

## 弟子規學習系列演講一 承先啟後

繼往開來 蔡禮旭老師主講 (第五十六集) 2007/  
12/8 台灣桃園孔廟 檔名：52-180-0056

尊敬的諸位長輩，諸位朋友，大家下午好。我們剛剛提到仁愛的心，讀書人是時時在提醒自己，不可忘失替人著想，替家人以至替社會國家著想。我們最後讀到的「四方寧靜干戈息」，這是讀書人的一種心願，其實我們常常都用這種心境來生活，相信整個地球上的磁場會愈來愈好。「我若貧時也無妨」，縱使我比較貧窮一點，但是只要能夠看到家和人樂，他就很欣慰。人生真正的快樂，絕對不是來自於物質的享受、欲望的滿足，而是從內心散發出為善的樂趣、行善的樂趣、行孝的樂趣，以至於放下了自我，煩惱輕、智慧長的樂趣。

而仁慈的心當官可以落實，相同的，經營事業也可以落實，這些學問放諸四海皆準。在商業當中，在幾千年的歷史長河，有幾個地方的商團特別有名，像山西的商人，像安徽的商人，安徽的商人稱為徽商。他們經營事業都有一種心境，「利緣義取」，利一定是從道義當中來獲得，「財自道生」，錢財一定是從仁道，為人服務，愛護他人，愛護員工，透過這樣的經營，然後財富自然能夠積累起來。只要違背道義、違背仁慈，這樣的生意他們不賺。

我們想起有一句經句說到，「思仁恕則樹德，加嚴暴則樹怨」，我們看到家庭的興衰，事業的興盛或者是衰弱下來，很多時候是一念之間。我們是樹立德行，樹立一個企業好的文化，還是樹立了很多跟同仁、跟下屬的對立，甚至是埋怨？當我們心境是想著員工好好工作替我賺錢，這個時候是利害的心，往往都是用錢，他能幫我賺多少錢，來衡量員工的價值。當員工的努力不夠，財富收入少

了，很可能就是一種批評，很可能就是一種指責對下屬，這就是加嚴暴則樹怨。其實都是缺乏設身處地的心，有美國的一些管理階層的人到大陸去調查，了解他們企業經營情況。剛去的時候，吃午餐，看到午餐吃得不好，這些研究人員就說吃這樣的菜，根本不應該幫他幹活，吃得太差了！吃完中飯以後，下午到工廠去看，看到那些工作的人很懶散、不認真，這些研究人員說，這樣幹活，根本不應該給他飯吃。

倫常關係往往是兩邊都錯了，都沒反省、沒做對，惡性循環。父子當中，父親有智慧、有德行，孩子一定教得好；縱使父親沒德行，兒子有真實的孝心，還是能感動父母，大舜就是我們最好的榜樣。以至於夫婦關係、君臣關係，只要有人做對了，不互相指責，這個關係一定會愈來愈良善。怕就怕每個人都不理智，都是指責他人，那就只能「各相責，天翻地覆」。一個領導者，真的時時想到孟夫子說的，「君之視臣如手足」，好，考試，下一句？諸位老師，傳統文化五千年的這些經典，雖然確實背不完，但是那幾句最重要的背起來，關鍵的時候可以用上。孔子、孟子那幾句很重要，尤其在五倫關係當中。比方夫子講的，你要去管理別人很重要的，「其身正，不令而行，其身不正，雖令不從」，這個要背。到時候去看望你的親朋好友，一看你念出來，你最近不大一樣，挺有學問的。他說原來是學傳統文化，大家才會從善如流。有時候也得露兩手，這些經句都一句就把理給講透了，不需要背很多。其實我就是只背這幾句而已！

「君之視臣如手足，則臣視君如腹心」，當作心腹一樣看，一體的，為領導、為公司效命，因為我們把他當作兄弟手足一樣看待。但「君之視臣如犬馬」，我們假如只是把他當作犬馬一樣使喚，就是幫我幹活賺錢；「則臣視君如國人」，下屬就把我當一般人一

樣，下了班可能在夜市看到我們都裝作不認識，這麼好的同事之緣就糟蹋掉了。「君之視臣如土芥」，我們輕慢他們，瞧不起他們，他們「則臣視君如寇讎」，他把我們當作強盜一樣看、仇人一樣看。何必把人生經營成這個樣子？我們領導者君仁，能仁之，臣就能忠。

有位南京的企業家葉總，他的心境從嚴暴，就時時都是要求員工，轉變了。他體會到一個團體、一個企業能不能有更好的發展，最主要的因素在領導者、在企業家。他回去以後開始不是要求的心，而是成就的心，不是批評的心，而是感恩的心。心境一轉，他的公司轉變了。他的公司本來在去年已經打算要關掉了，夫妻兩個在那裡商量，現在營運不善，我們把工廠的地賣出去，還可以留一筆錢。我們很冷靜來看，當我們在那裡盤算把地賣掉，自己還可以留一些錢，這個心境是道義還是利害？我們只想到我們有錢拿。請問這百來個員工去哪裡？他們的生活怎麼辦？因為我們只替我們自己想，難怪公司沒有這麼強的凝聚力。心念一轉，我們應該好好的來照顧員工才對。因為他從七月份開始接觸，到湯池去交流，到現在才經過不到五個月的時間，他九月、十月的業績都創新高。而且他的員工的薪水，因為業績很好都加倍，一團和氣。

他聽完課以後，回到南京把主管找來，會計找來，他說幫我算一算，不要考慮我能不能有更多的利潤，先員工加薪百分之十五，那幅度挺大的。因為他很多的員工都是從農村來的，這些孩子謀生不容易，而且他來了，他背後代表著他還有父母要照顧，甚至他有兄弟姊妹等著要讀書。這就是仁慈心，這就是恕心，恕就是推己及人，設身處地。我們往往付出前都深怕我都付出了，我會不會收不回來，吃虧了？其實真的《大學》講的，「財散人聚」。真正這個錢財能夠去利益到所有自己的同仁，人氣聚回來，人和，和氣一定

生財；生財不是只有財富而已，還有人才。在這樣的氣氛、氛圍之下，大家心靈都提升，都有這分道義提起來。道義起來了，哪有可能他的能力不跟進！

所以葉總很歡喜說到，以前我一天不回公司，我心都不安，深怕出狀況。但是我現在要出來的時候，都跟我的同仁講，我這次要到中心去分享，要把大家的好事講給大江南北的朋友聽。所以他的同仁聽了都很歡喜，他們的努力也可以促進整個社會良善的風氣。他們現在定位的，是我這個企業要成為全球的榜樣，要學為人師，行為世範。員工都有這樣的定位，努力學習不用人家推。他們現在員工禮拜五都會加班，主動加班，他們都希望爭取禮拜六可以學習傳統文化。因為加班到很晚是為了學習，其他的部門也很感動，還會拿一些東西去慰問他們，這等於同仁之間變成兄弟姊妹的關係。

葉總他就反思到他以前跟現在的差別，其實就是孔夫子講的那段話，「君子喻於義，小人喻於利」。我們讀到《論語》這些句子，不能讀著讀著，君子、小人，一看到君子，在說我；看到小人，都講他們。這個心態不對，其實君子、小人不在外面，我們能放下自私自利，能為人著想，當下我們是君子；我們放不下，謀自己的私利，我們可能就落入小人的行徑當中。這個喻是明瞭、通達，君子之道，人生應該循道義而行，這才是「仰不愧於天，俯不忤於人」。而小人他在那裡想著，我不能吃虧，算得很清楚。他以為他懂得謀利，其實說實在的，人算不如天算。

在民國初年有個商人姓周，他很會算，他很有錢，到處開錢莊，用現在話講就是開了好幾間銀行，非常有錢。剛好有地區發生水災，他當地的分公司錢莊捐了五百兩，那個錢莊的負責人被他臭罵一頓。你幹嘛拿我的錢去捐款？我致富就是一個原則，錢只要進我口袋，想把我拿出來太難了。只入不出，他覺得那是他致富之道，

看起來好像算得很清楚。清朝的時候開錢莊，後來轉成民國，他的財富折換成現大洋三千萬，那富可敵國了。他有十個子孫，分給他每個子孫三百萬大洋。在短短的幾十年，十個子孫全部財產都敗光了，還有的已經淪為乞丐。其中有幾個算德行比較好的子孫，也都飛來橫禍，財產留都留不住。他還是秉著良心做事，可是財產還是都敗光，因為「積不善之家，必有餘殃」。你這麼有錢，看到這麼多人都快要餓死，你完全視若無睹，積財傷道，傷自己仁慈之心！小人以為他很明白利益，其實他不明白。

葉總他就說到，以前他的員工，比方員工出去辦事，出了點小差錯，公司損失三千多塊錢。這個員工回來報告，他會罵他一頓，然後跟他說這三千多錢就從你的薪水扣。你看當下他的員工怎麼樣？氣得牙癢癢的。現在，剛好前幾天他的一個員工貨物的標籤處理錯誤了，也損失了一筆錢。這個員工也是戰戰兢兢回來跟他報告，他心境變了，不是只想著自己的利。他對著這個員工說，「你不要緊張，馬上找副總過來，一起處理好這件事情，你別擔心，大家會努力幫你解決。」這員工有點愣住了，怎麼差這麼多？那個員工愣了一下，馬上給老闆說，「老闆，我不要明天去，我今天連夜趕去。」你看道義出來，這個員工的道義馬上就流露出來，就去辦這件事情。而且說實在話，這件事情不只會感動他這個員工，其他的員工了解到，一定都覺得老闆、公司是我們的靠山。我們只要好好努力，不擔心，我們都有著強而有力的後盾，我們不是一個人，我們是個團隊。

之前他的中階主管也曾經來跟他說，「老闆，你現在住宿也要錢，吃飯只給一頓，其他頓吃也得要錢，這些員工都是離鄉背景很不容易，這樣增加他們一點福利，可能他們拿回家奉養父母才夠。」老闆對著這個主管說，「好，你的想法很好，就拿你的薪水去給

他們！」他對那個主管說，「我找你幹啥的？我找你來是替我想，替我賺錢，你怎去替他想，怎麼不替我想？」所以，人需要被提醒，你看本來是這樣，一提醒為員工著想，現在住宿不用錢，三餐提供員工飲食，而且還是依照周泳杉老師這些健康理念去烹煮的。

像他之前到倉庫去巡視，假如看到擺得不好，他當場就罵人。然後把管理的叫過來，跟他說「沒有處罰，我看你是長不了記性，好，這個月扣你三百塊」，扣錢。扣完以後再加一句，「下次不要被我抓到！」下次就真不被他抓到。假如我們都是，就像孔夫子講的，「導之以政，齊之以刑」，我們只是用條款、只是用賞罰來要求下屬的時候，結果是什麼？「民免而無恥」。人民、下屬只是想著免於被處罰，他不是有羞恥心不願意去做那些事，而是怕你罰他；但是只要你不在了，他可能就不會這麼乖。我們講到這裡，好像不只員工這樣，好像學生也是這樣，好像孩子也是這樣，還是要用德行來教化才好。

葉總同樣去到了倉庫，看了以後開始「你這裡做得很好，那裡也做得很好」，這就懂得隱惡揚善。他做得好你都沒看到，盡挑他的毛病，沒幾個人受得了。說完他的好以後，面帶笑意告訴他，這個地方假如能怎麼樣，你就會更好，很和氣的，老闆就離開了。員工給他發了個短訊說「葉總，您今天來倉庫給我很多的肯定，我很受鼓舞；而您也給了我非常寶貴的意見，我深刻感覺您是真心希望我好，更進步。」員工已經感覺到他那分對他的提拔、栽培。這都是思仁恕，替員工著想，同理的心對待他們，甚至於是成就他們。在他們的心目當中，葉總是他們效法、學習的榜樣。所以我們從這個企業家，他想到道義，先放下自己的利，反而他的利更多。

我們事業的經營有時候並不是很複雜，要在很多制度、法令當中耗盡心血，其實最重要的還是用真心去愛護員工，那是最根本解

決的方法。我們也觀察，老闆假如是嚴格要求員工，沒有要求自己，員工在這樣的氛圍裡面工作，挺有壓力的。所以應該是嚴格自己，不是嚴格他人。像企業家假如常常都是盯著員工看，一犯小錯馬上嚴格指責，這就太刻薄了。在《了凡四訓》當中說，「地之穢者多生物，水之清者常無魚」，那個水乾乾淨淨的，魚活不了！人不可能沒有缺點，我們能夠容眾，包容大眾的缺點，然後去欣賞他的優點，鼓勵他的優點。反而下屬會覺得我這些缺點領導都不說，都給我留面子。但是我才那麼一點好，他就給我這麼肯定，我不願意再自暴自棄。說實在的，沒有人是不長進的！我們有沒有聽過有一個人說，我就是喜歡墮落，我就是希望我這輩子啥都不是，大家有沒有見過這樣的人？假如有，可能要送精神病院。

我們有些客人來，同仁帶他們到黃山，黃山風景秀麗，歡迎大家可以去看看。或者西遞、宏村，他們那些建築非常有文化的底蘊。像我們去到西遞、宏村，他們的建築大門旁邊梅蘭竹菊，石雕雕上去的。你看當人每次進自己的家門，一看到就是梅蘭竹菊四君子，提醒自己要有君子的風範。大門旁邊就會刻個扇子，扇子看起來很圓滿、很舒服，而且那也是提醒大家出門別忘了行善，扇子！在家門後面會刻一個葉子，叫人到最後都要落葉歸根，飲水思源。這些建築物時時讓人提起對自己德行的觀照。老祖宗建築也好，甚至於這些衣冠文物，帽子、衣服都是很有藝術修養的，同時教化人。

我們看到以前當官的人戴的帽子叫進賢帽，這個提醒每個當官的，戴著帽子，了解到他當官最重要的一件事是什麼？你們都沒當過。進賢帽，帽子前面低後面高，代表當官的人時時想著我要替國家舉更好的人才，最好他的位置比我還高，都有這樣的存心。就像孟子說的「為天下得人」，為天下得好的人才，這是真正的仁慈，「謂之仁」。我們假如舉薦一個范仲淹，那個縣就搞定了，甚至於

那個省就搞定，人民的好日子就來了，因為他們非常有愛心。所以在當官當中考慮他的政績，頭一條「舉孝廉」，舉了多少有德行的人，能夠來利益國家社會。

我們看到皇帝的帽子，皇帝的帽子前面好像好幾條擋在前面，旁邊還有兩個可以塞住耳朵的東西。那個就是當領導者不要聽得太仔細，太仔細就是不要聽得太苛刻，也不要看得太清楚。不是事情不要看太清楚，而是不要拿著放大鏡去看自己臣子的缺點，人總有好有壞。一個領導者心境是什麼？「用人取其長」，用他，欣賞他的長處，用他。「教人責其短」，你今天是領導，你還有那分老師的心去教他，了解到他哪裡缺乏，是成就他的心，去關心他，那下屬一定都能接受。衣冠文物都是在教化。

那時候我們帶著一些朋友，他們也很難得，像海口監獄系統那些警官、警察，他們每隔兩、三天就得值一個夜班，就一夜不能睡覺，工作非常的辛苦。他們的領導高監獄長，這高監獄長非常講義氣，他覺得員工太辛苦了，他在其他的部分省吃儉用，就希望他的部屬能夠去接受倫理道德教育。而且上完課，又讓他們幾天到大自然當中去散散心。所以省了好多錢，不惜重金給他的員工來上課、來踏青。他們的同仁來到安徽廬江，他們是在海口，已經有兩百多個人。

而我們很感動的，除了高監獄長處處替他的員工著想之外，而且還是自律非常的嚴格。他回去之後，沒有要求同仁你們先做《弟子規》，他自己很認真的修學《弟子規》。看了好幾遍，後來整理出來，他有十八條做得很不好，在員工的面前先談自己哪些不好。員工看了很感動，你看連高監獄長已經做得這麼好的，都是時時察自己的不足。整個風紀就因為他以身作則，很快的學習氛圍就帶動起來。一般公家機關都很擔心安排同仁去上課，怕他們不願意。而



海口監獄是每個人都急著要先去學習，排在後面的人還會抱怨說怎麼我排在最後，不能先去學。好學的氛圍帶動起來。

我們帶著這些朋友，幹警，到這些有文化底蘊的地方去走。那時在車上，司機他們的文化水平，書都不是讀得很高，可能只有初中畢業，甚至小學畢業。他們開著車，看我們在那裡談這些倫理道德的事，邊開耳朵慢慢就過來了，人都有好善好德的心。後來我們還送他幾本書看，最後跟他說，歡迎你到我們中心來交流。他很激動，我也能去嗎？我也能去學習嗎？我們就感覺得到，其實每個人都有向善的、向上的心。可是為什麼我們沒有辦法勸動身邊的人自強不息、好學向善？很可能是我們操之過急，欲速不達，要有耐性去陪伴他一步一步的成長上來。

我們這些聖哲人在勸誡別人的時候，積累了很好的經驗，凡是要勸一個人，不要劈頭就把他的不好一下子全講出來，一般受不了。大家不要遇到朋友說「我有什麼缺點，你不要客氣，全部都告訴我」。我們說「真的！全講，好，我不客氣了。」講了五分鐘，他都快昏過去。雖然他有接受別人勸誡的心，但是也不可以一下子藥下得太猛。雖然讀到《弟子規》說「聞譽恐，聞過欣」這樣才對，但是批評一來，心情還是滿鬱悶的。所以人情不可拂，人情世故要敏銳，適可而止。假如講了他一個缺點，他反而放光，太好了，你就再講第二點，第二點講完繼續放光，沒關係，再講第三點。假如第一點講完，已經眉頭皺起來了，這個時候趕快鳴金收兵，今天到此為止。人與人相處，這個分寸、這個度就很重要。所以，勸人必須先美其長，必須先美言幾句，肯定他的好，他聽了心裡歡喜，我不差。他心裡一歡喜，你勸他的話就很容易聽進去，喜則善言易入。但是一開始就霹靂啪啦批評，他火氣上來，情緒上來，再好的話不容易聽進去。

所以，我們只要能「心誠色溫，氣和辭婉」，心很真誠，色很溫和，氣很柔軟，然後言語很婉轉，不是很衝，只要能用這樣的態度去勸人，必能感動人。而且能寬恕、包容他不足之處。說實在話，失教已經好幾代了，人們不懂這些做人的道理，已經算是很平常的事情。所以師長教誨我們，「別人錯的，也是對的；我對的，也是錯的」，大家聽清楚沒有？聽不懂。別人錯的，也是對的，其實這句話就是告訴我們，現在人已經不懂做人，他這些錯誤行為很正常。那個對就是很正常，你別批判他了，愈批判可能衝突愈大，要包容。但我對的也是錯的，因為我們在那裡爭對錯、爭是非，只是讓家的衝突愈多。難道是把他揪起來說，你給我承認錯誤，然後你就贏了嗎？反而是能夠包容，用德行去感應他，讓他自己羞愧、起慚愧，這個家的和諧走得長久。

所以，家是不計較的地方，是寬恕的地方，是成就對方的地方，是無盡耐心；家絕對不是批判、計較的地方。當我們用這種心境去待人，他一定會覺得我們對他非常用心良苦，我再不學好，真的太對不起他，太對不起父母，太對不起親友，他慢慢的積極的就向善。但是假如我們是嫉惡如仇，感覺上就對立、批判他，他一定很高興，「好吧！你既然瞧不起我，算了，我就壞給你看」，雖想學好都不可能。

這是我們提到的，不能嚴暴去對待下屬，要教他，不可以苛刻，也不可以自大，我說了算。明明這第一線的主管或者是工作人員都看到了一些情況，可是我們就是剛愎自用不肯接受，這個時候忠臣都留不住。因為畢竟假如團體公司大了，我們才兩個眼睛、兩隻手，你哪有可能說方方面面都看得準。這時候要授權、要信任，要能像魏徵給唐太宗勸告的，「兼聽則明，偏信則暗」。要能時時廣納這些雅言，我們對很多事情這些細節就能夠很明白，不會做錯決

策。但我們只相信自己，或者只相信某一、兩個人說的，而沒有廣泛聽取寶貴的意見，可能就看不清楚一些事情，下錯決策。一個團體就怕決策錯了，就好像一個隊伍走錯方向，到最後拉不回來。應該要謙卑，要信任下屬，要授權，當這樣的領導者。因為當我們信任的時候，下屬他才有承擔，他才能夠去突破。所以下屬的成長，我們也要有耐心去呵護，不只是教孩子要有耐心，下屬也一樣。

而且現在我們缺乏倫理道德教育，年輕人有時候也要多包容他們，你說怎麼連這個都不會？因為沒人教他。耐性其實我們是很有，只是我們很可能因為急功近利，希望趕快看到結果，反而適得其反。我們想起，你看孩子在學走路，孩子踏出第一步不容易，可能已經跌倒好幾次了，後來踏出那一步，全家欣喜若狂：孩子你真棒，終於走出第一步。那種耐性應該是愈來愈提升，這樣人生才進步。請問我們現在對自己的孩子、對親人的耐性，跟當時當爸爸、當媽媽，孩子踏出第一步的時候的耐性一比，什麼時候比較有耐性？諸位長輩、朋友，什麼時候？他小時候。那我們這十多年不就一直在退步嗎？一真一切真，耐性沒有了，真誠一定也退步，恭敬一定也退步，柔軟的心一定也退步；哪一個心境上去了，什麼心境都上去了。所以，我們要看清楚自己到底是進還是退！

大家有沒有看過哪個爸爸，孩子在那裡學走路，第一步都踏不出來，跌了好幾次。那個爸爸說兒子「我看你是不行，爸爸可憐你，買個輪椅給你坐」，絕對沒有這種爸爸。所以相同的，我們這種無盡的愛心假如能夠對待我們的下屬，鐵定企業會變個大家庭一樣的溫暖。老闆不能刻薄，老闆不能自大，老闆也不能好為人師。每天口若懸河，講得底下的部屬都已經準備好，老闆要來了，我已經準備好耳塞，耳根不清淨。其實好為人師，到最後講的話，反而人家左耳進，右耳就出來。應該是先自己正己，師是表率，而不是用

言語去教導而已，正己自然就感化他人。

而且老闆還要常常學習，我們到佛寺去，一進山門，天王殿馬上看到彌勒菩薩，笑口常開，大肚能容。老闆不能常常擺個臉給人家看，同仁一看到心跳加速，假如有心臟病就危險了。走過老闆的辦公室還很緊張，要輕手輕腳，深怕被老闆看到又瞪他一眼，這個公司以後一定是憂鬱症的高危險群。所以，有緣千里聚在一起奮鬥，我們應該是讓員工在這裡工作覺得很溫暖、很喜悅才對。這是我們講到仁恕對待他人。

有個企業家他生意做得很大，朋友、弟弟都已經邀請他去上課，但是他不肯去，他說有什麼道理我不懂的，他不來。後來是因為他的弟媳婦，他的弟媳婦身體不好，常常都臥病，還有輕生的念頭。後來學完以後，笑容變多了，對他的母親也比較孝順。他說連這個弟媳都能變，我看這個課應該去試試看，他就來了。參加完四天，回去剛好遇到他以前的一個員工，是一個他邀請來當副總，把他公司私底下虧了很多錢。私底下挪用了他的一些公款，他很生氣，就把他給辭退了，本來還想要找人揍他。上完課，心比較平和，很巧的事，他就在他們家的樓下遇到這個員工。他也愣了一下，對方也愣了一下，對方有點緊張，冤家路窄遇到。結果他非常和善的對著他說：「你怎麼在這裡？你今天是來辦什麼事？」他那以前的員工說我來這裡當保安。剛好就是他住的地方，所以人有緣，真的很巧。

他接著跟他說，那很有緣，他說的第二句話是「我以前有對不起你的地方，請你多包涵。」他那個員工已經五十多歲，愣住了，老闆居然不是罵我，還說他以前做得不對，請我多包涵。第三句話他說「你以前對我的不對，我一筆勾銷，我不放在心裡」，接著又跟他說，「我祝福你重新做人，你的事業能夠愈做愈好」。這五十

多歲的男人聽完，當場眼淚就掉下來。對他很觸動，他說我第一次看到一個五十多歲的男人在我的面前流淚。他說真的寬恕的力量太大了，人性本善，他的慚愧心都起來。所以他覺得很歡喜。其實說實在的，當我們把埋怨放在心上，自己舒不舒服？自己幸不幸福？反而害了自己也害了對方，人生要有理智，一定要做利人利己的事才對。仁慈，「思仁恕則樹德，加嚴暴則樹怨」，這兩句話對我們人生是很好的提醒。今天就跟大家交流到這裡，謝謝大家。