

松下

■ 纵横商海的

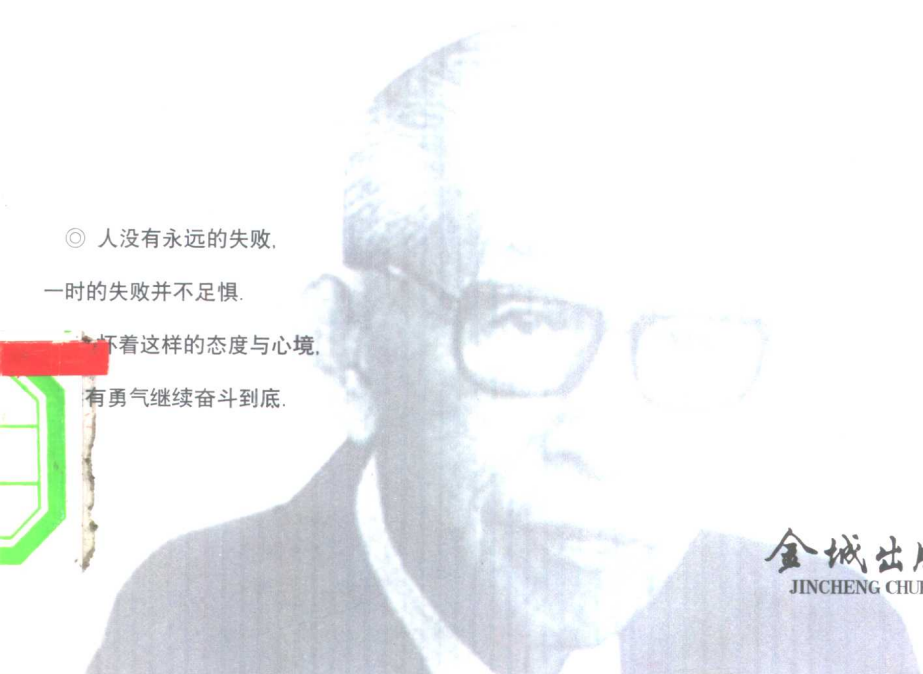
层层突破

SONGXIA
ZONGHENGSHANGHAIDE
CENG CENG TUPO

王志刚 ◆ 编著
wangzhigang bianzhu

◎ 人没有永远的失败，
一时的失败并不足惧。
怀着这样的态度与心境，
有勇气继续奋斗到底。

金城出版社
JINCHENG CHUBANSHE



松下

纵横商海的

层层突破

王志刚 / 编著

图书在版编目(CIP)数据

松下纵横商海的层层突破/王志刚编著. —北京:金城出版社, 2001.5

(超人经营丛书)

ISBN 7-80084-347-5

I. 松… II. 王… III. ①松下幸之助一生平事迹②松下电气工业公司-企业管理-经验 IV. F431.366

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 13521 号

金城出版社出版发行

(北京朝阳区和平街 11 区 37 号楼 100013)

三河欣欣印刷有限公司印刷

850×1168 毫米 1/32 37.125 印张 600 千字

2001 年 5 月第 1 版 2001 年 5 月第 1 次印刷

印数:1-8000 套

ISBN 7-80084-347-5/F·20

总定价:57.00 元(本册:19.00 元)



家道破落 辍学谋生 ——寻求摆脱困境的突破

“自古雄才多磨难，从来纨绔少伟男”。松下4岁时，家道凋零，他随父母漂零异乡。俗语曰：“谋事在人，成事在天”。家父经商屡屡失利，兄、姐又在贫病中相继而歿，无疑是雪上加霜。只有9岁的松下幸之助为了生计，辍学独自出外谋生。

1. 家道中落 辍学谋生 (3)
2. 艰辛忍辱 命运多舛 (10)
3. 头脑精明 得“小烟贩”名号 (14)
4. 千辛万苦 忍耐有加 (18)
5. 有志不在年高 (24)
6. 慧眼独具 初涉电气行 (27)
7. 踏踏实实 做好本行 (36)



千磨百难 玉汝于成 ——决胜市场开拓的突破

成家是小,立业是大。松下出师不利,濒于破产。谁知柳暗花明,一宗电扇底盘生意让他绝处逢生。经商之道,贵在悟明,经济耐用的炮弹车灯,无人问津,改促销,终于一炮冲天。

1. 家成思业 大胆创业…………… (51)
2. 出师不利 举步维艰…………… (61)
3. 自立门户 白手起家…………… (71)
4. 不甘失败 天时造就成功…………… (80)
5. 有自知之明 又不妄自菲薄…………… (87)
6. 另辟蹊径 终至炮弹成功…………… (93)
7. 成功在“敢”与“不敢”之间 …… (102)



任人唯贤 唯才是用 ——选才用人制胜的突破

韩愈有“世有伯乐,然后有千里马,千里马常有,而伯乐不常有。”松下慧眼识英雄,中尾几经跳槽又回到松下电器。他选才用人有独特的标准:不拘一格;不论资格,论能力;有志有为的年轻人要重视……这也可能是松下成功的一部分。

1. 放收得法 自然人才尽集 (123)
2. 用能力 不用资历 (131)
3. 用人长处 避其短处 (135)
4. 重用有志的年轻人 (141)
5. 适才适用 自我发挥 (146)
6. 唯才是举 逐级委任 (156)
7. 不避嫌 重用德高之人 (161)



高瞻远瞩 设职育人 ——纵手纳土育人的突破

拿破仑说过：“不想当将军的士兵不是好士兵。”不想把自己事业做大的人是不会成功的。松下高瞻远瞩，洞察未来，放眼全球，他突然意识到：高技术、精专业、高素质的人才是自己成就事业的有力保障。于是，病榻之上的他得出结论：造人先于造物。

1. 造物之前，要先造就人才…………… (171)
2. 兼听则明 方知“韩信用兵，多多益善”(173)
3. 激发员工团队协作精神…………… (185)
4. 因材施教…………… (189)
5. 言传身教，以身作则…………… (196)
6. 因势利导…………… (206)
7. 攻心夺气 七匙并举…………… (211)



再创伟绩 物化宏图 ——重视品质管理的突破

大家有大家的规矩,小家有小家的法则,松下人的原则是:不是在打工,而是在为全人类服务。有了高素质的松下人,自然有高质量的产品。松下大胆做惊人之举,改“松下电器制作所”为“松下电器股份有限公司”。

1. 统分结合 分层负责 (221)
2. 集中调整 便于管理 (230)
3. 三管齐下 制造企业精神 (237)
4. 该严必严 当慈则慈 (241)
5. 内外统筹 解除员工后顾之忧 (248)
6. 坚持原则 生产一级品 (253)
7. 一箭双雕 松下的“乌龟精神” (267)



甘尽甘来 防微杜渐 ——调控经营理念的突破

时来运转,经济日盛,松下进军海外,成功臣服飞利浦。雄心勃勃制定5年计划,自然大功告成。从战略眼光统观全局:居安思危、防微杜渐,呼吁预防经济危机。

1. 别具一格 广告行销 (273)
2. 表里如一 卖货品要像嫁女儿 (277)
3. 善抓商机 制定5年计划 (285)
4. 晓之以理 动之以情 (294)
5. 滴水之恩 当涌泉相报 (301)
6. 洞察先机 后发制人 (309)
7. 欲扬汤止沸 不如釜底抽薪 (323)

第七章

当仁则让 退隐江湖 ——功名垂青史的突破

功成隐退,手不辍闲。自知业无止境,不遗余力,四处演讲,献身松下事业。世界经营之神的成功秘诀再简单不过了,用他自己的话说:“我的运气特别好”。

1. 一石二鸟 既报国又立业 (335)
2. 不遗余力 投身 PHP 运动 (338)
3. 有义举 倾巨资办“松下政经塾” (349)
4. 苦心经营 堪忧松下事业 (352)
5. 费心竭力 培训松下接班人 (366)
6. 乐善好施 心静自然“青春永驻” (371)
7. 功成身退 留给后人的评说 (377)



家道破落 辍学谋生 ——寻求摆脱困境的突破

“自古雄才多磨难，从来纨绔少伟男”。松下4岁时，家道凋零。他随父亲漂零异乡。俗语曰：“谋事在人，成事在天。”家父经商屡屡失利，兄、姐又在贫病中相继而歿，无疑是雪上加霜。只有9岁的松下为了生计，辍学独自出外谋生。



一、家道中落 辍学谋生

松下幸之助，日本的经营之神。

据说“松下”一姓，源于屋前一棵 800 年的古老松树，又名“千旦之木”。这里是松下幸之助的故乡，也是他的出生地：日本和歌山县海草郡和佐村千旦之木。

松下家族，祖祖辈辈耕种务农，先人既没出过达官显贵，亦没出过武士学者，全都平平庸庸。到本世纪，千旦之木名气渐响，蜚声日本，则是因为出了一个松下幸之助。这也应验了中国古代的一句名言：“山不在高，有仙则名；水不在深，有龙则灵。”

童年无忧

松下幸之助生于公元 1894 年 11 月 27 日，即日本明治 27 年。早在 1868 年，明治天皇推行了在日本近代史上具有划时代意义的明治维新，日本向资本主义过渡，但像千旦之木这类地方，依然因袭着古老的农耕文化。

松下纵横商海的层层突破

松下的父亲却不是个传统意义的农民，他名叫正楠，对社会活动的热情甚于务农。他担任村民代表，大部分时间耗在村议会和村公所的事务上。他愈来愈疏于耕种，把田地租给佃农，因此，身为自耕农的他，又算得上一个小地主。相对默默无闻的先辈来说，正楠算是一个颇有脸面的人物。

正楠家还有一件颇有脸面的事，松下的大哥考上了和歌山县唯一的中学。当时，小学毕业已是十分荣耀。作为中学生，一则意味着家底殷实；二则显示出前程无量。

松下是家里的老小，上面有两个哥哥五个姐姐。松下在家最得宠，哥哥姐姐事事都让他，父亲正楠还雇了个奶妈专门带他。因此，在松下对童年的朦胧记忆中，那段岁月温馨又幸福。

千旦之木是个风景优美的地方，山青水秀，山间平原长满绿油油的庄稼。哥哥姐姐带松下到小溪抓鱼，进树林捉小虫。奶妈带着松下在野外做游戏，背着松下踏着乡间的小路，一路唱着古老的歌谣，松下便在歌声及摇晃中，坠入甜蜜的梦乡。

家父弃农经商

谁知好景不长，天灾人祸接踵而来。先是一场突如其来的热带飓风，把正楠家的房屋都卷走了。全家陷入困境，无处安身。哥哥姐姐抱着母亲哭泣，松下幼稚无知，茫然不知

所措地望着这一切。

土地是农民的根，大风刮不走土地。房屋好歹重竖了起来。可没多久，土地却丧失了。对正楠家来说，这才算致命的打击。

就在这个时候，中日甲午战争刚刚结束，日本在战争中战胜了自古就崇敬的天朝帝国——泱泱中华大国。日本国民为之振奋，西学之风及洋务运动日盛。数年之后，经济发展大潮的氤氲之风刮到和歌山的穷山僻壤，乡间办起了谷物交易所，吸引了不少农民涉足投机买卖。

正楠原来就是个不安分的农民，面对着一夜暴富的美丽神话，岂能不动心？他加入交易所买卖，但没多久梦幻破灭，连祖传的土地房屋也全部赔了进去。失去了栖身之地，正楠愧疚而又无奈地把家迁往和歌山市。

这一年，松下才4岁。

家庭的破产，松下家族的后一代再也不可能继承祖业务农，这或许是坏事，或许又是好事，未来的发展谁也无法预料。对松下来说，离乡背井，意味着幸福童年的终结。他不知道家庭破产这一可怕现实，但他隐约能感觉到家庭忧闷压抑的气氛。

半个多世纪后，松下回忆家庭的变故时说：父亲是个不安分、有进取心的农民，但他的进取方向搞错了，投机心理最终会导致一个人的失败。鉴于父亲的教训，松下幸之助一

松下纵横商海的层层突破

贯主张办实业，而摒弃股票期货之类的非生产性的投机交易。

当时正楠一家迁到和歌山市之后，在朋友的帮助下，才在本町地段开了一家木屐店。这种店，市区到处都有，竞争激烈，仅够养家糊口。为了生计，正楠狠心叫正在读中学四年级的大儿子辍学，来店里帮他做下手。

正楠谷物投机失败，不安分的禀性仍不改。按理，木屐店如果经营得法，一家维持小康还是不成问题。但他认为，木屐店这一古老行业，已没有了发展潜力，注定是没有大出息的。正楠三心二意，老是想来钱快的营生。木屐生意每况愈下，勉强维持了两年，店铺被迫关门。

应该说，正楠判断事物的眼力还是不错的，但他缺乏脚踏实地的作风。这一教训，对松下未来谋求事业，起了很好的警醒作用。

木屐店关门，正楠像无头苍蝇在外面奔波，他什么都想干，但最终一样也没干成。家中生活日益窘迫，父亲满脸的愁容，深深印在松下幼小的心灵里。

中国有诗句曰：“书中自有黄金屋”，这句话在日本流传也很广。这句诗句在松下大哥身上得到印证，木屐店停业后，具有中学4年学历的大哥进入和歌山纺织厂做职员，薪水高过工人很多。然而命运多舛，大哥进厂才3个月，就死于流感引发的疫病。

第一章家道破落辍学谋生

雪上加霜，在同一年，松下的二哥和大姐也相继给流行病夺去生命。一年之内失去了三个孩子，父母的精神几乎崩溃，整日长吁短叹，喃喃自语。

当时松下正读小学一年级，他成了正楠夫妇唯一的儿子，家里再贫困，他仍然得到父母的疼爱，感受到家庭的温暖。

松下成人后，每每回忆起来，非常感谢父母在那么困难的情况下送他读书。

辍学谋生

松下就读的学校叫“雄寻常小学校”。因为在家受宠，他不像通常贫穷家的孩子早熟。他回忆道：“学校每有庆祝活动，大部分学生都穿一种男裙子，母亲没钱买，就拿大人穿过有丝绸的男裙子给我穿。我觉得很难为情，所以每遇到重要节日，都哭叫着不肯穿，使母亲为难。”

松下二年级时，父亲正楠为生活逼迫，只身离家去了大阪市。大概天不绝人，走头无路的正楠在大阪盲哑院找到工作，照顾盲哑生，处理行政事务，总算有一份稳定的收入。他每月寄少许钱来，一家人靠这可怜巴巴的钱，过着清苦但还算安稳的生活。

日子虽苦，学童生活依然充满乐趣。松下印象最深的，是上老师村上家玩。村上待人亲切而富敬业精神，他一点也