

《老二哲學》中的星雲大師工夫心法

杜保瑞

上海交通大學哲學系特聘教授



中文摘要

《往事百語》是星雲大師六、七十歲之際的成熟作品，反映了他落實人間佛教的弘法智慧。大師將自己的人生事蹟，處置的心得，藉由百語呈現，句句是深刻的行佛智慧。筆者以為，大師的《往事百語》就是現代行佛的工夫心法，配合時代環境，提出種種作法，藉由自己的案例，從青年修養期、來台艱苦期、佛光山創建期、國際弘法期的生命歷程，展現他無比圓融又堅毅的修養智慧，雖然不易學習，但必定是現代人可以效法的智慧。筆者將這百句的智慧法語，以「認識佛法的基本原理、堅持行佛的修養工夫、勇猛精進的方便法門、面對社會的接引智慧」作為歸納的重點，而它們都是般若智與菩提心的發用，可以說就是星雲大師的現代佛學心法。本文之作，針對其中第二部《老二哲學》的文句作學習反思及討論，一方面砥礪自己，二方面與社會交流。

關鍵字：星雲大師 老二哲學 往事百語 學佛 行佛

Venerable Master Hsing Yun's Philosophy of Being Second and the Heart of the Dharma of this Epoch

Du Bao-ruì

Distinguished Professor, Department of Philosophy, Shanghai Jiao Tong University



Abstract

Hsing Yun's Hundred Saying Series is a record of Venerable Master Hsing Yun's seventy years of work. It relates the wisdom he has accumulated in propagating the Buddhist teachings. The author believes that *Hsing Yun's Hundred Saying Series* encapsulates the forms of Buddhist conduct required in this age, matching the circumstances of our epoch, and providing a great variety of solutions by means of his own examples. Although the lessons may not come easily to most, people of the modern world will certainly be able to aspire to his wisdom. The author will analyze pearls of wisdom in Venerable Master Hsing Yun's words about the Dharma, as well as highlight how his words are suffused with the wisdom and aspiration to attain awakening. Venerable Master Hsing Yun speaks precisely and encapsulates the heart of the Dharma for the modern day. This paper will also review and discuss the second book of the series, *Philosophy of Being Second*.

Keywords: Venerable Master Hsing Yun, philosophy of being second, *Hsing Yun's Hundred Saying Series*, Buddhist studies, Buddhist conduct

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

一、前言

星雲大師的人間佛教，是他的智慧創作出來的，大師處世待人弘法利生的所有事業，都是自覺的智慧在指引；這些智慧，就是佛法的實踐，背後都是深刻的佛法智慧。而大師因為熱愛文藝的關係，便將這些想法與實踐的過程一一記錄下來，《往事百語》就是這個過程中的自我詮釋，由一百條簡句的闡述，說明自己的做法與想法，其中智慧的流露，處處發人深省。筆者在年過五十之後，有機會認真閱讀，並撰寫心得，正是對自己人生成長的最好引導，所以對筆者而言，閱讀星雲大師講自己的做法與想法的文字，最能相契入心，因為筆者自己也是熱愛生命、勇於成長的個性，心中有許多熱情的想法要去實現，但大師的說法，正好句句作為筆者的引路明燈，只要向大師的做法學習，理想就可以不斷地開展。

這百句的智慧法語，筆者已完成第一部《往事百語·心甘情願》的研究寫作，本文之作，從第二部《老二哲學》展開討論，重點在勾勒觀念的要旨以及說明筆者自己的得益之處。

二、小，不能忽視

星雲大師在第一篇〈小，不能忽視〉的文章中，主旨是要說：小事認真做，累積久了，自然成為有巨大效能的事業。以及小人物、小角色、小資源、小環境莫輕忽，只要有志氣，最終會成長茁壯的。這樣的觀點，放諸儒釋道中西哲學都是共通的道理。對筆者個人而言，卻被另兩段小小的文字所吸引，這兩段文字講的都是「小小」的星雲和尚，在年輕修行的時候，只有很小的角色可以扮演，沒有什麼光芒，甚至還會被忽視，但這就當作是自己的成長歷程，接受它，體會它，繼續學習，自己終於會成長成大樹的。一段是：

青少年時，於各處參學，無論是一合掌，或一頂禮，雖是「小小」的動作，我都儘量表達內心的誠敬；向師長的一請示、一報告，即使是「小」事一椿，我也盡己所能，述說得適當合宜。猶記得至金山寺掛單，苦候五個小時，沒有人理我；到毗盧寺參訪首座，等了三天，不蒙接見，在這些「小小」的等候裡，我學到了逆來順受、虛心耐煩，從中獲益甚大。¹

這段文字，說明了無論自己動機多麼純正，志向多麼遠大，在自己沒有什麼尊貴地位的時候，被忽視是常有的事，主動拜訪，等待召見，卻沒被重視，以致自己的時間被浪費掉，但是，星雲大師卻能在苦候的時光中鍛鍊心性，「逆來順受」、「虛心耐煩」，這就是煉養心法，不能做事的時候煉心，任何時候都可以成長。另一段是：

我也曾在多位老和尚座下忝任侍者，每天供應三餐，佇立侍候，添飯加菜；有時參加焰口法會，我側立在七大師身旁，寸步不動達八小時之久。這樣的兼職侍者，一做數年，雖然異常辛苦，精神上卻備感充實，因為我從那些長老大德的行儀中，學習到做人處事的禮貌與進退時空的分寸。由於從事這些「小小」的工作，我深深地體會到佛法的大用，使我於忙中不覺忙，苦中不感苦。²

做侍者就是要心思靈敏，反應快速，而且行動準確合宜，要知道師長需要什麼，要知道環境的改變，要知道自己現在該準備什麼？提供什麼？而且，自己的動作更要以不打擾師長和大眾為原則，因為畢竟是師長在作為，自己是協助配合師長的作為而已，因此在眾人面前，自己彷彿是不存在的，所以不要刻意表現自己，而是讓一切的榮耀焦點聚集在師長身上，但卻是整個環

1. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999年，頁3。

2. 同註1，頁4。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

境中最關鍵的一把鑰匙，因為自己要最快速準確地提供服務，以便讓師長的活動流暢順利。這就是侍者的角色邏輯。星雲大師就是在這種小小的角色扮演中，學到了應對進退的道理，因為有用心，所以不是無聊的差事，因為有進步，所以不怕忙、不覺苦。

做侍者，最怕的就是反過來成為師長的負擔，丟三落四，反而要師長不斷提醒。或者是自己好表現，處處出風頭，以為是解決問題、指揮大局，其實卻是耽擱事情、浪費眾人的時間。角色扮演的智慧，一通百通，做侍者做得好，就能做出大師的風範。侍者都不懂得如何做，人心的機巧就不能明白，應對進退的道理就無法體會，關鍵都是不懂人心，自己執著，又不能關心別人，這樣的人無法成為棟梁之材。做侍者就是發揮般若智、培養無我相境界的最好角色。「小，無法忽視」則是「堅持行佛的修養工夫」。

三、不見不聞的世界

大師這篇文章意境深刻，重點就是外相不必執著，人生的目的、生命的意義才是要感知的唯一重點，在生活的旅程中，永遠要把握意義，而不是外面的世界發生了什麼事，這就是〈不見不聞的世界〉這篇文章的重點。心要讓它靈敏，就要發揮它的大用，若事事受外境引誘，就沒了自己的大事了。大師說他打佛七的經驗：

而我，也曾有過不聽而聽的經驗：一九五四年，我在宜蘭雷音寺主持佛七，在喃喃的佛號聲中，我進入寧靜的禪淨境界。七天中，我時時刻刻覺得佛聲綿綿不斷，即使人不在佛堂，佛號也不絕於耳：吃飯時，一口一口都是「阿彌陀佛！阿彌陀佛！」刷牙的涮涮聲，也變成一聲聲的「阿彌陀佛」，乃至行住坐臥，念念分明都是彌陀之聲，未嘗稍停。七天的時間彷彿在一彈指間過去了，

其間我所體會到的物我兩忘、心境合一、時空俱泯的境界，至今仍然印象深刻。³

時間過了七天，卻沒有時間的感受，七天彈指間過去，平常煩惱的時候，甚至度日如年，打佛七的時候才體會「物我兩忘、心境合一、時空俱泯的境界」，這就是面對現實世界的感官使用都收斂起來，讓自己的藏識作用，那就會與天地萬物一體，而無物我時空之分，也就是真的放下了世俗生命的一切，身心與虛空合一，也等於是與毗盧遮那佛的法身匯合，知天地萬物一體，則菩提心必然呈現，這也是勇猛精進的行佛法門。

大師年輕時有禁語的經驗：

十九歲，我在焦山佛學院時，實行「禁語」。剛開始很不習慣，有時不慎出語違誓，我就走到大殿後面海島前，重重地摑打自己，直至嘴角出血為止。如是禁語達一年之久，我不但口中無聲，竟然連心中也沒有了煩惱的音聲。在寂寥靜默中，我沉醉在靜觀萬物皆自得的境界裡，時間彷彿拉長了，方寸的空間也擴展了。……我體會到「剎那永劫」的經驗，也感受到「極微」裡包容了大千宇宙。當我解禁說話時，同學們都驚訝於我的思辨敏捷。⁴

如果有事卻不能開口，那麼心裡就會一直翻滾那件事，直到把它徹底想透了為止，而不是動口去說它而已，而是以實際的行動去面對它，處理它，改變它，或是放下它。少了一個最便捷的工具，反而讓心靈更加清明了起來。那些不能用口去說的話，甚至有很多是不必說或不應該說的，那就正好不說

3. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999年，頁19。

4. 同註3，頁20。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

了，若是不禁語，也許不小心又說出去了。於是在一年禁語期間，腦子更靈敏，思緒更清明，任何事情的真正意義與重點更能掌握，怪不得解禁之後同學都感到大師的思辨更加敏捷了。禁語也是勇猛精進的學佛方法。

筆者以為，日常生活中，不該講話的時候，能靜下心來等待情境過去，這也是生活中的禁語，這樣的禁語，就是我們日常生活中可以學習的智慧心法。

以上兩段是學習期間的不見不聞，以下兩文是弘法時期的不見不聞，意境更加深刻。大師說他愈忙碌，心就愈空靈：

我自佛光山隱退住持一職以來，各處講經的邀約紛至沓來，各國來訪的信徒也絡繹不絕，再加上課徒教眾，日子可說是在分秒必爭中度過，但是我的心境卻愈趨空靈。雖然有許多不同的人 and 事環繞在身邊，我一面言談，一面辦事，也照樣可以瀏覽窗景，潤稿撰文，思惟演說綱目，計畫佛教發展，因為我的心中既沒有人，也沒有事。⁵

《金剛經》說無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。大師此時進入聲望隆盛、因緣俱發的時期，於是十分地忙碌。但正是這些事情都是利他濟世之事，所以面對每件事都是把事情做好就好，沒有什麼利害關係的念頭，事情再多，也是以辦好為原則，而不是得到什麼為目的。所以，只要頭腦夠使用，就能處理事情，而眾多的事情便可以不相干擾，同時進行。因為大師的心中，既沒有人我之區分，也沒有功勞之念想，所以不怕事多，甚至不覺有事。不覺有事，正是面對社會的接引智慧，是修行有境界之後的狀態。

大師說他忙得連自己都不見不聞了：

5. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999年，頁29。

我常常一覺醒來，不知自己身在何處，有時好像連自己是誰都忘了。別人都說我太忙碌，要我多休息，我心裡一點也不覺得忙，因為我將身心六根都完全投入佛法裡，所以一切的榮辱、得失、有無、來去、飽餓、早晚……都不去計較執著了。⁶

一早起來，不知身在何處，那肯定是睡得夠沉了，同時當天一定是無憂無慮的日子，但不是沒事輕鬆的時光，但一定是沒有擔憂、沒有掛礙、沒有怨恨、沒有五毒的狀態，雖然張羅各種事物，卻沒有著相，沒有功勞苦勞的念想，於是就沒有抱怨埋怨的心事，再怎麼忙心中都是平靜的，不見不聞，這次是對自己的勞動不見不聞了。

這幾則「不見不聞」的故事，處於修行階段的不見不聞就是在「動心忍性」，處於弘法的階段的不見不聞就是「證無所得」，藉由利益眾生的事業而體證般若。「不見不聞的世界」既是「勇猛精進的方便法門」，也是「面對社會的接引智慧」。

四、你重要，他重要，我不重要

大師在這篇文章中說了許多他為了利益他人以便弘法傳播的事業，都是在先考量別人後考量自己的背景下做到的，弟子也好、信徒也好、朋友也好，人人都有種種的願望，都希望大師去達成，於是星雲大師也就不辭艱辛地一一去完成，過程當然很辛苦，但為了事情的圓滿，再累也要去完成。最後，結果多半都圓滿了。筆者以為，更為圓滿的地方是，大師更加地有能力、有福報、有境界了。大師說：「多年來，我深深感到：如果希望別人覺得你很重要，就必須先覺得別人很重要。」⁷這是因為，人們為社會做事情的時候都

6. 同註 5。

7. 同註 5，頁 40。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

感覺到自己所做的事情非常重要，所以無形中也覺得自己很重要了，但這只是自己的以為，別人不會有同樣的感覺的，別人感覺如何，其實不重要，重要的是自己的事情能不能夠辦得成功？

那麼，別人的配合就很重要了，當自己覺得自己的事情重要的時候就會認真去做這件事情，於是若要讓別人一起參與到這件事情的話，那就是要讓別人也同樣覺得他是在做一件重要的事情，如何讓別人有這種感覺呢？那就是去為做這件事情的人服務，因為他被你期許去做的事情是很重要的，所以他一定是很重要的人，所以你去看重他、為他服務，正是讓他感受到因為做這件事情而使自己變得重要起來的感覺，於是他就認真投入這件事，並且對於你的期許和建議都認真面對，這就等於覺得你很重要了。所以，當我們覺得別人重要時，別人就會被這種感覺帶動起來，因此也就會尊重自己。

然而，人們往往只是覺得自己重要，因此要求別人配合，即使是自己去幫助別人，也往往先要求別人順服於自己，這樣的話，別人必定不願順服，而自己的好事常常也就無法落實了。所以，尊重別人，為他服務，才是事情辦好的最重要動力。

大師敘述弟子為自己蓋了開山寮的故事，說道：

直到一九九一年，心平為我另外建了一座美輪美奐的開山寮，參觀者無不讚歎，此雖非生性儉樸的我心中所願，但是也說明了儘管自覺不重要，只要肯為人著想，自然會有人發覺你的重要，所以我們為人處事，不必患人之不重己，而應患己之不重人。重人而後人重之，這正合乎佛法裡所謂「因緣果報」的真理。因此，你重要，他重要，簡而言之，就是「心中有佛」最重要！⁸

8. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999年，頁41。

其實，自己不重要，這就是佛教般若智和無我相的原理，我相太重，如何給人安心？別人要來滿足你的偉大身分都來不及了，何來心情感受你的教化？所以你的教化其實是給不出去的。愈不值錢的東西人家愈容易受用，不論提供的是什麼偉大的事物，都不需要覺得這事物很偉大，否則別人感受到只是一場交易，那也就不會太感謝你了，過程只是一場交易，何來禮謝之有呢？

正因為覺得別人很重要，別人要我們做的事情就擺第一，這樣就用掉了自己的時間精力了，至於自己原本的事情就得另外找時間去做了，不過，時間更少了，就需要更有決斷力的去完成它們。至於臨時被找去做的事情，當然更沒時間準備，但，這也正是考驗能力、測驗胸襟的機會，沒得準備，就是當場決定、當場受用而已。大師說他的忙而又忙的生活：

有時好不容易偷得浮生半日閒，想要好好地待在寮房裡閱書報，改文章，看公文，回信件，不料這個單位的主管請我前往巡視指導，那個道場的住持也邀我為住眾開示。念及弟子的工作法務都很重要，徒眾的法身慧命也需要我關心，而我的事情，自有其他時間處理；我的生活，自有辦法能力調節。於是我只好又將自己的時間分割給他們，把書報、文章擱一旁，把公文、信件延到晚上處理，因為他們都很重要！⁹

這樣為了別人的事情而改變自己的作業行程，這是何等無我相的境界啊！正因為無我相，往後做事會加有效率，更加知道重點中的重點。不用說，「你重要，他重要，我不重要」正是「面對社會的接引智慧」，也是自己「堅持行佛的修養工夫」。這自然是有巨大的菩提心，才能達致的境界。

9. 同註 8，頁 42。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

五、重新估定價值

〈重新估定價值〉這篇文章講的是大師在佛門中提倡了許多新的觀念，創造了許多新的制度，做出了許多新的事務，這一切，都有賴依據現實的需要，考量佛法的真諦，配合眼前的條件，提出最有利的做法。大師首先提到，進入佛門，才知道佛法的世界與外面的世界對所有的事情的看法都是不同的。但是又提到，即便是進入佛門，也有太多的事情在他看來，佛教的做法也與理想的佛法有所不同。面對現實的種種，於是他自己體會佛法，重新估定價值，因而有了佛光山人間佛教種種耳目一新的創造性做法。筆者以為，過去佛教的種種大乘教義、小乘作法的現象，是跟政府與政治有直接關係的，就是大師的這段話所說：

過去中國在君主專政時代，出家人一度迫於朝廷的威令，遁跡山林，不問世事，因此自明清以降，佛教一直未能發揮淨化人心的效果；現在國家漸漸走向民主、自由的途徑，在冀望社會大眾能以開放的心胸來看待宗教之餘，更殷盼吾等佛子也應該自我肯定，走入社會，為眾謀福。¹⁰

過去，外在環境的大局是如此，政府朝廷是與宗教團體拉鋸的，既然皇帝權大，自然要壓制宗教。但是現在，外在的環境是民權至上，則政治的干預就大大地減少了，政權的合法性根本就決定於人民的支持與否，於是，人民團體的宗教事業也就在政治的考量上不再是掌權者的對立面，而應該是合作面、拉攏面，故而，大師的許多人間佛教的觀念與做法，便能一一推出，雖然，在早期台灣社會，依然有種種的阻礙，但過了台灣民主化階段之後，宗教的茁壯，已經不是舊時皇權政治心態者所能駕馭得了的了。

10. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 55。

事實上，政治上的掌權者，也愈來愈不是皇權心態了，這才是人間佛教可以充分實施的真正關鍵。所以，過去中國兩千年的大乘佛教卻盡是小乘作風的歷史，在現代民主社會的時代，便將過去；而星雲大師，就是在台灣民主化過程中最能因應時代演變，掌握佛法精神，利用最新的資源與做法的弘法大師。

弘法，不為眼前困難所限，要重新估定價值，這就是「面對社會的接引智慧」。

六、老二哲學

〈老二哲學〉這篇文章正是《往事百語》第二集的書名，可見這篇文章對星雲大師而言，是多麼地重要。能做老二，才是真正的領導人。《易經》坤卦就是做老二的人，從初六到六二到六三到六四，都是一心一意承擔重責大任的英雄，終於有一天坐上了老大，六五，依然謙虛自處，唯人一旦坐上了老大之位，不免就自以為老大，而不肯下來，於是引來上六「龍戰於野」之局面，十分不好看，如果早早退位讓賢，就不必付出這麼慘重的代價了。

《易經》所有的第四爻就是老二，君主身邊的大臣，《易經》不斷告誡的就是謙虛合作，如果朝中大員能夠做到如此，功勞往上推，權力與同事分享，利益往部屬輸送，那麼，大家上下一定和樂融融，自己也永遠有機會在團體中高居要職，只要不是一心想當老大，而是一心為大家服務，就能永遠有奉獻的機會。問題是，人人以服務為主張，卻以當老大為私心慾望的最大目的，這樣的話，沒有人願意屈居第二，沒有人能夠為事業做奉獻而不求私利，這樣的團隊是建立不起來的，這樣的事業是辦不圓滿的。星雲大師能夠願做老二，也提倡老二哲學，就是因為心中真正關心的是佛法事業，而不是個人的榮譽利益，這些都如大師所說的：

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

我覺得只要有機會為眾謀福，不必計較你我，甚至在幕後默默工作也很好，重要的是，大家是否有一份為教為眾的共識。¹¹

這篇文章中，大師提到了一件事情，就是組團去美國的事情，別人都不樂意星雲大師參與此事，他只好退出此團，自己組團前往。筆者以為，就算是要為別人服務，也得看別人的格局，星雲大師雖有當老二的意願，但是這位老二如果光芒太大，影響力太強，那麼別人也是會受不了的，人說「不遭人忌是庸才」，此時也不能再去計較了，只好退出自己當老大。

老二哲學就是為了做事能夠成功才有的態度，所以是菩提心發起下的「面對社會的接引智慧」。

七、我們要做義工的義工

前文老二哲學就是為他人服務，自己不必居功，本文做義工的義工，更是這個意思的再次落實。做義工就已經不是有名有利的事情了，做義工的義工，更是成人之美，老二哲學中的經典。為什麼？別人做義工，成就社會福利，成就自己的道業。但是做義工的義工，則是促成這樣的事情的圓滿完成，讓別人為社會服務，收效比自己做的還要大，因為別人人數無窮，自己只有一人，自己做義工，不如讓人人都做義工，豈不效果更大。

如何讓別人做義工呢？大師說：

「為什麼大家都喜歡為你做事呢？」有人如是問我。我想這是因為我從不高高在上，發號施令，總是先做「義工的義工」，所以我的義工就很多了。¹²

11. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 64。

12. 同註 11，頁 74。

志願服務的人，除非是聖人，多少還是需要鼓勵、讚美的，星雲大師就是扮演這樣的讚美者的角色，鼓勵他人，激發他人的菩提心，讓服務別的人自己在群體中又受到照顧，於是來佛光山的義工就很多很多了，許多事情，不只是自己要去做，更要懂得，讓別人一起來做，這樣事情還會做得更大，關鍵就是君子有成人之美。大師說，自己請別人來做事，但是常常扮演為這個人做小事的角色，道理就在這裡。大師請文人幫忙編輯雜誌，自己前後噓寒問暖，他說：

其實，雜誌的美工、編輯都是我的專長，寫公文、定計畫的祕書業務，我也不是不會，然而在當義工的「義工」的同時，灌輸佛法的理念，等到一切都已經上了軌道，我不但可以分一些心力去別處弘法度眾，無形中更為教界培養了許多人才。¹³

讓為自己做事的人好做事，有效率，結果還是自己的事業更加茁壯，更重要的是，培養了這個人有弘法的行動力，等於度他成菩薩了。這就是大師說要做義工的義工的胸懷。

本文中星雲大師說了做義工的功德，舉了一個例子：

佛陀座下有一位專司知賓的陀驃比丘，每天任勞任怨地工作，即使在深夜，有人前來敲門掛單，他也歡喜地提著燈籠，為其引導安單，數十年如一日，後來終於感得手指自然放光的福報，日後再也用不著打燈籠為人引路了。我自愧功德未臻圓滿，四肢五根都不曾放光，然而在為人服務的同時，心燈通體明亮，法喜充滿全身，自認是人生最大的福報。¹⁴

13. 同註 11，頁 77。

14. 同註 11，頁 82。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

比丘認真又任勞地做自己的工作，全心投入，忘我以致無我，無我以致六根通神，手指放光，這就是生命提升了一個境界，不在世間執著，世界上許多入滅得舍利的出家眾，就是身心已與宇宙合一，而不是世俗世間的根器，所以會有各式不同的神通。利他忘己等於就在做身體的修鍊了。

做義工就是利他，既是利他，有機會人家請求幫忙就是去做，大師說：

近年來，我常收到各地來鴻，有的感謝佛光會的善行義舉，有的邀請佛光會共同協辦公益活動。對於真正有益於大眾的事情，不管大小鉅細，我一直認為是「義」不容辭的「工」作，因此一概不加推辭。¹⁵

就因為一概不辭，一直給、一直服務的結果，就辦成了佛光山一大片的事業，因為既是助人、也是助己、也是荷擔如來家業。但是，自己要耐勞耐苦不計較，同時，能力要不斷地提升，這就要不斷地學習了，而學習的機會仍然是來自於願意服務。大師因此勸勉大眾，不用等到退休，現在就做退而不休的不退轉及不休息菩薩，這就是鼓勵大眾做義工的意思：

一些事業有成的信徒常對我說：等到將來退休以後，要來佛光山當義工，服務大眾。其實做「義工」不必寄望於未來，此時此刻，就可以實踐菩薩道的「義工」精神，以四攝六度利樂有情。有心服務大眾，更不必等到退休，眼前就能自我期許，作個不「退」轉菩薩、不「休」息菩薩。人身難得，勝緣難再，把握當下每一分每一秒，在世間廣結善緣，人生豈不更有意義？¹⁶

要做義工，也要做義工的義工，做義工的義工，就是發菩提心，成就

15. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 82。

16. 同註 15。

他人行菩薩道。這便正是「堅持行佛的修養工夫」，也是「面對社會的接引智慧」。

八、不知道的樂趣

不知道世界的真相為何，反而讓自己不必煩惱，因為常常是在事情知道了以後，徒生悲傷罷了。這是大師講不知道的樂趣的開場，但是，這句話的真正重點卻是在於「不必知道的事情不用去知道」、「該知道的事情用心去想就能明辨，不必光是用問的才能知道」。大師講了自己在事前不知道的情況下被邀請上台講課的故事，結果培養了應變的能力：

由於仰慕慈航法師盛名，因此安身以後第一件事，就是專程前往彌勒內院拜訪求教。慈航法師笑臉相迎，隨即聚合寺眾，臨時提議要我代他上課，我只好依言開示。事後想想：還好事先「不知道」，否則，恐怕緊張得三天三夜都難以安眠。後來，我經常在「不知道」的情況下，於各種場合應邀即席發言，無形中培養應變的能力。所以，「不知道」沒有關係，把握當下的機緣才是最重要的。¹⁷

或許慈航法師已經久仰星雲大師年輕時的不少事蹟，認為他心中有物，所以敢請他公眾講話，筆者以為，在這種狀況下要把話講好，當然是高級的心法，最恰當的講話，從來都是站在他人的需求下的講話，而不是展示自己的博學多才，用心體貼環境周遭的狀況，講些大家會關心的事情，這就能講好了。大師臨時被慈航法師請去講話，這也說明了，做人不必求人家知道自己，真正厲害的人一定知道你厲害，問題是低俗的人就算知道你厲害也不會願意承認的，因此做人當為不求人知，自盡己力而已，一旦碰

17. 同註 15，頁 94。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

到高手，就是讓你出手的時候了。這種事情是突然發生的好事，那就要「隨緣行」、「應變行」，至於生活中突然生的壞事，那就要「忍辱行」、「報冤行」。

做人當作有用之人，因此應當關切有用之事，世俗中人的言不及義、議論是非之事，根本不必去關心。大師說：

我以為眾生的安危才是學佛者所應該知道的，至於其他瑣事，我們不但不強求「知道」，還應該學習趙州禪師的「忘」字訣——忘是、忘非、忘情、忘境，甚至忘你、忘我、忘有、忘無。所以，收徒四十年來，我不曾問過弟子：「這件事我怎麼『不知道』？」「為什麼沒有向我報告？」我覺得「不知道」很好，表示他們能承擔，我也沒煩惱。¹⁸

面對自己的事是如此，面對弟子的事也是如此。別人說你壞話，是別人的心境等級，他們說什麼就是只關心什麼，而你自己應該關心的是眾人的福利之事。為此，人人都應獨當一面，行菩薩道，自己如此，弟子也應當是如此，因此弟子自己把事情做好了就好，不是要向老師邀功，不是要向強人輸誠，於是大師對弟子的弘法事業，完全交付，不必事事過問，這也正是前文所說的，做義工的義工，你需要，我幫你，不需要，你就自己成材了。

不必知道的瑣事、閒事、是非事不必知道，但是需要知道的事情，用心一想便會知道，知道了就會去做，這就是大師的「知道神通」，他說：

我每到一地，都能迅速掌握自己行進的方位、說話的分寸，甚至連電視弘法的錄影，也都能在不看錶的情況下，準時講完應該講

18. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 96。

的話，從不 NG。徒眾常問我：如何知道這些時空、人際之間的關係？其實世間上任何事物，都有它一定的道理，我們不一定要親耳聽聞，親眼看見，才會知道。每個人都有無窮的潛力，佛教稱它為「佛性」。佛性不可說，它不講求外在的知識，而注重內心的體悟。「不知道」的事情，都在我們的心裡，我們可以用心眼去看，用心耳去聽，只要我們以平常心來看這個世間，就會感到一切都是這麼的自然美妙，「樂趣」盎然。¹⁹

佛性我自有之，它知道天下萬事萬物的根本原理，只要用心去聆聽，回到自心去探尋，很多事情的意義重點就能想明白，再配合平常的用心觀察周遭人事物，自己該怎麼做就會明白。這段話是我很喜歡一段話，筆者自己也時常有這樣的感受，在一個環境中該怎麼站、怎麼坐？該做什麼、說什麼？都是瞬間的覺察，其中多到數不清的經驗歷練，都是自己當下自覺的，筆者以為，這種能力的養成，還是要有菩提心才行，關心別人，關心大眾的事情，希望把事情辦好，注意環境的變化，採取必要的舉措，這樣才到了知道怎麼站、怎麼走的境界。「不知道的樂趣」正是「敏銳的覺知力」換來的，這真是「面對社會的接引智慧」。

九、從善如流

〈從善如流〉這篇文章的主軸比較多一點，有說因為從善如流讓自己成長起來的，也有說因為從善如流讓別人成長起來的，但也有因為從善如流讓自己受罪的，也有說無論如何要堅持己見而不一定要從善如流的。當然，這要看是什麼事情而說的。學習成長的良好建議，不論自己還是別人，只要願意去做，都有好的成果的。沒有搞清楚的事情就去做，雖是順了別人好意，

19. 同註 18，頁 99。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

卻可能害了自己。明明自己知道應該怎樣做才對的事情，那就不論別人怎麼影響，都不為所動了。然而，事事豈能皆如人意，不就是保持一顆清明的心，事事經歷、時時成長罷了。

大師述說因為善聽好的建議而成就了自己的事情如下：

後來，我「從善如流」地接受家師的安排，前往宜興擔任國小校長，使我在弱冠時就略諳校務行政；我「從善如流」地和同學們合辦《怒濤雜誌》（《霞光半月刊》），使我在年輕時就具備紮實的編務經驗；我「從善如流」地跟隨同道們來到南京重整寺院，複雜的環境使我由年少無知漸漸轉為老成持重；我「從善如流」地直下承擔，率領僧侶救護隊，從烽火漫天的大陸來到春暖花開的台灣，使我得以有機會與寶島居民共結法緣。²⁰

原來這麼多的好事都是聽憑人家一個建議就去做了，也做到了，其實不是這麼簡單的，如果沒有一顆善良且勇敢的心，沒有般若智與菩提心，能夠說做就做嗎？能夠在做中學到這麼許多東西嗎？所以，人一方面要勇於突破現有格局，學習新的能力，接受新的生活，二方面要勇於承擔重任，為民服務，創造新的環境。這樣，這個人肯定成長快速，且事業有成，就像大師自己說的：

常有人問我：「您如何規劃生涯？」其實我生平素無大志，只是「從善如流」地隨順大家的喜好，沒想到居然能開創一片寬闊的天地。²¹

大師說他生平沒有什麼大志，其實不然，大師絕對是胸懷大志的人，

20. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 104。

21. 同註 20，頁 108。

而且步入青年之後即展現了旺盛的企圖心，只是，國破家亡，自己要做什麼，以及會成為什麼，這些都無從規劃，難以想像，只是從善如流地看到、聽到該做的事情就去做了而已，而這些事，當然都是利益眾生之事，才能終成其大。

從善如流是用在公益之事，不是用在自己的事情上，至於自己的瑣事，大師不一定要接受別人的好意的。他說：

我雖然「從善如流」，但也有某些方面堅守原則的時候。例如：我一生自己的日用只喜歡一，不喜歡二，比方我只擁有一雙僧鞋，感謝信徒經常縫製僧鞋送給我，但節儉的習慣實不易改，不得已，偷偷轉贈他人；我一生對於座位，既已坐定，就不輕易起來，已經起來，就不喜歡換位。記得數年前在飛機上普通艙就坐後，承蒙機長要親自為我升等，請我坐頭等艙，但我既已坐下，就不移動，只得婉謝他的好意；我一生信守承諾，永不退票，即使跌斷腿骨，住院治療，也堅持辦理出院，坐著輪椅，依約赴會。²²

《論語》裡面講，「恭而無禮則勞」。對待君子，要用適合他的方式去待他，一味地要表達自己的好意，結果只是讓君子不勝其擾而已，這樣，好意就變成只是自己的無禮了。君子碰到這些事情，雖然可能拂逆別人的好意，但畢竟與自己的原則有所抵觸，就不能再從善如流了。公事從善如流，私事不被打擾，別人的好意，不一定適合君子承受。這是重點。這裡談的是私事的問題，但不涉及私利，只是處置的建議，此時，對於他人的意見，有時候要看自己的需要，以及是否了解，若不了解，不接受為佳。因為在自己不能掌握或不適合的程式中，會讓自己吃盡苦頭。大師提到：

22. 同註 20，頁 112。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

我一生不隨便聽信人言，看病吃藥，縱然熟人介紹，我也一概婉拒。記得有一回，咳嗽不停，即將上台講經的前一刻，信徒帶來醫生要為我打針，當時的情況已不容多言，只得「從善如流」，沒想到一針下去，半年左右，左手無法舉起；去年冬赴美弘法時，小腿腫脹，弟子們堅持將我送醫檢查，我拗不過他們的好意，只得「從善如流」，不料護士量錯體溫，一定要我住院觀察，讓我在病床上白挨了幾個小時。這兩次的經驗，使我更加堅守自己的原則，除聽主治醫師張燕大夫的指示外，其他一概不聽，至今身心安泰，頗為自得。²³

大師的這個經歷，是至為寶貴的建議，什麼事情，自己都要有主見，不明白的事情，不一定要去做，知道而該做的事情很多，去做知道而該做的事情就好了，其他太多事，放下為宜。大師說：「至今身心安泰，頗為自得。」筆者深有同感。

「從善如流」是菩提心，是「勇猛精進的方便法門」也是「面對社會的接引智慧」。

十、被領導學

星雲大師在談這個觀念的時候，既回想自己成長過程中被領導的經驗，也陳述自己擔任領導者的做法。早歲時期，景仰太虛大師，希望全心追隨，可惜天不從人願，太虛大師早逝。來台灣後，追隨了一些大陸的、台灣的師父，有些師父給大師不好的感受，也有幾位給了他滿心的歡喜，這就讓大師知道什麼樣的領導方式是受弟子愛戴的，什麼樣的方式是不受喜愛的。隨著年歲漸長，自己做了領導，面對弟子，面對信徒，各有不同的領導要點。

23. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 113。

大師談被領導學，其實是因為自己有領導眾人的理想，若無此一理想，則工作只是謀一溫飽，不必看重跟上級的關係，只要不衝突就好。但是，為了理想的實現，上下的合作心態十分重要，彼此對事情的共識十分重要，若不能做到，雙方的理想都無法達成。所以，領導與被領導者兩人都是領導者，都是要為理想的追求而努力並合作的人。大師說：

其實就我一生的閱歷來說，被人領導是一門重要的學問，而且能夠被人領導的人將來才能做好領導的角色。我深感：領導別人固然很難做好，但能夠擅於被人領導，亦非易事。所以，當目睹大家熱衷於做領導人時，我不禁在此大聲疾呼：做一個成功的「被領導者」才是一門最重要的學問。²⁴

要做領導人先要被領導，這是因為，領導人最重要的就是要能夠跟別人合作，這種胸襟，就在自己被領導時才能獲得培養。被領導時關切的還是事情的成功，而不是自己的事功，這樣就能縮小自我，有成人之美，這樣的人，將來才能成為好的領導人。要做一個好的被領導人，就是要追隨一位好的領導人，一起實現理想，然而，從大陸剛到台灣的星雲大師，雖然不斷追隨，卻沒有能夠讓他完全信服的領導人。他說：

我心中依然盼望能有一位大德讓我追隨左右，奉行領導，所以我觀察良久，準備擇主常隨。在尋尋覓覓之中，我發現儘管有的大德長於教理研究，有的大德精於時勢分析，有的大德擅於政論批評，有的安於高位榮顯，但都未能懷抱振興佛教的理念。在茫然無主之餘，我更加渴望能出現一位沒有自私主觀立場，而且真正關心整個佛教的高僧大德，來作為依止的對象。²⁵

24. 同註 23，頁 115。

25. 同註 23，頁 117。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

當然，太虛大師是大師的典範，既然如此，其他的師父就難以讓大師心服了；另一方面，大師自己心中熊熊的烈火，看事情總有自己獨特的價值觀，因此也不能滿意於多位師父的做法。所幸，星雲大師做到了一點，就是沒有留下衝突的場面，雖然理想不能相契，相處時的互動也不能滿意，一些心中的不快，倒是還能自己化解。不快是一定有的，這表示大師的修養還未臻至化境，也表示年輕的熱心裝了太多的理想，既然無人可隨，就隨了自己吧：

由於幾次未能如願地被人長期領導，所謂「蜀中無大將，廖化作先鋒」，在不得已的情況下，被青年佛子慢慢推上了領導人的位子。自一九五三年以後，我都是擔任住持、會長、校長、院長、所長等職位，更加體會出「被人領導是幸福的，領導別人是辛苦的」。²⁶

大師自己擔任領導以後，對於領導者和被領導者又有了更深刻的體會，被人領導是幸福的，領導別人是辛苦的。關鍵就是，被領導者若是碰到了好的領導，不僅生命有了方向，行動還有人支持，心情還有人照顧。若是領導者，那就是一切重擔一肩扛，要知道理想方向，要駕馭弟子信徒，這是要真有本事的人才能做得好的，也就是要能服眾。這讓大師領悟到：

這一路行來，我雖未曾找到心目中的領導人，但因為我甘於隨緣、被人領導，不但悟出一番領導的方法，更深深感到「良禽擇木而棲，忠臣擇主而侍」之銘語誠乃擲地鏗鏘，歷久彌新的至理。換言之，一個稱職的被領導者如果找到了名主，就必須心悅誠服，放下「上、中、前」（請客坐在上位，照相坐在中間，走路

26. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 121。

走在前面)的欲望,捐棄己見,時時記住扮演好幕僚角色,不但不可批評領導者,更不可出賣領導者自我求榮,一個被人領導的晚輩不得利用領導者的名聲,而且應該善於體會領導者的理念,勤於執行領導者的指示。²⁷

其實,做個被領導的人,跟領導者一樣,都是對這個世界充滿了理想的人,所以一定會選擇領袖,因此,每個領袖人物都會不斷地被觀察,若是能得到有才幹的部屬,則他的事業一定快速擴張。至於找到名主的被領導者,必須是真的為理想而來,而非為利益而來,所以是要扮演幕僚的角色,而不是有「站在大樹下好乘涼」的心態,懈怠偷懶;或是僭越職權,或是不聽指揮。悟通了這些道理,大師自做領導的時候,對於和被領導者的關係,就有了一番新境界,不論是對弟子還是對信徒,都是要相讓的:

對於徒眾,我從不以領導者自居,而總是循循善誘,觀機逗教。大多數的弟子都心甘情願、死心塌地服從領導,在工作崗位上勤奮精進,但也有些弟子表面順從,心中卻存深厚我見,對於這類人等,我也只好裝聾作啞,忍痛見他受挫以後,悔不當初。有時,我也讓一些弟子偶爾有機會充當我的管理人,讓他們心裡高興一下。所以,有時在走路時,聽到他們善意地要我向前退後,我都無不遵守;有時在吃飯時,聽到他們好心地要我吃這吃那,我也咸皆從命;乃至在開會時,弟子提出佳見,我均從善如流;在做事時,徒眾另有良策,我也隨喜接納。也許正因為我與生俱來這種「被人領導」的性格,所以能與弟子融洽相處,和合無間。²⁸

27. 同註 26。

28. 同註 26, 頁 122。

2016 星雲大師人間佛教理論實踐研究

看到這段文字，覺得沉重，也覺得有趣，另外還學到了智慧。沉重的是，弟子不知順服大師的領導，要自己頭破血流了才知道。其實，大師智慧過人，什麼事情看得細緻深遠，提出的指令，觀機逗教，一事多義，無奈弟子我執尚重，有抗拒心，要自己來一下，但是綜觀大局，這種作法其實就是不通的。弟子是否真能知道師父的功力？這是不容易的，這是個人的智慧問題。佛法固然是好的，沒有哪一位來到佛光山的弟子不認同的，但是，要接受大師建議的方法來做事及成長，則未必是每位弟子都能義無反顧地接受的，每個人都有臨界點，這就是個人在成長中需要突破的。

有趣的是，領導千萬人的星雲大師，在自己的日常生活上，豈能沒有心淨理明，然而卻會有弟子要來給建議做改變，其實這是不必要的，但為了從眾，有時領導者在這些小事情上被人家領導一下，便能上下和樂融洽，十分和諧。有智慧的領導固然可以做到，但有智慧的弟子，其實可以不必如此。有事問一下，講了照做。沒事照舊，直接就做了，大家都省事，彼此節約時間，這樣更有默契。

大師智慧的是，在公眾的事務上，弟子有好的想法，他能不堅持己見，從善如流，結果可能事情還辦得更好。對於弟子如此，對於更有社會政經地位的佛光會員呢？

至於我所創設的佛光會，各地協、分會的會長、幹部等，大多為事業有成的社會精英，大家在一個佛陀的人間佛教信仰下團結合作，所以我對於他們的領導也僅限於信仰上的指點，其他如感情、事業、友誼、婚姻等問題，我都避免干預。由於彼此認清界分，所以能凝聚共識，發揮力量。²⁹

29. 星雲大師：《往事百語 2·老二哲學》，高雄：佛光文化，1999 年，頁 123。

對於這個族群，大師採取合作的態度，大家地位平等，共同護衛佛法，這其實也還是領導，沒有大師的號召，如何有這許多人的投入？所以大師不以一般宗教師與信徒的關係來對待，不去給他們做生活的建議，好像他們連生活都出了問題才來拜佛信佛似的，人家也是為弘法而來，至於本身有無煩惱，自己解決。這樣的對待，不知大師的弟子和會員之間，能否體會？

被領導學，就是領導學，被領導是為了要領導，被大有志向智慧才幹的大師領導，就是自己也要去服務大眾而領導眾人的，所以，要會被領導，一起完成事業，也要隨時準備好做領導，帶領眾人實踐。這都是菩提心的發用之後才會有的事情，裡面的觀念則是「面對社會的接引智慧」。

十一、結論

以上數則法語，都是大師深刻的智慧流露。筆者有所感受，大師的《往事百語》是愈寫愈深刻，智慧愈通透，能善讀善會意，自己受益甚大，這個系列筆者還要繼續耕耘，智者在此，能不頂禮效習？