

铃木松夫与日本经济界巨子对谈集

经营就是改革

铃木松夫 著

承春先 杨晓芬 邵力群 译

道集

上海社会科学院出版社

经营就是改革

铃木松夫与日本经济界巨子对谈集

铃木松夫 著
承春先 杨晓芬 邵力群 译
载之 徐祝浩 校译

上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

经营就是改革:铃木松夫与日本经济界巨子对话集/
(日)铃木松夫著;承春先,杨晓芬,邵力群译.——上
海:上海社会科学院出版社,2002

ISBN 7-80681-094-3

I.经... II.①铃...②承...③杨...④邵...

III.企业家-访谈录-日本 IV.K833.135.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 102364 号

合同登记号为:图字 09-2002-603 号

经营就是改革

——铃木松夫与日本经济界巨子对话集

作者:(日)铃木松夫

译者:承春先 杨晓芬 邵力群

校译:载之 徐祝浩

责任编辑:竹叶子

封面设计:王培琴

出版发行:上海社会科学院出版社

(上海市淮海中路 622 弄 7 号 电话 63875741 邮编 200020)

<http://www.sassp.com>

E-mail:sassp@online.sh.cn

经 销:新华书店

印 刷:上海社会科学院印刷厂

开 本:890×1240 毫米 1/32

印 张:17.75

插 页:2

字 数:469 千字

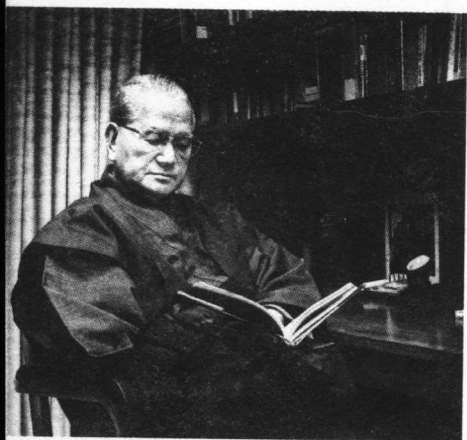
版 次:2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷

印 数:000 1-3100

ISBN 7-80681-094-3/K·017

定价:38.00 元

版权所有 翻印必究



鈴木松夫

1916年生于日本静冈县沼津。1937年从关东学院大学经济学部毕业后作为东京大学有泽广巳教授研究室的特别研究员，专攻日本产业史。1938年入《朝日新闻》东京总社所属福岛支局，1939年转入总社编辑局经济部后，直至1964年，负责日本国会农林省、通产省等机构的采访工作。同年入昭和塾第4期学习。1954年开始以经济评论家的身份展开评论活动。1965年至1968年先后任《朝日新闻》社长室助理、社长助理。1975年任日本市场调查研究中心社长，1984年任日本市场调查研究中心会长，1976年任日本设计中心会长。现为《朝日新闻》社友、日本经团连评议员、东京商工会议所情报产业部常任委员、日本综合研究所理事、胜田学园理事、美国纽约大学日美经济研究所客座教授。主要著作：《战后日本财界史》、《新康采恩本》、《山本为三郎传》、《中部谦吉传》等。

出版前言

长期以来,铃木松夫先生仔细观察日本经济的萧条和繁盛、荣华和凋落、停顿和革新,并在各个时期与日本有代表性的企业家进行对话。现将铃木先生最近 23 年的对话录编辑出版,以使读者对这一时期日本经济的发展状况有一个直接而详细的了解。

二次大战以后,从战败的焦土和财阀解体的基础上发展起来的日本经济,在世界经济盛衰的浪潮中经受磨练,建立了能和欧美经济相匹敌的地位。本书涉及的企业家们,正是顺应了时代潮流而又开辟了新局面的先驱者。因此,这本对话集堪称一本说明战后日本经济历史的重要证言。

铃木松夫先生作为《朝日新闻》经济部的资深记者,在从战前到战后与日本财界首脑人士的交往中,在展开“经营理念”启蒙活动的同时,敏锐而及时地根据新经济社会的市场需求,创办了几个新兴企业。这就是 20 世纪 60 年代以后相继诞生的以日本设计中心、日本市场调查研究中心、日本产业电影中心为首的,由 7 个企业组成的集团公司。作为走在时代前列的新兴企业,这些公司在设计、市场、映像、专家咨询等领域中开拓了新局面。此外,旨在推进建筑工业化的日本组装住宅公司(组装住宅,也称量产住宅,由事先在工厂生产的墙、屋顶、地板等运到现场组合拼装而成)、1964 年东京奥运会之前成立的道路公司、国际道路公司等,也给日本产业界吹进了一股新风。

如今,人们都在评论日本经营方式的是非好坏。曾在世界企业经营中居于领先地位的日本,似乎因为追随美国的经营方式而开始暴露它的短处。日本式的经营真的不行了吗?的确,现在的经营组织和制

度都在不断发生变化,但在潜在的趋势中不还是流动着“日本精神”吗?从《朝日新闻》时代起的半个多世纪以来,一直与日本经济界首脑人士保持着亲密交往的铃木松夫,强烈希望近来那些失去自信心的企业家们能够重新振作起来,这正是他长期以来执拗地征求各界首脑人士对“经营究竟是什么”这一问题的理由所在,也是本书的出版目的之所在。

在拉开 21 世纪序幕的这一历史时刻,得到出版本书的机会,感到无比光荣。但愿本书能够得到读者的欢迎,对于肩负振兴日本经济重任的人们来说,如果此书能够成为一个“振作之源”,就没有比这更值得高兴的事了。

这本对谈集,汇集了铃木松夫先生从 1977 年到 2000 年采访的 75 位日本企业界高层人士的对谈录。这些文章,有 64 篇曾刊登在《爱思》杂志。这份杂志,每期赠送给日本市场调查研究中心的 20 个投资公司的职员阅读。另有 11 篇文章曾发表在中央公论社刊行的《WILL》杂志上。现由日本调查研究中心《爱思》杂志的加藤洋史先生将此一并编辑成书。

本书编纂过程中,得到了书中涉及的各位人士和家属,以及其他有关人士的大力协助,中央公论社也提供了转载的方便,在此表示深切的感谢。

《铃木松夫对谈集》发行委员会 2001 年 1 月 1 日

《铃木松夫对谈集》发行委员会成员:

富永正文 日本市场调查研究中心株式会社社长

铃木清文 日本设计中心株式会社社长

松田义夫 日本产业电影中心株式会社社长

早田守男 中央广告新社株式会社社长

伊东三男 广告制版株式会社社长

稻叶贡一 三阳 PAKKUSU 株式会社

长泽哲夫 社团法人日本调查研究综合研究所理事长

中文版序

我年轻的时候就是“中国”的礼赞者。

我相信,日本文化虽说是经由朝鲜——韩国而传来的,但其源头在中国。可以说,日本的历史和中国文化有密切的联系。说白了,历史上中国对日本是有恩义的,对于这一点,我一直铭记于心。

我毫不怀疑,将来能和美国比肩并立的,唯有中国。当然,拥有世界上屈指可数的广大土地的中国,要在全中国范围内达到一个平均的水准,一定还会有许多曲折。

当《经营就是改革:铃木松夫与日本经济界巨子对话集》一书,将由中国的上海社会科学院出版社翻译出版时,我感到无比荣幸。因为这本书是在我所敬爱的中国出版,对此,没有什么能比这个更值得高兴的事了。

这本《对话集》中的访谈录,是我担任日本研究中心会长时在中心的机关刊物《爱思》杂志(エース)上连载的总集,当时全国的产业经济界中有60多万人读过这些文章。书中的内容,已成为日本在那个时代(1977—2000年)产业经济发展的真实的证言。其意义自然不用多说。本书中出现的75位经营者,代表着当时日本产业经济界各个行业优秀的顶尖人物,他们从不同角度讲述了不同时期的活生生的经营之道,以及对经营的见解、经营的理念,可说是原汁原味地反映了当时日本产业界、经济界的现状。值此中国经济改革发展的关键时刻,如果本书能让中国读者从中得到一些启发,或是多少起到一些参考作用的话,我将十分高兴。

本书得以在中国出版,是由于上海承名世先生的推荐。我从心里感

经营就是改革

谢他。我祝愿中国日益繁荣发展,祝愿承名世一家永远健康幸福。是为序。

铃木松夫

2002年5月31日于东京

目 录

出版前言	《铃木松夫对谈集》发行委员会
中文版序	铃木松夫

第一部 20 世纪的经营遗产

第一章 独创的战略究竟是什么	3
从石油危机到减量经营(1977—1984)	
从新干线到金属球棒	4
山本敏郎(昭和铝制品株式会社社长)	
如果将军畏惧了	9
大岛健司(小野田水泥株式会社社长)	
“心灵的市场销售”	14
稻生平八(森永乳业株式会社社长)	
提供“心情舒畅的生活”	19
今井龙治(东芝商事株式会社社长)	
酱油无“国境”	24
茂木佐平治(KIKKOU MAN 酱油株式会社社长)	
世界是一个锁链	29
斋藤英四郎(新日本制铁株式会社社长)	
加强中坚层次的进修	34
田渊节也(野村证券株式会社社长)	

经营就是改革

“工作第一”是母亲的教导	39
延命直松(朝日麦酒株式会社社长)	
交流能增强团结	44
门前贡(森永乳业株式会社社长)	
想成为体魄健壮头脑敏捷的人	49
山本定藏(丰田汽车销售株式会社社长)	
“饮食”是文化	54
渡边文藏(味之素株式会社社长)	
“逆时者亡”	59
茂木克己(KIKKOUMAN 酱油株式会社社长)	
就把我当成“大哥”吧	64
歌田胜弘(味之素株式会社社长)	
挑战创新是最幸福的	69
武田丰(新日本制铁株式会社社长)	
我的武器是体育运动培养的强健与乐观	74
河内寿昭(昭和铝制品株式会社社长)	
技术力是发动机,利益是它的能源	79
佐波正一(东京芝浦电气株式会社社长)	
建立新干线型的组织机构	84
村进勉(朝日啤酒株式会社社长)	
用国际战略达到新飞跃	90
中部藤次郎(大洋渔业株式会社社长)	
 第二章 认识与行动的方法	 97
日美贸易摩擦、日元升值、泡沫经济(1985—1992年)	
日新月异	98
川村忠男(千代田火灾海上保险株式会社社长)	

带着地图去旅行	104
上野公夫(中外制药株式会社社长)	
选择与集中	110
石井亲(昭和铝制品株式会社社长)	
以21 世纪为目标的企业集团	116
山崎光雄(株式会社西武百货店社长)	
实践,在国民之中	123
樋口广太郎(朝日啤酒株式会社社长)	
向效率和创造挑战	130
中野孝三郎(KIKKOUMAN 株式会社社长)	
迈向高度情报社会——以传统和革新培育东芝之心	137
渡里杉一郎(株式会社东芝社长)	
面向 21 世纪,复兴新生大洋的进取精神	144
天辰祐之郎(大洋渔业株式会社社长)	
竭尽全力,因为“钢铁是产业的粮食”	152
斋藤裕(新日本制铁株式会社社长)	
向技术革新时代挑战	160
佐野肇(中外制药株式会社社长)	
面向新化学时代,开创化学综合企业	167
前田胜之助(东洋人造纤维〈东纤〉株式会社社长)	
信息社会要有诚意和气概	175
青井舒一(株式会社东芝社长)	
目标:2000 年	182
鸟羽董(味之素株式会社社长)	
今日之我决非昨日之我	189
鸟谷部恭(千代田火灾海上保险株式会社社长)	
宏观和微观的平衡	196
水野诚一(株式会社西武百货店社长)	

又古又新的“爱”的精神	202
小林敦(LION〈狮王〉株式会社社长)	
日本市场调查研究中心成立 30 周年之际	209
铃木恭二(味之素株式会社相谈役)	
人和企业的成长取决于自己的转变	216
堤清二(株式会社 SAISON 集团会长)	
工作越深究越有意思	223
佐藤文夫(株式会社东芝社长)	
 第三章 转型期的企业理念	 231
不良债权·结构改革·IT 革命(1993—2000 年)	
注重“诚意”和“对话”,为国际社会作贡献	232
丰田达郎(丰田汽车株式会社社长)	
世上没有经受不住的考验	239
和田繁明(株式会社西武百货店社长)	
立志创新,提高产品的附加价值	246
永山治(中外制药株式会社社长)	
搞好数字化、网络化,未来一片光明	253
宫原明(富士 Xerox 株式会社社长)	
目标是信息交流产业	260
北岛义俊(大日本印刷株式会社社长)	
“兔子耳朵”“乌龟脚”,目标是“雄狮”	267
高桥达直(LION 株式会社社长)	
加速创立行业新秩序	273
今村一辅(秋父小野田株式会社社长)	
面向“创造性时代”,发挥强有力的领导权	279
丰田章一郎(经团连会长 丰田汽车株式会社会长)	

取得结构改变的统率地位	286
中部庆次郎(MARUHA 株式会社社长)	
以研究开发为中心,向消费者提供有价值的商品	292
大野晃(森永乳制品株式会社社长)	
当今的时代造就有干劲的企业	297
茂木友三郎(KIKKOU MAN 株式会社社长)	
经营的根本是奉献精神	303
稻森俊介(味之素株式会社社长)	
经营的本质是安定与革新	309
安西一郎(昭和铝制品株式会社社长)	
制造信赖与满足	315
宗雪雅幸(富士照相胶卷株式会社社长)	
惟有共享感动,才是经营的乐趣	321
瀬户雄三(朝日啤酒株式会社社长)	
以精明强干的经营为目标	327
西室泰三(株式会社东芝社长)	
建设地区第一的大型专卖店	333
米谷浩(株式会社西武百货店社长)	
走向世界的日本食品	339
江头邦雄(味之素株式会社社长)	
贡献社会,茁壮成长	345
千速晃(新日本制铁株式会社社长)	
“扩大事业,改善体质”,迎接 21 世纪	351
平井克彦(东纤株式会社社长)	
超越全球化的波涛	357
木村道夫(太平洋水泥株式会社社长)	
目标是成为受世界好评的企业	364
福地茂雄(朝日啤酒株式会社社长)	

经营就是改革

以大胆的“结构改革”,领先数字化网络时代	371
坂本正元(富士 Xerox 株式会社社长)	
迎接新世纪——丰田汽车的思考与行动	378
张富士夫(丰田汽车株式会社社长)	
今后日本的可能性与实力	387
今井敬(经团连会长 新日本制铁株式会社社长)	
21 世纪的企业要有哲学思考	396
小林阳太郎(经济同友会代表干事 富士 Xerox 株式会社会长)	
50 年后的构思	405
奥田硕(日经连会长 丰田汽车株式会社社长)	

第二部 展望与视点——新构想的基础

配合“改造世界”的远大理想	417
土光敏夫	
驰骋在大众世界	426
永野重雄	
本田式取胜法	435
本田宗一郎	
环太平洋链之梦	446
中内功	
盛田式事业发明法	457
盛田昭夫	
稻山能量的秘密	467
稻山嘉宽	
从今往后是政治的时代	477
松下幸之助	

国际战略是胜负的关键	488
石原俊	
平岩经营中的“四忍”哲学	499
平岩外四	
真藤“阳明学经营”的秘密	509
真藤恒	

第三部 铃木松夫和他的世界——要常常考虑自己到底 做了多少工作

铃木松夫特别对谈：怎样继承和学习老一辈留给我们的财富 ...	523
采访者：堤清二	
什么是经营/三年中创立七个新兴企业/独创性的股份有限公司 的经营/石坂泰三是位了不起的人物/广冈先生、土光先生…… 这些难忘的人/作为企业家的铃木松夫/有趣味的铃木松夫/作 为经济批评家的铃木松夫/没吃苦也不超越常规/面对 21 世纪	
铃木松夫经营语录	542
关于经营/行动的指针/状况和认识/先见和分析/建议和意见	

附录一 人名索引	550
附录二 日本企业职务及主要经济团体名称解释	552
出版后记	553

第一部
二十世紀的经营遗产

对谈集的第一部，是《爱思》92号（1977年6月）到189号（2000年9月）23年间的高层人士对谈录。这是了解日本经济界高层领导如何应对时代、经营理念和人生观等的宝贵纪录。

对谈集的第一部，是《爱思》92号（1977年6月）到189号（2000年9月）23年间的高层人士对谈录。这是了解日本经济界高层领导如何应对时代、经营理念和人生观等的宝贵纪录。