

從諾貝爾經濟獎漫談

資源配置管理研究（十）：機制面之三

賴聰乾

孔子指出「溫故而知新」（為政篇），本文從機制管理的角度來探討孔子對於「禮」機制的想法，「禮」是一個組織的作業與互動機制，孔子說：「不知禮，無以立也。」（堯曰篇）

有界德性

筆者於72期第58頁指出，有界性之釐清是根本性問題，例如有界理性、有界效用。另一舉世關注的是有界德性之釐清。

孔子洞察到，某些美德行為（如恭、慎、勇、直）一旦超過合理範圍，會有不良作用，他說：「恭而無禮則勞，慎而無禮則蕙，勇而無禮則亂，直而無禮則絞。」（泰伯篇）孔子認為「禮」的一項功能即是確保它們在合理範圍內。

孔子也洞察到，美德行為有其盲點，並認為經由學習才能消除這些盲點，陽貨篇記載：

子曰：「由也，女聞六言六蔽矣乎？」

對曰：「未也。」

「居！吾語女。好仁不好學，其蔽也愚；好知不好學，其蔽也蕩；好信不好學，其蔽也賊；好直不好學，其蔽也絞；好勇不好學，其蔽也亂；好剛不好學，其蔽也狂。」

因子路勇於為善，基於愛徒心切，孔子對子路耳提面命：如果只愛好美德而不愛好學習，會因不完全了解其中道理而受蒙蔽。「六言六蔽」是孔子當時的成語，「六言」指六美德，即仁、知、信、直、勇、剛；「六蔽」指六蒙蔽，即愚、蕩、賊、絞、亂、狂。

導引

「禮」是合宜的行為準則或經合理化後的標準作業程序，具有導引功能。孟懿子曾向孔子問孝，孔子回答說：「無違。」有一次樊遲替孔子駕車，孔子告訴樊遲這回事，樊遲追問孔子「無違」是什麼意思？孔子回答說：

「生，事之以禮；死，葬之以禮，祭之以禮。」（為政篇）

孔子認為孝是一切德行的根本，他主張「弟子入則孝，出則弟，謹而信，泛愛眾，而親仁，行有餘力則以學文。」（學而篇）並指出「孝慈，則忠。」（為政篇）

孔子明白告訴孟懿子，依禮而行是行孝的入門。

向上提升

孔子說：「君子上達。」（憲問篇）向上提升是君子持續追求的目標。

孔子並認為，博文、約禮乃向上提升的兩個重要手段，他說：「君子博學於文，約之以禮，亦可以弗畔矣夫！」（雍也篇）顏淵也讚美孔子說：「夫子循循然善誘人，博我以文，約我以禮。」（子罕篇）

顏淵向孔子請教「仁」，孔子答說：「克己復禮為仁。一日克己復禮，天下歸仁焉。為仁由己，而由人乎哉？」顏淵追問細項，孔子補充說：「非禮勿視，非禮勿聽，非禮勿言，非禮勿動。」（顏淵篇）顏淵與孔子這段問答反映孔子的一項思維：「禮」有助於內化為「仁」而使人向上提升。

以農為主的封建制度下，所有資源幾乎被貴族壟斷，平民致富的機會少之又少，正如孔子所說：

「富而可求也，雖執鞭之士，吾亦為之；如不可求，從吾所好。」（述而篇）這句話多少反映當時的背景。當貧、富並非操之在己時，如何面對呢？就此問題，子貢問：「貧而無諂，富而無驕，何如？」

孔子答說：「可也。未若貧而樂，富而好禮者也。」（學而篇）

孔子認為「貧而樂道」與「富而好禮」才是精益求精的做法。

演進與可預測性

機制的形成有其傳承及與時俱進的一面，孔子指出，他遵從周禮，因周禮參酌夏、殷禮，內容更豐富、完備，他說：「周監於二代，郁郁乎文哉！吾從周。」（八佾篇）

孔子認為機制的本義歷時不變，但外在的形式會與時俱進，而未來的演進軌跡可由過去資料推得。孔子於回答子張的疑惑「十世可知也？」時，明確指出「殷因於夏禮，所損益，可知也；周因於殷禮，所損益，可知也；其或繼周者，雖百世可知也。」（為政篇）

從眾乎

孔子說：「眾惡之，必察焉。眾好之，必察焉。」（衛靈公篇）

由於演變未必合宜或往合乎需求的方向發展，孔子提醒學者宜從基本價值、機制的目的、實際需求等來詳加檢視。孔子特舉兩例並分析說：

「麻冕，禮也；今也純，儉，吾從眾。拜下，禮也；今拜乎上，泰也，雖違眾，吾從下。」（子罕篇）

關於第一例，在價值上孔子偏好「儉」甚於「奢」，誠如他說：

「奢則不孫，儉則固。與其不孫也，寧固。」（述而篇）

故對於「麻冕」與「純冕」（黑絲織成的禮帽）之抉擇，孔子基於成本考量，選擇後者。

關於第二例，臣對君的拜見禮，傳統上是「拜下」（先拜於堂下、再拜於堂上）、現行做法是「拜乎上」（直接拜於堂上），孔子認為拜見禮在於體現恭，而後者是驕縱行為，故他選擇傳統禮。

孔子另以他的前、後期學生在禮樂方面的風格為例，他說：

「先進於禮樂，野人也；後進於禮樂，君子也。如用之，則吾從先進。」（先進篇）

前期有質樸之風，後期則富於文采，與後期相較、前期像樸野之人，但後期文勝質、並非孔子心中所謂的文質彬彬，若採用，孔子選擇前期。

組織指標

孔子認為，「禮」是一個組織的主要維繫力，也是一個地區的文化進展指標，他說：「夷狄之有君，不如諸夏之亡也。」（八佾篇）

孔子也認為，「禮」是公權力的象徵、「禮」的鬆散程度反映了一個組織的衰弱程度，他說：「天下有道，則禮樂征伐自天子出；天下無道，則禮樂征伐自諸侯出。自諸侯出，蓋十世希不失矣；自大夫出，五世希不失矣；陪臣執國命，三世希不失矣。天下有道，則政不在大夫。天下有道，則庶人不議。」孔子為魯國的衰弱而感嘆說：「祿之去公室，五世矣；政逮於大夫，四世矣；故夫三桓之子孫，微矣。」（季氏篇）

參賽者內質

八佾篇記載一則子夏（原名卜商）與孔子的有趣討論：

子夏問「巧笑倩兮，美目盼兮，素以為絢兮。」這段話的意思？

孔子答說：「繪事後素。」

子夏有所領悟地反問說：「禮後乎？」

孔子高興地回答說：「起予者商也！始可與言詩已矣。」

依據錢穆所著《論語新解》的詮釋精神，詩經這段話的意思是：輕巧的笑容、酒窩迷人，美麗的眼睛黑白分明，在美麗的內質上，若再施以素粉，更加奪目絢麗。孔子提示子夏，繪畫是先五顏六色來彩繪內質，再以白色來裝飾，經孔子提示後，子夏聯想到「禮」是一項裝飾或附加價值，須奠基在內質之上。

孔子說：「禮云禮云，玉帛云乎哉？」（陽貨篇）「禮」有其內質，「玉帛」僅是「禮」的媒介、形式。

從德性面來看，「禮」的內質是「仁」，孔子說：「人而不仁，如禮何？」（八佾篇）「信」是「仁」之一重要特性，孔子關於信的想法，請參考74期之介紹。

從理性面來看，「禮」的內質是「義」，孔子說：「君子義以為質，禮以行之，孫以出之，信以成之。君子哉！」（衛靈公篇）另八佾篇記載：

王孫賈問曰：「『與其媚於奧，寧媚於。』何謂也？」

子曰：「不然。獲罪於天，無所禱也。」

奧（房屋西南角）神雖居主位、但神卻握有資源，當時衛國權臣王孫賈或許想招納孔子，意有所指地提問那句話，卻被孔子拒絕。「獲罪於天，無所禱也」正說明「禮」須奠基於「義」。

調和

「禮」的一項功能是調和參賽者的競爭性或角色上的差異性，孔子說：「君子無所爭，必也射乎！揖讓而升下，而飲，其爭也君子。」（八佾篇）「揖讓而升下」指比賽進退場時相互敬禮，「而飲」指比賽後再次進場舉杯對飲，該儀式在於體現參賽者的恭敬與謙讓態度，藉以調和參賽者的競爭性。

關於代理人與委託人

從機制的角度來看，君臣關係中的君是委託人（Principal）、臣是代理人（Agent）；監督者（治理者）與被監督者關係中的被監督者是委託人、監督者是代理人。

孔子認為，委託人要依「禮」使喚代理人，他於回答魯定公的提問「君使臣，臣事君，如之何？」時明確指出「君使臣以禮。」（八佾篇）

孔子更認為，代理人即使被賦予公權力，當使喚委託人時，完善的做法是依「禮」，他指出「知及之，仁能守之，莊以之，動之不以禮，未善也。」（衛靈公篇）前兩個「之」指監督（治理）之道、後兩個「之」指被監督者。

敬讓態度

孔子指出，「敬」是「禮」的本義，他說：「居上不寬，為禮不敬，臨喪不哀，吾何以觀之哉？」（八佾篇）又「祭如在，祭神如神在。」孔子指出，謙讓是「禮」的精神，他說：「能以禮讓為國乎，何有？不能以禮讓為國，如禮何？」（里仁篇）

孔子也指出，「敬」是孝的基本態度，他於回答子游關於孝的提問時說：「今之孝者，是謂能養。至於犬馬，皆能有養；不敬，何以別乎？」孔子提醒，在執行上，要注意和顏悅色，他於回答子夏的提問時說：「色難。有事弟子服其勞，有酒食先生饌，曾是以為孝乎？」（為政篇）

孔子定理

關於互動抉擇，孔子提出了「恕」原則；關於互動影響，孔子提出了「正己」原則；這兩個符合誘因性原則，深刻而廣泛地影響人類。「恕」原則已於前文（70期）從抉擇捷思（Heuristics）的角度介紹過。

定理

若以定理方式來陳述，「正己」原則如下，稱為孔子互動影響定理：其身正，不令而行。其身不

正，雖令不從。語出子路篇，「其」指監督者。

推論

孔子互動影響定理有下列推論：

推論1： (a)舉直錯諸枉，能使枉者直。

(b)舉直錯諸枉，則民服。舉枉錯諸直，則不民服。

推論2： (a)上好禮，則民莫敢不敬。上好義，則民莫敢不服。上好信，則民莫敢不用情。

(b)上好禮，則民易使也。

推論3： 苟子之不欲，雖賞之不竊。

推論4： 子欲善而民善矣。

推論5： 君子篤於親，則民興於仁。故舊不遺，則民不偷。

推論6： (a)臨之以莊，則敬。孝慈，則忠。舉善而教不能，則勸。

(b)知及之，仁能守之，不莊以之，則民不敬。

推論7： 舜的「無為而治」效應來自於「恭己正南面」。

推論說明

推論1(a) 出自顏淵篇，樊遲向孔子問「知」，孔子回答：「知人。」因樊遲不明白，孔子進一步闡述說：「舉直錯諸枉，能使枉者直。」樊遲還是不明白，辭退後巧遇子夏，並問他那句話的意思，子夏舉例解釋說：「舜有天下，選於眾，舉皋陶，不仁者遠矣。湯有天下，選於眾，舉伊尹，不仁者遠矣。」孔子於回答魯哀公的提問「何為則民服？」（為政篇）時，提出推論1(b)。

推論2(a) 語出子路篇，樊遲向孔子請學稼與為圃，孔子指出該推論。孔子於憲問篇提出推論2(b)。

推論3與4皆出自顏淵篇，季康子患盜，求助孔子，孔子提出推論3。季康子向孔子請教為政的方法：「如殺無道，以就有道，何如？」孔子提出推論4來反駁他的想法，並補充說：「君子之德，風，小人之德，草。草，上之風，必偃。」

孔子於泰伯篇提出推論5，於回答季康子的提問「使民敬忠以勸，如之何？」（為政篇）時，提出推論6(a)，並於衛靈公篇提出推論6(b)，前兩個「之」指監督（治理）之道、第三個「之」指民（被監督者）。推論7出自衛靈公篇，孔子讚美舜說：「無為而治者，其舜也與！夫何為哉？恭己正南面而已矣。」（待續）



賴聰乾小檔案

現任臺大工商管理系暨商學所教授。1960年次，18歲前住在嘉義，之後6年，在（早期）人煙稀少的清大校園，過著有些與世隔絕的生活，服完預官後，猶豫該去約翰霍普金斯大學數學科學系、UCLA電機系或史丹福大學工業工程系（現併入管理科學與工程系）攻讀博士，後來選了史丹福，轉眼結束5年如夢幻般的校園生活，旋即在本校工商管理系暨商學所任教迄今，期間（1998至1999）在麻省理工學院作業研究中心客座一年。目前的研究重點是，使用穩定度方法來處理不確定下最適資源配置。另一方面，隨著年齡增長，對管理與決策思維的研究漸感興趣。