

向孔子 學領導

36堂一生必修的論語課

在人性與經濟大失衡的時代，我們需要更完整的生命教育！

《論語》中的哲學思辯、溝通競合，將全面改變你的思考、決策與行動。

石滋宜 著

向孔子 學領導

36堂一生必修的論語課

石滋宜
著

向孔子學領導

作者 — 石滋宜
研發主編暨責編 — 張奕芬
封面與內文設計 — 王廉瑛

出版者 — 遠見天下文化出版股份有限公司
創辦人 — 高希均、王力行
遠見·天下文化·事業群 董事長 — 高希均
事業群發行人／CEO — 王力行
出版事業部總編輯／許耀雲
版權部經理 — 張紫蘭
法律顧問 — 理律法律事務所陳長文律師
著作權顧問 — 魏啟翔律師
地址 — 台北市 104 松江路 93 巷 1 號 2 樓

讀者服務專線 — 02-2662-0012 | 傳真 — 02-2662-0007, 02-2662-0009
電子郵件信箱 — cwpc@cwgv.com.tw
直接郵撥帳號 — 1326703-6 號 遠見天下文化出版股份有限公司

電腦排版 — 立全電腦印前排版有限公司
製版廠 — 立全電腦印前排版有限公司
印刷廠 — 盈昌印刷有限公司
裝訂廠 — 聿成裝訂股份有限公司
登記證 — 局版台業字第 2517 號
總經銷 — 大和書報圖書股份有限公司 電話／(02)8990-2588
出版日期 — 2013 年 5 月 31 日第一版
2013 年 7 月 25 日第一版第 4 次印行

定價 — NT\$300
平裝版 ISBN 978-986-320-193-9

書號 — CB503
天下文化書坊 — www.bookzone.com.tw

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。
本書僅代表作者言論，不代表本社立場。

向孔子學領導
石滋宜著。--
第一版。-- 臺北市：遠見天下文化，2013.05
面；公分。-- (財經企管；CB503)

ISBN 978-986-320-193-9(平裝)

1. 企業領導

494.2

102008583

目錄

推薦序

實踐《論語》成為世界仁道國家 連戰

領導者德慧為先 徐立德

培育領導者的第一課 林蒼生

指點人生成功之道 梅可望

一部充滿智慧的人生寶典 孫震

一本重振基本價值的書 陳清治

真正落實儒家之學的領導大師 魏應行

淺顯易懂的「論語管理學」 趙藤雄

孔子是我一生的導師 戴勝益

前言

《論語》，管理智慧的結晶

2 5 8 10 12 13 14 16 18 25

修身與態度——創造成功人生

第1章・與智慧人同行

第2章・真實不虛，言行一致

第3章・你的工作，因你而出色

第4章・九個思考的角度

第5章・人生的用法

第6章・態度決定一切

第7章・與人溝通常犯的三種失誤

第8章・有所為有所不為

第9章・領導的藝術

第10章・你的桶子有多滿？

81 75 71 67 63 59 53 45 39 35

領導與培育——成就他人也成就自己

第11章・成為值得信賴的人

87

第12章・成功領導人的特質

93

第13章・四種戒絕行為

97

第14章・認錯的勇氣

101

第15章・用人的智慧

107

第16章・求好更要求能

111

第17章・獨立的思考能力

115

第18章・自省與識人之明

121

第19章・明辨輕重緩急

125

第20章・問對問題找答案

129

第21章・完美的上司與下屬關係

133

第22章・與部屬對話帶來正面力量

139

經營與管理——企業的永續發展之道

第23章・塑造利他的企業文化

第24章・贏得顧客信賴

第25章・敬天愛人

第26章・堅守正義

第27章・經營企業的最高層次

第28章・顧客第一

第29章・不斷改善

第30章・選對人才

第31章・以仁為本

第32章・找出問題根源

第33章・新思想是一切的根源

第34章・靈活應變

第35章・升級的關鍵

第36章・快速學習的能力

213 207

關於石滋宜

台灣產業史刻鐘的奔跑者

218

向孔子 學領導

36堂一生必修的論語課

石滋宜
著

推薦序

實踐《論語》成為世界仁道國家

連戰

滋宜先生是我的舊識，也是我非常敬重的管理學者。民國七十三年俞國華先生時任行政院院長，我擔任交通部部長，當時的經濟部長徐立德先生邀請他接下中國生產力中心總經理一職，來擴大生產力中心規模，加速對台灣中小企業的輔導工作，以增加我國產品競爭力。俞院長請他來找我幫忙協調松山機場第二航廈外貿展覽館二樓租借給生產力中心當作辦公室，這是我和他第一次見面，想來已經將近三十年。

在我印象中，滋宜先生是一個非常認真的人，同時也是一位積極勇於任事的領導者。為了請他協助台灣產業轉型與升級，政府一再挽留，他從原先承諾兩年的服務時間一直延到現在，為台灣經濟發展奉獻了最寶貴的青春歲月。後來，我

擔任行政院長，民國八十三年成立行政革新服務團，再次借重他的專長進行政府組織與流程再造，因此力邀他出任副團長，後來再聘為總顧問，至今他的諍言和見識依然讓我十分感佩。

滋宜先生這十數年來奔走兩岸，倡議《論語》是為二十一世紀的中華民族復興而準備的。他認為實踐《論語》將使中國成為世界一流被尊敬的「仁道國家」、企業成為一流企業、中華民族成為世界高素質的民族。因為《論語》是為人處世最根本的哲理和靈魂。在《向孔子學領導》這本新書中，他將孔子與弟子的對話整理為「創造成功人生」、「成就他人也成就自己」，以及「企業的永續發展之道」三部分，並以自己人生的歷練來印證。他完全內化了孔子的言行與哲理，讓我們感受到領導力就是領導者能夠踐行「仁本主義」，也就是立基於仁——正直的動機、利他的信念、無私的自律等向內修練的領導力。

我認為，中華文化獨有的特色即是儒家文化，這也是中華文化之靈魂所在。有人說二十一世紀是中國人的世紀，其中除了經濟與國力等因素考量，中華文化更是扮演一個極為重要角色；它不是僅存於書本上，而是兩岸中國人共有的精神

價值、生活方式和集體人格。兩岸同胞同文同種，同根同源，建立在同一文化背景上的交流必然能夠加深彼此的認同感和信任，成為促進兩岸關係和平發展的一股重要力量。因此，我十分贊同滋宜先生的看法，他認為兩岸在深化交流的過程中，共同思想和行為基礎就是《論語》，以利他的「仁本主義」逐漸取代利己的「資本主義」，必能為兩岸關係帶來和平與共榮的願景。

（作者為中國國民黨榮譽主席）

推薦序

領導者德慧為先

陳立德

我認識石滋宜博士早在民國七十年代，當時我擔任財政部長，得知趙耀東先生大力延攬石博士回國效力，擔任「自動化服務團」團長。石博士畢業於東京大學工學博士，青年才俊；也是個非常熱忱與積極任事的人，套句現在的用語，非常熱血。他當初毅然決然獨身返台為國服務，打亂了移民加拿大的計畫。同時，在那個年代，他是個創新者，把自動化與品質提升的概念推廣到台灣來。

當時，他將過去側重於重點式的輔導方式，改為整體性的輔導，建立「人力支援庫」，推薦到企業界服務。並計畫培育三至八年的工程師及管理師支援企業界。在他任內建立風險承擔、效益收費的模式，也就是先提供服務，再依實際效益比例收費，以建立工商業界對生產力中心的信心。同年經濟部舉辦了第一

屆「生產力月」，在全省展開連續二、三十場的演講、座談，介紹「生產力是什麼」。對這項活動，我們相當投入，並認為對台灣企業經營發揮了相當大潛移默化的作用。根據統計，生產力中心為台灣企業培育人才超過五十萬人次，輔導了近四千家廠商。直到現在，生產力中心已發展成台灣最大的管理顧問機構，擁有數百名員工，除了台北總部以外，尚在台中、彰化、斗六、台南、高雄、花蓮設立地區服務處，生產力中心所產生的成效，石博士當初奠下的基礎，功不可沒。

後來，我離開經濟部後與石先生較少聯繫。幾年前的仁社聚會，與他再度見面，看到他受病痛之苦，既驚訝又心痛；後來得知石先生十年前創立全球華人競爭力基金會，將過去的經驗推廣至大陸等國家，非常成功。此外，他也心繫國家與人民，把對台灣的期許與人生歷練的智慧結晶，忍著病痛寫成一本本的著作，希望台灣能夠快速走上富強康樂之路。

石博士六十九歲開始讀《論語》，雖已耄耋之年，求知若渴，我心有戚戚焉。他不是純粹解釋經典，而是以體悟實踐的角度來印證孔子的思想，在我看來，這是所謂的「德慧」——從「做中學、學中覺、覺中悟」的智慧。石博士在

《向孔子學領導》這本書中，闡釋孔子哲理中最根本的精神——利人利己、利天利地、順天應人，另一方面也以自身的歷練、價值和觀點來相互印證。他認為孔子以仁道貫穿做人、處世、治國的理念，是領導力的核心，這不僅是企業永續經營之道，也是國家長治久安之道。

大陸中國思想家季羨林於《談人生》一書中曾寫了這樣一段話：「能為國家、為人民、為他人著想，而能遏制自己本性的，就是有道德的人。能夠百分之六十為他人著想，百分之四十為自己著想，就是一個及格的好人」。石博士一路走來，對自我的要求、對國家的貢獻、對兩岸的交流，在在都讓我覺得他不但符合而且還超越了上述的標準，是令人敬重的知識份子，故樂而為序。

（作者為財團法人孫運璿學術基金會董事長）

推薦序

培育領導者的第一課

林蒼生

石博士一直是個領導特質非常鮮明的人。在一九八〇年代，對台灣中小企業而言，自動化還是個新名詞，但他深知若不及時轉型，產業將面臨接軌的困境，於是排除萬難積極投入推動自動化的計畫。

從亞洲四小龍之首，到電子王國，在當年的行政院長孫運璿、政務委員李國鼎、經濟部長趙耀東的重用之下，石滋宜是台灣產業轉型過程中，功不可沒的推手之一。

石博士一生熟讀歐美管理學，但在六十九歲那年因日本經團連會長奧田碩的一番話，開始深入了解孔子的智慧。奧田碩提到，二十一世紀的日本需要偉大的領導者，而「培育領導者的第一課就是學好《論語》」。

《論語》也開啟他人生的另一個境界。在他的這本新書裡，不談深奧的古文辭意，卻再次展現他的領導力，帶讀者領悟最實際也最深刻的人生與領導真理！

（作者為統一企業集團總裁）