

成思危 / 主编

[日] 岩渊明男 / 著

杨廷梓 郑春瑞 / 译

佳能理念

世界500强企业发展丛书

500强

IDEAS OF
CANON

华夏出版社
HUAXIACHUBANSHE

[日] 岩渊明男 / 著
杨廷梓 郑春瑞 / 译

佳能理念

◎ 成思危 / 主编

华夏出版社

IDEAS OF
CANON

图书在版编目(CIP)数据

佳能理念/(日)岩渊明男著;杨廷梓等译译. —北京:华夏出版社,2002.3

(世界500强企业发展丛书/成思危主编)

ISBN 7-5080-2707-8

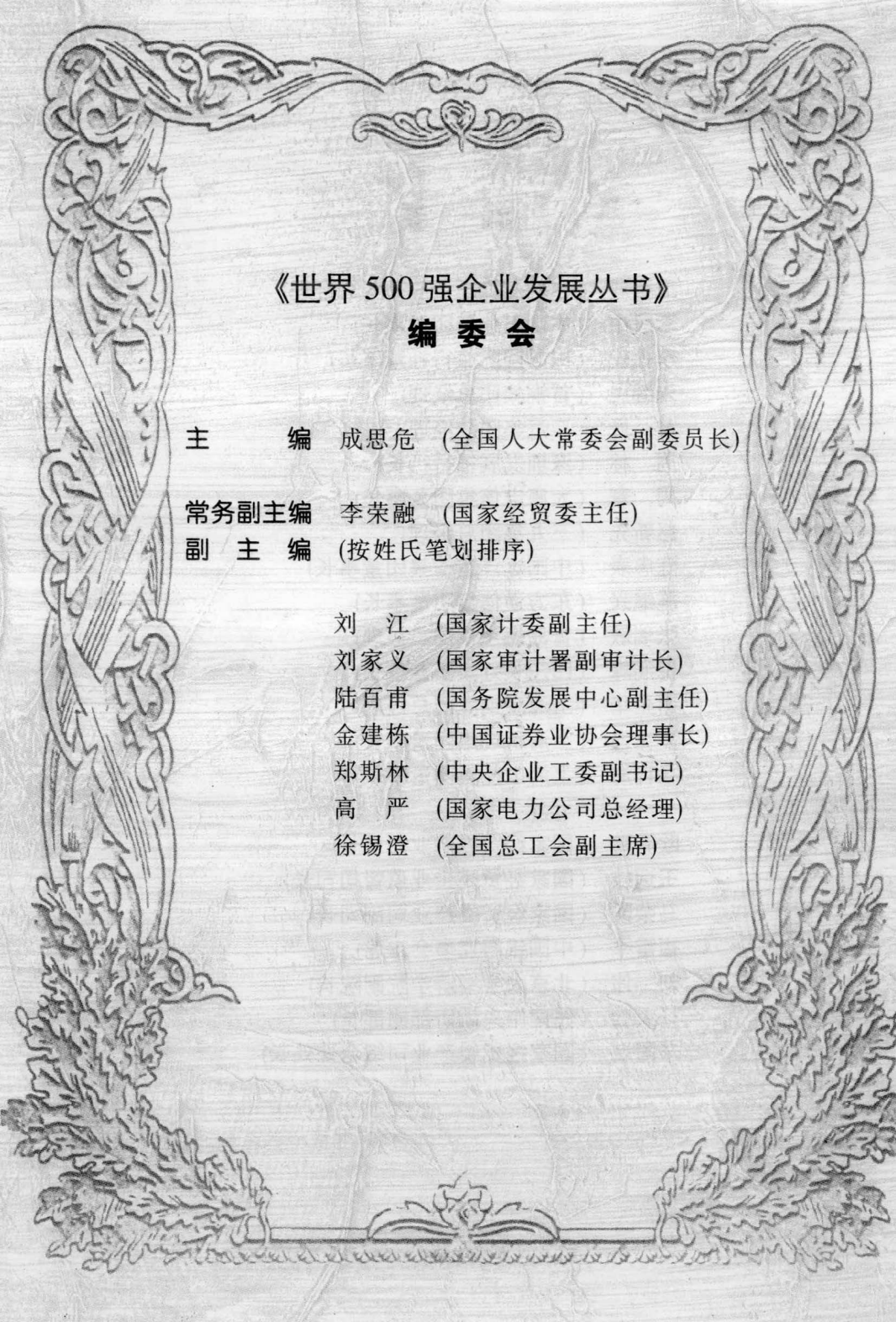
I. 佳… II. ①岩…②杨… III. 电子工业—工业
企业管理—日本 IV. F431.366

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第093110号

Copyright © by IWABUCHI Akio

Chinese translation rights arranged with Kou publishing Company, Tokyo

Through Japan UNI-Agency, Inc., Tokyo



《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)

常务副主编 李荣融 (国家经贸委主任)

副 主 编 (按姓氏笔划排序)

刘 江 (国家计委副主任)

刘家义 (国家审计署副审计长)

陆百甫 (国务院发展中心副主任)

金建栋 (中国证券业协会理事长)

郑斯林 (中央企业工委副书记)

高 严 (国家电力公司总经理)

徐锡澄 (全国总工会副主席)

编 委

- 卫留成 (中国海洋石油总公司总经理)
李毅中 (中国石化集团董事长)
李禄安 (中国国际旅行社董事长)
朱继民 (首钢集团总经理)
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)
赵新先 (三九集团总经理)
陈忠表 (中国远洋运输集团董事长)
施继兴 (东方通信集团董事长)
张瑞敏 (青岛海尔集团总经理)
倪润峰 (四川长虹集团董事长)
谢企华 (上海宝钢集团总经理)
夏克强 (上海机场集团董事长)
杨祥海 (上海申能集团董事长)

- 欧新黔 (国家经贸委产业司司长)
王远枝 (国家经贸委企业监督司司长)
马荣凯 (国家经贸委产业司副司长)
崔雷平 (中国银行监事会主席)
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)
辛国斌 (国家经贸委产业司综合处处长)

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。

主编絮语

成思危

我同意牵头主编《世界 500 强企业发 展丛书》，是因为这件事很有意义。这一方面是“以史为鉴”，从历史中确实可以受到很多教育和启示；另一方面是“他山之石可以攻玉”，从国外的经验和教训中可以找到解决问题的思路和方法，这两个方面对企业界和学术界都是十分重要的。李鹏委员长在为本丛书所作的序中提出“了解世界 500 强，学习世界 500 强，争创世界 500 强”，我认为这套丛书就是为这三个目的服务的。

首先，我们应当从以下三个方面了解世界 500 强：

一、了解其发展历程。

世界 500 强不是自封的，是在经济发展的大风大浪中，经过优胜劣汰，不断筛选出来的。企业作为一个组织，是有其生命周期的，我们应当认真了解其创立、成长、胜败、兴衰的发展历程，区分其中的若干个发展阶段，并分析每个阶段的得失成败及其时代特点。

二、了解其关键人物。

一个企业能进入 500 强固然有各种主客观的因素，但其创始人及主要高层管理人员的关键作用是不可低估的。没有优秀管理人物，就不可能有优秀的企业。即使有机遇，没有强有力的管理队伍也是不行的。我们应当认真了解这些关键人

物的出身、经历、性格、品德、管理思想及其待人处事的态度，等等。

三、了解其核心能力。

核心能力是企业将其在技术、管理、文化等方面的有利因素综合集成而形成的独有专长，企业以此占据并保持其领先地位，而且也不易被别人所模仿。例如英特尔、微软、夏普等公司，不仅分别在芯片、视窗、液晶显示等技术上有其专长，而且相应地形成了一套独特的管理系统和企业文化。我们应当识别出 500 强企业的核心能力，并了解其形成的过程。

“学习 500 强”，要从三个方面来学习：

一、学习他们的经验和教训。

据报道，在 20 世纪初的世界最大企业中，至今仍能位居世界 500 强之列的只有 3% 左右，很多公司经过了大起大落，其成败兴衰的背后固然有客观环境的因素，但不可否认有管理方面的主观因素。在同样的环境下，有的企业善于趋利避害，能取得令人赞叹的绩效，有的企业却因没有抓住机遇，被挤出时代的主流。我们要从中学习他们的经验，吸取教训，适应环境，规避风险。

二、学习他们的管理思想和艺术。

管理既有科学的规律可循，又有艺术的运用之妙。我们要研究世界 500 强的管理者如何从实际出发，在不断变化的客观环境下，巧妙地利用各种资源来达到其预定的目标。每个成功的管理者都有其独特的管理风格，在美国汽车行业的发展历史中，福特(Ford)、斯隆(Sloan)和亚科卡(Iacocca)三人都曾各领风骚若干年，他们所处的环境各不相同，管理风格

也大不相同。我们应从他们处理组织、激励、营销、竞争等等具体问题的方式方法中来领会其管理思想和管理艺术。

三、学习他们适应环境的能力。

随着社会的进步和科技的发展,企业面临着迅速变化的环境。只有预见到环境的变化并主动予以适应,才能使企业得以生存和发展。我们要研究 500 强企业在其发展过程中如何主动适应环境的变化,及时进行技术、制度和管理等方面的创新。如在机械制造企业中如何将信息技术和企业管理相结合,从而发展出灵活、有效、低成本的计算机集成管理系统和企业资源计划技术。

“争创 500 强”是一个更加艰巨的任务,是一个值得更深入研究、探讨的问题。

第一,要想争创,首先要学习。我国现在正处在从计划经济向社会主义市场经济转变的过程中,企业的多数管理者对市场经济不够熟悉,缺乏经验。他们对资本市场、货币市场、金融工程、企业评价、现金流量分析、国际贸易惯例、国际新的经济发展等等都知之不多。另外,企业管理者过去只对国家的计划负责,有政府作靠山,不必担心企业的前途问题,不用研究企业的发展战略。再加上他们对西方企业管理的理论和实践了解甚少,研究不够,对企业重组、核心能力、法人治理结构等等新的观念不太清楚。这就要求管理者有一个学习的过程。争创,首先就要学习,不学习,争创只是一句空话。

第二,要将西方的管理科学和经验与中国的历史传统及文化相联系。任何一个成功的企业都是与它自己所处的国家、行业甚至企业本身的实际紧密结合的,只有这样才能从实

践中提炼出有效的企业管理理念。如日本企业管理经验,美国企业就难以照搬。我们中国的企业也不应照搬西方的管理理论和经验,而一定要和我国古代的管理思想相结合,与中国现代的环境、文化相结合。例如中国古代的以人为本、和为贵等都是可以古为今用的很好的管理思想。

第三,就是要勇于实践,埋头苦干。我们现在面临着很大的挑战,加入世界贸易组织对于我们既是挑战又是机遇。世界经济的全球化既有利于我们引进技术、资金、信息和先进的管理经验,同时也可能会对我国的经济安全,甚至主权造成一定的威胁。所以我们要注意趋利避害,埋头苦干,在实践中学会管理企业并参与国际竞争的本领。

最后,我作为本丛书的主编,希望能和编委会的全体同仁一道,尽量把工作做好。我们要尽量地选好书,选好译者和作者,提高丛书的内在和外观质量,争取使每一本书都成为精品送到读者的手中。

总裁寄语



在中华人民共和国成立50周年这个值得纪念的一年里，华夏出版社出版了《世界500强企业发展丛书》，其中介绍我们佳能公司发展过程的部分书籍，也有幸被收录到这一丛书中去，对此我感到由衷的高兴。

佳能公司自1937年由一个很小的照相机厂家诞生以来，力求扩大海外市场，逐渐成长为世界一流的综合性的照相机厂家。其后又力求朝多元化、全球化的方向发展，现已成为世界上屈指可数的办公设备知名企业，在同行业中确立了稳固的企业地位。佳能公司的企业宗旨是“共生”。共生所谋求的是“全人类共享幸福美满生活的社会”，这里将没有文化、习俗、语言及民族间的隔阂。然而，今天的世界还存在着许多有碍于共生的不均衡现象。其中，迫切需要加以解决的是，贸易

不均衡、所得不均衡以及地球环境的不均衡。佳能将竭尽全力消除这些不均衡，率先将共生付诸于实践。真正的全球企业，不仅要与客户和地区社会，还要与国家、地球以及大自然建立良好关系，并承担起应负的社会责任。为了“世界繁荣与人类的幸福”，佳能决心朝着实现共生这一伟大理想而奋斗不息。

此次被收录到《丛书》中的部分书籍，距初版发行已有一段时间，故其中的一些内容，也许存在不符合当今社会状况的情况，但其并不影响读者了解佳能公司的企业文化及成长过程，故同意出版社全文收录到《丛书》中了。如果本书能引起广大中国读者对佳能公司的兴趣和关心，能对中国的企业发展起到一定的借鉴作用，那么也算是我们为中日文化交流尽了微薄之力了。

御子洗富士夫

1999年8月

前 言

在日本，“共生”已成为热门话题，特别在产业界尤为突出。日本财界的大本营——经团联，于1991年提出了“与世界共生”的设想。1992年经团联派出了访欧使节团，在访问各地时，都开诚布公地提出了“共生思想”。目前向全球进军的企业中，提出共生经营的在逐年增加。

在引人注目的共生的背景下，日本政府对日本企业在海外遇到的贸易摩擦感到十分不安。共生就是为了回避这个问题。这是一种在国际社会中共同生存、共同繁荣的信念。不过，这种思想在很多场合往往都停留在议论上。在世界各地到底如何实行共生，还看不到具体内容。

在共生的议论中，最引人注目的是从5年前就已开始实践共生的佳能公司。佳能公司于1989年为了迎接创业50周年，从1988年起制定了新的50年

计划，这个计划就是“第二次创业设想”，其中以“真正的全球化企业”为目标，提出了企业成长与发展的纲领，都是为了世界的繁荣和人类的幸福作贡献。

但是，只有口头上的共生是不够的。因为任何企业都可能提出这种经营信念和经营思想。

为使共生具体化，使共生能付诸行动，佳能在第二次创业时，就用“企业与世界和人类共生”这一浅显易懂的语言来表达他们认真贯彻执行的决心。佳能在5年前就已提出共生，这一共生信念的提出，在日本还是第一次。

佳能提出的共生，与其他企业提出的共生不同。佳能公司在实际工作中，已经真正实施了以共生为基础来开展自己的事业，它是企业的最高信念，也是最高理想。佳能的共生，不仅是经营方面的最高境界，也是企业实行的战略思想。一直到今天，佳能还在继续用广泛而多种的形式实现这一理想。

第二次创业以前的50年，也就是第一次创业的50年，佳能就已经提倡“实力主义”、“新家族主义”、“健康第一主义”，“自发、自治、自觉”三自精神，作为企业的最高信念。并提出了“创世界一流产品，贡献于人类文明”。根据这一理想，使佳能永远繁荣昌盛，并进一步提高企业文化的透明度。

以上这些都是已故总经理、会长御手洗毅先生32年来倡导的理想主义。这种理想，后来被经济同友会的副代表、干事、得到人们广泛拥护的现总经理贺来龙三郎，以及贺来后，佳能最初的技术总经理山路敬三等人承袭，一直延续到今天。这些如同人类乘坐宇宙飞船一样的历史观，作为认识的基础，成为佳能的优良传统。

“企业与世界人类共生”这一经营信念，是佳能在经营最高理想的基础上产生的。

共生经营信念的产生，在佳能第二次创业前，就已略具雏形。共生对佳能来说，是企业行动的指南。

现在的佳能，是以“企业全球化”、“经营多样化”、“研究开发科学化”作为三大支柱和经营信念的同时，实行战略共生。这三个基本战略是开展业务的基础。

对佳能来说，产品70%依靠世界市场。所以只有与输入国和输入地区的人们携起手来，实行共生，寻求共同繁荣，才有生存可言。这是佳能生存的立足点。

同时，在地球上生态环境保护问题已经提到议事日程的今天，经营多样化，研究开发新产品，都要以共生思想为基础，这样才能在这个世界上生存下