



## 《佛說孛經》的政治管理學

星雲大師

### 前言

佛教也談政治嗎？佛教並不是政治，政治是管理眾人之事，而佛教是淨化社會人心。當初佛陀在印度，雖有許多的國王、大臣來請教佛陀關於國事的問題，但是佛陀都以佛法的仁慈、和平、慈悲、教育、和諧來對答，他從不涉及對立、暴力、鬥爭等事。所以後來在佛教裡面，也有一些經典，出現過一些關於佛教論政的問題，正如太虛大師所說：「佛教是問政不干治。」這也是當今的佛教徒應該要注意的。佛教對於政治的立場是，誰當家作主便擁護誰，佛教雖然愛國但是不參與政治，不和政治對立，這是應該要肯定的。

《佛說孛經》，記錄的是「孛」和國王的對話。孛，是佛陀過去在因地修行菩薩道時的名字，他是一位政治家，曾經在藍達國王那裡服務，後來因為政見不同，孛想棄政修行。國王再三不捨地要他留下來，但他去意堅決，在臨別的時候，跟國王講說了一些為政之道。所以這部《孛經》，也可以說是佛教的政治學。

下面就從孛回答藍達王的對話，來說佛教對於政治管理的看法。

## 一、以性格仁慈來管理國家

### (一) 慈悲領眾

孛說：「王！您有沒有發現，社會近來動盪不安，時常發生各種惡事呢？」

王答：「是的，但我也弄不明白問題出在哪裡。要如何改善呢？」

「您要重視正信的宗教，讓人民有好的信仰依歸才行。不僅如此，還要以宗教的慈悲來照顧子民，讓他們不再畏懼，而是發自內心的擁戴您。」

慈悲，是拔除他人痛苦，給予快樂的意思。慈悲，讓人懂得尊重包容，不會與人結惡、樹敵，所以才會說「慈悲沒有敵人」。慈悲的力量是無限的，能化戾氣為祥和、化干戈為玉帛。像印度的阿育王，本來是個殘暴的君王，受他統治的人民，心裡多所埋怨。有一天在巡視中他發現人民怨恨的眼神，警覺到人民並不是真心誠服於他，於是決定以慈悲心來愛護百姓，努力實踐後，終於成為一位深受人民擁護的仁王。

阿育王體悟到「力的折服」所取得的勝利，無法使人誠服，唯有「慈悲的折服」所取得的勝利，才能令人心悅誠服。所以領導人必須重視宗教、護持宗教，以宗教的慈悲主義化導人民，讓百姓了解行善的重要，而不去做惡事。懂得以慈悲來領導，以百姓為重的領導人，自然會得到支持；沒有慈悲，不懂得照顧人民，容



阿育王像

《人間佛教》學報·藝文 | 第十九期

易流失民心，成為失敗的領導者，最終會遭到人民的唾棄，以選票罷免。

慈悲，也是一切善美性格的根源，更是領導人的基本條件。慈悲的人，必定會以誠信待人而不虛偽，心裡也有公道是非，懂得提拔後學，讓優秀的人才出頭。因為慈悲，他對所有人一視同仁，用人唯賢，沒有偏見，以平等來管理國家。所以一個領導人不能沒有慈悲。

## （二）誠信攝眾

孛說：「王啊！您有沒有發現，人民並不信任您？」

王曰：「為什麼會這樣呢？」

「因為您的政策時常朝令夕改，把人民弄得暈頭轉向，無所適從。或者是答應人民的事情，卻遲遲不能完成，失去了信用，才會惹得民怨沸騰。」

「要如何找回人民的信任呢？」

「必須管理好自己的道德操守，不要失信於民，才能將民心找回來。」

信用，是無形的財產，也是為人處世的立足點。講求誠信而不妄語，自然獲得名聲與人民的信賴。賢能的君王，必須具備誠信、真誠的人格特質。現在的領導人和政府官員，為什麼會失去民心呢？都是沒有管理自己的人格操守所造成，例如說話沒有誠信，濫開空頭支票等。選舉前，對選民打躬作揖、高談政見；選舉結束了，有事找他，則是再三推拖，能避則避。如此一來，讓人民如何信任你、支持你呢？

周幽王為了博得美人褒姒一笑，烽火戲諸侯，失去了誠信。等

到敵人真的打來了，沒有人願意來救他，結果就亡國了。相反的，春秋五霸之一的晉文公，出兵攻打原城，因為講求誠信，不動一兵一卒，就使敵軍主動歸降；諸葛亮在祁山與魏軍交戰，他信守承諾，因此讓士兵們主動回營、奮勇作戰。

一個人若能講求誠信，不但讓自己的道德提升，也能在處世上得到他人的幫助，因而通達無礙，無事不辦。如果不能誠實以待，等到信用破產，沒人理會，你就不得辦法，處處行不通了。

### （三）智慧導眾

孛看到國王身邊那些外道得意的樣子，感到十分憂心：「王啊！您要多親近善士，遠離小人，不要聽信讒言，那會傷害您的國家與人民。」

「該如何分別呢？」

「要靠智慧來判斷才行。」

世間上有許多是非善惡、好壞對錯，但評斷的標準卻只能依靠「智慧」，沒有智慧就是愚痴，內心缺乏是非和道德，黑白不分。領導人如果沒有智慧，他的領導將會錯誤百出，就像一個人走路卻不看路，很有可能跌入坑洞中，渾身是傷，甚至有喪命之危。

如何增長智慧呢？必須要博學多聞、親近智者，接受他們指導，就像《華嚴經》裡善財童子五十三參一般，學習身旁每個人的優點，增廣見聞；要勤習佛法，開發心中本自具足的般若智慧；要發心服務，從奉獻中啟發智慧；不可固執己見，要能從善如流，接納他人的意見，才能擴大思想與格局。

《佛說孛經》裡的藍達王，因為無法明辨是非，沉溺在外道的美言中不可自拔，做出傷害人民的政策；晉惠帝司馬衷的「何不食

《人間佛教》學報·藝文 | 第十九期

肉糜」，也是深受無明愚痴所害，說出沒有智慧的話語，做出錯誤的判斷而貽笑千年。所以說，好的領導人，要能具備明是非、知對錯的智慧，才會讓人民尊敬愛戴。

#### （四）育才用眾

李決定離開，他嘆了口氣，無奈地說：「王！您需要賢士來協助您才行。」

「人才要從何而來呢？」

「您要廣徵天下賢士，或是提拔大臣中那些有德有能的人，讓他們可以為國家所用，盡心盡力輔佐您，不要整日和外道們在一起。」



歐陽修不嫉人才，極力提拔後學，為中華文化帶來巨大貢獻。

（楊佳翰 / 繪）

所謂「求才若渴」，如何發掘人才、提拔人才、用人唯賢，讓團隊更加強大，是每個領導人必須正視的問題。團隊想要日新益新，人事就得適度地新陳代謝，不能老是同一個人當家做主，久木易腐，要不斷培養人才、提拔後學，找到適才適任的接班人，如此一來，不僅團隊能夠提升，也讓人才覺得未來是有希望的，願意奉獻服務。

像無量的大菩薩、阿羅漢，他們都追隨佛陀學習，甚至是十大弟子，佛陀都能讓他們把自己的專長發揮得淋漓盡致；三國時期，劉備

慧眼視英雄，三顧茅廬請出諸葛亮，諸葛亮也不負眾望，輔佐劉備奠定三分天下的趨勢；北宋的歐陽修，不嫉妒人才，極力提拔後學，受到他提拔的有曾鞏、王安石、蘇洵、蘇軾、蘇轍等，都成了唐宋八大家，為中華文化帶來巨大的貢獻。肯得提拔後學，不僅展現心量與氣度，更能為國家帶來幫助，讓政治清明，可說是一舉雙得，自利利他。

### （五）平等待眾

「王啊！您有沒有發現，子民們相互對立、仇視，不能團結呢？」

「請告訴我，如何才能讓人民和平共處？」

「要用平等心來對待一切人民，社會才會和諧無諍。」

世間上最珍貴的東西，就是「平等」。用平等來管理社會，去除差別對待，國家才能和平。台灣現在還是有許多不平等的現象與問題，需要加以管理。像現在國際間有許多維護人權的組織，台灣也有推動兩性職業平等的單位，他們時常倡導男女平等、職業平等的重要，這個要給予支持。甚至是本省與外省的對立、排擠，都要靠平等、尊重和包容，來消弭這些對立，才能以和為貴。

但是，真正的平等，並不是齊頭式的平等，而是立足點的平等。平等，是立場互換、視人如己，尊重對方的尊嚴與權益。佛教就是講求真正平等的宗教，在佛陀眼中，一切眾生都是平等的，不但人與人平等，所有生命也都是平等的，要彼此尊重。因此，萬物的差別與複雜，都能因為平等，得到和諧的統一。

當初釋迦族的王子們，一一追隨佛陀出家，首陀羅奴隸出身的優波離，認為自己身分低賤，沒有資格出家。佛陀知道了以後告訴

《人間佛教》學報·藝文 | 第十九期

他「四姓出家，同為釋子」，誰都能成為佛弟子而證得真理。佛陀甚至優先為優波離剃度，讓他成為師兄，所謂「先進山門為師兄」，以先入叢林修道、受戒者稱師兄的主張樹立僧團制度，也藉此降伏王子們的驕慢心。

領導人應該怎樣做好平等的管理呢？必須從「觀念的改變」做起，改變男尊女卑、職業貴賤、省籍歧視等偏頗觀念，讓每個人在社會上都有同等的地位與對待，國家才會和諧、和平。

## 二、以重視輿情來管理國家

### （一）以謙卑折服傲慢

「王！您一定要謙卑，人民才會愛戴您。」

「不這麼做的話，會有什麼後果嗎？」

「如果您總是桀驁不遜、看不起別人，會讓百姓反感，成為不受欢迎的國王。」

傲慢，會讓人感覺官僚，不願意和你相處。一旦沒有人緣，做起事來就會不得辦法，沒有通路。懂得用「謙卑」來折服心中的「傲慢」，去除個人主義，與部屬集體創作，才能擁有好人緣，得到他人協助，這就是一種無形的管理。

周文王能夠放下一國之君的架子，親自到渭水邊向姜太公請教治國之道，姜太公被他的謙卑感動，全力輔佐周文王，為周朝打下八百年基礎。相反的，劉邦的傲慢，使得韓信選擇出走，好在有蕭何「月下追韓信」，否則劉邦將因為傲慢而失去一員大將。

除了不可傲慢，佛門裡也講究不輕後學，教人不能看輕後輩，要不恥下問。文殊菩薩向年僅八歲的妙慧童女頂禮，世人不是稱讚妙慧，而是讚歎文殊菩薩的虛心謙下；趙州禪師八十高齡仍四處行

腳，向年輕禪者問道，後人不是誇讚青年學僧的學問，反而尊重趙州的謙虛與好學。可見謙卑待人、不輕後學，不僅能學到他人的優點與長處，還能贏得別人真心的敬重。

## （二）以傾聽走向人民

「國王啊！您記不記得百姓來向您請命，您總是置之不理，還把他們趕走。」

「我記得。」

「那樣是不對的，您一定要多聽人民的聲音，才能知道他們需要什麼，要為人民解決問題才行。」

人民是國家的「頭家」，領導人是社會的「公僕」，所有的施政，要以民意為依歸，才是稱職的領導人。怎樣才能以民為尊，得知民意向背呢？要學會「傾聽」。傾聽，不單是聆聽，還要善聽、兼聽、會聽、用心聽。從人民的言語中，了解他們的需要，得知他們的心聲，甚至聽出言外之音，才能為百姓解決困難、排解問題。就像觀音菩薩耳根圓通，而能「聞聲救苦」一般。

不懂得傾聽、剛愎自用的人是不會成功的。像關雲長因為過於自信，不願聽取他人意見，才會大意失荊州；反之，松下幸之助所以能成為「日本經營之神」，正如他所說的：成功的祕訣在於「細心傾聽他人意見」。因此，學習傾聽不僅能培養耐心和包容力，也可從中吸取他人經驗、增長自己的智慧，這是每個管理人都應該具備的條件。



松下幸之助成功的祕訣，在於能「細心傾聽他人意見」。



### （三）以冷靜處理危機

「王！您知道生於憂患、死於安樂的道理嗎？」

「我知道。」

「您要懂得未雨綢繆，以免遇到緊急狀況時，沒有能力處理危機，讓國家與百姓受到威脅。」

這個世界上，可以說處處充滿危機，學生有考試的危機，上班族有業績的危機，教職員有考核的危機，身為一國的領袖，也有被罷免的危機。甚至老病死生的危機，每天都追著我們跑，無所不在。但是當國家面臨財政、外交、經濟等危機時，領導人是否能處變不驚，從容以對、化危機為轉機？

面臨危機時，要能保持冷靜的頭腦，思考問題起因，再找出解決辦法。就怕在關鍵時刻失去定力與判斷力，衝動行事，做出錯誤決策。領導人該如何培養處理危機的能力呢？平時要多方學習、吸取新知，具備知識與常識，也要懂得廣結善緣，打開各方通路。

領導人還要居安思危，凡事要及早準備，以備不時之需。一個人如果等到口渴了，才想到要來掘井求水，就來不及了。臨時抱佛腳，欠缺規劃的行事，往往不夠周全，必定會有缺失，所以說「有原則不亂，有計畫不忙，有預算不窮」。如此一來，讓自己具備「危機處理」的能力來管理國事，才不會危機現前就自亂陣腳，慌亂行事。

### （四）以包容獲得民心

王曰：「孛！每當人民對我不滿時，我就很生氣，請你告訴我，要如何面對這樣的情況呢？」

「王啊！您是一國之君，不但不能生氣，還要有足夠的心量來

包容他們，接納他們才行。」

所謂「得民心者得天下」，可見掌握民心，對領導者有多重要。台灣是自由民主的國家，人民有表達心聲的權利，於是各種向政府表達不滿的抗爭活動，接二連三地在街頭上演著。領導人該如何面對，如何管理這些不同的民心和聲音？要有「海納百川」的包容力，才能接納人民的讚美與批評。

海的深度、廣度雖然不可測量，但百川同歸一海，溪水滾滾流入，不見其增；海水滔滔東流，不見其減。海中孕育著無數的生命，海上航行了大大小小的船隻，大海卻不曾嫌棄，全部接納，其寬廣無邊的包容力，值得我們欽佩、效法。

我曾經寫了一首兒歌——〈心量〉，裡面就是教導小朋友，要學習大海和高山的包容力，擴大心胸與格局。因為心中能夠接納多少、包容多大，就能擁有多大的世界。像唐太宗，他可以包容忠臣的逆耳忠言，而能得到他們的輔佐，造就貞觀盛世。

成功的領導人，要當全民的領導，不能只看支持你的人，只聽讚美你的音聲，而忽略不認同你的人和反對的音聲。要能接受好的一半，也要包容不好的一半，才能擁有全部，否則就只是半個領導人，而不是全民的領導。

### （五）以智慧面對輿論

孛說：「王啊！您是否聽到，人民常常議論您和國家大事呢？」

王曰：「常常聽見，大臣們也會告訴我。他們如果說我好，我會很高興，但批評我時，我也會憤怒。」

「您不必憤怒，也不能自滿，要用智慧來面對。如果確實有錯，就要認錯改過；如果只是流言，您大可不必理會。」

自古以來，人們總是喜好東家長、西家短地談論他人，一旦話說得多了，就成了「輿論」。輿論雖然代表著多數人的聲音，卻也有好壞之分。好的輿論是法律之外，能夠維護社會公平正義的一股力量。但如今台灣的言論自由已經變調，到了氾濫的地步，特別是電視名嘴，一下罵政府，一下罵總統，猶如河水氾濫一般，社會怎不災情慘重呢？

身為領導人，要懂得以智慧來處理輿論，所謂「是非止於智者」，要能夠理性看待輿論，對於沒有道理的流言蜚語，可以默擯之，展現容人雅量和氣度；但是面對大眾輿論時，不可存有私心、護短，要能接納民眾的音聲。如果施政不當，也要有公開承認錯誤的勇氣，並且即時修正，才是有智慧的領導人。因此李才會說，領導人不能沒有思想與智慧，因為沒有智慧，就等於沒有處理事情的能力，要如何統治國家呢？

### 三、以民生康樂來管理國家

#### （一）以健全制度來保障民生

「李！人民生活如果出了問題，我要怎麼幫助他們呢？」

「王！您要有社會保健的機制來幫助人民才行。」

保健，是保持身心健康的機制，不僅人們，國家社會也同樣需要。當有關民生的種種機制發生問題，需要管理、使其恢復正常時，社會保健制度就會產生作用。例如：黑心建商哄抬地價與房屋售價，造成人民無力購屋；食品廠商使用黑心原料，販售過期食品，草菅人命；商品包裝、廣告不實，使消費者購買後覺得受騙等，都需要政府相關單位出面處理，還人民一個公道。

還有家庭暴力、青少年教育問題，或是低收入戶人家生計困難，

還是單親家庭、獨居老人、隔代教養問題等，甚至是職場上的職業災害、性別歧視等，都需要政府伸出援手，給予協助。

為了因應各種民生問題，領導人必須帶領行政團隊，擬出各種配套措施，設立相關部門來為民服務。像消費者保護協會、婦幼保護協會等，乃至於各種補助方案，才能讓人民有難時，即時得到良好的照顧和回應，而不會求助無門、申訴無路，發生各種不可挽回的悲劇與遺憾。

## （二）以加強環保來維護國土

「王！您有思考過，近年來天災不斷，人民損失慘重，問題出在哪裡呢？」

「不就是天災嗎？」

「話雖如此，但您一定要注重環保，不要任意開挖山林，減少對大地的破壞啊。」

《八大人覺經》云：「世間無常，國土危脆。」台灣這塊土地，默默地承載、孕育了兩千三百萬人，但是人民對它的感謝遠少於破壞，因此一遇地震、豪雨，就會傳出這裡有土石流，那裡又淹大水的災情。身為領導人，不能不正視環保這個議題，不能放任不肖業者，任意破壞國土。

台灣現在有許多山坡地，為了迎合觀光休閒產業以及人類的口腹之欲，種植高山茶葉、蔬果等，而遭濫墾、濫伐。等到大雨一來，不僅引發土石流，造成泥沙淤積，導致水庫失去儲水功能，影響民生用水，最終受害的還是人類自己，因此環境保護的工作刻不容緩。

自古以來，佛教的寺院建築時常與山林景象融合，出家人也植樹造林，維護山坡地與水土保持。例如臨濟禪師栽松；衡山福嚴禪



原本綠油油的山丘，被建度假小屋的業者剝成光禿禿一片。(圖/高雄市政府提供)

院省橋長老，率領弟子種植杉樹十萬餘棵；明禧禪院的希問禪師，捐衣鉢募款，籌得松柏數千棵，得以防止水患。

可以說，最早落實環保管理的，就是佛教的祖師大德們。不僅如此，像西方極樂世界的環境，是那麼樣地清淨莊嚴，無有垢染，可見阿彌陀佛他也是個環保管理專家。

如今台灣政府設有環境保護署，還有各種由公家機關或民間自發性組成的山林保育協會等等，都盡心盡力地維護大自然。政府不僅要給予他們支持，更要加強人民的環保教育，依靠民眾自我覺醒、自我管理，才能共同守護台灣這個家園。

### (三) 以重視教育來幫助人民

「李啊！請告訴我，人民的收入如何才能穩定呢？」

「王！人民因為沒有一技之長，找不到合適的工作，生活就會困難，國家也需要花費更多財力來照顧他們。如果能夠重視教育，讓人民學會技能，他們就可以靠自己的力量照顧家庭，也能幫助國家變得更富強。」

所謂「傳子萬貫家財，不如一技在身」，說明教育和擁有一技之長的重要，是再多財富都比不上的。人民唯有從小接受正當教育，

培養正確觀念與能力，將來才能懂得奉獻服務，從事正當職業、自力更生，不會成為社會邊緣人。

當初佛光山開山，就是為了辦教育，要建設佛學院來培養佛教人才，有了人才，佛教才有希望。同樣的，國家要發展，也要靠人才。像漢武帝因為重視教育，創建了太學，延攬最好的師資來教書，培養了許多人才為他所利用，才會有漢武盛世的出現。

台灣雖然長年推動義務教育，從小學到中學皆能保障入學，但是在職業教育領域上，可以再有更完善的規劃。例如結合理論與實作，幫助學生解行並重，培養專業知識和技能，以及就業輔導等，都是領導人要再思考的地方。

#### （四）以福利事業來穩定民心

王無奈地說：「人民總是怪我沒有照顧好他們，我到底該如何做呢？」

李曰：「您要重視國家的福利建設，讓他們安心生活。」

照顧人民，是政府的職責所在，如何建設、架構良好的福利事業，讓所有人民，不分男女老幼，都能得到良好的關懷，相對重要。例如佛教，十分重視福利事業的建設，不僅《字經》，在《佛說諸德福田經》中，也記載了印度早期就依循佛陀「示教利喜」的本懷，做了建設上的管理。如藥品倉庫、醫院、公園、供水站、當舖、書院、養老院等利民設施，讓人民從出生到死亡，都能得到良好的照顧。

隋朝的信行禪師，創設「無盡藏院」，舉凡金錢、米糧、燈油、衣服等，都提供無息借貸，功能等同現代的當舖。其他還有修築街面的覺先法師；修建石路的蘊常、思齊法師；策劃開鑿洛陽龍門潭

的道遇法師等，他們都為了國家的建設管理竭盡心力。

現在的領導人，應該在人民的福利制度，以及國家建設上多花心思。像一些歐洲國家，政府提供各種生育補助、兒童教育補助等，讓青年能夠無後顧之憂，安心成家。台灣雖然有獨步全球的「健保」，給予弱勢家庭就醫保障，造福許多窮苦人家，但還是有許多人面對重大疾病沒有能力看診，這些都是政府可以多加努力、改善的地方。

#### （五）以薄賦節稅來處理財政

李看著一旁簡陋的民房，還有烈日下揮汗工作的人民，他於心不忍，叮嚀國王說：「王啊！在您享樂時，有沒有想過，子民們的生活有多辛苦？」李一說，王默然了。

「王啊！人民的賦稅太重了，您應該體恤他們，減少賦稅，好好管理國家財政，不要浪費人民辛苦賺來的錢才是。不僅如此，還要找到經濟發展的策略，提高人民所得，才能改善他們的生活。」

懂得體恤人民的領導人，會帶領團隊做好「薄賦節稅」的「財政管理」，落實經濟發展策略，善用人民繳納的稅金，不任意浪費。即使不加重賦稅，也能妥善運用稅收，取之於民、用之於民，穩定國家經濟與物價，就是對人民的最好回饋。如果糟蹋了人民的血汗錢，不知用來發展國家，不僅引發民怨，還增加人民負擔，國力又怎能提升呢？過去台灣政府實施「三七五減租」的政策，就是成功的管理，有效地改善人民經濟生活。

薄賦節稅的同時，還要想辦法帶動國家經濟與人民所得，例如：蔣經國總統推動「十大建設」，幫助青年人就業也讓經濟起飛，提升國家競爭力，使小小的台灣揚眉於世界，擁有「亞洲四小龍」的

美稱；漢武帝勵精圖治，不僅勤於國家內部建設，還派遣使者與西域結盟、通商，打開了絲綢之路，帶動了中國的經濟發展，也讓中華文化遠播世界。

只要國家經濟發展得當，軍事國防自然有力量，教育水平也會提升，連帶著社會生產力增加；只要國民所得增加，將帶動觀光休閒產業、飯店食宿業等，多方面提升了人民的生活品質與幸福指數，才能讓台灣變得更美好。



▲ 農民前往三七五租約登記處換訂約情形（陳耀安先生提供）

過去台灣實施「三七五減租」政策，改善人民經濟生活，就是一項是成功的管理。

## 結語

佛教與政治，一直是相輔相成的關係，像唐太宗還是秦王時，曾經得到少林武僧的相救，為了報答這分恩情，他登基後大力弘揚佛教，例如護持玄奘大師的譯經事業等。但是，佛法還可以從更高的角度，來補政治與法律不足的地方。如同孫中山先生說：「法律防患於已然，佛法防患於未然。」

佛陀放棄政治權位出家，也是希望能在政治之上，找尋真正可以為人民創造安身立命的理想世界與方法。《佛說字經》裡的政治管理學，就是希望領導人能夠重視宗教、自我管理，講求慈悲、道德、平等，而後推己及人，實行仁王政治來管理國家，為人民創造幸福安樂的生活。