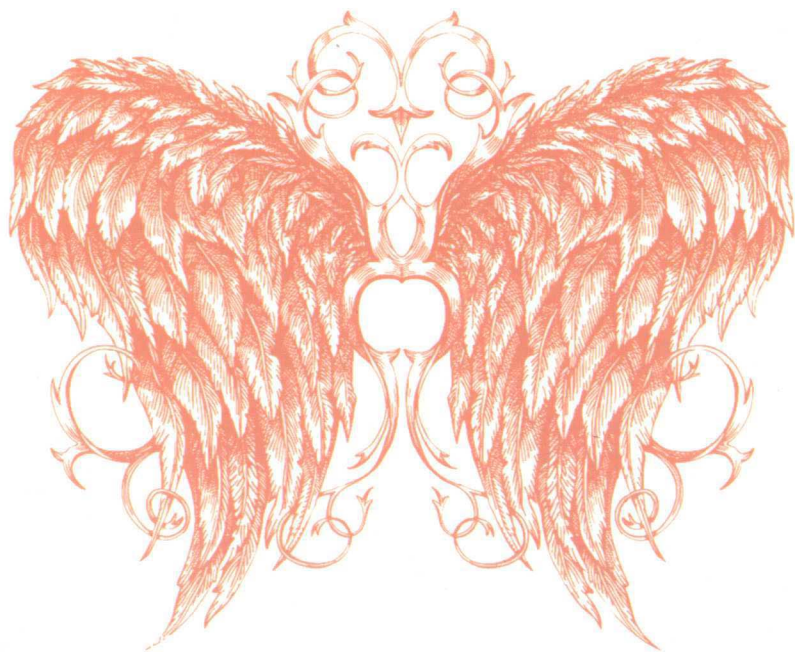


稻盛和夫 将才启示录

马欣◎编著



呈稻盛和夫经营哲学精髓
现通往将才之路最佳捷径

北京工业大学出版社

稻盛和夫 将才启示录

马 欣◎编著



北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

稻盛和夫将才启示录 / 马欣编著. — 北京: 北京工业大学出版社, 2012. 4

ISBN 978-7-5639-3031-9

I. ①稻… II. ①马… III. ①企业管理-研究-日本
IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第046342号

稻盛和夫将才启示录

编 著: 马 欣

责任编辑: 杜曼丽

封面设计: 天之赋设计室

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京晨旭印刷厂

开 本: 787 mm×1092 mm 1/16

印 张: 17

字 数: 230千字

版 次: 2012年 4 月第 1 版

印 次: 2012年 4 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3031-9

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

稻盛和夫是日本著名的企业家，声名远播国际。他不仅有一个严谨深刻的企业家形象，而且在他用毕生精力经营企业的过程中，总结出了属于自己的哲学——“稻盛哲学”。他的哲学伴随着他的企业和人生一并成长。每个人都想得到一个从平凡走入精彩的人生过程，在这里，稻盛和夫将会以自己的亲身经验告诉你，如何成才，如何具备一个领导者的素质。

你在想什么，你就会成长为一个什么样的人，是你的思想塑造了现在的你。面对稻盛和夫几十年的哲学，他所秉持的价值判断无疑是值得人们学习和借鉴的。

“稻盛哲学”的意义在于让读者尽量明白人生在奔波和起落中如何找到真正令你感到满足的东西。成败、荣誉、财富等人生追求的目标，最终，全都落脚在一个人所持有的价值观和行动力上。

“稻盛哲学”其实很简单。它不是深奥难懂、令人捉摸不透的，因为稻盛和夫讲述的都是自己实实在在的人生经历；但是，又可以说“稻盛哲学”是最难掌握的哲学，因为不是谁都能做到稻盛和夫所倡导的“利他”。人们在生活中看到很多的是为了一己私利，不惜损害甚至毁掉别人，将自己的快乐建立在他人的痛苦之上，因此，失去了责任之心、关爱之心、怜惜之心、同情之心。这便又回到“稻盛哲学”最根本的一个问题：什么是做人的正确准则？

稻盛和夫给出的答案是：不要撒谎，不要贪得无厌，不要给他人添麻烦，要正直。

这些最简单的人生道理，体现的是最基本的人生规范。所谓“稻盛哲学”其实就是以简单的心做简单的事。季羨林先生由此指出：“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。”

稻盛和夫认为人生最重要的事莫过于“内心描画什么”。所谓“内心描画”，是指你的“想法”、“观念”、“理想”、“希望”，或者说你内心所持有的“哲学”、“理念”、“思想”，等等。这些决定了你的人生，由此，决定了你走向何方。

人生并非“偶然”的连续，好事坏事交替而来才是人生。踏着时间的足迹，你会发现，当下时代的真正主人是你自己。遇到挫折时请不要颓丧，痛苦的时候更要坚持奋斗，奋斗必有硕果，奋斗使你的人生更加多彩，使你的人格更加高尚。只有这样，才能扬长避短，趋利避害，不断提升自己，成为可用可塑之才。

本书就是这样一本体现“稻盛哲学”的书。它最想让读者看到的就是如何从复苏自我内心开始，一步一步走向自己向往的理想生活。它囊括了稻盛和夫对于工作、对于立人、对于与他人相处的全部智慧。稻盛和夫的这些思想精髓在当下有着十分重要的现实意义，能让读者拨开迷雾，寻找到自己成功的路径。每个希望成才的人，每个希望提高自己领导素质的人，每个希望自己成为将才的人，都会从这本书中受益。

目 录

第一章 <<

以完美为目标

——稻盛和夫谈如何追求完美

1. 至高无上的完美追求	002
2. 最佳未必完美	005
3. 追求内心理想就要以完美为目标	007
4. 一生从事一个职业的魅力	009
5. 每一块石头的完美结合才是坚固的城墙	011
6. 完美来自不断的积累	014
7. 遭遇坎坷要勇敢面对	016
8. 完美的服务是经营利器	019
9. 长期专注的力量	021
10. 信心与苦干的结合带来完美的成功	025

第二章 <<

创新是唯一选择

——稻盛和夫谈真正实现自我

- | | |
|--------------------|-----|
| 1. 敢走一条只有自己的道路 | 030 |
| 2. 创造世界的标准归自己 | 033 |
| 3. 人在挑战中成长 | 036 |
| 4. 引导创新的方向 | 038 |
| 5. 有理想，有创意 | 041 |
| 6. 在不断的打击中依然站立 | 044 |
| 7. 倔犟地向前冲 | 047 |
| 8. 若想有惊人成就，就要有惊人付出 | 049 |
| 9. 让成功和创新的意念成为潜意识 | 051 |
| 10. 时刻保持创造性 | 053 |

第三章 <<

选择更高的目标

——稻盛和夫谈坚持精进的智慧

- | | |
|----------------|-----|
| 1. 始终以最高标准要求自己 | 056 |
| 2. 让欲望强烈到成为信念 | 058 |
| 3. 每天都要好过昨天 | 061 |

4. 每次小小的成功都会成为巨大鼓舞	063
5. 爱上自己的工作才可能成就事业	066
6. 时刻保持实现更高目标的强烈愿望	069
7. 目标需要远高于现实	071
8. 强迫出来的卓越	074
9. 勇于尝试未知的事物	076
10. 以坚强的意志力不断接受挑战	078

第四章 <<

目标与计划

——稻盛和夫谈如何树立愿景

1. 计划是用来实行的	082
2. 计划要有一定根据	085
3. 能力总是不断增长的	087
4. 描绘出远大的梦想	089
5. 从事工作时要做到心中有数	092
6. 树立光明正大的目标	094
7. 以清晰的远见激发动力	097
8. 善于稳定自己的内心	099
9. 目标要恰当	101
10. 荣誉高于金钱	104

第五章 <<

与员工的意愿相一致

——稻盛和夫谈经营企业的核心

- | | |
|-----------------|-----|
| 1. 下放权力和责任 | 108 |
| 2. 要善于激发员工的工作热情 | 110 |
| 3. 每一个员工都是重要的角色 | 113 |
| 4. 企业是每个员工的舞台 | 116 |
| 5. 要让员工们拥有共同的哲学 | 118 |
| 6. 与员工一起设立目标 | 120 |
| 7. 如何获得员工支持和信任 | 123 |
| 8. 提升员工的幸福度 | 126 |
| 9. 相信人才是成长出来的 | 128 |
| 10. 维护老员工的权利 | 130 |

第六章 <<

利他之心亦利己

——稻盛和夫谈对于人心的经营

- | | |
|-----------------|-----|
| 1. 学会从知足中奋发 | 134 |
| 2. 企业经营的起点是“利他” | 136 |
| 3. 建立良好的人际关系 | 139 |

4. 让他人分享利益	141
5. 贪婪会增加不必要的麻烦	144
6. 不要总把矛头指向别人	146
7. 奉献他人最可贵	148
8. 每个人的善行，积累出美好明天	151
9. 最终是为了整个世界的进步	153
10. 共生才能共赢	155

第七章 <<

修炼出来的领导者

——稻盛和夫谈领导者的人格魅力

1. 领导者应有令人钦佩的人格魅力	160
2. 居高位而具美德	163
3. 领导者的力量并非来自规章制度	165
4. 领导者要懂得自我牺牲	168
5. 应具备整体和大局意识	170
6. 懂得激励下属	172
7. 不要被所谓的常识束缚	175
8. 领导者应该身先士卒	177
9. 要懂得关爱下属	180
10. 做杰出的领导者	182

第八章 <<

人是制胜的法宝

——稻盛和夫谈人才的培养和成才之道

- | | |
|------------------|-----|
| 1. 注重培养经营人才 | 188 |
| 2. 要善于学习 | 191 |
| 3. 有些时候，企业需要外援之力 | 193 |
| 4. 才识与诚心缺一不可 | 195 |
| 5. 完善人生观才能立于不败之地 | 197 |
| 6. 从始至终都要相信自己 | 200 |
| 7. 驱除贪嗔痴 | 202 |
| 8. 人生需要设定明确的目标 | 205 |
| 9. 真诚的心能打动人 | 207 |
| 10. 坚持和积累终成人才 | 210 |

第九章 <<

企业高收益的诀窍

——稻盛和夫谈经营管理法则

- | | |
|---------------------|-----|
| 1. 明确考核与职责 | 214 |
| 2. 企业要坚守核心业务、拥有核心能力 | 217 |
| 3. 明确小团队的职责 | 220 |

4. 时刻调整组织结构	222
5. 提升经营者意识	224
6. 让员工懂得经营企业有多难	226
7. 工作量减少，就全力开发新产品	229
8. 坚持雇用、确保就业是正道	231
9. 价格体系的建立要以客户为本	233
10. 动作的美感	235

第十章 <<

行动力是成功的基石

——稻盛和夫谈行动的智慧

1. 远见要配以足够的努力	238
2. 脚踏实地才能实现梦想	240
3. 要相信善有善报	242
4. 不要逃避困难	244
5. 跟时间赛跑——掌握时间的精确管理方式	246
6. 勇敢开启下一步	249
7. 想要成功只有拼命行动	251
8. 成功亦取之有道	253
9. 坚持到最后一刻	256
10. 凡事不可半途而废	258

第一章

以完美为目标

——稻盛和夫谈如何追求完美

1 至高无上的完美追求

稻盛智慧

以完美主义的标准去要求每天的工作，听起来可能很苛刻，也很困难。但是与生命相比起来呢，你做到像对待仅有一次的生命那样严肃谨慎地去对待你的工作了吗？还是将至高无上的完美主义进行到底吧！

“完美主义”是稻盛和夫在工作中一直追求的目标，他所考虑的“完美主义”不是“更好”，而是“至高无上”。生产一个产品，哪怕99%的努力都是不够的。一点瑕疵，一点疏漏，一点粗心都不能原谅，只有做足100%才堪称“完美”。在工作中不断追求的“精”是做到精致、精湛、精益求精，力求最高质量，把产品做成无可挑剔的完美作品，把工作做到极致，挑战极限，这才是工作的终极目标。

稻盛和夫认为每一天的工作都是真刀真枪干出来的，拥有这样的积累，他一定会对自己的技术有满满的自信。如果换了他做飞机维修员，他必定会选择乘坐自己负责的飞机；如果换了他做外科医生，当亲人需要救治时，他不会请人代劳，必定会亲手主刀。只有觉得自己的工作做得完美无缺，能给自己的能

力打满分时，才能有正面面对问题的决心和魄力。

有人说，现在不缺少雄韬伟略的战略家，缺少的是精益求精的执行力。这话也许说得没错，“差不多”的思想总是导致我们放弃对完美的追求。但是有一家企业却是在质量上精益求精、苛求完美的典范，它就是荣事达公司。

“零缺陷管理”是荣事达借鉴国外企业“无缺点运动”经验并结合本企业实际加以独特的再创造的成果，而“无缺点运动”最早发端于美国佛罗里达州的马丁·马里塔公司。1962年，该公司与美国军事部门签订了一项生产供货合同，合同规定的交货期限很紧，对质量要求很严。军令如山，不容耽搁，马丁公司为形势所迫，打破常规，开展了一场“无缺点运动”，这一运动包括：

(1) 打破传统的“人总要犯错误”理念，改换成“只要主观尽最大努力，就可以不犯错误”的理念，以此动员全体员工追求无缺点目标，自觉避免工作中的失误。

(2) 打破以往的生产与质检的分离格局，要求每个操作者同时也是质检者，规定上道工序不得向下道工序传送有缺陷的产品。

(3) 打破过去对错误只有事后发现和补救的常规，讲求超前防患，事先找出可能产生缺点的各种原因和条件，提前采取措施，做到防患于未然。

(4) 打破生产过程中各工序的员工各自为战、各行其是的习惯状态，要求树立全局观念，主动配合、密切合作，从总体上保证实现无缺点结果。马丁公司实行“无缺点运动”果然一举成功，合同期限一到便交付出无可挑剔的百分之百合格的产品。

荣事达吸收其中的精华，形成了自己的“零缺陷生产”模式，将“用户是上帝”，“下一道工序是用户”，“换位思考”，“100%合格”等质量意识转变为员工的自觉行动。与此相关的一系列制度纷纷出台，从而实现分散与集中、全员自控与专门控制、内在质量控制与系统信息反馈相结合的“零缺陷

生产”质量管理体系。零缺陷供应是零缺陷生产的前提和保证，通过严把质量关，确保提供“零缺陷”的零配件或辅助件。

从此，荣事达建立了“零缺陷”的企业文化，企业文化进入了新的境界。

精益求精是对结果最好的诠释。一位企业经营者说过：“如今的消费者是拿着‘显微镜’来审视每一件产品和提供产品的企业。在残酷的市场竞争中，能够获得较宽松的生存空间的企业，不只是‘合格’的企业，也不只是‘优秀’的企业，而是‘非常优秀’的企业。你要求自己的标准，必须远远高于市场对你的要求标准，才可能被市场认可。”

美国总统麦金莱在得州的一所学校演讲时，对学生们说：“比其他事情更重要的是，你们需要尽最大努力把一件事情做得尽可能完美。”只有不满足于平庸，才能追求最好。没有人可以做到完美无缺，但是，当你不断增强自己的力量、不断提升自己的时候，你对自己的要求就会越来越高，你所取得的成就也会越来越大。

只有像荣事达这样，企业领导人把对质量孜孜不倦的追求上升到企业文化的高度，员工对质量的觉悟才会大大提高。

只有提高工作标准，把产品的完美品质视同自己的生命一样珍惜！使完美主义具有像生命一样至高无上的地位，以完美主义的标准去要求每天的工作，听起来可能很苛刻，也很困难。但是与生命相比起来呢？你做到像对待仅有一次的生命那样严肃谨慎地去对待你的工作了吗？还是将至高无上的完美主义进行到底吧！

2 最佳未必完美

稻盛智慧

京瓷的目标不是向“最佳”看齐，而是向着“完美”追求。“完美”同“最佳”不同，不是同别人比较起来最好，而是带有很强的绝对性的，说明它自身就具备可靠的价值。

对任何企业来说，产品的质量都是极为重要的。因为它不仅关系到企业的声誉，而且直接影响到企业的经济效益，关系到企业日后的发展。因此说追求完美的工作质量是企业的生命，是企业的命脉。稻盛和夫把追求完美作为企业的信条，切实地执行，甚至对其他的优秀企业产生了深远的影响。

追求完美是不放过任何细节、向精益求精的努力。其实，稻盛和夫追求完美的信条可以延伸到任何领域，可谓是一个成功的指示牌。

如果一个企业对产品质量的要求非常严格，重视每一个细节的完美，就不允许产品的任何一个细节存在差错。一旦发现某个环节存在缺陷，宁可牺牲产品，也不会放宽对细节的完美追求。只有这样的企业才能从优秀走向卓越。