

# 中道涵意及 經營企業與人生之關係

中道德樹 110.10.23

開常打油互勉

中星合盟望且希  
道同志合修道仙  
現代企經尋道德  
管理領導成大樹

樹1

## 講前相互勉勵

- 大家體會三心兩意
- 在聽講時要一心一意
- 在運用上可善用三心兩意
- 三心—信心、用心與恆心
- 兩意—善意、誠意
- 一切改變都是可能
- 改變必先放下成見
- 改變從心意來做起
- 良善改變三生有幸

● 破除一切妄想執著



● 清淨自在隨順覺性



● 人人皆可內聖外王



## 大綱

- 中道是宇宙人生道理還是宗教
- 道之涵義及與中道之關聯性
- 中道利於企業經營領導與管理
- 中道融合企業永續治理並予深化
- 疫情困擾企業與人生中道調適
- 導入理體中道才能圓融圓滿

## □ 中道是宇宙人生道理還是宗教

- 中道一詞，有幾種解讀或疑問
  - 是中庸之道
  - 應該是談佛教
  - 太過難懂也太古老
  - 專指東方傳統文化
  - 左右邊都不靠不負責任
  - 太玄太妙不容易懂
  - 怎麼可能是宇宙密碼？
  - 真的是大道至簡可一以貫之之道？

不偏不倚

無過與不及

遍盡時空

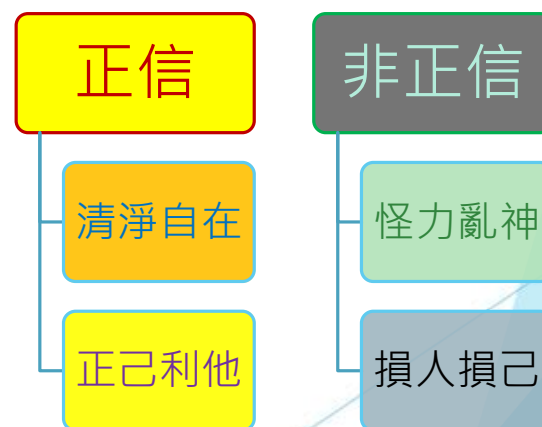
圓融圓滿

圓滿中道

## ■ 中道可宇宙人生根本道理也是宗教

- 何謂宗教？
  - 宗是中心思想，教是教育
  - 宗教即教導人類建立、改變或灌輸某種中心思想
- 正信宗教的目的是期待能幫助人類
  - 建立真善美的人生
  - 擁有善良的社會
  - 擁有健康的身心
  - 淨化人心讓三生更美好
  - 讓所有生命更幸福、讓宇宙更美好

### 宗教正信之辨



## ■ 何以中道是宇宙人生的根本道理

- 正信宗教對所有人類都提倡愛與和平
- 更多人信仰正信宗教，
- 會有更多人擁有愛與和平
- 宗教有正信有邪信，完全看教義及宗旨
- 如有了正信宗教又有清淨心靈有何不好
- 中道
- 是宇宙光明的真理
- 是三生幸福的通道
- 是宇宙人生的密碼
- 掌握中道即掌握人生也明瞭宇宙

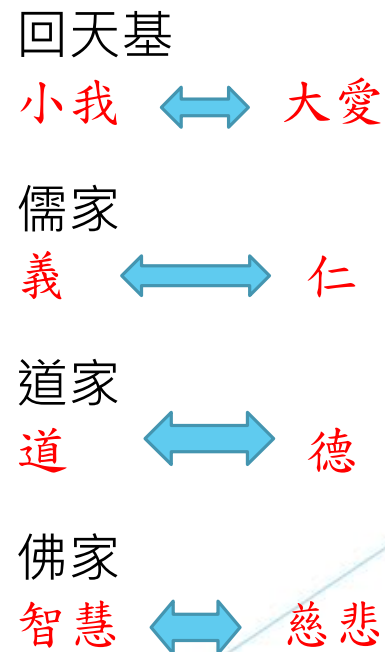
宗教或主要哲理思想  
如下主張，有何不妥



## ■ 東 中道思想有其相似與相容性

- 正信宗教小我與大愛都有相似中道思想
- 回天基等 方哲理
- 主張小我大愛
- 儒釋道等東方哲理著重
  - 儒家重仁義
  - 道家重道德
  - 佛家重悲智
- 如合中道又能
  - 存異求同、尊重包容、相互推崇
- 人類更美好、世界更和平

哲理雖不同主張但道理相近  
契合情境融合得好都合中道





## ■ 哲理中道東 方經典推薦



- 各種思想如有紛爭、以經典為準
- 方如以回天基為例
- 依止 **聖經**及**可蘭經**等
  
- 東方如以儒釋道為例
- 儒家依止 **四書五經**及**弟子規**等
- 道家依止 **道德經**及**太上感應篇**等
- 佛家依止 **經律論三藏**及**禪淨密**等
  
- 只要是正法，中道略同，可對話不紛爭、求同尊異

## □ 道之涵義及與中道之關聯性

- 道可道、非常道
- 簡言之即**思維言行**，即**知行合一**
- 個體是道，總體之道即文化
- **道與中道**如何了解
  - 如中華文化是個**完整的網**
  - **道與中道**究竟在何處？

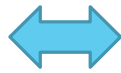


## ■ 中道真正涵義與其道統源流

### ● 中道即五千年中華道統

--綿源流長、博大精深，但會不會太古老？

古月照今城  
今人不見古時月  
今月曾經照古人



### ● 允執厥中與中道、中華文化之關係？

- 老子說：大道至簡；孔子說；吾道可以一以貫之
- 佛家說：萬法歸一、一歸何處？

### ● 道法自然、中道酬和，可遍一切道

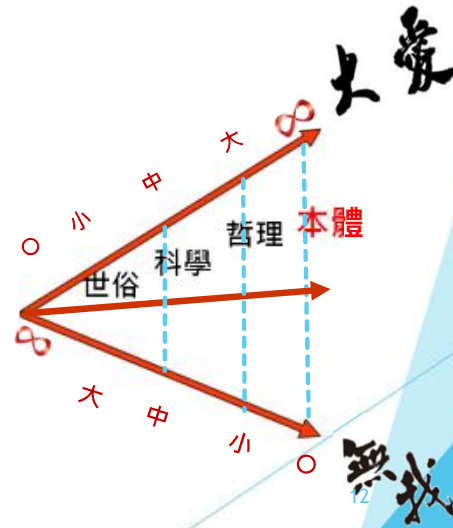
- 中道酬和-致中和；家和萬事成、國和萬事興

## ■ 中道之妙解與體會

- 一切現象，中道與非中道夾雜所成
- 道是因果法則，中道是宇宙間最棒的道理
- 是三生通道，是宇宙密碼
- 是唯一可一以貫之之道
- 中道解讀-道乃思維，帶動言行即道
- 世俗想法
- 科學思維
- 哲理思想
- 本體自性

一切都是  
心的作用  
完全取決  
於洞察力  
覺知程度

道 = 愛 ÷ 我



## ■ 中道的思維、思想與實相

### ● 可從各種層面剖析與理解

- 世俗名想法，習性薰染而成，常有紛爭
- 科學可思維，可規範建機制，但未入理
- 哲理改思想，可入理，有爭論，難包容
- 本體入自性，可入體，已合一，難證得

● 進入科學思維求規律，成就自我

● 導入哲理思想重信仰，重建思想

● 契入本體自性能清淨，清淨實相

➤ 中道思想與中道實相了解及接受嗎？

想法、思維、  
思想、自性皆  
屬心的作用、  
也都是首即思  
維的運用，帶  
動言行自我洞  
察所呈現的  
覺知程度

## ■ 科學、哲理與本體中道之區分



- 中道即是人生在任何時空、情境下之最適選擇
- 想法影響說法及作法，修道有四種想法可供選擇
- 合乎科學中道可得平衡和諧、互利共贏
- 合乎哲理中道可得事理通達、圓融祥和
- 契悟本體自性可成無私無我、圓滿究竟

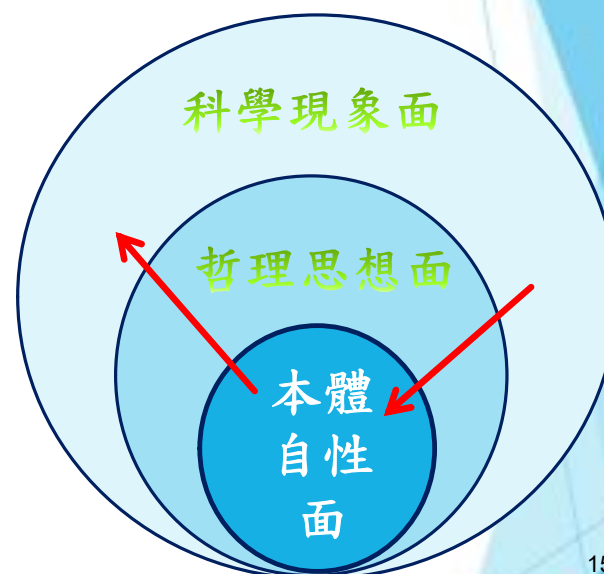
中道於各層面運用所生結果各方受益

## ■ 體會三位一體圓滿中道之真諦

- 科學建立客觀思維言行架構
- 哲理改變中心思想作為體系
- 本體除妄想執著顯清淨自性

➡ 三位一體方圓滿中道

科學處理現象、哲理重建思想、  
本體源於自性  
全在覺知程度而分別，思維帶動  
言行  
修道重在思維、思想、自性修正



## ■ 三個層次勉強劃分各有天地

- 知識智慧探索可分科學、哲理與本體
  - 三個層面一般都分開來探索與研究
  - 三個層面都各有廣大空間與時間
- 大道至簡，一切唯心造
  - 主要在大愛與小我之覺知程度而定
  - 善用科學、哲理圓融，兼融方法與心法
  - 契入本體自性體現，良善中道才能圓滿
- 三位一體並契合中道、才究竟圓滿



覺知  
明了



清淨自在  
明心見性  
圓融圓滿



## □ 中道利於企業經營領導與管理

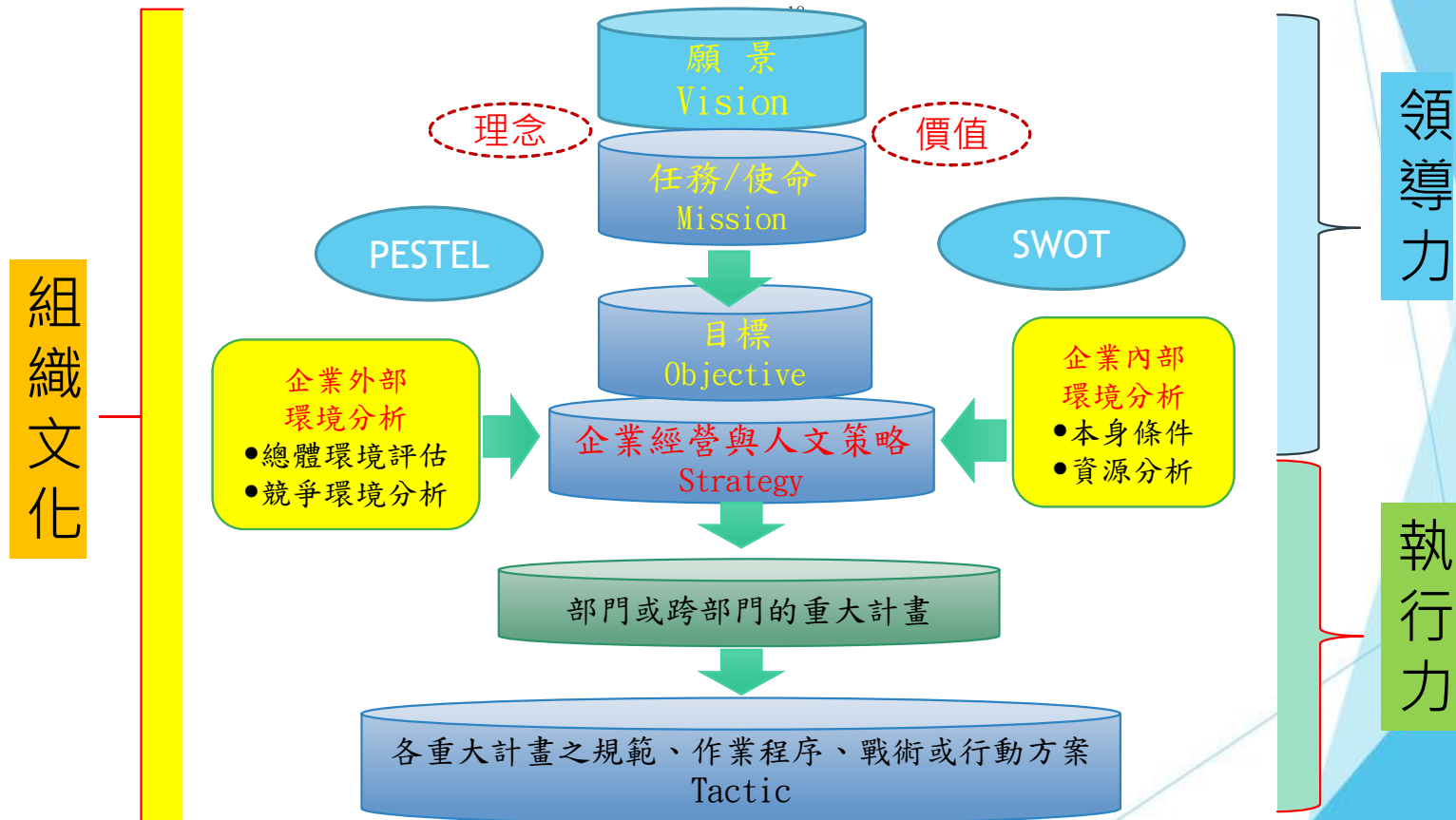
- 經營企業與人生及任何組織運作原理雷同
- 道就個體是**領導**
- 所有成員道之集合即**文化**
- 人之思維、思想或認知等想法，會影響言行
- 人之思維如同領導，人之言行如同組織文化
- **思維言行影響個人成就**
- **領導文化影響組織效能**
- **思維帶動言行且密切相關，重大影響個人成就**
- **領導影響文化且密切相關，重大影響組織效能**

思維～領導

言行～文化

成就～效能

## ■ 企業經營較完善組織運作模式~MOST之流程



## ■ 領導理論與理念之探討

- 當代領導理論來自 方大致分為兩個階段：
  - 非科學實證研究階段〈十九世紀以前〉
  - 科學實證研究階段〈二十世紀初期迄今〉
- 科學實證研究階段又可分為以下四個時期：
  - 特質研究時期〈trait period : 1910~1945〉
  - 行為研究時期〈behavior period : 1945~1960〉
  - 權變研究時期〈contingency period : 1960~1990〉
- 權變理論配合情境歸納特質、行為、權力及影響力、象徵等理論，契合因緣情境，形成**新興領導理論**
- 方重**科學實證**，領導理論成立取決於**領導效能**

## ■ 新興領導理論之主流

- 轉型領導 〈transformational leadership〉
  - 創新領導 〈innovative leadership〉
  - 賦能領導 〈empowering leadership〉
  - 團隊領導 〈team leadership〉
  - 倫理領導 〈ethic leadership〉
  - 數位領導 〈digital leadership〉
  - 魅力領導 〈charismatic leadership〉
  - 願景領導 〈visionary leadership〉
- 面對激烈競爭及動盪環境，轉型領導值得推廣



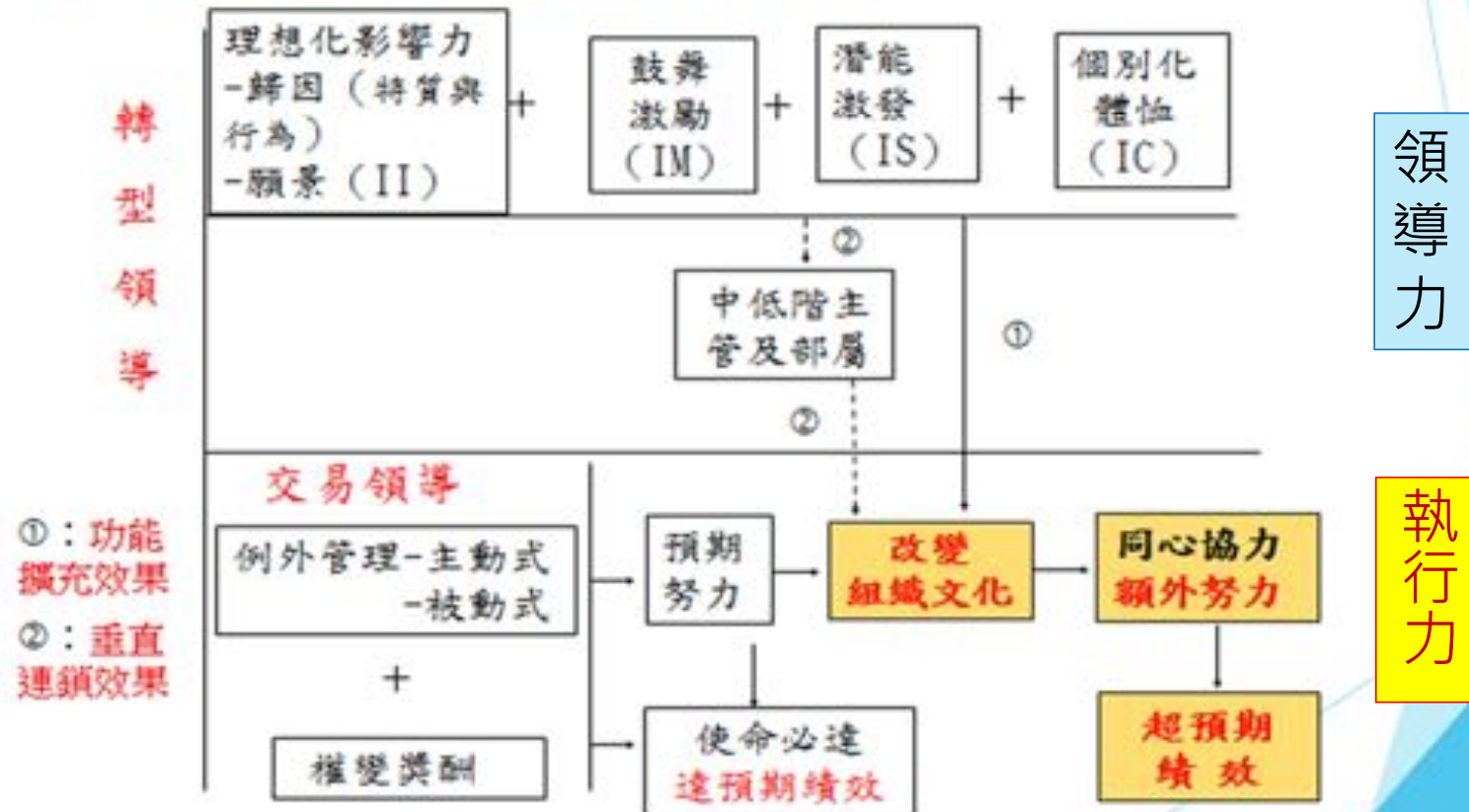
## ■ 新興與傳統領導理論比較

傳統領導理論	新興領導理論
• 著重計畫/目標	• 強調願景/任務
• 歸屬明確責任	• 傳達灌輸願景
• 維持正常運作	• 著重激勵鼓舞
• 維持職位權威	• 不斷變革創新
• 明定成員分際	• 賦予成員權力
• 強調履行交易	• 激勵額外努力
• 重視理性與順從	• 重視關懷與領導
• 對環境採回應式	• 對環境採主動式

- 傳統領導理論重執行力
- 新興領導理論重領導力
- 轉型領導較可融合為一

# ■ 領導如何促成轉型改變文化

## ■ 轉型領導整體簡明架構



## ■ 轉型領導可貫徹領導力

- 轉型領導理論與架構之殊勝性
- 轉型領導與交易領導之圓融性
- 轉型領導4I之體會與善用
- II: 應描繪可感動人、可執行之共享願景，是最首要展現魅力即歸因，進而導引使命、理念、核心價值並具體展現於特質與行為上
- IM: 鼓舞肯定與激勵學習應兼籌並顧
- IS: 智能開啟與潛能激發應圓融運用
- IC: 個別化體恤、關懷與分擔應適時適切善用

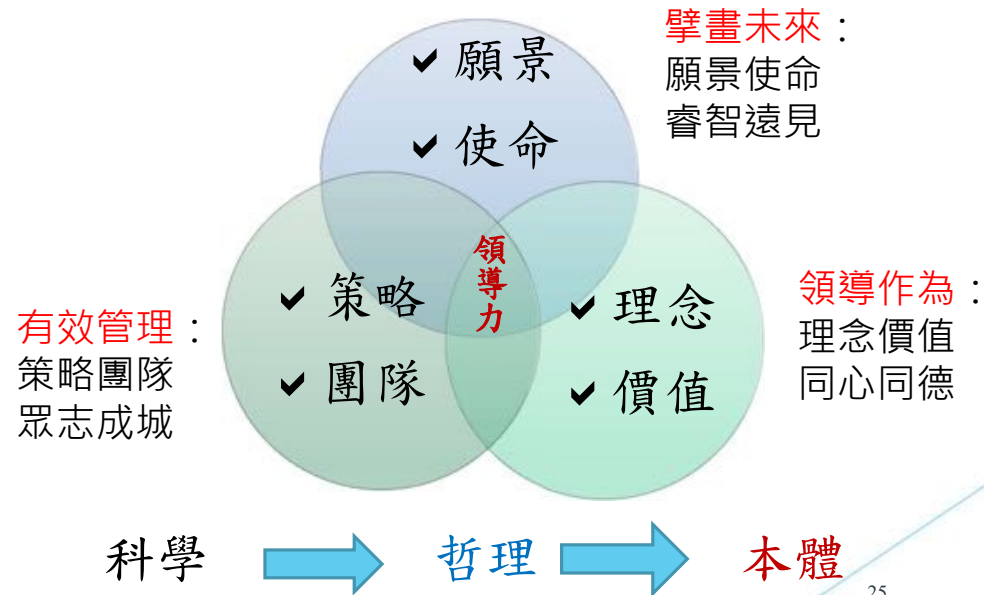
## ■ 交易領導可落實執行力

- 交易領導兩個構面之體會與善用
- **AEM:主動式例外管理**，即
  - 善用各種管理理論及有效機制
  - 主動建立積極促成及防止例外各種機制
- **PEM:被動式例外管理**，即
  - 組成防止例外之有效管理機制與團隊
  - 對於任何例外發生得予迅速有效排除
- **CR:權變獎酬**，即
- 建立明確有效KPI及OKR機制，予適時適切獎酬



## ■ 善用領導力與執行力經營企業最好

- 領導力可發揮**企業轉型**之最大帶動作用
- **領導力**著重願景、使命與理念、核心價值
- 如領導能促成**三位一體**，**領導力最大**
- 執行力可力行實踐，著重策略、團隊



## ■ 善用願景使命形塑或深化文化

- 經營企業願景與使命
  - 就是希望與熱忱
- 願景是什麼？

• 願景是可實現的夢想

• 所有人可為之興奮

• 值得中長期追求

• 絕非短期目標  
也不能遙遙無期

科學



哲理



本體

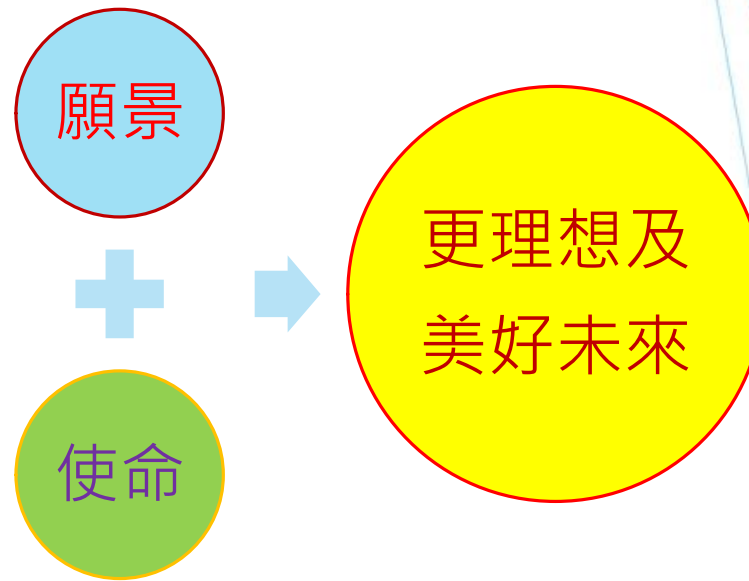
### vision & mission



- 願景是描述企業動人的目標、方向
- 使命可激發熱情和希望、激勵變革
- 兩者可凝聚人力物力資源，超越目標

## ■ 理解願景與使命的動能與價值

- 願景  
是組織發揮動能的拉力
- 使命  
是組織產生動能的推力



人生與經營企業，有夢最美、希望相隨  
信心是一切力量的源泉，相信自己、相信因果  
方講究信望愛、東方講究信願行  
堅定信念、抱大希望、發大願，永遠有愛並力行實踐

## ■ 中道關鍵因子漸次導入與深度解讀



科學 → 哲理 → 本體

## ■ 樹立堅定中道理念

- 理念 → 理想加信念
- 企業經營
- 不只要有遠大理想
- 而且要有堅定信念
- 開放理念
  - 開啟視野能促成競爭力
  - 放下執著能促成吸引力
- 競合理念
  - 優質競爭促成良善競爭力
  - 真誠合作促成真誠吸引力



可海納百川



可共存共榮



可永續經營

## ■ 中道理念可促成永續經營

- 中道理念
- 能海納百川、共存共榮
- 是促成組織同心的關鍵

### 開放

**開啟**即開放視野、宏觀前瞻  
睿智遠見、全球布局

**放下**即放下成見、拋棄對立  
察納雅言、博採眾議

### 競合

**競爭**即科技、產品、服務  
管理、領導等之優質競爭

**合作**即組織內、上下游間  
同業間、海內外等真誠合作

## ■ 形塑中道核心價值

- 共同理念促成同心
  - 共同價值促成同德
  - 核心價值即企業之共同價值觀
  - 中道價值就要能自利又利他
    - 自己～大家
    - 現在～未來
    - 個體～整體
    - 人類～地球
    - 生命～宇宙
- 誠信倫理能促成 治久安
- 創新卓越能促成繁榮壯大



## ■ 中道價值促成 治久安與繁榮壯大

- 誠信與倫理重人文思想層面 → 促成長治久安

### 誠信涵蓋

消極面 信用可靠、品質保證、  
守法守紀、規章明確

積極面 內部控制、公司治理  
資訊透明、誠信經營等

### 倫理包括

微觀面 個人立身行事及與家庭間、  
群己與組織間、專業與團體間

宏觀面 組織與組織、組織與社  
群、組織與自然環境等



- 創新與卓越是重**科學技術**層面 → 促成**繁榮壯大**

## 創新涵蓋

**運作面** 技術與產品、組織與流程、行銷與生產、研究與發展

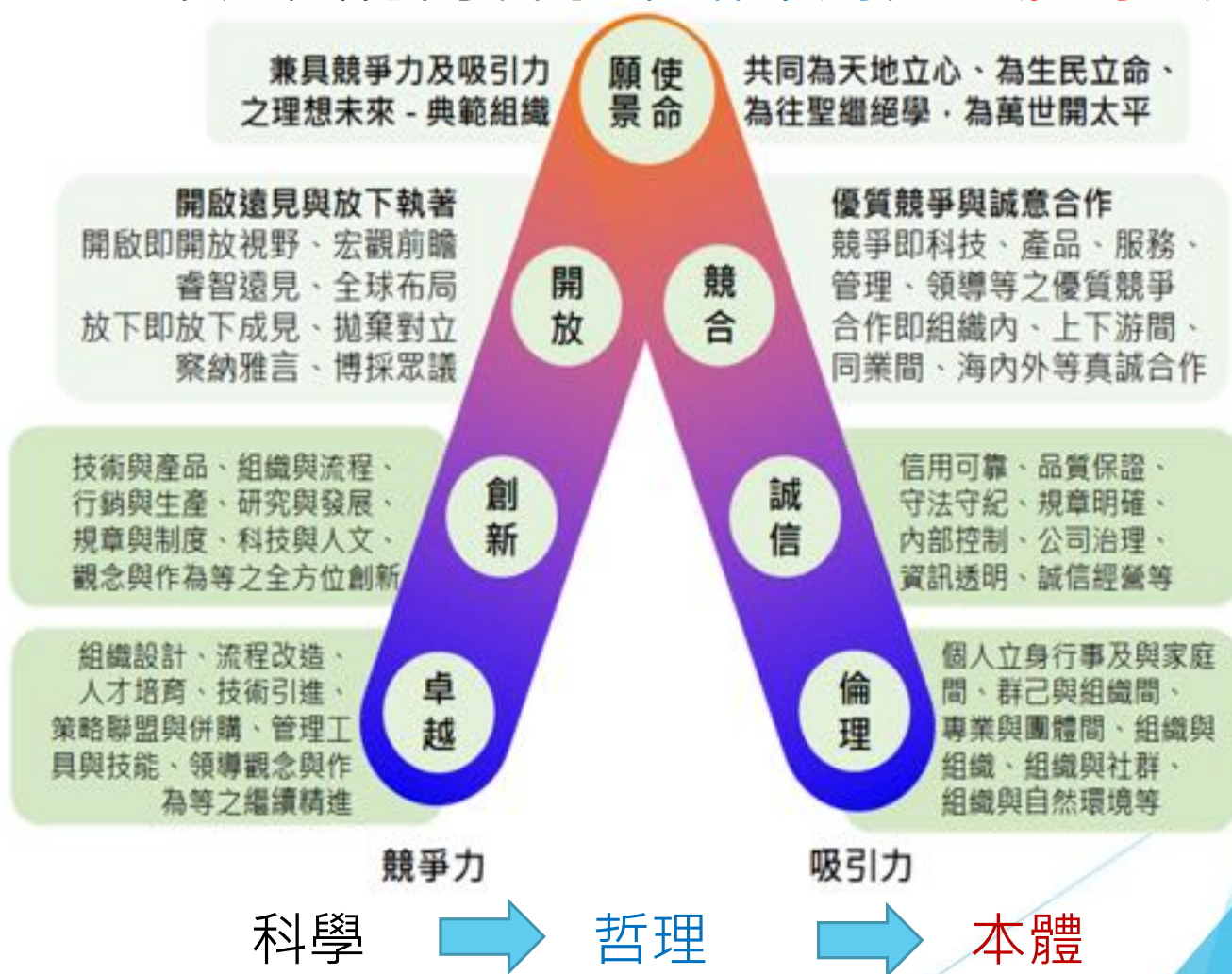
**機制面** 規章與制度、科技與人文、觀念與作為等之全方位創新

## 卓越涵蓋

**運作面** 組織設計、流程改造  
人才培育、技術引進

**機制面** 策略聯盟與併購、管理工具與技能導入、領導觀念與作為精進

## ■ 中道文化的科學策略布局與理體導入



## ■ 以樹譬喻中道文化

### 中道德樹

#### 開放

如同陽光與空氣  
眾鳥棲息築巢，  
把種子帶到遠方



#### 共同理念會同心

開放可海納百川  
競合可共存共榮

#### 共同價值會同德

誠信如樹之根；  
倫理如樹之莖  
創新如樹之枝葉；  
卓越如樹之花果

#### 競合

如同土壤、水  
分與養分；鄰  
樹也在競合

## ■ 善用領導導入中道文化

### ● 中道領導與組織文化是經營企業

～在面對任何情境下之最佳選擇

### ● 善用**領導力**與**執行力**，轉型為**中道文化**

• 中道願景與使命

• 中道理念與價值

• 評估主客觀環境

• **確定策略及目標**

• 鼓舞激勵願景使命與理念價值，形成共識並深植內化

• 促成策略與團隊、組織與系統，搭配合適升遷獎懲機制

領導力  
Vs.  
執行力



## ■ 組成中道策略團隊促成執行力

### ● 善用**交易領導**依策略研訂**計畫、方案及機制**執行

- 策略為領與導、領導與管理間之樞紐
- 策略擬定必須融合願景、使命與環境評估
- 策略擬定也必須同時兼顧理念與核心價值
- 策略涉及組織內外、現在未來、目標方向

### ● **團隊**涉及**組織功能定位、人力資源規畫**等

- 應組成專業團隊，為組織規劃及落實
- 策略、團隊、機制須搭配個別規劃、量身訂做



## □ 中道融合永續治理並予深化

- 永續治理涵蓋CG與CSR，ESG已成企業經營主流
- 願景與使命將永續治理融入未來理想
- 願景將永續治理與企業理想圖像融為一體
- 將落實永續治理納為領導者及團隊的使命
- 中道理念將永續治理凝聚成同心
- 開放視野看全球大趨勢，並開放心胸接納它
- 藉永續治理與同業國內或國際展開優質競合
- 中道價值將永續治理凝聚成同德
- 誠信倫理涵蓋於永續治理，用心落實
- 追求創新卓越也是落實永續治理之體現



# ■ 中道德樹融合永續治理

中道德樹  
融入永續治理

**開放**  
如同陽光與空氣  
眾鳥棲息築巢，  
把種子帶到遠方



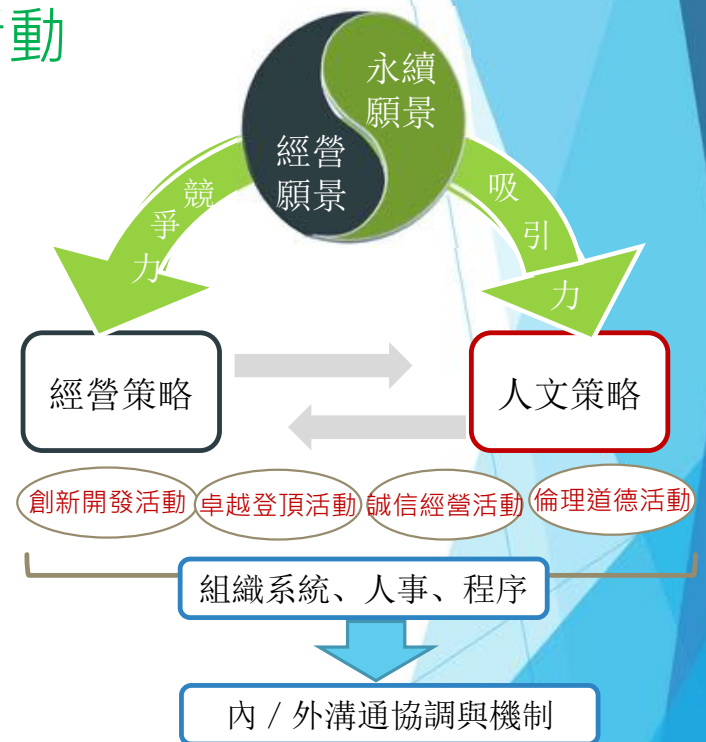
**共同理念會同心**  
有利於**永續經營**  
開放可**海納百川**  
競合可**共存共榮**

**共同價值會同德**  
誠信倫理利 治久安  
創新卓越利 繁榮壯大  
誠信如樹之根；  
倫理如樹之莖  
創新如樹之枝葉；  
卓越如樹之花果

**競合**  
如同土壤、水分與養分；  
鄰樹也在競合

## ■ 永續治理融入中道之具體呈現

- 串聯中道願景 / 理念 / 價值 / 策略 / 活動
  - 描繪動人的中道願景使命相融合
  - 促成核心策略結合中道理念與價值
  - 經營策略涵蓋所有創新及卓越活動
  - 人文策略涵蓋所有誠信及倫理活動
  - 所有策略與組織、團隊、機制配套
- 
- 藉由策略規劃重大計畫及行動方案
  - 搭配適切之KPI或OKR之獎勵機制
  - 領導者的以身作則、大力支持與督導
  - 管理者的力行實踐有效溝通協調執行





## □ 疫情困擾企業與人生中道調適

### ■ 經濟面的啟示與省思

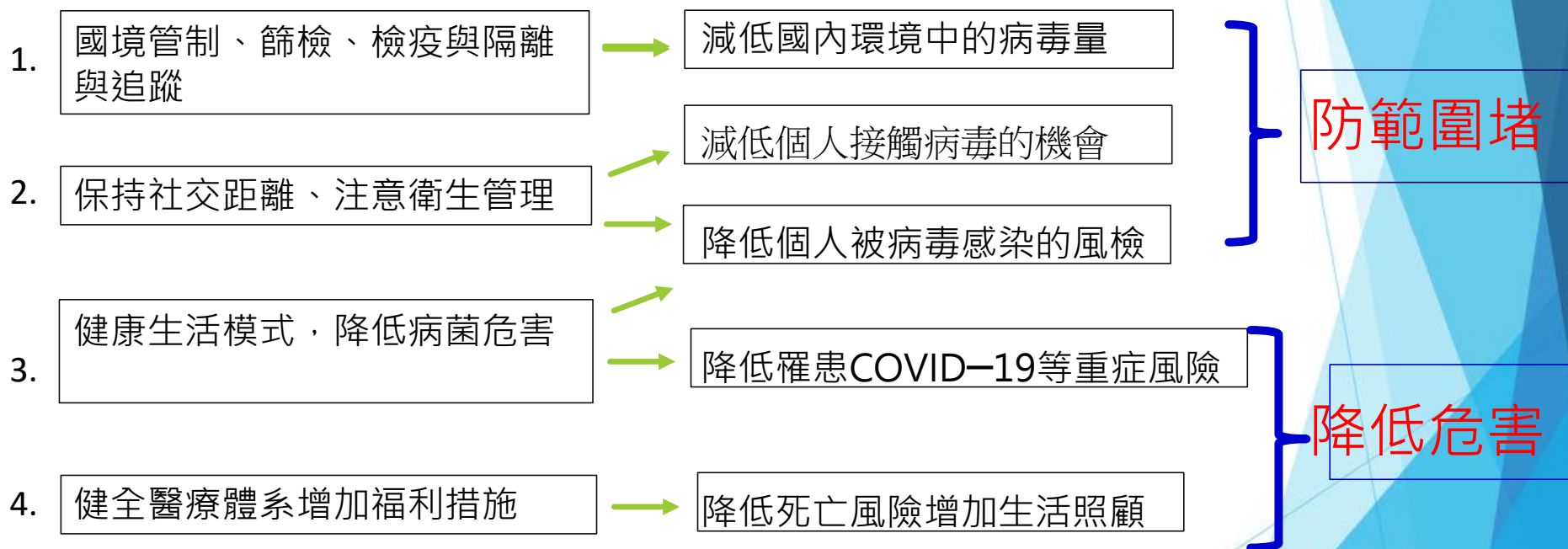
- 疫情重挫生產供應鏈，經濟面臨嚴峻考驗
- 金融市場走勢與經濟基本面背離情況嚴重
- 資金流竄持續左右金融市場行情
- 各行業深受影響，造成大量失業
- 疫情衝擊也有很多機會逐漸呈現
- 疫情帶給人類會有不同省思
- 經濟問題容易解決，接受、面對及做好處理
- 力求避免人類不覺得幸福、地球不再美好

## ■ 環境生態與社會關懷啟示與省思

- 地球暖化所造成威脅與日俱增
  - 地球平均溫度升高造成海平面上升
  - 地球暖化南北極蘊藏萬年細菌釋出
  - 地球暖化原因探索必須要追源究本
- 
- 社會關懷冷漠身心疾病流行
  - 資本主義追求物質享受物慾橫流
  - 人與人間人情淡薄倫理道德淪落
  - 人與動物之不平等觀致冤冤相報
  - 受工作與生活壓力身心疾病盛行



## ■ 面對新冠疫情政府所採控管或預防措施



## ■ 面對疫情及政府措施一般建議因應之道

### 關注員工身心健康是首要核心

- 嚴加調控員工**差旅行程**
- 善用**視訊**方式代替面對面會議
- 善用**資訊科技**讓工作更流暢



### 善用政府紓困方案

- 政府提出多項紓困振興方案
- 善用協助**個人及企業**應付難關



## 建議

- **知悉**供應商與顧客近況
- 辨識控管風險，尋求機會
- **優化及備妥**現金流量
- 善處資金需求與貸款運用



### 善管現金流量管理與商業創新

- 危機關鍵時刻掌握**有效溝通**
- 確保利益關係人**充分了解**
- 善用公司所採取的**因應措施**



### 掌握即時有效的溝通

## ■ 兼容東方哲理本體觀念方能究本

### ● 企業經營推動永續治理成效有限

- 推動永續治理有效但綜效仍有限
- 西方文化重方法重科學機制不落實
- 東方文化重心法較能求真但缺機制

### ● 有效融合東 合乎中道較有成效

- 東方文化以儒釋道文化為核心
- 中華領導文化著重在內聖外王
- 文化涵蓋宇宙、地球與生命流轉

### ● 主要關鍵或綱領仍在當下能否掌握中道



## ■ 中道在面對疫情如何運用裕如

善用中道在面對疫情或困境最大功用

### ■ 安住身心

- 能接受科學上及環境變化的任何現象
- 依規定做好一切起居作息及深心防護
- 內心儘量不起任何煩惱——無益又有害
- 平心靜氣思考問題成因，找解決之道

信解行證

信受奉行

## ■ 堅定信心

- 相信因果、盡信因果、正信因果
- 三世因果，沒有意外、沒有不幸
- 相信一切現象都是暫時，總會過去
- 產生一切愛，一定要愛自己愛眾生
- 肯放下執著，善用中道，都可變好

因緣果報  
才是真理

堅持正念  
善用中道

## ■ 找出方法與心法

- 中道不偏科技與人文、不偏東方與西方
- 中道沒有政治或偏執的意識形態
- 沒有宗教、知識，地域、種族、性別等差別
- 一切起良善思想，回歸自己本具清淨心
- 掌握當下，找出真相，善用中道是最佳選擇
- 面對疫情除能善用科學方法，還要找對心法

契合情境  
找出真相  
對症下藥  
不執著兩邊  
不執著中間  
做最佳選擇  
即是中道



## ■ 融合方法與心法

- 從中道觀點，身與心、有與無、多與寡、好與壞等都是兩邊
- 兩邊如有執著，即有偏有倚、有過與不及，即非中道
- 中道兩邊都不執著，也不執著中間，掌握情境，做最好選擇
- 中道要能掌握當下，面對情境、找出真相、善用方法與心法
- 在現象面用善用科學方法是當前次佳的選擇
- 現象面在任何個體及角色不同，個人與企業處理方法自有別
- 哲理與本體屬於心法面，只有心量大小問題，較無彼此之別
- 身心本是一體、科技人文也是不二，只有相對、沒有絕對

身心不二  
心相一如

科技人文  
巧妙善用

方法心法  
妙用無窮

## ■ 如何善用心法

- 科學現象是方法，哲理思想與本體自性屬於心法
- 哲理重良善思想，愛自己、愛地球、愛宇宙、愛眾生
- 哲理中道源於小我大愛、自利利他、仁義道德
- 小我可免減低能量，不固執己見、產生煩惱
- 大愛才能產生能量，要愛護身心、愛護眾生
- 自利要能不起煩惱，開啟智慧、明白真相
- 利他可以展現大愛，遍滿愛與關懷、充滿光明
- 孔曰成仁、孟曰取義，仁民愛物、有為有守
- 清靜是道、德被蒼生，虛懷若谷、上善若水
- 疫情或困境要能脫困，多深究哲理、融入思想、展現言行

面對疫情與困境  
哲理是好解方  
本體是真良藥

## ■ 醫道要合中道才成醫王

- 治標與治本，真空妙有
- 對症下藥要知病因病源
- 真病來自貪嗔癡與妄想執著
- 真醫醫假病、真病沒藥醫
- 身以藥醫、心以法醫
- 心病需靠心藥醫--定心、淨心
- 八萬四千法門對八萬四千煩惱
- 醫生、醫師、醫王與無上醫王
- 醫道融合慈悲與智慧即是中道

因果法則  
絕不改變

三苦八苦  
苦集滅道  
十二因緣

六度—佈施、持  
戒、忍辱、精進  
、禪定、般若  
行菩薩道

離苦得樂  
了生脫死  
成賢成聖

過去因現在果  
現在因未來果

接受與檢討  
自己是  
最好的選擇

醫道與五明—  
內、外、工巧、  
因、醫方等明

無量光  
無量壽

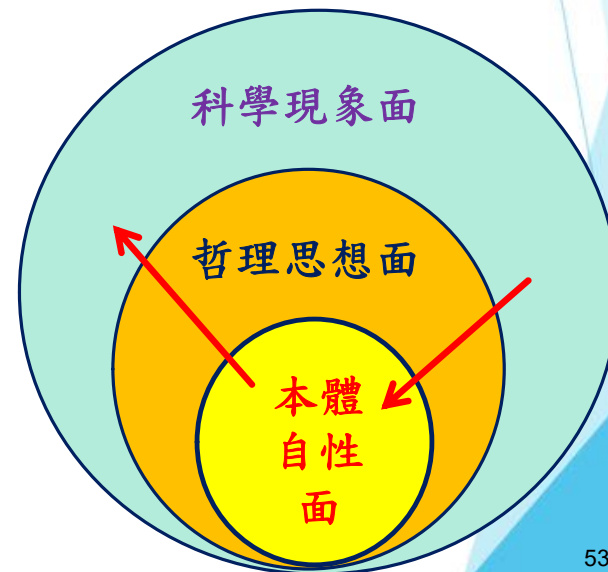
## □ 導入理體中道才能圓融圓滿

- 東 哲理中道宜尊重與互融
- 哲理中道比之科學中道
- 展現更大愛更小我思想而已
- 善因善果、厚德載物
- 哲理中道雖同重良善思想
- 我、法兩執如未完全去除
- 彼此間仍有糾紛戰爭
- 本體自性中道比之哲理中道
- 能契入無我及無盡愛，才能
- 天人合一、萬物一體、內聖外王、世界大同
- 存異求同、尊重包容，甚至相互推崇、一切圓滿

三界唯心  
萬法唯識  
諸法皆空  
心生萬法  
我法兩除  
富貴圓滿

## ■ 三位一體心生萬法

- 科學藉願景使命、理念價值、策略團隊**植入**
- 深化哲理本體，才能圓融圓滿
- 融入科學方法
- 尚須兼顧心法
- 可由領導與文化展現
- 心法是先由哲理導入
- 最好再契入本體層面
- 融合科學與理體能內外一如
- 人生及企業經營
- 更成功更美滿！



## ■ 中道三位一體實現最好美景

- 圓滿中道對任何人或組織都是最佳選擇
- 科學中道追求互利共贏
- 哲理中道追求圓融祥和
- 本體中道追求圓滿究竟
- 三位一體才能標本並治，可得圓融、圓滿
- 可採東學為體、西學為用，進而體用一如
- 藉永續治理與理體融合，促成經營典範
- 促成經營典範並落實，圓滿健全經營磐石
- 藉人生耕耘，時時契入中道，可成三生有幸

## ■ 中道是方法與心法之最佳融合

WEST

西方方法強調科學與機制，  
所推動之企業倫理及社會責任，  
係藉由外在機制導正內心，  
常形式重於實質

EAST

東方心法著重宇宙本體探索與智慧開啟，  
較能究本，但如未建立科學之良善  
機制，難落實及一致執行

中道文化能兼顧東方心法與西方方法，較能內外一如、表裡一致、身體力行、心行不二

- 一切現象回歸中道領導，才能形塑優質文化
- 新冠肺炎疫情要平息、地球與人類問題要解決
- 中道才是組織永續經營與人生良善發展康莊大道

感謝聆聽  
敬請指教

