

Wen Shi Feng Jing Xian

文史风景线

汽车巨子丰田英二

北京未来新世纪教育科学研究所 编

新疆青少年出版社
喀什维吾尔文出版社

C49
39

文史风景线

汽车巨子丰田英二

北京未来新世纪教育科学研究所 编

新疆青少年出版社
喀什维吾尔文出版社

图书在版编目(CIP)数据

文史风景线 / 王卫国主编. —喀什:喀什维吾尔文出版社; 乌鲁木齐:
新疆青少年出版社, 2005. 12

ISBN 7-5373-1465-9

I. 文... II. 王... III. ①文学—通俗读物②历史—通俗读物
IV. ①I-49②K-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 160578 号

文史风景线

汽车巨子丰田英二

北京未来新世纪教育科学研究所 编

新疆青少年出版社 出版
喀什维吾尔文出版社

(乌鲁木齐市胜利路 100 号 邮编:830001)

北京市朝教印刷厂印刷

开本:850mm×1168mm 32 开

印张:1600 字数:30000 千

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—3000

ISBN 7-5373-1465-9 总定价:3960.00 元(共 200 册)

如有印装质量问题请直接同承印厂调换

前言

21世纪是教育的世纪。教育兴则国兴，教育强则国强。

21世纪是知识经济时代。知识的增长，离不开文学与历史的锤炼。

文学，能够增强民族凝聚力，丰富人的精神文化生活，提高人的综合素质能力；历史，能够传播历史文化，提高人的历史素养，培养新时期下的人文精神，塑造人的健康人格，铸就新时代的民族灵魂。

21世纪的文学与历史教育，应该互相渗透，有机结合，使历史与文学完美统一。

正是基于这一点，在新课程改革的形势下，为了贯彻素质教育，充分体现国家的“教育要面向现代化、面向世界、面向未来的思想”，培养学生成为社会合格人才，我们组织了一些历史与文学方面的专家、学者共同编写了这套丛书——《文史风景线》。它主要介绍了历史与文学方面的知识，包括我国历代帝王的风云一生、中外历史人物的介绍、外国文学精粹、中外文学发展史话与理论漫谈以及部分文

学大师的作品介绍。内容翔实,涵盖了古今文化、历史的各个方面;知识性、趣味性、学术性兼备;语言准确、生动、深入浅出、雅俗共赏,适合广大学生阅读。

在编写过程中,难免在细节方面有不足之处,在此只希望尽我们微薄之力,给广大青少年朋友的学习与生活提供必要的帮助。

傾聽育緣，共國傾興育緣。隨世而育緣是隨世編者

文史风景线

目 录

00	气如湖底	六
79	美 孩 少	
101	美 孩 少	八
101	美 孩 少	八
001	美 孩 少	六
109	美 孩 少	三
109	美 孩 少	一
113	美 孩 少	二
116	美 孩 少	三
121	美 孩 少	四
131	美 孩 少	一
146	美 孩 少	九
123	美 孩 少	24
181	美 孩 少	34
185	美 孩 少	47
173	美 孩 少	50
185	美 孩 少	57
000	美 孩 少	57
010	美 孩 少	65
233	美 孩 少	69
	美 孩 少	84
	美 孩 少	88

文史风景线

六	濒临破产	90
七	赴美	97
八	韩战需要	104
九	创业者丰田喜一郎去世	106
第三部 挑战与决断		109
一	小轿车生产之始	109
二	卡车第二系列	113
三	元町工厂	116
四	业界重组	121
五	汽车普及化	128
六	就任社长	131
七	丰田财团	146
八	制造与贩卖合并	157
九	丰田第一长老	162
十	决断	165
第四部 独特的丰田		172
一	丰田式的生产方式	172
二	合理化的四十年	185
三	动脑筋创新的经营	200
四	销售能力的秘密	210
五	独特的教育制度	235

第一部 将工厂当学校

一 丰田前史

50年前丰田刚开始认真研究汽车时,在美国已经是每4人就有一部汽车了。丰田汽车创始人丰田喜一郎当时构想将汽车普及至每10人一部的程度,于是在昭和12年(1937年)将汽车部门从丰田自动织布机制造厂(日文:丰田自动织机制作所)独立而设立了丰田汽车工业。每10人一部汽车,1亿人口就有1000万辆汽车。如果每年淘汰一成的话,就需要100万辆新汽车,仅此替换新

车的需要就可以养活汽车工业了。丰田喜一郎深信这个时代必将来临,抱着这个信念,他开始跨入汽车制造业。没有想到的是50年后的今天,日本汽车普及程度竟然超过当年的美国,达到3人一部汽车的程度。生产方面亦出乎意料之外,自昭和55年(1980年)以来,每年均超过1000万辆,使得日本成为世界最大的汽车生产国,凌驾于美国之上。然而,通往世界第一的道路并不平坦。

任何人一谈起“丰田”就会联想到丰田佐吉。他的确和今日的丰田公司有密不可分的关系。丰田佐吉自少年时代起便被公认为怪人。不过他在不断的错误与尝试之中,成功地开发出数种织布机。佐吉在二弟平吉(我的父亲)与三弟佐助的协力经营下,奠定了丰田企业集团创业的基础。发明王丰田佐吉从年轻时便研究织布机,但是由于经费不足,不得不到处借贷。明治27年(1894年)他首先开发出自动回线织布机(日文:系燥返机),并正式筹资生产销售。而我父亲负责的便是关东地区的销售,也就是现在所谓的“推销员”的工作。

这种织布机最初采用木制,是以传统的织布机改良而成的。以前所有的织布机都是手工操作,而丰田佐吉设计的新式机器,则为动力织布机,引用外来的动力,使得机械能自己运转。

发明了自动回线织布机之后3年,也就是明治30年(1897年),丰田佐吉又完成了“丰田式木制动力织布机”。尾张知多郡己川村(即今日的爱知县丰田市)有一位企业家石川藤八听到消息后,便道:“真有这种东西的话,我的工厂倒不妨试试。”于是丰田佐吉和石川共同成立了“乙川棉布合资会社”。对佐吉而言,这是利用他制造的动力织布机生产棉布的开始,但是当棉布工厂建造完成后,最重要的动力来源却成为问题,无法动工。于是父亲放下推销自动回线织布机的工作,专心对付这个生产动力的问题。当时在人们的观念中,动力也就是蒸汽。我父亲不知从哪儿买回一座蒸汽引擎,连接在织布机上,试车以后,却发现蒸汽走漏,织布机根本动不了。在无法实施之下,只得将引擎全部拆开,原来蒸汽机已经老旧,活塞棒(piston rod)磨损得很严重。虽然当时明知只要将活塞棒放在可以快速旋转的圆盘上再削圆即可,无奈在乡下地方,根本找不到可用的旋转圆盘,只好通宵达旦,以手工具代替机器,硬把活塞棒磨圆,最后终于将引擎修复了。

力求实践的人

这一类讲述当年劳苦的小故事，我小时候常听父亲说起。也就是说，在那个动力非常珍贵的时代，不但要有人动脑筋利用蒸汽动力来转动机械，还要有人像我父亲一般不辞辛苦、力求实践。总之，以蒸汽引擎为动力的织布工厂终于顺利开工，而且成绩还不错。佐吉伯父生于庆应3年(1867年)，和明治8年(1875年)出生的父亲相差8岁。不过明治8年的数字是我父亲自己说的。根据户籍记载他生于明治9年。据说，他出生半年以后才报户籍。以前的人，长男出生关系家业继承，不但亲友邻居纷纷来道贺，地方政府也立刻派人来登记户籍。但是自次男开始便无关紧要，所以家人连报户籍也疏懒了。总要到小孩出生半年以后，户籍人员来询问：“听说你们家又添了一口了？”这样才算报了户口。父亲生前只说自己是明治8年生的，却不肯告诉我们确切的日期，所以我们一直都不清楚他的生日究竟是哪一天。何况他说的日期是阴历，不是我们现在用的阳历。最奇怪的是，有的时候父亲会突然宣布“今天是我的生日”，然后便请我们大吃一顿。

战后美军进驻日本,将占领军总部设在日比谷红绿灯号附近的第一生命大楼内。我曾被叫去问话。记得当被问及父母亲的名字及出生年月时,我一时不知如何回答,犹疑了一会儿。盟军总司令部的人便摆出“这家伙连英文也不懂”的表情,满脸不屑的样子。

父亲自明治末期开始逐渐脱离伯父而独立,开设自己的织布工厂,用的当然是丰田式动力织布机。他的工厂成为佐吉大伯实验机械的工厂。当我出世的时候,工厂运作已渐上轨道了。我生于大正2年(1913年)9月12日。母亲的名字是“纳”。可以说,当我出生时,父亲已经独立创业,是一个企业小王国的主人了。

小学

我出生于名古屋城北侧,俗称“御堀端”的附近,当时的住址是“爱知县西春日井郡金城村大字上名古屋梅林三十番地”,亦即现在的名古屋市西区堀端町。我家就在工厂的一角,不过工厂反正就像家一样,所以我也可以说是生在工厂内的。工厂的建筑非常牢固,名古屋城不堪太平洋战争的轰炸而被烧毁,但是我父亲盖的工厂至今仍然完好。

从我的名字“英二”不难看出我出生序为次男，上有长兄。当长兄出生时，父亲期待男儿已久，他希望儿子能像日俄战争时的勇将东乡平八郎元帅那么英勇，因此为他取名平八郎，不料长兄7岁时夭折了，而后二三年母亲又一直没有怀孕，父亲相当焦急，常被亲戚们数落：“为传宗接代，该议领一个养子了吧？”。

就在这个当儿，我出生了，和死去的长兄相差10岁。父母亲本来以为没有希望再得儿子了，因此对我特别宠爱，不免有点保护过当，造成我体弱多病。因为有长兄的前车之鉴，父母亲一见我有任何病兆，就表现出过度的关心，对我倍加爱护。到4岁整，我一直住在御堀端的家中。我家隔壁是一个练兵场，设有军团司令部。我仍依稀记得被人背着去看演习的情景。练兵场每天中午都要放空炮报时，我时常吵着要人带我去看打炮，但是很少如愿。我已不记得织布工厂当时雇用了多少工人了，猜想大约有20左右个女工。

大正6年(1917年)工厂需要扩张，但是附近均为民宅，所以不得不搬家。那时正值第一次世界大战，景气非常好，想必是工厂赚了钱，才想要扩张。

工厂新址是在押切町附近，所以大家便管新工厂叫押切工厂。起初正式的名称为“丰田织布押切工厂”，后

来工厂改为公司,名称也变成“丰田押切纺织”。新工厂离御堀端约一公里,在行政区划上同属金城村。

早逝

进小学以前,我身边发生的大事除工厂搬家以外便是大弟俊彦的出生了。俊彦生于大正6年(1917年)。当时工厂内的住房尚未完成,我们全家寄居在男工宿舍的一角。屋子的正中央有一个屏风,俊彦就在那间房屋的一角出世的。

大正9年(1920年)3月10日妹妹百子也出世了。母亲在百子生下三天以后便去世了。现在回想起来,一定因为做月子期间保养不善,以致伤了身子。我对母亲的记忆已经模糊,只记得有一次去参加外祖母的丧礼途中,我不小心掉入河里,还有一次坐在每天送我去幼儿院的小工的脚踏车后座,又掉落河中,两次都是全身湿透而回,惹得母亲责骂。这事我至今还记得。但是经过60年的时间,如今母亲的长相我已记不清楚了。不过,对母亲的葬礼,倒是至今仍印象鲜明。父亲比母亲年长,而依习俗,丧事不能由年龄较长的人主其事,所以当时年仅6岁的我便成为丧主。我坐在人力车上,先被载到庙里做丧

事,然后又到火葬场。父亲只在门口送行,没有参加葬礼。葬礼结束不久,我便进了小学。金城村的小学校在练兵场的左侧。从押切工厂到学校,稍有一段距离。

正好离工厂只有三四百公尺之处就是名古屋的小学。父亲托人把我的户口转到朋友家,因此我算是越区上学。不过,这完全是因为名古屋的小学离家较近的关系。

部家小学的名称是名古屋市立榎小学。我在那儿念了4年。5年级起转学到爱知女子师范附属小学。当时名古屋市有男子师范(爱知第一师范),也有女子师范,男子师范已有附属小学,女子师范则在我五年级的那一年成立了附属小学,并招收五六年级的转学生。反正权小学在这以前一直是女子师范学生的实习场所,所以对我而言,转学并没有带来什么改变。决定进入女子师范附属小学的那年春假,我一个人去大阪玩了一趟。回来以后听说祖父过世,一步没停地便赶去参加葬礼。祖父名字是丰田依吉,住在湖西市(静冈县)。现在的丰田社长丰田章一郎仍旧住在祖父的旧居,内中陈设保存得和从前一模一样。祖父在世时,我还常常一个人乘火车去游玩。

二 押切工厂时代

押切工厂最初只是织布而已，后来慢慢扩张，由纺纱到织布都一贯作业，员工年年增加，工厂占地也扩张了4倍，最后达到6万平方公尺左右。工厂刚盖好的时候，还没有电力，一切动力都靠一座烧煤的蒸汽引擎，这架自家的发电机白天供应工厂用电，晚上燃亮我家的电灯。在那个时候即使是湖西的祖父家，晚上也只开一个电灯，街坊之间，有电灯更是非常稀奇的事。

我对那座蒸汽引擎十分感兴趣，很想要拨弄一番，每天看着大人操作，我早已知道大概的操作程序。但是在小学三年级以前，不论我怎么要求，却得不到大人的允许去接触那座引擎。

锅炉每年清洗一次。大人只穿一件丁字裤，趁着余热未散时进入炉内，清扫污垢。我就利用这机会，不顾大人的嫌恶在锅炉内进进出出，摸清了它内部的构造。后来我上大学的时候有一堂锅炉设计的必修课。记得当时

全班 70 人真正对锅炉有实际经验的,就只有我一个人。

自制收音机

小学五年级的时候,名古屋地区开始有无线电了,我立刻着手制作收音机,工厂中管电气的员工也争相制作矿石收音机。因为收音机售价很高,所以大家都自己动手做,只要买回自己无法做的零件,然后绕线圈,将零件组合起来就可以了。收音机内没有真空管,倒像是今天电晶体收音机的先祖。由于广播电台离家不远,所以装置虽简陋,收音情况倒还不错。那时的节目全是现场制作。名古屋一带最流行的是浪曲^①,所以名古屋电台也被人称为浪花节电台。另外还有英语教学节目和占播出时间最长、一有消息便播出的市场行情节目。

我们家工厂已搞上市股票,所以每天都需要知道股票市场的行情,固定利用电话打听。股票市场每每有人打电话进来报告当时市场情况,我时常被抓公差帮忙接

^① 浪曲:又称为浪花节。是日本明治期间民间流传的一种歌曲,以三味线伴奏,歌颂一般市井社会的义理人情等人际关系。兴起于江户时代的大阪。