

# 松下幸之助年譜

## Chronology of the Life of Matsushita Kōnosuke

---

- ・本年譜には、松下幸之助の生誕（明治27年<1894>）から死去（平成元年<1989>）までの主な履歴と発言、発想事項を、時代背景とともに収めた。
- ・「年・年齢」欄において、年は和暦（元号）と西暦を併記し、年齢は、その年の誕生日（11月27日）までの松下幸之助の満年齢を表示している。
- ・「事項」欄には、主要な松下幸之助の履歴と松下電器（現パナソニック）グループの軌跡を記載したが、主に後者に属すると考えられる事項には\*印を付して区別した。
- ・「時代背景・社会の主な出来事」欄には、わが国内外の政治、経済、社会などの趨勢を示す主要事項に、電機業界の主な出来事を加えて記載した。
- ・「発言・発想内容」欄には、松下幸之助のさまざまな発言、発想の中から主要なものを選び、時代順に配列した。発言、発想の年月は、残された資料に記録された年月によっている。
- ・企業名については、一部を除きすべて当時の社名のみを記載とし、現社名は省略した。その後行われた企業の改編や合併等についても、基本的に記載していない。
- ・各事項の文頭の数字は月を示し、月の不明なものは、一印を付してその年の欄の最後に記載した。

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
明治 27 年 (1894)	11・27日、和歌山県海草郡和佐村字千旦ノ木（現和歌山市禰宜）で、松下政楠ととく枝の3男5女の末子として出生	7・日清戦争勃発 11・第1次日米通商条約改正調印（治外法権撤廃等） －・芝浦製作所、国産第1号扇風機製作	
明治 28 年 (1895)		2・京都で日本初の路面電車運転開始	
明治 29 年 (1896) 1 歳		3・進歩党結成 この年・ギリシャで第1回近代オリンピック開催	
明治 30 年 (1897) 2 歳		7・普通選挙同盟会設立 10・金本位制確立	
明治 31 年 (1898) 3 歳		6・自由党、進歩党が合同して憲政党結成（10月分裂瓦解）	－・子守に負われて小川で魚をとったり、鬼ごっこをしたり、末子としてかわいがられ、平凡で幸福な生い立ちを続けていた、と後年語っている
明治 32 年 (1899) 4 歳	－・父政楠、米相場に失敗し、松下家は和歌山市本町1丁目に転居	8・私立学校令公布	
明治 33 年 (1900) 5 歳	10・次兄病没	3・産業組合法・治安警察法公布 5・北清事変勃発	
明治 34 年 (1901) 6 歳	4・和歌山市雄尋常小学校（現雄湊小学校）に入学 4・次姉病没 8・長兄病没	5・社会民主党結成 11・八幡製鉄所設立	
明治 35 年 (1902) 7 歳	7・父政楠、単身大阪に移住、私立大阪盲啞院に勤務	1・日英同盟締結	－・小学校の村上先生の自宅によく遊びに行き、将棋を覚え、友だちに勝って先生にほめられたこと、庭にはみかんなどの木もあり、よい遊び場であったことなどを、思い出として記している

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
明治 36 年 (1903) 8 歳		9・大阪市内で路面電車の運 転開始	
明治 37 年 (1904) 9 歳	11・小学校を4年で中途退学、 単身大阪に出て宮田火鉢 店（南区〈現中央区〉八 幡筋）に奉公	2・日露戦争勃発 8・第1回日韓協約調印	11・南海電鉄紀之川駅から母親に 見送られ単身大阪へ。隣の席の 人に「よろしく願います」と 頼んでくれた母の寂しそうな 顔が忘れられないと、後年語る 12・給料に5銭白銅貨をもらい感 激。91歳のとき「これまで でいちばんうれしかったこと は」と問われて、このときの ことをあげる
明治 38 年 (1905) 10 歳	2・五代自転車商会（東区〈現 中央区〉船場堺筋淡路町） に奉公	9・ポーツマス条約調印	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 自転車の修繕をしに来る客の 便宜のために、自分の金でタ バコの買いおきを試みる。20 個買えば1個おまけがついた ので、自分の小遣いにもなっ たが、店の仲間のねたみもあ り、主人の命で半年ほどでや めた。人間関係のむずかしさ を知ったという</li> <li>- 朝早くからの拭き掃除など、 つらいことが多かったが、店 の先輩から「苦勞をしないと 一人前にはなれない」と言わ れたことが励みになったと、 のちに語る</li> </ul>
明治 39 年 (1906) 11 歳	9・父政楠、病没	3・鉄道国有法公布	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 母親から、大阪貯金局の給仕 の仕事をしてみてはどうかと いう話があったが、父親に「商 売で身を立てよ。それがおま えのためだ」と言われ、奉公 を続けることにする</li> </ul>
明治 40 年 (1907) 12 歳		2・足尾銅山でストライキ発 生 2・日本社会党禁止される 3・小学校令改正（義務教育 6年制） 6・日露協約調印	

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
明治 41 年 (1908) 13 歳		2・アメリカ・シアトルで日本人排斥運動発生 6・赤旗事件	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ・初めて自分一人で自転車を売り、真剣さと誠意が相手に通じることを知る</li> <li>- ・店の金をごまかして小遣いにしていた同僚を、訓戒の処分だけで辞めさせなかった主人に対し、一緒に仕事はできないと強く抗議する</li> </ul>
明治 42 年 (1909) 14 歳		10・伊藤博文狙撃され死亡	
明治 43 年 (1910) 15 歳	6・五代自転車商會を辞す 7・桜セメント(株)に臨時就職 10・大阪電灯(株)幸町営業所に内線係見習い工として入社	5・大逆事件  8・韓国併合	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ・路面電車を見て、これからは電気の時代、電気に関する仕事がしてみたいと考える</li> <li>- ・海に落ちたが助けられ、自分は運の強い人間だと思う</li> </ul>
明治 44 年 (1911) 16 歳	1・大阪電灯高津営業所の内線係担当者に昇格	1・幸徳秋水ら 12 名死刑に 2・第 2 次日米通商条約改正調印(関税自主権回復等) 12・東京市電ストライキ	- ・夏の暑さと埃の天井裏の配線の仕事で、外に出たときに地獄から天国に来たような爽快感を味わう
明治 45 年・ 大正元年 (1912) 17 歳	- ・浜寺公園海水浴場の広告イルミネーション工事を担当する	7・明治天皇崩御、明治を大正に改元 (30 日) 12・第 1 次護憲運動	
大正 2 年 (1913) 18 歳	4・大阪市関西商工学校夜間部予科に入学 (翌年同科修了) 8・母とく枝、病没	- ・川北電気 (松下精工 (現パナソニック エコシステムズ(株)) の前身) が扇風機の生産に着手	- ・夜学に通う同じ下宿の同僚のみごとな字を見て、自分も勉強しなければと思う
大正 3 年 (1914) 19 歳	- ・大阪市関西商工学校夜間部本科中退 - ・芦辺劇場改装のための電灯工事を担当する	7・第 1 次世界大戦勃発	
大正 4 年 (1915) 20 歳	9・4 日、井植むめの (19 歳) と結婚	1・対華 21 カ条要求	

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
大正5年 (1916) 21歳	10・実用新案を出願(改良ソケット)	9・工場法施行	
大正6年 (1917) 22歳	4・大阪電灯の最年少の検査員に昇格 6・大阪電灯を依願退職 みずから考案のソケットの製造を決意。大阪府東成郡(現大阪市生野区・東成区)猪飼野の借家で、義弟井植歳男ほか2名とともに手元資金100円弱でその準備に着手 10・ソケットの販売を開始したが、ほとんど売れず不成功に終わる 12・川北電気から扇風機の碍盤千枚の注文を受け、年内に完納。80円の利益を得て事業を継続	3・ロシア2月革命 3・住友銀行設立  9・金輸出禁止 9・株価大暴落  11・ロシア10月革命、ソビエト政府誕生	6・会社勤めを続けるには健康がすぐれなかったことと、みずから工夫改良したソケットを製造したいという思い、また検査員の仕事がもの足りなかったことなどの動機から独立を決意する
大正7年 (1918) 23歳	3・7日、大阪市北区(現福島区)西野田大開町844に松下電気器具製作所を創立 4*初めて従業員の雇用を開始(年末には従業員20余名となる)  この年・改良アタッチメントプラグ、二灯用差し込みプラグを考案、製造販売を開始	8・日本、シベリア出兵 8・米価暴騰で米騒動発生、全国に波及 9・原(政友会)内閣成立 11・第1次世界大戦終わる この年・デモクラシー運動活性化	1・独立直後の困難辛苦の中で、信念と辛抱は不可能を可能ならしむると悟る 3・当時の常識を破って、入ったばかりの新前の従業員にも製法の秘密を公開し、煉物の製造にあたる  -・創業まもないころから決算を公開し、いわゆるガラス張り経営で従業員の意欲を高め、かつ育てる

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	この年* 吉田商店と総代理店契約を締結、東京方面は吉田商店経由で川商店が担当し、販路を拡大		
大正8年 (1919) 24歳	この年* 関東メーカーの値下げ攻勢で販売急減。吉田商店との総代理店契約も解約され危機に直面。大阪の間屋をまわり、直接取引に切り替えて局面を打開 この年* 東京の間屋とも直接取引を開始	1・パリ講和会議開催 6・ベルサイユ平和条約調印 6・国際労働規約締結、国際労働機構(ILO)に加盟	－・自転車に乗っていて自動車にはね飛ばされたが、かすり傷ひとつなかったことから、自分は強運の持ち主と信じる －・狭い民家の床を落とした工場に棚をつくることを工夫し、蒸気船の船室のように上下で作業をする
大正9年 (1920) 25歳	2* M矢の社章・商標を制定 3* 全従業員28名で「歩一会」を結成(昭和21年労働組合の結成を機に解散) 3* 東京駐在所を開設、井植歳男単身赴任(のちに東京出張所となる) 6* 電話を架設	1・国際連盟発足 2・(株)日立製作所設立 3・戦後恐慌始まる 5・わが国初のメーデー実施 11・アメリカ、世界初のラジオ放送を開始	3・松下電器の将来は全員一体の精神から、と“全員が歩み(ほいち)を一つに”をめざした「歩一会」を結成する 6・初めて電話で注文が来て、大いなる感激を覚える
大正10年 (1921) 26歳	4・長女幸子誕生	1・三菱電機(株)設立 10・友愛会、日本労働総同盟と改称	－・夜行列車による強行日程の東京出張を重ねるなかで、人には常に忙しさ、緊張した気分が必要であることを自覚する
大正11年 (1922) 27歳	7* 大阪市北区(現福島区)大開町に第1次本店・工場竣工 7* 住み込み店員制度を開始	2・ワシントン会議で海軍軍縮条約調印 2・南洋諸島、日本の委任統治領となる 4・日本農民組合結成 7・日本共産党、非合法結成	

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	この年*名古屋・九州方面の間屋とも取引を開始 この年*製品の種類十数種、月商1万5千円、従業員50名となる	12・ソビエト社会主義共和国連邦樹立	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 近い将来、富士の裾野で、物の生産と教育の同時経営を行う事業を展開したいとの構想を抱く</li> <li>- 得意先からキーソケットの製造の要望を受けていたが、「成算のない無理はいけない。ことに商売は最もこのことに意を用いなければならない」と延期する</li> </ul>
大正12年 (1923) 28歳	3・砲弾型電池式自転車ランプを考案し、製造に着手  9*ランプの代理店制度を開始 9*関東大震災で東京出張所を一時閉鎖	8・富士電機製造(株)設立 9・関東大震災 9・支払い猶予令公布	<p>3・砲弾型電池式自転車ランプを発売したが、問屋に敬遠されて窮地に直面。大阪の小売店で実物宣伝販売を実施し、これが成功して販売の道を打開。窮すれば通ずるということを経験する</p> <p>12・工場の汚れた便所をみずから掃除したことから、従業員の精神的指導にも全力をあげて取り組まなければ、と決意する</p>
大正13年 (1924) 29歳	1*東京出張所を再開(のち東京支店となる)  この年*ランプの販売地区問題発生、11月に初の代理店会議を開き調整を図ったが解決せず	1・第2次護憲運動  8・甲子園球場竣工 11・東京放送局設立 この年・高柳健次郎氏、浜松高工でテレビの研究に着手 この年・アメリカ・フォード社、横浜で自動車の組み立て生産に着手	<p>3・関東大震災後に再開設された東京出張所に行って、寝る場所も十分になかなかで夜を日に継いで活動し、何らの不平もない所員の姿を見て感動、感謝する</p>
大正14年 (1925) 30歳	3*第2工場竣工(ランプ組み立て工場) 5*ランプの全国販売権とエキセルの商標権を山本商店に譲渡	1・日ソ国交樹立 3・普通選挙法、治安維持法公布	

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>6*ナショナルの商標登録出願（大正15年9月商標権取得）</p> <p>年末・大阪市の連合区区議員選挙に推されて立候補、2位で当選</p>	<p>6*早川金属工業研究所（現シャープ株）、初の国産ラジオ受信機を発売</p> <p>7・東京放送局、わが国初のラジオ本放送を開始</p>	<p>ー・知人から成功の秘訣を尋ねられ、商売は真剣勝負、必ず成功すべきものとの信念を披瀝する</p>
<p>大正15年・昭和元年（1926） 31歳</p>	<p>3・特許第1号を出願（電圧調整器）</p> <p>6・長男幸一出生（2年2月死去）</p> <p>10*山本商店からランプの全国販売権を買い戻す（自社販売を再開）</p>	<p>6・日本ラジオ商組合連合会結成</p> <p>8・東京、大阪、名古屋の3放送局が合同し日本放送協会（NHK）を設立</p> <p>12・大阪放送局、ラジオ本放送を開始</p> <p>12・大正天皇崩御、大正を昭和に改元（25日）</p> <p>12・高柳健次郎氏、世界最初のブラウン管使用によるテレビ実験に成功</p>	<p>ー・松下電器はまず人をつくり、併せて電気器具をつくる会社であるとの考え方を従業員に示す</p>
<p>昭和2年（1927） 32歳</p>	<p>1*電熱部を設置</p> <p>2*住友銀行西野田支店と取引開始</p> <p>4*「スーパーアイロン」を発売</p> <p>4*角型ランプを発売。この商品にナショナル商標を初めて使用。また新聞に初めて3行広告を出す</p> <p>11*販売店向け機関誌『松下電器月報』を創刊</p>	<p>3・金融恐慌発生</p> <p>5・第1次山東出兵</p> <p>9・日本ビクター蓄音器株設立</p>	<p>4・アイロンの開発にあたって、2階借りをして暮らしている人が買えるようにとの願いから、従来の価格を大幅に下まわる2円50銭に目標価格を設定して開発を始める</p> <p>4・角型ランプ発売にあたって、国民の必需品になろうと考えて「ナショナルランプ」と名づける。発売にあたっては、見本を市場にばらまく方法をとる</p>



年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	12*社内誌『歩一会会誌』を創刊	12・わが国初の地下鉄、東京上野－浅草間開通	
昭和3年 (1928) 33歳	4*第3工場を開設(配線器具工場)  この年*販売月額10万円突破、従業員300名となる	2・第1回普通選挙実施 4・日本商工会議所設立 4・アムステルダム・オリンピック開催	
昭和4年 (1929) 34歳	3*松下電器製作所と改称 3*綱領、信条を制定  4*中等学校卒業以上の定期採用を開始、見習い店員制度も発足 5*大阪市此花区(現福島区)大開町に第2次本店・工場竣工	3・大学卒の就職難深刻化  5・トーキー映画始まる  7・浜口内閣成立、緊縮政策を発表 10・ニューヨーク株式が大暴落、世界恐慌始まる	3・「営利ト社会正義ノ調和ニ念慮シ、国家産業ノ発達ヲ図リ、社会生活ノ改善ト向上ヲ期ス」の綱領のもと、公的な観点からの経営を志向する  12・未曾有の大不況に直面、売れ行き不振、在庫急増の苦境に陥ったが、従業員を一人も解雇せず打開する道がひらめいてこれを実施。不況突破に非常な喜びを味わう
昭和5年 (1930) 35歳	1*名古屋支店で業界初の初荷を実施  8*国道電機(株)を設立、同社生産のラジオの販売を開始(6年3月解消、自社生産に)  11*アイロンが商工省の国産優良品の指定を受ける	1・金輸出解禁  4・日英米、ロンドン海軍軍縮条約調印	8・ラジオの故障に対し、ラジオは本来故障の出ないものであると説く  10・ナショナル電気こたつの販売について、当時としては珍しい、いわゆる企業広告を新聞に掲載する

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
		この年・不況さらに深刻化、生糸・米価など暴落、失業者激増	<ul style="list-style-type: none"> <li>不景気に金のある人が金を使わないと、よけいに不景気になると考え、スチュードベーカーの新車を買う</li> </ul>
昭和6年 (1931) 36歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>1*初荷を全社の行事として開始</li> <li>4*歩一会第1回運動会を天王寺公園グラウンドで開催(16年まで毎年開催。15年からは甲子園球場で)</li> <li>8*研究部でラジオ受信機の試作品を完成。東京中央放送局(NHK)のコンクールに応募して1等に当選</li> <li>9*小森乾電池の工場を直営の工場とし、乾電池の自社生産を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4・重要産業統制法公布(産業合理化とカルテル結成を助成)</li> <li>9・満洲事変勃発</li> <li>10・トーマス・エジソン死去(84歳)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5・不況後の採用試験で、中学校卒業もしくは中退者のあいだに失業者の多いことに驚き、小僧生活を体験し、真の修練を積むことの大切さを再認識する</li> <li>ラジオセットの販売にあたり、適正を欠く価格は高すぎても低すぎても罪悪であるとの所信を販売代理店に訴える</li> </ul>
昭和7年 (1932) 37歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>4*貿易部を設置し、輸出事業に着手(10年、松下電器貿易(株)となる)</li> <li>5*5月5日を創業記念日に制定。第1回創業記念式典を挙げる</li> <li>10・日本無線通信(株)所有のラジオに関する特許を買収し、業界発展のため一般に無償公開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・上海事変勃発</li> <li>3・満洲国、建国宣言</li> <li>5・五・一五事件発生</li> <li>7・ロサンゼルス・オリンピック開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3・天理教の本部を見学、その繁栄発展ぶりをまのあたりにして、事業経営のあり方に思索を重ね、その真使命を悟る</li> <li>5・第1回創業記念式典を挙行し、事業の真使命とその達成のための250年計画を発表。この年を命知第1年と定める</li> </ul>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>10*全国の需要家から家庭電化に関する懸賞論文を募集</p> <p>11*天皇陛下ご来阪に際し、ラジオ、アイロン、電池、ランプをご観覧、ラジオをお買い上げいただく</p>		
<p>昭和8年 (1933) 38歳</p>	<p>5*事業部制を実施</p> <p>5*朝夕会を全事業場で開始</p> <p>6*大阪府北河内郡門真村<small>かどま</small>(現門真市)に第3次本店・工場竣工</p> <p>7*事業の本拠を門真に移す</p> <p>7*松下電器の遵奉すべき五精神を制定(12年8月、二精神を加え七精神となる)</p>	<p>1・ドイツ、ヒットラー内閣成立</p> <p>3・日本、国際連盟を脱退</p> <p>3・外国為替管理法公布</p> <p>10・ドイツ、国際連盟を脱退</p>	<p>6・不況に伴い誤った競争が多くなかで、正当な競争と適正利潤の確保によって共存共栄をめざす松下電器の方針堅持を、従業員に訴える</p> <p>7・門真の新店および工場で仕事を開始したばかりの松下電器を、組織の膨脹による躍進と崩壊の分岐点にあると考え、従業員に、何ごとにも細心の注意を怠らず経費節減に努めるよう訴える</p> <p>7・賞与支給の日、その配分について、情実にとらわれず、至公至平に行うよう期していることを従業員に話す</p> <p>7・「産業報国の精神」「公明正大の精神」「和親一致の精神」「力闘向上の精神」「礼節を尽すの精神」を松下電器の遵奉すべき五精神に制定する</p> <p>7・従業員の訓育に関し、叱られることの効用を説き、積極的、徹底的に叱り、叱られることを要望する</p> <p>9・自動車王フォードの言葉を引き、学問にとらわれ、学問に使われてはならないことを従業員に説く</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
			12・将来の発展のために十分に訓育された人材の不足を感じ、従業員に対して、諸君のだれをも経営者にしあげたいとの願いを語る
昭和9年 (1934) 39歳	4*松下電器店員養成所を開校  11・産業功労者として日本産業協会総裁から表彰 11*新規分野のモートルの生産販売を開始 12*『松下電器所内新聞』を発刊	9・室戸台風、関西地方を襲う 11・湯川秀樹氏、中間子輪を発表  12・丹那トンネル開通 12・ワシントン海軍軍縮条約破棄をアメリカに通告	1・すべての仕事の上に経営意識を働かせることの大切さを感じ、従業員へのお年玉として「経営のコツこなりと、気づいた価値は百万両」の標語を贈る 2・松下電器が自分一個のものではない以上、人物の登用に好嫌をはさむべからずの信念をもって事にあたっていることを従業員に話す 4・雨降りに、自動車で泥水をはね飛ばしつつ走った体験から、道路の舗装をはじめ、なすべき仕事は世の中に無限にあることを実感する  11・将来家庭で1戸に数台のモートルが使われる日が必ず来ると予見する
昭和10年 (1935) 40歳	4*初のショールーム「ナショナル電気ハウス」を大阪に開設（13年閉鎖）  7*製品の正価表示を開始し、正価販売運動を推進  11*連盟店制度を創設し、大阪府下、阪神地区から逐次実施 11*松下電器基本内規を制定	3・ドイツ、世界最初のテレビ定期放送を開始   10・イタリア・エチオピア開戦	4・事業の遂行には物質的富が必要であるが、人間としての第一義は心の富を得ることだという考えを従業員に説く  11・基本内規の第15条に「松下電器ガ将来如何ニ大ヲナストモ常ニ一商人ナリトノ觀念ヲ忘レズ従業員又其ノ店員タル事ヲ自覚シテ質実謙讓ヲ旨トシテ業務ニ処スル事」を明記

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>12*松下電器製作所を株式会社組織に改組し、松下電器産業株式会社とする</p> <p>12*分社制を採用</p> <p>12*テレビの研究開始</p>		<p>12・株式会社への組織変更にあたり、これは「公明正大の精神」にもとづくものであり、今後お互いに心を合わせて、ますます産業報国の実をあげたいとの願いを示す</p> <p>12・分社制度の効果と弊害について、指導理念に反しないかぎり、各人が自主独立であればあるほどよいとの考えをもつ</p>
<p>昭和 11 年 (1936) 41 歳</p>	<p>2・実業功労者として大阪府知事から表彰</p> <p>4*松下電器工具養成所を開校</p> <p>5*週休制を実施</p> <p>6・ナショナル電球発売</p> <p>7・NHK(大阪)から「実業道を語る」を放送</p>	<p>2・二・二六事件発生</p> <p>8・ベルリン・オリンピック開催</p> <p>11・日独防共協定調印</p>	<p>5・週休制の実施にあたり、そこにいたるまでの経緯を説明、増えた休日は心身の修養にあてべきとの心得を社員に説く</p> <p>8・新聞広告のできばえによって朝食の味が変わる自分の体験を引いて、社員に自社の広告に関心をもつことを要望する</p> <p>9・ナショナル電球の発売にあたり、西の横綱たらんことをめざして、得意先に協力を要請する</p> <p>9・代理店契約更改時に「松下電器の経営精神について」と題する冊子を配布し、共存共栄の理念に立脚した経営方針を披瀝する</p> <p>9・商売のさらなる向上進歩は、販売、配給、製作の三者が共存共栄の達成に精進するところからもたらされる、と説く</p>
<p>昭和 12 年 (1937) 42 歳</p>	<p>4*第 1 回元服式を挙</p>	<p>6・近衛内閣成立</p>	<p>6・フォード社の工場を見学し、その徹底的な合理化ぶりに多くのことを学ぶ</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>8*第4次本社新社屋竣工</p> <p>9*松下電器健康保険組合を設立</p>	<p>7・蘆溝橋事件勃発、日中戦争へ</p> <p>9・統制三法公布</p> <p>11・日独伊防共協定調印</p> <p>12・日本軍、南京占領</p>	<p>8・松下電器の遵奉すべき五精神のうち「礼節を尽すの精神」を「礼節謙讓の精神」に改訂。併せて「順応同化の精神」「感謝報恩の精神」を加えて七精神とする</p> <p>ー・自宅の建造にあたって、300年後の一つの文化的な遺構になるようにと考える</p>
昭和13年 (1938) 43歳	<p>5*高野山に物故従業員慰霊塔を建立</p> <p>9・紺綬褒章を受章</p> <p>この年*軍の要請にもとづき軍需品の生産を開始</p> <p>この年*テレビの試作品を完成、受像実験に成功</p>	<p>4・国家総動員法公布</p> <p>4・電力国家管理法公布</p> <p>11・政府、東亜新秩序建設を声明</p> <p>この年・代用品時代始まる</p>	
昭和14年 (1939) 44歳	<p>3・NHK(大阪)から「私の体験を通じて店員諸君に語る」を放送</p> <p>3・「経営の心得、経済の心得、社員指導及び各自の心得」の社主通達を出す</p>	<p>5・NHK技研、テレビ実験局開設、初のテレビ放送に成功</p> <p>5・日ソ両軍、ノモンハンで衝突</p> <p>7・国民徴用令公布</p> <p>7・アメリカ、日米通商条約破棄を通告</p> <p>7・東京芝浦電気(株)設立</p>	<p>4・社員が一人残らず愉快に働いているという姿を実現するために、各人の知恵を集めてほしいと要望</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	8*海外で初めての生産工場、松下乾電池(株)上海工場を開設	9・第2次世界大戦勃発	
昭和15年 (1940) 45歳	1*第1回経営方針発表会を開催(以後毎年開催) 5*第1回社主賞表彰を実施  8*優良品製作総動員運動を開始  11*松下病院(現松下記念病院)竣工	7・奢侈品等製造販売制限規則公布  9・日独伊三国同盟調印 10・大政翼賛会発足	
昭和16年 (1941) 46歳	4・大阪工業会常議員に就任	4・米穀配給通帳制、大都市で開始 4・日ソ中立条約調印 10・東条内閣成立 12・太平洋戦争始まる	2・スシ詰め電車による通勤を早出して余裕あるものに変えた体験から、他に一步先(じょうろ)進めることこそ成功の捷路(近道)であるとする 3・松下電器の遵奉すべき七精神の一つ、「力闘向上の精神」について、その“戦い”たるや正々堂々でなければならない、と正しい意味の競争精神をもつことの大切さを説く
昭和17年 (1942) 47歳	10・「製品劣化に関する注意」の社主通達を出す	2・衣料品の配給切符制開始 4・翼賛選挙 4・アメリカ軍、日本本土を初空襲 6・ミッドウエー海戦で日本軍敗れ、戦局逆転 8・ソロモン海戦始まる。アメリカ軍、ガダルカナル島に上陸	

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 18 年 (1943) 48 歳	4*軍の要請で松下造船株を 設立 8・勲五等瑞宝章を受章  10*軍の要請で松下飛行機株 を設立 12*M矢の社章を三松葉の社 章に改定 12*松下造船の第1号船進水 式を挙行	2・スターリングラードのド イツ軍降伏。日本軍、ガ ダルカナル島を撤退  9・イタリア軍降伏  12・学徒出陣開始  この年・英語等の使用は敵国語 として排斥され始める	
昭和 19 年 (1944) 49 歳	9*松下産業団の戦力増強社 内演芸大会を開催(大阪・ 北野劇場で1週間)	7・サイパン島の日本軍玉砕  11・アメリカ軍機 B29 が、東 京を初空襲	1・生産戦に勝つためには、輸送、 加工、組み立てのあらゆる活 動において生産速度の5倍加 を図っていかなければならな い、と説く
昭和 20 年 (1945) 50 歳	1*松下飛行機の第1号機進 空式を挙行  8・16日、緊急経営方針発表 会を開催  10*各製造所の生産体制整備 とともに販売を再開	3・硫黄島の日本軍玉砕 3・東京大空襲 4・アメリカ軍、沖縄本島に 上陸 5・ドイツ、連合国に無条件 降伏 8・広島・長崎に原爆投下 8・ポツダム宣言受諾 8・15日、太平洋戦争終わる  9・ミズーリ号で降伏文書に 調印 10・国際連合、正式に発足	8・16日、緊急経営方針発表会で、 これからは本来の平和産業を 本格的に興し、生活必需品を 大いに生産して日本再建を図 らねばならないとの決意を幹 部社員に訴える



年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>11*松下航空工業(株)を松下電工(株)と改称し新発足</p> <p>12*製品検査所を設置</p>	<p>11・GHQ、財閥解体を指令</p>	<p>11・社員の生活に安定をもたらし、その勤勉性を十二分に発揮させる具体策として、“高賃金、高能率”を標榜すべきと考える</p> <p>11・日本工業界の復興再建には事業を専門細分化して、能率を最大限に発揮していくことが大切と考える</p>
<p>昭和 21 年 (1946) 51 歳</p>	<p>1*松下産業労働組合結成 (22年1月松下電器産業労働組合となる)</p> <p>2*綱領、信条を改訂</p> <p>3*制限会社の指定を受ける (25年10月解除)</p> <p>6・財閥家族の指定を受ける (24年12月解除)</p> <p>7*8工場が賠償工場の指定を受ける (27年1月までに逐次解除)</p> <p>8*軍需補償打ち切り、特別経理会社の指定を受ける</p> <p>11・PHP研究所を創設、PHPの研究と運動を始める</p> <p>11・公職追放の指定を受ける (22年5月解除)</p>	<p>1・天皇、人間宣言</p> <p>1・GHQ、軍国主義者の公職追放を指令</p> <p>2・金融緊急措置令公布</p> <p>2・農地改革</p> <p>3・物価統制令公布</p> <p>4・総選挙、初の婦人参政権。女性議員 39 人当選</p> <p>5・吉田内閣成立</p> <p>8・経済安定本部発足</p> <p>11・日本国憲法公布</p>	<p>1・復興初年の年頭、些細な不注意から「無遅刻無欠勤で率先垂範を」の決意に蹉跌をきたし、給料を返上してその責を負う</p> <p>1・労働組合の結成式にみずから出席、祝辞を述べる</p> <p>3・指導的立場に立つ者の心がけとして、慈悲の心をもつことの大切さを社員に強調する</p> <p>4・松下電器に対する制限会社指定に際し、これを禍を転じて福となす思いで善意に解釈し、松下電器伝統の真価を発揮しようと社員に訴える</p> <p>10・真理をつかんで行えば、繁栄の政治、国家経営は必ず可能、そのための方向、方策を示す政治譜、繁栄譜を自分の体験をもとにつくってみたい、との願いをもつ</p> <p>11・国民生活の窮乏を打破し、日本に繁栄、平和、幸福を招来する活動を行なっていきたいと決意して、PHP研究所を創設する</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>11*労働組合および代理店らが松下幸之助の公職追放除外嘆願運動を開始</p> <p>12*持株会社の指定を受ける(26年3月解除)</p> <p>この年・財閥指定の不合理に根強く抗議</p>	<p>この年・復員引き揚げ続く</p> <p>この年・食糧不足が深刻化し、インフレ極度に激化</p>	
<p>昭和 22 年 (1947) 52 歳</p>	<p>4・月刊誌『PHP』を創刊</p> <p>6*松下電器社主の呼称を社長と改める</p>	<p>1・三洋電機製作所設立</p> <p>3・教育基本法・学校教育法公布</p> <p>4・六三制教育発足</p> <p>4・労働基準法公布</p> <p>4・独占禁止法公布</p> <p>5・新憲法施行</p> <p>6・片山内閣(3党連立)成立</p> <p>この年・ベビーブーム</p>	<p>3・戦争への反省から、学校教育を知情意の調和したものへ改善していくことを提言する</p> <p>4・PHPの願いの一つである繁栄について、物質的繁栄のみでなく、いわゆる物心一如の繁栄こそ真の繁栄であると説く</p> <p>5・官吏の待遇に関し、国民のために安心して奉仕してもらうためには大いに優遇することが大切と説く</p> <p>5・立派な代議士が100人もいる政党に、政策を研究する政治研究所がないのはおかしい、と疑問を呈する</p>
<p>昭和 23 年 (1948) 53 歳</p>	<p>1*初荷を全社的に再開</p> <p>2*集中排除法の適用を受ける(24年2月解除)</p> <p>4・無線通信機械工業会(33年から電子機械工業会)副会長に就任</p>	<p>1・帝銀事件発生</p> <p>3・芦田内閣(3党連立)成立</p> <p>4・ベルリン封鎖始まる</p>	<p>5・PHPの願いの実現に大切な心がまえとして、お互いに私心なく、とらわれのない素直な心を養うべきことを提唱</p> <p>5・「共産主義、資本主義はそれぞれ一面の真理で、全面の真理ではない。新しいものの見方、考え方が必要」と訴える</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	10*資金逼迫し、この月から給与分割払い（25年6月まで）	8・大韓民国樹立 9・朝鮮民主主義人民共和国樹立 10・第2次吉田内閣成立 11・極東国際軍事裁判判決 12・GHQ、経済安定9原則の実施を指令 この年・産業界の資金情勢が一段と悪化	6・世の中に存在するすべてのもので、用をなさざるものはなし、との観点から個々の事物や主義、思想の調和、活用を説く  - 人間の本质に関し、人間は従来の通念のように弱いものではなく、きわめて強くかつ偉大な存在、ただしそれは宇宙の法則に沿ってこそ強い、との考えを示す
昭和24年（1949） 54歳	4*会社再建合理化のため、初めて希望退職者を出す	4・単一為替レート(1ドル360円)実施 6・日本工業規格(JIS)の制定開始 7・下山事件、三鷹事件発生	1・賞与の支給もなしえなかった最悪の年を送って新年を迎えるにあたり、松下電器はその体験によって初めて事業を語る資格を得たと話す 1・お互いの生活を進歩向上せしめるには、自然の理法に従い、「雨が降れば傘をさす」行き方をするのが大切であると考える 1・人間の本质は、あたかも磨けば美しく輝くダイヤモンドのようなもの、そのすぐれた本質をみんなで磨いていこうというのがPHPの活動、と説く  7・自由と秩序と生成発展の3つを、真の文化国家が備えるべき要件と考える 9・万物すべてに働く自然の理法に思いをいたし、生あるものが死にいたるのもまた生成発展の原理、と考える

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>10・全国各地を巡訪、家電代理店によるナショナル共栄会を結成</p> <p>この年*松下電器、負債10億円となり、物品税の滞納王と報道される</p>	<p>10・中華人民共和国樹立</p> <p>11・湯川秀樹博士、ノーベル物理学賞を受賞</p>	<p>11・物質文化が進めば進むほど、精神文化の進歩発展を図ることが重要である、と説く</p> <p>12・生かすべきを生かさず、殺すべきを殺さないのが真の意味での“殺生”であり、殺生と生命の与奪とは別個のもの、との考え方を示す</p>
<p>昭和25年 (1950) 55歳</p>	<p>3*事業部制を復活</p> <p>7・臨時経営方針発表会を開催し、再建を声明</p> <p>8*販売会社を初めて設立</p> <p>この年・P H P 研究活動を中断</p>	<p>6・朝鮮戦争勃発</p> <p>7・東京通信工業(株)(現ソニー(株))、初の国産テープレコーダー発売</p> <p>8・警察予備隊令公布</p> <p>9・ジェーン台風、京阪神を襲う</p> <p>この年・“特需景気”に沸く</p>	<p>7・好きな商売に打ちこむ熱情からほとぼるる生気は力強く、ときに激烈な言葉も出るが、それは使命を思い、真剣なるがゆえと理解してほしいと社員に要請する</p> <p>7・人事には公正にして適正な賞罰が大事、したがって今後の経営では、素直な心で信賞必罰に誤りなきを期したいと語る</p> <p>10・戦後のさまざまな統制が解除され、自由競争時代の到来にあたって、正しい目的を定め、正しい手段による競争を行うことを社員に要請する</p>
<p>昭和26年 (1951) 56歳</p>	<p>1・初めてのアメリカ視察(同年4月帰国)</p>	<p>4・日本開発銀行設立</p>	<p>1・経営方針発表会で、世界的観点からの経営を要望し、「松下電器はきょうから再び開業する、の心がまえで経営にあたりたい」と訴える</p> <p>3・初めてのアメリカ訪問中に、その物的繁栄に感銘を受け、アメリカの民主主義は繁栄主義だと思う。同時に日本の発展の可能性をも強く感ずる</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	6・輪栄会総会にて輪界復帰を声明  10・欧米視察(同年12月帰国)	6・追放解除始まる  9・ラジオ民間放送開始 9・サンフランシスコ講和会議で48カ国と対日平和条約調印、日米安全保障条約調印	7・会社と社会をともに繁栄に導く基は、“薄利多売”ではなく“厚利多売”にあるとの信念を説く
昭和27年 (1952) 57歳	1*中川機械(株)と提携(28年に中川電機(株)、47年に松下冷機(株)と改称、平成20年松下電器産業に吸収合併)  6*事業計画制度を確立  8・新政治経済研究会発足  10*オランダのフィリップス社と提携契約調印  12*松下電子工業(株)設立 12*松下興産(株)設立	4・日航機墜落 4・対日平和条約・日米安保条約発効、GHQ廃止 5・血のメーデー事件発生  7・破壊活動防止法公布 7・ヘルシンキ・オリンピック開催 8・日本、IMFに加盟 8・ラジオ受信契約1千万突破  11・アメリカ、世界初の水爆実験	8・政治経済の良織を養い、民主主義、民主政治に対する国民意識の高揚をめざし、新政治経済研究会の活動を開始する 9・これからの日本が立つべき道として、景観美を生かし、それを世界の人に観賞してもらう施設をつくって、“観光立国”を図ろうと提唱する 9・富の本質について、昔は生み出し蓄積した物のみが富だったのに対し、今日の富は生産力そのものであると考える 10・フィリップス社との契約にあたり、技術援助料に対する経営指導料の支払いを認めさせる

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 28 年 (1953) 58 歳	<p>3・ラジオ受信機に対する貢献により関西電気協会から表彰</p> <p>4・『P H P のことば』刊行</p> <p>8・大阪通商産業顧問に就任</p> <p>10・欧米視察(同年 11 月帰国)</p> <p>10・日本学士会会長から特別会員に推戴される</p> <p>12*「限りなく優良品を世の中に、そして豊かな電化生活を人々に」のスローガンを制定</p>	<p>2・NHK 東京、テレビ本放送を開始</p> <p>7・朝鮮休戦協定調印</p> <p>8・民間テレビ放送開始</p> <p>この年・蛍光灯が家庭に普及し始める</p>	<p>1・自分中心、自分本位に物事を考えがちな人間のあり方に関し、正しく自分をつかむことが大切と説く</p> <p>5・経済現象の多くは人為現象であることを指摘し、景気の変動は必然的なものとする常識に疑問を呈する</p> <p>6・新築のビルの立派さと泥だらけの道路の対比から、政治の合理化なくして経営の合理化なしと感ずる</p> <p>7・伝えられるイギリスの事業国営化政策に関し、働く人々の積極的意欲をそぐものと批判</p> <p>7・経営懇談会で、経営体質の強化を強調し、創業 35 周年記念行事も延期する</p> <p>9・日本経済再建の方途に関して、国民相互が約束を守り、信用を高めあうことの大切さを強調する</p> <p>10・アメリカの合理的な国家経営に倣い、日本を民主主義思想にもとづく“日本産業株式会社”としてはどうかと提言</p> <p>11・経営者の強い要求から多くの人の目覚めが起こり、困難打開の道がひらける、その意味で経営者は強い要求者であることが大切と説く</p> <p>11・大きな被害をもたらす台風を貴重な資源として活用する“台風産業株式会社”をつくっては、と広く大きなものの方の大切さを訴える</p>

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 29 年 (1954) 59 歳	<p>1*日本ビクター(株)と提携</p> <p>3*提案報奨制度を開始</p> <p>5*社内誌『松風』を創刊 6・『私の行き方 考え方』刊行</p> <p>8*事業部、営業所の内部資本金を設定、独立採算制を強化</p> <p>11・関西経済連合会常任理事に就任</p>	<p>3・第五福竜丸ビキニで被爆</p> <p>3・日米 M.S.A. 協定調印</p> <p>4・外国為替銀行法公布</p> <p>4・造船疑惑で指揮権発動</p> <p>7・防衛庁、自衛隊発足</p> <p>9・青函連絡船洞爺丸沈没</p> <p>12・鳩山内閣成立</p> <p>この年・深刻な不況となり需要停滞、かつ重電メーカーの家電攻勢等によって販売競争も激化</p> <p>この年・電気洗濯機が急速に普及</p>	<p>2・師匠を怖がる気風が薄れた最近の世相だが、人間にはやはり怖いものが必要、と考える</p> <p>－ 松下電器はどこまで拡張するのかとの問いに、それは自分が決めるのではなく、社会が決定してくれるものとの考え方を示す</p>
昭和 30 年 (1955) 60 歳	<p>4・関西経営者協会理事に就任</p> <p>5*創業 35 周年記念行事を 2 年遅れて開催</p> <p>6・大阪府工業協会顧問に就任</p>	<p>5・ソ連・東欧 8 カ国、ワルシャワ条約調印</p> <p>7・経済企画庁発足</p> <p>8・初の国産ロケット発射試験</p>	<p>1・企業間の競争激化の中で、景品や値引きのみでの市場確保は行きすぎと、過当競争を戒める</p> <p>1・欧米諸国の発展ぶりを見て、日本において資本主義の長所を十分に生かしていくには、民主主義の育成に力を注ぐべきと主張</p> <p>2・高物価に悩む日本経済について、円滑な経済活動を行うためには、大動脈である道路の改良を行うことが大切であると述べる</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	11・大阪府知事から「なにわ賞」を受賞 12*九州松下電器(株)設立	9・G A T Tへの日本加入が決定 10・社会党統一 11・自由民主党発足 12・原子力基本法公布 この年・“神武景気”始まる	-・九州への工場進出を周囲の反対にもかかわらず決心したのは、社会の公器として地域の要請にこたえるべきとの信念にもとづくものと話す
昭和 31 年 (1956) 61 歳	1・経営方針発表会で5カ年計画を発表  4・経済団体連合会常任理事に就任 5*ウエスト電気(株)と提携 5*大阪電気精器(株)設立(37年に松下精工(株)と改称、現在はパナソニックエコシステムズ(株)) 6・日本4H協会会長に就任 8・藍綬褒章を受章  11・天皇・皇后両陛下、松下電子工業をご来訪、ご案内	5・科学技術庁発足  10・日ソ国交回復交渉妥結 11・国鉄(現JR)東海道線全線電化完成 11・メルボルン・オリンピック開催 12・日本、国連に加盟 12・石橋内閣成立 この年・造船業が世界一となる	1・電化ブームを予見して、220億円の売上げを800億円まで高めようという大構想の5カ年計画を発表、その実現に確信をもちうる理由を説明する。また、われわれの仕事の使命を自覚し、大衆と見えざる契約が交わされていることを知らねばならない、と訴える
昭和 32 年 (1957) 62 歳	2*ナショナル店会の結成を開始 3*販売会社の設立を全国的に開始	1・南極観測隊、昭和基地を建設 2・岸内閣成立 3・西欧6カ国、E E C条約調印 8・東海村原子力研究所で原子の火、初点火	



年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>11*ナショナルショップ店制度発足</p> <p>11・高等学校の定時制教育および通信教育の発展に寄与した功績により文部大臣から表彰</p>	<p>9・公正取引委員会、家庭電気器具市場安定協議会と全国ラジオ電機組合連合会に独占禁止法違反容疑で勧告</p> <p>10・5千円札発行</p> <p>10・ソ連、世界初の人工衛星スプートニク1号の打ち上げに成功</p>	<p>9・事業経営の成否は、最高経営者である社長一人の責任、だから、うまくいかない場合は他人を責めず、みずからを責めなければならないと説く</p> <p>9・株式資本の大衆化がさらに進み、国民のすべてが株主となるようになれば、そこから生活の安定はもちろん人心の安定も生まれてくる、と説く</p> <p>10・政治、経済の進め方が不十分なため、国民の努力が成果に結びつきにくい現状を指摘し、政府は“金儲け確保省”を設置するほどの覚悟を、と提言</p> <p>10・顔色の変化で病気の早期発見ができる名医のように、経営者は企業の異変を早期に見いだしうる名医でなければならないと説く</p> <p>ー 刻々が変わっていく世の中の实情に即応するため、国の基本法たる憲法についても5年に1度は再検討すべきことを提案する</p>
<p>昭和33年 (1958) 63歳</p>	<p>1*松下通信工業(株)を設立</p> <p>6・オランダからコマンダー・イン・ジ・オーダー・オブ・オレンジ・ナッソウ勲章を受章</p> <p>9・内閣観光事業審議会委員に就任</p> <p>9・『ニューヨーク・タイムズ』紙に「発明家松下幸之助氏」として紹介される</p>	<p>1・アメリカ、人工衛星エクスプローラ1号の打ち上げに成功</p> <p>3・関門海底国道トンネル開通</p> <p>5・テレビ受信契約100万突破</p>	<p>5・“戦”をするかしないか決心し、決断するのが社長であり、それを決められない者は、社長の資格がないと説く</p>

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	11 *松下電子工業、デミング賞を受賞	12・1万円札発行	12・事業成功のためには、経営者に7分、従業員に3分の責任感が自覚されるべきことを説く
昭和34年 (1959) 64歳	3・関西日蘭協会設立、会長に就任 6・イギリス『ファイナンシャル・タイムズ』紙で紹介される 8・大阪音楽文化協会理事に就任 9*アメリカ松下電器(株)設立 12・日本赤十字社から金色有功章を受章 12・フランスからクロア・ドフィシェ・ダン・ロルドル・デ・バルム・アカデミック勲章を受章	1・メートル法施行 1・ソ連、宇宙ロケット(初の人工惑星)の打ち上げに成功 4・皇太子殿下、ご成婚 9・伊勢湾台風、東海地方を襲う この年・“岩戸景気”始まる	1・仕事は社会の要望によって成り立っているもので、その社会の要望にどれだけこたえているかの反省を常に忘れないようにと訴える 1・社員に対し、「道行く人は全部がお得意様である」との意識をもって、だれにも謙虚に尽くすべきことを説く 2・首脳者、責任者に望まれることとして、知識、才能は多少乏しくとも、他のだれよりも強い熱意をもつことをあげる
昭和35年 (1960) 65歳	2・『仕事の夢 暮らしの夢』刊行 5*松下電器工学院を開校 5・夫妻でオランダを訪問	1・日米新安全保障条約調印 5・安保騒動激化 7・池田内閣成立 8・ローマ・オリンピック開催	1・経営方針発表会で「5年後における週休2日制の実施」を表明 1・仕事はわがためのものとのみ考えず、半分は社会のためと解釈しなければ、私たちは世に受け入れられない、という考え方を示す

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	11*5カ年計画、目標を大きく上まわり達成される	9・カラーテレビ放送開始  12・閣議、所得倍増計画を決定	9・資本力にものをいわせ、赤字覚悟で新分野への進出を図るような、いわゆる資本の暴力は、断じて排すべしとの長年の信念を訴える
昭和36年 (1961) 66歳	1・松下電器社長を退き、会長に就任 1*松下電器社長に松下正治氏が就任 1・和歌山市名誉市民となる 4・創造的なPR活動に対し、日本宣伝賞を受賞  7*松下電器本社新社屋竣工、移転 8・PHP研究活動を再開	1・ケネディ大統領就任  4・ソ連、世界初の人間衛星船ボストーク1号の打ち上げに成功 5・アメリカ、人間ロケットの打ち上げに成功  9・貿易の自由化促進計画を決定  12・“岩戸景気”終わる この年・都市への人口集中始まる	9・労使の関係を車の両輪にたとえて、双方とも健全な発展こそ大切と説く 10・自分が自動車を初めて買った昭和初期と、道路の状態がさほど変わらないことを指摘し、政治や経済運営にも中庸、バランスが必要なことを説く 10・社会混迷の大きな原因は、道徳感の欠如にあるとして、新しい日本にふさわしい国民精神作興運動を生み出すべきことを提唱する 11・『文藝春秋』12月号に「所得倍増の二日酔い」を発表、高度成長に酔う日本経済に警告を発する
昭和37年 (1962) 67歳			1・「自分は近年、経済危機の表現をもって情勢の深刻さを指摘しているが、基本的には悲観論者ではなく、窮通の道のあることを信じる楽観論者である」と話す

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>2・アメリカ『タイム』誌のカバー・ストーリーで世界に紹介される</p> <p>3・大阪商工会議所常議員に就任</p> <p>5*新入社員のショップ店実習を開始</p> <p>6* 東方電機(株)と提携 (45年松下電送機器(株)、57年松下電送(株)と改称)</p> <p>7・NHKから「ある凡人の成功」を放送</p> <p>9*ナショナル学園開設</p> <p>12・日本国有鉄道諮問委員会委員に就任</p>	<p>2・東京都、世界初の1千万人都市となる</p> <p>6・日本最長の北陸トンネル開通</p> <p>8・初の国産旅客機YS-11、試験飛行に成功</p> <p>10・貿易自由化品目を拡大</p> <p>10・キューバ危機発生</p> <p>この年・造船ブーム始まる</p>	<p>3・人間のもつ本性との関連から資本主義と共産主義の特質をとらえ、それぞれの社会運営の特徴を指摘する</p> <p>12・産業の大都市集中化の傾向に対し、現時点で方向転換を図らねば、今後さまざまな問題が生じると警告</p>
<p>昭和 38 年 (1963) 68 歳</p>	<p>4・『物の見方 考え方』刊行</p> <p>5・タイム社の創立40周年祝賀パーティーに招待される</p> <p>7*ナショナル住宅建材(株)設立</p>	<p>2・GATT11 条国に移行</p>	<p>1・わが国の、国土が狭く人口が多いという特徴は貧困の要因ではなく、むしろ今後の発展を生み出す要因であると指摘する</p> <p>1・社員としての心がまえについて、みずからを会社の中で独立して事業を営む自営業者と考えることを勧め、そうすればそこに大きなやりがいも生まれ、成果も高まると説く</p> <p>1・次代を担う青少年の健全育成には、幼少期における人間的しつけがきわめて大切で、それは時代のいかんを問わず欠くことのできないものと説く</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	8・NHK特別番組「総理と語る」で池田首相と対談 8・中央教育審議会臨時委員に就任 8・近畿圏整備審議会委員に就任 9・『みんなで考えよう』刊行 9・CIOS主催第13回国際経営会議で経営理念について講演	8・部分的核実験停止条約に調印  10・日本原子力研究所、初の原子力発電に成功 11・日米間のテレビ宇宙中継実験に成功 11・ケネディ大統領暗殺 この年・“流通革命”が流行語となる	9・CIOSの国際経営会議において、過当競争は罪悪であり、これはお互いの良識によって排除すべきであると提言
昭和 39 年 (1964) 69 歳	7*熱海で全国販売会社代理店社長懇談会を開催 8・営業本部長を代行し、転機を迎えた経営の指揮にあたる  9・アメリカ『ライフ』誌が「松下幸之助とその事業」について特集 9・『繁栄のための考え方』刊行 10*大型電子計算機事業から撤退 10・門真市初代名誉市民となる	4・IMF 8 条国に移行 4・OECDに正式加盟 6・新潟大地震発生  8・トンキン湾事件発生(アメリカのベトナム介入開始)  10・東海道新幹線、営業開始 10・東京オリンピック開催  11・佐藤内閣成立	6・開放経済に移行しつつある日本経済について、信用膨脹の行きすぎを指摘、企業にも国家にも適正経営が必要であると訴える  8・キャバレーの経営者から、日本にはホステスが100万人以上もいることを聞き、国家全体の発展、生産と消費のバランスという観点から適正な消費を考えるべきと感ずる 9・会社によって、新潟地震による被害に差があることについて、その違いからも日ごろの経営のよしあしが分かる、と反省を促す  12・営業本部長代行として難局克服に打ちこむなかで、朝夕思わず手を合わせて祈る気分になる、とその心境を吐露する

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
		この年・前半はオリンピック景気に沸くが、後半は不況色が強まり、企業倒産は過去最高となる	- ・経営の思わしくないある代理店に対し、原因は専務である息子にあると忠告し、休業に出させて改善に成功する
昭和 40 年 (1965) 70 歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・(財)国立京都国際会館理事長に就任</li> <li>1・社会開発懇談会委員に就任</li>   <li>2*新販売制度を開始(新月販制度、販売会社体制の整備強化、事業部・販売会社直取引等)</li>   <li>4*完全週休2日制を開始</li> <li>5・『なぜ』刊行</li> <li>5・勲二等旭日重光章を受章</li>   <li>6・早稲田大学名誉法学博士の学位を受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・「期待される人間像」答申</li>   <li>2・アメリカの北ベトナム爆撃開始</li>   <li>3・不況深刻化し、大型倒産増加</li>   <li>6・日韓基本条約調印</li> <li>7・名神高速道路、全線開通</li> <li>10・朝永振一郎博士、ノーベル物理学賞受賞</li>   <li>この年・40年不況は10月で終わり、“いざなぎ景気”に入る</li> <li>この年・赤字国債発行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・濫発される手形に関して、手形は私製紙幣と同様のものがあり、商道義の退廃にもつながると、その風潮を批判</li> <li>1・経済成長に伴う物価上昇はやむなしとする見方に対し、物価は本来文化の進展とともに下がるべきものとの考え方を示す</li> <li>2・関西財界セミナーで、余裕のある安定した経営のため“ダム経営”の実践を提唱</li>   <li>5・「儲ける」の意見広告を業界紙に掲載し、適正利潤を確保することの大切さを訴える</li>   <li>10・民間企業の合理化努力に比べて、政治の分野での効率化、生産性向上の重要性、必要性が大きいことを強調する</li> <li>10・「消費者は王様」との見方に同意しつつも、これを名君たらしめる熱意と誠意をもつべきと説く</li> </ul>
昭和 41 年 (1966) 71 歳			<ul style="list-style-type: none"> <li>1・NHK「紅白歌合戦」に審査員として出演後、羽田0時1分発の最終便に乗り、「今年はウマ年、自分もウマ年、まさに“天馬空を往く”の図だ。これは縁起がよい。今年は明るくいい年になる」と考える</li> </ul>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	3・「青春」の額を販売会社、 店会店に贈呈 4・『若さに贈る』刊行	2・全日空機墜落 2・ソ連の月ロケット・ルナ9 号、初の月面着陸に成功  3・BOAC機空中分解  8・中国、文化大革命 11・全日空機墜落 この年・IC時代、電卓戦争幕 開け	2・道徳心の涵養に真剣に取り組 むべきことを提言、道徳が高 まれば、個人的、精神的価値 のみならず、社会的、物質的 な実利実益が生まれると説く  6・国家経営の要諦として、会社 に社是のあるごとく、国家に 国是のあることが不可欠、そ の国是を、国家百年の大計に もとづき、早急に確立すべき と提言
昭和 42 年 (1967) 72 歳	1・『道をひらく』刊行  7*公正取引委員会から再販 問題で勧告を受ける (8 月これを拒否)  10*定年を 57 歳から 58 歳に 延長  11・PHP 研究所の新社屋竣 工、移転	4・東京都で美濃部革新知事 誕生 7・第 1 次資本自由化実施 7・EC 発足  8・東南アジア 5 カ国、A S E A N 結成	1・経営方針発表会で、「5 年後 には欧州を抜く賃金に」と呼 びかける 2・経営者に「経営は最高の総合 芸術ともいうべき価値高きも の、だから経営者は総合芸術 家たるの意識で力強い経営 を」と呼びかける  9・混迷する政治に関連し、官吏 は公僕だが、国会議員は国民 の代表者である、その自覚と 見識をもつべしと説く 10・広い自由が認められてこそ限 りない生成発展が可能にな る、それが人間の本性にもと づく繁栄の原理、だから資本 の自由化は発展の契機と説く

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
		12・テレビ受信契約2千万突破 この年・海外旅行がブーム	
昭和43年 (1968) 73歳	3*松下電器歴史館(現パナソニックミュージアム 松下幸之助歴史館)開館 4・ブラジル文化功労勲章を受章 4*ユーゴスラビア・チトー大統領夫妻来社 5*児童の交通等災害防止対策資金に50億円を寄贈 5*松下電器創業50周年記念式典挙行 5・発明協会会長に就任 5・東京証券取引所参与に就任	1・東大紛争始まる  2・成田空港反対闘争始まる 2・カネミ米ぬか油による中毒事件発生  4・日本初の超高層ビル霞が関ビル完成  6・小笠原諸島返還	1・お互い個人でも企業でも、それぞれ消費者であると同時に生産者である、だから生産者と消費者は一体との認識に立ち、相互理解と協調を図ろうと説く 1・北海道発展の方途について、北海道は独立国たるの気概、心意気をもって自主性ある創意工夫を重ねることが大切、と提言 1・国鉄経営のあり方について、窮状を打破する基本は、経営に自主性を与えて、ほんとうの独立採算制をとれるようにすること、との見方を示す 1・政治良化のための一方策として、政治家たるにふさわしい人が選出されやすいよう、選挙制度の大幅自由化を図るべきことを提言  5・創業50周年を迎え、松下電器の産業人としての使命観にもとづいて歩んできた道を回想する  6・諸外国との交流について、普通の人の道に立ち、時代になかった商人道を実践すれば、海外でも必ず受け入れられ、日本は真に繁栄する、と説く



年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	7・ <sup>りょうぜん</sup> 霊山顕彰会初代会長に就任 10・NHKテレビ・ラジオ特別番組「(佐藤)総理と語る・明治百年に思う」に出演 10・『一日本人としての私のねがい』刊行 12*日本万国博覧会・松下館の起工式を挙(45年2月完成) 12*「科学と工業の先覚者の像」除幕 12*過疎地への工場建設を発表	7・郵便番号制度発足 8・ソ連・東欧5カ国軍、チェコに侵攻 10・メキシコ・オリンピック開催 10・川端康成氏、ノーベル文学賞受賞 11・国際通貨危機(ポンド、フランの低落) 12・東京府中で3億円事件発生 この年・日本のGNP、資本主義世界で第2位となる	7・今後の地方自治制度について、変化の激しい時代に即応し、地方の自主性を大幅に認め、いわゆる廃県置州を断行すべきことを提言
昭和44年 (1969) 74歳	2*社会業務本部設置 4*松下電器技術館開館 6・フィリップス社訪問 9*第1回松下電器技術展を開催 11*松下寿電子工業(株)設立	1・減反政策本決まり 5・東名高速道路、全線開通 7・アメリカ・アポロ11号が人類初の月面着陸に成功 この年・企業成長下の“モーレツ時代”に入る	4・戦後の日本の再建復興に大きな力となった日本の伝統精神が失われつつあることを憂え、これからはその力強い再興を図ろうと訴える 7・夏季経営懇談会で、「100パーセント良品生産」を説く 10・アデナウアー西ドイツ首相の「人間には常に怒りが必要」との言葉を聞き、経営者も単なる私の怒りでなく公の怒りをもつべきと感ずる
昭和45年 (1970) 75歳		2・日本初の人工衛星・おおすみの打ち上げに成功 2・核拡散防止条約に参加	

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>3*日本万国博覧会・松下館開館、タイムカプセルを展示</p> <p>5・勲一等瑞宝章を受章</p> <p>7*和歌山市に体育館を寄贈</p> <p>9・国際版英文『PHP』を創刊</p> <p>10・霊山歴史館開館</p>	<p>3・日本万国博覧会開催</p> <p>3・新日本製鐵株設立</p> <p>3・赤軍派による日航機ハイジャック事件発生</p> <p>8・家電製品の二重価格問題発生</p> <p>9・消費者5団体、カラーテレビの買い控え運動を開始</p>	<p>7・事業成功の秘訣について、失敗するのは成功するまで続けないからだ、志を立てて始めた以上は成功するまで続けることが大切、との考え方を示す</p>
昭和 46 年 (1971) 76 歳	<p>1・『思うまま』刊行</p> <p>1*新流通体制実施（二重価格問題解決へ）</p> <p>3・公正取引委員会の松下審判、同意審決により解決</p> <p>4・（財）飛鳥保存財団初代理事長に就任</p> <p>7・『その心意気やよし』刊行</p> <p>9・慶應義塾大学名誉博士の学位を受ける</p> <p>12*松下電器、ニューヨーク証券取引所に株式上場</p>	<p>3・アメリカ国税委員会、日本製テレビをダンピングと裁定</p> <p>6・沖縄返還協定調印</p> <p>7・環境庁発足</p> <p>8・アメリカ、ドル防衛緊急対策を発表（ドルショック）</p> <p>8・円、変動相場制へ移行</p> <p>9・天皇・皇后両陛下、西欧諸国を訪問</p> <p>10・中国の国連復帰決定</p> <p>11・アメリカ・マリナー9号、火星の衛星ダイモスの写真を送信</p> <p>この年・ドルショックに揺れる この年・円の大幅切上げ（360円→308円）</p>	<p>3・“経済大国”とまでいわれるようになったわが国の今後の方向について、“精神大国”“道徳大国”ともいうべき物心一如の繁栄国家をめざそうと提言</p>
昭和 47 年 (1972) 77 歳			<p>1・経営方針発表会で、みずからの事業経営の歩みを振り返り、衆知を集めた全員経営こそ発展の基、と今後のいっそうの徹底を要望する</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>8・『人間を考える』刊行</p> <p>10*定年を58歳から60歳に延長</p> <p>10・ベルギー国王から王冠勲章を受章</p>	<p>2・札幌冬季オリンピック開催</p> <p>2・連合赤軍による浅間山荘事件発生</p> <p>5・沖縄返還（沖縄県発足）</p> <p>7・田中内閣成立</p> <p>8・ミュンヘン・オリンピック開催</p> <p>12・日中国交回復</p> <p>この年・「日本列島改造論」で土地値上げブーム</p>	<p>8・人間の本質について、二十数年の思索検討の結果をまとめた「新しい人間観」を提唱し、人間は万物の王者としての偉大な天命をもつと説く</p> <p>8・『人間を考える』は会社経営の書でもあるとの見方を示す</p>
<p>昭和48年 (1973) 78歳</p>	<p>2・『商売心得帖』刊行</p> <p>5*松下電器創業55周年</p> <p>7・松下電器会長を退き、相談役に就任</p> <p>7*高橋荒太郎副社長が会長に就任</p> <p>7*社会福祉対策資金50億円を寄贈</p> <p>8・『かえりみて明日を思う』刊行</p> <p>11・「松下相談役に対する感謝の会」開催</p> <p>11*年間販売高1兆円を突破</p>	<p>1・ベトナム和平協定調印</p> <p>1・拡大EC発足</p> <p>4・総合商社の買占め、問題化</p> <p>10・江崎玲於奈博士、ノーベル物理学賞受賞</p> <p>10・O A P E C、石油生産の削減を決定（第1次石油ショック）</p> <p>11・政府、石油危機で消費規制</p> <p>この年・第1次石油ショックとともに狂乱物価へ</p>	<p>7・会長退任にあたって、「よくやったと、自分の手で自分の頭をなでてやりたい」という発言とともに、新しい首脳部に対し、6項目の「会長、社長ならびに現業重役諸氏への要望事項」を伝達、新生松下を提唱</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 49 年 (1974) 79 歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>3・奈良県明日香村名誉村民となる</li> <li>3・(財)伊勢神宮崇敬会会長に就任</li> <li>5・全国神社総代会会長に就任</li> <li>7・『経営心得帖』刊行</li> <li>10・『社員稼業』刊行</li> <li>12・『崩れゆく日本をどう救うか』刊行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・日中貿易協定調印</li> <li>1・消費者物価暴騰</li> <li>3・新関門トンネル貫通</li> <li>6・国土庁発足</li> <li>7・関東に酸性雨</li> <li>10・佐藤栄作元首相、ノーベル平和賞受賞</li> <li>11・三木内閣成立</li> </ul> <p>この年・戦後初のゼロ成長となる</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・「新しい人間観」にもとづいて歩むべき人間としての道を、「新しい人間道」として提唱する動機を語る</li> </ul>
昭和 50 年 (1975) 80 歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>2・『人間を考える 第一巻』刊行</li> <li>3・受信機普及などの功績で日本放送協会から放送文化賞を受賞</li> <li>5・同志社大学名誉文化博士の学位を受ける</li> <li>5・『道は無限にある』刊行</li> <li>6・国土庁顧問に就任</li> <li>9・NHKテレビが「警世—松下幸之助氏と日本経済」を放送</li> <li>10・『若い君たちに伝えたい』刊行</li> <li>11・神道大系編纂会設立に伴い会長に就任</li> <li>12・『危機日本への私の訴え』刊行</li> <li>12・『指導者の条件』刊行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3・新幹線博多まで開業</li> <li>4・ベトナム戦争終結</li> <li>5・イギリス・エリザベス女王来日</li> <li>7・ソ連・ソユーズ 19 号とアメリカ・アポロによる国際宇宙ドッキングに成功</li> <li>7・沖縄国際海洋博覧会開催</li> <li>9・天皇・皇后両陛下、アメリカ親善訪問</li> <li>11・主要先進国首脳会議をランプイエで開催</li> </ul> <p>この年・大学生 200 万人突破</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7・石油ショック後の厳しい社会に生きる姿勢として、この世の中は生きた芝居の舞台、そこで主役を演じうる自分は幸せ者と考えよう、と話す</li> </ul>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 51 年 (1976) 81 歳	<p>1・アメリカ・マサチューセッツ工科大学に松下幸之助教授職が設置される</p> <p>3・『Japan at the Brink』(『崩れゆく日本をどう救うか』の英訳本) 刊行</p> <p>5・『崩れゆく日本をどう救うか』が、最も社会的意義のあった書として新風賞を受賞</p> <p>6・『新国土創成論』刊行</p> <p>7・松下相談役就任満3年記念懇談会を開催</p> <p>8・13年ぶりに渡米、建国200年の祝賀行事、日本祭パレードに参加</p> <p>9・『素直な心になるために』刊行</p> <p>11・PHP研究所創設30周年</p> <p>11*松下電器本社に社史室設置</p> <p>12・『経済談義』刊行</p>	<p>2・ロッキード事件、アメリカ上院で表面化</p> <p>2・衆議院予算委員会でロッキード事件の証人喚問始まる</p> <p>6・新自由クラブ結成</p> <p>7・モンテリオール・オリンピック開催</p> <p>7・ロッキード事件で田中角栄前首相逮捕</p> <p>11・天皇在位50年式典</p> <p>12・衆院選で自民党敗れ保革伯仲へ。福田内閣発足</p> <p>この年・各国海洋200カイリ領域を宣言</p>	<p>6・国土が狭く人口が多い日本の今後の繁栄のため、100年、200年かけての国家的大事業として、理想の日本国土創成事業の展開を提唱する</p> <p>12・人の上に立つ者が、その精神状態を常に穏やかに保ち、十分な活動をするためには、周囲に愚痴の言える人をもつことが大切と話す</p>
昭和 52 年 (1977) 82 歳	<p>1・『私の夢・日本の夢 21世紀の日本』刊行</p> <p>2*松下電器社長に山下俊彦氏が就任、松下正治社長が会長に就任</p> <p>3・『わが経営を語る』刊行</p>	<p>2・日本初の静止衛星・きく打ち上げに成功</p>	

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>7・『政治を見直そう』刊行</p> <p>9・『人事万華鏡』刊行</p> <p>10*松下電子工業創立25周年記念式典挙行</p>	<p>5・200カイリ漁業専管水域特定</p> <p>7・日本初の気象衛星・ひまわり1号打ち上げに成功</p> <p>9・日本赤軍、日航機をハイジャック</p> <p>10・円相場の急騰続く</p>	<p>4・石油ショック後の深刻化しつつあるエネルギー問題について、個々の資源は有限でも人知は無限であり、人間生活に必要な物資も無限、との考え方を展開</p> <p>5・領海200カイリ制度の実施について、周囲を海に囲まれた日本としては、大きく見ればきわめて得、無限の宝庫を手に入れたことに気づくべき、と説く</p>
<p>昭和53年 (1978) 83歳</p>	<p>1・『続・道をひらく』刊行</p> <p>2・『日本はよみがえるか』刊行</p> <p>2・「世界の中の日本—その存立の途を探る」のテーマで開催された関西財界セミナーで意見発表</p> <p>5*松下電器創業60周年</p> <p>5・フィリップス社訪問</p> <p>6・『実践経営哲学』刊行</p> <p>10・鄧小平中国副首相が来社、懇談</p> <p>11・「松下相談役に感謝する会」を開催</p>	<p>3・公定歩合、戦後最低の3.5パーセントに引下げ</p> <p>5・成田空港開港</p> <p>7・日本、世界一の長寿国となる</p> <p>10・円高騰、1ドル=175円へ</p> <p>12・大平内閣成立 この年・ソフト産業伸びる</p>	<p>1・創業60周年にあたる経営方針発表会で、従業員に対し、頭を深々と3回下げて感謝を表わすとともに、「60年後にはさらなる発展を」と呼びかける</p> <p>7・危機に揺れる国家財政の将来について、100年、200年かけて“無税国家”さらには“収益分配国家”の建設に取り組もうと提案する</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 54 年 (1979) 84 歳	<p>1・和歌山県の名誉県民となる</p> <p>2・マレーシアを訪問、同国からバングリマ・マンク・ネガラ勲章とタン・スリの爵位を受ける</p> <p>3・『決断の経営』刊行</p> <p>3・(財)日本国際問題研究所顧問に就任</p> <p>6・中国を訪問</p> <p>6・(財)松下政経塾（現公益財団法人松下政経塾）を設立、理事長兼塾長に就任</p> <p>9・『人を活かす経営』刊行</p>	<p>1・米中、正式に国交樹立</p> <p>1・国公立大学共通1次試験実施</p> <p>2・イラン革命</p> <p>2・第2次石油ショック発生</p> <p>3・アメリカ・スリーマイル島原子力発電所で放射能漏れ事故</p> <p>6・東京サミット開催</p> <p>12・アフガニスタンでクーデター、ソ連軍事介入開始</p>	<p>6・やがて来る21世紀を担う日本の指導者養成をめざし、10年来の構想を現実化して松下政経塾を設立する</p> <p>7・中国は国というより一つの小世界、その発展は中国のみならず全世界にとってもきわめて重要と感ずる</p> <p>8・法律でがんじがらめになっているアメリカの実態を見聞し、法治国家は先進国にあらずして中進国、真の先進国は“法三章”で治まる国、と考える</p>
昭和 55 年 (1980) 85 歳	<p>3・『経営のコツここのなりと気づいた価値は百万両』刊行</p> <p>4・松下政経塾入塾式挙行</p> <p>6・華国鋒中国首相と会談</p>	<p>6・衆参両院同日選挙、自民党が圧勝。鈴木内閣成立</p> <p>7・モスクワ・オリンピック開催</p>	<p>1・週刊誌上で「伝統精神を生かした日本式民主主義を打ち立てるときだ」と提言</p> <p>1・経営方針発表会で、好業績に安心せず、この1年は過去の反省に徹し、それを実践していかなければならない、幹部が松下電器の経営のよさを理解していないと訴える</p> <p>7・夏季経営懇談会で創業命知第50年の意義を訴える</p>

年・年齢	事項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	10・中国を再訪問	9・イラン・イラク全面戦争  この年・自動車生産台数が世界一に	9・政府は、土地は国民の共有財産という考え方に立ち、国民を説得して、山の2割を平らにして高原都市をつくることを手始めに、新国土創成を行うべきであると提言
昭和 56 年 (1981) 86 歳	4・『松下政経塾塾長講話録』刊行 5・勲一等旭日大綬章を受章 5*創業命知第 50 年記念式典挙行 8・ハワイを訪問 9・『社員心得帖』刊行 10・韓国を訪問 10・国際歯科医師会から人道大賞を受賞 11・アメリカ・ハーバード大学経営大学院に松下幸之助教授職が設置される 11・アメリカを訪問	2・ローマ法王パウロ 2 世来日 3・神戸ポートアイランド博覧会開幕 3・中国残留孤児、初の正式来日  5・対米自動車輸出自主規制決定  10・福井謙一博士、ノーベル化学賞受賞	1・週刊誌の年頭インタビューで「日本は世界の大関たる気迫をもて」と訴える 1・経営方針発表会で、多くの支持者のためにも、高い目標を定め、強い要望をもって、さらに売上げを伸ばしてほしいと呼びかける 1・創業命知第 50 年を期し、不振のアメリカ経済のなか、アメリカ松下電器で 1 年間勤務したい、と発言
昭和 57 年 (1982) 87 歳			1・経営方針発表会で「総反省と変化への適応、基本方針徹底」などについて表明



年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>3・(財)大阪 21 世紀協会会長に就任</p> <p>5・『THOUGHTS ON MAN』(『人間を考える 第一巻』の英訳本) 刊行</p> <p>8・『日本と日本人について』刊行</p> <p>10・第 1 回 P H P 友の会全国大会に出席</p> <p>11・第 1 回 P H P 京都会議(第 2 回から京都シンポジウム)に出席</p>	<p>2・日航機、羽田沖に墜落</p> <p>4・500 円硬貨発行</p> <p>4・アルゼンチン、英領フォークランド諸島を占領</p> <p>6・東北新幹線開業</p> <p>6・イスラエル、レバノンに侵攻</p> <p>11・上越新幹線開業</p> <p>11・中曽根内閣成立</p> <p>この年・金ブーム</p>	<p>1・国際社会での今後の日本のあるべき姿について、リーダー国の一員としてわが国独自のものさしをもち、他国の模範となる道を見いだすべきと説く</p> <p>5・創業命知第 51 年、第 3 節の初年を迎えて、これまでの歩みに十分な反省を加え、各人が常に 100 点満点を目標とし、真使命の達成にいつそう努力を重ねることを強く要望</p> <p>10・P H P 友の会全国大会で、「P H P 活動の骨子は、まず素直な心になることから始めなければならない」と強調</p> <p>11・新聞に「年末をひかえて一御礼とご挨拶」と題する“決意広告”を出す</p> <p>11・P H P 京都会議で、「今後の日本は、国際社会に対していかにあるべきかを考え、率先垂範して実行すべきである」と呼びかける</p>
<p>昭和 58 年 (1983) 88 歳</p>	<p>3・スペイン国王から民間人最高の勲章メリト・シビル大十字章を受章</p>	<p>2・実用通信衛星・さくら 2 号 a の打ち上げに成功</p> <p>3・O P E C、初の石油価格値下げ</p>	<p>1・経営方針発表会で、「日本は世界経済立て直しのリード役にならなければならない。松下電器はその一員として、かつてない繁栄をせねばならない」と力説</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<ul style="list-style-type: none"> <li>3・『松下幸之助経営語録』刊行</li> <li>4・エジプトのムバラク大統領来社、懇談</li> <li>4・(財映像情報システム開発協会) 会長に就任</li> <li>4・国際社長大学 (YPO) で講演</li> <li>4・世界を考える京都座会発足、座長に就任</li> <li>5・国際生産性シンポジウムで講演</li> <li>5・(財)国際科学技術財団(現公益財団法人国際科学技術財団) 設立、会長に就任</li> <li>6・フィリップス社元会長来社、懇談</li> <li>6・『EL SECRETO DE MI EXITO』(4冊の日本語著書を編集したスペイン語の本) 刊行</li> <li>7・『折々の記』刊行</li> <li>8・(財)日本特許情報センター(現一般財団法人日本特許情報機構) 副会長に就任</li> <li>10・大阪21世紀計画開幕式で21世紀協会の会長としてあいさつ</li> <li>10・第2回PHP友の会全国大会に出席</li> <li>11・第2回PHP京都シンポジウム(PHP京都会議を改称)に出席</li> <li>11・胡耀邦・中国共産党総書記来社、懇談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3・イラン・イラク戦争でペルシャ湾に原油流出</li> <li>4・東京ディズニーランド開園</li> <li>5・日本海中部地震発生</li> <li>6・参議院(全国区)で初の比例代表制選挙を実施</li> <li>10・三宅島で大噴火</li> <li>12・衆議院総選挙で自民党後退、保革伯仲へ</li> </ul> <p>この年・パソコン、ワープロ急激に普及</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4・松下政経塾の入塾式で、“自修自得”を強調</li> <li>5・創業記念式典で、「原点へ返り市場と一体で」と強調</li> </ul>
<p>昭和59年 (1984) 89歳</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>1・日本初の実用放送衛星・ゆり2号aの打ち上げに成功</li> <li>1・東証第一部の日経ダウ平均株価が初の1万円台に</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・経営方針発表会で「志を立て断じて行えば、どんなむずかしいことでも必ず成就する。経済大国にふさわしい働きを」と訴える</li> </ul>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
	<p>3・世界を考える京都座会が教育について提言</p> <p>6・『NOT FOR BREAD ALONE』(4冊の日本語著書を編集した英訳本)刊行</p> <p>9・『人生心得帖』刊行</p> <p>10・(財)ニューメディア開発協会会長に就任</p>	<p>3・食品企業への脅迫事件発生</p> <p>7・ロサンゼルス・オリンピック開催</p> <p>11・新1万円、5千円、千円札発行 この年・“財テク”が流行語となる</p>	<p>1・わが国はリーダー国アメリカを支えつつ、世界の国々の利害を調整する“調整国家”“大番頭国家”をめざそう、と提言</p> <p>1・今年“技術偏重”から“人間精神復活”の年へ脱皮せよ、と説く</p>
<p>昭和 60 年 (1985) 90 歳</p>	<p>4・第1回日本国際賞の授賞式に出席</p> <p>7・アメリカCBSの取材を受ける</p> <p>9・航空機事故遭難者の合同社葬に出席</p> <p>11・アメリカ・スタンフォード大学ビジネススクールに松下幸之助教授職が設置される</p>	<p>1・日米首脳会談</p> <p>3・東北・上越新幹線、上野-大宮間開業</p> <p>3・国際科学技術博覧会開幕</p> <p>4・日本電信電話公社、専売公社民営化</p> <p>8・日航ジャンボ機が群馬県の山中に墜落</p> <p>この年・プラザ合意により、ドル高時代が終わりを告げる</p>	<p>1・年頭のインタビューで、21世紀への船出は大海に立つ漁師の知恵と力をもたなければならぬ、と説く</p> <p>5・納税番付第1位に返り咲いて、「徳川時代であれば一揆が起こっている」と厳しい税金に対する批判の談話を発表</p> <p>9・航空機事故遭難者の合同社葬で「代わられるものなら代わってあげたい」と弔辞を述べる</p>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
昭和 61 年 (1986) 91 歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>2*松下電器社長に谷井昭雄氏就任</li> <li>3・アメリカ・メリーランド大学から名誉法学博士号を受ける</li> <li>3・松下記念病院の竣工式に出席</li> <li>4・谷井社長の披露パーティーに出席</li> <li>4・ツイン 21 ビルの竣工式に出席</li> <li>4・第 2 回日本国際賞の授賞式に出席</li> <li>7・松下精工の創立 30 周年謝恩パーティーに出席</li> <li>11・国際科学技術財団に 20 億円を新たに寄贈</li> <li>11・松下労組から贈られた銅像の除幕式に出席</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・アメリカ、スペースシャトルが空中爆発</li> <li>2・フィリピンでマルコス政権崩壊</li> <li>4・男女雇用機会均等法施行</li> <li>4・ソ連チェルノブイリで原発事故発生</li> <li>4・昭和天皇在位 60 年記念式典</li> <li>5・東京サミット開催</li> <li>7・衆参両院同日選挙、自民党が大勝</li> <li>8・円相場、東京で 1 ドル = 152 円の最高値</li> <li>11・三原山が 209 年ぶりの大噴火</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・「お金にはさまざまな苦心の働きがこめられている。資金運用もその心がけを基本にすべきである」と、企業も個人も財テクに熱を入れ、汗を流すことを軽視する最近の風潮はやや行きすぎ、との見方を示す</li> </ul>
昭和 62 年 (1987) 92 歳	<ul style="list-style-type: none"> <li>4・第 3 回日本国際賞の授賞式に出席</li> <li>5・勲一等旭日桐花大綬章を受章</li> <li>6・アメリカ・パシフィック大学から名誉博士号を受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2・日本電信電話会社 (NTT)、株式初上場</li> <li>4・国鉄を分割・民営化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1・円高、貿易摩擦で減収減益となった状態を正常な姿に戻すために、原点に返って経営基本方針を十分理解し、“新規開業”のつもりで仕事をするよう要望する</li> </ul>

年・年齢	事 項	時代背景・社会の主な出来事	発言・発想内容
		9・大都市で地価が異常暴騰 10・利根川進博士、ノーベル医学生理学賞受賞 10・株価が世界的に暴落 12・米ソが中距離核戦力の全廃条約に調印	
昭和 63 年 (1988) 93 歳	1・(財)松下国際財団（現在は松下幸之助花の万博記念財団と統合され、(財)松下幸之助記念財団）設立、会長に就任 3・『Quest for Prosperity』（『私の行き方 考え方』『私の履歴書』の英訳本）刊行 5*松下電器創業 70 周年 10・国際花と緑の博覧会に 50 億円寄贈 11・国際科学技術財団に松下電器の株式 1 千万株を寄贈 12・(財)松下幸之助花の万博記念財団（現在は松下国際財団と統合され、(財)松下幸之助記念財団）設立、会長に就任	3・青函トンネル開業 4・瀬戸大橋開通 6・牛肉、オレンジの輸入自由化決定 6・リクルート疑惑発覚 8・イラン・イラク戦争停戦 9・ソウル・オリンピック開催 11・アメリカ大統領選でブッシュが圧勝 この年・株価 3 万円時代に突入	
昭和 64 年・ 平成元年 (1989) 94 歳	3・松下国際財団に松下電器の株式 1 千万株を寄贈 4・27 日午前 10 時 6 分、死去	1・昭和天皇崩御、昭和を平成に改元（8 日） 4・消費税法施行	