

《群書治要 360》學習分享      蔡禮旭老師主講      （第三十一集）  
2011/10/3      馬來西亞中華文化教育中心  
檔名：55-057-0031

尊敬的諸位長輩，諸位朋友，大家下午好。我們《群書治要 360》，進入第二個單元「臣術」的部分。在我們人生當中在家庭，對於父母我們也是臣子、是兒子，臣道、子道；在單位當中，我們面對領導，我們也都扮演臣子的角色。所以人要深入經典，才懂得怎麼扮演好人生的角色。

上一節課我們談到，臣子要「立節」，樹立節操，樹立良好的德行。臣子要懂得「盡忠」，盡心盡力輔佐領導者，盡心盡力成就團體的事業、團體的功業。再來強調臣子有勸諫的本分，也有舉薦賢才的本分，以前古人當官，戴的帽子叫進賢帽，時時提醒自己要為國、為團體舉才；假如為官、當領導都沒有能舉才，這是失職。所以以前為官者評判他的政績，排在第一位的，就是看他舉薦多少人才，這是非常重要的。他自己再有能力，也是一個人的才能而已，他懂得選才、惜才、愛才，可能他一生為官可以幫國家、團體舉薦幾十，甚至上百的人才。我們在看這些聖賢的傳記，包含范公、包含林則徐先生，他們隨時都有一本記載人才的本子，抓住每個機會為國家民族舉才。所以《孟子》講到，「為天下得人謂之仁」，他的仁慈表現在哪？時時想到為國家、為百姓舉薦賢人，讓這些賢人可以教化、可以利益一方。

我們「勸諫」還有一句跟大家來交流，確實勸諫得當，可能可以讓領導者、團體，能免去一個錯誤的決策方向。有時候決策方向錯了，整個團體、國家都有可能會顛覆、會滅亡。所以諫能起到扭轉乾坤的作用，如何來勸諫？這其中還是要能考慮到，很多的方法

、修養，還有一些時機點的考慮。我們翻到第六冊八百四十三頁第二段的部分，在整個為政君臣關係當中，晏子常常出現，他是非常成功的一個忠臣、一個良臣，所以他勸諫君王，也非常有睿智，把握很好的時機。我們來看八百四十三頁第二行，這是整段的對話：

【景公問晏子曰。】

齊景公向『晏子』詢問道。

【忠君之事君。何若。】

忠臣應該如何來輔佐國君？『何若』，就是如何來輔佐、事奉國君。接著：

【對曰。有難不死。出亡不送。】

晏子說到，這個國君有危難的時候，忠臣不跟著去死，不跟著共赴這個劫難；國君如果出外逃亡，忠臣連送都不去送行。我們可以想像，『景公』聽到這裡的時候，一定相當詫異不悅：怎麼講這種話？我們在想，這些當國君的人，身邊有很多臣子也都給他講不少話。所以可能國君，有時候聽這麼多人講話，聽著聽著注意力有時候都不夠集中，有時候問一問，是不是左耳聽右耳就出去了？所以「晏子」這麼一回答，國君就非常詫異，接著就會很注意，到底這是什麼意思？你要給我交代清楚，注意去聽他底下的話了。所以這也是很機靈，用一切方法讓國君能關注他接下來要說的話。他講完：

【公不悅曰。】

「景公」就很不高興說：

【君裂地而富之。疏爵而貴之。】

我國君把地分封給這些大臣讓他們享富貴，然後封這些爵位讓他們地位尊貴，這麼樣愛護、這麼樣照顧，怎麼可以是：

【有難不死。出亡不送。其說何也。】

我對你們這麼好了，你們居然我有難的時候，不跟我一起共赴患難，而且我『出亡』，連送都不送。這話到底該怎麼解釋，該怎麼說？晏子：

【對曰。言而見用。終身無難。臣何死焉。】

晏子說到，忠臣所給予的諫言，國君能夠見用、能採納，那往往把這些危難，在一開始的時候就把它避免了。我們之前說「勸諫」，「一曰防，二曰救，三曰戒」，忠臣有智慧，災禍還沒形成他就可以防止；甚至稍微有跡象，他趕緊把它彌補過來，把它化解。當然『言而見用，終身無難』！現在很多的人往往在遇到人生很多問題，都覺得很難解決，都是因為沒有防微杜漸，都是很嚴重了才想要來處理，想要來解決。比方身體的問題，得癌症了想解決那困難度就很高；教育孩子不從小教，等他十幾歲了才來傷腦筋。所以現在國君，他專注的是我有困難、我遭難的時候，有沒有人肯陪我一起逃亡？他在乎的是這個，這是情感。坦白講一個國君假如把國家搞得受到大難，就慚愧至極，還在那裡想誰陪他一起逃亡。所以您就看一個為領導者，他著眼的地方不能是情感，應該是很理智，有智慧能看得深遠，能洞察機先，能防微杜漸。晏子這麼一點，也是在提升景公看事的智慧，假如能夠接受這些勸諫，臣何必跟你一起去死？根本就不可能會有災難，『臣何死焉』！

【謀而見從。終身不出。臣何送焉。】

所有為國家的這些謀略都能被採用，那國家就很安定，就不可能會造成國君必須出逃的情況，那忠臣又何必去送這國君？

【若言不用。有難而死。是妄死也。】

如果諫言不被採納，然後國君有危難了還跟著去死，那這是白白送死，盲目的去送死。

【謀而不從。出亡而送。是詐偽也。】

進獻很多謀略，君王都不採納，然後君王出逃的時候還去送他，那這樣的行為就有一點虛偽。所以：

【忠臣也者。】

『忠臣』在哪裡體現出來？

【能納善於君。】

能夠向君王進諫這些善言，能夠早一點引導君王，看到問題的根本、問題的跡象，然後去化解。

【而不與君陷於難者也。】

忠臣是不能、不願，與君主一起陷入危難的境地。你忠臣要有智慧，不能讓君王跟自己陷到這危險裡面去。所以我們看到這段晏子也是非常善巧，用一個說反話，讓景公很驚訝，接著這一段話，可能景公一輩子都不會忘，所以勸諫要善巧方便。

在同樣是春秋時期，晉國國君晉平公，有一天跟師曠樂師坐在一起。樂師都是眼睛瞎掉，他們為了作更好的曲子，能夠教化老百姓，為了專注作曲，有的樂師就把自己的眼睛弄瞎掉。平公就對師曠講到了，你應該是很墨墨吧？墨汁的墨。這時候這墨墨兩個字，就是指你一定很昏暗吧？什麼都看不到。師曠聽到國君跟他講這句話：你真可憐，眼睛看不到一定很昏暗。連這樣一個機會點都抓住勸諫，接著師曠講：臣聽過五種墨墨，這五種情況才是非常昏暗，我這眼睛瞎了叫小昏暗，這五種情況叫大昏暗，這個才壞事。哪五種？第一，整個國家行賄的風氣很多，百姓都受到侵害，受到冤屈沒有地方去申訴，這是第一個昏暗。這個應該是在針對晉國的情況一一提醒，但是大家要看到，這忠臣時時都想著，「進思盡忠，退思補過」。相信師曠也不是臨時起意的，這個都不知道醞釀多久了，把整個國家情況了解清楚，抓住這個機會點，把情況分析清楚。

第二點叫忠臣不用，用臣不忠，忠的人不用，用的人都是諂媚

、巴結的。沒能力的人、沒德行的人都處在高的位置，來欺壓這些賢德之人，這是第二個昏暗、墨墨。第三，奸臣都是在欺詐，其實國家的財庫已經空虛了，這些情況都被他們掩飾起來，國君都不知道。賢德之人都被驅逐，奸邪的人顯貴，那整個朝廷就小人當道，就很危險，這第三點。第四，國家貧窮，人民非常困頓，還有疲累，沒有照顧好百姓。所以官員跟百姓不和，上下不和，耗錢財，喜歡縱欲，動用武力，動武的時候，旁邊又是諂媚的人，這是第四個昏暗。第五個昏暗，治國之道不明，法令不行，官吏行為不端正。就是整個治國之道不明，法令又朝令夕改，官吏又貪污腐敗，老百姓每天擔心受怕，這是第五個昏暗，第五個墨墨。所以國君，我眼睛看不到，是小昏暗，這五件事每一件都足以危害國家，國君假如沒看到的話，這個叫大昏暗。所以意思就是，你這個才叫墨墨，我這個不算墨墨。您看這個時機點抓得這麼好！

晏子太多這樣的故事，我們之前跟大家都講過，我們看了是非常仰慕晏子，這麼有德行，又有高度的智慧、善巧。所以一講到這些聖賢故事，我們要期許自己效法他們，為團體、為中華文化進忠言。難怪司馬遷先生走過這麼多地方，聽聞像晏子這樣賢德之人的故事，他都感嘆到：假如能幫晏子牽馬他都非常歡喜。可見司馬遷先生那種慕賢，仰慕聖賢人那種心境，為什麼他能寫出《史記》，能契入這麼多聖賢人的心境，不是沒有道理的，一分誠敬得一分利益，十分誠敬得十分利益。

而在晏子的勸諫當中，有一次景公出外，上山看到老虎，到沼澤，這些水澤一帶，看到蟒蛇。景公心情很不好，怎麼今天連續看到這些東西，是不是很不吉祥？所以回去心裡可能不安，看到晏子就請問：我今天遇到老虎，又遇到蟒蛇，是不是很不吉祥？晏子抓住這個機會說：國君，你看到老虎是牠家本來就住在那裡，你看到

蟒蛇也剛好牠們家也住在那，這不算不吉祥。最不吉祥的，對於國家來講不吉祥的有三件，就有賢而不知，一不祥；知而能不用，二不祥；用而不能任，三不祥。您看景公問一句話，他供養的是治國最關鍵的舉賢、用人，用聖賢之人，人存政舉太重要了。我們看「臣術」，第四個就是「舉賢」，為國舉才這個重點。所以剛剛晏子講到的，你要知賢，知道之後你要用他，用了以後不管任何情況你要信任他。你不可以人家進讒言，你就否定他，你不能一聽這些毀謗的話，你就跳起來，甚至誤殺忠臣，這就不行。

上一次我們有舉，孔子跟子貢的一段對話，而這段對話也是非常深刻。到底一個人盡心盡力做事賢德，還是能不斷進賢是賢德？當然孔子舉了管仲跟子產的例子，這兩個都是賢相。而最重要的，是鮑叔牙跟子皮能推薦這樣的人，這兩個人是完全沒有嫉妒心，完全一心為國家，大公無私推薦賢人來做他們的上司，所以進賢才是真正的賢德。孔子也問，管仲有推薦賢德的人嗎？子產有推薦賢德的人嗎？而舉賢還有境界不同，我們來講一個例子，就很有味道。

也是春秋時候魏國的國君魏文侯，有一次向他的臣子李克詢問，我們國家誰當國相比較適合？那這是大事，國相是一人之下，萬人之上，國家的靈魂人物，棟梁。李克就講到，他說我是身分低賤的人，最好不參與很高位的人這些意見謀劃；我是比較疏遠的人，不要參與比較親密人的謀劃；我是比較外面的人，不要參與核心的這些謀劃。您看這古人進退都很有分寸，先試探一下是不是真的是要讓我講的？先謙退一下，我身分這麼低別問我、別問我。文侯馬上說，愛卿，你別這麼見外，這麼重大的事情，我重用你不就是希望你為國奉獻心力嗎？這麼大的事你趕緊說吧。看國君是這麼肯定，那當然要說了，這個說說得很有技巧，國君，你只要從幾個地方去看，你就會知道國相應該選誰了。你看連誰都不講，只告訴國君

你自己去判斷。

他說到，你看他顯貴之後，他推薦的人是誰？「貴視其所舉，富視其所與」，他非常有財富的時候，你就看他都跟誰交往，你看他錢都用在哪裡。他是用在栽培人才，他是用在照顧老百姓；還是用在為自己謀勢力，還是自己的享用，富視其所與。「窮視其所不為」，他困窮的時候很有氣節，不該做的事絕不做，這個威武不能屈。「貧視其所不取」，他貧窮到沒飯吃，他都不起貪念，從這幾個地方，國君，你自己就可以去判斷。文侯也不簡單，聽完點點頭，好，我知道了。李克離開朝廷，就走到翟璜家，翟璜是推薦李克為國君所用的。翟璜大家記不記得？我們之前這魏文侯不是問，我是怎樣的國君？每個都說國君，你很仁慈，你很仁慈，仁君。遇到翟璜，翟璜說你上一次打中山國，應該這些地是封給你弟弟，而不是你兒子，你不仁慈，私心太重。魏文侯一聽很生氣：你給我出去。

後來氣氛有點詭異，氣氛有點緊張，魏文侯接著問下一個臣子任座，我是什麼樣的國君？任座很認真說，你是仁慈的國君。魏文侯這個時候再聽不是很舒服，有點毛毛的：你為什麼說我是仁慈的國君？詢問他，您看這賢臣，為什麼遇到這種境界這麼穩？他無欲則剛，大不了官不幹了有什麼了不起？所以很鎮定。國君，我聽說仁慈的國君，他底下的臣子特別正直，剛剛翟璜這麼正直，代表你很仁慈。一聽把翟璜找回來，封他做上卿。所以翟璜已經不簡單，很正直，又幫國家舉了像李克這樣的人才。翟璜知道國君是要問他國相的人才，所以李克一出朝廷很有意思，李克直接就到了翟璜家，翟璜就問，國相是誰？李克講季成子當國相。翟璜不高興，為什麼是季成子？翟璜可能想你推薦季成子，怎麼不推薦我？就有點不高興。李克就說話，他說你怎麼不高興？你推薦我是為國家辦事，

又不是推薦我要搞我們的黨派。而且我也沒說推薦季成子，我只是說了幾句話讓國君自己判斷。就講到貴視其所舉，富視其所與，就是這幾個判斷，因為告訴了這些判斷，所以想國君應該是用季成子了。

翟璜又說了，可是你看你是我推薦的，那個西河太守也是我推薦的，太子的老師也是我推薦的，哪一次戰役勝利那個將軍也是我推薦的，難道我不為國家嗎？我推舉了這麼多好的人。接著李克講，你推舉的都只能當臣子，季成子推舉的都可以當國君的老師。那個時候魏國最有賢德的幾個人，卜子夏、段干木、田子方，德行都是魏文侯的老師，都是季成子推薦的。而且季成子他十分之九的俸祿，全部都拿來結交這些聖賢人，最後推薦給國君，拿來照顧百姓、推薦賢人，所以我判斷，這幾句話國君鐵定知道選季成子。後來翟璜聽完就很慚愧：先生，您講得太有道理了，我實在無地自容，應該好好調整調整才能向先生學習。正在翟璜在慚愧的時候，突然有人來報：季成子當國相。翟璜話才講到一半在那裡慚愧，又聽到這個消息，站在旁邊，整個臉都是慚愧的臉色。

我們看古人很可愛，人家講的有道理，馬上很生氣轉成很慚愧，之後三個月不敢出門，覺得不敢見這些像李克這樣有德的人，覺得自己太膚淺了。其實說實在的翟璜推薦這些人，對國家的貢獻已經相當不簡單。但是一分析，看人家季成子的境界比自己高，還是生慚愧，還是懂得要效法。所以古人這種聞諫言，都能夠反思接受，這個不得了，他才能「德日進，過日少」。所以這個進賢它還有層次之分，進的都是智慧足以當領導者的老師的。所以我們看到舉賢可以利益整個國家、團隊，當然一心為公，他心量非常大，所以他招感來很大的福分，甚至於這些忠臣都庇蔭後代子孫。

我們還要進一步來看，這些忠臣他能夠舉賢才，主要還是第一



他非常認知到，人才對國家的重要性。再來，他也懂得怎麼選人才，這些人才應該具備哪些特質。比方舉孝廉，這就是人才的標準。比方孔子在《論語》裡面說的，「臨事而懼，好謀而成」，不是匹夫之勇的人是人才，是非常冷靜、慎重、謹慎的人，這是人才。包含賢才還有一個很重要的標準，在《大學》當中開解得非常的好。

《大學》當中講到的，「秦誓曰：若有一介臣，斷斷兮無他技，其心休休焉，其如有容焉，人之有技，若己有之，人之彥聖，其心好之，不啻若自其口出，實能容之，以能保我子孫黎民，尚亦有利哉」。這一段話就點出來，一個人真的能舉賢，最核心的修養都在這段話裡面。「秦誓」這一段話從《尚書》來的，所以曾子在註《大學》的時候，也把《尚書》裡面這一段話能夠開解出來，那也代表治國當中，能有這樣一個寬宏大度、求賢若渴的臣子，那這個國家百姓就有福氣了。

這個典故，是秦穆公有一次派兵攻打鄭國，一些大臣、老臣勸他不要打，他沒有聽。鄭國在河南，秦國在陝西，而晉國在山西，他們是一個三角關係。而秦國假如攻打鄭國河南，慢慢的可能晉國會受到威脅，所以晉國趁著秦國要打鄭國的時候先發制人，在地勢很險要的地方擊潰秦國的軍隊，那個死傷之慘重。當時要出兵一些大臣痛哭，因為他們有孩子就在這個軍隊裡面，他們都能看到去之後是大凶，秦穆公沒有接受，果然是傷亡慘重。結果回來之後，秦穆公面對自己的錯誤也難得，他非常的慚愧，講了這一段誓言，在臣子面前懺悔。然後強調今天他這麼樣的慘敗，就是因為沒有聽這些賢臣的話，所以他覺得國家最大的福氣，就是有賢德的大臣。接著他就講這一段話了。

「若有一介臣」，您看這個介字，就是耿介，忠心耿耿，又是非常清廉耿介之臣。「斷斷兮無他技」，斷斷兮就是誠實專一很誠

懇，一心為國家，做事情全心全力不敢懈怠，就是非常的忠厚老實。這叫斷斷兮。無他技，就是這樣的一個臣子，沒有什麼特殊才能。可是他很忠厚老實。「其心休休焉」，休休就是非常善良，一心為人民、為國家，沒有其他念頭，內心純善，其心休休焉。「其如有容焉」，容是重點，忠誠老實專一之外，度量非常大，處世能包容他人。而他的包容表現在哪裡？「人之有技」，這個人非常有能力，他看到這樣的人很高興，「若己有之」，就像自己有這麼高興，甚至比自己有還高興，趕緊推薦給國君。「人之彥聖」，彥就是學問很好，讀書讀得非常通達，聖不只學問好，德行又高。他遇到有學問、有德行的人，「其心好之」，他非常的仰慕，非常的佩服，更重要的趕緊推薦給國君。

「不啻若自其口出」，不啻就是不止，不止是口頭上在那裡肯定讚歎而已，他的內心那種對他們的仰慕、佩服、尊重，比他講的更深。所以接著說「實能容之」，他這種心境，不啻若自己口出的心境，是真真實實能夠包容、能夠重用這些人。有能力的人，有學問、德行的人都被重用了，所以「以能保我子孫黎民」。秦穆公講這個話很有味道，你用到這些賢德之人，你的子孫才能保有這個國家，老百姓才能被照顧好。「尚亦有利哉」，差不多一定能夠造福於國家人民。所以我們看到這一段話，就知道一個國君、一個領導者，他最重要的這些臣子可能就兩個、三個，這些臣子最重要的，是幫國君能夠廣泛的去吸納這些有能力、有賢德之人。可是他假如私心很重，那就變搞私黨了，就像宋朝范公畫了一個百官圖，當時宰相叫呂夷簡，范公畫那個百官圖，就是畫出來很多的大臣都是他的人，那就是心胸狹隘，不是為國舉才了。

所以接著從反面來說到，假如這個大臣嫉妒心很重的話，那國家就要災難了。「人之有技」，這個人這麼有能力，「媚嫉以惡之

」，媚嫉就是看到人家有能力不高興，一定要把人家比下去他才歡喜，叫媚嫉，嫉妒他。緊接著，惡之憎惡人家，跟人家相處還常常為難人家，叫惡之，嫉妒心又帶動瞋恨心了。「人之彥聖」，看到有學問、有德行的人「而違之俾不通」，他就怕人家佔了他的位置。違就是處處打擊、處處製造挫折給這個彥聖之人，違之俾不通，不通就是讓這些賢才沒有辦法為國君所用，就統統被他給攔下來，下情不能上達，所以「實不能容」，那度量太小。所以為君者，你用錯一個人整個朝廷就垮掉，國君他要能夠判斷，這臣子是不是真正有德、有度量。

您看《論語》裡面講的，「湯有天下，選於眾，舉伊尹，不仁者遠矣」。舉了伊尹，不仁的人都走了，一心為國的，統統被他吸引來了。而事實上領導者、國君，能招感來有度量的大臣也要自己有度量，不然這些大臣講話他又不接受，不能納諫，那賢德之人也只好走了，他又不是為了薪水而來的。所以方以類聚，物以群分，「有德此有人」，你要用德行感召才行。不然讀了這一段話：用有度量的人真重要。可是我們自己又沒度量，也留不住這樣的人，所以大家觀察以古為鏡。商紂王是亡國之君，他亡國那個時候，旁邊有沒有賢德之人？有，「殷有三仁焉」，商紂王那時候有三個至仁之人，比干、微子、箕子。而且都是商紂王的叔叔輩，他都沒有用，不能容，有這麼好的大臣，也沒有用，所以他亡國了，「得人者昌，失人者亡」。

我們再看，秦到漢之間，楚漢相爭，項羽跟劉邦，你看一開始擁有的人群軍隊，劉邦跟項羽比都不能比，擁有的人群不知道是劉邦的幾倍，武力，幾十個劉邦也打不過項羽，可是最後是劉邦得天下。因為項羽自視甚高，傲慢，他不能聽勸言，不能容人，所以人本來在他這裡，統統跑到劉邦那裡去。您看韓信那是奇才，用兵的

奇才，可是本來在項羽那裡，最後還是被劉邦所用。而且人家劉邦設壇拜將，設一個壇親自拜韓信為元帥，對這個人才高度的禮敬，「君使臣以禮，臣事君以忠」。而項羽到最後等於是眾叛親離，連一個老臣一心為他的范增，最後他也不聽他的話，那就被打敗了。而且很可悲的，是當他在烏江的時候，楚國這些老百姓、臣子，還想說讓他回去可以東山再起，他自己覺得很丟臉不敢回去，最後自己自殺。自殺以前還講了一句話，「天亡我，非用兵之罪也」，是老天要亡我的，不是我不會打仗。所以我們想像，到這種地步了還不反省，還責怪老天，這樣的狂妄、傲慢，難怪身邊的人一個一個都走掉。所以這些歷史，都是給我們很重要的提醒。

所以嫉妒心強，不能欣賞人，不能容人，這內心修養不足，「以不能保我子孫黎民」。賢才都被他給排擠，都用一些討好他、巴結他的搞一個私黨，謀自己的私利，結黨營私了，那國君的後代跟百姓就要遭殃了。所以「亦曰殆哉」，這個殆就是非常的危急。從這一段話，我們了解到人才的重要，而真正的人才，要有度量，沒有嫉妒心。所以人要能真正利益團體，不嫉妒，講起來很容易，事實上真的我們遇到的時候，我們可能不知不覺在嫉妒別人，自己不知道。比方跟同仁相處，開始還覺得他挺有優點的，慢慢的不能包容，他幾個缺點你念念放在心上，對他一有成見，愈看愈不順眼，不經意的批評幾句，這就很細微了。不能容，我們的言語都有可能造成團體之間，人與人的不和，甚至於還造成其他人對當事人的成見，這就無形當中傷害了整個團體的力量、團體的人和。所以言語絕對沒有批評、嫉妒的言語。

我們要舉賢以前首先要修身，修這一顆心才有可能。要修慈悲喜捨，這個喜就是「喜莊嚴故」，歡喜什麼？「見修善者心無嫌嫉」。看到人家有優點，看到人家行善，看到人家有德行，沒有任何

的嫌棄，沒有任何的嫉妒，若己有之，歡喜。慈悲喜捨這四無量心要修，「慈莊嚴故，於諸眾生不起惱害；悲莊嚴故，憫諸眾生」，憐憫人民、憐憫眾生「常不厭捨」，教化人民不會，不耐煩，很有耐性，絕不捨棄百姓、捨棄眾生，盡心盡力教化，喜莊嚴故，見修善者心無嫌嫉。捨莊嚴故，這個人捨就是在一切境界當中不要染著。所以「捨莊嚴故，於順違境」，不管是遇到順境還是逆境，「無愛恚心」，順境不貪愛，逆境不瞋恚。一個臣子要練這個捨心，逆境要當作鍛鍊自己的好機會，逆境當中能處處都以感恩的心來面對。人家是來成就我，是來考驗我，絕對不對立、不衝突。李炳南老師也說「見人有善，不嫉妒，要隨喜」，都是非常好的教誨。不然我們不好好的契入這些心境，可能不經意的嫉妒、批評的言語，就有可能造罪業。我們來到團體，來到弘揚文化的單位不求有功，但求無過，這是我們的一種信念。問題是有這個信念，還得要在心上下功夫，有瞋恚、有嫉妒、有傲慢，鐵定有過，不可能無過。所以目標確立好了，一心為公，接著是「煩惱無盡誓願斷」，要調伏這些習氣。

而在歷史當中我們也看到，陷害忠良的人，他的結果都非常淒慘。我們看唐朝有「安史之亂」，一個很關鍵的因素是當時的宰相李林甫，他也是嫉賢妒能，把這些好的人都排斥，甚至還叫皇帝要用胡人。當時有很多非常好的大將可以鎮守邊疆，但是他就覺得這些人能力比他好，以後可能會佔他的位置，就推薦胡人，最後連安祿山這種人、史思明這種人都用了，差點唐朝就滅了。結果李林甫就因為這樣，所謂的貶正排賢、傾人取位，排擠這些人，然後讓這些正人君子都被貶到邊疆去了。最後他也被判刑，他紙包不了火，很多的罪業都浮出來了，就被處死。而且當死了以後，因為那些罪行愈來愈多，最後是以怎麼處置？就鞭打他的屍體。可能那個

已經是引起公憤，最後是開棺鞭尸，這真的是死無葬身之地。而他的這些子孫，統統被流放到邊疆去了，禍延子孫。

李林甫去世了，經過百年之後到了宋朝宋孝宗，宋孝宗淳熙初年發生了一件事，有一個女子被雷給劈死，這個女子的身上有朱筆寫的字。上面寫的大意就是說，李林甫犯的罪業很大，三世為妓女，七世為牛，而且以後還要長久沉淪在水族，就是去做水裡面那些魚蝦。上天有好生之德，居然在這個人身上顯現出這一段話，也是勸後世的人，不要再幹這種嫉賢妒能、禍延國家人民的事情。所以這些在歷史當中都有記載，真的是給我們很大的啟示，所以《菜根譚》開篇就講，「弄權一時，淒涼萬古」。

我們講到要進賢，念念不忘著為國舉才，宋朝可以說是賢德之人被廣泛重用，其中有個大臣叫謝沁，他每次給皇上薦人才，寫好了送出去，然後都對著皇帝住的宮闕恭敬的禮拜，期望這個推薦能成，國家就有福，王旦、范仲淹都是他推薦的。他這一心為公，我們說聰明正直、光明正大謂之神，所以他年老了自己沐浴更衣，洗好澡坐著沒多久，沒有病就坐化了。他那個靈性就往上提升，一點病痛都沒有，「仰不愧於天，俯不忤於人」。

我們接著再來看下一句，是在第八冊一千零四十七頁第四行，這段話也是在這一頁的一個典故，就在第一個故事，我們來看一下，這整個故事的過程，也就包含這一句經句。「解狐與邢伯柳為怨」，解狐跟邢伯柳他們兩個結過怨。「趙簡主問於解狐曰，孰可為上黨守」，趙簡主就是趙簡子，也是個很好的國君，就請問解狐，誰可以當上黨這個地方的長官？就像縣長，去上黨這個地方來治理百姓。「對曰」，解狐就說到，「邢伯柳可」，邢伯柳可以。「簡主曰」，趙簡子說到，「非子之讎乎」，邢伯柳不是你的仇人嗎？「對曰」，解狐接著說，「臣聞」，臣聽說：

【忠臣之舉賢也。不避仇讎。其廢不肖也。不阿親近。】

解狐講到，忠臣舉薦賢才，他是不會去計較私仇，只要這個人有賢才，哪怕跟自己有仇恨，也要為公忘掉這私仇。他廢黜這些無德才之人，也是『不阿親近』，就是不徇私偏袒跟自己關係好的人，秉公處理。我們俗話講「內舉不避親，外舉不避讎」，而內舉不避親，是說真的親近自己的人，很有賢德，也不避諱人家說三道四，還是用；外舉，就不避跟自己有仇恨的人。我們看剛剛講到，『廢不肖也』，罷黜這些沒有德的人、沒有才的人，也不顧及交情。不然就是以人情做公家的事，這不妥當的，而且流弊非常大。這風氣一開都是講人情，都是私而忘公，就要天下大亂了。

而范仲淹先生這時候他在審核官員，考核哪些人要升級，哪些人可以留任，哪些人要罷黜。當時跟富弼，富弼也是同朝的大臣，富弼對范公非常景仰，心裡上應該都把范公當老師，他們一起在處理官員的這些任免問題。結果看到范公把一些官員劃掉，不行的砍，富弼在一旁就說了，大人，你這一筆劃下去，可能這一家人就要哭，你劃下去他免職，他家可能就不好過，沒收入了。接著范公講到，一家哭，總比這整個省、或整個縣的人民都哭好。假如講人情用了一個不好的官，那哭的可能是成千上萬的老百姓，成千上萬的家庭。所以您看仁慈的人，他還是知道什麼時候該講原則，該下決心、下狠心。所謂「唯仁人為能愛人，能惡人」，哪些人一定要罷黜這是仁慈的人做得到的，他不會婦人之仁，確實是「其廢不肖也，不阿親近」。

接著趙簡子說，「簡主曰，善」，講得太好！「遂以為守」，就下令讓邢伯柳當了上黨的這個長官，去守護這個地方。「邢伯柳聞之」，邢伯柳知道這件事了，「乃見解狐謝」，去給解狐道謝，是他舉薦他的。「解狐曰，舉子公也」，推薦你是為公家，為秉公

處理，「怨子私也」，我跟你曾結過冤仇這是私仇，私下的事。好，已經推薦你，「往矣」，以後「怨子如異日」，怨恨你還是跟以前一樣，公歸公，私歸私，很有味道。古人很理智，私跟公絕對不混淆在一起的，當然最好還是原諒他，也是同事，冤家宜解不宜結。不過恨一個人還能這麼公私分明，其實也是相當有功夫了。

我們剛剛也講到，王旦很有度量一個賢臣，在位很長一段時間，所以整個北宋的興盛，跟王旦很有關係。確確實實做到《大學》的經文講，「若有一介臣，其心休休焉，其如有容焉」。他當宰相時間比較長，寇準常常對他的施政有意見，給皇帝諫言，批評王旦。就批評次數多了，有一天皇帝就跟王旦講，寇準都說你這個不好、那個不好。諸位朋友，假如你是王旦怎麼回答？你看他是一個宰相，他的回答影響的層面大！他的內心假如從此記恨寇準，那朝廷紛爭不就出來了嗎？可是他一包容，那他的度量會感化整個朝廷的讀書人，所以愈高位者的修養影響的層面愈大。王旦回答，皇上，我當宰相這麼久，一定有很多疏漏，所以寇準批評他是為國，他是為公。不止沒有不高興，還肯定寇準的忠心。假如寇準還夾雜一點嫉妒來講這些話，王旦這個態度一傳回去，鐵定讓寇準慚愧。

所以在歷代這樣修養的臣子，真的是代代都有，比方我們說唐朝狄仁傑，這也是賢相。當時候皇帝跟他講，哪些人一直批評你，你要不要知道他們是誰？狄仁傑說不用，不用跟我講，我心裡不要落他們的成見。同樣是唐朝張嘉貞也是宰相，人家批評他，告他造反，告人家造反最後確定沒有的時候，這個告的人可以同罪，就是可以以造反罪處理那個誣告的人。結果皇帝問張嘉貞這個情況，你看張相說，皇上，不要怪罪他，度量很大。不要怪罪他，可能一判他的罪以後沒有人敢勸諫就不好了，原諒別人還為大局著想。張嘉貞後來他的後代就連續三代都是宰相，這樣的家族也是稀有，所以



你看這個家道傳承得多好。

王旦這麼一說，皇上也說這個宰相度量真大。後來有一次寇準去跟王旦講，希望他推薦他做宰相。我們想，寇準其實也是很直率的，他也是很有能力，希望能多幫國家做些事。王旦很嚴肅的跟他講，宰相的位置哪是就這樣要要來的？就潑他冷水。寇準聽了以後也是心裡不好受，被人家一口回絕了。後來王旦臨終生病了，病重要走了，皇帝請示什麼人做宰相適合？王旦推薦寇準。後來寇準上任，皇帝有一天就跟他講，你知不知道誰讓你做宰相的？寇準說，不是皇帝，你讓我當宰相的嗎？他說不是，是王旦推薦你做宰相的。當下那種對寇準內心的震動，我們可想而知，而這不止震動了寇準，這個故事一傳開來，文武百官沒有不效法王旦的德行的。所以這都是歷代讓我們非常仰慕的榜樣。「舉賢」做為「臣術」第四個重要的綱，也是期勉我們每個人往後發掘人才、愛護人才、栽培人才、成就人才，都是我們每個為人臣應該盡的本分。好，「臣術」的經句在這裡告一段落。

而我們為人臣要盡本分，其實不外乎有德、有才，德才兼備，這才是做事的能力，這德是品德、德行。只有才沒有德，那這是小人，「才勝德謂之小人」，很容易結黨營私，禍延國家。所以我們也要很冷靜，我們讀過「才德論」，要冷靜下來，我們是德勝才，還是才勝德？良好的個性勝過卓越的才華。因為很多很有能力的人由於傲慢，最後很可能會造成整個國家團體的敗亡。我們看宋朝王安石先生，他沒才華嗎？他沒能力嗎？他很高，可是他度量不足。你說他的變法好不好？思慮也很周密，種種提議都是針對國家的流弊、弊端，不簡單。可是面對一些給予意見的、給予批評的這些言論，他沒有很好的去包容。所以就造成一些老臣他沒有重用，然後就用了一些新的人，這新的人又沒有老臣的德行，最後這些人就作

亂了。後來不行了，找司馬光回來了，司馬光回來，也沒有去批判王安石他們這些人。國家已經夠亂了還批判什麼？一般說舊的人一起來了，趕緊再處罰這些人，有德行的人不這麼做的。朝廷上位者都這麼爭、鬥來鬥去的，底下的老百姓哪有好日子可以過？

所以我們得冷靜看，有時候我們自己的才華，掩蓋了我們德行上的不足，自己沒發現。狂妄、傲慢、嫉妒，這都會是把團體搞亂一個很嚴重的習氣。我曾經也遇過一個團體的領導者，他已經跟人家衝突得很嚴重，我趕緊拿相應的句子給他看，希望看了之後他冷靜下來反思，才不會讓這個衝突，繼續惡化到沒有辦法收拾。他看了我給他的句子，馬上很憤怒的說，對，對方就是這樣。我是要提醒他這些就是他嚴重的問題，他完全看別人，勸不進。你看再高的才華，只要他有傲慢的習性，他有再高的才華最後還是會讓團體整個混亂。良好的個性勝過卓越的才華，什麼是德行、品德最好的標準？什麼是才能？展現他做事能力的標準在哪？我們下一節課再來跟大家，從我們整個經典當中找出來再來交流、探討。這一節課先跟大家分享到這裡，謝謝大家。