

稻盛和夫自传

经营大师稻盛和夫先生亲笔撰写的唯一传记

〔日〕稻盛和夫 著

杨超 译

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



东方出版社
The Oriental Press

稻盛和夫自传

〔日〕

稻盛和夫 著
杨超 译

图书在版编目 (CIP) 数据

稻盛和夫自传 / (日) 稻盛和夫著 ; 杨超译 . — 北京 : 东方出版社 , 2015.4
ISBN 978-7-5060-8131-3

I. ①稻… II. ①稻…②杨… III. ①稻盛和夫—自传 IV. ①K833.135.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 072724 号

Inamori Kazuo no Gaki no jijoden—Watakushi no Rirekisho
by Kazuo Inamori
Copyright© 2004 by Kazuo Inamori
Simplified Chinese translation copyright © 2015 by Oriental Press,
All rights reserved
Original Japanese language edition published by Nikkei Publishing Inc.
Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc.
through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

本书中文简体字版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2014-7596 号

稻盛和夫自传

(DAOSHENGHEFU ZIZHUAN)

作 者: [日] 稻盛和夫
译 者: 杨 超
责任编辑: 贺 方
出 版: 东方出版社
发 行: 人民东方出版传媒有限公司
地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号
邮政编码: 100706
印 刷: 北京智力达印刷有限公司
版 次: 2015 年 5 月第 1 版
印 次: 2015 年 5 月第 1 次印刷
印 数: 1—20 000
开 本: 710 毫米 × 1000 毫米 1/16
印 张: 13.75
字 数: 129 千字
书 号: 978-7-5060-8131-3
定 价: 39.00 元
发行电话: (010) 64258117 64258115 64258112

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 64258123

前 言

时代的洪流滚滚向前，永不停歇。在人们讴歌丰裕物质文明的背后，隐藏着许多由于道德缺失而造成的深刻社会问题，例如犯罪率增加、不良少年问题、教育缺失等。

长期萎靡不振的经济、无差别恐怖暴力活动……我们面临的危险此起彼伏。在这样的时代，每个人都会对社会深感不安，不由得开始反思自己的人生。另外，在工作和经营中，我们有时也会深陷意料不到的困境、苦恼无助、饱尝挫败之感。

我的青春时代亦是如此。我出生在鹿儿岛市，少年时代也曾是个“孩子王”，可在之后的人生中，考试失利、身患结核病、遭遇空袭失去一切，就连就业也不尽如人意。有段时间我也曾苦恼不已，抱怨自己简直是倒霉透顶。想来，我那时如果走错一步，或许就会误入歧途的。

我家有六个孩子，生活清贫，所以我必须要尽快地步入社会，

挣钱养家。大学毕业后，我成了一名小技术员，负责当时还是全新领域的新型陶瓷的研发工作。我相信：“总是抱怨社会也是于事无补，不如胸怀希望，坚信有更美好的未来。”所以便心无旁骛地投入研究中。最终我成功地将科研成果市场化，并凭借众人的支持，创立了新公司。45年过去了，京瓷已经发展成为销售额超过1兆日元的大型企业。年轻时的我无论如何也没有想到，自己会有如此精彩的未来。

人生就是如此的波澜万丈，永远不知道将来会发生什么。既有让人艳羡的幸运，也有始料未及的失败和磨炼。然而，区分人生之明暗的纬线并非幸与不幸，而是心态。遭遇困难之时，不能放弃希望；取得成功之时，不忘感恩与谦虚。永远积极地、从自己力所能及的事情开始，全身心地投入。人若能做到这些，那么不管他身处何种境地，必能重新振作。我出版本书的初衷，正是希望自己的亲身体验，能给那些正在思考人生的人们以及渴望掌握经营真谛的人们以参考。

出版这本自传的契机源于2002年3月我在《日本经济新闻》上连载的《我的履历书》。多年来我总是一往无前，无暇回顾，也未想过要写自传。在日本经济新闻社朋友的不断相劝下，我才开始写连载，有幸得到广大读者的好评，并有来信说从我的身上学到了人生之道和经营之道。后来，由于反响十分热烈，加之众人的强烈建议，才有这第一本自传的出版。

连载时，由于版面的限制，不得不忍痛割爱删除了一些趣事，

还有很多描述不尽的地方。此次出版之际，将上述地方都作了大幅地修改和增加，全书的篇幅要超过连载时的两倍。这虽然给本书的编辑增添了不少麻烦，但是在内容上却是充实了很多。此外在这里要说明的是，考虑到读者的阅读心理，本书未能一一罗列出多年来承蒙照顾我的诸位朋友的名字，在此向他们表示歉意。

在此，向为此书的发行付出辛苦努力的日本经济新闻社大阪分社编辑部的小林隆次先生、同社出版局编辑部原编辑委员波多野美奈子女士、该编辑部的西林启二先生以及此次文库版发行时承蒙关照的坂本宪一先生表示衷心的感谢。同时，还要向帮助我完成繁杂资料收集工作的京瓷公司执行董事秘书室室长大田嘉仁、经营研究部木谷重幸先生表示谢意。

稻盛和夫

2004年8月

引言

战胜挫折，追逐梦想

23岁那年，我这个乡下人从九州南部的家乡鹿儿岛来到京都。46年过去了，尽管在京都的岁月已经两倍于离乡时的年纪，可是我的言谈举止却难以高雅起来，粗野的萨摩人本性至今未变。

京都与我原本毫无关系，可是这座千年古都却温暖地包容了我，公司的名字也是借用了“京”这个字，受其恩惠实在深厚。

20多岁时，与志同道合的7个伙伴歃血为盟创办的京都陶瓷，现在已经发展到了拥有14000人、整个集团达到4万人的规模。公司的发展之路，可谓是崎岖不平，而我的人生更是曲折坎坷，充满着青春的挫折。

我的父母都只有小学文化，家里的孩子多，生活贫困，所以没能给我们提供优越的学习环境。虽然我并不想把此后的失败归咎于贫寒的家境，可事实是，自从第一次初中入学考试开始，我就陷入

了失败的轮回。第二年，再次挑战又没考中。虽然升高中时，由于学制改革我得以免试入学，可是考大学时，又被心仪的学校淘汰了。大学毕业就业时，屡次面试却无一成功。最后在导师的斡旋下，勉强进入了一家濒临破产的公司。

想来，唯一能顺利升学的一次，就是我家附近的公立小学了。可在上这所寻常高等小学^①的时候，我却患上了肺结核，还亲眼目睹了叔父因结核病去世的情景。多年后，我潜心于宗教的世界剃度出家，大概也是因为在心灵的深处，过早地意识到死亡的缘故吧。

尽管我的人生挫折不断，不尽如人意，可是我至今没有走上弯路、误入歧途，是因为每次都有“神灵之手”将我拯救。与这些贵人相遇，我感受到了即使是亲子之间都未曾有的温暖。代替重病不起的我填写志愿、并陪我参加入学考试的小学老师；说服想让我尽快参加工作的父母、帮助我实现曾经一度放弃大学梦的高中老师；为让我的技术问世而将自己的府邸典当为我筹措资金开公司的京都某董事……在我的一生中，像这样于我有大恩之人数不胜数。如果缺少其中的任何一人，就不会有如今的我，也不会有京瓷和第二电（现在的KDDI）。

为了不辜负恩人们的期望，我唯有将公司办得更加出色。为了将公司办成为社会为世人的好企业，我几近疯狂地沉浸在研究之中。

^① 寻常高等小学：日本旧学制下的小学，由寻常小学（6年制）与高等小学（2年制）构成，相当于现学制的小学一年级到初中二年级的教育阶段。

我一直坚信，即使才疏学浅，只要奋力拼搏必然能迎头赶上。但是，比此更重要的是心中的志向。正所谓有志者事竟成。每个人的人生就是其内心的写照。

在战争刚刚结束后的高中时代，一次，国语老师在上课时突然说道：“我每天都在恋爱。”原来，在他每天来学校的路上，总是能看到樱岛。雄踞海上的壮丽岛屿、直入云霄的火山烟云，这热血沸腾的景象令他深深地着迷。

“国家虽然战败了，可是年轻的你们却不能失去希望。希望你们能像樱岛的火山一样熊熊燃烧。”老师的话一直鼓舞着我，直到年近古稀我还在继续追逐梦想。

如今在我的房间可眺望的是比叡山，房内悬挂着西乡隆盛^①“敬天爱人”^②的匾额。“道者，天地自然之物。人行之，必以敬天为是。”道，天地自然有之。我以南洲翁的这条遗训作为社训，努力实现提高心性、了无私心的经营之道。以下便是我走过的足迹。

① 西乡隆盛（1828—1877）：日本江户时代末期至明治初期的萨摩藩武士、军人、政治家，与木户孝允（桂小五郎）、大久保利通并称“维新三杰”。前期一直从事于倒幕运动，明治维新后因坚持征韩论遭反对，辞职回到鹿儿岛，兴办军事学校，后来发动西南战争，兵败战死。

② 敬天爱人：出自西乡隆盛的《西乡南洲翁遗训》，是稻盛和夫先生一生最为信奉的经营哲学。



目录

引言 战胜挫折，追逐梦想

I

| | |
|--------------|-----|
| 三小时哭神 | 003 |
| 孩子王的成长 | 008 |
| 胆小招致霉运 | 013 |
| 行商于废墟间 | 017 |
| 赎罪的友情 | 024 |

II

| | |
|---------------|-----|
| 破落公司 | 031 |
| 跳槽无门 | 036 |
| 对立与决断 | 044 |
| 歃血为誓 | 048 |
| 年轻员工的叛乱 | 053 |
| 进取心与眼泪 | 057 |
| 人人都是经营者 | 065 |
| 能力无极限 | 070 |

| | |
|------------------|-----|
| 人性化经营 | 076 |
| 经营好似马拉松 | 080 |
| 直面石油危机 | 088 |
| 荆棘密布的多元化之路 | 095 |
| 上天的磨炼 | 103 |
| 爱护地球 | 111 |
| 勇闯苏联 | 116 |
| 一心助人 | 123 |
| 祈盼人类的未来 | 129 |
| 昂首逆境 | 135 |
| 知耻而勇 | 140 |
| 利他之心 | 147 |

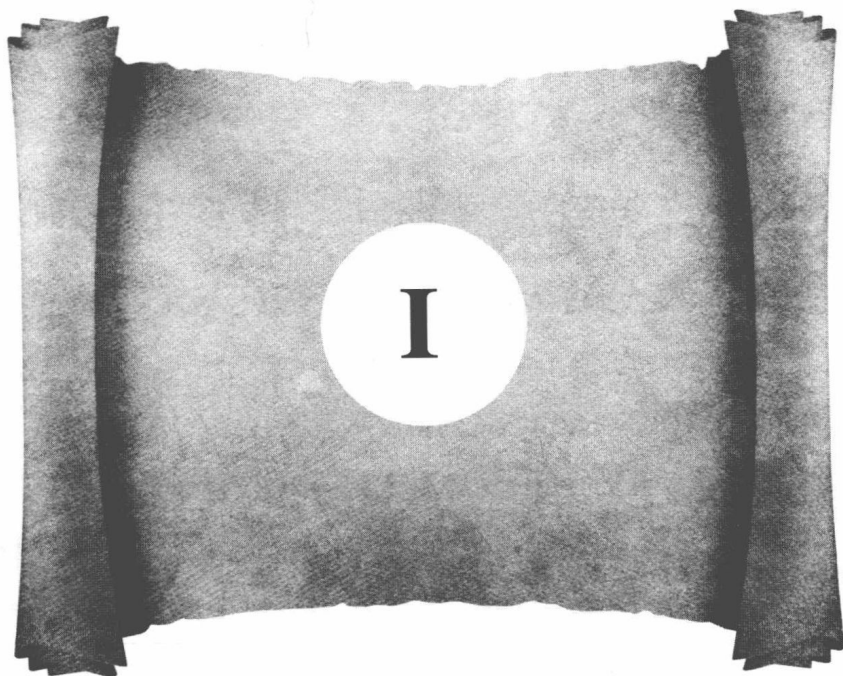
III

| | |
|----------------|-----|
| 活用哲学 | 155 |
| 做个真正的京都人 | 160 |
| 跨越国界 | 166 |
| 盛和塾 | 175 |
| KDDI 的诞生 | 179 |

家人的支持 190

年谱..... 197

附 梦想、志向、愤慨——创业的土壤..... 203





三小时哭神

位于鹿儿岛市中部的城山是西乡隆盛的长眠之所。我就出生在流经城山附近的甲突川河畔——药师町（现在的城西町）。那一天是1932年1月21日。不知何故，户籍上却写的是同年1月30日，大概是因为父母忙于工作晚报了户口。我是父亲啖市、母亲姬美的次子，我之后还有2个弟弟、3个妹妹，家里共9口人。儿时的记忆总是与泪水相伴。我是个窝里横的爱哭郎、娇气包，总是拽着母亲的衣角寸步不离。当母亲忙着干家务把我扔在一边时，我就放声大哭。因为哭也没人理，我就愈发不可收拾了。最后一脚将室内的隔扇踢了个洞，这下母亲真的生气了，我也真的哭了，终日如此。

母亲经常抱怨我说：“这孩子一哭起来，三个小时也停不下来。”大我三岁的哥哥利则是个乖孩子，从不让父母操心。可是一到我，父母两个人都招架不住。哭累了，我就钻到桌子底下，

看着木桌内侧的纹理曲线在自己的想象中时而化作大海，时而变成大山，时而又是翻来覆去的巨浪，至今我还能记起当时幻想的画面。

另一个留在我记忆深处的就是电动马达发出的隆隆响声。父亲原先在一家印刷厂工作，后来，由于工作认真，被一位常有往来的纸张批发商所赏识。他出让给我父亲一台二手印刷机，于是父亲就将家里的偏屋改造成印刷车间独立经营起来，我就是在那时出生的。

父亲做事仔细周到，即使彻夜加班也会按期交货，对工钱没有半句牢骚。因此，那个纸张批发商越来越看重父亲，有次带来了自动制袋机，并说：“机器的钱过几年再付也行，我再给你介绍些客户，”条件可谓优越。可是父亲坚持说现在没钱，无论如何没有答应。有本事却缺乏野心，这是对父亲较为中肯的评价。

有几个邻居阿姨也常来我家帮忙。很多时候工作到很晚，她们就和我们家人热闹地聚在一起吃饭。母亲除了家务，还要负责给阿姨们分配工作。与沉默寡言、匠气十足的父亲形成了鲜明的对比，母亲生性开朗。

若是我们在外面打架受伤回来，母亲会给我们一把扫帚，把我们赶出去，厉声说道：“报了仇再回来！”虽然人们都说鹿儿岛大男子主义非常盛行，可是在外给足丈夫面子、实则大权在握的妻子也不少见，我家就是这样的典型。