

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



老子的管理之道：中式管理之本

曾飞

南怀瑾先生很中肯地指出：“细读中国几千年的历史，会发现一个秘密。每一个朝代，在其鼎盛的时候，在政事的治理上，独有一个共同的秘诀，简言之，就是‘内用黄老，外示儒术’。”也就是，老子的管理之道提供了中式管理之本，而孔子的管理思想成为它的一种外部表现形式。历史经验表明，“内道外儒”是现实有效的治理方式。

实际上，老子哲学是很现实的管理哲学，并且具有完整的形而上学体系作为其管理哲学的基础。对老子哲学的研究绝不是要把它硬塞进西方精神和物质的二元分割的框架中去，也不是将它作为中国人失去了自信之后发泄心中郁闷的对象。我们需要的是继承优秀的因子，抛弃杂入的消极因素，使之成为中国现代管理思想及其形而上学基础的营养或宝藏。

一. 老子形而上学的基本结构

老子的管理之道高于孔子管理思想的品质就在于，它建构于完善的形而上学的基础之上。而这一点，正是孔子管理思想的缺憾。也是老子管理之道与孔子管理思想能够形成互补局面的现实基础。

笔者在《孔子管理思想批判》一文中已经简略地勾画了老子形而上学的构型。我们需要的是进一步理清老子形而上学的基本结构及其治理思想。

老子的形而上学，比较集中地在通行的《老子》（后人改称《道德经》）和郭店老子里得到体现。还见诸《庄子》等其它文献中。涂宗流教授在《老子其人其书》一文中指出：老子姓老氏，名聃，春秋宋国沛人，与孔子同时且长于孔子。孔子死后二百年左右流传的郭店《老子甲》是老聃思想的表述，与今本《老子》相对应章节有明显差异。郭店《老子甲》积极应世，主张以“道”佐人主治国，以“亡事”取天下。也就是说，郭店楚简《老子甲》等文献更直接体现老子即老聃的原本哲学思想。

涂宗流教授认为郭店《老子》出土面世以后，有力地说明了认为老子即老聃，今本《老子》一书是老聃遗说的整理和发挥，并非老聃的原创的看法是符合历史事实的。由于今本《老子》一书是老聃遗说的发挥，经后人李耳等的整理和发扬，变得更加完整和系统化，但也杂入一些时兴的、甚至是比较消沉的思想。在参照郭店《老子甲》等资料之后，应恢复老子积极应世，以“道”治国的管理哲学思想。

至于老子形而上学的构型，我们则进一步把它归结为三维结构：名实对举的天人关系——本体论；名物的生成系列——认识论；无为无不为的行動

1. 老子的本体论：名实对举的天人关系

葛荣晋教授认为“究天人之际”，即研究天、人以及两者之间的内在关系是中国传统哲学探讨的中心议题，同时也是中国思想家建构范畴体系的轴心。“中国哲学史上的各种各样的议论，大体上也是围绕着这个轴心而展开的。”（葛荣晋：《中国哲学范畴通论》）这与西方哲学以精神与物质的二元分割为中心议题的状况很不相同。社会科学院欧洲所刘立群先生就指出：哲学“迄今的讨论主要都围绕‘物’与‘心’、‘物质’与‘精神’这两样东西，这就是说，并没有跳出二元存在论的思路。而在笔者看来，这本身恰恰就是有毛病的，即无论是把世界最终归结为物质还是最终归结为精神、或者最终归结为二者，都是不大正确的、是片面的。如果只知二者而完全不知其他，只考虑二者而不考虑其他，从把哲学当作最广义科学研究的角度看只会陷入某种误区”。（刘立群：《简谈“唯物-唯心”之分的局限及误区》）事实很明显，西方把哲学建立在世界可以人为地分割成物质与精神两大类的假设的基础上，但是这两者本来就含混不清，不易分辨（至今还未能分割清楚），这种二元分割本身就缺乏现实根据。而天人之际的天与人本来就是现实的存在，是现实的哲学议题，具有天然的合理性。

因而，就研究老子哲学的主要范畴“道”而言，用西方的视点来研究非西方体系的哲学范畴，从根本上来讲，就极其荒唐。

所谓“范畴”就是最高概念。亚里士多德把范畴看作是对客观事物的不同方面进行分析归类而得出的基本概念。用的是分析归纳的逻辑方法。概念的表达的逻辑方法是定义。定义的方法就是属概念加种差。或者指明概念的外延，也就是指明反映在概念中的具有某种本质属性的对象范围。除了逻辑方法之外，还可以用格局的方式来表达概念。这用的是形象思维的方法，而不是逻辑思维的方法。

所谓格局就是：把一些相类似的事物的“骨架”，而不是具体细节，提取出来，形成皮亚杰所说的“认知图式”之类的认识图式，被现代认知心理学称为“格局”。或者说从一批具有相似性的样例中抽出一套代表共同特征的特征组合群。每一套这样的特征群称为一个格局。人们用格局来表征各种一般范畴、事物种类和人物类型。人们不仅可以用内涵性和外延性定义的方式来把握概念，而且也可以通过从样例到原型，从原型到格局的过程来把握概念。在人们的日常工作和生活中，用格局方式来组织范畴、事件种类、人物类型的知识用得最多，也最为实用。人们能从许多样例中抽出中心趋势，从而据以形成一个原型，从原型抽取的一套特征结构，就可以设想为一个格局，人们利用格局从而能处理各种复杂的问题。

在中国传统哲学里，使用的方法就是格局方式，即用格局方法来表达哲学范畴。而不是用内涵性和外延性定义的方式来把握这些哲学最高概念。硬要用西方的方式来套用，来研究中国传统哲学，很像是硬要给美女裹小脚，逼其就范——达到贬损中国传统哲学的目的。

老子形而上学的中心问题是天人关系，最基本的范畴是“道”。

老子《道德经》一章说：“道可道，非恒道。名可名，非恒名。无名，万物之始；有名，万物之母。”说的是“道”可以行走，可以引导[注1]，不是所谓的永恒的道。或者是说“道”可行，不是所谓永恒的道。“名”可自命，不是所谓的永恒的名。无名的状态，是众名物的本源；有了名，才在观念中生成众名物。

《说文解字》说：“道，所行道也。道者人所行，故也谓之。道之引申为道理。也为引导。”无论是人们日常所行走的哪一种道路，也就是古代所谓的各种各样的“人所行”之“道”，这些原型的共同“骨架”结构就是可以通行，可以导向目的地。与人们思维中可以通向目的的思路，有相类似的骨架结构，于是老子说“道可道，非恒道。”道路可以用来行走，不是永恒可以行走的道路。人们思维中的道理也是可以通向目的的思路，也不是所谓永恒的道理。道路的道和思路的道，具有共同的特征组合群：可通行，可引向目的，但不是永恒的。于是抽象出一个格局来，即所谓的“道”的哲学范畴。这所谓的“道”，只是一种人自命的“名”而已。名者，概念、理念也。

《说文解字》说：“名，自命也。祭统曰，夫鼎有铭。铭者，自名也。”“从口夕，夕者冥也，冥不相见。冥，幽也。”所以说，这种“名”可以用来自命，指称，但不会是永恒存在的一种所谓“名”的东西。“名”又与它所指之物“冥不相见”，幽的，虚的，不是实物。很明显，老子的“道”是一个观念性的名称。也表达本源的规律性的“道理”，用的是“道之引申为道理”的涵义。而不是什么世界的本源。在这一点上，历来曲解特别多。尤其是现代很西化的一些学者便将老子的“道”曲解，认为它既然是“万物之母”，就是世界的本源。殊不知老子的“万物”是事物的“名”，而不是存在本身。说的是“道”是众名物这些概念的母概念，而不是说它就是世界的本源。

老子说的分明是：“无名，万物之始；有名，万物之母”。“无名”状态才是始源，“有名”状态的“道”称之为生成其它名物之“母”，不是始源。无本字無。《说文解字》：“無，亡也。凡所失者，所未有者皆如逃亡然也。”“無乃𠄎之隸变。𠄎字训丰也，与無义正相反。然则隸变之时，昧於亡为其义。”无名，也就是“所未有”名者，老子说是“无名之朴”。

《说文》曰：“朴，木素也。”朴即指木的本来状态，未经加工削砍雕琢的原木。世界的原本状态未经人的思维加工，就像未经加工削砍雕琢的原木那样，它也就“无名”，名所未有者。無字本训丰，也正好揭示无名的状态是丰富的源泉。有如现代科学所揭示的“真空”这种所谓空无的状态，竟然可以从中产生正负一对粒子，实在是丰富的源泉那样。而“有名”的所谓“有”，《说文解字》说：“有，不宜有也。谓本是不当有而有之称。引申遂违凡有之称。凡春秋书有者，皆有字之本义也。”人们“自命”的所谓“名”，实属“不宜有也”，原本没有，是人们强加的。确实是“谓本是不当有而有之称”。而这“无名之朴”才是世界的本源，它是未被人们所认识的无名状态，并不存在任何规定性。这样，作为天人之际联系者的所谓“道”的哲学范畴也就描述得十分清晰了。而这种描述用的不是逻辑方法，而是格局方法。硬要用逻辑方法去套用，就会套出四不像来。

《列子·杨朱篇》引老子曰：“名者实之宾。”“道”是一种观念性的所谓的“名”，而无名的状态才是“实”，也就是实存的本源。“名”只是

“实”的映像。因而也就不可以把“道”理解成老子哲学中的世界本源，归入西方所谓唯心主义哲学之列。总之，老子的“道”、“朴”对举是“名”、“实”对举。而这种名实对举的结构就是老子形而上学的基本构架。

《老子》一章接着又说：“恒无欲也，以观其眇；恒有欲也，以观其所噉。两者同出，异名同谓。玄之又玄，众妙之门。”进一步指明：保持无欲望的心境，用以观察无名状态的精微之理；保持有欲望的心境，用以审察无名状态的呼唤。道与名两者的源出相同，不同的名称都用来指称相同的无名状态。抽象了又抽象，正是形成众多精妙之理的门径。从老子形而上学的名实对举的基本构架出发，整个老子形而上学的各种范畴和哲学原理得以展开。并用有欲望的心境，审察无名状态的呼唤，形成治理国家等组织的管理哲学原理。总之，老子《道德经》一章^[注2]，是老子哲学原理的总纲，读明白了它，就明白了老子哲学最基本的结构。

郭店老子甲曰：“有状混成，先天地生。寂寥，独立不改，可以为天下母。未知其名，字之曰道，吾彘为之名曰大。大曰逝，逝曰远，远曰返。天大，地大，道大，王亦大。国中有四大焉，王居一焉。人法地，地法天，天法道，道法自然。”《老子》曰：“有物混成，先天地生。寂兮寥兮！独立而不改，可以为天下母。吾不知其名，字之曰道，强为之名曰大。大曰逝，逝曰远，远曰反。故道大，天大，地大，王亦大。域中有四大，而王居其一焉。人法地，地法天，天法道，道法自然。”文义基本相同。

老子所指的意思是：有一种状态混沌而生，先于天地而出现。它孤独无双而又空阔，独自存在而又运行有常，可以作为生成天地的母源（就是无名之朴，就是实）。我不知道它的名字，就用“道”来称呼它，用“大”勉强来描述它（给它命名，叫做道也好、大也好，都是名而已）。大就是说往而至远，往而至远就是说能达到极境，达到极境就是说至境而返回到了整个混沌之物（整体命名，所谓“大制无割”）。所以说天大，地大，道大，王亦大（都是整体命名而得之名）。空间里有四大，而王就占据其一（王不可以分割，因为“朴散则为器，圣人用之则为官长”，分割了就不再具有王的特性，成了部分之器，只能胜任局部职司，不成其为王了）。人像地，地像天，天像道，道像它所指称之物那样。

对混沌而生的状态，有如大爆炸理论之膨胀中的初始宇宙，也就是世界本源，老子勉强用“道”来描述它的依照规律独立运行的特性，又用“大”，即“至大无外”来描述它涵盖一切的特性。连同老子文中提到的“一”，还用“一”来描述它整体命名的特性。这三者：“道”、“大”、“一”也就成为《老子》用以描述、指称混沌而生的本源或所谓的“无名之朴”的初始状态的“名”。但这些名词都不是混沌而生的本源本身。句中，法，像也。《吕览·情欲》：“古之治身与天下者，必法天地也”是其谊。法，合也。见诸《广雅·释诂》。而《说文》曰：“像，似也。”是以法有相像、相似、像符合之谊。人与地，地与天相像、相似、规律相符。而天（指日月星空已经演化形成的天空，不是天人关系所指的历时性的本源）与道呢？本章已经指明，道是所指称的混沌生成之物的描述，天与它相似也就自明。最难解的是“道法自然”。“自然”就是“自己那样”的意思，不是现今所说的“大自然”的自然。道像自己那样，说自己像自己，似乎有点多余。其实不然，道只不过是名，而不是自己所指称的实，名与实相符才是它

的本意：道像它自己所指的实那样，含义也就清楚了。这就再次确证，老子的“道”根本不像许多人所误解的那样，是世界本源，道只不过是世界本源的一种“名”而已，道无论用来指称世界本源，用来指称整体规律，都只是“名”，而不是“实”。老子严格区分名实，这一点很重要。把“道”和“无名之朴”本身等同起来，就会搅乱老子的整个形而上学体系，而歪曲老子的哲学思想。

郭店老子甲曰：“道恒无名，朴。”恒，遍满之谊。《汉书·叙传·答宾戏》曰：“恒以年岁”，为前后相接。是以“道恒无名，朴”句的含义是，道遍满了就与无名的状态相接，犹如木器之与未加工之前的原木那样地密切相关。《老子》三十二章曰：“始制有名。名亦既有，夫亦将知止，知止所以不殆。”始，女之初也。见诸《说文》。始，初也，根也。文中用以指“朴”为“道”之根，之初。初，始也。从刀衣，裁衣之始。见诸《说文》。制，作也。《孟子·梁惠王》：“可使制挺”是其谊。是以“始制有名”的含义是：“朴”经过人为的裁割制作才产生了“名”。因此，作为“名”的“道”，也是经过人为的裁割制作才产生的，它与“无名之朴”虽然亲密无间，但毕竟并不就是它本身。经过“裁割制作”之后，名所反映的像是有局限性的，因而不可无限制地使用，甚至混同名实，造成混乱。名者实之宾，宾不可夺主。喧宾夺主就会造成唯理主义错误。譬如程朱理学，以“理”之宾，夺“朴”之主，犯了不知止的错误。朱熹理学不知止，倡导“未有天地之先，毕竟也只是理”，“唯理是从”的唯理论，导致的空讲理、以理杀人的可悲状态，以至于造成近代中国经济的衰败的历史教训极为惨重。郭店老子甲还总结说：“譬道之在天下也，犹小谷之与江海”，将道与无名之朴的依从关系比喻为小谷与江海的关系那样。郭店老子乙曰：“道隐无名”。道的名隐弃了，剩下的就只是无名的状态了。郭店老子甲又曰：“天道圆圆，各复其根。”道无论如何循环运作，最终都要复归到它的根基“无名之朴”，道这个名是无法离开它的实而独自存在的。而朱熹则把中国哲学传统的根给刨了，中国的精神大厦失去了根基，不轰然倒塌才怪呢！

郭店老子甲曰：“返也者，道之动也；弱也者，道之用也。”描述了道的两大运作规则：道变化的特征是循环运作。道发生作用的时空位置是事物处于柔弱状态的新生阶段。这两大法则极为确切。至今任何自然界和人类社会的发展变化都表现出循环运行的特征。任何事物的发展，包括生物基因所携带的生物信息程序的运作，都在新生柔弱的幼体上全面展开，顺序起作用。而不能在强壮而趋于老死的个体上全面展开和发挥作用。事物的发展规律性确实全面作用在新生柔弱的个体之上。

老子名实对举的形而上学结构，经过李耳等的发展，进一步形成了“德”、“器”对举的另一对名实对举。它出现在《老子》中。

《老子》二十八章曰：“朴散则为器。圣人用之则为官长。夫大制无割。”“朴”的一个部分，即无名状态的某个局部，就是“器”。器只是局部，不是整体。人如果只与“器”有相似的特点：局部而不具有全面的本事，那就只能当执掌某一个专业方面的局部的“官长”，不能成为执掌全局的“帝王”之才。因为“大制不割”，从无名之朴映像而得道，只能整体映像，不可割裂。割裂了“朴”的一个部分，就是“器”，它的映像就只能是“德”。只有“常德乃足，复归於朴”，德积聚到完整、覆盖全部了，就“复归於朴”，能够全面地反映“朴”了。“朴”、“道”对举，“器”、

“德”对举，都是名实对举。也就是说“朴”的映像为“道”，“器”的映像为“德”。“道”是指称整体规律，“德”是指称部分所得。“德”必须遵从“道”：“孔德之容惟道是从”（《老子》二十一章），深邃的心得只能遵从于道。深刻正确的局部所得，自然要遵从整体的规律。德违背了道，就不能与本源相符合了。

《老子》十章曰：“载营魄抱一，能无离乎？专气致柔，能婴儿乎？涤除玄监，能无疵乎？爱民治国，能无为乎？天门开阖，能为雌乎？明白四达，能无知乎？生之畜之，生而不有，为而不恃，长而不宰，是为玄德。”[注3]认为按照“一”的法则将“朴”载于“神”，能不偏离吗？练气功恢复青春活力，能恢复到婴儿那样的状态吗？涤洗心灵之镜，能没有瑕疵吗？爱护民众治理国家，能坚持无为吗？五官聪敏，能保持柔弱静默吗？明察秋毫，能放弃智慧吗？生成之益养之，生成却不是实存，归属却不是依赖，宗属却不是宰割，这就是所谓的抽象而得到的“德”。老子列举了诸如抱一、致柔、无为、玄监、为雌、弃智等哲理，这些“名”以映“实”，但永远不可能做到绝对的相符合。充其量只是得之其一隅，反映了“实”的一部分特性。这样的哲理虽然不能够整体地反映“实”的特性和规律，但仍然不失其有所得：于是老子引入了“德”的范畴，把心灵的一隅之得叫做“德”。这种“德”和“实”的关联性老子形容为：它由“实”生成之并益养之，生成了也仅仅是一种虚的“名”，并不是实存的实体，它归属于“实”却不依赖于“实”，宗属于“实”却并不是从“实”宰割出来的一个部分实体。总之，老子很生动地描述了作为一种观念性的所谓“德”与无名状态的所谓“实”的关系，“德”也是一种“名”，“名者实之宾”，名以映实。《广雅·释诂三》：“德，得也。”《说文》：“得，行有所得也。”管子曰：“德者，得也。”神得自实也。玄，抽象。玄德，抽象而得的局部性的观念就称它为“德”。“德”是老子哲学中仅次于“道”的另一个重要哲学范畴。这个“德”与通常之所谓道德、品德的德不是同一个概念。“德者，得也”的理念是老子的认识论得以展开的基础。

2. 老子的认识论：名物的生成系列

(1) “天下之物生于有，生于无”的认识过程

郭店老子甲曰：“天下之物生于有，生于无。”人的认识，无如是对“天”，对“人”，对天人之际的认识，都来自于“德者，得也”。也就是“载营魄抱一，能无离乎”的现实。按照“一”的法则将“朴”载于“神”，很难不偏离，所得自然具有局限性。只能成为一德，即一隅所得。只有“常德乃足”方能“复归於朴”，德积聚到完整、覆盖全部了，才能“复归於朴”，完整地认识无名的状态。人的一隅之得，产生了名物之名，于是“天下之物生于有”。这名源自无名的状态，于是归根到底是“生于无”。

老子的描述，指明了认识的两种途径：分割而认识之，从一隅之得开始，而日趋于遍满而归於朴，这是德与器对举之路；大制不割，整体认识之，这是道与朴对举之路。前者与西方的分析方法相容，后者更带有东方认识的特点：整体认识。

(2) “抱一”和“执一”的认识方式

那么，将“朴”载于“神”的“一”的法则是怎样一回事呢？

《老子》十四章曰：“视之不见名曰夷，听之不闻名曰希，搏之不得名曰微。此三者不可致诘，故混而为一。一者，其上不皦，其下不昧。绳绳兮不可名，复归於无物。是谓无状之状，无物之象，是谓惚恍。迎而不见其首，随而不见其後。执今之道以御今之有，以知古始，是谓道纪。”[注4]

说的是：看了还未能觉察的叫做“夷”，听了还未能闻知的叫做“希”，触摸了还未能感觉的叫做“微”。这三种状况，都难以推问，所以混同而作为“一”。所谓的“一”，它的上面并不明亮，它的下面也并不暗淡。连绵不断的状态难以命名，它复归于“无物”。这说的是无形无状的状态，无物之物的映像。说的是恍恍惚惚的难以把握的状态。迎面看不到它的脑袋，随后看不见他的背脊。掌握现今这种“一”的原理来映像现存的事物，用以推知古代的源流，说的是表达事物规律的基本方式。

老子生动地描述了人的“神”所使用的“一”的映像方式：将视觉、听觉、触觉对事物感知中夷、希、微的三种难以推问的情状混同而映像为“一”。也就是用“神”中思维单元的有无或阴阳的两种状态来映像混同为一的无名状态传来的信息。称这种映像方式为“载营魄抱一”，形容“神”（人之思维体）为“玄监”，即虚无、抽象的镜子。用现代的理念来说，就是人的思维这面抽象的镜子映像无名状态的方式是将外界传来的信息用思维主体的思维单元“一”来整理图像的。这种映像方式可以比喻为电脑记载信息的方式，用具有0、1两态的单元来整理表达信息。高亨注释老子曰：“夷，《释文》引仲会注‘夷，灭也。’夷是无形的形容词。希，《释文》：‘希，静也。’微，《小尔雅·广诘》：‘微，无也。’”夷、希、微的感觉似灭、似静、似无，因此神就将形状、声音、粒状的这些小到难以推问的信息统一用一种称为“一”的思维单元状态来加以映像，这就成为神把握无名状态的“道纪”。《说文》曰：“纪，别丝也。”段注“别丝者，一丝必有其首。别之是为纪。众丝皆得得其首，是为统。统与纪义互相足也。”将信息如一丝必有其首般地加以整理，众丝皆得得其首，是为统。也就能够以“抱一”的方式来统一处理信息了。因此老子说：“载营魄抱一”。《说文》曰：“载，乘也。段注：乘者，覆也。上覆之则下载之。其义相成。”这可以理解为上覆之以无名状态传来的信息，“神”以“一”的方式下载之。描述得十分形象。

“一”的方式，是老子认识事物的根本法则。《老子》三十九章有“得一”之论，要害是“其至之也”，即整体映像之谊。整体映像而有道。《老子》二十二章曰：“少则得，多则惑。是以圣人执一，以为天下牧”之“执一”，三十九章之“得一”的“一”，其含义与它章“抱一”、“混而为一”的“一”，含义有别。惠施曰：“至大无外，谓之大一；至小无内，谓之小一。”老子的“一”的概念，也有类似的区别。或指“其至之也”，即整体映像，整体把握事物，类似“大一”。或“不可至诘，故混而为一”归入无物之映像的“一”，类似“小一”。因此，除了用“载营魄抱一”来映像无名状态之外，“执一，以为天下牧”也是映像无名状态的另一种方式：整体认识事物。

关于整体认识事物的“得一”之法，《老子》三十九章曰：“昔之得一

者：天得一以清，地得一以宁，神得一以灵，谷得一以盈，侯王得一以为天下正。其至之也。天无以清将恐裂，地无以宁将恐发，神无以灵将恐歇，谷无以盈将恐竭，侯王无以贵高将恐蹶。故必贵而以贱为本，必高而以下为基。是以侯王自称孤、寡、不穀。此其以贱为本也，非与？故至数輿无輿。是故不欲禄禄若玉，而碌碌若石。”

这是说：以往得一的名物：“天”得一因而具备清的特性，“地”得一因而具备宁的特性，“神”得一因而具备灵的特性，“谷”得一因而具备可充满的特性，“侯王”得一因而具备作为天下主的特性。这是由于它们极尽了所指称的事物的整体的缘故。“天”不具备清的特性就恐怕要分裂，“地”不具备宁的特性就恐怕要爆发，“神”不具备灵的特性就恐怕要停歇，“谷”不具备可充满的特性就恐怕要泄漏，“侯王”不具备尊贵的特性就恐怕要从王位上跌下来。因而必然是尊贵的以俗贱的为根本，必然是在高位的以在下位的为基础。因而侯王自称为孤、寡、不穀。这正是他以俗贱的为根本，难道不是吗？所以就使极尽了好几个车厢也是得不出车的总名的。这是因为不想自己制作“名”的思想就像玉随璞而成形，石头坚不容他物相入的特性那样。

无论是“天”、“地”、“神”、“谷”、“侯王”还是“輿”（即车）都是所指称的事物整体映像而得的“名”。而且只有整体映像而得的“名”才能够具备所指称事物的整体特性。仅仅是局部映像不可能得出整体之名以及它的整体的特性。比如只映像“车”整体的一个部分：“车厢”（也称为輿），就不可能得出“车”的名及其整体特性。“得一”的思想，与现代系统论的突现整体性的概念有些相似。形象地说“名”之映“实”，就如玉只能随着璞（未加工的得玉石）而雕琢成形，不可能自己任意成型，也不容许其他特性随意混入。老子还认为：“大制无割”，唯有整体至之而映像才能够得到整体的特性，不可能有局部的映像叠加起来而得到整体的特性。由现代系统论的理论来说明，就是指整体不可能仅仅是部分的加和，整体具有部分所不具备的特性，因此只能整体映像才能得到整体的特性。比如，侯王与作为根基的百姓，是一个整体，只有整体映像，才有王者尊贵的特性。仅仅看到侯王高高在上的那一部分，而看不到百姓“贱下”作为基础的另一部分，就不存在王者尊贵的特性了。只有“得一”，极尽事物的全部时空存在和过程才能突现事物的整体性。

(3) “道生一，一生二，二生三，三生万物”的名物生成系列

《老子》四十二章曰：“道生一，一生二，二生三，三生万物。万物负阴而抱阳，冲气以为和。人之所恶，唯孤、寡不穀，而王公以自名。故物或损之而益，或益之而损。人之所教，我亦教之：‘强梁者不得其死’。吾将以为学父。”

说的是：道产生一，一产生二，二产生三，三产生诸名物。诸名物有恃于阴的状态，而怀抱着阳的状态，涌摇着无名之朴馈赠的那些“粮草”据以构成与无名之朴遥相呼应的特征。人们虽然憎恶孤、寡不穀，但是王公反而用它来自称。可见事物有时损减之反而有所增益，有时增益之反而有所损害。人家教我的，我也用来教别人：“强力推行主观意愿的人将不得好死。”我将奉此为认知的开端。

这就是说，道是无名之朴或它的部分“器”的整体映像而成的名，并且依据思维中“一”的方式加以映像。所谓“至之”，即极尽而映像之所谓“大一”，以及“混而为一”之所谓“小一”，都产生了“一”的观念。而“器”是“朴”割裂的局部，由此而产生了“一”，其割裂之外的部分自然又可以营造而产生另一个“一”，因而产生了“二”。而其中一阴一阳的所谓两，“执两而用其中”，又产生了中的所谓“三”，即第三种状态，而这三的中间状态无数，由此产生“万物”。这也就是老子所谓的名生成系列：道产生一，一产生二，二产生三，三产生诸名物。老子的名的系统，由此而能够互相关联，有序生成，成为一个完整的相互关联互相生成的概念、理念体系。

进一步说，中国古老的传统就已经以阴阳表示一对相反相成的两个极端状态。于是思维点“有”的状态也就属于阳的状态，而思维点“无”的状态也就属于阴的状态。《说文》“负，恃也。从人守贝。有所恃也。”于是“负阴”即依恃“阴”的状态，即思维点“无”的状态之谊。抱，作褻。《说文》：“褻，褻也。段注：论语。子生三年然后免於父母之懷。马融释以懷抱。即褻褻也。”于是抱阳即诸名物怀抱“阳”的状态，即诸名物由思维点的“有”的状态，从而形成的“式”构成“像”。冲，冲的俗字。《说文》：“冲，涌繇也。段注：繇，摇古今字。涌，上涌也。摇，旁摇也。”《说文》：“气，馈客之芻米也。”冲气，指涌摇“朴”所馈送的那些“芻米”（信息），使之互相联系而构成一体制“式”，用这些“式”以为物像。以为和，即用这种物像来与他的本源“朴”相应。《说文》：“和，相应也。”这就是老子所谓的名在“神”中的表达方式。

张舜徽注老子按：“父尤始也，本也。”学父之意是言为学之本，识之始。老子“将以为学父”的就是：始终遵从“无名之朴”而不“强梁”即强力推行主观意愿方能有真学识。这是认识的基本原则。

(4) “其名不去，以顺众父”，据以“知众父之然”

我们又如何认识无名状态的呢？

《老子》二十一章曰：“孔德之容，唯道是从。道之物，唯恍唯惚。惚兮恍兮，中有象兮！恍兮惚兮，中有物兮！窈兮冥兮，中有精兮！其精甚真，其中有信。自今及古，其名不去，以顺众父。吾何以知众父之然？以此。”[注5]

这是说：深通之“德”的法度，是只要有“道”就服从它。道这种东西，恍恍惚惚。这恍惚中所有的是映像；反之，那当中有实物。在这种幽冥的状态中有选择而得到的精粹！这精粹相当纯，其中有信符载着的消息。自现今以远古，这种“名”都不能废弃，以使用来顺从众名物的本源。我何以知道众名物的本源是那样的呢？就是用这个。

德者，得也，“神”得自无名状态也。《庄子·天地》曰：“通於天地者德也。”其意思相近。“德”和“道”同属于“名”，“道”是整体映成的名，“德”是零散映成的名。局部从属于整体，于是说“德”有“道”必从，不可能违反它。道是虚的观念性的东西，所以说它恍恍惚惚。名者实之宾，从惚兮到恍兮，产生的是道与德者两种称为“名”的映像。反之，从恍

兮到惚兮，反归的是实物。作为观念性的道和德，又是从无名之朴散发之信息精择而得到的，两者间有密切的联系，老子用“真”来加以形容：真，仙人变形而登天也。从无名之朴散发的信息精择而得到道和德这种“名”，恰似仙人弃其凡体而升华其灵魂，这样精择的结果深刻地反映了事物的本质。真，不杂而淳也。淳即纯。信，符契也。名与实如符契之可以相合。因而人们可以依靠道与德这种“名”与“实”如符契之可以相合的特性来察知无名状态的情状。

(5) “修”与“观”的认识途径

《老子》五十四章曰：“善建者不拔，善抱者不脱，子孙以祭祀不绝。修之身，其德乃真；修之家，其德有余；修之乡，其德乃长。修之邦，其德乃丰。修之天下，其德乃普。故以身观身，以家观家，以乡观乡，以邦观邦，以天下观天下。吾何以知天下之然哉？以此。”

这说的是善于“积德”的认识途径：善于建置（比喻建置“德”，即积德）的不能拔除，善于怀抱的不会脱落，牢固得好像可供子子孙孙一代一代祭祀而香火不绝一样。治之于自身，所得之德才能与朴相符合；治之于家庭，所得之德就充足而用之有余；治之于乡里，所得之德就大为长进；治之于国家，所得之德就极其丰富；治之于普天之下，所得之德就具有了普遍意义。所以应当以身来观身的微妙之理，以家庭来观家的微妙之理，以乡里来观乡的微妙之理，以邦国来观邦的微妙之理，以普天下来观天下的微妙之理。我以什么来知道天下的为什么如此呢？就是用这种方法。后一种方法“观”属于整体认识的方法；前一种“修”属于一隅之得的认识方法。两者并举就能走通认识之路。通过实际践行和观察研究两种方式来达到认识天下的主张，老子已经讲得很明白了，也就无需再多作解释了。

3. 老子的实践论：无为无不为的行动哲学

(1) “上士闻道，勤而行之”的行动准则

《老子》四十一章曰：“上士闻道，勤而行之”，“夫唯道，善始且善成”。

说的是：有见识的士人听了道，就尽力去实行它。因为唯有道能妥善引导事物发生并成功遂事。

《老子》二十三章曰：“希言自然。飘风不终朝，骤雨不终日。孰为此者？天地。天地尚不能久，而况於人乎？故从事而道者，同於道”。说的是：无言是原本如此的。强风难以整日地刮，暴雨难以整日地下。谁这样做呢？是大自然。大自然尚且不可能持久地这样做，何况是人？所以做事遵循道的，等同于找到了走得通的路”。人们把握了道，不是用来说着玩的。大自然无言而重行动，人也应当无言而重行动。重要的是做事遵循道，就能找到了走得通的路。一句话，“为道”就是用道指导行动，去成功遂事。而不是弄出一套主观臆造的所谓“理”来讲理，雄辩，以理压人，要人家“唯理是从”，以维护一己之私。

这个道理，邓小平同志说得透彻，他说：“不搞争论，是我的一个发明。不争论，是为了争取时间干。一争论就复杂了，把时间都争掉了，什么

也干不成。不争论，大胆地试，大胆地闯。”事实证明空话连篇，“讲大道理”不断，只能引来一片混乱和穷困。不讲空理，不搞争论，而是见诸于行动，大胆地试，大胆地闯，努力寻找正确的道路，才是走向富强的路。

(2) “天下神器，不可为也”的行为禁忌

《老子》二十九章曰：“将欲取天下而为之，吾见其不得已。天下神器，不可为也。为者败之，执者失之。”

这是说：想据有天下而随意摆布，我预见他不可能得逞。天下是所谓的“神器”，不可以随意摆布。随意摆布的以失败告终，占有的还要失去。天下依照它自身的规律而运行，强制干扰它，要它背离规律而依从自己的愿望运行是不可能成功的。管理者因此不可以任意摆布企业等组织，违反事物的原本规律而胡作非为，否则会事与愿违，得到与自己的欲望相反的结果。

(3) “执大象，天下往”的“善为道”的实践原则

郭店老子丙曰：“执大象，天下往，往而不害，安平泰”。《老子》三十五章文同。

说的是：把握住大的映像——道，天下就随之而往。往又不加损害，安定就达到了极点。人的行动，要在执道而行之，事物也就会随之而按我们期望的方向而发展。只要坚持不违背这些规律就能安然实现我们的目的。这说明老子并非要人们清静无为，安安静静地消极等待事物自己发展而的什么事也不干。而只是要求不要妄为，捏造“规则”强而行之。而且强调人们要“为道”，要“执大象”而使“天下往”，主张有所作为。《老子》十五章曰：“古之善为道者，微妙玄通，深不可识。”都强调要积极地“善为道”而功成业遂，绝非主张无所作为。

(4) “无为而无不为”的行动哲学

郭店老子乙曰：“学者日益，为道者日损。损之又损，以至无为也，无为而无不为。”

说的是：做学问的人日益漫溢，为道的人日益谦损。谦损了又谦损，一直谦损到在事物的规律上面什么样的妄自制作也没有了，全部遵循事物原本的规律办事，达到了这种没有妄自制作的境界，也就没有什么事情不能作为了。所谓“无为”的没有妄为，就是为了保证“为道”的有为能够成功，达到无不为的目的。

《老子》四十八章曰：“为学日益，为道日损。损之又损，以至於无为，无为而无不为。取天下恒以无事。及其有事，不足以取天下。”前两句少了一个“者”字，文义变了，所描述的对象不再是为学的人，为道的人，而是为学和为道本身，为学则不断增添学问，为道则不断减损精炼。但后文的含义基本相同。为道一直减损到在事物的规律上面什么样的妄自制作的内容了，全部是遵循事物原本的规律办事的道理，达到了这种没有妄自制作的境界，也就没有什么事情不能作为了。

一句话，无为而无不为是老子的行动守则，行动的哲学。

二. 老子管理哲学的基本原理

简约地说，老子的管理哲学有三个基本原理：辅其自然；知止不殆；清静守中。

这就是老子管理哲学的三维结构，与孔子的治道内外呼应。由于是来自中华传统思想的同一源流，其互补性自然天成，老子管理哲学从管理者的治理行为出发规范管理活动，孔子从组织里的大众行为出发规范管理活动，都是从求真、求善、求美出发，以追求管理的理想境界。因而形成一内一外的互补格局。正因为如此，历史上的“内道外儒”的求索，也就确实具有现实的意义。

1. 辅其自然，以“道”求真

辅其自然——核心理念就是“为道”。以“道”求真。——其外，为“礼”，形成规范。以“道”求真，讲求“辅万物之自然”。以自然规律“道”为总规范，自然是最合理的规范。

《老子》五十六章曰：“治人事天莫若嗇。”郭店老子丙曰：“是以能辅万物之自然，而弗敢为”。换句话说，也就是能够辅佐事物按照自己的规律发展，而不敢妄自作为。自然，自己那样，原本如此之谊。田夫为之嗇夫。见《说文》。嗇，农事也。老子说的是：管理治理众人、有事于天地，最好的办法莫如农事那样。也就是说只有顺应作物生长的规律，不强制它，服从它发展的需要而照顾它、灌溉它、扶助它，这样作物必然成长得很好，能够获得丰收。因此，管理者带领众人去完成事业，同样也要遵循这个原则，服从事物和人们自身的规律性，才能够获得丰硕的成果。

《老子》十七章曰：“太上，下知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其下，侮之。信不足，焉有不信。犹兮其贵言！功成事遂，百姓皆谓：‘我自然’。”

说的是：最高明的治理者，治下的人们仅仅知道他的存在；其次的，人们亲附于他，赞誉他；再其次的，人们畏惧他；最差劲的，人们辱骂他。信用不足，于是有不信任。谨慎啊，自己要慎言！最好是大功告成了，大事办妥了，大家都说：“我自己如此。”

这是老子辅万物之自然思想在组织治理上的具体化。最佳的治理使人们都觉得是在顺其自然地行事，以致达成了大的功业大家都不觉得有人在强制他们。由于一切顺着规律运行，因此仅仅知道管理者的存在，而感觉不到他是如何管理的。

著名企业家施振荣就认为，社会习俗有所谓“宁为鸡首，不为牛后”的说法，不少批判者认为这是中国文化习俗中的糟粕，它导致中国企业做不大，一做大就四分五裂。施振荣却不这样看，他认为中国人对于作主人之偏好特别强烈，故有所谓“宁为鸡首，不为牛后”的论调。作为一个企业的老板，在心理上有种满足感和成就感，自主和自利可以形成中小企业的文化基础。因此认为“分享”是一个相当重要的概念。与同仁分享成果不是牺牲与损失。宏基的模式在全世界是唯一的，整个宏基实行的是大面积分红，包括普通员

工和管理层，甚至包括被收购企业的员工和管理人员。宏碁的管理模式就是注重人性，鼓舞人性中善的部分，围堵恶的部分，所以很成功。

著名企业家王永庆从买米起家。就在那个时候，他就已经形成了点点滴滴求合理的精神。长期以往，他不但追求经营的合理化，还追求管理的合理化。孟子就问过：“人之所以异于禽兽者几希？”对此管子给出的答案是：“君子使物，不为物使。”管理制度不是用来役使人的，而是便于人役使物的。因此管理讲求合理，合理就是符合人性。台塑王永庆发扬光大这种人文精神，个中充满着能辅万物之自然的智慧。

比尔·盖茨的成功，也在于盖茨与身边的天才们的关系其实极为简单，盖茨的一个聪明之处在于，对那些天才们而言，他从来就不去管，也不让微软的其他人去管，盖茨只是动用微软的庞大力量去关照他们和他们的成果，支持和服务于他们，为他们创造发展所需要的环境条件。这与“辅万物之自然，而弗敢为”的哲理不谋而合。

2. 知止不殆，以“止”求善

知止不殆——核心理念是“知止”。以“止”求善。——其外，为“义”，形成价值观，以“止”求善，讲求“不盈”，能发展，“发展是硬道理”，众人才能有合理的利益。讲求“不争”，天之道利而不害。圣人之道为而不争。因而能利众人而不害。不争、不盈、知止才能带到“义”的境界。

老子曰：“知足不辱。知止不殆。可以长久。”不知止，贪得无厌，物极必反，自取屈辱。知止，则不会违背规律，可以长久。

老子曰：“保此道者不欲盈。夫唯不盈，故能弊而不新成。”说的是：遵循这个规律的人不希望满盈。正是因为不满盈，才能保持事业壮大了不至于就迅速破落而生成别的新事物。因为满盈的继续发展必然是败落而转化成新事物。要维持事业长期处于发达的状态的唯一方法是不要让它满盈。不满盈的知止可以不殆，不产生危险，可以持续发展，而有利于众人。这是产生“义”的行为的现实基础。

老子曰：“圣人之道为而不争。”“上善若水。水善利万物而不争，处众人之所恶，故几於道。”“夫唯不争，故天下莫能与之争。”说的是：圣人之道就是为道而获取事业的成功，而不是依靠与他人争利而获得所谓的成功。这也是“义”的行为的内在根据。老子比喻为最善的行为就像水那样，利他人而不争他人之利，能得众人之助，自己也就能获得成功。不专注于与他人争利，而专注于为道，符合规律必能获得巨大的成功，因此别人也就难以与他竞争。这是利人又利己的“义”的行为的内在依据。

老子曰：“是以圣人欲上民，必以言下之。欲先民，必以身后之。是以圣人处上而民不重，处前而民不害。是以天下乐推而不厌。以其不争，故天下莫能与之争。”具体归结为管理者利众人而不有害于人，必能受众人拥戴而获得成功。

总之，知止，适可而止，善于利用事物处于不盈状态下的发展壮大的规

律性或成功遂事，以利众人；知止，不专注于争利，而专注于为道，则能获得事业的根本性成功而利人利己。以知止、不盈、不争的哲理为基础，形成价值观，用以求善，以获得管理的成功。

譬如，Google的版面出奇的简单，方便易用，搜索结果又客观公正，顺应人懒惰、求实用的本性，因此客户爱用。相反，过于过度包装，水分过多的产品，过于复杂，需要专家级的水准才能用好的产品，就很难被客户接受。这时不知止的恶果。可见，尊重人性、满足人性的需求，是经营活动获得成功的根据。不专注于和他人争夺，而专注于为道的所谓“不争”，这种知止，也是取胜的根基。海尔集团拥有全国第一流的售后服务中心，并始终以一流的服务多次夺得全国售后服务先进企业桂冠。海尔集团誓言“不打价格战，只打价值战”，它不拼死竞争，反而在家电行业林立的今天，始终立于不败之地。他们的产品质量一流，而且能全心全意为用户服务。这些不争而为道的行为，使海尔集团得了消费者，也赢得了市场。

3. 清静守中，以“中”求美

清静守中——核心理念是“守中”。以“中”求美。——其外，为“和”，形成审美观，以“中”求美，讲求“清静”。清静而能归根，因而万事和谐，尽善尽美。

老子认为“清静为天下定”（楚简老子乙）。《老子》曰：“归根曰静”。所谓“根”，就是“无名之朴”，归根就是复归于万物的本源，复归于万物的本源就是真正遵从道。遵从道而作为，而又没有“妄作”的欲望，内心清而且静，也就不会偏离道。因此说“不欲以静，天下将自定”。由于“不欲以静”，让事物依照它自身的规律发展，“天下将自定”。因而“多言数穷，不如守中”。夸夸其谈实在无补于事，不如奉行“守中”的原则。《说文解字》：“中，内也。俗本作和也。非是。当作内也。内者，入也。入者内也。然则中者别于外之辞也。别于偏之辞也。也合宜之辞也。……云下上通者，谓中直或引而上或引而下皆入其内也”。“引而上或引而下皆入其内”，不离道之谓也。“守中”，守其不偏离道也，不偏离道自然“合宜”。守道而致宜，是为美。此是老子对“允执其中”、“持中致和”传统思想的哲学阐释。是谓清静守中，以静达中求美。

郭店老子甲曰：“守中，笃也。”《说文》：“笃，马行顿迟也。段注：顿，如顿首，以头触地也。马行竺实而迟缓也。”老子又曰：“各复其根”，是以笃形容实实在在地复归于本源之状。如是，“守中”，复归本源之谓也。《老子》又曰：“万物负阴而抱阳，冲气以为和”。执阴阳之两端而用其中，以中为和。足见老子的“守中”与“允执其中”的传统思想一脉相承。老子的“守中”哲理，是孔子“中庸”思想的内在依托。失却了“守中”，“中庸”也就成了无源之水，很快就会枯干。

老子还以“治大国若烹小鲜”形象地形容这种以静治国的治道。也就是比喻说，治理大的国家，就好像煮小鱼那样，切不可胡乱搅动它。煮小鱼如果不遵守小鱼柔脆的本性而胡乱搅动它，则破碎而不可收拾。治理国家或企业如果不遵循它的本性而胡作非为，则必乱而不可收拾。领导者治理一个组织，也必须像煎小鱼那样谨慎从事，绝不可不到时机就胡乱搅动把事情搞糟。许多领导者一旦有了权势，往往把自己当做救世主，认为是自己给了员

工许多恩惠，期待人们顶礼膜拜，感恩载德。好似自己当了“官”就突然聪明绝顶了，什么事都懂了，毫无顾忌地宣泄自己“好为人师”的本能，到处乱指挥乱滋事，往往把一个原本好端端的企业搞得乱哄哄的，一点也不尊重事物原本的规律性和发展的阶段性，处理事情不看火候就胡搅乱作把事情搞得乱七八糟。因此，管理者要特别牢记管理 国家或企业就好比煎小鱼，要静下心来，好生伺候。火候不到就瞎翻动，鱼就会被搅糊；火候不到就瞎捣鼓，组织同样也会被搅糊。搅糊了也就不完美了！

这就是老子对“持中致和”的中华文化的发扬。要问中国文化的精髓到底在哪儿呢？作为世界四大古文明之一的中国文明为什么没有像古埃及、古巴比伦、古希腊文明那样只成为历史的遗存呢？回答只有四个字：“人文精神”。我们弘扬中华传统文化，主要的也正是弘扬中华文化的人文精神。

《易·贲》曰：“观乎人文，以化成天下”，中华文化的人文精神可以化成天下，当然也可以化成企业之“天下”。叶朗教授说：“人文精神是一种普遍的人类自我关怀，表现为对人的尊严、价值、命运的维护、追求和关切，对人类遗留下来的各种精神文化现象的高度珍视，对一种全面发展的理想人格的肯定和塑造”。中国社会科学院研究员庞朴先生认为：“中华文化是人文主义的。中华文化的兴趣，不在超自然的冥想，也不在勤任自然的放纵和入自然的苦思，而是重在对于作为社会存在的人的关注。”（庞朴：《中华文化万古常青》）中华文化的人文主义比文艺复兴中才发展起来的西方人文主义有更深内涵和渊源。中科院院士杨叔子教授说：“中国人文精神的内核就是‘和谐’两个字。强调和谐、强调整体。其实和谐就是整体，是中华民族文化的精髓。和谐对于中国人来说是一个很重要的思想，自古以来就一直强调‘天人合一’，强调人应该与自然和谐生存。这个观念是从自然观而来的。有关‘和’的论述在中国文化中随处可见。如‘和为贵’、‘家和万事兴’、‘和气生财’等等。”（王胡瑞等：《人文精神丧失必然导致社会灾难》）和谐就是美！

小结：现实的老子管理哲学

老子的管理哲学至今仍然具有现实意义，由于老子的管理哲学有完整的形而上学作为基础，因此历来都表现出它的强大生命力，并多有实际建树。老子的管理之道与孔子的管理思想同源自于中华传统文化，因此具有明显的互补性：老子的管理哲学直接为老子的治道提供了管理哲学基础。而老子的形而上学又给孔子的管理思想提供了坚实的形而上学基础。老子哲学和孔子思想的结合具有重大的现实意义：“内道外儒”确实是组织管理可行的方案。

总之，老子的管理之道是建构于形而上学基础上的管理哲学。只有深刻理解老子的形而上学，才能正确无误地应用老子的管理哲学。

老子的形而上学具有三维的基本结构：

第一维是本体论：名实对举的天人关系，即道朴对举和德器对举两对名实对举。

第二维是认识论：名物的生成系列，即无生一的认识方法和“道生一，一生二，二生三，三生万物”的名的生成系列。

第三维是实践论：无为无不为的行动哲学。

老子的管理哲学具有三大原理：

第一个原理：辅其自然，以“道”求真；也就是治人事天莫若嗇，辅其自然而成功遂事。本原理支持孔子“礼”的治道。

第二个原理：知止不殆，以“止”求善；也就是上善若水，利而不争，处不欲盈的状态，知止而近于道。本原理支持孔子“义”的治道。

第三个原理：清静守中，以“中”求美；也就是治大国若烹小鲜，以清静归根为守中，以守中致和。本原理支持孔子“和”的治道。

老子的管理之道是深刻而现实的，历史上某些对老子思想的误解、曲解或擅自附会，很多并非老子的哲学原理，需要加以澄清和纠正（详见《老子的六个具体观点辨析》一文）。更需要有批判地进行理论的系统化，使老子哲学能够重现它的活力，有效地贡献于中国和世界。

[注释]

[注1] 老子《道德经》一章说：“道可道，非恒道。”一种解释认为是指“道可以说，不是所谓的永恒的道”。将第二个道解释为“道说”的意思，也就是说话的意思。南怀瑾先生指出春秋战国时代，那时候说话用“曰”字，不用“道”字。“道可道”的第二个道字解释为说话就不合适了。《说文解字》说：“道，所行道也。道者人所行，故也谓之行。道之引申为道理。也为引导。”也表明以前没有道就是说话的意思。因此，经文中第二个道字动用之，也只有解释为“道可以行走”或“道可以引导”才能通顺。会意之意思也就是“道可行，不是所谓永恒的道”。下一句也就是“名可叫，不是所谓永恒的名。”

[注2] 老子《道德经》一章曰：“道可道，非恒道。名可名，非恒名。无名，万物之始；有名，万物之母。恒无欲也，以观其眇；恒有欲也，以观其所噉。两者同出，异名同谓。玄之又玄，众妙之门。”《老子》一章经文据张舜徽《老子疏证》，中华书局，一九八二年版。重新写正之处，说明因由如下。本章“无名，万物之始”句，河上公、王弼均作“无名，天地之始”。《史记·日者传》引作“无名者，万物之始也”。帛书《老子》甲、乙本（下文简称为帛书）并作“无名，万物之始”。《庄子·齐物论》曰：“天地与我并生，万物与我一。”其用法与《老子》类，是以“天地”指称我之外的实存，以“万物”指称我之中的观念。万物、天地对举，是名实对举。老子严格区分名实，故以帛书之句为优。“恒无欲也”句也依帛书，有虚词“也”，故以“无欲”连读，不以“恒无”断句。“以观其所噉”句，“两者同出”后诸句也依帛书；删去“同谓之玄”句，此句与上下文不贯通，帛书无此句，据删。“妙”或作“眇”。妙、眇古人通用。张炳麟《小学·问答》：“妙有两谊，一为美，……。然凡眇、秒、眇、箒诸字，皆有小谊；故汉世多言微眇，也无失也。”笋悦《申鉴》：“理微为之妙。”是以《老子》中的妙、眇、小均有理微之谊。

[注3] 河上公曰：“营魄，魂魄也。”载营魄就是将某种东西加载于魂魄之上的意思。“涤除玄监”句，“监”字它本作“览”。依帛书写正。高亨注：“监是古鉴字，镜也。”管子曰：“德者，得也。”神得自实也。玄，抽象。玄德，抽象而得的观念就称它

为“德”。

[注4]谦之案：“傅本‘一’下有‘一者’二字，《文选·头陀寺碑文》注引同。”有“一者”二字，下文之义自明，从之。“执今之道”句，它本或作“执古之道”，帛书作“执今之道”，义顺，从之。“以知古始”句，它本作“能知古始”，据帛书写正。

[注5]孔，通也。深貌。《淮南子·精神》：“孔乎莫知其所终”是其谊。容，法也。见诸《广雅》。精，择也。见诸《说文》。“道之物”句，它本或作“道之为物”。但帛书甲、乙本均作“道之物”，从之，其义与上下文顺。“众父”诸本作“众甫”。甫与父义通。帛书作“众父”，众名物之父，其义明晰，从之。众名物之母指“道”，众名物之父则指“无名之朴”。用“母”与“父”的对举比喻“道”与“朴”的名实对举。

[注6]“其至之也”句，它本“至”或作“致”。帛书甲、乙本并作“至”。据以写正。“舆”车厢也。也用以作为车的总名。《说文》“舆，车舆也。段注：车舆，为车之舆也。考工记舆人为车。注曰：车舆也。按：不言为车者，舆为人君所居，可独得车名也。”故“至数舆无舆”的“数舆”指好几个车厢，“无舆”的“舆”指车名，“无舆”是没有车的总名之义。竭，漏也。《淮南本经》：“竭泽而渔。注：竭泽，漏泽也。”“禄禄”，相随之貌，描述名之随实，犹如玉之随璞之貌。硌硌，石坚不相入之貌，见《韵会》，形容名之特性完全随实而有，不容任意掺入它物，其状如石之坚不容它物渗入那样。“万物得一以生”句，“万物无以生将恐灭”句，帛书甲、乙本并无此句，据删。

最新文章：

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)