

## <松下電器発展の要因 11カ条>

創業者 松下 幸之助  
→1969年(昭和44年)10月・企業経営者へのお話より

1. 仕事が時代に合っていたから  
～電気に関する仕事が、時代の流れ、進歩に沿っていた。
2. 人材に恵まれたから  
～幸いに好ましい人が次々に入社してくれ、大きな失敗をする人も少なかった。
3. つねに理想を訴えてきたから  
～会社が小規模だった時も、また大きくなっていく過程でも、その時々、ある程度の理想というものを従業員に常に訴えてきた。
4. “商売は公事”と考えたから  
～商売がうまくいかない時でも、“商売を私事として考えてはいけないこれは公の仕事であるから、個人の損得でなく、公の立場に立って交渉しなければならない”と考え、行動しようと心がけた。
5. “ガラスばり経営”をおこなったから  
～個人企業の時から、月々の決算を全従業員に公開し、お礼も言い、みんなが経営の実態がわかるようにした。それが心の結集を生んだ。
6. “全員経営”を心がけたから  
～個人企業の時であっても、会社は経営者個人のものではなく、全員のものだと考えた。そこからまた指導精神も強くなり、みんなが平等にしっかりやるのだという立場から、非常に厳しいことも言え、会社全体に力強い動きが出てきた。
7. 社員が自主的に仕事をしてくれたから  
～わが社は決してワンマン経営ではなく、社員各自は、会社の方針に従いながらも、それぞれの良さを加え、“わが事”として楽しんで仕事に励んでくれた。
8. 派閥を必要としない社風をつくったから  
～人が大ぜい集まると派閥ができるものだが、わが社では非常に少なかった。それは何よりもお互いに言いたいことを率直に言い合う雰囲気があり、あえて派閥で動く必要のない状態になっていたからだと思う。
9. トップの方向、方針を常に明示したから  
～会社の目標や方針がはっきりしていると、社員は働きやすい。その点わが社は経営方針発表会ははじめさまざまな機会に刻々に明示するように心がけてきた。
10. 命令調でなく、相談調で仕事をしたから  
～自分は偉い人間ではないから、どうしても命令調でなく相談調でものを言うことになった。しかしそれによってかえって部下の理解が深まり、事を察して行動する社員が育ってきた。
11. “何が正しいか”を考え、勇気をもって経営したから  
～性格的に気の強い人もあれば弱い人もある。しかし難局にのぞんで事を決する勇気は、そういう個人的なものではなく、お得意先のため、従業員のため、会社の将来のため、広い世間のためには何が正しいかという社会正義に立脚したときに、初めてほんものになり、力強いものが生まれてくるのだと思う。