

書

說苑卷第七

政理

金匱要略卷第七

政有三品。王者之政。化之。霸者之政。威之。彊者之政。脅之。夫此三者。各有所施。而化之為貴矣。夫化之不變。而後威之。威之不變。而後脅之。脅之不變。而後刑之。夫至於刑者。則非王者之所貴也。是以聖王先德教。而後刑罰。立榮恥。而明防禁。崇禮義之節。以示之。賤貨利之弊。

以變之。修近理。內政。極機之禮。壹妃匹之際。則莫不慕義。禮之榮。而惡貪亂之恥。其所由致之者。化使然也。

季孫問於孔子曰。如殺無道。以就有道。何如。孔子曰。子為政。焉用殺。子欲善而民善矣。君子之德。風也。小人之德。草也。草上之風。必偃。言明其化而已也。治國有二機。刑德是也。王者尚其德而希其刑。霸者刑德並湊。強國先其刑而後德。

夫刑德者。化之所由興也。德者。養善而進闕者也。刑者。懲惡而禁後者也。故德化之崇者。至於賞。刑罰之甚者。至於誅。夫誅賞者。所以別賢不肖。而列有功與無功也。故誅賞不可以繆。誅賞繆。則善惡亂矣。夫有功而不賞。則善不勸。有過而不誅。則惡不懼。善不勸。而能以行化乎天下者。未嘗聞也。書曰。畢力賞罰。此之謂也。

水濁則魚困。令苛則民亂。城峭則必崩。岸竦則必弛。故夫治國譬若張琴。大絃急則小絃絕矣。故曰急轡銜者。非千里御也。有聲之聲。不過百里。無聲之聲。延及四海。故祿過其功者。損名過其實者。削情行合而民副之。禍福不虛至矣。詩云。何其處也。必有與也。何其久也。必有以也。此之謂也。

公叔文子為楚令尹三年。民無敢入朝。

公叔子見曰。嚴矣。文子曰。朝廷之嚴也。寧云妨國家之治哉。公叔子曰。嚴則下喑。下喑則上聾。聾喑不能相通。何國之治也。蓋聞之也。順針縷者。成帷幕。合升斗者。實倉廩。并小流而成江海。明主者。有所受命而不行。未嘗有所不受也。衛靈公謂孔子曰。有語寡人。為國家者。謹之於廟堂之上。而國家治矣。其可乎。孔子曰。可。愛人者。則人愛之。惡人者。則

人惡之。知得之已者，亦知得之人。所謂不出於環堵之室而知天下者，知反之已者也。

子貢問治民於孔子。孔子曰：「懍懍焉，如以腐索御奔馬。」子貢曰：「何其畏也？」孔子曰：「夫通達之國，皆人也。以道導之，則吾畜也。不以道導之，則吾讎也。若何而毋畏？」

齊桓公謂管仲曰：「吾欲舉事於國，昭然

如日月，無愚夫愚婦，皆曰善可乎？」仲曰：「可。然非聖人之道。」桓公曰：「何也？」對曰：「夫短綆不可以汲深井，知鮮不可以與聖人之言，惠士可以與辨物，智士可以與辨無方。聖人可與辨神明，夫聖人之所為，非衆人之所及也。民知十已，則尚與之爭；曰不如吾也，百已則疵其過；千已則誰而不信，是故民不可稍而掌也，可并而牧也，不可暴而殺也，可麾而致也，衆不

可戶說也。可舉而示也。

衛靈公問於史鮪曰。政孰為務。對曰。大理為務。聽獄不中。死者不可生也。斷者不可屬也。故曰大理為務。少焉子路見公。公以史鮪言告之。子路曰。司馬為務。兩國有難。兩軍相當。司馬執抱以行之。一鬪不當。死者數萬。以殺人為非也。此其為殺人亦衆矣。故曰司馬為務。少焉子貢入見。公以二子言告之。子貢曰。不

識哉。昔禹與有扈氏戰。三陳而不服。禹於是脩教一年。而有扈氏請服。故曰去民之所事。奚獄之所聽。兵革之不陳。奚鼓之所鳴。故曰教為務也。

齊桓公出獵。逐鹿而走入山谷之中。見一老公而問之曰。是為何谷。對曰。為愚公之谷。桓公曰。何故。對曰。以臣名之。桓公曰。今視公之儀狀。非愚人也。何為以公名。對曰。臣請陳之。臣故畜牾牛。生子

而大。賣之而買駒。少年曰：牛不能生馬，遂持駒去。傍隣聞之，以臣為愚，故名此谷為愚公之谷。桓公曰：公誠愚矣。夫何為而與之？桓公遂歸。明日朝，以告管仲。管仲正衿再拜曰：此夷吾之愚也。使堯在上，咎繇為理，安有取人之駒者乎？若有見暴如是叟者，又必不與也。公知獄訟之不正，故與之耳。請退而脩政。孔子曰：弟子記之。桓公，霸君也。管仲，賢佐也。

猶有以智為愚者也。况不及桓公管仲者也。

魯有父子訟者。康子曰：殺之。孔子曰：未可殺也。夫民不知子父訟之不善者久矣。是則上過也。上有道，是人亡矣。康子曰：夫治民以孝為本。今殺一人以戮不孝，不亦可乎？孔子曰：不孝而誅之，是虐殺不辜也。三軍大敗，不可誅也。獄訟不治，不可刑也。上陳之教而先服之，則百

姓從風矣。躬行不從。而后俟之以刑。則民知罪矣。夫一仞之牆。民不能踰。百仞之山。童子升而遊焉。凌遲故也。今是仁義之凌遲久矣。能謂民弗踰乎。詩曰。俾民不迷。昔者君子導其百姓。不使迷。是以威厲而不至。刑錯而不用也。於是訟者聞之。乃請無訟。

魯哀公問政於孔子。對曰。政有使民富且壽。哀公曰。何謂也。孔子曰。薄賦歛。則

民富。無事則遠罪。遠罪則民壽。公曰。若是則寡人貧矣。孔子曰。詩云。凱悌君子。民之父母。未見其子富而父母貧者也。文王問於呂望曰。為天下若何。對曰。王國富民。霸國富士。僅存之國富大夫。亡道之國富倉府。是謂上溢而下漏。文王曰。善。對曰。宿善不祥。是日也。發其倉府。以振鰥寡孤獨。

武王問於太公曰。治國之道若何。太公



對曰。治國之道。愛民而已。曰。愛民若何。曰。利之而勿害。成之勿敗。生之勿殺。與之勿奪。樂之勿苦。喜之勿怒。此治國之道。使民之義也。愛之而已矣。民失其所務。則害之也。農失其時。則敗之也。有罪者。重其罰。則殺之也。重賦歛者。則奪之也。多徭役。以罷民力。則苦之也。勞而擾之。則怒之也。故善為國者。遇民如父母之愛子。兄之愛弟。聞其飢寒。為之哀。見

其勞苦。為之悲。

武王問於太公曰。賢君治國何如。對曰。賢君之治國。其政平。其吏不苛。其賦歛節。其自奉薄。不以私善害公法。賞賜不加於無功。刑罰不施於無罪。不因喜以賞。不因怒以誅。害民者有罪。進賢舉過者有賞。後宮不荒。女謁不聽。上無姪慝。下不陰害。不幸宮室以費財。不多觀游臺池以罷民。不彫文刻鏤以逞耳目。官

無腐蠹之藏。國無流餓之民。此賢君之治國也。武王曰善哉。

武王問於太公曰。為國而數更法令者何也。太公曰。為國而數更法令者。不法法。以其所善為法者也。故令出而亂。亂則更為法。是以其法令數更也。

成王問政於尹逸曰。吾何德之行而民親其上。對曰。使之以時而敬順之。忠而愛之。布令信而不食言。王曰。其度安至。

對曰。如臨深淵。如履薄冰。王曰。懼哉。對曰。天地之間。四海之內。善之則畜也。不善則讎也。夏殷之臣反讎桀紂而臣湯武。夙沙之民自攻其主而歸神農氏。此君之所明知也。若何其無懼也。

仲尼見梁君。梁君問仲尼曰。吾欲長有國。吾欲列都之得。吾欲使民安不惑。吾欲使士竭其力。吾欲使日月當時。吾欲使聖人自来。吾欲使官府治。為之奈何。

仲尼對曰。千乘之君。萬乘之主。問於丘者多矣。未嘗有如主君問丘之術也。然而盡可得也。丘聞之。兩君相親。則長有國。君惠臣忠。則列都之得。毋殺不辜。毋釋罪人。則民不惑。益士祿賞。則竭其力。尊天敬鬼。則日月當時。善為刑罰。則聖人自來。尚賢使能。則官府治。梁君曰。豈有不然哉。

子貢曰。葉公問政於夫子。夫子曰。政在附近而來遠。魯哀公問政於夫子。夫子曰。政在於諭臣。齊景公問政於夫子。夫子曰。政在於節用。三君問政於夫子。夫子應之不同。然則政有異乎。孔子曰。夫荆之地廣而都狹。民有離志焉。故曰在於附近而來遠。哀公有臣三人。內比周公以惑其君。外鄣距諸侯賓客以蔽其明。故曰政在諭臣。齊景公奢於臺榭。淫於苑囿。五官之樂不解。一旦而賜人百

乘之家者三。故曰政在於節用。此三者  
政也。詩不云乎。亂離斯瘼。爰其適歸。此  
傷離散以為亂者也。匪其止共。惟王之  
邛。此傷姦臣殺主以為亂者也。相亂蔑  
資。曾莫惠我師。此傷奢侈不節以為亂  
者也。察此三者之所欲。政其同乎哉。  
公儀休相魯。魯君死。左右請閉門。公儀  
休曰止。池淵吾不稅。蒙山吾不賦。苛令  
吾不布。吾已閉心矣。何閉於門哉。

子產相鄭。簡公謂子產曰。內政毋出。外  
政毋入。夫衣裘之不美。車馬之不飾。子  
女之不潔。寡人之醜也。國家之不治。封  
疆之不正。夫子之醜也。子產相鄭。終簡  
公之身。內無國中之亂。外無諸侯之患  
也。子產之從政也。擇能而使之。馮簡子  
善斷事。子太叔善決而文。公孫揮知四  
國之為。而辨於其大夫之族姓。變而立  
至。又善為辭令。裨謀善謀。於野則獲。於

邑則否。有事乃載禕。謀與之適野。使謀  
可否。而告馮簡子。斷之。使公孫揮為之  
辭令。成乃受子大。叔行之。以應對賓客。  
是以鮮有敗事也。

董安于治晉陽。問政於蹇老。蹇老曰。曰  
忠。曰信。曰敢。董安于曰。安忠乎。曰忠於  
主。曰安信乎。曰信於令。曰安敢乎。曰敢  
於不善人。董安于曰。此三者足矣。  
魏文侯使西門豹往治於鄴。告之曰。必

全功成名布義。豹曰。敢問全功成名布  
義為之奈何。文侯曰。子往矣。是無邑不  
有賢豪辯博者也。無邑不有好揚人之  
惡。殺人之善者也。往必問豪賢者因而  
親之。其辯博者因而師之。問其好揚人  
之惡。殺人之善者因而察之。不可以特  
聞從事。夫耳聞之。不如目見之。目見之。  
不如足踐之。足踐之。不如手辨之。人始  
入官。如入晦室。久而愈明。明乃治。治乃

行

宓子賤治單父。彈鳴琴。身不下堂。而單父治。巫馬期亦治。單父以星出。以星入。日夜不處。以身親之。而單父亦治。巫馬期問其故於宓子賤。宓子賤曰。我之謂任人。子之謂任力。任力者固勞。任人者固佚。人曰。宓子賤則君子矣。佚四肢。全耳目。平心氣。而百官治。任其數而已矣。巫馬期則不然。弊性事情。勞煩教詔。雖

治猶未至也

孔子謂宓子賤曰。子治單父而衆說。語丘所以為之者。曰。不齊父其父。子其子。恤諸孤而哀喪紀。孔子曰善。小節也。小民附矣。猶未足也。曰。不齊也。所父事者三人。所兄事者五人。所友者十一人。孔子曰。父事三人。可以教孝矣。兄事五人。可以教弟矣。友十一人。可以教學矣。中節也。中民附矣。猶未足也。曰。此地民有

賢於不齊者五人。不齊事之。皆教不齊所以治之術。孔子曰。欲其大者。乃於此在矣。昔者堯舜清微其身。以聽觀天下。務求賢人。夫舉賢者。百福之宗也。而神明之主也。不齊之所治者小也。不齊所治者大。其與堯舜繼矣。

宓子賤為單父宰。辭於夫子。夫子曰。毋迎而距也。毋望而許也。許之則失守。距之則閉塞。譬如高山深淵。仰之不可極。

度之不可測也。子賤曰善。敢不承命乎。宓子賤為單父宰。過於陽晝。曰子亦有以送僕乎。陽晝曰。吾少也賤。不知治民之術。有釣道二馬。請以送子。子賤曰。釣道奈何。陽晝曰。夫扱綸錯餌。迎而吸之者。陽橋也。其為魚薄而不美。若存若亡。若食若不食者。魴也。其為魚也博而厚味。宓子賤曰善。於是未至單父。冠蓋迎之者。交接於道。子賤曰。車驅之。車驅之。

夫陽晝之所謂陽橋者至矣。於是至單父。請其耆老尊賢者而與之共治單父。孔子弟子有孔蔑者與宓子賤皆仕。孔子往過孔蔑。問之曰：自子之仕者，何得何亡？孔蔑曰：自吾仕者，未有所得，而有所以亡者三。曰：王事若襲，學焉得習，以是學不得明也。所亡者一也。奉祿少鬻鬻，鬻不足及親戚，親戚益疏矣。所亡者二也。公事多急，不得弔死視病，是以朋友益疏矣。所亡者三也。孔子不說，而復往見子賤。曰：自子之仕，何得何亡？子賤曰：自吾之仕，未有所亡，而所得者三。始誦之文，今履而行之，是學日益明也。所得者一也。奉祿雖少，鬻鬻得及親戚，是以親戚益親也。所得者二也。公事雖急，夜勤弔死視病，是以朋友益親也。所得者三也。孔子謂子賤曰：君子哉！若人。君子哉！若人。魯無君子也。斯焉取斯。

疏矣。所亡者三也。孔子不說，而復往見子賤。曰：自子之仕，何得何亡？子賤曰：自吾之仕，未有所亡，而所得者三。始誦之文，今履而行之，是學日益明也。所得者一也。奉祿雖少，鬻鬻得及親戚，是以親戚益親也。所得者二也。公事雖急，夜勤弔死視病，是以朋友益親也。所得者三也。孔子謂子賤曰：君子哉！若人。君子哉！若人。魯無君子也。斯焉取斯。



晏子治東阿三年。景公召而數之曰。吾以子為可。而使子治東阿。今子治而亂。子退而自察也。寡人將加大誅于子。晏子對曰。臣請改道易行而治東阿。三年不治。臣請死之。景公許之。於是明年上計。景公迎而賀之曰。甚善矣。子之治東阿也。屬託不行。貨賂不至。陂池之魚。以利貧民。當此之時。民無飢者。而君反以罪臣。今臣

後之治東阿也。屬託行。貨賂至。并會賦斂。倉庫少內。便事左右。陂池之魚。入於權家。當此之時。飢者過半矣。君乃反迎而賀。臣愚不能復治東阿。願乞骸骨。避賢者之路。再拜。便僻。景公乃下席而謝之曰。子強復治東阿。東阿者。子之東阿也。寡人無復與焉。

子路治蒲。見於孔子曰。由願受教。孔子曰。蒲多壯士。又難治也。然吾語汝。恭以

敬可以攝勇。寬以正。可以容衆。恭以潔。可以親上。

子貢為信陽令。辭孔子而行。孔子曰。力之順之。因子之時。無奪無伐。無暴無盜。子貢曰。賜少而事君子。君子固有盜者邪。孔子曰。夫以不肖伐賢。是謂奪也。以賢伐不肖。是謂伐也。緩其令。急其誅。是謂暴也。取人善以自為己。是謂盜也。君子之盜。豈必當財幣乎。吾聞之曰。知為

吏者奉法利民。不知為吏者枉法以侵民。此皆怨之所由生也。臨官莫如平。臨財莫如廉。廉平之守。不可攻也。匿人之善者。是謂蔽賢也。揚人之惡者。是謂小人也。不內相教而外相謗者。是謂不足親也。言人之善者。有所得而無所亡。傷也。言人之惡者。無所得而有所傷也。故君子慎言語矣。毋先己而後人。擇言出之。令口如耳。

揚朱見梁王。言治天下如運諸掌然。梁王曰。先生有一妻一妾不能治。三畝之園不能芸。言治天下如運諸手掌何以。揚朱曰。臣有之。君不見夫羊乎。百羊而群。使五尺童子荷杖而隨之。欲東而東。欲西而西。君且使堯牽一羊。舜荷杖而隨之。則亂之始也。臣聞之。夫吞舟之魚不遊淵。鴻鵠高飛不就汙池。何則。其志極遠也。黃鍾大呂不可從繁奏之舞。何

則。其音疏也。將治大者不治小。成大功者不小苛。此之謂也。

景差相鄭。鄭人有冬涉水者。出而脛寒。後景差過之。下陪乘而載之。覆以上衽。叔向聞之曰。景子為人國相。豈不固哉。吾聞良吏居之三月而溝渠脩。十月而津梁成。六畜且不濡足。而況人乎。

魏文侯問李克曰。為國如何。對曰。臣聞為國之道。食有勞而祿有功。使有能而

賞必行。罰必當。文侯曰。吾賞罰皆當而民不與。何也。對曰。國其有淫民乎。臣聞之曰。奪淫民之祿。以來四方之士。其父有功而祿。其子無功而食之。出則乘車馬。衣美裘。以為榮華。入則脩竽瑟鐘石之聲。而安其子女之樂。以亂鄉曲之教。如此者。奪其祿。以來四方之士。此之謂奪淫民也。

齊桓公問於管仲曰。國何患。管仲對曰。患夫社鼠。桓公曰。何謂也。管仲對曰。夫社。束木而塗之。鼠因往託焉。燻之則恐。燒其木。灌之則恐。敗其塗。此鼠所以不可得殺者。以社故也。夫國亦有社鼠。人主左右是也。內則蔽善惡於君上。外則賣權重於百姓。不誅之則為亂。誅之則為人主所察。據腹而有之。此亦國之社鼠也。人有酤酒者。為器甚潔清。置表甚長。而酒酸不售。問之里人。其故里人云。

公之狗猛。人挈器而入。且酤公酒。狗迎而噬之。此酒所以酸不售之故也。夫國亦有猛狗。用事者是也。有道術之士。欲明萬乘之主。而用事者迎而齧之。此亦國之猛狗也。左右為社鼠。用事者為猛狗。則道術之士不得用矣。此治國之所患也。

齊侯問於晏子曰。為政何患。對曰。患善惡之不分。公曰。何以察之。對曰。審擇左右。左右善。則百僚各得其所。宜而善。惡分。孔子聞之曰。此言也。信矣。善言進。則不善無由入矣。不善言。則善無由入矣。

復橐之君朝。齊桓公問治民焉。復橐之君不對。而循口操衿抑心。桓公曰。與民共甘苦。飢寒乎。夫以我為聖人也。故不用言而諭。因禮之千金。

晉文公時。翟人有封狐文豹之皮者。文

公喟然歎曰。封狐文豹何罪哉。以其皮為罪也。大夫欒枝曰。地廣而不平。財聚而不散。獨非狐豹之罪乎。文公曰。善哉。說之。欒枝曰。地廣而不平。人將平之。財聚而不散。人將爭之。於是列地以分民。散財以賑貧。

晉文侯問政於舅犯。舅犯對曰。分熟不如分腥。分腥不如分地。割以分民而益其爵祿。是以上得地而民知富。上失地而民知貧。古之所謂致師而戰者。其此之謂也。

晉侯問於士文伯曰。三月朔日有蝕之。寡人學昏焉。詩所謂彼日而蝕。于何不臧者。何也。對曰。不善政之謂也。國無政不用善。則自取謫於日月之災。故不可不慎也。政有三而已。一曰因民。二曰擇人。三曰從時。延陵季子游於晉。入其境。曰。嘻。暴哉國。

乎。入其都曰。嘻。力屈哉國乎。立其朝。曰。嘻。亂哉國乎。從者曰。夫子之入晉境。未久也。何其名之不疑也。延陵季子曰。然。吾入其境。田畝荒穢。而不休雜。增高。吾是以知其國之暴也。吾入其都。新室惡。而故室美。新牆卑。而故牆高。吾是以知其民力之屈也。吾立其朝。君能視而不下問。其臣善伐。而不上諫。吾是以知其國之亂也。

齊之所以不如魯者。太公之賢。不如伯禽。伯禽與太公俱受封。而各之國。三年。太公來朝。周公問曰。何治之疾也。對曰。尊賢。先疎。後親。先義。後仁也。此霸者之迹也。周公曰。太公之澤。及五世。五年。伯禽來朝。周公問曰。何治之難。對曰。親親者。先內。後外。先仁。後義也。此王者之迹也。周公曰。魯之澤。及十世。故魯有王迹者。仁厚也。齊有霸迹者。武政也。齊之所

以不如魯也。太公之賢不如伯禽也。景公好婦人而丈夫飾者。國人盡服之。公使吏禁之曰。女子而男子飾者。裂其衣。斷其帶。裂衣斷帶相望而不止。晏子見。公曰。寡人使吏禁女子而男子飾者。裂其衣。斷其帶。相望而不止者。何也。對曰。君使服之於內。而禁之於外。猶懸牛首於門。而求買馬肉也。公胡不使內勿服。則外莫敢為也。公曰善。使內勿服。不

旋月而國莫之服也。

齊人甚好轂擊相犯。以為樂。禁之不止。晏子患之。乃為新車良馬。出與人相犯也。曰。轂擊者不祥。臣其祭祀不順。居處不敬乎。下車棄而去之。然後國人乃不為。故曰。禁之以制。而身不先行也。民不肯止。故化其心。莫若教也。

魯國之法。魯人有贖。臣妾於諸侯者。取金於府。子貢贖人於諸侯。而還其金。孔



子聞之曰。賜失之矣。聖人之舉事也。可  
以移風易俗。而教導可施於百姓。非獨  
適其身之行也。今魯國富者寡而貧者  
衆。贖而受金。則為不廉。不受。則後莫復  
贖。自今以來。魯人不復贖矣。孔子可謂  
通於化矣。故老子曰。見小曰明。

孔子見季康子。康子未說。孔子又見之。  
宰予曰。吾聞之。夫子曰。王公不聘不動。  
今吾子之見司寇也。少數矣。孔子曰。魯

國以衆相凌。以兵相暴之日久矣。而有  
司不治。聘我者孰大乎。於是魯人聞之。  
曰。聖人將治。可以不先自為刑罰乎。自  
是之後。國無爭者。孔子謂弟子曰。違山  
十里。螻蛄之聲猶尚存耳。政事無如膺  
之矣。古之魯俗。塗里之間。羅門之羅。收  
門之漁。獨得於禮。是以孔子善之。夫塗  
里之間。富家為貧者出。羅門之羅。有親  
者取多。無親者取少。收門之漁。有親者

取巨。無親者取小。  
春秋曰。四民均。則王道興。而百姓寧。所  
謂四民者。士農工商也。婚姻之道廢。則  
男女之道悖。而淫佚之路興矣。

說苑卷第七

說苑卷第八

尊賢

人君之欲平治天下而垂榮名者。必尊  
賢而下士。易曰。自上下下。其道大光。又  
曰。以貴下賤。大得民也。夫明王之施德  
而下下也。將懷遠而致近也。夫朝無賢  
人。猶鴻鵠之無羽翼也。雖有千里之望。  
猶不能致其意之所欲至矣。是故游江  
海者。託於船。致遠道者。託於乘。欲霸王

者託於賢。伊尹。呂尚。管夷吾。百里奚。此  
霸王之船乘也。釋父兄與子孫。非疏之  
也。任庖人釣屠。與仇讎僕虜。非阿之也。  
持社稷立功名之道。不得不然也。猶大  
匠之為宮室也。量小大而知材木矣。比  
功校而知人數矣。是故呂尚聘。而天下  
知商將亡。而周之王也。管夷吾。百里奚  
任。而天下知齊秦之必霸也。豈特船乘  
哉。夫成王霸固有人。亡國破家亦固有

人。桀用有莘。紂用惡來。宋用唐鞅。齊用  
蘇秦。秦用趙高。而天下知其亡也。非其  
人而欲有功。譬其若夏至之日。而欲夜  
之長也。射魚指天。而欲發之當也。雖舜  
禹。猶亦困。而又況乎俗主哉。

春秋之時。天子微弱。諸侯力政。皆叛不  
朝。衆暴寡。強劫弱。南夷與北狄交侵。中  
國之不絕。若綫。桓公於是用管仲。鮑叔  
隰。朋。賓胥無。甯戚。三存亡國。一繼絕世。

救中國。攘戎狄。卒脅荆蠻。以尊周室。霸諸侯。晉文公用咎犯。先軫。陽處父。強中國。敗強楚。合諸侯。朝天子。以顯周室。楚莊王用孫叔敖。司馬子反。將軍子重。征陳。從鄭。敗強晉。無敵於天下。秦穆公用百里子蹇。叔子。王子廖。及由余。據有雍州。攘敗西戎。吳用延州來季子。并冀州。揚威于雞父。鄭僖公富有千乘之國。貴爲諸侯。治義不順人心。而取弒於臣者。

不先得賢也。至簡公用子產。裨謀。世叔行人子羽。賊臣除。正臣進。去強楚。合中國。國家安寧。二十餘年。無強楚之患。故虞有宮之奇。晉獻公爲之。終夜不寐。楚有子玉得臣。文公爲之。側席而坐。遠乎賢者之厭難折衝也。夫宋襄公不用公子目夷之言。大辱於楚。曹不用僖負羈之諫。敗死於戎。故共維五始之要。治亂之端。存乎審己。而任賢也。國家之任賢。

而吉。任不肖而凶。案徃世而視己事。其必然也。如合符。此爲人君者。不可以不慎也。國家昏亂。而良臣見。魯國大亂。季友之賢。見僖公即位。而任季子。魯國安寧。外內無憂。行政二十一年。季子之卒。後邾擊其南。齊伐其北。魯不勝其患。將乞師於楚。以取全耳。故傳曰。患之起。必自此始也。公子買不可使成衛。公子遂不聽君命。而擅之。晉內侵於臣下。外困

於兵亂。弱之患也。僖公之性。非前二十一年常賢。而後乃漸變爲不肖也。此季子存之所益。亡之所損也。夫得賢失賢。其損益之驗如此。而人主忽於所用。甚可疾痛也。夫智不足以見賢。無可柰何矣。若智能見之。而強不能決。猶豫不用。而大者死亡。小者亂傾。此甚可悲哀也。以宋殤公不知孔父之賢乎。安知孔父死已必死。趨而救之。趨而救之者。是知

其賢也。以魯莊公不知季子之賢乎。安知疾將死。召季子而授之國政。授之國政者。是知其賢也。此二君。知能見賢而皆不能用。故宋殤公以殺死。魯莊公以賊嗣。使宋殤蚤任孔父。魯莊素用季子。乃將靖隣國。而況自存乎。

鄒子說梁王曰。伊尹。故有莘氏之媵臣也。湯立。以為三公。天下之治太平。管仲故成陰之狗盜也。天下之庸夫也。齊桓

公得之。為仲父。百里奚道之於路。傳賣五羊之皮。秦穆公委之以政。甯戚故將車人也。叩轅行歌於康之衢。桓公任以國。司馬喜贖脚於宋。而宰相中山。范雎折脅拉齒於魏。而後為應侯。太公望故老婦之出夫也。朝歌之屠佐也。棘津迎客之舍人也。年七十而相周。九十而封齊。故詩曰。緜緜之葛。在於曠野。良工得之。以為絺紵。良工不得。枯死於野。此七

士者不遇明君聖主。幾行乞丐。枯死於中野。譬猶縣縣之葛矣。

眉睫之微接而形於色。聲音之風感而動乎心。甯戚擊牛角而商歌。桓公聞而舉之。鮑龍跪石而登。嶧孔子爲之下車。堯舜相見不違。桑陰文王舉太公。不以日久。故賢聖之接也。不待久而親。能者之相見也。不待試而知矣。故士之接也。非必與之臨財分貨。乃知其廉也。非必

與之犯難涉危。乃知其勇也。舉事決斷。是以知其勇也。取與有讓。是以知其廉也。故見虎之尾而知其大於狸也。見象之牙而知其大於牛也。一節見則百節知矣。由此觀之。以所見可以占未發。觀小節固足知大體矣。

禹以夏亡。桀以夏亡。湯以殷王。紂以殷亡。闔廬以吳戰勝。無敵於天下。而夫差以見禽於越。文公以晉國霸。而厲公以

見弑於巨麗之宮。威王以齊強於天下。而湣王以弑死於廟。梁穆公以秦顯名尊號。而二世以劫於望夷。其所以君王者同。而功迹不等者。所任異也。是故成王處襁褓而朝諸侯。周公用事也。趙武靈王年五十而餓於沙丘。任李兌故也。桓公得管仲。允合諸侯。一匡天下。失管仲。任豎刁。易牙。身死不葬。為天下笑。一人之身。榮辱俱施焉。在所任也。故魏有

公子無忌。削地復得。趙任藺相如。秦兵不敢出鄢陵。任唐睢。國獨特立。楚有申包胥。而昭王反位。齊有田單。襄王得國。由此觀之。國無賢佐俊士。而能以成功立名。安危繼絕者。未嘗有也。故國不務大。而務得民心。佐不務多。而務得賢俊。得民心者。民往之。有賢佐者。士歸之。文王請除炮烙之刑。而殷民從。湯去張網者。之三面。而夏民從。越王不隳舊冢。而



吳人服以其所為之順於民心也。故聲同則處異而相應。德合則未見而相親。賢者立於本朝。則天下之豪相率而趨之矣。何以知其然也。曰。管仲。桓公之賊也。鮑叔以為賢於己而進之為相。七十言而說。乃聽。遂使桓公除報讎之心而委國政焉。桓公垂拱無事而朝諸侯。鮑叔之力也。管仲之所以能北走桓公。無自危之心者。同聲於鮑叔也。紂殺王子

比干。箕子被髮而佯狂。陳靈公殺泄冶。而鄧元去陳。自是之後。殷兼於周。陳亡於楚。以其殺比干。泄冶。而失箕子與鄧元也。燕昭王得郭隗。而鄒衍樂毅以齊攻齊。樓閔王於莒。燕校地計衆。非與齊鈞也。然所以能信意至於此者。由得士也。故無常安之國。無恒治之民。得賢者則安昌。失之者則危亡。自古及今。未有

不然者也。明鏡所以照形也。往古所以知今也。夫知惡往古之所以危亡。而不務襲迹於其所以安昌。則未有異乎却走而求逮前人也。太公知之。故舉微子之後。而封比干之墓。夫聖人之於死。尚如是其厚也。況當世而生存者乎。則其弗失可識矣。

齊景公問於孔子曰。秦穆公其國小處僻而霸。何也。對曰。其國小而志大。雖處

僻而其政中。其舉果。其謀和。其令不偷。親舉五殺大夫於係縲之中。與之語三日而授之政。以此取之。雖王可也。霸則小矣。

或曰。將謂桓公仁義乎。殺兄而立。非仁義也。將謂桓公恭儉乎。與婦人同輿。馳於邑中。非恭儉也。將謂桓公清潔乎。閨門之內無可嫁者。非清潔也。此三者亡國失君之行也。然而桓公兼有之。以得

管仲隰朋。九合諸侯。一匡天下。畢朝周室。爲五霸長。以其得賢佐也。失管仲隰朋。任豎刁易牙。身死不葬。蟲流出戶。一人之身榮辱俱施者。何者。其所任異也。由此觀之。則士佐急矣。

周公旦白屋之士。所下者七十人。而天下之士皆至。晏子所與同衣食者百人。而天下之士亦至。仲尼脩道行。理文章。而天下之士亦至矣。伯牙子鼓琴。鍾子

期聽之。方鼓而志在太山。鍾子期曰。善哉乎鼓琴。巍巍乎若太山。少選之間而志在流水。鍾子期復曰。善哉乎鼓琴。湯湯乎若流水。鍾子期死。伯牙破琴絕絃。終身不復鼓琴。以爲世無足爲鼓琴者。非獨鼓琴若此也。賢者亦然。雖有賢者而無以接之。賢者奚由盡忠哉。驥不自至千里者。待伯樂而後至也。

周威公問於甯子曰。取士有道乎。對曰。

有窮者達之。亡者存之。廢者起之。四方之士則四面而至矣。窮者不達。亡者不存。廢者不起。四方之士則四面而畔矣。夫城固不能自守。兵利不能自保。得士而失之。必有其間。夫士存則君尊。士亡則君卑。周威公曰。士壹至如此乎。對曰。君不聞夫楚平王有士曰楚僕。胥丘負客。王將殺之。出亡之。晉人用之。是為城濮之戰。又有士曰苗賁皇。王將殺之。

出亡走晉。晉人用之。是為鄢陵之戰。又有士曰上解于。王將殺之。出亡走晉。晉人用之。是為兩堂之戰。又有士曰伍子胥。王殺其父兄。出亡走吳。闔閭用之。於是興師而襲郢。故楚之大得罪於梁鄭。宋衛之君。猶未遽至于此也。此四得罪於其士。三暴其民骨。一亡其國。由是觀之。士存則國存。士亡則國亡。子胥怒而亡之。申包胥怒而存之。士胡可無貴乎。

哀公問於孔子曰。人何若而可取也。孔子對曰。毋取拙者。毋取健者。毋取口銳者。哀公曰。何謂也。孔子曰。拙者大給利。不可盡用。健者必欲兼人。不可以爲法也。口銳者多誕。而寡信。後恐不驗也。夫弓矢和調。而後求其中焉。馬慤愿順。然後求其良材焉。人必忠信重厚。然後求其知能焉。今人有不忠信重厚而多知能。如此人者。譬猶豺狼與。不可以身近。

也。是故先其仁信之誠者。然後親之。於是。有知能者。然後任之。故曰親仁而使能。夫取人之術也。觀其言而察其行。夫言者所以抒其習。而發其情者也。能行之士。必能言之。是故先觀其言。而揆其行。夫以言揆其行。雖有姦軌之人。無以逃其情矣。哀公曰善。

周公攝天子位七年。布衣之士執贄所師見者十二人。窮巷白屋所先見者四

十九人。時進善者百人。教士者千人。官朝者萬人。當此之時。誠使周公驕而且恠。則天下賢士至者寡矣。苟有至者。則必貪而尸祿者也。尸祿之臣。不能存君矣。

齊桓公設庭燎。爲士之欲造見者。朞年而士不至。於是東野鄙人有以九九之術見者。桓公曰。九九何足以見乎。鄙人對曰。臣非以九九爲足以見也。臣聞主

君設庭燎以待士。朞年而士不至。夫士之所以不至者。君天下賢君也。四方之士皆自以論而不及君。故不至也。夫九九。薄能耳。而君猶禮之。況賢於九九乎。夫太山不辭壤石。江海不逆小流。所以成大也。詩云。先民有言。詢于芻蕘。言博謀也。桓公曰善。乃因禮之。朞月。四方之士相携而並至。詩曰。自堂徂。自羊徂。牛言以內及外。以小及大也。

齊景公伐宋。至于岐隄之上。登高以望。太息而歎曰。昔我先君桓公。長轂八百。乘以霸諸侯。今我長轂三千。乘而不敢。久處於此者。豈其無管仲歟。弦章對曰。臣聞之。水廣則魚大。君明則臣忠。昔有桓公。故有管仲。今桓公在此。則車下之。臣盡管仲也。

趙簡子游於河而樂之。歎曰。安得賢士而與處焉。舟人古乘跪而對曰。夫珠玉

無足。去此數千里。而所以能來者。人好之也。今士有足而不來者。此是吾君不好之乎。趙簡子曰。吾門左右客千人。朝食不足。暮收市。征。暮食不足。朝收市。征。吾尚可謂不好士乎。舟人古乘對曰。鴻鵠高飛遠翔。其所恃者六翮也。背上之毛。腹下之毳。無尺寸之數。去之滿把。飛不能爲之益卑。益之滿把。飛不能爲之益高。不知門下左右客千人者。有六翮

之用乎。將盡毛毳也。

齊宣王坐。淳于髡侍。宣王曰。先生論寡人何好。淳于髡曰。古者所好四。而王所好三焉。宣王曰。古者所好何與。寡人所好。淳于髡曰。古者好馬。王亦好馬。古者好味。王亦好味。古者好色。王亦好色。古者好士。王獨不好士。宣王曰。國無士耳。有則寡人亦說之矣。淳于髡曰。古者驂騮騏驥。今無有。王選於衆。王好

者。有豹象之胎。今無有。王選於衆。王好味矣。古者有毛廬。西施。今無有。王選於衆。王好色矣。王必將待堯舜禹湯之士。而後好。則堯舜禹湯之士亦不好王矣。宣王嘿然。無以應。

衛君問於田讓曰。寡人封侯。盡千里之地。賞賜盡御府。繒帛而士不至。何也。田讓對曰。君之賞賜。不可以功及也。君之誅罰。不可以理避也。猶舉杖而呼狗。張



弓而祝雞矣。雖有香餌而不能致者，害之必也。

宗衛相齊，遇逐罷歸舍。召門尉田饒等二十有七人而問焉。曰：士大夫誰能與我赴諸侯者乎？田饒等皆伏而不對。宗衛曰：何士大夫之易得而難用也？饒對曰：非士大夫之難用也，是君不能用也。宗衛曰：不能用士大夫何若？田饒對曰：厨中有臭肉，則門下無死士。今夫三升

之稷，不足於士，而君鴈鶩有餘粟，紈素綺繡靡麗堂楯，從風雨弊，而士曾不得以緣衣，果園梨栗，後宮婦人撫以相撻，而士曾不得一嘗。且夫財者，君之所輕也；死者，士之所重也。君不能用所輕之財，而欲使士致所重之死，豈不難乎哉？於是宗衛面有慚色，逡巡避席而謝曰：此衛之過也。

魯哀公問於孔子曰：當今之時，君子誰

賢對曰。衛靈公。公曰。吾聞之。其閨門之內。姑姊妹無別。對曰。臣觀於朝廷。未觀於堂陛之間也。靈公之弟曰公子渠牟。其知足以治千乘之國。其信足以守之。而靈公愛之。又有士曰王林。國有賢人。必進而任之。無不達也。不能達。退而與分其祿。而靈公尊之。又有士曰慶足。國有大事。則進而治之。無不濟也。而靈公說之。史鮪去衛。靈公邸舍三月。琴瑟不

御。待史鮪之入也。而後入。臣是以知其賢也。

介子推行年十五而相荆。仲尼聞之。使人往視。還曰。廊下有二十五俊士。堂上有二十五老人。仲尼曰。合二十五人之智。智於湯武。并二十五人之力。力於彭祖。以治天下。其固免矣乎。

孔子間居。喟然而歎曰。銅鞮伯華而無死。天下其有定矣。子路曰。願聞其爲人。

也何若。孔子曰。其幼也敏而好學。其壯也。有勇而不屈。其老也。有道而能以下人。子路曰。其幼也敏而好學。則可。其壯也。有勇而不屈。則可。夫有道又誰下哉。孔子曰。由不知也。吾聞之。以衆攻寡。而無不消也。以貴下賤。無不得也。昔者周公旦制天下之政。而下士七十人。豈無道哉。欲得士之故也。夫有道而能下於天下之士。君子乎哉。

魏文侯從中山奔命安邑。田子方後。太子擊遇之。下車而趨。子方坐乘如故。告太子曰。爲我請君待我朝歌。太子不說。因謂子方曰。不識貧窮者驕人。富貴者安驕人乎。子方曰。貧窮者驕人。富貴者安敢驕人。人主驕人而亡其國。吾未見以國待亡者也。大夫驕人而亡其家。吾未見以家待亡者也。貧窮者若不得意。納履而去。安往不得貧窮乎。貧窮者驕人。

富貴者安敢驕人。太子及文侯道田子方之語。文侯歎曰。微吾子之故。吾安得聞賢人之言。吾下子方以行得而友之。自吾友子方也。君臣益親。百姓益附。吾是以得友士之功。我欲伐中山。吾以武下樂羊。三年而中山爲獻於我。我所以得友武之功。吾所以不少進於此者。吾未見以智驕我者也。若得以智驕我者。豈不及古之人乎。

晉文侯行地登隧。大夫皆扶之。隨會不扶。文侯曰。會夫爲人臣而忍其君者。其罪奚如。對曰。其罪重死。文侯曰。何謂重死。對曰。身死妻子爲勅焉。隨會曰。君奚獨問爲人臣忍其君者。而不問爲人君而忍其臣者。邪。文侯曰。爲人君而忍其臣者。其罪何如。隨會對曰。爲人君而忍其臣者。智士不爲謀。辨士不爲言。仁士不爲行。勇士不爲死。文侯援綏下車。辭

諸大夫曰。寡人有腰髀之病。願諸大夫勿罪也。

齊將軍田贖出將張生郊送曰。昔者堯讓許由以天下。洗耳而不受。將軍知之乎。曰唯。然知之。伯夷叔齊辭諸侯之位而不爲。將軍知之乎。曰唯。然知之。於陵仲子辭三公之位而傭爲人灌園。將軍知之乎。曰唯。然知之。智過去君弟變姓名免爲庶人。將軍知之乎。曰唯。然知之。

孫叔敖三去相而不悔。將軍知之乎。曰唯。然知之。此五大夫者。名辭之而實羞之。今將軍方吞一國之權。提鼓擁旗。被堅執銳。旋回十萬之師。擅斧鉞之誅。慎毋以士之所羞者驕士。田贖曰。今日諸君皆爲贖祖道具酒脯。而先生獨教之以聖人之大道。謹聞命矣。

魏文侯見段干木。立倦而不敢息。及見翟黃踞堂而與之言。翟黃不說。文侯曰。

段干木官之則不肯。祿之則不受。今汝欲官則相至。欲祿則上卿。既受吾賞。又責吾禮。毋乃難乎。

孔子之郊。遭程子於塗。傾蓋而語。終日有間。顧子路曰。取束帛一以贈先生。子路不對。有間。又顧曰。取束帛一以贈先生。子路屑然對曰。由聞之也。士不中而見。女無媒而嫁。君子不行也。孔子曰。由。詩不云乎。野有蔓草。零露漙漙。有美一

人。清揚婉兮。邂逅相遇。適我願兮。今程子。天下之賢士也。於是不贈。終身不見。大德毋踰閑。小德出入可也。

齊相公使管仲治國。管仲對曰。賤不能臨貴。相公以為上卿。而國不治。相公曰。何故。管仲對曰。貧不能使富。相公賜之。齊國市租一年。而國不治。相公曰。何故。對曰。疏不能制親。相公立。以為仲父。齊國大安。而遂霸天下。孔子曰。管仲之賢。

不得此三權者亦不能使其君南面而  
霸矣

相公問於管仲曰。吾欲使爵腐於酒。肉  
腐於俎。得毋害於霸乎。管仲對曰。此極  
非其貴者耳。然亦無害於霸也。相公曰。  
何如而害霸。管仲對曰。不知賢。害霸。知  
而不用。害霸。用而不任。害霸。任而不信。  
害霸。信而復使小人參之。害霸。相公曰。  
善。

魯人攻鄆。曾子辭於鄆君曰。請出。寇罷  
而後復來。請姑毋使狗豕入吾舍。鄆君  
曰。寡人之於先生也。人無不聞。今魯人  
攻我。而先生去我。我胡守先生之舍。魯  
人果攻鄆。而數之罪十。而曾子之所爭  
者九。魯師罷。鄆君復脩曾子舍。而後迎  
之。

宋司城子罕之貴。子韋也。入與共食。出  
與共衣。司城子罕亡。子韋不從。子罕來。

復召子韋而貴之。左右曰。君之善子韋也。君亡不從。來又復貴之。君獨不愧於君之忠臣乎。子罕曰。吾唯不能用子韋。故至於亡。今吾之得復也。尚是子韋之遺德餘教也。吾故貴之。且我之亡也。吾臣之削迹拔樹以從我者。奚益於吾亡哉。

揚因見趙簡主曰。臣居鄉三逐。事君五去。聞君好士。故走來見。簡主聞之。絕食

而歎。跽而行。左右進諫曰。居鄉三逐。是不容衆也。事君五去。是不忠上也。今君有士見過八矣。簡主曰。子不知也。夫美女者。醜婦之仇也。盛德之士。亂世所疏也。正直之行。邪枉所憎也。遂出見之。因授以爲相。而國大治。由是觀之。遠近之人。不可以不察也。

應侯與賈子。子坐。聞其鼓琴之聲。應侯曰。今日之琴。一何悲也。賈子子曰。夫張



急調下。故使之悲耳。急張者良材也。調下者官卑也。取夫良材而卑官之。安能無悲乎。應侯曰善哉。

十三年。諸侯舉兵以伐齊。齊王聞之。惕然而恐。召其群臣大夫告曰。有智爲寡人用之。於是博士淳于髡仰天大笑而不應。王復問之。又大笑不應。三問三笑不應。王艷然作色不悅曰。先生以寡人語爲戲乎。對曰。臣非敢以大王語爲戲。

也。臣笑臣隣之祠田也。以一奩飯。一壺酒。三鮒魚。祝曰。蟹堞者宜禾。洿邪者百車。傳之後世。洋洋有餘。臣笑其賜鬼薄而請之厚也。於是王乃立淳于髡爲上卿。賜之千金。革車百乘。與平諸侯之事。諸侯聞之。立罷其兵。休其士卒。遂不敢攻齊。此非淳于髡之力乎。

田忌去齊奔楚楚王郊迎至舍。問曰。楚萬乘之國也。齊亦萬乘之國也。常欲相

并爲之奈何。對曰：易知耳。齊使申孺將，則楚發五萬人；使上將軍將之，至禽將軍首而反耳。齊使田居將，則楚發二十萬人；使上將軍將之，分別而相去也。齊使眇子將，楚發四封之內，王自出將，而忌從。相國上將軍爲左右司馬。如是，則王僅得存耳。於是齊使申孺將，楚發五萬人；使上將軍將之，至禽將軍首反。於是齊王忿然，乃更使眇子將，楚悉發四封之

內。王自出將，田忌從。相國上將軍爲左右司馬，益王車屬九乘，僅得免耳。至舍，王北面正領，齊祛問曰：先生何知之早也。田忌曰：申孺爲人，侮賢者而輕不肖者；賢不肖者俱不爲用，是以亡也。田居爲人，尊賢者而賤不肖者，賢者負任，不肖者退，是以分別而相去也。眇子之爲人也，尊賢者而愛不肖者，賢不肖俱負任，是以王僅得存耳。

魏文侯觴大夫於曲陽。飲酣。文侯喟焉歎曰。吾獨無豫讓以爲臣。蹇重舉酒進曰。臣請浮君。文侯曰。何以。對曰。臣聞之。有命之父母。不知孝子。有道之君。不知忠臣。夫豫讓之君。亦何如哉。文侯曰。善。受浮而飲之。醕而不讓。曰。無管仲鮑叔以爲臣。故有豫讓之功也。

趙簡子曰。吾欲得范中行氏之良臣。史黻曰。安用之。簡子曰。良臣。人所願也。又

何問焉。曰。君以爲無良臣故也。夫事君者。諫過而薦可。章善而替否。獻能而進賢。朝夕誦善。敗而納之。聽則進。否則退。今范中行氏之良臣也。不能匡相其君。使至於難。出在於外。又不能入。亡而棄之。何良之爲。若不棄。君安得之。夫良將營其君。使復其位。死而後止。何曰以來。若未能。乃非良也。簡子曰。善。子路問於孔子曰。治國何如。孔子曰。在

於尊賢而賤不肖。子路曰。范中行氏尊賢而賤不肖。其亡何也。曰。范中行氏尊賢而不能去也。賢者知其不肖而怨之。不肖者知其賤己而讎之。賢者怨之。不肖者讎之。怨讎並前。中行氏雖欲無亡得乎。

晉荆戰於邲。晉師敗績。荀林父將歸。請死。昭公將許之。士貞伯曰。不可。城濮之役。晉勝于荆。文公猶有憂色。曰。子玉猶

存。憂未歇也。困獸猶鬪。況國相乎。及荆殺子玉。乃喜曰。莫予毒也。今天或者大警晉也。林父之事君。進思盡忠。退思補過。社稷之衛也。今殺之。是重荆勝也。昭公曰善。乃使復將。

說苑卷第八

國語

國語

二十

卷之四