

1 天原理课/内训课程大纲

【上下同欲、理念经营 - 稻盛和夫的经营哲学】

-----授课老师：宗英涛 -----

【课程背景】 在的各种的管理学说和思潮纷涌的今天，稻盛经营哲学独秀于林，《活法》一书洛阳纸贵，“珍爱员工”思维日渐主流，这反映出了某种埋藏已久的反思：企业做大做久的路径在哪里？企业经营的目的究竟是为股东带来最大价值，还是让员工获得最大幸福？每一位企业经营者越来越难立刻说出答案。现代企业崛起后的数百年，我们第一次发现了它有了返璞归真的可能性。未来回顾今日，真正的东方管理学的肇始者乃从稻盛而始。

无论是京瓷跨越半个世纪的成功，还是日航的 600 天扭亏为盈，都只是表面现象，背后的深刻本质是公司上下在稻盛和夫的引领之下，对“作为人，何为正确”这一命题的不断认知、思索和践行。简单说来，就是站在“道”的高度经营企业，用爱激活人，以人为本，关心人的心灵，尊重人的价值，重视人的成长，激发每个员工内在的动力和潜能。无论外界如何纷扰，这一价值观都不为之左右。

当下我们的经营环境与上世纪日本企业面临的局面很相似。京瓷集团创始人稻盛和夫就是在这种情况下，采用经营哲学的梳理和贯彻，激活员工内心的“愿”，实现了 50 年持续盈利的经营奇迹，他一生创建了两家世界 500 强企业，被誉为经营之圣，并于 2010 年成功拯救破产的日航，作为航空业门外汉，在不到半年的时间里，就让日航大幅度扭亏为盈，全世界都在关注其成功的手法是什么，他说：如果不导入阿米巴经营，成功会来的晚一些，如果不导入经营哲学，日航是一定不会成功的。

【课程简介】 稻盛和夫的经营哲学并非空穴来风，乃是融合了儒、佛、理和中国古代经典的精髓。稻盛和夫将它们拾起细细打磨，成为当代管理的圭臬。但实施中很多企业家发现，稻盛的书读了不少，却不知如何落地；培训课上了不少，如何实施仍是一头雾水；有的落地初期有效，后期流于形式……。宗老师结合 10 数年的培训和咨询经验，著作了《阿米巴经营领先之道》一书，并注册了版权课程【心法+干法】原点阿米巴经营体系，本课程涵盖了稻盛哲学的核心内容。

【课程收益】

- 1、回答今天的企业经营，为什么需要哲学
- 2、了解稻盛经营哲学的起源和悟道过程
- 3、深度剖析稻盛思想中的心性学、领导哲学、职业哲学、创新哲学、计划和组织哲学
- 4、掌握稻盛和夫“经营十二条”的精髓剖析
- 5、现代解读稻盛和夫“成功方程式”的精髓
- 6、学习稻盛和夫用“付出不亚于任何人的努力”来解决创新能力不足的问题
- 7、学习稻盛和夫充满东方智慧的管理艺术和领导力
- 8、解读《京瓷哲学手册》，洞见稻盛哲学在京瓷的落地路径
- 9、学习稻盛和夫用“利他”思想作为哲学的立学原点，实现企业的“上下同欲”
- 10、学习稻盛和夫用“作为人何谓正确”作为原点，用原理原则做出科学决策
- 11、学习用经营哲学指导企业的运营，用回归原点的方法把管理做简单

【课程特色】 遵循以中为体、洋为中用的原则，宗老师采用引导式授课，在系统研究稻盛经营哲学的基础上，将其思想精髓和中国企业实践相结合，突出课程的本土落地性，用亲自辅导过的真实案例增强亲切感。

【课程对象】 董事长/总裁、总经理、部门经理等企业中层以上管理人员。

【课程时间】 6 小时（6 小时/天）

【课程大纲】

上午：

第一篇 经营为何需要哲学

- 企业管理的演变过程
- 变+不变=实力
- 企业经营中的道和术
- 经营哲学能给企业带来什么
- “道”是企业家最后的坚守
- 从企业文化到经营哲学
- 日本企业的管理艺术
- 涩泽荣一《论语与算盘》

【案例分享：企业文化的系统首创者松下电器】

第二篇 稻盛和夫的思想体系

- 稻盛和夫的三次思想转变
- 稻盛和夫的思想体系
- 稻盛和夫的《成功方程式》
- 学习京瓷哲学，解决三大问题
- 京瓷哲学手册的构造原理
- 经营哲学 78 条解读
- 如何理解“敬天爱人”和“作为人，何谓正确”？
- 哲学手册通用谱系图

【案例分享：疫苗之殇，活着就是个奇迹】

第三章 稻盛和夫的心性学

- 提高心性，拓展经营
- 人性的两面性假设
- 从德鲁克到稻盛和夫
- 阳明心学的核心内容
- 稻盛和夫的“心灵结构图”
- 心即理 vs 性即理
- “六项精进”的修行逻辑
- 稻盛《活法》与《了凡四训》
- 日日反省，回归良知
- 东方有自省，西方又冥想

【案例分享：乔布斯的人生事业起步于禅修】

下午：

第四章 稻盛和夫的经营哲学

- 企业成功要靠三种力量
- 如何借助“宇宙意志的力量”
- 用利他之心创造高利润
- 利他与利己的比例即人格
- 稻盛和夫用利他之心创立 KDDI
- “经营十二条”的内在逻辑
- 明确事业的目的地和意义
- 领导人的资质取决于目标
- 不确定时代，如何管理目标？
- 不能以现在的努力制订目标

- 乐观构思、悲观计划、乐观实施
- 用原理原则去决策

【案例分享：马云的八条经营感悟】

第五章 稻盛和夫的职业哲学

- 企业经营的“三境界”
- 先人后事，率先垂范
- 用修行的心态去工作，付出不亚于任何人的努力
- 要有意识地把自己逼入绝境
- 王阳明的功夫论：知行合一
- 任正非论京瓷和稻盛和夫
- 如何实现“完美主义”
- 创新的源泉来着哪里？

【案例分享：天才=99%的汗水+1%的灵感】

第六章 稻盛和夫的用人哲学

- 何谓“人的一定资质”
- 培养“有言必行”的担当者
- 领导要成为“漩涡的中心”
- 京瓷领导心得 12 条
- 宽严并济，小善似大恶
- 员工能力提升是经营的起点
- 领导要做教练，而非裁判
- 系统思考≠系统地思考
- 稻盛和夫论绩效考评
- 京瓷集团的人事考核制度
- 京瓷资格等级制度与绩效考评维度

【案例分享：苏炳添百米赛跑进 10 秒的启示】

第七章 经营哲学的落地实施

- “三位一体”京瓷人事制度
- 京瓷哲学的落地路线图
- 稻盛的告别演讲：人生因思维方式而改变
- 软哲学、硬制度
- 哲学研修，企业学校化
- “言出必行”制度的细节
- 京瓷的“空吧”：酒要这样喝，团队更团结
- 经营=哲学+数字
- 稻盛哲学的四大学习原则
- 经营哲学是“一把手工程”
- 中国企业落地经营哲学的路线图
- 经营哲学落地的注意事项

【案例分享：四川吉香居食品公司“心”的探索】