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　　（第四集）　　2007/7/11　　台灣中壢善果林　檔名：52-236-0004

尊敬的諸位法師，尊敬的諸位老師，大家下午好。上一節課我們跟大家分享到，企業倫理應該是從家庭倫理的一種延伸，也就是說家庭倫理不能跟企業倫理去做切割。我們很清楚的跟大家談到，整個家庭教育的過程，其實對企業是有非常深遠的影響。因此看到我們所培養的學生，我們不能只看到某個階段，應該是為他一生長久的幸福去做打算。

在中國文化的教育裡面，這方面的教誨就特別的多，記得在《論語》剛開始就有這麼一段話，有子就講「其為人也孝弟，而好犯上者，鮮矣；不好犯上，而好作亂者，未之有也。君子務本，本立而道生，孝弟也者，其為仁之本與」。為什麼要畫一圈一圈的？這個一圈一圈同心圓，它告訴我們其為人也孝悌，請問孝悌是發生在哪裡？發生在家裡面。而好犯上者，鮮矣。犯上是到哪裡了？到企業裡面。修身、齊家然後治國，犯上是到企業裡面。不好犯上，而好作亂，再把這個圓擴展到哪裡？擴展到社會，擴展到國家。我們看到中國人的學問統統都抓根本，首先切入點，要解決企業的問題，要解決社會的問題、國家的問題，從哪裡開始解決？從家庭。所以有子就講君子務本，叫我們回到圓心裡面去，本立而道生。這個根本抓住之後，問題其實是會變得非常的單純，變得非常的簡單。所以中國人的管理他都是抓根本，把根本抓到了，自然而然這個管理非常的簡單，用力很少，可是得到的功效卻很卓著。所以孝悌也者，其為仁之本與，把孔老夫子一生中心思想的根本給找到了。

我們今天在討論整個管理的原理原則，也提到「仁者以財發身

，不仁者以身發財」。我們要把人生追求的目標看得非常的清楚，否則我們會變成了金錢的奴隸。從《論語》裡面，我們又再度的去思考，除了剛剛講的「道之以政，齊之以刑，民免而無恥」，這叫症狀解；「道之以德，齊之以禮，有恥且格」，這就是根本解。要從哪裡來解？從德、從禮來做整個企業跟社會經營的根本，從這裡來尋求答案。

我們來思考一個問題，到底政跟刑的管理，跟德和禮的管理，有什麼樣的區別？其實要理解這個層次，必須要對中國文化有個比較基本的認識。中國人講的禮，非常有內涵，禮絕對不是只有鞠躬、點頭，或者是現在大家遇到了，九十度鞠躬，那叫很有禮，其實這樣來理解禮有點就是太狹隘。中國人講的禮，在全世界各國的文字當中，找不到一個概念是可以完全去翻譯出來的，字對字的翻譯可能都會有所偏頗。中國人的禮是非常深刻一種文化的內涵，父子有親是不是禮？是禮，五倫關係統統是禮。父子有親是禮，君臣有義是禮，君仁臣忠是禮，長幼有序是禮，夫義婦聽是禮，這統統都是禮的範圍。

那我們來看一看，父慈子孝這是禮，很舒服對不對？很舒服。如果把父慈子孝變成法律，有一天國家的法律規定，做父親的要很慈愛，不可以體罰，不然要判有期徒刑幾年這樣。然後小孩要對父母孝順，每個月一定要給父母多少錢，不然要判有期徒刑幾年。請問把禮變成法，大家是覺得很舒服，還是覺得很緊張？我是覺得很緊張。在中國文化的管理裡面，禮是最後的一個門檻，禮是最後的界限，是不能突破的界限，如果突破了這個界限就很難管。在《禮記・學記》裡面講「禁於未發之謂豫」。禁於未發是用什麼來禁？是用禮來禁，用禮來做人與人之間相處最優美的距離。因此我們就了解到道之以德，齊之以禮，確實是非常根本的解決方案。

但是大多數的人可能現在對德的管理，並沒有太深刻的認識。我們來舉個例子，也是齊桓公的例子，我們來看一下齊桓公他整個大業的過程當中，對我們現在人經營企業有非常好的示範。齊桓公是春秋五霸當中第一個稱霸的，第一個登上霸主的位置。而且他在稱霸的時間怎麼樣？非常的久，很年輕就稱霸，然後一直到他死之前，都維持著齊國霸主的地位。以現在的企業來講，當然是個效益非常好的企業，經營效益非常好的企業。原因出在哪裡？其實原因從齊桓公的身上，找到了很多經營者非常好的特質，很好的一些特質。

譬如我們看到，當初齊桓公在回國去爭王位，兩軍在爭王位，後來被齊桓公率先的爭取到。我們知道管仲曾經在過程當中射桓公一劍，差點把他給射死。在這個事件結束之後，我們看到齊桓公有沒有念舊惡？不念舊惡，馬上冰釋前嫌。我們來思考一下，「恩欲報，怨欲忘」，容不容易做得到？在我們現在的經營理念，確實這是個非常重要的人生的態度，他至少能夠有這樣的德行。再來他對管仲的這種用人、識人的能力，也是我們一般人沒有的，他識人的能力確實也是非常高明的。

那我們來思考一下，齊桓公有這麼多的優點，像是不念舊惡，還有他有識人的能力，但是他也有很多的缺點。他有什麼缺點？他在延請管仲來當他的宰相，他就跟管仲問到這樣的問題，他說我很想稱霸諸侯，我很想讓我這個企業很有效益，可是我有很多的缺點。這些缺點不知道會不會影響我稱霸？他就問管仲。管仲就說你講講看你有什麼缺點？齊桓公非常的有自知之明，他講寡人有疾。我有很多的缺點，寡人好田，我喜歡打獵，我喜歡歌舞，很喜歡打獵，很喜歡這些我們現在所講的休閒活動，從事休閒活動。管仲說這個不影響你稱霸，只要有我管仲在，這點不要擔心，這不影響你稱

霸。再來他說寡人還有缺點，寡人有疾，寡人好酒。我很喜歡喝酒，聽說喝酒不好，但是請問仲父，這個會不會影響我稱霸？管仲跟他講這也不影響。最後齊桓公講寡人有疾，我還有缺點，這個缺點可能比較嚴重，寡人好色，非常喜歡女色，這會不會影響我稱霸？最後管仲跟他講這些統統不影響你稱霸，為什麼？只要有我管仲在，這個統統不影響。

那我們來看一下春秋時候的這些歷史，我們證實了管仲講的是對還是錯？對，確實有沒有影響他稱霸？沒有，他還稱霸，稱霸是最後的結果。那我們來思考一下，可是很不幸的，最後齊桓公的下場好不好？其實不好。齊桓公最後是因為，我們上一節課講到管仲死掉了，管仲給他最後遺言的交代，齊桓公有沒有聽進去？沒有。最後這三個人依然受到重用，所以最後齊桓公是怎麼樣的下場？生病的時候這三個小人把所有外界的資源全部切斷，然後在桓公的宮殿外面，砌起很高的高牆，讓他在裡面活活的餓死。然後這個屍體六十幾天沒有人收屍，整個蛆已經爬到了門口。不得善終也是他最後的結果。

那我們來看一下，請問看到這個故事之後，讓我們得到什麼樣管理上的啟發？跟大家報告這個故事告訴我們，中國式的管理有個非常重要的原理原則，叫做因果管理。什麼是結果？稱霸是不是結果？是，不得善終也是結果，統統都是果。什麼是原因？齊桓公的這些人格特質，這是因。而因果管理，我們知道這是個簡稱，中國人講因果，其實講的是叫因、緣、果，中間還有個緣，這是什麼？這叫條件。就是我們前天講飲食，癌症三部曲也是因緣果對不對？沒有錯，這是人生的真相。什麼是條件？管仲是不是條件？是！還有那三個小人是不是條件？也是條件，對於齊桓公稱霸的這件事來講都是條件。結果齊桓公好的人格特質遇到了管仲，他就稱霸；不

好的人格特質遇到了這三個小人之後，他就不得善終。

從這個故事裡面，各位老師，各位朋友，我們要學習到管理學的精華在哪裡？到底在管理什麼？管理自己。管理自己的什麼？管理因，最聰明的人是管理這個地方，管理因。可是我們看到現在的社會，大多數人在管理什麼？管理結果。我們試著來思考一下、來回想一下我們的人生，我們的人生多半是在結果上打轉，還是在原因去思考？我們遇到問題，我們是在結果上去抱怨，還是由果推因？這是我們非常需要去思考的問題。大多數的管理，現在都在管理結果，這叫目標管理。有沒有聽過目標管理？其實就是管理結果。一般的人看到了結果再來懊悔，其實一般都來不及了，這告訴我們最聰明的人管理什麼？管理原因。次一等的管理什麼？管理緣、管理條件。可是我們要知道管理緣，緣是掌握在誰的手上？不一定是掌握在自己手上，不一定。我們一個孩子教育完成之後，他走入這個社會，當他走到社會之後，請問我們能不能保證他永遠遇不到惡的條件，永遠遇不到負面的條件？我們沒有辦法保證。所以當我們沒有思考到原因的管理，我們只想要管理條件，可能把我們的人生交給了不可知的命運。遇到了管仲就稱霸，遇到三個小人就不得善終，這兩個的差距有多大。

那我們來思考一下，現在有多少人在管理原因？有多少企業界的人犯了剛剛齊桓公講的那三個缺點，好田、好酒、好色？而我們看到齊桓公他有自知之明，他還知道自己有這些缺點，而且他還肯講出來面對。但是我們看到現在有多少人，知道自己有這些缺點，然後可以勇敢去面對，勇敢去管理這個因的有沒有？我們看到齊桓公他有這麼好的人格特質，最後都不免不得善終，何況是我們現在這樣經營人生的態度跟方法。這是很重要的關鍵，很重要的關鍵點。我們今天給孩子的觀念，教給孩子的人生的態度，都是在管理他

的因，都在管理因，我們不能夠忽略。

孔老夫子在《論語．為政篇》裡面有講到，「為政以德」，講為政以德告訴我們因果管理，這個因要管理什麼？要往德的方向引導。為政以德告訴我們其實就是因果管理，告訴我們把所有的因都要導向哪裡？德！導向這個德。但是我們現在想，各位老師，各位朋友，一般的大眾認為為政以什麼？這個政我們不要把它很狹隘的想像成政治，不是的，只要是三個人、四個人以上的事情，眾人之事就叫政。所以管理企業是不是為政？是！治理一個家庭都叫做為政。為政以德，請問現在的人認為政以什麼？為政以財，要有錢。所以現在的人在講預算，都問說花多少錢？第一個都是預算。你沒有預算你怎麼做事？為政以錢。還有人認為為政以勢，要地位！沒有地位你怎麼做事？以前大陸有個順口溜，叫「有關係就沒關係，沒關係你就有關係」，為政以勢。還有人覺得為政以色有沒有？點點點，就是沒有人想到為政以德。

但是我們要了解為政以財，它的缺點是什麼？「以利交者，利盡而交疏」，用利益來做交朋友的條件，利益要是沒了，交情就不見了。「以勢交者，勢盡則交絕」，地位會不會永遠保存，不可能，沒有了地位之後會怎麼樣？以前是門庭若市；沒有了地位之後，就門可羅雀！在《官場現形記》裡面有個故事，就是有個老爺，因為做官做太久了很過癮，等到他告老還鄉的時候，剩下兩個僕人在他身邊，門可羅雀。在這個老爺彌留之際，這兩個服侍他的人，就要讓老爺高興一點，走得快樂一點。一個在門口就講報告老爺，某某大人駕到；然後另外一個就講老爺身體欠安，擋駕。老爺在床上就很快樂，勢傾而交絕。我們看到人情冷暖，世態炎涼，為什麼？怪誰？我們要反求諸己。「以色交者，華落而愛渝」，大家都耳熟能詳。

因此什麼樣的方式，才是我們經營人生正確的態度？為政以德。而《大學》裡面告訴我們，只有為政以德才能夠保證人生得到兩全其美。什麼叫兩全其美？即賺到錢，然後又保住我們人生的幸福。所以《大學》裡有段非常精闢的教誨，它講「有德此有人，有人此有土，有土此有財，有財此有用」。它講「是故君子先慎乎德」。一個人在經營他的人生，必須要最先考慮到的是什麼？就是因果管理的這個因，要把它紮好。把這個東西紮好之後，後面這一連串的東西就跟著來，意思是這個樣子。

那我們只講到有德此有人，講到德，大家就覺得好像有點捉摸不到。因為現在大家比較習慣用數字來衡量，沒有數字的，量不到的東西，都覺得好像不存在，這個秤不出來。這到底什麼是德？到底什麼叫為政以德？這要讓大家非常的清楚，經營企業、經營人際關係，我們不能夠沒有這些觀念。這些觀念沒有，我們對於人生的經營，可能沒有辦法得到很好的結果。什麼叫做有德？現在其實我聽很多的企業管理，慢慢的大家也發現到這個問題，什麼問題？其實現在大家對於員工的誠信非常關注，很多的企業家講現在缺的不是人才，而是人品。很多企業家他非常願意把他的事業，跟很多的年輕人一起來共享，可是他找不到非常值得信賴的年輕人，這是事實。

很多的企業在它的核心價值裡面，慢慢的已經開始在強調這些人格的特質，跟人際關係的一些特質。只不過我們看到的狀況是怎麼樣？他還是沒有抓到根本。為什麼叫沒有抓到根本？譬如我舉個例子，在以前我看過一篇是個中學生寫的文章，他文章的題目就很有趣，什麼題目？叫「誠信的妙用」。這個文章寫得很有趣，光看這個題目，我們做個教育工作者的人有沒有這樣的敏感度？他講誠信的妙用，他告訴我們人為什麼要守信？因為有一二三四五六七八

九十這麼多好處，所以我們應該要守信。各位老師，就是我們在看這樣子的文章，我們要有個教育的敏感度，其實誠信是不是因為有妙用才需要誠信？不是，就是今天的教育，是否應該要引導我們的學生誠信是你的什麼？是你做人應該做的。就是你成為一個人，我們看那個信怎麼寫？人、言，中國文字已經把這些心境都透露給我們。一個人要稱為人，我們講出來的話一定是信；如果不信，一定不是人話，他講的不是人話。

我們今天整個社會的風氣被誘導到怎麼樣的角度？因為有利益，所以你應該守信。但是我們要了解到在前面的課程，我們請教大家，當守信的利益小於不守信的利益，請問還守不守信？這才是關鍵的問題，這才是今天企業應該去思考的關鍵問題。而往往企業的破滅，也都出現在這個關鍵點上。這絕對不是危言聳聽的，因為這樣的事情在報紙裡面不勝枚舉，每天幾乎都在發生，它不是罕見的，是非常常見的。所以我們講今天為政以德，到底怎麼樣的人格特質表現出來的，叫為政以德？簡單的以中國文化來說明就是三個字，一個人他要做到「君親師」，可以說他為政以德。就是一個人不管他扮演什麼樣的角色，他都能夠在這個角色當中，把君親師三種人格特質表現出來，他已經在落實為政以德。

什麼叫作之君？這不是我們心目當中想像的皇帝就叫君，不是的，所有的領導都叫君，甚至於一個家長是不是君？是的。家庭裡面我們自己有孩子，我們在家庭裡面的角色就是君的角色，作之君。這三個人格特質，作之君是個領導，作之親是當父母、當親人，作之師是當老師。這三種人格特質是一種，不是三種。可是分成三種來講，大家比較能夠理解，比較能夠體會。一個當領導的人他不能只做好領導，一個當領導的人說我只做好領導，其實他是不稱職的，他只完成了三分之一的責任而已。一個領導還要扮演父母的角

色，還要扮演老師的角色，要把這三種人格特質全部都做到圓滿，他才是個成功的領導。

我們講領導，不是一領就倒，一領就倒那不叫領導；還有種領導叫做零，鴨蛋的零那個零導，什麼都沒有領；另外還有種領導那是我們追求的目標，叫做心靈的導師，領導。最成功的領導，就是做到心靈的引導，這是最成功的。為什麼他可以做到心靈的引導？第一個他必須要先落實領導人的特質，君的特質。請問君的特質是什麼？作之君的特質是什麼？就是以身作則。我們知道在日本有個企業家，他專門是做這種空降總經理，就是哪個企業有問題，他就去空降總經理。這種空降總經理很難做，為什麼？因為他沒有班底，他是一個人過去的，沒有班底，很難做的，他做得非常好，叫土光敏夫。這個人救了很多的企業，把很多很危險的企業，從置之死地然後把它救回來，他很成功。記者問他：你這幾年做這空降總經理，你是怎麼領導的？他就講以身作則最具有說服力。我們不能跟員工講你不能遲到，然後我每天遲到，這樣是沒有說服力的。

在《論語》裡面，也常常有這樣的言語出現，孔老夫子常常告訴我們，「其身正，不令而行；其身不正，雖令不從」。我們在做教育的人，為什麼我們嘴巴說出來的命令那麼多，可是被落實的居然那麼少，原因在哪裡？這一點可以給我們啟發。在中國的文字裡面，教育是沒有口字旁的，表示教育是什麼？是身教。所以作之君比較偏重在身教，教育的教是沒有口字的，他不是用嘴巴教，是什麼？是用示範的。我們真的推薦大家看看《說文解字》，真的我們看到中國文字，會感受到中國人造字的智慧，並且可以從文字當中，讓我們得到人生的指導，這很重要。他講的是一種身教，作之君。孔老夫子還說「躬自厚而薄責於人，則遠怨」。那就沒有怨，怨氣就沒有了，這都是我們應該要學習的榜樣，這叫作之君，要以身

作則。

曾經也是在《論語》裡面講到，我們看到確實古人講的話都不能打折扣，半部《論語》治天下。確實《論語》當中，有非常多的人生怎麼經營的這些話語，對我們都有很大的幫助。有天孔老夫子的一個學生叫樊遲，他問孔老夫子，請教他三個問題，他說何謂「崇德，脩慝，辨惑」。孔老夫子聽到這個問題之後，馬上讚歎樊遲，告訴他說「善哉問」，你問得太好了，就是這三點如果人可以做到的話，他這一生會化解掉很多的阻力。那什麼是崇德？崇德就是我們這裡講的，怎麼提高我們人生的德行，怎麼提高我們生活的德行。孔老夫子講非常簡單的一句話，就給我們非常深刻的教育，他講「先事後得」四個字而已。「先事後得，非崇德與」。什麼叫先事後得？這是我們剛剛講的因果管理，就是因果管理。什麼叫先事？你去做，你得到一個好的觀念就馬上去落實。什麼叫後得？意思是告訴我們做了，要不要去問有什麼回饋？不要，不需要。「得一善，則拳拳服膺，而弗失之矣」，不需要去問，我做這個善事之後，我還會有什麼回饋。因為後得必然有回饋，必然有。

而且我們來想一下，用現在的白話來講，先事後得就是老實真幹，老實真幹不是嗎？老實去做就好了！可是現在人最喜歡問，為什麼？我為什麼要這樣幹？憑什麼？我可以得到什麼？我在企業界裡面也參加過很多新人的面試，我們在面試新人。說真的，跟這麼多新人面試的過程當中，我真的有一種感觸，我還沒有找到一個，就是我看到所有來面試的人，最後問他：你對敝公司有什麼樣的問題？幾乎所有的年輕人都問：你一個月可以給我多少？再來公司有沒有假期？有沒有什麼紅利？會不會分紅？公司有沒有旅遊？有沒有出國受訓的機會？因為我們是個美國公司。我還沒有遇到一個是問我：對不起，請問一下，我可以為公司做點什麼？就是這麼多應

聘的人當中，所有人都在問公司可以給我什麼？沒有人在問，我可以為公司做點什麼？先事後得沒有！沒有這樣子的一個狀況出現，所以我們非常的擔心。

確實在這樣的應聘的過程當中，我們就了解到整個社會的風氣，慢慢在轉到什麼樣的程度？這不是講因果管理嗎？有那個因，要不要去擔心果？不需要。「但行好事，莫問前程」，「積善之家必有餘慶」，它是講必，人家是非常的斬釘截鐵，不是或有餘慶。我們今天對經典的信心來自於哪裡？來自於我們真正去落實。我們不去落實經典，我們哪裡可能產生信心？先事後得很簡單的一句話，把現在人求職的觀念講出來，把現在人的工作態度講出來。根本不要去談報酬的，你只要好好的幹，你的前途無限的光明。但是現在人真的沒有這個信心，為什麼？因為都是用得失心在衡量他的事業，這是我們看到非常普遍的現象，崇德。

再來什麼叫脩慝？脩慝用現在的話來講就是改過。因為慝是邪惡的意思。就是把邪惡改過來，那就是改過，改過遷善。孔老夫子也是用很簡單的話，就把改過的方法跟我們講。他告訴我們「攻其惡，無攻人之惡」，什麼叫做攻其惡，無攻人之惡？這個其指的是誰？指的是自己，翻成現在的白話是只見自己過，不見別人過。各位朋友，不見別人過那不就變得很愚蠢嗎？連別人犯錯你都看不到，意思是不是這樣？不是！意思是不要把別人的過錯放在心上。一個做老闆的人、一個當老師的人，看到員工犯錯，看到學生犯錯，我們的心境是什麼？攻其惡，不攻人之惡。這是對每個人都有效的，不是說只對某個行業有效，對某個行業無效。那我們看到學生犯錯，學生犯錯就是我教他的機會出現了，那個教育機會點就出現了，應該生氣還是應該覺得很欣慰？不應該生氣，應該要把握時機來輔導學生。一樣的道理，看到員工犯錯不是氣得半死，不是！不是

去批評他、指責他，有沒有用？沒用。應該怎麼樣？

《孝經》裡面講的「進思盡忠，退思補過，將順其美，匡救其惡」。匡救，去救他！我們有沒有去救的心境？今天我們把別人的過錯放在心上，我們有沒有可能有救的心境？沒有！就只有指責的心境，哪裡會覺得我去補救他的過失，我怎麼去挽救他的過失？這個心境確實是很重要的心境。我們看到攻其惡，無攻人之惡，就是時時想到怎麼救他。孔老夫子在《論語》裡面，有一次「季氏旅於泰山」，大家去看看「八佾篇，季氏旅於泰山」，他不是去泰山旅遊，是去祭祀泰山的，為什麼？因為他有野心想要篡位。結果孔老夫子對他的學生講，他的學生冉有是季氏的家臣，對他講「女弗能救與」，你能不能救救他？孔老夫子有沒有去批評，沒有。他第一個心境你能不能夠救救他？他如果是真幹的話他會怎麼樣？他會喪家亡身。孔老夫子對這樣子的一個惡人，心裡面一點痕跡都沒有，只是想著怎麼樣去幫助他。你能不能救他？女弗能救與？你要不要救救他？我們跟孔老夫子學習，學習什麼？就是學習這些心境，我怎麼去幫助他。

攻其惡，無攻人之惡。事實上別人有沒有過錯？沒有。一個人學了中國文化之後只有一個人是學生，自己，所有人統統變老師，因為「三人行，必有我師焉」，一個是善人，一個是惡人，一個是自己，就是這三個人。善人、惡人統統是我的老師，因為一個是做正確的示範，一個是在告訴我們錯誤的路不能走，都是老師。這種心境，真的我們應該細細去體會。很多人都講有什麼小人，怎麼處大眾還要戴尾戒防小人。我就講在一本書裡面都寫到，「他山之石，可以攻玉」。好像是邵康節先生講的。他說玉是被誰攻出來的？被石頭磨出來的，有沒有聽說他山之玉可以攻玉？沒有。因為玉跟玉之間都是一樣的軟，你能拿玉來攻玉嗎？不行！一定拿石頭來攻

玉。所以邵康節先生就講，這段話告訴我們什麼啟發？君子是被磨出來的。被誰磨出來的？被小人磨出來的，所以小人是君子的恩人。我們今天看問題的角度發生了偏差，才會產生小人，哪裡有小人！那是君子的老師，這才是事實的真相。這絕對不是阿Q精神，就是我們今天要德行增長，那確實是應該要有這樣子的磨難才對，這叫脩慝。

什麼叫辨惑？辨惑告訴我們不能情緒化。孔老夫子說「一朝之忿，忘其身，以及其親，非惑與」。我們今天一生氣不但自己的身體忘記了，還忘記有親人的存在。孔老夫子告訴我們，他說這樣子憤怒的態度，讓我們的人生走得很迷惑，讓我們的人生非常的迷惑。而這個迷惑讓我們得不到幸福，跟幸福違背了。什麼叫做一朝之忿？脾氣上來了，脾氣上來就想要跟人家爭個高下，要去爭個道理。各位朋友，古人告訴我們「賢人爭罪，愚人爭理」。賢明的人是爭誰錯了，我錯，是爭罪；愚蠢的人是爭什麼？爭個道理，爭道理的人是愚蠢的人。那不就是辨惑嗎？那就是辨惑。現在經營企業的人，就是這三點非常的重要，這是作之君不能夠沒有的態度。

我們看到《大學》裡面講的四不正就是在講辨惑，「身有所忿懥，則不得其正」，忿懥是什麼？只要一發脾氣，哪怕心裡面有個念頭，豈有此理，那叫忿懥。不得其正，就是我們任何的決策就有所偏頗。一個人做企業，只要有一點點的憤怒，有一點點的情緒，他的決策就有偏頗。能不能有情緒？不能有情緒，一個人有情緒再對都是錯的。再來「有所恐懼，則不得其正」。為什麼會恐懼？我們早上看的片子告訴我們什麼？人為什麼有恐懼？許浚是跟那兩個人講，人要是在正道上面有什麼好怕的！我們為什麼有恐懼？就是不走正道才會恐懼。「有所好樂，則不得其正」。有嗜好、有愛好不得其正，為什麼不得其正？「上有所好，下必盛焉」。一個人喜

歡什麼，下面逢迎拍馬的人就多了，那怎麼會有正？怎麼會有正確的判斷？再來「有所憂患，則不得其正」，為什麼有憂患？患得患失。四不正告訴我們什麼？辨惑。所以一個經營者必須要有這些德行的基礎，才能夠稱得上是作之君。我們這節課先跟大家分享到這裡，下節課我們來跟大家分享什麼叫作之親，作之師。然後這個跟徹底的賺錢方法有什麼關聯性？我們下節課再跟大家報告，好，謝謝大家。