

稻盛和夫

の论语

(日) 皆木和义 著
郭勇 译

日本经营四圣之一、士魂商才稻盛和夫

一部《论语》治企业

不读《论语》的企业家
不会是好企业家



海南出版社
HAINAN PUBLISHING HOUSE

稻盛和夫 の 论语



海南出版社
HAINAN PUBLISHING HOUSE

INAMORI KAZUO NO RONGO by Kazuyoshi Minagi

Copyright © Kazuyoshi Minagi 2008

All rights reserved.

Original Japanese edition published by ASA Publishing Co., Ltd., Tokyo.

This Simplified Chinese edition published by arrangement with ASA Publishing Co., Ltd., Tokyo in care of Tuttle - Mori Agency, Inc., Tokyo through Beijing Kareka Consultation Center, Beijing.

中文简体字版权 © 2011 海南出版社

本书由 Beijing Kareka Consultation Center 安排, ASA Publishing Co., Ltd 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-2010-142 号

图书在版编目(CIP)数据

稻盛和夫的论语/(日)皆木和义著;郭勇译.

—海口:海南出版社,2011.5

ISBN 978-7-5443-3696-3

I. ①稻… II. ①皆…②郭… III. ①论语—应用—陶瓷工业—企业管理—经验—日本 IV. ①F431.367

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 049276 号

稻盛和夫的论语

作 者: [日本] 皆木和义 (Kazuyoshi Minagi)

译 者: 郭 勇

责任编辑: 李智勇

装帧设计: 第三工作室·嵇倩女

责任印制: 杨 程

印刷装订: 北京冶金大业印刷有限公司

读者服务: 杨秀美

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 12.5

字 数: 110 千

书 号: ISBN 978-7-5443-3696-3

定 价: 25.00 元

本社常年法律顾问: 中国版权保护中心法律部

【版权所有 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换



前言 论语与稻盛和夫

在中国乃至世界流传了两千多年、长盛不衰的经典——《论语》中有这样的话：

子曰：“述而不作，信而好古，窃比我于老彭。”（《述而》）

孔子说：“平时我所说的话，都是以古时候圣人君子的话为基础的，那些并不是我的创作，我只是本着对现世有用的目的，重新讲述一遍而已。我听说殷商时代的贤人老彭就是这么做的。我不能和老彭相提并论，但我也想像他那样做。”

孔子认识到自己所说的话都不是自己的原创，只是结合着当今的世事，把过去圣人的话换一种形式再说一遍而已。

每当我想到《论语》中孔子的这句话，对以前那些伟大的经营者和先哲们的敬仰之情就会不知不觉地涌上我的心头。

在所有对我的人生产生影响的经营者的当中，对我帮助最大、影响最深、影响时间最长的就要算京瓷集团的名誉董事长稻盛和夫先生了。

我和稻盛名誉董事长的缘分可以追溯到二十多年前，当时我在 NTT（NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE CORPORATION，日本电信电话株式会社，简称 NTT，为日本最大的电信服务公司，是目前日本通讯产业最重要的旗舰企业，也被并列为目前世界上首屈一指的通信公司之一）的设立委员长、日本精工集团董事长今里广记先生身边工作，就在那里我有幸结识了稻盛名誉董事长并深受他的熏陶。

后来，我还有幸担任过稻盛名誉董事长主办的经营研讨会——“盛和塾”的联系人，还有机会执笔与稻盛名誉董事长相关的书籍（《稻盛和夫与中村天风》、《松下幸之助与稻盛和夫》），从此便和稻盛名誉董事长结下了不解之缘。

稻盛名誉董事长对于我们这样的后辈，总是心怀大爱，在各个方面给我们无微不至的关怀和指导，对此，我不知该用怎样的语言来表达心中的谢意！

在我就任株式会社 HARD OFF CORPORATION 总经理一职的时候，心中多少有些忐忑，毕竟这是一家在东京证券交易所第一市场上市的公司。但稻盛名誉董事长及时为我送来了热情洋溢的鼓励：“作为一个公司的总经理，你要以创造一个优秀的公司为己任不断努力哟！”至今，稻盛名誉董事长对我的鼓励还时常回响在我的耳边，同时，我的心中也充满了感激之情！

撰写这本书的原动力，来源于多年前我对稻盛名誉董事

长的一次采访。当时，我去京瓷集团的京都总部采访稻盛名誉董事长，采访的主题有两个，一个是“人生的活法”，一个是“传播的力量”。随后，我把采访内容整理了一下，又把稻盛名誉董事长平日对我的指导内容综合起来，心想：这些精彩内容对于年轻的后生一定能有所帮助。于是，想把它们编辑成一本经营入门手册分发给身边的同仁共同学习。

但是，正当我筹划此事的时候，出版社的老师又向我发出了邀请：“您是稻盛和夫先生早期的弟子之一，相信一定深得他的真传，能不能把先生的教训总结出来勉励天下人共同进步呢？”于是，我本来打算小范围传播的小册子成了正式的出版物与世人见面了。

稻盛名誉董事长最爱的语言是“敬天爱人”，意思就是尊敬上天，关爱他人。也就是说，要按照客观规律办事，从他人的角度考虑问题。这句话甚至成为京瓷集团的基本方针。

在记录西乡隆盛言行的书籍《南洲翁遗训》中，曾出现过“敬天爱人”这个词。可以说，西乡隆盛是受到了日本江戸时代著名儒学家佐藤一斋的影响，才会使用这样的言语。

从这一点我们可以隐约窥见，绝代经营天才稻盛和夫氏的思想根基来源于有着两千多年历史的中国儒学思想。

我撰写《稻盛和夫的论语》这本书，有两个愿望。

第一，《论语》是一本记录孔子及其弟子言行的书。作为稻盛名誉董事长的弟子，我也想通过这本书记录老师的言

行。稻盛哲学从人生到经营，网罗方方面面，我想用这本书作为稻盛哲学的一个辅助注释，也可以说这是一本“传道”之书。

第二，稻盛名誉董事长的思想源泉之一来自古老的中国儒学，我想尝试着用我所喜欢的《论语》中的章句来分析稻盛名誉董事长是如何将儒学应用于实践的。我将从一个崭新的角度对稻盛名誉董事长所说的话进行再注释。

为此，下面我将把稻盛名誉董事长称为“稻翁”，以表达我的敬意。稻盛名誉董事长尊敬的西乡隆盛就有“南洲翁”的称呼。所以，在此我也斗胆为我敬爱的、值得我终身学习的稻盛和夫先生加上一个“翁”字。

本书的每个小节中，开头都引用了一句稻翁的话。然后我从《论语》中找出与稻翁的话含义相近的章句附在后面进行对比，并注明了这句话出自《论语》的哪一个篇章。

另外，本书以稻盛名誉董事长所说的话为中心进行阐述，书中涉及《论语》的内容，我主要参考了金谷治翻译的《论语》（岩波文库）、吉川幸次郎所著《论语（上、下）》（朝日选书）和加地伸行所著《论语》（讲谈社学术文库）等书。

在稻翁对我的教诲中，我始终视为座右铭的是“六项精进”。下面，按照我的理解为大家解说六项精进。

【六项精进】

1. 付出不输于任何人的努力

作为经营者要无上地热爱自己的事业、工作现场和全体员工。在珍惜这一切的同时以大义、经营理念和目标数字为大前提，要时刻保持对目标数字的强烈意识，用“心+科学”的方法，认真地付出比任何人都多的努力、钻研、坚持，并将其贯穿于工作的始终，做到自己的极限。把前进、向上作为心中永远的目标。

2. 谦虚谨慎，戒骄戒躁

人间之事，皆有善因善果、因果报应。就像中国有句至理名言“满招损，谦受益”说的那样，谦虚的心能给我们带来幸福，所以我们要净化自己的内心，为明天培养真正的活力。

3. 日日反省

“忘己利他”，才是获得成功的要诀！所以，我们必须时常自省自戒，反省自己内心是否有利己的、以自我为中心的邪念，是否任性骄横、公私不分，是否怯懦、不公平，是否对亲人、朋友有特殊待遇，是否为世间、为他人而行动，自己每天是否有改善、成长、进步……即使发现微小的问题，

也必须即刻改正！

4. 对人生怀有感恩之心

我们的生命都是别人赋予的。每当思考“生”的意义时，我们都会感觉到，一个人活着，必定有他的使命或天命。也正因为如此，我们必须珍惜现在这个瞬间，使出全身力气去努力！不重视今天的人，没有过去也不可能有未来。另外，活着就是一种幸福，我们要对世间的一切都怀有一颗感恩的心。

5. 积德行善，利他为人

人要心存善念，做正确的事情，做善事，还要有一颗为他人着想的利他之心。乐于为他人、顾客、社会带来利益，心中始终怀着关怀他人的念头，并不断把这种思想落实到行动上。

6. 不被感性的烦恼所困扰

“下雨天就在雨中走，刮风天就在风中走”，人要具备这种“享受当下”的乐观心情，这样才能让现在变得充实、快乐。总是满腹牢骚，对什么都放心不下，时刻都充满了烦恼是要不得的。

人要阳光乐观、充满朝气、耿直豪爽，要具有向前看的豁达心胸。对任何事情都要采取积极向上的思维方式，付出自己的全部努力去做，不让自己后悔比什么都重要。

以上的解说，无非是在我的理解能力范围之内做出的解释，只能算是抛砖引玉，读者朋友们可能具有更高的思想境界，能够做出更加精彩、贴切的解释。

我认为，世间没有完人，每个人都处在发展、成熟、强大的过程之中。《稻盛和夫的论语》这本书，将与稻翁的六项精进结合起来，希望它能成为您成长进步过程中的一个自省自戒和自我判断的标准。

我相信，稻翁的言论对于读者朋友们的成长和成功，肯定会有所帮助。如果这本书能给您带来些许启发，我将感到无上荣耀！

皆木和义

株式会社 HARD OFF CORPORATION 总经理

2008 年春

目录

前言 论语与稻盛和夫 〉 001

第一章 人生篇 〉 001



探求人生的目的 · 003

动机善，无私心 · 004

审视真实的自我 · 006

时刻保持一颗谦虚的心 · 008

养成用“善”来判断人或事物的习惯 · 011

自我燃烧 · 012

信任由自我内部建立 · 014

认真过好每一天 · 016

以爱、诚、和谐的内心为基础 · 018

人生、事业的结果 = 思想 × 热情 × 能力 · 021

以节俭为宗旨 · 023

保持一颗耿直的心 · 024

学会自我反省 · 027

第二章 成长篇 > 029



追求人的无限可能性 · 031

认真、勤勉地投入到工作当中 · 033

不断脚踏实地地努力 · 035

要有一颗感恩之心 · 038

完善自己的人格 · 040

将完美主义贯彻到底 · 042

真心碰撞 · 044

描绘远大梦想 · 046

冲破障碍 · 047

让强烈而且具有持续性的愿望渗入自己的潜意识 · 049

通过读书开阔视野 · 052

把问题想透彻 · 053

有时需要把自己逼上绝境 · 055

用纯净的心描绘宏伟的愿景 · 057

珍视同伴 · 060

第三章 事业篇 > 063



成为漩涡的中心 · 065

认为自己已经不行的时候，正是事业的开始 · 066

真正的勇气 · 070

率先垂范，身先士卒 · 071

具备平衡的人性 · 073

贯彻双重检查的原则 · 075

- 重视公私的界线 · 076
- 构筑信任关系 · 079
- 乐观构想，悲观计划，乐观实行 · 081
- 纯真而诚实的心 · 084
- 做一件事情就要钻研到底 · 085
- 要干还要说 · 087
- 从常识的束缚中解放出来 · 088
- 爱上自己的工作 · 090
- 要站在土台的中央和别人相扑 / 092
- 胆大还需心细 · 095

第四章 开拓篇 > 099



- 做一个开拓者 · 101
- “心想”才会“事成” · 103
- 拥有崇高的目标 · 105
- 重视独创性 · 106
- 燃起斗志 · 108
- 自己的道路自己开拓 · 109
- 要看到自己未来的能力 · 111
- 成功之前绝不放弃 · 113
- 超越平凡 · 115
- 必须把哲学变成我们的“血肉”，否则没有任何意义 · 116
- 人要具有挑战精神 · 119

第五章 领导篇 > 123



- 贯彻实力主义 · 125
- 与知识相比更重视经验 · 127
- 统一思想 · 129
- 用关怀之心赢得信任 · 132
- 经常做创造性的工作 · 133
- 与大家分享自己的思想 · 136
- 给部下注入能量 · 138
- 两个极端兼而有之 · 140
- 用心感召心 · 141
- 让自己的心与“宇宙意志”协调一致 · 143
- 让全体员工认清目标 · 144
- 言出必行 · 146

第六章 经营篇 > 149



- 依据原理，遵循原则 · 151
- 以心为基础进行经营 · 154
- 将“顾客至上主义”贯彻到底 · 157
- 良好的声誉来之不易 · 158
- 以大家族主义进行经营 · 160
- 光明正大地追求利润 · 163
- 贯彻费厄泼赖精神 · 166
- 以全员参加的形式进行经营 · 167

尾声 > 171



第一章 人生篇

