

《群書治要 360》學習分享 蔡禮旭老師主講 （第一四三集）
2013/11/9 馬來西亞中華文化教育中心
檔名：55-057-0143

尊敬的諸位長輩、諸位學長，大家下午好。

我們《群書治要 360》的課程，談到「為政」的「綱紀」，二百五十九句是上一次談到的經句。今天我們要進入二百六十句，「綱紀」，綱舉目張，綱常。所以在「綱紀」所提到的經句，可以說是為政當中，不變重要的原理原則，動了綱常可能國家就不安定。從上一次的經句：

【是故古之聖王未有不尊師也。尊師則不論貴賤貧富矣。】

這是重要的綱常，因為德行是做人的大根大本，而孝親尊師是德行之大根大本。所以只要忽略了孝親尊師，人德行就不穩固了，就會做出違反倫理道德的行為，家庭、國家就必亂了。我們在這個大時代當中，孝親尊師這樣的風氣，遠遠不如一百年前，甚至於比起三、五十年那就差的非常遠。師長有強調，整個文化要復興可能得要三到五代的人，尤其這個教化，「十年樹木，百年樹人」，所以文化復興不能急。「無欲速，無見小利，欲速則不達，見小利則大事不成」。不能求立竿見影，因為已經忽略那麼多代了，我們首先放下對他人的要求，不要求別人行道。所以師長講「和諧社會、和諧世界從我心做起。」面對他人的五倫八德沒有做到位，不只不見他們的過，都是期許自己：我要把五倫八德落實給他看，從內心的和諧做起，不要求別人就不對立。不然我們只要見人過，自己已經跟人對立了，那不止不能復興文化，可能我們就以身謗法，自己的心行就跟經典不相應了。

所以夫子一些教誨，我們要常常銘記在心，「正己而不求於人

，則無怨」。正己，要求自己，不要求他人，不然我們不止不能和諧家庭、和諧社會，反而招來別人的埋怨，自己還沒有做好就要求他人。正己不求於人的態度，落實在《群書治要360》的每一句當中，這個心態對了，這個經句才能真正利益自己。心態錯了，這個經句，反而變成指責、要求別人的一個工具就不好。比方我們從事教育工作，看到尊師，可不能去要求別人尊師，得要自己做出來。「自重而後人重，自敬而後人敬」，自己真正犧牲奉獻，展現師道的精神，自然贏得別人的尊敬。「君子不重則不威」，自己懂得穩重，懂得師道從我做起，一言一行、一舉一動，「學為人師，行為世範」，自重自有威儀。「動而世為天下道，行而世為天下法，言而世為天下則」。這個師道就從自己的態度，慢慢可以復興起來。

師如此，當父母的亦如此，父母一言一行都給孩子做最好的榜樣，這是真正的慈愛。領導者都能做到以身作則，上行就下效了。看每句經句，只要是從正己去落實，這個心態正確了才能入道，不然句句可能都變成傲慢、見人過的，一個助緣就不好了。我們很冷靜來看，我們學傳統文化三年、五年，很可能三年、五年之後，反而看別人過更嚴重，三、五年前剛接觸的時候還很謙退，因為懂的還沒有那麼多，所以要很冷靜。孟子講的「學問之道無他，求其放心而已矣。」真實的學問在心地的功夫，謙卑退了，傲慢增長了，再學二十年還是退。一真一切真，學聖教是恢復真心；這個心偏掉，一切就偏掉，一妄一切都妄了。好，那我們以正確的心態接著來看下面的句子，二百六十句：

【湯曰。何謂臣而不臣。對曰。君之所不名臣者四。諸父臣而不名。諸兄臣而不名。先王之臣。臣而不名。盛德之士。臣而不名。是謂大順也。】

這個句子我們體會到，聖賢的學問離不開倫常的大道，「人無倫外之人，學無倫外之學」，這一句就是君臣的綱常。其實我們每個人跨出家庭，步入社會最常面對的倫常，就是君臣關係。像前面的師生關係，在古代師生如父子，它的精神是相應，所以父母是守喪三年，師生是心喪三年，精神一樣。而我們看到在商朝時代，這離我們好幾千年，代表這五倫關係都是代代承傳。商湯請教伊尹，當時的名相，賢相伊尹，請教他什麼是『臣而不臣』？這第一個「臣」，就是輔佐，用他做輔佐的大臣，卻又沒有把他當作臣子看待。「臣而不臣」的深意是什麼？伊尹接著說到，國君不稱臣子為臣子的有四種情況，『諸父臣而不名』，國君面對他自己的伯伯、叔叔，這是從小看他長大的長輩，他現在做為天子、做為國君，但他打從內心尊重這個長輩、記得長輩對他的恩德，可能成長過程，這個伯伯不知道幫他撒了幾泡尿都有，這麼愛護他、陪伴他。古人很清楚「大學之道，在明明德」，人是要不斷增長自己的德行，恢復自己的本善。他當國君也離不開這個目標，他從事各個行業，都是要達到這個明德的目標，這是他提升自己的德行、道心的一個因緣。

所以有些人當國君，有些人當臣子，有些人當媽媽，有些人當老師，但是您看，不管他在哪個因緣本分，他都可以契入聖賢境界。周朝的三太，她當母親也是契入聖人的境界。人決定不能因為自己的身分地位，擁有的外在的這些物質條件，反而造成心性的墮落，這就是太冤枉、太可惜了。我們冷靜看看這個時代，人一有錢給父母講話愈來愈大聲，那完蛋了，他心性就墮落，他在財富當中貢高我慢墮落。所以大家看到這樣的人不止不能生氣，他是可憐的人，哪有什麼好生氣的？他太危險，他太冤枉了。哪有人有富貴反而墮落，你看多冤枉。他是用富貴去不斷的提升自己，造福於人，「

財散則民聚」。「仁者以財發身」，用財來不斷的增長自己的仁德之心。人不明這些義理，在富貴當中很難不顛倒，所以首先要明理。「詩書為起家之本」，首先要讓子弟讀聖賢書，不然你真正富貴起來，那下一代驕奢淫逸就非常嚴重。擺在我們面前這三、五十年經濟快速開發，但人心墮落的速度也相當的恐怖。「德者本也，財者末也」，這些話在這個時代體會起來都非常的深刻。所以古人這一分存心首先不忘本、不忘恩，所以看到自己的長輩，絕對不敢把他當臣子看。

『諸兄臣而不名』，他當國君面對自己的兄長，他還是那樣的恭敬，怎麼會叫他哥哥臣？不可能。所以我們看清朝雍正他是老四，看到他的哥哥，三哥，大哥，絕對不會是以臣來稱呼。因為就像《孝經》當中講到的，「禮者，敬而已矣」，禮教是每個人從小到大行為的規範，大家都學禮。為人子之禮，為人弟子之禮，為人弟妹之禮，為人媳婦之禮，為人夫、為人婦之禮都有，甚至朋友之間也有禮。「敬業樂群」，朋友、同學之間尊重道業，和睦相處就是禮，常常跟同學吵架就非禮。「無相聚以邪談」，同學之間都是談經論道，以文會友，以友輔仁。談什麼哪個名牌很好，都是追求這些虛榮，那這就非禮了，「禮行於朋友矣」。而禮它的本質是什麼？恭敬。恭敬對方的道業，然後「報本反始，不忘其初也」，就是禮的精神，「禮者，報本反始」。我們看禮當中非常重要的祭禮（祭祀），飲水思源，慎終追遠，就是不忘恩、不忘本，然後那一分恭敬，所以「曲禮曰：毋不敬」。假如對自己父母長輩這個恭敬心變了，就變心、就染污了，那就墮落了。恭敬不失，而且愈來愈提升，這個才是在修道當中。

我們報本反始的精神，從念父母、長輩、家人的恩德，延伸到在學校裡面，也要念老師，念學長、同學的恩德。我們有聽到朋友

談到以前大學的同學，十來年沒有見面，剛好這個同學走了政治的路當官，四十來歲官也做得不小，他自己是走上教育的工作。跟同學約見面，他同學先到，他一進餐廳他同學坐在那：小陳，來來來，坐坐坐。那口氣就好像上司在喊下屬的口氣，你說十年不見了，多期望那種老友相見，兩眼淚汪汪，很思念那種同學的情誼。看到同學本來很激動，聽到那個語氣都涼一半，那一講話，頭都還有點往上抬，講沒幾句變成官員在訓話，這都不是報本反始，因為同學相處，必然有互相照顧的這些時光。朋友是道義，什麼是道義的體現？受恩莫忘，他的好我放在心上；施惠無念，你給他的幫助絕對沒有放在心上，不然就不是道義。

幫助人放在心上叫利害關係，付出了都想我以前對他很好，他現在發達了應該回饋回饋我，那叫利害之交，不叫道義之交。義，應該的，應該的怎麼會放心上？所以人一有怨，其中一個很重要的因素，就是付出有所求，求不到了怨就上來。所以有怨的時候，我們要提醒自己，不是風動，也不是幡動，是自己的心遇這個外緣動了。當然人能無所求付出也不容易，要體恤人情，這個標準是要求自己的，不是要求別人的，這個自我觀照很重要。包含什麼？道友之間，同參道友他一心向道，他有這樣的心態，這個可以提醒，「善相勸」。平常沒有到這樣的認知、交情，不可以這樣點。更高的標準，三輪體空，幫助別人，內不見己，外不見他人，中不見所施之物。你幫助他的事，或者給他的東西，根本心上痕跡都不落，這樣的布施，心包太虛，這個功德很大。

剛剛是談到人不忘本，從家庭到學校，延伸到對領導、對同事，人都會有因緣聚散。以前幫助過你的老師，在道業當中也不一定比你先成就，有可能你後面學的超過他。你以前的領導，他以後在事業的發展，也不見得比你高。或者你是公務員，你剛到一個部門

，領導、同事對你也非常栽培，可是二十年之後你的官比他大。那我們就要想一想，當你再碰到老領導，你的官已經比他大了，你跟他的應對當中有沒有不忘本？一談起話來：二十年前假如沒有你幫助，我哪有今天！人家一聽心裡暖洋洋的，不只跟你溝通不會有壓力，還非常的感動。所以古人這些經典當中的話語很有味道，這是《孟子》上面的話，「不忘其初」，對一切人的恭敬、對一切人的愛護始終如一，不忘其初。所以冷靜想想，人要不變心也是功夫，所以這面對世間五欲六塵的誘惑染污，能如如不動才能不變心。

在周朝有個故事印象非常深刻，在《德育課本·忠篇》，有一則故事叫「忠婢覆鴆」，一個非常忠誠的婢女，她把毒酒翻覆的故事。在周朝有一個大夫叫主父，他從魏國到周天子管轄的地方當官，當了兩年官回到自己的國家。他的妻子不忠於他，跟鄰居有染，結果這個妻子就起了歹念，就要拿毒酒毒死他的丈夫。然後主父回來了，他的妻子就命婢女把毒酒要呈給他的丈夫喝，大家想想這種情景也是非常危急的狀況。這個婢女她已經能了解到，自己的主母有這樣的惡行，她也很敏銳，知道這杯酒決定是毒酒。她自己就在那裡打算該怎麼辦？她想著：我假如遞上去了，就把我的主人給殺死了。可是假如我把真相講出來，可能主母（女主人）也要被處死。她左右為難，走著走著急中生智，所以人的真心可以長智慧，故意跌倒，一跌倒酒就翻了。結果主人就很生氣，你這個下人怎麼端杯酒都不會？就打這個婢女。這個妻子一看怕東窗事發，就更落井下石，慫恿他的丈夫要殺了這個婢女。一杯酒弄倒了還不至於判死罪！女主人就想要藉這個機會滅口。結果這個主人的弟弟可能了解到一些情況，很快就來告訴主父。主父知道就把他的妻子休掉了，然後要納這個婢女為自己的太太。諸位女同胞，假如是你，你會接受嗎？你們都沒反應？聽故事的時候要入戲，這樣體會才會深刻，

不然故事還是故事，自己還是自己。

你看，看電影的時候，請問大家，你是誰？男的看電影自己是男主角，女的看電影那個心情一定是隨著女主角在起伏。有沒有人看電影說我就是廚房端菜的那個人？我看沒有！所以你說人還挺微妙的，從這裡看出什麼？人都有志氣的是吧！看電影都還有自我期許在裡面。我們看《德育故事》，為什麼要入這個故事裡面才能體會到，我們假如在這些境界當中，談何容易！那個所處的急迫性、壓力都不是我們想象中那麼簡單，因為隨時都有生命危險。像林則徐他到廣州去禁鴉片，在路上走了多少天？請問走在路上什麼心情？那既得利益者可能是成千上萬都要他的命。所以我們假如能夠沙盤推演，對古聖先賢那個崇敬心會更高。我們剛剛談到，要納這個婢為自己的太太，結果這個婢女堅持不接受，推掉了，然後就賞給她很多的財富，然後找個好人家把她嫁掉。這裡也看出來，古人還是不強迫他人，縱使他很有身分地位，但是他待人還是有分寸，不可以強人所難。

讀書人呂坤就這個故事分析到，我感覺《德育課本》除了這些故事可歌可泣，這些評論的讀書人，真是有高度的智慧跟人生的閱歷，點出來真是讓我們茅塞頓開。不然有時候看完這個故事，可能有十個學處，自己看完才看到一個學處，非常可惜。呂坤說到，忠婢在這個事件當中，她每個態度、每個做法都跟善相應，都跟君子之風相應，甚至超過君子，君子都不見得能夠做得比她好。首先她不張揚自己女主人的惡，她很厚道，不彰人短，人的厚道是什麼？講別人的不好講不出口。所以人厚道從哪裡？恭敬別人，哪怕他有惡行，他還是尊重他。為什麼？「人之初，性本善」。看人造惡不忍、也不願意講，這是厚道；不忍看主父，看自己的主人被毒死，忠。然後裝作把酒給翻倒了，這是智慧，在那麼緊急之下，能有這

樣的善巧出現。然後打她打得很嚴重，可能把她打死，她還是不願意彰人家的惡，這非常的貞烈，忠貞、貞烈，這些一般人都達不到。然後不敢嫁給他的主人，居她女主人的位置，這就是禮，她很恭敬。

女主人犯這麼嚴重的錯，女主人的惡沒有在她的心中，她還是一樣把她當女主人。「天下無不是之父母」，有契入聖賢教誨的人，這句話再延伸，天下無不是之國君。你看那些暴君，忠臣在勸的時候都是痛哭流涕，沒有見他君王之過，一心只想君王好。我們現在想一想，領導有點不妥當，我們可能就批評得很厲害，這個跟古人比起來還是有差距。再延伸開來，對自己的兄弟姐妹，他有任何的過失都沒有放在心上，就怎麼幫助他、怎麼去愛護他而已。還有一點很可貴，她面對自己的主人，就是當作君的態度，那嫁給他變什麼？變太太。她始終如一！古人這些態度很可貴，領導就是領導，怎麼變成丈夫？所以不忘本。然後敬而已矣，這個恭敬不變，就是始終如一的精神，都在這些故事當中，體現出來。

我們回到經句上看，「諸兄臣而不名，先王之臣，臣而不名」。看到父王這些老臣都是他的長輩，都為了這個國家犧牲奉獻了一生，在他的心裡面非常非常佩服這些老臣，所以決定心裡面沒有把他們當臣子看。而且這些老臣智慧德行都高，把他們當老師看。大家從很多古籍去體會，湯王對伊尹，文王、武王對姜太公，您從他那個對話，確實是恭恭敬敬把他們當老師看。所以只要把大臣當老師看，就是這個朝代要興盛的徵兆出現。假如把賢臣的話不當一回事，這個國家就要滅亡了。「國家將興，必有禎祥；國家將亡，必有妖孽」，他已經悖逆了君臣之禮。接著，『盛德之士，臣而不名，是謂大順也』，面對德行非常高尚的大臣，其實還是把他當作老師一樣尊敬，所以「臣而不名」。這是順應，「大順」是順應倫常

大道。在《了凡四訓》當中有一段話很重要，人的善根，都是從孝敬流露出來的。所以《了凡四訓》強調十個行善的綱領，其中有一點叫「敬重尊長」，恭敬心從哪裡入手？「家之父兄」，家庭裡面兄姐、父母、爺爺奶奶長輩；「國之君長」，你在團體當中，領導、學長這些比我們年長，資歷比我們深的人。「舉凡年高」，年齡長，「位高」位置比我們高，「德高」德行比我們高，「識高」見識比我們廣博，「皆當加意奉事」，都要很用心恭敬對待，長養自己的恭敬心。

在《群書 360》第二冊有提到，曾子說古聖先王用來治理天下的，重要方略有五個，這是在第二冊二百一十七句，一百五十八頁。有學長已經準備好第二冊，抱歉，剛好有用到，沒有先請大家拿過來。

【曾子曰。先王之所以治天下者五。】

這都是治天下最重要的綱常。

【貴貴。】

第一個『貴』就是尊重，尊重顯貴之人，他有地位，他帶領大眾。我們不尊重他，所有的人民不就輕視他，他怎麼帶領人民？所以在佛家非常重要的根本大戒，其中有講到四重戒，「不謗國主」，不能毀謗國家領導人，不能毀謗一個團體的領導人，叫「貴貴」，他才能帶領全國人民。

【貴德。】

尊重有德行的人，那全國人民都效法有德的人，尊重有德的人，這道德就復興起來。我們看很多開國帝王都非常尊重高尚道德的人，比方東漢漢光武帝他尊重嚴光，還把他帶到宮裡面跟他一起睡，非常尊重他。范公就有寫到，〈嚴先生祠堂記〉，「先生之德山高水長」，這是東漢時期的人，范公在宋朝還非常推崇嚴光的道德

，那也是漢光武帝做得好，不然怎麼會有這個故事流傳？這是「貴德」。一個領導者，比方國家元首，他在一些場合，剛好跟他的老師一起出現，特別尊崇他的老師。比方說他在主席台，他就給他老師留個位置，來跟不來都給他留個位置，這就「貴德」。那全國人民一看，哪有對老師不恭敬的！所以一個領導者一舉一動都能帶動風氣。我們看到現在中國的光盤運動，不止影響中國，還影響全球華人。我們上一次去參加一個課程，每個人都掛了一個牌子「光盤行動」，不浪費、全部要吃光光。

而且光盤行動好像是四菜一湯是吧！我們小的時候是「梅花餐」，五菜一湯，這個都是很好的節儉之風。你從小有這個態度，擺太多菜你會心疼，覺得太浪費，所以響應。因為有時候到一些地方去，三十幾道菜，那個從頭吃到尾很難受。他一直端出來，都覺得根本就吃不下了一直端，太熱情，也是感覺對方很熱情，但很捨不得。「一粥一飯，當思來處不易；半絲半縷，恆念物力維艱」。然後心裡想，吃這一餐飯，跟皇帝吃一餐的福報差不多，自己已經沒什麼福報了，還折這麼大的福，所以怎麼吃都吃不胖，就是很多福報都漏掉。宋朝的蘇大學士他很有原則，你請他吃飯，超過幾道菜他就不去了，他就不吃了，他也是帶動一個風氣。

【貴老。】

尊重老人，這就是表不忘本。沒有老人哪有我們？沒有爺爺奶奶哪有父母、哪有孫子？老人的心血才讓現在的社會有發展，所以人都在這些國家最重要的風氣當中被提醒。現在夏商周的這些道統、這些治國方略，沒有被重視，多少國家都是瞧不起老人，老人活著都覺得很壓抑。年輕人看到他們，都覺得老了、沒用了、不能做事了，小孩都不知道，現在社會發展全部是他們流血流汗，那麻煩！這一代年輕人瞧不起老人，再下一代更慘，連老人沒命了、餓死

了都不管。所以如是因、如是果，要慎之又慎。我們有一個學長，談到他的爺爺被朋友照顧，沒有血緣關係的晚輩照顧他很多年，把他送終送得很好，不簡單。沒有血緣關係照顧老人，老人有時候晚年生病，行動不便，不是子女，勝過子女的尊重愛護，結果現在他們也老了特別健康，自己的兒女特別孝順。大家想一想，那兒女從小看，連不是爺爺奶奶的老人都這麼愛護，那孩子從小不就效法、學習到了嗎？所以人生哪有吃虧的事情！人欠你天會還你。如是因、如是果，所以「貴老」重要。

【敬長。】

尊重長者，這些都是我們剛剛談的不忘本，這些都是大順，都是恆順倫常大道，『敬長』。最後一個：

【慈幼。】

幼有所長，慈愛孩童，為什麼？孩子是整個國家社會未來的主人翁，沒有好的下一代，那人類就要滅絕了，就對不起祖先了。所以為什麼結婚這個婚禮這麼隆重？因為他是要承先啟後。為人父母這一生最大的功德，就是把自己的兒女教育好，成為國家的棟梁，這個對家族、對國家最大的貢獻。你當了大官，孩子沒教好，功不抵過，因為流弊太大。你展現的是什麼？為了功名忘了對孩子的情義、道義，怎麼會沒有流弊？在西方幾千年歷史它是政教合一，政治受到宗教教育的影響非常深，整個西方宗教強調，任何的成就都彌補不了家庭的破碎，因為已經沒有辦法給社會好的帶動。所以『慈幼』，也是提醒我們，「不孝有三，無後為大」。所以為人父母、為人老師、為人領導者，對於家庭、對於道統、對於民族、對於團體，重要的責任就是要培養出下一代來，培養出接班人。不然所有的付出、所有的成就最後等於零，因為沒有人接續就斷了。

好，在《韓非子》一書當中有提到，文王他在討伐崇國，以前

的討伐，一定是這個國家已經悖逆、違反倫常大道，這叫正義之師，他是去平亂的。在我們歷代當中，像韓國出現殺了自己的國君這些諄亂，我們中國派兵幫他們國家安定，馬上又把軍隊撤回來，這叫正義之師；不然這個亂下去，民不聊生。為什麼鄭和六百年之後那麼多人感他的恩？當時候馬六甲王國被泰國侵略，眼看就要滅國，鄭和出來主持正義，把它的國家救回來了，後來馬六甲國王常常都到中國，去朝覲中國的天子。文王去伐崇，結果他的襪子鬆掉了要重綁，他是走到鳳黃墟這個地方，然後他就蹲下來自己在綁。旁邊很多臣子，姜太公看了怪怪的：君王，你怎麼自己綁？周文王就說了，一個國君對待上等的人，把他當老師一樣尊重；對待中等的人，把他當好朋友一樣尊重；對待下等的人，才吩咐他一些事情去做。現在所有的臣子，都是我先王的臣子，所以沒有一個人可以使喚，我當然要自己綁。我們這些聖王他做出來了，「先王之臣，臣而不名」，不止不稱呼他是臣子，連這些綁鞋帶的事情，不敢使喚他們做，恭敬他們，「盛德之士，臣而不名」。

另外有一個說法，是說晉文公跟楚國交戰，走到鳳黃陵，結果也是襪子鬆了，自己去綁。因為這些故事傳了幾千年，可能有版本不同，但是義理是一樣的，義理沒有傳錯，都把它記錄下來。也有可能都沒錯，為什麼？他們都有這種心境，鐵定都會遇到這些情況。剛好他在綁的時候，他左右的人就說怎麼不請臣子綁自己綁？晉文公說，對待上等的人，他是敬畏的心；對待中等的人，他是愛護的心；對待下等的人，才能夠吩咐他們去做事情。我雖然不是很賢德，雖不肖，但這些人都是先君的臣子，我怎麼可以吩咐他們做這樣的事情？好，這是古人給我們的風範。我們接著來看二百六十一句，我們一起先把它念一下：

【子曰。不在其位。不謀其政。】

我們剛剛講到，出了社會，君臣關係是重頭戲。一個人上班的時間，可能比在家庭的時間還要多，人要修鍊自己，要積功累德，離不開君臣關係。假如君臣之禮都不明白，很可能因為自己的不明白，反而會犯很多的錯。所以為什麼人要學經教？人不學，不知道；人不學，不知義。我們今天開始學到的經句，明理以後就不能再犯這樣的錯了，再犯叫什麼？明知故犯，那比前面的罪過更大。所以「從前種種，譬如昨日死；從後種種，譬如今日生。」我已經明理了，此義理在生之身也，就從我明白的義理開始做；不然就是把經典當知識學，背一背而已了；不然就是糟蹋經教，糟蹋古人的苦心。所以誰有福報？學了真幹的人有福報，學了不幹折福。糟蹋聖教怎麼會不折福？而且學了還明知故犯，還不承認，那就變「倘揜飾，增一辜」。所以學聖教的人要有一個覺悟，什麼覺悟？沒有後路可以走。對，學了以後不幹，倘揜飾，增一辜，明知故犯！所以恭喜大家，你們跟我一樣幸運，因為沒有後路走，鐵定要往前走，就不會因循苟且。「天下聰明俊秀不少，所以德不加修，業不加廣者，只為因循二字，耽擱一生」。

所以每句要當難遭難遇想，太難得的經句，這每一句是從一萬四千多部書當中，八萬九千多句裡面選出來的精華。你要深入《群書治要》的人，每一天感謝編輯《群書治要》的眾聖賢，感他們的恩。最近有一位副校長他常常聽師長，說退休的校長、老師發心來深入《群書治要》，十年深入。假如退休的時候六十歲，好好深入十年，七十歲，一個七十歲的人出來講經不得了，所有的年輕人全部被震撼了。以前人家一說六十歲好像就很老，有沒有發覺現在，你看，我們執行長跟康顧問，都是六十歲左右的人，你們覺得他老嗎？都覺得他們好像熱情十足，每天從早忙到晚精神奕奕。其實最重要的是什麼？有志向，每天都覺得有方向、有目標，非常有朝氣

。人為什麼會變老？沒有目標，每天又說我老了、我病了。一切法從心想生，你愈想就愈老。

今天早上跟康顧問在談話的時候，我們說你看起來一點都不像快六十歲的人，他非常客氣，他說我都跟年輕人在一起。我想幼兒園老師最不容易老，每天接觸小朋友，講出來的都是赤子之心的言語，所以他們不容易老。每天讀經的人不會老，為什麼？經典就是教我們，「大人者，不失其赤子之心」，要恢復自己的率真、真心，怎麼會老！所以真正用心學經教的人返璞歸真。你看許哲女士，不少學長見過，她一百多歲笑起來很可愛；像我們師長，很多人把師長的法像框起來，每天感恩、每天禮敬。我看到很多都是師長笑得跟嬰孩一樣燦爛的照片，其實這樣的照片也是提醒自己，不要學成老學究了，要愈學愈天真、愈有活力才對。

我們在求學的過程，其實對君臣之禮學習得比較少，這句就非常重要。孔子強調到，『不在其位，不謀其政』，君子不擔任這個職位就不去參與、不去計畫這個職位範圍內的事情。每個經句一定跟明明德、跟親民相應，就是跟自行化他相應，自利利人。這句從自身來看為什麼不在其位，不謀其政？《論語》的另外一句有說明到，「曾子曰，君子思不出其位」。第一，做事情一定要專注才能成就，他的心才定。他都去關心，看著別人的事情去給人家意見，要去耕別人的田，荒了自己的田。上一次我們跟大家交流到，做事很重要的一個態度專注，「事無鉅細，不專則不精；業無大小，不熟則不巧」。你不專精怎麼熟能生巧？我們現在實實在在講，要把一個職位扮演好，應具備的德行、經驗、能力，都不是一日、二日之功能夠達到的。我們現在很冷靜的評估自己，我現在在這因緣我的本分有哪些？一列出來，不知道要下多少功夫，可能都覺得時間不夠用。要提升自己的德行、能力，尚且時間不夠，我們還分心去

管別人的事情，鐵定自己的事做不好。

而且我們要了解，我們在團體裡有本分，我們在家庭裡也有本分，演什麼要像什麼。在家為人子，學聖教為聖賢學生的本分；在單位為人臣的本分，都要定下心。我們現在有一個傾向，俗語說的皇帝不急，急死太監。就是別人的事，我們比他急，最後都忽略了自己，緊接著自己會很難受，為什麼？你也是出於熱心提醒他、管他的事，最後他受不了回你一句話：你自己都做不好，管管你自己，還管我？三條線，臉黑了。你這個時候不要心情不好，馬上靜下心來也對！那今天開悟了，什麼叫開悟？發現自己的不足、問題開悟了。所以有時候別人回的那句話，可能是自己冷靜下來的一個機會點。你說可是他真的有不對，你只要做對了，正己化人；做不對了，信任都不夠，怎麼還能諫言？那是什麼？隨自己的性格在做事，不是理智，太隨性了。人有沒有契入聖教，看他在因緣當中應對進退的分寸，就可以看出他的實學有多少。有五分的緣，話不講八分，點到為止，不然他就是太隨著自己本來的習慣辦事，哪有提升？

所以孔子講「君子信而後諫，未信則以為謗己也」。信任關係都還沒有建立，我跟你講，你到共學班來就是想成就的人，你生活裡面種種哪些問題不對，來來來，我一條一條跟你講，我今天非給你講清楚不可。然後對方的臉從這樣，到這樣，你還是講得很痛快，結果隔天對方看到你，看都不看你。你就要知道自己行有不得，反求諸己。「愛人不親，反其仁；治人不治，反其智；禮人不答，反其敬。行有不得者，皆反求諸己」。孟子這段話很精彩，你很愛護他，他不跟你親愛，反思自己的仁德不足，可能你的方式他不接受，不夠設身處地，愛人不親，反其仁。有些人會有這個煩惱：奇怪，我天天給他打電話，你一個月才給他打電話，為什麼他跟你比

較好，跟我比較不好？還吃醋，這是在相上看事情。人家一個月打一通，他跟他交心；我們雖然每天打，太形式化，而且帶著目的對方有壓力。不能看相上的東西，還是反其仁。

你帶領的下屬，治人不治，他不服膺你的領導，反其智，我的智慧不足。禮人不答，你很恭敬給他鞠躬，他不怎麼甩我們，是不是我內在的真誠、恭敬還不夠，人家體會不到，覺得你都是做表面，那還是反省自己。不能隨性，要建立信任，縱使是做好事，進退的分寸也要懂得，這是從自身反省要專注，不要隨性。專注當中還要很清楚自己的責任在哪裡，敦倫盡分，和睦倫常、團體，然後還要很清楚自己的本分。所以要述職，把自己當下這個工作的職責寫清楚，為人子、為人學生、為人下屬的職責在哪裡。那不隨性的話，就要懂得跟所有的同仁一起共事，平行的同仁不侵權，你不要去管人家管的事。對上不要越權，你去搶你領導的事情，那越權；對下不要攬權，該是你底下的事情，你全部都攬在身上來，那底下的人就很難受，他不被信任。你做的那些事都不符合倫常，他會胡思亂想、會誤解，這人心就離散了。

所以下一句就談到這個重點了，你攬權，底下的事都管麻煩了。管到什麼程度？你是一個部門最高領導，你管到桌子要放在哪裡、椅子要放在哪裡，你全管，那所有的人都等著來看，領導還沒來，先不要搬椅子。這就牽扯到領導者對自己本分的認知問題，領導顧名思義引領，他是抓大方向的，他的方向性要很清楚，他要很果決。人在思惟、決斷一些大方向，他的心要整個靜下來，他管的雜事很多，靜得了嗎？那就麻煩了，他只要管的事一多，他的本分事鐵定很難做得好了。說到這裡我就有點流冷汗，所以看到這些句子，自己之前這些進退、分寸不當，做錯不少事情，我們處在高位，做錯事影響都很大。十年前到海口去的時候，還時時提醒自己不求

有功，但求無過，隨著這個歲月走過來，要但求無過也不容易。不明理，明瞭理以後，還要高度警覺戰戰兢兢，不隨性做事。

「自天子以至於庶人，壹是皆以修身為本」。整個調伏自己習性、慣性的定力不夠，還是照原來的習慣做事情。一開始「始而勉強」，得不斷的提醒自己，甚至於最常犯的要貼在日光燈前面，貼在每天刷牙的鏡子旁邊，所以為什麼商湯要在臉盆裡面寫「苟日新，日日新，又日新」，時刻提醒，不然很容易忘掉。不斷提醒，慢慢慢慢不勉強了，「終則泰然」，就變成習慣了，一開始必須時時保持高度警覺。比方我們說不要現場答應事情，因為可能這個事情還要牽扯到其他部門，我得充分去了解，不過自己性格就比較容易激動，一講很高興：沒問題。結果一回來，把事情跟幾個部門主管一講，人家臉都黑了，我們這領導痛痛快快答應，人家做得流血流汗。所以講話的分寸很重要，你這個建議很好，我先回去好好了解一下情況，我們再談。「事緩則圓」。

上一次跟大家談，對事情處理的心態、這些分寸很重要的，比方說很多事情，你還不夠了解，你心裡還有疑惑，你可不能礙於面子去拍板，這都是不妥當。礙於面子是人情，拍板是公家的事，不以私廢公，這個待會都有提到，在「賞罰」、在「法律」都有提到。剛剛我們提到，一個為君者也要演出敦倫盡分，他要對他的職權很清楚。職權是什麼？決策要做對，方向要做對。一個國家幹部決策錯誤所造成的損失，很可能勝過貪污的損失。因為他決策錯誤要重來，那不得了，而且決策錯誤再重來，人民的信心會受到很大的影響。現在這個時代，人與人的信任已經很難建立，假如還常常因為我們做得不妥當，那鐵定信心沒有辦法增長，團體是很脆弱的。

「自古皆有死，民無信不立」，信從哪裡？從我們做事讓人家覺得穩重、信任。

再來，重要的本分用對人，「人存政舉」，所以用人是領導者最重要的工作。再來，培養人才、發掘人才，以前當官的人考績第一條是什麼？你舉了多少孝廉？孝廉就有德行的基礎，以後一定可以培養成國家幹部。你幹了不少事情，都沒有舉孝廉，考績不合格，古人這些本分的輕重緩急，都很清楚。你要培養人得要下功夫，每天都很忙，沒有時間帶身邊的人，怎麼可能培養得出人來？在大陸的說法叫傳幫帶，你得把你的經驗、智慧傳下去。傳了以後有時候你只講，有聽沒有懂，我都跟你講過了，有時候你還得先做給他看。先做，他專注看完，接著帶著他做，最後讓他自己做，循序漸進培養人才。你讓他自己做，你也要扶著他，在旁邊看著指導就好，最後就可以讓他獨當一面，他有夠那個能力的時候就授權給他。

我們看二百六十二句就剛好講到，「為人君」這些應對的分寸，本分的拿捏很重要。這一段比較長，我們下一節課再跟大家一起來探討。好，謝謝大家。