

一个忠告，改变一生

稻盛和夫

给年轻人的忠告

德群 编著



“六项精进”：多付出、戒骄戒躁、自省、感恩、积善德、乐观

“敬天爱人”：讲道理、尊重人、信任人、解放人、成就人

中国华侨出版社



一个忠告, 改变一生

稻盛和夫 给年轻人的忠告



中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

稻盛和夫给年轻人的忠告 / 德群编著. —北京: 中国华侨出版社, 2012.6
ISBN 978-7-5113-2456-6

I. ①稻… II. ①德… III. ①成功心理—青年读物 IV. ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 106406 号

稻盛和夫给年轻人的忠告

编 著: 德 群

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 寄 悠

封面设计: 王明贵

封面供图: NCNS/ 东方 IC

文字编辑: 胡宝林

美术编辑: 吴秀侠

经 销: 新华书店

开 本: 680mm × 980mm 1/32 印张: 14 字数: 360 千字

印 刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司

版 次: 2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-2456-6

定 价: 24.80 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 58815875 传 真: (010) 58815857

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。



稻盛和夫 27 岁创立京都陶瓷株式会社（京瓷），52 岁创立第二电电（KDDI），他凭借自己一套独特的人生哲学和经营哲学，使这两家企业皆成为世界 500 强。他与松下幸之助、盛田昭夫、本田宗一郎并称为日本“经营四圣”，也是季羨林、马云、张瑞敏、俞敏洪、郎咸平等知名人士最为推崇的经营大家和人生导师。

很多年轻人或许会认为，稻盛和夫能取得如此大的人生成就，肯定有着非常优越的先天条件：要么得天独厚，天赋极高，非一般人所能及；要么运气极佳，常有贵人相助，想不成功都难；要么出身好，有着优越的创业环境。可事实恰恰相反，以上所列诸项稻盛和夫一样都没有。

稻盛和夫出生在日本一个再普通不过的家庭。他谈不上太聪明，初中、高中、大学考试常常不及格。他上小学时染上肺结核，几近病死；高考时，没能如愿进入心仪的大学，只能入读本地学校；大学毕业后，怀着巨大的热情，想要在社会上闯出点名堂，却遭遇经济不景气，企业大幅度削减员工，新人找工作难上加难。他原本想当个医生，却只能在一个陶瓷厂找到一份工作，而且还是在大学教授的推荐下才好不容易进入的，更糟糕的是，他很快发现这家企业已濒临破产。稻盛和夫年轻时的境遇，如今的年轻人也时常能够碰到：进了一般的大学，进了一般的公司，普普通通，庸庸碌碌。这期间也有人想着振作起来，但最终还是随波逐流，坠入平庸的人生境地之中。

但不同的是，稻盛和夫没有让自己沉沦下去，他少年时代就坚信，只要付出不亚于任何人的努力，就一定可以有所作为，成就一番事业。他当时工作的陶瓷厂濒临倒闭发不出工资，员工士气低落，常常以罢工来宣泄。跟稻盛和夫一起去的 4 个大学生全辞职了，稻盛和夫却留下了。



他吃住在实验室，不断地想，不断地去思考，一次又一次地在头脑中模拟推演，那些开始只出现在梦境里的东西逐渐清晰，最后梦境与现实的界限消失，难以想象的事情发生了：既无知识和技巧，又缺乏经验和设备的稻盛和夫，却做出了世界领先的发明，给快要倒闭的工厂带来了生机。

1959年，27岁的稻盛和夫创立京瓷公司，那时的他可以说是企业经营门外汉，缺乏经营的谋略和经验。怎样做才能使公司经营顺利，当时他无计可施、束手无策。但他很快发现，一旦发疯地投入工作之中，对某个目标有强烈的渴望，就会在脑海里形成一个意象，身边的任何一个新发现都会坚定地指向那个意向，这时，神灵就会给你一把照亮前途的火炬，智慧之井就会向你洞开。稻盛和夫体悟到了超越现实的想象力和创造力产生的真实过程。他知道追求尽善尽美的强度，决定了一个人和一个公司的前景。

稻盛和夫的体悟，给了想成就一番事业的年轻人一个相当重要的启示：当对一个目标有着强烈的持续的渴望时，苦苦思索体悟，就可能在事先“清晰地看见”那个崭新的结果。相反，如果事先没有清晰的意象，就不会有崭新的成果出现。这是稻盛和夫在人生的各种经历中体验到的真实。稻盛和夫曾将此总结为一个成功方程式：人生·工作的结果 = 思考方式 × 热情 × 能力。从这个等式出发，稻盛和夫认为一个人即使有能力而缺乏工作热情，也不会有好结果；自知缺乏能力，而能以燃烧的激情对待人生和工作，最终定能够取得比拥有先天资质的人更好的成果。改变思考方式，改变一个人的心智，人生和事业就会有180度大转弯；有能力，有热情，但是思考方式却犯了方向性错误，仅此一点就会得到相反的结果。那些聪明的、毕业于一流大学的学生，或有着资深背景的人，并不一定能取得大的人生成就。在他看来，这些通常让人们引以为傲的东西，恰恰是专注做事的障碍。

综观稻盛和夫的一生，经历了从拿不到工资的破落职员到创造两家世界500强企业的经营之圣的巨大跨度。稻盛和夫的人生进化论，值得我们每个渴望在人生中有所建树的年轻人学习和借鉴。本书针对当下年轻人普遍具有的人生困惑，如生活意义、职业的选择、工作的态度、成功的依据、面对困苦时的应对方法、人格魅力的提升、心灵成长的过程以及人生存在的意义等，对稻盛和夫先生的人生哲学进行了全面总结和系统阐释，囊括了稻盛和夫对于工作、对于企业经营、对于个人立业、对于与他人相处的全部智慧，这些思想精髓为年轻人的成长提供了一整套实际可行的方法。



◎ 人生篇 ◎

忠告 1 人生的目的在于追求美好心灵，外在的际遇都是磨砺	3
拼尽全力，活在当下这一刻	3
人生是为心的修行而设立的道场	5
好坏交替才是完整的人生轨迹	6
持有正面的思维方式就会有幸福的人生	8
人的价值由人的心灵决定	10
忠告 2 要想改变自己的现状，首先改变自己的心灵	13
如果你有善心，地狱也会变成天堂	13
人生就是每一个“今天”的累积	15
始终以“受教者”的姿态对待自己	16
真诚带来爱与和谐	18
修身养性的关键在于克己	21
地狱天堂之别在于人心	23
忠告 3 做人要低调，做事要高标	26
心胸开阔，才能察觉出生命的至福	26
最尊贵的行为，就是为他人奉献	28
为什么要重视道德	30
虔诚的感恩发自内心最深处	32
每天都心存感恩，回报世界	35



以谦卑的心对待一切	38
要解决复杂的事情，必须先提高心灵的层次	40
忠告 4 人生如此宝贵，要用真善美的心灵去描绘	42
秉持单纯的心，单纯的热情	42
以知足常乐之心活在人间	44
学会驾驭自己的本能	47
真诚才能带来和谐	49
用关怀赢得信赖	51
忠告 5 把挫折和苦难看做磨炼自己成长的机会	54
年轻时的挫折和考验是磨炼自己的机会	54
逆境是重新审视自身再次起步的最佳时机	56
抛却妄念，锻炼灵魂才不枉此生	58
人生幸与不幸，都要努力不懈地活下去	60
苦难是淬炼心性最好的机会	62
不能浪费一去不复返的人生	64
死亡只是展开一段新的旅程	66
忠告 6 人生在世首要的是敬天爱人，以心思善	70
人的进步就是心境比降临人世之初时更美好	70
追求人间正道——单纯且强有力的信念	72
感谢今日，振作明日，此为“君子之心”	74
敬天爱人，以心为本	76
平静的内心决定事情发展的方向	79
以意志力除贪嗔痴	80
凭一颗纯粹而真挚的心便能打动人	82
奋斗使人生更多彩，人格更高尚	84
忠告 7 自我要小，心量要大，以一颗公心活在世上	87
以谦卑的心修炼自己，帮助别人	87
人人都有善行，才能走向美好的未来	89
世上没有一个东西是多余的	90
肉体的死去并不意味着个人真的死去	92



沉醉在无穷的欲望中才是人生中的大不幸	94
凡事都要先摆脱私心的缠绕	95
忠告 8 正视自己的缺点并加以改善，人生的意义就在于不断超越自我 ...	98
人一旦傲慢必定遭人唾弃	98
承认自己有所欠缺，并从那里出发	100
最伟大的能力就是超越自我	102
人生的成败由我们自己掌控	104
抽一点时间让自己摇摆的心安静下来	106
靠争斗才能发展的观点已经过时	108
忠告 9 成功 = 能力 × 努力 × 态度	111
没有努力，再好的远见也是空想	111
清楚自己的缺点，并极力弥补	113
反省就是耕耘、整理心灵的庭院	114
态度是消极的，结果亦将为负	116
永怀乐观向上的心态	118
用心渴望的目标才可能达成	120
忠告 10 学会正面思维，让梦想照进现实	123
若要有惊人的结果，一定要力求突破	123
只有脚踏实地才是“梦想成真”之道	125
摒弃失败的恐惧	127
从过去的失败中学会审视自己	130
想好事，做好事，就会有好的结果	132
无私的思考方式引导我们走向真正的成功	134
与消极情绪作斗争，该高兴就高兴	136
一时的成功不能保证一世的成功	139
沉浸在梦想中，且梦想的画面必须是“彩色”的	140
培养精神上的意志力，不断向极限挑战	143
忠告 11 有志者，事竟成，必有雄心壮志方能一见青天	146
我们无法致力于连自己都不相信的事	146
水手和死亡的间隔，只有一块甲板的距离	148



以热情和热忱为动力，让不可能成为可能	150
把跨栏的高度设置在比现在能力高两三成的高度	153
滋养成功的欲望，使之强烈到成为潜意识的一部分	155
做到“宁可损失也要坚持到底”	157
大胆敏锐，勇于尝试	159
忠告 12 没有谁注定天生卑微，每一个人都具有无限可能	163
要有一颗单纯的、充满希望和梦想的心	163
真正的力量是勇气，不要怯懦	165
杂草也在努力求生	167
思考自己的人生目标	169
不因背运而气馁	171
从现在开始，相信自己	173
强迫自己追求卓越	175

◎ 职业篇 ◎

忠告 1 把工作当做实现人生价值的阶梯	179
正面思维等于持续的人格提升	179
以完美为目标就是无止境地追求内心的理想	182
付出不亚于任何人的努力	185
从知识到见识，从见识到胆识	188
能带来真正喜悦的是劳动	190
只图安逸，就是不负责的倒退	192
忠告 2 努力工作就是成就充实人生不可或缺的要义	195
我们为什么要努力工作	195
工作是值得推崇的行为	197
劳动的意义重在完善人的内心	200
工作是“包治百病的良方”	203
乍看是不幸，实际上是幸事	206
认真且不遗余力地工作是我们做人的必要条件	207



忠告 3 绝不将就苟且，把完美作为工作的最高标准	211
完美主义不是更好，而是至高无上	211
成败往往取决于“最后 1% 的努力”	214
不是向“最佳”看齐，而是向“完美”去追求	215
出色的工作产生于“完美主义”	217
以完美为目标就是追求内心的理想	219
忠告 4 卓越是 99% 的汗水加 1% 的创新	222
敢于走别人没有走过的路	222
年轻时的苦难出钱也要买	224
持续的力量能将“平凡”变为“非凡”	227
创造的世界没有标准，唯有找到指南针确定方向	229
成为“自燃型”的人	231
忠告 5 以高目标为动力，不断要求自己	235
定了计划，切实执行才有意义	235
始终以百米赛的速度奔跑	238
勇于接受挑战，生命才会日渐茁壮	239
“已经不行”只是幻象，一切才刚刚开始	241
能力要用“将来进行时”	243
忠告 6 每天进步一点点，在平凡中不断突破	245
今天要比昨天更好，明天更要胜过今天	245
有创意的心追随的是长远理想	248
敢于走别人没走过的路	251
将创新导向成功的“正确的地图”	253
即使是平凡简单的工作，只要不断创新，也会有飞跃性的进步 ..	255
一方面是“埋头苦干”的决心，一方面是“定能成功”的确信 ..	258
忠告 7 工作就是一种修行，要从中悟出人生真理	261
为每次小小的成功而感动，并视为动力继续努力	261
工作场所就是修炼精神的最佳场所	263
觉得失败的时候，其实才刚刚开始	265
“田地里的劳作”也是耕耘内心的方式	268



越想逃避困难，越是招致灾祸	270
忠告 8 以最大的热情投入工作，才能有所成就	273
不热爱工作，就改变心态	273
与其寻找喜欢的工作，不如先喜欢上已有的工作	276
长期专注，愚钝者变为非凡人	278
想要获得伟大成就，就要爱上自己的工作	281
重新认识劳动与勤勉的价值	283
工作就是自己，自己就是工作	285
将自己的一生奉献给一种职业，这样的人最有魅力	288

◎ 企业经营篇 ◎

忠告 1 合理的组织结构和经营方法是企业基业长青的法宝	293
明确业绩考核目标与责任	293
坚守核心业务，贯彻从一而终	296
划分成小团队，明确职能	299
掌握时间的精确管理方式	301
对达到目标者不许以金钱，只给予荣誉	304
根据市场变化，时刻调整组织结构	306
与其成立子公司不如优先成立事业部	308
以最优异的真实服务作为自己的经营利器	310
忠告 2 把每一个员工当做有主动意识的合伙人，而不是供支配的雇员 ...	313
向下属下放权力，更要让他们担负责任	313
要用“君子”，更要用好“小人”	315
揭示工作的存在理由，激发员工工作动机	317
培养具有经营者意识的人才	319
向有能力的营销人员学习	322
将每一位员工视作主角	324
让员工共有正确的哲学	326
设立明确目标，并与员工分担	328



忠告 3 商道即人道，像经营人心一样经营企业	331
在知足的基础上再求发展	331
单纯追求私利的企业，无法获得员工的信任	332
联谊聚会是构筑人际关系的良机	335
石墙缝里闪光的小碎石同样重要	337
“利他”是企业经营的起点	338
以敬人爱人之心进行并购	341
依照大家庭主义来经营企业	343
忠告 4 培养员工的经营者意识，打造自燃性团队	346
经营哲学的宣扬是为了培养共同经营者	346
用经营理念和信息共享提高员工的经营者意识	348
企业应是所有参与者都获得成就感的舞台	350
技术、心态、和谐融合一体，才能催生强大的企业	352
制定恰当目标	354
不要以旧观念使劳资双方对立	356
忠告 5 脚踏实地，企业的成功在久不在速	359
经营者光靠激情并不足以推动企业的发展	359
贪婪会使最简单的问题复杂	361
不要追逐利润，要让利润跟着你跑	363
简单是企业经营的原理原则	365
要让他人也有利可图	368
经营依赖踏实努力的积累	370
杰出的经营者会游刃于两极之间	372
忠告 6 领导者应舍私利，行正道	375
领导者应有令人钦佩的人格魅力	375
具美德而不露锋芒者居高位	377
不应该要求部下做出自我牺牲	379
企业领导者应该身居一线	381
领导者可以无才，却不能无德	383



忠告 7 企业领导者要七分做人，三分管人	386
领导者不应只依赖各项规章制度	386
领导者应该随时保持一颗谦卑的心	389
经营者也需要利用威权来领导手下员工	392
领导者必须摆脱“常识”的束缚	394
自我牺牲是领导者必须愿意付出的代价	395
秉持公正与勇气，否则很难让大家产生信心	397
忠告 8 管理者要做员工的风向标，增强企业凝聚力	400
应该具备“为公司整体”的意识	400
明确事业的目的地和意义，并向部下明示	401
心中要保持强烈的意愿	403
不断激励下属士气	406
对待下属要有关爱之心	408
忠告 9 不断描绘更高的企业蓝图，永保企业创新的活力	411
描绘梦想，揭示更加远大的目标	411
创造有助于提高员工幸福度的环境	413
开车前，一定要启动引擎	415
永远保持创造性	418
所谓困难，不过是“中途站”	422
忠告 10 会聚人、会用人、会留人的企业才能永立于不败之地 ...	425
“量体裁衣”：内力不济时需靠外援	425
修筑完美的城墙必须建造坚固的石墙	427
任用人才的关键在于相信人的成长	429
决不能将老员工弃之不顾	431





忠告 1

人生的目的在于追求美好心灵， 外在的际遇都是磨砺

拼尽全力，活在当下这一刻

做好眼前的事，才能创造出最有希望的生活和最有价值的人生。

所有的一切都发生于当下，过好每一天，才能找到真正的力量，发现通往幸福之路的入口，不会把握当下的人，即使有多宏伟的目标也只是夸夸其谈，如沙漠中的海市蜃楼，无法企及。

稻盛先生告诉我们，做好眼前的事，才能创造出最有希望的生活和最有价值的人生。持续过好内容充实的“今天”这一天——这个观点在京瓷的经营中无时无刻不体现出来。

稻盛和夫的京瓷公司创建至今，从来不作中长期经营计划。新闻记者们采访他的时候，经常提出想听一听他们的中长期经营计划。而当稻盛回答“我们从不设立长期的经营计划”时，他们便觉得不可思议，露出疑惑的神情。

稻盛对此作出了解释：因为说自己能够预见到久远的将来，这种话基本上都会以“谎言”的结局而告终。他认为“多少年后销售额要达到多少，人员增加到多少，设备投资如何如何”这一类蓝图，不管你怎样



着力地描绘，但事实上，超出预想的环境变化、意料之外事态的发生都不可避免地会出现。这时就不得不改变计划，或将计划数字向下调整。有时甚至要无奈地放弃整个计划。这样的计划变更如果频繁发生，不管你建立什么计划，员工们都会认为，“反正计划中途就得变更”，他们就会轻视计划，不把它当回事。结果就会降低员工的士气和工作热情。

同时，目标越是远大，为达此目的，就越需要持续付出不寻常的努力。但是，人们努力，再努力，如果仍然离终点很远很远，他们就难免泄气。“目标虽然没达成，能这样也就可以了，差不多就算了吧！”人们常常就中途泄气了。从心理学的角度看，如果达到目标的过程太长，也就是说，设置的目标过于远大，往往在中途就会遭遇挫折。与其中途就要作废，不如一开始就不要建立。

自京瓷创业以来，稻盛和夫只用心于建立一年的年度经营计划。3年、5年之后的事情，谁也无法准确预测，但是这一年的情况，他都能应该大致能看清，不至于太离谱。只要做好这一年的年度经营计划中每个月，每一天的工作，成功也就离你不远了。

在稻盛先生的经验中，做年度计划，就要细化成每个月、甚至每一天的具体目标，然后千方百计努力达成，活在当下这一刻，过好这一刻无论是对我们的事业还是日常生活都有很重要的意义。

清晨，当我们睁开眼睛的时候，深吸一口新鲜空气，抱着这样一个心态：今天一天努力干吧，以今天一天的勤奋就一定能看清明天。这个月努力干吧，以这一个月月的勤奋就一定能看清下个月。今年一年努力干吧，以今年一年的勤奋就一定能看明年。

就这样，每天在“拼尽全力，活在当下这一刻”的自我暗示和勉励下，一瞬间一瞬间都会过得非常充实，就像跨过一座一座小山。小小的成就连绵不断地积累、无限地持续，这样，乍看宏大高远的目标就一定能实现，正如荀子在《劝学》中所说“不积跬步，无以至千里，不积小流，无以成江海”。

“拼尽全力，活在当下这一刻”在稻盛和夫的人生理念中，就是最确实的取胜之道。