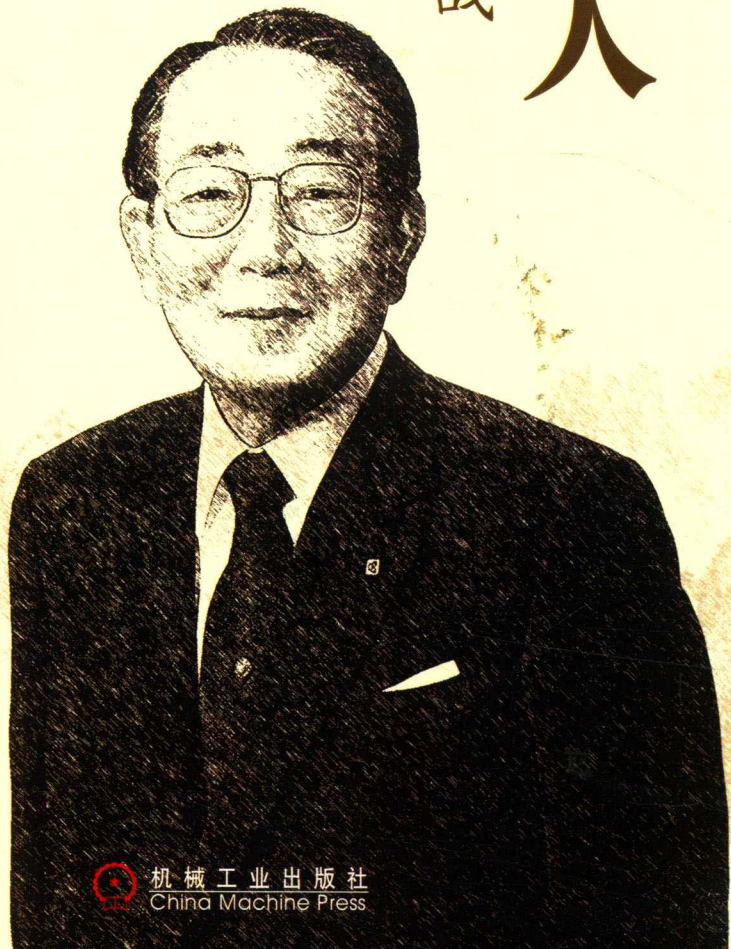


「日」稻盛和夫著 曹岫云译

# 敬天爱人

从零开始的挑战

ゼロからの挑戦



机械工业出版社  
China Machine Press

「日」稻盛和夫 著 曹岫云 译

# 敬天爱人

从零开始的挑战

ゼロからの挑戦



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

敬天爱人：从零开始的挑战 / (日) 稻盛和夫著；曹岫云译. —北京：机械工业出版社，2016.9 (2016.11 重印)

ISBN 978-7-111-54638-2

I. 敬… II. ①稻… ②曹… III. ①稻盛和夫—人生哲学 ②稻盛和夫—企业管理—经验  
IV. ① K833.135.38 ② F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 195171 号

本书版权登记号：图字：01-2016-4520

ZERO KARA NO CHOSEN.

Copyright © 2012 by Kazuo INAMORI.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2016 by China Machine Press.

Simplified Chinese translation rights arranged with PHP Institute, Inc. through Bardon-Chinese Media Agency. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 PHP Institute, Inc. 通过 Bardon-Chinese Media Agency 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

## 敬天爱人：从零开始的挑战

出版发行：机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037)

责任编辑：黄姗姗

责任校对：殷虹

印刷：北京天宇万达印刷有限公司

版次：2016 年 11 月第 1 版第 3 次印刷

开本：147mm × 210mm 1/32

印张：6.875 (含 0.25 印张彩插)

书号：ISBN 978-7-111-54638-2

定价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

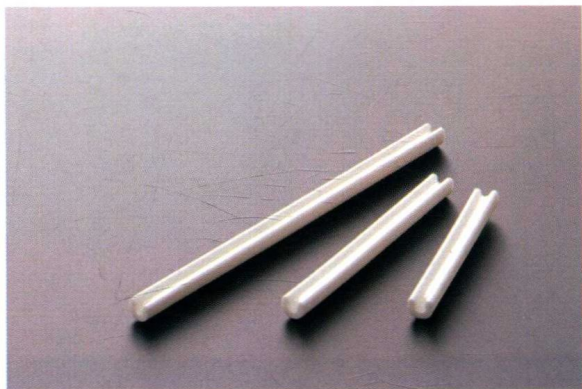
封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东



在京瓷创业的1959年，作者收到一幅临摹的西乡隆盛的书法：敬天爱人。至今还挂在作者的办公室里。敬天爱人是西乡隆盛提出的格言。所谓天，就是天理，遵循天理就是敬天。世人皆是自己的同胞，以仁慈之心关爱众人就是爱人。敬天爱人是京瓷公司的社训。

## 20 世纪 50 年代



1956 年松风工业公司批量生产 U 字形绝缘体。它是用于电视机显像管电子枪里的绝缘零件。这在日本是首创。



1959 年京都陶瓷公司成立。创业时共有 28 人，由从松风工业辞职的 8 名干部和 20 名新员工组成（照片后排左起第 6 人是作者）。

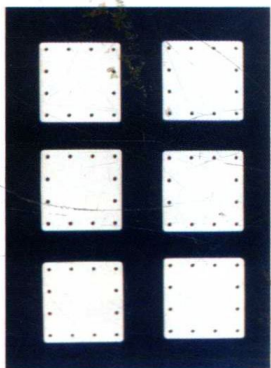
\* 这张照片原是黑白照片，经过着色加工，再现当时的真实情景。



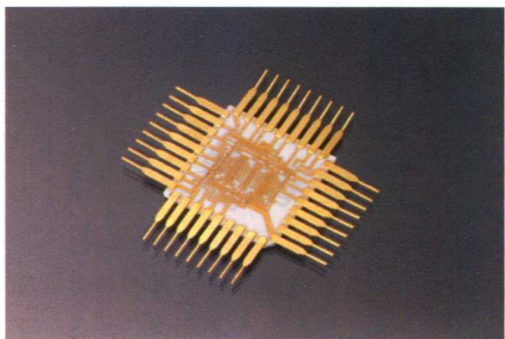
## 20 世纪 60 年代



1963 年京瓷第一家出资建造的滋贺工厂竣工。1966 年京瓷本部迁至滋贺工厂。照片是滋贺工厂第一次产品出货。



1966 年接到来自 IBM 公司的集成电路基板（左图）的订单。这笔订单给了京瓷一个大发展的机会。这一产品用于 IBM 的战略产品——系统 360 电脑（右图）。



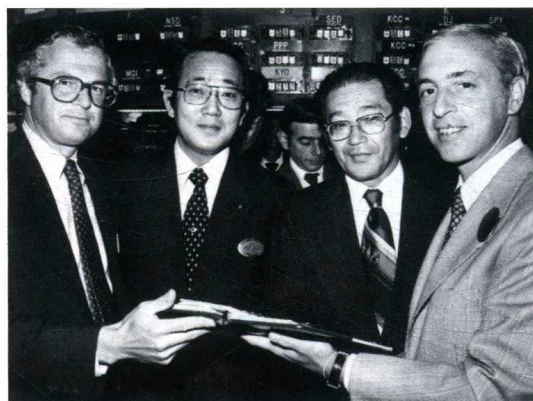
1969 年接到美国飞兆公司多层半导体封装的订单。这一产品开辟了京瓷飞跃发展的新纪元。

## 20 世纪 70 年代



1972 年，因“大规模集成电路用陶瓷封装开发”成功，获得第 18 届“大河内纪念生产特别奖”。

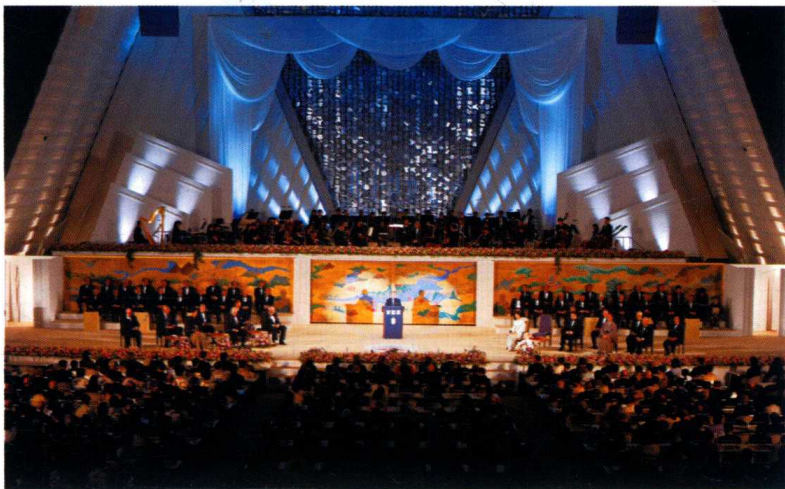
1972 年位于京都市山科区的总公司大楼竣工。现在总部大楼已迁至伏见区。



1976 年在纽约证券交易所发行 ADR。



1984 年第二电电公司成立，作者担任会长。照片从左到右：千本悻生专务董事，森山吾信社长，USIO 电机公司会长牛尾治郎，SEKOMU 公司会长饭田亮，作者，电电公社总裁真田恒，索尼会长盛田昭夫。



1984 年设立财团法人稻盛财团，创立国际性奖项“京都奖”。每年 11 月在京都举办授奖仪式。照片是 2011 年第 27 届京都奖授奖仪式的盛况（照片由稻盛财团提供）。

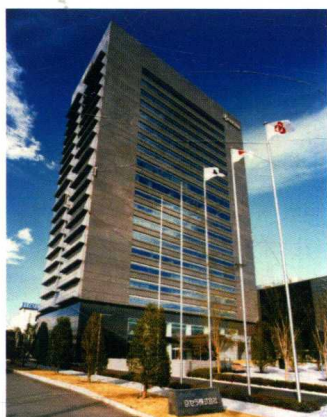


## 20 世纪 90 年代



1990 年并购世界著名电容器厂家 AVX 公司（照片左边是当时 AVX 公司的负责人巴特拉先生）。

1998 年京瓷总部迁至现在公司大楼。在南边一侧墙面和屋顶上一共安装了 1896 块京瓷生产的太阳能发电基板，表达了“有益于人类和环境的智能大厦”的形象。



1998 年决定援助适用“公司重建法”的三田工业公司。2000 年改称京瓷美达开张（现京瓷办公信息系统公司）。



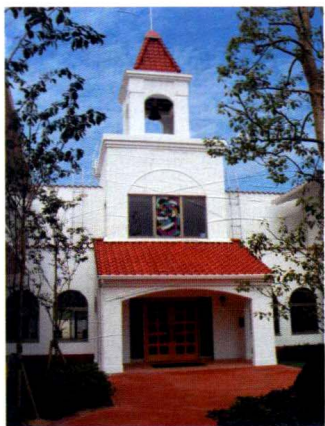
2000年第二电电、KDD、日本移动通信三家合并，成立KDDI公司（右边第二人是作者）。



2010年出任日本航空公司会长，参与日航重建（中间是作者）。



## 近年的活动



2004年设立儿童和婴儿收养机构“大和之家”，收养遭遇不幸的孩童。作者经常去看望孩子和工作人员。



义务举办市民论坛，以“人为什么活着”为题，讲述自己在人生和经营中领悟的人生观和人生态度。各地盛和塾负责运行，不收费。到2012年7月为止，一共举办了40场，累计约有67000人听了讲演。照片是2012年在福井市举办的市民论坛。

推荐序

## 从零开始的挑战为什么成功

什么叫“从零开始的挑战”？顾名思义就是在经营资源几乎为零的情况下发起的挑战。资金、设备、厂房、人才甚至知识、经验、技术等，在这些经营资源都缺乏的状态下，如何发起挑战并获得成功呢？认真读一读本书，用心体会书中的思想，你就能得到一个清晰的答案。

稻盛和夫的京瓷公司在创业初期只是一个街道小厂，28名员工中绝大多数都是初中毕业生，稻盛自己毕业于没有名气的鹿儿岛大学。企业没有资金，没有信誉和业绩，产品只有电视机显像管中的一个小小的、只卖几日元的绝缘零件，客户只有松下一家，产品单一，市场极为狭小，技术也不成熟，而且这个产品很快就会被



淘汰。

就是从这种情况起步，京瓷公司一路高速发展，57年来不仅从未亏损，而且基本上保持了年利润率10%以上的高收益状态。京瓷作为一个零部件生产企业，曾罕见地挤进过世界500强的行列。

在京瓷的发展过程中，经济变动的浪潮汹涌澎湃：20世纪70年代有石油危机；80年代有日元升值危机；90年代有泡沫经济危机；21世纪初有IT危机；2008年又有世界性的金融危机。而京瓷公司不但安全渡过了各种危机，而且每次危机过后总能发展壮大。

1984年，稻盛先生52岁，这位陶瓷生产企业的经营者挺身而出，毅然参与国家规模的通信事业，成立“第二电电”，向当时日本的通信巨头NTT发起了挑战。世人讥讽他是“堂吉诃德挑战风车”。在通信领域，稻盛没有相关专业知识，没有经验，没有技术，没有基础设施，几乎一无所有，这又是一次从零开始的挑战。但是第二电电一问世就不同凡响，令世人刮目相看。不久第

二电电又合并了以丰田为大股东的“高速通信”等公司，更名为 KDDI，持续高速增长，不久就进入了世界 500 强的行列。

2010 年，稻盛先生 78 岁，应日本政府的再三邀请，出任破产重建的日本航空公司的董事长。稻盛先生是航空运输业的门外汉，而且年事已高。舆论认为，在日航这个官僚和工会纠结的破产企业里没有稻盛先生的用武之地，“日航二次破产必至”。可以说，这又是一次从零开始的挑战。但是仅仅用了 1 年的时间，日航就大幅度扭亏为盈，创造了其 60 年历史中的最高利润，这个利润在全世界航空企业中也是遥遥领先，而且连续 6 年始终保持着领先的地位。

这三次在不同领域、不同时期、从零开始的巨大的挑战，为什么都获得了如此卓越的成功呢？

在本书中稻盛先生说“原因无非就是一条：在自己的经营和人生中，在苦斗奋战中，我领悟出了做人做事正确的原理原则，或叫思维方式。不管处于何种剧烈的

景气变动的旋涡之中，我都不折不扣地、毫不动摇地贯彻这种原理原则和思维方式。这么做的结果是企业实现了超乎想象的成长发展，我自己的人生也收获了意想不到的成果。”

那么，“做人做事正确的原理原则”是什么呢？

在本书中，稻盛先生这么说：“在经营和人生中，每当我碰壁时，痛苦烦恼时，我都会回到‘作为人，何谓正确？’这个原点认真思考，依据‘何谓正确’这个原则采取行动。正是这种思考和行动的日积月累，在不知不觉中给我们带来难以置信的巨大成功。”

把“作为人，何谓正确”作为判断一切事物的基准，把作为人应该做的正确的事情以正确的方式贯彻到底。这就是稻盛哲学的原点。“京瓷哲学78条”“经营12条”“六项精进”“会计七原则”以及“阿米巴经营”都从这个原点演化而来。稻盛一切事业的成功都从这个原点出发，都可以归结到这个原点。

如果你想知道如何从哲学的原点出发，如何在从零

开始的挑战中连连获胜？那么，就请你认真阅读这本著作吧。

曹岫云

稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司董事长

2016/4/10



## 老版《敬天爱人》推荐序

### 敬奉天理，关爱世人

1959年稻盛27岁时创建了“京都陶瓷株式会社”。当时稻盛自己没有钱，是宫木电机公司的几位董事出资300万日元，帮助稻盛创立了公司。

“京都陶瓷株式会社”的第一任社长由宫木电机的社长宫木男也兼任。稻盛名义上是董事兼技术部长，实际上全权负责公司的经营。

创业后不久的一天，宫木社长从外地出差归来，他解开一个包裹说：

“稻盛君，给你买了件好东西。是稻盛君的同乡前辈西乡隆盛的书法，我估摸着你一定喜欢。”

稻盛展开纸卷一看，正是西乡所书的“敬天爱人”四个大字，苍劲有力。尽管并非西乡的亲笔墨宝而是临