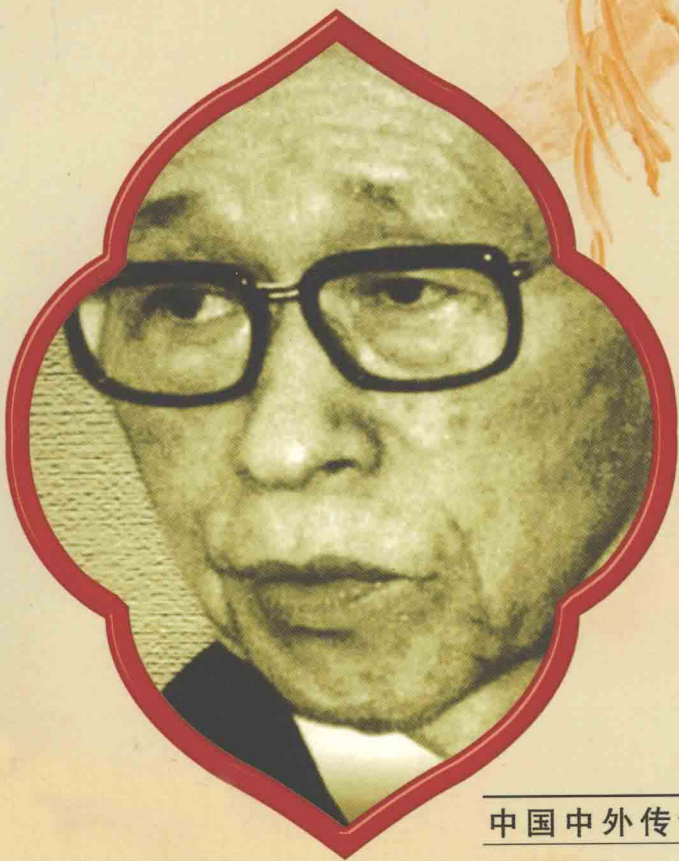


世界巨人传记丛书



中国中外传记文学研究会

松下幸之助

【工业巨子卷】

海天出版社

「日本經濟新聞」記者採訪



新聞記者採訪實錄精選

松下幸之助

【上 松下幸之助】

池田勇人傳記

世界巨人传记丛书

工业巨子卷 (日本企业家)

松下幸之助

(1894~1988)

宇 讷 编著

海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

松下幸之助/宇讷编著. —深圳:海天出版社,1997
(世界巨人传记丛书·工业巨子卷)

ISBN 7-80615-653-4

I. 松… II. 宇… III. 松下幸之助-传记 IV.
K833.135.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第060844号

责任编辑 刘东力

封面设计 张幼农

责任技编 卢志贵

书 名 世界巨人传记丛书·工业巨子卷
松下幸之助

著 编 者 宇 讷

出版发行 海天出版社

地址 深圳市彩田南路海天综合大厦

邮编 518026

印 刷 者 北京华戈印务有限公司

开 本 850×1168 1/32

印 张 51.5

版 次 1997年12月第1版

印 次 2006年4月第2次

I S B N 7-80615-653-4/K·35

定 价 238.00元(本卷10册)

(图书馆配专供)

《世界巨人传记丛书》编辑委员会

中国中外传记文学研究会
北京大学传记中心 主编

顾 问

张中行（著名学者、编辑家）

乐黛云（北京大学教授、中国比较文学研究会会长、世界比较文学研究会副会长、博导）

胡家峦（北京大学英语系教授、主任、博导）

主 编

郭锷权（湖南文艺出版社编审、中国中外传记文学研究会副会长）

赵白生（北京大学副教授、博士、中国中外传记文学研究会会长）

旷 昕（海天出版社总编辑）

李 青（海天出版社副总编辑）

副主编

莫小培（作家、副研究员）

宋 城（海天出版社编辑部主任）

丛书总序

郭锴权

海天出版社推出《世界巨人丛书》一百种，这是一项富有远见卓识的丛书工程，它将是我国亿万青少年，求知、进取、做人、成才的精神财富。我们的时代需要这种优秀的精神产品。

人类历时几千年铸成了文明金字塔，人类付出的是艰辛、智慧和鲜血。这座标志着文明史的金字塔，是地球有史以来无数思想家、政治家、科学家、军事家、企业家、艺术家、文学家和广大人民群众共同的奋斗结晶和成果。他们为人类文明史竖立的丰碑是不朽的。他们将永远铭刻在世人的心田里。

高尔基曾说过这样一句至理名言：“书籍是人类进步的阶梯。”1916年12月，正是这位俄罗斯的大文豪，写信给法国作家罗曼·罗兰，请求他撰写一部贝多芬传。信中，高尔基颇为感，慨地说：“我们成年人不久即将离开这个世界，……我们应当提醒我们的后代，各民族都曾经有过——而且现在也有伟大的人物；高尚的心灵！您自己非常了解，在今天没有人比下一代更需要我们的关怀了。”

高尔基主编的《名人生平丛书》从1933年开始到苏联解体后的1988年，55年间，共出版了千余种名人传记，甚至在卫

世界巨人传记丛书【工业巨子卷】

丛书总序

2

国战争期间，希特勒兵临莫斯科城下，这套丛书的出版也没有间断过。半个世纪以来，这套丛书影响了千千万万的苏联青少年，使他们可能成长为新一代的苏联科学家、文学家、艺术家、医生、诗人、宇航员和一大批有作为的、有文化的劳动者。苏联第一个宇航员加加林生前曾深情地回忆说：“这些书使我欢喜欲狂，每逢节日，爸爸、妈妈都要把这套丛书的新书作为贵重的礼物送到我的手中，我读过托尔斯泰、华盛顿、爱因斯坦、爱迪生、牛顿等许多名人的传记，我要永远感谢马克西姆·高尔基。”

传记文学无疑是 21 世纪的主流文类。今天阅读和欣赏传记文学的读者越来越广泛，传记文学的出版事业方兴未艾。在古今中外的传记文学史上具有崇高地位的非司马迁和普鲁塔克莫属，中国的司马迁的《史记》和古希腊传记大师普鲁塔克的《希腊罗马名人传》的历史地位几乎是同等的。世界音乐大师贝多芬感叹道：“普鲁塔克笔下的英雄使我倾倒、折服，我看他的作品时如痴如醉，我的情感，我的音符，我的乐谱，我的第六感观和他的作品融化在一起了。”

青少年朋友们，世界巨人的传记作品是人生旅途上的永恒伴侣，也是启开智慧之门的一把钥匙。我们企盼青少年朋友们从传记作品中汲取营养和教益，为国家和民族的繁荣昌盛，为 21 世纪的中国奋斗不懈。21 世纪的中国呼唤巨人，呼唤千千万万个像达尔文、诺贝尔、达·芬奇、列夫·托尔斯泰那样的大师和精英。“莫等闲白了少年头，空悲切。”这是宋朝爱国名将岳飞赋《满江红》一首词中的千古绝唱，让我们以此共勉吧。

1997 年 8 月 8 日于芙蓉国，旺湖

人应当老老实实。无论什么时候都应当老实。只有作风老实，才能明辨真伪，不然，他就会目光如豆，混淆是非，贻误大事。

——松下幸之助

前 言

松下电器公司创始人松下幸之助，不仅在日本，而且在国际经济界也享有鼎鼎大名。他从一个小小的学徒工，经过几十年不懈的努力，变成了当今世界数一数二的电器公司的“太上皇”。艰难而又雄心勃勃的创业生活，使他拥有一个“童话英雄”的绰号，此外，世人还给他冠以“松树下面的幸运者”、“日本工业的代言人”、“日本电子业之父”等等名誉。他成了日本乃至世界上立志经商的人们的偶像。

1894年11月27日，松下幸之助生于日本和歌县海草郡和佐村。在父母生下的7个孩子中，他是3个男孩中最小的一个。

松下的父母以种植稻米为生，但他们在农田上的投入却非常失败，因此，一家人后来的日子贫困不堪。在7个兄弟姊妹中，有5个因营养不良而夭亡。在父母也相继去世之后，松下便成了一个孤儿。他自己也因长期患病而身材矮小，骨瘦如柴。不过奇迹也正在于此：一个羸弱瘦小、没精打采的孩子，最后竟活到94岁高龄，而且在数十年中改变了整个国家的生活习惯。

松下没有上几年学，甚至连小学也没毕业，就因迫于生计而在小小年纪就外出打工。最初他到一家手工制作火盆

的店铺做学徒，不久又转入一家脚踏车修理行。幼小的松下尝尽了人生的各种滋味，他不胜感叹地说：“用金钱并不能买到许多最宝贵的经验。再说，我连金钱也没有。”后来，他能够独立担当修理脚踏车的工作了。他在回顾这段时间的生活经历时，不无自豪地说道：“我从这件工作中学到了许多商业上的道理。有的顾客要我去帮他们买香烟，我只好停下手中的活计代为跑腿。后来我干脆用自己的钱买下整条香烟，顾客需要就取一盒给他，可以免除每次都需跑腿的麻烦。买整条烟总是可以用同样的钱多买到一包，这样一来，好处可就多了：一是为顾客帮了忙，二是节省了时间，三是同时还赚了钱。关于赚钱的诀窍，我就是从这里开始领会的。”

松下幸之助并没有日本人那种传统的固执劲，到他二十出头的时候，他已经改换了四五次职业。这段时间中，他曾拿出他的全部积蓄 97.5 美元，冒险制造电灯插头，以期干出一番属于他自己的事业来。但他的试验完全失败了。手头连一分钱也没有，身后还拖着妻儿。不得已，他只好将妻子的一件和服当掉，以渡过生活的难关。

但松下并没有灰心丧气，他继续进行不懈的努力。在他 27 岁时，终于试制成功了电灯插座，而且，生产成本很低廉，于是他创办了松下电器工厂。这是他平生第一次创办他自己的事业。工厂业务迅速发展，在长期经营实践中，他大力罗致人才，扩展资金，并渐渐形成独一无二的松下经营哲学。

在以后的几十年中，松下凭着他的信仰、毅力、智慧和勇气，遍尝了忧患与喜悦、挫折与成功，建立起世界上屈指可数

的、拥有上千亿资金的大企业，他自己也成了日本青年中最受尊敬的人物。

有不少出身艰苦的人，经过几番拼搏办起了自己的事业，变得富裕起来甚至腰缠万贯，这样的事情并不少见。但能像松下那样，以极为浅薄的学识而成为世界上著述最多的企业家，以敏锐的洞察力和丰富的实践经验而形成独树一帜自勺经营哲学，以平凡而又超群的人格魅力博得一代青年的景仰与崇敬，就绝非任何人都办到了。

这里简要地记述了松下幸之助青少年时代生活与创业的一些片断故事，相信少年朋友们从这里可以拓宽一点眼界，得到一些启迪。



世界巨人传记丛书【工业巨子卷】

前 言

4

目 录

前 言	1
1 童 年	1
2 小技师	16
3 初试锋芒	35
4 曲折发展	51
5 升 华	71
6 开拓前进	93
7 人与神	109
8 辉 煌	122

1 童年

甲午中日战争那一年，松下幸之助出生在日本和歌县一个叫千旦之木的小地方。这里生长着一棵古老的大松树，枝叶扶疏，浓荫四盖，据说已有800多年的树龄。这棵老松树，人们称之为千旦之木，后来也就成了这个小地方的地名。松下幸之助一家世代居住在这里，所以才有了“松下”这个姓。

松下家虽是世代务农，但到了他父亲的时候，已经有了一些自己的田产，算得上一个小地主了。而且，父亲担任着村民代表的工作，大多数时候都忙于公务，很少下地，家里的日子还称得上融融小康。

在松下的整个童年时代中，只有短暂的幼年过得很幸福。他在兄弟姊妹中排行最小，得到父母的格外宠爱。

每到春天或秋天，大地变成一派碧绿或金黄，这是松下尽情玩乐的季节。

奶妈总喜欢背上小松下，走到河边，或者捉小鱼，或者抓螃蟹。傍晚时分，他们的竹篮里已装满了收获物。一老一少，一前一后，喜颠颠地往回走。

有时候，奶妈带着小松下做游戏，捉迷藏，玩陀螺，松下甚至喜欢在草地上翻筋斗。玩累了，松下哼着儿歌，奶妈唱着摇篮曲，沿着田畦边的小路，慢慢走回家去。

松下到了上学的年纪。他的班主任是一位非常亲切和蔼的人，小松下很喜欢他，放学之后，常常到这位老师家里去玩。在那里，他常和另几名孩子一起下棋，每次下赢了，老师总会高兴地夸奖他聪明。星期天，松下有时候整天在老师家里玩，老师还拿出橘子或其他水果招待大家。老师家里宽敞、干净、明亮，孩子们都很喜欢呆在这里，无忧无虑，痛痛快快地玩乐。

那几年，虽然松下的年纪很小，但欢乐、愉快的幼年生活都深深铭刻在他的心里，一辈子都难以忘怀。

可是好景不长，就在松下刚上小学不久的时候，有两件事使他家的生活一落千丈，甚至陷入了绝境。

一是风灾带来的损失。有一年，气候特别异常，到了夏天，经常狂风大作。一次刮大风，直刮得天

昏地暗，飞沙走石，老大的树木也被连根拔起。松下家的房子和家具，在狂风中被刮得无踪无影。

风总算平息下来，可松下的家变成了一片废墟，什么东西也没有留下。全家人的粮食、财物早已一无所有，生活顿时过不下去了。

二是松下的父亲彻底破了产。当时，日本在国际舞台上渐露头角，经济发展迅速，投机交易也很盛行。松下家遭遇风灾以后，父亲变卖了田产，到交易所去从事投机买卖。结果，父亲把祖上留下的田产全部赔光。

由于断绝了生计，家里的日子一天比一天困难。为了让一家人生活下去，父母不得不成天在外劳碌奔波。那艰难困苦的样子，松下一直难以忘却。

经济困难使松下的大哥不得不中途辍学，到一家纺织厂去当一名事务员。不久，大约是患上了流行性感冒，一病不起，在床上躺了三个月后咽了气。紧接着，二哥和大姐也染上同样的病症，相继去世。

短短一年多的时间里，松下家变得人财两空。不幸的遭遇像一块沉重的石头，压在父母头上，使他们喘不过气来。直到许多年后，松下一回忆起母亲那精疲力竭、无可奈何的神情，心中仍然会隐隐作痛。

直到松下7岁的时候，父亲才在大阪找到一份工作：在刚刚成立不久的一家盲哑所里照料残疾儿童并兼管一些行政事务。松下一家人，母亲、姐姐和他自己，就靠父亲每月寄回不多的一点钱，艰难地捱着日子。

松下在小学里一直读到四年级。那年初冬，父亲从大阪写回一封信，说他在大阪有一位很要好的朋友，准备开一家火盆店，自产自销，正需要人手。松下小学已快毕业了，不如到大阪来当徒工，谋一条生路。机会难得，要松下尽快赶去。

困苦的生活使松下很难继续学习下去，他没有反对，同意了父亲的建议。

母亲流着眼泪，为儿子打点行李。几岁的孩子便到外地谋生，离乡背井，远走高飞，做母亲的心里哪会不难过。

11月23日，一大早，母亲带着儿子来到纪之川火车站。她流着眼泪，向前往大阪的旅客们一一拜托，请他们一路上多多关照这个孤单的孩子。到了大阪，自然有人来接他。

母亲对松下千叮万嘱，要他一路小心，到了大阪，一定要听话，要勤快，做事小心谨慎，千万不可给老板惹麻烦。松下记住了母亲的嘱咐，心里百