

漓江出版社

SONY JING YING JUE ZHO SONY JING YING JUE ZH

SONY [日本]盛田昭夫 著

索尼经营绝招

JING YING JUE

666

索尼经营绝招

〔日〕盛田昭夫 著

武继平 译

*

漓江出版社出版

(广西桂林市南环路159-1号)

邮政编码: 541002

广西新华书店发行 广西民族印刷厂印刷

*

开本787×1092 1/32 印张9.625 插页2 字数225,000

1991年6月第1版 1991年6月第1次印刷

印数: 1—5100 册

ISBN 7-5407-0707-0/G·106

定价: 3.70 元

目 录

第一章	战争——生还与希望·····	(1)
第二章	创业——崭新的人生·····	(19)
	1 投身井深门下·····	(19)
	2 磁带式录音机的开发·····	(30)
	3 指控美国大企业·····	(38)
	4 半导体收音机打入世界市场·····	(44)
	5 独具匠心的“索尼”(SONY)·····	(50)
第三章	打入世界市场——推销有方·····	(56)
	1 追求企业与消费者之间的相互理解·····	(56)
	2 闯入美国市场·····	(67)
	3 首次打入美国股票市场·····	(76)
	4 举家移居美国·····	(82)
	5 从音响到视像·····	(89)
	6 走向全世界·····	(95)
	7 开发欧洲市场·····	(103)
第四章	经营管理——企业即大家庭·····	(110)
	1 战后改革奠定了日本走向繁荣的基础·····	(110)
	2 连带责任与协调精神·····	(126)
	3 科学技术——产品规划——市场协调·····	(139)
第五章	美国式经营与日本式经营·····	(149)
	1 法律万能的社会弊端·····	(149)
	2 应当重视的满工作量·····	(161)

	3 企业属于股东还是属于职工.....(167)
	4 独断专行与群言堂.....(173)
第六章	日本企业的能源.....(179)
	1 国内竞争强化了企业的国际竞争力.....(179)
	2 坚持“轻、便、小”的发展方向.....(187)
	3 献给中国现代化的箴言.....(192)
	4 竞争与自动限制.....(201)
第七章	科学技术——生存发展的关键.....(207)
	1 维系人类生存的科学技术.....(207)
	2 通往21世纪的桥梁.....(218)
	3 科学技术与科学管理.....(225)
	4 追求新的技术飞跃.....(229)
第八章	日本与世界——排斥与调和.....(237)
	1 美国也应当学学让步.....(237)
	2 致日本的最佳贸易伙伴——美国.....(250)
第九章	世界贸易——为了避免危机.....(267)
	1 寻求新的通货体制.....(267)
	2 如何打入国际市场.....(283)
	3 10年后消费者的需求.....(291)

第一章

战争——生还与希望

1945年，我年仅 24 岁，从大阪帝国大学物理系刚毕业就弃笔从戎，当上了一名海军技术中尉。我参加了由科技人员组成的共同研究小组，并致力于研究制造红外线感应武器和红外线瞄准器。当时，日本军方尚未舍弃唯一的一线希望并企盼着利用日本的科学技术能够改变战局。尽管我们竭尽了努力，但每个人的心中都知道，这个计划不可能获得成功。因为我们已经没有足够的时间和材料，更何况战势每况愈下，原子弹的爆炸注定了败局已经无法挽回。

得知原子弹在广岛爆炸的消息之后，我才意识到美国的工业之发达强大远远超出日本人的预料。说实话，我在中学时代看过一部影片，目睹过位于美国密执安州迪尔本的福特汽车公司经营的大规模工厂的汽车装配场面。那宏大的气势与规模委实使人喷舌惊赞。巨轮从远离的矿山将铁矿石运往里巴尔都钢铁冶炼厂，并在那里生产出各种各样的钢材。然后，再把这些钢材运载到另一工厂，加工成汽车零件，最后装配成一辆辆汽车。当时，日本尚不具备如此组织化系统化的一贯制生产作业技术。没想到，等日本从一片战争造成的废墟中迅速得到复兴，并开始着手兴建沿海地区新型高效率工厂群以及生产战前所见的美国福特汽车公司那样的自动化流水作业设备时，我偶然地

获得了一次访问里巴尔都大型工厂的机会。具有讽刺意味的是，我目睹到的竟然是与二十多年前在电影上看到的可谓一成未变的情景。我既感到惊愕、困惑又觉得失望。当了解到他们使用的仍然是二十年前的设备时，我不由得为素以具有世界最先进的生产技术水平而自豪的美国工业的前景担心。

然而，那是在1945年的8月。当时很难预料日本国以及我自身将来会发生怎样的戏剧性变化。我的内心开始动摇。对自己的将来我一直考虑得很多。大学毕业前自愿参加海军，一是由于海军军官的极力推荐，另一个原因则是不想远离故土战死遗体他乡。我对广岛长崎遭到原子弹摧毁这一事实感触最深的一点，即是将来的日本需要大量的宝贵人材。斗胆地说，当时我就意识到天生我材必有用，有朝一日会发挥自己的用途。当然，无论如何也没想到会象现在这样在世界各国上空飞行数百万公里，更难预料现在会从事国际贸易工作，而且是以欧美诸国为对象。

我出生在一个传统酿酒商家庭。我是长子，应该成为我家第15代继承人。清酒在日本，不仅仅是特有的含酒精的饮料，同时也是日本国民文化的象征。它在许多传统的宗教仪式中不可缺少。即便在按日本神道礼仪举行的结婚仪式上，新郎新娘也是互饮交杯琼浆，以表海枯石烂不变之心。我们盛田家座落在距工业城市名古屋不远的知多半岛上的小铃谷村（现常滑市）。我家酿造的那种名叫“子日松”的名酒具有三百多年的历史。这种酒的名字出自《万叶集》中的典故，本意是每年年初“子日”这天在庭院里植松苗以祝延年益寿；另一点是因为盛田家11代继承人久左卫门命祺正好在子年出生。盛田家族公司还生产和式饮食中不可缺少的豆酱和酱油。由于它经营生

产的是与当地百姓生活紧密相关的产品，故它在当地百姓中享有甚高的威望。

我父亲是一位颇具才华的实业家。他继承这份历史悠久的家业时，恰好遇上经营上的困难时期。我祖父和曾祖父都是在审美上颇具慧眼的人，整天埋头于收集日本和中国的美术工艺品。他们在公共事业的维持、美术家工艺家以及画商的资助保护方面耗费了大量的时间和钱财。在日本，人们自古就珍惜象高级陶瓷器皿、茶道用具、古香古色的家具及绘画一类艺术品。我的母亲总是那么体贴人和善解人意。这一点尤其令我深感欣慰。我和母亲可以推心置腹，无话不说。父亲终日忙于重振家业，显得有些难以接近，所以我任何事情都是找母亲商量。

我母亲改变了盛田家许多传统。当时的情况下，女人执意坚持己见的现象甚为鲜见。她出身士族，既有尊重日本民族传统的一面，同时又善于吸取新的进步的东西。虽然我们兄弟姊妹间也经常发生口角，让母亲操心，但随着年龄的增长，特别是到了十几岁以后，各自便按自己的兴趣爱好开始自觉学习，平素不断听取母亲的忠告。一人操管家务的母亲专门为我备了一间带书桌的学习室。当我开始摆弄电器而需要一张工作台的时候，母亲及时地替我买了一张。家里其他人都按日本传统起居习惯在榻榻米上就寝，只有我一人例外，因为母亲特意为我买了一张西式卧床。总而言之，我从孩提时代就生活在一种西方式生活环境里，尽管我不知道是不是母亲有意识的培养。我想，父母亲这样做，一定是为了将我培养成盛田家第15代合格继承人的缘故。

我的童年很幸福，自由又自在。我家相当富裕，在名古屋的高级住宅区建造了一幢偌大宽敞的私宅。我出生时，父亲请

了一位知名的汉学家，他给我取了一个名字叫“昭夫”。“昭”这个字有“启发”之意，我的名字按日语发音应该是“罕见”之意，前面再冠以表达“富庶的田地”之意的家姓盛田二字，使人联想到充满希望的、前景无量的人生。我父母看来认定了“昭”字吉祥，所以后来我出生的两个弟弟的名字都是按那位汉学家的意思取的，一个叫和昭，另一个叫正明。

我自幼就懂得盛田家是一个历史悠久的家族，其中不乏优秀杰出之人。家族中有许多象我的祖父和曾祖父那样的艺术爱好者和文化人。我的故乡小铃谷村虽说是在德川时代以后才建立的，可我的祖先们在那之前就一直是庄园主和村里的头面人物。尤其在封建时代，盛田家一直受到特殊待遇。我经常随父母一同回访小铃谷村，每次都受到乡亲们的盛情厚待。

我的曾祖父是一位喜欢新鲜事物和善于接受新思想的开明人士。明治初期他由于受文明开化的熏陶，决定在自己的农场种植葡萄并酿造葡萄酒，还专门聘请了法国人担任指导。1900年盛田家祖传酿造的日本酒和酱油，在巴黎的万国博览会上获得了金奖。这对当时的日本公司来说，堪称一件令人振奋的大喜事。盛田家11代继承人是一位对新生事物充满热情，并敢于挑战的人。他具有即便失败也不气馁的勇气和旺盛的精力。我从小在性格上就受到祖辈的影响，我父亲似乎也发现了这一点。

我父亲的曾祖父于1894年逝世。为了赞颂他对当地作出的贡献，人们于1918年在小铃谷专门为他铸造了一尊铜像。顺便提一句，日本东芝电器跨国公司前任总裁岩田式夫先生从前就出生在小铃谷村旁的一座村里，据称此人在念小学时曾参加过我父亲的曾祖父铜像的揭幕仪式。总而言之，盛田家第11代传人不仅大胆在葡萄酒的酿造方面进行过挑战，还慷慨解囊，为

道路的修建、地区环境的改善等社会事业竭尽了努力。为此，时逢天皇行幸，荣获谒见的至高荣誉并荣膺天皇亲自颁授的荣誉蓝色绶带。

到了我父母那一代，我家便从那座安谧的小村落迁徙到了名古屋。我于1921年1月26日出生在名古屋。举家搬迁至爱知县县厅所在地——大工业城市名古屋，是我父亲事业构想中的一环。其目的在于给盛田合资公司这家历史悠久的企业注入新鲜的活力，以促进其现代化的发展。兴许我父亲认为对于经营现代化企业来说，大城市的环境比优美如画的乡间小天地更合适吧。虽然我出生在名古屋，但我总觉得我们盛田家的根深深扎在故乡的小铃谷。

我的父亲对待我可谓十分宽容的。即便如此，我还是时常感觉到作为长子肩上担子的沉重。父亲决意要将我培养造就成一名实业家，很早就对我开始了这方面的教育。正如前文所述，父亲当时作为盛田家的继承人，为了挽救我家的财政窘境，不得不狠心中辍了学业。或许正是由于他有过这么一段痛苦的体验的缘故，每当要干一桩新事业或做出某种非同寻常的抉择的时候，他显得既现实又保守。这一点甚至当时在我看来也未免有些过分。他优柔寡断，做某种决定往往要花很长时间，而且总给人一种忧心忡忡的印象。有时我觉得他完全可以不必如此。我常常就自己的责任问题同父亲发生争执。这种父子间不足挂齿的争论实际上无形中培养了我头脑中的合理主义思维方式。似乎我父亲认为这是一种能够提高我语言交际能力的训练。青少年时期，我一直抵制着父亲这种保守性格的影响，直到后来才体会到他的保守有益于家庭。如果不是这样，我们一家怎能过上安稳的日子。

我父亲既是认真而谨慎的实业家，同时也是一位温和宽容

的好父亲。只要有一点空闲余暇，他就会同家里的孩子们呆在一起。我至今还记得那些教我们游泳、钓鱼和全家远足的美好难忘的时光。

但是，我父亲毕竟是一位地地道道的实业家，他身上似乎天生就缺少享乐的细胞。我还不到12岁，他就开始带我去公司的办公室和酿造厂实地参观，并向我展示盛田家的企业的经营过程。有时候召开公司要人会议也硬让我坐在他的身旁。现在回顾起来，才感到多亏当时父亲那样要求，我才能够从小懂得了什么是真正的商务洽谈。我父亲是公司总经理，部下要汇报或有事找他往往直接登门磋商。每当这种场合，我父亲总是让我在场。随着时间的流逝，我逐渐有了这方面的经验。对于父亲从事的事业，我也慢慢产生了兴趣。

我父亲经常教诲我说：“千万别忘了你是长子。你生下来就是盛田家的总裁！”他决不允许我忘记将成为一家之长和以继承人的身份坐上公司第一把交椅。同时，他还时常教导我“千万不能自以为是公司总裁就对周围的人飞扬跋扈。随时随地都要明确自己该做的和应该让别人做的事情。而且必须勇于承担全部的责任。”

我觉得一个人年轻时代获得这样的箴言忠告是非常有意义的。我从父亲身上学到了许多东西。我懂得了一旦出了什么问题，训斥部下和推卸转嫁责任只能是有害无益。家庭教育使我具有了某种日本式的思维方式，即若想使什么事业成功，最重要的一点就是如何巧妙利用双方共有的动机，而这种共有的动机的起点则是对彼此有利这一大前提。因为不论是谁，都期望获得成功。随着我学会如何支配人的方法，我开始懂得对经营者来说最为重要的是忍耐和理解人的能力。决不能自以为是，滥施手段去干卑鄙的事情。这些观念在我头脑中根深蒂固，并

成为我的经营哲学的基础。无论是过去还是现在，我一直受益匪浅。

我的妻子儿女都是虔诚的佛教信徒，在家里每天都要做功课。我交给孩子们人手一卷佛经，让他们和大人一块念诵经文。我自己虽然谈不上笃信佛教，但这是我家长期养成的习惯和传统，为此我至今恪守不渝。即便是移居东京以后，只要回乡省亲，都会到供奉在佛龕处的祖先灵位面前双手合十。

念中学时，我的假日几乎全部为工作所占用。只要公司开会，父亲必定把我叫到他身边，同他一起听取部下的汇报。除此之外，父亲还让我参加公司的盘点工作。这项传统的古老盘存工作要求十分严格，必须精确无误。

每届隆冬，公司的酿造厂都要进行“品酒”工作，即检查酿造过程中的酒的质量并加以鉴定。我经常被领到酿造厂，学着他人的模样，检查完毕工艺流程之后，饮一小口酒含在口中细细品味，然后再将它吐出。我想，我至今对带酒精的饮料不感兴趣，兴许是少年时代酒品得太多的缘故。

我父亲尽管是一个非常保守的人，但从不吝惜替家人购买必需的东西。他尤其对外国的先进科学技术和舶来品感兴趣。我家还在小铃谷居住的时候，就引进了美国福特牌汽车，为此还筹建了出租汽车公司和公共汽车公司。公司雇用的第一名汽车司机是一位人力车夫。当时，日本人外出一般乘坐人力车。我至今还记忆犹新。童年时代常常与家人乘坐T型福特牌敞篷汽车外出郊游，汽车在尘土弥漫的狭窄道路上缓慢行驶，母亲坐在后排座位上，一脸威严的神情。我至今难以忘怀那手撑阳伞以防日晒的场面。那以后不久，我父亲配备了专用轿车和专职司机，家里也添置了美国通用电器公司生产的洗衣机和斯威顿豪斯公司出品的电冰箱。

就当时日本人的平均生活水准来说，我家已经相当欧化了。然而，在外来思想文化方面，对我一生影响最大的要算我的叔叔盛田敬三。正是这位在巴黎学了四年绘画归来的叔叔，给我家输入了真正的西洋空气。回国后，叔叔在我家设置了一间画室，直到结婚一直同我们生活在一起。在我家，要数他最讲究。在家里，很小我就穿西服；父亲在家时穿和服，可上班依旧西服革履。甚至连我的祖父也穿西服。他是一个对西方感兴趣的人，尤其喜欢看美国电影。我至今还清楚地记得小时候让祖父带我去看电影的一些生活细节。

叔叔所谈到的外国是他亲身体验的见闻，所以特别有趣味。他不仅把他自己画的巴黎风景画和法国各地的照片拿给我们看，还将他在伦敦、纽约旅行时拍的照片和用9厘米半小型摄影机摄下的电影供我们观看欣赏。我当时只有8岁，但获得的印象却很深。生平第一次听说谐和广场、蒙马尔特、科尼克岛等外国地名并马上就记住了它们。记得科尼克岛的故事尤其使我听得如痴如醉。待我在战后访问纽约时，第一个星期天去的就是科尼克岛。在那儿从高空游乐大转车到跳伞，我象孩子一样尽情玩了一整天。

我时常以祖父为楷模说这样的话：“一个人倘若自己不勤奋，无论花费多少巨款投资都不能使之获得良好的教育。但是，靠金钱可以进行的教育只有一种，那就是旅行。”

我叔父就是极好的例证。他在国外留学四年的全部生活费用，都是依靠我祖父负担。

当我一考入旧制高中，父亲便教导我利用假期外出旅行。我从父亲那里拿到旅费，先后同校友一起游遍了日本各地，甚至还远道拜访了住在朝鲜的亲戚。那以后又到过中国伪满洲，1939年出门旅行时，记得乘坐的是刚问世不久的带冷暖设备的

流线型列车“亚细亚”号。当时还准备去美国周游的，可是时逢第二次世界大战爆发，这个夙愿直到过了十几年以后才终于得以实现。

可以说，从前我家是一个甚为少见的现代化家庭。母亲酷爱欧洲古典音乐并买下了大量唱片用家里的老式唱机欣赏。母亲经常带我去听音乐会。我想自己之所以对音响特别敏感和有某种特殊兴趣，多多少少与我母亲的影响有关。因为我从小就受音乐的熏陶，尽管当时的唱机又大又笨重，而且放出来的音乐夹杂着刺耳的摩擦音。当时的唱片是用机械录音手段灌制的，很难再现大型交响管乐的音乐效果，只有声乐或者器乐独奏方面的唱片听来比较悦耳。我母亲最为倾倒的有两个人，一位是歌星恩利克·卡路索；另一位则是小提琴演奏家艾福伦·金巴利斯特。每当著名音乐家光临名古屋，我们肯定会到场。我至今尚记得少年时代听过的俄国著名男低音歌唱家费尔德·夏利宾唱的歌和德意志年轻有为的钢琴家威尔汉·肯普演奏的曲子。

当时，名古屋本地的一家唱片商从国外买进了维克多公司出品的红色古典音乐唱片。此人按照我家的订货要求，每月一俟远洋轮抵港，便给我家送来新灌的唱片，直到我家把那一套唱片全部买齐。记得我当时年纪尚幼，摆弄手摇式唱机很费力气。没过多久，美国生产的电唱机(蓄电式)进入日本市场，我们家立即买了一台。

我父亲认为如果爱好音乐就必须听悦耳动人的音响。他担心家里那台老式简陋唱机放出的声音会损害我们的耳朵和音乐鉴赏能力。虽然我父亲不谙音乐，但他却尽力使家里的孩子们受到这方面的良好教育。正是为此目的，他才不惜花钱买下刚进入日本市场的价格昂贵的电唱机。至少在名古屋是我父亲最

先购买这种高档唱机。记得同样是维克多公司的产品，当时的标价竟高达六百元。这种价格在当时委实让人望而却步，因为当时一辆小汽车的售价才不过一千五百元。

不难想象，对听惯了老式机械唱机的刺耳音响的我来说，乍听见这种崭新的电唱机发出的悦耳音响该有多么兴奋。我终身难以忘怀当时的激动心情。我当时完全为它那优美动听的音响所陶醉，其程度可谓无以复加。我们用它听的第一张唱片是拉威尔的著名管弦乐《波莱罗》，我深深地为乐曲中表现出来的一缕淡淡的忧伤打动了。使我感到震惊的是这种新型电唱机居然能放出如此逼真优美的音响。我家还珍藏有莫扎特、巴赫、贝多芬、柏拉姆斯等音乐大师的乐曲唱片。我对它们百听不厌。有时甚至觉得这种使用电子管的新型唱机是那么不可思议，那么神秘玄乎。

新的发现使我头脑里骤然间产生出各种各样的疑问。当时，我有一位亲戚也在试制电唱机。我一听说后便直奔他家讨教。虽说摆在榻榻米上的用导线焊接起来的一大堆电器零件显得零乱不堪，但有一点既成的事实的确使我惊叹不已。那就是这种活儿未必非得在大型工厂干，即便是不懂行的门外汉也同样能办到。当时在日本安装收音机已经很普遍，一些报刊杂志还为此行的爱好者开辟专栏。时常能见到收音机的线路图、所需元件以及安装步骤。于是，我蓦地产生了自己亲自尝试的念头。

我干的第一件事就是收集大量有关电子学方面的书籍以及登载有涉及到音响的再生和收音机的最新成果的国内外杂志。放学归来便一头扎进书堆里，并学着按现成的电子线路图进行安装。我一直梦想着自制一台电子管唱机。随着我头脑里新的科学知识的增加，我的实验范围也变得愈来愈宽。当时，学校

并没开设我真正感兴趣的学科，一切都得靠自学。尽管如此，我还是终于自制成功了梦寐以求的可以勉强称之为电唱机的玩意儿和电子管收音机。

坦率地说，由于我整天埋头醉心于摆弄电器，险些因学习成绩暴落而留级。为此我母亲好几次被叫到学校。班主任担心我对学校的正规学习不感兴趣。当时我念的那所学校，是按成绩高低来排教室里的座次的。第一学年共 250 名学生，分 5 个班，每班 50 人。班上成绩最优秀的当班长，座次按成绩高低从后往前排列。虽然座次年年更换，但我还是按成绩最差的学生坐在了离老师最近的第一排。

然而，我在学校的数学和物理两门功课成绩一直很好，而地理、历史和国语等课则往往低于班上同学的平均成绩，有时甚至接近不及格的边缘。老师不时教训我说成绩太不稳定，常常把我叫到办公室进行开导。成绩下降太猛时，父母双亲也站出来克我一顿，不让我再摆弄那些电器玩意儿。于是我只好遵从父母的耳提面命，可一等成绩有些回升，又开始我最喜欢的“工作”了。我第一次考高中，不幸名落孙山；经过一年用功努力，最终才以该学年第 180 名的坏成绩考入了八高（名古屋重点学校）的理科。这种成绩考入八高是我创的新纪录，在我之前还未曾有过。我觉得，是坚定不移的决心和补习时期不懈的努力使我如愿以偿。这对当时的我来说堪称壮举。我的哲学是有志者事竟成。这一点至今不变。

不言而喻，高中并非轻而易举就能挣得好分数的地方。等升到三年级、专业一定，我毫不犹豫地选择了物理。那以后，我的学习成绩一直名列前茅。我喜欢物理，对知识渊博的老师崇拜得五体投地。

然而，即便我对人生再乐观再充满热情，最终也难以抵挡

历史的潮流。时值1940年，我生来第一次，也是唯一的一次深感前途渺茫。全世界战争风云激荡。在欧洲，法国人向德军投降，英国也遭到了德军的猛烈空袭。丘吉尔对战争局势的估计是“前景只有辛劳、眼泪和血汗”。日本国内也处于恐怖状态。新闻媒介只报道乐观的消息。日本显而易见地走上了通往悲剧性结局的道路。我们当学生的别说世界大事，就连对国内的政治也无半点关心。

在八高念书的时候，我最尊敬的老师服部学顺先生待我非常和蔼可亲。他对我的影响颇大。在学校，我物理成绩优秀。服部老师知道我将来毕业以后决心进一步升学对物理进行深造。高考前，我去找他商量。先生有好几位朋友在大阪帝国大学执教，其中一位是该大学物理系主任，他就是八木天线的发明者、对雷达的完善工作立下汗马功劳的八木秀次教授。另一位也是在该物理系任教的冈部金治郎教授。此人是磁控管的发明家。他是世界上第一位在超短波波段电波发射方面的研究成功者。

有一天，服部教授对我说：“盛田君，我有位东京帝国大学时代的同学，叫浅田常三郎。他在大阪帝大教书，是位相当优秀的实验物理学家。我想他肯定会对你这样的学生感兴趣的。暑假期间你去见见他，我事先替你安排好。”

我抓住这个天赐良机，等学校一放假，马上赶到大阪并登门造访了浅田教授。

当我一踏入零乱不堪的研究室、从看见浅田教授的第一眼，就打从心里喜欢上了他。他虽然又矮又胖，可双目炯炯有神，说起话来大阪方言口音很重。他喜欢开玩笑，虽说是著名教授，可一点也不摆架子。看上去，他似乎对地位全然不在意。当时在日本教授的社会地位非常高。他们很受人们的爱戴

和敬畏。象浅田教授这样一点不自我炫耀的人委实少见。我同浅田教授似乎从认识开始就有缘。我后来之所以放弃一流的东京帝大和京都帝大而执意报考大阪帝国大学，完全是因为高考前邂逅了浅田常三郎这位杰出人物的缘故。虽然东大和京大在物理学方面很了不起，还有不少全国知名的教授，可同时也具有保守倾向严重的弊端。这一点，至少我当时是这么认为的。

浅田教授领着我仔细参观了整个实验室，随后，我们又交谈了许多问题。实际上，这是一种改变了形式的口头面试。似乎他想了解我掌握的物理知识深到何种程度以及我从前做过过些什么实验，自己制作过何物、对什么感兴趣等等。然而，浅田教授把该研究室正在进行的研究项目告诉了我。当了解到具体的研究课题后，我心里已经作出了决定。浅田教授对实验物理方面的钻研认真而执著。当时研究的课题之一，是利用超高压汞灯进行的光线电话通讯。浅田教授当即就高能源光线如何因音波影响而改变这一问题给我做了实际表演。当时，我心里只有一个强烈的愿望：一定要在眼前这位才华横溢又充满自信、而且性格开朗的科学家的亲自指导下从事科学研究。

当时，就日本物理学这个领域来说，大阪帝大是真正的认真学习研究物理学的摇篮和实验者们的基地。由于它是日本最新筹建的理学系，所以设备也是最新的。加上大阪帝大是一所新建大学，其中教授队伍里不乏年轻的有能之辈，自然也不存在保守的、因循守旧的气氛。

我父亲似乎因为我放弃学经济而报考理科而感到失望。可他以为我考上理科有可能选修多少对家业有用途的农艺化学。然而，我却毅然决然地选择了自然科学中最重要的基础理论——物理学。我最关心的问题是自然界中的纷繁复杂现象究