

◎成思危/主编

【日】片山修/著

杨军/译

本田兵法

世界500强企业发展丛书

THE STRATEGY
OF HONDA

华夏出版社
HUAXIACHUBANSHE

[日] 片山修/著

杨 军/译

本田兵法

華夏出版社

THE STRATEGY
OF HONDA

图书在版编目(CIP)数据

本田兵法/(日)片山修著;杨军译. - 北京:华夏出版社,
1999.8

(世界 500 强企业发展丛书/成思危主编)

ISBN 7-5080-1942-3

I. 本… II. ①片… ②杨… III. 本田公司-工业企业管理-经验 IV. F431.384

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 39780 号

© 1999 by KATAYAMA Osamu

All right reserved

First published in Japan in 1999 by SHOGAKUKAN INC.

Chinese translation rights arranged with SHOGAKUKAN INC.

Through SHANGHAI VIZ COMMUNICATION INC.

Chinese translation rights in China(excluding Hong Kong, Taiwan and
Macao)

© 2000 by HUAXIA PUBLISHING HOUSE

本书由华夏出版社通过上海碧日咨询事业有限公司和日本株式会社小学馆签订翻译出版协议出版发行

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

新华书店经销

世界知识印刷厂印刷

880×1230 1/32 开本 8.5 印张 158 千字 2 插页

1999 年 8 月北京第 1 版 1999 年 12 月北京第 2 次印刷

定价:17.80 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

《世界 500 强企业发展丛书》

编委会

主 编：成思危(全国人大常委会副委员长)

副主编：刘 江(国家计委副主任)

郑斯林(国家经贸委副主任)

高 严(国家电力公司总经理)

陆百甫(国务院发展中心副主任)

刘家义(国家审计署副审计长)

金建栋(中国证券业协会理事长)

徐锡澄(全国总工会副主席)

7/30/18

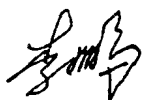
编委

卫留成 (中国海洋石油总公司总经理)
李仲明 (东方航空股份有限公司总经理)
杨祥海 (上海申能集团总经理)
肖寿松 (长沙卷烟厂厂长)
吴海春 (华银电力股份有限公司董事长)
吴瑞林 (金陵石化公司经理)
汪奕意 (江苏省烟草专卖局(公司)局长、总经理)
陆益平 (上海石化股份公司董事长)
陈 钢 (东北药业集团总经理)
陈立群 (南京金城集团有限公司总经理)
陈忠表 (中国远洋运输集团总经理)
陈景芳 (仪征化纤股份有限公司党委书记)
苗 圩 (二汽集团总经理)
周 林 (深圳发展银行行长)
周 寰 (大唐电信集团董事长)
竺延风 (一汽集团总经理)
柳协春 (华寅会计师事务所有限责任公司董事长)
赵新先 (三九集团总经理)
施继兴 (东方通信集团董事长)
张瑞敏 (青岛海尔集团总经理)
夏克强 (上海机场集团总经理)
倪润峰 (四川长虹集团总经理)
彭哲春 (扬子石化公司经理)
谢企华 (上海宝钢集团总经理)
谢培清 (巴陵石化有限公司董事长)
董浩林 (上海烟草(集团)公司总经理)
蔡鲁伦 (中国民生银行行长)
潘希柏 (中国石化集团管道储运公司总经理)

欧新黔 (国家经贸委产业政策司司长)
王远枝 (国家经贸委企业监督司司长)
崔雷平 (审计署驻上海特派员办事处特派员)
刘 伟 (北京大学经济学院副院长)
杨大壮 (民建中央调研部副部长)
马荣凯 (国家经贸委产业政策司综合处处长)

争创世界 500 强,振兴我国民族经济

——《世界 500 强企业发展丛书》序



在 20 世纪经济发展史上,崛起了一个实力雄厚的企业群体——“世界 500 强”跨国公司。据有关资料显示:“世界 500 强”企业从事和控制着全球生产总值的三分之一,世界贸易的三分之一,国际直接投资的 70%。这些跨国企业不仅促进了整个世纪的工业革命与技术创新,推动了全球经济的飞速发展,而且在创造巨大物质财富的同时,创造了卓越的企业文化,成为全球企业的可资借鉴的范例。

纵观“世界 500 强企业”排行榜自 1954 年诞生至今的起落变化,具有以下特征:一是排名前 10 位的行业基本没变,主要是汽车、石油、电信、通讯;二是信息

时代所产生的新兴产业越来越多地迅速跻身于世界 500 强,如计算机软硬件、证券、保险、医药等;三是凡能长期稳定地名列前茅的企业,都有一整套较为成熟的独特的企业文化、企业精神和先进的管理经验。我们可以从中借鉴许多宝贵的经验、教训。

我国是个有着 12 亿人口、2000 多万家企业的大国,但在“世界 500 强”企业中仅有 5 家,这与我国的国际地位极不相称。在 21 世纪即将到来,改革、开放空前发展的今天,有许多重大课题摆在我国各级领导面前:制定什么样的经济政策、采取什么样的有效措施,才能培养出具有在世界经济竞技场上搏击能力的企业家队伍?广大经济工作者、在校的大中专院校师生以及一切有志于振兴民族经济的有识之士更应当深思:如何才能改变我国经济落后的现状,如何才能建立起大批足以进入“世界 500 强”的中国企业?因此,我们有必要系统地了解、研究一下“世界 500 强”企业创立、发展、壮大的历史以及它们的经营之道。需要特别指出的是:我国正处于百业待举的世纪之交的创业时代,而今天的“世界 500 强”企业,绝大多数是从小到大,从弱到强,在激烈的竞争中逐步发展形成的。他们的创业精神、创新精神、敬业精神、拼搏精神,尤其值得我们学习和借鉴。

成思危同志牵头主编《世界 500 强企业发展丛书》,旨在对世界经济“奥林匹克”竞赛中获胜的群体

进行系统的介绍,弘扬“世界 500 强”的优秀企业文化,展示 500 强企业集团成员的智慧人生,并力图多视角、全方位地剖析 500 强企业的兴衰之道。这套大型丛书立意新颖,设计严谨,具有较强的可读性、可信性和实用性。丛书的出版发行是一件利国利民的好事,必将对我国的现代化经济建设产生积极的影响。据了解,目前在世界范围内尚没有一套完整反映“世界 500 强企业”发展历史和经验总结的系统读物,所以,编撰、出版好这一大型丛书,也是对全世界企业精神财富的提炼和积累。我希望一切关心国家经济建设的各界人士,都来关心、支持《世界 500 强企业发展丛书》的编辑、出版工作,并做好发行、宣传推广工作,以此来激发我国人民了解世界 500 强、学习世界 500 强、争创世界 500 强的热情。

1999 年 8 月 20 日

前 言

本田和索尼都是日本战后新兴的优秀企业。因此常常有人对它们进行比较研究,探索了两者在发展过程中的共同特点,挖掘了它们各自所具有的鲜明个性。

一年前我在小学馆出版了“索尼法则”一书。当时采访索尼时,我便是从以下几个问题着手的。“为什么索尼那么成功?”“为什么索尼的商品都小而精致?”而此次开始采访本田的时候,我也如法炮制,心里抱着几个“为什么?”

为什么本田朝气蓬勃?

为什么本田受年轻人的青睐?

为什么本田能跻身于世界级企业之林?

为什么本田对赛车如痴如醉?

为什么本田会造出别出心裁的车?

为什么本田得以成为世界第一的摩托车制造商?

为什么本田会是一个胸怀大志的企业?

采访本田的时候,我的第一感觉就是:我所遇到的每个人,不论年龄、性别、级别、国籍如何,他们都充满了人情味。而且在他们身上不光是可以感受到人情味,还可以发现他们一个个都充满了奋发向上和无拘无束的精神。由此我深感本田的强大之处不仅在于它的发动机,还在于它充满了极有效率的工作热情。

也许是那种不服输的好强精神把本田推向了一级方程式大奖赛和印第安那波利斯 500 英里汽车赛的赛车世界吧?汽车工厂的工作本来是这样单调乏味!从早到晚不能离开生产线半步,一颗螺丝一颗螺丝地拧紧,将部件一个一个地装配起来。与之相比,赛车无异于是一种展示,是一种娱乐,是一种游戏。本田就是在这样的游戏中,万众一心埋头苦干到今天。反过来说,自它的创始人本田宗一郎以来,本田就不乏对赛车这种狂热的运动毕生酷爱、精力充沛的人。

本田宗一郎为本田提出的企业目标是:买的高兴、卖的高兴、造的高兴——三“高兴”和“尊重人”的理念。实际上,在此次采访中,从本田人的嘴里我也不断地听到了这两个词语。尤其是“尊重人”

这种企业理念乃是本田所独创,而且我想其中所包含的意义也具有普遍价值。

那么“尊重人”所指的“人”,对于本田来说到底有什么内涵呢?解开这个疑惑也许前面所提的问题就会随之迎刃而解。

管理本田生产的专务董事岩井正树先生如是说:

“所谓‘尊重人’并非是指诸如人工作的地方必须干净,必须尽量不让人拿重物,不能让工人以这种姿势作业之类表象的东西。是什么呢?我想其意义应该就在于:如何让人在工作中实现自我的意愿?如何在工作中得到成长?如何每天都过得充实。

“让所有的人在本田不断进取,逐步实现自己的理想,这才真正是‘尊重人’的目标所在。然而这种思想在当今的日本制造业业已消失殆尽。如果是追求自己的梦想,那么即使有点脏,即使作业姿势有点勉强,他们也会从中感到无穷乐趣的。”

岩井先生为了将制造的诀窍传给新一代,在公司内创立了称为“本田学说”的论坛,以图加强本田的“人的力量”和“现场力”。

在印度新德里的郊外建造了工厂的印度本田壳形汽车公司社长藤崎照夫,当我采访他的时候,他满面春风地谈起了自己参与的许多海外投资项目。他一语道破了本田经营者的基本态度。

“我在本田呆了将近三十年,但从没有人从回收投资的角度追问过我有关海外投资的情况。”

谈及企业效益时,他总是极其豁达地激励员工:总之,我把一切都交给你们当地人了,给我造出好东西来吧。”

简洁明快的一句话充满了对人的信赖和尊重的精神。

我听后便感觉自己接触到了“本田成功秘诀”的实质,那就是:企业的雄厚实力正是由在现场工作的一个个“人”在实现自我的同时集聚和创造出来的。

在此次采访中我得到了在本书中出现的各位,以及布里吉毛罕·拉罗、山崎松男、小川武彦、小川秀雄、中村利明、山田惠一、高野光也、武田川雅博、尾崎满、清水保匡等诸位的协助,在此深表感谢!

片山修

1999年3月

目 录

第一章 赛车哲学

本田成功秘诀 1	(3)
不打无谓之战	川本信彦(3)
赢得一级方程式大奖赛的本来意义	(3)
必须变和不可变之处	(7)
适者生存	(13)
本田成功秘诀 2	(18)
对手是“福特”还是“奔驰”?	朝香充弘(18)
让美国人看看我们的赛车精神	(18)
要赢只有改变发动机	(23)
赢得赛车就是赢得技术开发竞争的胜利	(26)
本田成功秘诀 3	(29)
不要一味地苦思冥想,更重要的是动手去做	广濑真人(29)
造“大力艾托姆”	(29)

2 本田兵法

两条腿的机器人独一无二	(35)
拟人型机器人能否让罗马教皇接受?	(40)
本田成功秘诀 4	(42)
实力与目标是两码事	洼田理(42)
在没有窗户的设计室里制造飞机	(42)
支撑基础研究中心的技术员精神	(47)
本田成功秘诀 5	(51)
向极限挑战	保坂武文(51)
目标:突破 50 英里	(55)

第二章 观念革命

本田成功秘诀 6	(63)
小事和大事并不矛盾	小川朋子(63)
工业设计是时代的一面镜子	(63)
把情感融入设计	(69)
人、岗位、公司都在发展变化	(71)
本田成功秘诀 7	(75)
别怕“下克上”	有泽彻(75)
本田公司不设宣传部	(75)
呐喊“本田!”为自己加油	(79)
开发室“冠军入山村”	(84)

本田成功秘诀 8	(89)
克服了 10 个弱点剩下的便全部是优点 ... 上原繁	(89)
将一级方程式大奖赛的运动性和西皮克的舒适性融于一体	(89)
一直坚持铝车身的原因	(93)
本田成功秘诀 9	(97)
公司必须永远保持年轻	黑田博史(97)
本田文化中没有“新老之分”	(97)
为什么现在会崇尚“小就是洒脱”?	(99)

第三章 工作现场的实力

本田成功秘诀 10	(105)
从小起步向大发展	岩井正树(105)
一切从亲手制作开始	(105)
“混合”生产线是理所当然的	(109)
本田成功秘诀 11	(116)
抓住人心才能得心应手地指挥和组织	市川勇次(116)
让泰国的职工也拥有世界观念	(116)
经济动向和生产系统	(121)

4 本田兵法

- 本田成功秘诀 12 (126)
- 在工作中投入、投入、再投入 松岛胜(126)
- 向绿色工厂迈进 (126)
- 是适时,还是库存? (129)
- 造车的同时就该考虑到将来的再利用 (130)
- 本田成功秘诀 13 (134)
- 在镇上刮起清爽的风 渡边英明(134)
- 专门过节的和睦团体 (134)
- 泥土气息正是本田特色 (138)

第四章 服务精神

- 本田成功秘诀 14 (143)
- 设身处地为对方着想 岩井陆(143)
- 将“进修班”改为“赚得更多学习班” (143)
- 什么是营业的“三现主义”? (149)
- 重要的是齐心协力 (152)
- 本田成功秘诀 15 (157)
- 让别人说“那家伙好厉害” 井内正晴(157)
- 首先应该让越南的摩托车市场合理化 (157)
- 信赖的纽带是从“再见”开始的 (160)
- 如何在组织中表现自我? (162)

本田成功秘诀 16	(164)
对这个国度要了如指掌	北村道郎(164)
藤泽先生创建的地区密切型店铺	(164)
不要借花献佛	(170)

第五章 世界主义

本田成功秘诀 17	(181)
不要闭门造车！世界是无限的！	吉野浩行(181)
满洲的逃亡生活使我变成了世界主义者	(181)
向美国商业学习	(185)
如何继承本田精神？	(186)

本田成功秘诀 18	(189)
失去了梦想,就只能得过且过	须田文富(189)
在日本留学后进入公司	(189)
在祖国的战火中再会家兄	(195)
到越南赴任,终于梦想成真	(198)

本田成功秘诀 19	(202)
使出浑身解数	滝口晴夫(202)
逃脱几多战火	(202)

本田成功秘诀 20	(209)
-----------------	-------