

活用《道德经》智慧  
从忙碌做事到从容做势

# 大商之道

《道德经》的商业大智慧

张珈豪◎著

张瑞敏 | 马云 | 松下幸之助 |  
海尔集团董事局主席 | 阿里巴巴创始人 | 松下电器创始人

都在用的企业经营与领导智慧



北京联合出版公司  
Beijing United Publishing Co., Ltd.

# 大商之道

《道德经》的商业大智慧

张珈豪◎著



## 图书在版编目 (CIP) 数据

大商之道：《道德经》的商业大智慧 / 张珈豪著. —北京：  
北京联合出版公司，2015. 1  
ISBN 978-7-5502-3880-0

I. ①大… II. ①张… III. ①《道德经》—应用—企业管理  
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 256866 号

大商之道：《道德经》的商业大智慧

作 者：张珈豪

选题策划：北京时代光华图书有限公司

责任编辑：王 巍

特约编辑：卢倩倩

封面设计：新艺书文化

版式设计：曾 放

---

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京同文印刷有限责任公司印刷 新华书店经销

字数 140 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 11.5 印张

2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-3880-0

定价：45.00 元

---

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容  
版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本社图书销售中心联系调换。电话：010-82894445



---

夫大商者，胸存纵横四海之志，怀抱吞吐宇宙之气；其学通于大道，其功接于社稷，其势余入惊风雨，棗出泣鬼神，也正所谓，良贾何负名臣，大商笑看书生。大商之经商，有如伊尹、姜子牙之于治国，孙子、吴起之于用兵，商鞅之于变法。

## 古代名家对《道德经》的推崇

鸟，吾知其能飞；鱼，吾知其能游；兽，吾知其能走。走者可以为网，游者可以为纶，飞者可以为矰。至于龙吾不能知，其乘风云而上天。吾今日见老子，其犹龙邪！

——孔子

道家无为，又曰无不为，其实易行，其辞难知。其术以虚为本，以因循为用。无成势，无常形，故能究万物之情。不为物先，不为物后，故能为万物主。有法无法，因时为业，有度无度，因物与合。故曰“圣人不朽，时变是守。虚者道之常也，因者君之纲”也，群臣并至，使各自明也。

——司马迁

道家者流，盖出于史官。历记成败祸福古今之道，然后知秉要执本，清虚以自守，卑弱以自持。

——班固

盖老聃（老聃即老子），周之史官，掌国之典籍，三皇五帝之书，故能述古事而倍好之。

——朱熹

老子之书，上之可以明道，中之可以治身，推之可以治人。

——魏源

## ◎ 民国大家对《道德经》的推崇 ◎

不读《道德经》一书，不知中国文化，不知人生真谛。

——鲁迅

我觉得任何一个翻阅《道德经》的人最初一定会大笑，然后笑他自己竟然会这样笑，最后会觉得现在很需要这种学说。至少，这会是大多数人初读老子的反应，我自己就是如此。

——林语堂

这个在老子书里（即《道德经》）的萌芽，在以后几百年里充分生长起来的自然主义宇宙观，正是经典时代的一份最重要的哲学遗产。

——胡适

中国以后若想在思想上自成系统，有所创获，必须一方面输入外来之学说，一方面不忘民族之本位。此二种相反而相成之态度，乃道教之真精神，新儒家之旧途径。

——陈寅恪

老子在思想史上第一次提出天地起源的问题，认为天并非永恒的、并非最根本的，而最根本的是“道”。

——张岱年

## 外国名人对《道德经》的推崇

老子思想的集大成者《道德经》，像一口永不枯竭的井泉，满载宝藏，放下汲桶，唾手可得。

——德国哲学家 尼采

做人应该像老子所说的如水一般。没有障碍，它向前流去；遇到堤坝，停下来；堤坝出了缺口，再向前流去。容器是方的，它成方形；容器是圆的，它成圆形。因此，它比一切都重要，比一切都强。

——俄国作家 列夫·托尔斯泰

或许除了《道德经》之外，我们将要焚毁所有的书籍，而在《道德经》中寻得智慧的摘要。

——美国学者 威尔·杜兰

我不是理论的创立者，我只是个（道家的）得道者，我们在这里面临着人类地位固有的和令人难忘的表现在中国古代（道家）哲学中的一些互补关系。

——丹麦物理学家 波尔

每个德国家庭都应该买一本中国的《道德经》，以帮助解决人们思想上的困惑。

——德国前总理 施罗德

道家对自然界的推究和洞察，完全可与亚里士多德以前的希腊相媲美，而且成为中国整个科学的基础。

——英国生物学家、诺贝尔奖得主 李约瑟

在伟大的诸传统中，据我看，道家提供了最深刻并且最完美的生态智能，它强调在自然的循环过程中，个人社会的一切现象和潜在两者的基本一致。

——美国物理学家、诺贝尔奖得主 卡普拉

老子是在两千多年前就预见并批判今天人类文明缺陷的先知。老子似乎用惊人的洞察力看透了个体的人和整体人类的最终命运。

——日本物理学家、诺贝尔奖得主 汤川秀树

道家的思想，在探究宇宙和谐的奥秘、寻找社会的公正与和平、追求心灵的自由和道德完全三个层面上，对我们这个时代都有新启蒙思想的性质。道家在两千多年前发现的问题，随着历史的发展，愈来愈清晰地展现在人类的面前。

——比利时学者、诺贝尔奖得主 普利高津





## 目 录

### 第一章

#### **【大商境界】财自道生，源源不断：顺应规律，赚尽天下财富**

大商：商人的最高境界 / 003

解惑：企业家要学习传统智慧 / 005

自知者明：企业家研习《道德经》的原因 / 009

万经之王：《道德经》包罗万象 / 013

修己：研习《道德经》的好处 / 019

### 第二章

#### **【经营哲学】道：铸就大商的核心基因**

道者万物之奥：道的本质含义 / 025

以正治国，以奇用兵：成为大商就要学习道 / 030

长短相形：知名企业都学道 / 035

得道者昌：抓住企业经营的三个方向 / 038

悟道：人生四观决定企业战略 / 042

经营哲学是企业最现实的道 / 045

### 第三章

#### **【领导力】善用人者为之下：真正的领导力在于示弱**

失道寡助：领导力是第一要务 / 049

高以下为基：以谦卑赢得人才 / 052

财散人聚：吃亏才是占便宜 / 058

物极必反：从他人角度看问题 / 061

### 第四章

#### **【盈利力】将欲夺之，必固与之：成功的营销在于经营人心**

上士不争：营销就是要服务顾客 / 067

知人者智：为顾客解决问题 / 071

大巧若拙：口碑好才有回头客 / 077

爱人者，人恒爱之：让顾客变成终身免费的推销员 / 080

道商盈利系统 / 087

### 第五章

#### **【管理智慧】利他：帮助员工，抓住企业管理的灵魂**

爱人：企业管理要符合人性 / 093

顺人：管理是帮员工解决问题 / 098

利他：企业管理的灵魂 / 101

无私：企业家无私，企业才能发展 / 106

## 第六章

### **【企业文化】有无相生，长短相形：品牌、文化打造企业灵魂**

阴阳相生：企业家和员工是互相成就的 / 111

有生于无：品牌铸就企业灵魂 / 114

太极思维：舍财者得财富 / 118

## 第七章

### **【大商之道】无为而治：企业家进阶大商的关键**

取天下以无事：无为而治的真正含义 / 123

为 vs 不为：无为而治的重点 / 125

道法自然：企业家如何做到无为而治 / 133

附录 / 141



第一章

---

【大商境界】  
财自道生，源源不断；  
顺应规律，赚尽天下财富



大商是商人的最高境界。根据是否具备成为大商的基因，我把商人分成了三种境界。



### 第一种境界，奸商

奸商的主要特征是重欲，见利忘义。他们做任何事情都以自己的私欲为核心，利字当先，只要有利可图，其他都不重要；一切以赚钱为导向，什么赚钱做什么，当然底线是不违反法律。那是不是奸商就应该彻底被“消灭”？当然不是。其实，奸商是很多人经商的必经阶段。生意刚开始起步的时候，以赚钱为核心导向很正常。



## 第二种境界，儒商

儒商的主要特征是有责任感，有使命感，见利思义，有真正的人道精神。儒商推崇儒家思想，以儒家道德标准为经商理念，行动上遵循“利己利人，达己达人”的准则。能达到儒商境界也会成为不错的商人。不过，这样出色的商人也只能算是第二层次的，还没有达到商人追求的最高境界。



## 第三种境界，道商

什么是商人追求的最高境界呢？道商！道商就是本书着重要讲的大商。所谓道商就是指遵循道家的思想理念从事商业经营的人。道商的主

要特征是尊重规律，遵循规律经营企业。

道商认为，财自道生，源源不断。

什么意思呢？今天，我们要想赚钱，

就要顺应自然规律。顺应规律，一切

事情就变简单了，赚钱也就变得很容易，可以很轻松地赚取更多财富。

道商就是大商，其主要特征是  
尊重规律，遵循规律经营企业。

事实也充分证明了这一点。被尊为道商之祖的陶朱公范蠡，在短短二十年的时间里，就曾凭借自己的努力三次成为当地的首富。而我们今天做的很多事都是在违背规律，以取利为核心，而以取利为核心只是小商的境界。大商则完全不同，他们是以取义为核心的。什么叫义？简单来说，就是赢得人心。凭借赢得人心来做企业，这样的企业不管在哪里都会很厉害，都会受欢迎，都会赚到钱。我们今天谈大商之道，就是希望当今的企业家都能够遵循规律去经商，成为陶朱公那样的大商。



---

---

## 解惑：企业家要学习传统智慧

---

---

如何才能成为大商呢？这是很多企业家每天都在思考并为之纠结的问题。由于在全国各地巡回讲课，每天接触的都是来自于不同行业的企业家，我发现，其实很多企业家都存在着不同程度的困惑。这些困惑主要表现在以下四个方面。



### 无法判断所学知识的正误

大部分企业家都非常好学，他们常常会通过参加各种学习班，来获取经营企业的智慧。可是，学习之余，他们也会发现，不同老师讲解的课程之间存在着一定的差异。到底哪位老师讲的才是正确的呢？企业家们感到非常苦恼。

难道是老师的讲解互相矛盾？经过一段时间的研究，我发现：问题的关键不在老师，而在于企业家现有的知识面不够宽，或者掌握的资讯



不够多。也就是说，本质在于企业家对自己所在的这个世界不够了解。当对世界足够了解的时候，就会很轻松地分辨出来，哪位老师讲得更更有道理，哪位老师讲的相对来说是有局限性的。所以，对于存在此类困惑的企业家来说，最重要的还是提升自己。



### 对员工很好，但是不被理解

“我对员工那么好，为什么他们总是不理解我的好意呢？”很多企业家经常忧心忡忡地向我抱怨，并希望从我这里得到答案。不过，我的回答也许会让各位失望：今天，作为企业家，作为老板，最好不要渴望别人的理解。因为一个真正顶级的高手，一位真正顶级的企业家，总是会主动理解别人。

身为老板，如果渴望别人理解，就会做得很辛苦。实际上，真正能理解别人的人非常少，而且大部分员工的立场和老板的立场差别很大，让二者做到相互理解非常困难。所以，老板不能苛求员工百分之百理解自己。



### 方法用尽，员工还是很难管

很多企业家跟我讲：“张老师，为什么我上了很多课程，学了很多方法，到头来效果怎么还是不明显呢？员工们虽然在短期内会有一些的改变，但是过了一阵子又会恢复原样，拖延、怠工等坏习惯还是一样不少。为什么现在员工就这么难管呀？”其实，这一点也不奇怪，员工难管这