

## 总裁“心”思维

# 稻盛和夫的卓越领导力

主讲：关彬老师

被称为经营之圣的稻盛和夫，亲手缔造了京瓷集团、日本第二电信集团这两个世界 500 强企业，并于 78 岁高龄拯救了日航这个曾经的世界 500 强。出生于贫困家庭的稻盛和夫，就读于破烂的地方三本院校，打工于被银行托管的公司。这样起点的年轻人，是如何成长的？无疑是稻盛和夫的卓越领导力起到了巨大作用。

稻盛和夫卓越领导力的内在核子基因就是：经营哲学的魅力和阿米巴经营的魔力。在经营哲学的指导下，在京瓷集团稻盛和夫亲自参与研发并成功实践了阿米巴经营手法；及至第二电信的创建，也成功地导入了阿米巴经营；而拯救航空巨无霸的日航，阿米巴经营更显现出了其无比的功力；日航这个曾经骄傲的折了羽翼的“日本翅膀”，2010 年稻盛和夫接任前，亏损高达 2.3 万亿日元；日航自 2011 年阿米巴经营导入后至今，真的实现了人人都是经营者的梦想，每年都获得了不低于 2 位数的经营利润（世界航空业平均利润 2%）！

学习稻盛和夫的卓越领导力，便于对照作为标杆来学习。

课程突破传统授课式的瓶颈，通过稻盛经营哲学的案例式、切片式学习，还原企业一线实战真实场景、解读“中国企业家精神、企业家困局、企业家突破”三大谜局，使学员达到听之能懂、懂之能用、用之能胜的至臻境界！使中国企业好风借力、直上青云！

### 课程对象

- ◇ 董事长、总裁、人力副总、财务副总、营销副总、总裁助理、等高级管理人员
- ◇ 各部门总监、大区经理以上主要管理干部

### 课程收益

- ◇ 了解稻盛和夫身心成长的过程；看稻盛和夫到底是神，还是人？从而揭示稻盛和夫领导力的起源；
- ◇ 了解稻盛和夫经营哲学的核心、内容和逻辑结构；揭示中国企业家对照学习的标尺，从而研究透稻盛和夫的卓越领导力内容；
- ◇ 对比稻盛和夫经营哲学，彻底帮助企业了解“是什么”、“为什么”、“怎么学”、“怎么用”四个问题，从而引用、吸收稻盛和夫的卓越领导力；
- ◇ 建立企业经营的“道”，助力开阔企业家视野，助力企业家提升境界，助力企业家把管理变轻松，助力企业家事业基业长青。变卓越领导力为企业优异效

益。

### 课程特色

关于稻盛和夫的卓越领导力，独创性提出：

- ◇ 稻盛和夫的独特领导力核心是稻盛经营哲学
- ◇ 稻盛和夫卓越领导力助力中国企业家弯道超车
- ◇ 稻盛和夫的“事业基因”与“企业家工程”

### 课程时间

- ◇ 6或12小时

### 课程大纲

※ 序言：关于领导力内涵，看稻盛和夫的经历及其经营哲学如何与领导力理论的三个境界、五个层次、五个原则匹配出来最佳、最卓越的领导力的。

※ 上篇：稻盛和夫领导力起源解码

#### ◆ 人生里程碑里孕育的领导力基因

- ◇ 苦难童年
- ◇ 求学之路
- ◇ 就业危机
- ◇ 歃血为盟
- ◇ 京瓷世界
- ◇ 第二电信
- ◇ 拯救日航

#### ◆ “小”故事彰显的领导力

- ◇ 吸烟的故事
- ◇ 喝酒的故事
- ◇ 运动的故事
- ◇ 善变的稻盛
- ◇ “追求全体员工物质和精神两方面幸福”企业宗旨的由来

#### ◆ 稻盛和夫在中国领导力的传播

- ◇ 古有鉴真东渡 今有稻盛西行
- ◇ 第一阶段：20多年中国的足迹
- ◇ 第二阶段：八次重大演讲
- ◇ 盛和塾在中国

#### ◆ 稻盛和夫独特的客户思维

- ◇ 从60分到80分是什么思维
- ◇ 从100分到150分是什么思维

#### ◆ 稻盛和夫的管理思维

- ◇ 关于目标，关于团队
- ◇ 关于干部管理
- ◇ 关于计划与战略与预算

#### ◆ 稻盛和夫的经营方针

- ◇ 实力主义与大家族主义
- ◇ 水库式经营
- ◇ 搓绳捉贼与打飞石

#### ◆ 稻盛和夫的六个境界

## ※中篇：稻盛和夫的卓越领导力

### 第一部分：稻盛经营哲学的力量

#### ◆ 稻盛哲学的源泉

- ◇ 中国文化对日本的影响
- ◇ 稻盛哲学的启蒙
- ◇ 稻盛的五种角色

#### ◆ 稻盛哲学的核心也是领导力的核心

- ◇ 起点与终点：敬天爱人
- ◇ 基本准则：做为人，何谓正确？
- ◇ 人生成功方程式
- ◇ 经营的本质：利他经营

#### ◆ 稻盛哲学的组成：相辅相成的哲学

- ◇ 稻盛哲学纵览
- ◇ 人生哲学：人为什么活着？六项精进
- ◇ 经营哲学：经营十二条、萧条中的大智慧
- ◇ 经营为什么需要哲学？

#### ◆ 领导人的十项职责（稻盛和夫对京瓷集团北美区域干部讲话总结）

- ◇ 明确失业的目的和意义，并向下属说明
- ◇ 设立具体目标，制定目标实现的计划
- ◇ 心怀强烈的愿望
- ◇ 付出不亚于任何人的努力
- ◇ 具备坚强的意志
- ◇ 拥有高尚的人格
- ◇ 无论遭遇什么困难都决不放弃
- ◇ 怀着爱情与部下交往
- ◇ 调动部下的积极性
- ◇ 富于创造性

#### ◆ 案例一：逆势生长的第二电信

#### ◆ 案例二：涅槃重生的日本航空

## ※中篇：稻盛和夫的卓越领导力

### 第二部分：稻盛实学的力量：阿米巴经营

#### ◆ 阿米巴的认识

- ◇ 误区与阿米巴热
- ◇ 真正的阿米巴经营
- ◇ 阿米巴经营的威力

#### ◆ 真正的阿米巴经营

- ◇ 从波特价值链到阿米巴价值链
- ◇ 如何做市场温度的传导
- ◇ 阿米巴是经营思维，是客户思维，是利润思维

#### ◆ 阿米巴经营的实施

- ◇ 经营实施五步法
- ◇ 盈利单元
- ◇ 核算体系
- ◇ 激励体系

- ◇ 发表改善
- ◇ 目标计划

※ 下篇：如何学习稻盛？如何学习稻盛和夫的卓越领导力

◆ 中国企业家的困局

- ◇ 企业家有精神吗
- ◇ 企业家十大操心
- ◇ 企业家困局

◆ 德鲁克遇到稻盛和夫

- ◇ 德鲁克能助力企业家破局，还是稻盛和夫能助力破局？
- ◇ 德鲁克的贡献与稻盛和夫的奉献
- ◇ 中国的“稻盛热”

◆ 学习稻盛和夫的践行

- ◇ 自我践行
- ◇ 学习路径图
- ◇ 自我与团队的修炼

◆ 学习稻盛和夫的精神

- ◇ 科学家的专研
- ◇ 企业家的奋斗
- ◇ 教育家的奉献
- ◇ 慈善家的爱心
- ◇ 宗教家的探索

◆ 学习稻盛和夫的智慧

- ◇ 人生的智慧
- ◇ 经营的智慧
- ◇ 管理的智慧
- ◇ 大智若愚的智慧
- ◇ 高瞻远瞩的智慧
- ◇ 团队的智慧
- ◇ 思想的智慧
- ◇ 宇宙观

◆ 学习稻盛和夫的方法

- ◇ 人生成功的方法
- ◇ 管理的方法
- ◇ 经营的方法
- ◇ 管理会计与阿米巴
  - 会计七原则
  - 阿米巴思维在中国的商业实践
  - 阿米巴经营的总结

- ◇ 稻盛的创新

◆ 学习稻盛和夫，是学习他的最佳实践

- ◇ 发明的实践
- ◇ 艰苦创业的实践
- ◇ KDDI 的实践
- ◇ 日航再造的实践

◆ **稻盛和夫的标杆意义**

- ◇ 从小到大的发展经历是创业标杆
- ◇ 利他经营的模范标杆
- ◇ 高收益（ $\geq 10\%$ 的纯利润）的经典标杆
- ◇ 水库式经营的标杆
- ◇ 修炼的标杆
- ◇ 人才培养的标杆
- ◇ 哲学引领的标杆
- ◇ 人生导师标杆

◆ **案例一：视频学习与分享：拯救日航（稻盛和夫）**

◆ **案例二：小组学习会讨论：模拟发表与分享：什么是高收益？企业为什么要高收益！**