

稻盛和夫最新力作

坚守底线

[日]

稻盛和夫

RIKIMOTO Kazuo

◎著

曹岫云◎译

逼迫自己埋头研究，人生开始好转

困境中忍耐，开辟新未来

想要大，世界第一

经营是场马拉松，用百米冲刺的速度跑

烦恼是活着的证据

修行时获得的幸福感

财富是社会托管之物

“特认真”是我的信条

坚守底线

「日」稻盛和夫

inamori kazuo

◎著

曹岫云◎译



图书在版编目 (CIP) 数据

坚守底线 / (日) 稻盛和夫著 ; 曹岫云译 — 2 版. — 北京 : 中信出版社, 2013.6

书名原文 : ど真剣に生きる

ISBN 978-7-5086-3973-4

I. ①坚… II. ①稻… ②曹… III. ①企业管理-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第 080820 号

DOSHINKEN NI IKIRU by Kazuo Inamori

Copyright © 2010 by Kazuo Inamori

All rights reserved.

Original Japanese edition published by NHK Publishing, Inc.

This Simplified Chinese edition published by arrangement with

NHK Publishing, Inc., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo

through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd.

本书仅限中国大陆地区发行销售

坚守底线

著 者 : [日] 稻盛和夫

译 者 : 曹岫云

策划推广 : 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者 : 北京画中画印刷有限公司

开 本 : 880mm × 1230mm 1/32

印 张 : 5.25

版 次 : 2013 年 6 月第 1 版

京 权 图 字 : 01-2013-3221

书 号 : ISBN 978-7-5086-3973-4 / F · 2912

定 价 : 35.00 元

插 页 : 4

字 数 : 60 千字

印 次 : 2013 年 6 月第 1 次印刷

广告经营许可证 : 京朝工商广字第 8087 号

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线 : 010-84849555 服务传真 : 010-84849000

投稿邮箱 : author@citicpub.com



| 日本“经营之圣”稻盛和夫。



| 稻盛和夫被“盛和塾”的学生们包围着。



| “盛和塾”例会后，与学生把酒言欢，推心置腹地交流。



| 刚刚起步时期的“盛和塾”。



一开始只是面向 20 ~ 30 人的经营管理课（下图），但在一年一度的“盛和塾”大会上，约有 3000 位经营者蜂拥而至，用心倾听演讲（上图）。



| 京瓷公司的发源地（一间租来的宫木电机的仓库）。



| 与京瓷创业时期的成员合影。



| 京瓷创业时使用过的量具。特别是放大镜，一定会带到现场，仔细观察产品，对问题点进行彻底的观察思考，这已成为惯例。



| 滋贺工厂的火锅聚餐（最右侧为作者），从创业初始便举办联欢活动，与公司员工加强团结。



| 在出国旅游还是难以企及的奢望时，便以全体员工出国旅游为目标，激励员工。



| 创业初始时便开始使用的笔记本，每日商谈与讨论的内容都会详细记录下来。



| 稻盛和夫作为座右铭的书籍《南洲翁遗训》。全文 41 条遗训以政治、外交、军事等故事为题材，阐述了领导者所必须具备的思想。



| 京瓷公司联欢会上的交流场面。



| 1990 年，叠层陶瓷电容器的世界级制造商 AVX 公司加入京瓷集团。



| 2010 年第 26 回京都奖颁奖仪式。



| 京都奖奖牌。



| 稻盛和夫在日本岛根县街头说法讲道。



| 无论何时，“认真地活着，便能带来充实的人生，打磨自己的灵魂”这一信念从不动摇。

推荐序

坚守底线

稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司董事长
曹岫云

《坚守底线》这本书的日文原名叫《ど真剣に生きる》，如果直译，应译做《特别认真地生活》。这是以日本NHK^①电视台节目主持人藤井彩子女士连续4次采访稻盛先生的内容为基础而编写的一本书。

稻盛先生是一位具备深刻哲学头脑的大企业家，他的语言和文字，都是从他丰富的人生经历中提炼出来的心血结晶。要如实传神地翻译他的作品，译者不仅要在

^① NHK，日本放送协会的简称，是日本最大的广播电视机构。——编者注

语言文字上下功夫，最好能想象着身临其境，体会他当时的心情，并且自己也要试着接受灵魂的洗礼。

稻盛的故事和观点虽多有重复，但每次翻译我都有深刻的感动和丰富的收获。这次也不例外。

本书中，藤井女士针对“理念”的提问和追问执着甚至执拗，可谓“打破砂锅问到底”，而稻盛先生正面对答，观点清晰而坚定。

所谓理念就是：把作为人应该做的正确的事，以正确的方式贯彻到底。就是要正直，不可骗人；要勤奋，不可懒惰；要谦虚，不可傲慢；要勇敢，不可卑怯等等，这些都是做人做事最基本的道德观。

企业在急剧变化的严酷环境中生存。比如，年终出现亏损，在账面上如实反映的话，银行将中断贷款，支票不能兑现，企业被迫倒闭。在这种万不得已的情况下，能否“粉饰财务报表”，稍稍做点儿假账，暂且度过眼前的危机？也就是说采取一点儿机会主义，将理念暂时扭曲一下行不行？

稻盛：我认为拿来遵循和实践的才叫理念。如果借口竞争激烈、情况紧急，就认为理念毋庸遵守，从而将理念扭曲，那就不是理念了。企业如果要靠扭曲理念才能苟延残喘，那么这家企业也就没有什么存在的意义和价值了。

藤井：您是说，哪怕一次，哪怕一点儿，理念都不容扭曲吗？

稻盛：我认为理念不容扭曲，我依据理念经营至今。我经常对公司的干部们彻底地讲述这样的道理——理念必须“正直”地遵守。

事实上，稻盛在创办企业之前，就坚守了自己认为正确的人生理念，不屈不挠。

稻盛大学毕业后找不到工作，被迫进了连续10年亏损、已处于银行托管之下的“松风工业”打工。经过1年的刻苦研究，他发明了一种高性能陶瓷新材料，用作电视机显像管电子枪中的绝缘零件，因而接到了松下电子集团的大量订单。但这家企业劳资冲突激烈，工会

常常组织罢工。稻盛认为，这种情况下罢工，企业经营愈加恶化，工厂倒闭，对工人也没有任何好处。特别是罢工将导致产品不能如期交货，就会失去松下这一重要客户。于是他冒着破坏罢工的压力，在遭工会封锁的艰苦条件下，说服本部门员工坚持生产，想方设法及时向客户交货。结果，工会骂他是公司的走狗，而公司的一位董事则夸他“干得好”并递给他一叠钱。

稻盛：我的本意完全不是为了钱。“我这么做不是为了这家公司，而是为了不给客户添麻烦。还有，我不想让一起共事的伙伴失去梦想和希望。另外，我也不想让别人夺走我喜欢的工作。维持生产是出于这些目的，也仅仅出于这些目的，所以接受公司的谢礼于理不通。”说着我就把钱还给了他。

在“松风工业”时，还有这样一件事。稻盛领导的车间里，有一位游手好闲，无所事事的人。稻盛再三教育，他都充耳不闻。忍无可忍之下，稻盛劝他辞职。此人到工会告状，结果稻盛遭到工会的批斗，并被工会激

进分子追打群殴，眉心滴血。但稻盛毫不畏惧，一脸正气。第二天缠上绷带，照常上班，反倒让打手们心虚害怕了。

自从稻盛在“松风工业”打工时开始，就把自己在生活和工作中的心得记在笔记本上，创办“京瓷”公司后，更是把经营中的体会不断总结，以这些为基础，构建了以正确的做人理念为核心的稻盛哲学，并倾注大量心血，让员工们接受并共同实践这种哲学，京瓷和后来的KDDI^①的快速发展，两者双双进入世界五百强企业的行列。2010年他把这种哲学再次带进破产重建的日航，仅仅1年，就让也曾是世界五百强的日航奇迹般大幅度扭亏为盈，并取得了日航历史上空前的利润，这个利润在当年也是全世界第一。稻盛又创造了一个新的神话。

但是要让数万人的企业，全体成员始终贯彻正道、坚守底线，谈何容易。

^① KDDI是一家在日本市场经营很长时间的电信运营商，也是日本第二大的电信服务提供商。——编者注

2011年7月6日，在盛和塾第19届世界大会上，稻盛先生讲了一件事。两年前京瓷某个部门的阿米巴部长，为了使本部门的业绩在数字上好看，居然弄虚作假，而他的部下都知情，但因为胆小怕事，对这种违背京瓷公司企业文化的事，竟然无一人出面制止。这让稻盛感到十分难过。

然而，面对3400名企业家塾生，包括我们参会的120名中国企业家，稻盛先生不护短，主动公开自己企业的问题，这本身体现了稻盛先生坚守理念的高风亮节。

贯彻正道、坚守底线，不仅仅是企业的事，对于社会各界，特别是国家领导人更为重要。

稻盛：“不惜命、不求名、不谋官位、不图金钱的人物，不好对付。但不同此等人物患难与共，则国家大事难成也。包括自己的生命在内，只有抛弃私心的人才能成就大事。这句话凝结了最重要的思想，对政界、商界，各行各业都适用。我坚信，领导人的基本条件就在于克己奉公。”