

「图解版」

# 干法

〔日〕稻盛和夫著 曹岫云译

稻盛和夫讲给年轻人的

职场第一课



机械工业出版社  
China Machine Press

「图解版」

# 干法

「日」稻盛和夫著 曹岫云译

图解働き方



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

干法 (图解版) / (日) 稻盛和夫著; 曹岫云译. —北京: 机械工业出版社, 2018.6

ISBN 978-7-111-59953-1

I. 干… II. ①稻… ②曹… III. 工作方法—通俗读物 IV. B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 086871 号

本书版权登记号: 图字 01-2018-1086

ZUKAI HATARAKIKATA.

Copyright © 2016 by Kazuo Inamori

Chinese translation rights in simplified characters arranged with Mikasa-Shobo Publishers Co., Ltd. through Japan UNI Agency, Inc., Tokyo and Bardon-Chinese Media Agency, Taipei.

This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2018 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Mikasa-Shobo Publishers Co., Ltd. 通过 Japan UNI Agency, Inc. 和 Bardon-Chinese Media Agency 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

## 干法 (图解版)

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯小妹

责任校对: 李秋荣

印刷: 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

版次: 2018 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 147mm × 210mm 1/32

印张: 4.5

书号: ISBN 978-7-111-59953-1

定价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

## 译者序

# 热爱的力量

曹岫云 稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司董事长

稻盛和夫是一位传奇人物。他本是一位科学家，25岁时在精密陶瓷领域内就有划时代的发明创造。但他出名却是作为企业家，稻盛27岁时开始创业，赤手空拳40年间创建了京瓷和KDDI两家世界500强企业。然而，我认为稻盛先生本质上是哲学家，而且是一位彻底追求正确思考和正确行动的哲学家。科学家、企业家、哲学家，一身而三任，这在人类历史上是空前的，在当今世界上是唯一的。

稻盛先生65岁从经营第一线引退后，将心血倾注于“盛和塾”及“京都奖”等公益活动上。13年后的2010年2月1日，在日本政府再三恳请之下，稻盛先生以78岁高龄毅然出任破产重建的日本航空公司董事长，仅仅一年就让日航起死回生，并创造了日航60年

历史上最高的利润，这个利润还是当年全世界 727 家航空企业中的最高利润。

传奇人物的身上又增添了一笔浓重的传奇色彩。

然而，让稻盛先生成为传奇人物的稻盛哲学却没有任何神秘的色彩。这种哲学十分朴实，用稻盛先生自己的话来说甚至有点“幼稚”。这种哲学，每位企业家，甚至每个人都能掌握，都能实践。当你读完本书后，我相信你自己就能得出上述结论。

读本书时，我有一种发自灵魂深处的强烈感动，为了与读者分享这种感动，我不仅翻译了这本书，而且觉得应该借此书中文版出版的机会，将我读此书、译此书时心灵上所受的冲击，以及我自己的感悟和实践告诉读者。

从字面（“干法”）上讲，本书似乎是讲述有效工作的方法，但其实这本书的重点，并不是讲具体的工作方法，而是论述位于工作方法前面的问题。它着重阐述人生观中的“劳动观”“工作观”，而这个问题具有重大而

深刻的现实意义。

## 热爱导致成功

你想获得事业的成功和人生的幸福吗？如果你想这样，稻盛先生告诉你，这很简单，但前提是你必须热爱自己的工作。稻盛先生也常常用“喜欢”“迷恋”这类词语来表达“热爱”的意思。

如果你不喜欢、不热爱你当前的工作，那么在多数情况下，你得马上改变你的心态，哪怕是强迫自己改变。

如果你热爱自己的工作，你就会全身心投入。如果你全身心投入，就会产生良好的工作结果，你这种工作态度和工作结果不但能获得周围人的肯定，而且会让你从内心感到满足并产生自信。而这又会成为动力，激励你更努力地投入工作……这样的良性循环，不仅是成功的必要条件，从某种意义上讲，它甚至就是成功的充分条件。因为这种良性循环可以改变你的命运。

这就是稻盛先生最重要的人生经验之一。转变自己的心态，从不喜欢自己的工作到喜欢、热爱乃至迷恋自己的工作，稻盛的命运就从这里开始发生了戏剧性的变化。

## 热爱燃起激情

我很幸运，2001年10月28日这一天，我在天津第一次见到了稻盛和夫先生，从此与稻盛和稻盛哲学结下了不解之缘。

当时我自己已经有了多年经营企业的经验，但在经营和人生中有许多困惑。在接触稻盛和稻盛哲学的一瞬间，我有一种豁然开朗的感觉，“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”。我觉得稻盛先生将人生和经营的基本问题都讲清楚了，讲透彻了，而且他做出来了，做得近乎完美。在现实世界中，我还从未见过像稻盛这样纯粹而且思想深刻的人。凭直觉，我感到稻盛先生可以成为自己的精神导师，稻盛哲学就是我一直寻

找的人生真理。

同年 12 月我专程拜访了位于京都的京瓷公司，购买了稻盛先生的全部著作，订购了自创刊以来所有的《盛和塾》杂志。

我在天津会议上发表的论文《百术不如一诚》，在天津会议后写给稻盛先生的信《解读稻盛成功方程式》，以及 2004 年寄给稻盛先生的《关于实事求是：读稻盛先生〈企业人所见中国之现状〉及〈中共中央党校讲演要录〉有感》等文章，受到稻盛先生的称赞，并在日本《盛和塾》杂志上陆续刊载。

我多次赴日本参加日本“盛和塾”全国大会（后称世界大会）和塾长例会，并有机会经常向稻盛先生当面请教。2006 年我所著的《稻盛和夫成功方程式》一书在中国出版后，又被译成日文，经稻盛先生亲自推荐，在日本出版并畅销。在 2007 年 3 月 30 日中文版《京瓷报》上，稻盛先生评价此书道：“正因为是透彻理解京瓷哲学的非京瓷人所著，所以很值得参考。”



2007年我与无锡许多志同道合的企业家一起筹建了中国首家“盛和塾”——“无锡市盛和企业经营哲学研究会”。同年7月2日，稻盛先生率领日本盛和塾120位企业家来无锡举办开讲式。

2008年2月，为了配合胡锦涛主席访问日本，中央电视台《对话》栏目，准备制作专题节目“中国制造和日本制造”，他们希望邀请稻盛先生作为日方主嘉宾参加节目的录制。受该栏目导演的委托，我出面邀请稻盛先生获得成功。2009年4月受有关方面的委托，我又赴日本，当面邀请并说服稻盛先生于6月9日到清华大学、6月10日到北京大学、11月2日到“中外管理第18届官产学恳谈会”上发表讲演，均获成功。

近年来，我翻译了稻盛先生的著作《你的梦想一定能实现》《干法》《活法》《敬天爱人》《坚守底线》《心法：稻盛和夫的哲学》《燃烧的斗魂》《稻盛和夫的实学》《阿米巴经营》《成功激情》《调动员工积极性的七个关键》以及稻盛先生与梅原先生合著的《拯救人类的哲学》共12

本书，编译了《在萧条中飞跃的大智慧》《六项精进》《经营十二条》《经营为什么需要哲学》《心灵管理》《领导者的资质》《稻盛和夫语录 100 条》7 本书，审译了《活法叁：人生的王道》，并为各书写了推荐序言。同时，这 7 年来，我还翻译了稻盛来华以及每年在盛和塾世界大会上的全部讲演文稿。应出版社要求，我夜以继日，只花了 3 个星期就写出了《稻盛和夫记》——稻盛和夫 60 个哲理故事，初版 2 万册当即被当当网一家买断。

2010 年，由稻盛先生亲自提议的稻盛和夫（北京）管理顾问有限公司正式成立，我担任董事长。由于公司干部员工齐心协力，加上全国“稻盛迷”的全力配合，我们成功召开了稻盛和夫经营哲学北京报告会，以及青岛、广州、大连、重庆、成都、杭州报告会；2015 年 5 月还召开了 3000 人规模的稻盛和夫经营哲学上海报告会。每次报告会场面火爆，好评如潮。这几年中，中央电视台采访稻盛先生达 7 次之多，节目播出之后，影响深远。

我今年已经 69 岁，每天工作 12 ~ 15 个小时，星

期天、节假日也不例外。除公司内部工作、翻译工作外，有时一个月乘飞机十余次，应邀去各大企业和各地盛和塾，宣讲稻盛哲学和阿米巴经营，解答企业家们的问题，有时连续讲解五六个小时。如此大的工作量，家里人、企业同事、周围的朋友、日本友人都为我的健康担忧。但因为稻盛哲学和实学是正确经营企业的强大思想武器，受到广大企业家发自内心的热忱欢迎，所以工作虽然忙碌，我却总是乐在其中，并不感到过度疲劳。因为带着紧迫感和紧张感，所以往往精力充沛，信心十足，真是“不知老之将至”。我想，这么重要的工作居然落到我的头上，我居然似乎尚能胜任，这让我感到格外荣幸，抱着一颗感恩之心，我内心的充实和满足难以言表。

## 热爱激发灵感

翻译要达到信、达、雅的境界，译者至少要具备四种能力，即外语能力、母语能力、理解能力和表达能力。

除此之外，有时甚至还涉及译者的人格、治学作风以及心灵的状态。

译者只能按自己的理解来翻译原著，往往文字上似乎译出来了，但作者的思想却译不出来，有时甚至把作者的原意弄颠倒了。

有时即使理解了，但要把理解的意思用文字准确、流畅、恰如其分地表达，仍然颇费思量。表达不到位、不充分，不足以带给读者感动乃至震撼，但用词过了头，又在瞬间减弱甚至失去了作者观点原本具备的说服力。

我的经验是，不理解或原意吃不准时，可以查阅资料，可以请教别人，甚至请教作者或作者周围的人。如何将原著的精神如实表达，译出神韵，让读者易于理解，并有阅读快感，常常让我绞尽脑汁，费尽心思。

经常出现这样的情况：读了作者一段精彩的话，倍受感动，但因为文化的差异，用中文如何表达，却手足无措，很是焦急。但是，既然热爱这项工作，我就不敢怠慢，不敢敷衍，无论如何必须把作者的思想忠实地传

递给读者。这样一种强烈的愿望似乎会进入潜意识，让我在散步时、洗澡时、睡觉醒来时，甚至如厕时，头脑里灵光一闪，出现神来之笔，我因此会心一笑。当某一节翻译完成后，对照翻译前的窘态，我自己也会吃惊，我竟能译得如此酣畅淋漓。

我很喜欢辛弃疾的词：“我看青山多妩媚，料青山看我应如是。”当稻盛的著作融入我心中时，当我的心融入稻盛的著作之中时，当自己和自己的工作对象融为一体时，灵感就会油然而生。

常常出现的这种小小的灵感，虽然同稻盛先生开发时代的新产品时上苍赋予他的灵感不可同日而语，但在翻译和平时的工作实践中，我也深切体会到了稻盛先生有关热情可以激发灵感这个重要的思想。

## 热爱陶冶人格

稻盛哲学的精髓可以用“提高心性，拓展经营”这

句话来表达。所谓“提高心性”，稻盛先生又常用磨炼灵魂、净化心灵、提升理念、陶冶人格、扩展器量等说法来替代。

这里又出现一个因果循环：只有提高心性，才能拓展经营；反过来，只有在拓展经营的实践过程中才能提高心性。

换言之就是：比完成活儿更重要的是完善干活人的人格。但是，干活人的人格必须在干活中才能提升和完善。

“工作造就人格。”要全身心投入当前自己该做的事情中去，聚精会神，精益求精，这样做就是在耕耘自己的心田，就可以造就自己深沉厚重的人格。

用真挚的态度，正面生活、工作、经营中的现实问题，绝不逃避，拿出勇气，用良知去应对解决，这个过程本身就是提高心性。

稻盛先生说：“回顾自己人生的每一天，其实就是通过经营实践，不间断地提升自己的心性。”

我在平时的工作中，特别在传播稻盛哲学和阿米巴

经营的过程中，对这一点有特别深刻的感受。

热爱工作，投身事业，在这个过程中，抑制私心，陶冶人格，鼓足勇气，贯彻正义，这样才能获得周围人由衷的信任和尊敬。

在急功近利的世风中传播稻盛的利他哲学，好比“向沙漠中洒水，在急流中打桩”，需要有明确的信念、强烈的愿望、坚定的意志，以及甘愿付出、自我牺牲的勇气。

我把传播稻盛哲学看作自己的天职。稻盛先生说：“天职需由自己创造。”而这项事业的最高报酬不是别的，就是磨炼自己的灵魂，使它在人生谢幕之时比开幕之初高尚一点点。

## 热爱获得天助

天道酬勤。只要热爱工作，只要抱着纯粹的动机、强烈的愿望，付出不亚于任何人的努力，就能感动上帝，

获得天助。因为这种态度符合天道，与天地宇宙的意志相一致。

稻盛先生在谈到日航重建成功时说：“看到我奋不顾身的样子，神灵、上天，或者说是自然，因感动而向我伸出了援助之手。如果不是这样，日航如此奇迹般的回升是根本不可能的。这不是人的力量，只能说是 Something Great，即某种‘伟大之物’在发挥作用。这种‘伟大的存在’让我参与了日航重建，并援助推动重建工作取得成功。”

稻盛哲学在中国的传播也开始出现类似的现象。中国已经出现了一批实践稻盛敬天爱人哲学的优秀企业。“一灯照隅是国宝”，一个行业中只要出现一家这样的企业，就能影响整个行业的风气。“一灯照隅，万灯照国”，如果每个行业都出现这样的企业，就可能改变整个商业文明的走向：从利己的文明走向利他的文明。

这不但是可能的，而且是必然的。因为这就是天意。违背天意，人类将没有未来。



## 前言

# 幸福“工作法”

## 为了度过有价值的人生

日本这个国家迎来了一个“没有方向的时代”。一方面，人们找不到前进的明确指针；另一方面，人们又面临许多过去未曾碰到过的问题：社会趋向于少子高龄化，人口减少，地球环境恶化等。同时我们看到，人们的价值观本身也陷入了混乱之中。

对于人生中费时最多的“劳动”的观念扭曲，以及对于“工作”的认识改变，正是价值观混乱的表现。

“人为什么要工作？”“劳动究竟为了什么？”现在多数人已经丧失了对工作目标和意义的正确认识。

讲述提高日常工作效率的方法，以及操作指南之类的书籍汗牛充栋，但是，工作的根本意义究竟在哪里，