

3KM 我的幸福生涯设计

[日] 土屋公三 / 著
株式会社土屋经营 / 编译

对一个企业来说，培养人的课题。3KM自问世以来，在余家企业所采用，为其搞活企业士气，并培养了大批人才。

“3KM”取自日文的人、“KATEI”家庭、“KAISHA”“Mark”目标，“Management”“Motivation”热情与干劲。

我们认为，如果一个企业经营方针和经营思想的话，那么，作的员工也应该在其生活价值和家庭观上，有其明确的目标。每一个员工的自觉自主的劳动

圆满幸福，是一个企业繁荣和发展的根本动力。个人价值的实现，家庭的圆满幸福，企业的繁荣发展，三者相互依存，缺一不可。我们认为，这三者的最佳状态是可以通过教育来实现的。而且，通过某种媒介和企业内的“3KM指导员培训”，可使3KM教育得以经常化。我们坚信，通过“3KM”的教育，不出两三年，企业员工的精神面貌一定会有所改观，一个新的企业风范会形成。企业员工精神面貌的改观，一定会有助于企业工作效率的提高，促使生产额和营业额增长。企业风范的形成，会使企业有更高更深的发展，借以造福社会，贡献国家。这就是“3KM”的根本思想。

3KM就是一种
建立自己人生
幸福金字塔的
自我训练，
通往人生幸福
的钥匙在你自
己的手中。

...

才是一个永远
日本已被五百
业，提高员工

“KOJIN”个
企业，英文的
管理，

有其明确的经
在这个企业工
观念，人生观
从本质上讲，
和其家庭的圆

中国工商出版社



3KM 我的幸福生涯设计

[日]土屋公三/著
株式会社土屋经营/编译

中国工业出版社

Copyright 2004 by Kouzou Tsuchiya. Originally Published in Japan by Tsuchiya Management Inc. Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with Tsuchiya Management Inc., through ShuppanBunkSha Corp., Japan. All rights reserved.

本书中文简体字版权通过日本出版文化社由株式会社土屋经营授权中国工商出版社。该专有版权受法律保护。

版权贸易合同登记号 图字:01- 2005- 0647

责任编辑:张欣然

封面设计:SDD 工作室

图书在版编目(CIP)数据

3KM 我的幸福生涯设计/(日)土屋公三原著;日本株式会社土屋经营编译. —北京:中国工商出版社,2005. 1

ISBN 7 - 80012 - 983 - 7

I. 3... II. ①土... ②日... III. 企业管理—劳动力资源—资源管理 IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 002822 号

书名/3KM 我的幸福生涯设计

著者/土屋公三

编译/日本株式会社土屋经营

出版·发行/中国工商出版社

经销/新华书店

印刷/北京市朝阳区小红门印刷厂

开本/850 毫米 × 1168 毫米 1/32 印张/7.125 字数:80 千字

版本/2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷

印数/01—5000 册

社址:北京市丰台区花乡育芳园东里 23 号(100070)

电话:/(010)63730074,63748686 电子邮箱/zggscbs@263.net

出版声明/版权所有,侵权必究

书号:ISBN 7 - 80012 - 983 - 7/ F · 515

定价:25.00 元

(如有缺页或倒装,本社负责退换)

序 言

一个体育选手的最大愿望和目标是打破纪录。为了超越前人所创造的纪录，他（她）以旁人难以置信的毅力，日夜不断地磨炼自己的肉体，苦心孤诣地钻研技术，尽一切可能向自己的极限挑战。

但是，无论多么出色的选手，当他（她）呱呱坠地时，和所有婴儿一样不会跑，也不会跳。棒球世界本垒打之王王贞治周岁时还不会行走，家人着急，曾送他上医院去治疗。

由此可见，人生伊始，无天才凡人之分。大家学会行走和奔跑，无非是由于东撞西碰、跌倒爬起的练习。日本大脑生理学家时实利彦先生在他的《育脑》一书中指出：“任何婴幼儿都不会

气馁，也不会失去信心，他们同样都具有无限的潜在能力，世上没有比这再平等的事了”。

正是由于幼儿时的这种无意识的反复和努力使你今天能行走如风，我觉得掌握自己的人生也是这个道理。三十余年前，我找了个大笔记本涂涂写写，开始了《我的幸福生涯设计》。以后在创办企业的过程中，我通过学习和摸索，逐步地把它归纳成为一个体系，这就是本书所介绍的“3KM教育”。

我白手起家，既没学历也没资金，更没有可以依托的社会关系。但我觉得企业靠人才。只有教育好每一个员工，企业才会兴旺发达。我把“3KM教育”作为公司员工教育的基础。让员工和我一样，积极地去寻找自己生活的意义，主动地去把握自己的人生。

我在一九六七年创办了株式会社土屋HOME，开始跻身于“订购住宅”建设行业。三

十多年来，由于员工的辛勤劳动和各行各业的鼎力相助，公司获得了巨大的发展。现在公司已形成一定的规模，员工人数一千余名、总销售额达三百亿日元。一九九六年公司实现了股票上市（东京证券交易所二部）。现在我们正齐心协力力争东京证券交易所一部的股票上市。

现在我的 3KM 思想已得到许多人的理解和认可。一些中小型企业采用它作为员工的基础教育教材。3KM 教育机关株式会社土屋经营已拥有一千多家客户。

这次我的这本拙著能在中国出版，我感到非常荣幸。中国是一个伟大的国家，有着古老悠久的文化。3KM 基本思想主要来自于古代中国《大学》的“修身、齐家、治国、平天下”思想。近十几年来，中国日新月异的发展为世界所瞩目。我欣闻许多年轻人胸怀壮志，兴业办厂，为国为民。为此我深感钦佩。年轻人在人生的道

路上或是创业的过程中，总会遇到许多迷惑和困难，如果我的这本拙著能为这些有志青年在消除烦恼、解决困难上起到一点启发作用的话，我将不胜荣幸。

人对事是积极主动还是消极被动，在人生能否获取成功上是一个分水岭。在每个人的人生道路上，要想把自己身上所孕育的潜在能力发挥出来，使其开花结果的话，我们必须按照前人的成功法则，进行正确的自我训练。3KM 就是一种建立自己人生幸福金字塔的自我训练。通往人生幸福的钥匙在你自己的手中。

目 录

第一章 什么才是真正的幸福·····	(1)
幸福究竟是什么·····	(1)
自我实现才是最根本的幸福·····	(2)
幸福在于追求的过程之中·····	(5)
树立人生目标是迈向幸福的第一步··	(6)
第二章 幸福不会从天而降·····	(8)
筑造通往幸福的阶梯·····	(8)
个人、家庭与工作(社会)三位一体 ···	(12)
找到人生成功的定理和法则 ·····	(15)
掌握人生掌握命运的动力 ·····	(17)
第三章 掌握人生幸福的十条准则 ·····	(20)
一 万事从好处着眼·····	(20)
二 运用你的潜意识·····	(24)

三 树立目标、抱负未来、尽善眼前……	(29)
四 逆境乃是天赐良机……	(30)
五 读好书、拜良师、学一流……	(31)
六 谙熟“数值”、珍惜光阴、利他利己…	(32)
七 学无止境、争做一流……	(34)
八 所有人生成功的定理和法则中都浸 透着先人的汗水和智慧……	(35)
九 要对存在的问题有认识、要有顽强的 毅力和旺盛的斗志……	(36)
十 对人对事感恩在先、破旧立新在后 ……	(38)
《3KM 我的幸福生涯设计表》的宗旨和 制作程序……	(38)
第四章 从零开始……	(46)
为什么要搞得那样彻底……	(46)
松下电器公司就职失败……	(49)
从工会书记长到跑营业……	(51)
从“出社”到创业……	(54)
独立创业中得到的“财富”……	(57)

人生皆塞翁失马	(59)
JC 入会、石油危机、首次外游	(61)
尽全力投身住宅行业	(63)
第一幢模型住宅出展	(65)
在没有资金来源的情况下,如何解决资 金周转问题	(67)
《建设大臣奖》获奖和开拓本州地区 ..	(69)
第五章 将“人材”培养成“人财”	(71)
三种人:“人财”、“人在”、“人罪”	(71)
使全体员工都成为主力选手	(75)
工作业绩 = 能力 × 意志和积极性 ² × 社会责任感	(77)
挑战马斯洛“需求层次”理论	(86)
更高的需求——“自我实现的需求” ..	(88)
孕育人生意义和工作价值的行动目标 “3KM”	(91)
第六章 学习前人的成功经验	(95)
积极思考 变自身的消极因素为动力 ..	(95)

虚心听取别人的意见	(98)
学习 读书是医治愚者之药	(99)
要“本质地”、“长远地”、“不同角度地”	
看待事物和问题 思考三原则	(102)
自我责任 要明白百分之六十是自己	
的责任	(104)
目标意识——专注于一个目标	(106)
3KM 的目标设定和行动计划	(109)
意志和行动、实践能力	(120)
积极性 技能、技术和知识的源泉	(122)
感受性 运用自己丰富的感受性,打动	
他人、打动自己	(124)
第七章 逆境才是最大的机遇	(126)
积极地看待问题对待事物	(126)
有效地利用潜意识	(127)
人一生中要有三面“镜”	(130)
危机背后有机遇	(131)

自我开发从读书开始·····	(133)
人生是十二进法,有七个时期·····	(138)
在专业业务里拼一个胜负·····	(144)
成功者的一个秘诀就是借鉴先人的智慧···	(146)
只有有了斗志和毅力,工作的技能和技 巧才能有效地发挥出来·····	(147)
接受现状 积极进取 ·····	(150)
第八章 创造成果的“陀螺”经营理论·····	(152)
永恒的经营方针和经营哲学·····	(152)
构成“陀螺经营理论”的十条经营方针 ·····	(153)
公司规范·····	(154)
公司根本方针·····	(155)
变换自在的经营实践论 认识现状、战 略、战术、战法、战技 ·····	(155)
经营战略、战术、战法、战技 ·····	(156)
永恒的目标值:0、1、2、3 ·····	(160)
优秀的潜在能力 ·····	(164)

播放琴曲的“早礼”有效实施员工教育 的三十分钟	(167)
成果的分配	(169)
第九章 “全体员工参加经营”的教育	(171)
选择可以奉献自己人生的工作岗位	(171)
变十年成材为三年成材	(173)
全公司经营方针发表大会——制定“经 营方针”	(175)
全公司营业大会——全体员工参加经营	(177)
区域大会——和员工倾心交流	(179)
团拜会——千人规模的“对外教育”	(181)
第十章 经营者、经营管理干部学无尽	(182)
干部教室——学会“自我改造”	(182)
各部门会议——实践型、研修型教育	(188)
清晨六点现场集合、一天组织五个会议	(190)

企业内训练——先行投资、彻底教育	(191)
协作单位负责人研修	(193)
木匠研修	(193)
员工夫人座谈会	(194)
3KM 研修——贯彻企业、个人的理念	(196)
第十一章 面向二十一世纪的新型住宅 ...	(197)
阪神大地震的教训	(197)
全国有一千户以上的“缺陷住宅”	(198)
“与地球环境共生共荣型”住宅	(200)
札幌“在家护理实验住宅”头一号	(202)
在全国各地受到很高评价	(205)
真挚地研究未来的住宅	(210)
后 记	(213)

第一章 什么才是真正的幸福

幸福究竟是什么

人人都喜欢自己有个幸福的人生。但“幸福”究竟是什么？十人却有十人的回答。有人觉得有钱是一种幸福。有人觉着出人头地是一种幸福。有人觉得只要能和心爱的人太太平平过日子就是幸福。

我觉得我们可以从幸福的条件是什么和在什么条件下我们才会感到幸福这两点上来考虑什么是幸福这个问题。

我想幸福的条件无非有这么三点。首先我想是“健康”。一个人不管多么有钱多么有地位，如果他身体不好，整天都是病病歪歪的

话，他一定不会觉得幸福。有个健康的好身体，能吃能睡，这是幸福的第一个条件。其次是“经济”，也就是钱的问题。虽然有人觉得能和心爱的人在一起没有钱也很幸福，但是在现代生活中，如果一个人没有一定的经济基础，吃了上顿没下顿，整天为生计奔忙，那他自然也不会感到幸福。这是幸福的第二个条件。第三我觉得是一个人“心灵上的满足”。不管一个人多么有钱、身体多么健康，整天心神不定、情绪不安或是孤独寂寞，我想他是不会感到幸福的。

自我实现才是最根本的幸福

那么，在什么情况下，一个人才会感到心灵上的满足呢？美国著名社会心理学和比较心理学家、人本主义心理学的创始人马斯洛

(A.H.Maslow 1908 ~ 1970)曾就人的欲望和需求提出过他著名的“需求层次”学说。

马斯洛认为：人生来具有许多欲望和需求。其中一些基本的欲望和需求是不会改变的，具有普遍意义。正是这种欲望和需求促成了人的行为动机(motivation)。马斯洛把人的这些基本欲望和需求归纳成五个层次，并把它和人的动机联系起来有机地进行考察。

他指出：人的最基本需要是对生的欲望。也就是说无论在什么情况下，如何使自己生存下去是人的最根本最原始的需求，只有在这个根本的“生理需求”得到满足后，人才会去注意和要求生活的“安定和安全”。“生理的需求”和“安定和安全的需求”是促成人之行为动机的两个基本层次。

在这两个基本层次得到满足的情况下，人开始谋求与他人、社会和平共处，希望他人与社会