

《论语》与算盘

日本企业之父的商务圣经 现代儒商必备的经营理念

(日) 涩泽荣一·著

李建忠·译



现代儒商第一读本

“《论语》 + 算盘”：创造商业奇迹的著名经营模式

“义利合一 + 士魂商才”：儒商精神和人格的基石

《论语》与算盘

(日) 涩泽荣一·著
李建忠·译

 武汉出版社
WUHAN PUBLISHING HOUSE

(鄂)新登字 08 号

图书在版编目(CIP)数据

《论语》与算盘/ (日)涩泽荣一著; 李建忠译. —武汉: 武汉出版社, 2009.8

ISBN 978-7-5430-4356-5

I. 论… II. ①涩…②李… III. 论语—应用—企业管理
IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第121784号

书 名:《论语》与算盘

著 译: [日] 涩泽荣一 著 李建忠 译

责任编辑: 潘长胜

封面设计: 引文馆·蒿薇薇

出 版: 武汉出版社

社 址: 武汉市江汉区新华下路103号 邮 编: 430015

电 话: (027)85606403 85600625

<http://www.whcbs.com> E-mail: wuhanpress@126.com

印 刷: 北京正合鼎业印刷技术有限公司 经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm 1/16

印 张: 15

版 次: 2009年8月第1版 2009年8月第1次印刷

定 价: 21.80元

版权所有 侵权必究

如有质量问题, 由承印厂负责调换。

译者序

《论语》，所代表的是中国传统文化的源头，它也是中国文化的一座丰碑，在时代传承中形成了中国人独特的思想内涵和文化风骨。随着社会的进步，《论语》并没有因年代久远而陈旧过时，反而在现代社会的快节奏的生活中，呈现前瞻性的思想而得到全世界的认同。

1988年2月，75位诺贝尔奖得主齐聚巴黎开会，会后发表了一个宣言，最后的一句话写道：如果人类要在21世纪继续生存下去，那就必须回到2500年以前的孔子那里去汲取智慧。

在中国国内，近年来，掀起了传统国学热潮。无数的文人和学者从不同的角度和层面对《论语》进行重新的阐释和解读，从文化的角度，从哲学的角度，从修身的角度等等。比如于丹的《〈论语〉心得》，将论语和现代人生活相结合，用通俗易懂的文字，把《论语》介绍给华人，引领了读《论语》的狂潮。

在这股热潮中，我们发现在近一个世纪，有一位成功的商人，居然从一个经商者的角度，对《论语》进行了一个绝对意想不到的解读。

了解《论语》和孔子的人都知道，孔子的言语之间，对于从商是有些不屑的，因此在中国人的传统思想里，对于经商也是颇有微词的；对于商人，仿佛与《论语》中的“仁义道德”是不搭边的。虽然国人自古有“半部《论语》治天下”之说，但没有人说《论语》也可以帮助商人

经营；也有过“儒商”一词，但是真正把孔子的思想和经商联系起来的，在这之前，还未曾耳闻。

这位有点“离经叛道”地解读《论语》的人——涩泽荣一，是对近现代日本工商业发展影响最大的人物之一。被誉为“日本商业之父”、“日本金融之王”、“日本资本主义之父”，甚至被推崇为“日本现代文明的创始人”，他对日本的近现代的经济现代化，做出了不可磨灭的贡献。

涩泽荣一极具创意地把文人的精神支柱《论语》和作为商人的象征的“算盘”放在一起，生发出“义利合一”理念，创造了在日本“空前绝后”的商业奇迹：他创办了日本第一国立银行、王子制纸等近 500 家公司和企业，其中有许多成为现在世界 500 强的奠基企业。

日本原本同中国一样，受儒家思想影响很深，其传统观念与中国一样，都是鄙视工商人士，视作社会的底层。但是经过明治维新之后，日本进入资本主义社会，儒学也逐渐向实用方向发展，也因此才有了涩泽荣一先生对《论语》的实用研读。

涩泽荣一先生用一生作为实践，从道德修养与物质财富的关系出发，解读人心社会与商业经营的和谐之道，颠覆了鄙视金钱利益的传统观念。《〈论语〉与算盘》就是汇集涩泽荣一先生以“义利合一”为出发点来阐释《论语》的演讲而成，可以说是他几十年人生经验的总结。

《论语》，显然就是指孔子的《论语》；而“算盘”在这里就是指商人的经营管理，追求赚钱之术、获取财富之道。作为将《论语》视作商业经营哲学的第一人，涩泽荣一既讲商业经营管理之术，也讲儒家的忠恕之道。

涩泽荣一先生重新解读了孔子的言论。例如孔子说：“邦有道，贫且贱焉，耻也；邦无道，富且贵焉，耻也。”其意是指，身在乱世或者昏庸无道的国家，巧取豪夺致富是可耻的；涩泽荣一先生却指出，在政治清明、社会秩序井然的社会中，贫穷便是可耻的。因为，人逢盛世，连衣食这样基本的生活问题都解决不了，还怎么谈得上为国家、社会做

出贡献。

在这种认识的基础上，涩泽荣一先生提出了“义利合一”的观念。他将国家、集体利益放在“义”这一点上，将个人、家庭利益放在“利”这一点上。主张两者统一起来，相辅相成。甚至可以说是为了国家的大“义”，而舍弃自我的小“利”。

当然涩泽荣一先生不反对个人追求物质利益，但是认为违反社会公契，无视仁义道德的追求财富，就是可耻的。在《论语》中有这样的句子：“富与贵，是人之所欲也；不以其道得之，不处也。贫与贱，人之所恶也；不以其道得之，不去也。”有人认为，这里有轻视富贵的意思。涩泽荣一先生认为，那是片面了解而得出的结论，仔细思考，就会发现孔子没有轻视富贵，而是在教导人们不要过分沉迷于富贵，也就是说，获取不义之财，还不如安于贫困，君子爱财，取之有道。

此外，涩泽荣一先生提出的“士魂商才”的理念，很值得现代商人借鉴。要求工商界人士既要有理想和道德追求；又要有提升企业经营效率和业绩的商贸之才。涩泽荣一对儒家思想的吸收和改造，得到了日本民众的广泛支持，也正是在这一基础之上，完善了日本工商业界的道德基础和经营理念。考察日本就会发现，他们的敬业精神是令人肃然起敬的，这与其本身的国民素质的提升是密不可分的。

因此，涩泽荣一先生对《论语》的解读，确立了商人追求利润应有的真正动机；也正是涩泽先生对《论语》的深刻诠释，为日本的经济振兴奠定了精神基础。那么，身在儒家思想的发源地，并深受儒家思想惠泽的我们，仔细研读本书定会擦出智慧的火花。尽管历经半个多世纪的轮回，书中的观点仍在闪耀着智慧哲理的光芒。

译者 李建忠

目 录

1 译者序

第一章 处世与信条

- 3 《论语》与算盘，远在天边，近在咫尺
- 4 士魂商才
- 6 天不罚人
- 7 观察人物的方法
- 9 《论语》是万人共同的实用教训
- 11 等待时机的来临
- 12 量才适用
- 13 是否与人相争
- 14 大丈夫的试金石
- 16 关键是量力而行
- 17 得意之时与失意之时

第二章 立志与学问

- 23 预防精神衰老之法
- 26 “立足现在”
- 28 “大正维新”精神
- 29 秀吉的长处和短处
- 31 亲自动手
- 33 立大志与立小志的协调
- 34 君子之争
- 37 学问与社会的关系
- 38 勇猛之心养成法
- 39 一生应走的路

第三章 常识与习惯

- 43 常识是什么
- 45 口是祸福之门
- 46 因恶而知美
- 47 习惯的感染力与传播力
- 49 伟人与完人
- 50 貌似亲切
- 52 何谓真才真智
- 54 动机与结果
- 55 人生的希望在于努力
- 56 就正避邪之道

第四章 仁义与富贵

- 61 真正的生财之道
- 62 效力的有无在于人
- 64 孔夫子的理财观
- 65 扶贫之道
- 66 金钱无罪
- 69 误用金钱力量的实例
- 70 确立义利合一的观念
- 72 富豪在道德上的义务
- 74 能挣会花

第五章 理想与迷信

- 79 保持美好的希望
- 80 做事要有热忱
- 81 道德应进化吗
- 82 根绝如此矛盾
- 84 人生观的两面
- 85 真的绝望了吗
- 87 要日新
- 88 显灵者的失败
- 90 真正的文明
- 92 发展的一大要素
- 93 肃清歪风是急务

第六章 人格与修养

- 97 乐翁公的幼年
- 100 人格的标准如何
- 102 容易被人误解的气魄
- 103 二宫尊德和西乡隆盛
- 105 修养不是理论
- 107 重在平时的意志
- 109 必究其原因
- 111 东照公的修养
- 113 驳被误解的修养说
- 114 权威人格养成法
- 116 商业无国界

第七章 算盘与权利

- 121 当仁不让师
- 123 金门公园里的警示牌
- 125 唯有仁义
- 127 竞争的善意与恶意
- 129 合理经营

第八章 实业与士道

- 135 士道即实业之道
- 136 文明人的贪婪
- 138 应以仁爱之心、忠恕之道交往
- 140 人定胜天
- 141 告别效仿时代
- 143 这里也有提高效率的方法
- 146 责任究竟是谁负
- 147 功利主义的弊端应以消除
- 149 有这样一种误解

第九章 教育与情谊

- 155 孝不应勉强
- 157 现代教育的得失
- 159 伟人和他的母亲

161	过失何在
163	理论不如实际
164	不像是孝的孝
166	人才过剩的一大原因
	第十章 成败与命运
171	唯有忠恕
172	好似失败的成功
174	谋事在人，成事在天
175	湖畔的感想
176	顺逆两境从何而来
178	细心胆大
179	成败乃身后事
183	后记
185	附录一：涪泽荣一生平
191	附录二：孔子生平
197	附录三：《论语》全文

第一章 处世与信条

真正的谋利而不以仁义道德为基础的话，那就决不会持续久远的！

——涩泽荣一

日知其所亡，月无忘其所能，可谓好学也已矣。

——《论语》



入平仲學
 世傳孔子七歲
 入晏平仲學按
 平仲治東阿意
 或孔子蒙學之
 時嘗入平仲所
 觀之鄉學也

孔子七岁时，到晏平仲办的学校学习。



《论语》与算盘，远在天边，近在咫尺

如今我们谈论道德，当以圣人孔子的言行为中心，而记录孔子及其弟子言行的《论语》一书为影响甚远。

虽然很多人阅读过《论语》一书，但却不知道它与算盘之间有何重要关系。乍一看起来，好像两者毫无瓜葛；其实不是这样的，并且我深信两者的关系非常密切，算盘因为《论语》可打得更精，《论语》也因算盘而得出真正的致富之道，这才是两者息息相通、近在咫尺的关系。

在我七十岁的时候，曾有一位友人作了一本画册送我，内页开头一侧绘有《论语》以及算盘，另一侧绘有一顶大礼帽和日本刀。一天，学者三岛毅先生到访，见了画册就说，很有趣，我是读《论语》的，你是专攻算盘的，现在，手拿算盘的人既然详论《论语》了，我这读《论语》的人，也该好好研究一下算盘了，也好和你一同努力，务必将两者紧密结合起来。后来，三岛毅先生写了一篇关于《论语》与算盘的文章，并且列举了很多事实和证据，来说明道理、事实和利益三者的一致性。

我经常认为，人要怀有一种强烈地追求进步的欲望，才能成功。因为空谈理想、爱慕虚荣的人是绝不可能有所作为的。所以我们不宜在争权夺利、飞扬跋扈的政界或军界发展，而实业界是理想的一展身手增进国民生活水平的地方，只有民富，才能国富。

那么，增加财富有什么方法和根源可寻吗？答案是肯定的，那就是以仁义道德为本、公平正义为理，只有这样凡事才可能长久。因此，看似没有关联的《论语》与算盘，经过细细研读，使之相辅相成达到一致，才是我们今天的首要任务。



论语

与算盘

第一章

处世与信条

士魂商才

从前，在日本平安时代有个文人兼政治家叫菅原道真，他提倡士魂商才。所谓的士魂商才就是以日本的大和民族精神为本。但中国是一个有着悠久历史的国家，文化发展较早，又有如孔子、孟子这样伟大的圣人先师，人才辈出，在政治、文化等各个方面都领先于日本，所以日本人要认真学习中国的先进文化，以培养自己的人才。

中国的文化学问的典籍浩瀚无边，其中又以记载孔子及其弟子言行的《论语》为中心。如记述禹、汤、文、武、周公事迹的《尚书》、《诗经》、《周礼》、《仪礼》等书籍，据传是孔子编撰而成的，故提及汉学，便是以孔子为中心的学问。记录孔子及其弟子言行的《论语》，据传是菅原道真最喜欢读的书。相传在应仁天皇的朝代，百济学者王仁曾向朝廷进献《论语》、《千字文》，菅原道真将它抄录后呈献给伊势神庙，这就是现存的菅原版的《论语》。

士魂商才的意义也是如此，人要立足社会、为人处世，一定要具有士道精神，但仅此而无商才的话，在经济上会容易遭受灭亡的打击，所以有士魂还必须有商才。首先是怎样培养士魂呢？书本上固然有很多可以借鉴的东西，但《论语》是最能培养士魂底蕴的根本之道。

至于商才的培养之道，在《论语》中可以充分的学习。

表面上看来，谈论道德的书籍与商才没有直接的关系，但是，所谓商才，也是以道德为根本的，欺诈、浮华、轻佻等偏离道德的行为是卖弄小聪明的小人所为，绝称不上真正的商才。因此，商才绝不能背离道德，而且要靠论述道德的《论语》来培养了。社会人际关系复杂多变，当你熟读《论语》回味其内涵的真谛之后，会给你一份收获的惊喜。所以，我一生都在尊崇圣人孔子的教导，将其作为我的人生座右铭。



日本也有很多圣人贤士，其中最擅长军事而又精通处世之道的当数德川家康将军。也正因为深谙处世之道的精妙，他才能将众多的英雄豪杰招至帐下，开创了十五代的霸业，使得德川家族在两百多年间的政权稳固无忧，这实在是太伟大了。

因此，深谙处世之精妙的德川公曾留下很多的训言，其中如《神君遗训》详尽地阐述了他的处世之道。我曾将《神君遗训》与《论语》对比研究，竟有很多观点一致的地方，可见其大部分是出自《论语》。例如遗训中说：“人的一生，犹如负重远行”，这与出自《论语》中曾子所说的“士不可不弘毅，任重而道远，仁以为己任，不亦重乎？死而后已，不亦远乎？”思想一致。

又如“责己莫责人”，是出自“己欲立而立人，己欲达而达人”（《论语·雍也》）之意；“不及远胜过之”，与孔子所谓“过犹不及”的教诲一致；又如“忍之为基，怒之为敌”即为“克己复礼”（《论语·颜渊》）之意；此外，“人当有自知之明，如草叶之露，重则坠已”，是告诫人要安分守己的意思；另有，“常思拥有自由之身，则心生满足之感；心生奢望之欲，回想困顿之时”或“只估胜不估败，必害其身”等等，相似的意思均可在《论语》中找到出处。

由此可见，德川家康之所以能成就两百多年的宏图霸业，在很大程度上是受《论语》的教诲和影响。

日本国民都认为汉学的教义就是肯定禅让讨伐，这与日本国体不相符合，实在是只知其一而不知其二。从孔子的谓“韶”：“尽美矣，又尽善也”；谓“武”：“尽美矣，未尽善也”中就可明白，韶乐记述的是尧舜的事情，说的是尧看中舜的贤德，于是让位给舜，因此歌颂此事的音乐也达到了尽善尽美的境界；武乐记述的是西周武王的事情，虽然武王有贤德，但是也不能掩盖其举兵讨伐争夺王位的事实，因此歌颂武王的音乐没有达到尽善的境界。

其实我们评价一个人的时候，应该参考其所处的时代环境。孔子是



周代的人，他是不能过于露骨地批评周代的是非，所以只能委婉地尽美而未尽善的表达言语。可惜的是孔子没见过万世一系的日本，也不了解日本的国体，如果孔子生在日本，或游历过日本，见到日本万世一系的国体，他不知道会如何的称赞才对。

世人在谈论孔子的学问之前，最好研究一下孔子的精神；眼光要犀利，宛如能看透纸张一样，只有如此，才能了解孔子的学问的真正意义。

因此，我一直认为，人生在世，为人之道，要避免陷入误区，就要先熟读《论语》。随着世界的进步，当代日本也从欧美传入很多新的学说；但是，这些新学说，在我看来，在东方几千年前早已阐述过的，只是表达的方式不一样而已。欧美诸国日新月异的进步，值得我们探究，但是请不要忘记，在东方的文化传统中也有不可割舍的瑰宝。

天不罚人

孔子说：“获罪于天，无可祷也。”这里的“天”到底是什么呢？我相信，天即是天命之意，孔夫子也会认为如此吧！

人生在世，工作、生活，一切都是天命。草木有草木的天命，鸟兽有鸟兽的天命，这种天命本是上苍安排给我们的，如同人类，有人卖酒、有人卖饼。所以，无论是圣人还是贤者，都不得不服从天命的安排。如尧没有办法让其子丹朱继承王位，舜也未能让其子商均继承王位，这都是上天定数的安排，而人力是无法改变的。又比如草木始终是草木，变成鸟兽是不可能的事情；鸟兽就是鸟兽，绝对不可能变成草木。毕竟这都是天命所为，因此人也应该顺从天命，这是显而易见的事情。



孔子所说的“获罪于天”又是什么意思呢？这是在说，人如果不合常理的模仿或做出违背自然规律的行为，那结果必然是招来横祸。此时，纵想逃脱责任，但原已做下了不合理的事，遭受报应也是自作自受，所以是无可推卸的责任，这就是“无可祷矣”的意思。

孔子在《论语·阳货》中说：“天何言哉？四时行焉，百物生焉。天何言哉？”又有孟子在《万章》篇中所说：“天不言，以行与事示之而已矣。”就是说，人要是不合常理地模仿或违背大自然规律的行动，就得罪了上天，天不会用什么言语来惩罚人，只是周围的环境发生了变化，在无形之中让人感到痛苦，这就是所谓的“天谴”。人们想尽办法避免遭受天谴，但是无论如何都是逃避不了的。天地万物随着一年四季而变化轮回，这都是天命，当然人也例外。

孔子在《中庸》的开篇中说：“天命之谓性。”如果人类尽做违反真理、自然的事情，则必然有因果报应，无法逃避。这就是天命。相反，人如果走上遵循自然规律的大道，不做问心无愧的事情，这就是孔子所说的：“天生德于予，桓魋其如予何？”（《论语·述而》）自会产生信心，从此获得安身立命之本。

观察人物的方法

佐藤一斋先生觉得，根据初次见面的第一印象判断一个人，是最好的观察人的方法。他认为这是不会发生差错的、正确的观察人物的方法。在他所著的《言志录》中有一节所说：“在与人初次见面后，观察其面向，对人作出判断，大致是不会错误的。”与此相反，经常见面之后的观察，反而可能会考虑过多，容易陷入误区。

因为第一次见面时，没有掺杂过多的感情因素、没有成见，即使对