

CONSTRUCT

HAPPINESS ENTERPRISES

# 经营哲学 & 阿米巴经营实学

二十二条经规  
——构建幸福型企业

黄海平 著

人生羊皮卷 企业幸福书

活法 干法 源于心法

稻盛和夫 乔布斯 比尔·盖茨 索罗斯 亨利·福特 松下幸之助 李健熙 玫凯琳  
杨卓舒 李嘉诚 任正非 张瑞敏 陈贤耿 黄怒波 马云 聂圣哲 于东来 张勇

缔造商业传奇的  
经营心法

人生幸福的真谛 组织发展的准则 基业长青的密码

清华大学出版社

# 经营哲学<sup>&</sup> 阿米巴经营实学

二十二条经规  
——构建幸福型企业

黄海平 著

清华大学出版社

北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

经营哲学&阿米巴经营实学二十二条经规：构建幸福型企业 / 黄海平 著.

一 北京：清华大学出版社，2014.11

ISBN 978-7-302-38279-9

I. ①经… II. ①黄… III. ①企业经营管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 235145 号

责任编辑：张立红

封面设计：肖 鹏

版式设计：青青虫工作室

责任校对：吴 楠

责任印制：沈 露

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>，<http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，[c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈：010-62772015，[zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者：三河市君旺印务有限公司

装 订 者：三河市新茂装订有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：170mm×240mm 印 张：24.25 字 数：380 千字

版 次：2014 年 11 月第 1 版

印 次：2014 年 11 月第 1 次印刷

定 价：49.00 元

---

产品编号：061985-01

# 序 信·徒



每个时代都会孕育自己的精英，他们总有某种特质，吸引那些会下雨的云。人们称之为“Blood Brother”（可以托付生命者）。

——翊修

## 商业帝国中的阿米巴信徒

你来了  
你看见了  
这水泊，你的眼睛  
这山石，你的风骨  
哦  
你看见自己了

在农民的叹息中，在市民的喧嚣中，在老者的寂静中，在孩童的戏耍中，在男人的鼾声中，在女人的期待中，在遥远的历史中，在无言的生活中，在自在的自然中，在自由的精神中……所有能看见的，能听到的，能感知到的，和所有未见的，未闻的，未知的，这一切的一切，组成了你的生命图景。

当你置身其中，这世界，就是你的一部分；如果你置身其外，你与世界就一刀两断了，这意味着人格的分裂，意味着混乱。

当你要去看一座山，不给你车票，也不给你食粮，没有实际的物质援助，甚至也没有任何经验相告。

但是，当你说“我要去”时，你的神志与心灵，便已启程出发，他们比你早一步到达。

让脚步跟上灵魂，脚步永远跟不上。但灵魂，可以在路边等待脚步，等待你的目光，等待你笨重又轻盈的身体，一起前往。

当听到“一起”的时候，你是否觉察到，这由城市通往山林的道路，还有这满载旅客的汽车，及窗外一晃而过的树木，以至沁入你肺腑的空气……都是山的一部分。

一个人只有身心合一，才能到达。

如果你的心足够敏锐，你的神志足够灵动，那么你会发现（发现者永远是你）——当你要去登山，这世界就是一座山；当你要去观海，这宇宙，就是一片海。

当你阅读这册书的时候，请问一下自己：“我是否已睡着了？”

现实生活中，多少人事，多少景物，我们总是视而不见，充耳不闻，恍如梦游，大街上虽然人来人往，但是醒者，并不多。

若你醒来，扑面而来的不只是书的墨香，也有字里行间的暗香浮动，及其那流淌着的精神。

那是你的芬芳，你的精神。

四十年来，我与春天一同成长，当绿意破土而出，那蛰伏我心间的抖动不稳的精神，像猛然间长出了翅膀，追逐着春的步伐，飞到了镜面般的水田里，田间小路狭小、柔软，为绿草覆盖，也被春的气息所覆盖、所滋养。我久久停留其间，小溪里春水荡漾，雪白的花引来成千上万只金黄的蜜蜂，虫子在鸣唱，小鸟在欢歌……这春天，属于造物主，属于你。

四十年来，有两种声音始终在我心中回响，夜晚此起彼伏的蛙鸣，白天清脆倔强的蝉音，就像一首交响乐，没有休止符，交相辉映。

春天含蓄、害羞，而夏天、热烈，豪放。如果说春天还低头不语，那么夏天，就已昂首挺胸，大大方方来到你面前表露心迹：我是你的。

四十年来，我屡屡陷入急躁、狂暴、疯狂，甚至绝望。这时，造物主就会让自然褪去华丽，看着一片片落叶随风而下，看着一处处青草渐渐枯黄，看着一棵棵繁茂大树变得青筋显露，东奔西跑、狂躁不已的灵魂渐渐变得安静。秋天，不是丰收果实，是收获种子。欢欣的、悲哀的、亮丽的、灰暗的，都在其中，所有真实的种子，都是我的种子，也是你的。

四十年来，我行走在世界各地，但我的心灵，从来不曾离开那一笼木炭炉火，不曾离开那漂潇洒洒一场大雪，不曾离开那大雪中的那个人，也包括你。

作为本书序言，写下这四季，只是想提醒你：你意识到她们了吗，她们是你的身体，是你的精神。

去静静地观察那季节变换，去凝望那季节更迭中的事物，端详那时光流逝中的人，去看看你自己。

这，才是我真正要告诉你的。

尤其重要的是，你不容错过这无与伦比，独一无二的美好人生。

人之美好，胜似雷霆万钧。

有一种美，近乎神灵，Ta的名字叫：信徒。

Ta相信世界之美，相信人之美，尤其，Ta相信：求知之美。

当你说你30岁了，或者80岁了，不，你至少有3000岁，或者3000万岁，甚至更多。

在你的身体里，孕育了宇宙最古老的种子，就像太空尘埃一样久远，甚至比它还古老久远，无论是一只幼兽，是一块石头，抑或是一株树木，它们都是你身体的一部分。无论是进化论，还是有神论，他们都会告诉你：我们每一个人都从尘埃之中而来。

我们的脚步，并不比蜗牛更快，我们的智慧，甚至远远逊色于亿万年前一只阿米巴变形虫。

在全民皆商的浪潮中，有一群人格外引人注目，他们志向高洁，信念坚定，在商业中，奋力追求美德与真理，我们称他们为商业帝国中的阿米巴信徒——

有一个古老的寓言，因为那个时候神还住在地球上。

有一天，一个年老的农夫走出屋子，他说：“看，你或许是神，你或许创造了这个世界，但是有一件事我要告诉你：你并不是一个农夫，你甚至连农业的初步都不知道，这部分你还需要学习。”

神说：“你有什么建议？”

那个农夫说：“你给我一年的时间，让事情按照我的意思去进行，然后看看会怎么样，世界将不会再有贫穷！”

神很乐意，所以就给了农夫一年的时间。很自然地，他一切都要求最好的，他也只想到最好的——没有打雷、没有强风、没有会殃及作物的危险，每一件事都很舒适、很舒适，他觉得非常高兴！当他想要阳光，就有阳光；当他想要雨水，就有雨水，他要多少就有多少，在这一年里，每一件事都很好。

麦子长得很高……农夫想要去告诉神说：“你看！这一次的作物一定会丰收，即使人们十年不工作，也有足够的粮食可以吃！”

但是当作物要收成的时候，里面却没有麦子，农夫感到非常惊讶，他问神：“这到底是怎么一回事？到底是什么东西搞错了？”

神说：“因为没有挑战、没有冲突、没有摩擦，因为你避开了所有不好

的东西，所以麦子变得无能。暴风雨是需要的，打雷和闪电是需要的，一些奋斗是一定要的，它们会唤醒麦子内在的灵魂。”

就像雷电与闪电唤醒麦子的灵魂，这里的文字与故事，意在唤醒人之灵魂。

灵魂醒来，谓信徒。

是为序。

黄海平

2014年9月30日于北大未名湖畔



# 目 录



## 经规〇一 哲·学 / 1

| 高层次的公有哲学 / 2

| 关注我的哲学，而非经营 / 5

| 稻盛和夫：经营为什么需要哲学 / 9

## 经规〇二 义·利 / 15

| 义利合一：基业常青之道 / 16

| 当《论语》遇上算盘 / 20

| 洛克菲勒：世界首富的义举 / 25

## 经规〇三 精·神 / 31

| 盘点你的精神资源 / 32

| 如何唤醒一个装睡的人 / 37

| 杨卓舒：从太阳城到理想国 / 43

## 经规〇四 知·行 / 51

| 知行合一，人生的修为 / 52

| 圣贤的洞见 / 59

| 李嘉诚：真知与实践 / 65

## 经规〇五 幸·福 / 71

| 企业的首要责任 / 72

| 构建幸福型企业 / 75

| 李书福：对话经营之圣 / 80

## 经规〇六 人·本 / 85

|何为“以人为本” / 86

|员工第一，无关道德，关乎战略 / 89

|乔布斯：苹果的味道 / 93

## 经规〇七 至·善 / 101

|最善的方式 / 102

|百善孝为先 / 106

|玫琳凯·艾施：做一个丰富而成功的人 / 112

## 经规〇八 小·美 / 117

|小的是美的 / 118

|审美滋养生命力 / 124

|于东来：蚂蚁撼动大象 / 130

## 经规〇九 真·爱 / 137

|率真黄鸣：一个人的战争 / 138

|爱的法则 / 141

|舒尔茨：没有员工，只有伙伴 / 146

## 经规一〇 思·维 / 151

|积极思维成功方程式 / 152

|阳光心态的修炼 / 159

|张瑞敏：砸！砸！砸！ / 164

## 经规一一 领·袖 / 169

|恭良厚重，领袖资质 / 170

|杰出领袖与卓越团队 / 174

|索罗斯：梦想渐行渐远 / 178

## 经规一二 改·善 / 183

|持续改善 日益精进 / 184

| 阿米巴经营的精髓 / 190

| 张勇：海底捞在前进 / 196

### 经规一三 情·勇 / 201

| 点燃你的热情 / 202

| 激发内在勇气 / 209

| 李健熙：奇迹在低语 / 213

### 经规一四 使·命 / 217

| 目标、目的与使命 / 218

| 战略的自由落体 / 223

| 黄怒波：诗意登山者 / 227

### 经规一五 现·场 / 233

| 答案永远在现场 / 234

| 现场有神灵 / 238

| 聂圣哲：尊重人，成就人 / 241

### 经规一六 数·字 / 249

| 数字会说话 / 250

| 经营管理会计ABC / 255

| 比尔·盖茨：贫穷的启示 / 259

### 经规一七 敬·天 / 265

| 敬天爱人 / 266

| 利事利他 / 269

| 亨利·福特：我的未知 / 275

### 经规一八 品·格 / 279

| 品格、品位与品牌 / 280

| 品牌基因与土壤 / 284

| 李秀森：再进一步 / 288

## 经规一九 心·法 / 293

| 心法唯上 / 294

| 整体连接 / 302

| 陈贤耿：心灵“风语者” / 306

## 经规二〇 创·新 / 313

| 创新是一条河 / 314

| 历久弥新的愿望 / 319

| 拉里·佩奇：生命的乐趣 / 322

## 经规二一 信·仰 / 331

| 我信，我幸 / 332

| 三信如初 / 336

| 松下幸之助：信仰之光 / 341

## 经规二二 超·越 / 345

| 建立自我，追求无我 / 346

| 超越自我，没有疆界 / 351

| 马云：无界之舞 / 357

## 跋 时·空 / 367

| 是时候了 / 368

## 本书主要参考书目 / 371

经规〇一  
哲·学



哲学不是学院专业，而是生死事业，是伟大的和最后的战斗。

——舍斯托夫

## 高层次的公有哲学

让婴孩站起来的  
不是Ta的肢体  
而是Ta的精神  
让企业站起来的  
不是Ta的钱财  
而是Ta的哲学

告诉我，你的生日。

告诉我，你的公司店庆日。

你一定会说出你呱呱坠地的那一天，你也一定会说出公司开张营业的日子。

然而我要问的，是你精神层面的生日。所谓精神生日，并不仅仅指成道日、开悟日云云，仍是你的精神世界所成形的时间，你的志向明了的时间。

就像身体在子宫中成长，人的精神也一直在成长。胚胎离开母体剪断脐带的那一刻，我们称之为诞辰，精神独立信念形成的那一刻，我们称之为精神诞辰。什么时候，一个人达到如下境界，什么时候就是他的精神诞辰。

“如果在众人六神无主之时，你能镇定自若而不是人云亦云；如果被众人猜忌怀疑时，你能自信如常而不去妄加辩论；如果你有梦想，又能不迷失自我；如果你有神思，又不至于走火入魔；如果在成功之中能不喜形于色，而在灾难之后也勇于咀嚼苦果；如果看到自己追求的美好破灭为一堆零碎的瓦砾，也不说放弃；如果辛苦劳作，已是功成名就，为了新目标你依然冒险一搏，哪怕功名成为乌有；如果你跟村夫交谈而不变谦恭之态，和王侯散步而不露谄媚之颜；如果他人的意志左右不了你；如果你与任何人为伍都能卓然独立；如果昏惑的骚扰动摇不了你的信念，能够等自己平心静气，再作应对，那你的修为

就会如天地般博大。”

每个人都有生理学上的生日，可不是每个人都有精神意义上的生日。因为并不是每个人都形成了自己独立的精神世界。就像一个公司，营业了几十年，也没有自己的哲学，如此公司是不完整的。

关于人生，我们引用“精神诞辰”，关于企业，我们引用“共有哲学”，目的只有一个，探索并面对人生最本质的问题。人生的意义，决非吃喝纯粹的物质，它有更高层次的精神追求与精神意义。

企业也远非仅限于盈利，他同样负有服务人生与社会的使命，倘若缺乏这种使命感，企业与赌场就没什么区别了。

1932年5月5日，松下幸之助召集全体员工，“喜悦而兴奋”地阐明企业真正使命——“自来水哲学”的经营方针，并将这一天定为创业纪念日。

实际上，公司真正的创立时间是在1918年3月，然而，松下幸之助却将他阐明“自来水”经营方针的日子作为创业纪念日，足见他对这一经营方针的重视程度。松下幸之助认为，对“自来水哲学”的体认是他悟道的“善果”，因为他终于认清经营的使命和本质，即，为人类社会创造无尽的资源，使贫穷在社会中消失。

他认为，企业的形体远远没有企业的精神重要。尽管松下电器公司运行了十几年，但是，在自来水哲学诞生前，它不过是个与其他企业毫无二致的制造商而已。自来水哲学赋予企业使命、精神与灵魂，它意味着企业的真正诞生，因此，企业创业的开端，不是在店门打开之时，也不是在厂房落成之时，而是企业哲学形成之时。

自来水哲学是松下幸之助对企业使命的比喻，它的真正含义是：消除世界贫困，使人类走向繁荣和富裕。

松下幸之助后来坦言：“企业的使命究竟是什么？一连几天我思考这个问题直至深夜，终于有了答案。简单来说，就是消除世界贫困。比方说，水管里面的水固然有其价值，然而喝路边的自来水不用付费也不会受到责备，因为水资源相对丰富。企业的责任不正是让世界物资丰富以消除一切不方便吗？”“经营的最终目的不是利益，而只是将寄托在我们肩上的大众的希望通过数字表现出来，完成我们对社会的义务。企业的责任是：把大众需要的东西，变得像自来水一样便宜。”

为此，松下幸之助的自来水哲学旨在通过工业化生产，降低生产成本与销售价格，使原来只有少数人享受的奢侈品变成普通大众都能使用的普及品，通过生产活动给所有人类带来富足丰裕的生活，以优良的品质，合理的价格，把商品像自来水一样源源不断地为顾客提供出来。

纵观松下幸之助跌宕的一生，从创办松下电器，创设PHP研究所（致力于推进国家及人民共同繁荣、和平与幸福的组织），到开办“松下政经塾”（致力于培养适应未来社会发展的人才），首创终身雇佣制等，无不立足于为国家、人民谋福利之上。松下电器正是在这一使命的引领下，成就卓越。

在分析伊塞特纸业公司基业长存的原因时，松下幸之助指出：伊塞特纸业公司已经创立128年，无论什么行业，从未有100年来还继续保持同一状态的，大多25年就要有一次递嬗，而它竟能延续128年继续经营下来，这说明每一代经营者，都能跟随时代的脚步，抱持奉献社会的使命感，这使得该公司能及时发现不同时代之所需。

一般来说，变卖家产的以第三代经营者居多。与其说是能力问题，倒不经营者忘却了事业的使命感。小谷董事长之所以能连传四代，想必是由于他们一直坚守自己的使命感。那是由于前代以传统的教育方式，把事业的使命感传递下来，我想这正是小谷董事长的家族企业能够长盛不衰的祖传秘方。

家族企业的盛衰，主要是看这个家族企业能不能将对待事业和社会的使命感——企业经营哲学传递下去，使继任的经营管理者能够始终把这种使命感发扬光大。如果继任者本身既有管理能力和领导手腕，又能够心系事业心系社会，把握时代的脉搏，承担起企业经营的责任，那么这个企业定能欣欣向荣。

作为现代管理学之父，德鲁克于我们并不陌生，但他有一个创见，很多人并不知悉——“管理的本质不在‘知’而在‘行’；其验证不在逻辑，在于成果……我的工作很简单，我关注的是人，而不是机器和厂房。管理是一支道德力量，而不是服务于非道德的市场的工具；管理学应该聚焦于人和权力；聚焦于价值观、结构和体制，以及在所有这一切之上的责任，归根到底，就是要在管理中将管理学视为一门真正的人文学科。”



## 关注我的哲学，而非经营

身体  
在天空下播动  
目光  
在夜色中攀升  
它们只是迷人眼的风中之物  
只是我们涌动不止的精神的排泄物

你就是你的世界，所以当你改变了你的哲学，你就改变了所处的这个世界。一个杰出的人，往往会有众多的追随者，一个卓越的公司，同样会吸引众多的拥护者。

他们会让杰出的人、卓越的公司，成为大众的榜样。

他们会关注榜样者的发型、衣着、言论，关注榜样企业的制度、薪酬、战略、产品、人才、品牌、股票、领导人、厂房、技术、营业额、市场布局……

他们几乎关注企业所有看得见的要素，一个人的关注点在哪里，他的能量就在哪里。

在企业里，有远远比那些看得见的经营更重要的东西——哲学。

哲学是企业之魂，有了灵魂，企业才生发出源源不断的创造力，企业才吸引并培养出一批又一批杰出的人才。

企业的哲学，不是放在办公桌上，也不是挂在墙上，它渗透在每一个员工的神情里、审美中，他们的言语、他们的微笑、他们的举止、他们的态度……无一不是企业哲学的弥漫。

经营哲学是企业之魂，也是员工之魂。

人不是由于外在而强大，也不会由于外在而自由，人之强大与自由，一