

经营十二条

经营 12 カ条

経営者として貫くべきこと

[日] 稻盛和夫 著

曹岫云 曹寓刚 译

稻盛和夫
经营哲学集大成
收官之作

 浙江人民出版社

经营十二条

経営 12 カ条
経営者として貫くべきこと

[日] 稻盛和夫 著

曹岫云 曹寓刚 译

稻盛和夫
经营哲学集大成
收官之作

 浙江人民出版社

版权信息

书名：经营十二条

作者：稻盛和夫

译者：曹岫云 曹寓刚

出版社：浙江人民出版社有限公司

出版时间：2023-06-01

ISBN：9787213110405

品牌方：浙江人民出版社有限公司

本书由浙江人民出版社有限公司进行制作与发行

版权所有·侵权必究

版权申明

KEIEI JYUNIKAJO:KEIEISHA TOSHITE TSURANUKUBEKIKOTO
written by Kazuo Inamori.

Copyright © 2022 by KYOCERA Corporation.

All rights reserved.

Originally published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.

Simplified Chinese translation published in 2023 by Zhejiang People's Publishing House, Co., LTD.

through Copyright Agency of China Ltd., Beijing



作为人，何谓正确2010年，稻盛和夫经营哲学北京报告会期间，稻盛和夫发表演讲2011年9月，稻盛和夫经营哲学广州报告会期间，稻盛和夫与曹岫云合影





2013年，稻盛和夫经营哲学成都报告会期间，稻盛和夫听取企业家分享体悟
2014年6月，稻盛和夫经营哲学杭州报告会期间，稻盛和夫与曹岫云合影
2016年，稻盛和夫经营哲学沈阳报告会期间，稻盛和夫发表演讲

序一 经营教科书——经营十二条的意义

经营有规律

海量的信息，激烈的竞争，日新月异的技术，瞬息万变的环境，不期而遇的灾难，不确定性，不透明性，变幻莫测，混沌迷乱——佛教称之为“诸行无常，波澜万丈”。

而企业就在这万丈波澜中沉浮起伏。

企业经营复杂纷繁，现象层面上确实如此。然而，稻盛和夫认为，只要抓住驱动现象的原理原则，企业经营其实很简单。

稻盛说：“几十年来，我全身心投入了京瓷和KDDI的经营，在这个过程中，我懂得了世上存在着使事业获得成功的必需的、普遍性的原理原则，这些原理原则超越了时代和环境的差异。”

这里所谓的“普遍性的原理原则”，就是经营十二条。换言之，经营十二条就是正确经营企业的规律。

稻盛先生进入破产重建的日航（日本航空），给日航高管上了五次课，其中四次讲的就是经营十二条。日航的高管、员工努力理解经营十二条，把这十二条变成自己的东西。在此基础之上，大家团结一致，付出“不亚于任何人的努力”。结果，被认为病入膏肓、无可救药的日航发生了戏剧性的变化，仅仅一年，就成了全世界最优秀的航空企业，业绩在行业内遥遥领先。

但有人说，日航奇迹般的成功，是因为有了稻盛和夫这个人。

巴西有一位日裔经营者，1955年13岁时，他跟随父母兄长去巴西

腹地开荒种地。他经营的农园一直不景气。后来，他听说圣保罗建立了盛和塾，便乘公交车赶去参加学习，单程就要花18个小时。接触到经营十二条，他如获至宝，拼命实践，居然很快变成了“巴西香蕉大王”。

稻盛说：“经营的成败取决于经营者的行动。如果认真学习、果断落实经营十二条，经营者就会变。经营者变，公司的高管就跟着变，公司的员工再跟着变。这样，只要一年，你的公司就会变成一个高收益、快增长、了不起的优秀企业。”

在盛和塾里，这样的企业不胜枚举。

经营十二条就是拿来就能用、用了就见效、指导实践的经营教科书。就触及经营的本质而言，它胜于任何现存的商业教科书。

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

文档名称：《经营十二条》稻盛和夫 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2866.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

