



陕西出版资金资助项目

李明镜◎著

稻盛和夫 管理要学王阳明

首次将阳明心学与企业管理实践结合，
一部心学在企业管理中的实践手册。

陕西出版传媒集团
陕西人民出版社

The cover features several decorative elements: a white arrow pointing up and left in the top right; a dark grey arrow pointing down and left in the center; a white arrow pointing up and right in the middle right; a dark grey arrow pointing down and left in the bottom left; a series of white circles connected by a line in the top left; a horizontal dark grey bar in the bottom right; and a cluster of white circles and lines in the bottom right.

稻盛和夫

管理要学王阳明

李明镜◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

稻盛和夫：管理要学王阳明/李明镜著. ——西安：陕西人民出版社，2014

ISBN 978-7-224-11149-1

I. ①稻… II. ①李… III. ①王守仁 (1472 ~ 1529) —心学—研究
IV. ①B248.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 117767 号

稻盛和夫：管理要学王阳明

李明镜 著

出品人：惠西平

总策划：宋亚萍

策划编辑：李婷晓 李向晨

责任编辑：郑英明 李向晨

封面设计：郭 鹏 王天义

出版发行：陕西出版传媒集团 陕西人民出版社
(西安市北大街 147 号 邮编：710003)

印刷：北京力信诚印刷有限公司

开本：710mm × 1000mm 1/16

印张：17

字数：185 千字

版印次：2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷

书号：ISBN 978-7-224-11149-1

定价：38.00 元

版权所有·侵权必究

投稿邮箱 bwcq@163.com

发货电话 010-88203378

代序

王阳明先生的心学在明末传入日本。当时朱舜水远渡日本，把阳明心学也传了过去。他抵达的地点是现在日本的水户市，如今水户市还有朱舜水的雕像。自那以后，阳明心学就在日本广为流传，并且后来直接成为日本在明治维新中抵制全盘西化传统思想的基础。阳明心学在日本的广为流传，正应了中国那句古话：“近处菩萨远处显。”

其实在此之前，王阳明以及他的心学在我国的影响远不及孔孟。但是随着时代的变迁，王阳明以及他的心学在近代越来越受到人们的关注。有这样一个故事，蒋介石在日本期间，看到电车上很多日本人都在看王阳明的《传习录》，看一会儿，闭目沉思一会儿。这让蒋介石感到不可思议。在此之前，蒋介石对阳明心学知之甚少，很奇怪在中国本土一个名不见经传的人物怎么在日本有着这么广泛的影响。蒋介石不解之余也大为震惊。他回国后开始认真阅读《传习录》，细心研习，收获颇丰，并且对阳明心学肃然起敬，也对王阳明给予极高的评价。

在日本有着“经营之圣”之称的稻盛和夫虽然出身贫寒，但是在艰难的环境中接受了很好的教育，尤其受到中国传统思想的影响。对于中国尤其是明朝时期的一些思想家颇为崇拜，这包括袁了凡、王阳明等人。稻盛和夫的成功不仅仅局限在他一手打造了两个世界 500 强企业，更令世人惊叹的是稻盛哲学像一剂灵丹妙药，在不同领域、不同行业的公司加以运用，竟然都能收到出奇的效果。这好比王阳明先生说过的“同气相通”。让我们不禁会想，稻盛哲学到底暗含了哪些心灵秘术以及哲学密码呢？

作为入世的人们，不免都要为名利奔波。为了好的生活、有尊严地存在，努力奋进的人都值得尊重。我们常常思考财富，总想寻找一种法则让财富像河水一般流向自己。在商言商其实说来说去还是一种经营之道、一种方法。能称得上法则并能遵循内心的良知而在现实中得到运用，那便是稻盛和夫先生的哲学。

古语有云：“小商在智，大商在德。”稻盛和夫的成功正应了这句古话。有的人为了金钱可以放弃一切，内心遵循的仅是某种权谋之术，而真正可以做到成功的人们遵循的是内心的那份良知。正如稻盛和夫所倡导的“利他心”以及大爱和慈悲。稻盛成功的哲学正是看到了德行与财富的关系，而且追求财富的过程中善待每一个人，始终保持一颗谦卑之心德行高尚的人才会汇聚人气，赢得人心。人心齐聚才能获得财富。

人生于世，面对着生老病死种种自然的命题。而与此同时，也在为了财富、地位、声望等身外之物而烦恼。生于天地间的人，首先需要解决的问题是生存，而生存之外便是思想。无论做事做人，如果树立了正确的世界观和人生观，无论做什么事情都是快乐的，自己的人生也是充实而美好的。

稻盛和夫之所以在近些年被众多“粉丝”热捧和追随，一方面是因为他的社会地位和财富地位，另一方面是因为他的哲学思想和为人处世之道。如果仅是在商言商，只去看他的经营之法，其实并不能深刻理解稻盛的成功秘籍，而后者，也就是他的哲学思想才是稻盛之所以被世人所崇敬的真正原因。亦如稻盛所说：“需要磨砺、提高心智的不仅仅是领导，任何人都需要将心智朝好的方向提高，不仅要做一个有能力的人，还要做一个有人格的人；不仅要做一个聪明的人，还要做一个正确的人。可以说这就是人生的目的、人生本来的意义。所谓人生，就是提高我们人性的过程。”

作为领导，人格魅力具有无穷无尽的力量，可以汇聚人气，更能激励所有的追随者。一个斤斤计较、鼠目寸光、贪图小利的人不会成为成功者。试想一下，曾经的周扒皮绞尽脑汁只想搞一套“半夜鸡叫”的小聪明，尽可能在长工身上榨取价值。这种人是无论如何也打造不出一家世界 500 强企业的。

但是作为人，何谓正确？

这是稻盛和夫做每一件事、每一个重大决策之前经常会问到的自己的问题。扪心自问是一种伟大的自省精神。“吾日三省吾身”也是中国深邃的传统文化中的精要。天地之间唯有心是主宰，天地之大也唯有心可以丈量之。稻盛和夫的“作为人，何谓正确”这一命题，其答案正与王阳明先生所提到的“致良知”有着异曲同工之妙。

王阳明先生的四句教是：“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”可见世间的是非曲直需要由内心的那份良知来把握，知善知恶即是良知所在。稻盛也曾说：“我们应该保持一颗本然的心。若是让私欲出来兴风作浪，原本简单的问题也就会弄

得复杂难解。”

可以说稻盛哲学是阳明心学在现代社会中的一次现实体现。无论是心学还是稻盛哲学，对于这个日渐失去良知、失去思考、失去信仰的时代是一剂很好的良药。让我们暂且放下金钱、地位、名誉等身外之物，从心而发，由心而感，“慎独”之下寻找到本就藏于内心的那份良知，并以此作为我们的为人处世之道。

人在做，天在看。人心既是道心，亦是天心。

朋友们不妨试一试，用一份坦诚和真实来寻找心灵的密码，或许会收到意想不到的收获，那是一份来自上苍的恩赐。可言，却更需心来感。

目录

- 第一章 成功的起点在于修炼灵魂 1
- 第二章 大商靠德求财富 9
- 第三章 积蓄力量等待春暖花开 17
- 第四章 幸福与否只有心知晓 25
- 第五章 心存良知才是为人之道 33
- 第六章 “利他心”是颠至美之心 41
- 第七章 唯有人心是经营之本 49
- 第八章 逆境中更要树立相信自我的信念 57
- 第九章 真挚地对待平凡即是非凡 65
- 第十章 面对黑暗善念存时即是天理 73
- 第十一章 人的进步是比降世之初心境变得美好 81
- 第十二章 思善行善命运才会好转 89
- 第十三章 用圣人之心回报社会 97

- 第十四章 持志如心痛定能渡过人生的困境 105
- 第十五章 遵循良心法则寻得天君泰然的力量 115
- 第十六章 慎独是让心灵走向成熟的捷径 123
- 第十七章 用真诚的心描绘多彩的未来 131
- 第十八章 精金喻圣人 慈悲得人心 139
- 第十九章 万物归于天理 感恩之心长存 149
- 第二十章 本然之心让辉煌成为永恒 157
- 第二十一章 善行结善果 大善似无情 165
- 第二十二章 依内心本原之力方可立命 173
- 第二十三章 致知格物增长创新的胆识 181
- 第二十四章 成功在于用良知捍卫自己的正义感 189
- 第二十五章 “精一”的功夫是神赐予的力量 197
- 第二十六章 以“君子不器”的大度容纳天下 205
- 第二十七章 身先士卒增加凝聚力 213
- 第二十八章 不经意的成功在于良心发现 221
- 第二十九章 同气相通是事业走向成功的金钥匙 229
- 第三十章 放眼大局于细节处苦用“惟精惟一”功 237
- 第三十一章 知行合一的成功方程式 245
- 第三十二章 日益精进心存天理 255

成功的起点在于修炼灵魂

第一章

人生在世，直到终要咽气的那一天止，都是在体验各种各样的苦和乐，在被幸运与不幸的浪潮冲刷中，不屈不挠地努力活着。把这个过程本身当作“去污粉”，不断提高自己的人性，修炼灵魂，带着比初到人世时有更高层次的灵魂离开这个世界。我认为人生的目的除此以外别无他求。

——稻盛和夫

善念发而知之，而充之。恶念发而知之，而遏之。知众充与遏者，志也。天聪明也。圣人只有此。学者当存此。

——王阳明

【成功的人生是什么样，可能不同的人有不同的定义。为了追求高品质的生活，我们会不惜代价付出各种各样的努力，追求心目中的成功。在追求成功的过程中，我们怎样做才能不失去方向？怎样才能跨出迈向成功的第一步呢？】

为了实现人生的价值，我们现代人都在努力付出，每个人都拥有自己的理想和奋斗目标。可是忙碌的生活并不代表我们会获得成功，也并不意味着会离成功越来越近，反而可能与成功背道而驰。时下“穷忙族”这个词被越来越多的人使用，忙并不意味着出效率，同时可能会越忙越穷，早已远离最初的梦想与方向。

如果我们真的步入这种境遇的话，一定要停下忙碌的步伐，放下堆积如山的工作，推掉各类繁杂应酬，将时间交还给自己，倾听一下内心真实的声音，审视一下我们一路走来已经做过的事和正在努力完成的任务，思考曾做过的努力到底有没有价值。仅仅是为了忙而去忙的话，成功早已渐行渐远了。

1932年出生在日本鹿儿岛的稻盛和夫27岁创办京都陶瓷株式会社（现名京瓷公司），52岁创办第二电电株式会社（现名KDDI，目

前在日本为仅次于 NTT 的第二大通信公司)，这两家公司又都在他创业 40 年左右的时候即进入世界 500 强。事业成功之余，稻盛和夫 1984 年创立稻盛集团，同时创设京都赏，每年表扬对人类社会的发展具有卓越贡献的人士。此外，他还出任以年轻一辈经营者为招收对象的“盛和塾”校长，为培育新时代经营者不遗余力。2010 年 2 月又临危受命出任破产重建的日航董事长。可见稻盛和夫的一生都在忙碌着。

可忙碌的稻盛和夫为什么可以创立两家世界 500 强的企业，并且成为日本首相的顾问呢？

这是个值得思考的问题。其实稻盛和夫在付出努力之初，始终秉承着明确的人生目的，有着做人的准则。他将人生的过程比作“去污粉”，从出生到离开这个世界，人都是在不断地提高自己的人性，修炼自身的灵魂。伟大的人生就此开始，而成功之门也会缓缓打开。

我们常认为追求财富就是追求成功，往往这种观点是很狭隘的。成功并非是由外而内的一种索取，反而是由内而外的彰显过程。

心学大师王阳明谈及的“知行合一”目的就是摒恶扬善，以此来实现现代人所说的成功之道。“知”与“行”的关系并不是一般的认识和实践，“知”主要指人的道德意识和思想意念，“行”主要指人的道德践履和意念显发。因此，知行关系，也就是指道德意识和道德践履的关系，以及思想意念和意念显发的关系。没有正确的道德认知和人生态度，很难让我们在苦乐并存的人生中找到行动的方向和正确的道路。

我们每个人内心都要秉承善念，“人有善念，天必佑之”。善念萌发时我们要清楚感知，并且不断地在意识中扩充、发扬。而当恶念萌发的时候我们同样要知道，并遏制它的蔓延。知道并扩充我们内心的

正能量，同时遏制内心的负能量，这种志向是一种天赋。王阳明觉得拥有了这样的天赋之后圣人也不过如此了。

当年王阳明镇压赣南农民起义时，曾在给他的学生杨仕德、薛尚诚的信中提道：“破山中贼易，破心中贼难。”王阳明认为“山中贼”固然猖獗，但最难对付的还是活动在人们心中的一己之念，它看不见、摸不着，瞬息即来，瞬息即逝，对付“心中贼”无疑要比对付“山中贼”花更大的气力。“心中贼”也正是所说的“恶念”。“恶念发而知之，而遏之。”做人一定要在良知上克己去私，做“为善去恶”的功夫。心存善念来遏制恶念，与《金刚经》所提及的“善护念”是一个道理。

成功并不是从外界而来，而是从“心”开始。正因为稻盛和夫看到了迈向成功方向，所以他才提出提高人性、修炼灵魂。他的成功起点也是如此开启。稻盛和夫所说的“去污粉”恰恰与王阳明所提出的“善念发而知之，而充之。恶念发而知之，而遏之”是一种意思。拥有成功事业的前提是要拥有成功的人生观。

稻盛和夫事业上的成功正是依赖于他拥有一个正确的价值观。人生无论是顺境还是逆境都是一种体验，都是值得珍藏的财富。在这种体验之中积累信仰的力量，激发内心的正能量，用王阳明所提及的心学之道铸就不屈不挠的意志品质。努力地活着正是他最大的成功。我们的灵魂与心灵都需要涤荡以达到“去污粉”的效果。

那么稻盛和夫是通过什么方式来实现“去污粉”效果的呢？

稻盛和夫在上中学的时候，学校要求大家到新建校区的工地参加义务劳动。因为当时离高考不到一年，学习很紧张，听话的稻盛和夫尽管不情愿，但还是勉强去了工地。但到那里一看，发现高三学生总

共只有三四个人，而且每个人劳动都心不在焉，心中充满怨气。相对于那些没来的同学，他们失去了宝贵的复习考试时间，这很不公平。稻盛和夫决定以后也不来这里做这种受累不讨好的义务劳动了。之后的三天，稻盛和夫果然没去，在家中认真复习，准备考取好成绩。可是没有想到的事情发生了，第三天的时候老师突然跑到工地进行点名，其他同学事先听到风声，赶在点名之前到达现场。稻盛和夫被蒙在鼓里，点名时缺席。老师十分气恼，毕竟当时的情况是，班里的同学除了稻盛都在现场。

次日，老师便将稻盛叫到自己办公室。

走入办公室，老师板着脸，面色难看地望着稻盛。稻盛心里预感一定有不好的事情发生。

“老师好。”稻盛毕恭毕敬地向老师鞠了躬。老师没有理他，更没有让他坐下。

“老师，您找我有什么事吗？”

“我问你，昨天你去哪里了？”

“我？去、去——”

“去工地参加义务劳动了？”老师反问道。

“我没去。我——我——复习功课了。”诚实的稻盛低下了头。

接下来，老师对稻盛进行了一次很严厉的训斥：“昨天，班里的其他同学都牺牲个人时间在工地进行劳动，而只有你一个人缺勤，你的举动让我很失望，心里只想着自己高考，连义务劳动都不参加，没有一点奉献精神，真自私。如此自私的人将来能做什么大事？真是让人失望和愤慨！”

稻盛和夫羞红了脸。此事对处于青春期的他打击很大。很长一段

时间，他都没有从这次经历中走出来。

此外，还有一件事让稻盛和夫至今也无法忘记。当时学校组织了一场棒球比赛，由于比赛地点在距离学校很远的地方，所以同学们需要乘电车，但稻盛和夫当时的家境并不富裕，乘电车对他而言是件较为奢侈的事情。为了给家中减轻负担，节省一些钱，他决定走路往返。虽然很辛苦，但是在稻盛和夫看来也是可以接受的事情。

不过后来一位同学说只要拿自己的月票混进站台就一定能顺利到达，稻盛和夫有些犹豫，毕竟这种做法是违反电车站的规定，抓住要受严厉惩罚的。

如果走路往返，会花费自己很多的时间，但能够乘上电车的话，节省出的时间完全可以去做其他事情。于是稻盛的思想也慢慢开始松动。最终稻盛和夫未能坚持最初的想法，而是选择用逃票的方式去乘坐电车。他尾随着拿月票的同学一起混了进去。还好，去的时候很顺利，检票员没有察觉出不对劲。

可是回来时就没有那么顺利了。毕竟稻盛和夫对这种逃票行为感到不安，总是怕被人察觉。即使未被人看出来，他也像做错事的孩子低着头走向检票台，准备蒙混过关。可检票员一眼就识穿了稻盛不正常的举动。

检票员不依不饶，拉住稻盛准备交到大厅处理。虽说是初犯，但车站却不管，只当惯犯处理，没收月票之外，还罚了他几倍的钱。第二天学校告示板上又将此事点名批评。稻盛和夫羞愧难当，懊悔不已。从此放弃月票，每天徒步上学。虽然这让他很辛苦，但他觉得这是对自己理所应当的一种惩罚。

这两件事深深触动了稻盛和夫，从那时起他感知无论是做人还是

做事都需要脚踏实地，耍小聪明早晚会被识破。即使自己侥幸逃脱了老师点名或者是检票员的眼睛，但终有一天也会在其他事情上吃大亏。心思不正、行为不当的人是无法立足在这个社会上的，而成功更是无从谈起。

在稻盛和夫看来无论是逃脱义务劳动还是逃票都是内心的不诚实，这种不诚实只有通过不断的劳动来遏制，达到“而遏之”的效果。他认为劳动有战胜欲望、磨炼精神、创造人性的效果。其目的不只是简单地获得生存所需的粮食。获取生存所需的粮食只不过是劳动的附属功能，更主要的是通过劳动来获得灵魂上的提升，砥砺一颗强大的内心。专心致志、一心扑在日常劳作上才是磨炼精神、提高心性的尊贵“修行”。

稻盛和夫经常对身边的人说：“必须极其诚实地过好每一天。生命只有一次，万万不能浪费，要竭尽全力、真挚、认真地活着——坚持这种看似朴直的生活，平凡的人不久也将旧貌换新颜，变成非凡的人。”

这种非凡正是一种成功。在人生的各种艰难中不断地思索，在劳动中丰实自我，专心致志于一事，努力工作。通过日常的精进，精神自然得到磨炼，形成厚德载物的人格。成功的事业首先要建立起成功的人生态度。也只有这样，人性才能不断地完善，灵魂才可以被提升。用清澈的人格、更高层次的灵魂来迎接事业上的成功。

