

经营之圣稻盛和夫《活法》书系之三

活法

卷

寻找你自己的人生王道

[日] 稻盛和夫 (Kazuo Inamori) 著

蔡越先 译

曹岫云 审校

让平凡的人生不可一世
敬天爱人，真正的人才是用来相信的

好领导能让[小人]变为[君子]

公务员就是公共服务员

规章制度永远都不会完善

坚持正道才能赢得所有人的尊敬

天堂与地狱，只是选择的不同

美德藏而不露的人才能永远身居高位

树大志、行大义、谋大计

败而不馁才是真正的大英雄

通读三遍，人生从此有希望

東方出版社

经营之圣稻盛和夫《活法》书系之三

活法^卷

寻找你自己的人生王道

[日] 稻盛和夫 (Kazuo Inamori) 著

蔡越先 译

曹岫云 审校

東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

活法叁——寻找你自己的人生王道 / [日] 稻盛和夫 著. 蔡越先 译.
—北京: 东方出版社, 2009

ISBN 978-7-5060-3659-7

I. 活… II. ①稻… ②蔡… III. 人生哲学—通俗读物 IV. B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 172920 号

JINSEI NO OUDOU by Kazuo Inamori.

Copyright © 2007 by Kazuo Inamori.

All rights reserved Original published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.
Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Business Publications, Inc.
through Nishikawa Communication Co., Ltd.

本书版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2009-2314 号

活法叁——寻找你自己的人生王道

作 者: [日] 稻盛和夫

译 者: 蔡越先

审 校: 曹岫云

责任编辑: 姬 利 王高婷

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2009 年 10 月第 1 版

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/32

印 张: 7

字 数: 71 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3659-7

定 价: 25.00 元

发行电话: (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话: (010) 65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

本书在2005年10月至12月《日经济志》连载的13回基础上全面修改定稿而成。另，本书所节录之《南洲翁遗训》原文与译文以财团法人西乡南洲显彰会（鹿儿岛市）2001年出版发行《南洲翁歿一百二十五周年纪念版西乡南洲翁遗训》（山田尚二编辑）一册为底本，内有部分改动。

推荐序

无私——西乡和稻盛共有的精神境界

东方出版社委托我审核本书的翻译稿。一边重读原文，一边要斟酌译文的每一句话，这对我来说是一种很好的学习。看稻盛和夫如何描述西乡隆盛，审译过程中时时引发我的感动和感悟。趁出版社希望我写导读之际，我把重读此文时的感想记录如下。

西乡隆盛是日本明治维新的元勋，是一位充满传奇色彩的人物，他又是稻盛和夫出身地鹿儿岛的同乡前辈。稻盛从小就敬仰他，爱戴他，把他看作心目中的大英雄。稻盛创立京瓷不久，就把西乡的格言“敬天爱人”奉作社训，挂在办公室里。你若请稻盛题字，他多半就写下“敬天爱人”这四个字。我2005年去日本横滨参加盛和塾第13届全国大会，

面对 1891 名企业家塾生，稻盛演讲的中心就是“西乡南洲翁遗训”。而在本书中，稻盛更是详尽地解读了西乡人生和西乡遗训中宝贵的思想。

西乡身处日本明治维新这一历史大变革的激流之中，他的人生波澜万丈，他的故事跌宕起伏。维新革命发动之前，因为不忍眼见同志孤身遇害，他竟毅然与这位同志携手投江自尽。他率领的新政府官兵战胜封建割据的庄内藩，当敌军投降时，为了体恤对方的尊严，他竟命令胜者卸械，允许败者佩刀，造出旷世未闻的入城奇观。维新运动大功初成，看到一起革命的同志开始建豪宅、穿华服、纳美妾，他痛心疾首。他的热血弟子不满新政府的腐败，贸然起义。他明知此事不可为，明知起义毫无胜算，但当他得知事态的发展已势不可挡时，他甘领“逆贼之首”的罪名，不惜与充满正义感但缺乏谋略的弟子们同归于尽。

西乡的人生信条，最突出的就是“无私”二字。本书第一章标题即为“无私”。西乡遗训第一条就讲“无私”。稻盛说西乡遗训从头到尾、字里行间透出的精神，无非就是“无私”。

因为“无私”，所以关键时刻他勇于担当责任。当维新志士们围绕维新大政争论不休时，西乡一言九鼎：“讨论完毕。虽有异议，但若不断然实行此项改革则日本毫无未来可言。其后倘有意外，全部责任皆由本人承担。”全场为其勇气和迫力所慑服。几天后改革旧体制的“废藩置县”的天皇

敕令正式颁布。当时的形势是，西方列强虎视眈眈，如果维新失败，日本将陷入混乱，这样日本就很可能像中国、印度和东南亚其他国家一样，遭受西方列强的侵略，甚至沦落为欧美的殖民地。

因为“无私”，西乡不恋权力。他一贯主张只要发现并认定德才超过自己的贤人，就应该立即将自己的职位相让。而当西乡的“遣韩论”提议一遭否决，不管自己“江户无血开城，断行废藩置县”以及以往的战功如何显赫，他即刻洁身引退，辞官归乡办学。地位、名声、俸禄一概置之度外。

因为“无私”，他不但一生清廉俭朴，憎恶腐败，而且誓言“不为子孙买美田”。

因为“无私”，西乡贯彻正道，终身不渝。不管逆境还是顺境，不管失败还是成功，甚至淡看个人的生死，唯把贯彻正道视作人生最大的快乐和幸福，并认为若不达到此种境界，心志就必然动摇，就不可能将正道贯彻始终。

西乡的一位友人将西乡比作一座“悬钟”，“轻敲则小响，重敲则大响。说他愚，他是大愚；说他智，他乃大智也。”

“无私”在许多精明人眼里是愚、大愚、愚不可及。但正是“无私”才成就了无数英雄的丰功伟业。“无私”就是人类最大的智慧。人类的大智慧决不是什么三十六计、七十二变或别的什么名堂。

稻盛在接触西乡遗训之前，已经成功创建了京瓷公司，

而且在经营实践中他已经感悟到，一个组织只有将领导者的意志、观念灌注进去，它才有生命，才会生机勃勃。当领导者只考虑私事时，组织的机能将会停滞，组织的生命将会萎缩。但是如果全身心扑在事业上，扑在京瓷的经营上，自己的人生不是太单调、太枯燥了吗？而且当时京瓷发展迅速，利润已经非常可观，而稻盛的工资却比一般干部高不了多少，他内心也有不平衡：“是我的技术为企业创业打下了基础；是我日以继夜忘我工作，促进了企业的发展；是我的才能给公司带来了成功，我获取与贡献相对应的报酬，难道有什么不对吗？”正当他矛盾烦恼时，读到西乡遗训，犹如醍醐灌顶、当头棒喝，并由此更坚定了他的“无私”经营的信念。

当京瓷公司股票上市时，他一反常规，放弃了让自己财富大幅增值的机会，选择发行新股，收益全部归公司所有。他公开宣布放弃“世袭制”，并不让任何亲属进入企业经营高层。至于后来他设立“京都赏”，创办“盛和塾”，更是实践“无私”理念的典范。

稻盛常说“螃蟹只会比照自己壳的大小挖洞”，就是说企业家只有不断向“无私”的境界迈进，“心底无私天地宽”，才能把企业做大、做强、做长久。从这个意义上讲，稻盛创建的两家世界500强企业就是“无私”的产物。特别是稻盛在创建“日本第二电电”时，目的只有一个，非常鲜明，就是“降低国民的通信费用”，口号只有八个字，就是

“动机至善，私心了无”。而正是这种高度的“无私”，才成就了他在完全陌生的领域很快获得了不可思议的巨大成功。

领导者成大业，秘诀在哪里？西乡一语道破：“置自己的生命、名誉、地位、财产于不顾的人物，最难对付。然而，领导者不达到这种无私的境界，最终难成大业。”

稻盛把“无私”看作大小一切组织的领导者的首要条件。上至国家，下至企业，任何组织，哪怕是一个非营利的小小的学术机构，领导者是否“无私”，往往决定了组织的死活、企业的盛衰乃至国家的兴亡。他认为这是超越时代、超越国界、超越组织规模的普遍的真理。

回顾历史，再看看这个世界，看看我们周围的现实，我们就会明白西乡、稻盛，他们说得多么有道理啊！不仅是企业，而且人类几乎所有的危机，包括眼前这场空前的金融危机，无不是人的私心，特别是各种组织的领导者私心膨胀带来的结果。

西乡隆盛是一位人格高尚的政治家、思想家，他具备无私博爱的宽广胸怀，因而能够吸引包括敌方在内的许多崇拜者，成就了明治维新这样的伟业。但他又是一位悲剧英雄，他有时过分地为“情义”所困，他身上缺乏另一位鹿儿岛出身的维新元勋大久保利通冷静务实、讲求规则、善于具体操作的特长，因而在组建新国家这项庞大而复杂的工程中难有作为。稻盛和夫是成功的典范，他与西乡隆盛所处时代环境

不同、投身的事业不同，但是稻盛身上兼备了西乡火一般的“情义”和大久保冰一般的“理性”，即兼备了西乡的理想主义和大久保的现实主义两种素质，将这两者完美结合、并发挥到了极致。因而稻盛的事业可谓一帆风顺，50年来几乎没有失败。他不但赤手空拳创建了京瓷、KDDI 两家世界500强企业，而且创立了表述企业经营和人生真理的“稻盛哲学”。我相信“稻盛哲学”对社会的影响，不久将不亚于他创立的企业对社会的贡献。

最后，在本书中大家可以看到，无论西乡还是稻盛，他们的思想乃至文字表述方式，受中国古代典籍的影响都非常之深。从个人修身养性到治国安民，他们竭力吸收中国古代文化的精华并注重实践。西乡之所以成为明治维新的功臣，稻盛之所以成为大企业家并在经营理论和人生哲学方面有重大建树，都与他们善于学习、勤于思考、勇于实践，包括学习、思考、实践中国文化的经典息息相关。我想，这一点特别值得我们中国人认真想一想。

盛和企业经营哲学研究会会长

东方出版社稻盛和夫《活法》书系总顾问

曹由云先生作推荐序

序 言

为了提升人的品格

昔日，日本社会中随处可遇见品格高尚之人。

即使经济上不富裕，却品行高尚，绝不欺下媚上、独断专行，常与人为善。那时，具备这样美德的日本人比比皆是。

由这些人们组成的集团，自然也具备高尚品格。

例如，在生产现场存在着这样一群人。他们以自己制造出的产品能为客户喜爱为荣，即便不强制进行品质管理，也会全神贯注、精益求精，以保证产品的品质与外观都无可挑剔。他们能生产出至善至美的高品质产品。

在出售商品的店铺里也同样如此。即便初出茅庐的店员也会为满足顾客所需尽心尽力。这样高质量的服务绝非缘自

上司的命令抑或服务指南的规定，自然更不是为卖而卖。这种行为实际是对他人体贴入微的“热心肠”的自然流露。

日本的企业正因为有这些品格高尚的人支撑，才实现了今日日本经济的发展。

然而，近些年，环顾世间，闻所未闻之恶劣事件层出不穷。例如，食品虚假标签事件、隐瞒质量投诉案，做假账、内幕交易，诸如此类。丑闻频传，从根本上否定了企业的社会道德责任。

政府机构也同样如此。身为公仆本应为民奉献，然而从虚假投标到收受贿赂，这类无耻事件却屡见不鲜。家庭中“弑父弑母案”、“弑子案”这些与人类尊严背道而驰的悲惨案件也接连发生。

每当翻阅报纸，屡次三番读到这类报道，不免黯然神伤。“这个国家究竟要走向何方呢？”持这种想法的应该不止我一人吧。

依我之见，这些社会现象皆可归因于日本人品格的下降。

第二次世界大战后60年间，日本人毅然从废墟中奋起，实现了奇迹般的经济发展。物质生活是越来越富裕，但精神世界却急剧地趋向荒芜。

心灵的不断荒芜，正是日本人品格日趋恶化的体现。并且，这也是导致现代日本社会混乱迷茫的真正原因。

追溯古今东西的历史，国家总是兴衰更替。国民奋发图

强，则国家发展进步；其后若国民滋生自满、自大之心，则国家日渐衰落。如此循环往复，国家的兴衰与国民心态是一致的。

现在，每个日本人都应该开始思考这个问题：如何丰富精神世界。换言之，如何唤回我们往昔美好而高尚的心灵。不论年龄，若全体日本人都能重新提升自身品格、品性，那日本定能成为高品格国民之国，受到世界的赞赏，也能再次挺起胸膛。我认为，这才是真正的日本之再生。

每思考至此，我便想起昔日一位品格高尚的日本人，他的心灵异常高洁、充满慈爱。

他就是西乡隆盛。

正是西乡的生活方式、思维方式，让人回想起日本人原本“美好”与“高尚”的特质。每当有人问我“谁是你认为值得尊敬的理想人物”时，立刻浮现于脑海之中的，便是西乡。

在激流涌动的幕末时期，为构建现代国家，多少志士仁人胸怀大志，激荡热情，挥洒热血。然而，如此铸就的新政府，却不知从何时起，已经与西乡的期待背道而驰了。

曾经的志同道合者，作为明治维新的功臣在政府中就任要职，却开始居功自傲，或追求高官厚禄，或只知明哲保身。他们果断参与明治维新，初衷并非为了享受个人的荣华

富贵。时任参议员首领要职的西乡，趁遣韩使节提议被否决之机立即辞官归乡，返回鹿儿岛，创办私立学校，将满腔热情倾注于青少年的教育。

私立学校的学生们，跟随西乡不断学习。他们越深入了解世界局势与日本的实情，便越清楚地意识到：“竟然不采用伟大的西乡老师的建议，新政府真是岂有此理！”

于是，他们举起了反政府的鲜明旗帜。不久，以该私立学校的学生为主力的不平士族起事，袭击了鹿儿岛的军工厂，夺取枪支弹药，击败熊本的守军后直驱北上。

此时，西乡正在大隈半岛的深山里牵狗狩猎。听说学生们起事的消息后慨然长叹：“不好了！出大事了！”然而，他知道事态已无法阻止。“事已至此，别无他法，仅以己之躯相助吧。”虽明知会失败，但出于对学生的同情，西乡与学生们一起投入战斗。

1877年9月24日，长达7个月之久的战争结束，西乡战死于鹿儿岛的城山。

享年49岁。

向新政府挥刃的西乡一时被明治政府当作叛军的首领。然而，明治维新中，江户城无血开城，废藩置县的断然实行，都是西乡立下的汗马功劳。这些不容磨灭的功绩，在西乡死后逐渐为人们所赞赏。终于，1889年，随大日本帝国宪法颁布而进行的大赦中，西乡恢复了应有的名誉。

西乡留下的真知灼见，经由庄内藩的有识之士之手，整

理成《南洲翁遗训》，并于大赦翌年出版。

戊辰战争中追随幕府的庄内藩怎么会整理与他们敌对的西乡的遗训？不少人对此抱有疑虑。但是，由庄内藩的人们编选、出版“遗训集”，这件事正突现西乡的品格之高。

庄内藩与新政府军交战后全面败降。通常这种状况下战败方都会被收缴军械。然而，西乡却反其道而行，没收己方兵器，不携一刀一剑进入庄内藩。其目的是为防范粗暴的武士可能出现的野蛮行径，但更多的则是对战败者的体恤与敬意。获胜者自动卸下兵器，却允许败者携刀，此举让庄内藩的人们都惊讶万分。

其后，西乡下野归乡。庄内藩的年轻武士们仰慕西乡的大度气量与高尚人格，前往鹿儿岛向他求教，这其中包括庄内藩主酒井忠笃。这批庄内藩的武士中，有人突破阻挠，追随西乡从军西南之役，最后战死沙场。

受到西乡精神熏陶的庄内藩的人们，将学到的西乡的训诫编纂成册，留于后世。这就是《南洲翁遗训》。