

北京大学《EMBA人力资源管理案例教学》案例30 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/177/2021_2022__E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_177941.htm 商界新秀孙真吉

1971年世界上第一台电脑微机问世，进入80年代，微机技术以不可阻挡的趋势进入世界各个角落。当年，在推崇科学技术新成果的国家里，人们唯恐赶不上时代的新潮流，争先恐后地购买微机。但由于多数顾客不知道软件怎样选购或编制，会使用微机的人还不到5%，因而这批微机并没有全部运转并发挥作用，有些甚至被顾客闲置一边。有志不在年高。年仅24岁的孙真吉以敏锐的眼光发现了这个薄弱环节。他找到了问题的症结所在：开发软件的公司与购买使用的顾客之间缺少互相沟通的一座桥梁，两方面的信息严重堵塞。他想，如果能够在两者之间建立一条流通渠道，使之成为微机的软件开发企业与顾客之间的交流媒介，那将是一项有利可图的事业！孙真吉抓住这一难得的机会，于1981年9月正式创立“日本软件库”。开张伊始，月营业额还达不到400万日元。经过大力宣传和苦心经营，不过短短的1年零6个月，日本软件库的月营业额就突破4亿日元大关，增长了100倍，从而名声大振，孙真吉也成为轰动一时的“企业界神童”。连日本经济界一些资深望重的老企业家，也感到这个“神童”的可敬可畏。孙真吉明白：当今的世界已经进入综合运用电子计算机技术的时代。在这样的时代里，任何人想仅凭个人能力单枪匹马干事业的作法显然不行了。来源：www.examda.com 为了在激烈的竞争中站稳脚跟，最重要的是要有一批精明强干的创业人才。于是，他开始多方物色，网罗各种能人。很

快，他就把独自经营一家小出版公司的田锁洋次郎给请了出来。就这样，孙真吉、田锁等4人，外加两个临时雇工，在东京的日本电视台附近一家公司的角落里借了一块小地方，开始了经营日本软件库的工作。孙真吉从软件开发企业那里购进软件，专心致力于建立流通途径。田锁几个人则大张旗鼓地推动《软件银行》杂志的发行工作。这份为宣传和推销软件而办的杂志，在孙真吉的督促下，从筹备出版到投放书店，总共花了不到2个月的时间。这惊人的速度和办事效率，在日本出版界极为少见。此后，他们一鼓作气，陆续创办出版了七种杂志。不过，开始也曾遇到大批杂志售不出去而不得不烧毁的事。看到自己的成果被付之一炬，他们既心痛又焦急。孙真吉急中生智，整天在电视台眼皮子底下过来过去，怎么没想到利用电视台做宣传呢？于是，他们马上到电视台联系，大做广告。一时，声势大振，效果极佳，杂志销售量猛增，很快达到三四十万份，年销售额达15亿日元。在日本浩如烟海的各类杂志书刊中，他们的杂志销售规模直线上升，迅速跃居第30位。在销售量越来越大的情况下，为了保证刊物质量，有一段时间田锁洋次郎四处奔走，千方百计地“挖”来许多有名的编辑。人们送他一个雅号：“善挖墙角的田锁”。经过一段紧张经营，日本软件库踢开了“头三脚”。随着收入的增加，他们开始扩展地盘，改善工作条件。1982年1月，孙真吉在原址附近的一座大厦中，开办了一个面积为60平方米左右的日本软件库办事处，设职员两人。不到1个月，该办事处迁到一处面积有100平方米的新址，职员也发展到了20人。4月，办事处再次搬迁，在1个近330平方米的公寓中安营扎寨，人员扩展到60人。这一年年初，日

本软件库的月销售额仅为1000万日元，到12月份，月销售额猛增到3亿日元。日本企业界的人们，以惊异的目光注视着这颗企业新星的升起。来源：www.examda.com 日本软件库的迅速发展，亟需一个善于协调各方关系的“大管家”。孙真吉此时求贤若渴。这年秋天，经夏普公司佐佐木副社长的介绍，孙真吉结识了日本警备保障株式会社副社长53岁的大森康彦。于是，孙真吉驱车来到职业介绍公司，郑重地要求他们不惜一切代价，设法将大森请到日本软件库来工作。开始，人们认为这个青年人在开玩笑，但很快就明白了这并非戏言。经职业介绍公司撮合，不久便协商成功，大森辞旧从新，来到了日本软件库。1983年3月，日本软件库向外界宣布，该公司已经内定大森康彦为社长。这意味着，一个53岁的颇有能力的人，将要屈尊在一个年仅26岁的年轻人手下工作。这个消息一传开，立刻轰动了日本企业界。大森走马上任以后，凭着多年的经验，立即着手整顿社内组织。在确保人才不外流的情况下，积极在社外物色搜罗各方面的人才，发展壮大组织。同时建立健全一系列规章制度，使社内风气为之一新。今天，科学技术日新月异，企业竞争日趋激烈。各行各业都在争速度、比效率。不这样就难以生存和发展。在日本软件库，从孙真吉、大森康彦到基层职员都意识到：旗开得胜并不意味着今后能一帆风顺，居安思危方能百战不殆。况且软件库始创初兴，在强手如林的激烈竞争中，哪敢有半点陶醉和懈怠？在公司大楼的楼道里，人们进进出出，哒哒哒的小跑声不绝于耳。要干的工作太多了，要求的时间太紧了，不跑完不成任务，不跑提高不了效率。强烈的责任心和使命感，促使公司像一台开足马力的机器，高速运转。

以孙真吉为首的日本软件库并不仅是闷头苦干，他们还逐步把焦点对准了国外市场，不仅决定在美国设立软件银行，还要去欧洲大陆开设公司。在亚洲，他们也打算尽快与中国同行开展合作。日本软件流通这项全新的事业，在孙真吉这样的新企业家的开拓推动下，正像一股新潮，涌向各方。 点评：来源：www.examda.com 1.当今世界，科技进步一日千里，产品创新和技术创新层出不穷，这既给企业家们带来了更多的竞争压力，同时又在不断地产生出新的机会供善于捕捉战机之士一鸣惊人之用。孙真吉正是利用了微机的出现所产生的软件及其流通环节中所出现的市场机会，牢牢把握并充分利用，成就了他的一番伟业。 2.企业竞争归根结底是人才的竞争。年轻的孙真吉尽管在产品开发、创新及推广方面具有卓越的才能，但他不可能在包括生产管理等在内的所有领域皆得心应手。优秀的领导者并不在于技术细节上的才能，只主要看他是否善于发现、培养、利用和协调各种人才。善于识人、用人是孙真吉取得成功的又一重要因素。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com