

篤行佛法的日本經營之聖

——稻盛和夫

◆ 梁茂生



(書籍封面由天下雜誌提供)

稻盛Inamori在臺灣不怎麼出名，在中國大陸老早就有他的中文書出版，他是京都陶瓷Kyocera及KDDI的創辦人，這兩家皆列名世界五百大企業之中，最為人津津樂道的是二〇一〇年二月他以七十六歲高齡應日本政府邀請出任日航破產重整人，一年就讓它轉虧為盈，去年重新掛牌上市，獲利豐厚。他是日本四位經營之聖碩果僅存的一位，其他三位是松下幸之助、本田宗一郎及Sony的盛田昭夫。他是其中最能展現大愛思想的企業哲學家。

說他篤行佛法，從兩點可以看出：第一點，他上小學之前，日本明治時期廢佛毀釋，佛教受到鎮壓，他父親曾帶著他拜見深山的和尚，對他說：「孩子，今生今世，只要你還活著，就要念誦『南無，南無，謝謝』，每天向佛陀感謝，不要忘記。」他照著那位和尚的囑咐做，一直到現在，從不間斷。第二點，一九九七年時他「居家出家」兩年，皈依禪宗門下，取得僧人資格，但是，每天早晚兩次，在家吟誦禪宗經書時，最後他一定說一聲「南無，南無，謝謝」，直到現在，依然如此。日文的「謝謝」

一詞的含義是，本來不可能的事，現在發生了，對這樣的幸運，當然要感謝。一百六十八家子公司的京瓷及日本第二電信電話公司KDDI，居然成為優秀的企業，他說：「這本來不是我這樣的人所能辦成的事，奇蹟發生了，謝謝，真是難得。」他懷著感恩心捐出六百多億日幣設立「京都賞」，日本諾貝爾獎，成立「盛和塾」招收年輕經營者，傳承他的經營心法，盛和塾如同松下政經塾，在日本有五十三個據點，中國、巴西、紐約、洛杉磯、舊金山都有盛和塾，會員五千多名，臺灣在二〇一一年才開始設立，他自己親自來臺出席揭幕。每年表揚尖端技術、基礎科學、思想與藝術等對科學發展與精神深化有卓越貢獻者，每名獎金日圓五千萬。

他的書是中國大陸反日最劇烈時，唯一沒有被下架的日文翻譯書，因為他的「利他之說」在大陸企業界已經廣為流傳，其中一本書名《六項精進》，封面就列出六項重點：一、付出不亞於任何人的努力；二、要每天反省；三、積善行，思利他；四、要謙虛，不驕傲；五、活著，就要感謝；六、不要有感性

的煩惱。這正是佛教六度的布施、持戒、忍辱、精進、般若、禪定。在《提高心性，拓展經營》（他在大陸的多本流通書之一）不斷宣揚利他經營，其實是隱性推廣佛家的功行，使得大陸法師與佛寺不僅未受排斥，而且日趨興盛。我的一位出家同學——隆迅法師（前華梵大學校長），常去上海佛寺大學演講，她就提到此一現象，稻盛先生在大陸官場及企業界享有盛名，不無助力。

這裡我摘要介紹「天下雜誌」二〇一〇年出版的《稻盛和夫工作法：平凡變非凡》。

一、敬天愛人的人生哲學：稻盛先生最佩服鹿兒島家鄉英雄西鄉隆盛，汲取其人生哲學。敬天就是守住道理、公平正義、認真謙虛，愛人是仁心愛人，以誠相待，京瓷不用臨時約聘人員，員工六十歲退休，即使在金融海嘯期間，也不裁員。一九八四年要設立KDDI時，他自問是否為私利？還是要提供顧客更便宜的通訊費？這是從敬天愛人出發，KDDI在日本僅次於NTT，二〇一二年營收三・五七兆日圓（美金四百五十億），旗下au手機通路店市佔率日本第二。稻盛強調，大義遠勝於志向，志向是個人目標，大義則是共生的事物，這才能真正鼓舞自己和激勵員工，激發出真正的勇氣，也才能避開成功的自我膨脹，而

以成功滋養更氣宇軒昂的目標。

二、闡述心靈成就偉業：個人才能是上天賜予社會的，這個個人不能把能力據為己有，也不能把成果據為己有，而應建立以人為本的團隊，保持謙遜，用愛心贏得信賴，為團隊與社會發揮才能，也不斷磨練自我，不斷創新，把成果分享給社會。如果哪天無法再對團隊有效奉獻能力，就要主動讓賢，在更基層的位置上繼續奉獻。

三、為了提升「自己的性靈」而工作：每天竭盡所能的工作，用工作來形塑人格，以工作成就有深度厚實的人格，工作場所乃是自我實現和成就人性的精進道場。這有別於西方「勞動乃苦役」的近代勞動觀。

超級認真工作才能得到神佛加持，渡過難關，「當然，實際想出解決方案的人是我自己，但是我有好幾次經驗告訴我，是神佛看到我拼命投入工作，痛苦如同油煎火燎，於是生出憐憫之情，才賜給我智慧。」處於順境很好，處於逆境更好，否則成就一定有限。所以說要把不幸的遭遇、挫折當作試煉，「憨直地，認真地，一步一腳印，誠實地」工作，讓貪瞋癡三種邪心，透過拼命工作來減輕，每日反省，讓自大自滿變為謙虛，唯有反省，才能讓人不斷向上提昇。

四、讓自己喜歡工作：要過充實的人生，不是「做自己喜歡的工作」，而是「喜歡自己的工作」，如果不情不願勉勉強強工作，那就糟蹋了蘊藏著可能精彩的人生了。轉換正面積極心態，把人家交代的工作變成自己的天職，快樂投入工作，力量隨之湧現，一旦開花結果，獲得讚歎認同，定會更喜歡工作，正面循環開始啟動，使自己成為自燃性的人，不會不點不亮，這是主動積極的人格特質。

五、持續就是力量：每天都全力以赴工作，持續的力量將平凡變成非凡（註），「因為我不具備『看遠的眼光』，我的人生將來會如何？所以我決定只看當下，我發誓今天的目標今天一定要完成，每天檢視，每天至少要向前跨進一步，還要求自己藉由每天的反省，每個明天都一定要加上一個改良或一個巧思。因此，不管狂風驟雨，環境變化，我都傾注全力，每天一定要跨進一步，要有創意巧思，先持續一個月，一年，再是五年十年，挺進到作夢也不敢妄想的地方，竭盡全力去過每一天，每天都是殊死決戰，活在當下，拼出精彩的今天。因此京瓷不訂長期計畫，只訂一年計畫。」

六、有意注意（了了分明）與無意注意，perfect與best的差異：有意注意

是全神貫注，一心不亂，屏息凝神，戒慎恐懼，持續投入100%的力量，才會產出完美的獨創，也才能做到成本極小化，利潤極大化，品質無懈可擊。京瓷與KDDI一直都在挑戰高難度技術，也一直都能有高獲利。

七、能夠自由聯想的素人，無住生心才能創新，專家反而做不來，素人不受框架束縛，冒險奮進，素人直覺的「想法意念」，崇高專注的念力存在著成熟事物的力量，KDDI就是很好的例子，最弱的條件，資源不足，經驗空白，素人起家，「意念想法」最強烈、純正、美麗的願景，居然創下最佳業績，在日本兩大電信業者之前，一直居於領先的地位。

八、人生與工作的結果=想法x熱情x能力：能力（假設）是先天命定0-100分，熱情或努力程度0-100分，想法是理念人格，有利他與自利兩個極端，亦即正面與負面想法，-100 ~ +100分，真正幸福生活在於正面利他的想法，自私負面的想法終會使所有能力與努力的成果一夕成空，這是稻盛學精髓。🌀

[筆者註] 累增法則：每天進步千分之一，十年成長三十八倍，二十年成長一千四百七十五倍，三十年成長五萬六千六百四十三倍。這是因為複利效應，形成的長年累積的驚人差別。

本文作者為臺大晨曦校友會會員