

委任式培养——年轻员工从零开始建造的佐贺工厂

应当地强烈要求，1956 年开始投入生产的九州松下电器，在积极响应第一代社长高桥专务（时任）“首先从培养人才开始”方针的员工们的努力下，经营终于稳定并进入发展期。

1964 年，随着五号干电池需求量激增，公司决定在佐贺建设一个生产五号干电池的工厂以专供出口。为此高桥专务提拔了两名年轻员工（分别 34 岁和 29 岁）作为该项目的负责人，一方面是对他们的年轻创造力充满期待，更重要的是想将他们培养成未来的经营者。

高桥专务为了让两个年轻人能够为了完成困难的工作而尽情发挥创意，争取到会长和社长的许可，让两人不受总公司及九州松下任何规定的束缚，同时，对九州松下电器的领导也做出了不能对两人下达指示的命令。

同时，他对两人也提出了要求。

“这个工厂生产的产品竞争激烈，因此寻常的方法肯定难以成功。希望你们将工厂建设本身纳入制造成本的一部分去思考，在此基础上研究如何开展施工。这是毫无成功案例可参考的困难工作，但是我将它全权交给你们，希望你们运用自己的智慧，全力完成。万一失败了，我作为九州松下的社长将负全责，所以希望你们不要有后顾之忧，按自己想的大胆做”。

工厂的建筑面积为 2700 m²，最初的预算为 1 亿 5 千万日元以内。当时对厂房的要求就是：建设一个月产 300 万节五号干电池的最合理的工厂，建筑耐震耐火且外观和内饰都视觉明亮，从而使员工都能够舒适地工作。

当两个人告诉我建筑物的预算每坪 6 万日元的时候，我提出了严苛的要求——“从行情来说，这个价格不高，但是作为产品的制造成本来看就无法接受了。将成本压缩到每坪 3 万日元，此外工期也要被计入其中，因此希望还要将工期缩短至 3 个月以内”。

收到这个要求的两人非常辛苦。自己画图纸，自己带着现金走着去采购所需的钢材、水泥以及其他建筑材料，并以支付材料费的形式下订单。不仅如此，他们借住在附近的农家，通过昼夜不停的突击施工来赶工期。为了消除门窗施工人员对夜间施工危险的顾虑，两人利用照明让夜间的施工现场亮如白昼。与之同时，还在干电池事业部的辻堂工厂对 80 名员工进行岗前培训，以便于厂房竣工与投入生产可以无缝连接。

就这样，两人完成了这个严苛的要求，三个月之期一到，工厂开始运作。并且，最初上报了 1 亿 5 千万日元预算，但最终仅以 1 亿 3 千万日元完工。

之后，两人中一人相继前往宫崎、鹿儿岛建设工厂，另一人作为负责人赴秘鲁建设干电池工厂，在风俗、习惯、语言都不同的情况下，仅用短短的 4 个月就成功完成了工厂建设。

高桥专务随后将佐贺工厂继续打造成为培养人才的场所，曾将来自九州松下的 32 岁现场主任提拔为工厂长，这是跳过副组长、代理课长、课长三个级别的跨越式任命。

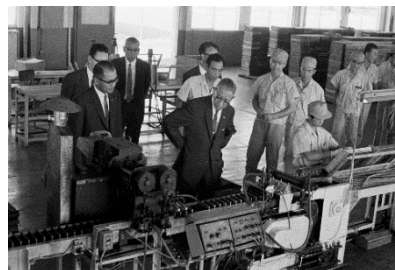
< 高桥荒太郎语录 >

培养人才的方法各种各样，但是我觉得最重要的还是要亲自实践并掌握经营所需的知识。顺境中的工作谁都能完成，但面临逆境时，头脑中记的东西不堪一击。因此，平时就要加强对抗逆

境的教育，不断给年轻人提出课题，让他们思考如何应对的训练非常必要。年轻人们会利用自己的创意和能力，完成我们意想不到的新鲜工作。



1964 年 建设佐贺工厂时期的员工



1967 年 视察佐贺工厂的创业者
(当时是会长)