

劳心者
必读经典



我为您读万卷书
助您畅行万里路

察道

吕览



劳心者
必读经典

吕察

览道

观悟

天人

下生

李黎 刘涛 ◎ 编著

经济日报出版社

劳心者必读经典

（四） 吕览

察道 吕览

吕 察 览 道 观 悟 天 人 下 生

李黎 刘涛◎ 编著

 经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

察道吕览/李黎 刘涛编著. —北京:经济日报出版社,
2009.9

ISBN 978-7-80257-034-4

I. 察… II. ①李…②刘… III. ①杂家②吕氏春秋—注释
IV. B229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 127494 号

察道吕览

作 者	李 黎 刘 涛
责任编辑	赵 敏
责任校对	李 静
插 图	李晓芳
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号(邮政编码:100054)
电 话	010-63567739 (编辑部) 63567683 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E - mail	jjrb58@sina.com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市兆成印刷有限责任公司
开 本	710×1000mm 16 开
印 张	9.25
字 数	90 千字
版 次	2009 年 9 月第一版
印 次	2009 年 9 月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80257-034-4
定 价	28.00 元

版权所有 盗印必究 印装有误 负责调换

从经典国学中寻求智慧

——代总序

中国的文化太博大精深了，很多现在看起来只有哲人才会说的话，我们的古人统统都说过，而且是用最少的文字、最精练的语句。

中国的《易经》应该是人类历史上最早的辩证法，它在“变”与“不变”之中讲述着世界的奥秘与潜在逻辑，所以全世界的人都在琢磨这本玄学之玄。

再如《礼记》、《大学》、《中庸》，还有《孟子》、《尚书》，再如《南华经》（《庄子》）、《淮南子》等等，等你真正读完并理解了它们，你就会问：“我们的古人为什么这么聪明？”

你有这一问，说明你读懂了；伴随着这一问，你也变得聪明起来，这就是中国古代经典文化的魅力所在，“读万卷书，行万里路”就是这么来的。

现在的问题来了，在今天这个全速“行万里路”的时代，“读万卷书”——我们有这个时间吗？即便有时间，这样的“古董”又是所有人都能读懂的吗？

不要着急，你只管“行万里路”，万卷书由我们来读，我们把“古董”中最有用的智慧和最精彩的句子找出来，交给你，你用很短的时间就会掌握它们。

这，就是我们策划这套“劳心者必读经典”的初衷，你

看，众多谋士为君王出点子的22万字的《战国策》变成了53句名言，你不觉得轻松易读吗？

再如，浓缩了古人围棋智慧的经典《棋经》，虽然只有区区6000字，可它每一句话都会让你思考半天，每一句话就是今天的一篇文章，这篇文章我们来做。

我们的策划目的性相当明显。我们研究国学，并不止于国学，我们是从国学当中寻求适用于今天的管理学，乃至哲学，所以我们的书取名《取经战国策》、《问计棋经》、《寻智孟子》、《悟道南华经》等等。

因为这套书对做人、做事、做官有着太强的指导意义，所以我们把这套没完没了做下去的丛书叫做“劳心者必读经典”，如果你是一个劳心之人就看看吧。

自从我们想出这个主意，我们就觉得是在做一件非常有价值的事，因为我们是在帮助劳心者进行智慧阅读。我们期待，劳心者会因此而创造出更大的价值。

经济日报出版社社长、总编辑 韩文高

2008年12月

CONTENT 目 录

谋略篇/001

凡事预则立，不预则废。这是先人们留给我们的箴言。意思是做事前要细密谋划，才会成功。看看《吕览》里是怎么说的吧！

夫以汤止沸，沸愈不止，去其火则止矣。/003

用热水制止水沸腾，不会有什么效果，如果将火撤掉水就会停止沸腾了。

三代之兴王，以罪为在己，故日功而不衰，以至于王。/006

三代中兴的君王，把罪过都揽在自己身上，所以整日不停地建立功业，以至成就了王业。

凡说者，兑之也，非说之也。/009

凡是进行说服，应使对方心悦诚服，而不是进行生硬的说教。

天生人也，而使其耳可以闻，不学，其闻不若聋；使其目可以见，不学，其见不若盲；使其口可以言，不学，其言不若爽；使其心可以知，不学，其知不若狂。/012

天创造人类，使他们的耳朵可以听，如果不学习，那么听得见不如耳聾听不见；使他们的眼睛可以看，如果不学习，那么看得见不如看不见；使他们的嘴可以说话，如果不学习，那么会说话不如说不出话；使他们的心可以认知，如果不学习，那么有认知能力不如癫狂无知。

善学者，假人之长以补其短。/016

善于学习的人，用别人的长处来弥补自己的短处。

制乎嗜欲无穷，则必失其天矣。/020

如果放纵情感就会被嗜欲所控制，那么天性就必然会丧失。

古之圣王有义兵而无有偃兵。/023

古代英明的君主主张兴正义的战争而没有号召废止战争的。

处大官者，不欲小察，不欲小智。/027

处于高位的人，不要事无巨细都去管，不要耍小聪明。

管理篇/031

一艘轮船航行的好，关键是有好的船长。同样的，一个集体运转的好，也需要有好的领导。那就从《吕览》中来学习管理的智慧吧！

万人操弓，共射其一招，招无不中。/033

一万人拿着弓箭，一起射一个靶子，靶子不会不被射中。

上为天子而不骄，下为匹夫而不愠。此之谓全德之人。/036

居于天子的高位不骄纵，居于百姓的境地不悲愁。这就是所谓的德行完全之人。

有道者不察所召，而察其召之者，则其至不可禁矣。/040

有道行的人，不察看事情的结果，而察看导致这个结果的原因，那么他要达到目的就是不可阻挡的了。

凡生之长也，顺之也；使生不顺者，欲也。/044

凡是生命长寿的人，是顺其自然的缘故；让生命屡出问题的原因，是有欲望的存在。

公则天下平矣。/048

公正则天下就太平了。

古之善为君者，劳于论人而佚于官事，得其经也。/051

古代善于为君的人，在用人方面十分用心而很少处理官事，这是掌握了为君的方法。

善响者不于响于声，善影者不于影于形，为天下者不于天下于身。/056

善于制造声响的人功夫并不下在声响上，而是下在声源上；善于弄影者，不是把功夫下在影子上，而是下在投影的形体上；善于治理天下的人不把功夫下在治理天下上，而是下在修养自身上。

心得而听得，听得而事得，事得而功名得。/060

心要获得一些东西，才会听闻一些东西，能听闻到正确的，事业就能成功，事业成功了，功名也就成就了。

楚人生乎楚、长乎楚而楚言，不知其所受之。/064

楚国人生在楚国，长在楚国，说的是楚国方言，但不知道是怎么学会的。

欲胜人者，必先自胜；欲论人者，必先自论；欲知人者，必先自知。/068

想要战胜别人，一定先要战胜自己；想要议论别人，一定先要检讨自己；想要了解别人，一定先要了解自己。

赏不善而罚善，欲民之治也，不亦难乎？/071

奖赏坏人，惩罚好人，却想把民众治理好，不是很难的事吗？

修身篇/075

古人云：修身然后齐家治国平天下。修身是排在第一位的。良好的人格修养是事业成功的基础。

太上反诸己，其次求诸人。/077

首要的是反省对自己的要求，然后才是要求别人。

物也者，所以养性也，非所以性养也。/080

外物是用来养性的，而不是用生命去追求的。

今有声于此，耳听之必慊己，听之则使人聋，必弗听。有色于此，目视之必慊己，视之则使人盲，必弗视。有味于此，口食之必慊己，食之则使人瘖，必弗食。/083

如果有的声音听了后必定满足，但会使人耳聋，就一定不要听。有的颜色眼睛看了必定满足，但会使人目盲，就一定不要看。有的滋味吃了必定会满足，但会使人变哑，就一定不要吃。

所以入者变，其色亦变。/086

所加入的染料变了，染成的颜色也变了。

凡学，必务进业，心则无营。/089

但凡学习，一定要务求学业精进，心中不留疑惑。

乐之务在于和心，和心在于行适。/092

快乐的要领是心平气和，而心平气和在于行为适当。

祸兮福之所倚，福兮祸之所伏。/096

祸是福所隐藏的住所，福是祸所隐藏的地方。

心必和平然后乐。/102

心一定要平和，才能得到快乐。

流水不腐，户枢不蝼，动也。/105

流动的水之所以不腐败，转运的门轴之所以不被虫蛀空，是因为它们在运动。

人才篇/109

要想把企业做大做强，人才的吸纳和培养是最重要的。古代帝王“得人才者得天下”，今天则是“得人才者得发展”。

水泉深则鱼鳖归之，树木盛则飞鸟归之，庶草茂则禽兽归之，人主贤则豪杰归之。/111

泉水很深，鱼鳖就会游向那里；树木茂盛，飞鸟就会飞向那里；草丛旺盛，百兽就会奔向那里；君主贤明，豪杰就会归附于他。

民无常处，见利之聚，无之去。欲为天子，民之所走，不可不察。/114

民众没有固定的依据，见到对自己有利的就跑去，见到对自己没利的就走开。想要成为天子，民众奔走的原因就不能不考察。

凡论人，通则观其所礼，贵则观其所进，富则观其所养，听则观其所行，止则观其所好，习则观其所言，穷则观其所不受，贱则观其所不为。/118

凡是鉴定一个人，当他通达时，观察他所礼遇的是什么人；当他显贵时观察他举荐的是什么人；当他富有时，观察他供养的是什么人；他听取意见了，观察他以后的行为；当他空闲的时候，观察他有什么爱好；当他探讨问题时，观察他说什么话；当他窘迫时，观察他不接受什么；当他贫贱时，观察他不去做什么事。

外举不避讎，内举不避子。/122

对外不忌讳任用仇人，对内不忌讳任用自己的儿子。

先王之教，莫荣于孝，莫显于忠。/126

先代圣王的教化中，没有什么比孝更荣耀的了，没有什么比忠更显赫的了。

义之大者，莫大于利人，利人莫大于教。/130

最高尚的事莫过于做对人有利益的事，做对人有利益的事莫过于教育别人。

行德爱人，则民亲其上；民亲其上，则皆乐为其君死矣。/133

推行仁德，关爱民众，民众就会亲近他们的上司；民众亲近他们的上司，就会乐于为他们的上司所牺牲。

取民之所说而民取矣。/137

选择民众喜欢的事情来做，就会得到民心。

谋略篇

凡事预则立，不预则废。这是先人们留给我们的箴言。意思是做事前要细密谋划，才会成功。看看《吕览》里是怎么说的吧！

夫以汤止沸，沸愈不止，去其火则止矣。

【释义】

用热水制止水沸腾，不会有什么效果，如果将火撤掉水就会停止沸腾了。

【出处】

今世上卜筮祷祠，故疾病愈来。譬之若射者，射而不中，反修于招，何益于中？夫以汤止沸，沸愈不止，去其火则止矣。故巫医毒药，逐除治之，故古之人贱之也，为其末也。

——卷三·季春纪第三·尽数

【解译】

如今世上之人（遇病）多占卜祭祀，所以生病的人就越发的多。就好像射箭，箭射不中，反而去修理靶子，又有什么用呢？用热水制止水沸腾，不会有什么效果，如果将火撤掉水就会停止沸腾了。所以用巫医毒药来驱逐疾病，古人是看不起的，因为这无疑是舍本逐末的做法。

【察道】

本篇所说就是成语“扬汤止沸，不如釜底抽薪”。扬汤的人再怎么辛苦地劳作，止沸的效果也不过是那么一瞬间，水很快就会再次沸腾；而把薪火撤掉就不一样了，汤失去了沸腾的原动力，自然就不会沸腾了。

同样，如果一棵树的根已经在逐渐腐坏了，再浇水，再施肥，也不会枝繁叶茂；一艘船破损了，再好的舵手也无法把它安全驶进港口。这个成语给我们的启示就是：问题来临之时，舍本逐末、治标不治本、做表面文章，都是不可取的做法。要抓住问题的根本所在，将问题连根拔起，才能一劳永逸。

对企业的发展来说，遇到困难与瓶颈，要从根本上解决问题，不要着眼于表面上的修修补补。

上世纪 80 年代，在日益激烈的汽车市场竞争中，由别克、凯迪拉克和奥兹莫比尔等独立的汽车制造商合并而成的通用，各分部的权势之争异常激烈，通用公司不得不建立一个臃肿的行政系统，以维持这个难以驾驭的联盟不致瓦解。然而，这套庞大、臃肿且官僚的体系严重影响了企业的生产效率，通用威风不再，丰田开始进军北美市场。1992 年 4 月，负责国际业务并曾成功重振通用欧洲业务的杰克·史密斯（Jack Smith）出任通用首席执行官，他意识到，多品牌带来的繁杂的业务流程和内部竞争是通用发展的根本桎梏。于是，他提出改革的目标：在 2000 年之前，将 1991 年的 12 款汽车平台缩减至 5 种。最终，通过裁员和集中采购等方式，北美

汽车业务从 1991 年亏损 107 亿美元扭转为 1993 年盈利 3.62 亿美元，并于此后两年实现全球盈利 69 亿美元，创历史新高，成就了通用历史上的一次辉煌。

而从另一方面说，釜底抽薪也不失为一招克敌致胜的妙计。古今战争中，粮草为部队生存之根本，是部队战斗力的本源，因此，总是“兵马未动，粮草先行”。曹操与袁绍交战，正面交锋，曹操军少，可能永远也无法击败袁绍，但曹操很聪明，烧了袁军的粮屯，断了袁军之根本与能源，因而大败了袁军。这就是极为高明的釜底抽薪。企业竞争中也不妨可以利用一下。



三代之兴王，以罪为在己，故日功而不衰，以至于王。

【释义】

三代中兴的君王，把罪过都揽在自己身上，所以整日不停地建立功业，以至成就了王业。

【出处】

故知知一，则若天地然，则何事之不胜？何物之不应？譬之若御者，反诸己，则车轻马利，致远复食而不倦。昔上世之亡主，以罪为在人，故日杀戮而不止，以至于亡而不悟。三代之兴王，以罪为在己，故日功而不衰，以至于王。

——卷三·季春纪第四·论人

【解译】

所以懂得了道的方法，就可以像了解了天地一样，还有什么事情是不能把握的呢？有什么事情是不能应对的呢？就好像驾驭马车的人，反省自己的驾驶能力，就会车轻马利，即使跑很远的路再吃饭也不会感到疲倦。过去古代亡国的君