

當代企業群我倫理的建構省思－論舊墨學到新墨學群我關係的轉化與實踐的可能性

黃文瀚*、陳麗貞**

摘 要

古代的中國，處亂世與政爭事件時總是有實踐主義出現，也對當時的民間人生哲理思想帶來重大影響。墨子生當孔子之後，為戰國時熱心救世的實踐家，與儒家並稱顯學。本文將透過比較分析法，以彰顯該論學的特色；再整合研究，把原墨學思想，去無存菁，加入合乎時代所需之內容，讓群我關係由「疏離」到「無間」合作，佈建更明確圖樣，期望再造古為今用的新興墨學思潮。

關鍵詞：整合研究、群我關係、新興墨學思潮

* 本文第一作者為臺北市立教育大學中國語文學系碩士生

** 本文第二作者為國立宜蘭大學人文暨科學教育中心副教授

壹、前言

惡性的群我倫理關係，易引起價值混淆、公理是非不分、以及社會的行為互動不佳等效應。善性的群我倫理會以人性出發，辨明道德法則的最高標準，確定人類生活的至善理想，判斷群體生活關係的行為善惡價值，並指示人生應有的道德修養，以求為人處事圓滿為目的之規範。其次，當前的群我倫理實務，主要是跨學科的研究領域，與經濟學、政治學、法學、醫學、生態學、生物學、國際關係、方法學、人類學、民族學等密切關係，故注意力放到企業倫理之研究，藉由墨學的理論來分析應用。

隨著時代的遞嬗演進，當今群我倫理關係更為繁複，設若把人與人關係分成公領域關係與私領域關係，人與社會關係分成生活關係與其他關係，人與自我關係分成利己關係與利他關係。儒家倫理學探討的主題之一為內發之良知，墨家倫理學則從外部出發，認為大多數人性朝趨吉避凶的本能驅使，包括與生俱來與後天經驗之說，以利益、成效以及規範制約來誘使人們達成合作。

遠在兩千餘年前的墨學，就有如古井揚波之相關論說，墨子所處的年代征戰連連，當時在民間，就感於人性險惡的高張與對周朝宗法禮教的絕望，乃提出一套以「義愛利」為核心的構念關係思想，遂成為往後亂世轉淑世之經世濟民顯學。所以墨子學說是站在團體多數的立場，關切百姓所深以為要的問題，以成就合作互惠之道。「義利一元論」為墨學的特質¹，主張義即是利，講究義利合一，與儒家重視心性出發的原點不符，墨子以此義利論點重建自我與團體社會之群我關係，將人自然的趨利心透過超自然的規範力道〈天志〉、〈明鬼〉限制，提升到以團體為本位之價值取向。

在相關文獻探討上，王讚源教授在 1986 年開始論述墨學如何應用當今社會之議題，有〈墨子的現代意義〉一篇鴻文²，開啓了各學者在此相關議題延伸之論文探討，至於 1995 年，其發表了兩篇有關墨學於企業之應用研究：〈管理者的風範〉³ 以及〈貴義、兼愛與企業最高目標〉⁴，更是其晚年精彩絕倫之佳作。在大陸地區的嚴清

¹ 吳進安，〈從墨子「義利一元論」探討墨子社會正義觀〉，《東海大學文學院學報》，41 期，1998 年，頁 79-113。

² 王讚源，〈墨子的現代意義〉，《中國學術年刊》，第 8 期，1986 年 6 月。見：鄭杰文，《中國墨學通史》（北京：人民出版社），頁 704。

³ 王讚源，〈管理者的風範〉，《墨子研究論叢》，第 3 期，山東人民出版社 1995 年 10 月版。

⁴ 同上註。

華有〈墨翟和後期墨家的經營管理思想〉⁵、張敏如有〈墨子經濟思想簡論〉⁶、專克儉有〈墨子經濟管理思想論述〉⁷、張國梁有〈談墨子研究之現代意義〉⁸、孫道講有〈墨子哲學與經營管理〉⁹、謝慶綿有〈《墨子》的管理哲學思想：中國傳統管理哲學思想研究之三〉¹⁰等等論文發表。

王讚源著《墨子》一書¹¹，為墨子現代管理學應用的研究正式揭槩序幕。其書特別之處乃破除對墨家之誤解，作者謂兼愛是廣愛全人類、人與人相愛相利、且是「有差等的愛」。討論了墨子節用與生產觀念、貨幣與物價理論、價格與行銷理論等等，其謂墨學的貴義兼愛等觀念可轉化企業管理思想。

本文以「義、愛、利」闡述墨學精神的現代意義，站在群我倫理的高度審視合作行為之體現，希冀以此建立互利互惠的墨學企業道德，以促進企業之生產競爭力。道德價值觀可以影響人的動機以及行為，一個人的價值觀主要是經由學習的歷程，簡言之，人之心靈在成長過程中受到親戚、朋友、父母、師長、長官等重要人物之影響，也受到文化背景、歷史傳統等大環境之影響。這些因素包括：一是利益的分配，也就是墨學之「利」，即是群我利益與否；二是人際的互動，也就是墨學之「愛」，即是分享互動與否；三是管理的制度，也就是墨學之「義」，即是學校社團或工作組織等秩序。這些心靈成長之經驗會發展成價值觀念，而形成價值判斷。一般而言，此價值觀是持久且穩定的，例如對公司的價值觀、對宗教的價值觀、對金錢的價值觀……等等。不過當我們對某些價值觀產生困惑和質疑時，這些價值觀也可能改變。

本文藉由人類會有學習改變之動機，具有趨善避惡的特質，以墨學之說佈建古早原創的群我關係，冀望提供一較為簡單之初步構面，規範更明確之群我倫理關係

⁵ 嚴清華，〈墨翟和後期墨家的經營管理思想〉，《南開學報》，1986年第4期。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁704。

⁶ 張敏如，〈墨子經濟思想簡論〉，《深圳大學學報》，1987年第2期。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁706。

⁷ 專克儉，〈墨子經濟管理思想論述〉，《國內外經濟管理》，1990年第9期。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁714。

⁸ 張國梁，〈談墨子研究之現代意義〉，《山東社會科學》，1991年4月。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁715。

⁹ 孫道講，〈墨子哲學與經營管理〉，《行為科學》，1993年第1期。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁722。

¹⁰ 謝慶綿，〈《墨子》的管理哲學思想：中國傳統管理哲學思想研究之三〉，《管理與效益》，1994年第3期。見：鄭杰文，《中國墨學通史》，頁731。

¹¹ 王讚源，《墨子》（臺北：東大圖書公司，1996年），收入《世界哲學家叢書》。

模圖，提供一個群我關係客觀的道德判斷標準。本文第一節為前言，第二節為墨學思想架構，第三節為其義愛利之相互關係分析，結論將以古鑑今，佈建合宜的新墨學群我倫理關係。

貳、墨學思想架構－以「義」「愛」「利」為宗旨

墨子獲利的取向，在社會利益。故其基源核心問題乃為：「如何改善社會生活？」是以墨子面對亂世，試圖重建天人秩序，經由轉化而成為如何使人兼相愛、交相利的問題。也就是說，為了限制「背叛」、「不合作」的無限衍生，而用「義」去制衡限制。「愛」是一種「團結」的理念，是要肯定團隊的本位價值。「利」是在有了團體認同感之後，所獲得合理的分享。易言之，墨子的思考脈絡，即是除了以功利實效決定團體價值，也要符合團隊規範的一種哲學立場。如下列圖 1 墨學「義、愛、利」之架構系統：

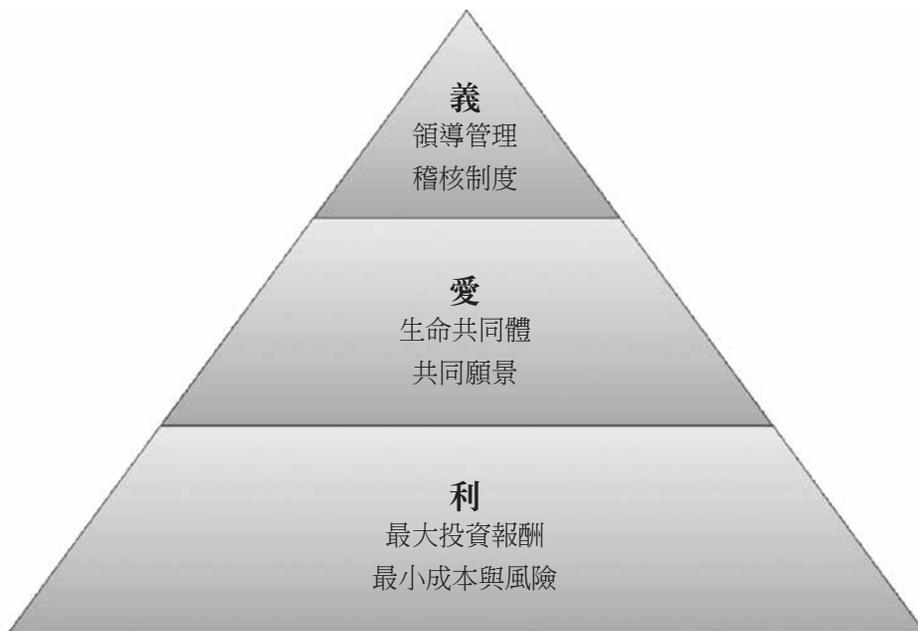


圖 1 墨學「義、愛、利」之架構系統

資料來源：研究者自行整理

墨子強調組織合作應該採用「義愛利」互通無礙的觀點，簡言之，即是同時考慮個人於心理層次的認知、態度、動機（利）、與他們互動行爲（愛），以及團體所建立起的領導規範對個人行爲的影響（義）。

這三個層次的關係就好比疊金字塔之磚塊一樣，前一個層次成爲下一個層次的基石，了解墨子「兼與別」的概念，就必須先從了解個體行爲開始，而個體與團體在組織結構的限制下，其表現出來的合作行爲即爲墨學的「法儀」。越上層的外部控制力越強，組織嚴密度越高。

「義」層次的境界是第三（同時也是最後一個）層次的行爲。由於每一個小組織（諸侯國）都具有某種目的，並且採取某種領導方式、控制方式等，因此塑造出該組織的特殊行爲方式，例如組織文化、系統功能、管理制度等。在墨子的架構中，爲了限制國與國、家與家、人與人中之「泛愛」與「自利」的無限衍伸，他靠「義」制衡，義從天出（天是最終層次），也便是法儀（大組織）的概念。

第二個層次的境界「愛」，是個人在團體內所表現的合作行爲。一個人在他的生活的大環境，必須和團體內其他成員交往，於是產生了合作行爲。合作行爲一方面受到個人特質（交相利）的本源，一方面受到團體特性（兼相愛）的影響。

第一層次的境界「利」，一個人融入社會時，他便帶著自己原本的價值觀與態度（利他或利己），以及初步成形的性格（性惡或性善）。而個體對於大環境的解釋與認識，也會影響到他們的動機，使他們在環境中學習。人類的生存，必須依賴物質條件與生活品質，才能延續生命而繁衍不息（在此，必須強調的是，墨子的非樂、節用、節葬是針對王公貴族之浪費行爲）。因此，利益對於常人來說，是不可或缺的存在。但是，人一方面是個體，同時也是社會團體的一部分，實是不可能背離群體而獨立生存；要成就某件有價值的大事，必定得仰仗他人協助或是協助他人，分工合作、各司其職，才可能成功發揮團隊的成效。

在符合「義愛利」爲三大前提下從事，個人與團體以及社會相互合作，是能讓事情順利完成的，且事半功倍。如〈耕柱〉篇所提出合作的成效：

治徒娛、縣子碩問於子墨子曰：「為義孰為大務？」子墨子曰：「譬若築牆然，能築者築，能實壤者實壤，能欣者欣，然後牆成也。為義猶是也。」

國家大事必當配合功效去做檢驗，猶如築牆般，在個體與團隊的分工合作中，能力與負責的職位相符，才會產生最大的效能。

墨學以「義、愛、利」為宗旨，此凸顯墨學中團隊利益優先之特色，首要立場在於群我關係的價值性，也就是「義、愛、利」如何成就「治、衆、富」之問題探討。「義愛利」的概念匯合入十務，形成墨學基本的利他思想體系。墨子對於三核心理論所衍生的十務學說是很自信的。如〈貴義〉所云：

子墨子曰：「吾言足用矣，舍言革思者，是猶舍穫而拾粟也。以其言非吾言者，是猶以卵投石也，盡天下之卵，其石猶是也，不可毀也。」

一、墨學的「義」－企業之領導制度

墨學十務並非只是雜亂而零星的組合，探求其中而知道，有一個統一各個觀念的根本觀念，就是「天志」，亦就是「天賦法儀」，是為團體取向的合作效益與準則。

〈尚賢上〉篇提出「有能則舉之，無能則下之，舉公義，辟私怨，此若言之謂也。」義即是在團體中所顯的價值，是要顧及實效與公共利益的。「義」除了重視效能，又將如何擴及於全體人民，使人人皆受其影響呢？於是墨子提出：

是故古者聖王之為政也，言曰：「不義不富，不義不貴，不義不親，不義不近。」是以國之富貴人聞之，皆退而謀曰：「始我所恃者，富貴也，今上舉義不辟貧賤，然則我不可不為義。」親者聞之，亦退而謀曰：「始我所恃者親也，今上舉義不辟疏，然則我不可不為義。」近者聞之，亦退而謀曰：「始我所恃者近也，今上舉義不避遠，然則我不可不為義。」遠者聞之，亦退而謀曰：「我始以遠為無恃，今上舉義不辟遠，然則我不可不為義。」逮至遠鄙郊外之臣，門庭庶子，國中之眾、四鄙之萌人聞之，皆競為義。¹²

此段連用四次「不可不為義」之語句貫穿全文，可看出「義」的外部強制力道；自私者失去從前的光環，因為領導者頒布「義」為基準：「不義不富，不義不貴，不義不親，不義不近」所以，團隊中的背叛者只得改變原有的行為，那就是順從團隊規範，為團隊貢獻一己之力，才可能繼續獲得利益；「義」的影響是無遠弗屆的：「逮

¹² 孫詒讓，〈尚賢上第八〉，《墨子閒詁》（臺北：華正書局，1987年）。

至遠鄙郊外之臣，門庭庶子，國中之衆、四鄙之萌人聞之，皆競爲義」，在一些背叛者被迫或趨利心態而轉化爲合作者，亦會直接或間接影響更多不合作者加入團隊框架中，是一種互惠而利他的準則。如此，墨子又在下述繼續舉出一個例子來討論「組織與合作」的可能性：

譬之富者有高牆深宮，牆立既，謹上為鑿一門，有盜人入，闔其自入而求之，盜其無自出。¹³

「義」的影響在墨子看來猶如一個富家人家所築起的高牆堡壘，又在裡頭開一個對外的門，請君入甕。倘若有盜賊（背叛者）進來，則關起門，使他無法走出框架限定而規範之，使與之合作。

（一）規約與政策

每個人行爲受制於團體規範，以及深受學習和傳承的影響。不管人的天性善、惡、公、私與否，動機是好是壞，墨子期待最終導向一個「互惠合作」、「善」的結果。而「義」爲組織中的成員所共享的一套價值、信念、態度、目標、規範，是具有強制力的，又此強制力是靠組織中領導高層去決策執行的。

領導者要爲組織的成敗得失負責，透過賞罰獎懲之制度，可以加速跟隨者的分工執行。一位好的領導者又會將個人表現與良好品性融入經營決策中，並建立模範提供員工依循與學習，進而形塑一種組織氣候。因此，縱然有獲取短期的利益，仍堅持不從事違反準則與規約，並能兼顧起其他社群的利益。該領導人是否能以組織、組織成員、相關廠商，以及社會的利益爲前提下，指導與引導組織成員朝著目標與目的前進。在兼顧共同利益的前提下，領導者進行規劃、控制與協調等作爲，才被墨學視爲「義」的意涵。

相反的，不好的領導者總是以不實、多變、甚至毫無準則的態度來對待他的員工、顧客、下游廠商等，他們習慣違反彼此協議，更遑論對其組織會有承諾感與信任感。高層倘若上樑不正則下樑歪，因此，高層領導者應當以身作則，展現領導風格與決策規約；當領導者言行不一，「義」只會淪於一種口號，無法實行。

員工與相關廠商的不當行爲有時是緣於不清楚公司的準則。因此，組織應引導員工，使之運作組織的規範決策。「義」的守則是將企業與社會期待的價值要求結

¹³ 同上註。

合，作為內部運轉執行的參考依據，同時「義」的守則也要反映於高階領導上，才能降低成員的不當行為與提升決策效率。

（二）獎懲績效制度

高層領導才有足夠權責與資源去獎勵正當行為與處理不當行為，方能輔助決策，形成良好風氣。因此企業應效率運用獎懲規約、績效考核與晉升制度，才能使公司內部產生相輔相成、共體時艱以及互助共生之效果。

獎懲績效制度是對組織成員進行一個系統化的評量，透過效率稽核一方面可以看出公司運作之盲點缺陷，另一方面亦可嚇阻組織成員之僥倖心理。

二、墨學的「愛」－企業之合作互動

墨子以後的士人學者常誤解「兼愛」是一種無差等、不分階級的思想行為，甚至到了近代，有更多學者視墨學於共產主義而類同論之，如梁啟超等。但是，李紹崑教授強調，共產反對階級，墨學則是支持階級，又將「天」放在最高位，類似西方的「天授君權」¹⁴。

墨子並無意廢除階級制，他在〈尚同〉篇明確表示上令下達的政策傳遞，所以只用〈兼愛〉篇去立論墨學的「愛」乃為一種泛愛觀、漫差等的行為，是誤讀墨子的本意的。如〈兼愛下〉最後一段總結：

故君子莫若審兼而務行之，為人君必惠，為人臣必忠，為人父必慈，為人子必孝，為人兄必友，為人弟必悌。故君子莫若欲為惠君、忠臣、慈父、孝子、友兄、悌弟，當若兼之不可不行也，此聖王之道而萬民之大利也。

在「惠君、忠臣、慈父、孝子、友兄、悌弟」的依序排列，不正說明墨子並無意廢除階級關係，與儒家的「名分」觀念相等。於是，墨子的兼愛，其實是一種視人如己、將心比心的互動，墨子希望把此種合作行為普及大眾，於是他宣稱，「兼愛」是順乎「天」的意志的。天將愛分給每一個人，人也應該將愛分給彼此；這是一種兼相愛，也是一種交相利，即是顧及全體的愛人的意思。為何墨子需要強調其全體義呢？因為墨子是為了關懷弱勢者而立論的。明末清初學者顧炎武曾說：「計利當

¹⁴ 李紹崑，《墨學十講》（臺北：水牛出版社，1990年）。

計天下利，求名當求萬世名」，便是「兼愛」最好的表現；「兼」是一種大的概念，必須是要囊括大多數人之利益考慮的。如〈兼愛中〉所示合作之價值：

「天下之人皆相愛，強不執弱，眾不劫寡，富不侮貧，貴不敖賤，詐不欺愚。凡天下禍篡怨恨可使毋起者，以相愛生也，是以仁者譽之。」

墨子反對侵害多數人的利益。墨子對於合作之效能，是非常推崇的。儘管你出發點是「私意」，但只要在不與他人利益衝突下而獲得利益，又能利他而互惠天下，何樂而不為？

於是提出愛人者人必從而愛之（投桃報李），利人者人必從而利之（拋磚引玉）。人必有逐利之心，所以他順著多數人性意願，以大利誘之，以淡去自私的慾念所造成人與人之間的傷害，而達到「興天下之利，除天下之害」的實用作為。

「兼愛」是不分種族、地域、國家，不論是一種「無私」或「有私」奉獻的襟懷，至少組織中的每一個人在接受社會資源之同時，自然應該運用實際的行動來回饋社會，關懷社會，甚至改善社會，如此方能形成一種良性的循環，使社會中的每一分子都能同蒙其利。如〈兼愛上〉所呈現的生命共同體概念：

若使天下兼相愛，愛人若愛其身，猶有不孝者乎？視父兄與君若其身，惡施不孝？猶有不慈者乎？視弟子與臣若其身，惡施不慈？故不孝不慈亡有，猶有盜賊乎？故視人之室若其室，誰竊？視人身若其身，誰賊？故盜賊亡有。猶有大夫之相亂家、諸侯之相攻國者乎？視人家若其家，誰亂？視人國若其國，誰攻？故大夫之相亂家、諸侯之相攻國者亡有。若使天下兼相愛，國與國不相攻，家與家不相亂，盜賊無有，君臣父子皆能孝慈，若此則天下治。故聖人以治天下為事者，惡得不禁惡而勸愛？故天下兼相愛則治，交相惡則亂。故子墨子曰：「不可以不勸愛人者，此也。」

墨子將個人與團體以及組織看成一種複雜的生命有機體，其以「身」來描述組織內部的各個成員；是先承認地位有價值高低，但是，都是同一身體的一部分，此內部各個機能是互助且相互影響的。所以高層領導必須關懷弱勢與禮賢下士，以身作則；低層員工必須服從規約與相信領導，發揮專業。同一部門的成員必須視彼此為生命共同體、視自我為全身體的一部分，如此一來，互相幫助而提升生產效率與確保產品品質。

三、墨學的「利」－企業之最大功效與最小成本

在〈魯問篇〉中墨子將遠遊列國，其弟子魏越問老師：「既得見四方之君子，則將先語？」墨子回應：「凡入國，必擇務而從事焉。國家昏亂，則語之尙賢、尙同；國家貧，則語之節用、節葬；國家說音湛湏，則語之非樂、非命；國家遙僻無禮，則語之尊天、事鬼；國家務奪侵凌，即語之兼愛、非攻，故曰擇務而從事焉。」對症下藥，是墨學的擇要之法。所做的種種舉措除了要為大眾謀幸福外，更要符合最大效益，哪個方法最有效益，必先選擇緊要而加以從事。

墨子希望能建立大我的合作概念以及揚棄小我的自私行為，可是多數人性必當趨利以謀求好處，唯有以利益角度出發，以誘使人們團結合作。如〈大取〉篇：

「利之中取大，害之中取小也。害之中取小也，非取害也，取利也。…遇盜人而斷指以免身，利也；其遇盜人，害也。…利之中取大，非不得已也；害之中取小，不得已也。於所未有而取焉，是利之中取大也；於所既有而棄焉，是害之中取小也。」

這就是選擇的問題了，在作抉擇的時候，應該考慮的是「機會成本」來比較，以提高自己與眾人的利益。「趨利」而「避害」不但是人類心理的直接反應，而且是人性之自然表達。「大利」而「小害」，「小害」而「大利」。要發揚「利」的理念，就必須得將「害」限制到最小，甚至止於無害。「取害」是個不得已的選擇，在不得已的局面，非得和「害」衝突，當然取其小害焉。而利取其大，則並非不得已，而是人類之自然心性。如〈貴義〉篇：

子墨子謂公良桓子曰：「衛，小國也，處於齊、晉之間，猶貧家之處於富家之間也。貧家而學富家之衣食多用，則速亡必矣。今簡子之家，飾車數百乘，馬食菽粟者數百匹，婦人衣文繡者數百人，吾取飾車、食馬之費，與繡衣之財以畜士，必千人有餘。若有患難，則使百人處於前，數百於後，與婦人數百人處前後，孰安？吾以為不若畜士之安也。」

墨子以為，倘若用裝飾車子、飼養馬的費用，以及錦衣繡緞的錢財來養士，才是符合投資報酬率。且若是危難時，婦人與侍衛比較下，還是侍衛能保護國家安全。所以「兩害相權取其輕，兩利相較取其大」，墨學的投資報酬是權宜之法，是「治亂」處著眼的實用之學。

理性的思考利害關係並不保證會產生好的結果，但可以幫助你檢視重要之關聯因素，以降低其決策的風險，洞悉事情全貌之後進行權衡與取捨，而不是在狹隘的思維下作出魯莽的判斷。

四、小結 — 建立秩序組織

好的公司必須建立一個秩序內外控的流程與機制，而建立一秩序組織需要從成員特質、商品信譽、共體期待、制度領導等多方面著手。

企業需要三種能量，一是管理方面的能量，二是倫理方面的能量，三是經濟方面的能量。此三種能量，必須是企業與員工在共同期望之基礎上，「尚賢」理念才能奏效。雙方在階級分工之共識上，「尚同」理念才能真正深入全體員工人心。如下述：

(一) 抑制當權者之職能權限

尚賢即是嚴格的考察人才之效能，也給於賢臣材料資源（權力財力），使之為國謀求福利，所以人才問題對於墨子來說，視為國家政治中的頭等大事。在〈尚賢〉篇開頭提出無法產生團結效益之問題：

子墨子言曰：「今者王公大人為政於國家者，皆欲國家之富，人民之眾，刑政之治，然而不得富而得貧，不得眾而得寡，不得治而得亂，則是本失其所欲，得其所惡，是其故何也？」

王公大人都想要富國民治，但是往往事與願違，原因何在？所以後述帶出國家不治乃由於不尚賢舉能。人才即是團體組織之大利，所以必當以「富、貴、敬、譽」去吸引賢能之人，幫助團體能達到「富、眾、治」三項願景。

此固國家之珍，而社稷之佐也，亦必且富之，貴之，敬之，譽之。¹⁵

領導者給於賢能者充沛資源待遇，而自身又如何受其影響呢？〈所染〉篇以染絲為喻，君主要想受到好的薰染，首先要務應選擇賢能之人來輔佐自己。又認為君主選擇賢臣之後，將責任分散各部門，自己才能輕鬆治理。如下所云：

凡君之所以安者，何也？以其行理也，行理性於染當。故善為君者，

¹⁵ 孫詒讓，〈尚賢上第八〉，《墨子閒詁》。

勞於論人，而佚於治官。不能為君者，傷形費神，愁心勞意，然國逾危，身逾辱…以不知要故也。不知要者，所染不當也。

拿地位、俸祿、權力分授於賢能者，並非只是單純的賞賜而已，而是希望他們把委託的事情辦好，所以說「舉三者授之賢者，非為賢賜也，欲其事之成。」在闡明「尚賢者」、「被尚賢者」所獲得的利益後，墨子提出檢驗賢能的原則，那就是用人需打破階級制度、親疏遠近，以是否有「能力」有「效益」來決定取捨。於是他提倡「破格提拔」、「選賢舉能」、「職能相符」為基本原則：

1. 破格提拔

雖在農與工肆之人，有能則舉之。¹⁶

量功而分祿，故官無常貴，而民無終賤。¹⁷

2. 選賢舉能

有能則舉之，無能則下之。¹⁸

有一牛羊之財不能殺，必索良宰；有一衣裳之財不能制，必索良工…
有一罷馬不能治，必索良醫；有一危弓不能張，必索良工。¹⁹

3. 職能相符

是故不能治百人者，使處乎千人之官，不能治千人者，使處乎萬人之官。此其故何也？曰處若官者爵高而祿厚，故愛其色而使之焉。夫不能治千人者，使處乎萬人之官，則此官什倍也。夫治之法將日至者也，日以治之，日不什脩，知以治之，知不什益，而予官什倍，則此治一而棄其九矣。²⁰

(二) 肯定當權者之職能權限

治理國家需得「破格提拔」、「選賢舉能」、「職能相符」，於是墨子又闡明上自國君，下至鄉長，都理當是賢者，因為是由選舉任能所產生的。於是管理階層一經產生後，全體人民就得依他們為楷模，服從領導與管理，統一到他們的是非標準

¹⁶ 同上註。

¹⁷ 同上註。

¹⁸ 同上註。

¹⁹ 孫詒讓，〈尚賢中第九〉，《墨子閒詁》。

²⁰ 同上註。

下。於是在〈尚賢〉的前提下，墨子又補充〈尚同〉的理論，使下面「被管理」階層推崇上面「管理」階層的作法，是統一團體中的是非標準。

此〈尚同〉常被人詬病是為高層立言之傾向，但是在選賢舉能情況下，所產生的管理階層也一定是為民而謀福利的，僅為團體著想的。況且天子國君為高層領導者，卻也得服膺於天志、明鬼的規範。

〈尚同〉所強調的「同」，其實是凝聚共識之義，又有三大項目，分為「相信管理」、「相同守則」、「消除歧異」類型。

1. 在「相信管理」方面：

是以舉天下之人，皆欲得上之賞譽，而畏上之毀罰。是故里長順天子政，而一同其里之義。里長既同其里之義，率其里之萬民，以尚同乎鄉長，曰：「凡里之萬民，皆尚同乎鄉長，而不敢下比。鄉長之所是，必亦是之，鄉長之所非，必亦非之。去而不善言，學鄉長之善言；去而不善行，學鄉長之善行。鄉長固鄉之賢者也，舉鄉人以法鄉長，夫鄉何說而不治哉？」察鄉長之所以治鄉者何故之以也？曰唯以其能一同其鄉之義，是以鄉治。²¹

墨子以萬民、里長、鄉長、諸侯、天子為層次堆疊，最後至於天的意志。「下同於上」的管理，在服從領導的原則下，使此團體機構穩定而堅固，反之，各階層的層員不接受領導，不合作從事則猶如一盤散沙罷了；「法令政策」上無法傳達至下，下無法接受於上，最終導致國敗身毀之結果。

2. 在「相同守則」方面：

夫既尚同乎天子，而未上同乎天者，則天菑將猶未止也。故當若天降寒熱不節，雪霜雨露不時，五穀不孰，六畜不遂，疾菑戾疫、飄風苦雨，荐臻而至者，此天之降罰也，將以罰下人之不尚同乎天者也。故古者聖王，明天鬼之所欲，而避天鬼之所憎，以求興天下之利，除天下之害。²²

何謂天鬼之所欲、天鬼之所憎？必定得服膺團體規範，而求興天下之利，除天下之

²¹ 孫詒讓，〈尚同中第十二〉，《墨子閒詁》。

²² 同上註。

害。儘管人事間的權力一層一層擴大集權，最終也將順從天鬼的領導制衡，而天意之所歸，乃取決於人事間的規範，服膺群我合作之關係以達成興利除害之實效。

3. 在「消除歧異」方面：

未有刑政之時，蓋其語「人異義」。是以一人則一義，二人則二義，十人則十義，其人茲眾，其所謂義者亦茲眾。²³

在未有相同人事法規之時，人民各自以自我的道理從事，以私欲去危害社會，所以墨子說：「是以內者父子兄弟作怨惡，離散不能相和合。天下之百姓，皆以水火毒藥相虧害，至有餘力不能以相勞，腐臭餘財不以相分，隱匿良道不以相教，天下之亂，若禽獸然。」像那些自私猶如禽獸般的人，不合作且背離團隊精神的營利行爲，將導致天下大亂，所以必須得消除歧異，規範一同。

總言之，〈尚賢〉、〈尚同〉分別爲「抑制」與「幫助」當權者之職能權限，兩者相互影響，相互制衡，最終管理者、被管理者將合於社會規範且統一意識，進而產生群我合作之效果。

參、「義」「愛」「利」之相互關係

一、「愛」與「利」之相互關係

墨子雖然肯定少數人具有無私的、不分差等的愛的付出，但社會上多數人很難達到像宗教家一般的悲天憫人、憂國憂民的境界。也就是說，墨子知道無私的奉獻是很難做到的；所以，爲了權衡配套，他提出只要我們都愛天下人，那自己也會被天下人所愛，爲大我之愛，謀大我之利，如〈大取篇〉說到：

愛人不外己，己在所愛之中。己在所愛，愛加於己。倫列之愛己²⁴，愛人也。

我們也可以這麼說，墨子以爲兼相愛和自私愛不過都是一種「興利」的心態，是一種互相交換的過程；差別只在於，「兼相愛」所換取到的是來自於天下的大利，

²³ 孫詒讓〈尚同上第十一〉，《墨子閒詁》。

²⁴ 孫詒讓說：「言愛己亦可謂愛人。」

而「自私愛」所獲得的是屬於個人自己的小利，兩者付出的成本都是自己一個人能付出的愛，所以依墨子的想法，人人都應該逐天下之利而非蠅頭小利。在〈兼愛〉又云：

大雅之所道曰：「無言而不讎，無德而不報，投我以桃，報之以李。」
即此言愛人者必見愛也，而惡人者人見惡也。

兼愛應當顧及個體與群體的關係，別人送我一顆桃子，我就回報他一顆李子，是以同理心對待彼此的，而且應是把「愛」與「利」結合起來的主張。墨子認為儒者的立場是有愛而無利的，教化過程是緩慢的。如〈大取〉篇中：

天下之利驩。聖人有愛而無利，佞日之言也，乃客之言也。天下無人，子墨子之言也猶在。

天下的人都是爲了蒙受利益而歡悅。所以說「聖人有愛而沒有利」，這是儒家的言論，是外人的說法。墨子肯定「愛」與「利」是可以相容的，墨子並無全盤否定個人利益的追求，只是有條件限制。

所以墨子不論述性本惡、性本善之爭。人性本源有差異性與特殊性格，爲謀求團體與個體合作且成就大利，墨子用「兼相愛、交相利」互爲因果，不管你是爲了交相利才成就兼相愛，還是爲求兼相愛順勢得到了交相利，成效價值在於合作而互惠，最後都將使天下人得到幸福。如〈兼愛中〉所示合作之價值：

「天下之人皆相愛，強不執弱，眾不劫寡，富不侮貧，貴不敖賤，詐不欺愚。凡天下禍篡怨恨可使毋起者，以相愛生也，是以仁者譽之。」

墨子反對侵害多數人的利益。墨子對於合作之效能，他是非常推崇的。所以儘管你出發點是「私意」，但只要在不與他人利益衝突下而獲得利益，又能利他而互惠天下，又何樂而不爲？

如同清末嚴復《天演論·論十六群治》當中所下的案語：²⁵

雖然，世變不同，自營亦異。大抵東西古人之說，皆以功利為與道義相反，若薰蕕之必不可同器。而今人則謂生學之理，捨自營無以為存。但民智既開之後，則知非明道則無以計功，非正誼則無以謀利。

²⁵ 嚴復著，王栻主編，《嚴復集》（北京：中華書局，1986），第五冊，《天演論·論十六群治》，頁1395。

功利何足病，問所以致之之道何如耳，故西人謂此為開明自營。開明自營，於道義必不背也。復所以謂理財計學，為近世最有功生民之學者，以其明兩利為利，獨利必不利故耳。

正所謂「獨利必不利也」，嚴復從演化的角度出發，認為合作才能共生，達到富國強兵。是不必羞於把利益隱藏不說的，倘若合於「明道」或「正誼」，於道義亦不背棄也，利他產生的利益遠比自利產生的利益來的龐大。

傳統中國思想認為「功利」（一己之私）與道義（公共福祉）兩個概念必然相反，然而在嚴復看來，「捨自營無以為存」正是天演汰選機制運作的根本（物競）。在物競的行為之中，以自然界的資源財貨求取來看，萬物求生存之道，是否有可能在互補所需的情形底下，自我既得到來自他者多餘的財貨補充而得以安定生存，他者亦獲取來自自我者多餘的財貨而得以安定生存，這種財貨的互補有無是在一種既競爭又合作的模式下達到自利而利他的目的。自利（自營）的出發點並非為「善」，然而為求自營所採取的合作結果，則為「善」（自利且利他）。²⁶

事實上，嚴復的「兩利」與墨子的「愛」、「利」又好比建造一條高速公路，必須要繳納稅金，感覺上很像失去了利益，但是倘若只憑自身的資金，是不能完成一條上百億的高速公路的。於是，在每個人都繳納稅金情況下，每個人都擁有相同的用路權，「合作」則反而是勝於「自私」²⁷的了。所以原先「自私」的份子只好利用團體所建立系統規則來圖利自己，讓自己與團隊合作。

不可否認的，無私的奉獻是種理想，是不求回報的情操；而有私的奉獻是種投資，是拋磚引玉的心態。但是就合作價值來說兩者的確是要存在的，不可抽離的。簡單來說，墨家的「兼愛」乍看之下，好似不以個人私欲為目的，而以不求回報的利天下為依趨。但其實「兼相愛」也會幫助「交相利」，「交相利」也會成就「兼相愛」。兩者良性循環，善化天下而皆得利益。

兼相愛是要達成交相利，而交相利也是要達成兼相愛，無論你是選擇何種作為你的出發點，終點線的那端都是要互利天下，謀求最大多數人的幸福。兼相愛、交

²⁶ 周志煌，〈《天演論》之後：晚清超越漢宋之爭視域下的孟荀知識系譜與世界圖像〉，《第七屆中國經學國際學術研討會論文集》，2011年，頁137。

²⁷ 這裡的自私，可以想做是「在利益上對團體有歧見的個體」，因迷惑、進而說謊、甚至背叛。

相利甚至也可以解釋成是「一羣擁有不同考量的個體，卻有相同的目標理想，所以謀求合作」，因為互利所以共生，因為共生所以互利。

二、「利」與「義」之相互關係

墨子對於「利」與「義」的概念，是可以類同的，如〈貴義〉篇中強調商人的高瞻遠慮：

子墨子曰：「今士之用身，不若商人之用一布之慎也。商人用一布布，不敢繼苟而讎焉，必擇良者。今士之用身則不然，意之所欲則為之，厚者入刑罰，薄者被毀醜，則士之用身不若商人之用一布之慎也。」

子墨子曰：「商人之四方，市賈信徙，雖有關梁之難，盜賊之危，必為之。今士坐而言義，無關梁之難，盜賊之危，此為信徙，不可勝計，然而不為。則士之計利不若商人之察也。」

他為何要在〈貴義篇〉一再強調商人的地位呢？也許是商人比較會盤算吧，比較會計算盈利得失。「義」在墨子眼裡，是一種好的合作規範，一旦體現於現實人生，便會帶來無窮無盡的「利」。

墨子當然是最肯定無條件付出之人，但是他知道多數人是偷懶且趨利避害的，所以他常以利益驅使人性，使團隊相互合作，對家庭、工作、國家產生責任且認同。當然，利益的誘使還是不能過分倡導，必須合於團體社會的秩序規範。當自己的利益符合團隊規範，個人與群體必能同蒙其利，相持而長。達成社會富眾治之理想生活下，個人的利益亦可因而享受更優渥的合作成果。

所以墨子提出一個前提，一種規範原則，那就是「義」的制衡，也就是在限制個人私欲，以團隊利益為優先的規範。所以，在〈耕柱篇〉中墨子非常強調「義」的制約「小利」成就「大利」之效能：

今用我為政於國家，人民必眾，刑正必治，社稷必安。所為貴良寶者，可以利民也，而義可以利人，故曰義天下之良寶也。

墨子後學用一段故事，來評論王子閻不肯繼位為楚王的事，認為他的作法難能可貴，卻不是最好的選擇。易言之，如果符合了「義」又能謀取自我與團體的「利益」，才是最佳的方法，如〈魯問〉篇中：

孟山譽王子閻曰：「昔白公之禍，執王子閻斧鉞鈎要，直兵當心，謂之曰：「為王則生，不為王則死。」王子閻曰：「何其侮我也！殺我親而喜我以楚國，我得天下而不義，不為也，又況於楚國乎？」遂而不為。王子閻豈不仁哉？」子墨子曰：「難則難矣，然而未仁也。若以王為無道，則何故不受而治也？若以白公為不義，何故不受王，誅白公然而反王？故曰難則難矣，然而未仁也。」

從前白公之禍，王子閻為了名聲而赴死，就墨子看來是不智的，求生是為個人利益之一，而死後亦無法帶給國家利益，可謂死得毫無價值。所以墨子提出兩種對應之法。

- (一) 倘若王子閻認為楚惠王無道，那為什麼不接過王位自己治理呢？
- (二) 倘若王子閻認為白公無義，為什麼不接受王位，誅滅白公再將王位交還給惠王呢？

在墨子理論架構，只要個人利益不會與行義（組織與社會規範）相衝突的，也就不必將個人生命財產如此的浪費輕賤，並且是可以欣然接受並奉行的。

反之，如果追求個人利益而不顧及團體的利益，當然墨子是極力抨擊的。如〈魯問〉篇中：

子墨子使勝綽事項子牛。項子牛三侵魯地，而勝綽三從。子墨子聞之，使高孫子請而退之曰：「我使綽也，將以濟驕而正嬖也。今綽也祿厚而譎夫子，夫子三侵魯，而綽三從，是鼓鞭於馬靳也。翟聞之：「言義而弗行，是犯明也。」綽非弗之知也，祿勝義也。」

墨子派弟子勝綽去輔佐項子牛，卻沒有做到勸誡的效用，項子牛還是三次的侵犯魯國。所以墨子派人飭回勝綽，並罵他「祿勝義也」，個人利益大過團體規範，是背叛於社會安寧的。

三、「義愛利」之相互關係

就墨子的理論重建，用現在「企業倫理」來對應他所強調的「義、愛、利」是趨近他的宗旨的。企業是人的組合，員工和員工之間，僱主和員工之間如果沒有團隊

的規範（義），沒有共同的理念（愛），沒有合理的分享（利），這樣的組織是很難發揮生產力的，很難有競爭力的。墨子說明了「義」、「愛」、「利」會通之狀況：

公輸子善其巧，以語子墨子曰：「我舟戰有鈎強，不知子之義亦有鈎強乎？」子墨子曰：「我義之鈎強，賢於子舟戰之鈎強。我鈎強，我鈎之以愛，揣之以恭。弗鈎以愛，則不親；弗揣以恭，則速狎；狎而不親則速離。故交相愛，交相恭，猶若相利也。…故我義之鈎強，賢於子舟戰之鈎強。」²⁸

「義、愛、利」應同時考量，在分權制衡下，「大我」抑制於「小我」，「小我」合作於「大我」，那麼是有可能合作而共生的，且不衝突矛盾的。如諾貝爾經濟學獎得主傅利曼（Friedman）主張自利與競爭固然可以創造個體利潤，但其最終目的乃在於為社會創造更大價值，但也強調個人的利益須符合法律與社會的規範。

墨子的義、愛、利三核心原則，是為免除人類殺戮、仇恨、災害及建立人際關係、國際間和平、秩序、和諧互助的基本要素。也許墨子將一切學說的基礎架構在功利主義和威權主義的偏鋒上，但墨子對人類和平、大同的希望和理想亦不失去。秩序的維持守護，本來就必須倚仗一些外部手段，只要在制定規約前，是符合人情、是符合社會期望的，那麼，事後強制執行的規約其實是適當的手段，對個人及組織的行為建立規範或嚇阻。於是，有「公義」，人類世界才能不相害；有「兼愛」，人類世界才有和平相處的共識；有「利益」，人類世界才有合理的分享。三者皆通達無礙，才能達到互助、幸福的境地（治、衆、富）。

所以他認為兼相愛能使大眾獲利，且交相利也有順從「義」的規範而限制，不得無限上綱至於危害大眾，於是他提出利與害受限於「義」的規範，類似一種網綁的承諾（Binding Commitment）。²⁹

²⁸ 孫詒讓〈魯問第四十九〉，《墨子閒詁》。

²⁹ 「承諾的問題起因於，當一個人的利益決定於一個「網綁的承諾」，而此「網綁的承諾」的內容卻是違背個人的極大化利益。亦即承諾的問題是，在某些人際互動的情境中，做出違背個人的極大化利益的「網綁的承諾」，其結果反而比追求極大化自利來的更為有利。」張榮富，〈從道德演化的「賽局模型」與「名譽模型」談道德演化——Frank 道德情緒理論之應用〉，《教育實踐與研究》，第 20 卷第 1 期，2007 年，頁 126。

肆、結論與建議－應用於「企業精神」之新墨學群我倫理關係

事實上，個人與群體的關係，是充滿了複雜及辯證的歷程。從獲取群體利益這一方面來說，個人自由雖受限，但群體內部每一個生命個體都能受到約制不侵犯他人，加上合作關係所帶來的群體利益獲取（如民族得以富強生存），這樣的結果本身也帶來社群內部個人自由及生活幸福更大的保障。³⁰

中華文化立這些大我、小我人倫，為社會和諧秩序的大綱，數千年可一脈相承，惟工業革命西風東漸以後，此倫常秩序也出現了缺口，因為古聖先賢未思慮到今企業之角色，自有人類以來為從不敢奢望的至善境地，企業竟能以此為標竿，近期一些唯利是圖的西方企業，如安隆事件³¹、雷曼兄弟次貸風暴引發全球金融風暴，如何融合中華數千年文化倫理，以防杜企業之貪婪，乃屬切要之務。準此，另以墨學理論做社會秩序重建。

就墨子的理論，用現在「企業倫理」來對應他所強調的「義、愛、利」是趨近其宗旨的。今之企業也是以人為本的組合，員工和員工之間，雇主和員工之間如果沒有團隊的規範（義），沒有共同的理念（愛），沒有合理的分享（利），這樣的組織是很難發揮生產力的，且很難有競爭力的。準此，本文墨學加計考量以企業為應用，視公共福祉為企業至善目標。

總括新興墨學的核心思想仍是以「利」為手段，以「愛」為分享，再藉由「義」為制衡，此種人與環境的合作互惠，可將私利放大而成善天下之共利。此新興墨學之群我倫理關係，乃透過文化的詮釋架構，去理解外在之自然環境，與 Greider & Garkovich（1994）所認為對自然環境所賦予之象徵意義是社會群體所建構出來的，相為脗合。³²顯然依現代化之說法，人們主觀分類若配合客觀分類準則，表示拋棄了自我的差別意識，才能真正認識釐清人與環境關係。

³⁰ 周志煌，〈《天演論》之後：晚清超越漢宋之爭視域下的孟荀知識系譜與世界圖像〉，《第七屆中國經學國際學術研討會論文集》，2011年，頁134。

³¹ 安隆（Enron），曾經是美國最大的能源公司，全美第七大的公司；因為詐欺、做假帳、從事不法勾當，在公司資產被大幅掏空後，於2001年12月宣布倒閉。這一場美國有史以來最大的企業倒閉案，震撼了華爾街，更讓所有的美國投資人對企業失去信心。讓所有知名商學院在高喊利潤至上之外，重新傳授被遺忘許久的「倫理與道德」。

³² Greider, T., & Garkovich, L. (1994). *Landscape: The social construction of nature and the environment*. *Rural Sociology*, 59(1), 19-34.

近代以來，當人類意識到群我環境之重要，人與環境或天與人在根源上為同源之「天人合一」倫理觀，表示今後商人經營更須考量群我之內外部關係，未來萬物共存之共有意識下，永續經營成為更重要議題。但是，墨學之義理應是一個廣泛參照，仍有其細部上的限制，如人性問題與消費問題、最大利益法則以及制度如何建構等等諸問題討論，希冀學者們更多地關注墨學社會學說之研究，欲以墨學精神改造社會弊端。

參考文獻

- (清)孫詒讓(1987)。墨子閒詁。臺北市：華正書局。
- 王讚源(1996)。墨子。臺北市：東大圖書公司。
- 李紹崑(1990)。墨學十講。臺北市：水牛出版社。
- 吳進安(1998)。從墨子「義利一元論」探討墨子社會正義觀。東海大學文學院學報，41，79-113。
- 周志煌(2011)。《天演論》之後：晚清超越漢宋之爭視域下的孟荀知識系譜與世界圖像。第七屆中國經學國際學術研討會，臺北市。
- 張榮富(2007)。從道德演化的「賽局模型」與「名譽模型」談道德教育—以 Frank 道德情緒理論之應用。教育實踐與研究，20(1)，119-145。
- 鄭杰文(2005)。中國墨學通史。北京：人民出版社。
- 嚴復(1986)。天演論·論十六群治。載於王栻(主編)，嚴復集(第五冊，1393-1396頁)。北京：中華書局。
- Greider, T., & Garkovich, L. (1994). Landscape: The social construction of nature and the environment. *Rural Sociology*, 59(1), 19-34.

Application of Mozi's Philosophy to Modern Entrepreneurship

Wen-Hann Huang*, Lee-Chen Chen**

Abstract

It is in such a retrospective reading of modern business spirit, that Mo's theory had supposed to treat private want with humanity or publicly want. In ancient China, war crimes against humanity forced Mo to put his philosophy to practice to improve the confusion of turbulent culture. This study investigates the link between altruism and non-altruism explanatory factors, and states the three perspectives from Mo's philosophy. Discussions and conclusions are provided about the cooperative framework to guide some implications of public roles for modern systems through conceptual processing of Mo's experiences.

Key words: integration study, interpersonal relationship, New Mozi's Thought

* Graduate Student, Department of Chinese Language and Literature, Taipei Municipal University of Education

** Associate Professor, Center for Humanities and Science Education, National Ilan University