

广州出版社

本书以图文并茂、深入浅出的方式，全面介绍了丰田汽车公司的历史、现状和未来。本书不仅是一本汽车爱好者的必读书，也是一本了解日本汽车工业的绝佳读物。

汽车教父

子月 著

我想用日本人的脑筋和手艺来创立日本的汽车工业。
——丰田喜一郎

丰田一门英杰辈出，他们的故事和全球汽车工业的兴衰紧紧联系在一起。
——摘自本书



QiChe JiaoFu

丰田英杰传奇

我想用日本人的脑筋和手艺来创立日本的汽车工业。

目 录

楔 子..... (3)

第一章 丰田前史 一代怪杰奠基业..... (15)

农家子弟丰田佐吉,人们眼中一个能够创造奇迹的人。因家境贫寒,他连小学都没上过。母亲夜夜织布的辛苦,激发出他的创造力。从少年时代起,他就埋头开发各种各样的织布机,被誉为“发明王”,载入日本教科书。产业革命的风云中,佐吉成为一代企业家,奠定了今天跨国集团丰田汽车公司的基础。

第二章 汽车问世 百年商战拉序幕..... (25)

19世纪80年代,当第一辆汽车在地球上出现后,这一新兴行业就斗得硝烟四起。福特发明流水线大批量生产,通用又似黑马杀出,美国汽车横行天下。佐吉长子喜一郎考入东大工学部,满以为将子承父业,佐吉却说“一代一事业”。年轻的喜一郎,选择了最热门的汽车业,越洋前往汽车城底特律求师。

第三章 佐吉逝世 喜一郎自创事业…… (37)

喜一郎决心造出“日本自己的汽车”。佐吉临终前留下遗言要家族支持儿子的事业,但很多人认为以丰田财力这是自不量力。当时叫声最响的就是后来的丰田社长石田退三,正所谓“不打不成交”。想和美国大众车争天下的还有纳粹德国。当听到德国已设计出“国民车”时,喜一郎急将“汽车部”牌子挂在厂内,引起一场风波。

第四章 干将加盟 丰田汽车终推出…… (49)

喜一郎发誓要把聪明捣蛋的堂弟英二“治好”,这位未来的风云人物只好在骂声中长大。“销售之神”神谷从通用跳槽到丰田:“如果真的能够造出一流的汽车,我一定可以把它们销往整个世界。”芝蒲研究所中,喜一郎、英二领一班人推出日本“国民车”,跑到东京举行独家车展。TOYOTA 汽车随之扬名日本,丰田成为政府“正式认可的汽车制造厂商”。

第五章 举母建厂 荒野初现汽车城…… (65)

芦沟桥事变,中日开战。军方催迫喜一郎加快卡车生产,喜一郎急将石田拉来帮忙。偏僻荒凉的举母原上,英二督促着新厂建设。1938年11月3日,丰田举母工厂落成,喜一郎站在寒冷的晨风中致词:“今天,大家齐聚在此,为日本

自己的汽车产业诞生作证。”而以国家力量兴建的德意志福斯汽车厂，早在半年前已投产。欧、美、日三大汽车制造中心，开始了一场实力悬殊的竞争。

第六章 生不逢时 丰田体系痛夭折…… (79)

喜一郎欲建立一个非凡的大汽车工厂，在举国试行后来举世闻名的“丰田式生产方式”。可惜这套体系生不逢时。战争的硝烟，把喜一郎和英二驱往中国，在战火中对卡车使用进行“巡回服务”。当他们途经上海，又被日本宪兵盘诘：“为什么和敌人做生意？”两人九死一生返回日本，战时统制经济开始了……

第七章 硝烟滚滚 天灾人祸如恶梦…… (95)

日军偷袭珍珠港，太平洋战争爆发。所有四肢健全的男人全被征召入伍，丰田汽车制造厂中，工人换成了未成年学生、犯人、尼姑、艺妓……大地震，大轰炸，原子弹飞落广岛，日本平民如生活在恶梦里。非常时期，喜一郎接任社长，英二成为公司执行董事。

第八章 战争结束 一片废墟苦挣扎… (111)

1945年8月15日，天皇颁发停战诏书。英二急往军部催要历年贷款，可是什么也要不到了。人心惶惶，喜一郎竭尽全力组织生产自救，

但市场一团混乱，车卖出却收不回钱。石田退三实行“冷血裁员”，同时使用非常手段，将织布机出口到英国，方使丰田自动织布机制作所一枝独秀。关键时刻，赤井副社长遇车祸身亡，丰田集团又上了“财阀解散令”名单……

第九章 命运难抗 创业人带憾长逝 … (127)

喜一郎带领手下员工苦熬五年，终于无法维系“大家庭主义”。银行插手，大裁员，劳资纠纷，喜一郎含泪辞职。石田继任社长，当月，朝鲜战争爆发，“军事特需景气”令丰田眨眼间重新站起。1952年，经石田要求，董事会决定喜一郎7月回公司重任社长，不料3月27日，年仅57岁的喜一郎，头垂在自己的设计图上溘然长逝。

第十章 石田时代 重整公司巧斗智 … (145)

没有儿玉一造的激励，石田很可能当个布头店小老板了此一生。而他“冷酷”性格的形成，与人生导师服部兼三郎悲剧性的结局密切相关。石田原则是“该下杀手时决不手软”。他接任丰田社长后，一面打发英二出国进修，以便顺利掌权；一面与“销售之神”神谷大斗智，两人棋逢对手，斗了个精彩纷呈。

第十一章 时来运转 丰田步上新轨道 (161)

石田无情推行 JIT 生产方式。“隔岸之火”带来大批订单。石田指令：不准增加人手，有钱就更新设备，迫使工人超极限加班。他又插手销售第一线，让神谷哑巴吃黄连。英二则在美国“大偷师”，归来后与大野、斋藤携手整治大本营。丰田终于步入良性发展的轨道。

第十二章 新车频出 多重经销显神威

..... (177)

神谷奇迹：卡车底盘拼上轿车车身的 SF，杀败进口组装小轿车；小货车 SKB，一举将自动三轮扫出市场。当日本其它公司还在借重外国技术开发轿车时，唯丰田独立推出国产“皇冠”，横扫国内市场。天皇、皇后、皇太子大驾光临举母原……石田听从神谷建议，作出决断：推货上船去美国！

第十三章 建设元町 章一郎初展才华

..... (193)

“元町工厂”，是一项规模远超过当时日本汽车市场需求的超大型投资，由石田决定、章一郎挂帅建成。丰田于 1959 年抢得的这次先机，决定了丰田在业界的领袖地位。英二对章一郎说：“世事本无恒常，每 20 年便有一次大变动。将来，是你的时代。”

第十四章 劳资携手 业界重组成中心

..... (205)

“日本男人以不回家为荣。”系列化洗脑教育、名目繁多的公司内部活动,使丰田后方固若金汤。市场开放的风云中,石田誓言:“自己的城堡自己守。”丰田以合作代替合并,绕过《独占禁止法》,成为业界重组的两大中心之一。

第十五章 花冠神话 大政奉还丰田家

..... (217)

“花之冠”代号:幻想的车。开发过程严格保密,生产工厂悄悄建设。英二、神谷携手,创造一个美丽的神话,一举撞开美国市场的大门。中川急病过世,54岁的丰田英二继任社长。记者招待会上,英二冷冷回答:“我认为是因为适当才被选任。”石田彻底退隐:“如今已经用不到老人了。”石田91岁高龄时安然过世,一生个人积蓄达20亿日元。

第十六章 石油危机 日本车独秀于林

..... (231)

“不会走的汽车,不排废气,最是干净!”厂商抱怨抵不住环保浪潮,英二忍痛带头使用昂贵的白金做“触媒”,使丰田车达到“废气设限”标准。其它厂商只好跟随,日本汽车质量因此更上层楼。第一次石油危机爆发,油价暴涨给了美

国汽车工业重重一击。优质的小型省油日本车奇迹般迎合了时代需求,尤以丰田“花之冠”走俏美国,俨然成为世界级名车。

第十七章 世道在变 识先机者得明天

..... (245)

丰田市悄悄扩张,英二又拿出 30 亿日元设基金会,神谷在日进郊外建进修中心……丰田秣马厉兵,做好了打一场国际汽车大战的准备。底特律三巨头却沉浸于昔日的荣光中,把石油危机当做偶然事件抛诸脑后。福斯也把力量转向中高档轿车。

第十八章 再禁石油 汽车王国易新主

..... (261)

年关之前,通用还得意于 1978 年大丰收,福特也美美赚了一笔。突然之间,石油恐慌弥漫全美,到处可见汽车排长队等着加油。英二发出紧急动员令,章一郎领队杀向美国。日本小型省油车潮水一般涌向加州海岸,不惜以微利占据美国广阔的市场。1980 年,日本击败美国成为世界最大的汽车生产国。日美、日欧贸易摩擦迭起,铃木首相亲自出马调解。丰田制造与贩卖分离 31 年后合并,“环球壹零”出台。

第十九章 环球壹零 章一郎接掌大权

..... (277)

大权交接之时,章一郎誓言实现“环球壹零”计划。侄子比叔父更有城府,一上任就大打友善合作牌,与老关系福特联手泡汤后,又勾上通用。两巨头各怀心思,达成协议:在美国设立“新联合汽车公司”,结果一炮走红。克莱斯勒状告丰田、通用搞“垄断”,通用只好出高价摆平。不动声色、满腹计谋的章一郎,一步步将丰田引向世界汽车业界的颠峰。

第二十章 黑色幽默 机器人与大扩张

..... (293)

日本的成功被说成是借助了“机器人”,通用、福斯各凭雄厚财力大建机器人汽车生产工厂。英二、章一郎分头参观后,各自冒了一身冷汗。接下来上演“大就是强大”的扩张闹剧,这次没谁幸免,对手跌大跟头,丰田跌小跟头,大舞台上热闹非凡。

第二十一章 摩擦溅火 有路必有丰田车

..... (309)

80年代中期,联合国159个成员国中,140多国进口丰田车。昔日繁华的底特律一片混乱,通用将1987~1989年间11家工厂关闭的责任归咎于日本,丰田车在美国街头被砸烂火烧。欧

洲共同体高呼：“日本在兄弟情谊的面具背后发起战争！”章一郎频频出访，展开微笑外交，终于把丰田汽车制造厂建到最保守的英国，又对在美国的移植工厂一再追加。

第二十二章 一九九〇 世界第一归丰田

..... (321)

历经半个多世纪的苦搏，丰田终于以其著名的高效率生产系统压倒了通用。全球约160个国家的道路上行驶着TOYOTA汽车。英二又盯上豪华车市场，丽仕出台，轰动世界。丰田的兴旺令人眼红。日欧谈判再开局，美日贸易亮红灯，国内同行也加入大合唱。章一郎慨叹：“除了成长，我们又有什么别的选择呢？”福斯、通用走马换将、积极谋划反攻。通用更将丰田体系改良成功，新一轮竞争又开场。

第二十三章 风云变幻 战车驶向下世纪

..... (341)

新市场的开拓，汽车业本身的前途，无一不使未来扑朔迷离，更加具有挑战性。丰田宣布90年代的目标是在国内市场年销汽车300万辆，海外销售则避而不谈，看来准备上不封顶。多元化时代，世界各大汽车公司走向相互竞争又相互依存的道路，章一郎把大权交给在国际商务往来中百练成“精”的弟弟丰田达郎。转眼

达郎已年近 70 岁,世界第一大汽车制造公司的
下一任总帅会是谁?

丰田概况 (359)

当今世界最主要的陆地交通工具是汽车，世界最大的汽车制造公司是丰田。

产业的历史也是个人的沉浮史。

当美国汽车横行全球，欧洲名车出没于达官贵人的华宅时，远东日本只有积弱的纺织业。

日本青年丰田喜一郎誓言“以创造日本汽车工业为毕生事业”，当时很多人认为他自不量力。喜一郎在堂弟英二的协助下，奋力苦搏。他们在野猪和狐狸出没的举母町上，建立起日本第一家汽车生产工厂。

喜一郎还投资兴建炼钢工业和母机制造业，为日本汽车业的综合发展蕴蓄了后劲。他创设的“丰田式生产方式”，半个世纪后成为世界上效率最高的生产体系。但喜一郎却英年早逝，没有能看到丰田的辉煌。

石田退三，出生于知多半岛的农家子弟，一生大起大落，因缘际会进入丰田集团。当丰田汽车公司陷入二战后的泥沼之中，他临危受命，引导丰田走出困境。

喜一郎之子章一郎，在堂叔英二的悉心培养下，成长为业界叱咤风云的人物。叔侄俩携手将丰田引向汽车业界的巅峰。

1990年，丰田击败通用，跃居世界第一。今天，全球约160个国家的道路上行驶着丰田汽车。

丰田一门英杰辈出，他们的故事与世界汽车业的兴衰紧紧联在一起，他们的格言是：车到山前必有路，有路必有丰田车。



这是丰田汽车公司推出的一种新型家用汽车,这种车有3排座7个座位,气缸容量为2公升。

楔子

满门英杰 汽车王国争霸业

“我想用日本人的脑筋和手艺来创立日本的汽车工业。”日本青年喜一郎一脸倔强。那是20世纪20年代。他的伙伴只是一个小孩子：捣蛋又聪明的堂弟英二。这对堂兄弟先后到美国汽车城底特律求师。那时谁也料不到丰田有一天会把“老师”赶下霸主宝座。“日本商魂”石田退三，因缘际会进入丰田集团，引导丰田成为日本第一。喜一郎之子章一郎，更率丰田于1990年击败美国通用……



丰田皇冠

每天，名古屋中央车站外，TOYOTA(丰田)厂牌的计程车，都在排队等候着进出车站的旅客。日本道路上，近一半的车辆是由丰田汽车公司制造的。

丰田汽车的始创者名叫丰田喜一郎。

本世纪初，喜一郎的父亲丰田佐吉，携家眷从家乡静冈县来到相临的爱知县，在距名古屋几公里远的乡下地方，开了个丰田自动织布机制作所。喜一郎就在名古屋城读书、长大。

江户时期，名古屋就是日本规模最大的城堡都会之一。不过，人们现在看到的幕府原址德川家康城和环绕四周的护城河，是后人重修的。二战时，这个古老城市的大部分文化古迹，都被战火摧毁。

重建起来的名古屋，是日本重要的现代化商业城市。走上街头，可以看到蓝白相间的路灯，排列在街道两边，艺术雕塑屹立于人行道上，街心安全岛中，杜鹃花在青翠植被间开放，真是一个美丽的花园城。

名古屋中央车站位于市中心，从这里搭列车去东京只需两个小时，往大阪1个小时。开车时间绝对准时，从没有误点之类的事情发生。

丰田汽车公司总部设在丰田市，那儿原名叫做举母町，距名古屋1小时车程。

到丰田参观的来宾抵达中央车站时，会有身着蓝色西服，手戴雪白手套的司机，驾驶着公司的黑色礼车前来迎接。

去丰田市先要经过刈谷，这里是丰田织布机的生产基地。丰田佐吉乃日本赫赫有名的织布机“发明王”，他只有一子一女。喜一郎继承了父亲的资质，从小喜欢摆弄机械。

喜一郎脑瓜子灵活，有点儿少爷脾气，他的梦想是“研制出日本自己的汽车”。可那会儿日本除了纺织业比较发达外，

其它基础工业非常薄弱。

佐吉对儿子期望颇高，乐见他能成就一番自己的事业，给了喜一郎很多支持。

喜一郎在父亲存放原材料的大仓库里，霸了块 60 多平方米的边角，用木板隔成个单独的房间，做他的“车库”。

这个“车库”成为喜一郎的私人空间，除了他的堂弟丰田英二，谁都不许进去。

英二是个异常聪明的男孩，同时也异常调皮。长辈们都只好让着他。英二的父亲丰田平吉乃佐吉的二弟，开了家纺织厂。那会儿刈谷没有电力，工厂全靠一座烧煤的蒸汽引擎做动力。引擎锅炉每年清洗一次，大人干活时英二非要挤进挤出，东摸西捣。明明把他捉住扔了出去，一眨眼天晓得他怎么又钻了进来。

喜一郎的“密封车库”，自然也没法将英二拒之门外。反正，越是不让这个小家伙进的地方，他越是要探头探脑。不过喜一郎脾气大，英二在堂兄的车库里，比在哪儿都老实。

车库里最大的“宝贝”，是一只美国雪佛兰汽车引擎。喜一郎成天拆拆装装，潜心研究。雪佛兰引擎计有 100 多个零件，每一件他都绘制成图，并记录下重量、材料等。后来他回忆道：“那时我几乎忘了吃饭和睡觉，全副精力都投入到研究和学习中去了。我所做的是对过去自己从未接触过的汽车进行研究，入门的开始，对每个螺丝钉的作用都必须熟练掌握。”

家族工厂中的工作总是分得不那么清楚，英二得空就到堂兄这儿来泡蘑菇，免不了给大人抓了去顶班。最耗时间的活是接股票市场打来的报告行情的电话，得守着。

对方可不管接电话的是谁，一接通就像连珠炮般报数字。起初英二完全不知所云，只能慌慌张张把数字一一记下来。瞧