

六项精进

2008年7月17日

第16届日本盛和塾全国大会

前言

全国大会开了两天，大家累了吧，在闭会前，我再给大家作一小时的讲话。

这两天，受表彰的8名塾生发表了各自的经营体验，给大家很多启示。他们的发言很精彩，足以汇编成册，供大家学习参考，这些发言都很有价值。

今天给大家讲什么呢？我想了很多。许多话虽然以前讲过，但是，考虑当前严峻的经济环境，有些话仍然值得回味。从自己经营企业的直接经验中，我思考的、感悟的东西，遇到这样的问题，必须这样来处理，等等，我曾多次讲过，今天，我想就这些内容重新谈谈自己的观点。

接下来，就“六项精进”这个话题，再次给大家谈一谈。

“六项精进”是在我向大家传授经营十二条之前提出来的。在我年轻的时候我就认为，只要做好这“六项精进”，就能搞好企业，不仅是企业经营，为了度过美好的人生，这“六项精进”也必不可少。这是我在经营实践和生活实践中的切身体会。

在我看来，“六项精进”是搞好企业经营所必需的最基本的条件，同时，它也是我们度过美好人生必须遵守的最基本的条件。如果我们每天每日都能持续实践“六项精进”，我们的人生必将更加美好，美好的程度将超过我们自己的能力和想象。事实上，

我的人生就是这样。

如果你想拥有幸福的、美好的、平和的人生，如果你想把你的企业经营得有声有色，如果你想让你公司的员工幸福快乐，那么，你就忠实地实践“六项精进”吧。创造自己美好的幸福的人生其实并不难，倒不如说这是一件容易的事情，这就是我的观点。

一、付出不亚于任何人的努力

认真地、拼命地工作，“六项精进”中率先登场的就是“付出不亚于任何人的努力”。在经营十二条中，我也向大家强调了“付出不亚于任何人的努力”这一条。在“六项精进”之中，我将它列在第一位。

在企业经营中，最重要的就是这一条。就是说，每一天都竭尽全力、拼命工作，是企业经营中最重要的事情。同时，如果要让人生幸福美满，那么每一天都认真干活是先决条件。想拥有美好的人生，想成功地经营企业，前提条件就是要“付出不亚于任何人的努力”，换句话说，就是要勤奋工作。做不到这一点，企业经营的成功，人生的成功，都是空中楼阁。不愿勤奋工作，只想轻松舒服，那么企业当然经营不好，美好的人生也无法实现。

说得极端一点，要拼命工作，企业经营就能顺畅。刚才曾提到，今年也许不景气，但不管哪个年代，不管怎样的不景气，只要拼命工作，任何困难都能克服。人们常说，经营战略最重要，经营战术不可少。但是，我认为，除了拼命工作之外，不存在第二条通向成功之路。

回首往事，在我 27 岁的时候，成立了“京瓷”公司，我开始经营企业。当时，我连经营的“经”字都不识，我心里只有一

个念头，不能让公司倒闭，不能让支持我、出钱帮我成立公司的人遭殃。为此，我拼命地工作，常常从清晨干到深夜 12 点，甚至 1 点、2 点，我就这样夜以继日地工作，努力再努力。

明年（2009 年）是京瓷创立 50 周年。回想过去，虽然过 70 岁之后努力程度不如从前了，但在这 50 年里，我一贯勤奋工作。因为这种勤奋才有“京瓷”今天的辉煌。从这点来看，也证明我上述观点没有错。除了拼命工作之外，世界上不存在更高明的经营诀窍。

企业家、学者、研究员、艺术家，不管哪行哪业，他们能取得出色的成绩，都是竭尽全力、埋头工作的结果。

我常想起我的舅舅和舅妈。从中国东北地区回国时，他们身无一文，战争结束后，他们在鹿儿岛做起了蔬菜生意。舅舅的文化程度不过小学毕业，他每天拉着大板车做买卖。爱说三道四的亲戚们总是以轻蔑的眼光盯着他：“那个人既没学问又没脑子，所以只好在大热天里拉板车，一身臭汗地做生意。”

舅舅的个子很矮，不管是盛夏还是严冬，他拉着比自己身体大得多的车，车上装满蔬菜。我小时候常常看到舅舅那种做生意的光景。

我想，舅舅并不知道什么是经营、该怎样做买卖，也不懂财务会计。但是，就是凭借勤奋和辛劳，他的菜铺规模越来越大，直到晚年，他的经营一直很顺利。只是默默地埋头苦干，没有学问，没有能耐，但是，正是这种埋头苦干给他带来了丰硕的成果。舅舅的形象铭刻到了我儿时的心中。

拼命工作是一切生命都在承担的义务，我为什么强调要“拼

命工作”呢，因为自然界存在的前提，就是一切生命都拼命求生存。稍微有了点钱，公司刚有起色，就想偷懒，就想舒服，这种浅薄的想法也就是我们人类才有。在自然界里，这样的生物绝不存在。自然界中的动植物，它们都在竭尽全力、拼命地求生存。看到这些现象，我想，每天每日认真地、极其认真地、努力地工作，应该是我们做人最基本的、必要的条件。

大家知道，在夏天烈日炎炎之下，杂草会从柏油马路的裂缝中发芽生长。如果一星期干热不下雨，杂草就会干枯，就是在这样既缺水又缺土的地方，杂草却在发芽生长。在自然界中，即使是在这种严酷的环境下，只要有种子飘落，就会在那里发芽，长叶，进行光合作用，然后开花结果，结束它们短暂的一生。即使是在石头墙的缝隙之间，只要有一点儿土壤，杂草就会发芽、开花。

我看过一个电视节目。在环境严酷、灼热难耐的沙漠里，一年也会下几场雨。有些植物趁着这雨，很快发芽、长叶、开花、结果，然后枯萎，生命过程只有短短的几周。它们在沙漠里顽强地生存，为了留下子孙，只要有一点雨水，它们就要开花结果，把种子留在地表，以待来年下雨时再次发芽。尽管生命短暂，只有几周，它们照样拼命地生存并留下子孙。

无论是植物还是动物，它们都在严酷的条件下顽强地生存。马虎懒惰、不负责任的动植物并不存在。遵照自然界的规律，我们人类在地球上生存，也必须认认真真、竭尽全力。

在创建“京瓷”公司的时候，我还不不懂这些自然的哲理。虽然我不懂这些哲理，但我有一种危机感，如果不竭尽全力地工作，

不拼命努力的话，公司的经营就不可能顺利。这样的危机感、恐惧心促使我拼命工作。现在回头看，这是非常正确的。不管经济如何萧条，不管环境如何严峻，我坚信，做出加倍的努力，是经营者乃至每个个人生存的最低条件。

我向许多人提问，“你是否在竭尽全力地工作？”“是的，我在努力工作。”我对这样的回答不满意，于是，我会接着问，“你是否付出了不亚于任何人的努力？”“你的工作方法是否不亚于任何人？”你自称是在努力工作，但实际上你的努力还远远不够。如果你不更加认真、不更加努力，那么公司也好，个人的人生也好，都不会有理想的结果。我用“付出不亚于任何人的努力”这句话，来表达这一层意思。

我认为，竭尽全力，付出不亚于任何人的努力，乃是这个世界上所有生物都要承担的、理所当然的义务，没有谁可以逃避这个义务。只要喜欢你的工作，再努力也不觉其苦，拼命工作是辛苦的事情，辛苦的事情要一天天持续下去，必须有个条件，那就是让自己喜欢上现在所从事的工作。如果是自己喜欢的事，不管怎样努力都心甘情愿。如果你热爱甚至迷恋你的工作，尽管在外人看来，你是那样的辛劳，那么的不同寻常，但是，在你自己看来却很自然，因为你喜欢自己的工作。

从我年轻的时候起，我就是这么想的，我努力让自己喜爱自己从事的工作。我的故事已和大家讲过多次，虽然我也是大学毕业生，但毕业后却求职无门，在老师的帮助下，好不容易才进了一家陶瓷公司。我对烧制陶瓷没有兴趣，我不喜欢这个工作。而且，公司每个月都不能按时发放工资，是一家拖欠员工工资的公

司。因此我也不喜欢这家公司。

但是，抱着满腹牢骚从事研究开发工作，工作根本无法顺利进展。因此，我决心让自己喜欢这项工作。因为，对于不喜欢的事，就不可能全身心投入，研究工作就做不好。

那个时候，我刚好情窦初开，我知道了“有缘千里去相会”这句话。在热恋情人的眼里，千里之遥不过是一箭之地。不管多么辛劳，去和心上人相会，千里等同一里，再远也不在话下，这就是“有缘千里去相会”。

凡事都如此，如果喜爱以至迷恋的话，不管怎样的辛苦都不再感觉到辛苦。因此，我就努力让自己喜爱自己的工作、喜爱自己的研究。

有机会从事自己喜爱的工作，当然很好，但大多数人没有这种幸运。一般的人都是为了生计而从事某项工作。既然如此，就有必要做出努力，让自己去喜爱自己所从事的工作。努力了，喜欢上了自己的工作，接下来就好办了。要做到“不亚于任何人的努力”，就变得很简单，“那样早出晚归，拼命工作，身体不要紧吧。”别人在为你担心，而你却一点不觉得苦，反而因为能胜任而感到充实。

据说成功有许多办法，但在我看来，抛弃“竭尽全力、拼命工作”这一条，就不可能有什么成功。特别在严峻的经营环境之下，加上可能的大萧条袭来，在不利条件下生存发展，“竭尽全力、拼命工作”这一条实在非常必要。

全力投入工作就会产生创意，竭尽全力、认真地专注于工作，还有一个功效。当你每天都聚精会神、全身心投入工作的时候，

低效的、漫不经心的现象就会消失。不管是谁，只要喜欢上自己的工作，只要进入拼命努力的状态，他就会考虑，如何把工作做得更好，就会寻思更好的、更有效的工作方法。

拼命工作的同时又能思考如何改进工作，那么你的每一天都会充满创意。今天要比昨天好，明天要比今天好。这样不断琢磨，反复思索，就会生出好想法，产生有益的启迪。

我并不认为自己有多大的能耐，但是，在每天努力工作的同时，我会开动脑筋，孜孜以求，推敲更好的工作方法，为了增加销售，还有没有更好的促销方案呢？为了提高效率，还有没有更好的生产方式呢？这样不断钻研的结果，往往会出现自己都意想不到的进展。京瓷公司能不断地开发新产品，开拓新市场，就是我们勤于思考、精益求精的结果。

不竭尽全力，不专心工作，就谈不上创造发明。马马虎虎、一知半解，吊儿郎当，在这种消极的状态下，即使你想寻找好的工作方法，创意也出不来。你不辞辛劳，拼命努力，殚精竭虑，苦思冥想，仍然一筹莫展，这时候，就会感动上帝，上帝就会可怜你，给予你新的启示。

真挚、认真、不懈地努力，走投无路也不言放弃。上帝看到我这么努力，这么执着，便不嫌我愚笨，慷慨赐予我新的智慧、新的灵感、新的启示。

我想，上帝之所以赐予我原本没有的、了不起的想法和智慧，乃是一种报应，是我拼命努力的结果。看看世界上那些伟大的发明家，那些开发出划时代的新产品、新技术的人们，我们就会发现，他们都付出了不亚于任何人的努力，他们在辛勤工作、苦苦

思索中获得灵感。懒惰获得成功，投机取巧带来发明创造，世界上没有这样的人。从这个事实看，我坚信，竭尽全力、做出不亚于任何人的努力，就一定会给我们的事业和人生带来丰厚的回报。

拼命工作可以磨炼灵魂，还有一点是非常重要的。从早到晚辛勤劳作，就没有空闲。古话说“小人闲居不为善”，人这种动物，一旦有了闲暇，就会动不正经的念头，干不正经的事。但如果忙忙碌碌、专注于工作，就不会有非分之想，没有时间考虑多余的东西了。

禅宗的和尚和修验道（夹杂有山岳信仰、道教、神道等成分的日本佛教宗派）的修行者们，他们在刻苦磨炼修行的过程中磨炼自己的灵魂。将心思集中到一点，抑制杂念狂想，不给它们作祟的空间，通过这样的修行，整理自己的心绪，自己的心志，造就纯粹而优秀的人格。和这个修行过程一样，全身心投入工作，就没空胡思乱想。就是说，竭尽全力、拼命工作就能磨炼人的灵魂。

我曾对大家讲过，“磨炼灵魂，就会产生利他之心”，也就是说，会萌生出好心善意，萌生出关怀他人的慈悲之心。另外我也反复告诉大家，只要抱有这样的好心肠，为社会，为他人着想，并落实在行动中，你的命运就一定会向好的方向转变。

全神贯注于自己的工作，只要做到这一点，就可以磨炼自己的灵魂，铸就美好的心灵。有了美好的心灵，就会很自然地去想好事，做好事。虽然我们并不知晓自己被赋予了怎样的命运，但是，想好事，做好事，这种念头，这种实践，会形成一种力量，促使我们的命运朝着更好的方向转变。

25年前，在京瓷的规模还不大的时候，应大家的要求，我成立了盛和塾。迄今为止，伴随着京瓷和第二电信电话公司的持续发展，在竭尽全力、拼命工作的同时，我将自己在工作中的体验告诉大家，与大家分享。这种体验不是空洞的理论，而是经营的实学。我毫不隐瞒地告诉大家，我能传授给你们的最重要的东西不是别的，就是，“竭尽全力、拼命工作”这一条。

六项精进中的第一项，“付出不亚于任何人的努力”，就是“竭尽全力、拼命工作”这一条，对经营企业也好，对度过美好的人生也好，都是必不可少的。

二、要谦虚，不要骄傲

六项精进的第二项是：“要谦虚，不要骄傲”。我认为，谦虚是最重要的人格要素。我们常说，那个人的人格很高尚，意思是说，那个人的人格中具备了谦虚的美德。

谦虚很重要。这并非只针对成功后骄傲自大的人，要他们谦虚，而且是要求经营者在小企业成长为大企业的整个过程中，始终保持谦虚的态度。

年轻的时候，我知道了中国的一句古话，“惟谦受福”。不谦虚就不能得到幸福，能得到幸福的人都很谦虚。从京瓷公司还是中小企业的时候起，我就崇尚谦虚。公司经营顺利，规模扩大，人往往会翘尾巴，傲慢起来，但我总是告诫自己，绝对不能忘记谦虚二字。

“惟谦受福”是一句非常重要的格言，我下决心，信守这句格言。在这个世界上，有些人用强硬手段排挤别人，看上去也很

成功，其实不然。真正的成功者，尽管胸怀火一般的热情，有斗志、有斗魂，但他们同时也是谦虚的人、谨慎的人。谦虚的举止、谦虚的态度是人生中非常重要的资质。然而，就像我刚才讲过的那样，人们往往会在取得成功、地位上升之后忘记了谦虚，变得傲慢。这个时候，“要谦虚，不要骄傲”就变得更加重要。

三、要每天反省

六项精进的第三项是：“要每天反省”。

一天结束以后，回顾这一天，进行自我反省是非常重要的。比如说，今天有没有让人感到不愉快？待人是否亲切？是否傲慢？有没有卑怯的举止？有没有自私的言行？回顾自己的一天，对照做人的准则，确认言行是否正确，这样的作业十分必要。自己的言行中，如果有值得反省之处，哪怕只有一点点，也要改正。和第一项一样，天天反省也能磨炼灵魂、提升人格。为了获得美好的人生，通过每天的反省，来磨炼自己的灵魂和心志是非常重要的。“竭尽全力、拼命工作”，再加上“天天反省”，我们的灵魂就会被净化，就会变得更美丽，更高尚。

我年轻的时候，有时也会傲慢。因此，作为每天的必修课，我都要进行自我反省。很惭愧，我还做不到每天都反省，但一旦意识到，就马上反省。

所谓反省就是耕耘、整理心灵的庭园，上了年纪之后，我读了詹姆斯·埃伦的《原因和结果的法则》一书，我不禁拍案叫绝，就是这个道理！所谓反省就是耕耘并整理自己的精神庭园。这句话出自这位 20 世纪初期的英国哲学家之口，他并不出名。我曾

多次向大家做过介绍，今天，在这里我再介绍一下。

人的心灵像庭园。这庭园，既可理智地耕耘，也可放任它荒芜，无论是耕耘还是荒芜，庭园不会空白。如果自己的庭园里没有播种美丽的花草，那么无数杂草的种子必将飞落，茂盛的杂草将占满你的庭园。如果你不在自己心灵的庭园里播种美丽的草花，那里就将杂草丛生。就是说，如果你不会反省，你的内心将长满杂草。

詹姆斯·埃伦就是这样说的。

接下来，他又写道：

出色的园艺师会翻耕庭园，除去杂草，播种美丽的草花，不断培育。如果我们想要一个美好的人生，我们就要翻耕自己心灵的庭园，将不纯的思想一扫而光，然后栽上清纯的、正确的思想，并将它培育下去。出色的园艺师翻耕庭园，除去杂草。同样，我们要翻耕自己心灵的庭园，就是通过天天反省，扫除心中的邪念。然后播种美丽的花草，就是让清新、高尚的思想占领心灵的庭园。反省自己的邪恶之心，培育自己的善良之心。

詹姆斯·埃伦就是这样表达的，他表达得非常确切。

接着，詹姆斯·埃伦又说道：

我们选择正确的思想，并让它在头脑里扎根，我们就能升华为高尚的人。我们选择错误的思想，并让它在头脑里扎根，我们就会堕落为禽兽。播种在心灵中的一切思想的种子，只会生长出同类的东西，或迟或早，它们必将开出行为之花，结出环境之果。好思想结善果，坏思想结恶果。心怀善意就会结出善果，心怀恶意就会结出恶果，他就这样表述。因此，请拔除自己心灵的杂草，播种自己希望的、美丽的花？，精心地浇灌，施肥，管理。詹姆斯埃伦如是说。

这里比喻的就是自我反省。通过反省，可以磨炼自己的心志，从而给我们带来无限的幸福。

抑制邪恶的自我，让善良的真我伸展，抑制自己的邪恶之心，让良心占领思想阵地，这个作业过程就是“反省”。所谓良心指的是“真我”，也就是利他之心，怜爱他人，同情他人，愿他人过得好。与此相反的是“自我”，指的是利己心，只要自己好，不管别人。无耻的贪婪之心就属于“自我”。

回顾今天一天，想想冒出了多少“自我”，抑制这种“自我”，让“真我”，也就是利他心活跃，这样的作业就是“反省”。我喜爱印度泰戈尔的一首诗。我已经向大家介绍过多次，在此，请允许我再读一遍。在人的心里，“自我”与“真我”同在，“自我”是邪恶、贪欲、利己。而高尚的利他心、美丽的慈悲心、温柔的同情心，就是“真我”。泰戈尔用精彩的诗句表达了这个观点。在我们每个人的心里，卑怯的自我和高尚的真我同居。

泰戈尔写道：

我只身来到神的面前。
可是，那里已经站着另一个我。
那个暗黑中的我，究竟是谁呢？

为了避开他，我躲进岔道，但是，我无法摆脱他。

他公然在大道上迈步，卷起地面的沙尘，我谦恭地私语，他高声地复述。

他是我身上的卑微的小我，就是自我。

主啊，他不知耻辱。

我却深感羞愧。

伴随这卑贱的小我，我来到您的门前。

我拥有一颗善良、高尚、美丽的心灵，拥有真我、利他心。

但是，在真我的旁边，与我形影不离的是卑贱、贪欲、利己的自我，他不知羞耻。

本来，我想谦恭地低调地生活，可他却大声喧哗。

我轻声地自言自语：“那东西我想稍微要一点。”

而他却高声吼叫：“我就要得到它，快把它给我！”

不知羞耻、贪欲贪婪、利己的自我一刻不停地纠缠我，我想逃脱他，他却揪住我不放。

事情就是这样，这不足为奇，因为在我的心里，同居着这样一个卑贱的自我。

正因为如此，我们就有必要天天反省，对着邪恶、贪婪、卑贱的自我说：“请稍微安静一些吧！”“你也该知足了”。这样来抑制自我，通过这样的反省，我们可以磨炼自己的灵魂，磨炼自己的心志。我常说，提高心性就能扩展经营。想搞好经营，我们经营者必须提高自己的心性，也就是说，不磨炼自己的灵魂，就无法搞好经营。我经常和大家谈到这一点，我想和大家一起遵循这个原则。

四、活着，就要感谢！

“感谢”非常重要。我们要感谢周围的一切，这是理所当然的，因为我们不可能单身一人活在这世上。空气、水、食品，还有家庭成员、单位同事，还有社会，我们每个人都在周围环境的支持下才能生存。不，与其说是“生存”，不如说是“让我生存”。

这样想来，只要我们能健康地活着，就该自然地生出感谢之心，有了感谢之心，我们就能感受到人生的幸福。

我活着，不，让我有活着的机会，我当然要表示感谢，这样我就会感受到幸福。有了这样一颗能感受幸福的心，我就能活得更加滋润，让自己的人生更加丰富，我相信这一点。

不要牢骚满腹，对现状要无条件地表示感谢，在此之上，再朝着更高的目标努力奋斗。首先，就“让我活着”这一点，向神表示感谢，向自己周围的一切说一声“谢谢！”我们要在“道谢”声中度过自己的每一天。

“要抱着感谢之心！”这句话说来容易做起来难。为此，我年轻时曾对自己说：“就是违心说谎，你也要说一声谢谢”。当“谢谢”这句话一说出口，我的心情就变得轻松、变得开朗了。对别人由衷地说声“谢谢！”用语言将自己内心的感激之情表达出来，听的人也会心情舒畅，这样就营造出一种和谐快乐的气氛。牢骚满腹、将周围的气氛搞得很郁闷、很尴尬，我想这会给自己和别人带来不幸。

不管多么微不足道的事，我们都要表示感谢，这是最优先、最重要的。“谢谢你”、“感谢您”，这样的话威力很大。它能将自己带进一个高尚的境界，也能给周围的人带来好心情。“谢谢”这个词是万能药。

在我上小学之前，那是战争时期，在家父出生的偏寂的山村深处，住着我的几位亲戚，他们偷着信佛。在明治时期，“废佛毁释”的政策使佛教受到了镇压，他们将佛龛和佛像藏在山里一家偏寂的房子的壁橱里。将佛教保传下来的就是这些偷偷信佛的人。

家父曾带我去过那位亲戚的家，按照从前的传统，我们提着一盏灯笼，步履艰难地走在漆黑的山路上，最后，我们终于来到了深山里一间破旧的房子面前。进去一看，那里坐着一位和尚打扮的人，在念佛诵经。在他的身后，站着五个双手合十的孩子，

他们都是小学生。

那位和尚对家父说，“这孩子没问题，以后不用再来了。”说完后，他又面对着我，说：“孩子，今生今世，只要你还活着，你就要念诵‘南曼、南曼，谢谢！’每天向佛陀表示感谢，绝对不能忘记呀。”

（念佛时吟诵的“南无阿弥陀佛”，用鹿儿岛方言说就是“南曼、南曼”。）

然后，那和尚又朝向家父说道：“如果这个孩子能照我的嘱咐去做，他的人生会很顺畅。”最后，他用眼神示意我们，“你们可以回去了”。直到现在，当时的情景依然历历在目。我照着那位和尚的嘱咐做，一直坚持到今天，从不间断。

现在，我皈依到禅宗的佛门之下，取得了僧人的资格。不过，禅宗里并不教大乘佛教里的“南无阿弥陀佛，谢谢”这样的内容。也不唱净土真宗的“南曼、南曼，谢谢！”但是，早晚两次，在家吟诵禅宗经书的时候，最后，我一定说一声“南曼、南曼，谢谢！”。现在依然如此。

在经营公司的过程中，我从年轻时起，就常乘飞机去海外出差，伊斯兰教的清真寺，基督教的教堂，我经常光顾。我不懂基督教和伊斯兰教的教义，在祈祷时，不管是在教堂还是在清真寺，我都会双手合十，低声诵吟“南曼、南曼，谢谢！”这种感谢之心一直保持到今天，我想，正是这种虔诚的感谢心才造就了今天的我，造就了今天的京瓷公司。

日文的“谢谢”一词的含义是，本来不可能有的事现在有了，奇迹发生了，对这样的幸运当然应该感谢。京瓷、第二电信电话

公司、KDDI，这些优秀企业居然都成功了。这本来不是我这样的人所能办成的事，然而，不可能的事情竟然发生了。对此，我必须用“谢谢，真是太难得了”等词语来表达自己的感谢之意。

感谢的话语温暖大家的心

“谢谢”这个词儿能在你周围制造出一种和谐的氛围。我想，在座的各位都有过这样的经验，在电车上给老人让座，那位老人会弯腰道谢，“谢谢，太感谢了！”这时，给他让座的我们自己也会感到心情愉悦。看到这样的情景，周围的人们也感觉很爽，而不会感到别扭。善意传染给了周围的人，善意还将循环下去。我想，如果这样的好事不断地发生、这样的行为不断地涌现的话，社会就会变得越来越美好。

因此，懂得感谢，对生活、对自己活着表示感谢非常重要。

（请允许我偏离一下主题。）

除了“谢谢”这个词以外，还有“不敢当、不胜感激”这样的说法。比如说，像我这样的人竟能有这样的好运，让我不敢当，这是一种自谦，对自己能得到如此高的待遇感到不安，不敢当。这种表达和“谢谢”这个词一样，都是表示感谢的一个说法。

很久以前，还有“不胜惶恐”这样的词汇，或许是武士用语吧，现在已经用得很少了，意思是受人恩惠，无以为报，感到诚惶诚恐。最近，我听到有些外国人讲，“不敢当、不胜感激”这个词反映了日本人高尚的感性，应该推广。“就我这样很普通的人，居然得到这么大的幸福，太不敢当了”。表达这种情绪的“不敢当、不胜感激”确是一个非常好的词汇。“谢谢”、“不敢当、不

胜感激”、“不胜惶恐”这些词汇，不仅让自己愉快，还给包括对象在内的周围的人们带来好影响，真是好词语。

五、积善行、思利他！

在我还年轻的时候，在讲解经营 12 条之前，我就向大家提出，要多行善，多作对他人有益的事。中国有句古语，叫做“积善之家有余庆”，意思是，多行善，多做好事就会有好报。不仅当事人，就连家人、亲戚也有好报。一人行善，惠及全家以至亲朋好友，中国的先贤们想说的就是这个道理。

从很久以前开始，我就一直强调，世间存在着因果报应的法则。我曾向大家介绍过安冈正笃先生写的《命运和立命》这本书，这本书对年轻的我产生了深刻的影响。书中说，在这个世界上，存在着因果报应的法则，如果多做好事、善事，那么家人、家族有好报不必说，这种好报还会贯穿你的一生。利他的行为，就是以亲切、同情、和善、慈悲之心去待人接物，非常重要。因为，这种行为，一定会给你带来莫大的幸运。

我相信这个法则，在经营企业的过程中，我努力实践这个法则。多做好事，就能使命运朝着好的方向转变，使自己的工作朝着好的方向转变，这是我的信念。

一味地积善，就是说，为他人、为社会竭尽全力，这是使人生，也是使经营朝着更好方向转变的唯一的办法。

同情并非只为他人！

日本过去就有“情不為人”就是同情并非只为他人这种说法。意思是讲，对别人有情，为他人行善，日后必有好报。

另一方面，也听过这样的事：真心帮助别人，结果反而自己倒霉。比如说，为了帮朋友解脱困境，去充当他的贷款连带保证人。本以为做了善事，想不到出了麻烦，以至连自己的财产也丧失殆尽。还有一种情况，朋友有困难开口借钱，你借给他了，他却迟迟不还，让你陷入困境。“不是说善有善报吗？怎么我做善事却得到了恶报？”有人这么说。我认为这种说法不对。在那样的场合，只凭感情，只凭同情，就慷慨解囊，或当他的连带保证人，这本身就是一个问题。我曾对大家讲过，作为经营判断的基准之一，有“大善”和“小善”之分。朋友手头紧，找上门求你帮忙，仅仅因为他来求你，你就同情他，不假思索就出钱相助，表面上看你是帮了他，实际上是害了他，使这位不负责任的朋友变得更不负责任。他之所以债台高筑，原因在于此人做事马虎，花钱大手大脚，缺乏计划性。如果你可怜他而借钱给他的话，反而会助长他那马虎和挥霍的坏习性。迁就朋友的不合理要求，这是“小善”，你关爱和同情他的方式不对，是帮他的倒忙，让他越陷越深。

俗话说“孩子可爱也要让他经风雨、见世面”。乍一看来，这种对孩子的“大善”近乎非情。朋友找上门来借钱，央求你作他的连带保证人，这时，首先你要问清楚事情的来龙去脉，要认真调查，如果是由于他做事不检点，乃至挥霍浪费才导致了今天的结果，那么你应该断然地拒绝他，明确告诉他，这个钱不能借，而且，你还要劝导他正视眼前的困难，接受教训，重新振作起来。如果你唯唯诺诺、有求必应，借钱给他，或同意作他的连带保证人，这似乎也算一种“善行”，但它是“小善”，这种“小善”会

把你自己牵连进去，弄得你自己也很狼狈。在需要作出判断的时候，不能感情用事，判断的基准是“大善”还是“小善”，这才是问题的关键。

“情不為人”，同情他人，為他人多做好事，結果必然利人也利己，這絕對錯不了。我堅信這一點。剛才講到金錢貸借的問題。在戰爭時期，有個人曾經給家父幫過大忙。有一天，這人的兒子來找我。那時，京瓷從中小企業開始有了起色。他來到京都，對我說，他現在很困難，想從我這兒借錢。因為我聽說過他父親對我父親有恩，於是就把錢借給他了。

但是，我既沒有讓他寫借條，也沒有問他的還款計劃。我覺得，那人的性格不可靠，表面上，我是借錢給他，實際上，我是送錢給他，我壓根兒沒有打算讓他還錢。後來，我也沒有催促他還錢，一次也沒有。而他呢，也從此沒有回應，“沒還錢，對不起”，連這樣的電話也從沒來過。但是，由於我一開始就不準備他還錢，所以，我並沒為此而煩惱。

到現在為止，別人向我借錢的事有過多次。因為年輕時我考慮過這樣的事，所以，名義上是借，實際上是送，這種情況是有的。但是，以必須還錢為前提，我才肯借出，這種情形一次也沒有。因此，做了好事沒有好報、反而遭人背叛的事，在我身上一次都沒有發生過。

有一次，一位公司員工的父親遇到了麻煩，他們父子倆一起深夜來到我家。那時我剛四十出頭。當時，我仔細地詢問了事情的原委，最終斷然拒絕了他們的請求。

“伯父，我把錢借給您是會害您的。我也許不了解您現在困

难到哪个地步，但我还是不能答应您。伯父，您要挺身接受您现在面临的苦难，必须承担得住才行。”

另一方面，我也觉得自己有些冷酷，但是当时的决断没有错。那位公司员工现在已是京瓷的干部，从事海外营业方面的工作。他爸爸从那以后也重新振作了起来。他还跟别人说，应该感谢我，多亏了那时我对他的帮助和鼓励。

为了让人生更幸福，为了让经营更出色，希望大家多行善事、多作对他人有益的事。

六、不要有感性的烦恼

过去的失败，反省之后就坚决把它忘掉，将精力投进新的工作，六项精进的最后一项是：“不要有感性的烦恼”。因为我自己年轻时有过各种各样的烦恼，所以才会觉得这一条也很重要。

担心、烦恼、失败等等，是人生的常事。但是，覆水难收，总为已经的失败而悔恨，毫无意义。老是闷闷不乐会引起心病，接下来会引发身体的毛病，最终给自己的人生带来不幸。不要让已经过去的事再困扰自己，心里要想新的事情，新的想法要转移到新的行动上去，这一点很重要。要对过去的事进行深刻地反省，但不要因此在感情和感性的层面上伤害自己，加重自己的心理负担。要运用理性来思考问题，迅速地将精力集中到新的思考和新的行动中去。我认为，这样做就能开创人生的新局面。

工作失败，我们会很失望，很懊悔。但是，无论失望也好，懊悔也好，失败了的事情不可能从头再来。后悔、烦恼没有意义，这个道理即使明白，我们仍然会想：“那一点当初如果做好了，

就会如何如何……”等等，照样后悔，照样烦恼。这个毛病要改。

已经发生了的事既然无法改变，就干脆地把它忘掉，将全副精力投入到新的工作中去，这是最要紧的。比如说，自己被卷进某个丑闻，遭遇道德和法律的追究，不但本人倒了霉，还殃及了自己的父母、兄弟姊妹和自己周围的人。发生这样的事，我们当然要深刻地反省，反省坏事产生的原因，然后从内心发誓，今后再不犯同样的错误，革面洗心，重新做人。这就行了，不要没完没了地折磨自己，长期活在不名誉和失败的阴影里，意志消沉，这不好，没有必要。因丑闻而名誉扫地，受到这种打击之后，有的人身心崩溃，以自杀了断。丑闻发生的原因，是过去自己犯下的罪，也就是有“业”在身。这种“业”现在作为结果，遭到了周围人的责难。这种时候，要充分反省，决不让同样的事再次发生。与此同时，我们反过来要激励自己，让遭遇重创、身心交瘁的自己重新站立起来，没有必要一蹶不振，老是跟自己过不去。

不管怎样失面子，都要拿出勇气正视现实，重振旗鼓。做了对不起家人、亲戚朋友，对不起公司的坏事，让自己脸上无光，在社会上抬不起头来，即使发生了这样的事，在经过认真反省以后，就要鼓足勇气，在跌倒的地方爬起来，不要心灰意冷，总是痛苦个没完。

担雪老师的话拯救了我

二十几年前发生的一件事，让我至今印象深刻。陶瓷与人的细胞具有亲和性。人的细胞对金属会产生排斥反应。人的细胞可以在陶瓷表面上顺利繁殖，它不讨厌陶瓷，却对金属敬而远之。

根据陶瓷的这种特性，在日本医学界医生们的支持配合下，我们用陶瓷材料研制成功了人骨的替代品。最初是牙科移植用品，我们与医学专家们一起研究开发陶瓷牙根，并成功地付诸实用。此后，为腰关节损伤、不能行走的患者，我们又开发出了人工股关节，得到厚生省的认可并开始销售。使用陶瓷材料可以减少摩擦，人工股关节的使用效果获得了众多医学专家的好评，当时他们要求我们，接下来一定要研制出膝关节。

虽然制作膝关节的呼声很高，但销售必须经过厚生省的批准，为此，必须进行临床试验，然后将有关数据提交给厚生省。然而，医生们都认为：“陶瓷股关节效果非常好，已经积累了几百个成功病例，同样，用陶瓷制作膝关节不会有任何问题，如有问题，我们医生可以负责，为了那些因为膝关节不好而痛苦的人们，请你们尽快开发出新产品。”

我们公司的技术人员认为，既然如此，我们就应该研制人工膝关节，提供给患者使用。与人工股关节一样，膝关节的效果也非常好，订制人工膝关节的要求源源不断，正当我们依照客人要求制作时，有人写新闻稿投诉，报章杂志纷纷登载：“京瓷在没有得到厚生省批准的情况下，销售陶瓷膝关节赚钱。在人命关天的医疗领域，为做生意而销售未经许可的产品，这样的企业太缺德了。”

这不仅有伤我个人的体面，而且媒体连日把矛头指向京瓷公司，指责我们为赚大钱，不惜以病人为诱饵。我们多次去厚生省说明解释，并认错道歉。每当此时，媒体的电视摄像机就摆开阵势，我低头道歉的样子连日出现在电视新闻之中。在家族、公司

员工以及周围的人群中，我抬不起头来，我的名誉、信用都受到了莫大的伤害。

我坐立不安，心里非常痛苦。那时，我想到了临济宗妙心寺派圆福寺的西片担雪老师。我想大家都知道的吧，前不久他刚刚过世。那天我去拜访他，喝着老师泡制的抹茶，我向他倾诉了自己的痛苦和委屈。

“稻盛君，之所以你会感受到这样的苦恼，那是因为你还活着。如果你死了的话，就没什么苦恼了。正因为活着才会有苦恼，这不是件好事吗？”因为活着才会有苦恼，是这么个理儿，但是，他可是我非常敬仰的老师啊，这时候他这么讲，我觉得有些意外。

现在回想起来，大概当时我也把自己的疑虑写在了脸上。

“稻盛君，虽然我不知道你过去积下了怎样的罪孽，但是，你积下的那些“业”以灾难的形式表现出来了。你现在倒霉，这是你过去犯下的罪孽所致，这是一种因果报应，当原因招致的结果发生时，原因也随之消失，就是业消失了”。

“如果这种报应严重到要剥夺你的性命，那么，你的人生就算告一段落，但是，稻盛君，你不是还活得好好的吗？京瓷也还是一派繁荣景象。因为人工膝关节的问题，你受到了严厉的批判，你感到痛苦和烦恼，但是，这种程度的挫折就能把事情了结，就能将你过去的罪孽一笔勾销，稻盛君，该庆祝一番才对啊！来来来，把酒斟满，让我们一起干杯！”

当时我想，我如此苦闷，你却讲这些，未免不近人情。可是，回家以后，我觉醒了，老师的话救了我。

如果这种程度的灾难就可以消“业”，就能勾销我的罪孽的

话，那么，我甘愿接受世间的非难和指责。接受就是一种忏悔，这是为了清除自己身上的污垢所必需的，当我意识到这一点时，我的心境豁然开朗，浑身有了力量。

灾难的发生，是自己过去犯下的罪孽的报应，如果不殃及性命，到此为止的话，那反而是值得庆贺的事。这样一想，摆脱烦恼，人就轻松了，可以将这事忘掉，转而在新的人生旅途上坚强地、满怀希望地走下去。

对挫折和灾难抱上述正面的态度，才会有一个幸福的人生。我多次向大家讲过这些道理。这个观点非常重要。估计今后经济的不景气将越发严重，销售货款无法回收，到手的支票不能兑现，等等，会发生各种纠纷或灾难。超越这些障碍，不让感性的烦恼困扰自己，朝前看，坚强地活下去，这才是最重要的。

结语

“六项精进”这个话题我过去讲过。我年轻时给大家讲这个话题，是讲我当时的切身体验。现在老话重提，一是因为经济萧条正在向我们逼近，二是因为今天在场的，有很多是刚刚入塾的塾生。我觉得，重讲我年轻时讲过的内容，是很有意义的。

希望大家务必学习并实践这“六项精进”，使经营更出色，让人生更精彩。我的演讲就此介绍，谢谢大家！