落實中道之公司治理文化　　陳樹理事長主持
林蒼生董事長、陳清港董事長、邵崇齡院長主講　　（第五集）　　2014/12/13　　台灣台南市極樂寺　　檔名：60-004-0005

司儀：今天下午的三場研討會正式開始，下午第一場研討會的主題是「落實中道之公司治理文化」。中道在儒家文化裡面，最具代表性的當然是我們四書裡面的《中庸》。所以中道文化是相當能夠代表我們儒家文化的一個管理之道。我們這場會議的主持人是我們的陳樹理事長。陳理事長非常不容易，他是好幾項高考，像金融高考財稅行政、會計師、審計師這些高考及格，也是公務人員及格，曾經任金管會主委還有櫃買中心董事長。這個我想大家都是耳熟能知的訊息，不過比較特別的是，因為上次我們剛好在網路上看到一則新聞，有一位非常具分量重量級的上市公司的董事長，他也姓郭，他在公開場合說：有一次我去拜訪陳樹理事長，他教我什麼叫做誠信。這個公司很大，後面有個「海」，基本上能夠替這個董事長上課的，我想台灣也不太多。所以我們能夠請到陳理事長來為我們主持這個研討會實在是非常的不容易。

另外三位與談，第一位與談人是我們的林蒼生董事長，林董事長是不是讓我們大家先認識一下。林董事長是我們成大電機系的校友，是歷任統一集團的總裁，星巴克的董事長。統一集團在台灣算是，我想應該不太需要介紹，都是知名的食品業龍頭。星巴克，以前末學小時候常聽長輩講：「你沒吃過豬肉，也看過豬走路」；如果把它換一句話，就是「你沒喝過咖啡，也應該看過星巴克」。所以這個都是相當知名的品牌。林總裁也是在佛法還有在世間的管理法都是相當精通的，他也是我們上次與談的嘉賓，相信這次應該可

以帶給我們更多更精闢的解說。另外第二位參與與談的是我們普萊德科技的陳清港董事長。陳董事長也是我們上次與談的嘉賓。普萊德公司主要是做網路交換器的，所以我們有穩定的網路，有很快的寬頻，都要感謝董事長他們公司的科技，包括乙太光纖、無線寬頻等等。普萊德公司也是網路交換器獲利的長青樹，所以是相當優異的一位企業家。第三位是我們正先書院的邵崇齡邵院長。正先書院它主要應該是以《易經》為研究的主要對象。《易經》，末學剛剛有提到《中庸》中道，《中庸》我們知道是夫子的孫子子思作的，他根據什麼作的？就是根據《易經》裡面有一卦叫做風澤中孚這一卦的道理體會出來去作的。所以《易經》可以說是我們五經之首，也是我們傳統文化的一個精神，也是儒家哲學的最高峰。所以我們今天的與談人每一個都有相當深厚的專業學經歷背景，我們熱烈掌聲來歡迎我們的主持人與三位與談人，謝謝。

主持人：敬愛的執行長上悟下行法師，還有我們張院長，以及今天來蒞臨現場的各位尊敬的嘉賓，各位敬愛的師兄、師姐，以及各位貴賓，大家阿彌陀佛！首先非常感謝能夠有機會跟國學書院一起來主辦這樣一個盛會，就是第二屆國學文化跟企業經營的研討會。當然我們相關的單位，包括成功大學，以及直得科技，我們很多單位在共襄盛舉，今天能夠完成這樣一個盛事。而且我們董事長（王院長）他也表示應該要多辦。我們淨空老和尚他對我們這一場真的非常支持，今天提綱挈領的把整個國學文化跟企業經營，不只把他的理念講得很清楚，同時還舉了兩個例子非常寶貴。會想到這個主題，叫「落實中道之公司治理文化」，主要也是，各位應該很清楚的了解，因為淨空老和尚他一直很期待我們佛法與整個國學能夠結合，而且如果可以的話，讓所有的企業它如果能夠來善用，這才真正對大家會有大利益。

大家也很清楚，就是說目前各主要國家還是認為我們要把經濟弄好，讓大家把生活水準改善，能夠把我們生活水平給提升。在這種情況，如果要這個樣子，企業界本身它的成長壯大是非常重要的。所以我根據一些統計資料，整個全世界裡面主要的經濟力量有百分之七、八十是掌握在私經濟的手中，私經濟裡面有百分之七、八十是掌握在企業，尤其是公司組織的手中。所以只要把企業做好，大家生活水準一定可以改善，在這種情況各國都在發展經濟。經濟要好，當然企業本身要成長、要壯大。所以除了企業在創立的過程各國都給一個很好的環境，在我們中華民國這邊，不論公司法或相關的法規，以及政府的政策都很期待，讓企業在這邊有一個比較好的環境。接著如果到一個程度以後希望能夠壯大，期待可不可以走上像創櫃、興櫃、上櫃跟上市。所以我想會把這個問題連在一起，企業要壯大本身要有平台。有一句話叫「有因有緣事易成，有因無緣果不生」，也就是怎麼樣的情境我可以造就什麼樣，大海洋才有可能造成大鯨魚，小水池就不太可能。所以我們說到後來會有市場跟經濟跟企業這邊來結合，也就滿期待我們企業有成長壯大的一個好的平台、一個好的路。

我為什麼談這個？就是說如果企業它本身有不斷在壯大的過程，它就有這些，譬如上櫃、上市、興櫃，它這邊就有很多的機制。這種東西其實大部分都是希望能夠讓我們企業經營更透明化、更制度化，同時也滿期待它有很好的企業倫理，有很好的道德行為、道德規範，最主要是要有內部控制、內部稽核，還有進一步能夠把公司治理做好，做好了以後希望能夠有企業社會責任。這些機制，就是說一個企業要成長、要壯大、要永續經營，善用它的機制，善用它的機制本身是一個很好的路。但是因為在這些機制的本身，都是來自於從外相的行為所歸納，或者經過演繹，或者一些科學它本身

檢測所形成的一個機制。這個機制本身很好，但是有一個問題就是，今天早上，我們很帥的司儀他有提到說「徒法不足以自行」，所以「徒善不足以為政」。我們現在所有的這些機制，把那個法都找到了，能不能再找到一個善（善法），有了善我想我們就會有善行，善行不只有你壯大，大家都能夠得到好處，而且到後來利人之後還能夠利己。這也就是我們淨空老和尚他一直非常強調，就是說如何我們能夠把佛法加進來，讓大家經營不只要求大、求有競爭力，希望能夠求一個好的優質人文、優質倫理、優質的孝悌之道，之後能夠產生一個優質的文化。如果這樣的話，我們能夠善跟法，它兩個能夠合一，這個時候可能是我們比較圓滿、平衡，也比較和諧的組合。

所以我們在這邊會找到這個主題，就是我們政府現在非常強調公司治理。我個人也跟各位報告，就是我把公司治理當作是像個人一樣一個強身之道，就是企業它本身一個強身之道。強身之道，大家曉得強國必先強身，但是強身必先強心。所以現在所有的強身之道，如果你心裡面不想做，不想把它做好，不想努力把它追求卓越再止於至善的話，到後來它整個框架只是一個形式，雖然是個善法，但是不一定得到善的結果。再跟各位報告，就是要讓政府來做這種善心，能夠大家有這個善念的事，相對來講，因為過去的教育跟目前的文化，它比較難。所以我滿期待藉由我們這樣的一個公益團體，尤其我們的宗教文化這麼優質的一個團體，又在我們師父的帶領之下，王院長的大力支持之下，大家能夠來推動。推動的話，大家不只有善法，而且有善心，之後大家得了一個善果。

我也感覺說我們中華文化如果在過去要談比較難，未來如果再十年要來談的話，好像也時不我與，所以剛好在這十年之內，是我們最寶貴的歲月。因為大中華的崛起，大家對整個大中華的文化他

有很大的迷戀。但大中華文化裡面的精髓，正是我們古聖先賢的道理。所以我們滿期待藉由這些道理，如果我們把它善用，尤其中華文化的精髓在我們中華民國台灣這個地方應該是最完整也最完善，這個時候我們如果善加發揚，我們會在整個兩岸，或在亞太，甚至在大陸裡面，它會展現非常非常大的光芒跟力量。大家一定要有信心，有這個信心來做，大家也有好的方法，也有好的情境，也有好的平台，大家都把這個善念能夠廣傳。我們淨宗學會在我們淨空老和尚的慈悲帶領之下，還有我們極樂寺的住持上悟下行法師，這次大概老和尚欽點他當我們國學書院執行長。我們國學書院這個平台都會在網路裡面，在全球資訊大家共同來分享。我們就是好話大家說，好心大家來想，好事大家來做。我想如果這個樣子的話，以後在這個地方，不只在我們國學書院，在台灣，對中華文化的發揚上面真的可以發光發亮。大家一定要有這樣一個心。

所以我想如果能夠把中道文化適度的做一些融合，到我們目前的，包括政府、企業組織，包括整個社會、家庭跟個人，應該都可以用。因為我們這個平台盡量以企業經營的一個角度來看，我們也嘗試把我們現有的機制，譬如說你內部控制、內部稽核、公司治理，或者是企業社會責任，這些能夠結合，到後來能夠回歸中道。因為這些大部分都在追求競爭力，但是我們也滿期待再從中華文化裡面找出我們的吸引力，人文優質。也就是我除了想有好的方法可以做，同時也有非常用心的想要把它做好，這兩個加起來它相對就會比較圓滿、和諧也比較平穩，這是我們中道的一個道理。

因為時間非常寶貴，我們最主要是聆聽我們貴賓的話。剛剛司儀也特別幫我們介紹他們幾位，我想我簡單的再補充一下。我們林蒼生林總裁，不管他在經營，或者他的理念，應該是大家所仰慕。除了剛剛我們司儀介紹之外，同時他在最近這一年度裡面他也出了

一本叫《總裁聞思修》，天下雜誌它所出版的，也就是從我們佛法裡面跟總裁結合在一起，因為聞思修是佛法，總裁是企業的老闆，這兩個結合也是一個中道，滿值得大家有機會可以在這裡面來學習一下。他也是三三會的副理事長。接著在我左手邊是邵崇齡理事長，他也是正先書院的院長，他是專攻易學，尤其中華文化他精研頗深，他也是國際易學大會的會長。因為我聽過他幾場演講，真的非常佩服，而且都在企業界裡面講。所以他今天是正先書院的院長，絕對不是只有談文縐縐的中華文化，他老想把社會的現象、把企業應該怎麼經營才會好，如何透過《易經》，這樣的話就是那麼容易，容易把它轉變的一個道理。所以我們也非常有福報，也非常感謝，他特別從台北趕下來。另外就是我們陳清港董事長，大家應該，上次第一屆的國學文化與企業研討會也恭請他來。在這一年裡面他還是一樣，在天下企業公民裡面他還是拔得頭籌，就是在一、二名之間，老實講，沒讓他知道，我也是評審的一個，在中間有很多很多，到後來用投票來決定，也就代表對他在我們企業社會責任、公司治理方面有相當大的肯定。同時他也是忠誠的佛教徒，他在佛法的護持方面也是不遺餘力。所以這種情況再結合起來的話，讓大家感覺上會很有收穫。

所以我想我們今天安排的方式，我就聆聽我們總裁的指示，他說第一個先請我們邵崇齡院長他先來打頭陣，等於說希望能夠讓他先把它打響。之後我們清港董事長，他也是我們青創協會新任的監事長，也就是說他在實際的案例的經營上面可以給大家很深刻的印象。總裁是說他最後要來壓軸，同時要來做個歸納。也跟各位報告，我們總裁去年講了一句話，大家講半天，有沒有比較簡單一點的，能夠來創造我們人生的第一桶金。後來我們張院長真的很用心，大家就共同耕耘，就把它變成就是說我們應該要推廣國學教育，力

行中華文化誠信、捨得、布施，希望最後能夠得到人生第一桶的幸福財。我想各位大家也了解，早上王董事長（王最高顧問、王部長）他也特別提到，把慈悲喜捨四無量心能夠釋之於無量的話，各位這輩子就沒有煩惱了，最大的重點，這樣就會非常幸福圓滿。誠信就是我們把自己做好，能夠捨得，該捨能夠捨，能捨才能得，接著能夠布施，大家布恩施惠給我們周遭所有的蒼生，還有我們的地球，我相信這就是人生最大的幸福財，大家共同來耕耘。我用了很多時間，很抱歉！我們還是熱烈的掌聲來恭請我們邵崇齡邵院長（邵理事長、邵會長）來為我們解說，感謝！

邵院長：執行長，我們的陳理事長，還有兩位與談人，還有各位與會的嘉賓，大家午安！我非常高興能夠受陳理事長的邀約來國學文化與企業經營研討會，來這邊跟各位報告中道文化與企業經營的內涵。我個人認為道的意涵是非常重要的，因為我們多數的人都希望在開創事業的過程當中能夠像英雄般的絢麗與浪漫。然後在得不到絢麗與浪漫的時候，就會投射到一些成功者的身上，然後就給予他們過多的讚譽與嘉獎，而對於平常很平淡的人就吝於給予鼓勵與肯定。所以我們多數的人就養成了一個習慣，就希望力爭上游，希望能夠出人頭地，就希望叫我第一名，不肯居於次位。這樣不斷汲汲營營的結果，各位，難道就是我們的一生嗎？

所以《易經》告訴我們，「一陰一陽之謂道，繼之者善也，成之者性也。」事實上就是告訴我們，《易經》的道理就在於任何的事物裡面都有陰陽的兩重性，陰跟陽是可以相互轉換的，而且是相互融洽的，雖然表面是對立，但是彼此之間是相因的。也就是沒有陽就不可能有陰，沒有陰也就沒有陽，所以陰陽是相因而存在的。所以任何一個事物裡面，就有陰陽的兩重性在裡面的發展。而我們更要知道的是任何一個事物發展的本性裡面都有這種兩重性。我們

要如何的去認識這兩重性？事實上生物的本質、本身是順理養物的，而不是一定要某種的善，或厭惡某種惡的存在，因為善與惡同時都是並存的，而我們要做的就是順理養物的本性。我們也很清楚我們所存在的社會，是因為人類在整個發展史的過程當中，會發覺人與人之間有自我的不足的自覺性，所以才需要有互利共生的社會存在。所以我們的社會的存在是一種互利共生的，我們很期盼的是把我們所有的東西奉獻給這個社會，再從這個社會裡面取得我所欠缺的部分。所以這種互利共生的社會性，也就是《易經》裡面講的「一陰一陽之謂道」，沒有誰比誰來得重要，每一個人與人之間，每一個物與物之間，每一個種性與種性之間都是相互依存的。我們常常會認為我比他更偉大，事實上，偉大在哪裡？這個就是我們要坐下來深思的道理。

而真正的生命的意涵，在《易經》裡面也講到，「仁者見之謂之仁，知者見之謂之知。百姓日用而不知，故君子之道鮮矣。」事實上我們生存的道，生命這個道，我們要對它認識的時候，我們很清楚的了解，每一個知識分子，每一個階層的人，都站在他各自的角度來對這個道進行認識，用他的主觀的意識來解讀他的認識。所以每一個人的認識都是源自於自己的主觀的概念，這個主觀的概念在佛教裡面來講就是我執。每個人的我執基本上都是非常重的，如何能夠超過我執，這才是一個很重要的。每個人都認為我看到的東西才是最正確的，你看到的東西是不對的，這在學術界裡面常常都會有這樣多餘的一個衝突存在。事實上每個人看到的都是這個東西的本質的部分，而不是全部。我們來看一個杯子在這裡，我們往這裡看來談這個杯子，我只看到這個杯子的這個部分，他從那邊看過來就看到杯子的那個部分，我們兩個在對談的時候各持己見。所以對道的認識也是這樣，常常就像瞎子摸象一樣，摸到的部分，就以

這個部分而來認為是全部。所以並不符合我們陳樹理事長所講的中道的精神，這也就是我們常常講會有偏執的現象，偏於有或偏於空。我們中道的概念就是不在有也不在於空，就既是有也既是空，跟《易經》裡面講的「一陰一陽之謂道」，道而言就是一個中道，它裡面既有有也有空的概念。所以既是有也既是空，這是一個非常重要的概念。我們自古以來，君子對這個概念基本上的認識都是各持己見。

我們緊跟著要談到生命的意義。生命的意義，我們很清楚，我們在認識生命的時候，我們可以從兩個角度來認識，一個是自然的生命觀，一個是聖人的生命觀。所謂自然的生命觀是什麼？就是我們講的道。道本身來講是無私無為的，是沒有作為的，沒有刻意去作為任何事物的，這個就叫做道。所以這個道的意涵就是我執著於我認知的一個概念而永恆的做下去，就像《易經》乾卦大象裡面講到的「天行健，君子以自強不息」。也就是說當你不斷的自強不息下去做，你只去實踐你生命的本質賦予你的責任而去做的時候，不計較個人的毀譽參半，不計較個人的得失在裡面，只問自己該不該做，這就是我的責任、我的義務，我永恆的去做下去。就像當年釋迦牟尼佛在弘法的時候，所受到種種的非難一樣的道理。他很義不容辭的朝這個理想而去奮鬥，不計較個人的毀譽，他也不計較是不是能夠在歷史上留名，而為這個留名而去奮鬥，他只在乎的是這是不是天賦我的責任跟職責。這個就是自然的生命觀。

聖人的生命觀就不一樣，聖人的生命觀是在於有為。這種有為的概念是什麼？就在於要刻意的作為，而這個刻意的作為一定要在兩個條件下而來作為，一個是「先天下之憂而憂，後天下之樂而樂」而來作為；第二個，要利世濟民的心而來作為。所以簡單來講，聖人的生命觀應該落實到是為百姓的福祉而努力，是在憂患百姓福

祉，而不是憂患自己的得失、名位的有與無。所以一個企業的經營者，他是不是能夠有聖人的生命觀？我們每一個人都會講，我要功成名就，我要盛德大業，《易經》裡面講到「盛德大業」。我要盛德大業，那就是要努力的來開創我的事業。基本上在《易經》裡面談得很清楚，所有的盛德大業一定要建立在一個前提下，就是無私無為的前提下，而來成就你的聖人的生命觀。所以聖人的生命觀不是為一己之私而去做，是為利國利民而去做，為全體的生命而去努力奮進，這才是聖人的生命觀。

我們今天很多的企業就流於這個概念裡面而被侷限住了。我也看到很多的企業界的老闆本身活得並不自在，也很痛苦，為什麼？因為《易經・繫辭傳》裡面也講到，「極數知來之謂占，通變之謂事，陰陽不測之謂神。」所以《易經》的占筮的理論是透過邏輯性而來產生的，很多人並不清楚。當然我們要問人家說《易經》是什麼？百分之九十九的人都會告訴我說是算命的。為什麼叫算命的，他也搞不清楚。事實上中國這個算命東西是預測的，是透過一定的邏輯概念來推論宇宙的變化，而對未來產生一個預警的作用。所以他基本上為企業界服務，一個領袖他就必須要懂得如何的具有前瞻性、要懂得趨勢性。這是在《易經》裡面講的，他是透過占筮這個方法而來進行。但是，同時占筮這個活動，你們認為是一個迷信的活動。事實上在原始《易經》的概念，真實的概念裡面，它是理性思辯的一部分。但是它既然有理性思辯的部分在裡面，當然它同時又有一個更重要在後面，是不可測，陰陽不測之謂神，那個不可測的概念在裡面。

不可測這個範疇是什麼？就認為所有的萬事萬物，《易經》就認為雖然我們是用邏輯的概念來推論，基本上這個邏輯的概念還是屬於一個人為命定來與天道對談的概念，而不是一個真正的可以了

解整個天道。人不等同於天道，人只是天道的部分，不等同於天道的全部，這是一個非常重要的概念。所以我們來講這個不可測的部分，對於一個領袖來講，當他有所作為的時候，基本上對這個不可測的不確定性，常常會產生出惶恐與不安。所以有所作為的企業領袖對個惶恐不安的時候，他常常面對整個環境變遷，他必須要做一個前瞻性的布局。領袖的前瞻性，短的是五年、十年，長的是十年、二十年，更長的是用一生、幾個世代，來做一個布局。但是領袖們（在座的企業界的領導們），你們會覺得你們的布局都是對的嗎？當你們在布局的時候，如何確定你們的布局是正確的？所以基本上來講的話，就會進入到一個前所未有的惶恐。因為你們在做抉擇的時候，這個抉擇是正確的嗎？因為這個抉擇一做下去，五年十年、十年二十年，或者一生，影響幾個世代。這樣的一個抉擇下去的時候，你們常常惶恐不安。所以很多的領袖常常在不斷的抉擇過程當中產生很多的壓力，很大的痛苦。

所以這種的壓力、痛苦產生了以後，有些領袖就會縱情於聲色場合，有些領袖就會把頭埋到沙地裡面，自我感覺良好，只有少數的領袖會坐下去思考，我為什麼會成功？我的成功是不是我努力的結果，還是神的恩典？我活在這個世界上到底有沒有佛性，我有沒有佛性？到底上天能給我些什麼？如果當你開始往這個思路上去邁進的時候，我要感謝各位。因為你們來淨空法師的道場聽佛法是絕對有這樣的感悟，這種的感悟就是一種自覺。這種的自覺產生了以後，因為你已經把你的貢高我慢放下來，我們不再認為自己是凌駕於一切之上，就開始知道自己的有限性，知道自己應為與不應為的地方在哪裡。這個時候你就可以做出一個非常正確的抉擇，尤其對你生命的方向能夠進行一個非常好的把握。

在《荀子・宥坐篇》裡面也跟我們談了很多的概念，這個概念

裡面就談到我們追求學問。我們來這邊聽佛法追求學問，各位有沒有追求時髦的？有沒有來這邊攀緣的？因為來這邊的人都「往來無白丁」，所以我來這邊要認識一些達官貴顯，來這邊能夠對我有更高的一些加分、加持的作用。如果說你是為這樣東西而來追求佛法、追求學問，那方向是錯誤的。追求學問、追求佛法絕不是為了要增加我的社會地位，而是要讓我有知識能夠明白生命到底是什麼。當我了解生命到底是什麼的時候，我處於困境，我不會因此而喪失了我的鬥志；我居於富貴之處，我不會因此而迷失了我自己。所以這就是我們讀聖賢書的重要性。很多人讀聖賢書，告訴各位，是讀一口聖賢書，說一口佛法。聖賢書與佛法都應該融入到我們的生命裡面，運用到我們的做人與處世而已。所以說我們能夠用這樣的態度而來讀聖賢書，當你居於困境的時候，你也很能夠坦然而受之。

所以在「宥坐篇」裡面就講到，當孔子受困的時候他告訴我們：「時也」。我不能夠出來做事情是時運的問題，我是生是死（什麼時候該生，什麼時候該死）是生命的問題，我的聰明才智的有限性那個是天生的問題。所以我們只要靠我們後天自己的努力，讀書、進德、修業，等待著因緣際會的到來。如果因緣際會不給我，就像孔子一樣，最後去哪裡？回到魯國去教書去了。所以有沒有關係？並沒有關係。我們不是一定要功成名就，一定要叫我第一名。叫我第一名是何等的沉重！這是一件必須告訴各位的，它並不符合中道的精神。所以就一個企業界而言，你如果一直在創造你的企業的成就性，我們常常發覺這個企業本身就會迷失掉。因為我們很清楚，人類的進步，人類的文明，源於欲望。當人類開始有了文明以後，就必須對這個欲望進行一個控制。如果欲望壓制得過度，欲望就會像火山一樣爆發出來。所以人類的文明，就是精神文明跟物質文明是永恆的爭戰。如何來調整精神文明跟物質文明中間的平衡，而

不是認為精神文明是絕對的，物質文明是錯誤的；也不是認為物質文明是絕對的，精神文明是錯誤的，二者是相互依存的，這才是中道的精神。

所以我們在這裡也要跟各位報告一個很重要的概念，就是《易經》它既然是告訴我們精神文明跟物質文明一定要相互體用、相互包容的一個概念，它更重要的就是如何讓老百姓得到更美好的生活。所以《易經》告訴我們，「以前民用」。以前民用的意思就是要走在老百姓日用之前而不讓老百姓知道，也就是要他所有的作為都要在老百姓還沒有感覺到的時候他已經幫你都做好了，這就叫以前民用，就是走在老百姓日用之前，而來有所作用。所以這就是我們所談到的非常重要的道的存在。以前民用這個精神，在《易經》裡面講，是神妙的道性。事實上這個神妙的道性卻是所有法的法則，這個法不是人間的法，是天道的法。人間的法可以說我說的法就是法，天道的法不是的。所以道做為一個法則，它不管是什麼時代，不管是在什麼地方，都是永恆而不變的，它不會因人而有所改變。所以道法，這是一個非常重要的概念。而這個道，因為有了這個法，就會產生人類很偉大的知識。所以我們對這個知識的認識，必須在這個法的概念下而來認識。

所以企業界經營者必須去理解古人有很多重要的概念。我們今天就是從東漢荀悅的《申鑒》裡面所談到，一個國家、一個社會要出問題，我們怎麼來看這個社會壞掉了，它有四個概念。第一個概念就是偽，第二個概念就是私（自私的私），第三個概念放縱的放，第四個概念就是奢侈的奢。我們現在講到第一個概念就是偽的概念，我們剛才講到「偽亂俗」，偽會把世俗亂掉。我們剛才講到企業界很多基本上都是在做什麼？做我們剛才講的黑心食品，開始用一些不當的作為而來作偽，用餿水油這些東西而來作偽。當這種不

當的作為而來作偽的時候，事實上在很多的狀況條件下我們自己並不知道，但是他賺了很多的錢。但是各位我們不要認為他沒有任何的問題，你要記住，當我在作偽的時候，我讓我的企業作偽，這種作偽的企業絕對不是各位能安身立命的地方。因為作偽的企業它就已經讓所有的員工，包括他的兒女跟員工都進行了一個作偽的一個概念裡面。今天他去作偽，他兒女、員工養成作偽的習慣，請問你，他將來會不會對老闆也進行作偽？最後他會反噬到老闆的身上。所以偽是亂俗。更重要的一點，如果我們社會對作偽的概念還能夠寬容、還能夠包容，認為這是應該寬容跟包容的，那各位，我們的社會將會落入到一個崩毀的概念裡面，因為將來什麼是真？真就不再是一個事實的存在。所以這是我們必須去理解的一個概念。

第二個概念是「私壞法」。我們都知道，在古諺語裡面有一句話，「人不為己，天誅地滅」。人不為己天誅地滅，這句話我們常常會把它給予合理化，認為人類的文明的產生基本上都是為了自身的福利而生存的。事實上我剛才也跟各位講過，人類本身就是因為自覺自身的不足才會產生社會性的活動，社會性的活動是一種互利共生的活動。所以當我們要享受的自由超過了自己所付諸的責任時，自由就會被剝奪。所以各位一定要清楚，我們處在這個社會的概念裡面的時候，我們一定不要把自己的私欲無限的擴大。因為當一個私領域無限的擴大的時候，各位，你會發覺，當你完全不顧整個社會，沒有社會企業責任，你只想賺錢，把整個社會弄得貧富差距太大。當整個社會貧富差距很大的時候，各位，將來窮人會不會造反？會反噬過來。這整個社會的結構，它也因為你的私欲過重，而造成社會的崩塌。另外一個是「放越軌」。我們很清楚的，「只要我喜歡，有什麼不可以」。所以基本上來講，這個就叫放越軌，放越軌是我們必須要控制的。再來我們來講「奢」，現在大陸上都在

懲奢，因為整個社會結構產生了丕變，奢靡過重整個社會結構就會產生問題。所以這是一個非常重要的。

我們要跟各位再報告就講到，要杜絕這四個問題，就需要用老子的，「我有三寶，持而保之。一曰慈，二曰儉，三曰不敢為天下先。」所以當我們儉的時候，記住，就是節省金錢以外，更重要的一點就是在於不要浪費物質，還有不要浪費我們的精神在不必要的事物上而去努力。最後我在這裡要跟各位報告，很多人認為，當我們的事業成功，功成名就以後，就希望能夠永恆。但是各位，生命到最後，是回到蒼穹之際裡面，生不帶來，死不帶去。所以不需要為自己的身後做太多太多的努力，只要在今生今世盡一分心就好了，這就是老子講的「不敢為天下先」的不先的概念。我今天講到這裡，謝謝各位。

主持人：非常感謝邵理事長。這是中華文化的精髓，在二十幾分鐘之內，全部精華都呈現給大家。「太極生兩儀」，我就把它解釋為悲智雙運。我們《維摩詰經》裡面講，「不盡有為，不住無為」。所以佛法不是講空，當有為有利於眾生是不盡的，這才符合中道。有一句話叫「厚德載物」，也就是你有多少的德行，你就能載多少的功名利祿，你所有的福報都是因為你的德裡面所累積出來的。他講的「天行健，君子以自強不息」，就是要有恆。所以我們國學書院的院長是誰？張有恆。大家開始開張以後一定要有恆去實現。感謝，非常感謝！我們大家覺悟了就要力行實踐，所以我們執行長是誰？我們悟行法師。這太棒了！不好意思。接著我們第二位就來恭請我們普萊德科技公司的陳清港陳董事長，熱烈掌聲歡迎。

陳董事長：謝謝。主持人陳理事長，還有兩位與談人，張院長，執行長，還有今天與會的各位貴賓，大家阿彌陀佛！今天很榮幸再度來出席這次的座談會。今天這個題目「落實中道之公司治理文

化」，對我來講有一點困難，因為我不是佛學或者國學根基非常深厚的人，我只是花很多的精力在經營一個企業。所以我想了一下，我就用我個人在經營公司的經驗還有一些心得，利用今天這個機會跟大家一起分享。

我們說一個企業它會持續的去追求最大的利潤，這是天經地義的事情，這是理所當然的事情，一個公司設立的目的，它就是要獲取最大的利潤。我們套句世俗的眼光來看，就是他做一些所謂自利利己的事。在公司的治理方面，我個人認為在公司的治理方面應該以利他為出發點，也就是說我們應該極力的在公司去經營利他的觀念，把這個理念深植在你公司的內部，讓它變成你的企業文化，最好還能夠讓它變成你的DNA，公司的DNA。所以一個企業的經營，如果能夠因為你用了科學的方法去追求最大的利潤，同時兼具利他為基礎的這樣子的心法，我們就應該是屬於落實中道，也就是中庸之道，不偏不倚，也就是我們一般企業在追求的永續經營。我想我是對這個部分來講、做這樣的一個註解。

我們再來看，一個企業你光有心法，你只有利他的心法，你沒有好的科學方法，這個公司能不能存在？這是很困難的。因為公司是一個營利事業組織，它不是一個非營利事業組織，它不是NPO。如果是個NPO，我們可以專攻在利他的心法。可是既然你是一個公司的營利事業組織，我們就必須要兼具科學的方法去追求最大的利潤，然後以利他做為我們的心法、做個基礎。我想這是我個人基本上對這件事情的一個註解。至於說一個公司裡面怎麼去推行利他？公司的治理方面怎麼去做一些利他的事情？我想我們應該去看在公司治理裡面有哪些關係人，我們不單只是要平等的對待這些所有的關係人，我們更應該去設法利益這些所有的關係人。所以一個公司裡面有哪些關係人？我想大家都很清楚，包括股東、客戶、員工、

你的供應商，還有我們所處的社會跟環境，這些都是我們公司周邊的關係人。

就股東面來講，我們除了用科學的方法去追求最大的利潤來回饋給這些投資我們公司的股東之外，我們更應該去看你的董事會的運作是不是有獨立性，你的董事會的決策是不是偏袒於或圖利某些個人。所以董事會的決策應該是要具有獨立性，同時是以公司的最大利益為前提。同時我們要去看公司的運作資訊是不是透明化，是不是會有一些不對稱的資訊揭露的問題，進而衍生一些所謂的內線交易，不公平的對待所有的股東。我想這是在股東面我們應該設法來利益我們所有的股東。

第二個是客戶。就公司永續經營的層面來看，對客戶我們不應該只是我只跟你做一筆交易，我設法從這個交易裡面去獲取最大的利潤。我們應該從另外一個層面去思考，我怎麼跟我們的客戶建立一個長久的夥伴關係，我不是只是把我的產品賣給你，我更應該去關心我的客戶，我們更應該關心長久跟我們合作的客戶，他是否有合理的利潤。同時我們更應該關心客戶，他跟我們在合作的過程當中他是否滿意。所以因此我們都會去做一些年度的滿意度調查，我們從各個面向去了解客戶對我們滿意的情形。在我個人來講，我把這個部分當作公司的SOP的一部分，同時責成內部所有的單位，對於客戶所提出的問題在滿意度調查完之後一個月之內必須要有方法，必須要回應給我們所有的客戶。我想這是在客戶層面來講，我們要設法尋找各種可能的方式來利益他們，畢竟他也是我們非常重要的衣食父母。

第三個也就是談到員工的部分。員工是一個公司最重要的資產，尤其是現今這個社會，如果你是以研究發展或科技型的產業，員工絕對是你最重要的資產。一個員工跟這個公司在一起，他不是只

是獲取他合理的薪資報酬，他更希望能夠跟著你的公司成長。所以我們對員工的部分必須要從幾個面向去思考，除了我們應該給予合理的報酬，以及適度的獎勵之外，我們更應該設法有一些教育訓練的體系，幫助員工能夠成長。另外一個，我們對於員工身心靈的照護，我們應該關心員工的身心靈，我們應該設法也能夠照顧到員工的家庭。假設你的公司有一百個人，你如果對這一百個員工做了妥適的照顧，你等於照顧了一百個家庭。這是非常大的功德，這是我的師父告訴我的。所以我們不要看我們平常力行企業的經營上面，我們平常在工作上面，在公司的經營上面，都是修行的一部分。

所以公司裡面我們就會有成立所謂的e學院，e，不是醫學的醫，我們叫做網路的e，e學院。我們運用網路的教學，我們會要求所有員工每個年度你要選定一個必修的科目。這個必修的科目會根據你的現況由你的主管來幫你指定，也許是專業的科目，也許是管理性的科目，同時你也可以自己去選修，去選擇專業性的科目還是管理性的科目。我們對於e學院，每個年度成績好的，我們會給予獎勵。

對於身心靈的方面，我們也非常關切員工的健康，所以我們每年都會有員工健康檢查。我們的健康檢查不是給你多少錢、給你多少預算，你自己到外面去檢查，我們希望能夠落實真正的照顧到每個員工的健康。所以我們的健康檢查是跟外面的醫院、醫療診所合作，他把設備都搬到我們公司來，不只是一個X光車而已，包括超音波的設備，還有各種不同的設備。檢查的結果之後，我們會請醫師也是到公司裡面來，還有營養師，每個員工就你檢查的結果跟你分析，給你建議。公司裡面也會追蹤，會關心，希望你在身體的照顧上面能夠有所改善。當我們第一次做的時候，我們非常訝異，年輕人他們在脂肪肝嚴重的情形，跟我們這個年紀的人其實是不相上

下的。後來再經過一些關懷、一些鼓勵，營養師的建議之後，第二個年度在這方面有非常大的改善。當然員工其他的部分，我們會辦很多心靈的講座，請心理師到公司裡面來辦一些講座，我們甚至對於情緒上有問題的員工，我們會請心理師個別輔導。

另外一個就是員工的家庭照顧方面，我們也關心到員工子女的教育，所以我們會特別撥出所謂的員工子女教育的補助金。所以今天只要你有一個小孩，不管你是念幼稚園、念小學、中學、大學、研究所，只要他還在念書還在花錢，我們每個小孩每個學期我們會給他一萬塊錢的補助金，讓員工可以專心的在你的公司裡面來上班。這是在一些有形的照顧方面。

當然我們另外還有供應商。供應商，大家會有一種觀念，就是說我是buyer，我就是老大，我就設法去壓榨供應商，讓你無利可圖。大家知道這個最後的後遺症是什麼？供應商就想辦法降低成本，甚至於講得不好聽一點，可能會偷工減料，最後回到你身上來，對你產品的品質有很不好的影響。所以我們對於所有的供應商，我們都希望跟他建立一個長期的夥伴關係，我們也逐步的希望帶領我們的供應商能夠跟我們一起來實行企業社會責任的工作。

另外一個就是環境方面。地球老化的現象，我想大家非常清楚，已經造成很多危險的信號。如果根據美國氣象局的統計資料，今年一月到四月平均的氣溫，相較於往年的平均氣溫是高了零點六八度，如果依據世界氣象組織它的統計是零點五七度。不管是零點六八，還是零點五七，當你高到二度的時候就是一個非常危險的信號。地球的老化最大的影響，我想大家都很清楚，可能北極冰山的融化會造成海平面上漲。我們根據一些統計的資料，在這個世紀末的時候有可能海平面會上漲到二十六公分。到那個時候全世界一百九十幾個國家，可能會消滅掉好多海島型的國家，甚至於有些沿海的

城市都非常的危險，上海、舊金山，這些都是屬於危險的城市。

一個企業脫離不了跟環境的關係，所以在環境面來講，我們要從員工內部的心理層面去給他們一些觀念。所以在「正負2度C」的影片剛出來的時候，我們就召集公司裡面的同仁分幾個梯次，共同來看「正負2度C」這個影片，讓他們有一個深刻的印象。同時我們也辦了一些活動，比方說我們分批帶領同仁到慈濟的資源回收站，讓他們去了解資源回收的重要。在公司內部裡面我們也成立了藥品回收站，希望你沒有用完的藥品統統集合起來，我們統一去處理，避免對整個環境造成很大的污染。我們也推動各種節能減碳的措施，我們鼓勵員工盡量用爬樓梯的方式來替代電梯，我們公司有六層樓，我們在每一層樓之間的安全梯，我們把它布置得美侖美奐，綠化，加上各種鼓勵的標語，來鼓勵大家共同的來做好節能減碳的工作。我們也鼓勵同仁共同參與有機茶的認養工作來共同保護水資源，不要讓翡翠水庫受到污染。我想這些就是環境面，我們應該要懷著利他的這種心理去推行這些工作。

對於我們所處的社會，我們盡可能就我們所深入到的地方，我們接觸到的地方，我們盡量去做。在去年我也跟大家報告過，我們推行的弱勢族群的補救教學，過去十年以來，我們也扶助了差不多五千多位家庭結構失常的小朋友，讓他們有機會跟其他的小朋友共同學習、共同成長，懷抱著感恩的心，未來出了社會之後，他能夠回饋這個社會。這是在利他的部分，我用一些我們在公司的治理方面來跟大家共同分享。

至於說用科學的方法去創造更多的利潤，如果說一個公司它沒有利他的心法做為基礎，他可能用了很多不當的手段去獲取利潤，危害到社會。很多的例子，大家都可以看到，尤其是過去這一年，我們的報紙大概二分之一都是這類的新聞，這些就是因為他沒有以

利他為基礎，用了很多的方法去創造的利潤。就一個公司來講，應該用什麼樣的科學方法去創造最大的利潤？最重要的就是你應該考慮公司的創新，設法各種創新，利用你的科技、技術、產品、管理的創新來提升你的競爭力。這樣子你就可以得到客戶的尊重，你可以得到市場的信任，你可以得到社會大眾對你的肯定。

所以過去這麼多年以來，我們公司雖然經過了金融海嘯、大陸低價的競爭，我們也調整公司的體質，讓產品的定位提高，我們也沒有放棄企業社會責任的工作。所以這幾年下來，尤其過去的三年，我們不但營收逐步的成長，我們的獲利也跟著提高。我想所有的利他的工作都是要從慈悲心開始，我們必須要發慈悲心才有辦法去做利他的工作。很多人說我沒有辦法發慈悲心。那你就破除我執，如果你可以破除我執，你的慈悲心就可以發出來，你就可以做很多利他的事情。你能夠做利他的事情，你走在路上就不會有任何的障礙。以上是我今天跟大家共同的分享，謝謝大家！

主持人：非常感謝陳清港董事長，他現身說法，利他就是最好的自利。自利利他，最後發自內心，來自本具的清淨心就是中道。他不只有談到公司治理，就是說從他的利害關係人，包括客戶、供應商、員工，進一步希望能夠進到社群跟對社會環境的關懷，所以整個是到達企業社會責任。我想「民胞物與」，這都是我們古聖先賢留給我們的道理，現在所有的主流價值是迎向這個方向，這要共同努力。所以我們非常感謝！接著壓軸的是恭請到我們星巴克的總裁，也就是三三會的副理事長林蒼生先生，大家熱烈掌聲歡迎。

林總裁：各位朋友大家好！我首先要藉這個機會澄清一下，剛剛主持人提到我寫的那本書，叫做《總裁聞思修》。事實上我為了這個名字跟天下雜誌爭吵了很久，因為用總裁兩個字不夠謙虛，不符合我們學佛的態度。但是他們一定要說服我，他說「總裁」兩個

字是工作的高度，並不是個人的行為。講得也有道理，不過不講一下的話，大家以為林蒼生這個人很屌，這樣子的話就不夠味道了。「聞思修」三個字確確實實是對生活的一個反省，我希望大家，不管你工作、你讀書，或者是有任何的心得，也要自己能夠從佛學聞思修的態度裡面切進來。因為我這樣的思考方式，重新又把中華文化看它一遍的時候，我真的有非常非常多的發現。我們平常都說孔子是一個人天師表，他是一個至聖先師，但是我們都不知道為什麼。從聞思修慢慢想才知道，原來如此！他是什麼地方偉大。那個什麼地方偉大，我希望也簡單講一下，我不知道你們大家都已經想到這種事情沒有？

因為在古代的中國，在那種洪荒時代，皇帝要控制人民，他非常好的方法就是靠天，靠天的方法，他就用剛剛我們邵先生所講的卜筮。如果用卜的時候，你看以前的巫師、巫婆，他一定是皇帝身邊的人，你不可以自己做，民間做這個事情它是違反皇條的。事實上，我們也很多甲骨文，都是這樣的痕跡。所以你看甲骨文所卜的事情都是國家大事。什麼叫國家大事？就是皇帝要做這件事情，你們人民不可以有聲音，你就聽，因為這是上天的指示。所以可以說卜筮這個東西就變成天跟人的橋梁，天跟人的橋梁人民不敢去跟天直接通電話。但是直到孔子的時候他就發現，他說不應該，我們往裡面走的時候，我們裡面的世界還有一個東西叫做仁，我們往裡面回到自己內心世界最深的地方，我們就可以跟天接得上，這個叫天人合一。所以他是劃時代的革命，是心靈裡面的革命，因為他這個革命把每個人變成為宇宙的中心，可以溝通的橋梁，這個事情是非常非常革命性的。所以希望我們每一個人要做學問，也要回到內心裡面的世界來。

事實上，我們從小的時候讀書，我們所讀的書裡面老師都不知

所云，所以我們也不知所云。什麼叫十五而志於學，三十而立，四十而不惑，其實老師都跟我們教錯了。孔子十幾歲的時候是非常非常好學，所以他每事問都是對禮，非常深入的在研究什麼叫禮。禮就是社會的秩序，是一種怎麼樣循規蹈矩的秩序。所以他一直在提倡禮，十五而志於學是在學禮。但是三十而立，立什麼？因為他學得很累，外面的世界如果是循規蹈矩，像我們每一個學佛的人，走路一定要怎麼樣子，阿彌陀佛一定要這個聲音，怎麼樣子，會不會很累？真的，我就跟你講絕對是很累。他後來想的結果，往內心的世界裡面尋找，內心的世界裡面尋找的時候他發現，如果我們內心裡面那個最原始的地方，叫做「喜怒哀樂之未發謂之中，發而皆中節謂之和」、「致中和，天地位焉，萬物育焉。」所以像這樣子，他回到內心的那個中，他就可以有一個仁，有一個仁以後，他照這個仁，守信之為道，慢慢慢慢把它很直率的發展到外面的世界，他就自然而然合乎禮的要求。各位，這件事情是很重要，已經是孔子第二件重要的事情。所以他十五而志於學，三十而立，他發現往內心的世界尋找這個仁才是對的。所以他就開始三十而立，我這樣子做的話應該是以後做學問的態度。「四十而不惑」，他做了十年，從來沒有錯誤過。沒有錯，我們可以GO。所以事實上我們這個四十而不惑，不是大家所談的那個四十而不惑的問題。因為事實上由內而外，這是一個很顯著的我們的內心的革命。事實上人類的研究有兩個方向，一個方向是往內心裡面走，一個方向是往外面的世界走。往內心裡面走就是我們東方的思想，往外面的世界走是西方的思想，西方的科學就是這麼來的，我們東方的哲學是這麼來的。四千五百年，四千七百年，五千年，到今天，已經到二十一世紀這兩個東西要會合的時代，我們必須要了解什麼叫致中和。我希望各位重新來思考一下這件事情。

我們主持人很慈悲，他提出一個中道跟經營。因為我們每天的思想，在這個社會裡面，都被經營兩個字，都被社會的生活，搞得真的非常的複雜。尤其是我最近常常提的一個觀念，我們社會愈複雜，我們真的是腦筋的思想愈來愈不知道怎麼樣子把它安靜下來。所以希望各位能夠有聽進去這樣一個slogan，思想要跟著時代走，但是我們的心靈要貼著自然走，我們要跟著大自然走。什麼叫大自然？就是我們往內心裡面走到最深處的時候，我們會跟整個大自然的中心就又結合在一起，那個時候的在一起，我們叫做安靜，整個佛法也都是在學習這些東西。

事實上，當一個文明發展到太過分的時候，就需要一個平衡。希望各位，我提出這樣的一個思考，重點是在我們不要把中道兩個字只有解釋成為左邊跟右邊的中間叫中道，那是平面的中道。我們希望能夠把它解釋深入到它是深度的中道，是往內心世界走叫做中道。所以喜怒哀樂未發謂之中，很清楚，你表面的情緒還沒有出來的時候，裡面的東西叫做中。我們把喜怒哀樂改掉，變成為行住坐臥未發謂之中，也可以，對不對？所以你可以把它變成為，賺錢不賺錢還沒開始的時候就是中，對不對？所以佛教所講的一個東西非常的重要，叫做動機。那個動機，它是喜怒哀樂未發謂之中，發而中節的必要部分。所以那個必要部分就是在動機。你的動機良善，箭射出去的方向就對；你的動機不良善，你發出去的箭，它就不會方向正確。

《易經》也非常慈悲。各位知道什麼叫《易經》嗎？《易經》它的「太極生兩儀」的意思是說，它是一種從形而上的世界變到形而下的世界的中間的演變邏輯。所以它是有邏輯的，換句話說，它是從非邏輯演變到邏輯的方法。所以我們必須要依循這樣子的方法，然後到後面六十四卦，我們就知道我們怎麼樣面對。例如太極生

兩儀，兩儀生四象，你知道嗎？愛因斯坦的相對論怎麼樣子把強力、弱力、電磁力跟重力，希望能夠把它和諧變成為統一常論，其實這四個力就是兩儀生四象的四象。我們老祖宗四千七百年前、五千年前，已經把它寫得那麼樣子清楚，但是現在科學才慢慢慢慢回到這邊。而且它往前面走，希望能夠找到上帝的粒子，就是higgs的粒子，higgs場。所以事實上他們現在是從四象能夠進到二分（就是陰陽），然後再回到原始的太極，到higgs場。所以事實上像這樣子的一個東西，東西的文化已經在和諧的相處。

我為什麼講《易經》很慈悲？它知道人類發展到某一個深度，就是說發展到六十四卦的時候，也會有好，也會有壞。剛剛我們幾位與談人也提到，物質的文明發展太過度，如何轉變成為精神的文明是非常重要。其實小畜卦就是一種陰卦，它就是一個物質文明豐盛的代表；大畜卦就是一個陽卦，它是一個精神文明的代表。所以必須要在小畜卦到某一個程度的時候轉變到精神方面的滿足，叫做大畜卦，它是多方面可以用得上的。在社會上，制禮作樂，十六卦的豫卦，跟二十卦的觀卦，談的都是這些道理。我們用到自己身上，當你經濟的力量已經富足的時候，你怎麼樣子把你的時間轉移到內心裡面的安靜，那個時候我們就恢復到豫卦跟觀卦，都是可以從這個時候進到我們內心世界的一個方法。

所以《道德經》才講：「反者，道之動」。「反者，道之動」的意思是說，我們內其秩序而推，推進到原始的兩儀，然後再恢復到太極的時候，恢復到我們內心裡面原始的仁，或者是原始的未發謂之中的中，那個時候我們心靈的平靜是非常非常接近宇宙的中心的。所以事實上，我們身體的能量是由宇宙中心相同的能量，演變為各人完全不同的外面世界的不一樣。所以用這樣子的一個尺寸，我們就知道我們為什麼要修行。所以事實上，一個公司也一樣，要

往內心裡面走。剛剛主持人也提到公司治理，其實公司治理坦白講，一個公司依循他的治理，要這樣不能那樣，要這樣就不能那樣，也很辛苦，就跟個人的修為是一樣。但是當你把整個公司的管理做到身心靈的管理都能夠和諧的時候，自然而然公司的管理你不必遵循也符合它的需要，這才是最高級的公司治理。

所以事實上我們的資產負債表，我們在座很多的管理的專家在這裡，坦白講，資產負債表你能夠信任它嗎？絕對不能信任它。因為所謂資產負債表就是從過去的歷史到今天所有的數字表現呈現在你面前，但是它沒有代表它的未來。我們要看一個公司是要看它的未來。所以，你看你要找一個女朋友，妳找一個男朋友，妳能夠說他過去怎麼樣子，所以我就嫁給他嗎？你看的是他的potential，他是不是我喜歡的那個人。所以資產負債表應該要做到，從資產負債表裡面可以看得出來它的公司的方向，它的董事長把公司帶到什麼方向，應該可以看得出來它這個公司的R&D(研發Reproduction and Development)是不是符合公司走的方向，應該要看得出來它公司裡面人的士氣，人所有相輔相成和諧的文化有沒有存在。像這樣子，這個公司你要不要買，才是你做決定重要的關鍵。我們買過很多公司，那個賣的人算的價格，跟我們買的人要的價格差不了多少百分比。因為很簡單，都是EBITA-Earnings before Interest, Taxes and Amortization（稅息折舊及攤銷前利潤，用以計算公司經營業績），再乘以multiple（倍數）。所以事實上multiple是幾倍，就決定了它的價格，很物質性的，它沒有非物質性的成分在裡面。一個經營者如果只是在物質性裡面做決策的話，他的限制是馬上看得很清楚、很明顯的。

所以我現在很羨慕小公司。朋友們，你如果真的是一個小企業

，我跟你講，你要珍惜你的小企業，把你的小企業變成為一個大家庭，這樣子你的修行可以跟你的公司能夠合而為一，因為我們人都已經分裂了。所以我最近常常提倡，我們工作的品質，生活的品質，生命的品質，都要能夠和諧發展。當你分裂的時候，你的人格是分裂的，照莊子的講法叫做假人。所以事實上你的人格分裂的時候，你的公司會好到哪個程度？就變成數字而已。什麼叫數字而已？富不過三代。為什麼富不過三代？因為父親可以把錢給兒子，錢是看得見的，是身體的身，但是父親不能把他的人脈傳給他的兒子，因為父親的人脈是心。所以連心都不能傳，靈能傳嗎？

所以我們從古代到今天，我們在家庭裡面都要吊一個忠孝傳家，對不對？反而慢慢天天看的月亮，雖然看得很討厭，但是最重要。所以事實上這些東西，我們怎麼樣能夠在這種非常複雜的電腦的世界裡面，又重新把它拿出來就變成非常的重要。所謂重要就是，因為農業社會讓我們人類已經到一個很成熟有美德的時代，但是我們的工業社會沒有幾百年就把我們社會的美德全部破壞掉；然後你要知道，只有幾十年的資訊社會又破壞得更厲害；然後你看，我們的手機資訊只有五年而已。所以幾千年，到幾百年，到幾十年，到幾年而已。這個東西我們腦筋跟不上，我們的心靈跟不上，所以整個世界就慢慢慢慢就變成為物質的世界，這就是一個文明開始要頹廢的跡象。

事實上，佛學是個救世的方法，希望各位不要把學佛只當作是一個阿彌陀佛，只當作是心靈的安靜，只當是打打坐，回去以後高高興興，不是的，你要好好做的話，你可以救這個世界。所以事實上，為什麼釋迦牟尼佛那麼早的時候就提這些？因為地球已經是第五個文明，它不是第一個毀滅的文明。釋迦牟尼佛他眼睛可以看到佛眼的世界，他已經知道人類的起承轉合，他已經知道到某一個程

度就會有這種末法的跡象。今天我們都是在末法的時代，所以請各位好好發願，替大眾做一些佛學的工作。謝謝。

主持人：我們總裁真的很慈悲，字字珠璣，會留比較多的時間給主持人跟大家。我想我首先先回應一下，也就是說我們這個主題，原來我的構思是拋磚引玉，也就把中道加進來。沒想到他們三位的解釋真的是精闢入裡，我個人非常的讚歎，在這邊獲益很多。所以從我們邵理事長他提到的中道，也就是太極兩儀它的本體，我們知道無極一動就變太極，太極一動就生兩儀，然後生四象，然後生萬事萬物，也就心生萬法。我們陳清港董事長他最主要強調利他就是最好的自利，你所有的企業經營很難避免，一定要科學用技術、用管理來追求企業的成長、來爭取獲利。但是如果沒有愛心，甚至如果沒有利他的心來做的話，到後來對大家都是不圓滿的、都是不平衡的，也是不和諧的。所以在這種情況，真的利他就是最好的自利，這個也是中道，叫自利利他。我們林總裁他真的給我們深度的一個探討，就是說其實中道不是左邊也不靠，右邊也不靠，只靠中間，它真的不是中間。它是，從英文來講它是一個feat，是match，是balance，是harmony。老實講，在這一念呈現出來外在的現象，如果你呈現叫心之用，呈現在外在的現象就是平衡、和諧，同時也是圓滿。所以它不是說犧牲自己來利益他人，其實真的是生命共同體。宇宙本來，剛剛幾位提到，我們從他得到的資源就要回歸到他，給他以後我們又可以有更多資源可得。這一念的心大家能夠轉變，就抓到我們的本體。

所以我們林董事長剛剛也嘗試說，他對很多東西，文字、文字，早上我們淨空老和尚特別提到，文字本身是個般若，但是文字如果你誤解了以後，很糟糕，你就只能到它的表皮。佛陀在《楞嚴經》裡面講，文字如同以指標月，你手指指月亮，目標是要你看月亮

，不是看那個手指。所以我們常常在文字裡面去作文章，到後來看不到真相，這是比較可惜。所以他說包括三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳順，七十從心所欲不逾矩，這個都是他本身一個道理。就我個人的探討，也就是我們如何回歸到後來，如何能夠看我們整個外在的社會也好，企業經營的這些現象，我們一定要看清楚。

他談到說這是一個末法時代，科技，能夠一、二十年的科技的成長，把人類很多精神文明摧殘得差不多。他說手機，才只有五年的壽命，但是你看看每一位都深受影響，我們的思惟，我們的行為模式，我們都受了影響。當然這一點，我要跟總裁報告一下，因為這個叫做憂國憂民。曾經有一位大師跟我講，不要憂國憂民，要愛國愛民。我們如果說，我們就善用這些機制，這些電腦、網路、手機，我們如何大家共同發動，把好的觀念藉這個傳出去。所以我要接到line，接到好的東西，我馬上就傳給人家。老實講，確實我們經常被它誤用了很多，時間花了很多，對自己的法身慧命，對整個社會、企業經營沒有幫助的東西，但是我們的時間被流失掉了。但如果說我們再把它變成善用，因為已經它是現象出來了，要合乎中道，就只能夠用慈悲跟智慧來善用它，搞不好它也會產生很大的能量。

我們剛剛林總裁他整個的說明，我覺得真的是非常的透徹、非常的淋漓。我當然也很期待，就是大家共同來努力。我想中道到底應該怎麼解釋？從內心來講，就是他剛剛提到的，內心不管無私無我，或者內心是自利利他，或者內心是民胞物與、是心包太虛，或者內心裡面是自在清淨，那一念心是我們的本體。跟各位報告，那就是本具的佛性。這個本具的本體如果能夠發揮出來，它的能量是非常大的，因為到處都是平衡、和諧、圓滿，這才是真正我們要的

。

跟各位報告，剛剛我們清港董事長特別有提到，經營企業必須要善用科技，必須要善用管理來創造我們的競爭力。但是我們有競爭力之後，能不能找到本體的吸引力？也就是我們老和尚所提倡的倫理道德。我們真正中華文化的精髓，我們如何不偏一個競爭力，競爭力一定要，但是在競爭力追逐的同時，我們同時能夠創造人文的優質，也就是我們的吸引力，讓人家覺得能夠尊敬，能夠近悅遠來。這是可以做得到的，它二邊是一不是二。中道不是二，中道它是個不二法門。也就是說悲智可以雙運，自他是一體，內外可以一如，表裡可以合一的，就在我們這一念心。所以三身到後來還是一身。

所以在中道，從內在內心來講，從本具的清淨心，這一念心無私無我，這一念心能夠清淨自在，這一念心能夠悲天憫人，這一念心能夠自利利他。那一念心能夠時時現前，只有那一念心跟著我們二十四小時，在任何時空它不會離開我們，其他都會變，就只有那一念心不會變。那一念心能夠現前，今天我們的佛法永住，每一位也一定一切都是圓滿。只要這一念心一存在了以後，你展現出來的，外面所有的機制都可以讓我們用，煩惱都可以變成菩提，有好的機制都可以善用。所以我剛剛特別提到，不管內部控制、內部稽核，或者公司的企業社會責任，甚至於企業倫理，或者是道德規範，都是一個形象的東西，都是一個機制的東西。如果沒有這個本體，沒有這個心的話，老實講，徒法不足以自行。西方就找這個，找外在的行為，因為所有科學裡面都是這樣抓出來，用演繹、用歸納，都是這樣抓出來的，所以他們讀不到本體。

今天只有東方才能從本體裡面出來，原來佛性是本具的，眾生都有本具的佛性，只要你無私無我，內心能夠清淨。不管你是持念

佛法門，不管你是禪修，不管你是持咒，反正大家能夠存異求同，包括儒釋道，包括顯密，包括禪淨。老實講，我們要有一個存異求同，包括基督教也好，包括各種教，我們找一個，老和尚講的愛跟和平，這是我們共同的理念。我們把共同的找出來，把它發揚光大，其他各自的想法、做法，那些特殊的儀軌，大家我們就尊重。我想如果這樣我們社會組織會非常的祥和，我們整個世界會非常的和平。大家共同存異求同，把共同的這塊福田能夠把它打造出來，我相信這就是台灣未來最珍貴、最寶貴的遺產，也是最珍貴、最寶貴的資產，大家如果能夠來發揚光大。這樣的話，我們靜下來可以一念不生，但動起來可以萬善圓彰。這是我們本具的佛性。所以老實講，這是我們東方它本具的特色，也在我們中華文化（中華民國在台灣），今天我們最優質、最優勢的地方，大家好好的用心。目前給我還有一分半鐘，很抱歉！我後面的結論談得比較多了一點。看看各位有沒有什麼要給我們指教的，有沒有？如果沒有，我再給他們三位與談人；我們總座要來給我們指教。

問：對不起，耽誤一些時間。我是直得科技總經理，我姓許。我們今天在這個研討會的室內，精神的層次非常的高，但是我們到外面出去，可能就是完全不一樣的世界。我想提出一個很困難的問題給林蒼生林總裁，我希望說跟外界要能夠有圓滿的一個結合。當然就是黑心油的一個事件，對於統一我相信也是被波及的，但是在處理這個事情上面，我不認為說所有的國人對統一的處理方式是可以認同或者是滿意的。我相信柯P能夠很高票的當選就是他把所有的事情都把它公開出來，這是一個現在社會愈來愈進步的一個現象。所以我想問一下林總裁，因為跟統一也有淵源，就是說如果是您在這個位置的時候，您會是怎麼樣的處理？謝謝。

主持人：大家對林總裁，都希望他最後一句怎麼說法，一定是

很寶貴的。我想寶貴的資產，您可以。

林總裁：因為時間已經到了，所以希望（他剛剛講說要放什麼）休息的人請自動可以休息。是這樣子，因為外面的世界很複雜，絕對沒有錯。所以希望你看看佛經裡面有一個故事，文殊菩薩，有一個小朋友問他說，外面都是荊棘，他在那邊都不能動，怎麼辦？他說你穿個鞋子。穿那個鞋子就是你要把你的心靈永遠保持得非常安靜，你就不會被外面污染，你不會被外面的什麼樣子的暴力，什麼東西，就不會到你身上。但是食安的問題還是到我們的身上，這是為什麼？事實上，從一九八七年以後，整個地球從雙魚座的時代進到水瓶座的時代的時候已經進到量子力學的時代。什麼叫量子力學？它就是一種粒子跟波共同存在的時代。怎麼叫做波跟粒子？就是我們物質跟非物質相同並存的時代。但是時代在改變，我們的管理方法沒有改變，政府在管理人民的法律沒有改變，食品的標準沒有改變，西方醫學醫治病的方法沒有改變，所以很多病你用那些方法（古典的方法）沒有辦法解決。

例如說食品的標準，它需要有蛋白質、有脂肪、有飛粉，有什麼樣的分析。但是你要知道，現在的科技已經可以很簡單，能夠用很多的方法來迎合蛋白質的需要。你用多少牛奶，然後它蛋白質多少，多少牛奶它的原始的脂肪應該多少。但是有很多方法，你只要添加什麼東西，它就可以同一樣，你檢查不出來。這就是一個物質的時代來檢驗量子力學的時代的一個偏差。所以你看為什麼癌不能夠治療？癌是因為它是能量的病，它不是物質的病。所以事實上你用物質的方法要治療癌，這是很難的。憂鬱症應該可以治療，憂鬱症的人你如果是回歸到大自然，讓他環遊世界八十天的話，應該好了一半。

所以事實上，我們都離開大自然太遠了，我們每天被我們的生

活往前面擠壓，擠壓得變成我們在軌道上，我們不知道跳出軌道的時候，我們怎麼樣生活？那個時候我們身體的細胞沒有思想，我們的腦筋有思想，你的腦筋有思想你能適應你會覺得累一點。但是你的細胞沒有思想，所以你的細胞就病變，細胞病變的時候你就會變成什麼病。所以事實上，我們的生活，我們的心態，如果能夠保持，能夠配合大自然的需要的話，你就不會有這些病，你也不必擔心。擔心事情，就給擔心的事情能量而已。你問我的問題，我也不能逃避責任，但是我已經退休好幾年了。你問我說以前的一杯濁酒喜相逢古代的事情，事實上我也還有一大堆的話，希望你有時間聽我三個小時。謝謝。

主持人：非常感謝。我們許總，你問的一件事，他把事情講清楚，而且把理也告訴你了。這是大師的格局。我想我們這一場，我相信大家應該獲益很多。剛剛許總的問題也是給大家，現在大家得到了清淨心，我們出去的時候怎麼用，很重要！二十四時中，大家都提醒自己，佛性是本具的，清淨心就是我們的中道。老實講，如果大家能夠悲智雙運，自利利他都能夠平衡、和諧、圓滿，真的每個時空、每個時點都是一個功課。真的非常感謝大家！在座有很多，下一場也感謝寬容一點點時間，就是我們稍微往後挪了一下，真的很抱歉！下一場更精彩。所以我想我們三位現在幾乎已經把他們最大的精華都貢獻給各位，也希望對大家有幫助。我們共同祝福大家，吉祥如意，事事圓滿。感謝各位，謝謝大家！

司儀：好，我們非常謝謝我們陳樹理事長，以及三位與談人。