

稻盛和夫

日本现代经营者研究会◎著
林焕军◎译

为何能不断成功

他，为何能屡创奇迹

创建了两个世界500强企业·拯救濒临破产的「日本航空」
全面解读「经营之圣」的人生哲学与经营哲学

深刻揭示其成功法则

稻盛和夫はなぜ成功しつづけるのか



廣東旅遊出版社

GUANGDONG TRAVEL AND TOURISM PRESS

图书在版编目 (C I P) 数据

稻盛和夫为何能不断成功 / 日本现代经营者研究会著. 林焕军译.
—广州: 广东旅游出版社, 2013. 4

ISBN 978-7-80766-484-0

I. ①稻… II. ①日… III. ①稻盛和夫—企业管理—经验
IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 044286 号

著作权合同登记号 图字: 19-2013-007

INAMORI KAZUO WA NAZE SEIKOU SHITSUZUKERUNOKA
written by GENDAI KEIEISHA KENKYUKAI
Copyright © GENDAI KEIEISHA KENKYUKAI 2010
All rights reserved
Simplified Chinese translation copyright
© BEIJING HANHE CULTURE COMMUNICATION CO., LTD. 2013

First original Japanese edition published by SOGO HOREI PUBLISHING CO., LTD. 2010
Simplified Chinese translation rights arranged with SOGO HOREI PUBLISHING CO., LTD.
through NISHIKAWA COMMUNICATIONS CO., LTD.

广东旅游出版社出版发行
(广州市中山一路 30 号之一 邮编: 510600)

印刷: 北京同文印刷有限责任公司
(地址: 北京市密云县十里堡镇庄禾屯)
广东旅游出版社图书网

www.tourpress.cn

邮购地址: 广州市中山一路 30 号之一
联系电话: 020-87347994 邮编: 510600
880 毫米 × 1230 毫米 32 开 5.75 印张 109 千字

2013 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

印数: 1-8 000 册

定价: 22.00 元

[版权所有 侵权必究]

本书如有错页倒装等质量问题, 请直接与印刷厂联系换书。



序 稻盛和夫不断成功，追求“敬天爱人”

第一章 稻盛和夫与西乡隆盛 /1

为什么是稻盛和夫与西乡隆盛 /2

稻盛与西乡的共同点及不同点 /9

西乡隆盛和大久保利通的完美结合 /15

人生重要的际遇 /19

父母、家人 /26

敬天爱人 /33

第二章 心志高远 /39

才能和人德 /40

- 掌握正确的思考方法 /44
- 志向的大小和每天的实践 /48
- 战胜自我 /52
- 日常品行的重要性 /56
- 重视日常修养 /60
- 通过阅读拓宽心志 /63
- 明白知足的活法 /68

第三章 开启命运 /73

- 行正道，就能开启命运 /74
- 将愿望上升到信念的高度 /77
- 实现目标的“强烈意愿” /80
- 能描绘出美好想法的人就能展开美好的人生 /84
- 让诚实成为力量 /88
- 纯粹之心，动机为善 /92
- 答案常常存在于现场 /95
- 让反省成为习惯 /100

第四章 领导之道 /105

- 努力成为一名无私的人 /106
- 领导必备的资质 /111
- 适才适用 /116
- 位高者应带头示范 /119

个人财富只是从社会获得的寄存物 /126

为官者当行仁政 /132

第五章 人生的“活法” /137

生存的意义 /138

人生的试炼 /143

和外国人打交道的方法 /148

国家的前进之道 /154

为社会、为他人而活 /160



稻盛和夫不断成功，追求“敬天爱人”

了不起的武藏 (Highbrow Masashi)

一、稻盛和夫为何能不断获得成功？

日本的知名企业家越来越少了，就在大家对那些知名企业的掌舵人感到不安的同时，稻盛和夫却率领着他所创建的企业集团不断获得成功。其成功秘诀何在呢？

对于我来说，这个问题的答案，是显而易见的。

那就是“敬天爱人”。

在本书中，我将会对这个词进行详细讨论，并加以证明。

在我毕生的事业中，最为重要的工作便是对吉田松阴和西乡隆盛的研究。为什么会是这两个人呢？因为他们身上最能彰显日本人的精神财富，即武士道精神的精髓。他们身上所拥有的真正的武士道精神，对希望寻找、追求到正确“活法”的现代日本人颇具示范意义。

作为毕生事业的一环，我曾出版过《西乡隆盛的教诲——

西乡南洲遗训》、《言志四录——佐藤一斋的教诲（南洲手抄言志录）》、《吉田松阴的教诲》、《新译武士道》（新渡户稻造著，拙译）等著作。

在从事这些工作的同时，我也在不断思考，是否能够将这些伟人的教诲，以更加具体的面貌展示给今天的人们呢？

于是，我有了一个想法。

我想到了稻盛和夫，这位生于战后日本的“最后一位”伟大企业家。

日本商界，曾涌现出多位知名企业家。其中包括广为人知的松下幸之助、本田宗一郎、井深大、盛田昭夫等。如果要追溯到二战前，也有涩泽荣一和丰田佐吉等人。正是他们的呕心沥血，才使日本得到迅速发展。

我们只需要稍微了解一下这些伟大企业家的活法和原则，就能得知，他们都拥有牢固的信念和思想。而且，他们都具有与武士道精神相关的气质和品格，拥有一颗谦卑的、慈悲的、为他人着想的心。

而这些品质，在现在的日本商界，不，可以说在现在整个日本社会或许都消失殆尽了。

在今天的日本，大概已经很难找出一位值得尊敬的知名企业家了吧。

不过，在那些伟大的企业家中，有一位至今仍不断闪耀着

光辉的，便是稻盛和夫。

正如《论语》中所描述的“为政以德，譬如北辰，居其所而众星共之”一样，稻盛和夫以德经营，受到了人们的敬仰。而这正是稻盛和夫以“敬天爱人”为宗旨，身体力行，并且一以贯之的做法。

提到“敬天爱人”，或许一些人会认为这句话充满太多“教诲主义”的气息。可是，却有许多人在这一理念的引导下，聚集在一起，形成团队，共同朝着目标努力奋斗，并取得了成功。如果缺少了这一正确且具有说服力的理念，是不可能做到的。而且“敬天爱人”这一观点，不仅仅限于日本国内，在欧美的超优秀企业研究中，也多次提到它。

近年来，以IT投机为主要方式，不断涌现又瞬即消失的年轻企业家及其团队，他们所欠缺的正是这份“德”，缺少和“敬天爱人”一样正确且具有说服力的理念。

因此，作为最尊敬西乡隆盛并以其徒身份自居的我，想要大声疾呼：“日本人啊，让我们一同追随稻盛和夫的脚步前进吧！”

就在以上想法在我脑中盘旋之时，我获悉自己长年以来的工作伙伴、综合法令出版社编辑部的有识之士们，计划对以往的经济预测及企业家的成功事例进行研究，尤其要对稻盛和夫的成功案例进行分析研究，于是我主动请缨，要求参与其中，并受邀撰写本书的序言。综合法令出版社已经出版过《本田宗

一郎热血语录》《稻盛和夫和松下幸之助》《共同创始人——井深大和盛田昭夫》等多部优秀企业家评论书籍。我希望本书也能在其出版社光辉的历史中占有一席之地。

二、“敬天爱人”的由来

由稻盛和夫所创办，具有世界规模的超优秀企业京瓷公司的总部，就坐落在京都市伏见区竹田鸟羽殿町。而这里，正是象征着西乡隆盛敲开明治维新大门的“鸟羽·伏见之战”的发生地。

在京瓷公司总部大楼前的石碑上，清楚地刻着“敬天爱人”；在公司内部目光所到之处，也到处张贴着“敬天爱人”四个字。

这便是京瓷公司的企业理念。

这家公司一直在蓬勃发展，就像得到了日本的英雄、精神支柱，伟大的政治家、思想家西乡隆盛的守护一样。而公司所处的位置以及公司内部的环境，使得每一位员工都无法忘记“敬天爱人”的理念。或许这也彰显出了稻盛和夫作为一名企业家所具备的天才眼力和英雄般的决断力吧！

关于西乡的“敬天爱人”，本书会在回顾南洲遗训的同时进行详细论述，但在此之前，让我们先享受一段“思索小旅行”来对这一思想稍作了解吧。

我曾经研究过福泽谕吉的《劝学篇》，并将其翻译为现代文（《图解·速习 新译劝学篇》）。同时参阅过由中村正直翻译的萨缪尔·史密斯的《自助论》（中村正直所翻译的书名为《西国立志编》），也曾尝试对其进行部分翻译和注解（七田真编著《让右脑不断觉醒的4倍速CD书》收录）。

我之所以关注这两本书，是因为日本一进入明治时期，这两本书就得到了民众压倒性的支持，几乎所有的年轻人都从这两本书中获得勇气，树立起远大的志向。而且从那以后，这两本书就成了日本人必读的励志典籍。

那么，我们就来看看这两本书的开篇章节吧。

• 《劝学篇》

“天不生人上之人，也不生人下之人。”

就是说人生来平等，并无高低贵贱之别。人类作为万物之灵，本应依凭身心活动，取得天地间一切物资，以满足衣食住的需要，大家自由自在、互不妨害地安乐度日。

• 《自助论》

“天助自助者。”

这句格言是人们在经历过许多痛苦试炼后得出来的。

就是这样一句简短的话，却凝聚了无数人的经验，成为成功的不二法则。

自助指的是自助精神，是让人成长的本源。而且，我们可

要通过观察一个国家的国民具不具备这种自助精神，来判断这个国家是否具有活力，能否发展成为一个强大的国家。

我为什么引用这两本书的开篇章节呢？因为这两本书都有很高的格调，将天与人之间的关系，其本质的关联阐述得非常完美。

福泽谕吉和中村正直在年轻时就有一定的汉文化素养，在此基础上，他们又深入研究了西方文化。作为先驱者，他们承担着向日本传递西方先进文化的使命。也就是说，他们吸取了包括日本文化在内的东西方文化的精华，摸索出了适合日本人的思想理念。同时我希望大家注意到他们二人都意识到了“天”和“人”真正的伟大之处。

中村正直是个什么样的人呢？

将《自助论》翻译成日文，并以《西国立志编》为名出版了该书的中村正直，原本只是下级武士出身。当年他家的生活十分贫苦，母亲费尽心思才凑够了钱供他去做学问。

中村正直十岁那年，因为在昌平黉（幕府的最高学府）的汉文考试中成绩优异，所以得到了三枚白银的赏赐。这在昌平黉创建以来，还是头一次。

二十四岁时，中村正直受命为学问所的教授；三十五岁时（1866年）留学英国，并作为十二名公派留学生的管理人越洋赴英。

后来，由于明治维新，德川幕府垮台，中村正直不得不中止学业，提前回国。

在他临行归国之际，朋友 H. U. 弗里兰送给他的临别礼物正是史密斯所著的《自助论》。

在回国的船上，中村反复阅读这本《自助论》，据说熟到半本书都能背诵下来。

回国后，他在静冈县静养，见到许多旧幕府官僚落魄的生活，这给他带来了很深的触动。当时的中村怀着希望日本人能朝着新时代奋进的心情，开始翻译《自助论》。这已是明治三年末的事情了。

之后，《自助论》的译本以《西国立志编》为书名出版，人们争相购买阅读，一时洛阳纸贵。这本书甚至还作为教材进入了学校。

当时日本的人口只有三千万，而这本书却畅销了百万册，可谓惊人。（《西国立志编》）

有趣的是，中村正直在出版这本《西国立志编》前的明治元年（1868年），也曾写过一篇名为《敬天爱人说》的文章（只是此文出版时，已经是明治二十一年）。

这篇文章的原文是汉语，其中一部分被作家林房雄译成了现代日语，收录在《大西乡遗训》中，在这里向大家介绍一下译文。内容稍有些长，却能帮助我们更好地理解西乡隆盛的

“敬天爱人”，而且这篇文章至今仍对日本人有很大的影响。通过这篇文章能够让你了解“天与人的关系”“上天给我们每个人赋予的使命，即所谓的天命”以及什么才是“真正的成功”。想必会对大家有所裨益，引用如下：

“天，生我者，即吾之父。人，与吾相同，均为天所生，即吾之兄弟。固天必敬焉。”

天虽无形，却知万事；虽无质，却无处不在。它能毫无遗漏地观察到人的一言一行。一念之善恶、心中所思，即使有些是国法所不及，上天也会降下祸福，虽然时间上会有早晚之差，但必定应验。如人能体会上天之心，敬爱他人，施行仁义，则自我心安且天欣慰，如若不行仁义，则心神不灵招致天怒人怨。

以往的那些正人君子们都怀揣着一颗敬天之心，以仁爱待人，虽然各自境遇不同，却始终安守本分。正是由于他们始终相信上天赏罚必分，才能做到富贵了不骄傲、建立功勋不炫耀、遇到困苦不焦虑、遭到挫折不放弃、面对灾祸和厄运时始终保持乐观的心态。

那些不相信天道的人，则会与他人争斗，想要凌驾于世人之上。如果具备了更多的知识，优于常人，一旦建立了功名、获得了名望，就会很快变得目中无人；当不能实现自己的愿望时，就会毫无缘由地宣泄心中的不满；当遭遇灾祸，就会变得怨天尤人。自私自利的思想使他们的胸怀变得狭窄，已经丝毫

不再存有敬爱他人、帮助他人之心。

敬天是德行之根本。一个国家，如果敬天之民多，这个国家必定昌盛。如果敬天之民少，这个国家必定衰败。

那么，所谓的爱人又是什么呢？正是由于敬天，才会爱人，才会热爱自己的同胞。我们每一个人不能脱离他人而独立，众人只有通过相互依存，才能生活得更加安稳。自己所需的一些东西是由他人所制，这种利益是无法进行衡量的。由于我们不断从别人那里获取利益，那么也应该将利益回馈他人。即使你不想热爱他人，也无法实现。因此，正人君子们的活法，并没有只希望自己安逸而去劳役他人，而是希望通过自己的劳苦，有益于他人。

这篇文章的内容多么优秀啊！我们还可以通过阅读西乡的《南洲翁遗训》，来帮助理解中村正直的《敬天爱人说》。

中村正直在英国留学期间，受基督教思想影响很深。而据说西乡也曾阅读过大量的基督教文献。

可是，我认为这些并不是最重要的。

中村正直年轻时，曾在佐藤一斋门下进行过系统学习，那是一位受世人尊敬、有高尚人格的儒学大家；而西乡在冲永良部岛的牢房里，也曾默诵并写下佐藤一斋的《言志四录》。

人类在漫长岁月中获得的“宝物”——“敬天爱人”，已经超越了东西方的界限，成为人类，不，应该是宇宙的真理。

西乡隆盛的一生，曾经多次直面死亡，在克服一个个困难的过程中，他学到了许多知识，并加以实践。他通过切身感受天道的存在和恩惠而悟出“为他人而活才是正确的”生存之道。

“为此，上天才会让自己诞生到这个世上，并让自己生存下去。”

福泽谕吉很好地理解了他最喜爱、最崇拜的西乡的思想。人们称他为“人民的伙伴”，因为他做到了敬天，并且在上天的眷顾下，重视、热爱每一个人，希望通过自己的努力，构建出一个更加美好的社会，使人们过上幸福的生活。

通过这种方式所实现的“敬天爱人”，既是孔子和基督教所宣扬的理想人生的最终点，也是后世人们应该努力去实现的正确活法。

这一理念能成为地球环境问题、政治问题、商务活动的行动指南，也能在每一个人通往成功的道路上起到指导作用。

三、正是这样，上天才让稻盛和夫不断获得成功

世界汽车第一品牌——丰田的创始人丰田佐吉还是一个年轻的实习木匠时，就从中村正直翻译的《西国立志编》和二宫尊德的教诲——“既然生活在上天的眷顾下，就要相信上天，只要老老实实地为了世人努力工作，就一定会取得成果”中获

得激励并开始创业。后来，他又以这些为方针，发展公司，使之不断壮大。他一直强调：“所谓经营、工作，并不是单纯地赚钱和追求利润，最首要的目的是能够给国家和周围的人们带来帮助。”

丰田佐吉第一次到美国旅游时，见到了满大街的汽车。他立刻就意识到“这就是今后能给人们带来帮助的商品”，于是命令儿子喜一郎开始专注于汽车制造。

从中我们可以看到，丰田所获得的成果，绝非单纯依靠“改善”。埋藏于深处的“为人、为世界”这一丰田佐吉所持有的理念，才是丰田成功最大的原因。如果忘记这一理念，而完全陷入到“利润第一主义”中去，丰田也就不再是丰田了。

这一理念同样也被用于京瓷公司。正是由于京瓷公司一直没有忘记“敬天爱人”的社训，才得到社会以及世界人民的支持。

反言之，当稻盛的经营哲学中丧失了“敬天爱人”的理念时，他也就会失去大家的支持。上天也会舍弃他。

通过“敬天爱人”的理念，在企业经营中不断获得成功的稻盛和夫，也恰好证明了这一思想的正确性。而且，正如同美国第二任总统约翰·亚当斯把本杰明·富兰克林称为“人类之友”一样，西乡隆盛也被福泽谕吉评价为“人民的伙伴”。正因为“敬天爱人”，他们才能不断取得成功。