

洪明洲 编 / 连锦坚 著 汕头大学出版社

HONDA

# 本田 風雲



## 本田传奇揭秘·与三阳决裂始末

- ▶ 本书阐释本田的企业精神。
- ▶ 剖析HONDA如何在景气低迷的年代,创造一年6400亿日币获利。
- ▶ 并揭露日本本田与台湾三阳中止40年合作关系的内幕。



# HONDA 本田風雲

洪明洲 编 / 连锦坚 著

汕頭大學出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

本田风云 / 连锦坚著. — 汕头: 汕头大学出版社, 2003.6

ISBN 7-81036-560-6

I. 本... II. 连... III. 汽车工业—工业企业管理—研究—日本 IV. F431.364

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 029899 号

本书经城邦文化事业股份有限公司商周出版事业部授权, 在中国独家出版中文简体字版本。

未经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

## 本田风云

---

作 者: 连锦坚

责任编辑: 蒋惠敏 吕志峰 叶思源 许 梅 何 曦

封面设计: 郭 炜

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮 编: 515063

电 话: 0754-2903126 0754-2904596

印 刷: 广州大一印刷有限公司

邮购通讯: 广州市天河北路 177 号祥龙花园祥龙阁 2205 室

电 话: 020-85250482 邮 编: 510075

开 本: 890×1168 1/32

印 张: 11.5 字 数: 249 千字

版 次: 2003 年 6 月第 1 版

印 次: 2003 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 8000 册

定 价: 28.00 元

ISBN 7-81036-560-6/F·54

---

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换

## 目 录

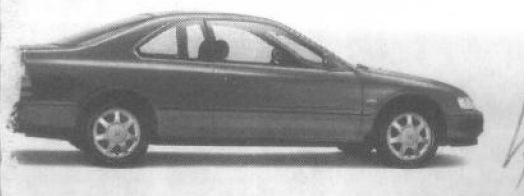
|                 |    |
|-----------------|----|
| 推荐序一——王志刚 ..... | 3  |
| 推荐序二——尹启铭 ..... | 7  |
| 推荐序三——纪 政 ..... | 9  |
| 编者导读 .....      | 13 |
| 作 者 序 .....     | 17 |

## 第一部 本田的神秘力量 .....

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第一章 不可思议的绝妙拍档 ..... | 21  |
| 第二章 独特的企业文化 .....   | 27  |
| 第三章 三次经营危机 .....    | 49  |
| 第四章 美国本田的成功 .....   | 81  |
| 第五章 剖析本田的 DNA ..... | 101 |
| 第六章 剖析本田的 DNA ..... | 123 |

## 第二部 HONDA 在台湾 .....

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第六章 结缘自脚踏车小引擎 ..... | 139 |
| 第七章 喜美之死 .....      | 145 |
| 第八章 喜美之死 .....      | 167 |



AP03/04

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第八章 矛盾与冲突 .....           | 183 |
| 第九章 硬颈·尊严·黄世惠 .....       | 209 |
| 第十章 重新出发的三阳现代与台湾本田 .....  | 231 |
| <br>                      |     |
| 第三部 本田精神的原创者 .....        | 251 |
| 第十一章 启蒙 .....             | 255 |
| 第十二章 年轻“黑手”的逐梦过程 .....    | 271 |
| 第十三章 坚持独创、拒绝模仿的本田精神 ..... | 297 |
| 第十四章 特立独行的天才技师 .....      | 315 |
| <br>                      |     |
| 编后语 .....                 | 345 |
| 附录 本田技研与庆丰集团历史沿革对照表 ..... | 351 |



## 推荐序一

王志刚

过去就曾听闻本田汽车创办人本田宗一郎，是日本企业界的异类。今天，总算明白为什么有关他的书，在日本始终名列畅销书排行榜。更让我讶异的是：本田这般规模的企业，怎么会是由如此行径怪异、率性而为的人，一手所创建起来的？

姑且不论成王败寇，至少本田宗一郎不重学历重能力、不擅经营但尊重专业、不掩人性及自身缺点的率真，都提供人们另一种价值判断。从他身上，我们进一步发现，越是懂得发挥自己优点，展现独特才华的人，生命力就越旺盛。同样地，越是重视生命目标的人，越是愿意发挥自我，把握住每一次大展身手的机会。

任何新观念的产生，都需要智慧与想像力；付诸实践，则需要勇气和毅力。本田创办人这些都具备了，因此除个人名留日本企业史，也让本田公司风光至今。

“经营企业无法获利，则努力毫无意义，甚至是一种罪恶。”这是大家耳熟能详的一句话。一家企业一旦失去获利能力，再多的资源终有耗尽的一天，别说回馈社会



心有余而力不足，关厂歇业更将造成企业员工经济来源中断，规模越大的企业，影响层面越广。“罪恶”之说其来有自。

企业的获利能力，大家都清楚是来自于企业所属产业领域的竞争力。尽管竞争力的相关理论与著作充斥坊间与大学校园，但也可用最简单的结论做浅显的表达。那就是：

“竞争力来自企业产品的价值被认同；竞争力来自所提供的服务被需要。”

本田专注于技术研发，成功占据了一个独特而有价值的位置，也拥有了一股强大的竞争力。

专业，创造竞争力，有竞争力才能获利；专业，让产品或服务能满足需求，企业的存在才有价值。本田成功之道，值得台湾企业借鉴，毕竟要有研发能力，才有国际竞争实力。

本田与三阳这两家携手 40 年的合作伙伴终告分手，道尽“天下无不散之筵席”的无奈写实。至于其中是非曲直无从论断，更何况在合纵连横的全球策略之下，分分合合实无可避免。唯一值得强调的，还是前面提到的竞争实力，不仅商场如此、战场如此、个人职场亦如此。

就行销角度来看，《本田风云》除提供个人及企业



另类思考方向之外，也借由此书，让读者不知不觉中产生“爱鸟及屋”之效，当属品牌营销的细腻手法。总之，细读本书，特别是本田公司创办人本田宗一郎先生与众不同的思维模式及行事风格，都在激励着年轻朋友：先确定自己要什么？然后选好目标、走对方向；诚实面对自己，也诚实面对别人！

（本文作者现任台湾复华投信董事长）





## 推荐序二

尹敬铭

在日本，靠赤手空拳打造世界级品牌的成功人物不少，其中以同样出身贫寒、从打杂小学徒干起的松下幸之助与本田宗一郎的传奇事迹最为流传。比起松下幸之助，本田宗一郎在勇于挑战传统，叛逆却又自由奔放之人格特质下，所留下的种种轶闻，更为日本人所津津乐道，从而成为日本工业发展史上的奇人。

但本书却特别强调：如果没有善于经营的副手藤泽武夫，一生醉心于技术创新的本田，将无以独力成就今日的本田王国。这一点对台湾企业经营者、或有意创业的朋友来说，确实值得参考。

一家企业——特别是工业（包括高科技产业），技术能否不断创新，绝对是其永续生存的关键。本田坚持独创、拒绝模仿的精神，使其能不断开发新产品，一步步扩张版图；独到的引擎技术，则形成其企业核心价值。反观台湾的汽车工业，也正因缺乏关键性机件的研发能力（台湾市场的经济规模不大也是其因），至今仍未完全独立自主。至于这些年蓬勃发展的高科技产业，就是因为龙头老大宏基、台积电、联电、鸿海等企业，有的在芯片代工生产技术方面不断精进，从当初 0.35 微米进步



到今日的 0.13 微米技术；有的从台式电脑装配进步到轻、薄、短、小的笔记本电脑，像光宝集团一台这么多复杂功能的键盘、材料，却可以做到 FOB 报价 2 美元以下，这种经由技术研发而提升竞争力，正是台湾科技产业可以成为全球制造中心的原因。

本田汽车在本田自己对技术的坚持下，确立了以技术为主之核心价值，这种长期对技术创新能力与引擎研发所建构的基础，相信正是其之所以立于不败的主因。

当去年日本本田与三阳因股权谈判陷入僵局，而找上“工业局”洽询另设新厂事宜时，经济部门的态度是倾向鼓励双方能找到化解之道，但同时也明确表明经济部门立场，那就是：不管是本田自行设厂，或是黄家继续主导三阳经营，都希望能配合台湾汽车产业政策，也就是要能增加更多附加价值，提升研发能力，以“让在台湾生产的汽车具备外销国外的竞争实力”为目标。

尽管最后本田与三阳终究还是得分道扬镳，但站在经济部门立场也只是一本初衷，期盼台湾各车厂在公平的游戏规则下，快速加强自身研发，进而提升台湾汽车工业的国际竞争力。

本书透过本田宗一郎这位日本工业界奇人，本田汽车独树一帜的企业风格、以及本田与三阳的缘起缘灭，所传达出的诸多讯息，实有助于台湾企业界人士，以及读者对周围人、事物的重新思维。有鉴于此，本人乐于为之作序，并予推介。

（本文作者为现任“台湾经济部次长”）



### 推荐序三

纪政

与作者连锦坚结识，可远溯自 1985 年底为“台湾第一场国际性马拉松”催生的时候。当时，锦坚在南阳负责行销企划，他的创意与热忱，为那几年的台北国际马拉松增色不少，我们也自然成了朋友。

后来，在一次偶然机会下，意外发现锦坚的母亲，竟与家母同名同姓。（姓王，名尾。多奇怪的名字！）这个巧合，让我们距离拉近有如姐弟般，也因此多年来我们经常保持联系，也相互关心。

去年底，在他告诉我“已经从南阳办理优退，准备实现写一本书的梦想”时，详述了写作的动机、目的，也包括心境。今年元月，本田决定与三阳/南阳中止合作关系的这件事，对他造成相当程度的冲击。我鼓励他：忠于自己，坚持到底！。

看完这本书内容，我对作者敏锐的感受力及洗炼、感性的文字表达赞赏不已。而且，这本书的三大主线，分别呈现出清晰明确的观点，因此不论读者身在何处？角色为何？都可从书中字里行间获得启示，这也正是此书的价值所在。

首先，作者借由多年涉猎本田品牌，与多方观察印



证，一举解开本田技研成功秘诀。原来，独特的企业风格与独创精神，加上以技术研发的执着，才是本田半世纪来得以不断茁壮的神奇力量。

其次，对于三阳与本田的缘起缘灭，作者以“世间万事塞翁马”“扬弃旧昔、拥抱新局”来善解世事之无常，显见作者之用心。事实上，我对庆丰集团黄董事长多年来赞助各项公益活动（特别是国际马拉松），深感敬佩与感激；对当年张国安父子的热忱支持，亦感念在心；几年来开的也一直是本田车，因此感触在所难免。再回想个人过往岁月所经历之人、事物变迁，作者的一句“正面思维缘起缘灭”，足可让人从死胡同里脱困而出。

至于后来读到作者对本田创办人种种奇闻轶事的精采描述，却是不由自主地开心起来。

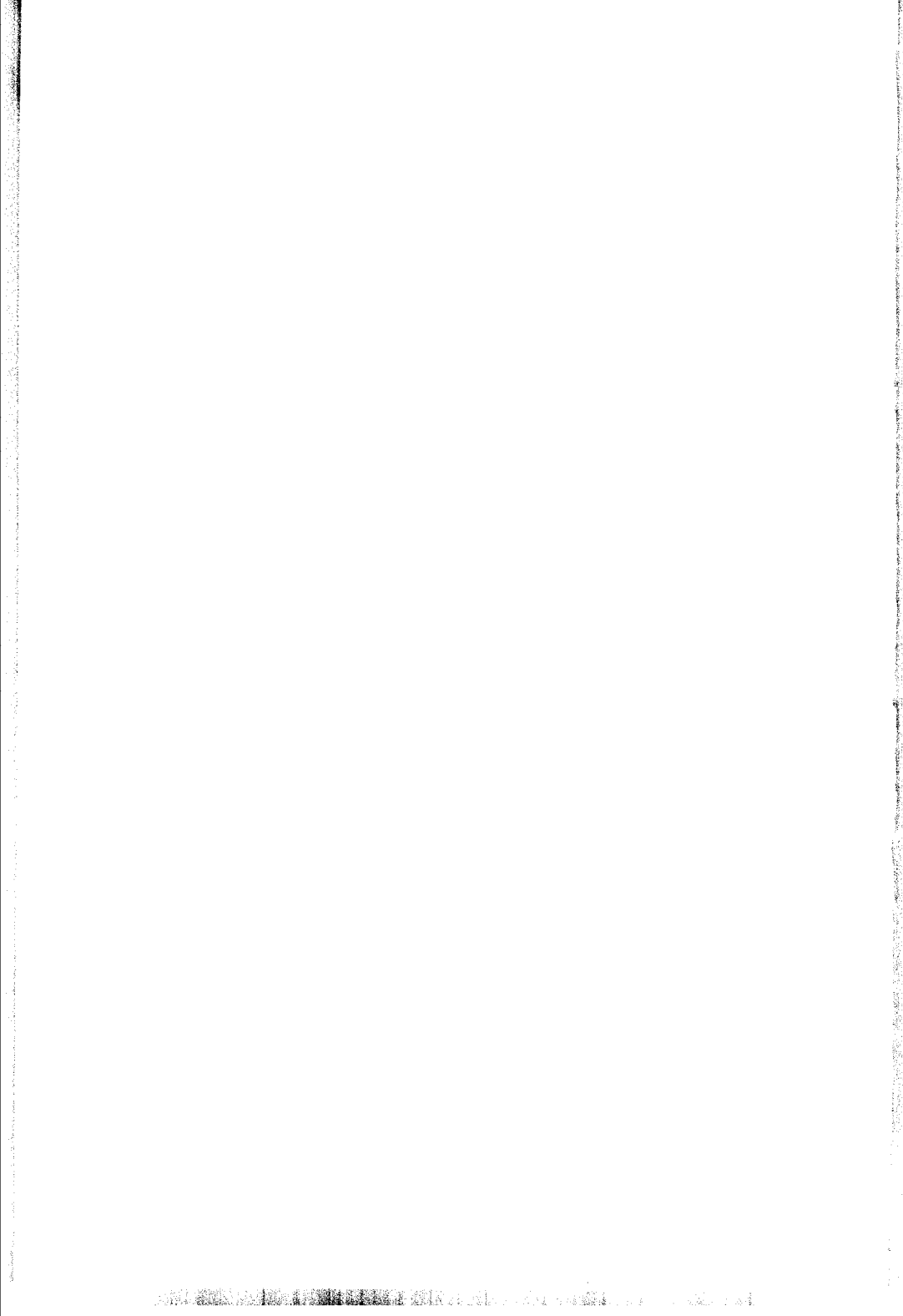
就日本当时的时代背景来说，竟有本田宗一郎这样个性鲜明、思想先进，而且特立独行的神奇人物，确实不可思议。从本田先生自小不爱念书、“黑手”起家，一直到响名国际，功成身退的诸多传奇事迹，凸显了“天生我才必有用”的意义。其中，认清自己、有所取舍才是聪明人。

很高兴能为老朋友的书写序，更乐意推荐这本书给所有朋友。因为，不管是本田宗一郎的传奇故事、本田



品牌成功的奥秘，甚至三阳与本田的分手，都有值得让人省思的空间，以及令人印象深刻的体悟。在此，就以我看完本书手稿后的心情，与有缘的读者朋友们分享，也是互勉：“勇敢地走自己的路，全力演奏自己的生命之歌”！

（本文作者为现任台湾财团法人希望基金会董事长）





## 编者导读

12月14日

身为本书的编校，我有义务建议读者：应该以怎样的角度来读这本书？

这本书确实揭露许多外人难以知悉的“内幕”（但没有八卦），我自诩对本田或三阳工业都非常了解的学者，但是在编校过程的仔细阅读之下，才知道自己对双方所知甚为有限，作者连锦坚确实花费很大心力投注于本书的撰写。

本书内容能让我醉心的理由是，作者在南阳服务，涉猎 HONDA 品牌长达 17 年，其间多次前往日本本田见习、受训。也由于他略通日语，因此常有机会与本田员工直接接触。所以，对于书中的企业经营，都曾于现场亲自目击体验。两地的本田系统公司绝不能免于不受本田宗一郎之影响，这位创办人的怪诞行为，深深引发连锦坚的好奇，才从各方来源认识这位风格迥异的“怪杰”，进而成为“本田宗一郎迷”。公余之暇，连锦坚收集这位怪杰的事迹，从中体验其为人处世哲学，同时印证其经营管理原则，然后借由“近身”细腻的观察写成本书。

任何人都可以从本书学到日本本田与台湾三阳（或



者再加上台湾南阳)的经营理念,但是,大概很难学到本田宗一郎独特的领袖魅力,因为世界上再也不可能会有一位如此率性十足的本田宗一郎。

同样的,世界上再也不可能有一位永不低头的黄世惠,70多岁高龄下,还把他个人的信誉、精力,押在与长期合作伙伴分道扬镳后的“良性竞争”。

本书是台湾少有的企业转型发展的宝贵见证,它记录“同一命脉”、“两家企业”的发展过程。两家企业都有鲜明个性的经营者:一家是第一代创办人的陈述,一家是第二代继承人的写实。当然两位经营者很难相提并论,不过透过时空交错的对比,对一位经营者的成败还是有很多规则可供论断。

论断一位经营者的成败,不是只看结果,它需要从经营事迹找出与外在事物彼此有很生动的连结,好的经营事迹会引导人们去想像,并启发员工愿意主动创造公司的光明未来。高明的经营者会利用这一项厉害的工具——反复灌输经营事迹,并将经营愿景深植人心。

美国管理学者昆恩(James B. Quinn)曾说:“经营者必须同时扮演编织梦想者与商业现实主义者,在创业阶段,需要织梦者的角色,在守成时,需要冷静的分析。”