

《群書治要 360》學習分享 蔡禮旭老師主講 (第二十四集) 2011/9/3 馬來西亞中華文化教育中心
檔名：55-057-0024

諸位長輩，諸位學長，我們接著看下個主題是「審斷」。上一句當中，還有跟《貞觀政要》相應的例子，我們也跟大家分享一下。太宗在貞觀初年有跟身邊的大臣講，我們看很多時候都是太宗皇帝，抓住每個可以提醒、教育群臣的機會。說到他看前代這些讒佞的臣子都是國家的蠱賊，就是造成國家動亂的這些因素，或者是巧言令色、或者是結黨營私。所以假如君主昏暗了，就可能會被牠迷惑，被迷惑了，那忠臣、孝子可能就要含冤。所以這裡提到，一叢叢的蘭花想要茂盛，但是秋風卻把它給吹落了；君王想要明智，卻被諂諛的人給蒙蔽了，這樣的事情在歷代的史冊當中，實在是太多了。像太宗就舉了幾個例子，說到北齊跟隋朝，那個時候被讒言所害。隋之前是魏、晉、南北朝，魏蜀吳是三國，後來三國被晉統一了，接著又是南北朝，南朝叫宋齊梁陳，北朝就有北齊、北周。

所以提到北齊有一個大臣叫斛律明月，他是北齊的良將，威震北周，北周跟北齊是兩個國家。北周很怕斛律明月這個良將，所以每一次冬天都把汾河河面的冰砸碎，不能讓它結冰。因為他們武力很強，把冰砸掉來防禦，希望北齊不會打過來。這個斛律明月的名氣還有他的英勇，是讓北周非常懼怕的。但是後來斛律明月被祖孝徵所陷害，最後北齊就被北周給併吞，我們看這重要的大臣被陷害之後，這國家就很危亡。在南宋時候岳飛是名將，最後也是被陷害，所以這個光復河山的大業，從此就告終。

後來又舉高潁是治國的大才，隋文帝用他，他輔佐國家二十餘年，天下是安寧的。但後來隋文帝聽了他太太的話，就把高潁等於

是遠離，不重用他了，最後就被隋煬帝給殺了，所以整個國政因此就衰敗下來。你看這都是從歷史當中，就是陷害大忠臣之後，這個國家就動盪，緊接著就是滅亡。然後隋朝的太子楊勇也是輔國監國二十年左右，最後也是被一個臣子楊素給陷害，這隋文帝就廢了太子，父子關係都不好了。隋文帝廢掉太子以後，就立隋煬帝為太子，之後自己也惹來殺身之禍。隋文帝沒有辦法判斷太太跟臣子的這些諫言，最後下錯決定，國家就亡了。所以古人有說「世亂則讒勝」，這個世間動亂了，讒言就非常的囂張。

所以太宗說到，他每每想到這些事情，就要防微杜漸來避免這些風氣的產生。他提到史書上有寫，猛獸假如在山林當中，野菜就沒有人敢去採，假如那山上有老虎，大家敢不敢去採野菜？不敢。「直臣立朝廷，奸邪為之寢謀」，就是有正直的臣子站在朝廷當中，那些奸邪的人就不敢亂來。你看一個忠臣的力量很大，站在那裡沒有人敢亂來。所以在《論語》當中有提到，「舜有天下，選於眾，舉皋陶，不仁者遠矣。湯有天下，選於眾，舉伊尹，不仁者遠矣」。湯王用了伊尹，用了這麼好的大臣，那些自私自利的奸邪之人就不敢亂來，慢慢的就遠離。接著魏徵就說到，「君子戒慎乎其所不睹，恐懼乎其所不聞」，所以面對這些讒言都要很慎重去判斷。孔子又說「惡利口之覆邦家」，就是非常厭惡講這些讒言不好的話，造成人家的國家、家庭衰敗的這種事情。太宗講到這裡說到，接受讒言都會妄害忠良，造成宗廟變成廢墟，國家可能就會被滅掉了，所以太宗講面對讒言要非常的謹慎、慎重。

這一段裡面我們記憶比較深的，就是「猛獸處山林，藜藿為之不采；直臣立朝廷，奸邪為之寢謀」。我把這一句抄給大家，藜藿是野菜，寢謀就是這些壞的計謀就不用，我們處在一個團體當中，都要帶動正氣。這在宋朝時候，有一個臣子叫劉安世，皇上要用他

做諫臣，就專門給皇上提意見的。結果他說要先回去問他母親，因為做諫官得罪人可能就要被貶官，他母親年紀大了，怕到時候貶官，這麼大年紀還要陪著他這樣奔波，他不忍心。回去請示母親，他母親義正辭嚴的告訴他：你得到國家的信任，要為國家盡忠，能夠去做好諫臣的角色，到時候真的被貶官了，媽媽就跟著你一起走。母親非常忠義。劉安世他就接了諫官，人家稱他叫殿上虎，就朝廷大殿上面的老虎，站在那裡，想要進讒言的人都不敢作聲。在百獸當中這老虎一叫、獅子一叫，其他的野獸都不敢作聲。太宗有這些《群書治要》的教誨，確實都有落實在他的政治生涯當中，確實是學了之後，都是盡心盡力去做到。

我們再看第七冊八百六十三頁，我們進入「審斷」的部分。領導者對臣下的諫言要判斷，對自己的一言一行都要懂得去審斷。「非先王之法服不敢服，非先王之法言不敢道，非先王之德行不敢行」，應該是一言一行都戰戰兢兢，跟經典相不相應。這裡是從《老子》當中，擷取的一段話。

【金玉滿堂。莫之能守。富貴而驕。還自遺咎。功成名遂身退。天之道也。】

我們看『金玉滿堂』，就他有很多的錢財，其實很難守，因為人的錢財是五家共有，不肖子孫要你的錢，水災要你的錢，火災要你的錢，貪官污吏要你的錢，盜賊要你的錢，不是說你可以一輩子都握在手上。其實人兩手一攤的時候，什麼錢也帶不走。一個人假如能從生命的終點有所領悟，他再來經營他這一生就不一樣。大家有沒有看過電影、電視，演一個人斷氣了？看過。有沒有開悟？大家都看過怎麼都沒開悟？你看雙手一攤，告訴我們什麼？什麼都帶不走。既然錢帶不走，幹嘛苦苦追求這麼多，然後還留下來讓後代子孫去搶、去吵、去爭、去上法院。「勿以財貨殺子孫」，留了財

貨反而造成孩子之間的爭奪，這是沒有智慧。世間人對這些事理不懂，都覺得有錢好，您看現在多少家庭破裂、夫妻離婚，都跟家裡一下子變得很有錢有關係。一有錢沒有德行，就開始驕奢淫逸，壞的習性都出現，所以禍福相倚！我們看經濟發展這麼快，現在離婚率愈來愈高，都是忽略了家庭的經營，人生就失衡了。

在漢朝初年有三傑，其中有個蕭何，蕭何、韓信、張良這漢初三傑。蕭何是立大功的大臣，在分封的時候，蕭何要的地方，是土地很貧瘠的地方。諸位學長，假如當時你是大臣，你會要哪塊地方？是不是要那個地價最貴的地方？你看這些賢者都很冷靜，他要那個貧瘠的地方，第一個人家不會去爭。好的東西人之所必爭，最後就惹來一些惡緣，人家動一些歹念。要那些地沒有做就沒得吃，人家也不去搶。所以漢朝的歷史學家，後來在漢朝一百多年之後，調查劉邦當時封的這些大臣，現在的家世如何，絕大部分統統都已經敗掉。蕭何的後代還很好，你看他不貪一時的富貴，他知道「勤儉為持家之本」，要這種不怎麼好的地，就得勤勞耕作，所以後代的勤勞就一直保持下去。

所以這裡提到，人一有財富之後就重視享樂。註解裡面講，「嗜欲傷神」，很多的欲求傷自己的精氣神，縱欲身體就搞壞了。「財多累身」，錢愈多其實都是心理的負擔，錢要放哪裡會有利息？買哪一支股票會漲得比較多？統統在煩惱這些事情。什麼才叫福？大家看現在憂鬱症的人這麼多，他有福嗎？大家有沒有看過一個修車的人得憂鬱症，還是一個農夫得憂鬱症？很多都是很有錢每天煩惱一大堆，反而得了憂鬱症。真正的福叫享清福，心裡沒有貪求很知足，心裡清清淨淨，這是真正的福氣。不要以一大堆的欲望、欲求，讓自己的身心負擔很大。所以誰會過日子？能讓自己心愈清淨，生活愈簡單的人，叫會過日子的人。

『富貴而驕，還自遺咎』，「富貴」之後而驕傲，反而招來禍患、招來過失。為什麼？一驕傲了就沒智慧，做錯事最後嚴重殺身之禍就來了。這裡註解裡面提到，「富當振貧，貴當憐賤」，這講得好，一個人富貴的時候，他要想到他今天有富貴是祖上之德，是領導的信任、賞識，他應該珍惜這個福、珍惜這個信任，把自己的本分做好，怎麼可以驕傲？所以人一驕傲就是隨順習氣、欲望，而沒有提起一個正確的心態。《弟子規》當中說「待婢僕，身貴端」，你看高貴；「雖貴端，慈而寬」，這慈就是我們在為人主、為人領導的本分當中要做的，慈祥、寬恕，這個慈祥是去照顧他、去教育他。「勢服人，心不然，理服人，方無言」，理服人也是藉這個機會能夠教育好下屬。比方說你們家來了個保姆，你還把《弟子規》教給她，她以後嫁個好人家，又生個好兒子，你是功德一件，為這個社會培養出一個好的女子。假如你對她很凶，她以後對人也很凶，那你就叫造孽，你沒給她一個做人的好榜樣。

而這裡提到，一個人富裕，應該就有本分去幫助貧窮的人；一個人高貴了，那個高貴的位子，是有責任要去憐憫、幫助這些地位低的人，給我們富貴的意義在這裡。而沒有去幫助貧賤的人，反而驕傲、放縱，這都與天道、與做人之道相違背，哪有可能沒有禍患來？所以『功成名遂身退，天之道』，把功業成就了不去貪這個名，趕緊急流勇退，這個與天道是相應的。我們看太陽走到正中午它就要下來了，滿月之後就要虧了，物盛極就要衰了，這是大自然的一個法則。所以懂得急流勇退，不去貪名、不去貪功，張良是三傑之一，等劉邦天下安定之後，他就退隱去修道去了。

歷史當中還有越王句踐的大臣范蠡，他幫助越王句踐復國之後，最後他也沒回越國。這時候在一個湖上，越王跟范蠡坐在這個船上，范蠡就對越王講，范蠡就說到，君上有擔憂的時候我們臣子要

操勞，要盡心盡力去解君之憂；君王受到侮辱的時候，我們要為君王洗刷這個恥辱而去死，不能讓自己的君王受辱。當時候君王你被圍在會稽山，被吳王夫差給圍住之後，還去當吳王的奴隸，受到這麼大的恥辱，我范蠡沒有去死，就是為了要復國。現在已經復國了，君王，我當時沒有馬上去死這是有罪過，因為你受那麼大侮辱，我應該以死謝罪，現在是君王你判我罪的時候。句踐一聽就說，整個國家的人都得要原諒你的過失，都要讚美你的德行。全國有哪個人不原諒你的過失跟讚美你的德行，我要讓他在越國不得善終。這是對范蠡極度的肯定，然後說你回來，我把一部分的國政統統交給你。

諸位學長，好不好？假如是你會不會接受？這國家很多的權力、土地都給你。當下范蠡沒有答應，他就坐著一條小船，跟他太太就漂走了，他太太比較有名叫西施，就漂走。後來去做生意三聚財，三散財，被稱為財神叫陶朱公。當時候他看到句踐是可以同患難，不可同富貴，所以他就急流勇退了，後來就逍遙人間。最後還印證了一個天地的真理，叫財布施得財富，是由他印證出來的。而事實上他急流勇退，他的美名長久保持。句踐回去以後，叫人塑了他一個金屬做的像，每天還給他拜，然後吩咐大夫每十天要拜一次范蠡。在會稽山周圍三百里，劃了一塊地說這就是范蠡的封土，誰敢侵佔它，那這些天地鬼神絕不讓他善終。所以范蠡福報很大，他不享，急流勇退。

人假如建立功名而沒有勇退，就會貪著自己的功名，最後一定會驕傲，會不可一世。大家看很多朝代都有殺功臣，除了君主是比較暴虐之外，還有另外一個角度是臣子因功而功高震主，這也是另外一個角度。心裡面在那裡說，皇上沒有我，他哪有今天的天下！最後這種態度就會非常驕傲、跋扈，可能就惹來殺身之禍。其實為

團體、為國家做這是我們的道義，怎麼可以引以為功，甚至於邀功？這個都不是很妥當。而身退從意義上講，不是說你人一定就離開，是你絕對非常的內斂，收藏自己，不去彰顯，不去放縱，像蕭何他就很低調，最後他也得善終。其實這個世間很重要的事，你盡心盡力去做，慢慢的別人也懂得去做了，這個時候就讓給別人做，幹嘛什麼事一定都要我們做？有人可以做了就讓人家做。再去做重要而人還沒做的事，人隨時都去找那個最重要的事做，這樣他就不會因為做了一些成績而自滿。

告訴大家，這個世間最重要的事往往沒人做，每個人都想做什麼？舉目滔滔，皆為名來，皆為利往，都是為名利的人佔多數；真正家庭、社會最重要的事情，忽略掉了。所以這個世界、這個社會該做的事太多了，很多都不會有人搶。我們有認知到了，盡心盡力去做就對了，哪一件事？「建國君民，教學為先」，教育最重要，教育好孩子、教育好員工、教育好有緣的人。所以這功成身退，天之道很重要！後面註解講到，「言人所為，功成事立，名跡稱遂」，他的名聲顯揚起來了。「不退身避位，則遇於害」，因為名利是人之所必爭，你都不退下來，人家一嫉妒可能就來毀謗、陷害了。所以懂得退，「此乃天之常道，譬如日中則移，月滿則虧，物盛則衰，樂極則哀」，這些都是大自然給我們的啟示。

我們接著來看下一句，在第十冊一千二百八十頁，在第二段開始，「夫聽察」這裡。我們一起來念一遍：

【夫聽察者。乃存亡之門戶。安危之機要也。若人主聽察不博。偏受所信。則謀有所漏。不盡良策。若博其觀聽。納受無方。考察不精。則數有所亂矣。】

這上位者除了要能夠廣泛的聽取意見，進而明察，之後還要能夠決策正確，愈上位者他愈是傷神，他常常要考慮很多事情；比較

中下的幹部，比較就是費這些勞力去做事情。這一段談到，聽跟察是國家存亡安危的關鍵，這裡提到，『存亡之門戶，安危之機要也』。因為君王的『聽察』之後，他乾坤獨斷，他下對決定，國家才能安定；一個決策錯了，很可能往後所造成的流弊，就很難預料了。曾經有一個官員他也很努力，為國家付出了不少心血，當時有很多人很肯定他。但是後來他非常懊喪，就是他在任的時候重視經濟發展，可是忽略了教育，一、二十年以後，整個社會道德一直在下墮，他就覺得當時沒有能重視到教育，他覺得很自責。那時候的社會狀況，就已經很嚴重了，一、二十年之後再來要重視教育，那難度就高很多。我們現在冷靜想想，現在哪個國家有把握把他下一代青少年教好？所以要防微杜漸。等到人心都偏離道德，這個時候再來亡羊補牢，那要花的精神、氣力就不知道要多多少倍。所以古人他明察，他看事很有智慧在這裡，決策重要！所以為什麼為君者、上位者，審斷的能力是個大的關鍵。

『若人主聽察不博，偏受所信，則謀有所漏，不盡良策』，就是說君主不能廣泛的聽取意見跟明察，只接受身邊這些親信的言論，這個謀劃必定會有疏漏不夠全面，那就不能夠用到最好的良策。

『若博其觀聽』，假如能廣泛的聽取和明察，但是『納受無方』，採納的方法不是很對，方法、態度又不是很對，考察又不精確，甚至於這個計劃做的時候，還要不斷了解客觀狀況，適時做調整，所以要做好一件事，事實上不容易的。考察又不精確，『則數有所亂矣』，這「數」就是計劃，那這樣子計劃又必然會出狀況、會被打亂。所以能廣泛聽取，還要能夠去判斷怎麼做、怎麼用會更恰當。我們之前有提到，大舜「好察邇言，隱惡而揚善」，他也是廣泛聽取底下的意見，但是他懂得隱惡揚善。懂得「執其兩端，用其中於民」，可能聽取很多意見，很多都是過跟不及，他怎麼衡量到一個

最折中，最適當的方式來做、來實行，也是他接受這些建議之後，能很好的去決斷、去下決策。

接著我們看五十七句，是在第九冊一千一百七十頁，在第一行下面。我們一起把它念一下：

【孔子曰。眾好之必察焉。眾惡之必察焉。故聖人之施舍也。不必任眾。亦不必專己。必察彼己之謂。而度之以義。故舉無遺失。而功無廢滅也。】

這一段講到，舉人才要非常慎重對待，我們之前講到國家的治亂關鍵，得賢才就興盛，不得賢才就要敗亡。而這叫得賢才也要會判斷，這個人是不是真正有德行跟能力？所以《資治通鑑》裡面講到，「治本在得人，得人在慎舉」，謹慎推舉，「慎舉在核真」，考核所聽到是不是都符合真實的狀況？在《孟子》當中也有提到這個精神，用人的時候縱使眾好之也要察，眾惡之也要察。因為人存政舉，人亡政息，這用錯人，這一個地方的政治就辦不好了。包含《孟子》也講到，假如要判一個人死罪，也要慎重去了解狀況、了解實情。為什麼？因為面對死罪，判下去了人死不可復生，所以面對一些重大的事情，都應該要非常謹慎的去審察。

我們看『眾好之必察焉』，每個人都說他好，為什麼還要去了解調查清楚？因為很可能那一群統統都是既得利益的，他當然為他的利益說好話，都說這個人好。大家記不記得之前我們講了一個事例？齊王有一個臣子，所有身邊的大臣都說他不好，『眾惡之』，都說他不好。我們要不要下判斷？這麼多人說不好，應該不好，應該那就還不是很準。齊王派人實際到他管的地方，了解到他治理得太好了，跟事實一百八十度的不一樣。後來才了解因為他勤政愛民，沒有時間去諂媚巴結這些身邊的人，這些人都說他的壞話，所以就封賞這個臣子。另外一個臣子所有的人都說他好，要不要用？

齊王派人去他治理的地方，一了解治理得亂七八糟，因為他都把時間花在給這些身邊的大臣送禮去了，所以就降罪於這個官員。最後還處罰了身邊那些不實的官員，都是為了自己的利益講違心之言，給他送錢的講他好話，不送錢的就講他壞話。後來一處罰，以後身邊的人就不敢謀自己的私利了。所以這裡講的「眾好之」、「眾惡之」，都要很冷靜去觀察。

尤其縱使並沒有要謀什麼私利，但人往往有一個慣性，所以改革者為什麼難？你說他改革就是為了整個團體好，但人有時候不知不覺就習慣一個模式。誰要改，他好像下意識裡面就覺得不是很歡喜，不是很能接受，不是馬上能很冷靜的去思惟，他提的新意見、新改革，對這團體長遠性是怎麼考慮的？一般這麼冷靜然後去考慮長遠的人少。一改了：給我不舒服，給我不方便，可能就會又提一些反對意見。這個時候改革者也不應該排斥這些反對的人，反而要更有耐性的動之以情，曉之以理。這個時代要做什麼事情，都還得要很有耐性，很平心靜氣的去一步一步邁進，也不能操之過急。有時候改革的人一下子覺得跟那些不認同的人，他就跟他們對立，這樣子最後往往都會是失敗收場。你覺得改革對國家好，也不能因為你覺得對了，顯得就排斥他人，甚至於強勢起來，反而會招來別人的情緒、反對就不好。

接著講，聖人選取人才跟捨棄人才，不一定要聽任大眾的話，也不一定都是由自己獨自來裁斷。更重要的就『必察彼己之謂』，就是一定會調查搞清楚大家所說的這些情況。『而度之以義』，一定是用，「義」就是用道德規範來衡量。這樣才能『舉無遺失』，舉薦的時候沒有遺漏，這政事才能推展得好。用到好的人政事當然辦得好，就不至於會政事荒廢，甚至出大問題。我們看「度之以義」，就是選擇人才用道德標準來審察。我們看現在很多國家選取人

才考試制度，考這些公務員考試。請問大家，德行能不能考出來？所以你看用的方法不對，不是度之以義，叫度之以考卷，所以現在貪污腐敗很多。要度之以義，道德規範。

從漢朝以後，舉人才最重要的舉孝廉，孝就有德的本，廉就不貪污，所以舉孝廉才是正確的。包含用五常、五德這些標準，五常仁義禮智信，五德溫良恭儉讓。包含我們以前讀過「才德論」，大家還記不記得？有一句最重要的一定不能忘，整篇的一個核心，就是你可以審斷、判斷出，什麼是德、什麼是才。「正直中和之謂德，聰察強毅之謂才」，看大家的表情，我還是寫一下。人對德、才的判斷其實不一定準確，聰明、觀察力很敏銳，做事很有魄力、很有毅力，這些特質都是才，不是德；反而是這個人公正、正直，然後處世循中道，而且待人和氣，以大局為重，這個才是德。我們觀察才勝過德就會以才智對人傲慢、對人輕視，只要有傲慢，他鐵定造成團體裡面，人與人之間的不愉快跟衝突。有才的人而不注重中和，最後上位的領導者都得處理他的人事問題，德不足到哪都是添亂，不要說能幫助團體了。所以以前忠臣多，因為從小時候就培養這些德行，以前是大家庭，一、二百人住在一起，他每個起心動念要考慮的是父母，考慮的是整個家族，他特別能包容，特別能忍辱、體恤這些處世的態度，不會動不動就以自我為中心，發脾氣、傲慢。

在「審斷」這個部分，我們講個太宗當時候的一件事情，就是在貞觀八年的時候，桂州的都督李弘節是以清廉、謹慎聞名，後來他去世了，他的家人拿寶珠出來賣。唐太宗聽到這個消息就在朝廷當中，朝堂上講到：這個人生平所有這些宰相都說他非常清廉，可是現在居然家裡的人是拿寶珠去賣，當初這些舉薦他的人是不是也要負責任？你看他現在拿寶珠去賣，他有你們講的這麼清廉、謹慎

嗎？所以就下令要好好的去了解，調查清楚這件事情。當然當下他是不怎麼高興了，我們常常要冷靜一點，就是《弟子規》講的「見未真，勿輕言」。我們往往遇到一件事馬上就下判斷，而且我們當下那個判斷是不是心平氣和？只要不是心平氣和，判斷基本上都會有偏頗。可是這變成一個習氣，一遇到什麼事一定是怎樣怎樣！馬上去下斷言，一來自己的傲慢會增長，再來很可能誤會他人。而這個誤會假如太大太深，可能彼此的關係，這一輩子就形成很大的障礙。所以人應該要很冷靜、平和的來應對事情，不要一下子就情緒，或者一下子就下判斷。

當下太宗是不高興了，魏徵接著說話，魏大人都是找太宗不高興的時候講話不簡單，當然這也是太宗信任魏大人。說陛下，你現在是懷疑他可能生前並沒有那麼清廉，可是你又沒有看到他有收什麼東西，你只是今天聽到了他家裡的人賣寶珠，就好像覺得他是有犯錯。其實我也還不清楚，因為我們還沒調查。陛下，我們唐朝以來，尤其您上位以來這貞觀年間，為國盡忠非常清廉、謹慎的人，而且自始至終都是這個態度的，有兩個人是天下公認，就是屈突通跟張道源這兩個臣子。因為太宗是從李弘節清廉、謹慎，把這個話題打開的，所以魏徵馬上問，皇上，你知不知道最清廉、最謹慎的是這兩個人？你有沒有關心？這麼一講，太宗當然要承認，因為這是天下公認的。接著說到，屈突通他的兒子有三個人現在都來考科舉，三個人只有一匹瘦瘦弱弱的馬。而張道源的兒子生活都有困難，就快活不下去了，這麼貧窮。皇上，你怎麼沒有一句話關心這個事情？

而且李弘節他是曾經為國立功的，他前後好幾次得到陛下的封賞，他現在去世了，沒有任何人說他是貪婪，都沒有這樣的事件。而他的妻子去賣寶珠，也不見得是有罪，因為受了那麼多封賞，是

不是已經窮到必須賣這些東西？皇上你也得先去調查，怎麼這麼快就下斷言。而這些這麼清廉的人，皇上，你卻都沒有過問，他們的孩子都快活不下去了。你現在懷疑人家是不是不清廉，已經懷疑了，而且懷疑馬上又指責那些推薦他的人。你看都還沒有判斷的事，就好像山雨欲來風滿樓，好像很多人統統都被牽進來，當下這個磁場不大好，整個朝廷都覺得低氣壓。所以一個君主他的態度不對，當下臣子人心都會覺得很壓仰、很難受。接著魏徵說，雖然好像還可以說是皇上嫉惡如仇，覺得不清廉不好，但是好像又對於善人，沒有很好的去愛護，好像沒有做得很好。疑心起來了，反而都忽略了這些真正這麼清廉的人，應該去肯定、應該去照顧。

所以臣私底下去想，覺得您現在這個態度雖然是嫉惡，但是這麼快就下判斷，既不清廉，但又不去關心清廉的人，好像不是很妥當。這樣去做，假如是有人生見識的人，可能會對皇上有意見，提出一些非議。唐太宗聽完了，您看每一次有點情緒，魏徵馬上直言不諱，大家看太宗怎麼反應，太宗馬上鼓掌：說得好。我覺得太不容易，您看當下不高興，魏大人說得對，他馬上轉念鼓掌肯定：說得太好了。然後馬上說，我就是看這個事情，這麼匆忙就下判斷，就沒有審慎去思考這是不對，才講出這麼不得體的言語，所謂「造次不思，遂有此語」。今天我也才感覺說話很不容易，要三思而後行，這個話不能講得太快。「并勿問之」，接著太宗說，李弘節這件事不用問，也不用去調查了。馬上給那兩個忠臣屈突通還有張道源，他們的兒子統統給他們授一個官職，讓他們為國效力。太宗接受之後，馬上具體去彰顯這些清廉之士的德行，並且降福於他的後代。太宗在聽到魏大人講的這些話，是很符合道義的馬上接受，馬上就舉用這些忠臣之後，「舉無遺失」。所以我們相信屈突通、張道源的兒子，應該會很感皇恩，為國盡力。這是我們講的第五十

七句。

我們接下來看五十八句，是在第九冊一千二百二十頁，第二段說到的，「人君之大患也」。我們一起念一下：

【人君之大患也。莫大乎詳於小事。而略於大道。察於近物。而暗於遠數。自古及今。未有如此而不亡也。】

在這一段當中，我們看很多句子，都點出領導者的大患在哪裡。之前有提到縱欲、好名，這裡提的最大的憂患，不是在他不認真努力，而是在他認真努力的方向、事情上不妥當。在隋朝時候隋文帝也是很勤奮，常常從早晨理朝政到什麼程度？到太陽落山了還在辦。那些侍衛站整天都沒辦法離開，還要人家送飯給那些侍衛吃。所以太宗的臣子都說，隋文帝應該是滿勤奮的，太宗說你們只知其一，不知其二，他雖然很勤奮，但是因為當時候隋文帝併了北周，最後南北統一變成隋朝，當時候他對待北周的周靜帝，還有他的媽媽就是母后，就不是很善待人家，不是以仁厚去對待。隋文帝又怕自己的做法，這些臣子對他有不滿，不同意他，變成很多事情統統他來決定。因為什麼都要他管，所以當然要從早晨忙到晚上。

太宗講假如他今天決定了十件事情，但全部都是用自己的心力，可能有五件會判斷得不是很妥當，每天都有判斷不對的，那國家遲早它會亂。所以應該是知人善用，集群臣的智慧來治理國家的事情。這是太宗跟隋文帝不同的地方，他不是什麼事都管，他都把這些重要的事情分派給大臣。這裡講到『人君之大患』，莫過於詳察這些小事，『而略於大道』，忽略了治國的這些綱領。愈上位者他的工作是教化好人民，他以身作則，下對重要的決策，是用對國家的棟梁，是他最重要的事。可是他管的事情多了，精力全部都分散，他哪還有時間靜下來做決策？管的事情愈多，心愈定不下來。而人要靜他才有定，他有定他才冷靜，他才有智慧，定才能生慧。所

以最高的領導絕對事情不能太多，不然他決策一定會有偏差。很多領導者他覺得：他沒有很多事情，怕下屬說他不認真。我做的事情不比下屬少，其實這樣就不是盡本分。

愈高位是做決策，怎麼最後都搞到做一大堆事情，那不是跟底下的人搶事做嗎？底下的人說，好，你做了，我們就不做了。甚至於他們想做，事都被你給拿去了，他的積極性就提不起來。所以下屬能做的，應該充分授權讓他們去發揮、讓他們去成長，自己更多時間靜下來提升智慧、下對決策。曾經我有幸聽師長講一個例子，師長說第二次世界大戰，聯軍的總司令是艾森豪將軍，艾森豪將軍他管四個人，海軍總司令、陸軍總司令、空軍總司令，還有一個參謀總長。陸軍總司令大家可能比較熟，叫麥克阿瑟，但三軍總司令是艾森豪將軍，艾森豪將軍每天做什麼事？常常去打高爾夫球。你是士兵，會不會罵艾森豪將軍？我們在前線衝殺，他怎麼去打高爾夫球？為什麼？他是下決策的人。他決策一下錯，可能傷亡都是數萬人，甚至幾十萬人。所以他必須保持放鬆很冷靜，他放鬆才能考慮事情，他每天很緊繃考慮不了事。現在很多上位者、領導者，都以為做很多事，才是勤奮努力，這個得要進一步冷靜去考慮，每個人最重要的工作不同。

所以這裡提到的，不是盡管這些小事，而忽略了治國的重要綱領。『察於近物，而暗於遠數』，只看到近處的東西，卻忽略了長遠的謀劃，只顧眼前，看不到長遠應該怎麼來計劃、考慮。其實不只是一個團體不能只看眼前，治家也是一樣，不能急功近利急於求成。我們很冷靜看，現在在家庭跟國家社會在下決策的時候，都有急功近利、捨本逐末的問題。只看眼前那都是末，《大學》裡告訴我們，「德者本也，財者末也」，重視眼前的利益，那都是枝末。我們看近代全世界都忙著賺錢，而德行是本，教育是本，教育好下

一代是最重要的。現在全世界所面臨的下一代青少年的問題，就非常嚴重。只看眼前，當然這個國家就走不長久，這是以國家來看。以地球？只看眼前的享受，這個地球母親都沒有辦法生存。所以我們看一個決策者考慮事情，都不能只在小處、在近處，要看得深遠才行。

所以在近代很多的認知都沒有抓到根本，造成現在很多問題，比方近代都把精神花在制度上，而制度是為人所用，人的德行，人才有德行才是最重要的。可是統統在研究各國的制度，最後這些民主制度它還是為人所用，人沒有德，用聰明來玩弄民主制度。包含我們都說這個時代比較文明有沒有？諸位學長，我們這個時代比較文明嗎？我們從小的課本都是這麼講。什麼才是真正的文明？明是人愈來愈明理才叫文明，是整個聖賢之道廣行於天下，這叫文明社會；而不是物質愈來愈享受，叫文明。你看我們對文明的認知，可能都從根本上就認知不對了。所以真正幸福的人生，應該建立在德上面，應該建立在行善上，而不是建立在享樂上面。

大家看現在政府引導老百姓，什麼叫幸福生活？是重視他的精神，還是重視他的物質？這都是很重要的認知問題。而這上位者要給予整個團體，一個正確的目標跟願景，我們整個國家最重要的是什麼？在馬來西亞政府的目標是一個馬來西亞，這就是重視到整個宗教、族群的團結。當然在團結的過程當中，要互相溝通、互相理解、互相尊重，還有一點互相學習，就會彼此尊重。所以「君子務本」，一定要找到綱領，找到根本這個很重要。管仲講的「禮義廉恥，國之四維」，上位者有沒有抓到國家最重要的基礎，就是這個禮義廉恥的德行。可是我們看很多國家都不知道要制禮作樂，老百姓也不知道做人的標準禮節在哪裡，做人怎麼做都搞不清楚就亂。禮義，義是重道義，不是重自私自利、重錢財，還有重廉恥。其實

一直重經濟發展、重錢財，人就無廉無恥。

你看現在很多大學生一放假，為了賺錢，都是做一些不法的行業，他沒有羞恥心，他的人生堪憂！整個社會風氣都應該由上位者來導正。我們這時候在湯池老百姓也是比，比誰房子蓋得大，可是人之初，性本善，後來我們在政府的領導之下，辦了這些道德模範的表揚，老百姓接著是什麼？崇尚道德。拿到好婆婆、好媳婦的獎狀，都掛在他們家的大廳引以為榮。他比道德，他就不去比房子蓋得多大，老百姓要有人引導，他才能去重視這些人生更重要的道德。後面的話也很提醒我們，『自古及今，未有如此而不亡也』。領導者假如沒有能重視長遠，重視這些治國的綱領，而在這些小事上面去著力而已，人無遠慮，必有近憂，這問題遲早會產生，國家沒有不滅亡的。所以講到根本，政府最重要的是教化，是把人心導到倫理道德上面，這是最重要的根本。

這在「君道」當中，我們看最後一段，是在第六冊的八百四十五頁。這一段其實也把整個「君道」當中，一些重要的原理原則都講到，所以晏子對這些治國是非常的清楚。我們一起把它念一遍：

【景公問晏子曰。古者離散其民。而隕失其國者。其常行何如。對曰。國貧而好大。智薄而好專。尚讒諛而賤賢人。樂簡慢而輕百姓。國無常法。民無經紀。好辨以為智。刻民以為忠。流湏而忘國。好兵而忘民。肅於罪誅。而慢於慶賞。樂人之哀。利人之害。德不足以懷人。政不足以匡民。賞不足以勸善。刑不足以防非。此亡國之行也。今民聞公令如寇讎。此古之離其民隕其國常行也。】

大家讀這一段有沒有感覺，好像前面講的都有提到，其實看來從一個君王的內在修養當中，就是貪欲、傲慢、愚昧、瞋恨都是這些問題。好，這一段我們下個禮拜再跟大家來做分享，那下個禮拜，這一段我們也把它背一下。謝謝大家，大家笑的意思，就是多

背一些好，謝謝。