

道德经

许亮◎编著



【学道养德知进退◆无为而治致中和】



领导干部
国学读本

当代世界出版社



领导干部国学读本

道德经

许亮◎编著



当代世界出版社

图书在版编目(CIP)数据

领导干部国学读本《道德经》/许亮编著.-北京:当代世界出版社,2007.7

ISBN 978-7-5090-0231-5

I.领… II.许… III.①道家②老子-研究 IV.B223.15

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第082270号

出版发行:当代世界出版社

地 址:北京市复兴路4号(100860)

网 址:<http://www.worldpress.com.cn>

编务电话:(010) 83908403

发行电话:(010) 83908410(传真)

(010) 83908408

(010) 83908409

经 销:全国新华书店

印 刷:北京飞达印刷有限责任公司

开 本:787×1092毫米 1/16

印 张:22

字 数:450千字

版 次:2007年7月第1版

印 次:2007年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5090-0231-5/B·042

定 价:36.00元

如发现印装质量问题,请与承印厂联系调换。

版权所有,翻印必究;未经许可,不得转载!

前言

国学复兴与 东方领导智慧的再启蒙

2006年冬，在北京中关村图书大厦，一个来自 CCTV-10《百家讲坛》、名叫于丹的学者创造了一个签名售书的奇迹：在 7 小时之内，她一共为超过 7000 名读者在其新作《于丹〈论语〉心得》上签下名字。2007 年春，《百家讲坛》又陆续推出于丹教授的《于丹〈庄子〉心得》和王立群教授的《读史记》，同样取得了洛阳纸贵的轰动效应。社会各界针对这样的火爆场面，一时众说纷纭：鼓掌者有之，斥骂者亦有之。

但是，无论如何，这样的事件并非空穴来风。近年来，随着我国经济的高速增长和全球影响力的不断提升，一股复兴传统文化的热潮已在神州大地悄然兴起——从汉服团体的出现、大学国学院的成立，到 CCTV-10《百家讲坛》的炙手可热和世界各地孔子学院的建立，再到教育部最近提倡高校将语文课列为大学必修课，这一切都意味着，中国作为一个正在重新崛起的大国，在经历半个多世纪的“文化断裂”后，富裕起来的中国人已不满足于仅仅从西方文明中寻求民族复兴的精神资源，中国人越来越深切地感受到，只有更深刻地从祖先留给我们的文化遗产中进行挖掘，才能获得更多的发展灵感，以避免彻底丧失自我的民族特性，成为西方的文化殖民地。

不可否认的是，新中国成立后，我们国家在培养干部和管理人才的时候，有过教条地、片面地理解马列主义和毛泽东思想，将其与中国的传统文化对立起来的一段时期。在“砸烂孔家店”的偏激思想指引下，我国传统文化中的一些精华、优秀部分被当作糟粕抛弃，这就使现代中国人包括广大领导干部的人文素养出现了断裂。

幸运的是，我们的传统文化的生命力比想象的要坚韧，“天不丧斯文”。

改革开放以来，我们党在总结历史经验的基础上，不断发展、创新自己的理论体系。从“建设中国特色社会主义”理论的诞生到坚持“以人为本”的科学发展观，再到建设“社会主义和谐社会”理论的提出，党在坚持根本理论阵地的同时，对于传统文化的发掘和继承，也给予了更多的关注。党的“十六大”极富创造性地提出要建设“社会主义政治文明”，就是一方面要从西方发达国家汲取社会改革经验，另一方面即要从我国的历史传统中去挖掘有益的精神资源。

以上种种现象表明，从国家的决策层到民间草根，复兴国学的呼声已成为时代的最强音，泱泱五千年的中华文明，将如浴火凤凰般在新世纪得到重生。

依凭这一契机，《领导干部国学读本》系列图书应运而生。以当前国内国学复兴的大环境为背景，应社会各界对传统文化的求知需求，我们策划了这一系列图书。本系列图书由具有实际行政工作经验的国内知名高校文史哲专业博士撰写，一方面通过解读国学经典著作来阐发其具体含义，旨在提升各级领导干部和企业管理人员的国学素养；另一方面也结合中国政治生活实践，意图将中国历史上的宝贵治理经验总结归纳出来，使读者得以充分了解中国数千年兴亡更替与治乱兴衰的普遍规律，以便更好地指导他们的工作。本系列图书的内容整体上分为原文、注释、译文与解读四个部分，既尊重原文的严肃含义，又从现代管理学、领导学的视角旁征博引，以精彩的“于丹式”通俗解读帮助读者理解、消化传统经典中蕴涵的人生智慧。

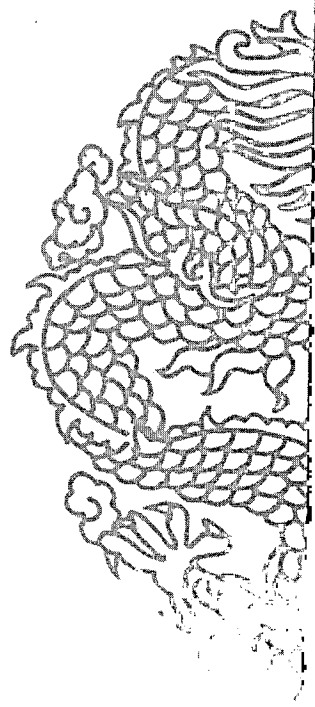
对于广大领导干部和企业管理人员来说，本系列图书不失为一道醇厚香浓的“灵魂鸡汤”，不仅可以带来阅读上的喜悦，更可以汲取到中国传统文化中的智慧与精髓。

上篇
目录
道经

◎ 第一章 体道第一	3
◎ 第二章 养身第二	8
◎ 第三章 安民第三	12
◎ 第四章 无源第四	16
◎ 第五章 虚用第五	21
◎ 第六章 成象第六	25
◎ 第七章 韬光第七	29
◎ 第八章 易性第八	33
◎ 第九章 运夷第九	38
◎ 第十章 能为第十	41
◎ 第十一章 无用第十一	46
◎ 第十二章 检欲第十二	50
◎ 第十三章 猷耻第十三	53
◎ 第十四章 赞玄第十四	57
◎ 第十五章 显德第十五	61
◎ 第十六章 归根第十六	65
◎ 第十七章 淳风第十七	70
◎ 第十八章 俗薄第十八	74
◎ 第十九章 还淳第十九	78
◎ 第二十章 异俗第二十	81
◎ 第二十一章 虚心第二十一	85



◎ 第二十二章	益谦第二十二	-----	89
◎ 第二十三章	虚无第二十三	-----	94
◎ 第二十四章	苦恩第二十四	-----	98
◎ 第二十五章	象元第二十五	-----	101
◎ 第二十六章	重德第二十六	-----	105
◎ 第二十七章	巧用第二十七	-----	109
◎ 第二十八章	反朴第二十八	-----	114
◎ 第二十九章	无为第二十九	-----	119
◎ 第三十章	俭武第三十	-----	124
◎ 第三十一章	偃武第三十一	-----	128
◎ 第三十二章	圣德第三十二	-----	133
◎ 第三十三章	辩德第三十三	-----	137
◎ 第三十四章	任成第三十四	-----	141
◎ 第三十五章	仁德第三十五	-----	145
◎ 第三十六章	微明第三十六	-----	149
◎ 第三十七章	为政第三十七	-----	154

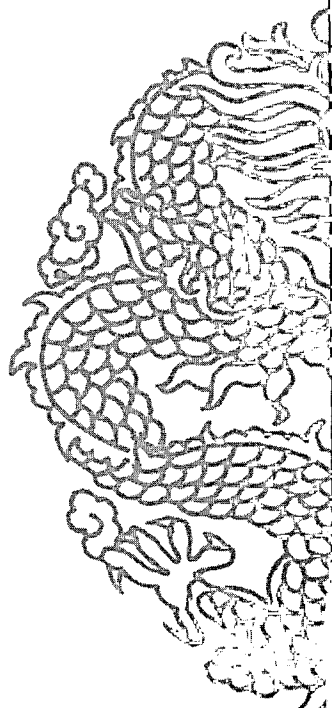


下篇
德经
目录

◎ 第三十八章	论德第三十八	159
◎ 第三十九章	法本第三十九	163
◎ 第四十章	去用第四十	167
◎ 第四十一章	同异第四十一	170
◎ 第四十二章	道化第四十二	174
◎ 第四十三章	遍用第四十三	180
◎ 第四十四章	立戒第四十四	184
◎ 第四十五章	洪德第四十五	188
◎ 第四十六章	俭欲第四十六	192
◎ 第四十七章	鉴远第四十七	196
◎ 第四十八章	忘知第四十八	200
◎ 第四十九章	任德第四十九	204
◎ 第五十章	贵生第五十	208
◎ 第五十一章	养德第五十一	212
◎ 第五十二章	归元第五十二	217
◎ 第五十三章	益证第五十三	221
◎ 第五十四章	修观第五十四	225
◎ 第五十五章	玄符第五十五	229
◎ 第五十六章	玄德第五十六	234
◎ 第五十七章	淳风第五十七	238
◎ 第五十八章	顺化第五十八	243
◎ 第五十九章	守道第五十九	247



◎ 第六十章	居位第六十	-----	251
◎ 第六十一章	谦德第六十一	-----	255
◎ 第六十二章	为道第六十二	-----	259
◎ 第六十三章	恩始第六十三	-----	264
◎ 第六十四章	守微第六十四	-----	268
◎ 第六十五章	淳德第六十五	-----	272
◎ 第六十六章	后己第六十六	-----	276
◎ 第六十七章	三宝第六十七	-----	280
◎ 第六十八章	配天第六十八	-----	285
◎ 第六十九章	玄用第六十九	-----	289
◎ 第七十章	知难第七十	-----	293
◎ 第七十一章	知病第七十一	-----	297
◎ 第七十二章	爱己第七十二	-----	302
◎ 第七十三章	任为第七十三	-----	307
◎ 第七十四章	制惑第七十四	-----	311
◎ 第七十五章	贪损第七十五	-----	314
◎ 第七十六章	戒强第七十六	-----	317
◎ 第七十七章	天道第七十七	-----	322
◎ 第七十八章	任信第七十八	-----	327
◎ 第七十九章	任契第七十九	-----	332
◎ 第八十章	独立第八十	-----	337
◎ 第八十一章	显质第八十一	-----	341



上篇

道 经



“道”是老子思想体系的核心，“道”在全文中共出现73次，其含义广泛而复杂——在老子看来，天地万物都为“有”，而“道”却是“无”；同时，又因为它是万物所赖以发生、育成的总原理，因而也可称为“有”。总之，“道”兼具“有”与“无”的特性，是世界的第一本原。在《道经》中，老子的核心思想是，首先，“道”不由任何东西产生，独立于世间万物，并不断发展变化着；其次，“道”有规律可循，即对立转化、返本复初。

《道德经》相传是老聃所著，又称《老子》、《道德真经》。老聃姓李，名耳，字伯阳，谥曰聃，楚国苦县（今河南省鹿邑县）人，生活时代在春秋后期，与孔丘大略同时，曾任周王室柱下史，掌管王室图籍。据载，孔子曾向老子问礼，并给他极高的评价——“吾今日见老子，其犹龙邪！”

由于老子是一位隐士，因此与他有关的生平事迹一直都存在众多疑点，至今仍悬而未决。后来，老子见世道崩坏，周室日衰，便辞官过函谷关。关令尹喜请他著书，因而有《老子五千文》之作。关于《道德经》这部书的产生时间，一般认为是在战国时期，其中虽有一些老聃本人的思想，但它更多地表现了战国时期的特征。此书分上、下篇，共5000多字。后人称上篇为《道经》，下篇为《德经》，合称《道德经》。

然而，要注意的是，后人因而把老子的思想与法家韩非子等人的思想列为一谈，甚至连《史记》作者司马迁也将二者并传，受到后世人的批评。这样做，在相当大的程度上对老子的思想形成了一定程度的误解，认为老子的思想包含了许多诡诈之术，这是错误的。

此外，需要说明的是，由于本书并非专门的考订本，而是一本旨在结合实践阐发《道德经》深义的通俗读本，因此，本书中《道德经》原文主要参考了由陈鼓应先生注译、商务印书馆2005年出版的《老子今注今译》（即“参照简帛本最新修订版”），未与其他形形色色的《道德经》读本相比对，但本书在原文、注释和译文方面是具有相当的权威性的。

第一章 体道第一

道可道，非常道①。名可名，非常名②。无，名天地之始；有，名万物之母③。故常无，欲以观其妙；常有，欲以观其微④。此两者，同出而异名⑤，同谓之玄⑥。玄之又玄，众妙之门⑦。

【注释】

①道可道，非常道：第一个“道”，是人们习惯所称谓的道，也就是现在人们常说的“道理”的意思。第二个“道”，是言说的意思。第三个“道”，是指构成宇宙的实体和动力，它是老子哲学的专有名词。“常道”，是指永恒不变之道。

②名可名，非常名：第一个“名”，是指具体事物的名称；第二个“名”，是称谓、命名的意思，是动词；第三个“名”，是称“道”之名，是老子哲学的专用术语。

③无，名天地之始；有，名万物之母：“无”，是天地的本始；“有”，是万物的根源。在这里“无”、“有”都是指称“道”的，由“无”到“有”表明了“道”由无形质向有形质落实的活动过程。

④常无，欲以观其妙；常有，欲以观其微：常体悟“无”，以观照“道”的奥妙；常体悟“有”，以观照“道”的边际。“微”，指边际、边界。“观”，在此指观想比照，即拿现实的状况与一个想象中的理想状况作比较，后面出现的“观照”，也都是这个意思。

⑤此两者，同出而异名：“此两者”，指上文提到的“无”和“有”。它们共同产生于“道”，只是名字、称谓不同罢了。

⑥玄：幽昧深远、不可揣测的意思。

⑦众妙之门：一切奥妙的门径，这里指的是“道”，“道”是一切奥妙的门径。

【译文】

可以用言语表达的“道”，就不是常道；可以说得出来的名，就不是常名。“无”，是天地的本始；“有”，是万物的根源。所以，常从“无”中去体悟道的奥妙，常从“有”中去体悟道的边际。“无”和“有”这两者，同来源于道却具有不同的名称，它们都很幽远、深奥。这种幽深的道，是一切奥妙的门径。

【解读】

“道”是老子思想的核心，因此《道德经》开篇即言“道”。老子在《道德经》中处处都在阐发他关于“道”的哲学和智慧，企图引导读者思道、悟





道，进而得道、行道。可以说，老子的整个哲学，实质上就是一种智慧的提升，一种境界的升华，一种指导人们为人处世的世界观和方法论。它是老子丰富的生活阅历和社会经验的结晶，是老子的真实生活和生命的精华，是老子启迪人们智慧的钥匙。老子所著的五千言《道德经》，重在引导人们去认识、体会、领悟“道”的深奥智慧，去开启人们的理性思维。

《道德经》的第一章，讲的就是有关“道”的智慧。在普通人的眼里，“道”是道路，是方法，是途径，是规律。但是，在老子那里，道则是一种智慧的代名词。这种智慧，是我们的日常经验所无法把握的，也是我们无法以日常语言表达和言说的；它是“不可道”的“常道”，超越了人们的经验思维和日常感觉；它既是有，又是无；它深邃奥妙，不易掌握；它无形无声，超越了我们感觉的认识范畴。一言以蔽之，道就是一种智慧，犹如佛教的“佛”一样——在佛教中，“佛”就是掌握了大智慧的人。

通过老子对“道”这一大智慧的描述，结合现代管理学，我们可以领悟到这样的道理：做好领导、管理工作需要智慧，领导者要学会领导的智慧。

道的智慧首先在于它是一种有无的统一体。在老子看来，道既有既无、非有非无。所以，我们如果想掌握高超的领导智慧，就首先要弄清楚“有”和“无”这一对范畴。

“有”和“无”是老子哲学中非常重要的一对范畴，老子把“有”作为天地万物的根源，把“无”作为天地万物的本始。它们二者（有、无）来源相同而名称不同，它们都来源于道，都表明了道的不同属性，同样的幽深玄远。

“无”并不是不存在，而是没有形状、颜色、名称等。“无”不是虚空，只是人们看不到它罢了。

有人认为，老子只讲“无”、“无为”，不讲“有”、“有为”。其实，这种观念是错误的。老子哲学中，“无”和“有”是一体两用的，它们合在一起即是道，分开又反映了道的不同侧面，即实有的一面和初始的一面。所以，老子告诉我们：要从“无”中去观照道的奥妙，要从“有”中去观照道的边际。

这一“有、无”辩证法应用到现实生活中，就是有为和无为的辩证统一。人活一世，不能无所事事，碌碌无为。同样，在有限的生命里，我们又不能事事都做、处处有为，有些事情该放弃的时候就要放弃。不做事和瞎忙碌都是两个极端。无为不是不做事，而是不刻意为之、不强干蛮干；有为不是事必躬亲，不是事无巨细都要插手，而是有选择地去做事。

在现代管理学中，领导者应该把无为和有为统一，不能固执于一方而忽视了另一方。根据海尔集团 CEO 张瑞敏先生在“20 年·1000 亿·世界的海尔”研讨会上的发言，在具体谈到无为和有为的关系时，他说：“无为和有为

的关系，不光对企业，对所有部门都一样，其实是非常关键的。所谓的无为就是企业的价值观，它是无形的，但非常重要，如果把企业当成一个人的话，它就是一个人的灵魂，如果把企业比作一艘船的话，它就是罗盘。在这个无形价值观的指导下，可以产生有形的成果，也就是老子所说的‘无为则无不治’，即如果能做到‘无为’，则没有什么是不可能的，有形的东西生于无形的东西。”

从张瑞敏先生上面的话中，我们不难发现，无论是管理一个国家还是一个企业，领导者都应该把无为和有为统一起来，做到二者兼顾，而不可偏废一方。这样，才会为自己组织的成功带来新的力量。

道的智慧还在于它是不断变化，不断发展的。老子的“道可道，非常道。名可名，非常名”是以一种变化的眼光看待世界，“世界上唯一不变的是变”这句话确有道理。老子提倡的无为之变，也就是说当变则变，顺其自然。

人的进步从自我否定开始。当你意识到自己的某种缺陷或不足并开始改正时，进步就开始了。对于一个尚处在奋斗中的人或团队来说，自我否定是必需的；即使已经成功了，也要不断否定自己，不宜固守现在的一切而不思改变。否则，退步就开始了。所以，作为组织的领导者，就应该不断地否定自己、不断地发展自己。

吉列公司曾是剃须刀市场上唯一的霸主，一度占有全球70%的刀片市场份额，竞争对手们当然不能仰望它的成就而无动于衷，他们绞尽脑汁想从吉列公司手中夺走生意。

1991年，英国威尔金森公司研制出不锈钢剃须刀片，上市后颇受消费者欢迎。第二年，这款新产品在美国市场上卖出了700万把，不过这个数量还不到吉列公司一天的产量，因而未能引起吉列公司的重视。其他刀片制造商看到了不锈钢刀片的市场前景，纷纷开发这种新产品，吉列公司仍未对此引起重视，总裁布恩·格罗斯甚至公开宣布：“我们不打算采取应急措施。”

吉列公司对新生事物如此冷漠，很快就为此付出了惨重代价。在不锈钢刀片的冲击下，吉列公司的市场份额急速下降，这时候它不得不求变，顺应潮流开发出锈钢刀片，但一步落后步步迟，在竞争对手冲击下，从此吉列公司独霸刀片市场的局面被打破了。

我们必须从自己开始，提防不要对新鲜的、令人惊异和表面过激的事物过早地关闭自己的心灵，因为世界在前进，知识在更新，过去的成功要素也许会成为将来失败的原因。没有自我否定，就意味着停滞不前，即使暂时领先，也必然将落后于人。

所以，我们必须时时保持进步的心态，让自己的思想和言行跟时代潮流



融为一体。这样，我们的人生、事业才会永葆活力。

【智慧典例】



“黄老之术”与中国历史

秦末战乱之后，整个社会一片疮痍，民无盖藏，人无作业，天下苦秦。当时人民亟需休养生息，恢复生产。刘邦早在入关的时候就“约法三章”：“杀人者死，伤人及盗抵罪，余悉除去秦法。”我们今日虽不知秦法是如何苛暴，但从“悉除去秦法”可知，刘邦这一做法顺应了民心，开黄老政治操作之先河。黄老政治的正式出笼是在曹参为相的时候。汉初曹参任齐国相，他延请长老儒生问以治国之道，诸儒以百数，言人人殊，曹参不知所从。无奈之下，他听说胶西有一位盖公治黄老之术，于是重金礼聘。盖公的策略很简单：政治贵清静而民自定。曹参照计施行，相齐九年，齐国大治。萧何死后，曹参继为汉相，他将在齐国的治术推广到汉家天下，大获成功。

黄老政治的思想基础是黄老思想，而黄老思想兴起于战国晚期。在诸子百家的争鸣当中，法家是当时政治思想的主流，各家各派莫不受其影响。在这种背景之下，道家当中分化出一派，其思想宗旨以道家思想为主干，吸收了法家思想，同时还吸收了其他各派的思想，逐渐形成了一个新的流派。

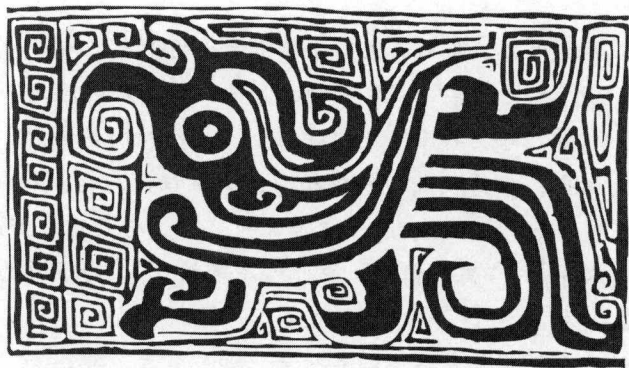
黄老思想兴起于齐国，并逐渐形成了一定的师承关系。《史记·乐毅列传》记太史公曰：“乐臣公学黄帝、老子，其本师号曰河上丈人，不知其所出。河上丈人教安期生，安期生教毛翕公，毛翕公教乐瑕公，乐瑕公教乐臣公，乐臣公教盖公。盖公教于齐高密、胶西，为曹相国师。”黄老学说直接来源于河上丈人，而河上丈人和安期生是战国晚期著名的隐士，是道家隐士一类的人物。就其本来面目说，道家思想消极避世，而法家思想不仅入世而且激进，二者水火不能相容。道家中的一派在涉入政治的过程中，逐渐吸收了其他学派的某些思想，黄老思想渐次形成。同样，儒家和法家为了解决本体论问题，则不断地吸收道家的自然哲学，而不取其无为之术。因而，就政治大思路而言，是道家 and 儒家向法家靠拢，黄老思想是道家向法家靠拢，是道、法两家思想合流的产物。

从黄老政治的实际情况看，它是对秦王朝极端暴虐政治的纠补，黄老之术本身是较为温和的法家路线。因此，黄老政治反映在政治操作中是有为，是



法家路线，而决不是消极无为。黄老政治思想是法家政治思想与道家政治思想之间相互融合造成的新的思想平衡，是由秦王朝的法家路线向西汉中期以后儒家政治思想路线的过渡。

经过西汉前期七十多年的休养生息和经济建设，国家的经济实力得到恢复并空前强大起来。



道德经

上篇
道德经

第二章 养身第二

天下皆知美之为美，斯恶已①；皆知善之为善，斯不善已②。有无相生，难易相成，长短相形，高下相盈，音声相和，前后相随③。是以圣人④处无为之事⑤，行不言之教⑥；万物作焉而不辞⑦，生而不有，为而不恃⑧，功成而弗居。夫唯弗居，是以不去。

【注释】

①天下皆知美之为美，斯恶已：此处的“恶”不是“善”的反义词，而是“美”的反义词。所以，这里的“恶”是指丑。老子通过这句话说明，“美”、“恶”的事端和概念乃相对而生，当人们有了美的观念后，丑的观念也就同时产生了。

②皆知善之为善，斯不善已：在老子生活的年代，“善”的反义词是“不善”，而非“恶”。把“善”、“恶”对立起来，是后人的思想。老子在这里同样是说明了“善”与“不善”是相对而生、相反相因的概念。

③有无相生，难易相成，长短相形，高下相倾，音声相和，前后相随：这里的“有”、“无”，不同于第一章所讲的“有”与“无”，而是指现象界事物的存在或不存在。“高下相倾”原作“高下相盈”，为了避西汉惠帝刘盈的讳，改“盈”为“倾”。

这段话旨在说明许多具体的名状——如有、无、难、易、长、短等，都离不开对立观念的映衬，它们相反而相成，递相嬗变而不独立自足，显示了有名存在基础的自相矛盾性，以及不足以长存的善变性，理想的存在方式应该对此有所超越。

④圣人：道家的圣人则是以“玄德”为趋求而行于“大道”的人，是具有这种理想人格形态的组织管理者，或人群社会的统治者。

⑤处无为之事：“无为”，不干扰，不妄为。老子的无为，并不是意指避免一切行动、不做事，而是指避免采取一切充满敌意的侵犯性的行动。老子的“处无为之事”，是不恣意行事，不孜孜营私，以舍弃一己的一切心思计虑，一依天地自然的理法而行的意思。

⑥行不言之教：“不言”，不发号施令，不用苛繁的政令。“言”，指政教号令。“不言之教”，意指非形式条规的督教，而为潜移默化的引导。

⑦万物作焉而不辞：“作”指万物的涌现与流变，“不辞”即不推辞、不抗拒、不畏避。“万物作焉而不辞”，即坦荡迎候万物的涌现与流变而不畏避、抗拒。这说明成大道者要有准备面对各种可能境况的大无畏之心。

⑧生而不有，为而不恃：“生而不有”，是指生养一切而不据为己有；“为

