

东方管理名著提要

主编 孙耀君
副主编 虞祖尧
白成琦

江西人民出版社

(赣)新登字第 001 号

书 名:东方管理名著提要

主 编:孙耀君

出 版:江西人民出版社(南昌市新魏路 5 号)

发 行:

经 销:新华书店

印 刷:江西省上饶赣东北印刷厂

开 本:850×1168mm 1/32

印 张:15.875

字 数:40 万字

版 次:1995 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

印 数:1—2000

定 价:17.00 元

ISBN 7-210-01496-9/C·23

邮政编码:330002 电报挂号:3652 电话:8321534

(赣人版图书凡属印刷、装订错误请随时向承印厂调换)

目 录

前 言

第一篇 中国古代管理名著提要

周易	(1)
周礼	(12)
老子	(27)
论语	孔丘(38)
商君书	商鞅(50)
孟子	孟轲(64)
墨子	墨翟(80)
荀子	荀况(94)
韩非子	韩非(110)
管子	(123)
货殖列传	司马迁(142)
盐铁论	桓宽(155)
齐民要术	贾思勰(178)

2641/05

第二篇 中国当代管理名著提要

在中国共产党七届二中全会上的报告

..... 毛泽东(193)

论十大关系 毛泽东(198)

在扩大的中央工作会议上的报告 刘少奇(207)

当前财经形势和新中国经济的几种关系

..... 周恩来(214)

发展国民经济的主要任务 周恩来(218)

外地视察的报告 朱德(223)

坚持按劳分配原则 邓小平(226)

解放思想,实事求是,团结一致向前看

..... 邓小平(228)

建设规模要和国力相适应 陈云(232)

经济形势与经验教训 陈云(237)

关于经济体制改革的决定

..... 中国共产党中央委员会(243)

在中共中央党校的讲话 江泽民(255)

夺取有中国特色社会主义事业的更大胜利

..... 江泽民(261)

第三篇 日本管理名著提要

经营经济学	增地庸治郎(277)
经营经济学	中西寅雄(292)
经营学研究方法论	山本安次郎(305)
实践经营哲学	松下幸之助(331)
经营劳务论	古林喜乐(352)
现代管理论	占部都美(363)
经营行动指南	土光敏夫(383)
日本经营论理	津田真澄(405)
日本式经营论	山城章(428)
经营经济学总论	池内信行(460)

周 易

周易一书诞生于2000多年前。自从诞生之日起,《周易》就以其莫测高深的思想为世人所瞩目。《周易》仰观天文,俯察地理,中通万物之情;究天人之际,探索宇宙和人生必变、所变、不变、适变四大法则,并且以此作为人类行为的规范。它将天理与入道合一,称为“天人之学”,这是我国传统文化和学术思想的基础与根源。

《周易》亦称《易经》。“周易”一词有多种解释,一般认为,“周”指周代,“易”则有变易(穷究事物变化)、简易(执简驭繁)、不易(永恒不变)三义。“经”就是道、理,阐明天理、人道的书就称为“经”。可见,《周易》是我国古代解释自然界、人类社会发展变化的最权威的著作。

关于《周易》的作者,旧传为孔子所

作。据近人研究，大抵是战国或秦汉之际的儒家作品，并非出自一时一人之手。

《周易》的内容包括《经》和《传》两部分。正文部分称为《经》，解释部分称为《传》。其中，《经》主要是六十四卦、三百八十四爻。六十四卦由一和——两种称作“爻”的符号由下而上顺序以六画构成。一与——的属性相反，一代表阳、刚、男、君、强、奇数等，象征积极的事物；——代表阴、柔、女、臣、弱、偶数等，象征消极的事物。卦、爻各有说明（即卦辞、爻辞），用作占卦之用。旧传伏羲画卦，文王作辞，说法不一，可能产生于殷周之际。《传》是对《经》的最早解说，它包括解释卦辞、爻辞的七种文辞共十篇，统称为《十翼》。“翼”是助，即辅助阐明《经》的意思。计有《彖传》上下、《象传》上下、《系辞传》上下、《文言传》、《说卦传》、《序卦传》、《杂卦传》等十篇。《周易》通过八卦形式（象征天、地、雷、风、水、火、山、泽八种自然现象），推测自然和社会的变化，认为阴阳两种势力的相互作用是产生万物的根源，还提出了许多富有朴素辩证法的观点。

《周易》的《经》成书于殷周时代，而《传》则成书于战国时代，二者之间相隔七、八百年之遥，虽然它们在内容和风格上存在着差别，但是在思想体系上却是一脉相承的，从而结合为一个和谐的整体，这在中外文化史、思想史上无疑是一个惊人的成就。

一、政治管理思想

（一）等级秩序的管理思想

国家宏观管理的基础是等级秩序，也就是礼。在国家宏观管理中，君主如果能够使人民遵循礼的约束，使人民自觉地在各自的等级范围内行使其职责，那么国家就能管理好。履卦䷉兑下乾上，就是乾

为天，兑为泽。因而，天在上，泽在下，就是宇宙的正理。所以，人们必须履行自己相应的职责。君主只有对社会进行等级管理，对公、卿、大夫、士依功绩才能赐给爵位，而对农、工、商则要依身份限制其财富，才能使人民的志向安定，才能使社会稳定。然而，后世的公、卿、大夫、士虽然无功无德，却也都想得到爵位，而农、工、商也都企图获得与自己身份不相符合的财富。这样，自然就难免要导致天下大乱，致使国家的宏观管理无法生效。

（二）遵循自然法则的管理思想

国家宏观管理的方法，应该是遵循自然法则的方法。泰卦䷊坤下乾上，天地相交，故而安泰。所以，君主应该效法这一自然法则，适当地加以裁剪使用，用以辅助天地，达到哺育万物生长的目的。同时，还要注意调整人民的生活，使人们和谐安泰。在具体的管理方法上，就要求王公贵族要精诚团结，力求发展，不断开创新的局面。与此同时，还要居安思危，把握中庸的原则，兼容并蓄，刚柔相济，选贤举能，修明政治，于安定中求进取，保证国家宏观管理的目标得以实现。

（三）去故取新的管理思想

鼎既是烹煮食物的器皿，又是王权尊严的象征。改朝换代以后，新登基的君主主要做的第一件事就是铸鼎，颁布法律，用以表明新朝代的开始。将法律条文刻在鼎上，目的是显示法律的尊严。通过改革而使旧秩序颠倒，如同翻转鼎的脚一样，并在此基础上建立新秩序。至于改革时机的选择，一定要慎重。同时还应该看到，改革的道路是曲折的，即使改革的道路是正确的，但也会遇到凶险。“只要改革的宣言取得了多方面的成就，就会为人民所接受”。在改革的过程中，不同的人将对改革抱有不同的态度。改革的领袖应该首先对自己进行改革，“要象老虎那样，先把自己变得文彩斑斓、面目一新，在行动上要威严肃勇猛，雷厉风行”，这样才能领导改革成功。“至于拥护改革的君子，他们也会为改革的成功作出积极的贡献”。然而，口是心非的小人，则只会为应付上级而作表面文章，这是非常危险的，应该严加提防。

（四）开通言路的管理思想

君主要对国家进行宏观管理,就必须形成一种畅所欲言的局面,广泛听取臣民的意见。臣民则要勇于帮助君主避免和纠正错误,推陈出新。这样才能实现政治清明、团结安定、国无冤狱的目标,“才能保证君主能有一条实践主张、履行责任的平坦之路”。要做到这一点,就必须保证:当臣民们胸怀坦荡、正直无私地提出建议时,“不应有任何灾祸,即使他们的言行象踩了老虎尾巴那样触怒了统治者,也不要轻易给人治罪”。“儿子要帮助父亲革除腐败,有这样的好儿子,父亲就不会遭殃,即使有凶险,最后亦必吉利。臣民要敢于帮助君主革除腐败,不要只是一味地看君主的眼色行事,要把革除腐败当作高尚的事业”。“君主对于臣民的言行要认真谨慎地加以审查,周详细致地加以考虑,这样才会大吉”。

(五)恩威并用的管理思想

君主治理国家政治,既要恩威并用、宽严相济,又要躬亲政事,讲求法制。君主治理人民的具体方法应是,一方面感化,另一方面威慑。也就是恩威并用,宽严相济。这两方面相辅相成,缺一不可。君主要从爱护人民的角度出发,用敦厚诚实的态度去治理人民,才能得到民心,吉利而无灾祸。君主不要高高在上,要躬亲政事,这样才能得到人民的信任,否则,就会使人民遭受不必要的劳累和痛苦。另外,君主在治理人民时,还必须执法严格,令行禁止,但也不能对人民实行高压强制的政策。

二、经济管理思想

(一)农牧业管理思想

进行农业管理,最主要的就是顺应时节。“雨后是耕种的好时机”。由于自然现象会对农作物耕种产生影响,因而应该选择最有利的时机进行耕种。“先王总是选择最好的地方、最合适的时令季节来种植万物”。另外,还要力争保证在劳动之后,能够有所收获。“如果在一块土地上耕种,但没有得到收获,就不应该继续在该处开垦种

植，而应迁往别处，这样才较为有利”。要想获得好的农业收成，不仅要合时令，而且还要付出劳动，这样才能致富。“不耕种，不收获，是不会致富的”。

牧业生产是社会生产的重要部门。畜牧业兴旺繁盛，社会生产就吉利和祥，否则，则凶。“如果围猎时捕获了很多禽兽，并且装猎物的器具已经盛满了猎获的东西，这时，就应该将活的禽兽带回，放到田地里饲养起来，这样，在食物缺少时，便可以食用这些储存起来的食物了。如果围猎时捕获的禽兽过多，也可以送给邻人，共同享用”。另外，为了改善马群的品质，可以用良马繁殖后代。仔猪阉割后有利于催肥，可以增加肉食产量。

（二）工商业管理思想

工业是社会生产不可缺少的部门，因而应该重视工业。例如，“黄色的衣服”、“表示身份的腰带”、“车轮与车轴”、“捆绑车身与车轴的绳子”、“盛酒的酒坛”、“煮沸食物的器具”等物品都是社会所必需的，所以应该重视工业。

对于商业也应给予充分的重视。“不耕田而有收获，不开荒而得熟地，是因为从事了别的更有利的职业”，也就是商业。“商人的耕耘，就在他的运货的牛车上，行商的利润，就是农人的收获”。商业活动是重要的社会活动。例如，旅人从一个地方迁移到另一个新地方居住，就可以用所携带的资财去交换奴仆。正是由于商人通过商业活动就可以得到他们所希望得到的东西，所以商人追求财富的欲望是极大的。例如，“在一个雷雨交加的日子，一个商人不顾电闪雷鸣，只管低头赶路。他的脑子里还在盘算怎样做生意赚钱，当他步履艰难地爬上九躋山时，实在累极了。他只好自我安慰地想：‘不赶了吧，不出七日，准能赚钱！’”至于经商的原则，既要“公平诚实，讲求信用”，又要“注意行情、进行精密地计算”。还要“根据情况，进行小量的财货囤积”。最后还要明确，“他人经营的货物正是消费者所急需的，我也追随去经营，这就合于正道而有利可图。如果他人经营的货物已经大获其利，我再追随去经营，就会有危险”。只要遵循了这些经营原则，就吉

利而没有悔恨。

(三)生产管理思想

要解决民生的给养问题,就必须发展生产。而要发展生活,首先就要开发利用资源。如果“丢掉自己的美味不食,却垂涎别人进食”,放下自己有利的资源不去开发,而只羡慕他人得利,这是危险的。所以,发展生产要因地制宜,充分发挥本地的资源优势。另一方面,发展生产还必须注意保护生态平衡。要考虑资源的长期利用,张网捕鱼,不要竭泽而渔,山林围猎,不要捕尽杀绝。“打猎时只围三面网驱赶野兽,而要留下往前方逃走的野兽不逮捕”。如果破坏了生态平衡,那是极为不利的。

(四)消费管理思想

消费首先就要注意节俭。“天地因为有节制,四季才能整然有序,循环不已”。因此,圣贤应当效法天地法则,建立一定的制度,用以限制人的欲望。只有这样,才能既不造成浪费,又能保证人民的必要消费。“作为一个君子仁人,应当以节俭为美德,不要以追求利禄为荣,更不要以奢侈挥霍为快”。然而,节俭并不是要过度节俭而不进行消费,而是要使社会各阶层的衣食住行等消费符合一定的等级差别。并且还要把衡量一个人的生活消费是节俭还是奢侈的标准,定在其本人的社会地位上。如果他的消费水平与其社会地位是相符的,那么就符合通行之理、中正之道;如果他的消费水平矫枉过正,极端节制,达到与其本人社会地位不相称的地步,那么也必然会适得其反。因此,最好既不过度消费,又不过分节俭。

三、军事管理思想

战争准备工作做的好坏,直接关系到战争的胜败。战争的准备工作,包括强有力的指挥员和严明的组织纪律。战争必须以正义为前提条件,“必须听从天命,符合众望,讨伐邪恶,伸张正义”。“当国家遭到敌人侵略的时候,君主是在王门动员全民起来抗战呢?还是在王室

内部动员呢？”这不仅是两种战略思想的斗争，也是全国人心向背的反映。战争如果得不到全国民众的支持，就无法战胜来犯的强大敌人。要想使战争取得胜利，军队还必须起用正义、中庸、忠诚持重、刚健中正、恩威并用的人物为统帅。同时，还必须保证军权的统一。“不能重用小人，即使他有战功，也不能允许他拥有政治、军事权力，这样才能吉祥如意”。还必须强调组织纪律的重要性，“战争以开始阶段最为重要，这时必须有严明的军律统制，否则，不论胜败，都只能是凶”。

另外，战术的运用也是战争取得胜利的重要保证。“按照兵法原则要求，布阵时必须使低地位于阵地的左前方，这样有利于快速发动进攻，同时还要使高地位于阵地的右后方，以此作为防御的据点，才能进退自如。军队在战术的制定和运用上，要符合一定的规律，尽可能抓住并利用有利的地形特征。敌军远道入侵，利于速战。“我方应暂避其锋，埋伏军队，登高视察，抢占地形，以逸待劳，长时间不主动出击”，则敌人求战不得，急攻不下，终将不战自溃。在对敌的具体作战中，要视具体情况来制定战略战术。比如，战争中要注意收集敌方的情报；可以利用“大讲自己不足的办法，来迷惑麻痹敌人，使敌人产生轻敌思想，以便于我方偷袭”；在敌强我弱、不宜决战的时候，应采取敌进我退、暂避其锋，寻找战机的办法；在用兵之前必须作好两手准备，“一支军队出兵作战，另一支兄弟部队要准备接应，才能避免仓惶失措，全军覆没的命运”；另外，作战要以消灭敌人的有生力量，保存自己的有生力量为原则，那种伤亡过大，得不偿失的消耗战是危险的。

四、教育管理思想

君子应该自强不息。“人生必须自强不息，白天奋发图强，力争进取；晚上也要警惕反省，力戒懈怠”。“人如果觉得有不足，就要用辛劳的行动来改变不足的现状。穷则变，变则通，这样就会有好结果”。

君子在对子弟进行教育时，要培养他们的忧患意识，使他们养成

艰苦奋斗的习惯。“大讲安乐，得意忘形，这必然凶险”。往往那些大讲安乐，醉生梦死的人，都自认为有坚如磐石的靠山，可以高枕无忧。其实，这是靠不住的，不论是家族的特权，还是祖宗的余荫，都有可能一旦丧尽。“当一个人的行动尚未成为过失之前，就要加以防范，未雨绸缪。如果纵容人的过失发展下去，反而会促使他酿成杀身之祸”。

进行教育还必须把家庭和国家、天下联系在一起。“有人得到了晋升，同时他也感到了忧虑。因为仁人志士应该坚持正道，不以进退为个人的得失，而应以忧国忧民为己任。有这种好思想就合乎正道而吉利。这种好思想是得益于他的祖母的教益”。另外，要使家庭富裕起来，必须使道德和财产两方面都富起来。要在富家的基础上进行教育。

五、人才管理思想

人才管理是由管人、理人到安人，形成生生不息的管理正道。要对人才进行管理，首先就必须重视人才。发掘和收罗人才，对社会的进步和发展是极为重要的。“可以容留或起用下层小人”。这里的小人，并不是指道德低下的无能之辈，而是在野或失势的人才。发掘和收罗这些人才，对于加速国家建设具有重要意义。

还必须指出，仅仅发掘和收罗人才是不够的，还必须对人才加以使用。特别是在“变革时期，必须起用人才和贤能，这样才能除旧布新，保证改革的成功”。同时，“在挽救行将败坏的事业的情况下，也要积极起用人才”。“在天子柔弱无力的情况下，只要有杰出的人才来辅佐，也能达到国治民安的境地”。一个国家的君主，要想达到长治久安的目的，就必须任用得力的助手。为此，不仅要任用贤能，而且还要培养人才，以便后继有人。

至于选拔人才的标准，应该避免起用那种“以邪恶、狐媚的手段来取悦君主的小人。如果信任这样的小人，就容易被小人所包围，江山就会暗藏危险”。选拔真正人才的标准应该是：以诚为本、服从领

导,动机纯正、手段正当,明辨是非、坚持原则,不畏牺牲、不辞劳苦,光明磊落、与人和悦,刚柔并济、和而不同,只有依据这样一个标准,才能选拔到真正的人才。

关于对领导者的要求,应该是不着重于表现个人的英雄主义,而应该知人善任,安人谋事,保证整体功能的充分发挥。这样的领导者才是称职的领导者。另外,领导者只有“刚健有力,不露锋芒,冷静、客观地居于领导者的地位,才能平等共存,和衷共济,始终立于不败之地”。

六、科学管理思想*

(一)太极的管理思想

太极是一元宇宙的两面,从整体来看,即指天地,从个体来看,即指阴阳。不仅宇宙,而且国家乃至个人也都是一体两面的太极整体。在科学管理中,管理者与被管理者之间,有着既相对、又互补的运动。依照太极原理,管理者可以在管理下属时及处理事务时,运用太极圈中阴和阳的容忍和进退原理,不能仅以最大效益为管理的唯一准则,而忽视人类本能的价值观和自尊感。必须承认每个人都是一个太极。因而在处理人际关系时,要因人而异,维护每个人的自尊。这样才能使太极完整并充满生机。

(二)四象的管理思想

一阳和一阴,这两者配合起来,共有四种变化形式,称为“四象”,即老阳、少阴、少阳、老阴。四象与科学管理关系密切。一般来说,管理者的职责范围有二,一是建立良好的人际关系,二是尽量安人及解决不可避免的问题。这样就要求管理者要“心物一体,善用人才,亲君子而远小人,使得上下同心协力,充分沟通,方有吉亨之象”。同时,管理者还要以慎重而果断的态度来解决不可避免出现的问题。

另外,还可以运用位、时、中、应的基本概念来进行科学管理。

“位”即指空间的变化，没有固定的法则，管理者要因被管理者的具体情况不同，而尽可能把众多的人组织起来；“时”即指时间的变化，管理者要等待有利时机，并且不失时机地采取行动；“中”即指居中。管理者要以诚待人；“应”即指感应，宇宙间阴阳不可或缺，必须相互感应，才能万物化生，顺乎自然规律，管理者与被管理者之间应该互相沟通、互相帮助、互相理解、互相体谅，这样才能完成共同的目标。

（三）六爻的管理思想

六爻的时位，按一、二在下居地位，三、四在中居人位，五、六在上居天位。六爻卦气的发展是由下而上，由内而外，由左而右的。据此看来，既可以采取由上而下的管理，也可以采取高、中、基层各居天、人、地爻位的管理。

（四）系统管理思想

六十四卦是一个统一有机的整体，各卦之间相互衔接、相互配合，体现了一个完整的系统管理思想。

整体观念是系统论的核心。天地、万物、人类社会、意识形态便是一个完整的、多层次的复杂系统。从宏观方面来看，自然界和人类社会就是一个整体；从微观方面来看，天文、地理、动物、战争、农业、狩猎、祭祀、婚姻、商旅、诉讼等方面也是一个整体。

六十四卦具有层次性。六十四卦，每卦有六爻，每卦的卦名都是该卦的主旨。卦辞和爻辞都是紧紧围绕着这一主旨而展开的。从横向来看，每一卦都有一个中心，而六爻则是由这一中心联结而成的一个小整体；从纵向来看，每一卦又都是一个小系统，它的六爻则相当于该系统中的六个层次。

由于在一个系统中，不同的部分具有不同的作用，所以，就要求人们在考虑问题时，必须进行综合考虑。要把具体问题放到系统中去，视其在系统中的地位和作用，再作出具体的处理决定。

《周易》一书作为中国古代的群经之首，其博大精深，包罗万象的思想，特别是它的管理思想，非常值得我们今天去认真挖掘和研究，以便促使我们的现代管理同中国古代传统的管理观念以及西方的管

理科学融汇贯通,进而形成一种适合中国国情的管理模式。

(于明撰写)

※第六部分“科学管理思想”,并非《周易》原作中所提出的概念,而是本篇提要作者从科学管理思想角度对《周易》的一种认识,本来不应作为《周易》提要的一部分,只是为了帮助读者更好地了解《周易》中的管理思想,所以将此保留在最后。(责任编辑)

周 礼

《周礼》也叫《周官经》，是中国古代一部专门论述国家政权的组织、机构、人员设置与职能的书籍。全书按政权职能的不同划分为天官、地官、春官、夏官、秋官、冬官共六个部分。古代的“官”字有治理的意思。“官”与管理紧密联系，所以作为《周官经》的《周礼》实质上是周代的一部管理教程。

关于《周礼》的作者和成书年代问题，有三种说法，第一种认为是周公在周代写的；第二种认为是汉代的刘歆为附和王莽而写作的；第三种则认为是战国时期一些儒者所写的书。就成书年代而言，以第三种说法比较可靠。至于书的作者，至今尚未取得一致的意见，著名的考据学家顾颉刚认为，《周礼》“不成于一人，也不作于一时”；著名的中国经济思想史专家胡寄窗教授则认为，《周礼》的主要内容是成于一人之手，其他人只作了一些无关大体的比较小的