

稻盛哲学

稻盛和夫经营与人生本源

稻盛和夫経営と人生の本源

他，能赤手空拳创建京瓷和KDDI两家世界五百强企业，又以惊人的速度挽救了也曾是世界五百强之一的日航，就源于他始终以“作为人，何谓正确”为判断基准来不断认知、思考和践行。

孙 桐 编著

いなもり てつがく

解读稻盛哲学思想 探寻人生成功本源

特别附录：稻盛和夫大事记 松下幸之助与稻盛和夫 马云对话稻盛和夫

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

稻盛哲学

稻盛和夫经营与人生本源

いなもりかすお

孙 桐 编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

稻盛哲学:稻盛和夫经营与人生本源/孙桐编著.

—北京:中国铁道出版社,2017.4

ISBN 978-7-113-22871-2

I. ①稻… II. ①孙… III. ①稻盛和夫(Kazuo,

Inamori 1932—)—人生哲学 IV. ①K833.135.38 ②B821

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 035656 号

书 名:稻盛哲学——稻盛和夫经营与人生本源

作 者:孙 桐 编著

责任编辑:郭景思

封面设计:王 岩

责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:北京铭成印刷有限公司

版 次:2017年4月第1版 2017年4月第1次印刷

开 本:880 mm×1 230 mm 1/32 印张:8 字数:163 千

书 号:ISBN 978-7-113-22871-2

定 价:39.80 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174

打击盗版举报电话:(010)51873659

稻盛和夫

INAMORI KAZUO

- ★ 1932年出生于日本鹿儿岛市,1955年毕业于鹿儿岛大学应用化学专业。
- ★ 27岁创办京都陶瓷株式会社(现名“京瓷”),52岁创办第二电电(原名DDI,现名KDDI,目前是日本仅次于NTT的第二大通信公司),这两家公司都位列“世界500强”。
- ★ 2010年临危受命,接掌日航帅印,同时被前任日本首相鸠山由纪夫任命为内阁特别顾问。
- ★ 与松下幸之助(松下公司)、盛田昭夫(索尼公司)、本田宗一郎(本田公司)并称为日本“经营四圣”,也是“四圣”中目前唯一健在的一位。


孙 桐


青年学者,毕业于中国传媒大学,留学日本,爱好写作。作为一名不知名广告公司的合伙人,热衷东方文学与禅意生活,尤其推崇稻盛和夫的经营、工作、人生理念,并将其总结运用到公司管理、职业规划与写意人生中,备感受益匪浅。

策划编辑:郭景思

封面设计:王 岩

网络销售: JD.COM [www. jd. com](http://www.jd.com)

 [www. dangdang. com](http://www.dangdang.com)

 [www. amazon. cn](http://www.amazon.cn)



ISBN: 978-7-113-22832-3

定价: 39.80

中国快递行业，自1978年起三十余年经历了翻天覆地的变化，从中国邮政的一枝独秀，到国企、民企、外企三分天下，其间涌现了众多英雄式人物——低调王卫，海归陈平，桐庐领路人聂腾飞，申通掌门人陈德军……通过本书你将看到成功者之所以成功的精神特质和性格属性，也将看到在资本凶猛的新格局下，跨境电商、农村电商如何为快递行业的发展带来的更多机遇，“菜鸟网络”的开启又将酝酿出一场怎样的格局演变。



ISBN: 978-7-113-21996-3

定价: 39.80

看一个成功的企业，我们不仅要看它辉煌的成绩，更应思考其成功背后的故事，只有这样去看一家企业，去看一段故事，才能真正看懂别人的历程，真正看到我们自己的路。“海底捞”这三个字代表的不仅是一家火锅店，更是一种“商业现象”。作为一家最具代表性的餐饮企业，海底捞的创业成功在本书中被进行了详尽的解读。

Preface

序

稻盛和夫自述：人生为什么要哲学

1932年，我出生于日本鹿儿岛。27岁开始创办京都陶瓷株式会社，在有生之年创办的京瓷和KDDI两家公司都进入了世界500强，两项事业皆以惊人的速度成长。

我在经营京瓷事业中，虽然曾遇到过各种各样的困难和痛苦，但最终还是渡过了难关。我在不断地对工作及人生进行自问自答的过程中，总结出了稻盛哲学。

这个哲学是通过实践得出的人生哲学，其根本在于“人应该怎么活”。如果以正确的生活方式度过人生，那么，每个人的人生就会变得幸福，公司也会得到发展，我一直这样向全体员工阐述京瓷哲学。

1. 人生·事业的结果 = 思维方式 × 热情 × 能力

我认为，人生·事业的结果可以用思维方式×热情×能力的方程式表达。

所谓“能力”，就是指智能、运动能力或者健康，等等，这是父母或上天授予的。由于它是先天的，所以不涉及每个人的意志

和责任。

要在这个“能力”之上再乘以“热情”这个要素。谈到热情，每个人也是有差异的，既有缺乏干劲、霸气、朝气，懒散潦倒的人，也有对人生和工作充满火焰般热情、顽强拼搏的人。

此外，还需要在这基础上乘以“思维方式”。因为是乘法，如果思维方式是负的，那么“能力”越强，“热情”越高，其结果是更大的负值。如果“思维方式”是正的，人生和事业的结果就会是一个更大的正值。

2. 心想才能事成

事物的结果是由心里如何描绘来决定的。如果心里总是思考“无论如何都要成功”，就有可能成功。而认为“可能不行，也许会失败”，这样的想法占据内心时，就会失败。

内心没有呼唤过的东西，不会来到自己身边。现在自己周围发生的所有现象，都只不过是自己内心的反映。

3. 描绘梦想

现实是严峻的，或许连度过今天这一天都是件很不容易的事。在这种情况下，能否面对未来，描绘出梦想，将会决定我们的人生。对于自己的人生和工作，最重要的是能够拥有崇高的梦想和远大的目标：“希望能成为那样的人”，“希望自己能做到这样”。

描绘远大梦想，并用一生来追求这个梦想。这体现了人生的价值，人生也会因此幸福快乐。

4. 人生的目的

人生的目的是什么？对于这个人生最基本的问题，我希望

从正面回答,那就是:提高心性,磨炼灵魂。

今天比昨天做得好,明天又比今天做得好,每一天都付出真挚的努力。在我们不懈工作、认真生活、诚恳求道的过程中,无不体现了我们人生的目的和价值。

所谓“现世”,是上苍赐予我们提高心性的一段时间,是上苍赐予我们磨炼灵魂的一个场所。人活着的意义或者说人生的价值就在于提高心性,磨炼灵魂。

我们降临俗世,经受各种风浪的冲击,尝尽人间的苦乐,或幸福或悲伤,一直到呼吸停止之前,我们都要不懈地、顽强努力地认真生活。把人生的过程本身,当作磨炼灵魂的砂纸。在磨炼中提高心性,修炼精神,带着比降生时更强大的灵魂离开人世。我认为这就是人生的目的,除此之外,再无其他。

5. 人生正确的活法

有人或许会嘲笑,觉得我说得像小学里的道德教育。但是,正因为有些成人没能遵守小学时就听过的道理和起码的道德,才对当今社会的价值观出现一些混乱和扭曲。

正确的为人之道绝不是什么复杂难懂的东西,它就是孩童时代父母教导的极其简单的、理所当然的道德心——不可说谎,为人要正直,不能骗人,不可贪心——重新思考这类单纯的规范中包含的意义,严格遵循这些道德规范,在现今这个时代显得格外重要。

6. 始终保持乐观开朗

人生是充满光明和希望的。始终抱有“我会迎来辉煌的人生里程”这样的想法是很重要的。绝不能牢骚满腹、消极处世,

或者憎恨、忌妒别人。如果那样的话，人生就会变得黯淡无光。

说来也简单，对于自己的未来充满信心，为之积极奋斗，这是使工作、人生顺利发展的首要条件。

7. 深怀感恩之心

我们能有今天，能尽情工作，都离不开顾客、供应商、同事，以及家人等周围人的支持，仅凭我们自己是不可能做到的。我们应该持有“因为有周围人的帮助，才会有今天的我”这种谦虚的心境，并要时刻对这些人抱有感恩之心。

与之相反，牢骚、不满、怨言，必定使人生变得灰暗，并带来不幸。怀有感恩之心，人生就会变得美好。这是因为，有了感恩之心，自己的心灵也会变得美丽，这样人生就会向着辉煌的方向前进。感恩之心，是能呼唤到幸福的。

在有生之年，我之所以能赤手空拳创建京瓷和 KDDI 两家世界五百强企业，又以惊人的速度挽救了也曾是世界五百强企业之一的日航，就源于我始终以“作为人，何谓正确”为判断基准来不断认知、思考和践行。在一般人看来，哲学是哲学，道德是道德，两者虽有联系却分别属于不同的范畴，但我却把道德放进了哲学，以“利他之心”思考、判断和行动，这成了“稻盛哲学”的核心。

无论是京瓷跨越半个世纪的成功，还是日航的扭亏为盈，都只是表面现象，背后的深刻本质是企业上下在我的引领之下，对“作为人，何为正确”这一命题的不断认知、思索和践行。我不是那种安于万人敬仰并被供奉着的人，但我的“敬天爱人”思想，虽短短的四个字，却凝聚了我一辈子的人生哲学。

Contents

目 录

第一章

人生哲学：心的结构与心的磨炼

- | | |
|----------------------|-----|
| 改变心态,人生会出现转机 | 002 |
| 勇敢地克服你内心的恐惧 | 005 |
| 人生是每一个今天的积累 | 008 |
| 活着,就要感恩 | 012 |
| 满怀自信,人生之路一定光明 | 016 |
| 人生是磨炼灵魂的道场 | 019 |
| 利他即利己 | 022 |
| 同情他人,为他人多做好事 | 026 |
| 替他人着想就是为自己着想 | 030 |
| 真诚相待,彼此互信 | 035 |
| 不可无“才”,更不能无“德” | 039 |
| 诚信,人格的“金字招牌” | 042 |

第二章

经营哲学：探索企业成功的方程式

经营者的定价策略	046
追求合理利润,企业才能长久发展	050
以“利他”之心去经营企业	054
全体员工共同参与经营	059
经营企业就是经营人心	065
企业经营的核心就是经营人才	072
善待老员工,保障他们的利益	077
对待员工要有“仁爱之心”	081
要当“客户的仆人”	084
将权力下放,实现轻松经营	089
激励员工士气,激发其工作积极性	094
用最小成本去经营	100
经营要多元化	106

第三章

领导哲学：阿米巴管理模式

使命感是企业领导者具备的最基本资质	114
-------------------------	-----

唯有谦卑的领导者才能走向长远的成功	119
时刻将下属的利益和幸福放在心间	122
敢于挑战,敢于拼搏	127
身居一线,增强企业凝聚力	130
打造充满活力的企业文化	134
领导身体力行,做表率	140
创建“阿米巴”管理模式	145

第四章

危机哲学:克服危机,战胜困难

应当把萧条当作成长的机会	150
萧条时期,全体员工都应成为推销员	154
通过开发新产品来扭转局势	157
努力彻底削减经营成本	163
构建良好的内部人际关系	167
萧条期,保持高生产率	174
真正的危机才是转机	179
危机会让企业更成熟	183

第五章

成败哲学：不以得失来做判断

明确事业的目的和意义	188
无论何时都要保持心情舒畅	191
要有成功的强烈愿望	194
在失败面前不低头，不气馁	198
只要你不放弃，就不算失败	204
凡事尽力而为，更要竭尽全力	208
真的做不到的话，不必装作很行	213
付出比别人更多的努力	217
认真过好每一天	223
财富是社会托管之物	227

稻盛和夫大事记	231
---------------	-----

附录

松下幸之助与稻盛和夫	235
马云对话稻盛和夫	238

第一章

人生哲学：心的结构与心的磨炼

稻盛和夫认为，心有多重结构，心的结构从内向外依次是灵魂、理性、感情、感觉和本能。“真我”或“灵魂”都居于心的内核部分，“利他之心”和“善”就是发源于此处。心的层次由内向外依次降低。

稻盛和夫还认为，心灵的磨炼是人生最重要的内容。磨炼心灵的最终目的是“显现出真我”，即抛却“利己之心”（并非真正的自我），发挥出“利他之心”（真正的自我）。

改变心态,人生会出现转机

人们常说“心态决定命运”。一个人能否成功,关键在于他的心态有没有摆正。成功人士之所以成功,就在于他有一种积极乐观的心态,而失败人士则以消极的心态去面对人生。成功人士一直都用积极的思考、乐观的精神和坚定的行动支配和控制自己的人生。一些失败的人士是受过去的失败与疑虑所引导和支配的,他们常有的空虚、寂寞、悲观失望、消极颓废的心态,最终使他们走向了失败的道路。

在稻盛和夫的人生哲学中,关于心态他也有其精辟的论断,他认为,如果态度是负值,再大的能力和努力也不能带来正面的人生。看来人生的成就还是掌握在我们自己的手中,让正面的态度充满人生是成就人生的前提条件。

稻盛先生还特别强调:人生的道路都是由心来描绘的。所以,无论自己处于多么严酷的境遇之中,心头都不应为悲观的思想所萦绕。由此,他提出了著名的“积极心相”理论。

稻盛和夫认为,他怀有能够渗透到潜意识中的强烈而持久的愿望,形成了一种对公司未来的积极而伟大的“心相”。这种积极的“心相”是他能够取得成功的重要动力。

稻盛和夫作为日本京瓷公司创始人,独创两家全球 500 强企业。退休后他皈依佛门,转而去追求至高的财富——提升心智,因为他认为人生就是不断提升心智的过程。正因为有了这样的超脱和追求,稻盛和夫已经成为日本乃至亚洲享有盛誉的人。

与“积极心相”相对应的是“消极心相”。一个具有“消极心相”的人，不会从积极的角度看待事物，只是固定地从否定的角度看待人和事，永远把自己固定在一个受害者的角度。“心相”决定了态度，态度决定了行为，行为决定了结果。

稻盛和夫的“积极心相”理论，对于我们的人生和工作有着重要的启示。一个积极的人，头脑中充满了积极的想法，时时都能做出积极的行动，必然能够改变环境，带动周围的人一起积极起来。

曾有一位女孩，长得有点丑，她在一家报社广告部上班，由于她业务精通，如鱼得水，在广告界颇有名声，使得许多颇具姿色的同行望尘莫及。那么，她到底有什么“绝招”呢？据说她与客户谈广告业务时，总是微笑着对客户说：“您不要以为我长得丑，我也知道正因为如此，我才不可能像某些人那样去耍什么花招，只能以自己的诚意和踏实工作来赢得您的合作……”她侃侃而谈，在温和、朴素的言辞中，不时闪烁着一份幽默、自信和睿智，有力地感染和征服了对方，何愁生意不成？有人劝她打扮打扮，用化妆掩盖一下容貌上的缺陷，她却说：“干吗非要去刻意掩饰呢？有时一个人的缺点就是他的特点，我的长相让人过目不忘，难道不是我最大的优势吗？漂亮女人的青春饭只能吃一时，而我靠坦诚实干赢得的信誉却是永久的。我用知识武装起来的头脑不比用高级化妆品堆砌的脸蛋更能吸引人吗？”

当然，我们并不是说人越丑越好，而是说世界上绝对美好的事物不存在，谁都会有这样或那样的缺陷，这没有什么可怕的，关键在于拥有什么样的心态。

心态就是内心的想法和外在的表现，心态有两种：积极心态和消极心态。如果你拥有积极心态，那么你看到的就是乐观、进步、向上的一面，你的人生、工作、人际关系及周围的一切都是积极向上的；如果你怀有消极心态，那么你看到的就是悲观、失望、灰暗的一面，你的人生自然就乐观不起来。

美国成功学大师拿破仑·希尔关于心态的意义说过这样一段话：“人与人之间只有很小的差异，但是这种很小的差异却造成了巨大的差异！很小的差异就是你所具备的心态是积极的还是消极的，巨大的差异就是成功和失败。”

有时人生的成功与失败只是心态的区别。心态是一把“双刃剑”，积极的心态成就人生，消极的心态则毁灭人生。积极的心态有助于人们克服困难，使人看到希望，保持进取的旺盛斗志。消极心态使人沮丧、失望，对生活 and 人生充满了抱怨，自我封闭，限制和扼杀自己的潜能。因此，如果你想成功，想把美梦变成现实，就必须摒弃这种扼杀潜能、摧毁希望的消极心态。

因此，有什么样的心态，就会有怎样的人生。积极的心态能帮我们获得健康、快乐和富有；而消极的心态带给我们的只会是疾病、痛苦和贫穷。要想改变人生，首要条件就是改变自己的心态。只要心态是正确的，我们的世界就会充满光明。