

夫霸王之所始也。以人为本。本治则国固，本乱则国危。天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也。凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处。轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。民，利之则来，害之则去。民之从处也，如水之走下，于下无择也。民予则喜，夺则怒，民情皆然。不行其野，不违其马，能予而无取者，天地之配也。一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之，如神用之，举事如神，唯王之门。夫争天下者，必先争人。明大数者得人，审小计者失人。得天下之众者主，得其半者霸。畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能谐，谐故能辑，辑以悉，莫之能伤。夫霸王之所始也，以人人为本。本治则国固，本乱则国危。天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也；人者，身之本也；身者，治之本也。凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处。轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。民，利之则来，害之则去。民之从处也，如水之走下，于四方无择也。民予则喜，夺则怒，民情皆然。不行其野，不违其马，能予而无取者，天地之配也。一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之，如神用之，举事如神，唯王之门。夫争天下者，必先争人。明大数者得人，审小计者失人。得天下之众者主，得其半者霸。畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能谐，谐故能辑，辑以悉，莫之能伤。

《管子》

管理日志

徐明天◎编著

读国学 学管理
以国学智慧通透管理
以管理思维重读国学

夫霸王之所始也。以人为本。本治则国固，本乱则国危。天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也。人者，地之本也。凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处。轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。民，利之则来，害之则去。民之从处也，如水之走下，于下无择也。民予则喜，夺则怒，民情皆然。不行其野，不违其马，能予而无取者，天地之配也。一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之，如神用之，举事如神，唯王之门。夫争天下者，必先争人。明大数者得人，审小计者失人。得天下之众者主，得其半者霸。畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能谐，谐故能辑，辑以悉，莫之能伤。夫霸王之所始也，以人人为本。本治则国固，本乱则国危。天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也；人者，身之本也；身者，治之本也。凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处。轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。民，利之则来，害之则去。民之从处也，如水之走下，于四方无择也。民予则喜，夺则怒，民情皆然。不行其野，不违其马，能予而无取者，天地之配也。一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之，如神用之，举事如神，唯王之门。夫争天下者，必先争人。明大数者得人，审小计者失人。得天下之众者主，得其半者霸。畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能谐，谐故能辑，辑以悉，莫之能伤。

《管子》

管理日志

徐明天◎编著

读国学 学管理
以国学智慧通透管理
以管理思维重读国学

图书在版编目(CIP)数据

《管子》管理日志/徐明天编著. —杭州: 浙江大学出版社, 2011. 5

(国学管理日志)

ISBN 978-7-308-08543-4

I. ①管… II. ①徐… III. ①管子—研究②管仲(? ~ 前 645)—商业经营—研究 IV. ①B226.15②F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 052929 号

《管子》管理日志

徐明天 编著

策 划 者 蓝狮子财经出版中心

责任编辑 王长刚

文字编辑 曲 静

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 杭州杭新印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16.75

字 数 289 千

版 印 次 2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-08543-4

定 价 38.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

前 言

何人开创了人类的管理学？

《第五项修炼》的作者彼得·圣吉写道：“追溯到两千五百年前，中国与希腊正处在形成大国（萌芽）的时期。随着大型组织拥有的制度性权力增加，人们必须面对组织权力带来的危机。需要有领导管理哲学，中国的管子与稍后的孔子为中国领导哲学方面打下了基础，两者相距百年，我认为这不是偶然。”

管子，就是人类管理学的开创者之一。他不但有管理国家的伟绩，让齐国成为春秋首霸，“九合诸侯，一匡天下”，开创与古希腊相媲美的经济文化繁荣，而且留下煌煌巨著《管子》。

先把管子放在人类历史文明的长河中比较一下，可见其开创者地位：

法 管子：约公元前 725 年—前 645 年；

道 老子：约公元前 571 年—前 471 年；

佛 释迦牟尼：约生于公元前 566 年；

儒 孔子：约公元前 551 年—前 479 年；

苏格拉底：约公元前 470 年—前 399 年；

墨 墨子：约公元前 468 年—前 376 年；

基督耶稣：约生于公元前 6 年。

近代维新派领袖、著名历史学家梁启超评价管子为“国史上第一流人物”、“中国最大之政治家，而亦学术思想界一巨子也”。

台湾学者柏杨在漫长、困苦的囚徒生涯中写下了《中国人史纲》，书中写道：“在中国历史中，真正堪称为政治家的，不过六七人，管仲是第一人……”

管理可分为个人的管理、组织的管理、社会的管理和国家的管理等。企业是一种从事经营谋利活动的组织，其管理具有特殊性，但与其他管理也有相通之处。个人管理是所有管理的基础，组织的管理、社会的管理和国家的管理，都离不开个人的管理。但社会和国家的管理更为复杂。管理社会和国家的，就是政治家。

从本质上讲，孔子的《论语》是一部有关个人修养、修行的书，是讲个人管理的，它是讲普通的人应该怎么做，后来更成为教化之书。

《管子》则是一部国家管理的书，它直接讲述如何管理一个国家，如何让一个国家强大。《管子》中也有教化，但它是教化国家的最高管理者——帝王，它教导帝王如何成为一位圣明有为的君主。

因此，《管子》是国家治乱兴衰的一面镜子，也是最高权力者昏庸或圣明的一面镜子。两千多年的封建帝王统治者，虽然不得不承袭管子开创的管理体制，却不喜欢《管子》这部书。窥测、顺从圣意的知识分子，也就不读这部书了。现在讲诸子百家的学者，也几乎把管子和《管子》遗忘了。

管子管理国家时还首次运用了经济手段，因而《管子》也是一部经济学著作，这比西方第一位经济学家色诺芬的《家政论》早了三百多年。可见，管子也是人类首位经济学家。

如此，写一本《〈管子〉管理日志》就直接得多，不用任何延伸附会。

本书就是对《管子》所蕴含管理智慧的学习和梳理，也是对人类首位管理学大师风采的展示。

三月 一国其存亡在其主

第一周

星期一 一国其存亡在其主——
星期二 凡治乱之情，皆道上始——
星期三 贤不肖之形见——
星期四 台榭相望，亡国之庑——
星期五 设用无度国家路——

第二周

星期一 凡私之所起，必生于主——
星期二 先民与地则得矣——
星期三 非其所欲，勿施于人——
星期四 有地君国而不务耕芸，寄生之君也——
星期五 蓄藏积，陈朽腐，不以与人者，殆——

第三周

星期一 御民之辔，在上之所贵——
星期二 凡民从上也，不从口之所言，从情之所好——
星期三 一言得而天下服——
星期四 以天下之心虑则无不知也——
星期五 如月如日，唯君之节——

第四周

星期一 杀、生、贵、贱、贫、富，此六秉也——
星期二 毋数据大臣之家而饮酒——
星期三 势非所以予人也——
星期四 墙有耳，伏寇在侧——
星期五 言而不可复者，君不言也——

四月 以还自镜知得失

第一周

星期一 以还自镜，以知得失——
星期二 明王有过则反之于身，有善则归之于民——
星期三 身不善之患，毋患人莫已知——
星期四 先王畏民——
星期五 百姓之恶人之有余忌也——

第二周

星期一 明王惧声以感耳，惧气以感目——
星期二 君子上观绝理者以自恐也，下观不及者以自隐也——
星期三 大揆度仪，若觉卧，若晦明——
星期四 明哲乃大行——
星期五 禄丰则务施——

第三周

星期一 卧名利者写生危——
星期二 名进而身退，天之道也——
星期三 事成而顾反无名——
星期四 功成者堕，名成者亏——
星期五 日极则仄，月满则亏——

第四周

星期一 既智且仁，是谓成人——
星期二 人皆欲智而莫索其所以智——
星期三 可正而视——
星期四 善游者死于梁池，善射者死于中野——
星期五 君子绳绳乎慎其所先——

五月 去忧乐喜怒欲利

第一周

- 星期一 能去忧乐喜怒欲利，心乃反济——102
 星期二 不喜不怒，平正擅匈——103
 星期三 毒而无怒，怒而无言，欲而无谋——104
 星期四 喜无以赏，怒无以杀——105
 星期五 为怨也深，是以威尽焉——106

第二周

- 星期一 道血气，以求长年、长心、长德——107
 星期二 心处其道，九窍循理——108
 星期三 善心安爱——109
 星期四 治心在于中，治言出于口，治事加于人——110
 星期五 大心而敢，宽气而广——111

第三周

- 星期一 人之所失以死，所得以生——112
 星期二 正形饰德，万物毕得——113
 星期三 凡物之精，此则为生——114
 星期四 气意得而天下服，心意定而天下听——115
 星期五 恶不失其理，欲不过其情——116

第四周

- 星期一 静则得之，躁则失之——117
 星期二 失之者，必以喜怒忧患——118
 星期三 能守一而弃万苛——119
 星期四 饱则疾动，饥则广思——120
 星期五 节欲之道，万物不害——121

六月 龟与龙，伏暗能存而能亡者也

第一周

- 星期一 龟与龙，伏暗能存而能亡者也——124
 星期二 禁藏于胸胁之内，而祸避于万里之外——125
 星期三 南面听天下，而无骄色——126
 星期四 盛必失而雄必败——127
 星期五 苟大意指，不以小缺为伤——128

第二周

- 星期一 朝忘其事，夕失其功——129
 星期二 昔之日已往而不来——130
 星期三 人君唯优与不敏不可——131
 星期四 疾之，为之，强之——132
 星期五 期而远者莫如年——133

第三周

- 星期一 明知千里之外，隐微之中——134
 星期二 大哉！恭逊敬爱之道——135
 星期三 先王慎重其所积——136
 星期四 非吾道，虽利不取——137
 星期五 诚信者，天下之结——138

第四周

- 星期一 行年六十而老吃也——139
 星期二 釜鼓满则人概之，人满则天概之——140
 星期三 骄之余卑，卑之余骄——141
 星期四 为善者有福，为不善者有祸——142
 星期五 扫除不洁，神乃留处——143

七月 任其所长，不任其所短

第一周

星期一 任其所长，不任其所短——134
星期二 明君之举其下也，尽知其短长——135
星期三 平原之隙，奚有于高？——136
星期四 于国有所不知政，于家有所不知事——137
星期五 审其所好恶，则长短可知——137

第二周

星期一 东郭有狗噬噬，旦暮欲噬——138
星期二 訾讟之人，勿与任大——139
星期三 必诺之言，不足信也——139
星期四 小谨者不大立，訾食者不肥体——141
星期五 顾忧者可与致道——142

第三周

星期一 日益之而患难少者，惟之忠——144
星期二 毋与不可，毋强不能，毋告不知——145
星期三 犹威则疏之，毋使人图之——146
星期四 大有臣甚大，将反为害——146
星期五 人主孤而毋内，人臣党而成群——147

第四周

星期一 闻贤而不举，殆——149
星期二 德厚而位卑者谓之过，德薄而位尊者谓之失——150
星期三 言勇者试之以军，言智者试之以官——151
星期四 宁过于君子，毋失于小人——152
星期五 饰臣、侵臣、乱臣、愚臣、奸臣、乱臣——153

八月 宪律制度必法道

第一周

星期一 宪律制度必法道——156
星期二 法者，天下之程式——157
星期三 人故相憎也，人之心悖，故为之法——157
星期四 圣君任法而不任智——158
星期五 欲民之可御，则法不可不审——158

第二周

星期一 审于法禁而不可犯，察于分职而不可乱——161
星期二 法不平，令不全，是亦夺柄失位之道——162
星期三 私说日益，而公法日损，国不治——162
星期四 不知亲疏远近贵贱美恶，以度量断之——163
星期五 以法制行之，如天地之无私——162

第三周

星期一 禁胜于身，令行于民——166
星期二 君臣上下贵贱皆发——167
星期三 君壹置则仪，百官守其法——168
星期四 君国之重器莫重于令——168
星期五 上苛则下不听——170

第四周

星期一 灭侵塞拥之所生，从法之不立——171
星期二 法令立行之谓胜——171
星期三 无爵禄则主无以劝民，无刑罚则主无以威众——172
星期四 明主在上位，官不得枉法——173
星期五 货财行于国，法制毁于官——174

九月 思于浚故能知未始

- 第一周**
- 星期一 思于浚故能知未始——176
- 星期二 天不变其常，地不易其则——177
- 星期三 羿之道非射也——177
- 星期四 人与天调，天地之美生——178
- 星期五 凡万物阴阳两生而叁视——179
- 第二周**
- 星期一 是而无非，非而无是，是非有，必交来——181
- 星期二 本无妄之治，运乎无方之事，应变不失之谓当——182
- 星期三 正者所以止过而逮不及也——183
- 星期四 微邪者，大邪之所生也——183
- 星期五 盛而不落，未之有也——184
- 第三周**
- 星期一 物至则应，过则舍矣——186
- 星期二 时则动，不时则静——187
- 星期三 思之，思之，又重思之——188
- 星期四 错仪画制，不知则不可——189
- 星期五 论材审用，不知象不可——189
- 第四周**
- 星期一 和民一众，不知法不可——191
- 星期二 渐也，顺也，靡也，久也，服也，习也，谓之化——191
- 星期三 驱众移民，不知决塞不可——192
- 星期四 布令必行，不知心术不可——193
- 星期五 举事必成，不知计数不可——194

十月 化变者天地之极也

- 第一周**
- 星期一 天地若神之动，化变者天地之极——195
- 星期二 有革而不能革，不可服——197
- 星期三 天地不可留，故动，化故从新——197
- 星期四 化之美者应其名，变之美者应其时——198
- 星期五 辱举其死，开其国门，辱知神次——199
- 第二周**
- 星期一 不慕古，不留今，与时变，与俗化——200
- 星期二 圣人者，阴阳理，故平外而险中——201
- 星期三 均地分力，使民知时——202
- 星期四 相地而衰征，则民不移矣——202
- 星期五 民不牧者，非吾民也——203
- 第三周**
- 星期一 士农工商，国之石民，不可使杂处——205
- 星期二 参其国而伍其鄙——206
- 星期三 卒伍政定于里，军旅政定于郊——207
- 星期四 操民之命，朝不可以无政——208
- 星期五 凡将举事，令必先出——208
- 第四周**
- 星期一 省相其质，以参其成功，成事——210
- 星期二 人有非上之所过，谓之正士——211
- 星期三 修宫室台榭，以前无狗后无彘者为庸——211
- 星期四 请以令发师置屯籍衣——212
- 星期五 唯官山海为可耳——213

十一月 未有不以轻重为天下也

第一周

星期一 未有不以轻重为天下也——216
星期二 轻重之大利，以重射轻，以贱泄平——217
星期三 以其所有，易其所无——218
星期四 谷独贵独贱——219
星期五 人君操谷币金衡，而天下可定也——220

第二周

星期一 春赋以敛缙帛，夏贷以收秋实——221
星期二 富而能夺，贫而能与——222
星期三 贫富无度则失——222
星期四 大贾蕃家不得豪夺吾民——223
星期五 府不积货，藏于民也——224

第三周

星期一 取于民有度，用之有止——225
星期二 主上用财毋已，是民用力毋休——227
星期三 利出于一孔者，其国无敌——228
星期四 利静而不化，观其所出，从而移之——229
星期五 富者靡之，贫者为之——230

第四周

星期一 如以予人食者，不如无夺其事——232
星期二 国富而鄙贫，莫善如市——233
星期三 聚天下之精材，论百工之锐器——234
星期四 民众、强兵、广地、富国之必生于粟——234
星期五 春夏生长，秋冬收藏——235

十二月 九合诸侯，一匡天下

第一周

星期一 九合诸侯，一匡天下——238
星期二 欲用天下之权者，必先布德诸侯——239
星期三 圣王务具其备，而慎守其时——240
星期四 明王为天下正理也——241
星期五 均之以爱，致之以利，结之以信，示之以武——242

第二周

星期一 内政不修，外举事不济——243
星期二 与其厚于兵，不如厚于人——244
星期三 古之人闻先王之道者，不竞于兵——245
星期四 天时不作勿为客，人事不起勿为始——245
星期五 以情伐者帝，以事伐者王，以政伐者霸——246

第三周

星期一 先王不货交，不列地，以为天下——248
星期二 制天下有分——249
星期三 至善不战，其次一之——250
星期四 十战十胜，百战百胜——251
星期五 请战衡、战准、战流、战权、战势——252

第四周

星期一 天下之宝壹为我用——253
星期二 因人之山海，假之名有海之国——254
星期三 用若挹于河海，若输之给马——255
星期四 天下下我高，天下轻我重——255
星期五 粟生而不死者王——256

第一周

星期一

以人为本

夫霸王之所始也，以人为本。本治则国固，本乱则国危。

——《管子·霸言》

【译文】

霸王的事业之所以有良好的开端，是因为以人民为根本。这个根本理顺了国家才能巩固，这个根本搞乱了国家势必危亡。

笔记

不少人认为，“以人为本”思想源于14世纪至16世纪西方文艺复兴时期，是西方“人本主义”的经典表述，我国古代只有“以民为本”的提法。其实，管子提出“以人为本”比西方早了两千多年。

“霸”同“伯”，就是老大、第一。一个国家称霸，就是要当大国，当让其他国家顺从的老大。

在我国古典文献中，“人”与“民”二字经常连用，合成一个词组。《诗经·大雅·抑》有名句：“质尔人民，谨尔侯度，用戒不虞。”即劝戒大臣们要自警自律，善于治理人民，谨慎法度，防止发生意外事故。与《诗经》齐名的《书经》则说：“民惟邦本，本固邦宁。”管子所说的“以人为本”，就是以人民为本。

今天，世界正在走向多极化，在这种国际形势下，中国领导人提出“以人为本”的治国和执政理念，可以说是继承了中国传统文化的精髓，展现了一个大国的责任与风范。

行动指南

“以人为本”不仅是治国和执政的理念，也是企业管理和企业竞争的精髓。

星期二

人者，身之本也

天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也；人者，身之本也；身者，治之本也。

——《管子·权修》

【译文】

天下以国家为根本；国家以乡镇为根本；乡镇以家庭为根本；家庭以人为根本；人以自身为根本；自身是治理的根本。

笔记

“以人为本”不只是一种理念，也不只是一种治国口号，还指满足每个人的身体的需要，即“身者，治之本也”。满足人们的物质生存需要，是国家治理的根本。

如何治身？管子在这里还有一段话：“地之守在城，城之守在兵，兵之守在人，人之守在粟。”意思是说，国土的保卫在于城池，城池的守卫在于士兵，军队的维持在于个人，个人的生存在于粟谷。保证人人有饭吃，不但是守城固国的需要，也是国家治理的根本原则。

满足人的物质生存需要，保证人人有饭吃、有衣穿、有房住，是“以人为本”的具体体现，是国家治理的根本，是国家巩固的根本。

行动指南

企业的“以人为本”，应该落实到职工的衣食住行等具体的待遇和福利上。

星期三

国多财则远者来，地辟举则民留处

凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处。

——《管子·牧民》

【译文】

凡拥有土地且可管理百姓的统治者，一定要专注四季农时，保证仓库里粮食充足。国家富裕，远方的百姓就会来归附；土地全都开垦耕种了，百姓就会留下来长久居住。

笔记

这是《管子》开篇“牧民”的第一句话，也是管子“治国安民”思想的精要归纳。

管子所处的春秋初期，西周王朝开始崩溃，诸侯国展开割据。当时铁器大量使用，人们开垦耕种土地的能力成倍提升，农民希望开垦更多的“私田”，增加收成，改善生活。而奴隶主贵族则要继续把农民束缚在“公田”里做自己的奴隶，他们甚至把农民的“私田”霸占为“公田”。农民不愿做奴隶，于是就大量逃亡。此时新兴的地主就开放土地，吸引逃亡的农民归附。农民的逃亡，让“普天之下莫非王土，率土之滨莫非王臣”的“井田制”开始瓦解，同时以往的氏族组织和社会也出现嬗变。

在当时的条件下，谁拥有更多的人，谁就能拥有更强的国力。有远见的政治家管子看到，人是根本的生产力和战斗力，人不但能耕种土地，而且是战争中的兵力兵源。

在这里，管子从经济的视角看待一个国家的管理，看待一个国家的国力和竞争力。统治者拥有的最大资源是土地，只有让农民专注农时，农业丰收，并且保证国家有足够多的粮食储备，国家富裕，才能吸引更多的人来归附；让归附者去开垦土地，他们才能留下来居住，国家的生产力和国力才能更加强大。

行动指南

企业创造更多的岗位和就业机会，不仅是对社会的贡献，还是一个企业竞争力的体现。

星期四

来天下之财，致天下之民

轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。

——《管子·轻重甲》

【译文】

轻重之术的运用没有规律。事物萌发就要作出反应，听到声息就要加以利用。因此，治理国家而不能吸引天下的财富、招引天下的百姓，国家就难以成功。

笔记

管子前文讲：“国多财则远者来，地辟举则民留处”，这里又进了一步：“来天下之财，致天下之民”。

如何“来天下之财”？管子给齐桓公讲了一个实例：从前的夏桀，设有女乐三万，清晨就在端门奏乐喧闹，三条大街外都能听到声音，这些女乐无不穿着华丽。伊尹依靠亳地善于刺绣织带的女子，一匹织带就可从夏朝换得百钟粮食。夏朝是天子之国，夏桀不为治理天下忧劳，而是过于追求声色享乐，使得伊尹夺得夏朝的粮食，并控制了流通。这就是“来天下之财”。

如何“致天下之民”？管子给齐桓公讲了一个办法：请在每一州建一座粮仓，每一里积贮五窖存粮。凡无纳税能力的百姓给予长期借贷，死后无钱安葬的百姓凭据领钱买棺。饥饿的有饭吃，受冻的有衣穿，死亡的有棺葬，贫困的有救

济，这样天下百姓就会像流水一般涌来归附。

管子说：“故圣人善用非其有，使非其人，动言摇辞，万民可得而亲。”即贤明的君主善于利用别国的财富，役使别国的百姓，只要发号施令，就能获得万民的亲近。

三百多年之后，古希腊的色诺芬写了一本《家政论》，首次使用了“经济”一词，“经济”与管子的“轻重”基本相近。管子在这里就是以“轻重之术”，也就是用经济手段吸引天下财富，招来天下百姓，强大自己的国力。

行动指南

企业在招揽人才、满足员工的物质文化需要时，也应该多动点脑子，发挥企业的优势，使用经济手段，让员工增值。

星期五

有人而无甲兵而无食，谓之与祸居

夫城郭拔，社稷不血食，无生臣。亲没之后，无死子。此社稷之所重于亲戚者也。故有城无人，谓之守平虚。有人而无甲兵而无食，谓之与祸居。

——《管子·揆度》

【译文】

当城市被攻破、宗庙不能再祭祀时，臣子都应殉难赴死。父母死了以后，儿子则不必殉死。这就是国家比父母重要的实例。因此，在保卫国家时，有城而无人去守，就好比空守废墟；有人而没有兵器和粮食，就等于与灾祸同居。

笔记

这是管子对“以人为本”思想的进一步阐释，把国家、人、粮食融合在一起，构成一个国家命运的整体。国家破败，社稷不存，就要家破人亡。保家卫国的是人民，没有人民来守卫，城市就是一座废墟。但如果有人守卫，却不能给他们提供

粮食等物质保障,这就是国家的灾祸。因为此时这些人不但没有能力守卫,而且可能成为反叛者。

一个国家,必须靠人民来保卫,人民是国家的根本。但国家必须为人民提供基本的生活保障,人民才有能力和信心保家卫国。

管子假设了一个极端的残酷环境,把国家、人民和粮食的血肉关系淋漓尽致地展现了出来。

行动指南

只有给员工提供生活保障,危难时刻员工才会跟企业共体时艰。

第二周

星期一

持满者与天,安危者与人

道往者其人莫来,道来者其人莫往。道之所设,身之化也。持满者与天,安危者与人。失天之度,虽满必涸;上下不和,虽安必危。欲王天下而失天之道,天下不可得而王也。

——《管子·形势》

【译文】

违背了道,人们不再回来;实行了道,人们不再离去。掌握了道,自身的言行就和它融合在了一起。保持强盛,就要顺从天道;安定危难,就要顺从人心。违背了天的法则,强盛的也必然衰败;君主和臣民对立,安定的也必然危亡。想要称王天下,却又违背天道,这是不可能达到的目标。

笔记

老子《道德经》开篇讲道:“道可道,非常道。”何谓“道”?道不在天地万物之外,它不是抽象的而是具体的。“道”不但是人类创造物质财富唯一和始终畅通的渠道,也是人类产生精神、灵感和智慧的发源地。国家有国家发展的道,社会有社会发展的道,个人有个人生存的道。天有天道,地有地道,人有人道,万物各有自己的生存之道。

老子的“道”,多指生命之道,他开创的道教,就是在人类的生命道路上寻找最终的归宿。而管子讲的则是治国之道。

按照管子的治国理念,治国之道就是要吸引人民归顺,“道往者其人莫来,道来者其人莫往”;治国之道,就是要招揽人心,“持满者与天,安危者与人”。失去天道人心,国家就会由盛趋衰,由安定走向危亡。因此,“欲王天下”必须“得道”,