

世界经济巨头成功之道丛书

# 雄霸日本经济十巨头

叶童 / 编著

Xiong Ba Ri Ben Jing Ji Shi Ju Tou

创造日本经济神话的工商业巨头  
化平淡生活为神奇的天才智慧

上

理论家必备 务实家必读

改革出版社·北京



### 图书在版编目(CIP)数据

雄霸日本经济十巨头/叶童编著. —北京:改革出版社, 1996.8

ISBN7-80072-874-9

I. 雄… II. 叶… III. ①企业—概况—日本 ②企业家—生平—事迹—日本 IV. F279.313.24

中国版本图书馆CIP数据核字(96)第12784号

责任编辑: 张艳华

封面设计: 李法明

### 雄霸日本经济十巨头

叶童 编著

改革出版社出版发行

社址: 北京市东城区安德里 1 街 23 号

邮政编码: 100011

四川教育学院印刷厂印刷

新华书店经销

1996年9月第1版 1996年9月第1次印刷

850×1168mm 1/32 印张25 600千字

印数: 1-8000册

ISBN7-80072-874-9/F·526

定价: 29.80元

97  
F279.313.3  
16  
2:2

世界经济巨头成功之道丛书

# 雄霸日本经济十巨头

(下)

叶 童 编著

XH 99/10



3 0085 0353 8

北京·改革出版社



C

416261

# 前 言

日本是世界资本主义国家中的后起之秀，它的成功被誉为“东洋奇迹”。这种奇迹至少在三个方面引人注目：其一是它从二战的战败国走向一个经济强国仅用了不到三十年时间，速度之快的确称得上世所罕见；其二是这种奇迹是在一个资源极度匮乏的小小岛国之上出现的；其三是它一举超越了英、法等老牌资本主义国家，在经济规模、国民生产总值上直逼美国。

对日本的成功经验，国内外的探求著作可谓汗牛充栋，并形成了各种理论流派，诸如“经济对照派”、“社会经济派”、“国家的经济导向功能派”等等。这种广泛的探讨正说明了日本经济的魅力。

本书是从“人”和“企业”的角度来探讨日本经济成功之道的一次努力。我们认为，“人”的因素在日本现代经济发展中起着决定性的作用。日本人常被称为“经济动物”，的确，他们以工作和创造为人生目标的态度在世界的各民族中别具一格，他们以“人”为中心的合作型企业管理模式也和欧美管理模式有着极大的差别。

本书选取了日本有代表性的日本企业家、企业共10人(个)。在某种意义上，他们是日本现代经济精神的集中体现。特别是象松下幸之助、丰田英二等人，以及“索尼”、“本田”等公司，完全是日本现代经济史的最佳主角，在日本迈向富强的道路上起着重要作用。

当初日本的发展曾广泛借鉴了欧美各国的先进经验。“他山之石，可以攻玉”，我们编纂本书的目的，也在于能为国人提供一部有参考意义的成功“集锦”，希望有助于我们的事业，并制造出具有影响的“中国奇迹”来！

由于此书是多人合作成果，在风格上无法完全保持统一。不当之处，敬请指正。

# 目 录

## 上 册

### 世界首富、西武集团帝王堤义明 ..... (1)

在日本当代企业英豪中,西武集团总裁堤义明是独树一帜的人物。他成功地将一家中型规模的企业,建设成了一家大型跨国企业集团。与其它日本财阀相比,西武集团的核心产业不是制造业,而是观光服务业。堤义明在创业过程中充分展现了他的经营才能,并形成了其独特的经营思想体系。

今天,西武集团拥有日本最大、最豪华的十余家饭店,十数个旅游区、数条铁道线,并在世界各主要游览地开发了大片房地产,堤义明也登上了世界首富的宝座,成了地球上最富有的人。

#### 一、子承父业,堤义明入主西武 ..... (2)

#### 二、审时度势,与兄弟分道扬镳 ..... (9)

#### 三、初露锋芒:义明挺进饭店业 ..... (14)

#### 四、地利人和:区域开发入佳境 ..... (24)

|                        |      |
|------------------------|------|
| 五、偶像战略：义明与棒球结缘 .....   | (33) |
| 六、“感谢奉献”，西武精神传四方 ..... | (42) |
| 七、独具魅力，以诚相待交朋友 .....   | (55) |
| 八、服务至上，西武企业大放异彩 .....  | (63) |

## 日本汽车业的拓荒者：丰田家族与丰田生产方式 .....

(73)

丰田汽车公司是当今世界第三，日本第一大汽车商，其创始人丰田喜一郎，中兴人物为丰田英二。1992年，它在全世界汽车总产量中所占的比例为9.5%，达424.9万辆，占日本汽车市场份额40%以上，几乎可以称得上日本汽车业的半壁江山。

丰田汽车公司是当今世界上公认最有效率、最具竞争力的一家汽车公司。在生产方法的改进上，它超过了美国的通用、福特，位于汽车业的最前列。它所首创的看板管理制度，被人视为日本工业成就的秘诀之一。

现今丰田资产总额近800亿美元，在世界最大工业公司中名列第7位。

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 一、开山长老丰田佐吉 .....            | (75) |
| 二、丰田喜一郎：创立丰田汽车 .....        | (77) |
| 三、丰田商标 TOYOTA 和“丰田主义” ..... | (80) |
| 四、二战期间的丰田 .....             | (84) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 五、战后丰田“向未来出发” .....    | (89)  |
| 六、丰田：创造“皇冠” .....      | (96)  |
| 七、丰田：推出“花冠” .....      | (99)  |
| 八、丰田英二：创立丰田财团 .....    | (102) |
| 九、丰田章一郎：与“通用”合作 .....  | (109) |
| 十、丰田的终极目标：“环球—O” ..... | (112) |
| 十一、丰田式的生产方式 .....      | (113) |
| 十二、合理化运动四十年 .....      | (119) |
| 十三、丰田汽车的“销售之神” .....   | (126) |
| 十四、丰田的企业文化 .....       | (141) |

## 企业“神医”：来岛集团总裁坪内寿夫 ..... (149)

治理亏损企业，是世界企业界一个普遍头痛的难题，但来岛集团总裁坪内寿夫却以使众多亏损企业重获新生而名噪一时。在日本，坪内寿夫和松下幸之助被并称为“经营双雄”，说明了他日本企业界的地位。现在，坪内寿夫掌管着 180 多家企业，其中大部份是他接手后扭亏为盈的，其业务范围遍及了造船、金融、影视、传媒、运输等二十余个领域。对这些不同类型的企业，坪内寿夫都能以令人难以置信的速度，使其重振并良好经营下去，这种辉煌实在令人赞叹。

在亏损普遍的中国企业界，了解坪内寿夫

的经营方式可谓非常必要。

- 一、坪内寿夫卓越的领袖特质 ..... (150)
- 二、重振亏损企业的道路与方式 ..... (158)
- 三、独特的生存智慧与经营智慧 ..... (205)

## 誉满全球的经营之神：松下幸之助与松下

电器 ..... (230)

松下幸之助是日本具有传奇色彩的杰出企业家。他一手创建的松下电器工业公司是世界首屈一指的家用电器制造商。1992年，松下公司销售额高达570多亿美元，在日本各大公司中名列第3位，在全球最大500家工业公司中位居第12名。

松下电器工业公司是典型的家族经营企业，在其10多年的发展过程中，始终受到公司创始人松下幸之助经营观念的影响。松下堪称世界企业管理的典范，其“以人中心”的管理思想和灵活多变的管理体制影响巨大。松下电器的成功与松下幸之助坚强的信念、必胜的信心、坚韧不拔的生命力、吃苦耐劳的精神力量、信诚仁义的高贵人格密不可分。

- 一、白手起家，二十三岁自行创业 ..... (231)
- 二、再接再厉，松下幸之助奋力开拓 ..... (242)
- 三、众智成城，取法山本仿效福特 ..... (253)



|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 四、见仁见智,与山本的合作与分手 .....  | (261) |
| 五、权责之分,松下幸之助的胆与识 .....  | (274) |
| 六、倍受磨难,松下集团与二战 .....    | (285) |
| 七、重振旗鼓,松下集团的战后策略 .....  | (295) |
| 八、功成名就,松下幸之助退隐真真庵 ..... | (300) |

## 日本家族式经营观念的代表:岩崎弥太郎 与三菱集团 ..... (303)

三菱集团是日本企业界的元老,具有悠久的历史。它的创始人是岩崎弥太郎。在日本,岩崎弥太郎是家族式经营观念的杰出代表,其“霸王式”经营思想独步企业界,并取得了极大成功。它充分证明了各种不同经营方式只要运用得当,都能取得成功的道理。

三菱集团是当今世界最大的产业集团之一。这个集团最核心的单位是三菱贸易公司、三菱银行、三菱重工公司、三菱电器公司和三菱汽车公司五大部份,其在各自的领域中都居于世界领先地位。其中,仅三菱贸易公司 1992 年的销售总额就高达 1400 多亿美元,资产额高达 800 亿美元,三菱集团规模之庞大,实力之雄厚,由此可见一斑。

三菱集团享有高度的国际声誉,以至于每个月它的 27 个公司最高领导人在东京举行的

交换情报、协调企业战略的会议，都成了国际商界密切关注的焦点。

- 一、三菱集团创始人岩崎弥太郎不平凡的生世 ..... (304)
- 二、商战场上的猛士 ..... (317)
- 三、岩崎弥之助——岩崎弥太郎的最好后继者 ..... (337)
- 四、岩崎弥太郎的王国 ..... (355)
- 五、百年以来的三菱 ..... (364)

# 目 录

## 下 册

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 摩托业霸主本田宗一郎..... | (377) |
|-----------------|-------|

作为世界摩托业的霸主,本田宗一郎在日本有一个特殊的头衔:他所创建的本田技研工业总公司是日本战后创业的最大公司,所以,可以说本田公司是伴随着日本经济腾飞一起成长的,是日本新一代企业的代表和所谓“东洋奇迹”的象征。

今天,本田公司已发展成为一个资产额达300 亿美元,年销售额近 400 亿美元的大型跨国集团。其生产的汽车、摩托车风靡世界。这对一个历史只有 50 年的企业来说,的确了不起。

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 一、躁动的童年 .....   | (378) |
| 二、艰辛的少年时代 ..... | (385) |
| 三、敢想敢干的青年 ..... | (390) |
| 四、拥抱成功 .....    | (401) |
| 五、勇闯汽车王国 .....  | (410) |
| 六、进军国外 .....    | (421) |

|              |       |
|--------------|-------|
| 七、本田精神 ..... | (433) |
|--------------|-------|

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 钢铁英雄：稻山嘉宽和新日铁公司 ..... | (453) |
|-----------------------|-------|

钢铁资源对于日本是匮乏的；钢铁业对于日本迈向工业化社会又是至关重要的。稻山嘉宽被誉为日本的“钢铁英雄”，是因为几乎靠他一人，把日本从一个钢铁小国引导成了世界头号钢铁强国。

稻山嘉宽任总裁的新日铁公司是当今日本最大的钢铁公司。1992年，其资产额为55亿美元，销售额为38亿美元，在全球最大500家工业公司中排名第389位。稻山嘉宽为获得这一成就做出了艰辛努力，其经营方式也颇具借鉴意义。值得一提的是，中国的宝钢就是由新日铁协建的。

|                  |       |
|------------------|-------|
| 一、早年的经历与磨难 ..... | (454) |
|------------------|-------|

|                      |       |
|----------------------|-------|
| 二、成为日本钢铁业的中流砥柱 ..... | (467) |
|----------------------|-------|

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 三、独特的经营之道与国际化战略 ..... | (493) |
|-----------------------|-------|

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 盛田昭夫和索尼公司 ..... | (527) |
|-----------------|-------|

SONY(索尼)是驰名世界的名牌；索尼公司创始人盛田昭夫是“东洋奇迹”的又一代表人物。二战后创业的盛田昭夫，把一家仅有20人的小作坊发展成为拥有10万人，年销售额达

300 亿美元的大型跨国公司,走的是一条依靠科技、不断创新的道路。1992 年,索尼公司在世界工业公司中排名跃升至 32 位,至今仍处于利润高速增长、资产额扩大的良好状态之中,并在日本经济中占有重要地位。

- 一、成长之路 ..... (528)
- 二、在废墟上开创的基业 ..... (539)
- 三、“SONY”冲向世界 ..... (554)
- 四、盛田昭夫的经营思想 ..... (571)
- 五、盛田昭夫谈日美差异 ..... (586)
- 六、面向未来 ..... (593)

## 日本货运业的龙头:佐川清与“佐川奇迹”.....

..... (601)

“佐川捷运”是日本最大的货运公司,并在世界货运业中占有重要地位,其创始人佐川清早年只是一个普通的脚夫,但经过数十年努力,却建立起了一个庞大的企业帝国。他的创业历史在日本被誉为“佐川奇迹”,“佐川捷运”也在日本国内处于绝对领先地位,其资产总额高达 100 亿美元,并在世界各地拥有子公司二十余家。

- 一、营造独立的内心王国 ..... (602)
- 二、创建“佐川捷运”之路 ..... (619)
- 三、“佐川捷运”的经营秘诀 ..... (645)

## 实力雄厚的旧式财阀：三井财团的历史

### 与现状 ..... (667)

三井财团是日本具有代表性的垄断集团，在日本经济中一直占有重要地位，它与三菱、住友财团构成了日本三大财系，并对日本政局有着极大影响。

三井财团的创始人三井高利是“政商”的身份登上日本经济舞台的，但他很快跳离政治的影响，成了独立的“经济人”。三井财团作为一个企业体，拥有的实体数以百计，并渗透到了日本经济的多个领域。它是当今日本经济中一个具有独特研究价值的经济现象。

#### 一、“政商”三井起家发迹 ..... (668)

#### 二、三井的经济人面目 ..... (672)

#### 三、财阀三井历经磨难 ..... (676)

#### 四、三井财团大展鸿图 ..... (689)

# 世界首富、西武集团帝王堤义明



在日本当代企业英豪中，西武集团的总裁堤义明是个独树一帜的人物。他成功地将一家中型规模的企业，建设成了一家大型跨国企业集团。与其它日本财阀相比，西武集团的核心产业不是制造业，而是观光服务业。堤义明在创业过程中充分展现了他的经营才能，并形成了其独特的经营思想体系。

今天，西武集团拥有日本最大、最豪华的十余家饭店，十数个旅游区、数条铁道线，并在世界各主要游览地开发了大片房地产，堤义明也登上了世界首富的宝座，成了地球上最富有的人。

## 一、子承父业 堤义明人主西武

1987年，美国权威的《福布斯》杂志，列出了新一年世界富豪排行榜。日本西武企业集团总裁堤义明，以三百亿美元的个人资产总额，赫然名列榜首，成为世界首富！

一时之间，各国传媒纷纷打探：这位当代世界最富有的人，究竟是何方神圣？

新闻界的惊愕不是偶然的，因为在日本之外，堤义明的名字并不广为人知。就是在日本国内，大多数人也无法把世界首富这一头衔，和西武集团的这位总裁联系起来。

但这也并不奇怪：深藏不露，稳扎稳打，不事张扬，埋头前进，正是这位世界上最富有的人的性格特点和行事作风。

堤义明生于1935年。他的父亲堤康次郎是日本主要政党之一自民党的元老级人物，最高职务曾任日本众议院院长，是日本政界中的佼佼者。

了解日本历史的人都知道，二战后日本经济的发展与腾飞与两个人密切相关：一个是美国驻日本军队的最高统帅麦克阿瑟，另一位是赫赫有名的日本首相吉田茂。

作为战后战败国的首相，吉田茂忍辱负重，不畏危难，殚心竭智，终于使日本从战后的废墟中崛起，成为能在经济上与欧美抗衡的一方之霸，居功至伟。而这一切之所以能够实现，又与当时的日本政界、商界的一大批人物密切相关，堤康次郎便是其中之一。

在某种意义上，堤康次郎是吉田茂首相的有力支持者和助手，曾在诸多重大问题上给予吉田茂以协助、建议。就是在吉田茂引退后，他还协助过吉田茂的学生池田勇人、佐藤荣作、田中角荣等人，这些人先后担任日本首相的重要职务，从而保证了吉田茂制订的从经济上富国图强方针的连续性。



可见，堤康次郎并非一般意义上的商人。

堤康次郎事业的基础是地产，而最初的发迹则得益于股票。

当他在早稻田大学就读期间，他就用自己仅有的 5000 日元购买股票，从而使自己的钱达到了 6 万日元，这在当时已是一笔不小的款额。

用这笔钱，堤康次郎先后从事过邮送、煤矿、拖网渔船的制造、珍珠养殖等行业，但都未获成功。直到 1919 年，他买下了轻井泽地方的一片土地，1930 年，又买下了箱根的一块土地，事业才开始有起色，并很快在箱根成立了箱根土地公司，成为他介入地产业的开始。

当时的日本，地产还是一个新兴的行业，不少人都把目光投向了这一颇有潜力的行业。堤康次郎以并不强大的财力，参与了这一近乎疯狂的角逐，并成为了最成功的地产商之一。

他成功的秘诀之一，就是他不象一般的地产商那样，搞下一块地皮，便坐以待旦，以期通过时间和环境的变化来赢取利益。他总是在买下不毛之地后，再作投资，自行开辟道路。

这实在是高人一等的独特见解。一般来说，修路筑桥都是由政府出资兴办的。堤康次郎敏锐地认识到：道路能使土地增值。所以，他总是不惜血本与辛劳，注入资金，雇佣人工，在买下的土地附近修路筑桥，使它们和周围的发达地区联系起来，从而通过主观的努力，增加土地的价值和加快获利的周期。

例如，当他买下轻井泽、箱根这些土地之际，它们还都是东京远郊的不毛之地，但堤康次郎却费尽苦心为它们开辟道路，安装电线，引掘水源，装上自来水管，大搞基础建设，从而使这些土地的价值上十倍的增长。

据称，在堤康次郎的一生中，曾开辟过五万公里长的道路，这实在是一项了不起的伟大创举！

利润滚滚而来，使堤康次郎的财富急剧增长，不久，他开始组建了西武企业集团，顺理成章地把资金投入到了铁路建设和营运上，