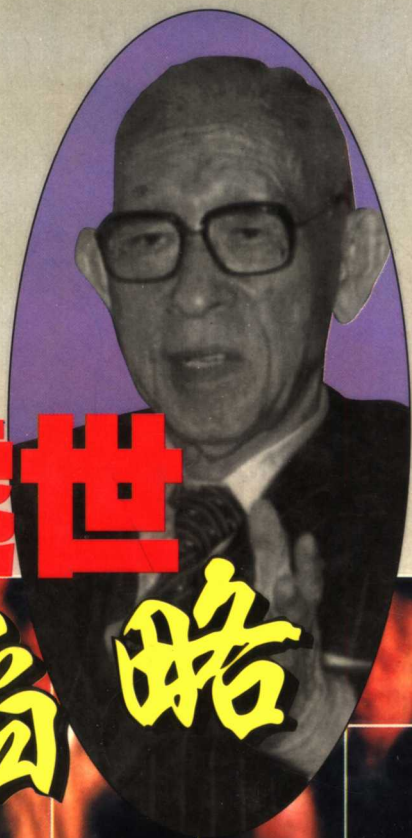


松下成功之路

SONGXIACHENGGONGXHLU

为人率直谦逊  
处世多谋善断  
一生经历非凡  
五洲堪称奇人  
松下处世韬略  
祝君万事亨通



# 松下处世 韬略

改革出版社

# 松下处世韬略

黄琦 刘群援 著

## 图书在版编目(CIP)数据

松下处世韬略/黄琦、刘群援著. —北京:改革出版  
(松下成功之路丛书)

ISBN 7-80072-799-8

I. 松… I. 黄… II. ①企业管理—经验—日本②  
迹 N. F279.313.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 00300 号

**松下处世韬略**

**黄琦 刘群援著**

**改革出版社出版发行**

**社址:北京市东城区安德里北街 23 号**

**邮政编码:100011**

**北京市昌平县长城印刷厂印刷**

**新华书店经销**

**1996 年 1 月第 1 版 1996 年 1 月第 1 次印刷**

**850×1168 1/32 印张 12.5 264 千字**

**印数:20000 册**

**ISBN7-80072-799-8/F·482**

**定价:16.80 元**

## 1 人生

人生如大海行舟，帆该怎样来挂，桨该如何来荡，请经营之神松下来告诉你

- ☐人是万事万物的主宰和灵长 [ 1 ]
- ☐天上天下，唯我独尊 . . . [ 5 ]
- ☐在每时每刻经营人生 . . . [ 7 ]
- ☐巧妙安排人生 . . . . . [ 10 ]
- ☐莫让人生有缺憾 . . . . . [ 12 ]
- ☐为自己的生命负责 . . . . . [ 15 ]
- ☐我的嗜好就是梦想 . . . . . [ 17 ]
- ☐发展希望，控制欲望 . . . [ 19 ]
- ☐及早选定目标 . . . . . [ 21 ]
- ☐走好年轻 . . . . . [ 24 ]
- ☐永葆青春的秘诀 . . . . . [ 28 ]
- ☐亲身体会人世的艰难 . . . [ 31 ]
- ☐留心名利的陷阱 . . . . . [ 33 ]
- ☐追求更大的利益 . . . . . [ 36 ]
- ☐要做金钱的主人 . . . . . [ 39 ]
- ☐人生观与人生之道 . . . . [ 41 ]
- ☐死也是一种更新 . . . . . [ 45 ]

## 2 命运

命运不可捉摸，又在掌握之中

自信好运当头，又肯十分努力，必获命运垂青

- ☐ 尽人事而听天命 ····· [ 47 ]
- ☐ 人定胜天不一定就对 ····· [ 49 ]
- ☐ 要信仰，但不可太依赖神 ····· [ 52 ]
- ☐ 人比神伟大 ····· [ 55 ]
- ☐ 我好运当头 ····· [ 57 ]
- ☐ 要自觉自己恰逢其时 ····· [ 59 ]
- ☐ 没有百分之百的不幸 ····· [ 61 ]
- ☐ 拉车坐车，同样重要 ····· [ 63 ]
- ☐ 社会地位不能评估人 ····· [ 65 ]
- ☐ 睡不着就不要睡 ····· [ 67 ]
- ☐ 人生失败往往起于炫耀 ····· [ 69 ]
- ☐ 自省可以防止失败 ····· [ 71 ]
- ☐ 绝不可悲观绝望 ····· [ 73 ]
- ☐ 莫要忘记“感恩” ····· [ 76 ]

## 3 修养

品德与学识并重，人格与仪表

共进，内外双修，可临事、可交人、亦可美容

- ☐ 百年树人，品德为要 ····· [ 78 ]
- ☐ 德为社会柱石 ····· [ 80 ]
- ☐ 从小养成好习惯 ····· [ 82 ]

- ☐ 丈夫本色，敢做敢当····· [ 84]
- ☐ 要勇于承担责任····· [ 86]
- ☐ 人格，魅力无穷····· [ 88]
- ☐ 要有悲天悯人的襟怀····· [ 91]
- ☐ 冷静足以自救····· [ 94]
- ☐ 信心和勇气使人“带劲”····· [ 96]
- ☐ 以谦虚为心镜····· [ 98]
- ☐ 虚心才能听得进建议····· [100]
- ☐ 谦冲为怀，好运紧随····· [102]
- ☐ 自以为是乃进步绊脚石····· [104]
- ☐ 率直心胸十大内涵····· [107]
- ☐ 率直心胸好处多····· [113]
- ☐ 如何培养率直心胸····· [118]

## 4 成长

从小孩到大人，从创业到成功

成长的道路曲曲弯弯，翻过山去就是康庄大道

- ☐ 人人都有培育自己的义务····· [122]
- ☐ 人不学，不知义····· [124]
- ☐ 活到老，学到老····· [127]
- ☐ 知识像把两刃刀····· [129]
- ☐ 成长的三大支柱····· [131]
- ☐ 天将降大任于斯人····· [133]
- ☐ 逆境与成功····· [135]
- ☐ 逆境更能造就人才····· [138]

- ☐ 经验是很重要的 . . . . . [141]
- ☐ 百闻百见，不如一次体验 . [143]
- ☐ 责任重大的青春 . . . . . [145]
- ☐ 牢牢把握青春 . . . . . [147]
- ☐ 前辈之言最可贵 . . . . . [149]
- ☐ 千锤百炼出名剑 . . . . . [151]
- ☐ 在和谐中求进步 . . . . . [153]
- ☐ 要有自己的风格 . . . . . [155]

## 5 谋事

想要成就一番伟业，务须了解

自己、认清形势、把握时机、集合起众智众力

- ☐ 事业需要使命感和毅力 . [158]
- ☐ 兴趣是前进的推动剂 . . . [160]
- ☐ 了解自己的适应性 . . . . [162]
- ☐ 诚心导向成功 . . . . . [164]
- ☐ 向心力助成大事业 . . . . [166]
- ☐ 事业成功，人才为要 . . . [169]
- ☐ 热忱优于聪慧 . . . . . [171]
- ☐ 50 斤力气不做 70 斤工作 . . [173]
- ☐ 借鉴盲人的走路方式 . . . [175]
- ☐ 紧急事务必须迅速处理 . . [177]
- ☐ 延期也许更好 . . . . . [179]
- ☐ 越是胜利，越要谨慎 . . . [181]
- ☐ 正当赚钱，何等尊贵 . . . [183]

- ☐ 乌龟慢跑也无妨 ····· [185]
- ☐ 多思多问，不受迷惑 ··· [187]
- ☐ 突破常理的束缚 ····· [189]
- ☐ 知己知彼，虽敌亦师 ··· [192]
- ☐ 遵守社会法则 ····· [194]
- ☐ “礼”的宝库 ····· [199]

## 6 履职

以强固的责任心和愉悦的心情

从事工作，无论所履何职，都能做出巨大成就

- ☐ 把工作当成生命 ····· [205]
- ☐ 需有敬业精神 ····· [207]
- ☐ 以快乐的心情工作 ····· [210]
- ☐ 工作努力不是吃亏 ····· [212]
- ☐ 尽忠职守便有成就 ····· [215]
- ☐ 社会需要优秀公民 ····· [219]
- ☐ 领导意味着什么 ····· [222]
- ☐ 年轻人如何走上岗位 ··· [224]
- ☐ 如何做好具体的工作 ··· [226]
- ☐ 把事情交给能干绝活的人 · [228]
- ☐ 求才还要有一些缘份 ··· [231]
- ☐ 用人不学武大郎 ····· [234]
- ☐ 正视困难，承担失策 ··· [236]
- ☐ 不要忙着庆祝 ····· [238]
- ☐ 评价、信任、考核 ····· [241]

- ☐ 黑田“不准生气会” . . . [244]

## 7 群己

人类是个互相依赖的群体，谁  
都离不开谁、用得着谁，为别人也就是为自己

- ☐ 了解人性，把握人性 . . . [246]
- ☐ 尊重别人，尊重生命 . . . [249]
- ☐ 不要以自我为中心 . . . [252]
- ☐ 跳出自身看自己 . . . [255]
- ☐ 从比较中寻找自我 . . . [257]
- ☐ 充分发挥个性 . . . [259]
- ☐ 权威就该有权威 . . . [262]
- ☐ 欣赏别人 . . . [264]
- ☐ 每个人都值得感谢 . . . [266]
- ☐ 一加一可能等于零 . . . [268]
- ☐ 让合作者知道你的弱点 . . [270]
- ☐ 敞开你的心胸 . . . [272]
- ☐ 责人之前先责己 . . . [274]
- ☐ 谈互相关怀 . . . [276]
- ☐ 容忍与自己个性不合的人 . [278]
- ☐ 调和才能出美味 . . . [280]
- ☐ 借用别人的智慧 . . . [282]
- ☐ 罪恶也需要保护 . . . [285]
- ☐ 去除人与人之间的疏离 . . [287]
- ☐ 消除不信任的方法 . . . [289]

☐ 增进团体生活的要件 ··· [291]

☐ 信仰与理解 ··· [295]

## 8 生活

生活是朵香艳的玫瑰，馥郁芳

香又充满针刺，只要有信心和勤劳就能采摘到

☐ 如何使生活更有意义 ··· [299]

☐ 做生活的强者 ··· [302]

☐ 提倡中庸之道 ··· [304]

☐ 做老实人 ··· [306]

☐ 终身的财产 ··· [308]

☐ 不健康照样干大事业 ··· [310]

☐ 烦恼是进步的动力 ··· [312]

☐ 如何排除苦恼 ··· [314]

☐ 能让人回头一望值得高兴 · [316]

☐ 与大自然调和 ··· [318]

☐ 把节日当做前进的契机 · [320]

☐ 退休老人的生活 ··· [322]

☐ 美女化妆以后更美 ··· [324]

☐ 智情意谐调带来美好生活 · [326]

☐ 感观幸福靠不住 ··· [328]

☐ 真正会打算的人 ··· [330]

☐ 世界上最富有的人 ··· [333]

☐ 不妨做个凡夫俗子 ··· [335]

☐ 夫唱妇随 ··· [338]

- ☐ 没有苦恼的苦恼 ····· [342]
- ☐ 健康的原理 ····· [346]
- ☐ 每一霎那都是新的 ····· [349]

## 9 榜样

榜样的力量是无穷的，由此可  
以获得无尽的启示，进而学习效法，开拓前进

- ☐ 影响松下的人 ····· [353]
- ☐ 摄影专家：事前准备 ··· [356]
- ☐ 摔角力士：瞬间决定胜负 · [358]
- ☐ 四十七义士：学习情操 ··· [360]
- ☐ 旅馆女服务生：储蓄资金 · [363]
- ☐ 代理店老板：尿水发红 ··· [366]
- ☐ 爱迪生：师法万物 ····· [369]
- ☐ 大将军：重视责任 ····· [371]

## 人是万事万物的主宰和灵长

物是由人造的，虽说自动化机械可生产物品，可是制造东西的还是人。因为制造什么东西是由人来决定的。人，永远是万事万物的主宰和灵长。

世界是因为人的存在才变得丰富多彩，万物是因为人的生活而显得多姿多彩。一个生气勃勃、兴旺发达的公司总是充满着朝气和活力。这些朝气和活力的来源就是公司的人才，公司只有充分培养、调动人才的各方面的能力，整个公司才能有所发展和前进。因此，人才的培养和教育对于一个公司有着重大的关系，它和公司的命运戚戚相关。

松下说：“‘事业的成败，取决于人’，这话的确不错。任何伟大的事业、辉煌的成就，只在获得适当的人才后，才有发展。即使拥有光荣历史和传统的企业，如果不能得到真正了解它的传统的人，也将逐渐没落。经营的组织或方法尽管非常重要，但是推动的仍然是人，人在其中起着关键的作用。不管组织如何的完备，技术如何的先进、新颖，如果没有合适的人才，企业不会有成果的，也无法达到它的社会使命。企业能否对社会有贡献，能否继续成长和繁荣，可以说完全取

决于人。因此，经营事业时，首先必须考虑的，就是如何获得、培养人才”。

经营者如何培养人才呢？当然有各种具体的方法，但是最重要的是，确立“这个企业的目的以及如何来经营”这些基本的原则，也就是必须有正确的经营观念和使命感。公司的经营观念和方针如果明确，经营者和管理监督者，就能基于这些观念和方针，达到有效率的领导，员工也遵守这种观念和方针，判断是非，人才自然容易培养。如果没有这些经营管理的观念和方针，领导者的政策方针缺乏一贯性、连续性和同一性，就易于被情势或热情所左右，当然不容易培养出真正的人才。因此，经营者若想得到人才，先决条件就是具有确实的使命感和经营观念

另外，松下认为经营者还应该经常向员工解释他的经营观念和目標，使他们能够彻底了解公司的目标、方向和任务。经营观念如果只是纸上谈兵，将是毫无价值的，必须使它存在于每位员工心中，融为一体，才会产生效果。因此利用各种机会、各种场合、各种条件，反复地向员工说明，这是非常必要的。身为公司的经营者，不仅要灌输经营观念给员工，还必须让员工有实际了解经营的机会。换句话说，经营者必须以身作则，藉日常作业，逐渐启发员工对经营观念的认识，使每一个人、每一个员工都有正常的看法、想法，以及价值的判断，并去培育所有人的人生观。如果能正确判断的话，也可以做自我判断。不能做自我判断的人，也不能做价值判断。全能的上帝可以轻易知道“什么事物具有什么价值”，可是我们是凡人，不是神，因此也不能教人知道真正的价值判断是

什么；只是知道，如果凡事都能有正确的价值判断，就太好了。只要有这个强烈的要求，就会产生出想判断什么是正确的努力，也会产生研究的兴趣。这样员工就能彼此做这种努力与研究，从而逐渐提高判断价值的能力。

所以，松下说：“经营者不能凭自己的爱恶纠正或责备人。因为，企业既然是以贡献社会为使命的公器，所从事的都是公益事业而不是私事。唯有从公益的立场来看，违背社会大众利益的事，才能加以谴责。如果经营者能从大众利益出发，不因个人的感情因素而随意纠正和指责，被责的员工才能够觉悟和成长。反之，放纵员工，既不纠正其错误，也不加以责备，似乎对员工很好，而且也替经营者省了许多事。但是，这么一来，就会滋长得过且过的苟安心理，使员工不自求成长，所以绝对无法培养出才。”

管理者必须“指导”与“训导”员工，要让每一位员工都知道内部所有的方针、目标、计划并使他们能做，而且有干劲地去做才行。如果对某一部分，有“不知道”、“不会帮”或“不想做”的情形时，光是分配工作是不够的，必须充分地使他们了解，纠正他们的错误，这就是“指导”。而教育训练则是指，对某些事有“完全不知道”或“完全不会”的情形时，应该先充分地把基本知识、基本技能以及有关的知识教导他们。另外还有一条很重要的是：经营者应该充分授权给员工，使其能够在自己的责任和权限内，主动、积极、进取、勇于负责。培养人才的目的，是造就经营管理的人才，所以，不要只知发号施令，这样只能培养出一些依照吩咐工作

#### 4·松下处世韬略

的人，无法激发员工的管理能力，必须毅然授权给他，这样的话，他才会自己多下功夫想办法，大量发挥他的才能，而他的才干和管理能力，自然会随着成

长。松下公司的各个部门，就是以这种用人观念为基础来建立人事制度的，因此，培养出不少杰出的人才。不仅各部门是一个独立的经营体，对于每件工作，松下也都抱着这种想法，并且向员工灌输这种想法。

但松下说：“即使已尽量将工作授权给他们，还是必须严格要求的，如果不这样，而且各部门自行其事，公司将会松散。必须先定下公司的整体性目标，然后再将权限交给各部门。”这再一次说明公司的经营观念极为重要。遵照公司的经营观念，每个人自主去做工作，才能获得进展。”

另外在培养人才方面，还有一点必须特别注意，光是教人把工作做好和培养职业技能，是不够的。这些固然重要，也是公司人才不可或缺的，但是，身为社会的一分子，他还必须是一个堂堂正正的人。能够胜任工作，却缺乏优良品德的人，仍然不是称职的现代生产从业人员。员工在公司、社会里，必须彼此携手合作，特别是今天许多企业已国际化，这一点更显得重要。

当然，培养和教育一个人的学识、品德，本来是家庭和学校的责任，但如今企业所担任的角色也非常重要，而且有愈来愈重要的趋向。总之，企业培养人才时，不仅要培养一个优秀的职业工作者，也要使他成为一个堂堂正正的社会一分子。

## 天上天下，唯我独尊

释迦牟尼初生之际，指天指地，自负地说“天上天下，唯我独尊”。贝多芬面对公爵的狂傲恣态，愤怒地说“而我贝多芬，只有一个”。每一个人，都应如是立身。

佛教始祖释迦牟尼出生的时候就有异相。相传，他刚出世的时候，就能站立行走，周行七步，步步生莲花，接着，他一手指天，一手指地，道：“天上天下，唯我独尊。”这时候，天下落下了香花，九条龙喷水给他洗浴。释迦牟尼出生时的这种种异相，不过是后来的佛教徒为了抬高其始祖而编撰的故事罢了。但是，这份气度，颇为不凡，表明了佛教排除别教、独担世间的气概和胆略。

释迦牟尼总归是传说人物，而真实的历史中确曾有人举起独一无二的旗帜。著名音乐大师贝多芬在和王公贵族的交往中，而对趾高气昂、不可一世的公爵说：“公爵，你只所以成为公爵，那是因为你的父亲，而我贝多芬则全靠自己。世界上有许多公爵，而贝多芬则只有一个！”的确，公爵是世袭的禄位，世界上不知有多少；而贝多芬则是独一无二的大师，古往今来只有一个。如果说释迦牟尼只可远观的话，贝多芬

则就生活在我们中间，他的独立无二，我们今天仍然能够体味得到。

松下幸之助以为，一个人生于世间，就应该有释迦牟尼和贝多芬式的自负。他认为，每一个人都是独一无二的，任何人都应该有这份自觉和自负。松下说：“不管世上有几十亿人口，每一个人都是独特的，都有他人无以取代的天赋特质。这就是所谓个性或特色。”

这种独一无二的自觉和自负，是人生在世无论事业、处世等诸方面都需要的。如果没有这种自觉和自负，就不免艳羡他人，贬抑自己；和别人攀比，埋没自己。结果不仅是自己的特色和才能无从表现和发挥，反倒陷入无望的困境。中国俗谚所谓“人比人，比死了；鸡比鸭子淹死了”。有了个人特色的自觉和自负，就可以避免盲从和迷失，也就能找准自己的人生目标、把握人生航船的航向，成功地走完人生之路。

当然，仅有自觉和自负还不够，还要把独一无二的东西挖掘、发挥出来，这才是能使人生放光辉的所在。找到了个性特质和才能兴趣的所在，应该据此而找到自己的工作岗位和事业基点，并起而前行。遇事则再以此为据检讨、反省，进而调整上路。这样的事业，才能成功；这样的人生，才有价值。