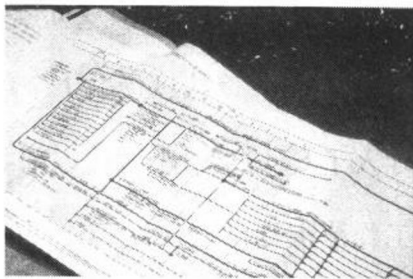
所谓CI, 打个简单的比方, 就是为企业进行整体上的形象包装, 强心健骨, 塑造个性。CI的实施基本形式主要有以下四个类型:

· 设计视觉识别系统, 提升形象的统一性和寻求标准化。

· 革新业绩不振的企业及其落后于时代的经营理念 and 方针。

· 对员工的意识进行改革及对企业素质的改善。

· 超越传统的产业分类习惯, 创造具有独特个性的企业



• CI策划的重要组成部分--CI工程开发流程表