

《群書治要 360》學習分享 蔡禮旭老師主講 （第三十二集）
2011/10/4 馬來西亞中華文化教育中心
檔名：55-057-0032

諸位長輩，諸位學長，大家下午好。我們上一節課強調到，我們為人臣應該具備哪些德行，做人的品德應該具備哪些做事的態度、方法、經驗，這樣才能真正把我們的本分事做好。臣子最重要的、最可貴的就是盡忠，忠，「盡己之謂忠」，盡心盡力做事，盡心盡力提升自己的德行、智慧、能力。自己的德行、智慧、能力提升，還要領導、還要單位來催促、來擔憂，這都不算是盡忠。盡忠的人都是主動承擔、主動提升才對，而且不居功，因為忠的人他是忠義，他覺得那是他的本分，他不會居功。甚至於戰兢惕厲，戰戰兢兢不求有功，但求無過，做得好是本分不邀功，做得不妥的，非常謹慎的來反思、來改正，不願意再增加團隊人力、物力、財力的消耗。

在東漢有一位大將軍，也輔佐漢光武帝能夠重新振興漢朝，因為王莽篡漢，後來漢光武帝劉秀又中興漢朝，馮異大將軍是很大的功臣。而當天下底定，這些大將軍、大臣，尤其是這些將軍都在討論：說哪一些戰役我的功勞最大，應該得到最大的封賞。就在那裡爭，在那裡希望能夠論功行賞；馮異大將軍看到這個場面，不說一語就離開了，後來到一棵大樹下坐下來。古人不管是文官、還是武將，他都有一定的傳統文化涵養，遇到一些境界難免貪念起來、傲慢心起來。可是看到馮異大將軍沒有絲毫的邀功、爭奪，默默的離開，當他們發現的時候心裡面也是生起慚愧的心。而光武帝知道這件事之後，就封了馮異為大樹將軍，皇帝有智慧，看到臣子有德行，這麼一封，馮異的榜樣就全朝廷、全國學習了，大臣不邀功、不

爭這是風範，功成身退。這麼一封當代可以學習，現在事隔一、二千年，我們也可以向他學習。

同樣是在漢朝，皇帝送給五經博士，五經博士那不是開玩笑的，那是讀書人裡面對經典的學習深入是頂尖的人，他可以封為五經博士。而皇帝賜給每一個博士一隻羊，封賞他們，這一群博士去領賞，看到一群羊在那裡，博士們就議論起來：這一隻看起來比較胖，那一隻比較瘦，我要拿這一隻胖的，不然我就吃虧了。就在那裡討論，甚至有點爭論，最後還有想，拿秤來稱好了，就是計較到這個分上。有一位五經博士叫甄宇他看到這個情況，一句話也沒有講，看到羊當中有一隻最瘦的，他低著頭，他不想去批評任何人，把那一隻最瘦的牽著就走了。這些博士飽讀經書，遇到境界還是伏不住貪念，但是看到甄宇這個動作，大家不好意思，不敢再爭了，最後大家看哪一隻比較瘦，自己帶回去。後來皇帝知道這件事，就封甄宇叫瘦羊博士，以前的皇帝太有智慧，他都抓住每個機會，教化老百姓、教化臣民。一教化了，人心一變國家就有福氣，這是真正懂得為政的根源，一定要把教化擺在第一位。

我們念《弟子規》，念到「冬則溫，夏則清」，那是東漢黃香的孝行。他才九歲的年齡，母親早去世，對父親無微不至的盡孝，冬天暖被、夏天搨席子體貼備至。當地的官員也非常盡職，為國家舉孝廉，舉這些有德行的人才，這時候就把黃香九歲孩子的孝行往上報。皇帝知道這個事情封賞黃香，賜給他八個字，「東漢黃香，舉世無雙」。昭告天下，天下人都效法孝行！「舉善而教不能則勸」，孔子說到的，你把所有的善行都能夠樹立起來，老百姓效法良善的風氣、行善的風氣，就帶起來了。教不能，把一些沒有能力的人，生活困苦的，甚至先天有殘障的人，你都去愛護他們、栽培他們、照顧他們，老百姓一看：我們的皇帝，我們的上位者仁慈。感

動老百姓的心，他們也用這樣的仁慈去對待他人。這個勸就是勸善，風氣就是從舉善、教不能當中帶起來。我們看周文王是仁君，他照顧老百姓，都是從鰥寡孤獨這些可憐的人，開始照顧起。所以我們看樹立一個黃香的榜樣，全國效法。

漢朝以孝治天下，「親有疾，藥先嘗，晝夜侍，不離床」，這就是漢文帝自己真實做到的榜樣。所以漢朝出最多孝子，上行下效，大家翻《二十四孝》我算了一下，好像六、七個都是漢朝的，一個朝代能出這麼多孝子不簡單，上位者帶頭，又把孝子樹立起來。漢朝每個皇帝都是漢孝文帝、漢孝景帝、漢孝武帝，以孝治天下。奉行孔子講的，「先王有至德要道，以順天下，民用和睦，上下無怨」。這個至道是什麼？就是以孝來治天下。以孝，「孝順為齊家之本」，家庭和樂；移孝就作忠，團體和睦，天下大治都是從孝來教化起。我們從剛剛漢朝的這些故事，馮異、甄宇，包含皇帝封黃香，都是很敏銳的來教化人民。而我們提到馮異的例子，也是彰顯一個忠臣做好是盡本分，絕不邀功，做不好深刻反省。

我們看諸葛孔明先生是大忠臣，一談到忠沒有人不以他為榜樣。您看因為一個知遇之恩，「受任於敗軍之際，奉命於危難之間」，二十多年的歲月不敢懈怠，可謂「鞠躬盡瘁，死而後已」的模範。而他面對自己的工作，他提出來要底下的幹部，「勤攻吾之闕」，要把他做得還不足、不妥的地方，一定要非常積極的都給他提出來。但求無過，勤攻吾之闕，而且發現自己的過失，還向天下道歉，要「布所失於天下」，這都是孔明的榜樣。而且在面對重要的決策、決定，「集眾思，廣忠益」，把這些大臣們的意見好好的整理、整合起來，再來下決定，這不敢絲毫的馬虎，這都是體現他忠的態度。所以一個忠臣講的是道義，不是謀自己的私欲利益的，也不是去爭一個位置的，那叫名聞利養不叫忠。

既然是但求無過，我們看《論語》裡面講到，「不患無位，患所以立」，不患沒有位置替人服務，憂患的是真正坐了那個位置，能不能把大眾公家的事辦好。真的有這個能力，縱使沒有機會為天下服務他理得心安。「窮則獨善其身，達則兼善天下」，他真有機會了，他做人做事的能力要具足，他才能兼善天下。我們看孔明二十幾歲，他做人做事的智慧就已經達到很高的境界，他等待服務人民的機會。所以君子的風範、忠臣的風範，是「君子恥不修，不恥見污」，羞恥自己沒有真實的修行，人家毀謗批評不覺得羞恥。「恥不信，不恥不見信」，羞恥自己沒有做出值得人家信任的行為事情出來。做得好，人家還是懷疑，他不難過，他不覺得羞恥，都是求之在己。「君子求諸己」，不要求別人，不指責別人；小人才是求諸人，把責任都推出去了。最後講的，「恥不能，不恥不見用」，羞恥自己沒有做人做事的能力來盡本分，真的有了這些做人做事的能力，哪怕沒有被重用，都不難過，叫恥不能，不恥不見用。真的具備這些能力，沒有被重用，非常達觀、豁達。

就像孔子對顏回說，「用之則行，舍之則藏」，用了盡心盡力為國效力，沒有用自己還是樂古聖先賢之道。「一簞食，一瓢飲，在陋巷，人不堪其憂，回也不改其樂」，絕對不會埋怨，患得患失。所以今天要用一個大臣，絕不能用患得患失的，因為患得患失，我執、我貪很重。真的讓他握有權力，可能就搞他的自私自利，搞他的私黨，結黨營私就不好了。患得患失就是貪，這個貪等他有地位、有權力，那就更嚴重了。所以孔子也有點出來，「其未得之，患得之」，他還沒有得到，憂患得不到。「既得之」，真的讓他擁有權力，「患失之」，又在那裡擔心其他人能力比我好，把我佔去了怎麼辦？搶了我的位置怎麼辦？「苟患失之」，深怕自己的權力失掉，「無所不至」，他會想很多方法來鞏固自己的勢力跟地位，

那就麻煩了，他就不是清廉公正了。所以既然經典，還有這些忠臣的風範，都是恥不能，不恥不見用，自己有沒有能力，有沒有德行、智慧，這個才是重點。

我們學「臣術」，第一以後懂得怎麼用真正好的棟梁之才，但是學了能知人，首先還得自知。我們要當一個好的領導者，首先我們就是個好的下屬；我們要當一個好的父親，首先我們要是個好的兒子；我們要當一個好的老師，首先我們要是個好的聖賢弟子。不然我們也沒有資格教好學生、教好下屬、教好下一代，因為我們自己都沒做到。「君子務本，本立而道生」、「知所先後，則近道矣」。我們學「臣術」這一個大的單元，首先「自知者明」，我們有自知了才有可能去知人，「欲知人者先自知」。我們自己都看不清楚，還要看清楚別人不可能，因為我們跟自己，每天二十四小時相處，都看不清楚，還看別人，這就沒有根基了。

我們來看，我們自己做人做事，能不能是個很好的忠臣，我們以經典來做標準，一個臣子的做人離不開五常八德，這是道德的標準。現在為什麼當領導的人都覺得下屬不好帶？因為我們為人君、為人臣應該具備的德行，現在沒有要求、沒有教育。我們看八德，孝悌忠信、禮義廉恥、仁愛和平，這兩個八德合起來是十二個德目。大家想一想，一個臣子孝悌，他移孝作忠；他友愛兄弟悌了，他到單位去不也是友愛同事嗎？同事也是師兄弟，所以忠離不開孝悌。在家對父母、對兄弟都有那分信義，他到單位去很自然就是這樣對同事。在家裡很有家道、守禮，對人謙退、禮讓，那團體裡怎麼會有這麼多的紛爭？怎麼會有見利忘義的行為？廉恥不貪污，羞恥心決定不會給單位丟臉、給國家丟臉，「德有傷，貽親羞」，這是有羞恥心。他仁愛了，他一定去服務好他服務的對象，愛護他們。和平以大局為重，以和為貴，現在的團體裡面就不會有這麼多的人

事問題。平是平等對待、心平氣和，面對任何人家的誤會、侮辱、毀謗，平心靜氣對待。你看這八德，都是忠臣應具備的德目。

我們先就五常來深入交流，仁義禮智信，五常的常就是恆常不變。《左傳》說「棄常則妖興」，你偏離了這五常，很多團體的衝突、怪現象就出來了。我們看以前做食品業的，盡心盡力做，然後自己家裡吃的，都是那些做得不理想的，才拿回去自己家裡吃，把最好的給別人。現在反了，自己種的菜拿出去賣給消費者噴很多農藥，自己家裡不敢吃，這怎麼是一個有仁慈的表現？包含現在黑心食品頻頻出現，很嚇人，為了謀私利，草菅人命都出現，所以棄了常，真的奇奇怪怪的現象都出來。我們從五常來看一個為人臣應有的風範，仁是仁慈、仁愛，上天有好生之德。從政治來看天子是代表上天愛護老百姓，所有的臣子是代表天子來照顧老百姓，君仁臣忠。這些地方官他又是君、又是臣，他要行仁政，體恤老百姓的疾苦。所以選臣要從仁去選，也要時時看自己有沒有念念體恤老百姓，「人飢己飢，人溺己溺」，這個重要。

所以《孟子》點出來，三代為什麼能得天下、得民心？就是仁慈，以仁。周文王仁慈到什麼程度？路過一個地方，看到一些骨骸曝在荒野當中，心裡很不忍，趕緊建一個墳墓來安葬這些骨骸。這仁慈心能夠關懷到死去的人，叫哀及枯骨，他那種哀憫的心，連骨骸都是這麼對待，他能想到這些人可能都是我們的先人，我們要慎終追遠。把這些骨骸安置了，老百姓感動流淚，文王的仁慈到這樣的境界，怎麼可能會不愛護我們？所以周朝，在歷史當中說到，周朝是聖人最多的時代。當然這個歸功於第一三太聖母，有聖母才有賢子孫，再來是他們的先王仁慈禮讓。周朝都是后稷的後代，后稷農師，為天下的生計奔波，也是大舜那個時候的大臣專門管農事的，民以食為天。是在陝西的楊林，后稷是在那裡出生的。

傳到了太王、古公亶父的時候，那個時候，旁邊的戎夷這些外族一直來侵擾他們的國土，太王本來想他們可能是需要一些東西，就把東西都給他們。後來幾次下來，太王終於感受到，他們不止是要這些財物而已，他們是要我這片土地。假如要留住這片土地，可能老百姓要跟這些蠻夷打仗了，會有很大的傷亡。所以太王趁著半夜，他不希望老百姓有死傷，趁著半夜趕緊就走了，把地讓出來，不要因為這個地而產生嚴重傷亡，自己就跑到岐山下住下來。隔天老百姓說太王去哪裡了？一問，了解到不忍老百姓受到傷害，所以他默默自己走了，不跟人家爭地。老百姓一了解，這樣的仁君走到哪我就跟到哪，老百姓統統又跟著他到岐山去。我們聽到這裡非常震撼，你看我們的先王是什麼？只想老百姓，連國土都可以讓掉，還有什麼東西去爭去奪？真是以德行、以仁得天下。

包含讓，太王的兒子泰伯、仲雍、王季，泰伯、仲雍這都是聖人，看到自己的父親對自己的孫子文王特別中意，可是按照規矩王位是傳給泰伯，再下來是仲雍，最後才是王季，王季第三的。您看泰伯、仲雍多能從父親的神色當中，就體恤到父親的心意。這兩個兄弟默默的趁著家裡人不注意，兩個人就跑了，把王位讓給自己的弟弟，好讓自己的姪子接這個王位。孔子讚歎，不知道用什麼形容詞來形容泰伯、仲雍的德行，「三以天下讓」，所以這都是他們先王傳下來的榜樣。而讓了就沒有了嗎？現在的人很看不開，我讓了我就沒有了。其實去爭了以後就造孽了，叫小人冤枉作小人，君子樂得作君子。該是我們人生的福報，誰也搶不走；不是我們的福，奪也奪不來。

所以人明白這些道理，就不會去幹糊塗事了，理得心就安，有什麼好爭的？我們看泰伯不爭，把王位讓出去了，到了江蘇、浙江一帶，那個時候都還沒有開發，比較蠻荒的地方。人生地不熟，連

語言都不通，可是去了那裡一段時間，那裡的人太崇敬他了，又擁護他，他又在那裡當了國王，所以他還是當了國王。他命裡有，跑了那麼遠還是當國王。我們看《德育故事》裡面的季札，吳國的，都是泰伯、仲雍的後代，後代也是聖人，真的，周朝以仁得天下，夏商周都是如此。所以一個為人臣者，首先要具備仁慈的品德。

每一個團體都希望他們的事業，能長久承傳下去，我們看同仁堂三百多年，他們都是秉持仁慈，所有賣的藥都是絕不偷工減料，念念想著要讓這些病人可以痊癒。同仁堂在sars期間，那時候情況非常危急，他們做的藥在那個時期只要賣出一包，就是虧兩塊錢。國家有難，怎麼可以賺國難財？所以他們那一段時間，賣出了三百萬包sars的藥，虧了六百萬。不是那個時候是這麼做，在清朝面對國家危難的時候，同仁堂都是這麼做，所以它能三百多年也是仁。而三百多年這樣傳下來，每個繼承人，他們一定考慮有沒有這樣宅心仁厚的心。所以一個團隊找接班人很重要，「不孝有三，無後為大」。曾經有人訪問日本經營之聖稻盛和夫，他說到，你找接班人會怎麼考慮？稻盛說到，考慮他的能力，考慮他的資力跟他的精力，確實具備這些很厚的經營能力。但這不是排第一位，你不能只是考量他的這些資歷而已，更重要的這個人有沒有仁義的心，有沒有時時為大眾服務的心？他所有的出發點都是仁慈、都是道義，要有這種人格特質才適合接班。

其實這個都是跟經典相應的，《中庸》裡面講的「三達德」，一個人有沒有德行看這三達德。「好學近乎智」，他有沒有智慧，他考慮事情深不深遠？「力行近乎仁」，他有沒有在他這個行業服務大眾過程當中，愈來愈對大眾的需要體恤備至？要從仁慈看他的品德，力行近乎仁。「知恥近乎勇」，他不斷的創新、不斷的改正，創造出更適合現在人需要的產品，或者為政者推出老百姓更需要

的政策、福利，都在這三達德當中。稻盛所講的這些道理，還是離不開《四書》的這些原理原則，所以《四書》是治國寶典，不用多，好好的深入。而這些經典，經史子的精華就在這一套《群書治要》當中，是魏大人來選的，我們來選頭昏腦脹，這高度智慧，經史子都通達的，當時的賢者來做這個工作。所以我們是很有福報、很有福氣，站在巨人的肩膀上來學習。

而愛心體現在愛人民、愛客戶之外，在企業界、在團體當中，首先要愛護的是自己的員工。所以稻盛的組織，他的企業照顧的第一順位，就是自己的員工跟員工的家庭。因為員工是整個組織最大的財富，最重要的根基，「為政在人，人存政舉」。你要有人才辦得了事，他是無形的資產，而且比有形的資產重要太多。你有錢沒有人才，這個組織很脆弱；你有人才沒有錢，它遲早會興旺的。所以稻盛第一個照顧好員工這是仁義，第二照顧好消費者，再來才是股東。現在很多企業都把它倒過來，最後忽略了消費者，忽略了員工的權利，這個企業是走不長久的。所以照顧員工的健康，照顧員工的家庭，甚至包含引導他思想觀念，教育他倫理道德，讓他有一個幸福的家庭，以至於有好的下一代。現在在大陸很多企業，辦這些倫理道德課程，讓員工甚至他的家人後代都受益、都學習。能為員工的子孫著想，這也是厚德，「厚德載物」，他就有後福了。

這種仁慈體現在很多細微的地方，比方不經意的關心員工：你孩子那天發燒，現在好點沒有？你母親好像前幾天不舒服，你還請假，現在老人家有沒有好點？處處關心、處處體恤，這無形當中員工的心愈來愈凝聚在一起。不要忙到最後也都不體恤、也都不關懷，一見到了就是很嚴肅的在那工作，或者是罵人，到最後人心都涼了。「天時不如地利，地利不如人和」，都是靠仁義、德行感召人和的。所以這個講著講著，自己也是很慚愧，愈講愈覺得做得太差

了，真的是要靜下心來，體恤自己團體的人。我想到師父曾經說到他的領導，那種仁慈讓老人家一生不忘。有一次師長坐椅子的時候，椅子稍微有點把它傾斜下去，就這樣好像有點吊在空中，坐得不是很端正的情況。他的領導走進來，好像這個動作我們年輕的時候也做過，就在那裡有點晃。領導看到，當然我們當下屬的也不好意思，領導馬上很溫柔的講，這個要小心，你別摔傷。其實這麼做不對自己心裡有數，領導沒有指責，反而是一瞬間是先擔心我們的身體會受傷，當下那一分仁慈，讓人印象深刻。

這個例子也啟示我們，不管看到員工的任何行為，做的任何錯事，我們首先第一念還是為他著想。為什麼？事情已經發生了，既往不咎。反而是當下怎麼樣藉這個機會去幫助他、教導他，這個才重要。所以見人錯事不指責，再指責於事無補，先協助這個重要。領導者這一分修養，一念之間差別很大，看到了先申斥、是先罵一頓，下屬覺得真倒霉，下次不要被他看到就好。他也沒學到，甚至傷了彼此的和氣；可是不指責，關懷了，可能就凝聚了一個下屬的心。不止領導者要如此，當父母的、當老師的也是如此，孩子、學生犯錯的時候，首先是先幫助他，是先體恤他。我記得丹斯里李金友先生，在二〇〇六年的時候到過廬江中心，給我們關心、給我們指導。我那時候跟這些貴賓坐在同一個遊覽車上，丹斯里給我講了個故事，我印象很深。

有一個孩子在學校裡面表現不理想，很多錯誤的行為，很多老師都把他當異類看。那一天這個孩子又有不妥當的行為出來，其中一個老師看到，就把這個孩子叫過來，孩子走到面前，這位老師本來也是想指正他。發現孩子的衣服很髒，他突然想這個孩子衣服這麼髒，可能他的家庭缺乏對他的照顧。起了這個念頭，那種憐憫的心起來了，剛好是上午，就問這個孩子一句話：你吃早飯了沒有？

這個孩子在學校已經是登記有案的，所以可能做錯事老師把他找過來，孩子內心都準備好了：你罵吧、你罵吧，罵完我趕緊好走人。突然老師不只沒有罵他，還關心他吃飯沒有，當場這種仁慈的心意傳遞過去，孩子很驚訝接著就哭了，就感動流眼淚。老師就帶他去吃飯，真沒吃飯，家裡父母都不照顧他。從那次以後，這位老師就常常在生活當中，關心這個小孩，後來這個老師說什麼，孩子言聽計從。所以愛能給人力量，愛能激發人的潛能，這個老師的愛心就扭轉了這個孩子的命運。作之君、作之親、作之師，都要有仁慈，所以我們擔任主管，對得起國家、對得起團體，首先我們具備忠誠的、仁慈的人格特質。

再來，五常裡面第二個是義，這義是循理，循著天理、道理，所做的事合情、合理、合法。我們想起四千五百年前，在《白鹿洞書院揭示》的這些教誨裡面，整個四千五百年前聖賢的這些智慧，總結得非常好。其中提到做事的原理原則，「正其誼，不謀其利；明其道，不計其功」。做事完全考慮依循道義，正其誼，不謀其利，不是以自私自利考慮。明其道，不計其功，不去邀功的，不去標榜自己，因為道義是本分。我們不管在哪個行業，都是在對社會盡一分道義，「社會國家者，互助之體也」；「生活的目的，在增進人類全體之生活」。在這個互助的大家庭裡面，每個人都要付出一分心力來服務人，這一天才問心無愧。所以很清楚他這個行業的價值、行業的使命，然後進而去帶動他整個團隊。所以工作是有意義的，行行出狀元，行業之間都是平等的，沒有高下的。

我們看這樣的態度，是以服務為人生目的，是以利益他人為目的，而不是以享樂為目的，不是以自私自利為目的。我們注意看，現在年輕人都缺乏道義的教育，他沒有義了，他出去怎麼會是忠誠？所以現在出現一個現象，企業界很缺人才，很多人從學校出來都

失業。明明學校教育出來這麼多人，派不上用場，企業界喊缺人才，那顯然學校跟社會的需要沒有接軌，這造成嚴重的社會資源的浪費。甚至於這些大學生會非常的失落：我花了十幾年最後居然是找不到工作。所以現在很多大學生轉不過彎來，得憂鬱症，甚至尋短見的都有。因為他念十幾年，甚至於全家的財產全部都放在他的學費上，所以家庭、學校要深思，不能對不起孩子。可是您看孩子們讀了十幾年書要出來工作，都是想著：我趕緊能賺五百萬，趕緊能賺一千萬。短視近利他怎麼成為一個德才兼備的人？他自私自利了，肯扛責任嗎？肯多學習嗎？肯多吃虧嗎？

年輕人現在都講，希望找到的工作，「錢多事少離家近，位高權重責任輕」，擁有很多責任，做錯了事還不用扛責任；「睡覺睡到自然醒，數錢數到手抽筋」，這是他們的想法，橫批「作夢」。哪有可能有這種事？天下哪有白吃的午餐？你看他們對於工作是什麼態度？累差事能少做就少做，能做十年就好，以後就不用做。都是這種思想，他怎麼在工作當中，提升他的靈性？他怎麼在工作當中，享受他的價值跟快樂？沒有義，工作他根本就是當作是苦差事。真的有道義，在工作當中覺得充實，覺得對得起人，在工作當中，提升德行、提升智慧、提升能力，叫樂在工作。我們很多教育界的朋友，本來教書覺得很苦，學了傳統文化心境一轉覺得教書很有意義，其實都是人的心態，價值觀一念之間差別非常大。所以用道義、用大義，什麼是大義？我們的企業要給全天下做好的榜樣，在我們的企業落實倫理道德，落實禮運大同，你看這個企業多麼振奮，人生可以這麼過，這麼有價值。

我們新疆郝鐵龍董事長，他的企業營業狀況，他的業績每一年百分之百成長。而且他們那些主要幹部，在公司開辦「幸福人生講座」，這些高階主管親自給社會大眾服務，做義工，真不簡單。連

黨校的幹部都到他們單位去上好幾天的課，幫國家培養人才，「選賢舉能」。他們員工裡百分之三十先天殘障，這幫國家、幫多少家庭承擔這些負擔。而他說這百分之三十的員工，比一般人還要盡忠、還要盡力。所以君仁臣忠，你這麼體恤他、愛護他們，他們哪有不報恩的道理！所以是真正以天下為己任，這樣的大義來經營他的企業，帶他的團隊，這太好了。

所以這個義，他們也是關心員工的父母、關心他們的孩子，「使老有所終，壯有所用，幼有所長」，盡力栽培自己的員工，所以有道義的人照顧員工，絕不虐待下屬。不能像《太上感應篇》說的，「虐下取功，諂上希旨」，都是諂媚巴結上面的人，不關懷底下的人，這樣就不妥當。好大喜功這個事業絕對不長久，符合仁義、道義的，事業才能長久。這個義當中也要栽培後進，手把手把團體裡面的人才帶出來。因為「不孝有三，無後為大」，家庭、團體沒有好的接班人，那我們對祖先、對團體，甚至對國家就交代不過去。身為公務員、身為國家領導者，離開這個崗位覺得問心無愧，我栽培了五個、十個，跟我一樣可以幹這個事的人，那是對國家最大的貢獻。而這一分義，凜然的正義就傳給自己團體的人，精神長存在這個單位當中。

現在我們看事情，不能只看到表相，這事做完了，做了不少事！事情做了很多，可是人心離散，你拿那麼多獎杯幹什麼？最後還不是要垮；創了那麼多業績，最後還不是要倒。為什麼？事情做完人心離散，人心都壞了，因為我們都壓榨下面的人，他累到最後他待不下去了，怨氣愈來愈多。所以不能事情做完，人心都壞掉了這是錯誤。事情沒做成，可是我們那種做事的仁義，都傳給了組織裡面的人。雖然事沒有成，這分仁義成就了底下人的人格，遲早事情會做得更興旺。您看孔子凜然大義以天下為己任，事情有沒有成？

周遊列國十幾年，甚至最後還「陳蔡絕糧」，連學生都懷疑了：夫子，你這個大道可不可以降一降，都沒人接受。

天下之大，幾個人能夠明白夫子的苦心？顏回明白，顏回講到：夫子，這個標準不能降，我們盡心盡力去弘揚，我們對得起天下人。天下人不能接受那是福報問題，我們沒有對不起他們。不能降！開玩笑，二千五百多年前就降，現在會降成什麼樣子？每一個朝代都降一點、降一點，那現在文化早就已經不存在了。每一代的人都要把原汁原味傳下去，這是使命。雖然當時候事情沒有做成，但是七十二賢、三千弟子，都把夫子這分凜然的大義感受到了。夫子說的，「詩書之不講，禮樂之不習，丘之罪也」，覺得天下為什麼大道不能興？是我的罪過，不指責其他的人。那種「禮運大同篇」的精神傳給了學生，最後就這麼一直傳了二千五百多年。歷代每一個朝代之所以能成為盛世，之所以能讓老百姓安居樂業，全部是跟著夫子仁義的教誨，夫子事情有沒有做成？最後還是做成。哪一個家庭、哪一個朝代的安定昌盛，離開了夫子的道義，離開了夫子承傳的道統！所以人看事不能看得短淺，要看得深遠。事情雖然眼前沒有做成，精神傳下去了，最後一定發揚光大。

所以我們現在弘揚文化，不要急著做出一些要讓人家看到的成果。房子草草率率建起來，柱子都不穩，看了三天倒下來了，曇花一現，空中樓閣，不行的。十年樹木，百年樹人，都得要很好的去紮好我們自身德行的根基，這個急不來的。不能把傳統文化的平台變成好大喜功，變成搞自己名聞利養的地方，這不行的。人能弘道，這個太重要了。我們曾經看「商道」，它是描述這幾百年來，韓國最成功的企業家林尚沃先生。他之所以這麼仁義的在商業界，當時候其他商團有難他都去幫助，老百姓饑荒，他捨盡錢財幫助人民解決疾苦，他這一分仁義從哪裡來？從他進商團，進灣商洪德柱先

生教育他的。洪德柱先生這時候灣商遇到很大的困難，最後倒了，事情沒做成。倒的時候，洪德柱先生把自己所有的家產變賣，把那些錢全部分給底下的人，讓他們最起碼還可以維持生活，自己的生活比所有的員工都還要困難，你看當下所有的員工都痛哭。事情沒做成，人好了，道義傳下去，真正的好不在外面的相，在那一顆心有仁義禮智信。

過沒多久，林尚沃跟幾個灣商的忠臣，就架起了灣商重新站起來的基礎，他們盡心盡力去成就了這樣的因緣。後來流著眼淚去請洪德柱大爺回來，重振灣商，結果洪德柱大爺不簡單，他沒有接受，他說那是你的運，不是我的運。一點都不貪戀急流勇退了：尚沃，這是你的運，你自己去重振灣商，而且他說我是全世界最富有的人。他沒有錢了，他說我有尚沃，有你們這些忠臣，我是全世界最富有的人。所以洪德柱先生是真明白人生真諦的人，他很有錢的時候，吃飯還是配醬油，還是跟他以前貧窮的時候完全沒有改變，他不希望富貴染污了他的心，不簡單。

所以我們看仁義，再來禮，禮，孔子說的「君使臣以禮，臣事君以忠」，我們能恭敬底下的人，尊重底下的人，互相交感的就是他們的忠誠。師長在言語的藝術當中，說到「少說命令的話，多說商量的話」，你用商量、用尊重調動起下屬的積極性，也是激發他的潛力。命令只是接受，命令當中就是比較傲慢強勢；商量才是領導，這些話都是人和的關鍵，企業成敗的關鍵。所以王善人提到的教誨當中，身為一個領導者，你是一個臣子，你底下有照顧百姓，或者照顧下屬，一定不假任何勢力，你不是靠你的官位、靠你的地位、靠你的權勢去強迫別人接受，不是，一絲一毫的強迫都沒有。

「勢服人，心不然；理服人，方無言」，不假任何勢力。成事在理不在勢，成就一件事情在你做的事是符合道義的、符合天理的，而

不是在你有多高的權勢。服人以誠不以言，你讓人家佩服、讓人家接受是用我們的真誠心，而不是用我們很會狡辯，言語把人家壓下去，那壓不了的。所以這一句《格言聯璧》非常有道理，「成事在理不在勢，服人以誠不以言」，這個都是體恤人心。王善人講的不假任何勢力。

再來，永遠治己不治人，反省自己，不是先指責底下的人。底下的人有情況往往是我們上位者帶得不對，或者交代得不妥當，教得不到位，這些都需要檢討的，治己，不是治人。不是我們現在當了領導，就覺得好像都是底下不對，都是我們對，都給底下的人開藥方；自己都不吃藥，都不覺得自己有問題，這樣就不妥當。永遠是治己不治人。再來，是托底就下，就把底下的人成就了，其實這個事業也成就，因為人才愈來愈多。而不是變成都只有我行，底下都不行，那錯了。而為人臣當中守禮，也就是守倫常，組織倫理，不能越級去命令，不能越級去上報，這樣就不尊重下屬，不尊重你的直屬上司。包含不倒逆，倒逆就是說你領導者不要去搶下屬的工作，下屬的工作你都做完了，他覺得你都不信任我，那我還要做什么？他就很沮喪，甚至覺得你不信任、不尊重他，那他就不做了。每個人不盡他的本分，都去搶人家的工作做，那不就是顛倒了嗎？夫子講「不在其位，不謀其政」，都應該各安其位去做才好。而愈高的主管主要的工作還是在栽培人才，在充分廣納意見，做對決策，這才是他主要的工作；不是在那裡比底下的人還忙，那是錯誤的。這是禮。

再來，我們看要有智慧，一個臣子他的智慧，在哪裡體現？第一理智，不情緒化，一遇到事情先穩下來。有時候遇到情況，情緒一起來，脾氣一大，指責人，或者做一些決定又偏頗，慌亂當中做的決定容易後悔。所以《格言聯璧》說的「以靜制動」，先沉靜下

來；「以沉制浮」，要沉穩不能浮躁；「以緩制急」，事緩則圓，不要一聽到什麼整個脾氣全部上來，最後可能誤解人，可能傷了人和；先客觀了解情況，要定得住，不能情緒化。「寬能制褊」，不管遇到什麼事情要寬宏、要有肚量，不要對立、不要指責，才能夠化解這個情況。那天我聽到一個企業家講的一句話很好，他說凡事不指責，勇敢來負責，那是代表你上位者有承擔。做錯事：對不起，是我沒有教我的下屬，你要能扛起責任。可能有人說，可是我教過他了。你教過他了，又沒有確認他學會了，可能一次還不夠，再多教幾次，總有可以找到我們不足的地方。所以什麼？永遠治己不治人，永遠在任何情況能承擔責任，這是理智的，也是有擔當的。

所以一來理智，二來謹慎，有一次孔子跟顏回還有學生在一起，夫子對顏回講，「用之則行，舍之則藏，唯我與爾有是夫」。能夠用的時候給國家帶來很大的利益，不用了，自己也能夠樂觀進取，不會有任何的遺憾埋怨，顏回，我跟你可以做到這樣的心境。突然子路就說了，子路對孔子講，夫子，您帶領三軍的時候會帶哪個學生一起去？子路武功高強，這麼問夫子。夫子抓住這個機會教育，「暴虎馮河，死而無悔者，吾不與也」，我不跟匹夫之勇的人一起做事情，空手打老虎這不要。「必也，臨事而懼」，應對事情他是謹慎誠惶誠恐，「好謀而成」，好謀就是他很冷靜的客觀了解情況，然後去謀劃，穩重。「屈志老成，急則可相依」，這個也是表現他冷靜有智慧，而且做事循序漸進不操之過急。第三，臣子他的智慧表現在知人善用，他懂得什麼樣的人才可以用，知賢知能。

「才德論」就重要了，「正直中和謂之德，聰察強毅謂之才」，他就不會用到才勝過德行的小人。這是從智慧這幾點來分析。

再來最後是信，一個為人臣守信，答應團體領導的事，再困難，縱使撞得鼻青臉腫絕不失約。我們現在年輕輩不足，領導交代的

事，可以找一千個、一百個理由給自己台階下。所以「自古皆有死，民無信不立」，立信於團體、立信於老百姓、立信於客戶這個重要。所以日本人他們在這點是不簡單，幾個大公司產品出問題，不管損失有多大絕對承擔。我曾經聽說有一個產品，有一個客戶沒有能回收回來，光是找那個客戶花了幾個月時間，一定要確定最後一個產品收回來，這種精神都是落實信。而信這當中也是我們的行為，讓我們的領導者、讓我們的同仁都很安心，事情交代你OK，不用操心。當然這個信，還要落實在我們做事的態度上、方法上，比方「事雖小，勿擅為」、「凡出言，信為先」。

比方你時時都能聽人家的勸諫，「聞譽恐，聞過欣」，身邊人對我們的信任都會提升。包含「出必告，反必面」，什麼事情做到什麼進度，都會給直屬上司會報清楚，讓他心裡不用擔憂、不用罣礙，這都是信。這是我們從五常，來看一個臣子做人的德行，我們對照對照自己，好好的去下功夫。再來做事，其實做事的原理原則，在《延壽藥言》整理得非常好，大家可以來學習，做事方面《延壽藥言》提的這些綱領。因為它是會集很多歷代這些相應的教誨，可以讓我們對於每個德目，能從不同的角度去體會到。比方它就強調做事要預備好，「凡事豫則立，不豫則廢」，它就舉這些例子，這句話是《中庸》的，都歸在它預備的句子裡面。包含它提到的做事的心態量力而為，不可以打腫臉充胖子。裡面句子就有說，「力微休重負」，你力量不夠不能硬扛，最後出事了就很狼狽，你還是要很客觀的，評估能力、評估條件。

而且在應對這些因緣，都是比較慎重、保守才好，現在都答應得很快，都覺得沒問題、沒問題，最後一堆都是問題。裡面還提到的要專一，做事要專注，制心一處、繫心一處無事不辦。你不專心很多事情都會出紕漏的，這些能力都要訓練好。現在人的耐心愈來愈

愈差，都缺乏這些做事的能力態度。還有循序漸進，做事一定要這樣一步一腳印，「事勿忙，忙多錯」；「無欲速，無見小利，欲速則不達」。再來要耐煩，耐得住性子，然後要有毅力、要有恆心，有恆為成功之本，行百里路半九十。包含還要有學問，我們要去成就一件事情，我們的智慧、學問也很重要，學問為濟世之本，我們空有一顆願心，都不增長智慧跟閱歷、學問扛不了大任。什麼是真學問？「治國經邦」，這個團體出現危難了您能夠穩得住，能夠扭轉乾坤，這叫學問，「謂之學」。「安危定變謂之才」，什麼是才能？不是去炫耀那是才能，遇到任何危難，你都很冷靜的，能夠一步一步去化解掉。你看稻盛和夫先生那是大才、大學問家，日本航空破產，他一接手四百天左右扭虧為贏，而且還是同一個行業最高的，淨營業盈餘一千五百多億日元，化腐朽為神奇，這是真的才能、學問。

包含做事還要精熟，學東西，學一門功課，一門深入，長時薰熟，學到會。不能今天學學這個，明天學學那個，最後挖了一大堆井，統統挖不到地下水。這些都是重要的做事態度，你一忽略掉了，可能事情就要敗亡。而這些道理坦白講，都是古人積累了可貴經驗，甚至於都是他們人生當中，經歷了很大的挫折，或者是錯誤，最後告誡我們後世的人，不要再重蹈覆轍這樣的問題。《延壽藥言》我們中心也可以請得到，大家都可以下功夫來學習。我們期許自己，我們自己團體，自己人生每個因緣我們都能盡忠盡力，都能是棟梁之才。這樣有志氣我們要深入這些做人做事的學習，就更能相應。就像陳弘謀先生這大忠臣，他的人生態度，「必為天下不可少之人」，現在全天下最缺什麼人，他就去做這種人；「必做世人不能做之事」，現在天下人不敢做，而是最重要的，他沒有第二句話把它扛起來。所以他編出《五種遺規》，那都是不可能的任務他都

做成了。好，我們不讓古人是謂有志氣，我們一起深入之後，成為我們自己團隊的大忠臣。那今天就跟大家先交流到這裡，謝謝大家。