

2008年山東青島企業家交流會—中國文化與管理科學 周  
泳杉老師 (第一集) 2008/12 中國山東青島  
檔名：52-351-0001

尊敬的諸位長輩，諸位企業家朋友們，諸位工作人員，大家下午好。很榮幸又有第二次的機會上台跟大家做匯報。早上胡總的演講給我們企業家們很大的鼓舞，我們終於看到一個企業家的樣子。在這個時代，好的樣子、好的榜樣特別的重要，因為沒有看到好的榜樣、好的樣子，我們對於傳統文化怎麼在企業當中落實，怎麼在生活當中落實產生了懷疑，會有疑慮。我個人既不是企業老板，也不是文化的學者，都不是。但是這個下午跟大家談的題目又很大，「中國文化與管理科學」。這三個題目都很大，就是什麼是中國文化？什麼是管理？什麼是科學？其實以我的閱歷，遠遠不能跟大家來分享這樣的題目，我沒有能力。只能夠就前面幾位老師在談傳統文化以及企業經營管理的一些層面，跟大家在傳統文化的這個領域當中做一些總結或者是比對。

因為我是學科學的，所以在科學的領域當中對我是比較熟悉，在企業裡面打工，給人家打工了好幾年，所以大概也知道做企業是怎麼一回事。可是中國文化確實博大精深，可能這個環境裡面接觸所謂的傳統文化是這幾年才剛剛興起，可是在台灣，因為我們從小可能接觸傳統文化的機會比較多，所以佔了這樣的便宜，有這樣的機會可以早一點接觸到傳統文化。可是在這幾年的過程當中，我們慢慢的有一種體會，過去在接觸傳統文化的過程當中，把傳統文化當成是一種課程，很長的一段時間都是這樣認為。因為在學校裡面這是一門課程，它叫做《中國文化基本教材》。這是需要考試的，所以我們背的這些經句（經典的句子），最後都換成了分數，用分

數來考核我們對經典的熟悉程度。從小中國文化對我們來說是分數、是成績、是升學的踏板。它是不是生活？它不是生活，但也可以說，生活裡面還有一點點中國文化的痕跡，畢竟我們的血液當中流的都是炎黃這兩個祖宗的血脈。有這個痕跡，有這個樣子，但是生活裡面，文化的內涵隨著年齡的增加慢慢的減少。

我記得在我小時候，在台灣的社会裡面還很注重家庭教育。而且我們在街頭巷尾常常看到一個現象，就是街坊鄰居有的他會在自己家門口擺一個水桶，這個水桶裡面放了開水，在這個水桶的上面寫了兩個字叫「奉茶」。為什麼會有奉茶？因為我們知道在七〇年代（我是一九七〇年後出生），在七〇年代那個時候沒有礦泉水，沒有什麼方便的飲料，所以在路上行走的行人口渴的時候怎麼辦？這個時候很多的人就想到，為誰著想？為趕路的人著想。他就想這些趕路的人，為了他們的方便，很多人就在家門口擺了免費的茶水，方便這些過往的人們。

我記得在一個鄉下，新竹的鄉下流傳了這樣一個故事。這個故事講到，有個地主，這個地主他有很多的田地，這個田地要租給佃農去耕作；我們知道佃農都很辛苦，可是這個地主他有接受過傳統文化的教育，他很仁慈，是一個很仁慈的地主。他就告訴這個佃農，就是來租他這個田地的佃農，他告訴他說，我不要你的租金，我的田可以讓你白耕，讓你耕作，但是你要答應我一件事情。什麼事情？他說你只要在我們那個田的田埂，行人來往比較頻繁的地方，你每天燒一壺開水放在那裡，讓來往的行人，奉茶，可以喝那個茶水。你只要做這件事情，一年三百六十五天，你只要每天都做，我這個租金可以不要。結果這戶人家（這個佃農），因為時過境遷，從他的爺爺到他的爸爸，到了他，其實到了他父親的時候，他們已經不是佃農了，家庭環境改善了，他們已經擁有自己的土地、自己

的田地。可是很奇怪的是什麼？到了他的兒子這一代，每天早上起來第一件事情就是去燒開水，就是劈柴、燒開水，做什麼？奉茶。這個故事給我們什麼樣的一個訊息？那就是在我們祖先那一代，不需要有任何的契約，就是一句口頭上的承諾，一個家庭都可以用他三輩子的人去履行這個口頭上的承諾。這是奉茶的故事。我小時候還看到過。

那個時候人與人之間的感情很厚，厚道，很厚、很敦厚。鄰居的孩子要去當兵，所有的鄰居都來送，而且就像送自己的孩子一樣，都哭成一團。因為我們那邊的男孩子都要當兩年義務役的兵役，就是任何男孩子都要當兵，服兵役。當兵了，街頭巷尾都來送，張家就包點粽子，李家就蒸點饅頭，就是這個樣子，人情很厚。可是這個厚道，這種生活方式好像在我成長的過程當中漸漸的淡了。我記得我慢慢的長大了，舊房子拆了，奉茶也沒有了，人與人之間，隔壁住了哪一戶人家，新搬來的，現在好像也不關心，也不知道他姓什麼、叫什麼名字，不知道。慢慢的大家生活的節奏變快，精神變緊張。我相信任何一九七〇年代以前的人可能都有同樣的記憶。那個時候我就在回想，這種生活形態改變的同時發生在這個社會裡面它有什麼變化？後來我仔細的想了一想，找到答案了。

當然因為我是在台灣長大，所以我對台灣的社會比較了解，不過我看兩岸的趨勢是一模一樣的。我小時候，電視只有三台，就是中視、台視、華視，就三台。結果在成長的過程當中，從三台變成了四台，從四台變成了二十幾台，再從二十幾台變成了一百多台，這是環境的改變。報紙，報紙本來是兩大張，兩張，從兩張變成四張，從四張變成十幾張。我們把這兩種我們看到的現象，一個是很敦厚的現象慢慢的減少，一種是媒體慢慢的變多；這兩種現象一結合起來看，我們就知道，其實我們所生長的這個年代是巨大轉變的

一個年代，是價值觀衝突很嚴重的一個年代，是東西方文化劇烈震盪的一個年代。

所以我們所接觸的中國文化是一種學術性的中國文化，它不是一種生活。尤其一九八〇年以後的孩子，他對於中國文化極度的陌生，陌生得不得了。胡總在早上告訴我們，《弟子規》就是生活。其實講老實話，這個話我以前也聽過，可是沒有感覺，完全沒有感覺，因為我們的生活不是《弟子規》，對我們的生活經驗來講，《弟子規》是《弟子規》，生活是生活，它不是一回事。今天突然有個人告訴我們，《弟子規》跟生活應該把它變成一回事。這個時候我們的心，不管是心情也好，不管是我們整個精神狀態的調整也好，跟不上，這是一個很正常的現象。因此，它就需要有一個演進的過程。

所以在胡總的演講當中我們很清楚的感受到，他透過對《弟子規》的熟悉，慢慢的把《弟子規》變成他的生活。我們印證到《大學》裡面講的一句話，「知止而後有定，定而後能靜，靜而後能安，安而後能慮，慮而後能得」，這就是一個練習進化的過程。怎麼樣把《弟子規》變成生活？要經過這個過程。《弟子規》如果沒有變成生活，我們得不到它的利益，得不到它的好處，所以它一定要變成生活，要經過這樣的一個程序。

什麼叫知止？胡董的這個原則，我們發現他任何的想法、看法、做法都止在哪裡？都止在《弟子規》，以《弟子規》為依止。就是任何價值觀判斷不來的，他不是用他過去的經驗去反應，他用的是什麼？他用的是《弟子規》。所以我們可以看到，他告訴我們，一開始的時候狀況出現，他會請員工等一下，你先出去一下，他在辦公室裡面打開《弟子規》，找找看哪一句話可以適用這個狀況來做解決。所以他在面對員工的時候他止在哪裡？止在《弟子規》。

這一點非常重要。《中庸》告訴我們，「道不可須臾離也」。那止在《弟子規》止多久？一刻都不離開；須臾就是片刻的意思，一刻、一秒鐘都不離開。「得一善則拳拳服膺，而弗失之矣」，什麼叫拳拳服膺？大家想一想，有個狀況，一個人他掉到懸崖，他掉下去，結果掉下去的時候，他正好一手抓住一個樹幹，抓住了。抓住之後，他就這個手抓住樹幹，其他的整個身體都垂在懸崖邊緣。這個時候他能不能把手放開？不可以。他的手一放開，他就掉下去了，那叫拳拳服膺。他一放開，他就沒命了。這叫知止，止在《弟子規》。

他止在《弟子規》，他得到的是什麼狀態？定，他就定，心就定了。心定就不浮躁了，他就不會六神無主，所以他的憂慮症好了。為什麼會焦慮？因為沒有主，他找不到方向。有個朋友問我一個問題，他說你知道計程車的師傅在什麼時候最迷茫？我說我不知道。他告訴我說：沒有乘客的時候。我說對。因為沒有乘客的時候，他沒有方向；有乘客的時候，他就知道他往哪裡開，他心就定了。沒有乘客，他在這個城市繞，他很苦，不知道他要繞到哪裡去。所以人為什麼會焦慮？為什麼會恐懼？因為他不定。沒有定是因為他沒有止，他沒有止在一個目標上。這是做企業的智慧。

「定而後能靜」，靜是指我們的身心狀態能夠平穩下來。所謂寧靜才能夠致遠，淡泊才能夠明志。這是諸葛亮對他的孩子講的，很簡短、很精闢的一段人生哲理。靜之後才能夠慮，我們的思慮才能清晰，才能做出好的決策跟判斷，這是智慧的選擇。前面幾位老師都在講智慧的選擇，我們對於智慧很陌生，什麼是智慧？什麼又叫做聰明？對我們來說，這些名詞都很陌生，陌生的原因是因為我們很少有這樣的一個經驗來認識什麼是智慧。智慧就是這個，「定而後能靜，靜而後能安，安而後能慮，慮而後能得」。整個身心就

處於這樣的狀態，他的過失就慢慢的減少，後悔就慢慢的減少。那他得，得什麼？得其所止。

本來對《弟子規》很陌生，一開始力行的時候很勉強，勉強的去止，止在那上面。所以為什麼每天要早晚讀一次？因為要熟悉，對於《弟子規》要熟得不得了。當我們熟得不得了的時候，我們才能進到下一個步驟，就是去用《弟子規》。對它很熟，這時候它跟我們可能還是兩個，《弟子規》是《弟子規》，而我還是我；可是我已經跟它很熟，還沒融成一體，這是一個過程。所以早晨那一遍是提醒，晚間的那一遍是反省。每天提醒，《弟子規》的教誨提醒一次；晚上，在讀誦的時候就是反省，認識我們今天有哪些作為違反了《弟子規》？反省。久而久之，他就進入這樣的狀況。所以得，得什麼？得就是行之有心得，在落實這些聖賢人的生活經驗過程當中我們有心得。

其實經典就是生活，經典是聖賢人生活的心得報告。我們過去沒有讀經典的時候，以為經典離我們很遠，事實上經典就是聖賢人生活的心得報告，就像我們寫心得報告。他這些心得是來自於他生活的體驗，它來自生活，它必然可以回到生活。所以今天我們面臨中國文化我們就了解到，它既然是生活，所以中國文化一定沒有現代化的問題，它只有如何現代化的問題，因為它必然可以現代化，必然可以本土化，這叫與時俱進。

而我們發現中國文化跟我們的差異、差距，不是語言文字上的差距，因為語言文字不構成障礙。我們不懂的，我們可以查字典，任何的字都可以查字典，然後去懂，了解它到底在說什麼；其實最大的障礙是在心境上的障礙，心境。我們看到胡總，還有明天李慕松總裁，就是南京菲尼克斯，它是一個德資（中德）的企業，一個外資的企業。它百分之百的中國員工，用的是中國的管理模式，它

不是拿德國人的管理模式，很成功的一個企業。明天我們聆聽李總裁，還有劉克成總裁，不一樣的一種形式；李總是高科技的一個產業，劉總是勞力密集的一個產業，這兩種產業都不約而同的用《弟子規》來經營他的企業。

我們看到這些企業家，確實，除了給我們信心之外，我們還看到一個最重要的重點，就是他的心境非常的獨特。他的心境不太像是我們一般所認識企業家的樣子，很獨特。所以從他們的匯報當中，我們慢慢的就了解到，其實管理不是方法的問題，它不是一個方法論的問題，更重要它是一種生活方式的問題。我們願不願意把我們的生活方式轉變成《弟子規》的方式？這樣講可能大家不容易理解，我們打個比方，就是我們願不願意把《弟子規》變成是劇本？什麼劇本？就是我們唱人生這台戲的劇本。我們依照《弟子規》這個劇本來演我們的人生，我們願不願意這樣子幹？覺得這個劇本好不好？照著這個劇本演，確實我們看到這幾位老總演得很痛快，演得很，我們古代人叫「法喜」。他的喜悅不是來自於他有多少訂單，我看到胡總講到他的業績上升，其實那是起信，讓大家感覺到有信心。其實我感覺胡董本身對於訂單上不上升他不是看得那麼的重，他所看重的是《弟子規》本身帶來的，使這個企業裡面所有工作者他的家庭、他的生活、他的工作從根本上的改變。

什麼是根本？心是根本。心，那個心態是根本。就是陳老師第一天說的觀念、價值觀，就是那個心。而教育的過程就是改心的過程，把心改過來的過程。本來心很堅硬，現在慢慢柔軟。我們聽到胡總講到員工得癌症，他在馬來西亞的演講，正好我也在場，這是上個月月底的事情，我也在場，我們都不約而同的流下眼淚。為什麼流眼淚？因為那是真誠的體現。學習傳統文化，當我們的眼淚流下來的時候，我們的心也跟著轉；因為心轉了，所以眼淚才流下來

。沒有經過這個過程，他是隔著一層東西在體會，體會得不深，而且不真。因此，從胡總的報告裡面，我們發現了不是學習一個方法，不是這樣的一個問題。他學習的是一種觀念，是一種態度，是一種心境。而這種態度、心境，必須要透過學習不斷的去提升，不斷的加強。所以我們有很多的疑惑，譬如說傳統文化裡面有管理嗎？傳統文化裡面有科學嗎？這些疑惑是很正常的，因為我們的生活模式，從我們幼年到目前為止，都沒有曾經利用中國文化來過過生活，因此我們有這些疑惑，那是很正常的。

當然因為我個人是學科學的，所以我對科學接觸的時間比一般行業的人更久一點，我們對科學有某一些層次上更深的認識跟了解。因為我在實驗室裡面待過好幾年，做過研究，我做的是遺傳工程。遺傳工程在現今這個社會當中被認為是一個高科技的產物，我們可以從各種不同的生物體內把牠的基因拿出來。譬如說我們把螢火蟲，大家知道螢火蟲會發光，這個發光，牠一定是某一段基因來主導，我們可以把這段發光的基因拿出來。這是動物的DNA，我們可以把動物的DNA接到植物裡面，把它接到煙草裡面，接到其他的植物裡面。結果這個植物長大之後它就發光，就像螢火蟲一樣可以發光。你只要餵它吃這個磷，在肥料裡面讓它吃磷，因為是磷這個元素激發它發光。可以做得到的，這叫雕蟲小技。這將近有二十年的歷史，二十年前都可以辦得到。

現在還有克隆，克隆器官，甚至於很多人在談要克隆某一些生物，都在談這些事情。這些都做得得到，我們把它認為是科技。幾乎全世界的人都認為這是科技，沒有例外的，所以我們把它當成科技那也是理所當然。其實這是誤解，我跟大家報告，這是莫大的誤解，把這樣的事情當成科技是一個疏失。為什麼說是疏失？因為行外的人我們不曉得，可是行內的人在做這些事情的時候，他心裡是沒



底的。譬如說這些基因這樣換來換去有沒有什麼影響？沒底，不知道。我問他說，基因改良的食品，基因改良的食物，吃了會不會拉肚子？他說我不知道。如果要知道的話，那可能要怎麼樣？先做小白鼠的實驗，先實驗，實驗完之後才知道，這叫科技。

我記得我在工作之後有一個經歷，因為工作的時候，我做的是化學精密儀器，高精密的儀器，這個行業，我們跟製藥行業很相關，了解到製藥的一些訊息。我當時就聽到有一個消息，那就是美國食品藥品管理局他們在做一項辯論，什麼辯論？他說中藥到底是藥品還是食品？他做這個辯論。中藥在美國社會被看成是食品。為什麼它是食品？因為它沒有上臨床，他把它看成食品，不能當藥品，當然這個價格就有差異。結果就在辯論，兩方在辯論，辯論什麼？辯論就是說，有一方就認為它是藥品，譬如說要先做細胞試驗，細胞試驗完了之後要養小白鼠，小白鼠完了之後要上比較大的，像貓、狗這樣的試驗；貓、狗上完了之後要上猴子，猴子上完之後上猩猩，猩猩上完了之後才能上病人，而這個病人要簽什麼？簽一個生死狀，吃了有問題不負責任。他說我們的藥要經過這麼多的程序它才叫做藥，這叫科學，這叫科技。結果在開會的時候有一個人聽了很不耐煩，他就舉手，他舉手之後他就講：中藥經過了五千年的實驗，讓那麼多的人吃過，讓那麼多的族群服用過，還會輸給小白鼠？很多人啞口無言。大家都忽略了，這是一個實踐過、留下來的經驗法則，可是大家忽略了；大家認為這是反科學的，認為那個小白鼠才是科學的，沒想到把真正的科學的意涵顛倒了、看錯了。所以我們看到有很多的事情在我們這個時代，現在談都還言之過早，就是下定論都還言之過早。

我們看到的科技目前它所展現的這個狀態，其實大多數人有一點悲觀，找不到答案，找不到為什麼。其實我們講科學、科技，它

確實是生活方式，它也是生活方式，它也跟管理有莫大的關聯性。甚至於我們愈學中國文化，我們愈驚訝的發現中國文化裡面有高深的科技，有極為我們現在這一代的子孫的智慧所達不到的那個高度。科技應該是，我們分三個層次來跟大家談這個問題，而談這個問題的過程當中，我們把中國文化管理的這些概念，一併的跟大家融合起來談，大家就發現中國文化任何一門都能入道。

科技是率性的，什麼是率性？這個率性不是我們現在講的率性而為，很有個性，不是，這個率性就是順著本性，這個「率」是順；當然順的反面是逆、違背。科技是率性，那麼逆著本性會怎麼樣？就像陳老師第一天講的，發生災難。逆的就發生災難，順的就幸福美滿，就和諧。首先，科技是率性，順著本性。可是現在這樣講不好體會，我們可以來檢驗一下我們現在的科技率不率性，順不順著本性。什麼是本性？我們這幾天常常聽到《三字經》的頭一句話，這也是中國文化的綱領，「人之初，性本善」，我想中國人都會來這麼一、二句。本性是什麼狀態的？本善的。所以科技是率性的，告訴我們科技導致的結果應該是善的。是善的，我們承認它是科技，不善的，我們不承認它是科技，它不是科技，它是災難。那怎樣的科技才叫做本善的？我記得，這也是台灣一句廣告詞（諾基亞的廣告），它說「科技始終來自於人性」，這個話我覺得它講得很對。科技來自於人性，對不對？對，講得很好。可是我們現在觀察，目前的科技來自於什麼？來自於習性，它不來自於本性。所以來自於習性的科技帶給現在人的生活是負擔而不是便利，那是負擔。我們想想是不是這個樣子？大家覺得是不是負擔？

我過去在講這堂課，我講過很多次，我大概都會跟大家分享在網路上流傳的一個網路文章，寫得很寫實，描述現代人的生活，活在一個極度緊張而且不安的狀態。他說早上醒來先用二甘醇超標的

牙膏刷牙，再用發臭的藍藻水洗臉，再吃幾個硫磺薰白了的饅頭，夾幾個廢油漆桶裡面釀出來的榨菜，出門的時候吸一口重度污染的空氣，當然在家裡可能還為孩子泡一杯三聚氰胺的奶粉。中午的時候約朋友吃一頓蘇丹紅的炸雞，再喝一瓶苯超標的可樂，晚上到飯館裡面來一盤避孕藥催大的魚，炒一盤農藥高殘留的菠菜，老闆再上一杯重金屬高度污染的碧螺春，喝幾瓶甲醛超標的啤酒，然後吃幾盤地溝油炒的菜，結果算帳的時候還找回一張假幣。晚上回到家的時候，被甲醛（就是裝潢的甲醛）嗆得直流眼淚，索性把頭蒙到黑心棉被裡面去；結果想到這個房子還有三、四十萬的貸款加利息，輾轉反側到半夜都還睡不著，半夜起來吃安眠藥，吃了半瓶都沒用，結果發現這個安眠藥是糯米粉做的。

各位朋友，我剛剛念的這些東西都叫高科技。地溝油，大家知道嗎？那沒有高級的有機化學知識，他沒有辦法提煉地溝油，這是高級的化學知識。用避孕藥去把魚給催大，那也不是一般農民可以想得出來的。蘇丹紅這個東西可能要幾個博士學位才發明得出來。這高科技，科技來自於人性了嗎？讓人得到身心的安頓了嗎？沒有。很顯然的，它不是來自於人性，它來自於習性。這樣的事情在我們這個社會裡面隨處可見。

我再舉一個例子，我有一次跟我太太我們搭地鐵，搭地鐵的時候，有個女孩子她就上車了，當時那個車子比較擠，我們有座位坐，這個女孩就跑到我們的面前，就是站著。結果我看到她穿的那個衣服我就笑出來了，當然我笑得很含蓄。我太太就瞧了我一眼，意思就是你在笑什麼？我就給她使個眼神，意思就是跟她說下車再跟妳講。我一下車就跟我太太說，妳看到這個年輕女孩穿的衣服了嗎？她說看到了，有什麼問題？我說你看她這個肚臍露出來了，衣服顯然太短，衣服太短了，但是你有沒有看到她的褲子，因為現在年

輕人的牛仔褲都折一大折起來，有沒有？有，大家都知道，就是那個褲管折起來，折了一大折。我告訴我太太說，你看，她如果能把那塊布把它補到那個地方去就恰當了，這個衣服就完美了。我太太說你太老古板了。我說我不是老古板，我說這叫科技。為什麼叫科技？我說人兩個最重要的穴道就是這兩個穴道，肚臍眼跟它對面的這個穴道，一個叫做「命門」，一個叫做「神闕」。我們從這兩個穴道的名稱就知道這是要命的穴道，你把它露出來灌風，這叫科學嗎？這不是科學，這是欲望。

我們的祖先，你看我身上穿的這個唐裝，我說你看這個唐裝流行多久？至少流行兩千年。它不退流行，它沒有退流行。所以我們看到什麼是真正的科技？從服裝就看到了，確實。所以很多人說創新，我說這是有名無實。為什麼有名無實？我就問很多朋友，一支手機新多久？他們告訴我說兩個禮拜。我說一台筆記本電腦新多久？頂多就是一季，下一季就換新的，換新之後那個東西就變舊了。我說那個手機我們永遠都在創舊，不是在創新，創舊。為什麼會有這個困境？因為不懂傳統文化。

傳統文化的《易經》給我們解釋了三個道理，第一個叫「變易」，《易經》告訴我們就是變易。而人生唯一不變的就是每天都在變，可不是亂變，變的過程當中它有規律，就像陳老師第一天說到的，它是「道」。道是什麼？運行的法則，軌道，運行的法則。所以它除了變易之外，它有另外一個意思叫做「不易」，不變的。在萬變當中要抓住這個不變的法則，這叫道，不易。什麼東西不易？五倫關係不易。古今中外只要是人，都有這五種關係，都逃不了這五種關係，逃不了。父子關係這是不變的，因為沒有一個人是從石頭蹦出來的，除了孫悟空之外，牠是猴子。所以人，他一定有父母。有夫婦之後有父母，有父母然後有兄弟，有兄弟才能推展到君臣

以及朋友，這五種關係是不變的。所以五倫關係是什麼？是道。一萬年之後還是如此，人類如果還存在的話，那還是如此。

那什麼是德？德是十義。五倫是道，道是規律、規則，不變的規則。德是依順著，就是率性，順著道去做就是德。所以夫妻之間什麼是德？夫婦有別叫德，這個別是什麼意思？就是分工。我們搞企業的都知道分工，有財務部，有銷售部，有辦公室，有祕書處，這叫分工。男女的關係是什麼？就是分工，分工的關係，很清楚。因為男女的特徵不一樣，功能性不一樣，我們現在講功能性，所以它的分工不一樣，拿手的地方不一樣，分工。父子，父慈子孝這是德，做到了就有德，沒有做到就無德、就缺德，它是這個意思。

所以道德跟我們生活不是兩個概念，它是一個概念。順著這個去做就和諧，逆著這個去做就會發生災難。中國古人在論證這個問題的時候提出六個字：正德、利用、厚生，這《書經》裡面講到的。我們剛剛說到，傳統文化沒有現代化的問題，只有如何現代化的問題，我們要與時俱進。這個東西叫做文言文，但是我們要知道文言文沒有障礙，怎麼去認識它？什麼叫做厚生？用我們現在的話來講叫做搞經濟，這個大家都聽得懂，搞經濟，搞經濟就是厚生。中國人對經濟的觀念是什麼？是讓民生豐厚，這叫經濟。很多中國人的觀念跟西洋人是不一樣的，洋人認為什麼是經濟？炒股票是經濟，而中國人認為不是的。經濟叫「經世濟俗」，它就是厚生，搞經濟。

什麼是利用？利用叫做搞科技。什麼樣的作為可以讓民生豐厚？搞科技；搞科技可以讓民生豐厚，這是對的。所以我們看到老祖先他的思考是很縝密的。民生的豐厚重不重要？重要。足食，這是孔老夫子說的，「足食，足兵」，先讓老百姓吃飽，再來國防要確保，再來，「民信之矣」，人民要讓他怎麼樣？讓他的精神文明提

升，這是三個步驟。第一個搞經濟，可是搞經濟的源頭在哪裡？搞科技。搞科技才能夠讓用鋒利，就叫利用，讓這個用鋒利。我們看到科技的手段很鋒利，十分的鋒利。現在的網路，在地球上任何一個角落發生了任何一個問題，都能透過網絡在非常短的時間之內傳遍全世界，你看這個鋒不鋒利？很鋒利。我們今天在這裡的演講，透過攝影機，把它做成光盤，可以發到家家戶戶去。鋒不鋒利？很鋒利。可是我們不要忘了，刀，那個鋒利的刀可以拿來救人，也可以拿來殺人。它的利度愈鋒利，它造成的危害可能也就愈大。

所以我們剛剛看到的，為什麼這些高科技不但沒有給我們帶來人性的、善的啟發，反而是帶來習性、惡的一個拓展，為什麼？答案還在這六個字上面，因為上面這個字沒有做到。我們剛剛說到厚生，要先做到利用，利用要先做到正德，把德擺正。我們不是反對科技，不是反對經濟，學傳統文化斷不然走到那種迂腐的程度。可是《大學》裡面說道：「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣」，它是了解什麼是先，什麼是後，什麼是本，什麼是末。所以發展科技之前一定要先普及倫理道德教育，否則科技帶來的是災難，它不是利用、厚生，它不是走這條路線。

我們感受到老祖先他在發展人類文明的過程當中，他有一套非常縝密的、生活的、實踐的理論。從哪裡來？從智慧來的，不是從知識來的，從知識沒有可能看到這個層面。過去我在馬來西亞跟那邊的華人交流的時候（去年），我記得有個長輩告訴我，他說在二、三百年以前人類還懂什麼叫做智慧，人類懂；可是二百年後的今天，智慧變成了什麼？智慧沒有了，取而代之的是知識。就是我們現在生活的這個社會裡面只剩下知識。他說再過五十年，或者是可能更短，照這個速度發展，可能再過二十年，人類的社會連知識都沒有了。沒有了，那剩下什麼？他告訴我，資料，剩下資料。

大家了解什麼是資料嗎？因為大家現在都上網去搜索。所以有的孩子他就問這樣的問題，他說：老師，這個還要背嗎？只要上網去查就知道答案了。還要預算嗎？還要背這些知識嗎？很多老師回答不了這個問題。我們可以看到，智慧下降到知識，知識再下降成資料。請問當人類的社會只剩下資料的時候，請問人還剩下什麼？這是我們覺得很可怕的一件事情，反正電腦就可以取代人了。所以有的電影就拍這個到時候人類就變成電腦的奴隸，有沒有道理？有道理。他確實變成電腦的奴隸，因為連知識都沒有了。這絕對不是我們科技所要引領的方向。所以科技是率性的，它一定是順著本性的。

第二個特徵，科技是整體的。我們剛剛說率性是順著本性，相反就是逆著本性；逆著本性一定會得到災難，這個大家應該都能感受得到，我們在講「健康飲食」的時候就看到了，這我們就不多說。整體的對面是什麼呢？就是機械，機械觀。中國老祖先的文化是整體的，它認為宇宙是一個整體。人這個身體是一個小宇宙，而這個小宇宙跟這個大宇宙同等複雜；大宇宙有多複雜，小宇宙就有多複雜，同等的。而這個大宇宙怎麼運行，這個小宇宙就怎麼運行，所以小宇宙影響著大宇宙，大宇宙也影響著小宇宙，它們交互作用。

所以中國人的文化形態、生活形態把整個宇宙視為一體，它是一個整體。既然是一個整體，有沒有辦法分割？有沒有辦法切割？不可以的，不可以切割。所以他就沒有所謂的開除這種概念，沒有，不能切割。西方人的觀念、價值是機械觀，機械觀是什麼意思？我們看，中國人把身體視為一體，所以五臟都互相的有關聯性，它用五行來做代表；五行不是迷信，我們不要認為人身體哪有水火木金土，這是迷信。錯了。五行是性質的歸類，把它歸到哪一類，並

不是說木就是木頭，不是的。木的那一類的特徵是什麼？生發，生發的特徵。只要是那個特徵的，把它歸納成木。它用五行，很簡單的，我們剛剛講「不易」。再來，要掌握不易，用的法則就是「簡易」，簡單的歸納，簡單的法則。中國人的學問都是簡單的。

所以各位領導，各位朋友，要解決最複雜的問題，各位朋友一定要用最簡單的方法，不然解決不了；最複雜的問題一定要用最簡單的方法才能解決。所以我們看到中國人把五臟六腑都視為一個完整的整體。可是西洋人不是這麼看法，西醫他認為肝壞了那就可以換肝，腎臟壞了換腎臟，心臟壞了換心臟，是這個看法；這胃出問題了，可以把胃拿掉，可以把小腸接上來，這是西洋人的看法。錯了！東方人不這麼看，所以東方的醫學不走那條路，因為它不是機械。這個錶壞了，螺絲壞了就換螺絲，芯片壞了就換芯片，認為可以換，錯了。中國人認為它是一體，不能換的；它不但不能換，而且還發現這一體的過程當中互相的有交互的作用，所謂相生相剋，交互作用。我們看對不對，有沒有道理？有道理。

所以兩千多年前，諸子百家有一家列子，列子他就講：「一體之盈虛消息，皆通於天地，應於物類」。他說人這個身體，盈虛消息指的是我們的起心動念，我們任何的想法，任何的一個念頭有盈有虛；可是這個消息我們不要認為它很小，它是通於天地，它跟天地有一種交互作用，這個交互作用我們肉眼看不到，可是它存在；應於物類，它有相對應的一種交互作用。我們想想有沒有道理？有道理。我們看一看我們的欲望，我們想要吃一塊肉，這就是盈虛消息；這吃一塊肉的念頭通於天地，應於物類，變成什麼？變成溫室效應，人類的貪心就讓地球變成這個樣子。你看通，它是通的。雖然它是一個漸變的過程，可是當人類在起那種貪心的過程當中，它所對應的天地變化已經呈現出來了；它是同時呈現的，沒有先後。



各位朋友，我們談這個，你說那跟管理有什麼關係？各位朋友，您了解這個道理，恭喜你，您就會管理。你的管理萬無一失，你管理的心境已經確定。我們很習慣的認為我們管理，管什麼？我每次演講都跟大家分享這個故事，因為這個故事很直接的讓我們了解到現代人對管理的一個看法。因為一般的人在談管理的時候，他未必認識什麼是管理，就像我們剛剛講的科技，他未必知道什麼是科技。所以有個學生他曾經跟我討論過這個問題，他是讀管理學院的一個學生，他跑到廬江去找我們交流了這個問題，因為他知道我是講中國文化跟企業管理的。其實我不懂，但是他很虛心，我們交流的過程當中我也很受益。他問我說，我們在學校裡面學管理，現在學的都是西方的管理，他說我愈學感覺到有點難受，為什麼？中國人的學問裡面到底有沒有管理？我相信很多人都有這樣的疑惑。現在國學的，很多人把國學拿來講管理，講得很多，現在大概一般人可能認識到的國學跟管理的關係可能是在那個層次上，這是其他的一個問題。

這個同學問到這裡的時候，我就知道他很想要認識自己老祖先有沒有這樣的一個學問，這很了不起，很好學的一個學生。結果就反過來請教他，我說那你先談一談你學的管理是什麼？他就告訴我說，我學的管理，當然第一個我要管人，人是我要管的。我讀到這樣一個學歷，我還要讀研究生，我可能還要讀博士，所以我出來當然是要先當一個高管。當一個高管，我面臨到第一個就是管人。他跟我講了很多，人、事、時、地、物、錢都是他要管的。我們想想有沒有道理？有！管人、管事、管地、管物、管錢，這都是我們現在企業管理很熱門的話題，人事時地物錢。然後重要的、不重要的、緊急又重要的、重要又不緊急的，就是這些。用這些來管，有沒有道理？有道理，可是他告訴我這麼多，他還說到管錢，他說「你

不理財，財不理你」，所以理財很重要，這是管錢。我說對。講了十幾分鐘，他要管的東西很多，就一個人不用管，那知道誰不用管？自己不用管。就是自己不用管，剩下的都是他管的對象；所有都是他管的對象，就自己不用管。

我告訴他，這就是中國文化的管理跟西方管理最大的差異點，就是這個地方。中國文化唯一要管的就是自己，其他的你先不操心，首先把自己管好，這叫修身，才能夠齊家，才能夠治國，才能夠平天下，這是一個亙古不變的真理，這叫道，這就是規律。我們自己修身都沒辦法管，我管不了我自己，我說我要齊家，我說我要治國、要平天下，這個次序就顛倒了，他不是知所先後，他是已經忘所先後、失所先後，他離道就很遠了。離道很遠，災難，就是災難，他一定是失控！所以為什麼現在搞管理的人搞到自己最後得憂鬱症？問題在這裡，跑不掉的。如是因，如是果，有這個原因，產生的結果一定是那個結果，一定的，沒有僥倖。

所以我就告訴他說，中國文化很重要的一個觀念，很簡單的管理就四個字，叫做「正己化人」！以前講這個不好講，今天因為胡董在我前面講，我就很輕鬆了，因為所有的案例都提胡董就好了，很容易了解。什麼是化人？什麼又是正己？在胡董身上我們都看到了，所以很容易解釋。正己就是他首先把自己的生活完全按照《弟子規》來做指導，止於《弟子規》。只要是《弟子規》要他做的他就做，《弟子規》不讓他做的，他一件都不做，正己。化人，這個「化」是重點，化有沒有勉強？沒有勉強，一點勉強都沒有。化，我們叫感化，我們叫變化、叫潛移默化，它沒有勉強。既然是這個化，我們就發現管理的祕訣就在這個化裡面。

正己是對自己，化人是對別人，自他。中國文化每一句經典都有自他，都有自與他。你看「學而時習之，不亦說乎」，這對誰？

對自己；「有朋自遠方來，不亦樂乎」，對誰？對他。那個朋是什麼？是來跟我們參學的。你看胡董，學而時習之，不亦悅乎，他喜悅！他快樂！結果人家看到他這麼快樂，就來問他，你為什麼那麼快樂？你以前每天要吃藥，那個神經傳達地址訊息錯亂，那個病很奇怪，幸福的訊息搭在痛苦的位置上，痛苦的訊息搭在幸福的位置上。你以前那麼的苦，為什麼你現在那麼快樂？你以前看起來那麼的憂鬱，為什麼現在那麼快樂？你以前看起來那麼老，為什麼現在看起來那麼年輕？

真的，學中國文化第一個改變的是哪裡？是這個面相改變了。沒學中國文化以前，這個面相跟學中國文化以後的面相不一樣。你如果可以堅持學一年，一年之後你的朋友看到你，一定會說你變了，可是他又說不出來你變在哪裡。第一個，這個臉一定會變，表情、面容、面相一定會變，所以有朋自遠方來，為什麼？因為他來參學。他看到你變了，他覺得他也要跟你一樣，這是他，自他。「人不知而不愠」，什麼意思？那也是對他。知道我，我也要成就，我的公司也要管理好；他不知道我，我也要成就。所以他知不知道跟我沒有關係。所以苦是自己找的，樂也是自己找的，這叫做自作自受。我們看到正己化人，一個是對自己，一個是對他人；他人被我們化。

所以感受到管理是什麼？把三種東西拿掉，我們就會管理。哪三種東西？對立、控制、佔有。我們從中國的文字裡面這個「化」看到，這個「化」看到沒有對立，有對立它不能化。一個整體觀沒有對立，你看我們的身體有沒有對立？我們身體只要出現對立就是病態，一有病態，它就對立。所以我們的肝跟我們的心臟不會對立，我們的胃跟我們的小腸不會對立，它是一個整體！只要有一體的觀念，沒有對立。有對立，沒有辦法管理；有對立，你要管人就產

生衝突、產生矛盾，他就管不了。只要有對立，他就沒有辦法管理，這點非常的重要。所以孔老夫子在《論語》裡面告訴我們，管理它就一句話，就把現在的管理跟過去的管理做一個總結，讓我們認識到什麼樣的心境產生出什麼樣管理的學問。

在「為政篇」第三章他講到：「道之以政，齊之以刑，民免而無恥」，這個字跟導引的「導」一模一樣，也是念導；「道之以德，齊之以禮，有恥且格」。這句話很短，可是它把古今中外所有管理學的理論統統含括進去了，一個都沒有漏掉。它裡面包括管理學的心境，包括管理學的方法，包括管理學的態度，還有管理的結果、評價、衡量，統統有了。就一個這麼簡單的話，涵蓋了這麼深的訊息量，這麼大的訊息量。什麼是道之以政，齊之以刑？這個政就是條文、條款，就是我們陳老師那天講的「術」，方法、理論，方法論就是這個政；齊之以刑指的是賞罰。我們想想看，一般的人管理他會用條文來管理，會用法條來管理，會用賞罰來管理，可見得他的心境是什麼？他的心境是管理者跟被管理者是對立的，所以他需要這個來管。它是一種對立的狀態，所以衍生出來的管理方法就是道之以政，齊之以刑，沒有例外的。只要我們有對立，衍生出來的方法就是這個方法。

大家可能對一體的這種觀念好像很難理解，我做一個比喻，讓大家比較清楚。我們當過父母的人，我有兩個孩子，我的老大現在九歲，不大，還是個小孩子，所以我記憶猶新，當他還是嬰兒的時候，我替他餵奶。大家看到這個爸爸替孩子餵奶，替孩子換尿布。這麼多年了，你問我說你餵他吃過幾次奶？你給他換過幾次尿布？記得嗎？不記得了。為什麼？一體，因為這是一體。你說你的左手這一生來為你的右手抓過幾次癢，你記得嗎？當然不記得。為什麼？一體。用左手去幫助右手要不要跟它講，右手癢了，左手跟它講

：五百塊，不然你癢死好了，我不幫你抓。不會，不可能，因為一體！所以我們絕對不會拿一個本子說：小朋友，我給你換過幾次尿布，餵過幾次奶，你以後要怎麼回報我？我們借人家多少錢，我們自己記得一清二楚，為什麼？對立，它不是一體。所以一體他沒有這種感受，他沒有我幫助你多少次，我要怎麼約束你，你要怎麼回報我，對立、控制或者是佔有，你是我的，這種觀念沒有，他自然就沒有這個觀念。這就是我們李老師昨天講的「孝道與管理」，這就是孝道，它是一體。如果是分隔了，那就不孝了；而且它是自然的，不是我勉強說我是一體，不是，自然就是一體。

時間是不是到了？那這個表還有半個小時。這個表的信息不是那麼正確，我以為還有半個小時。沒關係，我們休息半個小時之後，下節課除了談管理之外，我們談一談，因為大家都很關心利潤、很關心賺錢，我們下節課談談怎麼賺錢？謝謝大家。