

一分钟读懂 松下幸之助

不要轻言放弃
但也不能执迷不悟
方针、政策并不是一成不变的
必须“与时俱进”
有一失，必有一得
一次、两次不成功，没什么大不了的
因为在成功来临之前，我们是不会停下脚步的

THE ONE MINUTE
KONOSUKE MATSUSHITA

[日]小田全宏/著 郭勇/译

一分钟读懂 松下幸之助

THE ONE MINUTE
KONOSUKE MATSUSHITA

[日] 小田全宏/著 郭勇/译

图书在版编目 (CIP) 数据

一分钟读懂松下幸之助 / (日) 小田全宏著 ; 郭勇
译. — 北京 : 北京联合出版公司, 2012.5
ISBN 978-7-5502-0698-4

I. ①—… II. ①小… ②郭… III. ①松下幸之助 (1894 ~ 1989) — 企业管理 — 经验 IV. ①F431.366.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第085786号
北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2012-5305

1-PUNKAN KONOSUKE MATSUSHITA

©2011 Zenko Oda

All rights reserved.

Original Japanese edition published in 2011 by SOFTBANK Creative Corp.

Simplified Chinese Character translation rights arranged with SOFTBANK Creative Corp.

Through Owls Agency Inc. and Beijing GW Culture Communications Co., Ltd.

一分钟读懂松下幸之助

作 者: (日) 小田全宏

译 者: 郭 勇

责任编辑: 史 媛

出版统筹: 李耀辉

产品经理: 孙小美

特约编辑: 高 婵

封面绘图: 知更鸟

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京慧美印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数45千字 880毫米×1230毫米 1/32 6印张

2012年8月第1版 2012年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-0698-4

定价: 26.80元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-82069000

▶ 前言

“啊！在这个人面前，不管用什么样的语言掩饰自己，不管怎样虚张声势，都没有用。他能看透你的一切！”

将近三十年前的1983年，当我参加松下政经塾面试第一次见到松下幸之助先生时，我的心中便产生了上面那种想法。

松下幸之助先生身材并不魁伟，目光也谈不上犀利，说话声音更没有令人生畏的威压感。但他的身上却散发出一种难以用语言形容的威严。

在那之后，我也遇到过形形色色的人物，但松下幸之助先生身上那种特殊的气场我却再也没有从其他人身上感受到。

纵观历史，横看四海，我们会发现，伟人总会集中在某一时期出现。日本幕府末年明治维新时期就出现了不少风云人物。再远一点的日本战国时代末期，更有织田信长、丰臣秀吉、德川家康等群雄并起。要说日本伟大经营者集中诞生的时代，那非“日本经济高速成长期”莫属了。本田（HONDA）创始人本田宗一郎、索尼（SONY）创始人盛田昭夫、井深大等。那真是一个经营者纵横商场、痛快淋漓的大时代。

而在那个时代中，松下幸之助先生可以说是其中的佼佼者。为了帮助年轻的读者朋友熟悉松下老先生的历史，我把他的主要功绩逐条列出：

- 开创松下电器（现在的“Panasonic”）
- 确立“自来水哲学”“水坝式经营法”等经营理念
- 对事业部制等组织形态的革新
- 每周5个工作日等雇佣条件的改善
- 坚持终身雇佣等日本式经营方式
- 倡导PHP运动，创建松下政经塾等活动回馈社会

不过，松下幸之助先生的厉害之处，绝不仅仅是这些眼睛看得见的功绩。他已经成为日本历史上不曾有过的强大精神支柱，矗立在人们心中，指引着人们前进的方向。像松下幸之助先生这种心中常怀“为了日本”“为了世界”“为了人类”的经营者，真是太少了。

所以，松下幸之助先生才能登上《时代》杂志的封

面，成为世人瞩目的焦点。另外，世界著名经营管理学家P.F.德鲁克博士对松下幸之助先生也是尊敬有加。他还曾经把松下幸之助先生的经历作为“不可预期的成功”的案例写进书里，“20世纪50年代初……一家一家地拜访农家推销电视机……是松下电器的最初起步”（选自《创新与企业家精神》，上田惇生译）。

当然，松下幸之助先生也不是天生的“经营之神”。开始时，他也只是为了吃饱、为了生存拼命努力而已。但是，将这种经历转变成理念、上升为哲学、磨炼成创新，是需要能力的，也是非常有趣的。另外，松下幸之助先生幼年时期体弱多病，而且少年时便当了学徒，所以也没有机会进学校深造获得学历，他开始工作的时候，既没有资金也没有人脉，但最终却培育出了世界顶级的大企业。这犹如电视剧一般的曲折情节，鼓舞了很多。

日本人经常说：“给我力量！”日本经济高速增长期，那真是一个能给人带来力量的时代。那个时代的代表人物松下幸之助先生的话语，在如今这个经济长期处于低迷状态再加上受到日本东部大地震的影响令人无精打采的年代，依然会让我们心中涌起无限的勇气和力量。

这本书并不是单纯的“松下幸之助思想集”，它还是松下幸之助先生在时代的大潮中有血有泪、有喜有悲、有成长的一代人物传记。

我有幸在松下幸之助先生辞世之前与他相遇，并在

一起度过了一段美好的时光，对此，我要衷心感谢我的人生！感谢松下幸之助先生！

通过阅读这本小册子，如果您能领悟到我从大师那里学到的东西，作为作者我将感到万分荣幸！

另外，本书的小标题都是松下幸之助先生所说的话，是我在松下政经塾读书时，先生亲自传授的。我已经把研究松下幸之助先生作为毕生的事业，对于松下政经塾的前辈和同学所说的至理名言我也认真地记录下来。书中也援引了他们的话。

再有，考虑到方便读者阅读和引文的正确性，我会将与小标题意义共通的松下幸之助先生的言论标明出处。具体请参见卷末的参考文献，如果想更深入地了解松下幸之助先生的思想，您可以阅读先生的原著。

小田全宏

目录

CONTENTS

前言 ...001

第一章 改变“常识”水平的至理名言

- 01. 如果您愿意出5万的话，我想我可以试着报价4万。...003
- 02. 不要轻言放弃，但也不能执迷不悟。...005
- 03. 世间一般人认为，生意就是在有赚有赔的过程中走向成功的，但我认为这种看法是错误的。...007
- 04. 没有人用的东西，才有无限的市场。...009
- 05. 改良很重要，创新更重要。...011
- 06. 即使今天是最好的，也不敢说明天依然是最好的。...013
- 07. 因为一般来说不可能，所以才能从根本上改变想法。...015
- 08. 因为认为简单，所以可能。如果认为很难，则永远也无法完成。...017
- 09. 惯性的力量，不久就会停下来。...019
- 10. 集中！但不能执迷。...021
- 11. 方针、政策并不是一成不变的，必须“与时俱进”。...023
- 12. 只要不是废除了便会导致公司明天破产的东西，就一律废除！...025

第二章 在“岔路口”选对方向的至理名言

13. 失败的人都有“我”的概念，而成功的人都没有“我”的概念。...029
14. 不能总沉浸在痛苦中不能自拔。...031
15. 在去收取货款的时候才发现：“糟糕！对方不会付款。”那是不折不扣的失败者。...033
16. 德川家康如果按照我的方法做肯定会失败，而我按照德川家康的方法做也绝不会成功。...035
17. 结束之后敢于说“糟糕！我错了”的人很好。问题是有很多人不会说“我错了”。...037
18. 当平安无事的一天结束的时候，我们应该用心去思考，今天所做的事情哪些成功了，哪些失败了。...039
19. 缺乏自信的人难以成事，但过于自信的人很危险。...041
20. 有一失，必有一得。...043
21. 不能怕遇到困难，更不能陷入痛苦。...045
22. 成功是运气好，失败是自己的原因。...047

第三章 聚拢人心的至理名言

23. 荣誉，必须让给别人。...051
24. 生意不好，只上半天班，但工资按全天照发。...053
25. 老板的思想向下传达不畅不好，但基层的意见向上传达不通更不好。...055
26. 不能剥夺员工本来的技术。但只靠技术，还不能让企业成功。...057
27. 不管花多少时间，我都要让对方理解自己。...059

- 28. 不放心把工作交给别人，事必躬亲的人，所能胜任的最大工作也不会超出他的能力范围。...061
- 29. 与一人之力相比，十人之力更强。将力量集中起来最为重要。...063
- 30. 能做到80%就算上等了，剩下的20%需要别人的帮助来弥补。...065
- 31. 不要过度关注别人的缺点，要看他的长处。...067
- 32. 不靠命令，而是“请求协助”，才能完成伟大的事业。...069
- 33. 对于部下，上司要制造适当的压迫感。...071

第四章 激发“勤奋干劲”的至理名言

- 34. 与困难的工作相比，平凡的工作更重要。...075
- 35. 1是2的基础，2是3的基础，一步一步、扎扎实实走下去必将到达终点。...077
- 36. 每天都要有新的进步。...079
- 37. 你珍惜今天吗？...081
- 38. 1次、2次不成功，没什么大不了的。因为在成功来临之前，我们是不会停下脚步的。...083
- 39. 心中也应该有一座“水坝”。...085
- 40. 下雨就要打伞。这其中便蕴含着经商之道。...087
- 41. 必须做的事情，必须马上做。不能做的事情，有条件也不做。...089

第五章 培养说“不”的能力的至理名言

- 42. 要向自己内部寻找原因。...093
- 43. 不能抹杀别人的劳动成果。...095
- 44. 你出经营指导费，也不损失什么。...097
- 45. 自力是最基本的。...099
- 46. 勇气来自于对“什么是正确的”的理解。...101
- 47. 批评、要求、指责的态度不可丢。...103
- 48. 将来的事情需要考虑，但也必须让别人理解自己现在所做的事情的正确性。...105
- 49. 不是依赖，不是委托，而是利用。...107
- 50. 敢于说“责任由我来承担”的负责人，才是合格的负责人。...109
- 51. 股价下跌的话，反而应该增配啊。...111

第六章 创造“畅销商品”的至理名言

- 52. 世人基本上像神一样正确。...115
- 53. 大体上要遵从社会的舆论，但有时候也要反其道而行之。...117
- 54. 社会，会看着我们的工作态度给我们一个回答。...119
- 55. 不要成为受金钱左右的人，而要成为左右金钱的人。...121
- 56. 要把街上的路人，全部当成我们的客户。...123
- 57. 与能赚多少钱相比，我们更应该考虑如何让所有人都高兴。...125
- 58. 我们要时常自问：“自己的行动对社会有益处吗？”...127
- 59. 如果反复被评价为“二流”的话，那么即使制造出一流产品，也只能卖二流的价格。...129

- 60. 所谓畅销，是指用汗水浇筑的产品对社会有益。...131
- 61. 为了完成某项特定事业，需要出生在相应的时代。...133

第七章 培养“集中力”的至理名言

- 62. 不管别人怎么说，自己必须赞美自己。...137
- 63. 如果没有强大的力量，可以把力量集中到一点，这样也能作出不输给别人
的成果。...139
- 64. 姑且试试看，是干不好工作的。...141
- 65. 有些事情是自己力所不能及的，但只要自己全身心地投入进去，便可以产
生打动别人的力量。...143
- 66. 必须理解人的心。...145
- 67. 回家后，请和你的家人说：“再也找不到比这更好的公司了！”...147
- 68. 自己首先一心不乱地去做。...149
- 69. 知识、才能不是最好的没有关系，但热情必须是最高的。...151

第八章 培养人生“真实学习能力”的至理名言

- 70. 工作的真实滋味要亲自尝试才知道，就像舔一下才知道盐的味道一样。...155
- 71. 不要被学问所束缚。...157
- 72. 若非亲身劳作，就得不到真正的设计。...159
- 73. 不能无限期地思考下去。但是，思考确实需要时间。...161

74. 一半向前辈学习，一半向部下学习。...163
75. 前进的方向由自己决定。为了提高前进的速度，需要灵活运用各方面的知识。...165
76. 怀有正义之心非常重要，但只有正义还是不够的。...167
77. 为了让棘手的客户也满意，我们必须深入开发自己的工作。...169

参考文献...171

松下幸之助的历程...173

K

onosuke Matsushita

第一章
改变“常识”
水平的至理名言

01 如果您愿意出5万的话， 我想我可以试着报价4万。

工作，也可以理解为“处理无理要求”。但是，在这个客户一味要求降价和缩短交货期的时代，我们究竟该怎么应对才好呢？

松下幸之助先生曾经做过转承包商，对于客户的“无理要求”，他这样说：

“对于一种原本报价6万日元的商品，如果客户突然提出：‘5万日元的话，我就订货！’此时，我们不能犹豫、示弱地说：‘老总，不行啊，那样我们就赔本了。’按照客户出的价格，我们真的会赔本，所以当然不能答应。可是，那到底该怎么办呢？可以这样说：‘如果您愿意出5万的话，我想我可以试着报价4万。不过，您需要多等一段时间。到时候我们一定能生产出来。’”

爽快地答应了客户提出的“降价要求”，可以争取到

对方对交货时间的让步。接下来，我们就要利用这争取来的时间，下工夫降低产品的成本，但质量一定要保证。

这样一来，如果按照客户提出的5万卖，也比以前赚得多。如果卖4万元，也有赚头。关键是最终还能得到客户的信赖。

只要客户肯给我们时间，我们就能证明给他看“没有什么不可能”！这正是生意人的气魄，也是做生意的要诀。

“我认为，我们需要有一些难对付的客户，而且，为了充分满足这些难对付的客户，我们必须深入挖掘自己的工作能力，进一步开发自己的工作。”

有善解人意的客户当然最好，但只有那些严格的客户，才能让我们成长。