

日本经典企业风云系列

松下



风云录



一双巨手将全世界的妇女从
厨房中解放了出来，他就是松下！

四川大学出版社

松下风云录

羽田夏子 编著

四川大学出版社

1996年·成都

(川) 新登字 014 号

责任编辑：汪萍

封面设计：川子

版式设计：林雪

责任印制：张凡

松下风云录

羽田夏子 编著

四川大学出版社出版发行

(成都市望江路 29 号)

全国新华书店经销

华西医科大学印刷厂印刷

850×1168mm 32 开本 11.5 印张 2 插页 230 千字

1996 年 10 月第 1 版

1996 年 10 月第 1 次印刷

印数：00001—10000 册

ISBN 7-5614-1406-4/K · 152

定价：15.00 元



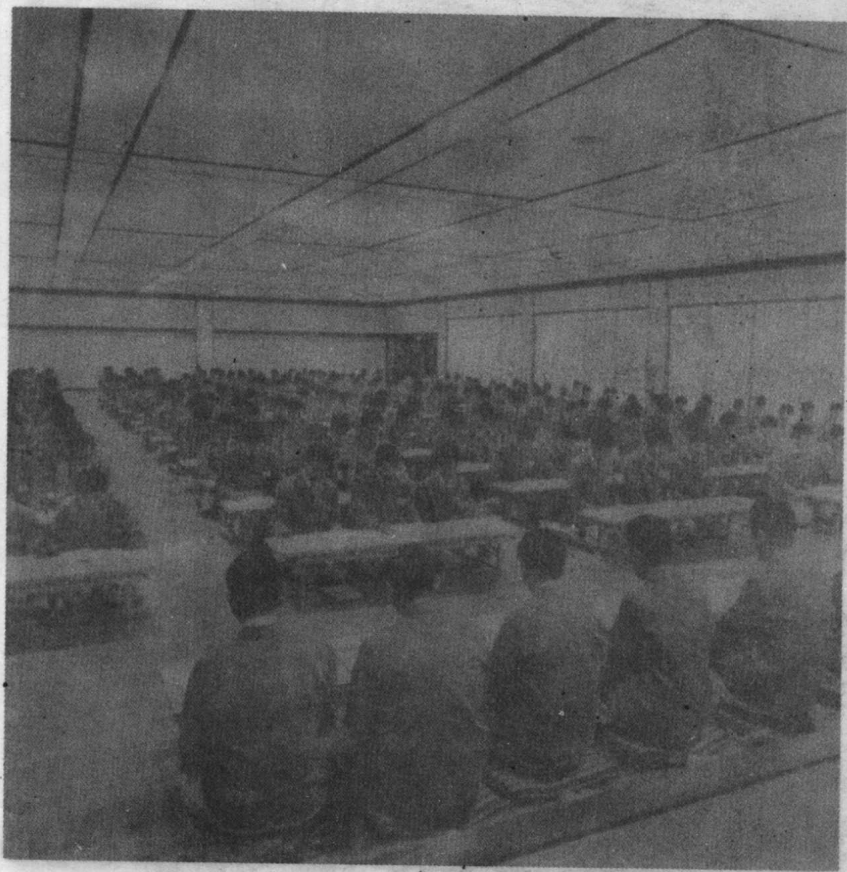
松下电器公司创办人 松下幸之助



松下先生和政经塾研究会学生座谈



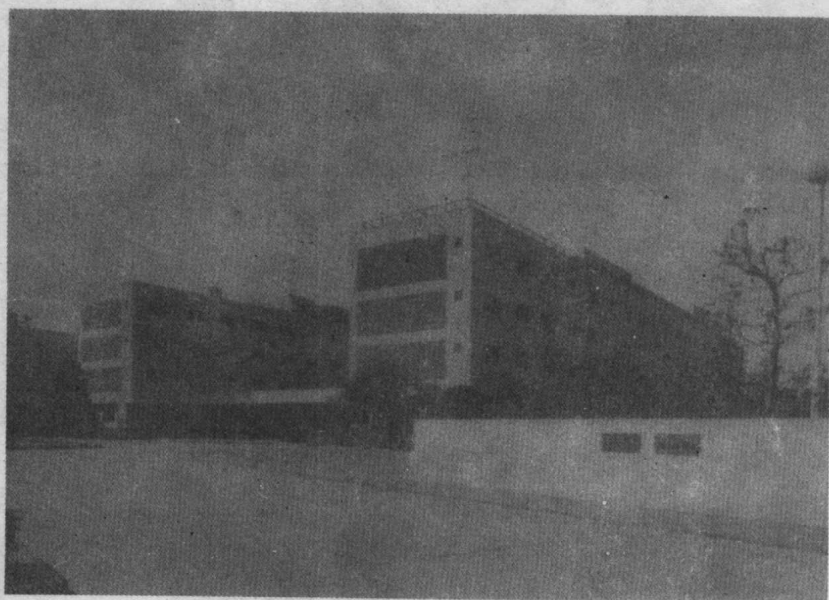
松下电器公司的全景



松下电器商学院



松下公司SE研修所



松下公司的海外研修所

目

录

第一章 巨人的苦难 1

○古老名门的后代却无法摆脱奔波的命运，兄弟姐妹夭折，慈父谢世，十多岁的幸之助不得不挑起家庭的重担。幼年时中途辍学，到商店当小伙计，为工作，蒲柳身体弱不禁风，小便血红。谁也不明白，他两次都能死里逃生，从此相信命运的主宰。

第二章 改写历史 21

○潜游多时，蛟龙抬头。来不及挥臂一搏，娇娘又翩翩而至。为糊口雄心初显，独立创业。

五个人开始合作，松下公司宣告成立，接踵的困难吓退两位朋友。幸之助一担肩挑，南征北战后，再次成

立松下电器。金童出世，日本的历史重新开始。

第三章 滚雪球

41

○松下公司再建，幸之助重振雄风，发明家松下先生勤俭劝世，向东京进军时，燃起了嫉妒之火。

“步一会”成立，松下幸之助确定公司理念，以剑论商，遍找代理。第一声电话铃，让这位已赫赫有名的家庭工厂厂长大吃一惊，欣慰不已。

第四章 如日中天

59

○凭着自己发明的炮弹式电灯，松下电器公司在同行林立、好手众多的经济帝国炸开一条道路。震惊世界的日本关东大地震，反而推动着这架马车向前猛冲。松下幸之助与山本武信展开了较量，没有刀光剑影，但仍然杀气腾腾，节节败退之时，幸之助对山本佩服得五体投地。经济霸主初显端倪，傲立于世。

第五章 一路凯歌

83

○竞选空前激烈。强拉上马的松下幸之助意外当选。惊喜之余唯一的爱子不幸夭折，令他痛不欲生。生意场上大展手脚，中兴之祖隐隐有霸王风范。大胆和诚恳感动银行，史无前例地资助松下公司。松下公司成功的背后，有众多的松下谋士在为之操劳。

第六章 多事之秋

103

○松下电器公司善做无米之炊，三个月制造的收音机一举夺魁。松下幸之助和佛有缘，面佛后产生自来水哲学

理论，风靡全国。举办第一届创业纪念会，幸之助激动得语不成声。首相倒在枪下，国内一片恐慌，松下电器却天马行空，锐意创新。

第七章 力士的胆色 117

○松下公司刚站稳脚跟，幸之助便大刀阔斧地进行改革，“松下七精神”每天早上被颂唱。“松下魂”再次根深蒂固。与客户畅谈，自喻为低段位的大力士。率领松下员工，为战后日本的“光明国家”修筑地基，霸业已成，力士的胆色大放异彩。

第八章 硝烟中的强人 135

○一声枪响，侵华战争爆发，松下公司面临着无数困难。逆境之中，开始制造武器。后来应政府一味要求，船业大王应运而生。虽然日本经济一片恐慌，松下公司照样大赚其钱。战争接近尾声，松下幸之助的眼睛又瞄向空中，飞机公司成立，并生产真空管，松下公司的基业从此固如磐石。

第九章 自食其果 155

○第一颗原子弹在日本本土爆炸，天皇颁布投降诏书。松下公司面临覆灭的危机，全体员工泪流满面。打击接踵而来，松下公司被指定为日本财阀，美国占领军强迫压制。“步一会”全体动员，支持松下幸之助继续当选，最艰苦的日子已经到来。

第十章 借债大王 173

○战争使松下电器公司一夜之间成为“借债大王”，10亿元的税款，数额之大，占日本第一位。朝鲜战争又带来转机。美国之行让“乡下佬”松下幸之助感慨万端。同飞利浦公司合作，以牙还牙。飞利浦公司感叹：“以前所有向我们要求技术合作而签约的公司，从没有过一家像松下电器公司这样强硬的谈判对手。”

第十一章 重振雄风

199

○“三十年河东四十年河西”，松下电器今非昔比。“三种神器”笑傲市场，大显神威。经营胜利唱片公司，松下爱将百濑结一鸣惊人。松下幸之助深谋远虑，“每周五日工作制”向美国看齐。1960年，在世界100家大公司中，松下电器公司第一次榜上有名，名列第74位。

第十二章 激流勇退

227

○66岁那年，松下幸之助突然宣布辞去总经理职务，就任董事长。

他著书立说，过着隐士般的生活。谁知“橡怕出头，人怕出名”，松下幸之助比先前更为忙碌。被《每日新闻》评为日本国民的偶像；被美国《时代周刊》、《生活杂志》同时选为“封面人物”；出席各种国际会议；在他的帝国接受苏联第一副主席米高扬、加拿大基芬别科首相夫妇、肯尼迪司法部长夫妇、荷兰女王、泰国国王、王妃、英国首相……的来访，松下幸之助由此步上他荣誉的高峰。

第十三章 经营之神

253

○松下幸之助高瞻远瞩，气度不凡，在经济状况“最坏”的时候，全面实施“周五日制”，获得成功。代理营业部部长一年，率领员工走出低谷，进步无与伦比。1968年，公司销售额达到4671.1亿日元的空前纪录。1970年，日本全国生产总值跃居世界第2位，仅次于美国，松下电器公司功不可没。

第十四章 救世主

271

○忧国忧民的企业家高谈救国之道，提出以教育为主，在松下广场上，建立科学家铜像。“经营之神”松下幸之助发表讲话，开始著书立说。松下公司更加辉煌，迷途的日本犹如羔羊，急需导引，才能走出困境，松下勇担重任。

第十五章 松下巨臂

291

○日本产业之中，松下一柱擎天，万众瞩目。作为那些左右手的子公司，同样鹤立鸡群。善于做风的生意，与政府眉来眼去，冲刺时方显露黑马风采。独立于总公司而自强不息。不计盈亏，先以育人为第一，比任何电脑都精于计算的公司，改革中的急先锋，都无疑构筑了松下集团的围墙，并为此张扬下去。

第十六章 在上帝面前

313

○松下公司从风云中崛起，自然离不开他们的上帝。世界一流的公司，一流的企业家，在顾客面前却诚惶诚恐，

哪怕是乞丐，也要像上帝一般对待。

松下公司独创的经营方法，正被各行各业引为典范。

松下幸之助说：“卖货要像嫁女儿一般，即使女儿嫁了出去，父母对女儿的疼爱也丝毫不会减少。”

第十七章 松下兵法 327

○松下驰骋全球，松下幸之助蜚声海外，松下兵法载入史册，松下社歌响彻天外。一个影响日本的企业，便在众多松下人的努力拼搏下站了起来。“经营之神”的兵法丝毫不逊色于丰臣秀吉的兵法。

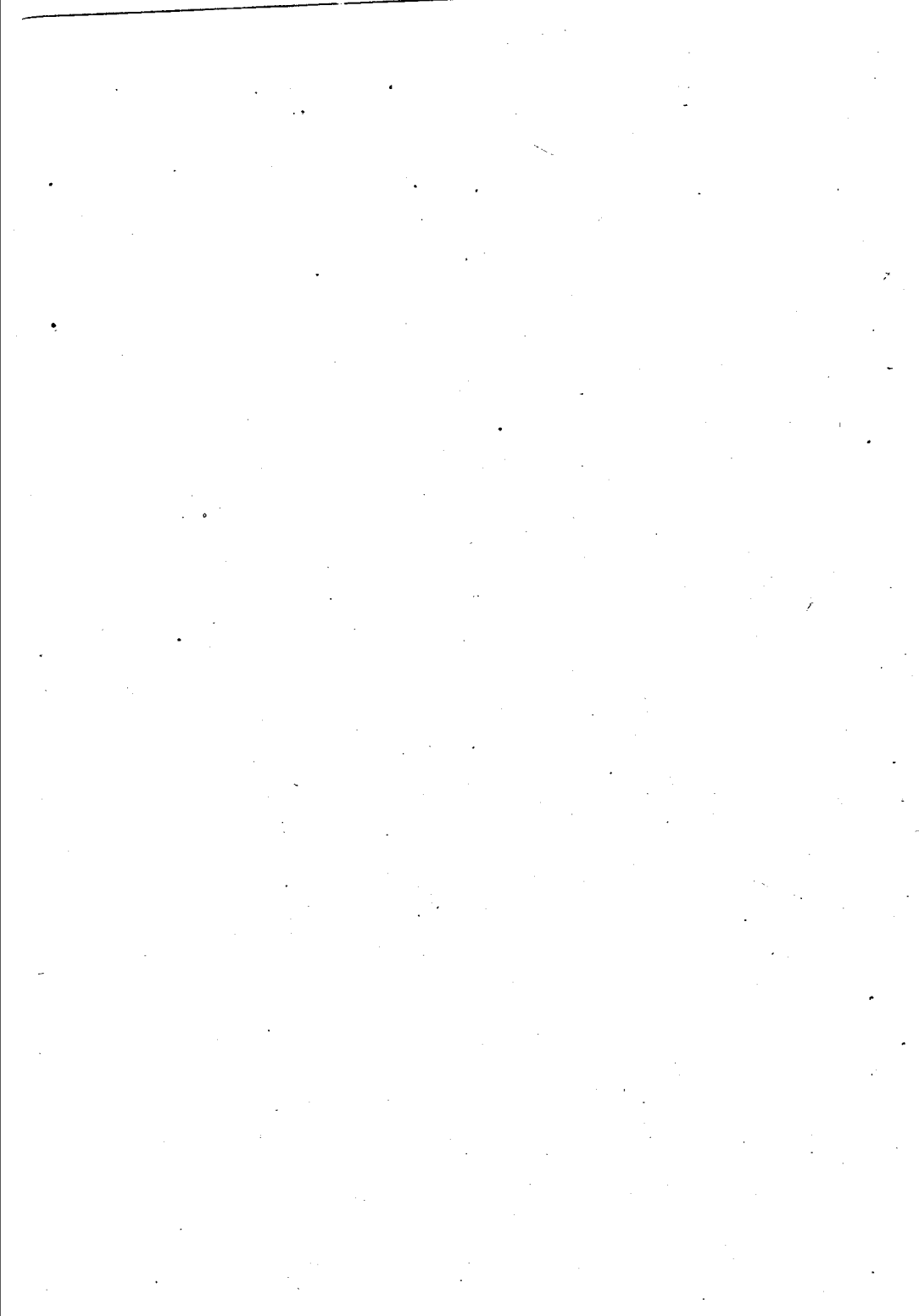
后 记 总裁的话 341

附 录 松下幸之助年表 346

第一章

巨人的苦难

古老名门的后代却无法摆脱奔波的命运，兄姐夭折，慈父谢世，十多岁的幸之助不得不挑起家庭的重担。幼年时中途辍学，到商店当小伙计，为工作，蒲柳身体弱不禁风，小便血红。谁也不明白，他两次都能死里逃生，从此相信命运的主宰。



○松树下的世家

1893年11月27日，幸之助在和歌山县海草郡和佐村字千旦的松下家呱呱坠地。父亲政楠，母亲德枝。当时他已有两个哥哥，五个姐姐（其中两个很小就夭折了）。幸之助排行第八，是老幺。

松下家，在幸之助祖父时是很兴旺的。据家谱记载，是可追溯到享保时的古老名门。院内有一棵三人合抱的八百年的大松树，伸展着华美的树干，周围的人们把它叫做神木。这棵松树在1972年因火灾被烧，只剩下10米左右。被烧之前，长有像画一样漂亮的树枝。至今，周围的人们仍记忆犹新。一般认为，松下这个姓，就来源于这棵松树之下的。幸之助出生的家，再也没有影子了，残留下来的大门洞，作为唯一的遗迹，追述着当时的松下家。

父亲政楠27岁时，被选为自治制最早的村会议员，是地方上声望很高的家庭，世代还是地主。他有才能，在村议会很有名望，对新时代的动向也敏感；另一方面，他有创新的意识，同时还是一位能震撼自身和家族的怪癖的投机者。

在日本经济兴起的浪潮中，他把手伸向兴隆起来的米行

市而失败，因此倾家荡产，刚出生的幸之助的前途，就是这种命运等待着他。

幸之助4岁时，松下家的没落已成定局。他们不得不离开祖先代代经营的土地，全家在失意中搬到和歌山市内居住。政楠在这里开始经营木屐店，但由于经营方法不当，不到两年就关店了。后来，他把仅有的一点钱全拿出来，仍旧到行市去经营，过着极不稳定的生活。在少年幸之助的记忆中，父亲是垂头丧气的。

悲运接踵而至。长子、次子和长女都得了流行性感冒相继去世。

现在想来是不可相信的，但当时感冒是能夺走生命的可怕疾病。日本人的平均寿命40岁左右，怎么也到不了50岁。除婴儿幼儿死亡率高之外，染上肺结核和感冒而死的人也不少。这就把平均寿命钉死在这低水平上了。

说来也是由于全国贫困、卫生和医疗水平低下的缘故，尤其不能归结于个人贫困。虽然如此，一家有三人相继死去，对这个家庭来说，是相当大的打击了。特别是长子这时已在纺织公司工作，是支撑全家生计的支柱，这个打击就更大了。面对种种不幸和打击，政楠和德枝连哭都哭不出来。

尽管这样，政楠有养活一家的责任，不能一味地悲痛。于是他在大阪聋哑学校找到一份工作。他把家人留在和歌山，一人赴任去了。工作是事务和杂务兼而有之。虽说低微，这点生活费总算可以维持全家生计，生活开始出现安定的苗头。

幸之助进入和歌山市区的雄普通小学学习，是少年的事了。如果回顾一下幸之助从懂事到青年时期，他所走过的这一段路，大体上是充满冰霜的。净是一些使人心寒的回忆，只