

Learn from Panasonic 向经营之神 松下幸之助学习

柳亨桦著



广东人民出版社

向经营之神松下幸之助学习

柳亨桦 著

广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

向经营之神松下幸之助学习 / 柳亨桦著. —广州: 广东人民出版社, 2005.1

ISBN 7-218-04813-7

I. 向... II. 柳... III. ①松下幸之助—生平事迹②电气工业—工业企业管理—经验—日本

IV. ①K833.135.38②F431.366

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 077918 号

出版发行	广东人民出版社
印 刷	广东广彩印务有限公司
开 本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印 张	9
插 页	1
字 数	20 万字
版 次	2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷
印 数	7000 册
书 号	ISBN 7-218-04813-7/K·957
定 价	18.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换。

“乐

声牌”电器，在现今世界里，家喻户晓。这个企业在世界 500 强之中，排名通常在几十名内，资产值以万亿美元计算。

但你可知道，开创这个大企业的人物松下幸之助，在童年时，只是一个学徒，没有机会念书，但却凭着他个人的智慧、努力、气魄，创造出举世瞩目的大企业。

在社会上，很多人都追求事业成就。要追求成就，最佳方法莫过于学习一些成功人物的成就过程、管理方法、经营之道和人生理念。这一本书是讲解世界电器大王松下幸之助的成功之道，值得每一个追求成功的人士多多学习。

第一部分

杰出的个人素质

1. 善于与人相处 (3)
2. 孝顺父母，为家庭着想 (5)
3. 无比的勇敢与坚毅 (8)
4. 勤奋过人 (10)
5. 极强烈的好奇心 (13)
6. 追求胜利的冒险精神 (15)
7. 思考力强 (18)
8. 敏锐的洞察力 (21)
9. 先见之明 (23)
10. 上进心强，进步惊人 (25)
11. 松下精神影响全世界 (28)
12. 遇上挫折绝不气馁 (32)
13. 对工作充满热诚 (37)
14. 不会轻言失败 (40)
15. 产品影响全世界人 (43)

·目录·



第二部分

对人性的理解及用人之道

1. 相信人是有良心的 (49)
2. 人有善恶，应以善因引出善欲望 (51)
3. 对人的尊重 (53)

4. 企业应设不同职种, 发挥各类人才	(55)
5. 完全公平对待不同人种	(57)
6. 赏罚分明	(60)
7. 鼓励下属发明创新	(63)
8. 强调得力助手的重要	(66)
9. 人才是资产	(71)
10. 善于解决员工之间的问题	(74)
11. 将自己利益和员工下属分享	(76)
12. 企业是员工终生工作的地方	(78)
13. 以人为本	(80)

第三部分

超越常人的思想及成就

1. 利己利人的思想	(85)
2. 以希望推动个人向上	(88)
3. 先考虑他人利益	(90)
4. 知恩必报	(93)
5. 造福社会	(95)
6. 追求更大的成就	(98)
7. 回馈社会	(101)
8. 捐献大部分财产	(103)
9. 不以财富来衡量成就	(105)

第四部分

迈向成功的原因

1. 对成功的定义 (111)
2. 永远年轻 (113)
3. 善用余暇 (116)
4. 高度评价勤劳的价值 (119)
5. 少年立志光耀门楣 (121)
6. 强调用思考赚钱的重要性 (125)
7. 自小立志从商 (128)
8. 技术和信用是一生受用不尽的财产 (131)
9. 身在其位尽力做到最好 (134)
10. 不随便放弃自己理想 (136)
11. 寻找自己的未来 (138)
12. 技术是企业家绝不可缺少的条件 (141)
13. 决心与贫穷作战 (143)

·目录· 新经营之略
按下章之助
学习

第五部分

追寻成就的经历

1. 以艰苦奋斗报答受赏识 (147)
2. 白手兴家 (150)
3. 一个念头兴起发明工作 (152)
4. 从机械中找到兴趣 (155)
5. 小学未毕业创出奇迹 (158)

6. 100 日元创业起家	(160)
7. 童年艰苦却视为最佳教育	(162)
8. 事业是无价	(165)

第六部分

领导大集团的导航方法

1. 互相信任的企业文化	(169)
2. 企业领导人要有五个条件	(171)
3. 强调领导者的道德修养	(175)
4. 领导人应该经常检讨自己	(178)
5. 充分利用权威	(181)
6. 耳提面命训练员工下属的方法	(184)
7. 一枝铅笔一本记事簿所起的作用	(186)
8. 骂人的艺术	(189)
9. 宽恕之道	(192)

·目录·

经营之神
松下幸之助
学习

第七部分

经营之神的经营艺术

1. 重视商业道德才有长远回报	(197)
2. 完全没有公害的企业	(200)
3. 商场讲信用	(202)
4. 反复研究才是成功之道	(205)
5. 自觉性是成功基石	(209)

6. 明白讨人欢喜的产品才有市场	(211)
7. 薄利多销的策略	(214)
8. 提供大众需要的产品	(216)
9. 把产品送到消费者手中	(218)
10. 公司名称要精挑细选	(221)
11. 完美的产品	(223)
12. 为消费者着想, 售以最合理价格	(225)
13. 合理价格不是提高后减价	(227)
14. 视企业为永不休息的竞步比赛	(230)
15. 创业成功因素——平凡的机制	(233)
16. 自来水哲学	(236)
17. 主动的销售策略	(240)
18. 与先进企业合作, 从不固步自封	(243)
19. 经营四个重点	(246)
20. 企业报国精神	(248)
21. 专门一业	(250)

·目录·

第八部分

超越时代的管理之道

1. 不忘乱的管理精神	(255)
2. 深信改善劳资关系对企业有助	(257)
3. 改良及创造以拓展生意	(259)
4. 尊重理论的研究	(262)
5. 为企业作无数的发明	(264)

6. 虚心纳谏的沟通方法	(268)
7. 以技术为本	(271)
8. 果断的企业改革	(273)
9. 企业产品部门的开创者	(275)
10. 以积极的行动应付危机	(277)

·目录· 知识的力量
松下载之助
学习

向经营之神
松下幸之助学习
Learn
from
Panasonic

第一部分
杰出的个人素质

Learn from 第一部分 杰出的个人素质 Panasonic 1 善于与人相处

长期以来，“善于与人相处”这一性格优点，并没有受到很多人的重视，因为这并不是在一般课堂里学习得到的科目，至少在数十年以前，大家并不觉得“善于与人相处”有什么了不起的地方。多少没有受过什么教育的草根阶层、村夫渔妇，都善于与人相处。他们性格友善亲切，喜欢与人结交，满脸笑容，和蔼可亲，朋友处处是，但他们并没有受人欣赏。因为他们并不懂得运用这份优点，以致一生都在贫困中生活，没有借此创造出骄人的事业。

经营之神松下幸之助成为日本企业史上顶尖级的企业家，并没有接受过高深的教育，但早在他的孩童时期，便已经显现出可能是他天生的个性优点。一个成绩平庸的小学生，却具有善于与人相处的特质。首先发现这小孩子的优点的，是他就读二年级时的级任老师。当时，松下幸之助的成绩在全级 100 人当中仅排第 45 名，相当平庸。可是，老师却发现他在性格方面的长处，是其他小孩子无法比拟的。

小小年纪的松下幸之助，处世做人很小心谨慎。他以诚待人，不骄傲，不浮夸，不损人利己，不占人便宜，并且善于控制自己的情绪，能有效与人沟通。他乐于服务别人，认

真做事，愿意主动清洁课室，很受同学喜爱。用现代的术语形容，他自小便“情绪商数”甚高。因此，当这位级任老师以民主机制选班长，由全班同学选出代表他们的班长时，松下幸之助以第二高票数当选副班长。学业成绩平庸的他能得到同学的拥戴，令父母兴奋不已。在重视家族荣辱的日本，他们因孩子受师长与同学欣赏而高兴得泪流满面。

一个小孩子善于与人相处，大家对这种品质的价值的认识，仅此而已。他们万万没有想到，善于与人相处的性格，会是孩子日后成功的无价宝。他的父亲也觉得，孩子人缘佳，日后就算学业欠佳，也起码可以尝试做做生意。他的父亲也有点见地，看出了孩子的性格适合走的路向，只是他当时做梦也不会想到，这个生于破败家族的唯一小男孩，日后竟是日本电器企业界中的王者。而父亲也没有想过，他随便提出当商人的意念，在那时已经植入了孩子的心中，转化成了他一生的志向。

善于与人相处是所有成功商人的一大特质。世界上绝对没有一个人可以人际关系不佳而经商成功的。松下幸之助以友善的态度，获得别人支持与拥戴，显示了他处理人际关系的能力。日后，正是利用这份能力，他得到员工的支持，以及得到客户的信任。在世界各地，他的品牌有无数的代理商，他因为善于把代理商团结于他的理念之下，配合上他对于产品质素的重视，从而开创了他的电器企业王国。

Learn

from 第一部分
杰出的个人素质

2

孝顺父母， 为家庭着想

新时代的人，对于没有道德操守，并没有赋予多大的价值。学校里有德育课，目的就是启发学生的心智，了解道德价值。然而，德育课相比起其他科目，却显得微不足道，最多每星期不过一节，甚至很多学校索性没有德育课，而美其名曰把德育融入于各科目里去。但在古时，无论是中国或日本，对于德育都有极高的评价，甚至认为道德有成的人，才能担当大任，才能在政府里任官员，助帝王治理天下。

在中国，自从汉朝大儒董仲舒受到汉武帝重用以后，汉武帝采纳他的意见，罢黜百家，独尊儒家。自此，儒家思想便成了中国文化的主流，影响长达 2000 年。儒家学派由孔子创立。事实上，早在春秋以前，儒家学术的内涵早已存在，当时是在道家之内。道家源远流长，黄尧舜已得道统，复由老子集大成。而孔子则把道家学术其中一部分，自道家分流而出，成了儒家，着重于入世与伦理。其虽然抽离道家虚无大道的上乘义理，却显得更加平易近人。孔门注重心法，也注重由心法开出的道德精神。

到了唐代，大批日本留学生来到了中国。他们在中国学习，把中华文化带到日本去，与其神道的传统合流，于是，



儒家学术便成了日本文化不可分割的一部分，儒家哲理尤其与禅宗结合，形成了日本传统道德的基石。此后，日本武士道受到高度推崇。武士道崇尚侠义精神，着重忠君爱国，也着重锄强扶弱，拼死保护妇孺与维护公义，有异于被日本军国主义者利用的武士道。由于日本尚武精神浓厚，所以日本武士的地位崇高，而他们奉行的道德，也被视为大众的典范。他们的道德名目简单，但武士切实奉行，故显得强而有力，知行合一，并非纸上谈兵。

这些道德名目当中，包含了孝。中国儒家有著名的《孝经》：“身体发肤，受诸父母，不敢毁伤，孝之始也。立身行道，扬名于后，以显父母，孝之终也。”儒家特别着重“百行以孝为先”，认为孝德是其他一切良好道德的基石。在日本，孝道亦是日本道德精神的一大支柱。松下幸之助在日本传统的风气下成长，也深深领受到孝道的价值。而广义的孝道，更涉及到整个家族的责任感。

松下幸之助共有八兄弟姊妹，其中五人是女孩子，三人是男孩子。重男轻女的传统观念下，男孩子将来需要当家作主，需要负担起家庭。松下幸之助的两名哥哥未成年就病死，只余下他这一名男丁。在贫困的家庭里，家庭经济的负担，很快便落到他的头上。他的父亲收入微薄，照顾家庭相当吃力。所以，当松下幸之助就读四年级时，居于远方谋生的父亲，便寄了一封信回家，表示在大阪市一家火盆店有学徒职位，要儿子前去当学徒。

只有九岁的松下幸之助，为了帮补家庭生计，决定听从父亲的意思，放弃还有数个月便完成的小学学业（当时日本的小学义务教育只有四年），只身前去数十里外的大阪市。母亲本想陪同他一起前往，但由于家境贫穷，无钱多购一张火车票，所以只好放弃，而拜托一位陌生的乘客沿途稍加照料。就这样他结束了短暂的学业，开始其长达 80 多年的工作生涯。

离开家乡和歌山的时候，他对着哭泣的母亲，自己也在流着泪。他下定决心，一定要好好学习，赚钱照顾母亲。后来，他在火盆店赚得工资，摸着那一个个的铜币，倾听着铜币碰撞发出的清脆悦耳之声，首先便想到把钱交给母亲。

松下幸之助虽然离开家庭，身在异地，但他却时常惦念着父母和家人。我们有理由相信，在当时，鞭策他努力工作的，就是他对父母的孝道，以及对于家庭的责任感。要知道，一个还不到十岁的小孩子，便不能和家人相见，寄人篱下，每日从事十多小时辛劳的工作，那会是什么样的光景。一般小孩很难熬过这困局，但松下幸之助却熬过了。