



东方管理  
金律

徐广权◎著  
青岛出版社

乾坤、天人、德法、  
义利、德才、古今  
点击管理新理念，展示儒学新境界，  
树立孔子新形象  
揭示东方管理科学的内在本质  
中国的，世界的……

DONGFANG  
GUANLI  
JINLU

# 东方管理

徐广权 著

# 金律

青岛出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

东方管理金律/徐广权著. 青岛:青岛出版社,2003.12  
ISBN 7-5436-2965-8

I. 东... II. 徐... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第082403号

书 名 东方管理金律  
著 者 徐广权  
出版发行 青岛出版社  
社 址 青岛市徐州路77号(266071)  
本社网址 <http://www.qdpub.com>  
邮购电话 (0532)5814750 5814611-8662 传真 (0532)5814750  
责任编辑 郭东明 高继民 E-mail: gdm@qdpub.com  
装帧设计 申 尧  
照 排 青岛正方文化传播有限公司  
印 刷 青岛双星集团华信印刷厂  
出版日期 2004年1月第1版 2004年1月第1次印刷  
开 本 32开(890mm×1240mm)  
印 张 7.875  
插 页 2  
字 数 130千  
书 号 ISBN 7-5436-2965-8  
定 价 16.00元

盗版举报电话 (0532)5814926

(青岛版图书售出后如发现倒装、错装、字迹模糊、缺页、散页等质量问题,  
请寄回承印厂调换。地址:青岛开发区江山中路191号 电话:0532-6827680 邮编:266500)

# 全书导读

一、点击管理新理念,进入儒学新境界,展示孔子新形象。

二、儒学管理论的首创,东方管理学的精华。

三、管理是企业永恒的主题,儒学管理思想是具有世界“金律”意义的管理宝典。

四、了解儒学管理论的奥妙,不可不阅读此书。

五、本书坚持实践第一的观点,注重其可操作性的应用价值。

六、全书百余则管理理念的解读,或直接“拿来”,或升华“再造”,或许成为您“事求可,功求成”的“金律”。

七、阅读此书,可先读内容提要 and 引言,了解基本内容和写作背景。

八、读完内容提要 and 引言之后,再读目录,把握本书体系和新观点。

九、忙里偷闲者,读完目录即可视其所需,作其相关选读。

十、时间相对集中者,可通读全文后,再选所需,进行研读。一个双休日便可通读全书。

□ 徐广权 / 东方管理金律

## 引言（代序）

我与儒学有一种莫名其妙的纠缠。

早在“文化大革命”中批林批孔时，我在部队的批林批孔办公室，负责所在部队批林批孔情况的上传下达。当时，部队反映了很多不理解的问题，比如：“举一反三”该不该批？“听其言观其行”有没有错？“敏而好学，不耻下问”还能不能说？“学而不厌”、“诲人不倦”那条“毛主席语录”还许不许用？有名叫“鸿儒”的，这名字要不要改？等等。可是，很多问题来不及弄懂，就“上传下达”完了。如果遇到尚未弄懂，又必须作出答复时，就以狠抓“克己复礼”这个要害不放过加以解脱：孔子要复古，林彪要复辟，怎么批，都不过分。后来，又跟报纸上学了一招：凡是毛主席提过和人民群众引用过的孔孟言论，诸如“任重道远”、“欲速不达”、“各得其所”、“既往不咎”以及“子在川上曰”之类，都叫做“化腐朽为神奇”。这

招还真灵，“化腐朽为神奇”！话音一落，哈哈一笑，完事。

我们科长对一些问题别有见地，所以，我们几个干事，经常在晚饭后到他的宿舍去闲聊。记得有一次聊起了批“中庸”，上面发的材料是提倡斗争哲学，反对折衷主义，中庸就是折衷主义、麻痹人民革命斗志、反对阶级斗争。其代表言论是“过犹不及”。一边聊着，我就一边琢磨着这个“过犹不及”。科长可能看出了我的一点意思，说：“小徐是不是又钻到哪个题里去了？”我说：“我得先听听您的，听您聊聊这个‘过犹不及’。”科长说：“‘过犹不及’，在字面上并不费解。你在炮连当过炮手，要清楚阵地上的八大方向。班长举旗子一指：‘3号！’你转到4号，过了；你转到2号，没到，就是‘不及’。过和不及，都一样，都没有按要求到达3号方向。方向不对，炮弹打出去不也是放空炮吗？这就是‘过犹不及’。”我一听，不但没有毛病，而且警醒精辟。科长顺势补了一句：“应当承认有它合理的成分。”“嘘！”我举起挑着食指的右手，指向科长说：“合理？我可要批您了！”话音一落，哈哈一笑，完事。

批林批孔结束了。不久，我转业到地方工作，并考进了北京宣武红旗夜大学中文系。学校安排的课程是中外文学课交叉进行，基本上是：

先秦与五四并讲，孔孟荀与鲁郭茅齐开，百家争鸣与文艺复兴共进。古典文学名正言顺地讲解“孔子是中国古代伟大的教育家、思想家、哲学家”，孔子开创的儒学是“百家”之中第一家；现代文学比较客观地分析“打倒孔家店”的新文化运动；外国文学讲人文大师发现人，极力推崇并吸收了儒家的“人学”成果。古今中外的文学课，都与儒学相“纠缠”。总体上把儒学推上了一座新的高峰。这时，我已经感到，儒学中虽有“腐朽”，而更多的是“神奇”。同班同学大都比我年纪小一些，课间休息，我跟他们讲起“化腐朽为神奇”的故事，也是话音一落，哈哈一笑，完事。

然而，在一般群众中，口出“孔孟之道”，还有贬抑之意；谈起孔子称谓，仍带“文化大革命”遗风。当时，极为流行的《柳下跖怒斥孔老二》，书报画册广为刊载。其中故事从《庄子》中挖掘而来，进行了大力发挥和“文化大革命式”的再创作（“文化大革命”时有个“三突出”创作原则：在正面人物与反面人物中突出正面人物，在正面人物中突出英雄人物，在英雄人物中突出主要英雄人物）。“柳下跖”，《庄子》称之为“盗跖”，是个流民大盗，却被画（话）成威武过人的“主要英雄人物”。“孔老二”，即指《庄子》中的孔丘，被画（话）成猥缩卑劣的小丑。“孔老二”便成了“文化大革

命”时期“孔子”的专称。虽然，激荡世界的文化浪潮已经为孔子平反，但是，应该看到，批林批孔对儒家贬损的影响不可低估。它与文化教育界的演进形成了极大的反差。有一个很朴实的工人师傅曾经这样说：“文化大革命”时，他们说 I 住在“里仁街”也是孔孟之道（《论语·里仁篇》有“里仁为美”的语句），我说“三个臭皮匠，赛过诸葛亮”，也是孔孟之道。里仁街我早晚得搬走，“三个臭皮匠”不行，我说“三人同行必有我师”不是就不孔孟之道了吗。“孔孟大道”（孔孟之乡的国道已树起“孔孟大道”的标牌）影响之深广，潜移默化地根植于每一个中国人的心灵和语言中，只是日用而不知。每当我和朋友们聊起此事，话音一落，哈哈一笑，完事。

在企业文化理论刚刚传入中国的时候，我曾经做过一些企业文化的研究。我以为，兴于日本成于美国的企业文化，儒学意味极为浓郁。其“以人为本”的文化思想，当时听起来似有振聋发聩之感，其实，早在《管子·霸言》中，就有“以人为本，本治则国固，本乱则国危”的论述。在这种背景下面，国内媒体也开始出现了“半部论语治企业”之类的“儒商”报道。我在发表相关论文的同时，参与总结提炼了北京一建公司的企业精神：“自强不息，拼搏不止，求实自爱，志在一流”。

当时,我们赋予它的基本内涵是:自强不息,以发  
扬振兴中华的民族精神;拼搏不止,以发扬奋发  
向上的时代精神;求实自爱,以发扬敬业爱岗的  
主人精神;志在一流,以发扬争先创优的竞争精  
神。我们分析,如果把“自强不息”说成是刚健有  
为的儒家精神,就很难在职工群众中形成共识,  
因为在群众中还没有形成乐于接受“儒家”概念  
的文化场。这是我们弘扬优秀传统文化不可忽  
视的文化环境与氛围。

1989年4月,我们在泰安编写教材。其间,  
有幸结伴前往曲阜游览“三孔”:金碧辉煌的孔  
庙,“安富尊荣”的孔府,古木参天的孔林,大成殿  
20株石柱上无一雷同的蟠龙,殿前祭祀台上120  
余人的仿古祭祀歌舞,纪念抗旨秦始皇“焚书坑  
儒”的“鲁壁”,视“贪”如猪狗的“獫”图……使我  
的儒学境界得到了又一次升华。那孔墓前的石  
碑,在“文化大革命”十年浩劫中,被砸成上百块  
碎石,到后来重修时,大家都找到并献了出来,一  
块也不少。经过重新粘合的墓碑,完好如初,只  
有细看,才能发现缝痕。当年收藏孔子墓碑碎  
石,随时都有大祸临头的可能。百姓,百姓,百  
样的脾性,然而,却是同一个归向。那么多的百  
姓藏而献之,如果不是基于对孔子由衷的崇敬,  
恐怕是难以做到的。它真实地告诉我们:孔子活

民众心中。让我感到尴尬的是，自从宋仁宗封了孔子四十六世孙为“衍圣公”之后，孔子嫡孙便世袭公爵，并享有“衍圣公”的特权。别的特权且不论，那贡俸之地的雏女新婚的初夜权，优先孔氏的“衍圣公”特享，新婚之前，先给新郎戴上绿帽子，明知不德而为之，大违于“衍圣”本意，以至形成民愤。这简直太煞“三孔”风景。我们谈起游览“三孔”的心得，说到“初夜权”时，近乎异口同声地说：“全是皇上的坏！”话音一落，哈哈一笑，完事。

前不久，我在清华大学的工商管理高级研修班结业。之后，又收到了与国外对接 MBA 硕士学位的通知，要求尽快提供论文。我想，五十几岁的人，上了清华，应该借着清华的“仙气”写一篇有清华特色的论文。清华特色是什么？“自强不息，厚德载物”是清华的校训，又是乾坤相合的儒学管理学。照此写来，纠缠多年的儒学，加上刚在清华学过的工商管理知识，使那个早已埋在心底的“合理”因子，又有了新的发展、充实与升华。更有那普及、弘扬以儒学为主干的中华优秀传统文化的历史责任，使我觉得时不我待、义不容辞。

这个思想正在涌动之时，我以中国管理科学学会高级会员的身份，参加了“21 世纪中国现代化高级研讨会”。会上对“创新”问题的研讨，使我顿生疑窦。美国经济学家约瑟夫·熊皮特在

1912年提出创新理论,使人耳目一新。但是,把“创新”这一概念说成是由熊皮特首先提出,或把“创新”一词说成是现代汉语中的“外来词”,是英语里起源于15世纪的古词,这就使我在感情上有些难以接受,而不得不作一番考证。原来,儒家在《易传》中就高度赞扬“日新之谓盛德”,把每日都要创新作为最大的德行。追求“日新其德”,并一以贯之地发展到“日日新,又日新”,“时时新,又时新”。在儒学经典中,“创新”二字呼之即出。在唐代编修的《南史》中,“创新”一词已经入史。在现代作家萧乾的笔下,更写下了“语言创新”的语句。这说明以儒学为主干的中华优秀传统文化,是世界至今惟一没有中断、持续发展的文化,它正与西方文化形成互动互补之势。我顺势考证了“定位”一词。它成于先秦,《韩非子》中有“审明而定位”的文句,名句在汉代董仲舒的“录德以定位”。媒体关于“定位”一词是1972年美国人首先提出并加以推广应用的评介,显然是不确切的。这几则事例告诉我们,在学习引进外来先进文化的同时,不可忽视弘扬优秀传统文化,不要忘掉中华文化之根。

“定位”与“创新”,虽然不如“以人为本”更为早熟,但都曾经一度成为“世界级”的“外来语”而使用频率极高,同是以儒学文化为主干的中华文

化的古已有之。这种“古已有之”，应当是中国传统文化对世界文化潜移默化的渗透与融合。1993年在芝加哥世界宗教会议上通过的《走向全球伦理宣言》，则把“己所不欲，勿施于人”，名正言顺地确定为贯通古今中外、为世界所共有的伟大精神的基本原理，从而成为超越时空而万古常新的“金律”。中西文化在日益融合中得到了提炼与升华。

据悉，20世纪末，美国名校沃顿商学院成立了“全球华人企业研究中心”。这进一步表明，研究华商问题已经成为21世纪的重要课题。管理大师彼得·德鲁克在探讨华商问题时，认为“华商是世界上最伟大的企业家”。华商，泛指古今中外的华裔商人。华商多受儒商管理思想的熏染。就此而言，华商与儒商息息相通。尤其是近年来国际儒商联合会以及国际儒商学会等组织的相继成立，并积极举办研讨会、开展“儒商学”研究等活动，使“儒商”概念及其美誉度日益增高，更加促进了“儒商”与“华商”在一定范围的并轨。因此，研究儒学管理思想，必将成为世界管理研究领域的一个主要方向。再联想到亚洲“四小龙”（台湾、香港、韩国、新加坡）奇迹般的经济腾飞，以及“论语加算盘”和“土魂商才”这日本儒商文化的兴起，更有那儒商鼻祖、孔子的高足子贡，

以儒兴商,成“家累千金”的巨商富贾的儒商法则……在深刻的历史反思中,一种民族自豪感和历史责任感油然而生。在中外管理文化的激荡中,切不可淡化了自信与自尊。从而,更加强烈地驱使我尽心竭力地去挖掘那带有“世界级”的儒商管理学的精髓,使之与时俱进以致超越时空。这不仅是中华民族自信、自强的需要,也是丰富和发展世界文化宝库尤其是管理文化宝库的必然要求。

于是我便从“乾坤相合”开始,开列了“九合”的提纲,定位于应用管理学。我的好友张秀平(《中国新闻出版报》副总编辑),是“君子成人之美”的奉行者。他听到我要写“九合”的消息,便与夫人同往寒舍,带上光盘与书籍,面对面地催生助产。我又买来图书十余种,下载文章几十篇,把所有的夜晚和节假日全部投入其中,一口气写完了“五合”。

这时,我接受了一个重要的任务,使我不得不立即结束手上的论文写作。我马上把“五合”的文稿交给了我的老师北京联大诸天寅教授(“中央统战 AB 角丛书”写作组成员之一。我的很多文稿都是经诸先生修改并审校后发出的)。几天之后,诸先生就给我打来电话,对“五合”给予了充分的肯定。我撂下电话,以最快的速度接受了诸教授的面批。遵其“写完六合”之嘱,并在一如既

往的讨教中得以指点迷津,才有了这篇“六合”。

凭我的功底,聊聊“哈哈一笑,完事”之类,勉强尚可,驾驭这个带有某种拓荒性、又有很强的学术与实践性的东方管理理论,确是时时感到力所不及。尤其到了推敲润色阶段,每每感到诚惶诚恐。如果没有良师益友的热情帮助、鼓励与指导,恐怕现今还在苦苦的求索之中。这岂能一个“谢”字了得!我早已铭刻在心。青岛出版社的责任编辑郭东明、高继民同志,对本书文稿给予了诚恳热情、直接具体的帮助指导,并另行邀请了司海英同志为本书插图添彩,使我们完成了虽然未曾谋面却是和谐愉快的合作。在此,亦不敢套言相谢。但愿以此作为新的起点,奔向新的目标而自励共勉。

最后必须说明的是,书名《东方管理金律》,是责任编辑郭东明、高继民二同志所赐。开始,我并不以为然。仔细斟酌,渐渐悟出其中意味。这是郭东明、高继民二同志“己之所欲,方施于人”的“金律”之举。以“金律”赐我,感铭肺腑,何敢辞焉。

书中对儒商理论进行了深入探究,其中,“己所不欲,勿施于人”,这已经成为全球伦理的“金律”,本在孔子对子贡的因材施教之中。子贡乃儒商鼻祖。他向夫子求问终身奉行之“一言”,得

此黄金法则。古有“一言兴邦”之说，子贡在此或许可得“一言兴商”之妙，成为儒商理念之灵魂。由此可见，孔子是以理念指导经商的伟大导师，当之无愧。

推此及彼，现代企业管理的全球性时尚理念，如上所述的“定位”、“创新”、“以人为本”之类，是否也有“金律”之意味？金律者，理想原则之谓也。“六合”的理论依据，在于孔子的“叩其两端以竭焉”。“叩其两端”是方法，是过程，“以竭焉”是目标，是结果。竭者，尽也，完全、全面、无所不尽也。使事物的一物之两端，相融相合，达到两端齐美的理想境界，是其根本出发点和根本归宿。这是宏博丰睿的孔子智慧的一个缩影。“己所不欲，勿施于人”，便是人己之两端的相融相合，已经得到全球“金律”的共识。日本首相小泉纯一郎以“和而不同”为座右铭。这“座右铭”或许也已经达到了“金律”的品位。全球伦理之共识，一国首相之座右铭，同在东方儒学宝典中。不同行业，不同领域，不同人等，都会有各自奉行的“金律”。举一反三，“两端相合”之发扬光大，何愁“金律”不能辉煌永驻。但愿由此引发出更多的新发现、新发明、新创造，闪现出更多的“金律”。

“以竭焉”而未竭焉者，在所难免。敬请读者方家指教。

## 目 录

## 绪言 ..... (1)

孔子儒学,历经两千多年的褒贬毁誉,经过激烈的文化震荡,已经和正在冲刷掉其腐朽与过时的部分,同时日益显露出其深层的精华与神奇的内容。儒学正在回归中国,孔子正在走向世界。

孔子创办的私学是中国最早的民办干部管理学院。孔子儒学就是从政治国的经世之学,完全可以和经商治企相通相融。

“中庸”的高明处在于,它不仅仅是简单地“弃”其“两端”取其“中”,尤其重要的是“执”其两端用其“中”。

儒家“一物两端”的理论思辨,旨在坚持两端相合的整体论的同时,把握一端主导另一端的主导论。

徐广权 / 东方管理金律