

# 心灵经营的艺术

## 松下幸之助的菜根谭

松下幸之助是**企业**的“经营之神”

更是**心灵**的“经营之神”



皆木和义 著 杨清淞 译

### 本企业界的必修课

和 经营之神 一起学《菜根谭》



随书附赠全本  
《**菜根谭**》

光明日报出版社

# 心灵经营的艺术

## 松下幸之助的菜根谭

(日)皆木和义 著 杨清淞 译



版权贸易合同号 图字：01-2011-8166

图书在版编目（CIP）数据

心灵经营的艺术：松下幸之助的菜根谭/（日）皆木和义著；杨清淞译。

—北京：光明日报出版社，2012.2

ISBN 978-7-5112-2134-6

I. ①心… II. ①皆… ②杨… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2011）第282774号

MATSUSHITA KONOSUKE NO SAIKONTAN witten by KAZUYOSHI MINAGI

Copyright © KAZUYOSHI MINAGI 2008

Simplified Chinese translation copyright © BEIJING HANHE CULTURE COMMUNICATION CO.,LTD. 2012

All rights reserved

Original Japanese language edition published by ASA PUBLISHING CO., LTD.

Simplified Chinese translation rights arranged with ASA PUBLISHING CO., LTD.

through NISHIKAWA COMMUNICATIONS CO.,LTD.

## 心灵经营的艺术：松下幸之助的菜根谭

著 者：皆木和义

译 者：杨清淞

出版人：朱 庆

责任编辑：朱 宁 邓若文

责任校对：张彩霞

封面设计：夏海波

责任印制：曹 净

出版发行：光明日报出版社

地 址：北京市东城区珠市口东大街5号，100062

电 话：010-67078244（咨询），67078945（发行），67078235（邮购）

传 真：010-67078227，67078255

网 址：<http://book.gmw.cn>

E-mail：[gmcbs@gmw.cn](mailto:gmcbs@gmw.cn) [dengmingwen@gmw.cn](mailto:dengmingwen@gmw.cn)

法律顾问：北京市洪范广住律师事务所徐波律师

印 刷：北京晨旭印刷厂

装 订：北京晨旭印刷厂

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社联系调换

开 本：787×1092 1/16

字 数：124千字

印 张：10.5

版 次：2012年2月第1版

印 次：2012年3月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5112-2134-6

定 价：29.80元

## 前言 FOREWORD

2008年10月1日，由松下幸之助创办的松下电器产业株式会社更名为Panasonic株式会社（以下简称Panasonic），标志着这家企业迈入了全面进军世界市场的崭新时代。

这之后，Panasonic收购了三洋电机，成为日本国内数一数二的电机制造商。

创始者松下先生白手起家，用整整一代人构建起了如今的Panasonic，作为昭和时代极具代表性的著名经营者，他被尊称为“经营之神”。

在这里稍微换一个话题。在距今四百多年的中国明代末期，诞生了一本名为《菜根谭》的书。该书由《前集》与《后集》总共三百五十多则短小精悍的文章组成，是阐释各种处世方式的中国古典著作。

可以说，《菜根谭》以儒家思想为基础，综合了道家与佛家（主要是禅宗）的真理结晶，教会大家如何掌控心灵与消解压力，从而引领人们走向成功。作者姓洪名应明，字自诚，是当时一名品行高尚的学者。

这部著作亦是洪自诚立足于自己的人生经历，尤其是自己遭遇的挫折与艰辛，所总结出的一套身居逆境时值得细细咀嚼品味的人生哲学与处世哲学。

这本书在江户时代传入日本，至今仍不断有新的读者加入阅读它的行列。

说起《菜根谭》这个标题的由来，据说是出自宋代汪信民的一言“咬得菜根，百事可做”。

菜根，硬邦邦又多筋，可正是咀嚼它，才能品得世间的真滋味，这或许是此书以“菜根”命名的第一层原因；而每天以菜根度日的清贫之人，百事都会有所成就，则是第二层含义。

而松下幸之助先生也有这般艰苦的时期。松下先生在二战后的五年间受到GHQ<sup>①</sup>指令的七项限制，不得不靠向朋友借钱来度日。对重建战后的松下电器呕心沥血的松下先生来说，公司赤字、自己也吃不饱饭的状况真可谓非常辛苦。

在松下先生这大约五年的困境中，可以说，冰箱里除了土豆蔓和野菜根就找不到别的了。

我从《菜根谭》三百五十多则名言中精选了数条，与震撼我心灵的松下先生的名言融合在一起，集结成了本书。

我写这本书有三个目的：

第一，我想对长期以来都非常爱读的松下幸之助先生的各

---

①GHQ：全称“General Head Quarters”，指二战结束后，为执行美国政府“单独占领日本”的政策，麦克阿瑟将军以“驻日盟军总司令”名义在日本东京都建立的“驻日盟军最高司令官总司令部”。

种著作与发言——尤其是立足《开创道路》中的文章作出评论与分析，对探求人生真理的方法以及松下幸之助先生的《心灵经营术》进行解析与研究。

第二，我并不想站在“企业的经营之神”的角度，而想从“经营心灵的高人”，即“心灵的经营之神”的角度，重新观察、审视他，尝试从内心这个全新的角度对他的名言进行二次解说。

第三，本书表达了我的阅读观，也是我所钟爱的松下先生的人生训导与名言集。

提到人生训导，在此举个例子。松下先生曾有一句老生常谈：“平心静气，以淳朴之心做该做的事，尽人事。”我不禁想，能在充满条框限制的战后困境中开展PHP<sup>②</sup>运动，不正是在绝地中做了“该做的事”吗？

在这种时期，就应决不言弃，抱持希望，坚信自己的思想必定会传达给众人，发挥自己的天分与优势，开辟出崭新而宽广的人生道路。

比如，我钟情的著名漫谈家绫小路君麻吕<sup>③</sup>，2008年，他的《爆笑super live》CD第一集获得了白金销量，live销售额也位居第一，而在这之前，销量低迷的潜伏期大约持续了三十年之久。

在大卖之前，最困顿的时候，他与太太二人来到高速公路的休息站，冒着被人驱赶的风险，不断向观光巴士的导游们免费派发自己制作的漫谈磁带，恳求对方“若是可以的话，请试着听

---

②PHP：取自全名“Peace and Happiness through Prosperity”的首字母，意为“以繁荣获得和平与幸福”，松下幸之助亦以此理念创立了一家以出版事业为主体的出版社，名为PHP研究所。

③绫小路君麻吕：原名假屋美寻，1950年12月9日出生于日本鹿儿岛县，男性漫谈家，搞笑艺人。

听看吧”。日后他的作品能得以大卖，事业道路能得以拓宽，与当初他身处困境仍不放弃、立足自身当下、做该做的事是分不开的，这个例子很好地印证了松下先生的名言。

在这卖不出作品的时期里，绫小路坚持做剪报，勤勉而不懈地将有价值的笑料素材摘录到笔记本上，光装这种笔记本的纸箱就有三大只。这“勤勉做笔记”的劲头，不正是松下先生所指的“做该做的事”、“尽人事”的一个具体例子吗？

“人间到处有青山”<sup>④</sup>，做任何事都应胸有“青山”，一往无前的意志尤为重要。

本书正文中每个小节的标题，我都采用了令我感怀至深的松下先生的名言，同时将《菜根谭》的篇章中与之近似的语句一同列举了出来。

本书中，请允许我以“幸翁”来称呼松下幸之助先生。幸翁，指的是为人们带来幸福的伟大老翁，这个称谓表达了我对他的亲昵与尊敬之情，此外也因他在少儿时代曾被唤作“幸吉童”，我便斗胆取了个“幸”字，命名为“幸翁”。

幸翁生前曾表示，自己的著作若能作为全人类共有的财产供大家自由取用，那就“太荣幸啦”！“现在松下家仍旧原原本本地保持着这种意志哦！”长年担任幸翁秘书的老人如是说。

听到这番话，幸翁内心的深厚与广博无疑深深地感动了我。

从这层意义上讲，即使称幸翁的著作与中国古典文学《菜根

---

④人间到处有青山：出自日本江户时代末期僧人释月性的汉诗《将东游题壁》，全文为：“男儿立志出乡关，学若无成不复还。埋骨何期坟墓地，人间到处有青山。”这里的“青山”指的是墓地，表达了男儿应志在天下的气度。

谭》、《论语》同样已是人类共有的财富，或许也不为过吧！

在京都南禅寺附近坐落着Panasonic的迎宾馆“真真庵”，幸翁经常置身于它的静谧中，进行种种思索。

那里，是幸翁当做心之本源而无比珍视的“根源之社”。

那里，亦是幸翁思考“宇宙根源之力”、回归处子之心、奉上诚挚谢意的场所。我自己也曾亲身伫立于此，以宁静之心感知幸翁心灵的同时，也将自己那份感谢之情献给了他。

幸翁曾说：“所谓宇宙根源之力，指的是存在于世间万物之中、可生长可发展的一切根源。这股力量，以自然之理法在你我体内生生不息，哪怕一草一木之中，也会源源不断地涌现出来。”

这“宇宙根源之力”以及由此转化的“自然之理法”，或许也就是洪自诚在《菜根谭》中论述的“天理”或者“天力”吧。

全球化的时代，各种价值观满天飞，人们纷纷困惑于该如何生存。本书从实践角度提供了可操作方法的同时，对于如何开拓命运、如何召唤幸运和幸福，列举了三十余条具体而明确的法则。读完本书，对应不同的立场和境遇，读者们一定能找到解决问题与克服困难的良方，也一定能从中汲取实现“成功人生”的宝贵提示。

睡不着，吃不下，干什么提不起劲，焦虑得不得了，情绪低落，杞人忧天，疲于人际交往……对于这个需要心灵安抚的时代，身为实践家、临床家的幸翁的《心灵经营术》与《菜根谭》不正起到了人生指针、心灵鸡汤的重要作用吗？在这个据说已有一千万人加入抑郁症行列的现代社会中，希望本书能令大家保持



心理上的健康，不，应该说是心理上的坚韧。

若本书能为各位读者提供些许参考，作为著者的我将感到无上喜悦。

此外，本书中提到的《菜根谭》原文、译文参考了《菜根谭》（洪自诚著，中村璋八、石川力山全译注，讲谈社学术文库）、《菜根谭》（洪自诚著，今井宇三郎译注，岩波文库），为了更明晰地表达出《菜根谭》的精髓，现代语译文始终秉持了与时俱进的原则。

最后，本书以《开创道路》、《松下幸之助语录》（全45卷）为首，引用了多位大师的著作，并参考了卷末的文献。借着这个场合，我想从心底里表达对他们的深深谢意。

皆木和义

# 目录 CONTENTS

## 前言

## 第一章 开拓道路

每个人都有属于自己的道路，这是上天赋予的宝贵之路。即使那会是一条漫长的道路，但只要你持续前行，就必定会开拓出只属于你自己人生的康庄大道，从而也会令你感受到发自心底的喜悦。

- 每个人都有属于自己的道路 /3
- 天虽不予二物，但予一物 /8
- 遵从命运 /10
- 必须将被赋予的生命最大限度地活用发挥 /13
- 尽人事，待天命 /16
- 人生是一边摸索一边前进的 /19
- 作为一个人的成功 /22

## 第二章 淳朴之心

贤与愚的区别很大，但这种区别仅发生于毫厘之间。也就是说，从一个非常小的见解的不同，就可以看出伟人和愚者之间的不同。所以，把握好这毫厘是非常重要的。而要想做到这点非常简单，只需要使自己的心变得淳朴。是否淳朴地去看待事物——这之中就隐藏着毫厘的关键。

人生取决于你是否淳朴地去看待 /29

保持主体性 /33

青春就是内心的年轻 /38

淳朴之心的初级阶段 /42

## 第三章 舒缓之心

人的心灵往往由于思虑过多才失去纯真本性，人总是抱有野心，按照私心行动，所以才会失去平稳与安宁，才会无法认知自然的法则。有时，我们需要抛弃那些计策、谋划和伎俩，以一颗舒缓之心去面对命运，安静地体会自然的道理，慢慢地思考自己的处身之法，静待时机的到来……

时而赏赏花，玩玩野草…… /51

再忍耐一会儿吧 /54

无策之策 /58

未得时机之人只需静待 /65

要像乌龟一样一步一步稳健前行 /69

千万个烦恼到头来只有一个 /72

## 第四章 克服逆境

逆境与不得志都是上天的赠予。对于“心灵的贵族”而言，一切都是为了美好的事物而产生的。只要能经得住逆境的磨炼，身心必然会受益：摔倒是为了总结经验，爬起后不再跌倒；他人的流言蜚语是为了让人更坚定地走自己的路；不健康未必是坏事，因身体病弱而自我放弃才是最可悲的……

万事皆可 /79

道路无止境 /82

担心也未尝不可 /86

摔倒了绝不轻易爬起 /89

坚定地走自己的路 /97

不健康也未必是件坏事 /100

## 第五章 认真应战

在剑道中，即使带上面罩和护胸，非常认真地对战，但只要用的是竹刀，人总会无法全身心投入。因为即使被击中了也不会流血受伤，更不会死。但如果换成真刀来比试，则会紧张起来，因为一击一挥都直接关系到生命。这时可没有工夫让人去想“输一回也无所谓”，这是非赢即输的比试，输的话则会丢掉性命。认真指的就是这种姿态。

- 居治不忘乱 /107
- 雨天的伞、工作的伞、人生的伞 /112
- 以认真应战的心态面对每一天 /115
- 任何做成了的事都不能等闲视之 /120

## 第六章 领导之心

作为领导者最根本也是最重要的，就是要持有“德”，即使人心服口服。只有当领导者的品德能使人仰慕崇敬时，领导者所拥有的权力和其他力量才能真正发挥作用。为了培养这样的德行，领导者必须时刻体谅对方的心情，磨炼自己的内心——这是决不可懈怠的。

- 四分短处，六分长处 /127
- 重视细节 /131
- 领导者须尽力提高自身德行 /134
- 废寝忘食 /137
- 将笑容作为赠品 /141
- 逆境是宝贵的，但顺境也同样宝贵 /145

## 后记

## 主要参考文献

# 第一章 开拓道路

每个人都有属于自己的道路，  
这是上天赋予的宝贵之路。  
即使那会是一条漫长的道路，  
但只要你持续前行，  
就必定会开拓出只属于你自己人生的康庄大道，  
从而也会令你感受到发自内心的喜悦。



## 每个人都有属于自己的道路

幸翁说：每个人都有属于自己的道路。

《菜根谭》原文：

风斜雨急处，要立得脚定；花浓柳艳处，要着得眼高；路危径险处，要回得头早。（前集209）

译文：

置身于暴风骤雨中，一定要站稳脚跟；面对花红柳绿的美景，要把眼光放得辽阔，把握住自己；无论是大路还是小道，只要是危险的地方，要及早回头以免进入险境。

### ●如何才能开拓道路

《菜根谭》中的这段文章，警示了在人生路途中可能遭遇的种种场面与状况。称这段文章是《菜根谭》全篇的精髓也不为过。



文中所说的“暴风骤雨、狂风大作之时”，正是喻指人生中遭遇艰难险阻、面对困难与逆境之时。

身处花红柳绿的安全之处，在修身养性、慰藉心灵的同时，还必须具备一种纵观全局的姿态，就如同“鸟类的眼睛”<sup>①</sup>一般，即使视野广阔，也不能放松，要时时警惕。同时，文章还警示众人，无论是在大道上还是小路上，只要感觉到危险，就应立刻返回安全之处。

眼见房地产价格上涨，人们的从众心理作怪，一味地认为大家都这么做，所以就毫无顾忌地将房地产证券化，结果引发了次级房贷危机。世界步入这种危机的过程，或许就是一条“巨大的通道”。

若是按照《菜根谭》所指明的那样，马上转身回到安全的地方，或许就能避免2008年发生的那场世界金融危机了。

今时今日，希望世人能再次细细咀嚼并领会《菜根谭》的这句警言。

回想起自身，我开始认真思考关于人生和今后的出路等问题，大概是在高中二年级时。那时我正面临着僵局，产生了一种碰壁感。某一天在书店中，一本书偶然映入眼帘，取下翻看——是松下幸之助所著的《开创道路》。首先让我感到震撼的，是卷首关于“道路”的一段论述：

---

①鸟类的眼睛：与“昆虫的眼睛”、“鱼类的眼睛”均为日语中的比喻说辞，常用于谈论经营、成功等。人们认为，作为管理者或者成功者，必须具备这三种眼睛。

“昆虫的眼睛”比喻微观的、细致的、深度的视角，“鸟类的眼睛”比喻广阔的、全面的视角，“鱼类的眼睛”比喻能敏感捕捉时代潮流及方向的视角。