

日常老和尚的思想理念—里仁事業實踐

對企業經營模式之啟示與應用

Daily thoughts and concepts of Buddhist monks — The application and practice of

business model by Li Ren Enterprise

Heiu-Jou Shaw ; Wendy Song

邵揮洲

宋慧文

2016 日常老和尚思想與實踐研討會

## 目次

### 日常老和尚的思想理念—里仁事業實踐對企業經營模式之啟示與應用

中文摘要

一、簡介

二、日常老和尚思想理念的探討

    (一) 慈心法人與里仁事業成立的緣起

    (二) 老和尚的開示理念

三、觀察里仁事業的經營模式與實踐

四、研究方法及轉換結果

五、結論

## 日常老和尚的思想理念—里仁事業實踐

### 對企業經營模式之啟示與應用

邵揮洲

宋慧文

#### 中文摘要

有鑑於台灣環境汙染、食安問題不斷，農藥、化肥氾濫使用，已使人類的健康亮起紅燈、土地酸化、環境汙染甚至危害後代子孫的安危。老和尚引導弟子種植有機，以「淨化人心、光復大地」成立慈心與里仁事業，里仁事業即是在家居士實踐佛法與儒家思想的企業，以此來帶動改善整個社會與環境之風氣。

本文主旨在於探討日常老和尚成立法人慈心基金會與里仁事業所提出的佛法與儒家中心思想理念，如何以佛法、儒家理念來解決現今社會問題，並分析里仁事業的經營模式。老和尚的思想理念既深且廣，如何將日常老和尚的中心思想理念內涵轉換成一般世間企業的經營模式，來改善現今社會問題，將採用萃智理論運用創新思維模式中的物質-場分析模型來轉換成一般企業經營模式，提供企業具體的經營方向。

日常老和尚的思想理念與實踐，主要以儒佛二大傳統之「心學」與「實學」合而為一，並強調儒學是實踐之學，儒家的「實學」始於「自我」的淨化，從「自我」到「世界」層層推擴的修身觀與世界觀[6]。兩個最主要的主流，一個是理念上面，另一個根據這個理念去實踐。將老和尚的佛法及儒家思想的概念，轉換為一般世間企業具體經營方向，起心動念皆以「利他共好」為目的，將現行主流以資本主義的行銷市場轉為非主流的社會主義的行善市場，更能夠實踐經濟、環境及社會三方面均衡發展且永續的商業模式。期待企業可以以實際行動結合所有相關利害關係人共同追求互助合作與環境永續發展之良善循環為目標，以里仁事業為楷模，共同攜手來當地球的守護者。

# 日常老和尚的思想理念—里仁事業實踐

## 對企業經營模式之啟示與應用

邵揮洲

宋慧文

### 一、簡介

有鑑於台灣環境汙染、食安問題不斷，農藥、化肥氾濫使用，已使人類的健康亮起紅燈、土地酸化、環境汙染甚至危害後代子孫的安危。老和尚引導弟子種植有機，以「淨化人心、光復大地」成立慈心與里仁事業，里仁事業即是在家居士實踐佛法與儒家思想的企業，以此來帶動改善整個社會與環境之風氣。

本文主旨在於探討日常老和尚成立法人慈心基金會與里仁事業所提出的佛法與儒家中心思想理念，如何以佛法、儒家理念來解決現今社會問題，並分析里仁事業的經營模式。老和尚的思想理念既深且廣，如何將日常老和尚的中心思想理念內涵轉換成一般世間企業的經營模式，來改善現今社會問題，將採用萃智理論運用創新思維模式中的物質-場分析模型來轉換成一般企業經營模式，提供企業具體的經營方向。

本文第二節先針對日常老和尚的思想理念開示與探討老和尚成立法人慈心基金會與里仁事業的緣起，進而所提出的佛法、儒家中心理念論述；第三節觀察里仁事業的經營模式與實踐；第四節研究方法及轉換結果，運用萃智創新理論之物質-場分析模型，提供企業具體的經營方向；第五節提出結論。

### 二、日常老和尚的思想理念開示與探討

日常老和尚說：

生活在現在這個時代當中啊，太多的染污，從我們思想上面的染污開始，然後呢到後來實質上——遍地是毒，...不管你信不信佛，我們的健康都希望；可是偏偏呢，我們為了健康所以要飲食，結果我們吃下去的東西，極大部分東西是毒的。...到處都是農藥，到處都是化學肥料，這些東西到最後對我們有正面的傷害。不要

說將來...這將來是一個非常可怕的，因為我們殺了大批的這個小蟲，所以...，然後呢來維持我們的生命，將來一定要回過頭來，我們要增加這個互相的對立。眼前來說，現在都是遍地是毒。...由於透過他們醫生告訴我，說：「現在啊那個病哪，這以前都從來沒有過。」...，那譬如像洗腎，什麼癌症，這一大堆的病...，說不定這件事就發生在你周圍很親密的人身上。為什麼？那現在漸漸找到了這個原因了，就是「飲食」是一個最直接的原因。那麼，在這種情況之下，我們是不是應該想辦法祈求改善。所以這個理念之下，我們無農藥的農場就產生了[1]。

上述老和尚指出現代生活充滿汙染，從人類的思想、生活的環境以及到我們的飲食，到處都是毒、農藥、化學肥料...。不但危害人類健康、也破壞生態環境、與依賴大地一切的小生命，是一種惡性循環，到最後不是毒死、餓死、戰死.....。要如何求改善？追根究底---人類的思想上出了問題，思想進而影響行為，以致於破壞我們的環境與健康、傷害一切三界六道的有情，長期種下的惡因，後果不堪設想...

老和尚說：

佛是把我們從生死輪迴當中救出來的，把這個錯誤的行相指出來，讓我們了解這錯了，怎麼去覺悟；由於覺悟，然後從這個痛苦中透脫出來[2]。我們如果沒有覺者來指導我們的話，雖然我們有這雙眼睛，真正的事情完全看不見，在無明長夜當中[3]。

人生真正追求的目標是要「離苦得樂」，而要如何可以離苦得樂？是佛法。因為佛法可以看見世間真正問題發生的根本所在，並且可以究竟圓滿的解決此問題，老和尚為了解決遍地是毒的問題，便成立了慈心法人與里仁事業。

## (一)慈心法人與里仁事業成立的緣起：

### (1)慈心成立的緣起：

安詳和樂的社會，構築於你我健康的身心之上。然而，農藥的使用以及食品添加物的濫用，卻成了健康身心的隱形殺手。農藥化肥令作物染毒、山川變色；依附天地而活的許多小生命，也同樣受害。日常老和尚從中看見了轉變的契機，期許在家弟子能透過互助合作，產生最大功效的自利利他。「眼前這個時代兩樣事情：第一個，透過教育在理論上的建立；第二個，實際上的行持。那行持的過程當中呢，我們就選推動這個無農藥的慈心事業。」他深知，左右環境的主力，不在實際進行耕種的少數人身上，而是繫於廣大對農產品擁有選擇權的群眾身上。當你對食物的生產網絡多一分認識，就多一分改變世界的動力。「我們是先在前面做，再逐步推廣，希望大家一起來做！」老和尚的心，無限寬廣。一念慈心，萬物歸仁！1995年10月25日在嘉義朴子慈心農場，老和

尚撒下第一把有機種子，他說：「今天是光復節，有它特別的意義——光復大地，淨化人心。」為永續地實踐老和尚的心願，1997年，慈心有機農業發展基金會正式成立。這份普緣一切眾生的菩提心，推動了有機農業的巨輪，許多深受感動的人相繼投入。這股力量，改變了無奈，啟動了無窮無盡的希望...[4]。

## (2) 里仁成立的緣起：

為了配合「慈心有機農業發展基金會」帶動更多農友投入有機耕作，實踐「光復大地淨化人心」這個願望，里仁於1998年成立，以串聯上下游的通路角色。里仁公司的成立正是弘揚「菩提道次第廣論」的日常老和尚的遠見。老和尚慈愍眾生，西元1995年日常老和尚向弟子指出，農藥、化肥泛濫使用，已經使人類的健康亮起紅燈、土地酸化、甚至危及後代子孫的安危，為了免於這種痛苦的結果，他引導弟子回歸自然，開始種植有機蔬果來護生養地。弟子們紛紛響應，透過有機耕種實踐佛法，胼手胝足種出一點成果。種出來就要有人買、有人來統籌與運輸，於是，位於北、中、南三區簡易的里仁賣場便出現了。慢慢地因為加入有機耕作的農友增多了、土地改善了，菜量也多了，於是在西元1998年正式成立里仁公司[5]。

「里仁」二字則是引自論語里仁篇，出自孔子所著《論語》之里仁第四。「里」可以解釋為「鄰里」，也可以說是「宅心」，因此說里仁為美—美在宅心仁厚！如果每一個人都存在著仁心、善念，這個世界是最完美的。心美自然感得外在的美，所以淨土的地一定是平坦、柔軟，一切都是美好的：一個善念、一個種子，就可以感得這麼美好的世界[5]！

老和尚觀察當前的環境，提出人人關心的兩件事情—健康與教育。在健康方面，特別指是無農藥蔬菜種植，成為福智團體成立慈心基金會推展有機農業的理論基礎。在教育方面，則為將《廣論》的學習帶到生活當中。「對整體來說，文教基金會偏重『見』，慈心基金會偏重『行』」[7]，至於里仁事業的意涵則是「藉世間財的外相，去積聚佛法之財。所謂『佛法不離世間覺』，經營里仁事業就是不離開世間，卻能『覺』」。並用儒家敬業樂群的概念，相對於世間的競爭局面，一群人在互相輔助增上的過程中，形成一種相輔相成、互相扶持的力量[9]。

## (二) 老和尚的開示理念：

老和尚說：

現在我們之所以辦文教、慈心、里仁，中心思想都是基於一個非常重要的基本原則，實際上佛法並不是一個宗教，而是教導我們如何在這無限人生中不斷地向上提升，...

在黃俊傑的日常老和尚的儒佛會通思想中提到，日常老和尚深知「無限生命」的理念並不容易被人所接受，所以他主張以各地文化作為佛法與無限生命觀之間的橋梁，那麼在中國即是「儒家文化」，佛法如與儒家思想融合，就可以廣傳於漢地。例如儒家的「智」、「仁」、「勇」等價值理念，等同於佛教的「慈悲」、「智慧」、「大威神力」；儒家的「己所不欲，勿施於人」，與佛法的「無害行」完全一致，可以擴大到「大慈悲行」。佛法致力於心靈的提升，與儒家的目標也完全吻合[6]。

### (1) 對慈心

日常老和尚說：

因為現在整個世界，已經完全被扭曲掉了，本來提升人類最重要的工具是教育。教育應該以心靈為主，但不忽視物質，...西方教育早期也是心靈為主的，...因為宗教腐敗，教會拿出來的東西都是「上帝說的」，完全抹煞實事求是、精益求精的精神，...後來引起有心人士反抗，因此，在西方形成了現代主導世界的科學，...卻變成物質科學的獨霸局面，當然所謂的心靈就根本沒有了，...演變到最後，不僅僅是以物質為主、心靈為副，而漸漸忽視心靈，到最後否定了心靈。否定心靈的結果，大家認定人只有活這一世。既然人只活一世，當然就只圖眼前的利益了，結果不斷增長我們的貪瞋癡三毒。...加上商人的推波助瀾，科學跟商業之間惡性循環的結果，已經形成整個世界的惡性趨勢，正走向墮落的不歸之路。...惡性循環的結果，我們自己毀滅了自己憑藉的根本——地球。現在世界正瀰漫在這樣的情勢之下，所以如果我們真正能把心念提升，盡一點力量的話，這個功德是無限的，...我們學了《廣論》以後的了解去看，實際上就是這樣，而開創這個慈心事業[7]。

因為我們長期受西方科學的影響，演變成現今大家都只追求短暫得快樂、眼前的利益，認為我們人只能活這一世，沒有佛法所說的「無限生命」與「因果概念」，所以不斷的造惡業、貪求利益與競爭對立，貪瞋癡三毒不斷增長下，到最後人類毀滅了自己與地球。老和尚希望弟子們能透由佛法學習《廣論》而得到的「正知見」，實際將《廣論》上的內涵，如理如法的實踐，故老和尚開創慈心事業希望藉此來轉變整個的環境。

老和尚又說：

我們現在並不希望扭轉整個的世界的這個局勢，因為這我很清楚——扭轉不過來的。原因是，這一個整個的形成世界的趨勢這個因，不是眼前種的，對吧？那同樣地，我們每一個人一直在這個生死相續當中種。我們或者從因上面看果，或者反過來從果上面推因，當外面看見這個果的時候，推這個因，曉得那批人在做些什麼。...同樣這個因果的道理，...我們來做，是做得成功的。那做成功的原因，並不是我們這一世做，而是我們繼續了前面一世。那從這個眼前的事實，是不是

你**很明確地**透過了這學佛的道理理解：「喔！我原來學...宿生已經走過這麼、這麼多了。」這我們這個團體當中成功的根本因，你就找到了。...所以我們必定把那個**這個根本的因果概念**，要**很明確地**建立好了以後，那時才能夠轉得過來。...所以我從利人的方面來看，...我們希望，從這個造惡因把它轉過來。所以不管做的人、受的人，他從自利、利他兩個方向就看見這個事實，這個才是這個事業的真正的中心。...真正了解了佛法的特徵的話，他要推己及人，願意幫忙別人。既然我要幫忙別人，現在覺得世界上面，現在大家最痛苦的，眼看著最可怕的一件事情，心靈，這救得起、救不起，慢慢地再說，他的身心、身心兩方面都被摧毀。心，一下救不起來；可是身，我有力量，為什麼我不做？...以我的立場來說，這個健康的迫切性是非常重要的[8]。

我們現在整個地學了這個法以後，希望做兩件事—淨罪、集資。這個地方基本的條件：不要再造罪，這是第一個；不但不造罪，轉過來，淨罪。...，假定是我做這件事情是為求無上菩提，那你就眼前得健康....，將來得無上菩提。...，這個無上菩提，現在對我們家居士下腳的第一步，我們希望淨罪集資。譬如說第一個，在我們無心當中的「殺」...，無心當中的互相地「爭」，在在家居士當中呢，根本的五戒。...我們精神上，我們曉得意樂如何去安立—求無上菩提，我們希望啊淨化這個整個社會，希望啊淨化人心。...。如果我們真正真正能夠做到的話，那由於這樣的社會上面身、心兩方面不被毒化，所以能夠維持一個和樂的世界[1]。

由以上老和尚指出，要扭轉整個世界的局勢，要建立正確的知見並不容易，因為現在的狀況，不是一時一刻造成，而是好幾世長期累積下來所造成的結果。因為現代的人受西化教育影響很深，沒有正確的知見---無限生命與因果概念。認為我這一世現在過的好就好，只著重在眼前的利益，沒有考慮日後造成的影響與結果。而建立正確的知見與心靈的改革需要靠教育，但教育不是一時之間就能把長期西化教育建立的想法觀念轉變過來，故需先從外在的環境與身體健康著手來改善。**希望從佛法的概念「無限生命」、「業果」與「菩提心」來推動法人事業，推己及人，自他互利，種下扭轉的善因，也因為這樣日常老和尚成立了慈心與里仁事業，透由改善外在的環境與人類的健康，進而慢慢改變人類內在的思想，提升心靈教育，共創和樂的世界。**

## (2)對里仁：

老和尚說：

里仁目前這個事業本身，就世間來看，它還是我們世間一般經營的一個商店，是一個商業行為。但這個商業行為，所以由我們很多真正學佛的同學來共同來經營，所以它經營的這個理念以及目標，是跟世間基本不一樣的地方。...這目前一般經營事業，它共同的目標一錢，無非為了賺錢。那現在我們要從事這個行業呢？



我們這個財不是世間財，而是說，藉就世間這個財的外相上頭，我們要積聚的是「佛法之財」。那才能夠跟我們學的真正的佛法，所謂「佛法不離世間覺」，它根本不同的地方就是不離開世間，但是認識這件事情，「覺」、「迷」兩個，這卻是有它截然不同的內涵[9]。

**世間之財，有我，一定沒有你，反過來也是如此。佛法之財就不一樣了，有我一定有你，有你一定有我，而且必須是兩者兼顧，才能互相互利增上。如果這一點看不見的話，那這個不是佛法之財。所謂「緣起」的是，依照各種因緣，這個因緣的真正的構成，這就是你、我、他，這樣，而我們共同依賴的是依報，那所以這個一定是啊不能分割地形成的一部分[9]。**

里仁事業是讓在家居士賺佛法之財、集聚資糧，而不是要賺世間之財。而佛法之財一定要透由你、我、他，自他互利，共同互助增上，缺一不可。因為在這個世界上，人與人之間必須互動交涉，彼此之間是非常密切的群體關係。而佛法就是要幫助我們離苦得樂，成就無上菩提，故「佛法不離世間覺」。

老和尚說：

可是我們學得這個《菩提道次第廣論》，它因為它的重心點是在上士，那個上士的基礎是中士，中士的基礎是下士。所以它是約略地提到，這我們能夠把握住的幾個非常重要的基本概念，那最下士把握的一個特徵，就是「業」，這樣。那麼由業而提升，到出離，而到最究竟。…但是佛法上面提供的我們訊息不太多，而這個地方呢，儒家的很多概念，卻是能夠正相應這佛法當中共下士部分。…**怎麼把那個理論用在我們的整個的生活方面去，…這很廣的範圍之內是有兩個最主要的主流，第一個呢是理念上面，第二個呢根據這個理念去實踐方面。那實踐部分，就是這個里仁事業，…那我們以什麼樣的概念經營？所以背後是沒錯—佛法，可是要真正廣泛地運用，…那除了基礎儒家那些概念以外，我覺得我們可以用佛法或儒家的，可以比較具有代表性的兩句話來說明。**

在黃俊傑教授[6]的日常老和尚的儒佛會通思想中提到，老和尚之所以致力於儒佛會通之志業，主要原因老和尚認為佛法深廣，索解不易，必須以儒學作為階梯。在儒家經典特別重視《論語》與《孝經》，因為《論語》與《菩提道次第廣論》中的「下士道」完全符合。他解釋學佛的人之所以必須學《論語》，乃是因為(1)《論語》的內涵就是中國悠久偉大的人文文化；(2)漢人子弟應繼續發揚儒家人文精神；(3)《論語》的思想可以對治隨西方科學而來的功利主義；(4)儒家的基本精神與佛家相應；(5)《論語》的內涵與佛法的「下士道」相應，《論語》中的作法暗合「中士道」，《論語》所揭示的生命目標又暗合於「上士道」的基本精神[6]。

老和尚又說：

「敬業樂群」：業，是我們從事的事業；群，是我們所處的環境。只要我們存在這個世界上，我們就有事情要做，而要做的事，必須人與人互相共同交涉，這樣。所以這個業跟群彼此間，是有它的這樣的密切的關係。

佛法在整個的佛門當中，它有個非常重要的基本原則，純粹是提升這個內心，所謂通常我們說的「意樂」。同樣地，佛法有句很有名的名言叫「歷事練心」。這個歷事練心通常是在《華嚴》善財童子五十三參的時候，特別強調這一點，這樣。拿我們佛法來說，

就是發了心以後，單單發心是不夠的，那你怎麼辦呢？要有廣行六度。在廣行六度當中，那漸漸地積聚資糧，增長我們的內心。到最後呢，證得空性，圓成無上菩提。然後那個事，現在我們這地方的就是我們從事的業，這樣。那業，包括了是除了事相以外，還有面對的人群。那我們以什麼心去做？那意樂。現在呢，藉著這樣的事情，能夠啊提煉、淨化我們的內心。剛才說敬業樂群，實際上敬跟樂，也是內心當中一種狀態，只是因為它偏重世間的[9]。

我們在法人是集聚資糧的，不是跑到這裡來做一份事業。...那這裡有兩個重要的基本原則。第一個，無限的生命還要提升，這個，就是牽涉到必須發菩提心，這樣才真正走得來。...宿生的善根，學了這個法，相應，...或者我對圓滿的師長有信心，或者對常師父有信心等等，這個信心撐著我們。一個，因為我們共同的努力，經營了法人事業，...這兩個互為因果的啊！靠這個信心，這個信心呢是絕對有利的，但是單單這個不夠的，一定要把真正的所謂智慧來淨化、提升它，那這個無所得就變得絕端重要了。...理論當中說得非常清楚，你一定要去多把這理論熟悉了，事相上去用、去觀察。...所以不斷地練習無所得、無所得，這個忙了半天，根本沒有我要的東西。你別小看這句話！佛法當中最深奧的東西、最有價值的就是這個。這是貫穿一切的，所以般若是含攝一切善法的。這個概念一定要提持，...拿這概念然後開始去做這樣的事業[11]。

諸位遇見了困難，我給你們的建議：照著《廣論》提供我們的原則，世間的事情要盡心力為之，但不要忘記後面撐我們的真正的後台——你可以說我，可以，我的承許，因為我的後台在撐我[12]。

《廣論》道次根本是依止法，依止法主要是對善知識「修信念思」、「依教奉行」。「信為道源功德母，長養一切諸善根」[24]，依著對日常老和尚的思想理念與悲智功德，以及對三寶產生強烈信心，並依著《廣論》內涵去如理實踐，不斷練習「無所得」與「歷事練心」，並以華嚴九心來承擔師長的志業，作師所喜，用無限生命與菩提心來利益一切三界六道有情，推動慈心法人與里仁事業，諸佛歡喜，天龍八部沒有一個不擁護的，善法沒有不成辦的。

綜合本節老和尚的開示思想理念，與黃俊傑的日常老和尚的儒佛會通思想中說，老和尚將儒佛二大傳統之「心學」與「實學」合而為一，一再強調儒學是實踐之學，儒家的「實學」始於「自我」的淨化，再推廣而為人倫之提升，以完成治國平天下的大同境界[6]。老和尚說：

在群己關係上，儒家主張透過自我淨化，確立了內心善性，...再推而廣之「己立立人」，完成整體人倫的昇華。所以是從「己所不欲，勿施於人」忠恕之道，正心誠意起始，實踐自我淨化；進而以「己欲立而立人，己欲達而達人」做到止於至善的治國平天下的大同境地。由我為善之故，肯定一切人為善，而至幫助一切人至善，積極的去兼善天下。所以自他間，不必也不能競爭對立，卻是透過自淨與己達達人，兼善天下而獲得互相輔助，達到彼此生命提升的效果。

老和尚所說儒家所建構的從「自我」到「世界」層層推擴的修身觀與世界觀，...最核心的價值理念就是「仁」。他將「仁」解釋為「推己及人」，克制自己的私欲，始之成為「人與人之間...相處的、共同的、真心的法則。以「推己及人」釋「仁」，亦近乎「愛人」之古義。...老和尚說「儒家...就是接受佛法的一片最好的、肥沃的田地」[6]。其老和尚對慈心與里仁開示的思想理念與儒佛會通完全相符合。

### 三、觀察里仁事業的經營模式與實踐

透由觀察了解里仁的經營模式，從一顆慈悲心出發，決心要做「該做但還沒有人做的事」，里仁相信最真實的好處，始終來自攜手互利而非自利；長遠的合作關係是彼此扶助與感謝，而非成為相互逐利的競爭者。因為同感農友轉作有機的艱辛，每一個產品背後都有感人的故事，故里仁以契約種植來保障農友收入，號召志同道合的消費者，以實質購買，一起陪伴農友度過掙扎糊口的轉作歲月。因此以串聯上下游的通路角色，持續在農友、廠商和消費者之間分享溝通，促成相倚互信、相知相惜的夥伴關係。因為心手相連，認同這樣共存共榮的理念，「誠信」便成為彼此長期支持下最自然的期待，雖然一路上有重重挫折與困難，但是因為相信感恩相挺遠比指責追究更有力量，因而點亮串起了一個群策群力、真心互助的良善循環。而里仁「業績」是支持有機耕作的參與人數及成功復育保留的生態物種數量，這樣互利共好的事業，只有氣味相投的朋友，沒有互相比較的競爭者。因此里仁將盈餘回饋到「慈心有機農業發展基金會」與「福智文教基金會」進行有機農耕、種樹減碳、生態保育、生命教育等的推廣，讓每一份投入都在為利他的循環裡生生不息。里仁一路摸索至今，「光復大地，淨化人心」的美好理想逐漸實現，成為受到各界鼓勵支持的社會企業[14]。

至今全台已有多達一百餘處的里仁據點，並遍及中國、美國、星馬等地的據點，品牌形象深植人心。里仁的經營理念，透過生產者與消費者間「誠信、互助、感恩」的互

**動，落實關心健康、關愛大地、關懷生命的慈心理念。**日常老和尚認為，把最好的東西給眾生，這個心念就像一顆石頭，丟進水裡會觸發同樣善念的漣漪，形成良性的循環。而近日因國內食安問題連環爆，知名廠家已不再是安心安全的品質保證，讓消費者的信賴遭到摧毀與憤怒。誠實是信賴的基礎，而**信賴是企業永續經營的根本**，企業的信用不是一朝一夕可以積累而成，其崩壞卻可能只在轉眼的一瞬間。故里仁主動宣誓，要**建立「誠信互助原料供應鏈」**，先調查生產者主要使用的原料品項，通過檢驗後，里仁選出至少兩家原料供應商推薦給生產者採用；透過這樣的模式，除能讓上游生產者節省重複檢驗的成本，也能對消費者提供更多一層的保障。正因**秉持誠信理念而走在法規前面的自律態度**，讓里仁贏得大眾消費者的信賴[15]。

另透由訪談台南支苑-文南里仁店長陳幸芳師姊，了解里仁實際運作的狀況，里仁背後實際運作，**起心動念都是以「利他」為目的，以慈悲心為出發點，曾發起「蔬食救地球」、「買蓮花救赤蛙」等多項活動生態活動，遍及人、生物、土地與環境**，都是為了作師所喜，努力實踐師父、上師的教誡，發心為利益一切三界六道有情，做和平大使，觀功念恩、代人著想、隨時觀察思維、調伏內心，將《廣論》如理的運用在所有境上，努力推廣讓更多人可以受惠。里仁能夠堅持努力走下去，每一步都是按部就班依著法如理思維的去做，讓自己的內心不斷提升並且利益他人，而不被外境所影響。而在產、銷、消三方通力合作，員工、夥伴、消費者共同參與，建立品牌口碑，使之共同成為品牌代言人，一種善的循環在社會上儼然形成，成為里仁企業永續經營之企業文化使命，**里仁因背後有著日常老和尚的思想理念為宗旨，並依著佛法《廣論》內涵去實踐，支撐著產、銷、消三方共同理念、同心同願、無私的付出，堅持利他共好「誠信、互助、感恩」企業理念的關鍵因素**，是為里仁事業文化的 DNA，故由「品牌認同」、「品牌誠信」、「品牌形象」，從內而外，傳遞並引起共鳴的價值觀進而深得廠商、消費者的信賴。將里仁事業的經營模式彙整如下：

里仁事業的經營模式	
緣起	世間因緣構成需你、我、他共同增上，共同依賴的是依報
理念	佛法：歷事練心(發菩提心、廣行六度、積聚資糧、證空性、求無上菩提) 儒家：互助合作、推己及人、敬業樂群
動機	健康的身心、利他所有一切有情、愛護大地
意樂	起心動念皆利他為善，內心意樂提升、福德智慧增上
策略	觀功念恩、代人著想、自他互利、誠信、互助、感恩
業績	集聚資糧、增長佛法之財、心靈的提升
實踐	十善業
對象	生產者、銷售者、消費者 (以及關照背後一群依賴大地的如母有情)

透由本節所論，里仁社會企業為宗教型非營利組織，發展成為得以自給自足之經營模式，從事商業活動，將佛法「以人為本」、「利他共好」的普世價值形成強勢的企業文化，將供應商、消費者的需求與供給能夠透過組織力量的媒合進行更有效率的交換，此種商業模式的應用上為不可或缺的一大關鍵[21][23]。里仁的經營理念是以「利他」社會主義互助共同增上為目標，反觀世間企業的經營理念，是以互相競爭對立的功利主義「利己」為求得企業獲得最大之利益為目標，乃至於未考量整個社會環境與社會大眾的利益，而造成現今環境汙染、食安等社會問題；而里仁企業本身的理念，「起心動念皆為善，利他共好」的企業文化，使能夠實踐經濟、環境及社會三方面能均衡發展且有助於人類社會及環境永續發展的商業模式[22]。而企業的社會責任是一種具有「利他」的誠信經營哲學，企業落實社會責任，必須扮演資源提供者，追求互助合作和共同的成長發展，並與相關利害關係人，包含股東、員工、供應商、消費者、顧客及社會環境創造共好的遠景，而非一味追求企業的獲利[19]。

日常老和尚又說：

佛陀的這個內涵你有了以後，...去試著辦法人事業，乃至於今天那個經營里仁的這一部分。...有一個實際上的困難，因為真正要徹底地轉化過來，...，那要很長的時候，對吧？這個不管理論、實際，絕不那麼簡單哪！而且你不能跟社會脫節，要跟我們學的理论配合。...現在我們經營，就是這樣。

所以，里仁事業帶頭的人，像這麼快速，需要社會的菁英。你請他過來，他不能不用社會的經驗，不用，你怎麼跟社會配合？內容，必須要《廣論》的認識，我們的同學大部分，有，可是社會的這個經營的理念，沒有。...外面嘛靠你們，內涵嘛就靠這個，就又創了奇蹟了，法人事業從來沒有虧損過啊[12]！

老和尚說過：「生活在現在這個時代當中啊，太多的汙染，從我們的思想上面的汙染開始，然後呢到後來實質上一遍地是毒。」也因為要解決現今社會汙染問題，老和尚創辦人與里仁事業，但與一般世間企業不同的地方，最主要的是法人與里仁事業經營理念內涵是以佛法與儒家思想，透由《廣論》學習與實踐而有正確的認知，再結合外在的社會經營方式來運作，以至於法人與里仁事業從來沒有虧損還可以利他共同增上，互助合作、共存共榮，善待環境，進而淨化人心共同創造和樂的世界。

老和尚的思想理念既深且廣，如何將日常老和尚的中心思想理念內涵，轉換成一般世間企業的經營模式，來改善現今社會問題，參考宋慧文(2015) [17]，運用萃智(TRIZ)創新理論中的物質-場分析模型方法來轉換成一般企業經營模式。

#### 四、研究方法及轉換結果

萃智為「Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadatch，縮寫為 TRIZ」原為俄文，其意義為創新發明問題解題理論，英文則譯為 Theory of Inventive Problem Solving (TIPS)，由俄國學者 Genrich Altshulle 及其研究團隊自 1946 年開始著手進行研究。萃智理論 (TRIZ) 創始人 Altshuller (1926-1998)，察覺到任何一種技術系統的創新過程中都是有其一定的型態與過程。他從 20 萬件的專利中著手進行研究，將其中的 4 萬件專利歸納為有創新性的發明，並嘗試找出存在的固定法則，演繹出一套能夠以系統化方式解決當前問題的創新發明理論與技術，以各種創新方法工具之理論與應用，已經從早期的工程技術、機械類發明問題的解決上，發展到企業經營、創新策略、工業設計、資訊科技、社會學、心理學等多元領域[16]。

參考宋慧文(2015) [17]，運用萃智(TRIZ)創新理論中的物質-場分析模型方法，將日常老和尚的思想理念內涵，轉換為一般企業的經營模式來改善現今社會問題。物質-場分析模型方法如下：

企業經營的運作模式是由三方所形成，企業、經營模式與相關利害關係人(例如：股東、員工、供應商、消費者、顧客及社會環境...等)之間相互關係，而企業與相關利害關係人在參與企業經營模式過程中彼此間需相互合作組成夥伴關係，在共同合作互惠互利的基礎下所產生的最終結果，企業不僅善盡社會責任(環境、經濟、社會三面)也提升了形象與利潤；但往往現今企業經營主要以企業獲得最大利益為目標，未善盡社會責任對社會大眾以及社會環境問題負責。故造成企業與相關利害關係人之間因企業經營模式理念未能達到雙方互助互利下，彼此之間的作用不足產生各種社會等問題。為了解決這個問題，利用物質-場模型以符號語言及涵義描述系統的建構屬性—核心的構成元件（經營模式、企業、相關利害關係人），以及元件彼此相互作用的關聯，透過物質-場分析對應出發明原則的標準解法，並以發明標準解法找出應用的解決方案。其運用萃智理論中的物質-場分析轉換企業經營模式結果提出建議方案如下：

建 議 方 案	
1	增加相關利害關係人的參與力量。
2	將「行善」與「利他共好」融入企業文化，內化在企業的使命、願景與價值中。
3	企業經營須滿足相關利害關係人的情感期待，並能以某種方式展現人本關懷。
4	將企業社會責任加入在企業經營成為永續經營的策略使命。
5	企業經營需與相關利害關係人有 <b>共同的價值觀，彼此互相合作</b> ，共同找出創新方法。
6	企業需與相關利害關係者共創感動人心的故事，將理念宣言傳達給相關利害關係者， <b>讓相關利害關係者共同參與，發揮其重大的影響力。</b>
7	當 <b>品牌變成解決社會問題的行動象徵</b> ，因而改變人們的生活，被認同為文化行動，成為文化品牌。
8	運用社群媒體，讓相關利害關係人成為口碑，成為新的廣告媒介。
9	讓相關利害關係人共同參與，並成為品牌代言人。
10	創造水平式的互動溝通平台，提升相關利害關係者的力量。

本節在企業經營模式建議方案，需結合相關利害人共同參與，以人為本，利他共好為企業文化，創造社會價值，展現人本精神，關懷生態環境，協同合作，並以社會責任為永續經營的策略使命，建立水平式互動溝通平台，與相關利害人互動溝通，彼此互相關懷，共同學習成長，讓顧客、員工、股東等相關利害關係人，共同參與並成為品牌代言人，共創社會價值、改善社會問題，回饋社會，使之成為良善循環，進而達到社會大眾的信賴與期望。

根據管理大師麥可·波特提倡企業的下一個核心競爭力在於「**創造共享價值**」(creating shared value, 簡稱 CSV)，以更有方向性、更具策略性的方式，聚焦在企業擅長或相關的特定議題，包括有利提升社會形象或與企業專長相契合的社會議題，使企業與社會的價值，能共同獲得提升[18]。

## 五、結論

日常老和尚的思想理念與實踐，主要以儒佛二大傳統之「心學」與「實學」合而為一，並強調儒學是實踐之學，儒家的「實學」始於「自我」的淨化，從「自我」到「世界」層層推擴的修身觀與世界觀[6]。兩個最主要的主流，一個是理念上面，另一個根據這個理念去實踐。那實踐部分，就是這個里仁事業，...以什麼樣的概念經營？背後是以佛法及儒家思想的概念，起心動念都是以「利他」為目的，以慈悲心為出發點，為三界六道有情與維護人類地球環境永續為其優先考量。

老和尚的思想理念既深且廣，如何運用在一般企業經營實踐上，運用萃智(TRIZ)創新理論之物質-場分析模式方法來轉換，提供給一般世間企業建議的具體經營方向，**起心動念皆為善，以「利他共好」為目的，將現行主流以資本主義的行銷市場轉為非主流的社會主義的行善市場，更能夠實踐經濟、環境及社會三方面均衡發展且永續的商業模式，所謂「利他就是最大的自利」。期待企業可以以實際行動結合所有相關利害關係人共同追求互助合作與環境永續發展之良善循環為目標，以里仁事業為楷模，共同攜手來當地球的守護者。**

後續建議相關地球環境改善問題，如：淨塑、種樹...等議題，也可運用萃智(TRIZ)創新理論方法來解決提供建議之方案。最後，以日常老和尚說的內容作總結：

做這個就有這麼多價值，你懂了，要這件事情是多麼地深廣，那個時候你心就擴得寬了。心量要擴大，不是只是一個概念而已，「一切智智相應作意，大悲為上首，以無所得為方便」。成佛是離苦得樂之道，但不是一蹴可得，需一群人同心同願共同來實踐!



**Daily thoughts and concepts of Buddhist monks — The application and practice of  
business model by Li Ren Enterprise**

**Heiu-Jou Shaw ; Wendy Song**

**English abstract**

In consideration of the environmental pollution in Taiwan, food safety concerns, pesticides, and overuse of chemical fertilizers, it has become an alarming concern for the people's health, soil acidification, environmental pollution and even potential danger for the future generations. Buddhist monks have taught their disciples to plant organic crops with the conscience of "To purify one's health, and restore the earth". This phrase established and became the basis of TOAF (Tse-xin Organic Agriculture Foundation) and Li Ren Enterprise. Li Ren Enterprise practices Buddhism and Confucianism amongst its people to promote, and bring positive changes to society and the environment.

已註解 [a1]: 慈心

已註解 [a2]: 里仁事業

This paper investigates the central ideas of Buddhism and Confucianism, and how to apply the theories to solve current social issues, lead by the examples of Buddhist monks, TOAF, and Li Ren Enterprise, and an analyzation of Li Ren Enterprise's business model. The philosophy of the Buddhist monks is both broad and deep. Therefore, this paper will explore how to integrate the philosophy into business models and regulations to improve current social issues. By using the TRIZ theory of inventing innovative ideas, a standardized business model will be created, which can offer enterprises a general sense of direction.

The ideology and ways of the Buddhist monks stems from the two doctrines of Confucianism and Buddhism, the synchronization of "Theory" and "Practice". Confucianism emphasizes "Practice" and firmly follows this teaching. "Practice" starts with the purification of "Oneself", and from "Oneself" it reflects to "The world", therefore improving your inner world directly corresponds to the outer world. Understanding the theory, and applying the theory are the two vital practices. When these philosophical theories are transformed and applied into business models and regulations, the goal of "altruism" needs to be the fundamental principle. By changing the current mainstream marketing from capitalism to a charitable non-mainstream socialism, it will become a more sustainable business model that can equally balance three areas of development: finance performance, environmental practices, and social practices. We anticipate enterprises to take practical actions to include all relevant stakeholders to mutually pursue the goal of cooperating to develop a sustainable environment. With Li Ren Enterprise as an example, we can all become protectors of the earth.

已註解 [a3]: 心學

已註解 [a4]: 實學

## 參考文獻：

- [1] 日常法師開示，慈心(一)第一篇 嘉義朴子農場灑淨法會，頁 1-35，福智之聲出版社
- [2] 日常法師，菩提道次第廣論-舊版手抄本，第 2 冊，頁 17。
- [3] 日常法師，菩提道次第廣論-舊版手抄本，第 2 冊，頁 21。
- [4] 財團法人慈心有機農業發展基金會網站(2016)。取自：  
[http://toaf.org.tw/ch/abt\\_intro.asp](http://toaf.org.tw/ch/abt_intro.asp)
- [5] 里仁刊物(2009)，里仁公司簡介，里仁事業股份有限公司發行。
- [6] 黃俊傑(2016)，從東亞視域論日常老和尚的儒佛會通思想及其歷史地位，2016 日常老和尚思想與實踐研討會。
- [7] 日常法師開示，慈心(二) 第三篇 學佛先集菩提資糧，頁 52-58，福智之聲出版社
- [8] 日常法師開示，慈心(二) 第四篇 建立正確的認知—慈心理念，頁 64-77，福智之聲出版社
- [9] 日常法師開示，慈心(二) 第五篇 里仁事業與敬業樂群，頁 79-108，福智之聲出版社。
- [10] 日常法師開示，慈心(二) 第六篇 慈心事業的長遠意義與價值，頁 109-166，福智之聲出版社。
- [11] 日常法師開示，慈心(二) 第九篇 三界六道有情護生計畫的意義，頁 206-225，福智之聲出版社。
- [12] 日常法師開示，慈心(二) 第十篇 里仁合理化的精神與內涵，頁 232-235，福智之聲出版社。
- [13] 福智之友(2013)，慈心大地—健康食品好人生，福智之聲出版社。
- [14] 關於里仁網站(2016)。取自：  
<https://www.leezen.com.tw/about.php>
- [15] 台灣企業社會責任網-里仁事業 (2013)。取自：  
[http://csr.moea.gov.tw/cases/cases\\_content.aspx?ID=MjAwMDE1Nw](http://csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.aspx?ID=MjAwMDE1Nw)
- [16] 宋明弘 (2012)，TRIZ 萃智:系統性創新理論與應用，鼎茂圖書。
- [17] 宋慧文 (2015)，運用 TRIZ 提升消費者的信任感對企業執行善因行銷之研究，國立成功大學工程管理碩士在職專班：碩士論文。

- [18] 張明輝 (2013)，掌握公司治理趨勢提升企業價值，資誠通訊月刊第 270 期。取自：  
[http://www.pwc.tw/zh\\_TW/tw/publications/events-and-trends/assets/c270.pdf](http://www.pwc.tw/zh_TW/tw/publications/events-and-trends/assets/c270.pdf)
- [19] 張明輝、吳德豐、總策劃暨編著 (2015)，企業永續 DNA - CSR 創利，資誠聯合會計師事務所出版。
- [20] 林家安 (2013)，社會企業的服務品質、關係品質與利他主義對顧客忠誠度的影響，國立中央大學企業管理學系：碩士論文。
- [21] 張馨方 (2013)，宗教型非營利組織如何以社會企業在臺灣生存 - 以法鼓山、慈濟與福智基金會為例，元智大學經營管理碩士班：碩士論文。
- [22] 張子俊 (2013)，社會企業創新經營模式的初探-里仁事業股份有限公司個案研究，臺灣大學商學組學位論文。
- [23] 吳宜蓉 (2013)，社會企業的經營模式-以里仁事業股份有限公司為例，國立政治大學企業管理研究所：碩士論文。
- [24] 日常法師，菩提道次第廣論-舊版手抄本，第 3 冊，頁 66。