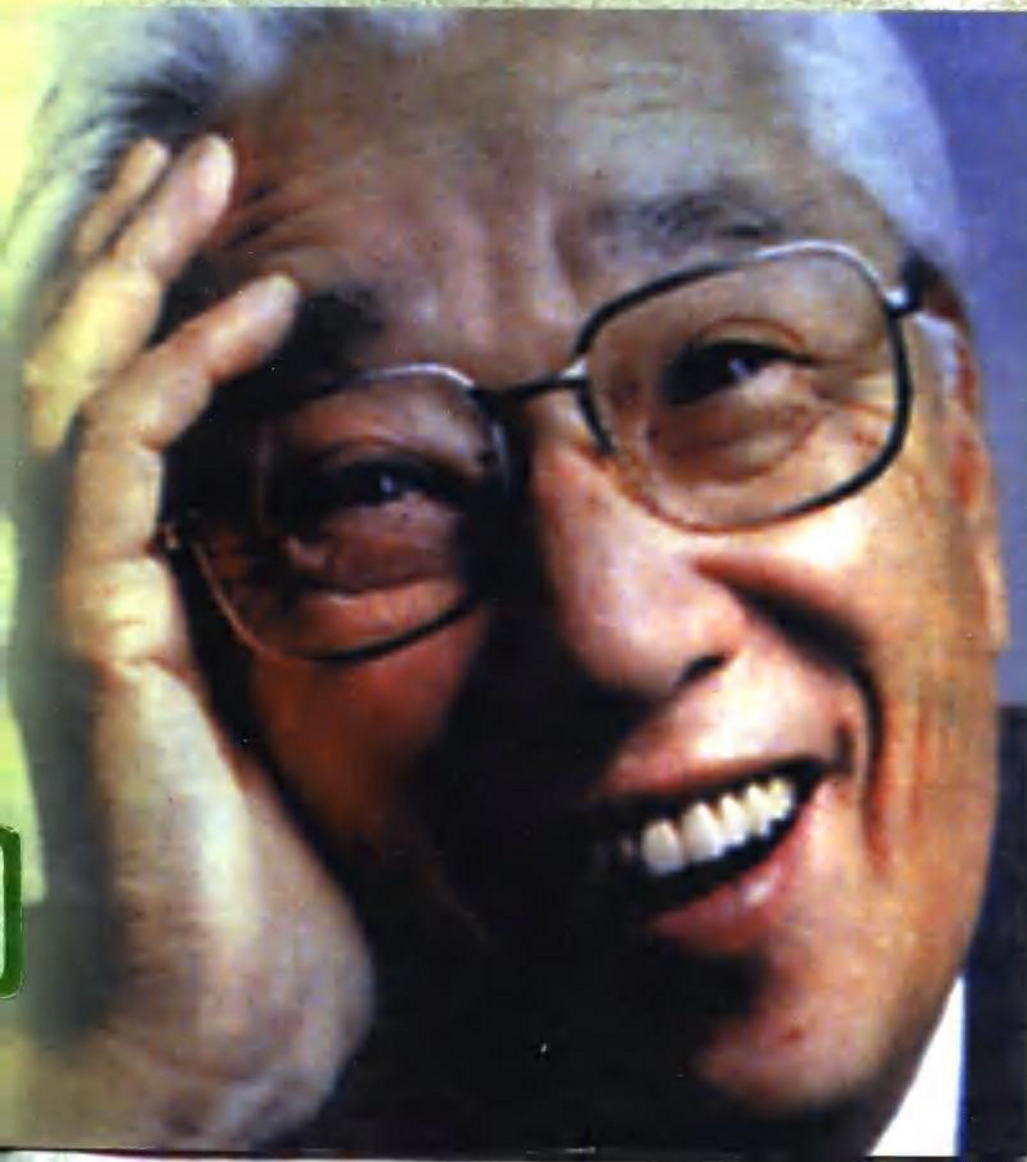


# 經營人生的智慧

[日] 松下幸之助 著



责任编辑：崔玉全

封面设计：李法明

责任校对：宋昌洙

## 经营人生的智慧

[日]松下幸之助 著

---

延边大学出版社出版

(吉林省延吉市延边大学院内)

全国新华书店发行

远流照排工作室排版

沈阳新华印刷厂印刷

---

开本：850×1168毫米 1/32 印张：20

字数：800千字 印数：1-5,000

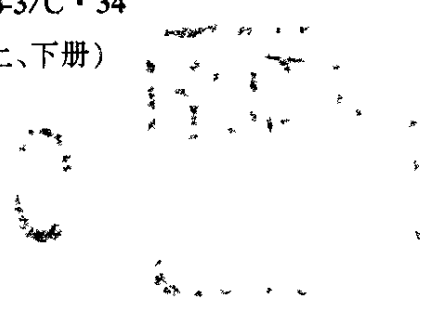
1996年10月第1版

1996年10月第1次印刷

---

ISBN·7-5634-0898-3/C·34

定价：48.00元(上、下册)



经营，是人类活动的必然现象。只要有  
人类活动的地方，就有“经营”。

国家需要经营，家庭需要经营，一个人  
要完成人生目标，也需要经营。

经营，其实就是一种常识，就象雨天撑  
伞……。

## 松下纲领

彻底认清从事产业者的使命，谋求社会的改善及进步，进而贡献于世界文化。

## 松下信条

唯有全部员工和睦相处、共同努力，才有进步和发展可期，全体员工应本着至诚、团结一致，为社会尽力。

## 松下七精神

- 一、生产报国的精神
- 二、光明正大的精神
- 三、亲爱精诚的精神
- 四、奋斗向上的精神
- 五、遵守礼节的精神
- 六、顺应同化的精神
- 七、感恩图报的精神

## 松下育才七钥匙

1. 强烈感到培育人才的重要性
2. 要有尊重人类的基本精神
3. 明确指示经营理念 and 使命感
4. 彻底教导员工企业必须获利
5. 致力于改善劳动条件及充实福利
6. 让员工拥有梦想
7. 以正确的人生观为基础

## 前 言

松下幸之助的名字，随着他的“松下电器”，已为世界所熟知。而他的经营之道更是自成体系。

作为松下本人，他的学历并不高；但他以自身对社会、人生的感悟，开创了松下的企业精神。他的理论有别于西方的管理方式，在于其将东方哲学“天人合一”“顺应自然”的理论作为其经营骨架，以“顺应同化”的精神贯穿其中，兼容并收了东西方文化的精华。

·他的理论不单单局限于一个企业的经营，更在于对人生、社会、国家的经营；并将“探求人类的福祉”作为企业经营目的。这方面的悟境，决非其他经营者所能比及的。“经营”在松下的眼里已成为一门艺术，并带有宗教的虔诚。如此崇高的人生境界才是松下精神的所在。无怪有人称松下幸之助为“经营人生的高手”。

另外需要说明的一点是：读者在阅读本书时，也许会发现在松下充满睿智的言语中，透着中国文化深厚的底蕴，儒道、佛禅的玄机比比皆是。由此我们可以看出中国文化对日本文化的影响与深厚渊源。本书权作抛砖引玉，以为各位有识之士研究、创造中国式的经营管理作借鉴与铺垫。这也正是此书编辑的初衷。

# 目 录

## 前 言

松下纲领.....	2
松下信条.....	2
松下七精神.....	3
松下育才七钥匙.....	4

## 经营理念

### 第 1 章 经营理念的模式

自来水经营理念.....	3
“水坝式”经营法.....	5
“玻璃式”经营法.....	7
找出自己的根.....	7
经营离不开人.....	11
企业是“人”的事业.....	13
经营是综合艺术.....	15
世界性的经营眼光.....	18
贫穷是罪恶.....	22
滚滚财富.....	25

### 第 2 章 面对市场的经营策略



抓住经营的感觉·····	29
丝毫不可掉以轻心·····	29
回过头来看一看·····	30
成长不能三级跳·····	31
适可而止，见好就收·····	33
你的公司就是我的·····	35
做同行中的专家·····	39
合作经营·····	39
忙碌是工作的推动剂·····	42
花得少，做得多·····	43
精细而迅速·····	43
比别人先走一步·····	44
孰轻孰重·····	48
做赚钱的生意·····	49
企业体的成绩单·····	51
没有永远的赢家·····	53
大家一起来·····	54
走在进步的道路上·····	55
新时代换新衣·····	57
顺从自然·····	58
大众永远是对的·····	60
自认是发展社会的大将·····	63
无限度地发展·····	65

### 第3章 顺应同化的企业精神

经营事业的第一条件·····	67
----------------	----

精诚开启金石·····	69
“顺应同化”的松下精神·····	71
创业庆祝为何一直延期·····	73
飞利浦公司的品格·····	74
雇用飞利浦大企业·····	76
百分之三的经营费·····	79
承接日本胜利牌·····	82
一百万美元的佣金·····	85
没订单还生产一兆元·····	87
不再担心增税·····	89
不盲目模仿·····	93
做金钱的主人·····	95
大企业家珍惜一张用纸·····	99
谁能决定企业的成长·····	100
企业的最大目的·····	101
贯彻共存共荣的真理·····	102
<b>第4章 健全发展的企业使命</b>	
为什么要赚钱·····	106
为什么要制造商品·····	107
“厚利多销”才对·····	108
存积财力的社会公器·····	108
商人的目的就是赢利·····	109
如果利润是不清高的东西·····	110
降价却不吃亏·····	114
不要立刻否决大杀价·····	115

击败杀价高手·····	116
平等看重供应商和顾客·····	119
也要为对方利润打算·····	120
纠正错误行情·····	121
讨价还价落伍了·····	123
错误的“时盈时亏”·····	124
做一百元以上的工作·····	125
精打细算·····	126
促使同业健全发展·····	127
经营态度与自来水·····	128
开发河豚的毒·····	130
热忱胜过才干·····	131
成熟稻穗头低垂·····	132
商人也有精神贡献·····	134
物资丰富不一定幸福·····	135
我们只有一个地球·····	136
乘客就是国铁股东·····	137

## 第5章 合理化的经营与扩展

晾着三四百人·····	141
三十年前的价钱·····	143
要认输·····	146
多角化倒闭·····	148
赢过了大企业·····	150
头痛医头，脚痛医脚·····	152
换上粗栋梁·····	154

乌龟式的扩张·····	156
最新式的落伍机器·····	159
模仿的噩运·····	159
立即散会·····	160
用电话办事·····	162
在偏僻处建厂·····	163
临机应变·····	164
以变动来淘汰·····	167
大裁员·····	168
阿波罗的精神·····	169
经营秘诀万金不换·····	170
虚心是最大的本钱·····	171
不要责备运气·····	172
没问题会失败·····	173
反省产生绩效·····	175
<b>第6章 门市兴隆的生意经</b>	
商店兴隆七秘诀·····	177
经营战略三十条·····	180
绝对地相信自己·····	186
服务第一，销售第二·····	187
先服务自己人·····	188
不要使顾客遗憾·····	189
将敌人当作顾客·····	190
不要想独占顾客·····	191
让老顾客带来新顾客·····	192

卖方必须是买方的掌柜·····	193
代表顾客采购·····	193
不可轻视顾客的眼光·····	194
每天都要有新信用·····	195
美化商店街·····	196
向客户吐露实情·····	197
缺货也能提高信誉·····	199
卖货要象嫁女儿·····	200
注重招呼式的售后服务·····	201
感谢顾客不通融·····	202
利用顾客抱怨创造契机·····	203
欢迎难缠的顾客·····	204
使顾客转怒为喜·····	206
挽救差点“泡汤”的买卖·····	208
有自掏腰包的服务精神·····	210
无声胜有声·····	213
擅长不是说服的说服·····	215
勿忘创业时的谦虚·····	219
将买卖看成神圣职业·····	220
商品要有人的灵魂·····	221
先喜欢自己的产品·····	222
不可让商品蒙上灰尘·····	223
以经销商增添商品价值·····	224
向经销商请教·····	225
对自己的产品要缠到底·····	226

提醒顾客不要错过·····	227
带给人们欢乐·····	228
制造无需宣传的良品·····	229
巧妙运用人性·····	230
相信“不会老遇到恶鬼”·····	232
严格要求品质管制·····	234
脱离成本大事改良·····	235
不限制技术经费·····	236
商人也要创新商品·····	237
设计造型以影响销路·····	238
使先买的人觉得伟大·····	241
试试看，碰了再说·····	243
销售就象雨来伞张·····	246
<b>第7章 正视企业难关</b>	
不景气是人类自己造成的·····	249
心理萧条·····	250
互为因果的生产与消费·····	251
困境是个大好机会·····	256
转变想法·····	257
发挥演技的一场戏·····	258
员工时时在注意老板·····	260
不要推诿责任·····	261
百分之百在自己·····	262
利用不景气打天下·····	263
不景气培育人才·····	265

不景气创造新产品·····	266
不景气使生意更好·····	267
趁停顿大事整顿·····	268

## 第8章 以强有力的姿态挑战

两种行业的求生之道·····	270
免费新行业·····	274
促销好?裁员好?·····	276
向员工借钱·····	278
什么才是适当经营·····	280
丰田带来的灵感·····	281
每位员工都是名医·····	283
互相交换一天工作·····	285
任何问题必有解决之道·····	287
先认清事情真相·····	288
苦恼有益·····	289
可以忧虑但不要慌·····	290
不倚仗聪明口才·····	291
造船公司办到了·····	293
男子汉的气魄·····	294
追究责任的“热海会谈”·····	296
会长代理营业部长·····	300
自行开发超级干电池·····	302
冒托售车灯的风险·····	305
与飞利浦签约·····	307

## 第9章 从竞争中脱颖而出

慢一分钟都不行·····	313
抢先一步是成功捷径·····	314
刀尖三寸前躲开·····	315
要当第一流的·····	316
维持二十四小时的危机感·····	319
竞争精神定成败·····	322
公开公平的竞争·····	323
正当的事都行得通吗·····	324
资金不是私有的·····	327
资金与库存都需要水坝·····	328
不被预算束缚·····	331
做个令人放心的公司·····	332
借钱的秘诀·····	333
借钱骨气·····	334
真正发光发亮的钱·····	336
零失败·····	338
绝不服输·····	339
使瑕疵品绝迹·····	341

## 卓越的领导者

### 第1章 超广角的领导观

金牌的领导能力·····	345
--------------	-----



跳出己身看看自己.....	346
领导者与年龄.....	348
别忘记自己的决定.....	350
坚持到最后关头.....	351
天才是努力造成的.....	353
热忱也能补拙.....	355
把工作当成生命.....	356
丰田的大掌柜.....	358
平凡踏实的一生.....	362
澎湃经营魂.....	365
领导者也不可以迟到.....	368
不可一意孤行.....	369
对“运气”的看法.....	370

## 第2章 做令人信服的主管

热忱领先才干.....	377
天下无难事.....	380
服从命令不见得对.....	381
商量式的命令.....	382
不要让关心成了破坏.....	384
秉公安排人事.....	385
听听他们说话.....	387
乐于听取部属建议.....	390
基于信赖而用人.....	391
用人的态度.....	392
托付生手重任.....	393