

生意人叢刊⑨

經商心得錄

松下幸之助 著

葛大威 譯



106
823
F 71
8312

S 003297

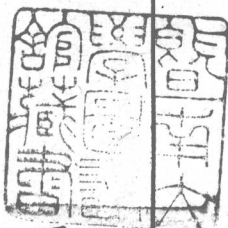


S9001404

生意人叢刊 9

葛松
下幸之助
大威譯著

經
商
心
得
錄



國家出版社印

石 彙 宜 先生 惠 贈

行政院新聞局出版字號陸叁貳號

生意人叢刊9

經商心得錄

特價新台幣玖拾元正

有著作權
不准翻印

著者：松下幸之助
翻譯者：葛西大
發行人：林總編輯：林洋大
出版者：國家書店有限公司
發行所：國家書店有限公司
郵撥帳戶：一〇四八〇一號

公司：臺北市新生南路二段二六之八號三樓
電話：三九一二四二五・三九一四二六一
發行：臺北市濟南路二段三一之六號
電話：三九一七九一八・三九二六七四八
印刷者：中興印刷廠

中華民國六十九年三月再版

譯者簡介

葛 大 威

一九四四年生

遼寧省人

國立臺灣大學畢業

日本國立東京大學大學院研究

曾譯日文著作如后：天天賺、鬼才經營絕招、女性醫學問題一〇〇〇種、正確的
避孕、邱永漢賺錢學（部份）。

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態，與社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、對社會，以及對整個世界，已成為舉足輕重的角色了。

古人曾說：「學而優則仕。」在從前古老時代，似乎祇有從政為官，才需要學問。如今則不盡然，學問的領域，遠較曩昔為大，而學術的分類，也比以往細密，政治固是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成為這一行的專家，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的腳步，向前邁進。

我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是為至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

作者序

到目前爲止，我一直在經營松下電器。關於經商的心得，時有談論。刊成文字的，也爲數不少。最近，常有希望獲得集粹本的呼聲。因此，我選擇了幾篇，集成成這個本子。集合之後，重新看了看，結果發現，經商時具有如後的基本態度，是非常重要的。

也就是像佛教徒那樣的生活態度，早上禮拜，黃昏感謝。像我們每天在工作的人，也應在早上構思、中午施、黃昏反省、日日不斷的繼續下去。同樣的，每月每年之初，要構思，結尾時要反省。經過了五年，也要對這五年有所反省。如此，五年來所做過的事，好的，不好的，都能獲得某種程度的瞭解。

以我自身的經驗，往往一些原則上認爲不會有錯的事，五年之後，重新檢討，一半是成功了，另一半，是失敗了。經過這樣的反省，使我在下一步路上，能够儘量減少錯誤。

作生意、構想、實行、反省，都是非常重要的。我深深的覺得，重視這種基本態度，是不可或缺的。同時，這個本子如果多少能對讀者貢獻出參考的價值，則是我的榮幸。

松下幸之助

譯者序

國際牌，松下電器的創始人，松下幸之助於一八九四年，誕生於日本和歌山縣海草郡和佐村，名叫宇千旦之木的地方。

松下幸之助出生的房屋後面，現在立了一塊紀念碑，上書「松下幸之助誕生之地」，此一紀念碑的文字，是另一位生於和歌山縣的湯川秀樹博士所寫的。

松下幸之助的父親，松下正楠，經營米糧生意，結果投資失敗，不得不變賣祖產，以償債務，是年，松下幸之助四歲。

一九〇一年，流行性感冒席捲和歌山，松下幸之助的兩個哥哥和大姊，因而去世，失去手足的悲痛，在松下幸之助幼小的心靈上，刻下了極深的創痕，同年四月，松下幸之助進入了和歌山市的內之雄小學。

坎坷的命運，接踵而來，松下正楠的生意，再度失敗，松下幸之助於小學四年級的秋天，被迫停

學，到大阪的宮田火鉢店學徒，做了三個月，店主人轉業，於是，松下幸之助又被介紹到船場淡路町的五代自行車行當店員。

從一九〇五年到一九一〇年爲止，幸之助一直在五代自行車行工作。

一九〇六年秋，松下正楠去世。

一九一〇年，幸之助十六歲，進入大阪電燈公司，當臨時配線工。

一九一七年，幸之助二十二歲，昇任配線檢查員。

一九一七年六月二十日，自大阪電燈公司辭職。

松下幸之助領到了退職金三十三圓二十錢，公司福利金四十二圓，加上自己的存款二十圓，總共九十五圓，這就是松下幸之助的全部資金。

當時的九十五圓，相當於現在的日幣十五萬至二十萬，約等於臺幣三萬元。

松下幸之助創業之初的人手，只有自己的太太和太太的弟弟，井植歲男，三個人。

井植歲男，這時剛從淡路島的小學畢業，這位少年，在第二次世界大戰結束之後，創立了著名的電器廠商——三洋電機。

坎坷的命運，加上微薄的資金，稀少的助手，松下幸之助創下了舉世聞名的國際牌松下電器，當時，他所擁有的財富，是敬業的精神，以及對誠實的信心。

一九四六年，日本戰敗之後，松下幸之助成立了PHP研究所，本書即PHP研究所發行的。

PHP是Peace and Happiness through Property（以繁榮帶來和平與幸福）的縮寫。

PHP，在今日的日本，是任何書店都能看到的著名雜誌。

PHP月刊，一九六七年一月發行二十萬冊，一九六八年一月發行五十二萬冊，一九六九年一月發行額已超過一百萬冊。

本書「經商心得錄」，是松下幸之助一生的經營心得，他以平和的語氣，淺近的文字，道出了胸中丘壑，他以堅定的信心，超人的勇氣、誠實、平實的態度，創下了龐大的基業。

本書所敘述的經商心得，是誠實的、光明正大的、而且是人人可以做得到的。全書沒有故作驚人的論調，也沒有自我炫耀的見解。也許，對一些有心人，可作參考之用。

葛大威 謹識

目 錄

譯者序	
作者序	
第一章 經商心得的種種	三
社會是公正的	三
對立與協調	六
被顧客喜愛的程度有多少	九
促進銷售成功的方法	一一
以親切爲贈品	一四
正確地判斷自己商店的能力	一七
聲音的服務	二〇

加入服務精神的價格.....	二三
尊重最小顧客.....	二六
不是自己一個人的生意.....	二九
綜合醫院與小型診所.....	三二
新時代的價格.....	三五
如何增加顧客.....	三八
建立友誼.....	四〇
顧客是我們的親戚.....	四三
做顧客的採購人.....	四六
同業的安定是共同的責任.....	四九
二十個學徒的表情.....	五一
妥善管理商品.....	五四
從服務做起.....	五七
明君與忠臣.....	六〇
注意顧客與批發商的喜好.....	六三

對顧客的感激·····	六六
喚起顧客的購買慾·····	六九
改良商品·····	七二
不景氣時的做法·····	七五
提高街道的格調·····	七八
利潤在本金之中·····	八一
敏感於金錢的收支·····	八三
絕對安全的境地·····	八六
公正明朗的競爭·····	八九
第二章 人事心得的種種	
召集人手的第一步·····	九五
發掘長處·····	九八
如何培育人才·····	一〇一
有興趣才會進步·····	一〇四
一個人的責任·····	一〇七

不打不成器·····	一一〇
用人勿疑·····	一一三
如何廣集衆智·····	一一六
樂於接受部屬的建議·····	一一九
經營者的心地·····	一二二
某一批發商的忿怒·····	一二五
附錄 古今家訓、店訓、社訓範例	
後記·····	一四五

第一章 經商心得的種種

社會是公正的

爲了大力推展日常的生意，重要的事項之一，就是對社會的信賴。社會的結構到底如何呢？關於此一問題，通常是見仁見智，莫衷一是。我個人認爲：基本上，社會永遠是公正的。社會的看法，通常是健全的。如果社會的眼光發生錯誤，不論自己是如何的公正，都不會被社會所接受，在生意的推展上，也會產生種種的不安，更會使人視商業爲畏途。

可是，值得感謝的是，只要自己不做錯誤的事情，那麼一定會受

到社會的支持，一定會被社會所接受。這是我自己親身所體驗過，所品嚐過的滋味。只要做的是正直的事、基本上，是可以安心的。也就是說，「只要做正直的事，就不會有煩惱。如果有煩惱，就應當改變自己的作法，因為社會的見解是正確的。因此，我們應當和公正的社會，一同努力工作。」只要這麼一想，心中就會湧出無限的力量。

當然，像「睜眼千人，瞎眼千人」這句話所說的，也有一些個別的情形，遭受到錯誤的判斷，錯誤的待遇。有的人，擁有傑出的構想，不斷的認真努力、而却難以獲得社會的承認。可是從長遠的眼光來看，社會是公正的，是值得寄予信賴的。這麼一想，產生了很大的安全感，不會任意動搖自己的信心，而將全部力量，交付在推展生意上面。