

智慧经营书系

松下

松下幸之助 / 著
安然 / 译

经营哲学

ShongXia JingYingZheXue

- 掌握合理的利润
 - 卖方要做买方的掌柜
 - 经营者须具备预估能力
 - 正派经营，方为上策
 - 温柔之心所向无敌
 - 向竞争对手学习

松下一培植人才的摇篮

F715

经营管理系列丛书

松下经营 ——哲学

松下幸之助 著
安 然 译

延边大学出版社

责任编辑:马永林

封面设计:天地人工作室

松下经营哲学——经营管理系列丛书

松下幸之助 著 安然 译

延边大学出版社发行
(吉林省延吉市公园路 105 号)
龙安县印刷厂印刷

开本: 850 × 1168mm 1/32 印张 16
字数: 400 千字 印数 1—5000 册
2000 年 9 月第 1 版 2000 年 9 月第 1 次印刷

ISBN7 - 5634 - 1198 - 4/G · 189

定价: 24.80 元

目 录

松下创业构想

- 一、二十二岁——三十六岁的创业构想 (3~13)
- ❖ 自行创业的两大动机
 - ❖ 迈向成功之道——信念与忍耐
 - ❖ 让新进员工直接参与实务
 - ❖ 开诚布公培养经营人才
 - ❖ 全体步调一致
 - ❖ 忙碌的历练
 - ❖ 生产与教育并重的经营方针
 - ❖ 全力指导从业员的精神教育
 - ❖ 勇往直前,迈向成功之道
 - ❖ 松下电器——培植人才的摇篮
 - ❖ 勿轻易裁员
 - ❖ 企业广告的先驱
 - ❖ 价格合理
 - ❖ 学徒生涯的历练
- 二、三十七岁——五十岁的创业构想 (13~29)
- ❖ 我们的事业是神圣的事业——知命(1)
 - ❖ 创造丰裕的物质条件——知命(2)
 - ❖ 殷忧启圣——知命(3)
 - ❖ 掌握合理的利润

- ❖ 组织膨胀是跃进与瓦解的分歧点
- ❖ 奖酬务求公平
- ❖ 有鞭策才有进步
- ❖ 摆脱学问的束缚
- ❖ 经营要诀乃无价之宝
- ❖ 流年不利之转机
- ❖ 用人之道
- ❖ 工作是永无止境的
- ❖ 工作就是喜悦
- ❖ 光明正大的精神
- ❖ 充分发挥个人的才智
- ❖ 实施周休制的意义
- ❖ 广告的影响力
- ❖ 借镜福特公司
- ❖ 今为实用,明为古迹
- ❖ 众智成城
- ❖ 先人一步,捷足先登
- ❖ 君子之争
- ❖ 经营要胆大心细

三、五十岁——五十五岁的创业构想…………… (30~42)

- ❖ 终战感言
- ❖ 高工资,高效率
- ❖ 专精分工
- ❖ 成立工会的意义
- ❖ 一分耕耘,一分收获
- ❖ 罪己以示负责
- ❖ 体恤下属
- ❖ 从废墟中站立起来

- ❖ 心物如一的繁荣
 - ❖ 卖方要做买方的掌柜
 - ❖ 爽直之心
 - ❖ 物尽其用
 - ❖ 否极泰来
 - ❖ “下雨打伞”——繁荣之路
 - ❖ 琢磨成器
 - ❖ 自由、秩序与发展
 - ❖ 生生不息,死而后生
 - ❖ 力求精神文化的进步与发展
 - ❖ 生死之道,在谋福利
 - ❖ 生之欲——力之泉
- 四、五十五岁——六十五岁的创业构想…………… (43~64)
- ❖ 爱之深,贵之切
 - ❖ 信赏必罚
 - ❖ 不忘射恩
 - ❖ 自重者,人恒重之
 - ❖ 他山之石,足可借镜
 - ❖ “厚利多销”才是繁荣之本
 - ❖ 自力更生
 - ❖ 经营指导费
 - ❖ 技术转移
 - ❖ 无烟窗工业——观光事业
 - ❖ 事在人为
 - ❖ 政治合理化与经营合理化
 - ❖ 成立“日本产业株式会社”
 - ❖ 经营者必须是要求者
 - ❖ 成立“台风产业株式会社”

- ❖ 畏师之激励
- ❖ 促销大忌
- ❖ 自立自主
- ❖ 产业活动的基础首在铺路
- ❖ 创业 35 周年感言
- ❖ 社庆感言
- ❖ 社会义务
- ❖ 董事长是“附带方向指示机的倒茶业”
- ❖ 经营者的重任
- ❖ 股东全民化
- ❖ 确保获利之新构想
- ❖ 经营者须具备预估能力
- ❖ 权责区分
- ❖ 顾客至上
- ❖ 工作热忱
- ❖ 工作在求为己为人
- ❖ 知己知波,百战百胜
- ❖ 资本暴力

五、六十六岁的创业构想…………… (64 ~ 96)

- ❖ 退居幕后
- ❖ “杜鹃不鸣亦无妨”
- ❖ 公司工会,一车两轮
- ❖ 我在经济上是乐观者
- ❖ 资本主义与共产主义的特质
- ❖ 产业集中化的危机
- ❖ 敬业才能创业
- ❖ 竞争之恶
- ❖ 正派经营,方为上策

- ❖ 人定胜天
- ❖ 双手合十,志在克难
- ❖ 支票之为用
- ❖ 共同繁荣
- ❖ 生命的意义在操劳
- ❖ 我看“物价”
- ❖ 提倡“水坝经营”
- ❖ 提升政治的生产性
- ❖ 顾客是明君
- ❖ 道德与利益
- ❖ 青春之心在进取
- ❖ 政治是众人之事
- ❖ 迎头赶上
- ❖ 经营是最高层次的综合艺术
- ❖ 资本自由化有益繁荣
- ❖ 生产者与消费者互为一体
- ❖ 负责经营才能解决国营事业
- ❖ 生产者的使命感
- ❖ 商人之道通行四海
- ❖ “废县置州”之新构想
- ❖ 振兴和魂
- ❖ 集合众智,无往不利
- ❖ 循天理,没万物
- ❖ 新人类观
- ❖ 新人类道
- ❖ 社会是活的舞台
- ❖ 创造新国土,带动新繁荣
- ❖ 智慧无限,资源无限

- ❖ “无税国”的理想
- ❖ 松下政经学院的构想
- ❖ “法治国”终非“理想国”
- ❖ 以人为本，再创日风
- ❖ 缅怀过去，策励将来

松下经营方式

一、我的事业经营论 (99 ~ 103)

- ❖ 天的摄理占百分之九十
- ❖ 在渺小的日本纳税额居首位
- ❖ 不是独裁的命令者
- ❖ 三种神器论
- ❖ 没有废物的社会

二、为“招牌”而活的大阪商人 (104 ~ 111)

备受照顾的学徒时代

- ❖ 只有酱菜的早餐
- ❖ 一举四得的香烟店
- ❖ 社会百态
- ❖ 严厉的管教
- ❖ 从小说得到学问
- ❖ 大阪的正月
- ❖ 帮忙新年后第一次出货的乐趣
- ❖ 为招牌而活

三、我的事业信念是享受人生 (111 ~ 120)

- ❖ 从脚踏车店改行当配线工
- ❖ 快乐的检查员生活
- ❖ 辞职后独立经营

- ✦ 以(日币)75元的资本创业
- ✦ 脚踏车灯的发明
- ✦ 大胆的推销法
- ✦ 一年有 2,700 件新专利品
- ✦ 为克服贫穷
- ✦ 灵魂的扩大
- 四、我对疾病的战术 (120 ~ 127)
 - ✦ 健康与不健康
 - ✦ 苍白的脸
 - ✦ 把生死豁出去了
 - ✦ 开始做生意的动机
 - ✦ 有病的人应如何经营
 - ✦ 我梦想中的哲学
 - ✦ 天予一物
- 五、教导我经营要诀的两位恩人 (128 ~ 136)
 - ✦ 纯粹的大阪商人
 - ✦ 36 张支票
 - ✦ 真正的生意人
 - ✦ 太太的戒指
 - ✦ 活的教训
 - ✦ 有胆识的经营法
 - ✦ 福特如何做生意
 - ✦ 广受大众喜爱的生意
- 六 在事业上失败的故事 (136 ~ 143)
 - ✦ 外行人造船
 - ✦ 以 6 天造船
 - ✦ 造船木工与电气技师
 - ✦ 合板的飞机

- ❖ 飞起3架军机
- ❖ 虚有其表的松下财阀
- ❖ 坎坷岁月
- ❖ 炫耀的心
- 七、日本第一号借钱王 (143 ~ 150)
 - ❖ 最惨痛的阶段
 - ❖ 两个幸运
 - ❖ 日本第一的滞纳王
 - ❖ 我的 PHP 运动
 - ❖ 重视重要的东西
 - ❖ 我的乐趣
- 八、活用人的方法 (150 ~ 153)
 - ❖ 各种不同的阵前指挥
 - ❖ 受感动的年轻职员
- 九、不知有不景气的大阪生意法 (153 ~ 157)
 - ❖ 船场的商人风度
 - ❖ “招牌”里的乾坤
 - ❖ 克服不景气的韧性
 - ❖ 不知有不景气的方法
- 十、女性实业家 (157 ~ 160)
 - ❖ 适合女性的事业
 - ❖ 大阪女性的骨气
 - ❖ 老爷和生意人
- 十一、松下经济学第一课 (161 ~ 174)
 - ❖ 受压迫的消费
 - ❖ 从生产的喜悦到消费的喜悦
 - ❖ 为物质多余而苦恼的时代
 - ❖ 应该赚多少

- ❖ 松下经济学的实况
- ❖ 估计生产的技术
- ❖ 做生意的秘诀
- ❖ 经营者的责任
- ❖ 以“忍耐贫乏生活”失败的英国
- ❖ 繁荣的原理
- ❖ 忍耐贫乏生活的大缺陷
- ❖ 我的梦
- ❖ 何谓文化生活
- ❖ 增加工作种类
- 十二、用人者与被用者的思想 (174 ~ 183)
 - ❖ 七分三分的责任感
 - ❖ 无声的国民之声
 - ❖ 经营的临床研究
 - ❖ 善恶观混乱的时代
 - ❖ 薪资的适当化
 - ❖ 用人之难
 - ❖ 第二天性
 - ❖ 社会的需求
- 十三、菲利浦公司的教训 (183 ~ 190)
 - ❖ 国家以各自分摊繁荣
 - ❖ 在 48 个国家中都有工厂
 - ❖ 执荷兰牛耳的水利大臣
 - ❖ 日本的土地涨 1,000 倍
 - ❖ 错误的日本贫穷论
 - ❖ 宝物的名字叫人
- 十四、董事长的薪水太少 (190 ~ 196)
 - ❖ 社会生活的基础

- ❖ 美国为什么会繁荣
- ❖ 加薪争斗的思想
- ❖ 高低薪资相差 300 倍
- ❖ 干部思想的恶化
- ❖ 使政治错误的原因是什么
- 十五、关于金钱的思想 (196 ~ 201)
 - ❖ 金钱是工作的润滑油
 - ❖ 赚钱的正道与歪道
 - ❖ 金钱是属于大家的
 - ❖ 借钱的方法
 - ❖ 能诞生钱的东西
- 十六、尺蠖虫的经营战法 (202 ~ 206)
 - ❖ 愈是胜利愈要谨慎
 - ❖ 人的本性
 - ❖ 平衡的国家
 - ❖ 从荷兰学到的经验
- 十七、成立台风产业株式会社 (206 ~ 211)
 - ❖ 将台风变成金钱的方法
 - ❖ 挽救日本的观光事业
 - ❖ 令人欣赏的美国公共厕所
- 十八、4 个 H 所表现的生活信条 (211 ~ 216)
 - ❖ 连续丰收的原因
 - ❖ 多达 50 个国家的 4H 俱乐部(四健会)
 - ❖ 4 个 H
 - ❖ 明日农村的形态
- 十九、要成立赚钱确保省 (216 ~ 220)
 - ❖ 骄傲的日本人
 - ❖ 没有贸易,国家也不会垮台

- ❖ 美谛的动摇
- ❖ 有恒产者有恒心
- ❖ 权力引起的罪恶

企业界的传奇人物

- 一、公司经营要诀 (223 ~ 227)
 - ❖ 坚持原则的生意
 - ❖ 公司的支柱
 - ❖ 体力、智力、经验
 - ❖ 冗员形成的浪费
 - ❖ 超越他人一步
- 二、负责任的方法 (227 ~ 231)
 - ❖ 社会的公器
 - ❖ 促使大众结合的力量
 - ❖ 用人之法
 - ❖ 脑海中的经验
 - ❖ 容易错误的指导
- 三、只以金钱为目的,无法工作 (231 ~ 235)
 - ❖ 人工作之法
 - ❖ 工作意愿
 - ❖ 善意与善意的结合
 - ❖ 正确的工作态度
- 四、事业失败时该怎么办? (235 ~ 240)
 - ❖ 不要让太阳消失了
 - ❖ 1万人胜过2万人
 - ❖ 自由并非放纵
 - ❖ 没有保障的利益

❖ 活用利益

五、长期服务的力量 (240 ~ 245)

❖ 连续服务 18 年的德国人

❖ 给资深员工的金表

❖ 变化无穷的产业界

❖ 激烈竞争的时代

❖ 依赖自觉

六、发达的公司,发达的职员 (245 ~ 249)

❖ 公司的横纲

❖ 学习做个社会人

❖ 来自广大社会的支持

❖ 仰望太阳旗

❖ 有为有守

七、克服困难的条件 (249 ~ 254)

❖ 贫穷国家的赔本外销

❖ 人的聪明才智

❖ 成功的 48 座工厂

❖ 支付 2 亿元的方法令人激赏

❖ 从困境中得到成功的思想

八、事与愿违 (254 ~ 257)

❖ 成功的基本条件

❖ 防止失败的方法

❖ 日本经济的再反省

九、我的军师加藤大现 (257 ~ 264)

❖ 人生的妙缘

❖ 商业顾问

❖ 丧失信赖

❖ 落泪

- ❖ 以一生为赌注的建议
- ❖ 有船出港,也有船进港
- 十、我从美国带回来的收获 (265 ~ 269)
 - ❖ 受喜爱的设计
 - ❖ 不惜万金的国民性
 - ❖ 适当的经济速度
 - ❖ 年轻人的思想
- 十一、事物的看法、想法 (269 ~ 279)
 - ❖ 失败为成功之母
 - ❖ 彷徨无主的 11 岁少年
 - ❖ 5 钱薪水的感动
 - ❖ 坚持己见的少年反抗心理
 - ❖ 14 件衣服
 - ❖ 怀念的脚踏车店
 - ❖ 不会写字的办事员
 - ❖ 充满正义感
 - ❖ 执车的人、坐车的人
 - ❖ 我的自来水哲学
- 十二、世人皆为“明眼人” (279 ~ 284)
 - ❖ 重振家声的梦
 - ❖ 暗中摸索的人生
 - ❖ 董事长的绰号
 - ❖ 不变的事物
 - ❖ 理发店的教训
 - ❖ 埋藏在大家心中的东西
- 十三、有益之人 (284 ~ 289)
 - ❖ 两种类型的顾客
 - ❖ 人的本质

- ✦ 要求董事长的职员
- ✦ 真正有用的人
- 十四、招牌的精神 (289 ~ 294)
 - ✦ 商人之城大阪
 - ✦ 分招牌
 - ✦ 宣传广告的意义
 - ✦ 原始的赛车选手
 - ✦ 脚踏车竞赛的要诀
 - ✦ 独立心
 - ✦ 困难与辛苦
- 十五、向荷兰学习 (295 ~ 300)
 - ✦ 每个人都能拿到退休金
 - ✦ 没有车祸的国家
 - ✦ 国民尊敬的目标
 - ✦ 即将倒闭的工厂
 - ✦ 有趣的人生
 - ✦ 表现感谢心
- 十六、应有的心态 (300 ~ 304)
 - ✦ 诚实的报导
 - ✦ 1万次可达1段
 - ✦ 咖喱饭的午餐会
 - ✦ 调和善恶
 - ✦ 坦诚之心与精神调和
- 十七、我的学校教育论 (305 ~ 309)
 - ✦ 平衡的学校教育
 - ✦ 野生的学校企业
 - ✦ 繁荣之道
 - ✦ 航线遍及世界每一个角落