

慈惠堂叢書

Tsyr-Huey-Tarn  
g Series

ISSN 1819-0200

第五輯

# 新儒學經營管理學報

Journal of Neo-confucian Business  
and Management, Volume 5

台北市慈惠弘道功德會恭輯  
Taipei Tsyr-Huey Horng-Tao Gong-Teh Society

九十六年十二月

December, 2007

慈惠堂叢書

Tsyr-Huey-Tang  
Series

ISSN 1819-0200

第五輯

# 新儒學經營管理學報

Journal of Neo-Confucian Business  
and Management, Volume 5

台北市慈惠弘道功德會恭輯

Tsyr-Huey Horng-Tao Gong-Teh Society

九十六年十二月

December, 2007

# 主編的話

## Editor's Words

文史哲一般將新儒學狹義地界定為，宋明時期的儒家思想，亦稱理學、道學。由其道學的稱呼可知，新儒學與道家、道教的關係是非常深厚的。Neo-Confucianism 則原來是西方人對宋明儒學思想的稱謂，以區別於漢唐以前的舊儒學。新儒學已吸收了道家、佛家的思辨哲學和宇宙化生模式，但宋明時，只注重闡發心性義理之學。其奠基人為北宋周濂溪、邵雍、張載、程顥、程頤等，至南宋，朱熹建立了其客觀唯心主義的理學體系，以即物窮理，來成就聖人之德業，只可惜缺乏「心」與「物」的陰陽兩儀之良性互動對待。

與朱熹同時的陸九淵，另建立了心學體系。至明代，王陽明乃集心學之大成，斷言「夫萬事萬物之理，不外於吾心」，提出致良知的為學、修養方法，強調知行合一。而北宋時，張載所提出的「氣一元論」與程顥、程頤二程所提出的「理一元論」，實際上是一種以氣為陽、以理為陰的新儒學陰（理）陽（氣）兩儀之互動對待。一般認為，新儒學闡發的心性義理之學，已成為現代新儒學的源頭活水。但此種觀點仍太狹窄，仍太本位，忽視了道家、佛家對新儒學的深厚導引。本人認為，新儒學對道家、佛家的優秀成份，仍應繼續吸收消化，還應進一步與西方的民主、科學、經營、管理

之優秀成份，合理而緊密地再連繫起來。

本新儒學經營管理學報在中國慈惠弘道功德會、台北市慈惠弘道功德會、慈惠堂、及各界的關切支持下，已順利出版了前四輯。本學報以融貫儒學、道家、佛家及西方的民主、科學為職志。此一專業學術及實務期刊，在草創初期，因參與人尚少，經評審通過的論文大多為拙作。故第五輯仍只刊登已通過評審的論文三篇。新儒學因特別重視整體性的思維，有別於西方人常用的局部性思維，故新儒學（本人有時亦稱其為新道家）特別具有其融貫潛力。本學報若能將儒道釋及西方民主、科學的優秀成份再進一步融貫起來，預期當能相得益彰。

至於本學報第五輯亦新做了綜覽之嘗試，刊登台灣金融業的經營綜覽，以明新儒學視野之適用性。本學報第五輯校對疏誤、考慮欠周、或其他疏漏之處，仍在所難免，尚請各界方家，多賜批評指教。

主編 林國雄 敬識

Editor, Kuo-hsiung Lin

中華民國九十六年十二月

December1, 2007

# 新儒學經營管理學報第五輯目錄

Journal of Neo-Confucian Business

and Management, Vol.5

主編的話

Editor's Words

壹、論文 Papers

新儒學組織論

林國雄 一

Neo-Confucian Organisation Theory

Kuo-hsiung Lin

產業與企業經營變數的八卦之象詮釋

林國雄 九五

Eight Trigrams Explanation of Business Variables in Industries and Enterprises

Kuo-hsiung Lin

當前一些財務會計準則的新儒學論評

林國雄 一六〇

Neo-Confucian Argumentation on Some Statements of Financial Accounting

Kuo-hsiung Lin

standards

貳、綜覽 Bird'seye View

台灣金融業的經營綜覽

中華大學國企系 一一一

(三)

# 新儒學組織論

Neo-Confucian Organization Theory

國立交通大學 National Chiao-Tung University

林國雄\* Kuo-hsiung Lin

## 摘要

在新儒學的宏觀思維下，本文界定組織的意義，然後回顧組織環境的演進與變遷。其後，本文進入雙向互動的陰陽兩儀理論及單向循環的五行相生理論之論述。最後，本文終於完成了新儒學組織論。

## 關鍵詞

新儒學、陰陽、五行、組織論

## Abstract

In macro-thought of Neo-Confucianism, the author demarcates the meanings of organizations in this paper, and then retrospects the evolvements and changes of the organizational environments. Thereafter, he gives argumentations about yin-yang's two-patterns theory which deals with all two-way interactions and five-agents' mutual-raising theory which deals with all one-way circulations. Finally, the discussion of Neo-Confucian organization theory is complete.

**Keywords:** Neo-Confucianism, yin-yang, five-agents, organization theory

\* 國立交通大學經營管理研究所教授

新儒學經營管理學報 第五輯 J. of Neo-Confucian Bus. & Mgt. Vol.5

## 一、緒言

根源於北宋周濂溪太極圖說而有進一步發展的林國雄新儒學系統論[Lin1999d]指出：「太極動而生陽。動極而靜，靜而生陰。靜極復動。一動一靜，互為其根，於是太極內之兩儀立焉。」此太極可以用以指這個世界，或依次縮小而用以指人類的經濟活動、一個特定的產業、一個特定的組織或廠商、甚至組織或廠商內的一個特定部門等。此太極也可以用以指任何成對的陰陽兩儀所形成的小太極，而且小太極間在適當情況下可以共存並重疊。

「太極內陽變陰合，而生水、火、木、金、土。具有封序力量之五氣順布。」「五行之生，亦各一其性。」「二氣交感，化生萬物（就本文而言，特別可指組織內外的萬事）。萬物（萬事）生生，而變化無窮焉（註1）。」「（太極內的）陽位、陰位、及主動中和力則變換為一操作系統；陰陽兩儀本身則變換為開放、演化、互動、卦變之被動系統。」「（太極內的）五行之個別木性外揚、火性上炎、土性靜止、金性內斂、水性下潤、及來自天地人三才之主動中和力六者亦變換為一操作系統；木、火、土、金、水五行本身則變換為封序、循環、生剋、穩定之被動系統。」最後又指出：「（太極內的）立人之道，曰仁與義。」

這樣的新儒學系統論，頗適合於用來重新闡釋及建構當今經營管理上的組織理論，這即為本文撰述之重要旨趣。由於新儒學系統論的一般適用性，所以本文有必要在第二

節，先來擴大並從事組織意義的界定。人類在十八世紀及十九世紀之交的產業革命，及二十世紀後半葉微電子革命後，由於經濟生活的快速變化，故亦有必要在第三節再來回顧組織環境的演進與變遷。隨後在第四節及第五節本文分別進入雙向互動的陰陽兩儀理論及單向循環的五行相生理論的探討，俾使兩理論互相呼應、互相補充，並增益其完整性。最後，第六節為本文之結語。

## 二、組織意義的界定

組織的原意原指絲麻之屬，分析欲用以織成標的物之經緯，使其縱橫交貫，以編製成幅，這種活動通常是屬於織幅之內部的；織幅之編製完成，一定涉及其新儒學陰儀的靜態結構與陽儀的動態作業流程（註2），通常這就叫做組織。所以，組織必涉及其新儒學三才中織成標的物的產出「天」位，絲麻之屬、組織工具、與勞動等的投入「地」位，及啟動結構與作業流程的互動用以實現其致中和之力的「人」位。遼史食貨志說：「國人樹桑麻，習組織。」

但組織並不能完全單靠內部的活動以自存，所以組織必為一個開放的系統，與外面的組織環境不斷交換物質、能源（能量）、及資訊。組織從倫理上來講，也應該是一個鼓勵批判，且不允许使用暴力更迭最高領導人的開放社會（open society）〔奧迪〕。即使古代的物物交換經濟（barter economy）時代，織成之物仍然常常須與組織外的他人用以貨易貨方式交換產品，以增進組織內成員的生活福祉。其實，靜態結構與動態作業流程

、外面環境與內部活動等，各別皆是新儒學陰陽兩儀的一種互動對待，將如附表一所以，以下同。

但成功的易貨交易條件是「交易雙方的互相需要須能恰巧匹配」，這種條件常會抑制社會內的生產專業化與分工，從而不利於其隨後社會生產力的整合連貫與再提升。但自人類進入貨幣經濟時代以來，此種易貨交易條件所產生的限制型困境，業已得到完全的化解。故組織因交易交換而必有內外的界分（註3）。組織內部的活動主動而為新儒學的陽儀，組織外面的環境主靜而為陰儀。組織的活動必有其產出目標，例如將絲麻編織成幅或提供勞務就是新儒學陽儀的實質目標，將絲麻編織成幅或提供勞務所獲得的收益大於所投入的成本，有了額外利潤（或至少能收回其正常利潤之機會成本），就是其陰儀的貨幣目標。

呂氏春秋先己詩執轡如組注說：「組，讀組織之組。夫組織之匠，成文於手，猶良御執轡於手，而調馬口，以致萬里也。」因為生產因素投入的綜合而多樣性及其「生產結構與作業流程」的複雜性，尤其在現代組織內因規模擴大而使得成員的人數大量增加後，組織內還需要有個扮演良御的新儒學陽儀的領導者或領導團隊，而被領導者自然而然地就成為其對應的陰儀。通常組織的願景或使命的正確陳述，就是領導者或領導團隊的一項重要職責。

例如Seattle City Light的使命是：「在西元兩千年，成為由社區所擁有，在美國是最

顧客導向、最具競爭力、最有效率、最創新、最有環境保護責任的公司。」組織也要投資於員工（註4）、使其達成工作安全、承擔責任、卓越誠實諸目標（註5）。Johnson & Johnson的信條就是：「我們的第一項責任是對醫師、護士、病人、為人父母者（在西方文化的前提下缺為人子女者）、以及其他使用我們產品與服務的人（顧客）負責。」（黃營杉譯）。

有人說，組織（註6）就是配合。但這種配合，並不是拉雜湊攏的意思，乃是有計劃、有目的、有條理、有系統、有規律的配合。而且把組織內各元素很精密的聯繫組合起來，使能發揮其最高度的力量，以達成組織內共同一致的實質目標及其外延的貨幣目標（林尹與高明）。此處計劃、目的、條理、系統、及規律，均有其新儒學主靜而構思之陰儀及主動而執行之陽儀。所以，組織必有其系統性的追求行為。

組織一般也被理解為事物內部諸因素相互連繫、相互作用的有序性。亦即領導者或領導團隊（有別於團隊領導者「許士軍」）使之具有整齊的作業形態之意。組織是按照一定的目的，依任務和形式來編制的機構，如各種社會組織。此種機構必涉及內部許多自然主體的權利義務之行使，故組織本身並非自然人而常是基於法律或政令之承認，與自然人（指成年者）同樣被視為具有人格的法人，是在社會上具有獨立行為能力的法人。所以，本文所要談的組織主要是具法人地位的正式組織（註7），當然也有其對應而相應的非正式組織之存在。

法人實在論(theory of real juristic person)對法人的看法，有主張法人為有機體者（註8），亦有主張法人為組織體者〔何孝元〕。

主張法人為組織體者，謂法人之組織乃基於法律或政令之人為規定而享有人格者，其所表示之意思是此組織為法律所認定而表示之意思。因而，本文組織所要繼續討論者，主要並非歸屬於自然層次的有機體組織，而是屬於社會層次並為法律或政令所認定的正式法人組織（註9）。

法人組織有以公權力之行使為目的者，例如政府組織；而在私權力的範圍內，有以公益為目的者，例如中國慈惠弘道功德會；也有以私益為目的者，例如大同公司；有以社團法人為組織形態者，亦有以財團法人為組織形態者。組織亦可用以指事物的整頓過程，使其由原來的雜亂而變為有序。目前，系統論、控制論、資訊論、自組織論、耗散結構論(theory of dissipative structure)等，大致都還是以自然世界的組織性為其處理的對象和內容。

組織的形式，可以表現為時空統一結構。組織的概念，同時應用於社會（陽儀）及一些技術（陰儀）的對象，通常還是和結構、系統的概念一起使用。一個系統的整體性、系統性、層次性所體現的，就是組織的結構特性和功能特性。有序性也是組織的基本特徵。有序性是系統各單元的結構屬性和運動屬性，在理想的情境下，是可以按照一定的規律或方向取值的確定程度。在科學中，還常用負熵或資訊量來表達組織的有序程

度「馮契」。

故組織即是將一事物（陰儀）的構成部份，有序地聯繫組合成一整體。組織亦常是為特定目的而作之有系統的安排。組織的原義是不對人的，後來其在社會科學上所推衍的意義則主要是對人。因而，Robert Presthus認為組織是一個內部形成一定結構的人際關係系統（陽儀）（註10）。John M. Gaus則稱，組織是為便利達成某些大家同意的目標，經由分配權力與責任，而對人員所作的執行性安排。組織是聯繫從事共同工作的個人和團體之才能及努力的方式，使其能以人員間最小的衝突，達成所期望的目標，並使其工作人員及其服務對象均能感到最大的滿足「張金鑑」。

在此種意義之下，組織不只是將一事物的構成部份聯繫組合成一整體，而且是對從事共同工作的眾人的工作關係作安排。廣義的組織，是為執行任務，而對工作人員的相互關係，經由權責的分配，所作的有系統之安排，它包括政府組織、企業組織、非營利事業組織等。Herbert Alexander Simon等認為，規模龐大的公私機構，其類似之處較其不同之處尤多。在實際的行政管理上，大小機關之間的差異，常較公私機構間的差異為大。所以，政府組織與企業組織等，在這層意義上本無不同。亦即公私組織在分工合作、領導溝通、以及事務處理等方面，所有須面對的問題及其解決技術，相同之處常較相異之處尤多。

當然，以公權力作為後盾的政府組織與以私權力作為後盾的其他組織仍有兩點不同

。一為政府組織多具有規範人民行為的公權力，並有法院及警察力量作為其後盾，可以強制執行其意志（最好是客觀性強的意志而非主觀性強的意志（註11）），其他組織則通常缺乏此種公權力。二為政府組織以稅收為其主要經費來源，因稅收是普遍而強制的，故可使所有人民均對政府組織提供財力支持。此乃為什麼許多重要公共事務要成立政府組織，而不讓私人機關辦理的主要原因。

例如，公共衛生工作，因拒絕負擔其經費的人，和已負擔經費者將同樣受益，而拒絕接受其服務的人，又可能危害已接受服務者的健康，因此常不得不由政府組織，來統一予以承辦「張金鑑」。其實，客觀性強的意志與主觀性強的意志，同樣是一種新儒學陰陽兩儀的互動對待，但因主觀性強的意志而誤事的事例，實在太多，故主觀性強的意志以不用為最上策。

William Graham Sumner認為，組織的起源，不外長成的(crescive)和創立的(enacted)兩種。家庭或家族或親屬團體等屬於長成的，本乎自然。政府組織或企業組織等屬於創立的，出於人為。其區別即在於後者必有正式的組織，為法律或政令所承認，而前者常沒有，且後者的正式組織則必然是人們創立的。當然，這種區別主要仍是分析性的，並非完全是事實。

其實，正式的組織，也多經過一個成長的階段，然後才能正式創立。例如知本老爺酒店之創立，並跨入溫泉休閒飯店之經營，乃是老爺酒店集團的台北老爺酒店，當初僱

用許多日本的管理人員，再加上母公司為營造公司，與日本營造有許多合作關係，可邀請日本顧問設計硬體，同時安排相應的軟體。此外，老爺酒店還派員至日本、紐西蘭考察，並按照台灣本地消費習性加以調整，才能創化出與眾不同的高層次溫泉休閒價值」司徒達賢」。

是故，本文所要使用的正式組織概念，主要是以法人型態呈現者，而非日常用語中所使用者。此種法人組織是一個特定的社會單位或社會團體，它由一群人（可含法人）組成，對內彼此間要承擔明確的權利義務，對外亦要承擔明確的權利義務，因而，此種組織概念亦可延伸及於多國籍企業及國際法人（例如經濟合作發展組織，Organization for Economic Cooperation and Development）。當然，本文的組織概念也涉及組織的性質，包含此種法人組織內靜態的結構及動態的作業流程等。但是鬆散的社會整體、鬆散的反核團體等，因不具有法人組織內明確的結構與作業流程，故並不是本文主要所要討論的組織[Sorge]。

屬於某法人組織與不屬於該組織的區分藩籬，應甚清楚。而屬於鬆散的反核團體的成員之區分藩籬，則常非常模糊。所以本文主要所要討論的組織必有明確的界域，亦即其成員與非成員的界分非常清楚，「組織內事務」、「組織內與組織外發生直接關聯的事務」、與「組織外事務」的界分亦應非常清楚。而鬆散反核團體的行為，通常並不直接影響其可能成員的日常生活。換言之，本文所要討論的組織，主要是以人作為最重要組

成要素的正式分工而整合性的集合體，這些要素彼此之間的差異可能甚大，而且這些要素彼此之間必緊密地相互關聯在一起。

以上所述，大致就是本節對本文組織意義的重要界定。

### 三、組織環境的演進與變遷

因為組織必有產品或勞務等標的物之產出對社會環境的提供，所以談組織理論不能忘卻社會環境的需求。當然這些社會環境的需求有的是已經基本存在的，有的是隨社會經濟的發展而逐次誘發出來的。當然，組織也必有原材料燃料、機器設備、與勞動等生產因素投入，來自社會環境的供應。而社會的需求，必以消費者（含家庭、群居團體等）依效用表示的主觀價值及社會集體依社會偏好表示的主觀際(intersubjective)價值，為其最基本的出發點。它是人類經濟活動力量的總源頭，太極。

主觀價值的內容與成份有的是穩定的，有的並不穩定。不穩定的主觀價值在科學分析上沒有太大的意義，因為不能找到其規律性用以增進人們的生活福祉。所以人類經濟活動總源頭太極的創化，應是先從各色各樣消費者的主觀價值中，找出其整體來看具有適當穩定性的合理主觀價值。

依據 Abraham H. Maslow 的需求層級理論，人類最基本的需求當然是生理需求，主要為免於飢渴凍寒的食衣需求。這些需求，通常都是以私有消費財消費的形式，表現出來。當人類已能滿足某些生理需求後，會開始追求較高層級的安全需求，企望避免遭受

傷害或危險。例如一個人的自衛能力，總是有限，若能擴大為部落、社區、甚或主權國家的集體防衛能力，則安全需求當能獲得更大的保障。又如，由自然人之個人或家庭的自給自足能力，若擴大為集體上的分工合作、專業生產、提高產能、市場交換，以謀求合理穩定並增加生活物資供給等的安全需求，常須有公共勞務等的介入，以便安排公共事務的秩序與條理。其實，這些公共消費財的提供，都是由於其規模經濟利益，才能由政府促成其實現。

此處私有財與公共財、個體與集體、私人事務與公共事務、需求與供給四對，當然也各別呈現其一種新儒學陰陽兩儀的互動對待。通常私有財的需求常須透過在市場上一元一票的私權力手段，以購買方式來解決之；公共財的需求，常須透過在政治機能上一人一票公民主權的公權力手段及合理授權，以投票多數決方式來解決之。而家庭、群居團體等這些組織，都是自然形成的。

其中，家庭常是立基於婚姻的生理性社會生活單位。家庭須在情感及生活需要方面給予每一個成員適度的滿足與管制。過去的農業社會已非常重視家庭的穩定與團結，到了現在的工業社會及資訊社會，自應不會例外。而且，家庭通常特別有著其可依靠性(dependability)之特質，這主要是其成員來自各種家庭角色甚或在香火永傳下，互相協調所產生的在關係上之穩定。其實，國家主權的基礎就在公民主權，而公民主權彙總後的對外表現則是國家主權。

社會學認為，人類制度之主要者有六種，而家庭制度居其首、餘為教育、經濟、政治、宗教、和娛樂五種制度「龍冠海」。此種自然形成的家庭組織，大致與人類同其始，亦將與人類同其久。

在過去農業社會以前的家庭組織，家庭通常是私有財的生產者，亦是需求者，過去男耕女織在家庭內的男女分工，就是這種現象的最好之歷史註記。薩都刺桃源行說：「男耕女織作生業、版籍不是秦家民。」據文獻的記載，相傳在神農氏時已立了市場，以通財貨。神農氏時規定以日中為市，招來天下之民，聚集天下之貨，交易而退，就私有財的互相供給與需求而言，均可以因此而各得其所。但任何一個家庭組織，單獨並沒有能力，來實現涉及安全需求等公共財的大範圍之直接提供課題，於是遂有國家組織的出現。在農業社會以前的國家組織，通常就是這些公共財的生產者，亦是代表其子民的公共財需求者。

公共財的需求與生產提供，常常需要有社會的凝聚力與共識作為其運作的基礎，而國家組織的出現正可用以推動並扮演此一重要角色，而且也可使其公權力行使的權威要求，在法律規則的授權下，得到合理的來源及合法化。不過，Niccolo de Bernardo Machiavelli的「為了國家的安全和利益，執政者可以不受道德和法律拘束」原則，筆者並不苟同。文藝復興時代的意大利，當時許多小邦競逐權力，為了國邦的生存和發展，往往無所不用其極。這種思想經過Thomas Hobbes及Georg Wilhelm Friedrich Hegel等的