

《群書治要360》第三冊—知人方能善用 悟道法師主
講 (第二八九集) 2023/6/23 華藏淨宗學會
檔名：WD20-057-0289

諸位同學，大家好！我們繼續來學習《群書治要360》第三冊，第四單元「為政」，十三、「武事」。

【二八九、武王曰：「士高下豈有差乎？」太公曰：「有九差。」武王曰：「願聞之。」太公曰：「人才參差大小，猶斗不以盛石，滿則棄矣。非其人而使之，安得不殆？多言多語，惡口惡舌，終日言惡，寢臥不絕，為眾所憎，為人所疾，此可使要問閭里，察姦伺猾；權數好事，夜臥早起，雖遽不悔，此妻子將也；先語察事，實長希言，賦物平均，此十人之將也；切切截截，不用諫言，數行刑戮，不避親戚，此百人之將也；訟辨好勝，疾賊侵陵，斥人以刑，欲正一眾，此千人之將也；外貌咋咋，言語切切，知人飢飽，習人劇易，此萬人之將也；戰戰慄慄，日慎一日，近賢進謀，使人以節，言語不慢，忠心誠必，此十萬之將也；溫良實長，用心無兩，見賢進之，行法不枉，此百萬之將也；動動紛紛，鄰國皆聞，出入居處，百姓所親，誠信緩大，明於領世，能教成事，又能救敗，上知天文，下知地理，四海之內，皆如妻子，此英雄之率，乃天下之主也。」】

這一條出自於卷三十一，《六韜》。

『參差』是不整齊的意思。『斗』是量器。十升為一斗，十斗為一石。石頭這個『石』這裡念「但」，是計算容量的單位，十斗為一石。『殆』是危亡、危險。『閭里』就是里巷，平民聚居之處。『伺』就是窺伺、窺探、觀察的意思。『權數』跟權術（算術那個術）意思一樣。『遽』就是勞碌。『希言』就是少言，少說話。

『切切』就是急切、急迫的意思。『訟辨』是爭辯。『侵陵』是侵犯、欺凌。『咋咋』就是外表羞慚，這裡指謙虛的樣子。『切切』是懇摯。『劇易』就是艱難的意思。『誠必』就是遵守信用，說到做到。『緩』這個字是講刑政，刑罰、政令都很寬宏、寬恕。『成事』是成功，辦成事情。

這一條，周武王問太公：「人的才能高下有哪些差別？」姜太公回答：「有九種差別。」武王說：「希望能聽您講講。」太公說：「人的才能大小參差不齊，猶如不會以斗來裝一石之物，裝滿後，其餘的便只能拋棄。」就是用一個斗要來裝一石的米，那個斗它的容量裝滿了，多餘的它就裝不下去了，只好就漏掉了、拋棄了，用這個來形容比喻使用不合適的人，怎麼能不危險呢？這個就是用人用得不對，那就很危險，特別是帶兵的將領。

「第一種人多言多語，口不積德，整天說壞話、傳是非，連睡眠休息時都不止息，為大眾所憎恨，被他人所厭惡。這種人可以讓他在民眾居住處打聽情況、探察姦邪狡詐之人。」這種人他能做的就是這樣，讓他在居民之處打聽情況，他能做的是這樣的。「第二種人多有權術且好攬事務」，事務都要攬在身上，「晚睡早起，雖勞碌而不懊悔，這種人只能是管理妻子兒女的一家之長」，管一個家庭，這是第二種人。「第三種人在說話前先觀察情況，言行謹慎，多做少說，分配平均，這種人可以做十人之將」，他可以帶十人，就好像現在軍隊裡面，這樣的人可以做一個班長。「第四種人辦事迫切，雷厲風行，不輕易接受別人的諫言，多用刑戮，依法行事而不徇私情，這種人可以做百人之將」，這樣的人可以做一百人之將，就像現在講的，可以做一個連長。「第五種人善辯好強，嫉惡如仇，以刑法懲處人，希望以此來矯正部隊」，矯正軍隊，「這種人可以做千人之將」，他可以帶一千人。「第六種人外貌謙虛恭敬

，言語懇切，了解眾人的飢飽，懂得他人的艱難」，他可以替別人想，「這是萬人之將」。「第七種人敬畏戒慎，做事一天比一天謹慎小心，親近賢者，善於採納別人意見，以禮待人，言語恭敬不輕慢，為人忠實守信，這是十萬人之將」，這樣的人可以帶十萬人的軍隊。「第八種人溫和善良，實幹厚道，用心專一，沒有貳心，見賢舉用，執法公正不阿，這是百萬人之將」，這樣的人可以帶一百萬人的軍隊。「第九種人一舉一動，連鄰國也無不知悉」，連隔壁其他的國家也都知道，「所在之處，百姓親近擁戴，誠實守信而且寬厚大度。能正確領導人民，能教化百姓成就大事，又能拯救危難，反敗為勝。上知天文，下知地理，看待四海之內的人民就如同自己家人一樣，這樣的人是英雄的首領，是天下之君主啊！」就可以做為天下之主了，這種人是最難得了。以上九種人，姜太公給周武王說明有帶兵、帶人，有這九種人。我們各行各業其實也是一樣的，一個國家領導人，帶兵的一個將領，每一個行業、企業用人主管，他的準則也是同樣的一個道理，這些都是我們要去學習的地方。

好，這一條我們就學習到這裡。祝大家福慧增長，法喜充滿。
阿彌陀佛！