

白話  
譯解  
韓非子

上冊

葉玉麟選譯



廣益書局刊行

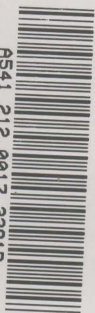


叔蘋公獎學金圖書館

言經字第 3 號

本局出版文學諸書。皆國學之菁華。文化之基本。所用印刷工料。莫不精益求精。較一般省工減料之印訂成書者。迥然不同。優劣懸殊也。至以最完美之書籍。而取最低廉之價格。則本局以提倡國學。闡揚文化為前提。願以此貢獻各界。溥惠學者。款款之誠。幸垂察焉。

上海圖書館藏書



AS41 212 0017 2281B

# 序

非本韓之諸公子，獨好刑名法術。見韓削弱，作孤憤五蠹內外儲說林說難諸篇，以爲儒者文亂法，俛用武犯禁，國家寬則崇譽名，急則用介胄士，故養非所用，用違所養，悲廉直不容於世也。其立意詎不善哉？史公稱其引繩墨，切事情，明是非，其極慘澹少恩，雖原於道德之意，蒙以爲過矣。此其所以爲說難，而終不能自脫也。黃東發曰：「韓非盡不堯舜孔子，凡先王之道以爲亂，而兼取申商之法，而加以深刻，至謂妻子亦害己者，不可盡信，蓋自詡獨智足舞一世矣。夫以妻子之親，謂不可信，且疑其害己，天下尙有可信之人乎？於人則多其猜忌，揣度百端，以防其欺己於一己之說，則妄冀以伺察窺諷，究極人情之變詐者，而欲人之信我，可得哉？且非以疎逃之臣，卒然進說，乃欲人君首去其親貴，誰能容之？觀其「白馬非馬」之辯，「棘刺猴母」之喻，「鄭人爭年」，「趙主父施鈎梯」諸說，亦太詭譎矣。度其人蓋天性陰鷲深險，不以誠信處人，視天下人皆鬼蜮，一切以機緘黠猾飾智以禦人，而自以爲出於萬全者也，豈不謬哉？然其解老篇曰：「仁者謂其中心欣然愛人也，義者君臣上下之爭，父子貴賤之差也，知交朋友之接也，親疎內外之分也，臣事君宜，下懷上宜，子事父宜，衆敬貴宜，知交朋友之相助也宜，親者內而疎者外

宜，義者謂其宜也。禮者，所以情貌也。羣義之文章也。君臣父子之交也。貴賤賢不肖所以別也。中心懷而不喻，故疾趨卑拜以明之。實心愛而不知，故好言繁辭以信之。禮者，外節之所以喻內也。故曰：禮以情貌也。凡人之爲外物動也，不知其爲身之禮也。衆人之爲禮也，以尊他人也。故時勸時衰。君子之爲禮，以爲其身也。『非之解仁義禮如此，未嘗背聖人之言也。何以知君臣上下之分，親疎貴賤遠邇之別，明乎朋友交際之道，而終以疎遠小臣思離間親近，致橫遭讒謗，見嫉宵人，卒死狂狴，何其巧於辭說，而不明大道哉？』  
水心曰：『人世惟斯常理耳。』君臣父子夫婦賓主之大倫也。慈孝恭敬友悌廉遜忠信之大節也。所謂豪傑卓然興起者，不待教詔而自能，不待勉強而自盡也。至於以機變爲經常，以不遜爲坦蕩，以窺測隱度爲義理，以見人隱伏爲新奇，以跌宕不可羈束爲通透，以多所疑忌爲先覺，此道德之棄材也。嗟夫！韓子不幸，殆有類是邪！史公以韓子與老莊申子合傳，亦甚惜其才智有過越人者，而悲其未聞大道終不脫於禍也。是書以長沙王氏集解爲最善本，顧其爲文旨約而蘊深，理幽而辭奧，卽說難一篇，簡古詰屈，初學恆苦難喻。魏安裕先生請用俚語淺釋，以餉新生，使向之沉滯幽邃者，一旦軒豁朗暢，理達趣昭，洵快事也！凡注釋十二萬言，窮數月之力，乃蕙事，以諸子精闢奇奧之旨，而欲以淺言盡釋，知其難也，讀者其諒之哉！桐城葉玉麟序。



白話  
解 韓非子目次

卷上

初見秦	一
存韓	七
難言	一三
愛臣	一六
有度	一八
二柄	二五
八姦	二九
十過	三四
孤憤	五三
說難	五九
和氏	六六
亡徵	六九
三守	七四
備內	七六
說林上	七九

韓非子 目次

卷下

說林下	九三
觀行	一〇五
守道	一〇七
功名	一一〇
大體	一一二
內儲說上七術	一一四
內儲說下六微	一四〇
外儲說左上	一
外儲說左下	二八
難一	四六
難二	六一
難勢	七二
問辯	七七
問田	七九
定法	八〇

六反……………八四

五蠹……………九二

顯學……………一〇七

忠孝……………一一六

人主……………一二一

心度……………一二四

韓非子 卷上

初見秦

「臣聞不知而言，不智；知而不言，不忠。爲人臣，不忠當死，言而不當亦當死。雖然，臣願悉言所聞，唯大王裁其罪。」臣聞天下陰燕陽，魏燕北故曰陰魏南故曰陽連荆固齊，收韓而成。從將西面以與秦強，爲難。臣竊笑之，世有三亡，而天下得之。知三亡者得天下其此之謂乎！臣聞之曰：「以亂攻治者亡，以邪攻正者亡。」今天下之府庫不盈，困倉空虛，悉其士民，張軍數十百萬，其頓首戴羽，爲將軍，斷死於前，不至千人，皆以言死。白刃在前，斧鑕在後，而卻走不能死也。非其士民不能死也，上不能故也。言賞則不與，言罰則不行，賞罰不信，故士民不死也。今秦出號令而行賞罰，有功無功相事也。出其父母懷衽之中，生未嘗見寇耳。聞戰頓足徒跣，犯白刃，蹈鑪炭，斷死於前者皆是也。夫斷死與斷生者不同，而民爲之者，是貴奮死也。夫一人奮死，可以對十，十可以對百，百可以對千，千可以對萬，萬可以尅天下矣。今秦地折長補短，方數千里，名師數十百萬，秦之號令賞罰，地形利害，天下莫若也。以此與天下，天下不足兼而有也。是故秦戰未嘗不尅，攻未嘗不取，所當未嘗不破，開地數千里，此其大功也。然而兵甲頓，士民病，蓄積索，田疇荒，園倉虛，四鄰諸侯不服，霸王之名不成，此無

異故，其謀臣皆不盡其忠也。臣敢言之，往者齊，南破荆，東破宋，西服秦，北破燕，中使韓，魏土地廣而兵強，戰剋攻取，詔令天下。齊之清濟濁河，足以為限，長城巨防，足以為塞。齊五戰之國也。謂五破國也一戰不剋而無齊。為樂毅破齊於濟西由此觀之，夫戰者萬乘之存亡也。且聞之曰：

一削迹無遺根，無與禍鄰，禍乃不存。言禍敗之迹削去本根則無禍敗言秦宜以齊為戒秦與荆人戰，大破荆，襲郢取

洞庭，五湖江南，荆王君臣亡走，東服於陳。當此時也，隨荆以兵，則荆可舉，荆可舉則民足

貪也，地足利也。東以弱齊，燕中以凌三晉，然則是一舉而霸王之名可成也。四鄰諸侯可

朝也。而謀臣不為引軍而退，復與荆人為和，令荆人得收亡國，聚散民，立社稷，主置宗廟，

令率天下西面以與秦為難，此固以失霸王之道一矣。天下又比周而軍華下，大王以詔

破之，兵至梁郭下，圍梁數旬，則梁可拔，拔梁則魏可舉，舉魏則荆趙之意絕，荆趙之意絕，

則趙危，趙危而荆狐疑，東以弱齊，燕中以凌三晉，然則是一舉而霸王之名可成也。四鄰

諸侯可朝也。而謀臣不為引軍而退，復與魏氏為和，令魏氏反收亡國，聚散民，立社稷，主

置宗廟，令此固以失霸王之道二矣。前者穰侯之治秦也，用一國之兵，而欲以成兩國之

功。穰侯營私呂謀秦故非諷云兩國是故兵終身暴露於外，士民疲病於內，霸王之名不成，此固以失霸王

之道三矣。趙氏中央之國也，雜民所居也。趙居邯鄲燕之南齊之西魏之北韓之東故曰中央兼四國人故曰雜其民輕而難用也，

號令不治，賞罰不信，地形不便，下不能盡其民力，彼固亡國之形也，而不憂民萌，悉其士

民軍於長平之下，以爭韓上黨。大王以詔破之，拔武安。當是時也，趙氏上下不相親也，貴賤不相信也。然則邯鄲不守，拔邯鄲，筦山東，可閭引軍而去，西攻修武，踰華，絳上黨，代四十六縣。上黨七十縣，不用一領甲，不苦一士民，此皆秦有也。以代上黨不戰，而畢爲秦矣。東陽河外不戰，而畢反爲齊矣。中山呼施以北不戰，而畢爲燕矣。然則是趙舉，趙舉則韓亡，韓亡則荆魏不能獨立，荆魏不能獨立，則是一舉而壞韓蠹魏，拔荆東以弱齊強燕，決白馬之口，以沃魏氏，是一舉而三晉亡從者敗也。大王垂拱以須之，天下編隨而服矣。霸王之名可成，而謀臣不爲引軍而退，復與趙氏爲和。夫以大王之明，秦兵之強，棄霸王之業地，曾不可得，乃取欺於亡國，是謀臣之拙也。且夫趙當亡而不亡，秦當霸而不霸，天下固以量秦之謀臣一矣。乃復悉士卒，以攻邯鄲不能拔也。棄甲兵，弩戰竦，而天下固以量秦力二矣。軍乃引而復并於孿下，大王又并軍而至與戰，不能尅之也。又不能反運罷而去，天下固量秦力三矣。內者量吾謀臣，外者極吾兵力，由是觀之，臣以爲天下之從幾不能矣。言諸侯知秦兵頓民疲則從益堅固曰不難矣內者吾甲兵頓，士民病，蓄積索，田疇荒，困倉虛，外者天下皆比意甚固，願大王有以慮之也。且臣聞之曰：「戰戰栗栗，日愼一日，苟愼其道，天下可有。」何以知其然也？昔者紂爲天子，將率天下甲兵百萬，左飲於淇谿，右飲於洹谿，淇水竭而洹水不流，以與周武王爲難。武王將素甲三千，戰一日而破紂之國，禽其身，據其地，而有其



民，天下莫傷。知伯率三國之衆，以攻趙襄主於晉陽，決水而灌之，三月，城且拔矣。襄主鑽龜筮占兆，以視利害，何國可降。乃使其臣張孟談，於是乃潛於行，而出知伯之約，得兩國之衆，以攻知伯，禽其身，以復襄主之初。今秦地折長補短，方數千里，名師數十百萬，秦國之號，令賞罰地形利害，天下莫如也。此與天下何兼有也！臣昧死願望見大王，言所以破天下之從，舉趙亡韓，臣荆魏，親齊燕，以成霸王之名，朝四鄰諸侯之道。大王誠聽其說，一舉而天下之從不破，趙不舉，韓不亡，荆魏不臣，齊燕不親，霸王之名不成，四鄰諸侯不朝，大王斬臣以徇國，以爲王謀不忠者也。」

〔白話〕「臣聽說不知道就亂說，是不聰明；既知道又不肯說，是不忠心。做人臣子的不忠心，應當死說得不得當，也應當死。雖然如此，但是臣情願將所曉得的，一齊說出來，聽大王定臣的罪。臣聽說天下各國從北方的燕國起，到南方的魏國止，連合楚國，安定齊國，收羅韓國，成功合縱的盟約，預備向西南來，和強大的秦國爲難。臣私下裏在笑他們，世上有三種自取滅亡之道，而天下各國都備齊了！豈不就是這種情形嗎？臣聽說：「以亂去攻治，是要敗亡的；以邪去攻正，是要敗亡的；以逆去攻順，也是要敗亡的。」當今天下各國府庫都不充實，倉廩都甚空虛，盡其所有的人民，擴充軍隊的數目，稱有幾千百萬。這些兵士，未親臨敵人時，直伸着頸項，頭上戴着着鳥的羽毛，聲稱要替將軍決一死戰，都說要去拚死等，到和敵人交戰時，雖前面有光亮的刀子，後面有斧頭，他們還是要退卻逃走，不能拚死。這並不是士民不能出死衛國，實在上位的不能守法。說到賞又不給，說到罰又不行，賞罰不明，所以士民不肯盡死啦。現在秦國出號令和行賞罰，有功和無功，都按照着事實而定，不相混亂。百姓自從出他父母的懷抱以來，生平從未見過敵人，聽說要打仗，就停住脚步，脫去衣裳，衝犯光亮的刀劍，踏過燒紅的炭，當着

人前決一死戰，人人盡都如此。要知道：決意拚死和決意偷生，是大不相同的，然而百姓情願這樣做，爲的是重視奮勇決死啊。一人奮力死戰，可以抵當十個人；十個人奮力死戰，可以抵當一百人；百人就可以抵敵一千人，一千人就可抵敵一萬人，一萬人就可以征服天下了。如今秦國的土，若截長補短，有數千方里，精銳的軍隊，有數十百萬，秦國的號令賞罰，地形的利害，天下都不能及；以這些優點去和天下競爭，天下是不夠被秦國兼併的。所以秦國戰爭未嘗不勝，攻略未嘗不取，所遇的敵，未嘗不破，開擴土地數千里，這實在是極大的功業。但是現在軍士疲頓，人民窮苦，積蓄缺乏，田畝荒廢，倉廩空虛，四隣的諸侯不服，霸王的名望不能成功，這沒有別的原故，無非因爲謀臣不能盡忠罷了。臣敢說：往年齊國南面破了楚國，東面破了宋國，西面制服秦國，北面打破燕國，在中央指使韓、魏二國，土地廣大，兵力堅強，戰事勝利，所攻的都能獲取，號令天下各國，清的濟水，濁的黃河，都足夠做齊國的界限，長城和巨防，都足夠做齊國的險塞。齊國曾經五次戰勝他國，但是祇一次不勝，就幾乎滅亡。這樣看來，戰事關係萬乘之國的存亡，很大並且臣聽說過：「砍樹須掘去根，不要與災禍爲隣，災禍纔不會生存。」從前，秦楚二國交戰，秦國大破楚軍，襲取了郢（楚國的都城），佔領洞庭、五渚、江南諸地，楚王君臣逃往東面的陳國，驟起來，在那時候，若繼續調兵進楚國，楚國就可以攻下，既攻下楚國，楚國的人民和土地實在是有利可圖的。再向東面去，侵削齊國和燕國，在中央迫脅三晉，這事一舉，就可以使霸王之名成功，令四隣的諸侯來朝了。然而謀臣不肯這樣做，引兵退走，更同楚國人講和，讓楚人收復亡國，聚集散民，重立國君，設置宗廟，令楚國的勢力得以恢復。後來反率領着天下各國，向西面來和秦國爲難，這個已經是失去一次霸王的机会了。後來天下各國又合謀進兵華山之下，大王下令出兵，將他們攻破，進兵至大梁城下，祇要圍幾十天，大梁就可以攻下，若攻下大梁，就可以佔領魏國，魏國一經佔領，楚趙拒秦的念頭就打消了。楚趙既無意拒秦，趙國就危險了，趙國危險，楚國便孤立，秦國便可以東面去削弱齊、燕，當中侵陵三晉。如此一舉，霸王之名便可成功，四隣的諸侯就會來朝的。然而謀臣不肯這樣做，引兵退歸，讓魏國收復亡國，聚集散民，重立國君，設置宗廟，令魏國的勢力恢復，後來更率領着天下

各國，向西面來和秦國爲難，這個已經是二次失去霸王的機會了！從前穰侯治理秦國時，想用一國的兵去，完成兩國的功，所以兵士終身在外面受日曬雨淋，人民在國內疲頓不堪，霸王之名終不能成，這個已經是三次失去霸王的機會了！趙國處於燕齊韓魏諸國的中間，人民五方雜處，多半輕浮難於使用，號令沒有條理，賞罪沒有一定，地勢又不便於防守，在上位的不能盡他人民的力量，這本身就具有亡國的形勢了，又不顧念人民，盡其所有的人民，進軍至長平之下，去爭奪韓國的上黨，大王下令攻破韓軍，殺了武安君趙括，那時趙國的君臣都彼此不相親，卿士都彼此猜疑。要是趙國的都城邯鄲不守，秦軍就可佔領邯鄲，包圍河間之地，領兵向西去打修武，經過羊腸險塞，降服代和上黨，代有四十六縣，上黨有七十縣，不用一件盔甲，不勞一個人，便都爲秦國所有了。代和上黨不必攻打，就可全屬於秦國了，東陽和河外之地，不必開戰，就可全還給齊國了，中山呼淹以北的地方，不必開戰，就可全降服燕國了，如此，就可以攻破趙國，趙國既破，韓國必亡，韓若滅亡，楚和魏便不能獨立，楚魏不能獨立，這無異一舉而破壞了韓，殘害了魏，攻下了楚，再向東面去削弱齊和燕，決開白馬津的水口，沖灌魏國，這樣一來，三晉便滅亡，合從自然失敗，大王祇須垂衣拱手候着，天下都隨着降服了，霸王之名也可以成功。但是謀臣不這樣做，引兵退回，更和趙國講和，以大王這樣賢明，秦兵如此堅強，仍不能成功，霸王之業，獲得尺寸的土地，反被將要亡的趙國所欺騙，這就是因爲謀臣笨拙的原故，並且趙應該亡的不亡，秦應當霸的不霸，天下本來已經揣測透秦國的謀臣了，這是第一樁，又盡其所有的兵，去攻打邯鄲，不能攻下，便將鎧甲兵器弓弩等棄去，駭得退走了，這樣一來，天下已經第二次將秦國的實力揣度透了，軍隊既退下來，聚集在李下，大王還要合併軍隊，向前作戰，既不能勝，又不能整隊退却，結果疲頓散去，天下更是第三次將秦國的實力揣度透了，內裏看透了我們的謀臣，外面盡悉我們的兵力，這樣看來，臣以爲天下的合從是不難成功的了，內裏是我們的軍隊疲敝，人民困苦，積蓄缺乏，田畝荒廢，倉廩空虛，外面是天下各國連合一致，意志甚爲堅固，希望大王將這些情形考慮，並且臣聽說道：「小心戒懼，一天比一天謹慎，若謹慎得法，天下都可以爲其所有。」何以見得呢？從前紂做天子時，率

領天下百萬軍隊，左邊在淇溪飲水，右邊在涇谿飲水，淇水都乾了，涇水都不流了，去和周武王爲難，武王帶領穿着素色鎧甲的兵士三千人，戰了一天，便將紂的國攻破，將紂捉住，佔了他的土地，有了他的人民，天下無有一人悲憫他的。智伯帶領着三國的民衆，往晉陽去攻打趙襄子，決開河隄，放水淹灌晉陽城。過了三年，城將要攻下了，趙襄子用龜殼和著草占卜吉凶利害，看何國可降，以行反間之計，乃派他的臣子張孟談偷着出城，破壞韓魏和智伯締結的盟約，得了韓魏二國的人衆，共同攻打智伯，將他擒獲，使襄子得以恢復原來的趙國。當今秦國的土地截長補短，有幾千方里，精銳的軍隊有幾百萬，秦國的號令賞罰，地形的利害，天下都沒有比得上的。以這些優點去和天下爭勝，秦國必能兼併天下。所以臣冒昧不顧死活，希望一見大王，陳說怎樣可以破壞天下，從約攻破趙韓，臣服楚魏，親睦燕齊，成功霸王之名，使四隣的諸侯都來朝。大王果然肯聽臣說的話，若試行後，天下從約不能破壞，趙不能攻下，韓不能滅亡，楚和魏不稱臣，齊和燕仍不和秦親善，霸王之名不能成功，四隣的諸侯不來朝，請大王斬了臣的頭，傳徇全國，以爲不忠心爲王謀畫的警戒。」

## 存韓

「韓事秦三十餘年，出則爲扞蔽，入則爲蓆薦，出貢以供若蓆薦居久。秦特出銳師，取韓地而隨之，怨懸於天下，功歸於強秦。且夫韓入貢職，與郡縣無異也。今日臣竊聞貴臣之計，舉兵將伐韓，夫趙氏聚士卒養從，欲贅天下之兵，贅綴連也。明秦不弱，則諸侯必滅宗廟，欲西面行其意，非一日之計也。今釋趙之患，而攘內臣之韓，則天下明趙氏之計矣。韓爲內臣，秦猶滅之，則天下從趙，攻秦計爲得矣。夫韓小國也，而以應天下四擊，主辱臣苦，上下相與同憂久矣。修守備，戒強敵，有蓄積

築城池以守固。今伐韓未可一年而滅，拔一城而退，則權輕於天下，天下摧我兵矣。韓叛

則魏應之，趙據齊以為原。原，若山。原，然。如此則以韓魏資趙，假齊以固其從，而以與爭強。趙之福

而秦之禍也。夫進而擊趙不能取，退而攻韓弗能拔，則陷銳之卒，勲於野戰，負任之旅，罷

於內攻。勞師。則合羣苦弱以敵而共二萬乘，非所以亡趙之心也。均如貴人之計，均同也。謂

用則秦必為天下兵質矣。既進退不能則。同於質者。陛下雖以金石相弊，弊，盡也。盡以召士。則兼天下之日未也。

今賤臣之遇愚計，使人使荆重幣用事之臣，明趙之所以欺秦者，與魏質以安其心，從韓

而伐趙，趙雖與齊為一，不足患也。二國事畢，趙齊。則轉可以移書定也。是我一舉二國有亡

形，則荆魏又必自服矣。故曰兵者凶器也，不可不審用也。以秦與趙敵，衡加以齊，今又背

韓而未有以堅荆魏之心，夫一戰而不勝，則禍構矣。計者所以定事也，不可不察也。韓秦

強弱，在今年耳。且趙與諸侯陰謀久矣，夫一而弱於諸侯危事也，為計而使諸侯有意

伐之心，至殆也。見二疎，非所以強於諸侯也。臣竊願陛下之幸，熟圖之攻伐，而使從者聞

焉，不可悔也。詔以韓客之所上書，書言韓子之未可舉，下臣斯甚以為不然。『秦之有

韓，若人之有腹心之病也，虛處則核然。核，防心腹也。而病為防。音秦。虛心待韓，韓終為防核音文。若居溼地著而不去，以

極走則發矣。謂疾得令卒然而走必發矣。音秦。雖加。於韓有急韓之不臣之心必見矣。夫韓雖臣於秦，未嘗不為秦病。今若有卒報

之事，韓不可信也。秦與趙為難，荆蘇使齊，未知何如。以臣觀之，則齊趙之交，未必以荆蘇



絕也。若不絕，是悉趙而應二萬乘也。夫韓不服秦之義，而服於強也。今專於齊趙，則韓必爲腹心之病而發矣。韓與荆有謀，諸侯應之，則秦必復見崢嶸塞之患。非之來也，未必不以其能存韓也。爲重於韓也，辯說屬辭，飾非詐謀，以鈞利於秦，而以韓利闕陛下。闕陛下之意，因隙而入說。韓以求夫秦韓之交親，則非重矣。見重於二國。此自便之計也。臣視非之言，文其淫說，靡辯才甚，臣恐陛下淫非之辯，而聽其盜心，因不詳察事情。今以臣愚議，秦發兵而未名所伐，則韓之用事者，以事秦爲計矣。疑也。臣斯請往見韓王，使來入見。大王見，因內其身而勿遣，稍召其社稷之臣，以與韓人爲市，則韓可深割也。因令象武發東郡之卒，闕兵於境上，而未名所之，則齊人懼而從蘇之計。是我兵未出而勁韓，以威擒強齊，以義從矣。聞於諸侯也。趙氏破膽，荆人狐疑，必有忠計，荆人不動，魏不足患也。則諸侯可蠶食而盡，趙氏可得與敵矣。願陛下幸察愚臣之計，無忽！秦遂遣斯使韓也。李斯往詔韓王，未得見，因上書曰：昔秦韓戮力一意，以不相侵，天下莫敢犯，如此者數世矣。前時五諸侯嘗相與共伐韓，秦發兵以救之。韓居中國，地不能滿千里，而所以得與諸侯班位於天下，君臣相保者，以世世相教，事秦之力也。先時五諸侯共伐秦，韓反與諸侯先爲雁行，以嚮秦軍於闕下矣。諸侯兵力極，無奈何，諸侯兵罷，杜倉相秦，起兵發將以報天下之怨，而失攻荆，荆令尹患之曰：「夫韓以秦爲不義，而與秦兄弟共苦天下，已又背秦，先爲雁行以攻關，韓則居中

國展轉不可知，天下共割韓上地十城以謝秦，解其兵。夫韓嘗一背秦，而國迫地侵，兵弱至今。所以然者，聽姦人之浮說，不權事實，故雖殺戮姦臣，不能使韓復強。今趙欲聚兵，士卒以秦爲事，使人來借道，言欲伐秦，其勢必先韓而後秦。且臣聞之：「唇亡則齒寒。」夫秦韓不得無同憂，其形可見。魏欲發兵以攻韓，秦使人將使者於韓。今秦王使臣斯來而不得見，恐左右襲曩姦臣之計，使韓復有亡地之患。臣斯不見，請歸報。秦韓之交必絕矣。斯之來，使以奉秦王之歡心，願效便計，豈陛下所以逆賤臣者耶？臣斯願得一見前進道，愚計退就菹戮，願陛下有意焉。今殺臣於韓，則大王不足以強，若不聽臣之計，則禍必構矣。秦發兵不留行，而韓之社稷憂矣。臣斯暴身於韓之市，則雖欲察賤臣愚忠之計，不可得已。邊鄙殘，國固守，鼓鐸之聲於耳，而乃用臣斯之計，晚矣。且夫韓之兵於天下可知也。今又背強秦，夫棄城而敗軍，則反掖之寇，反掖者謂麾下，反以禽君掖也。必襲城矣。城盡則聚散，則無軍矣。城固守，則秦必興兵而圍王。一都道不通，則難必，謀其勢不救，左右計之者不用，願陛下熟圖之。若臣斯之所言，有不應事實者，願大王幸使得畢辭於前，乃就吏誅，不晚也。秦王飲食不甘，遊觀不樂，意專在圖趙，使臣斯來言，願得身因急與陛下有計也。今使臣不通，則韓之信未可知也。夫秦必釋趙之患，而移兵於韓，願陛下幸復察圖之，而賜臣報決。」

〔白話〕「韓國伺候秦國，已二十多年了，出則爲秦國的障蔽，抵禦外來的侵略；入則屈居秦下，像秦國的帝冑。」

一樣。秦國選出精兵，略取土地，韓國便爲其後援，結果韓國結怨於天下，而功業歸於秦國。並且韓國進貢效職，和秦國的郡縣一樣。現在臣聽說大臣計畫起兵去打韓國，但是趙國正在招集兵士，收養徒黨，想連合天下的兵呢，因爲知道若秦國不微弱，諸侯的宗廟必爲其所滅，所以想西面攻秦，實行其計畫，謀畫了不止一天了。現在不顧趙國的禍患，而去排斥臣服秦的韓國，天下都將倣效趙國攻打秦國了。韓是一個小國，可是要抵禦天下四面攻擊，主上受辱，臣子勞苦，上下共同憂患，爲時甚久，所以修理守備，警戒強敵，聚有積蓄，堅築城池固守。現在去攻打韓國，不能一年就將他滅掉，若祇攻下一城，便引兵退回，必爲天下所輕視。天下就要共起摧折秦國的兵了。韓國倘再一背叛，魏國必定響應，趙國更據有齊國爲援，增厚自己的實力，如此無異將韓魏送與趙國，合從有齊國爲助，越發堅固，而令各國連合後，共同與秦爭強，這乃是趙國的福氣，也是秦國的禍患。進前攻打趙國，不能夠破他；退後攻打韓國，又不能攻下。攻堅陷陣，精銳的兵，野戰勞苦，轉輸運餉的人，往返疲敝，聚合一般苦弱的人去敵二萬乘之國，這是不能將韓國滅却的。中了韓國貴臣的計策，秦國就要成天下用兵的目標了。陛下雖與金石一般長壽，仍不能兼併天下。現在依賤臣的愚計，派人出使楚國，重賂用事的臣子，令他們知道趙國怎樣欺騙秦國，遣人入魏爲質，以安定他的心，再去攻打趙國。趙國雖和齊國連合一致，也不足慮了。既勝了齊趙二國，韓國祇要送份文書去，就可以降服。這樣，我們祇一舉而齊趙二國已現危亡之形，楚魏也必定降服了。所以說：兵是凶器，用時不可以不審慎！以秦國與趙國對敵，加有齊國爲助，現在又背棄韓國，而又不曾堅固楚魏的心，使他親附秦國，在這種情形之下，祇要一戰不勝，立刻就有禍患。計謀原是用來定事的，所以不可不考慮啊！韓秦二國，誰強誰弱，就在今年決定。並且趙和諸國陰謀秦國爲時已久，現在若一動而示弱於諸侯，這實在是一件危險的事。照這計畫做後，諸侯都以爲秦國要去攻打他們，這對於秦國是極危險的見疎於隣國，這也不是稱強於諸侯之策。臣希望陛下仔細加以考慮。出兵攻伐一國，結果使諸侯得以合從，行其反間之計，這是懊悔不及的。『秦王乃將韓非上的這書，書裏說韓國不可攻打，交給李斯。李斯不以爲然，上書與秦王道：『秦國之有韓國，如同人有心腹的疾

病，一時不得痊愈，平居不動尚可，若一經疾走勞動，就發作了。韓國平時雖然臣事秦國，但未嘗不爲秦國心腹的病，現在若有事變突然發生，韓國是不可相信的。秦國和趙國爲難，荆楚現在出使齊國，結果不知如何，但是以臣看來，齊楚的邦交，未必因荆蘇遂斷絕。齊楚的邦交若不絕，秦國就須以一國應付兩個萬乘之國。韓國不服秦國的正義，而服諸侯的威強，現在若專致力於齊趙，韓國有如心腹之病，必定要發作的。韓和楚圖謀秦國，諸侯響應，秦國又要重見崑塞的禍患了。韓非此次來到秦國，爲的是要保存韓國，所以所說的雖似爲秦國，而心中實在仍是爲韓國。逞辭巧辯，圖用詐謀，想取利於秦國，更乘間窺探陛下的意思，爲韓國求利益，秦韓二國若親近，非的地位就重了，這乃是便利自己的計策。臣見非所上的書，文飾過甚的話，侈靡巧辯，才甚於辭，臣恐陛下漬漸既久，聽從他的話，遂其姦盜之心，便不仔細考察事情的利害。依臣之計，秦國不如出兵征討，而不宣布討伐何國，韓國用事之臣聞知，疑心是要攻打他們，必定來臣事秦國了。請令臣去見韓王，叫他來入見大王，他若來見，便將他拘住，不令他回去，召他國裏的大臣來，和他們講條件，如此，就可以多割韓國的土地了。再令象武發東郡的兵，開往國境上，不說出往何處去，齊人疑懼，必定聽從荆蘇的計，和韓國絕交。這樣一來，我國的兵尚未出境，而堅強的韓國已經以威力成擒，強大的齊國已經以正義服從了。此事一被諸侯聽見，趙國必驚駭破膽，楚人必狐疑不定，於是必定也忠事秦國。楚人若守中立，魏國就不足憂慮了，諸侯各國可以蠶食而盡，那時趙國也可以與之對敵了。希望陛下將愚臣的計加以考慮，幸毋忽視。秦王遂差李斯往韓國去，李斯奉命去見韓王，未曾得見，乃上書給韓王道：「從前秦韓二國同心戮力，不相侵犯，於是天下都不敢侵犯秦和韓，這樣已有數世了。以前五國諸侯共攻韓國，秦國發兵救韓，韓國在中國地方不滿千里，其所以能夠和各國諸侯地位平等，君臣相保，都是因爲世世代代事奉秦國之力。當初五國的諸侯共伐秦國，韓反與諸侯連結，進擊秦軍於關下，諸侯因爲兵力竭，無可奈何，乃罷兵退去，等到杜倉輔佐秦國時，才遣兵調將，報天下的仇怨，先去攻打楚國，楚國的令尹憂急，說道：『韓以爲秦不義，又和秦連合一致，共苦天下諸國，後來又背棄秦國，先和諸侯合從，攻打函谷關。』韓在中國，反覆無常，不如

天下共割韓地，獻十個城給秦，以退秦兵。韓國不過祇一次背叛秦國，遂至國受迫脅，地遭侵削，兵力衰弱，直到如今，所以如此者，無非因為偶聽姦臣的邪說，不考量事實的輕重，所以後來雖殺了姦臣，也不能使韓國更強了。現在趙國意欲聚集兵士去打秦國，使人來借路，說是要去打秦國，勢必先去掉韓，而後再輪到秦國。並且臣聽說：「人若沒有嘴唇，牙齒就寒冷了。」所以秦韓二國絕不會沒有共同的憂患，形勢是顯而易見的。現在魏國要出兵攻打韓國，遣使者到秦國來，秦國欲使人將這使者送往韓國去，秦王現在差臣斯來此，又見不着大王，臣恐怕左右近臣又要行當初姦臣之計，使韓國再有喪失土地的禍患，臣斯若不能見着大王，回去復命後，秦韓二國的邦交必定斷絕。斯出使韓國，乃是討秦王的歡喜，更願對大王稍獻愚計，陛下難道就可以這樣接待賤臣嗎？臣斯希望一見大王，進前陳說愚計，有不當處，退下願受菹戮之刑，願陛下稍加留意。若把臣殺死在韓國，大王也不能因此霸強，若不聽臣的計策，必定要有禍患了。秦國若逕行出兵，韓國的社稷就可憂慮。等到臣斯的身體已經暴露，在韓國的市上（意思是被殺死），那時雖想考量臣愚忠的計策也來不及了。再等到邊境殘缺，國中固守，軍中鼓鐸的聲音震耳時，再用臣斯的計策，就太遲了。並且韓國的兵力和天下各國比較，甚為微弱，這是盡人皆知的。現在又背棄強秦，一經城池陷落，軍隊戰敗，叛兵必定立刻襲取城邑，城全陷落，人衆必定分散，人衆分散，軍隊就奔潰了。倘固守城池，秦國必定起兵來圍王的一個大城，道路一不通，謀畫勢必困難，禍難並作，國家危亡，是無可挽救的。左右臣子計畫得不周密，請陛下仔細加以考慮。倘若臣斯所說的話，有不合事實的，請大王讓臣在面前陳說完畢，然後再交與獄吏定罪，也不為晚。秦王飲食都不辨美味，遊玩都不覺快樂，意思專在謀圖趙國，遣臣斯來見大王，陳說一切，希望能親自一見大王，速定大計。現在使臣不通韓國的消息，就不能夠知道，秦國見此情形，必定釋去趙國，移兵來攻打韓國，請陛下再細加考慮，令臣有以回報秦國。」

## 難言



「臣非非難言也，所以難言者，言順比滑澤，洋洋纒纒然，則見以為華而不實；言順於慎比於班洋

洋美纒纒有編文也敦祗恭厚，鯁固慎完，則見以為掘而不倫，多言繁稱，連類比物，則見以為虛而無

用，愒微說約，徑省而不飾，則見以為劇而不辯，激急親近，探知人情，則見以為譖而不讓

閑大廣博，妙遠不測，則見以為夸而無用，家計小談，以具數言，則見以為陋，言而近世，辭

不悖逆，則見以為貪生而諛上，言而遠俗，詭躁人間，則見以為誕，捷敏辯給，繁於文采，則

見以為史，殊釋文學，以質信言，則見以為鄙，時稱詩書，道法往古，則見以為誦。誦說舊事此臣

非之所以難言而重患也。故度量雖正，未必聽也；義理雖全，未必用也。大王若以此不信，

則小者以為毀訾誹謗，大者患禍災害，死亡及其身。故子胥善謀，而吳戮之；仲尼善說，而

匡圍之；管夷吾實賢，而魯囚之。故此三大夫，豈不賢哉？而三君不明也。上古有湯至聖也，

伊尹至智也，夫至智說至聖，然且七十說而不受，身執鼎俎為庖宰，昵近習親，而湯乃僅

知其賢而用之。故曰：以至智說至聖，未必至而見受，伊尹說湯是也；以智說愚，必不聽，文

王說紂是也。故文王說紂囚之，翼侯炙，鬼侯腊，比干剖心，梅伯醢，夷吾束縛，而曹羈奔陳，

伯里子道乞，傳說轉鬻。轉文而備孫子臏脚於魏，吳起收泣於岸門，痛西河之為秦卒，枝解

于楚，公叔痤言國器反為悖，公孫鞅奔秦，闕龍逢斬，萇宏分脛。磔裂也尹子弇於棘。殺之於棘

中韓司馬子期死而浮於江，田明辜射。非罪為辜射而殺之宓子賤西門豹不鬪而死人，董安于死而

陳于市，宰予不免於田常，范睢折脅於魏，此十數人者，皆世之仁賢忠良，有道術之士也，不幸而遇悖亂闇惑之主而死。然則雖賢聖不能逃死亡，避戮辱者何也？則愚者難說也，故君子不少也。且至言忤於耳，而倒於心，非賢聖莫能聽，願大王熟察之也。」

〔白話〕「臣非對於游說人主時，覺得說話旁的都不難，所難的就是話說得恭順小心，洋洋灑灑，有條不紊，聽的人便以爲這話徒好聽而不實在，話說得誠懇切實，忠直周到聽的人，又以爲這話拙笨而且不倫不類，若詳細多說，旁證博引，更用比方解說，聽的人便以爲空虛無用，若簡括的討論，不用言語襯托，聽的人又以爲艱澀不動聽，倘言語中指摘人主左右親近的人，更深知人情，則人主聽了，必以爲妄自尊大，太不謙恭，若言論範圍博大，深遠不測，人主聽了，又以爲這是誇大無用的話，祇說普通日用的事，人主聽了，必以爲鄙陋，言論若趨就當世，不敢書拂逆人意，則人主聽了，又以爲是貪生怕死，諛諛主上，如果說不關實用，離去世俗的話，人主聽了，必以爲荒誕不經，言辭敏捷巧妙，富於點綴，人主聽了，又以爲徒有虛文，若棄絕文學，質樸的說，人主聽了，必以爲鄙俗，時時引詩書，取法古事，人主聽了，又以爲這不過在背誦舊事，以上數點，乃是臣非覺得困難而最害怕的，所以度量雖然正直，未必見聽，義理雖然完備，未必見用。大王若不相信這話，請看古來的人因諫止其君的小則以爲毀辱，誹謗，大則禍患災害，立及其身。伍子胥因忠心替吳王謀畫，而吳王將他殺死；孔子因爲言論正直，爲匡人圍困，管夷吾行爲極好，而魯人將他囚禁。這三個人那裏是不好呢？因爲他們的國君不明白他們啊！上古時代，湯是最聖明的，伊尹是最聰明的，以最聰明的人去用最聖明的人進說，然而說了七十次都不被接受，親執鼎俎爲廚役，漸漸親近，然後湯才知道他的賢能，用他爲相國。所以說以最聰明的人去游說最聖明的人，君未必立刻就見用。伊尹游說湯的事，可便作一榜樣，以聰明的人去游說昏愚的國君，必不見聽。文王游說紂的事，便可以爲證。文王向紂進言，而紂將他囚禁起來，翼侯被燒死，鬼侯被殺死，製成肉脯，比干被剖心，梅伯被斬爲肉醬，管夷吾遭網縛囚禁，曹羈逃走。

陳國百里奚沿途乞討，傳說轉次為傭，孫子在魏國受斷脚的酷刑，吳起在岸門揮淚，悲傷西河之地將為秦所有，結果被楚人五馬分屍。公叔痤囑魏王留心商鞅，反被當作昏悖。公孫鞅投奔秦國，關龍逢被殺，萇宏被剝腸而死。尹子被投入荆棘，司馬子期死後，屍被拋入江中。田明無辜被射殺，這子賤和西門豹不鬪而死於人手。董安子死後，被陳列在街上，宰予不免為田常所陷害，范雎在魏時脅骨被打斷，以上這十幾個人都是世間的賢人，忠良有道之士，不幸遇着昏亂的人主，以致枉遭殺害，可見雖為聖賢，也不能逃脫死亡，避去陵辱，這是何故呢？就是因為昏愚的人難說，雖有君子，都難以說服他們，而且好話是不中聽的，聽了也不受用，除了賢人和聖人，無人能聽，願大王細加審察！

愛臣

「愛臣太親，必危其身；威權上逼，故危其身。人臣太貴，必易主位；主妾無等，必危嫡子；主謂室主。兄弟不服，必危社稷；君之兄弟，不相從服。臣聞千乘之君無備，必有百乘之臣在其側，以徙其民，而傾其國；萬乘之君無備，必有千乘之家在其側，以徙其威，而傾其國。是以姦臣蕃息，主道衰亡。是故諸侯之博大，天子之害也；羣臣之太富，君主之敗也。將相之管主，而隆國家，此君人者所外也。君當疎外，斥遠之。萬物莫如身之至貴也，位之至尊也，主威之重，主勢之隆也。此四美者，不求諸外，不請於人，議之而得之矣。故曰：人主不能用其富，則終於外也。既不能用富，臣則棄之。此君人者之所識也。昔者紂之亡，周之卑，皆從諸侯之博大也。殷諸侯文王周諸侯秦襄王。晉之分也，韓魏齊之奪也。陳恆弑也，簡公也。皆以羣臣之太富也。夫燕宋之所以弑其君者，皆以類也。故上比之殷周，中比

之燕宋莫不從此術也。是故明君之蓄其臣也，盡之以法。臣雖有貴賤，同以法也。質之以備。謂薄其實賜，也臣貧則易

制，故不赦死，不宥刑，赦死宥刑，是謂威淫。淫，散也。社稷將危，國家偏威。君威散臣威，故曰偏威。是故大臣

之祿雖大，不得藉威城市。市衆所聚，恐其乘衆而生心也。黨與雖衆，不得臣士卒，故人臣處國無私朝。謂臣自私

朝，居軍無私交，其府庫不得私貸於家。不飲令其樹福也。此明君之所以禁其邪，是故不得四從。謂臣

私國爲私交不載奇兵，非傳非遽，載奇兵革，罪死不赦。此明君之所以備不虞者也。』

〔白話〕「愛臣若太親近，必危及國；君人臣若太尊貴，必更動人主；正室和姬妾若不分等級，必危及嫡子；兄弟

若不相服從，必危及社稷。臣聽說擁有千輛兵車的君主，若沒有防備，旁邊必有擁有百輛兵車的臣子，轉有他的

人民，傾覆他的國家；擁有萬輛兵車的國君，若沒有防備，他旁邊定有擁有千輛兵車的諸侯，移去他的威權，傾覆

他的國家。所以姦臣繁盛，主道就衰亡了。諸侯強大，便是天子的禍患；羣臣太富，便是君主致敗的原因。將相榮惑

人主，更使國內諸大家起內鬩，這乃是人君所宜屏斥的。萬物莫如身體之可貴，位分之尊嚴，人主威權的隆重，人

主勢力的強大，這四樣好處，不必向外面求去，不必假助於人，祇要人君行事合宜，就得着了。所以說人君若不能

用他的權勢，結果必爲人奪去，這乃是人君所宜注意的。當初紂之亡，周之衰，都因爲諸侯強大的原故；晉國分裂，

齊國被奪，都因爲羣臣太富的原故。燕宋二國殺其國君，也都屬於此類。上至殷周，中至燕宋，莫不由此點致亂。所

以明君對待他的臣子，不分貴賤，同受國法的約束；防範周至，使其不生邪心。不赦死罪，不宥刑罰，赦去死罪，減除

刑罰，威勢必因之銷滅；社稷將因此危險。國內大臣的威權，同時也就有畸形的發展。所以大臣的俸祿雖然大，但

不得以籍錄兼取城市之地；黨與雖然多，不得招致收服一般士民。人臣住在國內，不得私下朝會；住在軍中，不得

備意外的方法

有度

國無常強，無常弱，奉法者強，則國強，強為不曲，法從私。奉法者弱，則國弱。荆莊王并國二十六

開地三千里，莊王之氓社稷也，而荆以亡。荆全之時與荆亡之時民及社稷未改易，而全亡遂殊者則由奉法有強弱故也。齊桓公并國

三十，啓地三千里，桓公之氓社稷也，而齊以亡。燕襄王以河為境，以薊為國，襲涿方城，城方

涿之邑也，殘齊平中山，中山國名，有燕者重，無燕者輕，謂鄰國得燕為黨者，則重反是者則輕也。襄王之氓社稷也，而燕以亡。

魏安釐王攻趙救燕，取地河東，河東故南燕國所在，時魏救燕，人得之故以河東故國與魏也。攻盡陶魏之地，陶定陶也，加兵於齊

私平陸之都，言魏加兵於齊平陸以為私都也。攻韓拔管，管故管叔所都，勝於淇下，睢陽之事，荆軍老而走，魏與楚相持於睢陽

而楚師遁，師久為老。蔡召陵之事，荆軍破，兵四布於天下，兵魏之，威行於冠帶之國，安釐死而魏以亡。

故有荆莊齊桓公，則荆齊可以霸，有燕襄魏安釐，則燕魏可以強。今皆亡國者，其羣臣官

吏皆務所以亂，而不務所以治也。其國亂弱矣，又皆釋國法而私其外，外謂臣之事也，則是負薪

而救火也，亂弱甚矣。故當今之時，能去私曲，就公法者，民安而國治，能去私行，行公法者，

則兵強而敵弱。故審得失，有法度之制者，加以羣臣之上，則主不可欺以詐偽，謂得守法度之臣授之以

政位加羣臣之上，故不可欺以詐偽。審得失，有權衡之稱者，以聽遠事，則主不可欺以天下之輕重。權衡所以稱輕重也，臣既



妙於輕重使之聽從故不可致以輕重也今若以譽進能，則臣離上而下比周。能由譽進所以比周於下求其虛譽若以黨舉官，則民務

交而不求用於法。官由黨舉所以務交求其親援故官之失能者其國亂。以譽為賞，以毀為罰也，則好賞惡

罰之人，釋公行，行私術，比周以相為也，忘主外交以進其與。與謂黨也則其下所以為上者

薄矣。交衆與多，外內朋黨，雖有大過，其蔽多矣。朋黨既多，澆相隱蔽，雖有大過無從而知也故忠臣危死於非罪，邪

之臣安利於無功。邪臣朋黨則忠臣橫以非罪而見陷邪臣輒以無功而獲利也忠臣之所以危死，而不以其罪，則良伏矣。臣

其類故良臣伏也姦姦邪之臣，安利不以功，則姦臣進矣。同氣相求故姦臣進也此亡之本也。若是則羣臣廢法

而行私重，輕公法矣。私重謂朋黨私相重也數至能人之門，此其所以私重也不壹至主之廷，百慮私家之便，不

壹圖主之國，屬數雖多，非所尊君也。君之徒屬之數雖多，皆行私重故非尊君百官雖具，非所以任國也。百官雖備皆廢私家之便

故非任國任謂當其事也然則主有人主之名，而實託於羣臣之家也。威權不故臣曰：亡國之廷，無人焉。

無憂國之人也廷無人者，非朝廷之衰也，家務相益，不務厚國，大臣務相尊，而不務尊君，小

臣奉祿養交，不以官為事。此其所以然者，由主之不上斷於法，而信下為之也。故明主使

法擇人，不自舉也，使法量功，不自度也。擇人量功之法布在方冊謂成國之舊制能者不可弊，敗者不可飾，譽者

不能進，非者弗能退。以法量功故能不可弊，敗不可飾也。以法飾人故譽不能進，非不能退也則君臣之間，明辯而易治。明辯謂善惡不相掩故主

讎法則可也。讎謂校定可否賢者之為人臣，北面委質，無有二心。朝廷不敢辭賤，軍旅不敢辭難。

朝廷辭賤則下有缺上之心。軍旅辭難則士有偷存之志順上之為，從主之法，虛心以待令，而無是非也。故有口不以私言，

有目不以私視，為君視也而上盡制之。為人臣者，譬之若手上以修頭，下以修足，清暖寒

熱，不得不救入，寒則救之以暖，熱則救之以清，凡鑄鄒傅體，不敢弗搏，手必搏之。無私賢哲之臣，無

私事能之士，賢哲之臣事能之，十皆以公用之。故民不越鄉而交，無百里之感，既任臣以公則政平，國理人無異望，無外心故不越鄉而交，所以無百里

感之。貴賤不相踰，愚智提衡而立，愚智各得其所，故提衡而立。治之至也。

今天輕爵祿，易去亡，以擇其主，臣不謂廉，易亡擇主心貪者耳，如此之臣不可謂廉也。詐說逆法，倍主強諫，臣不

謂忠，逆法強諫，主者耳，如此之臣不可謂忠。行惠施利，收下為名，臣不謂仁，行惠收下作福者耳，如此之臣不可謂仁。離俗隱居，而以作

非上，臣不謂義，隱居非上揚主之惡，如此之臣不可謂義。外使諸侯，內耗其國，伺其危險之陂，以恐其主，曰：「交

非我不親，怨非我不解。」而主乃信之，以國聽之，卑主之名，以顯其身，毀國之厚，以利其

家，臣不謂智。伺危以怨主，毀國以利家，姦雄者耳，如此之臣不可謂智也。此數物者，險世之說也，而先王之法所簡也。險世

所簡必令百代常行。先王之法曰：「臣毋或作威，毋或作利，從王之指，毋或作惡，從王之路

。」古者世治之民，奉公法，廢私術，專意一行，具以待任。治世之人所具，意行不用之於私，惟以待君之任耳。

夫為之人主，而身察百官，則日不足，力不給，言當用法而察之。且上用目，則下飾觀，飾觀則目視，不得其真也。

用上用耳，則下飾聲，飾聲則耳聽，不知其偽也。上用慮，則下繁辭，繁辭則慮惑於說也。先王以三者為不足，故舍己能，而因

法數審賞罰，先王之所守要，因法數審賞罰，用此察之，則百官不得泥其真偽，斯術也。先王所守之要，故法省而不侵，獨制四海之內。

聰智不得用其詐，陰躁不得關其佞，姦邪無所依，遠在千里外，不敢易其辭，勢在郎中，不

敢蔽善飾非之官也。朝廷羣下，直湊單微，不敢相踰越雖單微直湊亦令得其職分而豪強不敢踰。故治不足而日

有餘，上之任勢使然也。立治之功日尙有餘而功教既已平羣臣既已穆則上之任用之勢不違法教使之然也

夫人臣之侵其主也，如地形焉，即漸以往，如地形之見耕漸就削滅也。使人主失端，東西易面而不自

知，既以漸來故雖至於失端易面而主尙不能自知。故先王立司南以端朝夕，司南即指南車也。故明主使其羣臣不遊

意於法之外，不為惠於法之內，內皆所以防其侵也。動無非法。

法所以凌過遊外私也，既使羣臣動皆以法其或凌過遊外即皆私也。嚴刑所以遂令懲下也。所以嚴刑者欲以遂令且懲下也遂通也。威不

貸錯，制不共門。威當主錯故不貸臣令錯制當主裁故不共臣同門錯置也。威制共，則衆邪彰矣。威制共臣則制邪顯用矣。法不信，則君行

危矣。法不信則後不可行故君危也。刑不斷，則邪不勝矣。故曰：巧匠目意中繩，然必先以規矩為度，匠之目意而不可用當其規矩為其度也。上智捷舉中事，必以先王之法為比。君知雖敏而中事不可用當以先王之法為其比也。故繩直而枉木

斲，準夷而高科削，科等也削高等令就下也。權衡懸而重益輕，減重益輕權衡乃平。斗石設而多益少，減多益少斗石乃滿。故以法

治國，舉措而已矣。舉法而措之治自平。法不阿貴，繩不撓曲，法之所加，智者弗能辭，勇者弗敢爭，刑過

不避大臣，賞善不遺匹夫，故矯上之失，詰下之邪，治亂決繆，絀羨齊非，絀其健羨齊其為非總音黜。一民

之軌莫如法，屬官威民，屬官欲令官之屬己。退淫殆，止詐偽，莫如刑。刑重則不敢以貴易賤，不敢以貴勢慢易於

也。法審則上尊而不侵，上尊而不侵，則主強而守要，故先王貴之而傳之。傳之於後。人主釋法

用私，則上下不別矣。

〔白話〕國家的強弱是沒有一定的，奉法執政的若強，國家就強盛；奉法執政的若弱，國家就衰弱。從前楚莊王兼併二十六國，開地三千里，等到莊王死後，人民和社稷並未改變，而楚國就亡了；齊桓公兼併三十國，開地三千里，及至桓公死後，雖人民和社稷未改變，而齊國却亡了；燕昭王以黃河爲界，以薊地爲國都，有涿的方城爲屏障，侵略齊國，打平中山，隣國得有燕國幫助的勢力就重，失去燕國的勢力就輕，等到昭王去世，人民和社稷雖未改變，而燕國竟亡了；魏安釐王攻打燕國，援救趙國，取河東之地，攻打定陶和衛國的地，更出兵去打齊國，佔據平陸，攻打韓國，佔領管地，在淇下大勝韓軍，睢陽之戰，楚軍屯紮停頓過久，祇得退去，蔡召陵之戰，楚軍大敗，魏兵四布於天下，威行於中國各國，及至安釐王死後，魏國竟亡了。所以有楚莊王和齊桓公，楚和齊就可以霸；有燕昭王、魏安釐王，燕和魏就可以強。現在他們之所以亡國（亡國是指國勢衰落，國中混亂，法度不行之謂，並非「滅亡」之義，可參看孤憤篇）因爲羣臣官吏皆取亂亡之道，而不圖治理之術。國家既已經又亂又弱了，還都要釋去國法，營私於國法之外，這就和載着柴去救火一樣，國家亂弱自然更甚了。所以當今之時，若能免去私心，趨就公法，就可以使人民安定，國家治理；若能免除營私，奉守公法，就可以使兵力強盛，敵人微弱。所以能得到守法度的臣子，授他官職，使他位居羣臣之上，人主就不會被臣下用詐僞矇蔽了。能得到知事體輕重的臣子，使他聽察遠事，人主的權衡輕重，就不會被臣下誑騙了。現在倘若以名譽舉才能，臣子必背棄主上，在下面互相交結，標榜沽名，若以黨派舉官，人民就但願結交朋黨，不知守法。所以官吏若所任非人，不能盡職，國家必亂；衆人讚美的，就加以獎賞，衆人訾毀的，便施以刑罰，好賞惡罰的人，就棄去公法，祇顧營私，大家結黨爲姦，忘了去人主，交結外人，提攜自己的朋黨，臣下對主上的服務就太不盡力了；臣下多交結朋友，內外樹立黨羽，雖有大過，主上因受矇蔽，也無從得知了。所以忠臣雖沒有罪過，仍會有被殺死的危險；姦邪之臣雖沒有功勞，仍會安享利益。忠臣有遭害死的危險，卻並未犯罪，賢臣自然隱退了；姦臣安享利益，並不須立功，姦臣自然進仕了。這乃是滅亡的根本。而且這樣羣臣必定廢置法度，但務私結朋黨自重，藐視公法，常到私人的家內去，不上人主的朝廷了。雖百次考慮私家的

利益都不替人主國家計畫一次。人君的臣子雖然多，但是無人能尊崇國君；百官雖然齊備，但是無人能擔任國事。所以人主雖有「人主」之名，實際乃託於羣臣之家。所以臣說亡國的朝廷中沒有人，到朝廷中沒有人，並非說朝廷中真空虛無人，因為臣下但顧私家的利益，不肯替國家謀福利。大臣但顯尊重自己，不肯尊重國君。小臣拿俸祿去供給交游，不把官職當事，其所以如此，是由於人主不在上面依法斷事，而聽信他的臣下所致。所以明主按法度去選擇人，自己不舉人為官，按法度去考量功績，自己不妄加揣度。有才能的不可毀壞，失敗的不可文飾。雖有人讚美，不能進用，雖有人非議，不會斥退。君臣之間，善惡分明，易於治理。人主但將法度加以校定，就成了。賢人為大臣時，北面朝拜國君，委送贄禮，盡忠輸誠，無有二心。在朝廷中，不敢推辭卑賤的位置，在軍隊中，不敢推辭艱難的事務。順着主上的命令做，遵從主上的法度，虛心等待命令，不敢非議。所以雖有鬚，不私發言論。雖有眼睛，不私下觀察。所有一切的事，盡為主上所統制。做人臣的，譬如人的手一樣，上面整理頭，下面整理腳，遇着身體受冷或受熱時，不得不去救護，遇着刀劍迫近身體時，不敢不去搏擊。賢良的臣子和有才能的人士，都為公家效力，不去營私，所以人民不出本人的鄉里外，去和人家交游，沒有百里以外的親戚，貴賤不越位分，愚智互相對立，各得其所。這才是治理極感的狀況。

現在的人看輕官爵俸祿，容易棄官他去，隨意選擇人主。這種人，臣不稱他們清廉，說虛詐的話，違背法度，不從人主，強加諫諍。這種人，臣不稱他們忠誠，施行德惠，利益人民，收服下民的心，以為聲譽。這種人，臣不稱他們仁愛，離開世俗，隱居不出，以非議主上。這種人，臣不稱他們節義，外面出使諸侯，內裏虧耗國家，伺候國家危險之際，就恐嚇他們的主上道：「結交隣國，非我不能使之親近；欲消仇怨，非我不能解除。」人主就會相信他，使他掌理國政，他遂貶低人主的名分，使他自己榮顯，損壞國家的實力，利益他的私家。這種人，臣不稱他們聰明。這幾種人是為亂世的人所喜悅，可是為先王的法度所排斥的。先王的法度說：「臣子不得攬取威權，不得私自謀利，但當遵從王的旨意，不得為姦作惡，但遵從王設的道路。」古代國家平治之時，人民奉公守法，廢去利己之心，所具的觀

念和所做的事，俱待國君的任用。

做人主的，若親自視察百官，時間就來不及，力量也不夠。並且主上若用目看，臣下就文飾觀瞻；主上若用耳聽，臣下就考究聲音。主上若用思慮，臣下就逞辭巧辯。先王以這三者爲不足治國，所以舍去自己的才能，因任法數。審察賞罰，先王所執守的，甚爲簡約，所以法度甚省，而無人侵犯。獨自統制四海之內，聰明機巧的人，不能行詐僞；言語流利的人，不能遂其詔佞的手段。姦邪無所依附。雖遠在千里以外，不敢更改辭說。雖近在郎中（卽是近侍的官），不敢掩蔽善事，文飾邪惡。朝廷中的臣子，由親近的重臣起，直至疏遠卑賤的人，都不敢違背法度。所以所治的事甚少，時間反有多餘。這都是由於主上任用法數所致。

臣子侵陵人主，有如地的形勢。人在地上走路，不知不覺的，漸漸就改變了方向。人主失了正軌，東西走反了。自己都不知道。所以先王才發明了指南車（比喻國法），使早晚知道一定的方向（比喻正邪），所以明主使他的羣臣，不想做法外的事，不施行德惠，超過法度的規定，一舉一動，無不適合法度。

立法爲的是要遏止營私，嚴刑爲的是要使號令通行，懲戒臣下，威權歸主上執掌，不假借給人。制度由主上裁定，不與人共。威權制度若與人共，姦邪的事就出現了。法度若不確定，國君所行的事就前後相違反。刑罰若不堅決，姦邪就不可勝誅。所以說「巧匠但目視意度，都合乎繩墨，然而必定先以規矩爲度，聰明的人做事敏捷，並且甚爲適當，然而必須先以先王的法度爲模範。」所以繩墨直，然後彎曲的木頭可以斲齊；水準平，然後高低凸凹的地方可以削平；秤懸好後，纔可以減重益輕，令秤杆平衡；斗石既設，纔可以減多加少，令斗石平滿。所以用法治國，但因法的規定而決事，而國家自然治理。法度不阿附貴人，不撓不直的人民，刑法所加，聰明人不能掩卻，勇敢的不敢爭論，刑罰罪過，不避大臣，獎賞善行，不遺去匹夫。矯正上面的過失，禁止下面的邪惡，平治亂事，判斷繆誤，抑制過分的，整齊錯誤的，所以使人民的行爲正當一致，不如守法度，要控制官吏，威禁人民，斥退淫邪，禁止詐僞，不如用刑罰。刑罰既嚴重，貴人就不敢輕慢地位卑賤的人。法令分明，在上位的就尊顯，不會被下人侵犯。如此則

人主勢強，謹守法度，簡略而扼要，所以先王寶重明法有度之言，傳與後世人君作法，則人主若釋去法度，用私意治理國家，上下就凌亂無別了。

## ■ 二柄

明主之所導制其臣者，二柄而已矣。

導引也。言道所以引其臣而制斷之也。

二柄者，刑德也。何謂刑德？曰：

『殺戮之謂刑，慶賞之謂德。』爲人臣者，畏誅罰而利慶賞，故人主自用其刑德，則羣臣畏

其威而歸其利矣。故世之姦臣則不然，所惡則能得之，其主而罪之，姦臣所惡則巧詐媚惑，其主得其威而罪也。所

愛則能得之，其主而賞之，姦臣所愛亦以巧詐媚惑，惑其主得之恩而賞之。今人主非使賞罰之威利出於己也，聽其臣

而行其賞罰，則一國之人皆畏其臣而易其君，臣用罰則民畏臣而輕君，臣用賞則民歸臣而去其

君。此人主失刑德之患也。夫虎之所以能服狗者，爪牙也；使虎釋其爪牙，而使狗用之，則

虎反服狗矣。人主者以刑德制臣者也，今君人者釋其刑德，而使臣用之，則君反制於臣

矣。反爲臣所制也。故田常上請爵祿而行之羣臣，請君爵祿而與羣臣下大斗斛而施於百姓，於下而用大斗斛以

施百姓所以樹私恩於衆庶也。此簡公失德，而田常用之也，故簡公見弑。子罕謂宋君曰：『夫慶賞賜予者，

民之所喜也，君自行之；殺戮刑罰者，民之所惡也，臣請當之。』於是宋君失刑，而子罕用

之，故宋君見劫。田常徒用德，謂不兼刑也。而簡公弑，子罕徒用刑，謂不兼德也。而宋君劫，故今世爲

人臣者，兼刑德而用之，則是世主之危，甚於簡公宋君也！故劫弑擁蔽之主，非失刑德，而使臣用之，而不危亡者，則未嘗有也！

人主將欲禁姦，則審合刑名者，言異事也。言名也，事則也。言事則相考，則合不可知也。為人臣者，陳而言，君以其

言授之事，專以其事責其功。功當其事，事當其言，則賞功不當其事，事不當其言，則罰。故

羣臣其言大而功小者，則罰，非罰小功也。罰功不當名也。羣臣其言小而功大者，亦罰，非

不說於大功也，以為不當名也，害甚於有大功，故罰。不當名之害甚於大功，功大震主，亦所以為罰。昔者韓昭侯醉而

寢，典冠者見君之寒也，故加衣於君之上，覺寢而說。寢寤而覺。問左右曰：『誰加衣者？』左右

對曰：『典冠。』君因兼罪典衣與典冠，其罪典衣，以為失其事也；其罪典冠，以為越其職也。

非不惡寒也，以為侵官之害甚於寒。故明主之畜臣，臣不得越官而有功，不得陳言而不

當。越官則死，不當則罪，守業其官，所言者貞也。守業以當官守官，以當言如此者貞也。則羣臣不得朋黨相為矣。

人主有二患：任賢則臣將乘於賢以劫其君，賢者必多才術，故能乘賢以劫君也。妄舉則事沮不勝。妄舉謂不擇賢則其

事必沮而不勝，沮毀敗也。故人主好賢，則羣臣飾行以要君。欲則是羣臣之情不效，飾行則傷外，故其內情不效，效驗也。羣臣

之情不效，則人主無以異其臣矣。莫不飾行，故真偽不分也。故越王好勇而民多輕死，楚靈王好細腰而

國中多餓人，齊桓公妒外而好內，故豎刁自宮以治內，桓公好味，易牙蒸其子首而進之；

燕子噲好賢，故子之明不受國。子之燕之臣也，以噲好賢，故陳禪讓之事，令噲不受國，以讓己，因以篡之。故君見惡，則羣臣匿端。匿其



所惡也。君見好，則羣臣誣能；欲見其能人主欲見，則羣臣之情態得其資矣。羣臣之情態皆欲求利，君見其好惡則知其利。

所存故得以爲資。故子之託於賢，以奪其君者也；豎刁易牙因君之欲，以侵其君者也。其卒子噲以

亂死，子噲燕王名也。桓公蟲流出尸而不葬，此其故何也？人君以情借臣之患也。謂見好惡之情則臣得見其利，此以情借

臣求利者也。人臣之情非必能愛其君也，爲重利之故也。今人主不掩其情，不匿其端，而使

人臣有緣以侵其主，緣其好惡之情，得以侵主，則羣臣爲子之田常不難矣。故曰：去好惡，羣臣見素，好惡

則臣無因爲僞，其誠素自見。羣臣見素，則大君不蔽矣。

〔白話〕明主之所以能夠制服他的臣子，無非因爲有兩種權柄。這兩種權柄就是「刑」和「德」。甚麼叫「刑」和

德呢？「殺戮」就叫做刑，「獎賞」就叫做德。爲人臣的懼怕誅罰，貪圖獎賞，所以人主若能自專用刑和德，羣臣就畏

懼他的威嚴，同時也心嚮他的獎賞了。因此世間的姦臣總想將這種局面推翻，他們若怨恨某人，必煽惑人主，令

他加這人的罪，他們若喜歡某人，必媚惑人主，令他賞賜這人人主刑罰的威權，賞賜的利益，都不出於自己，聽隨

他的臣子，以行一切的賞罰。如此，一國的人都畏懼大臣，而輕視國君，歸附大臣，而離去國君了。這就是人主失去

刑和德兩件權柄的患處。老虎所以能夠制服狗，因爲牠有犀利的爪牙，假使老虎除去牠的爪牙，給狗去用，老虎

就反要被狗制服了。人主以「刑」「德」制服臣子，現在爲人君的，都釋去他們的「刑」「德」權柄，而拿這權

柄給人臣去用，人君就反爲臣子所制服了。所以田常向國君請求爵祿，去賜與羣臣，貸糧用大斗斛，以施恩惠於

百姓，簡公失去施恩德的權柄，而被田常所竊用，所以結果簡公被殺害。子罕向宋君道：「獎勵和賞賜，是人民所喜

歡的，這個君自己去做去刑罰和殺戮，是人民所惡嫌的，讓臣去承當。」於是宋君失去施刑罰的權柄，而被子罕所擅用，結果宋君受臣下的迫脅。田常祇擅有施行德惠的權，而簡公已被殺害；子罕祇擅有施行刑罰的權，而宋

君便受威脅；當今爲人臣的，兼有施行德惠和刑罰的權柄，人君的危險，可見得甚於簡公和宋君了！所以遭殺害受迫脅，爲臣子壅蔽的君主，是由於失去施德行刑的權柄，而爲臣子所擅有，這樣還不危亡，那是絕沒有的事。

人主將要禁止姦邪，必須審察臣子的言論和行事，是否合乎法則和名實。爲人臣的陳說他的建議，國君依他的話給他事做，更考覈他的功績。功績和他做的事相稱，事情和他說的話相合，就加以獎賞；功績和他所做的事不相稱，事情和他所說的話不相合，就加以責罰。所以羣臣說的話誇大，而所立的功甚小，則加以責罰；並不是罰他立的功太小，乃是罰他功績名實不相符。羣臣中所說要做的甚微小，而收的功却甚大，也加以責罰；並不是不喜歡有大功，以爲這個和名實不符，其害有甚於大功，所以加以責罰。從前韓昭侯醉後睡着了，管冠帽的侍臣見昭侯怕冷，乃加一件衣服在昭侯的身上，昭侯醒後甚高興，問左右的侍者道：『誰加這衣服的？』左右對道：『管冠帽的。』昭侯遂罰管衣服侍臣，殺去掌理冠帽的侍臣。罰掌管衣服的是因爲他忽略他的職守，至於罰掌冠帽的，乃是因爲他越過他自己的職守，他並不是不怕冷，他以爲越職的害處甚於寒冷，所以明主之治理臣下，臣子不得踰越自己的職守以建功，不得陳說和事實不合的言論，踰越職守，應當坐死，言語不得當，就受責罰。爲官就務要守自己的職司，進言便務要求其與事實相稱，如此才算得忠貞。羣臣自然也不能互相交結，共爲姦惡了。

人主有兩樁患處：但任賢人，則人臣將倚恃其賢，能以迫脅人君；任意妄行，則一切的事情必將失敗而不成功。人主若但知好賢，則羣臣矯飾外貌，以冀爲君賞識，如此羣臣真的情狀反不易見了。羣臣真的情狀既看不出，人主就無從辨別他的臣子了。所以越王好勇敢，人民遂多把死看得輕；楚靈王好細腰，國中遂有多少人減食餓死；齊桓公性情妬忌，又喜歡姬妾，於是豎刁自願受宮刑去管理姬妾，桓公講究飲食，易牙遂將他兒子的頭蒸了獻給桓公喫；燕子噲好賢人，於是子之乃故意表示清高，雖將燕國讓給他，他尙假裝不接受，所以人君惡嫌何物，若被人看出，羣臣必隱藏自己的過惡，人君喜歡何事，若被人看出，則羣臣必矯飾充能，人君意思的趨向一經顯露，羣臣的情態就可藉此知道怎樣去適應求利的方法。所以子之假託賢人以奪去他國君的位置，豎刁和易牙因

着國君的嗜好，去侵犯他們的國君。結果子噲因國中作亂而死，桓公死後，屍蟲爬出房門之外，尚不會掩葬。這是甚麼原故呢？就是因爲人君將喜惡之情顯露出來，臣子得利用牠作亂了。人臣之情，未必能愛他們的國君，不過是貪圖利益，人主若不將自己的意思情欲隱藏起來，令臣子藉此以迫脅人主，那麼羣臣學做田常子之的，就不難了！所以說去掉愛好和厭惡，羣臣的誠素自見，羣臣的誠素既見，人君就不會爲臣下所壅蔽了。

## 八姦

凡人臣之所道成姦者，有八術：

道引也言姦臣或誘引君之左右或誘引君之百姓以成其姦邪其術有八也

一曰在同牀。何謂同牀？

曰：『貴夫人愛孺子，便僻好色，

便僻得嬖美好之色

此人主之所惑也。託於燕處之虞，乘醉飽之時，而

求其所欲，此必聽之術也。

乘因也夫人孺子等由因君醉飽之時進以燕娛之具以求其所欲事無不聽

爲人臣者，內事之以金玉，使惑

其主，此之謂同牀。

以金玉之寶內事貴夫人愛孺子等使之惑主主惑則姦謀可成也

二曰在旁。何謂在旁？曰：『優笑侏儒，左右

近習，

優笑者謂俳優能嘲笑者侏儒短人也

此人主未命而唯唯，未使而諾諾，先意承旨，觀貌察色，以先主心者

也。此皆俱進俱退，皆應皆對，

謂君所欲進則左右近習俱進之所欲退則俱共退之命之則皆應問之則皆對

一辭同軌，以移主心者也。

爲人臣者，內事比以金玉玩好，外爲之行不法，使之化其主，此之謂在旁。

姦臣既以金玉內事近習之臣

外又爲行非法漸化其主主既習非則其位可得而奪也

三曰父兄。何謂父兄？曰：『側室公子，人主之所親愛也；大臣廷吏，

人主之所與度計也；此皆盡力畢議，人主之所必聽也。爲人臣者，事畢，公子側室，以音聲

子女收大臣廷吏，以辭言處約言事，事成則進爵益祿以勸其心，使犯其主，此之謂父兄。

收謂收攝其心也。謂臣欲收大臣之心，辭言爲作聲譽，又更處置邀共言事於君，其事既成，大臣心益顛，祿用此以勸其心，使之犯忤其主，主犯則君臣有隙，姦臣可以施謀也。四曰養殃。何謂養

殃？曰：『人主樂美宮室臺池，好飾子女狗馬，以娛其心，此人主之殃也。爲人臣者，盡民力

以美宮室臺池，重賦斂以飾子女狗馬，以娛其主，而亂其心，從其所欲，而樹私利其間，此

謂養殃。』五曰民萌。何謂民萌？曰：『爲人臣者，散公財以說民人，行小惠以取百姓，使朝

廷市井，皆勸譽己以塞其主，臣行其惠則主澤不而成其所欲，此之謂民萌。』六曰流行。何

謂流行？曰：『人主者固壅其言談，希於聽論議，易移以辯說，君門隔於九重，賢俊希得與振故言談論議，希也。爲人臣

者，求諸侯之辯士，養國中之能說者，使之以語其私，爲巧文之言，流行之辭，謂其言巧便聽者似若流通而

可示之以利勢，懼之以患害，施屬虛辭以壞其主，設施綴屬此之謂流行。』七曰威強。何謂

威強？曰：『君人者，以羣臣百姓爲威強者也。羣臣百姓之所善，則君善之；非羣臣百姓之

所善，則君不善之。爲人臣者，聚帶劍之客，養必死之士，以彰其威，明爲己者必利，不爲己

者必死，以恐其羣臣百姓而行其私，此之謂威強。』八曰四方。何謂四方？曰：『君臣者國

小則事大國，兵弱則畏強兵；大國之所索，小國必聽；強兵之所加，弱兵必服。爲人臣者，重

賦斂，盡府庫，虛其國以事大國，而用其威，求誘其君，甚者舉兵以聚邊境，而制斂於內，薄

者數內，大使以震其君，使之恐懼，此之謂四方。』凡此八者，人臣之所以道成姦，世主所

以壅劫失其所有也，不可不察焉！明君之於內也，娛其色而不行其謁，不使私請，所以防初姦之同謀

者數內，大使以震其君，使之恐懼，此之謂四方。』凡此八者，人臣之所以道成姦，世主所

也其於左右也使其身必責其言不使益辭防二姦其在旁也其於父兄大臣也聽其言也必使

以罰任於後防三姦當則任之不令妄舉防四姦其於觀樂玩好也必令之有所出防五姦不使

擅進不使擅退羣臣虞其意防六姦其於德施也縱禁財發墳倉防七姦其於說議也稱譽者所善毀疵者所惡必

利於民者必出於君不使人臣私其德防八姦其於說議也稱譽者所善毀疵者所惡必

實其能察其過防九姦不使羣臣相為語防十姦其勇力之士也軍旅之功無踰賞邑鬪

之勇無赦罪防十一姦不使羣臣行私財防十二姦其於諸侯之求索也法則聽

之不法則距之防十三姦所謂亡君者非莫有其國也而有之者皆非己有也防十四姦

制而令臣以外為制於內則是君人者亡也防十五姦聽大國為救亡也而亡亟

於不聽防十六姦故不聽羣臣羣臣知不聽則不外諸侯防十七姦

防十八姦外交以君之聽己欲有所請結今君既不聽則交之外心息矣諸侯之不聽則不受之臣誣其君矣防十九姦

明主之為官職爵祿也所以進賢材勸有功也故曰『賢材者處厚祿任大官功大者

有尊爵受重賞官賢者量其能賦祿者稱其功』是以賢者不誣能以事其主有功者樂

進其業故事成立今則不然不課賢不肖論有勞用諸侯之重防二十姦聽左右之謁父兄大臣上請爵祿於上而下賣之以收財利及以樹私黨故財利多者

買官以為貴有左右之交者請謁以成重功勞之臣不論官職之遷失謬是以吏偷官而

外交棄事而財親。是以賢者懈怠而不勸，有功者隳而簡其業，此亡國之風也！

隳毀也。或本爲墮也。

〔白話〕大凡人臣之所以能爲姦作惡，侵陵主上，都是由於八種方法：一名「同牀」。甚麼叫做「同牀」？道：「貴寵的妃妾，年輕的弄人，以及恭順諂媚，容貌美好的，這都是人主易於迷惑的，他們乘人君閒居安適，酒醉飯飽的時候，請求所欲的事，人主是必定聽從的。爲人臣的，祇要用金玉賄賂這般人，令他們去熒惑人主，這就叫做「同牀」。二名「在旁」。甚麼叫做「在旁」？道：「做戲的優伶，引人笑的矮人，和左右的近侍，他們不等人主的命令，派他們時，便接連着答應，順從不迭，奉承旨意，伺察顏色，以期迎合人主的心理。他們的行止進退，一視人主而定，人主命令他們時，他們就一齊遵從；人主發問時，他們便一齊回答，衆口一詞，行動一致，以移人主之心。爲人臣的，祇須用金玉玩好去賄賂他們，外面更替他們肆行非法，使他們逐漸改變人主的性情，這就叫做「在旁」。三名「父兄」。甚麼叫做「父兄」？道：「王室的公子，人主的父兄輩，這都是人主所親愛的大臣和廷吏，是人主與之共同計畫國事的，他們盡力計議，人主是必定聽從的。爲人臣的，祇要用音樂和女色去奉承公子和國君的父兄輩，用好話去收服大臣廷吏的心，平時又約之言事，所謀的事若成，必可加官進爵，增加俸祿，拿這些利益去鼓動他們，使他們忤犯人主，這就叫做「父兄」。四名「養殃」。甚麼叫做「養殃」？道：「人主善歡修飾宮室臺池，女色狗馬，娛樂心志，這乃是人主的「禍殃」。爲人臣的，用盡民力，修飾宮室臺池，重徵賦稅，考究女色狗馬，引人主去尋娛樂，惑亂他的心志，使他聽從他們的要求，乘此成功他們的私利，這就叫做「養殃」。五名「民萌」。甚麼叫做「民萌」？道：「臣子分散公家的錢財，以取悅人民，施行小恩惠，以收服百姓，使朝廷和街市上的人都稱譽他，人主反被「壅塞」。住，而他們的目的就達到了，這就叫做「民萌」。六名「流行」。甚麼叫做「流行」？道：「人主平時深居簡出，不常聽見言談議論，容易爲辯說所動，人臣祇須徵求諸侯的辯士，收養國中會說話的人，令他們去替他關說私事，言辭巧辯文飾，似乎流通而可行，微示人主以利害的形勢，用災禍患害去恐嚇他，設虛構的言辭，去破壞人主，這就叫做「流行」。七名「威強」。甚麼叫做「威強」？道：「人君以羣臣百

姓爲「威強」。羣臣百姓以爲好的，人君就以爲是好；羣臣百姓以爲不好的，人君就以爲是不好。爲人臣的祇須聚集帶劍的俠客，收養必死的勇士，故意示威，表明爲他的必定受利，不爲他的必定要死，以恐嚇羣臣百姓，而達其目的，這就叫做「威強」。『八名四方』甚麼叫做「四方」？道：『大凡國君過着國小，祇得去事奉大國，兵力若弱，就畏懼強勁的軍旅。大國有所要求，小國必定聽從。強兵若有行動，弱兵必須服從。爲人臣的，重徵賦稅，搜括府庫，令國本空虛，以事奉大國，更用威力去誘脅人君。甚至於當強兵壓境時，反在國內挾制人君，或者常常引進隣國的軍隊來，恐嚇人君，使他畏懼，這就叫做「八方」。』這八種方法，都能使臣子因之爲姦作惡，人主因之壅塞蒙蔽，受臣下的迫脅，而喪失所有的權勢，這是不可以不留意的。所以明君對於宮內的妃妾，但享樂美色，不聽從他們的要求，不讓他們私下裏請謁，對於左右的近侍，使用他們時，必定要視其言語是否切實，不讓他們隨意妄說，對於父兄大臣，聽用他們的話時，若後來見行不得當，就有刑罰處治，不讓他們任意妄動。對於宮室玩好，必須知道這些是從何處來的，不使其擅自進退，讓羣臣揣度到自己的意思；對於施行德惠，例如發公家的貨財，倉廩的積粟，凡是對於人民有利的，必定出自人君，不使臣子私有這德惠；對於臣民的議論，不論稱讚某人好，毀謗某人惡，必須考察此人是否有才能，是否真有過惡，不使羣臣互相標榜；對於勇敢有力之士，若在軍隊中立了功，賞賜他們不要過分，若恃力與鄉人私鬪，就決不赦免他們的罪過，不使羣臣營私；對於諸侯的求索，若合法就聽從，若不法就拒絕。

所謂亡國之君，並不一定，是失去了國家的，有的仍保有國家，但是實際上一切國政都被大臣所把持，非自己所有。讓臣子在外面挾制國內，如此，國君必定要亡了！聽從大國，爲的是要救止危亡，但是這樣反亡得更快些。所以不必聽從大國。羣臣知道不聽從大國，就不向外面交結諸侯了。諸侯知道我不聽用羣臣，也就不接受這般臣子的游說，去誣罔他們的國君了。

明主設立官職爵祿，爲的是要進用賢材，勸勵有功，所以說：『有材能的就享富厚的俸祿，做大官；功勞大的就

有很高的爵位，受重賞，爲官的，才能必定相當，受祿的，功勞必定相稱。』是以賢人不誣報有才能，以事奉人主；有功的樂於盡力繼續立功，所以結果事成功立。現在並不如此，不考察人主好壞，不論人有沒有功勞，諸侯所重的國君就任用，左右請謁的，國君就聽從，父兄大臣，上面去向人主請求爵祿，下面去賣人主的威權，以收括財利，樹立私黨，財利多的，就買官貴顯，結交國君左右的，就因請謁以獲得權柄。有功勞的臣子不去理論，官職的升降又繆誤不當，所以官吏都忽視職守，結交隣國，以爲後援，不認真辦事，祇顧收集貨財，用去結交人君的左右，結果賢者懈怠，不肯勉力治事，有功的半途廢止，忽視他的事業。這乃是亡國之風。

### 十過

十過：一曰行小忠，則大忠之賊也；二曰顧小利，則大利之殘也；三曰行僻自用，無禮諸侯，則亡身之至也；四曰不務聽治，而好五音，則窮身之事也；五曰貪懷喜利，則滅國殺身之本也；六曰耽於女樂，不顧國政，則亡國之禍也；七曰離內遠遊，而忽於諫士，則危身之道也；八曰過而不聽於忠臣，而獨行其意，則滅高名爲人笑之始也；九曰內不量力，外恃諸侯，則削國之患也；十曰國小無禮，不用諫臣，則絕世之勢也。

奚謂小忠？昔者楚共王與晉厲公戰於鄢陵，楚師敗而共王傷其目。酣戰之時，司馬子反渴而求飲，豎穀陽操觴酒而進之。子反曰：『嘻！退酒也！』子反受而飲之。子反之爲人也，嗜酒而甘之，弗能絕於口而醉。戰既罷，共王欲復戰，令人召司馬子反，司馬子反辭以



心疾，共王駕而自往，入其幄中，聞酒臭而還。曰：『今日之戰，不穀親傷，所恃者司馬也；而司馬又醉如此，是亡楚國之社稷，而不言吾衆也，不穀無復戰矣！』於是還師而去，斬司馬子反以爲大戮。故豎穀陽之進酒，不以讎子反也；其心忠愛之，而適足以殺之。故曰：行小忠，則大忠之賊也。

奚謂顧小利？昔者晉獻公欲假道於虞以伐虢，荀息曰：『君其以垂棘之璧與屈產之乘，賂虞公求假道焉，必假我道。』君曰：『垂棘之璧，吾先君之寶也；屈產之乘，寡人之駿馬也；若受吾幣，不假之道，將奈何？』荀息曰：『彼不假我道，必不敢受我幣；若受我幣而假我道，則是寶猶取之內府，而藏之外府也；馬猶取之內廄，而著之外廄也。君勿憂。』君曰：『諾。』乃使荀息以垂棘之璧與屈產之乘，賂虞公而求假道焉。虞公貪利，其璧與馬而欲許之。宮之奇諫曰：『不可許！夫虞之有虢也，如車之有輔，輔依車，車亦依輔，虞虢之勢正是也。若假之道，則虢朝亡而虞夕從之矣。不可願勿許！』虞公弗聽，遂假之道。荀息伐虢之還，反處三年，興兵伐虞，又尅之。荀息牽馬操璧而報獻公，獻公說曰：『璧則猶是也，雖然，馬齒亦益長矣。』故虞公之兵殆而地削者，何也？愛小利而不慮其害，故曰：顧小利，則大利之殘也。

奚謂行僻？昔者楚靈王爲申之命，宋太子後至，執而囚之；狎徐君，輕侮也拘齊慶封，中射

士有中射士官諫曰：「合諸侯不可無禮，此存亡之機也。昔者桀爲有戎之會，而有緡叛之；紂爲黎丘之蒐，而戎狄叛之；有戎有緡皆國名由無禮也。君其圖之！」君不聽，遂行其意。居未期年，靈王南遊，羣臣從而劫之，靈王餓而死乾溪之上。故曰行僻自用，無禮諸侯，則亡身之至也。

奚謂好音？昔者衛靈公將之晉，至濮水之上，稅車而放馬，設舍以宿。夜分而聞鼓新聲者而說之，使人問左右，盡報弗聞。乃召師涓而告之，曰：「有鼓新聲者，使人問左右，盡報弗聞，其狀似鬼神，子爲聽而寫之！」師涓曰：「諾！」因靜坐撫琴而寫之。師涓明日報曰：「臣得之矣，而未習也，請復一宿習之！」靈公曰：「諾！」因復留宿，明日而習之，遂去之。晉平公觴之於施夷之臺，酒酣，靈公起，公曰：「有新聲，願請以示！」平公曰：「善！」乃召師涓，令坐師曠之旁，援琴鼓之，未終，師曠撫止之，曰：「此亡國之聲，不可遂也。」平公曰：「此道奚出？」師曠曰：「此師延之所作，與紂爲靡靡之樂也。及武王伐紂，師延東走，至於濮水，而自投。故聞此聲者，必於濮水之上，先聞此聲者，其國必削，不可遂！」平公曰：「寡人所好者音也，子其使遂之，師涓鼓究之。」平公問師涓曰：「此所謂何聲也？」師曠曰：「此所謂清商也。」公曰：「清商固最悲乎？」師曠曰：「不如清徵。」公曰：「清徵可得而聞乎？」師曠曰：「不可！古之聽清徵者，皆有德義之君也。今吾君德薄，不足以聽。」平公曰：「寡人之所好者音也，願試聽之！」師曠不得已，援琴而鼓，一奏之，有玄鶴二

入道道從也南方來，集於郎門之堦。棟端也再奏之而列，三奏之延頸而鳴，舒翼而舞。音中宮

商之聲，聲聞于天。平公大悅，坐者皆喜。平公提觴而起為師曠壽，反而問曰：『音莫悲於

清徵乎？』師曠曰：『不如清角。』平公曰：『清角可得而聞乎？』師曠曰：『不可！昔者黃

帝合鬼神於泰山之上，駕象車而六蛟龍，畢方神名也並齊切，蚩尤居前，風伯進掃，雨師

灑道，虎狼在前，鬼神在後，騰蛇伏地，鳳凰伏上，大合鬼神，作為清角。今主君德薄，不足聽

之，聽之將恐有敗。』平公曰：『寡人老矣，所好者音也，願遂聽之。』師曠不得已而鼓之。

一奏而有玄雲從西北方起，再奏之大風至，大雨隨之，裂帷幕，破俎豆，隳廊瓦，坐者散走。

平公恐懼，伏于廊室之間。晉國大旱，赤地三年，平公之身遂瘡病。故曰不務聽治，而好五

音不已，則窮身之事也。

奚謂貪懷？昔者智伯瑤，知伯率趙韓魏而伐范中行，滅之，反歸休兵數年，因令人請地

於韓。韓康子欲勿與，段規諫曰：『不可不與也！夫知伯之為人，也好利而驚懷，彼來請地

而弗與，則移兵於韓，必矣。君其與之，與之彼狃，狃習也，得也，於韓將生心，他求也。又將請地他國，他國且有

不聽，不聽則知伯必加之兵。如是韓可以免於患，而待其事之變。』康子曰：『諾！』因令

使者致萬家之縣一於知伯，知伯說。又令人請地於魏，宣子欲勿與，趙蔀諫曰：『彼請地

於韓，韓與之，今請地於魏，魏弗與，則是魏內自強而外怒知伯也。如弗予，其措兵於魏必

矣。』宣子諾。因令人致萬家之縣一於知伯。知伯又令人之趙，請蔡皋狼之地。趙襄子弗與。知伯因陰約韓魏將以伐趙。襄子召張孟談而告之曰：『夫知伯之爲人也，陽規而陰疏，三使韓魏而寡人不與焉。』三使陰以相約，知有異志也。其措兵於寡人必矣。今吾安居而可。』張孟談曰：『夫董闕于簡主之才臣也，其治晉陽而尹鐸循之。』尹鐸安于其屬大夫。其餘教猶存，君其定居晉陽而已矣。』君曰：『諾！』乃召延陵生，令將軍車騎先至晉陽。君因從之。君至而行其城郭，及五官之藏。城郭不治，倉無積粟，府無儲錢，庫無甲兵，邑無守具。襄子懼，乃召張孟談曰：『寡人行城郭，及五官之藏，皆不備具，吾將何以應敵？』張孟談曰：『臣聞聖人之治，藏於臣不藏於府庫，務修其教，不治城郭。君其出令，令民自遺三年之食，有餘粟者，入之倉，遺三年之用，有餘錢者，入之府，遺有奇人者，使治城郭之繕。』奇餘也，謂閒人奇音羈。君夕出令，明日倉不容粟，府無積錢，庫不受甲兵，居五日而城郭已治，守備已具。君召張孟談而問之曰：『吾城郭已治，守備已具，錢粟已足，甲兵有餘，吾奈無箭何？』張孟談曰：『臣聞董子之治晉陽也，公宮之垣，皆以荻蒿楛楚，牆之有楛，高至于丈，君發而用之。』於是發而試之，其堅則雖菌餘之勁，弗能過也。君曰：『吾箭已足矣，奈無金何？』張孟談曰：『臣聞董子治晉陽也，公宮令舍之堂，皆以鍊銅爲柱質，君發而用之。』於是發而用之，有餘金矣。號令已定，守備已具，三國之兵果至。至則乘晉陽之城，遂戰三月，弗能拔，因軍而圍之。

決晉陽之水以灌之。圍晉陽三年，城中巢居而處，懸釜而炊，財食將盡，士大夫羸病。襄子謂張孟談曰：「糧食匱，財力盡，士大夫羸病，吾恐不能守矣。欲以城下，何國之可下？」張孟談曰：「臣聞之：『亡弗能存，危弗能安，則無爲貴智矣。』君失此計者，臣請試潛行而出見韓魏之君。」張孟談見韓魏之君曰：「臣聞一唇亡齒寒，一今知伯率二君而伐趙，趙將亡矣。趙亡則二君爲之次。」二君曰：「我知其然也。雖然，知伯之爲人也，麤中而少親，我謀而覺，則其禍必至矣。爲之奈何？」張孟談曰：「謀出二君之口，而入臣之耳，人莫之知也。」二君因與張孟談約三軍之反與之期。日夜遣孟談入晉陽，以報二君之反。襄子迎孟談而再拜之，且恐且喜。二君以約遣張孟談，因朝知伯，而出遇智過於轅門之外。智過怪其色，因入見知伯曰：「二君貌將有變。」君曰：「何如？」其行矜而意高，非他時之節也。君不如先之！君曰：「吾與二主約謹矣，破趙而三分其地，寡人所以親之，必不侵欺。兵之著於晉陽三年，今日暮將拔之，而嚮其利，何乃將有他心？必不然，子釋勿憂，勿出於口。」明旦二主又朝而出，復見智過於轅門。智過入見曰：「君以臣之言告二主乎？」君曰：「何以知之？」曰：「今日二主朝而出，見臣而其色動，而視屬臣，此必有變。君不如殺之！」君曰：「子置勿復言！」智過曰：「不可！必殺之！若不能殺，遂親之！」君曰：「親之奈何？」智過曰：「魏宣子之謀臣曰趙葭，韓康子之謀臣曰段規，此皆能移其君之計。」

君與其二君約，破趙國，因封二子者，各萬家之縣一。如是則二主之心，可以無變矣。』知伯曰：『破趙而三分其地，又封二子者，各萬家之縣一，則吾所得者少，不可！』智過見其言之不聽也，出因更其族爲輔氏。至於期日之夜，趙氏殺其守隄之吏，而決其水灌知伯軍。知伯軍救水而亂，韓魏翼而擊之，襄子將卒犯其前，大敗知伯之軍，而擒知伯。知伯身死，軍破，國分爲三，爲天下笑。故曰貪悞好利，則滅國殺身之本也。

奚謂耽於女樂？昔者戎王使由余聘於秦，穆公問之曰：『寡人嘗聞道，而未得目見之也，願聞古之明主得國失國，何常以！』由余對曰：『臣嘗得聞之矣，常以儉得之，以奢失之。』穆公曰：『寡人不辱，而問道於子，子以儉對寡人，何也？』由余對曰：『臣聞昔者堯有天下，飯於土簋，飲於土鋤，其地南至交趾，北至幽都，東西至日月之所出入者，莫不賓服。堯禪天下，虞舜受之，作爲食器，斬山木而財之，削鋸修之迹，磨其斧迹流漆墨其上，流布輸之於宮，以爲食器，諸侯以爲益侈，國之不服者十三。舜禪天下而傳之於禹，禹作爲祭器，墨染其外，而朱畫其內，縵帛爲茵，蔣席蔣草頗緣，觴酌有采，而樽俎有飾，此彌侈矣，而國之不服者三十三。夏后氏沒，殷人受之，作爲大路，而建九旒，食器雕琢，觴作刻鏤，四壁聖擘，茵席雕文，此彌侈矣，而國之不服者五十三。君子皆知文章矣，而欲服者彌少，臣故曰儉其道也。』由余出，公乃召內史廖而告之曰：『寡人聞鄰國有聖人，敵國之憂也，今由

余聖人也，寡人患之，吾將奈何？』內史廖曰：『臣聞戎王之居，僻陋而道遠，未聞中國之聲。君其遺之女樂，以亂其政，而後爲由余請期，以疏其諫。彼君臣有間，而後可圖也。』君曰：『諾！』乃使史廖以女樂二入遺戎王，因爲由余請期。戎王許諾，見其女樂而說之，設酒張飲，日以聽樂，終歲不遷，牛馬半死。由余歸，因諫戎王，戎王弗聽。由余遂去之秦。秦穆公迎而拜之上卿，問其兵勢與其地形，旣以得之，舉兵而伐之，兼國十二，開地千里。故曰：耽於女樂，不顧國政，亡國之禍也。

奚謂離內遠遊？昔者田成子遊於海而樂之，號令諸大夫曰：『言歸者死。』顏涿聚曰：『君遊海而樂之，奈臣有圖國者何！君雖樂之，將安得？』田成子曰：『寡人布令曰：言歸者死。』今子犯寡人之令。』援戈將擊之。顏涿聚曰：『昔桀殺關龍逢，而紂殺王子比干，今君雖殺臣之身，以三之可也。臣言爲國，非爲身也。』延頸而前曰：『君擊之矣！』君乃釋戈，趣駕而歸，至三日而聞國人有謀，不內田成子者矣。田成子所以遂有齊國者，顏涿聚之力也。故曰：離內遠遊，則危身之道也。

奚謂過而不聽於忠臣？昔者齊桓公九合諸侯，一匡天下，爲五伯長，管仲佐之。管仲老不能用事，休居於家，桓公從而問之曰：『仲父家居有病，卽不幸而不起此病，政安遷之？』管仲曰：『臣老矣，不可問也。雖然，臣聞之知臣莫若君，知子莫若父，君其試以心決之！』

『君曰：『鮑叔牙何如？』管仲曰：『不可！鮑叔牙爲人剛愎而上悍。剛則犯民以暴，愎則不得民心，悍則下不爲用，其心不懼，非霸者之佐也。』』公曰：『然則豎刁何如？』管仲曰：『不可！夫人之情，莫不愛其身，公妬而好內，豎刁自獷，也。勢以爲治內，其身不愛，又安能愛君？』』公曰：『然則公子開方何如？』管仲曰：『不可！齊衛之間，不過十日之行，開方爲事君，欲適君之故，十五年不歸見其父母，此非人情也。其父母之不親也，又能親君乎？』』公曰：『然則易牙何如？』管仲曰：『不可！夫易牙爲君主味，君之所未嘗食，唯人肉耳。易牙蒸其子首而進之，君所知也。人之情，莫不愛其子，今蒸其子以爲膳於君，其子弗愛，又安能愛君乎？』』公曰：『然則孰可？』管仲曰：『隰朋可！其爲人也，堅中而廉外，少欲而多信。夫堅中則足以爲表，廉外則可以大任，少欲則能臨其衆，多信則能親鄰國。此霸者之佐也。君其用之！』』君曰：『諾！』居一年餘，管仲死，君遂不用隰朋，而與豎刁刁治事三年，桓公南遊堂阜，豎刁率易牙衛公子開方及大臣爲亂，桓公渴餒而死，南門之寢，公守之室，身死三月不收，蟲出于戶。故桓公之兵，橫行天下，爲五伯長，卒見弒於其臣，而滅高名爲天下笑者，何也？不用管仲之過也。故曰：過而不聽於忠臣，獨行其意，則滅其高名，爲人笑之始也。』』

奚謂內不量力？昔者秦之攻宜陽，韓氏急，公仲朋謂韓君曰：『與國不可恃也，豈如因



張儀爲和於秦哉！因賂以名都，而南與伐楚，是患解於秦，而害交於楚也。」秦害交於楚也。公曰：

「善！」乃警警，戒也。公仲之行，將西和秦。楚王聞之，懼，召陳軫而告之曰：「韓朋將西和秦，

今將奈何？」陳軫曰：「秦得韓之都，一驅其練甲，秦韓爲一，以南鄉楚，此秦王之所以廟

祠而求也。其爲楚害必矣！王其趣發信臣，多其車，重其幣，以奉韓曰：『不穀之國雖小，卒

已悉起，願大國之信意於秦也。』信申也。因願大國令使者入境，視楚之起卒也。」韓使人

之楚，楚王因發車騎，陳之下路，謂韓使者曰：「報韓君言，弊邑之兵，今將入境矣。」使者

還報韓君，韓君大悅，止公仲。公仲曰：「不可！夫以實告我者，秦也，以名救我者，楚也。聽楚

之虛言，而輕誣強秦之實禍，則危國之本也。」韓君弗聽，公仲怒而歸，十日不朝。宜陽益

急。韓君令使者趣卒於楚，冠蓋相望，而卒無至者，宜陽果拔，爲諸侯笑。故曰：內不量力，外

恃諸侯者，則國削之患也。

奚謂國小無禮？昔者晉公子重耳出亡，過於曹，曹君袒裼而觀之。釐負羈與叔瞻侍於

前，叔瞻謂曹君曰：「吾觀晉公子，非常人也。君遇之無禮，彼若有時反國而起兵，卽恐爲

曹傷，君不如殺之。」曹君不聽，釐負羈歸而不樂。其妻問之曰：「公從外來，而有不樂之

色，何也？」負羈曰：「吾聞之，有福不及，禍來連我。」君有福未必及己，其禍之至當連我也。今日吾君召晉公子，

其遇之無禮，我與在前，吾是以不樂。」其妻曰：「吾觀晉公子，萬乘之主也，其左右從者，

萬乘之相也。今窮而出亡，過於曹，曹遇之無禮，此若反國，必誅無禮，則曹其首也。子奚不先自貳焉？」負羈曰：「諾。」盛黃金於壺，充之以餐，加璧其上，夜令人遺公子。公子見使者再拜，受其餐而辭其璧。公子自曹入楚，自楚入秦。秦穆公召羣臣而謀曰：「昔者晉獻公與寡人交，諸侯莫弗聞。獻公不幸，離羣臣出入十年矣。嗣子不善，吾恐此將令其宗廟罔祓除，而社稷不血食也。如是弗定，則非與入交之道。吾欲輔重耳而入之晉，何如？」羣臣皆曰：「善。」公因起卒革車五百乘，疇騎二千，疇等也言馬齊等皆精妙也步卒五萬，輔重耳入之于晉，立爲晉君。重耳卽位三年，舉兵而伐曹矣。因令人告曹君曰：「懸叔瞻而出之，我且殺而以爲大戮。」又令人告釐負羈曰：「軍旅薄城，吾知子不違也。」言非本心也其表子之閭，寡人將以爲令，令軍勿敢犯。」曹人聞之，率其親戚而保釐負羈之閭者七百餘家，此禮之所用也。故曹小國也，而迫於晉楚之間，其君之危，猶累卵也。而以無禮涖之，此所以絕世也。故曰國小無禮，不用諫臣，則絕世之勢也。

〔白話〕十椿過失：一是行小忠義而害及大的忠義；二是但顧小利而損失更大的利益；三是一意孤行，自以爲是，對待諸侯無禮，必至身遭殺害；四是不務治理國政，而好音樂，必至困頓；五是剛愎貪利，結果身死國亡；六是迷於女樂，不顧國政，結果國家滅亡；七是離開國內，出外遠遊，忽於臣子的諫諍，這樣必定很危險的；八是有過失而不聽忠臣的勸告，一意孤行，這樣必至聲名掃地，爲人所笑；九是內不量力，外面倚恃諸侯，這樣國家必定要削弱；十是國小而驕橫無禮，不用直諫的臣子，這樣必至宗廟傾覆，子孫絕滅！

何謂小忠呢！從前楚共王和晉厲公在鄢陵打仗，楚軍戰敗，楚共王眼睛受傷。當戰爭最劇烈的時候，楚國的司馬子反口渴了，要點水喝。賢人穀陽拿杯酒獻上來，子反道：「豈退開這是酒呀！」穀陽說：「這不是酒。」子反乃接過來喝了。原來子反生性最愛飲酒，於是連飲數杯，就喫醉了。兩軍戰罷，共王想再戰，令人去召司馬子反，子反推辭心痛，共王親自去看他，走進他的帳幕，聞着酒的氣味，乃退出來道：「今天交戰，不穀（國君自稱）自己受傷，所倚恃的就是司馬，而司馬又醉成這樣，這簡直是忘了楚國的社稷，不顧我們衆人不穀無人諮詢，不能再戰了！」乃退兵而去。將司馬子反斬了，以爲他是罪魁禍首。賢人穀陽拿酒給子反喫，並非恨子反，對子反是很忠愛的。然而這樣却害死了他，所以說行小忠，反害及大忠。

何謂但顧小利呢？從前晉獻公想向虞國借路去攻打虢國。荀息道：「君不如將垂棘出的玉璧和屈地產的馬，賄賂虞公，向他要求借路，他必定答應的。」獻公道：「垂棘的玉璧是我先人的寶貝，屈地產的馬，是寡人的駿馬，他若收了我們的禮物，不答應借路，怎麼辦呢？」荀息說：「他若不肯答應借路，必不敢收我們的禮物；若收了我們的禮物後，答應借路，那麼寶貝就和從內裏的府庫取出來後，藏在外面的庫內一樣，馬不過從裏面的馬房內牽出來，養在外面的馬房內一樣。君不必擔憂。」獻公道：「是了。」乃使荀息將垂棘的玉璧和屈地產的良馬，送與虞公，請答應借路給晉國。虞公貪圖璧和馬，意欲允許。宮之奇諫道：「不能答應。虞國有虢國，就和一輛車子有兩旁的夾木一樣。夾木依靠車子，車子也依靠兩旁的夾木，虞、虢二國的形勢正如此。若借路給晉國，虢國假若早晨亡了，虞國晚上也要隨着亡的。萬不可以請不要允許他！」虞公不聽，遂借路給晉國。荀息打破虢國回來，休息三年，更起兵去打虞國，又打破了。荀息牽着馬拿着璧回報獻公，獻公高興道：「璧還是這樣，但是馬的年齡却老了。」所以虞公兵敗地削，是何原故呢？就是愛小利而不慮及他的害處啊！所以說但顧小利，就損及大利。

何謂任意妄行呢？從前楚靈王在申會合諸侯，宋太子遲到，遂將其拘禁起來，又輕侮徐君，拘捕齊慶封。楚國有個中射（官名）官諫道：「會合諸侯，不可無禮，這關係國家的存亡。當初桀在有戎集會諸侯，而有緡遂背叛他；

紂在黎丘會合諸侯而戎狄因此背叛他，都是由於無禮所致，請君留意！楚靈王不聽，任意而行，過了不到一年，靈王南遊，羣臣以武力迫其去位，靈王遂餓死於乾溪之上。所以說任意妄爲，自以爲是，對待諸侯無禮，必至身死而後已！

何謂好聽音樂呢？從前衛靈公到晉國去，行至濮水邊上，卸去車駕，放馬休息，收拾房間住下。夜半，聽見有人彈奏新調子，覺得很好聽，使人問左右侍從，都回說不會聽見。乃召師涓到來，告訴他道：「聽見有人在彈奏一隻新調子，問左右的人都回說不會聽見。音調好似出自鬼神，你替我聽後也加以摹擬。」師涓道：「是了。」乃靜坐撫琴，摹擬這新聲。師涓明天回報道：「臣學到了，但是尚未嫻熟，請再練習一夜。」靈公說：「好吧。」乃又住了一宵。明天加以練習後，遂啓程往晉國去。晉平公在施夷臺上設宴，款待衛靈公。酒喫得高興時，靈公立起來說道：「有隻新調子，請奏給大家聽。」平公說：「好。」乃召師涓來，令他坐在師涓的旁邊，將琴撫奏。尚未彈完，師涓忙止住他道：「這是亡國之聲，不可以奏完此曲。」平公道：「這調子從何而來的呢？」師涓道：「這是師延所作，與紂爲淫靡之樂。及至武王伐紂，師延逃走，東行到濮水投水而死，所以聽到這個聲音的，必定在濮水的邊上。先聽見這聲音的，他的國家必定要削弱，不可以奏完他。」平公道：「寡人所好的就是音樂，你令他將此曲奏完吧。」師涓乃將一曲奏畢。平公因問師涓道：「這是甚麼調子呢？」師涓對道：「這所謂清商是也。」平公道：「清商的聲音最悲涼嗎？」師涓道：「不如清徵。」平公道：「清徵可以聽到嗎？」師涓道：「不可以。古來聽清徵的都是有德義的人，君現在君德薄，不能聽。」平公道：「寡人所好的就是音樂，試奏給寡人聽聽。」師涓不得已，乃援琴撫奏。一奏時，就有十六隻玄色的仙鶴從南面飛來，歇在郎門的屋脊上。再奏時，仙鶴應聲排成行列。三奏時，衆鶴都伸着頸項長鳴，展開翅膀舞蹈，聲音調合宮商，清越徹天。平公聽了大喜，在座的都高興。平公乃拿着酒杯立起來，替師涓上壽。回到座位上，坐定後問道：「音節中沒有較清徵更悲涼的嗎？」師涓道：「尚不如清角。」平公道：「清角可以聽得嗎？」師涓道：「不可以。從前黃帝在泰山上會合鬼神，駕着象車，更有六條蛟龍護着，四方的神靈立在

車軸兩旁，蚩尤在前面，風伯掃地，雨師灑塵，虎狼在前面，鬼神在後面，騰蛟伏在地下，鳳凰在上面飛翔，大合鬼神，乃作清商。現在吾君德薄，不能聽聽，恐怕要有災禍。」平公道：「寡人老了，所好的就是音樂，想聽一聽。」師曠不得已，乃更援琴撫奏。一奏時，就有黑雲從西北方升起，再奏時，大風暴至，接着就下大雨，帷幕吹裂，俎豆跌壞，屋瓦墮地，在座的人都驚散逃走。平公大懼，伏在廊室的中間。晉國於是大旱，赤地千里，平公亦臥病不起。所以說不務治理國政，而好五音，必至身體受困而後已！

何謂剛愎貪利呢？從前智伯瑤（智伯名瑤）帶領趙韓魏三國的兵去打范中行氏，將范中行氏滅了，回來休息了幾年，遂派人到韓國去求土地。韓康子預備不給他，段規進諫道：「不可以不給他，智伯爲人貪利，又剛愎暴戾，他來求土地，我們若不給他，他必定要起兵來打韓國了！君不如給他，給他後，他必養成習慣，又到別國去要土地，別國若有不答應的，智伯必起兵去攻打。這樣，韓國就可以免於患難，靜候事態的變化。」康子道：「好吧。」便遣使者割讓一萬家的縣邑給智伯。智伯甚喜，又差人去向魏國要土地，魏宣子預備不給他，趙段進諫道：「智伯向韓國求土地時，韓國就給他，現在他來向魏國求土地，魏國若不給他，魏國乃是內自恃強，而外面激怒智伯了。若不給他，他必要起兵攻打魏國。」宣子道：「是了！」乃遣使者割讓一萬家的縣邑給智伯。智伯又差人到趙國去要蔡皋狼的地方。趙襄子不肯給，智伯遂私下聯合韓魏二國，預備去攻打趙國。趙襄子乃召張孟談來，告訴他道：「智伯爲人外貌和你親善，實際却疏遠你。他現在三次派使者往韓魏二國去，都不到寡人這裏來，他必定在謀畫攻打我國了！現在我們應當遷移往何處去呢？」張孟談道：「董闕於是簡主，臣子中極有才幹的，他從前曾治理晉陽，他死後，尹鐸又依照着他的政策治理，至今該地的政教猶存，君不如遷都到晉陽去。」襄子說：「好吧。」乃召延陵生來，令他率領車馬，先開往晉陽去。趙襄子隨後進發，既至晉陽，先巡視城郭，查看府庫內的積聚，見城郭不堅固，倉內沒有積粟，府內沒有餘錢，庫內沒有兵器，城內沒有守禦的器具。襄子恐懼，乃召張孟談來，對他說道：「寡人巡視城郭，查看府庫，見一切東西都不完備，我們怎麼應付敵人呢？」張孟談道：「臣聽說聖人治理

一處地方財貨都藏在民人家內，不藏在府庫中，但務修政教，不去治城郭。君現在可下一道命令，令百姓各自留下三年的糧食，多的都送入倉中，各人但留下足支三年的用度，多的錢全交進府來，凡是沒有職業的，都來修理城郭。襄子晚上才下令，明天倉內米糧都裝不下了，府內的錢都積滿了，庫內兵器也容不下了。過了五天，城郭已經修理完備，守禦的器具已經佈置就緒。又召張孟談來問道：「我們的城郭已經修理好了，防守的器具也預備齊了，錢糧已足用，兵器已有餘，但是我們沒有箭，怎麼辦呢？」張孟談道：「臣聽說董子治理晉陽時，公宮的牆都是用荻蒿栝楚這類木料築成的，有的高至丈餘，君將牠取出來用，就有多餘的箭了。」於是將這些木料取出，試試看，都極堅實。雖是菌幹製的箭，其堅勁都不能甚過牠。襄子道：「我們的箭夠用了，但是沒有金屬物，怎麼辦呢？」張孟談道：「臣聽說董子治理晉陽時，公宮裏的房子，都用鍊過的銅做柱子，君可將其取出來用。」於是將這些銅柱都取出來用，果有多餘的金屬物了。號令既畢，守禦的器具既已齊備，三國的兵就到了。既到，就攻打晉陽城。兩軍交戰，歷時三個月，仍不能打破晉陽，於是把兵散開，將晉陽圍困起來，又決開晉水來淹晉陽城。這樣的圍困晉陽三年後，城內的人民，都築巢住在樹上，吊起鍋來煮飯，糧食錢財將要完了，兵士等都疲倦生病。襄子對張孟談說道：「糧食已經要完了，財力已經枯竭了，士大夫都困頓不堪，我恐怕不能再保守這晉陽城，我預備投降了，你看應當投降那國？」張孟談道：「臣聽說：『國家要亡，而不能夠保存她，國家危險，而不能去安定她，這樣就無須尊重有才智的人了。』君可放開這計策，讓臣暗地裏出去，見韓魏二國的國君。」於是去見韓魏二君道：「臣聽說：『齧唇沒有了，牙齒就要寒冷。』現在智伯率領你們來打趙國，趙國就要亡了，但是趙國亡後，你們也要做趙國的第二吧！」韓魏二君道：「這層我們也知道，但是智伯爲人心粗暴，又不仁愛，我們圖謀他，若被他發覺，就要受禍，怎麼辦呢？」張孟談道：「計謀出於二君的口中，入於臣的耳內，沒有人會知道的。」韓魏二君乃和張孟談約齊韓魏二國的軍隊，與他約好日期舉事，夜裏命張孟談回晉陽報告一切。襄子迎接孟談，向他再拜道謝，又驚又喜。韓魏二君既和張孟談約定，遣他回去後，乃去朝見智伯。出來時，在轅門外，遇見了智過，智過覺得

他們的面色有異，就進去見智伯，說道：『韓魏二君的面色有異，要變叛了！』智伯道：『怎見得呢？』智過道：『臣見他們趾高氣揚，行時驕昂，和往常不同，君不如先下手爲妙！』智伯道：『我和韓魏二君已經約定，破趙後，三家平分趙地，寡人和韓魏二君最要好，他們必不會欺我的。兵攻打晉陽，已經三年了，現在早晚就可以將牠打破，共享其利，他們何至於有異心呢？必不會如此。你放心，不必憂慮，你不要再說這話吧！』明天，韓魏二君去見智伯，又在轅門遇着智過，智過進去見智伯，道：『君將臣說的話告訴韓魏二君了嗎？』智伯道：『你怎麼知道的？』智過道：『今天二君見過君出來時，看見臣，面色改變，眼光避開，朝他們的待從看，這必定有變，君不如快將他們殺了！』智伯道：『你丟開這話，不要再講了！』智過道：『不可以！必定要將他們殺掉，若不能殺他們，必須和他們益加親善。』智伯道：『怎樣親善法呢？』智過道：『魏宣子有個謀臣，名趙葭，韓康子有個謀臣，名段規，二人都能轉變他們主上的計畫。君若與韓魏二君約定，俟破趙後，即封這二人，每人一萬家的縣邑。如此，韓魏二君的心就可以不變了。』智伯道：『破趙後，三家平分土地，現在若更封二人，每人一萬家的縣邑，那我所得的太少了，這是不可以的。』智過見智伯不聽他的話，出來便改姓輔，逃走了。到了約定的那夜，趙國的兵將看守水隄的軍吏殺死，決水淹智伯的軍隊。智伯的兵，因爲救水大亂，韓魏二國的兵左右夾攻，趙襄子又帶領兵迎面痛擊，將智伯的軍隊打得大敗，捉住智伯，智伯身死，軍破，國土被分爲三，還被天下人所譏笑。所以說：貪利剛愎，乃是身死國亡的主因！

何謂迷於女樂呢？從前戎王差由余往秦國聘問，秦穆公問他道：『寡人也會聽過有道之言，但是不會目睹，現在請你告訴寡人古來的明君，對於國家的得失，常由於甚麼原故呢？』由余對道：『臣曾聽說過，得之於節儉，失之於奢侈。』穆公道：『寡人不惜問道於你，而你說要節儉，這是何故呢？』由余道：『臣聽說從前堯爲天子時，喫飯用土製的碗，喝水用泥製的杯，他的土地，南面到交趾，北面到幽都，東面到日出的地方，西面到日落的地方，人民莫不歸服。堯讓天下給舜，舜爲天子，乃作飲膳的器皿，砍取山上的樹木，加以截製，削鋸磨光，上面塗漆，運進

宮去，作爲飲食的器皿，諸侯以爲他奢侈，於是有十三國不服從他。舜將天下傳給禹，禹乃作祭祀的器皿，外面漆黑，裏面塗紅，用綢帛墊着，用草席圍着，酒杯有文采，而飲食的器具都加雕飾，於是不服禹的有十三國。夏朝既亡，殷人興起，乃作大路（車名），用九面大旗，飲食的器具都加雕琢，酒杯都加以刻飾，白色的牆壁，彩色的台階，華麗的幕墊，這更奢侈了，而此時不服從殷的共有五十三國。這些人君都知道文章了，但是服從他們的却越過越少。臣所以說治國之道，在於節儉。」由余既出，穆公乃召內史王廖來，將這話告訴他道：「寡人聽說鄰國若有聖人，乃是我國的憂患。現在由余是聖人，寡人很憂慮他爲患，我們應當怎麼辦呢？」內史王廖道：「臣聽說戎主所處的地方，偏僻遙遠，未曾得聞中國的聲教，君可送些女樂給他，以亂他的國政，然後再告戎主由余何時將歸國，可是又留住他，不讓他就走，使他君臣疏遠。戎主不聽由余的諫諍，他君臣既生隙，我們就可以打他們的主意了。」穆公道：「這話對。」乃差王廖送女樂十六人給戎王，因預告由余的歸期，又不讓他走。戎王既見女樂，心裏喜歡，設酒飲宴，天天聽音樂，成年如此，牛馬大半都死了。由余既回國，乃諫戎王，戎王不聽。由余遂離開戎，往秦。秦穆公將他迎歸，封他爲上卿，問他兵勢和地形。既熟悉後，乃起兵去攻打戎人，兼并十二國，攬土地千里。所以說沈醉於女樂，不顧國政，必有亡國之禍。

何謂離開國內，出外遠遊呢？從前田成子在海上遊玩，快樂極了，乃下個令給一般大夫道：「說回去的，就處死刑！」顏涿聚道：「君在海上遊玩，覺得快樂，怎奈有人要圖謀君的國呢！君雖覺得這個快樂，恐怕也不能常這樣吧！」田成子道：「寡人已下了令，說回去的就處死刑，你現在犯了寡人的令，」拿起戈來要擊顏涿聚。顏涿聚說：「從前桀殺關龍逢，紂殺王子比干，現在君將臣殺去，湊成三個好了。臣說這話，是爲國，不是爲身。」伸着頭頸，迎上前道：「君擊呀！」田成子乃釋去戈，趕緊啓程回國，回到國中，三天後，聽見國人已經有陰謀，不讓田成子回國的了。田成子之所以能更有齊國，都是顏涿聚的力量。所以說離開國內遠遊，對於本身是極危險的。何謂有過失而不聽忠臣的話呢？從前齊桓公九次會合諸侯，匡正天下，爲五霸之長，管仲輔佐他，管仲老了，不



能治理政事，乃退居家中。桓公去問他道：「仲父家居有病，若不幸而不起，（意思是去世）政權應當委託給誰呢？」管仲道：「臣老了，不足詢問。但是臣聽說深知臣子的，莫若人君；深知兒子的，莫若父親。君心中以為何人適宜呢？」桓公道：「鮑叔牙何如？」管仲道：「不可以！鮑叔牙為人剛愎而暴戾，剛愎則百姓因待遇苛暴，心中不服；暴戾則百姓不肯供其驅使，并且也不怕他，這不是霸者的輔佐。」桓公道：「那麼豎刁何如？」管仲道：「不可以！人情莫不愛惜自己的身體，君性妬，而好姬妾，豎刁遂自求受宮刑後，去照管姬妾。他自己的身體都不愛，又怎會愛君呢？」又道：「那麼衛公子開方向何如？」管仲道：「不可以！齊衛之間，不過十天的路程，開方因為要伺候君，想得君的歡心，十五年都不回去看一看他的父母，這太不近人情。他對於自己的父母都不親愛，又怎會親近國君呢？」桓公道：「那麼易牙何如？」管仲道：「不行！易牙替君烹調飲食，君祇有人肉不會喫過，易牙遂將他兒子的頭蒸了，獻給君喫，這是君所曉得的人情，莫不愛自己的兒子，現在他將他的兒子蒸了給君喫，他連自己的兒子都不愛，又怎麼會愛君呢？」桓公道：「那麼誰可用呢？」管仲道：「隰朋可用。他為人心內忠誠，外面清廉，清心寡欲，又守信實。心內忠誠，則足以為人民師法；外面清廉，就可以任大事。清心寡欲，就能夠臨御下人；既守信實，則能親結鄰國。這乃是霸者的輔佐，君可用他。」桓公道：「是了。」過了一年多，管仲死了，桓公不用隰朋，而用豎刁。豎刁視事三年後，桓公南行，遊於堂阜，豎刁率領易牙、衛公子開方和一般大臣造反，桓公飢渴而死，身死後，經過三個月，都無人收殮，尸體出了蟲，直爬到門外。所以桓公的兵會橫行天下，為五霸之長，結果反被臣子害死，聲名墜地，被天下人所譏笑，這是何故呢？就是因為不用管仲的忠告，所以說有過而不聽忠臣的勸戒，獨行自己的意思，結果必定聲名墮地，被天下人所譏笑。

何謂內不量力呢？從前秦國攻打韓國的宜陽，韓國形勢危急，公仲朋向韓君說道：「同盟國現在不可靠，何不因張儀去向秦國求和呢？送他一個大的城邑，和他一齊去打楚國。這樣一來，秦國的侵略可以解除，受害的乃是楚國了。」韓君說：「對。」乃照公仲朋的計畫做去，預備西面去和秦國求和，楚王聽了，大起恐慌，召陳軫來告訴。

他這事道：『韓國的公仲朋將要西面向秦國求和，現在怎麼辦呢？』陳軫道：『秦國現在得着韓國的一大個都邑，率領精銳的軍隊，秦韓合兵，朝南攻打楚國，這乃是秦王平時在廟裏祈禱希望實現的。楚國一定要受害了，王趕快遣派使臣，多替他們預備車子，多供給他們貨幣，去向韓君說：『敝國雖小，現已調動所有的軍隊來救貴國，願貴國恣意對付秦國。』並且希望貴國差使者來，看楚國在調動救兵。』韓國派人到楚國視察究竟，楚王遂發車騎，陳列在路旁，向韓國的使者道：『回報韓君，就說敝國的兵，就要開到韓國了。』使者回報韓君，韓君大喜，叫公仲朋不要和秦國協議。公仲朋說：『不可以如此，以實情告訴我們的是秦國，以虛言來救我們的是楚國。聽楚國的假話，便輕視強秦所施實在的禍患，這樣國家就危險了。』韓君不聽，公仲朋發怒回去，十天不上朝。宜陽危急了，韓君命使者往楚國去催救兵，使者的冠帽和車頂，沿路前後可以互相望見，但是救兵依然不到。宜陽果被秦兵攻陷，諸侯都譏笑韓君。所以說內面不量自己的能力，外面徒靠諸侯，國家必有喪失土地之禍。

何謂國小而無禮呢？當初晉公子重耳逃亡在外，經過曹國，曹君乘他赤膊沐浴時，突然進去看他的奇異肋骨，（相傳晉文公的肋骨是連合為一片的。）那時，釐負羈和叔瞻都在曹君面前，叔瞻後來向曹君說道：『臣看晉公子非同常人，君對待他無禮，他若一朝回國後，起兵報復，恐怕曹國要受害呢，君不如將他殺了。』曹君不聽，釐負羈回家後，悶悶不樂，他的妻子問道：『你從外面回來，臉上不快活，為甚麼原故？』負羈道：『我聽說人君有福，未必輪到我，人君有禍，必至連累我。今天我們的國君召晉公子來，無禮的對待他，我那時也同在一處，我所以不快活。』妻子道：『我看晉公子是大國的君主，他左右的從人，都是像大國的卿相，現在因落難逃亡在外，經過曹國，曹國便對他無禮，他們若回到晉國，必定要誅戮從前對他們無禮的人，曹國必首先被伐，你現在何不解脫你自己呢？』負羈道：『是了！』就將黃金藏在壺裏，用食物蓋着，上面放着玉璧，夜裏令人拿去送給晉公子。公子見着使者，再拜道謝，收下食物，將玉璧退還了。晉公子從曹國到楚國，從楚國到秦國，在秦國三年後，秦穆公一天召集羣臣謀畫道：『當初晉獻公和寡人友善，諸侯莫不知道。獻公不幸去世，已有十年了，他的兒子（指晉惠公）

不好，我恐怕他的宗廟因此毀滅，社稷不得享血食呢。在這種情形下，若再不去爲他平亂，就不夠交朋友了。我想幫助重耳回復晉國，你們以爲何如？」羣臣都稱善。穆公乃起兵，皮製的兵車二千輛，精選的戰馬二千匹，步兵五萬人，輔助重耳回晉國，立爲晉君。重耳既卽位，三年後，遂起兵去伐曹，令人去告訴曹君道：「將叔瞻吊出城來，我要殺死他，正他的大罪！」又派人去告訴釐負羈道：「軍隊已迫近城下，我知道你依然嚮我，你可以在你的里門前做一表記，寡人將下一道令，命軍士不得侵犯。」曹國人聽見了，率領着一般親戚，都投奔釐負羈所住的地方來，共有七百多家，這都虧得釐負羈從前對待晉公子有禮啊！曹國是一個小國，介於晉楚二大國之間，曹君地位危險，和堆積着的雞蛋一樣，他對人再無禮，自然要亡國，子孫不得繼續爲君了，所以說國小而無禮，又不用直言諫諍的臣子，必至亡國絕嗣！

孤憤

言法術之士既無黨與孤獨而已故其材用終不見明下生既以抱玉而長號韓公由之寢謀而內憤

智術之士，必遠見而明察，不明察不能燭私；能法之士，必強毅而勁直，不勁直不能矯姦。人臣循令而從事，案法而治官，非謂重人也。重人也者，無令而擅爲，虧法以利私，耗國以便家，力能得其君，此所爲重人也。擅爲虧法逆理而動其力尚能得君從己况其餘乎此爲重人也言其貴賤國人所共重之也智術之士，明察聽用，且燭重人之陰情；智術之士既明且察今見聽用能燭見重人之陰情能法之士，勁直聽用，且矯重人之姦行。故智術能法之士用，則貴重之臣，必在繩之外矣。言必見是智法之士，與當塗之人，不可兩存之仇也。既不可兩存所當塗之人，擅事要則外內爲之用矣。外謂百官也內謂君之左右是是以諸侯不因，則事不應，故敵國爲之訟。鄰國諸侯或來求事不因當塗者其求必不見應故重人有事敵國爲之訟冤百官不因，則業不進，故

羣臣爲之用，郎中不因，則不得近主，故左右爲之匿。郎中爲郎居中則君之左右之人也學士不

因，則養祿薄禮卑，故學士爲之談也。談者謂爲此四助者，邪臣之所以自飾也。重人不能忠

主而進其仇。重人所仇者，法術之士也。人主不能越四助而燭察其臣。臣亦謂法術之士也。故人主愈弊，而大臣愈重，

凡當塗者之於人主也，希不信愛也，又且習故。重人得主信愛者多，又用事既久乃慣習故舊也。若夫郎主心同乎好

惡，固其所自進也。官爵貴重，朋黨又衆，而一國爲之訟。訟即說也。重人舉措常就主心而同其好惡，已自進舉之人官爵重之朋黨衆及其有事

一國爲之訟寃則君無德而誅之。則法術之士欲干上者，非有所信愛之親，習故之澤也。又將以法術之言，

矯人主阿辟之心，是與人主相反也。處勢卑賤，無黨孤特，夫以疏遠與近愛信爭。近愛信謂重人是也。

其數不勝也。數理也。以新旅與習故爭，其數不勝也。以反主意與同好爭。重人與君同好。其數不勝

也。以輕賤與貴重爭，其數不勝也。以一口與一國爭。重人與一國爲朋黨。其數不勝也。法術之士操五

不勝之勢，以歲數而又不得見。所經時歲已至於數猶不得見君。當塗之人，乘五勝之資，而旦暮獨說於前

不勝，而勢不兩存，法術之士焉得不危。法術之士既資必不可勝之數而又重人勢不兩存則法術之士必危而見陷。其可以罪過誣者，

不勝，而勢不兩存，法術之士焉得不危。法術之士既資必不可勝之數而又重人勢不兩存則法術之士必危而見陷。其可以罪過誣者，

公法而誅之。法術之士有過失可誣用者，重人則舉以爲罪而誅之。其不可被以罪過者，以私劍而窮之。若無過失可誣者則使俠客以劍刺之以

窮其命也。是明法術而逆主上者，不謬於吏，誅必死於私劍矣。朋黨比周以弊主，言曲以便私

者，必信於重人矣。故其可以功伐借者，以官爵貴之。彼有功伐重人借爲己用者則官爵貴其人也。其可借以美明者，

以外權重之。彼雖無功伐可使近權令者威重之是以弊主上而趨於私門者，不顯於官爵，必重於外權矣。

也。今人主不合參驗而行誅，請於法術之士不參驗以知其真僞即行誅罰不待見功而爵祿，重人所進雖未見功先與之爵祿也故法術

之士，安能蒙死亡而進其說，姦邪之臣，安肯乘利而退其身，故主上愈卑，私門益尊。夫越

雖富兵彊，中國之主，皆知無益於己也，曰：『非吾所得制也。』越國為異國即敵國也今有國者，雖地

廣人衆，然而人主壅蔽，大臣專權，是國為越也。大臣專國常有謀君之心即己國還為越國故曰是國為越也智不類越而不

智不類其國，不察其類者也。從臣專權國變成越是不自知己國即與越國不異所以然者良以不察知己國類於越國故也人主所以謂齊亡者，

非地與城亡也。呂氏弗制而田氏用之，所以謂晉亡者，亦非地與城亡也。姬氏不制而六

卿專之也。今大臣執柄獨斷，而上弗知收，是人主不明也。不知收取其柄而自執之令臣於上獨斷此主之不明也今謂秦也與死

人同病者，不可生也；與亡國同事者，不可存也。今襲迹於齊，晉欲國安存，不可得也。韓重也

凡法術之難行也，不獨萬乘，千乘亦然！人主之左右不必智也，人主於人有所智而聽之，

因與左右論其言，是與愚人論智也；人主之左右不必賢也，人主於人有所賢而禮之，因

與左右論其行，是與不肖論賢也。智者決策於愚人，賢士程行於不肖，則賢智之士羞，而

人主之論悖矣。人臣之欲得官者，其修士且以精絜固身，修士謂修身之士但精潔自固其身其智士且以治

辯進業，智者謂智謀之士也其修士不能以貨賂事人，既修身故不恃其精潔，而更不能以枉法為治，既精潔故不能枉法為治智士不重說似關文也則修智之士，不事左右，不聽請謁矣。左右謂財貨修智之士不肯聽從也人主之左右行非

伯夷也，求索不得，貨賂不至，則精辯之功息，而毀誣之言起矣。精謂修上精潔也。辯謂智士辭辯也。治亂之功，

制於近習。治亂謂智士材。辯能治於亂也。精潔之行，決於毀譽，則修智之吏廢，則人主之明塞矣。修智之士能發人主之聰明，今既廢而不用，則主明白塞矣。

不以功伐決智行，決智行當以功伐積功曰伐也。不以參伍審罪過，審罪過當參伍之參，而聽左

右近習之言，則無能之士在廷，而愚污之吏處官矣。近習之人既皆小人，同氣相求，同聲相應，故所用之在廷，舉之在官矣。萬乘之患，大臣太重，千乘之患，左右太信，此人主之所公患也。公正也。正當以此當患也。且人

臣有大罪，人主有大失，臣主之利與相異者也。何以明之哉？曰：『主利在能而任官，臣利

在無能而得事，主利在有勞而爵祿，臣利在無功而富貴。主利在豪傑使能，豪傑之人有材能然後使之矣。

臣利在朋黨用私。是以國地削而私家富，主上卑而大臣重。故主失勢而臣得國，主更稱

蕃臣，君臣易位故主稱蕃臣於其臣。而相室剖符，相室家臣也。剖符言得專授人官與之剖符也。此人臣之所以譎主便私也。譎詐也。設詐謀以誑誤於

主，故當世之重臣，主變勢而得固寵者，十無二三。變謂行譎詐以移主意也。中但至二三故曰十無二三也。是其故何也？人

臣之罪大也。臣有大罪者，其行欺主也，其罪當死亡也。智士者遠見而畏於死亡，必不從

重人矣。賢士者修廉而羞與姦臣欺其主，必不從重臣矣。是當塗者之徒屬，非愚而不知

患者，必污而不避姦者也。重人所為必不軌，故智士恐與同之。廉士羞與之。欺主莫有從之。遊者同惡相濟，故上與之為徒，屬者必惡，愚之人也。大臣挾愚污之

人，上與之欺主，下與之收利侵漁，朋黨言侵奪百姓若漁者之取魚也。比周，相與阿黨為比，忠信為周也。比周者一

口，惑主敗法，以亂士民。雷同是非。故曰一口。使國家危削，主上勞辱，此大罪也。臣有大罪而主弗禁，此

大罪也。臣有大罪而主弗禁，此大罪也。臣有大罪而主弗禁，此大罪也。臣有大罪而主弗禁，此大罪也。

大失也。使其主有大失於上，臣有大罪於下，索國之不亡者，不可得也。」

〔白話〕有智略的人，必定見識遠大，明察幽微，若不明察，就不能發現陰私，能施行法度的人，必定剛強正直，倘若不正直，就不能糾正姦邪。人臣中，遵奉命令，按照法度，去治理事務的，這不叫做「重人」——劫勢專權，爲國人所倚重的人，所謂「重人」者，是不遵命令，擅自行動，破壞法度，以利私人，損國益家，尙能使國君信用他，這才叫做「重人」。有智略的人，明察一切，若一經爲人君任用，他必將舉發重人的陰私，能行法度的人，剛強正直，若一經爲人君任用，他必將糾正重人姦邪的行爲。所以有智略和能行法度的人，若一爲人君所用，則貴重的臣子，必被削除，而有智略同能行法度的士人，和當路的大臣，也就成了勢不兩立的仇敵了。在位的大臣，既執掌大權，則凡是鄰國的諸侯，同國內的吏民，都爲他所用了。鄰國的諸侯，若靠他，事情就不能成功，所以敵國都稱頌他，百官若靠他，功業就不會爲國君所曉得，所以羣臣都供他驅使，郎中若靠他，就不能得近人主，所以國君左右的人，都替他掩飾過錯，學士若靠他，俸祿必減少，人君也不重視他們，所以學士都讚美他，姦邪的臣子，就仗這四者的幫助，以掩飾自己的罪惡。重人既不能效忠人主，舉薦他的仇人，人主又不能超出以上所說幫助重人的四種人之勢力範圍，去考察他臣子的好壞，所以人主愈加蔽塞，大臣的勢力，就愈重！凡在位的大臣，對於人主，大半是爲人主所信愛的，又和人主積久相熟，更迎合人主的心理，人主喜歡甚麼，他就喜歡甚麼，厭惡甚麼，他就厭惡甚麼，因此得近人主，爲人主所用。既見用後，他的官爵貴重，黨與又多，一國都稱頌他，而法術之士，想干求人主的，卻並不會爲人主所信愛，並不會和人主積久熟悉，還要用法術的言論，去匡正人主偏僻的心，同人主正相反。地位既卑賤，又孤立無黨，以疏遠的人去和愛信的人競爭，當然不能取勝；以新來的人和相熟的人爭，也當然不能取勝；以違反人主意思的人，去同與人主意思相合的人競爭，當然也不能取勝；以輕賤的人去和地位貴重的競爭，當然也不能取勝；再以一張鬻去和一國的人爭論，當然更不能取勝了。講求法術的人，已有五椿不能取勝的形勢，再加幾年尙見不到國君一次當路的大臣，有五件取勝的形勢爲憑藉，而早晚又都在國君面前

陳說如此，法術之士何由得進？而人主何時得醒悟呢？既處於必不能勝的形勢上，同大臣又勢不兩立，照這樣，法術之士，生命焉得不危險呢？法術之士中，可以用罪名誣陷的，就用國法將他殺了；不可以加他罪名的，就私下差刺客用劍將他刺死。可見明法術而違逆主上的，不爲官吏誅戮，就被刺客私下用劍暗殺了。至於結納黨徒，壅蔽主上，不肯直言，祇顧私人利益的，必爲重人所信用，可以假借有功，就封他們官爵；可以借美名爲口實，就授他外面的權柄。可見得壅蔽主上，趨奉私門的人，不得封官爵，必掌有外國的權勢。現在人主不待審察，便行誅戮，不待有功，便贈爵祿。如此，法術之士，怎能夠冒着死亡的危險，向國君陳說？姦邪的臣子，怎肯放棄利益，辭歸隱退呢？所以人主愈加貶抑，大臣愈加貴重了！越國雖然國富兵強，中國的君主都知道對於他沒有用處，說：『我統制不到。』現在有一個國，雖然地方大人多，但是人主壅蔽，大臣專權，這國便也同越國一樣了！但知道自己的國同越國是兩國，而不知道現在自己的國已和越國相似，同一統制不到，這就不懂得比較。人說齊國亡了，這並不是說地和城亡了，乃是說呂氏不再統制齊國，而田氏治理政事，說晉國滅亡了，也不是指地和城亡了，乃是指姬氏不再管理晉國，而六卿從事專權。現在大臣擅權獨斷，而主上不知收回政權，自家執掌，這實在是人主昏愚不明的原故。和死人生的病相同，就不能活了；和亡國的行爲相同，就不能存在了。現在效法齊晉二國的舊事，想國家安存，這是不可能的事。大凡法術之難行，不獨萬乘之國爲難，就是千乘之國也難。因爲人主左右的人，不一定都聰明，而人主以爲臣下某人聰明，將要聽用他的話時，必定要去和左右討論這人所說的話，這乃是和愚人去論斷聰明的人了！人主左右不一定都是好人，而人主遇人，臣中有賢人，欲加以敬禮時，必和左右討論此人的品行，這乃是和愚人去論斷賢人了！有智謀的人，他的策略須經愚人決定；賢能的人，他的品行須經壞人評判。如此，賢能智慧的士人，必至屈辱，而人主的論斷也不合理了。人臣中想謀官職的，一般修身之士，但願潔身自守，一般有智之士，但想以學說圖進取，不能用財貨去賄賂人主的左右，徒恃自己的清潔，自己的學說，更不能枉法治事，所以修身潔行，和有智略的士人，終不肯以財貨去賄人君的左右的人，不能滿足他們的要求，而人君左右的人，並不



像伯夷那樣高義，所求的既不會得到，貨賂既不會送來，則是士人雖有精潔的品行，過人的辭辯，終為掩沒，而毀譽誣罔的話，且隨之而起了。智士的材辯，須由左右近臣的意思決定，賢人精潔的行爲，須由左右的人毀譽決定；如此，修身的賢人，有辭辯的智士，都棄置不用，而人主的聰明就被壅塞了！不依功績決定智行，不用考驗審察罪過，祇聽左右親近侍臣的話，結果朝中必定充滿了沒有才能的人，在位的也是一般愚陋貪污的官吏。萬乘之國，國內就怕大臣權勢太重，千乘之國，國內就怕人主左右的近臣太見親信。這兩種乃是人主所同引以為患的。而且人臣有他的大罪過，人主有他的大過失，人主和人臣的利益不同，何以見得呢？道：『人主利在對於臣子中有才能的，委以官職；人臣利在雖沒有才能，而得到官做；人主利在選臣子中有功勞的，賜他爵祿；人臣利在沒有功勞而身享富貴；人主利在見豪傑有材能的，然後任用他；人臣利在交結朋黨，營私舞弊。所以國家的土地削小，私人反更富足；主上的地位貶低，大臣的權勢反更重；主上失去勢力，而大臣擅有國政；主上向臣子稱蕃臣，而家臣得任意剖符，委任官吏。這都是人臣欺誑主上，利益自己的原因。所以當今貴重的大臣，一遇主上有變動——國君死亡，新君繼位等，其中能保持自己寵幸的，十個裏沒有兩三個。這是甚麼原故呢？因為臣子的罪過太大了。臣子的大罪就是平時欺君罔上，罪當死亡。智士見識遠大，又畏懼死亡，所以必不肯從這般貴重的大臣；賢人修身廉潔，又羞與姦臣欺他的主上，所以也必不肯從這般貴重的大臣。可見當路大臣的黨徒，若不是昏愚不知道禍患，必是貪污不避姦邪的了。大臣帶着一般昏愚貪污的人，和他們上面去欺罔人主，下面收割利益，結交黨羽，魚肉百姓，互相團結，爲非作惡，異口同聲的熒惑主上，敗壞法紀，擾亂士民，使國家危亡削弱，主上憂勞屈辱，這乃是大罪過。臣子有大罪過，而主上不知道加以禁止，這是大過失。上面人主有大過失，下面臣子有大罪過，如此，要求國家不滅亡，那是沒有的事！』

**說** 唯夫說者有逆順之機，順以招福，逆而制禍。莫失之毫釐，差之千里，以此說之，所以難也。

凡說之難，非吾知之，有以說之之難也。曰非吾知之說之難也。又非吾辯之能明吾意之難也。

吾雖不自辯數則能明吾所說之意也。如此者萬不失一有所以則為難也。又非吾敢橫失而能盡之難也。吾之所說其不可循理非敢橫失能盡此意亦復難有。凡

說之難，在知所說之心，可以吾說當之。既知所說之心則能隨心而發唱故所說能當。所說出於為名高者也，而說之

以厚利，則見下節而遇卑賤，必棄遠矣。所說之人意在名高今以厚利說之彼則為己志節凡下而以卑賤相遇亦既賤之必棄遠而疎遠矣。所說出

於厚利者也，而說之以名高，則見無心而遠事情，必不收矣。所說之人意在厚利今以名高說之此則為己無相時之心而闊遠事情

矣如此則必見棄而不收矣。所說陰為厚利而顯為名高者也，而說之以名高，則陽收其身，而實疏之說

之以厚利，則陰用其言，顯棄其身矣。所說之人內陰為厚利外陽為名高今見其外說以名高彼雖陽收其身內實疏遠若察知其內說以厚利私用其言外明棄其身以飾

其名高也。此不可不察也！

夫事以密成，語以泄敗，未必其身泄之也，而語及所匿之事，如此者身危！所說之人其所謀事身雖不泄

謀說者泛語言及所匿似若說言先知其事今以發動之既懷此疑其身必危矣。彼顯有所出事，而乃以成他故說者，不徒知所出而已

矣，又知其所以為，如此者身危！所說之人顯出其事有所避諱乃託以他故而說者深知其事既所出入知所為所說既知情露必有危己之心。規異事而當

知者，揣之外而得之，事泄於外，必以為己也，如此者身危！說者為君規謀異事而智謀之士當知此者自外揣之遂得其謀因泄於外君

則疑己漏之便以為不密而加誅也。周澤未渥也，而語極知，說行而有功則德忘，說不行而有敗則見疑，如此

者身危！君之於己周給之澤未有渥厚遂以知之極妙而以語之行說有功猶忘其德若不行有敗則羞始生焉此正危身之道也。貴人有過端，而說者明言禮義

以挑其惡，如此身危！挑謂發揚也。貴人或得計，而欲自以為功，說者與知焉，如此身危！疆以其

所不能爲，止以其所不能已。如此者，身危！不能而強不已而止必故與之論大人，則以爲閒己

矣。閒代也。論大人必談以道德宏。曠彼則以爲薦大人以代之也。與之論細人，則以爲賣重。論細人必談以器斗贊。彼則以爲短人而賣重也。論其所愛，則以

爲藉資。謂爲藉君之所愛以爲己資。論其所增，則以爲嘗己也。嘗試也。論君所增則謂徑省其說，則以爲不智

而拙之。徑米鹽博辯，則以爲多而交之。米鹽之爲物積羣萃以成對，則謂博明。細雜之物則謂己多合而猥交之也。略事陳意，則曰：

『怯懦而不盡，略言其事粗陳其意則謂己怯懦而有所畏懼不敢具言。慮事廣肆，則曰：『草野而倨侮，』律陳也。所說之事廣有

野凡鄙俗直而侮慢也。此說之難不可不知也。凡說之務在知飾所說之所矜而滅其所恥。凡欲說彼要則隨而光飾之，知其所取則隨而掩滅之，如此則順旨而不忤。彼有私急也，必以公義示而強之。其意有下也，然而不能已，說

者因爲之飾其美而少其不爲也。己而說而成者或有私事將欲急爲則示以公義而勉強之，彼雖下意從

激彼存公也。其心有高也，而實不能及，說者爲之舉其過而見其惡，而多其不行也。若所說心以

材實不能及如此者，則舉簡私之過見背公之惡以不行私急爲多所以成其高。有欲矜以智能，則爲之舉異事之同類者，多爲之地，使

之資說於我，而佯不知也，以資其智。所說或矜以廣智則多與舉彼同類之異事以寬所取之欲內相

存之言，則必以美名明之，而微見其合於私利也。欲彼內有存恤之言則爲陳顯義之名明其人能

相存者也。欲陳危害之事，則顯其毀誹，而微見其合於私患也。欲爲陳危之事其有毀誹之者則爲之

試之。譽異人與同行者，規異事與同計者，有與同汗者，則必以大飾其無傷也，有與同敗

者，則必以明飾其無失也。說者或延譽異人與彼同行或規謀異事與彼同計其異人之計行若與彼同汗

則大文飾之言此汗何所傷其異事之計若與彼同敗者則明爲文飾言此致何

所失如此必以己爲善補過而崇重之也

彼自多其力，則毋以其難概之也。彼或自多矜其力當就譽之無自勇之斷，則

無以其謫怒之。其彼或自以斷爲勇則無得以其先所罪誦而動怒之也

自智其計，則毋以其敗窮之。彼或自以計謀爲智則無得以其先所因敗而窮屈

之凡此皆所以護其短而養其銳者說可以無傷也

大意無所拂悟，辭言無所繫縻，然後極聘智辯焉。其意無拂忤辭無繫縻此

道所得親近不疑而得盡辭也。

說者因道此術則得親近於君終不見疑其辭又得自盡也

伊尹爲宰，百里奚爲虜，皆所以干其上也。二人自託於宰虜者所以干其上也此二人者皆聖人也，然猶不

能無役身以進加，如此其汙也。今以吾言爲宰虜，而可以聽用而振世，此非能仕之所恥

也。夫曠日離久，而周澤未渥，離猶經也謂所經久遠也深計而不疑，引爭而不罪，則明割利害以致其

功，斷直指是非以飾其身，直指言無所迴避也飾身謂以籠榮光飾相持其身也以此相持，此說之成也。君則以不疑不罪以固臣臣則以致功飾

身以輸忠故曰相持如此者說之成也

昔者鄭武公欲伐胡，故先以其女妻胡君，以娛其意。因問於羣臣：『吾欲用兵，誰可伐

者？』大夫關其思對曰：『胡可伐。』武公怒而戮之，曰：『胡兄弟之國也，子言伐之何也？』

胡君聞之，以鄭爲親己，遂不備鄭。鄭人襲胡，取之。宋有富人，天雨牆壞，其子曰：『不築

必將有盜。』其鄰人之父亦云，暮而果大亡其財。此夕盜至故大亡也其家甚智其子，而疑鄰人之父。

此二人說者皆當矣，厚者爲戮，薄者見疑。二人謂關其思鄰人之父鄭武公所以戮其所厚欲令胡不疑也富人所以疑其薄者不當爲己同憂也則非

知之難也，處知則難也。其思鄰父非不知也但處用其知不得其宜故或見疑或見戮故曰處之難也故繞朝之言當矣，其爲聖人於晉

而爲戮於秦也，此不可不察！

晉人講取士會於秦，秦朝贈之以策，吾謀適不用，其言非不當也。晉人雖以爲聖，秦竟以言殺之，是亦處知失宜也。

昔者彌子瑕有寵於衛君，衛國之法，竊駕君車者罪別。彌子瑕母病，人閒往夜告彌子，彌子矯駕君車以出。君聞而賢之，曰：『孝哉！爲母之故，忘其別罪。』異日與君遊於果園，食桃而甘，不盡，以其半啗君。君曰：『愛我哉！忘其口味，以啗寡人。』及彌子色衰愛弛，得罪於君。君曰：『是固嘗矯駕吾車，又嘗啗我以餘桃。』故彌子之行未變於初也，而以前之所以見賢而後獲罪者，愛憎之變也。故有愛於主，則智當而加親；有憎於主，則智不當見罪而加疏。故諫說談論之士，不可不察愛憎之主而後說焉。夫龍之爲蟲也，柔可狎而騎也。然其喉下有逆鱗，徑尺，若人有嬰之者，則必殺人。嬰，觸也。人主亦有逆鱗，說者能無嬰人主之逆鱗，則幾矣！

〔白話〕大凡游說的難處，並不是難在對於我所要說的問題，未能充分了解；也不是難在我的言語不能表明我的意思，更不是難在言談不能馳騁如意，將意思盡情的陳說出來。游說之難，難在要知道對方的心理，是否和我所說的話相合。對方的人意，在名聲清高，我若以厚利去游說他，他必以爲我志節卑下，必定賤視我，結果必遭遺棄而疏遠了對方的人。若意在厚利，而我以高名去游說他，他必以爲我不明時勢，不諳事情，離實際太遠，必不肯收用我。了對方的人，若內裏陰爲厚利，外面假爲高名，我若以高名去游說他，他必表面上收用我，實際上疏遠我。我若以厚利去游說他，他必私下裏用我的話，而公然的將我棄掉。這是不可不加以細察的。

事情以隱密成功，言語以泄漏失敗，不必定要將言語泄漏出來，方才危險，但講到人心內隱藏的意思，這樣就危險了。他人若表面上做某事，但卻有另外的意思，游說的人倘若非但知道他做的事，並且知道他的命意何在，

這樣身體就必定危險！更經替人主規畫他事，適合人主的意思，而此事卻被一聰明人揣測着，因此泄漏出來，人主必以爲是這游說的人所泄漏的，這樣生命就危險了！人主對待游說的人，尙未有深厚恩澤，游說的人若竭忠盡智的去向他陳說，所說的若有功，他必忘去說話人的功勞，所說的若不幸而失敗，他必又生疑妒之心，這樣說話者的生命就危險了！貴人若有過端，而游說的人却公然談禮義，去發揚他的過惡，這樣游說的人生命就危險了！貴人若有一計畫，欲自以爲功，而游說的人也知道這計畫，這樣游說的人生命就危險了！游說的人若勉強令人去做他不能做的事，勉強諫止別人所不能舍去的事，這樣生命就危險了！游說的人若與人主論貴重的臣子，人主必以爲是在離間他們；若與他論在下位的人，他必疑心是在窺探他的意思，賣權給下人；論他所愛幸的人，必以爲是想用他所愛的人爲憑藉；論他所憎恨的人，他必以爲是在試探他。說話若直率簡略，聽的人必以爲這是他理窮詞絀；若寬汎兼及細事，聽的人又以爲瑣屑煩碎；若祇略陳大意，聽的人就說：『怯懦膽小，不敢盡情。』說：『若暢加陳說，聽的人又說：『粗鄙不知體統，倨傲侮慢。』以上乃是游說的難處，不可以不知道的。大凡游說最要緊的，要在知道文飾對方的自負處，掩匿他所覺得羞恥的事。他有何私事，急着要做，游說的人應當因其私意的急迫，將他引入公義。他的用意雖然很卑下，但是若因爲有所不能已，游說的人就應當文飾他的好處，而反似他不做事是很可惜似的；他若心慕高遠，但是實際上卻做不到，游說的人就應當舉出此事的缺點，反以他不做事是好似的好似的。對方的入倘若矜誇自己的智能，游說的人必須替他多舉出些旁的同類的事來，令他談說的範圍更寬，實際是在讓他取說於我，而我卻假裝做不知道，使他更能顯示他的智能。要想容納對立的言論，必須先說明這事有美名，更微微的表示其合乎私利；要想陳說危害的事情，應當先說明這事將受毀謗，更微微的表明牠會有私患的。若有人行的行爲和人主的行爲相同，游說的人應當讚美此人的行爲；人主的計畫倘若和某人所做的事相同，游說的人應當替他規畫此事。此人的行爲和他相同，全都不好，游說的人就應當大加文飾，說這個是不害事的；此人的事業若和他一樣，全都失敗了，游說的人就應當明爲文飾，說這是沒有甚麼損失的。所

說的人倘若自己覺得有勢力，游說的人就不要拿難事去阻礙他；他若以他的決斷爲勇，就不要拿他譴罪某人的事去惱怒他；他若以爲自己的計謀聰明，就不要拿他當初失敗的事去抵屈他。他的主意，不要加以拂逆；他的言辭，不要加以牴觸。這樣然後方可言談動人，極盡辯說的能事。這樣然後才能使人主親信不疑，盡所欲言。

伊尹會做過廚役，百里奚會做過囚虜，這無非是想求人主用他們。這兩人都都是聖人，但是尚且不免身作賤役，爲進身之階，是這般的卑下。現在祇要我的話能得聽用，能救世人，那我雖然屈身爲廚役囚虜，也不是有智能之士所引爲羞恥的吧。歷時既久，君臣道合，人君的恩澤漸厚，臣子爲他深謀遠慮，不致見疑，爭論事情，不致得罪，就可以斷定利害，以立功業，直摘出是非來，使自己榮顯。君臣這樣相持着，都是由於游說的成功。

從前鄭武公想去伐胡，乃先將他的女兒嫁給胡君，使他喜歡。遂問羣臣道：「我想用兵，那一個國可以打呢？」大夫關其思對道：「胡可以攻打。」武公發怒，便將他殺了。說道：「胡是兄弟之國，你爲何說要去攻打她？」胡君聽了，以爲鄭和自己親睦，便不防備鄭國。鄭國就暗地裏出兵，攻破胡國。宋國有個富人適逢下雨，牆壁壞了，他的兒子說：「不加修理，要被偷啊！」鄰人的父親也這樣說。到了夜晚，果然被盜，損失許多財物。家裏的人都覺得自己的孩子聰明，可是反疑心鄰人的父親有偷盜的嫌疑。這二人——關其思和鄰人的父親——說的話都很對，但是親近的反被殺，疏遠的見疑，這並非他們不聰明，乃是因爲他們的聰明處用得不得當。所以繞朝的話雖然對，可是他但爲晉人稱爲聖明，秦人反要誅戮他，這是不可以不加以審察的。

從前彌子瑕爲衛君所寵幸，那時衛國的法律，偷駕國君車子的，罪當砍脚。恰巧彌子瑕的母親病了，有人聽得此事，夜半去告訴彌子瑕。彌子瑕遂矯詔駕着國君的車子出去。衛君聞知，覺得他人好，說道：「真孝順啊！因爲母親的原故，將犯砍脚的罪都忘了。」又有一天，彌子瑕和衛君在果園內遊玩，喫桃子，覺得甜，不會喫完，就將另一半獻給衛君喫。衛君道：「真愛我啊！忘了口味，就給寡人喫。」等到彌子瑕年老色衰，寵愛不及從前時，得罪了衛君。衛君道：「他會經矯詔偷駕我的車子，又把喫剩的桃子給我喫。」所以彌子瑕的行事和當初不會稍異，可是

以前做的事，國君覺得好，後來做的事，就得罪國君，這乃是因爲人君愛惡的情感改變了。所以若受人主寵愛，智謀和能合意，就更愛親信；若被人主憎恨，智謀再不合意，就更被疏遠了。所以一般諫說談論之士，不可以不先察人主愛惡之情，然後再對人主進言。譬如龍這個爬蟲，性子柔馴，可以親近，可以騎牠，但是牠的喉嚨下面，周圍尺餘，生有「逆鱗」，有人誤觸到，龍必發怒，將人害死。人主也有「逆鱗」，游說的人若能不觸到人主的「逆鱗」，就可算得善於游說的了。

## 和氏

楚人和氏得玉璞楚山中，奉而獻之厲王，厲王使玉人相之。玉人曰：「石也。」王以和爲誑而刖其左足。及厲王薨，武王卽位，和又奉其璞而獻之武王。武王使玉人相之，又曰：「石也。」王又以和爲誑而刖其右足。武王薨，文王卽位，和乃抱其璞而哭於楚山之下，三日三夜，淚盡而繼之以血。王聞之，使人問其故，曰：「天下之刖者多矣，子奚哭之悲也？」和曰：「吾非悲刖也，悲夫寶玉而題之以石，貞士而名之以誑，此吾所以悲也！」王乃使玉人理其璞而得寶焉，遂命曰「和氏之璧」。夫珠玉人主之所急也，和雖獻璞而未美，未爲主之害也。所獻之寶，雖令未美，亦無害於王也。然猶兩足斬而寶乃論，論寶若此其難也！今人主之於法術也，未必和璧之急也，而禁羣臣士民之私邪。人主之於法術，未必如和璧之忠，乃更禁其臣人爲下和之急，苟無下和之忠，誰肯犯禁而論其法術也。然則有道者之不僂也，持帝王之璞未獻耳。帝王之璞，卽法術也，有道之士所不以不僂者，則以未獻法術也。主用術則大



臣不得擅斷，近習不敢賣重，官行法則浮萌趨於耕農，而游士危於戰陳，則法術者乃羣臣士民之所禍也。人主非能倍大臣之議，越民萌之誹，獨周乎道言也。則法術之士，雖至死亡，道必不論矣。昔者吳起教楚悼王以楚國之俗，曰：『大臣太重，封君太衆，若此則上偪主而下虐民，此貪國弱兵之道也。』不如使封君之子孫三世而收爵祿，絕滅百吏之祿秩，損不急之枝官，枝官謂非要急者若樹之枝也。然養樹者必披落其枝爲政者亦損其閑冗。以奉選練之士。悼王行之期年而薨矣。吳起枝解於楚。商君教秦孝公以連什伍，設告坐之過，使什家伍家相拘連中有犯罪或燔詩有告者則并坐其什伍故曰告坐。燔詩書而明法令，塞私門之請，而遂公家之勞，於公有勞者不滯其功賞。禁游宦之民，不守本業游散求官者設法以禁之也。而顯耕戰之士。孝公行之，主以尊安，國以富強。八年而薨，商君車裂於秦。楚不用吳起而削亂，秦行商君法而富強，二子之言也已當矣。然而枝解吳起，而車裂商君者，何也？大臣苦法，而細民惡治也。當今之世，大臣貪重，大臣屬公法而行私惠以所成其重也。細民安亂，甚於秦楚之俗。此篇非未入秦時爲韓著之故。而人主無悼王、孝公之聽，則法術之士安能蒙二子之危也。而明己之法術哉！此世所亂無霸王也！

〔白話〕楚國有個人名叫卞和，在楚山中尋得一塊璞玉——未經雕琢的玉，外貌和石頭一樣——便去獻給厲王。厲王命治玉的匠人看，匠人道：『是塊石頭。』王以爲卞和說謊，乃令將他的左脚砍掉。厲王死後，武王卽位，卞和又把這塊璞玉去獻與武王。武王命治玉的匠人看，又說：『是塊石頭。』王又以爲和說謊，將他的右脚又砍掉。武王死後，文王卽位，卞和乃抱着他的璞玉，在楚山下痛哭，接連三天三夜，眼淚流完了，接着淌血。王聽見此事，

叫人去問他爲甚麼，說：『天下被砍去脚的人也很多，你幹甚麼哭得這樣悲切呢？』卞和道：『我並非悲傷我的脚被砍去，我悲傷是希世的寶玉，被人稱做石頭，忠貞的士人，反被人當作在說謊，這乃是我感覺悲傷的啊！』王乃使治玉的匠人琢開他的璞玉，果然得到寶玉，遂叫這玉爲「和氏的玉璧」。珠玉是人主所急着要的，卞和進獻璞玉，璞玉雖然不好，對於王也沒有任何損害呀！但是兩隻脚尚且被砍去，然後玉才得斷定。斷定一寶玉，尚且這樣難法，何況現在的人主，對於法律，未必像對和氏的玉璧那般關切，而對於他的臣民，反更要像和氏那樣效忠，臣民若沒有和氏那般忠誠，誰肯去論法律呢？所以有道之士，未被殺戮的原故，就是因爲他們不會獻璞玉（法律）給帝王啊。人主若用權術，則大臣不得專權獨斷，左右不敢出賣重權，官吏若行法制，則不守常業的人民也務力耕種，遊說之士都不敢輕言戰爭。所以法律乃是羣臣和百姓所惡恨的，人主若不能違背大臣的主張，不顧人民的誹謗，而獨用法術之言，那言法律之士，雖至死亡，法律也終不能爲人君所採用。從前吳起和楚悼王論楚國的情形道：『大臣的權勢太重，封君的人數太多，這樣上可以迫脅人主，下必虐待人民，必至國家窮困，兵力疲弱。不如使封君的子孫三世後收回爵祿，減低百官的俸祿，裁去不急需的官職，拿這節餘下來的，供給有才幹的人。』悼王照這計畫做去，才一年，悼王便死了，吳起遂被楚人五馬分屍而死。商君教秦孝公行十家或五家連保的法子，其中若有一家犯罪，一經告發，其餘數家都連坐，燒去詩書，講求法令，杜絕私人的請託，賞賜對於公家有功勞的，取締遊蕩不守本業的人民，顯揚耕田的農民，衛國的戰士，孝公行此新法，人主的地位因之增高，較前更穩固，國家也富庶強盛。十八年後，孝公死了，商君遂被秦人用車子五馬分尸而死。楚國不用吳起而削弱危亂，秦國行商君的新法後而國富兵強，二人說的話是對的。但是結果，吳起被肢解，商君遭分尸，這是何故呢？因爲大臣深患法律，民人惡恨治理。現代大臣貪心想私權擴張，民人習於亂法以謀生計，甚於當時秦楚二國。而人君更沒有像悼王和孝公那樣聽用法律之言。如此，講求法律之士，怎能冒着吳起和商君的危險，去同人主表明自己的法律呢？這樣，現代自然混亂，而霸王之業終不會實現了！

# 亡徵

凡人主之國小而家大，權輕而臣重者，可亡也；簡法禁而務謀慮，荒封內而恃交援者，可亡也；羣臣爲學，門子好辯，商賈外積，小民右仗者，可亡也；好宮室臺榭陂池，事車服器玩好，罷露百姓，煎靡貨財者，可亡也；用時日事鬼神，信卜筮而好祭祀者，可亡也；聽以爵以待參驗，用一人爲門戶者，可亡也；官職可以重求，爵祿可以貨得者，可亡也；緩心無而成，柔茹而寡斷，好惡無決而無所定立者，可亡也；饕貪而無饜，近利而好得者，可亡也；喜淫而不周於法，好辯說而不求其用，濫於文麗而不顧其功者，可亡也；淺薄而易見，漏泄而無藏，不能周密而通羣臣之語者，可亡也；很剛而不和，愎諫而好勝，不顧社稷而輕爲自信者，可亡也；恃交援而簡近隣，怙強大之救，而侮所迫之國者，可亡也；羈旅僑士，重帑在外，上聞謀計，下與民事者，可亡也；民信其相，下不能其上，主愛信之而弗能廢者，可亡也；境內之傑不事，而求封外之士，不以功伐課試，而好以名問舉錯，羈旅起貴，以陵故常者，可亡也；輕其適正，庶子稱衡，太子未定，而主卽世者，可亡也；大心而無悔，國亂而自多，不料境內之資，而易其隣敵者，可亡也；國小而不處卑，力少而不畏強，無禮而侮大隣，貪愎而拙交者，可亡也；太子已置，而娶於強敵以爲后妻，則太子危，如是則羣臣易慮者，可

亡也；怯懾而弱，守蚤見而心柔懦，知有謂可斷而弗敢行者，可亡也；出君在外而國置，質太子未反而君易子，如是則國攜，國攜者可亡也；挫辱大臣而狎其身，刑戮小民而逆其使，懷怒思恥而專習，則賊生，賊生者可亡也；大臣兩重，父兄衆強，內黨外援，以爭事勢者，可亡也；婢妾之言聽，愛玩之智用，外內悲惋，而數行不法者，可亡也；簡侮大臣，無禮父兄，勞苦百姓，殺戮不辜者，可亡也；好以智矯法，時以行雜公，法禁變易，號令數下者，可亡也；無地固，城郭惡，無畜積，財物寡，無守戰之備，而輕攻伐者，可亡也；種類不壽，主數卽世，嬰兒爲君，大臣專制，樹羈旅以爲黨，數割地以待交者，可亡也；太子尊顯，徒屬衆強，多大國之交，而威勢蚤具者，可亡也；變褊而心急，輕疾而易動發，心惰忿而不訾前後者，可亡也；主多怒而好用兵，簡本欲教而輕戰攻者，可亡也；貴臣相妬，大臣隆盛，外藉敵國，內困百姓，以攻怨讎，而人主弗誅者，可亡也；君不肖而側室賢，太子輕而庶子伉，官吏弱而人民桀，如此則國躁，國躁者可亡也；藏怨而弗發，懸罪而弗誅，使羣臣陰憎而愈憂懼，而久未可知者，可亡也；出軍命將太重，邊地任守太尊，專制擅命，徑爲而無所請者，可亡也；后妻淫亂，主母畜穢，外內混通，男女無別，是謂兩主，兩主者可亡也；后妻賤而婢妾貴，太子卑而庶子尊，相室輕而典謁重，如此則內外乖，內外乖者可亡也；大臣甚貴，偏黨衆強，壅塞主斷，而重擅國者，可亡也；私門之官用，馬府之世，諱馬之府也鄉曲之善舉，官職之勞廢，貴私

行而賤公功者，可亡也；公家虛而大臣實，正戶貧而寄寓富，耕戰之士困，末作之民利者，可亡也；見大利而不趨，聞禍端而不備，淺薄於爭守之事，而務以仁義自飾者，可亡也；不爲人主之孝，而慕匹夫之孝，不顧社稷之利，而聽主母之令，女子用國，刑餘用事者，可亡也；辭辯而不法，心智而無術，主多能而不以法度從事者，可亡也；親臣進而故人退，不肖用事而賢良伏，無功貴而勞苦賤，如是則下怨，下怨者可亡也；父兄大臣，祿秩過功，章服侵等，宮室供養太侈，而人主弗禁，則臣心無窮，臣心無窮者可亡也；公壻公孫，與民同門，暴傲其隣者，可亡也。

亡徵者，非曰必亡，言其可亡也。夫兩堯不能相王，兩桀不能相亡，亡王之機，必其治亂其強弱相踦者也。木之折也必通蠹，牆之壞也必通隙，然木雖蠹無疾風不折，牆雖隙無大雨不壞。萬乘之主，有能服術行法，以爲亡徵之君，「風雨」者，其兼天下不難矣。

〔白話〕凡是人主的國小，而臣子的家反大，人主的權輕，而臣下的權反重，這樣國家是可以亡的；倘使法禁簡易，而專致力於謀慮，令封疆以內的地荒廢，祇倚恃結交鄰國爲援助，這樣國家是可以亡的；羣臣但顧講學，門子（大夫的嫡子）競喜辯說，商人私藏貨財，以避捐稅，人民窮苦困頓，這樣國家是可以亡的；喜歡宮室臺榭陂池，考究車馬衣服器用玩好，疲弊百姓，濫用貨財，這樣國家是可以亡的；占候時日，崇拜鬼神，迷信卜筮，喜歡祭祀，這樣國家是可以亡的；聽信別人與否，但視其人爵位的高下而定，不參考衆人的言論，祇用一人處於重要的地位，這樣國家是可以亡的；官職可以因重臣求得，爵祿可以用貨財買取，這樣國家是可以亡的；心志迂緩，一事無成，

性情柔懦，不易決斷，不能決定好惡，不能決定取捨，這樣國家是可以亡的；貪心不知足，見利就要取，這樣國家是可以亡的；濫施刑罰，不合法度，喜歡辯說，而不求實用，醉心虛文，而不顧是否有功效，這樣國家是可以亡的；淺薄容易被人看出他的性情，泄漏機密，不能隱藏完密，把羣臣說的話，給外人知道，這樣國家是可以亡的；性情剛強狠戾，待人不和睦，固執不聽人言，又好勝，不顧國家，過於自信，這樣國家是可以亡的；但恃結交他國為援助，便簡慢鄰近的國家，但恃有強大的國援救，就侮慢鄰近的國家，這樣國家是可以亡的；旅居的外僑，家貲仍寄留在他本國，這種人若同在上位的規畫計謀，和下面的人民接近，國家是可以亡的；佐理國政的若不為人民所相信，不受人民的愛戴，而人主仍愛信他，不能將他廢去，這樣國家是可以亡的；不用本國內的傑出人士，而向國外去招求人才，課試取錄，不按功績而定，擢用罷免，祇問其名望如何，旅居的客臣，突然貴重，遂侵及舊臣，這樣國家是可以亡的；令嫡子的地位輕，同庶子平等，太子尚不會定，人主已經去世，這樣國家是可以亡的；妄自尊大，不知悔悟，國家日亂，仍自負有才能，不度量境內的實力，便藐視鄰近的敵人，這樣國家是可以亡的；國雖然小，仍不肯抑低自己的地位，力量雖弱，仍不知畏懼強敵，對人無禮，侮慢強大的鄰國，貪戾固執，不善結交鄰國，這樣國家是可以亡的；太子已經立定，更向強敵之國娶女為后，太子就危險了，而羣臣亦必生疑慮，這樣國家是可以亡的；性情怯懦柔弱，雖已早見禍端，但是因為心內柔懦，終不能禁止，雖斷知某事可行，終不敢施行，這樣國家是可以亡的；國君出亡在外，國內更立君主，太子出質未歸，國君另立太子，如此，國人必定疑貳，國人疑貳，國家就會亡了；挫辱大臣後，又和他們狎匿，刑戮小民後，又和他們親近，人已懷怨恨在心，更專任他們，和他們親近，如此，必有陰謀賊害人主的事，有人謀害人主，國家就要亡了；大臣都地位高貴，父兄都勢力強盛，內結黨羽，外立奧援，以爭事勢，這樣國家是可以亡的；聽用婢妾的話，講求娛樂玩好之事，內外的人都為之悲惋，而更常行不合法的事，這樣國家是可以亡的；對大臣侮慢，對父兄無禮，勞苦百姓，殺戮無辜，這樣國家是可以亡的；喜歡逞自己的智能，矯枉法度，又常常假公濟私，法禁每有改變，號令數下不一，這樣國家是可以亡的；沒有險要的地勢，城郭又不堅固，沒有積蓄，

財物又少，沒有戰守的防備，又輕於用兵攻伐他國，這樣國家是可以亡的；國君的種族與壽命大半都短促，常常人主去世，嬰孩爲君，大臣專制，樹立親近的人，以爲黨與，又常割地與大國，恃他們爲奧援，這樣國家是可以亡的；女子的地位若尊顯，徒從極多，勢力強盛，多恃結交大國，威勢早已和人君相等，這樣國家是可以亡的；胸襟狹窄，性情急躁，輕浮易動，不能抑制，心中忿怒時，遂不顧前後一切，這樣國家是可以亡的；人主容易發怒，又好用兵，不務農練兵，而輕於攻戰，這樣國家是可以亡的；貴人互相妬忌，大臣勢力太盛，外借敵國爲援，內裏困苦百姓，攻擊私仇，而人主不能誅戮他們，這樣國家是可以亡的；人君無能，而他的父兄輩卻甚賢能，太子的勢位漸輕，而庶子卻和太子「平等」，官吏懦弱，而人民卻強狠，如此，國家必至騷擾混亂，國家騷擾混亂，就可以亡的；心中藏怒，不發，人已定罪，又不立即誅戮，令羣臣私下憎恨，而愈加憂懼，歷時甚久，仍揣測不出究竟來，這樣國家是可以亡的；出師的將帥，威勢太重，邊疆的官守，地位太尊，專制用命，任意而行，不向國君請命，這樣國家是可以亡的；后妃淫亂，主母不貞，內外混通，男女無別，這就叫做「兩主並立」，國內兩主並立，是可以亡的；后妃遭賤視，而婢妾反寵幸，太子被貶抑，而庶子反尊貴，相國權輕，典謁的勢重，如此，則內外相違反，內外違反，國家是可以滅亡的；大臣貴重，他的黨羽衆強，壅蔽人主，使其不能自由決斷，專權秉政，這樣國家是可以亡的；用大臣的私人爲官，貶退幕府的子孫，爲鄉里稱善的人，就擢用，對於職守有功勞的，反遭廢黜，尊重私行，賤視公功，這樣國家是可以亡的；公家空虛，大臣富足，正戶（有正籍而不移徙的人民）窮困，僑民豐富，農民同戰士困苦，商賈和工人反能獲利，這樣國家是可以亡的；見有大利益，不知競取，聞知有禍端，不肯防備，對於爭守的事，知識極淺薄，卻極喜用仁義之說，自爲文飾，這樣國家是可以亡的；孝順父母，不學人主的廓大處，而效庶人的瑣小拘謹，不顧國家的利益，而聽母后的命令，女子掌執政權，宦官治理國事，這樣國家是可以亡的；言辭會巧辯，而沒有法度，心中有智謀，而沒有學術，人主雖有才能，但是做事時不肯遵循法度，這樣國家是可以亡的；新的臣子進用，舊的臣子引退，無能的人用事，賢人反隱避，無功的貴顯，勞苦的反卑賤，如此，下面的人必定怨恨，下面的人怨恨，國家是可以亡的；父兄和大

臣的俸祿爵位，超過他功績所當受的，衣服的制度不守等級，宮室供養太奢侈，而人主不加禁止，如此，臣子必至貪欲無厭，臣子如貪欲無厭，國家是可以亡的。人君的女婿，公族的子孫，若和民家互通嫁娶，對鄰人暴傲驕橫，這樣，國家是可以亡的。

滅亡的徵兆，並不是說必定要滅亡，乃是說可以滅亡。兩個堯不能並王，兩個桀也不能使誰滅亡，王和亡之機，必須兩國治亂不同，強弱不等。木頭若折斷，必先有蠹蟲，牆壁倒塌，必先有裂隙。但是木頭雖經蛀壞，若不遇暴風，不會折斷，牆壁雖有裂隙，若不遇大雨，終不會壞倒。萬乘之國的君主，若有人能服用法術，去做將亡國的「風雨」，那他兼併天下，實在不是一件難事。

### 三守

人主有三守，三守完則國安身榮，三守不完則國危身殆。何謂三守？人臣有議當途之失，用事之過，舉臣之情，人主不心藏，而漏之。近習能人，使人臣之欲有言者，不敢不下適。近習能人之心，而乃上以聞人主。然則端言直道之人不得見，而忠直日疏。愛人不獨利也，待譽而後利之；憎人不獨害也，待非而後害之；然則人主無威而重在左右矣。惡自治之勞，憚使羣臣輻湊之變，因傳柄移藉，使殺生之機，奪予之要在大臣，如是者侵，此謂三守不完。三守不完，則劫殺之徵也。凡劫有三：有明劫，有事劫，有刑劫。人臣有大臣之尊，外操國要以資羣臣，使外內之事，非己不得行，雖有賢良，逆者必有禍，而順者必有福。然則羣臣直莫敢忠主憂國，以爭社稷之利害。人主雖賢，不能獨計，而人臣有不敢忠主，則國



爲亡國矣。此謂國無臣。國無臣者，豈郎中虛而朝臣少哉？羣臣持祿養交，行私道而不效公忠，此謂明劫。鬻寵擅權，矯外以勝內險，言禍福得失之形，以阿主之好惡，人主聽之，卑身輕國以資之，事敗與主分其禍，而功成則臣獨專之，諸用事之人，壹心同辭，以語其美，則主言惡者必不信矣，此謂事劫。至於守司囹圄禁制刑罰，人臣擅之，此謂刑劫。三守不完，則三劫者起，三守完則三劫者止，三劫止塞則王矣。

〔白話〕人主有三件事須防守，這三件事若防守得完密，則國家安定，自己榮顯，三件事若防守得不完密，則國家危險，并且自己也危險。那三件事須提防的呢？第一，人臣中有評論在位大臣的過失，政治施設的不當，以及羣臣的情況的，人主聽了，不將此話藏在心中，而泄漏給親近的私人，使人臣想進言的，不敢不迎合他們的心理，然後才得上聞於人君，所以言論正直的人不得見，而忠心正直的臣子日益疏遠了！第二，喜歡某人，不能自己作主，便賜他的爵祿，必須有旁人讚美此人，方才賜他爵祿，厭惡某人，不能自己作主，便罷斥他，必須有旁人毀謗他，然後才能罷斥他，這樣，人主就失去威勢，權柄落在左右的手中了！第三，厭惡自己治理國政辛苦，令羣臣聚集，大家治理國政，因此權柄勢力均移與臣子，生殺的權柄，賞罰的執行，均落在大臣的手中，人主反受臣子的侵陵了！這就是三件事防守得不完密。這三事防守得不完密，乃是人主受臣下威脅的預兆。大凡威脅有三種：有明顯的威脅，有政事的威脅，有刑法的威脅。人臣地位既高，掌握國家的大權，羣臣都望他幫助，內外的事情非他不行。雖有賢良的臣子，違逆他的必遭禍，順從他的定受福，如此，羣臣都不敢忠心衛主愛國，爭社稷的利害，人主雖賢，不能單獨籌畫，而人臣又不敢忠心衛主，國家就要滅亡了！這就叫「國家沒有臣子」。國家沒有臣子，並非說郎中缺乏，朝臣稀少，乃是指羣臣用俸祿去結交，行私道而不忠於國家，這叫作明顯的威脅。轉移人主的寵信，獨掌大權，用外國的勢力來向國內謀地位，妄說禍福得失的形勢，以阿諛主上，人主聽了，輕以國家爲他的援助，事情若失

敗，他與人主分受禍患，事情若成功，他獨自享受好處，一般用事的人，衆口一詞的說他好，有說他不好的，人主也不相信，這叫作政事的威脅。至於典守監牢，禁制刑罰，爲人臣所擅有，這叫作刑法的威脅。三件防守若不完密，三種威脅就來了，三件事若都防守得完密，三種威脅也就不會發生，三種威脅若無從發生，人主就可以成功王業了。

### 備內

人主之患，在於信人，信人則制於人。人臣之於其君，非有骨肉之親也，縛於勢而不得不事也。故爲人臣者，窺覘其君心也，無須臾之休，而人主怠傲處其上，此世所以有劫君弑主也。爲人主而大信其子，則姦臣得乘於子，以成其私，故李兌傳趙王而餓主父，爲人主而大信其妻，則姦臣得乘於妻，以成其私，故優施傳麗姬，殺申生而立奚齊。夫以妻之近，與子之親，而猶不可信，則其餘無可信者矣。且萬乘之主，千乘之君，后妃夫人適子爲太子者，或有欲其君之蚤死者，何以知其然？夫妻者非有骨肉之恩也，愛則親，不愛則疏。語曰：『其母好者其子抱，』然則其爲之反也，其母惡者其子釋。丈夫年五十而好色未解也，婦人年三十而美色衰矣，以衰美之婦人，事好色之丈夫，則身死見疏賤，而子疑不爲後，此后妃夫人之所以冀其君之死者也。唯母爲后而子爲主，則令無不行，禁無不止，男女之樂，不減於先君，而擅萬乘不疑，此鳩毒扼昧扼昧謂暗中也之所以用也。故桃左春秋曰：

『人主之疾死者，不能處半。』人主弗知則亂多資，故曰利君死者衆，則人主危！故王良愛馬，越王句踐愛人爲戰，與鮪醫善吮人之傷，舍人之血，非骨肉之親也，利所加也。故與人成輿，則欲人之富貴；匠人成棺，則欲人之夭死也。非與人仁而匠人賊也，人不貴則輿不售，人不死則棺不買，情非憎人也，利在人之死也。故后妃夫人太子之黨成，而欲君之死也；君不死則勢不重，情非憎君也，利在君之死也。故人主不可以不加心於利己死者！故日月暈圍於外，其賊在內，備其所憎，禍在所愛，是故明王不舉不參之事，不食非常之食，遠聽而近視，以審內外之失，省同異之言，以知朋黨之分，偶參伍之驗，以責陳言之實，執後以應前，按法以治衆，衆端以參觀。衆事之端皆相參而觀之士無幸賞，無踰行，殺必當，罪不赦，則姦邪無所容其私。徭役多則民苦，民苦則權勢起，權勢起則復除重，復除重則貴人富，苦民以富貴人，起勢以藉藉假借也人臣，非天下長利也。故曰徭役少則民安，民安則下無重權，下無重權則權勢滅，權勢滅則德在上矣。今夫水之勝火亦明矣，然而釜鬻閒之水，煎沸竭盡其上，而火得熾盛，焚其下，水失其所以勝者矣。今夫治之禁姦又明此，然守法之臣，爲釜鬻之行，則法獨明於胸中，而已失其所以禁姦者矣。上古之傳言春秋所記，犯法爲逆以成大姦者，未嘗不從尊貴之臣也。然而法令之所以備，刑罰之所以誅，常於卑賤。是以其民絕望無所告愬，大臣比周蔽上爲一，陰相善而陽相惡，以示無私，相爲耳目，以候主

隙，人主掩蔽，無道得聞，有主名而無實，臣專法而行之，周天子是也。偏借其權勢，則上下易位矣。此言人臣之不可借權勢也。

〔白話〕人主之患，在於過分信任人，過分信任人，就要爲別人所挾制！人臣對於他們的國君，並無骨肉之親，祇因牽制於威勢，不得不如此。人臣窺探國君的心，沒有片刻的休止，而人主卻怠惰傲慢，處於其上，所以世上有迫脅國君，謀害人主的事了。人主若太相信兒子，姦臣就會因他的兒子，完成他的私欲，所以李兌幫助趙王，餓死主父；人主若太相信妻子，姦臣就會因着他的妻子，成功他的私欲，所以優施幫助麗姬，殺死申生，更立奚齊爲君。以妻和子這般親近，尚且不可相信，其餘的人更是不可信了。並且萬乘之國的人主，和千乘之國的國君，他們的后妃，夫人和適子爲太子的，甚至於有的想國君早死，何以見得呢？因爲妻子並沒有骨肉之親，相愛就親近，不相愛就疏遠。俗語會說：『母親見愛倖的，兒子就被抱在懷裏。』反過來說，就是母親遭厭惡，兒子就要被遺棄了。男子五十歲時，尚好色如故，婦人三十歲時，容貌就已經衰老了，以容貌衰老的婦人去事好色的丈夫，必至疑慮被疎遠賤視，而他的兒子也就被疑慮不得繼位爲後了，所以后妃夫人希望他們的國君早點死，惟有母親做皇后，兒子做人主，才可以令無不行，禁無不止，一如己意，男女之樂，不減於先皇之時，萬乘之國，更無疑的專爲己有，所以鳩毒放在酒中，黑暗裏絞綫等事，就發生了。桃左春秋上說：『人主生病死的，不及半數。』人主若不精明，禍亂的事就容易發生，所以說多少人都利在國君早死，人主就危險了！王良喜歡馬，越王勾踐喜歡人爲之攻戰馳驅，醫生善於吮人的傷口，含人的血，並非因爲有骨肉之親，乃是因爲利之所在，不得不如此。所以業車于生意的，將車子造好，就想人富貴，匠人將棺材造好，就想人家早死。這並非造車子的人仁愛，匠人殘忍，因爲人家若不富貴，車子就賣不掉，人家若不死，就沒有人去買棺材，他們並非憎恨別人，乃是因爲別人死了，他們方才有利益。所以后妃，夫人和太子的黨羽既成，就想國君快點死了。國君若不死，他們的勢力就不隆重，他們並非心中憎恨人君，乃

是因爲人君死了，他們方才有利益。人主不可以不當心防範一般利在他速死的人！譬如日月的外面周圍生暈，毛病卻在內裏。人君但知謹備他所憎惡的人，而禍患反出自他所喜歡的人。所以明王不舉不會參考的事，不喫非常的食物，審聽遠方，視察左近，以知內外的得失，比較言語的異同，以知黨派的區別，將衆人的話比較考驗，以求陳說的話忠實不虛詐。既用其言後，必視其功效是否與從前所說的話相符。按着法度去治理衆人，參觀衆事的端緒，不偏信一端。士人不得徼倖獲賞，不得過分受賞，殺戮必當，有罪不赦。如此，姦邪就不能成功了。役使人民過甚，人民就困苦，人民困苦，臣子就乘此攫取權勢，臣子既獲權勢，免除人民的勞役，人民必定歸服他，而他們的權勢更重了。如此，富人愈富足，苦民因富貴人起勢，借假人臣爲助，這不是天下的長久之利呢！所以說公家不常役使人民，人民就安定了，人民安居樂業，臣下就無從攫得重權。如此，則權勢消滅，而恩德歸於主上了。現在譬如水能勝火，是很明顯的事，但是水火之間，若有一層鍋隔着，水在上面雖煮乾了，而底下的火仍是強烈的燒着，水終不能勝過火了。現在國家禁止姦邪，法度是明明能勝過姦邪，但是守法的臣子，他的行爲有如鍋釜，所以法度但明於胸中，已經失去他禁姦的效力了！根據上古傳聞之言，和春秋上所記載的犯法造反，以成大姦惡的，都是出自尊貴之臣。然而法令所防備的，刑罰所誅戮的，多半是地位卑低的人。因此人民絕望，無處伸說，大臣結成黨羽，一齊矇蔽主上，私下裏親善，表面上卻故作互相不睦，以示公正無私，串通一氣，窺伺人主，候有間隙，即施其技。人主被掩蔽住，無從得知臣下的隱情，但有虛名，而無實際，臣下專法而行，周天子就是這種情形。權勢一不集中，上下的位置就要調換了！

## 說林上

湯以伐桀，而恐天下言己爲貪也，因乃讓天下於務光，而恐務光之受之也，乃使人說

務光曰：『湯殺君而欲傳惡聲于子，故讓天下於子。』務光因自投於河。

秦武王令甘茂擇所欲爲於僕與行事，孟卯曰：『公不如爲僕，公所長者使也，公雖爲僕，王猶使之於公也。公佩僕璽而爲行事，是兼官也。』

子圍見孔子於商太宰，孔子出，子圍入，請問客。太宰曰：『吾已見孔子，則視子猶蚤虱之細者也，吾今見之於君。』子圍恐孔子貴於君也，因請太宰曰：『君已見孔子，孔子亦將視子猶蚤虱也。』太宰因弗復見也。

魏惠王爲白里之盟，將復立於天子，彭喜謂鄭君曰：『君勿聽，大國惡有天子，小國利之，若君與大不聽，魏焉能與小立之？』

晉人伐邢，齊桓公將救之，鮑叔曰：『太蚤！邢不亡，晉不敵，齊不重。且夫恃危之功，不如存亡之德大，君不如晚救之以敵晉，齊實利待邢亡而復存之，其名實美。』桓公乃弗救。

子胥出走，邊侯得之，子胥曰：『上索我者以我有美珠也，今我已亡之矣，我且曰：『子取吞之。』』侯因釋之。

慶封爲亂於齊而欲走越，其族人曰：『晉近，奚不之晉？』慶封曰：『越遠利以避難。』族人曰：『變是心也，居晉而可不變是心也，雖遠越其可以安乎？』

智伯索地於魏宣子，魏宣子弗予。任章曰：『何故不予？』宣子曰：『無故請地，故弗予。』任章曰：『無故索地，隣國必恐，彼重欲無厭，天下必懼。君子之地，智伯必驕而輕敵，鄰邦必懼而相親，以相親之兵，待輕敵之國，則智伯之命不長矣。』周書曰：『將欲敗之，必姑輔之，將欲取之，必姑予之。』君不如予之以驕智伯。且君何釋以天下圖智氏，而獨以吾國爲智氏質乎？』君曰：『善！』乃與之萬戶之邑。智伯大悅，因索地於趙，弗與，因圍晉陽。韓魏反之外，趙氏應之內，智氏自亡。

秦康公築臺三年，荆人起兵，將欲以兵攻齊。任妄曰：『饑召兵，疾召兵，勞召兵，亂召兵。君築臺三年，今荆人起兵，將攻齊，臣恐其攻齊爲聲，而以襲秦爲實也，不如備之！』戍東邊，荆人輟行。

齊攻宋，宋使臧孫子南求救於荆，荆大說，許救之，甚歡。臧孫子憂而反。其御曰：『索救而得，今子有憂色，何也？』臧孫子曰：『宋小而齊大，夫救小宋而惡於大齊，此人之所以憂也。而荆王說，必以堅我也，我堅而齊敵，荆之所利也。』臧孫子乃歸，齊人拔五城於宋，而荆救不至。

魏文侯借道於趙，而攻中山。趙肅侯將不許。趙刻曰：『君過矣！魏攻中山而弗能取，則魏必罷，罷則魏輕，魏輕則趙重。魏拔中山，必不能越趙，而有中山也，是用兵者魏也，而得

地者趙也。君必許之而大歡，彼將知君利之也，必將輟行。君不如借之道，示以不得已也。

鴟夷子皮事田成子，田成子去齊走而之燕，鴟夷子皮負傳而從至望邑。子皮曰：「子獨不聞涸澤之蛇乎？涸澤蛇將徙，有小蛇謂大蛇曰：『子行而我隨之，人以爲蛇之行者耳，必有殺子，不如相銜負我以行，人以我爲神君也。』乃相銜負以越公道，人皆避之曰：『神君也。』今子美而我惡，以子爲我上客，千乘之君也，以子爲我使者，萬乘之卿也，子不如爲我舍人。」田成子因負傳而隨之，至逆旅，逆旅之君待之甚敬，因獻酒肉。

溫人之周，周不納客，問之曰：「客耶？」對曰：「主人。」問其巷人而不知也，吏因囚之。君使人問之曰：「子非周人也，而自謂非客，何也？」對曰：「臣少也，誦詩曰：『普天之下，莫非王土；率土之濱，莫非王臣。』今君天子，則我天子之臣也，豈有爲人之臣，而又爲之客哉？故曰：『主人也。』君使出之。」

韓宣王謂樛留曰：「吾欲兩用公仲公叔，其可乎？」對曰：「不可！晉用六卿而國分，簡公兩用田成闞止而簡公殺，魏兩用犀首張儀而西河之外亡。今王兩用之，其多力者樹其黨，寡力者借外權，羣臣有內樹黨以驕主，內有外爲交以削地，則王之國危矣！」

紹績味醉寐而亡其裘，宋君曰：「醉足以亡裘乎？」對曰：「桀以醉亡天下，而康誥曰：



「毋彝酒」者，「彝酒常酒」也。常酒者，天子失天下，匹夫失其身。

管仲隰朋從於桓公而伐孤竹，春往冬反，迷惑失道。管仲曰：「老馬之智可用也。」乃放老馬而隨之，遂得道。行山中無水，隰朋曰：「蟻冬居山之陽，夏居山之陰，蟻壤一寸而仞有水。」乃掘地遂得水。以管仲之聖，而隰朋之智，至其所不知，不難師於老馬與蟻，今人不知以其愚心，而聖人之智，不亦過乎！

有獻不死之藥於荆王者，謁者操之以入，中射之士問曰：「可食乎？」曰：「可！」因奪而食之，王大怒，使人殺中射之士。中射之士使人說王曰：「臣問謁者曰：『可食。』臣故食之，是臣無罪而罪在謁者也。且客獻不死之藥，臣食之而王殺臣，是死藥也，是客欺王也。夫殺無罪之臣，而明人之欺王也，不如釋臣。」王乃不殺。

田駟欺鄒君，鄒君將使人殺之。田駟恐，告惠子。惠子見鄒君曰：「今有人見君則眈其一目，奚如？」君曰：「我必殺之。」惠子曰：「瞽兩目眈，君奚爲不殺？」君曰：「不能勿眈。」惠子曰：「田駟東慢齊侯，南欺荆王，駟之於欺人瞽也。君奚怨焉？」鄒君乃不殺。

魯穆公使衆公子，或宦於晉，或宦於荆。犁鉏曰：「假人於越，而救溺子，越人雖善遊，子必不生矣。失火而取水於海，海水雖多，火必不滅矣。遠水不救近火也。今晉與荆雖強，而齊近魯，患其不救乎？」

嚴遂不善，周君患之，馮沮曰：「嚴遂相而韓傀貴於君，不如行賊於韓傀，則君必以爲嚴氏也。」

張譴相韓，病將死，公乘無正懷三十金而問其疾，居一月，自問張譴曰：「若子死，將誰使代子？」答曰：「無正重法而畏上，雖然不如公子食我之得民也。」張譴死，因相公乘無正。

樂羊爲魏將而攻中山，其子在中山，中山之君烹其子而遺之羹，樂羊坐於幕下而啜之，盡一杯。文侯謂堵師贊曰：「樂羊以我故而食其子之肉。」答曰：「其子而食之，且誰不食？」樂羊罷中山，文侯賞其功而疑其心。孟孫獵得麋，使秦西巴載之持歸，其母隨之而啼，秦西巴弗忍而與之。孟孫歸至而求麋，答曰：「余弗忍而與其母。」孟孫大怒，逐之。居三月，復召以爲其子傅。其御曰：「曩將罪之，今召以爲子傅，何也？」孟孫曰：「夫不忍麋，又且忍吾子乎？」故曰：巧詐不如拙誠。樂羊以有功見疑，秦西巴以有罪益信。

曾從子善相劍者也，衛君怨吳王，曾從子曰：「吳王好劍，臣相劍者也，臣請爲吳王相劍，拔而示之，因爲君刺之。」衛君曰：「子爲之是也，非緣義也，爲利也。吳強而富，衛弱而貧，子必往，吾恐子爲吳王用之於我也。」乃逐之。

紂爲象箸，箕子怖，以爲象箸不盛羹於土簋，則必犀玉之杯，玉杯象箸，必不盛菽藿，則

必旄象豹胎，旄象豹胎，必不衣短褐，而舍茅茨之下，則必錦衣九重，高臺廣室也。稱此以求，則天下不足矣。聖人見微以知萌，見端以知末，故見象箸而怖，知天下不足也。

周公旦已勝殷，將攻商蓋，辛公甲曰：『大難攻，小易服，不如服衆小以劫大。』乃攻九夷而商蓋服矣。

紂爲長夜之飲，懼以失日，問其左右，盡不知也。乃使人問箕子，箕子謂其徒曰：『爲天下主，而一國皆失日，天下其危矣！一國皆不知，而我獨知之，吾其危矣！』辭以醉而不知。魯人身善織屨，妻善織縞，而欲徙於越，或謂之曰：『子必窮矣！』魯人曰：『何也？』曰：『屨爲履之也，而越人跣行，縞爲冠之也，而越人被髮，以子之所長，游於不用之國，欲使無窮，其可得乎？』

陳軫貴於魏王，惠子曰：『必善事左右！夫楊橫樹之卽生，倒樹之卽生，折而樹之又生。然使十人樹之，而一人拔之，則毋生。楊至以十人之衆，樹易生之物，而不勝一人者，何也？樹之難而去之易也。子雖工自樹於王，而欲去子者衆，子必危矣！』

魯季孫新弑其君，吳起仕焉。或謂起曰：『夫死者始死，而血已血，衄已衄，而灰已灰，而土反其土也，無可爲者矣。今季孫乃始，血其毋乃未可知也！』吳起因去之晉。

隰斯彌見田成子，田成子與登臺四望，三面皆暢，南望隰子家之樹蔽之，田成子亦不

言隰子歸使人伐之，斧離數創，隰子止之。其相室曰：『何變之數也？』隰子曰：『古者有諺曰：「知淵中之魚者不祥。」夫田子將有大事，而我示之知微，我必危矣！不伐樹未有罪也，知人之所不言，其罪大矣，乃不伐也。』

楊子過於宋，東之逆旅，有妾二人，其惡者貴，美者賤。楊子問其故。逆旅之父答曰：『美者自美，吾不知其美也；惡者自惡，吾不知其惡也。』楊子謂弟子曰：『行賢而去自賢之心，焉往而不美？』

衛人嫁其子而教之曰：『必私積聚，爲人婦而出，常也；其成居，幸也。』其子因私積聚，其姑以爲多私而出之。其子所以反者，倍其所以嫁。其父不自罪於教子非也，而自知其益富。令人臣之處官者，皆是類也。

魯丹三說中山之君而不受也，因散五十金，事其左右，復見未語，而君與之食。魯丹出而不反舍，遂去中山。其御曰：『反見乃始善我，何故去之？』魯丹曰：『夫以人言善我，必以人言罪我。』未出境而公子惡之，曰：『爲趙來閒。』中山君因索而罪之。

田伯鼎好士而存其君，白公好士而亂荆，其好士則同，其所以爲則異。公孫友自刎而尊百里，豎刁自宮而諂桓公，其自刑則同，其所自刑之爲則異。慧子曰：『狂者東走，逐者亦東走，其東走則同，其所以東走之爲則異。』故曰同事之人，不可不審察也！

〔白話〕湯既滅了夏，恐天下人說他貪，乃預備將天下讓給務光，又恐務光真的接受了，乃叫人向務光說：「湯殺了國君，想將罪名加在你的身上，所以將天下讓給你！」務光聽了，便投河而死。

秦武王令甘茂在僕和行（僕和行都是官名）中揀一事做，孟卯因向甘茂道：「你不如為僕，做行是你所擅長的，你雖然任了僕的官職，王仍要令你辦行的事，你佩着僕的印，而做行的事，這不是兼有兩個官職了麼？」

子圍引孔子去見商太宰，孔子既出，子圍進去，問適才見的客人（孔子）如何，太宰道：「我既見過孔子，再看你就和最小的蚤蝨一般，我現在就要引他去見國君。」子圍恐怕孔子為國君重用，乃對太宰說：「國君若見過孔子，也要把你看作蚤蝨一般了。」太宰就不再引孔子去見國君。

魏惠王召集諸侯，在白里會盟，預備興復天子，彭喜對鄭君說：「你不要聽！大國惡恨有天子，小國貪圖有天子，你若參與大國，不贊助這事，魏怎能和小國共立天子呢？」

晉人攻打邢國，齊桓公將要救邢，鮑叔道：「太早了！邢不會亡，晉不會疲倦，齊國的地位是不重要的，而且援救危險國家的功勞，不如復興已亡的國家德惠大，君不如稍遲救邢，讓晉國疲倦，我們可以獲利，等邢亡後，再更使他興起，我們的名聲也好聽。」桓公乃不去救邢。

伍子胥出走，邊界的官將他捉獲，子胥道：「國君要捉我，因為我有顆好珠子，現在我已失去了，我要向國君說，是你取去吞了。」吏人乃將他釋放。

慶封在齊國作亂，失敗後，預備逃往越國，族人道：「晉國近，何不往晉國去呢？」慶封道：「越國遠，利於避難。」族人說：「若改變了這心思，雖住在晉國亦無妨礙，若不變，更這心思，雖遠投越國，就可以安全了嗎？」

智伯向魏宣子要求割讓土地，魏宣子不給，任章問：「為何不給他？」宣子道：「無故來要地，所以不給他。」任章道：「無故問人家要土地，鄰國必定恐懼，屢要而不知足，天下必定恐懼。君割讓土地給他，他必驕傲輕敵，鄰國必定戒懼，互相團結，以互相團結的兵，對待輕視敵人的國，那智伯的命運就不會長了。周書上說：「將要挫敗他，

必須姑且輔助他；將要奪取他，必須姑且分給他。」君不如給他土地，使他驕傲。並且君何不與天下共圖智氏，而獨以我國爲智氏攻擊的目標呢？」宣子說：「對！」乃割讓住有居民萬家的城邑給智伯。智伯大喜，又向趙國索地，趙國不肯給，智伯乃興兵圍晉陽，韓和魏在外面變叛，趙國在內裏接應，智氏遂亡。

秦康公令人造臺，歷時三年，荆人起兵，說是要去攻打齊國，任妄道：「國家逢着荒年，容易招兵禍，疫癘也招兵禍；困頓也易招兵禍，內亂也會招兵禍。君造臺已三年，現在荆人起兵，要攻打齊國，臣恐他虛張聲勢，說去攻打齊國，而實際是來襲擊秦國呢，不如加以防備。」乃遣兵戍守東面的邊界，荆人遂停止進兵。

齊國攻打宋國，宋國差臧孫子南面去向楚國求救，楚王聞聽大喜，極力答應救宋，臧孫子回國時，表示憂愁，駕車的問道：「求救既已成功，現在你反有憂愁之色，是何原故呢？」臧孫子道：「宋國小而齊國大，救助小的宋國，而得罪大的齊國，這是人應當憂慮的。然而楚王聽了反高興，必定是想我國堅守，我國堅守，齊國疲倦，這是楚國的利益。」臧孫子既回宋國，齊人攻破宋國五個城，楚國的救兵依然不到。

魏文侯要攻打中山，向趙國借路進兵，趙肅侯預備不答應，趙刻道：「君錯了！魏攻打中山，若不能攻下，魏國必定困頓，既困頓，勢力便輕了，魏國的勢力既輕，趙國的勢力就重了，魏若攻下中山，必不能越過趙國，而據有中山，所以實際上用兵的是魏國，得到土地的是趙國，君若極力的答應他，他就要知道君利用他了，必至停止攻中山，君不如借路給他，同時表示是不得已而爲的。」

鴟夷子皮侍奉田成子，田成子離開齊國，逃往燕國，鴟夷子皮乘一小車隨行，行至望邑，子皮對田成子說：「你不會聽過水澤乾涸處蛇的故事嗎？水澤乾涸了，蛇預備遷移，有條小蛇向大蛇道：『你在前行，我隨着你走，人見了以爲不過是條蛇，必有人要殺害你的。』你不如銜着我而行，人必定以爲我是神君了。」於是乃銜着他，越過大路而行，人見了都避開，說：「這是神君！」現在你比我地位高，你若做我的上客，你不過是一個千乘的國君，你若做我的使者，我就好似萬乘的上卿了，你不如做我的門客。」田成子乃乘着車隨行，既至旅舍，旅舍的主人待

他們很恭敬，并獻酒肉款待。

溫地的人到周去，周不容納他，問他道：「是客人嗎？」答道：「是主人。」問他住的巷名，他又不知道，官吏乃將他囚禁起來，周君使人問他道：「你既非周人，而自稱不是客人，是何原故呢？」對道：「臣年少時讀詩，見詩上說：『普天底下，沒有不是王的土地；直到地的邊際，沒有不是王的臣子。』現在君是天子，我就是天子的臣子了。豈有既爲人的臣子，又做人的客的呢？所以說是主人。」君乃令將他釋放。

韓宣王對樛留說：「我想兼用公仲和公叔，可以嗎？」對道：「不可以。晉國用六卿，而國分裂；齊簡公兼用田成和闕止，而被殺害；魏國兼用犀首和張儀，而西河之外的土地喪失。現在王若兼用二人，此二人的力量若強，必樹立黨徒，力量若弱，必借重敵國的勢力。羣臣中若有人在國內樹立黨徒，對主上驕橫不法，向國外結交，希望分得土地，王的國就危險了。」

紹績味酒醉睡着了，將皮衣失去，宋君說：「酒醉了，就會失去皮衣嗎？」對道：「桀以酒醉失去天下，而康誥說：『不要彝酒！』彝酒就是常常飲酒，若常常飲酒，天子會喪失他的天下，匹夫會喪失他的身體！」

管仲和隰朋跟隨齊桓公去打孤竹，春天去的，秋天回來時，迷失道路，管仲說：「可以利用老馬的記憶力。」乃放老馬前行，隨着他們走，遂找着路徑。走到山中，缺乏水，隰朋說：「螞蟻冬天住在山的南面，夏天登在山的北面，螞蟻登的地方，掘下寸餘即有水。」乃依法掘之，果然得水。以管仲之聖明，隰朋之智慧，至於他們所不知道的，他們尚不惜取法老馬和螞蟻，當今的人不知道自己愚笨，去取法聖人的智慧，不是錯誤嗎？

有人獻長生不死的藥給荆王，謁者拿了進去，中級的箭手見了問道：「可以喫的嗎？」謁者道：「可以的！」便奪去喫了。王大怒，叫人把中級的弓箭手殺了，中級的弓箭手請人對王說：「臣問謁者時，謁者說：『可以喫。』臣才喫的，這樣臣並沒有罪，而罪過實由於謁者。而且客獻的是長生不死的藥，臣喫了，而王殺臣，這不成了『死藥』嗎？客人乃是欺騙王的了，殺無罪的臣子，而證明人欺騙王，不如將臣釋放了。」王乃不殺他。

田駟欺騙鄒君，鄒君將要使人去殺死他，田駟恐懼，將此事往告惠子，惠子去見鄒君道：「現在假如有人見君時，閉着一隻眼睛，君預備怎樣呢？」鄒君道：「我必定要殺死他！」惠子道：「瞎子兩隻眼睛都閉着，君爲何不殺他呢？」鄒君道：「他不能不閉着呀！」惠子道：「田駟東面欺騙齊侯，南面欺騙荊王，駟以欺人爲常，就同瞎子常閉着眼睛一樣，君何必怪他呢？」鄒君乃不殺田駟。

魯穆公使衆公子，有的在晉國做官，有的在楚國做官，犁鉏道：「往越國去請人來救淹在水內的孩子，越人雖善於游泳，孩子却不得活了，失火而取水於海，海水雖然多，火必不能撲滅了，遠水不能救近火。當今晉和楚雖然強大，而齊國離魯近，魯國的患難，恐怕來不及救了吧！」

嚴遂和周君有隙，周君惡嫌他，馮沮道：「嚴遂若爲相國，韓傀必爲君重用，不如刺殺韓傀，君必定以爲是嚴遂主使的了。」

張譴爲韓相國，病重要死時，公乘無正攜帶三十金去探視他，過了一月，韓侯親自去問張譴道：「倘使你死後，將使誰替代你呢？」答道：「公乘無正守法而敬上，但是，不如公子食我之得民心。」張譴既死，韓侯遂以公乘無正爲相國。

樂羊爲魏將，去攻打中山，他的兒子那時在中山，中山的國君乃將他的兒子煮死，製成了肉羹，送給樂羊，樂羊坐在帳幕下喫，將一杯都喫完了。魏文侯對堵師贊說：「樂羊因爲我的原故，而喫他兒子的肉。」堵師贊道：「連他的兒子他都喫，誰他又不喫呢？」樂羊從中山回來，文侯獎賞他的功績，但是從此疑心他了。孟孫打獵，獲得一頭小鹿，乃令秦西巴帶了回去，老母鹿跟着悲啼，秦西巴不忍，將小鹿放還給他。孟孫回去後要小鹿，秦西巴說：「我不忍心，還給他的母獸了。」孟孫大怒，將巴西趕走。過了三個月，又召他回來當他兒子的師傅，駕車子的問道：「往時你怪他，現在又召他來做你兒子的師傅，這是爲何呢？」孟孫說：「他不忍心害小鹿子，怎忍心傷我的兒子呢？」所以說使巧而虛詐，不如守拙而誠實。樂羊以有功而見疑惑，秦西巴以有罪而更被相信。



曾從子善於鑒別劍，衛君怨恨吳王，曾從子道：「吳王愛劍，臣是鑒別劍的，臣請去替吳王鑒別劍的優劣，拔劍給他看時，乘機替君將他刺殺。」衛君道：「你想做這事，不是由於俠義，乃是貪利。」吳國強大富足，衛國弱小貧窮，你果然去往吳國，我恐怕你被吳王用來刺我呢！」乃將他趕走。

紂製象牙的筷子，而箕子恐怖，以爲他既用象牙的筷子，就不肯將菜肴盛在土製的器皿內，必要犀角美玉製的杯子，既用玉杯和象牙筷，必不肯盛豆醬，定要盛牛象豹胎等精製的食品，既食牛象豹胎，必不肯穿短衣服，住在茅草屋裏，必定要穿錦衣九重，處於高臺大廈內，照這樣做去，天下都不足令他滿足了。聖人但見事情極微小的，就知道某事將發生，但見事情的端緒，便可以知道他的結果，所以看見象牙的筷子而恐怖，知道天下不足滿其欲望。

周公旦既戰勝殷，將要去攻打商蓋，辛公甲道：「大的難以攻下，小的容易收服，不如收服一般小國，以脅服大國。」乃攻打九夷，而商蓋亦降服。

紂整夜飲酒作樂，歡樂忘了日期，問左右的人，都不知道，乃使人去問箕子，箕子向他的門徒說道：「爲天下之主，而一國都忘了日期，天下危險了一國的人都不知道，獨有我知道，我就危險了！」向使者推辭喫醉了不知道。魯國有個人善於織鞋子，他的妻子善於織素絹的冠帽，預備搬往越國去住，有人對他說：「你一定要窮了！」魯人道：「爲何呢？」說道：「鞋子是脚穿着走的，但是越人赤着脚走路，素絹的冠帽是戴的，但是越人被散頭髮，不戴冠帽，以你所擅長的，遊於不用的國內，想不窮困成嗎？」

陳軫爲魏王所重用，惠子道：「你必須好好的結納王左右親近的人，譬如楊樹，橫種也活，倒種也活，折斷了種，也可以活，但是使十個人去種楊樹，一個人去拔，就沒有活楊樹了，以十個人之多，去種容易活的樹，然而不能勝過一個人，這是甚麼原故呢？種植較難，而拔去極容易啊。現在你雖然會將你樹立在王的面前，但是想去掉你的人很多，如此，你一定危險了！」

魯季孫親殺了魯君，吳起往魯國去做官。有人對吳起說道：「人初死後，血液盡竭，血液既盡，皮肉方枯縮，皮肉既枯縮，然後化為灰塵，化為灰塵，然後變成糞土，等到變成糞土，就不能再作祟了。現在季孫方才使死人血液盡竭，結果尚不知如何呢！」吳起乃離開魯國，更往晉國去。

隰斯彌會見田成子，田成子和他登臺四面眺望，三面都空曠，朝南望時，見隰斯彌家的樹遮蔽住了。田成子也不會說出，隰斯彌既歸，使人將樹砍去，斧頭才砍了幾下，斯彌又叫停住。管家的問道：「怎麼改變得這麼快呢？」隰斯彌道：「古人有句成語道：『知道淵中魚的不祥。』田子想舉大事，而我明示他我曉得事情的幾微，我必定危險了，不砍去樹沒有罪過，知道人不會說出的心思，這罪過就大了，所以不再去砍這樹。」

楊子（即楊朱）走過宋國東境的旅舍中，旅舍主人有兩個妾，主人喜歡醜陋的，不喜歡貌美的。楊子問是甚麼原故，旅舍主人道：「那個美麗的，自以為美麗而驕傲，可是我並不知道他美在何處；那個醜陋的，自以為醜陋而恭順，可是我却不知他的醜陋。」楊子乃向學生們道：「學生記着，行為良好，再去掉自己矜恃的心，何往而不受人愛重呢？」

衛國有個人，嫁女兒時，教他道：「必須私自積蓄，做人妻子的，被人家休出，乃是常事；至於同居到老，那實在是『幸事』。他的女兒因私自積蓄，婆婆以為他多聚私財，將他休了。女兒帶回來的積蓄，要比他的嫁妝多一倍。父親不責備自家教錯了女兒，反得意自己的聰明，以為比較從前富足了。現在一般人臣行事，都是這一類。」

魯丹三次去向中山君獻計，都不接受，乃散五十金，分給君的左右親近的人，更去進見，尚不會開口。中山君就賜他飲食。魯丹出來後，不回到旅舍，就離開中山，駕車子的道：「見到國君，方覺得我們好，為何要走呢？」魯丹說：「因旁人的話而覺得我好的，必定會因旁人的話而罪我。」魯丹尚不會出國境，而一般公子惡嫌他的都說：「替趙國來刺探的。」中山君乃令搜捕魯丹，辦他的罪。

田伯鼎好養士，而保全了他的國君；白公好養士，而擾亂楚國；喜歡養士是相同的，但是養士的用意就兩樣了。

公孫友砍斷自己的腿去提拔百里奚，豎刁自己情願受宮刑，去諂媚齊桓公，毀殘自己的身體是相同的。但是毀殘自己身體的用意就兩樣了。惠子說：『任人朝東跑，追的人也向東跑，同是朝東跑，但是向東跑的用意不同。』所以說看人同做一樣事時不可不加以審察。

## 說林下

伯樂教二人相蹠馬，相與之簡子廐觀馬，一人舉蹠馬，其一人舉蹠馬，其一人從後而循之，三撫其尻而馬不蹠，此自以爲失相。其一人：『子非失相也，此其爲馬也，踧肩而腫膝，夫蹠馬也者，舉後而任前，腫膝不可任也，故後不舉。子巧於相蹠馬，而拙於任在腫膝，而不任拙於腫膝。』夫事有所必歸，而以有所腫膝而不任，智者之所獨知也。惠子曰：『置猿於柙中，則與豚同，故勢不便，非所以逞能也。』

衛將軍文子見曾子，曾子不起，而延於坐席，正身於奧。文子謂其御曰：『曾子，愚人也哉！以我爲君子也，君子安可毋敬也？以我爲暴人也，暴人安可侮也？曾子不僂命也，烏有翩翩者，重首而屈尾，將欲飲於河，則必顛，乃銜其羽而飲之。人之所有飲不足者，不可不索其羽也！』

鱸似蛇，蠶似蠋，人見蛇則驚駭，見蠋則毛起；漁者持鱸，婦人拾蠶，利之所在，皆爲賁諸。伯樂教其所憎者，相千里之馬，教其所愛者，相駑馬。千里之馬，時一其利，緩駑馬日售。

其利急。此周書所謂『下言而上用者惑也。』

桓赫曰：『刻削之道，鼻莫如大，目莫如小，鼻大可小，小不可大也；目小可大，大不可小也。舉事亦然，爲其不可復者也，則事寡敗矣。』

崇侯惡來，知不適紂之誅也，而不見武王之滅之也；比干子胥，知其君之必亡也，而不知身之死也。故曰：崇侯惡來，知心而不知事；比干子胥，知事而不知心。聖人其備矣。

宋太宰貴而主斷，季子將見宋君，梁子聞之曰：『語必可與太宰三坐乎，不然將不免。』季子因說以貴主而輕國。

楊朱之弟楊布，衣素衣而出，天雨，解素衣，衣緇衣，而反。其狗不知而吠之，楊布怒，將擊之。楊朱曰：『子毋擊也，子亦猶是。曩者使女狗白而往，黑而來，子豈能毋怪哉？』

惠子曰：『羿執鞅持扞，操弓闕機，越人爭爲持的，弱子扞弓，慈母入室閉戶。』故曰：可必則越人不疑羿，不可必則慈母逃弱子。

桓公問管仲：『富有涯乎？』答曰：『水之以涯，其無水者也；以富之以涯，其富已足者也。人不能自止於足，而亡其富之涯乎！』

宋之富貴有監止子者，與人爭買百金之璞玉，因佯失而毀之，負其百金而理其毀瑕，得千溢焉。事有舉之而有敗，而賢其毋舉之者，負之時也。

有欲以御見荆王者，衆騶妒之，因曰：『臣能檄鹿。』見王，王爲御不及，鹿自御及之，王善其御也，乃言衆騶妒之。

荆令公子將伐陳，丈人送之曰：『晉疆不可不慎也！』公子曰：『丈人奚憂？吾爲丈人破晉。』丈人曰：『可！吾方廬陳南門之外。』公子曰：『是何也？』曰：『我笑句踐也，爲人之如是其易也已，獨何爲密密十年難乎？』

堯以天下讓許由，許由逃之，舍於家人，家人藏其皮冠，夫棄天下而家人藏其皮冠，是不知許由者也。

三虱相與訟，一虱過之曰：『訟者奚說？』三虱曰：『爭肥饒之地。』一虱曰：『若亦不患臘之至而茅之燥耳，若又奚患於是？』乃相與聚撮其母而食之。彘臠人乃弗殺。蟲有蠅者，或作虻一身兩口，爭相齧也，遂相殺，因自殺。人臣之爭事而亡其國者，皆虻類也。

官有聖器有滌則潔矣。行身亦然，無滌聖之地則寡非矣。

公子糾將爲亂，桓公使使者視之，使者報曰：『笑不樂視不見，必爲亂。』乃使魯人殺之。

公孫弘斷髮而爲越王騎，公孫喜使人絕之曰：『吾不與子爲昆弟矣。』公孫弘曰：『

我斷髮，子斷頸而爲人用兵，我將謂子何？」周南之戰，公孫喜死焉。

有與悍者鄰，欲賣宅而避之，人曰：「是其貫將滿也，遂去之，故曰勿之矣，子姑待之！」

答曰：「吾恐其以我滿貫也。」遂去，故曰物之幾者非所靡也。

孔子謂弟子曰：「孰能導子西之釣名也？」子貢曰：「賜也能。」乃導之不復疑也。子西曰：「寬哉不被於利，繫哉民性有恆，曲爲曲，直爲直。」孔子曰：「子西不免白公之難。」子西死焉，故曰直於行者曲於欲。

晉中行文子出亡，過於縣邑，從者曰：「此嗇夫公之故人，公奚不休舍，且待後車？」文子曰：「吾嘗好音，此人遺我鳴琴；吾好珮，此人遺我玉環，是振我過者也，以求容於我者，吾恐其以我求容於人也。」乃去之。果收文子後車二乘而獻之其君矣。

周趨謂宮他曰：「爲我謂齊王曰：『以齊資我於魏，請以魏事王。』」宮他曰：「不可！是示之無魏也。齊王必不資於無魏者，而以怨有魏者，公不如曰：『以王之所欲，臣請以魏聽王。』」齊王必以公爲有魏也，必因公，是公有齊也，因以有齊魏矣。」

白圭謂宋令尹曰：「君長自知政，公無事矣。今君少主也，而務名，不如令荆賀君之孝也，則君不奪公位，而大敬重公，則公常用宋矣。」

管仲鮑叔相謂曰：「君亂甚矣，必失國。齊國之諸公子，其可輔者，非公子糾則小白也。」

與子人事一人焉，相達者相收。』管仲乃從公子糾，鮑叔從小白。國人果弑君，小白先入爲君，魯人拘管仲而效之。鮑叔言而相之。故諺曰：『巫咸雖善祝，不能自祓也；養秦醫雖善除，不能自彈也。』以管仲之聖，而待鮑叔之助，此鄙諺所謂『虜自賣裘而不售，士自譽辯而不信』者也。

荆王伐吳，吳使沮衛馮融犒於荆師，而將軍曰：『縛之！殺以釁鼓！』問之曰：『汝來卜乎？』答曰：『卜卜吉。』荆人曰：『今荆將欲女釁鼓其何也？』答曰：『是故其所以吉也。吳使人來也，固視將軍怒。將軍怒，將深溝高壘，將軍不怒，將懈怠。今也將軍殺臣，則吳必警守矣。且國之卜，非爲一臣卜。夫殺一臣而存一國，其不言吉何也？且死者無知，則以臣釁鼓無益也；死者有知也，臣將當戰之時，臣使鼓不鳴。』荆人因不殺也。

知伯將伐仇由，而道難不通，乃鑄大鐘遺仇由之君。仇由之君大說，除道將內之。赤章曼枝曰：『不可！此小之所以事大也，而今也大以來卒以隨之，不可內也。』仇由之君不聽，遂內之，赤章曼枝因斷轂而驅，至於齊，七月而仇由亡矣。

越已勝吳，又索卒於荆而攻晉。左史倚相謂荆王曰：『夫越破吳，豪士死，銳卒盡，大甲傷，今又索卒以攻晉，示我不病也，不如起師與分吳。』荆王曰：『善！』因起師而從越。越王怒將擊之，大夫種曰：『不可！吾豪士盡，大甲傷，我與戰必不尅，不如賂之。』乃割露山

之陰五百里以賂之。

荆伐陳，吳救之，軍閒三十里，雨十日，夜星，左史倚相謂子期曰：「雨十日，甲輯而兵聚，吳人必至，不如備之。」乃爲陳。陳未成也，而吳人至，見荆陳而反。左史曰：「吳反覆六十里，其君子必休，小人必食，我行三十里擊之，必可敗也。」乃從之，遂破吳軍。

韓趙相與爲難，韓子索兵於魏曰：「願借師以伐趙。」魏文侯曰：「寡人與趙兄弟，不可以從。」趙又索兵攻韓，文侯曰：「寡人於韓兄弟，不敢從。」二國不得兵，怒而反已，乃知文侯以搆於已，乃皆朝魏。

齊伐魯，索讒鼎，魯以其贖往，齊人曰：「贖也。」魯人曰：「真也。」齊曰：「使樂正子春來，吾將聽子。」魯君請樂正子春，樂正子春曰：「胡不以其真往也？」君曰：「我愛之。」答曰：「臣亦愛臣之信。」

韓咎立爲君未定也，弟在周，周欲重之，而恐韓咎不立也。綦母恢曰：「不若以車百乘送之，得立，因曰爲戒，不立，則曰來效賊也。」

靖郭君曰：「將城薛。」客多以諫者。靖郭君謂謁者曰：「毋爲客通。」齊人有請見者曰：「臣請三言而已，過三言，臣請烹。」靖郭君因見之，客趨進曰：「海大魚。」因反走。靖郭君曰：「請聞其說。」客曰：「臣不敢以死爲戲。」靖郭君曰：「願爲寡人言之。」答曰：



「君聞大魚乎？網不能止，繳不能絳也，蕩而失水，螻蟻得意焉。今夫齊亦君之海也，君長有齊，奚以薛爲？君失齊，雖隆薛城至於天，猶無益也。」靖郭君曰：「善！」乃輟不城薛。

荆王弟在秦，秦不出也。中射之士曰：「資臣百金，臣能出之。」因載百金之晉，見叔向曰：「荆王弟在秦，秦不出也。請以百金委叔向。」叔向受金，而以見之。晉平公曰：「可以城壺丘矣。」平公曰：「何也？」對曰：「荆王弟在秦，秦不出也。是秦惡荆也，必不敢禁我城壺丘。若禁之，我曰：『爲我出荆王之弟，吾不城也。』彼如出之，可以得荆。若彼不出，是卒惡也，必不敢禁我城壺丘矣。」公曰：「善！」乃城壺丘，謂秦公曰：「爲我出荆王之弟，吾不城也。」秦因出之。荆王大說，以鍊金百鎰遺晉。

闔廬攻郢，戰三勝，問子胥曰：「可以退乎？」子胥對曰：「溺人者，一飲而止，則無逆者，以其不休也，不如乘之以沈之。」

鄭人有一子將宦，謂其家曰：「必築壞牆，是不善人將竊。」其巷人亦云。不時築而人果竊之，以其子爲智，以巷人告者爲盜！

〔白話〕伯樂教二人鑒別愛蹠人的馬，二人乃往趙簡子的馬房內去看馬，一人舉出一匹馬來，以爲是愛蹠人的，另一人從後面順着撫摩此馬的尻部，摩了三次，而馬并不蹠他，相馬的自以爲看差了，此人道：「你並不會看，差這匹馬正是愛蹠人的馬，但是他的項下受傷，膝蓋腫了，馬蹠人時須舉起後蹄，立起前蹄，膝蓋既腫，就站不住，所以後面不能舉起，你巧於鑒別蹠人的馬，但是尙不精於看腫的膝蓋。」膝蓋腫了，不能前足站立，祇有聰明人

才曉得。惠子說：『將猴子關在籠子裏，就和小猪一樣了。』所以形勢不便時，就不能逞能。

衛將軍文子去見會子，會子不起來，請他到坐席間相見，自己對着室中的西南角。文子後來對他駕車的說道：『會子實在是一個蠢人，假使我爲君子，君子怎能不加以敬重呢？若以爲我是暴戾的人，暴戾的人怎可以侮辱呢？會子可謂不知命的了。』

鱧魚像蛇，鱉像毛蟲，人看見蛇就駭怕，看見毛蟲就寒毛豎起，然而漁人捉鱧魚，婦人拾鱉，利益所在，大家就變成孟賁專諸了。

伯樂教他所不喜的人去鑿別千里馬，教他所喜歡的人去相平常的馬。千里馬偶然一有，其利甚少；平常的馬日日交易，其利甚厚。這就是周書所謂：『下言而上用之者，是沒有一定的。』

桓赫說：『雕刻的方法，鼻子最好刻得大，眼睛最好刻得小，鼻子大尚可以修小，刻小了就不能使他更大了；眼睛小尚可以刻大，大了就不能更令他小了。做事也是如此，留有退步，事情就不常失敗。』

崇侯和惡來知道不會被紂誅戮，但是不會料到被周武王所滅；比干和伍子胥知道他們的國必要滅亡，但是不知道自己的死運，所以說崇侯和惡來知道人君的心理，而不知道國事的廢興；比干伍子胥知道國的廢興，而不知道人君的心理，祇有聖人兼知道二者。

宋太宰擅權專政，季子將去見宋君，梁子聽了道：『你的話必須使太宰和宋君坐在一齊聽了都滿意才行，不然，你要不免於禍呢。』季子乃勸宋君注重養生，輕視國事。

楊朱的兄弟楊布穿着素色的衣服出門，遇着下雨，乃脫去素衣，穿着黑色的衣服回來。他的狗不認識了，向他亂叫，楊布發怒，要打牠，楊朱道：『你不必打牠，你也是這樣的，適才假使你的狗跑出去時是白色的，回來時變成黑色，你能不覺得奇怪嗎？』

惠子說：『弄佩着鈎絃的玦，拿着扞絃的鞞，持着扳機齒時，雖是越人，都爭着替他拿箭靶子；小孩子扳弓射箭，

雖是慈母，都逃進房把門關起。」所以說可以確定，則越人不疑惑，不可以確定時，就是慈母也躲開她的孩子。

齊桓公問管仲道：「富有邊際嗎？」管仲對道：「水之有邊際，是因為有地方沒有水；富之有邊際，是因為有時覺得財富滿足了，人不能滿足，所以忘記富有邊涯了！」

宋國有個富商名叫監止子，他和人家爭買一售價百金的璞玉，乃假裝失手將它跌碎，然後賠售主百金，自己再整碎璞，獲利千金。凡事有做時故意加以破壞，以便禁止旁人再做，這就是賠錢的這類事。

有人想去替楚王駕車子，但是一般駕車的妒忌他，他便說道：「我能從旁面追擊鹿子。」於是才得見楚王，王替他駕車，他追不着鹿子，更自己駕着車子，遂擊着鹿子，王很賞識他的駕御，他才講一般駕車的妬忌他。

楚國派公子領去打陳國，有個老人送他，說道：「晉國強，不可不當心！」公子道：「丈人何必多慮，我替你打破晉國。」老人道：「可以，我正在陳南門外造一所房子。」公子道：「這是怎講呢？」老人道：「我笑句踐為人既然這般容易，為何他獨默默的十年，然後成功，顯着那難法呢！」

堯把天下讓給許由，許由逃去，寄宿在人家屋內，這家人將他的皮帽藏起來。許由棄去天下，而這家人收藏他的皮帽，真是不知道許由的爲人了。

三個蝨子寄生在猪身上，互相爭執，另一個蝨子走過，問道：「爭執些甚麼？」三個蝨子道：「爭肥饒的地方。」這個蝨子說：「你們不怕臘祭到臨，人燒茅草來烤猪肉嗎？又何必爭這些呢？」三個蝨子聽了，乃聯合起來，一齊叮猪肉喫，猪瘦了，人也不再殺猪了。

有一種蟲名叫蠅，一個身子兩張嘴，爭食互相齧齧，遂將自己咬死。人臣爭事，以致亡國的，都是蠅蟲這一類。宮室加以粉刷，器具加以洗滌，就清潔了。人的行爲也這樣，若用粉刷洗滌，過失就少了。

公子糾將作亂時，桓公派使者去探視，回來報告道：「笑時並不歡樂，注視時如同不會看見一樣。必定要作亂！」

「乃使魯人將公子糾殺了。」

公孫弘剪去頭髮，去做越王的騎士，公孫喜令人往公孫弘處去，聲明斷絕兄弟之關係，公孫弘道：「我剪去頭髮，你對斷你的頸項，替人用兵，我講你甚麼呢？」周南那場戰事，公孫喜果然被打死了。

有一人和一個凶悍的人做隣居，想將房子賣掉，遷移他處避開他，有人道：「他就要惡貫滿盈，你姑且等一等好了。」此人道：「我恐怕他拿我來完成他的惡貫滿盈呢！」乃搬家他去。所以說事物幾微的，不可以牽望。

孔子對他的門人說：「誰人能去勸導子西，使他沽名釣譽呢？」子貢道：「賜能夠。」乃去勸子西，但是子西不為他的言語所動，子西說：「多麼寬大呀！不被於利，何必沽名釣譽呢？多麼清高呀！我有常性，何用你勸導呢？曲的便是曲的，直的就是直的。」孔子聽了道：「子西將不免於難。」白公作亂，子西果然被殺死了。所以說直於行的就曲於欲。

晉中行文子逃走，經過縣邑，隨從的人道：「這個嗇夫（官名）是你的舊友，你何不在此稍息，等待後面的車子呢？」文子道：「我當初好音樂時，此人便送我鳴琴；我喜佩玉，此人便贈我玉環。他助長我的過失，求我容納他，我恐怕他要利用我去求人容納他呢！」乃趕快離開。此人果然截取文子的後車八輛，獻給他的國君去了。

周趨向宮他道：「替我去向齊王說：『以齊國為我的後援，讓我在魏國去活動，我請以魏國來臣事大王。』」宮他道：「不可以，這樣是明示他你沒有魏國的勢力了。齊王必不肯援助，不會掌握魏國勢力的人，而去和已掌有魏國勢力的結怨，你不如說：『王既然想這樣，臣請以魏國臣事大王。』齊王必以為你己得着魏的政權了，必是贊助你，你就得着齊國的政權了，也就可以獲得魏國的政權。」

白圭對宋令尹說：「君（宋君）年紀既長，將自己治理國政，你就沒有事做了。現在君的年紀尚小，又好名，不如令楚國賀你孝順，則君不會奪去你的職位，而要大敬重你，你就可以永遠的治宋國了。」

管仲和鮑叔商議道：「國君昏亂極了，必要失去君位，齊國的公子，可以輔佐的，不是公子糾，就是小白，我們各

伺候一人，先得意的，不忘提攜。管仲乃跟從公子糾，鮑叔跟從小白，齊人果然殺了國君小白，先入齊國爲君。魯人將管仲捉獲，獻給齊國。鮑叔薦他爲相，所以俗語說：「巫咸雖然善於祝禱，不能被除自己的災禍；秦醫雖善於治病，不能醫治自己的疾病。」以管仲之賢明，仍須鮑叔幫助，這就是俗語說的：「傭人自己賣皮衣，沒有人買；士人自己稱讚他的言論，對無人肯相信。」

楚王起兵去打吳國，吳遣沮衛和蹇融往楚軍中去犒師。楚國的將軍道：「細起來殺了，拿他們的血來塗鼓！」問道：「你們來時會問過卜嗎？」答道：「卜過的。」「吉利嗎？」道：「吉利的。」楚人說：「現在楚軍將要殺你們，用你們的血塗鼓，卜筮爲何不靈驗呢？」對道：「這正是吉利啊。吳國差人來，原來是要探視將軍是否發怒，將軍既發怒，則將深溝高壘以防備；若見將軍不發怒，就懈怠不以爲意了。現在將軍殺了我們，吳國必定好好的防守了。而且國家占卜，並非爲一個臣子，殺一個臣子而保全了一國，怎麼說不吉利呢？並且死人若無知，則以臣的血塗鼓是沒有益處的，死人倘若已知，在交戰之際，臣就要叫鼓不響。」楚人乃不殺害他們。

知伯將攻打仇由，而道路不通，乃鑄一大鐘贈給仇由的君主，仇由君大喜，修整道路，預備將大鐘運回來，赤章曼枝道：「不可以！這鐘是應當小國用來獻給大國的，現在大國反送來給小國，軍隊必定跟着來了，不可以運進來。」仇由君不聽，把鐘運回來，赤章曼枝乃將車轂斬斷，疾速逃往齊國去。七天後，仇由果然被滅了。

越既戰勝吳，又向楚借兵去打晉國，左史倚相對楚王說：「越攻破吳後，精兵銳卒，死傷略盡，現在又來借兵去攻打晉國，乃是對我們表示他不曾困頓，我們不如起兵與他分佔吳國。」楚王道：「對的。」乃起兵掩擊越國。越王發怒，將擊楚師，大夫文種道：「不可以如此。我國精銳的兵士已死傷殆盡，我同他開戰，必不能勝，不如贈給他土地。」乃割讓露山北面的地五百里給楚國。

楚攻打陳，吳國起兵去救陳，兩軍相隔三十里，連着下了十天雨，一天晚上晴了，左史倚相對子期說：「連下十天雨，兵仗俱已完備，兵卒亦已聚齊，吳人必來襲擊，不如加以提防。」乃擺成陣勢，尙不會完畢，吳人果然來到，看

見楚軍的陣勢，乃相率退去。左史道：『吳人來回走六十里，他們的將領必要休息，兵士必將進食了，我軍行三十里追擊之，必可以打敗他們。』遂進兵追擊，大破吳軍。

韓和趙發生衝突，韓向魏借兵，說道：『想借兵攻打趙國。』魏文侯道：『寡人和趙君爲兄弟，不能從命。』趙又向魏求兵去攻打韓國，文侯道：『寡人和韓侯同屬兄弟，不敢從命。』韓趙二國未借着兵，忿恨不已，後來才知道是魏文侯從中斡旋，使二國免於戰爭，乃同去朝事魏國。

齊攻打魯，向魯國要讒鼎（是鼎的名字，禹在甘讒鑄造九個鼎，所以叫做讒鼎）。魯國乃拿假的送去，齊人道：『這是假的。』魯人說：『是真的。』齊人道：『叫樂正子春來說，我們就相信你。』魯君請樂正子春去，樂正子春道：『爲何不將真的送去呢？』魯君道：『我愛真的——不捨得給他。』答道：『臣也愛臣的信實。』

韓咎將被立爲君，尙不會定，韓咎的兄弟在周，周預備擁護他，又怕韓咎不得做國君，綦母恢道：『不如用一百輛兵車將他送往韓國，若韓咎得立爲君，就說保護他的兄弟來的，若韓咎不會得做國君，就說押送賊來了。』靖郭君將在薛築城，客多諫止，靖郭君對謁者說：『不要替客通報！』齊國有個人求見，說：『臣請但說三個字，多說一個字，請將臣煮殺好了。』靖郭君乃接見他，客疾忙走向前說道：『海大魚！』說完反身便走，靖郭君道：『告訴我你講些什麼。』客說：『臣不敢拿死當兒戲。』靖郭君道：『願你講給我聽。』客乃道：『君聽說大魚嗎？網不能止住牠，繩不能牽動牠，自己放肆，離開了水，螞蟻就得着了。現在齊國也是君的海，君若永遠保有齊國，要薛何用呢？君若失去齊國，雖將薛的城牆增高至天，也沒有用處。』靖郭君說：『不錯。』乃將在薛築城的計畫打消了。

楚王的兄弟在秦國，秦國不放他出來，楚國有個中級的弓箭手說：『給臣百金，臣能使他出來。』乃帶着百金往晉國去，見叔向道：『楚王的兄弟在秦國，秦國不肯放他出來，請以黃金百金贈給你。』叔向受了金子，引他去見晉平公，說：『可以在壺丘築城了。』平公道：『爲何呢？』對道：『楚王的兄弟在秦國，秦國不肯放他出來，秦國

和楚國結怨，必定不敢干涉我國在壺丘築城。秦倘若干涉我，我們就說：「替我把楚王的兄弟放出來，我就不築城。」他倘使果然將楚王的兄弟放出，我們可以結納楚國。他若不肯放出來，仍和楚國結怨，必不敢來干涉我們。在壺丘築城。『晉平公覺得對，乃在壺丘築城，向秦國宣道：「替我把楚王的兄弟放出，我就不築城。」秦國祇得將他放出，楚王大喜，以鍊金百斤贈送晉國。』

闔廬攻打楚國，戰勝三次，問伍子胥道：「可以退兵了嗎？」子胥對道：「要淹殺人，但使他喝一口水就停止，那他終不會淹死的，不如使他連着緊喝不停，使他沈沒水中，他才會淹死。」

鄭國有一個人，他的兒子要出外做事去了，向他家內的人說：「壞牆必須修理。壞人要來行竊呢！」有個鄰人也說：「牆要趁早修理！」後來果然被賊偷了，鄭人以為他的兒子聰明，可是疑惑勸他修牆的鄰人是賊。

### 觀行

古之人目短於自見，故以鏡觀面；智短於自知，故以道正己。故鏡無見疵之罪，道無明過之怨。目失鏡則無以正鬚眉，身失道則無以知迷惑。西門豹之性急，故佩韋以緩己；董安于之心緩，故佩弦以自急。故以有餘補不足，以長續短之謂明主。

天下有信數三：一曰智有所不能立，二曰力有所不能舉，三曰彊有所不能勝。故雖有堯之智，而無衆人之助，大功不立；有烏獲之勁，而不得人助，不能自舉；有賁育之彊，而無法術，不得長生。故世有不可得，事有不可成。故烏獲輕千鈞而重其身，非其身重於千鈞也；勢不便也，離朱易百步而難眉睫，非百步近而眉睫遠也。道不可也。故明主不窮烏獲，

以其不能自舉，不困離朱，以其不能自見。因可勢求易道，故用力寡而功名立。時有滿虛，事有利害，物有生死，人主爲三者發喜怒之色，則金石之士離心焉。聖賢之撲淺深矣。故明主觀人，不使人觀己，明於堯不能獨成，烏獲不能自舉，賁育之不能自勝，以法術則觀行之道畢矣。

〔白話〕古來的人因爲自己的眼睛不便察看自己的容貌，乃用鏡子來照他；因爲自己的智力忽於發覺自己的過失，乃用理性矯正自己。鏡子不以顯露瑕疵見罪，理性不以表明過失見怪。眼睛若失去鏡子，就不能修整鬚眉；人若失去理性，就無從知道迷惑。西門豹的性情急，所以他佩帶熟皮（有柔和的意思）；意欲提醒自己，使性情趨於和緩；董安于的性情迂緩，所以他佩帶弓弦（有剛急的意思）；意思提醒自己，使性情稍爲疾率點。所以用有餘去補不足的，拿長的去接續短的，這才算得明主。

天下有三樁必然之理：一是雖然聰明，有的事業仍不能做成；二是雖然力大，有的物件仍不能舉起；三是雖然強壯，有的事情仍不能勝過。所以雖有堯舜那般聰明，若沒有衆人的輔助，大功業終不能夠做成；雖像烏獲那般有氣力，若沒有旁人幫助，終不能將自己舉起來；雖如賁育一般強壯，若沒有法術，終不能夠長生。所以形勢有不可得到的，事情就有不能成功的。烏獲可以輕舉千鈞的重量，而舉不起自家的身體，並非他的身體比千鈞還重，因爲形勢不便啊；離朱看百步以外微細的東西是極容易的，但是要看看自己的眉毛倒覺困難了，並非百步以外的東西近，眉毛遠，因爲看法不便啊。所以明主不使烏獲爲難，因爲他有時也不能夠將自己舉起；不令離朱受困，因爲他也有看不見的東西——自己的面貌。因着可得之勢，去求易行之道，所以用力甚少，而功名樹立。時日有盈虛盛衰，事情有利害的關係，人物有生死的變化。人主若爲這三者發喜怒之色，那雖像金石一般忠誠的人都要變心了。惟有聖賢樸質深藏，人不能窺其底蘊。所以明主觀察人的情實，而不爲人觀察出他的情實來，知道堯



不能獨自成功事業，烏獲不能獨自將自己舉起，賁育不能勝過法術，如此，觀察臣下行爲的方法就完備了。

## 守道

聖王之立法也，其賞足以勸善，其威足以勝暴，其備足以必完。法治世之臣，功多者位尊，力極者賞厚，情盡者名立。善之生如春，惡之死如秋，故民勸極力而樂盡情，此之謂上下相得。上下相得，故能使用力者自極於權衡，而務至於任鄙；戰士出死，而願爲賁育。守道者，皆懷金石之心，以死子胥之節。用力者爲任鄙，戰如賁育，中爲金石，則君人者高枕而守已完矣。

古之善守者，以其所重，禁其所輕；以其所難，止其所易。故君子與小人俱正，盜跖與曾史俱廉。何以知之？夫貪盜不赴谿，而掇金則身不全。賁育不量敵，則無勇名；盜跖不計可則利不成。

明主之守禁也，賁育見侵於其所不能勝，盜跖見害於其所不能取。故能禁賁育之所不能犯，守盜跖之所不能取，則暴者守愿，邪者反正，大勇愿，巨盜貞平，則天下公平，而齊民之情正矣。

人主離法失人，則危於伯夷不妄取，而不免於田成盜跖之耳可也。今天下無一伯夷，而姦人不絕世，故立法度量。度量信則伯夷不失，是而盜跖不得非，法分明則賢不得奪。

不肖，強不得侵弱，衆不得暴寡。託天下於堯之法，則貞士不失分，姦人不徼幸；寄千金於羿之矢，則伯夷不得亡，而盜跖不敢取。堯明於不失姦，故天下無邪；羿巧於失廢，故千金不亡。邪人不壽而盜跖止，如此故圖不載，宰予不舉，六卿書不著，子胥不明，夫差孫吳之略廢，盜跖之心伏。人主甘服於玉堂之中，而無瞋目切齒，傾取之患；人臣垂拱金城之內，而無扼腕聚脣嗟喏之禍。

服虎而不以桺，禁姦而不以法，塞僞而不以符，此賁育之所患，堯舜之所難也。故設桺非所以備鼠也，所以使怯弱能服虎也；立法非所以避曾史也，所以庸主能止盜跖也；爲符非所以豫尾生也，所以使衆人不相謾也。不獨特比干之死節，不幸亂臣之無詐也。恃怯之所能服，握庸主之所易守。當今之世，爲人主忠計，爲天下結德者，利莫長於如此。故吾人者，無亡國之圖，而忠臣無失身之畫，明於尊位必賞，故能使人盡力於權衡；死節於官職，通賁育之情，不以死易生；惑於盜跖之貪，不以財易身，則守國之道畢備矣。

〔白話〕聖王立法，賞賜足以勸勉爲善，威刑足以禁止強暴，防備極其完密。治世的臣子，功勞多的，位分就高；極力做事的，賞賜就厚；盡忠納誠的，就有名望。善事滋生，像草木逢着春天一般；邪惡的事消滅，像草木逢着秋天一樣。所以人都極力互相勉勵，都樂於向上盡忠輸誠。這就叫做上下相得。上下相得，就能使用力的都謹守法度，都務要使自己像任鄙一般；有力戰士出外死戰，情願做孟賁、賈育；守道的都懷抱忠貞之心，有如金石，願效伍子胥的死節。用力的像任鄙，戰士像孟賁、賈育，守道的心如金石，如此人君就可以高枕而臥，守備自然完密。

古來善於守國的，用嚴重的刑罰去禁止輕而易犯的事，重刑是人民所畏懼而難侵的，小過是人民所輕視而易止的，所以君子和小人都正直，盜跖和會史（會參史魚）都清廉了。何以見得呢？雖是貪戾的強盜，都不肯往山澗邊拾取金子，因為往山澗邊拾取金子，必定要跌死的。所以賁育若不量敵而行，就沒有勇名；盜跖若不計可否而動，就不能得利。

當明主謹守禁令時，雖是賁育之勇，都不能以勇力勝人，反見侵奪；雖以盜跖之貪，都不能以詐巧取利，反而受害。禁令既加，雖賁育都不能犯，有所防守，雖盜跖都不能取，如此，則強暴的人變為謹飭，邪僻的人反歸正直，勇士不敢妄為，巨盜自然貞良，天下都公平，所有人民的性情都正了。

人主若違背法度，用人失當，自己雖像伯夷一般清高不妄取，終不免有田成盜跖的禍事。這是何故呢？現在天下沒有一個伯夷，而為姦作惡的人，總是有的，所以要立法制度，法度既然一定，伯夷和盜跖自然是非分明，法度既然嚴明，賢人就不能侵奪無能的人，強者就不能侵陵弱者，人多的不能欺負人少的，將天下寄託給堯的法度，正人君子就不會失去位分，為姦作惡的人也不能徼倖圖進取，將千金寄託給羿的箭，（羿的箭每發必中，此喻峻法不能苟免。）雖是伯夷無所喪失，而盜跖也無所獲取，堯明於治民，姦邪不會幸免，所以天下沒有姦邪，羿巧於射箭，箭無虛發，所以不會喪失千金，邪人不能長存，盜跖止熄，如此，所以圖書上不載宰予和六卿爭權的事，不記伍子胥和吳王夫差不相能的事，孫武吳起的謀略廢置不用，盜跖為惡的心懾伏消滅，人主可以寬緩衣服，處於後宮內，而沒有瞪着眼睛，咬緊牙關，忿怒不息，致有傾覆的禍患，人臣垂着衣裳，拱着手，處於都城內，沒有扼着手腕，骨都着鬚髯，嗟嘆怨恨，釀成叛逆之禍。

要制服老虎，却不用籠子，要禁止姦邪，卻不用法度，要防塞詐偽，卻不用符節，這乃是賁育所憂患，舜堯所感覺困難的，所以設備籠子，並非是防備老虎，乃是要使懦弱的人能夠制服老虎，建立法度，並非是防備會參史魚，乃是要使庸闇的人能夠禁止盜跖，製造符節，並非顧慮尾生，乃是要使衆人不互相欺詐，不希冀盡人都像比干。

盡忠死節，不徼倖亂臣不行欺詐。是要使怯懦的人都能制服強暴，庸闇的君主都能保守國家。現代替人主忠誠設計，爲天下廣結恩德，收利沒有較這個更長的了。所以人君不致亡國，忠臣不致失身，知道保持尊位，必任法度，能使衆人都謹守法度，盡死以期不失職守，通曉賁育的心理——不肯以死易生，知道怎樣限制盜跖的貪戾——他們不肯以財易身，守國的方法就一齊完備了。

## ■ 功名

明君之所以立功成名者四：一曰天時，二曰人心，三曰技能，四曰勢位。非天時，雖十堯不能冬生一穗；逆人心，雖賁育不能盡人力。故得天時則務而自生，得人心則不趣而自勸，因技能則不急而自疾，得勢位則不推進而名成。若水之流，若船之浮，守自然之道，行毋窮之令，故曰明主。

夫有材而無勢，雖賢不能制不肖。故立尺材於高山之上，則臨十仞之谿，材非長也，位高也。桀爲天子能制天下，非賢也，勢重也。堯爲匹夫不能正三家，非不肖也，位卑也。千鈞得船則浮，鎗銖失船則沉。非千金輕鎗銖重也，有勢之與無勢也。故短之臨高也，以位不肖之制賢也，以勢人主者天下一力以共載之，故安。衆同心以共立之，故尊。人臣守所長，盡所能，故忠以尊主；主御忠臣則長樂生而功名成。名實相持而成，形影相應而立，故臣主同欲而異使。人主之患，在莫之應，故曰：「一手獨拍，雖疾無聲。」人臣之憂，在不得一

故曰：「右手畫圓，左手畫方，不能兩成。」故曰：「至治之國，君若桴，臣若鼓，技若車，事若馬。故人有餘力易於應，而技有餘巧於事。立功者不足於力，親近者不足於信，成名者不足於勢，近者已親而遠者不結，則名不稱實者也。聖人德若堯舜，行若伯夷，而位不載於世，則功不立，名不遂。故古之能致功名者，衆人助之以力，近者結之以成，遠者譽之以名，尊者載之以勢。如此，故太山之功，長立於國家，而日月之明，久著於天地。此堯之所以南面而守名，舜之所以北面而效功也。」

〔白話〕明君之所以能夠立功成名，其道有四：一是天時，二是人心，三是技能，四是勢位。若不因天時，雖有十個堯，在冬天也不能生出一根麥穗來；若違反人心，雖是賁育，也不能盡勝人力。既得天時，雖不用力，而草木自然生長；既得人心，雖不加督促，而人民自然勸勉。因技能去治事，不必急迫，而事情自然會速成；得勢位爲助後，不必進取，而功名自然會成就。像水之流行，船之浮起，守着自然的大道，推行沒有窮盡的命令，這樣，所以稱爲明主。

若但有才能，而沒有勢位，雖是賢人，亦不能制伏壞人。將一尺長的木頭，豎立在高山的上面，下面臨着千仞深的豁谷，這木頭並不長，無非因爲牠的地位高了。桀做天子，能夠制服天下，並非因爲桀賢能，因爲他的勢位重要；堯做平民時，不能整治三家人家，這不是堯無用，因爲他的地位太低了。千鈞重的東西，若得着船，就可以浮起來；錙銖輕的東西，若失去船，反沉下水去。這並非千鈞輕而錙銖重，乃是得勢和失勢的原故啊。短的東西，所以能夠處於高的上面，是因地位好；壞人之所以能夠統制賢人，是因爲形勢優越。人主因爲天下人一致出力擁護他，所以他的地位穩固；因爲衆人都同心輔佐他，所以他的地位尊顯。人臣但謹守他的所長，盡力行他所能夠做的，所以人臣若忠心，主人也尊顯。人主有忠臣在下，則快樂可以永遠的保持，功名可以成立。名聲和實際互相倚恃而

成，形和影互相感應而生，所以臣子和主上的欲望相同，而職司兩樣。人主所患的在於無人響應他，所以說：『用一隻手掌拍，雖然用力，終沒有聲音。』臣子所憂的在於不能專一，所以說：『左手畫圓的，右手畫方的，兩個不能一齊都畫成功。』治理得最佳的國中，國君譬若船上的槳，臣子譬若鼓，技能有如車子，事情有如馬，所以人有餘力，易於應對，技有餘巧，便於治事。立功的若不明法術，親近的若不爲主上所信，成名的若地位卑低，近的已經親附，而遠的不會結納，名聲和實際就不符合了。聖人的道德有如堯舜，操行有如伯夷，但是地位若不在世人之上，則功業終不能夠建立，名聲終不能夠成就，所以古人之能夠立功成名，都因爲衆人出力輔助他，親近的人互相團結，一致贊助他，遠近的人都稱譽他，令他的名聲好聽；在上位的人又將他地位提高。由於這樣，所以太山的功勞，能夠長遠立於國家，日月的大名，能夠永久著於天地，堯做天子，所以能夠保持他賢聖的名望，舜做人臣，所以能夠盡忠建立他的功業，也都是由於這個道理。

### 大體

古之全大體者，望天地，觀江海，因山谷，日月所照，四時所行，雲布風動，不以智累心，不以私累己。寄治亂於法術，託是非於賞罰，屬輕重於權衡，不逆天理，不傷情性，不吹毛而求小疵，不洗垢而察難知，不行繩之外，不推繩之內，不急法之外，不緩法之內。守成理，因自然，禍福生乎道法，而不出乎愛惡；榮辱之責在乎己，而不在乎人。故致至安之世，法如朝露，純樸不散，心無結怨，口無煩言。故車馬不疲弊於遠路，旌旗不亂於大澤，萬民不失命於寇戎，雄駿不創壽於旗幟，豪傑不著名於圖書，不錄功於盤盂，記年之牒空虛。故曰

利莫長於簡，福莫久於安。

使匠石以千歲之壽，操鉤視規矩，舉繩墨而正太山，使賁育帶干將而齊萬民，雖盡力於巧，極盛於壽，太山不止，民不能齊。故曰古之牧天下者，不使匠石極巧以敗太山之體，不使賁育盡威以傷萬民之性。因道全法，君子樂而大姦止，澹然閒靜，因天命，持大體，故使人無離法之罪，魚無失水之禍，如此故天下少不可。

上不天則下不徧覆，心不地則物不必載。太山不立好惡，故能成其高；江海不擇小助，故能成其富。故大人寄形於天地，而萬物備；歷心於山海，而國家富。上無忿怒之毒，下無伏怨之患，上下交撲，以道爲舍，故長利積，大功立，名成於前，德垂於後，治之至也。

〔白話〕古代人君能保持大體的——治理天下的大體，像天地之覆載萬物，像江海一般廣大，山谷一般高深，像日月的光輝普照，四時運行不窮，德化及人，像雲霓布合，四方風動，不以機智累心，不以私意累己。將治亂寄託給法術，將是非寄託給賞罰，用權衡來定輕重，不違逆天理，不損傷性情，不吹毛求疵，不苛察隱微之事。像木匠用繩墨斲木，不將繩子引卻向外，也不將繩子推進到裏面，不使法度過於峻急，也不令法度過於鬆緩。固守定理，因任自然，禍福之生，皆由於道理法度，而不自治者愛惡的感情榮辱之責，並出乎自己，而不在于人。所以國內最治理的時節，法度像早晨的露水一樣純樸不散，人民的心中沒有怨恨，口裏沒有忿爭，車馬不因馳驅過度疲弊，於道路中旌旗不因掌執無度紛亂於大澤內，萬民不致被寇賊戎狄所戕害，勇力之士不至於犧牲在戰事中，豪傑不會讓名字記在圖書，功業刻在盤盂上，以致編年紀事的冊子上，都空着無事可記。所以說簡略最能使利益長久，安定最能令福祿久長。

給匠石千歲的壽命，令他拿着鉤，照着規矩，引用繩墨，去修正太山，令黃育帶着干將的劍，去整齊萬民。匠石黃育，雖極盡機巧，壽命延長，太山終不能夠改正，萬民終不能夠整齊。所以說古時治理天下的，不使匠石極盡機巧，敗壞了太山的形體，不使黃育極盡威力，損傷了萬民的性情。因任着道理，保全法度，君子快樂，而大姦也止熄了。澹泊閑靜，因任天命，保持大體，所以人沒有違法的罪過，魚沒有失水的禍災，這樣，所以天下大半是平治的。

上面若不像天一般無私心，就不能覆蓋在下的一切人民；心內若不時像地一般不辭卑汗，就不能盡載萬物。太山因為不立好惡的標準，所以能成就他的高大；江海因為不擇小的河流，所以能成就他的富藏。所以大人體會天地的功用，而萬物都完成立心，如山海般廣大，而國家自然富庶。上面沒有忿怒之隙，下面沒有伏怨為患，上下相交不逆，一歸於道，所以有長久的利益，偉大的功業，名聲先已成就，德惠更流傳到後世，這才是治世最盛的階段。

內儲說上七術 儲聚也謂聚其所說皆君之內謀故曰內儲說

主之所用也七術，所察也六微。七術：一曰衆端參觀，端直也欲求衆直必參驗而聽觀也 二曰必罰明威，三曰信賞盡能，四曰一聽責下，專聽一理必有失責下不一能則不明 五曰疑詔詭使，疑危而制之論詭也物使之則下不敢隱情 六曰挾知而問，七曰倒言反事，或倒其言或反其事則姦情可得而盡 此七者，主之所用也。

觀聽不參，則誠不聞，不參謂偏聽一 聽有門戶，則臣壅塞，其聽有所從若門戶然則為臣所塞 其說侏儒之夢

見竈，侏儒夢竈言竈有一人揚則後 哀公之稱「莫衆而迷」，公言謀事無衆故迷孔子對舉國盡黨季孫與之同亂是一國為一人公之迷宜矣

故齊人見河伯，齊王專信一人故被 與惠子之言「亡其半也」，惠子言君之謀事有半疑有半今皆稱不疑則雷同朋黨故曰亡其半也



上五說皆不參門戶之聽，其患在豎牛之餓叔孫。叔孫專聽豎牛故身餓死而二子戮亡也。而江乞之說荆俗也。荆俗不言人惡故白公得以爲亂。公欲治不知，謂不知治之術也。故使有敵，恐其所費臣妾擁己故更貴臣妾以敵之，彼得敵適足以成其朋黨爲權更甚也。是以明主推積鐵之類，積鐵爲室盡以備失則體不傷，積疑爲心盡以備臣則疑不生。而察一市之患，雖一市之人言市有之，雖一市之人言市有之。

### 參觀一

愛多者則法不立，威寡者則下侵上，是以刑罰不必則禁令不行。其說在董子之行石

邑，董子至石邑象深淵以立法故趙國治也。與子產之教游吉也。子產教游吉令法火以嚴斷。故仲尼說隕霜，仲尼對哀公言隕霜不殺草則以宜殺而不殺故也。

而殷法刑棄灰，將行去樂池，將行以樂池不專任而公孫鞅重輕罪，則無由犯重罪故先重輕罪。是

以麗水之金不守，竊麗水之金其罪幸殊猶竊而不止，則有竊而獲免者故雖重罪不止也。而積澤之火不救，魯之積澤火焚而人不救則以不行法故也。成歡

以太仁弱齊國，成歡以齊王太仁，知其必弱齊國。卜皮以慈惠亡魏王，卜皮以魏王慈惠，其必亡其身也。管仲知之，故斷死人

知治國常嚴禁人之厚，葬不用命者戮其尸。嗣公知之，故買胥靡。嗣公亦知國當必罰有胥靡，以此一都買而誅之。

### 必罰二

賞譽薄而謾者，下不用也；謾，欺也。賞譽厚而信者，下輕死。其說在文子稱若獸鹿。獸鹿唯就薦草猶人

臣之歸思厚也。故越王焚宮室，焚其室者欲行賞罰於救火以驗人之用命。而吳起倚車轆，賞移轆者欲示其信而不欺也。李悝斷訟以射，欲

之善射故其斷訟與善射者理也。宋崇門以毀死，崇門之人居喪而瘠君與之官故多毀死者也。句踐知故式怒鼃，句踐知勸賞可以詔勇，昭侯

知之，故藏蔽袴厚賞之，使人爲責諸也。婦人之拾蠶，漁者之握鱸，是以致之。拾蠶握鱸而不惱者利在故也。

此得利忘難之效也

### 賞譽三

一聽則愚智不分，直聽一理不反覆，參之則愚智不分。責下則人臣不參。下之材能一一責之，則人臣不得參雜。其說在索鄭，魏王以鄭

本梁地故索鄭而合之，不思梁本鄭地，鄭人亦索梁而合之，此一聽之過也。與吹竽，混商吹竽是不責，下也故令得參雜。其患在申子之以趙紹韓沓為嘗

試。申子為請兵先合趙紹韓沓嘗韓君知其意然後說終成其私也。故公子汜議割河東，韓王欲河東以構三國此非計也公子汜激君行令而應侯謀上黨亦非計也。秦王從

應侯謀上黨亦非計也秦王從之此上二事皆一聽之患也。

### 一聽四

數見久待而不任姦則鹿散，謂人數見於君或復久待雖不任用外人則謂此得主之意終不敢為姦如鹿之散。使人問他則不鬻私，謂

此雖知其所為陽若不知更試以他事或問之他人不敢鬻其私矣彌猶售。是以龐敬還公大夫，龐敬使市者不為姦故還大夫而警之。而戴謹詔視輶車，戴

欲知奉筭者更使視輶車。周主亡玉簪，周主故亡玉簪以求神明之譽也。商太宰論牛矢，太宰說論牛矢以求聽察之名也。

### 詭使五

挾智而問則不智者至，挾己所智而有所問則雖不智者莫不皆智也。深智一物，眾隱皆變，於伏一物智之能深則眾隱伏之物莫不變而露見。其

說在昭侯之握一爪也，握爪伴亡之誠，驗左右之誠。故必南門而三鄉得，必審南門之牛犯苗而三鄉之犯者皆得其情實。周主索曲杖

而羣臣懼，私得曲杖，羣臣畏懼。卜皮事庶子，使庶子愛御史，便得彼陰懼也。西門豹詳遺轄，謀遺其轄欲取，轄清明之稱也。

### 挾智六

倒言反事，以嘗所疑，則姦情得。倒錯其言反爲其事以試其所疑也故陽山謾擲豎，爲謾擲豎也淖齒爲秦使，爲詐齊人欲爲亂，齊人欲爲亂，佯逐所愛令君惡己，君知而不疑子之以白馬，謬言白馬以驗左右之誠子產離訟者，分離訟者便得兩訟之情嗣公過關市。知過者之論，便得聽察之解

### 倒言七右經

〔一〕衛靈公之時，彌子瑕有寵，專於衛國，侏儒有見公者曰：「臣之夢賤矣！」公曰：

「何夢？」對曰：「夢見竈爲見公也。」公怒曰：「吾聞見人主者夢見日，奚爲見寡人而夢

見竈？」對曰：「夫日兼燭天下，一物不能當也；言一物不能蔽日之光也人君兼燭一國人，一人不能擁

也。一人不能擁君之明，故將見人主者夢見日。夫竈一人煬焉，則後人無從見矣。後一人煬則蔽竈之光，故今

或者一人有煬君者乎？此謾彌子瑕專擁蔽君之明乎則臣雖夢見竈，不亦可乎？」

魯哀公問於孔子曰：「鄙諺曰：『莫衆而迷，』舉事不與衆謀者必迷惑今寡人舉事，與羣臣慮之，而

國愈亂，其故也？」孔子對曰：「明主之問臣，一人知之，一人不知也。一人知之，一人不知，如是知則得再三詳議如是

者，明主在上，羣臣直議於下，今羣臣無不一辭同軌乎？季孫者舉魯國盡化爲一，舉國既化爲一，則安

得論其是非也君雖問境內之人，猶之人，不免於亂也。」境內之人亦與季孫爲一，故問之無益一曰晏嬰子聘魯，哀公

問曰：「語曰：『莫三人而迷，』舉事不與三人謀，必知迷惑也今寡人與一國慮之，魯不免於亂，何也？」晏

子曰：「古之所謂莫三人而迷者，一人失之，二人得之，三人足以爲衆矣，故曰：『莫三人

而迷。今魯國之羣臣以千百數，一言於季氏之私人，數非不衆，所言者一人也，安得三哉？」

齊人有謂齊王曰：「河伯大神也，王何不試與之遇乎？臣請使王遇之！」遇為壇場大

水之上，而與王立之焉。有閒，大魚動，因曰：「此河伯。」一直信一人言，故有斯弊。

張儀欲以秦韓與魏之勢伐齊，荆而惠施欲以齊荆偃兵。以齊荆為援，則秦韓不敢加兵，故兵可偃也。二人爭之，

羣臣左右皆為張子言，而以攻齊荆為利，而莫為惠子言。王果聽張子，而以惠子言為不

可。攻齊荆事已定，惠子入見，王言曰：「先生毋言矣！攻齊荆之事果利矣，一國盡以為然。」

惠子因說：「不可不察也！夫齊荆之事也，誠利，一國盡以為利，是何智者之衆也？攻齊

荆之事，誠不可利，一國盡以為利，何愚者之衆也？凡謀者疑也。後有疑然疑也者，誠疑以為

可者半，以為不可者半。若誠有疑則半可半不可今一國盡以為可，是王亡半也。無教疑之人，故亡其半劫主者固亡

其半者也。無人致疑則大盜得恣其謀，田成趙高成其言，篡殺者無人疑故也。

叔孫相魯，貴而主斷。其所愛者曰豎牛，亦擅用叔孫之令。叔孫有子曰壬，豎牛妒而欲

殺之，因與壬游於魯君所，魯君賜之玉環，壬拜受之，而不敢佩，使豎牛請之。叔孫豎牛欺

之曰：「吾已為爾請之矣，使爾佩之。」壬因佩之。豎牛因謂叔孫：「何不見壬於君乎？」

叔孫曰：「孺子何足見也？」壬固已數見於君矣，君賜之玉環，壬已佩之矣。叔孫召壬

見之，而果佩之，叔孫怒而殺壬。壬兄曰丙，豎牛又妒而欲殺之，叔孫爲丙鑄鐘，鐘成，丙不敢擊，使豎牛請之叔孫，豎牛不爲請，又欺之曰：「吾以爾請之矣，使爾擊之。」丙因擊之。叔孫聞之，曰：「丙不請而擅擊鐘，怒而逐之。」丙出走齊，居一年，豎牛爲謝叔孫，叔孫使豎牛召之，又不召而報之曰：「吾已召之矣。」丙怒甚不肯來。叔孫大怒，使人殺之。二子已死，叔孫有病，豎牛因獨養之，而去左右不內人。曰：「叔孫不欲聞人聲。」因不食而餓殺叔孫。已死，豎牛因不發喪也，徙其府庫重寶空之而奔齊。夫聽其所信之言，而子父爲人，此不參之患也。

江乞爲魏王使荆，謂荆王曰：「臣入王之境內，聞王之國俗曰：『君子不蔽人之美，不言人之惡，一誠有之乎？』」王曰：「有之。」然則若白公之亂，得庶無危乎？不言人惡則白公得成其姦謀故危也誠得如此，臣免死罪矣。何惡不言

衛嗣君重如耳，愛世姬，而恐其皆因其愛重以壅己也，乃貴薄疑以敵之，如耳尊魏姬以耦世姬，曰：「以是相參也。」嗣君知欲無壅而未得其術也。夫不使賤議貴，賤不得與下必坐上，於下得罪必坐上議也而必待勢重之鈞也，而後敢相議，今兩受勢重既鈞正可相與議則是益樹壅塞之臣也。

兩受其謀爲壅更甚此嗣君不得術 嗣君之壅乃始。

夫矢來有鄉，鄉方也有來從之方則積鐵以備一鄉，謂聚鐵於身以備一處即甲之不全者也矢來無鄉，則爲鐵室以盡備。

之。謂中之全者自首至足無不有鐵故曰鐵室備之則體不傷。故彼以盡備之不傷，此以盡敵之無姦也。言君亦當盡敵於臣皆所

以防疑則姦絕也

龐恭與太子質於邯鄲，謂魏王曰：「今一人言市有虎，王信之乎？」曰：「不信。」二人言市有虎，王信之乎？」曰：「不信。」三人言市有虎，王信之乎？」王曰：「寡人信之。」龐恭曰：「夫市之無虎也明矣，然而三人言而成虎。今邯鄲之去魏也遠，於市議臣者過於三人，願王察之！」龐恭從邯鄲反，竟不得見。

〔二〕董闕于為趙上地守，行石邑山中，澗深峭如牆，深百仞，因問其旁鄉左右曰：「嘗有入此者乎？」對曰：「無有。」曰：「嬰兒癡聾狂悖之人，嘗有入此者乎？」對曰：「無有。」牛馬犬彘嘗有入此者乎？」對曰：「無有。」董闕于喟然太息曰：「吾能治矣！使吾治之無赦，猶入澗之必死也，則人莫之敢犯也，何為不治之！」

子產相鄭，病將死，謂游吉曰：「我死後子必用鄭，必以嚴莅人。夫火形嚴，故人鮮灼，水形懦，人多溺。子必嚴子之形，無令溺子之懦！」故子產死，游吉不肯嚴形。鄭少年相率為盜，處於蕘澤，將遂以為鄭禍。游吉率車騎與戰，一日一夜，僅能剋之。游吉喟然歎曰：「吾蚤行夫子之教，必不悔至於此矣！」

魯哀公問於仲尼曰：「春秋之記曰：『冬十二月霽霜不殺菽。』何為記此？」仲尼對

曰：「此言可以殺而不殺也。夫宜殺而不殺，桃李冬實，天失道，草木猶犯干之，而況於人君乎？」人君失道人臣凌之者宜

殷之法，刑棄灰於街者。子貢以為重，問之仲尼。仲尼曰：「知治之道也！夫棄灰於街，必掩人，灰塵播揚善掩人必怒，怒則鬪，鬪必三族相殘也。因鬪相殘傷，此殘三族之道也。雖刑之

可也。且夫重罰者人之所惡也，而無棄灰人之所易也。使人行之所易，而無離所惡，此治之道也。一曰：殷之法，棄灰于公道者，斷其手。子貢曰：「棄灰之罪輕，斷手之罰重，古人何太毅也？」毅，酷也。曰：「無棄灰所易也，斷手所惡也。行所易不關所惡，古人以為易，故行之。」

中山之相樂池，以車百乘使趙，選其客之有智有能者以為將行。將主行道之人以為行位。中道而亂。

樂池曰：「吾以公為有智，而使公為將行，今中道而亂，何也？」客因辭而去曰：「公不知治，有威足以服之人，而利足以勸之，故能治之。今臣君之少客也。」言在客之少也。夫從少正長，從賤治貴，而不得操其利害之柄以制之，此所以亂也。嘗試使臣彼之善者，我能以為卿相，彼不善者，我得以斬其首，何故而不治？」

公孫鞅之法也，重輕罪者人之所難犯也，而小過者人之所易去也。使人去其所易，無離其所難，此治之道。夫小過不生，大罪不至，是人無罪而亂不生也。今重罪輕罪，輕罪故能無罪而不生亂也。一曰：公孫鞅曰：「行刑，重其輕者，輕者不至，重者不來。」不犯輕自然無重罪也。是謂以刑去刑。以輕刑去重刑。

荆南之地，麗水之中生金，人多竊采金。采金之禁得，而輒辜磔於市甚衆，墜離其水也。又設防禁，遮擁令人離其水也。而人竊金不止，夫罪莫重辜磔於市，猶不止者，不必得也。言犯罪者不必一一皆得，而有免脫者，則人幸其免脫而輕犯重罪。故今有於此曰：「予汝天下而殺汝身，庸人不爲也。夫有天下，大利也，猶不爲者，知必死，故不必得也。則雖辜磔，竊金不止，知必死，則天下不爲也。」

魯人燒積澤，天北風，火南倚。火勢南倚，故曰倚也。恐燒國，哀公懼，自將衆，輒救火者，左右無人，盡逐獸而火不救，乃召問仲尼。仲尼曰：「夫逐獸者樂而無罰，救火者苦而無賞，此火之所以無救也。」哀公曰：「善！」仲尼曰：「事急不及以賞，救火者盡賞之，則國不足以賞於人，請徒行罰！」哀公曰：「善！」於是仲尼乃下令曰：「不救火者比降北之罪，逐獸者比入禁之罪。」令下未遍，而火已救矣。

成驩謂齊王曰：「王太仁，太不忍人。」王曰：「太仁，太不忍人，非善名邪？」對曰：「此人臣之善也，非人主之所行也。夫人臣必仁而後可與謀，不忍人而後可近也。不仁則不可與謀，忍人則不可近也。」王曰：「然則寡人安所太仁，安不忍人？」對曰：「王太仁於薛公，而太不忍於諸田。太仁，薛公則大臣無重，太仁則縱之驕奢，不修德義，衆必輕之，故威不得重也。太不忍諸田，則父兄犯法，大臣無重，則兵弱於外，父兄犯法，則政亂於內，兵弱於外，政亂於內，此亡國之本也。」



魏惠王謂卜皮曰：「子聞寡人之聲聞，亦何如焉？」對曰：「臣聞王之慈惠也。」王欣然喜曰：「然則功且安至？」對曰：「王之功至於亡。」王曰：「慈惠行善也，行之而亡，何也？」卜皮對曰：「夫慈者不忍，而惠者好與也，不忍則不誅，有過，好予則不待有功而賞，有過不罪，無功受賞，雖亡不亦可乎？」

齊國好厚葬，布帛盡於衣衾，材木盡於棺槨。桓公患之，以告管仲曰：「布帛盡則無以爲蔽，材木盡則無以爲守備，而人厚葬之不休，禁之奈何？」管仲對曰：「凡人之有爲也，非名之則利之也。於是乃下令曰：『棺槨過度者戮其尸，罪夫當喪者。』夫戮死無名，罪當喪者無利，人何故爲之也？」

衛嗣君之時，有胥靡逃之魏，因爲襄王之后治病。魏襄王之后也衛嗣君聞之，使人請以五十

金買之，五反而魏王不予，乃以左氏易之。左氏都邑名也羣臣左右諫曰：「夫以一都買胥靡，可

乎？」王曰：「非子之所知也，夫治無小而亂無大，若不治小者則大亂起也法不立而誅不必，當誅而不誅故曰不必也

雖有十左氏無益也，法立而誅必，雖失十左氏無害也。」魏王聞之，曰：「主欲治而不聽之不祥。」因載而往徒獻之。徒獻雖胥靡不取都金

〔三〕齊王問於文子曰：「治國何如？」對曰：「夫賞罰之爲道利器也，君固握之不可

以示人。若如臣者猶獸鹿也，唯薦草而就。」獸鹿就薦草人臣歸厚賞故賞罰之利器不可示於人也

越王問於大夫文種曰：『吾欲伐吳，可乎？』對曰：『可矣！吾賞厚而信，罰嚴而必，君欲之，何不試焚宮室？』於是遂焚宮室，人莫救之。乃下令曰：『人之救火者死，死比敵之賞，救火而不死者，比勝敵之賞，不救火者比降北之罪。』人塗其體被濡衣而走火者，左三千人，右三千人，此知必勝之勢也。

吳起爲魏武侯西河之守，秦有小亭臨境，吳起欲攻之，不去則甚害田者，言小亭能無田者害政當夫之去之則不足以徵甲兵，亭小故也於是乃倚一車轆於北門之外，而令之曰：『有能徙此南門之外者，賜之上田上宅。』人莫之徙也，及有徙之者，還賜之如令。俄又置一石赤菽東門之外，而令之曰：『有能徙此於西門之外者，賜之如初。』人爭徙之。乃下令大夫曰：『明日且攻亭，有能先登者，仕之國大夫，賜之上田宅。』人爭趨之，於是攻亭一朝而拔之。

李悝爲魏文侯上地之守，而欲人之善射也，乃下令曰：『人之有狐疑之訟者，令之射的，的所射質中之者勝，不中者負。』令下而人皆疾習射，日夜不休。及與秦人戰，大敗之，以人之善戰射也。

宋崇門之巷人，服喪而毀甚瘠，上以爲慈愛於親，舉以爲官師，明年人之所以毀死者歲十餘人。子之服親喪者爲愛之也，而尙可以賞勸也，况君上之於民乎？君而無賞則功不立

越王慮伐吳，慮謀也欲人之輕死也，出見怒鼃，乃爲之式。從者曰：『奚敬於此？』王曰：『

爲其有氣故也。明年之請以頭獻王者，歲十餘人。由此觀之，毀之足以殺人矣。譽於勇則人以頭獻

一曰越王勾踐見怒鼃而式之，御者曰：「何爲式？」王曰：「鼃有氣如此，可無爲式乎？」

士人聞之曰：「鼃有氣，王猶爲式，況士人有勇者乎？」是歲人有自剄死以其頭獻者。剄劉

也。故曰王將復吾而試其教，燔臺而鼓之，使人赴火者，賞在火也。火雖殺人赴之必得賞故赴之不懼也臨江而

鼓之，使人赴水者，賞在水也。臨戰而使人絕頭刳腹，而無顧心者，賞在兵也。又况據法而

進賢，其助甚此矣。進賢可以得賞又無水火之難則人豈不爲哉其所以不進賢者但不賞故也

韓昭侯使人藏弊袴，侍者曰：「君亦不仁矣，弊袴不以賜左右而藏之。」昭侯曰：「非

子之所知也。吾聞明主之愛，一嘖一笑，必憂其不善勸其能善不妄爲也嘖有爲嘖，而笑有爲笑。今夫袴豈

特嘖笑哉？嘖笑尙不妄爲况弊袴豈可以無功而與也袴之與嘖笑遠矣，吾必待有功者，故收藏之，未有予也。」

鱸似蛇，蠶似蠋。人見蛇則驚駭，見蠋則毛起。然而婦人拾蠶，漁者握鱸，利之所在，則忘

其所惡，皆爲孟賁。鱸蠶有利故人握拾皆有孟賁之勇

〔四〕魏王謂鄭王曰：「始鄭梁一國也，已而別。今願復得鄭而合之梁。」鄭君患之，召

羣臣而與之謀，所以對魏。鄭公子謂鄭君曰：「此甚易應也。君對魏曰：『以鄭爲故魏而

可合也，則弊邑亦願得梁而合之鄭。』」魏王乃止。

齊宣王使人吹竽必三百人，南郭處士請爲王吹竽，宣王說之，廩食以數百人。廩給宣王

死，潛王立好一一聽之，處士逃。一日韓昭侯曰：『吹竽者衆，吾無以知其善者。』田嚴對曰：『一一而聽之。』

趙令人因申子於韓請兵，將以攻魏。申子欲言之君，而恐君之欲疑己外市也。爲外請兵取其貨利

故曰不則恐惡於趙。乃令趙紹韓沓嘗試君之動貌，而後言之。許不之貌必有變動可得而知故曰動貌內則知昭

侯之意，外則有得趙之功。既爲之請若許其恩固以成不許終以爲之請矣亦不敢許其恩固趙之功也

三國兵至，韓王謂樓緩曰：『三國之兵深矣，寡人欲割河東而講何如？』講謂有急且與之後寧將復取

事疑存終反復若講論故曰講對曰：『夫割河東大費也，免國於患大功也，此父兄之任也，王何不召公子

汎而問焉？』王召公子汎而告之。對曰：『講亦悔，不講亦悔。王今割河東而講，三國歸，王

必曰：『三國固且去矣，吾特以三城送之。』三國自去又與之城是徒以三城爲送此悔之辭不講三國也，入韓則國

必大舉矣，王必大悔，王曰：『不獻三城也。』若不講之三國入而韓必大舉王必悔曰不獻三城之故也臣故曰王講亦悔，不

講亦悔。』王曰：『爲我悔也，寧亡三城而悔，無危乃悔，寡人斷講矣。』言講事斷定

應侯謂秦王曰：『王得宛葉藍田陽夏，斷河內，困梁鄭，所以未王者，趙未服也。弛上黨

在一而已，廢上黨棄一郡而已以臨東陽，則邯鄲口中虱也。以守上黨之兵臨東陽則邯鄲危如口中虱也王拱而朝天下後者以

兵中之也。中傷也然上黨之安樂，其處甚劇，臣恐弛之而不聽，奈何？』今上黨既安樂而其處又煩劇雖欲弛之恐王不聽王

曰：『必弛易之矣。』謂移易其兵以臨東陽吾斷定矣

〔五〕龐敬縣令也。遣市者行，而召公大夫而還之。公大夫亦遣爲市。立以閒無以詔之，卒遣行。命卒遣去，俱不測其由也。

市者以爲令與公大夫有言，不相信，以至無姦。大夫雖告以不命復亦不信，故不敢爲姦。

戴驢宋太宰夜使人曰：『吾聞數夜有乘輶車至李史門者，謹爲我伺之！』使人報曰：

『不見輶車，見有奉筥而與李史語者，有間李史受筥。』遣伺輶車故實奉筥本令伺奉筥彼當易其辭

周主亡玉簪，令吏求之，三日不能得也。周人令人求而得之，家人之屋閒，周主曰：『吾

之吏之不事事也！』不事於臣之事也求簪三日不得之，吾令人求之，不移日而得之。於是吏皆聳

懼，以爲君神明也。

商太宰使少庶子之市，顧反而問之曰：『何見於市？』對曰：『無見也。』太宰曰：『雖

然，何見也？』對曰：『市南門之外，甚衆牛車，僅可以行耳。』太宰因誡使者，無敢告人。吾

所問於女，因召市吏而誚之曰：『市門之外，何多牛屎？』市吏甚怪，太宰知之疾也，乃悚

懼其所也。

〔六〕韓昭侯握爪而佯亡一爪，求之甚急，左右因割其爪而效之，昭侯以察左右之臣

不割。割爪不誠

韓昭侯騎於縣，使者報，昭侯問曰：『何見也？』對曰：『無所見也。』昭侯曰：『雖然，何

見？』曰：『南門之外有黃犢食苗道左者。』昭侯謂：『使者毋敢洩吾所問於女！』乃下

令曰：『當苗時禁牛馬入人田中，固有令人而吏不以爲事，牛馬甚多，入人田中，亟舉其數上之，不得將重其罪！』於是三鄉舉而上之。昭侯曰：『未盡也，復往審之！』乃得南門之外黃犢。吏以昭侯爲明察，皆悚懼其所而不敢爲非。

周主下令索曲杖，吏求之數日不能得。周主私使人求之，不移日而得之。乃謂吏曰：『吾知吏不事事也！曲杖甚易也，而吏不能得，我令人求之，不移日而得之，豈可謂忠哉？』吏乃皆悚懼其所，以君爲神明。

卜皮爲縣令，其御史汙穢而有愛妾。卜皮乃使少庶子佯愛之，佯愛，御史以知御史陰情。

西門豹爲鄴令，佯亡其車轄，令吏求之，不能得，使人求之，而得之，家人屋閒。

〔七〕陽山君相謂聞王之疑己也，乃僞謗膠豎以知之。膠豎王之所愛，令僞謗之，必憤而言王之疑己也。

淖齒聞齊王之惡己也，乃矯爲秦使以知之。王既不疑秦，使必以情告。

齊人有欲爲亂者，恐王知之，因詐逐所愛者，令走，王知之。王知逐所愛則不疑其爲亂也。

子之相燕，坐而佯言曰：『走出門者何白馬也？』左右皆言不見，有一人走追之，報曰：

『有！』子之以此知左右之不誠信。僞報有白馬者是不誠信。

有相與訟者，子產離之，而無使得通辭，倒其言以告而知之。謂得以此言以告彼，彼言以告此，則知訟者之情實。

衛嗣公使人爲客過關市，關市苛難之，因事關市以金與關吏，乃舍之。嗣公爲關吏曰：

『某時有客過而所與汝金，而汝因遺之。』關市乃大恐，而以嗣公爲明察。

〔白話〕人主所用以治國的，有七種治術；所考察臣下的，有六樣隱微。七種治術：一是頭緒衆多，必須參觀，不可偏聽；二是使刑罰嚴明，以重威勢；三是令賞賜確定，以盡才能；四是不可但聽一說，不反覆推求，須督責臣下專司的事；五是使人疑慮，因此不敢爲非，差遣人時用詭詐，以探得人的隱情；六是倚恃自己已經知道，更去問別人，別人不知道，就來妄說，以探人的誠僞；七是故意倒過來說，反過來做，以探人的姦情。這七種方法，乃是人主用來治國的。

〔一參觀〕若不參考衆說，祇偏聽一人，忠誠的話就聽不到了！聽話時但聽從某一類的話，像有一定的門戶似的，人主就要被臣下所壅蔽了！其說俱見於短人的夢見竈哀公所說的「不和衆人謀事，就要迷惑」的話。齊人說看見河伯和惠子說「喪失了一半」的話。其患必至如豎牛餓死叔孫江乙所說的楚國的風俗，衛嗣公欲圖治國而不知治術，所以令貴臣寵妾的勢力平均。惟有明主知道推求「積鐵爲室」之類，審察「一市有虎」的患處。

〔二必罰〕仁愛太過，法度就不能成立，威嚴不足，臣下就侵陵主上，所以刑罰若不堅決，禁令就不能通行。其說俱見董子的行經石邑，子產教游吉的話。孔子的解說隕霜，殷法罰棄灰的人，將行離去樂池，公孫鞅重罰輕罪，麗水的金子不能免於盜竊，積澤的火災不能救熄，成歡以爲齊王太仁愛，齊國必要微弱，卜皮以爲魏王太慈惠，終久必至危亡。管仲知道治國應當尙嚴，所以定死人的罪，衛嗣公知道刑罰須堅決，所以用左氏去買逃亡的罪犯。

〔三賞譽〕獎賞既薄，而又不確實，下人就不肯爲主上所用。獎賞若厚，而又確實，臣下就肯拚死的做。其說俱見於文子比人爲獸，鹿越王的焚燒宮室，吳起賞賜移車轅的人，李愔用射箭決斷訟獄，宋國崇門的人以居喪毀瘠而死。句踐知道獎賞的重要，所以在車上看見發怒的青蛙時，便扶着車前的橫木板立起來致敬，昭侯知道獎賞的重要，所以將破袴子收藏起來，厚賞能使人變爲孟賁和專諸一般勇敢。試看婦人的拾取蠶，漁人的捕捉鱧魚，就可明白此言之不虛了。

〔四一聽〕但聽一說，則愚智不分；若督責臣下專司的事，則人臣不得參雜。其說俱見於魏王索取鄭地，滑王令人吹竿，其患必至像申乎用趙紹韓沓去試探韓君，公子汜主張割讓河東之地，和應侯的計畫，減少上黨的兵力。〔五詭使〕常常召見一人，令他久待，並不派他做事，但是其餘的人以爲此人受了祕密的使命了，於是終不敢爲姦，像鹿子般四散分走了。要使人去探聽一事，不明說出來，卻故意命他去探聽一件，我已經知道的事情，這樣此人就不敢私自誑報了。所以龐敬故意召還公大夫，戴謹命人去看轎車，周主失去玉簪，商太宰詭論牛屎。

〔六挾知〕自己已經知道了，更假作不知道去問別人，別人若不知道就妄說，誠僞就可以立辨。精通一樣事物，則其餘許多隱伏的事都可以顯露。其說俱見於昭侯握着—隻指甲，假作失落了，必須知道南門外的牛，纔能盡獲三鄉的情實；周主索求曲杖，而羣臣畏懼，卜皮令少庶子去交好御史的愛妾，西門豹假意失落車軸上的鐵鏈。〔七倒言〕故意使言語倒錯，事情反轉來做，以試探所疑的人，姦情就可以探得。所以陽山故意辱罵膠、豎、淖齒；假裝秦國的使者，齊人想爲亂，乃先驅逐他所愛的人，子之要試左右的誠僞，乃假稱看見白馬，子產分開訴訟的人，嗣公令人行過關市，以察官吏。

以上是經。

〔一〕衛靈公的時候，彌子瑕有寵，在衛國專權，有個矮子去見靈公，說道：「臣的夢驗了！」公說：「甚麼夢？」答道：「夢見了爐竈，就見到了公。」靈公發氣道：「我聽說要見到人主的，先夢見太陽，爲何見寡人先夢見爐竈呢？」矮子對道：「太陽普照全天下，一樣物件，是當不盡他的光輝的。人君普照全國，一個人是壅塞不住他的。所以將看到人主的，先夢見太陽。至於爐竈，一個人在生火，後面的人就看不見火光了。現在或者有一個人在燒君的火吧？那臣雖夢見爐竈，不也很對嗎？」

魯哀公問孔子道：「俗語會說『做事若不和衆人商議，必定要迷惑的。』現在寡人做事，總和羣臣考慮，但是國家更亂，這是甚麼原故呢？」孔子對道：「明主詢問羣臣，一人知道，一人不知道，所以明主在上，羣臣在下直議。現在羣臣不都衆口一詞勾結一氣嗎？季孫將全魯國盡化爲一君，雖去問境內的庶民，仍不能免於亂啊！」一說



晏嬰出聘魯國，哀公問他道：「俗語說：『做事不和三個人計議，必至迷惑。』現在寡人和一國的人慮事，魯國仍不免於亂，這是何故呢？」晏子道：「古人所謂『不和三個人計議，必至迷惑。』意思是一個人錯誤了，第二個人對的，第三個人再加以考慮，事情就議定了。所以說『沒有三個人慮事，必至迷惑。』現在魯國的羣臣，以千百數，衆口同聲，都爲季氏，人數並非不多，但是所說的祇是一個人，那裏來的三個人呢？」

齊國有個人向齊王說道：「河伯是個大神，王何不去見一見他呢？臣能使王會見他。」乃在大水上面設一壇場，和王立在上面稍停，有條大魚游動，就說：「這就是河伯。」

張儀主張以秦韓魏的兵共打齊楚，而惠施主張以齊楚爲援，停止戰爭。二人爭論不決，羣臣左右都替張儀說，說攻打齊楚有利，沒有人說惠施對，王果然聽張儀的話，以爲惠子的話不可行。攻打齊楚的事既已議定，惠施進見，王說：「先生不必再講了，攻打齊楚的事果然有利，一國的人都以爲然。」惠施因道：「王不可不細加審察，攻打齊楚若果然有利，一國的人盡以爲有利，怎麼會有這許多聰明人呢？攻打齊楚若真沒有利益，而一國的人盡以爲有利，怎麼會有這許多愚笨的人呢？大凡要考慮，是因爲有疑點，倘若真有疑點，必定一半人以爲可以，一半的人以爲不可以。現在一國的人盡以爲可以，王就失去了一半的人了；爲臣下所迫脅的人主，都是失去一半的臣民。」

叔孫爲魯相國，地位高貴，專權擅政。他有個寵愛的人，名叫豎牛，也擅用他的命令。叔孫的兒子名叫壬，豎牛妬忌他，想殺掉他，乃和壬往魯君處，魯君賜壬玉環，壬拜受後，不敢就佩帶，使豎牛去向叔孫請示。豎牛欺騙他道：「我已替你問過了，叫你佩帶哩。」壬就佩帶起來，豎牛便去對叔孫說：「何不引壬去見君呢？」叔孫道：「小孩子何足去見。」豎牛道：「壬已經見過國君好幾次了，君賜他的玉環，壬已經佩帶起來。」叔孫召壬來一看，見他果然佩着玉環，叔孫發怒，遂將他殺了。壬的哥哥名叫丙，豎牛又妬忌他，想殺掉他。叔孫替丙鑄一個鐘，鐘製成後，丙不敢敲，使豎牛去向叔孫請示，豎牛不替他去請示，又騙他道：「我已替你請過了，叫你敲哩。」丙乃敲鐘。叔孫

聽見道：『丙不來請命，就擅自敲鐘。』發怒將丙趕走。丙逃往齊國，住了一年，豎牛去替他向叔孫謝罪，叔孫乃命豎牛召他回來，豎牛不去召他，向叔孫復命道：『我已召過他，他很生氣，不肯來。』叔孫大怒，使人去將他殺了。壬和丙既死，叔孫有病，豎牛乃獨自看護他，遣去左右的人，不讓人進去，說：『叔孫不要聽人的聲音。』遂不給叔孫飲食，將他餓死。叔孫既死，豎牛不報喪，將他的府庫重寶搬走一空，逃往齊國去了。聽從所信任人的話，以至父子都被人害死，這都是不參聽衆說的害處！

江乙爲魏王出使於楚，對楚王說：『臣進王的國境內，聽見貴國的習俗是：一君子不掩蔽人的善處，不談說人的惡處。』真有這話嗎？王說：『有的。』江乙道：『那麼像白公之亂，焉得不成功，令楚國危亂呢？但果然如此，臣倒可以免去死罪了。』意謂有惡不言，焉得會有罪？

衛嗣君重用如耳，寵愛世姬，又恐怕臣下因此二人壅蔽自己，乃貴重薄疑，使他和如耳對持，尊寵魏姬，使他和世姬相比，說道：『以此相參。』嗣君知道使自己不被壅蔽，但是不會得到適宜的辦法。若必使卑賤的不得訾議貴人，下人不得與在上的告坐，而必須待權勢平均，然後敢相與議事，那麼壅蔽人主的臣子更多了。嗣君被壅蔽，實從此開始！

箭來時若有一定的方向，就聚鐵於一處，以防備那方；箭來時若沒有一定的方向，就製一鐵房子（完全的鎧甲，從頭到脚都是鐵，所以叫鐵房子）防備四方的箭。這樣防備，身體方才不會受傷。所以人對於箭，若四面盡加防範，就不會受傷。君對於臣，若人人盡加防範，就無人爲姦。

龐恭將同太子往邯鄲去爲質，就向魏王說道：『現在有一個人說街上有老虎，王相信嗎？』王說：『不相信。』龐恭道：『兩個人說街上有老虎，王相信嗎？』王說：『不相信。』龐恭道：『三個人說街上有老虎，王相信嗎？』王道：『寡人相信了。』龐恭道：『街上明明沒有老虎，然而三個人就說成功有老虎。現在邯鄲離開大梁，比街市爲遠，而議論臣的人不止三個人，希望王加以考慮。』龐恭從邯鄲回來時，竟不能再見到魏君。

〔二〕董闕于做趙國的上地守，行經石邑山中，看見深澗筆直的像牆，下面有百仞深淺，因問左右的人道：『人會有跌進這個深澗的麼？』回說：『沒有。』又問：『小孩子瞎子聾子和神智不清的人，會有跌進去的麼？』回說：『沒有。』又問：『牛馬猪狗，會有跌下去的麼？』回說：『沒有。』董闕于乃嘆息道：『我能治理人民了！使我的刑法必行，沒有赦免，犯了法，有如跌進澗去，必死無疑，就沒有人敢犯法了。地方怎麼會不治理呢？』

子產爲鄭國的宰相，病重要死之時，對游吉說：『我死之後，你必定治理鄭國，你必須以嚴厲治人，火的形近嚴厲，所以人少有灼傷的；水的形近懦弱，所以人多淹死，你必須使你的刑罰嚴厲，不要令人民因你懦弱而淹死。』子產死後，游吉不忍行嚴刑，鄭國的少年大家都做盜匪，聚集在蘆澤，將危害鄭國。游吉率領車騎戰士和他們交戰，一天一夜，才能把他們打平。游吉嘆息道：『我若早行夫子的話，必不至於這般懊悔了！』

魯哀公問孔子道：『春秋上記載：「冬十二月下霜，草不枯敗。」爲何要記載這事？』孔子對道：『這是說：可以殺而不殺，應當殺而不殺。桃李冬天就會結實，天若失常道，草木尙要干犯，何況人君呢？』

殷的法度，棄灰在街道上的受刑，子貢以爲太重，去問孔子，孔子道：『這很懂得怎樣治國！棄灰在街上，必定掩翳別人，別人被灰掩翳，必定發怒，發怒就要爭鬪，爭鬪的結果，必至三族相殘，棄灰能令三族相殘，那麼雖加以刑罰，也不爲過，並且重刑是人所畏懼的，不棄灰在街上，是人所易做的事，使人行其容易做到的事，而不干犯他所畏懼的刑罰，這乃是治國之道。』一說殷的法度，棄灰在公路上的，切去他的手，子貢說：『棄灰的罪甚輕，斷手的罰過重，古人怎麼這樣殘酷！』道：『不棄灰是容易做到的，切斷手是人所難犯的，行容易做到的事，不犯難得犯的刑法，古人覺得容易，所以行這個法度。』

中山的相國樂池，帶領一百輛兵車，去出使趙國，在他的客人中，選擇一有智能的，命他做將行，（官名）走到半路上，車騎擾亂，樂池道：『我以爲公聰明，使公做將行，現在走到半路上就擾亂，卻是爲何呢？』客人乃告辭而去，說：『公不知道治人的方法，有威足以制服人，有利足以鼓勵人也才能治人。現在臣在君的客人中年最少，以

年少的去干涉年長的，以卑賤的去治理尊貴的，而不會操有利害之權柄制服他們，這自然要亂了。若當時任用臣時，他們好的，我能使他們做卿相；他們不好的，我可以斬他們的頭！這樣，怎麼會不治理呢？」

公孫鞅定的法，重罰輕罪。重罪是人所難犯的，小過是人所易去的。使人去掉他容易去掉的小過，不要犯他難得干犯的重罪，這乃是治國之道。小過若不生，大罪就不會來，所以人都不犯罪，而禍亂也無從發生了。一說公孫鞅說：「行刑罰時，重罰犯輕罪的，輕罪無人犯，重罪更無人敢犯了。這就叫做用輕刑去掉重刑。」

楚國的南部，麗水中產金子。人多去偷采金子，官方禁止，捉住就把他們在街上分尸殺死的人很多，將麗水都壅遏住了。但人還是偷采金子不止。定罪沒有比在街市上分尸更重的了，但是仍舊不能禁止，這就是因為犯罪的不必定都被捉獲，有的仍可逃脫。現在假使此地有人說：「給你天下，隨即將你殺死。」雖是平常的人都不肯這樣做。擁有天下，是很大的利益，但是尚且不肯做，因為知道雖得有天下，自己必定要被殺死。所以若不一定獲得，雖有分尸的酷刑，偷金子仍繼續不止。若知道必定要死，雖可以取有天下，那就都沒有肯嘗試了。

魯國人放火燒積澤，時值北風大作，火勢南傾，恐怕延燒着國，哀公恐懼，親自率領衆人去救火，左右沒有人，都去趕野獸去了，火救不熄，乃召孔子來問計。孔子道：「趕野獸是件快樂的事，又沒有懲罰救火是一件勞苦的事，又不得賞賜，所以沒有人去救火了。」哀公說：「對的。」孔子道：「事情緊急了，來不及行賞。若盡賞救火的人，則舉國尚不夠賞人，請但行罰。」哀公道：「對的。」於是孔子乃下令道：「不救火的，等於投降敵人的罪，趕野獸的，應受犯禁的罪。」令既下，尚不會行遍，火已經救熄了。

成驩對齊王說：「王太仁愛，太不忍人。」齊王說：「太仁愛，太不忍人，這不是好話嗎？」成驩道：「這是人臣的好處，不是人主所宜行的。人臣必須仁慈，然後可與之計事，必須不忍人，然後可與之親近。若不仁慈，就不可和他共事，若忍人，就不可和他親近。」齊王道：「那麼，寡人何處太仁愛，何處不忍人呢？」成驩道：「王對於薛公太仁慈，對於田氏的族人太不忍，對於薛公太仁慈，大臣的權勢就更重；對於田氏族，人太不忍，父兄必隨意犯法。大臣

專權，外面的兵力必漸微弱；父兄犯法，國內的政治必定要混亂。外面兵力微弱，內裏政治混亂，這乃是亡國的根本！

魏惠王問卜皮道：『你聽寡人的聲名如何？』卜皮道：『臣聽見王爲人慈惠。』王聽了高興道：『那麼，結果功業究竟可以至何程度呢？』卜皮道：『功業必至於滅亡。』王說：『慈惠是好事，行慈惠怎麼會滅亡呢？』卜皮對道：『慈是不忍心，惠是好施恩德。不忍心，就不肯誅戮有罪的人；好施恩德，不等待有功便行賞。有罪不罰，無功受賞，還不會滅亡嗎？』

齊國人好厚葬，布帛盡用去做壽衣，木材盡用去造棺材。桓公憂慮，去告訴管仲道：『布帛用盡了，就沒有東西製貨幣，木材用完了，就沒有東西充防守之具。然而國人仍厚葬不已，怎樣方可禁止住呢？』管仲對道：『大凡人做一事，不是爲名，便是爲利。於是乃下令道：『棺槨過度的，將尸身誅戮，定守喪人的罪。』誅戮死者，是不名譽的事；懲罰守喪的人，是沒有利益的事。這樣，還有誰去厚葬呢？』

衛嗣君的時候，有個罪犯逃到魏國去，因替襄王后治病。衛嗣君聞知，差人往魏國去說，請用五十金贖這犯人回來，往返五次，魏王仍不肯給，乃用左氏去掉換。羣臣左右都進諫道：『用一個大城去買一個犯人，可以這樣嗎？』衛嗣君道：『這不是你們懂得的。小罪若不卽治，大亂必定成功。法度不立，誅戮沒有一定，雖有十個左氏，也沒有益處。法度既立，誅戮必定，雖失去十個左氏，也不爲害。』魏王聞聽此說道：『人主欲圖治理，而我不聽他，這必有禍殃。』乃將這犯人交去獻給衛君，不要左氏和金子。

〔三〕齊王問文子道：『治國應當怎樣？』回道：『賞罰的權柄是國君的利器，國君應當善加執掌，不可輕以示人。臣子趨就厚賞，猶同鹿子一樣，看見草料，總是趨就的。』

越王問大夫種道：『我想去打吳國，可以嗎？』答道：『可以的！我們的賞賜甚厚，又很確實；刑罰嚴厲，又極堅決。君若欲去打吳國，何不先試燒宮室呢？』於是遂縱火燒宮室，人民不敢去救，乃下令道：『人救火被燒死的，應受

殺敵致死的賞賜；救火不會被燒死的，應受戰勝敵人的賞賜；不救火的，應處以投降敵人的罪！號令既下，人都將身體塗溼，被着溼的衣裳，奔去救火，左面有三千人，右面有三千人，這可以預知必定可戰勝了。

吳起做魏武侯的西河守，秦國有個小的堡壘，正當邊界上，吳起想攻打這堡壘，因為若不去掉牠，牠對於軍事上有害；但是若要去掉牠，又因為牠太小，不足以徵募甲兵，於是乃將一車上駕馬的橫木立在北門的外面，下令道：『有人能將這個移到南門去的，賜他上等的田宅。』人都不去移牠。後來有一人將牠移到南門，遂賞賜他田宅，一如命令中所許。稍停，又放一石紅豆在東門外面，下一令道：『有人能將這個移到西門外去的，賞賜如前。』人爭去移，乃更下令道：『明天去攻打那堡壘，有人能夠先上去的，封他做國大夫，賜他上等的田宅。』人爭着應募，於是出令攻打堡壘，一天就打下了。

李悝做魏文侯上地的守，想人民都精於射箭，乃下令道：『人民中有訴訟，凡是可疑不能決斷的，都令他們射箭比賽，射中的勝，不中的輸。』令一下，人都趕緊練習，日夜不息，及至和秦人開戰，大敗秦兵，因為人民都精於射箭。

宋國崇門的居民，有一人因為守喪哀毀過甚，身體瘦瘠，官長以為他孝順，舉他做官師，明年以後，人以哀毀而死的，每年有十多個人。人子之服親喪，出於情愛，然而尚且可以用獎賞勸免，何況君上之於人民咧！

越王謀伐吳國，想人民都輕死力戰。於是出去時看見發怒的蛙，乃扶着車上的木板，起立致敬。待從的人問道：『為何向這個致敬呢？』越王道：『因為牠尚氣。』從明年起，自動請將頭獻給王的，每年都有十多個人。這樣看來，稱譽人能夠使人為名譽犧牲。一說越王句踐看見發怒的蛙，扶着車上的木板，立起來致敬，駕車問道：『為何要致敬？』王道：『蛙這樣尚氣，可以不對牠致敬嗎？』士人聞聽這事，都說：『蛙尚氣，王尚且向牠致敬，何況士人有勇氣的呢！』這年裏，便有人自剄而死，遺命旁人將他的頭獻給越王。越王將伐吳報仇，先要試試人民，於是放火燒臺，擊鼓令人奔赴救火，人民不畏避，因為有賞；臨着江邊，擊鼓令人奔赴投水，人民不畏避，因為這樣也可

以得賞；開戰時使人割斷頸項，割破肚子，一些都不遲疑，因為這樣是可以獲賞，何況依着法度，進用賢人，其鼓勵的效力必更甚於此了。

韓昭侯使人收藏破袴子，侍者說：『君也太不仁慈了！破袴子不賞給左右的人，還要收藏起來。』昭侯道：『你們不懂得我聽說明主一蹙眉一笑，都愛惜不肯輕用，蹙眉和笑尚且不肯妄為，現在袴子怎比得蹙眉和笑哩？袴子和蹙眉笑，差得遠了，我必定要將牠收起來，等待有功的人，現在還不給人呢。』

鱸魚像蛇，蠶像毛蟲，人看見蛇就害怕，看見毛蟲，寒毛就豎起，然而婦人拾蠶，漁人捕捉鱸魚，利之所在，就忘了厭惡的心，都變成孟賁專諸了。

〔四〕魏王對鄭王說：『當初鄭和梁（魏國）原是一國，後來才分開。現在想再將鄭合併歸梁。』鄭君憂急，乃召羣臣來，共謀應付魏國。鄭公子對鄭君說道：『這很容易回答，君可對魏王說：『以鄭國原來和梁是一國，可以合併，那敝國也願梁合併於鄭。』』魏王聞聽這話，方才作罷。

齊宣王使人吹竽，必須三百人一齊吹，南郭的處士請為王吹竽，宣王覺得好，供給他數百人的口糧。宣王死後，湣王即位，吹竽時，喜歡分開來一個個的聽，處士就逃走了。一說韓昭侯說：『吹竽的人甚多，我不知道誰吹得好。』田嚴道：『一個一個的分開來聽。』

趙令人因申子（申不害）向韓國求兵，預備去攻打魏國，申子想去對昭侯說，又恐怕昭侯疑心他勾結外國圖利，若不去說，又恐恐得罪趙國，乃令趙紹和韓沓去試探昭侯的態度如何，然後再去說。內裏知道昭侯的意思，外面更立下收服趙國的功勞。

齊韓魏三國的兵侵入秦境，秦王向樓緩道：『三國的兵患深了，寡人想割河東的地，與他們講和，你以為何如？』樓緩道：『割去河東的地，這損失很大，但是免去國家的患難，這功勞也很大，解決這事，乃是長者的責任，王何不召公子汜來，問問他呢？』王乃召公子汜來問這事，公子汜對道：『講和後要悔恨，不講和隨後也要悔恨，王現

在若分割河東的地方講和，三國的兵退去後，王必定要說：「三國的兵本要退去，我獨以三個城送給他們！」現在若不講和，等三國的兵深入國境，國家被佔領，王必定又要悔恨道：「就是不會獻這三國城！」臣所以說王講和要悔恨，不講和也要悔恨。」王說：「都是悔恨，寧可失去三個城而悔恨，不要讓國家危險而悔恨。寡人決定講和了。」

應侯對秦王說：「王已得有宛、葉、藍田和陽夏，切斷河內之地，迫脅梁、鄭，然而仍未成功王業，就是因為趙不會服。若減輕上黨的兵力，所棄的不過一郡，將軍隊移往東陽、邯鄲，就危險了，就像放在鬻裏的虱子一樣。王拱着手令天下朝服，誰後服就出兵去打他。但是上黨的地方甚安樂，又煩劇難治，臣恐怕減輕該處的兵力，王不聽哩。怎麼辦呢？」王說：「決定減少上黨的兵力了。」

〔五〕龐敬做縣令時，派市者先行，召公大夫回來，站了一會，不同他說甚麼話，又把他遣開。市者以為縣令和公大夫講了甚麼話，不敢相信公大夫，遂不敢作弊。

戴驪做宋國的太宰，夜裏命令人道：「有幾天夜裏，我聽見有人乘坐輻車到李史的門口，你替我看看。」使者看後回報道：「不曾看見輻車，但見有人拿着裝衣裳的竹器，在和李史講話。稍停，李史接過裝衣裳的竹器去。」

周主失落玉簪，令吏人去找，找了三天都找不着。周主更令人去尋找，在家的屋裏找着了。周主說：「我知道吏人不肯認真辦事，簪子尋了三天，都尋不着，我令人去尋，不到一天就找着了！」於是官吏盡皆恐懼，以為國君神明。

商太宰差少庶子往街上去，等他回來時，問他道：「在街上看見些甚麼？」回答道：「沒有看見甚麼。」太宰道：「雖然到底看見些甚麼？」道：「南門的外面，有很多牛車，僅可通行。」太宰乃關照使者，不許告訴人。我問你的話，乃召市吏來訶責他道：「市門的外面，為何有那麼多牛屎？」市吏很奇怪，太宰知道得這樣快，都畏懼他的明察。〔六〕韓昭侯剪指甲，假裝掉了一隻，其實握在手裏，催着人去找，左右乃剪一隻指甲，獻給他，昭侯因此知道左



右的誠僞。

韓昭侯派人往縣邑視察，使者回報，昭侯問道：「看見些甚麼？」回道：「沒有看見甚麼東西。」昭侯道：「但是究竟看見了甚麼東西？」道：「在南門的外面，有匹黃色的小牛，在喫路邊初生的穀子。」昭侯對使者道：「不許將我問你的話洩漏出去！」乃下令道：「當穀子初生時，禁止牛馬到人的田裏去，已有明令在先，然而吏人仍疏忽職守，不注意這事，有許多牛馬跑到人的田裏去，如今趕緊將牛馬的數目奏上，若查不出，要嚴重的處罰！」於是三鄉舉出牛馬的數目奏上，昭侯說：「尚不會全舉出，再去查查看！」在南門的外面果然發現了黃色的小牛，大家以昭侯爲明察，都畏懼他，不敢作非分的事。

周主下令搜求一根彎曲的拐杖，吏去尋找，找了幾天都找不着。周主私自差人去尋，不到一天便尋着了，乃對吏人說道：「我知道吏人忽視職守，不肯認真辦事，一根彎曲的拐杖是很容易尋找的，可是吏人都尋不着，我派人去尋找，不到一天便尋着了，這還算得忠心嗎？」吏人以爲周主神明，都畏懼不敢爲非。

卜皮做縣令時，他的御史爲人貪鄙卑污，有一個寵愛的妾，卜皮乃令他的少庶子（官名）假作和這妾相好，以此盡知御史的隱情。

西門豹做鄴令時，有一次假裝失落了車軸上的鐵鍵，令吏人去尋找，找不着，自己更派人去尋找，在家人的屋裏找着了。

〔七〕山陽君爲韓相國時，聽說王疑心他，他想探知究竟，乃故意辱罵樛、豎，以探知王對自己的態度。淖齒聽說齊王惡恨他，乃令人假作秦國的使臣去見王，以探知王的隱情。

齊國有個人想造反，恐怕齊王知道，遂假意將他所親愛的人驅逐走，使齊王知道這事，更不疑心他。

子之做燕相國時，有一次和衆人坐着，忽然假裝看見了甚麼，說：「走出門去的一匹甚麼白馬？」左右的人都說不會看見，有一人走出去追看，回報道：「有的。」子之因此知道左右誰對他不誠實。

有人互相爭訟，子產乃將他們隔別分開，使他們不能互相知道彼此說的甚麼話，更將甲的話告訴乙，將乙的話告訴甲，以探知彼此的真情。

衛嗣公使人假扮客人，行經關市，關市苛難他，不令他過去，此人乃疏通關市，得見關吏，更用金子賄賂關吏，乃得通過。衛嗣公乃召這關吏來，對他說道：「某時，有個客人行經你管的地方，給你些金子，你便放他過去！」關市大驚，以嗣公爲明察。

### ■ 內儲說下六微

六微：一曰權借在下，二曰利異外借，三曰託於似類，四曰利害有反，五曰參疑內爭，六曰敵國廢置。此六者主之所察也！

權勢不可以借人，上失其一，臣以爲百。故臣得借則力多，力多則內外爲用，則人主壅。其說在老聃之言失魚也。是以人主久語，而左右鬻懷刷，其患在胥僮之權厲，公與州侯之一言，而燕人浴矢也。

### 權借一

君臣之利異，故人臣莫忠；故臣利立而主利滅，是以姦臣者召敵兵以內除，舉外事以眩主，苟成其私利，不顧國患。其說在衛人之妻夫禱祝也。故戴敬議子弟，而三桓攻昭公；公叔內齊軍，而翟黃召韓兵，太宰詔說大夫種，大成牛，教申不害，司馬喜告趙王，呂倉規

秦楚，宋石遺衛君書，白圭教暴譴。

### 利異二

似類之事，人主之所以失誅，而大臣之所以成私也。是以門人捐水而夷射誅，濟陽自矯而二人罪，司馬喜殺爰騫，而季辛誅，鄭袖言惡臭，而新人勦費無忌，教郤宛而令尹誅，陳需殺張壽而犀首走，故燒芻廩而中山罪，殺老儒而濟陽賞也。

### 似類三

事起而有所利，其市主之有所害，必反察之。是以明主之論也，國害則省其利者，臣害則察其反者。其說在楚兵至而陳需相，黍種貴而廩吏覆，是以昭奚恤執販茅而不僖侯譙其次，文公髮繞炙，而穰侯請立帝。

### 有反四

參疑之勢，亂之所由生也，故明主慎之。是以晉驪姬殺太子申生，而鄭夫人用毒藥，衛州吁殺其君完，公子根取東周，王子職甚有寵，而商臣果作亂，嚴遂韓廙爭而哀侯果遇賊，田常闚止戴驩，皇喜敵，而宋君簡公殺。其說在狐突之稱二好，與鄭昭之對未生也。

### 參疑五

敵之所疑在淫察而就靡，人主不察則敵廢置矣。故文王資費仲，而秦王患楚使，黎且

去仲尼，而干象沮甘茂，是以子胥宣王言而子常用，內美而虞虢亡，佯遺書而萇弘死，用雞戮而鄆桀盡。

### 廢置六

參疑廢置之事，明主絕之於內，而施之於外，資其輕者，輔其弱者，此謂廟攻。參伍既用於內，觀聽又行於外，則敵僞得其說，在秦侏儒之告惠文君也，故襄疵言襲鄴，而嗣公賜令蓆。

### 廟攻右經

〔一〕勢重者人主之淵也，臣者勢重之魚也。魚失於淵而不可復得也；人主失其勢，重於臣而不可復收也。古之人難正言，故託之於魚。

賞罰者利器也，君操之以制臣，臣得之以擁主。故君先見所賞，則臣鬻之以爲德；君先見所罰，則臣鬻之以爲威。故曰：國之利器，不可以示人。

靖郭君相齊，與故人久語，則故人富；懷左右，則左右重。久語懷，刷小資也，猶以成富，況於吏勢乎？

晉厲公之時，六卿貴，胥僮長魚矯諫曰：「大臣貴重，敵主爭事，外市樹黨，下亂國法，上以劫主，而國不危者，未嘗有也。」公曰：「善！」乃誅三卿。胥僮長魚矯又諫曰：「夫同罪

之人偏誅而不盡，是懷怨而借之間也。」公曰：「吾一朝而夷三卿，予不忍盡也。」長魚矯對曰：「公不忍之，彼將忍公。」公不聽，居三月，諸卿作難，遂殺厲公而分其地。

州侯相荆，貴而主斷，荆王疑之，因問左右，左右對曰：「無有。」如出一口也。燕人無惑，故浴狗矢。燕人其妻有私通於士，其夫早自外而來，士適出，夫曰：「何客也？」其妻曰：「無客。」問左右，左右言無有，如出一口。其妻曰：「公惑易也。」因浴之以狗矢。一曰：燕人李季好好遠出，其妻私有通於士，李突之，士在內中，妻患之，其室婦曰：「令公子裸而解髮，直出門，吾屬佯不見也。」於是公子從其計，疾走出門。季曰：「是何人也？」家室皆無有。季曰：「吾見鬼乎？」婦人曰：「然。」爲之奈何？曰：「取五姓之矢，一云屎浴之。」季曰：「諾。」乃浴以矢。一曰：浴以蘭湯。

〔二〕衛人有夫妻禱者而祝曰：「使我無故得百來束布。」其夫曰：「何少也？」對曰：「益是，子將以買妾。」

荆王欲宦諸公子於四鄰，戴歇曰：「不可！宦公子於四鄰，四鄰必重之。」曰：「子出者重，重則必爲所重之國黨，則是教子於外市也不便。」

魯孟孫叔孫季孫相戮，力劫昭公，遂奪其國而擅其制。魯三桓公偪，昭公攻季孫氏，而孟孫氏、叔孫氏相與謀曰：「救之乎？」叔孫氏之御者曰：「我家臣也，安知公家凡有季

孫與無季孫，於我孰利？皆曰：『無季孫必無叔孫，然則救之。』於是撞西北隅而入，孟孫見叔孫之旗入，亦救之。三桓爲一，昭公不勝，逐之，死於乾侯。

公叔相韓而有攻齊，公仲甚重於王，公叔恐王之相公仲也，使齊韓約而攻魏。公叔因內齊軍於鄭，以劫其君以固其位，而信兩國之約。翟璜魏王之臣也，而善於韓，乃召韓兵令之攻魏，因請爲魏王搆之以自重也。

越王攻吳王，吳王謝而告服，越王欲許之，范蠡大夫種曰：『不可！昔天以越與吳，吳不受，今天反夫差，亦天禍也，以吳予越，再拜受之，不可許也。』太宰嚭遺大夫種書曰：『狡兔盡則良犬烹，敵國滅則謀臣亡，大夫何不釋吳而患越乎？』大夫種受書讀之，太息而歎曰：『殺之越與吳同命。』

大成牛從趙，謂申不害於韓曰：『以韓重我於趙，請以趙重子於韓。是子有兩韓，我有兩趙。』

司馬喜中山君之臣也，而善於趙，嘗以中山之謀，微告趙王。呂倉魏王之臣也，而善於秦，荆微諷秦，荆令之攻魏，因請行和以自重也。

宋石魏將也，衛君荆將也，兩國構難，二子皆將。宋石遺衛君書曰：『二君相當，兩旗相望，唯毋一戰，戰必不兩存，此乃兩主之事也，與子無有私怨，善者相避也。』

白圭相魏王，暴譴相韓，白圭謂暴譴曰：「子以韓輔我於魏，我以魏待子於韓；臣長用魏，子長用韓。」

〔三〕齊中大夫有夷射者，御飲於王，醉甚而出，倚於郎門，門者別跪請曰：「足下無意賜之餘隸乎？」夷射曰：「叱去！刑餘之人，何事乃敢乞飲長者！」別跪走退。及夷射去，別跪因捐水郎門雷下，類溺者之狀。明日王出而訶之曰：「誰溺於是？」別跪對曰：「臣不見也，雖然，昨日中大夫夷射立於此。」王因誅夷射而殺之。

魏王臣二人不善濟陽君，濟陽君因僞令人矯王命而謀攻己。王使人問濟陽君，濟陽君曰：「誰與恨？」對曰：「無敢與恨。雖然，嘗與二人不善，不足以至於此。」王問左右，左右曰：「固然。」王因誅二人者。

季辛與爰騫相怨，司馬喜新與季辛惡，因微令人殺爰騫。中山之君以爲季辛也，因誅之。

荆王所愛妾有鄭袖者，荆王新得美女，鄭袖因教之曰：「王甚喜人之掩口也，爲近王必掩口。」美女入見，近王因掩口。王問其故，鄭袖曰：「此固言惡王之臭。」及王與鄭袖美女三人坐，袖因先誡御者曰：「王適有言，必亟聽從王言。」美女前近王甚數掩口，王悖然怒曰：「劓之！」御因揄刀而劓美人。一日魏王遺荆王美人，荆王甚悅之。夫人鄭袖

知王悅愛之也，亦悅愛之甚。於王衣服玩好，擇其所欲爲之。王曰：「夫人知我愛新人也，其悅愛之甚於寡人。此孝子所以養親，忠臣之所以事君也。」夫人知王之不以己爲妒也，因爲新人曰：「王甚悅愛子，然惡子之鼻。子見王常掩鼻，則王長幸子矣。」於是新人從之，每見王常掩鼻。王謂夫人曰：「新人見寡人常鼻掩，何也？」對曰：「不己知也。」王強問之，對曰：「頃嘗言惡聞王臭。」王怒曰：「劓之！」夫人先誡御者曰：「王適有言，必可從命。」御者因揄刀而劓美人。

費無極荆令尹之近者也，郢宛新事令尹，令尹甚愛之。無極因謂令尹曰：「君愛宛甚，何不一爲酒其家？」令尹曰：「善。」因令之爲具於郢宛之家。無極教宛曰：「令尹甚傲，而好兵，子必謹敬，先亟陳兵堂下及門庭。」宛因爲之，令尹往而大驚曰：「此何也？」無極曰：「君殆去之，事未可知也。」令尹大怒，舉兵而誅郢宛，遂殺之。

犀首與張壽爲怨，陳需新入，不善犀首，因使人微殺張壽，魏王以爲犀首也，乃誅之。

中山有賤公子，馬甚瘦，車甚弊，左右有私不善者，乃爲之請。王曰：「公子甚貧，馬甚瘦，王何不益之馬食？」王不許，左右因微令夜燒芻廄，王以爲賤公子也，乃誅之。

魏有老儒而不善濟陽君，客有與老儒私怨者，因攻老儒殺之，以德於濟陽君。曰：「臣爲其不善君也，故爲君殺之。」濟陽君因不察而賞之。一曰：濟陽君有少庶子，有不見知



欲入愛於君者，齊使老儒掘藥於馬梨之山，濟陽少庶子欲以爲功，入見於君曰：「齊使老儒掘藥於馬梨之山，名掘藥也，實聞君之國，君殺之，是將以濟陽君抵罪於齊矣，臣請刺之。」君曰：「可！」於是明日得之城陰而刺之，濟陽君還益親之。

〔四〕陳需，魏王之臣也，善於荆王，而令荆攻魏，荆攻魏，陳需因請爲魏王行解之，因以荆勢相魏。

韓昭侯之時，黍種常貴甚。昭侯令人覆廩，吏果竊黍種，而糶之甚多。

昭奚恤之用荆也，有燒倉廩窳者，而不知其人。昭奚恤令吏執販茅者而問之，果燒也。昭僖侯之時，宰人上食，而羹中有生肝焉。昭侯召宰人之次而誚之曰：「若何爲置生肝寡人羹中？」宰人頓首服死罪曰：「竊欲去尙宰人也。」一曰僖侯浴湯中有礫，僖侯曰：「尙浴免，則有當代者乎？」左右對曰：「有！」僖侯曰：「召而來。」譙之曰：「何爲置礫湯中？」對曰：「尙浴免，則臣得代之，是以置礫湯中。」

文公之時，宰臣上炙，而髮繞之。文公召宰人而譙之曰：「女欲寡人之哽邪？奚爲以髮繞炙？」宰人頓首再拜請曰：「有死罪三：援礪砥刀，利猶于將也；切肉肉斷而髮不斷，臣之罪一也；援木而貫鬻而不見髮，臣之罪二也；奉熾爐炭火盡赤紅，而炙熟而髮不燒，臣之罪三也。堂下得財無微有疾臣者乎？」公曰：「善！」乃召其堂下而譙之，果然，乃誅之。

一曰晉平公觴客，少庶子進炙而髮繞之，平公趣殺炮人，毋有反令。炮人呼天曰：「嗟乎！臣有三罪，死而不自知乎！」平公曰：「何謂也？」對曰：「臣刀之利，風靡骨斷而髮不斷，是臣之一死也；桑炭炙之，肉紅白而髮不焦，是臣之二死也；炙熟又重睫而視之，髮繞炙而目不見，是臣之三死也。意者堂下其有賢憎臣者乎？殺臣不亦蚤乎？」

穰侯相秦而齊強，穰侯欲立秦爲帝，而齊不聽，因請立齊爲東帝，而不能成也。

〔五〕晉獻公之時，驪姬貴擬於后妻，而欲以其子奚齊代太子申生，因患申生於君而殺之，遂立奚齊爲太子。

鄭君已立太子矣，而有所愛美女，欲以其子爲後。夫人恐，因用毒藥賊君殺之。

衛州吁重於衛，擬於君，羣臣百姓盡畏其勢重。州吁果殺其君而奪之政。

公子朝周太子也，弟公子根甚有寵於君，君死遂以東周叛，分爲兩國。

楚成王以商臣爲太子，既而又欲置公子職，商臣作亂，遂攻殺成王。一曰楚成王商臣

爲太子，既欲置公子職，商臣聞之未察也，乃爲其傅潘崇曰：「奈何察之也？」潘崇曰：

「饗江芊而勿敬也。」太子聽之。江芊曰：「呼役夫！宜君王之欲廢女而立職也。」商臣曰：

「信矣。」潘崇曰：「能事之乎？」曰：「不能。」能爲之諸侯乎？」曰：「不能。」能舉大事

乎？」曰：「能。」於是乃起宿營之甲而攻成王。成王請食熊蹯而死，不許，遂自殺。

韓廩相韓哀侯，嚴遂重於君，二人甚相害也。嚴遂乃令人刺韓廩於朝，韓廩走君而抱之，遂刺韓廩而兼哀侯。

田恆相齊，闕止重於簡公，二人相憎而欲相賊也。田恆因行私惠以取其國，遂殺簡公而奪之政。

戴驩爲宋太宰，皇喜重於君，二人爭事而相害也。皇喜遂殺宋君而奪其政。

狐突曰：「國君好內則太子危，好外則相室危。」

鄭君問鄭昭曰：「太子亦何如？」對曰：「太子未生也。」君曰：「太子已置，而曰未生何也？」對曰：「太子雖置，然而君之好色不已，所愛有子，君必愛之，愛之則必欲以爲後，臣故曰太子未生也。」

〔六〕文王資費仲，而游於紂之旁，令之諫紂而亂其心。

荆王使人之秦，秦王甚禮之，王曰：「敵國有賢者，國之憂也。今荆王之使者甚賢，寡人患之。」羣臣諫曰：「以王之賢聖，與國之資厚，願荆王之賢人，王何不深知之，而陰有之？荆以爲外用也，則必誅之。」

仲尼爲政於魯，道不拾遺。齊景公患之，犁且謂景公曰：「去仲尼，猶吹毛耳。君何不迎之以重祿高位，遺哀公女樂，以驕榮其意？哀公新樂之必怠於政，仲尼必諫，諫必輕絕於

魯。景公曰：『善！』乃令犂且以女樂六遺哀公，哀公樂之，果怠於政，仲尼諫不聽，去而之楚。

楚王謂干象曰：『吾欲以楚扶甘茂而相之秦，可乎？』干象對曰：『不可也！』王曰：『何也？』曰：『甘茂少而事史舉先生，史舉上蔡之監門也，大不事君，小不事家，以苛刻聞天下，茂事之順焉。惠王之明，張儀之辨也，茂事之，取十官而免於罪，是茂賢也。』王曰：『相人敵國而相賢，其不可何也？』干象曰：『前時王使邵滑之越，五年而能亡越，所以然者，越亂而楚治也。日者知用之越，今亡之秦，不亦太亟亡乎？』王曰：『然則爲之奈何？』干象對曰：『不如相共立。』王曰：『共立可相何也？』對曰：『共立少見愛幸，長爲貴卿，被王衣，含杜若，握玉環，以聽於朝，且利以亂秦矣。』共立一云公子赫

吳攻荆，子胥使人宣言於荆曰：『子期用將擊之，子常用將去之。』荆人聞之，因用子常而退子期也。吳人擊之，遂勝之。

晉獻公伐虞虢，乃遺之屈產之乘，垂棘之璧，女樂六以榮其意而亂其政。

叔向之讒萇弘也，爲書曰：『萇弘謂叔向曰：『子爲我謂晉君所與君期者時可矣，何不亟以兵來？』因佯遺其書周君之庭而急去行，周以萇弘爲賣周也，乃誅萇弘而殺之。鄭桓公將欲襲鄭，先問鄭之豪傑良臣辯智果敢之士，盡與姓名，擇鄭之良田賂之，爲

官爵之名而書之，因為設壇場郭門之外而埋之，費之以雞豕若盟狀。郈君以為內難也，而盡殺其良臣，桓公襲郈，遂取之。

秦侏儒善於荆王，而陰有善荆王左右，而內重於惠文君，荆適有謀，侏儒常先聞之，以告惠文君。

鄴令襄疵陰善趙王左右，趙王謀襲鄴，襄疵常輒聞而先言之，魏王備之，趙乃輒還。衛嗣君之時，有人於令之左右，縣令有發辱而席弊甚，嗣公還，令人遺之，席曰：「吾聞汝今者發辱而席弊甚，賜汝席。」縣令大驚，以君為神也。

〔白話〕臣下六樣隱微之情：一是主上的權勢移歸臣下；二是君臣的利害不同，臣下借外國的勢力迫脅人主；三是臣子借相類的事，矇混人主，以成其私；四是設計陷害某人，或破壞某事，結果使自己得到相當的利益；五是臣下互相疑妬，爭奪政權；六是敵國利在我國政治墮壞，設法使我廢棄賢臣，任用奸臣。這六樣隱微之情，乃是人主所應當審察的！

〔一權借〕權勢不可以轉借給別人，主上失去一分權勢，臣子就擁有百倍的權勢。所以臣子若得有權勢，勢力就大了，勢力既大，內外的人都將聽彼使用，內外都受彼驅使，人主就為之壅塞。其說俱見於老聃「魚失了水的比喻」靖郭君和故人談話稍久，給左右拭衣的刷子，其患必至如胥僮的諫止厲公，左右眾口一詞的衛護州侯，以及燕人用狗屎洗澡。

〔二利異〕君臣的利害點不同，所以臣子不肯盡忠；臣子有利益時，主上就沒有利益，所以姦臣召引敵兵，以除國內的私仇，舉外面的事情來眩惑人主。若能成功他的私利，國家雖有禍患，他是不管的。其說俱見於衛人夫妻

的禱祝；戴歇的議論諸公子；三桓攻打魯昭公；公叔請齊兵；翟黃召韓兵；太宰嚭游說大夫種；大成牛指教申不害；司馬喜將中山的事報告趙王；呂倉規勸秦楚；宋石給衛君書信；白圭教暴譴互相提攜。

〔三似類〕互相類似的事，每易眩惑人主，使其誅戮失當，使大臣得以任意營私。所以門者潑水在堂前，而夷射被誅；濟陽君私傳君命，而二人被戮；司馬喜殺爰鸞後，季辛被中山君殺死；鄭袖說新人怕臭，新人就被割去鼻子；費無忌教邨宛陳兵堂下，令尹遂殺邨宛；陳需刺殺張壽，犀首遂被驅逐；焚燒積聚馬的草料，中山君遂處罰賤公子刺殺年老的儒生，濟陽君遂賞賜行刺的客人。

〔四有反〕凡是一件事情發生後，若是有利的，這是國君主使的；若是有害的，國君應當反察是誰人所為的。所以明主推求事物的本原，若一事對於國家有害，就反想這事對於何人有利；若一事對於臣子某人有害，就反想這結果對於何人有相反的影響。其說俱見於楚兵一到，陳需遂為相國，黍種價貴，廩吏果查得有罪，昭奚恤捉販賣茅草的，昭偃侯責問宰人的次級的官，晉文公密問髮繞烤肉的事，穰侯請齊王自立為東帝。

〔五參疑〕臣下若互相疑妬，國中必有禍亂，明主對於這事最當心。所以晉驪姬殺太子申生，鄭夫人用毒藥弑君，衛州吁殺衛君完，公子根取東周，王子職甚被寵愛，商臣遂作亂，嚴遂與韓廐相爭，哀公便被刺，田常和闞止爭權，簡公遂被殺，戴驪與皇喜爭權，宋君便遇害。其說俱見於狐突所說「二好」的危險，鄭昭回答太子未生的諷刺。〔六廢置〕敵國希望我國的國君視聽錯亂，國事日非，人主若不明白敵人的意思，敵人就可以任意使我國舉用姦邪，廢棄賢臣了。所以文王利用費仲，秦王憂楚國的使臣為患，摯且除去孔子，干象阻止用甘茂，伍子胥向楚國宣言，子常遂被任用，晉獻公饋送美人，虞虢遂被滅亡，造假信給周君，周君遂將襄宏殺死，假用雞和猪盟誓，鄭君遂盡殺國中的豪傑。

國內臣子互相疑妬爭權，以及敵國操縱我國人才的任用或廢免，這些事情，明主務使他的國內不發生，更利用敵國有這類事情，敵國有這類事，當加以利用，加以贊助，這就叫做廟攻——於廟堂之上謀計攻擊敵國內裏。

既將事情參比考驗，外面又遣人四下觀察探聽，敵國的虛實就可以曉得了。其說俱見於秦國的矮人將楚國之情實報告惠文君，襄疵預言趙國襲取鄴的陰謀，衛嗣公賜席令席子。

以上是經

〔一〕權勢是人主的深淵，臣子是權勢中的魚。縱魚逃入深淵中，就再捉不到了；人主失去權勢，爲人臣所有，就再收復不回來了。古人不好直說，乃用魚來比喻。

賞罰是一國的利器，人君操此以制臣子，臣子得此以壅塞人主。所以人君意欲行賞，若事前表示出來，臣子就可以因此假意施恩，惠人君意欲行刑，若事前表示出來，臣子就可以因此妄作威福。所以說國家的利器不可以讓人看見。

靖郭君爲齊相國，與故人談話，歷時稍久，故人遂因此致富，給左右拭衣的刷子，左右人的勢力因此更隆重。談話稍久，給拭衣的刷子，這都是極小的憑藉，然而臣下尙且因之致富，何況給他們權勢呢？

晉厲公的時候，六卿貴重，胥儻長魚矯進諫道：「大臣貴重，敵主爭事，外面樹立私黨，下面擾亂國法，上面迫脅人主，國家這樣還不危亡，那是沒有的事。」厲公道：「很對。」乃誅戮三卿，胥儻長魚矯又諫道：「同罪的人但誅戮數人，又不一齊誅戮，這乃是令他怨恨，更給他們間隙。」厲公說：「我一天就殺了三卿，我不忍全殺他們。」長魚矯對道：「公不忍殺他們，他們却忍心害公哩。」厲公不聽，過了三個月，諸卿作亂，便殺了厲公，分有其地。

州侯爲楚相國，貴重專權，主斷，楚王疑心他不忠，去問左右的人，他是否專權，左右的人都回說：「沒有的事。」衆人都這樣回答，好像從一張鬚裏說出來的話。燕人容易被人迷惑，所以結果至於用狗屎洗澡。燕人的妻子和一士人私通，燕人早晨從外面歸來，士人適從內裏走出，燕人問：「甚麼客人？」妻子說：「沒有客呀。」再問左右左右都說沒有，像一張鬚裏說出來的似的。妻子因道：「公容易迷惑。」乃令他用狗屎洗澡。一說燕人李季喜歡往遠處去，他的妻子和一士人私通，李季一天忽然回來，士人正在屋內，妻子着急，妾說：「可令公子赤身露體，解散頭髮，直走出門去，我們都假裝不會看見。」於是士人乃依計而行，疾忙走出門去。李季道：「這是甚麼人？」妻和

妻都說：「沒有人呀。」李季道：「難道我看見了鬼嗎？」妻子說：「是的。」李季道：「怎麼辦呢？」妻子道：「可用牛羊雞狗豬的尿沐浴，以祓除邪祟。」李季道：「是了。」乃照着妻子的話，用尿沐浴。一說是用蘭湯沐浴的。

〔二〕衛人有夫妻二人在祈禱，妻子禱告道：「使我無故得一百束布。」夫道：「爲何祇要這麼少？」妻道：「再多，你要買妾了！」

楚王要令諸公子往隣國去做官，戴歇道：「不可以。」楚王說：「一般公子在四面的隣國爲官，隣國必將倚重他們。」戴歇道：「公子既出，隣國倚重他，他必和倚重他的國結黨，這乃是教子弟勾結外國，爲禍國家，這對於本國是很不利的！」

魯國的孟孫、叔孫和季孫三家，戮力迫脅昭公，遂將魯國奪去，政權歸三家執掌。一說魯國孟孫等三家侵陵公室，昭公去攻打季孫氏，孟孫氏和叔孫氏互相計議道：「救不救他呢？」叔孫氏道：「我是家臣，怎麼知道公家的事？有沒有季孫對於我又有甚麼關係？」衆人都說：「沒有季孫氏，必定也沒有叔孫氏，那麼去救他們吧！」於是撞開西北重圍進去，孟孫見叔孫的旗幟進去，也率兵去救，三家的兵聚合爲一，昭公不能抵敵，乃逃往齊國，死在乾侯。

公叔爲韓相國，又和齊國親善，公仲甚爲韓王所重，公叔恐怕公另委他做相國，乃使齊韓二國聯兵去打魏國，卻乘此將齊兵引進韓國，以要挾韓王，使他的地位穩固，又實踐了兩國的約定。翟璜在魏國爲臣，又和韓國親善，乃去請韓國的兵來攻打魏國，他再去替魏王向韓國講和，地位因此更增高了。

越王攻打吳王，吳王謝罪投降，越王將要允許，范蠡和大夫種諫道：「不可以，從前天把越賜給吳，吳不接受，現在我們若把夫差放回，也要受天禍的，以吳給越，應當再拜接受，不可允許他的要求。」吳國的太宰嚭乃寫封信給大夫種道：「狡兔既完，獵犬就要被煮死了，敵國既滅，謀臣也就要被殺戮了，大夫何不釋去吳國，

來憂患越國呢！」大夫種接到書信，看罷歎息道：「將使者殺了，越國和我的命運相同。」



大成牛在趙國爲臣，去對韓國的申不害說：『你以韓國援助我，增加我在趙國的勢力；我以趙國援助你，增加你在韓國的勢力。這樣一來，你等於有兩個韓國，我等於有兩個趙國了。』

司馬喜是中山君的臣子，又和趙國親善，於是常常將中山的計畫暗地去報告給趙王。呂倉是魏王的臣子，又和秦楚二國親善，於是乃挑撥秦楚，令他們出兵攻打魏國，他再去替魏國講和，以增進他自己的地位。

宋石在魏國做將官，衛君在楚國做將官，魏楚兩國開戰，宋石和衛君都領兵出征，宋石寫封信給衛君道：『兩面的軍隊相遇，兩軍的旗幟相對，一定不要開戰，交戰就不能兩存，這乃是兩人主的事情，我和你沒私仇，漂亮點的還是避開吧！』

白圭爲魏國的相國，暴譴爲韓國的相國，白圭遂對暴譴說道：『你以韓國輔助我，使我在魏國的勢力增強；我以魏國扶持你，使你在韓國的地位穩固。如此，我可永遠治理魏國，你可永遠治理韓國。』

〔三〕齊國有個中大夫名叫夷射的，齊王賜他飲宴，喫得大醉出來，倚着郎門站立，看門的是一個斷了脚的人，向他請求道：『足下就不肯賞我點酒喝嗎？』夷射罵道：『滾開！受過刑的人怎敢向長者討酒喫！』看門的乃避開，等夷射走後，他遂捧些水潑在郎門的堂前，類似便溺了的樣子。明天王出來看見，訶責道：『誰在這裏便溺的？』看門的回道：『臣不會看見，昨天祇有中大夫夷射會在此地站過。』王乃責問夷射，將他殺死。

魏王有兩個臣子都和濟陽君有仇怨，濟陽君乃令人假傳王命，謀攻打他，魏王使人去問濟陽君道：『你和誰有仇恨？』對道：『不敢和誰結仇恨，但是會和某某二人不和睦，可是也不至於此。』王詢問左右的人，左右都回說：『實有這事。』王便把這兩人殺了。

季辛同爰騫有仇恨，而司馬喜又新近和季辛不相得，乃陰派人刺殺爰騫，中山君以爲係季辛主使，遂殺季辛。楚王有個愛妾名叫鄭袖，楚王新得着一個美女，鄭袖去教她道：『王很喜歡人掩着鬚，你走近王時，務必掩着你的鬚。』美女進見，走近王時，因掩住鬚，王問甚麼原故，鄭袖道：『這當然是怕聞你的臭氣。』及至王與鄭袖美

女三人並坐時，鄭袖預先招呼御者道：『等王說話時，你必須立刻聽從！』王看見美女，叫她上前，美女走近王時，更時刻掩住鬢，王大怒道：『將她鼻子割了！』御者遂抽出刀來，將美女的鼻子割了。一說魏王贈送楚王一個美貌的女子，楚王很喜歡，夫人鄭袖知道楚王喜歡新人，也極愛新人，比楚王更甚。衣服和裝飾品，都挑她所喜歡的，選置。楚王說：『夫人知道我愛新人，她也愛新人，比寡人還要甚，這簡直是孝子的侍奉父母，忠臣侍奉君主。』夫人知道王當她不妬嫉了，乃去對新人說：『王很喜歡你，但是不喜歡你的鼻子，你見王時，常掩住你的鼻子，王就永遠寵幸你了。』於是新人照着這話做，每見王時，常掩住鼻子，王問夫人道：『新人看見寡人時，常掩住鼻子，這是甚麼原故？』夫人道：『不曉得。』王更追問她，她才回道：『適才聽她說怕聞王的臭氣。』王發怒道：『將她的鼻子割了！』夫人事先會招呼御者：『等王有命令時，你必須服從！』御者所以抽出刀來，將美女的鼻子割了。

費無極同楚國的令尹甚為親近，郢宛新事令尹，令尹很喜歡他。無極乃去對令尹說：『君喜歡郢宛，何不往他家內設酒飲宴呢？』令尹說：『好的。』因令他在郢宛的家中預備酒席，費無極教郢宛道：『令尹人很傲慢，又喜歡兵，你必須小心恭敬，先在堂下及庭中陳列兵士。』郢宛果然這樣做，令尹一到，見了大驚，問道：『這是爲甚麼？』無極道：『你快點離開此地，事情不可測哩！』令尹大怒，起兵來責問郢宛，遂將他殺了。

犀首和張壽有仇，怒陳需新來作官，又和犀首不睦，乃陰使人刺殺張壽，魏王以爲係犀首所爲，乃將犀首趕走。中山有個賤公子，養的馬很瘦，車子很破舊，左右的人有同他不睦的，乃替他去向王請求道：『公子很貧苦，養的馬很瘦，王何不稍加他馬的草料呢？』王不允許，左右的人遂陰令人半夜裏縱火將屯草料處燒了，王以爲係賤公子所爲，便將他殺死。

魏國有個年老的儒生，和濟陽君有閒隙，有個客人恨這儒生，乃將他害死，去討濟陽君的好，說道：『臣因爲他對你不好，所以替你將他殺了。』濟陽君不知究竟，遂賞賜此人。一說濟陽君面前有個少庶子，因爲未被注意到，又想得濟陽君的愛幸，齊國那時恰巧使一個年老的儒生在馬梨山下搥藥，少庶子想立功，乃去進見國君道：『

齊國遣一年老的儒生在馬梨山下掘藥，名爲掘藥，實際是在刺探我國。君若不殺掉他，就要將濟陽抵罪於齊國了。臣請去刺殺他。」君說：「可以。」明天，少庶子在城僻靜處尋着儒生，就將他殺了。濟陽君回來後，遂和少庶子親近。

〔四〕陳需是魏王的臣子，又和楚王親善，乃令楚國去攻打魏國，楚國既出兵攻打魏國，陳需再出來替魏王調解，因以楚國的勢力得爲魏國的相國。

韓昭侯的時候，黍種常常短少，價格因之甚貴。昭侯令人去檢查，果然發現廩吏偷竊黍種，賣出去很多。

昭奚恤治楚國時，有一次收藏的草料被燒，不知係何人縱的火。昭奚恤令吏人捉販賣茅草的人來審問，果然是他燒的。

昭僖侯的時候，宰人上食，肉羹中有生肝，昭僖侯召宰人次級的官來，責問他道：「你爲何將生肝放在寡人的肉羹裏？」宰人叩頭服罪，說：「我想除去宰人。」一說昭僖侯沐浴，水裏有小石子。僖侯問：「尙浴若革除，有人代他的麼？」左右對道：「有的。」僖侯道：「召他來。」遂訶責他道：「你爲何將石子放在水中？」回說：「尙浴若被革除，臣就可以替代他，所以將石子放在水裏。」

晉文公的時候，宰人上烤肉，上面有根頭髮繞着。文公召宰人來，責備他道：「你想寡人哽着嗎？爲何將頭髮繞在烤肉上？」宰人叩頭謝罪道：「臣有三項死罪。拿磨刀石磨刀，像干將一般銳利，切肉時，肉斷而髮不斷，這是臣的第一項罪；用錐子穿過肉時，看不見頭髮，這是臣的第二項罪；燒然爐炭，肉都烤紅了，但肉雖烤熟，髮仍不焦，這是臣的第三項罪。堂下不會有人恨臣吧？」文公說：「對的。」乃將宰人的副手來，加以訶責，果然是他，乃將他殺了。一說晉平公設宴，少庶子上烤肉，上面有頭髮繞着，平公命立刻將烤肉的人殺了，不許違命。烤肉的人喊天道：「唉！臣有三件死罪，死了自己都不明白呀！」平公道：「這怎麼講？」答道：「臣的刀極快，風披骨斷，而髮不斷，這是臣的第一樁死罪；在桑炭上熏烤，肉都燒紅了，但是髮反不會燒焦，這是臣的第二樁罪；肉烤熟後，又覷着眼睛

細看，有髮繞在烤肉上，而眼睛會看不見，這乃是臣的第三椿罪。堂下大約不會有人憎恨臣的吧？此時殺臣，不太早了嗎？」

穰侯爲秦相國，那時齊國甚強，穰侯想立秦王爲帝，齊國不肯，他遂請立齊王爲東帝，秦王爲帝，才能成功。

〔五〕晉獻公的時候，驪姬貴重，等於后妻，想以她的兒子奚齊代太子申生，因在獻公面前毀謗申生，申生賜死，奚齊遂被立爲太子。

鄭君已立太子，又寵一個美女，想更立她的兒子爲後，夫人心中心恐懼，乃用毒藥將鄭君害死。

衛州吁貴重，權勢等於人君，羣臣百姓都怕他的勢力，後來州吁果然殺了衛君，奪獲衛國的政權。

公子朝是周君的太子，他的兄弟公子根甚得周君的寵愛，周君死後，公子根遂以東周獨立，周於是分爲兩國。楚成王立商臣爲太子，後又預備更立公子職，商臣聞知，遂作亂，將成王殺了。一說楚成王既立商臣爲太子，又預備更立公子職，商臣聞知此事，但是尙不會打聽確實，乃去問他的師傅潘崇道：「怎樣去探聽這事是否確實呢？」潘崇道：「請江芊來赴宴，對她沒有禮貌。」商臣果然照着這話做，江芊發怒罵道：「呔！你這個奴才，應該君王要廢掉你改立職了。」商臣道：「消息證實了。」潘崇道：「你能伺候他嗎？」道：「不能。」又問：「你能做他諸侯嗎？」道：「不能。」「能舉大事麼？」回說：「能。」於是乃起宿衛御營的兵，去攻成王，成王請讓他喫完熊肉再死，不許成王乃自殺。

韓廙爲韓哀侯的相國，嚴遂也爲哀侯所重用，二人互相排擠，嚴遂乃令人伺韓廙上朝時刺殺他。韓廙見刺客來時，乃奔赴哀侯，抱住哀侯，刺客就將韓廙和哀侯一齊刺死。

田恆爲齊相國，闕止那時也被簡公重用，二人互相仇恨，都想陷害對方，田恆乃行私惠，收服民心，取有齊國，遂殺了簡公，奪去他的政權。

戴驪爲宋太宰，皇喜那時適爲宋君重用，二人乃爭權排擠，互相陷害，皇喜遂殺了宋君，奪取他的政權。

狐突說：『國君內裏若喜歡寵幸姬妾，太子就危險了！國君外面若喜歡聽信敵國，相國就危險了！』  
鄭君問鄭昭道：『太子怎樣？』鄭昭道：『太子尚不會生呢！』鄭君道：『太子已經立定，你說尚不會生，這是怎麼講？』鄭昭道：『太子雖然已立，但是君仍好色不已，所愛的姬妾若生了兒子，君必定愛他，既然愛他，必欲立以爲後，臣所以說太子尚不會生呢！』

〔六〕文王利用費仲，令他游於紂的近側，乘間進邪說，使紂惑亂。

楚王遣使者到秦國去，秦王甚加敬禮，對羣臣說道：『敵國有賢人，乃是我國的憂患。現在楚王的使者甚賢，寡人頗憂他爲患。』羣臣道：『以王的賢聖和國家的財富，若願除去楚王的賢人，王何不和他深加交結，外面更假表示他已爲王所用，楚王不察，信以爲真，以爲他勾結外國，必將他誅戮了。』

孔子治理魯國時，街上有人遺失了東西，都沒有人去拾取。齊景公引爲憂患，犂且對景公說：『要去掉仲尼，和吹毛一般容易。君何不用重祿高位去迎他來，更贈送魯君女樂，使他驕縱惑亂，魯君新迷於女樂，必定怠荒政事，仲尼必定去諫諍，諫而不聽，必定離開魯國了。』景公說：『對的。』乃命犂且以女樂十六人去送給哀公，哀公樂此，果然不顧國政，孔子進諫不聽，便離開魯國，往楚國去了。

楚王對干象說：『我想以楚國扶持甘茂，使他得在秦國爲相國，可以嗎？』干象對道：『不可以。』王問：『爲何不可以？』干象道：『甘茂年少時伺候史舉先生，史舉是上蔡的監門，大處不知道，伺候國君，小處連家務都不會處理，以苛刻聞名於天下，而甘茂侍候他，能夠和順，像惠王之精明，張儀之詭譎，甘茂侍奉他們，仍封過十個官，未曾得罪，甘茂實在是箇賢人。』楚王說：『立一人在敵國爲相國，此人既是賢人，爲何反不可以用呢？』干象道：『從前王派邵滑往越國任事，五年而能亡越，所以能夠如此，就是因爲越國內亂，楚國治理的原故。當初王知道對越施用這種政策，現在對秦就忘了，王忘記得不太快了嗎？』王說：『那麼怎麼辦呢？』干象道：『不如立共立爲秦國的相國。』王說：『共立就可以立做相國，這是甚麼原故呢？』干象道：『共立小時卽爲秦王所愛幸，年長又

被封為貴卿。穿着精美的衣服，鬻裏含着香草，手裏拿着玉環，聽理朝政，若立以為相，楚國必可利用他擾亂秦國的政治。」

吳國攻打楚國，伍子胥使人向楚國宣言道：「楚國若用子期，我們就可以進兵攻擊；若用子常，我們祇得退去。」楚人聞知，因用子常為將，罷免子期。吳人乃起兵進擊，戰勝楚軍。

晉獻公要去打虞，乃贈送虞公地產的良馬，垂地出的玉璧，以及女樂十六人，使他的意志驕淫，政治混亂。叔向譖毀萇弘，寫一封假信，具名萇弘寫給叔向的，信上寫着：「你替我去對晉君說：『與君約的時候已經可以了，何不快領兵來！』」叔向故意將這封信落在周君的庭中，急忙離開，周君拾着書信，以為萇弘背叛祖國，乃將他殺了。

鄭桓公將要襲取鄆，先問鄆地的豪傑、賢臣，以及聰明善辯、勇敢之士，將他們的姓名都記下來，偽言選擇鄆的好田賄賂他們，又在他們的名下寫些官爵的名字，在鄆的城外設一壇場，把這紙埋在地下，灑些雞和猪的血，假作盟誓過的樣子。鄆君發現此事，以為國內這般人要作亂，響應鄆國，遂將這般賢臣都殺了，鄭桓公遂起兵襲鄆，取有鄆國。

秦國有個矮人和楚王很好，又陰結交楚王的左右侍臣，因此為秦惠文君所重，楚國一有計謀，矮人常先知道，遂去報告惠文君。

襄疵為鄴令時，陰結交趙王左右的近侍，趙王偶欲襲擊鄴，襄疵每先聞知，就去告訴魏王，魏王立刻防備，趙祇得罷兵而去。

衛嗣君的時候，有人受命專在縣令的左右伺察，縣令有一次揭開禕子，看見席子很破。嗣公回來後，令人送他條蓆子，說：「我聞知你揭開禕子時，看見席子破舊了，賜你條蓆子。」縣令大驚，以衛君為神。

上海图书馆藏书



A541 212 0017 2281B

