

经营心智训练丛书

# 道载 商经



李文序  
李睿



0  
e  
版社

经营心智训练丛书

道载  
商经

李文庠  
李睿

河南人民出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

道载商经/李文庠,李睿著. - 郑州:河南人民出版社,2001.1  
(经营心智训练丛书/李文庠主编)  
ISBN 7-215-04789-X

I.道… II.①李…②李… III.道家-哲学思想-应用-企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 53702 号

---

河南人民出版社出版发行(郑州市农业路 73 号)

河南第二新华印刷厂印刷 新华书店经销

开本 850×1168 1/32 印张 9.5 字数 229 千字

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷 印数 1-6 000 册

---

定价:18.00 元

# 目 录

## 老庄与道家

——代前言 ..... (1)

## 老子论“无”

——训练无中生有 ..... (1)

## 庖丁解牛

——训练认识规律 ..... (9)

## 无为而治

——训练自我管理 ..... (17)

## 老子的辩证法

——训练辩证思维 ..... (27)

## 老子的理想社会

——训练环保意识 ..... (35)

## 老子见商容

——训练柔性管理 ..... (43)

说一道二

——训练积累 ..... (53)

老子的旗帜

——训练礼贤 ..... (61)

老子是“龙”

——训练想像力 ..... (65)

无用的大树

——训练人有我无 ..... (75)

无用中的大用

——训练大智若愚 ..... (81)

庄子说“道”

——训练发散思维 ..... (89)

庄子谈海

——训练成长 ..... (99)

庄子谈龟

——训练比拟管理 ..... (109)

庄子观鱼

——训练察人术 ..... (117)

黄帝的文治

——训练惟德服人 ..... (125)

九天玄女助黄帝

——训练受助的本领 ..... (133)

惠施的大葫芦

——训练变通之策 ..... (141)

螳螂捕蝉

——训练超越之术 ..... (151)

- 涸辙之鲋**  
——训练表达能力 ..... (159)
- 鼓盆而歌**  
——训练忘却 ..... (171)
- 孙休的倾诉**  
——训练排忧 ..... (179)
- 妙不可言**  
——训练自度 ..... (187)
- 朝三暮四**  
——训练巧变形式 ..... (191)
- 屠龙之技**  
——训练有的放矢 ..... (199)
- 海鸟不听音乐**  
——训练客观思考 ..... (207)
- 井底之蛙**  
——训练“市场眼” ..... (213)
- 寒蝉和灵龟**  
——训练永不止步的精神 ..... (223)
- 啮缺问王倪**  
——训练细分市场的能力 ..... (233)
- 宋人的秘方**  
——训练增值术 ..... (241)
- 吕洞宾不学点金术**  
——训练大德 ..... (249)
- 呆若木鸡**  
——训练镇静 ..... (255)

**体察思辨知细微**

——训练逻辑能力 ..... (263)

**壶天福地**

——训练时空技巧 ..... (271)

**哪座山头柴好烧**

——训练判断 ..... (279)

**儒山道水**

——训练互补 ..... (283)

## 老子论“无”

### ——训练无中生有

任何“有”，都来自于“无”。任何“有”，又构成了“无”——无限。训练“无”中生“有”，是训练找到“无”的方法。第一是找需要的个性，找出一个个性，就找出一个“无”；第二是找出不足或麻烦，找到一个缺陷，就发现一个“无中生有”的新市场；第三是找趋势，现在的“无”，可能是明天的“有”；第四是找国外的“无”，向国外找市场。



## “道”

，本来指道路，后来引申为规律、规范。在老子那里，“道”不仅仅指事物的规律，而且还指派生世界万物的本源。

老子所著《道德经》第42章有一句名言：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”这里的“一”指统一的物质的东西，这种东西叫做混沌，它在宇宙万物形成之前便有了。老子认为是“道”生的这种东西。“一生二”的“二”指原始的混沌物质被分成了两个东西。即阴气和阳气。“二生三”的“三”指“天、地、人”。阳气清，上浮为天；阴气浊，下凝为地；阴阳交汇便有了人。“天、地、人”可是了不起的力量，可以化育万物。

老子用“道”解释宇宙万物的形成和变化发展。至于什么是“道”，老子认为，“道”超越时间和空间而普遍存在，没有形状，看不见，听不到，摸不着。所以老子常把“道”与“无”同义，“混沌”与“有”同义。《道德经》第40章中，老子说：“天下万物生于有，有生于无。”老子讲的“道”不具物质性，它是精神的概念。他讲的“道生一”是精神产生物质，而不是物质产生精神，因此他的宇宙观是客观唯心的。但是，他的“有生于无”的

说法并不错，先是“没有”，然后才“有”了，老子看到了事物的发生、发展和变化。

老子进一步解释，他说风箱内部是空的，即无；正因为它内部是空的，所以才能发出无量的风力，并且使这一发生风力的活动持续下去。又如，老子认为车最重要的部位不是车轮、车辐、车辕、车毂，而是车毂正中间的环形空洞，那个部位是空的，也可称之为“无”。正因为有了这个空洞，即“无”，车轴才能插入其内得以旋转，车子也因此起到了它应有的作用。

又如，屋子里面什么是最为必需的呢？不是柱子、墙壁、椅子、桌子，而是这间屋子中的空间，即“无”的部分。正因为有了这个“无”，才能在里面放置物件和客人栖身活动。所以，老子作出结论：“故有之以为利，无之以为用。”意思说，“有”所以给人便利，完全靠“无”起着决定性的作用。如果没有“无”，“有”的一切作用也就不可能存在。

用老子的“无中生有”宇宙观推理，市场本来没有，是一个一个的空白，插进去，填起来，创造一个新需求，市场便“无中生有”了。人一出生，脑子里一片空白；汲取知识、训练思维，在无知中生有知。一张白纸，什么都没有，才容易画出美的图画，写出美的文字。所以，做什么事情都是从零开始的，从零到小，从小变大。

无中生有，既是一个规律，又是一种智慧。有的人可以从无中生有，有的人却做不到，这就有着智慧的高低。

在九华山东岩山的一座古庙里，有一面破鼓和一个低着头的泥菩萨。庙中的泥菩萨理应正襟危坐，双目向前；但泥菩萨却低垂着头，显然是当年雕塑时的缺欠。大鼓的鼓面破损，全因为僧人未能及时修补。对此，有个聪明人竟能“无中生有”地编出一个神奇的民间故事：

数百年间，海瑞来此拜佛。庙里方丈拦住海瑞说：“海大人，此香你烧不得！”海瑞忙问：“为什么我拜不得佛？”“因为你心不洁。”海瑞是一位清官，听到方丈说他心不洁立刻反问：“我做官从不徇私枉法，为何不洁？”方丈不说话，只是用手指了指海瑞的鞋。海瑞恍然大悟，鞋乃牛皮所制，这在菩萨眼里是不洁的。海瑞立即脱下皮靴扔进山涧，赤脚焚香跪拜。跪拜之后，海瑞突见菩萨身边的牛皮大鼓，便问道：“请问方丈，那鼓是什么皮蒙的？”话音刚落，那鼓便“嘭”地一声破了，再看那位昂首远眺的菩萨，也突然间面带愧色，变得双目低垂了。

这个故事纯粹是后人杜撰的，原本无奈的缺欠变成了有深刻意义的教诲：为人切莫护短，知耻方能认错。海瑞、神灵都具有不护短、知耻认错的美德。本来没这么一回事，却编出这么一个极精致的故事，“无中生有”的妙处显而易见。

正因为原来没有市场，才容易在空白处建立市场。如果独木桥上站满了人，你还能挤进去吗？一个老掉牙的经商故事说，两个不同国家的推销商到一个岛上推销皮靴。第一个推销员一上岛就傻眼了，岛上的人根本没有穿鞋的习惯，男女老少全赤着脚，这鞋还怎么卖呀！于是掉头便走，再也不来了，还后悔白来一趟。第二位推销员看见同样的情况却喜出望外，岛上人不穿鞋是因为不知道穿鞋的好处，若引导他们穿鞋，让他们体验穿鞋的好处，男女老少都要买鞋，这市场不就“有”了吗！如果这个岛上的人原本都穿着各式各样非常考究的皮鞋，你的鞋反而不好卖了。

德国一位企业家诺赫福说：“经营上的黄金规则可一言以蔽之：市场是创造出来的。”市场是创造出来的这句话，有两个含义：第一个含义是消费者并没有产生某种需求，而由企业去引导消费。上述推销员卖鞋的例子说明了创造市场的第一个含义。第二个含义是当消费者有了某种需求，而市场上并没有适应这种需

求的新产品。1976年春天，日本一位记者佐佐木想到日本的许多家庭都在为子女的升学问题操心，父母们都渴望子女能升入名牌大学，以便今后找到一个好的职业，为了实现这个愿望，花多少钱也不心疼。佐佐木根据市场上的这种需求，研究出“学习机”，只要学会简单的操作，就能随时解答问题，使用起来非常方便。这种新产品一问世，立即占领了市场，“学习机”的市场本来没有，是佐佐木根据广大中小學生及其家长们的需求而创造出来的。这个范例是创造市场的第二个含义。这两个含义有共性，即无中生有。但是，实现无中生有，必须进行创造性思维活动；等，是等不来的。

怎么样才能找到“无”呢？

第一是找需要的个性，找到一个个性，就找到了一个“无”，才有可能“无中生有”。

每个消费者的需要越来越具有个性，市场就越多样化。个性化的特色经营是一种经营诀窍，有个性也就有了竞争力。人类是由个体组成的。每个个体都有个性。人们由于民族、年龄、职业、居住区域、文化修养、性别、爱好等种种不同，因此就具有不同的需求个性。共性需求满足的“有”，代替不了个性需求的满足。迎合任何一种个性需求都可以找到一个“无”，从而开辟一个新市场，建立一个新的经营天地。世界上许多企业，都很重视不同消费者的个性消费需求。例如，德国有一家“左撇子商店”，该店的日用百货、文化用品等，都是专门为“左撇子”顾客准备的。德国还有一个“残缺商店”，专门销售残疾人使用的东西。例如，6个指头的手套，缺一只衣袖的上装，少一条裤腿的裤子等。英国零售业中还有一个专门销售目录的商店，这种商店只备目录样本，不陈列商品实物。意大利有适合不同人群需求的新娘商店、青年商店、老年人商店、儿童商店、孕妇商店等。

第二是找目前市场上的产品或服务有什么不足和缺陷，顾客感到有什么麻烦，顾客希望得到什么，然后再想出解决这些问题的办法。办法想出来了，就会发现一个“无”中生“有”的新市场。国外有的企业专门安排高层人员每周轮流逛商场，他们逛商场的目的是“听”，听顾客对商品的议论，听顾客的埋怨和希望，其实他们是在靠听来发现“无”。日本川琦有家妇女用品公司，专门在家庭主妇中寻找市场中的“无”。他们举办“向太太买构思”的活动，吸引了5万多主妇踊跃参加，她们提出了不少开发新产品的构思，其中还真有不少真知灼见。由于采纳了主妇们新颖、独特、实用的“构思”，开发了一大批太太们喜爱的产品，川琦公司无中生有，大获其利。

列举产品和服务中的缺点是找“无”的一个有效方法，称为缺点列举法。列举缺点，实际上就是发现问题。“无”中生“有”、创造发明，正是为了解决现存的问题。如果能够发现周围产品有什么缺点，往往就找到了一个发明革新的课题。

使用缺点列举法，首先需要进行广泛的调查研究，例如向用户征求意见。然后在此基础上，尽量列举某一事物的缺点，再加以归类整理，针对这些缺点加以分析，或改进，或替代，或化弊为利。缺点列举法的特点是直接从社会需要的功能、审美、经济等角度出发，从研究对象的缺陷入手，提出改进方案。这种方法有的放矢，而且简便易行。缺点列举法通常用在老产品的改造上，以及不够成熟的新设想和新发明上，以便加以改进。

和缺点列举法相应的是希望列举法。希望列举法通过列举事物被希望具有的特性，而寻找发明目标。缺点列举法大都围绕原事物的缺陷加以改进，因而通常不触动原事物的本质与总体，属于被动型方法，可以理解为在“有”中找“无”，在“无”中生新的“有”。希望列举法是主动型的找“无”方法，需要大胆

新颖的构思，有时还要触动旧事物的本质和总体，这种“无”中生“有”更纯粹。

第三是找趋势。现在的“无”，可能就是若干年以后的“有”。

法国经济管理学家塔威尔说：“今天最有生气的工业部门取决于生产10年或20年前不存在的产品。”也就是10年或20年前的“无”。

美国学者孔茨说：“当人们的期望与态度变化时，他们所需要的各种服务也将随之而变化。”

这两位学者都谈到了趋势。现代科学技术日新月异，某一领域科学技术的突破可能为企业开拓更广阔的市场空间，也可能使企业的产品一夜之间变成一堆废物。现代社会，在企业之间的市场竞争、产品竞争中，其技术竞争占据极大的成分，因为只有科技含量高的产品才能主宰未来的市场。企业以现代科技成果，选准最新产品，有针对性地加以开发，推出市场上前所未有的产品，才可能开发出最新市场。例如，激光技术、超声技术、电磁技术、制冷技术、光电技术、电子计算机技术等先进技术刚一出现，许多企业就把眼光瞄向它们，很快，应用这些技术的许多产品开始问世，而且愈来愈多。正如鲁迅先生所说的那样，世界上本来没有路，走的人多了便有了路。

第四是向国外找市场。

世界是广阔的，世界的市场是巨大的，参与国际市场的竞争最有前途。一个企业家应当具有现代人的生意头脑——有胆、有识、有敢于称雄世界的战略目标。我国有悠久的历史，我们的产品有较高的文化含量，我国有许多名牌产品和特色产品深受世界各地的欢迎。由于我国的科学技术水平长足进步，现在许多产品的质量和技术性能并不亚于一些发达国家。别人的产品可以

打入我们的市场，“无”中生“有”；我们的产品也同样可以打入别人家的市场，也在那里搞“无”中生“有”。

我们的一些企业不是没有打入世界的产品，而是缺乏打入世界的谋略。如在世界体育大赛时，不难发现，日本厂家做的广告——“松下”、“富士”、“日产”、“丰田”，比比皆是。日本人在广告中总是忘不了自己的英文名字，如松下电器——Panasonic。日本人总是利用一切机会推广自己的产品，把眼光瞄准世界。当今，日货已经走遍天下，靠的是什么？就是凭日本人的精明和强烈地到处找“无”的市场意识。我们的企业家应该有自己的作为，冲出亚洲，走向世界。

“无”，乃无价之宝，因为“无”中生“有”，因为“无”可以孕育出无数个意想不到的“有”。而无限个“有”，又构成了“无”——无限地追求。这是“有”与“无”的辩证。人们常会有这样的错觉，“无”是什么都没有，所以认为“无”没用，没有价值，根本不可以和“有”相提并论；而“有”是看得见、摸得着的，是有用的、有价值的。这种错觉必然导致只关注重视有形、有用、有价值的东西，而忽略否定无形、无用、无价值的东西。然而并不是这样。所有摸得着的、有用的、有价值的东西是从哪里来的？那是从“无”而来的呀！没有“无”，哪来的“有”，难道“无”不是像“有”一样的有价值吗？所有摸得着的、有用的、有价值的东西将回到哪里去呢？不是回到“无”吗？人活着但总有一死；多精致的东西也有用坏扔掉的时候；再高新的技术也有被淘汰的那一天。“有”又转化为“无”。于是又会出现更高层次的“无”中生“有”。



## 庖丁解牛

### ——训练认识规律

经商有规律。顺规律者昌，逆规律者亡。只有认识规律，才可能适应规律、把握规律。怎样训练认识规律的能力呢？第一要学习哲学，经营活动中的盈亏得失，无一不遵循哲学规律。第二要学习经营管理理论，掌握经营管理活动的规律。第三要调查，在实践中找出自己工作中的个性规律。



## 庖

丁替惠君解剖牛。庖丁的动作和刀子出入筋骨缝隙的声音，都十分完美。

惠君见了庖丁的技术，赞叹不已，对庖丁说：“真想不到你的技术已到了这样高的境地。”

庖丁道：“承蒙夸奖。不过我解剖牛所使用的，可不是您说的技术，而是‘道’。”

庖丁接着解释说：“我刚开始解剖牛的时候，眼睛里看见的是一条牛。3年之后，由于我解剖的牛多了，眼睛里看见的便不再是一条牛了，而是牛身上的筋骨脉络的结构。从此以后，我解剖牛，使用心神意会，而不再用眼睛看了。”

庖丁又说：“普通的厨子，一个月就要换一把刀，那是因为他又砍又割。好的厨子，一年才换一把刀，那是因为他只割不砍，刀自然损伤得少。我的刀呢，已经用了19年了，还像刚从磨刀石上磨出来一样锋利，因为我既不割更不砍。我解剖牛，刀锋只在牛身上的筋骨缝隙里游来游去，任意活动，所以牛完全没有痛苦，而不知其死。”

惠君听完庖丁这番话，恍然大悟，高兴地说：“好极了，你