

諸位同學，大家好！我們繼續來學習《群書治要360》第四冊，第四單元「為政」，四、「任使」。

【二〇九、「天下至大，非垂聽所周，又精始難校，考終易明。今人主不委事仰成，而與諸下共造事始，則功罪難分，能否不別。陛下縱未得盡仰成之理，都委務於下，至如今事應奏御者，蠲除不急，使要事得精，可三分之二。今親掌者，受成於上，上之所失，不得復以罪下。歲終，事功不建，不知所責也？」】

這一條出自於卷三十，《晉書（下）·傳》。

『天下』：這兩個字是指全國的政事，全國的政治事務。『垂聽所周』：垂聽就是俯聽，傾聽的意思。周是完密、周全。『精』是細緻，精密。『校』：這裡念「叫」，這個字在這個地方念「叫」，所以是考核，考察、考究的意思。『考終』就是指探究最後的成效。『人主』是指國君，國家領導人。『委事仰成』是任命事務而坐等事情的成功。「仰成」是依賴別人取得成功的意思。『諸下』：指群臣，國君下面文武大臣。『事始』就是事情的開端，事情的開始。『別』是分辨。『陛下』是古代臣民對天子的一個尊稱。

『縱』就是即使的意思。『奏御』就是上奏帝王。『蠲除』：蠲是廢除的意思、免除的意思。『精』是精簡，精練簡要。『受成』是接受已定的謀略。引申為辦事全都依主管的計畫而實行，不自作主張。『復以罪下』：再罪責辦事的屬下官員。『歲終』是年底，一年快要結束的時候。『事功』是功績，功業，功勞。『責』是負責的意思。

這一條也是「任使」很重要的一個道理。「（劉頌上疏說）」上奏，上疏，疏表。「全國的政事這麼多，不是俯身傾聽下邊的意見就可以事事周全。」全國的政治事務那麼多，不是聽一聽下面的意見，這樣事情就能夠周全辦理。「並且創業之初的情況很難考查得細密，而查看事情的最終成效就很容易明白。」從成效來看就很清楚，在開創的初期，這個時侯就很難考察得很細密，就是還不是很清楚明白，但是最終成效就很明白，看這個事情到最後的結果如何就很明白。

「當今的君主不能把繁雜的事務交託給臣下辦理，從而坐等事情的成功，反而要與群臣一起在事情剛剛開始時共同謀劃，這樣就使得功勞和罪過很難區分，而官員本身的賢能與否」，賢能或者不賢能，「也難以辨別了」。這個是講君主去參與臣下他們的一些工作，有時侯反而會搶下面的工作，這樣這個事情做成功了，到底誰的功勞？如果做失敗了，到底誰要負責？那就很難辨別了。到底是君主要負責，還是臣下這些官員要負責，因為君主參與其中，就不曉得誰要負責，很難區分，功跟罪很難區分。這個官員的本身有沒有能力，有沒有賢德也很難辨別，這個就搞混了，就是上面去搶奪參與下面負責的事情，就造成這樣的情況。

「陛下縱然不能盡得坐享其成之理，不能將事務都委託給下邊大臣辦理，到如今，也要在需要上奏皇帝的事情中，事先免除那些不緊急的奏疏，使需要皇帝親自處理的緊要事情得到精簡，這樣陛下的政務，三分就減掉二分了。」這個也就是上面君主領導人縱然不能夠盡得坐享其成，不能把事情交辦給下面的人去辦理，也要在需要的時侯上奏皇帝的這些奏摺事情當中，首先免除那些比較不急的那些奏疏先擺在後面，要使需要皇帝親自處理的、緊要的事情可以得到精簡，重要的先看。這樣陛下（皇帝君主）的政務就可以減

少，三分減少兩分，就不會那麼繁雜了。

「而今親自做事的人，是接受了上邊的指令而照章辦事，上邊若有過失，就不能再罪責辦事的官員了。」這個就是當時有這樣的情況，親自做事的人，就是上面指示照他來辦事，照章辦理，上面若有過失，上面指示下來，如果有錯誤就不能再去責備下面辦事的官員，因為不是他們在主導的。「到年底，事務不能完成，功業無法建立，責任也不知道由誰來負。」

這個就是上下不分，上面的領導人負責他重要、主要的，下面的官員分工合作，各司其職，所以上面的人不能去搶下面人的工作了。如果沒有去任使下面的人去做，上面的人去參與在其中，跟他一起做，搶著做，到最後功罪難分，不曉得誰要負責。所以這個任使就要執事各司其職，要很清楚。每一個團體，每一個企業，這個道理都是同樣的，董事長、總經理，下面很多辦事的人，上面不能跟下面搶工作，這樣才能上軌道，事業才能成就。

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！