



经典  
畅销版

# 马云 的 哲学

心中有敌，天下皆为你敌人；心中无敌，无敌于天下！

—— 马云

这个长相怪异的人有拿破仑一般的身材，同时也有拿破仑一般的伟大志向。

——《福布斯》杂志

张笑恒 / 编著

014034899

B821-49  
887

# 马云的哲学

张笑恒 编著



B821-49

887

中国书店 1128821



北航

C1714753

008380101

图书在版编目 ( CIP ) 数据

马云的哲学 / 张笑恒编著. -- 北京 : 中国画报出版社, 2014.1

ISBN 978-7-5146-0960-8

I. ①马… II. ①张… III. ①马云—人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第018526号

马云的哲学

---

出版人：田 辉

编 著：张笑恒

责任编辑：张光红

出版发行：中国画报出版社

( 中国北京市海淀区车公庄西路33号，邮编：100048 )

电 话：010-88417359 ( 总编室兼传真 ) 010-88417409 ( 版权部 )

010-68469781 ( 发行部 ) 010-88417417 ( 发行部传真 )

网 址：<http://www.zghbcbs.com>

电子信箱：[cpbh1985@126.com](mailto:cpbh1985@126.com)

经 销：新华书店

海外总代理：中国国际图书贸易集团有限公司

印 刷：北京时捷印刷有限公司

监 印：焦 洋

开 本：16开 ( 710mm × 1000mm )

印 张：16.75

版 次：2014年3月北京第1版 2014年3月北京第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5146-0960-8

定 价：29.80元

## 序言

在企业界，马云一直是众人关注的焦点，尤其2013年5月10日，在淘宝十周年晚会现场，在4万人的见证下，这位叱咤互联网的传奇人物，正式宣布辞任阿里巴巴集团CEO。《道德经》云：“功成名遂身退，天之道。”马云的坦然离去，把他再次推向了媒体舆论的风口浪尖。

关于马云获得的各种名头、荣誉，大家都早已熟知，而几乎所有人说起马云，都会先从他的模样开始。2000年，《福布斯》杂志曾这样描述这个中国的商界奇才：凸出的颧骨，扭曲的头发，淘气的露齿笑，5英尺高，100磅重的顽童模样。

不少人喜欢以此调侃他，于是，有了马云那句著名的话：“男人的才华，与长相成反比。”

无论是他的模样、性格，还是做事风格，再或是思想理念，都那么与众不同，崇拜他和讨厌他的人可能一样多。

马云说：“当你成功的时候，你说的所有话都是真理。”其实，马云的魅力并不仅仅在于他把互联网引入中国，给中小企业打造从商平台，用淘宝改变了我们的生活方式，更在于他的人生哲学。

马云说：“做事前应先学会做人。”他认为做企业和做人一样，做人要承受得住委屈，做企业要有胸怀；做人要舍得，有舍才有得，做企业亦然；做人不能自以为聪明，做企业同样不能耍小聪明，小聪明不如阿甘的傻坚持。

马云曾获得“口才帝”的提名，听过他演讲的人，都很难不被他的

号召力、感染力所影响。有人说他“忽悠”，而马云自己不介意，在杭州举行的第八届网商大会上，大会嘉宾、国际功夫影星李连杰在演讲中提到是马云“忽悠”自己第四次创业，推广“太极禅”的。马云笑言，的确是自己忽悠了李连杰做太极，忽悠了当年阿里巴巴的“十八罗汉”搞网购平台，忽悠了王中军成立电影公司，最后还忽悠了众多怀揣梦想的创业者成为网商。他表示，“我不后悔，我忽悠得很成功，点燃了很多人心中的火焰，我还会一直忽悠下去！”

马云吸引我们的还有他对目标、梦想的追逐。在马云和影星周星驰在中国传媒大学的一场名为“天马行空”的巅峰对话中，马云谈到了梦想。梦想到底多重要？他说：“人可以十天不喝水，七八天不吃饭，两分钟不呼吸，但哪怕一分钟也不能失去梦想。没有梦想比贫穷更可怕，因为失去梦想就代表着对未来失去希望。一个人最可怕不知道自己干什么，有梦想就不在乎别人骂，知道自己要什么，才最后会坚持下去。”而在马云看来，更重要的是，怎么去一步步实现自己的梦想，这才是目标哲学的核心内容。

马云虽然善于“画大饼”，擅长“忽悠”，但他绝不是个浮躁的人。他说：“我们是理想主义色彩非常浓的一家企业。但是我们也很务实，我们坚信互联网能帮助大家更成功。”他的务实体现在心可大，目标不要太大。在马云眼里，未来是属于小而美的，做大是很变态的。的确，那种动辄就说准备公司几年内上市的梦想越来越不切合实际，与其把比尔·盖茨当成榜样，不如把隔壁勤劳踏实卖馄饨的小李当做偶像。马云的“小”和他做的“大”并不是悖论，因为任何大都是源自小的积累。做小，更加现实，更加具有操作性。

马云也曾说，“今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但是绝大多数人死在明天晚上，见不到后天的太阳。”这就是马云的生存哲学。他说，小公司的战略就是两个词：活下来，赚钱。企业无论大小，都难免遭遇危机，坚持下去才是硬道理。马云说，最大的失败是放弃，“在艰难环境下做得好，才是英雄。”

此外，还有马云的乐观哲学、坚定哲学、创新哲学、经营哲学、用人

哲学、竞争哲学等，带给我们的不只是做企业的启示，还有生活的启示。

本书向我们展现的马云，不是一个假大空的偶像，而是一个接地气的明星。华远地产董事长任志强在接受新浪财经主持人采访的时候说，马云的成功不可复制，希望今后的年轻人能有独立的思想。马云也曾说，你们不要跟我学去创业，你们不可能再做一个阿里巴巴了，也不可能再做一个淘宝网了，所以你们跟我学什么？学的是独立奋斗的精神。

我们不能赌马云隐退之后将迎来更多的辉煌和成功，但是他的过程一定吸引我们的关注。而他的过去，也从不曾被我们忽视。

## 第一章 马云的做人哲学——做事先做人

- 低调清醒，别太把自己当回事 / 2
- 能受大委屈，才能有大胸怀 / 5
- 先有大舍，后才有大得 / 9
- 自作聪明的人往往最愚蠢 / 12
- 做大事就要有所为有所不为 / 15
- 做人要有主见，不能随波逐流 / 18
- 谁都有欲望，但不是谁都经得起诱惑 / 21

## 第二章 马云的说话哲学——言辞是智慧的高度

- 越是简洁的话语，越是掷地有声 / 26
- 一个好比喻，就能让别人记住你的话 / 29
- 大胆说“我不知道” / 32
- 说话“犀利”源自内心的洞察力 / 35
- 敢于自嘲的人内心强大 / 38
- 无敌公关的秘诀就是——永远讲真话 / 41
- 高谈阔论不如讲好一个故事 / 44
- 少打官腔，越平实的话越有穿透力 / 47

### 第三章 马云的目标哲学——把梦想变成蓝图

- 不给梦想机会，你就永远没有机会 / 52
- 大目标教人干事业，小目标教人过日子 / 55
- 目标太多就等于没有目标 / 58
- 有胆识，才能在危机中崛起 / 61
- 走少有人走的路 / 64
- 激情不难，难的是持续保有激情 / 67

### 第四章 马云的生存哲学——前路艰险，凛冬将至

- 居安思危，随时做好过冬的准备 / 72
- 没有变化时也要寻找变化 / 75
- 坚强活下去，生存才是硬道理 / 78
- 干一行，就要吃透一行 / 81
- 先活下去，再谈赚钱 / 84
- 要多想困难和失败，而不是成功 / 87
- 少看别人怎么成功，多看他们怎么失败 / 90

### 第五章 马云的乐观哲学——我选择相信明天会更好

- 心态决定命运 / 94
- 永远不要跟别人比幸运 / 97
- 给你的人生注入正能量——乐观 / 100
- 喜悦在生命转弯的地方 / 103
- 我与别人的不同，就是知道自己想要什么 / 106
- 不要因为暂时的挫折而放弃所有希望 / 109
- 抱怨没有价值，意见才有 / 112
- 不能人人改变世界，但人人都可改变自己 / 115
- 在困难的时候，想尽一切的可能 / 118



## 第六章 马云的定力哲学——没有谁更幸运，只有谁更坚持

今天很残酷，明天更残酷，后天很美好 / 122

守得住寂寞，才能拥有繁华 / 125

比兔子跑得快，比乌龟有耐心 / 128

不要怕质疑，没有质疑才可怕 / 131

真正的勇气来自铁一般的信念 / 134

有一种力量来自拒绝 / 137

## 第七章 马云的创新哲学——只有与众不同方能成就传奇

成功的模式不可复制 / 142

好的企业应该不断让世界感到惊奇 / 145

你不成功是因为还不够“懒” / 148

倒立起来看世界，敢于反其道而行之 / 151

把90%的人说“好”的决定扔进垃圾桶 / 154

外行也能引领内行 / 157

## 第八章 马云的经营哲学——抱着把企业做成百年老店的信念

精神领袖不靠股权也能掌控企业 / 162

机会与风险共舞 / 165

帮客户赚到钱，你就能赚到更多的钱 / 168

敢于面向所有的客户免费 / 171

忠实的客户随时都可能流失 / 174

产品不好，再好的策划也没用 / 177

## 第九章 马云的竞争哲学——竞争是件多么快乐的事情

不要小看任何对手 / 182

竞争是件快乐的事 / 185

潜心修炼，成就“金刚不坏之身” / 188

对手死了，你一定也活不好 / 191

谁说竞争一定要“你死我活” / 194

对手强大，你该做的不是挑战而是学习 / 197

## 第十章 马云的用人哲学——发现他，考察他，信任他

每个成功者的背后都有一个优秀的团队 / 202

唐僧团队是完美的“合伙人” / 205

别把飞机引擎装在拖拉机上 / 208

用人最大的突破在于信任 / 211

对所有的猎头不屑一顾 / 214

相信年轻人，给应届生一个机会 / 217

不可忽略的激励作用 / 220

我们需要的是猎犬 / 223

## 第十一章 马云的财富哲学——想赚大钱就要先把钱看轻

做企业家，而不是做商人 / 228

“财散人聚”的价值观 / 230

如果得不到乐趣，赚再多钱都不算成功 / 233

“钱太多了，我不能要” / 236

“小气”也会成就“大器” / 239

把失败变成财富 / 242

没钱也能做大事 / 245

马云个人履历 / 248

个人荣誉 / 250

马云经典语录 / 252

## 第一章

# 马云的做人哲学——做事先做人

## 低调清醒，别太把自己当回事

俗话说“花要半开，酒要半醉”，人生也是如此。马云曾说：“当你春风得意时，切不可趾高气扬，不可一世，要懂得内敛，学会‘装醉’。”

当年，曾国藩率领的“曾家军”攻破南京，平定了太平天国。他马上给他的弟弟曾国荃寄去一封信，信中附了一首诗：“左列钟铭右读书，人间随处有乘除；低头一拜屠羊说，万事浮云过太虚。”诗中告诫他的弟弟，千万不能因此而骄傲自大，越有功劳越得低头做人。

一个人如何名高功大，都要谦和礼让。一方面，名是相对的，满招损，谦受益；另一方面，如果你居功自傲，狂妄自大，别人也会不理你那一套。若你态度谦和，反而会受到别人的尊重和喜欢。

有一次，马云去参加地方与行业的网站峰会，在大会上，当有人问他对地方网站的站长有什么看法时，马云说：“感谢这些站长们，刚刚竞争的时候，没有小网站和站长们的支持阿里巴巴就活不下来，今天淘宝大了应该做一些思考。所有的活不是我干的，是淘宝客和阿里巴巴所有的工程师做的，而且今天阿里巴巴的发展也超越了我的能力范围，很多人在网上表扬我，马云你怎么那么厉害，我真的不厉害，我真的不懂互联网。前不久和同事开支付宝会议的时候，我两天之内都听不懂他们在说什么，我心里很慌！如果两年前我知道这么复杂的话，我可能就不会做支付宝了。”

马云还告诫青年们说：“希望以后大家永远觉得我们一样，事实上我们一样。我只是比你们早生了几年，我经历了一个好的时代，我有一些好朋友，有很好的一群人在帮我，我才会这样。十年以后你们也会，只要你说我也愿意这么去努力，肯定可以，没什么传奇的。”

这个世界上有太多的人太把自己当回事儿了！他总愿意人家在乎和尊重自己，认为自己是“有身份”“有背景”的人。做出了一些成就，出了一些名，就飘飘然，觉得自己就凌驾于众人之上了，值得大众膜拜了。

要做到别拿自己太当回事，还真难。有一颗平常心是最重要的，只有心放平了，情绪才会安稳，虚荣的欲望才不会乱窜。这样，你即便在高位，却不高高在上；即便坐拥财富，却不为富不仁。著名农业专家袁隆平面对滚滚而来的金钱时，淡定地说：“用金钱来衡量科学是庸俗的。”所以，他乐此不疲的是在田野上实现梦想。

海豹突击队在巴基斯坦执行捕杀拉登的任务时，奥巴马和幕僚们在白宫局势研究室，目不转睛地盯着屏幕，监看卫星实时传送的视频。当时，会场内没有什么水果、饮料，只有一次性纸杯和水瓶。

更让人不可思议的是，本应处在正中的奥巴马被挤到了墙犄角，卷着身子坐在一张小得可怜的椅子上，连他身边那穿着军装的人坐的椅子都比他的大，看起来也比他的舒适。如果不是他那张为世人熟识的脸，根本就看不出杳晃里的这个人，居然是美国总统。再细看一下他的那些幕僚，无论是坐还是站，一个个气宇轩昂，似乎他成了不起眼的陪衬人。而奥巴马对下属们这种在我们看来简直是僭越的行为，丝毫没有在意。

不让自己飘飘然，那就要把根扎在大地上。大力士安珂能战胜魔鬼、洪水、猛兽，却有个前提，那就是他的双脚必须踏在大地上，因为他的力量全部来自大地。后来这个秘密被他的敌人发现了，于是他的敌人把他引到树上而杀了他。我们的大地就是普通人。只要我们牢记，即便我们官位高、财富多、拥趸者众，也能做到清心寡欲、宠辱不惊，才不会放纵心魔而沦落红尘。

谁不拿自己太当回事，谁就可能活得心境好一些。事实上，当你自己不拿自己当回事的时候，反而会有更多的人拿你当回事。把名利当成身外之物，处之泰然，低调做人，高调做事，那“莫道桑榆晚，红霞已满

天”，自然而然就“赢得生前身后名”了。

换个角度说，太把自己当回事，除了导致人际关系紧张外，还会使自己丧失许多理性的东西。现实生活中，那些“居功自傲”的人，不仅很难吸取失败的教训，而且对他人的建议和意见也很抵触，这自然会成为其成长的障碍。

另外，居功自傲者身边，由于其“功成名就”，容易出现一些“抬轿子”的人，他们当中有些人是出自对成功者的佩服尊敬，但也会有别有用心之人。如果你不懂收敛，爬到高处也难免会摔下来。

可见，如何正确对待已经取得的“功”，不仅仅是一个性格修养问题，还是一个事关生存发展的大问题。

春风得意也不可尽欢，功成名就时，与其“霸气”和“盛气”，不如营造“和气”。别拿自己太当回事，是自己看待自己的一种内在态度，是一种低调的处世之道，也是为了更好地摆正自己的位置。

## 能受大委屈，才能有大胸怀

学会承受，才能学会成长。

如果一个人的人生道路太过于一帆风顺，就会缺乏对失败的免疫功能。如果一个人从未受过什么委屈，那么他就不可能拥有博大的胸怀。

马云说：“男人的胸怀是委屈撑大的，受的委屈越多，胸怀越大。”今天的马云之所以能够荣辱毁誉不上心，和他创业以来受到的委屈是分不开的。

马云开始创立“中国黄页”时，中国人根本还没听说过互联网，哪里会相信他？他甚至成了别人眼中的“骗子”、“疯子”。马云当时心中的委屈、创业道路的艰难可想而知。

他受到的委屈不仅仅是误解，还有欺骗。1995年，有几个自称是深圳大老板的人找到马云，说自己愿意出资两万元，做“中国黄页”的代理商。这简直让马云喜出望外，因为当时的中国黄页正处于资金困境之中，“深圳大老板”对马云来说无疑是“大救星”。

于是马云毫无保留地将中国黄页的核心模式和机密技术全部和盘托出，并且派出技术人员亲赴深圳指导，帮助他们建立系统。中国黄页细致周到的服务，让深圳大老板很是满意，他们对就要返回杭州的马云说：“我们三天后就到杭州签合同！”可是这份合同马云至今也没有等到，而更可恨的是，这几位深圳老板已经成立了自己的公司，拿出来的东西和马云的中国黄页一模一样——这简直就是当头棒喝，马云说：“当时真的受不了，但我还是把它扛下来了。”

后来，互联网成了社会热点，马云的“中国黄页”蓬勃发展，厄运却

没有就此结束。

为了在竞争中不致你死我伤，1996年的3月，马云和当时最大的竞争对手——注册资本三个亿，又拥有非常好的社会和政府资源的杭州电信合并，对方占70%股份。但两家终究不是同路人，不久之后，问题就暴露出来了。杭州电信急于利用中国黄页来赚大钱，而马云则认为做互联网公司就如培养自己的小孩，不到时候不能够挣钱。双方分歧日益加深，资本和权势高的一方自然拥有决定权。

马云觉得委屈，心里觉得不甘。但是，最后他还是硬起心肠，将自己当时拥有的21%的中国黄页股份送给了一起创业的员工，内心无比激愤地离开了重组后的“中国黄页”。

虽然这是马云创业以来最大的一次失利，但是马云从来没有为那次失败而掉泪。马云说：“这些事太多太多。每次打击，只要你扛过来了，就会变得更坚强。我又想，通常期望值越高，结果失望越大，所以我总是想明天肯定更倒霉，一定会有更倒霉的事情发生，那么明天真的有打击来了，我就不会害怕了。你除了重重地打击我，又能怎么样？来吧，我能够扛得住。抗打击能力强了，真正的信心也就有了。”

经受各种挫折、失败的委屈，是每个人必须面对的考验。有的人被委屈所困扰和折磨，以致怨天尤人，甚至自暴自弃；有的人则善于用委屈撑大自己的胸怀，任劳任怨，自强不息。

没有人生来就对委屈有良好的承受力，只有经历了，才会对它产生一定的免疫力。就像得过某些疾病，在身体内就会产生对它的抗体。

战国时，晋国的范氏和中行氏两大家族，准备反叛晋定公。

这时有人出来劝阻他们说，晋定公曾经饱经失败，还曾经流居异国，多次失败已经让他成为一个老奸巨滑的战争高手。就像一个三次摔断了胳膊的人，尝透了折臂的滋味，被治好以后，已经能从两次三番的折臂中，了解到其中原因和治疗的方法。如果起兵和他斗，可以说一点把握都没有。

这就是有名的“三折其肱”的故事。



正所谓“咬得菜根，百事可做”，越是能够成就大事的人，越是在逆境中得到了足够的锻炼。所以，做人要有一定的承受力，所谓心理承受能力是个体对逆境引起的心理压力和负性情绪的承受与调节的能力，主要是对逆境的适应力、对压力的容忍力、对失败的耐力。有承受力，才会走得更远。

著名作家沈从文先生曾在文革中被批斗，每天在历史博物馆打扫女厕所，到干校劳动改造……但，面对如此侮辱，沈先生没有沉沦抱怨。

一次批斗会后，沈从文从自己背上揭下“打倒反动文人沈从文”的标语，仔细看了一眼，道：“那人的书法太不像话了，在我的背上贴这么蹩脚的书法，真难为情！他原应该好好练一练的！”

对于一个上了年纪的文学老人来说，每天负责打扫历史博物馆的女厕所，真是一种侮辱。但沈从文对此却很看得开，他幽默地说：“这是造反派领导、革命小将对我的信任，虽然我政治上不可靠，但道德上可靠……”

终于，十年浩劫过去，垂垂老矣的先生得到了平反。1978年，全国第四次文代会后，沈家从门庭冷落又回到门庭若市，重新评价其文学成就的文章也屡见报端，一度盛传他将被提名为诺贝尔文学奖候选人。对此沈从文表现出宠辱不惊的平静，他淡然地说：“那都是些过时了的东西，不必再提起它。”

庄子曾言：“举世誉之而不加劝，举世毁之而不加沮。”真正的智者，即使全世界对他都赞誉有加，他也不会自傲；即使全世界的人都诽谤侮辱他，他也不会沮丧。这种毁誉不惊的从容淡定，正是人生的一大境界。

当面对人生的灾祸和悲伤时，要学会从容地对待，把委屈羞辱看远些、看开些，怀着乐观精神忍受过了，好事也就跟着来了。

哲学家熊十力先生一生历经过好几次大起大落，几次走入“谷底”，但豁达坦然的性格让他每次都能够平静地面对失意，最终从谷底中慢慢走出。据说，1937年，在北京大学教书的熊先生不愿做亡国奴，连夜跳上一