

韓非子卷之九

匪八

韓非子卷之九

匪八

內儲說上七術第三十

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

五曰疑詔詭使

疑危而制之誦詭而使之則不敢隱情

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

此七者主之所用也觀聽不參則誠不

聞

不參謂偏聽一誠者莫告

聽有門戶則臣壅塞

其所

從若門戶然其說侏儒之夢見竈侏儒夢竈言竈有一

則為臣所塞人揚則後人不見此哀公之稱莫眾而迷言公

譏靈公偏聽子瑕謀事無眾故迷孔子對舉國盡黨季孫故齊

與之同辭是一國為一人公之迷宜矣人見河伯齊王專信一人故被與惠子之言

亡其半也疑則雷同朋黨故曰亡其半此上

五說皆不參其患在豎牛之餓叔孫叔孫專

門戶之聽故身餓死而而江乙之說荆俗也荆俗不言

二子戮亡也公得以嗣公欲治不知謂不知治故使有敵

為亂恐其所貴臣妾推已故更貴臣妾以敵之是

彼得敵遠足以成其朋黨為推更甚也

以明主推積鐵之類積鐵為室盡以備失則

備臣則而察一市之患雖一市之人之言市  
人手不生有虎猶未可言况三

### 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

董子至石邑象深澗與子產之教游吉也子  
以立法故趙國治也產  
教游吉令法故仲尼說隕霜仲尼對哀公言  
史以嚴斷法故仲尼說隕霜隕霜不殺草則  
以宜殺而而殷法刑弃灰將行去樂池將行  
不殺故也也  
池不專任以刑而公孫鞅重輕罪孫鞅以為  
賞之柄故去之而公孫鞅重輕罪輕罪尚不  
能犯則無由犯重是以麗水之金不守竊麗  
罪故先重輕罪是以麗水之金不守竊麗

金其罪辜磔猶切而不止則有而積澤之火

切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成歡以太仁弱

齊國成歡以齊王太仁卜皮以慈惠亡魏五

卜皮以魏王慈惠管仲知之故斷死人知治

其必亡其身也嚴禁人之厚葬不嗣公知之故買胥靡亦知

用命者殺其尸國當必罰有胥靡逃之以一都買而誅之

### 必罰二

賞譽薄而謾者下不用也謾欺賞譽厚而信者

下輕死其說在文子稱若獸鹿獸鹿唯就薦

歸也故越王焚宮室焚其室者欲行賞罰於

而吳起倚車轅

賞移轅者欲示其信而不欺也

李悝斷訟以

射

欲人之善射者理也其斷訟與善射者理也

宋宗門以毀死

崇門之人

居喪而瘠君與之

勾踐知之故式怒鼃

勾踐知勸

賞可以招人故式怒鼃以求勇

昭侯知之故藏弊袴厚賞之

使人為賁諸也婦人之拾蠶漁者之握鱸是

以效之

拾蠶握鱸而不懼者利在故也此得利忘難之效也

### 賞譽三

一聽則愚智不分

直聽一理不反覆責下則

人臣不參

下之材能一一責之

其說在索鄭

魏王以鄭本梁地故索鄭而合之不思梁本

與吹竽

混商也故令得參雜其患在申子之以

趙紹韓沓為嘗試

申子為趙請兵先令趙紹

說終成故公子汜議割河東

韓王欲割河東

計也公子汜而應侯謀施上黨

應侯謀上黨亦非計也秦

激君行令此上三事

王從之此上三事皆一聽之患也

一聽四

數見久待而不任姦則鹿散

或謂人數見於君

任用外人則謂此得主之使人問他則不鬻

意終不敢為姦如鹿之散

私謂使此雖知其所為陽若不知更試以他  
是以龐敬還公大夫故還大夫而警之姦而

戴謹詔視輶車戴謹欲知奉筭者更使視輶車周主亡玉簪

周主故亡玉簪以商太宰論牛矢太宰詭論求神明之譽也

聽察之名也

### 詭使五

挾智而問則不智者至則挾已所智而有所問則雖不智者莫不皆

也智深智一物衆隱皆變於一物智之能深則

而露其說在昭侯之握一爪也握爪佯亡以

故必南門而三鄉得必審南門之牛犯苗而

實周主索曲杖而羣臣懼私得曲杖卜皮事

庶子使庶子愛御也西門豹詳遺轄謀遺其

便得彼陰懼也



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為其事以試

其所故陽山謾膠豎偽謾膠豎也淖齒為秦使

詐為秦使齊人欲為亂佯逐所愛令子之以知君惡已

白馬謬言白馬以子產離訟者分離訟者便得兩訟之情

嗣公過關市知過者之輸金便得聽察之稱

### 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

見竈為見公也公怒曰吾聞見人主者夢見

日矣為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

國人一人不能擁也擁一人不能擁君之明故將見人主

者夢見日夫竈一人燭焉則後人無從見矣

匪

一人燭則救竈之光故後人無從見之燭然也今或者一人有燭君

者乎此譏彌子瑕專則臣雖夢見竈不亦可

乎

魯哀公問於孔子曰鄙諺曰莫眾而迷舉事不與

眾謀者必迷惑今寡人舉事與羣臣慮之而國愈亂

其故何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為一舉國既化為一則子得論其是

也非君雖問境內之人猶之不免於亂也境內之人

亦與季孫為一故問之無益

一曰晏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為衆矣故曰

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乃爲壇場大水之上

匪八

五

而與王立之焉有間大魚動因曰此河伯信

一人言故有斯弊

張儀欲以秦韓與魏之勢伐齊荆而惠施欲

以齊荆偃兵以齊荆爲援則秦韓不敢加兵故兵可偃也二人爭

之羣臣左右皆爲張子言而以攻齊荆爲利

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眾也攻齊荆之

事誠不利一國盡以為利何愚者之眾也凡

謀者疑也有疑然疑也者誠疑以為可者半

以為不可者半若誠有疑則今一國盡以為

可是王亡半也無致疑之人劫主者固亡其

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妬而欲殺  
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  
曰吾已爲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妬而欲殺之叔  
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爲以爾請之矣  
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曰吾  
已召之矣丙怒甚不肯來叔孫大怒使人殺  
之匪八二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所信之言而子父爲  
人俸此不參之患也

江乞為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  
惡誠有之乎王曰有之然則若白公之亂得  
無危乎不言人惡則自公得誠得如此臣免  
死罪矣有惡不言

成其姦謀故危也  
何罪之有

衛嗣君重如耳愛世姬而恐其皆因其愛重  
以壅已也乃貴薄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

上下得罪必坐而必待勢重之鈞也而後敢



相議今兩受勢重既則是益樹壅塞之臣也

兩受共謀為壅更嗣君之壅乃始

夫矢來有鄉鄉方也則積鐵以備一鄉謂

鐵於身以備一處矢來無鄉則為鐵室以盡

備之謂甲之全者自首至足備之則體不傷

故彼以盡備之不傷此以盡敵之無姦也言

亦當盡敵於臣皆

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

二董闕于爲趙上地守行石邑山中澗深峭

如牆深伯仞因問其旁鄉左右曰人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大息曰吾能治矣使吾法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蒞人夫火  
形嚴故人鮮灼水形懦故人多溺子必嚴子  
之刑無令溺子之懦故子產死游吉不忍行  
嚴刑鄭少年相率為盜處於翟澤將遂以為  
鄭禍游吉率車騎與戰一日一夜而僅能剋  
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  
實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梅李冬實天失

道草木猶犯干之而況於君人乎人君失道臣人凌之

宜者

殷之法刑弃灰於街者子貢以為重問之仲

尼仲尼曰知治之道也夫弃灰於街必掩人

反塵播揚善掩翳人也掩人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

也且夫重罪者人之所惡也而無弃灰人之

所易也使人行之所易而無離所惡此治之

道也一日殷之法弃灰于公道者斷其手子

道也一日殷之法弃灰于公道者斷其手子

貢曰弃灰之罪輕斷手之罰重古人何太毅

也毅酷也曰無弃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

匪八

人無罪而亂不生也今重罪輕輕罪避故一  
能無罪而不生亂也

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也以輕刑  
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眾壅離其水也又設

防禁遮擁今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皆得而有免脫

者則人行其免脫而輕犯重罪故今有於此曰予汝天下而

殺汝身庸人不為也夫有天下大利也猶不

為者知必死故不必得也則雖辜磔竊金不

止知必死則天下不為也

魯人燒積澤天北風火南倚火勢南靡故曰倚也恐燒

國哀公懼自將眾趣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賞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

匪八

十

魏惠王謂卜皮曰子聞寡人之聲問亦何如

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為蔽材木盡則無以為守備而人厚葬之不休禁之柰何管仲對曰凡人之有為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為之也

衛嗣君之時有胥靡逃之魏因為襄王之后

治病魏襄王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一胥靡可乎

王曰非予之所知也夫治無小而亂無大不若

治小者則大亂起也法不立而誅不必當誅而不誅雖

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

之為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

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知之何不

試焚宮室於是遂焚宮室人莫救之乃下令

曰人之救火者死比死敵之賞救火而不死

者比勝敵之賞不救火者比降北之罪人塗

其體被濡衣而赴火者左三千人右三千人

此知必勝之勢也

吳起為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

言小亭能為田者害政當去之

去之則不足以徵兵甲

亭小故也

於是乃倚一車

轅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

者還賜之如今我又置一巨赤葭東門之外

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

李悝為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所  
射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為慈愛

與

三

於親舉以為官師明年人之所以斃死者歲  
十餘人子之服親喪者為愛之也而尚可以  
賞勸也况君上之於民乎

君而無賞則功不立

越王慮伐吳也慮謀欲人之輕死也出見怒鼃

乃為之式從者曰奚敬於此王曰為其有氣

故也明年之請以頭獻王者歲十餘人由此

觀之譽之足以殺人矣舉於勇則人之

一曰越王句踐見怒鼃而式之御者曰何為

式王曰鼃有氣如此可無為式乎士人聞之

曰鼃有氣王猶為式況士人之有勇者乎是

歲人有自剄死以其頭獻者剄割也故曰王將

復吾而試其教燔臺而鼓之使民赴火者賞

在火也火雖殺人赴之必得臨江而鼓之使

人赴水者賞在水也臨戰而使人絕頭剄腹

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

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為

張八

也嘖有為嘖而笑有為笑今夫袴豈特嘖笑

哉嘖笑尚不妄為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

鱸似虵蠶似蠋人見虵則驚駭見蠋則毛起

然而婦人拾蠶而漁者握鱸利之所在則亡



其所惡皆為孟賁

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  
也君對魏曰以鄭為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為

王吹竽宣王說之廩食以數百人

廩給

宣王死

湣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巖對曰一一

而聽之

趙令人因申子於韓請兵將以攻魏申子欲

言之君而恐君之疑已外市也為外請兵取其貨利故曰

市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內則知

昭侯之意外則有得趙之功既為之請若許其恩固以成不

許終以為之請矣亦不三國兵至韓王謂樓

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

也王何不召公子汜而問焉王召公子汜而

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

城送之以三國自去又與之城是徒不講三國

也入韓則國必大舉矣王必大悔王曰不獻

匹

十四

三城也若不講之三國入而韓必大舉臣故

曰王講亦悔不講亦悔王曰為我悔也寧亡

三城而無悔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

而已廢上黨弃以臨東陽則邯鄲口中風也

以守上黨之兵臨東陽王拱而朝天下後者

以兵中之也中傷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

聽王曰必弛易之矣謂移易其兵以臨

五寵敬縣令也遣市者行而召公大夫而還

之公大夫亦立以間無以詔之卒遣行卒遣

去俱不測其由也市者以為令與公大夫有言不相

信以至無姦大夫雖告以不命反

戴驪宋大宰夜使人曰吾聞數夜有乘輿車

至李史門者謹為我伺之使人報曰不見輶車見有奉笥而與李史語者有間李史受笥

遣伺輶車故實奉笥本今伺奉笥彼當易其辭

周主亡玉簪令吏求之三日不能得也周主令人求而得之家人之屋間周主曰吾之吏

匪八

十五

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悚懼以為君神明也

商大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  
誠使者無敢告人吾所問於女因召市吏而  
謂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此察左右之誠不

割割爪韓昭侯使騎於縣使者報昭侯問之

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

者毋敢泄吾所問於女乃下令曰當苗時禁

牛馬入人田中同有令入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止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恐其所而不敢爲非

周主下令索田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

卜皮為縣令其御吏汙穢而有愛妾卜皮乃

使少庶子佯愛之御吏佯愛以知御吏陰情

西門豹為濮令佯亡其車轄令吏求之不能

得使人求而得之家人屋間

七陽山君相謂聞王之疑已也乃偽謗膠堅

以知之膠堅王之所愛今偽謗之

淖齒聞齊文王之惡已也及矯為秦使以知

之王既不疑秦使必以請告

齊人有欲為亂者恐王知之因詐逐所愛者

令走王知之三知逐所愛則不疑其為亂也



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

以此知左右之誠信不偽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

衛嗣公使人為客過關市關市苛難之因事

關市以金與關吏乃舍之嗣公謂關曰某時

有客過而所與女金而女因遣之關市乃大

恐而以嗣公為明察

韓非子卷之九



