

序二

儒家伦理与企业家族

李丰楙

政治大学讲座教授

在学界激于韦伯关注新教伦理与商业的关系，也从不同学门探讨中国是否也存在类似的经验，诸如晋商或徽商之类历史课题，即将其焦点集中于儒家伦理。这种历史回顾的明确例证，有助于省思儒家“轻商”的刻板印象，问题在这种历史经验是否具有连续性？能否证诸当今的华人世界？由于华人所居各有不同的社会处境，如何验证这种民族经验，文化性格是否仍可陶塑现代华人？证诸台湾、港澳或经济崛起中的中国大陆，此一大哉问就具有深入探索的价值，理解在当代国际化的思想潮流中，思考儒家伦理仍可作为华族的文化主流，在转型成功后持续存在于现代社会？在当前的华人社会，至少在台湾的现代化过程中，学界曾经尝试提出“中国式管理”的本土视角，亟欲探讨儒家文化是否可以融入现代社会。在这种大背景下，观察新加坡的国际元立集团，既在新加坡、也在中国大陆发展，经由钟云莺教授的深刻观察，确定其提供了一个绝佳的当代例证。

有关新加坡陈家庄的当代传奇，李永乐的报道——《世纪陈家庄》，此书对于陈家百年的转型成功，点出这个“企业家族”的特性。而钟教授则进而从儒家伦理的学术视角切入，针对整个家族在转型过程中，陈逢坤如何创造其经营理念：从“家族企业”到“企业家族”乃灵活运用了儒家伦理。这种自觉性的伦理实践与企业管理，正是钟教授用于探讨国际元立集团的核心：从儒家信念到企业实践。在台湾学界钟教授夙为同行所知的，应该是她尝试结合儒教伦理与一贯道的宗教实践，面对汉学界习惯使用的“儒家伦理”，比较从哲学思想史的角度定位儒家文化，并不轻易接受日本学界习用的“儒教”一语，认为使用“教”字即涉及宗教，而违反所认知的礼教之教，即是教化，一种人文化的人格型塑。而钟教授成长于一贯道家庭，对于儒教作为神道的认知就颇为自然，礼教既是人文化的人格教养，也是道亲在日用心行事中的宗教实践，故在三教合一中以儒为宗，特别强调实践性，就在这种学术背景中，才能理解陈氏家族将内在义理付诸实践之理。

在全球化的地球村时代，世界各地都有共同的现代管理观念，才能造就成功的企业团体；尤其是家族型企业团体，如何避免家族企业的人性弱点，而能彰显家族合作的先天优势，以此破除“富不过三代”的魔咒，这就亟需仰赖普世性的现代化管理机制。但是不同民族都各有其文化，诸如宗教

神话、思想行为，都会形成民族的人情法则，目前即被置于“现代化”的框架下。然则我以文化如何兼融普世性与地方性，即需考量民族的文化思维如何使企业文化能够契合人情，在这种人性化的人文精神下，才能使一个成功的企业体永续经营。目前现代学界都各自探讨其国族的经营、管理哲学，以期检视实践上的优缺点，在东亚国家中一般公认日本可作为兼融成功的例证，然则儒家文化下的华人世界，企业团体如何展现传统与现代兼顾的管理精神？钟教授所选择观察的“国际元立集团”，正是处于新加坡这个华洋兼融之国，在管理经营的抉择中决定选择一个适中的路线，并且经由实践证明其创造了成功的事实。

儒家哲学的核心即是仁德，乃以仁统摄诸德，而修身、齐家则为实践的根本。依据字形理解其字意，仁被训解为相人偶，即是表示二人的人际关系；若从一家的齐家之德开始，从五口之家而联合家庭，家族正是检验人际关系的聚合体。在传统社会数代聚族以居，既是生产的经济共同体，也是生存取资的生命共同体，这样的社会生活方式能够存在，乃受到传统文化有形无形的制约，但是近代脱离传统文化的束缚后，到底如何转型才能成功，则考验今人的经验与智慧。钟教授即是从此一基点出发，采用诸多方式观察陈逢坤其人、及所创立的元立集团，其中就具体关怀家规、制度能否与时俱进，从语言运用到实践方式，都像一个王国的制度规范如

何被落实？其中涉及两个关键问题：一为内外，二为仁爱；前者为现代版的“男主外女主内”，即强调女性为稳定家族的内在力量，但是此“内”已由家庭琐事扩大为家族事务，确定现代女性能够在家族企业内部扮演新角色，此即与时俱进的内外兼顾。后者则为身份认同与爱家意识，即是权利与义务的均衡，此种中庸之德的中和体现，既合理规范个体的自由抉择，也具体保障团体的共同分享。在论述中说明合久而不必分（分家）的因果关系，就在家族“大利”的共创与分享，却也不剥夺个体的“小利”，这种维系中和的一家均衡，均需包融、兼顾大我与小我，才能使现代人重视的个体免于剥夺感，而可避免心生怨怼，此即与时俱进的现代化身修而后家齐之道。

在华洋兼融的新加坡社会，原本方便上即可取法英国式管理，这也是造就其异于马华社会的主要原因。但是陈家庄却坚持维系中国式的“五代同堂”，在这种传统下让第三、四代得以成功的融入，这种家的归属感乃是历经实践而获得证实。其实现代化社会所形成的世俗化，已然是现代华人接受的事实或现实，但是陈逢坤先生则逆势操作，从实践中验证一个既传统又现代的道理：就是“家和”的中和之道，如何使家中“万事”俱能兴旺之理。钟教授从台湾的一贯道作为宗教家庭的经验出发，印证儒家之德的基本义理可以付诸现代化实践，这是儒家思想的真正落实，也是儒教能够现代

化的转型。这样的伦理课题始诸修身而后齐家，即可让治人者思考施诸治国与平天下之理。这种道理易知而行之则难，在台湾的社会印象中，大家族时常演出的就是“合久必分”的社会剧，使得五代同堂在大家族成为现代神话，主因就是缺乏真正的儒教情怀：相忍为家。在钟教授的笔下论述了陈家庄的企业家族，乃是陈逢坤及其家族共同实践的蓝图，台湾或中国之礼如有所失，即可求诸南方之野。这个家族所提供的社会实验，虽然不必夸说是当代传奇，却也是一个珍贵而难得的实例，实可作为台湾、乃至华人世界的一个良好例证。