

代

序

第一章 绪 言

中国传统文化的管理思想包括治国学和治生学。治国学产生于中央集权封建国家的管理实践,包括对人口、田制、生产、市场、财赋、漕运、驿递、人事、行政和军事等方面的管理学问。治生学是在生产发展和经济运行的基础上,通过官民实践而逐步积累起来,包括管理农副业、工业、运输、建筑工程、市场经营等方面的学问。这两大系统及其子系统积累的学问极其浩瀚,形成独特的中国管理文化。不同方面的管理知识各有其特殊性,作为基本的指导思想又有其共性。笔者试图将其中一些具有科学意义的共同要素做初步的探讨,这些可视为中国传统的管理哲学。

一、顺道

传统的“道”是个复合概念。属于主观范畴的“道”,指治国理念;属于客观范畴的“道”,指客观规律,又称“则”“常”“轨”等。这里用的是后一种含义,“顺道”即顺乎客观规律。古代有“道法自然”(《老子本义》,第11章)一说,认为自然界和人类社会都有其固有的规律。按《管子·形势》篇的说法:“天不变其常,地不易其则。”这是指的自然界。社会也是这样,生产、市场、财务、人事的运行,都有一定的“轨”,“不通于轨数而欲为国,不可。”(《管子·山国轨》)司马迁指出,商品经济有自发性,价格不绝地贵贱转化,“贱之征贵,贵之征贱”,人们为求自身利益,必然“各劝其业”,“任其能,竭其力”,“若水之趋下,日夜无休时,不招而民自来,不求而民出之”,这也是“道之所符”,乃“自然之验”。(《史记·货殖列传》)实际上是指明商品经济是按价值规律运行的。

人们对待规律的态度,首先要承认它的客观性,要顺乎它。荀子说:“天行有常,不为尧存,不为桀亡。应之以治则吉,应之以乱则凶。”(《荀子·天论》)《管子》说规律对人不讲情面的,“无私近”,也“无私远”。人们的行为“顺”乎它,它对你就有“所助”,事业就“有其功”,“虽小必大”;反之,如果“逆”了它,它必惩罚你,即“违之”,事业必“怀其凶”,“虽成必败”,甚至一蹶“不可复振也”。(《管子·形势》)可见,按客观规律要求办事乃事业成功的前提。其次,顺乎规律不必是消极的,人可以也应该积极有为。在尊重客观规律的同时积极治理,参与事物的发展,“天有其时,地有其财,人有其治,夫是之谓能参。”“参”就是发挥人的主观能动性,在认识客观规律的基础上,“骋能而化之”,“应时而使之”,“物畜而制之”,“制天命而用之”。(《荀子·天论》)积极地驾驭事物的发展,促进其转化,以达到管理的目标。

这是管理学的唯物主义路线,顺乎规律和积极利用规律相统一,才能得管理学要义,取得事业的成功。因此,积极地“顺道”或曰“守则”“守常”“循轨”,是中国传统管理文化最基本的指导原则。

二、顺变

“顺变”源于“顺道”。事物按自身规律不停地发展,人们的思想必须顺应变化了的情况,改变治理内容和方式,就是古人说的乘势而治,“虽有智慧,不如乘势。”(《孟子·公孙丑上》)韩非子所讲守株待兔的比喻是对保守思想的绝好批评。诸如韩非的“世异则事异,事异则备变”,《管子》的“化故从新”这些历史进化论观点,培育了我国的管理文化,使之具有崇尚化变的优良传统,并出现过大小数十次变法,及至近代,民族的危亡促使先进思想家们提出并寻找“变器”“变事”“变政”“变法”的道路,大大发展了自古即有的化变传统。化变不等于多变,变革和稳定性应相结合。变革措施应经深思熟虑,保持相对稳定,切忌多变,这也是成功的必要条件。充满变革精神的《管子》告诫人们“毋数变易,是谓败成”。如果“号令已出又易之,礼义已行又止之,度量已制又迁之,刑

法已错(措)又移之”(《管子·法法》),必把事情搞糟,达不到化变的目的。

传统管理学尚有“应变”说。如果说“顺变”是管理学之战略指导思想,那么“应变”则是战术指导方针,古代兵法有“临敌制变”说,将之运用于企业经营,当是市场应变能力,应变力乃企业的生命力。

三、求实

“求实”是由“顺道”思想产生的另一项管理学原则,即办事从实际出发,实事求是,这是思想方法,也是行为准则。儒家提倡“守正”“执中”,意即看问题不可偏激,也不能保守;办事情不可过头,也不可不及。《论语·先进》:“过犹不及”。过了头,超越客观形势,犯冒进错误;不及于形势,又错过时机,流于保守;都会坏事。

《管子》作者提出“量力”原则和“时空”原则。

“动必量力,举必量技”。凡事量力而行,给行动确定适当的目标,方有成功可能,“不为不可成,不求不可得”。指挥作战,要明白自己兵力和装备的承受能力,“量力而知攻”,“不知任,不知器,不可”。切不可不顾主客观条件而“妄行”“强进”。(《管子》:“戒”“牧民”“乘马”)

“时空”原则就是办事要注意时间(时机)、地点等客观条件。“事以时举”,行为“必因于时也,时而动,不时而静”(《管子·宙合》)。不同的时间采取不同的措施,“视时而立仪”。不顾时间的变化,用老一套办法,难免失败。空间不同,政策措施亦应有异。治家、治乡、治城市、治国家的方针政策具统一性,而其实现则应因地制宜,各取特殊的形式。如果“以家为乡,乡不可为也;以乡为国(城市),国不可为也;以国为天下(国家),天下不可为也”。(《管子·牧民》)因时因地制宜,是我国传统管理学的一条重要原则。

我国历史上重要的运用求实原则的管理科学成就层出不穷。如孙武总结的“知己知彼”“先处战地”、把握战机,“疾而有节”,“因敌而制胜”等军事管理思想。赵过改革耕作制度,实行名为“代田法”的轮作制,和推广新式农具,先通过实验,取得经验以教育农民,因地制宜推

广。刘晏改革漕运,因河情而分别造船,接力运输,减少了损耗和加速了运输。徐光启根据土壤、气候、水肥等条件,改革种植方法,实现甘薯北引,芜青南引,从而打破了“风土说”的保守思想。诸如此类都体现了我国自古提倡的求实精神。

四、得人

人心向背,人才归离,从来是事业成败的关键,故我国历来讲究得人之道。民本论是中国传统管理学的一大贡献,也是一大特点。《尚书·五子之歌》曰:“民为邦本,本固邦宁”,未有以损民殃民为务而可以兴邦立国者。民本思想起源于先秦,汉以后被进步思想家们奉为治国的指导思想。贾谊说:“闻之于政也。民无不为本也。国以为本,君以为本,吏以为本。”(《贾谊新书·大政上》)国家的安危存亡兴衰,定之于民;君之强弱明昏成败,系之于民;吏之贤不肖、能不能,辨之于民;战争的胜败亦以能否得民之力以为准。这种思想历代都有,一脉相承,培育成中国传统管理文化的核心要素。

欲得民必先得民心,“政之所兴,在顺民心;政之所废,在逆民心”(《管子·牧民》),“得众而不得其心,则与独行者同实。”(《管子·参患》)欲得民心,必须为民谋利,“得人之道,莫如利之。”(《管子·五辅》)

得人之道运用于治生,必须树立利人的观点。中国传统治生学不是提倡利己主义,而是提倡“利他主义”。认为商品经济素来是“交相利”的,“利人者,人必从而利之”。(《墨子·兼爱中》)近代有远见的企业家多抱定服务社会的宗旨,把自身命运和人民、国家的命运联系在一起。创立民生实业公司的卢作孚,奉行“服务社会,便利人群,开发产业,富强国家”的办企业方针。他说:事业的成功取决于“事业能否切实帮助了社会,成功了社会”,“造成现代的社会生活的依赖关系”,从帝国主义手中“收回我内河航运权”,充分体现了由中国传统文化培育的企业家精神。

得“人才”是得人的核心,我国素有“求贤若渴”一说,表示对人才的

尊重。能否得贤能之助,关系到国家的兴衰和事业的成败。诸葛亮总结汉的历史经验说:“亲贤臣,远小人,此先汉之所以兴隆也;亲小人,远贤臣,此后汉之所以倾颓也。”(《诸葛亮集·前出师表》)欲得人才,先得民心,众心所归,方能群才荟萃。故《管子》把顺应时代潮流、从事变革事业、注重经济建设、为人民办实事,视为主政者聚拢优秀人才的先决条件。亦即“德以合人”,“人以德使”。(《枢言》)

尊重人才也是治生成功的必要条件。以“巧者有余,拙者不足”,“能者辐凑,不肖者瓦解”。(《史记·货殖列传序》)告诉人们只有能巧才能致富。我国历来有尊重专门人才的传统,凡能工巧匠,或对生产建设有重大贡献的专门人才,如春秋时发明木作工具的鲁班,战国时修建都江堰的李冰,修建郑国渠的郑国,汉代发明二牛耦耕法和三脚耒的赵过,发明和改进炼铁鼓风器的杜诗和韩暨,对发展纺织工业有重大贡献的元代黄道婆等人,都被当做新生产力的代表人物,传颂千古,流芳百世,为人典范。

五、用人

除了得人,还有个用人的问题。传统管理实践也积累了有价值的用人之道。

我国历来提倡德才兼备的用人标准,尚贤使能,德当其位,能当其官,功当其禄。魏征说:“非才行兼备不可用也。”(《资治通鉴》,卷194)德有阶级性,历来统治阶级讲的德,多指忠君报国,但也不乏将之释为不谋私利勤于民事的。最高标准应如孟子说的:“乐以天下,忧以天下。”或如范仲淹说的:“先天下之忧而忧,后天下之乐而乐。”德和才比应占第一位,“才乎才,有德以为功,无德以为乱。……无德而才,犹资盗以兵。”(《李觏集·广潜书第十五》)

怎样发现人才?历史上多有求贤、访贤、荐贤、选贤者。如周文王访贤遇子牙,秦孝公下求贤令得商鞅,鲍叔牙荐管仲于桓公,萧何荐韩信追韩信,刘备三顾茅庐而诸葛出山等,皆传为佳话。龚自珍希望“不

拘一格降人才”，不拘一格，就是不拘出身、资历、年龄，唯贤能是举，破格提拔。历史上早有类似的传统，如墨子主张只要有德才，贱者应使贵，“在农与工肆之人，有能则举之”。（《墨子·尚贤》）韩非则主张注重实践经验，从基层选拔人才，“宰相必起于州部，猛将必发于卒伍。”至于由隋朝始行的科举选拔制度，即使实行中有诸多弊端，但其中体现的公平竞争、择优录用，重视知识人才的精神，则是合理的。而《管子》提出的选人方案则由基层经常调查，定期推荐，经面试、试用、考核而后任命，并注重青年人才和专门人才，以使“匹夫有善，故可得而举也。”（《管子·匡君小匡》）

至于人才的使用，知而必用，用而必信，并使能当其官，扬其所长，避其所短，使人各为其所长，尽其所能，而不可求全责备，是谓知人善任也。汉初有个下等人，人称“桀黠奴”，大概脾气暴躁，人皆不愿为伍，唯刁间看重其经商才能，委以重任，“终得其力，起富数千万”，司马迁赞刁间善于用人，“能使豪奴自饶而尽其力”。（《史记·货殖列传》）正如《管子·宙合》说的，对于人才“不以小、缺为伤”，于事业为有利。

关于考绩，《尚书·舜典》即有“三载考绩”的规定。周以后逐渐形成一套考绩与奖惩相结合的制度。考绩的内容当然以服务于封建国家的政绩为准，但也不乏以民利为准的主张。如贾谊提出“以富乐民为功，以贫苦民为罪。”（《贾谊新书·大政上》）李觏提出考核官员政绩应“下察之人”，看看“百姓康乐乎”？“百姓乐业而无冤人，则书以为功。反是，则劾以为罪。”（《李觏集·安民策第十》）

六、求和

和则兴邦，和则生财，故需致力于团结，搞好人际关系，做到上下和，左右和，官民和，军民和。我国历来把天时、地利、人和视为事业成功的三要素，而人和又是发挥天时地利的先决条件。“天时不如地利，地利不如人和”，故孔子提倡“礼之用，和为贵”。（《论语·学而》）《管子》写道：“上下不和，虽安必危。”为求事业之成功，务必“和协辑睦”，“上下

不和,令乃不行”。(《管子·形势解》)战国时将相和的故事人口皆碑,是服从大局讲团结的典范。对治生来说,人和了,就可“总方略,齐言行,一统类”,“亿万之众而博若一人”,才能“得众动天”,是谓“和则一,一则多力,多力则强,强则胜物。”(《荀子》:“非十二子”“儒效”“致士”“王制”)从而增强改造自然的能力,推进生产力。求和的关键在于当权者。当权者严于律己,严禁宗派,不任私人,公正无私,才能团结大多数。故古人提倡“无偏无党”“循公而灭私”,是谓“无私者容众”。切不可“以禄爵私所爱”,要严禁“独举”“结纽”以致“党而成群者”。(《管子·法法》)唐太宗不仅重用拥护自己的人,而且重用反对过自己的魏征,且“从谏如流”,常思己短己过,广泛团结人才,形成一个效能高的人才群体结构,贞观之治才有了组织保证。近代成功的企业家多注重以和治厂,荣德生注意以《大学》之“明德”,《礼记·中庸》之“明诚”对待属下,用人“必先正心诚意,实事求是,庶几有成”。否则,“有业等于无业也”。刘国钧兴办大成纺织印染公司,以“忠信笃敬”为厂训。宋裴卿悬挂孔子名言“己所勿欲,勿施于人”作厂训,他说:“你愿人怎样待你,你就先怎样待人。”这些皆反映从自我管理入手达到人和,以协力推进事业的管理学思想。

七、重器

生产要有工具,打仗要有兵器。“工欲善其事,必先利其器。”(《论语·魏灵公》)中国古代的四大发明及其推广应用,极大地推动了中国社会经济文化和世界文明的发展,培养了中国人民重器从而重视科学技术的优良传统。明代科学家徐光启说:科学技术“生财无穷,亟宜讲究”,诸如“历算、医药、农田、水利等兴利除害之事”,数学、天文、地理等基础科学,皆应“一一成书”,普及教育,应用于生产。(《农政全书》)及至近代,一再出现“机器兴邦论”,如魏源提出“师夷长技以制夷”的口号。郑观应提倡“商战”,认为商战应依赖机器,机器可使商品“工省价廉”,“精巧绝伦”,足以和外货竞争,因此必需制造各种机器。孙中山实业救国的核心是技术革命,“废手工采机器”,实现现代化,争取驾乎英美日

之上。可见,重器思想贯乎古今。

值得注意的是,从汉武帝命赵过主持改革,推广新式农具开始,凡重大的技术革新,如西汉末的水碓,东汉三国的水排,明清时代在长江下游乃至全国先后推广松江地区的纺车和织机,以至晚清引进西方军械和机械工业,通常是在国家官员主持下有组织地进行的,说明重器已成为我国国家管理的一项传统职能。

八、重法

我国法制思想源于先秦,后来逐渐演变成一套法制体系。法被视为治国之本,“天下从事者,不可以无法仪。无法仪而其事能成者,无有也。”(《墨子·法仪》)管子也说过:“巧者能生规矩,不能废规矩而正方圆;虽圣人能生法,不能废法而治国。”(《管子·法法》)这些皆说明法治的重要性。韩非论法治优于人治时举例说:子产出巡,闻一妇人哭亡夫,其声惧而不哀,疑其有奸,执而审之,果乃杀夫者。韩非认为这“不明度量,恃尽聪明劳智虑而以知奸”的“智治”,不可取,因为罪犯不可能都是智者“耳目之所及”。如制定法典,公布于众,责吏施行,“因人而知人”,就可“形体不劳而事治,智虑不用而奸得”。所以,人的智治不若法治。(《韩非子·难三》)

法治有三项原则:明法、一法、常法。

明法即法的公开性原则,又称布法和悬法。明则信:民明法,可防违法抗吏;吏明法,可防枉法殃民。“法制不明,而求民之行令也,不可得也。”明法使“人不敢犯”,才能做到“刑省罚寡”,这叫作“明赏不费,明刑不戮”。“明刑之犹(尤),至于无刑也。”(《商君书·赏刑》)明刑者省刑。故需“法禁明著”(《韩非子·六反》),“编著于图籍,设之于官府,而布之于百姓。”(《韩非子·难三》)

一法,包括法的统一性原则与平等性原则。统一性原则:“一赏、一刑、一教。”(《商君书·赏刑》)政令统一,一切“唯令是行”。如果“权度不一,则循义者惑”(《管子·君臣上》),人们将无所适从。平等性原则:法律

面前人人平等,“刑过不避大臣,赏善不遗匹夫”(《韩非子·有度》)。因此要反对官员乃至君主的法外特权,任何人不得“游意于法之外”,必须“动无非法”。坚持“法不阿贵”原则,“治强生于法,弱乱生于阿。”尤其应“君体法而立”,“身先执法”。(《韩非子·外储说右下》)商鞅规定:“有功于前,有败于后,不为损刑;有善于前,有过于后,不为亏法,忠臣孝子有过,必以其数断。”(《商君书·赏刑》)《战国策》赞扬“商君治秦,法令至行,公平无私,罚不讳强大,赏不私亲近”,实为古代法治的光辉榜样。

常法亦称固法,即保持法的稳定性,取信于民,从而强化法的权威。“法莫如一而固,使民知之”,“法制有常,则民不散而上合”。(《韩非子·五蠹》)按法的稳定性要求,我国财税历来重视“有常”原则,即征税有“常制”“常数”“常期”,以稳定负担,安定民心,有利生产。“上不征非常之物,下不供非常之求”,“国有定制,下供常事,赋役有恒,而业不废。”(傅子,《检商贾》)这是对常法原则的具体运用。

九、守信

治国要守信,办企业也要守信,信誉是国家和企业的生命,这是我国长期管理实践中产生的信条,中国人从来是重信誉的。孔子说:“君子信而后劳其民。”(《论语》)韩非说:“小信成则大信立,故明主积于信。”(《韩非子·外储说左上》)治理国家,言而无信,出尔反尔,政策多变,从来是大忌。故《管子》告诫主政者要取信于民,行政应遵循一条重要原则:“不行不可复。”“不行不可复者,不欺其民也。”(《管子·牧民》)欺骗人民只能一次,第二次,人民就不信你了。

对于治生,商品质量、价格、交货期以及借贷往来,都要讲究一个“信”字。我国历来提倡“诚工”“诚贾”的传统。商而不诚,苟取一时,终致瓦解。成功的商人多是商业信度高的人。明代徽商名闻海内,致富有道,重要一条是严守商业信用。“为贾,言信情忠,游江湖间,人莫不以为诚而任之”,“虽不矜于利,而贾大进,家用亦富。”(王慎中,《遵岩先生文集·黄原梅传》)可见守信是进财之道。

十、运筹

“运筹策帷幄之中，决胜于千里之外。”汉高祖这句话是赞扬张良的，同时表明统筹规划、正确决策对于战争取胜的决定性意义，由此形成了“运筹帷幄”这句管理学成语，表示对全局性的战略进行构思和策划。治国、治军、治生和办任何事情，都有不同范围的全局性问题，都要有运筹思想，从全局出发，从长远看问题，注意整体效益和长远效益，统筹规划而后决策。图之远而验之近，图之宏而验之微，大处着眼，小处着手，不可鼠目寸光，急功近利，只图近利必有远忧。这是中国历史上受到推崇的科学的管理思想。

田忌和王公大臣赛马屡败，后来他按照孙臧的筹划，按马力的强弱进行组合，以己之下马对彼之上马，己之上马对彼之中马，己之中马对彼之下马，结果二胜一负，转败为胜。宋朝丁谓主持焚毁皇宫的修复工程，为避免远距离运送土、建材和建筑垃圾，于是就地挖开大路取土，引水成河，船运各种建材，功毕再以建筑垃圾填河复路。经综合规划的正确决策，使取土、运料、处理建筑垃圾结合起来，“一举而三役济，计省费以亿万计。”（沈括，《补笔谈》，卷2）这些成功运用运筹思想的管理典型在中国历史上不胜计。

十一、预谋

“凡事豫则立，不豫则废。”（《礼记·中庸》）预者，预测、预谋、预备，核心是预谋。为预谋必先预测，谋划出方案，落实到人力物力的预备。治国和治生都是这样。《孙子》提出未战先算，《管子》主张“以备待时”，要有预见，“有道者能备患于未形”（《管子·牧民》），立于不败之地。“有道”即能遵守客观规律，有预见，由此产生了重视调查和预测的传统，政情预测、军情预测、年景预测、商情预测、气象预测等，被广泛运用于管理实践，而成为预谋策划的基础。商鞅变法中留意于掌握人、马、粮、草等十三数。范蠡经商注意于预测年景变化，推知粮食供求价格变化趋势，

“论其余不足，则知贵贱”，“贵上极则反贱，贱下极则反贵”，进行“时断”和“智断”，及时收购和发售，并提出“旱则资舟，水则资车”的“待乏”原则。诸葛亮准确地考察了敌方政治军事态势及其将士的素质，预测气象趋势，经缜密的谋划，才得以草船借箭，取得了战役的胜利。

十二、运术

运术就是管理要讲究策略方法，治国有术，治军有术，治生有术，无术而能成事者寡矣。故我国历来有重术数的传统，运用正确的策略方法而导致成功的事例比比皆是。“成事不足，败事有余”，则是对那些鲁莽之徒的贬责。

立国有术，治国有术。“人主所以尊显，功名扬于万世之后者，以知术数也。”（《汉书·晁错传》）汉高祖引兵入关，与百姓约法三章，“杀人者死，伤人及盗抵罪。”争取了民心，创造了夺取天下的决定性条件。李悝的“平籴”，桑弘羊的“均输”“平准”，创建了国家参与市场而不垄断的宏观管理模式，提供了历来行之有效的治理经济的策略思想。北魏李安世的“均田”政策，有效地解决了战乱造成的田土产权纠纷，兼及抑制兼并和赋税改革，适合社会和民生安定的需要，沿用了三百年。扬炎的“两税法”，王安石的“方田均税法”，张居正的“一条鞭法”，则以简单明了的准则解决田赋中的矛盾，贯彻了平均负担原则。这些皆是正确的策略方法在经济治理中的运用。

治军有术。我国历史上军事管理实践创造了从严治军、重士气、攻心为上、出奇制胜、兵贵神速、一鼓作气、兵不厌诈等一整套策略思想。孙刘联军对曹军的赤壁之战，诸葛亮的空城计，孙臬的减灶骄敌，谢玄的淝水之战，皆是运术取胜的战役，说明正确的策略可以化不利为有利，转弱为强，克敌制胜。

治生有术。贾思勰的农学包括推广新式农具，顺应农业生产规律，用地和养地相结合，改良品种，科学种田，多种经营和专业化相结合等许多方面，总称为《齐民要术》。范蠡的“腐败而食之货勿留，无敢居

贵”，白圭的“人弃我取，人取我予”，司马迁提倡的“廉贾归富”，明清以后工商经营中受到重视的因新产品、特色产品开发而致富的经验等，皆反映了符合商品经济规律的购销策略、价格策略和产品策略思想。

十三、勤俭

“民生在勤，勤则不匮。”（《左传·宣公十二年》）我国理财和治生，历来提倡开源节流，崇俭拙奢，勤俭持家。荀子说：“强本而节用，则天不能贫……本荒而用侈，则天不能使之富。”（《荀子·天论》）纵观历史，凡国用有度，为政清廉，不伤财害民，则会国泰民安。反之，凡国用无度，荒淫奢费，横征暴敛，必生贪官污吏，戕害民生，招致天下大乱。

节俭是企业家精神，是致富的要素，司马迁说：“薄饮食，忍嗜欲，节衣服”，“纤啬筋力，治生之正道也。”汉初有个经营农场的任氏，一反当时富人争侈的风气，厉行“家约”，“折节为俭”，以致“富致数世”，成为闾里的表率。近代中国的企业家也多有勤俭治厂的经验。张謇办大生纱厂，一次去上海联系业务，在街头卖字解决盘缠，以节约经费。在他带动下，全厂上下厉行节俭。他说：“通厂之利，人皆知为地势使然，然开办之初始竭蹶艰维，而上下同心力求撙节，其开办之省，亦中外各厂所无。”（《实业文钞》，卷1）

十四、重效

注重于提高效率和效益，当是传统管理学的目标。政府工作要讲究办事效率，这是吏治的主要内容之一。封建官府历来机构臃肿，办事拖拉。改革家们多主张精简机构、提高效率。如荀子提出简政主张，“守至约而详，事至佚而功”，及时办理公务，使“百事不留”。（《荀子·王霸》）商鞅提出“无宿治”，积压庶民之事超过规定期限的官员，要受处分。刘晏的经济改革，以提高效率和效益为中心。漕运改革既提高了运粮速度，又大大节省了运费。盐制改革则实现了盐的生产效益、流通效益和财政效益三提高。市场管理则能通过及时掌握信息和调拨而达

到市场稳定。这些皆得力于廉洁而效能高的理财班子。

对治军来说,效率是取胜的必要条件。行军打仗和后勤供给,都要讲究效率。兵贵神速,一鼓作气,以较少的伤亡代价取胜,或不战而胜,是历来受到推崇的作战原则。元董抃霄用接力运输法一日运粮百里的经验,是高效率后勤保障的成功一例。

对治生来说,“效”则指劳动生产率和经济效益,“用财不费,民德不劳,其兴利多”(《墨子·节用》),即以较少的人力物力消耗取得较多的劳动产品和利润。“效”当是生产和经营的一般原则,其他各项传统管理学要素运用于治生方面,当皆服务于这项原则。

管 理 目 标