経営の心

松下幸之助とともに50年

松下正治

PHP研究所

松下幸之助と
ともに50年

経営の心

松下正治

PHP研究所

著者紹介

松下 正治（まつした まさはる）
松下電器産業株式会社 会長
大正元年東京に生まれる。昭和10年東京帝国大学法学部政治学科卒業後、三井銀行本店に入行。同15年松下電器産業入社。同36年社長、同52年に現職。

経営の心——松下幸之助とともに50年

一九九五年四月二十七日　第一版第一刷発行
一九九九年九月十七日　第一版第十三刷発行

著者　松下正治
発行者　江口克彦
発行所　PHP研究所
東京本部　〒一〇二　千代田区三番町三番地一〇
第一出版部　☎〇三（三二三九）六二二一
普及一部　☎〇三（三二三九）六二二三
京都本部　〒六〇一　京都市南区西九条北ノ内町一一
☎〇七五（六八一）四四三一

印刷所
製本所　日本写真印刷株式会社

©PHP Institute Inc. 1995 Printed in Japan
落丁・乱丁本は送料弊所負担にてお取替えいたします。
ISBN4-569-54683-8

まえがき

父・松下幸之助が亡くなって、今年で早六年になります。

幸之助の九十四年の生涯は、明治、大正、昭和、平成にわたり、日本においても、また世界においても、まことに変化の激しい時代でした。

幸之助は、この激変する時代環境の中で、幾多の困難や難局にも遭遇しましたが、常に〝何が正しい道であるか〟〝今何をなすべきか〟を考え、その時々の課題に全身全霊を傾けてきました。

生前、幸之助は、自分の人生について「ぼくにとっては、あわやという時どうなったとか、一朝にしてどうなったとかいう、いわば小説の主人公のような物語はありません。しかし、これまでぼくの行き方を通じて一貫していえることは、奉公にあがっていた時も、電灯会社に勤務していたころにも、さらに、独立して仕事を始めてからも、ぼくはぼくなりに、その時々の自分に課せられた仕事には、誠心誠意打ち込み、しかも仕事を楽しみながら、そこに生きがいを感じていたということです」と話しています。

私は、幸之助の身近で五十年間仕事をしてきましたが、幸之助の人生は、まさにここに淡々と

述べられているとおりだったと思います。

幸之助は、企業は公のものであり、その事業活動は人々の役に立つこと、そして社会の繁栄に貢献することである、という使命観を自らの確固たる信念として定めていましたので、好不況に一喜一憂せず、常にその時々の状況の中で、創意工夫し、事業の使命を果たす最善の道を切り開いてきました。

幸之助の経営思想は、今日も松下電器の経営理念として受け継がれています。

また、自らが生前多くの著書を書き遺しています。

さらに、多くの識者によっても、松下幸之助の思想や足跡が記述され、本となっています。

ただ一つ残念なことは、月日の流れとともに、松下電器においても、幸之助から実際の事業活動を通じて、直接薫陶を受け、生きた〝経営の心〟を学んだ社員が、ほとんどいなくなってしまったことです。

昨年、幸之助の生誕百年という意義深い年を迎え、私は長年、幸之助の身近で直接教えを受けてきたことに思いを致すと、私なりに幸之助の経営思想を一冊の書として遺すべき使命と責任を感じました。そこで本書の執筆に当たっては、前半第一部に幸之助が経営を推進していくうえで非常に重要なこととして絶えず強調していた経営思想を選び、私の考え方も加えてまとめてみま

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

した。

そして後半第二部には、私が幸之助とともに長年経営の衝に当たってきた際に考え、実践してきた経営思想を述べました。

本書が、少しでも皆様方のお役に立つことができればと願っております。

平成七年三月

松下正治

経営の心　目次

目次

まえがき

〈第一部〉松下幸之助の事業観

経営理念を持つことの大切さ――15
企業は何のために存在するのか
〝CCS経営講座〟の印象深い思い出

生産者の使命とは何か――25
生活必需品ヲ充実豊富タラシメル
世界の繁栄に貢献する

利益は社会に貢献した報酬――37
市場価格－原価＝利益
利益の効用

〝共存共栄〟に徹すること——44
すべての関係先との〝共存共栄〟
公正な競争を通じて〝共存共栄〟
〝お客様大事〟の心——50
お客様の立場で物事を考える
感謝の念と心遣い
〝製販一体〟〝販サ一体〟——59
〝製販一体〟は川の流れ
喜びの心でサービスを
衆知を集めた全員経営——67
三人寄れば文殊の知恵
ガラス張り経営
〝社員稼業〟の意識——73
だれでも〝創業者〟になれる
〝止めを刺す〟

物をつくる前に人をつくる——81
事業は人なり
企業内教育の充実
〝適材適所〟で個性を生かす——90
〝適材適所〟は人事の要諦
長所を見て短所を見ない
〝ダム経営〟のすすめ——97
ムダにならない〝ダム経営〟
資金のダムで堅実経営
〝雨が降れば傘をさす〟経営——103
当然のことを当然に行う
宇宙の法則、真理を究める

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

〈第二部〉経営の心と実践

企業における〝不易流行〟 …… 111
変わらないもの変わるもの
物づくりの大切さ

経営の原理原則 …… 117
時代時代の〝経済性〟に沿う
〝一過性〟と〝永続性〟の問題

何事にも〝探究心〟を持つ …… 123
〝なぜ〟〝どうして〟と疑問を持つ
〝比較法〟の活用

〝熱意〟と〝集中力〟の重要性 …… 131
我は専(あつ)まりて一と為(な)る
自ら求める心

絶えざる〝ハングリー精神〟――138
安易感からの脱却
心の貧しい人たちは幸いである
〝大企業病〟の予防――145
意思疎通を十分に
自発性とインセンティブ
血流をよくすること
自主責任経営の〝事業部制〟――155
松下電器の事業部制
専門細分化し、一業に徹する
資金を大切にすること――165
資金は自らつくること
間接部門の価値の創造
販売の心――174
販売店との心の絆
良品・商品供給・品揃え

宣伝PRについて ―― 180
宣伝しなければ、存在しない
広告制作の三原則
国際舞台での企業活動 ―― 190
自由主義経済の長所を生かす
グローバル経営
世界の国々のバイタリティー ―― 197
北米経済圏と並ぶアジア
シンガポールの〝ハングリー精神〟
マレーシアの発展に貢献
アイルランドの〝ハングリー精神〟
人と人との心の触れ合い ―― 210
大事なものは目で見えない
この世に何かを与える義務がある
あとがき

装幀——上田晃郷

第一部

松下幸之助の事業観

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com