

· 吴学刚◎编著 ·

成就事业必读的经典著作 “世界经营之圣” 稻盛和夫亲身实践的精髓

稻盛和夫

写给年轻人的工作秘笈



剖析数千万个企业家和成功人士的奥秘

稻盛和夫

〔稻盛哲学〕

指引职业人士高效工作与幸福人生的明灯

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

稻盛和夫

写给年轻人的工作秘笈



· 吴学刚◎编著 ·

图书在版编目(CIP)数据

稻盛和夫写给年轻人的工作秘笈/吴学刚编著.

北京:中国铁道出版社,2012.7

ISBN 978-7-113-14542-2

I. ①稻… II. ①吴… III. ①成功心理—青年读物

IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 074426 号

书 名: 稻盛和夫写给年轻人的工作秘笈

作 者: 吴学刚 编著

责任编辑: 靳 岭

电话: 010-51873457

电子信箱: wnx31@sohu.com

编辑助理: 董苗苗

封面设计: 王 岩

责任校对: 龚长江

责任印制: 赵星辰

出版发行: 中国铁道出版社(100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 航远印刷有限公司

版 次: 2012 年 7 月第 1 版 2012 年 7 月第 1 次印刷

开 本: 700 mm×1 000 mm 1/16 印张: 10 字数: 158 千

书 号: ISBN 978-7-113-14542-2

定 价: 22.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书, 如有缺页、倒页、脱页者, 请与本社读者服务部联系调换。

前言

Preface

稻盛和夫是日本著名的企业家，被列为“日本经营四圣”之一。“日本经营四圣”中的任何一位，在全世界企业界都大名鼎鼎。他们分别是松下公司的创始人松下幸之助，索尼公司的创始人盛田昭夫，本田公司的创始人本田宗一郎，以及京瓷公司的创始人稻盛和夫。其中，稻盛和夫是最年轻的一位，也是目前唯一在世的一位。可以毫不夸张地说，稻盛和夫不仅是日本的经营之圣，同时也是世界的经营之圣。不管是论功绩，还是论影响力、论思想，稻盛和夫都无愧于“世界经营之圣”的美誉。

他在多个领域从事经营活动 40 余年，先后创立了京瓷株式会社和第二电电株式会社。2001 年，根据《财富》杂志排名，京瓷公司和第二电电都进入了世界 500 强。京瓷公司的年销售额超过 110 亿美元，在世界 500 强中居第 451 位。然而，其营业收益率却居第 19 位，是世界营业收益率前 30 名中唯一的日本企业；它的资本收益率排名第 15 位，进入该项前 50 名的日本企业也仅此一家。另外，作为电子设备公司，京瓷的行业实力在日本排名第 21 位，然而，在每年 110 多亿美元的销售额中，利润接近 20 亿美元，在日本同行业企业中名列第 7 位，领先于三菱、日立、东芝、NEC、松下、夏普、索尼等世界知名大企业。

另外，他又凭借其独特的“稻盛哲学”而享誉世界，从他创办的培训机构“盛和塾”中走出了数以万计的企业家和成功人士。目前，全世界有超过 60 家盛和塾，塾生超过 6 000 人。塾生当中，有超过百余塾生的公司是上市公司。在我国的北京、无锡、青岛等地，也先后成立了

多家分塾。形象一点说，“盛和塾”俨然成了一家世界级的商学院。稻盛和夫不仅让他的哲学思想广为传播，更重要的是，他推动了众多经营者的进步和众多企业的发展。

早在 20 世纪 90 年代中期，我国著名学者季羨林先生就曾断言：“根据我七八十年来的观察，既是企业家又是哲学家，一身而二任的人，简直如凤毛麟角。有之，自稻盛和夫先生始。”这是季先生读了稻盛和夫所著《新日本新经营》一书后发出的感慨。2009 年，稻盛和夫出版的一本《活法》，又被誉为“日本 21 世纪励志第一书”。

2010 年，日本航空公司面临破产危机，当时的日本首相鸠山由纪夫力请稻盛和夫出马拯救日航，此举甚至提升了日本民众对首相的支持度，这从一个侧面反映出日本国民对稻盛和夫这位“经营之圣”的信任和爱戴。

几十年来，稻盛和夫关于工作的箴言已传遍世界上的每一个角落，他从亲身实践中总结出的诸多工作秘笈，绝非那些泛泛而谈的“成功学”可比，而且他那将人生与工作融为一体的启发模式，更令他的工作秘笈成为打开生活幸福之门的钥匙。

如果你已经是一个职场达人，那么稻盛和夫的秘笈会让你“百尺竿头，更进一步”；

如果你在职场的发展停滞不前，那么稻盛和夫的秘笈会为你打破所有的瓶颈；

如果你是一个职场失意人，那么稻盛和夫的秘笈会指点你走向成功的康庄大道……

干和不干，结果当然大不一样；这样干和那样干，结果也不一样。
究竟该怎样干？

《稻盛和夫写给年轻人的工作秘笈》会给你答案。

目 录

Contents



第一章

为生活而工作,为工作而生活

从“稻盛成功方程式”说起·····	2
人为什么工作,你为什么工作·····	10
财富是工作的结果,而不是目标·····	13
世上无难事,只怕工作狂·····	16
用积极的心态去改变自己·····	19
在工作中造就伟大的人格·····	21



第二章

爱上自己的工作,成功就会爱上你

没有哪一个成功人士不热爱自己的工作·····	24
勤勉能让你走向卓越·····	26
对工作投入100%的热情·····	29
倾听产品的笑声和哭声·····	33
让明确的愿望深入潜意识·····	36
把全部力量集中在一个目标上·····	39
享受工作的乐趣·····	43
不要随意跳槽·····	46



第三章

持续努力,化平凡为非凡

做一个“自燃型”的人,让斗志越燃越旺·····	50
用高标准来要求自己·····	53
以百米赛的速度跑马拉松·····	55
努力的愚直者,胜过懒惰的聪明人·····	58
戒骄戒躁,不能忘记“谦虚”·····	61
认真地过好每一天·····	63
能力要用“将来进行时”来衡量·····	66
将“不可能”变为“可能”·····	70



第四章

多做创造性的工作,“心想”才能“事成”

创造性劳动,是一切价值的源泉·····	74
工作中要不断开拓·····	77
敢于走别人没有走过的路·····	79
时刻保持创新精神·····	82
别让思维定式困住了你·····	85
成功=大胆构思+小心执行·····	88
要有否定“常识”的勇气·····	90



第五章

将完美主义贯彻到底

关注和掌控每一个细节·····	94
-----------------	----

“最佳”是不够的,“完美”才是目标·····	97
工作面前无小事·····	100
从现在起就要做到完美·····	104
橡皮绝对擦不掉错误·····	106
日日反省,日日更新·····	108



第六章

失败,不是终点是过程

在潜意识里不断鼓励自己·····	112
遇到挫折,要有一颗感恩的心·····	115
走崎岖的路,做垂直攀登·····	120
乐观地面对一切·····	122
意志引导人生走向成功·····	125
坚持,不放过任何可能性·····	129



第七章

做一个有权威的管理者

真正的权威来自于人格魅力·····	133
身体力行和以身作则·····	136
有效地进行交流和沟通·····	138
保持一颗谦卑的心·····	141
用一致的目标团结下属·····	144
公正地对待每一个人·····	146
先律己后律人·····	149

第一章

为生活而工作，为工作而生活

“人为什么要工作？”许多人把“努力工作”、“拼命劳动”看得毫无意义，他们甚至对积极工作的人报以冷笑和鄙视。但我认为：工作是“医治百病的良药”。

工作是人生最尊贵、最重要、最有价值的行为。

生命中的困难和挫折，正是我人生的起点，也正是我最大的“幸运”。

——稻盛和夫

「从“稻盛成功方程式”说起」

让我们先来看这样一个方程式：

$$\text{人生} \cdot \text{工作结果} = \text{思维方式} \times \text{热情} \times \text{能力}$$

这就是著名的“稻盛成功方程式”。提出这个方程式的，就是有“经营之圣”美誉的日本著名企业家、哲学家——稻盛和夫。按照稻盛和夫的说法：“只要从这个方程式着手力行，上天一定会许给你一个硕果累累的美丽人生。”

在详细解读这一方程式之前，让我们先来了解稻盛和夫究竟是怎样的一个人。

稻盛和夫其人

对年届八旬的稻盛和夫来说,上天已经许给了他一个“硕果累累的美丽人生”,他 27 岁创办日本京瓷(Kyocera),52 岁创办第二电电(KDDI),这两家公司如今都跻身全球“500 强”,已退居二线的稻盛和夫至今仍担任最高顾问。2010 年,稻盛和夫受日本政府之请托,出山拯救垂死的日本航空公司(Japan Airlines),于是稻盛和夫又多了一个新头衔——日航执行长,这已经是稻盛和夫担任的第三个全球“500 强”公司的最高领导。

在日本,有一个以传播稻盛和夫哲学思想为主旨的“盛和塾”,这个拥有员工数十万人的庞大机构,正将博大精深的“稻盛哲学”传播到包括中国在内的世界各国,可见其影响之深远。

然而,正所谓“梅花香自苦寒来”,稻盛和夫所收获的“美丽人生”,也经历了一系列的挫折和磨难。

稻盛和夫出生在小城鹿儿岛一个普通的家庭,家里兄弟姐妹众多,生活困窘,也没有什么有钱的亲戚。他青少年时代成绩平平,上的是鹿儿岛最普通的私立中学,高中毕业后立志学医,报考大阪大学医学部却又落榜,只进了新成立的鹿儿岛大学。大学毕业后,他没能如愿进入帝国石油公司,到很多公司面试也都全部碰壁。正在他万念俱灰之际,经大学老师介绍,才勉强进入了一家小企业,不至于成为无业游民。

在一次次的失败中,稻盛和夫不断思考一个问题:“像自己这样平凡的人,如果要过精彩美丽的人生,到底需要什么?”

后来,随着工作经验的不断丰富,特别是一项新产品的开发和推广的成功所带来的强烈自信,使得在稻盛和夫的心中,这个问题的答案逐渐明晰起来。

稻盛和夫创立京瓷公司后,他的经营管理能力日臻成熟,此期间他最重要的一个发现,就是人生与经营是相通的,生活中信奉的哲学与经营哲学如出一辙,于是他提出了这个方程式并奉为圭臬,以鼓励自己和他的创业伙伴们相信一点:能力极为平凡的人,照样能取得不平凡的成功! 功成

名就之后的稻盛和夫,也经常强调唯有这个方程式才能解释他的事业为何能持续成功。

在这个神奇的方程式中,左边“人生·工作结果”可以理解为“成功”,而右边“思考方式”“热情”“能力”三项,我们姑且称之为“成功三要素”。

稻盛和夫对成功三要素先后顺序的排列,绝非随意为之。在他看来,最重要的是思考方式,其次是热情,最后是能力。

能力与热情

稻盛和夫将“能力”定义为“父母或上天的赐予”，主要指先天的体力和智力因素，或许翻译为“天赋”更为准确。至于“热情”，稻盛和夫也常用另外一个词代替，那就是“努力”。相比于天赋，努力是后天的因素，是可以由人的意志支配的。

每个人的天赋和努力程度是不一样的，稻盛将它们用分数来表示，范围从 0~100 分不等。他举例说，一个身体健康、头脑聪颖的人，“能力”上是 90 分，但他自恃聪明，心生懈怠，“努力”只能打 30 分，那么这个人是“90 分的能力”乘上“30 分的努力”，结果是 2 700 分。

相对的，另一个人天赋的“能力”只有 60 分，但他为了弥补不足，拼命地工作，“努力”一项可打 90 分，“60 分的能力”乘上“90 分的努力”，就是 5 400 分，比前一个人要整整多出一倍。

也就是说，那些天资平平但非常勤奋的人，比那些恃才傲物、不肯认真工作的人，取得的成就要大得多。“龟兔赛跑”的古老寓言，要说明的也正是这个道理。

稻盛和夫用自己数十年的人生体验和工作实践，充分印证着这个结论。他自认为是个天赋平平的人，而在他的眼里，他的创业伙伴们也都是普通人，但正是这些人聚集在一起，将京瓷打造成了一个以高新技术领先世界的大公司，其秘诀之一正在于“努力”二字。

京瓷公司有一个奉行了几十年的工作原则，即“压强原则”。对于客户的订单，即使按当时的技术水准根本无力完成，或是客户在质量、期限方面提出了“不合实际的要求”，公司也要接受下来，逼迫自己的团队拼命努力，为了完成订单而争分夺秒，投入紧张而刺激的工作，结果创造了一个又一个的奇迹。

“要用将来的眼光来估量自己的能力”，这就是稻盛和夫对“努力”一词的注解。

如果一个人天赋的能力强到干什么事都轻而易举，就像上帝一样，

“要有光,便有了光”,那他当然不需要努力。而一个人之所以需要努力,就在于他还有能力上的欠缺。一个人通过对比自己过去、现在的能力,就会明白:从现在起,该怎样努力才能在未来某个时点达到必要的能力水准,从而据此调整自己的工作重心。

天赋与努力的重要性众所周知,这不由得让我们联想到发明大王爱迪生那个著名的成功公式:

$$\text{成功} = 1\% \text{的天才} + 99\% \text{的汗水}$$

但是在稻盛和夫看来,不管是天赋还是努力,都不是人生和事业成败的决定因素,而决定因素在于“思考方式”。

思考方式

稻盛和夫在不同的场合,对这个“思考方式”有多种解释,如人格、理念、思想、价值观、信念、意志、心态、情绪,等等,中文里最权威的一种译法是“人格·理念”。

人性有善恶之分,善的如诚实、开朗、勇敢、善良、利他,等等,恶的如虚伪、任性、傲慢、妒忌、自私,等等。

理念属于哲学中“认识论”的范畴,即实践、认识,再实践、再认识的一个循环过程产生的结果,理念有对错之分,正确的理念可以帮助人们正确认识外部世界,并以此为基础去改造、创造更新的、更美好的事物。

说到底,“思考方式”就是指一个人在生活和工作中的一种精神状态,与“能力”和“热情”有所不同的是,思考的出发点因为有善恶、对错之分,因此它的分数是从负 100 到正 100。

一个人如果拥有正面的思考方式,他的人生和工作的结果的“数值”就会变大;反之,一个人天赋再高、热情再高,如果他总是受到负面情绪的支配,或是对这个世界、对自己的人生有错误的认识,那么他的精神状态就是一个负数。举个很简单的例子:一个小偷很有盗窃的“天赋”,也很努力地“工作”,但他的思考方式本身是邪恶的,是负数,所以他的人生只能是一个负数。类似这样的事情,古今中外屡见不鲜。

稻盛和夫创立京瓷公司之后,他都不忘向自己和其他人强调“思考方式”的价值,在他给的三个成功因素所定的比重中,思考方式至少要占到 50% 以上。稻盛和夫由一名勤勤恳恳的技术员转变成“经营之圣”,思考方式的转变最为关键。

在当今职场,天赋高又很努力的人并不少见,但有的人只能取得小小的成功,而有的人只成功于一时,最终仍然归于失败,很大一部分原因就在于他们过于迷信自己的天赋和努力,而忽视了对自身心智的培育,在思考方式上出了问题。这个时候,能力和热情反而成了限制他们发展的桎梏。而只有通过反思自己的思考方式,才能够重新找回自我,将能力和热

情在正确的方向上释放出来。

比如一个既聪明又勤奋的员工,在自己的岗位上表现出色,但是当他升任管理者,需要带领团队一起工作的时候,可能就无法胜任了。很多时候,人们把这归因于“领导才能”,但实际上,从稻盛和夫的成功方程式来研究,这是他的思考方式出了问题。让一个人从单打独斗的个人英雄主义发展到以团队建设和合作为中心,是一个很大的跨越,需要克服诸如傲慢、妒忌、猜疑、以自我中心等诸多负面思维,过了这个坎儿,才是真正的“前途无量”。对此,蒙牛集团创始人牛根生先生也有一句名言,叫“小胜靠智,大胜靠德”。这里的“德”,推而广之,正是稻盛和夫成功方程式中的“思考方式”。

返璞归真

相比于爱迪生这样的科学天才提出的“天赋+努力”式的成功模式，企业家、哲人稻盛和夫的方程式显得更客观、更睿智，更适合芸芸众生。

稻盛和夫的成功方程式是一个整体，三大要素之间既互相独立，又具有内在的联系，可以相互影响、相互促进。因为三者之间是相乘的关系，只要其中之一的分数增加，结果将以倍数增加，会使得人生和事业出现巨大的差别，这完全合乎现实的情况。

三大要素中，“思考方式”因具有从负 100 到正 100 之间的极大振幅，更是对最终的结果起着决定性作用，可是它也是最容易被忽略的。思考方式由负变正，是一个人由失败走向成功的关键，而三大因素在正的方向上不断发展，就代表着这个人走上了成功的康庄大道。

有人或许要说：这不就是“先做人后做事”嘛，不过是老生常谈罢了！

是的，这个方程式本身确实不是什么惊人发现，它不像爱因斯坦发现相对论、爱迪生发明留声机那样惊世骇俗，但是，真理往往都是非常朴素的，朴素得不像是什么了不得的真理，稻盛和夫自己也说：“人生和经营的真谛，并非崇高得可望而不可及，更不是什么难以理解的东西，作为最基本的真理观，其实它就在我们每个人身边。问题是如何愚直地将它贯彻于始终。”

这就是所谓的“返璞归真”，而稻盛和夫提出的这个方程式之所以风行世界，还有一个重要原因，即：稻盛和夫本人正是实践这个方程式的最高典范。

他从先贤们的为人处世之道，从佛教、基督教以及中国的儒学中汲取了丰富的营养，并将之应用于自己的人生和工作，收获了巨大的成功。相比之下，很多人读圣贤书，只是当做知识来理解，而没有用来改变和提升自己的思考方式，当然起不到什么作用。

不管在稻盛和夫的成功中还有多少值得挖掘的经验，但最终它们都可以归结到这个方程式里来。

了解了这个方程式之后，接下来，让我们一起去更深入地探讨稻盛和夫的工作秘笈吧！