

索尼总裁充满活力与魅力的真实面

SONY

出井伸之颠覆日本传统的管理手法

汕头大学出版社

观点



ON and OFF

出井伸之◎著

刘锦秀◎译



最近的新宠

Astor Piazzolla的"Tango-Zero Hour" (CD)、"马自达的Luce" (车)、
Hermes的"Espace" (手表)、"奥迪TT" (车)、富士软片的"TX-1" (数位相机)
看过的电影、书籍
"罗马人的故事"、"神稳少女"、"The Sense of Wonder"、"卧虎藏龙"、
"世界优雅名酒精选集"、"巴黎二十区的素颜"等。

观点



SONY

出井伸之 著

ON and OFF

汕头大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

Sony 观点/〔日〕出井伸之著;刘锦香译.—汕头:汕头大学出版社,2003.3

ISBN 7-81036-501-0

I. S... II. 出... ②刘... III. 电子工业—工业企业管理—日本 IV. F431.366

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第110327号

ON TO OFF by IDEI Nobuyuki

Copyright (c) 2002 by IDEI Nobuyuki

All rights reserved.

Originally published in Japan by SHINCHOSHA, Tokyo.

Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with SHINCHOSHA through THE SAKAI AGENCY

Sony 观点

作 者:出井伸之

译 者:刘锦香

责任编辑:胡开祥 庄少兰 吕志峰

封面设计:郭炜

责任技编:姚健燕

出版发行:汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮编:515063

电 话:0754-2903126 0754-2904596

印 刷:东莞新丰印刷有限公司

邮购通讯:广州市天河北路177号祥龙阁2205室

电 话:020-85250480 邮编:510075

开 本:890×1168 1/32

印 张:6.5

字 数:144千字

版 次:2003年3月第1版

印 次:2003年3月第1次印刷

印 数:8000册

定 价:18.00元

ISBN 7-81036-501-0/F·30

版权所有,翻版必究

如发现印装质量问题,请与承印厂联系退换

将出现于本书中的.....

会见的人物

比尔·盖兹、监野七生、杰克·威尔斯、法兰西斯·科波拉、小泽征尔、彼得·杜拉克、卡尔洛斯·肯、希拉蕊·克林顿等等。

出席的会议

达沃斯会议、GM董监事会议、IT战略会议、微软CEO峰会、亚太经济峰会等。

出井伸之颠覆日本传统的管理手法

目 录

编者言 5

前言 7

Backstage of Business

—顶尖企业的后台百景

公司为谁营运? 10

成功颠峰,危机蠢动 13

欠缺判断的错误 17

欧盟统一的结果 20

会见 CEO 的理由 22

“触碰式”电脑 24

国际企业·局部作战 26

从总论导出个论 28

快速储备能源 31

如摇滚乐团般的企业 33

10年后 38

檄文 40

难倒杰克·韦尔奇的问题 42

没有电脑、电视,可做什么? 45

MORE&MORE 47

无国界之处 49
和事业伙伴相处之道 51
产品卖了之后才开始赚钱 54
当价格消失之时 58
如何活用自私的基因 61
网际网络是坠落企业界的殒石 63
延伸过去,没有未来 66
和指挥家对话 69
员工的“天赋之才” 71
日本的危机,新力的危机 74
3只兔子 77
凌志汽车 Lexus 与橄榄树 79
尊敬来自肯定 84
新力式的服务 87
企业的连续经营及非连续经营 89
The Sense of Wonder 91
911 94
最危险的地区 98
一个月后 100
长尺与短尺 103
觉醒后的亚太 106
被时代所“依赖”的存在价值 109
当世界改变时 113

- 拥抱成功梦想的纽约 118
- 5 月革命时 121
- That's Entertainment! 123
- 最幸福的时刻 126
- 酿酒师傅的希望 128
- 天使的歌声 131
- 酒会的条件 134
- 香甜的音乐 136
- 探访未来、开创新局 139
- 精神抖擞的美国 142
- 土地第六感 144
- 欢乐之城 146
- 神仙假期 148
- 世上最薄的书 150
- 科波拉式蕃茄意大利面 152
- 不可思议的心情 154
- 盛田先生 157
- 横越文化 161
- 井深先生的 DNA 164
- 车子周游记 168
- 我的目标 172
- 巴黎 20 区的素颜 175

提高集中力的方法	177
感伤之旅	180
92岁的大师兄	182
高尔夫球周	186
多样化的独创性	191
米兰的热情·罗马的成熟	194
稀有的派对	197
暑假的主题	200
智慧的开胃菜	204
后序	207

目 录

编者言 5

前言 7

Backstage of Business

—顶尖企业的后台百景

公司为谁营运? 10

成功颠峰,危机蠢动 13

欠缺判断的错误 17

欧盟统一的结果 20

会见 CEO 的理由 22

“触碰式”电脑 24

国际企业·局部作战 26

从总论导出个论 28

快速储备能源 31

如摇滚乐团般的企业 33

10年后 38

檄文 40

难倒杰克·韦尔奇的问题 42

没有电脑、电视,可做什么? 45

MORE&MORE 47

无国界之处 49
和事业伙伴相处之道 51
产品卖了之后才开始赚钱 54
当价格消失之时 58
如何活用自私的基因 61
网际网络是坠落企业界的殒石 63
延伸过去,没有未来 66
和指挥家对话 69
员工的“天赋之才” 71
日本的危机,新力的危机 74
3只兔子 77
凌志汽车 Lexus 与橄榄树 79
尊敬来自肯定 84
新力式的服务 87
企业的连续经营及非连续经营 89
The Sense of Wonder 91
911 94
最危险的地区 98
一个月后 100
长尺与短尺 103
觉醒后的亚太 106
被时代所“依赖”的存在价值 109
当世界改变时 113

拥抱成功梦想的纽约	118
5月革命时	121
That's Entertainment!	123
最幸福的时刻	126
酿酒师傅的希望	128
天使的歌声	131
酒会的条件	134
香甜的音乐	136
探访未来、开创新局	139
精神抖擞的美国	142
土地第六感	144
欢乐之城	146
神仙假期	148
世上最薄的书	150
科波拉式蕃茄意大利面	152
不可思议的心情	154
盛田先生	157
横越文化	161
井深先生的DNA	164
车子周游记	168
我的目标	172
巴黎20区的素颜	175

提高集中力的方法	177
感伤之旅	180
92 岁的大师兄	182
高尔夫球周	186
多样化的独创性	191
米兰的热情·罗马的成熟	194
稀有的派对	197
暑假的主题	200
智慧的开胃菜	204
后序	207

出井伸之——

数码梦想王国的开拓者

环顾我们周遭,SONY 这个品牌的产品,无所不在。不论是笔记本电脑、随身听还是电视,甚至电影,如“卧虎藏龙”、电玩“PS2”,以及游戏软件“音速小子”系列等,其实都来自这个日本第一的新力集团。而让这个从传统家电产业起家的企业,能够驰骋电影、娱乐、电玩等领域的,就是新力集团的现任会长——出井伸之。

出身于书香世家的出井伸之,父亲是日本名校早稻田大学的政治经济系教授,而出井伸之本人也毕业于早稻田大学经济系。行销管理的背景,促成了他在以电子产业为主的新力集团中,独树一帜的管理风格。1960年进入新力至1995年继任社长,勇于与传统抗衡的出井,没有辜负大贺典雄当初任命他为继任者的期望。在任期间,他不仅力排众议,生产“VAIO”台式和笔记本电脑,而且结合了新力原有的丰富影音资源,使得新力重返个人电脑的市场,并让各家电脑品牌无法与之对抗。目前,新力大部分最酷的数码产品,都是来自出井提出的数码梦想。

除了电脑事业,新力电影公司在他的计划下,也于1997年成为市场占有率第一名,打破了好莱坞排除异己的固有观念。而在大贺任职期间即开始规划的Play Station计划,也在出井的扶植下,变成电玩市场第一品牌,并成为目前新力主要的获利来源之一。

新力的版图跨出了传统家电产业,也象征着新力不只是一个日本的企业,更是顺应了企业全球化的趋势。近年来,日本景气一片萧条之下,新力集团的成功经营,使之成为少数逆势成长的企业之一。对于个人来说,出井伸之打造出来的数码王国,带给许多人无限的梦想;对企业领导者而言,出井伸之大胆颠覆日本传统的经营管理方式,更是值得借鉴。

如果说,井深大是新力家电产品的奠基者,盛田昭夫是新力国际化的领航者、大贺典雄是新力音乐的深耕者,那么第六任社长出井伸之,则可以说是带领新力迈向 IT 时代的掌舵者。因为只有像他那样乐于学习、勇于变革和创新的领导者,才能带领如此庞大的企业帝国,顺利从传统制造业转型到数码科技的新领域。

编者

2002 年 10 月 1 日

前 言

人生不是只靠个人意志力就可改变的。无论计划多么地周详,意志力多么地强韧,实践能力多么踏实,都难逃各种外在因素的影响。

个人如此,企业的前途、国家的命运也一样。姑且不提9月11日美国同时发生的多起恐怖攻击事件,回顾去年一年里,半导体、IT产业的不景气,美国大型能源交易商ENRON申请破产保护的黑箱操作等等,都使我们直接受到大环境的冲击。甚至拥着国民高度支持率而立足政坛的小泉首相,也都受弄于各种事件,而穷于善后,忙得焦头烂额。

21世纪揭开了“混沌时代”的序幕。面对时代的高速变化,我们该如何提出“愿景”、“战略”?又该如何应对一个个接踵而至、且不可预知的环境变化?没有空间让我们深思熟虑,更没有时间让我们犹豫,我们只能同时承受这两种挑战。因为“必须改变”的讯息,本来只是督促事业体经常反复自我革新,以求辉煌的企业能够永续经营,但是现在却蜕变成“不加快速度变革,就会被大环境所吞噬”的危机。

本书所收录的内容,是以新力集团在公司内部所设架的网站中,我个人园地“A Point of View”里的内容为基础编辑而成的。因此这本书可以说是我个人的日记、我的战略备忘录,以及透过各种

电子邮件,让我和员工对话的宝贵场所。所以我总是呕心沥血地
思索该如何把这份“变革的讯息”传递给大家。

但愿所有的读者都能接受到我这份“心意”。

出井伸之

Backstage of Business

—顶尖企业的后台百景