

◎成思危/主编

|日| 索尼传媒中心/编

# 索尼源流

世界500强企业发展丛书

500强

THE GENRYU  
OF SONY

华夏出版社  
HUAXIACHUBANSHE

索尼传媒中心/编



中财 B0113402

# 索尼源流

华夏出版社

中央财经大学图书馆藏书

登录号

274937

分类号

F431.366/4

THE GENRYU

OF SONY

## 图书在版编目(CIP)数据

索尼源流/(日)索尼株式会社传媒中心编. - 北京:华夏出版社, 1999.9

(世界500强企业发展丛书/成思危主编)

ISBN 7-5080-1943-1

I. 索… II. 日… III. 电子工业-工业企业管理-经验-日本 IV. F431.368

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 40743 号

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

新华书店经销

世界知识印刷厂印刷

880×1230 1/32开本 19.625印张 424千字 3插页

1999年9月北京第1版 1999年9月北京第1次印刷

定价:39.80元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

# 《世界 500 强企业发展丛书》

## 工作委员会

主任委员	林建初	姜金和
副主任委员	王 进	刘菊生
	熊 焰	彭明哲

C1334/18

## 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。

1999 年 8 月 20 日

## 前 言

1946年5月，两位天才井深大、盛田昭夫成立了东京通信工业株式会社。正因为这两位天才的联袂，才有了今天的索尼。如果缺少其中的任何一位，就不会有今天的索尼，这并非言过其实。

井深将自己的梦想写入了《公司成立意向书》。这是一份今天仍旧适用、格调极高的意向书。为了实现井深的梦想，以盛田昭夫为中心，岩间、通口、太刀等诸位前辈夜以继日，不辞辛劳。不过，草创的公司里并非只有紧张的劳作，这是一个明快、乐观的年轻人团体，他们意欲建立一个“自由豁达的理想工厂”。

公司成立之初，两位前辈便将公司定位于：生产让消费者能够轻松使用、具有市场潜力的独特产品。这一理想至今仍被公司脉脉传承着。

今天的索尼，是迄今为止同甘共苦的各位前辈、



各公司友人、各位职员及其家庭成员、众多的合作公司、各个销售店、各位商家，以及对公司精心呵护的各位股东组成的“索尼大家庭”共同努力的结果。对上述各有关人士及单位，在此特致以深深的谢意。

《索尼源流》，记录着公司的成长历程。当然，我们不会仅仅停留于回忆过去，而是要时刻思考索尼应该如何前进，挑战未来。面对下一个50年，我们将进一步提高“SONY”四个字母的分量，开发激荡消费者心弦的商品，使这个集软件、硬件于一身的综合企业更上一层楼。同时，我们将以备受社会尊敬的企业形象不断前进。希望今后继续给予指导、鞭策。

会长 大塚典雄  
社长 虫井伸之

# 目 录

## 第一部

第一章 从废墟上起步.....	(3)
神户 1925 年 .....	(3)
“3BB, 我是 1SH” .....	(5)
会晃动的霓虹灯.....	(7)
战火中的音乐会 .....	(10)
邂逅 .....	(12)
重整旗鼓 .....	(14)
从废墟上起步 .....	(16)
五人监督小组 .....	(19)
东京通信工业股份公司 .....	(22)
筹集资金 .....	(25)
赚取新币 .....	(28)
搬迁至御殿山 .....	(30)
如果做黑市交易的话.....	(33)

制作办公桌 .....	(35)
怎么找了这样一个破烂工厂 .....	(38)
无人愿做担保 .....	(40)
<b>第二章 接连不断的失败的试验 .....</b>	<b>(44)</b>
这才是我们的产品 .....	(44)
制作磁粉 .....	(47)
接连不断的失败的试验 .....	(49)
交流偏压法 .....	(52)
“会说话的纸带”研制成功 .....	(55)
井深报恩 .....	(58)
沉醉于磁带录音机的人 .....	(60)
皇后陛下笑了 .....	(62)
真正的对手 .....	(65)
你们难道要买卖人口吗 .....	(68)
完不成任务就别回来 .....	(71)
先挖渠，再引水 .....	(73)
服务体制和批量生产体制的确立 .....	(76)
欲速则不达 .....	(79)
盛田学到的销售教训 .....	(81)
与美国抗争 .....	(83)
<b>第三章 难眠之夜 .....</b>	<b>(87)</b>
初次访美 .....	(87)
难眠之夜的决断 .....	(90)
这种街道工厂能行吗 .....	(92)
一封电报 .....	(95)

日本首次立体声广播 .....	(98)
远方来信 .....	(101)
视察欧美的成果 .....	(103)
“没问题，肯定能行” .....	(106)
不出图像 .....	(109)
岩间的研究报告 .....	(111)
以公司的前途为赌注 .....	(113)
设立仙台工厂 .....	(116)
这个公司可真够麻烦的 .....	(118)
从拔草做起 .....	(121)
有没有尼康 .....	(123)
胎死腹中的梦幻的“联合国大厦”收音机 .....	(126)
12种电路 .....	(129)
日本棒球联赛与 TR-55 .....	(131)
外销晶体管 .....	(134)
晶体管姑娘 .....	(136)
<b>第四章 井深的新年理想 .....</b>	<b>(139)</b>
迎接公司成立 10 周年 .....	(139)
13800 日元 .....	(141)
“Pocketable (袖珍式)” 是日式英语 .....	(144)
数寄屋桥的霓虹灯 .....	(146)
噩耗 .....	(149)
索尼株式会社 .....	(151)
机关枪似的牢骚 .....	(154)
祸兮福兮 .....	(156)

打破外国产品一边倒的局面·····	(159)
超越瑞以曼公司的日子·····	(161)
试制日本第一代 VTR ·····	(163)
军令如山倒·····	(166)
土拨鼠般的索尼·····	(169)
股票上市与万代亡故·····	(171)
2T7 型晶体管·····	(173)
江崎二极管·····	(176)
井深的第一个理想·····	(179)
难产的弱婴·····	(181)
饭团子式的测试图·····	(184)
<b>第五章 百老汇 514 号</b> ·····	<b>(186)</b>
索尼公司美国分公司 (Sony Corporation of America) 的设立·····	(186)
违约·····	(189)
百老汇 514 号·····	(191)
美国式的做法·····	(195)
缺勤率最低的日子·····	(197)
河滩上建起来的工厂·····	(199)
被江崎玲於奈骗来的·····	(202)
好事的所长·····	(204)
为什么索尼能入选·····	(206)
通向直接融资之路·····	(209)
当天销售一空的索尼 ADR ·····	(211)
阿伊克事件·····	(213)

请记住我的长相·····	(216)
不能让一个人受伤·····	(218)
迟来的麻疹·····	(220)
<b>第六章 你们肯定能行·····</b>	<b>(224)</b>
在“IRE展”上看中的东西·····	(224)
SV-17战役·····	(227)
晶体管改变了电视机·····	(229)
这是秘密·····	(232)
第五大街的展厅·····	(235)
请大家放心·····	(237)
应用于飞机上的VTR·····	(239)
电子算盘·····	(242)
智慧之神·····	(244)
第五件制品·····	(247)
向IBM公司提供技术·····	(250)
赚取美元·····	(253)
寸土寸金之地·····	(255)
这些钱能够再建一个索尼·····	(258)
吸引外商投资·····	(260)
个人理由·····	(262)
辛劳的开发小组(栅控彩色显像管)·····	(264)
起死回生·····	(267)
你们肯定能行·····	(270)

## 第二部

第一章 VTR 的开发和普及 .....	(275)
家庭用 VTR 梦想的变迁 .....	(275)
录像带也要实现盒式化 .....	(275)
自由豁达的“木原学校” .....	(277)
未能进入家庭的“U 码契克”录像机 .....	(280)
袖珍本大小 .....	(283)
这简直就是一场革命 .....	(286)
卷入规格大战的宠儿 .....	(288)
迈向“VTR 综合厂家” .....	(291)
让它更小 .....	(293)
“25 万像素”的高质量图像 .....	(296)
梦幻般的 8 毫米摄像机 .....	(299)
轻松放入皮包！仅有护照大小 .....	(302)
成为世界标准的广播电视业务用 VTR .....	(305)
U 码契克的另外一个命运 .....	(305)
“即时性”是新闻报道的命脉 .....	(306)
全球电台业务用 VTR 的标准 .....	(309)
“24 小时服务”体制 .....	(313)
BETACAM 的亮相 .....	(316)
数字化时代的到来 .....	(319)
“为电台提供全方位服务” .....	(322)
第二章 市场革新（随身听） .....	(326)

便携式盒式磁带的全球性普及·····	(326)
可以边走边听立体声的单放机·····	(330)
暑假来临之前发售·····	(333)
“一起干吧”·····	(335)
讲大道理之前先试着去做·····	(336)
为什么没有录音功能·····	(338)
“请稍微听一下试试”·····	(341)
盛田先生，我想拥有一部随身听·····	(344)
<b>第三章 迈向数字化音响时代</b> ·····	<b>(347)</b>
让数字技术适得其所·····	(347)
救星 BATEMAX·····	(349)
来自卡拉扬的保票·····	(352)
“今后将是光盘的时代”·····	(355)
“能够代替唱片的就是它”·····	(358)
你追我赶·····	(360)
50%对50%的贡献·····	(363)
发售日定在1982年10月·····	(366)
人人喊打的大贺·····	(370)
一百年后的大发明·····	(373)
起初曾经有过一个木制模型·····	(376)
演播室录音也实现了数字化·····	(380)
四年后的逆转·····	(382)
取代袖珍盒式录音带的MD·····	(384)
硬件与软件均得到迅速发展·····	(387)
<b>第四章 大力开发新技术</b> ·····	<b>(392)</b>



索尼公司的研究开发现场	(392)
自由而愉快的研究所	(392)
任务是建立基础	(395)
研究所没有围墙限制	(397)
热衷于开发 CCD	(400)
新技术——电子的“眼睛”	(400)
回收投资需要等到 21 世纪	(404)
首次安装在巨型飞机上	(407)
与尘埃苦战	(409)
向岩间报告生产出 1000 万个 CCD	(412)
索尼公司的电子计算机	(414)
向新领域开始艰难的进军	(414)
公司内的“风险部门”生产出了 NEWS	(417)
向媒体新纪录发起挑战	
——研制 3.5 英寸的 MFD	(421)
最初是研制英文文字处理机	(421)
3.5 英寸的塑料盒	(423)
国际规格趋于明朗	(425)
锂离子电池	(428)
从“合办”走向独立经营	(428)
研制出安全、高能量和寿命长的电池	(430)
第五章 特丽珑彩色显像管	(434)
电子计算机的显示器上出现清晰图像	(434)
终于生产了 1 亿个	(437)
等离子显示技术加入商品行列	(439)