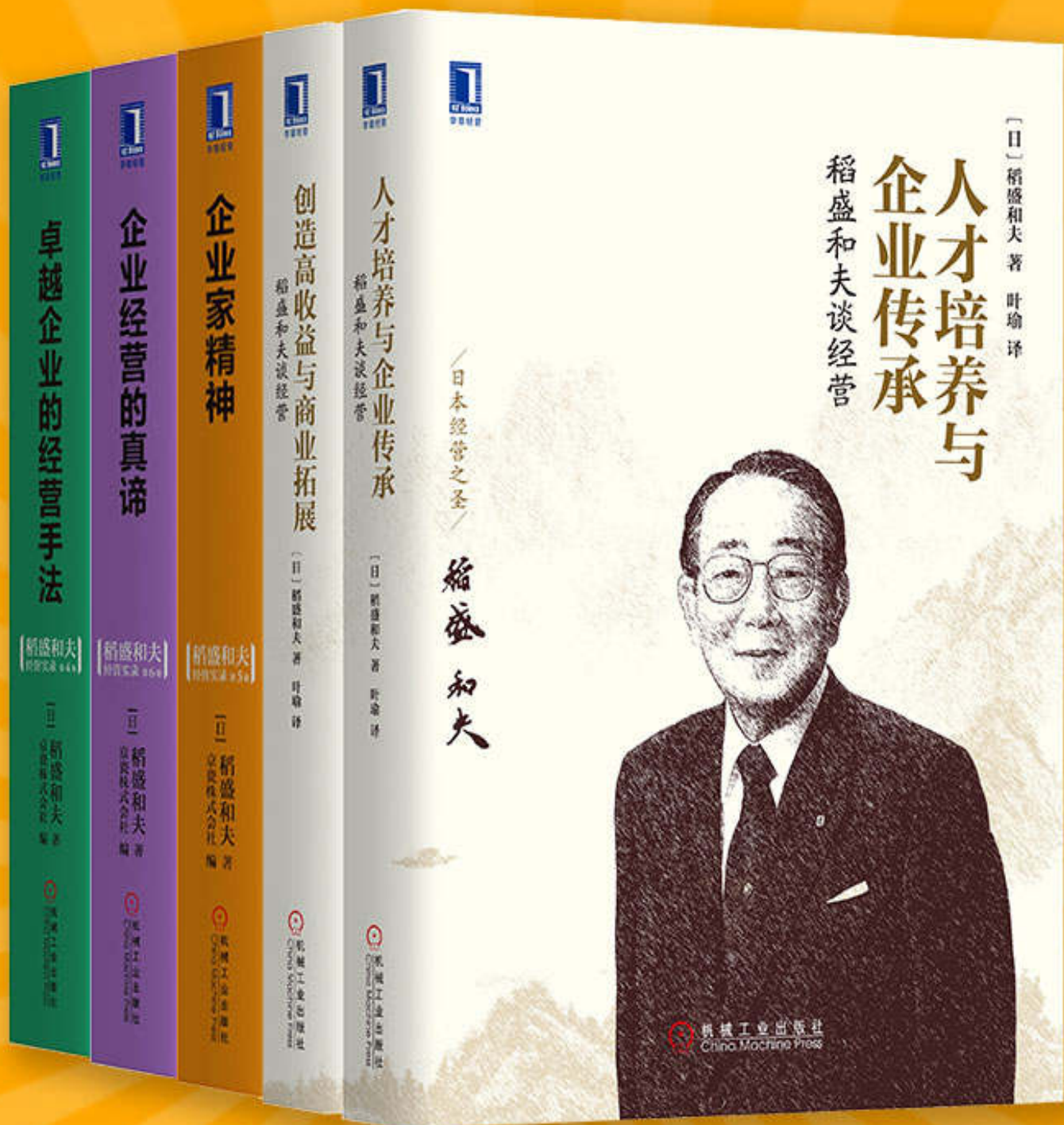


稻盛和夫经营实录

(共5册)



〔日〕稻盛和夫著 叶瑜译

人才培养与 企业传承

稻盛和夫谈经营

日本经营之圣

稻盛和夫

人才培养与企业传承

稻盛和夫谈经营

〔日〕稻盛和夫著 叶瑜译

创造高收益与商业拓展

稻盛和夫谈经营

〔日〕稻盛和夫著 叶瑜译

企业家精神

稻盛和夫
经营实录 036

〔日〕稻盛和夫著
京瓷株式会社编

企业经营的真谛

稻盛和夫
经营实录 034

〔日〕稻盛和夫著
京瓷株式会社编

卓越企业的经营手法

稻盛和夫
经营实录 035

〔日〕稻盛和夫著
京瓷株式会社编

机械工业出版社
China Machine Press



〔日〕稻盛和夫著 叶瑜译

稻盛和夫谈经营

创造高收益与商业拓展

／日本经营之圣／

稻盛和夫



机械工业出版社
China Machine Press

稻盛和夫谈经营：创造高收益与商业拓展

(日) 稻盛和夫 著

叶瑜 译

ISBN: 978-7-111-57212-1

本书纸版由机械工业出版社于2017年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

目录

推荐序 致良知之天理于事事物物

前言

有关本书的编辑

经营问答一 长期计划的可行性

长期计划的陷阱

擒贼搓绳式经营

像尺蠖虫一样一步一步前进

慎重且仔细地制订计划才是真正的冒险家

比起长期计划，更重要的是“持续”

经营问答二 企业如何加强采购，改变低收益的现状

回归到思考问题的原点

一切都从“首先得想”开始

采购方法无限多

赚钱在采购

经营问答三 应该如何定价，摆脱收益的恶化

定价并不取决于材料成本，而是取决于客户认可的价值

以客户愿意购买的最高价格销售

“价值”是指客户认同的东西

经营问答四 如何摆脱贴牌加工这种不利的地位

把贴牌加工做彻底，从中透彻思考生存之道

把相同的产品卖到其他企业，以达到稳定经营的目的

经历严格的考验才有今天的京瓷

彻底削减成本，当好贴牌加工角色

在自己的技术、优势、特长的延长线上开拓新事业

再结晶宝石和第二电电

经营问答五 如何扩大市场份额

彻底把自己当作佣人、跑腿的人

以“坚忍”破除畏难意识

客户的需求，您就应该去做

对员工满怀感谢和关爱

进行“顾问式销售”

追求扩大目前业务的市场份额

经营问答六 排行第二的厂商的销售策略

销售除了腿脚勤快别无他法

经营的骨子里需要隐藏着斗争心

经营问答七 导入阿米巴经营后，如何产生成果

把有经营神经的人提拔进经营层

向工匠讲述工作和人生的意义

经营问答八 如何重振公司，使其不再持续亏损

思考自己公司的优势

不容乐观的社会结构变化及建筑行业的前景

经营者要有预见性

应该走还是留，伴随着这个决断的是意义和使命

经营问答九 客户信誉不稳定，应该如何回收债务

明确客户的支付条件的限度

销售负有收款的责任

向对方解释为何必须收款

“监控”对方的公司

察觉破产迹象后应该采取的行动

经营问答十 为了企业生存，是否应该进入其他行业

以“付出不亚于任何人的努力”多方位、多元化地开展事业

彻底发挥特长，决不隔空飞子

只要具备领导力，就能从事其他工作

创办承包型风险企业

经营问答十一 进军海外及拓展新事业的方法

拥有独特的技术是在国外生产的第一道关口

是否有能力出色的优秀人才派驻国外

让精通语言的人辅佐

使京瓷走向全球的“愚人战术”

没有受尊重的领导者，就没有主动的员工

新事业要靠一技之长决一高下

仅带着哲学来到第二电电

经营问答十二 接受并购整合邀请的判断基准是什么

为了在激流中脱颖而出，合并是正确的选择

正确估算双方公司的价值

确认延续在盛和塾所学的员工教育

明确拿到出任二把手的承诺

通过您的说明，填补薪资水平的差距

经营问答十三 合并后的组织运营等问题

在“对等精神”中苦苦挣扎的日式合并

问题在于没有达成共识

双方领导人要面对面把话讲清楚

明确好合并后的形态再合并

经营问答十四 为了设备投资筹集资金，是否考虑上市

在自己公司内研究如何改良机器

只要努力钻研，足以战胜拥有先进技术的其他公司

自己培养技术人员，日日钻研创新，提升机器设备的性能

高收益是一切的基础

发掘工厂内隐藏的利润

牢牢盯住渠道费用、销售费用

推荐序 致良知之天理于事事物物

在盛和塾里，稻盛先生指导塾生企业家有三种形式。

第一种形式是稻盛先生发表主题讲演，比如在每年举办的“盛和塾世界大会”（过去叫“盛和塾全国大会”）上，在每年的盛和塾塾长忘年例会上，在新的盛和塾开塾仪式上，稻盛都要发表一个多小时的讲演。这种不同内容的讲演已超过130次。稻盛的讲演每次都堪称经典。

第二种形式是稻盛先生对“塾生体验发表”进行点评。每年的“世界大会”上，稻盛要对8名塾生的发表进行点评。每月的塾长例会上，稻盛要对两名塾生的发表进行点评。近年来，在中国召开的“稻盛经营哲学报告会”上，稻盛每次对六七名塾生的发表进行点评。这样的点评的次数，加起来在500次以上。稻盛的点评有长有短，但无不切中要害，让人点头称是。

第三种形式就是经营问答。有专门的经营问答会，也有在恳亲会等场合随时随地的问答，这样的问答也在200次以上。

2015年7月初，我们中国盛和塾50名企业家专程赶往日本，与稻盛先生展开了面对面的经营问答，我们提出的问题，有些是中国企业特有的难题，提问者做了精心准备，提问的内容稻盛事先一概不知，整整一个半小时，稻盛的回答紧扣问题的本质，实实在在而

又充满哲理。稻盛已经83岁高龄，最近腰痛，身体欠佳，一个半小时紧张的问答，稻盛全身心投入。接着开恳亲酒会，拍照握手问候，应接不暇，又是一个半小时，老人家已经疲惫不堪，送他时，稻盛才说了一句：“这是苦修苦行啊！”

把与塾生间的经营问答活动看作“修行”，全然不顾年事已高，全力以赴，全神贯注。稻盛再次以他自我牺牲的实际行动，诠释了稻盛利他哲学的精髓。听闻7月下旬稻盛因操劳过度，突发较为严重的“带状疱疹”，住院治疗，塾生们心疼不已。

现在这本《稻盛和夫谈经营》由日本盛和塾事務局编制，目的是让盛和塾的企业家们从实例中更好地领悟哲学，从而促进自己更好地实践稻盛经营哲学。

阅读这本书，让我惊奇的是，对大大小小、各行各业、五花八门，几乎是经营者可能遭遇的所有经营问题，稻盛都能即刻予以回答，而且一针见血，针针见血，深刻透彻。令提问者和听众们佩服得五体投地。

我在阅读稻盛的经营问答时，常常禁不住拍案叫绝。稻盛先生的这种指导百行百业、出神入化的本领究竟是从哪里来的呢？

稻盛的青少年时代充满了挫折，13岁时患肺结核，在死亡的威胁面前，小小年纪，稻盛就贪婪地阅读起《生命的实相》这本充满宗教哲理的书籍，并开始培养自己“从善意出发思考问题的习惯”。

大学毕业，在松风工业打工时，由于排除了杂念，意识高度集中，稻盛发明了陶瓷新材料，开发成功了畅销的新产品。在这个过程中，他领悟出了“心纯见真”的哲学。

创立京瓷后，在如何才能避免决策错误的焦虑中，稻盛悟出了判断事物的基准——“作为人，何谓正确”。这就是所谓稻盛经营哲学的“原点”。

在处理11名高中毕业生的辞职事件中，稻盛又悟出了经营的真谛，或者说经营企业真正的目的：“在追求全体员工物质和精神两方面幸福的同时，为人类社会的进步发展做出贡献。”稻盛称之为“哲学的根干”。

在组织变大、管理出现混乱时，稻盛从孙悟空拔毛吹出分身的故事中悟出了“阿米巴经营”，把组织划分成小小的独立核算的单位，称为阿米巴。让全体员工参与经营，发挥出众人的力量和智慧。稻盛把阿米巴称为“员工实践哲学的道场”。

同时，京瓷的产品从陶瓷零件，发展到半导体电子零部件、切削工具、人工骨、再结晶宝石、汽车零部件、太阳能发电基板等。在这个过程中，京瓷又收购合并了某计算器厂、通信机器厂、复印机厂、光学材料厂、有机化工材料厂，乃至美国一万余人的大型电子零部件企业。京瓷的产品也发展到彩色复印机、手机等整机领域。在这个过程中稻盛积累了丰富的经营经验。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

01稻盛和夫谈经营：《创造高收益与商业拓展》.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/536.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

