

水 & 则系列丛书
吉林出版集团有限责任公司

商道如

松 泉 / 著



图书在版编目(CIP)数据

商道如水 / 淞泉 著. ——吉林: 吉林出版集团有限责任公司,
2006.8

(水8则系列丛书 / 关峰主编)

ISBN 7-80720-532-6

I. 商... II. 淞... III. 商业经营—中国—通俗读物

IV. F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 097195 号

水8则系列丛书

商道如水

作 者: 淞 泉

责任编辑: 关 峰

执行编辑: 杨 墨 常月仙

插 图: 何 云 元 子

装帧设计: 李 + 林

出 版: 吉林出版集团有限责任公司

(长春市人民大街4646号 邮编: 130021)

发 行: 吉林出版集团有限责任公司北京分公司

(北京市宣武区椿树园15-18号底商A219-A226 邮编: 100052)

发行电话: (010) 51286060-1044

印 刷: 北京盛通彩色印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 16.5

印 数: 1-20000

版 次: 2006年9月第1版

印 次: 2006年9月第1次印刷

书 号: ISBN 7-80720-532-6

定 价: 25.80 元

水 & 则 系 列 丛 书

商道

松 泉 / 著



吉林出版集团有限责任公司

上善若水。水善利万物而不争，处众人之所恶，故几于道。居善地，心善渊，与善仁，言善信，正善治，事善能，动善时。夫惟不争，故无尤。
——老子

【译文】最高境界的善就像水一样。水善于滋润万物，施恩惠于万物，却从不与万物争高下，而是安身于大家都不喜欢去的低洼之所，水的这种品格，才是最接近于道的。水总是随遇而安，居于不争之地；容纳人所不能容纳的东西而博大深沉；对别人奉献出真诚仁爱；言而有信，如河水的汛期一样应时而至，恪守信用；乐于依据“平”与“正”的原则清净行事；能够根据环境的差异有效发挥功能；随天时机遇，动静有时。正因为与万物无争，所以就不会出现过失与偏差。

夫水者，启子比德焉。遍予而无私，似德；所及者生，似仁；其流卑下，句倨皆循其理，似义；浅者流行，深者不测，似智；其赴万仞之谷不疑，似勇；绵弱而微达，似察；受恶不让，似包；蒙不清以入，鲜洁以出，似善化；至量必平，似正；盈不求概，似度；其万折必东，似意。是以君子见大水必观焉尔也。

——孔子

【译文】水能够启发君子用来比喻自己的德行和修养啊。它遍布天下，恩惠万物，却没有私心，好像有高尚的道德；所到之处，滋润万物生长，好像有慈悲的仁爱；水流向下，随圆就方，好像遵循准则和法度；浅处流行不止，深处则不可测度，好像具备高深的智慧；奔赴万丈深谷而毫不迟疑，好像果断又勇敢；涓涓细流绵软柔弱，却精于渗透而无处不达，好像能够明察秋毫，遭遇误解或被排斥却不为自己申辩，好像有豁达包容的博大胸怀，即使有浑浊之物流入，涤荡沉淀后仍以清澈洁净现身，好像拥有教化外物和改善环境的能力；装入容器中一定会保持水平，好像具备公平正直的气度；遇满则止，从不贪多务得，好像善于把握分寸而处事有度；不管河道怎样百转千折，最终必定东流入海，好像怀抱坚忍不拔的远大志向。所以，君子见到大水一定是要仔细观察的呀。

序

天则经济研究所 茅于軾

这本书，是一位资深记者和一位职业策划专家合作写成的一本讨论为人之道和从商之道的书。他们归纳出一句话：商道如水。也就是这本书的书名。在书中，他们用“水之道”阐释了东方的管理智慧。

商人的目的在赚钱。经济学里也说，企业必须以利润极大化为目的，社会才能够最佳地利用资源。因此大家都认为商业社会是一个见利忘义的社会，这样的社会尽管可以很富足，却没有什么意思，生活在里面很乏味，这样活一辈子等于白活。可是相反的哲学却是没有出路的。先人后己、大公无私都有逻辑上的错误，两个遵从这种哲学的人不可能和谐相处。一个先人后己，另一个反过来，先己后人，倒是可以匹配的。

两个只关心自己利益的人能不能和谐相处？

能。

这正是市场经济能够得到发展的原因。只要他们每个人关心自己的同时不侵犯他人，特别是在关心自己利益的同时又满足了对方的利益，这个社会就很和谐了。市场经济能够快速发展的奥秘也就在此。

一切市场交易都应该是平等自愿的。平等自愿说明双方都能够从交易中得利，至少不会受损。双方得利证明一定有新的财富被生产出来，否则一方得利另一方必将受损。交换生产

财富，这就是为什么改革二十多年，我国人民生产的财富增长了10倍的原因。

自利既然如此美妙，为什么还要讲道德？道德是反自利的。前面已经说了，从经济学的角度讲，社会应该建立在自利的基础之上。那为什么还要讲道德呢？我想这里有三重原因：一、市场经济会导致收入分配的差异，穷人非常困难。二、自利而不侵犯他人说起来容易，做起来难。因为利益的界限并不是很清楚，人们往往不知不觉地侵犯了他人的利益。所以自利要有克制。三、有许多交换并没有明显的个人参与，而是一方面是个人，另一方面是某个集体，没有人能够代表集体表达交换使一些人受损的状况。比如人们购买公共服务就属于这种情况。

然而讲求道德还有更为根本的原因。因为财富并不是我们追求的最终目标，快乐或者幸福才是最终目标，财富只不过是得到快乐的渠道之一。何况有时候财富不但没有使人快乐，反而使人陷入了痛苦。许多追求财富、把自己交托给钱、做了钱的奴隶的人都会有这种经验：钱是有了，但是快乐没找到。

商业是创造财富的活动。为什么从商要讲道德？恐怕答案就在此。用水来比喻从商的道德，是作者们的创举，很有趣味，也发人深省。读者一定能够从中得到快乐。

2006年5月1日

序

茅于軾

引子：

静水照大千..... 15

普惠万物之德..... 19

企业忠良.....20

宁高宁在管理中，一向把人作为首要因素。他曾经拆解企业的“企”字，向华润人传递以人为本的经营理念：企业“人”在上。他认为，公司员工最需强调的是“忠良”精神。每位员工作为职业人的“忠心与良心”，是企业生存和发展的基石。只有精神素养提升了，管理水准才能真正提升，国际化的企业管理方式才能真正导入。

水生财.....38

1954年，在德鲁克出版的第一本管理学著作《管理实践》中，开篇就这样问到：“企业是什么？”当然，没有人去思考、去深究这个问题，因为大家普遍认为，企业就是一部赚钱的机器，这是显而易见的。所以，50年后，当德鲁克接受记者采访时，他依然认为“企业界到现在还没有理解它”。他说，他们认为一个企业就应该是一台赚钱的机器。譬如，一家公司造鞋，所有的人都对鞋子没有兴趣，他们认为金钱是真实的。其实，鞋子才是真实的，利润只是结果。

谦卑胜刚强.....51

这位券商不只是对人傲慢，做事也缺乏谦卑心，总是恃强求胜，在证券市场上呼风唤雨，操作手法十分凶悍。他虽然钻研老子思想，却忽略了老子说的“用兵有言：吾不敢为主而为客，不敢进寸而退尺”。他恰恰相反，不仅“得寸”，更要“进尺”。后来，他管理的这家公司因亏损巨大而破产，最终从证券业消失了。

信水长流.....56

诱惑！商场中存在太多的诱惑，使得诚实守信这样“3岁小儿都知道”的道理，许多成年人都“做不得”。暂时的成功，一时的赚取暴利，置换的代价就是放弃诚信。理智的人都知道，这种置换，虽然获得暂时的利益，但丧失的，却是长久的发展空间，甚至成为市场的禁入者。

循理而行之义..... 67

舍得之间.....68

十八世纪的时候，中国是世界上最富裕的国家之一，GDP是世界第一，类似于目前美国在全球的经济地位。但是，被奉为市场经济鼻祖的亚当·斯密却断言，当时的中国已经富到头了，不会再有发展潜力。他为什么这样说？

波澜不兴.....80

巴菲特用一个有趣的比喻来解释自己的行为：当一个人手里总是拿着一把锤子，那么他看什么东西都像是钉子，会经常忍不住去砸一下。当一个人每天都盯着股票行情的时候，他就很难能够克制自己想去干点儿什么的冲动。

囚徒困境.....89

需不需要开这张发票可能会有不同的答案和解读。不开发票，可能会显得有气魄。但是，这个细节却反映了那家著名企业财务制度的严肃性受到了粗暴的践踏。而这完全是可以避免的。从那时起，我便一直注意追踪那家“气魄很大”的企业状况。很遗憾，这家公司的绩效一直在下滑，而且下滑的程度要远远超过同行业的平均水准。

塞纳河从中间流过.....97

张朝阳在清华读书和在美国求学期间，曾是一个很叛逆、很偏激的人。随着创业和发展，他慢慢地选择了中庸、平和，并将这种性格贯彻在自己的管理之中。

浩大无尽之道.....103

高与低.....104

当时，农用车如日中天。有关部门就组织相关厂家在北京向中央领导同志展示产品。大家对包括福田、黑豹（山东）等农用车给予了比较多的赞扬。这时，时任总理的朱镕基同志对此很冷静。他只是说了两句话：“刮风了，刮风了。”

人与狼.....113

一位工商管理学教授在MBA课堂上授课，讲到企业的管理与文化时，向学生们提出一个问题：在市场经济中，我们应该选择做“狼”还是做“羊”呢？大部分的学生选择做“狼”，其余选择做“羊”。教授最后说：我们既不该选择做“狼”，也不该选择做“羊”，我们应该选择做“人”。

“蓝海”的不争之功.....120

这时，那些聪明的商人来了，给我们弄一些东西来打发这些无聊的时间。你等电梯？那你就看分众传媒装在电梯口墙壁上的液晶电视广告吧，你等公交车？那就用手机给朋友发几条短信幽默一下吧，你办完公务打算休息一下？那你就玩儿一会儿盛大网络的《传奇》游戏吧……结果，你轻松地打发了无聊时间，那些商人们也把你的无聊时间换成了金钱。好一个“无聊经济”！

“造钟”还是“造时”？.....126

到了2050年，一个现在16岁的“玉米”已经60岁了，她在市场上，仍然可以买到“超级女声”手链，而手链上的一颗水晶珠里面，会有一幅精致的李宇春的缩微照片。

河溪兼纳之容.....133

有容乃大——“净”与“平”的理念.....134

在香港，经常碰到港人问乔世波：这是你的“马仔”啊？乔

总是急忙摇头说：这是我的“同事”。乔世波认为，平等尊重，是大家在一起共事的基础。在华润，大家都有权力就企业的经营管理提出看法和建议，每个做具体工作的人也都有责任接受来自任何方面的建议和批评。

水至清则无鱼.....146

M理论走的是塞纳河的“中庸”线路，既不偏左，也不偏右，而是延揽左、右两岸，让两岸的不同景致都能汇入塞纳河引领的美景中。

“竞争”还是“竞合”？.....151

过去有一位被认为很有学问的老先生，整天捧着《三国演义》看，一位老乡向他讨教，说自己也在看《三国演义》，看到“曹大喜”、“曹大怒”，不知道谁是哥哥，谁是弟弟。这位老先生想了半天，认真地说：应该是“喜子”大吧。

圆融的境界.....157

紫禁城中的主要建筑都以“和”命名，如三大殿的“太和殿”、“中和殿”、“保和殿”，正门“太和门”、东西两侧的“协和门”、“熙和门”等。当君臣在这里出入，“和”字都在随时提醒他们，要以“中正”为基，以“仁和”为本。

穿山越岭之勇.....163

勇者不疑.....164

张瑞敏说，如果有50%的把握就上马，有暴利可图；如果有80%的把握才上马，最多只有平均利润；如果有100%的把握才上马，一上马就亏损。

临渊而惧.....169

证券行业有一个说法很有意思，叫“剩者为王”。曾经的“胜者”只有“勇”，没有“怯”，也就不成其为真正的勇。包括万国证券、华夏证券、南方证券等等曾经的大券商，尽管都

一时成为胜者，但是因为风险意识、法律意识不足及违规操作等问题，都没有“剩”下来，被无情地淘汰了。

认输才会赢.....176

“行有不得，反求诸己。”自己面对任何的不顺或者逆境，能够从自己身上找问题，这是勇；能够公开承认是自己的问题，更是勇。一个人在内心能主动找寻自己的问题，已经不容易了，何况要舍掉成年人最不容易舍的面子。领导者呢，多会有长期积累的“威严”，面子更不容易舍。

“事善能”——勇的辩证哲学.....182

我们经常听到这样的说法——“我的忍耐是有限度的”。实际上，这个限度，不仅是一个人忍耐的程度，也是他成就的程度，福分的程度。“量大福大”，此言不虚。

因势随形之变.....187

永远不变的是变化.....188

大多数企业在谈到自己产品的市场价值时，常常说我的“卖点”在哪里，随之而来的市场诉求就是：我的产品有如何如何的好处给你，会给你带来什么样的价值。说实话，我们对“卖点”颇多疑义。我们在为客户策划营销方案时，更愿意使用“买点”这个词。

成功是失败之母.....195

任正非说，10年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，只有危机感。也许是这样才存活了下去。我们大家要一起来想，怎样才能活下去，也许才能存活得久一些。失败这一天是一定会到来的，大家要准备迎接，这是我从不动摇的看法，这是历史规律。

心无所住.....199

行业内有这样的说法，万科是一家可怕的公司，因为他们不仅从来不接受学习，而且还善于学习。万科的成长过程是一个不断学习的过程。先学日本企业的流程管理，后学香港的物业管理。学得像、学得好之后，他们又庆幸自己找到了一个特别适合的标杆企业——美国的帕尔迪公司(Plute Homes)。

“动善时”——交互式的变化哲学.....204

王石是我所了解企业家中善于顺应变化、审时度势的佼佼者。但当他自称是“超级女声”的专家，并在这个节目播出期间向所有他见到的商界朋友和政府官员推荐观赏这个节目时，所有了解他的人，都会大吃一惊。

无孔不入之察.....211

弱胜的哲学.....212

在我们眼里，他们似乎弱小到足够让我们忽视的地位，即使谈到浙江的企业，我们可能也只能想到万向集团、娃哈哈，想到吉利汽车，有多少人知道哪家著名的纽扣厂或拉链厂呢？“十大经济风云人物”肯定与他们无缘，价值上亿元的著名商标更与他们无关，但却没妨碍他们闷头挣大钱。这不是“隐形冠军”是什么！

太极的艺术.....216

把事业选择在有成功的地方开始，起点会远远高于别人，所要付出的努力也会远远大于别人。这大概就是成功的地方会有更多成功的缘由所在。

“不与”之功.....220

《史记》中说：“乐观时变，人弃我取，人取我与。”不论是关注“买点”寻找市场缝隙，还是采用“小狗策略”隐身于江湖、避开强势对手的逼人剑气，才能够无损，才能有取胜的机会。

水无定势.....224

布兰森是一个让商学院教授和传统的投资家极为迷惑的一个商业天才，因为他从不按所谓的“牌理”出牌。人们称他为“商界玩童”是再合适不过的了。他的特立独行的惊世之举让我们不得不面对这样的现实：有的时候，成功就在方法之外。

奔流赴海之志.....233

细流长水.....234

二十多年前，北京中关村有很多和联想同时起家的计算机企业，而真正崛起的只有联想。柳传志谈到联想的成功经验时说，联想为什么能做大？的确要志存高远，想到才能做到，想都不敢想怎么做？但知难行易，过河如何过，要想得比较清楚，然后去培养自己的素质。

喝水还是挑杯子？.....240

宁高宁曾说过一段意味深长的话：“我在美国上学，第一堂课是战略管理，第一个问题就是：‘What business you are in？（你在做什么生意？）’当时我想，这叫什么问题？美国人真简单。可是20年后才发现，仍然有很多人不懂得这个问题，而这个问题的重要性如何形容都不过分。”

万折必东.....250

在现实中，我们做事之所以会半途而废，这其中的原因，往往不是因为难度大，而是觉得成功离我们远。确切地说，我们不是因为失败而放弃，而是因为倦怠而失败。如果能够在确立目标之后分段设立小目标，就可以最终实现大目标，我们在工作中也许会少许多懊悔和惋惜。

水满了？.....255

李嘉诚的经营理念中，有“知止”两个字。他说，经营企业，“知止”两个字最重要。

“企”字的下面是个什么字？是“止”，它是企业稳固的基础，

与上面的“人”字组合起来，才能构成一个圆满的“企”字。
所以，做企业懂得“止”非常重要，尤其是企业做大以后。



引子：

静水照大千

水，让两千多年前的老子和孔子悟出了道。

水，无色无形，至简于极致。如果不是时时刻刻需要，我们甚至会意识不到水的存在。圣哲的点拨，让我们蓦然发现：水，原来有如此真味。

水之道，乃做人之道。

唐代著名诗人白居易晚年学佛。他跋山涉水，拜访鸟窠禅师，向高僧讨教如何学佛。鸟窠禅师说了8个字：“诸恶莫作，众善奉行。”用今天的话说，就是：只做好事，不做坏事。白居易想到自己辛辛苦苦走了这么远，高僧只告诉自己如此平朴无华的道理，先是一愣，然后就哈哈大笑。

白居易说了句：“3岁小儿都知道。”

禅师回了句：“80老翁做不得。”

其实，大德高僧把很多人感觉神秘深奥的佛法，用最直白的话说了出来：如果一个人念念只为别人不为自己，念念只做好事不做坏