

迄今为止最新  
销量最大的著作

阿里巴巴集团主席马云云

海尔集团主席张瑞敏

新东方董事长俞敏洪联袂推荐

稻盛和夫写给职场人的工作真谛

干法

働き方  
[なせ働くのか]  
[どうに働くのか]

日本经营之圣

曹岫云◎译

[H]  
稻盛和夫

著



华文出版社  
Sinoculture Press

働き方

「働き方革命」  
「働き方の未来」

③ 稻盛和夫

日本经营之圣

曹岫云译

著



干法



华文出版社  
Sinoculture Press

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

干法：稻盛和夫写给职场人的工作真谛 / (日) 稻盛和夫著；曹岫云译.

—北京：华文出版社，2010.6

ISBN 978-7-5075-3147-3

I. ①干… II. ①稻…②曹… III. ①成功心理学—通俗读物

IV. ①B848.4—49

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2010 ) 第088681号

## 干法：稻盛和夫写给职场人的工作真谛

---

著 者：(日) 稻盛和夫

译 者：曹岫云

责任编辑：刘超平

责任校对：华 一

出版发行：华文出版社

社 址：北京市宣武区广外大街305号8区2号楼

邮政编码：100055

网 址：<http://www.hwcbcs.com.cn>

投稿邮箱：[hwcbcs@126.com](mailto:hwcbcs@126.com)

电 话：总编室 010-58336255 责任编辑010-58336202

经 销：新华书店

印 刷：北京京北印刷有限公司

开 本：880×1230 1/32

印 张：7.25

字 数：91千

版 次：2010年6月第1版

印 次：2010年6月第1次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5075-3147-3

定 价：36.00元

---

版权所有，侵权必究

## 各方赞誉

我对稻盛先生一直很敬仰。很多事情我是最近一两年才想清楚，但是稻盛先生多年前已经想清楚了。

阿里巴巴集团主席兼 CEO 马云

稻盛先生是我最尊敬的企业家，他的著作让我很受启发。

海尔集团主席兼 CEO 张瑞敏

稻盛先生是在用心活、用心干、用心经营、用心诠释人生，无论是普通人还是企业家都能从中受益良多。

新东方教育集团董事长 俞敏洪

我曾自诩为稻盛哲学的研究者，直到拜读这本《干法》之后，我才真正感悟了稻盛先生的可敬、日本人的可怕。

IBM（中国）运营战略首席顾问 白立新

这是一本“不合时宜”的书，这是一本切中时弊的书，这是一本泄露天机的书。

《中国企业家》杂志社社长 刘东华

根据我七八十年来的观察，既是企业家又是哲学家，一身而二任的人，简直如凤毛麟角，有之自稻盛和夫先生始。

国学大师 季羨林

日本企业要摆脱对政府的依赖性，就必须发扬稻盛和夫的精神，这一点十分重要。稻盛先生高瞻远瞩，我对他的管理能力评价很高。

日本首相 鸠山由纪夫

稻盛先生是我平素非常尊敬的一位优秀的经营者，他将自己丰富经验中切身感悟的人生观、经营观归纳了下来。

日本“经营之神” 松下幸之助

京瓷公司的发展规模如此之大，它之所以没有丧失企业家的精神，是因为稻盛和夫先生的经营哲学渗透到了组织内部。

全球管理大师、日本战略之父 大前研一

## 推荐序一

### 一本泄露天机的宝书

《中国企业家》杂志社社长 刘东华

很荣幸能有机会成为《干法》一书最早的中国读者之一。这本书是“日本经营之圣”稻盛和夫先生的新著，是《活法》一书的姊妹篇。该书在日本一经出版就成为新的超级畅销书，一年内再版19次。

说实话，看完全书，对于它会迅速在日本成为超级畅销书有些奇怪。为什么呢？因为虽然稻盛先生现身说法，通过自己的亲身实践和成长历程向读者讲述工作的意义，尤其是告诉大家在工作 and 创造性劳动中找到成功与幸福的方法和路径，但是毕



竟，稻盛先生本人对工作的态度太过认真、太过严苛了。我担心很多人看后不但可能会觉得自己做不到，甚至会有知难而退的心理，直接就放弃尝试了。而反过来，既然这本书在日本能有这么大的呼应度、受到读者这么大的追捧，除了稻盛先生巨大的“粉丝效应”因素之外，也说明日本的年轻人还是大有希望的，这个世界还是大有希望廓清迷途、重归正道的。

在这里，我想作为一个只是匆匆把此书浏览了一遍的初读者（之所以这么说，是因为该书的中文版正式出版后我会和我的同事们反复研读，不断从中汲取智慧和能量），与大家分享一下我对此书的三点评价：

**第一，这是一本“不合时宜”的书。**诚如稻盛先生所说，现在年轻人当中“有一种旺盛的倾向在滋长”，那就是厌恶工作，逃避责任，甚至会对积极工作的人抱以嘲笑。人们越来越追求轻松挣钱且最好是不劳而获、及时行乐哪怕是得过且过的生活状态了。在这种时候却苦口婆心地引导大家去热爱

劳动、拼命工作，不是有些“不合时宜”吗？

第二，这是一本切中时弊的书。人类不犯错误是不可能的，世界不出问题也是不可能的，但真正可怕的并非犯错误和出问题，而是这些错误居然受到鼓励，这些问题居然被视为理所当然。代表人类未来的年轻人的工作观、劳动观与价值观出现了问题，甚至是出现了比较大的问题，但这却被视为理所当然，这是能轻轻放过的问题吗？如果是，这本书就真正只有“不合时宜”、惹人生厌而已了。如果这些问题不能被轻轻放过，而是必须被高度重视、认真解决的话，这本书就无疑是切中时弊、击人猛醒的警世之体了。因为很显然，年轻人讨厌劳动、憎恶工作的倾向倘若得不到扭转，这个世界将变得越来越危险、越来越不能持续。

第三，这是一本泄露天机的书。以“不合时宜”的方式“切中时弊”之后，就要开出对症的“药方”、拿出切实可行的解决方案了。表面看，稻盛先生开出的“药方”虽好，但是这个“药方”好像只对一部分人，甚至只对一小部分人管用，这一小



部分人就是那些可能像稻盛先生一样疯狂地投入工作、愿意用追求“完美主义”的偏执为“高目标”、“持续付出不亚于任何人的努力”的人。

事实上，比这一小部分人更需要这本书的，还是绝大多数至今尚未明白认真工作对自己到底意味着什么的人们。对于前者，此书只是进一步增强了他们的信心和动力而已，因为他们本身就是这样想，也是不同程度这样做着的；对于后者，如果看懂并能运用好这本书，则可能完全改变他们的命运。因为在这本书里，稻盛先生带给大家的不仅是他本人行之有效的“干法”，更有他在干的过程中发现的“天机”。就好比面对上帝给出的人生考题，稻盛先生通过这本书不但告诉了大家他自己考取最高分的方式、方法，而且把他在努力过程中发现的基本规律和“标准答案”也一并透露给了大家。

真有这么“神”吗？确实很“神”。尤其对于有心人，《干法》一书里可以说处处藏有“天机”。因为“天机”是“不可泄”的，所以我在这里只能给大家提供一些线索。比如说，很多人只是把工作

当“饭碗”，是不得已而为之的，《干法》则告诉我们，若只把工作当“饭碗”，这个饭碗就会越来越“破”；如果不顾一切地爱上工作，工作就不但会变成一只“金饭碗”，而且这只“金饭碗”会盛满成功、盛满幸福、盛满健康的生活态度，源源不断地回馈给你。再比如，很多人工作不认真努力，事情干不好，人生不如意，还总是怨东怨西、怨天怨地，不知道反省自己，《干法》则告诉我们，“神”是可以被感动的，一个人只要把自己用足了，用到了极限，“神”往往就会出来帮忙，很多奇迹都是这样出现的。

还有特别重要也是我特别想提醒朋友们注意的一条就是，《干法》一书带给这个世界的最大价值，其实就是真切、深刻地揭示了工作的意义。从一定程度上说，人类生活、生命的意义都是由工作创造的意义所支撑的，真正理解了工作的意义，也就掌握了理解整个人生意义的“金钥匙”。掌握了这把“金钥匙”，我们就不难建立积极、健康的工作态度和人生态度，即使自己不能像稻盛先生那样全身心



## 干法

地投入工作、热爱工作，但我们至少可以以“虽不能至，心向往之”的姿态对人类的英雄抱以深深的敬意，同时以“一分耕耘、一分收获”的理性和从容笑对人生，付出自己应有的努力。

认真品读《干法》，但愿朋友们能从稻盛先生的大作中领悟到更多的“天机”。

## 推荐序二

### 在工作中体会生命的精彩

IBM（中国）运营战略首席顾问 白立新

77% 的美国人痛恨他们的工作，由此导致的生产率降低使美国企业每年损失 3 500 亿美元。

盖洛普的这个调查数字吓你一跳吧。我不知道这个数字在中国有多高。

万幸的是，我不痛恨自己的工作，每天早上我都期待着邮件和短信给我带来新的消息。我只能说，我是幸运地撞上了“该做”、“能做”、“愿意做”三个圆圈的交集。

若是你没有我这么好的运气，或者刚好痛恨着你的工作，那该怎么办？

稻盛先生的这本《干法》可能就是写给你看的。

## 好逸恶劳，不是你的本性

基督教思想孕育了西方近代文明，与此同时，也将“劳动乃苦役”这一观念植入人们心中。根据《圣经》记载，人类的祖先亚当和夏娃，因为偷吃了上帝的禁果，从伊甸园被驱逐了出来。在乐园里他们不需要劳动，但遭放逐后，为了得到食物，他们不得不痛苦地终日劳作。

也就是说，人们为了救赎自己的“原罪”，才不得不接受劳动这种“惩罚”。

但是，观察一下自然界，你会发现事实并非如此。无论何种动物、植物，都在拼命地求生存，从来没有好逸恶劳的动植物能够生存。

城墙石缝中的嫩草，在石头与石头之间，哪怕仅有一点儿泥土，它就在那儿拼命吸收着阳光雨露，发出嫩芽。在此后短短的几个星期的夏季时间中，草儿们接受阳光的恩泽，长叶、开花、结果。如果不如此，夏天一来，石墙在灼热的太阳照射下迅速

升温，草儿就会枯死。所以赶在盛夏到来之前，草儿就拼命生长，留下子孙，然后枯死。

在柏油马路的缝隙中生长的无名小草，它们的命运也一样。在连水分也极端缺乏的、炎热如地狱般的环境中，各种草儿拼命挣扎求生。各种各样的草儿为了比其他草类更多地接受阳光，就拼命扩展草叶、伸展草茎，为生存互相竞争。

为了生存必须拼命努力，自然界的“道”本来就如此，此乃宇宙的铁则。

幸运的是，苍天在“工作”中秘藏了一种伟大的力量。借助这种力量，我们就能够克服严酷的命运，给人生带来光明和希望。“工作”简直就是灵丹妙药，是神赐予我们的最高礼物。

冬天越寒冷，樱花就开得越烂漫。人也是一样，不经历繁重的“工作”，人生就难以全面展现其精彩。许多人的生命之所以未完全盛开就凋谢了，或许与其好逸恶劳有关吧。大约在10年前，一位德国领事对稻盛先生说：“劳动的意义不仅在于追求业绩，更在于完善人的心灵。”

## 只要你全力以赴，神就会出现

稻盛先生创办京瓷之初，只有来自松下的订单，然而，松下在产品的价格、质量、交货期等各个方面的要求越来越苛刻。在松下的零部件供应商会议上，各零部件厂家愤愤不平，一齐向松下开火。

然而，稻盛先生却对松下抱有深切的感谢之心：“这是在锻炼我们！”因此，凡是松下要求的价格，京瓷二话不说照单全收。“付出不亚于任何人的努力”，让稻盛先生的生命发生了不可思议的变化。人生的齿轮，过去一直在苦难和挫折的方向上运转，现在开始朝着幸运的方向转动了。

结果，当时一味向松下发泄不满而没有做出相应努力的零部件厂家，不少都倒闭了，消失在竞争的风浪之中。

唯有京瓷幸存并且茁壮发展起来。在稻盛先生创业的第7年，京瓷开始为信息产业的巅峰产品IBM 360电脑提供陶瓷芯片；第12年京瓷公司上市；第16年京瓷公司超过索尼，成为日本市值最高的企业。

总结成功的经验，稻盛先生说，只有你抱着强烈的愿望，并全力以赴，“神”才肯现身，才会向你伸出援手。

想当初，稻盛先生在大学时学的是有机化学，毕业前为了就职，才仓促学了一点无机化学。但就是凭着这一点点专业知识，以及25岁毛头小伙子的热情，稻盛先生居然一次接一次获得了出色的科研成果。

稻盛先生说：“我想，一定是神看到我那样拼命地工作，那样苦苦思索，看不过去了，神可怜我，授予了我智慧。我想事情只能这样来解释。如果不经历苦难和挫折，毕业于名校，就职于名企，那我的人生可能就完全不同了。”

### **爱你的工作，生命自然精彩**

稻盛先生说，要想度过一个充实的人生，只有两种选择。一种是“从事自己喜欢的工作”，另一种是“让自己喜欢上工作”。能够碰上自己喜欢的工作这种几率，恐怕不足千分之一、万分之一。与



其寻找自己喜欢的工作，不如先喜欢上自己已有的工作，从这里开始。

稻盛先生大学毕业后加入了一家日益破败的“松风工业”。年轻的同伴相继都辞职了，否则“在这里干久了，连老婆都讨不到”。稻盛先生当时对“辞”与“留”的问题也很苦恼，但是，他总是找不到一个必须辞职的充足的理由，所以决定“先埋头工作”再说。不再发牢骚，不再说怪话，稻盛先生决定全面、正面、积极地面对自己的工作。

为了让自己安心于在松风工业公司的工作，稻盛先生想，这样的研究恐怕大学里也不会有吧，或许全世界也只有我一个人在钻研。事情也真是奇怪，经这么一想，枯燥的研究真的就显得熠熠生辉起来。开始时，有一半是强迫自己，但不久自己就变得积极主动了，喜欢上了这项研究；再后来，就大大超越了喜欢不喜欢的层次，感觉到了这项工作所包含的意义。

在许多人看来，“工作是工作，自己是自己”，要把“工作”与“自己”分开，让两者保持距离。