

當孔子 遇上哈佛

首部曲 志業職場

亂世叢林的藍海策略·競爭克敵的必勝絕技

李克明 著



當孔子遇上哈佛

首部曲 志業職場

李克明
—
著

當孔子遇上哈佛

首部曲：志業職場

作者：李克明

主編：曾淑正

特約編輯：陳錦輝

封面設計：陳奉憚

企劃：叢昌瑜

發行人：王榮文

出版發行：遠流出版事業股份有限公司

地址：台北市南昌路二段八十一號六樓

郵撥：0189456-1

電話：(02) 23926899

傳真：(02) 23926558

著作權顧問：蕭雄淋律師

法律顧問：董安丹律師

二〇一三年四月一日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價：新台幣三八〇元

缺頁或破損的書，請寄回更換

有著作權・侵害必究 Printed in Taiwan

ISBN 978-957-32-7158-1 (平裝)

 遠流出版事業有限公司 <http://www.ylib.com>

E-mail: ylib@ylib.com

無形資產構思：久曜國際資產管理股份有限公司

「李克明的經典世界」網站：<http://www.intodragonsmind.com>

「當孔子遇上哈佛」粉絲團：<https://www.facebook.com/OriginEducation>

國家圖書館出版品預行編目資料

當孔子遇上哈佛。首部曲，志業職場
／李克明著。－初版。－臺北市：
遠流，2013.04
面：公分
ISBN 978-957-32-7158-1 (平裝)。

1. 人生哲學 2. 職場

191.9

102003750

目錄

推薦序一：「做人」成功的心性智慧 陳定國 五

推薦序二：從經典中汲取經營智慧 司徒達賢 八

自序 二

第一篇 聖貴在功 一八

為了兼善天下，
我們應該追求成功！

第二篇 義兵無僂 二八

國雖大，好戰必亡。
天下雖安，忘戰必危。

第三篇 王霸在遇 三八

行王道或行霸道，
端看所遇時機。

第四篇 為學知兵 五四

用兵之道，
其實就是人生之道。

第五篇 奇正相生 七二

正中生奇，奇中生正。
學好奇正，虛實自知！

第六篇之一 虛實難分 八八

分辨真假可是一門特難的功夫，
超大的學問！

第六篇之二 實腹虛心 九六

以無應有，以虛受實，
無為而無不為。

第六篇之三 避實擊虛 一〇八

以正對付敵人的實，
以奇對付敵人的虛。

第七篇 以寡擊衆 一二二

取勝的關鍵在欺敵誘敵，
出奇制勝、攻其不備。

第八篇 不豫則廢 一三〇

居安思危，是準備的第一步。

第九篇 待敵可勝……………一四二

有智慧的等待讓成功醞釀、
讓手段成熟。

第十篇 當機立斷……………一五四

見到有利不可失去，
遇到時機不可遲疑。

第十一篇 迂迴至要……………一六四

迂迴前進是達到目標最快、
最有效的方法。

第十二篇 知所先後……………一七六

先王處世慎重的地方，
貴在分清先後次序！

第十三篇 正名定分……………一八八

名定則物不競，
分明則私不行。

第十四篇 素位而行……………二〇四

在人生舞台，
演好自己扮演的角色。

第十五篇 取法乎上……………二二四

目標設高，當下努力去做，
夢想終將實現。

第十六篇 合宜得當……………二四二

宜不宜，要依當時之「情」、
「形」與「勢」判斷！

第十七篇 常行不休……………二五六

別人休息，我不休息；
別人睡覺，我不睡覺。

第十八篇 抱道待時……………二七〇

人生成敗，
都在得時、當運、有命。

索引……………二八六

當孔子遇上哈佛

首部曲 志業職場

李克明
—
著

謹以此書的著作出版，紀念 李俊 博士

身體髮膚，受之父母，不敢毀傷，孝之始也。
立身行道，揚名於後世，以顯父母，孝之終也。
夫孝，始於事親，中於事君，終於立身。
《大雅》云：「無念爾祖，聿修厥德。」

——《孝經·開宗明義章第一》

「做人」成功的心性智慧

陳定國

元大創業投資公司董事長李克明博士用四年功夫寫這本《當孔子遇上哈佛》，「首部曲：志業職場」以十八篇文章、十八句名言、引用五十多本著作，從圓融的角度舉出黃石公標榜的「道、神、聖、賢」修練佳途，讀來引人入勝，愛不釋手。二〇一三年的農曆年節假期長達九天，正適合用來咀嚼這本芬芳的道果。

李克明博士畢業於美國哈佛大學（創立於一六三六年）法學院（創立於一八一七年）JD班與商學院（創立於一九〇八年）MBA班，受過嚴格的邏輯科學教育訓練，是不折不扣西方文化的「製造品」。但是他回台灣職場工作之後，因緣際會的跌進了東方儒、道、法、兵、縱橫、釋古老經典文化的湖海裡。孔子生於西元前五五一年、老子約生於西元前五六〇年、管仲約生於西元前七二五年、孫武生於西元前五三五年、釋迦牟尼生於西元前五六五年，這些人都比哈佛大學法學院與商學院早出生很久。時光無縫使他又成為東方經典的「再加工品」，讓他對世間「人」與「事」有別有心裁的心得。所以這本《當孔子遇上哈佛》的確是一本難得的東西合璧之修業進德寶典，特此鄭重推薦。

我個人於一九六八年到美國學習西方的近代企業管理，在一九七三年獲得密西根大學企管博士學位，回台從事企管教學與實務工作，對中國古典文化一直似懂非懂，見面不相識。直到一九八八年在香港拜見國學大師 南懷瑾先生後，認真研讀南懷瑾先生送我的三十多本他在儒、道、釋方面的嘔心著作後，才翩然覺醒我過去有多愚蠢，竟然把先聖先賢教我們如何「做人」與「做事」的中華寶貴經典文化輕易的置於路旁，無緣面對不相識，天天經過不置一眼。但「亡羊補牢，猶未晚也」，從那時起我也和李克明博士一樣，一頭栽進浩瀚的中華民族文化經典裡，把南懷瑾大師的系列著作一一研讀，醍醐灌頂，如飲瓊漿玉液，心暢體舒，對於我以前所學之行屍走肉式的西方管理知識也注入新靈魂，得以領悟西方資本主義的經營管理，必須有東方中華民族的王道文化來導引及中合，才不會迷失於人類貪婪的紅塵萬丈中。

中華經典文化教我們如何成功的「做人」（謙虛）及「做事」（認真）。南懷瑾老師曾經舉三位歷史名人，說明真正成功的境界，必須會「做人」又會「做事」才行。第一位是北宋民族英雄岳飛，他「做事成功」（打仗百戰百勝），但「做人失敗」（和長官政治關係惡劣），所以被皇帝及奸相冤死。第二位是南宋民族英雄文天祥，他「做人成功」（文狀元散盡家財抗元），但「做事失敗」（每戰必敗），所以被元世祖忽必烈擒拿，寫下〈正氣歌〉，終死於監獄中。只有第三位唐朝郭子儀，他「做事成功」（勤王每戰必勝），「做人也成功」（戰勝後，馬上辭去兵權以寬皇帝之心），所以他能以「並肩王」之高位，及七子八婿大團圓享受善終知五福。

李克明董事長的這本《當孔子遇上哈佛》就是教我們成功「做人」的心性智慧寶典，詳讀書

中所舉眾多常例及典故來源，會讓人憑空增加人生修練功夫好幾段，實在很實惠，既可提高文化水平，又可增加成功機率，更可發揮老祖宗的三不朽功德。使現代的企業創業家及專業經理人，有好的與時俱進知識（即良知），又有好的能力表現（即良能），更有好的道德良心（即良心），這種良知、良能、良心三者兼備的「三良」企業經理人，才是造福廣大社會人群的寶貝。

（本文作者曾任教於台灣大學、政治大學及淡江大學多年，現任中華企業研究院基金會公益董事長）

從經典中汲取經營智慧

司徒達賢

中國有幾千年文化，全世界華人也常以此為傲。文化的內涵表現在許多方面——藝術、文學、飲食、禮俗、家族關係，甚至我們日常的應對行為與處世態度，都可視為文化的一部分。然而除此之外，顯然還有一項極為重要的文化或文化寶藏，就是古籍中的經典。

這些經典是中國古人在本身體驗與觀察別人的生活、生命、功過、成敗以後所累積下來的珍貴心得，內容包括對自身的反省與修練、人與人之間的關係、人與群體的互動、君臣的分際、機構領導人的智慧，以及戰爭的藝術與原則。這些幾乎涵蓋了從修身、齊家一直到治國、平天下所有「應用社會科學」的主要議題。

典籍如此豐富，但我們深入接觸的機會卻不多。許多人對它們的了解似乎只限於中學國文課裡聊備一格的「中國文化基本教材」，以及從小聽到大、偶而也會朗朗上口的成語（例如「不豫則廢」、「當機立斷」、「知所先後」）。這些對我們日常的決策或為人處世的原則頗有指導作用，然而當面對更複雜的決策情境時，依然會感到不足。西方的管理理論，尤其在策略、組織、領導等方面的重要學理，的確也為我們提供了許多極有價值的思考角度，但我們對西方的歷史、文

學、宗教、生活態度等，畢竟難稱熟稔，因此對這些經典背後更深層的文化底蘊肯定更感隔閡，於是從中國古籍經典中找尋能夠深化我們人生思想的素材，可能邊際效果更高。

然而古籍經典浩瀚，明知其中有寶，卻往往不知從何著手。這本《當孔子遇上哈佛》恰好為我們提供了此一吸收學習的管道。拜讀之後，發現這本書不僅體系相當完整，讓讀者可以從不同的主題略窺各種古籍經典對此一主題的看法；而且發現其內容與現代的管理哲學也似乎緊密呼應。例如對君主或對軍事將領的領導行為，經典中所建議的幾乎與現代管理學的主張若合符節；又如傳統的經營策略強調的是「為顧客創造價值」，競爭策略談的是競爭者之間的攻防或欺敵，而在中國古籍經典中早已用「奇正相生」的道理來整合雙方的論述。

又如兵書中的「以寡擊眾」，相當於現代企業在策略上聚焦於特定的目標市場，或集中資源於獨特的價值活動，也就是設法在一片紅海中尋找或創造有利我方的戰場。現代策略管理十分重視「時機」，而這些古籍經典中對「機」的著墨甚多，主張在軍事行動上，不宜冒進，而應等待時機，等到形勢的變化有利於我方時再採取行動。而經典比現代學理談得更多的是：在等待時機的過程中，除了耐心等待之外，還可以採取一些作法來製造對方的「亂」，並在亂的過程中為自己創造更多行動機會。這類戰術，其實在實務上也常出現，但古籍在千年以前早已詳細介紹了。

此外，經典中對「王道與霸道」的區別、「好戰必亡，忘戰必危」的提醒、在「征服」之後「凝聚整合」的重要、成就功業的心性智慧，以及在言辭、行動與領導方面「迂迴」的藝術等，本書中都有極為精彩的說明。古籍中的這些建議，當然不是顛撲不破的真理，更不是經營管理或

制定策略時的 SOP，但來自千年以前古人的殷切叮嚀，總能讓我們想得更深，考慮得更周詳。

本書作者李克明董事長學貫中西，是美國哈佛大學法律學博士（JD）和企管碩士（MBA），在國外及台灣都有豐富的實務經驗，近年來大力推廣經典的研讀，並曾在海峽兩岸針對經典與人生的議題，舉辦數十場專題演講，十分有貢獻。以他的學經歷以及事業成就來解讀詮釋這些經典，或許和純粹學者之講解經典有所不同。李董事長雖然自謙認為本書是「述而不作」，但事實上在這些議題的選擇、編排、舉例以及解讀中，已大量包括了他自己的人生智慧在內。

這本書需要仔細精讀，並和自己人生中所曾遭遇的疑問相互對照才能有所啟發。相信希望對自身思想能有所深化的讀者們，可以從本書中受益良多。

（本文作者為國立政治大學講座教授）

自序

孔子 vs 哈佛

年輕時負笈哈佛大學讀商、學法，受到正統哈佛教育的嚴格訓練，我是一個由內到外以哈佛企管和法律專業邏輯思考、做事的人。

二〇〇五年春，因緣際會重新回到少年時涉獵過的經典之中，一頭栽進包括儒、道、法、兵、縱橫、釋（特別是禪宗）各家在內的古籍，遨遊在廣義的儒家思想之中。

以哈佛灌輸給我的思考邏輯細讀中國經典，驗證內涵，領悟真義，正是——孔老夫子遇上了哈佛，故取之以為書名。

寫書動機

孔子遇上哈佛，其結果和少年求學時學習中華文化基本教材迥然不同！不僅在人生道路上已經累積了相當里程，在人生考場上也經歷了無數大考、小考的我，再讀道、神、聖、賢傳世經

典，就好像看到一張生命大地圖、讀到一本人生處世解題大全；而以哈佛的思考邏輯檢驗經典的內涵，竟然發現：原來，要成功地應付人生的各項挑戰，要擁有精彩人生，苦思不得的方向、道路、方法和解答，竟然全都已經寫在被我們長期忽略、束之高閣的經典之中了。

好東西要與人分享。在我過去幾年公開分享經典心性智慧的場合中，最常被問到的問題就是：「經典看來真的很有用，能推薦一本入門的經典嗎？」可惜的是，每本經典都非常精彩，但切入點和重點各有不同，可謂各擅勝場，要選出其中一本做為學習經典的入門讀物，卻可真是大可能！

針對這個需求，寫書的念頭因此而生：以議題分篇的方式，從百部經典中，把咱們老祖宗對特定重大議題的立場和論述集成一篇，讓現代人由閱讀書中議題，就學到了道、神、聖、賢傳世經典中對那個議題的所有相關論述，豈不美哉！

寫書的念頭，與我想在人生上做真正有意義、有價值的事息息相關——對在人生還沒有重大成就的我而言，寫一本廣傳道、神、聖、賢心性智慧，能幫助千萬萬讀者好好做「人」、進而得到順遂圓滿人生的書，雖然艱難，卻是值得努力的目標！

這是本什麼書？

沒有文史的專業訓練，我寫的這本書不是學術作品，也不談考據訓詁，只是一本幫助讀者輕