

Содержание

Предисловие к изданию на английском языке. 10

Часть 1. Менеджмент

Цель бизнеса	15
Предприниматель подобен художнику	16
Суть организации	17
Организация и общество	18
Законы природы и менеджмент	19
Здравый смысл и бизнес	20
Правильные методы ведут к успеху	21
Настойчивость — залог успеха	22
Хорошие и плохие времена	23
Гибкость и рост в менеджменте	24
Прибыль	25
Вопрос в том, как вы победили	26
Защищенный менеджмент	27
Будьте открыты к переменам	28
В успехе заложены зерна неудачи	29
Доверие требует времени	30
Не позволяйте себе опаздывать	31
Миссия производителя	32
Руководите с уважением и благодарностью	33
Интуиция и наука — два колеса одной повозки	34
Не сдавайтесь до последнего	35
Нет причины для сбоя	36
Настоящий победитель скромен	37
Правила объединения людей	38
Все работы одинаково ценные	39
Правильно расставляйте приоритеты	40

Ценность другого мнения	41
Энтузиазм важнее способностей.....	42
Достиоинства и недостатки неразрывны	43
Как делегировать ответственность.....	44
Правила воспитания	45
Отсутствие проблем может обернуться проблемой...	46
Поощрения и наказания	47
Часть 2. Работа	
Зачем мы работаем.....	51
Начни с первого шага	52
Работать, чтобы научиться.....	53
Нельзя играть в одиночку.....	54
Проявляйте инициативу	55
Проявляйте заботу о клиенте.....	56
Истинная мудрость добывается потом и кровью	57
Работайте так, будто вы свой собственный босс	58
Старайтесь видеть хорошее в тех, кто работает рядом.....	59
Учиться можно у любого лидера.....	60
Мелочей не бывает	61
Коллективная мудрость — основа менеджмента	62
Ловушка самоуспокоенности.....	63
Идите до самого конца	64
Информация дает жизнь тому, кто ею владеет	65
Важно встречаться лицом к лицу	66
Самая лучшая услуга — это улыбка.....	67
Зарабатываете ли вы то, что вам платят?	68
Нужно любить свою работу.....	69
Сосредоточьтесь на том, что вы можете сделать.....	70
Выход есть всегда	71

Если вы колебитесь — вернитесь к началу	72
Выговор или нагоняй — это ваш шанс преуспеть	73
Кто может — делает, а не говорит, что это не его дело	74
Работайте так, чтобы одобрить себя в конце дня	75
Жизнь шлифует человека, как бриллиант	76
Энтузиазм движет людьми сильнее, чем знания или умения	77

Часть 3. Жизнь

Жизнь человека ценна сама по себе	81
К успеху — через раскрытие потенциала	82
Признайте существование неравенства	83
Надо ценить ниспосланное нам небесами	84
Будьте всегда готовы к приходу смерти	85
У истины много граней	86
Стремитесь творить добро	87
Растите, спрашивая «почему?»	88
Познавайте себя	89
Добивайтесь того, во что верите	90
Слабость рождает силу	91
Как жить правильно	92
Думайте о себе как о хранителе данных вам благ	93
Учитесь у шума ветра	94
Живите по средствам	95
Вера в удачу изменяет судьбу	96
Не избегайте одиночества	97
Обратите критику в совет	98
Все зависит от того, как вы смотрите на вещи	99
Ложь гораздо хуже, чем страх	100
Занимайтесь одним делом	101

Открытое сознание — кратчайший путь к успеху ..	102
Расширяйте взгляд на мир	103
Жизнь состоит из взлетов и падений	104
Жизнь открыта для тех, кто мечтает	105
Даже зависть бывает полезна	106
Воспринимайте вещи такими, как они есть	107
Корень неудачи кроется в нас самих	108
Успех зависит от энтузиазма	109
Перенимайте хорошие привычки.....	110
Дружелюбие привлекательно	111
Берите пример с черепахи	112
Люди должны делиться вдохновением	113
Держите ваши антенны наготове	114
Истины вокруг нас	115
Забота о других вознаграждается	116
Не жалейте слов благодарности	117
Свобода в рамках порядка	118
Карма.....	119
В выигрыше тот, кто умеет слушать	120
Не старайтесь получить больше, чем дали сами ..	121
Противоречия и гармония идут рука об руку	122
Секрет вечной молодости — в молодости души ..	123
Поддерживайте хорошее здоровье.....	124
Дорога вперед открыта	125

Коносуке Мацусита (1894–1989)

Основатель группы Matsushita и PHP Institute, Inc., Коносуке Мацусита родился в префектуре Вакаяма 27 ноября 1894 г. Когда ему было 9 лет, он поехал в город Осака на учебу. В 1910 г. поступил в Osaka Electric Light Company (ныне Kansai Electric Power) как техник по монтажу в отделение внутренней проводки.

В 1918 г. основал компанию Matsushita Electric, которая в 1935 г. была преобразована в Matsushita Electric Industrial Co, Ltd с Мацуситой в качестве президента. В 1961 г. Коносуке стал председателем совета директоров, а в 1973-м принял пост консультанта высшего руководства.

В 1946 г. он основал PHP Institute для исследования и распространения идей мира и процветания общества, как в духовной, так и в материальной сфере. Коносуке Мацусита умер 27 апреля 1989 г. в возрасте 94 лет.

Предисловие к изданию на английском языке

Слова обладают силой. Они волшебны.

Одно слово может принести несказанное счастье и зажечь глубокую страсть.

Одно слово может породить кромешную тьму и хаос.

Одно словоможет внести вжизнь колоссальные возможности и исполнить ваши желания.

Одно слово может разрушить жизнь навсегда.

Действительно, слова обладают силой. Они волшебны.

Кацухико Эгуди. Сначала люди

Иногда слова имеют огромный вес. Они могут совершенно изменить наши жизни, к счастью или к несчастью. Мы не знаем, когда — в обычном течении жизни или во время работы — слова могут открыть нам какие-то новые пути или возможности.

Идеи, выраженные в нескольких словах, порой могут оказаться самыми эффективными, нести в себе огромную силу. В этой книжке представлены 105 принципов, извлеченных из огромной массы того, что Коносуке Мацусита написал, высказал в интервью, докладах, или в иных материалах за всю свою 94-летнюю жизнь, с того дня, когда он основал мастерскую с тремя сотрудниками, которая выросла в одну из самых больших корпораций в мире. В оригинальные тексты были внесены небольшие изменения, направленные на то, чтобы сделать понимание этих идей более ясным всюду в мире, вне зависимости от того, относятся ли они к бизнесу, работе или обычной жизни, поскольку на практике доказали свою эффективность в достижении успеха.

Истинный успех достигается тогда, когда человек может полностью раскрыть все свои таланты. Такой человек достиг исполнения всех своих желаний, и он счастлив. Успех, однако, это не то, что приходит само по себе, без усилий и без надежды, и люди, которые не приемлют этот мир или придерживаются негативных взглядов, не могут достичь успеха. Человеческая жизнь разворачивается лишь в соответствии с тем, к чему мы стремимся. Значит, если мы хотим чего-то достичь, то первое, что надо сделать, — это страстно захотеть успеха, а затем

Принципы успеха

честно и искренно добиваться этой цели, верить в то, что вы ее действительно достигнете. При таком подходе, когда течение вашей жизни замедляется или она вообще идет кувырком, книга может помочь вам различить контуры успеха при условии вдумчивого перечитывания этих откровений, которые продолжают возвращать нас к истинным ценностям, преодолевая время и пространство. Мы надеемся, что эта книга заложит основы, благодаря которым читатель сможет сам приступить к построению собственной философии успеха.

Мы благодарим Линну Риггс за перевод этой книги, а Марка Шрайбера и Манабу Такэси — за помощь при редактировании.

Ясунори Исидзаки,
Международный отдел PHP Institute,
июнь 2004 г.

Часть 1

Менеджмент

***Бизнес — это нечто такое,
что одни люди делают
для счастья других.***

Бизнес — одно из человеческих стремлений. Глава предприятия, его сотрудники, поставщики, потребители — все они люди. Все они вовлечены в общую погоню за счастьем человечества. Управляя бизнесом, надо глубоко понимать людей и их внутреннюю природу.

経営とは、人間が人間の幸せのために行う活動である

経営を行うのは人間である。社長も従業員も、取引先も顧客もすべて人間である。つまり経営とは、人間が相寄って人間の幸せのために行う活動だといえる。従って、経営を適切に行うには、まず人間とはいかなるものか、どういう特質をもっているかということを正しく把握しなくてはならない。

Предприниматель подобен художнику

**Увлеченный бизнесом —
это художник,
творящий на бесконечно
разворачивающемся холсте.**

Подобно художнику, использующему краски, кисти и холст, чтобы создать прекрасную картину, бизнесмен использует людей, товары и капитал, чтобы разработать новую продукцию и предложить услуги в ответ на постоянно меняющиеся потребности времени. В этом смысле бизнесмен — это художник с многосторонним талантом.

経営者とは、人、モノ、金を駆使して
新たな価値を創造する総合芸術家である

画家は、キャンバス、絵の具、筆を使ってすばらしい絵画を創造する。一方、経営者も、人、モノ、金を使って、時々刻々と移り変わる世の求めに応じた新たな製品、サービスを創造する。いわば経営者とは、たえず新たな価値を創造し続ける総合芸術家なのである。

***Нормальный рост организации
зависит от твердости
принципов бизнеса.***

Есть много вещей, которые надо помнить при ведении бизнеса, но важнее всего: *зачем компания существует и как ею надо управлять*. Критически важно иметь твердые принципы. Ведь только с ясными и хорошо обоснованными принципами бизнеса можно создать здоровое предприятие.

企業の健全な発展は、正しい経営理念が
あってはじめて実現できる

企業活動を行う上で大事なものはたくさんあるが、なかでも一番大事なものは「この会社は何のために存在しているのか。どういう目的で、またどのようなやり方で経営していくのか」という点について、しっかりした基本の考え方をもつことである。そうした経営理念があつてはじめて企業は健全な発展を続けていくことができる。

Всякий бизнес — общественное явление, не стоит думать о нем как о частной собственности.

Поскольку любая организация стремится к благородству, используя общественные ресурсы — землю, деньги, оборудование — и человеческий труд и талант, она ответственна перед обществом за то, что делает. В этом смысле организация — общественное явление. Вам не следует думать, что вы можете делать с бизнесом все, что вам взбредет в голову, просто потому, что вы его владелец.

企業は、公器であり、
決して私的な所有物と考えてはいけない

企業は土地・資金・設備・人材という社会資源を使って仕事をしている。もとより社会に對して責任と義務がある。その意味において「企業は公器」であるといえる。自分の会社だからどうしようと勝手と考えてはいけない。

Если вы делаете то, что разумно и естественно, вроде раскрытия зонта, когда начинается дождь, то ваш бизнес будет процветать.

Когда вы выходите в дождь или в пасмурный день, вы, естественно, берете зонт. Таким образом вы следуете законам здравого смысла: вы знаете, что, если вы не хотите промокнуть под дождем, надо захватить зонт. То же самое можно сказать и о бизнесе. Вы производите хорошую продукцию — и получаете разумную прибыль. В простой ситуации это совершенно обычные действия, у вас будет мало ошибок, и ваше предприятие будет успешным.

雨が降れば傘をさすように、あたりまえのことを
やっていれば経営はうまくいく

雨の日に外出するときには傘をさす。そうすれば濡れずにすむ。それが自然の理にかなった行為である。経営でも同じことがいえる。良い製品を作り、適正な利益を得て販売し、きちんと集金をする。このように当たり前のことを当たり前にやっていくところに、失敗を少なくし、成功に至る道がある。

*Согласитесь с тем,
что обществу всегда виднее.
Если вы готовы принять это,
вас ждет успех.*

Может настать время, когда вы поверите, что у вас есть отличная идея, и вы будете трудиться над ней изо всех сил, но общество не захочет признать ваши усилия. Если вы соблазнитесь в такие времена мыслью о том, что общество заблуждается, вы утратите возможность для своего дальнейшего личностного роста. Испокон веков общество безусловно право, и эту истину важно хранить в сердце.

世間はいつでも正しいと認め、
受け入れられるように努力すれば結局うまくいく

良い考えを持ち、真剣に努力を重ねても、なかなか世間に認められないときがある。そんなとき、世間は間違っていると思いがちだが、それでは自らの成長は望めない。長い目で見れば世間は常に正しい。そう肝に銘ずるべきである。

*Если вы руководите своим бизнесом
с помощью разумных идей
и правильными методами,
вы достигнете цели.*

Когда приходит весна, вы обрабатываете поля и сеете семена. Вы поливаете всходы и делаете все возможное, чтобы защитить урожай от вредителей, ураганов, проливных дождей или от засухи. Если вы упорно работаете, вы соберете обильный урожай. Точно так же и в бизнесе: если вы действуете осмысленно, применяете правильные методы и работаете на совесть, вы получите хорошие результаты. Если же вы напряженно трудитесь, а результата нет, значит, вы в чем-то ошиблись с самого начала.

正しい考え方、正しいやり方で経営すれば、
必ず成功するようになっている

春が来て畑を耕し種をまく。水をやり、風雨や害虫に気を配る。そうすれば必ず実りの秋は来る。経営においても、正しい考え方、正しいやり方で、なすべきことをきちんとさせば、成果はあがるようになっている。一生懸命仕事をしたのに成果に結びつかないというのは、打つ手が間違っていたからにほかならない。

Вы добьетесь успеха, если не будете останавливаться на полпути.

Когда люди терпят неудачу, даже добиваясь праведных целей, используя подходящие методы и напряженно работая, это обычно происходит потому, что они останавливаются на полпути. Если вы отказываетесь от своей цели прежде, чем ее достигнете, тогда чего вы добьетесь?

成功するまで続けたならば、失敗するということはない

目的も方法も適切で、真剣に取り組んだにもかかわらず失敗したというケースの中には、途中であきらめてしまったというものが多い。あきらめたらそこで終わり。成功したかったら、成功するまで努力を続けなければならない。

Успех в бизнесе не приходит благодаря хорошим временам, как и неудача — не следствие плохих времен.

Мы можем быть благодарны судьбе, когда бизнес идет хорошо, но когда начинается спад, мы часто глубже вдумываемся в суть вещей, которые мы не принимали во внимание в хорошие времена. Например, «почему это изделие не продается?», или «может быть, есть способ снизить цену этого продукта?». Спад часто открывает прекрасные возможности для возврата к проектированию. Очень помогает мысль о том, что «хорошие времена — это хорошо, а плохие — еще лучше».

好況だから成功するわけではなく、
不況だから失敗するわけでもない

好況はもとよりありがたい。しかし不況になれば、好況のときには考えなかつたことを真剣に考えるようになる。「なぜ売れないのか」「もっと安く作る方法はないのか」。不況こそ良い勉強の場を与えてくれる。すなわち「好況よし、不況さらによし」である。

*Предположение о том, что мир
развивается вечно, — вот то,
что делает возможным
сильный менеджмент.*

Весной распускаются новые листочки, а осенью они увядают и опадают. Такова природа постоянной циклической смены сезонов. В человеческом обществе тоже есть циклы, и проявляются они в действиях и организациях, и людей. Хотя могут быть отклонения и сбои, в целом все вещи соответствуют принципу постоянного развития. Если вы хотите видеть свою организацию сильной и растущей, лучше считать, что мир не деградирует, а непрерывно развивается.

世の中は絶えず生成発展していると考えれば、
力強い経営が可能となる

春になつたら新芽が出て、秋になれば葉が落ちる。それが生成発展する大自然の姿である。人間社会もまた、個々の企業や人を見れば、浮き沈みがあり、衰退も消滅もあるが、全体を長い目で見れば必ず生成発展していることがわかる。世の中は衰退すると考えるより、常に発展すると考えるほうが、自ずと力強い活動が展開できる。

Прибыль

Получение прибыли — часть социальной ответственности организации.

Отсутствие прибыли — преступление перед обществом.

Прибыль — награда за производство продукции или предоставление услуги, которые принесли пользу потребителям и сделали их счастливей. Часть прибыли идет на государственные налоги и должна служить для развития всего общества. Значит, компания просто обязана получать достаточную прибыль. Действительно, компании, которые не производят ничего полезного для общества, не платят налоги, влезают в долги и в конце концов выходят из бизнеса.

企業の利益は社会的責任のひとつであり、
利益なき経営は罪悪である

利益は、提供した商品やサービスが人々に役立ち喜ばれたことに対する報酬である。またその一部は納税され、社会の発展に役立てられている。だから適正な利益は堂々とあげなければならぬ。反対に、世の中の役にもたたず、納税もしない赤字の企業が許されるはずもない。

Вопрос в том, как вы победили

***Выдающиеся предприниматели
стремятся быть победителями,
ведь теми, кто победил,
народ будет восхищаться.***

Победить — крайне важно для бизнеса, но вы не должны идти на компромисс с законом, лишь бы победить. Те, кто стремится к победе, не брезгуют ничем, не могут рассчитывать на доверие. Наша цель — победить достойно, чтобы каждый мог отдать нам должное и восхититься результатом.

優秀な経営者はただ勝つだけでなく、
その勝ち方も美しいものである

事業は成功させなければならない。しかし法を犯さなければ、何をやってもいいというわけではない。何をやっても勝てばいいというのでは品格がないだけでなく、やがて世間の信用を失ってしまうだろう。誰が見ても美しいといわれるような勝ち方をめざそうではないか。

Практикуя «защищенный менеджмент», вы сможете сохранить вашу компанию стабильной и постоянно растущей.

Дамба на пути водного потока служит резервуаром, защищающим от проливных дождей во время наводнения и создающим важные запасы во время засухи. И в управлении предприятием тоже полезно иметь разного рода «дамбы». Компания, которая оснащена такими дамбами, может пережить тревожные времена, даже если в экономике начался спад.

「ダム式経営」を行えば、
企業は安定して堅実に成長することができる

大雨が降ればダムに蓄えて水害を防ぎ、日照りが続けば蓄えた水を流して、川下を潤す。経営も同じ。資金・商品・技術・設備・人・経営のノウハウなど、あらゆるダムを築いておけば、経営環境が厳しくなっても、あわてることもなく、冷静に対処することができる。

Будьте открыты к переменам

***Мир не стоит на месте.
Каждый день должен быть лучше,
чем предыдущий.***

Все меняется — наше общество, организации и даже сердца и мысли людей. Бизнес вынужден приспосабливаться к переменам в обществе и постоянно стремиться сегодня делать свое дело лучше, чем вчера, а завтра — лучше, чем сегодня. Компания, начинающая каждый день со свежих идей о переменах, будет благо-действовать и развиваться.

世の中は日々進歩しているのだから、
今日が昨日のままであってはいけない

万物は日々変化している。世の中も企業活動も、そして人の心もそれぞれに変化している。従って、経営においても、社会の変化に適応し、昨日より今日、今日より明日と、常によりよいものを生み出していくなければならない。日に新たであってこそ、企業は存続、発展していくことができる。

В успехе заложены зерна неудачи

***Каждая ошибка несет в себе
зерно успеха, а каждый успех
чреват опасностью неудачи.***

Каждый вправе наслаждаться успехом. Но успех может притупить чувство опасности и привести к росту самомнения. Неудача же, напротив, может создать возможности для нового успеха, если, конечно, вы осознаете прошлые ошибки и будете стараться их не повторять.

失敗の中にも成功の兆しがあり、
成功の中にも失敗の兆しがある

成功すれば誰もがうれしいものである。だがこの成功も、ときに油断や慢心を招き、失敗を導くことになりかねない。一方、たとえ失敗したとしても、反省すべきを反省し、努力を重ねるならば、新たな成功のチャンスが生まれてくる。

Доверие требует времени

Завоевание доверия требует времени, потерять же его можно в одно мгновение.

Доверие завоевывается не быстро и не просто. Оно создается постепенно благодаря самоотверженным усилиям и безграничной заботе. Но как бы долго ни создавалось доверие, его можно лишиться в одно мгновение. Именно поэтому о доверии нельзя забывать ни на миг.

多くの時間をかけて築いた信用も、壊れるのは一瞬である

信用は得ようとしても容易に得られるものではない。長い時間をかけて誠実に積み重ねて、いって初めて信用が築かれる。しかし、そのような信用も、崩れるときは一瞬である。一刻の油断も許されない。

Не позволяйте себе опаздывать

***Опоздав сегодня на один день,
можешь потерять год,
а то и остаток жизни.***

Важно принимать решения после тщательного обдумывания и внимательного учета всех деталей, но сегодня развитие стремительно ускоряется. Если мы не вооружимся бесстрашием и проницательностью, чтобы думать быстро и принимать решения без колебаний, то окажемся за бортом.

たった一日の遅れが、一年の遅れ、一生の遅れにもなる

熟慮を重ねて決断し、慎重にことを運ぶことは大切である。しかし世の中は猛スピードで変化している。タイミングを失わず即断即行できる勇気と見識を日ごろから養い高めておかなければ、ひとり置き去りにされてしまう。

Миссия производителя

***Миссия производителя —
предлагать качественные,
приемлемые по цене товары
и продвигать их на рынок.***

Нашему обществу даровано изобилие товаров. И все-таки не так много товаров удовлетворяют всем условиям с точки зрения цены, эффективности, качества, конструкции, удобства и защиты окружающей среды. Миссия производителя — выпускать такие товары и продвигать их на рынок.

生産者の使命は「良い商品」を安く豊富に供給することである

世の中には商品が満ち足りているように見える。しかし、価格・性能・品質・デザイン・利便性・環境への配慮などが十分に備わった、本当の意味で消費者が満足し、かつ自然社会とも共生できる「良い商品」はそれほど多くはない。そういう真の「良い商品」を安く豊富に供給することが生産者の使命だ。

***Вы должны суметь
показать свое уважение и внимание
каждому сотруднику.***

Если у вас несколько десятков сотрудников, вы можете говорить с ними откровенно и неформально, поскольку вы всех их знаете. Они смогут непосредственно воспринимать ваши пожелания и ваши оценки. Если у вас несколько сотен сотрудников, вам надо работать с представителями коллектива, предполагая, что ваши идеи и мнения передаются верно, но не забывая при этом об уважении и чуткости в общении с подчиненными. Когда же у вас сотни тысяч сотрудников, все, что вы можете сделать, — это молиться, чтобы ваш голос дошел до каждого и они поняли ваши мысли и желания.

心から祈る気持ちがないと、多くの人を動かすことはできない

社員が数十人であれば、社長が自ら「こうしろ」と指示を出せばいい。しかし、これが数百人の規模になれば、「こうしてください」と丁寧に言わなければ働いてもらえない。数千人にもなれば、「どうぞ頼みます」、数万人になれば「手を合わせて挙げる」気持ちがなければ人は動かない。

***Не стоит полностью доверяться
ни интуиции, ни науке.***

Интуиция и вдохновение, рождающиеся из долгой практики и опыта, могут оказаться миражами. Действительно, многие изобретения и исследования были сделаны благодаря интуиции. Но одной интуиции недостаточно. Да, интуиция важна, но есть еще и наука.

勘だけに頼ってはいけないし、科学だけに頼ってもいけない

修練の積み重ねから生まれる勘は不思議な力をもっている。実際に多くの発明や発見も勘の助けを借りて生まれてきた。しかし、勘だけに頼って物事がうまくいくわけではない。勘も大事、科学も大事である。