



企業儒學的事實本體與價值本體

一 讀黎紅雷企業儒學「三部曲」

唐雄山 廣東佛山大學

黎紅雷教授的《儒家管理哲學》、《儒家商道智慧》、《儒商文化通論》是企業儒學創建過程的「三部曲」。其中，《儒家管理哲學》是企業儒學的奠基之作。該書提出並充分論述了「唯人則天」的管理本體論^[1]。「唯人則天」的另一種表述就是「天人合一」。這裡的「天」是指事物的內在結構與運行規律，包括宏觀宇宙的內在結構與運行規律、自然界的內在結構與運行規律、人類社會的發展規律與發展階段、人性內在結構與運行規律等等。所有這些都以事實的狀態存在著，絕不能違背，是所有社會科學的事實本體。這裡的「人」是指人的價值判斷、價值導向與價值行為，即人的價值本體。縱觀企業儒學「三部曲」，仁、和、誠信、中庸是企業儒學的價值本體。「唯人則天」即人的價值判斷、價值導向與價值行為必須以事實本體為準則，即價值本體不能違背事實本體。「天人合一」實為事實本體與價值本體合一。

一、企業儒學的事實本體

企業儒學的事實本體具有多元性與多層次性^[2]。就其多元性而言，其中最重要、最基本的有三：人性與企業本性、人類社會發展的規律、人類社會發展的階段。這三者對企業儒學具有內在的規定性，抽離這三者，企業儒學便無法成立。

（一）人性與企業本性

黎紅雷教授在《儒家管理哲學》提出並詳細論述了「『人性可塑』的管理人性觀」^[3]。實際上，不僅人性可塑，企業本性同樣可塑。人性與企業本性是企業儒學的基礎與前提，是企業儒學的事實本體。

摘 要：企業儒學的事實本體具有多元性與多層次性。就其多元性而言，其中最重要、最基本的有三：人性與企業本性、人類社會發展的規律、人類社會發展的階段。仁、和、誠信、中庸等內在事實本體之中，是企業儒學的事實本體，更是企業儒學的價值本體。

關鍵詞：企業儒學；事實本體；價值本體

所謂人性、企業本性是指人、企業與生俱來的屬性及其組合形態^[4]。這個定義包含了兩個核心內容：①人、企業與生俱來的屬性，②人性、企業本性的組合形態。

從這個定義來看，就人性、企業本性的構成要素而言，人性、企業本性不是一元，而是多元；就人性、企業本性的構成層次而言，不是一個層次，而是多個層次。只有如此，才會有所謂的組合形態，才有人性、企業本性的可塑性。人性、企業本性的要素有：生存欲與死亡欲，佔有欲與放棄欲，責任心與推卸責任的欲望，同情憐憫心與冷漠之心，愛美之心與「美的迷失」，報復心與寬恕心，好奇心與惰性，嫉妒心與讚賞之心，理性與感性，等等。人性、企業本性的層次有：自體性（自我性）、群體性、類性與超越性^[5]。賈誼在《新書·道術》中列出了 112 個人性要素，這些要素兩兩相對^[6]，每個要素同時存在多個層次。

人、企業與生俱來的屬性（或要素）與層次是

穩定的、永恆的，在人與人之間、企業與企業之間是沒有差異的。但是，人性、企業本性的組合形態是有差異的、多樣的、可變的。儘管人性、企業本性組合形態具有差異性、多樣性與可變性，但是，同一類型的人、企業或在同一文化背景下的人、企業，其本性組合形態則具有某種共通性；同時，任何一個人、企業都會形成一種主導性的本性組合形態，這種主導性的本性組合形態則具有相對的穩定性，除非受到外部力量強大的衝擊，或內部發生劇烈的變化，否則，其主導性的本性組合形態保持不變^[7]。

儘管人性、企業本性的組合形態具有無限多樣性，但可以將之歸類為兩個類型：平衡與失衡。人性、企業本性的平衡有六條定律。第一，人性、企業本性中的任何一個要素都不可缺失。構成人性或企業本性的諸要素是一個生態性結構。生態性結構的一個最重要的特點就是構成事物任何一個要素都不可缺失，一旦缺失某個或某些要素，事物內部就會出現混亂，平衡機制就會被打破。第二，人性、企業本性平衡是指在總體與總趨勢上平衡，即所謂的動態平衡。第三，人性、企業本性中的一個或一些要素的擴張或收縮必須要有一個「度」。第四，人性、企業本性中的一個或一些要素的擴張必須以其他要素的相應擴張為條件。第五，人性、企業本性中某個或某些要素的收縮必須伴隨其他某個或某些要素的收縮^[8]。第六，個人或企業不能偏離其功能性的本性組合形態^[9]。前五條定律適用於人性、企業本性的層次。

人性、企業本性是企業儒學的內核與根基。企業儒學必須建立在對人性、企業本性全面、系統、深刻認識的基礎之上。

（二）人類發展的規律

黎紅雷教授企業儒學「三部曲」內含了人類社會發展的三條規律。這三條規律分別是：第一，人類不斷認識、瞭解和利用自然，即科學技術不斷發展，人類的生產效率與效益不斷提高，人類創造的財富呈加速度增長，個體與組織的探索欲、求知欲、創造欲、學習欲、佔有欲等在這個過程中起了決定性作用；第二，個體與個體之間的

關係、個體與各類組織（包括企業）之間的關係、組織與組織之間的關係不斷改善，「和」作為個體、組織的本能需求在這過程中起了至關重要的作用；第三，人類作為一個整體，其各個分支不斷地互相接觸、瞭解和融合，並逐步形成作為整體的類的意識，「和」作為人類各個分支的本能需求在這過程中起了至關重要的作用^[10]。人類社會的這三條發展規律互相作用、互相影響。

這三條規律是人類社會發展的三條基本規律，也是人類社會發展的大趨勢，對企業儒學具有內在的規定性，是企業儒學的事實本體。這三條規律使企業儒學具有歷史的高度與全球視野的寬度，使企業管理者不至於迷失總的方向。作為一個管理者，特別是大中型企業的管理者如果對人類社會發展規律沒有清晰的認識，就會導致企業的失敗，給整個社會帶來或大或小災難。

（三）人類社會發展階段

企業管理者在認識、理解、遵循人類歷史發展的規律的同時，必須認識人類當下所處的發展階段，依據人類歷史發展的規律與當前人類發展所處階段的特徵來規劃企業的目標與戰略，進行企業管理。人類發展所處階段的特徵是「天人合一」中「天」的重要內容之一，是企業儒學的事實本體。

黎紅雷教授在《人類管理之道》一書中，從歷史角度總結、歸納出人性組合形態演化的三種主導性的形態：「政治人」、「經濟人」、「文化人」，與之相對應的是人類社會發展的三個階段：「政治人」社會、「經濟人」社會、「文化人」社會，目前人類正處於「文化人」社會^[11]。

在此，本文作者對黎紅雷教授的觀點做小小修正：從歷史的角度來看，人性組合形態演化的三種主導性的組合形態是：「政治人」、「經濟人」、「社會—文化人」，與之相對應的人類社會發展的三個階段是：「政治人」社會、「經濟人」社會、「社會—文化人」社會，目前人類正處於「社會—文化人」社會^[12]。

人是「政治人」，有政治性需要。人的政治性需要包括三個方面：政治安全的需要、政治權力的需要、政治責任與義務的需要^[13]。



當政治性需要在一個個體的人性組合形態中取得長期的、穩定的主導地位時，該個體便是一個「政治人」；當政治性需要在一個社會中大多數個體的人性組合形態中取得長期的、穩定的主導地位時，該社會便是「政治人」社會，同時，這也就意味著該社會中大多數個體的政治性需要沒有得到滿足。

從整個人類歷史的發展歷程來看，採集與狩獵社會、農牧業社會以及早期資本主義社會屬於「政治人」社會^[14]。「政治人」社會的最主要的特徵是：政治權力在整個社會運行中處於絕對支配性的地位，政治權力沒有得到有效的約束。

「政治人」社會有三個最基本的問題需要解決：如何滿足人們政治安全的需要？如何滿足人們政治權力的需要？如何滿足人們政治責任與義務的需要？這三個問題又與政治權力合法性的來源、政治權力的取得與維持、政治權力的分割與分配、政治權力的制約與平衡這四個問題交織在一起，並互為支撐。這些都是「政治人」社會的歷史使命。這些歷史使命完成路徑由政治實踐與政治理論的創建交織而成，構成一幅波瀾壯闊的歷史圖景^[15]。

「三權分立說」的出現，意味著政治權力分割、分配、制約與平衡理論構建的完成。根據這一理論，立法、司法、行政三個權力機構（組織）之間互相制約與互相平衡，從而使每個機構的本性獲得了相對平衡：任何一個機構（組織）對權力佔有的欲望都不能過度擴張。孟德斯鳩（1689-1755年）於1748年在其《論法的精神》一書中提出「三權分立說」不久，亞當·斯密（1723-1790年）就敏感地注意到人們對政治權力的爭奪與分配已經基本完結，人類的興奮點已經由政治轉移到了經濟。同時，工業革命所帶來的巨大的經濟利益需要進行合理的分配。亞當·斯密於1776年在其《國富論》一書中提出了「經濟人」假設，標誌人類社會進入了「經濟人」社會。

人是「經濟人」，有經濟性需要。人的經濟性需要包括三個方面：經濟安全的需要、經濟發展權力的需要、經濟責任與義務的需要。

當經濟性需要在一個個體人性組合形態

中取得主導地位時，該個體便是「經濟人」；當經濟性需要在一個社會大多數個體人性組合形態中取得主導地位時，該社會便是「經濟人」社會^[16]。

「經濟人」社會的主要使命是：創造財富，建立合理的經濟權益的分配原則和運行方式，同時完成「政治人」社會所遺留下來的政治權力及政治責任與義務的分割與分配的枝節性問題，從而滿足人們經濟安全的需要、經濟發展權力的需要、經濟責任與義務的需要。

自從約翰·穆勒開始，從總體和總趨勢上看，多數學者在堅持自由市場這一基本原則下，主張政府要對經濟進行干預，即對創造與分配財富的過程要進行干預。只不過，有些學者主張多干預一些，另些學者主張少干預一些^[17]。

創造財富的目的是為了公平、公正、公開地分配財富。只有公平、公正、公開地分配財富才能保證社會的穩定，才能創造更多的財富，否則，財富就會在動盪中被摧毀。在「福利經濟學」出現之前，已經有不少學者就社會財富的分配問題做出了論述，但真正做出全面論述的是皮古（Arthur Cecil Pigou, 1877-1952年）。他是馬歇爾的學生，「福利經濟學」就是皮古從馬歇爾關心貧困和福利問題出發而形成的系統學說^[18]。

至此，關於如何公平、公正、公開地分配社會財富的理論研究的歷史任務在總體上便告結束，餘下來的任務就是如何完善分配社會財富的操作規程和細則。這是人類在確立分割、分配、制約政治權力的總體原則與總方向之後的又一巨大的進步。人類的主導性的人性組合形態開始逐步演變為「社會—文化人」，「經濟人」社會逐步走向「終結」，正在慢慢讓位於「社會—文化人」社會。

皮古於1920年在其《福利經濟學》一書中正式提出福利經濟學不久，美國心理學家、管理學家喬治·埃爾頓·梅奧（1880-1949）於1933年出版了《工業文明中人的問題》，德裔美籍哲學家卡西爾（1874-1945）於1944年出版了《人論——人類文化哲學導引》。他們分別提出了「社會人」理論與「文化人」理論，標誌人類社會進入了「社

會——文化人」社會。

根據「社會人」的理論，人不僅是經濟性動物，有經濟性訴求，同時，人還是社會性動物，有社會性需要。人們的社會性需求包括：歸屬與被歸屬、同情與被同情、憐憫與被憐憫、負責與被負責、擔當與被擔當、關懷與被關懷、尊重與被尊重、分享與被分享（快樂、幸福、榮譽、痛苦、不安、憂傷、悲痛、部分財富……）、認可與被認可、關注與被關注、讚揚與被讚揚、指責與被指責、批評與被批評等^[19]。人的社會性需求在本質上是人與外部環境進行心理情感能量的交換，並在這種交換中得到心靈的滿足。正如黎紅雷教授所言：「慈善最重要的就是在幫助別人的同時能獲得自身心靈滿足感。所以真正做慈善的人，不是為了面子，而是為了自身心靈的一種滿足。在幫助別人的同時自己活得快樂。這是真實的很舒服的感受。」^[20]

根據「文化人」理論，人是文化性動物，有文化性需要。人們的文化性需要包括：①被文化的需要，其中包括受教育的需要、受培訓的需要、進修的需要。一般來說，人們被文化的程度越深，他們得到各種利益與資源就越多。②創造文化的需要，其中包括發明、創造、構思、設計、發現、發表等。就創造而言，其內容包括創造某種理論、學說、提出某種觀點。人們創造文化的本能衝動需要得到充分發揮，人們創造文化而產生的利益需要得到充分的保護。國家必須通過法律來保護人們的創造權、發明權、著作權、發現權、出版權、創新權等，保護由此而產生的各種利益。但保護不能過度，要有期限，否則，就會挫敗人們創新、發明、寫作的積極性。③享受文化的需要。人們不僅需要創造文化，也需要享受文化。被文化的過程在很大程度就是享受文化的過程，只有如此，被文化才會充分有效。當然，兩者也存在一定的區別。各種博覽會、各類博物館、各種繪畫展、各種音樂會等，可以滿足人們享受文化的需要，在享受文化的過程中，人們也在被文化，被文化又可以刺激人們創造文化的欲望，為人們創造文化提供動力與營養，以文化創造文化。人們這三種文化性需要作為人性的要素或組成部分，

是同時存在的。但是，在不同的個體、群體那裡，它們的組合形態不同^[21]。

「社會——文化人」社會的歷史使命是滿足人們的「社會——文化」性需要，人們的「社會——文化」性需要包括三個方面的內容：「社會——文化」安全的需要、「社會——文化」權力與利益的需要、「社會——文化」責任與義務的需要。「社會——文化人」社會的歷史使命不僅要滿足人們這三種需要，而且還保持這三種需要的總體平衡。

在「社會——文化人」社會，維持政府、企業、學校有效運行的動力主要來源於滿足人們「社會——文化」性需要。作為政府、政黨、企業、學校的領導者必須具有「社會——文化人」的視野與思維方式。當今世界，凡是成功的國家、企業，其最大的特徵就是盡可能地滿足人們「社會——文化」性需要。

企業儒學是「社會——文化人」社會的產物，其產生、發展的價值就是滿足企業成員「社會——文化人」性的需要，營造「理想的」的心理情感能量場，維持、提高員工的積極性、創造性，促進企業發展與社會進步。所謂的新質生產力，在本質上就是心質生產力，即通過滿足人們「社會——文化」性需要，營造「理想的」心理情感能量場所得到的生產力^[22]。

二、企業儒學的價值本體

縱觀黎紅雷教授企業儒學的「三部曲」，仁、和、誠信、中庸等以事實狀態存在著，是企業儒學的事實本體，同時，更是企業儒學的價值本體。作為事實本體，企業的仁、和、誠信、中庸具有不自覺、不穩定性、不可預期性；作為價值本體，企業的仁、和、誠信、中庸則具有自覺、穩定性、可預期性。

（一）仁

「仁」存在於人性與企業本性之中，是人性、企業本性眾多要素之一，「仁」的內涵很豐富。「仁」的構成要素包括慈、孝、悌（弟）、友、忠、惠、恭、敬、同情憐憫心、責任心等。它們各得（德）「仁」之一分，此一分與彼一分的功能各不相同。



與「仁」相對的是戾，戾的構成要素包括暴、殘、酷、冷漠、鬥、爭、貪、詐、欺、虐、畧等，它們亦各得戾之一分。戾亦是人的事實本體，即王陽明所說的「心中賊」。因為「心中賊」是人的事實本體，所以王陽明說，破「心中賊」難。實際上，不是難，而是不能。因為，戾是人性、企業本性的構成要素，作為要素，具有不可或缺性。根據人性、企業本性的平衡定律，人性任何一個要素的缺失都會導致人性、企業本性的失衡^[23]。「仁」與戾各有自己的功能與作用的領域。沒有戾，「仁」就會因過度擴張而氾濫，各種災難與困境便會由此而生。

從「仁」的層次結構來看，「仁」可以分為自體性（自我性）、群體性、類性與超越性四個層次。自體性（自我性）、群體性、類性、超越性四個層次的組合形態依據不同的情景不斷地發生變化。

「仁」以事實的狀態存在著，是企業儒學的事實本體之一。「仁」本是一種價值判斷、價值導向與價值行為，是企業儒學的價值本體。事實本體要求企業家必須全面深刻地認識人性與企業本性，掌握人性、企業本性諸要素之間的關係及其運行的規律，滿足企業成員（個體與部門）合理的需要。價值本體則要求企業家有自己的價值判斷與價值導向，讓以「仁」為代表的「明德」在企業員工人性及企業本性的組合形態中取得主導性地位（即「明明德」），塑造「理想的」主導性的心理情感能量組合形態，為建設「理想的」主導性的心理情感能量場打下堅實的基礎。企業之間的競爭歸根到底是心理情感能量場之間的競爭。戰國時期的白圭將自己的經商之道稱之為「仁術」，當代新儒商提出親如一家的「擬家庭化」的組織形態、「安人」的管理目標以及將仁愛視為創新的源泉等^[24]，便是自覺地將事實本體之「仁」提升為價值本體之「仁」，使「仁」在企業運行中具有自覺性、穩定性、可預期性。

「仁」的地位表現在兩個方面：一是在仁、義、禮、智、信的內在邏輯結構中，「仁」處於核心地位，是這個邏輯結構最重要的基石，移除這個基石，這個邏輯結構就會崩壞；二是在社會治理過程中的作用，「仁」是社會、企業治理的

最重的原則，並滲透到社會、企業治理的方方面面，離開了「仁」，家將不家、企將不企、國將不國，社會將會一片混亂。

（二）和

《老子·第四十二章》：

「道生一，一生二，二生三，三生萬物。萬物負陰而抱陽，沖氣以為和。」

這裡的「物」是事與物的指代。「和」是萬事萬物得以產生的前提，也是維持萬事萬物存在的前提。世間萬事萬物之所以產生，是陰與陽互相依賴、互相矛盾、互相鬥爭、互相制約、互相平衡，進而達「和」的結果，「和」的前提與本質是互相平衡。一旦某一事物產生，「和」便內在於該事物之中而成為該事物的本體，以維持該事物的存在。如果陰陽失和，該事物就不存在，或變成其他的事物；其他事物之所以產生亦是陰陽和合的結果，「和」亦內在於新事物之中而成為其本體。

西漢初期儒家思想的重要代表人物賈誼充分吸收了老子關於「和」的思想，他在《新書·道術》中說道：

「剛柔得適謂之和，反和為乖。」

剛為陽的指代，柔為陰的指代。「剛柔得適謂之和」，意思是剛柔達到總體與總趨勢的平衡的狀態就是「和」。陰陽達到「和」的狀態，但陰陽依然在場。

社會是一個巨大而複雜的心理情感能量場，在這個場中有眾多的主體，主體內部又有眾多的主體，這些主體可以依據不同的標準分類為陰與陽。「和」指的就是這些主體之間互相矛盾、互相依賴、互相鬥爭、互相妥協進而達到互相平衡的狀態。從企業的角度來看，「和」的主體與「和」的層次包括：個體內部和、個體之間和、企業內部和、企業之間和、企業與社會和等。

儒家對「和」特別推崇，「和諧」是中國文化的核心價值之一。《尚書·虞書·堯典》提出：「克明俊德，以親九族。九族既睦，平章百姓。百姓昭明，協和萬邦。」即主張先由個體內部和（「克明俊德」），然後家族和，擴展到社會和，乃至不同邦族之間的和。對於儒商而言，「協和萬邦」可以理解為「協和萬方」，即協調各利益相關方，包

括員工、客戶、投資者、供應商、合作商、政府、社區、乃至社會大眾等，協調各方的關係，兼顧各方的利益，滿足各方的需求，從而獲得企業生存與發展的助力與合力^[25]。

《論語》提出：「和為貴」（《論語·學而》）；孔子主張：「和而不同」（《論語·子路》）；《國語》說：「和實生物」（《國語·鄭語》）；孟子認為：「天時不如地利，地利不如人和。」（《孟子·公孫醜下》）；荀子指出：「和則一，一則多力，多力則強，強則勝物」（《荀子·王制》）；《中庸》說：「和也者，天下之達道也」；張載指出：「仇必和而解。」（（宋）張載：《正蒙·太和篇》）……在儒家看來，「和」的價值就在於它能夠營造合作的氛圍，凝聚巨大的能量，消解衝突與對抗，並不斷創造新的事物。吸收儒家和諧思想的精華，當代新儒商形成了和合共贏的戰略目標觀^[26]。

在傳統的經典中，對「和」的戰略形態與戰略路徑論述最全面、最系統的就是《易經》。《易經》的主體與核心思想就是強調陰與陽的「和」，從而構建「理想的」心理情感能量場，這一點在乾坤之間的戰略對話中得到了充分的體現^[27]。在《易經》六十四卦中，專門論述和的戰略形態的有比卦、同人卦、歸妹卦，專門論述「和」的戰略路徑的有謙卦、賁卦、頤卦、訟卦。

當代新儒商將「和」的思想運用到企業經營中，用「利他之心」處理企業與客戶的關係、用「共贏之路」處理企業與合作夥伴的關係、用「競合之道」處理企業與競爭對手的關係，始終堅持「利人利己」的經營原則^[28]。在企業儒學的理論體系中，擬家庭化的組織結構、擬身股的分配制度、天下觀等都是「和」的戰略路徑，並由此產生相應的戰略形態。

（三）誠信

在先秦儒家中，孔子講「信」，子思講「誠」，孟子則第一次明確將「誠」與「信」聯繫起來，形成「誠信」這一儒家道德範疇：「故誠信而喜之，奚偽焉？」（《孟子·萬章上》）

誠信，由「誠」與「信」構成，兩者的內涵存在區別。「誠」指的是心、言、行三者一致，「信」指的是言、行一致。誠信作為儒家表達「內誠於心

而外信於人」的一個重要道德範疇，是立身之本、交往之道、治國之要和事業之基。誠信是企業儒學的事實本體，更是企業儒學的價值本體，它滲透到了企業儒學的方方面面。抽離誠信，企業儒學便無法成立。

「誠」指向主體自己，具體而言是指向主體自己的內心與言行。「信」則指向主體與客體的關係。誠與信之間存在層次與選擇的問題。在企業、社會運行的過程中，「誠」是一種理想的層次，「信」是一種必須的層次。當求誠而不可得時，相關的主體可以退而求其次，以使企業或社會的正常運行。

賈誼《新書·道術》：

「言行抱一謂之貞，反貞為偽。期果言當謂之信，反信為慢。」

「言行抱一」即言與行相一致、不互相矛盾。貞，可解為正，亦可解真，在此解為堅持、始終一致；與之相反則為偽、為假、為殆、為懈。「期果言當」即結果與之前所說的相符。慢，可解為瞞，亦解為欺。結果與之前所說的不相符為瞞、為欺，其中包括了信息隱瞞。在此，賈誼提到了信的三個要素：行、言、果。這三個要素存在四種組合形態：行言一致，行果一致，言果一致，言、行、果一致。在企業的運行過程中，事事做到行、果一致難度很大，做到行、言、果一致的難度更大。但是，無論個人、企業或其他任何組織在總體上或總趨勢上應該做到言、果一致，且必須做到言、行一致。否則，寸步難行。

言、行一致是小信。個人、企業或其他任何組織更應有大信。大信指的是言、行與仁、義、禮、智相一致。在面臨選擇時，個人或企業要取大信而棄小信。

言、行一致及言、行與仁、義、禮、智一致都可以獲得人們的信任。但前者所獲取的信任不穩定、不持久且無保障基礎，後者所獲取的信任穩定、持久且有保障基礎。

從企業或社會的正常運行來看，信任有兩個主要類型。一個類型是以算計為基礎的信任，這種信任是建立在懼怕的基礎之上；另外一個信任類型是以特質為基礎的信任。這裡的特質包括身

份、關係、品德、品質與形象等^[29]。對於這兩種類型的信任，黎紅雷教授在其著作都做了充分而深刻的論述^[30]。

（四）中庸

《中庸》：

「極高明而道中庸。」

極，最。明，智慧。道，遵循。這句話的意思是說：國家治理、企業治理、家庭治理、個體為人處事的最高的智慧就是遵循中庸之道。

中庸的內涵主要有三：①適度、適宜、適中、用中；②平衡；③中正。三者互有區別，又互相關聯，共同構成了中庸的內涵。

中庸有四個主要特徵：①原則性與靈活性；②開放與包容性；③總體性與總趨勢性；④灰度^[31]。

任何系統只要違背中庸之道就會遭到反噬。反噬在本質是複雜系統維持穩態的自我保護機制，它就提示我們，系統任何重大的行為都需要遵循漸進性原則與可逆性原則。

循序漸進是至關重要的中庸戰略，也是探索、開拓、開放、改革、創新必須堅守的重要原則。循序漸進原理或原則就是量變到質變的原理，它是所有事物運動變化的常態。突變是事物變化的非常態，是一種罕見的極端現象，它會引發整個系統的劇烈震盪，引起一系列具有反噬效應的災難性後果。在中國的傳統經典著作中，最早論述循序漸進原則與戰略的是《易經》。《易經》的坤卦、需卦、蹇卦、漸卦等對循序漸進思想進行十分精闢的論述。其中以需卦、漸卦論述得最為系統與全面^[32]。

可逆性則與漸進性原則是相輔相成的關係。漸進性為可逆性提供前提與基礎，可逆性是漸進性的必要條件。在中國傳統經典中，最早論述可逆性原則的也是《易經》^[33]。

《孟子》、《大學》有過分強調價值本體的傾向。例如，《孟子》中有部分內容把孝推向了極端。這種極端帶來兩個嚴重的不良後果：一是惡化家庭成員之間關係，樹立父親的絕對權威，對家庭其他成員產生了嚴重的損害；二是混淆了公共事務與私人事務，模糊了公共世界與私人世界

的邊界，給公共事務與私人事務關係的處理帶來了嚴重的困擾。《大學》中的「明明德」亦存在被極端化的潛在危險，這種危險就是過分強調價值本體而忽視事實本體。過分強調價值本體會導致事實本體與價值本體之關係的失衡，從而對儒學、對社會形成反噬。

《中庸》的作者力圖改變這種局面，在論述中庸、中和之道事實本體屬性的同時，亦將之提升為儒學的價值本體，從而在儒學的價值體系之內形成某種制衡態勢，防止人們過度強調價值本體，提醒人們事實本體的多元性、多層次性與複雜性，提醒人們事實本體非善非惡、非是非非、非對非錯、非美非醜的特性，從而為組織的戰略與策略創造灰度空間。

縱觀黎紅雷教授的著作，中庸之道作為企業與企業成員的處事態度與行為模式，既是企業儒學的事實本體，更是企業儒學的價值本體，企業的戰略與策略便是建立在這個基礎之上^[34]。

三、事實本體、價值本體的地位與特徵

通過以上的分析與論述，結合黎紅雷教授企業儒學「三部曲」及其它相關的著作與論文，我們可以得出一個企業儒學的理論體系架構，如圖1。

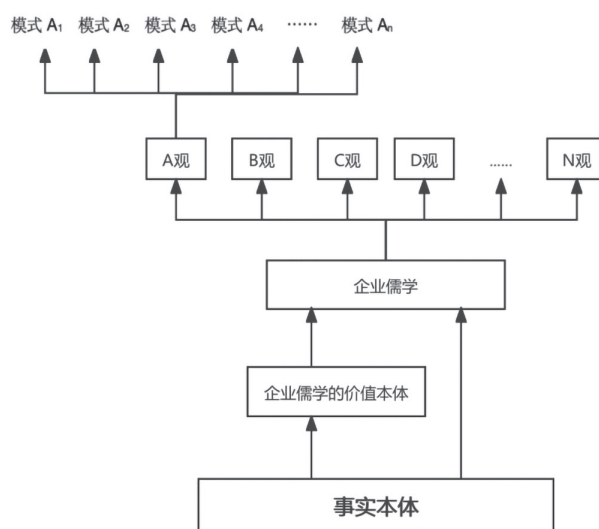


圖1：企業儒學理論體系架構圖

對於圖1，我們需要做以下幾點說明，以分析、論述事實本體、價值本體的地位與特徵：

第一，圖1是一個樹狀圖，亦可將其倒過來，變成傘狀圖。

第二，從樹狀圖來看，事實本體是企業儒學與其他所有學說的基礎與土壤。從傘狀圖來看，事實本體具有道的地位，在企業儒學與其他所有學說中具有最高的地位。正是因為事實本體是所有學說的基礎與土壤，且具有道的地位，所以，事實本體具有「公共性」，企業儒學與其他學說的價值本體來源於事實本體，由此，我們可以得出圖 2。

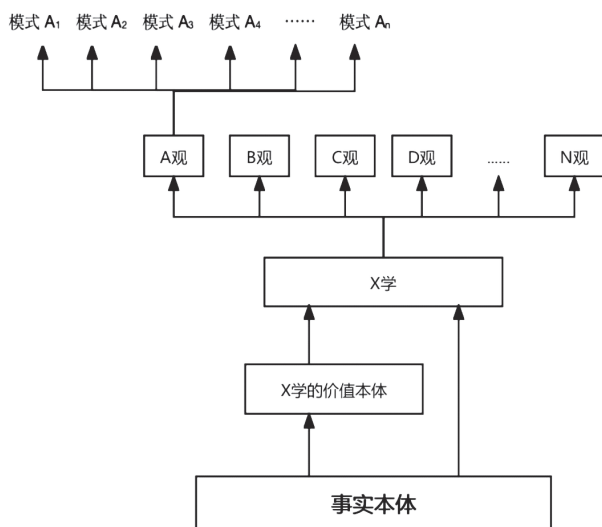


圖 2：X 學理論體系架構圖

第三，事實本體產生企業儒學的價值本體，但企業儒學的價值本體並不能獨自產生出企業儒學，必須與事實本體互相作用、互相結合才能產生企業儒學。其他學說（X 學）亦是如此。企業儒學的「三部曲」已經充分證明了這一點。對事實本體認識得越深刻、越全面，所構建的學說就越科學、越可靠、越具有可持續性。

第四，圖 1 與圖 2 中的「A 觀、B 觀、C 觀、D 觀……N 觀」中的「觀」亦可換成「論」或其他字或詞。

第五，圖 1 與圖 2 中的「模式 A₁、模式 A₂、模式 A₃、模式 A₄……模式 A_n」中的「模式」亦可換成「方法」或其他詞。

第六，圖 1 與圖 2 中的「B 觀、C 觀、D 觀……N 觀」如「A 觀」一樣，可以衍生出相應的「模式」。

第七，模式 A₁、模式 A₂、模式 A₃、模式 A₄……模式 A_n 還可以往下細分。「B 觀、C 觀、D 觀……N 觀」所衍生出來相應的「模式」亦是

如此。這是一個由本體向「用」逐步落實的過程，直至落實到管理活動的具體細節，直至「開花結果」。黎紅雷教授的《儒家商道智慧》與《儒商文化通論》便是企業儒學事實本體、價值本體向「用」落實的結果。

第八，從穩定的程度來看，事實本體最為穩定，其次是價值本體，再次是「觀」或「論」，最不稳定的是「模式」、「方法」或「程序」。「觀」或「論」是事實本體、價值本體與外部宏觀或中觀環境互相作用的結果，當外部宏觀或中觀環境發生變化，「觀」或「論」就會發生變化。「模式」或「方法」或「程序」是「觀」或「論」與外部或內部微觀環境互相作用的結果，當外部或內部微觀環境發生變化，「模式」或「方法」或「程序」就會發生變化。

第九，從樹狀圖來看，事實本體是土壤，其中包含了各種各樣的元素；企業儒學的價值本體是樹根與主幹，從土壤中吸取自己所需要的養料；「觀」或「論」是樹枝，「模式」、「方法」或「程序」是細枝與葉。樹枝可以修剪，樹葉隨季而變。

第十，從圖 2 來看，不同的學說其價值本體不同，從事實本體中所吸取的養料亦存在差異。一旦事實本體發生變化，所有的學說都要進行重構。

[1] 參見黎紅雷：《儒家管理哲學》（廣州：廣東高等教育出版社，1997 年），第 37-61 頁。

[2] 中國哲學中的本體具有多元性與多層次性，參考唐雄山：〈賈誼本源、本體論的特點及其思想傳承〉，載《孔子研究》2013 年第 1 期，第 45-51 頁。

[3] 同注 [1]，第 184-208 頁。

[4] 參見唐雄山、方軍：《現代管理學原理》（北京：中國鐵道出版社，2015 年），第 20 頁。

[5] 同上，第 21-30 頁。

[6] [漢] 賈誼：《新書·道術》。

[7] 同注 [4]，第 30-34 頁。

[8] 同注 [4]，第 34-38 頁。

[9] 參見唐雄山、甘燕飛、陳晶瑛等：《企業心理情感能量場》（廣州：中山大學出版社，2022 年），第 16 頁。

[10] 參見唐雄山：《人性平衡論》（廣州：中山大學出版社，2007 年），第 206-220 頁。

[11] 參見黎紅雷：《人類管理之道》（北京：商務



印書館，2000年），第7-526頁。

- [12] 唐雄山、羅勝華、王偉勤：《組織行為動力、模式、類型與效益研究——以佛山市婦聯為主要考察對象》（廣州：中山大學出版社，2013年），第2頁。
- [13] 唐雄山：〈從「政治人」到「社會—文化人」〉，載《佛山科學技術學院學報》2018年第4期，第5-11頁。
- [14] 黎紅雷教授將1911年前的中國社會視為「政治人」社會，參見黎紅雷：《人類管理之道》，（北京：商務印書館，2000年），第63-122頁。
- [15] 同注[11]，第7-62頁。
- [16] 同注[13]，第8-10頁。
- [17] 同注[11]，第138-194頁。
- [18] 同注[11]，第138-194頁。
- [19] 同注[4]，第86頁。
- [20] 參見黎紅雷：《儒商文化通論》（北京：企業管理出版社，2025年），第327頁。
- [21] 同注[4]，第86頁。
- [22] 參見唐雄山、甘燕飛、陳晶瑛：《企業心理情感能量場》（廣州：中山大學出版社，2024年），第81-146頁。
- [23] 同注[4]，第34-38頁。
- [24] 同注[20]，第67-186頁。
- [25] 同注[20]，第46頁。
- [26] 同注[20]，第309-314頁。
- [27] 參見唐雄山：《企業創業與守業戰略》（廣州：中山大學出版社，2024年），第1-6頁。
- [28] 同注[20]，第219-224頁。
- [29] 參見唐雄山：《組織行為學原理——以人性為視角》（北京：中國鐵道出版社，2010年），第144-145頁。
- [30] 同注[20]，第278-295頁。

[31] 同注[20]，第255-260頁。

[32] 同注[27]，第97-98頁及第149頁。

[33] 同注[27]，第13-15頁及第146-147頁。

[34] 參見黎紅雷：《儒家管理哲學》（廣州：廣東高等教育出版社，1997年），第90-118頁；黎紅雷：《儒家商道智慧》（北京：人民出版社，2017年），第247-283頁；黎紅雷：《儒商文化通論》（北京：企業管理出版社，2025年），第296-309頁。

The Factual Noumenon and Axiological Noumenon in Enterprise Confucianism - Li Honglei's Corporate Confucianism Trilogy: An Interpretative Study

Tang Xiongshan (Foshan University, Guangdong Province)

Abstract: The factual noumenon of Corporate Confucianism exhibits both plurality and a multi-tiered nature. In terms of its plurality, the most significant and fundamental manifestations are threefold: human nature and corporate essence, the laws governing the development of human society, and the developmental stages of human society. Concepts such as benevolence (*ren*), harmony (*he*), integrity (*chengxin*), and the Doctrine of the Mean (*zhongyong*) are not only embedded within the factual noumenon of Corporate Confucianism but also constitute its axiological noumenon.

Key Words: Corporate Confucianism, The factual noumenon, axiological noumenon