

自處在  
也應受  
可為  
所為

其前不嫌前其後以欺之也所雖其對  
亦然而不嫌  
亦然而不嫌  
亦然而不嫌

韓非子評林卷十五  
難一第三十六  
難二第三十七

難三第三十八  
難一第三十六  
占人行事或有不合  
理韓子立義以難之

九章設准  
皆借古人以  
發已意要歸  
于刑名也篇  
內省義曰  
字起斷案

晉文公將與楚人戰。召舅犯問之曰：吾將與楚人戰。彼衆我寡，爲之奈何？舅犯曰：臣聞之。繁禮君子。不厭忠信。禮繁緝故曰繁禮。唯忠信戰陣之間，不厭詐偽。非譎詐不能制勝。君其詐之而已矣。文公辭舅犯，因召雍季而問之曰：我將與楚人戰。彼衆



我寡為之奈何。雍季對曰：焚林而田，偷也。苟且取多，

獸後必無獸。以詐遇民，偷取一時。後必無復。因詐得利

必以詐為俗故文公曰：善。辭雍季以舅犯之謀與

楚人戰以敗之。善雍季之言有當於周而辭之。惟

而敗楚師歸而行爵。旋師以歸而論功行爵也。先雍季而後舅犯

其名位功次以雍季。為先舅犯為後也。羣臣曰：城濮之事，舅犯謀也。

夫用其言而後其身可乎？城濮之事乃舅犯詐偽之謀，則先封舅犯宜矣。文公曰：此非君所知

也。夫何用其言而沒其功如之？何其可乎？此群臣疑而問也。夫舅犯言一時之權

也。先雍季後舅犯其中自有主張非爾之所能知也。

也。權者權變以制宜也。雍季言萬世之利也。仲尼聞之曰：文

公之霸也宜哉。既知一時之權，又知萬世之利。

或曰：雍季之對不當。文公之問，所對非所問。凡對

問者有因，因小大緩急而對也。凡大都也。大凡人

其問之大小緩急而因。所問高大而對以卑狹則

明主弗受也。弗受弗聽其言也。今文公問以少遇衆而對

曰：後必無復。此非所以應也。且文公不知一時之

權，又不知萬世之利。戰而勝則國安而身定，兵強

而威立。雖有後復，莫大於此。萬世之利，奚患不至。

辨雅精細

舅犯善謀在季悟君以成其謀是以論爵先季而后犯



戰而不勝。則國亡兵弱。身歿名息。拔拂今日之歿

不及。安暇待萬世之利。援悖也。拂逆也。言挫抑類

安待萬世之利。在今日之勝。今日之勝。

在詐於敵。詐敵萬世之利而已。故曰。雍季之對。不

當文公之問。且文公又不知舅犯之言。舅犯所謂

不厭詐偽者。不謂詐其民。謂詐其敵也。敵者。所伐

之國也。後雖無復。何傷哉。敵仇敵也。與我為敵。我

無復何傷哉。文公之所以先雍季者。以其功耶。則所以

勝楚破軍者。舅犯之謀也。以其善言耶。則雍季乃

道其後之無復也。此未有善言也。舅犯則以兼之

矣。以其功而先雍季。即則所以破楚者。舅犯計敵

為善若舅犯之言。為善言其謀為有功禮君子。不厭忠信者。忠所以愛其下也。信所以不

欺其民也。夫既以愛而不欺矣。言孰善於此。然必

曰。出於詐偽者。軍旅之計也。舅犯前有善言。後有

戰勝。故舅犯有二功。而後論。雍季無一焉。而先賞

文公之霸。不亦宜乎。仲尼不知善賞也。仲尼不知

其為乎哉。

斷文公先李  
之非宜極為  
有見

斷案極委婉  
周詳懸於深  
謀者矣



賦與晦同

德盛而民自

化所謂無為

而文者

此言以德化

民者君上之

權也舜不當

與堯爭民

歷山之農者侵畔。舜往耕焉。暮年剛畝正。相謙故

河濱之漁者爭坻。坻水中高地。舜往漁焉。暮年而

讓長。東夷之陶者器苦窳。苦窳惡也。舜往陶焉。暮年而

器牢。仲尼歎曰。耕漁與陶。非舜官也。而舜往為之

者。所以救敗也。舜其信仁乎。乃躬耕處苦而民從

之。故曰聖人之德化乎。

或問儒者曰。方此時也。堯安在。難中又設難言方

萬民已於變矣。而有侵畔爭得。其人曰。堯為天子。

然則仲尼之聖堯奈何。堯在上容人為惡仲尼。聖人

明察在上位。將使天下無姦也。今耕漁不爭。陶器

不窳。舜又何德而化。若堯以舜在上則自有。舜之

救敗也。則是堯有失也。二者既為堯之明察則非

是堯無明。賢舜則去堯之明察。聖堯則去舜之德

化。不可兩得也。堯舜不得並。楚人有鬻楯與矛者。

譽之曰。吾楯之堅。譽自稱其。莫能陷也。陷破也。又譽

其矛曰。吾矛之利。於物無不陷也。或曰。以子之矛。

陷子之楯。何如。其人弗能應也。夫不可陷之楯。與

無不陷之矛。不可同世而立。今堯舜之不可兩譽。

者

說以攻擊儒

辨論極到



亦過公無已

矛楯之說也。且舜救敗其年已一過。三年已三過。

舜有盡壽。有盡天下。過無見者。以有盡逐無已。所

止者寡矣。期年周一年也。言舜救敗或一年而能止。一過則以年計之。三年已三過矣。而

舜不能多歷壽。亦有時盡而天下之過無時止。若以有盡之舜而逐天下於無已之過。則所止者無

矣。逐驅而除之也。賞罰使天下必行之。令曰：中程者賞。

本意在此。程也。法式也。法度所以式萬民也。弗中程者守法者謂之中程。即如今之所謂中式。

誅。令朝至暮變。暮至朝變。如責效於十日而海內

畢矣。奚待其年。畢畢定大治也。阿房云六王畢。四海一。言十日可以大治。不待其年

也。舜猶不以此說堯令從已。乃躬親。不亦無術乎。

此言德化不

如法以推行

法易以德行

化難

戰國之所見

如此

此說朝暮中程之說也。躬親以德救敗也。言舜不以中程之說。堯令民朝暮之變。乃以德救敗。躬親其勞。不亦无術以致治乎。

且夫以身為苦而後化民者。堯舜

之所難也。處勢而令下者。如崇高之勢而庸主之

所易也。將治天下。釋庸主之所易。道堯舜之所難。

未可與為政也。

管仲有病。桓公往問之。曰：仲父病。不幸卒於大命。

大命大數也。卒於大命謂其數將終也。將奚以告寡人。

管仲曰：微君言。臣故將謁之。言身後之事。將何以教寡人。微無也。无君之言。亦將請而發之。

願君去豎刁。除易牙。遠衛公子。開方。三臣皆奸佞。誤國者願君

管子卷之二十一

五



去之易牙為君主味主味專為君調味也君惟人肉未嘗易

牙烝其首子而進之桓公言今之於一方百味皆嘗使人肉未嘗易牙則殺其

首子而烝之夫人情莫不愛其子今弗愛其子安

能愛君君妬而好內豎刁自宮以治內自為刑者以治君之

內政人情莫不愛其身身且不愛安能愛君開方

事君十五年齊衛之間不容數日行奔其母久官

不歸謂舍棄其母久於為官而不歸養其母也其母不愛安能愛君臣

聞之有聞於人言也矜偽不長矜偽者必狡故不長矜者必滿偽者必狡故不長蓋

虛不久蓋覆蓋也虛虛張也功蓋天下者必危虛一氣聲譽者必敗故不久願君去

此三子者也管仲卒死桓公弗行及桓公死蟲出

尸不葬

或曰管仲所以見告桓公者非有度者之言也管

仲之告桓公其言非有度於理也所以去豎刁易牙者以不愛其

身適君之欲也曰不愛其身安能愛君然則臣有

盡威力以為其主者盡威力亦不愛身也管仲將弗用也曰

不愛其死力安能愛君是君去忠臣也二說正所謂難也

且以不愛其身度其不愛其君是將以管仲之不

能死公子糾度其不死桓公也是管仲亦在所去

又設難以起  
斷案

管仲將死之  
言深於情  
孰於謀國桓  
公不所而用  
三人卒致敗  
之夫何疑



此正說明王  
之道在於正  
其爵祿

之域矣夫若此則管仲亦皆可去矣明主之道不然設民所欲

以求其功故為爵祿以勸之民之所好好之與我同好者乃為爵祿以

勸其設民所惡以禁其姦故為刑罰以威之民之所惡之

惡之不與我同惡者慶賞信而刑罰必故君舉功

於臣而姦不用於上臣有功者舉用之自然姦不見用也雖有豎刁

其奈君何言君能舉功黜奸則雖有臣如豎刁亦不能陷君也且臣盡死力

以與君市君垂爵祿以與臣市言臣尽力以賣君君舍爵祿以買臣

如質市然君臣之際非父子之親也計數之所出也計

臣力臣君有道則臣盡力而姦不生無道則臣上

鮮若泉常

論本以

塞主明而下成私管仲非明此度數於桓公也管仲

不能明此度數告於桓公請而行之也使去豎刁一豎刁又至非絕

姦之道也乃吏去豎刁又至非絕奸之道也且桓公所以

身死蟲流出尸不葬者是臣重也臣重之實擅主

也擅主大臣擅權也有擅主之臣則君令不下究臣情不

上通究及也若有擅權之臣則君令不能下及於羣臣群臣之情不能上達於君一人

之力能隔君臣之間使善敗不聞禍福不通故有

不葬之患也言擅權之弊如此若不能察故桓公有不葬之患正坐此也明主

之道一人不兼官一官不兼事官事無攝也卑賤不待

行當必罰以  
御臣下此韓  
子之術以借  
神以發

韋氏上平木



尊資而進大臣不因左右而見百官修通

脩長也得以長

見于君而通其情也羣臣輻湊

言羣臣得以繼見如車轆相湊而至也

有賞者

君見其功有罰者君知其罪見知不悖於前

卑賤不待

尊貴而進大臣不因左右而見謂見知不悖於前也

賞罰不弊於後

有賞者君見其

功有罰者君知其罪正所謂賞罰不弊於後也

安有不弊之患管仲非明

此言於桓公也使去三子故曰管仲無度矣

襄子圍於晉陽中出圍賞有功者五人高赫為賞

首

高赫之得賞為五人之首也

張孟談曰晉陽之事赫無大功

今為賞首何也襄子曰晉陽之事寡人國危社稷

殆矣吾羣臣無有不驕侮之意者

言羣臣皆驕侮惟

赫子不失君臣之禮是以先之

是國亂而能恭所以先其賞也仲

尼聞之曰善賞哉襄子賞一人而天下為人臣者

莫敢失禮矣

或曰仲尼不知善賞矣夫善賞罰者百官不敢侵

職羣臣不敢失禮上設其法而下無姦詐之心如

此則可謂善賞罰矣使襄子於晉陽也今不行禁

不止是襄子無國晉陽無君也尚誰與守哉今襄

子於晉陽也知氏灌之

智伯以水浸灌其城

穴竈生鼃而民

言國所設未

可行去其

之賞權

子之言

韋非平木

十五



無反心是君臣親也灶沉於水皆已生毒而民不得食亦不反叛者是君臣有

以守之親也。襄子有君臣親之澤操令行禁止之法而

猶有驕侮之臣是襄子失罰也為入臣者乘事而

有功則賞今赫僅不驕侮而襄子賞之是失賞也

臣有不驕僅合臣禮非有善可賞也明主賞不加於無功罰不加於

無罪今襄子不誅驕侮之臣而賞無功之赫安在

襄子之善賞也故曰仲尼不知善賞

晉平公與羣臣飲酣宴罷也廼喟然而嘆曰莫樂為

人君惟其言而莫之違言可樂者唯君之貴一出言而左右承順莫之敢違

師曠侍坐於前援琴撞之師曠見其言之非公披

衽而避琴壞於壁言不中平公之身公曰太師誰

撞而問其撞誰也師曠不斥平公而師曠曰今者有小人言於側者

乃陰正其失言也故撞之公曰寡人也改過直任

已於師曠曰啞歎息之聲是非君人者之言也言無違

人君之左右請除之公曰釋之以為寡人戒左右

曠之不臣欲除而去之公或曰平公失君道師曠

失臣禮夫非其行而誅其身君之於臣也非其行

不合於理也言臣不以正道事君則按其非其行

罪而誅之君之所以制馭其臣者此也

德化者治之

本賞罰者治

之具不事德

化而專言賞

罰雖所以

為刑名之奉

也

敬置君臣之  
事便見其不  
及道也



此斷平公

失君道矣

臣亂詞類而

又正

則陳其言善諫不聽則遠其身者臣之於君也言

有過則臣當陳善閉邪以諫諍之不聽則君引身而去臣之所以輔佐其君者此也今師曠

非平公之行不陳人臣之諫而行人主之誅舉琴

而親其體是違逆上下之位而失人臣之禮也今師曠見

平公有失言之非不能陳善以修人臣之職乃為不執琴琴而撞之是失君臣之分而非事君以禮

也夫為人臣者君有過則諫諫不聽則輕爵祿以

待之此人臣之禮義也今師曠非平公之過舉琴

而親其體雖嚴父不加於子嚴父之教子雖有箠楚之勞而非其心之

所忍而師曠行之於君此大逆之術也臣行大逆

平公喜而聽之是失君道也故平公之迹不可行

也使人主過於聽而不悟其失迹已行之事也言

人不可循而行之使人過於聽善不悟人臣有侮慢之失矣師曠之行亦不可

行也使姦臣襲極諫而飾弒君之道不可謂兩明

師曠正君之行亦不可明於後世使奸臣襲諫君之名而文飾弒君之實君臣俱不知正理不可謂

明此謂兩過故曰平公失君道師曠亦失臣禮矣

齊桓公時有處士賢而曰小臣稷桓公三往而弗

得見三往顧其廬避桓公曰吾聞布衣之士不輕

爵祿無以易萬乘之主布衣之士自有至富至貴者在故不輕性中之天爵

駁仁義戰  
因之亂俗也

卷之三十一  
五十六

十一



天祿而無以易萬乘之君也萬乘之主不好仁義亦無以下布衣之士萬乘之君不慕其賢而傾誠于下士則無以招徠天下之士於是五往乃得見之

或曰桓公不知仁義夫仁義者憂天下之害趨一

國之患不避卑辱謂之仁義言仁義之人必以治亂扶危為急憂天下

之害則出而治之見一國之害則趨而恤之凡可以展其經濟皆不避卑辱故謂之仁義之人也

故伊尹以中國為亂道為宰于湯如割湯以百里

奚以秦為亂道為虜于穆公如五羊之皮食牛以干秦穆公皆憂

天下之害趨一國之患不辭卑辱急於救世而不計官卑祿薄也

戰國之俗不  
孔卑諂故其  
論每如此

故謂之仁義今桓公以萬乘之勢下匹夫之士

與欲憂齊國將欲舉而用之共而小臣不行不犯

道如伊尹見小臣之忘民也忘民不可百里奚也

謂仁義仁義者不失人臣之禮不敗君臣之位者

也是故四封之內執會而朝循會同之期名曰臣

臣吏分職受事名曰萌今小臣在民萌之眾言處

執贊為臣雜而逆君上之欲君欲見之而不得見於庶民之中是逆君上之欲也

故不可謂仁義仁義不在焉桓公又從而禮之處

既不能守仁秉義使小臣有智能而遁逃避也使

又從而加敬之

九術

韓非子評林

卷十五

十一



者見君之不能刑  
賢則遂世不悔  
桓公是隱也宜刑  
德修而隱不為臣用故宜

刑若無智能而虛驕矜桓公是誣也  
不賢而禮之是誣其賢也

宜戮小臣之行非刑則戮桓公不能領臣主之理

領承任也輕身下士不能任以上後下之治也而禮刑戮之人  
人而慢上則有罪而

刑戮反矣是禮之禮其所當刑戮者也是桓公以輕上侮君之俗教

於齊國也非所以為治也故曰桓公不知仁義

靡笄之役晉代齊也韓獻子將斬人郄獻子聞之

駕往救之遂駕其車而往救其命也比至則已斬之矣  
比及也及獻子

至而人已斬不得救矣郄子因曰胡不以徇  
徇生而從也其僕曰

伐

此段篇明切勞力堆五處最可誦

曩不將救之乎  
曩前也言前何郄子曰吾敢不分

謗乎  
謂其分惡名也

或曰郄子言不可不察也非分謗也韓子之所斬

也若罪人則不可救救罪人法之所以敗也法敗

則國亂若非罪人而勸之以殉勸之以殉是重不

辜也  
斬罪人辜狗又不辜是重不辜也重不辜民所以起怨者也

民怨則國危郄子之言非危則亂不可不察也且

韓子之所斬若罪人郄子奚分焉斬若非罪人則

已斬之矣而郄子乃至是韓子之謗已成而郄且

外說文无有智若

雄安才

郄下一有子字



後至也。夫郅子曰以殉，不足以分斬人之謗，而又

生殉之謗。殉既不幸，益得一謗，是何言分謗也。昔者紂為炮

烙，立銅柱塗膏燭火令犯人裸赤，宗侯惡來又曰

斬涉者之脛也。紂與妲己宴于摘星樓上時當隆

中揭衣涉河中，雖寒老者尚敢涉而幼者猶自怯冷。此

已曰：河中雖寒老者尚敢涉而幼者猶自怯冷，此

何為也？妲己對曰：妾聞人生一身得父精母血，方

得成胎，然陰陽道合要在父壯母盛，故生子氣脉

充足，髓滿其脛。雖至年老耐寒，傲冷苟非陰陽交

媾，父老母衰，故生子氣血衰微，髓不滿，脛畧至中

年必先怯冷，怕寒也。紂曰：豈其然乎？妲己曰：大王

不信，即拿此一起渡河者，折脛觀之，便知其言實。紂

王然之，即令飛廉活捉渡者五人，至于樓下。一奚

人，一斧斫去兩脛，果然老者髓滿，少者骨空。

拿俗擊字

望一作將

轉一析而為

斷案文法

錄妙處

分於紂之謗。此助為虐，且民之望於上也甚矣。韓

子弗得，不得斬謂，且望郅子之得之也。望郅子之過

今郅子俱弗得，則民絕望於上矣。故曰：郅子之言

非分謗也。益謗也。且郅子之往救罪也，以韓子為

非也。不道其所以為非而勸之以殉，是使韓子不

知其過也。不自知，夫下使民望絕於上，又使韓子

不知其失，吾未得郅子之所以分謗者也。

桓公解管仲之束縛而相之。桓公殺公子糾召忽

受之，及堂阜而稅之歸而以告曰，管仲曰：臣有

夷吾治於高，使相可也。公從之。



寵矣。然而臣卑。公曰：使子立高國之上。位在國人之上而秉

國政。管仲曰：臣賤矣。然而臣貧。公曰：使子有三歸

之家。三歸，臺名。管仲曰：臣富矣。然而臣疏。於是立以為

仲父。霄略。齊大夫。曰：管仲以賤為不可以治國，故請

高國之上，以貧為不可以治富，故請三歸以疏為

不可以治親，故處仲父。管仲非貪，以便治也。

或曰：今使臧獲奉君令，詔卿相，莫敢不聽。臧獲，下

也。使之奉君上之令，以詔告卿相。則君命所臨，莫敢不聽從也。非卿相卑而臧獲

尊也。主令所加，莫敢不從也。今使管仲之治，不緣

桓公，是無君也。謂擅出其令，故曰不緣也。國無君，不可以為治。

若負桓公之威，下桓公之令，是臧獲之所以信也。

負，藉也。藉，桓公之威靈。下令以服衆，則卿相之信臧獲亦以此也。奚待高國仲父

之尊而後行哉？當世之行事，都丞都丞，官之之下

徵令者，不辟尊賤，不就卑賤。二官雖卑，奉命徵令，亦不以尊卑避卑，即

微也。故行之而法者，雖巷伯信乎卿相。貴戚之臣行之而

非法者，雖大吏詘乎民萌。今管仲不務尊主明法

而事增寵益爵，是非管仲貪欲富貴，必闇而不知

術也。故曰：管仲有失行，霄略有過譽。

言以君之  
行于甲何  
患甲貧何  
患不親

仲本无是  
爭特借以發  
人便治之意



膠留若仲叔

明有所附錄

國柄歸一故

力為言以歸

其君要之

用人顧之

美何如耳

以下斷案

韓宣王問於膠留。吾欲兩用公仲公叔，其可乎？膠留對曰：昔魏兩用樓翟而亡西河，樓緩翟楚兩用昭景而亡鄢郢，昭景楚之二姓今君兩用公仲公叔，此必將爭事而外市。與鄰國交私以示已利故曰外市也則國必憂矣。或曰：昔者齊桓公兩用管仲鮑叔，成湯兩用伊尹仲虺，夫兩用臣者國之憂，則是桓公不霸，成湯不王也。潛王一用淖齒而身死，燕樂毅伐之戰死于莒乎東廟，主父一用李兌，減食而死，主誠有術。有御臣之術兩用不為患，無術兩用則爭事而外市，一則專制而劫

弒今留

指膠留

無術以規上，使其主去，兩用一，是不

有西河鄢郢之憂，則必有身死減食之患，是膠留

未有善以知言也。

照轉上言

### 難二第三十七

景公過晏子曰：子宮小，近市。

湫隘器塵不可居也

請徙于家。

豫章之圃。

徙移也。移于豫章之後，以就爽塏者也。

晏子再拜而辭曰：

且嬰家貧，待市食，而朝暮趨之，不可以遠。

嬰晏子名也，待

市食，言家貧不能積蓄，近市得以易市朝夕之資，遠則難矣。

景公笑曰：子家習

市識賤賤乎？是時景公繫於刑，晏子對曰：踴賈而

交乎索矣



屨賤

時景公用刑繁有作刑足之屨以鬻于市故

也景公曰何故對曰刑多也景公造亡老然變色

曰寡人其暴乎於是損刑五

損首刑罰者五

或曰晏子之賢踴非其誠也欲便辭以止多刑也

此是刻薄之言韓生之本

卒問而應非深思也亂國重典豈惡刑多在當與不當耳不在多少此不察治之患

術也是字為近正矣

也夫刑當無多不當無少苟不當雖少猶以為多也無以不當

聞而以太多說無術之患也敗軍之誅以千百數

猶北且不止即治亂之刑如恐不勝而姦尚不盡

恐刑不足以勝亂而奸和不除

今晏子不察其當否而以太多為

說不亦妄乎夫惜草茅者耗禾穗惠盜賊者傷良

民今緩刑罰行寬惠是利姦邪而害善人也

則刻和得

志而善人受禍也此非所以為治也

齊桓公飲酒醉遺其冠

言醉而不知遺失其冠也

耻之三日不

朝管仲曰此非有國之耻也公胡其不雪之以政

公欲雪其耻何不行仁政也

公曰善因發倉困賜貧窮

言發倉廩以賑

貧論囹圄出薄罪

赦小過也

處三日而民歌之曰公胡

不復遺冠乎

或曰管仲雪桓公之耻於小人而生桓公之耻於

以斷案

韓非子平本

卷十五

十六



言賑貧救罪  
功過不明民

枕與猶通  
家之說也

君子矣。使桓公發倉困而賜貧窮。論囹圄而出薄

罪。非義也。不可以雪耻。使之而義也。桓公宿義。

義也須遺冠而後行之。則是桓公行義。非為遺冠也。

是雖雪遺冠之耻於小人。而亦遺宿義之耻於君

子矣。且夫發困倉而賜貧窮者。是賞無功也。論囹

圄而出薄罪者。是不誅過也。正見非義夫賞無功。則民

偷幸而望於上。遺冠得賜常望遺冠不誅過。則民不懲而易

為非。民無所懲創而為非此亂之本也。安可以雪耻哉。

昔者文王侵孟克莒舉豐。三舉事而紂惡之。文王

乃懼請入洛西之地。西今即岐赤壤之國。方千里。以請

解炮烙之刑。天下皆說。仲尼聞之曰。仁哉。有愛人之仁心

文王輕千里之國。而請解炮烙之刑。智哉。文王出

千里之地。而得天下之心。

或曰。仲尼以文王為智也。不亦過乎。夫智者知禍

難之地。而辟之者。也是以身不及於患也。提起智者為

文王下張本使文王所以見惡於紂者。以其不得人心

耶。則雖索人心以解惡可也。紂以其大得人心。而

惡之。言侵孟克莒舉豐大得人心而惡之已又輕地以收人心。出千里地

貶駁聖人

以斷言

韓非子平本

卷七十五



以解刑而人心悅是重見疑也固其所以桎梏囚於羑里

也鄭長者長者如學士有言體道無為無見也此

最宜於文王矣先見故與文王相宜也不使人疑

之也仲尼以文王為智未及此論也

晉平公問叔向曰昔者齊桓公九合諸侯一匡天

下不識臣之力也叔向對曰管仲善制割賓胥無

善削縫言損益若女工剪削隰朋善純緣言增飾若女工之純緣也衣

成君舉而服之亦臣之力也君何力之有以衣為喻言營

仲之決危疑如制割也賓胥無如純緣者也師曠伏

琴而笑之公曰太師奚笑也師曠對曰臣笑叔向

之對君也叔向之對專為已功故可笑也凡為人臣者猶炮宰烹以

調飲食和五味而進之君君弗食孰敢強之也臣

請譬之君者壤地也土壤之地也臣者草木也必壤

地美然後草木碩大亦君之力也臣何力之有

或曰叔向師曠之對皆偏辭也言倚於一偏夫一

匡天下九合諸侯美之大者也非專君之力也又

非專臣之力也昔者宮之奇在虞僖負羈在曹二

臣之智言中事發中功虞曹俱亡者何也此有其

夫

凡伯所賦

成功者君

臣俱有方

曠對皆一

偏之詞

一匡天下二句乃提綱之語



臣而無其君者也且蹇叔百里奚處虞而虞亡處秦

而秦霸非蹇叔愚非愚虞智秦也於虞而智於秦也此有

君與無臣也向曰臣之力也不然矣以宮之奇僖負羈蹇叔觀

之則賢士必待賢士而立功昔者桓公宮中二市婦閭里門也二

百被髮而御婦人得管仲為五伯長失管仲得豎

刁而身死蟲流出尸不葬言豎刁相而亂作身死五公子爭立不顧蟲出

不以為非臣之力也且不以管仲為霸以為君之

力也且不以豎刁為亂昔者晉文公慕於齊女而

亡歸咎犯極諫文公亡齊齊以女妻之娛樂故使

即桓公以得人而失人而亡可見賢臣所係之重

一本作忘

反晉國故桓公以管仲合文公以舅犯霸而師曠

曰君之力也又不然矣以齊桓晉文觀之則賢君必待賢臣而弘功業矣

凡五霸所以能成功名於天下者必君臣俱有力

焉故曰叔向師曠之對皆偏辭也

齊桓公之時晉客至有司請禮禮請以客禮待之桓公曰告

仲父者三有司三請皆而優笑曰易哉為君言其一聽

任於一曰仲父二曰仲父優俳優樂者名桓公曰吾聞君

人者勞於索人求人甚佚於使人得人以其事則佚吾得

仲父已難矣得仲父之後何為不易乎哉

明君務求貧而逸得





以下斷詞

或曰桓公之所應優非君人者之言也桓公以君人為勞於索人勤於求賢如孟子為天下得人難也何索人為勞哉

伊尹自以為為宰割烹也干湯百里奚自以為為虜干穆

公言為穆公所虜也虜所辱也宰所羞也蒙羞辱而接君

上賢者之憂世急也然則君人者無逆賢而已矣

逆不用順其志也索賢不為人主難且官職所以任賢也

惟賢足以任事爵祿所以賞功也有功者爵祿及之設官職陳爵

祿而士自至見不事於求也何勞之有君人者奚其勞哉使人

又非所佚也人主雖使人必以度量準之量度其長短也

以刑名參之以刑法繩其行否以事遇於法則行遇合也

度不遇於法則止功當其言則賞不當則誅以刑

名收臣以度量準下此不可釋也君人者焉佚哉

索人不勞使人不佚而桓公曰勞於索人佚於使

人者不然且桓公得管仲又不難管仲不友子糾而請囚鮑叔薦

仲桓公舉以為相管仲不友其君而歸桓公鮑叔輕官讓

能而任之桓公得管仲又不難明矣已得管仲之

後奚遽易哉管仲非周公旦周公旦假為天子攝天

子之位以七年成王壯授之以政非為天下計也

也托以謬人

以刑言繩下殊非人君用賢之誠



本字精與本  
推不劣

故以數桓  
公執世主

為其職也言人臣輔君之職當然也夫不難奪子而行天下者

指周公而言必不背死君而事其讎背死君而事其讎

者必不難奪子而行天下不難奪子而行天下者

必不難奪其君國矣管仲公子糾之臣也子糾桓公之弟

也謀殺桓公而不能其君死而臣桓公管仲之取

舍非周公旦言管仲取舍之不未可知也若使管

仲大賢也且為湯武湯武桀紂之臣也桀紂作亂

湯武奪之今桓公以易居其上是以桀紂之行居

湯武之上則已為湯武之臣桓公危矣若使管仲

不肖人也且為田常田常簡公之臣也而弑其君

今桓公以易居其上是以簡公之易居田常之上

也則以田常自待而桓公又危矣管仲非周公旦

亦以明矣然為湯武與田常未可知也為湯武有

桀紂之危為田常有簡公之亂也已得仲父之後

桓公奚處易哉不得為逸於使人也若使桓公之任管仲必

知不欺已也是知不欺主之臣也然雖知不欺主

之臣今桓公以任管仲之專借豎刁易牙蟲流出

尸而不葬桓公不知臣欺主與不欺主已明矣管仲

假管仲以伸  
已意記持  
君

韋上平水  
卷十五  
十一



將歿公問之相仲曰豎刁而任臣如彼其專也故  
易牙開方是欺主之臣也

曰桓公闇主

是難辨論詳  
明區畫切當

而先后照應  
極為精密

李兌治中山苦陘令上計而入多苦厭也上計納  
言也入多積而

不聽寃言不受寃貨子姑免矣

或曰李子設辭曰夫言語辯聽之說不度於義者

謂之寃言提該起為  
張本辯在言者說在聽者言非聽

者也則辯非說者也所謂不度於義非謂聽者必

以下斷解

謂所聽也言不義非謂言者不義  
謂聽言者之不義也聽者非小人則

君子也小人無義必不能度之義也必不能聽其  
言而以義度

也君子度之義必不肯說也君子度之義則不義  
之言必不肯說也

夫曰言語辯聽之說不度於義者必不誠之言也

入多之為寃貨也提起原文  
為下張本未可遠行也李子之

姦弗蚤禁使至於計是遂過也弗絕其萌使迂緩  
蔓延定畫其計是

遂成其無術以知而入多入多者穰也穰豐  
多也雖倍

入將奈何舉事慎陰陽之和慎順也陰陽  
天地之氣也種樹節

四時之適種樹猶栽培也節  
榘節也適宜也無早晚之失寒溫之



此言入多之道誠為有理亦豈毫可行

災言即水旱之害也則入多不以小功妨大務不以私欲

害人事丈夫盡於耕農婦人力於織紝則入多耕力

則食多力務於畜養之理即不失其類察於土地之

宜審寒煖燥濕之宜六畜遂五穀殖則入多明於權計審

於地形舟車機械之利察地形而制舟車之利用力少致功

大則入多利商市閔梁之行通商旅閉市能以所澤梁之利

有致所無客商歸之外貨留之儉於財用節於奉

食宮室器械周於資用不事玩好則入多入多皆

人為也若天事風雨時寒溫適土地不加大而病

豐年之功則入多人事天功一物者皆入多記上

多之有故者非山林澤谷之利也夫無山林澤谷

之利入多因謂之寃貨者無術之言也無生財之道積貨之術也

趙簡子圍衛之郛郭犀楯犀櫓立於矢石之所及

簡子以犀為脅櫓而自臥之櫓楯類也鼓之而士不起簡子投枹曰

烏乎吾之士數弊也投枹投棄所抱之鼓也嗚呼

無勇羅敵行人燭過免胄而對曰臣聞之亦有君

之不能耳士無弊者但君不能用之耳昔者吾先君獻公

并國十七服國三十八戰十有二勝是民之用也

親易矣所以  
督戰以擊  
氣行去以  
衆心二者皆  
不可少也



恣一作表

舊前結語

言行法過  
言未及

獻公沒。惠公即位。淫衍暴亂。淫汚而不身好玉女。知止也。

王女美女也。語云有女如玉。秦人恣侵去絳十七里。亦是人之

用也。惠公沒。文公授之圍衛。取鄴。城濮之戰。五敗

荆人。取尊名於天下。亦此人之用也。亦有君不能

耳。士無弊也。簡子乃去楯櫓。立矢石之所及。鼓之

而士乘之。戰大勝。簡子曰。與吾得革車千乘。不如

聞行人燭過之一言也。

或曰。行人未有以說也。乃道惠公以此人是敗。文

公以此人是霸。未見所以用人也。文能以賞信必罰未必去。

立於矢石間。簡子未可以速去楯櫓也。嚴親在國。輕化

矢石。孝子之所愛親也。孝子所以輕犯矢石而救者。謂親愛。孝子愛

親。百數之一也。犯難救親。百人無一人言孝。怖也。今以為身處危

而人尚可戰。是以百族之子愛於上。皆若孝子之

愛親也。是行人之誣也。能孝於親者。尚百無一。况於君百族而行孝哉。是誣也。

也。好利惡害。夫人之所有也。賞厚而信人。輕敵矣。

有有功者必賞。則人皆愛。賞而輕於死敵矣。刑重而必。人不北矣。有罪者必誅。則人皆畏法而不敢反。比矣。長行徇上。數百不一人喜利畏罪。人

莫不然。將眾者。不出乎莫不然之數。而道乎百無

其民在君之所為也  
韓子亦亦左  
矣



真一言行  
卷十五  
一  
人之行行人未知用衆之道也

鐱韓非子評林卷之十五終





