

2007年幸福人生講座企業營(二)—最徹底的管理方法 周
泳杉老師主講 (第三集) 2007/12/8 台灣中壢善
果林 檔名：52-244-0003

剛剛講到我們這一代的，大概在小時候都會有這樣的感受，馬來西亞那邊的華人他們告訴我，他們也有這樣的感受。他說他們在小時候，也很怕人家說這個小孩子很沒有家教，很怕，對自己都是一種無形的約束。從這小小的一個心境我們衍生出來，我在看中國的經典，我就看到了三個管理的層次，三個管理層次的問題。中國的經典告訴我們，在歷史上曾經出現過，也是管理的問題，他們去歸納出來有三種管理方法。

第一種方法是發生在春秋時代，孔子的學生，孔子有講到「君子哉子賤」，這個子賤的故事，這個子賤曾經在單縣當大夫。他管理單縣的時候管理得非常的好，我們用現代的話就是管理得很好，他是個非常好的管理者。有一天，因為這個縣治安很好，大家都非常的守法，有一天有個外地來的人進到了這個縣裡面，就隨便抓了一個普通的老百姓就問他說，你們為什麼這麼守法？他就講，我們不忍心欺騙我們子賤大夫，他講「不忍欺」。這是第一個管理層次。第二個層次，就是在同一個時代，有個人叫子產，比較早一點，子產。他治理鄭國的時候，他能做到「不能欺」。另外一個人叫西門豹，他治理鄴的時候，他做到「不敢欺」。

現在問題來了，不敢欺是什麼意思？什麼叫不敢？不敢叫做敢怒而不敢言。這是經典裡面講的三個管理的層次，請問各位朋友，我們現在管理學在追求哪個層次？很有可能是不能欺，很有可能。也就是說，就像那位記者告訴我的，法律才能管理。認為法律才能管理，我們把我們自己的管理學的心境定位在哪裡？可能定位在不

敢欺，可能還達到不能欺，可能還達不到；認為法律能夠管理的那個心境，可能還達不到不能欺的心境。為什麼叫不敢？就是怕被處罰，怕被法律處罰，我不敢。但是上有政策，我下還是有對策，還是有對策的。因此，認為法律才能管理，其實是我們把自己管理的定位定得太低了，那好可惜，定得太低了。我們應該把管理的定位拉得更高一點，再更高一點，因為這是落伍的管理學方法，在兩千多年前已經認證過了。

這個管理不如不忍欺的管理，孝道的管理是不是不忍欺的管理？是。一個孩子有孝心，他叫「身體髮膚，受之父母，不敢毀傷」，《孝經》裡面講這叫孝之始也，剛才開始而已，這不是很深，這是剛開始入門學習孝道。光是這句話，請問能夠救多少人？前幾天我們聽到一個消息，不是新聞，是被封鎖的一個消息。在大陸某一大學，一天當中有五個大學生集體跳樓自殺，集體跳樓。大家想一想，一個做教育的人看到這樣的狀況，值不值得我們省思？有多少家庭？五對父母，那個淚不知道要哭到什麼樣程度，哭乾了！我們想到父母之心，以父母之心為心，我們去思考一下，一個孩子拉拔到大學，這麼好的一個大學，名牌大學，五個集體跳樓自殺。有沒有想到在跳下去那一剎那，如果他有一個念頭想到父母，他會不會這樣做？他不會。

什麼叫做「身體髮膚，受之父母，不敢毀傷」？這個話翻成白話文叫做：這個身體是父母給的，所以我們對這個身體有沒有所有權？沒有所有權，只有使用權。等於說我們去租一個房子，這個房子我們租過來之後，這房子不是我的，產權不是我的，我只有使用權，我沒有所有權。既然我對這個身體沒有所有權，我能不能決定我要跳樓自殺？不可以。進一步看，這個身體是誰的招牌？是父母的招牌，對！父母的招牌。人家看到這個人，那是父母的招牌，是

祖宗的招牌。我們講光耀門楣，什麼意思？就是這個人有德行，這個人能德化天下，所有的人都尊敬他，尊敬。其實是尊敬誰？尊敬他的祖宗，確實是這個樣子。我們看到古代的聖賢人，古代好的官員，國家都加封他的父母、加封他的祖父母官位，可能已經不在世，都還追封、追贈，往父母臉上貼金。這叫什麼？這叫世界進步的動力，孝道，推動世界進步的動力。

我看到司馬遷的《史記》，司馬遷自序裡面講到，他為什麼要寫《史記》？因為寫《史記》是他父親的志向。他父親是太史公，以前是世襲，這叫封建。以前是世襲，就是一代傳一代，他也幹了太史公。他的父親在臨終的時候，他就講到，太史公握著他的手，他講的太史公是他的父親，他說「太史公執遷之手」，這個遷是司馬遷他自己自稱，握著我的手，執遷之手，告訴他說「汝必為太史」，你一定要當太史。做什麼？把我的遺志實現，我的心願就是從黃帝開始一直記載到漢朝，記載到現在，我要做這部記載。他做這個記載為誰？為天下的百姓，他不是為自己。他不是做完之後刻上「版權所有，翻印必究」，然後要大發一筆，沒這個想法。

以前古人的文章是公器，什麼叫公器？就是我們現在講的公共設施，誰都可以去用，而且翻印愈多愈好，心量大。希望我的見解，這不是我的見解，這哪是我的見解，這是老祖宗的見解，那是祖先的，所以有版權，誰的版權？祖先的版權。你看光一個「身體髮膚，受之父母，不敢毀傷」，激發我們人生多大的力量、動力去努力，激發我們人生多大的潛能去創造更美好的世界。就一句話，孝之始也，這是一個社會進步的動力。我們現在放棄了孝道的管理，我們以為法律比較好，其實是我們把管理的層次降低了，那太可憐了，對我們損失太大，損失大。

為什麼我這樣講？我從現在社會的這些訊息，我們感到非常的

痛心，很擔心。我們想到就是說，一個孩子，你看我們現在想，請問我們的孩子現在在哪裡？我在大陸曾經看過一篇報導，說有個媽媽她的孩子過一年就要考大學了，她請兩個保鏢，兩個彪形大漢陪這個孩子讀書。為什麼要這樣？她說如果這個孩子一旦離開父母的視線，或者離開保鏢的視線，他就不知道跑到哪裡去了。要找好幾天，不知道從哪個網咖裡面把他找到，不知道，不知道要找幾天。只要一離開視線就不見了，所以她一定要雇兩個保鏢，二十四小時吃喝拉撒睡看著她的孩子。請問這樣的管理痛不痛苦？請問這樣痛苦的管理是誰的抉擇？自己的抉擇，我們自己的選擇。我們可以不可以不要選擇這樣的管理方式？完全可以，是不是？我們完全可以選擇我不要這樣的管理方式，我要不忍欺。

一個孩子永遠在他心目當中不忍心欺騙他的父母，你要不要管？你要不要管這樣的孩子？不要管。你還要管他嗎？所以我常常講，我們古代這些孝道的管理是最經濟的管理、是最有效率的管理。我們現在企業講效率，我們企業講成本核算，我們去算一算成本。以前養一個孩子需要多少成本？真的以前是一窩孩子，一雙父母的收入可能很有限，養一窩孩子。現在我聽說養一個孩子都養不起，為什麼？因為成本太高了。為什麼成本那麼高？不敢欺跟不忍欺的差異就出來了，一想就出來了。請問一個家庭跟一個企業不一樣？一樣，道理是一樣的。所以家庭倫理的延伸就是企業倫理，就不用談企業倫理了，把家庭倫理擴大就是企業倫理，忠臣出於孝子之門。這種管理高明，你不能不佩服這種管理。現在的人不了解，他不相信道德可以管理，他覺得制度才可以管理，他覺得賞罰才能管理。更甚者，現在的企業幾乎沒有一個企業不談競爭的，競爭才能管理。

我們來看一看競爭能不能管理？確實很多的企業，就是說我要

營造員工競爭的氣氛。對！甲團隊跟乙團隊互相競爭，才有動力，現在人都是這樣覺得，要競爭才能往上提升。但是事實上，我們慢慢看到這整個社會的狀況和自然界的狀況，我們去反思，競爭不是事實的真相，不是。有個科學家講「物競天擇，適者生存，不適者淘汰」，其實這句話，我是學遺傳工程的，我們以前的工作在做什麼？我們以前的工作就是把植物或動物的基因拿出來，然後切一切、改一改，放一個什麼東西進去，再把它送進去，然後讓它長出來。我們以前搞的就是這個，這叫科學，現代人講的這高科技。我們可以把螢火蟲發光的基因拿到哪裡？拿到植物裡面去，這棵植物你餵它吃磷，它就會發光，可以做到這樣；也可以送到魚的身上，讓魚也發光，可以做到這樣；可以讓農作物不怕病蟲害，這以前我們都做過。但是我告訴大家，所有人如果問我一個問題，不要說我，你可以去問任何一個搞基因的、搞遺傳工程的你問他，這個東西吃了對身體有沒有害處？他標準答案是什麼？我們還在研究，我們還要了解了解。請問這個科學嗎？並不盡然！這是我們需要去考慮的問題。

所以我們講到管理跟科學的聯繫，問題還沒有那麼簡單，有時間的話，我們可以再提一下。但是講到競爭，適者生存，不適者淘汰，到底有沒有經過驗證？很多的微生物學家現在反對這句話。為什麼？因為他說這個現象在微生物的世界沒看到。他說在微生物的世界是互助合作，沒有競爭，是互助，大家都是互利共生。各位朋友，這個值得我們思考。請問在商業界裡面，到底是競爭還是合作？慢慢的我們去思考這個問題。再來，請問適者真的生存了嗎？不適者真的被淘汰了嗎？再去思考這個問題。我們都知道中東戰爭，打勝仗的是哪個國家？美國當然是打勝仗的，是不是？打勝了。請問它生存得很好嗎？請問打敗的這些國家被淘汰了嗎？從地球消失

了嗎？也沒有，是不是？我告訴大家一個事實的真相就是，打勝仗的那個人現在活得很苦。然後被認為打敗仗，應該被淘汰的那個人，不但沒被淘汰，而且它用另外一種方式跟打勝仗的人過不去，這個問題嚴重。

以前打仗有戰場，就畫一塊土地在這裡打；現在有沒有戰場？沒有，現在戰場可能在地鐵，可能在高樓大廈，可能在公園，任何地方，可能在學校。你不知道戰場在哪裡，很有可能在你家，收到一封信打開來，孢子出來你就生病了，然後你就死掉了。以前的武器有規定，不准用核武，不准用生化武器，有規定，大家還是君子，還可以雙日打單日不打。現在請問武器有沒有規定？現在也不規定了，什麼都可以，你用什麼武器都可以。以前死亡的規模可以預估，現在死亡的規模能不能預估？你也預估不了。請問適者生存得很高興了嗎？不適者被淘汰了嗎？各位朋友，沒有。我們看到這不是事實的真相。明明知道它已經禁不起時代的考驗，我們還把它奉為主臬，還把它放在教科書裡面，這就是你們的生活，你就是應該學這一套。

我們很少思考，譬如我昨天講說四大食物的分類合理嗎？但是我們從來沒有拒絕的任何的餘地，你就一定要接受，我就是應該要吃四大類的食物。但是我吃進去的一半東西都會讓我得文明病，這我就沒辦法。然後明明所有人都知道適者沒有生存得很高興，不適者也沒被淘汰，結果呢？不行，那個你就是不能觸碰。這個就是學說，這個好的學說我們就要把它納進來。明明有問題！有個科學家觀察到，一群羊跳懸崖自殺，羊怎麼會自殺？只有人才會自殺。他就去研究到底為什麼羊會跳懸崖？他一研究發現，羊根本不是什麼自殺。原來是這群羊要吃草，牠在一個地方吃草，結果吃一吃，這個地方的草吃完了之後，牠要往前面去吃草，往前去吃草這很正常

。結果牠走到前面的時候，發現前面的草也被吃了，牠就要走到更前面去吃草。旁邊的羊看到，為什麼牠走過去？要是那裡的草被牠搶了怎麼辦？所以旁邊羊也跟著一起去。

不知不覺這個羊就跑起來了，為什麼？都不願意讓別人走到最前面吃草，要是前面的草被牠吃了，那我吃什麼？我當然是吃剩下來的草，那多不痛快！所以整群羊就大跑起來，就跑起來了。結果只想到我要爭到最前面的草，一點都沒有想到前面有懸崖，牠一點都沒想到，所以就一個一個跳下去了。在旁人的眼光當中好像在自殺，其實不是，其實是在競爭，牠是在競爭。各位朋友，忘了要吃草，牠在大跑起來的過程當中，牠忘了牠原來的目的是要什麼？是要吃草，牠忘了。

各位朋友，我們想像這群羊的場景，像不像我們現在的孩子？現在的孩子像不像一群忘了吃草的羊，一直在往懸崖衝？他忘了考試的目的，原來是要來測驗我到底學習到多少，他忘了，最後只想到我要爭一分、兩分，這樣我以後才不會沒有前途。對！這樣我才不會沒有前途。這個問題嚴重，忘了吃草，牠只要一停下來就有草吃了，結果整個大跑起來。這讓我們感覺到，確實很像現在整個社會在走的一個方向。請問台灣現在的生活不富裕嗎？真的我們看到大家的生活其實還滿富裕的，很富裕。可是多少人擔心我的競爭力還不夠，多少人擔心？多少人每天還要提心吊膽？而且不是只有膽吊著，還把肝也吊起來了。我們就覺得確實很苦，太苦了，競爭確實苦，苦！但是沒有想到有沒有其他方法？有。

很多人都講競爭，但是我說在現代的企業裡面，很多的企業已經不講競爭，換了一個名詞，換什麼名詞？他講競合，這個名詞厲害，競合。什麼是競？他說競跟誰競？跟自己競，跟自己，跟自己比，不要跟別人比。什麼叫跟自己比？要回到中國文化裡面。很多

人講中國文化很消極，孩子學《弟子規》會不會學得沒有競爭力？孩子學了《弟子規》會不會學得很傻？會不會學得太誠信？會不會太善良？所以常常有人問你要把孩子教成狼還是教成羊，有沒有？我們的老師到一個師範院校去演講，結果問說，你們要把學生教成什麼？教成羊還是教成狼？結果這一邊就說教成狼，這邊說教成羊。各位朋友，要教成什麼？教成人！怎麼沒有想到要把孩子教成聖賢？怎麼沒有想到要把孩子教成君子？那多痛快。你把他變成羊、你把他變成狼，人都變成畜生了，我們還沾沾自喜。這就是我們現在人思惟邏輯非常顛倒的一個部分。

因此，從競爭的角度我們回過來看競合。競，跟誰競？跟自己競，叫做「天行健，君子以自強不息」，出自於《易經》。五經，人家在兩千多年以前就已經講到了，人就應該跟誰學習？跟天學習。什麼叫做天行健？我們把它翻成白話文，就是我們在這一輩子當中，有沒有曾經有一天你醒來的時候，太陽跟你講說「對不起，跟你請一下假，我今天不想從東方出來」，有沒有？你有沒有遇到這一天？你遇不到。就是太陽永遠從東方出來，永遠從西方落下，它不會跟你請假說我今天不幹了，這叫天行健。天是最有動力的、最積極的。人要跟誰學？跟天學，君子自強不息，自己跟自己比，跟我的昨天比，我有沒有「德日進，過日少」？我有沒有在德行上提升？我有沒有對不起父母？我有沒有對不起老師？我有沒有對不起朋友？一日三省吾身。為人謀而不忠乎？對不對？我幹活有沒有對不起我這分薪水？就像范文正公一樣。我幹這一分職業我有沒有對不起我的薪水，為人謀而不忠乎？與朋友交而不信乎？我有沒有欺騙朋友？我有沒有不講道義？傳不習乎，我在工作崗位上我有沒有做到承傳的工作？承傳的工作有沒有做好？每天都在想這個，這個人會墮落嗎？這個人會到網吧去嗎？我們真的要向聖賢人看齊，不

要再把孩子教成狼，要是教成狼那太可怕了。

所以競爭，確實跟誰競？跟自己競；合，要跟別人合。競合這個好，這個進步！當我們的心境一轉，沒有對立，哪裡來的競爭？沒有對立，只有互助，只有仁愛、只有互助，只有互相的提拔，只有互相的幫助，這才是整個生命應該走的過程，確實是如此。我們看到企業把競爭放下，誰獲利最大？整個團體獲利最大，老闆獲利，員工也獲利。有沒有說老闆獲利，員工不會獲利的？沒有。你也找不到員工獲利，老闆吃虧的，你也找不到。

所以今天有個朋友他私底下跟我交流的時候，他講了一句我覺得非常有道理的話，他說這個話是他老闆跟他講的。他說老闆跟員工爭，競爭，老闆跟員工爭大概只爭到什麼？一個月薪水，或者是年終獎金。員工跟老闆爭，那叫分分秒秒，跟你爭分分秒秒，誰吃虧？每個人都吃虧。在這個過程當中有沒有說誰獲利的，有沒有？你找不到，你找不到任何一個人獲利，找不到，兩敗俱傷，這是競爭，這叫競爭。從這裡我們才猛然發現症狀解不對，不能再搞症狀解，不能再用這些方法來管理，錯了。回到什麼？「道之以德，齊之以禮」，這個重要，德、禮的管理。

道德怎麼管理？道德有好方法，道德的管理太好了，用什麼方法？用禮來管理。這個「禮」，各位朋友，你走遍世界各地，中國人這個禮，你沒有辦法翻成另外一個文字翻得很完美，你翻不出來。它不是禮貌，不是。中國人的禮包括所有的文化、所有的生活形式，五倫關係統統都是禮。父慈子孝，禮行於父子之間；夫義婦德，禮行於夫妻之間；兄友弟恭，禮行於兄弟之間；君仁臣忠，禮行於君臣之間，這都是禮。《弟子規》你翻開來沒有一條不是禮，統統都是禮，那是中國人的生活，中國人的文化。所以，中國人用禮來做管理，請問禮怎麼管理？我們很簡單的講婚禮，婚禮是不是禮

？是禮。婚禮怎麼管理？我們回去翻一下《禮記》，《禮記》就是在講這些禮怎麼去管理的。它講到婚禮，婚在《禮記》裡面是這個「昏」，它叫「昏義」。我第一次看到的時候很納悶，結婚的婚應該要有女字旁，為什麼沒有女字旁？我自己心裡我都亂想，依文解義，三世的聖人都喊冤枉。我說大概是頭發昏了才會結婚！

因為自己覺得，還沒有接觸中國文化的時候，我們的夫妻關係也是跌跌撞撞，頭發昏了大概才會去結婚！老祖宗很有智慧，叫昏義，勸大家不要頭昏。結果一看，錯了，錯得太離譜了。老祖宗為什麼要用這個昏？他告訴我們，這個典禮是在黃昏的時候舉行。為什麼是在黃昏？就像現在黃昏，為什麼要在黃昏的時候舉行？中國人的經典都是表法的，它說白天就是陽，晚上就是陰，陽又代表男人，陰代表女性，男性跟女性。黃昏這個時節是白天要過去了，晚上要來了，叫陽往而陰來。什麼意思？他告訴我們，結婚是男生要主動，要往，你要過去娶人家，要去迎親，要把女性迎回來；來，來到我們的男性的家。陽往而陰來，這個意義太深刻了。

我們想一想以前的交通方不方便？不方便。一個男孩子他去迎親過程當中，父母是不在他身邊的，他是自己跟幾個轎夫抬著轎，自己去的，父母不跟著去的。一個男孩子在往的過程當中翻山越嶺，就是要把妻子給接回來，他心中提起的是什麼？責任感。女性是保持被動的，我是等你來迎娶的。所以男性一提起來就是我要保護女性，我要有責任感。然後女性要來，想到的是什麼？我不能搞得人家雞犬不寧，我過去我一定要發揮我的婦德，來讓我的夫家能夠更興旺。陽往而陰來這個過程當中，把兩邊男性、女性的責任感提起來了。而昏義的第一句話叫什麼？它說，「婚禮者，將合二姓之好」，這是管理，「上以事宗廟，而下以繼后嗣」。中國的文字很簡單，但是意義非常的深遠。光看這幾個字，我們就了解到結婚的

目的在哪裡，結婚的目的太清楚了。

將合二姓之好，將是什麼意思？將是未來完成式。什麼叫未來完成式？就是沒有未婚媽媽，就是未來式。才「將」，以後才發生的事情，不能事先把這個事情給辦了，這不行，這是未來式，每一個字都不能放過。將合，你看是不是兩個合成一體，夫妻是一體。兩姓是什麼意思？優生學，這不是優生學嗎？中國沒有科學嗎？這很難講。他很早以前就知道同姓不婚，要不然這個基因出來，可能不好的基因表現率會比較高。因為我們學過遺傳工程學，我們才曉得。高明，太高明了。

將合二姓之好，婚姻是兩家人的事情，是兩個家族的事情，我們現在變成什麼？「我倆」，我倆於某某年某月某日結婚，我倆。結婚變誰的事情？我倆的事情，錯了，是兩姓、是兩家的事情。而且一結合力量更大，「好」，一個子一個女，沒有不好的，「二人同心，其利斷金」，更好。上以事宗廟，什麼意思？上以事宗廟就是一個「老」字；下以繼后嗣是一個「子」字。合起來是一個什麼？合起來就是兒子背著老子。所以，結婚的目的在哪裡？在中國人就講要盡孝道，就是讓整個家族興旺，讓整個家道不衰，是這個目的。它目的講得很清楚，婚禮的管理不簡單，教什麼？教孝，教對家庭產生責任感。

所以婚禮有六禮，我曾經在廬江講過婚禮，我講了七、八小時，就是那篇文章，講了七、八個小時。結果一講完之後，下面因為有父老鄉親在聽課，就跑來跟我說，周老師，照你這樣子講，古人結婚太麻煩，太繁瑣，還要六禮。然後結婚前不知道多久的時間就要開始準備，結婚那一天累得半死，還要去迎親，還要幹嘛，還要辦那個，還要辦這個，還要送那個、送這個，這禮節太繁複了。他說這太繁複，我們現在多痛快，到法院裡面去公證，「叩」一個章

蓋下去，你們倆就結婚了。我跟他講，我說對，中國人的結婚是很繁沒有錯，可是我告訴他說，就是因為這麼繁，藉由這麼繁，告訴你千萬別搞第二次了，不是人幹的，千萬別搞第二次了。現在為什麼離婚率那麼高？太容易了。就我倆，去「叩」，就結婚了，完全不需要任何的障礙。只要你年滿十八歲，或者是有父母的同意，「叩」就好了，離婚也是「叩」就好了。所以，我們感覺到禮的管理太深妙了。

再來我們看祭祀，祭禮教什麼？教孝道、教感恩心。很多人講，祭祀那不是迷信嗎？這個現象在大陸更嚴重。為什麼？真的完全沒有了。祖先牌位沒有了，為什麼？迷信，他說這就是迷信，你拜他，你迷信。所以才說中國人的宗教，中國人是多神教，那是世界最低級的宗教，那才多神教，高級的宗教都是一個神的。更甚者就是我無神，上帝已死，上帝已經死了，不要跟我談，這個我沒興趣。他覺得自己管理用科學的管理，這好，他沒想到祭祀是管理。什麼管理？禮的管理，「道之以德，齊之以禮」，那個禮就是配套的，用禮來管理，教什麼？教感恩。中國人為什麼那麼多神？他在拜天、拜水、拜河、拜山、拜木頭，連樹都要拜，為什麼？感恩它。我們的資源從哪裡來的？從山上來的，所以我們拜山。我們的資源從哪裡來？從河裡面來的，我們拜水，我感恩它，我感謝它給我這些資源。我的日用都是從大自然來的，沒有太陽、沒有星星、沒有月亮，就沒有曆法，就沒有二十四節氣，就沒有了。沒有二十四節氣能夠種稻子嗎？沒辦法。中國的曆法在兩、三千年前都已經很完備，怎麼來的？觀察這些日月星辰的運作來的。他要不要拜它？要，我感恩它。沒有它，我怎麼有這個曆法來種稻子，來養活所有的老百姓！

我們在小時候讀到那篇文章叫什麼？叫「謝天」，有沒有？叫

謝天。為什麼？因為你要感謝的人太多了，找一個總代表，天。因為喝一杯水都有千人之功，我們去思考一下是不是這樣。我們喝一杯水是不是有一千個人付出？我們去想，確實。喝一杯水都有千人之功，我們怎麼能不感恩？我們感恩誰？找個總代表，天，我感恩它。人有感恩心的時候，確實孝心就起來了。孝心、感恩心這些都起來了，老闆感恩員工，員工感恩老闆，良性循環。現在我們去看，考一百分，請問誰的功勞？你問孩子，你考一百分是誰的功勞？當然是我自己的功勞，我昨天開夜車開到十二點，沒睡，今天考一百是我的功勞。請問各位朋友，考一百分是誰的功勞？誰還有功勞？老師有沒有功勞？有，老師有功勞；父母有沒有功勞？父母有功勞。

現在教什麼？教以自我為中心。自我為中心，所以都是誰的功勞？自己的功勞。我今天有一杯水可以喝，誰的功勞？自己的功勞，這是我努力賺錢買來的。沒有想到有千人之功，為什麼他想不到？沒有這個禮。以前的人真的上至大夫、皇帝、宰相，下至一般的販夫走卒，吃飯前都要先「奠」，奠就是祭祀的意思，一定要先奠。這個奠叫什麼？就是我們現在念感恩詞。每個時代，我告訴大家，真的，這是清朝以前，每個人都有這個習慣，吃飯前一定先感恩。為什麼感恩？因為這不是我自己的能力。一個人有這種心境，他到任何一個地方都有這個心境，這是禮的教化，叫「潤物細無聲」，這叫境教，環境的教育，它有這種薰習的這種場所。教！舉手投足都在教。我們就想到確實這是好的管理，這就是管理。

感恩心一提起來，確實整個企業轉了，不一樣，轉了。我們現在沒有感恩心，就是因為以自我為中心，把禮廢掉了。以前，我告訴大家，那個管理真的讓我們感到是藝術化的管理。什麼叫藝術化的管理？祠堂，以前的宗族都有祠堂，祠堂教什麼？教孝，慎終追

遠，感恩，教孝。孔廟教尊師重道，教恭敬，教敬，一個是教孝，一個是教敬。城隍廟，教畏。現在我們的人天不怕地不怕，我有什麼好怕的，不怕。這不行，我們對大自然沒有一種尊敬，沒有一種敬畏，所以叫人定勝天，然後拼命污染大自然，因為人定可以勝天。所以，一個城隍廟抵多少警察？真的抵一、兩萬個警力，這叫管理，這才是真管理。一個人真的把敬畏之心提起來，他尊重自己，他把自己當人看，他不敢不把自己當人看。他了解到自己怎麼樣？他不願意糟蹋自己，他知道自己可以成聖成賢，他不願意糟蹋自己。

我們一個老師在教孩子的時候，教到一首歌叫「愛的真諦」，就唱到愛是不張狂，就跟孩子解釋什麼是張狂。因為這裡的孩子有個不好的習慣，就是常常很喜歡講話講得很大聲，走路走得很大聲。老師就跟他們講說，這就是張狂，講話講得很大聲就是張狂，走路走得很大聲就是張狂。剛講完，有個孩子沒多久就開始講話，就講得很大聲，旁邊就有個孩子給他推一下說，喂！你現在這樣就叫做張狂。這個孩子怎麼樣？馬上頭低下來。這叫什麼？羞惡之心，人皆有之。人都是好善好德，看到好的事情大家都佩服、都讚歎，看到恩義、情義、道義，我們讚歎，我們也想到我也要這樣做；看到不道德的事情，他不要。一個人他再惡，過去是這樣，現在我不知道，一個人再惡，你罵他不孝，他會跟你拼命，他受不了。他再造惡，他的鄰里鄉黨裡面他再怎麼橫行跋扈，你罵他不孝，他跟你拼命。不行的，這是觸碰不了的，你不能罵他不孝。為什麼？因為好善好德，他不願意墮落，這是放諸四海都準的，古今中外沒有例外，人之初，性本善。

所以我們中國人老祖宗用禮來教化，這叫禮教，簡稱禮教。現在不一樣了，叫禮教吃人。各位朋友，講禮教吃人的人，下一次進

他的房間的時候，你不要敲門，你直接闖進去，他會不會不高興？他一樣不高興。你講禮教吃人的人，他看到外國人要不要握手？他也握手，他也去握手，什麼意思？為什麼需要敲門？禮！這就是禮教。你說禮教吃人，那是不是進到你房間不要敲門，我就可以闖進去？不是，他需要。他為什麼反對？因為他不了解，他誤解了。從這個態度出發，我們沒有責備，完全沒有責備，沒有指責；我們只有諒解，只有體諒，只有關懷，只有照顧，就是這些心境而已。所以中國用禮教來管理，你看這讓我們心裡非常的感動。

再來講喪禮，我講的這些禮統統都是管理。喪禮，中國人怎麼用喪禮來管理？喪禮教什麼？也是教孝。我們在孟子書裡面看到一個章節，孟子就講，上古時代沒有喪禮，父母過世怎麼辦？上古時代我們已經很難考證到底是多古。父母死了，過世了，把父母的遺體抬到郊外去擺著，也不知道怎麼辦，就走了。很傷心，但是也無可奈何，就走了。他說過了幾天，他再從旁邊走過去，不敢看那個地方。為什麼不敢看？可能父母的遺體已經被啃食了，可能已經被蟲吃了，不忍心看，覺得很難過。趕快回去找工具，挖一個洞把父母的遺體埋起來。在埋的過程當中，又感覺到不對，這個土壤怎麼可以直接接觸我父母的肌膚？土這麼髒，怎麼可以直接接觸到他的肌膚？不行，不可以的，棺木就發明出來。一層棺木他還不放心，為什麼？愛！我們對父母的那種孝心，我不放心。兩層棺木就出來了，槨就出來了，棺槨就出來了，它原本的設計是為了啟發孝心的。

可是我們思考一下，各位朋友，現在的喪禮，我們看到有多少的狀況是我們值得省思的。禮沒有了，變成競爭，誰的黑頭車比較多，競爭。你看把這個禮的本質去掉了，開始競爭。整個的教育、整個的管理，捨掉了不忍欺，又跑到了不敢欺；捨掉了根本解，又

跑到了症狀解；捨掉了融合，又跑到了對立去。永遠都在內耗，在消耗。各位朋友，早上蔡老師講的人和，我們要去想這個問題，去思考。這個對家庭好不好、這個對企業好不好、對我個人好不好？每個人都有判斷力。道德到底能不能管理，這個是問題，要去思考，哪一個能夠禁得起時代的考驗？

回到我剛剛講的心態、心境、態度、方法，最後一個是什麼？結果。用法律來管理、用賞罰來管理、用競爭來管理，它的結果是什麼？民免而無恥，大家都還記得。什麼叫做免？免就是我不要被你抓到就好，我只要不要被你抓到就好了。我今天要幹壞事，沒關係，我只要看看我老闆在不在，我只要看我父母在不在，我只要看警察在不在，不在，好，我可以做。我只要不被你抓到就好了，上有政策，下有對策。免就是這個意思，苟免。為什麼會有免的心境？僥幸。這關若是讓我拼過，我就發了，僥幸，免，是不是？對，都是這樣的心境，為什麼？症狀解。我們搞出來的，這個惡性循環是我們自己選擇的，不是別人強加我們用的，是我們自己選擇的。

所以看到什麼？無恥的現象愈來愈多，無恥。什麼叫做無恥？沒有這種羞恥心、沒有孝心、沒有恭敬心、沒有敬畏之心，沒有了。哪裡有恭敬心？大家都一般大，平等。錯了！恭敬，「敬為千聖授受之法」，恭敬是千位聖人傳授任何學問的不二法門。恭敬，不能無恥，可是我們想想看這個問題現在嚴不嚴重？「恥之於人大矣，以其得之則聖賢，失之則禽獸」。什麼意思？就告訴我們，羞恥心對我們這個人太重要了，一個人有羞恥心，他就能成聖成賢，沒有羞恥心，他就會淪落成禽獸。一個樞紐而已，就是一個羞恥心的樞紐而已，我們就了解到，羞恥，這個恥太重要了。

而我最近看到一個報篇，我也很擔心，就是報導一個新聞，大學裡面作弊的現象很嚴重。然後流行了兩段順口溜，第一段叫做「

考試不作弊，明年當學弟」，第二段叫「寧可沒人格，不可不及格」。各位朋友，當你聽到這兩段順口溜的時候，在你的腦筋當中浮現了什麼樣的一個畫面？我是浮現一個天平的畫面，天平的一端放著人格，另一端放著及格。各位朋友，請問這兩個能不能放在天平的兩端秤秤看？可不可以？沒有人說可以，所有人都反對。可是現在不但能放，而且他還告訴你：對不起，這個比較重，這個比較輕。現在不但可以放，而且他還告訴你，重量我已經跟你秤出來了，寧可沒人格，不可不及格。這是羞恥心，各位朋友這叫羞恥心。

我們想一想，企業的老闆，你敢把你的企業交給這樣的年輕人嗎？你敢嗎？我們看到當一個學生，可以把及格放在這裡的時候，請問他畢業之後，這個及格的天平這裡還能放什麼？那個天平可能還可以放什麼？可不可以放一百塊？可以；可不可以放一千塊？可以；可不可以放一萬塊？統統可以。你只要有任何的東西，統統可以放到那邊去，而且他還會告訴你：對不起，人格還是比較輕。所以我們感覺到有一種莫名的壓迫感，現代企業界確實有這樣的一個壓迫感存在。為什麼？因為我曾經聽到報導說現在失業率很高，這沒有人反對，失業率很高。我告訴大家，現在中外都一樣，這個現象在全世界是世界性的，不是只有台灣。

失業率很高，可是我看到這數字的時候，我提起來的是，不對！為什麼不對？我在企業界裡面，我剛剛已經說過，我們那個企業，從我進去到我離職，104的那個網頁沒有撤下來過。什麼意思？缺人，企業缺人缺得厲害。我說不對，我們企業這麼缺人，為什麼失業率那麼高？不平衡。應該是企業都已經爆滿了，已經沒有位子，才有失業率，應該是這樣才對。怎麼我感覺到好像企業很缺人，可是失業率又很高。我們看到這個數字才有個警覺，警覺什麼？我就講，如果把學校比喻成工廠，製造產品的工廠，學生就是產品

，每一年都製造很多的產品，生產出來很多的產品，企業是買主。我說如果是這樣比喻的話，很糟糕的現象就是什麼？學校所生產出來的貨物，大多數被企業退貨，退貨了。我用不了，他不是沒有畢業的，而是我用不了。確實用不了，為什麼？不敢用。

因為台灣有個問卷調查，它的對象是針對中學生，高中跟國中的學生，這也是最近的數字。調查出來之後，這個數字也值得大家深思，如果有企業主管在這裡，大家深思。結果是什麼？它說有三分之二的學生認同，認同什麼？為達目的，不擇手段，三分之二的人認同。也就是你問他同不同意為達目的不擇手段？那個打勾非常贊成跟贊成的佔三分之二。各位朋友，我們的企業敢不敢交給這些人？這是很清楚的問題。可是我們的企業現在用什麼標準來找人才？我們不敢把企業交給這些人，可是怎麼樣？我們找人才的方法，正好又符合這樣的一個趨勢。我曾經在媒體裡面聽到過一個說法，什麼說法？他說你的跳槽率愈高，你的薪水升得愈高；你的工作換得愈多，你的薪水升得愈高，我聽過這樣的說法，而且還很普遍。為什麼？他說表示你有能力，表示你一直跳槽。我很少看電視，可是我每次看電視，我都看到不一樣的面孔，這個人本來在這個電視台的，怎麼跑到那個電視台去了？我都覺得很奇怪。面孔又不一樣，為什麼？因為跳得太厲害了。這個在教，在教什麼？教競爭，教沒有道義，在教這個，我們就要有警覺性。

各位朋友，我們想一想，以前我們的企業對全球的分公司發佈了一個人事命令，什麼人事命令？他說以後人事部門在找人的時候，他的履歷表一拿來，如果經歷太豐富的，我們一概不錄取，連面試你都不要通知他來面試。大家覺得奇怪，履歷愈豐富，這個人怎麼樣？好！這個人是人才，因為他資歷完整，有經驗，我們當然是要用有經驗的人。怎麼美國總公司發這麼奇怪的人事命令？結果往

下看他就解釋，這其實道理很簡單。他說這個人履歷那麼的多，工作換得那麼的頻繁，表示這個人不忠誠。他今天可以為錢而來，他明天就可以為錢而去，他衝的是你的錢，他衝的是你的賞罰，他衝的是你的法律條文。這個人上有政策的時候，下的對策一定把你給嚇死，一定是船過水無痕，必然是這個樣子，因為你不講道義。你不講道義的時候，你感來的人也是為利而來的，他不是為道義而來的。

所以今天蔡老師講，「君子喻於義，小人喻於利」，很多人一講到喻於義，好像我吃虧了，喻於利的人好像佔便宜了。請問誰佔便宜？這個算盤要會打。我們下一代如果有三分之二的中學生認為「為達目的，不擇手段」是對的，各位朋友我們要有警覺。我們對這個數字本身它背後我們要去思考，也許是我們的抉擇錯了，也許是我們在招聘員工的時候抉擇錯了。現在企業界可以做的事太多了，真的太多了。企業界可以轉變社會風氣，真的一個老闆的思想觀念，他只要把對立一放下，觀念一轉變，整個社會風氣被他拉上來。我們可以做的事太多了，真的太多了。

我跟大家講，一個企業的老闆，如果真的想要為社會貢獻一點自己的社會責任的話，從我們的觀念轉起。要求學校、要求我們的社會，我們需要的人才是什麼？我們要講出來，我們需要的是有德行的人，我們需要的是有道義的人，我們需要的是這個；學歷，那個再說！可能他有學歷，沒有文化，就像蔡老師講的，企業就應該要勇敢的說出來，說我們需要的是這樣的人才。我們取才的標準要改變，我們的眼界要調整，因為我們自己可以選擇我們的管理方式，我們可以選擇不忍欺，我們可以選擇「道之以德，齊之以禮」，用德跟禮來教化。為什麼？因為我們自己守德、守禮，從自己做起，不是去要求別人。

所以我常常開玩笑說，海口的警察學了《弟子規》之後都變成老師了，我們一般的人學了《弟子規》之後，可能變成警察。很多人聽矇了，為什麼？為什麼警察學了《弟子規》變老師，一般人學了《弟子規》卻變成警察？因為來要求別人。回去《弟子規》就給他來照，「置冠服，有定位」，小寶你怎麼沒有置冠服，有定位？小寶你怎麼沒有衣貴潔，不貴華？小寶，你怎麼沒有步從容，立端正？自己變成警察。所以各位，非常的關鍵，「正己而不求於人，則無怨」。這些經典的句子都非常的簡單，道理也很淺顯，希望我們在管理的過程當中隨時把這些經句提起來，用德跟禮來管理，交心。海口的幹警他就歸納另外一個重點，就是說我們要「入」，入我們的心。當這些經典的教誨真正入我們的心時候，它發揮出來的力量叫不可思議，無窮的力量。

因此今天我們談管理，就是我們沒有自己的想法，只有老祖宗的辦法。老祖宗的辦法好，我們為什麼要創新？不需要創新，我們創出來可能都是創舊，我們都在創舊。要創新，回歸老祖宗的思想，創新。所以，我們對傳統開始理解不一樣了，傳統不是昨天的事，傳統叫歷久彌新的真理，這個能解決我們現在的問題。今天我們花一點時間跟大家講徹底的管理，明天，我們學了徹底管理之後，我們就要來研究如何徹底的來賺錢。賺錢也很重要，所以明天我們再跟大家接下來談，謝謝大家。