

日本四大商圣传奇系列

养鱼，先养水

| 松下幸之助的商道公开课 |

展啸风◎编著

まつしたこうのすけ



他们曾经这样改变世界，你也可以。

与全球商界最推崇的“东方商圣”零距离

中国华侨出版社

日本四大商圣传奇系列

养鱼，先养水

| 松下幸之助的商道公开课 |

展啸风◎编著

まつしたこうのすけ



中國華僑出版社

图书在版编目(CIP)数据

养鱼,先养水:松下幸之助的商道公开课 / 展啸风编著. —北京:
中国华侨出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5113-1977-7

I. ①养… II. ①展… III. ①松下电气工业公司-工业企业
管理-经验 IV. ①F431.366

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 249425 号

养鱼,先养水:松下幸之助的商道公开课

编 著 / 展啸风

责任编辑 / 梁 谋

责任校对 / 孙 丽

经 销 / 新华书店

开 本 / 787×1092 毫米 1/16 开 印张/18 字数/280 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2012 年 2 月第 1 版 2012 年 2 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-1977-7

定 价 / 32.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦 3 层 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网址:www.oveaschin.com

E-mail:oveaschin@sina.com

前言

QIANYAN

提起松下电器,我们可能会如雷贯耳,提到松下电器的创始人——松下幸之助,钦佩、敬仰、叹服等的感触让人油然而生。在这本书里,我们通过松下幸之助的亲身经历、经营过程,为大家展示出一个全面、立体的松下幸之助,使人从他的人生经历、人生经验中,学到宝贵的人生智慧和管理哲学。

一位从9岁起就开始自己的学徒生涯的学徒工,如何能够不断勤勉自己不断进步,不断克服种种困难,最终成就了松下电器这样的国际性大企业?一位小时候就遭受多位亲人离世,家道破落,生计窘迫的人,何以能正视生活,无所畏惧,奋力前行,最终成为举世瞩目,受人敬仰,成绩卓越的大企业家?从电器厂里的普通小职员,到经过自己不懈努力、艰苦奋斗得来的他人都很羡慕的职位,又以何魄力、勇气、追求,放弃已经拥有的,从头开始、从新尝试,即使在生计都很难维持的情况下,仍继续努力,最终成就了令人慨叹的伟大事业?一个企业何以能在社会危难的极端不利情况下,在很多大企业都大量裁员或是倒闭的时候,能够屹立不倒,不仅不裁掉一名员工,反而减少一半工作时间的照常发工资?这些问题,在本书中你都会找到答案。也许您也会遇到同类境遇,甚至是困境时,通过阅读本书可以得到一定的启示、帮助。

人们常说日本人很有一股子必胜的信念,这一点在松下幸之助的身上真可谓表现得淋漓尽致。为了推广新改良的电池灯,他几处碰壁,在大阪不行,去东京亦不行,可是,由于怀抱着这是很有价值、很有意义、很有用、对大众生活有帮助的想法与信念,松下幸之助多方想办法,甘冒可能遭受极大损失的风险,十



养鱼,先养水:

松下幸之助的商道公开课

分有魄力地开拓市场,最终使松下电池灯成为经典,成为世界品牌。当然,您还可以在本书的其他地方找到很多体现松下幸之助的坚韧精神、必胜信念的经历、故事。相信这些内容,对于事业蒸蒸日上的您,或是生意陷入低迷的您都会有所启发。倘若您现在是顺风顺水,处于上升阶段,那么这些积极奋斗的案例会给您更多的勇往直前的力量;倘若您目前不那么一帆风顺,处于不利的低谷,那么这些永不言败的事例会让您鼓起勇气,重新审视苦难、审视人生,让您很好地调整心态,逐步走出困境。

松下幸之助何以能把一个小电器厂发展成为一个国际性的大企业?没有宏大的气魄做不到,没有宏伟的规划做不到,没有高远的志向做不到,没有克己的社会责任感更是做不到。当然,还有很多其他的重要因素,但是社会责任感,恐怕是重中之重。松下幸之助有很强的社会责任感,正是因为此,松下所生产的产品一定是质量非常有保障的;正是因为此,松下所改良的产品一定是切实能给人们提供便利的;也正是因为此,松下电器才会将企业赢利反馈于顾客、反馈于社会,使企业在更高层面上运转的良性循环中。只有将企业放在国家中、放在世界中去运营,从更大的视角去看待、经营自己的企业,才会做大做强。此外,从松下幸之助的身上我们不仅可以学到生意场上的经营之道,还可以学到生活、人生等方面的经验,这些经验都不离一个核心——社会责任。

松下幸之助被誉为经营之神,他不仅关注自己的企业,更关注国家,关注整个社会。他开办的学校,最初是为了给日本政界输入人才,使国家更加繁盛,后来由于学校的成功开办还培养出了很多经济和其他方面的人才。

如何面对人生、工作,每一天的生活,你周围的人?如果对于这种种你还在寻找答案,也许通过阅读本书你将得到启发。

目录



MULU

第一篇

松下幸之助的成长

从火盆店的学徒工到单车行的小工，从灯泡厂的普通职员到自营工厂的老板，从小公司的经营者到国际大企业的总裁。没错，这就是松下幸之助的人生轨迹，虽然这样概括过于简单，但或许大家已经能感受到松下幸之助波澜起伏、灿烂多姿的人生了。想要了解丰富的内容，不妨读读以下这些文字吧。

第一章 少年时代的学徒生涯

贫穷但不平凡的少年时代	2
从火盆店开启学徒生涯	4
到脚踏车店当学徒	7
来自父亲的训示	9
第一笔生意	10
父亲的离去带来的变故	12



养鱼,先养水:

松下幸之助的商道公开课

第二章 兢兢业业的电灯公司时代

与电器事业的结缘	14
成为大阪电灯公司的见习生	16
从见习生成长为正式技工	18
当电气工人	20
上夜校补习	22
松下幸之助的婚事	23

第三章 举步维艰的创业之路

树立创业的雄心	26
开始制造电灯插座	28
开始制作附属插座	32
创业中的苦与乐	34
“步一会”的成立	36

第四章 事业由小到大稳步发展

事业的起步	39
电池灯横空出世	42
东京大地震	48
在东京开设联络处	51

第五章 反省与信念

与加藤先生结缘	55
我认识的中尾君	57

参加区议员选举	60
次高票当选区议员	63
第六章 企业的扩张期	
扩展企业阵容	65
国际牌的商标与国际灯	67
电热部门的发展	69
电热部收回自营	72
跟住友银行的往来	73
白发人送黑发人	76
第七章 在经济萧条中发展	
公司发展陷入瓶颈	78
突破空前的不景气	81
向人造树胶进军	85
第八章 披荆斩棘全力以赴	
着手生产收音机	87
把收音机推销出去	90
国际牌电池灯的盛况	92
干电池工厂直营	94
第九章 大战前后带来的危机与挑战	
战前的改制	98
大战结束与松下重建	101



养鱼,先养水:

松下幸之助的商道公开课

重组公司扭转乾坤	104
----------------	-----

第十章 巧渡难关,审时度势进军海外

向世界水准进军	107
与荷兰飞利浦公司的合作	109
调整经营结构	110
突飞猛进,全面输出	113

第十一章 急流勇退两度卸任

高度成长下的反思	116
向世界最优秀的公司迈进	118
退任最高顾问	120

第二篇

松下幸之助的商道

什么是企业的核心竞争力?是科学技术,是雄厚的资金,是远见卓识的领导者……仁者见仁,智者见智,每个人的心里头恐怕都会有一个答案。松下幸之助在经营中是怎样去做的?让我们一起来学习他的经营真谛吧。

第十二章 企业即人,成也在人,败也在人

企业是“人”的事业	124
以人为本是企业之源	129
谁决定企业的发展	134

第十三章 造物之前先造就人才

人才是企业的生命	138
让人才为松下所用	146
设立店员职训所	151
发挥余热办政经塾培育人才	152

第十四章 自来水哲学——永远为民众服务

经营上的启示	156
自来水经营理念	158
顾客至上理念	159

第十五章 经营的艺术

经营是一门综合艺术	162
世界性的经营眼光	164
经商战略 30 条	166

第十六章 松下精神

走出国门的松下电器	170
不盲目模仿	173
松下七精神	174



养鱼,先养水:

松下幸之助的商道公开课

第三篇

松下幸之助的智慧

一位伟大的企业家,之所以能成就伟大的事业,必然有其过人之处,必然有其人格魅力,也必然有其深刻的人生感悟。松下幸之助就是如此,在经历了几十年风风雨雨、灿烂辉煌之后,他对人生、对人本身都有十分深刻而独到的认识和领悟。

第十七章 松下幸之助论自我

认清自我,为人的第一步	178
做有德之人	181
深谙生活的策略——中庸之道	185
精神上的富足	186

第十八章 松下幸之助谈处世

团队的价值才是最大的价值	189
学会赞美让生活更美好	191
做人做事尽人事听天命	193

第十九章 松下幸之助谈人性

率直心的十大要素	195
培养率直心的八大秘诀	206
磨砺心性	215

做事先做人,做人先学礼	226
-------------------	-----

第二十章 松下幸之助谈人生

每一刻都是新人生	233
----------------	-----

挑战苦难:生活的动力	239
------------------	-----

成功没有捷径,永远保持希望	242
---------------------	-----

充满青春的活力	257
---------------	-----

松下幸之助大事记	271
----------------	-----

松下幸之助语录	273
---------------	-----

第一篇

松下幸之助的成长

从火盆店的学徒工到单车行的小工，从灯泡厂的普通职员到自营工厂的老板，从小公司的经营者到国际大企业的总裁。没错，这就是松下幸之助的人生轨迹，虽然这样概括过于简单，但或许大家已经能感受到松下幸之助波澜起伏、灿烂多姿的人生了。想要了解丰富的内容，不妨读读以下这些文字吧。



第一章 少年时代的学徒生涯

每个人都有自己的少年时代，或是美好的回忆，或是痛苦的记忆；或是乏味的一日复一日，或是多姿多彩的时光。松下幸之助也有他的少年时代，只是他的少年时光看似平凡，实则饱含酸甜苦辣。在火盆店做学徒工，再到脚踏车店做学徒，就这样松下幸之助从 9 岁起就开始了他的少年学徒生涯。而这其中又发生了哪些有意义的事呢？

贫穷但不平凡的少年时代

如今的松下幸之助是功成名就，但是，在他的童年，在他的少年时期，却因家庭的变故，让这位少不经事的孩子经历了许多。

“松下”这个人所熟知的姓氏，可曾想它源于一棵树龄高达 800 年的老松树？没错，这就是位于日本和歌山县海草郡和佐村的千旦之木，也就是在这里，诞生了本书的主人公——松下幸之助。

松下幸之助的家世如同千旦之木一样久远，从 18 世纪至今，连续记载着 40 多位族人的名讳，虽然都是无籍籍名的农人，却也历历在目地收录在家谱中，收藏在桌下的抽屉里。

中日甲午战争那一年，松下幸之助降生于一个平凡的八口之家。父亲名正

楠，曾担任村民代表的职务，他很少耕作，主要是出席村议会或参与村公所的事务。大哥则是在当时和歌山县唯一的中学念书，这无疑给家族增添了不少荣耀。作为老幺的松下幸之助，自是三兄弟中最得宠的一个。他常是由奶妈背着到溪流中捉小鱼，与奶妈做游戏，直到黄昏才在奶妈唱的摇篮曲中，打着盹儿越过田畦的小路回家。在松下幸之助的记忆中，他的幼年是一段平凡而幸福的时光。

然而，这种安逸的田园生活并未长久。时至甲午战争结束，日本逐渐走上国际舞台，经济的进步，使企业热潮涌向日本的每一个角落，和歌山也不例外。当时投机买卖的风气很盛，村里还设立了米谷交易所。松下幸之助的父亲因为平时就少有务农，加之有一心想干新事业的进取之心，所以很快就投入到交易所的投机买卖之中。然而，在松下幸之助看来，这种非生产性的事业不可能顺利成功。事实也正如他所料，不久后父亲就把祖先留下来的土地和房子，都赔光了，一家人也不得不离开住惯了的千旦之木，搬到和歌山市。在朋友的帮助下，父亲把剩下的家产变卖做资本，在当地闹市区和本町一段开了一家木展店。家境已是如此，大哥在念到中学四年级时，也不得不辍学帮着父亲料理生意。可能人生就是如此，“总是难免有浮沉，不会永远如旭日东升，也不会永远痛苦潦倒。反复地一浮一沉，对于一个人来说，正是磨炼”（语出松下幸之助）。

那时候松下幸之助不过是4岁的顽童，并未感受到家庭的变故，仍旧每天在母亲膝下游戏。只是，松下幸之助后来回忆，那时似乎伪造银币很多，每次收到客人的五毛钱，家人们都要打响听听它的声音，以辨真假。正如石川五右卫门所讲：“沙滩的细沙和盗贼的种，是不会根绝的。”

这样的日子也并未长久，在经营了两年多木展店，由于难以维计，父亲只好关门大吉，开始了更为艰难的辛苦奔波。然而，祸不单行，在松下幸之助上小学的时候，大哥就因受凉感冒，不到三个月就去世了。紧接着在同一年，二哥和大姐也因患上了流行性感冒之类的传染病而相继离世。



在物质和精神双重重压和打击下,母亲当时那种喃喃抱怨和疲惫不堪的神态,至今仍为松下幸之助动容。虽然家境如此窘迫,然母亲仍很疼爱自己的小儿子松下幸之助。父亲也将家庭的希望寄托在松下幸之助这个唯一的儿子身上。然而,年轻时的松下幸之助并未感受到父母的慈爱,反倒是处处拂逆。待其年长之后,双亲不在之时,才体会到亲情的伟大,正所谓“子欲养而亲不待”,这正是松下幸之助现在时常悔恨之处。

在松下幸之助读二年级时(即1902年),父亲只身前往大阪,在一所创立不久的私立盲哑院找到了工作,负责一些照顾盲哑生和处理行政事务的工作。于是,全家人就依靠父亲每月寄来的少许生活费,过着清苦却平安的生活。小松下幸之助也继续读他的小学。

小时候的松下幸之助是个自尊心强,又颇感害羞的孩子。那时,学校的庆祝活动总要求学生们穿着小仓的男裙子。但是,松下幸之助家贫困,无钱购买,母亲只得将大人穿过的丝绢男裙改做后给儿子穿。松下幸之助觉得很难为情,于是每到重要节日,他就哭叫着不肯穿,这也使得母亲很无奈。

当然,松下幸之助的小学生涯也并非都是痛苦的,当时他就读的雄寻常小学校有一位级任村上老师,很是和蔼可亲。松下幸之助常到老师家玩,在那儿学会了将棋(日本棋),而且在每次下赢后,还会得到老师的夸奖,以及好吃的水果,这无疑成为松下幸之助最快乐的地方。

从火盆店开启学徒生涯

生活有时就是这样,不会让你有太多的时间去考虑,只是生计一点,就能使你必须要去做一些事了。松下幸之助就是这样开始了他漫长的学徒生活。

家境的不济,使得松下幸之助较早地开始了谋生的工作。起初他在一家火

盆店开始学徒生涯,因为该店是自制自销的店铺,于是大家都称店主为老大。老大和两三个职员造好东西,放在店面中销售或是拿到顾客家去销售。

松下幸之助在店里的名分是学徒兼看小孩。由于过惯了苦日子,所以帮大人打打杂并不会让松下幸之助感到辛苦,但是内心的寂寞却无时无刻不在煎熬着松下幸之助。每当打烊,躺在寂静的床铺上,松下幸之助就会想起母亲,眼泪也就不自觉地流向面颊。

松下幸之助在火盆店里的工作,除了看小孩之外,就是擦抹火盆。各行有各行的门道,上等和下等的火盆,擦亮方法各不相同。对于上等货,要先用砂纸擦,再用木贼(草名,晒干之后可用来擦亮东西)打光,而这道木贼打光的程序要耗费一天工夫才能达到要求。当时,松下幸之助还小,皮肤较为稚嫩,在打磨时很快就破皮、红肿起来,一个月下来,双手已干裂生痕,晨起用抹布打扫时,水会浸入皮肤干裂处,引起剧痛。

作为一名学徒工,薪水是初一和十五各发一次,每次5分钱。这对当时的松下幸之助来说,可是一笔“巨款”!因此,每当领到薪水时,他都兴高采烈地带回家去。可能正是生活的拮据,才会使松下幸之助对自己的一次无奈的“阔绰”,至今难忘吧。事情是这样的:当时盛行玩儿一种铁陀螺,就是甩在盆子里打转,少年的松下幸之助也很喜欢玩。那天,松下幸之助背着老大的小孩,正在跟邻居家的孩子一起玩铁陀螺,为了把铁陀螺甩入盆里,他猛力挥臂,不想竟把背上的婴儿甩翻下去。情急之下,松下幸之助只抓住了孩子的小脚,因为当时松下幸之助只有9岁,个头矮小,于是婴儿的头跌在地上,立刻突起一个包包。哇哇的哭叫声使得周围的孩子都吓坏了,松下幸之助也是吓得脸色铁青,丢下陀螺,抱起孩子来哄。可是,孩子怎么也不肯停止哭闹,如果这样抱回家一定会被骂死,松下幸之助手足无措之时,下意识地跑进饼店买了一个馅馒头喂给孩子吃。说来也怪,一看到馒头,孩子就不哭了,还一边抽噎一边吃起馒头来。但是,这个馒头的