



慶應義塾大学ビジネス・スクール

松下幸之助の経営理念

5

パナソニック株式会社（旧称：松下電器産業株式会社）は、大阪府門真市に拠点を置く大手電機メーカーである。エアコンや洗濯機などの家電分野をはじめ、住宅設備・リフォームなどの住宅関連分野、電装エレクトロニクスや車載電池などの車載分野、流通向けソリューションや社会インフラなどのB2B分野の4つを事業の柱としている。その歴史は大変古く、大正時代に松下幸之助氏がソケットや扇風機の碍盤（がいばん）^[1]の製作販売をするところから始まる。1918（大正7）年に松下電気器具製作所として創立。一介の町工場の経営者だった幸之助は、消費者の困りごとを解決するというスタンスで製品開発に取り組み、一代で巨大企業に成長させた。「経営の神様」として今も語り継がれている。

10

ただしその過程は決して順風満帆ではない。そもそも「ないないづくし」（学歴、健康、資金などがない状態）からのスタートであった。事業経営を進める過程では、軌道に乗ったかと思えば、金融恐慌、震災、戦争など、幾度となく深刻なダメージを受ける危機に直面してきた（本ケースの時代背景は参考資料1参照）。しかしながら、その都度みごとに切り抜け、それを糧にするかのように事業を大きく発展させてきた。

15

幸之助は後に成功の秘訣を聞かれた際に、次のように答えたという。「学歴がなかったおかげで、人から教えてもらうことに抵抗がなかった。体が弱かったおかげで、部下を信じるしかなかった。そして、部下ががんばるので、会社が発展した。家が貧しかったおかげで、わずかなお金が嬉しくて仕事を続けることができた」と。

20

そんな幸之助が自社の使命を確信し、経営に魂を入れることができたと確信したのは1932（昭和7）年（幸之助37歳）、創立から14年目の時であった。いまだ個人経営の時期ではあるが、従業員数は

25

[1] 碾盤とは、扇風機の速度調整スイッチを取り付ける絶縁盤のこと。

このケースは討論用に松下幸之助の20代前半から30代後半を題材として作成された。本ケースを作成したのは高木晴夫・菅野雅子・市村真納・鶴ヶ谷典俊である。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright © 高木晴夫、菅野雅子、市村真納、鶴ヶ谷典俊（2021年4月作成）