

# 人为什么活着？

2015年3月30日

中国（台湾）盛和塾经营报告会

## 前言

我是刚才主持人介绍的稻盛。今天，有这么多台湾的朋友来到这里，我表示由衷地感谢。同时，我也要向主办了这次大会的“台湾盛和塾”以及为本大会的成功举办给予了极大帮助的“天下杂志出版社”和“旺旺集团”福智文教基金会的各位致上我由衷地感谢之意。

30多年前，为了能把自己在经营企业的过程中所领会到的经营哲学和人生哲学传授给尽量多的年轻企业家，我开办了以学习企业经营为目的的盛和塾，并义务为学员们讲课。此后，盛和塾的学习活动不断推广，2011年12月，台湾盛和塾正式成立，并举办了开塾仪式。

同时，我听说我的书在台湾几乎都有被翻译出版，不仅仅是盛和塾的塾生，在广泛的普通市民之中也有很多人在热心学习我的哲学。

为了让各位今后的人生之路能够更加精彩，今天我想围绕在人生中应持有的思考方式和生存之道，以《人为什么活着》为题来谈一谈我的看法。

## 对人生的思考

从我呱呱坠地至今的漫长人生旅途中，我明白了一个道理。人

一遇到苦难就容易抱怨，就会发牢骚，且苦难越是艰辛，所发的牢骚和心中产生的怨气也会越多。但是，这些牢骚、怨气以及对人生的种种不满不仅不会让你的人生好转，反而会让你自食其果，将你进一步推向更糟糕的境遇。这就是 80 多年人生之路的心得。

我认为，不管我们处在人生的何种境遇，都不该忘感谢、感恩之心。随时要抱着一颗感谢的心，不仅要向自己周围的人表示感谢，也要向社会和自然表达感谢。拥有这样一种美好的心至关重要，只要在人生旅途之中持有一颗莹透彻的美丽心灵，你的人生就一定会美好的未来。我坚信这一点。

人生是怎样形成的？自己未来的人生旅途会如何？对于这些问题，大家都无从得知。但是我认为，在我们的人生旅途中，对“人生是什么？”这个问题，是有所认知还是完全不懂，我们人生的道路将会完全不同。

今年，我 83 岁了。我出身是技术员，当初研究开发新型陶瓷，27 岁时在友人的支持下创建了京瓷公司，经营企业至今已超过了半个世纪。

创业之初，我经常想“现在我是在经营企业，但这个企业究竟能不能顺利发展？该怎么做才能避免企业倒闭的悲剧？怎么做才能保障员工的幸福？”我一边思考这些问题，一边每天都拼命地工作。

与此同时，我还不断地思考另外一个问题，就是“人生究竟是什么？”我们每一个人从生到死究竟会走过一段怎样的程，是不是每个人命中已经注定了的呢？也就是说，是不是每个人都具备各自不同的命运呢？我逐渐觉得所有人都是背负着各自与生俱来的命

运降生人世，并顺着被注定的命运这条经线度过人生。我开始有了这样的想法。

同时在命运的摆弄下，我们在人生过程中会遭遇到各色各样的事情。在这个过程中，如果想好事、做好事，人生就会向好的方向转换，就是说，人生中存在因果的法则。我又开始有了这样的想法。

也就是说，在顺着命中注定的命运行进的时候，在每一个节点上由于自己的想法不同、做法不同，就会出现新的、不同的人生结果。因果法则这条纬线也行走在我们的人生之中。

换句话说，每个人各自的人生，都是由命运这条经线和因果法则这条纬线交织而成的。我的思考又进了一步。

## 启发心灵的《阴鹭录》

我相信命运和因果法则，契机是读到了中国的《阴鹭录》这本书。当时我还很年轻，正为经营的事情烦恼不堪。这本书对“人生由命运和因果法则交织而成”这一观点做了精辟而透彻的解说。

我想先把《阴鹭录》这本书的大致内容介绍给大家后再继续后面的话题。

《阴鹭录》的作者叫袁了凡。这部中国古典写于400年前中国的明朝时代，离现代并不太遥远。

袁了凡原名袁学海。有一天，一位长须老人来到少年学海的家，对学海说：“我是在云南专门研究易经的”。

这位老人说：“我奉天命来到这个地方，向袁学海少年传授我研究的易经的精髓。所以，我才从遥远的南方来到这里”。

这天，老人就住在学海家里。学海的父亲年轻时就过世了，少年学海与母亲两个人相依为命。这天夜里，老人把学海的母亲叫到

跟前，看着坐在一旁的学海，说起了少年学海未来的事。

老人说：“学海妈妈，将来你是想把这个孩子培养成医生吧”。

学海母亲回答道：“是的，我是这么想的。我们家从他祖父一代就是医生，英年早逝的这孩子的父亲也是医生，所以我打算让他将来也当个医生”。

老人说：“不！不！这孩子不会成为医生，他会参加科举考试将来成为高级官员，出人头地”。

老人接着说：“这孩子哪一年会加县里的考试，在多少人中排名第几。又会在哪一年参加府里的考试，在多少人中排名第几在几年后，又参加道里的考试，在多少人中排名第几”。

老人不断的说出了少年学海未来各阶段考试的结果。老人最后说道：“学海年纪轻轻就会出任地方长官。随后结婚，很遗憾，没有孩子，天寿 53 岁。这就是这个孩子的命运”。那一晚，老人一边看着学海，一边把学海的人生命运告诉给他的母亲。

“一个古怪的老人说了些不可思议的话”，当晚听了老人的话，少年学海就这么想。但是后来，少年学海的人生同老人预测的完全一样，哪一年参加哪种考试，在多少人中排名第几位，分毫不差，一切都不出老人所料。

就这样，学海相信了老人的话，也开始认为每个人的人生都是上天早已安排好的宿命。之后，他来到南京，南京有一家出名的寺院，叫栖霞寺，寺里有一位著名的法师叫云谷禅师。学海久闻其大名，到南京后不久，就拜访栖霞寺，请教云谷禅师。

云谷禅师说：“欢迎欢迎”。把学海接进寺院。说：“我们一起坐好吧”，于是两个人就一起打坐。学海坐禅十分到位，心境清澈纯

粹，没有一丝一毫杂念妄想。看着年轻的学海坐禅的样子，云谷师既吃惊又佩服。

“真得很了不起！你曾在何处修行？你虽然年轻，但坐禅时如此沉静，没有一丝杂念妄想，我从没见过有人坐禅像你坐得这么好，你一定经历过刻苦的修行”。云谷师对学海赞不绝口。

学海回答道：“不，我并没有特别的修行经验，禅师夸我没有杂念妄想、心境清澈，倒让我想起了一件事情。”

“其实，我少年时，有位老人来访，面对母亲和我，就我的命运，他做了种种预测。后来我的人生果然一如老人所言，一步步走到今天。像老人预测的一样，我虽然结了婚，但到现在还没有孩子，53岁时我就会死去。所以，今后要这样、要那样，想这么做、想那么做，这一类希望或野心，我完全没有，只想遵照命运的安排，淡淡地度过我的余生。”

学海接着说道：“我想既然命运如此安排，就没必要考虑多余的事情。你看我心境清澈，大概就是这个原因吧。我至今为此的人生与老人所预言的不差分离，我今后的人生之路也必定会按他所预言的那样走下去。”

本来和颜悦色听学海讲话的云谷禅师，听到这里，脸色一下子严肃起来，他严厉地斥责了学海：“本来我以为你那么年轻那么聪明，是一个开悟的贤人，不料你是个大笨蛋。”

禅师接着说：“确实如那位老人所言，我们都背负着各自不同的命运。但是，世上有完全顺从命运度过人生的傻瓜吗？命运是可以改变的，世间存在因果的法则，想好事、做好事，命运就会向好的方面转变，想坏事、做坏事，命运就会向的结果转变。在我们每

个人的人生中都俨然存在这样的因果法则。”

云谷禅师对学海谆谆教导。学海生来秉性正直，听了云谷禅师一番教诲，深受感动，离开寺院，回到家里对夫人说：“今天与禅师相会，学到了这么重要的道理。从今以后，我要尽可能去想好事，做好事。”

夫人也是既聪明又正直的人。对学海的话产生了共鸣。她回答“若你这么想，我也跟着你这么想。今后我们要努力多起善念，多行善事”。

《阴鹭录》这本书到这时候场景突然出现变化，变成了了凡向儿子述说的场面。

他说：“儿子啊，你父亲的人生，就是刚才所讲的这么一个人。有幸在禅寺拜见了禅师，听了他有因果法则的教导后，我和你母亲商量好，不管事情多小，我们都要一起用心想好事尽力做好事，并且持之以恒。这样做的结果，按说绝不可能出生的你出生了。说我 53 岁就要寿终正，但我今年已经快 70 了，还活得这么硬朗”。

了凡给儿子所讲的这一段故事，就是《阴鹭录》这本书的概要。读到这本的时候，我还是中小企业阶段的京瓷的经营者。整天想着“不知何时经济萧条的风暴袭来，公司或许就会倒闭。是无论如何也不能让公司倒闭，一定要把企业持续经营好，必须保护企业的员工同时，必须拼命努力来报答出资的股东”。为此，我苦闷困顿烦恼不已。同时，作为一个青年人，我还为人生而烦恼：“连一刻之后的光景也看不清楚的这个人生，究竟应该怎样去度过才好呢？”

正在痛苦烦恼时我读到了这本书。当时我就想：“啊！原来如此人生原来是这样的啊。既然是这样，那我就应该度过一个与《阴鹭

录》教导的人生法则相吻合的人生。不管命运中会遭遇什么，我都要尽可能想好事、做好事，这样去度过自己的人生”。

在读了《阴鹭录》这本书以后，我产生了这种想法，而且十分强烈。

然而，当时我才 27 岁，还很年轻，且又是出身理工科大学，作为技术人员长期从事新型精密陶瓷的研究开发，信奉科学合理的思维方式。虽然说想好事、做好事，人生就会向好的方向转变。这样的说法，即使我想要去相信，也很难从心底里完全说服自己。

正当我为了让自己相信因果的法则而苦恼不堪时，我有机会听到了一位天文物理学家有关宇宙形成的一个理论。他说，我们居住的这个宇宙在 137 亿年前，不过是一个拳头大小的高温高压的基本粒子的团块，这个团块发生大爆炸后，才形成了现在的宇宙，而且至今它还在继续地膨胀。这就是被称为大爆炸的理论。听了这一段论述，我从内心开始相信因果法则的存在。

也就是说，宇宙原本只是一小团基本粒子，但它从未停止过成长发展，哪怕一瞬间的停滞都没有。终于在经历了 137 亿年的漫长月后产生了像我们人类这样的高等生物。

或许可以说，在这个宇宙间存在着让森罗万象一切事物都不断生成发展的法则。或者说，这个宇宙间流动着一种“气”，这种“气”关爱、培育无机物、有机物，以及所有的动植物，引导它们不断向好的方向发展。宇宙间充满了关爱一切事物，将它们引向好的方向的爱。换句话说，宇宙中存在着关爱一切事物，将它们向好的方向引导的“宇宙的意志”。

当我听了天文物理学中关于宇宙起源一说最尖端的“大爆炸理

论”后，我强烈地感觉到“这个宇宙中存在着一种充满了关爱，并培育引导万物的意志”。同时，我又想，正因为我们居住在这样的宇宙之中。因此，我们怀抱怎样的愿望，采取怎样的行动，意义重大。

宇宙间充满着引导一切事物向好的方向发展的“宇宙的意志”。流淌着关爱万物、慈悲万物、祈愿万物都好的念想。正是因为我们人类生存在这样一个推进森罗万象及一切事物向好的方向发展让万事万物都幸福成长的宇宙中，所以我们只要遵循宇宙的意志，思善行善，那我们的命运就一定会向好的方向发展。

《阴鹭录》中所说的因果法则不是迷信，用天文物理学中最尖端的大爆炸理论来解释，道理也能说通。当我这样思考这样深刻地去理解了之后，我从内心接纳并相信了因果法则的存在。

“既然从科学的角度出发，因果法则也俨然存在，那我就遵循这条法则，使自己的人生变得美好精彩”。我坚定了自己的信念。

但是，即便我相信因果法则，遵循这条法则去做事，人生还是难遂心愿，时而飞来横祸，时而撞上好运。

就是在这样一种忽喜忽忧，喜忧参半的人生中我走到了今天。在此过程中，我努力经营企业，遭遇过许多灾难，也碰到过不少幸运。我认为这些都是人生的考验。同时，我也意识到，面临人生考验时，如何应对是非常重要的，这会决定我们今后的人生。

大自然曾在人的一生中给予我们很多考验。我所谓的考验，有时是灾难，有时则是幸运。

幸运的降临也是一种考验。当我们时来运转，踏上幸运的人生之路时，通常就会忘记谦虚，变的傲慢，甚至还会穷奢极欲，蔑视他人，甚至人格都会发生变化。最终由于忘记了谦虚、心存傲慢而

被好不容易惠顾的幸运之神所抛弃，从而一落千丈，跌入人生的低谷。所以，只要想想这些人的例子，就会明白不仅仅灾难是人生的考验，幸运也是神明给予我们的考验之一。

我认为，无论是遭受灾难或是遇上幸运，怎样去面对，采取何种行动将会影响我们之后的人生。我这样想了后，就决定“无论是遭受灾难还是遇上幸运，不管是何种考验，我都应该以感谢之心予以接纳”。即使遇上不幸，我也要心存感谢之念，去接受灾难的考验。

我会这样想：“神明和大自然让我承受这么深重的苦难一定是为了让我意识到什么，是在提醒我，所以才用灾难来考验我。那我就应该向给我带来灾难的自然表达感谢之意。”

随后我又想：“我们都拥有战胜苦难，坚强生活下去的勇气和意志。所以，无论面对何种灾难，都不应屈服，要直面严酷的现实，鼓起勇气，凭借绝不服输的强烈意志去努力战胜苦难。”

但是，人在遭遇灾难时，往往怨天尤人，“为什么偏偏是我遭此不幸”，以至忧愁悲叹，自暴自弃。但是，一味发牢骚、说怪话，人生只会越来越暗淡。

我认为，决不能让自己陷入悲观失望的境地！无论遭遇何种灾难，都应该将其当作神明给予的考验，坦然接受，积极乐观，一味努力向前。我这么想并逐步形成了自己的人生观。

## 艰难的求学和就职之路

说起自己具体的人生经历，我觉得有点难为情。但是，我还是想回顾一下我的人生，和大家讲一讲有关的事情。

我出生于日本西南部的鹿儿岛市。小学时绝不是那种聪明伶俐

的孩子，一直都是淘气的孩子王。在第二次世界大战期间，我报考了鹿儿岛市最著名的中学，因为平日不用功，结果名落孙山。

第二年继续报考该学校，再次落第。当时我只有十二，与此同时，我非常倒霉。还患上了肺结核，怀着随时可能死去的恐怖心情与病魔搏斗，最终战胜了高烧，报考了一所私立中学，总算被合格录取。

当时正值二战期间，我家的房屋被美军飞机炸成了废墟，经管印刷店的父亲失去了工作。战后，我们就在火灾后的不毛之地上，过着异常贫穷的生活。

因生活贫困，家里条件有限，父母没打算让我读大学。多亏高中老师竭力说服我的父母，最后总算让我上了大学。但我又没能考上第一志愿的大学。无奈之下，只好就读于当地大学的工学部应用化学专业。

之后就迎来了就职的时期。那是在我大学毕业的 1955 年，当时距二战结束才不过 10 年，很多地方还留有战争后的断壁残垣。且朝鲜战争刚刚结束，是就业困难的时期，没有一家公司肯聘用我。那个时代，地方大学毕业的学生，无论成绩多么优秀，很难得到总部位于东京、大阪等大城市的一流公司的录用。

大学的指导老师看我可怜，同情我，为我来回奔走，总算帮我找到了一家在京都的陶瓷公司。

这是一家生产高压线绝缘瓷瓶的企业。但是进公司后我才发现，虽然公司历史悠久，但该公司从战后开始就连续赤字因此，公司内部劳动争议不断，一年到头都是工人们要求涨工资发奖金的运动。就连我这个新员工的工资从入职后次月就拖欠，就是这样一家连第

一次发工资都会拖欠 1-2 周的公司。

那一年的 4 月份才刚刚入职，但是到了秋天，同期进公司的大学毕业生 4 个人均已离开。最终只剩下了我一个人。在那个就业难的时代，即使辞职我也无处可去，并且家面除了一个哥哥以外，我下面还有弟弟妹妹共五人。我还必须要在经济上支援弟弟妹妹们。因此在当时那种就业困难的年代，如果没有找到新公司就辞职的话肯定是不行的，所以我只能继续留在这家公司。

既然别无选择，我就下定决心，要在这个公司简陋的研究室里，聚精会神，努力做好分配给我的新型精密陶瓷的研究工作。

那时的我觉得人生惨淡无望，为了逃避现实让自己忘却生活中的痛苦和烦恼，我开始全神贯注地埋头于研究。这也是我后来连锅碗瓢盆都一股脑儿搬进研究室，全身心投入研究的理由。

与其怨天尤人、自暴自弃，让人生走向颓废，不如全身心投入到眼前的工作中去。我一这样想，心中也就没有了怨气和不满，反而能心无杂念地投入到研究中去。虽然没有先进的研究设备，但我动脑筋、想办法，靠着创意和改善，不仅推动了研究的顺利发展，还取得了可喜的研究成果。

结果，上司表扬我，到学会发表研究成果后还会得到学者们的夸奖。得到表彰，我更加来劲、更加努力。而越是努力，研究进展就越顺利，就这样进入了一个良性的循环。从这个时候起，我的命运发生了转折，不断地向着好的方向发展。

正因为我有过这样的亲身经历，我就很自然地产生了下述的想法，就是前面提到的：把灾难当作神明给予的考验坦然接受，要积极乐观，一味努力向前。

从孩提时代起，到进入公司时所发生的一切不幸，以及随后我命运的好转，思考我人生的这一过程，我强烈地意识到，在这个世界上，确确实实地存在着因果的法则，并且由这个因果法则所展示的结果是确凿的。现在我从内心深处相信因果法则。

我 27 岁时创建的京瓷，现在的销售额已超过 1 万 4000 亿日元，成为日本产业界不可或缺的制造厂商之一。还有 30 年前创建的第二电电，即现在的 KDDI，通过手机移动网络运营商 au 事业，销售额已超过 4 万 3000 亿日元，也已成长为一家出色的企业。两个公司每年的利润合计，已超过 8000 亿日元的惊人数字。可以说，这两家企业都成了非常杰出、优秀的企业。

## 日航的重建

还有一个事例，那就是我近来参与的“日本航空”公司的重建。“利他行善”这一纯粹、专一的动机可以产生抢答的力量，不但拯救了即将破产的企业，还使企业变身为高收益的企业。现在想来，日本航空公司能够重建成功，也不外乎是努力地思善、行善所带来的结果。

2009 年年末，日本政府和企业再生支援机构向我发出强烈请求：“日本航空面临破产，为了重建，请您出任日本航空的董事长。”对于航空运输事业，我完全是个门外汉，而且年纪也大了，所以对于是否接受我也感到很苦恼。最初，我觉得自己不适合，几次都拒绝了。而且，我的亲朋好友都持强烈的反对意见，甚至有朋友担心我“晚节不保”。

但是，经过深思熟虑，对照我从年轻时开始就奉行的“为人类、为社会做贡献，是人之最崇高行为”这一人生观，并考虑到下述三

点理由，最终还是没有拒绝，决定接受他们担任日本航空董事长的请求。

但是，当我考虑到自己年事已高，就提出“无法全职工作，每周就工作 3 天吧”。另外，我的家在京都，老伴还居住在那里，如果接任了日航的工作，我就得住在北京的酒店。这也是我考虑“每周工作 3 天”的理由之一。同时，我提出，“由于每周就工作 3 天，所以也不要工资”，就这样我接受了日本航空董事长一职。

虽然答应接手这个工作，但我对航空运输行业可以说是一无所知，而且两手空空，没有任何确定的资源，报纸杂志等媒体也纷纷冷眼相对并质疑说：“日本航空的重建对于任何人来说都是困难的事，更不要说是从事制造业、技术人员出身的企业经营者稻盛了，由他来负责重建工作，是绝不会成功的”。

即使是这样，我的信念也没有丝毫动摇。因为我认为日航的重建具有以利他之心为基础的三项重大意义。

第一，为了重振日本经济。日本航空不仅是日本有代表性的企业之一，它还是一个象征着日本经济持续衰退的企业。如果日本航空无法重建、二次破产的话，不仅会给日本经济沉重地打击，甚至会使日本国民丧失自信。反过来讲，如果重建成功的话，就可以带给国民奋起的勇气：连那么糟糕的日本航空都能重建，日本经济当然应该能够重生。

第二，为了日本航空留任的员工。虽然很遗憾，为了使日航重建获得成功，不得不裁掉一部分员工，但是日航还是留下了 3 万 2000 名员工。无论如何也要确保这些人的工作，如果这些人再丢掉工作，那就实在太可怜了。这就是我想到的第二个理由。

第三，是为了国民，也就是说确保飞机乘客的利益。如果日本航空彻底破产，日本国内的大型航空公司就只剩下一家。这样，竞争机制失效，票价就会上涨，服务也可能恶化，这对国民来说肯定不利。只有在健全、公正的竞争环境下，数家航空公司切磋琢磨、取长补短，才能够给乘客提供更优惠的价格和更优质的服务。为此，日本航空的存在是十分必要的。

正是因为考虑到日本航空重建具有这样以利他之心为基础的三项重大意义或者说大义我才决定出任日航董事长，全力投入重建工作。

就任日航董事长之后，我努力让日航的员工们也理解这三项大义。由此让员工们认识到，日本航空的重建，不只是为了自己，也是为了世人，有着高尚的大义名分。从而使员工们不惜一切地付出努力，积极地投身于日航的重建工作。

幸运的是，日航的员工们看到我虽然年事已高却义无反顾地接手大家都认为是非常困难的日航重建，不取任何报酬却拼命工作，都产生了感激之情。刚才也提到，当初我曾考虑每周只工作 3 天，但实际投入重建工作后，我在日航总部工作的时间从每周 3 天增加到 4 天，后来又从 4 天增加到 5 天，到最后，接近 80 岁的我，一周的大部分时间都住在东京的酒店，有时晚饭就吃两个从便利店买的饭团，那段时期我的生活就是这样的。

员工们看到我为了日航重建拼尽全力、拼命努力的样子，都发自内心地想：“本来与日航没有任何关系的稻盛先生那么拼命努力，我们可是为了自己的公司，应该付出更大的努力才行啊”。

就任日航董事长后，我马上宣布“新生日航的经营目的就是，

追求全体员工物质和精神两方面的幸福。”并反复向员工们强调这一点。

也就是说，我把“今后日本航空公司存在的目的，既不是为了股东，更不是为了经营者自身的私利私欲，而是为了这个公司全体员工的幸福”这一坚定的信念传递给员工，把我的信念、经营哲学变成了新生的日本航空公司的经营理念。

通过阐述公司经营的目的，使日本航空的员工们认识到“日本航空是我们自己的公司”，进而共同拥有了“勇敢面对日航重建”这一强烈的意志。其结果就是，以“为自己公司的重建为伙伴竭尽全力之心”为基础，从公司干部到一般员工，都以自我牺牲的精神和姿态投入到公司的重建工作。

此外，我还将自己的人生哲学、经营哲学即“京瓷哲学”这一思维方式，向日本航空公司的干部和员工们进行了阐述。

也就是努力向大家说明，为了实现日本航空重建的大义、为了全体员工物质和精神两方面的幸福，必须要以这种思维方式、价值观判断基准来对待工作。我努力使全体员工共享这种思维方式、价值观、判断基准。

京瓷哲学具体来说，包括“保持谦虚坦诚之心”、“保持开朗的积极向上的态度”、“认真地拼命地投入工作”、“踏实努力，精益求精”、“深怀感谢之心”等等，这些内容总结了做人的正确的准则，或者说归纳了人应该做的善事。我向日航的员工们逐条讲解这种哲学，并要求每位员工都在各自的岗位拼命努力，实践哲学，去做人该做的好事善事。

由此，一直被诟病为“文牍主义”的日航服务得到了明显改善。

全体员工把乘客放在第一位，自觉地提供发自内心的优质服务，而且使业绩得到了提高。

航空运输产业因为拥有许多价值昂贵的飞机以及相关设备修工厂，所以容易被误认为是巨大的设备型产业，而实际上它是极致的服务行业，因为如何让顾客满意地搭乘我们的航班比什么都重要。

机场内办理登机手续的柜台服务人员是如何应对乘客的？机上的乘务员是如何照顾搭乘飞机的客人的？负责安全驾驶飞机的机长、副机长是如何向乘客进行机内广播的？负责飞机维护的人员处理行李等地勤人员是如何用心地工作的？

所有这些在现场工作的员工与乘客之间的节点，对于航运输业来说其实是最重要的。只有通过这些服务，使乘客们产生“下次坐这家公司的航班”的想法，才能使客户数量增加，使业绩增长。

所以，我就直接到现场与员工们谈话，向每一个和乘客直接接触的员工阐述应该持有什么样的思维方式、必须以何种想法从事工作等等。为的是让每一个员工都认识到要思考“作为人正确的事、善事”并努力付诸实践。

就这样，我一直在向员工们灌输“作为人要做的善事”这一思想，而这种思想在员工之间的渗透，使日本航空的业绩取得了奇迹般的改善。

日本航空在重建的第一年和第二年分别实现了创纪录的 1800 亿日元和 2000 多亿日元的销售利润。这在世界的航空公司中也是最高的收益，相当于全世界航空公司总利润的大约一半。

此外，日本航空于 2012 年 9 月在东京证券交易市场重新上市，从而不仅还了“企业再生支援机构”当初注资的 3500 亿日元，还

加上 3000 亿日元。共计 6500 亿日元返还给了国家。之后，日本航空继续取得了很好的业绩并保持了高收益的体质。

完成日航重建后，我于 2013 年 3 月卸任日航的董事长。近来，我也常常会在夜晚睡觉前回顾这 3 年来的日日夜夜，深刻地思索为什么日航重建能够取得奇迹般的成功。

为了打破日本航空固有的官僚主义，我努力进行组织改革、建立明确的责任体制。为了提高核算意识，积极构建管理会计体系。这些改革措施，确实对重建工作起到了巨大的作用。但是，最近我越发意识到，日本航空的重建之所以取得这种奇迹般的成功，真正的原因在于我内心中拥有的这种善行的纯粹之心。

正如前面讲述的那样，为了重振日本经济，为了保证留在日航的员工、更是为了日本国民，我拼上自己的一把老骨头，不取分文，为日航的重建付出了巨大的努力。公司的员工们也逐渐统一了思想，和我一起为重建的成功拼命努力、工作。看到我仅凭着“利他之心”一直在拼命努力工作，连神灵、上天也怜悯我，于是伸出了援助之手。

虽不完全是刚才提到的因果法则，但确实是宇宙的爱拯救了我们。我只能这么想。如果没有“神明的保佑”，不可能取得那样奇迹般的成功。

宇宙间存在的关爱、拯救、慈悲万事万物的“气”，即“宇宙的意志”给了我们帮助。由于我们思善、行善并为之拼命努力，所以得到了宇宙的大爱。也就是说，我们得到了“他力之风”。

佛教上有“他力本愿”这句话，我坚信，只要我们努力去思善、行善，就一定会获得他力之风的推动。此次的日航重建就是一个见

证。

现在，针对日航重建的成功，社会上都在赞扬我，其实不是这样的。印度梵文中有这样一句格言：“伟人的行动之所以能取得成功，与其说是凭借他行动的手段，不如说是凭借纯粹的心”。

就像这句格言所述，我的日航重建的这个行动之所以取得成功，不是凭借导入所谓管理会计体系这个行动的手段，而是凭借实施这些工作的人所拥有的纯粹的心灵。我的这种纯粹心灵和行为，得到了上天的怜悯，向我伸出了援助之手。回顾这3年日航重建的日日夜夜，我越发坚信自己的这种想法。

最近，我每晚睡前都会对自己说：“不是我自己的力量，是神明宇宙对我的善行，给予了力量和帮助”，并双手合十向宇宙向神明表示感谢。

就像今天向大家说的那样，如果做到思善行善，命运就会朝着好的方向转变。我觉得，此次日航重建的成功，是证明这一点最合适的事例。

大家的人生亦是如此。不要依靠自己的力量，还要依靠神灵之力自然之力宇宙之力等这些超越人类智慧的伟大力量给我们的人生以巨大的支持，这是非常重要的。怀着美丽的善良之心即利他之心度过每一天，超越人类智慧的伟大力量就会给予我们支持。

这绝不是一件很难的事情，所有都取决于自己的心灵。就像今天讲的《阴鹭录》中的袁了凡那样，从小事做起就行，尽量去努力“思善、行善”，尽可能地使自己的心灵变得纯粹美好；即使是身处困境只要拼命地不懈努力，自然的力量就会使事物向好的方向发展，就可以使自己的人生变得更加精彩。

## 敬天爱人

在我 80 多年的人生当中，有很多这样的经历。正因为如此，我现在常常会想，净化自己的心灵，使心灵变得更加美丽，不但可以带来好的结果，也正是我们人生的目的所在。

我们并不是按照自己的意志而来到这个世上的。当我们懂事时，已经在父母的呵护下生活在这个世界上了。同样跟我们的意志无关，我们会沿着命运和因果的法则交织而成的人生旅途行走至今。

这期间即有灾难降临，也有幸运眷顾。面对这些考验，我们要磨炼自己的灵魂，塑造美丽的心灵。我认为，这也是上天赋予我们的人生目的。

所谓磨炼心灵，就是磨炼灵魂。换言之，就是提高人格，塑造美好的人性。人类本来就有追求真善美的一面。“真”就是正确的意思，“善”就是善良的意思，美就是美丽的意思。人类拥有探求这三个方面的愿望。我认为，这是由于人类自身拥有这种用真善美一词所体现的美丽的真我和灵魂。

这样，我们人类本身拥有的爱、真诚以及和谐之心，也正是我们人生的目的所在。而塑造这种爱、真诚以及和谐之心也可以使自己的人生过得更加丰富。

在佛教的思想里，灵魂是可以轮回转世的。按照这个思想，我的灵魂借助稻盛和夫的肉体来到这个世界，当肉体消亡时我的灵魂会迎来新的旅程。也就是说，我的灵魂会借助别的肉体转生到现世。

如果真这样，那么我们所生存的这七八十年，也许就是磨炼轮回转生的灵魂的期间。我们与生俱来的灵魂，在现世的波涛中得到洗刷和磨炼，变得更加美好。我想这就是我们人生存在的意义。

在迎接死亡时，我们应该拥有比出生时更加美好的灵魂，拥有充满关爱之心的灵魂。否则，活在现世毫无价值。换言之，所谓人生，就是磨炼灵魂、磨炼心灵的道场。但是，即使打算磨炼心灵，但实际也做不到的是人类，即使怀有行善之意，但总是抱着“是否赚钱”、“对自己是否有利”这种自私的想法行事的也是人类。当这种恶意的想法出现时，要及时敲打它，就像“打鼹鼠”游戏那样，一出来就打回去，这是非常重要的。我认为像这样每天进行反省，对于磨炼心灵来说，是不可或缺的。

通过修行成为具有优秀人格的、开悟的人当然是非常好的，但是对我们这些凡人来说，经历严格的修行，成为具有优秀人格的人是一件很难的事。尽管如此，我认为如果能够做到努力提高人格、磨炼自己的心灵、提升灵魂，并反复进行努力，这种行为本身不是也值得尊敬吗！

也就是说，尽可能让自己的心中涌现出善良温柔美好的愿望。当邪念出现之时，要对自己大喝一声，为此感到愤怒，由此来控制邪念。这看上好像徒劳无益，因为人的邪念不会完全消失总会时不时地蹦出来，但我认为每天都这样去努力才是最重要的。

希望大家在人生这个道场中也要努力做到思善行善。大家的灵魂、心灵也能得到磨炼，而经过磨炼的美丽的心灵所描绘的愿望，也一定可以使自己度过一个更加精彩的人生。

再重申一下，大自然已经赋予所有人精彩的人生。原本，这个世界上应该不存在不幸的人，不能存在不幸的人，大自然就是这样安排的。

自然教给了我们应该以什么样的心态思维方式面对人生。它不

会故意为难我们，扭曲我们的人生。我们的人生是完全按照我们的心灵描绘出来的。

今天难得有缘在这与大家见面。我衷心地祝愿大家都能够度过一个精彩的人生。希望大家在离开这个世界时，即使不是非常幸运的人生，也能够这样想“如此人生，足矣。我度过了磨炼心灵的精彩人生”。

再次感谢大家在百忙之中前来参会。谢谢大家！最后衷心祝愿大家的人生更加精彩卓越。

感谢大家的聆听！