

李亚龙 编著

管理精英文库

82

世界的本田

——本田公司成功之路



人民中国出版社

管理精英文库

82

世界的本田

——本田公司成功之路

李亚龙 编著

人民中国 出版社

责任编辑:董恩博 赵向标

版式设计:周 侃 金 宁

封面设计:CI 出版策划中心

图书在版编目(CIP)数据

世界的本田:本田公司成功之路/李亚龙编著.
北京:人民中国出版社,1998.1

(管理精英文库;82/李罗力等主编)

ISBN 7-80065-608-X

I. 世… II. 李… III. 汽车工业—工业企业
管理—经验—日本 N.F431.364

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 29422 号

· 管理精英文库 ·

李罗力 董晓阳 邓荣霖 主编

世界的本田:本田公司成功之路

夏维德 编著

人民中国出版社出版

(北京车公庄大街3号)

北京市朝阳区仰山印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 开 8.5 印张 200 千字

1998 年 3 月第一版 1998 年 3 月第一次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-80065-608-X/Z · 087

全书定价:2580.00 元(共 100 册)

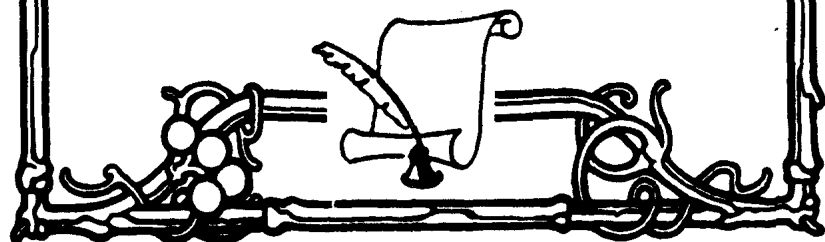
管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。
如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而宁愿过有保证的生活；宁愿要达到目标时的激动，而宁愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的这一切都是一位企业家所必备的。



《管理精英文库》编纂委员会

主 编：李罗力 董晓阳 邓荣霖
副 主 编：唐惠建 唐 杰 梁中堂
雷忠勤 赵向标 邓绵良
刘远平 姬仲鸣 李永平
策 划：综合开发研究院（中国·深圳）
香港汉典文化出版公司
深圳特区报读者俱乐部
策划：罗锐初 南兆旭
编辑：赵向标
设计：周 宁 金 宁
文字：杨晓静 黄建军 周
朱梅红 邓益志 昌文彬
钟 鸣 梁桂宽 王 林
美术编辑：程冶冰 曹海龙 郭 斌
制 作：CDI 出版策划中心
法律顾问：明起伟
工作人员：王海燕 何红梅 赵彦红
徐进娟 谢晓洪 贾笑言
李会芳 林 黎 刘作良
何 斌 司昌斗 马晓丽

目 录

从学徒到创立本田技研公司

- ☐ 自幼热爱机械 (3)
- ☐ 提一只柳条箱闯东京 (4)
- ☐ 走到“倾家荡产”的边缘 (6)
- ☐ 人生的转折点 (7)
- ☐ “本田”摩托的诞生 (8)

不愧为伟大的技师

- ☐ 结识藤泽 (15)
- ☐ 化不可能为可能的人 (17)
- ☐ 开发 CVCC 引擎系统 (19)
- ☐ 独裁者的自信 (22)
- ☐ 汽车市场上的“本田旋风” (23)

·世界的本田——本田公司成功之路·

- ☐ 年轻人的智慧永远是进步的 (25)

为了胜利 退居二线

- ☐ 和“天才商人”藤泽光荣引退 (29)
- ☐ 本田的平等观 (31)
- ☐ 本田经营理念 (32)
- ☐ 伟大技师与世长辞 (38)

本田人必须不断完善自己

- ☐ 充满好奇心 探究为什么 (41)
- ☐ 创意竞赛 (45)
- ☐ 磨炼敏锐的感受性 (46)
- ☐ 用心思考 (50)
- ☐ 选准视点看问题 (51)
- ☐ 敢言活动 (55)

本田人必须不断磨炼自己

- ☐ 寻找自己的弱点 (59)
- ☐ 本田的提案制度 (63)

- ☐ 要表彰失败 (66)
- ☐ 信任年轻人 (70)
- ☐ 平时也应该认真考虑问题 (71)
- ☐ 培养企业文化 (73)

决策应周全而果断

- ☐ 有效的决策 (79)
- ☐ 组合经营的基本阵容 (83)
- ☐ 加大振子的振幅 (85)
- ☐ 把服务和质量融入产品之中 (89)
- ☐ 彷徨的时候回忆当初 (91)
- ☐ 办公室由“事务室”改为“思考室” (94)
- ☐ 看准出击的时机 (96)
- ☐ 世界上最伟大的广告主 (99)
- ☐ 预测事物发展的最坏状态 (100)
- ☐ NH 圈 (104)
- ☐ 不要阻挡好势头 (108)
- ☐ 民主表决 (111)

让组织充满活力

- ☐ 充分发挥个人的创造性 (115)
- ☐ 组织“本田安全驾驶普及本部” (118)
- ☐ 上司也能当部下用 (120)
- ☐ 荣耀精神 (123)
- ☐ 预测变化、顺应变化 (124)
- ☐ 贯彻朝会精神 (130)
- ☐ 河岛发动“文化大革命” (131)

本田是可信賴的

- ☐ 缺点化为可爱的因素 (137)
- ☐ 好搭档是生存下去的必要条件 (140)
- ☐ 迅速承认错误 (142)
- ☐ 应用 B 界理论 (146)
- ☐ 珍惜时间 (149)
- ☐ 卖车只是服务的开始 (151)
- ☐ 不要用公司的钱招待自己的客人 (154)
- ☐ 越是琐碎的支付越要谨慎从事 (156)
- ☐ 宁肯滞销,不许降价的成功运用 (159)

本田公司谋略

- ☐ 本田的交手较量法 (163)
- ☐ 本田妙案 (166)
- ☐ 省油的洁净车 (168)

本田进军美国

- ☐ 本田来到美国 (177)
- ☐ 本田攻占美国市场 (179)
- ☐ 本田在美国制造 (181)
- ☐ 进入美国汽车市场 (182)
- ☐ 大跨步——在美国生产汽车 (184)
- ☐ 本田广告在美国 (185)
- ☐ 汽车工业奇迹 (188)

本田在美国生根

- ☐ U4 计划 (193)
- ☐ 华特生体育馆 (194)
- ☐ 厂长之死 (196)

·世界的本田——本田公司成功之路·

- ☐ 为当地人接纳 (198)
- ☐ 员工对本田公司的忠诚 (199)
- ☐ 厂内停满残旧车 (201)
- ☐ 一面镜子 (202)
- ☐ 创下优良纪录 (204)

只有世界第一 方为日本第一

- ☐ 抓住时机 引进设备 (209)
- ☐ 赢得三菱银行贷款 (212)
- ☐ 本田公司初创的生产与销售 (214)
- ☐ 卡普的行销 (218)
- ☐ 开发独一无二的小型机动自行车 (220)
- ☐ 推出“幼虎”摩托 (224)
- ☐ 磨炼技术 培育人才 (225)
- ☐ 令欧洲深感恐惧的本田机械 (227)
- ☐ 成为世界摩托车盟主 (229)
- ☐ 跨入汽车领域 (231)
- ☐ 世界第一的汽车制造商 (235)

《世界的本田——本田公司成功之路》

从学徒到创立本田技研公司



本田生在一个铁匠家庭。风箱声铁锤声陪伴他长大成人。

自幼热爱机械

本田 1906 年生于日本静冈县滨松附近的天龙市。这里南濒太平洋,北靠木曾山,气候温和,山青水秀,物产丰富,属于日本四大临海工业地带之一的中部经济圈。50 年前,这里还是贫穷落后的农业地带。

本田生在一个铁匠家庭。呼呼的风箱声和叮当的铁锤声陪伴着他长大成人。不知是父母的遗传因素,还是家庭环境的影响,抑或是二者兼而有之,本田自幼就喜欢机器。两三岁的时候,祖父带着他到远离村庄的碾米厂去看石油发动机工作的情景,看它冒出来的青烟,闻它散发出来的油腥味,听它发出的悦耳的声响。哪一天不带他去,他就哭个不停,直到祖父满足他的要求为止。

小学二三年级的时候,村里有钱人买了一辆汽车。处于好奇心旺盛时期的本田,自然不会放过这个机会。他和许多孩子从早到晚跟在汽车后面跑来跑去。本田后来说,从此以后,他就和汽车结下了不解之缘。

9 岁那年,他听说美国飞行员阿托·史密斯要在滨松市的

兵营里进行特技飞行表演。年幼的本田决心去观赏这一“壮举”。但是他担心父母不允许他去。于是，他当天偷拿了些零花钱，借出父亲的自行车，说是上学校，一早就离开家门。滨松市离他家有 20 公里。他个子矮，只好把腿伸进自行车三角车架内蹬骑往返。身上带的钱不够买入场券，他急中生智，爬到兵营附近的大树顶端，偷看史密斯驾驶飞机所进行的翻滚、俯冲等高难动作。这使他大开眼界，大饱眼福。回家后，他情不自禁地向父母说看到了史密斯的飞行表演。父亲看他兴奋、激动的样子，也就没有责备他偷拿钱、私自出走的行为。

提一只柳条箱闯东京

本田是在《轮业的世界》这本汽车专业杂志上知道东京有这么一家汽车修理厂——亚特商会。

那时，原本开铁匠铺的父亲改行做起了自行车生意，因为这个缘故，本田家里就定期地有《轮业的世界》这本专业杂志寄来。本田非常喜欢读这本杂志，常常翘首期待每一期杂志的到来。

有一天，正在浏览杂志的本田突然发现一则征人启事：

“亚特商会招聘汽车修理工”，仅“汽车修理”几个字，就让本田心驰神往了。

本田下定决心后，赶紧寄信给亚特商会，大致内容是想拜师学艺。没过多久就来了回音，说是雇用你了，请尽快到东京来。

但和双亲一商量，却遭到反对。母亲的态度尤为坚决：“绝不能让长子去东京。”“今后是汽车时代，无论如何我也要去干汽车这一行。”本田竭力说服双亲。“既然你讲到这一步了……。”最后，父亲还是同意了。

他们商定，本田一从普通高等小学毕业，就上东京。当时，本田还是个 16 岁的农家少年。让他独自赴东京全家人都有所不安。于是便由父亲带着上路，随身的行李就是一只柳条箱。

亚特商会位于本乡五丁目。父子俩从未来过东京，他们一边观赏街景，一边寻找亚特商会，费尽周章才找到该处。在那里，本田见到商会老板神原侑三，父亲把本田托给神原后，便放心地回故乡了。

这就是少年本田汽车修理工学徒生涯的开端。

走到“倾家荡产”的边缘

1929年,22岁的本田宗一郎出师后,被允许回乡里开设“亚特商会滨松分店”。这成为本田创业活动的起点。

亚特商会滨松分店开张后,由于本田技术熟练,生意越来越兴隆,收入相当可观。不久,他就成了当地的财主。可是到了1934年,本田忽然决定关闭汽车修理厂。据他说,理由有三个,一是滨松地区活路有限;二是他收的徒弟相继出师,另起炉灶,这将和自己发生竞争;三是修理汽车毕竟没有多大前途,他想搞更富于创造性的制造业。

当时,他得知用生铁做活塞环和用银做活塞环重量一样。他想,用生铁卖白银的价钱,不就可以赚大钱吗?

本田于1936年建立“东海精机公司”,盖起厂房,安装了设备,雇佣了工人。两年间,他们试制了3万个活塞环,从中挑选出50个送给丰田汽车公司试用,经检验,只有3个合格。这是年轻的本田第一次遭到重大失败,经营不振,存款用完了。他走到了“倾家荡产”的边缘。妻子因此不得不把值钱的细软拿到当铺里当。本田在回顾这段往事时说,这是他生平