弟子規種子教師研習營二—弟子規與企業管理　　周泳杉老師主講　　（第五集）　　2007/7/11　　台灣中壢善果林　檔名：52-236-0005

上一節課，我們提到君親師。君，我們以比較粗略的、概括性的講法，就是要以身作則，就是要落實以身作則的這樣態度。再來什麼叫做作之親？作之親就是做父母、做親人，對領導者來講這也是非常重要的。我們剛剛講君比較接近身教；作之親，我們用兩個字來代表，就是比較接近境教。這環境的教育也很重要，一個家庭整個的環境、整個的氣氛非常的重要，決定孩子在家庭裡面的成長。建立這個氛圍、環境就非常的關鍵，作之親關鍵在這裡；而作之師比較偏重在什麼？在言教。

我們看中國文化的教育裡面，內涵就包含了這三者，有身教、有境教、有言教，我們通常比較忽略的是境教。其實境教非常的重要，一個領導者在團隊裡面形成什麼樣的氣氛、什麼樣的氛圍，讓這個團體能夠往上提升，這是很重要的力量，作之親。因此它告訴我們除了作之君要帶領團隊，還要當父母，你不但要帶領他，你還要照顧他的起居，照顧他的生活，你要養他。還要作之師，你還要當他的老師，要指導他。用什麼來指導？用我們人生的經驗來指導。指導他怎麼樣來過生活，怎麼樣來工作，除了在技術上的指導之外，還包括著生活點點滴滴的照顧跟指導。

我們來看一下，就這君親師三點來看一個領導人，我們從這樣的標準來看，就能衡量出我們自己是不是一個稱職的領導？是不是一個稱職的家長？是不是一個稱職的老師？因為它是一而三，三而一的。我們來思考一下，我們作之親做得及格嗎？在古代宋朝有個故事，就是有個將軍叫曹斌，曹斌他是個仁慈的將軍將領。有次他

有個下屬犯了錯誤，要打屁股，杖責。當判決確定之後，曹斌就跟處罰的官員講，這個人我們延後一年再來打他。很多人都很不了解，為什麼要一年後才打？到了一年之後，果不其然這個士兵就被處罰。

處罰完之後，很多人就覺得很納悶，就跑來問將軍，他說這個人明明在去年就已經判好了，為什麼不當場就把他給打完結束？為什麼要一年之後再來打？曹斌就講，因為這個士兵在那個時候剛好新婚不久。新婚不久我如果打他，問題就來了，就是這個士兵的媽媽，婆婆可能就會聯想到，是不是娶了媳婦來之後，媳婦台語叫帶衰，是不是掃把星？娶她之後讓我的孩子受到毒打。一個做領導的人連這麼微細的人情世故都想到，所以他講那個時候不能打他，要是打他的話，他的太太可能終身都要不幸福。

我們看到真正的領導他作之親，他真的是把員工當親人一樣看待。因為他考慮的不是只有一個片段，而是考慮一生的幸福；甚至不是考慮他一個人的幸福，是考慮他全家的幸福。我們就講到這樣的領導人，你說我們能不感激他嗎？我們今天如果是公司的老闆，我們對員工的聘雇觀念要改變。以前的聘雇是什麼？是聘雇一個人。現在觀念要改成什麼？作之親，聘雇他全家，聘雇一個家！現在的員工為什麼離職率那麼高？當然這也是有多重原因，其中一個原因，就是因為勞資雙方的關係太過對立，對立太嚴重了。我們了解到其實勞資雙方的對立，對整個團體有沒有幫助？沒有幫助。

孟老夫子在兩千多年以前就已經講過這樣子的話，他說「君之視臣如手足」，一個領導人把他的員工，那個臣我們講員工、下屬，當成手足一樣照顧，對手足我們當然是很照顧。「則臣視君如腹心」，被領導的人把領導人看成什麼？看成心肝寶貝，有時候員工是很可愛的，你愛他一點點，他愛你很多。但是「君之視臣如犬馬

」，如果我們把員工當成是狗、當成是馬一樣，為什麼？你是我錢請來的，我是拿錢請你來替我工作的，所以你做死了那是你的事情。如果領導人把員工當成犬馬，「則臣視君如國人」，就是下屬看老闆把他看成什麼？看成陌生人，國人就是陌生人。我們看現在的勞資關係是不是這樣？我聽說很多的員工，一下班之後，第一件事情就是把手機關掉，老闆找不到我。現在是我下班時間，你怎麼可以來打擾我？關掉。然後六點下班，五點五十九分就在那邊等打卡，不能讓他多賺一分鐘，這樣我會吃虧，有很多狀況是這個樣子。

更甚者，「君之視臣如土芥」，就像泥土踐踏在地上，領導人把員工當成是土芥，就是土很不好的那種，像垃圾一樣踐踏在地上。「則臣視君如寇讎」，把他當仇人一樣看，當仇人，就是你不要讓我有一天抓到機會，否則點點點，有沒有？現在是不是有很多是這樣？所以我們就了解到，我們要員工怎麼對我們，我們一定要先做相同的回饋才對。

我常常喜歡舉的例子，就是我當初在企業裡面，接觸到很新的管理學理論，叫做執行力。執行力的理論，我們在比較早以前，五、六年前就已經接觸過，到現在其實還滿熱的，有沒有道理？有道理。就是你今天有再好的想法，你有再好的產品，你沒有執行統統是零。可是我們來思考一下，現在企業執行力怎麼樣？其實不好，我們的企業以前讓所有的員工都來學習執行力，中層以上的幹部統統都要看很多執行力的書。請問執行力有沒有提升？其實是沒有。後來我看了《弟子規》之後，我才知道問題出在哪裡，《弟子規》翻開來，開宗明義講的就是執行力。

「入則孝。父母呼，應勿緩；父母命，行勿懶；父母教，須敬聽；父母責，須順承」。各位朋友、老師，我們把父母改成老闆，老闆呼應勿緩是不是執行力？是。老闆命行勿懶是不是執行力？是

。老闆教須敬聽，老闆責須順承，每條都是執行力。可是現在問題是有哪個人對老闆是這個態度？好像我看到的不多。為什麼一個人沒有辦法對老闆付出這樣的態度？很簡單，你回到他家去看看，他對他的父母都沒有辦法提起這樣的心境，他怎麼可能對老闆有這樣的心境？這是不可能做得到的，做不到的。因此我們就真正的了解到，確實我們一定要從孩子小的時候，去紮他這個德行的根基才對。他今天走到社會上來，為什麼遇到那麼多的問題沒有辦法解決？因為這些問題在家庭裡面已經怎麼樣？已經形成，他不是到社會裡面才去形成這些態度的。所以有人就講態度決定成就，而不是成就之後再來修正態度，不是的，絕對不是這個樣子。這叫作之親，你真的要把員工當親人一樣看待，在企業裡面教什麼？教孝，教孝道。

作之師，把企業真正辦成學校。很多的企業家提出這樣的問題，就是到底我們現在要怎麼經營企業？企業要何去何從？其實說真的，現在企業只有一條路可以走，就是把企業辦成學校。只有這條路，沒有其他的路。在企業裡面教學，為什麼？因為失教，家庭教育沒有了，社會教育沒有了，學校教育可能也有缺失，這個時候在企業裡面補課，把企業辦成學校。各位老師，現在各行各業都要辦成學校，哪裡是企業而已！醫院也要辦成學校，要教，要教健康的飲食觀念，要教醫生對於病人的那種，他要體認到醫病的價值才能改善醫病的關係；監獄也要辦成學校，法院也要辦成學校。

但是很可怕的一點，現在的社會可能正在往反方向走，現在連學校都要辦成企業，醫院也要辦成企業，現在有很多的醫院是講業績的。請問醫院能不能講業績？真的，我們講這些話，我都覺得怪怪的，醫院在講業績。學校能不能講業績？就是我們去思考這些問題，我們現在的社會確實可能已經在往反的方向走。本來應該把所

有的各行各業都辦成學校，結果現在各行各業都辦成企業，顛倒！確實我們現在才發現原來社會的問題可能出現在這些癥結上面，這是作之師。

一個領導人可以作之君、作之親、作之師，做到非常的圓滿，這個人有德，真正照顧、真正體諒員工，真正教育員工。請問有這樣的人出現，「有德此有人」，員工要不要到他的公司上班？當然要，趕都趕不走。我們講有德此有人是真理，沒有人想要一直換工作，這是真理。但是我們也聽到一些負面的例子，說真的，現在似是而非的言論太多。我舉個例子，我以前在企業裡面，我聽過一種言論，什麼言論？就是你愈跳槽你的身價會愈高。大家有沒有聽過這種言論？有。可是我跟大家講，這是騙人的。為什麼是騙人的？因為我們的企業是美國公司，它在人事部門下了個命令，什麼命令？它講以後招聘員工，你看他的履歷如果太長那個都不要考慮。就是他寫的履歷太豐富，不要考慮，為什麼？這個人不忠誠。

我們看到履歷很長，表示這個人經歷豐富，能力很強，這個人有很多的資歷，資歷完整。可是從另外的角度來看他不忠誠，他一個單位只待一、二個月，待半年，待一年，這個人不忠誠。他今天可以為利而來，他明天就可以為利而走。確實這是很簡單的道理。怎麼我們現在有很多的人都沒有體會到這點？因此我們就了解到很多的言語，確實我們要用理智來判斷，不能人云亦云。

所以一個人只要有好的領導可以跟，這個人他是不願意常常換工作的。所以有德此有人，告訴我們的是什麼？道德是吸引人才最主要的關鍵。因為有德行的人，任何人都要接近他，來吸取他人生的智慧，他可以照顧員工一輩子。像松下幸之助在一九六五年就已經實施週休二日制，一九七六年頒布實施遺族親屬的撫恤金的制度，就是他的員工只要有任何的因公傷害，或者是死亡，他的家屬，

公司撫養一輩子，照顧一輩子，終身聘雇。他為員工蓋游泳池、蓋網球場、蓋籃球場、蓋棒球場還有擊劍場，一個老闆做到這樣的程度，他不是為他的兒子蓋這些東西，是為他的員工蓋的。所以我們想到作之親做到這樣的程度，員工會想要跑人嗎？員工會想要跳槽、離職嗎？確實有德此有人。

而從另外個角度來看，有德就有能力識人，判斷人才。各位老師，一個人要看到人才，最重要要具備什麼樣的能力？要欣賞別人的優點，他才能夠判斷出人才，分辨出人才，用他的優點。但是我們看到一般的人比較能夠看到別人的缺點，還是優點？有兩個學生下課在吵架，吵完架之後上課，老師一句話都不講，也沒有責備兩個人。老師就拿起了黑筆在白板上點了個點，然後問大家：各位同學，請問這是什麼？所有同學說一個黑點。老師很驚訝，老師說難道你們沒有看到白板嗎？這個故事告訴我們什麼？人很容易看到別人的缺點，就是連那麼一點點的缺點，我們都把它放得很大，別人的優點我們都看不到。為什麼我們看不到別人的優點？

其實在中國的典籍裡面也說到，中國有部典籍非常的重要，叫《禮記》，《禮記》裡面有篇文章叫「禮運」，「禮運」有篇文章幾乎沒有人沒聽過，叫做大同篇。「禮運」裡面有一段叫大同篇，「禮運大同篇」是我們現在做企業的人非常重要的一篇文章。它講「大道之行也，天下為公，選賢與能，講信修睦」，就這幾句就好了、就夠了，就可以讓一個企業興盛。

請問各位老師，一個團體要興盛，最重要的因素是什麼？是人和，人和是最重要的因素。哪個因素是企業最大的資產？人才是企業最大的資產。「禮運大同篇」前面四句就已經把這兩個概念給我們講出來。選賢與能，告訴我們什麼？選人才，你要識人，要把人才找到。選賢與能是人才的發掘，是人才的培養。各位朋友，我們

現在選到賢跟選到能了嗎？現在來選班長，大家現在因為剛認識不久，這幾天可能已經有印象，來選選班長，請問會選到誰來當班長？可能是我們的鄭老師當班長。為什麼？因為他的曝光率比較大。請問我們用什麼來選？投票。投票公不公平？能選到賢嗎？能選到能嗎？當然我們鄭老師一定是賢、一定是能。一般的人投票用什麼來選？選到什麼？選到好惡，選到明星，他不是選到賢，也不是選到能。

「禮運大同篇」講選賢與能，怎麼做得到？大家往前面去看叫什麼？「大道之行也，天下為公」，就是那個公字。沒有公心，我們怎麼選都選到好惡，是用好惡心來選。你說選，我們說投票公平嗎？不一定。我們今天對很多的話語要非常冷靜的來思考，投票就是民主嗎？民主是什麼意思？民主是以民為主，是為民做主。做到君親師才能真正講到民主，為民做主，以民為主。所以做個老闆，我以前在企業裡面，有很多的企業家確實他很有擔當，他們講做決策的時候能不能投票？不行。為什麼？請問做決策是誰的責任？領導人的責任。結果領導人現在不負責任，叫大家來你們來投票，你們決定的，不是我決定的，那是他不負責任。可是人家會說這比較民主，真的比較民主嗎？選賢與能為什麼沒有選到賢，沒有選到能？因為沒有公心。

我們看到「公」這個字，我們也會開悟。下面一個符號是三角形，這在古代叫私，自私的私就是這樣寫的。為什麼自私的私這樣寫？因為一個有德行的人是方方正正的，這個人怎麼樣？德行缺一角變三角形，所以這個人很自私，他德行缺一角了。什麼叫公？加一個符號就對了，這個符號是兩個人背對背坐著，什麼意思？反的意思，反私就是公。我們體會不到什麼叫公，那很簡單把自私自利轉過來叫公，就是斷掉自私自利，那個人才能選賢與能。誰做到？

堯舜都做到。這是人才的培養，有德此有人才能夠落實。

什麼叫「講信修睦」？這叫人和。第一個人才是企業最大的資產，第二個叫人和，是企業最大的保障。什麼叫人和？怎麼樣才能達到人和？講信修睦。睦是什麼意思？和睦、和諧。和諧的前提是什麼？信任。沒有信任怎麼有和諧？可是各位老師，信任感容不容易建立？我舉個例子，夫妻兩個人其實已經怎麼樣？「夫婦同居，人之大倫」，緣分很接近的，照理講應該很信任才對。對不對？對，可是怎麼樣？不一定。很和睦的夫妻，可能信任度還是不夠的。像我在開車的時候，因為我技術比較不好，有一點點開得不好，我的太太就會抓著我，為什麼？還是有點不太信任。當然她已經很信任，我不能要求太高。

可是我要跟大家講的是，在經典裡面記載，曾子跟他的母親，曾子是大孝，是孝順的一個榜樣，那個信任感已經很強。可是有一天人家講：曾參殺人。他媽媽第一次聽到講什麼？我兒子不會殺人，連理都不理會。可是第二次人家來講：曾參殺人。他媽媽有點心動，最後還是怎麼樣？如如不動，我兒子不會殺人。第三次人家來講曾參殺人，他媽媽怎麼樣？驚魂未定，正在織布那個杼怎麼樣？一丟就逃掉了。為什麼？因為對於整個的流言還是沒有信心。

我們來看在企業裡面老闆跟員工的信任，有沒有超過曾子跟曾母？我可以跟大家保證沒有。老闆跟員工的信任沒有超過曾子跟曾母，曾母三次就動搖了，在團體裡面講幾次讒言就會動搖？半次就動搖了，有個影子就動搖。為什麼？信任度不夠。信任度不夠那個企業沒有人和，不可能會有人和的。怎麼樣才會有信任？各位老師，要付出！要付出才會有信任。我們要不斷的付出，而且這個付出是無求的付出，沒有希求心的付出，先事後得。先事後得才有信任，而我們看到這樣的信任感，有時候需要十年，有時候需要二十年

。所以人和容不容易？真的不容易。有德此有人這是真理，也是現在企業最需要的一帖良方。

再來「有人此有土」，這個土我們不能理解成土地，這個太狹隘了。現在的商業社會這個土理解成商機，理解成市場，有人才一定會有商機，為什麼？我們來看什麼叫人才？人才必然是什麼樣的心境？德行的心境，他會受到有德者的感召。「善教者使人繼其志」。一個善於教學的老師，可以讓他的學生繼承他的志向；一個善於教導的老闆，一樣的，帶出來的員工也不會差到哪裡去。

什麼樣的人我們可以說是人才？各位朋友、老師，在《論語》裡面，我們看到孔子的學生，問孔老夫子一句話，他說老師，你能不能告訴我，有哪個字是終身我可以奉行，人生不會出大的差錯的，你告訴我一個字就好了。各位老師，如果有一天我們的學生來問我們，有沒有一個字你可以讓我終身保平安的？我們怎麼回答？孔老夫子說「其恕乎」。恕是如其心，其恕乎就是恕道，恕用我們現在的言語來講，恕是什麼意思？換位思考。今天盡孝道要不要換位思考？要，「親所好，力為具」，要不要換位思考？要，當然要換位思考。要換誰的位子？要換父母親的位子來想一想，到底我這樣子做是不是父母親最需要的？並不是買最珍貴的東西給父母，那是他最需要的，不是！父母有時候需要的不是這個，所以盡孝道也要換位思考。

中國有部經典非常有名，叫做《易經》，《易經》裡面有個卦，叫做泰卦，泰卦的卦象是什麼？地天泰。我第一次看到這個卦象，我滿頭霧水，為什麼滿頭霧水？因為天應該在上面，地應該在下面，怎麼顛倒了？而顛倒了反而是泰。再把它再擺正，天擺在上面，地擺在下面，那叫否卦，就是反而擺正了之後是不幸，然後把它倒過來叫做幸福，為什麼？因為換位思考。因為天站在地的立場，

替地設想；地站在天的立場，替天來設想。太太站在先生的立場，我的先生怎麼樣？每天已經很辛苦，為了這個家庭勞碌奔波，我們應該在他背後給他撐腰。先生每天都在想我太太已經很辛苦了，我不能再增加太太的麻煩。這個家庭怎麼樣？保證是泰，是不是？對，換位思考。如果天都站在天的立場，地都站在地的立場，那叫什麼？就天翻地覆。都是智慧的符號。

各位老師，告訴我們一個人才，人怎麼樣能夠經營出好的人生？換位思考。生產產品要不要換位思考？要。提供服務要不要換位思考？要。服務業怎麼樣才能做得好？換位思考。今天為什麼服務的熱忱提不起來？沒有換位思考。今天我們做的產品，為什麼沒有辦法得到客戶的認同？沒有換位思考。我們今天設計出來的產品，為什麼不好用？也沒有換位思考，本位主義太重，都自己怎麼想就怎麼設計，從來沒有去做過市場調查。所以很多的經營之道，在很簡單的符號裡面，都已經蘊含在裡頭。「親所好，力為具」，有這樣的心境的人他到企業裡面去，他做任何一項服務業一定會成功，因為那個習慣在家裡已經非常熟悉。有這樣子的心境會沒有市場嗎？會沒有商機嗎？所以沒有人才我們千萬不要去開拓市場。

現在人講開拓市場很多人都很拿手，叫行銷學，行銷就是開拓市場。告訴各位一個事實，沒有人才千萬不要開拓市場。為什麼？因為很多公司就是這樣倒掉的。他的產品跟不上市場，產品的更新跟不上市場拓展的速度就倒了，人才跟不上市場服務的需求就倒了。因為他的資金擴展得太快，他整個的企業拓展得太快，整個資金出問題就倒了。這種事情不勝枚舉，我們今天沒有時間舉太多的例子，但是我告訴大家不勝枚舉。

有土就有市場、有商機，當然會有財富，錢就來了。我們常常講錢有幾條腿？四條，人兩條，所以用兩條腿去追四條腿累不累？

很累對不對？那很累怎麼辦？就讓四條腿的來追你，讓錢來追就很輕鬆了。怎麼讓錢來追？有土此有財，有市場、有商機財富就進來。可是財富進來之後，最重要的是什麼？「有財此有用」，有錢要花，錢能不能放在銀行裡面？不行。那會像一灘死水一樣，會發臭，錢要讓它流動。

可是很多年輕人，現在看到有大學生在這裡，回去不要跟媽媽講那是周老師講的；以後我每個月賺的都要花光光，那是周老師講的，因為他說錢不能讓它臭掉，我要當月光族。我在這裡澄清，這個用不是叫大家花光光的意思，不是。賺錢靠福報，花錢靠智慧；賺錢靠機會，花錢靠智慧。就是這個用要用在哪裡，是整個徹底賺錢方法的關鍵。請問現在的人做企業，賺的錢想要用在哪裡？用在欲望。請問我們現在學中國文化，《大學》的這段讓人了解，給我們的啟發，這個金錢要用在哪裡？用在潤澤德本，用在讓我們「德日進，過日少」，絕對不是用在我們個人的欲望上面。

各位老師，用在潤澤德本，怎麼樣才能用花錢來提升道德？作之君、作之親、作之師要不要花錢？要。你作之親，你要付薪水當然要花錢，所以企業賺到的利潤跟誰共享？跟員工共享，不是自己一個人獨吞，跟員工共享。再來企業賺到的利潤要跟誰共享？跟消費者共享，要回饋消費者。就我們今天有利潤的時候，要進一步投入市場的研發，產品的研發，讓客戶得到最好的服務，讓客戶用相同的價格買到更好的產品、買到更有品質保證的產品，讓他吃到健康的東西，讓他可以用到最好的服務，這些都要花錢的。

再來要用在哪裡？用在社會建設上面，要用在整個社會的回饋上面。各位老師，我們看到有很多的企業為什麼蓬勃的發展？因為這個社會提供給他們一個良好的、安定的企業環境。如果這個社會沒有這麼安定，沒有這麼繁榮，這個企業是根本沒有辦法發展的。

所以企業主要心懷感恩之心，回饋社會。這個用的意思就是布施，布施是文言文，翻成白話文是服務，用什麼來服務？用金錢來服務。除了金錢可以服務，其他能不能服務？可以。一句話能不能服務？可以，一句話可以服務。當別人很沮喪，我們過去安慰他一聲，那個能不能服務？可以。用我們的智慧跟經驗能不能服務？也可以服務。

我們看到有很多的人，當然大家發心都很好，因為我們看到很多的人在過世的時候把器官捐贈出來，這個我們都很佩服。可是各位朋友，我們不要忘了，您如果是個老師，您認真負責的在教學，請問你是不是在布施器官？是。這也是一種方式的布施器官，當然也是，我們用我們的全身在布施、在服務。我們不能很狹隘的把它想作，我們死了，然後再捐出去就好了，不是這個樣子的，我們現在當下能不能捐出去？可以，當然可以捐出去。就是我們用我們的勞力、用我們的體力、用我們的智慧、用我們的經驗，來服務社會大眾，那是不是一種用？那也是一種用，那也會讓我們德日進，過日少。

各位朋友、老師，我們看到圓圈已經被我們連起來了。我們用了很多的東西在布施，全身心的在服務、在投入，把我們所有的利潤、把我們所有的精力、把我們所有的智慧全部都投入在裡面，讓我們德日進，過日少。我們道德提升，人才怎麼樣？愈來愈多，這愈聚愈廣，人才愈聚愈廣。市場怎麼樣？愈來愈大，財富就愈來愈多。財富愈來愈多，來了之後怎麼樣？再捨掉，全部用來德日進，過日少。這個循環一直下去，最徹底的賺錢方法就出來。錢怎麼賺來的？就是從這個循環裡面慢慢的累積起來的，財富是這樣來的。請問一個企業家為誰累積財富？為員工、為社會；為回饋社會而累積財富，為自己的員工而累積財富，為消費者累積財富。

在《孝經》的「諸侯章第三」，告訴我們很清楚，它講一個人要不要追求富貴？要，要追求富貴。為什麼追求富貴？不能很迷惑，它說「在上不驕，高而不危」。地位很高，竟然沒有危險，為什麼？因為他很謙虛。在上不驕，一個是因，另外一個是果，還是因果管理，在上不驕是因，高而不危是果。「制節謹度，滿而不溢」。滿了應該溢出來才對，可是他竟然滿而不溢。錢賺很多應該溢出來，可是他怎麼樣？就像無底洞一樣，賺再多都不會溢出來，為什麼？因為制節謹度。什麼叫制節謹度？就是過最簡單的生活，不管賺得再多錢，他的生活永遠是最簡單的、最樸實的。制節謹度，對他的人生的態度、用度非常的謹慎，他不會因為他有錢，他想要一直的換車子，一直換房子，一直換妻子。他不會想這些，這叫制節謹度，這是因，什麼是果？滿而不溢是果。

再來「高而不危，所以長守貴也」。在很高的地方竟然不危險，所以他能把他的地位保住，長守貴也。「滿而不溢，所以長守富也」，又是一重因果，兩重因果，因果管理。滿而不溢，讓他的財富怎麼樣？永遠可以保持住，長守富也。「富貴不離其身」，我追求富貴，富貴統統在我的身上，不離開。為什麼？不是因為我愛揮霍，不是因為我喜歡名聞利養。所以「保其社稷，而和其民人，蓋諸侯之孝也」。因為他要讓他企業的員工怎麼樣？有一口飯吃，過最好的日子，讓他的消費者得到最大的保障。回饋給國家社會最多的什麼？金錢的回饋，還有更多的物質的回饋，價值的回饋，是這個道理。

可是我們來想一想，名利來了、富貴來了，容不容易守得住？很不容易守得住，這不是一般的人可以抵擋得了的。所以「諸侯章」下面給我們提醒什麼？「戰戰兢兢，如臨深淵，如履薄冰」，對一個經營者的態度是很謹慎，深怕自己傲慢心起來，深怕自己奢侈

，深怕自己因為有地位、有金錢，而改變了初發心，改變了為社會大眾付出的心境。每天都在反省自己，每天都在檢討自己，每天都在提醒自己，一樣不離開教學。

所以我們就了解到，這樣的企業經營過程才是我們人生應該追求的方向。而我們看到這個循環，不能有任何一個地方斷掉，如果有任何一個地方斷了，這個循環就斷了，企業就垮了。最容易斷掉的地方在哪裡？用錯了。用到哪裡？用到欲望。用到欲望這個循環就斷了，斷在這裡就斷掉，傳不下去。我們前面講到有的企業四十年，有的企業七點五年，有的企業二點九年。各位朋友，請問大家四十年比二點九年好嗎？沒有，比二點九年悲慘。因為人家二點九年就垮了，他四十年垮的時候，他還有沒有爬起來的機會？對，一個人二十歲發跡，四十年垮了之後，六十歲沒有力氣再創業！可是人家二點九年才二十三歲而已，可以再創另外一番事業。

各位朋友，經營企業最應該要做的事情就是永續經營，就是像這個循環一樣讓它不要斷掉，永續的經營。我看過一本書，叫做《保富法》，是聶雲台先生寫的，他是曾國藩先生的外孫。開宗明義就講到什麼？他說富貴怎麼樣？不難，保富最難，保留富貴最難。你要求富貴不難，把富貴留住才是最難。我們來思考一下怎麼把富貴留住？怎麼樣富貴不離其身？德行。這個循環不能讓它斷掉，人才這都是關鍵，非常關鍵的要素。怎麼樣永續？要孝道，要有孝道的經營才能夠永續。

我們看孝這個字，上面是個老，下面是個子，往上推怎麼樣？我們上面有父親，父親上面還有父親，一直上去能不能找到一個開始？找不到。兒子，下面還有兒子，然後下面還有孫子，一直下去怎麼樣？推之無盡。中國人孝道的觀念是什麼？承先啟後，繼往開來，就是永續經營的心境。中國人孝道的心境，就是企業永續經營

的心境。所以我們今天這個地球，我們這片土地是跟子孫借來的，不是我們繼承於我們祖先的，我們要有永續經營的這種心境才對，千萬不能毀在我們的手裡面，這是很嚴肅的問題。

可是我們看到「正德、利用、厚生」，這告訴我們什麼？我們現代不要正德，我只要利用，只要厚生。厚生是什麼？讓民生豐厚。我要所有的人都賺錢，怎麼樣才能讓所有人賺錢？利用。用是指我們日常所有的日用。什麼叫利用？就是讓這些日用能夠得到真實之利，這個利是真實之利，真正的利益。能夠得到真正利益的用，才能夠創造厚生的條件，怎麼樣讓日用得到真實之利？讓所有的事業、所有的企業統統都朝向真實之利來發展，正德。那個德要擺正，不能歪掉，一偏頗怎麼樣？沒有僥倖，只要一偏頗，事業所發展出來的、所生產出來的產品統統危害社會。

我們今天的保護環境很重要，非常重要，我們這片土地到底還能給我們存活幾年？到底還能支持我們幾年？有一次我到鋼鐵廠去參觀，參觀完他告訴我，非常驕傲的告訴我說，我們的整個市就靠著這一鍋賺很多的錢，而且二十四小時不斷的生產，像印鈔機一樣。我就請教他，我說你這樣挖下去，請問還可以挖多久？他告訴我一百年。然後我又請教他，我說一百年後怎麼辦？他說一百年後，老弟，你不要擔心，一百年後自然就會有代替方案，那個時候就不需要用鋼鐵。

各位老師，我們看《了凡四訓》裡面有個故事，我真的很感動，呂洞賓去學仙，他的老師教他點石成金，他講什麼？要是我們說什麼？趕快教我。可是人家不是這樣子的心境，人家問說這樣石頭點下去，什麼時候還會變成石頭？老師跟他講五百年。「五百年後，當復本質」。呂洞賓說什麼？這個我不要學，我才不想害五百年後的人。各位老師，我們想想看，當一個人都不願意去害五百年後

的人，他會去害他旁邊這個人嗎？他會去害他的親人嗎？

我們想想看那種心境，我們今天從事教育的心境，是不是也應該是這樣的心境？我不願意害五百年以後的人。而不是一百年後自然就會有解決方案，那是怎麼樣？把責任推給子孫。講這樣的話那叫什麼？「不孝有三，無後為大」，沒有後代，絕後。而絕後不是沒有生男孩子絕後，是有這樣的心境叫絕後。因此我們今天在這裡，有幸跟大家分享《弟子規》與企業管理，希望大家能夠把這些觀念，帶到我們的生活裡面，帶到我們的教學裡面，讓我們學生能夠更獲得利益。今天很高興，也很榮幸，跟大家有這麼一段時間分享。我有講錯的，希望各位老師不吝指正。那謝謝各位。