

1
HZ BOOKS
华章经管

名师开讲

从历史看管理

儒墨道法 与企业经营

周建波
著



机械工业出版社
China Machine Press

儒墨道法 与企业经营

周建波
著



机械工业出版社
China Machine Press

春秋战国时代，与今天的社会，同属于巨变的时代，面临着相似的难题。

春秋战国时代的思想大家，依据本阶级的立场所提出的解决方案，放之今日，仍有其适用的场合与价值。

在中华民族的历史文化传统中，有很多成功的经验和失败的教训，足以让我们警醒、顿悟、借鉴、反思、沿袭及阐发。

《儒墨道法与企业经营》这一力作，便是从中华民族的历史传统中得到借鉴，以为今天的企业管理和制度建设服务。

读之隽永，思之绵长，令人掩卷还思。

本书由机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

儒墨道法与企业经营/周建波著. —北京：机械工业出版社，2006.1
ISBN 7-111-18016-X

I. 儒… II. 周… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2005）第145017号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：程天祥 版式设计：刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2006年1月第1版第1次印刷

718mm×1020mm 1/16·20印张

定价：35.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：(010) 68326294

投稿热线：(010) 88379007

中华民族数千年的历史，是一场思想的盛宴。儒墨道法是这场盛宴中博大精深的部分，取之不尽，用之不竭。尽管已逾两千年，但它们的影响依然源远流长。及至今天，人们的目光又重归这些古老而充满智慧的思想文化，并力图将之应用于企业经营与组织管理。

如何使儒墨道法适用于现代管理？

因何要应用儒墨道法？

如何辩证地吸取儒墨道法的精华，举一反三地为企业经营服务？

兼修历史与经济

深入浅出、精彩透辟地娓娓道来



周建波

北京大学经济学院副教授

北京大学经济学博士

北京大学史学硕士

山东大学史学学士

周建波

- 长期为北京大学企业家特训班和MBA等讲授《营销学》、《企业家学》、《管理思想史》等，讲授深入浅出，充分联系实际，深受欢迎。
- 2003年8月至今，担任《名家论坛》节目“企业变革”、“营销哲学”、“营销管理”三门课程的主讲教师。
- 曾发表文章30多篇，著作有《洋务运动与中国早期现代化思想》、《营销管理：理论与实务》、《企业文化》等。
- 联系方式：zjb512@263.net

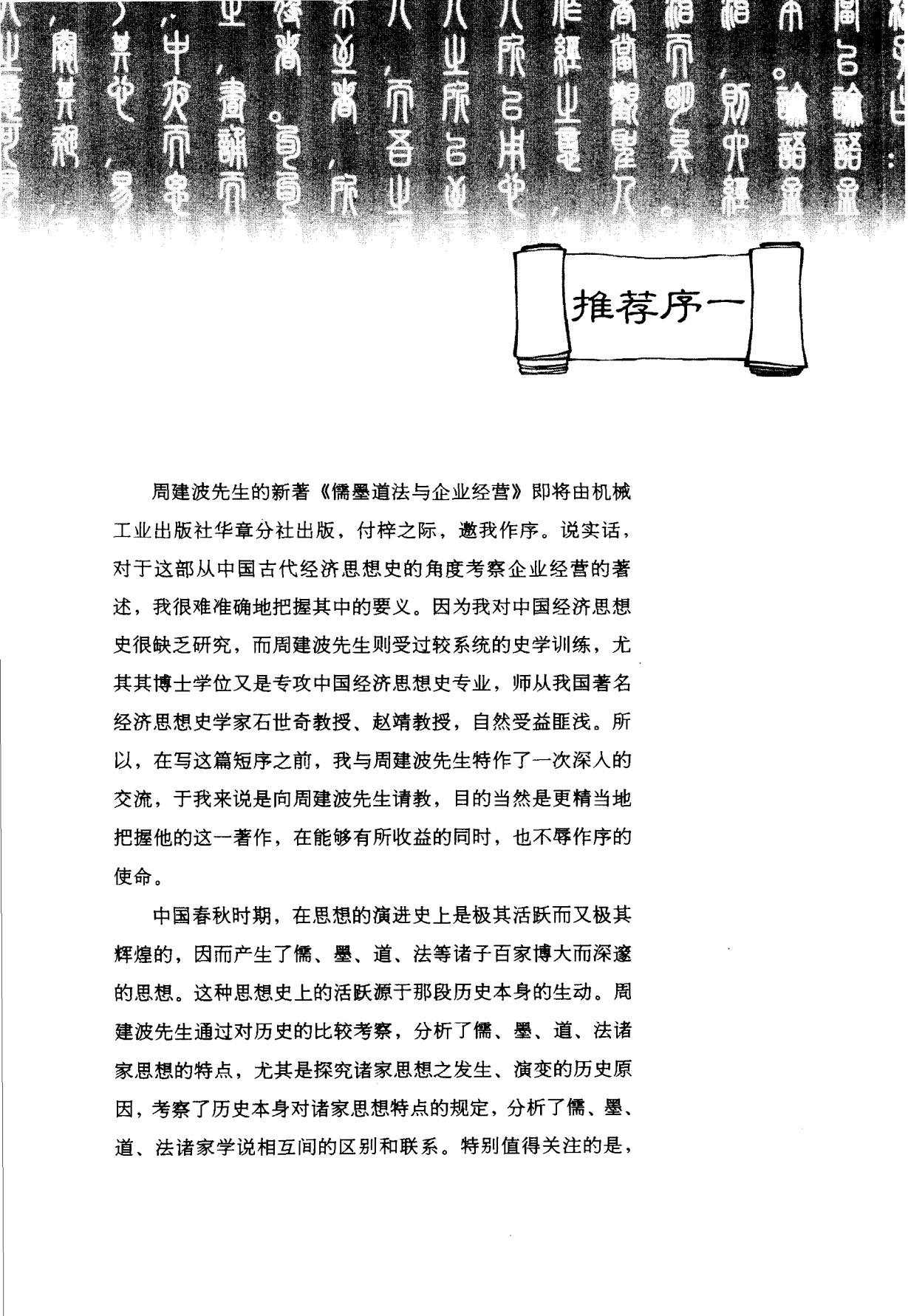
讲学与营销、战略策划经历

海尔集团 海信集团 伊利集团 蒙牛集团 鄂尔多斯集团 河套老窖集团 江苏森达集团 红豆集团 远东集团 维维集团 北京粮食集团 北京汇源集团 北汽福田汽车公司 北京慧远电线电缆公司 河南八方有限公司 中国长城葡萄酒有限公司 中国移动 中国电信 中国联通 中国网通 中国工商银行 北京商业银行……

即将推出

《成败晋商》 周建波主编

晋商位居中国十大商帮之首，在中国明清经济舞台上辉煌了五百多年。然而，物极必反，盛极而衰，随着国际化向广度、深度的进一步发展，巨大的市场压力呼唤晋商创新，然而……



推荐序一

周建波先生的新著《儒墨道法与企业经营》即将由机械工业出版社华章分社出版，付梓之际，邀我作序。说实话，对于这部从中国古代经济思想史的角度考察企业经营的著述，我很难准确地把握其中的要义。因为我对中国经济思想史很缺乏研究，而周建波先生则受过较系统的史学训练，尤其其博士学位又是专攻中国经济思想史专业，师从我国著名经济思想史学家石世奇教授、赵靖教授，自然受益匪浅。所以，在写这篇短序之前，我与周建波先生特作了一次深入的交流，于我来说是向周建波先生请教，目的当然是更精当地把握他的这一著作，在能够有所收益的同时，也不辱作序的使命。

中国春秋时期，在思想的演进史上是极其活跃而又极其辉煌的，因而产生了儒、墨、道、法等诸子百家博大而深邃的思想。这种思想史上的活跃源于那段历史本身的生动。周建波先生通过对历史的比较考察，分析了儒、墨、道、法诸家思想的特点，尤其是探究诸家思想之发生、演变的历史原因，考察了历史本身对诸家思想特点的规定，分析了儒、墨、道、法诸家学说相互间的区别和联系。特别值得关注的是，

周建波先生在这部著作中，通过对春秋诸家思想的比较研究，深刻剖析了那一历史时代的特征，使历史的逻辑和思想的逻辑之间的内在联系能够更清晰地显示出来。

尽管从史学和思想史学的角度来说，能否将历史与今天的现实进行对照，并由此得出某些重要的价值判断和理论假说，在学术方法和态度上始终是有不同认识的，但是，研究历史为着认识今天，或者至少是为认识现实带来某些启迪，我想是需要的，也是对历史的尊重，同时也是一种智慧。因而，周建波先生在这部著作中，特别指出在春秋时代，从生产方式来说，恰处于由集体耕作向家庭个体耕作转变的大变革时代；从管理方式来说，恰处于从宗法制的家国一体向更广泛、更大规模的管理社会化转变的大转变时代；从意识形态上看，恰处于传统的价值观不断瓦解，新的价值观逐步形成的大转型时代。正是这些时代的变化特征，造就了那一历史时期的诸家思想的繁荣，也深深地赋予了诸家学说的不同学术性格。在这一分析考察的基础上，作者探讨并系统地归纳总结了儒、墨、道、法诸家关于企业经营的思想，或者说对其中的企业经营可以借鉴或关注的思想给予了特别的张扬。人们当然可以对这种方法以及归纳提出不同的意见，人们也完全可以批判把中国古代思想史的认识与当代企业经营直接甚至是直白地联系起来的研究方法，但是牢固树立“昨天即为历史”的观念，同时坚持从“昨天”的基础出发，创造“今天”，开拓“明天”，应当是历史的态度，更是科学的态度，任何无视历史、割断历史的做法，都是不可取的。

周建波先生的这部著作，体现着一种执著的追求，即努力以今天的目光，努力以现代文明的进展要求，去发现和探究中国经济思想史上人们智慧的结晶，以支持和帮助我们的实践。这是一个大追求，需要大智慧，需要历史的态度，更需要科学的精神，还需要足够的人文关怀。任何否定历史、任何泡沫浮躁、任何投机取巧、任何龌龊功利，都是必须

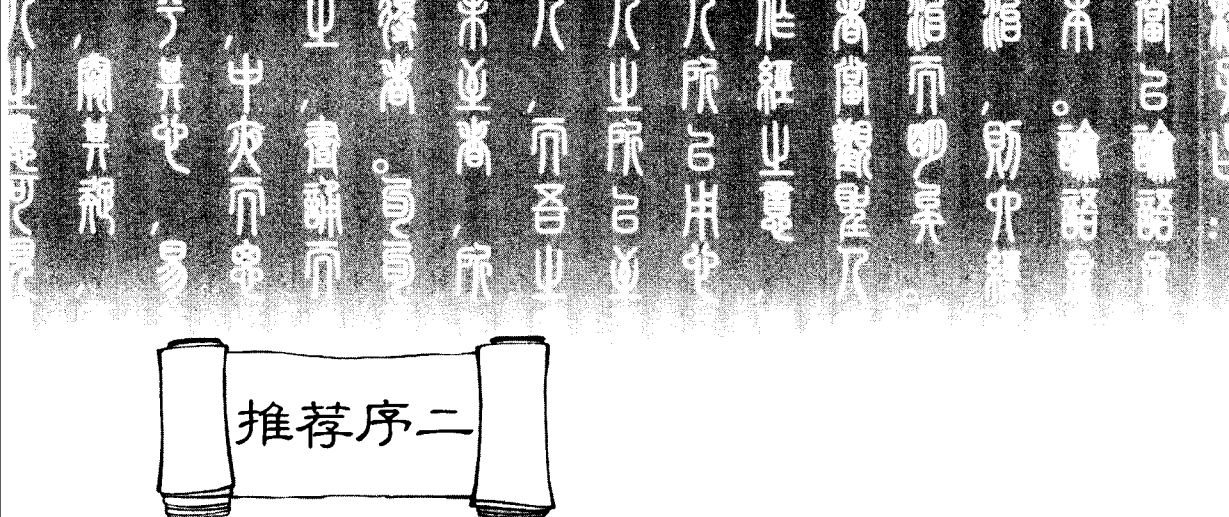
否定的。

研究企业经营这样的命题，能够有更深刻的历史凝重，更厚实的思想积淀，更充沛的人文精神，更冷静的科学剖析，是极有价值的，也是相当难能的，尤其是在我们这样的时代。所以，就要给以特别的强调。

刘 伟 教授

北京大学经济学院 院长

2005年11月15日



推荐序二

中国经济的改革开放走过了二十五年，这四分之一个世纪放在中国五千年历史的长河里是微不足道的，但正是在这段时间里，中国的经济发展创造了人类有史以来作为世界上主要经济区域来说经济增长最快的一个时期。这同时可以被名副其实地称做中国历史上的一个奇迹。如同任何一个大变革时代一样，中国的改革开放对于中国的社会和中国的企业来说也是带来了前所未有的机会和挑战。如同英国大文学家狄更斯在《双城记》中开篇的话：这是一个最好的年代，也是一个最坏的年代。

在这样的历史巨变的过程中，中国的企业和中国的企业家作为经济发展的主体做出了不可磨灭的贡献。在这样的一个过程中，中国的企业有着非常快速的发展，涌现出一大批优秀的企业和企业家。面对着前所未有的挑战，中国的企业家们对于新的管理理论、管理思想和管理方法如饥似渴地学习。建立在西方的管理理论和研究基础上的书籍，成为中国管理学院的经典教科书，也为大多数企业管理者所接受和采纳。这些理论和方法对于中国企业提升竞争力有着非常积极的作用，但其不足和偏颇也日益明显。

明年中国加入WTO的过渡期已经完结，在未来的二十五年，中国企业和中国的企业家将面临着更加巨大的挑战。这样的变化和变革对于任何一个人、组织和国家都是巨大的挑战。对于年轻的中国企业和企业家来说，这种挑战的压力更大。

生活在这样一个伟大的时代自然有着非常多的机会，但机会从来是为有准备的人准备的，而盲目的人永远承受着难以承受的风险。通过学习，掌握知识，才能从别人的失败中吸取教训，才能从他人的成功中得到经验。中国年轻的企业和年轻的企业家们，自身没有经历过的事情太多，而从亲身经历中学到的知识实在太少，学习的成本又过分昂贵。在这种情况下，学习历史和前人的思想，从前人的经验和教训中得到启示，更能达到提升自身能力的目的。

管理说到底对于人的了解和管理，即如何把个人的利益和组织的目标结合起来，来实现企业的使命。在社会大变革时代，面对挑战，思想家的思想往往最为活跃。春秋战国时代便是这样一个大变革的时代，因而，中国的传统管理思想主要体现在这一时期中。当时的某些管理思想非常深刻，虽然时间间隔久远，但其中大量的思想，仍对今天的中国人发挥着非常深刻的影响。作为中国的企业家，一方面要了解现代的管理理论和管理思想，另一方面必须了解中国的管理思想和文化。

中国文化对于人们的行为举止和思维方式的潜移默化有着非常重要的影响，但对于众多的企业管理者来说，他们难以在百忙的工作中挤出时间来研读古人的著作。如何把深刻的思想和中国企业管理的现实问题结合起来是一项艰巨的工作。作为中国企业的管理者，了解中国历史和中国文化是做好企业管理的条件，但中国管理思想和管理理念十分丰富，如何把握住中国古代管理思想的精髓，把它和现代企业管理的理论和实践结合起来，就是一项非常有意义的工作。

周建波先生多年来一直从事中国经济思想史的研究工作，他为光华

管理学院EDP中心讲授的《儒墨道法与企业经营》非常受学员欢迎。而现在大家看到的《儒墨道法与企业经营》一书，就是根据周建波先生讲课的精华加以提炼的。

周建波先生的《儒墨道法与企业经营》一书，不是把中国古代的管理思想加以简单的论注，也不是简单地把古人所说的和现代的管理理论生搬硬套地联系在一起，而是在融会贯通古代管理思想的基础上，有机地结合中国企业面对的管理方面的实际问题，提出新的见解和新的思想，从而把中国古代四个最有影响的管理思想学派加以总结提高。

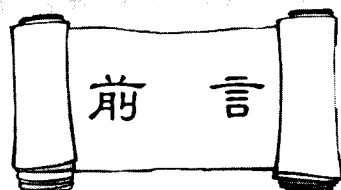
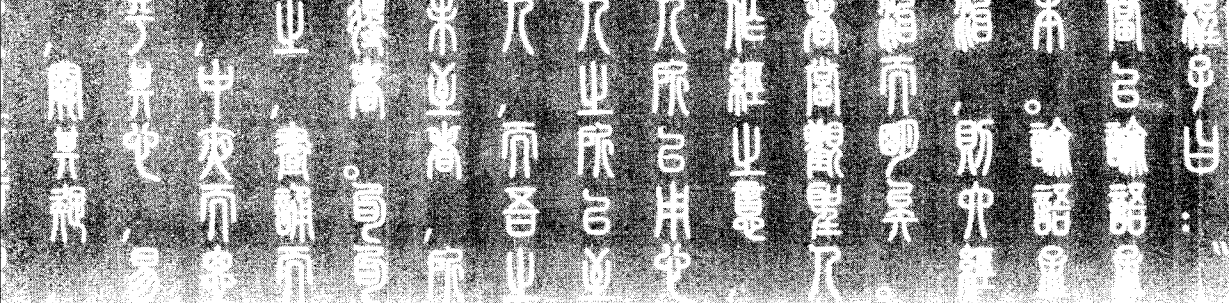
周建波先生在书中不仅仅介绍儒墨道法的管理思想，而且特别介绍了其产生的历史条件和历史背景。这对于企业家如何在实际工作中结合实际，采纳有关的管理思想和管理手段帮助很大。

这本书的另一个特点，是通俗易懂，深入浅出。由于这本书的体例和行文相当口语化，很利于阅读。相信周建波先生的《儒墨道法与企业经营》一书的面世为高层管理人员学习管理学提供了一个新的内容，也为该层级的管理人员的教学工作填补了一个空白。

武常岐 教授

北京大学光华管理学院副院长

2005年12月5日



在中国五千年的文明史上，春秋战国是非常重要的—段时间。从经济上讲，这是公有经济向私人经济转变、集体劳作的生产方式向个体家庭的生产方式转变的社会大变革时代。从政治上讲，这是宗法制的家国—体政治向更广泛社会化的中央集权政治转变的时期。具体来说，在人才选拔方面是世袭社会向选举社会（最高领袖除外）转变，在中央和地方关系方面是分封制（地方有相当大的自主权）向集权制（地方的自主权受到相当限制）转变。从文化上讲，这是德礼思潮兴起，换言之，既讲“德治”又讲“礼治”，既讲“爱民”又讲强化政府权威，重视制度建设的时期。

在社会大变革时期，由于旧的价值观不足以凝聚人心，而新的、能将全社会的意志集聚到一起的新价值观没有产生，因而社会充满了混乱，用孔夫子的话讲，就是“君不君，臣不臣，父不父，子不子”，“君子有勇无义而为乱，小人有勇无义而为盗”。在这种“统治阶级无法照旧统治下去，被统治阶级无法照旧生活下去”的情况下，每个阶级的思想家都从本阶级的立场出发，根据时代的变化，提出了自己的关于未来理想社会的方案。这些方案中，固然有统一的地方，但

差异甚至对立的地方也不少。由于每个学派都坚信自己的主张是正确的，往往“以己所是攻彼之所非”，于是出现了“百家争鸣”。

争鸣当然是重要的，它使各家均重视严密的逻辑推导，不仅仅指出别人思想的不足，还论证为什么这样批评的理由。然而，检验一种理论是否正确的最重要的途径还是社会实践，尤其是长期社会实践的检验。在旧生产方式瓦解、新生产方式发展和巩固这一漫长的历史进程中，一些不适应社会发展的学派自然要被淘汰。到战国末年，随着统一的封建国家的行将出现，思想界出现了走向统一的趋势，先后出现了儒家的大一统理论——荀子的学说、法家的大一统理论——韩非的学说以及道家的大一统理论——黄老之学。秦始皇短期内快速地统一天下，说明法家在强化权威、取得战争胜利方面是有作用的，但秦王朝的“二世而亡”又反映了法家强化权威理论的不足——不受制约的权力走向腐败。由于反秦的农民起义军以楚人为主，主要的义军领袖，如陈胜、吴广、项羽、刘邦均为楚人，而楚国又是黄老学说的大本营，因而反秦的理论武器当以黄老之学为主，灭秦后建立的新政权（汉）自然也以黄老之学为指导思想。黄老之学的清静无为政策，在促进汉初经济发展，以及出现了“文景之治”那样被后世艳羡的盛世的同时，也留下了至少三大隐患，这就是地方诸侯王威胁中央问题、商人的低价收购高价出售影响农民安定问题，以及匈奴严重威胁汉王朝安全问题。在崇尚刚硬的法家思想不能用、崇尚柔弱的黄老之学又无能为力的情况下，思想界开始钟情崇尚刚柔相济的儒家。而经过汉陆贾、贾谊，尤其是董仲舒改造后的儒家，因其既有原则性又有灵活性，既看长远利益又看眼前利益，既有学术性又富可操作性，霸、王、道杂之的特点，赢得了社会的普遍认可，这是汉武帝能够“罢黜百家、独尊儒术”的广泛的社会心理基础。但儒家能立为国家指导思想，和是否被社会长期接受还不是一回事，毕竟法家和黄老之学都曾被立为治国的指导思想，最后还不是黯然退出历史舞台？有所不同的是，汉武帝“独尊儒术”后的儒家，成功地经

受住了社会实践的检验，赢得了社会各阶层的普遍信赖，奠定了成为中国封建社会两千年来治国指导思想的基础。

首先，统治者认可儒家思想。他们认为儒家的“君君，臣臣，父父，子子”观念，有利于稳定社会秩序，对组织的长治久安很有好处；他们还认为儒家的中庸之道观念，以及统治手段上的文武之道观念，使统治者的政策变得有弹性，能应对社会上的各种不同情况，这既包括空间上的中外关系处理问题，也包括时间上的传统和现代关系的协调问题等。

其次，普通老百姓也认可儒家思想。他们认为儒家的“君君，臣臣，父父，子子”观念，有利于稳定家庭秩序，对缓解规模扩大了的家庭成员之间，如父子之间、婆媳之间、兄弟之间等矛盾冲突很有帮助。他们还认为儒家的中庸之道观念、文武之道观念等，对处理诸如邻里冲突问题、村庄间冲突问题等很有帮助。

总之，无论统治者还是被统治者，都认可儒家学派的基本主张，都认为儒家思想有助于缓解人和人之间争夺资源的矛盾冲突，有助于社会和谐目标的实现。即使被统治者对统治者不满意，也是拿着儒家思想作为批判统治者的武器，警告他们“水则载舟，水则覆舟”。当被统治者迫于无奈不得不造反时，仍遵循儒家思想的教导，给自己的行为加上一个美丽的包装——“替天行道”。显然，当一种思想既能长期地为统治者所接受，也能长期地为被统治者所接受，而且双方都以之做武器，自觉地规范自己和对方的行为时，这种思想早晚是要被人们立为社会的指导思想的。

为什么在儒墨道法诸学派中，其他各家纷纷被淘汰，惟独儒家终成正果，为社会所接受呢？这是因为其他各家都各有弱点，这些弱点在社会实践的最初阶段表现得还不明显，但随着社会实践的继续进行，其弱点就会越来越明显地暴露出来，并呈扩大趋势。

以墨家而论，这是一个代表平民利益的学派，其思想核心是兼爱、

非攻、尚贤、节用。这个学派存在的弱点主要有：第一，兼爱学说不切实际。爱是一种情感，只能建立在相互熟悉、了解的基础上，谁能做到像爱自己的父母一样爱别人的父母、像爱自己的孩子一样爱别人的孩子呢？第二，节用学说难以实行。墨家要求老百姓过一个满足温饱的生活，可是一旦生活富足了，谁还愿意受苦，谁不愿意享受一下呢？墨子还要求统治者要像老百姓一样过满足温饱的生活，这在社会动乱时期有可能做得到，可在社会常平时期如何做得到呢？试想，官员付出那么大的劳动，如果不能得到相应的补偿，谁还愿意做官？谁还愿意为社会服务呢？第三，墨子主张对有才干的人要越级提拔、当场提拔，这在战乱年代有可能行得通，可在社会的常平时代就难以贯彻下去。毕竟官员是要力求用和平的手段解决各种复杂社会问题的，如果没有相当的文化，怎么能做到分层次管理，做到让社会各阶层普遍满意呢？

以法家而论，这是一个代表统治者利益的学派，其思想核心是暴力强制，按能授官，论功行赏。这个学派存在的弱点主要有：第一，认为百姓愚昧，只能看眼前利益，因而偏重暴力，其实老百姓是有认识世界的能力的；第二，认为统治者具有无限理性，因而可不受制约，可是统治者也有智识不足，也有经受不住外界诱惑而犯错误的时候；第三，认为暴力万能，须知，“民不畏死，奈何以死惧之”，忘了“水则载舟，水则覆舟”的道理。因此，法家思想虽有助于大一统国家的建立，却又使秦王朝“二世而亡”。

以道家而论，这是一个代表“隐士”、“逸民”利益的学派，其思想核心是“无为”、“不争”。“无为”、“不争”都是手段，目的是“无为而无不为”、“夫唯不争，故天下莫能与之争”。这个学派存在的弱点主要有：第一，太偏重“阴”、“虚”、“柔”等的作用，须知，“阴”、“虚”、“柔”等的使用也是有“度”的，只要强调有“度”，就与中庸之道挂上了钩。第二，太强调转化，但忽视转化的条件性。须知，要由弱变强，要积累力量，为此就要“积德”，而强调“积德”，又与儒家的仁义道德挂上了

钩。第三，太强调“退”、“隐”等作用，但忘了分析其消极的地方，退到什么程度不能再退，退的风险是什么等，这样很容易一退再退，以致最后“与鸟兽为伍”，忘记了知识分子的社会责任感。

至于儒家学说的基本主张，如民主制约下的权威，“民为贵，社稷次之，君为轻”，重视教育但不忘制度建设等，都是任何时代不易之真理，因而被称为“至中至正”，这使得儒家可以向别的学派学习以更好地丰富自己，却不会改变自己的基本主张。例如，儒家可以学习墨家的革命性、平民性，以便克服贵族气过浓的弱点；可以学习法家的重眼前利益的特点，以便使自己的主张既有学术性又富可操作性，做到霸、王、道杂之；可以学习道家的“虚”心，以便更好地认识世界，克服自家学说宇宙观体系不足的缺陷，最终形成一个天、地、人相结合的理论体系。而别的学派一旦向儒家学习，则其基本框架就要改变。例如，墨道法各家只要把前述的弱点改掉，就变成相当程度的儒家学说了。这是儒家学说能被社会立为指导思想，而且历经两千年而不衰，直到今天仍能在社会生活中发挥巨大作用的原因。

中国目前的情况，尤其是企业的情况跟春秋战国时的情况非常相近。我们现在正处在社会大变革的进程中，在经济上是公有经济体制向民有经济体制的转变；在政治上是在承认民众流动性增强的前提下重新构造社会组织，具体到民有经济来说，就是从家族制企业走向更大的社会化企业——股份制公司；在文化上则是顺应旧的计划经济体制瓦解、新的市场经济体制正在建立起来的现实，建立能反映社会各阶层普遍意志的新价值观，具体到民有经济来说，就是如何创造能反映企业各阶层意志的企业文化。

总之，当前企业的任务是在坚定不移地走社会化之路的同时，最大限度地降低社会化的风险。为此，一要坚定不移地使用外部职业经理人，二要协调他们跟元老的矛盾，三要成功地将他们犯错误的概率降到最低

点，四是如何建立高效率的组织……这些问题，春秋战国时代的中国都遇到过，为解决这些问题，当时的思想家们进行了艰难的探索，提出了许多有价值的思想。比如，孔子之办学，就是为了培养德才兼备的“君子”，以满足家国一体政治向更广泛的社会化政治转变对大量职业官员的需要；墨子所以要求“虽在农与工肆之人，有能则举之：高予之爵，重予之禄，任之以事，断予之令”，也是平民在社会大变革的历史条件下要求登上政治舞台，参与国家政治的反映。大量的职业官员登上政治舞台后，一定会产生与元老的冲突问题。以商鞅为代表的秦晋法家针对元老阻碍经理人的状况，要求运用国家政权的暴力力量，强行铲除进行不法活动的元老势力，硬性推动新政的开展。比如，太子犯法，商鞅敢黥太子之师，就是以暴力驱除元老势力的典型事例。而以孟子为代表的儒家呢，则反对商鞅的暴力做法，主张尽量以和平的手段解决元老和经理人的矛盾冲突问题。他的观点是：第一，坚决贯彻“专家治国”主张，要求“贤者在位”、“能者在职”，主张职业经理人全面登上政治舞台；第二，要求职业经理人尊敬元老，礼遇“巨室”，以便赢得元老的信赖，为其从排斥经理人到接纳经理人奠定基础。他说，“为政不难，不得罪于巨室”。须知，“排斥”和“接纳”是一对矛盾，而矛盾在一定条件下是相互转化的。一来虚心的态度能感动人；二来虚心向元老学习，站在元老的肩膀上，能取得比元老更大的成绩，而优秀的业绩能打动人。如此，“感动”加“打动”，还有不转化元老的“排外”为“接纳”之理？当前很多企业的实践验证了孟子理论的正确性。

大量职业经理人到来后，又产生了如何管理他们，降低他们犯错误概率的问题。毕竟这些人是出于对利益的追求才和各国的统治者结合的，用韩非的话讲就是，“臣尽死力以与君市，君垂爵禄以与臣市”。由于职业经理人与王族没有血缘关系，流动性强，犯错误成本低，因此有动力犯错误。在这种情况下，如何将他们犯错误的风险降到最低点呢？韩非在这方面做