



中铁博文
BLOGGEWIN

从焊接师到HP总裁的成长历程



我是这样 当上**总裁**的！

NOBODY TO
SOMEBODY

成功 = 热情 × 经验 + 执著

[日] 樋口泰行 著 李颖秋 译

NOBODY TO
SOMEBODY
Nobody to somebody

中国铁道出版社

[日] 樋口泰行/著 李颖秋/译

我是这样当总裁的

成功
||
热情 × 经验 + 执著

中国铁道出版社

2006年·北京

北京市版权局著作权合同登记 图字：01-2006-3413

图书在版编目(C I P)数据

我是这样当上总裁的!/[日]樋口泰行著;李颖秋译. —北京:中国铁道出版社, 2006. 6

ISBN 7-113-07128-7

I. 我… II. ①樋… ②李… III. 樋口泰行—自传 IV. K833.135.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 058708 号

Gutyoku Ron by Yasuyuki Higuchi

Copyright© 2004 by Yasyuki Higuchi

All rights reserved.

Chinese translation rights arranged with DIAMOND,INC.,

through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

书 名: 我是这样当上总裁的!

作 者: [日] 樋口泰行 著

译 者: 李颖秋

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市宣武区右安门西街 8 号)

策划编辑: 郭 宇 张业宏 朱策英

责任编辑: 荆志文 靳 岭

特约编辑: 张艳霞

封面设计: 润和佳艺

印 刷: 北京鑫正大印刷有限公司

开 本: 700×1000 1/16 印张: 9.5 字数: 119 千

版 本: 2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-113-07128-7/F·441

定 价: 25.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

编辑部电话: 010-51873014 发行部电话: 010-51873117

**从一名普通员工，到
惠普公司的老总，需要走哪些
不同于常人的路？**

**当不可能变成可能，当
可能变成奇迹，这样的经历对
你是否有启示？**

以松下电器子公司焊接部的一个最为普通的技术人员为职业起点的樋口泰行，为了让自己有更好的发展，毅然决定去挑战哈佛MBA！学成归来，先后进入波士顿咨询集团、苹果电脑公司、康柏电脑公司，最终当上了惠普日本的总裁！

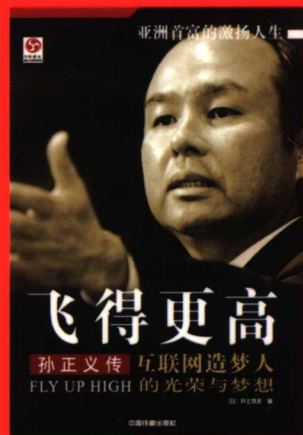
这个从“兵”到“将”的经历并不是神话，而是对“成功 = 热情 × 经验 + 执著”这一成功公式有力的现实验证。

樋口泰行的职业生涯，可以用有惊无险、平步青云来形容，这其中的故事有多少是心酸，有多少是幸福，有多少是机遇，有多少是努力？本书不仅是详述个人历程的自传，更是人生职业规划的范本和领导企业发展的指南！

樋口泰行

1957年生于日本兵库县。1980年毕业于大阪大学工学部工学科，同年进入松下电器产业集团。1991年哈佛大学商学院MBA专业毕业。1992年进入波士顿咨询集团（Boston Consulting Group）。1994年，跳槽到苹果电脑公司。1997年进入康柏电脑公司。因康柏电脑公司被惠普公司收购，于2003年荣升惠普日本的总裁。2005年5月20日离开惠普，5月26日就任日本零售行业巨头大荣公司（Daiei）的总裁兼COO。

延伸阅读



《飞得更高——孙正义传》

成功其实离你很近

■ ■ ■ ■ ■ 资深职业生涯规划专家 白玲

在一个人的职业生涯中，现实和梦想之间总是存在着很远的距离。在距离面前，有的人勇敢地去挑战，去拼搏，于是取得了让人羡慕的成就；而有的人则总是感叹成功是那么遥不可及，于是便将成功人士的成功经历看成了神话。

成功并不遥远，只是你总想用一步就走到成功身边，所以才会屡屡受挫。一步一个脚印，虽然听起来有些老套，却是不变的真理。古今中外，凡是在事业上有所成就的人，无不遵循着这个简单、实用的规则，踏踏实实地朝着更高目标努力、奋斗。

本书的作者樋口泰行，惠普日本的前总裁，正是用他的经历讲述了一个这样的成功公式：成功=热情×经验+执著。

热情

热情是启程的动力。“千里之行，始于足下”，热情正是将理想化为现实的推动力。有了热情才会开始第一步、第二步……直至离成功越来越近。

经验

经验是旅程的积累。有了开始，却没有沉淀和积累，这一路下来什么都收获不到。只有在前行中不断累积经验，才能有所提高。

执著

执著是成功的保证。执著，很简单的两个字，却需要一种莫大的勇气和毅力。不需更多的言语去解释，需要在行动中切实地予以执行。

热情和经验之间的乘号，说明的正是两者之间相辅相成的关系。它们不是简单的叠加，而是会成倍的增长。但是，如果其中一方小于1的话，也是会起反作用的。所以，在成功的途中，不能懈怠，要保持热情；不能偷懒，要总结经验。

樋口泰行成功的经历正是对这个公式最有力的说明。他的故事中有曲折，也有幸运。读过本书之后，你会发现成功是需要一点一滴地实现的，不要好高骛远，只需脚踏实地。如果你真的用心去领悟，当你合上本书的时候，你会真切感受到：成功其实离你很近。

不要让逃避困难成为失败之觥

■ ■ ■ ■ ■ 全球职业规划师 中国首席培训师 杨开

在世界上为自己找到一个合适的位置是件不容易的事，比这还难的是让自己达到这个位置。

樋口泰行先生做到了，在45岁时就当上了日本惠普公司的总经理，实现了自己的人生价值。本书描述了樋口泰行先生从松下公司的普通员工，到惠普日本总经理的职业发展历程。读完此书，给我留下最深刻的印象是樋口泰行先生的职业发展看似顺利，但其间充满了荆棘与坎坷，他的成功，源自于他直面困难的勇气和永不放弃的精神。在职业生涯发展中，这是一个能够达到理想位置的重要因素。

在职业规划当中，我们需要很多探索，包括对自我的了解，比如性格、能力、兴趣和价值观等；包括对工作大环境的了解，比如环境、薪酬和发展前景等。很多人以为可以在职业规划室，坐在舒服的沙发上，通过职业规划师的帮助完成这些探索，获得一个目标，然后人生开始走向辉煌。但那仅仅是一个总结与启发，个人深刻的自我探索很多时候来自于与外界的碰撞，摩擦中的痛苦是我们了解自己的源泉，没有经历过失败的成功是肤浅的，直面困难将痛苦变为一个促进个人成长的神奇资源。

在我所做的职业规划个案中，有很多来咨询者的失败源自于逃避问题，他们之所以困惑则是因为人在逃避时总能给自己找理由，这些理由可能是“我对这样的工作不感兴趣”、“我现在还没有能力做这类工作”、“我不是个精力旺盛的人，所以肯定不能做好这份工作”……这些理由让一些人成为“新鲜人”（不能在一个公司长久工作，总是公司中的新人），他们在工作遇到的困难永远是类似的；也让一些人固步不前，因为总认为自己不能胜任有挑战的工作……他们逃避了一时的痛苦，却带给自己长久的困惑与无奈，生涯的发展更是近乎停滞。更为可怕的是有些人甚至将逃避问题看作是聪明的侥幸，却不知此时被逃避掉的痛苦已成为职业发展中的绊脚石，倒不如象樋口泰行先生一样，“愚”一些，踏踏实实解决问题，反而能获得成功的快乐。

目 录

CONTENTS

开篇 把锤炼当成粮食 /1

投入现在的工作，成果以后会逐渐呈现出来的

你具备高智商吗 /2

热情和经验决定成长 /3

扩展工作视野的方法 /4

第1章 工作的闭塞感 /7

作为日本企业技术人员报考美国 MBA 的原因

理想和现实之间的落差 /8

开始感到一种闭塞感 /10

逃避现实的诱惑 /13

在焊接事业部的收获 /16

对美国式商业的憧憬 /18

选择 MBA 留学 /24

努力学习的成果 /28

第2章 人格改造讲座 /33

在哈佛商学院学到的东西

留学第一天体会到的挫折感 /34

哈佛商学院残酷的授课 /37

脱离困境的斗争 /40

沉甸甸的毕业证书 /44

“人格改造讲座”的启示 /47

第3章 实力主义世界 /51

战略咨询公司所奉行的彻底的“输出主义”

无法成长带来的无力感 /52

转行到经营咨询领域 /57

彻底的实力主义 /60

在咨询行业大展拳脚 /65

第4章 外资企业的文化 /69

在外企体验到的异质企业文化

回归技术领域 /70

苹果电脑公司自由开放的企业文化 /73

激动人心的体验 /79

打破职场闭塞感 /81

消除业务赤字 /83

本土风格的电脑梦 /87

经理的工作价值 /90

第5章 总裁这一职业 /93

在巨大的企业合并混乱中就任惠普日本的老总

惠普与康柏合并的风波 /94

促成合并的巨大力量 /96

致力于提高合并的效果 /100

星期日收到的总裁就职邀请 /106

终于登上总裁的位子 /109

总裁的工作 /112

惠普日本与我的未来 /116

第6章 波动时期的工作方法 /121

从经营者的立场看今后的人才观

我的工作观 /122

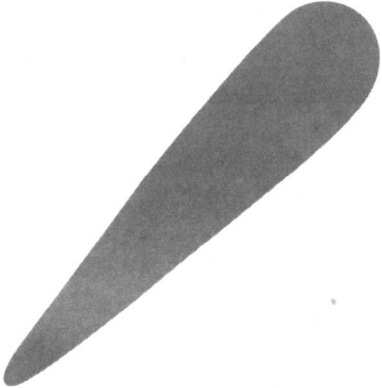
如何推进每一天的工作 /125

怎样克服工作上的烦恼 /130

如何应对激变的时代 /133

今后什么样的人才受欢迎 /138

后记 /142



开 篇

把锤炼当成粮食 ■■■■■■

投入现在的工作，成果
以后会逐渐呈现出来的

你具备高智商吗

究竟怎样做才能出人头地？职业生涯的开拓秘诀到底在哪里？或许是因为我个人以前在不同的企业工作过，或许是因为我 40 多岁就有机会就任外资企业的总裁，所以经常会被问到这些有关工作方法和职业生涯形成的问题。

每当遇到这些问题，说老实话，我真不知道该怎么回答。自己也没做出什么与众不同的事情来，既没有优越于他人的商业天赋，也没有描绘出宏伟的职业战略蓝图，甚至是连做梦都没有想到自己能当上总裁。何况我还是一个内向、不善言谈的人。如果非要我说出自己的优点的话，只有一点，那就是绝不逃避眼前的工作。纵览 20 多年的职场生涯，几乎都是艰难困苦的工作，并没有经历过那么多令人如意的工作，也经常会被工作上的闭塞感和人际关系的烦恼。尽管如此，为了彰显个人存在的价值，我反复体味着工作带来的痛苦。这种痛苦的积累一直延续至今。职场开拓需要长期的职业规划，同时，提高工作技能和技巧也十分重要。经验和学历对工作的帮助也很大。我个人认为，如果在这方面不具备高智商的话，在商业上也不会取得很大的成就。

所谓的智商，用老话讲就是“Hungry”(饥渴精神)，将狂热的食欲热情地投入到工作当中，同你的苦难搏斗。脚踏实地，拿出最终的结果。这就是我唯一的财富。

小时候，妈妈经常让我去买白面包，因为家境并不是很好。妈妈每次给我的都是刚好够买白面包的钱。“夹馅儿面包太贵了，别买。”妈妈说。所以从来都没有吃过。有一天，家里没有零钱，妈妈给的钱够买个夹馅儿面包。我早就对面包店里摆放的甜瓜面包和奶油面包垂涎三尺了，于是就买了白面包外加甜瓜面包和奶油面包。

虽然当时心存些许负疚感，但以为妈妈肯定会原谅的，这是一个孩子的期待。

没想到妈妈却认为我的行为不容宽恕。“我们家没有钱买那些东西，快去退了。”我不能去退回那些果酱面包，只是一个劲儿地哭。

自己想要得到的东西，只有通过自己的努力才能得到，这就是我当时的切身体会。

热情和经验决定成长

把高智商投入到工作中会有什么收获呢？

答案是工作的喜悦。一说起工作，人们就觉得是件艰难困苦的事情。现在把工作从生活的一部分中割裂开来，放弃努力或是觉得工作无聊而动辄跳槽的人愈来愈多。然而，对于大多数人而言，工作还是占据了生活的大部分时间。如果不能从工作中找到喜悦的话，恐怕就无法描绘出理想的人生来。

正因为工作是痛苦的，所以超越这种痛苦时所带来的喜悦就是无限的。不逃避目前的工作从而取得成果，能够让你深切感受到前所未有的充实并看到工作的成果。因此就会得到周围人的认同，就会激发你向更有挑战性的工作发起冲刺。这种积累伴随着自我价值的实现，一个人就自然地完成了自我成长。

一个人的成长公式是“成功=热情×经验+执著”。在无数个商业现场，你是不是在深感压力的同时又在苦苦思索着什么呢？这些痛苦的经验会加速你的自我成长。即便是掌握很少的成功经验，也能够变成强大的自信。即使会失败，即使在重压之中，如若你专注于一个结果的话，必定会有所收获。这些经验就会变成你的台阶，促进你挑战更高的工作。相反，如果逃避眼前的工作，或者不付诸于高效至上的努力和热情，无论积累多少经验，也很难成长。

扩展工作视野的方法

高智商地投入到工作中还会有另外一个收获——工作的视野。这会让你在欣赏眼前的风景时，无论从哪个高度、深度和广度看都迥然不同。年少时所看到的广阔的风景，长大后再看，却出乎意料地变小了，这样的感受大家都有。工作的视野也与此同理。

在商场和职场中，你能看到的世界越大，你所得到的回报也就越多。例如，在经营中涉及制造、研发、市场、销售、财务、人事等方面，无论在多么广博的领域中，都需要具备感性地理解这些商业元素的素质。

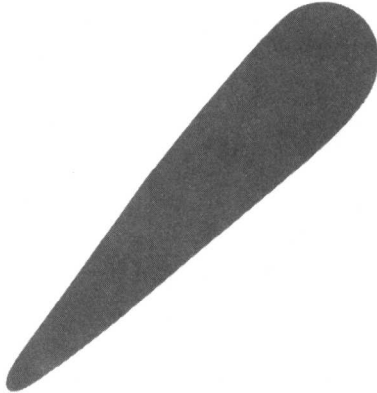
你可以多大程度地理解顾客的商务状况和苦恼？如果是技术领域，你又有多高的水平理解专业知识？为此，必须确定商业个性。

如果自己的视野狭窄时，根本就不会察觉到其狭窄的程度。在狭窄的视野下思考问题是极其低效的，而且很难找到适合当时状况的答案。在自己擅长的舞台中的视野不具有一定的广度和深度，就不会成长为一个有潜力的人。如果想在商场中继续搏击的话，必须要视野开阔，这样才能欣赏到前所未见的风景。这样的话，关于自己究竟该朝哪个方向努力，自己想做的事是什么，这一系列问题的答案就会逐渐明朗了。

显然，日复一日地执著努力的状态十分重要。职业生涯很漫长，不急不躁地执著追求个人自我价值的逐步实现，就应该从广度和深度去开阔个人的工作视野。工作视野不仅仅是自我能力的拓展，有时也需要周围人的提携。那些关注你努力的人会毫不犹豫地对你委以重任，也会给予你学习的机会。我并不认为自己是仅凭自己的能力开拓出了辉煌的事业，是上司和客户开阔了我的视野，给予我如此丰富的经验。

例如，在担任松下电器技术员的时候，我就一直渴望出国留学。当时我所尊敬的上司就建议我去攻读 MBA，这是我人生的最大转机。在取得哈佛商学院的 MBA 资格以后，我又先后在波士顿咨询集团、苹果以及康柏电脑等外资企业工作过。45 岁，担任惠普日本的总裁。我认为，无论多么艰苦，如果全身心投入目前的工作的话，成果会在日后逐渐呈现出来的。

本书第 1 章至第 5 章是我个人的经历和体会，主要讲述了我自己在当时的工作中所学到的东西以及我怎样一步步地扩展工作视野。从第 6 章开始是我现在的工作观的总括。现在社会中有很多人很年轻的时候就开始创业，公司上市并且取得了成功。可是，我想告诉大家，创业并不是很简单的事，需要一点一滴地积累，需要一种踏实、执著的精神。从这个意义上说，如果各位读者能够将我的个人体会作为一个案例运用的话，我不胜荣幸。



第 1 章

工作的闭塞感 ■■■■■■

作为日本企业技术人员
报考美国 MBA 的原因

理想和现实之间的落差

◎进入名企松下电器

在学生时代，我总是以狭隘的眼光去看待事物。我生在大阪，上大学也在大阪，还曾经想一辈子都在大阪的企业工作。那时候，我既没有远大的理想，也没有必须要实现的目标，不过是在力所能及的范围内选择比较适合自己的东西而已。

我毕业于大阪大学工学系，但比较擅长的只有数学一科，这大概是因为父亲是理科教师的缘故。上大学的时候我也不怎么用功，几乎就没有认真地去上过课，有时间都去打工赚钱了。我送过盒饭，当过建筑工地上的工人，在电视台做过兼职，还亲手做过旅行社的旅游企划。本来我就觉得上大学对在社会上出人头地不会起很大的作用，上研究生这种事情更是没有考虑过。

像我这样的人，也能进入松下电器公司，这都要归功于教授的推荐。在我们那个年代，理科学生的就业几乎是由教授们的推荐决定的。企业的推荐名额掌握在导师手里，他们与学生协商后，把那些名额都分发出去，根本就没有所谓的就职考试。

虽然进入松下电器不是我的首选，但能够得到这份工作还是值得庆贺的。松下电器是代表世界一流水平的综合家电生产商，在大阪市更是知名度很高的大品牌，是日本理科毕业学生们首选的就职公司。松下幸之助这样绝世少有的著名经营者的精神仍在，让人无限神往。总之，能进入松下电器，我的父母以及亲朋好友都十分高兴，认为我找到一份好工作。

而我自己，更是无数次在心中描绘着自己成为松下电器一流工

我
是
这
样
的
！