



《維摩詰經》的社會管理學

星雲大師

前言

佛經中最具代表的居士大德，就屬《維摩詰經》的維摩居士了。他住在印度的毗耶離大城，是一位政商關係很好的大企業家。老維摩為人幽默風趣，長於口才，善於方便說法，在語默動靜之中，就自然的將佛法帶給大家；他正直、勇敢，樂善好施，歡喜幫助貧民百姓，關懷弱勢團體；他不求回報，不自私、不貪求，只想給人一些幫助，因此，深受社會各界人士的歡迎與喜愛，尊稱他為「大士」、「菩薩」。老維摩對於人世間的人情管理、人事管理，很有這種專長，也樂意幫助他人怎麼來處理面對，現在就把維摩居士對於社會管理的善巧方便，為人的一些趣聞，介紹給大家認識，這一位佛陀時代的居士菩薩。



維摩居士（吳進生 / 塑）

一、「無量方便」的社會管理

首先就維摩居士「雖處居家，不著三界；示有妻子，常修梵

行」，組織佛化家庭，來了解他的管理學。老維摩家有妻子老小、六親眷屬，全家大小在他的引導之下，個個奉持三皈五戒，相親相愛，互相尊重，在老維摩的家庭裡，每一個人都是奉行「你對我錯、你大我小、你有我無、你樂我苦」，他把出世入世的智慧，融入在生活裡，所以他有一個菩提眷屬的和樂家庭生活。

老維摩交遊廣闊，他常常同國王、大臣們交流如何管理國家，怎麼樣能帶給老百姓幸福安樂，比方說：倡導人人重視法治、上位者要禮敬賢人雅士、重視純樸敦厚的民風、要積極提倡融和交流、要傾聽民意等等。老維摩每次提出的各種辦法，都讓國王心悅誠服，佩服不已。

在經營事業之餘，老維摩經常走入大街小巷，所到之處都以佛法管理的智慧幫助大家，比如，他到校園弘法，開示老師教育學生時，知識教育固然重要，生活教育也要同時並重，人人思想自由，生活要有規律；對於青少年朋友，他同慈父一般的和藹，諄諄善誘為人處世之道，設置獎學金，幫助窮困有志向學的學生。

看到一些成家立業的人，因為賭博、貪心，最後輸得家破人亡，甚至上吊、自殺，他就到賭場開導大家：「朋友們，賭博輸了很痛苦，贏的人把自己的快樂建立在人家的痛苦上，又何必呢？賭博有勝負，勤勞、誠信、智慧賺錢才靠得住，做生意要以本金去投資，才不會給自己和家人帶來這許多的痛苦。」

對於家計困難墮入紅塵的妓女們，老維摩同她們說明欲望墮落的痛苦：「各位女士們，用欲望迷惑別人，讓人家家庭不和，讓人家夫妻吵架，我們自己怎麼會有好的未來呢？我們要有好的正業，做女工去服務，勤勞做清潔工、掃地，甚至到餐廳裡端盤子、替人家洗碗筷、洗衣服，以勞力來賺錢，就會給人尊重，自己也活得心

安理得。」

偶爾，維摩居士也會走進鬧市酒館，去教化那些醉生夢死之徒。到監獄去開導受刑人：「把監獄生活當做是在閉關修行，既來之，則安之，要懺悔過去傷害別人的行為，更要發願未來做一個對社會上有貢獻、有用的人才。」此外，對於為社會帶來安居樂業、保家衛國的軍人，老維摩也讚歎他們犧牲奉獻的精神。

維摩居士以各種善巧方便來幫助大家，廣結善緣，深得男女老少大家的尊重。因此，一聽到維摩居士生病了，國王大臣、長者居士、平民百姓都爭相前來探望，維摩居士趁機告訴大家要如何來管理自己的身心，才能獲得身心自在，如「觀身不淨、觀受是苦、觀心無常、觀法無我」的四念住法門。

維摩居士這種與病為友的樂觀精神，讓大家非常的敬佩，老維摩就是這樣不捨一人、不捨一法，以無量的方便，度化眾生，只要有他在的地方，就會充滿希望和光明。

二、「大小互融」的社會管理

當維摩居士得知佛陀來到毗耶離弘法，內心希望佛陀能來探望他的病情。佛陀就同大迦葉、舍利弗、目犍連、阿難等人提起去慰問老維摩，但是，這些聲聞羅漢過去都曾經被維摩居士喝斥、批評過，羅漢弟子們心裡想，佛陀派我們去探望老維摩，老維摩口才犀利，一定會在思想上給我們很多的批評，大家都不想去聽他的教訓，所以紛紛向佛陀表示自己不適任去探望關心維摩居士的病情。

佛陀只好請文殊菩薩前去探視維摩居士。這時的文殊菩薩也有所顧忌，擔心自己直下承擔，恐怕對不起那許多不要去的同道們，所以只得跟佛陀說：「維摩居士的確不是一位簡單的人物，他善知

佛法大意，善述法要，既有無礙智慧，又通曉菩薩法義，深入諸佛的祕藏，能降伏許多惡魔，領悟神通，我也不敢與他匹敵，不過既然是佛陀的旨意，我也只得遵命，前往探視老維摩了。」

這樣說過以後，文殊師利菩薩就要起身前往，那些菩薩、聲聞弟子們，一聽文殊菩薩願意去探視老維摩，都對於兩位大士的會合，充滿了好奇，也寄予厚望，想必會有一場精彩的佛法真義，便紛紛表示要一起前往，去看看文殊菩薩如何跟維摩居士對話。於是，諸菩薩和羅漢聲聞們，都跟隨著文殊菩薩浩浩蕩蕩的前往維摩居士的處所。

此時，老維摩已經知道文殊菩薩將要率領大眾前來，立刻大顯神通，淨空丈室裡的物品，只留下一張床鋪，老維摩就躺在那裡等候大家的到來。當文殊菩薩等人到了居士家裡，既不見室內有任何侍者，也不見室內有任何設備，但見老維摩一人躺在床上，沒有表情，但是一見到文殊菩薩進來，老維摩立刻熱情招呼，又語帶機鋒：「歡迎之至，文殊菩薩！您是以不來之相光臨，以不見之相來見我了！」

文殊菩薩問：「是的，維摩居士！諸行無常，一切都是遷流變化，來過就不會再來，去了就不會再去，所以說來沒有來的地方，去也沒有去的地方，你現在看到的，也都是念念不住的，沒有可以看到的。不談這些了，居士近況怎樣呢？您現在身體如何？有比較好轉嗎？佛陀很掛念您的病情。您的病是什麼原因引起的呢？該如何治療才能痊癒呢？」

維摩居士回答：「我的病來自於愚痴滋生的愛欲，才導致我生病。眾生生病了，我就生病；眾生的病好了，我自然也就會痊癒了。譬如：有一位大德長者他只有一個獨子，當他的孩子生病了，做父

《人間佛教》學報 · 藝文 | 第十七期

母的也會憂慮成疾，等到愛子病癒，父母的病況也會跟著好轉了。同樣的，菩薩護念一切眾生，就像父母疼愛子女一樣。所以，一旦眾生患病時，菩薩也會得病，等到世人病癒了，菩薩的病也好了。因此，只要世人的迷妄消失，解脫煩惱，我的病自然就會痊癒。」

文殊菩薩又問：「那麼，菩薩的病又是什麼原因生起的呢？」

維摩居士回答：「菩薩之所以生病，那是從菩薩大慈大悲之心所生起。」

文殊菩薩問：「你居住的地方，為什麼都沒有侍者？」

維摩居士答：「諸佛的國土，也全都是這樣空空的。空的智慧，要從眾生遷流不息的心念中悟道。你問我為什麼沒有侍者？所有一切信仰惡魔或邪教之徒，全部都是我的侍者，因為他們歡喜耽溺於生死，菩薩為了度化他們，也就不捨生死輪迴；對於錯誤知見邪教之徒，菩薩入其邪林，也不為所動。」

文殊菩薩便問：「你是生什麼病？有什麼症狀？」

維摩居士回答：「我的病無形、無相。」

文殊菩薩問：「你是身體的病？還是心理的病呢？」

維摩居士答：「不是來自身體，五蘊暫時和合是沒有實體的；也不是心理的，心念無常，剎那生滅。」

文殊菩薩問：「那是屬於地、水、火、風四大因素裡的哪一個原因呢？」

維摩居士答：「這個病不是因為四大，但又不離四大，總之，生病都是因為四大不調的關係，我也是因為眾生患病，所以我也生病。」文殊菩薩與老維摩兩人之間一問一答，逐漸深入大乘法門的精髓，破除煩惱的根源。

當他們反復問答之際，已經同大家都站了一會兒的舍利弗，在

室內看不到椅子，心裡就很納悶：「我們這些菩薩和阿羅漢要坐在哪裡呢？」維摩居士馬上懂得舍利弗的意思，便對他說：「尊者，你是為法而來？還是為床座而來？」

舍利弗對於老維摩敏銳的觀察力，心服口服，但仍然故作鎮靜地回答：「居士，我當然是為法而來，不是為床座而來。」

維摩居士：「舍利弗，求法的人，應該不惜一切生命去追求真理，哪裡會在乎有沒有椅子可以坐。執著於生死或涅槃任何一邊求法，這可不是求法的態度，你不要被任何外相、因緣和合的現象，束縛了你的心。」

維摩居士提醒了舍利弗之後，回頭看文殊菩薩說：「菩薩，您曾經遊化諸佛國土，哪一位佛的國土，有這樣無上功德的師子座嗎？」

文殊菩薩答：「從此往東，有一個世界名叫須彌相國，有一位須彌燈王佛，他的身高八萬四千由旬，他的師子座高達八萬四千由旬，我所見過的座椅中，就以他的最為莊嚴了。」

聽了文殊菩薩的回答，維摩居士即刻運用神通，須彌燈王佛馬上得知，把莊嚴高大的三萬二千師子座，運到老維摩的房間來，這個房間原來只有丈室之大，現在竟能容納所有的座椅。跟隨文殊前來的一群佛門弟子，目睹這樣奇妙的現象，無不驚異。

老維摩說：「文殊菩薩，及諸位菩薩、阿羅漢就請上坐吧！」

已經修得神通自在的諸位菩薩，無不各顯神力，紛紛坐在這高尚莊嚴的床座。然而，新發意的菩薩和舍利弗等阿羅漢，都只能百般無奈，望而興歎，無法坐上這高廣莊嚴的師子座。

看到舍利弗等人還沒上座，老維摩微微一笑，說：「尊者！你剛剛不是埋怨沒有床座，現在請上座呀！」

《人間佛教》學報·藝文 | 第十七期

舍利弗：「維摩居士！床座又高又寬，我等修行功力，坐不上去啊！」

維摩居士：「如果靠自身的力量無法上座，不妨一心禮拜和祈念須彌燈王佛，自然就能騰身飛躍到座位上。」

舍利弗和其他聲聞，便依照居士的指點去做，在須彌燈王佛的加護下，果然飛到高床上座了。舍利弗又驚又喜地說：「維摩居士！今天這樣的場面，我從來不曾看過，這麼小的房間，竟能安放這麼多廣大而又莊嚴清淨的座椅，又不覺得壓迫、擁塞，這實在是太不可思議了。」

這一段在說明大小互融的道理。諸法平等，不要妄自說空說有、論事論理，維摩居士透過生病因緣，以智慧、神通展現管理法門，降伏這些羅漢傲慢自大的習氣，也藉此教育大家，人外有人，天外有天，佛法要在恭敬中求，才能有所成就。

如日本松下電器的創辦人松下幸之助，他也是和維摩居士一樣，在企業經營方面很有辦法，是日本的經營之神。他經常以合掌、感恩的心，來面對所有的顧客、經銷商，乃至於他的職員。

松下先生曾說：「當我的公司員工達到百名時，我就身先士卒，以身作則；當員工達千人時，我讓大家分層負責；當員工上萬時，我在幕後合掌，感謝他們帶來我的成就。」由於松下先生常常心存感恩，不會占人便宜，反而更處處為對方著想，因此所有跟他有生意往來的人，大家都誠心誠意與他合作，也因此使他成為日本當代的大企業家。

剛出道的年輕人，也不要自我看輕，只要努力、勤勞、有禮貌，就會受到長輩、主管的重視，甚至要發願成為公司組織的核心、領導中心，平常工作要做大家的不請之友，不計較、不比較，從參與

承擔之中，擴大自己的人生，總有一天小職員也會成為大老板的。當然，沒有做大老板也沒關係，就像國父孫中山先生說的，我們要發心做大事，不要做大官。

美國新罕布夏大學（The University of New Hampshire）有一位七十七歲的圖書館員馬林（Robert Morin），過世後，將 400 萬美金（約 1.28 億新台幣）的遺產全捐給他任職近五十年的學校，用來協助學生未來的職涯發展、添購學校的設備、作為學生的獎學金等。雖然，他一輩子都只是一個小職員，但是無私奉獻的精神是偉大的。

大小是比較出來的，我們要能多一些結緣、服務，緣分多一些，小吃店最後也會變成大飯店；同樣的，為人孤僻，不歡喜和別人往來，就是天下的大事也會變成無聲息的歌唱。凡事都看我們的發心，聖賢也是人做的，土匪、流氓也是人，好壞都在我們的一念之間。所以，人生不是官位的高低，也不是錢財的貧富，而是人格上的尊嚴，道德上的高尚，那才是有佛法的菩薩，就像我們的老維摩。

三、「男女平等」的社會管理

在《維摩經》中，維摩居士和很多的同伴們論議佛法，談論中，有許多像天仙般美麗的女子，因為聽得心生歡喜，就從座位中站起來遍撒花朵，供養所有與會的羅漢菩薩。花瓣緩緩落在菩薩身上，就輕輕的掉落在地上；但花瓣落在聲聞羅漢身上，卻是如何都揮之不去。

此時，身為羅漢的舍利弗很尷尬的站著，維摩居士就對舍利弗說：「尊者！修行是要講究道行的，你如果向著佛陀所在的方向禮拜，那些花瓣就會自動落下，解決你現在花瓣沾身的問題。」聽完維摩居士的話，舍利弗朝佛陀的方位恭敬禮拜，花瓣也就自動落地。

此時舍利弗心中升起一個疑惑，這樣一個莊嚴的老維摩，怎會有這麼多美麗如天仙的女子在場。這念頭一起，這些具有神通力的女子們馬上了解舍利弗想什麼，就淘氣的把舍利弗變成一個女人，對著舍利弗說：「尊者！我們一直以來都不曾有男、女的區別，在我還未撒花之前，你也沒注意到我是女人啊！」

曾經有記者問我：「佛光山似乎女眾弟子比男眾弟子多？」我也就幽默的對他說：「奇怪，我沒看到男人，也沒看到女人，我只看到出家人，看到佛陀所說的真理。」

過去的社會重男輕女，像木蘭代父從軍、祝英台上私塾讀書，還得女扮男裝才能被接受。其實，男人女人都只是外相上的分別，男人能做的，女人也都能做，例如：過去當兵、開飛機都是男人，現在也都有女兵、女飛行員，現在我們的土農工商裡，你看還有女軍官、女警察、女檢察官、女科學家，甚至還有女總統、女總經理的領導人。

我們放眼古今中外的歷史，有許多女性在管理上都有很傑出的表現。像在《戰國策》中，趙威后執政時，齊國派遣使臣前來趙國祝賀，並將齊王親筆所寫的信函呈趙威后，趙威后卻不先看信的內容，反而第一句話就問使者：「你們國家的年歲收成好嗎？你們的人民都很好嗎？你們的國王也好嗎？」使臣聽了以後，滿臉不悅的請教趙威后：「太后！為什麼你不先問問我們國王好嗎？反而要先



維摩丈室，天女散花。
(張大千/繪)

問人民好嗎？年歲收成好不好？就等於先問卑賤，再問尊貴，這與禮法是不合的，為什麼？」趙威后回答使者說：「一個國家如果沒有好的歲收，靠什麼來養活百姓呢？如果沒有百姓，又哪裡有國君呢？」這種「民為貴，君為輕」的民主思想，讓趙威后在執政管理趙國時，深受人民的尊重和推崇。

其實在佛門裡面，不但講大小平等、自他平等、事理平等、僧信平等，尤其男女平等是佛教最重視的，佛陀當初就是為了打破印度階級制度，提倡眾生平等，才出家修行進而成道的。所以今天我們佛教徒若有差別心、僧信不平等心、男女不平等心的，實在是愧對佛陀，又哪裡能說自己是奉行佛陀的教法呢？這許多愚痴的眾生，應該對佛陀的大智慧、大慈悲、大平等的教法，要多多的深思之。

四、「不二法門」的社會管理

維摩居士有時也不一定完全用佛法開示，他是觀機逗教的。首先，老維摩先提起了話頭：「諸位菩薩！什麼是菩薩不二法門呢？」幾十位菩薩就在老維摩的帶動之下，這位菩薩也講，那位菩薩再論，個個都熱烈的講說著他們對於不二法門的體悟，並提出各種不同的事和理，各種不同的法和義，敞開胸懷知無不言，言無不盡的抒發己見。

當諸位菩薩對於這不二法門都表達過了，維摩居士就問文殊菩薩：「你認為什麼是不二法門？」文殊菩薩回答說：「在我認為，於一切法無言、無說、無示、無識、離諸問答，是為不二法門。」接著，文殊菩薩也問維摩居士：「那你認為的不二法門為何？」維摩居士閉口不言，他這一沉默，文殊菩薩馬上驚歎道：「妙哉妙哉，

《人間佛教》學報·藝文 | 第十七期

離開語言、文字，才是不二法門。」這就是有名的「維摩一默一聲雷」。

說到這「不二法門」，在佛光山也有一座「不二門」。因為我是提倡「人間佛教」，我希望藉由世間大眾平時所熟悉的生活事例、所能見聞的自然現象，用來詮釋深奧的佛法，讓大眾容易了解；甚至透過實體建築，幫助來山大眾在環境教育中認識佛教，所以我在開山不久，就在放生池前面建了「不二門」。

所謂「不二」，我們看，太陽每天一早從東邊升起，到了傍晚會從西邊落下；但是隔天一早，太陽一樣再度升起，到了傍晚又會日落西山。如此日升日落，天天如是，可以說「升也未曾升，落也未曾落」，我認為這就是「不二」。

甚至於人的「生死」也一樣，生了必然會死，死了又會再生，所以「生也未嘗可喜，死也未嘗可悲」，仍然可以把「生死」看成是一個「不二」。乃至於善惡、因果，也都是「不二」的。

有科學家表示，世界人類文明的表現，以東方文化為體，西方文化為用，若我說，體和用，其實不都是一個嗎？所以東西方文化可以合流為一，也是「不二」。這樣，一個人在看待世間各種事相，不就可以因為這不二而很有修養嗎？所以我覺得讓人走到山上來禮拜的時候，通過不二門時，可以思考這不二的意義，這就是不二法門，這就是真正的佛法真義。

也因為這樣的關係，我們研讀佛法時，要像維摩居士對佛法的認識如此透澈，不要把世間分為對立，不要把世間分為你我。你中有我，我中有你，世界與我們都是一體的，都是一個因緣法。等於一棟房子，有沙石、有木材、有磚瓦，你把它分開了就不成房子了，房子的建成是因為有眾緣和合在一起，不必分你我他，「唯有一乘



佛光山不二門（林家禾 / 攝）

法，無二亦無三」，所以維摩居士的沉默等於一聲雷，他的這個沉默可以說把世界所有的語言都說盡了，這就是不二法門的精神。

維摩居士對世間上的是非、善惡、好壞他不會計較，他不分別，他不爭論，了解佛法不二的思想，還要有種種分別做什麼呢？沒有對立就沒有問題，沒有是非就沒有問題，沒有大小就沒有問題，這就是維摩居士的不二法門管理法。

五、「心淨土淨」的社會管理

在《維摩經》中有一段經文談到，佛陀告訴寶積菩薩說：「若菩薩欲得淨土，當淨其心，隨其心淨則國土淨。」舍利弗不解地請教佛陀：「諸佛菩薩的淨土都清淨無比，為什麼佛陀您所教化的娑婆世界，卻是如此的五濁惡世呢？」

《人間佛教》學報·藝文 | 第十七期

此時，佛陀手指一按，為舍利弗和大家示現自己如琉璃般清淨莊嚴的佛國淨土，並說：「天生的瞎子，從沒有看見過太陽、月亮，但是不能因此說沒有太陽與月亮。」所以對於生活周遭的所有事物都要朝好處想，從正面想，不要往負面去否定別人，要以善美的心來知人、識人，如此我們看什麼都是好的、都是清淨的。

古代唐太宗李世民重用魏徵，大家都反對，因為魏徵原是太子李建成的人馬，玄武門之變後，唐太宗欣賞他的智慧、道德勇氣，大大的重用他的才華，才有至今為人津津樂道的貞觀之治。另外，齊桓公重用管仲，不念舊惡，不報一箭之仇，因此齊國終於九合諸侯，一匡天下，齊桓公因此成就一代霸主。因此要想在社會上成功立業，有所作為，對於跟我們有不同意見的人，要能有「同中存異，異中求同」的包容雅量，更要能化敵為友，如此才能擴大、完成我們一生的理想抱負。

清代的曾國藩也很會用人。有一次，李鴻章帶著三位人才到曾國藩的住處，來向他推薦，恰巧曾國藩散步去了，李鴻章示意這三位朋友先在廳外等候。待曾國藩回來，李鴻章馬上說明來意，曾國藩就表示：「面向廳門、站在左邊的那位是個忠厚人，辦事小心，讓人放心，可派他做後勤供應之類的工作；中間那位是個陽奉陰違的人，不值得信任，只宜分派一些無足輕重的工作，擔不得大任；右邊那位是個將才，可獨當一面，將來作為不小，應予重用。」

李鴻章很是吃驚，問曾國藩：「您老是何時考察出來的？」曾國藩笑著說：「剛才散步回來時，走過他們的身邊，左邊那個低頭不敢仰視，可見是位老實又小心謹慎的人，因此適合做些後勤之類的工作；中間那位，表面恭恭敬敬的，可等我走過之後，就左顧右盼，可見是個陽奉陰違的人，因此不可重用；右邊那位，始終挺拔

而立，如一根棟梁，雙目正視前方，不卑不亢，是一位大將之才。」

曾國藩所說的那位「大將之才」，便是後來我們所知道的淮軍勇將、擔任台灣巡撫的劉銘傳，他在台灣建設鐵路、電燈等工程，為台灣的現代化奠定了深遠的基礎。

從這個故事正好說明了一個道理，所謂「誠於中，形於外」，一個人的心地善惡、品性好壞，不但可以從他的行為看出端倪，而且也會左右個人的命運，甚至影響及於國家、社會的前途發展。所以《維摩經》的「心淨國土淨」，不但可以用來管理社會，也是自我管理的最佳座右銘。

結語

老維摩以病為因緣，帶領我們了解這許多關於人我、家庭、社會、政治的管理，而追根究柢，最重要還是管理好我們自己的心。

「心」是萬物之本，把根本管理好，所見所聞立即就不一樣了。做人正派、正面思考，好人好事也會隨之而生。因此，為人處世，要能自覺、認錯、改進，把貪欲心改成喜捨心，瞋恨心改成慈悲心，嫉妒心改成隨喜心，傲慢心改成尊重、謙卑的心，所到之處給人接受，自己也逍遙自在。

最後，將《維摩經·佛道品》的偈頌摘錄一段，提供給大家了解老維摩善巧方便的生活智慧：「智度菩薩母，方便以為父；一切眾導師，無不由是生；法喜以為妻，慈悲心為女；善心誠實男，畢竟空寂舍；弟子眾塵勞，隨意之所轉；道品善知識，由是成正覺；諸度法等侶，四攝為伎女；歌詠誦法言，以此為音樂；總持之園苑，無漏法林樹；覺意淨妙華，解脫智慧果。」希望人人都能同老維摩一樣，做一位自在逍遙，給人歡喜的人間菩薩。