

第六十五章 古之善為道者

【原文】古之善為道者，非以明民，將以愚之。民之難治，以其智多。

故以智治國，國之賊；不以智治國，國之福。

知此兩者亦稽式。常知稽式，是謂玄德。玄德深矣遠矣；與物反矣，然後乃至大順。

【注釋】明民：謂教民以聰明智巧。愚之：河上公曰：「教民使質樸不詐偽」，謂教民以質樸敦厚之道。智多：謂多計謀、智巧、詐偽。賊：禍害。兩者：指上文：「以智治國，國之賊；不以智治國，國之福」而言。稽式：「稽」，通「楷」；稽式就是法則、標準的意思。

玄德：深微玄妙之德或玄妙深遠之德。反：通「返」，也就是「復歸於樸」。「與物反矣」就是說玄德與萬物皆回歸於道，因為「道」是萬物的根本。大順：河上公曰：「大順，順天理也。」也就是順於大道，順於自然。

第六十五章 古之善為道者

【譯文】古時候善於用道治國的人，不去喚醒民眾聰明的技巧，而是盡力保持人民的質樸敦厚。民眾難以治理，就因為他們太多智巧奸詐的心機。

- 因此，用智巧來治理國家，人民只會回應更多的狡詐作為，這便是國家的災禍；反之，不用智巧方法治理國家，使人民保持原有純樸的本性，真正國泰民安，這才是國家的福祉。
- 知道這兩種治國方式的差別，而有所取捨，就是一種法則。經常認知並實行這一個法則，可以稱為玄妙無上的「德」。這玄妙無上的「德」既深奧又久遠，又與萬物回歸於「道」的境界，然後才能完全順合自然。

【心得】不以智治國，國之福

【故事】做人應該純樸敦厚——「非以明民，將以愚之」

【故事】做人應該純樸敦厚

- 在1835年，**摩根先生 (Morgan)**成為一家名叫「伊特納火災保險公司」的小股東。因為這一家公司不用馬上拿出現金，只需在股東名冊上簽上名字，就可成為股東。這正符合當時摩根先生沒有現金，卻想獲得一些收益的情況。
- 不久，有一家在「伊特納火災保險公司」投保的客戶發生火災。按照規定，要支付賠償金。可是，如果完全付清賠償金，保險公司就會破產。股東們一個個驚慌失措，紛紛要求退股。
- 摩根先生斟酌再三，認為自己的**信譽比金錢重要**。於是，他四處籌款並賣掉了自己的房產，低價收購所有要求退股的股東股份。然後將賠償金如數賠付給投保的客戶。
- 無奈之下，他打出廣告，凡是再參加伊特納火災保險公司的客戶，保險金一律加倍收取。他沒有料到的是，客戶很快就蜂擁而至。這個故事給我們的啟示：「君子愛財，取之有道」，摩根家族之所以會興起，與其創始人堅持「**做人應該純樸敦厚**」，「**信譽要比金錢更可貴**」，正是「**誠信**」使他們擁有了最寶貴的無形資產。

第六十六章 江海所以能為百谷王者

【原文】江海所以能為百谷王者，以其善下之，故能為百谷王。是以聖人欲上民，必以言下之；欲先民，必以身後之。

是以聖人處上而民不重；處前而民不害。是以天下樂推而不厭。以其不爭，故天下莫能與之爭。

【注釋】百谷：谷，指兩山間的夾道或流水道，或指兩山之間。百谷，猶百川。重：猶累，有負擔的意思。害：妨害；即認為有妨礙的意思。推：推戴的意思。

第六十六章 江海所以能為百谷王者

【譯文】江海所以能成為百川之王，使眾多河流都奔往匯歸，是因為它善於讓自己處於低下的地位，才能成為百川之王。因此聖人要想居於萬民之上，必定要對人民**言辭謙下**（自稱孤、寡、不穀（不善），及受國之垢）；要想居於萬民之前，必須把自己利益擺在人民的後面（處處退後，先考慮別人，而後考慮自己），不與人爭。

所以聖人雖處上位，而人民並不感到**有負擔**；雖居眾人之前，領導人民，人民不認為**有妨礙**。所以，天下人民都樂於推戴他而**不厭棄**。這都是因為他不和任何人相爭，所以天下沒有人爭得過他。

【心得】老子的領導哲學

- 老子的領導哲學，在本章中可以看出是「以下言之」、「以身後之」，與西方強調的強勢領導，完全相反。
- 然而這樣的領導哲學才能達到「處上而民不重」、「處前而民不害」，也呼應了老子主張喜歡以**自然無為**的方式，讓聖人以水到渠成的方式來當人民的領導者，這樣的人獲得天下人民真的心服口服，這樣的人來治理天下人民才不會擔心。
- 當然對於現代的公司企業而言，無法透過這種方式來產生領導者，但是我們可以學習老子「**謙下**」的領導方式「以下言之」、「以身後之」，讓公司幹部、員工們都**誠心誠意服從領導**，達到成為高**執行力**的公司！