



KAZUO INAMORI

Advice to Youth

德群 编著



# 稻盛和夫

## 给年轻人的忠告

寻找自己成功之道，让平凡的人生不再平凡

如果要寻求我成功的理由，也许就是这一点：  
也许我的才能不足，

但是，我有一条单纯而坚强的追求人间正道的指针。

# 稻盛和夫 给年轻人的忠告

德群 编著

## 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 :

中华工商联合出版社, 2017.2

ISBN 978-7-5158-2104-7

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 ( 2017 ) 第 235953 号

---

## 稻盛和夫给年轻人的忠告

作 者: 德 群

责任编辑: 林 立

装帧设计: 北京东方视点数据技术有限公司

责任审读: 魏鸿鸣

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京彩虹伟业印刷有限公司

版 次: 2018 年 1 月第 1 版

印 次: 2018 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 710mm × 1020mm 1/16

字 数: 210 千字

印 张: 16

书 号: ISBN 978-7-5158-2104-7

定 价: 49.80 元

---

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044

http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com ( 营销中心 )

E-mail: gslzbs@sina.com ( 总编室 )

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



稻盛和夫 27 岁创立京都陶瓷株式会社（京瓷），52 岁创立第二电信（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。他谈不上很聪明，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，却碰上经济不景气，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几近倒闭发不出工资，员工士气低落，常常以罢工来宣泄负面情绪。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。日复一日他吃住在实验室，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。

当稻盛和夫创立京瓷公司时，他可以说是企业经营的门外汉，缺乏经营的谋略和经验。怎样做才能使公司经营顺利，当时的他束手无策。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，脑海里就会形成一个意象，身边的任何一个新发现都会坚定地指向那个意象，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。他知道了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的方程式：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却缺乏工作热情，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，如生活的意义、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 / 2**  
拼尽全力，活在当下这一刻 / 2  
人生是为心的修行而设立的道场 / 4  
好坏交替才是完整的人生轨迹 / 5  
持有正面的思维方式就会有幸福的人生 / 7  
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”的姿态看待自己 / 17  
真诚带来爱与和谐 / 19  
修身养性的关键在于克己 / 22
- 忠告 3 做人要低调，做事高标准 / 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

虔诚的感恩发自内心最深处 / 30

以谦卑的心对待一切 / 34

要解决复杂的事情，必须先提高心灵的层次 / 36

#### 忠告 4 把挫折和苦难看作磨炼自己成长的机会 / 39

年轻时的挫折和考验是磨炼自己的机会 / 39

逆境是重新审视自身再次起步的最佳时机 / 41

人生幸与不幸，都要努力不懈地活下去 / 43

苦难是淬炼心性最好的机会 / 46

不能浪费一去不复返的人生 / 48

#### 忠告 5 成功 = 能力 × 努力 × 态度 / 52

没有努力，再好的远见也是空想 / 52

清楚自己的缺点，并极力弥补 / 54

态度是消极的，结果亦将为负 / 56

永怀乐观向上的心态 / 58

用心渴望的目标才可能达成 / 60

### ◎ 职业篇 ◎

#### 忠告 1 把工作当作实现人生价值的阶梯 / 64

正面思维等于持续的人格提升 / 64

以完美为目标就是无止境地追求内心的理想 / 67

从知识到见识，从见识到胆识 / 71

能带来真正喜悦的是劳动 / 73





**忠告 2 努力工作是成就人生不可或缺的要义 / 76**

我们为什么要努力工作 / 76

工作是值得推崇的行为 / 79

乍看是不幸，实际上是幸事 / 82

认真且不遗余力地工作是我们做人的必要条件 / 84

**忠告 3 绝不将就苟且，把完美作为工作的最高标准 / 88**

完美主义不是更好，而是至高无上 / 88

成败往往取决于“最后 1% 的努力” / 91

不是向“最佳”看齐，而是向“完美”去追求 / 93

出色的工作产生于“完美主义” / 95

以完美为目标就是追求内心的理想 / 97

**忠告 4 卓越是 99% 的汗水加 1% 的创新 / 101**

敢于走别人没有走过的路 / 101

年轻时的苦难出钱也要买 / 103

持续的力量能将“平凡”变为“非凡” / 107

创造的世界没有标准，唯有找到指南针确定方向 / 109

成为“自燃型”的人 / 112

**忠告 5 以高目标为动力，不断要求自己 / 115**

定了计划，切实执行才有意义 / 115

始终以百米赛的速度奔跑 / 117

勇于接受挑战，生命才会日渐茁壮 / 119

“已经不行”只是幻象，一切才刚刚开始 / 120

能力要用“将来进行时” / 122



**忠告 6 每天进步一点点，在平凡中不断突破 / 125**

今天要比昨天更好，明天更要胜过今天 / 125

有创意的心追随的是长远理想 / 128

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 / 132

**忠告 7 以最大的热情投入工作，才能有所成就 / 135**

不热爱工作，就改变心态 / 135

与其寻找喜欢的工作，不如先喜欢上已有的工作 / 138

长期专注，愚钝者变为非凡人 / 141

想要获得伟大成就，就要爱上自己的工作 / 145

重新认识劳动与勤勉的价值 / 147

**◎ 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常青的法宝 / 152**

明确业绩考核目标与责任 / 152

坚守核心业务，贯彻从一而终 / 156

掌握时间的精确管理方式 / 159

根据市场变化，时刻调整组织结构 / 162

以最优异的真挚服务作为自己的经营利器 / 165

**忠告 2 商道即人道，像经营人心一样经营企业 / 169**

在知足的基础上再求发展 / 169

单纯追求私利的企业，无法获得员工的信任 / 170

石墙缝里闪光的小碎石同样重要 / 172

“利他”是企业经营的起点 / 174



依照大家庭主义来经营企业 / 176

**忠告 3 培养员工的经营者意识，打造“自燃型”团队 / 179**

经营哲学的宣扬是为了培养共同经营者 / 179

用经营理念和信息共享提高员工的经营者意识 / 181

企业应是所有参与者都获得成就感的舞台 / 183

技术、心态、和谐融合一体，才能催生强大的企业 / 186

不要以旧观念使劳资双方对立 / 188

**忠告 4 脚踏实地，企业的成功在久不在速 / 192**

经营者光靠激情并不足以推动企业的发展 / 192

贪婪会使最简单的问题复杂 / 194

不要追逐利润，要让利润跟着你跑 / 196

简单是企业经营的原理原则 / 199

经营依赖踏实努力的积累 / 202

杰出的经营者会游刃于两极之间 / 204

**忠告 5 企业领导者要七分做人，三分管人 / 208**

领导者不应只依赖各项规章制度 / 208

领导者应该随时保持一颗谦卑的心 / 211

经营者也需要利用威权来领导手下员工 / 215

自我牺牲是领导者必须愿意付出的代价 / 217

秉持公正与勇气，否则很难让大家产生信心 / 219

**忠告 6 管理者要做员工的风向标，增强企业凝聚力 / 223**

应该具备“为公司整体”的意识 / 223

明确事业的目的和意义，并向部下明示 / 225



心中要保持强烈的意愿 / 227

不断激励下属士气 / 230

对待下属要有关爱之心 / 232

**忠告 7 会聚人、会用人、会留人的企业才能永立于不败之地 / 235**

“量体裁衣”：内力不济时需靠外援 / 235

修筑完美的城墙必须建造坚固的石墙 / 237

任用人才的关键在于相信人的成长 / 240

决不能将老员工弃之不顾 / 242



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

## 拼尽全力，活在当下这一刻

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。

稻盛和夫告诉我们，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。而当稻盛和夫回答“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。

稻盛和夫对此做出了解释：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！”人们常常就在中途泄气了。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。

在稻盛和夫的经验中，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清明年。

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。

## 人生是为心的修行而设立的道场

生活中，我们无休止地追求金钱、地位、名誉，乐此不疲。此外，盼望出人头地，也是人生的动力之一，这当然不应一律加以否定。但是在在我们拼命追逐这些东西的时候，也时常会向自己提出这样的疑问：

“人类活着的意义、人生的目的到底是什么？”

对于这个最根本的疑问，稻盛和夫做出了直接回答，那就是提高心智，修炼灵魂。

稻盛和夫认为，人生是为心的修行而设立的道场。人生的目的就是在灾难和幸运的考验中磨炼自己的心志、磨炼灵魂，造就一颗美丽的心灵。他认为人之所以来到这个世上，是为了比出生时更为进步，或者说是为了带着更美一点、更崇高一点的灵魂死去。

人生在世苦难多，正是这样的苦难，才是对修炼灵魂的一种考验，也是锻炼自我人性的绝对机会。所谓今生，是一个为了提高身心修养而得到的期限，是为了修炼灵魂而得到的场所。在稻盛和夫的人生经历中，除了取得事业上的巨大成功，他一直践行着“提高身心修养，磨炼灵魂”。

稻盛和夫在 42 年的商业人生中，缔造了京瓷和第二电信两个世界 500 强公司。稻盛和夫留给世界的财富，是在追求全体员工物质和精神两方面幸福的同时，要为人类社会的进步和发展做出贡献。





京瓷尽量让员工持有股份，这是因为稻盛和夫不单单把员工当作劳动者，而是把他们视为同志和合作伙伴。1984年，稻盛和夫把自己17亿日元的股份赠予1.2万名员工。稻盛和夫的做法十分罕见。与美国梦大相径庭，稻盛和夫的想法和做法，纯粹是一个“日本梦”，让满怀理想振兴企业的人有了一个新的目标。

在1985年，稻盛和夫投入他所持京瓷公司的股票和现金等个人财产200亿日元成立稻盛和夫财团，创设了“京都奖”。每年在全球挑选出在尖端技术、基础科学、思想艺术等各个领域取得优异成绩、做出杰出贡献的人士进行表彰，颂扬他们的功绩。

1997年，65岁的稻盛和夫身患胃癌，匆忙手术的两个个月后，宣布退居二线，只担任名誉会长，并正式皈依佛门。自皈依佛门后，稻盛和夫将大部分时间用于慈善事业和到世界各地演讲。

稻盛和夫有着“奉献于社会、奉献于人类的工作是一个人最崇高的行为”的个人信念，他不仅在事业上取得了巨大的成功，而且在这个过程中也磨炼了自己高尚的灵魂和崇高的人格，受到人们的尊敬。

无论一个人创造了多少物质财富，它们都只限于今生，即使积攒再多也带不到来世去。今生之物只限今世。如果说今生之物中有一样永不灭绝的东西，那就是“灵魂”，正如稻盛和夫所说：“人生是为心的修行而设立的道场”，只有属于灵魂的才是永远的。

## 好坏交替才是完整的人生轨迹

人生难免有挫折，我们总会抱怨人生事事都不如自己所愿，有的时候，会感觉怀才不遇，施展不开；有的时候会感觉不受重视，所有