

ZHONGGUOQIYEJINGYINGZHEXUE

中国企业经营哲学

刘培金 著



解放军出版社

中国企业经营哲学

刘培金 著



解放军出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业经营哲学/刘培金著. —北京:解放军出版社, 2002

ISBN 7-5065-4176-9

I. 中… II. 刘… III. 企业管理-哲学思想-研究-中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 078939 号

解放军出版社出版

(北京地安门西大街 40 号 邮政编码: 100035)

北京瑞哲印刷厂印刷 新华书店发行

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

开本: 850 毫米×1168 毫米 1/32 印张: 10.75

字数: 280 千字 印数: 1~3000 册

定价: 19.80 元



刘培金，1935年生，河北邯郸人。1951年参加税务工作，1959年考入河北财经学院，毕业后分配到中央财政金融学院任教。1965年调至中国工艺品进出口总公司工作，曾任处长、副总裁、总裁。



江泽民总书记一九九一年参观外贸基地成果展中国工艺馆。



李岚清副总理，一九九二年任外经贸部部长时，在中国工艺系统总经理会上作报告。

序 言

经营企业都离不开一定的哲学观念,企业发展之优劣首要在观念是否正确。企业经营者的思想道德端正,就可能孕育出优质才能,捕捉高质量智慧,真诚地达于广大人才,换以文明回报。智达文明是企业经营成功的基本要诀,它以一定的哲学观念为根基。我所以写《中国企业经营哲学》,力图以东方文化和道德传统,对后人有所帮助,特别期望有助于经营好企业。

一、企业经营发展的基本力理

老子在 2500 年前,以《道德经》向世人揭示了宇宙的奥秘,是原始的辩证法和朴素的认识论。指明“万物负阴而抱阳,冲气以为和”是事物存在的基本条件和发展的内在定力。

力,是能使物体运动变化,并达到一定结果的物质能量,其本源为气。无力不在气,无气则无力;气性不同,气力的性能和作用有别,并自然运作出不同的结果。企业生存和发展的根本元素是气和气力,而经营发展优劣,是企业气力性质、能量和投入焦点三大要素和谐运行或互相撞击的结果。企业经营者的气质不同,运行的后果和报应也自然有区别。

(一)宇宙万物运行的基本力理:圆、气、和

力理,即力的道理。“理者,成物之文也。”“万物各异理而道

尽。”道是普遍规律，理是特殊认识。万物运行都以冲气为和的圆满为根据，“道生之，而德畜之；物形之，而势成之；是以万物莫不尊道而贵德。道之尊，德之贵，夫莫命而常自然。”其理基本在：

1. 圆。万物的结构和存在形式为圆，运行的动态和轨迹同样是圆或椭圆形。“三十辐，共一毂”，中心点同周边各点保持等距离为圆。圆易运行，不圆不可能滚动，或不会良性滚动。经营好企业就在善于制圆，“德圆而神”，自然而成。

2. 气。万物运行的力量都在气，“天地合气，万物自生。”“万物之始皆气化”，气“生万物而延续发展。”“气便是命”。“人受冲和之气，生于天地之间，与天地初无二体”。“人禀气而生，含气而长。”气是一切，气在用，用之要妙在和，和则有力而用之不竭。

3. 和。“冲气以为和”，周到即可达圆满。圆满是成果，更是事物运行变化的条件。以圆满形容成功的程度不确，诸事圆满则自然而成，和是圆满的基本条件。古人云：“天地合气，万物合德，人心合理……造化从此而出入，物理自此而成就。”“阴阳合和而生万物。”“阴阳两气相交而成一种适均的状态，万物都在这种状态中产生。”冲气、周全、圆满是企业经营发展的三步曲。一切在法、理、情中，理为重心，“有理便有气，流行发育万物。”“理直气壮。”“福慧圆满，寿命延长”是客观法则。

（二）企业的基本特点：人为导，财为用，和为命

企业的特定性主要表现在三方面：

1. 以人力为主导运行。企业生存和发展的基本条件为人力、财力、物力和经营者的能力，决定性条件在经营者主导的人力性能。就人力而言，有德有能是正品，有德无能是副品，无德无能是废品，无德有能是毒品孕发的不同气力互相撞击组合的综合气力能量。企业存在和发展的关键在用好人才，决定性要素在经营者的思想道德、思维追求和实践才能。

2. 以财物为基础滚动。企业经营活动，以气力推动财力、物力滚动为基本特点，以资产增值为主要任务。其成功完全在“大道之

行也，天下为公。”

3. 以气力和谐为生命要素。气力功能和谐是圆满的基本元素，而实现和谐在真诚、科学、忠诚三要素。创造和谐在“守中不纷，则心自寂；抱一不离，则神自全；执一御万，则可简事；居中应圆，则可无为。”以德、法、理、情为根本，创造和谐与追求圆满是经营者的基本责任。

（三）企业经营发展的基本动力：内和、外和、同宇宙和

政策、机遇、人才是企业发展的三大基本要素。政策具有强制性，机遇具有时空性，人才具有决定性，尤其是经营者的素质。企业的前途在用人，善于用人才者兴，拒用人才者败，毁灭人才者亡。

1. 人才的气力能量是企业发展之根本，企业经营的健康发展在人才的气力和谐推动。

2. 经营者是企业气力功能的决定因素。经营者是风箱的操作者，泵力的启动者，企业气力关系的建设者。发挥好场位作用是企业经营成功之根本。要注意“神太用则衰，精太用则竭，气太用则绝。”“夫代大匠斫者，则希有不伤其手矣。”

3. 重在着力建立良好人气关系。经营者的主要工作为制圆、造气、冲和。要把自己的真实、真诚、真意等以智达于广大人才换文明，以明文规章检验智达和保护和谐与环境文明。古人讲：“婴儿天真性善而德全，骨弱筋柔而气和，无心无欲而情应，无意无念而性真，不以得失相计，不以福祸相虑，不以人我相较，不以利害相撓，故老子又以效法婴儿为教。”企业经营者应以此人性履行职责，激励人才，管制劣者，促进和谐，建立良好的人气关系。

二、企业经营成功的基本要诀

企业和企业经营者的使命具有一致性，主要有三：培育人才，创造财富，升华观念，力争人才、物质、精神全面卓有成效为己任。较好地履行自己的人生使命，成败决定于同广大人才的气力关系。

(一)企业的主要矛盾:人力、财力、物力

企业的主要矛盾是人力、财力、物力三者之间的关系及其运动,人力是主要矛盾的主要方面。治理企业和组织经营活动,重在处理好人力内部的主要问题。

1. 人力是企业生存发展的根本性条件,是一个复杂的概念。

人的内在素质不同,气力性能、运行方向和投入焦点甚异,结果有善恶差别,要注意和的性质。“物以和为常,故知和则得常也。”“人之自私,乃人之恒情,故去私心一着,功夫最难。”企业经营者要努力正己育人,尽可能使人气关系简单化、明朗化,增强人性气力功能的协调性。

2. 财力和物力是主要矛盾的次要方面,需要人力运动。

能否运动好财力和物力,主要在三方面:把持好主从界限,发挥主导作用,不能作金钱的奴隶,更不能作“雨后蜗牛”;把握好流动界限,坚持创财依法,爱财明理,惜财益事;掌握好分享界限,明白得而不得,不得而得是基本规律。坚持共创宏观效益,分享个人应得。以大私即公,私寓公中,公兴私有的辩证法推动财力和物力流动。

3. 抓住和处理好人力内部矛盾,关键在经营者的素质。

人力内部问题解决得好或坏,主导权在经营者,必须端正用权观念,履行好场位作用。坚持:

①尊道贵德。“天地正其道,而物自然”。“得道者多助,失道者寡助。”有德者,必有同类从之。

②和谐为纲。“万物各得其和而生。”“积阴则沉,积阳则飞。阴阳相接,乃能成和。”“刚柔得适谓之和。”和是阴阳消长、公私相争、善恶碰撞的平衡结果,具有暂时性。

③主次分明。注意抓大事大节。“川泽纳污,山藪藏疾,瑾瑜匿瑕,国君含垢,天之道也。”

④尊重人才。“自见者,不明;自是者,不彰;自伐者,无功;自矜者,不长。”

⑤爱护人才。“圣人常善救人，而无弃人；常善救物，而无弃物。是谓袭明。故善人者，善人之师；不善人者，善人之资。不贵其师，不爱其资，虽智大迷。是谓要妙。”

⑥谅解人才。“和大怨，必有余怨，焉可以为善？是以圣人执左契，而不以责于人。有德司契，无德司彻。天道无亲，恒与善人。”

（二）基本要诀的主导方面：智达文明

企业经营者同广大人才的实质性关系决定企业的兴衰。人生命运就是“鬼使神差”的两种决战，都在自己修养和把握。

1. 智达文明的意义

①和谐需要。“众智之所为，无不成也。”“达，通也。”“理塞则气不达。”“日月相推而明生也。”需要沟通、理解、和谐。

②重在制气。“天地之间，其犹橐籥欤？虚而不屈，动而愈出。多闻数穷，不如守冲。”“诚，全而归之。”需要真诚、愈出、冲和。

③突出重点。“执一所以御万，居简所以应繁，守约所以应万，而其用终不可穷。务广必荒，务多必失，守少固常，知足常足。”这就为经营者的思维、精力投入焦点和力度等指明了方向。故必须以“德行深厚则无往而不克”之真理，以德守冲，以道运营，以智促和，激发文明。

2. 经营者是企业文明言行的本源

经营者是企业圆的中心点，经营活动的轴心。广大人才能否文明作人，文明待人，文明经营的决定性要素在经营者的智达。主要有六方面必须以真诚、科学、正确地传达于广大人才：

①正确的思想道德，尊道贵德。“万物之形，凡秉气于天，赋形于地，不言而生，不为而成，依造化之巧，顺阴阳之妙，皆是尊道贵德之妙处也。”“以仁义治天下，其德可怀，其功可见，故民得亲誉之。”

②明确的人生追求，以公为重。有志者事竟成，志分道义和势利两途。“公私二字是宇宙的人鬼关。”“只一个私字扰攘得不成世界。”

③科学的思维创意，辩证为宝。“孰能浊而静之，徐清？孰能安而动之，徐生？葆此道者，不欲盈。夫惟不盈，故能敝而新成。”

④顺势的企业战略，效法天道。“顺物自然，而无容私焉，而天下治焉”。“损有余而补不足，使大小相均，有余不足相一。”

⑤准确的岗位职责，分工为要。“用人之力，则我不劳，而事无不成；用人之力，则人力皆为我用，而用之不穷。”经营者能“居善地，心善渊，与善人，言善信，政善治，事善能，动善时。夫惟不争，故无尤。”

⑥求实的奖惩原则，身教为贵。“爱人以理，适是害人；恶人以理，适是害己。”“己所不欲，勿施于人。”

企业经营者的职责基本在以优质智达，创造“居处恭，执事敬，与人忠”的人气关系氛围。

3. 人才是经营者智达的载体，回报文明的实体

人才是转化智达为文明的客体，同经营者是一定的“客随主便”关系。主强客不弱，志智定交往。经营者尽好主人之责，客人则会履行岗位之职；能予智达，必报以文明。以上述六好换创造性、和谐性、廉洁性等经营行为和良好业绩是经营企业之正道。企业经营者对人才，“吃亏是福”，当“孙子”其乐无穷。

（三）基本要诀的辅助方在：明文达智

没有规矩不能成方圆，智达和文明是相辅相承关系，具有气质的一致性，有什么性质的智，则有相应性质的文明和明确的规章制度。反映精神和物质的内在关系，观念决定明文，明文规范言行。

明文的意义贵在保护。“天下文明者，阳气在田，始生万物，故天下有文章而光明也。”制定正确而科学的规章制度，是为了实现智达，巩固智达，发挥智达的潜能而升华。保护人才，不能以怀疑为着眼点，以防“绳良民而利小人。”

明文的作用重在稳定。“治大邦，若烹小鲜。以道莅天下，其鬼不神；非其鬼不神，其神不伤人；非其神不伤人，圣人也不伤人。夫两不相伤，故德交归焉。”制定规章制度要合道德，重理义，以稳定

关系为基本出发点。稳定出人才，出成果。

明文的要点在保证气流畅通。“人身法天象地，其气血之盈虚消息，悉与天地造化同途……若能悟天地之妙，此心冲虚湛寂，自然一气周流于上下，开则气出，阖则气入，气出如地气上升，气入如天气下降，自可与天地同其长久。”企业管理的实质就是制约劣者。

明文的前提为真诚信任。“诚者，物之始终，不诚无物。”“天地以致诚生物，不诚则无物，故诚为生物之本。”“为事不以诚，则事败”，“为人不以诚，则是丧其德而增人之怨。”“道之浩浩，何处下手？惟立诚才有可居之处；有可居之处则可以修业。”企业经营者要以真诚换回报。

三、企业经营者的基本责任

企业经营者的客观责任基本有三项：

（一）创造高质量人生：道德、思维、作风

平常人，都希望有个好舞台、好家庭、好身体等。实现美好愿望的基础在建设好舞台，根本思想道德在于必须以公为重，团结人才，始终如一地坚定“言有宗，事有君”，选择好对立统一的主流属性。

1. 净化道德。我国水土哲学的基本观念，由道、儒、法的道人人道、爱人人爱、治人人治组成，具有天、官、情三大特点。“欲得何种结果，惟在彼之自行自求而已。”及物动心具普遍性，以思想道德为根基。修养良好思想道德是经营者之首要，“静以养身，俭以养德，非淡泊无以明志，非宁静无以致远。”

2. 优化思维。气通和谐则无疾病，思维追求是重要因素。“无思，不服”，重在“导气令和，引体令柔。”思维什么？有得权之日，就有失权之时，有权时交益友，办好事，创佳绩，一切重视辩证法，则终身不殆。否则，“不道，早已。”

3. 良化作风。作风是内在素质的表现，是道德、思维的反映。

“含德之厚者，比于赤子。蜂蝎毒虫不螫，攫鸟猛兽不搏；骨弱筋柔而握固，未知牝牡之合而腹作，精之至也；终日号而不嘎，和之至也。”

（二）培养高质量人才：教化、导化、优化

企业的可持续性发展，主要在人力稳定性、继承性和一代更比一代强。为人才创建良性舞台和适宜环境，是经营者最根本的责任，也是企业发展和经营者自己成长的需要。

1. 教化净心。经营者、事业、权利是影响职工心态的三大要素，其中经营者的思想道德、思维追求和举措言行更具决定性。要注意不懈地以内外一致的德行进行正确的思想教育。

2. 导化实践。“顺势适性以为安，利人济物以为怀，故能无争而自得也”。实践检验人，培养人，重在科学性。以正确指导诱化为重，以治理保护为要，不过分干预则利人才成长。

3. 优化舞台。舞台优劣不仅影响发挥潜能，也关系人才成长。要以正确、科学的道德、智慧、高明、润泽、向背得宜、常出新意，正确表达和时间功夫，持久恒建，始终不懈地巩固良好舞台。

（三）争取高质量贡献：理念、效益、后劲

贡献，就是人们常说的积德：财德和慧德，物质和精神。经营者的应有贡献在：

1. 升华良好理念。“知难行易”，“乐者，通伦理者也”。理念是企业发展的根基，升华理念是人才应有的贡献，是经营者的首要责任。学习、实践、再思考是做人之道，升华理念之路。

2. 组织有效发展。以“尊道贵德”组织广大人才建设好每级人生的台阶，处理好惯性影响，积累高质量人生数据。

3. 培植发展后劲。要始终不渝为自己、为他人创造持久丰收的秋天。坚持做好人才、增值、创新三方面工作。否则，不仅对不起职工，也将失掉自己的栖身之地。

人生的意义在学习、实践和弘扬好《道德经》、《论语》、《矛盾论》、《实践论》等和时代精神，不断端正思想道德，提高接收天线，

扩大气力转化能量,在正确做人和科学组合人力资源,推动企业健康而有后劲的发展中,实现自己的人生价值,塑造自己的优秀人格。

刘培金

1999年9月19日

目 录

序言	(1)
第一篇 水土哲学	(3)
一、水土哲学基本观念的形成特点	(4)
二、水土哲学基本观念的根本要点	(10)
三、水土哲学的意义	(19)
第二篇 根基哲学	(30)
一、尊重对立统一客观性,坚持一切从实际出发	(31)
二、抓住主要矛盾,处理好人力内部矛盾,创造 和谐的人气环境	(41)
三、坚持企业人格化,积极孕育企业文化	(52)
第三篇 力理哲学	(71)
一、宇宙万物运行的基本力理	(71)
二、企业发展的基本力源	(82)
三、企业兴衰在“制气”造力	(92)
第四篇 人生哲学	(123)
一、人生使命选择,决定人生质量	(124)
二、成事主观要素,把握主流属性	(133)
三、想得开,不使坏,人生真正幸福	(148)
第五篇 用人哲学	(162)
一、企业发展的基本要素	(162)

二、企业发展的基本动力	(176)
三、企业经营发展优劣在用人	(198)
第六篇 惯性哲学	(215)
一、事物滚动发展的自然法则	(215)
二、企业经营发展的惯性表现	(220)
三、处理惯性的原则和举措	(224)
第七篇 台阶哲学	(230)
一、人生年龄台阶	(231)
二、人生的名利台阶	(235)
三、权力台阶	(238)
第八篇 场位哲学	(246)
一、场位的实际意义	(246)
二、场位的作用选择	(255)
三、正确发挥场位作用	(268)
第九篇 成长哲学	(280)
一、中国企业家的特点和基本素质	(281)
二、企业家成长首先靠自己正心正行勤奋努力	(282)
三、企业家成长靠同广大人才真诚合作	(287)
附录一：对人才以真诚换回报	(294)
附录二：外贸企业的基本观念	(307)
附录三：中国工艺“侠商”刘培金	(316)
后记	(330)