

《群書治要360》第四冊—知人，而非厚薄 悟道法師
主講 (第一九六集) 2024/3/16 華藏淨宗學會
檔名：WD20-060-0196

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」，三、「知人」。

【一九六、管夷吾有病，小白問之曰：「仲父之病，病矣。至於大病，則寡人惡乎屬國而可？」夷吾曰：「公誰欲歟？」小白曰：「鮑叔牙可。」曰：「不可。其為人潔廉善士。其於不己若者，不比之人。一聞人之過，終身不忘。使之治國，上且鉤乎君，下且逆乎民。其得罪於君，將弗久矣。」小白曰：「然則孰可？」對曰：「勿已，則隰朋可。其為人也，愧不若黃帝，而哀不己若者。以德分人，謂之聖人；以財分人，謂之賢人。以賢臨人者，未有得人者也；以賢下人者，未有不得人者也。其於國，有不聞也；其於家，有不見也。勿已，則隰朋可。然則管夷吾非薄鮑叔也，不得不薄；非厚隰朋也，不得不厚。厚薄之去來，弗由我。」】

這一條出自於卷三十四，《列子·力命》。

『不己若者』，即「不若己者」，就是不如自己的人，叫「不己若」，就是不如自己的人。『比』，這裡念「必」，是親近的意思。『鉤』，就是鉤距，引申對人輾轉推問，究其情實。這裡含有求全責備的意思。『勿已』，就是不得已的意思，無可奈何，不得不如此，這個就是「勿已」的意思。『隰朋』，姜姓，春秋時期齊國的大夫，齊莊公的曾孫。與管仲、鮑叔牙等人輔佐齊桓公，齊國大治。曾經率領軍隊會合秦軍，安定晉國的內亂，擁立晉惠公。管仲病重的時候，推薦他代理自己的職務，與管仲同年死。

這一條講，「齊相管夷吾有病」，管夷吾就管仲，齊桓公的宰

相，管仲有病，齊桓公小白就問他說：「仲父的病重了！萬一病勢嚴重了，治不好，我要把國政託付給誰呢？」就是你宰相的位子要交給誰來擔任？桓公問管仲。「夷吾說」，管仲就回答說：「您打算交給誰呢？」他就反過來問桓公，你心裡有沒有適當的人選？小白（桓公）就說：「交給鮑叔牙應該可以吧！」夷吾（管仲）說：「那不可以。」為什麼不可以？鮑叔牙是推薦管仲給齊桓公的人，管仲沒有鮑叔牙的推薦他不可能去當齊國的宰相，齊國也得不到大治，也不能稱霸，也不能九合諸侯了，鮑叔牙推薦管仲給桓公，他是功勞很大的；現在反過來，桓公（小白就齊桓公）他想把宰相的位子交給鮑叔牙，管仲說不可以。為什麼不可？因為鮑叔牙「他為人清白廉潔」，是一個賢德的人，但是「對於德行不如自己的人，他便不會與之交往」，他就不會跟他往來了。「一聽見他人的過失便終身不忘」，鮑叔牙聽到別人的過失他都放在心裡，就是終身都不會忘記別人的過失，這是鮑叔牙的問題。「假如讓他管理國政，對上則求全責備於君主」，對上就對桓公，對君主他要求十全十美，這個當然做不到了。「對下又違逆百姓」，對下，對人民百姓的要求也要十全十美，人民百姓也做不到。如果你任他做宰相，「他得罪於您的日子，大概也為時不遠了」，他會得罪你。

小白就說（桓公講）：那麼誰可以擔任？管仲答覆說：不得已，如果找不到適當的人選，隰朋這個人可以接任宰相的位子。為什麼？因為隰朋，「他為人處世只慚愧自己的德才不如黃帝」，三皇五帝的黃帝，「而能哀憐那些不如自己的人」，對於不如自己的人，他有哀矜憐憫的心，會去同情這些人。「自己修德」，他自己修自己的德行，以德來感化他人，「以德來感化他人的人稱作聖人」，以財物來救濟布施給他人的人稱作賢人。「因為自己賢能而傲氣凌人的人，從來就沒有能得人心的」，因為自己有才能，做得很好

，但是缺點就是傲慢，有傲氣，傲氣凌人，從來這樣的人他雖然自己賢能，但是不得人心，人心不服。「自己賢能，卻能謙虛對人的人，沒有不得人心的」，自己賢能，但是對人又謙虛不傲慢，這樣沒有不得人心的，一定得人心。「隰朋對於國事，不該管的不去管；對於家事，遇有能睜一隻眼閉一隻眼的，則不去詳究」，就是說這個不是什麼大問題，小問題就是不會詳細的去追究了，對家事、小的問題就睜一只眼閉一只眼，知道也不去詳細追究，不該管的事他不會去多管閒事，他是這樣的一個人。

所以管仲推薦說，「不得已，那麼隰朋可以接任」，宰相的位子。「但是，我管夷吾並非有意輕忽鮑叔牙」，管仲是鮑叔牙推薦給齊桓公的，他說我並沒有意思要去輕視、輕忽他，「而是為顧全大局不得不如此」，他對我有恩，但為了國家的大局，也不得不如此。「並非特意獨厚隰朋」，並不是我特別對隰朋好，「而是權衡輕重不得不推舉他」，是為了國家，不是為了個人、私人的關係，是為了國家的大局來權衡，不得不推薦他。「當中利弊得失的取捨，實在由不得我啊！」管仲講，這個也由不得我，因為每一個人都有他的優點、缺點，擔任宰相的職務不容易，因此這個也不是我自己的意思，我是根據實際情況，為了大局，不得不推薦隰朋。這個也是「知人」非常重要的。我們一般人如果感情用事，當初他推薦我，現在桓公要任用他，當然就說同意了。如果他能夠擔任，那當然沒有問題，但是如果有問題，這個也不能感情用事，要以國家、人民為優先的考量，不為私人的這種恩怨。

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！