

松下幸之助的領導秘訣

松下幸之助著

*

龍門出版社出版

香港德輔道西444號香港工業大廈十二樓

興隆印刷公司印刷

香港鯉魚涌船塢里八號華廈工業大廈四樓

S 89/23 (H 1-18/145)

松下幸之助的領導秘訣

BG000150

松下幸之助的
領導秘訣

松下幸之助的
領導秘訣

前 言

在本書中，我以中國和日本的古聖先賢爲中心，將領導者所應具備的條件，分爲一〇條來加以說明。由於我對歷史並無充分的知識，引用了很多事例，解釋上或許有不當之處。但我反覆研讀，仍然對先賢的事跡感到興趣盎然。我一向認爲：「凡事應因時制宜，伺機而行。」所以，同一觀點，可有各種不同的解釋，應用之法亦各有巧妙之處。我覺得身爲領導者，應重視我所述說的各種原則，多多思考，並加以活用。

身爲領導者，當然不只限於此。但我所說明的這一〇〇項，都是領導者不可或缺的條件。與其獨立各項目，不如相互連貫來得更有用。無論那一項目都很難完全實行，必須有極大的勇氣才能做到。人非上帝，無法完美無缺。當我寫這本書時，也感到自己並沒有照書上所說的實行。

可是，依我有限的體驗和見聞，我認爲身爲領導者，在言行上都以踐履它爲上策。即使有的項目僅能做到八成，有的僅能做到三成，但這一〇〇條，條條不可忽略。若對其中

一項交白卷的人，即使他在別項的分數再高，我們也不得不承認他沒有當領導者的資格。即使領導者只管三個人，但他仍是擔負重責的人。更何況大團體、大企業，以及一國的領導者，責任更重大。由此可知，領導者，應深感責任的重大和不容忽視。

今天，觀察世界各國的領導者，不論是教育界、政治界、企業界，或其他各界，未必都能適切地顧及這些因素。他們雖能顧及領導者的責任，但卻欠缺貫徹各項要點的魄力，於是對事物的看法偏頗，信心不足，造成今日混沌的局面。這是值得深深反省的。

本來，不論國家、團體或企業，領導者只要懷有理想、使命感和經營信念，大致上就能依其意思進行，並有嶄獲。領導者若有正確的指導理念，正確的使命感，以及正確的信念，便能策動全體行動，獲得成果，並有發展。由此可知，領導者的責任非常重大，必須經常反省自己的指導理念有無錯誤，使命感或信念是否正確，作法是否適當，自問自答，或是請教他人，檢討而加以改進。

所以，領導者應是最能聽取他人意見，聚集衆智的人。同時，領導者不能受自己或團體缺點的束縛，要嚴以律己，寬以待人。再說領導者也是人，難免有私人的慾望。身為領導者，不能被私慾蒙蔽，要極力地排除它，而以大眾、團體、國家為前提。

這些在本書各項中已被多次提及，我認為那是很重要的，所以不厭其煩地又在這裏重敘。無論如何，本書裏的衆多例子，是一、二千年前許多領導者留下的出色建議和非凡的

成果。他們留下的事跡，雖然具有深遠的教育意義，但今天我們仍未充分活用。

也就是說，人類的精神文明似無多大的進步。

因爲了不起的教義和優秀的楷模很多，所以我們要很坦率地接納它，並加以運用。可惜的是，一般人，尤其是領導者，因爲受到私情、私慾及個人智慧的影響，失去了坦率的心態。正因爲缺乏坦率的心態，所以無法接受好教義，並加以活用。

由此可知，世上各階層的領導者，應以坦率的心態及高尚的涵養爲前提。這種坦率的心態，對領導者，或即將成爲領導者的人，以及一般人極爲重要，也是應備的最起碼條件。我本身也天天以培養一顆坦率的心爲目標。我要逐條地研讀本書，並設法多多活用它。

松下幸之助

1

目 錄

前言

卓越的洞察力·····	一六
嚴厲而敢言·····	一八
憤怒·····	二〇
一視同仁·····	二二
賭命·····	二四
爲人所禱·····	二六
訴求·····	二八
沈著·····	三〇
下定決心·····	三二
價值判斷·····	三四

摒除不必要的競爭	三六
寬嚴自在	三八
廣納諫言	四〇
感謝	四二
敏銳的直覺	四四
懾人的氣魄	四六
嚴格要求	四八
加強決意	五〇
運用權威	五二
反求諸己	五四
謙虛待人	五六
委讓權限	五八
見識超羣	六〇
處事公平	六二
光明磊落	六四
胸懷大志	六六
深思熟慮	六八
自我警惕	七〇

有始有終	七二
激發自主性	七四
摒棄私心	七六
自知之明	七八
自我反省	八〇
集思廣義	八二
出處進退	八四
不忽略小事	八六
仁慈之心	八八
信賞必罰	九〇
盡力而爲	九二
超人的耐心	九四
信用第一	九六
信賴他人	九八
興趣	一〇〇
天生我才必有用	一〇二
誠實處世	一〇四
有責任感	一〇六

尊重衆議	一〇八
說服力	一一〇
力排衆議	一一二
先見之明	一一四
先憂後樂	一一六
當機立斷	一一八
率先垂範	一二〇
大義名分	一二二
大事和小事	一二四
居內指揮	一二六
積極主動	一二八
眼光遠大	一三〇
信念正確	一三二
水壩的經營	一三四
和諧共存	一三六
服務他人	一三八
適才適所	一四〇
向敵人學習	一四二

大公無私	一四四
順應自然之理	一四六
知天命	一四八
以德服人	一五〇
獨立自主	一五二
吸收新觀念	一五四
努力不懈	一五六
眼光遠大	一五八
該做的事就要做	一六〇
正確的人生觀	一六二
了解人性	一六四
高度的熱忱	一六六
吸引人心	一六八
靈活的調配人力	一七〇
訓練人才	一七二
培育英才	一七四
善用人才	一七六
見人說人話	一七八

求才若渴	一八〇
日新又新	一八二
高瞻遠矚	一八四
天下無「不可能」之事	一八六
明示方針	一八八
要有包容力	一九〇
多誇獎部屬	一九二
分派責任	一九四
轉換思想模式	一九六
自我勉勵	一九八
不戰而勝	二〇〇
下令審慎	二〇二
設定目標	二〇四
竭精殫智	二〇六
要有大勇	二〇八
治中不忘亂	二一〇
理外之理	二一二
再說謙虛和感謝	二一四

松下幸之助的領導秘訣

卓越的洞察力

※領導者對於周遭的人和物，必須透徹瞭解

日本聖德太子欽定的十七條憲法中的第一條上有：「以和爲貴，無逆爲宗。人皆有黨，……」等語。「人皆有黨」是說每個人都會加入集團，組成黨派。太子慧眼透視了人類的本質。

的確，凡是有人的地方，不論人數多寡，都會自然而然的形成集羣，分出黨派。

但是，這種集羣、黨派，卻妨礙了整個的營運。尤其是最近被稱爲「派閥」者，更是嚴重。因此，有關當局不斷地呼籲要「消除派閥」，並做了多方的努力，但是效果不彰。因爲人類原本就有趨向派閥的本質，所以要消除派閥，似乎不可能。既然派閥無法消除，那麼只好善加運用。太子經常強調這點，所以說「以和爲貴」——意味著不要爲自己的派閥爭權奪利，應重視整個的和諧。