

南華大學人文學院宗教學研究所

碩士論文


Graduate Institute of Religious Studies

College of Humanities

Nanhua University

Master Thesis

金剛經要義對企業組織管理與其穩健成長之研究
Diamond Sutra Research on Corporate Organizational
Management and Steady Growth



趙永祥

Yuang-Shiang Chao

指導教授：黃國清 博士

Advisor: Kuo-Ching Huang, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南華大學
宗教學研究所
碩士學位論文

金剛經要義對企業組織管理與其穩健成長之研究
Diamond Sutra Research on Corporate Organizational
Management and Steady Growth

研究生：趙永祥

經考試合格特此證明

口試委員：

釋覺明

林其賢

董國清

指導教授：董國清

系主任(所長)：董國清

口試日期：中華民國 108 年 5 月 15 日

致謝詞

猶記得當初參加宗教研究所黃國清所長的論文寫作方法時，一股對質性研究方法的學習熱誠自然湧現，不知不覺一轉眼已經要結束第四個學期的課程，對於即將完成宗教研究所修業課程的我卻有一種依依不捨之情，回顧過往2年與106學年度一齊共同修業的16位同學所建立的濃郁同窗情更顯珍惜。慶幸我能進入宗教研究所106級的碩士班，讓我在宗教學專業領域及參訪各道場寺院的視野跳脫至另一個「見山不是山」之境界，回想起來，與同窗學習期間的辛苦總算是有代價的。

在修業學習期間除了感謝所有宗教所的授課老師們對我們偶爾會有學習懈怠的包容外，令我感動的莫過於指導教授黃國清所長，若非所長細心的指導與督促以及對研究方向與基本架構的啟迪與指引，本研究實難以如此順利完成。除論文指導外，所長治學嚴謹的研究態度與清晰思路讓我有非常深刻感受與感動，所長的《中觀》與《唯識學》兩門課程讓我很有收穫，在撰寫論文期間，所長用心指導，讓我功力倍增並獲得實質的撰寫收穫。除此之外，屏東大學中國語文學系的口試委員林其賢教授與宗教所的釋覺明教授所提供的改善講評讓我受益匪淺，所長與上述兩位口試委員所提供寶貴的建議與指正，使得本論文更臻完備，讓學生的論文更有參考價值。另一方面，同學間會彼此督促與進行課堂討論，本班精明與雅貞同學這兩年來的用心付出與投入不少心血在相關課程與校外參訪聯繫，宗山同學，稻慧與禪悅法師等對於佛學經論的嚴謹學習態度皆是我學習典範，是這2年修業期間另一讓我難忘之美好回憶。

最後，我要感謝我的家人與內人：父母的關心與內人的包容體諒，讓我能更專注於課業學習與論文的完成；同學之間會無私地討論並提供寶貴看法，尤其是身為企業機構董事長的振孟同學更是我的善知識，常提供我一些非常實用的企業經營管理藝術與積極投入企業社會責任(CSR)之訊息與專業知識，讓我吸收到不少寶貴的專業知識，在此非常感謝振孟同學。對於即將畢業的我深感在宗教領域的佛教經論學習非常浩瀚無涯，畢業後須再持續研讀。感謝所長與宗教所每一位師長的用心指導與付出，讓我這兩年的學習受益良多。

趙永祥 謹誌於
南華大學宗教學研究所碩士班
民國一〇八年六月

摘要

本研究為什麼選《金剛經》為主要研究經論首選？為何不選別的經論？筆者因為誦讀《金剛經》前後近三十年，也體悟到《金剛經》是可以有效讓企業逐步邁向穩健成長進而永續經營。《金剛經》在講空有不二、講解脫、圓融的道理，要先修到這個境界才能夠談其他。《大般若經》的精華是《金剛般若波羅蜜經》或《般若波羅蜜多心經》，這兩部經都代表心地要成就空有不二的修證。空可以悟得空三昧，空有不二可以悟得無相三昧，內心清淨無所求，可以悟得無願三昧，這三三昧是讓你成就，下證解脫定力，上求更深一層的神通變化。因此，《金剛經》猶如是大學課程，讀完大學，心地成熟才可以進入陀羅尼門學真言，一切神通變化都以諸佛菩薩的真言來成就度生之事業。筆者所以選擇《金剛經》作為本研究之主要經論基礎去探討如何「引導企業穩健成長並邁向永續經營」，主要因素是除了本人學佛三十多年以來不斷的禮拜、誦讀《金剛經》從中獲得不少法益外，另外，本人也把《金剛經》作為自己在進行企業診斷切入的一部經論及引導企業有效管理組織並能穩健成長的主要參考依據。個人學佛三十年來，發覺《金剛經》的般若思想，不僅影響中國的南宗禪，尤其六祖惠能大師的主要思想可說都是來自於《金剛經》，由此可知，《金剛經》在禪宗相輔相成的推動下，筆者在近十五年(2004-2019)擔任企業諮詢顧問的生涯中發現有近 53% 的企業主均有研讀或讀頌金剛經，此一經驗也引發本人以此一研究議題「金剛經要義對企業組織管理與穩健成長之研究」作為論文主題。

金剛經要義中主要是在闡述「三無思想」，第一個是「無相為體」，第二個是「無住為本」，第三個是「無念為宗」。何謂無相為體？「無相」就是諸法的「實相」，實相就是無相，也就是空相。所謂諸法空相，不生不滅，不垢不淨、不增不減，這是就理體上來說的，所以金剛經說：離一切相名為諸佛。或稱為「如來」、「真如」。禪宗是佛教的一個重要宗派，它以「教外別傳、不立文字、直指人心、見性成佛」為宗旨，強調要以出世的精神做入世的事業，「不舍道法而現凡夫事」，提倡在日常工作生活中修行並能與現實聯繫緊密¹。

¹ 佛法最重要的就是要澄清我們的價值，要見我們的本來面目(自己的自性)，也亦是希臘哲學的宗旨－認識自己。現代人受了物質及環境的影響，心向外追逐，致逐漸迷失了自己。禪雖不能替代管理，但我們可以利用禪的精神和禪的智慧來面對企業責任。人間佛教和禪的精髓都講「解行並重」，身心要與理論配合；管理學裡也強調實踐的重要，否則理論再好，生產力不能提高，員工不能工作愉快，則理論談得再多都是假的、也無法產生效用。現代的

現代商業競爭進入競合時代，強調企業間合作雙贏勝於競爭單贏。競合戰略相對於傳統的對抗型競爭戰略，可以分攤高昂的研發成本，縮短領軍企業的研發時間，集成各種核心能力並產生更大的協同效應。禪宗「此有則彼有，此生則彼生，此無則彼無，此滅則彼滅」的「緣起」思想，以及「種瓜得瓜，種豆得豆」的「因果」思想，對競爭做了生動詮釋：如果為了謀利而勾心鬥角、違法亂紀，則自己必將痛嘗苦果，或陷入同行不正當競爭中，或為監管部門懲處。運用禪宗智慧「諸行無常，諸法無我」之觀點，沒有財富永遠是自己的，也沒有永遠的勝利與失敗，一切皆是緣聚緣散而已，以慈悲、友愛、和合的心態去從商或是領導企業將能有效減少不正當競爭行為，鼓勵企業間合作，從而有效地優化行業競爭秩序。《金剛經》自古以來就有兩派不同解說：

（一）玄奘大師等之傳說

- 1.般若是能斷的智慧，金剛如所斷的煩惱。
- 2.煩惱的微細分，到成佛才能斷除清淨，由於煩惱的微細分深細難斷，如金剛的難於破壞一般。所以譯為「能斷金剛（的）般若」。

（二）鳩摩羅什大師之傳說

- 1.鳩摩羅什大師把「金剛」比喻為「般若」。
- 2.因般若能破壞一切戲論妄執，但不為妄執所壞。所以名為金剛般若。

以上玄奘大師的說法是屬於唯識系，而鳩摩羅什大師的說法是屬於中觀系。這兩種對金剛般若的解釋方式都是可通的，至於哪一種解釋方式比較合理，那就見仁見智，企業是社會經濟運行最重要主體之一，而企業管理哲學也是實踐禪宗思想的重要場所。歷史上，佛教與企業家淵源流長。根據《過去現在因果經》記載，釋迦牟尼剛成佛，從菩提樹下站起來，即授二位商人三皈依，商人是佛陀最早的皈依弟子，佛陀並為經商制定許多經營規範。

管理觀念已經不同，以往的權威式管理已不再有效，甚至產生反效果。要改變別人的行為，就要從改變他人的基本觀念開始，澄清其價值觀念之後，對方才能肯定自己、自我發展、自我實現，走出自己的路。禪宗講明心見性，就是要建立正確的知見，一個沒有正確觀念的人，即使去佛寺修學或打七，他還是會因改不了習氣而覺得難以適應的《103年普門學報·佛教對「應用管理」的看法》。

在本論文中，共計對三位傑出的企業領袖，這三位傑出的企業領袖同時也是數十年持續護持佛光山的資深功德主，在進行企業家的深度訪談中，這三位傑出企業家多年學佛、信佛、學佛並每天持誦金剛經，因虔誠持誦金剛經，已經將經典中的菁華融入生活中且靈活運用金剛經要義在組織管理與實際的經營管理之中。本研究以金剛經為主要磐石，深度訪談的內容將呈現於本論文的第三章《金剛經》對企業組織管理之效果，第四章《金剛經》與企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)實踐開展與第五章《金剛經》引導企業邁向穩健成長之影響效果。在訪談稿的歸納中也得出持誦並閱讀《金剛經》多年，對於這三位傑出企業主在經營企業上均看到明顯成效，並得到良好的管理績效，另外，這三位傑出企業主在訪談中均一致提到:數十年來因體悟到《金剛經》所強調的「應無所住而生其心」，「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」，更積極投入社會回饋並善盡企業社會責任。本論文研究主旨將深入分析《金剛經》要義如何引導企業從良性的組織管理走向穩健成長並邁向永續發展。

關鍵詞: 《金剛經》、深度訪談、企業組織管理、企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)、穩健成長、永續發展

ABSTRACT

In the induction of the interview, I have got the enthusiasm, life philosophy and have read the "Diamond Sutra" for many years. For these three outstanding business owners, they have seen many good results and obtained good management performance in the past very obviously. Furthermore, the author realized that the "Diamond Sutra" can effectively make the company gradually move towards in steady growth and operate very progressively because studying the "Diamond Sutra" for nearly 30 years and have got crucial findings via in-depth interviews with entrepreneurs of three outstanding business leaders.

This study uses the Diamond Sutra as the basic meteorite. The content of the in-depth interview has been executed to these three outstanding business owners. The effects of the Diamond Sutra used on corporate organizational management are very apparently performed. In the fourth chapter, the author discusses the Diamond Sutra how to connect with Corporate Social Responsibility (CSR) practice to execute well. In the fifth chapter, the author discusses the effect of "Diamond Sutra" how to guide and affect enterprises to achieve steady growth. For these three outstanding business owners, they use Diamond Sutra flexibly in organizational management and practical operation, furthermore they understand the meaning and method in execution and prove apparent results and obtained good management performance during the past years.

The author also summarizes in-depth interviews with entrepreneurs of three outstanding business leaders, all of them unanimously mentioned one fact: they have realized that the "Diamond Sutra" emphasizes "there should be no one to live without it." For example, if the dream bubble is like a dew, it should be like a concept. It is more active in social feedback and fulfilling corporate social responsibility. The main purpose of this thesis is to analyze in depth how the essence of the Diamond Sutra will guide enterprises to manage their business from unknown situation in organizational management to steady growth and sustainable development.

Keywords: Diamond Sutra, In-depth interview, Corporate Organizational Management, Corporate Social Responsibility (CSR), Steady Growth, Sustainable Development

目 錄

致謝詞.....	I
摘 要.....	II
ABSTRACT.....	V
目 錄.....	VI
圖目錄.....	VIII
表目錄.....	IX
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 文獻探討與評析.....	3
第三節 研究方法與主要內容.....	15
第四節 研究問題與意識.....	20
第五節《金剛經》常見/常用名詞釋義.....	22
第二章 金剛經般若要義.....	28
第一節《金剛經》要義論述.....	28
第二節《金剛經》近/當代學者與法師之觀點分析.....	50
第三節《金剛經》「般若空」思想之分析.....	67
第四節《金剛經》要義與主要出世應世之相關性解析.....	73
第三章《金剛經》對企業組織管理之影響.....	79
第一節《金剛經》要義與對企業組織管理之影響.....	79
第二節《金剛經》對建構良性組織管理之分析.....	81
第三節《金剛經》對提振組織凝聚力與執行力之分析.....	87
第四節《金剛經》六度波羅密在組織管理上之效用.....	95
第四章《金剛經》與企業社會責任 CSR 實踐開展.....	102
第一節 企業社會責任 CSR 基本要義.....	102

第二節 運用《金剛經》要義到企業社會責任 CSR 之實踐.....	111
第三節 《金剛經》與對企業社會責任 CSR 成效之分析.....	116
第五章《金剛經》引導企業穩健成長之成效.....	120
第一節《金剛經》般若智慧對企業穩健成長之功效.....	120
第二節 運用《金剛經》與禪文化有效改善企業經營管理.....	131
第三節 運用《金剛經》結合人間佛教有效提昇企業經營體質.....	140
第四節 《金剛經》智慧對企業穩健成長之深度訪談案例.....	144
第六章 結論與建議.....	166
第一節 結論.....	166
第二節 建議與管理意涵.....	172
參考文獻.....	183
附錄.....	187
深度訪談稿.....	192



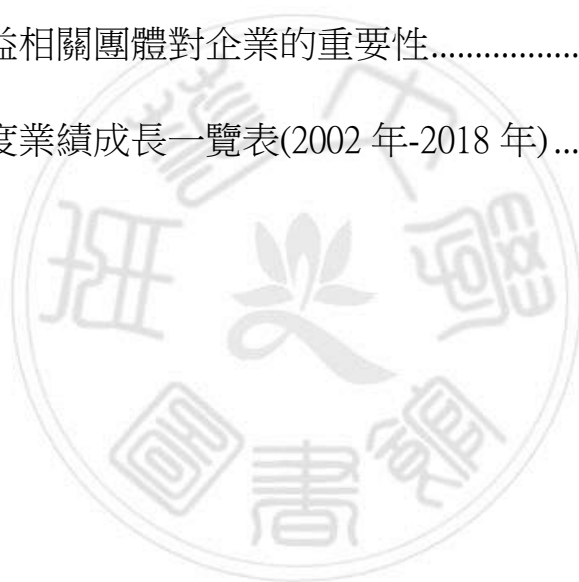
圖目錄

圖 1 研究架構圖	21
圖 2 企業社會責任由自給自足到永續發展	108
圖 3 以永續發展為目的之企業社會責任架構	109



表目錄

表 1 《金剛經》六種漢譯本彙整	5
表 2 《金剛經》講解.....	5
表 3 《金剛經》歷代論、注、疏之彙整.....	6
表 4 「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」之差異比較	9
表 5 《金剛經》經題解釋	34
表 6 各種利益相關團體對企業的重要性.....	105
表 7 華為年度業績成長一覽表(2002 年-2018 年).....	126



第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

市場經濟的本質是競爭經濟，但競爭不是企業的目的，競爭也不能不擇手段。現代商業競爭進入競合時代，強調企業間合作雙贏勝於競爭單贏。競合戰略相對於傳統的對抗型競爭戰略，可以分攤高昂的研發成本，縮短領軍企業的研發時間，集成各種核心能力並產生更大的協同效應。禪宗提到「此有則彼有，此生則彼生，此無則彼無，此滅則彼滅」的「緣起」思想，以及「種瓜得瓜，種豆得豆」的「因果」思想，對競爭做了生動詮釋：如果為了謀利而勾心鬥角、違法亂紀，則自己必將痛嘗苦果，或陷入同行不正當競爭中，或為監管部門懲處。運用《金剛經》智慧「諸行無常，諸法無我」之觀點，沒有財富永遠是自己的，也沒有永遠的勝利與失敗，一切皆是緣聚緣散而已，以慈悲、友愛、和合的心態去從商或是領導企業將能有效減少不正當競爭行為，鼓勵企業間合作，從而有效地優化行業競爭秩序。

正見對人來說顯得尤為重要，對企業管理也是如此。正見會幫助企業管理者在關鍵的時刻作出正確的決策，比如企業是否要注意環境保護和公益。如何獲得正見？般若三經《金剛經》、《心經》和《六祖壇經》可以開啟般若智慧，啟迪管理者獲得正見。何以故？「應無所住 而生其心」。正見即是中道。上述萬科的案例中，可以不難發現，管理者的行為皆是「有所住」而偏離了中道，最後為企業經營帶來困惑。一切皆有因果，在因上努力，果上隨緣，才是解決企業問題的中道，而本研究藉由《金剛經》近二十年的不間斷研究，大致上已經瞭解企業如何實踐與穩健成長所可能存在經營管理上的問題。怎樣在日常生活中多播下「好種子」？筆者提供以下六 6 個簡單法則，只要企業主反覆實踐，就可以讓自己和周邊的人心想事成，主要有六項：

- 1、想事業騰達、財源廣進，你必須保持慷慨大度的心態。
- 2、想家庭和睦幸福，天天擁有好心情，你必須遵循倫理道德的生活。
- 3、想身體健康，魅力無窮，你必須避免憤怒，少發或不發脾氣。
- 4、想坐上高位，當上領導，你必須樂於助人。
- 5、想心思專注，你必須堅持冥想。
- 6、想心想事成，你必須瞭解空性的意義，多發善心。

《金剛經》的般若空性智慧有利於實現企業基業常青。近十年來，台灣的部分企業喪失道德底線，以致出現了毒奶粉、瘦肉精、染色饅頭、地溝油等食品安全事件，不僅傷害了消費者，也給企業帶來滅頂之災。禪學中的「信仰、因果、良心、道德」的理念有利於提高企業主做人之道，讓「企業家流著道德的血」，塑造企業堅守責任、慈悲奉獻的公益形象，提升品牌美譽度。

在當前提倡「以人為本」管理模式背景下，佛法中所強調「眾生平等」觀念有利於構建一種平等團結友愛的企業文化。「不舍道法而現凡夫事」，提倡在日常工作生活中修行，「處處是道場」使得工作即是修行，企業即是道場。禪式管理，不僅是有利於提升企業管理效益，更是提升企業家智慧、培育員工良好心態的重要途徑。佛教《金剛經》的般若智慧結合禪文化的有效引入企業內部的經營管理能否帶領企業邁向穩健成長並造就企業長青，關鍵處在於企業家的管理模式與智慧，企業家要通過以「普度眾生」思想明確企業戰略定位、以「眾生平等」思想構建和諧勞資關係、以「自利利他」思想善待消費者、以「諸行無常」思想參與競爭，並努力培育企業管理「佛教禪文化與三好文化」的氛圍，將能產生有效提升企業管理的三效：「效率」、「效能」與「效果」之綜合績效。

「四攝法」—佈施（講奉獻）、愛語（互敬互愛）、利行（成就別人）、同事（同心協力），「六合敬」—身和同住、口和無諍、意和同悅、見和同解、戒和同修、利和同均思想，均有利於企業內部構建良好的勞資關係，讓員工團結一致、努力工作回報企業。金剛經中「諸行無常」、「過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得」有利於形成企業不斷創新創業的動力和壓力，進而提升企業核心競爭力，實現企業基業常青。

本研究將以《金剛經》要義為主要的分析基礎，深入探討將金剛經導入對中小企業的組織管理進一步讓企業能邁向穩健成長；再者，深入探討如何運用金剛經要義對企業穩健成長之可能性影響。基於本論文是較偏向《金剛經》對於企業組織管理與經營的應用層面，本研究以探討《金剛經》對企業如何邁向穩健成長之具體影響層面，因此，筆者將《金剛經》主要經義與企業經營的核心哲學與企業組織管理做一結合，進一步探討《金剛經》要義對於企業經營管理與穩健成長可能創造之影響效果。

第二節 文獻探討與評析

一 「金剛般若波羅蜜經」之意義

《金剛般若波羅蜜經》來自印度的初期大乘佛教。因其包含根本般若的重要思想，在般若系大乘經中可視為一個略本；本經說無相而不說空，保持原始般若的古風。本經六種譯本中，通常流通的是鳩摩羅什的初譯。如印順法師所說，此後的五譯是同一唯識系的誦本，比如菩提流支、達摩笈多等，都是依無著、世親的釋本譯出；只有羅什所譯為中觀家（般若系）的誦本。又如呂澂說，羅什傳龍樹的般若學，所以能心知其意；到玄奘新譯般若經，《金剛經》其實已面目全非。《金剛經》在印度有唯識家（無著、世親）的論釋。傳入中國，三論、天台、賢首、唯識各宗都有註疏；然而中國佛教深受真常唯心一系大乘的影響，各宗表面上闡揚《金剛經》，實際上闡揚常住佛性和如來藏。又在三教合流環境下，明清以來，三教九流都來註解《金剛經》，雜合濃厚的真常理論和儒道信仰。又受密教影響，《金剛經》被附加密咒形成讀誦儀軌。此外，民間還出現各種離奇的靈驗感應錄。般若經典《金剛經》被真常化、儒道化、迷信化之中，在中國特別的盛行起來。

（一）玄奘等之傳說：般若是能斷的智慧，金剛如所斷的煩惱。煩惱的微細分，到成佛方能斷淨，深細難斷，如金剛的難於破壞一樣。所以，譯為「能斷金剛（的）般若」。

（二）羅什門下傳說：金剛比喻般若。般若能破壞一切戲論妄執，不為妄執所壞；他的堅、明、利，如金剛一樣。然金剛本有兩類：一是能破一切而不為一切所壞的，一是雖堅強難破而還是可以壞的，已如前面所說。所以，或以金剛喻般若，或以金剛喻煩惱，此兩說都是可通的。不過，切實的說，應該以金剛喻般若。

（三）無著《金剛般若論》²：

² 無著說：「金剛難壞句義聚，一切聖人不能入」。

世親說：「法門句義及次第，世間不解離明慧」。

[增注] 1、無著造《金剛般若論》卷上(大正 25, 757a7-12)：出生佛法無與等，顯了法界最第一。金剛難壞句義聚，一切聖人不能入；此小金剛波羅蜜，以如是名顯勢力。智者所說教及義，聞已轉為我等說；歸命彼類及此輩，皆以正心而頂禮。我應精勤立彼義，解釋相續為自他。」另見：無著造《金剛般若波羅蜜經論》卷上(大正 25, 766b7-12)。

3、無著《金剛般若波羅蜜經論》卷上(大正 25, 781b7-10)：

法門句義及次第，世間不解離明慧；大智通達教我等，歸命無量功德身。應當敬彼如是尊，頭面禮足而頂戴；以能荷佛難勝事，攝受眾生利益故。(大正 25, 781b7-10)

法門句義及次第，世間不解離明慧；大智通達教我等，歸命無量功德身。應當敬彼如是尊，頭面禮足而頂戴；以能荷佛難勝事，攝受眾生利益故。

1. 如金剛杵的《初後闊，中則狹》；這是以金剛喻信行地、淨心地、及如來地的智體的。無著《金剛般若論》卷上：云何立名？名「金剛能斷」者，此名有二義相應，應知。如說入正見行、入邪見行故。如金剛杵的「初後闊，中則狹」；這是以金剛喻信行地、淨心地、及如來地的智體的。

2. 金剛有遮邪顯正二義，不但比喻所遣的邪行，他也是「細牢」的——「細者智因故，牢者不可壞故」，比喻堅實深細的智因——實相。無著並沒有金剛必喻煩惱的意義，所以法相學者譯為「能斷金剛般若」，是值得懷疑，至少，這不是梵本的原始意義。

3. 金剛者，細牢故——「細」者，智因故；「牢」者，不可壞故。「能斷」者，般若波羅蜜中，聞、思、修所斷，如金剛斷處而斷故。是名「金剛能斷」³。又如畫金剛形，初、後闊，中則狹。如是般若波羅蜜中，狹者，謂淨心地；初、後闊者，謂信行地、如來地，此顯示不共義也。

(四)《般若經講記》：發菩提心者，能以如金剛的妙慧，徹悟不失不壞的諸法如實相，依菩薩修行的次第方便，廣行利他事業，則能到達究竟彼岸——無上菩提，所以名為金剛般若波羅蜜。以文句安布，詮表這甚深法門，所以又稱之為經。

無著說：「金剛難壞句義聚，一切聖人不能入」。

世親說：「法門句義及次第，世間不解離明慧」。

1、無著造《金剛般若論》卷上：出生佛法無與等，顯了法界最第一。金剛難壞句義聚，一切聖人不能入；此小金剛波羅蜜，以如是名顯勢力。智者所說教及義，聞已轉為我等說；歸命彼類及此輩，皆以正心而頂禮。我應精勤立彼義，解釋相續為自他⁴。」(請參閱無著造《金剛般若波羅蜜經論》卷上(大正 25, 766b7-12))。

2、《金剛般若波羅蜜經論》卷上：法門句義及次第，世間不解離明慧；大智通達教我等，歸命無量功德身。應當敬彼如是尊，頭面禮足而頂戴；以能荷佛難勝事，攝受眾生利益故⁵。

在中國佛教史上，《金剛經》有六種漢譯⁶，其中被《大正新修大藏經》收錄的版本如表 1 所示。

³ 無著《金剛般若論》卷上(大正 25, 759a13-20)

⁴ 無著《金剛般若論》卷上(大正 25, 757a7-12)

⁵ 無著《金剛般若波羅蜜經論》卷上(大正 25, 781b7-10)

⁶ 史原朋《金剛經》及其不同譯本研究中國宗教網(2009-04-13)

表 1 《金剛經》六種漢譯本彙整

朝代	譯者	名稱	所屬宗派	大正藏般若部中位置	備註
姚秦	鳩摩羅什	《金剛般若波羅蜜經》	中觀派	第八部·第二三五卷	流傳最廣
元魏	菩提流支	《金剛般若波羅蜜經》	唯識派	第八部·第二三六卷	
陳	真諦	《金剛般若波羅蜜經》	唯識派	第八部·第二三七卷	
隋	達摩笈多	《金剛能斷般若波羅蜜經》	唯識派	第八部·第二三八卷	大正藏中有兩譯本 ⁷
唐	玄奘	《大般若波羅蜜經·第九會能斷金剛分》	唯識派	第七部·第二二零卷	
唐	義淨	《佛說能斷金剛般若波羅蜜多經》	唯識派	第八部·第二三九卷	

資料來源：自行整理，六種譯本中流傳最廣者為鳩摩羅什法師譯本，與梵文本最能對應者為達磨笈多法師譯本與玄奘法師譯本。

中國佛教中的六祖革命，其意義也正在於它用般若思想打破了佛教發展的條條框框，從而使佛教在中國的文化土壤中得到了更深入的發展。而在現代社會，佛教學者們為了在更廣闊的世界範圍內適應社會的發展，追根溯源，從佛教的根本思想，緣起、般若思想中，為自己生存和發展找到理論依據，從而發展出人間佛教，為佛教在現實社會更完善地發展打開一條出路。般若與佛性看起來有點矛盾，其實它們是有內在聯繫，佛性思想是佛教般若理論發展的必然產物，它使得佛教在更廣的範圍內去包容一切法的存在，從而使佛教在更高層次上達到圓融，而且佛性思想的發展也深化了佛教認識方法般若思想的深度。以下整理近代學者在《金剛般若波羅蜜經》的主要著作出版(請參閱表 2)。

表 2 《金剛經》講解

名稱	作者	名稱	作者
金剛經講義	吳潤江	金剛經的秘密	昌樂法師
金剛經研究	沈家楨	金剛經講話	星雲大師
金剛般若波羅蜜經簡解	張秉全	《金剛般若波羅蜜經》略述	徐恒志

資料來源：自行整理

⁷ 參閱《大正藏》No. 0236a 《金剛般若波羅蜜經》(笈多版):「《金剛般若》，前後六翻。按《開元錄》，此第二譯。《思溪》經本竟失其傳，誤將陳朝真諦三藏者重出，標作魏朝留支所譯，大有逕庭。今於留支三藏所翻論中錄出經本，刊版流通，庶期披閱知有源矣。時至元辛巳冬孟望日，南山普寧經局謹記。」

表 3 《金剛經》歷代論、注、疏之彙整

名稱	譯者	朝代	大正藏中位置
《金剛般若論》	佚名		釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1510 卷 A
《金剛般若論》	達摩笈多	隋	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1510 卷 B
《金剛般若波羅蜜經論》	菩提流支	元魏	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1511 卷
《金剛仙論》	菩提流支	元魏	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1512 卷
《能斷金剛般若波羅蜜多經論釋》	義淨	唐	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1513 卷
《能斷金剛般若波羅蜜多經論頌》	義淨	唐	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1514 卷
《金剛般若波羅蜜經破取著不壞假名論》	地婆訶羅	唐	釋經論部·毗曇部·第二十五部·第 1515 卷
《金剛般若經疏》	智顛	隋	經疏部·第三十三部·第 1698 卷
《金剛般若疏》	吉藏	隋	經疏部·第三十三部·第 1699 卷
《金剛般若經贊述》	窺基	唐	經疏部·第三十三部·第 1700 卷
《金剛般若經疏論纂要》	宗密	唐	經疏部·第三十三部·第 1701 卷
《金剛經纂要刊定記》	子璿	宋	經疏部·第三十三部·第 1702 卷
《金剛般若波羅蜜經註解》	宗泐、王汜	明	經疏部·第三十三部·第 1703 卷
《佛說金剛般若波羅蜜經略疏》	智儼	唐	經疏部·第三十三部·第 1704 卷
《金剛般若論會釋》	窺基	唐	律疏部·論疏部·第四十部·第 1816 卷
《金剛般若波羅蜜經開題》	空海	日本	第五十七部·第 2201 卷

資料來源：自行整理

般若思想是佛教的基本思想和理論方法，它是佛教的特徵和象徵，它在佛教發展中總是起到不可忽視的作用，尤其是在佛教面臨困境時，它總是在最關鍵的時候，為佛教在更高層次上的生存和發展起到不可替代的作用。

二、《金剛經》之特性

在部派佛教中，法藏部（**Dharmaguptaka**）曰：

「以無相三摩地，於涅槃起寂靜作意，入正性離生」；「於宰堵波興供養業，獲廣大果」。《金剛般若》特性與法藏部是非常接近的。

「原始般若」到「上品般若」是注重菩薩行：從「原始般若」到「上品般若」一貫的重心：著重菩薩行，菩薩行以般若波羅蜜為主。由於菩薩的遍學一切道，所以從般若而六波羅蜜，而萬行同歸。然而《金剛經》是為「發阿耨多羅三藐三菩提心」者說，（或譯作「發趣菩薩乘者」），也是菩薩行，但重視在行大菩薩道，更著重在佛的體認。以下將以表格方式說明「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」之主要差異（請參閱表 4:「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」之比較）。

對筆者而言，以下這三小段是《金剛經》精華。第一小段，佛說「諸菩薩摩訶薩應如是降伏其心，所有一切眾生之類……我皆令人無餘涅槃而滅度之。」本段中，佛說的「所有一切眾生之類」，這句「眾生之類」就是指凡眾緣和合而生的都是眾生。宇宙之間那一事物不是由眾緣和合而生。有情人類、動物固然是眾緣和合而生，無情的植物、礦物等也是眾緣和合而生。有形質的物體是眾緣和合而生，無形質的思想事象也是眾緣和合而生。所以一切眾生之類是指宇宙間一切的事物思想。因為眾生乃緣聚則生，緣散則滅，無論是人、是物、是思想，都是瞬刻在變化，並非永恆。如夢如幻，但也不是沒有，它們都是不生不滅的本性，在這不生不滅的本性中，生起幻化虛妄的各種相，名為眾生。「無餘涅槃而滅度之」這句話好像很難懂，其實就是要使這一切眾生都回歸不生不滅的本性。所以所有一切眾生之類，我皆令人無餘涅槃而滅度之，是佛陀教我們應發廣大的心願，這正和「眾生無邊誓願度」一樣是發大願。

第二小段，佛說「如是滅度無量無數無邊眾生，實無眾生得滅度者。」從現代科學理論，宇宙萬物最後的本質都是「能」，然則我皆令人涅槃而滅度之，不但眾生滅度，我也滅度。換句話說，一切都是「能」。所以佛說無我相人相眾生相。既然一切都是能，還有什麼人我眾生之分？這就是「如是滅度無量無數無邊眾生，實無眾生得滅度者」。正因為眾生都是「能」，本來就是不生不滅，如此那有眾生得滅度？這就是佛所教的大智。

第三小段，佛說「菩薩於法，應無所住，行於布施」，是佛所教之大行。」這幾句話含義極豐富，布施有有相布施、無相布施。有相布施所得福德是有相和有限的，也就是所謂的人天小果。無相布施的福德，佛用虛空作比喻，是不可思量。而《金剛經》所著重的是無相布施。通常說布施有財施、法施、無畏施三種，其實不只是以外在為施捨對象才是布施，在自身修行中，還可以有更深入，更廣泛的布施意義⁸。如六波羅密中布施捨貪，持戒捨瞋、貪、放逸，忍辱捨瞋，精進捨懈怠，禪定捨散亂，般若捨兩邊空、有見。捨就是布施，波羅密多就是於法行無所住，亦即對萬法的表相不起執著。各位，要知道煩惱及貪瞋痴都因取著相而生，所以於法無所住，實是大行的中心。

金剛經是佛經典中很特殊的一部，最偉大之處是超越一切宗教性，但也包含了一切宗教性。我們研究金剛經時，不能將它局限於佛教的範圍，佛在金剛經裡說：「一切賢聖，皆以無為法而有差別」，這就是說，佛認為古往今來一切聖賢，一切宗教成就的教主，都是得道成道的；只因個人程度深淺不同，因時、地的不同，所傳化的方式有所不同而已。金剛經的這一個重點，徹底破除了一切宗教的界限，它與佛教一部大經——華嚴經的宗旨一樣，承認一個真理、一個至道，並不認為一切宗教的教化僅限於勸人為善而已。在座的諸位先生女士們，大概也各有不同宗教的信仰，我們今日研究金剛經，先把自己觀念意識裡宗教的界限和形式放在一旁，然後再來研究金剛經的要點與精神，這樣才會得益。

在所有佛經以及後世菩薩高僧大德們的著作中，金剛經在學術的分類上，歸入般若部，所以叫做金剛般若波羅密經。《金剛經》是一部安心的寶典，古今的煩惱形態雖然不盡相同，但是有情眾生在面對生老病死，憂悲啼哭的心情是沒有古今人我差別的。在解析金剛妙法，不離聖言量，且兼容探討當今人類面臨的煩惱悲苦，希冀能從《金剛經》覓求安心立命的答案。《金剛經》是為「發阿耨多羅三藐三菩提心」者說，（或譯作「發趣菩薩乘者」）是菩薩行，但重視在行大菩薩道，更著重在佛的體認。「原始般若」到「上品般若」較注重在菩薩行，然而《金剛經》則較注重菩薩行，且更重視對佛的體認，筆者將《金剛經》「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」兩者之重點進行差異比較（請參閱表 4:「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」之差異比較）。

⁸ 般若常與波羅蜜聯在一起，稱為般若波羅蜜，玄奘把般若波羅蜜譯為般若波羅蜜多，這是新譯，比羅什的舊譯多了一個「多」字。般若是智慧的意思，波羅蜜譯為度或到彼岸，般若波羅蜜則是說以照了實相的最高智慧到達解脫的彼岸。

表 4 「重菩薩行」或「著重在佛的體悟」之差異比較

「原始般若」到「上品般若」 重菩薩行	《金剛經》重菩薩行更重視對佛的體認
<p>從「原始般若」到「上品般若」一貫的重心：著重菩薩行，菩薩行以般若波羅蜜為主。由於菩薩的遍學一切道，所以從般若而六波羅蜜，而萬行同歸。</p> <p>菩薩是如實知一切法</p> <p>(1) 從陰而入、界、諦、緣起、有為無為法；</p> <p>(2) 從菩薩行共世間行、共二乘行；從菩薩忍而三乘果智。</p>	<p>《金剛經》是為「發阿耨多羅三藐三菩提心」者說，（或譯作「發趣菩薩乘者」⁹），也是菩薩行，但重視在行大菩薩道，更著重在佛的體認。如說：佛是離一切相的。¹⁰</p> <p>佛是不能於色聲相中見的。¹¹</p> <p>佛是不能從威儀中見的。¹²</p> <p>佛是說法者，其實是「無有定法如來可說」¹³；「如來無所說」¹⁴；「若人言：如來有所說法，即為謗佛」¹⁵。</p> <p>佛是度眾生者，其實「實無眾生如來度者」¹⁶。如來有五眼，能知一切眾生心，而其實「諸心皆為非心是名為心」¹⁷。</p> <p>※《金剛般若》著重在如來，這是教化眾生，也是菩薩所趣向的。</p>

⁹ 《大般若波羅蜜多經·能斷金剛分》卷 577(大正藏 7, 980a20-21)。

¹⁰ [1] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 749a23-25)：「若見諸相非相，則見如來。」

[2] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 750b9)：「離一切諸相，則名諸佛。」

¹¹ [1] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 749a22-23)：「不可以身相得見如來。何以故？如來所說身相，即非身相。」

[2] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 750a21-23)：「不可以三十二相得見如來。何以故？如來說三十二相，即是非相，是名三十二相。」

[3] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 751c6-8)：「如來不應以具足色身見。何以故？如來說具足色身，即非具足色身，是名具足色身。」

[4] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 751c9-11)：「如來不應以具足諸相見。何以故？如來說諸相具足，即非具足，是名諸相具足。」

[5] 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 752a14-16)：「須菩提白佛言：『世尊！如我解佛所說義，不應以三十二相觀如來。』」

¹² 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 752b3-5)：「若有人言：『如來若來、若去、若坐、若臥。』是人解我所說義。何以故？如來者，無所從來，亦無所去，故名如來。」

¹³ 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 749b13-18)：「如我解佛所說義，無有定法名阿耨多羅三藐三菩提，亦無有定法如來可說。何以故？如來所說法，皆不可取、不可說、非法、非非法。所以者何？一切賢聖皆以無為法而有差別。」

¹⁴ 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 750a15-16)：「『須菩提！於意云何？如來有所說法不？』須菩提白佛言：『世尊！如來無所說。』」

¹⁵ 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 751c11-15)：「須菩提！汝勿謂如來作是念：『我當有所說法。』莫作是念。何以故？若人言：『如來有所說法。』即為謗佛，不能解我所說故。須菩提！說法者，無法可說，是名說法。」

¹⁶ 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 752a5-8)：「須菩提！於意云何？汝等勿謂如來作是念：『我當度眾生。』須菩提！莫作是念。何以故？實無有眾生如來度者。若有眾生如來度者，如來則有我、人、眾生、壽者。」

¹⁷ 《金剛般若波羅蜜經》(大正藏 8, 751b24-28)：「爾所國土中，所有眾生若干種心，如來悉知。何以故？如來說諸心，皆為非心，是名為心。所以者何？須菩提！過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得。」

三、高僧大德對《金剛經》之詮釋

《金剛經》主旨與般若空性智慧，歷來有多種說法¹⁸，以下列舉幾位高僧大德對於《金剛經》之詮釋與實際體悟，茲說明於後。

六祖惠能大師對《金剛經》之看法

六祖大師聽見人家念金剛經，他沒得文化的，他也不認得字的，他也沒學過佛法的，他在山上砍柴到市場裡去賣，把那柴火立到那賣柴火的時間，聽見樓上念金剛經「應無所住而生其心」，他一下就開悟了，而且是大徹大悟。但六祖參五祖的時候，他大師兄叫神秀法師。五祖說你們大家做個偈子，我這祖師位子要退了，我要圓寂了，要傳位給下一代。神秀大師做個偈子，「身是菩提樹，心如明鏡臺，時時勤拂拭，勿使惹塵埃」。他說你這個心相似於菩提，像菩提樹一樣，菩提就是覺悟了。心是明鏡就是照著你，智慧，明鏡是智慧的意思，心如明鏡臺，照著這個鏡子別做壞事，照了一切。鏡子隨時要擦才照得見，善惡才分明，不做壞事，盡做好事，常常的把它揩乾淨。你身心（身口意）千萬別犯錯誤，不起殺盜淫，不起貪瞋痴。「時時勤拂拭」，就是隨時修行觀照意思，不讓它落到六塵境界去，不要落到生死。五祖讚稱他說做的這個偈子很好，讓一切眾生不造業，他很快就成佛了。但是對待六祖大師的偈子，五祖沒評論，怕他受害。大家爭奪那祖師位，那時候也在爭奪，並不是人人都看破放下了。六祖大師怎麼做個偈頌，他寫的「菩提本非樹」，菩提哪裡是樹，樹是形容詞，「明鏡亦非臺」，我們這個心不是什麼臺，用什麼臺來形容，「原來無一物」，什麼都沒有，原來就什麼都沒有，就是咱們講金剛般若波羅蜜，「何處惹塵埃」，哪裡還會落塵境界，這是大徹大悟的。神秀大師教我們從有門入手，懺悔業障，禮佛拜懺，時時勤拂拭！

慧能大師告訴我們開示悟入佛之知見，頓證菩提，這是頓證的，神秀大師是漸修的。南能北秀，神秀大師的法就傳到北方來，在北方，北方大都是漸修多，南方的大禪堂很多，開悟的人很多，北方是漸修，南方是大悟。但是這個話不是絕對的，南方也有漸修的，北方也有開悟的。但是我們現在是末法，兩個都沒有了，很少很少的。

六祖惠能大師在《金剛經》中倡導「三無思想」

禪宗六祖惠能大師認為本經的宗旨為：「應無所住，而生其心。」

¹⁸ 釋自衍：十個途徑解《金剛經》，《香光莊嚴》第85期(2006年3月20日)

惠能大師所倡導的「三無思想」，第一個就是「無相為體」，第二個是「無住為本」，第三個是「無念為宗」。惠能大師所倡導的「三無思想」茲說明於后

(一) 何謂「無相為體」？

「無相」就是諸法的「實相」，實相就是無相，也就是空相。所謂諸法空相，不生不滅，不垢不淨、不增不減，這是就理體上來說的，所以《金剛經》說：離一切相名為諸佛。或稱為「如來」、「真如」。

(二) 何謂「無住為本」？

「無住」就是心的本性，也就是說一切心都是無住性的。所以六祖惠能：「無住者乃人之本性，即於諸法上念念不住。」有所住就有繫縛，無住就沒有繫縛，沒有繫縛就能解脫自在，這就如《金剛經》所說：「若心有住，即為非住。」然而，我們的心要住在哪裡？就是無所住。所以《金剛經》：「菩薩若有所住，即不名菩薩。」那我們為什麼要無住呢？因為法無自性，法無自性，故無所住著，一切法只是隨緣而起，故云無住。所以無住者萬有之本也。《維摩經·觀眾生品》：「從無住本立一切法。」

(三) 何謂「無念為宗」？

無念為宗是惠能大師禪法最重要的思想，無念就是《金剛經》所說的「應無所住而生其心」，無就是「無所住」，念就是「生其心」，惠能大師當初就是聽到這句話而開悟的。而這三無思想可說都是來自於《金剛經》。由此我們可以知道《金剛經》的重要性。

太虛大師對《金剛經》之看法

太虛大師認為「全經關鑰，不出須菩提云何應住？云何降伏其心？」¹⁹ 菩薩降伏其心之法，即在發度一切眾生心，即阿耨多羅三藐三菩提心；應云何住，

¹⁹ 「應云何住」與「云何降伏」其心，可通於二義：一、立成佛的大願者，應當怎樣安住，怎樣降伏其心？二、怎樣安住，怎樣降伏其心，纔能發起成就菩提心？住，龍樹釋為『深入究竟住』。凡發大菩提心者，在動靜、語默、來去、出入、待人接物一切中，如何能使菩提心不生變悔，不落於小乘，不墮於凡外，常安住於菩提心而不動？所以問云何應住。眾生心中，有種種的顛倒戲論，有各式各樣的妄想雜念，這不但障礙真智，也是菩提心不易安住的大病。要把顛倒戲論，一一洗淨，所以問云何降伏其心。住是住於正，降伏是離於邪；住是不違法性，降伏是不越毘尼。但此住與降伏，要在實行中去用心。如本經即在發菩提心—

即無所住。」這如《金剛經》所言：「云何降伏其心？當生如是心，我應滅度一切眾生。云何應住？應無所住，即滅度一切眾生已，而無有一眾生滅度者。」太虛大師認為《金剛經》的主要重點：就是須菩提問佛陀的兩個問題，以及佛陀就這兩個問題來作回答。我們要知道，大乘菩薩降伏其心，降伏自己煩惱的方法，是從發願度盡外在的一切眾生來降伏自己的心，降伏自己的煩惱，這跟聲聞、緣覺直接從內心來斷除自己的貪、瞋、癡等煩惱是有所不同的。

印順導師對《金剛經》之看法

印順導師認為「全經大義，主要為二道、五種菩提。」所謂二道是菩薩從初發心到成佛的過程中所分出的兩個階段，即為二道：

(一) 般若道：菩薩從初發心，修空無我慧（般若），到入見道（見諸法實相，得法眼淨，初地菩薩），證聖位（初地菩薩以上即稱為聖者）。所以在《金剛經》有一句話說：「一切賢聖，皆以無為法而有差別。」其實無為法本身並沒有差別，有差別的是：每一個賢聖，即三賢位或初地菩薩以上的聖者，他們對於無為法所體證的深淺而有所不同。如果能夠見道，見諸法實相，得法眼淨，這就是初地菩薩了。這一階段重在通達性空離相，所以名「般若道」。禪的重點就在離相，如慧能大師說：「外離相即禪，內不亂即定。」為什麼要離一切相？因為凡所有相皆是虛妄。《金剛經》說：「離一切相，即名諸佛。」所以般若道的重點就在離相。

(二)方便道：菩薩徹悟法性無相（空相、實相）後，進入修道，一直到佛果，這一階段主要為菩薩的方便度生，所以名「方便道」。《金剛經》所講的諸菩薩摩訶薩，一個所指的就是八地以上的菩薩，另一個就是指發大心的菩薩，這個也稱為大菩薩。總之，般若為道體，方便即般若所起的巧用。

「發阿耨多羅三藐三菩提心，應云何住？云何降伏其心？」「佛告須菩提……當生如是心，我應滅度一切眾生，滅度一切眾生已，而無有一眾生實滅度者。」

這一段是前面兩段的重複說明，再一次告訴我們：想成佛、發菩提心的人，應先知道什麼叫作「住」。「住」就是我們的煩惱心、執著心，瞭解這個煩惱心之後，經典便告訴我們如何降伏它。因此下面接著告訴我們：「當生如是心……。」心還是要有，但是要生什麼樣的心呢？生智慧心，以智慧心行財布施、法布施、

願菩提心，行菩提心，勝義菩提心中，開示悟入此即遮即顯的般若無所住法門。無住與離相，即如是而住，即如是降伏其心。

無畏布施，幫助一切眾生離苦得樂，從生死的此岸，到達不生不死的彼岸，這就叫作「滅度」。「滅」就是滅苦，「度」是超度的意思，使得一切眾生的苦滅了，得到超度，超度一切眾生之後，心中不會念念不忘是否超度了任何一個眾生，這就是「無住」，也叫作「不住」。

聖嚴法師對《金剛經》之看法

《金剛經》雖是佛法中的最高境界，如果能把修行經驗的層次厘清，也不難發現其切入現實生活的著力點了。例如，經中的「雲何降伏其心？」「應無所住，而生其心。」便是心靈環保的指導原則；又如《金剛經》的「無相」，是以精神的「信心」及物質的六塵為基礎；自我的提升，是從有相的假我來體驗無相的解脫。《金剛經》所強調的布施及忍辱，便是淨化社會、淨化人心的最佳方法。經中有六次講到「福德」二字，並以「般若波羅蜜」的智慧成就為其經名，所以這是一部特別重視修福修慧的經典，同時也告訴了我們，唯有全心力地福慧雙修，始能速證解脫自在的無上佛果。《金剛經》是要求覺行圓滿之經典，智慧與你的行為、戒律都能夠圓滿，而覺行圓滿就產生菩提智慧。當然要先發菩提心，已發菩提心的善男子、善女人，依據《金剛經》之經義來修持，是菩薩摩訶薩成就如來菩提之依據。《金剛經》中的「無我」就是《心經》中的「五蘊皆空」，就是不把個人的存在當作永恆不變、最重要、最可貴；同時，也不要將環境中你、我、他的存在當成永恆不變的。如果能有這種認識，對自己的問題就不會放在心上，對於他人帶給你的煩惱，也就不會看得太嚴重。

沒有一件事是實在不變的，一切的事皆如同花開、花謝。花尚未開的時候，是不是一定開得出花來？不一定。許多花尚未開放就已凋謝，許多的果實尚未成熟便已壞去。任何一件事皆是因緣所生，也就是說，沒有一件事是真的、是我的，從物質層面到精神層面皆然。但現今大多數人都以為精神層面是最高的，所以許多哲學家為了他的思想、觀念拚命與人爭，認為「人可以死，但是思想一定得堅持到底」，這就是「有我」，那是很痛苦的一件事。站在佛法的立場來看，今天的思想很好，可以給人用；到了明天，當自己有更好的思想觀念出現，就用來取代昨天的；如果別人的思想觀念更好，那就用來取代我的。如果能有這樣的想法，才是「無我」。《金剛經》的心靈世界一共有四個層次：

(一) 淨化人心：心靈環保便是人心的淨化，由人心的淨化，推展到社會環境及自然環境的淨化，始能落實、普遍、持久。所謂「心靈環保」，是一個現代的名詞。其實，佛教很早就主張，要把我們的心清淨，必須將煩惱心淨化，成為智慧心，這就是心靈的

環保。為了保護我們的心靈環境,變得有智慧、清淨、自在就必須從人心淨化做起。

(二) **發菩提心**：人心的淨化,必須放下自私自利,確信利人便是利己,故當如《金剛經》所鼓勵的「發阿耨多羅三藐三菩提心」。什麼是「阿耨多羅三藐三菩提心」呢?這是《金剛經》中非常重要的一句話,就是要發成佛的無上菩提心。要發成佛的心,必須先學菩薩的精神,菩薩的精神就是「以利他為利己」,菩薩發願並不是急著想要自己先成佛,而是希望先度眾生。菩薩精神是以利益眾生來利益自己,也就是不為自私自利,只為利他。這種觀念正是我們現在的社會,以及永遠的人間社會所需要的。如果人人都能不為私利,而致力於利他,這世界當然就不會有什麼紛爭了。

(三) **保護初發心**：發無上菩提心,應當知道如何時時保護此一「初發心」,是故《金剛經》說:「云何應住?」這個「住」和前面的「住」不同。前面提過的「住」是「在乎」,這裡的「住」是不要離開、不要退心、不要忘掉。要住於無上菩提心,不要忘記自己最初所發成佛的願心。要時時提醒自己,不可忘記自己是一個發願成佛的人,如果能夠這樣,便能時時以利他為利己。

(四) **降伏煩惱心**：住於無上菩提心者,必須知道如何處理心猿意馬的虛妄煩惱心。《金剛經》說:「雲何降伏其心」,如何使我們心猿意馬的煩惱心、妄想心、自我執著心平伏下來、化解開來呢?這就是《金剛經》的內容,也是最重要的主旨。

筆者論述：只要依據《金剛經》這一部經典，不遺棄小乘而修大乘，大、小乘都要修，並且勿任意去毀謗大乘法或小乘法，小乘法是最根本的基礎，要斷盡貪、瞋、癡三毒才能去學菩薩摩訶薩的法，佛法講緣起法，認為世間一切現象具有不斷變動的無常本質，凡意識所能夠感受、構造的一切，都叫作「假名」，在《金剛經》中則被稱作「相」。但是人們頑固地執著自我和外部客觀世界是真實的，由此造作無量無邊的身、口、意三業，並受三業的牽引、拖累而煩惱不斷。若是把《金剛經》當作工具書、字典那樣，遇到問題就拿出來翻一翻，恐怕會落於是著相。誦讀《金剛經》已經是筆者每天習慣，並能靈活在生活，教學，解決世間人事問題與企業診斷時運用《金剛經》的空性智慧，也經常能有所體會。《金剛經》是一部超越宗教的經典，到了生命哲學的層次，《金剛經》在我們努力、相信和修行而有一些感應時，它會敲你一棒，告訴你「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」，世間萬象其實都是你一時的幻覺，還是收攝六根乖乖回頭，善加管理你自身的念頭為主要修行目標。

第三節 研究方法與主要內容

一、研究方法

(一) 文獻學研究法

有關文獻學的學界研究概況，可分成二方面來講。一方面，在使用中文的學圈，若從事史學或漢語的研究，通常會比其它學門更加重視文獻學方法和文獻學史，因而累積出為數可觀的成果。這許多成果，雖然構成可貴的學術資產，對於本文的寫作，確實提供極其重大的助益，但是至少還有二個較為不足之處：其一，就文獻學往方法學的層次，發而為切要的反思和建構，其二，就文獻學往佛學領域，廣泛論陳文獻學在佛學的運用與情形。

另一方面，在從事佛教研究的學圈，雖也看重文獻學，但是就相關的作品來看，大都在談論佛教研究一般的方法，述及語言文獻學方法的梗概，再把重點放在學界動向的評介。影響所及，文獻學研究個別的論著一直在刊出，其研究動向也一直有人在介紹，但是屬於較基本層面的，也就是文獻學都是在做些什麼，以及文獻學工作的主要部分在進展程序更明確的操作步驟，傾向於乏人問津。就佛教研究的學圈而論，確實有一些講研究方法的文章或書籍，但是其中提到文獻學的部分，在研究進路與方法的層次，很可能只是少數幾筆帶過，語焉不詳，或是流於片面或局部的情況，帶不出較為周全的輪廓或景象。影響所及，如下三個弊病，通常也就見怪不怪：其一，自以為做了文獻學的研究，其實幾乎還沒摸到文獻學的邊；其二，雖然做了一些文獻學的研究，但是對於文獻學是什麼，卻說不太上來；其三，只做到文獻學很有限範圍的表層，但是對於文獻學橫切面相關的學術運作以及縱貫面一個接連一個的進展步驟，卻沒什麼貼切的認識，以至於很快就擱淺在表層的地方，不清楚或沒辦法在方法的程序或理論的架設一直往前做下去。這多少可說明何以學界論著如雨後春筍冒出來，但是很大部分僅停留在數量的繁殖與累積，至於要在方法或理論做到品質的大幅度提升或等級的突破，則相對少見。

(二) 歷史研究法

歷史研究法主要重點有

- 1.從過去歷史中得到一些教訓或啟示;
- 2.瞭解制度形成之因緣與背景;
- 3.從過去的歷史資料中去找出可依循或可參考之典範

歷史研究法研究步驟為

1.選擇研究問題

2.蒐集資料重點說明：

(1)蒐集資料類型：出版物、未出版物、口述歷史、私人文件、社福機構之文件、

(2)報紙、縮影片、參考書目、政府文件或聽證會報告

(3)蒐集資料選擇：資料的真實性、以原始資料為主要考量、評估資料、考慮歷

(4)史資料的內在效度與外在效度

(5)蒐集資料須避免系統性的偏差

(6)蒐集資料須避免資料不完整

3.確定資料的意義：確定所採用的理論、建構清楚的架構、整體的蒐集與整體的解釋，從正、反資料中分析、綜合，以得出正確的資料。

深層訪談法是一種無結構的、直接的、個人的訪問，在訪問過程中，一個掌握高級技巧的調查員深入地訪談一個被調查者，以揭示對某一問題的潛在動機、信念、態度和感情。

(三) 深度訪談研究法

與小組座談會一樣，深層訪談法主要也是用於獲取對問題的理解和深層瞭解的探索性研究。不過，深層訪談法不如小組座談會使用那麼普遍。例如：為發掘目標顧客在某產品所引起的深層動機時，可採用深層訪談法；在些過程中，研究者為消除受訪者的自我防衛心理，可以採用各種如文字聯想法、語句完成法、角色扮演論之類的技巧來對顧客進行訪問。深層訪談研究法較適合於瞭解複雜、抽象的問題。這類問題往往不是三言兩語可以說清楚，只有通過自由交談方式，對所關心的主題深入探討，才能從中概括出所要瞭解的信息。然而，比較常用的深度訪談技術主要有三種，分別是：

階梯前進、隱蔽問題尋探及象徵性分析。

階梯前進：是順著一定的問題線探索，例如從產品的特點一直到使用者的特點。使得調查員有機會瞭解被訪者思想的脈絡。

隱蔽問題尋探：是將重點放在個人的"痛點"而不是社會的共同價值觀上；放在個人深切相關的而不是一般的生活方式上。

象徵性分析：是通過反面比較來分析對象的含義。要想知道"是什麼"，先想法知道"不是什麼"。例如在調查某產品時，其邏輯反面是：產品的不適用方面，"非產品"形象的屬性，以及對立的產品類型。

進行深度訪談技術調查員的作用對深層訪談的成功與否是十分重要的。基本上，深度訪談技術調查員應當做到：

- (1) 避免表現自己的優越和高高在上，要讓被訪者放鬆；
- (2) 超脫並客觀，但又要有風度和人情味；
- (3) 以提供信息的方式問話；
- (4) 不要接受簡單的"是"、"不是"回答之問題回答；
- (5) 刺探被訪人的內心。

深度訪談法的主要執行流程有以下六步驟

1、接收任務書

2、制定約人方案

確認被訪者條件；

確認配額；

準備確認甄別問卷；

制定勞務費標準（約人、禮金等）；

購買禮品、準備禮金。

3、預約被訪者

(1) 培訓聯絡者：說明被訪者條件、公司的介紹信及訪問說明、勞務費標準、深訪時間、約人注意事項、約人終止時間。

(2) 為避免預約到有重大變故的被訪者，要求訪問員在約定的時間內將被訪者的情況及時反饋給公司。

(3) 根據被訪者背景情況，對預約被訪者進行甄別。

可以多約幾人備用（具有相同背影的人選）；

可以採用突然發問等形式的側面甄別技術；

同一個訪問員所約的被訪者之間不能相互認識，並且不能是同一單位的；

最後則是確認深訪時間。

(4) 控制被訪者配額、行業、職務、從業工齡、生活背景應該均勻分佈。

(5) 將時間安排、訪問安排傳真給客戶，如有變動及時取得聯繫。

4、正式訪問

訪問員整理現場問卷、錄音；

訪問員一對一的與被訪者進行現場訪問；

對收回的問卷、錄音督導要親自過目；

及時將回收的問卷、記錄、錄音等寄給客戶。

5、訪問後的整理工作，記錄存檔留底。

6、訪問後續工作。

深度訪談法比小組座談法較能更深入地探索被訪者的內心思想與看法。而且深層訪談可將反應與被訪者直接聯繫起來，不像小組座談中難以確定哪個反應是來自哪個被調查者。深度訪談可以更自由地交換信息，而在小組座談中也許做不到，因為有時會有社會壓力不自覺地要求形成小組一致的意見。

本論文研究方法主要是以深度訪談法為主要。

二、主要內容

本論文內容共大致上分六大部分（論文內容編排為六大章節）

第一章緒論主要內容為研究動機、論題基礎、問題意識及研究方法之闡述；第二章《金剛經》之般若要義主要內容則涵蓋《金剛經》要義論述、《金剛經》在近代與當代學者不同觀點之分析近而到《金剛經》要義與主要出世及應世之相關性論述；第三章《金剛經》對企業組織管理之影響主要內容在於探究《金剛經》對企業組織管理所可能創造之效果，主要分為四節來論述，內容包含《金剛經》對企業組織管理之影響，《金剛經》「空性與實有」的思想意涵，《金剛經》對企業穩定組織發展之探討，進一步探究《金剛經》對建構良性組織管理之正面影響，並提出《金剛經》對提振組織凝聚力之影響，第四節則探討《金剛經》六度波羅密在經營管理上可能產生之效用。第四章《金剛經》與企業社會責任 CSR 實踐開展主要內容為《金剛經》與企業社會責任(CSR)的實踐開展，在本章則分為三節進行分析，第一節 企業社會責任(CSR)基本要義，第二節《金剛經》要義與企業社會責任(CSR)的實踐連結到第三節 如何運用《金剛經》要義到企業社會責任(CSR)的實踐。

當前，無論台灣或是中國大陸要建設和諧與祥和之社會，既包括人自身「本我」、「自我」與「超我」間的和諧，也包括人與人之間的和諧，還包括人與自然間之和諧，若能有效運用金剛經的般若要義連結企業社會責任(CSR)的有效實踐，而結合佛光山人間佛教之「三好運動」與「六和敬」將有助於推動企業社會責任(CSR)的實踐。在第五章《金剛經》引導企業穩健成長之效果，在本章節中將探討以下幾項重點單元，如何運用《金剛經》結合佛光山人間佛教的精神引導企業邁向永續經營，進一步探討《金剛經》般若要義結合佛光山人間佛教精神、應世

價值，探討《金剛經》運用在企業組織管理是否可帶來持續性地正向影響，讓企業能邁向兼具營利事業與社會公益組織之穩健成長型企業，最後第四節則是針對三位長年護持佛光山的傑出企業領袖進行深度訪談。在第三章與第五章中會透過對星雲大師人間佛教的實踐成效進行討論，印證星雲大師靈活結合《金剛經》與人間佛教權巧方便地運用在佛光山宗教弘法事業的經營管理之上。

本研究論文主要參考文獻是以《金剛般若波羅蜜經論》等相關佛典與近/當代各家學者為主要參考依據，再參考佛光山星雲大師全集及其探討《金剛經》的出版作品為輔助完成此一研究。在最後第六章結論與建議中，經由對三位常年護持佛光山之傑出企業領袖進行深度訪談，並彙整筆者本人多年讀誦並履踐《金剛經》所得出的研究結果做一整理分析，希望對於有在研究《金剛經》之學術機構，社群或有在持誦《金剛經》的企業經營者(現世菩薩)或一般未長年讀誦《金剛經》之企業經營者，分享企業經營管理與履踐企業社會責任實務修持與履踐經驗，並達到文字般若，觀照般若與實相般若之閱讀效益。筆者提出本研究重要發現並提出具體性建議給企業經營者參考以《金剛經》為基礎去探索上述兩大元素如何引導企業穩健成長邁向永續經營，藉由對三家多年護持佛光山的績優企業深度訪談去印證《金剛經》要義與般若智慧對於企業穩健成長進而邁向企業長青是有正向且明顯之效果。

第四節 研究問題與意識

本論文研究目的在於藉由《金剛經》的經義去探討企業經營管理的核心理念對於企業經營可能創造的正向影響。企業是社會經濟運行的最重要主體之一，企業管理也是實踐禪宗思想的重要場所。在過去歷史上，佛教與企業家密不可分，淵源流長。根據《過去現在因果經》記載，釋迦牟尼剛成佛，從菩提樹下站起來，即授二位商人三皈依，商人是佛陀最早的皈依弟子，佛陀並為經商制定許多經營規範。現實中，有許多企業家信佛誦經與修禪，並運用禪文化管理企業，取得良好的管理效果和社會回饋。本論文研究將深入分析以《金剛經》為基礎去探索上述兩大元素如何引導企業穩健成長邁向永續經營，藉由對三家護持佛光山的企業之深度訪談去印證人間佛教的核心理念對於企業長青是有明顯影響。

《金剛般若波羅蜜經》，又譯成《佛說能斷金剛般若波羅蜜多經》，簡稱《金剛經》，是大乘佛教般若部重要經典之一。南北朝時代的開善智藏，持誦該經，多有靈驗感應，加之以禪宗後來大力弘揚，使得金剛經成為出家及在家佛教徒最多人日常早晚課誦的佛經²⁰。早期天台宗和華嚴宗皆視金剛經為不了義的經典，唐朝以後的僧人，則多將該經視為闡揚佛性密意的經典，民間則極尊此經，認為讀通之後可以成就佛果，就是單純念誦時也能感召八大金剛護法。明朝末年的祕密宗教大力推崇金剛經，將「空」等同於「道」，視之為能源出萬物的「真空家鄉²¹」本單元將清楚闡述研究問題意識與各章節的關連性，以下說明

不論你是經營企業的大老闆，或是默默推動社會齒輪的小英雄，在人生的旅途中都有徬徨無助的時候。事業經營是否遇上瓶頸？忙碌的經營壓力壓得喘不過氣？在面對這些職場失意、生活困頓，亦或是生老病死時，又該如何揮散心中的陰霾，讓自己重新獲得新能量？

在全球化的春秋戰國亂局當中，如果我們回到每一個學說的起點去思考，想想那些我們深信不疑、已經完全滲透在日常生活和社會結構當中的知識，真是顛撲不破的嗎？比如經濟學上，在「假設」其他條件不變的狀況下，展開討論，但是現實生活中，這個其他條件不變的「假設」是不存在的，唯一不變的就是所有的條件都一直在變，這不正是佛學講的「無常」？

研究動機與背景說明: 筆者因多年擔任中小企業經營管理顧問，經常接觸企業主，也深刻了解到當前企業經營有諸多內外部問題，企業主對於事情看法有正

²⁰ 印順導師：中國禪宗史－《金剛經與起信論》

²¹ 楊惠南：《金剛經》的詮釋與流傳 中華佛學學報，第14期(2001年)

反面觀點，筆者在每次的輔導結束後都有不同的體會和收穫，體悟到這些企業主若能妥善運用《金剛經》的智慧，並在經驗中學習成長，相信企業主應都能逐漸在每一次挑戰或危機來臨時均能圓滿解決，將對企業的傷害降到最低程度，讓企業經營能穩定成長並邁向永續經營的長青企業。再者，當前企業在經營過程中所面對的內外環境，其發展與變化是具有諸多不確定性。不只是企業領導者或是高層主管，需要在面對諸多不確定未來的挑戰與考驗時必須做出明智果斷的抉擇。甚至連第一線員工也是每天必須面對不同客戶與環境之變動，需要做好服務、明智做對事情，以完成上級所賦予的任務。

有鑑於台灣中小企業在組織內部經營與整體企業的運營管理存在一些不和諧且缺乏具體共識之情況下，企業經營面臨不少的挑戰，因此，筆者希望經由前數的這些問題意識導入《金剛經》對企業組織管理之影響，《金剛經》「空性與實有」的思想意涵，《金剛經》對企業穩定組織發展之探討，進一步探究《金剛經》對建構良性組織管理之正面影響，並提出《金剛經》對提振組織凝聚力之影響，第四節則探討《金剛經》六度波羅密在經營管理上可能產生之效用。本研究將嘗試以《金剛經》為基礎去建構一套因應社會變遷與意識形態轉變對企業組織管理與邁向穩定成長具現代化的組織管理模型。

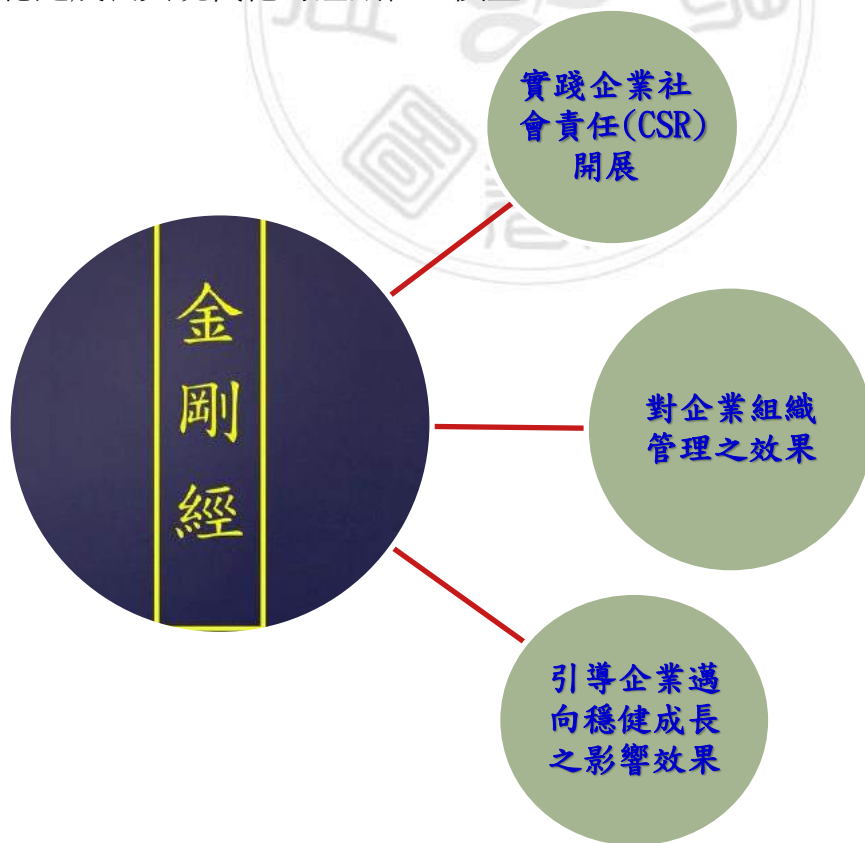


圖 1 研究架構圖

第五節 《金剛經》常見/常用名詞釋義

本單元將具體分析，菩薩救度眾生，首要教導眾生修行「六度波羅蜜」：布施、持戒、忍辱、精進、禪定（或止觀）、般若。首先是布施，不管是財布施、法布施還是無畏布施，都不要著布施的相，既沒有行布施的我，也沒有受布施的人，更沒有所布施的物，三體皆空，如此布施的福德才會像虛空一樣遼闊無垠，無所罣礙。

學金剛經就要不執著，任何事物把它看破，看破了就放下，放下就自在。例如你背著很多東西背不動，你把它放下，放下先坐那休息就安然了，放下就自在，就不要再背著。以前我們不知道，現在學佛知道了，這就是佛講金剛經讓我們覺悟，開悟。開悟是什麼意思呢？咱們講法華經的時候，開悟就是明白了。明白什麼了？明白世間全是假相，沒有一樣真實的。我們求的是讓我們的真心，現在我們用的心就是妄識，這個要大家自己去參，我說不出來的。心不在內，既不在你的身體，但也 不在外。不在外，外頭哪有你的心？但是你可向外推求，你貪財富、貪名色，這都是貪求，貪在什麼地方，貪瞋痴建立在什麼地方，你找找你自己的貪瞋痴，都是虛 妄的。因此你回過來觀，返觀觀你的心，那心不是妄，是真。能觀的是智慧，但你所觀的是外邊境界相，認識一切境界相，認識它如夢幻泡影就可開悟。開悟有什麼現相？就是甚麼都懂。

在六祖壇經中提到：六祖大師他聽見人家念金剛經，他沒得文化的，他也不認得字的，他也沒學過佛法的，他在山上砍柴到市場裡去賣，把那柴火立到那賣柴火的時間，聽見樓上念金剛經「應無所住而生 其心」，他一下就開了悟了，而且是大徹大悟。我們呢？他的境界我們沒到。但是六祖參五祖的時候，他有個大師兄叫神秀法師。五祖說你們大家做個偈子，我這祖師位子要退了，我要走了，就是他要圓寂了，要傳位給下一代。神秀大師做個偈子，「身是菩提樹，心如明鏡臺，時時勤拂拭，勿使惹塵埃」。他說你這個心相似於菩提，像菩提樹一樣，菩提就是覺悟了。心是明鏡就是照著你，智慧，明鏡是智慧的意思，心如明鏡臺，照著這個鏡子別做壞事，照了一切。鏡子隨時要擦才照得見，善惡才分明，不做壞事，盡做好事，常常的把它揩乾淨，要慎防你身心（身口意）千萬別犯錯誤，否則容易起心動念，生起無謂煩惱「本經緣起」一切的煩惱和痛苦皆由心生。「解空第一」的佛之大弟子須菩提尊者向佛祖請教問題，如何調整與掌控這顆心呢？

1. 「修行漸次」

凡夫眾生與修行者最大的差別，在於眾生執著四相（我相、人相、眾生相、壽者相）而輪迴不斷；而大乘行者則能於佛法修行中證悟金剛智慧漸漸捨離於四相之執著，直至圓成佛道。

2. 「摒離四相」

佛祖對弟子須菩提的開示就是：菩薩、大菩薩們要想獲得身心安寧，首先要修福、度無量無邊眾生，雖然救度了無量無邊的眾生，而心中不能存留我度了眾生的概念。也就是說，菩薩要去除四相；即「我相、人相、眾生相、壽者相」，如果沒有去除，就不是真正的菩薩²²。

3. 「離我相」

首先必須行三大布施：財布施（施予錢財）、法布施（施予能轉化執著的出世間佛法，或能解決問題的人世間理論或準則）、無畏布施（施予能使人安心安定的各種作為），去除貪愛執著，進而遠離貪嗔痴等「三毒」，認清自我肉身與意念為空虛幻有，沒有值得執著的地方。相並不一定必須先有見。譬如我這個身體——五官四肢，也是我相；嬰兒呱呱地叫，是人一出世就有的相；皮膚破了，血會向外流，這也是相。這些都可以說是自然現象，並不需要先有我見。所以見固然比相深，可是相的範圍比見廣，而且有許多的我相並不重要，實在不需要破除。譬如說，飢來吃飯、倦來眠，一個開悟的人也有這些相。可是強詞奪理，拔刀相鬥就不是應該保留的相，而應該明白它背後的見。因此修行從見上著手，要遠比在相上做功夫為重要，心淨則國土淨，如果貪嗔痴慢疑等我見能逐漸減輕消除，則沉淪六道造業受苦的我相，也自然會淡薄泯滅。

4. 「離人相、眾生相」

修行離我相時，必須利用佛法，循序漸進離我相，但卻會執著於用來離我相的佛法，通稱為法執，也就是執有人相與眾生相境界。佛法本質也是空虛幻有。

5. 「離壽者相」修行離人相、眾生相時，必須以「空虛幻有」，如同上面所提到的，來對峙相對性的執著與觀念。因此即便已經離人相、眾生相，但會執著

²² 「我相、人相、眾生相、壽者相。」我人眾生壽者四相的根源，簡單的講即是我相。我、人、眾生、壽者四相的根源，簡單的講，即是我相。因為有了我，有了一個我的觀念，這是我的，我認為這是對的，那是錯的；我喜歡，我討厭等就有了我相。有了我，而後就有你、有他、有大眾、有一切的一切、有空間、有時間、有世界、有生死，也就是說有人相、眾生相、壽者相。所以這四相的根源是我相。今天我們再談我相、人相、眾生相、壽者相，將以我相為主題。各位只要掌握住我相，其他三相自會自動追隨。

於用來離人相、眾生相的「空虛幻有」的念頭，落於前無始無明與後無始無明的一切因緣變化之中，永無止盡，也就是執有壽者相境界。要離壽者相，必須證悟與破除所有一切相對性的因緣假合，也就是無始無明，甚至包括不執「我已破除空執」的念頭，也可稱為明心見性。

6. 「無相修行」

佛陀提到了自己往昔修行忍辱波羅蜜時，被歌利王割截身體的故事。忍辱仙人被節節支解，亦即千刀萬剮而能忍辱成功，關鍵是做到無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。要破除四相及一切相，就要明瞭一切法相的本質是空無所有。佛說：「須菩提，忍辱波羅蜜，如來說非忍辱波羅蜜，是名忍辱波羅蜜」。再如代表智慧的般若波羅蜜（第一波羅蜜），「須菩提，如來說第一波羅蜜，即非第一波羅蜜，是名第一波羅蜜。」以此類推，諸如持戒、精進、禪定，皆是名相，只有做到無我相、無人相、無眾生相、無壽者相，才能真正地持戒、精進、禪定。

7. 「諸相非相」

人們生活在現實世界中，須衣食住行交往，要扮演好自己的角色，意識心分清他人、自己、外界、內心，然而意識心從來不離「我相、人相、眾生相、壽者相」。若無「我相、人相、眾生相、壽者相」，那是何等的心？已證悟大乘實相金剛心的須菩提明白，那眼前說法的佛祖所說的如來是自心如來，也就是金剛心如來藏。佛祖明白須菩提的所證，因此明確地告訴他及聽法的大眾：「凡所有相，皆是虛妄，」，即人們見到的一切都是虛假的幻相，當然肉眼看到的如來也不是真正的如來，以慧眼來見如來，才是真見如來。要知道如來並無實質之形象，肉眼當然不能得見，只有真正證悟到「諸相非相」的金剛心，才能得窺見如來之真實面貌：「若見諸相非相，即見如來，不可以身相得見如來。」

8. 「正信希有」

須菩提擔心未來的眾生不會相信這種深法，佛祖回應道：「須菩提，你不要這麼說，就是如來滅後「五百年」到「五個五百年後」還會有人相信這種法。這些人自然不是尋常人，也不是親近過幾位佛的人，而是在無量佛前種了善根的人，他們已經證悟了實相的離「我相、人相、眾生相、壽者相」。就是信受此經所說離四相的真實法者，以此金剛心為實相，他們所種善根已經非常深厚。

9. 「非法無得」

不但要破除四相，不執著於俗人眼中的「佛」，還要不執著佛所說的「法」，以及佛所證到的「法」。佛問須菩提，「我所說的『無上正等正覺』是佛所證的『法』麼？」須菩提明白佛的用意，所以按照佛的說法進行說明：「如我解佛所說義，無有定法名阿耨多羅三藐三菩提，亦無有定法如來可說。何以故？如來所說法，皆不可取，不可說，非法，非非法。」

佛進一步詢問：

「須菩提啊，你告訴我，如來當年在燃燈佛的時候，是否證到了『法』？」

須菩提斬釘截鐵地回答：

「不，世尊，您當年在燃燈佛位所，就『法』而言，實際並無所得。」

10. 「持誦功德」

佛祖說：「須菩提，如恆河中所有的沙粒，每一粒變成一條恆河，這麼多條恆河的沙粒多不多呢？」須菩提答道：「光一條恆河的沙粒變成的恆河就無數可計了，何況這麼多條恆河的沙粒呢！」這時佛告訴須菩提：「這麼多恆河的沙粒，每一粒再變成三千大千世界，假如有善男子、善女人用珍貴的七種寶貝裝滿這麼多三千大千世界，然後用這些珍寶去作布施，那他（她）得的福德多不多呢？」毋庸置疑，多得無法形容。佛進一步講：「若善男子、善女人，即使能夠理解、接受本經中的四句偈詩、實行四句偈，然後給別人解釋，那麼他（她）得到的福德比布施那麼多三千大千世界珍寶的人得到的福德還要多。」

爲了強調此經的重要，佛陀又作了如下比喻：「假如有人早晨用恆河沙那麼多的身體和生命來進行布施，上午也用恆河沙那麼多的身體和生命來進行布施，下午還用恆河沙那麼多的身體和生命來進行布施，像這樣布施無量百千萬億劫的時間，那麼這個人所得的福德真是不可思議、難以言表了。可是假如另一個人聽了這部經，完全信任，沒有懷疑，那麼他得到的福德，比前面無量億劫每天布施三恆河沙那麼多身體和生命的人所得的福德還要多，如果他再去書寫、受持、讀誦、為人解說，那他的福德就更加殊勝無比了。」

11. 「樂極涕泣」

須菩提徹底理解了佛所講的甚深涵義，這種契入經藏所帶來的歡樂使這位長者老淚縱橫，以致在佛祖及一千二百五十位師兄弟面前喪失常態，忍不住哭泣起來，可見就是對解空第一的須菩提長者來說，也被深刻地明白了佛說的甚深妙義而感到由衷喜悅。由此看來，對佛法的無上妙義，重要的還是要悟佛知見、

入佛知見，這要以長期修行六度為前提，只能是日積月累、水到渠成，任何的急功近利、揠苗助長都會無濟於事，甚或會適得其反。

12. 「終極真理」

佛在《金剛般若波羅蜜經》中，揭示了宇宙間至高無上的究竟真理，佛告訴須菩提尊者，盡虛空、遍法界的一切佛，以及他們取得的無上正等正覺，都是由這部經所明示、暗指所述的真實心如來藏所成，也因如此才說眾生與佛無二。

13. 「發阿耨多羅三藐三菩提心，云何應住？云何降伏其心？」

指的是我們常處於心猿意馬的多變念頭；

14. 「無實無虛」

中國唐朝時代的惠能大師（禪宗尊為六祖，著有《六祖壇經》）在聽五祖講《金剛經》「應無所住而生其心」時，大澈大悟，知道一切萬法，不離自性，就對五祖說：

何期自性本自清淨；何期自性本不生滅；何期自性本自具足；

何期自性本無動搖；何期自性能生萬法

這幾句偈即是敘明本性（即自性）和宇宙間一切現象中的關係，而「何期自性能生萬法」，即是「則見如來」。

此法無實無虛：佛在《金剛經》中說：「如來所得法，此法無實無虛」。這句裡的「如來」是佛陀自稱，意思說，我從性德中悟證，所有宇宙間的一切，都是無實無虛。因為宇宙間的一切都瞬刻在變，所以「無實」；因為宇宙間的一切都是本性的顯現，都是本性，所以「無虛」。

因為「無實」，所以不要執著它而生起妄想；因為「無虛」，所以因果不昧，千萬不要忽略。因為「無實」，所以要將世上一切看淡，不要被它所轉；因為「無虛」，所以要求好報，必須要種好因。不論升天成佛，如是因，如是果，纖毫不爽。

因為「無實」，這個瞬刻在變的身相是虛妄的，不能說即是遍一切處，不生不滅的法身如來；因為「無虛」，「身相」即是法身如來（本性）的顯現，即是法身如來。

15. 「應無所住而生其心」

即是指出:無所執著，自以為惡的，別人不一定認為惡的，慢慢轉變自我意識的原則；「應無所住而生其心」，這前四個字是屬智慧門，後四字則屬慈悲門。所謂「應無所住」就是要我們的心不要被外界所染著，包括所有視、嗅、聽、味、觸覺神經系統，所接觸到的色、聲、香、味、觸、法，不管是可愛、或者不可愛的，對於所見聞的任何情況和好壞，心裡頭都能夠不生欲念或瞋恨，進入觀一切法自性，那個時候就是離一切相；而離一切相就是見到空性，如此即能生慈悲之心。

16. 「過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得」

要能捨棄厭惡仇怒，活在當下；

17. 「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」

是在提醒大家要能夠放下自我執著，世事幻化，如夢幻泡影。



第二章 金剛經般若要義

第一節《金剛經》要義論述

一、經題釋義

《金剛經》的原題目是玄奘大師所翻譯的《能斷金剛般若波羅蜜經》（梵語：vájra-cchedikā-prajñā-pāramitā-sūtra），金剛：本經名金剛般若波羅蜜經，試為分離而綜合的解說。金剛，為世間寶物，即金剛石之類。世間的金剛，屬於炭質的化合物，有三種特點：

- (一)、堅常：堅是堅固，即不易破壞；常是不變，即不易轉化。
- (二)、明淨：明是透明的，能反映各種色采而閃爍地放光；淨是純潔的，即使落在汙穢的地方，也還是那樣的清淨不染。
- (三)、快利：他的力用極強，能破壞一切固體物，而鐵石等卻不能摧壞他。

「金剛」²³（vájra）有兩種意義：

閃電：具有極大的快速而又猛烈的威力；

鑽石：世界上最堅硬、最珍貴、最受人青睞的寶貝。

然金剛實有二類：

- (一)、金剛寶，如菩薩寶冠所莊嚴的。
- (二)、世間金剛石之類。世間的金剛，雖不易破壞而還是可壞的。

《智論》說：把金剛放在龜殼上，用羊角去捶擊，即可以破碎。唯有菩薩莊嚴的金剛寶，才真的能壞一切而不為一切所壞。「金剛能斷」有兩種解釋：

金剛喻作智慧

鳩摩羅什下的傳說：（如）金剛（的般若）能斷（煩惱）。金剛（即鑽石）用以比喻「般若」，即指般若如金剛，能破壞一切戲論妄執。

金剛喻作煩惱

玄奘等傳說：（般若）能斷（如）金剛（的煩惱）。金剛用以比喻「煩惱」，即煩惱難以破壞。

²³ 金剛這兩個字很容易讓人聯想到金剛鑽、鑽石之類的東西，但是它的原意是堅固，倒沒有金剛鑽、鑽石的意思，因為鑽石是一種物質，可加以切割，形狀也會改變，是可以被破壞的；這裡所指的金剛則是能破一切，卻不受任何東西影響的，這就是空，也就是《金剛經》中所說的「無相」，或是《大般若經》所講的空，既然是空也是無，也就不會被任何東西所破壞。

金剛者為不可壞，非生滅法，非有為法，本就如此，法爾如是。

世間最堅固的東西，用來比喻永不壞滅的「金剛心」：亦即是一切眾生人人本自具足的真心。正因為真心永不壞滅，所以才成為輪回三世的主體。一切萬法必然是「成住壞空」：包括一切有情的色身及覺知心，包括山河大地宇宙萬有，無一不是無常敗壞。故名「虛妄不實」。唯有這個真心，是唯一真實常住之法。十方諸佛合其威神力也不能減損一隻小螞蟻的真心一分一毫。如《心經》所說：「不生不滅，不垢不淨，不增不減」。般若諸經所說的「心」，一般是指這個真心而不是眾生能知能覺的意識心。比如「一切唯心造」，就是說這個真心能生萬法。這個真心，即是禪宗“開悟明心”所明之心，即是「佛法第一義諦」。一切事物瞬息萬變，從有到無，從無到有，只要我們具有般若智慧，心中不執著，不受任何現象所左右、所動搖，那麼，我們的心就如同金剛一般堅固²⁴。這部經因為闡釋般若智慧的關係，而般若智慧強大的力量就像金剛一樣，所以這部經便稱為《金剛般若波羅蜜經》。

《金剛經》釋題

《金剛經》全名為《金剛般若波羅蜜經》。

經:在中國最珍貴、最有道理的書籍，就叫作「經」，在印度稱為「修多羅」，梵文 Sutra，是花串的意思。把一朵朵美麗的香花串起來，像夏威夷花環一樣，就叫作修多羅。由於佛的語言、佛所講的話是金玉良言，就像一朵朵美麗的香花，對眾生非常有益，因此後人就將由佛所說的法，所集結成的一篇文章、一本本書，稱之為經或修多羅。

波羅蜜:全名為波羅蜜多，是梵文 pāramitā 的音譯，中國人喜歡簡略，往往把「多」字省略了。它的意思是到彼岸，也就是從苦難的這邊，到達離苦得樂的那邊，亦即超越生死的苦難，渡過生死的大海，得到解脫，所以波羅蜜實際上

²⁴ 金剛般若波羅蜜經，為什麼在般若上面加金剛兩個字呢？金剛，在金屬之中最堅固，就像金剛鑽一樣，能破一切法。也可以說，能建一切法，而且無堅不摧，所以叫金剛般若波羅蜜。金剛經有五六種不同的翻譯，我們慣用的是鳩摩羅什翻譯的這一種。有的翻譯，上面加「能斷」兩個字，意思是能斷世間一切苦痛、一切煩惱，而成聖成佛。所以稱為「能斷金剛般若波羅蜜」。可能鳩摩羅什認為，這種能斷精神已經包含在經文裡，所以經名不需要特別再加上去。所謂「波羅蜜」，一般的翻譯就是到彼岸，有些最後加一個多字，成為般若波羅蜜「多」。這個「多」字是尾音，現在的音來念，就是摩訶般若波羅蜜多，拿古代的梵音念，就是摩訶般若波羅蜜「達」。「多」就是「達」的音。我們大家慣念的二百六十個字的摩訶般若波羅蜜多心經，常常有人把它稱為「多心經」，因為西遊記上，把這兩個字與上面切斷了就變成多心經。

有超度的意思。一般人常常以為念經是為了亡者，是為了超度亡靈，其實這是本末倒置；因為佛說法主要是為了超度我們活著的人，結果卻因為現代人的心態錯誤，使得自己念經，而得不到超度。佛法有無量法門，任何一個法門都叫作波羅蜜，其中最重要的為「六波羅蜜」，也叫作「六度」，分別是布施、持戒、忍辱、精進、禪定、智慧。智慧又叫作般若，是六度之中最重要的，如果沒有般若的指導，之前的五種波羅蜜只是世間善法，並不是究竟的佛法。

般若²⁵：梵文原文為 Prajñā，「般若」直譯為智慧，但卻不是世間所說的「聰明伶俐」、「博學多聞」、「思辨敏捷」，是專指大乘菩薩經由多生多劫修集福德、定力、慧力，直到因緣具足之時，意識心觸證真心而發起「般若智慧」。發起般若智慧之後，就能現前觀察到真心的體性，就能懂得《金剛經》裡面貌似矛盾的表述。般若是梵語的音譯，本來是世間舊有的名詞，是指向智慧而言的。大乘佛教所講的是「正覺現證」的「實相」，認為世間「般若」一詞名義不能恰當定義和概括。但是化導眾生又不得不利用世間的文字語言，這需要利用「觀慧」作為方便從而達到「如實證知」目的，所以從這個角度上說，還是採用「般若」一詞。但是佛法不承認「般若」一詞完備概括了佛法，而只把「般若」作為權宜。針對這點《大智度論》說：「般若定實相，智慧淺薄」不可以稱。其實都是在說這個「金剛心」，並非是很多人之誤解，而是為了讓人能破除文與文字之執著，故意摒棄是非人我之觀念。它有三種內容：

1. 「實相般若」：實相即無相，是超越語言文字，超越一切現象，但是又不離一切現象。世間法一切現象經常在變化，雖實相沒有一定之定相，但它卻是如如不動的²⁶。

²⁵ 般若可從三個層面加以進一步闡述：

一、文字般若：藉由文字、繪畫、雕刻等符號所呈現、傳遞的般若慧。

二、觀照般若：對文字般若所理解到的智慧內容進行深入的思惟、觀照，從而對宇宙人生的真相獲得真實領悟，轉化虛妄心成般若心。

三、實相般若：實相就是一切諸法的真實樣子，通過空性體證而照見「本來面目」，這不僅是現象萬物的實相，也是人的本來面目，無論說無相、實相、真心、佛心、般若、法身，都在指涉同一的「實相」。

²⁶ 佛說的般若，到底是什麼？依佛所說的內容而論，略有三種：

(1)實相般若：《智論》說：『般若者，即一切諸法實相，不可破，不可壞』。如經中說的『菩薩應安住般若波羅蜜』，即指實相而言。

(2)觀照般若：觀照，即觀察的智慧，《智論》說：『從初發心求一切種智，於其中間，知諸法實相慧，是般若波羅蜜』。

(3)文字般若：如經中說：『般若當於何求？當於須菩提所說中求』，此即指章句經卷說的。

(1)實相般若：實相即諸法如實相，不可以「有」、「無」等去敘述他，也不可以「彼此」、「大

2. 「觀照般若」：觀照則是用佛法的觀點，來觀察我們的生活環境及身心世界。只要深刻觀察我們的身心世界，就可以發現它是變化不已的，所以是無常的；因為一切現象變化無常，所以沒有一個真實的我，也就是無我；再進一步觀察，既然無我，所以是空的，而能體證到這個空的就是「觀照般若」。二乘行者得無我我所慧，解脫生死，可以稱為般若；但也不是《般若經》所說的般若。大乘的諸法實相慧，要有大悲方便助成的；悲智不二的般若，決非二乘的「偏智偏慧」可比。離此三種，菩薩大悲相應的平等大慧，才是般若。空、般若、菩提之轉化：《智論》說：『般若是一法，隨機而異稱』。如大乘行者從初抉擇觀察我法無性入門，所以名為空觀或空慧。不過，這時的空慧還沒有成就；如真能徹悟諸法空相，就轉名般若；所以《智論》說：『未成就名空，已成就名般若』。般若到了究竟圓滿，即名為無上菩提。所以說：『因名般若，果名薩婆若』——一切種智。羅什說：薩婆若即是老般若。約始終淺深說，有此三名，實際即是一般若。如幼年名孩童，讀書即名學生，長大務農作工又名為農夫或工人。因此說：『般若是一法，隨機而異稱』。

3. 「文字般若」：所有用來說明苦、空、無常、無我等道理的一切經典及種種文字，例如《金剛經》、《心經》，都叫作文字般若。我們在這個世界生生死死，永遠沈淪在苦難之中，唯有藉著語言文字，才能知道苦是什麼、難又從那兒來？才會明白是因為有個自我的執著，受到自我假相的困擾，才會產生種種煩惱。因此藉由文字般若，能讓我們產生智慧，幫助我們離開煩惱。文字般若：文字，指佛所說的一切言教。常人以書籍為文字，其實，文字不盡是書本的。書籍，是依色塵而假立的文字；但佛世卻是以音聲作文字。佛怎麼說，弟子即怎麼聽受。所以，佛經以名句文身而立，而名句文身是依聲假立的。或者偏愛

小」等去想像他，實相是離一切相——言語相、文字相、心緣相，而無可取著的。《智論》說：『般若如大火聚，四邊不可觸』；古德說：「說似一物即不中」，都指示這超越戲論而唯證相應的實相。凡夫的所知所見，無不為自性的戲論所亂，一切是錯誤的。這種虛誑妄取相，不但不見如實空相，也不能如實了達如幻的行相。從見中道而成佛的圓證實相說：從畢竟寂滅中，徹見一切法的體、用、因、果，離一切相，即一切法。如《法華經》說：『唯佛與佛乃能究盡諸法實相，所謂：諸法如是相，如是性，如是體，如是力，如是作，如是因，如是緣，如是果，如是報，如是本末究竟等』。所以，空寂與緣起相，無不是如實的。但這是非凡愚的亂相、亂識所得，必須離戲論的虛誑妄取相，那就非「空無所得」不可。所以，經論所說的實相，每側重於如實空性、無性。要見性相、空有無礙的如實相，請先透此「都無所得」一關一迷悟的關鍵所在。

不立文字，以教義的鑽研為文字而加以呵斥，不知言說開示即是文字。凡能表顯意義或正或反以使人理解的，都是文字相。筆墨所寫的，口頭說的，以及做手勢，捉鼻子、豎拂、擊拳，那一樣不是文字！文字雖不即是實義，而到底因文字而入實義；如離卻文字，即凡聖永隔！此處說的文字指《大般若經》中的第九分。

般若就是空性慧，三昧就是正定，一個是定，一個是慧，若要入甚深法界及般若三昧者，就必須透過修禪定、修定慧才可入甚深法界；也就是透過觀照般若，才能入甚深法界，甚至能夠見諸法實相，這就是實相般若。而要見性，見諸法實相，在《六祖壇經》提到：「只要能夠持誦《金剛經》，即得見性。」由此可知《金剛經》之重要性。為什麼從六祖之後那麼重視《金剛經》，乃因六祖惠能大師就是因為聽到《金剛經》而開悟的，所以他對於《金剛經》非常重視。另外，在唐朝，如果要出家，必須經過國家的考試，通過之後才有資格出家，而《金剛經》本身就是其中的一門考試科目，可見《金剛經》之重要性。

初學般若，應先於文教聽聞、受持，以聞思慧為主。經合理的思考、明達，進而攝心以觀察緣起無自性，即觀照般若，以思修慧為主。如得離一切妄想戲論，現覺實相，即實相般若了。這三者，同明般若而各有所重，如意在實相，即能所並寂而非名言思惟可及。如意在觀慧，即依境成觀，以離相無住的相應為宗。如意在文字，即重在安立二諦，抉擇空有。由於人們認虛為實、認假為真，所以頑固地執著自我和外部客觀世界是真實的，由此造作無量無邊的身業、口業、意業，並且受這三種業力的牽引、拖累，以致長劫地生死輪迴，經受不可言狀的種種痛苦，始終無法獲得自由和解脫。在佛教釋義中，金剛般若波羅蜜多，靠著無上智慧的指引，就能夠超越欲界、色界、無色界，最終到達涅槃寂靜彼岸，這就是本經題之深刻涵義。

從歷史上看，《金剛經》屬於《大般若經》裡的第九會。《般若經》有很多，依照時間可分為三個階段：第一個階段是原始小品，也就是小品《般若經》。《道行般若經》屬之；第二個階段是中品《般若經》，《放光般若經》屬於這個部分；第三個階段是上品，又叫作小品《般若經》，《大般若經》初會、第八會以及第九會都是屬於小品《般若經》。實際上，《大般若經》集合每一個時代的《般若經》—原始、小品，以及最後出現的小品《般若經》都包括在內，

例如《文殊般若經》相當於《大般若經》的第七會，《金剛經》相當於《大般若經》的第九會。本經譯者：《金剛經》這部經是由鳩摩羅什三藏所翻譯的，日本人曾寫過一本羅什三藏的傳記，已翻譯成中文，有興趣的人可以看看這本書，也可以參考《高僧傳》卷二，以及《漢魏兩晉南北朝佛教史》第十章。

中國和印度對《金剛經》的解釋相當多，計有：印度有無著菩薩造《金剛般若論》二卷、《金剛般若波羅蜜經論》三卷，天親菩薩造《金剛般若波羅蜜經論》三卷。這兩位菩薩都很重視《金剛經》。無著菩薩是印度非常偉大的一位論師，著有《攝大乘論》，這是唯識宗早期的一部重要論典²⁷。天親菩薩則是無著菩薩的親生弟弟，也是唯識宗的大師，寫有《唯識三十頌》及《唯識二十頌》，後有人釋為《唯識三十論》、《唯識二十論》，玄奘大師將其帶回中國，加以綜合整理，翻譯成《成唯識論》。無著菩薩（西元 395-470）在《金剛般若論》以七義句成立《能斷金剛般若波羅蜜多經》，論云：「此等七義，於《般若波羅蜜多經》中成立，故名義句。」七義句分別是種性不斷、發起行相、行所住處²⁸、對治、不失、地和立名。至蓮花戒論師（西元 740-796）將之總括為佛答善現長老三個問題：最初如何發菩提心？中段如何在世俗中修持六度？結行時如何調伏自心而獲得佛色身和佛法身？此外，佛又為善現逐一解答在這三個問題上所衍化出的疑問，世親菩薩（西元 400-480）則在《能斷金剛般若波羅蜜多經論釋》中將之分為二十七個問題。因此，從表面文句來看，整部經是透過佛與弟子間之質疑解惑，談論如何捨棄初基修行時所生的有漏智，採用以見道時出現的無漏智來自利利他。若從密意來看，整部經由種性不斷開始至上求佛地終止，是佛教凡夫由行解地，經淨心地至如來地究竟成佛的修行教科書。有關《金剛經》經題釋義請參閱表 5:《金剛經》經題解釋。

²⁷ 無著菩薩為婆羅門種姓，出身健馱邏國，自小受完整婆羅門經典教育，但受到佛教影響，於部派佛教中的化地部出家為僧，修行空觀，但一直無法領悟。後得到中印阿踰闍國彌勒的教導，悟入大乘空觀，成為龍樹菩薩之後印度佛教史上重要的論師之一。傳統說法中，無著經由禪定，上升至兜率天親自從學於彌勒菩薩，從彌勒處得到《瑜伽師地論》並傳述後世。《大唐西域記》卷五：「無著菩薩，夜升天宮，於慈氏菩薩所受《瑜伽師地論》、《莊嚴大乘經論》、《中邊分別論》等，畫為大眾講宣妙理。」此外他的作品有《顯揚聖教論頌》、《順中論釋義》、《金剛般若經論》、《攝大乘論》、《大乘阿毘達磨集論》等。國漢文註《金剛經》者，自晉之僧肇、隋之吉藏，迄於清之俞樾，所著註釋全收於《卍續藏經》中者，共四十三種。

²⁸ 行所住處又分成十八住，分別是：一、發心；二、波羅蜜相應行；三、欲得色身；四、欲得法身；五、於修道得勝中無慢；六、不離佛出時；七、願淨佛土；八、成熟眾生；九、遠離隨順外論散亂；十、色及眾生身搏取中觀破相應行；十一、供養給侍如來；十二、遠離利養及疲乏熱惱故不起精進及退失等；十三、忍苦；十四、離寂靜味；十五、於證道時遠離喜動；十六、求教授；十七、證道；十八、上求佛地。

表 5 《金剛經》經題解釋

<p>金剛</p>	<p>1. 特點： 堅常：不易破壞；不易轉化。 明淨：映光閃色；純潔不染。 快利：破壞一切；不被摧壞。</p> <p>2. 種類： ① 金剛寶，如菩薩寶冠所莊嚴的，能破一切而不為所壞。 ② 世間金剛石之類，雖不易破壞，而還是可壞的。</p>
<p>般若</p>	<p>般若經中，須菩提在般若會上，曾提出四個問題——何者般若，何名般若，般若何用，般若屬誰。</p> <p>【何者般若】以修慧次第說，聞所成慧是文字般若；進而修觀照般若即思與修所成慧；實相般若即無漏慧。</p> <p>1. 實相般若 ① 實相指諸法如實相，是離一切相而無可取著的。 ② 空寂相和緣起相無不如實，但非凡愚的亂相妄識所得。故實相側重於如實空性。 ③ 實相不可說是空是有，又實相非離一切而別有實體，故可以文字的空有來表示。 ④ 從“寄言離執”而說，實相是順於“空”的；但“為可度眾生說是畢竟空”。 ⑤ 因落入能所二邊，實相或被執為般若所證，或被執為絕待真心。</p> <p>2. 觀照般若 觀照即觀察的智慧。世間凡夫的智慧偏於事相且有雜染，並非般若；外道的邪智邪慧也不是般若；二乘的無我無我所慧能解脫生死，卻非般若經所說的般若。離此三種，菩薩大悲相應的平等慧，才是悲智不二的般若。</p> <p>3. 文字般若 ① 文字指佛所說的一切言教。佛世是以音聲作文字的。 ② 凡能表顯意義的，如筆墨所寫、口頭所說，以及做手勢、捉鼻子、豎拂、擎拳等，都是文字相。 ③ 雖文字不即是實義，但因文字能入實義。</p> <p>【何名般若】 ① 般若是實相；觀慧與文字都約某種意義而說為般若。 ② 般若本是世間名詞，指智慧而言。正覺現證的實相本非世間“般若”的名義所能恰當，但又不能不安立名言以化眾。雖稱為般若卻不完備，《智論》說：“般若定實相，智慧淺薄，不可以稱”。</p> <p>【般若何用】</p>

	<p>① 從般若是實相說：這是萬化的本性、迷悟的根源，故本經說：“一切賢聖皆以無為法而有差別”。</p> <p>② 從般若是觀慧與實相相應慧說：證真實以脫生死，是三乘般若所共；導萬行以入智海，是大乘般若的不共妙用。</p> <p>【般若屬誰】</p> <p>① 約實相般若說，這是三乘所共證的。</p> <p>② 約觀慧般若說，如約解脫生死說，般若即通於三乘。</p> <p>③ 約文字般若說，佛說般若是為了教化菩薩，不過也密化二乘。所以般若通教三乘，但為菩薩，深廣無礙。</p>
波羅蜜	<p>波羅蜜主要義涵有二</p> <p>1. 到彼岸 波羅蜜譯為到彼岸(度)，不是已經到，而重在從此到彼的行法。凡可由之出生死到菩提的，都可稱波羅蜜。經中或說六波羅蜜，或說十波羅蜜，但真實波羅蜜唯是般若，其他皆假名波羅蜜。如布施無空慧策導即不成為波羅蜜。</p> <p>2. 事究竟 能究盡諸法實相，圓成自利利他一切功德才名波羅蜜。聲聞的三無漏學能到涅槃岸，但不名波羅蜜。</p>
經	<p>梵語修多羅譯為經。本義是線，有貫穿、攝持不令散失的作用。中文的“經”字本來也是線，後人以有價值的典籍為經。</p>

資料來源:自行整理

二. 合釋

【金剛般若】有兩系說法：

鳩摩羅什下以金剛喻般若，能破壞一切戲論妄執而不為所壞；玄奘下的唯識家以金剛喻煩惱，譯為“能斷金剛般若”。印順法師認為，以金剛的兩類看，二說本來都是可通的；但他認為以金剛喻般若才是切實的，他根據印度唯識家無著的解釋，說明無著其實是以金剛喻智體和實相，並沒有喻煩惱的意思，至少這並非梵本原意。

般若主要可分為二類

1. 拙慧：這是偏於事相的分析。這是雜染的，這是清淨的；這是應滅除的，這是應證得的；要破除妄染，才能證得真淨。這如冶金要煉去渣滓，方能得純淨的黃金。

2. 巧慧：即從一切法本性中去融觀一切，觀煩惱業苦的當體即空，直顯諸法實相，實無少法可破，也別無少法可得，一切“不壞不失”。

如有神通的，點石可以成金。又如求水，拙慧者非鑿開冰層，從冰下去求水不可；而巧慧者知道冰即是水，一經般若烈火，冰都是水了。所以，巧慧者的深觀，法法都性空本淨，法法不生不滅如涅槃，法法即實相，從沒有減什麼增什麼。這不增不減、不失不壞慧，即金剛般若。

三、《金剛經》思辨型式

《金剛經》主要有四種思辨型式

凡是讀過《金剛經》的人，一定都對其特殊的思辨型式印象深刻，而這部分卻也是讓很多人最感困惑的。聖嚴法師 (1998) 在《金剛經講記》中指出《金剛經》的思辨型式²⁹主要有以下四種：

1. 思辨型式一 正→反→合：這是一種辨證邏輯，先說正面的，再說反面，最後是正、反合起來說。《金剛經》中有一些這種型式。
2. 思辨型式二 肯定→否定→肯定：這類型與「是→不是→才是」相同。
3. 思辨型式三 假有→非有→真有：這是使用佛學名詞的思辨型式。
4. 思辨型式四 有→空→中道：這也是使用佛學名詞的思辨型式(非空非有)。

針對第三種思辨型式「假有→非有→真有」，「假有」的意思是：一切現象，只要想像的出來，可以用語言、文字、思想加以形容、表達的，都是假的，並不是實有。例如，吃飯的「吃」，是真的吃嗎？是正在吃呢？或只不過是個字而已？其實「吃」只是個字，是一個代表的說明符號，並不是真正「吃」的本身。又例如，喝茶的「茶」，這個字是否就等於真正的茶呢？不是，它只是個名詞而已，很多人聽到「茶」就知道是茶，可是對從沒喝過茶的人來說，任憑你怎麼描述，他還是無法體會，即使你拿一杯茶給他喝，若是沒有事先講明，他可能喝了以後也不知道那就是茶。而實物上的茶是否就等於名詞的「茶」？結果當然不是！因此不論名詞或動詞，其作用都只在表達或形容，都只是假借來說明而已。

²⁹ 聖嚴法師：《金剛經講記》，1998年，頁149-156

除此之外，所有人、事、物，任何可以表現出來的現象，不管是生理現象、物理現象、心理現象，都是暫有的，不是永恆的存在。中國歷史上的秦始皇或漢高祖，他們曾經擁有的豐功偉業，曾經不可一世的英雄豪氣，如今在那裡？所以，任何現象都不是永久真實的有，只是暫時的有。「假有」之後是「非有」，從「假有」深一層來看，它不是真實的有，所以叫作「非有」，「非有」就不是真的有。

四、【金剛般若波羅蜜經】要義

《金剛經》全經的要義是什麼呢？就是：心有所住，即離無上菩提之心；心能降伏，即是無上菩提之心。

《金剛經》的目的就是要我們發無上菩提心，成無上菩提果，如何發？如何成？必得先將心降伏；如何降伏？必須心無所住。「心無所住」，住的意思是執著，心裡有罣礙、很在乎，如果心頭不牽不掛，就叫「不住」。

例如，有人稱讚你很聰明、很能幹，或者說：「你真有善根，會到農禪寺來聽經聞法，真是不容易！」你聽了以後，若是心裡覺得很高興，這就是「心有所住」。反過來看，如果有人說：「你這個人真沒出息，這麼聰明，怎麼也這麼迷信，跑到農禪寺聽什麼《金剛經》？」你會有什麼反應？你是不是會回答：「有善根、有福德的人，才能聽到《金剛經》，因為你愚蠢才會這樣罵我。」這也是「心有所住」。不過，想要達到「心無所住」的境界，的確很不容易。以下舉經文中的三段，來進一步說明。

1. 「應云何住？云何降伏其心？」「菩薩於法，應無所住，行於布施。」

前一句是須菩提尊者所問的，意思是：我們的心都有煩惱、執著，請問世尊，究竟有什麼辦法能夠降伏這個有住的心，使它不會隨時受環境影響而起煩惱呢？後面那句是釋迦牟尼佛回答他：菩薩在行布施、做好事的時候，不能起執著，如此便能降伏煩惱心，就可以達到「心無所住」的目的。煩惱和執著，都是我們和外在的人或眾生、環境接觸以後才產生的，想要不起煩惱，就不能把人和人之間的關係，當成真實不變的；但若僅止於此，認為反正人與人之間的互動都是假的、不實在的、無常的，就不和外界環境有任何接觸，這會變得很消極，這樣也不對，這不是真正的菩薩行者。真正的菩薩行者，會與他人保持接觸，但是不會把這些關係牢牢地牽掛在心上，這才是真工夫。

2. 「諸菩薩摩訶薩應如是生清淨心；不應住色生心，不應住聲、香、味、觸、法生心。應無所住，而生其心。」

這一段文句是《金剛經》精要中的精要。在台北北投農禪寺庭院的照壁上有兩句話：「應無所住，而生其心」，六祖惠能大師就是聽到這兩句話開悟的。整段話的意思是：有大功德的菩薩們，應該要有智慧心、清淨心，做了布施功德之後，心裡不要想到有色、聲、香、味、觸、法的六塵；如能不執著，便能生智慧心，也就是無住的心。

何謂「六塵」？就是色、聲、香、味、觸、法。「色」，是經由眼睛所見到的現象，包括顏色和形像；耳朵聽到是「聲」音；鼻子嗅到的是「香」，這包括香味和臭味，如同英文的 smell 一樣，因為無法用一個單獨的中文字表達，所以翻譯為「香」；舌頭嚐到的是「味」；身體四肢所接觸到的物質或氣溫是「觸」；「法」則是我們的思想、語言、文字、符號和記憶，這些都稱作「法」。當我們的六根接觸外境時便會產生種種反應，面對這些反應，心中不受影響，不留下任何痕跡，這就是「無住」。洞山良价禪師曾經形容他的心境，如空中的鳥跡，飛鳥經過空中以後，並不會留下足印，或是任何的影跡，就像這位禪師的心，接觸到任何事物之後，什麼東西也不留下，還是保持著像虛空那樣的坦蕩、明白。要做到這種程度是很難的，而這就是《金剛經》所說的無住，這不是說失去記憶，而是心無所執著。

有句成語：「餘音繞樑，三日不絕於耳。」這聲音究竟是在樑上繞，還是在心裡繞？如果是在樑上繞，那麼應該可以將它錄下來，當然不是！它是在心裡繞，所以雖然感覺上還聽得到歌聲，事實上這是心裡的一種執著、一種貪戀，如此一來，心住於聲，才會有「餘音繞樑三日」的感覺；如果不住於聲，那麼雖然聽是聽了，但是聽過以後，心裡也不會留下痕跡，這就是不住聲。因此，如果心如虛空，任何事情經過以後，心裡不留痕跡，心中不罣礙，沒有煩惱，就是「無住」。

3. 「發阿耨多羅三藐三菩提心，應云何住？云何降伏其心？」佛告須菩提……當生如是心，我應滅度一切眾生，滅度一切眾生已，而無有一眾生實滅度者。」

這一段是前面兩段的重複說明，再一次告訴我們：想成佛、發菩提心的人，應該先知道什麼叫作「住」。「住」就是我們的煩惱心、執著心，瞭解這個煩惱心之後，經典便告訴我們如何降伏它。因此下面接著告訴我們：「當生如是心……。」心還是要有，但是要生什麼樣的心呢？生智慧心，以智慧心行財布施、法布施、無畏布施，幫助一切眾生離苦得樂，從生死的此岸，到達不生不死的彼岸，這就叫作「滅度」。「滅」就是滅苦，「度」是超度的意思，使得一切眾生的苦滅了，得到超度，超度一切眾生之後，心中不會念念不忘是否超度了任何一個眾生，就是「無住」，也叫作「不住」。

4. 佛告須菩提：「是經名為金剛般若波羅蜜，以是名字，汝當奉持！所以者何？須菩提！佛說般若波羅蜜，則非般若波羅蜜。須菩提！於意云何？如來有所說法不？」須菩提白佛言：「世尊！如來無所說」。

這一段經文在說明：佛對須菩提說：這部經，能洗破一切如金剛的戲論妄執，而安住於法法本淨的金剛妙慧，所以名為金剛般若波羅蜜。應以此經名而攝持經義，如法的受持！然而佛說的金剛般若波羅蜜，即非有般若波羅蜜可得的。常人聽佛說法，聽到什麼就執著什麼，覺得此言說是能直詮法體的，確有此法如名言所表示的。不知世俗心行與言說的法，必有名義二者。名是能詮，義是所詮。但名能詮義，而名並不能親得義的自性，不過世俗共許的符號。義是隨名而轉的，似乎可指可說，而義實不一定由某名詮表的。名不離義而不即是義，義不離名而非即是名；有名有義的法，法實不在名中，不在義中，不在名義之間，也不離名義，世俗幻有而沒有自性可得。佛說金剛般若，如取相為如何如何，早就不是了！這是隨順世俗，以名句文身為表示而已！法門名稱如此，全經的文句也如此，應這樣去受持奉行！說到這裡，佛問須菩提：我說金剛般若法門，到底有法可說嗎？須菩提隨順如來的意思說，依我所理解的，如來是無法可說的；什麼也不是語言可說的，何況離相的金剛般若？

5. 須菩提，菩薩於法應無所住，行於佈施。所謂不住色佈施，不住聲香味觸法佈施。須菩提，菩薩應如是佈施，不住於相。何以故？若菩薩不住相佈施，其福德不可思量。須菩提，於意雲何？東方虛空可思量不？不也，世尊。須菩提，南西北方四維上下虛空可思量不？不也，世尊。須菩提，菩薩無住相佈施，福德亦復如是，不可思量。須菩提，菩薩但應如所教住。

這節經文是要說明菩薩行六度圓滿修行之態度³⁰。理論與實踐配合才叫圓滿，因此，發菩提心不單是心念的事，還要身體力行。對於菩薩來說，實踐方法便是佈施。不過，佛陀認為菩薩行佈施時應不住於任何法（dharma）或任何相（lak.sa.na），不應執取任何佈施之物，無論是色、聲、香、味、觸、法³¹的物件也不可以住著或執取，亦即不能執取物我的區分，否則便會住著於能施與所施的二元對立（dichotomy）中，從而冀望受施者的報答或得到什麼福德，違悖菩薩本著大悲心行佈施之原意。因此，菩薩佈施時不應有任何執取或分別相狀意識。要知道一切法皆無自性皆是空的，在佈施時不持分別意識，不執取任何東西，以無私之心佈施，則其所得的福德，廣大得不能計算，正如不可思量東方的虛空。而此一福德暨是精神性也是宗教性的而不是物質性的。

6. 「須菩提！忍辱波羅蜜，如來說非忍辱波羅蜜。何以故？須菩提！如我昔為歌利王割截身體，我於爾時無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。何以故？我於往昔節節支解時，若有我相、人相、眾生相、壽者相，應生瞋恨。須菩提！又念過去於五百世作忍辱仙人，於爾所世無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。是故須菩提！菩薩應離一切相發阿耨多羅三藐三菩提心！不應住色生心，不應住聲、香、味、觸、法生心，應生無所住心！若心有住，則為非住，是故佛說菩薩心不應住色布施。須菩提！菩薩為利益一切眾生，應如是布施！如來說一切諸相，即是非相。又說一切眾生，則非眾生。」

這一段經文在說明：佛告須菩提：學佛法者，應依此經所說而發心修行。大乘般若波羅蜜，不偏於理證，而是與施、戒、忍等相應，表現般若大用的。本經以大悲利他的菩提心為本，所以上文偏說布施，而此處又特別讚歎忍辱。

³⁰ 六度即六波羅蜜，是大乘菩薩為了獲致涅槃的境地而修習的六種德目。波羅蜜是梵語、巴利文 paramita 的音譯，到達彼岸之意，漢譯為“度”。其意味是完成、達成理想。又稱六波羅蜜多。這六個德目分別是：

(1) 佈施 (daana)；分財施（施與衣服等物）、法施（教與真理）、無畏施（令除恐懼，而得安心）。(2) 持戒 (s'iila)；遵行戒律。(3) 忍辱 (k.saanti)；忍受苦痛屈辱。(4) 精進 (viirya)；精進不疲怠，向真實之道進發。(5) 禪定 (dhyaana)；使精神統一，安定下來。(6) 智慧 (praj^naa)；開啟觀空之理的智慧。

梵文為 .sa.t- paaramita，.sa.tpaaramitaa.h。按在六波羅蜜中，前五波羅蜜可歸於慈悲；第六智慧波羅蜜則是般若智慧，這是空之智慧，是觀諸法無自性空之智慧。這六波羅蜜並不是並行的，而是以般若智慧統率前五波羅蜜。

³¹ 『大正藏』8.554 下

梵語羸提，即是忍。忍不但忍辱，還忍苦耐勞，忍可（即認透確定）事理。所以論說忍有三：忍受人事間的苦迫，叫生忍；忍受身心的勞苦病苦，以及風雨寒熱等苦，叫法忍；忍可諸法無生性，叫無生忍，無生忍即般若慧。常人所未易忍的，即受人的欺虐等，所以經中多舉忍辱為例。不論世間事或出世大事，在實行的過程中，身心的、自然的、人事的，都有種種的糾纏、困難。尤其是菩薩發大心，行廣大難行，度無邊眾生，學無量佛法，艱苦是必然不免的。為眾生而實行利濟，眾生或不知領受，或反而以怨報德，在這情形下，如不能安忍，那如何能度眾生？所以為了度生，成佛大事，必須修大忍才能完成。

忍是強毅不拔的意解力；菩薩修此忍力，即能不為一切外來或內在的惡環境，惡勢力所屈伏。受得苦難，看得徹底，站得穩當，以無限的悲願熏心，般若相應，能不因種種而引起自己的煩惱，退失自己的本心。所以，忍是內剛而外柔，能無限的忍耐，而內心能不變初衷，為了達成理想的目標而忍。佛法勸人忍辱，是勸人學菩薩，是無我大悲的實踐，非奴隸式的忍辱！

佛告須菩提：般若是第一波羅蜜，即具足六波羅蜜。例如忍辱波羅蜜，在與般若相應而能深忍時，即能忍的我，所忍的境與忍法，都不可得，所以即非忍辱波羅蜜。能如此，才能名為忍波羅蜜。關於忍辱，如來舉過去的本生來證明：如在過去生中，歌利王支解割截我的身體。那時，我沒有我等四相。假使執有我等四相，就要起極大的瞋恨心；即使無力反抗，也必怨恨在心，這即不能忍辱。由此，可證明當時沒有我等四相；因為無我，所以能大悲大忍！

佛總結而勸告眾人說：菩薩發心，應離一切相而發無上遍正覺心！離相發心即發勝義菩提心，也就是明心菩提。一切相，雖無量無邊，但不出六塵境相。所以離相發心，即不應該住色塵相而發心，不應住聲、香、味、觸、法相而發心，應一切無所住而生大菩提心。

7. 須菩提，若人言佛說我見、人見、眾生見、壽者見。須菩提，於意雲何？是人解我所說義不？世尊，是不解如來所說義。何以故？世尊說我見、人見、眾生見、壽者見、即非我見、人見、眾生見、壽者見，是名我見、人見、眾生見、壽者見。須菩提，發阿耨多羅三藐三菩提心者，於一切法應如是知，如是見，如是信解，不生法相。須菩提，所言法相者，如來說即非法相，是名法相。

這段經文談論到見（**d.r.s.ti**）或見解之問題。在佛教中，「見」通常表示不好之意，表示對自性之執著，所謂自性見（**svabhaava-d.r.s.ti**）。如「我見」

表示對自我的不正確的見解，以為自我有自性。「正見」則表示好的意思，表示不執著自性，以一切法為緣起性空。這裡說「我見、人見、眾生見、壽者見」，都表示執取自性的見解。這種對自性的執取，需要否定，故說「非我見、人見、眾生見、壽者見」，否定自性後，仍可對我、人、眾生、壽者有正確的見解，故最後還是說「非我見、人見、眾生見、壽者見」。如來說「非我見、人見、眾生見、壽者見」，當是否定自性後之意思，一般人以為他是否定前的執取自性的意思，故「不解如來所說義」。若人能發阿耨多羅三藐三菩提心，則自能表現正見，亦即如來勸人「如是知，如是見」的那種。對於一切法的相狀，所謂「法相」（**dharma-lak.sa.na**），都應同樣看待，不要以自性的立場來看，而應否定其自性，所謂「非法相」，視之為如幻如化的緣起性空之法相。經過這一歷程，才能真正了解何謂「法相」。

8. 佛告須菩提：「如是如是！若復有人，得聞是經，不驚、不怖、不畏、當知是人，甚為希有。何以故？須菩提！如來說第一波羅蜜，即非第一波羅蜜，是名第一波羅蜜。須菩提！忍辱波羅蜜，如來說非忍辱波羅蜜，是名忍辱波羅蜜。何以故？須菩提！如我昔為歌利王割截身體，我於爾時，無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。何以故？我於往昔，節節支解時，若有我相、人相、眾生相、壽者相，應生瞋恨。須菩提！又念過去於五百世，作忍辱仙人，於爾所世，無我相、無人相、無眾生相、無壽者相。是故，須菩提！菩薩應離一切相，發阿耨多羅三藐三菩提心，不應住色生心，不應住聲色香味觸法生心，應生無所住心。若心有住，即為非住。是故佛說菩薩心，不應住色布施。須菩提！菩薩為利益一切眾生故，應如是布施。如來說一切諸相，即是非相；又說一切眾生，即非眾生。須菩提！如來是真語者、實語者、如語者、不誑語者、不異語者。須菩提。如來所得法，此法無實無虛。須菩提！若菩薩心住於法，而行布施，如人入闇，則無所見。若菩薩心不住法而行布施，如人有目，日光明照，見種種色。須菩提！當來之世，若有善男子、善女人，能於此經受持讀誦，即為如來以佛智慧，悉知是人，悉見是人，皆得成就無量無邊功德。」

本段經文為佛為「不住生心」及「無相境界」之自述經歷，佛以自己忍辱行之證例演說，一切心行功夫皆不應著相，並以此教示菩薩行者，應行「不住生心」行，並一再申說此為實法、為最究竟義法，「須菩提！如來是真語者、實語者、如語者、不誑語者、不異語者。」。並以菩薩行者一落入著相生心，即離般若即入闇昧。並說行者確實行此法時，則佛必證見其將成就最上功德。

9. 須菩提，若有人以滿無量阿僧祇世界七寶持用佈施，若有善男子善女人發菩薩心者，持於此經乃至四句偈等，受持、讀誦為人演說，其福勝彼。雲何為人演說？不取於相，如如不動。何以故？

一切有為法 如夢幻泡影

如露亦如電 應作如是觀

這段經文指出發菩薩心的人說法時應取的態度，並說明一切從緣起的「有為」(sa.msk.rta-dharma)皆是如幻如化的。就宗教意義上說，讀誦及演說此經的目的是在自利利他，使眾生得一正確的觀念以受持一切法，這實在比以「滿無量阿僧祇世界七寶持用佈施」更具福德。然而，應如何為人說此經呢？說法者的態度則是：應不住於任何法當中，不住於法之相狀，而應以一澄明的智慧來理解諸法真相。如此一來才能表現般若智，照見一切法性空，覺悟到諸法實相遠離一切法相及施設的語言，而不為法相所影響所動搖，即所謂「如如不動」³²。

在本偈文中，世尊以「夢、幻、泡、影、露和電」來比喻一切緣起的有為法的性格，都是幻有假設，變化無常的，當中無有自性實體。夢的性格本身就是不真實的、是意識的虛妄假像。「幻」即幻覺(幻象)，幻覺是不真實的。「影」指光明受事物遮蔽所生的黑暗部份，就如真理被無知所遮蔽一樣。而露和電則是剎那生滅的性質，其中沒有常住的自性可被執取。在本偈文中，佛陀指出一切事物皆為緣起，都是流變無常的有為法，它們剎那生滅，無由被人們執取，所以人們不應以自性的眼光來理解這些世間事物。這首偈頌表面看來有消極氣氛，易讓人生「虛無主義」心態。實際上它並未有這種用意。它只是用較消極的譬喻，如夢、幻之屬，以凸顯世間的有為法的無常性格，教人不要將之執持而已。我們若能適切理解這個意思，便不會產生虛無主義的心態。

五、【金剛般若波羅蜜經】淺釋

《金剛經》是簡潔的名稱，在經典上全經名是《能斷金剛般若波羅蜜多經》，我們一般通稱為《金剛經》。要講《能斷金剛般若波羅蜜多經》以前，雖然此經包含在《大般若波羅蜜多經》裡頭，但既然要演說《金剛經》，首先要了解，《金剛經》與《大般若波羅蜜多經》功能有何不同。從標題上我們可以看到一

³² 如如即真如，即不變、如實不妄、平等不二之理體。此種理體本性空寂，超越一切法相與語言，不為後者的表現所擾動。

些端倪，《能斷金剛般若波羅蜜多經》首重在斷修行者的業障，因般若智慧有如金剛鑽石一樣堅硬，故能斷一切修行人在修行中所現起的業障；而《大般若波羅蜜多經》是在講以般若波羅蜜多智慧度過一切修行上的境界，修行人不要一有善境界就執著，如修色界、無色界禪定，當修證有個善境界時，就要用「大般若波羅蜜多」來超越、來度過。般若為大乘道體，為五度眼目；為般若所攝持，萬行始能到達究竟佛果，成為波羅蜜。然而，若無眾行的莊嚴，般若也等於二乘的偏真智，不成其為波羅蜜。所以般若為菩薩行所宗，而又離不了萬行。龍樹因此說：說般若波羅蜜，即等於說六波羅蜜。發菩提心者，以如金剛的妙慧，徹悟不失不壞的諸法如實相，依菩薩修行的次第方便，廣行利他事業，以此到達究竟彼岸一無上菩提，所以名為金剛般若波羅蜜。以文句安布，詮表這甚深法門，所以又稱之為經。

修學般若不能只是在複誦聖者們所說出的智慧語句，有必要了解並深思般若智慧的深廣意涵，掌握修學各階段的心靈體驗狀態，不停息地向前擴展智慧境界，以避免得少為足，因無明和慢心現起而阻礙般若的進層開顯。星雲大師指點我們「般若」甚深，屬於「勝義智」，有別於世俗層次的「智慧」，然其修學需有次第，由有分別的世俗智慧開始，漸行深入，進趣無分別的般若智慧。般若可從三個層面加以認識：

- 一、 **文字般若**³³：藉由文字、繪畫、雕刻等符號所呈現、傳遞的般若慧。
- 二、 **觀照般若**：對文字般若所理解到的智慧內容進行深入的思惟、觀照，從而對宇宙人生的真相獲得真實領悟，轉化虛妄心成般若心。
- 三、 **實相般若**：實相就是一切諸法的真實樣子，通過空性體證而照見「本來面目」，這不僅是現象萬物的實相，也是人的本來面目，無論說無相、實相、真心、佛心、般若、法身，都在指涉同一的「實相」³⁴。

修學般若的終極目標是體證實相般若，其次第是由文字而觀照，由觀照而實相，行者應求穩健踏實，不隨意超次躐等。從凡夫的智慧級別到大菩薩、佛陀的境界，對於般若內涵的了知與體悟，在程度上有著截然差異。

³³ 金剛經在中國，為什麼那麼吃得開呢？是鳩摩羅什的文字般若所造成。他翻譯了很多經典，其中金剛經以及法華經，影響中國文化極大。尤其它文字的格調，形成了中國文學史上一種特殊優美、感人的佛教文學。此外還有維摩經的文字，也都很特別，是另創一格的文字意境。後來玄奘法師等人的翻譯，在文學境界上，始終沒有辦法超過鳩摩羅什，這就是文字般若不同的原故。所以同樣的讀書學文字，並不一定能夠成為一個文學家。同樣的修道，有些只能夠成為修行人，而不能夠成佛，這與文字般若是絕對相關的。

³⁴ 星雲大師：《般若心經的生活觀》（台北：有鹿文化，2010年），頁55-59。

星雲大師如此分解：「般若本來只有一個，何必把它分成文字般若、觀照般若、實相般若呢？這是為了分別般若的層次：『正見』是凡夫的般若，『緣起』是聲聞、緣覺二乘聖者的般若，『空』是菩薩的般若，而『般若』則是佛的般若³⁵。」

《金剛經》可以算是具有大乘菩薩高度，講空性的一部經論，與實相般若得以相應，認識空有相即的「空」，不必破壞有而領悟空性，能以出世之心行入世之緣；最後是佛的層次所豁顯的最高、圓滿的「般若」³⁶。正見、緣起和空性都屬般若的內容意義，也就是佛法的智慧，但就範圍與深度而言，前前不及後後，前者可為後者的前行開導基礎，後者能夠全然涵蓋前者並觀照深一層的真理，共同作為人間佛教實踐的智慧基底。

六度波羅密中布施、持戒、忍辱、精進、禪定的善法行動，如果缺乏般若智慧的方向導引，就不可稱為「波羅蜜」（到彼岸、完全的成就）的成佛法門，只局限於世間善法範疇而招感人天福樂。反轉視角來看，般若智慧雖然極其殊勝，也需要其餘五波羅蜜的相資，始得以增深與擴充，不流於二乘智境。

《小品般若波羅蜜·泥犁品》說：

菩薩摩訶薩以般若波羅蜜隨喜福德，迴向薩婆若故，於上諸菩薩所有布施、持戒、忍辱、精進、禪定等，其福最勝，……五波羅蜜離般若波羅蜜，亦如盲人無導，不能修道至薩婆若；若五波羅蜜為般若波羅蜜所護，則為有目。般若波羅蜜力故，五波羅蜜得般若波羅蜜名。

菩薩道的真實修行，捨卻般若智慧即偏離指向佛果的正軌，人間佛教自許為大乘佛教，對於此義實不容妥協³⁷。星雲大師深明般若波羅蜜在成佛之道上的重要意義，六波羅蜜的前五度，布施、持戒、忍辱、精進、禪定，如果沒有「般若」作引導，都還只是世間法，不是佛法。

³⁵ 同註 13，頁 36。

³⁶ 同註 13，頁 37-38；

星雲大師：《成就的祕訣：金剛經》（台北：有鹿文化，2010 年）頁 49-50；

星雲大師：《星雲大師《心經》五講》（上海，上海人民出版社，2010 年）頁 6-8。

³⁷ 星雲大師說：「人間佛教，是『大乘菩薩道』的佛教，是要讓人幸福歡喜，是無得而修的佛教，所以要『廣大成就，普施度眾』；當我們發『大乘心』，正是發『菩提心』、『大悲心』、『方便心』，就能以我們本來自性清淨的般若心，和佛陀心心印心！」星雲大師：《成就的祕訣：金剛經》，台北：有鹿文化，2010 年，頁 207。

佛法是無形無相的功德，而世間法則非無相的功德。因此，行布施、持戒、忍辱、精進、禪定，要有「般若」，才能波羅蜜，才能得度，這是佛法的大乘菩薩道³⁸。

佛法的智慧能讓世人獲得安樂與自在，欲令般若智慧穿越菁英佛教圈的藩籬，成為學佛大眾的生活修學資源，首先必須建立有效的普及傳播方式。空性或實相原本無可言詮，語言文字卻又是人類最佳的溝通工具，不可言說又能強為之說，給出智慧修學的指引，是出於佛陀聖智的方便智用。當代人間佛教推廣的一個重要課題，是如何善巧運用現代語言來傳達佛陀的深妙般若，而且要让學佛大眾容易聽懂原本深奧難解的智慧法語，以便將其結合到日常生活實踐。這可說是一項艱鉅的任務，**星雲大師**發揮其聰哲睿智，已對般若智慧給出文字般若的典範性現代詮釋，使得人間佛教的追隨者能夠聽得懂進而隨著講。空性是無相的實相，無可捉摸，難以直接表詮，很容易造成對其意義的誤解。關於這點，**星雲大師**說：

有不少人認為，出家人若要由凡轉聖，就必須割愛辭親，隱於叢林，也經常誤解『四大皆空』的涵義，誤解『空』便是什麼都不要，都不追求，以為佛教講『空』就是空談玄理³⁹。

針對上述經文，筆者提出以下觀點：

「空」(śūnyatā) 在梵文有「空虛、欠缺、空寂、空無」諸種意義⁴⁰，原本是個日常用語，是佛陀借用來指稱了無執取、無所分別之深妙智境的佛教專用術語。除非經過專門的佛教義理訓練，一般人大抵透過日用詞語的意思來理解這個佛教特殊概念，所以從一開始就注定這個名相遭致誤解的命運。古代譯師將其對譯成漢文「空」字而獲得廣泛接受，「空」在漢文的義項與梵文有相近之處，包括「空虛、空間、窮盡、沒有」諸義。

「空」字易遭誤解，尚有一個重要因素，是這種智慧特別用來對治、破除人類與生俱來、根深柢固的自我實體執著心理，完全翻轉世人習以為常的觀念，令人理解起來至感困惑，極難接受。因為空義的深奧與特殊，古代注釋家常注解得複雜艱深，令大多數佛教信者讀來望之卻步。「空」(śūnyatā)由緣起的角

38. 星雲大師：《般若心經的生活觀》，台北：有鹿文化，2010年，頁55。

39. 荻原雲來編：《漢譯對照梵和大辭典》，東京：講談社，1986年，頁1343-1344。

度分析更進一步，《金剛經》了知現象事物並非實體性的存在，這是通向空性領悟的契機。因此，也惟有將心放空，才能有明心見性之證悟機會。

「空與空性」之主要差異

進一步來論究空與空性。在舊譯中，都是一律譯為空的。自玄奘譯出瑜伽系的論典，才嚴格的分別空與空性；以為空是遮遣妄執的，空性是空所顯性，是離妄執而顯的法性，所以是如實有的。初期佛典中，空與空性有什麼分別呢？如「空諸欲」，「空世間」，「貪空、瞋空、癡空」，「空欲漏、空有漏、空無明漏」，「我我所空」，「無常、苦、空、無我」，在巴利文中，都是空——suñña。如「空心解脫」，「空解脫」，「空三昧」，「空等至」，「空住」，「內空、外空、俱空」（以上三種空，在《無礙解道》中，也是空），「《空小經》」，「《空大經》」：凡是作為觀名、定名或經名的，都是空性—suññatā。我以為，「空」不只是一否定詞，離妄執煩惱是空，也表示無累的清淨、寂靜。空性，是空的名詞化。初期聖典中的空性，並無空所顯性的意義；只有「出世空性」，是甚深的涅槃。

「實相」是空還是有？

《中論》說：「空則不可說，非空不可說，共不共叵說，但以假名說」。實相非凡常的思想，世俗的語言可表達，這如何可以說是空是有，更因此而爭論？然而，實相非離一切而別有實體，所以不應離文字而說實相。同時，不假藉言說，更無法引導眾生離執而契入，所以「不壞假名而說法性」，即不妨以「有」、「空」去表示他。《中論》說：『一切實非實，亦實亦非實，非實非非實，是名諸佛法』。末句，或譯「諸法之實相」。眾生的不能徹悟實相，病根在執有我法的自性；所以見色聞聲時，總以為色聲的本質是這樣的，確實是這樣的，自己是這樣的。由於這一根本的執見，即為生死根本。所以，經中所說的實相，處處說非有，說自性不可得。本經也說：『凡所有相，皆是虛妄；若見諸相非相，則見如來』。高揚此實相無相的教說，尊為「不二解脫之門」。即是說：實相非空非有，而在「寄言離執」的教意說，實相是順於「空」的；但不要忘记「為可度眾生說是畢竟空」。

星雲大師說，依憑事物由眾緣和合的真實道理領解，根機較利的二乘行者尚能深入到空性的觀照：所謂「果從因生，事待理成，有依空立」，比人高一點的聲聞、緣覺、阿羅漢了解出世法，能夠勘破五蘊皆空，離所知障，把心靈

提昇到更高一層的境界，知道萬事萬物無對待，知道六道眾生相互而生，他就懂得「因緣」的真實境界⁴¹。傳統佛學一向主張聲聞教義只知「人空」，不言「法空」，這其實是以說一切有部為代表的法義概括，聲聞部派如經量部，亦透過對構成要素解析的進路認識到法空，此種觀法稱為「析空觀」，對比於大乘佛教不由分析程序而直觀事物當體即空的「體空觀」。

星雲大師此處說二乘行者能從萬法眾緣和合的領悟，推展到五蘊皆空的空理洞察，有其思惟理路，說明於後：

一、「果從因生」：這個結果從哪裡來？它有另外的一個因、一個種子來的。若沒有因就不會有果，這就叫空。

二、「事待理成」：你們做什麼事情一定有個理。道理的原則有程序，有階段，什麼事情如果沒有一個理則，是不能完成的。……任何事物要有很多的東西合作才能成立的，所以一切皆空。

三、「如何看到空」：空要從有的上面才能看到。本來開的花，現在沒有了，謝了空了。因為我過去看到是有，現在才知道有一個空。原來空就是假的，就是沒有。其實要空了虛假、虛妄、假相以後，才能達成一個真實的般若⁴²。

在南懷瑾《金剛經說什麼》一書中提到

有人研究《金剛經》，認為《金剛經》是絕對講空的，錯了，無法相，亦無非法相。……《金剛經》並不是講空，它只是說在見道的時候，見法身的時候，是“凡所有相，皆是虛妄”。當我們起而行之，修行的時候，孜孜為善，念念為善，是不可以空的。---南懷瑾《金剛經說什麼》頁 127-130

以下將進一步解釋從萬法眾緣和合的領悟推展到五蘊皆空的空理洞察之意。

第一點「果從因生」

是從果必須依因待緣而生，不是本身可以獨立自存，而認識到果是空的。

第二點「事待理成」

⁴¹ 星雲大師：《成就的祕訣：金剛經》（台北：有鹿文化，2010年），頁 49-50。

⁴² 星雲大師：《星雲大師《心經》五講》，頁 51。

說明每件事情的成就，都要依據一定的理則、結合許多要素始能完成，而知事情是空。

第三點「有依空立」

通過現象存在的無常變異，而知它為假相，由此而見其空，並非取消事物的虛無空見。由因緣的理解而見到真實理境，這是二乘層次的般若，然而，二乘行者能夠領略的空義，比較偏於單向的「偏空」意義，以達到出世解脫的目的，尚未及於菩薩層次之空有相即雙向的「畢竟空」義。



第二節 《金剛經》近/當代學者與法師之觀點分析

在中國歷史上，佛教的各宗各派都十分尊重《金剛經》，為其進行注疏。尤以唐宋來盛極一時的禪宗，與《金剛經》更是結有深厚的因緣。

禪宗大德，六祖惠能禪師，是因為在街邊聽到有人讀誦《金剛經》中「應無所住而生其心」一句時，激發了他的佛性，後來，他遠赴千里之外去親近五祖，五祖專為他講《金剛般若波羅蜜經》，於是他才豁然大悟。

《金剛經》是一切大乘佛教的理論基礎，因其探討解脫生命困惑的大智慧，被奉為「佛門的智慧之母」。同時，不學佛的人也能夠在其中獲得重要的人生啟迪，所以通常意義上，它也是一本人生哲理典籍。

在中國古代，上至帝王將相，名流士大夫，下至販夫走卒、百姓之家，無不推崇《金剛經》、奉持《金剛經》，歷經千年，這部經典已經深深的融入了中國的傳統文化。從短程效益觀之，《金剛經》主要在以空性智慧解決心的問題，這些問題對人生而言是很重要的。但若從長程且較為深層觀之，《金剛經》談的是宇宙真理、時空等大問題，這些問題對於全人類來說亦是很重要的。

在傳介到中土的大量佛教經典中，《金剛經》是譯介最早、流傳最廣、影響最深的經典之一。《金剛經》跟中國人特別有緣，念經者，歡喜念金剛經；講經者，歡喜講金剛經；注經者，喜歡注金剛。自從鳩摩羅什法師把它翻譯成漢字以來，歷經南北各朝、直至唐宋元明清，《金剛經》所帶衍生的各種文化現象，已經成為了中華文明不可缺少的重要組成部分。在中國傳統文化中，人們把《金剛經》與儒家的《論語》、道家的《道德經》並列視為釋儒道三家的寶典。

南北朝時代，就有一流派以念誦為主，講求《金剛經》消災、解厄的功能，當時的開善智藏收錄了念誦《金剛經》感應經驗的集子。而宋代宗鏡禪師所著的《銷釋金剛經科儀》，還是一部專供佛門法會時，信眾唱誦、禮拜的本子。然而光是受持讀誦，是無法滿足那些喜歡《金剛經》義理，想要把金剛般若智慧運用在生活之中的人。那麼除了受持讀誦，還有什麼實踐方式？「把《金剛經》當作工具書、字典那樣，遇到問題就拿出來翻一翻，那恐怕是著相。」把讀《金剛經》當做每天習慣，前國科會主委朱敬一笑說從沒想過怎麼在生活中用《金剛經》，但常常能有所體會。有一次朱敬一與教育界開會，忽然對《金剛經》的「不住相布施」，有所省悟，他提出：「所有辦教育的人不就應該是

要『不住相布施』嗎？」指出教育是百年大計，雖然看不到百年後的成效，但仍要努力。若只著眼在升學的好壞，未來學生的成就，除了窄化教育功能，同時也著了相。與朱敬一相反，李治華反而是有煩惱時一定會讀《金剛經》，而且還要多讀幾遍，久了會有豁然開朗之感。方法雖不同，但從他們的故事中，可以發現《金剛經》的實踐沒有一定準則。

太虛大師對《金剛經》之看法

太虛大師認為「全經關鑰，不出須菩提云何應住？云何降伏其心？菩薩降伏其心之法，即在發度一切眾生心，即阿耨多羅三藐三菩提心；應云何住，即無所住。」這如《金剛經》所言：「云何降伏其心？當生如是心，我應滅度一切眾生。云何應住？應無所住，即滅度一切眾生已，而無有一眾生滅度者。」太虛大師認為《金剛經》的主要重點：就是須菩提問佛陀的兩個問題，以及佛陀就這兩個問題來作回答。我們要知道，大乘菩薩降伏其心，降伏自己煩惱的方法，是從發願度盡外在的一切眾生來降伏自己的心，降伏自己的煩惱，這跟聲聞、緣覺直接從內心來斷除自己的貪、瞋、癡等煩惱是有所不同的。

印順導師對《金剛經》之看法

《金剛經》要義闡述

「如佛為須菩提說如此發心，直至究竟菩提，徹始徹終的歸宗於離相無住。……般若無所住，無所住而生其心；不取諸相，即生實相，即名為佛。須知般若無住的現覺，即離相菩提的分證。」

「須菩提！於意云何？如來有肉眼不？如是！世尊！如來有肉眼。須菩提！於意云何？如來有天眼不？如是！世尊！如來有天眼。須菩提！於意云何？如來有慧眼不？如是！世尊！如來有慧眼。須菩提！於意云何？如來有法眼不？如是！世尊！如來有法眼。須菩提！於意云何？如來有佛眼不？如是！世尊！如來有佛眼。須菩提！於意云何？如恆河中所有沙，佛說是沙不？如是！世尊！如來說是沙。須菩提！於意云何？如一恆河中所有沙，有如是沙等恆河，是諸恆河所有沙數佛世界，如是寧為多不？甚多！世尊！佛告須菩提：爾所國土中所有眾生若干種心，如來悉知。何以故？如來說諸心，皆為非心，是名為心。所以者何？須菩提！過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得。」

印順導師提到：

究竟菩提，即菩薩因圓，得一切種智，究竟成佛。佛有法身與化身二者，聲聞乘也有立二身的，如大眾部等說：『如來色身實無邊際，如來威力亦無邊際，諸佛壽量亦無邊際，念念遍知一切法』。這即是法身說，這是色心圓淨的，不單是空性的法身，即如來的真身，唯大機眾生——法身菩薩能見他的少分。化身，如八相成道的釋迦，適應未入法性的初心菩薩、小乘、凡夫而現的。二身本非二佛，約本身、跡身，大機及小機所見，說為二身。此處先明法身。

有人疑惑：佛說諸法皆空，怕成佛即空無所知。為顯示如來的知見圓明，超勝一切，所以約五眼一一的詰問須菩提，須菩提知道佛的智慧，究竟圓明，所以一一答覆說：有。眼，是能見的；有種種的見，所以名種種的眼。現分兩番解說：一、五種人有五種眼：世間人類的眼根，叫肉眼；天人的眼叫天眼。這二者，都是色法，都是由清淨的四大極微所構造成的。天眼的品質極其精微，所以能見人類肉眼所不能見的。如肉眼見表不見裡，見粗不見細，見前不見後，見近不見遠，見明不見暗；而天眼卻表裡、粗細、前後、遠近、明闇，沒有不了了明見的。此外，慧眼、法眼、佛眼，都約智慧的能見而說，屬於心法。聲聞有慧眼，能通達諸法無我空性。法眼，是菩薩所有的，他不但能通達空性，還能從空出假，能見如幻緣起的無量法相；能適應時機，以種種法門化度眾生。佛眼，即『唯佛與佛，乃能究盡諸法實相』，即空假不二而圓見中道。二、一人有五眼：這如本經所說的如來有五眼。佛能見凡人所見，是肉眼；見諸天所見的境界，表裡遠近等，都能透徹明見，是天眼；通達空無我性，是慧眼；了知俗諦萬有，是法眼；見佛所見的不共境，即佛眼。又，佛有肉眼、天眼，實非人天的眼根可比。後三者，又約自證說，無所見而無所不見，是慧眼；約化他說，即法眼；權實無礙為佛眼。如約三智說：一切智即慧眼，道種智即法眼，一切種智即佛眼。

再舉比喻來形容如來的知見圓明。佛問：恆河中的沙，我說他是沙嗎？須菩提答：如來是名之為沙的。再問：如一恆河中所有的沙，每一粒沙等於一恆河；有這麼多的恆河，恆河中所有的沙數，當然是多極了！如來所化的世界，就有那麼多的恆河沙數那樣多。在這麼多的國土中所有的一切眾生，他們的每一心行，如來以佛知見，悉能知見。一世界中，單就人類說，已經很多，何況一切眾生？更何況那麼多世界的眾生？而且每一眾生的心念，剎那生滅，念念

不住，每一眾生即起不可數量的心呢！然而佛能徹底明見，佛何以有此慧力？因為所說的諸心，即是緣起無自性的非心，假名為心而無實體可得的。無自性的眾生心，於平等空中無二無別；佛能究竟徹證緣起的無性心，所以『以無所得，得無所礙』，無所見而無所不見，剎那剎那，無不遍知⁴³。

楊惠南(2001)指出，「離相」是《金剛經》核心，也是修行中心思想與行為準則。「相」就是我們看到與認識到的一切，「離」就是不住。為什麼要離相修行，因為你所看到與認識到都是影響本我與本性的因素，而修行的目的就是要找回本我與回歸本性，那為什麼要找到本我與回歸本性，因為本我具有「道」的特性，本性具有「德」的特性⁴⁴。只有人類的屬性回歸到「道與德」的境界，人類的行為與思想才會回到自然，人類才會與其生存的環境和諧共處，人類才能與自然長存，人類才会有足夠的時間發展科技，實現在生存環境惡化到無法生存時到達適應人類生活的地方⁴⁵。

沈家楨居士(1968)指出，《金剛經》主要在講述般若空性，就是要破除這些煩惱，「離相」修行是一門重要功夫亦是人類自我拯救的重要觀念之始，佛陀發現人類毀滅的根本原因，就是「住相」，世人執著於所見所識，六根污濁，不能正確的認識世界，看不清事物本有的發展規律，為了實現自己的貪婪與慾望，繼而產生違反規律的妄念與妄行，最終造成環境的惡化與身心的痛苦⁴⁶。同時，佛祖如來也找到阻止人類毀滅的終極辦法就是「離相」，正如我們上一段講的只有離相，自大的自我與貪婪的妄念修行到道法自然的本我與包容陰陽的本性。本性回歸到德的境界，人就可以包容萬物，沒有了傲慢與偏見，就不會有戰爭，就可以避免人類自我相殘而達到自我毀滅的地步，本我回歸到道的境界，人類就可以與生存環境自然界和諧共處，就可以避免為滿足人類的貪婪與慾望而無盡索取自然導致環境惡化致使人類滅亡的結果。所以「離相」修行，從人類自身與生存環境兩方面解除了人類滅亡的根本原因。

屬於西方當代企業管理大師 **Michael Porter (麥克 波特)** 經典語錄說：「依制度抓管理，從管理要效益」，企業經營者都知道，要真正做到做實這兩句話的企業經理人又有幾個，知易行難。法律與制度是社會規律的規則化，管

⁴³ 印順導師：《般若經講記》一戊三〈究竟菩提〉，頁 113-117

⁴⁴ 楊惠南：《金剛經》的詮釋與流傳，（中華佛學學報第 14 期，2001 年），頁 36-40

⁴⁵ 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版），（1968 年），頁 59-62

⁴⁶ 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版），（1968 年），頁 75-77

理是應用規則的具體行為，但是多少人清楚與尊重社會規律與規則，更遑論具體實踐社會規律與規則，所以也就無從談起從管理要效益。認清不了社會規律又不肯應用社會規則，就會用自我意識來判斷事物，而人的自我意識又充滿著傲慢與偏見，結果是事情只能做到符合其自我意識的程度，而無法達到超越自我意識的高度。這就是俄羅斯「套娃理論」的偉大之處，也是我們常說的你若站在巨人的肩膀上，你將會看的更高更遠。

沈家楨居士對《金剛經》之看法

舉一西方實際案例說明《金剛經》法義如何用到生活與事業經營之中。美國航運鉅子，同時也是創立美國佛教會的沈家楨居士，在《金剛經研究》一書中解釋《金剛經》的受持讀誦，為經文的實踐做了註解，他認為「受」就是接受，是比了解要更進一步，不但了解道理還要生起了信心，誠心接受。「持」是「持久」，就是懂得道理之後，在心中念念不忘，且能應用在日常生活上。換句話說，就是真正徹底了解《金剛經》的般若智慧而且憶念不忘，能用在日常生活上，重點不在什麼方法，而是體悟到的般若智慧有多少。

早期沈家楨居士到美國弘法時，發現美國人有一種風氣，就是做義工（volunteer），那時候臺灣還沒有形成這種風氣；有一次一位美國人來東初禪寺幫忙，累了一整天很辛苦，做完之後，我對他表示感謝，他卻回答：「您不要謝我，反過來，應該說謝謝的是我，因為您給我機會做這些事，這是很樂意做的（my pleasure）。」 pleasure 有「喜歡」、「享受」的意思，因此做完以後他沒有跑來告訴我：「我曾經為你做了多少義工，你要對我優待一些。」如果這樣就是有條件的，不能稱為義工。何謂「五種菩提」：般若即菩提，約菩提說：此二道即五種菩提。

沈家楨居士在經營船運事業的過程中發現問題解決方法，在早期常以理論去認識《金剛經》，而把「空」錯誤解讀成消極態度：「我不再煩心這是虛妄還是真實？我只依照佛在《金剛經》中所說的『如所教住』，即是『應無所住行於布施』。」沈家楨居士形容此後的他即是虛妄與真實的統一，更感念佛陀縱使了解世間一切終究虛妄無常，卻仍發心度眾、不住相布施之宏願，沈家楨居士此一重要體悟也成為日後在修行與企業經營之指導方針，更成就其日後弘

法利生與行普薩道志業之重要啟發。時時觀照空性並且個性積極的沈家楨居士過去對於《金剛經》所說的「凡所有相，皆是虛妄」曾經產生以下三大疑惑：

疑惑一：「如果大家都覺得世界上的一切都是虛妄不真，沒有永久性的存在和價值，那麼人為什麼要努力、要奮鬥、要爭取上進呢？」

疑惑二：1989年沈家楨居士再看《金剛經》時恍然大悟：

「為什麼佛陀在大徹大悟後，仍和常人一樣過著衣持鉢、入城乞食的生活？」

疑惑三：「我不再煩心這是虛妄呢？還是真實呢？我只依照佛在《金剛經》中所說的『如所教住』，至於住什麼『所教』呢？」

以下是筆者針對沈家楨居士對於《金剛經》法義如何用到生活與事業經營之中提出以下看法：當前企業在經營過程中所面對的內外環境，其發展與變化，是具有那麼諸多的不確定性與不可控制性。不只是企業的高層主管，需要在面對未來的時候，做出明智的抉擇。連第一線的員工，也是每天必須面對不同的客戶與環境的變動，需要聰明的做好服務、明智的做對事情，以完成所賦予的任務。為什麼佛陀「《金剛經》的修行方式就是要提醒你隨時在生活中觀照空性。

吳汝鈞對《金剛經》之看法

《金剛經》云：須菩提，如來悉知悉見，是諸眾生得如是無量福德。何以故？是諸眾生無復我相、人相、眾生相、壽者相、無法相，亦無非法相。何以故？是諸眾生，若心取相，則為著我、人、眾生、壽者。若取法相，即著我、人、眾生、壽者。何以故？若取非法相，即著我、人、眾生、壽者，是故不應取法，不應取非法。以是義故，如來常說，汝等比丘，知我說法如筏喻者，法尚應捨，何況非法？

吳汝鈞

如來克服一切二邊或二元相對相（dualism of relativity），不執取於任何一方，來凸顯空的真義。「中」即是中道（madhyama pratipad）之意，即超越相對性的正反二邊之意。空便有中道（中）之意，即超越一切相對的二元性格，是處於絕對的層面。佛陀指出菩薩亦要像如來一樣，不執取一切相，並提出不可執取相、法相及非法相，用以闡釋這道理。若菩薩執著相，就是執取事

物的常住不變的性格，執有物我的分別，執取我、人、眾生、壽者等分別相。若菩薩執取法相，則它是空的，所以實無法相可執。可是，如果菩薩執取非法相，即法相的否定，則法相既不能被執取，非法相當然也不能被執取，否則，亦只有陷於執取事物的正反的相對性上。因此，佛指出相、法相、非法相皆不能執取為實有，要從二元性的相對格局中超越出來以解脫一己的苦痛煩惱⁴⁷。

佛陀更引用《筏喻經》的故事來比喻他的說法⁴⁸。《筏喻經》說筏只是一種交通工具，送人到達彼岸，故在渡河後應將之拋掉。正如佛陀的教法一樣，佛不忍見眾生生活於生死苦痛煩惱中，決意度化眾生，助他們得解脫，因而說種種法。不過，人若獲得解脫，必須放棄一切執持，包括佛陀的教法在內，因為佛陀的教法只是助達至解脫的工具而已；最終目的達到後，一切工具義的東西都要捨去⁴⁹。因此在《金剛經》中的佛法也不能執取。

現代人面對複雜、多變的社會，感到煩惱不安，往往趨向尋找一種簡單自由的環境，希望能夠過樸素的、非文明的、非現代化的生活。現代人這種否定文明，務求返璞歸真的作法，表面似乎解決了現代人面對複雜的文明生活的不安感。但事實上，這種改變外在環境，令其趨向簡單的作法，只是表面的解決方法而已，始終人的不安感仍會存在。因為人最根本要改變、轉化的是他們感受事物的心靈，而非事物本身。所以，在向外尋找一個安身之所前，就必須先向內心做一些涵養的工夫。

⁴⁷ 佛問須菩提：如來是否能把握到阿耨多羅三藐三菩提以及如來是否有說過什麼法時，須菩提的答案是否定的，因為如說如來把握到這種無上正等覺的智慧、或指出如來說過什麼法時，便有把這種智慧與法放在具有自性的物件的位置的傾向，好像能讓人把握到似的，但緣起性空既是一切法的真相，那麼如來所證的智慧及所說的教法當然也是自性空的，都不能被執取；故此，一切物件的自性皆要被否定；如執實之，那個必然不會是已覺悟得緣起性空的如來了；換句話說，如來既是已覺悟緣起性空者，執有物件的便一定不會是如來了。此中的定法，即指具有自性的確定法而言，或以自性來規定的法而言。如來的智慧與教法，都不能以自性看，都不是定法。以定法或決定法來說有自性的法，在般若文獻中非常流行。因此，如來亦要超越非法、非非法的二元對立，而一切聖人亦因體現到無為真如而得到精神上的提昇。意即由於一切聖人體現到緣起性空的義理而超越二元對立，顯現絕對空的真理。（吳汝鈞(1993)，《金剛經研究》，圓光佛學學報創刊號(1993.12 出刊)，頁 23-26)

⁴⁸ 有很多經典均有記載筏喻的故事，如《中部經典》(Majjhima-Nikaaya, I.P.135.Cf, Uttarantra-'sastra, edited by Johnston, Ver.20, P.18f.

⁴⁹ 參閱吳汝鈞，〈般若經的空義及其表現邏輯〉，《佛教的概念與方法》(台北：台灣商務印書館，1988 年

台灣學者：黃國清⁵⁰ (2015) 在其「星雲大師對般若智慧現代詮釋—以其《般若經》著述為中心」論文中提到：星雲大師倡導「人間佛教」，弘傳適應現代人需要的佛法，以通俗易解的方式講說法義，這種大眾能解、能行的教說非是淺層世俗善法，大師強調般若智慧為其根據，能與般若結合的修行始相應於真實「佛法」。星雲大師指導般若智慧的淺深差別內涵，可用「緣起性空」概括其意旨。凡夫的智慧，信解因果道理，了知世間有善有惡、有因有果；二乘的智慧，能觀照緣起法則，了知萬法皆因緣所成，較利根者可藉因緣的解析而領悟到空義；菩薩的空性智慧，不破有而見空，了悟空有不二的畢竟空義，以出世心行入世事業；最後，空性智慧的圓滿即是佛陀的「般若」。運用深入淺出的現代詮釋，引領行者由淺入深進入般若堂奧⁵¹。

修學般若不應淪為咒語般的口頭經文念誦，也不宜停滯於知識層面的理解活動，有賴通過對般若義理的聽聞、思惟與觀修的進路，將之作為宗教人生的指導思想，藉由佛法實踐將其化為自身智慧，達於知行合一的領悟境地，終致徹底解決生命問題。人間佛教將佛法修行的立場，由傳統佛教偏向出世隱修的消極態度，重新導正回歸人間場域的入世菩薩行，獲得人生的和諧與精神的安適，進而在積極利他行動當中完成個己的最終覺悟。

現代學者研究《般若經》與般若思想，實以日本方面人數最多。但就研究規模之盛大來說，則應推西方翻譯大乘佛教般若經，其中也包括最負盛名的金剛經與心經的英國學者孔茲(E.Conze)。他們的研究則多偏重於文獻學方面。孔茲(E.Conze) 研究過不少『般若經』的梵本，也完成很多翻譯作品，也編過般若文學辭典。在文獻學方面，孔茲(E.Conze)的成就無疑是空前的。但就詮釋般若義理一面來說，現代學者所做的工作還是不足夠的。此中的原因，除了文獻學的學風使然外，另外一點是《般若經》常強調諸法實相的不可得不可說，其文字也常充塞著一些表面上違背一般邏輯思考的詭辭，《金剛經》便是一個顯著例子。因此，學者多以神秘主義視之，而不多作探討。以下是擷取幾位國外學者之觀點做一彙整

日本學者 梶山雄一 日本學者 梶山雄一以《般若經》是神秘主義哲學者的舞台，強調冥想，而不信任言說⁵²。

⁵⁰ 現任南華大學宗教研究所副教授兼所長，多年研究《般若經》與《唯識學》等佛教經論

⁵¹ 黃國清(2015)，星雲大師對般若智慧現代詮釋—以其《般若經》著述為中心，星雲大師人間佛教理論實踐研究(上)，第70-74頁。高雄：佛光山人間佛教研究院

⁵² 梶山雄一著，吳汝鈞譯，《空之哲學》，彌勒出版社，1972年，第17-20頁。

日本學者 鈴木大拙 (D.T.Suzuki)

認為般若思想不基于邏輯，而基于直覺。他認為般若波羅蜜多是一個直覺的體系，要完全理解它，需要由邏輯躍至“彼岸”。他又強調般若波羅蜜多與否定的、非理性的表現形式密切關連⁵³。

西方學者孔茲⁵⁴(E.Conze)

提出《心經》違背矛盾律的邏輯原理；又說《金剛經》直接訴諸一種精神的直覺，拋離邏輯的規律⁵⁵。

孔茲提出「空是自性的否定」：

就《心經》的「五蘊皆空」一命題說。此中的空究竟是何義？『心經』言簡意精，未有對這命題作進一步解釋。不過，這命題的梵文原句，充分解答我們的問題。原來這命題中的「空」在梵文原本中為自性空之意，但玄奘未有譯「自性」一詞。即是在梵文《心經》長短本中，相應于「五蘊皆空」中的「空」都作 *svabhāva-sūnya*，恰好是自性空之意⁵⁶。

星雲大師對《金剛經》之看法⁵⁷

星雲大師：認為《金剛經》主旨可以用 16 個字概括：

「無相布施，無我度生，無住生活，無得而修。」

星雲大師指導般若智慧的淺深差別內涵，可用「緣起性空」概括其意旨。凡夫的智慧，信解因果道理，了知世間有善有惡、有因有果；二乘的智慧，能

⁵³ D.T.Suzuki (1968), *On Indian Mahayana Buddhism*. New York: Harper and Row, pp.55-65。

⁵⁴ 愛德華·儒略·迪特瑞希·孔茲 (德語: Eberhart Julius Dietrich Conze, 英語: Edward Conze, 1904 年—1979 年), 生於英國倫敦, 西方著名佛教學者。他將許多大乘佛教經典, 由梵文本英譯, 是著名的般若學專家。孔茲在德國受教育, 1928 年在科隆大學取得博士學位。此後在波恩大學及漢堡大學進行博士後研究, 主要研究歐洲與印度哲學。孔茲在 24 歲時就已學會 14 種語言, 其中包括梵文。1933 年至 1960 年間, 他擔任倫敦大學與牛津大學的教授, 教導心理學、哲學與比較宗教學。1963 到 1970 年間, 他擔任蘭開斯特大學的訪問學者, 進行比較宗教研究。在此時, 他因為閱讀了鈴木大拙的著作, 對佛教產生興趣, 於是開始著手翻譯大乘佛教的般若經, 其中也包括最負盛名的金剛經與心經。

⁵⁵ E.Conze, *Buddhist Wisdom Books*. London: George Allen and Unwin Ltd., 1958. p.84。
E.Conze, *The Prajñāpāramitā Literature*. p.11 & E.Conze, *The Prajñāpāramitā Literature*. p.11-14。

⁵⁶ 《心經》梵文原本有長本與短本兩個本子流傳下來。長本為 25 頌, 短本為 14 頌。玄奘譯本是據短本譯出。又這長短本的原文刊載于孔茲下書中: E.Conze (1967), *Thirty Years of Buddhist Studies*. Oxford: Bruno Cassirer, . pp.148-167。本文所參考的《心經》梵本原文, 皆出于此長本。

⁵⁷ 星雲法師:《金剛經講話》, (新世界出版社, 2008 年), 頁 127-131。

觀照緣起法則，了知萬法皆因緣所成，較利根者可藉因緣的解析而領悟到空義；菩薩的空性智慧，不破有而見空，了悟空有不二的畢竟空義，以出世心行入世事業；最後，空性智慧的圓滿即是佛陀的「般若」。運用深入淺出的現代詮釋，引領行者由淺入深進入般若堂奧。星雲大師並將般若空義、佛性思想與禪宗心性思想進行融通，空性的體證是開顯佛性、清淨心的關鑰。大乘般若空慧是全然無執的精神境界，由「真空」以顯「妙有」，無量無邊的智慧作用使具足一切功德的佛智全體豁顯。星雲大師提點行者，人人本來圓具智慧潛能，透過人間的佛法實踐，發揮般若的覺照力量，獲致身心的自在安樂，不疲厭地在生死世間完成自覺利他的菩薩道修學功課。

《金剛經》主旨，即：「無相布施，無我度生，無住生活，無得而修。」

(一) 無相布施

無相布施就是布施時沒有能布施的我，受布施的人，所布施的物，當然布施後更不求回報的念頭，這種三輪體空無相而布施的功德，才是最大功德。《金剛經》：「菩薩於法，應無所住，行於布施，所謂不住色布施，不住聲香味觸法布施。須菩提！菩薩應如是布施，不住於相。何以故？若菩薩不住相布施，其福德不可思量。」為什麼菩薩要不住相布施，因為諸相非相，凡所有相皆是虛妄，包括色聲香味觸法，我相、人相、眾生相、壽者相等皆是虛妄相。

《金剛經》：「菩薩為利益一切眾生，應如是布施。如來說：『一切諸相，即是非相。』『一切眾生，則非眾生。』『若菩薩心住於法而行布施，如人入闇，則無所見；若菩薩心不住法而行布施，如人有目，日光明照，見種種色。』」

如果住於相而行布施，心中就會有分別，有所執著，那對於跟自己比較好的、有關係的人，我們就會對他好一點；如果跟自己比較沒關係的，或時常跟我們做對的人，我們就可能比較不會去幫助他。如此就不可能做到怨親平等，無緣大慈、同體大悲。如此住相布施，就不名為真正的菩薩。因此只有無相布施才有無限的功德，才能真正與金剛般若契合，如人有目，日光明照，見種種色。

(二) 無我度生

星雲大師說：「布施有相，布施的功德就大不起來了；度生有我，度生的慈心就發不起來了。菩薩必發無我之大悲心，才能廣度一切眾生。」我們要知道佛陀在《金剛經》裏告訴諸大菩薩降伏其心的方法，就是要發願：「所有一切眾生之類，若卵生、若胎生、若濕生、若化生，若有色、若無色，若有想、

若無想、若非有想非無想，我皆令人無餘涅槃而滅度之。如是滅度無量無數無邊眾生，實無眾生得滅度者。何以故？須菩提！若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩。」

「若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩」這句話其實講的就是一個名詞：「我見」。「我見」就是我的看法、我的想法、我的觀念、我的判斷等。為什麼叫作「我的看法」，而不是「別人的看法」？如果世界上只有你一個人，你還會不會說「我的看法」？不會！一定是有相對另外的人，因為相對，所以有相吸、相拒等現象。「眾生」就是許多的人（有情），繼續活下去的眾生就叫作「壽者」；如果生命短暫，一晃而過，沒有「壽者」，就沒有問題。但是眾生和我都仍在時間上繼續活動，加上由於對自我的執著，而和眾生有交涉，所以產生你爭我鬥的矛盾，或你貪我愛的糾纏，因此有許多煩惱。其實，我的執著也好，眾生的執著也好，都只是由於個人虛妄的自我中心在作怪，都是假的，如果能夠瞭解這一點，便能降伏心裡的煩惱。雖然眾生還是有，人與人之間也有種種不同的差別，但是一位修行佛法、已實證般若的人，就能夠知道「無我」，沒有我就沒有眾生，既然沒有眾生也就沒有壽者。

（三）無住生活

無住生活並不是叫我們不要生活，或是把家裏所有的財產、妻子、兒女都捨棄掉，而跑到深山裏去閉關修行。無住生活就是要我們在日常生活中，對於一切衣食住行不起分別、計較、比較、貪著。因為有所住，就會有分別、有染著。像維摩詰居士「雖處居家，不著三界；示有妻室，常修梵行。」這種生活就是無住生活。

舉一禪宗公案說明:有源律師問大珠慧海禪師道：「和尚修道還用功否？」

大珠：「用功！」

有源：「如何用功？」

大珠：「饑來吃飯，困來即眠。」

有源：「一切人都是如此，那不就跟和尚您一樣在用功了嗎？」

大珠：「不同！」

有源：「有何不同？」

大珠：「他吃飯時，不肯吃飯，百種須索；睡時不肯睡，千般計較，所以不同！」

為什麼吃飯的時候百種需求，挑肥揀瘦，睡眠的時候，翻來覆去，不肯睡，因為有所住、有所執著！如果能夠無住，那在生活中，就能夠如黃檗禪師所說：「終日吃飯，未曾咬著一粒米；終日行，未曾踏著一片地。與麼時，無人無我等相，終日不離一切事，不被諸境惑，方名自在人」。這段話就是無住生活的最佳詮釋，也是佛光山人間生活禪最具體實踐。

（四）無得而修

在《金剛經》裏，佛陀問須菩提：我有得須陀洹果否？有得斯陀含果否？有得阿那含果否？有得阿羅漢果否？甚至最後問有得阿耨多羅三藐三菩提否？須菩提白佛言：「世尊！佛得阿耨多羅三藐三菩提，為無所得耶？」佛陀回答：「如是，如是！須菩提！我於阿耨多羅三藐三菩提乃至無有少法可得，是名阿耨多羅三藐三菩提。」佛陀因為不執著有一法可得、有佛可成，因此燃燈佛才跟佛陀授記，將來可以成佛。如果說當初佛陀還認為有一法可得、有佛可成，那燃燈佛就不會跟佛陀授記。

《心經》說：「無智亦無得，以無所得故，菩提薩埵，依般若波羅密，心無掛礙，無掛礙故，無有恐怖，遠離顛倒夢想，究竟涅槃，三世諸佛，依般若波羅密多故，得阿耨多羅三藐三菩提。」無智不是說沒有智慧，而是指不住於能觀的無分別智慧（觀照般若），剛開始以能觀無分別慧，來觀《心經》從頭到尾所說的無色受想行識等五蘊、無眼耳鼻舌身意等六根，無色聲香味觸法等六塵、無眼界乃至無意識界等十八界，無無明亦無無明盡，乃至無老死，亦無老死盡等十二因緣的流轉門與還滅門，……一直到無苦集滅道等四諦，而確實肯定諸法畢竟空，凡所有相皆是虛妄的這種無分別智慧，最後連這能觀的無分別智也無所住，就稱為無智；無得就是佛陀於《金剛經》所說的「我於阿耨多羅三藐三菩提乃至無有少法可得，是名阿耨多羅三藐三菩提。」因為如果有所得，就會有所失，一有得失心，就會時常患得患失，那心中就會時常有掛礙，心中一有掛礙，就會有恐怖，得到了，怕失去掉，得不到，也會有煩惱痛苦產生，如此就不可能遠離顛倒夢想，究竟涅槃。由此可知，只有無得而得才是真得，無修而修才是真修，無證而證才是真證。整個人間修學歷程都有賴般若作為實踐根據，星雲大師說：

佛陀出生在人間，成長在人間，悟道在人間，涅槃也在人間；佛教本來就是人間的佛教。……佛陀時代的佛法，原本就是針對眾人生活中的行住坐臥、思想舉止，以及最終如何能夠得解脫而說，佛法自然可以在日常生活中提出指導。

佛教的覺悟不離人間而求，大乘佛法的修學理想是在生活之中能得自在，植基於此種心境而行善利人，福慧相互增上，不斷地自我升進，導向精神人格圓滿而證入究竟涅槃，如此始為人間佛教較為整全的意義。整個人間修學的歷程都有賴般若作為實踐根據。

「所以般若的人生，是要有般若智慧的；有一些想法，不是一般世俗的。般若就好像一個人的氣質一樣，有般若的氣質，般若的思想、般若的語言、般若的行動，表現出來，就是般若的人，就是有智慧的人。」因為擁有般若，日常言行表現因此而得隨順佛法；缺乏般若，縱使禮佛、誦經、坐禪，仍為紛起煩惱所支配，變成佛法修為的相似形式。開悟菩提、生活自在、涅槃解脫，在在都有般若貫穿於其間，屬於深層佛法體悟，絕非能夠一躍而及⁵⁸。

筆者認為：星雲大師這段話語看似簡易平暢，表層語義為佛教行者所熟悉，卻存有非常深刻的意蘊，可隨個人的生活體驗與智慧根機各得其解。

法鼓山聖嚴法師對《金剛經》之看法

法鼓山聖嚴法師指出：

「空」不是真有一個境界讓你可以離開這日常生活，而是在五濁惡世中體驗當下不斷變化的空性。「你還是有色聲香味觸法，當你了解這世界一切沒有真實不變，就不會被這變化所牽引、影響⁵⁹。」

聖嚴法師：《金剛經》要旨乃在於：心有所住，即離無上菩提之心；心能降伏，即是無上菩提之心。也就是要達到「心無所住」的境界。

《金剛經》經文：「所有一切眾生，我皆令人無餘涅槃而滅度之。」

這段降伏其心的中心教法是在透露一個重要訊息：福慧雙修。為什麼會這樣想呢？「令人無餘涅槃而滅度之」，這句話是要一切眾生都得到好處，都得到解脫，都離苦得樂，都為他們好。今日你能幫助員工並且能適度回饋社會，其實也是在修福，也即是《金剛經》說：「如是滅度無量無數無邊眾生，實無眾生得滅度者。」所以這段降伏其心的辦法，不但是善巧，而且是福慧雙修。

⁵⁸ 星雲大師：《星雲大師《心經》五講》（上海：上海人民出版社，2010年），頁21。

⁵⁹ 不會被色聲香味觸法變化所牽引、影響這等功力顯然不是一朝一夕就能促成，但透過佛法熏習，戒律的持定，漸漸地去鬆動根深抵固的執著，漸漸降低心中對「有」的依賴。過去聖嚴法師在講解《金剛經》時雖說經文難懂、生活難行，但仍以「凡所有相，皆是虛妄」、「無我相、無人相、無眾生相、無壽者相」等經文勉勵大眾遇到困難，要用《金剛經》提醒自己，出離煩惱，消融瞋恨。出自聖嚴法師：《金剛經講記》（1998年），頁149-152。

彌勒菩薩的《金剛經》頌偈

彌勒菩薩稱讚《金剛經》經文的其中一首偈

廣大第一常，其心不顛倒，利益深心住，此乘功德滿。

針對此一頌偈作如下說明

在這首讚偈中，「常」是有恆心、久長之意。所以《金剛經》頌偈第一句：廣大第一常包含三種心：「廣大心」，「第一心」，「常心」。

《金剛經》頌偈第二句：「心不顛倒」是在說不顛倒心。

《阿彌陀經》中有一句「其人臨命終時，心不顛倒」即是這個不顛倒心。

《金剛經》頌偈第三句：「利益深心住」，利益是彌勒菩薩稱讚上面的四種心，當發起這四種心的善男子、善女人，就可得到極大的利益；而且發的心並非浮淺(意即膚淺)，浮淺發心禁不起八風一吹，就會被吹掉，所以這個發心是很深實的發心。將這四種心一直放在心上，叫做「深心」，時時放在心上稱為「住」，所以這一句叫「利益深心住」。

《金剛經》最後一句「此乘功德滿」，這個「乘」指的是大乘。這句是彌勒菩薩對佛所講的這個降伏其心的法門的一個總稱讚，說依此法門去修，就可以圓滿大乘功德。彌勒菩薩能這樣稱讚《金剛經》實屬不易，由此可見「降伏其心」的修法是何等殊勝⁶⁰。佛法講「諸行無常」，所有的東西都不是恆常、不是自己所能擁有的(我們只有使用權而無所有權)，禪宗裡常講看破、自在、放下，看破是要用智慧、般若觀照。禪宗之根本經典即是「金剛經」，其濃縮本「心經」的第一個字「觀」就是全經重點，無論做什麼事都要常常觀照，知道自己在做什麼，養成這種習慣是很重要的。先有了這種禪定的習慣，再會歸入禪及實相般若。吃飯時百般計較，穿件新衣，結條新領帶，就怕別人看不見，衣服、鞋子永遠少一件或缺一雙，髮型要追流行，眾生迷失在物欲之中，致忘卻三皈依：皈依佛(覺)，皈依法(證)，皈依僧(清淨)。

聖嚴法師在《金剛經講記》一書中說：「心有所住，即離無上菩提之心；心能降伏，即是無上菩提之心。」唯有不執著這些「相」才能體驗真理，真正得到自由。不過，知識上的道理不等於現實生活，眾生普遍被相所綁縛，對於經文所說「凡所有相，皆是虛妄」，難免要生起疑惑。《金剛經》開啟般若智

⁶⁰ 聖嚴法師：《金剛經講記》(1998年)，頁151-153。

慧，要人離相，不住於相，舉 2012 年 9 月 9 日法鼓山舉辦「2012 關懷生命獎頒獎典禮」為例，不論是獲得「個人智慧獎」的中央大學教授陳攸華，還是獲得「團體大願獎」陽光社會福利基金會裡的傷友，每一位獲獎者在遭遇挫折時，一定也有過困惑、怨嘆的時刻，但歷經一次又一次的挫折與自省，他們不再被過去所綑綁，反而能超越傷痛轉而為更多的大眾服務，他們雖未必讀過《金剛經》，但他們的行誼，無疑是為「不住於相且隨時在生活中觀照空性。」留下最佳註解。

《金剛經》曰：「須菩提！如來是真語者，實語者，如語者，不誑語者，不異語者。」

佛以他自己親證的經驗，知道《金剛經》的功德是這麼大，他殷切地希望我們這些後世凡夫，能用最小的精力，獲得最大的福德，不要浪費寶貴難得的人身，不要走修行的冤枉路，所以一再的強調金剛經的福報功德。其實金剛經的福德，還不止如此！佛以用身命佈施的福德和受持《金剛經》的福德做一比較。以下說明原經文：

佛說：「若有善男子、善女人，以恆河沙等身命佈施，若復有人，於此經中，乃至受持四句偈等，為他人說，其福甚多。」

聖嚴法師 白話譯文：

佛說：「若有善男子、善女人，早上以恆河沙數一樣的身命行佈施，中午又以像恆河沙數一樣的身命行佈施，晚上也以像恆河沙數一樣的身命行佈施，如此不斷地佈施八千萬億劫，而他所得到的功德，還不及另外一個人，他一聽到《金剛經》，就生起信心，並且相信金剛經的道理所得的功德多，更何況他相信了，之後又能書寫，能念，能受持，能為他人解釋。所以佛在《金剛經》做一結論，佛說：「須菩提！以要言之，是經有不可思議，不可稱量，無邊功德！如來為發大乘者說，為發最上乘者說，若有人能受持、讀誦、廣為人說，如來悉知是人，悉見是人，皆得成就不可量、不可稱、無有邊、不可思議功德。」

南懷瑾居士對《金剛經》之看法

南懷瑾先生認為「《金剛經》的重點在那裏？就是善護念。」何謂「善護念」？佛陀在《遺教經》中提到：「求善知識，求善護助，無如不忘念。不忘

念者，雖入煩惱賊中，不為所害。」所謂「不忘念者」，是指雖然進入煩惱賊中，但也不被這些煩惱所傷害。善護念就是提起正念，也就是不忘念。就像各位經常在道場裡面聽經聞法，你們的心有沒有跑到哪裏去？譬如說你會想到你的先生回來了沒？兒子有沒有到外面去飆車？你人雖然坐在這裏聽課，但是心不曉得跑到哪裏去？這表示你沒有善護念。如果沒有善護念，沒有提起正念，那無明煩惱就很容易產生。至於我們要善護念什麼呢？以《金剛經》來說，就是要善護清淨心。什麼叫「清淨心」？清淨心就是「應無所住而生其心」。如《金剛經》：「諸菩薩摩訶薩應如是生清淨心，不應住色生心，不應住聲、香、味、觸、法生心，應無所住而生其心。」所以清淨心就是「應無所住而生其心」。我們除了要善護念清淨心，另外，像念佛、念法、念僧等這些也都屬於善護念。

筆者對上述高僧大德與學者觀點提出一些看法

上述這些外國學者的觀點表面來說其實都是對的；筆者認為，關於「諸法實相」或是「空」並非完全不可說；而般若思想也並非如他們所想像般遠離邏輯。換句話說，了解諸法實相，最後自然是直覺的事，但這卻是不可說的；但其何以為不可說，便是可說。即是，其不可說的理由，還是可說的。筆者認為，這空的表面之矛盾性並不難消解。拆穿了，不外是對空義的多重理解與對「色即是空」等命題詮釋名相問題。本研究將先研究《般若經》之空義。另外，般若之思考亦有是順從邏輯規律的，是可以透過理性去進行理解。

世界中單就人類已經很多，何況一切眾生？更何況那麼多世界的眾生？而且每一眾生的心念，剎那生滅，念念不住，每一眾生即起不可數量的心呢！然而佛能徹底明見，佛何以有此慧力？因為所說的諸心，即是緣起無自性的非心，假名為心而無實體可得的。無自性的眾生心，於平等空中無二無別；佛能究竟徹證緣起的無性心，所以『以無所得，得無所礙』，無所見而無所不見，剎那剎那，無不遍知。為什麼說緣起假名的心即非心呢？因於三世中求心，了不可得。如說心在過去，過去已過去了，過去即滅無，那裡還有心可得。若心在現在，現在念念不住，那裡有實心可得。現在不離於過去未來，過去未來都不可得，又從那裡安立現在！倘使說心在未來，未來即未生，未生即還沒有，這怎麼有未來心可得。於三世中求心自性不可得，唯是如幻的假名，所以說諸心非心。也就因此，佛能圓見一切而無礙。

《金剛經》主要在講述般若空性，就是要破除這些煩惱，經中大量使用「非相」、「非法」等句子否定世間一切，就是要人離相、不住於相。佛陀自己曾在以下經句：《金剛經》曰：「若復有人得聞是經，不驚、不怖、不畏，當知是人，甚為希有。」

以《金剛經》這一部經典來說，從善男子、善女人到菩薩摩訶薩，依之修持莫不成就，然而，重點乃在於除了你要去讀誦、去受持外還要去確實實踐，光說不練是沒有用的，《金剛經》能否讓人受益首重於行，悟了以後就要去行，所有的一切法是教你斷掉內在的習氣毛病，如果引伸至企業，企業主不去斷掉貪瞋癡慢疑五毒的習氣毛病，讀再多《金剛經》聽再多《金剛經》也沒有用，有智慧者聽一句就夠，念頭起可以看著它起，但不要去跟它攪和，更不要一頭鑽進去，與之狼狽為奸，煩惱好幾天，周瑜打黃蓋，一個願打一個願挨，如何能成就《金剛經》甚深密義。舉美國航運鉅子，亦是一位恭頌《金剛經》超過四十年以上並一手創立美國佛教會的沈家楨居士為例，在《金剛經研究》一書中解釋《金剛經》的受持讀誦，為經文的實踐做了註解，他認為「受」就是接受，是比了解要更進一步，不但了解道理還要生起了信心，誠心接受。「持」是「持久」，就是懂得道理之後，在心中念念不忘，且能應用在日常生活上。換句話說，就是真正徹底了解《金剛經》的般若智慧，而且憶念不忘，能用在日常生活上，重點不在什麼方法，而是體悟到的般若智慧有多少。因此，若是企業主或主要組織領導者連貪、瞋、癡這三毒都無法斷除，卻說是在行菩薩道，有智慧沒有定力、沒有戒律，怎麼成就佛道，如何帶領企業走向穩健成長進一步到企業長青？

第三節 《金剛經》「般若空」思想之分析

般若思想在佛教中有著重要地位，它是佛教的核心問題，佛教以般若為原。般若思想出現於大乘佛教初期的經典中，它解決了佛教內部如何處理出世與入世矛盾的問題，使佛教適應了當時社會的發展和變化，是大乘佛教得以誕生的理論基礎，而在後來大乘佛教發展的關鍵時刻，它總是起了重要作用。

般若是梵語的音譯，又譯作班若、波若、鉢若、般羅若、鉢刺若等，它解釋為智慧、慧、明。《大智度論》卷四十三中說：「般若者，秦言智慧。一切諸智慧，最為第一，無上無比無等，更無勝者，窮盡到邊。」

「般若空」思想之修學與實踐問題

般若⁶¹是智慧的意思，但它不是一般的智慧，而是認識佛教真理的特殊的智慧，它是從以觀慧為方便而達到如實證知的意義上說的，是正覺現證的--能所不二的實相。佛教認為般若是一種直覺、直觀的智慧，它能引導人們超脫對立的世界，使人從種種痛苦（煩惱、邪見、無明）中解脫出來。

般若有三種含義，即實相般若、觀照般若、文字般若。吉藏在《三論玄義》中說：「如三種般若，中是實相般若，觀是觀照般若，論是文字般若。」⁶²《大智度論》中說：「諸法實相，即是般若波羅蜜」⁶³，《金剛經》：菩薩應安住般若波羅蜜，即指實相而言。觀照般若中的觀照是指觀察的智慧，即觀照諸法實相的智慧，法華義疏卷四中說：「無境不照，名為般若。」⁶⁴。文字般若即是指章句經典中說的，即經典中說的：般若當於何處求？當於須菩提所說中求。

般若思想作為佛教的基礎理論和共通的思想方法，它在佛教的每一次發展和變化都有著不容忽視的意義和作用。然而般若多是從其智慧的作用上講的，是從橫的方向上講佛教圓融理論的，多體現為佛教的一種方法論；般若學講慈悲，也能因此而把一切法都容納進佛教的體系，但它畢竟不是專門從對萬法的含容上講的，因此它就與從縱的方面講的佛性理論有著不可分割的聯系。佛性是講一切法都有佛性，這樣它就以佛性收住了一切法，它是從對萬法的含容上講的，講得很

⁶¹ 《大正藏》第 25 卷，頁 370-371。

⁶² 《大正藏》第 45 卷，頁 132-134。

⁶³ 《大正藏》第 25 卷，頁 190-191。

⁶⁴ 《大正藏》第 34 卷，頁 168-170。

深入，這就多體現為佛教式的本體論。般若從橫的方面講，佛性從縱的方面講，它們交織在一起，不斷深化佛教理論亦同時擴大佛教的影響範圍。

般若常與波羅蜜聯在一起，稱為般若波羅蜜，玄奘把般若波羅蜜譯為般若波羅蜜多，這是新譯，比羅什的舊譯多了一個「多」字。般若是智慧的意思，波羅蜜譯為度或到彼岸，般若波羅蜜則是說以照了實相的最高智慧到達解脫的彼岸。《大智度論》卷十八中說：「般若言慧，波羅蜜言到彼岸，以其能到智慧大海彼岸，到諸一切智慧邊，窮盡其極致，名到彼岸。」⁶⁵ 般若波羅蜜在六波羅蜜和十波羅蜜中，都是指第六波羅蜜。般若波羅蜜比其它五種更為殊勝，因為其它的五度如果沒有的般若智慧，則只能是人天福報，而不能使人到達彼岸，成就菩提正果，所以般若在佛教的理論和實踐中都有著重要的意義和價值。

在佛涅槃一百年後，佛教內部由於組織不嚴，教團沒有統一的規章、制度，他們由於學說的不同，戒律的差異，形成保守的上座部和積極的大眾部。對於這次分裂的原因眾說紛紜，但主要是由於教徒們對教團內部的保守派，生活在出林中的聖教團的批判。這些保守的聖教集團一改佛陀在世時托鉢游方的生活方式，而開始定居在僧院中，擔負學問研究和社會教育。這樣的僧院佛教漸漸產生了不少問題：一是佛涅槃後，人們遂漸把佛陀視為超人的神，成為修行人十分崇高的理想形象，因而出家人就不再追求自己的成佛，而追求成為較接近理想形象的阿羅漢，成佛的事也就被認為是決不可能的了。這就局限了佛陀的教誨，因而招來了理想主義的求道者的不滿。二是阿羅漢的理想，只限於僧院的出家人可能達到，這就排斥了在家信徒，使他們不得不尋找能把結婚、家庭與社會義務、生活享受相結合的宗教了。

上座部隱遁山林，有著避世的、消極的傾向，對社會生產的發展，對佛教自身的發展都會有一種不利的影響。當時的佛教勢力已較大，如果一味地遁入山林，則其影響就有很大的局限性，這樣一個龐大的勢力集團，它必須走向社會，參與社會活動，融入社會，才能很好地生存，因此上座部遁入山林的做法限制了佛教發展。與上座部不同，大眾部反對上座部遁入山林的消極避世態度，它積極進入世俗，走向社會，但這時他們也就必須解決一個問題，即出世與入世的矛盾問題，

⁶⁵ 《大正藏》第 25 卷，第 191 頁。

因為佛教畢竟是以成佛為最高理想的，其出世傾向是很明顯的，現在大眾部積極入世，有什麼理論依據呢？出世與入世的矛盾在佛陀時代並不成為問題，因為有佛陀的光輝，僧人們能無礙地出世、入世，但後來僧侶們要自在地出入於世俗與山林之間，就必須很好地從理論上解決這一問題，為自己找一個理論根據，從而使得他們的行為名正言順。在這樣一個社會文化和佛教歷史背景下，般若學融通出世與入世，融通生死與涅槃的思想就呼之欲出了。於是在公元一世紀，般若經典就出現了，講出世與入世是不二的。其中《維摩經》中講得較典型、深刻，維摩詰居士批判小乘佛教只追求成阿羅漢果，認為他們不知發菩提心，在生死煩惱中，自利利他，自渡渡人，只能做個自了漢，是佛教的「焦芽敗種」。他看見小乘佛教中智慧第一的舍利弗「於林中宴坐樹下」，就批評說：「唯舍利弗，不必是坐，為宴坐也。」⁶⁶

維摩居士在批判小乘佛教的同時，又出入於市場、社會，是以一個社會長者的形象出現於眾人面前的大乘菩薩。公元一、二世紀，印度龍樹的大乘中觀學就是建立在般若學的基礎上的，他講緣起法是空，是假名，是中道，這也就是說緣起的法是空的是假的，能同時見到世俗法的自性空和假名有，就是中道。這種即假名有而認識到世俗法是空無自性的思想，正是般若學的真義。所以龍樹中觀學其主旨講的是緣起性空思想，但他所用的方法卻是般若思想。而在印度後來發展出的瑜珈行派講萬法唯識，講「有」的哲學，以糾正空宗講「空」的不足。這兩種對立的思想一直有著沖突，然而瑜珈行派的無著曾說般若是能夠得到大菩提的最勝方便，所以是瑜珈，瑜珈也是為了得到菩提，因此，實質上也是，因此二者是一樣的。後來發展了一個瑜珈中觀學派，就用般若思想把中觀學和瑜珈行派思想統一起來，這才結束了印度大乘佛教史上兩種重要學說之間長年累月的爭辯。

佛教傳入中國後，開始時，六家七宗依附於玄學，以老子的「無」，講佛教的「空」，這是一種走了樣的般若思想。不久鳩摩羅什來到中土，譯出龍樹中觀學的大量著作，不遺餘力地弘揚三論般若思想。其弟子僧肇作《肇論》，以龍樹正統的佛教般若思想糾正了六家七宗的「偏而不即」。鳩摩羅什和僧肇開創的古三論，闡述「關河舊義」，宣揚般若思想，這樣就使得佛教不再依附於老莊玄學，而是在自己的般若學思想基礎上，建立自己的理論體系從而發展起來。

⁶⁶ 《注維摩詰所說經》上海古籍出版社，1994年5月第一版，頁38-42。

早在南北朝時代，就有一流派以念誦為主，講求《金剛經》消災、解厄的功能，當時的開善智藏收錄了念誦《金剛經》感應經驗的集子。而宋代宗鏡禪師所著的《銷釋金剛經科儀》，還是一部專供佛門法會時，信眾唱誦、禮拜的本子。然而光是受持讀誦，是無法滿足那些喜歡《金剛經》義理，想要把金剛般若智慧運用在生活之中的人。那麼，除了受持讀誦還有什麼實踐方式？

近代，佛教又發生一場重大變革，即人間佛教的產生和發展，佛教的這一發展也是與佛教般若思想有關的。人間佛教的大師：印順法師在《佛在人間》中談到人間佛教的理論基礎問題，他說人間佛教是以緣起與性空相結合的思想為理論基礎建立起來的。他從般若學的觀點出發，認為佛法是不可言說，沒有固定的形式，現實的一切法都是佛法，如此佛教講的解脫也就要在世間切實地完成，而不是在世間的外面另有一個解脫道。人間佛教的思想仍在不斷地發展、變化，但它的主旨卻是明顯的，即是為了更好地解決佛教出世與入世的矛盾，更好地使佛教走向社會，在社會的發展中產生更廣泛的影響。

印順法師：人間佛教的最早推動者，人間佛教是時代之真正所需

印順法師認為：佛法所最著重的是應機與契理。契機，即所說的法，要契合當時聽眾的根機，使他們能於佛法，起信解，得利益。契理，即所說的法，能契合徹底而究竟了義的。佛法要著重這二方面，才能適應時機，又契於佛法的真義。如專著重於契理，或不免要曲高和寡。如專著重於應機，像一分學佛者，只講適應時代，而忽略了是否契合佛法的真義，這樣的適應，與佛法有什麼關係！現在所揭示的人間佛教，既重契機，又重契理。就契機方面說：著重人間正行，是最適合現代的需要，而中國又素來重視人事。別的不說，如印光大師，他平生極力弘揚念佛往生，卻又提倡「敦倫盡分」。這名詞雖是儒家的，但要在這人間，做成一像樣的人，盡到為人的本分，作為求生西方的基礎，他是沒有忽視佛教在人間的重要意義。民國以來，佛教的法師、居士，都有適應社會的感覺，或辦慈善、教育事業等。不問成績如何，但確是認識並傾向於這一方面——佛教是人間的。因此，人間佛教的論題，民國以來即逐漸被提起⁶⁷。

⁶⁷ 民國二十三年，《海潮音》出過人間佛教專號，當時曾博得許多人的同情。後來，慈航法師在星洲，辦了一個佛教刊物，名為《人間佛教》。抗戰期間，浙江縉雲縣也出了小型的《人間佛教月刊》。前年法舫法師在暹羅，也以「人間佛教」為題來講說。總之，人間佛教的時機適應性，

另一位高僧：太虛大師則在民國十四五年提出「人生佛教」。在抗戰期間，還編成一部專書——《人生佛教》。大師以為：人間佛教不如人生佛教的意義好。他的倡導「人生佛教」，有兩個意思：一、對治的：因為中國的佛教末流，一向重視於——一死，二鬼，引出無邊流弊。大師為了糾正他，所以主張不重死而重生，不重鬼而重人。以人生對治死鬼的佛教，所以以人生為名。佛法的重心，當然是了生死，成佛道。但中國佛弟子，由於生死而變成了專門了死。如《臨終飭要》，《臨終津梁》，《臨終一著》等書，都是著重於死的。我在香港，遇見某居士還說：「學佛就是學死」。一般的學佛修行，動機每每如此，即為了將來死得好。

印順法師：真正的佛教是人間的，唯有人間的佛教，才能表現出佛法的真義。所以，我們應繼承「人生佛教」的真義，來發揚人間的佛教。我們首先應記著：在無邊佛法中，人間佛教是根本而最精要的，究竟徹底而又最適應現代機宜的。切勿誤解為人乘法，學佛最重要的是持戒，持戒才能感人天報。這就是以持戒對治毀犯的惡行。如有人但能制止身語的惡行，而煩惱多起，即為說學佛不能但限於身口，應清淨內心，修習禪觀。生善與止惡的目的不同，而眾生 [p31] 又因時因地而異，所以說法是有多種巧方便的⁶⁸。有的稱揚讚歎，有的又呵斥痛責；或讚此斥彼，或讚彼斥此。總之，眾生的根機，應該怎樣，就要怎樣說法。

筆者認為，在佛教發展的這一轉變中，星雲大師所積極推動的佛光山人間佛教般若思想所發揮的意義和作用顯然是不可忽視的且有其貢獻⁶⁹。太虛大師是人間佛教提倡者⁷⁰，星雲大師則是人間佛教的實踐者。

確是引起各方面的重視。

⁶⁸ 印順法師，〈佛在人間〉，從依機設教來說明人間佛教，頁 29-32

⁶⁹ 星雲大師曰：佛教的覺悟不離人間而求，大乘佛法的修學理想是在生活之中能得自在，植基於此種心境而行善利人，福慧相互增上，不斷地自我升進，導向精神人格圓滿而證入究竟涅槃，如此始為人間佛教較為整全的意義。整個人間修學的歷程都有賴般若作為實踐根據。「所以般若的人生，是要有般若智慧的；有一些想法，不是一般世俗的。般若就好像一個人的氣質一樣，有般若的氣質，般若的思想、般若的語言、般若的行動，表現出來，就是般若的人，就是有智慧的人。」擁有般若，日常言行表現因此而得隨順佛法；缺乏般若，縱使禮佛、誦經、坐禪，仍為紛起的煩惱所支配，變成佛法修為的相似形式。開悟菩提、生活自在、涅槃解脫，在在都有般若貫穿於其間，屬於深層佛法體悟，絕非能夠一躍而及。星雲法師：《金剛經講話》，（新世界出版社，2008年），頁 138-142。

⁷⁰ 太虛大師在民國十四五年，提出「人生佛教」。在抗戰期間，還編成一部專書——《人生佛教》。大師以為：人間佛教不如人生佛教的意義好。他倡導「人生佛教」，主張不重死而重生，不重鬼而重人。以人生對治死鬼的佛教，所以以人生為名。佛法重心是了生死，成佛道。

在星雲大師的性格觀念裡總是希望別人好，希望大眾好，希望佛教的發展能夠蓬勃興隆，希望盡自己的力量給人利益，希望在眾緣所成之下，人間淨土的理想能夠實現。人間佛教必須立定「佛在人間」之本教，才不會變質而成為重死亡的鬼教，或重長生的神教。認定了佛在人間，那麼說法時也在人間，佛法即是佛在人間的教化。佛所表現的三業大用：以語言為弟子們開示；佛的行止舉措，對人接物，身體一切的活動，都是身教，是為弟子們示範的；尤其是他的大慈悲大智慧，意業能感召人類。佛的「三輪示導」即是人間佛法的根本。

佛是由人而成佛，不過佛的斷惑究竟，悲智功德一切到達無上圓滿的境地而已。佛在人間時，一樣的穿衣、吃飯、來去出入。他是世間的真實導師，人間的佛弟子，即是「隨佛出家」、「常隨佛學」。《法句經》說：「具眼兩足尊」，眼即知見，知見的具足圓滿者，即是佛，佛在兩足的人類中，處最可尊敬的地位。佛出人間，人間才有正法。因此，星雲大師在創建佛光山初期就已立願要弘揚人間佛教，理念是佛教一定要走向人間化、生活化、現代化、社會化、大眾化、藝文化、事業化、制度化，甚至走上國際化、未來化，唯有讓佛教人間化、生活化、它才能深入家庭、社會、人心，才能與生活結合在一起，成為生活需要的佛教，如此佛教才會有前途。也就是說，佛教一定要與時代結合，要對國家社會有所貢獻，佛教才有存在的價值，否則一定會遭到社會淘汰。

第四節 《金剛經》要義與主要出世應世之相關性解析

一、《金剛經》主要應世價值

(一)《金剛經》著重在「無相」(離相)法門

《金剛經》經文

「凡所有相，皆是虛妄，若見諸相非相，則見如來」⁷¹。

「無復我相、人相、眾生相、壽者相，無法相，亦無非法相」⁷²。

「離一切諸相，則名諸佛」⁷³。

「於一切相，應如是知，如是見，如是信解，不生法相」。

「不取於相，如如不動」⁷⁴。

「無相」，與「原始般若」的「無受三昧」，「是三昧不可以相得」(「唐譯五分本」)，稱之為「離相門」一樣。般若與「空」，本沒有必然的關係，「空」是在般若發展中重要起來的⁷⁵。《金剛般若》說「無相」而沒有說「空」，可說保持了「原始般若」的古風。

《金剛經》經文

是故須菩提，菩薩應離一切相，發阿耨多羅三藐三菩提心。不應住色生心，不應住聲、香、味、觸、法生心，應生無所住心。若心有住，則為非住，是故佛說菩薩心不應住色布施。

筆者論述

《金剛經》一直強調「無相」之意想，對於阿耨多羅三藐三菩提心又應如何看待呢？此段經文便指出菩薩發心，亦離一切相而發阿耨多羅三藐三菩提心，而一切相不離六塵(色、聲、香、味、觸、法)，不住著於六塵便可生無所住心。但有一點要切記，此心是不能有所住著的，因為心有所住的話，便立刻會取相、著相了，故謂「若心有住，則為非住」，所謂「非住」即不能安住於菩提心中，亦即不能發菩提心。若能把握此道理，在行六波羅蜜如布施波羅蜜時，也不會執著有布施

⁷¹ 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 749a24-25)

⁷² 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 749b4-6)

⁷³ 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 752b21-22)

⁷⁴ 《小品般若波羅蜜經》卷 1(大正 8, 537b-c)

⁷⁵ 「若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩」主要可分為兩個部分作一說明

[1]《大般若波羅蜜多經·第五分》卷 556〈善現品〉(大正 7, 866c11-13):「…勝軍梵志以如是等諸離相門，於一切智智深生信解，名隨信行，於一切法皆無取著。」

[2]《大智度論》卷 43(大正 25, 372c15-17):「問曰：前說無受三昧，此說不受三昧，有何等異？答曰：前者為空故，此為無相故。」

的主體與對象及布施此一行為，這才是真正理解「離相」之道理。

(二)《金剛經》菩薩行，著重在「無我」

「若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩」。

「其有眾生，得聞是經，信解受持，是人則為第一希有！何以故？此人無我相、人相、眾生相、壽者相」⁷⁶。

「實無有法名為菩薩，是故佛說一切法無我、無人、無眾生、無壽者」。

「若菩薩通達無我法者，如來說名真是菩薩」。

「若復有人知一切法無我，得成於忍，此菩薩勝前菩薩所得功德」。

習慣於「大乘我法二空、小乘我空」的學者，對於菩薩行而著重「無我」，可能會感到相當的難解。茲說明於後

(1)《中論》的〈觀法品〉，由無我我所，悟入「寂滅無戲論」，如說：「滅我我所著故，得一切法空無我慧，名為入」。

(2) 印度古傳的般若法門，是以「無我」悟入實相的。

「原始般若」並舉菩薩與般若，闡明菩薩與般若的不可得。菩薩（我）與般若（法）的不可得（空），原理是完全一樣的。

《金剛般若》著重「無我」，也說「無法相，亦無非法相」，不是但說「無我」的。→般若淵源於傳統佛教的深觀，《金剛般若》保持了「原始般若」的特色。

(3) 依其他方面來考察，《金剛般若》與「中品般若」的成立，大約是同一時代。=>所以，《金剛經》特重「無我」，可能是為了適應並引導強調「無法相，亦無非法相」無我的傳統佛教。

筆者論述

事實上，佛法的「中道」是不在空、有之間，非空非有，也可以說就是空。這並不是否定世間所有的一切現象，事實上，它是住於世間而不受世間的現象所困擾、束縛；就像觀世音菩薩，住於世間而於世間得自在，所以又稱為觀自在菩薩。龍樹菩薩所造的《中觀論頌》，所談的是般若思想的「空」，般若的「空」也就是「中道」，論頌中對「中道」有很清楚的解釋：「捨二不執中」，捨兩邊而不取中間，這才是真正的「中道」，這才是最自由、最自在的。一般來說，任何一種邏輯思想，都有它自己本身的立場，但是《中觀論頌》所說的「中道」的思想，沒有所謂的立論、宗旨，沒有任何立足點，所以無論以什麼方法辯論，都無法將它擊破，因為它就像是虛空一樣，沒有目標可以攻擊，當然也談不上攻破。

⁷⁶ 《金剛般若波羅蜜經》（大正 8，750b5-7）

二、《金剛經》要義在入世(應世)之五大重點

(一)《金剛經》著重「無相」

如說「凡所有相皆是虛妄，若見諸相非相則見如來」。「無復我相人相眾生相壽者相；無法相亦無非法相」。「離一切諸相則名諸佛」。「於一切相應如是知如是見如是信解，不生法相」。「不取於相，如如不動」。「無相」與原始般若的「無受三昧」、「是三昧不可以相得」稱之為「離相門」一樣。《金剛經》說「無相」而不說「空」，即是保持原始般若的古風。

(二)《金剛經》著重「無我」之菩薩行

如說「若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩」。「實無有法名為菩薩，是故佛說一切法無我、無人、無眾生、無壽者」。「若菩薩通達無我法者，如來說名真是菩薩」。「若復有人知一切法無我，得成於忍，此菩薩勝前菩薩所得功德」。習慣大乘我法二空者，或不解於菩薩行著重「無我」。而古傳般若即以「無我」悟入實相。「原始般若」闡明菩薩(我)與般若(法)不可得(空)，原理是一樣的。但《金剛經》不只說「無我」，也說「無法相，亦無非法相」。

(三)《金剛經》著重「利他」之菩薩行

般若的原義，菩薩行重於自行。《中品般若》的不退菩薩「報得波羅蜜」、「報得五神通」，「成就眾生」，「莊嚴國土」。《金剛經》著重菩薩「受記」、「度眾生」、「莊嚴國土」與《中品般若》的重利他行相合。

(四)《金剛經》著重佛之體認

如說「若見諸相非相，則見如來」，「離一切諸相，則名諸佛」一佛是離一切相的。「如來不應以具足諸相見」，「不應以三十二相觀如來」，「若以色見我，以音聲求我，是人行邪道，不能見如來」一佛是不能於色聲相中見的。「如來者，無所從來，亦無所去」一佛是不能從威儀中見的。如來說法，其實「無有定法如來可說」，「如來無所說」，「若人言如來有所說法，即為謗佛」。佛度眾生，其實「實無眾生如來度者」。如來能知一切眾生心，其實「諸心皆為非心，是名為心」。

(五)《金剛經》重視「佛」和「法」並重

早期佛教視舍利塔為佛，從下品到上品般若卻寧取般若經不取舍利塔(重法)。而《金剛經》是重法又重佛(塔)的(與《法華經》相同)，如說：「隨說是經乃至四句偈等，當知此處，一切世間天人阿修羅皆應供養，如佛塔廟」；「在在處處若有此經……當知此處則為是塔，皆應恭敬作禮圍繞，以諸華香而散其處」。這與法

藏部之思想是非常接近的。

六祖惠能大師：「無住者乃人之本性，即於諸法上念念不住。」有所住就有繫縛，無住就沒有繫縛，沒有繫縛就能解脫自在，這就如《金剛經》所說：「若心有住，即為非住。」然而，我們的心要住在哪裡？就是無所住。所以《金剛經》：「菩薩若有所住，即不名菩薩。」那我們為什麼要無住呢？因為法無自性，法無自性，故無所住著，一切法只是隨緣而起，故云無住。所以無住者乃萬有之本也。《維摩經·觀眾生品》：「從無住本立一切法。」

筆者論述

筆者學佛三十多年來深覺《金剛經》的般若思想，深深影響中國的南宗禪，尤其六祖惠能大師的主要思想，可說都是來自於《金剛經》。惠能大師所立的「三無思想」，第一個就是「無相為體」，第二個是「無住為本」，第三個是「無念為宗」。

何謂「無相為體」？

「無相」就是諸法的「實相」，實相就是無相，也就是空相。所謂諸法空相，不生不滅，不垢不淨、不增不減，這是就理體上來說的，所以《金剛經》說：離一切相名為諸佛。或稱為「如來」、「真如」。

何謂「無住為本」？

「無住」就是心的本性，也就是說一切心都是無住性的。所以六祖惠能曰：「無住者乃人之本性，即於諸法上念念不住。」有所住就有繫縛，無住就沒有繫縛，沒有繫縛就能解脫自在，就如同《金剛經》所說：「若心有住，即為非住。」然而，我們的心要住在哪裡？就是無所住。

《金剛經》：「菩薩若有所住，即不名菩薩。」那我們為什麼要無住呢？因為法無自性，法無自性，故無所住著，一切法只是隨緣而起，故云無住。所以無住者萬有之本也。《維摩經·觀眾生品》：「從無住本立一切法。」

何謂「無念為宗」？

「無念為宗」是惠能大師禪法中最重要的思想，筆者對於「無念為宗」有深刻感受，說明於後：

無念就是《金剛經》所說的「應無所住而生其心」，無就是「無所住」，念就是「生其心」，惠能大師當初就是聽到這句話而開悟的。而這三無思想可說都是來自於《金剛經》。由此可以知道《金剛經》的重要性。

我們在觀人生、或者觀修行的境界、觀內心的現象與內心的外在世界或者是在禪修之間所現的一切境界現象，等等一切的法都能如實的知、也能如實的離一切法，這樣也就是真正的在行般若波羅蜜多。

「若復有人，於此經中受持，乃至四句偈等，為他人說，其福勝彼。」若是你能夠讀誦《金剛經》，或者是能夠為別人講者，你的功德是無量無邊。

《金剛經》中的四句偈是指「空身、空心、空性、空法」。

「空身」：空身就是空掉你的色身，去掉我相，就有初果須陀洹的果位。

「空心」：空心就是把你胡思亂想、執著的心空掉了，就有二果斯陀含的果位。

「空性」：空性就是眼、耳、鼻、舌、身都有見性、聞性、嗅性、味性、觸覺性，你都能把它空掉不去相應、不去覺知一切境，能夠視而不見、聽而不聞、嗅而不覺、味而不知酸甜苦辣、觸而不覺軟硬堅實，也都能不起意念與之相應，就悟到真的空了。

「空法」：空法就是把一切法空掉、無執，就有四果阿羅漢的境界。

在世間法上要能知、能離，而出世間法是你已經修證到空的樣子、無相的樣子，如此就能解脫，一切業力黏不上你，眼、耳、鼻、舌、身面對外境你都能自在，也即是對外境已經解脫。對內心裡面所起的這些影相、念頭、潛意識裡面這些害怕的心、或者是境界上好的、壞的都有，都能夠很坦然的去面對它的時候，你就有證到空的樣子，寂靜體性已經現出來或現出來以後，你就有出世間智慧。

修學佛法，不外『聽聞正法，如理作意，法隨法行』。依此修學的次第而細別起來，或說五法行一如法華，或說六法行等，或總為十法行。十法行是：一、書寫，二、供養，三、施他，四、諦聽，五、披讀，六、受持，七、開演，八、諷誦，九、思惟，十、修習。此中受持與為他人說，即略舉其中的二行。受持是自利，為他人說是利他，能於此甚深法門自利利他，功德當然不可思議。七寶等財施，固然能予人們以物質的滿足，但它是暫時的；法施，能啟發人的正知正見，健全人的品德，引導他向上增進以及解脫、成佛，由此而可得徹底的安樂，所以非財施可及！

佛所以說此人功德超過七寶布施，是因為一切佛及佛的阿耨多羅三藐三菩提法，都從此般若性空法門之經典所衍出生的。《般若經》說：般若為諸佛母。如進一層說：佛說的十二部經，修學的三乘賢聖，也沒有不是從般若法門出生的。沒有般若，即沒有佛及菩薩、二乘，就是世間的人天善法，也不可得。般若為一切善法的根源！得無上遍正覺，所以名為佛；而無上遍正覺，即是老般若。沒有般若因行，那裡會有無上遍正覺，那裡會有佛？此經讚歎般若，及般若契會實相，《金剛經》曰：「須菩提！於意云何？菩薩莊嚴佛土不？」「世尊！何以故？莊嚴佛土者，則非莊嚴，是名莊嚴」；「是故須菩提！諸菩薩摩訶薩，應如是生清淨心，不應住色生心，不應住聲、香、味、觸、法生心，應無所住而生其心」須知色、聲、香、味、觸、法，都如幻如化，沒有真實自性可得。如取執色等有相可得，這即是三毒根源，從此起貪、起瞋、起癡，即會幻起種種的苦痛和罪惡。所以，應不住（著相）一切法，不住而住的住於空性，於無可住的法性而生淨心。前說無我相、無法相、無非法相，能生一念清淨信心，即是這裡的生清淨心，無所住而生其心。如此的離相而得淨心，這才能「心淨則國土淨」。如取著淨土而不能淨心，即縱然進入莊嚴的淨土，那也還是苦痛的，還是穢惡的。如上海，在物質方面，比較優美得多。但他並不配稱為清淨，反而被人咒詛為罪惡的淵藪。可見莊嚴國土是要從清淨心中去開拓出來才能一探究竟。

第三章 《金剛經》對企業組織管理之影響

第一節 《金剛經》要義與對企業組織管理之影響

《金剛經》在中國是一部很普及的佛教經典，是記錄釋迦牟尼佛和他的大弟子須菩提問答對話的一部經。讀誦《金剛經》這部經的人很多，可是我們往往念過就算了，正和念佛一樣，念阿彌陀佛的時候，又有幾個人心裡存著阿彌陀佛普度眾生不可思議的無邊功德？在念阿彌陀佛的時候，如果心中能念念不忘阿彌陀佛普度眾生的不可思議無邊功德，一定更能和阿彌陀佛相應，也更容易往生西方極樂世界。念佛如此，念經也如此，所以如果我們念金剛經時，能心中念念不忘金剛經的功德，一定更能和佛在金剛經裡講的道理相應，更能得到好處。

《金剛經》全名叫做《金剛般若波羅蜜經》，是佛教史上最偉大的佛教經典之一，包含了大乘佛教的最高智慧，被奉為「諸佛之智母、菩薩之慧父、眾聖之所依」，是最能代表大乘般若思想的經典。《金剛經》曰：一切諸佛，皆從此經出。在中國古代，上至帝王將相，名流士大夫，下至販夫走卒、百姓之家，無不推崇《金剛經》、奉持《金剛經》，歷經千年，這部經典已經深深的融入了中國的傳統文化。依筆者三十多年來持誦金剛經的體悟歸納於下：

從淺處說，《金剛經》解決的是心的問題，這些問題對人生而言是很重要的。從深處說，《金剛經》談的是宇宙真理、時空等大問題，這些問題對於全人類來說亦是很重要的。

在傳到中土的大量佛教經典中，《金剛經》是譯介最早、流傳最廣、影響最深的經典之一。這部經跟中國人特別有緣，念經者，歡喜念金剛經；講經者，歡喜講金剛經；注經者，喜歡注金剛。自從鳩摩羅什法師把它翻譯成漢字以來，歷經南北各朝、直至唐宋元明清，“金剛經”所帶衍生的各種文化現象，已經成為中華文明不可缺少的重要組成部分。在中國傳統文化中，人們把《金剛經》與儒家的《論語》、道家的《道德經》並列視為釋儒道三家的寶典。

《金剛經》是一部流行極為普遍的大乘經典，六祖惠能大師就是因為聽了本經經文中「應無所住而生其心」而開悟的，而經文所說「凡所有相皆是虛妄」，直破人心認假成真的執迷，開啟般若空的智慧觀。《金剛經》自鳩摩羅什翻譯為漢文後，在中國佛教界流行極為普遍，尤其禪宗五祖弘忍及六祖惠能的弘揚，

使得《金剛經》成為禪宗學人的日常誦讀課本。到了宋代，出家眾的考試中，還有《金剛經》一科，由此可見《金剛經》所受到的重視。即使今天仍是佛教徒喜歡誦讀的經典，就連知識分子也都喜歡閱讀，美學大師蔣勳就把《金剛經》當作每天晨起靜修時念誦的早課，他說：

「每天的念誦帶給我平靜喜悅，是一天裡最開心的時刻。」⁷⁷

由於該經旨在論述成道境界，即無上正等正覺，在佛教中亦為「不可說境界」，故文字雖簡練優美，卻足以提舉般若學的綱要，在閱讀上並不容易理解，加上名相之繁雜，敘述之反覆，都使得《金剛經》如萬丈高牆，讓人不得其門而入。佛法講緣起法，認為世間一切現象具有不斷變動的無常本質，凡意識所能夠感受、構造的一切，都叫作「假名」，在《金剛經》中則被稱作「相」。但是人們頑固地執著自我和外部客觀世界是真實的，由此造作無量無邊的身、口、意三業，並受三業的牽引、拖累而煩惱不斷。

《金剛經》主要講述空性，就是要破除這些煩惱，經中大量使用「非相」、「非法」等句子否定世間一切，就是要人離相、不住於相。已故法鼓山創辦人聖嚴法師在《金剛經講記》一書中所說：

「心有所住，即離無上菩提之心；心能降伏，即是無上菩提之心」⁷⁸。

唯有不執著這些「相」才能體驗真理，真正得到自由。不過，知識上的道理不等於現實生活，眾生普遍被相所綁縛，對於經文所說「凡所有相，皆是虛妄」，難免要生起疑惑，就連佛陀自己在《金剛經》裡都要說：「若復有人，得聞是經，不驚、不怖、不畏，當知是人，甚為希有。」

菩薩發菩提心，以大悲為根本，即菩提心由大悲而發起；大悲所發的菩提心，非般若空無我慧，不得成就，即要以般若為方便。悲心不具足而慧力強，要退墮聲聞乘的。慧力不足而悲心強，要流於世俗而成所謂「敗壞菩薩」的。必須大悲，般若相輔相成，才能安住菩提而降伏其心。《般若經》說：『一切智智相應作意（即菩提心），大悲為上首，無所得——即般若空慧為方便』。發菩提心者，不可不知！

⁷⁷ 蔣勳，〈捨得，捨不得：帶著金剛經旅行〉（2014），頁 87-88，台北：有鹿文化。

⁷⁸ 聖嚴法師：《金剛經講記》（1998 年），頁 149-151。

第二節 《金剛經》對建構良性組織管理之分析

一、如何將星雲大師在〈成就的祕訣〉：金剛經一書的管理智慧運用在企業內部組織管理

個人在閱讀星雲大師：〈成就的祕訣〉：金剛經(初版 37 刷/出版日期：2011/05/27) 一書中得到諸多啟示，對於運用在企業的經營與內部組織管理有異曲同工之妙，星雲大師在該書籍中有提到「成就」：波羅蜜，個人在閱讀本單元之後有以下感受，說明於後

「成就」：波羅蜜

「成就」在一般的理解，不外乎現世的成就自我，以及擁有名聲、掌握權力、累積財富等等；在大乘佛法裡，「成就」，即是利益眾生，是修行的成就、佛菩薩的成就。有不少人認為，出家人若要由凡轉聖，就必須割愛辭親、隱於叢林，也經常誤解「四大皆空」的涵義，誤解「空」便是什麼都不要、都不追求，以為佛教講「空」，就是空談玄理。對佛教來說，「成就」的意思是「因緣果熟」，也就是「波羅蜜多」⁷⁹。

想要度過煩惱、度過困難、度過生死，更進一步轉苦為樂，轉差別為平等，轉煩惱為菩提，都要靠六度波羅蜜。所謂「六度」，就是「六種得度方法」，第一是布施，第二是持戒，第三是忍辱，第四是精進，第五是禪定，第六是般若。

《金剛經》四大要義在講：無相布施，無我度生，無住生活，無得而修；就是從此岸度到彼岸、達到波羅蜜多的法門，這個法門再說得更簡單一點，就是「以出世的精神，做入世的事業」。

星雲大師在該書中提到：人的生命可以分為四個層次：

- 一、肉體之生命
- 二、大眾之生命
- 三、超越之生命
- 四、不死之生命

「肉體之生命」是父母給予我們的肉身，人身難得，要好好愛護。「大眾之生命」是在群體生活中盡自己的本分。「超越之生命」是在自己能力所及的範圍裡，為別人、為群體、為眾生奉獻所能並且利他。「不死之生命」就是佛

⁷⁹ 「波羅蜜」是古梵語，意思是「度」——從此岸度到彼岸，「多」則是語助詞，意思等同「了」。翻譯成中文的佛經，在文字上選擇保留古梵語的「音譯」，而不作「意譯」，是為了保留最接近佛陀傳法時的完整概念，而不受文字翻譯的侷限。

教所說的「法身慧命」，生死不住於心，超越了生的苦惱與死的怖懼，了生脫死，不再輪迴於生死之中的永恆的生命。每個人的生命擁有無限潛能，每個人的心，都能決定並且完成他自己生命的價值與成就。

關於「集體創作」與企業內部組織管理之關聯性

組織、企業要創造新的價值，單憑一人獨撐大局、獨斷獨行是難有成就的，要集合眾人的創意與共同成就的意志。佛光山早期一無所有。沒有現代化的設備，沒有當今流行的企管理論，但我們有群策群力、集體創作的共同默契。一九六七年，開山的工程，星雲大師帶著心平、心定、慈莊、慈惠、慈容等第一代弟子，胼手胝足，一草一木地開墾，一土一石地搬運。在荔枝園中描繪全山硬體的輪廓，在老慧明堂內討論弘化的宗旨。

從無到有的每個階段，企業組織內部成員偶而或有見解上、看法上、判斷上的不同，但是，關係到佛光山的大方向、成就佛教的需要，步調馬上一致；從來沒有為了一己自私的爭執，只有一起克服困難、同舟共濟的用心。這是佛光山的開山精神。

在佛光山的組織管理準則中，「集體創作」不是由很多人支持一個人的獨裁，而是集體裡的每個人都有平等的參與，為了能夠廣泛徵求各方看法及意見。佛光山創建至今，幾乎沒有一件事不是用民主開會的方式來解決。在「員工會議」、「職事會議」、「單位主管會議」、「各院院務會議」中，不分年資、職務，都有平等的發言機會和參與表決的權利。由星雲大師主持的會議，只要路過的人有興趣，可以隨時坐下來旁聽，不受資格限制。這種民主作風，不但減少做事的阻力，也讓佛光人從開會中學習溝通的藝術，並且共享成長的經驗。

提到佛光山的開山階段，星雲大師腦海裡就浮現了當年大夥兒從早忙到晚，挑磚、挑沙石、扛水泥，汗流浹背的情景；工人下工回去了，佛光山的弟子繼續工作。而護法信徒的幫助更是多得說不完，所以我常說「佛光山的成就歸於大眾」。

星雲大師說：

「佛光山不是個人的，而是一千三百多位出家弟子、海內外數百萬信徒、諸多功德主，還有各界人士的；也不是一天、一時成就的；而是點點滴滴、持續累積、同體共生的成就⁸⁰。」

⁸⁰ 星雲大師(2010)，《成就的秘訣：金剛經》，頁128-132，台北：有鹿文化。

常有人問星雲大師：「佛光山僧團人多，事業龐大，究竟是如何管理，竟能上下一心，和合無諍？」星雲大師往往以一句佛門用語答覆，那就是：

「橫遍十方，豎窮三際。」

「橫遍十方，豎窮三際」，也是一句描述「法身自性」的話。

所謂「法身自性」，就是我們本自具有的佛性。在「橫的空間」上來說，世上任何一種東西的大小都有其限制，唯有般若自性和我們的法身慧命，大而無外，小而無內，無處不遍，無所不在，所以說「橫遍十方」；在縱的時間上來說，雖然我們的肉體有生死，壽命有時而盡，但我們的自性佛慧卻能超越過去、現在、未來的時間限制，不生不滅，不來不去，所以說「豎窮三際」⁸¹。

參考往例，便是力求與宗風相應。但是，隨著時移世遷，凡事也應有所改革創新，故言「參考」，而不說「遵循」。一九八〇年後，佛光山在台灣北、中、南三區首創的「回歸佛陀的時代」活動中，利用現代的聲光化電，使數萬信眾有如進入時光隧道，回到兩千五百年前的靈山勝境中，享受梵音的法喜。既然佛性充滿法界，「橫遍十方，豎窮三際」，故就理體而言，星雲大師與佛陀具有同一尊貴的佛性，所以星雲大師不必為威武所屈，也毋庸為富貴所惑。而在另一方面，星雲大師與眾生一體，因此，有時可以高居獅子座，宣佛妙諦；有時可以為大眾做牛做馬，犧牲奉獻。於是，能大能小，能前能後，能有能無，能樂能苦，能伸能屈，能飽能餓。我雖非生而萬能，但是「肯能」、「願做」。因為，「橫遍十方，豎窮三際」，就是要我們大開普門，不要有族群罣礙、分別對待，要能接引各界人士、三教九流同霑法益，讓眾生在不同領域、不同崗位上，都能將得益於佛法的種種善緣，普施於社會。

⁸¹ 「參考往例」，便是一種「豎窮三際」的表現。有所興革，就要商議協調，並且週知四方，開會就成了不可避免的程序；有時學生們要求參加，我也不拒絕，這就是「橫遍十方」作風。

二、星雲大師運用《金剛經》般若智慧轉化為內部組織管理之準則

以下是筆者在閱讀星雲大師相關書籍中所得到的有關於星雲大師如何運用《金剛經》的智慧轉化為內部組織管理之準則，星雲大師曾提出：

「火車因為有軌道，所以能平安行駛；船隻因為有航道；故不會迷失方向；讀書因為有方法，才能抓到重點；做人因為有原則，才能與人往來；當然做事也要有做事的態度與準則。」

至於管理組織內部的幹部與員工可以參考以下做事準則，進一步讓組織運作能更加順暢，筆者根據過去近二十年輔導企業經驗提供四點建議給企業領導人

(一) 領導者須有擔當並且能勇於負責

無論身在哪一部門主管是高階、中階或是低階主管，職權不管大小，是做大事還是做小事，最重要的是要能擔當，要能負責。主管若沒有擔當，不能負責，則部屬得不到安全感；反之，部屬不能擔當，不能負責，則將影響團體整體運作的進度。所謂「大丈夫一身做事一身當。」想要獲得事業上的成就，就要堅定自己勇於負擔責任、行事不苟之態度；想要獲得朋友的信賴，也要給人能承擔、能認真的信任感。希望人生過得踏實，就要如此養成自己擔當負責的生活態度。

(二) 領導者須能自知且要能知人善任

《呂氏春秋·用眾》：「物固莫不有長，莫不有短，人亦然。」一個部門主管不僅要了解自己的能力有多少到多少，也要知道自己的長處和短處在那裡，才能藉由不斷的自我調整而進步。了解自己之外，更要了解別人，才不會對他人做出過分的要求。再說，一個人的能力再大，也會有所局限，為了遠景著想，大家必須互助合作，「取他人之長，補一己之短」才能顧全大局，完成功業。

(三) 領導者須能明理且要能明事斷事

一個會做事的主管一定要具備「明理且能明事」的態度，對組織的有效管理而言是非常重要的。有的主管做事，不能掌握事情的前因後果，不重視事情的理則，一但事情敗壞，就只能在結果上怨恨、計較。其實，事出必有其因，原因不能明白，將無法斷定結果的真實性，所以，一位明理的主管要懂得因果關係之重要，一位明事的主管要注重因果法則之重要。

(四) 領導者須能體諒且尊重部屬

每個主管的思想觀念、行事作風都會有所差異，畢竟人類是群居的動物，任何事情往往不是靠一個人孤軍奮鬥就能達成，一定需要很多人的通力合作才能完成。因此，在企業內部，主管與部屬在一起做事，一位主管如果沒有體諒部屬的心，部屬就不願服從你；沒有尊重部屬的態度，部屬也不會對你尊重。所以，為人處世彼此體諒與尊重是很重要的。主管做事要做得好，一定要為自己立下做事的準則；有原則可循，則不致偏差。如古德所云：「德以處事，事以度功。」

以上四點有關企業內部組織管理如何處人做事之準則，可提供企業領導者在組織領導與管理上之參考。無論是待人處世或是企業的經營，內部的組織管理，領導者應該要懂得應用剛柔並濟的學問，在身處順境或逆境之際有其因應之道。

在身處順境時，可以作風明快，但態度要平易謙沖，留人轉圜餘地；

在身處逆境時，宜低調行事，謹慎恭讓，留自己退步空間。

一位企業領導人或是高階領導若是能明瞭星雲大師所指出的四項剛柔進退之要點，企業經營自能穩健成長，人事組織管理自能融洽祥和，至於四項剛柔進退之要點歸納於後：

能剛能柔者必能忍辱負重；

能信能順者必能履險如夷；

能智能愚者必能進退自如；

能大能小者必能隨遇而安。

筆者因為擔任企業輔導顧問多年，深感管理者與領導者的角色與職能是有階段性與差異性⁸²。從管理到領導，通常是一個觀察與適應的動態過程，團隊都是從接受管理開始，即使內心不服也得服，做一天和尚撞一天鐘，該做的事不能不做，團隊是被動配合管理，完成團隊的任務。可是如果管理者真正以團隊為念，不只是把團隊視為執行業務的工具，關心團隊學習、成長、生活，關心團隊的未來，把團隊視為家庭的一分子，管理者就會獲得團隊更大的認同。如果管理者再具有更大的視野，更大的氣派，能給予團隊更大的願景，更大的空間，創造更大的績效以及更大的福利，當然就會獲得團隊死心塌地的追隨，一旦到這個地步，那管理者就會變身為領導者。領導者通常會散發出異於常人的魅力，或者因能力的出眾，或者因為道德的高尚，或者因胸襟的遠大，或者因人際關係的圓融。領導者通常會把團隊變成水乳交融的一個群體，大家目標一致齊心協力共同目標之完成全力以赴，將此一團隊訓練成為一個精準、有效率，未達目標絕不中止與無堅不摧的聚合體。

如何運用星雲大師的管理智慧轉化為企業內部組織管理準則，筆者歸納以下四點領導與管理要則

成功領導者須有擔當並且能勇於負責；

成功領導者須能自知且要能知人善任；

成功領導者須能明理且要能明事斷事；

成功領導者須能明察體諒且尊重部屬。

若一位領導人能掌握星雲大師如何運用《金剛經》的智慧轉化為內部組織管理之準則奉為圭臬，運用上述要點進行企業組織管理，則可謂已掌握企業穩健成長並邁向永續經營之管理法鑰。

⁸² 對所有的主管而言，千萬不可看不起管理的功能，而一味追逐領導的境界，其實管理是人人可達成的情境，但領導只有少數人做得到。因此主管應該先嘗試成為一個好的管理者，再一步步透過內外的身心修煉，逐步朝領導者邁進。好的管理者，能夠完成具體的目標，要完成目標，就要能有效的溝通，有效的動員，使用正確的方法，然後達成一定程度的績效。能做到這樣就算是一位稱職的主管。然而領導則是在管理的基礎上，用心溝通，用愛關懷，用願景聚焦，用身體力行獲得認同，這通常是管理者更高尚的目標，然而也是成為一位優秀管理者的下一步。

第三節 《金剛經》對提振組織凝聚力與執行力之分析

一、運用《金剛經》在組織中提振組織凝聚力與執行力

執行力也是組織企業通往成就的祕訣。只要相信心的力量，每天往好的方向想，想這件事一定會做成功、想該如何能夠做得成功，每天眼睛睜開都覺得很有希望，不停去做，就一定完成。

世間事業的失敗經常就是因緣不具，因此培養因緣，是人生成功最大的祕訣。所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、文宣、人才等等，任何因緣的缺少，事業就不容易成就。所以，受困的時候，不必怨天尤人，要與人結緣，眼裡有人，才能把人做好，把人做好，才容易與人廣結善緣，以自己的能力發心，回向給別人，把自己融入到其他的因緣之中，將來因緣具足，就能有所成就。許多事情都在很艱難的環境中完成，筆者在運用金剛經於處理世間法的種種困難與考驗時從不覺得難，別人不敢想的筆者都願意鼓起勇氣去嘗試，碰到挫折不放棄，佛法講因緣，因緣和合而成，因緣不具，一切事情皆難成。所以，因緣不具足時，就等待因緣或創造諸善緣。只要最終決定要做，妥善運用金剛經之般若要義為磐石，理與事經常是水到渠成。

佛陀每每在宣講法音妙諦時，首先必須具備六種因緣的成就，像《金剛經》的開頭就提到六種成就：

信成就—大眾對聞法的信心已經建立了。(如是)

聞成就—大眾都已具備聞法的福德資糧。(我聞)

時成就—講說的時節因緣已經成熟。(一時)

主成就—說法主正歡喜地演說妙法。(佛)

處成就—法會的地點非常的合適。(舍衛國祇樹給孤獨園)

眾成就—聞法的信眾都集合到齊。(大比丘眾千二百五十人俱)

猶如要啟建一場法會，必須有六種因緣的成就。筆者有緣在三十年前接觸《金剛經》並且每日讀誦《金剛經》，深感這是我的殊勝因緣？其實我們每個人的生存，都要感謝世間的因緣，感謝別人成就我們，這是多麼值得歡喜讚嘆！筆者因多年讀誦金剛經，深信宇宙間萬事萬物都是因緣和合而成。

管理的最高境界是「心的管理」。舉佛光山為例，佛光山以人間佛教的信念凝聚眾人，僧團教團的成長，是每個人「發心」慈悲，奉獻自己的心力，集體創作而成，不是任何一個個人的力量能單獨完成。因為人間佛教的信念，就是利益眾生，歡喜無悔，所以不管再怎麼辛苦，都心甘情願。在金錢觀方面，以用錢來說，人人都知道「十方來，十方去」，瞭解分毫都來自眾生的布施，所以要善加運用，活動或專案，往往能低於預算完成。再例如人力資源，在共同的理念目標下，只要對大眾有益，就能「發心」，心甘情願投入心力，這一點恐怕是許多的民間企業領導人較難做到，而這就是無我度生。

世俗一般人看《金剛經》，會覺得納悶，《金剛經》從頭到尾都沒有提到「發心」二字，但是《金剛經》經云「若卵生、若胎生、若濕生、若化生；若有色、若無色；若有想、若無想、若非有想非無想，我皆令人無餘涅槃而滅度之！」要發心度化那麼多眾生，不是給眾生吃飯、穿衣就有功德，而是讓眾生能夠解脫，所以說「如是滅度無量無數無邊眾生」。佛陀不以為眾生是他能度的，因為，眾生本來就是佛，佛陀只是依因緣度化，佛陀不居功德、不住功德，這就是「發心」，而且是發廣大心、發無對待心、發無顛倒心、發平等心，這才是真正無限的大心！台灣有宗教信仰的企業主不在少數，筆者就認識有在誦讀《金剛經》的多數企業主一般在對企業員工的關照程度較高，將員工視為是重要資產，尤其在發廣大心、發慈悲心⁸³、發無對待心、發無顛倒心與發平等心是值得筆者肯定的一項企業文化。

⁸³ 印順導師《學佛三要》頁136-137：慈悲可分為三類：

一、**眾生緣慈**：這是一般凡情的慈愛。不明我法二空，以為實有眾生，見眾生的有苦無樂，而生起慈悲的同情。這樣的慈愛，無論是大仁，博愛，總究是生死中事。

二、**法緣慈**：這是悟解得眾生的無我性，但根性下劣，不能徹底的了達一切法空，這是聲聞、緣覺的二乘聖者的心境。見到生死的惑、業、苦—因果鈎鎖，眾生老是在流轉中不能解脫，從此而引起慈悲。法緣慈，不是不緣眾生相，是通達無我而緣依法和合的眾生。如不緣假名的我相，怎麼能起慈悲呢！

三、**無所緣慈**：這不像二乘那樣的但悟眾生空，以為諸法實有；佛菩薩是徹證一切法空的。但這不是說偏證無所緣的空性，而是於徹證一切法空時，當下顯了假名的眾生。緣起的假名眾生即畢竟空，「畢竟空中不礙眾生」。智慧與慈悲，也可說智慧即慈悲（「般若是一法，隨機立異稱」）的現證中，流露真切而憫苦的悲心。佛菩薩的實證，如但證空性，怎麼能起慈悲？所以慈悲的激發，流露，是必緣眾生相的。但初是執著眾生有實性的；次是不執實有眾生，而取法為實有的；惟有大乘的無緣慈，是通達我法畢竟空，而僅有如幻假名我法的。

二、運用《金剛經》進行企業診斷引導企業邁向穩健成長

經典上說：凡所有相，皆是虛妄，若見諸相非相，即「見」如來。為何是見？為何能見？沈家楨居士的金剛經之研究中提到，若為「現」更佳，筆者在三十二前剛學佛時，深思研讀金剛經，一心一意依教奉行，「凡所有相，皆是虛妄」，以為自己了然於心，掃除煩惱；凡所有相皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來。這是如來的真實語，是不容懷疑的，更不可以說要把「見」改成「現」，我們不可以凡夫心、凡夫的境界要來揣測如來意。華嚴經：「若人欲知佛境界，當淨其意如虛空；遠離妄想及諸趣，令人所向皆無礙。」說到「凡所有相皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來。」

諸相就是「凡所有相」，非相就是「虛妄相」。所謂「相」就是世間上每一個法（緣起法）從剛開始形成（諸法因緣生），到消失掉（諸法因緣滅）這暫時存在的形態，就稱為「相」。所以色有色相，聲有聲相，香有香相、味有味相…，法有法相，但不管是什麼相（包括我相人相眾生相壽者相），它都只是暫時存在的因緣，所以稱為虛妄相。因此如果我們能夠如實了知、照見世間上每一法（緣起法）都只是諸法因緣生、諸法因緣滅而暫時存在的因緣，它都是沒有實在性，都是虛妄相的，這就是見諸相非相（見凡所有相皆是虛妄相），所謂「見緣起即見法，見法即見佛。」因此，我們不可以把「見」改成「現」，「見」是能觀者才能「見」，也就是有情眾生才能夠「見」，無情眾生怎麼可能「見」？所以佛陀說「見諸相非相」這是能觀的人（有情眾生）才能夠「見」，所以不以下是筆者過去近二十年擔任企業諮詢顧問運用有效改善並穩定企業的組織管理之重要歸納。以佛教為例，“自利利他”則是衡量人生價值的重要標準。

筆者在進行實際企業診斷時體認到：因果與業報是每天都會在不自覺中發生，也深刻體認《金剛經》所說：「凡所有相，皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來（佛）」，以為自己了然於心，掃除煩惱；這是如來的真實語，是不容懷疑的。

根據《金剛經》之經義，筆者根據過去曾在產業界擔任過高階主管的經驗，領悟到靈活運用《金剛經》在組織管理與經營管理上有其正面成效，茲將筆者過去二十年擔任企業諮詢顧問靈活運用《金剛經》的經義結合到企業診斷的實務經驗，茲將筆者舉出常見十項企業管理過程中發生的商業問題，如何運用《金剛經》要義應病下藥，進而導引出一套具體可行的解決方法。

筆者將以實際輔導經驗舉出企業內外部常見的十項問題，說明於後。

常見問題一：「發現自己無法享受千辛萬苦掙來的財富和事物」

具體解決方案：

絕對不要忌妒或羨慕他人努力的成果；停止比較，做你自己，盡情享受、欣賞你所擁有的事物。

常見問題二：「在公司的地位搖搖欲墜，似乎即將失去領導者的權勢」

具體解決方案：

領導者必須十分小心謹慎，絕對不要趾高氣揚地對待周圍的人。領導者必須放下身份，移樽就教地傾聽部門幹部或是同仁們的意見。

常見問題三：「公司財務狀況不穩定，經常處於虧損的狀態」

具體解決方案：

把你獲得的利潤，多多分給那些幫助你創造利潤的人。哪怕只是一分一毫，絕對不取不義之財。切記，你分享利潤的多寡，不是決定銘印強度的因素；你願意分享才是關鍵，即使分享的數量不多。

常見問題四：「無論事業擴展得多大，或多麼吸引人，領導者總是覺得不夠，覺得被一股不滿足感驅使著」

具體解決方案：

與常見問題一之解決辦法相同。

常見問題五：「你老是對你的生意夥伴心生不滿；不論你如何改變他們，你們之間總是一再地發生爭執」

具體解決方案：與常見問題三的解決辦法完全相同。

常見問題六：「公司員工和管理階層人員似乎總是在鬧意見，相處不融洽」

具體解決方案：

領導者(部門領導)必須小心謹慎，絕對不要發表任何挑明或暗示的言論來挑撥離間。這種言論可能是真的，也可能是假的，但只要你最原始的動機是促使兩個人更加分化疏離，就不是一件好事。常見的耳語有

「你有沒有聽到她是怎麼批評你的？」

「你知道他對你上一次處理的案子的真正想法是什麼嗎？」

諸如此類的言辭會造成什麼樣的後果不言可喻。部門或與部屬產生爭執不一定是上個星期或上個月所發生的事情造成的；它的時間可能更加久遠，如果想當然，它待在潛意識的時間越長，就擴張得越大。解決問題的應該就是以和為貴，

問題解決辦法在於讓失和的人能忠實陳述，不偏於兩邊，最後大家放棄自我成見，即是金剛經要義中「不著我相人相眾生相壽者相」，不住相即是不對號入座，最後終能握手言和。

常見問題七：「企業主發現在決策事後懷疑自己的決定，因此變成越來越無法做出商業決策」

具體解決方案：

這個問題主要源自兩個不同原因：

- 一、沒有關照愛護你的員工以及管理階層人員；
- 二、你在你的顧客和供應商面前誇大事實。

在現今充滿爾虞我詐、虛華不實的商場中，人們很難避免誇大事實，但是如果你能夠實實在在地表現自我，簡而言之，如果你能夠維持高度的正直誠實，那麼你的心，以及你的商業決策將會清晰利落、堅定果斷，並且充滿效率。領導人必須謹記在心，問題關鍵在你的顧客或是領導幹部發現你是一個坦白正直、光明磊落的人，進而對你會越加信任。事實上，當坦白正直、光明磊落想法從你的潛意識層面升至意識層面之際，它也將同時創造一個真實世界，在這個世界之中，人們是坦然正直的，你的決策將會明快利落，輕而易舉地達到目標。

常見問題八：「競爭對手殘酷無情，當你們面對面交鋒之時，競爭對手似乎總是取得優勢」

具體解決方案：

對他人出口惡言是這個特殊現象生成的主要原因之一。對於「惡言」，佛教典籍提出一個有趣的解釋。古老的佛教典籍把惡言分為兩種類型：

- 一、言辭本身就很刺耳、不中聽
- 二、言辭本身動聽悅耳，但卻口蜜腹劍並含有傷人意圖

因此，你在數名部屬面前嚴厲數落一名員工，很顯然地就在你心中植下了對他人出口惡言的意念；另一方面，避免任何與同業競爭者有任何類型的尖刻言辭對立，時時提醒自己避免植入許多負面意念，以免讓自己陷入一個思考侷限，自能輕鬆坐看競爭對手在商場上的表現。

常見問題九：「市場一片混亂，起伏不定且沒有任何道理和邏輯可言之際」

具體解決方案：

事實上，這種混亂是紊亂無章的意圖的一種結果，也是希望競爭者失敗的結果。全球的動亂、市場的失序、事業的紊亂（無論是你的事業或競爭對手的事業），

以及個人的騷動，都只是另一種形式的不快樂，而金剛經要義中希望必須達到一種境界，希望每一個人無災無難。從祝願周圍的每一個人健康安好，甚至經由祝願競爭對手如意順遂所植入的良善意念，自能創造一個穩定市場；在這個市場中，經濟持續成長，提供每一個市場參賽者多於原先所期望之利益。此一經濟觀點所蘊含意義十分深奧：資源有限不是正確的說法，在任何情況下，只有某些人能夠致富的觀念也不是真實的。想一想那些發明個人電腦而創造的新的、更多的財富；想一想發明電話所產生的附加財富；想一想個人電腦用戶之間和公司電腦用戶之間所形成龐大的電腦網路為全球所帶來的財富。

根據筆者在修行過程中所領悟的「利他助人潛能激發」和「凡事正向思考」觀點，財富創造是「利他助人潛能激發」與「正向思考」所帶來的必然成果。每一個擁有「正向思考」的人都會從潛意識進入意識層面，產生為大量群眾創造新財富來源之概念。因此，企業領導者須具有足夠遠見卓識，才有創造新財富之內在能量，而不要把自己的未來局限於現狀之中而無法成就一番氣候。

常見問題十：「事業出現墮落腐化的問題；這個問題存在於公司行政管理的規章，企業與同業競爭者之間的互動，以及個別員工的行為態度」

具體解決方案：

解決這個問題並不困難，那就是：為你周圍的每一個人的成就勝利感到欣喜——無論是你公司的小成就或大成就，或競爭對手的成功，你都要為之欣喜。欽佩誇獎一項成就，無論締造這一成就者為何人；切勿因為他人的幸運和快樂而產生忌妒的情緒。人生十分短促，你和你的競爭對手都將離開這個塵世，並且迅速地被人們遺忘，而快樂也如人生一般稀有短暫。當公司的某一個人表現出色或貢獻卓越，你應該把握機會分享他們的成就來增加自己的快樂，而不是去忌妒人生的美好時刻；因為人生是如此難得，又稍縱即逝！當一個競爭對手創造了一個了不起的新概念，你應該在商展或慈善晚宴上，對他的偉大成就表示欽佩和欣喜之意。這比起枯坐在家中，為他人幸運而鬱鬱不樂來得有趣多。

上述是筆者在進行企業診斷過程中常見的十項內外部問題，筆者所提出解決方法均是可以具體運用《金剛經》的般若空性智慧與惠能大師所提倡的「三無思想」（三無思想：「無相為體」，「無住為本」，「無念為宗」）為解決問題之藥方，亦為解決企業經營管理遭遇諸多問題有效可行之重要依據。

本單元研究重點在探討如何運用金剛經在組織中提振組織凝聚力與執行力，可進一步衍生為以可進一步衍生為以下的管理哲學：雖然「擁有」權勢但應

有適度取捨與考量，分析如下：一位組織領導者何者該為不該為、應聽不應聽、應說不應說，甚至對於已經「擁有」的權勢取捨，都應有所考量，提供星雲大師在其《金剛經講話》一書中所開示的四項準則：

(一)所為者，皆為可能者

正當的，對別人有利益的，可以皆大歡喜的，或對人無害的事情，才可以做。《十善業道經》說：「深信因果，寧殞身命，終不作惡。」孔子也說：「不義而富且貴，於我如浮雲」。如果你將作的，雖然可以帶來可觀的財富，得到高官厚祿，卻是不義之事，還是不可以做。企業領導人或部門主管切莫為了眼前的利益，換來一輩子的不安。

(二)所欲者，皆為可善者

凡是人都會有欲望。希望自己能夠有社會地位，能夠事業成就，能夠學問淵博，就會督促自己努力，以達到世間的成就。希聖希賢，希望成佛，就會精進修行，而成就出世間功德。佛陀也「不捨諸善法欲」而於「善法中發勤精進，營助修習」。因此，企業領導人或部門主管可以擁有欲望，但必須是善法欲。

(三)所聽者，皆為可聞者

有個哲人向傳消息的人說：「你要告訴我的話，要用『真實』、『善意』和『重要』這三個篩子先篩過。如果你要告訴我的事，既不真實也非善意，更不是重要的就別說了！」企業領導人或部門主管也應該要有哲人智慧，選擇真實的、善意的及重要的話來聽，選擇可以增進智慧、經驗、哲思的話來聽，要拒絕邪說及沒有建設性的是非、謠言。

(四)所見者，皆為可觀者

有些人居心不良，利用精密的攝影儀器，偷窺、拍照，侵犯他人的隱私；有些人愛看不正當的書報、雜誌，留連不正當的聲色場所，都是既浪費時間又污染心靈的。企業領導人或部門主管務必謹記「非禮勿視」的教誡，不要讓好奇心強過理智，否則，不僅有損道德，也會誤蹈法網。所謂「君子坦蕩蕩，小人長戚戚」。企業領導人或部門主管如果思想行為，能如朗月入懷，光明澈見；視、聽、言、動皆能戒懼謹慎，所為、所欲、所聽、所見者，皆無不可告人之處就可以入君子之列。

如何持誦《金剛經》讓企業經營者「轉煩惱為菩提」之體悟

在多年的企業輔導經驗中，已有如何透過持誦《金剛經》才能讓企業經營者轉煩惱為菩提之體悟，茲說明如下

老子「道德經」上說：「為學日益，為道日損」。這和管理學人力資源裡的「習慣領域」很有關係，和佛法也很接近，也就是說，我們的行為受到習氣的影響很大而不自覺，尤其貪瞋癡慢疑五毒對我們的影響最大，因此我們要勤修戒定慧來對治它，最後才能轉煩惱為菩提，否則對沒有修學的人來說，煩惱就是煩惱，怎麼會是菩提呢？長久以來佛法一直很重視人類自性及智慧的開展，但是智慧並不是可以傳授就能求得的，般若和智慧正如老子所說的要「為道日損」，想接近宇宙的真理（要得道），並不是增加，而是要損，「損之又損，乃至無為」，損什麼呢？損貪瞋癡。每天要反省自己的貪瞋癡是不是少了一點。例如有些愚癡的人，企業不能發展時，就去養紅龍、找人改門或桌椅的方向等，這就是沒有自我反省。佛法是要自我肯定的，不是要依賴外面的種種，心理學裡有一種「內控型」的人，不論發生什麼事情他都不會怨天尤人，而是反觀自照、反求諸己。

現代的管理觀念已經不同，以往的權威式管理已經不符合現代的企業所需，權威式管理已經不易見到成效，甚至會產生管理的反效果。要改變別人的行為，就要從改變他人的基本觀念開始，澄清其價值觀念之後，對方才能肯定自己、自我發展、自我實現，走出自己的路。禪宗講明心見性，就是要建立正確的知見，一個沒有正確觀念的人，即使去佛寺修學或打七，他還是會因改不了習氣而覺得難以適應的。

第四節 《金剛經》六度波羅蜜在組織管理上之效用

從煩惱迷苦的此岸度到清涼寂靜，惱煩不現、眾苦永寂的彼岸，就是佛教的成就。具體的方法就是前面提到的「六度波羅蜜」⁸⁴也稱為「六波羅蜜」，就是「六種得度的方法」，以「般若」為「第一波羅蜜」。以下是筆者以實際的人生體悟將《金剛經》六度波羅蜜對於企業經營管理帶來哪些效用作一深度分析。

一、 布施（又稱檀波羅蜜，檀那波羅蜜）波羅蜜在組織管理上之效用

什麼才是圓滿的佈施？並不是說把全部財物施捨給他人，令所有眾生遠離貧困之苦。如果是那樣的話，修行就無盡頭，因為眾生無量無邊，世間沒有誰會有能力令所有眾生遠離貧困。圓滿佈施的標準在於，我們能夠破除自身的慳貪和執著，並將佈施之心修習圓滿，沒什麼不願佈施給他人，也沒有一個眾生是我們不願佈施的。如果具備這樣的施心，佈施也就圓滿了。

佈施的種類有三，財佈施、無畏佈施、法佈施。法佈施，即為眾生開示如實而沒有顛倒的佛法正見和工巧明等，以及世間各種健康而有益身心的知識技能，都能如理地為對方傳授，並引導他們走入佛門，受持學處。無畏施，當對方遭遇統治者壓迫或黑社會欺凌，以及猛獸、非人、各種天災人禍的恐懼，將他們從困境中解救出來，幫助他們擺脫恐懼。財施，即以財富幫助他人。

佈施的差別，主要從行者的不同身份和佈施種類進行說明。財物的佈施，主要是在家菩薩道行者所修習的，出家菩薩應該重點修習法佈施，而不是財施。這是《菩薩別解脫經》中所說的。這是從不同身份，說明佈施應各有側重。

佈施並不是簡單地給別人一些什麼，關鍵是將佈施心培養起來，調動起來，讓這念舍心在心相續中形成強大力量。修習佈施也是為培養這種心行服務的，

⁸⁴ "六度"即六波羅蜜，是大乘菩薩為獲致涅槃的境地而修習的六種德目。波羅蜜是梵語、巴厘語 paramita 的音譯，到達彼岸之意，漢譯為"度"。其意味是完成、達成理想。又稱六波羅蜜多。這六個德目是：

(1) 佈施 (daana)；分財施（施與衣服等物）、法施（教與真理）、無畏施（令除恐懼，而得安心）。(2) 持戒 ('siila)；遵行戒律。(3) 忍辱 (k.saanti)；忍受苦痛屈辱。(4) 精進 (viirya)；精進不疲怠，向真實之道進發。(5) 禪定 (dhyaana)；使精神統一，安定下來。(6) 智慧 (praj^naa)；開啟觀空之理的智慧。梵文為.sa.t-paaramita，.sa.tpaaramitaa.h。在六波羅蜜中，前五波羅蜜可歸於慈悲；第六智慧波羅蜜則是般若智慧是空之智慧，是觀諸法無自性空之智慧。六波羅蜜並不是並行的，而是以般若智慧統率前五波羅蜜。

這樣才能戰勝生命中的慳吝和貪著。作為菩薩行者所修習的佈施，不僅需要克服障礙佈施的慳貪心理，進一步，還要以慈悲心生起將所擁有的一切施捨眾生的意願。把自身所擁有或所知道的施予他人。除了財物的布施（財布施）外，還包括佛法的傳揚（法布施）和信心的給予（無畏布施）。布施能除去五毒中的「貪」，反觀企業內部的組織管理，企業主對於企業員工應善用布施實質薪資福利與人性化管理制度，讓企業員工感受到企業主的關照。

二、 持戒（又稱尸波羅蜜、尸羅波羅蜜）波羅密在組織管理上之效用

不要只停留在不可以這樣、不可以那樣，而要從積極的層面來看五戒，就是幸福之道。如不殺生而護生，不偷盜而喜捨，不邪淫而尊重，不妄語而讚美，不殺生而護生就長壽，不偷盜而布施就發財，不邪淫而尊重就家庭和順，不妄語而讚美，名譽就會好。反觀企業內部的組織管理也應該制定讓企業員工能遵守一定的戒律，不造偷盜業(不隨便偷取公司商業機密，不監守自盜)，不造口業(不隨便打妄語)，不邪淫(職員不隨便與主管或部門內職員發生不正當關係)，讓企業的內部組織管理能有條不紊。

三、 忍辱(又稱羸提波羅蜜)波羅密在組織管理上之效用

忍辱(羸提波羅蜜)波羅密包括「生忍」、「法忍」和「無生法忍」。菩薩能忍受一切有情侮辱，以及寒熱饑渴等，以此斷絕五毒中的「瞋」。偉大的事業，無一不是從失敗的經驗中獲得成功；成功的要訣在於百折不撓、越挫越奮的毅力與耐力。

對於一位有在修行菩薩道的企業經營者而言，必須感謝協助其企業的所有員工，但同時也要感謝惡意打擊的人。因為，順利的因緣使企業經營者事半功倍，走得更快；逆境的因緣也能使企業經營者鍛鍊得更堅強。所謂毅力、耐力，即是佛法中的忍辱波羅蜜，是修行菩薩道中極難修的一種，就菩薩而言，沒有一樣事，不是成就菩薩道業的增上緣，還有什麼事是不可忍受的呢？

筆者從《金剛經》的般若智慧中觀察：企業內部的組織管理，主管與部屬應在執行組織目標時能以忍辱精神去達成上級所交付之目標。藉由金剛經的忍辱(羸提波羅蜜)波羅密讓企業全體上下皆能一心一德，並以忍辱態度有效培養「使命必達」精神。

四、 精進（又稱毗梨耶波羅蜜）波羅密在組織管理上之效用

精進（毗梨耶波羅蜜）波羅密包括「身」精進與「心」精進。心意上的精進，指身體力行善法、勤斷惡根，對治懶惰鬆懈（五毒中的「慢」）。反觀企業內部的組織管理，在公司內部，企業或是部門領導人應以**精進（毗梨耶波羅蜜）波羅密**去領導員工以不達目標，絕不終止並能秉持不斷往目標前進（精進不懈怠）的態度去完成上級交付之目標。

五、 禪定（又稱禪度波羅蜜）波羅密在組織管理上之效用

即心無雜念，不為俗務迷惑顛倒，就能除去散亂（五毒中的「疑」）。反觀企業內部的組織管理，在公司內部，企業或是部門領導人應以**禪定（禪度波羅蜜、禪那波羅蜜）波羅密**去培養員工心無旁騖且能專心一致的工作態度，在被賦予目標的完成上全力以赴。

六、 般若（又稱智慧、般若波羅蜜）波羅密在組織管理上之效用

般若，是六度的核心所在。如果沒有智慧指引，我們所修的佈施、持戒、忍辱、精進、禪定，可能都是世俗的有漏行為，無法成為佛果資糧。關於般若類型，主要分為通達空性、通達世俗和通達有情義利三種。或許有人會說，一切智慧皆含攝於勝義、世俗之中，為什麼還要單列「通達有情義利」的智慧？這是特別針對菩薩行者以利益有情為重的修行特點而安立。第一是通達勝義，即通達諸法無我的究竟實相。其中包含兩個階段，一是依聞思正見推理觀察，了知一切法無我；二是通過禪修，現量證得無我的空性。第二是通達世間一切現象的智慧，主要是通達五明的智慧，這樣才能有效地攝受並度化眾生。第三是通達利益眾生的智慧，這就需要瞭解，哪些事對有情的現在或未來都有利益，而且是沒有負面作用的利益，以及如何利益的原理。

以般若智慧，就能破除無明和愚癡（五毒中的「痴」）。分享筆者在年輕時代很愛打籃球之經驗，筆者常以打籃球哲學去譬喻世間法的修行：不論是修行或是做學問，待人處事就像打籃球一樣，不要單打獨鬥，要講究團隊精神，彼此配合，搶到球，掌握時機投球，犯規時，舉手認錯。打籃球一樣能夠運用六度的精神：球傳給隊友，助傳，令隊友上籃得分（布施）；遵守球場規則（持戒）；球賽中有時狀況激烈，難免有推擠碰撞，要能忍耐（忍辱）；想要有好成績，平時就要勤於練球（精進）；除了鍛鍊球技，更要增長謀略智慧，才能夠出

奇制勝（般若）。在公司內部，企業或是部門領導人應以般若（智慧、般若波羅蜜）波羅密去領導員工以最有效率的方法去完成上級交付之目標。

在佛教經論中，為什麼以「般若」做為「第一波羅蜜」？《大智度論》說：「五度如盲，般若為導。」沒有般若，靠其他五度是無法究竟的，說明「般若」為六度的根本，也是佛法的根本。《法華經》說「三界無安，猶如火宅。」三界（色界、欲界、無色界）都像著火的房宅，我們只有讓自己的心清涼了，熾熱逼身的眾苦才會消失；以無所得的「般若」而修，才能從六度成就「波羅蜜」。

《金剛經》揭示修行成就的祕訣就是：「應無所住而生其心」，也就是「般若」；「應無所住」是「真空」，「生其心」是「妙有」，因為「真空」才能「妙有」。般若的佛智慧能明澈身心如水月，從虛妄執迷的此岸度往常樂我淨的彼岸，修行者就能夠化炎熱的世間為清涼國境，轉化濁惡煩惱成為琉璃法界，無入而不自得。

《金剛經》的根本重點在於「生清淨心」，在企業的經營管理上也有運用之處，可分為三要點闡述：

要點 1. 《金剛經》具有完整的修行理論架構

要點 2. 《金剛經》可廣破一切執著，「應無所住而生其心」

要點 3. 《金剛經》依空顯有，從俗契真。即廣行六度，修無量的福德智慧而契入第一義。

（一）生清淨心

先來談《金剛經》的根本無上心法「生清淨心」：生清淨心，就是「應無所住而生其心」，此為《金剛經》的無上根本心法。如《金剛經》：「佛告須菩提！諸菩薩摩訶薩應如是生清淨心，不應住色生心，不應住聲香味觸法生心，應無所住而生其心！」這一段說可說是金剛經的整個重點所在，也是金剛經最重要的六根修行方法。佛陀在金剛經裏教導諸大菩薩要如是「生清淨心」，也就是要時時善護清淨心。不應住色生心，屬於眼根的修行方法；不應住聲生心，耳根的修行方法；不應住香生心，鼻根的修行方法；不應住味生心，舌根的修行方法，不應住觸生心，身根的修行方法，不應住法生心，意根的修行方法。為什麼說不應住色聲香味觸法生心？因為諸相非相，凡所有相皆是虛妄相。

星雲大師深明般若波羅蜜在成佛之道上的重要意義：「六波羅蜜的前五度，布施、持戒、忍辱、精進、禪定，如果沒有「般若」作引導，都還只是世間法，不是佛法。佛法是無形無相的功德，而世間法則非無相的功德。因此，行布施、持戒、忍辱、精進、禪定，要有「般若」，才能波羅蜜，才能得度，這是佛法的大乘菩薩道。星雲大師對「世間法」與「佛法」做出明確的鑑別，不能結合般若的善法活動只為世間法，帶來有相、有限的功德；與般若結合的行門始屬「真實」的「佛法」，生發無形無相、無量無邊的功德⁸⁵。」

星雲大師此處所言的「佛法」具有特殊意義，是指與般若和合，導向佛果實現的波羅蜜法門。據此，人間佛教在其通俗淺易的教義之中，含容了深邃的般若慧觀，人間佛教行者應當尋求通盤的理解，切不可忽視般若智慧的主導價值，學習般若教法，將其帶入佛法實踐生活。

了知不同層次的般若智慧，對於人間佛教的實踐至關重要，隨著般若的領解程度，佛法修為就達於相應的深度與高度。有般若智慧—特別是空性體悟—支撐的佛法實踐才算是真實的修行，不自我封限，不以淺濫深。人間佛教是以成佛為理想的大乘菩薩道旅，有必要知悉諸佛菩薩的深廣般若智境，以及開顯般若智慧的次第途徑，由淺入深，無止盡地推進般若慧觀，拓展自他兩利的廣面佛教實踐能力。

中國有諸多很好的處世格言與《金剛經》六度波羅蜜有異曲同工之妙，筆者在近十多年輔導中小企業的組織運作與經營有諸多體悟，深感《金剛經》六度波羅蜜是可以靈活套用在企業組織管理上，或是為人處事之上，說明於後處事要則：「處難處之事愈宜寬，處難處之人愈宜厚，處至急之事愈宜緩。」為人要則：「為人處世，在急處知緩，窄處知寬，顛處須平，平處宜和，就是涵養。」

星雲大師運用《金剛經》的處世智慧：

「能進則進，能退則退，進退一如；能剛則剛，能柔則柔，剛柔並濟，就是處世智慧。」

星雲大師曾經在《佛教的管理學》一書中提到：佛光山人間佛教特別注重「剛柔進退」之處世智慧用在弘揚人間佛教，**星雲大師**也經常在講經說法中勉勵企業領導人或是高階領導者，應具備以下四點「剛柔進退」之素養去管理與

⁸⁵ 星雲大師：《成就的秘訣：金剛經》（台北：有鹿文化，2010年），頁58-62。

領導企業⁸⁶。星雲大師勉勵本國或是海外地區的企業領導人要朝以下四個要點去努力，茲說明於後

(一) 因為能剛能柔，因此可以忍辱負重

金剛鑽是硬度最高、對光線的折射率最好的鑽石。我們常誦持的《金剛經》，就是以金剛鑽的無堅不摧，來比喻此經無邪不破。由石墨做成的鉛筆芯雖又細又脆，稍微用力就斷，但是它的色澤，卻是用任何化學方法也無法漂白。神奇的是，金剛鑽和石墨同樣是由化學元素「碳」所組合的。人也應該如此，要有剛強如鑽石的稟性，能承擔艱鉅的任務；有柔軟如石墨的心地，來忍辱負重。最重要的是具備剛中有柔、柔中有剛、剛柔並濟的智慧。

(二) 因為能信能順，因此可以履險如夷

相傳周文王被囚在羑里時，其子前來搭救，反被殷紂王所殺，煮成肉羹，送給文王吃。文王心中清楚，但仍忍淚食肉，以避殺身之禍。當我們處在惡劣、險酷與艱鉅的環境時，切勿堅持己見，硬是不低頭不認輸，否則，恐怕不僅無法成事，還會前功盡棄甚至白白犧牲。明智的作法是，內心保持高度警覺，外表則恭敬柔順；如此，以智慧解決問題，才能履險如夷，度過難關。

(三) 因為能智能愚，因此可以進退自如

大部分的事情，可以用智慧解決，但有時候則要裝瘋賣傻才能成事。鄭板橋說「難得糊塗」，人要聰明過人並不易，要聰明人裝糊塗就更難。若愚才是大智，如果只是精明能幹，半點也不肯吃虧，無形中可能會吃更大的虧。俗語說：「水至清則無魚」，溪流雖清，也要容納一些浮游生物、長養一些水生植物，提供魚蝦生長的环境，才能吸引魚蝦生活其中。企業領導人若能不仗恃聰明，自以為是，自然就有進退自如之氣度。

(四) 因為能大能小，因此可以隨遇而安

一位企業領導人或是高階領導若是只知處高位，爭大權，享盡好處，別人也會不服氣。一位企業領導人或是高階領導若是太過謙卑，一味退讓，妄自菲薄，或者自暴自棄，把自己看得太渺小，別人也不會重視你。太過自尊與自謙都不好，中庸之道乃在於：能大的時候就大，該小的時候就小。自尊自重之時，要記得謙卑；在謙卑忍讓之餘，更不失莊重。

⁸⁶ 星雲大師：星雲大師全集《佛教的管理學》(2018)，頁96-99。

星雲大師著作《成就的秘訣——金剛經》解析經中無我的真諦及空性的智慧，透過深入淺出的闡述，讓有緣人在生活中尋覓佛法蹤跡，啟發智慧、找回本來面目。「成就的秘訣在哪裡？」，佛教談的成就是能利益眾生、自利利他，而從另一方面來說，成就則是因緣果熟、功德圓滿；修行，就是在累積種種功德。《金剛般若波羅密多經》中的「波羅密多」是「度」的意思，度脫人們從此岸到彼岸、從煩惱到解脫、從痛苦到自在，連接兩個截然不同的世界。大師說：「因緣裡面有人我關係，真正的金銀財寶、法身慧命，都在因緣裡。」所以因緣成熟就是「波羅蜜」，也即是「般若」。

《金剛經》與如何在人間成就修行之三項修煉

人間成就的第一項修煉為：「無相佈施」。「菩薩於法，應無所住，行於佈施。」說明財施、法施、無畏施都要以清淨心、歡喜心來佈施。如同貧女用清淨心供養一盞小燈，大風無法吹熄。無住佈施，功德比虛空還要寬廣，福德不可思量。然而時空遷流，每個人從小到老，形相會轉變，從前的我，現在的我，都是我，也都不是我。而眾生雖有各種形體，不同的心靈境界，同樣也是四大組合，無法規避老死之路。

第二項修煉為：「無我度生」則是以「無我相、人相、眾生相、壽者相」作為第二項修煉之基礎。《金剛經》云：「過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得。」

第三項修煉為：「無住生活」，也就是「應無所住而生其心」。至於如何「應無所住而生其心」？筆者提出三項重要修持方法：1. 應無所「求」而生其心；2. 應無所「貪」而生其心；3. 應無所「瞋」而生其心。若將「住」字替換一下，就能理解經文意思，著手修煉。學佛者常會「求佛、求法、求福報、求解脫」。所以第四項修煉：「無得而修」就要破除這些執著。《金剛經》經文：「凡所有相，皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來。」這是破除「求佛」。《金剛經》經文：「說法者，無法可說，是名說法。」這是破「求法」的執著。然而抱持「求福報、求解脫」的心態修持《金剛經》將是修行之障礙，不可執取。

第四章《金剛經》與企業社會責任 CSR 實踐開展

第一節 企業社會責任 CSR 基本要義

企業社會責任（英文：Corporate social responsibility，簡稱 CSR），是指企業在其商業運作里對其利害關係人應付的責任。企業社會責任的概念是基於商業運作必須符合可持續發展的想法，企業除了考慮自身的財政和經營狀況外，也要加入其對社會和自然環境所造成的影響的考量。利害關係人是指所有可以影響、或會被企業的決策和行動所影響的個體或群體，包括：員工、顧客、供應商、社區團體、母公司或附屬公司、合作伙伴、投資者和股東。企業社會責任是一種道德或意識形態理論，主要討論政府、股份有限公司、機構及個人是否有責任對社會作出貢獻。分為正面及負面：正面是指有責任參與（社會活動）；負面指有責任不參與。

企業社會責任一般泛指企業超越道德、法律及公眾要求的標準，而進行商業活動時亦考慮到對各相關利益者造成的影響，企業社會責任的概念是基於商業運作必須符合可持續發展的想法，企業除考慮自身的財政和經營狀況外，也要加入其對社會和自然環境所造成的影響的考量。企業社會責任將較於社會企業的概念不相同，企業社會責任的觀念是由營利組織發起，以可持續發展的企業為概念，觀念起源較早；而後有了社會企業，由非營利之公益團體發起，並以公益活動作為核心概念。利害關係人是指所有可以影響、或會被企業的決策和行動所影響的個體或群體，包括但不限於：員工、顧客、供應商、社區團體、母公司或附屬公司、合作夥伴、投資者和股東。在這情況下企業與相關利益者接觸時，試圖將社會及環境方面的考慮因素融為一體。因應企業的各利害關係人而編寫的企業永續報告書也可稱為企業社會責任報告書，以報告書的方式，詳實揭露公司在永續經營及社會責任的目標、成果、承諾及規劃⁸⁷。

⁸⁷ 怎樣才能做好 CSR？就跟經營企業一樣，CSR 的做法沒有標準答案。不過，大致上還是有幾個原則可以考量，包括長期持續、從上到下、與核心能力結合、回應社會需求等。就像經營一門生意一樣，CSR 要發揮成效，也必須長期耕耘，因為一次性或短暫的活動，成效終究難以彰顯。根據《天下雜誌》2018 年的 CSR 企業公民獎的資料統計，過去 10 年來參加評選的企業，約有 3~4 成的專案時間在 1~5 年，約有 2 成多的專案，時間在 5~10 年間。例如，帝亞吉歐的「夢想資助計劃」至今連續舉辦 16 年，中國信託的「點燃愛心之火」更是超過 30 年，讓這些專案廣為社會大眾所知，也因此能發揮更大的影響力。為何 CSR 要由上而下才有效？CSR 要能成為企業的 DNA，就必須由上到下推動。企業最高層必須重視且參與，才有可能動員員工。因此，唯有最高管理階層真正展現出對 CSR 的支持與承諾，才有

一、企業社會責任(CSR)內容

企業活動究竟應該對誰負責，負什麼責呢？

有人提出這樣的觀點，企業在照章納稅之後，就算完成了企業對社會的責任，就沒有必要再去承攬其他社會義務。企業如果負有太多的社會責任和道義感，這類企業肯定長不大，成不了大氣候。這種觀點甚至將道義感太重籠統地概括為東方企業的特點，最後得出結論：東方文明難以產生大企業，發展到一定階段時便會被社會責任所壓跨。還有人認為，企業首先要為自身的生存與發展負責，然後才能考慮到社會。這些觀點也有一定的道理，但思維方法似乎並不全面。企業是否僅僅是一架機械運轉的機器？企業具不具有人性化？市場經濟下的企業到底都負有哪些責任？的確是當前我國社會值得認真研究和討論的話題。

毋庸置疑，企業的首要任務是創新和生產，企業應當是社會物質財富的創造者，企業的主要目的是給社會提供物質產品也包括精神產品。企業是支撐人類社會生存的基本經濟單位。企業如果失去了生產和創新功能，那麼企業就失去了其存在的基本價值。因此，任何企業的第一要義是搞好生產，創造出市場效益，爭取為社會多納稅，實現它對社會的經濟責任，這就完成了它的主要任務。至於說企業的其他社會責任，有人認為是第二位的事情，可以稱之為“份外兒”的事情。譬如，如何保障職工的勞動權利，要不要教育職工，要不要從事清潔生產和保護環境，要以企業的發展程度來定。

企業要不要承攬經濟責任之外的社會責任還取決於體制因素，在不同社會制度下企業有不同的表現。中國企業責任的變化以政府變革的程度而定。如果在經濟體制上，中國仍然實行計劃經濟，那麼企業的社會責任既是無限的又是有限的。如果中國社會仍然是一個“大政府、小社會”的模式，那麼企業的確不需要承擔多少“份兒外”的社會責任。如果政府變革向著“小政府、大社會”的方向變革，那麼企業所承擔的非剛性的社會責任必然加大。因此，中國企業今後承擔多少社會責任在很大程度上取決於中國政府的改革方向。就目前中國的形勢看，中國企業應盡的責任主要停留在“份兒內”的事情上，有些企業甚至連份內的責任也沒盡到，譬如繳納社會保險基金。

可能讓員工都認真看待 CSR。有些企業已經將 CSR 列為績效考核的 KPI 之一。例如克蘭詩的各國分公司總經理的年度績效考核，有 10%來自於 CSR 的表現；聯合利華則規定旗下每個品牌，每年至少要推動一項永續專案。

在計劃經濟時期，政府就是一個大企業，企業實際上是政府組織的一部分，企業不僅擔負起生產的任務，更肩負著對勞動者在生產之外的一切生活保障。在計劃經濟下，企業不僅是生產組織和經濟組織，更是行政組織、教育組織甚至軍事組織。隨著經濟體制改革的深入和全能政治在中國的解構，政府在社會中的全能角色也在發生變化，企業與政府逐漸分離，企業對政府的一部分責任也在不斷剝離。到目前為止，中國各類企業不管是國有企業還是民營企業，都基本上實現了政企分開。在國有企業與政府指令逐漸分離的同時，企業身上所肩負的許多社會責任也在不斷地推卸，許多國有企業已經將職工的養老金發放交給了社會，不少廠屬學校、醫院、服務機構也實現了社會經營。從整個趨向看，經過 20 多年的改革，國有企業逐漸走上獨立經營的道路。計劃經濟下形成的企業辦社會現象逐漸消失。民營企業或股份制企業中的人員關係變得更加明晰。只有進行這種變革，中國的國有企業才能輕裝上陣，才能具有市場競爭力。因此，對國有企業來說，20 年來變革的表現主要是企業減負。

但也同時看到，市場經濟下的企業與社會也有著千絲萬縷般的聯繫。企業來自於社會，也必將還原於社會，這是一種新形勢下的社企關係。企業的生死存亡，發展壯大或被淘汰出局，都要有社會來承接它失敗的代價。更主要是，社會是企業的生存環境，沒有一個好的環境，企業也難以生存。因此，企業與社會有一個共榮的關係，市場經濟下的企業與社會甚至有著更密切的關係，而不是關係變得相對疏遠。新形勢下的企業與社會關係，一個重要表現就是企業要通過納稅和繳費的形式來履行應盡的社會保障的責任，增強社會的保障能力，而不是千方百計逃避這一責任。就目前的形勢看，企業不履行這一責任的問題相當嚴重。但是，在戰略決策的過程中，各個與企業利害相關的團體的利益總是相互矛盾的，不可能有一個能使每一方都滿意的戰略。因此，一個高層管理者應該知道那些團體的利益是要特別重視的。美國管理協會（AMA）在 2017 年曾經對 6000 位中大型企業經理人進行調查，最後得出下表：

表 6 各種利益相關團體對企業的重要性

利益相關團體	得分排序（最高為 7 分）
顧客	6.40
職工	6.01
主要股東	5.30
一般大眾	4.52
一般股東	4.51
政府	3.79

資料來源：美國管理協會年度報告（2017）

二、企業社會責任(CSR)類型/內容

企業社會責任內容依據不同的標準劃分

依據不同的標準，可對企業社會責任的內容進行不同的劃分。有學者將企業社會責任的內容依據不同的標準劃分為五大類：

第一類：以表現形式為準，企業社會責任可以分為程式意義上的企業社會責任和實質意義上的企業社會責任。前者是就企業決策的程式和過程而言的，要求企業決策程式考慮和反映社會利益與社會權；而後者是就企業決策的結果而言的，要求企業決策的結果能夠對社會利益與社會權負責。

第二類：以與企業所從事的經營活動之間的關係為準，企業社會責任可以分為相關的社會責任與不相關的社會責任。前者是指企業為了增進那些受企業經營活動影響的利害關係人的福利而付出的努力；後者是指超出企業經營活動的範圍，純粹為解決某一方面的社會問題、增進那些與企業經營活動沒有直接利害關係的社會集團的福利而實施的行為。

第三類：以受激勵與約束的行為規範為準，企業社會責任可以分為道德意義上的責任和法律意義上的責任。前者指企業的社會行為要合乎道德倫理的價值要求，後者指有法律規定的可由法律予以強制執行的責任。

第四類：以企業行為導致的結果為準，企業社會責任可以分為犧牲營利的社會責任與促進營利的社會責任。

第五類：以企業行為背後的動機為準，企業社會責任可以分為價值主義態度的社會責任與工具主義態度的社會責任。

企業社會責任的分類

企業社會責任可以分為兩類，一類是反應型企業社會責任，另一類是戰略型企業社會責任。

反應型企業社會責任有兩種形式

- 一、做一個良好企業公民，關心各利益相關者所關注的社會問題變化；
- 二、減少企業經營活動已經產生的或可能會產生的負面影響。

履行戰略型企業社會責任不只是做一個良好的企業公民，也不只是減輕價值鏈活動所造成的不利社會影響，而是要推出一些能產生顯著而獨特的社會效益和企業效益的重大舉措。戰略型企業社會責任既包括由內及外的維度，也包括由外及內的維度，兩者相輔相成——創造共用價值的機會恰恰蘊藏在這裡。戰略型企業社會責任還包括投資於競爭環境中某些能促進企業競爭力提高的社會因素，發揮出企業與社會的共用價值，並由此建立起企業與社會的共生關係：企業越成功，社區就越繁榮；反之，社區越繁榮，企業就越成功。通常而言，某個社會問題與企業的業務關係越緊密，利用企業的資源和能力造福社會的機會就越大。

企業永續經營之定義

異地互援概念的萌芽 別於過去備而不用的思考，異地機房的角色開始產生一些變化，企業試著在既有的投資中，延伸異地機房所能發揮的功能，或是規畫雙中心架構，觀念上找到了企業永續經營定義，王道思想與永續經營-DataBases Search 點出王道的三大核心信念，包括「永續經營」、「創造價值」與「利益平衡」。所謂核心信念即是價值觀。而價值觀是國家、企業、個人願景追求過程中的重要元素，缺少了價值觀，在國家、企業社會企業定義。近年來，社會企業（Social Enterprise）與社會創業（Social Entrepreneurship）社會企業在國際間（尤其是英、美、南亞等國家）已被證明為一個可擴張與永續經營的一項重要執行概念。以台積電為例：台灣積體電路製造股份有限公司深知企業永續經營，像是在跑馬拉松，需要速度、耐力與策略的配合，而不像是在做五十米、一百米的短程衝刺。我們確信「人無遠慮，必有近憂」的道理。

三、為什麼跨國企業會特別重視企業社會責任(CSR)？

從 20 世紀 90 年代開始，全球化和貿易自由化浪潮襲捲全世界，目前全球前十大經濟體一半以上都是跨國企業，影響力已經跟國家力量並駕齊驅。過去，不少跨國企業往往選擇監督管理標準較低的國家設廠生產，然後往標準較嚴的國家銷售。但近年隨著消費者及非政府組織力量高漲，為何愈來愈多跨國企業非常重視 CSR。依筆者觀察主要有以下幾個理由：

(一) **必須與投資當地建立信任，以求永續發展**。為此，必須學習和深入了解各國的法律和行業規則，與當地社會建立信任，這也是能否永續發展的關鍵。

(二) **必須符合各地社會大眾的期待**。愈來愈多的人們認為，跨國企業不應該只在母國表現良好，卻在其他國家剝削勞工或破壞環境，應該不論國內外都維持一樣標準。

(三) **政府角色式微，企業必須自律**。過去政府扮演著立法和監督的角色，但因政府資源逐漸縮減，且有管轄領域限制，跨國企業必須以更高標準自律。

(四) **對供應鏈的要求**。為了降低成本並提高效率，愈來愈多企業將部分生產活動委外，因此對合作伙伴有監督的責任，制訂符合 CSR 精神的規範來要求供應商。

(五) **品牌形象和風險管理**。企業的聲譽對企業價值有決定性的影響，而重視 CSR 對企業品牌形象很有幫助，已有愈來愈多跨國公司將社會及環境面的議題，納入公司的風險管理。

(六) **消費者和投資者的關切**。愈來愈多消費者，會以企業的道德操守作為是否購買商品和服務的依據；同樣地，也有不少投資人會用企業道德標準和有無社會責任感以作為投資的主要依據。

近年來，跨國企業已經成為推動全球 CSR 風潮的重要力量之一，對許多開發中國家帶來示範作用，例如中國企業開始重視所肩負的社會責任，就是受到跨國企業積極參與公司的啟發。(請參閱圖 2：企業社會責任由自給自足到永續發展)

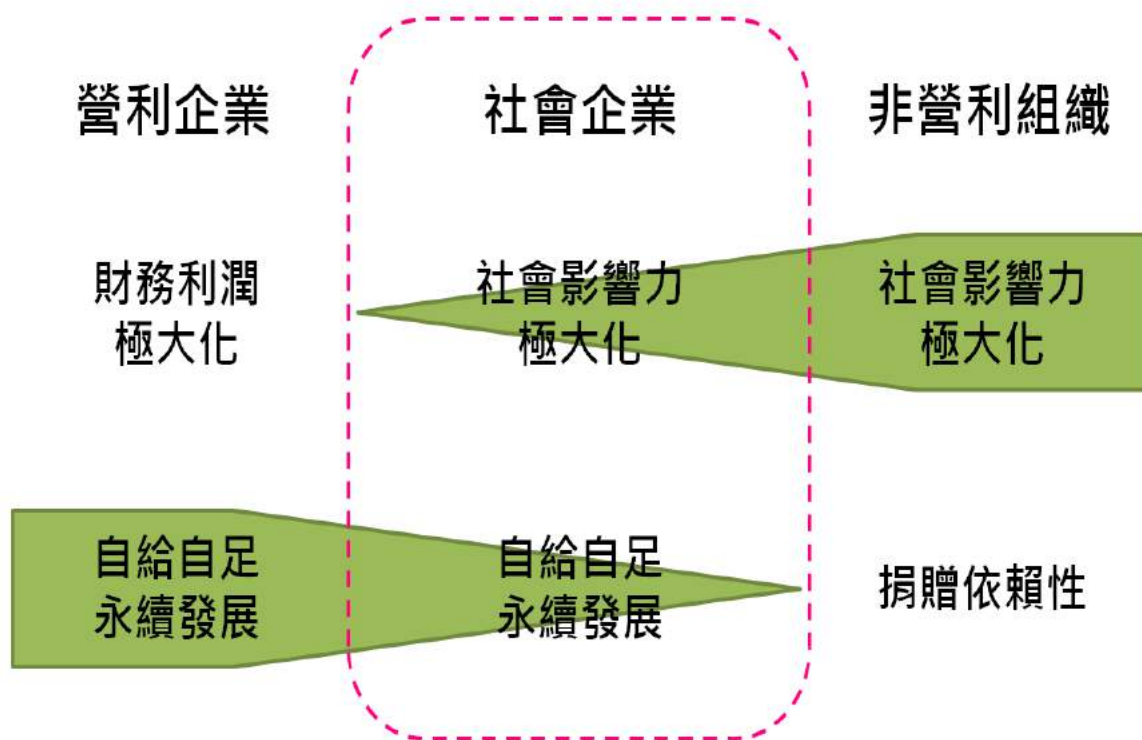


圖 2 企業社會責任由自給自足到永續發展

圖 2 說明：企業社會責任兼顧「社會安全」、「經濟發展」與「環境保護」，以滿足未來世代發展的需要。就企業而言，這包含了企業社會責任、企業公民、改善企業對於社會承擔某些責任。如果企業已落實 CSR，更容易說服員工與股東支持，當經營階層決定接納 CSR 理念，或針對 CSR 採取相關行動，最先想到的可能是來自員工或股東的反對聲音：

「我們企業夠不夠大？」

「如何量化公司在社會責任投資上的績效？」

「員工福利都還沒做到盡善盡美，為什麼還要擔負其他責任？」

由於 CSR 議題涵蓋的範圍很廣，在執行上可能牽動整個組織，影響最直接的利害關係人，就是負責執行任務的員工和關心企業的股東。對股東來說，他們是企業的實際所有人，縱使持股的態度與動機不同，對企業經營的關注程度不同，但出發點大多是建立在獲利上。如果企業希望有效落實 CSR，在執行策略上必須優先爭取這兩大重要且直接利害關係人的支持。

企業的核心價值與風險-以永續發展為目的

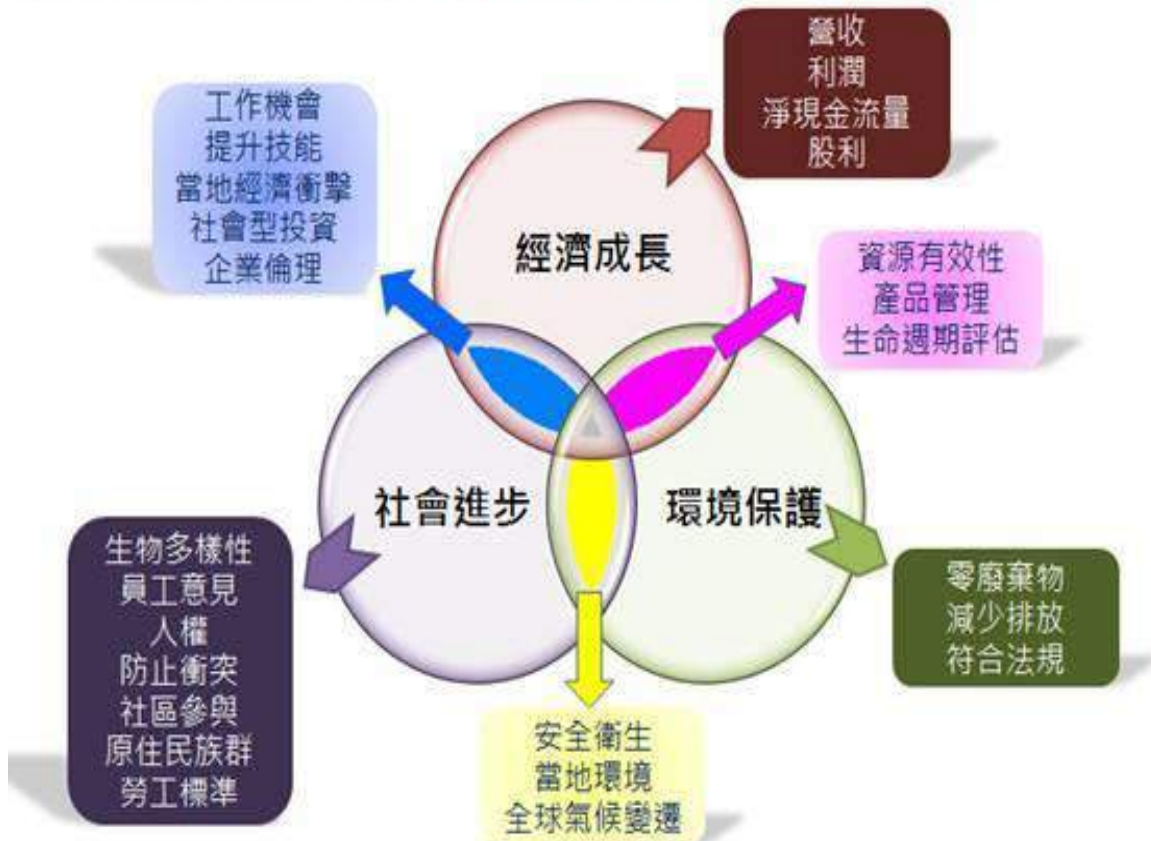


圖 3 以永續發展為目的之企業社會責任架構

圖 3 說明:一般而言，企業在節能、減廢上的投資，既有利於企業、也有利於環境永續發展，可說是雙贏，對獲利能力與企業競爭力都很有幫助。至於 CSR 的外部環境責任，則強調企業應該自覺身為全球環境的一員，對生產銷售過程中消耗的資源與產生汙染所導致的環境衝擊（如有害廢棄物，空氣及水汙染問題），有可能跨越國境而成為國際環境問題，應該要勇於承擔並積極回應。透過及早行動（early action），避免發生不可回復之傷害。

根據「全球盟約指引」(Guide to Global Compact) 建議，企業應體認以下事實：

1. 預防雖會產生機會成本與執行成本，但事後補救環境損害所耗費的成本（如汙染處理、企業形象的損害等）將更高。
2. 改善企業的環境績效，意味著財務風險降低及報酬率增加，這已成為資本市場評估企業風險與表現的標準之一，而且愈來愈重要。
3. 企業研發、投資對環境友善的產品，有助於確保其長期競爭優勢與市場獲利能力。

《金剛經》曰：「是人先世罪業應墮惡道」，「惡道」就是三惡道，也就是畜生、餓鬼、地獄。簡而言之，就此人過去的罪業，本應投生在惡道中，現在因受持讀誦《金剛經》，或者為人解釋《金剛經》的不可思議功德，而將他應該投生至惡道的罪業消滅。有的大德解釋為「重罪輕報」，重的罪可以消，輕的業當然更可以消了。一個人如果過去的罪障能消得愈多，不但來生會更好，就是現世生活情況都會改善。如果有人能精進地念《金剛經》，研究《金剛經》，為人解說《金剛經》，不論是一句兩句或是很短的一段經文，都有不可思議的功德，是可以將他要成熟的重罪消滅的。「心淨則國土淨」，「心安就有平安」。

《維摩詰所說經》亦云：「若菩薩欲得淨土，當淨其心；隨其心淨，則國土淨」，世人只要時時謹記去除每人心中「貪瞋癡」三毒；遵行佛教的心靈環保法則；認知此次全球金融海嘯示現的無常；以無住的智慧心，生起利益社會大眾的慈悲心，來面對無常的一切現象，則在危機期間，個人可保元氣，社會可保安定，而國家可保康泰，世界可保和平。

企業社會責任的內涵就是企業在創造利潤、對股東利益負責的同時，還要承擔對員工、社會與環境的責任，包括遵守商業倫理、商業道德，重視生產安全、職業健康，打造永續經營環境，保護勞工與消費者權益，節約資源、資訊公開透明等。越來越多的企業負責人意識到，企業的經濟責任和社會責任齒唇相依，企業唯有創造良好的社會環境，才能提高總體經濟效益。衡量一家成功企業的方式，除了盈餘，還包括他們為環境與社會創造了哪些價值；企業在遵守法規同時，更該在內部由上而下，從願景、企業理念進行長期策略規劃。企業來自於社會，社會是企業的生存環境，沒有一個好的環境，企業也難以生存。綜觀台灣企業發展現狀，凡是獲得相當經濟效益的領先企業，都是重視並履行社會責任的企業；落實社會責任無疑就是企業永續經營，創建和諧社會的最大基石。

第二節 運用《金剛經》要義到企業社會責任 CSR 之實踐

一、以心靈環保面對金融海嘯危機之考驗

慈悲智慧是一種心靈環保，運用佛教主張的慈悲及智慧來做好每一個人的心靈環保。2008 年席捲而來的金融海嘯危機，以悲智對治才是根本之道，別無良方。圓融處世和增進福祉，也都可加以靈活的運用。

《金剛經》曰：「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」；「凡所有相，皆是虛妄」。真的倒楣受到金融海嘯波及（如無薪假、失業、倒閉、破產等），無須怨歎失志；用智慧去因應；「惡緣足以消業障」，藉此自省，堅毅信心，重新出發。理解這些，相信對大家就不再那麼惶惶不可終日。

悲智雙運 共同創造善因緣

凡夫俗子活在娑婆世間，沒有一個人能不受內境外緣的驅動和影響。聖嚴心環法則對人的內境可以起到很好的對治作用。但內境常常受制於外緣；有時不調和，有時起衝突。金融海嘯迄今，造成許多勞動階級的失業，雇主的破產；演變成勞資雙方的對立和彼此的傷害；扭曲善良的人際關係。其實，在面對當前景氣低迷時期所可能所帶來的失業危機之最好態度，就是勞資雙方誠心相待，造善因緣，共渡難關，佛法和禪的精髓都講「解行並重」，猶如車之兩輪必須步調一致，互相扶持。筆者建議應遵循以下幾點方法

1、資方應負有企業社會責任(Corporate Social Responsibility 簡稱 CSR)

當全球正面臨嚴峻的經濟危機、永續的問題時，企業主應冷靜沉著因應；如何挽救危機？如何保持元氣？如何穩定裡外和再創興起？「CSR」可以轉化為企業的機會、創新與競爭優勢。企業主如能在最危脆的時刻堅守應負的社會責任，遵從商業倫理美德，毋寧就是一種慈悲智慧的表現；利人就是利己，也是企業能夠永續的根本；將來一定會獲得員工及社會的回饋和最大的報償。

2、生命共同體

不少企業因 2008 年金融風暴的嚴重打擊而終告無以為繼，企業主不得不做出結束營業之痛苦抉擇時，員工若能真正同理心地感受他們身不由己的行為，就不會偏激，而忿恨遷怒；企業主在此時如能實事求是，量力而為，就不會陷入不能自拔的田地。若一位企業領導人恒信因果，培造善因，多積福德，就會讓事

業穩住，才可望轉危為安，以待天時。

3、 親近善知識

佛陀以「觀月」譬喻：天上的月，從虧而盈，一如善知識之德，透過信、戒、聞、施、慧，逐漸圓滿光明；從盈而虧，一如惡知識之德，被貪、瞋、癡、慢、疑所障蔽，逐漸缺損晦暗。金融海嘯示現的共業，如月亮由盈轉虧；這正是我們人生觀照己心，若能親近善知識，自然就能遠離惡知識，造善因緣的好時刻。懂得這個道理就是心靈環保，亦是智慧。可漸離煩惱，常住快樂。

二、以慈悲與包容參與企業社會責任

佛教的心靈環保需要在社會的領導階層落實。除了家庭之外，包括了社區、企業、團體意見領袖以及政府首長、國家領導等等，如果都能以心靈環保來自助助人，力挽狂瀾，功德莫大。尤其在社會景氣低迷的情況下，人們危機感日益上升，內心高度不安的今天，慈悲為懷的領導(**Compassionate Leadership**) 顯得格外重要。

隨著企業公民意識的發展，消費者勢力興起，已經成為一股足以影響企業營運的力量。尤其是近幾年，因為資訊流通便捷，愈來愈多消費者關注到企業在獲取利潤的背後，是否犧牲了大眾的福利，並以集體購買力量予以反擊。許多血汗工廠、黑心廠商被揭發出來，企業形象大受打擊，最直接影響的便是企業的銷售及獲利。在這個消費者導向的年代，企業重視消費者及顧客權益，不單是社會責任的表現，也是生存之道。企業領導直接間接影響員工生計，切莫因為利是圖、貪慳自私，只顧自己保住財富和享受，而借機以放無薪假、減薪、裁員等不道德的手段，犧牲員工權益，任其失業、惶恐、不安，全家生活陷入困境。這樣使貧困勞工心中充滿怨妒而升起敵意和仇恨，使社會危機加深，社會問題更加嚴重；造做了自己及他人惡業。一位企業家若是「窮的只剩下錢」，人生的價值盡失；自己和家人也不會得到快樂。金融海嘯的衝擊和損害，誠非大家所願；企業主只有以智慧去維護事業，也需用慈悲來對待員工；也是一種企業的社會責任。能否運用佛法慈悲和智慧，在此時刻，最能檢驗出人民所託付的公僕們是否具備執政能力的最佳標竿。

本世紀因金融海嘯所引發的經濟危機之效應仍在進行中；不論未來規模多大、多深，是很多人必須面對或者已經臨頭的生活災難。這樣的共業考驗，吾人只有面對它一途。但必須運用智慧去泰然處之，而不是束手無策的坐以待斃；

或者自我毀滅(如自殺)的逃避現實。大雨滂沱，總會雨過天晴；狂風吹襲，也有轉向風止的時候。此番金融海嘯帶來的全球經濟不景氣，雖然無法斷定幾時可以探底復蘇，但只要是全世界人類共同努力，運用智慧，一起去克服面臨的困難，相信也會將危機止住，化險為安，重拾共榮共存的好日子。

三、如何以《金剛經》對治當前的「貪婪經濟」

貪婪經濟(**Greedconomics** 簡略為 **Greednomics**)是導致 2012 年金融風暴民生凋敝的罪魁禍首。筆者認為：生死疲勞，從貪欲起，心無饜足，惟得多求，增長罪惡；放逸貪婪，迄今風暴惡因未了，印證佛教惡業招苦果的說法。造業者是要受惡果的果報。據筆者觀察，在過去的十年裡，慈善家們熱心資助政府政策革新，但也有人擔心，一個將商業意識與社會活動相連的所謂公益資本主義，如果沒有注入慈悲的內涵，而貪婪經濟的陰魂仍然不散，恐將只是帶著一副慈善假面具的「異形」、另一種種資本主義「帝王」(Emperor)的出現。緊抱貪婪經濟的(**Greednomic**)財團、資本家、金融操縱者，應該持誦《金剛經》取代被社會嚴格監督之制度；那些貪得無饜、道德淪喪的人所做之惡業，遲早終將招致惡果惡報，在惡趣輪迴不已。深信只有具慈悲愛心企業(**Benevolent Enterprises**)才能有機會讓企業穩健成長並能邁向永續發展。《大佛頂首楞嚴經》說：「若能轉物，則同如來」。高僧大德亦說「若能轉境，則同如來」。經濟危機是存在的，如果身為一位企業經營者心能不隨境轉，那麼企業經營過程或是外部環境所發生的災難，就不會天天在你心裡起波浪；如果智慧未開，境界轉不過來，你就不會感受到那一股內心的平靜與安寧。

全球金融危機的發生，基本上可歸因於人們的「貪、瞋、癡」三毒氾濫之害。佛教認為，人類的災難痛苦，一切都只因「貪、瞋、癡」三大煩惱所造成的結果。以美國華爾街為主的資本家、銀行家和金融投資家，過去以來不擇手段，貪得無厭，不計後果地違規操作，最終導致金融體系的崩潰；投資大眾(含投機客)，心存僥倖，利令智昏，最終在風暴海嘯中慘遭滅頂。尤有甚者，上述金融操縱者及投資玩家以所謂“創新”的遊戲規則(如衍生性金融商品、海外基金組合連動債等)，利用人性貪婪的弱點，誘使投資大眾盲目地跟從投資，而導致血本無歸；已形成詐騙的惡行。當政府出面救助紓困時，部分瀕臨破產的金融集團，還厚顏無恥地將全國納稅人的血汗錢朋分、揮霍掉；正如美國第

44 任總統歐巴馬(B.H. Obama)在 2009 年 1 月 20 日就職演說中所譴責的：「美國的經濟元氣大傷是某些人貪婪且不負責任之後果」。

真正公益資本主義的落實並非一朝一夕可成就；筆者因擔任企業輔導顧問因緣有機會接觸一些企業家，在經濟危機中更需要的是企業家能以慈悲為本的慈悲資本主義(Compassionate Capitalism)與擁有更多智慧無私的慈悲資本家(Compassionate capitalists)或慈善企業家(Philanthro Entrepreneurs)去積極參與企業社會責任的慈善工作。筆者認為可以運用《金剛經》裡面六度波羅蜜中的佈施波羅蜜法則去對治貪婪經濟，有效降低人們受「貪、瞋、癡」三毒氾濫之害。以下是筆者闡述用「所謂是非」、「即非」、「是名」這樣的一種模式來說明金剛般若之境界。

佈施波羅蜜將是本單元要討論的一項重要波羅蜜，與其較有對應關係的經文是「所謂佈施者，即非佈施，是名佈施」。很多人讀到這句子時不知道怎麼去理解，怎麼一會兒佈施，一會兒又即非佈施，又名佈施，不懂其義，讀起來讓人不解其義，以下做一說明。

「所謂佈施者，即非佈施，是名佈施」可以分做三個步驟(三部曲)說明，也就是修行佈施波羅蜜，我們可以分做三個步驟去學習。第一步就是「所謂佈施」，先要去修學佈施，讓慳貪吝嗇的心消失，讓慷慨大方的心建立。一旦佈施的心一建立起來，就會不斷地去修行佈施。以下是筆者的解悟

第一曲「所謂佈施者」主要目的是去除心中的慳貪吝嗇，在修行的第一曲過程中，可能會很執著去佈施，很執著地去做好事，非常專注，非常認真。這樣專注地修佈施，認真地去幫別人，這本身也是一種執著。在經過一段長時間地實踐之後，開始變成一種習慣，也就是佈施會內化成為一種習慣。一旦習慣養成之後，就不需要再刻意地去佈施去幫助人，便會自然而然地去幫助別人，第一曲就算是成功。

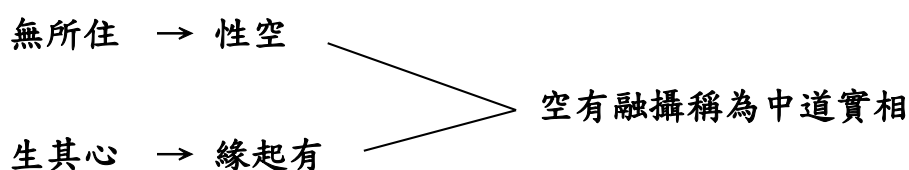
第二曲「即非佈施」就正式進入到般若境界，就是要把佈施的心也要空掉。那個「非」就是遠離之意，要遠離對佈施的執著，也就是經典上所謂的要做到「三輪體空」，這個就是所謂「即非佈施」。三輪體空就是能佈施的「我」不要執著，因為執著「我能佈施」就會驕傲；另外，所佈施的物件也不要執著，

因為若執著對方因為得到我的幫助後，認為對方就應該要知恩圖報，就自然會產生有所求(求對方的報恩)之心，只會徒增自己苦惱；再者，就是所佈施出去的財物也不要執著，一旦執著所佈施的財務，可能日後就會後悔。若這三部分都能做到不執著，在內心當中把它空掉—這就是三輪體空，也就是《金剛經》第二句說的「即非佈施」。在《金剛經》為了說明此一道理，還舉一個比喻，就是「如筏喻者」，《金剛經》中還有一句話「法尚應舍，何況非法」是告訴我們連佈施這一個「法」也應當要捨掉。本來佈施是善法，是好的，是善良的，善良的法假如有執著的時候，也會令我們起煩惱。因為執著于善良就會討厭於邪惡。討厭邪惡的心，本身就是一種煩惱，連善良的法，也不要執著。所以，第二句要教我們捨掉這一個善法，佈施的善法就是所說的「即非佈施」。

第三部曲「是名佈施」就正式進入到佈施波羅蜜圓融無礙之境界，也就是說雖在行為上有佈施，但內心當中又能夠放下對佈施的一種執著，內外一如，圓融無礙，在此一階段就是做到第三部曲「是名佈施」，至此一階段才是真正的佈施波羅蜜。

這三個階段就是我們修佈施波羅蜜的三個重要步驟。步驟一是很執著地去佈施；步驟二是要把佈施的執著放下；步驟三就進入到圓融無礙的佈施波羅蜜狀態。這就是《金剛經》裡說的「所謂佈施者，即非佈施，是名佈施」，筆者認為可以運用《金剛經》六度波羅蜜中的「佈施波羅蜜」法則去對治貪婪經濟，避免人們受到「貪、瞋、癡」三毒氾濫之害，認識空性般若就更顯重要。

我說即是空就是性空般若就是《金剛經》所說的即非什麼？也是禪門所說的見山不是山；亦為是假名，只要因緣所生法，都是假施設，暫時存在的，這就是《金剛經》所說的是名什麼？也就是禪門所說的見山還是山；亦是中道義，緣起性空就是中道義。天台宗稱為空、假、中三諦圓融。以《金剛經》的應無所住而生其心來說：無所住就是性空，生其心就是緣起有，空有融攝就稱為中道實相，筆者以下圖表示**中道實相**：



第三節 《金剛經》與對企業社會責任 CSR 成效之分析

一、《金剛經》與 無緣大慈同體大悲

真正慈悲是大乘經所說：無緣大慈，同體大悲(Unconditioned Compassion)是佛教心靈環保的至高境界。

回顧當今金融海嘯發生之前，對於資本主義貪婪經濟現象，西方有識之士已經起了反思甚至形成共識，而準備付諸行動。他們稱此為「行善運動」，是一場「資本主義革命」；並將這場革命運動稱作「公益資本主義」(Philanthrocapitalism)。《經濟學人》雜誌(The Economist)在2006年二月份出刊的報導中，即刊載了一系列關於財富和慈善方面的文章，其中《公益資本主義的誕生》(The birth of philanthrocapitalism)一文，即探討這些新興慈善家如何扮演他們所宣稱的社會投資者的角色。事實上，公益資本主義在這場金融危機爆發前，就已經先在在美國萌芽，緊接著在英國、其它歐洲國家，甚至在一些新興的經濟體，不斷發展擴大。

2009年二月在瑞士達沃斯(Davos)舉行的《世界經濟論壇》，一場針對商業領袖的公益資本主義討論中，出席的比爾·蓋茨(Bill Gates)和理查德·布蘭森(Richard Branson)；開設「窮人銀行」使數百萬人獲益的諾貝爾和平獎獲得者穆罕默德·尤納斯(Muhammad Yunus)；熱心慈善事業、在中國也做出了不少貢獻的「壹基金」創辦人影視明星李連傑；還有兩位現在也轉身為「慈善資本家」(philanthrocapitalists)的美國前總統比爾·克林頓(Bill Clinton)和英國前首相湯尼·布雷爾(Tony Blair)等，都一致認同，認為它對引領世界走出當前的經濟困境，將會發揮十分關鍵的作用。

廣東商人有一句口頭禪：「賺十萬是自己的；賺一百萬是家庭的；賺一千萬是社會的。」只有將創造的財富「取之於社會、用之於社會」才會促進企業的持久繁榮。管理學裡也強調實踐之重要，否則理論再好，生產力不能提高，員工不能工作愉快，則理論談得再多都是假的、也無法產生效用。禪宗宣導「普度眾生」的價值追求，創造財富並用以幫助眾生，「為眾生故，求以弘利」，「凡利世間事，皆為我應作」，使得禪式管理下的企業發展成為改善眾生福利的事業，使得企業發展更為穩健、可持續。

二、善用《金剛經》無相佈施，善盡企業社會責任

《金剛經》注重菩薩行，著重在「無我」，可以成為企業領導人在善盡企業公民責任之指南針，以下說明：

「若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相，即非菩薩」。

「其有眾生，得聞是經，信解受持，是人則為第一希有！何以故？此人無我相、人相、眾生相、壽者相」。

「實無有法名為菩薩，是故佛說一切法無我、無人、無眾生、無壽者」。

「若菩薩通達無我法者，如來說名真是菩薩」。

「若復有人知一切法無我，得成於忍，此菩薩勝前菩薩所得功德」。

習慣於「大乘我法二空、小乘我空」的學者，對於菩薩行而著重「無我」，可能會感到相當的難解。說明於後

(1)《中論》的〈觀法品〉，由無我我所，悟入「寂滅無戲論」，如說：「滅我我所著故，得一切法空無我慧，名為入」。

(2) 印度古傳的般若法門，是以「無我」悟入實相的。

「原始般若」並舉菩薩與般若，闡明菩薩與般若的不可得。菩薩（我）與般若（法）的不可得（空），原理是完全一樣的。

《金剛般若》著重「無我」，也說「無法相，亦無非法相」，不是但說「無我」。→般若淵源於傳統佛教的深觀，《金剛般若》保持「原始般若」的特色。

一位傑出並讓人敬重的企業家應如何善盡企業社會責任，筆者以《金剛經》的經義為基準提出以下說明

1.所有一切眾生之類，即是廣大心，也就是說我的發心，不是祇對少數有限的眾生而發，譬如：我只度我身邊的人，只願意幫忙我所認識的人，這個「只度」就有了侷限性，就稱不上廣大心。所以要發廣大心，是要對一切眾生，都要有如此發心。

2.「我皆令人無餘涅槃而滅度之」本經文，簡單的說就是要這一切眾生都成佛，這才叫做第一心。四宏誓願中的眾生無邊誓願度，地藏菩薩的地獄未空，誓不

成佛，都是代表這個第一心。身為一位經營者，如果經營者與所有幹部員工都能在身心方面獲得解脫，都離苦得樂，都能了脫生死成佛，你還會不會在意企業經營一時的不順利？而一位企業主若能善盡企業社會責任，除獲得企業內部所有員工之認同與肯定外，在對外更能獲得社會大眾之敬重與讚賞，對於企業形象提升與企業認同更有加分效果。

三、《金剛經》強調內財佈施以幫助眾生「斷煩惱、了生死」

一般而言，人與人之間的關係都是有取有捨的，但是菩薩以布施來度眾生，他們是只捨不取的。布施什麼？不僅僅是錢財，還包括佛法及無畏布施，而且布施之後，心裡不會一再念著我布施了多少東西、做了多少功德，或是已經度了多少人，這就是「無住」也就是「三輪體空」⁸⁸。真正布施要做到「三輪體空」，那就是：沒有布施的人、沒有受布施的人、也沒有布施的東西。

俗語說：「有錢不是萬能，沒有錢萬萬不能」，公司營運一定要有獲利，才能有足夠淨財維持企業的正常運作，也才能繼續提供其功能與價值。所謂「君子愛財，取之有道」，但是替公司增加法財是同等的重要，但是有一句話更加重要：「萬般帶不去，唯有業隨身」，這個道理不僅適用於個人，也同樣適用於公司，因為一個家庭，一個事業體或是一個社團，大家有緣在一起相處共事，本來就是共業，當然，我們希望的是共善業，而不是共惡業。一個企業等於是一個團隊，相對於個人力量更大，就應該在獲利之後，更要懂得回饋、去做布施。那麼，應如何幫公司賺取合法利潤呢？那麼最基本的就是把員工照顧好，讓大家都能夠身心安住；另外可以成立讀書會，提昇員工在人文、藝術等方面的素養；或者是可以帶領員工，大家一起共襄盛舉參與社會公益活動來回饋社會。唯有圓滿三千大千世界的七寶布施，財布施才算是有為法。這樣的布施是有限的，所得的功德也就有限；為他人說法的法布施，是無為法，能夠幫助一切眾生，斷煩惱、了生死、出三界、成就佛道，所以，法布施就是能破暗照室的一盞明燈，一燈可除千年暗，它的功德遠勝過財布施。

筆者多年來讀誦並以實際行動履踐《金剛經》，在八正道中在正見、正思維、正精進等學習過程中能持續堅持以「我法二空」道理用以降伏其煩惱並得

⁸⁸ 「輪」指的是不斷地運作：有布施的行為、受布施的行為，以及布施的東西；這樣的運作一定要不停地進行，但是三輪雖然不停地運作，卻不要以為有一個真正、實在的我在做。

大受用者之企業領導人不在少數。《金剛經》云：「若復有人，得聞是經，信心清淨，則生實相；當知是人成就第一希有功德。」而六祖惠能大師根據此義及其自身實踐而立「**迷聞經累劫，悟則剎那間**」與「**不離見聞緣，超然登佛地**」之頓悟成佛說。《金剛經》強調內財佈施以幫助眾生「斷煩惱、了生死」，根據上述真理及見性開悟者之實證可充分證明在現世中見性入道是不困難的。

《金剛經》云：「須菩提！於意云何？若人滿三千大千世界七寶以用布施，是人所得福德，寧為多不？」須菩提言：「甚多，世尊！何以故？是福德即非福德性，是故如來說福德多。」「若復有人，於此經中受持，乃至四句偈等，為他人說，其福勝彼何以故？菩提！一切諸佛，及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法，皆從此經出。須菩提！所謂佛法者，即非佛法。」

當一位企業主能夠以出世精神來做入世事業，並能以廣結善緣的心態去協助師父度眾，同時賺得法財。我們知道，每一位眾生都是一尊未來佛，當我們藉著各項活動舉辦，創造善因緣給大眾，這也是隨喜功德。星雲大師一直希望佛光人能在日常生活中積極行三好，發揮四給精神，達到五和的理想，所以不斷提醒我們，廣行布施時心念要淨化，要善美，輪體不只為自己求福報，更要為利益他人而做；也就是以三輪體空行無相布施，這樣不但福報會很大，更可以轉福德為功德，這也就是**星雲大師**在《金剛經講話》一書裏所提到的一項重要概念：「無得而修」，茲說明於後。

「無得而修」之核心概念主要在告訴我們：「諸法畢竟空，凡所有相皆是虛妄之無分別智慧，最後連這能觀的無分別智也能無所住就稱為無智」；無得就是佛陀在《金剛經》所說的「我於阿耨多羅三藐三菩提乃至無有少法可得，是名阿耨多羅三藐三菩提。」因為，如果有所得就會有所失，一有得失心，就會時常患得患失，那心中就會時常有罣礙，心中一有罣礙就會有恐怖，一旦得到了，就怕會失去，若得不到也會有煩惱痛苦產生，如此就不可能遠離顛倒夢想，究竟涅槃。由此可知，「無得而修」重點在於「無得而得才是真得」，「無修而修才是真修」，「無證而證才是真證」。

第五章《金剛經》引導企業穩健成長之成效

第一節《金剛經》般若智慧對企業穩健成長之功效

惠能大師在《金剛經》所提倡的「三無思想」有三：

一是「無相為體」，二是「無住為本」，三是「無念為宗」。

《金剛經》中佛陀開示「空」義，須菩提內心感動而涕淚悲泣：

「我從無始劫來未曾聽過這樣的妙法」，《六祖壇經》也提到，只要誦持《金剛經》就能見性。眾生之所以有煩惱，乃因般若智慧不夠，不能見性，無法看清事物的始末因緣，才心生愛染、執著。**星雲大師**曰：「煩惱就像烏雲，遮蔽了陽光，若能體會悟得《金剛經》「三心不可得」的旨意，仔細思惟一番，就會自然放下萬緣，如烏雲散去、陽光顯現，身心自然逐漸清明自在。」

一、以金剛經要義看「有效率地管理該先管人、管事還是管心？」

現在管理學非常流行，管財、管人、管事以外，尤其講究專業的管理，如：醫院管理、學校管理、圖書管理、工廠管理、財務管理等各種管理，但是管理學中最難的還是要屬「人事的管理」。人事管理應該按照三個步驟：

第一個步驟應該用「情」管理，因為父母管兒女也要有愛，老師管學生也要對他保護，長官對部下也是要給予關心，他才肯接受你的管理，沒有愛心，他不服氣，就難以管理了。但是，太重情愛的管理，他沒有畏懼，不肯折服，這時就必需要講究「理」。現在的倫理，長幼有序、尊卑有別、上慈下愛，乃至主管部屬做事的程序、次第等各種道理，也能折服被管的人。如果，當道理也不再行得通的時候，只得仰仗於「法」。所以國家訂有法律，甚至軍有軍法、商有商法、教育有教育法；只有法，最後才能公平、平等的把人、事管理好。

其實，在各種管理當中，最難管理的是「自我管理」；自我管理當中，尤以「情緒管理」與「心理管理」難度最高。管理學當中，人理、事理、物理都還好管理，就是自己的心理、情緒、欲望的管理最難。自性的管理變化莫測，難以管理，所以有人說：一個能統理百萬大軍的將帥，一個能在政治上一呼百應的政治家，看似無比神氣，其實回到家中，卻統領不了自己的老婆；即使有辦法管理自己的老婆，自己的真心也難以管理。所以儒家講：修身、齊家、治國、平天下，但是心沒有管理好，心不正又怎麼能管理其他呢？


現在的企業管理，有部分企業是學習日本經營之神：松下幸之助的管理法：當他管理公司一百名員工的時候，他自己身先士卒，以身教來領導員工一起打拼；當員工達到千人的時候，他和員工分層負責，共同打拼；當員工有了一萬人的時候，他則在員工後面微笑合掌，並親自說出感謝大家，祝福大家的話語，松下幸之助實在是深得管理學的箇中三昧。

一個企業的領導者本身也就是一位管理者，例如一家企業的總經理是一個公司的引領者、督察者、組織者，其一言一行無不潛移默化地影響著企業組織內的每位成員。在進行管理的過程中，如何達到三方（公司、員工、自己）互益的效果？如何讓三方互蒙其惠是企業領導人最頭疼也是最想完成的問題，也是以下要探討的議題：「管理該先管人、管事還是管心？」

因為優秀企業一定會有一套好的管理哲學筆者在以下單元將舉三家全球化佈局的優秀企業做為探討之案例：

第一家是美國企業：全球規模最大的實體百貨批發商(Wholesaler)沃爾瑪公司

第二家是美國企業：惠普科技

第三家是中國企業：全球規模最大電信裝置製造商華為  HUAWEI 企業

一位有智慧的領導者成功的管理須先考慮應該是「先管人」還是「先管心」？以下將針對成功的管理方法提出一些筆者的觀點。

本單元探討有關組織管理中管人、管事與管心之管理體制與成效之主要差異

1、 有效率地管理在管人、管事與管心之成效差異

《金剛經》曰：何以故？是諸眾生無復我相、人相、眾生相、壽者相，無法相，亦無非法相。何以故？是諸眾生，若心取相，則為著我、人、眾生、壽者。若取法相，即著我、人、眾生、壽者。何以故？若取非法相，即著我、人、眾生、壽者。是故不應取法，不應取非法。以是義故，如來常說：「汝等比丘！知我說法如筏喻者，法尚應捨，何況非法」！

戒慧成就，久集善根者，為什麼能得如來的護念，得無量福德呢？這因為此類眾生，已能無我相、人相、眾生相、壽者相了；而且還沒有法相及非法相。我、人等四相，合為一我相：無此我相，即離我相的執著而得我空。無法相，即離諸法的自性執而得法空。無非法相，即離我法二空的空相執而得空空。執我是我見，執法非法是我所（法）見；執有我有法是有見，執非法相是無見。般若離我我所、有無等一切戲論妄執，所以說：「畢竟空中有無戲論皆滅」。能

三相並寂，即能於般若無相生一念清淨心。經上說：「一切法不信則信般若，一切法不生則般若生」。能契入離相，自能得如來的知見護念。在「無非法相」句下，諸譯本有「無想，無非想」二句。

若能悟解三空，方能於般若無相法門得清淨信，此義極為重要。有以為我相可空而法相不空的；有以為我相空卻，法相可以不必空，即是說：執著法有是不妨得我空的；或者以為我法雖空而此空性——諸法的究竟真實，是真常妙有的。現在說：如覺有真實的自性相，有所取著，那不論所著的是法相或空相，不但不悟法空與空空，也不得無我慧，必也是取著我等四相的。所以，我我所見，實為戲論的根源，生死的根源。如真能無我無我所，離一切我執，那也必能離法見、空見的妄執，而能「見諸相非相，即見如來」。這因為我空、法空、空空，僅是所遣執取的對象不同，與「自性空故」的空並無差別。因此，以能契入離相，自能得如來之知見護念為基礎分析本研究舉的兩大全球知名企業之管理體制為例。


(1) 探討「管人」之管理成效：「管人」主要是講究如何劃分人員的層次

筆者舉全球規模最大的實體百貨批發商(Wholesaler)沃爾瑪公司為例。

沃爾瑪公司管理體制主要效益

沃爾瑪公司實行扁平化結構的管理體制，下設四個事業部，組織管理分事業部總裁、區域總裁、區域經理、店鋪經理四個層次，直接有效對店鋪的選址、開辦、進貨、庫存、銷售、財務、促銷、培訓、廣告、公關等各項事務進行管理。正是這樣高效的組織管理結構，再加上先進的高技術應用，使得沃爾瑪躍為世界第一零售商的寶座。劃分區域、級別、類型來分權管理，以這樣的管理方式最能看到實際成效。管理人員之前先管好自己，做到己所不欲，勿施於人。管理者最重要的還是做好帶頭、居中、結尾的工作，使得在管人方面不會亂了方寸、沒了成效、失了人員。

(2) 進一步探討「管事」之管理成效：「管事」主要是注重事情之發展規律

舉全球規模最大的全球第一大電信裝置製造商華為  HUAWEI 為例。

華為管理體制主要效益

筆者舉中國大陸多年成長穩健的「華為企業」為例。華為技術有限公司組織系統分為 6 大體系，分別是：銷售與服務、產品與解決方案、財經、市場策略、運作與交付、人力資源。其中銷售與服務體系下在全球設有 7 大片區，分

別是：中國區（國內市場部，下設中國國內 27 個代表處）、亞太片區、拉美片區、歐美片區、南部非洲片區、獨立國協片區和中東北非片區，各片區下還設有代表處駐紮在各國家，在代表處工作的員工同時受所在代表處及所屬體系部門雙重領導。華為公司還擁有一些子公司，包括海思半導體有限公司、消費者業務（原終端公司）、華為數位技術有限公司、華為軟體技術公司、安捷信電氣有限公司、深圳慧通商務有限公司、華為大學、華為賽門鐵克科技有限公司及華為海洋網路有限公司等。其中消費者業務總部位於東莞市，與華為總部所在地深圳市龍崗區並為雙中心。華為公司組織架構由上至下分別是董事會(BOD)－經營管理團隊(EMT)－產品投資評審委員會(IRB)－六大體系辦公會議。

華為在全球設立包括印度、美國、瑞典、歐洲（德意法等）、俄羅斯以及中國的北京、上海、南京、武漢、成都、西安、杭州等多個研究所，89,000 名員工中的 48%從事研發工作，截止 2016 年年底已累計申請專利超過 25,800 件，已連續數年成為中國申請專利最多單位。本單元所舉的經營管理，事實上可歸結為均衡的思想，均衡就是生產力的最有效形態。華為企業二十多年的成長與發展之路，是建立在動態地實現功與利、經營與管理的均衡基礎之上。

通過持之有恆改進，不斷地增強組織活力，提高企業的整體競爭力，以及不斷地提高人均效率。這是華為企業長期堅守的核心價值觀。華為公司的領導者任正非之經營管理思想的核心就是事情的均衡發展，均衡是其最高的經營管理哲學。任正非認為自己是介於黑與白之間的灰度，在平衡一件事情時，必定有好就有壞。均衡管理是企業競爭力的核心，而管理者能做的就是保持這件事情的發展規律。

華為企業在中國大陸被眾多企業稱為是最神秘的公司。很多人好奇為什麼華為不上市，按照任正非的說法，華為企業不在非戰略機會點消耗戰略競爭力量，上市圈錢只會分散精力和注意力。當然，任正非把股權都分給了他的員工，也是華為不上市的重要原因。另外，華為企業目前也是中國國際化做得最好的公司之一。有人說，東西方冷戰的時候，前蘇聯被稱為是鐵幕，而如今的華為企業卻像一道竹幕，永遠隱隱約約看不清。以無招勝有招，快速發展的華為，一路打敗了西門子、愛立信、思科等國際巨頭。

2000 年，任正非以「無為而治」為題要求華為高層管理者寫命題作文。任正非要求華為高層管理者以道家的「無為而治」思想來管理公司，也就是高層

管理要以實現公司的組織目標為己任，通過制定各種制度管理華為，培養幹部，而不是在某些具體工作上出人頭地、充當個人英雄；而對中層管理者，則是實行儒家的「中庸」式管理；對基層管理者實行以「法」管理，就是像法家那樣嚴格執行規章制度，鐵面無私、身體力行。

在 2000 年 3 月《一個職業管理者的責任和使命》中，任正非有這樣的講話：「華為曾經是一個『英雄』創造歷史的小公司，正逐漸演變為一個職業化管理的具有一定規模的公司。淡化英雄色彩，特別是淡化領導人、創業者的色彩，是實現職業化的必然之路。只有職業化、流程化才能提高一個大公司的運作效率，降低管理內耗⁸⁹。」

「無為而治」、「中庸」、「法制」三種體制的管理思想奠定任正非內部管理的基礎。2002 年是世界通信行業十多年來挑戰最為嚴峻的一年。這一年，華為中下層員工股權基本清理，同時按照員工等級實行股權期權制。華為錯過了海外上市最佳時機。同年，任正非在《華為的冬天》一文中講道：「十年來我天天思考的都是失敗，對成功視而不見，也沒有什麼榮譽感、自豪感，而是危機感。也許是這樣才存活了下去。」

任正非一再告誡華為人要有居安思危的心態，在《談幹部隊伍建設》中，他強調幹部無論在順境還是逆境中都要有一種使命感，要有寬廣的胸懷、良好的道德品質、開闊的視野和結構性思維能力。2003 年 1 月，因美國思科(CISCO)對華為智慧財產權起訴風波，華為迅速撤回在美國的路由器。2003 年 2 月，以任正非、孫亞芳、洪天峰等高層領導為首，公司總監級以上幹部遞交 454 份自願降薪 10% 的申請書。危機感是任正非對華為人一再強調的意識，這使得華為自上而下、任何時候都不敢鬆懈和怠慢，成為華為一直保持快速發展的內生力。2003 年，華為曾邀請北京大學哲學系的四位教授，以及中國社科院的龐朴教授、余敦康教授和原海軍政治學院的吳瓊教授為華為總監以上幹部做哲學培訓，講授「西方現代哲學論和諧相處」、「新教倫理與資本主義精神」、「周易與思維方式」、「無用之用—老莊的智慧」、「說無談玄」、「回到軸心時代」、「戰爭指導規律與大戰略」等課程。

⁸⁹ 他要求高層進行職業化管理，不能再做「英雄」。實現無為而治，不僅是管理者實現孔子所說的「從心所欲不逾矩」的長期修煉，更重要的是企業價值評價體系的正確導向。對於中層管理者應當實行的「中庸之道」，具體體現是中層介於高層和低層之間，應該起到承上啟下、上令下達的作用。要具備很強的化解衝突的能力，協調部門之間、員工與主管之間，以及企業內部與外部環境之間的矛盾。

管理體系要科學化，管人與管事要清楚分開

(Separate management between people and business)

認為對每一個事物的認識是有其局限性的，任正非是非常認同這一點的，這從他寫的《成功不是未來前進的可靠嚮導》一文中可找到答案。他寫到「我們過去有一個錯誤的口號：要先學會做人再學會做事。我們強調學會做人是指懂得商業道德，懂得道德原則，提高自己的技能，結果我們很多人誤解就是學會內部公關…」在此文中，他提到：「我們要把管人與管事在一定程度上分開。管事就是辦公會議，我們認為你們行政體系自己開辦公會議可以。但是你們行政管理團隊主任不再由你自己擔任，而是由你的上級管理團隊的核心成員來兼任下級行政管理團的主任。」

至 2011 年 2 月，華為共在全球範圍內申請 49,040 項專利；2014 年，華為在全球範圍內申請了 3,442 項專利，居全球第一，2017、2018 連續兩年成為全球年申請專利最多的公司。在智慧型手機業務方面，截至 2015 年第二季，華為在全球智慧型手機市場占有率排名第三；在中國市場占有率排名第二，以下表格 7 是整理華為企業在 2002 年至 2018 年的年度業績成長一覽表

表 7 華為年度業績成長一覽表(2002 年-2018 年)

年份	銷售收入	較上一年度成長的百分比 (%)	備註
2002 年	175 億人民幣	—	
2003 年	221 億人民幣	26.286%	
2004 年	313 億人民幣	41.629%	
2005 年	453 億人民幣	44.728%	
2006 年	656 億人民幣	44.812%	
2007 年	405 億人民幣	-38.262%	美商蘋果公司(Apple)的第一代 iPhone 於 2007 年中上市。
2008 年	525 億人民幣	29.630%	
2009 年	1466 億人民幣	179.238%	
2010 年	1825 億人民幣	24.488%	
2011 年	2039 億人民幣	11.726%	
2012 年	2202 億人民幣	7.994%	
2013 年	2390 億人民幣	8.538%	
2014 年	2881 億人民幣	20.544%	
2015 年	3950 億人民幣	37.105%	
2016 年	5215 億人民幣	32.025%	
2017 年	6036 億人民幣	15.747%	
2018 年	7212 億人民幣	19.5%	

資料來源：2019 年華為企業公開財務報表

中國大陸華為企業⁹⁰(HUA WEI enterprise)是目前全球在電信通訊 5G 最具有競爭優勢的一家中國跨國企業，華為企業的員工管理模式值得兩岸眾多企業經營者借鑑，茲說明如后。

華為企業對於新進的幹部與員工實施三階段式的教育訓練，茲說明於後

第一階段 (Stage I) 訓練：Knowing What To Do

新人入職，讓他知道來公司幹什麼（第 3~7 天）

為了讓員工在 7 天內快速融入企業，管理者需要做到下面七點：

1. 給新人安排好座位及辦公的桌子，擁有自己的地方，並介紹位置周圍的同事相互認識（每人介紹的時間不少於 1 分鐘）；
2. 開一個歡迎會或聚餐介紹部門裡的每一人，相互認識；
3. 直接上司與其單獨溝通：讓其了解公司文化、發展戰略等，並了解新人專業能力、家庭背景、職業規劃與興趣愛好。
4. HR 主管告訴新員工的工作職責及給自身的發展空間及價值。
5. 直接上司明確安排第一周的工作任務，包括：每天要做什麼、怎麼做、與任

⁹⁰ 華為技術有限公司（簡稱華為）是中華人民共和國一家從事訊息與通訊解決方案的供應商，總部位於廣東省深圳市。華為於 1987 年註冊成立，業務範圍涉及電信網路、企業網路、消費者和雲端運算。其電信網路產品主要包括通訊網路中的交換網路、傳輸網路、無線及有線固定接入網路和資料通訊網路及無線終端產品。

華為自 2012 年起，已經成為全球第一大電信裝置製造商。2012 年，華為持續推進全球在地化經營，加強了在歐洲的投資，重點加大了對英國的投資，在芬蘭新建研發中心，並在法國和英國成立了本地董事會和諮詢委員會。在 3GPP LTE 核心標準中貢獻了全球通過提案總數的 20% 發布業界首個 400G DWDM 光傳送系統，在 IP 領域發布業界容量最大的 480G 線路板和全球 33 個國家的客戶開展雲計算合作，並建設了 7 萬人規模的全球最大的桌面雲推出中高階旗艦產品在已開發國家熱銷。同年華為北美區研發負責人 John Roese 表示，華為已為在美國市場挑戰網路裝置業龍頭思科系統做好充分準備，但表示這將需要耐心和時間。

2013 年，華為全球財務風險控制中心在英國倫敦成立，監管華為全球財務運營風險，確保財經業務規範、高效、低風險地運行；歐洲物流中心在匈牙利正式投入運營，輻射歐洲、中亞、中東、非洲國家。作為歐盟 5G 項目主要推動者、英國 5G 創新中心（5G IC）的發起者，發布 5G 白皮書，積極構建 5G 全球生態圈，並與全球 20 多所大學開展緊密的聯合研究；華為對構建無線未來技術發展、行業標準和產業鏈積極貢獻力量。400G 路由器商用方案得到 49 個客戶的認可並規模投入商用；此外，華為還率先發布了骨幹路由器 1T 路由線卡，以及 40T 超大容量的波分樣機和全光交換網路 AOSN 新架構。持續領跑全球 LTE 商用部署，已經進入了全球 100 多個首都城市，覆蓋九大金融中心。發布全球首個以業務和用戶體驗為中心的敏捷網路架構及全球首款敏捷交換機 S12700，滿足雲計算、BYOD、SDN、物聯網、多業務以及巨量資料等新應用的需求。以消費者為中心，以行踐言（Make it Possible）持續聚焦精品戰略，其中旗艦機型實現了品牌利潤雙贏，智慧型手機業務獲得歷史性突破，進入全球第三大，華為手機品牌知名度全球同比增長 110%。同年任正非稱，未來五到十年內，華為暫時不考慮整體上市。

務相關的同事部門負責人是誰。

6. 對於日常工作中的問題及時發現及時糾正（不作批評），並給予及時肯定和表揚（反饋原則）；檢查每天的工作量及工作難點在哪裡；

7. 讓老同事（工作1年以上）儘可能多的和新人接觸，消除新人的陌生感，讓其儘快融入團隊。關鍵點：一起吃午飯，多聊天，不要在第一周談論過多的工作目標及給予工作壓力。

第二階段 (Stage II) 訓練：Knowing How To Do Well

新人過渡，讓他知道如何能做好（第 8~30 天）

轉變往往是痛苦的，但又是必須的，管理者需要用較短時間幫助新員工完成角色過渡時期，華為企業運用下面五個關鍵方法：

1. 帶領新員工熟悉公司環境和各部門人，讓他知道怎麼寫規範的公司郵件，怎麼發傳真，電腦出現問題找哪個人，如何接內部電話等；
2. 最好將新員工安排在老同事附近，方便觀察和指導。
3. 及時觀察其情緒狀態，做好及時調整，通過詢問發現其是否存在壓力；
4. 適時把自己的經驗及時教給他，讓其在實戰中學習，學中幹，幹中學是新員工十分看重的；
5. 對其成長和進步及時肯定和讚揚，並提出更高的期望，要點：反饋技巧。

第三階段 (Stage III) 訓練：Providing Challenging Missions

讓新員工接受挑戰性任務（第 31~60 天）

在適當時候給予新進幹部員工適當壓力，往往能促進新員工的成長，但大部分管理者卻選了錯誤的方式施壓。

1. 知道新員工長處及目前在工作職務上所掌握的技能，對其講清工作的要求及考核的指標要求；
2. 多開展公司團隊活動，觀察其優點和能力，揚長提短；
3. 犯了錯誤時給其改善的機會，觀察其逆境時的心態，觀察其行為，看其的培養價值；
4. 如果實在無法勝任當前崗位，看看是否適合其它部門，多給其機會，管理者很容易犯的錯誤就是一刀切。

新進幹部員工在進入公司之初期，工作積極性是最大的，因為公司從眾多競爭者中選擇他們，便是認可了自己的能力。感激之餘，大有士為知己者死的氣勢想要大展拳腳回報，但若領導者對這股衝勁視若無睹，員工的力都打在了空氣上，沒有目標，漸漸便會表現的消極怠工，沒有了激情。因此，領導者一定不要讓自己的員工漫無目標、機械的工作，要合理的給他造夢，了解他們需要什麼。

任正非多次強調，各級幹部精力要聚集在價值創造上，要把精力集中在業務進步上，不斷提高業務水平，改善服務質量，降低運營成本，簡化流程，優化組織，合理精減人員，以此來增強競爭力和改善普遍客戶關係；對客戶關係不要曲解，我認為改善客戶關係，主要是以做好本職工作，提高服務質量，降低服務成本來實現。」這在 2012 年 3 月 30 日在 EMT 辦公例會的會議紀要里可找到這段話。

作為一個公司創始人不斷地發表自己的言論，這對公司的管理工作起到了很好的指導、方向作用，不管是對現在還是未來的工作，這種管理方法，應得到提倡和學習，作為公司的所有者，不應僅局限於金錢，要從思想上武裝員工頭腦。作為人力資源管理從業者，要能不斷地找機會讓老闆發表講話，而且加以整理，他（她）不會寫，由他（她）講，你來寫、整理，公開發表時，署老闆的名，當然，這裡面存在溝通技巧，有機會再談。

(3) 「管心」主要是發自內心的一種平等關係

筆者再舉第三個案例：美國惠普公司為例。美國惠普公司提倡「周遊式管理方法」，創建「敞開式大房間」，無獨立辦公室。各領導同時也不稱呼職銜，對董事長也直呼其名。惠普公司倡導所有公司管理者深入基層，接觸廣大員工，有利於公司上下左右通氣，創造無拘束合作氛圍。公司管理者要求幫助解決問題，向對方徵求意見，可以營造一起合作、共同參與的氣氛，這樣可鼓勵大家共同努力，進一步發揮所提供的意見。

管理者尊重下屬員工，培養他們的創造力、健康的工作行為，能使員工建立自己的自信心，也能使管理者自己變得親近。自我發展和自我實現的欲求得到重視和滿足，使得他們更加熱衷於工作。

星雲大師 強調慈悲管理法門；「慈」乃是與人快樂歡喜，「悲」則是拔痛苦除困難，「慈」與「悲」雙運自能成就一切。企業領導人一定要相信因果，寧可失去一切，不可失去慈悲，慈悲方是立身處事的準則。

星雲大師提到：「管人」要先管理自己的「心」，若能認清自己才能管理他人。然而，慈悲要有方法，慈悲的奉行要適時適機，若是「貪瞋癡」三毒一起，只要稱名觀音，必能管理自己妄念紛飛的心念⁹¹。

筆者歸納**星雲大師** 慈悲管理法門重點，「管人」、「管事」與「管心」之要點

「管人」最重要的是劃分類型和級別，需做好引領者與領導者之角色。

「管事」最重要的是尊重事物發展的規律，需做好督察者之角色。

「管心」最要的是平等對待員工的準則，需做好組織者之角色。

若企業經營者能智慧結合這三方面在企業內部組織管理，使三方關係得到良好完善的融合(well integration) ，則就是一位成功的企業領導者。

⁹¹ 星雲大師：星雲大師全集，《佛教的管理學》(2018年)，頁91-92。

第二節 運用《金剛經》與禪文化有效改善企業經營管理

從本質來看，創造財富是企業的首要目標，但不是企業的終極目標，如何分配這些財富決定了企業發展境界的高低，而發展境界的高低決定了企業發展績效。廣東商人有一句口頭禪：「賺十萬是自己的；賺一百萬是家庭的；賺一千萬是社會的」。只有將創造的財富「取之社會、用之社會」才會促進企業的持久繁榮。管理學裡也強調實踐的重要，否則理論再好，生產力不能提高，員工不能工作愉快，則理論談得再多都是假的、也無法產生效用。禪宗宣導「普度眾生」的價值追求，創造財富並用以幫助眾生，「為眾生故，求以弘利」，「凡利世間事，皆為我應作」，當前有部分企業以禪式管理為主要管理制度，使得禪式管理下的企業發展成為改善眾生福利事業，使得企業發展更為穩健經營、成長持續⁹²。佛法和禪的精髓都講「解行並重」，良性地身心發展與組織管理是可以與《金剛經》與禪文化互相結合提升企業的經營績效進而邁向永續經營。

一 《金剛經》與禪文化管理哲學異中取同

管理大師彼得·聖吉有個重要理念：

「三流管理者學管理知識，二流管理者學管理技巧，一流管理者修煉管理心智」。企業管理最重要的是人的管理，而人的管理就是心的管理，而禪宗又名心宗，講究明心見性，禪的智慧就是心的智慧。禪與企業管理天然契合，以禪文化改善企業管理具有先天性優勢。日本於上個世紀 50 年代在企業管理中大力引入宗教文化，有 20%-30%的大企業信奉稻荷神，其他中小企業一般信奉與自己的行業相對應的主神，禪學智慧被廣泛引入企業管理中，許多企業的管理層定期到寺廟禪修。實業家鈴木正三提出「工作坊就是道場」之禪修理念，提倡人們在工作中磨煉自己的心性，會使修禪與事業相得益彰。有日本經營之神之稱的松下幸之助甚至提出「管理禪」概念，從而將一間小小的電器作坊經營成了世界的頂級品牌「松下」。日本企業在管理中大量引入禪文化，對企業發展產生重要作用：企業間宣導互利雙贏，主張協調，善待員工；員工團結、忠誠，努力回報企業，日本經濟騰飛很大程度上取決於企業管理改善所帶來的競爭力提升。在臺灣以「禪與管理」為主題的研討是企業管理的熱門話題，如「禪修對企業領導之意義」、「禪與管理」、「企業經營的禪式無方位全觀」、「禪帶

⁹² 吳甘霖：《禪，直指人心的管理學》（北京大學出版社 2008 年），頁 10-12。

給企業新的活力」、「如何藉由禪學的精進，培育管理的智慧」等等，吸引台灣不少企業家參與學習並引入管理實踐中。

《金剛經》「凡所有相皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來。」則是其中禪式管理的核心概念。

舉一禪門公案為例：唐朝時代百丈禪師對大眾說法的時候，常有一位老先生在後面聽法，有一天，當百丈禪師說完法之後，大眾都退下去了，這位老先生就留下來，百丈禪師就問他說：

「老先生！你有何貴事？」

老先生回答說：「我有一個問題想請教您！」

「請說！」

「過去我也是一位修行者，有一個人問我一問題：

『大修行者落不落因果？』

我回答說：『不落因果！』

結果因為這一句話，我墮五百世野狐身。

今天我要請教禪師：『大修行者，到底落不落因果？』」

百丈禪師回答說：「不昧因果！」

昧就是不明白，不昧就是明白的意思，也就是一個大修行者，他是明白因果的，對於因果、業報他是非常清楚的，他知道造什麼業就會得什麼報，種什麼因，就會得甚麼果，所以才說「不昧因果」。這位老先生聽到這一句話非常的高興，回到他的住處之後就往生。所以各位，『不落因果』跟「不昧因果」只差一個字而已，結果造成非常大的不同。所以我們不能隨便改佛陀講的一個字，那是差很多的。這個「見」是能觀者才可以用「見」，因此佛陀在《金剛經》中曰：凡所有相皆是虛妄，若見諸相非相，即見如來（佛）。接下來，筆者要舉阿里巴巴集團總裁馬雲修學禪定功夫並成功引導至其集團經營為例。

眾所周知，阿里巴巴集團是中國網路產業的龍頭老大，遵循運轉的快節奏勢必得是一種組織常態，否則怎麼因應網路世界大量又急切的消費者需求呢？2015年11月11日的光棍節就夠阿里巴巴忙昏頭，目前這個日子是全世界最大的網購狂歡節，根據統計24小時的交易量高達143億美元，平均每分鐘要完成12萬筆訂單，估計有170萬名快遞員、40多萬輛貨車、2百架飛機投入到商品的快遞服務當中，當有上億的包裹在全球流竄時，假使沒有快速回應的管理

機制、便利省力的物流系統在後面支持，倉庫壅塞、周轉失靈、出貨延遲的現象必定層出不窮，每年光棍節對阿里巴巴而言，速度之快慢是一極致考驗。

快的對立面則是慢，躁動的相反是定靜，當一個人一直處於高速運動的狀態，內心是很難平靜下來的，是不可能孕育出生命智慧的。因此，馬雲相當重視培養自己安定的力量，打太極、練靜坐，則是他掃除內心紛亂及外境干擾的一種手段。藉由外形的引導可以帶動內在的變化，於是阿里巴巴鼓勵員工勤練太極拳，希望通過外在的形式與活動，促成員工本質及組織內部的潛移默化。馬雲指出：

「在太極裡，我最欣賞的 3 個字是定、隨、捨。定即是看清自己及將來的趨勢，不管發生任何事情，都要鎮定面對；隨，只有自己有實力的時候，才能懂得怎麼去跟隨別人；捨則能讓人看清自己，只有知道自己要什麼，才能知道要放棄什麼。」

至於如何厚實自己定靜的內在功夫？除太極與靜坐之外，閉關、斷食是馬雲安定身心的另類選擇。人紅是非多，伴隨成功而來的不只是金錢、地位、名聲，可能還有繁忙、壓力、煩惱，以及失去身心靈的和諧與健康，這是快節奏經營模式所帶來的後遺症，身為公司 CEO 的馬雲自然也不能免。2008 年，在朋友的引薦之下，馬雲決定暫時遠離塵囂，整整 7 天來到重慶縉雲山的白雲觀閉關，在這裡任憑你是國王、首富都要遵循嚴格的規定：不能有手機，不能連網路，不能說話，唯一可以做的事情就是修煉自己，或對著牆上道教繪畫參悟，或抄寫《清淨經》的內容：

「眾生所以不得真道者，為有妄心。既有妄心，即驚其神；既驚其神，即著萬物；既著萬物，即生貪求；既生貪求，即是煩惱；煩惱妄想，憂苦身心。」

不知道馬雲在抄寫清淨經的時候有什麼了悟，不過抄經有助於專注，有助於放下是肯定的，當一個經理人可以淡然面對捨不得放棄的事物時，就不會患得患失，就不會跟自己過不去，硬是要把不合時宜的業務留在組織內部。知所取捨，知道「不做什麼」是策略執行的重要關鍵，尤其是狀況危急之時更要知所進退，千萬不能什麼都想留，什麼都不想放。面對眼前經濟艱困時期，馬雲奉勸大家要知捨能捨，他一方面告訴大家要無所畏懼，一方面又提醒大家要客

觀、冷靜想清楚，不要期待形勢會變好，因為這次的經濟風暴是持久的，冒雨不如躲雨，經濟形勢跟打牌一樣，不好，停一下，喝一杯茶再來過。

馬雲指出：我們在困難時期要冷靜應對，不要亂動，恐慌只會讓大家更混亂，同時要學習放棄，企業領導人要非常清楚以下四項問題

1. 我們有什麼？

2. 我們要什麼？

3. 我們可以做什麼？

4. 我們必須放棄什麼？

(該淘汰者必要淘汰乾淨，以免障礙日後目標達成)

上述所舉阿里巴巴集團理事主席馬雲的例子也與《金剛經》所指出的「應無所住而生其心」實有異曲同工之效。再舉另一例子說明《金剛經》「應無所住而生其心」在企業經營之正面效益。筆者舉美國航運鉅子，創立美國佛教會的沈家楨居士為例，說明於後

沈家楨居士在《金剛經研究》一書中解釋《金剛經》的受持讀誦，為經文實踐做了註解，他認為「受」就是接受，是比了解要更進一步，不但要了解道理更要生起信心，誠心接受。個性積極的沈家楨居士過去對於《金剛經》所說的「凡所有相，皆是虛妄」產生疑惑，沈家楨居士提到：

「如果大家都覺得世界上的一切都是虛妄不真，沒有永久性的存在和價值，那麼人為什麼還要不斷努力、還要積極奮鬥並且還要爭取上進？」

直到 1989 年，沈家楨居士再看《金剛經》時頓時恍然大悟：

「為什麼佛陀在大徹大悟後仍和常人一樣過著衣持鉢、入城乞食的生活？」

他發現之前是只在理論上去認識《金剛經》而把「空」錯誤解讀成消極態度，他說：「我不再煩心這是虛妄還是真實？沈家楨居士只依照佛在《金剛經》中所說的『如所教住』。」

至於「如所教住」到底是住什麼「所教」呢？

ANS:「應無所住，行於布施」

他形容此後的他是虛妄與真實之統一，更感念佛陀縱使了解世間一切終究虛妄無常，卻仍發心度眾、不住相布施的宏願。從上述所舉兩個真實案例可以得知筆者認為《金剛經》修行方式應該就是提醒我們隨時在生活中觀照空性。

二、國外知名企業運用佛教禪文化改善企業經營管理之成功實踐

世人皆知，禪是從中國傳入日本，並且深深影響日本文化和經濟社會建設進程的。所謂的「工匠精神」也並不是日本民族原有的，中國早在 2300 年前就有對「工匠精神」之描述、中國也曾經是世界聞名的工藝藝術品大國。這些都說明禪文化、禪精神其實一直都在中國人的文化傳統和生產生活方式中，已經是中國人精神底蘊的一部分。而且，禪最鮮明的特徵是它本身就具備時代性。禪強調超越語言與思量、超越哲學與理性、超越物與我的分立，使人與自然、人與自心、人與他人達到無隔無障的和諧境界，這種追求是超越時空的，在任何一個時代，任何一種文化中都是「時尚」的。所以，今天我們需要的只是「擦拭」或「重拾」而已，使禪的智慧與我們的商業文明結合起來，在實踐中重放光彩。管理大師彼得·聖吉有個重要之管理理念：

「三流管理者學習管理知識，二流管理者學習管理技巧，一流管理者修煉管理心智⁹³。」

知名企業運用佛教禪文化有效改善企業經營管理的成功實踐，筆者想用一個禪宗公案作一說明：

在禪門中，徒弟問老禪師如何修行？

老禪師說：「吃飯睡覺。」

徒弟說：「老禪師，我們也吃飯睡覺，我們也是很有修行嗎？」

老禪師說：「你們吃飯睡覺，不算修行」。

為什麼？因為你們吃飯時總是挑肥揀瘦，睡覺時總是翻來覆去，睡不安寧。

老禪師吃飯，菜根都是香的，睡覺是舒服安然的。這是不一樣的。

何謂修行？以吃飯來說，你覺得每一餐都很美、很好吃，那就是禪悅法喜；你每天睡得舒服、自在，那就是解脫，覺得安心，就是修行。

大珠慧海禪師：「饑來吃飯，困來眠。」

能夠安穩入眠，心不住想念，必須要有善業的修持為基礎。

我們可以體會《大般涅槃經·梵行品》卷十九的偈頌：

身無諸惡業，口離於四過；心無有疑網，乃得安穩眠。

身心無熱惱，安住寂靜處；獲致無上樂，乃得安穩眠。

心無有取著，遠離諸怨仇；常和無諍訟，乃得安穩眠。

若不造惡業，心常懷慚愧；信惡有果報，乃得安穩眠。

⁹³ 吳甘霖：《禪，直指人心的管理學》（北京大學出版社，2008年），頁11-14。

敬養於父母，不害一生命；不盜他財物，乃得安穩眠。
調伏於諸根，親近善知識；破壞四魔眾，乃得安穩眠。

因此，我們不要把煩惱帶到床上，今天任何的不愉快要能盡快放下，不要帶到睡眠裡，不要把仇恨帶到明天。要想過著修行的無住生活，就不要有「隔宿之恨」。

禪定，是關掉「有所住著」的自己，脫離有所住的日常，不再執著於自己的妄念偏執，把心帶回無住自在的清淨菩提。禪門中有句話說：「不破本參，不住山。」可見，菩薩因地修行，要先成熟福慧二嚴，心中已有個消息，才談閉關住山，不是以此來誑惑他人，輕心慢人，欺瞞自己。閉關不是逃避生活的藉口，更不能淪為鍾鼎山林、沽名釣譽的台階。

企業管理最重要的是人的管理，而人的管理就是心的管理。禪宗又名「心宗」，乃因講究明心見性，禪的智慧就是心的智慧。禪與企業管理天然契合，以禪文化改善企業管理具有先天性優勢。日本於 20 世紀 50 年代在企業管理中大力引入宗教文化，有 20%-30% 的大企業信奉「稻荷神」，其他中小企業一般信奉與自己的行業相對應的主神⁹⁴，禪學智慧被廣泛引入企業管理中，許多企業的管理層定期到寺廟禪修。知名實業家鈴木正三提出「工作坊就是道場」禪修理念，提倡人們在工作中磨煉自己的心性，會使修禪與事業相得益彰。有「日本經營之神」之稱的松下幸之助在其日本松下企業鼎盛時期提出有名的「管理禪」概念，從而將一間小小的電器作坊經營成為世界的頂級品牌「松下企業」。日本企業在管理中大量引入禪文化，對企業穩健成長與永續經營發展產生重要的影響作用。在當時的日本企業間宣導互利雙贏，主張協調，善待員工；員工團結、忠誠，努力回報企業，筆者認為：日本經濟騰飛很大程度上取決於企業管理文化改善進而重視員工福利，形成上下一心一德，進而為企業的經營帶來實質競爭力提升。

任何思想都需要通過一定的途徑才能落實。在 1990-2010 年近二十年期間，日本不少企業領導者在內部管理引入禪文化的策略，通過建設「禪文化」基礎設施、儀式規範和相應支援政策去形成企業管理的「禪文化」氛圍，有效地潛

⁹⁴ 張正軍：《日本企業的精神價值文化——以企業人士的宗教信仰為中心》，《寧波大學學報》（2007 年第 3 期），頁 67-70。

移默化影響公司員工。例如：日本許多企業都會在年初舉行集體參拜，在員工培訓中有寺廟坐禪修行的內容。松下企業的制度中就有一條規定「新員工一律先到寺院中打坐和抄寫佛經」。

香港旭日集團主席楊釗曾說：

「一個現代企業，創造了大量財富以後，解決了公司、員工的衣食住行等問題後，它的奮鬥目標是什麼呢？如果再找不到奮鬥目標，企業就會洩氣進而走向衰退。」

基於「不為自己求安樂，但願眾生得離苦」之菩薩道思想，旭日集團確立「務求令顧客滿意、員工有機會發揮所長、股東獲取合理回報、合作夥伴同步成長」的企業使命，使得旭日的發展蒸蒸日上。此一智慧就其沉潛高明處說是道，但就其灑脫靈活處言是禪，道是宇宙生命的發揮，禪是人心靈性的顯露。

再舉兩個中國大陸的知名企業，中國大陸的「雙星集團」與「海航集團」做一說明。

「雙星集團」和「海航集團」的總部大樓裡都樹立一尊巨大彌勒佛像，董事長陳曉旭生前在公司大門上掛佛像、印「阿彌陀佛」，在企業內建設禪堂，建設小型佛經圖書閱覽室、誦經室等。當前，中國大陸有部分企業在進修培訓課程中，引入禪文化學習內容，提倡「日日是好日、平常心是道」的思想。部分中國大陸企業運用《瑜伽師地論》中之經義，型塑一種獨特的「辦事禪」，能讓員工對普通、乏味的工作產生一種要將事情辦好的敬業精神。

海南航空公司建立一定的支持政策，鼓勵讀經、坐禪等內部活動，董事長陳峰不僅自己「白天入世，晚上出世」，每夜參禪打坐，也要求管理層人員必須有計劃地閱讀佛教經典，每季度得手寫一篇學習心得，董事長陳峰親自批改並給評論⁹⁵。海航董事長陳峰喜歡閱讀佛家經典，企業宗旨「精進人生，造福眾生」就是從佛典中演繹而來，使得海航創立僅僅 12 年就從 1 千多萬元資產發展到 400 多億元，成長為國內第四大航運公司，創造讓人驚奇的「海航奇跡」。

筆者在高等教育系統從事教育工作已經邁入第十九個年頭，眼看許多人每天埋頭苦幹，分分秒秒壓榨別人之同時也壓榨自己，或者聽任自己被壓榨。只

⁹⁵ 林立強：《民營企業家的宗教信仰與企業文化建設》，《經濟管理》（2010 年第 3 期），頁 86-91。

有當自己失意、落敗了才會想到宗教。把宗教當成感冒藥，感冒好了又故態復萌，所有的習染，依然故我，於是，生命就在這樣的重覆當中虛擲。

《大智度論》：須菩提以平等相大利益，欲知平等定相，是故問：

「為是有為？為是無為？」⁹⁶

佛答：「非有為、非無為。」

何以故？若「有為」，皆是虛誑作法；若「無為」，「無為法」無生住滅故無法，無法故不得名「無為」；因「有為」故有「無為」。如《經》中說：「離有為，無為不可得。」如離長無短，是相待義。

問曰：「有為法」是無常，「無為法」是常，云何言「離有為，無為不可得」？

答曰：「無為法」無分別故無相；若說常相，不得言「無相」。

破有為法故名「無為」，更無異法。

如人閉在牢獄，穿牆得出；破壁是空，更無異空，空亦不從因緣生；無為法亦如是，「有為法」中先有「無為」性，破「有為」即是「無為」，是故說：「離有為，無為不可得」。

是有為、無為性，皆不合、不散，一相所謂「無相」。佛以世諦故說是事，非第一義。何以故？佛自說因緣：

「第一義中無身、口、意行；有為、無為法平等，即是第一義。」

觀是有為、無為法平等，亦不著一相。菩薩於第一義中不動而利益眾生；方便力故，種種因緣為眾生說法也。如果一位企業經營者能夠澄心淨慮、清心寡欲地去面對問題或是經營上的危機，不管任何問題或是危機經常能迎刃而解。舉一個在企業管理中常見的簡單例子，一個人能夠面對應負的責任，應繳的款項，不逃避，不文飾，不諉過，負起責任，付清款項，頃刻之間他就感到輕鬆愉快、心無掛礙與心安理得。

⁹⁶ 《大智度論》卷 95:大正 25，728a24-b14

依筆者過去在輔導企業經營管理或是遭遇重大問題與危機之際，則會藉由在佛光山人間佛教的薰修，尤其再有效結合運用《金剛經》的多年經驗，往往替一些中小企業經營者提出一些懇切的建議，在過程中會動態調整方法與策略，但最終結果往往都能「迎刃而解」。筆者所謂問題處理如何「迎刃而解」之處理過程有一 SOP 流程，茲詳述如下：

找到問題，認清問題，面對問題，進入問題之中，謀取問題解決之道，然後解決問題。

當然，處理要點是真實的認清問題，不扭曲事實，撥開雲霧，就問題發生的真相以及問題根本之所在，直指問題核心，勇敢掌握之，機智處理之。無疑，生活是複雜的，問題也許更為複雜，面對問題顯然需要透析的眼光與悟覺的智慧。不但如此，我們還需要一項拿得起放得下的精神來化解問題或承擔問題，力求心靈的所安，精神的自在，不為物役，不為欲累。這樣的智慧是中國哲學「中道智慧」，也是中國哲學「禪之智慧」。

第三節 運用《金剛經》結合人間佛教有效提昇企業經營體質

企業應如何運用《金剛經》並結合佛光山的人間佛教進一步有效改善企業經營體質與管理模式，進而產生實質經營績效，筆者的體悟歸納說明於後

一、人間佛教是「入世重於出世，生活重於生死，利他重於自利，普濟重於獨修。」如果沒有菩提心，就無法修學菩薩道；唯有發菩提心的人，才堪任人間佛教的責任，才堪弘揚人間佛教。

二、當一個人連自己的身心都無法管好，又怎能管理他人之事？「心」是萬物之本，沒有把根本管理好，只管理枝末，人生當然不會圓滿。能把自己的心管好，心正則一切皆正，心淨則一切皆淨，心善則一切皆善則是最重要的管理學。

三、佛教很重視群我的關係，叢林寺院管理的原則，從啟發心靈及服務大眾著眼，而且主張自動自發、自我約束。兩千多年來，佛教以佛、法、僧三寶作為信仰的依歸，以經、律、論三藏為管理的法則，令僧眾有明確的方向目標，和最佳的修行指南。其實，這個管理方法亦可用之於國家、社會、各行各業，乃至個人的身心管理。

四、佛陀可以稱得上是最早的一位管理專家，他講說的教理義涵，可以說無一不是管理法。例如：以「橫遍十方，豎窮三際」來形容每個人法身、自性，是永恆、無始無終、無窮無際；用之於管理，不也是要做到縱的上下連繫，橫的各方關照，才能圓滿周全嗎？其他如「四無量心」、「四攝」、「六度」、「八正道」等等，也都是自覺覺他，自利利他的管理法門。

五、有些企業領導人在從事組織的經營管理，善用謀略在人我之間製造矛盾，然而一旦被人拆穿，就不易為屬下所尊重；有些人從事管理，喜用計策先試探別人的忠誠，但是一旦被人識破，就不能為對方所信服。所謂「疑人不用，用人不疑」，最好的管理方式，是以己心來測度他情，以授權來代替干涉。

六、**星雲大師**認為管理不是命令、不是指示、不是權威；管理要懂得尊重、包容、平等、立場互換，要讓人心甘情願，給人信心，讓人歡喜跟隨，這才是最高明的人事管理。而且，管理者不能總是高高在上的發號施令，要常常深入群眾，和大眾建立「生死與共」的觀念及感情，才能發揮團隊的最大力量⁹⁷。

⁹⁷ 主要參考文獻：《普門學報·佛教對「應用管理」的看法》；《佛教叢書·教用·佛教的管理學》；星雲大師全集《佛教的管理學》

筆者認為：筆者因接觸佛光山人間佛教近三十年，深感星雲大師在人間佛教中所建立的「人事管理」規則是可以讓當前台灣企業在進行組織管理時做為內部組織管理之重要參考模式⁹⁸。

星雲大師對現代人間佛教的人事管理規則提出以下八點看法：

1. 人事管理要顧全大局
2. 人事管理要明白分工
3. 人事管理要知道協調
4. 人事管理要用心策劃
5. 人事管理要全力推動
6. 人事管理要向上報告
7. 人事管理要知道承擔
8. 人事管理要追查成果

許多事情都在很艱難的環境中完成，但星雲大師自己不覺得難，別人不敢想的星雲大師都願意鼓起勇氣去嘗試，碰到挫折不放棄，**佛法講因緣，因緣和合而成，因緣不具，一切事情皆難成**。所以，因緣不具足就等待因緣或創造諸善緣。只要最終決定要做，星雲大師會向弟子們解釋必要性及重要性，不輕易屈從多數人的反對。

筆者在此提一真實公案分享。有一年，大陸資深記者陸鏗來佛光山參訪，有朋友對他說：「你要去勸勸星雲大師，佛教辦報紙是不可能的事，千萬不要做。」結果一席長談，陸鏗非但沒有讓星雲大師打消主意，反而被星雲大師說服在《人間福報》開一個專欄。

星雲大師從來不在因緣不具足之時，只是空等、徬徨、悲觀，反而是從傾聽、從無相布施的過程當中，向世間眾生萬事萬物學習，累積經驗智慧，一旦機緣成熟，不論創建道場或興辦學校，一切構想、程序、細節早已成竹在胸，自然能夠順利進行。「金剛經是無上真理，如何去運用是人生智慧。」心保和尚表示，《金剛經》所講的是世間的真相，內容包括無相布施、無我度生、無住生活、無得而修。星雲大師強調：「佛法用了才是自己的。」經中的道理

⁹⁸ 星雲大師：星雲大師全集，《佛教的管理學》（2018年），頁102-103。

應該與生活、行為結合。他以一個淺如盤子的洗臉盆為例，設計太過藝術化的物品，反而不知該如何去使用，說明知行要合一，理論與生活要融合。

佛光山副住持兼禪淨法堂堂主慧昭法師表示，他在念大專時，母親拿一本金剛經與心經的摺合本要他讀誦，這是他與《金剛經》的最初因緣。他發願通過一字一拜，禮敬 20 部《金剛經》，深感獲益良多。他說，「善護清淨心」是佛心、禪心、智慧心與解脫心，生活應以無住的心修一切善法，無論任何人，都應善盡職責，做好份內每件事情。

《金剛經》白話注釋提到：「人世間的痛苦、煩惱，都因執著、放不下而生起。」說明：「應無所住而生其心。」放下是無所住，直下承擔是生其心，自我肯定「我是佛」則是智慧。「持誦金剛經能增長智慧，去除愚痴心，累積福德因緣。」筆者每天做早課，讀誦《金剛經》。認為「三心」是不追憶過去、不攀著現在、不幻想未來，如此一來，生命層次才能提升，心才會來去自如，無所障礙。

星雲大師在《**金剛經講話**》一書中以漸次深進的意義詮解來指導般若智慧的理解與觀照：首先，理解人天善法層次的智慧，信解因果道理，了知世間有善有惡、有因有果，依此止惡行善，從事心靈的初步淨化。其次，深入到二乘層次的智慧，能夠觀照緣起法則，了知一切萬法皆為因緣和合所成，非永恆的存在，由此生起厭離出世之心，較利根者亦可透過因緣的解析而領悟到諸法的空義。然後，才是大乘菩薩的空性智慧，不破壞有而能見空，了悟空有不二的畢竟空義，以出世之心行入世的事業。最後，空性智慧的圓滿成就即是佛陀層次的「般若」。

星雲大師用「緣起性空」來概括這幾個層次的智慧，透過對因果、緣起意義的逐步深入，開發智慧潛能，從析空觀提升到體空觀，最終使般若智慧完全朗現。星雲大師因此以通俗易解的方式來講說法義，幫助學佛大眾將佛法運用於日常生活當中。這種大眾能解能行的佛法內涵不代表即是淺層的世俗善法，**星雲大師**強調般若智慧為其根本依據，能與般若相結合的修行活動才相應於真實的「佛法」，始為導向佛果的波羅蜜法門，否則只屬於世間善法，人間佛教行者應該深切體察此義，修學般若智慧以作為大乘菩薩道的深層基礎。

星雲大師以漸次深進的意義詮解來指導般若智慧的理解與觀照：首先，理解人天善法層次的智慧，信解因果道理，了知世間有善有惡、有因有果，依此止惡行善，從事心靈的初步淨化。其次，深入到二乘層次的智慧，能夠觀照緣起法則，了知一切萬法皆為因緣和合所成，非永恆的存在，由此生起厭離出世之心，較利根者亦可透過因緣的解析而領悟到諸法的空義。然後，才是大乘菩薩的空性智慧，不破壞有而能見空，了悟空有不二的畢竟空義，以出世之心行入世的事業。最後，空性智慧的圓滿成就即是佛陀層次的「般若」。透過對因果、緣起意義的逐步深入，開發智慧潛能，從析空觀提升到體空觀，最終使般若智慧完全朗現。星雲大師運用深入淺出的現代詮釋，引領行者由淺階深，進入般若智慧的真理世界。

筆者善用在人間佛教薰修三十年的體證將其靈活運用在企業的經營管理輔導，體認企業管理最重要的乃是在「**人的管理**」，而人的管理就是「**心的管理**」，而禪宗又名心宗，講究明心見性，禪的智慧就是心的智慧。禪與企業管理天然契合，以禪文化改善企業管理具有先天性優勢。至於如何結合禪文化進一步改善企業經營管理之對策，筆者提出以下建議：

企業領導人應以「普度眾生」思想明確企業戰略定位。當前世界經濟已進入「戰略制勝」時代，企業戰略是影響企業績效的重要因素。美國一項研究結果表明，採用戰略管理觀念的企業比不採用戰略管理觀念的企業成功率更高，有高達 80% 的企業依靠改變戰略方向來提高盈利能力。戰略管理解決的首要問題是企業發展的目標。從現實來看，企業家發展或追求財富最大化，或追求員工利益最大化，或追求股東利益最大化，或追求公司規模或發展速度，不一而足。從本質來看，創造財富是企業的首要目標，但不是企業的終極目標，如何分配這些財富決定企業發展境界高低，而發展境界高低決定企業發展績效。

只有將創造的財富「取之於社會、用之於社會」才會促進企業的持久繁榮。禪宗宣導「普度眾生」的價值追求，創造財富並用以幫助眾生，「為眾生故，求以弘利」，「凡利世間事，皆為我應作」，使得禪式管理下的企業發展成為改善眾生福利的事業，使得企業發展能更為穩健並以「可持續邁向永續發展」為企業最高經營目標。

第四節 《金剛經》智慧對企業穩健成長之深度訪談案例

本論文之深度訪談對象是在佛光山功德主護法會中選出三位長年持誦《金剛經》的傑出企業領袖(註:三位企業家持誦《金剛經》的時間均超過 30 年以上)約兩個小時的深度訪談，以下是分別針對三位傑出企業領導人所整理出來的深度訪談之文字內容。說明於後

第一位受訪者是在室內設計工程與太陽能光電系統市場經營均非常成功且多角化經營之事業體穩健成長的一位企業領導人:林 0 0 董事長

林 0 0 董事長持誦金剛經資歷約 32 年，也是常年護持佛光山的一位功德主，以下是深度訪談所整理出來的一段重要內容，說明於後

第一位受訪者: 林 0 0 董事長 深度訪談之內容整理

個人在多年持誦《金剛經》，發覺到《金剛經》中有這麼一段「所有一切眾生之類，若卵生，若胎生，若濕生，若化生，若有色，若無色，若有想，若無想，若非有想非無想，我皆令人無餘涅槃而滅度之，如是滅度無量無數無邊眾生，實無眾生得滅度者。」從上面這一小段中，我想起五個問題，先提出此五個問題，後再逐一解釋：

- 1、為什麼佛陀在說了一切眾生之類之後，有必要將這許多眾生類別詳細的列述出來？
- 2、什麼叫做「令人無餘涅槃而滅度之」？
- 3、什麼叫做「實無眾生得滅度者」？
- 4、既然實無眾生得滅度，為什麼又叫我們去度無量無數無邊的眾生呢？
- 5、這一段降伏其心之中心思想或教法究竟是什麼？

這段經文「諸菩薩摩訶薩應如是降伏其心」的中心思想或者教法，究竟在那裡？個人體悟與理解如下：應如何降伏其心？個人在企業經營過程中了解到企業經營的最高原則並不是壓制而是引導，引導到另一個善的循環之方向。為什麼我會這樣講呢？妄想心的根本是我們有一個我的觀念，這是我，這是我所有的。可是在《金剛經》中所謂「降伏其心」的教法中，並沒有直接強調說，你得降伏我見，你得將我的觀念壓制下去，或者消滅它。

《金剛經》的要義並非此義。佛說你得幫助一切眾生，幫助他們得到解脫，幫助他們去掉煩惱苦痛，了脫生死，所以不是消極克制自己，而應該是積極幫助他人。這一點是非常善巧的。

佛陀所講的緣起法甚深，個人在經營企業的過程中深信會成為本企業的客户，員工與這個「緣起法則」有高度關係，茲說明於後

「緣起法則(緣起觀)」事實上是具有兩種涵義：

(1) 指緣起之道理，具有錯綜複雜且深奧難以理解之特性

譬如說一部電腦，它就具足很多因緣，一部電腦要有塑膠，電子，LCD，其他金屬，而且還要有電，才能夠構成一部電腦，而這都是因緣組合而成的。製造這個 IC 或 LCD、面板等又有其他的因緣，譬如製造面板，他有單獨的工廠，工廠裏面有很多的員工，當初的材料怎麼來的？你這樣一項一項分析，就可以知道這個緣起法實在非常的錯綜複雜，這就是所謂深奧難以理解。所謂「此生故彼生，此有故彼有」，這種緣起甚深錯綜複雜，深奧難以理解的道理，我們只要透過研究、思維、分析即可了解。當各位透過研究、思維、分析而了解的道理，這個叫做『思所成慧』。

(2) 「緣起法則(緣起觀)」並非指緣起之道理錯綜複雜，深奧難懂，而是指要契入甚深法界，即契入「法界緣起」與「賴耶緣起」之境界。

要入甚深法界，法界緣起，並不是說透過思維、研究、分析就可以入法界。而是要透過修禪定、修止觀、修定慧才行。就要透過『觀照般若』才可以進入所謂的甚深法界。因此，般若就是空性慧，三昧就是正定，一個是定，一個是慧，若要入甚深法界及般若三昧者，就必須透過修禪定、修定慧才可入甚深法界；也就是透過觀照般若，才能入甚深法界，甚至能夠見諸法實相，這就是實相般若。而要見性，見諸法實相，在《六祖壇經》提到：「只要能夠持誦《金剛經》，即得見性。」由此可知《金剛經》之重要性，本人也經常以《金剛經》為磐石用在市場經營與決策法則之上，最終成效都是正向且圓滿的。

問題二:至於如何將《金剛經》用在企業內部組織管理?

本人會思考在企業經營的過程中如何讓經營者，主要客戶與所有幹部員工都能離苦得樂?

我認為善用《金剛經》經義將之運用在企業經營有以下幾點重要意涵：

- 1.所有一切眾生之類，即是廣大心，也就是說我的發心，不是祇對少數有限的眾生而發，譬如:我只度我身邊的人，只願意幫忙我所認識的人，這個「只度」就有了侷限性，就稱不上廣大心。所以要發廣大心，是要對一切眾生，都要有如此的發心。
- 2.「我皆令人無餘涅槃而滅度之」這句經文，簡單的說就是要這一切眾生都成佛，這才叫做第一心。四宏誓願中的眾生無邊誓願度，地藏菩薩的地獄未空，誓不成佛，都是代表這個第一心。
- 3.《金剛經》中佛陀說的不住相布施，不是空無所有，不是沒有相，不是叫你不要行布施，而是要你更積極的行不著相的布施，不要對布施時的相起分別心或計較心。

我經常在思考: 布施可以含攝布施、持戒、忍辱、精進、禪定、般若等六種方門。布施是捨，捨你喜愛的東西使人得益。持戒是捨，捨貪捨瞋。忍辱是捨，捨瞋。精進是捨，捨懈怠。禪定也是捨，捨去散亂和昏沉。般若當然也是捨，捨癡、捨執著、捨著有著空，也可以說捨兩邊，捨相對。所以布施、持戒、忍辱、精進、禪定、般若都是捨，也就是說將布施的意義發揮到極端，可說是包括了一切大乘的精髓。因此，我既然身為一位經營者，如果經營者與所有幹部員工都能在身心方面獲得解脫，都離苦得樂，都能了脫生死成佛，你還會不會在意企業經營一時的不順利？

《金剛經》曰：「佛說是經已，長老須菩提及諸比丘，比丘尼，優婆塞，優婆夷，一切世間，天，人，阿修羅，聞佛所說，皆大歡喜，信受奉行」，本段經文就是信佛說的話，照佛所教導的去做，那就得到金剛經的利益。現在我們做不到，金剛經上所說的話我們依照去做，但是我們業障還沒消失做不到。怎麼辦？讀誦金剛經。一讀想起來了，佛教我不能做這個事、不能這樣想，應該怎麼樣觀、怎麼樣想，不要執著，不要貪戀，貪戀就是貪求，不要貪求，已得的不要戀戀不捨，未得的不要去貪求，求來也是空的，你也得不到，你也帶不走。沒有哪個人生下來帶什麼東西來，光光的就來了，等到一大了要穿衣

服了、要遮羞了，我看每個小孩在媽媽肚子生下來的時候帶什麼來了？誰帶來什麼東西了？走了 你也帶不走，什麼也帶不去。生不帶來死不帶去，那你貪什麼？

個人讀誦學習《金剛經》近三十年，對於善盡企業社會責任就相當積極，對於世間的功名利祿與財富學會不執著，任何事物把它看破，看破了就放下，放下就自在。例如你背著很多東西背不動，你把它放下，放下先坐那休息就安然了，放下就自在了，不要再背著了。以前我們不知道，現在學了佛知道了，這就是佛講《金剛經》讓我們覺悟。開悟是什麼意思呢？開悟就是明白了。明白什麼了？明白世間全是假相，沒有一樣真實的。我們求的是讓我們的真心，現在我們用的心就是妄識，這個要大家自己去參，我說不出來的。心不在內，既不在你的身體，但也不在外。不在外，外頭哪有你的心？但是你可向外推求，你貪財富、貪名色，這都是貪求，貪在什麼地方，貪瞋痴建立在什麼地方，你找找你自己的貪瞋痴，都是虛妄的。因此你回過來觀，返觀觀你的心，那心不是妄，而是真。能觀的是智慧，但你所觀的是外邊境界相，認識一切境界相，認識它如夢幻泡影，開悟了，既然開悟，因此對世間任何事物就會將之看破，看破就放下，放下就自在。

問題三：如何將《金剛經》導入企業經營管理使其穩健成長？

對於企業內部的組織管理，常思考若是企業所有幹部員工都能離苦得樂，其實身為一位經營者也能離苦得樂。個人經營觀念是：若要想正面壓制消滅功利主義與公司每年穩定獲利是非常困難的。但若是把你的主要目標轉移到利他的概念上，而且還願意與員工分享公司的獲利並能將部分盈餘回饋到社會上，這是一種利他與佈施，因為你幫助別人，你將會得大的福報，因此，在我的企業經營過程中，我除了會將盈餘提撥為企業內部福利外，還經常性的積極參與社會公益工作，心想：若是社會大眾都離苦得樂，你自然而然就離苦得樂，這不是很善巧嗎？這就是我的主要經營哲學，《金剛經》的要義中讓我體悟到以引導代替壓制，以利他領導自利，利他的結果其實就是自利，以利他領導自利，此一概念也是我在近三十年持誦《金剛經》的一種體悟，並以善巧方便法則將《金剛經》要義靈活運用到企業內部經營與從事企業社回公益，進而持續善盡企業社會責任為企業領導人的一種使命感。

第二位傑出企業家是蔡00董事長，以下是深度訪談之內容整理

蔡董事長是一位傑出的企業家，主要事業是經營營造事業，企業經營在近三十年來穩健成長，蔡董事長三十多年來亦持續不斷護持佛光山，不僅是一位智者也是仁者，蔡董事長亦是多年從事社會公益的一位慈善家，以下是深度訪談文字稿內容整理蔡00董事長導入《金剛經》在自己企業的經營管理看到公司經營井然有序公司經營績效穩定成長，是一家超過三十年歷史，企業經營穩健成長的績優營造公司。

請問蔡董事長：

你如何運用《金剛經》在經營管理上？可否請董事長和我們分享《金剛經》對於你在企業組織管理所帶來的實際成效？

蔡董事長：

依我多年持誦《金剛經》，發覺它是一部長養般若智慧的心法，這個心法其實都是用心出發，我在經營營造業三十多年來大部分是與協力廠商合作(主要是模板工，鋼筋工與水泥工組成)，今天我想要講一個叫做「冠軍玉米」的真實故事與你分享。

我認識在台南官田有一個很會種玉米的一位傑出農民，他在田中種一畝地的玉米田，當他去比賽得到冠軍，他下個動作是讓他很多冠軍的種子分散給他的左右鄰居，因為種子因風的關係飄來飄去，結果附近其他農夫的玉米田因為有風吹，種出來的玉米也都是冠軍玉米，這就是今天這位農夫為什麼還會拿到第一名的緣故，說明眾緣和合之概念。蔡董事長提到：

我對其配合的協力廠商也都是以是否願意先讀誦《金剛經》為主要選擇之基本要件並做為最後是否錄取之選擇考量，個人有感：世間事業之所以會失敗之主因，經常就是「因緣不具」，因此，培養善因緣是人生成功或企業能邁向永續經營最大之秘訣。所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、文宣、人才等等，任何因緣的缺少，事業就不容易成就，所以，受困的時候，不必怨天尤人，要與人結緣，眼裡有人，才能把人做好，把人做好，才容易與人廣結善緣，以自己的能力發心，回向給別人，把自己融入到其他的因緣之中，將來因緣具足之時，就能有所成就。

記得星雲大師也講過一個很重要的概念:「人之為善，福雖未至，禍已遠離;人之為惡，禍雖未至，善已遠離」，諸天善神隨時存在這一些善良者的周遭並能逢凶化吉。我將《金剛經》經義及這首頌偈連結到企業的經營管理提出以下看法：

1. 「如是滅度無量無數無邊眾生」，這句經文是常心。菩薩度眾生，有時為度一個有緣眾生也許要花幾世時間，所以要度無量無數無邊的眾生，須要多久時間?不少人這樣一想，心裡一怕，就不敢發心，這樣常心就不容易發起。其實我發現在我周遭所認識的一些企業領導者在這個「常久心」和「恆心」易發起，但卻是不容易保持，這是學佛修行的緊要關鍵。
2. 個人讀經、研究經典、打坐、做好事、念佛、助人等，學佛修行，都要有「愚公移山」和「鐵杵磨成繡花針」的精神及毅力，並能繼續不斷地修行與進行，毀譽不計，成敗不顧，十年、二十年、三十年，經常不斷行之，這才叫做「常心」。絕對不心存以為自己比他人聰明，可以抄短路、取巧，這些想法都不是「常」，反而會在修行過程去障礙我們，走向邪途。所以要能常保持常心和恆心實屬重要。
3. 《金剛經》中佛陀說的不住相布施，不是空無所有，不是沒有相，不是叫你不要行布施，而是要你更積極的行不著相的布施，不要對布施時的相起分別心或計較心。不可否認，既然得生為人，不可避免的帶來以往無數世的習氣和業緣，這種習氣不可能一下子會改變。多世的業緣，深深地影響著我們今世的遭遇，這些都不是讀幾本經、燒多少香、拜多少佛、打多少坐所能一下子改變或消除的。所以要立刻能不住不著，或者對事對境不起分別心，或不起相對的比較觀念，這些都是不切實際的想法。
4. 以「橫遍十方，豎窮三際」來形容每個人法身、自性，是永恆、無始無終、無窮無際；用之於管理，不也是要做到縱的上下連繫，橫的各方關照，才能圓滿周全嗎？其他如「四無量心」、「四攝」、「六度」、「八正道」等等，也都是自覺覺他，自利利他的管理法門。上述所提到的管理哲學與《金剛經》中的一段經文則有異曲同工之妙

《金剛經》云：是諸眾生無復我相、人相、眾生相、壽者相，無法相，亦無非法相。何以故？是諸眾生，若心取相，則為著我、人、眾生、壽者。若取法相，即著我、人、眾生、壽者。何以故？若取非法相，即著我、人、眾生、壽者。是故不應取法，不應取非法。以是義故，如來常說：「汝等比丘！知我說法如筏喻者，法尚應捨，何況非法」！

戒慧成就，久集善根者，為什麼能得如來的護念，得無量福德呢？這因為此類眾生，已能無我相、人相、眾生相、壽者相；而且還沒有法相及非法相。我、人等四相，合為一我相：無此我相，即離我相的執著而得我空。無法相，即離諸法的自性執而得法空。無非法相，即離我法二空的空相執而得空空。執我是我見，執法非法是我所（法）見；執有我有法是有見，執非法相是無見。般若離我我所、有無等一切戲論妄執，畢竟空中有無戲論皆滅。能三相並寂，即能於般若無相生一念清淨心。

5. 《金剛經》之般若空性讓我在經營企業時感受到對於世間之財富與名利不要過度執著，世間事業之所以會失敗之主因，經常就是「因緣不具」，因此，培養善因緣是人生成功或企業能邁向永續經營最大之秘訣。所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、文宣、人才等等，任何因緣的缺少，事業就不容易成就，所以，受困的時候，不必怨天尤人，要與人結緣，眼裡有人，才能把人做好，把人做好，才容易與人廣結善緣，以自己的能力發心，回向給別人，把自己融入到其他的因緣之中，將來因緣具足，就能有所成就。《金剛經》之般若是企業邁向永續經營之祕笈

《金剛經》主要在講般若智慧，所以「無住」並不等於是無知無覺，而是不執著、無罣礙、自由自在。無住的心不但能夠照常運作，而且它的功能和反應遠比一般心中有執著、有煩惱的人，還要更清楚、更活潑。至於要如何才能達到此一目標？方式有兩種：第一是頓悟，像六祖惠能大師一樣，聽到《金剛經》「應無所住，而生其心」這兩句話，馬上言下大悟；第二是從鍊心開始，修習「觀」的方法，凡是修「觀」的方法，都屬於觀照般若的一種。

我多年從事企業社會責任工作，越做越有心得，並且深刻體悟到「不住相布施」為我帶來三種效益

1. 能降伏煩惱

2. 能安住菩提心

3. 所得福德，廣大不可思議！

有相布施是不能通達三輪性空，所得功德即有限有量。無論功德多麼大，總不過是人天有限的福報。但如能以般若相應而布施，將此布施融歸於法性，迴向於一切眾生而同趨於大覺，功德即無限而不可思量。如以一滴水投入大海中，即遍大海的水性而不可窮盡。佛問須菩提：你的意見怎樣？東方的虛空可思量嗎？南方、西方、北方的虛空，以及四維、上方、下方的虛空，可以思量嗎？須菩提一概否定的說：不可。佛即說：既知道十方虛空是不可思量的，也應該知道菩薩不住相布施的功德，也同虛空一般的不可思量。這並不是以虛空的廣大，形容福德的廣大，而是以虛空的無所有，不可住、不可著、不可說邊際數量，如無相布施的自性不可得一。菩薩是應該這樣的安住，這樣的行施，所以如來說：菩薩但應如所教住！

本人在推動企業社會責任之心態恆以「無相布施」自持，只要是對利他有所助益，從不沽名釣譽。也即是《金剛經》所指「無相布施」，通達能施所施畢竟無自性的布施。即空如幻的布施，如此因，如此果，如此利他，如此自利，都法相宛然有而不失不壞。佛怕人以無記心布施，或執理廢事，所以特舉不可思量的功德以顯示布施因果。禪宗裡所謂的頓悟，也是修了多少世而得，並非有一位超人，他可以運用他的神通，將你點石成金，凡事都得靠自己努力才行。佛陀在《金剛經》中所教的「菩薩於法應無所住行於布施」，也不是一下子就能做到，是要腳踏實地，痛下功夫才能深刻體認。

在本訪談結語中蔡○○董事長提到：

在長期持誦《金剛經》後，深感《金剛經》對於提振企業內部組織的凝聚力與執行力是可以明顯帶來正面增強之效果。《金剛經》要義靈活運用到企業內部經營與連結企業社會公益之成效，明顯見到正向效果。

第三位傑出企業家是 O 明企業集團 劉 OO 董事長

以下是深度訪談之內容整理

劉董事長是一位傑出的企業家，事業版圖橫跨印尼，泰國，越南與中國大陸，三十多年來持續不斷護持佛光山，是早期台灣生命線機構的發起人之一，在劉董事長初創事業即積極投入社會公益與慈善事業，劉董事長也是一位智者，仁者並多年從事社會公益的一位慈善家，是台灣傑出企業領袖中非常讓人敬仰的一位慈善行企業領袖，以下是深度訪談文字稿內容

第一部分《金剛經》對企業組織管理之效果

一、請問劉董事長：

您在三十多年持誦並履踐《金剛經》後，對於您在企業組織管理有何正面效益？

劉董事長：我在多年持誦並履踐《金剛經》後有一重要體悟：

《金剛經》讓我破四相：依法不依人

《金剛經》讓我除四見：依義不依語

在對外的企業經營都是抱持平常心去因應每一個因緣

《金剛經》「佛法所在之處，即為有佛。」

大師說：

不管是個人或是團體，如果不依法，無規矩則不能方圓；不依法，無制度則不能獲得大眾的尊重。什麼是法？因果是法，不依因果，即為不信之人；慈悲是法，你不慈悲，即非佛教之人。法，不是用來束縛我們，法是用來規範我們，使我們有方向、有光明、有希望；反之，即非出家學佛之所願了。

第一、佛光人要發揮集體創作的成就。

第二、佛光人要堅守非佛不作的信念。

第三、佛光人要認同制度領導的精神。

第四、佛光人要遵從唯法所依的準則。

【個人在企業組織管理上之經驗彙整】

劉董事長：我在企業組織管理上，奉行「六合敬」，比如說：

1.公司要能夠建立良好的企業文化和倫理，前輩提攜後輩，後輩尊重前輩，互

存感恩，大家要相處和樂，是「身和同住」；

2.口要說好話，多說愛語，鼓勵代替責備，彼此沒有衝突，互相成就，是「口和無諍」；

3.大家志同道合，彼此良性競爭，不能惡意比較；集思廣益，要集體創作，內心和悅平靜，是「意和同悅」；

4.在公司的制度上，人人立足點平等，沒有分別，要能夠對事不對人，是「戒和同修」；

5.有福要同享，有難須同當，賞罰分明，利益合理分配，是「利和同均」；

6.邀請法師為公司同仁開示，公司設佛堂，鼓勵同仁一起做早晚課，舉辦讀書會，大家培養共識，同心協力為賺淨財而努力，轉了淨財要懂得布施，是「見和同解」。

《金剛經》曰：「一合相，即非一合相，是名一合相。」

星雲大師說：

「我們佛光人必須講究同體共生、講究集體創作，等於一個泥團，你中有我，我中有你；等於一碗菜，煮熟了以後，我中有你，你中有我。一棟房子，那裡有沙石、磚塊、木頭之相，只是房子，眾緣所成，此中無你無他，只是一合相。」

組織、企業要創造新的價值，單憑一人獨撐大局、獨斷獨行是難有成就的，要集合眾人的創意與共同成就的意志。「集體創作」不是由很多人支持一個人的獨裁，而是集體裡的每個人都有平等的參與，為了能夠廣泛徵求各方看法及意見。公司在草創階段，我是董事長，但也是當然的第一個員工。所有的一切，都要重投開始學起，真的是萬事起頭難，當時也吃了不少苦頭。後來公司有了第二個員工，他是我的第一個客戶，恰好也是逢甲紡織系畢業的校友，我們兩個可以說是【師公仔神杯】。等公司逐漸成長、茁壯，公司的經營也從原本的一人公司，慢慢轉為集體創作。俗話說：三個臭皮匠，勝過一個諸葛亮，集體創作真的很重要。

大海能成其大，必先能納百川。當初我把市場交給底下員工，同時也把這份心量傳承出去，然後一個帶一個，才能創造出集團今日的這個局面。放下，才能讓別人有空間；放下的無，反而會創造出無限的可能。

在企業的經營法則裡有一項很重要的因素，就是管理。好的管理不能總是高高在上的發號施令，應該是要懂得尊重與包容、歡喜與融合，這樣才能使整個團隊，更和諧的去發揮集體創作的力量。那麼應該要怎麼去做，才能達到這樣的結果呢？

我深信，佛門所提到的四攝法，「布施、愛語、利行、同事」就是最好的法門。

一、在內部組織管理方面，我們可以善用布施攝，有捨才有得，時時給人信心、給人歡喜，處處給人希望、給人方便，給的越多，得到回饋會更多；

二、在內部組織管理方面，我們會奉行愛語攝，就是多說一些關心、鼓勵、讚嘆別人的語言，彼此一定能歡喜與融合、尊重與包容。

三、在內部組織管理方面，我們可以透過利行攝，多用利益和幫助別人的做法，人我之間，一定能充滿溫馨和諧，減少對立。

四、在內部組織管理方面，我們也可以運用同事攝，換個立場、將心比心來思考，來處事情，這樣才可以讓大家都能夠心甘情願，皆大歡喜。

【個人經驗小結】

因為多年持續不斷持誦與落實《金剛經》，讓我學會了凡事不執著，知曉無常，懂得轉境，藉假修真。因此身段變得更柔軟，更有親和力，更有笑容，更歡喜，更懂得與人分享。所以我努力廣結善緣，參加一些有意義的社團，學習集體創作、共襄盛舉。

二、請問劉董事長：在長期多年持誦《金剛經》後，你認為對於企業內部提振組織凝聚力與執行力有何正面效果？

劉董事長：以下是我【個人經驗闡述】

《金剛經》確實可有效「降伏其心」

我們公司的大小事情，雖不可能做到人、事、物都意見一致，但因為彼此的互動是建構在情義的基礎之上，為了整個公司的發展，各種不同意見，都是可以被包容的。大家有緣同處共事，應該互相幫助，互相尊重，如果每個人都能捐棄個人的成見，建立共識，人人都遵守戒律，那麼，團體間一定可以經營

得溫馨和諧，大家工作愉快、有向心力。執行力也是組織企業通往成就的秘訣。只要相信心的力量，每天往好的方向想，想這件事一定會做成功，每天眼睛睜開都覺得很有希望，不停去做，就一定會完成。世間事業的失敗經常就是因緣不具，因此培養因緣，是人生成功最大的秘訣。所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、文宣、人才等等，任何因緣的缺少，事業就不容易成就。所以，受困的時候，不必怨天尤人，要與人結緣，眼裡有人，才能把人做好，把人做好，才容易與人廣結善緣，以自己的能力發心，迴向給別人，把自己融入到其他的因緣之中，將來因緣具足，就能有所成就。

三、請問劉董事長：你多年運用《金剛經》在經營管理上，是否有見到實質成效？

劉董事長：

《金剛經》曰：「須菩提！忍辱波羅蜜，如來說非忍辱波羅蜜，是名忍辱波羅蜜。」《金剛經》「須菩提！若菩薩以滿恒河沙等世界七寶。持用布施；若復有人知一切法無我，得成於忍，此菩薩勝前菩薩所得功德。何以故？須菩提！以諸菩薩不受福德故。」

《金剛經》曰：「是故佛說：菩薩心不應住色布施。須菩提！菩薩為利益一切眾生故，應如是布施。如來說：一切諸相，即是非相。又說：一切眾生，即非眾生。須菩提！如來是真語者、實語者、如語者、不誑語者、不異語者。」

《金剛經》曰：須菩提！如來所得法，此法無實無虛。須菩提！若菩薩心住於法而行布施，如人入暗，即無所見；若菩薩心不住法而行布施，如人有目，日光明照，見種種色。」

[個人經驗闡述之 1]

劉董事長：不論是成就任何事，包括家業、事業、道業，一定要具備忍辱波羅蜜的修持。有了忍辱波羅蜜的修持以後，很自然的就能在順境中不貪、在逆境中不瞋，也就是說能安住於真理而不動心，懂得平常心是道。

星雲大師曾經說過：「忍耐是世上最大的力量」

我也常常鼓勵我們佛光人與企業內部幹部員工，一切事要難行能行，難忍能忍。那麼什麼是「忍」？忍，其實就是忍耐。也就是說，不管我們遇到什麼人事上的困難，一定要先去認識它，接受它；更要有所擔當的，去處理得圓滿，這就是大師常常鼓勵我們的「凡事不但要做得對，更要做得好」；遇到心裡的煩惱，也要去自我檢討、省思，用智慧來消除、去化解。

佛法中所謂的忍有「生忍、法忍、無生法忍」三個境界

一個人要立足於社會，要生活得自在。我們就必須要生忍；對於心理上的貪瞋痴成見，要懂得因緣生，因緣滅，把心安喜捨中，不為外境所動，也就是要法忍；最後若能要生活得自在，住在慈悲夠明白不生不滅，本來沒有，一切法無生，根本也不需要忍，也就是無忍之忍，那麼一切法無我，內無貪念，外無所得，這樣子便可以証得無生法忍。這也就是《金剛經》所說的「得成於忍」。

我記得在 1997 年的時候，因為索羅斯對外匯市場的炒作，從泰國開始，引爆整個亞洲地區的金融風暴。當時我們有很多的泰國客戶，也受到了很大的波及，甚至經營出現困難。相對的，我們公司也面臨是否要繼續出貨給客戶的壓力。如果繼續出貨，公司勢必要承擔更大的風險；如果不出貨，又會影響到客戶的營運。大師教導我們要「經營人情不經營利益」，這跟我們公司的企業文化「有情有義」很相呼應，大家集體創作所獲得的對於雙方才是真正有保障。所以公司最後決定承擔風險，情義相挺的支持客戶，和客戶一起共體時艱。後來當金融風暴過去，客戶危機解除，對我們公司反而帶來更大的商機。真的是危機就是轉機！所以，忍辱波羅密不但讓我們對於個人的修持，可以有所體悟，也能夠體會大師提倡三好四給的妙處，更能夠達到自心和悅、家庭和順，人我和敬的妙用。

《金剛經》曰：「凡所有相皆是虛妄」

大師說：人常常就是被心外的假相所迷惑，明明是假的，我們當作真的，明明是暫時的，卻貪戀不捨，所以我們的心住在「有」裡，在心外執著，在功名地位上執著，最後趕到無盡的寂寞高處不勝寒；在名利上執著，錢過多了，有時人為財死，所以，上肩上的無論什麼東西，我們可以擁有，但是不要過度貪求，

過多反而為拖累煩憂，所以我們應該用般若的智慧來看世間一切。

《金剛經》「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」

《金剛經》「無我相，無人相，無眾生相，無壽者相」

《金剛經》「不應取法，不應取非法。」 = 法→非法→非非法（無相即實相）

凡夫取法，執著一切現象是真實有，不僅自己煩惱，也會為他人帶來煩惱；可是取非法，執著於空也不對，因為執著於空就是消極、逃避，這種人不會積極地從事於修行、度眾生。所以「不應取法」也「不應取非法」才是真正的般若精神。佛法有正見、邪見之分，邪見主要有兩種：

1.常見：取法為永恆，認為一切法都是永恆的。若是取物質法不滅，就是唯物論；若是取精神法為永遠，是唯神論。不管是物質永恆，還是精神永恆，都是常見，都是外道。

2.斷見：取非法為頑空，認為除了物質並無靈魂，人死了就像燈熄了一樣，不會有任何後續的結果，這是唯物論中的斷見；因為他們只認為物質不滅，而不承認靈魂的存在，這也是斷見。

[個人經驗闡述之 2]

劉董事長:在學佛前，我以為「空」和「有」是完全不同的兩種境界，「有」的就不是「空」，「空」的絕對不可能「有」。學佛以後，經過師父教導，我才瞭解，原來佛教認為「空有」是一體的兩面，好像手心和手背都是肉一樣，兩者相需相求，相生相成;又好像雙胞胎兄弟，焦不離孟，孟不離焦。

因為，從「有」之中可以體悟到「空」的妙諦，心經上說：「色即是空」，金剛經上說：「凡所有相皆是虛妄」，另外，從「空」裡面又可以認識「有」的意涵，心經上說：「空即是色」，可以說，「真空妙有」，是佛教對「空，有」關係的如實詮釋。

自從對「空、有」有了比較正確的體認以後，我的人生產生很大的轉變。記得三十多年前，我剛開創事業非常努力打拼，結果我的肝臟用發炎來向我抗議，當時，我總是感覺很容易疲倦，肚子是常常餓得身體冒冷汗，但卻沒有食慾吃東西，逼得我不得不停下腳步，好好在家調養身體。後來雖然恢復了健康，

但卻一直很不容易入睡。因個人責任心重，因此，內心仍然非常放不下公司的事務，罣礙很多，所以一直很不容易入睡。

直到這幾年，因為學佛與長期不斷持誦《金剛經》，對「空」有了一點體會，知道「空、有不二」與「無常苦空」的世間實相，生病也比較不害怕；而且轉念一想，覺得身體有一點疾病，體悟到平時應更加重視身體的保健預防，既然我已知道肝臟不好，從此滴酒不沾，飲食清淡簡單，生活作息正常，讓同修笑我：不像生意人的生意人，也很不錯啊！而且，有了病痛更讓我感受生命的可貴，進而激發道心更認真努力學佛，使生病變成學道的逆增上緣，真的「是不好，但也是好」。

佛法說「孤緣不生」，萬事萬物都必須眾緣和合才能生存。這個「緣起性空」的體認，讓我對家人、對朋友、對公司同仁，所有因緣都更加珍惜；因為，我要在因緣和合的時候好好把握，不要等到因緣滅了才在事後後悔。從此，惜緣讓我懂得實踐「給人信心、給人歡喜、給人希望、給人方便」四給，惜緣讓我待人善用「布施、愛語、利行、同事」四攝法，也因為這些生活上的改變，同時也因為積極實踐「給人信心、給人歡喜、給人希望、給人方便」四給，加上待人處事會善用「布施、愛語、利行、同事」四攝法，讓我得到了「自心和悅」、「人我和敬」、「家庭和樂」、「事業和順」的快樂人生，真的是「空有一如。」

劉董事長：至於有關第二部份《金剛經》內涵對於企業社會責任（CSR）之實踐，在此願將兩點淺見提供卓參：

1. 學佛修行要有正確方向

依佛陀在《金剛經》中所指示「當生如是心，我應滅度一切眾生」，這是以廣大心發大願。如何滅度一切眾生呢？「布施」，盡一切可能在日常生活中，念念不忘布施，行布施，將布施和你的日常生活打成一片，如此以長心行大行，《金剛經》中所講的大願大行，實在是大悲世尊給我們最明確的指示。所以能依此方向行之，你就不會走錯方向。

2. 萬事萬物都必須眾緣和合才能生存

佛法說「孤緣不生」，萬事萬物都必須眾緣和合才能生存。這個「緣起性

空」的體認，讓我對家人、對朋友、對公司同仁，所有因緣都更加珍惜;因為，我要在因緣和合的時候好好把握，不要等到因緣滅了才在事後後悔。從此，惜緣讓我懂得實踐「給人信心、給人歡喜、給人希望、給人方便」四給，惜緣讓我待人善用「布施、愛語、利行、同事」四攝法，也因為這些生活上的改變，同時也因為積極實踐「給人信心、給人歡喜、給人希望、給人方便」四給，加上待人處事會善用「布施、愛語、利行、同事」四攝法，讓我得到了「自心和悅」、「人我和敬」、「家庭和樂」、「事業和順」的快樂人生，真的是「空有一如。」

第二部份《金剛經》內涵對於企業社會責任（CSR）之實踐

請問劉董事長：對於長年持誦《金剛經》，對您在履行企業社會責任（CSR）是否有正向影響或是有其他見解？

請問劉董事長：對於長年持誦《金剛經》對於您運用在企業社會責任執行上是否有明顯成效？

[個人經驗闡述之 1]

劉董事長：我認為一個企業，應當要本著「取之於社會，用之於社會」這樣的理念來經營，也就是行有餘力，一定要懂得回饋社會福利大眾。如果一個企業只設定營利賺錢為單一目標，那麼這樣的企業，要永續經營，應該會是非常的困難。《金剛經》經義中蘊含有財施與法施的概念

《金剛經》「凡所有相，皆是虛妄。若見諸相非相，即見如來。」

俗語說「有錢不是萬能，沒有錢萬萬不能」，公司的營運，當然是要有足夠的淨財才能繼續運作，所謂「君子愛財，取之有道」，但是替公司增加法財是同等的重要，有一句話「萬般帶不去，唯有業隨身」很重要，這個道理不僅適用於個人，也同樣適用於公司，因為一個家庭，一個事業體或是一個社團，大家有緣在一起相處共事，本來就是共業，當然，我們希望的是共善業，而不是共惡業。一個企業，等於是一個團隊，相對於個人，力量更大，就應該在獲利之後，更要懂得回饋、去做布施。

那麼，應該要怎麼樣幫助公司賺取法財呢？那麼最基本的就是把員工照顧好，讓大家都能夠身心安住;另外可以成立讀書會，提昇員工在人文、藝術等

方面的素養;或者是可以帶領員工,大家一起共襄盛舉參與社會公益活動來回饋社會。因為,滿三千大千世界的七寶布施,財布施,是有為法。這樣的布施是有限的,所得的功德也就有限;為他人說法的法布施,是無為法,能夠幫助一切眾生,斷煩惱、了生死、出三界、成就佛道,所以,法布施就是能破暗照室的一盞明燈,一燈可除千年暗,它的功德,勝過財布施。

《金剛經》「須菩提!於意云何?若人滿三千大千世界七寶以用布施,是人所得福德,寧為多不?」。須菩提言:「甚多,世尊!何以故?是福德即非福德性,是故如來說福德多。」「若復有人,於此經中受持,乃至四句偈等,為他人說,其福勝彼何以故?菩提!一切諸佛,及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法,皆從此經出。須菩提!所謂佛,法者,即非佛、法。」

[個人經驗闡述之2]

劉董事長:《金剛經》裡提到的布施,忍辱波羅密,在個人確實落實與持頌後,更讓我有諸多深刻體會,並發人生省,很自然的也影響到個人與周遭的親人及公司同仁,說明如下:

(1) 在個人修持上,更懂得捨,懂得忍,在捨的過程中,更能體會大師三好四給的妙處,給人歡喜、給人希望,給人信心、給人方便、自己也充滿歡喜、希望、信心、方便;更學會退一步海闊天空,退步原來是向前。身心的清淨也讓自己更有人緣!

(2) 全家人一起學佛,家庭更和順,信仰更能傳承。

(3) 在公司設立佛堂,鼓勵公司同仁種菩提種,親近道場,聽法師開示,有因緣持誦《金剛經》

(4) 對於親朋好友,社團義工夥伴,藉著各種因緣,例如:抄經、朝山、禪修、念佛,還有把校友會會員大會,推廣太極氣功十八式全民運動的活動,救國團全國 義工幹部團慶,都舉辦在佛光山,讓大家有因緣種菩提種,親近到場,聽聞佛法,甚至更進一步能持誦《金剛經》、禮敬諸者。

《金剛經》曰:「一切諸佛,及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法,皆從此經出」

每一位眾生都是一尊未來佛,藉著各項活動的舉辦,創造因緣。

(5) 不會執著,懂得轉境,藉假修真,身段更柔軟,更有親和力,更有笑容,更歡喜,更懂得與人分享。

(6) 各種演講，或是化世益人講座的邀約，不論地點在台南，台北，澳洲，高雄，都盡可能去參與、分享，將自己從師父開示中得到的法益，或自己從經典中體會到的法喜，藉著這些演講、講座的因緣，使家人、親朋好友、公司同仁、社團的義工好夥伴，一起來道場參與，然後在參與的過程中互相結緣，並親近道場，種個菩提種，有因緣來參加共修，聽師父開示，持頌《金剛經》(就像我一樣)，修福增慧。隨順各項活動的因緣、創造因緣，這也是隨喜功德。

[個人經驗闡述之 3]

劉董事長：

雖然從事的是賺淨財的事業，但是當我們以出世的精神來做入世的事業，也應該廣結善緣的協助師父度眾，同時賺得法財。我們知道，每一位眾生都是一尊未來佛，當我們藉著各項活動的舉辦，創造因緣給大眾，這也是隨喜功德。大師一直希望我們佛光人，在日常生活中行三好，發揮四給精神，達到五和的理想，所以不斷提醒我們，廣行布施時心念要淨化，要善美，輪體不只為自己求福報，更要為利益他人而做;也就是以三輪體空行無相布施，這樣不但福報會很大，更可以轉福德為功德，這也就是大師在《金剛經講話》這一本書裏提到的「無得而修」。以下是我經常用在履踐企業社會責任(CSR)的權巧方便之方法，說明於後

● 公司共修

例如在公司設立佛堂，鼓勵公司同仁參加早課共修，並舉行讀書會，請大家分享生活體悟或學佛心得。

● 逢甲大學校友會

校友會到佛光山以及在我擔任逢甲大學校友總會，總會長期間，我曾創造因緣。邀請一千五百多位逢甲校友到佛光山開會員大會、參訪、朝山禪坐和吃素齋。

● 氣功學員和救國團義工到佛陀紀念館

還有藉著擔任氣功協會榮譽理事長，和台南市救國團主任委員的因緣，我帶領會員，義工朋友，到佛光山和佛陀紀念館，開會員大會，也參訪道場，吃素齋。下週六，日兩天，將有來自全國的救國團幹部，包括名譽召集人李鍾桂博士，現任救國團主任張德聰博士，都要來佛光山，一方面探討「公益服務知能拓展」，一方面聽法師開示，參加過堂用餐，朝山，參訪佛館等等。個人邀約氣功學員和救國團義工到佛陀紀念館無非是希望，大家親近道場，聽聞佛法以後，能夠

種下得度的因緣。

● 舉辦或受邀參與演講與講座

另外演講，或化世益人講座的邀約，不論地點是在台南、台北、澳洲、高雄，我都盡可能去參與，分享自己從師父開示中得到的法益，或自己從經典中體會到的法喜，還有自己親身的題證。個人並藉著這些演講，講座的因緣，使家人、親朋好友、公司同仁、社團的義工好夥伴，一起來道場參與，然後在參與的過程中互相結緣，親近道場，種個菩提種，甚至於往後有因緣來參加共修聽師父開示，持誦《金剛經》(就像我一樣)，修福增慧。

● 抄經

2009年，佛光山興建佛陀紀念館，大師特別發起「百萬心經入法身」的活動，要把大家抄寫的心經，奉納在佛陀的法身中。我覺得，這是「一時千載，千載一時」的盛事，也是大師為大眾開創的一片大福田，為了讓親戚、好朋友、公司同仁和社會上的有緣人，都能把握這個殊勝的因緣。我在南台別院、台北道場、惠中寺、南屏別院、佛光山總本山，還有澳洲中天寺、南天寺、墨爾本爾有寺、紐西蘭和上海立明公司等地發起抄心經活動。同時，因為我的好朋友，戴壽南先生的因緣(現任台北監獄典獄長)，先後在彰化監獄，和高雄監獄，各辦了一場抄經活動。

很感謝佛光山常住，以及許多好朋友，很多佛光人的共同成就，讓抄經活動能夠殊勝圓滿的舉行。而且，所有參與者，藉著抄經功德，回向父母親人，又跟佛館結緣，自己也種下了菩提種籽之善因緣。

● 佛祖巡境

還有，2011年「佛祖巡境，全民平安」活動，我覺得那真的是難遭難遇的殊勝因緣，所以，就把握當下，參加了為期42天的短期出家和行腳托鉢。在這萬緣放下，清淨修持的期間，我真正體會到身心安住、法喜充滿的法樂。太太x琴和兒子x澧，也積極邀請全省的親朋好友一起來共襄盛舉，投鉢種福田更種下自己得度的因緣，真的是自利又利他。

● 發起三時繫念法會

另外，我們也和佛光會及其他社團，為社區、學校意外往生的眾生，以及為噍吧哖事件慘烈陣亡的義勇軍和民眾，發起了兩場三時繫念法會超度，祈願他們都能往生淨土。感恩常住、各位法師和佛光人的全力配合，法會非常的莊嚴殊勝，可以說冥陽兩利，讓參與者都能同霑法益，種個菩提種。

第三部份《金剛經》引導企業穩健成長與其永續發展實質效果

一、請問劉董事長：你在持誦《金剛經》後，對於您運用《金剛經》在經營企業是否對企業穩健成長有正向影響？

劉董事長：

《金剛經》曰：「復次，須菩提！菩薩於法，應無所住，行於布施，所謂不住色布施，不住聲香味觸法布施。須菩提！菩薩應如是布施，不住於相。何以故？若菩薩不住相布施，其福德不可思量。」

「是故須菩提，諸菩薩摩訶薩應如是生清淨心，不應住色生心，不應住聲香味觸法生心，應無所住而生其心。」[成就的秘訣：金剛經] (P.27-P.28)

佛陀要我們心能正定，遠離人我彼此的諍論，《金剛經》強調「應無所住」，於人間的企業，就是要能不執著一個固定的市場，不對舊市場、舊產業緊抱不放；而能夠勇敢地另闢舞台、另尋市場、另做新的創業組合，透過「重新估定價值」，「集體創作」，「制度領導」，開展出一個企業能夠嶄新，而且生生不息的生命空間。

[個人經驗闡述之 1]

劉董事長：

當我持誦《金剛經》後，並運用在經營企業上，確實對企業的穩健成長，有著正向影響。說明如下：

我常笑說，自己是「一招半式走天下」。我覺得，因為自己的資源是有限的，所以從一開始，我就只專注於一項產品、一個區域，努力要把台灣這個市場經營好。後來因緣際會，大師「佛光普照三千界，法水長流五大洲」的慈心慈願，給了我非常大的啟發和勇氣，尤其大師也提到，「一個人的心量有多大，才能創造多大的事業。」讓我的心胸更開闊、視野更廣、更有國際觀。

再加上當時政府有個口號「立足台灣，胸懷大陸，放眼天下」，因此，我把握因緣將事業的經營觸角開始向外伸展。我把台灣的事業，交給台灣的團隊繼續經營，然後便一個人隻身前往泰國考察，等確定台灣要在泰國曼谷發展之後，便以台灣作為支援、後盾，開始企業在泰國的紮根。之後印尼、上海，也都是依循此模式，逐一在當地建立了營運基地。最終使得 X 明集團，成為跨國

界的集團。跨國界經營企業之後，我覺得，企業國際化的優點，除了讓集團內部的資源共享之外，還可以開源節流、降低成本，真的是有助於企業的經營。

以出世的精神，做入世的事業並實際運用《金剛經》的般若智慧，便是以慈悲的佛智慧，救度、布施眾生。世間以營利為目的的企業，也要時時因應外在條件的改變，有計畫、有組織、有效率地提供貼近人性需求的產品和服務，也就是「以出世的精神，做入世的事業」。**[成就的秘訣：金剛經 P. 29]**

[個人經驗闡述之 2]

劉董事長：

公司做 **Bluesign** 認證，使產品符合環保要求，這正是一種護生、愛地球，順應世界潮流趨勢的做法；同時也是為了配合客戶需求，共創雙贏經營理念。

二、請問劉董事長：你如何運用《金剛經》之要義靈活引導企業邁向永續經營？

劉董事長：

「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」**[請參閱成就的秘訣：金剛經 P.96]**

世事都是短暫聚合的因緣 **[成就的秘訣：金剛經 P.111]**

人的一生有多長？不過如晨間的露水、空中的電光、水中的泡影、瞬息的火焰。我們如何以有限的財富，充盈精神性靈，做一個能夠無住布施、永續經營的智者？因此，我建議

- (一) 經營人情不經營利益
- (二) 經營分享不經營個人
- (三) 經營善友不經營錢財
- (四) 經營知足不經營五欲

有形的財富終有散進的時候，無形的財富，如人與人的情義布施，彼此分享成果的交流互動，善友的護念提攜，聞法知足的安適等等，都是能夠讓我們永續經營我們的內在財富。

[個人經驗闡述之 3]

劉董事長：

我常用大師說過的一句話：「情義人生，有您真好」來勉勵我自己和公司的同仁，當我們在賺取淨財的時候，如果能跟公司同事、客戶以及供應商，建立良好的關係，彼此互動的過程中，以情義、誠信為基礎，不要只以自己的利益為重，要能夠分享、廣結善緣，在佛陀的教法中有提到：菩薩應以『四攝法』普攝眾生⁹⁹。何等為四？所謂『四攝法』：

（一）布施攝：組織利益共享，凝聚成員向心力與共識。

（二）愛語攝：建立良性溝通的管道。

（三）利行攝：成人之美，各部門間彼此互助，隨喜功德。

（四）同事攝：同理心攝受不同背景族群，所謂「應以何身得度，即現何身而為說法」。這樣子事業才能夠長長久久永續經營。

有感世間的一切法相，都是暫時性的因緣假合，人生想要得到解脫、自在，只向外求是得不到的，要去認識萬法皆空的真實義。

《金剛經》點撥了我們要「依空安住」，生活在「真空」的「妙有」裡，也就是說無住才能自在。

「人身難得今已得，佛法難聞今已聞」，我們在這一期有限的生命裡，最重要的，也是唯一應該做的，就是借假修真，明心見性，早日成佛。

所以，我們要把握當下，發菩提心，實踐於現世人間，也就是要：無相布施、無我度生、無住生活、無得而修，在生活中離一切諸相，並且時時刻刻的與善法相應，能夠隨緣隨喜的，為自己、也為了別人創造好因好緣，那麼必然能夠擁有「無所住的自在人生」。

⁹⁹ 《佛說發菩提心破諸魔經》中提到菩薩應以『四攝法』普攝眾生

第六章 結論與建議

第一節 結論

筆者因多年擔任台灣中小型企業經營管理顧問，經常接觸一些經營事業有成的企業主，也深刻了解到當前企業經營有諸多內外部問題，企業主對於事情看法有正反面觀點，筆者在每次的輔導結束後都有不同的體會和收穫，體悟到這些企業主若能妥善運用《金剛經》的智慧，並在經驗中學習成長，相信企業主應都能逐漸在每一次挑戰或危機來臨時均能圓滿解決，將對企業的傷害降到最低程度，讓企業經營能穩定成長並邁向永續經營的長青企業。有感當前企業在經營過程中所面對的內外環境，其發展與變化是具有諸多不確定性。不只是企業領導者或是高層主管，需要在面對諸多不確定未來的挑戰與考驗時必須做出明智果斷的抉擇。甚至連第一線員工也是每天必須面對不同客戶與環境之變動，需要做好服務、明智做對事情，以完成上級所賦予的任務。

《金剛般若波羅蜜經》簡稱《金剛經》，與《心經》並列為最著名的佛學經典，探求「緣起性空」的智慧，它能助人斷除執念、成就佛道的般若智慧，最終脫離苦海而登彼岸，此經被尊稱為佛門的智慧之母。《金剛經》本經綱要無他，乃在遣除妄想執著是已。蓋如來智慧覺性，一切眾生，人人本具，個個不無。但為妄想執著所障，不能證得。佛為一大事因緣出世者，為此事也。一切佛法，無非破執除障之法門也。而本經所說，尤為直捷了當。譬如金剛寶劍，依此而行，可以直下斷除者也。妄想，即是分別心。執著分為兩種：執五蘊身為我，名曰人我執。簡言之，曰我執。執著一切諸法，名曰法我執。簡言之，則曰法執。我執不除，生煩惱障。法執不除，生所知障。總名惑障。由惑造業，則為業障。因業受苦，名曰苦障，亦名報障。本研究以《金剛經》要義為主要分析基礎，深入探討將金剛經導入對中小企業的組織管理進一步讓企業能邁向穩健成長；佛陀要我們心能保持正定，並能遠離人我彼此諍論，《金剛經》強調「應無所住」，筆者在過去多年在輔導企業十多年的經驗中體悟到：運用《金剛經》要義於世間的企業組織管理與經營猶如一帖好的藥方，經常建議企業負責人就是要能不執著一個固定市場，不對舊市場、舊產業緊抱不放；而能夠勇敢地另闢舞台、另尋市場、另做新的創業組合，透過「重新估定價值」，「集體創

作」，「制度領導」，開展出一個企業能夠嶄新，而且生生不息的生命空間。因此，筆者將《金剛經》主要經義與企業經營的核心哲學與企業組織管理做一結合，進一步探討《金剛經》要義對於企業經營管理與穩健成長可能創造之影響效果。

《金剛經》：「菩薩於法，應無所住，行於布施，所謂不住色布施，不住聲香味觸法布施。須菩提！菩薩應如是布施，不住於相。何以故？若菩薩不住相布施，其福德不可思量。」

社會上一般人都很喜歡《金剛經》，由其現在社會上許多企業董事長與高階主管皆喜研究此經用在企業經營與人生管理上。包括知名的畫家、詩人與作家蔣勳也常常演說金剛經，非常受大家喜愛。金剛經末尾四句偈：「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀。」一切因緣聚合的現象、事物，都不是永恆的，就像夢幻泡影，露水，風電一樣，隨瞬即逝，無常變化。他認為四句偈、一個佛法、一個道理，能通達，能運用，真是黃金寶物都不能比。筆者認為：自己本來就有佛性，而持誦三十多年持誦《金剛經》並確實實踐「信解行證」四個過程對我的人生有很大程度影響，對人生亦有深刻體悟。

筆者因為多年有企業診斷與輔導經驗，深感不少當前台灣中小企業在組織內部經營與整體企業的運營管理存在一些不和諧且缺乏具體共識之情況下，企業經營面臨不少的挑戰，因此，筆者希望經由在第一章歸納出幾點的問題意識提出因應之解決方式，接受訪談的三位傑出企業領袖均導入《金剛經》並靈活運用在企業組織管理與找出邁向穩健成長之方法，《金剛經》「空性與實有」的思想意涵，《金剛經》對企業穩定組織發展之正向影響，並提出《金剛經》對提振組織凝聚力之影響，本研究嘗試以《金剛經》為基礎去建構一套企業經營應如何「因應社會變遷與意識形態的轉變」而找出一條讓企業經營能走向穩健成長並能邁向永續經營之路線是本研究之主軸。

星雲大師提到：若能以出世的精神，做入世的事業並實際運用《金剛經》的般若智慧，便是以慈悲的佛智慧，救度、布施眾生。世間以營利為目的的企業，也要時時因應外在條件的改變，有計畫、有組織、有效率地提供貼近人性需求

的產品和服務，也就是以「出世的精神做入世的事業¹⁰⁰」。

《金剛經》：「須菩提！若菩薩心住於法而行布施，如人入闇，則無所見；若菩薩心不住法而行布施，如人有目，日光明照，見種種色。菩薩修菩薩行，應契會此無實無虛。」

若心住於色等法而行布施，這如走入無光的闇室，一切都不能見；反之，菩薩心不住於色等法而行布施，那就如明目人，在日光朗照的地方，能見種種的形色。這說明布施要與般若相應，不著一切，即能利益眾生，趨入佛道，莊嚴無上的佛果。

修學《金剛經》般若主要有二行：一、入理，即於定中正觀法相，達自性空而離相生清淨心。二、成行，即本著般若的妙悟，在種種利他行中，離妄執而隨順實相。大乘般若的特色，更重於成行。在成行中，《金剛經》特重於利他為先的布施。對於該三位傑出企業領袖也是慈善家與大智者常年受持《金剛般若經》均有深刻之體認。對於該三位傑出企業領袖在長年持誦《金剛經》並導入《金剛經》後，深刻體悟到在世間的一切法相都是暫時性之因緣假合，人生想要得到解脫、自在，只向外求是得不到的，要去認識萬法皆空的真實義。

基於本論文是較偏向《金剛經》對於企業組織管理與經營的應用層面，本研究以探討《金剛經》對企業如何邁向穩健成長之具體影響層面，因此，筆者將《金剛經》主要經義與企業經營的核心哲學與企業組織管理做一結合，進一步探討《金剛經》要義對於企業經營管理與穩健成長可能創造之影響效果。

本論文經由對三位傑出企業領袖深度訪談並仔細整理文字稿之後，得出以下重要研究發現

第一部分《金剛經》對企業組織管理之效果

對於該三位傑出企業領袖在長年持誦《金剛經》並導入《金剛經》後，在深度訪談中提到《金剛經》對企業組織管理之實質效果，實際印證有得到正向顯著性之成效。

¹⁰⁰ 星雲大師：〈成就的秘訣：金剛經〉頁 29

第二部份《金剛經》內涵對於企業社會責任（CSR）之實踐

對於該三位傑出企業領袖在長年持誦《金剛經》並導入《金剛經》後，在深度訪談中提到《金剛經》連結到履行企業社會責任（CSR）成果，實際印證有得到正向顯著性之成效。

第三部分《金剛經》引導企業穩健成長邁向永續發展之實質效果

對於該三位傑出企業領袖在長年持誦《金剛經》並導入《金剛經》後，在深度訪談中提到運用《金剛經》在經營管理上可以有效引導企業穩健成長，並朝永續發展方向發展，實際印證有正向顯著性之成效。

對於該三位傑出企業領袖在長年持誦《金剛經》並導入《金剛經》後，在世間的一切法相，都是暫時性之因緣假合，人生想要得到解脫、自在，只向外求是得不到的，要去認識萬法皆空的真實義。

《金剛經》點撥我們要「依空安住」，生活在「真空」的「妙有」裡，也就是說無住才能自在。該三位傑出企業領袖也深刻體認「人身難得今已得，佛法難聞今已聞」，認為在這一期有限的生命裡，最重要的，也是唯一應該做的，就是好好把握當下，發菩提心，實踐利他並廣植福田，同時也要時時無相布施、無我度生、無住生活、無得而修，在生活中離一切諸相，並且時時刻刻與善法相應，能夠隨緣隨喜，為自己、也為別人創造好因好緣，那麼必然能夠擁有「無所住的自在人生」，進一步順利引導企業穩健成長並能邁向永續經營發展。

《金剛經》曰：「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀。」「不取於相，如如不動」是「實相」，所謂「實相無相，法身無身」。「實相」是「無相」，是如如不動的，因為「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀」。一切有為的法相，就好像是夢、幻、泡、影，又像露水，又像是電光；若能如此觀察，如此觀想，就知道一切相都是暫有的假相。

筆者將以亞歷山大大帝為例，當他攻下歐亞大陸，卻在三十多歲就撒手人寰。在臨終前有三個重要遺願：一是由主治醫生親自護送棺木，為大眾示現最好的醫生也不能起死回生；第二願是將收集來金銀和寶石是鋪在通往墓園的路上，讓大家知道，這麼龐大的財富，即將死了也用不到；第三願是把雙手懸空放在棺材外，讓大家看到他空手而來，但卻也空手而歸。

亞歷山大大帝的遺願則詮釋以下重要的人生意涵

《金剛經》的〈有為偈〉：

「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀。」

《金剛經》在當時尚未譯出的〈無為偈〉：

「一切無為法，如虛亦如空，如如心不動，萬法在其中。」

「菩薩心，不應住色布施。」「若菩薩心住於法而行布施，如人入闇，即無所見；若菩薩心不住法而行布施，如人有目，日光明照，見種種色。」本研究進行深度訪談的三位傑出企業領袖皆是以《金剛經》為主要修持經論，亦是大慈善家及修行菩薩道的人，在其善盡企業社會責任之際都不會住於色，也不會住於聲、香、味、觸、法而行布施。但筆者卻經常會眼見部份企業家事有相有所求而佈施，有條件式在做企業社會責任。有感當有所住而行布施的話，就好像處在暗室裡，什麼也看不見；如果無所住，不執著於六塵法而行布施，就好像有眼睛的人，在光天化日下，看得明明朗朗、清清楚楚。若是「心住於法而行布施」，便會有煩惱，而把心蒙蔽，因為有自私或是沽名釣譽之心思，所以心不明。所謂「當局者迷，旁觀者清」，這個當局者就是「有我」，有自我的利害得失在作祟，所以看事就不明，只有不住於法，才是純客觀、絕對的客觀，如此一來，看世間任何人事物，才能了了分明，了然於胸，清楚明白。

人的一生到底有多長？其實，不過如晨間的露水、空中的電光、水中的泡影、瞬息的火焰。我們如何以有限的財富，充盈精神性靈，做一個能夠無住布施、永續經營的智者？因此，企業經營若要能穩健成長進而邁向永續發展，正如星雲大師所建議

(一) 經營人情不經營利益

(二) 經營分享不經營個人

(三) 經營善友不經營錢財

(四) 經營知足不經營五欲

有形的財富終有散進之時，無形的財富，則猶如人與人的情義布施，彼此分享成果的交流互動，善友的護念提攜，聞法知足的安適等等，都是能夠讓我們永續經營我們的內在財富。無為法如同虛空，因各人心靈境界不同而會有不同之體悟。

企業領導人若能以千手千眼菩薩的智慧運用於企業領導，廣納多元人才，統整、善用個人之獨特性，使企業發揮多元實力與觸角。臨濟宗祖師曾於山門栽種松樹，弟子問為何栽松？祖師答：**一為山門添景致，二為後人立標榜**

企業領導人若能將企業經營視為佛法度生事業，以其自身「信、願、行」修習內聖之道，體悟到在世間一切法相都是暫時性之因緣假合，帶人則以「慈悲、智慧」外王之方便，必能開創企業新局，為「山門添景致」，進而打造二十一世紀企業典範，以無相佈施並善盡企業社會責任為後人立下典範。



第二節 建議與管理意涵

一、建議

所謂「諸法因緣生」，一切事業都要有資金、土地、市場、計畫、文宣、人才等等，任何因緣的缺少，事業就不容易成就。所以，受困的時候，不必怨天尤人，要與人結緣，眼裡有人，才能把人做好，把人做好，才容易與人廣結善緣，以自己的能力發心，回向給別人，把自己融入到其他的因緣之中，將來因緣具足，就能有所成就。許多事情都在很艱難的環境中完成，筆者在運用《金剛經》於處理世間法的種種困難與考驗時從不覺得難，別人不敢想的筆者都願意鼓起勇氣去嘗試，碰到挫折不放棄，佛法講因緣，因緣和合而成，因緣不具，一切事情皆難成。所以，因緣不具足時，就等待因緣或創造諸善緣。只要最終決定要做，妥善運用金剛經之般若要義為磐石，理與事經常是水到渠成。

「有緣度眾生（生其心），無緣自修持（無所住），常行諸善法，善護清淨念，不退菩提心，皆共成佛道。」這六句話可說是整部《金剛經》的修行方法，《金剛經》重點是應無所住而生其心。我們在人世間修行，凡事都要隨緣，隨緣就是隨順當下的因緣，有因緣就跟眾生結緣，這就是有緣度眾生，也稱為生其心。無緣自修持就是我們沒有因緣度化眾生時，就好好自我修行，自我充實，這就是無所住。

常行諸善法：《金剛經》要我們修一切善法即得阿耨多羅三藐三菩提，所以我們要能夠常行諸善法，也就是要修一切善法。但問題來了，人的生命有限，我們這一生不可能去修一切善法！所以何謂你的善法？你目前所在的工作崗位或你一手創造的事業都是你的善法，譬如你到寺院來做知賓，知賓工作就是你的善法，你做典座或掃地，典座或掃地就是你目前的善法，身為公司負責人，將公司經營好並能讓公司經營績效穩健成長就是你目前的善法。黃檗禪師說：佛法當體即是」佛法在那裏？當下就是了。所以修一切善法，就是隨順當下的因緣，你目前所接觸到的，那就是你的善法，這也可能就是你悟道的因緣，因此要能夠盡心盡力地去做。

為什麼這三位傑出企業領袖均有超過三十年持續持誦《金剛經》之資歷？是筆者好奇之處，經過實際深度訪談之後，得到以下重要結論

1. 佛法精華主要涵蓋大願，大智與大行。大願，大智與大行之真諦代表不但修慧而且修福。知識份子之習性重視研讀書本，因此，信佛教的知識份子大都注重修慧而忽略修福。有的學者更是把佛法作為一門學問，皓首窮經，常有時不我予之嘆。佛在金剛法會上一再強調，修慧求解固然重要，修福也同樣重要。這三位傑出企業領袖在讀誦與實踐《金剛經》的信解行證過程中深知：人身難得今已得，佛法難聞今已聞得，在過去式，我們一定做過許多好事，不然不會生而為人；但亦難免做過惡事，惡因會有惡報，修慧不修福者，往往會障礙叢生，多病多痛，而且臨終業障出現，可以使一生幾十年的修行毀於一旦，所以修福消業，十分要緊。

2. 《金剛經》教人修福修慧又可消業，是一部各方面都兼顧到的完善佛典，無怪乎佛在經中說：

「一切諸佛及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法，皆從此經出。」

「有持戒修福者，於此章句，能生信心，以此為實，當知是人不少於一佛二佛三四五佛而種善根，已於無量千萬佛所種諸善根。」

筆者也希望曾在過去式無量千萬佛所種諸善根，因為有這樣的功德福報感應，受訪的三位傑出企業領袖將讀誦《金剛經》列入日常早晚課頌。

3. 《金剛經》可以有效「善護清淨念」並能「常覺」而「無住生心」

答案：清淨念就是清淨心，清淨心就是應無所住而生其心，就是要常覺，時時刻刻都要善護念，都要提起正念，提起什麼正念？就是善護常覺而無住生心的這個正念。

4. 《金剛經》可以讓修持者不忘初心與不退菩提心

我們修學佛法行菩薩道，相信大家都是發菩提心的，甚至有些人也受了菩薩戒，我們在學佛的這一條路上，不可能都是一帆風順，有時也會遇到逆境，遇到挫折，遇到打擊，但是不管遇到任何的逆境、挫折、打擊，我們都不可以退失菩提心，尤其是受菩薩戒的人，只要退失菩提心，就是犯戒。所以希望大家不退菩提心，尤其在人生之中，不管遇到如何的逆境、挫折、打擊，我們都不可以離開佛教，這是非常重要的。

《金剛經》是一部成佛的聖典，它的終極目標就是希望一切眾生都能夠成佛。現代管理觀念已經不同，以往的權威式管理已不再有效，甚至產生反效果。要改變別人的行為，就要從改變他人的基本觀念開始，澄清其價值觀念之後，對方才能肯定自己、自我發展、自我實現，走出自己的路。禪宗講明心見性，就是要建立正確的知見，一個沒有正確觀念的人，即使去佛寺修學或打七，他還是會因改不了習氣而覺得難以適應的。

佛法講「諸行無常」，所有東西都不是恆常、不是自己所能擁有(我們只有使用權而無所有權)，禪宗裡常講看破、自在、放下，看破是要用智慧、般若觀照。禪宗的根本經典「金剛經」，其濃縮本「心經」的第一個字「觀」就是全經的重點，無論做什麼事都要常常觀照，知道自己在做什麼，養成這種習慣是很重要的。先有了這種禪定的習慣，再會歸入禪及實相般若。吃飯時百般計較，穿件新衣，結條新領帶，就怕別人看不見，衣服、鞋子永遠少一件或缺一雙，髮型要追流行，眾生迷失在物欲之中，致忘了三皈依(皈依佛(覺)，皈依法(證)，皈依僧(清淨))。菩薩又稱為覺有情，他已經是覺悟的眾生。菩薩所覺悟的就是認識世間的真理實相，一切法都是緣起性空、凡所有相皆是虛妄相，這種能夠自覺的眾生就叫做菩薩。已經見諸法實相的就稱為初地菩薩，見了諸法實相之後他就積極地去度化眾生，在度化眾生中也會生起煩惱，但是他知道這種煩惱本身也沒有實在性，所以他能夠一直去度化眾生；如果他見諸法實相之後又能夠降伏本身的煩惱、習氣，譬如以佛陀來講，佛陀所有的煩惱習氣都已經斷除清淨，所以已經入涅槃，這個叫做自受用。自受用之後又能積極地去度化眾生，這就叫做他受用。讓一切眾生也都能夠依佛陀所教的法依法去實踐，最後也能夠證入涅槃，能夠解脫，這就是他受用。《楞嚴經》：「自己未度，先度他人，菩薩發心；自己已度，再度他人，如來應世。」這個如來應世就有自受用跟他受用，自己已經解脫了再去度化他人，讓其他眾生也都能夠離苦得樂，這就是所謂的他受用。《金剛經》開頭就提到六種成就：

信成就—大眾對聞法的信心已經建立了。(如是)

聞成就—大眾都已具備聞法的福德資糧。(我聞)

時成就—講說的時節因緣已經成熟。(一時)

主成就—說法主正歡喜地演說妙法。(佛)

處成就—法會的地點非常的合適。(舍衛國祇樹給孤獨園)

眾成就—聞法的信眾都集合到齊。(大比丘眾千二百五十人俱)

《金剛經》開頭所提到六種成就其時就猶如要啟建一場法會必須有六種因緣的成就。筆者有緣在三十年前接觸《金剛經》並且每日讀誦《金剛經》，深感或許是我今世殊勝因緣能長年讀誦《金剛經》並能以《金剛經》為主要修持的一部經論，其實我們每個人的生存，都要感謝世間的因緣，感謝別人成就我們，這是多麼值得歡喜與讚嘆，筆者因多年讀誦金剛經，經營本主題的研究並深度訪談三位傑出企業領袖後更加深信宇宙間萬事萬物其實都是因緣和合而成。佛法如源頭活水，是淨化心靈，謀求人生幸福的企業；也是解脫輪迴，脫離苦海的企業。在現實生活中，從無形的心靈事業到具體的組織事業，以下就企業內部溝通、人際關係、時間觀、企業目標，提出《金剛經》對企業經營的啟發和運用。以下是筆者引述星雲大師在《星雲大師全集》：佛教管理學 一書中一段精彩文字提供給當前企業經營者參考¹⁰¹。

一位有智慧的領導者應具備以下四項素養

1. 橫遍十方，豎窮三際

人的真心本性能夠橫遍十方，豎窮三際。我們為人處世，若能橫遍十方一一廣結善緣，才能有所成就。此外，這是一個溝通的時代，能以「敬重」、「信賴」與上司溝通，並以「尊重」、「信任」與部屬來往，還要「上情下至，下情上達」，如此上下交通流暢，才可說是處事上的「豎窮三際」。

2. 群我和諧，皆大歡喜

群我關係和諧是企業要穩健成長並能邁向成功的不二法門，在僧團中有所謂「叢林以無事為興隆」，端賴六和敬規範大眾的身口意；而菩薩度眾以六度四攝為法寶，方便而善巧，和諧而無諍。因此，企業經營者若能以六度自化(經營者)，以四攝化他(企業組織內的幹部員工)，則企業內部必能和樂團結，同心協力，共同為企業永續發展奮鬥。

3. 把握當下，計劃未來

《金剛經》云：「過去心不可得，現在心不可得，未來心不可得。」瞭解天時、地利、人和的重要性，能激勵企業人積極的工作態度，活在當下，掌握先機，確實完成工作。因為企業成員懂得管理時間，不但能帶動企業的進步，更

¹⁰¹ 星雲大師：星雲大師全集《佛教的管理學》(2018年)，頁88-94。

能避免個人因堆積或錯失而活在追悔中。「三祇修福慧，百劫修相好」，談到修行，佛教對未來計劃的時間觀，總可以是三大阿僧祇劫，甚至無量阿僧祇劫。可見一件事情的成功，最初必須具備前瞻性的眼光，最終要具有堅忍不拔的毅力，才能成就。相同的，世間企業要永續經營，對於企業的未來發展，領導者勢必要具有前瞻性的眼光，立定長遠正確的目標，掌握先機，健全制度，知人善任，與時並進，才能不在競爭激烈的洪流中被市場淘汰。

4. 心甘情願，自利利他

自利利他是大乘佛教入世的核心思想。有人以為宗教對企業乃至對社會的影響，僅是參禪打坐，安定身心；或是提供假日休閒的好去處，其實那是不瞭解佛教的生活性，不明白娑婆世界即是釋迦牟尼佛的佛國淨土。菩薩以眾生為修行的道場，所以，只要與眾生身心有關的事務，都是菩薩弘法利生的範疇，而且總是心甘情願地為眾生服務；世間的一切都離不開緣起的真理，透過對世間實相的瞭解，能幫助企業家做出更睿智的決策；透過對生命價值的省思，會發現原來企業的經營是可以超越利潤的追求，進而福利社會，造福人群，這就是菩薩利他無我的精神。例如佛光山以「給人信心、給人歡喜、給人希望、給人方便」的工作信條，及「光榮歸於佛陀，成就歸於大眾，利益歸於常住，功德歸於檀那」的理念，而使佛光普照三千界，法水長流五大洲。

筆者對於企業經營者之建議：企業領導人在經營事業時應當要有一使命感當積極有為而作，高度負責而作，愛人民而作，為社會作貢獻而作，是為不捨；更應同時，深達我空、法空之理，不執有作者與被作之物，任勞任怨，充滿法樂而作是為不取。其他如在學習、閒居、談話、如廁等等生活活動方方面面，一一皆應於是不取不捨的修法行之。至於處困厄、遇災疾、臨死亡之際，亦當深知我法本空之理，不取困厄、災疾、死亡之相；而即能於困厄上離困厄，於災疾上離災疾，於死亡上離死亡，而自在解脫。同時，亦當大雄無畏，創造積極條件，以轉危為安，改造逆境，在這方面也有不取不捨之義。諸學佛者，能如是行持，功夫異常嚴密，一環扣一環，環環扣緊；一步跟一步，步步落實。這樣修學，在入道上，隨處可以下手；在開悟上，隨處皆可見性；乃至在生活環境方面處處都是清淨莊嚴的淨土；從道場上來講，因此法通俗易懂，簡要易行，而成效卓著。以是之故，在實際生活中不取不捨是學習佛法的唯一無上法門是最微妙、最有卓

效的殊勝方便。學人能遵而行之,自會如六祖所說:「不離見聞緣,超然登佛地」。所以六祖壇經云:「於一切法,不取不捨,即是見性成佛道」。

二、管理義涵

(一)如何將《金剛經》靈活運用在企業經營管理 邁向穩健成長

當企業經營遭遇挑戰且受困之際,其實不必怨天尤人,要與人結緣,眼裡有人,才能把人做好,把人做好,才容易與人廣結善緣,以自己的能力發心,回向給別人,把自己融入到其他的因緣之中,將來因緣具足,就能有所成就。《金剛經》要我們修的是最上乘,乘就是行義,也就是要去實踐的意思。最上乘即是時時刻刻活在當下,善護清淨心,即以常覺無住的心,發菩提心,行菩薩道,以莊嚴佛土,成熟眾生,而在莊嚴佛土,成熟眾生時,又能心無所住,也就是無住生心。大乘即依菩提心的修行要門去修行,中乘是了解佛法義理,但不去實踐,小乘就只會見聞轉誦。

無所住屬於內修,生其心屬於外弘;無所住是般若,又稱為智慧心;生其心就是方便。般若為道之體,方便乃般若所起的巧用,成佛的兩大要素即般若與方便,如鳥之雙翼,缺一不可。而《金剛經》已經具足這成佛的兩大要素,它確實是一部成佛的聖典。佛陀在《金剛經》說:「一切諸佛及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法,皆從此經出。」一般聲聞、緣覺二乘人大都只著重在「勝義諦」上的無所住,而一般菩薩則比較偏於「世俗諦」上的生其心。到了八地以上菩薩才能夠做到「應無所住而生其心」,生其心而又能夠無所住,即「從體出用」,「攝用歸體」;到了佛果位才能究竟圓滿無住生心,體用一如,即般若與方便的究竟圓滿,佛法講因緣,因緣和合而成,因緣不具,一切事情皆難成¹⁰²。

《金剛經》是檢驗真理的標準,也就是你所悟、所證、所懂是對還是錯,用《金剛經》來檢查,合乎《金剛經》就是正確的,不合就是錯的。《金剛經》還有一個特點,就是可以在世間用,它不怕任何的矛盾,是我們修行的最高原則。要有禪定功夫,懂得中觀,。所以,因緣不具足就等待因緣或創造諸善緣。長期受持讀誦《金剛經》,順向離相,即能超勝有相修行無數阿僧祇劫,可見受持讀誦《金剛經》之功德殊勝。

¹⁰² 星雲大師:《普門學報·佛教對「應用管理」的看法》(2012年),頁58-60。

以下幾點建議是筆者要提供給企業領導人經營企業之參考，說明於後

1. 領導者若能消除我執我見，就能夠包容異己，廣納多元，減少盲點與誤區。
《楞嚴經》中，佛陀「但除器方，空體無方」指出去除心理盲點即是放下我執我見，亦即《金剛經》中佛對須菩提的回答：「應無所住，而生其心。」真正發菩提心，則能夠「無所住」，不執著色聲香味觸法諸塵，也能夠突破假我妄執，契悟空性。
2. 領導者若能以真心為信念，去除我執我見，達到「無我相、無人相、無眾生相、無壽者相」之境界，便能以開放的心靈領納文化、語言背景歧異的各方人員，建立以誠信為基礎的經營模式，如此，便能迅速累積二十一世紀領導人所須具備的三種資本而擁有卓越的全球心態。
3. 「復以何因緣，得大堅固力。」
大堅固力是領導者所希望得到的；但是要用什麼辦法與何種因緣才可以得到堅固力量？人世間的一切都不牢靠、不堅固。壽命是不堅固的，頂多活到一百歲就要離開人世。家庭、父母、子女、夫婦相聚都不堅固，終歸要分散。佛經曰：「聚會必有消散」。聚攏因緣一結束，統統要分散。人發財，鈔票來了，但終歸有不發財的一天，錢也有消散的一天；權利到手總會有失掉的一天；房子建起來也總有毀壞的一天。我們可以捫心自問：世界上有無一樣東西是堅固不破的？這個大堅固力是否存在？答案已經不說自明。
4. 在全球化的春秋戰國亂局當中，如果我們回到每一個學說的起點去思考，想想那些我們深信不疑、已經完全滲透在日常生活和社會結構當中的知識，真是顛撲不破的嗎？經濟學一般會以，在「假設」其他條件不變狀況下，展開議題討論，但在現實社會中，這個其他條件不變的「假設」是不存在的，唯一不變的就是所有的條件都一直在變，這不正是佛學講的「無常」？
5. 世間「有漏有為諸法」與出世間「無漏有為諸法」皆是心之所變現，同是隨因緣所生之法，是故，皆無實自體，如夢如幻，所求人身之自體了不可得，而我我空；所求諸法之自體了不可得，而法我空。眾生為無明所盲，不達緣起性空的真理起我法二執。由我執引生煩惱障不得涅槃；由法執引生所知障不證菩提。悲智雙運的經營者通達緣起性空的真理，了知我法本空而無二執。

藉由通達我空，故無煩惱障而得大涅槃；藉由通達法空，故無所知障而證得大菩提。

6. 以《金剛經》對空、有雙破的一段經證作證明，《金剛經》云：「若心取相（有），則為著我人眾生壽者；若取法相（有），即著我人眾生壽者；何以故？若取非法相（空），即著我人眾生壽者；是故不應取法（有），不應取非法（空），以是義故。」若心取相，就是執著有，這就是執著我相人相眾生相壽者相；若取法相，也是執著有，這也是執著我相人相眾生相壽者相；何以故？為什麼？若取非法相即執著空，亦是執著我相人相眾生相壽者相；是故不應取法，所以不應該執著有，不應取非法，也不應該執著空，以是義故，其實就是這個意義。
7. 星雲大師在《成就的祕訣：金剛經》一書中，和世人分享人間佛教信念：佛法是用來實踐而不只是讀誦的。經典不該只是封藏於深山古剎的「藏經樓」，《金剛經》是一部「安心」的寶典。我們每個人每天的生活都離不開見聞覺知，離不開人我大眾；古今的煩惱形態雖然不盡相同，但是有情眾生在面對生老病死，憂悲的心情是沒有差別的。本研究提出現代企業經營者如何能夠藉由《金剛經》的靈活運用並能永發菩提心，實踐利他並廣植福田，時時無相布施、無我度生、無住生活、無得而修，並且時時刻刻與善法相應，能夠隨緣隨喜，為自己、員工、客戶也為社會能創造好因好緣，那麼必然能夠擁有「無所住的自在人生」，進一步順利引導企業穩健成長並能邁向永續經營發展，從《金剛經》通曉成就的秘訣，於出世入世都受用，在世間法的經營中有所成就並廣益眾生。
8. 三位受訪之企業傑出領袖均提到：多年將《金剛經》運用在企業經營與管理，並瞭解其經義與修行法門後，靈活運用在入世事業亦看到正向效果，三位受訪之企業傑出領袖均提到：在星雲大師所倡導人間佛教的利他佈施並運用《金剛經》的經義讓其企業穩健成長，並能脫離貪嗔癡慢疑五毒的干擾，朝「明心見性」與「常樂我淨」的境界努力是持續努力之最高目標。

(二) 如何將《金剛經》與企業社會責任(CSR)實踐有效連結

從現實來看，企業家發展或追求財富最大化，或追求員工利益最大化，或追求股東利益最大化，或追求公司規模或發展速度，不一而足。從本質來看，創造財富是企業的首要目標，但不是企業的終極目標，如何分配這些財富決定企業發展境界高低，而發展境界高低決定企業發展績效。

以下是筆者的體悟茲說明於後

筆者認為，只有將創造的財富「取之於社會、用之於社會」才會促進企業穩定邁向持久繁榮之發展。禪宗宣導「普度眾生」的價值追求，創造財富並用以幫助眾生，「為眾生故，求以弘利」，「凡利世間事，皆為我應作」，使得禪式管理下的企業發展成為改善眾生福利的事業，使得企業發展能更為穩健並以「可持續邁向永續發展」為企業最高經營目標。

《金剛經》的般若智慧：「應無所住，而生其心」是用來做為企業實踐「取之於社會，回饋於社會」的利他實踐，更應應用在社會公益之上，因此，法水三千，任取一瓢，都能得到無上的妙用。筆者誠摯建議：當前台灣地區及在中國大陸的台商領袖們在經營企業，不僅要具有專業知識與職業道德，更要有「取之於社會，回饋於社會」慈悲利他的理想和精神並能善盡「企業社會責任(CSR)」。為了成就事業，必須去偽存誠，言行一如；如果想進一步利益社會大眾，更要有堅毅不移的信念，凡事實事求是，一步一步地實踐理想。從管理專業角度認真思考了一番。果不其然，它是能斷一切法，能破一切煩惱，能成就佛道的般若大智慧，脫離苦海而登彼岸成就的經典。正如陳教授所言，金剛經不僅對我們日常生活有很大幫助，而且對指導企業經營管理也有非常功效。學佛乃大丈夫事，非帝王將相所能為。佛家也說：「金剛法寶不是一般人能修持的，須有深厚的大乘根性。」修心養性不易，經營管理更難。然佛法在世間，不離世間法。大凡一個成功的企業家，無不是做事先做人，否則就是自尋煩惱。惟有秉持正確的人生觀，方能領悟人類經濟活動中的深刻奧妙，才能洞悉市場規律，形成一套獨到的經營管理大法。

學佛修菩薩行，首須發大悲心，發宏誓願，廣度無邊眾生。同時，又必須在度眾生的實際生活中了知緣生如幻，通達我法本空，而時時生起無漏智慧。如是悲智

等運,即是大乘學佛始終不移的最高準則——自覺覺他。《金剛經》即堅持這種最高準則,而於卷首、卷中、卷末都強調這一準則。如《金剛經》卷首有云:

所有一切眾生之類:若卵生、若胎生、若濕生、若化生、若有色、若無色、若有想、若無想、若非有想非無想,我皆令入無余涅槃而滅度之;如是滅度無量、無數、無邊眾生,實無眾生得滅度者。何以故?若菩薩有我相、人相、眾生相、壽者相,即非菩薩。

始終廣度一切有情,令人無余涅槃徹底解脫,即是大悲願行。在度眾生中,時時了知無有實我為能度者,是無我相;亦無實有被度之人,是無人相;眾生代表世間,了知世間如夢如幻,非是實苦,何須濟度。

在企業經營管理活動中,從戰略到戰術執行,從組織到流程,從採購到生產,從庫存到銷售,從售前到售後,無不是一個個細節決定最後臨門一腳——讓顧客買單,實現企業與消費者共贏。佛陀說,沒有經歷過六度的人就不能也不會成功。所謂六度,即佛經所說的「布施、持戒、忍辱、精進、禪定、般若」。這六度是修為個人具有慧果的必不可少的動力,也正好印證了我們常說的細節決定成敗。從佛經中的六度修為,可以悟到經營管理的精髓。企業如人,人走即止。第一是布施,捨得統領了六度,布施又分為三種:財、法、無畏布施。所謂財布施,自己身體力行地幫助、施捨別人。自己勤勞所得,對自己也是布施,布施不是使自己生活不起,是自己對自己布施所得,減輕社會負擔,在此基礎幫助更多人,才有能力布施,才是真正意義上的布施。

所謂法布施,莊嚴有禮制的乞討是引導別人布施,也是一種布施,別人想學好的東西,自己就盡心盡力地教導別人,使別人有善心、聰明、才智,能有正確的人生觀,就是聰明智慧布施;所謂無畏布施,即為社會做貢獻,讓人有安全感,解除、減少別人的恐懼、不安,比如在企業經營管理中,讓每一位員工獲得實質意義上的尊重、友愛、快樂等,就是無量之無畏布施。第二是持戒,沒有規矩不成方圓。廣義上的持戒,是指遵守法律、法規,尊重地方風俗習慣,道德觀念,尊重團體組織觀念,自己約束自己不好的思想、行為,尊重自然法則。國家的法律法規,市場中的行規法則,企業的責任制度,都是界定我們行為規範和職業操守,都是建立有效經濟秩序的根本保證。

第三則是忍辱，也即是忍辱波羅蜜寬容別人等於放過自己。對萬事萬物要有耐心、忍讓心，忍辱是對耐心、意志的修為，耐心可以造就很好的成就，事業成功。每一位成功的企業家都是在艱困環境中隱忍成長，在寬容中長大。《金剛經》中多舉忍辱為例。不論世間事或出世大事，在實行的過程中，身心的、自然的、人事的，都有種種的糾纏、困難。忍辱波羅蜜(又稱羸提波羅蜜)包括「生忍」、「法忍」和「無生法忍」。菩薩能忍受一切有情侮辱，以及寒熱饑渴等，以此斷絕五毒中的「瞋」。偉大事業無一不是從失敗的經驗中獲得成功；成功的要訣在於百折不撓、越挫越奮的毅力與耐力。尤其是菩薩發大心，行廣大難行，度無邊眾生，學無量佛法，艱苦是必然不免的。為眾生而實行利濟，眾生或不知領受或反而以怨報德，在此情形下，如不能安忍，那如何能度眾生？所以為了度眾生，成佛大事，必須修大忍才能完成。

本論文研究方法屬於質性研究中的深度訪談法，經由對三位傑出企業領袖進行一對一的深度訪談，訪談主題則緊扣本論文的第三章至第五章，將訪談內容的文字具體陳述整理，筆者彙整多年讀誦並履踐《金剛經》之體悟結果在第二、三、五、六章做一實際修證之整理分析，希望對於有在研究《金剛經》的學術機構，社群或有在持誦《金剛經》的企業經營者(現世菩薩)或一般未長年讀誦《金剛經》之企業經營者，分享三位傑出企業領袖以《金剛經》為磐石的企業經營管理與履踐企業社會責任之實務修持經驗，以其能透過本研究結果或重要發現給企業經營者參考，並期望進一步達到文字般若，觀照般若與實相般若之閱讀效益。

參考文獻

佛典

1. 鳩摩羅什譯《金剛般若波羅蜜經》、大正藏、八、七五〇、上
2. 鳩摩羅什譯《大品般若波羅蜜經》、大正藏、八、三九四、上一下
3. 《大智度論》卷 6(大正 25, 102c26-103a11)
4. 《大正藏》 No.0236a 《金剛般若波羅蜜經》(笈多版)
5. 《大品般若經》卷 3〈集散品第 9〉大正 8, 236b
6. 《金剛般若波羅蜜經論》卷上, 大正 25, 781a7
7. 《大般若經》卷 3, 初分〈學觀品第二之一〉, 大正 5, 11c15~29
8. 《金剛般若波羅蜜經》卷 1, 大正 8, 750c12~18
9. 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 749a24-25)。
10. 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 749b4-6)。
11. 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 750b9)。
12. 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 752b21-22)。
13. 《金剛般若波羅蜜經》(大正 8, 752b27)。
14. 《金剛經》第九節及第十二節經文
15. 《大智度論》卷 46, 大正 25, 394b10~15
16. 《維摩詰經》卷上〈佛國品第 1〉, 大正 14, 537c7-15
17. 《大智度論》卷 95, 大正 25, 725c6~16
18. 《大品般若經》卷 2〈三假品第 7〉, 大正 8, 232b21~c3
19. 《妙法蓮華經》見寶塔品第十一、大正藏、九、三二、下
20. 《大般若波羅蜜多經·能斷金剛分》卷 577
21. 無著《金剛般若論》卷上(大正藏 25, 757a7-12)

中文文獻

1. 太虛大師：《金剛經心釋》（陝西師範大學出版社，2008年）。
2. 江味農：《金剛經講義》（黃山書社，2006年）。
3. 印順法師：《般若經講記》（正聞出版社，1998年），頁65-72。
4. 印順法師：『初期大乘佛教之起源與開展』（1996年），頁625-629。
5. 印順法師：中國禪宗史—《金剛經》與《起信論》（1992年）
6. 印順法師：《般若經講記》（台北：正聞出版社，1991年），頁128-137。
7. 吳甘霖：《禪，直指人心的管理學》（北京大學出版社2008年），頁10-13。
8. 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版）（1968年），頁59-64。
9. 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版）（1968年），頁79-82。
10. 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版）（1968年），頁99-101。
11. 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版）（1968年），頁118-120。
12. 沈家楨居士：《金剛經》的研究（精簡版）（1968年），頁127-132。
13. 呂澂：《中國佛學源流略講》（北京：中華書局，1979年）。
14. 星雲法師：《金剛經講話》（新世界出版社，2008年），頁127-131。
15. 星雲法師：《金剛經講話》（新世界出版社，2008年），頁138-142。
16. 星雲大師：《成就的秘訣：金剛經》（台北：有鹿文化，2010年）。
17. 星雲大師：《般若心經的生活觀》（台北：有鹿文化，2010年），頁55-59。
18. 星雲大師：《星雲大師《心經》五講》（上海：上海人民出版社，2010年）。
19. 星雲大師：《星雲大師談智慧》（台北：遠見天下，2010年）。
20. 星雲大師：《人間佛教何處尋》（台北：天下遠見，2012年）。
21. 星雲大師：《佛教叢書·教用·佛教的管理學》（2007年），頁69-76。
22. 星雲大師：星雲大師全集《佛教的管理學》（2018年），頁88-94。
23. 星雲大師：《普門學報·佛教對「應用管理」的看法》（2012年），頁58-63。
24. 星雲大師：《佛教叢書·教用·佛教的管理學》（2013年），頁76-82。
25. 星雲大師全集：《佛教的管理學》，頁127-132。
26. 星雲大師：《心的管理》（1998年），頁85-91。
27. 聖嚴法師：《金剛經講記》（1998年），頁149-156。

28. 聖嚴法師：《金剛經講記》（1998年），頁169-173。
29. 聖嚴法師：《金剛經講記》（1998年），頁208-213。
30. 南懷瑾：《金剛經說什麼》，頁127-130（復旦大學出版社，2002年）
31. 南懷瑾：《金剛經說什麼》，頁169-174（復旦大學出版社，2002年）
32. 明奘法師：《金剛經講記》（遠方出版社，2009）
33. 莊園法師：《金剛經》（陝西師範大學出版社，2007）
34. 陳燕珠：《金剛經要義》（宗教文化出版社，2003年），頁48-56。
35. 楊惠南：《金剛經》的詮釋與流傳（中華佛學學報第14期，2001年），頁36-40。
36. 林立強：《民營企業家的宗教信仰與企業文化建設》，《經濟管理》第3期，（2010年），頁86-93。
37. 程恭讓釋譯：《金剛經》（台北：佛光文化，1996年）。
38. 程恭讓：《星雲大師人間佛教思想研究》，（高雄：佛光文，2015年）。
39. 黃國清：星雲大師對般若智慧現代詮釋—以其《般若經》著述為中心，星雲大師人間佛教理論實踐研究（上）（高雄：佛光山人間佛教研究院，2015年）頁70-74。
40. 釋慧昭：《金剛經的理論與修行法門》（香海文化出版社，2017年），頁137-142。
41. 釋惠敏：〈「心淨則佛土淨」之考察〉（台北：《人間淨土與現代社會》，法鼓文化，1998年），頁46-48。
42. 梶山雄一著，吳汝鈞譯：《空之哲學》（彌勒出版社，1972年），頁59-69。
43. 吳汝鈞：《龍樹之論空假中》『華岡佛學學報』第7期，（1979年），頁38-40。
44. 吳汝鈞：《龍樹與華嚴哲學》『內明』第151期，（1980年），頁57-59。
45. 吳汝鈞：《般若經的空義及其表現邏輯》，《佛教的概念與方法》（臺北：臺灣商務印書館，1988年）。
46. 吳汝鈞：《佛教的概念與方法》（台北：台灣商務印書館，1988年）
47. 吳汝鈞：《佛教思想大辭典》（台北：台灣商務印書館，1992年）
48. 吳汝鈞：《金剛經研究》，圓光佛學學報創刊號（1993.12出刊），（1993年），頁23-26

49. 荻原雲來編：《漢譯對照梵和大辭典》（東京：講談社，1986年）。
50. 張正軍：《日本企業的精神價值文化—以企業人士的宗教信仰為中心》《寧波大學學報》（2007年第3期），頁67-72。
51. 中村元、紀野一義譯註：《般若心經·金剛般若經》（岩波書店出版，1986年）
52. 長尾雅人著：《金剛般若經》，長尾雅人編集：《世界の名著2：大乘佛典》，中央公論社，1986年）
53. 尾山雄一著：《般若經：空の世界》（中公新書，中央公論社，1976年）
54. 陳建仁：《佛法矯正當代臺灣企業弊端之研究》，國立中山大學未出版碩士學位論文（2002年）。
55. 漢語大字典編輯委員會編：《漢語大字典》第4冊，（武漢：湖北辭書出版社、四川辭書出版，1998年）。

英文文獻

1. D.T.Suzuki, On Indian Mahayana Buddhism. New York : (Harper and Row, 1968) pp.55-65.
2. E.Conze, Buddhist Wisdom Books. London : (George ALLEN and Unwim Ltd., 1958) , p.84-86.
3. E.Conze, (*The Prajñāpārami tā Literature*, 1964) ,pp.11-16.
4. E.Conze, Thirty Years of Buddhist Studies. Oxford : (Bruno Cassirer, . 1967) ,pp.148-167.
5. E.Conze, (*The Prajñāpārami tā Literature*, sec.ed.Tokyo: The Reiyukai, 1978), ,pp.57-64.
6. E.Conze (1967), Materials for a Dictionary of the Prajnaparamita Literature, Tokyo , pp.152-157

網站

1. 《金剛經》的研究
<https://book.bfn.org/books2/1806.htm>
2. 趙永祥，淺談《金剛經》六度波羅密中的 [般若波羅密]
<http://isites.nhu.edu.tw/yschao/doc/5946>
3. 《金剛經》根本修行重點在於「生清淨心」
<http://isites.nhu.edu.tw/yschao/doc/4715>

附錄

論文撰寫後記

筆者所以選擇《金剛經》作為本研究之主要經論基礎去探討如何「引導企業穩健成長並邁向永續經營」，主要因素是除了本人學佛三十多年以來不斷的禮拜、讀誦《金剛經》從中獲得不少法益外，另外，本人也把《金剛經》作為自己在進行企業診斷切入的一部經論及引導企業有效管理組織並能穩健成長的主要參考依據。筆者¹⁰³於 1983 年開始接觸佛光山人間佛教學佛三十六年來，發覺《金剛經》的般若思想，不僅影響中國的南宗禪，尤其六祖惠能大師的主要思想可說都是來自於《金剛經》，由此可知，《金剛經》在禪宗相輔相成的推動下，筆者在近十五年(2004-2019)擔任企業諮詢顧問的生涯中竟發現有近 53% 的企業主均有研讀或讀頌金剛經，此一經驗也引發本人以此一研究議題「金剛經要義對企業組織管理與其穩健成長之研究」作為論文主題。

在訂此一主題之前在國家圖書館的碩博士論文檢索系統中幾乎沒有與本論文主題有相關的文獻可以參考，對筆者在撰寫本論文是一項很大的挑戰，在此一挑戰之下只能大量閱讀有關《金剛經》的經論與註釋，並大量閱讀近當代學者專家所發表的期刊論文以做為可參考文獻不足之輔助。其中有幾部書，講記或是其刊論文是本研究主要參考文獻。

1. 太虛大師：《金剛經心釋》
2. 印順法師：《般若經講記》
3. 星雲法師：《金剛經講話》
4. 星雲大師：星雲大師全集《佛教的管理學》

¹⁰³ 作者學經歷簡介：現任職位：南華大學財務金融學系暨財務管理研究所專任助理教授，最高學歷：國立雲林科技大學管理研究所博士；主要研究領域：國際金融情勢分析、兩岸經貿與投資、企業風險管理與投資策略；曾擔任公民營機構企業輔導諮詢顧問：1. 青輔會青創貸款創業輔導顧問 2. 經濟部中小企業處創業輔導顧問 3. 行政院勞動部創業輔導顧問 4. 行政院勞委會桃竹苗區多元就業方案諮詢委員 5. 中華經濟研究院與勞委會職業訓練局專案會議諮詢委員 6. 行政院勞動部勞動力發展署「銀髮顧問團輔導顧問」及數家民營機構企業輔導顧問。筆者研究佛教經論前後約 35 年，尤其對於《金剛經》一門深入並靈活運用在教學與學生輔導，日常生活，企業危機處理與企業經營輔導等。目前對於「禪與管理」、「宗教與管理」議題有相當涉入。

5. 星雲大師：《心的管理》
6. 聖嚴法師：《金剛經講記》
7. 釋慧昭法師：《金剛經的理論與修行法門》
8. 南懷瑾：《金剛經說什麼》
9. 沈家楨居士：《金剛經》的研究
10. 吳汝鈞居士：《般若經的空義及其表現邏輯》，《佛教的概念與方法》
11. E.Conze, The Prajñāpārami tā Literature, sec.ed.Tokyo:The Reiyukai
12. 黃國清：星雲大師對般若智慧現代詮釋—以其《般若經》著述為中心，星雲大師人間佛教理論實踐研究（上）

《金剛經》是學佛者一部必讀的佛典之一，其經義是成佛唯一無二的無上妙道。故《金剛經》云：「一切諸佛及諸佛阿耨多羅三藐三菩提法，皆從此經出。」所以然者，學佛成佛必遵循一定的因果規律。從果上說，成佛是自覺覺他、覺行圓滿的大自在、大解脫者；從因上說，是要修大菩薩行，起慈、悲、喜、捨四無量心，修布施、愛語、利行、同事四攝，以及布施、持戒、安忍、精進、禪定、般若六波羅蜜。總起來說，就是要悲智等運、福慧雙修、真俗圓融，久久行持，才能證得覺行圓滿的偉大佛果。

《金剛經》亦是一部安心定神之寶典，古今中外的煩惱形態雖然不盡相同，但是有情眾生在面對生老病死，憂悲啼哭的心情是沒有古今人我差別的。在解析金剛妙法，不離聖言量，且兼容探討當今人類面臨的煩惱悲苦，希冀能從《金剛經》覓求安心立命的答案。《金剛經》是為「發阿耨多羅三藐三菩提心」者說（或譯作「發趣菩薩乘者」）是菩薩行，但重視在行大菩薩道，更著重在佛的體認。

《金剛經》云：「以無我、無人、無眾生、無壽者，修一切善法，即得阿耨多羅三藐三菩提」，即是以簡馭繁，守約施博，賅括四攝六度的總持法門，也是《華嚴經》所說「以少方便，疾得一切諸佛功德」的殊勝方便。故學佛者，必需堅守此經要義，始終不移地盡力修持，才能符合成佛的因果規律，而有超凡入聖、證大涅槃、成大菩提的可能。

《金剛經》卷中云：「說法者，無法可說，是名說法。」說法即是向眾生作法施，令其開悟解脫是屬大悲；同時又知無法可說，即是於語言文字上了知其

從緣所生，如幻非真，而於言說上離言說，分別上離分別是屬無漏妙慧。此兩相結合亦是教學佛者悲智等運。《金剛經》卷末又云：「云何為人演說？不取於相，如如不動。」為人演說《金剛經》義以度眾生即屬大悲；然而，了知言說性空，無能詮法亦無說法之人亦無所詮法及聽法者，而心如如不動即是大智。如是二者，兩相結合亦是「悲智雙運」。故此「悲智雙運」之學佛準則始終貫穿整個《金剛經》中，為此經之核心宗旨。

古大德常云：「彌不有初，鮮克有終。」是故，學佛者欲於佛法得真實受用，則必須對此正行始終堅持不退初心且不可稍有移易。至於為什麼一位企業領導人必須始終堅持「悲智雙運」此準則？筆者認為，主要理由有三：

1、學佛必須破我法二執以斷煩惱、所知二障而證菩提、涅槃二果。起大悲心，把一己的生活、工作全部投入到度濟眾生事業中去，即能徹底破除我執；在度濟眾生實際生活中時時觀空遣相，即可兼破我法二執；由此進而斷除業障，明心見性，成就佛果。

2、佛名「兩足尊」，兩足即是福德、智慧兩者皆圓滿具足。廣度眾生即大積福；觀我法空即大積慧；若能「悲智雙運」即能福慧雙修而圓滿佛果。

3、學佛目的主要是見真、求覺，「真」則有相對、絕對兩方面：「世間真實」是相對所以是屬俗諦；「出世真實」是絕對所以是屬真諦。然而，相對真實是絕對真實的基礎，離相對則無絕對可言；絕對真實是相對真實之升華，離絕對則相對真實失其意義；是故，必須「悲智雙運」以求真俗圓融，才能使自他在「開、示、悟、入」階段了知佛之知見而得成就佛眼，並成就無上菩提。據此之義，一位企業領導人必須堅持「悲智雙運」之最高準則。

世間「有漏有為諸法」與出世間「無漏有為諸法」皆是心之所變現，同是隨因緣所生之法，是故，皆無實自體，如夢如幻，所求人身自體了不可得，而我空；所求諸法之自體了不可得而法我空。眾生為無明所盲，不達緣起性空的真理，起我法二執。由我執引生煩惱障，不得涅槃；由法執引生所知障，不證菩提。聖者通達緣起性空的真理，了知我法本空而無二執。由通達我空，故無煩惱障而得大涅槃；由通達法空故無所知障而證得大菩提。故我法二執之有無

實為染與淨、凡與聖相互區別的焦點。以是之故，佛陀於《金剛經》末後作畫龍點睛地說：「一切有為法，如夢幻泡影，如露亦如電，應作如是觀。」

意指對一切有為法的有而非真，如幻不實，應作如夢等六種觀。觀者，凡位菩薩當在在處處於有為法上用功作觀，反復參悟其相有體無的事實，以通達實我實法了不可得的真空本性而得破執、斷障；聖位菩薩深知緣起性空，已通達實我實法了不可得之真理，在在處處觀照諸法實相，也就是現觀實證，由此遠離言說戲論相、分別執著相漸漸而成大覺。此正是《金剛經》所謂「**離一切諸相即名諸佛。**」

在筆者擔任企業輔導顧問十多年實務經驗中有一重要觀察所得：若是企業領導者能消除我執我見並且勇於佈施及善盡企業社會責任，往往就能夠包容異己，廣納多元，減少盲點與誤區，因為領導風格獲得員工與顧客認同，也將反映出該企業穩健成長的經營成果。《楞嚴經》中，佛陀「但除器方，空體無方」指出去除心理盲點即是放下我執我見，亦即《金剛經》中佛對須菩提的回答：「**應無所住，而生其心。**」

若能真正發菩提心則能夠「無所住」，不執著色聲香味觸法諸塵，也就能夠突破假我妄執，契悟空性。

本論文研究方法屬於質性研究中的深度訪談法，經由對三位傑出企業領袖進行一對一的深度訪談，訪談主題則緊扣本論文的第三章至第五章，將訪談內容的文字具體陳述整理，筆者彙整多年讀誦並履踐《金剛經》之體悟結果在第二、三、五、六章做一實際修證之整理分析，希望對於有在研究《金剛經》的學術機構，社群或有在持誦《金剛經》的企業經營者(現世菩薩)或一般未長年讀誦《金剛經》之企業經營者，分享三位傑出企業領袖以《金剛經》為磐石的企業經營管理與履踐企業社會責任之實務修持經驗。筆者以《金剛經》為基礎去探索上述兩大元素如何引導企業穩健成長邁向永續經營，藉由對三家多年護持佛光山的績優企業深度訪談去印證《金剛經》要義與般若智慧對於企業穩健成長進而邁向企業長青是有正向且明顯之效果。最後，則以建立在重要研究發現基礎上提出具體性建議給企業經營者參考。

本論文在最後第六章結論與建議中，經由對三位常年護持佛光山之傑出企業領袖進行深度訪談，並彙整筆者本人多年讀誦並履踐《金剛經》所得出的研究結果做一整理分析，希望對於有在研究《金剛經》之學術機構，社群或有在持誦《金剛經》的企業經營者(現世菩薩)或一般未長年讀誦《金剛經》之企業經營者，分享企業經營管理與履踐企業社會責任實務修持與履踐經驗，期能達到文字般若，觀照般若與實相般若之閱讀效益。

最後謹以至誠表達對筆者的指導教授:南華大學宗教所所長 **黃國清**博士嚴謹且具有啟發性指導的感激之意。



深度訪談稿

受訪者：○○○ 董事長

受訪日期：108 年 月 日

受訪時間：○○：○○ - ○○：○○

地點：南華大學學海堂 ○○○

訪談內容

第一部份《金剛經》對企業組織管理之效果

請問○○○董事長：

- 一、請問你在持誦《金剛經》後，對於您在企業組織管理有何正面效益？
- 二、請問你認為在持誦《金剛經》後對於企業內部提振組織凝聚力與執行力有何正面效果？
- 三、請問你如何運用《金剛經》在經營管理上？是否有見到實質成效？

第二部份《金剛經》對於企業社會責任(CSR)實踐之影響

請問○○○董事長：

- 一、請問你：對於《金剛經》要義對您在履行企業社會責任(CSR)是否有正向影響或是有其他見解？
- 二、請問你：《金剛經》對於您運用在企業社會責任是否有明顯成效？

第三部份《金剛經》引導企業穩健成長與其永續發展之效果

請問○○○董事長：

- 一、請問你在持誦《金剛經》後，對於您運用《金剛經》在經營企業是否對企業穩健成長有正向影響？
- 二、請問你如何運用《金剛經》之要義靈活引導企業邁向永續經營目標？

誠摯感謝 ○○○ 董事長接受本次訪談，訪談內容僅用於本碩士論文之研究，不做其他商業用途。

研究生：趙永祥 南華大學宗教研究所碩士班二年級
指導教授：黃國清 博士 南華大學宗教研究所副教授兼所長