

经营者具备的三种力量

2019年10月26-27日

第12届中国盛和塾企业经营报告会

今天我想和大家分享一下在经营中非常重要的三种力量。

一、经营者自己的力量

第一种是企业经营的第一人，也就是经营者本人所持有的力量。这无疑是最重要的。

那么，有关经营者本人所持有的力量，能够将经营十二条的内容全部用于实践，彰显的正是经营者的力量。当被问道：“你有作为经营者应有的力量吗？能发挥出来吗？”，这时，如果你能回答：“我能够忠实地遵循并践行经营十二条”，那么姑且可以说你已经具备了作为经营者应有的力量。

从去年到现在一直了解大家的情况，发现大部分人都是想自己作为经营者去拓展事业而选择了独立，这种情况下，在学习践行经营十二条之前，想要经营企业，首先要思考的是你打算创业的这个项目是否可以作为独立的业务而成立。也就是说，自己先要验证一下它是否具有作为独立业务而存在的条件，这一点是非常重要的。

比如制造业，市场价格已是既定的存在，那么能否以低于市场价格的成本价来进行生产？将材料费和人工费等考虑进去后，大概得到这样一个市场价格。即面对这样的市场价格，能否以大幅低于市场价格的成本价将产品生产出来的问题。

如果不进行验证，只是说我能做这个就开始一项新事业，市场

价格暴跌后，发现是亏损的。有时确实会出现类似的亏损情况，所以制造业的话，将生产成本，材料费和人工费考虑进去后，足够低于市场价格，能与市场价格相抗衡，只有确信这一点，才能开始产品的生产制造。

其次是流通业。所谓流通业就是采购商品后再进行销售，或是不用实际采购、出售，正如刚才所说，这种情况下就只是赚取佣金，也就是所谓的代理业和促销业。将商品介绍给购买该厂商商品的客户，虽然交易是厂商和客户直接进行的，但因为在中间斡旋，所以可以得到 3%或 5%的中间费作为利润。包含这种形式在内，加上采购再出售模式，统称为流通业。流通业的话，可能在当地是最快能步入正轨的，因为不需要什么资本，再合适不过了。但即使是这样，也要考虑从售价中除去采购价格后，能够赚取多少毛利。

如果用于销售的费用支出过高，有时 3%或 6%的毛利率是没有办法实现盈利的。如果还需要宣传等其他支出的话，可能要做到 10%，不，为了保证盈利，最低可能需要 15%的毛利率。也就是说，根据行业和市场情况，考虑要保证多少毛利才合适。产品销售，有时候需要花费高额的人工费，有时则正好相反。

所以，流通业要考虑出售产品后能够得到多少毛利，以及这个毛利能否负担起销售人员去跑销售时的人工费用。也就是说，首先必须得考虑业务计划是否成立。

对此进行充分地协商后，自己开始进行业务的实际演练，如果觉得这样来可以做，在保证这样的毛利的情况下，以这样的成本价可以展开这项业务，这个时候可以说是做好了开启一项业务的前期准备，可以开始创业了。当然，有了以上前提，在开始一项事业时，

不管怎么说，最重要的还是要看身在顶层的经营者本人有没有这方面的能力。

毫无疑问，自己想要踏足的不管是流通业，还是制造业，如果确定可以赚取足够的佣金和毛利后，只要自己不浪费，不胡乱经营，经营基本就可以持续下去。有了这样的成算后，下一步就是经营十二条了，要能够充分发挥自己作为经营者的才能和能力。如果不具备作为经营者必备的能力，那么经营就无从谈起。经营不能由别人代劳，只能是经营者自己来，所以必须要让自己拥有十足的、能够践行经营十二条的能力。

经营十二条的第一条是“明确事业的目的、意义”。

这个目的必须是光明正大的、具有大义名分的、崇高的目的。也就是说，为什么要做这项事业，哪怕是为了提醒自己，也必须要明确具有大义名分的事业的目的和意义。如果经营者办企业，开展事业最终只是为了满足自己的私利私欲的话，就无法得到员工的协助。即如果员工觉得经营者只是为了自己赚钱而驱使他们的话，企业就很难办好。所以，我这里想说的就是经营者必须要树立能够引起公司员工共鸣的，具有大义名分的，高层次的事业的意义和使命。

第二条是“设立具体的目标”。

比如，我们公司今年要达到这个数字的销售额和利润目标。把这个目标具体分割成每个月的计划，并和员工共有。员工也认同此目标计划，表示：“社长，明白了，我们就按照这个计划推进吧”，如此，经营者必须设立能够获得员工理解的具体的经营目标。将这个目标下分到每个月，充分对员工进行说明，以获得员工的协助，

通过制定具体的计划,并和员工共有,统一员工的方向,形成合力。没有月度计划的企业,经营是无从谈起的。

第三条是“胸中怀有强烈的愿望”。

同时,这个愿望必须是渗透到潜意识的强烈而持久的愿望。也就是说,领导人,公司的顶层必须怀有无论如何也想做到,无论如何也想达成这个目标的强烈的愿望。领导者必须持有的这种强烈的愿望,可以理解为强有力的愿望,或是强烈的目的意识,无论醒着还是睡着都会思考的一种愿望。

实际上,年轻时在经营京瓷的过程中,也有很多倍感烦恼的时候。新年第一天,我把员工召集起来,向他们宣布“今年我想按照这样的方针推进”,这时如果我的愿望不够强烈的话,最终就无法达到目标,所以当时我提出的口号是“实现新的计划关键就在于一心一意、不屈不挠。因此,必须聚精会神,抱着高尚的思想和强烈的愿望,坚忍不拔干到底”,并用毛笔将这个口号写下来,贴在公司内,表明这一年要以这样的心态去经营企业。再强调一遍,“实现新的计划关键就在于一心一意、不屈不挠。因此,必须聚精会神,抱着高尚的思想和强烈的愿望,坚忍不拔干到底”,实际上,这句话是从中村天风先生的话中引用过来的,虽然不是原话,但却非常有效。

“实现新的计划关键就在于一心一意、不屈不挠。因此,必须聚精会神,抱着高尚的思想和强烈的愿望,坚韧不拔干到底”,制定了新的计划,想把公司做好,然后确定每个月的计划,如果想按照这个计划展开企业经营,为了实现此计划,经营者必须要有无论遭遇何种困难也绝不屈服的、不亚于任何人的不屈不挠的恒心。因此,必须要聚精会神地思考。要聚精会神地,拼命地,极度认真地思考。

同时也必须保持高尚，无邪心，怀揣强烈的愿望，坚韧不拔。总之，就是要保持如此纯粹的思想态度。所谓强烈的愿望，也就是心无旁骛地思考，要摒弃一些邪心杂念，纯粹地思考。同时也要保持高尚、强烈、坚韧不拔。摒弃一切杂念，让思想向高贵升华。我借用天风先生的话，将其作为公司的口号，就是想传达给员工：成就一项新的计划，需要这样的思想和意识。所谓胸中怀有强烈的愿望讲的正是如此。

第四条是我和大家老生常谈的“付出不亚于任何人的努力”。

具体是什么意思呢？就是一步一步，坚持不懈地努力做好平凡的工作。我们每天的工作，并不是那么光鲜亮丽的。日复一日，外出跑销售，即使反复被拒绝也还是会上门去争取订单。这样平凡的工作，依然能一步一步，踏踏实实地持续付出努力，这便是所谓的“付出不亚于任何人的努力”。

第五条也是经常和大家提到的“销售最大化，经费最小化”。

利润不是追赶出来的，而是随之而来的产物，是结果论。不是追着赶着说要获取利润，得到利润，如果努力做到销售最大化，经费最小化后，利润自然而然便会产生，并且是丰厚的利润。

第六条是“定价即经营”。

刚才也提到了这个话题，如果产品的定价前提无法保证可以产出多少毛利，那么无论再怎么努力也是白费。所以，定价，即决定

价格（卖价）及采购价，体现的正是定价即经营。

卖价和采购价虽然都由不得自己决定，比如卖价是有了市场后自然而然定下来的，采购价是由被采购方决定的，但这样的价格是否合适，作出判断的是经营者自身。无论什么样的条件，经营者一旦觉得这个价格可以，那么说定价是由经营者来决定的也毫不为过了。

第七条是“经营取决于坚强的意志”。

这里说的是经营需要有洞穿岩石般的坚强意志。也就是说要有穿透岩石般的意志，要有绝不屈服，绝不认输的坚强意志。

因为今天不是讲解经营十二条，所以我只陈述一下各条的内容。第八条是“燃烧的斗魂”。这条说的是经营者要有战胜任何格斗的强烈的斗争心。如果没有斗争，就称不上是经营。

第九条是“临事有勇”。

领导者如果有卑怯的举止，那么经营绝对不会顺利。

第十条是“不断从事创造性的工作”。

这一条说的是在工作中要时刻思考，不忘创新。十年如一日地重复同样的工作，不能算是经营。明天胜于今天，后天胜于明天，每天钻研创新，不断从事创造性的工作。这一点是绝对有必要的。

第十一条是“以关怀之心，诚实处事”。

这一条讲的是如果没有一颗为他人着想的关怀之心，没有一颗诚实的心，经营是不会顺利展开的。

第十二条是“保持乐观向上的态度，抱着梦想和希望，以坦诚之心处事”。

以上是经营十二条的内容，以上的十二条，如果经营者无法将其真正地作为自己的力量落于实处的话，就做不好经营。经营需要的三种力量，首先这是第一种。也就是说，领导者，即经营者本人要有力量。那么拥有能够完整地践行经营十二条的能力，便是经营者具备第一种力量的其中一个条件。

第一种他力——同伴的力量

第二种力量，实际上，我没怎么过分强调过。第二种力量，指的是自己在经营企业时，能够协助自己一起经营的，和自己拥有同样思想意识的同伴。可以称为自己的副官或自己的右臂，要有类似这类人的存在。也就是说，刚才提到的第一种力量是经营者自身的自力的话，那么第二种就是他力。必须要成为能够获得他力的经营者。他力中的第一种，就是身边要有相当于自己右臂的人的存在。

说起能够获得自己的同伴这一点，马上想到的就是本田技研的本田宗一郎先生。他本身是做冶金的，擅长生产制造，辅佐他的便是精通财务领域的藤泽先生。所以，本田技研正是有了本田先生和藤泽先生这样优秀的组合，才有了本田的发展。松下幸之助先生，有高桥荒太郎副官、同伴的存在。松下幸之助先生考虑的是精神论和生产制造，同时有对财务和会计严格把关的高桥荒太郎的存在。所以一般我们都会说，经营企业中，类似这样，身边是否有能够帮助自己分担经营半边天的优秀同伴的存在，决定着企业成功与否。

对我而言，没有像本田宗一郎先生和藤泽先生，松下幸之助先

生和高桥荒太郎先生这样关系的同伴存在，我自己一个人得负责制造，销售和财务，正如《经营与会计》，《阿米巴经营》书中所提到的，会计的工作我都得亲力亲为，一个人必须负责所有的事情，虽然我做到了，但这绝对不是值得骄傲的事情。

虽然我一人可以身跨数个领域，但公司成立后，我还是希望身边有和自己同样思想意识的同伴存在。比如发行的《阿米巴经营》这本书，读了之后会发现，我几乎整本都在阐述当时开始阿米巴经营是想要培养企业的共同经营者。当我因经营而倍感苦恼时，我希望有人能理解我的苦恼，体谅我的痛苦，负责企业中某一个部门的运营，理解作为企业经营者而承担的事情。我希望能够有人成为企业的共同经营者。所以，为了培养这样的人才，我创设了阿米巴经营，即分部门核算制度，“你就负责这个部门”，通过这样的体系，培养企业的共同经营者。全书中，我无处不在提及这件事。

虽然我一个人负责所有事情，但即使这样还是十分烦恼。我在书中也提到过孙悟空拔毛变分身的事情。如果我有这种本领，我也想这样做。你去跑销售吧，你帮我负责这个吧。实际上，我多么希望有这样的同伴存在。

打个比喻来说，经营好比一个装满重担的帆布包，肩负背包，弯腰爬坡，这时如果将背包挂在扁担的中间，让同伴担着扁担的一头，两人“嘿呦，嘿呦”的一起分担的话，经营应该会变得顺畅不少。也就是说要找到一个能够帮助自己挑起扁担另一头的搭档。企业经营中，能否得到搭档的协助，能否得到搭档的他力，对经营来说是至关重要的。

“人类（人间）”这个词不是靠一个人组成的。有了扶持之后，

才有“人”这个字的存在。一个人独挑经营着实艰难，无论如何还是需要一位经营搭档。

话虽如此，但找到一位切实值得信赖的搭档实属难事一件。昨天之前还很信任的同事、朋友或搭档，竞争对手出高薪就可以轻松挖过去。也就是说，越是有技术，越是有能力的得力助手，对方公司越是会垂涎三尺，通过招聘渠道把人挖过去。今天之前还一起奋战的哥们，明天就到对方公司成了竞争对手，带去了企业所有的（重要）信息，让对方抢得先机，这样的案例曾出现过，所以说找到一个经营搭档是十分困难的。

但即使如此，只凭一己之力的话，总是有限度的。所以，如果公司规模尚小，或是稍微比小企业有点规模的公司，凭借自己的力量也许还可以管得过来，但如果打算把企业发展为 100 亿或是 200 亿规模的大企业的话，无论如何都需要靠得住的经营搭档。

这时，如果从利害得失的角度出发，也就是采用股票期权的方式进行刺激，比如我可以给你这么多的报酬等，通过欲望拉拢的伙伴，是难以持久的。想要找到真正的搭档，首先要清楚地告诉搭档：

“我作为经营者，针对目前的企业经营，我怀有这样的使命感”。

“我想依据这样的人生观度过我的一生，我想遵照这样的哲学去生活”。也就是我常说的“思维方式”，要清楚地表明。“我想以这样的思维方式去编织人生，我想以这样的思维方式去经营企业”，这些都要清楚地传达给对方。“我想以这样的思维方式去展开经营，你能认同我吗？能与我产生共鸣吗”？要恳切地向希望对方成为自己搭档的人去诉说。然后对方会回应道：“我认同你，如果是这样的思维方式的话，我们就一起协作努力吧”。等等，类似这样的。

所以，同伴要通过心与心构建起信赖关系，当然，双方的利害关系也必须一致，但基础还是要找那种能够心心相连的、值得信赖的同伴。讲话中我也经常会提到，当年创业时，我一无所有，技术也不是特别了不起，没有资金。正因为一无所有，所以我能依靠的就只有人了，以人心为支柱。但是人心善变，马上就容易背叛，真的是飘忽不定难以依靠。但是纵观历史会发现，也有非常优秀的、可以值得信赖的人心，也有人即使赌上性命也要遵守约定，一旦心心相连，便绝不背叛。人心或许善变不定，但人心也可以紧紧相连，踏实可信。我想建立起这种踏实可信的、心心相连的关系，因为我别无其他依靠。为了构建强有力的心心相连的关系，我自身在和对方接触时，便时刻保持一颗能让对方信赖的、值得依靠的坚强的心。

我想，如果我以这样一颗心去接触对方的话，对方也应该回应给我一颗同样的心。具体的背景在我创业时期的故事中有提到，首先我觉得自己本身有这样一颗心很有必要。

所以首先要找到一个愿意帮自己分担的搭档，即经营伙伴。尽可能让他是1人，2人，3人，或者比如有6位董事的话，那么这6位董事都是心心相连的志同道合的同伴。企业经营中，不是只依靠自己的力量，如果是6位董事的话，得到这6位董事所有人的协助是非常重要的。因此，无论如何自己首先要有优秀的思维方式，然后将赞同自己思维方式的同伴编入公司的董事成员内。

他力中的第一种力量便是获得全体员工的力量。

我也一直和大家提到，为了获取全体员工的信赖和协助，要打造一种能够让员工自发奋进的公司氛围。为此，要赤裸裸地、透明地向员工传达公司的经营状况，并且通过空巴的场合，毫无保留地

告知员工我打算这样经营企业，成功后，我想为员工做这些事情等。也就是说，要让所有员工觉得“如果是这个社长的话，我愿意跟着他干，愿意不遗余力地协助他”，这一点是很重要的。

全体员工的认同度，员工能够给予多大的协助决定了企业的经营，这样说一点都不为过。

所以，首先，经营者要有自己的能力，即自力。在有实力的社长麾下，培养他力，即自己的副官或是同伴。要培养数名干部，那种真正能够全心全意，不遗余力协助社长的纯粹的同伴。同时，要让全体员工觉得跟着这样的社长的话，无论如何也要把企业经营搞好，不遗余力地协助社长，让我们也变得幸福。经营者要培养类似这样的员工。有了自力之后，第二步就是要借用他力。

第二种他力——宇宙之力，自然之力

第三种也属于他力的范畴，这种他力指的是借用宇宙之力，将伟大的自然之力为己所用。

这样听起来好像有点不可思议的感觉，也就是说，比如那个社长运气很好，他是个有福运的人。命运本身如果是既定的话，那么第三种力量能够让命运好转，向好的方向发生转变。所谓第三种力量就是获得伟大的宇宙之力的能力。它也是第二种他力。这个话题虽然听起来有点难以理解，但其实我一直在给大家说这件事。

我一直借用中国的《了凡四训》这本书向大家阐释人的命运是可以改变的。存善念，行善事，命运便可向好的方向转变。存恶念，行恶事，命运会朝坏的方向发展。这是毋庸置疑的宇宙真理，即因果法则，善因结善果，恶因结恶果。存善念，行善事，进而得到好的结果，这便是将伟大的自然之力囊入怀中的过程。

可能稍微有点跑题了，所谓因果法则，就是存善念，行善事，便会得善果；存恶念，行恶事，便得恶果。因果法则在人的一生中是清晰地存在的，不容含糊，我也经常给大家强调这一点。释迦佛祖开悟后发现森罗万象以及宇宙的真理都是最初有原因，即“因”，“因”碰到“缘”后，产生了结果。这是毋庸置疑的事实。比如说，白隐禅师等高僧经常提到的，佛教的“因缘”的“因”，以大米为例的话，一颗稻粒便是原因，把它种到田里之后，接受水分和土壤的滋养，加之暖暖的光照，开始发芽，芽长大后，结出稻米，最后成为大米。也就是说，有了稻粒这个因，碰到了水、土、阳光、气温等缘后，产生了结果，即长出了稻穗，收获了大米。

释迦佛祖将原因称为“业”，宇宙中便存在这样的“因”。“因”在佛教中最初被称为“思念”，在空无一物的宇宙中最初诞生的便是“思”。不知是基督教还是犹太教中，有一句话：太初有话，之所以说话是因有了“思念”，有了“思”。在空无一物的状态下，最先出现的物体便形成了最初的因。那么这个“思”便是因。

佛教里“因”被称为“业”，或是我们累下的业。我们自前世经过反复的轮回转生，业便一直跟随着我们。业碰到了缘，在现世，接触了各种各样的机会后，产生了结果。所以，你如今过着这样的生活，有这样的遭遇，正是因为你带着的业碰到了缘后，产生了结果，并显现出来。这和因果法则是完全相同的逻辑。存善念，便会有好的结果。有了因，这个因是好还是坏，碰到“因”后，便产生了结果。

也就是说，第三种力量就是要获得伟大的宇宙、自然之力，即要能够获得幸运。为了得到幸运，经营者的思维方式、思想要想好

的事情，做好的事。这样便可获得宇宙之力，实现命运的好转。

那么，何谓“善事”？不断出现“善事、善事”字眼的《了凡四训》中也提到了“要存善念”，简单来说，善事就是利他。即利他心、关怀他人之心，即慈心，也就是佛教中说的慈悲心。也可称之为温柔的关怀之心，美丽的爱心。

为了让关怀他人之心、慈心以及美丽的爱心显露，必须时常怀有感恩之念。之所以会感谢，是因为自己本身很幸福，所以才会感谢他人他事。也就是说，懂得感谢，就自然会滋生一颗关怀他人，慈悲他人的心。

要常怀感谢之心，对世间的森罗万象所有物体，只要时刻有一颗感谢之心，那便可称为一颗美丽的善心，便也就是善念。善念，并不需要过多的语言修饰，感谢之心、关怀之心，便已足矣。

那么，恶念指的又是什么呢？与利他相对的便是利己。只要自己好就行的利己心，一颗充满贪欲的心便是一颗恶心，自然也是恶念。所以，要时常怀有利他之念，生活中懂得感恩的人必定能够接收到来自宇宙的幸福，与此相对，那些只顾自己好，满腹利己的，拥有一颗恶心的人，做起事来，总是不能事遂人愿。

虽然我经常对大家说必须要有一颗感谢之心、充满关怀的温柔心、美丽慈悲的心，但我也从不否定，这是很难的。

因为人类有肉体，有着最初自然赋予我们的本能。本能中最强的便是释迦佛祖说的烦恼。烦恼中最棘手的便是被称为三毒的三种烦恼。第一种是“贪欲”，贪得无厌的欲望。第二种是“憎恨”，一有什么，就抓住不放，马上发火。第三种是“愚痴”，不平不满，牢骚，并且会马上憎恨别人，嫉妒别人。只要他人顺风顺水，马上就

会羡慕、嫉妒。这些都是恶念。

实际上，贪欲，憎恨，不平不满的愚痴，这些都是自然赋予我们的。因为肉体需要它们，如果没有它们，肉体便无法存活。没有欲望的话我们就不会进食，也没有战胜欲望的斗争心，没有烦恼，这是无法存活的。因为我们生存需要这些东西，所以自然才赋予了我们。

但是，如果我们不以知性对自己的本能、烦恼加以控制的话，那么对我们的日常行为起到规范作用的准则都会被贪欲、憎恨和愚痴这三毒所操控，来主导我们的行为。三毒不经大脑的思考，会反射性地跳出来。反射性地发脾气，同样反射性地，欲望也不会经过大脑的思考，做出“这个可能要损失，还是放弃吧”的决定。一旦觉得有损失，就会反射性地有想法。想要东西，想吃东西，也是反射性存在的，不是经过大脑思考后得出的。反射性得出的东西，其实是支配着我们日常的行为的。这便是本能，便是本能中的烦恼。

所以说，如果没有本能，人类便无法生存。本能容易过分膨胀，而太过强烈后，便是所谓的利己，便是只要自己好就行的利己心，即恶念。无论如何都要抑制这样的恶念，让利他心显露。也就是说，我们要用我们的理性与知性来抑制本能，并告诫自己：“不要那么欲壑难填，只顾自己好的想法不是很奇怪吗？放眼社会，既有我们的生意伙伴，还有我们的员工和同伴，有这么多的人，大家一起获得幸福不好吗？”进而，抑制住了本能中的烦恼，让它不怎么出现后，再在日常生活中，反复对自己说“感恩之心很重要哦，要有关怀之心，慈悲之心哦”。我们只能通过知性来告诫自己，除此之外别无他法。如果放任不管，生活便会被本能中的烦恼随意操控。总之，

我们需要努力，努力抑制利己心，让利他心常常显露。

我们经常会说：“人要有修养”，或是“有修养的人”，类似这样，反复地说给自己听，进而抑制自己的利己心，让利他心显露。这个过程在别人看来便是：“那个人是有修养的人”，“那是一位精进的人”，“是修行的人”。

我经常借用詹姆斯·艾伦的话，“人的心灵像庭院，如果放任不管，就会有杂草的种子飘落，就会杂草丛生，满庭荒芜。如果你想让自己的心灵庭院开满美丽的花草，就要进行翻耕，播种下你期望的美丽花草的种子”。

也就是说，如果不对心灵的庭院进行打理，放任不管的话，烦恼的杂草便会自然而生，且只有烦恼。拔去烦恼的杂草，重新播种下利他心，即充满温柔关怀之念的慈悲心以及感恩的心。如果不进行打理，烦恼的杂草便会瞬间丛生，好不容易播种的利他之心也会枯萎。以上，我借用詹姆斯·艾伦的话，向大家阐释这一点。

在日常生活中便要时时告诫自己，努力告诫自己，争取让利他心、感恩心显现。如果不做这方面的努力，不进行（庭院）打理的话，即使现在听了我讲的，也还是做不到。

付出努力之后会有什么变化呢？人格会发生转变。“那个人和10年前，20年前不一样了啊”。这就是性格变了，人格变了。自己的人格是在不断完善吗？是否时常告诫自己，是否有一颗这样的心？一颗努力让性格、人格发生转变的心。进一步说，就是变成感觉不错的人。再进一步，面相也会发生改变。人的脸原本是天生的，比如像我这种鼻子扁平的脸等，各种各样。脸的形状可能不会发生改变，但面相、表情会发生变化。这正是我们常说的“脸是心灵的写

照、全通过表情显露出来了”之类的，心灵被打理后，反映在脸上，表情、面相也会发生变化。

那么，人格转变后接下来会发生什么呢？这是我自己的体验，与年轻时不同，随着年龄的增长，虫子我也不忍心杀死了。一到夏天，会有好多蚊子，放在以前，“啊，好痒”，啪得一下，完美将蚊子杀于无形中。可是现在，做不到了。如果它们吸我的血，我会嘀咕道：“你够了吧，好歹也去别的地方吸一下吧”。我真的搞不清楚自己为什么会有这样的转变。

因为我家靠近天皇的陵墓，所以自然风景很多，当然也会有好多蜜蜂，有一种体形很大的“熊蜂”也经常光临。园艺师也经常对我说：“很危险，如果熊蜂来的话，必须马上把它们赶跑啊”。但是我却不以为然，它们突然飞得离我很近，我也不逃。自然，也不会想着加害于我。

还有，夏天傍晚，有时会在公司和盛和塾举行活动，这时突然下起了阵雨。那么对我本人而言，想要举办活动时下雨，无疑是个阻碍。但实际上下雨时，这是时隔一周的甘霖，我感觉到为此而欢呼雀跃的小草的声音。之前烈日炎炎，柏油马路边探头的小草因为缺乏水分，垂头丧气。明明下雨成了拦路虎，但我却觉得“能下雨真好”。正常来说，下了雨，应该感到很为难，但我却觉得很好，因为我听到了大自然植物的雀跃声。我心想：“太好了，下雨太好了”。本来下雨应该很困惑，但我却正好是相反的心情。

也就是说，像这样，只要常常告诫自己要抑制利己心，释放利他心，不仅人的性格，人格也会发生转变。同时，自然界也不再会加害于你，进一步说，便可得到宇宙的协助。所谓宇宙的协助，不

是什么超能力的超常现象，就是你的运气会变好。虽然事情常常会出错，也会遇到各种阻碍，但“运”会被打开。这不是自己特意为之，而是自然而然形成的，难道有时不是这样吗？这便是将伟大的宇宙之力收为己用。经营者必须要拥有第二种他力，即宇宙的力量。总而言之，就是必须要变得幸运。幸运是可以制作的。不是简单地说那个人运气多好，一个人幸运，是因为那个人有一颗美丽的心灵，所以才会邂逅幸运。

结语

身为经营者，自身必须要有力量。其次是第一种他力，即找到一个优秀的人，作为自己的同伴，获得同伴的力量。与此同时，也必须要成为能够运用员工他力的经营者，获得所有员工的协助。第三，获得宇宙、自然的力量，得到它们的协助。我认为如果没有这三种力量，便不能成为优秀的经营者，不能把企业做好。

善因结善果，恶因得恶果，我一直和大家阐述这一点，但可以自然而然地召唤到幸运这一点我好像是今天第一次说。不仅如此，森罗万象，世间的所有物体都会伸手协助。

虽然在资本主义社会，也经常提到“你有践行利他经营吗”？但实际上，人们想的还是只顾自己赚钱的利己，觉得如果不利己就没有办法经营，但其实绝不是这样的。佛教中说要“自利利他”，自己的“自”加上利益的“利”，其实是说想要获得自己的利益，就要懂得利他。如果不懂得帮助他人，也就无法获得自己的利益。

所以，在工作，或制定计划的时候，是基于“只有自己赚钱”的想法而制定的计划，还是“参与的周围的所有人都能够获得幸福”的想法而制定的事业计划，事情的发展会截然不同。在“为大家着

想”的前提下制定的强有力的事业计划,才能保证工作的顺利推进,如果只是想着自己赚钱,不管如何努力,有多么优秀的计划,事情还是会因为其他各种各样的阻碍而波折不堪。

因此,即使是在资本主义社会下,利他也是非常重要的。今天,我再次和大家强调了这一点,谢谢大家。