

呂氏春秋第十五卷

慎大覽第三

慎大

一曰賢主愈大愈懼愈疆愈恐凡大者小鄰國也疆者勝其敵也勝其敵則多怨小鄰國則多患多患多怨國雖疆大惡得懼惡得不恐故賢主於安思危於達思窮於得思喪周書曰若臨深淵若履薄冰以言慎事也桀爲無道暴戾頑貪天下顛恐而患之言者不同紛紛分分其情難得干辛任威凌轢諸侯以及兆民賢良鬱怨殺彼龍逢以服羣凶眾庶泯泯皆有遠志莫敢直言其生若驚大臣同患弗周而畔桀愈自賢矜過善非主道重塞國人大崩湯乃惕懼憂天下之不寧欲令伊尹往視曠夏恐其不信湯由親自射伊尹伊尹奔夏三年反報于亳曰桀

迷惑於妹嬉好彼琬琰不恤其眾眾志不堪上下相疾民心積
怨皆曰上天弗恤夏命其卒湯謂伊尹曰若告我曠夏盡如詩
湯與伊尹盟以示必滅夏伊尹又復往視曠夏聽於妹嬉妹嬉
言曰今昔天子夢西方有日東方有日兩日相與鬪西方日勝
東方日不勝伊尹以告湯商涸旱湯猶發師以信伊尹之盟故
令師從東方出於國西以進未接刃而桀走逐之至太沙身體
離散爲天下戮不可正諫雖後悔之將可柰何湯立爲天子夏
民大說如得慈親朝不易位農不去疇商不變肆親朝如夏此
之謂至公此之謂至安此之謂至信盡行伊尹之盟不避早殃
祖伊尹世世享商武王勝殷入殷未下鞶命封黃帝之後於鑄
封帝堯之後於黎封帝舜之後於陳下鞶命封夏后之後於杞
立成湯之後於宋以奉桑林武王乃恐懼大息流涕命周公旦

進殷之遺老而問殷之亡故又問眾之所說民之所欲殷之遺老對曰欲復盤庚之政武王於是復盤庚之政發巨橋之粟賦鹿臺之錢以示民無私出拘救罪分財棄責以振窮困封比干之墓靖箕子之宮表商容之闕士過者趨車過者下三日之內與謀之士封爲諸侯諸大夫賞以書社庶士施政去賦然後於濟河西歸報於廟乃稅馬於華山稅牛於桃林馬弗復乘牛弗服釁鼓旗甲兵藏之府庫終身不復用此武王之德也故周明堂外戶不閉示天下不藏也唯不藏也可以守至藏武王勝殷得二虜而問焉曰若國有妖乎一虜對曰吾國有妖晝見星而天雨血此吾國之妖也一虜對曰此則妖也雖然非其大者也吾國之妖甚大者子不聽父弟不聽兄君令不行此妖之大者也武王避席再拜之此非貴虜也貴其言也故易曰愬愬履虎

尾終吉趙襄子攻翟勝老人中人使使者來謁之襄子方食搏飯有憂色左右曰一朝而兩城下此人之所以喜也今君有憂色何襄子曰江河之大也不過三日飄風暴雨日中不須臾今趙氏之德行無所於積一朝而兩城下亡其及我乎孔子聞之曰趙氏其昌乎夫憂所以爲昌也而喜所以爲亡也勝非其難者也持之其難者也賢主以此持勝故其福及後世齊荆吳越皆嘗勝矣而卒取亡不達乎持勝也唯有道之主能持勝孔子之勁舉國門之關而不肯以力聞墨子爲守攻公輸般服而不肯以兵加善持勝者以術彊弱

權勳

二曰利不可兩忠不可兼不去小利則大利不得不去小忠則大忠不至故小利大利之殘也小忠大忠之賊也聖人去小取

大昔荆龔王與晉厲公戰於鄆陵荆師敗龔王傷臨戰司馬子
反渴而求飲豎陽穀操黍酒而進之子反叱曰營退酒也豎陽
穀對曰非酒也子反曰亟退却也豎陽穀又曰非酒也子反受
而飲之子反之爲人也嗜酒甘而不能絕於口以醉戰旣罷龔
王欲復戰而謀使召司馬子反子反辭以心疾龔王駕而往視
之入幄中聞酒臭而還曰今日之戰不穀親傷所恃者司馬也
而司馬又若此是忘荆國之社稷而不恤吾眾也不穀無與復
戰矣於是罷師去之斬司馬子反以爲戮故豎陽穀之進酒也
非以醉子反也其心以忠也而適足以殺之故曰小忠大忠之
賊也昔者晉獻公使荀息假道於虞以伐虢荀息曰請以垂棘
之璧與屈產之乘以賂虞公而求假道焉必可得也獻公曰夫
垂棘之璧吾先君之寶也屈產之乘寡人之駿也若受吾幣而

不吾假道將奈何荀息曰不然彼若不吾假道必不吾受也若受我而假我道是猶取之內府而藏之外府也猶取之內阜而著之外阜也君奚患焉獻公許之乃使荀息以屈產之乘爲庭實而加以垂棘之璧以假道於虞而伐虢虞公濫於寶與馬而欲許之宮之奇諫曰不可許也虞之與虢也若車之有輔也車依輔輔亦依車虞虢之勢是也先人有言曰唇竭而齒寒夫虢之不亡也恃虞虞之不亡也亦恃虢也若假之道則虢朝亡而虞夕從之矣柰何其假之道也虞公弗聽而假之道荀息伐虢克之還反伐虞又克之荀息操璧牽馬而報獻公喜曰璧則猶是也馬齒亦薄長矣故曰小利大利之殘也中山之國有風絲者智伯欲攻之而無道也爲鑄大鐘方車二軌以遺之風絲之君將斬岸堙谿以迎鐘赤章蔓枝諫曰詩云唯則定國我胡則

以得是於智伯夫智伯之爲人也貪而無信必欲攻我而無道也故爲大鐘方車二軌以遺君君因斬岸堙谿以迎鐘師必隨之弗聽有頃諫之君曰大國爲權而子逆之不祥子釋之赤章蔓枝曰爲人臣不忠貞罪也忠貞不用遠身可也斷轂而行至衛七日而夙繇亡欲鐘之心勝也欲鐘之心勝則安夙繇之說塞矣凡聽說所勝不可不審也故太上先勝昌國君將五國之兵以攻齊齊使觸子將以迎天下之兵於濟上齊王欲戰使人赴觸子恥而訾之曰不戰必剗若類掘若壘觸子苦之欲齊軍之敗於是以天下兵戰戰合擊令而却之卒比天下兵乘之觸子因以一乘去莫知其所不聞其聲達子又帥其餘卒以軍於秦周無以賞使人請金於齊王齊王怒曰若殘賢子之類惡能給若金與燕人戰大敗達子死齊王走莒燕人逐北入國相與

爭金於美唐甚多此貪於小利以失大利者也

下賢

三曰有道之士固驕人主人主之不肖者亦驕有道之士日以相驕奚時相得若儒墨之議與齊荆之服矣賢主則不然士雖驕之而已愈禮之士安得不歸之士所歸天下從之帝帝也者天下之適也王也者天下之往也得道之人貴爲天子而不驕倨富有天下而不騁夸卑爲布衣而不瘁攝貧無衣食而不憂懾懇乎其誠自有也覺乎其不疑有以也桀乎其必不渝移也循乎其與陰陽化也怒怒乎其心之堅固也空空乎其不爲巧故也迷乎其志氣之遠也昏乎其深而不測確乎其節之不卑也就就乎其不肯自是鵠乎其羞用智慮也假乎其輕俗誹譽也以天爲法以德爲行以道爲宗與物變化而無所終窮精充天

地而不竭神覆宇宙而無望莫知其始莫知其終莫知其門莫知其端莫知其源其大無外其小無內此之謂至貴士有若此者五帝弗得而友三王弗得而師去其帝王之色則近可得之矣堯不以帝見善綖北面而問焉堯天子也善綖布衣也何故禮之若此其甚也善綖得道之士也得道之人不可驕也堯論其德行達智而弗若故北面而問焉此之謂至公非至公其孰能禮賢周公旦文王之子也武王之弟也成王之叔父也所朝於窮巷之中甕牖之下者七十人文王造之而未遂武王遂之而未成周公旦抱少主而成之故曰成王不唯以身下士邪齊桓公見小臣稷一日三至弗得見從者曰萬乘之主見布衣之士一日三至而弗得見亦可以止矣桓公曰不然士驚祿爵者固輕其主其主驚霸王者亦輕其士縱夫子驚祿爵吾庸敢驚

霸王乎遂見之不可止世多舉桓公之內行內行雖不脩霸亦
可矣誠行之此論而內行脩王猶少子產相鄭往見壺丘子林
與其弟子坐必以年是倚其相於門也夫相萬乘之國而能遠
之謀志論行而以心與人相索其唯子產乎故相鄭十八年刑
三人殺二人桃李之垂於行者莫之援也錐刀之遺於道者莫
之舉也魏文侯見段干木立倦而不敢息反見翟黃踞於堂而
與之言翟黃不說文侯曰段干木官之則不肯祿之則不受今
女欲官則相位欲祿則上卿既受吾實又責吾禮無乃難乎故
賢主之裔人也不肯受實者其禮之禮士莫高乎節欲欲節則
令行矣文侯可謂好禮士矣好禮士故南勝於連隄東勝齊
於長城虜齊侯獻諸天子天子賞文侯以上卿

報更

四曰國雖小其食足以食天下之賢者其車足以乘天下之賢者其財足以禮天下之賢者與天下之賢者爲徒此文王之所以王也今雖未能王其以爲安也不亦易乎此趙宣孟之所以免也周昭文君之所以顯也孟嘗君之所以却荆兵也古之大立功名與安國免身者其道無他其必此之由也堪士不可以驕恣屈也昔趙宣孟將上之絳見飢桑之下有餓人卧不能起者宣孟止車爲之下食蠲而舖之再咽而後能視宣孟問之曰女何爲而餓若是對曰臣宦於絳歸而糧絕羞行乞而憎自取故至於此宣孟與脯一胸拜受而弗敢食也問其故對曰臣有老母將以遺之宣孟曰斯食之吾更與女乃復賜之脯二束與錢百而遂去之處二年晉靈公欲殺宣孟伏士於房中以待之因發酒於宣孟宣孟知之中飲而出靈公令房中之士疾追而

殺之一人追疾先及宣孟之面曰嘻君舉吾請爲君反死宣孟
曰而名爲誰反走對曰何以名爲臣骹桑下之餓人也還鬪而
死宣孟遂活此書之所謂德幾無小者也宣孟德一士猶活其
身而況德萬人乎故詩曰赳赳武夫公侯干城濟濟多士文王
以寧人主胡可以不務哀士士其難知唯博之爲可博則無所
遁矣張儀魏氏餘子也將西遊於秦過東周客有語之於昭文
君者曰魏氏人張儀材士也將西遊於秦願君之禮貌之也昭
文君見而謂之曰聞客之秦寡人之國小不足以留客雖游然
豈必遇哉客或不遇請爲寡人而一歸也國雖小請與客共之
張儀還走北面再拜張儀行昭文君送而資之至於秦留有間
惠王說而相之張儀所德於天下者無若昭文君周千乘也重
過萬乘也今秦惠王師之逢澤之會魏王嘗爲御韓王爲右名

號至今不忘此張儀之力也孟嘗君前在於薛荆人攻之澶于
髡爲齊使於荆還反過於薛孟嘗君令人禮貌而親郊送之謂
澶于髡曰荆人攻薛夫子弗爲憂文無以復待矣澶于髡曰敬
聞命矣至於齊畢報王曰何見於荆對曰荆甚固而薛亦不量
其力王曰何謂也對曰薛不量其力而爲先王立清廟荆固而
攻薛薛清廟必危故曰薛不量其力而荆亦甚固齊王知顏色
曰嘻先君之廟在焉疾舉兵救之由是薛遂全顛蹙之請坐拜
之謁雖薄則薄矣故善說者陳其勢言其方見人之急也若自
在危厄之中豈用彊力哉彊力則鄙矣說之不聽也任不獨在
所說亦在說者

順說

五曰善說者若巧士因人之力以自爲力因其來而與來因其

往而與往不設形象與生與長而言之與響與盛與衰以之所
歸力雖多材雖勁以制其命順風而呼聲不加疾也際高而望
目不加明也所因便也惠益見宋康成公而謂足聲速疾言曰
寡人之所說者勇有力而無爲仁義者客將何以教寡人惠益
對曰臣有道於此使人雖勇刺之不入雖有力擊之弗中大王
獨無意耶王曰善此寡人所欲聞也惠益曰夫刺之不入擊之
不中此猶辱也臣有道於此使人雖有勇弗敢刺雖有力不敢
擊大王獨無意耶王曰善此寡人之所欲知也惠益曰夫不敢
刺不敢擊非無其志也臣有道於此使人本無其志也大王獨
無意耶王曰善此寡人之所願也惠益曰夫無其志也未有愛
利之心也臣有道於此使天下丈夫女子莫不驩然皆欲愛利
之此其賢於勇有力也居四累之上大王獨無意耶王曰此寡

人之所欲得惠盜對曰孔墨是也孔丘墨翟無地爲君無官爲
長天下丈夫女子莫不延頸舉踵而願安利之今大王萬乘之
主也誠有其志則四境之內皆得其利其賢於孔墨也遠矣宋
王無以應惠盜趨而出宋王謂左右曰辨矣客之以說服寡人
也宋王俗主也而心猶可服因矣因則貧賤可以勝富貴矣小
弱可以制彊大矣田贊衣補衣而見荆王荆王曰先生之衣何
其惡也田贊對曰衣又有惡於此者也荆王曰可得而聞乎對
曰甲惡於此王曰何謂也對曰冬日則寒夏日則暑衣無惡乎
甲者贊也貧故衣惡也今大王萬乘之主也富貴無敵而好衣
民以甲臣弗得也意者爲其義耶甲之事兵之事也刈人之頸
刈人之腹隳人之城郭刑人之父子也其名又甚不榮意者爲
其實耶苟慮害人人亦必慮害之苟慮危人人亦必慮危之其

實人則甚不安之二者臣爲大王無取焉荆王無以應說雖未
大行田贊可謂能立其方矣若夫偃息之義則未之識也管子
得於魯魯束縛而檻之使役人載而送之齊其謳歌而引管子
恐魯之止而殺已也欲速至齊因謂役人曰我爲汝唱汝爲我
和其所唱適宜走役人不倦而取道甚速管子可謂能因矣役
人得其所欲已亦得其所欲以此術也是用萬乘之國其霸猶
少桓公則難與往也

不廣

六曰智者之舉事必因時時不可必成其人事則不廣成亦可
不成亦可以其所能託其所不能若舟之與車北方有獸名曰
蹶鼠前而免後趨則踏走則顛當爲蚩蚩距虛取甘草以與之
蹶有患害也蚩蚩距虛必負而走此以其所能託其所不能鮑

叔管仲召忽三人相善欲相與定齊國以公子糾爲必立召忽曰吾三人者於齊國也譬之若鼎之有足去一焉則不成且小白則必不立矣不若三人佐公子糾也管仲曰不可夫國人惡公子糾之母以及公子糾公子小白無母而國人憐之事未可知不若令一人事公子小白夫有齊國必此二公子也故令鮑叔傅公子小白管子召忽居公子糾所公子糾外物則固難必雖然管子之慮近之矣若是而猶不全也其天邪人事則盡之矣齊攻廩丘趙使孔青將死士而救之與齊人戰大敗之齊將死得車二千得尸三萬以爲二京甯越謂孔青曰惜矣不如歸尸以內攻之越聞之古善戰者莎隨資服却舍延尸車甲盡於戰府庫盡於葬此之謂內攻之孔青曰敵齊不尸則如何甯越曰戰而不勝其罪一與人出而不與人入其罪二與之尸而弗

取其罪三民以此三者怨上上無以使下下無以事上是之謂
重攻之甯越可謂知用文武矣用武則以力勝用文則以德勝
文武盡勝何敵之不服晉文公欲合諸侯咎犯曰不可天下未
知君之義也公曰何若咎犯曰天子避叔帶之難出居于鄭君
奚不納之以定大義且以樹譽文公曰吾其能乎咎犯曰事若
能成繼文之業定武之功闢土安疆於此乎在矣事若不成補
周室之闕勤天子之難成教垂名於此乎在矣君其勿疑文公
聽之遂與草中之戎驪土之翟定天子于成周於是天子賜之
南陽之地遂霸諸侯舉事義且利以立大功文公可謂智矣此
咎犯之謀也出亡十七年反國四年而霸其聽皆如咎犯者耶
管子鮑叔佐齊桓公舉事齊之東鄙人有常致善者管子死豎
刁易牙用國之人常致不善不知致善卒爲齊國良工澤及子

孫知大禮知大禮雖不知國可也

貴因

七曰三代所寶莫如因因則無敵禹通三江五湖決伊闕溝迴陸注之東海因水之力也舜一徙成邑再徙成都三徙成國而堯授之禪位因人之心也湯武以千乘制夏商因民之欲也如秦者立而至有車也適越者坐而至有舟也秦越遠塗也竚立安坐而至者因其械也武王使人候殷反報岐周曰殷其亂矣武王曰其亂焉至對曰讒慝勝良武王曰尙未也又復往反報曰其亂加矣武王曰焉至對曰賢者出走矣武王曰尙未也又往反報曰其亂甚矣武王曰焉至對曰百姓不敢誹怨矣武王曰嘻遽告太公太公對曰讒慝勝良命曰戮賢者出走命曰崩百姓不敢誹怨命曰刑勝其亂至矣不可以駕矣故選車三百

虎賁三千朝要甲子之期而紂爲禽則武王固知其無與爲敵也因其所用何敵之有矣武王至鮪水殷使膠鬲候周師武王見之膠鬲曰西伯將何之無欺我也武王曰不予欺將之殷也膠鬲曰謁至武王曰將以甲子至殷郊子以是報矣膠鬲行天雨日夜不休武王疾行不輟軍師皆諫曰卒病請休之武王曰吾已令膠鬲以甲子之期報其主矣今甲子不至是令膠鬲不信也膠鬲不信也其主必殺之吾疾行以救膠鬲之死也武王果以甲子至殷郊殷已先陳矣至殷因戰大克之此武王之義也人爲人之所欲已爲人之所惡先陳何益適令武王不耕而穫武王入殷聞殷有長者武王往見之而問殷之所以亡殷長者對曰王欲知之則請以日中爲期武王與周公旦明日早要期則弗得也武王恠之周公曰吾已知之矣此君子也取不能

其主有以其惡告王不忍爲也若夫期而不當言而不信此殷之所以亡也已以此告王矣夫審天者察列星而知四時因也推歷者視月行而知晦朔因也禹之裸國裸入衣出因也墨子見荆王錦衣吹笙因也孔子道彌子瑕見釐夫人因也湯武遭亂世臨苦民揚其義成其功因也故因則功專則拙因者無敵國雖大民雖眾何益

察今

八曰上胡不法先王之法非不賢也爲其不可得而法先王之法經乎上世而來者也人或益之人或損之胡可得而法雖人弗損益猶若不可得而法東夏之命古今之法言異而典殊故古之命多不通乎今之言者今之法多不合乎古之法者殊俗之民有似於此其所爲欲同其所爲欲異口悞之命不愉若舟

車衣冠滋味聲色之不同人以自是反以相誹天下之學者多
辯言利辭倒不其實務以相毀以勝爲故先王之法胡可得
而法雖可得猶若不可法凡先王之法有要於時也時不與法
俱至法雖今而至猶若不可法故擇先王之成法而法其所以
爲法先王之所以爲法者何也先王之所以爲法者人也而已
亦人也故察已則可以知人察今則可以知古古今一也人與
我同耳有道之士貴以近知遠以今知古以益所見知所不見
故審堂下之陰而知日月之行陰陽之變見瓶水之冰而知天
下之寒魚鱉之藏也嘗一脔肉而知一鑊之味一鼎之調荆人
欲襲宋使人先表澠水澠水暴益荆人弗知循表而夜涉溺死
者千有餘人軍驚而壞都舍嚮其先表之時可導也今水已變
而益多矣荆人尚猶循表而導之此其所以敗也今世之主法

先王之法也有似於此其時已與先王之法虧矣而曰此先王之法也而法之以爲治豈不悲哉故治國無法則亂守法而弗變則悖悖亂不可以持國世易時移變法宜矣譬之若良醫病萬變藥亦萬變病變而藥不變嚮之壽民今爲殤子矣故凡舉事必循法以動變法者因時而化若此論則無過務矣夫不敢議法者眾庶也以死守者有司也因時變法者賢主也是故有天下七十一聖其法皆不同非務相反也時勢異也故曰良劍期乎斷不期乎鏤錮良馬期乎千里不期乎驥騫夫成功名者此先王之千里也楚人有涉江者其劍自舟中墜於水遽契其舟曰是吾劍之所從墜舟止從其所契者入水求之舟已行矣而劍不行求劍若此不亦惑乎以此故法爲其國與此同時已徙矣而法不徙以此爲治豈不難哉有過於江上者見人方引

嬰兒而欲投之江中嬰兒啼人問其故曰此其父善游其父雖
善游其子豈遽善游哉此任物亦必悖矣荆國之爲政有似於
此

呂氏春秋第十六卷

先識覽第四

先識

一曰凡國之亡也有道者必先去古今一也地從於城城從於
民民從於賢故賢主得賢者而民得民得而城得城得而地得
夫地得豈必足行其地人說其民哉得其要而已矣夏太史令
終古出其圖法執而泣之夏桀迷惑暴亂愈甚太史令終古乃
出奔如商湯喜而告諸侯曰夏王無道暴虐百姓窮其父兄恥
其功臣輕其賢良棄義聽讒眾庶咸怨守法之臣自歸于商殷
內史向摯見紂之愈亂迷惑也於是載其圖法出亡之周武王
大說以告諸侯曰商王大亂沈于酒德辟遠箕子爰近姑與息
妣已爲政賞罰無方不用法式殺三不辜民大不服守法之臣

出奔周國晉太史屠黍見晉之亂也見晉公之驕而無德義也以其圖法歸周周威公見而問焉曰天下之國孰先亡對曰晉先亡威公問其故對曰臣比在晉也不敢直言示晉公以天妖日月星辰之行多以不當曰是何能爲又示以人事多不義百姓皆鬱怨曰是何能傷又示以鄰國不服賢良不舉曰是何能害如是是知所以亡也故臣曰晉先亡也居三年晉果亡威公又見屠黍而問焉曰孰次之對曰中山次之威公問其故對曰天生民而令有別有別人之義也所異於禽獸麋鹿也君臣上下之所以立也中山之俗以晝爲夜以夜繼日男女切倚固無休息康樂歌謠好悲其主弗知惡此亡國之風也臣故曰中山次之居二年中山果亡威公又見屠黍而問焉曰孰次之屠黍不對威公固問焉對曰君次之威公乃懼求國之長者得義

蒔田邑而禮之得史麟趙駢以爲諫臣去苛令三十九物以告
屠豢對曰其尙終君子之身乎曰臣聞之國之興也天遺之賢
人與極言之士國之亡也天遺之亂人與善諛之士威公薨肆
九月不得葬周乃分爲二故有道者之言也不可不重也周鼎
著饗養有首無身食人未咽害及其身以言報更也爲不善亦
然白圭之中山中山之王欲留之白圭固辭乘輿而去又之齊
齊王欲留之仕又辭而去人問其故曰之二國者皆將亡所學
有五盡何謂五盡曰莫之必則信盡矣莫之譽則名盡矣莫之
愛則親盡矣行者無糧居者無食則財盡矣不能用人又不能
自用則功盡矣國有此五者無幸必亡中山齊皆當此若使中
山之王與齊王聞五盡而更之則必不亡矣其患不聞雖聞之
又不信然則人主之務在乎善聽而已矣夫五割而與趙悉起

而距軍乎濟上未有益也是棄其所以存而造其所以亡也

觀世

二曰天下雖有有道之士國猶少千里而有一士比肩也累世而有一聖人繼踵也士與聖人之所自來若此其難也而治必待之治奚由至雖幸而有未必知也不知則與無賢同此治世之所以短而亂世之所以長也故王者不四霸者不六亡國相望囚主相及得士則無此之患此周之所封四百餘服國八百餘今無存者矣雖存皆嘗亡矣賢主知其若此也故曰慎一日以終其世譬之若登山登山者處已高矣左右視尚巍巍焉山在其上賢者之所與處有似於此身已賢矣行已高矣左右視尚盡賢於已故周公旦曰吾不如者吾不與處累我者也與我齊者吾不與處無益我者也惟賢者必與賢於已者處賢者之

可得與處也禮之也主賢世治則賢者在上主不肖世亂則賢者在下今周室既滅天下既廢亂莫大於無天子無天子則疆者勝弱眾者暴寡以兵相剋不得休息而佞進今之世當之矣故欲求有道之士則於江海之上山谷之中僻遠幽閒之所若此則幸於得之矣太公釣於滋泉遭紂之世也故文王得之文王干乘也紂天子也天子失之而干乘得之知之與不知也諸眾齊民不待知而使不待禮而令若夫有道之士必禮必知然後其智能可盡也晏子之晉見反裘負芻息於塗者以爲君子也使人問焉曰曷爲而至此對曰齊人累之名爲越石父晏子曰請遽解左驂以贖之載而與歸至舍弗辭而入越石父怒請絕晏子使人應之曰嬰未嘗得交也今免于於患吾於子猶未邪也越石父曰吾聞君子屈乎不已知者而伸乎已知者吾是

以請絕也晏子乃出見之曰嚮也見客之容而已今也見客之志嬰聞察實者不留聲觀行者不譏辭嬰可以辭而無棄乎越石父曰夫子禮之敢不敬從晏子遂以爲客俗人有功則德德則驕今晏子功免人於阨矣而反屈下之其去俗亦遠矣此令功之道也子列子窮容貌有饑色客有言之於鄭子陽者曰子列禦寇蓋有道之士也居君之國而窮君無乃爲不好士乎鄭子陽令官遺之粟數十秉子列子出見使者再拜而辭使者去子列子入其妻望而拊心曰聞爲有道者妻子皆得逸樂今妻子有饑色矣君過而遺先生食先生又弗受也豈非命也哉子列子笑而謂之曰君非自知我也以人之言而遺我粟也至已而罪我也有罪且以人言此吾所以不受也其卒民果作難殺子陽受人之養而不死其難則不義死其難則死無道也死無

道逆也子列子除不義去逆也豈不遠哉且方有饑寒之患矣而猶不苟取先見其化也先見其化而已動遠乎性命之情也

知接

三曰人之目以照見之也以瞑則與不見同其所以爲照所以爲瞑異瞑士未嘗照故未嘗見瞑者目無由接也無由接而言見詭智亦然其所以接智所以接不智同其所能接所不能接異智者其所能接遠也愚者其所能接近也所能接近而告之以遠化奚由相得無由相得說者雖工不能喻矣戎人見暴布者而問之曰何以爲之莽莽也指麻而示之怒曰孰之壤壤也可以爲之莽莽也故亡國非無智士也非無賢者也其主無由接故也無由接之患自以爲智智必不接今不接而自以爲智悖若此則國無以存矣主無以安矣智無以接而自知弗智則

不聞亡國不聞危君管仲有疾桓公往問之曰仲父之疾病矣將何以教寡人管仲曰齊鄙人有諺曰居者無載行者無埋今臣將有遠行胡可以問桓公曰願仲父之無讓也管仲對曰願君之遠易牙豎刁常之巫衛公子啓方公曰易牙烹其子以慊寡人猶尚可疑耶管仲對曰人之情非不愛其子也其子之忍又將何有於君公又曰豎刁自宮以近寡人猶尚可疑耶管仲對曰人之情非不愛其身也其身之忍又將何有於君公又曰常之巫審於死生能去苛病猶尚可疑耶管仲對曰死生命也苛病失也君不任其命守其本而恃常之巫彼將以此無不爲也公又曰衛公子啓方事寡人十五年矣其父死而不敢歸哭猶尚可疑耶管仲對曰人之情非不愛其父也其父之忍又將何有於君公曰諾管仲死盡逐之食不甘宮不治苛病起朝不

肅居三年公曰仲父不亦過乎孰謂仲父盡之乎於是皆復召而反明年公有病常之巫從申出曰公將以某日薨易牙豎刁常之巫相與作亂塞宮門築高墻不通人矯以公令有一婦人踰垣入至公所公曰我欲食婦人曰吾無所得公又曰我欲飲婦人曰吾無所得公曰何故對曰常之巫從申出曰公將以某日薨易牙豎刁常之巫相與作亂塞宮門築高墻不通人故無所得衛公子啓方以書社四十下衛公慨焉歎涕出曰嗟乎聖人之所見豈不遠哉若死者有知我將何面目以見仲父乎蒙衣袂而絕乎壽宮蟲流出於戶上蓋以楊門之扇三月不葬此不卒聽管仲之言也桓公非輕難而惡管子也無由接見也無由接見却其忠言而愛其所尊貴也

悔過

四曰宄深尋則人之臂必不能極矣是何也不至故也智亦有
所不至所不至說者雖辯爲道雖精不能見矣故箕子窮于商
范蠡流乎江昔秦繆公興師以襲鄭蹇叔諫曰不可臣聞之襲
國邑以車不過百里以人不過三十里皆以其氣之趨與力之
盛至是以犯敵能滅去之能速今行數千里又絕諸侯之地以
襲國臣不知其可也君其重圖之繆公不聽也蹇叔送師於門
外而哭曰師乎見其出而不見其入也蹇叔有子曰申與視與
師偕行蹇叔謂其子曰晉若遏師必於殺女死不於南方之岸
必於北方之岸爲吾尸女之易繆公聞之使人讓蹇叔曰寡人
興師未知何如今哭而送之是哭吾師也蹇叔對曰臣不敢哭
師也臣老矣有子二人皆與師行比其反也非彼死則臣必死
矣是故哭師行過周王孫滿要門而窺之曰嗚呼是師必有疵

若無疵吾不復言道矣夫秦非他周室之建國也過天子之城
宜橐甲束兵左右皆下以爲天子禮今初服回建左不軾而右
之超乘者五百乘力則多矣然而寡禮安得無疵師過周而東
鄭賈人莛高奚施將西市於周道遇秦師曰嘻師所從來者遠
矣此必襲鄭遽使奚施歸告乃矯鄭伯之命以勞之曰寡君固
聞大國之將至久矣大國不至寡君與士卒竊爲大國憂曰無
所與焉惟恐士卒罷弊與糗糧匱乏何其久也使入臣犒勞以
璧膳以十二牛秦三帥對曰寡君之無使也使其三臣丙也林
也視也於東邊候晉之道過是以迷惑陷入大國之地不敢固
辭再拜稽首受之三帥乃懼而謀曰我行數千里數絕諸侯之
地以襲人未至而人已先知之矣此其備必已盛矣還師去之
當是時也晉文公適薨未葬先軫言於襄公曰秦師不可不擊

也臣請擊之襄公曰先君薨尸在堂見秦師利而因擊之無乃非爲人子之道歟先軫曰不弔吾喪不憂吾哀是死吾君而弱其孤也若是而擊可大彊臣請擊之襄公不得已而許之先軫遏秦師於殽而擊之大敗之獲其三帥以歸繆公聞之素服廟臨以說於眾曰天不爲秦國使寡人不用蹇叔之諫以至於此患此繆公非欲敗於殽也智不至也智至則不信而言不可不信師之不反也從此生故不至之爲害大矣

樂成

五曰大智不形大器晚成大音希聲禹之決江水也民聚瓦礫事已成功已立爲萬世利禹之所見者遠也而民莫之知故民不可與慮化舉始而可以樂成功孔子始用於魯魯人鷺誦之曰麇裘而鞞投之無戾鞞而麇裘投之無郵用三年男子行乎

塗右女子行乎塗左財物之遺者民莫之舉大智之用固難踰也子產始治鄭使田有封洫都鄙有服民相與誦之曰我有田疇而子產賦之我有衣冠而子產貯之孰殺子產吾其與之後三年民又誦之曰我有田疇而子產殖之我有子弟而子產誨之子產若死其使誰嗣之使鄭簡魯哀當民之誹訛也而因弗遂用則國必無功矣子產孔子必無能矣非徒不能也雖罪施於民可也今世皆稱簡公哀公爲賢稱子產孔子爲能此二君者達乎任人也舟車之始見也三世然後安之夫開善豈易哉故聽無事治事治之立也人主賢也魏攻中山樂羊將已得中山還反報文侯有貴功之色文侯知之命主書曰羣臣賓客所獻書者操以進之主書舉兩篋以進令將軍視之書盡難攻中山之事也將軍還走北面再拜曰中山之舉非臣之力君之功

也當此時也論士殆之日幾矣中山之不取也奚宜二篋哉一寸而亡矣文侯賢主也而猶若此又況於中主耶中主之患不能勿爲而不可與莫爲凡舉無易之事氣志視聽動作無非是者人臣且孰敢以非是邪疑爲哉皆壹於爲則無敗事矣此湯武之所以大立功於夏商而句踐之所以能報其讐也以小弱皆壹於爲而猶若此又況於以疆大乎魏襄王與羣臣飲酒酣王爲羣臣祝令羣臣皆得志史起興而對曰羣臣或賢或不肖賢者得志則可不肖者得志則不可王曰皆如西門豹之爲人臣也史起對曰魏氏之行田也以百畝鄴獨二百畝是田惡也漳水在其旁而西門豹弗知用是其愚也知而弗言是不忠也愚與不忠不可效也魏王無以應之明日召史起而問焉曰漳水猶可以灌鄴田乎史起對曰可王曰子何不爲寡人爲之史

起曰臣恐王之不能爲也王曰子誠能爲寡人爲之寡人盡聽
子矣史起敬諾言之於王曰臣爲之民必大怨臣大者死其次
乃藉臣臣雖死藉願王之使他人遂之也王曰諾使之爲鄴令
史起因往爲之鄴民大怨欲藉史起史起不敢出而避之王乃
使他人遂爲之水已行民大得其利相與歌之曰鄴有聖令時
爲史公決漳水灌鄴旁終古斥鹵生之稻梁使民知可與不可
則無所用矣賢主忠臣不能導愚教陋則名不冠後實不及世
矣史起非不知化也以忠於主也魏襄王可謂能決善矣誠能
決善眾雖誼譁而弗爲變功之難立也其必由响响邪國之殘
亡亦猶此也故响响之中不可不味也中主以之响响也止善
賢主以之响响也立功

察微

六曰使治亂存亡若高山之與深谿若白堊之與黑漆則無所用智雖愚猶可矣且治亂存亡則不然如可知如不可知如可見如不可見故智士賢者相與積心愁慮以求之猶尚有管叔蔡叔之事與東夷八國不聽之謀故治亂存亡其始若秋毫察其秋毫則大物不過矣魯國之法魯人爲人臣妾於諸侯有能贖之者取其金於府子貢贖魯人於諸侯來而讓不取其金孔子曰賜失之矣自今以往魯人不贖人矣取其金則無損於行不取其金則不復贖人矣子路拯溺者其人拜之以牛子路受之孔子曰魯人必拯溺者矣孔子見之以細觀化遠也楚之邊邑曰卑梁其處女與吳之邊邑處女桑於境上戲而傷卑梁之處女卑梁人操其傷子以讓吳人吳人應之不恭怒殺而去之吳人往報之盡屠其家卑梁公怒曰吳人焉敢攻吾邑舉兵反

攻之老弱盡殺之矣吳王夷昧聞之怒使人舉兵侵楚之邊邑
克夷而後去之吳楚以此大隆吳公子光又率師與楚人戰於
鷄父大敗楚人獲其帥潘子臣小帷子陳夏齧又反伐郢得荆
平王之夫人以歸實爲鷄父之戰凡持國太上知始其次知終
其次知中三者不能國必危身必窮孝經曰高而不危所以長
守貴也滿而不溢所以長守富也富貴不離其身然後能保其
社稷而和其民人楚不能之也鄭公子歸生率師伐宋華元
率師應之大棘羊斟御明日將戰華元殺羊饗士羊斟不與焉
明日戰怒謂華元曰昨日之事子爲制今日之事我爲制遂驅
入於鄭師宋師敗績華元虜夫弩機差以米則不發戰大機也
饗士而忘其御也將以此敗而爲虜豈不宜哉故凡戰必悉熟
備備知彼知已然後可也魯季氏與郈氏鬪鷄郈氏介其鷄季

氏爲之金距季氏之鷄不勝季平子怒因歸郈氏之宮而益其宅郈昭伯怒傷之於昭公曰禘於襄公之廟也舞者二人而已其餘盡舞於季氏季氏之舞道無上久矣弗誅必危社稷公怒不審乃使郈昭伯將師徒以攻季氏遂入其宮仲孫氏叔孫氏相與謀曰無季氏則吾族也死亡無日矣遂起甲以往陷西北隅以入之三家爲一郈昭伯不勝而死昭公懼遂出奔齊卒於乾侯魯昭聽傷而不辯其義懼以魯國不勝季氏而不知仲叔氏之恐而與季氏同患也是不達乎人心也不達乎人心位雖尊何益於安也以魯國恐不勝一季氏況於三季同惡固相助權物若此其過也非獨仲叔氏也魯國皆恐魯國皆恐則是與一國爲敵也其得至乾侯而卒猶遠

去宥

七曰東方之墨者謝子將西見秦惠王惠王問秦之墨者唐姑
果唐姑果恐王之親謝子賢於已也對曰謝子東方之辯士也
其爲人甚險將奮於說以取少主也王因藏怒以待之謝子至
說王王弗聽謝子不說遂辭而行凡聽言以求善也所言苟善
雖奮於取少主何損所言不善雖不奮於取少主何益不以善
爲之釐而徒以取少主爲之悖惠王失所以爲聽矣用志若是
見客雖勞耳目雖弊猶不得所謂也此史定所以得行其邪也
此史定所以得飾鬼以人罪殺不辜羣臣擾亂國幾大危也人
之老也形益衰而智益盛今惠王之老也形與智皆衰耶荆威
王學書於沈尹華昭釐惡之威王好制有中謝佐制者昭釐謂
威王曰國人皆曰王乃沈尹華之弟子也王不說因疏沈尹華
中謝細人也一言而令威王不聞先王之術文學之士不得進

令昭釐得行其私故細人之言不可不察也且數怒人主以爲
姦人除路姦路以除而惡壅却豈不難哉夫激矢則遠激水則
旱激主則悖悖則無君子矣夫不可激者其唯先有度鄰父有
與人鄰者有枯梧樹其鄰之父言梧樹之不善也鄰人遽伐之
鄰父因請而以爲薪其人不說曰鄰者若此其險也豈可爲之
鄰哉此有所宥也夫請以爲薪與弗請此不可以疑枯梧樹之
善與不善也齊人有欲得金者清旦被衣冠往鬻金者之所見
人操金攫而奪之吏搏而束縛之問曰人皆在焉子攫人之金
何故對吏曰殊不見人徒見金耳此真大有所宥也夫人有所
宥者固以晝爲昏以白爲黑以堯爲桀宥之爲敗亦大矣亡國
之主其皆甚有所宥邪故凡人必別宥然後知別宥別能全其
天矣

正名

八曰名正則治名喪則亂使名喪者淫說也說淫則不可而然不然是不是而非非故君子之說也足以言賢者之實不肖者之充而已矣足以喻治之所悖亂之所由起而已矣足以知物之情人之所獲以生而已矣凡亂者刑名不當也人主雖不肖猶若用賢猶若聽善猶若爲可者其患在乎所謂賢從不肖也不爲善而從邪辟所謂可從悖逆也是刑名異充而聲實異謂也夫賢不肖善邪辟可悖逆國不亂身不危奚待也齊湣王是以知說士而不知所謂士也故尹文問其故而王無以應此公王冊之所以見信而卓齒之所以見任也任卓齒而信公王冊豈非以自讐邪尹文見齊王齊王謂尹文曰寡人甚好士尹文曰願聞何謂士王未有以應尹文曰今有人於此事親則

孝事君則忠交友則信居鄉則悌有此四行者可謂士乎齊王曰此真所謂士已尹文曰王得若人肯以爲臣乎王曰所願而不能得也尹文曰使若人於廟朝中深見侮而不鬪王將以爲臣乎王曰否大夫見侮而不鬪則是辱也辱則寡人弗以爲臣矣尹文曰雖見侮而不鬪未失其四行也未失其四行者是未失其所以爲士一矣未失其所以爲士一而王以爲臣失其所以爲士一而王不以爲臣則嚮之所謂士者乃士乎王無以應尹文曰今有人於此將治其國民有非則非之民無非則非之民有罪則罰之民無罪則罰之而惡民之難治可乎王曰不可尹文曰竊觀下吏之治齊也方若此也王曰使寡人治信若是則民雖不治寡人弗怨也意者未至然乎尹文曰言之不敢無說請言其說王之令曰殺人者死傷人者刑民有畏王之令深

見侮而不敢鬪者是全王之令也而王曰見侮而不敢鬪是辱也夫謂之辱者非此之謂也以爲臣不以爲臣者罪之也此無罪而王罰之也齊王無以應論皆若此故國殘身危走而之穀如衛齊湣王周室之孟侯也太公之所老也桓公嘗以此霸矣管仲之辯名實審也

呂氏春秋第十六卷終

呂氏春秋第十七卷

審分覽第五

審分

一曰凡人主必審分然後治可以至姦偽邪辟之塗可以息惡氣苛疾無自至夫治身與治國一理之術也今以眾地者公作則遲有所匿其力也分地則速無所匿遲也主亦有地臣主同地則臣有所匿其邪矣主無所避其累矣凡爲善難任善易奚以知之人與驥俱走則人不勝驥矣居於車上而任驥則驥不勝人矣人主好治人官之事則是與驥俱走也必多所不及矣夫人主亦有居車無去車則眾善皆盡力竭能矣諂諛諛賊巧佞之人無所竄其姦矣堅窮廉直忠敦之士畢競勸騁驚矣人主之車所以乘物也察乘物之理則四極可有不知乘物而自

怙恃尊其智能多其教詔而好自以若此則百官恟擾少長相
越萬邪並起權威分移不可以卒不可以教此亡國之風也王
良之所以使馬者約審之以控其轡而四馬莫敢不盡力有道
之主其所以使羣臣者亦有轡其轡何如正名審分是治之轡
已故按其實而審其名以求其情聽其言而察其類無使放悖
夫名多不當其實而事多不當其用者故人主不可以不審名
分也不審名分是惡壅而愈塞也壅塞之任不在臣下在於人
主堯舜之臣不獨義湯禹之臣不獨忠得其數也桀紂之臣不
獨鄙幽厲之臣不獨辟失其理也今有人於此求牛則名馬求
馬則名牛所求必不得矣而因用威怒有司必誹怨矣牛馬必
擾亂矣百官眾有司也萬物羣牛馬也不正其名不分其職而
數用刑罰亂莫大焉夫說以智通而實以過悅譽以高賢而充

以卑下贊以潔白而隨以汙德任以公法而處以貪枉用以勇
敢而埋以罷怯此五者皆以牛爲馬以馬爲牛名不正也故名
不正則人主憂勞勤苦而官職煩亂悖逆矣國之亡也名之傷
也從此生矣白之顧益黑求之愈不得者其此義耶故至治之
務在於正名名正則人主不憂勞矣不憂勞則不傷其耳目之
主問而不詔知而不爲和而不矜成而不處止者不行行者不
止因形而任之不制於物無肯爲使清靜以公神通乎六合德
耀乎海外意觀乎無窮譽流乎無止此之謂定性於大湫命之
曰無有故得道忘人乃大得人也夫非其道也知德忘知乃大
得知也夫其非德也至知不幾靜乃明幾也夫其不明也大明
不小事假乃理事也夫其不假莫人不能全乃備能也夫其不
全也是故於全乎去能於假乎去事於知乎去幾所知者妙矣

若此則能順其天意氣得游乎寂寞之宇矣形性得安乎自然之所矣全乎萬物而不宰澤被天下而莫知其所自姓雖不備五者其好之者是也

君守

二曰得道者必靜靜者無知知乃無知可以言君道也故曰中欲不出謂之扃外欲不入謂之閉既扃而又閉天之用密有准不以平有繩不以正天之太靜既靜而又寧可以爲天下正身以盛心心以盛智智乎深藏而實莫得窺乎鴻範曰惟天陰隲下民陰之者所以發之也故曰不出於戶而知天下不窺於牖而知天道其出彌遠者其知彌少故博聞之人強識之士闕矣事耳目深思慮之務敗矣堅白之察無厚之辯外矣不出者所以出之也不爲者所以爲之也此之謂以陽召陽以陰召陰東

海之極水至而反夏熱之下化而爲寒故曰天無形而萬物以成至精無象而萬物以化大聖無事而千官盡能此乃謂不教之教無言之詔故有以知君之狂也以其言之當也有以知君之惑也以其言之得也君也者以無當爲當以無得爲得者也當與得不在於君而在於臣故善爲君者無識其次無事有識則有不備矣有事則有不恢矣不備不恢此官之所以疑而邪之所從來也今之爲車者數官然後成夫國豈特爲車哉眾智眾能之所持也不可以一物一方安車也夫一能應萬無方而出之務者唯有道者能之魯鄙人遺宋元王閉元王號令於國有巧者皆來解閉人莫之能解兒說之弟子請往解之乃能解其一不能解其一且曰非可解而我不能解也固不可解也問之魯鄙人鄙人曰然固不可解也我爲之而知其不可解也今

不爲而知其不可解也是巧於我故如兒說之弟子者以不解
解之也鄭大師文終曰鼓瑟而興再拜其瑟前曰我效於子效
於不窮也故若大師文者以其獸者先之所以中之也故思慮
自心傷也智差自亡也奮能自殃其有處自狂也故至神逍遙
倏忽而不見其容至聖變習移俗而莫知其所從離世別羣而
無不同君民孤寡而不可障壅此則姦邪之情得而險陂讒慝
諂諛巧佞之人無由入凡姦邪險陂之人必有因也因哉因
主之爲人主好以已爲則守職者舍職而阿主之爲矣阿主之
爲有過則主無以責之則人主曰侵而人臣曰得是宜動者靜
宜靜者動也尊之爲卑卑之爲尊從此生矣此國之所以衰而
敵之所以攻之者也奚仲作車蒼頡作書后稷作稼臯陶作刑
昆吾作陶夏鯀作城此六人者所作當矣然而非主道者故曰

作者憂因者平惟彼君道得命之情故任天下而不彊此之謂
全人

任數

三曰凡官者以治爲任以亂爲罪今亂而無責則亂愈長矣人
主以好暴示能以好唱自奮人臣以不爭持位以聽從取容是
君代有司爲有司也是臣得後隨以進其業君臣不定耳雖聞
不可以聽目雖見不可以視心雖知不可以舉勢使之也凡耳
之聞也藉於靜目之見也藉於昭心之知也藉於理君臣易操
則上之三官者廢矣亡國之主其耳非不可以聞也其目非不
可以見也其心非不可以知也君臣擾亂上下不分別雖聞曷
聞雖見曷見雖知曷知馳騁而因耳矣此愚者之所不至也不
至則不知不知則不信無骨者不可令知冰有土之君能察此

言也則災無由至矣且夫耳目智巧固不足恃惟修其數行其
理爲可韓昭釐侯視所以祠廟之牲其豕小昭釐侯令官更之
官以是豕來也昭釐侯曰是非嚮者之豕邪官無以對命吏罪
之從者曰君王何以知之君曰吾以其耳也申不害聞之曰何
以知其聾以其耳之聽也何以知其盲以其目之明也何以知
其狂以其言之當也故曰去聽無以聞則聰去視無以見則明
去智無以知則公去三者不任則治三者任則亂以此言耳目
心智之不足恃也耳目心智其所以知識甚闕其所以聞見甚
淺以淺闕博居天下安殊俗治萬民其說固不行十里之間而
耳不能聞帷牆之外而目不能見三畝之宮而心不能知其以
東至開梧南撫多顛西服壽靡北懷儋耳若之何哉故君人者
不可不察此言也治亂安危存亡其道固無二也故至智棄智

至仁忘仁至德不德無言無思靜以待時時至而應心暇者勝
凡應物之理清淨公素而正始卒焉此治紀無唱有和無先有
隨古之王者其所爲少其所因多因者君術也爲者臣道也爲
則擾矣因則靜矣因冬爲寒因夏爲暑君奚事哉故曰君道無
知無爲而賢於有知有爲則得之矣有司請事於齊桓公桓公
曰以告仲父有司又請公曰告仲父若是三習者曰一則仲父
二則仲父易哉爲君桓公曰吾未得仲父則難已得仲父之後
曷爲其不易也桓公得管子事猶大易又況於得道術乎孔子
窮乎陳蔡之間藜羹不斟七日不嘗粒晝寢顏回索米得而爨
之幾熟孔子望見顏回攪其甑中而食之選間食熟謁孔子而
進食孔子佯爲不見之孔子起曰今者夢見先君食潔而後饋
顏回對曰不可嚮者煤室人甑中棄食不祥回攪而飯之孔子

歎曰所信者目也而目猶不可信所恃者心也而心猶不足恃
弟子記之知人固不易矣故知非難也孔子之所以知人難也

勿躬

四曰人之意苟善雖不知可以爲長故李子曰非狗則不得兔
兔化而狗則不爲兔人君而好爲人官有似於此其蔽之人
時禁之君自蔽則莫之敢禁夫自爲人官自蔽之精者也被箠
日用而不藏於篋故用則衰動則暗作則倦衰暗倦三者非君
道也大撓作甲子黔如作虜首容成作歷羲和作占日尙儀作
占月后益作占歲胡曹作衣夷羿作弓祝融作市儀狄作酒高
元作室虞姁作舟伯益作井赤冀作臼乘雅作駕寒哀作御王
冰作服牛史皇作圖巫彭作醫巫咸作筮此二十官者聖人之
所以治天下也聖王不能二十官之事然而使二十官盡其巧

畢其能聖王在上故也聖王之所不能也所以能之也所不知也所以知之也養其神修其德而化矣豈必勞形愁弊耳目哉是故聖王之德融乎若月之始出極燭六合而無所窮屈昭乎若日之光變化萬物而無所不行神合乎太一生無所屈而意不可障精通乎鬼神深微玄妙而莫見其形今日南面百邪自正而天下皆反其情黔首畢樂其志安育其性而莫爲不成故善爲君者矜服性命之情而百官已治矣黔首已親矣名號已章矣管子復於桓公曰墾田大邑辟土藝粟盡地力之利臣不若甯邀請置以爲大田登降辭讓進退閑習臣不若隰朋請置以爲大行蚤入晏出犯君顏色進諫必忠不辟死亡不重貴富臣不如東郭牙請置以爲大諫臣平原廣城車不結軌士不旋踵鼓之三軍之士視死如歸臣不若王子城父請置以爲大司

馬決獄折中不殺不辜不誣無罪臣不若茲章請置以爲大理
君若欲治國彊兵則五子者足矣君欲霸王則夷吾在此桓公
曰善令五子皆任其事以受命於管子十年九合諸侯一匡天
下皆夷吾與五子之能也管子人臣也不任已之不能而以盡
五子之能況於人主乎人主知能不能之可以君民也則幽詭
愚險之言無不職矣百官有司之事舉力竭智矣五帝三皇之
君民也下固不過舉力竭智也夫君人而知無恃其能勇力誠
信則近之矣凡君也者處平靜任德化以聽其要若此則形性
彌羸而耳目愈精百官慎職而莫敢愉縱人事其事以充其名
名實相保之謂知道

知度

五曰明君者非徧見萬物也明於人主之所執也有術之主者

非一自行之也知百官之要也知百官之要故事省而國治也
明於人主之所執故權專而姦止姦止則說者不來而情諭矣
情者不飾而事實見矣此謂之至治至治之世其民不好空言
虛辭不好淫學流說賢不肖各反其質其行情不雕其素蒙厚
純樸以事其上若此則工拙愚智勇懼可得以故易官易官則
各當其任矣故有職者安其職不聽其議無職者責其實以驗
其辭此二者審則無用之言不入於朝矣君服性命之情去愛
惡之心用虛無爲本以聽有用之言謂之朝凡朝也者相與召
理義也相與植法則也上服性命之情則理義之士至矣法則
之用植矣枉辟邪撓之人退矣貪得僞詐之曹遠矣故治天下
之要存乎除姦除姦之要存乎治官治官之要存乎治道治道
之要存乎知性命故子華子曰厚而不博敬守一事正性是喜

羣眾不周而務成一能盡能既成四夷乃平唯彼天符不周而周此神農之所以長而堯舜之所以章也人主自智而愚人自巧而拙人若此則愚拙者請矣巧智者詔矣詔多則請者愈多矣請者愈多且無不請也主雖巧智未無不知也以未無不知應無不請其道固窮爲人主而數窮於其下將何以君人乎窮而不知其窮其患又將反以自多是之謂重塞之主無存國矣故有道之主因而不爲責而不詔去想去意靜虛以待不伐之言不奪之事督名審實官使自司以不知爲道以柰何爲實堯曰若何而爲及日月之所燭舜曰若何而服四荒之外禹曰若何而治青北化九陽奇怪之所際趙襄子之時以任登爲中牟令上計言於襄子曰中牟有士曰膽胥已請見之襄子見而以爲中大夫相國曰意者君耳而未之目耶爲中大夫若此其見

也非晉國之故襄子曰吾舉登也已耳而目之矣登所舉吾又耳而目之矣是耳目人終無已也遂不復問而以爲中大夫襄子何爲任人則賢者畢力人主之患必在任人而不能利用之用之而與不知者議之也絕江者託於船致遠者託於驥霸王者託於賢伊尹呂尙管夷吾百里奚此霸王者之船驥也釋父兄與子弟非疏之也任庖人釣者與仇人僕虜非阿之也持社稷立功名之道不得不然也猶大匠之爲宮室也量小大而知材木矣訾功丈而知人數矣故小臣呂尙聽而天下知殷周之王也管夷吾百里奚聽而天下知齊秦之霸也豈特驥遠哉夫成王霸者固有人亡國者亦有人桀用羊辛紂用惡來宋用馱唐齊用蘇秦而天下甚亡非其人而欲有功譬之若夏至之日而欲夜之長也射魚指天而欲發之當也舜禹猶若困而況俗主

乎

慎勢

六曰失之乎數求之乎信疑失之乎勢求之乎國危吞舟之魚
陸處則不勝螻蟻權鈞則不能相使勢等則不能相拜治亂齊
則不能相正故小大輕重少多治亂不可不察此禍福之門也
凡冠帶之國舟車之所通不用象譯狄鞮方三千里古之王者
擇天下之中而立國擇國之中而立宮擇宮之中而立廟天下
之地方千里以爲國所以極治任也非不能大也其大不若小
其多不若少眾封建非以私賢也所以便勢全威所以博義義
博利則無敵無敵者安故觀於上世其封建眾者其福長其名
彰神農十七世有天下與天下同之也王者之封建也彌近彌
大彌遠彌小海上有十里之諸侯以大使小以重使輕以眾使

寡此王者之所以家以完也故曰以滕費則勞以鄒魯則逸以
宋鄭則猶倍日而馳也以齊楚則舉而加綱旃而已矣所用彌
大所欲彌易湯其無郭武其無岐賢雖十全不能成功湯武之
賢而猶藉知乎勢又況不及湯武者乎故以大畜小吉以小畜
大滅以重使輕從以輕使重凶自此觀之夫欲定一世安黔首
之命功名著乎槃孟銘篆著乎壺鑑其勢不厭尊其實不厭多
多實尊勢賢士制之以遇亂世王猶尙少天下之民窮矣苦矣
民之窮苦彌甚王者之彌易凡王也者窮苦之救也水用舟陸
用車塗用輜沙用鳩山用樛因其勢也者令行位尊者其教受
威立者其姦止此畜人之道也故以萬乘令乎千乘易以千乘
令乎一家易以一家令乎一人易嘗識及此雖堯舜不能諸侯
不欲臣於人而不得已其勢不便則奚以易臣權輕重審大小

多建封所以便其勢也王也者勢也王也者勢無敵也勢有敵則王者廢矣有知小之愈於大少之賢於多者則知無敵矣知無敵則似類嫌疑之道遠矣故先王之法立天子不使諸侯疑焉立諸侯不使大夫疑焉立適子不使庶孽疑焉疑生爭爭生亂是故諸侯失位則天下亂大夫無等則朝廷亂妻妾不分則家室亂適孽無別則宗族亂慎子曰今一兔走百人逐之非一兔足爲百人分也由未定由未定堯且屈力而況眾人乎積兔滿市行者不顧非不欲兔也分已定矣分已定人雖鄙不爭故治天下及國在乎定分而已矣莊王圍宋九月康王圍宋五月聲王圍宋十月楚三圍宋矣而不能亡非不可亡也以宋攻楚奚時止矣凡功之立也賢不肖彊弱治亂異也齊簡公有臣曰諸御鞅諫於簡公曰陳成常與宰予之二臣者甚相憎也臣恐

其相攻也相攻唯固則危上矣願君之去一人也簡公曰非而
細人所能識也居無幾何陳成常果攻宰予於庭卽簡公於廟
簡公喟焉太息曰余不能用鞅之言以至此患也失其數無其
勢雖悔無聽鞅也與無悔同是不知恃可恃而恃不恃也周鼎
著象爲其理之通也理通君道也

不二

七曰聽羣衆人議以治國國危無日矣何以知其然也老耽貴
柔孔子貴仁墨翟貴廉關天貴清子列子貴虛陳駢貴齊陽生
貴已孫臏貴勢王廖貴先兒良貴後有金鼓所以一耳必同法
令所以一心也智者不得巧愚者不得拙所以一衆也勇者不
得先懼者不得後所以一力也故一則治異則亂一則安異則
危夫能齊萬不同愚智工拙皆盡力竭能如出乎一宄者其唯

聖人矣乎無術之智不教之能而恃彊速貫習不足以成也

執一

八曰天地陰陽不革而成萬物不同目不失其明而見白黑之殊耳不失其聽而聞清濁之聲王者執一而爲萬物正軍必有將所以一之也國必有君所以一之也天下必有天子所以一之也天子必執一所以搏之也一則治兩則亂今御驪馬者使四人人操一策則不可以出於門閭者不一也楚王問爲國於詹子詹子對曰何聞爲身不聞爲國詹子豈以國可無爲哉以爲爲國之本在於爲身身爲而家爲家爲而國爲國爲而天下爲故曰以身爲家以家爲國以國爲天下此四者異位同本故聖人之事廣之則極宇宙窮日月約之則無出乎身者也慈親不能傳於子忠臣不能入於君唯有其材者爲近之田駢以道

術說齊齊王應之曰寡人所有者齊國也願聞齊國之政田駢
對曰臣之言無政而可以得政譬之若林木無材而可以得材
願王之自取齊國之政也駢猶淺言之也博言之豈獨齊國之
政哉變化應來而皆有章因性任物而莫不宜當彭祖以壽三
代以昌五帝以昭神農以鴻吳起謂商文曰事君果有命矣夫
商文曰何謂也吳起曰治四境之內成馴教變習俗使君臣有
義父子有序子與我孰賢商文曰吾不若子曰今日置質爲臣
其主安重今日釋璽辭官其主安輕子與我孰賢商文曰吾不
若子曰士馬成列馬與人敵人在馬前援桴一鼓使三軍之士
樂死若生子與我孰賢商文曰吾不若子吳起曰三者子皆不
吾若也位則在吾上命也夫事君商文曰善子問我我亦問子
世變主少羣臣相疑黔首不定屬之子乎屬之我乎吳起默然

不對少選曰與子商文曰是吾所以加於子之上已矣起見其所以長而不見其所以短知其所以賢而不知其所以不肖故勝於西河而困於王錯傾造大難身不得死焉夫吳勝於齊而不勝於越齊勝於宋而不勝於燕故凡能全國完身者其唯知長短羸絀之化邪

呂氏春秋第十八卷

審應覽第六

審應

一曰人主出聲應容不可不審凡主有識言不欲先人唱我和人先我隨以其出爲之入以其言爲之名取其實以責其名則說者不敢妄言而人主之所執其要矣孔思請行魯君曰天下主亦猶寡人也將焉之孔思對曰蓋聞君子猶鳥也駭則舉魯君曰主不肖而皆以然也違不肖過不肖而自以爲能論天下之主乎凡鳥之舉也去駭從不駭去駭從不駭未可知也去駭從駭則鳥曷爲舉矣孔思之對魯君也亦過矣魏惠王使人謂韓昭侯曰夫鄭乃韓氏亡之也願君之封其後也此所謂存亡繼絕之義君若封之則大名昭侯患之公子食我曰臣請往對

之公子食我至於魏見魏王曰大國命弊邑封鄭之後弊邑不敢當也弊邑爲大國所患昔出公之後聲氏爲晉公拘於銅鞮大國弗憐也而使弊邑存亡繼絕弊邑不敢當也魏王慙曰固非寡人之志也客請勿復言是舉不義以行不義也魏王雖無以應韓之爲不義愈益厚也公子食我之辯適足以飾非遂過魏昭王問於田誦曰寡人之在東宮之時聞先生之議曰爲聖易有諸乎田誦對曰臣之所舉也昭王曰然則先生聖于田誦對曰未有功而知其聖也是堯之知舜也待其功而後知其舜也是市人之知聖也今誦未有功而王問誦曰若聖乎敢問王亦其堯邪昭王無以應田誦之對昭王固非曰我知聖也耳問曰先生其聖乎已因以知聖對昭王昭王有非其有田誦不察趙惠王謂公孫龍曰寡人事偃兵十餘年矣而不成兵不可偃

乎公孫龍對曰偃兵之意兼愛天下之心也兼愛天下不可以
虛名爲也必有其實今蘭離石入秦而王縞素出總東攻齊得
城而王加膳置酒秦得地而王出總齊亡地而王加膳所非兼
愛之心也此偃兵之所以不成也今有人於此無禮慢易而求
敬阿黨不公而求令煩號數變而求靜暴戾貪得而求定雖黃
帝猶若困衛嗣君欲重稅以聚粟民弗安以告薄疑曰民甚愚
矣夫聚粟也將以爲民也其自藏之與在於上奚擇薄疑曰不
然其在於民而君弗知其不如在上也其在於上而民弗知其
不如在民也凡聽必反諸已審則令無不聽矣國久則固固則
難亡今虞夏殷周無存者皆不知反諸已也公子沓相周申向
說之而戰公子沓訾之曰申子說我而戰爲吾相也夫申向曰
向則不肖雖然公子年二十而相見老者而使之戰請問孰病

哉公子皆無以應戰者不習也使人戰者嚴駟也意者恭節而人猶戰任不在貴者矣故人雖時有自失者猶無以易恭節自失不足以難以嚴駟則可

重言

二曰人主之言不可不慎高宗天子也卽位諒闇三年不言卿大夫恐懼患之高宗乃言曰以余一人正四方余唯恐言之不類也茲故不言古之天子其重言如此故言無遺者成王與唐叔虞燕居援梧葉以爲珪而授唐叔虞曰余以此封女叔虞喜以告周公周公以請曰天子其封虞邪成王曰余一人與虞戲也周公對曰臣聞之天子無戲言天子言則史書之工誦之士稱之於是遂封叔虞于晉周公旦可謂善說矣一稱而合成王益重言明愛弟之義有輔王室之固荆莊王立三年不聽而好

讒成公賈入諫王曰不穀禁諫者今子諫何故對曰臣非敢諫也願與君王讒也王曰胡不設不穀矣對曰有鳥止于南方之阜三年不動不飛不鳴是何鳥也王射之曰有鳥止于南方之阜其三年不動將以定志意也其不飛將以長羽翼也其不鳴將以覽民則也是鳥雖無飛飛將冲天雖無鳴鳴將駭人賈出矣不穀知之矣明日朝所進者五人所退者十人羣臣大說荆國之眾相賀也故詩曰何其久也必有以也何其處也必有與也其莊王之謂邪成公賈之讒也賢於太宰嚭之說也太宰嚭之說聽乎夫差而吳國爲墟成公賈之讒喻乎荆王而荆國以霸齊桓公與管仲謀伐莒謀未發而聞於國桓公怪之曰與仲父謀伐莒謀未發而聞於國其故何也管仲曰國必有聖人也桓公曰謫日之役者有執蹠瘡而上視者意者其是耶乃舍復

役無得相代少頃東郭牙至管仲曰此必是已乃令賓者延之
而上分級而立管子曰子邪言伐莒者對曰然管仲曰我不言
伐莒子何故言伐莒對曰臣聞君子善謀小人善意臣竊意之
也管仲曰我不言伐莒子何以意之對曰臣聞君子有三色顯
然善樂者鐘鼓之色也湫然清淨者衰經之色也艷然充盈手
足矜者兵革之色也日者臣望君之在臺上也艷然充盈手足
矜者此兵革之色也君喏而不唞所言者莒也君舉臂而指所
當者莒也臣竊以慮諸侯之不服者其惟莒乎臣故言之凡耳
之聞以聲也今不聞其聲而以其容與臂是東郭牙不以耳聽
而聞也桓公管仲雖善匿弗能隱矣故聖人聽於無聲視於無
形詹何田子方老聃是也

精論

三曰聖人相論不待言有先言言者也海上之人有好蜻者每居海上從蜻游蜻之至者百數而不止前後左右盡蜻也終日玩之而不去其父告之曰聞蜻皆從女居取而來吾將玩之明日之海上而蜻無至者矣勝書說周公旦曰廷小人眾徐言則不聞疾言則人知之徐言乎疾言乎周公旦曰徐言勝書曰有事於此而精言之而不明勿言之而不成精言乎勿言乎周公旦曰勿言故勝書能以不言說而周公旦能以不言聽此之謂不言之聽不言之謀不聞之事殷雖惡周不能疵矣口喑不言以精相告紂雖多心弗能知矣目視於無形耳聽於無聲商聞雖眾弗能窺矣同惡同好志皆有欲雖爲天子弗能離矣孔子見溫伯雪子不言而出子貢曰夫子之欲見溫伯雪子好矣今也見之而不言其故何也孔子曰若夫人者目擊而道存矣不

可以容聲矣故未見其人而知其志見其人而心與志皆見天
符同也聖人之相知豈待言哉白公問於孔子曰人可與微言
乎孔子不應白公曰若以石投水奚若孔子曰没人能取之白
公曰若以水投水奚若孔子曰淄澠之合者易牙嘗而知之白
公曰然則人不可與微言乎孔子曰胡爲不可唯知言之謂者
爲可耳白公弗得也知謂則不以言矣言者謂之屬也求魚者
濡爭獸者趨非樂之也故至言去言至爲無爲淺智者之所爭
則未矣此白公之所以死於法室齊桓公合諸侯衛人後至公
朝而與管仲謀伐衛退朝而入衛姬望見君下堂再拜請衛君
之罪公曰吾於衛無故子曷爲請對曰妾望君之人也足高氣
彊有伐國之志也見妾而有動色伐衛也明日君朝揖管仲而
進之管仲曰君舍衛乎公曰仲父安識之管仲曰君之揖朝也

恭而言也徐見臣而有慙色臣是以知之君曰善仲父治外夫
人治內寡人知終不爲諸侯笑矣桓公之所以匿者不言也今
管子乃以容貌首聲夫人乃以行步氣志桓公雖不言若暗夜
而燭燎也晉襄公使人於周曰弊邑寡君寢疾卜以守龜曰三
塗爲祟弊邑寡君使臣下願藉途而祈福焉天子許之朝禮使
者事畢客出萇弘謂劉康公曰夫祈福於三塗而受禮於天子
此柔嘉之事也而客武色殆有他事願公備之也劉康公乃微
戎車卒士以待之晉果使祭事先因令楊子將卒十二萬而隨
之涉於棘津襲聊阮梁蠻氏滅三國焉此形名不相當聖人之
所察也萇弘則審矣故言不足以斷小事唯知言之謂者可爲

離謂

四曰言者以諭意也言意相離凶也亂國之俗甚多流言而不

顧其實務以相毀務以相譽毀譽成黨眾口熏天賢不肖不分以此治國賢主猶惑之也又況乎不肖者乎惑者之患不自以為惑故惑惑之中有曉焉冥冥之中有昭焉亡國之主不自以為惑故與桀紂幽厲皆也然有亡者國無二道矣鄭國多相縣以書者子產令無縣書鄧析致之子產令無致書鄧析倚之令無窮則鄧析應之亦無窮矣是必不可無辨也可不可無辨而以賞罰其罰愈疾其亂愈疾此爲國之禁也故辨而不當理則僞知而不當理則詐詐僞之民先王之所誅也理也者是非之宗也洧水甚大鄭之富人有溺者人得其死者富人請贖之其人求金甚多以告鄧析鄧析曰安之人必莫之賣矣得死者患之以告鄧析鄧析又答之曰安之此必無所更買矣夫傷忠臣者有似於此也夫無功不得民則以其無功不得民傷之有功

得民則又以其有功得民傷之人主之無度者無以知此豈不
悲哉比干莫弘以此死箕子商容以此窮周公召公以此疑范
蠡子胥以此流死生存亡安危從此生矣子產治鄭鄧析務難
之與民之有獄者約大獄一衣小獄襦袴民之獻衣襦袴而學
訟者不可勝數以非爲是以是爲非是非無度而可與不可日
變所欲勝因勝所欲罪因罪鄭國大亂民口譁譁子產患之於
是殺鄧析而戮之民心乃服是非乃定法律乃行今世之人多
欲治其國而莫之誅鄧析之類此所以欲治而愈亂也齊有事
人者所事有難而弗死也遇故人於塗故人曰固不死乎對曰
然凡事人以爲利也死不利故不死故人曰子尙可以見人乎
對曰子以死爲顧可以見人乎是者數傳不死於其君長夫不
義也其辭猶不可服辭之不足以斷事也明矣夫辭者意之表

也鑒其表而棄其意悖故古之人得其意則舍其言矣聽言者以言觀意也聽言而意不可知其與橋言無擇齊人有滄于髡者以從說魏王魏王辨之約車十乘將使之荆辭而行有以橫說魏王魏王乃止其行失從之意又失橫之事夫其多能不若寡能其有辯不若無辯周鼎著僂而齧其指先王有以見大巧之不可爲也

淫辭

五曰非辭無以相期從辭則亂亂辭之中又有辭焉心之謂也言不欺心則近之矣凡言者以諭心也言心相離而上無以參之則下多所言非所行也所行非所言也言行相詭不祥莫大焉空雄之遇秦趙相與約約曰自今以來秦之所欲爲趙助之趙之所欲爲秦助之居無幾何秦興兵攻魏趙欲救之秦王不

說使人讓趙王曰約曰秦之所欲爲趙助之趙之所欲爲秦助之今秦欲攻魏而趙因欲救之此非約也趙王以告平原君平原君以告公孫龍公孫龍曰亦可以發使而讓秦王曰趙欲救之今秦王獨不助趙此非約也孔穿公孫龍相與論於平原君所深而辯至於藏三牙公孫龍言藏之三牙甚辯孔穿不應少選辭而出明日孔穿朝平原君謂孔穿曰昔者公孫龍之言甚辯孔穿曰然幾能令藏三牙矣雖然難願得有問於君謂藏三牙甚難而實非也謂藏兩牙甚易而實是也不知君將從易而從難者乎將從難而非者乎平原君不應明日謂公孫龍曰公無與孔穿辯荆柱國莊伯令其父視曰日在天視其奚如曰正圓視其時日當今令謁者駕曰無馬令涓人取冠進上問馬齒圍人曰齒十二與牙三十人有任臣不亡者臣亡莊伯決之任

者無罪宋有澄子者亡緇衣求之塗見婦人衣緇衣援而弗舍
欲取其衣曰今者我亡緇衣婦人曰公雖亡緇衣此實吾所自
爲也澄子曰子不如速與我衣昔吾所亡者紡緇也今子之衣
禪緇也以禪緇當紡緇子豈不得哉宋王謂其相唐鞅曰寡人
所殺戮者眾矣而羣臣愈不畏其故何也唐鞅對曰王之所罪
盡不善者也罪不善善者故爲不畏王欲羣臣之畏也不若無
辨其善與不善而時罪之若此則羣臣畏矣居無幾何宋君殺
唐鞅唐鞅之對也不若無對惠子爲魏惠王爲法爲法已成以
示諸民人民人皆善之獻之惠王惠王善之以示翟剪翟剪曰
善也惠王曰可行耶翟剪曰不可惠王曰善而不可行何故翟
剪對曰今舉大木者前呼輿譟後亦應之此其於舉大木者善
矣豈無鄭衛之音哉然不若此其宜也夫國亦木之大者也

不屈

六曰察士以爲得道則未也雖然其應物也辭難窮矣辭雖窮其爲禍福猶未可知察而以達理明義則察爲福矣察而以飾非惑愚則察爲禍矣古者之貴善御也以逐暴禁邪也魏惠王謂惠子曰上世之有國必賢者也今寡人實不若先生願得傳國惠子辭王又固請曰寡人莫有之國於此者也而傳之賢者民之貪爭之心止矣欲先生之以此聽寡人也惠子曰若王之言則施不可而聽矣王固萬乘之主也以國與人猶尚可今施布衣也可以有萬乘之國而辭之此其止貪爭之心愈甚也惠王謂惠子曰古之有國者必賢者也夫受而賢者舜也是欲惠子之爲舜也夫辭而賢者許由也是惠子欲爲許由也傳而賢者堯也是惠王欲爲堯也堯舜許由之作非獨傳舜而由辭也

他行稱此今無其他而欲爲堯舜許由故惠王布冠而拘于鄆
齊威王幾弗受惠子易衣變冠乘輿而走幾不出乎魏境凡自
行不可以幸爲必誠匡章謂惠子於魏王之前曰蝗螟農夫得
而殺之奚故爲其害稼也今公行多者數百乘步者數百人少
者數十乘步者數十人此無耕而食者其害稼亦甚矣惠王曰
惠子施也難以辭與公相應雖然請言其志惠子曰今之城者
或者操大築乎城上或負畚而赴乎城下或操表掇以善晞望
若施者其操表掇者也使工女化而爲絲不能治絲使大匠化
而爲木不能治木使聖人化而爲農夫不能治農夫施而治農
夫者也公何事比施於螻螟乎惠子之治魏爲本其治不治富
惠王之時五十戰而二十敗所殺者不可勝數大將愛子有禽
者也大術之愚爲天下笑得舉其諱乃請合周太史更著其名

圍邯鄲三年而弗能取士民罷潞國家空虛天下之兵四至眾
庶誹謗諸侯不譽謝於翟剪而更聽其謀社稷乃存名寶散出
土地四削魏國從此衰矣仲父大名也讓國大實也說以不聽
不信聽而若此不可謂工矣不工而治賊天下莫大焉幸而獨
聽於魏也以賊天下爲實以治之爲名匡章之非不亦可乎白
圭新與惠子相見也惠子說之以彊白圭無以應惠子出白圭
告人曰人有新取婦者婦至宜安矜煙視媚行豎子操蕉火而
鉅新婦曰蕉火大鉅入於門門中有歛陷新婦曰塞之將傷人
之足此非不便之家氏也然而有大甚者今惠子之遇我尙新
其說我有大甚者惠子聞之曰不然詩曰愷悌君子民之父母
愷者大也悌者長也君子之德長且大者則爲民父母父母之
教子也豈待久哉何事比我於新婦乎詩豈曰愷悌新婦哉誹

汙因汙誹辟因辟是誹者與所非同也白圭曰惠子之遇我尚
新其說我有大甚者惠子聞而誹之因自以爲爲之父母其非
有甚於白圭亦有大甚者

應言

七曰白圭謂魏王曰市邱之鬲以烹雞多洎之則淡而不可食
少洎之則焦而不熟然而視之螭焉美無所可用惠子之言有
似於此惠子聞之曰不然使三軍饑而居鬲旁適爲之飢則莫
宜之此鬲矣白圭聞之曰無所可用者意者徒加其飢邪白圭
之論自悖其少魏王大甚以惠子之言螭焉美無所可用是魏
王以言無所可用者爲仲父也是以言無所用者爲美也公孫
龍說燕昭王以偃兵昭王曰甚善寡人願與客計之公孫龍曰
竊意大王之弗爲也王曰何故公孫龍曰日者大王欲破齊諸

天下之士其欲破齊者大王盡養之知齊之險阻要塞君臣之
際者大王盡養之雖知而弗欲破者大王猶若弗養其卒果破
齊以爲功今大王曰我其取偃兵諸侯之士在大王之本朝者
盡善用兵者也臣是以知大王之弗爲也王無以應司馬喜難
墨者師於中山王前以非攻曰先生之所術非攻夫墨者師曰
然曰今王興兵而攻燕先生將非王乎墨者師對曰然則相國
是攻之乎司馬喜曰然墨者師曰今趙興兵而攻中山相國將
是之乎司馬喜無以應路說謂周頰曰公不愛趙天下必從周
頰曰固欲天下之從也天下從則秦利也路說應之曰然則公
欲秦之利夫周頰曰欲之路說曰公欲之則胡不爲從矣魏令
孟卬割絳窈安邑之地以與秦王王喜令起賈爲孟卬求司徒
於魏王魏王不說應起賈曰卬寡人之臣也寡人寧以臧爲司

徒無用卬願大王之更以他人詔之也起賈出遇孟卬於廷曰
公之事何如起賈曰公甚賤於公之主公之主曰寧用臧爲司
徒無用公孟卬人見謂魏王曰秦竊言王曰求以女爲司徒孟
卬曰王應之謂何王曰寧以臧無用卬也孟卬太息曰宜矣王
之制於秦也王何疑秦之善臣也以絳窳安邑令負牛書與秦
猶乃善牛也卬雖不肖獨不如牛乎且王令三將軍爲臣先曰
視卬如身是重臣也令二輕臣也令臣責卬雖賢固能乎居三
日魏王乃聽起賈凡人主之與其大官也爲有益也今割國之
錙錘矣而因得大官且何地以給之大官人臣之所欲也孟卬
令秦得其所欲秦亦令孟卬得其所欲責以償矣尙有何責魏
雖彊猶不能責無責又況於弱魏王之令乎孟卬爲司徒以棄
其責則拙也秦王立帝宜陽令許綰誕魏王魏王將入秦魏敬

謂王曰以河內孰與梁重王曰梁重又曰梁孰與身重王曰身重又曰若使秦求河內則王將與之乎王曰弗與也魏敬曰河內三論之下也身三論之上也秦索其下而王弗聽索其上而王聽之臣竊不取也王曰甚然乃輒輟行秦雖大勝於長平三年然後決士民倦糧食當此時也兩周全其北存魏舉陶削衛地方六百有之勢是而人大蚤矣待於魏敬之說也夫未可以入而入其患有將可以入而入其患有將可以入而不入入與不入之時不可不熟論也

具備

八曰今有羿蓬蒙繁弱於此而無弦則必不能中也中非獨弦也而弦爲弓中之具也夫立功名亦有具不得其具賢雖過湯武則勞而無功矣湯嘗約於鄴薄矣武王嘗窮於畢程矣伊尹

嘗居於庖厨矣太公嘗隱於釣魚矣賢非衰也智非愚也皆無其具也故凡立功名雖賢必有其具然後可成宓子賤治亶父恐魯君之聽說人而令已不得行其術也將辭而行請近吏二人於魯君與之俱至於亶父邑吏皆朝宓子賤令吏二人書吏方將書宓子賤從旁時掣搖其肘吏書之不善則宓子賤爲之怒吏甚患之辭而請歸宓子賤曰子之書甚不善子勉歸矣二吏歸報於君曰宓子不可爲書君曰何故吏對曰宓子使臣書而時掣搖臣之肘書惡而有甚怒吏皆笑宓子此臣所以辭而去也魯君太息而嘆曰宓子以此諫寡人之不肖也寡人之亂子而令宓子不得行其術必數有之矣微二人寡人幾過遂發所愛而令之亶父告宓子曰自今以來亶父非寡人之有也子之有也便於亶父者子決爲之矣五歲而言其要宓子敬諾

乃得行其術於竄父三年巫馬期短褐衣弊裘而往觀化於竄
父見夜漁者得則舍之巫馬期問焉曰漁爲得也今子得而舍
之何也對曰宓子不欲人之取小魚也所舍者小魚也巫馬期
歸告孔子曰宓子之德至矣使民聞行若有嚴刑於旁敢問宓
子何以至於此孔子曰丘嘗與之言曰誠乎此者刑乎彼宓子
必行此術於竄父也夫宓子之得行此術也魯君後得之也魯
君後得之者宓子先有其備也先有其備豈遽必哉此魯君之
賢也三月嬰兒軒冕在前弗知欲也斧鉞在後弗知惡也慈母
之愛諭焉誠也故誠有誠乃合於情精有精乃通於天乃通於
天水木石之性皆可動也又況於有血氣者乎故凡說與治之
務莫若誠聽言哀者不若見其哭也聽言怒者不若見其鬪也
說與治不誠其動人心不神

呂氏春秋第十八卷終

呂氏春秋第十九卷

離俗覽第七

離俗

一曰世之所不足者理義也所有餘者妄苟也民之情貴所不足賤所有餘故布衣人臣之行潔白清廉中繩愈窮愈榮雖死天下愈高之所不足也然而以理義斲削神農黃帝猶有可非微獨舜湯飛兔要裏古之駿馬也材猶有短故以繩墨取木則宮室不成矣舜讓其友石戶之農石戶之農曰捲捲乎后之爲人也葆力之士也以舜之德爲未至也於是乎夫負妻攜子以入於海去之終身不反舜又讓其友北人無擇北人無擇曰異哉后之爲人也居於眵畝之中而游入於堯之門不若是而已又欲以其辱行漫我我羞之而自投於蒼頡之淵湯將伐桀因

卞隨而謀卞隨辭曰非吾事也湯曰孰可卞隨曰吾不知也湯
又因務光而謀務光曰非吾事也湯曰孰可務光曰吾不知也
湯曰伊尹何如務光曰彊力忍詢吾不知其他也湯遂與伊尹
謀夏伐桀克之以讓卞隨卞隨辭曰后之伐桀也謀乎我必以
我爲賊也勝桀而讓我必以我爲貪也吾生乎亂世而無道之
人再來詢我吾不忍數聞也乃自投於潁水而死湯又讓於務
光曰智者謀之武者遂之仁者居之古之道也吾子胡不位之
請相吾子務光辭曰廢上非義也殺民非仁也人犯其難我享
其利非廉也吾聞之非其義不受其利無道之世不踐其土況
於尊我乎吾不忍久見也乃負石而沈於蓼水故如石戶之農
北人無擇卞隨務光者其視天下若六合之外人之所不能察
其視貴富也苟可得已則必不之賴高節厲行獨樂其意而物

莫之害不慢於利不牽於執而羞居濁世惟此四士者之節若夫舜湯則苞裹覆容緣不得已而動因時而爲以愛利爲本以萬民爲義譬之若釣者魚有小大餌有宜適羽有動靜齊晉相與戰平阿之餘子亡戟得矛却而去不自快謂路之人曰亡戟得矛可以歸乎路之人曰戟亦兵也矛亦兵也亡兵得兵何爲不可以歸去行心猶不自快遇高唐之孤叔無孫當其馬前曰今者戰亡戟得矛可以歸乎叔無孫曰矛非戟也戟非矛也亡戟得矛豈亢責也哉平阿之餘子曰嘻還反戰趨尙及之遂戰而死叔無孫曰吾聞之君子濟人於患必離其難疾驅而從之亦死而不反令此將眾亦必不北矣令此處人主之旁亦必死義矣今死矣而無大功其任小故也任小者不知大也今焉知天下之無平阿餘子與叔無孫也故人主之欲得廉士者不可

不務求齊莊公之時有士曰賓卑聚夢有壯子白縞之冠丹績之衮東布之衣新素履墨劔室從而叱之唾其面惕然而寤徒夢也終夜坐不自快明日召其友而告之曰吾少好勇年六十而無所挫辱今夜辱吾將索其形期得之則可不得將死之每朝與其友俱立乎衢三日不得却而自歿謂此當務則未也雖然其心之不辱也有可以加乎

高義

二曰君子之自行也動必緣義行必誠義俗雖謂之窮通也行不誠義動不緣義俗雖謂之通窮也然則君子之窮通有異乎俗者也故當功以受賞當罪以受罰賞不當雖與之必辭罰誠當雖赦之不外度之於國必利長久長久之於主必宜內及於心不慙然後動孔子見齊景公景公致廩邱以爲養孔子辭不

受人謂弟子曰吾聞君子當功以受祿今說景公景公未之行而賜之廩邱其不知丘亦甚矣令弟子趣駕辭而行孔子布衣也官在魯司寇萬乘難與比行三王之佐不顯焉取舍不苟也夫子墨子游公上過於越公上過語墨子之義越王說之謂公上過曰子之師苟肯至越請以故吳之地陰江之浦書社三百以封夫子公上過往復於子墨子子墨子曰子之觀越王也能聽吾言用吾道乎公上過曰殆未能也墨子曰不唯越王不知翟之意雖子亦不知翟之意若越王聽吾言用吾道翟度身而衣量腹而食比於賓萌未敢求仕越王不聽吾言不用吾道雖全越以與我吾無所用之越王不聽吾言不用吾道而愛其國是以義翟也義翟何必越雖於中國亦可凡人不可不熟論秦之野人以小利之故弟兄相獄親戚相忍今可得其國恐虧其

義而辭之可謂能守行矣其與秦之野人相去亦遠矣荆人與吳人將戰荆師寡吳師眾荆將軍子囊曰我與吳人戰必敗敗王師辱王名虧壤土忠臣不忍爲也不復於王而遁至於郊使人復於王曰臣請死王曰將軍之遁也以其爲利也今誠利將軍何死子囊曰遁者無罪則後世之爲王者將皆依不利之名而效臣遁若是則荆國終爲天下撓遂伏劍而死王曰請成將軍義乃爲之桐棺三寸加斧鑕其上人主之患存而不知所以存亡而不知所以亡此存亡之所以數至也鄣岐之廣也萬國之順也從此生矣荆之爲四十二世矣嘗有乾谿白公之亂矣嘗有鄭襄州侯之避矣而今猶爲萬乘之大國其時有臣如子囊與子囊之節非獨厲一世之人臣也荆昭王之時有士焉曰石渚其爲人也公直無私王使爲政廷有殺人者石渚追之則

其父也還車而反立於廷曰殺人者僕之父也以父行法不忍阿有罪廢國法不可失法伏罪人臣之義也於是乎伏斧鑕請死於王王曰追而不及豈必伏罪哉子復事矣石渚辭曰不私其親不可謂孝子事君枉法不可謂忠臣君令赦之上之惠也不敢廢法臣之行也不去斧鑕歿頭乎王廷正法枉必死父犯法而不忍王赦之而不肯石渚之爲人臣也可謂忠且孝矣

上德

三曰爲天下及國莫如以德莫如行義以德以義不賞而民勸不罰而邪止此神農黃帝之政也以德以義則四海之大江河之水不能亢矣太華之高會稽之險不能障矣闔廬之教孫吳之兵不能當矣故古之王者德迴乎天地澹乎四海東西南北極日月之所燭天覆地載愛惡不臧虛素以公小民皆之其之

敵而不知其所以然此之謂順天教變容改俗而莫得其所受
之此之謂順情故古之人身隱而功著形息而名彰說通而化
奮利行乎天下而民不識豈必以嚴罰厚賞哉嚴罰厚賞此衰
世之政也三苗不服禹請攻之舜曰以德可也行德三年而三
苗服孔子聞之曰通乎德之情則孟門太行不爲險矣故曰德
之速疾乎以郵傳命周明堂金在其後有以見先德後武也舜
其猶此乎其臧武通於周矣晉獻公爲麗姬遠太子太子申生
居新城公子重耳居蒲公子夷吾居屈麗姬謂太子曰往昔君
夢見姜氏太子祠而膳于公麗姬易之公將嘗膳姬曰所由遠請
使人嘗之嘗人人死食狗狗死故誅太子太子不肯自釋曰君
非麗姬居不安食不甘遂以劍死公子夷吾自屈奔梁公子重
耳自蒲奔翟去翟過衛衛文公無禮焉過五鹿如齊齊桓公死

去齊之曹曹共公視其駢啓使祖而捕池魚去曹過宋宋襄公
加禮焉之鄭鄭文公不敬被瞻諫曰臣聞賢主不窮窮今晉公
子之從者皆賢者也君不禮也不如殺之鄭君不聽去鄭之荆
荆成王慢焉去荆之秦秦繆公入之晉既定興師攻鄭求被瞻
被瞻謂鄭君曰不若以臣與之鄭君曰此孤之過也被瞻曰殺
臣以免國臣願之被瞻入晉軍文公將烹之被瞻據鏹而呼曰
三軍之士皆聽瞻也自今以來無有忠於其君忠於其君者將
烹文公謝焉罷師歸之於鄭且被瞻忠於其君而君免於晉患
也行義於鄭而見說於文公也故義之爲利博矣墨者鉅子孟
勝善荆之陽城君陽城君令守於國毀璜以爲符約曰符合聽
之荆王薨羣臣攻吳起兵於喪所陽城君與焉荆罪之陽城君
走荆收其國孟勝曰受人之國與之有符今不見符而力不能

禁不能死不可其弟子徐弱諫孟勝曰死而有益陽城君死之可矣無益也而絕墨者於世不可孟勝曰不然吾於陽城君也非師則友也非友則臣也不死自今以來求嚴師必不於墨者矣求賢友必不於墨者矣求良臣必不於墨者矣死之所以行墨者之義而繼其業者也我將屬鉅子於宋之田襄子田襄子賢者也何患墨者之絕世也徐弱曰若夫子之言弱請先死以除路還歿頭前於孟勝因使二人傳鉅子於田襄子孟勝死弟子死之者百八十三人以致令於田襄子欲反死孟勝於荆田襄子止之曰孟子已傳鉅子於我矣當聽遂反死之墨者以爲不聽鉅子不察嚴罰厚賞不足以致此今世之言治多以嚴罰厚賞此上世之若客也

用民

四曰凡用民太上以義其次以賞罰其義則不足死賞罰則不足去就若是而能用其民者古今無有民無常用也無常不用也唯得其道爲可闔廬之用兵也不過三萬吳起之用兵也不過五萬萬乘之國其爲三萬五萬尙多今外之則不可以拒敵內之則不可以守國其民非不可用也不得所以用之也不得所以用之之國雖大勢雖便卒雖眾何益古者多有天下而亡者矣其民不爲用也用民之論不可不熟劔不徒斷車不自行或使之也夫種麥而得麥種稷而得稷人不怪也用民亦有種不審其種而祈民之用惑莫大焉當禹之時天下萬國至於湯而三千餘國今無存者矣皆不能用其民也民之不用賞罰不充也湯武因夏商之民也得所以用之也管商亦因齊秦之民也得所以用之也民之用也有故得其故民無所不用用民有紀

有綱壹引其紀萬目皆起壹引其綱萬目皆張爲民紀綱者何也欲也惡也何欲何惡欲榮利惡辱害辱害所以爲罰充也榮利所以爲賞實也賞罰皆有充實則民無不用矣闔廬試其民於五湖劍皆加於肩地流血幾不可止勾踐試其民於寢宮民爭入水火死者千餘矣遽擊金而却之賞罰有充也莫邪不爲勇者興懼者變勇者以工懼者以拙能與不能也夙沙之民自攻其君而歸神農密須之民自縛其主而與文王湯武非徒能用其民也又能用非已之民能用非已之民國雖小卒雖少功名猶可立古昔多由布衣定一世者矣皆能用非其有也用非其有之心不可察之本三代之道無二以信爲管宋人有取道者其馬不進倒而投之瀉水又復取道其馬不進又倒而投之瀉水如此者三雖造父之所以威馬不過此矣不得造父之道

而徒得其威無益於御人主之不肖者有似於此不得其道而徒多其威威愈多民愈不用亡國之主多以多威使其民矣故威不可無有而不足專恃譬之若鹽之於味凡鹽之用有所託也不適則敗託而不可食威亦然必有所託然後可行惡乎託託於愛利愛利之心諭威乃可行威太甚則愛利之心息愛利之心息而徒疾行威身必咎矣此殷夏之所以絕也君利勢也次官也處次官執利勢不可而不察於此夫不禁而禁者其唯深見此論邪

適威

五曰先王之使其民若御良馬輕任新節欲走不得故致千里善用其民者亦然民日夜所用而不可得苟得爲上用民之走之也若決積水於千仞之谿其誰能當之周書曰民善之則畜

也不善則讐也有讐而眾不若無有厲王天子也有讐而眾故
流于彘禍及子孫微召公虎而絕無後嗣今世之人主多欲眾
之而不知善此多其讐也不善則不有有必緣其心愛之謂也
有其形不可謂有之舜布衣而有天下桀天子也而不得息由
此生矣有無之論不可不熟湯武通於此論故功名立古之君
民著仁義以治之愛利以安之忠信以導之務除其災思致其
福故民之於上也若璽之於塗也抑之以方則方抑之以圜則
圜若五種之於地也必應其類而蕃息於百倍此五帝三王之
所以無敵也身已終矣而後世化之如神其人事審也魏武侯
之居中山也問於李克曰吳之所以亡者何也李克對曰驟戰
而驟勝武侯曰驟戰而驟勝國家之福也其獨以亡何故對曰
驟戰則民罷驟勝則王驕以驕主使罷民然而國不亡者天下

少矣驕則恣恣則極物罷則怨怨則極慮上下俱極吳之亡猶
晚此夫差之所以自歿於干隧也東野稷以御見莊公進退中
繩左右旋中規莊公曰善以爲造父不過也使之鉤百而少及
焉顏闔入見莊公曰子遇東野稷乎對曰然臣遇之其馬必敗
莊公曰將何敗少頃東野之馬敗而至莊公召顏闔而問之曰
子何以知其敗也顏闔對曰夫進退中繩左右旋中規造父之
御無以過焉鄉臣遇之猶求其馬臣是以知其敗也故亂國之
使其民不論人之性不反人之情煩爲教而過不識數爲令而
非不從巨爲危而罪不敢重爲任而罰不勝民進則欲其賞退
則畏其罪知其能力之不足也則以爲繼矣以爲繼知則上又
從而罪之是以罪召罪上下之相讐也由是起矣故禮煩則不
莊業煩則無功令苛則不聽禁多則不行桀紂之禁不可勝數

故民因而身爲戮極也不能用威適子陽極也好嚴有過而折
弓者恐必死遂應獬狗而弑子陽極也周鼎有竊曲狀甚長上
下皆曲以見極之敗也

爲欲

六曰使民無欲上雖賢猶不能用夫無欲者其視爲天子也與
爲輿隸同其視有天下也與無立錐之地同其視爲彭祖也與
爲殤子同天子至貴也天下至富也彭祖至壽也誠無欲則是
三者不足以勸輿隸至賤也無立錐之地至貧也殤子至夭也
誠無欲則是三者不足以禁會有一欲則北至大夏南至北戶
西至三危東至扶木不敢亂矣犯白刃冒流矢趣水火不敢却
也晨寤興務耕疾庸樸爲煩辱不敢休矣故人之欲多者其可
得用亦多人之欲少者其得用亦少無欲者不可得用也人之

欲雖多而上無以令之人雖得其欲人猶不可用也令人得欲之道不可不審矣善爲上者能令人得欲無窮故人之可得用亦無窮也蠻夷反舌殊俗異習之國其衣服冠帶宮室居處舟車器械聲色滋味皆異其爲欲使一也三王不能革不能革而功成者順其天也桀紂不能離不能離而國亡者逆其天也逆而不知其逆也湛於俗也久湛而不去則若性性異非性不可不熟不聞道者何以去非性哉無以去非性則欲未嘗正矣欲不正以治身則天以治國則亡故古之聖王審順其天而以行欲則民無不令矣功無不立矣聖王執一四夷皆至者其此之謂也執一者至貴也至貴者無敵聖王託於無敵故民命敵焉羣狗相與居皆靜無爭投以炙雞則相與爭矣或折其骨或絕其筋爭術存也爭術存因爭不爭之術存因不爭取爭之術而

相與爭萬國無一凡治國令其民爭行義也亂國令其民爭爲不義也疆國令其民爭樂用也弱國令其民爭競不用也夫爭行義樂用與爭爲不義競不用此其爲禍福也天不能覆地不能載晉文公伐原與士期七日七日而原不下命去之謀士言曰原將下矣師吏請待之公曰信國之寶也得原失寶吾不爲也遂去之明年復伐之與士期必得原然後反原人聞之乃下衛人聞之以文公之信爲至矣乃歸文公故曰次原得衛者此之謂也文公非不欲得原也以不信得原不若勿得也必誠信以得之歸之者非獨衛也文公可謂知求欲矣

貴信

七曰凡人主必信信而又信誰人不親故周書曰允哉允哉以言非信則百事不滿也故信之爲功大矣信立則虛言可以賞

矣虛言可以賞則六合之內皆爲已府矣信之所及盡制之矣
制之而不用人之有也制之而用之已之有也已有之則天地
之物畢爲用矣人主有見此論者其王不久矣人臣有知此論
者可以爲王者佐矣天行不信不能成歲地行不信草木不大
春之德風風不信其華不盛華不盛則果實不生夏之德暑暑
不信其土不肥土不肥則長遂不精秋之德雨雨不信其穀不
堅穀不堅則五種不成冬之德寒寒不信其地不剛地不剛則
凍閉不開天地之大四時之化而猶不能以不信成物又況乎
人事君臣不信則百姓誹謗社稷不寧處官不信則少不畏長
貴賤相輕賞罰不信則民易犯法不可使令交友不信則離散
鬱怨不能相親百工不信則器械苦僞舟漆染色不貞夫可與
爲始可與爲終可與尊通可與卑窮者其唯信乎信而又信重

襲於身乃通於天以此治人則膏雨甘露降矣寒暑四時當矣
齊桓公伐魯魯人不敢輕戰去魯國五十里而封之魯請比關
內侯以聽桓公許之曹翹謂魯莊公曰君寧死而又死乎其寧
生而又生乎莊公曰何謂也曹翹曰聽臣之言國必廣大身必
安樂是生而又生也不聽臣之言國必滅亡身必危辱是死而
又死也莊公曰請從於是明日將盟莊公與曹翹皆懷劍至於
壇上莊公左搏桓公右抽劍以自承曰魯國去境數百里今去
境五十里亦無生矣鈞其死也戮於君前管仲鮑叔進曹翹按
劍當兩陞之間曰且二君將改圖毋或進者莊公曰封於汶則
可不則請死管仲曰以地衛君非以君衛地君其許之乃遂封
於汶南與之盟歸而欲勿予管仲曰不可人特劫君而不盟君
不知不可謂智臨難而不能勿聽不可謂勇許之而不予不可

謂信不智不勇不信有此三者不可以立功名爭之雖亡地亦
得信以四百里之地見信於天下君猶得也莊公仇也曹翹賊
也信於仇賊又況於非仇賊者乎夫九合之而合壹匡之而聽
從此生矣管仲可謂能因物矣以辱爲榮以窮爲通雖失乎前
可謂後得之矣物固不可全也

舉難

八曰以全舉人固難物之情也人傷堯以不慈之名舜以卑父
之號禹以貪位之意湯武以放弑之謀五伯以侵奪之事由此
觀之物豈可全哉故君子責人則以人自責則以義責人以人
則易足易足則得人自責以義則難爲非難爲非則行飾故任
天地而有餘不肖者則不然責人則以義自責則以人責人以
義則難瞻難瞻則失親自責以人則易爲易爲則行苟故天下

之大而不容也身取危國取亡焉此桀紂幽厲之行也尺之木
必有節目寸之玉必有瑕璣先王知物之不可不全也故擇務
而貴取一也季孫氏劫公家孔子欲論術則見外於是受養而
便說魯國以訾孔子曰龍食乎清而游乎清螭食乎清而游乎
濁魚食乎濁而游乎濁今丘上不及龍下不若魚丘其螭邪夫
欲立功者豈得中繩哉救溺者濡道逃者趨魏文侯弟曰季成
友曰翟璜又侯欲相之而未能決以問季充季充對曰君欲置
相則問樂騰與王孫苟端孰賢又侯曰善以王孫苟端而不肖
翟璜進之以樂騰爲貴季成進之故相季成凡聽於主言人不
可不慎季成弟也翟璜友也而猶不能知何由知樂騰與王孫
苟端哉疏賤者知親習者不知理無自然自然而斷相過季充
之對文侯也亦過雖皆過譬之若金之與木金雖柔猶堅於木

孟嘗君問於白圭曰魏文侯名過桓公而功不及五伯何也白圭對曰文侯師子夏友田子方敬段干木此名之所以過桓公也卜相曰成與璜孰可此功之所以不及五伯也相也者百官之長也擇者欲其博也今擇而不去二人與用其讐亦遠矣且師友也者公可也戚愛也者私安也以私勝公衰國之政也然而名號顯榮者三士羽之也甯戚欲干齊桓公窮困無以自進於是爲商旅將任車以至齊暮宿於郭門之外桓公郊迎客夜開門辟任車爇火甚盛從者甚眾甯戚飯牛居車下望桓公而悲擊牛角疾歌桓公聞之撫其僕之手曰異哉之歌者非常人也命後車載之桓公反至從者以請桓公賜之衣冠將見之甯戚見說桓公以治境內明日復見說桓公以爲天下桓公大說將任之羣臣爭之曰客衛人也衛之去齊不遠君不若使人問

之而固賢者也用之未晚也桓公曰不然問之患其有小惡以
人之小惡亡人之大美此人主之所以失天下之士也已凡聽
必有以矣今聽而不復問合其所以也且人固難全權而用其
長者當舉也桓公得之矣

呂氏春秋第十九卷

終