

心法

之肆

提高心性
拓展经营



稻盛和夫

著

曹岫云译

Kazuo Inamori

いなもりかずお

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



東方出版社
The Oriental Press

心法

之肆

提高心性
拓展经营



稻盛和夫

著

曹岫云译

Kazuo Inamori

いなもりかずお

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

图书在版编目(CIP)数据

心法之肆:提高心性 拓展经营/(日)稻盛和夫著;曹岫云译.—北京:东方出版社,2016.3

ISBN 978-7-5060-8975-3

I. ①心… II. ①稻… ②曹… III. ①企业管理—经验—日本—现代 IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第054005号

KOKORO WO TAKAMERU, KEIEI WO NOBASU

Copyright© 1989 Kazuo INAMORI

First published in Japan in 1989 by PHP Institute, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with PHP Institute, 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:01-2015-3437号

心法之肆:提高心性 拓展经营

(XINFASHI SI: TIGAO XINXING TUOZHAN JINGYING)

作者:[日]稻盛和夫

译者:曹岫云

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:北京市东城区东四十条113号

邮政编码:100007

印刷:三河市中晟雅豪印务有限公司

版次:2016年8月第1版

印次:2016年8月第1次印刷

印数:1—20 000册

开本:880毫米×1230毫米 1/32

印张:5.875

字数:75千字

书号:ISBN 978-7-5060-8975-3

定价:39.00元

发行电话:(010) 85924663 85924644 85924641

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) 85924716

推荐序

企业经营的真谛

稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司董事长

曹岫云

《心法之肆：提高心性 拓展经营》写于1989年，是稻盛先生的处女作。加上前言和后记，这本书共有108个章节。佛教讲人有108种烦恼，另外中国古典小说《水浒传》里有梁山好汉108条。“108”这个数字似乎藏有深意。

《心法之肆：提高心性 拓展经营》总结了稻盛先生从1959年创建京瓷后30年来自己基本的经营思想。这一思想自始至终贯穿在稻盛先生57年来的经营之中，贯穿

在稻盛先生所有著作和讲演之中。“提高心性，拓展经营”也是盛和塾33年来唯一的口号，从未没有改变，因为这一思想就是企业经营的真谛。

“提高心性，拓展经营”是一个很特殊的口号。除了稻盛先生的企业和稻盛先生指导的盛和塾的企业之外，古今中外，全世界没有任何企业家提出过这样的口号。但是，在这个特殊性中，却包含着普遍性的真理。“提高心性，拓展经营”乃是稻盛经营哲学的精髓。

所谓“提高心性”，近似于我们常说的“提高觉悟”。这句话的含义是：努力抑制利己心，发扬利他心，竭力为他人、为社会做贡献。所谓“拓展经营”，就是发展企业，也就是我们常说的把企业做大做强，做好做久。或者说要让公司基业常青。“拓展经营”是所有具备志向的企业家们共同的愿望和理想。

那么拓展经营靠什么呢？拓展经营靠先进技术。这当然不错。稻盛先生就是靠发明新技术起家的，他和他的

团队“创造了又一个新石器时代”，在许多领域内都拥有尖端的技术。然而，稻盛先生从来没有说过：提高技术，拓展经营。

拓展经营靠科学管理。这当然也不错。所谓科学管理，有泰勒的生产管理、戴明的质量管理、德鲁克的目标管理、丰田的精益管理等。这些当然都很重要。在这些方面京瓷做得都很出色。比如京瓷在陶瓷产品的生产上做到了不良品率为零、原材料消耗率为零。我称之为“双零管理”，可以说京瓷做到了制造业的极致。然而，稻盛先生从来没有说过：提高管理，拓展经营。

拓展经营靠战略战术。这是经营学中最为热门的说法，这当然也不错。京瓷以精密陶瓷的结晶技术为核心，开发了许多重要的新产品：电视机显像管中的绝缘零件、集成电路陶瓷封装、人工骨、再结晶宝石、太阳能发电基板……不仅产品战略，同时市场战略也卓有成效，特别是集成电路封装，从美国硅谷开始，席卷全球半导体市场。

另外，从原材料开发到零部件、整机、系统、网络的所谓“垂直整合战略”也十分奏效，为京瓷几十年持续发展做出了贡献。然而稻盛先生从来没有说过：依靠战略战术，拓展经营。

拓展经营靠模式方式。这也不错。稻盛先生独创的阿米巴经营模式，把企业划分成独立核算的小组织，发挥全体员工的积极性和创造性，精致高效，天下无双。然而，稻盛先生从来没有说过：构筑模式，拓展经营。

拓展经营靠金钱刺激，或者说靠绩效考核。这是我们许多企业的基本做法，相对于平均主义大锅饭，绩效考核当然是一种进步。靠金钱拉拢人心，一时也能奏效。但稻盛先生在企业里不推行绩效主义，而贯彻实力主义。即真正有实力的人、德才兼备的人升职很快，地位、收入自然相应提高。然而，稻盛先生一贯反对依靠名利刺激来拓展经营。

技术也好，管理也好，战略战术、模式方式也好，绩

效考核也好，在企业经营中都是必不可缺的，在所有这些方面，稻盛先生都做得很好。然而，归根到底这些都是“术”层面上的东西。“术”变化无穷，“术”因时、因地、因环境不同而不同。“百术不如一诚。”这里的“诚”就是所谓“心性”，就是本书阐述的哲学，也就是我们通常讲的“道”。

道生术，道生万物。就是说，经营者用正确的思想哲学去激发全体员工的力量和智慧，大家齐心协力，钻研创新，改革改良，那么适合企业发展的战略战术、模式方式、技术技巧等都会应运而生。这就是“提高心性，拓展经营”。

具体如何“提高心性，拓展经营”？请阅读本书的108个章节。通过反复认真地学习，如果真正领会了书中的精华，那么，我相信，对诸位的工作、经营乃至人生一定会产生不可估量的影响。

前言

年轻的时候，父母、老师或职场上司总会告诫我们，批评教育我们，我们往往不服气，想要辩驳。我也不例外。父母说：“少年苦，出钱也该买。”我随即反驳说：“少年苦，你们可别卖啊！”

青年时代，人原本就有强烈的逆反心理，这不要紧。但是，父母以及人生前辈的教诲，应该存放在脑海的一角，这一点绝对不可忽略。

自己开始踏上人生道路时，犹如船舶驶向没有航标的大海。这时候，我们就要唤起记忆，把人生前辈的教诲当作指南针，做好远航的准备。

年轻人中，或许有人抵触我在这本书里写的东西，或者有人毫无兴趣。但是，当大家在工作中、在人生中遭遇障碍的时候，希望你们务必想起我在这里所说的话。

因为这些都是我在工作和人生的痛苦烦恼中，经过认真思索领悟的道理。这些道理与你们的生活息息相关。

C
O
N
T
E
N
T
S

目 录

第一章 度过美好的人生

描绘人生的剧本 / 021

追求人生的目的 / 023

认认真真度人生 / 024

给自己一个思考人生的机会 / 025

人生·工作的结果 = 思维方式 × 热情 × 能力 / 027

实现梦想 / 028

正视自我 / 029

自辟蹊径 / 031

第二章 找到工作的乐趣

确立人生的意义 / 033

喜欢上工作 / 035

精于一业 / 036

日日创新 / 037

施爱 / 039

第三章 战胜困难

首先得想 / 041

突破壁障 / 043

把愿望提升至信念 / 044

迸发能量 / 046

从正面击破困难 / 047

决不丧失希望 / 048

提升心灵层级 / 049

追求正确 / 051

避易就难 / 052

第四章 做出正确的判断

细节也要注意 / 055

活用潜意识 / 057

通逻辑，合伦理 / 058

把原理原则作为基准 / 059

不迷失原点 / 061

从善的角度看待事物 / 062

抑制本能之心 / 063

将意识聚焦 / 065

如实观察 / 066

第五章 提升工作水准

持续描绘梦想 / 069

自我燃烧 / 071

成为漩涡中心 / 072

在土俵正中相扑 / 073

胆大心细 / 074

养成完美主义的习惯 / 076

第六章 提升自己

开拓未来 / 079

做不到的事要如实承认 / 081

超越平庸 / 082

战胜自己 / 083

热情成就事业 / 084

用纯洁的心灵描绘梦想 / 086

营造精神骨架 / 087

说肺腑之言 / 088

第七章 成就新事业

真正的创造 / 091

从自身寻找依据 / 093

追求内心的理想 / 094

开创新时代 / 095

乐观构想、悲观计划、乐观实行 / 096

思考到看见结果 / 098

以将来进行时看能力 / 099

无止境追求自己的可能性 / 100

做好准备，再言挑战 / 101

相信可能 / 103

第八章 凝聚团队的力量

无私之心带动众人 / 105

自我牺牲赢得信任 / 106

职场的道德楷模 / 108

向部下注入能量 / 109

评价、起用、帮助 / 110

以大善引领团队 / 111

第九章 成为卓越的领导人

把团队引向幸福 / 113

改革现状，创新前进 / 114

保持谦虚的态度 / 115

备好判断的尺子 / 117

健康的身心产生公正的判断 / 118

磨砺自己 / 119

第十章 展开真正的经营

树立高层次的企业目的 / 121

领悟企业的目的 / 122

统一方向，凝聚合力 / 124

看透本质 / 125

光明正大地追求利润 / 126

让客户满意 / 128

受客户尊敬 / 129