

成功激情

活

法

[日] 稻盛和夫、著

曹岫云、译

贰

成功激情

活法

貳

[日]

稻盛和夫、著

曹岫云、译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media



東方出版社
The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

活法. 2, 成功激情 / (日) 稻盛和夫 著; 曹岫云 译. —北京: 东方出版社, 2015. 4

ISBN 978-7-5060-8158-0

I. ①活… II. ①稻… ②曹… III. ①人生哲学—通俗读物 ②成功心理—通俗读物 IV. ①B821-49 ②B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 086641 号

Kazuo Inamori

A passion for success

0-07-031784-4

Copyright © 2007 by McGraw-Hill Education.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and People's Oriental Publishing & Media Co., Ltd. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2014 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of McGraw-Hill Education (Singapore) Pte. Ltd. and People's Oriental Publishing & Media Co., Ltd..

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司和东方出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权© 2014 由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司与东方出版社所有。
本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签, 无标签者不得销售。
著作权合同登记号 图字: 01-2008-4253 号

推荐序 经营企业的普遍正确的原理原则

2001年10月28日，在天津第一届中日经营哲学报告会上，我初次见到了稻盛和夫先生，聆听了他题为“经营为什么需要哲学”的讲演。当时我有一种邂逅人生真理的感觉。后来我找到了一句很贴切的话，可以形容我当时的感受：“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处。”

一个月以后，我专程去日本京都，拜访了日本盛和塾事務局本部和京瓷公司。当时拿到的第一本稻盛和夫著作，就是《成功激情》这本书。

这本书共有105个章节，每一个章节都来自于稻盛先生的切身经验，都是稻盛先生心血的结晶。因为书中充满哲理，所以让人百读不厌。读每一节我都有感动，不同时期读同一节，也往往会产生新的感悟。我把这种感动和感悟写在这本书的天头地尾。

2002年5月，在南京举办的第二届中日经营哲学报告会后的恳亲会上，我请稻盛先生在这本书的扉页上题字，他看到我在页面上写的许多批注，听了我讲的一些心得，非常高兴，不但欣然一笔一画、认认真真写下了“敬天爱人——稻盛和夫”几个字，而且居然叫来周围许多日本盛和塾的塾生看我标注的这本书，拍了许多照片，很让我受宠若惊。

后来在我写的《稻盛和夫的成功方程式》这本书中，我翻译并评注了《成功激情》中有关成功三要素的论述。我写的这本书，由稻盛先生亲自提议在日本用日文出版，结果竟然很畅销，这让我喜出望外。

经东方出版社反复恳求，我开始着手翻译《成功激情》这本书，再次一字一句推敲吟味，倍感亲切。

在这里我把翻译这本书时最重要的感想记录如下：

1990年京瓷并购了美国一万余人的大型电子零部件企业AVX公司。稻盛先生没有从日本派遣管理团队，原美国的经营班子全部留任。稻盛先生要求美国的干部员工学习并运用京瓷哲学来经营AVX公司，开始时遭到了几乎所有美国员工的反对和抵制。他们认为稻盛的利他哲学只适合于日本，在个人主义盛行的美国根本行不通。日本和美国地理位置上距离十万八千里，东西方两种文化更是格格不入。稻盛先生的幻想一定会在现实中碰得头破血流。

当稻盛哲学传入中国时，类似的论调有过之而无不及。许多人认为，中国和日本国情不同，企业员工的素质不同，企业经营的环境不同。特别是中国在从计划经济走向市场经济的过程中，腐败猖獗，拜金主义横行，在敬己爱钱的社会风气中，要实践稻盛的敬天爱人的哲学，要做到“动机善、私心无”，简直是天方夜谭。

其实，在日本也一样。当稻盛先生临危受命，以78岁高龄出任日航会长时，日本社会的精英们几乎异口同声唱反调，他们认为在日航这种官僚和工会纠缠的企业里，没有稻盛先生的用武之地，没有所谓稻盛哲学发挥作用的前提。日本政府选错了人，稻盛先生的一世英名将在这里画上句号。

当然这种肤浅的负面意见事实证明是完全错误的。无论是1990年开始重生的美国AVX公司，还是2010年开始重建的日本航空都获得了卓越的成功。另外，在日本、美国、巴西和中国的盛和塾塾生企业里，凡是经营者率先垂范，以坚定的信念、纯粹的动机、强烈的愿望和坚韧不拔的意志以及不亚于任何人的努力，去实践稻盛哲学的企业，都取得了令人信服的成功。当然，经营者不肯以身作则，缺乏这样的信念、动机、愿望、意志和努力，单单从形式上引进稻盛哲学，那是不可能成功的。

这里有三条经验。第一，企业在导入稻盛哲学时都会

遇到阻力，有时是很大的阻力；第二，经营者只有付出坚韧不拔的努力，导入才能成功；第三，只要经营者付出坚韧不拔的努力，导入就能成功。

《成功激情》这本书中的105个章节以及12节经营问答，是当年稻盛先生成功改造AVX这个大型美国企业的强大思想武器。这本书通俗易懂，格言警句俯拾皆是，读之如饮甘露，让人心旷神怡。因为具备穿透力，许多话语可能烙入你的内心深处。如果你仔细阅读这本书的内容，认真领会这本书的精神，你就会知道稻盛先生的成功是必然的，稻盛哲学是经营企业的普遍正确的原理原则。这样的经营哲学在人类历史上是没有的，在当今世界上是唯一的。而且“非不能也，是不为也”，这样的哲学，我们每个经营者都能学习，都能掌握，只要我们真心下功夫。

稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司董事长 曹岫云

2015年1月28日

序 言

这几年来，无论在经济上还是在政治上，世界范围内的巨大变动连续不断。这个时代被称为混沌迷乱的时代。那么社会混乱的根本原因在哪里呢？

我们人类曾经具备信仰，具备宗教性质的伦理道德和行动规范，那是我们人类生活的判断基准。但是随着近代文明的发达，这样的伦理道德和行动规范却受到了轻视，我想这就是社会混乱的根源。

当今，无神论大行其道，作为现代思想受到追捧。当它成为一种风潮时，人类所需要的判断基准，即宗教性质的伦理道德和行动规范，便不再有人相信。在做入最重要的伦理道德消失后的现代社会中，究竟拿什么作为基准对事物做出判断，人们开始糊涂起来，大家对社会现象的巨大变化感觉困惑，对将来担忧不安，烦恼焦躁，手足无措。

然而，不管时代如何变迁，人的本质却不会变化。人生在世，最重要的事情，就是要想清楚：“人的本质是什么？”“正确的人生应该是怎样的？”“作为人，何谓正确？”换句话说，就是要认真探求做人的最基本的伦理、哲学。在这一过程中，明确自身存在的意义，确立作为自己人生指针的人生哲学。

37年前（1959年）创办京瓷时，我既没有经营知识，也没有经营经验。当时的我，除了追求做人应该做的正确的事情之外，我不知道还有别的经营企业的方法。为此，我认真思考人生真正的意义，思考企业经营应有的理想状态，进而确立了我自己的经营哲学，并且，为了让员工们共有这种哲学，我殚精竭虑，不懈努力，一直奋斗到今天。

因此，自创业以来，京瓷持续快速发展。京瓷的发展为什么会如此顺利？当人们追问理由时，我总是回答：“因为京瓷具备企业哲学，而且这种哲学已经为全体员工所共有。”

同时，以京瓷为母体的第二电电，为了获得持续的快速发展，也确立了正确的企业哲学；为了让员工们共有这一哲学，我们正在举办学习会，开展各种学习活动。

许多人要求我传授给他们带来成功的所谓“哲学”，简单来说就是“思维方式”。于是，我就把自己基本的思

维方式归纳成书，书名为《提高心性 拓展经营》，于1989年由PHP研究所正式出版。

大约在6年前，京瓷并购了美国颇具实力的电子零部件企业AVX，这家企业员工人数达一万余人。一般来说，日本企业在并购海外企业时，都会从日本派遣经营团队去进行管理。

但是我认为，企业合并犹如结婚，最重要的是要构筑彼此之间心心相连的信赖关系。因此，在并购完成后，我让AVX的经营班子全部留任，我想做的是：尽快向对方传递京瓷的思维方式，并让美国AVX的干部员工共同拥有这种思维方式。

美国是一个个人主义盛行的社会，是一个优先追求个人利益的社会。在这种社会背景下，要让那些地位稳固的AVX的美国干部们接受我的经营哲学绝非易事。比如“不可将自己的才能私有化”“不可有私心”“工作的目的意义最为重要”“重要的是具备关爱体谅他人之心”等等。

这样的哲学他们很难接受，弄不好还会遭到他们的抵制——这就是当时我们美国法人代表的观点。

尽管有这样的意见，但我认为，如果不能让AVX的美国干部们理解京瓷的经营哲学，如果他们不能接受这种哲学，那么，就无法建立起彼此信赖的关系。于是我自己当起了讲师，举办学习会，给公司干部讲述京瓷哲学。

首先我将刚才提到的《提高心性 拓展经营》这本书的英文版本发给他们，要求他们谈读后感。不出所料，他们最初的反应是完全否定。他们的意见是：“这样的思想在日本能成功，在美国行不通”，“如果要这样去经营企业，我们无法追随”。

然而，我认为不分东西方，人的本质都是相同的，京瓷的经营哲学具有普遍性。所以只要我们以纯粹的心灵，心怀诚意，认真沟通，他们一定能够理解接受。抱着这样的信念，我来到学习会上。

我坦率地讲述我的思想，针对他们的疑问，我逐条予以回答，诚恳而且细致。这种认真的质疑问答学习会一次就长达数天，而这样的学习会我们反复举办。功夫不负有心人，最后他们这样说：“您对于企业经营的思维方式，我们都听明白了。这确实是非常卓越的思想。因此，今后我们就依照您的经营哲学来经营我们的 AVX 公司吧！”

这个学习会的资料是一本叫作《A Passion for Success》的书。该书在《提高心性 拓展经营》（英文版本）的基础之上，新增我与 AVX 公司干部间的答疑环节，并以美国人容易理解的方式归纳编辑而成，去年夏天由美国的麦格劳希尔公司出版，《成功激情》是它的日文版本。

这个学习会产生了怎样的结果呢？我们与 AVX 的干部员工成了具备共同经营哲学的同志，彼此信赖，互相尊

敬。同时，AVX公司的业绩大幅提升，这是并购以前无法比拟的。销售额6年间增加大约3倍，利润增加6倍，去年夏天在纽约证券交易所再次成功上市。

就是说，因为有了正确的经营哲学，公司发展了，公司的员工们走上了更加幸福的人生道路。这个事实证明，具备哲学对于企业经营而言是何等的重要。同时我认为，具备正确的哲学对于每个人的人生来说也极为重要。

一开头我就提到，在混沌迷乱的现实社会中，多数人整天忙碌于生计，看不到人生的意义，甚至丧失了努力奋进的热情。但是，每个人的内心其实都有一种期望，都期望树立自己正确的人生观，都期望以燃烧般的热情去度过一个有意义的人生。

在本书中我尽可能地以通俗易懂的语言来表述做人应有的伦理道德和行动规范，因为我认为这才是最为重要的。我衷心期待，读者们在阅读本书以后，能够找到人生真正的价值。我祈愿本书能对诸位度过一个更加精彩的人生助上一臂之力。

稻盛和夫
1996年1月



目录
contents

第一部分 人生怎样才能成功

第一章 成功方程式	/ 003
人生如戏	/ 005
向长辈学习	/ 006
追求高层次的人生目的	/ 007
诚实地正视自我	/ 008
一步一步实现梦想	/ 009
成功方程式	/ 010
一问一答：关于成功方程式	/ 011
第二章 能力	/ 015
做不到的事要如实承认	/ 017
超越平庸	/ 018

战胜自己	/ 019
胆大心细	/ 020
抑制本能心	/ 021
将意识聚焦	/ 022
能力要用将来进行时	/ 023
塑造自己的人格	/ 023
一问一答：关于能力	/ 024
第三章 努力	/ 027
工作的意义	/ 029
突破壁障	/ 030
热情开创新时代	/ 031
迷恋工作	/ 032
精于一业	/ 033
自辟蹊径	/ 034
健全的精神寓于健全的肉体	/ 035
人生须时时反省	/ 035
读书开阔视野	/ 036
将能量灌注给部下	/ 037
每天勤奋不止	/ 038
一问一答：关于努力	/ 039

第四章 思维方式	/ 041
决不丧失希望	/ 043
追求人间正道	/ 044
避开“捷径”	/ 045
天堂地狱一纸隔	/ 046
信赖关系从自己内心构筑	/ 047
如实观察	/ 048
注意及至细节	/ 049
调动潜意识	/ 050
通逻辑，合伦理	/ 051
依据原理原则	/ 052
一问一答：关于思维方式	/ 052

第二部分 经营怎样才能成功

第五章 热情	/ 057
企业如戏	/ 059
成功始于热情	/ 060
从纯粹心灵中迸发的热情	/ 061
一问一答：关于热情	/ 062

第六章 利润	/ 067
实现员工物质和精神两方面的幸福	/ 069
光明正大地追求利润	/ 070
不忘事业的本质	/ 071
让客户满意	/ 072
定价即经营	/ 073
价格由市场决定	/ 074
每天都做损益计算表	/ 075
脱离私心看利润	/ 076
一点一点积聚利润	/ 077
制定上下可以共有的目标	/ 078
在土俵正中相扑	/ 079
把公司放在个人之前	/ 080
经济景气时作储备	/ 081
泡沫经济的教训	/ 082
一问一答：关于利润	/ 083
第七章 愿望	/ 089
自我燃烧	/ 091

成为漩涡中心	/ 091
保持梦想	/ 092
坚信“能行”	/ 093
动机善否？私心无吗？	/ 094
具备高层次的事业目的	/ 095
才能不可私有化	/ 096
企业声望并非唾手可得	/ 097
一问一答：关于愿望	/ 098
第八章 诚实	/ 103
以心唤心	/ 105
获得客户的尊敬	/ 106
形成合力	/ 107
具备判断基准	/ 108
做一个谦虚的领导人	/ 109
兼备事物的两极	/ 110
懂得大爱	/ 111
以大善引领团队	/ 111
关爱赢得信赖	/ 112