

尊敬的諸位長輩、諸位學長們，大家下午好！剛剛我們講到，「人窮則詐，馬窮則佚」，不能逼人逼得太甚。所以我感覺我現在有點逼人太甚，每次都叫大家背一篇，現在已經有很多人不敢來找我了。大家盡力而為，因為整個傳統文化的積累，還是要靠自己滴水穿石之功。

剛剛跟大家提到戰國時候發生的一件事情，智宣子還是選了瑤繼他的位。而趙家趙大夫趙簡子，他就選了有德行的小兒子無恤來接位。而當時候趙簡子有一個大臣叫尹鐸，他派尹鐸要到晉陽這個地方去當地方官。尹鐸很有意思，就問他的主子趙簡子，大人，您是希望我去抽絲剝繭，還是去保障人民？意思趙簡子一聽就懂了，是派我去抽絲剝繭把民脂民膏都抽出來？還是像蓋城樓一樣，不斷積累、積高，就是讓人民愈來愈富裕，問趙簡子。趙簡子回答，當然是照顧好人民、保障好人民，讓他們有好的生活，讓他們富裕。尹鐸聽完，真的去到晉陽也很愛護當地的人民。而趙簡子就對他的子孫講，尹鐸這個人不簡單，你不要小看他，他治理過的地方以後會很和諧、很團結，你以後有什麼難，告訴他的子孫以後有難到那裡去躲。「天時不如地利，地利不如人和」，你牆蓋得再高，護城河再寬，沒有人和還是會有危難。

結果智瑤（就是智伯）他就繼位了，繼位以後他就很傲慢。因為他武功高強，長得又很好看，有這麼多好的條件，無形當中就傲慢。然後有一天剛好跟韓康子、魏桓子，就是韓趙魏三家。我講到這裡你們頭有沒有有點暈？不好意思，以前是八百諸侯，國家很多

。你們就記得韓趙魏三家，最後分了晉國，就是這個典故延伸出來的。韓跟魏的這兩個大夫跟智伯三個人在飲酒，一起聚會，結果智伯在現場就侮辱了韓康子，跟韓康子的算是他的丞相，他這個大夫底下輔佐的丞相，對他們都無禮。這個時候他的族人智果，就提醒他，你這樣子對待別人，你的災禍就要來了。結果智伯回答，災禍都是我給人家的，哪有別人給我的？這都是狂妄！所以智果就講，很多事情都有徵兆，這些怨慢慢積累起來，你早晚要有大禍。連這些昆蟲有仇都要報，更何況是人家身為一個家的負責，跟他的大臣。結果智伯就沒有把它放在心上。

後來智伯就結合韓跟魏，韓康子跟魏桓子，他們就聯兵打趙襄子。結果軍隊很強，三個家的軍隊聯合他就招架不了，他就問他的臣子該到哪裡避難？他的臣子說，最近的縣城叫長子縣，那裡的城牆最堅固，去那裡躲。趙襄子說，老百姓把城牆建得這麼堅固，一定費了很多力氣，我現在又躲到那裡去，那邊的老百姓都想，「把城牆建得很堅固，最後就是惹來殺身之禍」，那他們還能信任我嗎？大臣又想，不然到邯鄲，趙裡面很大的一個城市，那裡糧食最充足，到那裡去躲。趙襄子又說，「糧食愈多就是老百姓納的稅，納稅最多的最後還是惹來殺身之禍」，那以後老百姓怎麼信任我？趙襄子也不簡單，在生命危險的時候還那麼冷靜，還在設想人心，不能讓老百姓不信任我。接著他說，這樣好了，聽我祖先的話，到晉陽去躲，就到了晉陽。

結果智伯也很狠，就放水，引大河的水，把趙家的城牆給（外面打雷聲），可能放水的時候還有在下雨。淹到什麼程度？淹到城牆只剩六尺了，然後老百姓家裡的灶，就是煮飯的地方都淹掉了，都有癩蛤蟆跳出來。可是晉陽的人統統很團結，都不願意背叛。所以你看以前有一個好的縣官治理，那個德政都還影響著這個地方。

然後智伯底下有一個臣子叫鵠鵠，其實大家看那個亡掉的領導者，其實他身邊都有很多人給他提過，他招禍還是因為自己傲慢。大家想一想項羽被劉邦打敗，項羽旁邊有沒有很有智慧的人？有！那個最近的是叫亞父。你們對楚漢相爭不大熟悉很正常，不是你們不正常，是我搞不清楚，我講得忘我了，不知道我現在是在馬來西亞，覺得大家對中國歷史都很清楚，我講的這麼起勁，你們很無辜的看著我。

身邊好多的人都給這些人提醒過，但是他們就是傲慢不接受。

「慮壅蔽，則思虛心以納下」，這些智慧就能為他所利用。這個鵠鵠就跟智伯講，智伯你看你現在放水淹趙襄子，韓家跟魏家跟著你，眼看這個城就要攻破了，他們兩個沒有任何高興的表情，反而是擔憂。照說要攻破城牆應該他們也很高興，成功了成功了，為什麼他們都笑不出來？因為他們兩個對你懷恨在心，找機會要報仇！就提醒他。這個智伯，人一傲慢，什麼都看不清楚。他在攻趙襄子的時候，因為又放水淹他，結果韓康子跟魏桓子，一個幫他駕車，一個拿著武器，三個人坐在車上。智伯就在那裡笑，哈哈，原來用水也可以把人的城給淹掉，把他的地方給奪取。講著的時候，旁邊這兩個人一個撞一下，一個用腳踩一下，互相兩個人看一看，為什麼？因為他們兩個的地方也都可以放河水把他們淹了。所以他們兩個很有默契，互相踩一下、碰一下，下一個該我們了，互相提醒一下。

所以鵠鵠分析得很準，因為智伯很囂張，一開始就要求韓康子要把萬戶的一個縣城讓給他。結果韓康子就氣得半死，上次還被他羞辱，還讓我把萬戶的縣城給他，不肯。旁邊的人勸他，他現在勢力大，不要跟他正面衝突，給他，給他之後他就傲慢，驕兵必敗。要完韓康子，又去給魏桓子要，也要了一個萬戶的縣城，也給他，兩個人很有默契。結果要趙襄子給，趙襄子不給，就出兵打他。眼

看著趙襄子，他們就要撐不了了。這個趙襄子就派了他的一個臣子，趕緊夜裡出去找韓康子跟魏桓子，然後就開始跟他們講，你把我們給滅掉了，就好像嘴脣沒了，牙齒就很寒冷，「脣亡齒寒」。他兩個馬上就聽懂了，所以三個人就達成協議，按兵不動，很有默契，趕緊回去把情況說清楚。結果趙襄子就派人把守堤防的官吏給殺了，守堤防他專門在放水！然後就把那個水打開之後往哪裡淹？往智伯的軍隊淹。

所以歷史當中告訴我們，「惡有惡報，善有善報，不是不報，時候未到」。所以打人就是打自己，罵人就是罵自己。請問大家有沒有人喜歡打自己、喜歡罵自己？那這個人已經不大正常了，但是其實沒幾個正常的人。為什麼說打人就是打自己？人實在很愚痴，是什麼？只顧眼前，我高興，我打他。你打完他，沒事了，出氣了，那個怨的種子記在他的心上，君子報仇，（聽眾回答十年不晚）。你們馬來西亞是十年，台灣是三年而已，你們的忍功不簡單不簡單，能忍到十年那功夫不得了。所以那個惡果是遲早回來！大家這一生有沒有感覺常常好像有人瞪你兩眼，有沒有？假如有，不是不報，時間到了。所以人假如明白事理，這個世間任何事情你不會責怪，人家對你不好，那是時間到了，那個是惡果現了。惡果現了叫什麼？惡果現了叫還債。債還完了怎麼樣？輕鬆，叫無債一身輕。所以真明理的人，這個世間他沒有一件是壞事，全部都是好事。今天你被人家罵了，債消掉了。那個人罵你好幾次，你每次看到他還是微笑，他會覺得這輩子沒有看過這麼有修養的人，你就把《弟子規》介紹出去了，他就會去打聽。所以打人最後怨還會回到自己身上，罵人最後還是會回到自己身上，那人又何必這麼愚昧，去做很多障礙自己、障礙他人，又障礙以後的事情！

所以他用水去淹人，沒多久就被人用水淹了，那個怨恨報復的

機會到了，災難就來了。結果不只放水淹他，趙襄子馬上出動軍隊跟他直接打仗，然後韓跟魏的軍隊從兩翼、兩側攻打智伯，一下就被人家給攻滅了，智伯就被殺了。故事講完了，接著就是這篇文章。司馬光先生很感嘆，就談了這篇文章。說到：

【智伯之亡也。才勝德也。】

因為那個時候好像大家都以這個才智覺得是比人高，其實不然。因為他的才藝、才能超過了他的德行，之後他傲慢結怨，最後才感來這個惡果。

【夫才與德異。】

其實才能跟德行是不同的，本來是不同的。而世俗的人他沒有辦法分辨出來：

【莫之能辨。】

大家注意，這是宋朝寫的文章，宋朝時候距離現在將近九百年，要分辨才德都不容易，大家想想我們現在分辨才德容易嗎？所以這就是以歷史來增長我們的見識，都把才能跟德行統統看作是賢德。

【通謂之賢，此其所以失人也。】

這個『失人』我們可以當作看錯人，也可以當作失去人才，他分辨不了才德，他用的可能是很有才，但是無德的，反而有德的人他沒有用，他就失去人才了。所以下一句提到：

【夫聰察強毅之謂才。】

耳聰目明，很聰明，觀察力也很高。其實我們一看到人聰明，判斷觀察什麼事好敏銳，我們在他旁邊馬上，你好厲害！就開始很佩服他。然後『強毅』，「強」是做事很剛強，不退縮，又很有毅力，他要做的事，他一定做到底。但是大家注意，他一定做到底，有時候錯了他不回頭，勸不動。孔子曾經就講過，因為剛好子貢問

孔子，「君子亦有惡乎？」孔子說，「有惡。」，哪一些（打雷聲很大）態度？告訴大家，什麼時候是考試，anytime，anywhere，突然任何狀況出來，神情若定，處變不驚，這才是定功。你要看自己的定力到哪裡，有一天剛好走在路上突然有一台車衝出來，你都沒有任何驚恐，然後當下正念分明，功夫。他假如突然衝出來，媽！那就是定力不夠。隨時都可以測試自己的定功，定才能生智慧，常常很多境界現前你就嚇到手忙腳亂，還要再下功夫。怎麼講這來了？

「君子亦有惡乎」？「惡稱人之惡者，惡居下流而訕上者，惡勇而無禮者，惡果敢而窒者」。夫子講到厭惡這些行為、這些態度，因為這些態度對整個團體的殺傷力太強。第一個，「稱人之惡」，我們處事應該是隱惡揚善，你還常常去把別人的不好說出來，一來破壞人和，人和其實對一個團體很重要。而你背後說他的壞話，他知道之後那個憤怒、怨恨可能很難消，團體就不得安寧。而且當你將別人的惡講給其他的人聽還造成什麼？造成聽的人又對他有看法，這是我們無形當中破壞整個團體人與人的關係，所以這個事不能做。

大家想一想，有幾個人聽了一些話不記在心上的？請問大家，比方你一個朋友，在講某某朋友的不好，然後你聽完之後，就像鏡子一樣，完全不落痕跡，我們做得到嗎？可能聽完隔天看到他，他真的挺像小人的。沒有聽以前都沒事，聽完人家批評他，隔天一看，真的眼睛有一個大一個小，就開始怎麼看他都不順眼，落印象了。所以不可以造這種孽，去障礙人與人的和諧。再來，今天假如對方要講另外的人不是了，你可以跟他講，我覺得他很好，我都記他以前對我很好，對不起，我剛好要上廁所，不聽為淨。是非天天有，不聽自然無，心地清淨，「淨極光通達」。清淨心才有智慧，每

天記人家一大堆不好，那是最傻的人，智慧現前不了。真的這麼做，我都只記他的好，我不想聽他的不好，二次、三次，人家什麼閒話是非，到你這裡馬上就彈回去了，不找你了。就像人家吃肉都不找你，吃素才找你，同樣的道理，知道你為環保很重視。

「惡居下流而訕上者」，這就是處低位毀謗他的領導，這個也不好。因為領導他負責的是一個團體，比方說國家領導人他負責的是一個國，你毀謗他，老百姓假如對他沒有信心，那整個國家就會動亂，所以造的罪就大了。所以不謗國主，這是很重要的。延伸到人家的團體領導人，我們不要亂批評。而且一批評之後，我們組織的同仁就對自己的領導失去信心，這個殺傷力就很大。我記得我爺爺奶奶那一輩的人，常常都是提醒我們這些孩子，留點口德、留點口德。我們之前針對言語，還跟大家交流了應該有三個小時，這個課程。大家可以回去再看一下，再體會體會。

很有勇猛卻無禮，這樣的人特別容易控制不了，最後就作亂。有勇而無禮，很容易為亂。大家看歷代亂臣，其實都有讀過書的。而你去問作亂的人，說你很不對。他有沒有說他不對？他還趾高氣昂，他覺得我對，他不對。大家有沒有在，比方團體裡面，剛好發生爭執了，那個不對的人，你去聽他講，好像都是他對。你們有沒有遇過這個情況？明明是他不對，他講起來都是他對。所以那就是很勇猛，但是不明理，就容易造成動亂。你說這是講誰？我們自己有沒有犯這樣的問題？無禮，我們有禮嗎？我們平常都四十五度微笑就有禮嗎？不見得。是真正在處世待人，處事情的時候，我們的思想言行跟經典相不相應，這才叫有禮。不然我們也有可能認不清我們自己的實際情況，心裡都覺得自己有禮，可是真正實際在做事的時候，都是順著我們自己的習氣在處理，自己可能不知道，這個時候我們無形當中添亂了，自己都不知道。所以，假如我們對於

自己言行的觀照不夠，看起來很正直、很勇猛，很可能都在添亂，有可能。

最後是「果敢而窒」。果敢，他很果決，說做就做，不遲疑。問題是他每一次判斷，他的智慧還不夠，這個窒就是對道理還不通。就好像一個軍隊給他帶，整個方向錯了，可是衝的速度很快，很厲害。他衝的速度很快，問題方向錯了，再把他拉回來，可能要耗掉不知道多少精力。這個是果敢，但是事理不通達，你不能只看到他果敢，而忽略了他智慧還不夠。我們看孔明有一次出兵的時候，不是派馬謖負責帶兵，結果傷亡非常慘重。你說他有沒有果敢，也很果敢，下決定，好，就這麼紮營，最後死了一大半。馬謖跟著孔明很久了，最後還是軍法處置。這果敢而窒。所以很重要的一點，不只是人要有正確的知見，正確知見還要再加上什麼？足夠的做事經驗。所以叫「屈志老成，急則可相依」。為什麼要找屈志老成？他能忍，他能冷靜的忍，再加上他經驗豐富，年齡比較大看多了，吸取寶貴的經驗。

這個時代善心的人很多，成事的人不多，為什麼？他很善心，可是他的閱歷不足，這個時候旁邊的人又讚歎，好事，不容易，都一直讚歎、一直讚歎，沒有冷靜下來多請教真正有經驗的人。縱使對這些聖賢的道理都很明白，問題是這個社會的變化很快，人事的複雜度比以前高很多，這個時候就不能只是紙上談兵而已，還要多吸取這些很有經驗的人的意見，集思廣益再做抉擇。不然下錯抉擇，就好像路走錯了，再拉回來，都不知道要耗掉多少工夫。所以「聰察強毅之謂才」：

【正直中和之謂德。】

『正』，公正無私，正直不虛偽；『中和』，他處事懂得中庸，懂得和為貴，大局為重，有這樣心境的人，這個叫『德』。這一



句我們就要冷靜來看，我們自己才多還是德多。因為我們剛剛強調一個重點，看得清楚自己才看得清楚別人。我們在團體當中有沒有念念以大局為重，有沒有念念以和為貴，有沒有念念想著這句話講出去了，是能促進團體的和諧，還是造成團體的不和睦，我們有沒有這個觀察力、這個警覺性？還是想說什麼就說了，說完之後才後悔。假如不能以大局為重，我們的德就欠缺了。假如處事常常還是會想到自己，自私自利比較重，這也欠缺德。一個人為什麼不能正直？因為他有貪欲，無欲則剛。你說我不敢勸領導，為什麼不敢？到時候我就不好發展了，有顧忌，什麼顧忌？利的顧忌。假如我們是為團體好，該講我就講，就不會有這麼多顧忌。所以以前的君子，在道義之上是非常正直的。「聰察強毅」這個不屬於德，但是事實上我們這些能力增強了都會很高興。當然這些才還是必須具備，但是要在德的基礎之上。接下來講到：

【才者。德之資也。】

這個『資』就是輔助德行去利益人的，今天有德了，當然還要透過你的能力去服務人，所以才也是能讓德去發揮的一個條件。

【德者。才之帥也。】

而德行才是才能的主帥，德行來控制所有的才能，去服務大眾。而且這句話也告訴我們，才能要以德為前提，這個才能真正利人。我們注意去看一個團體裡面最傲慢的人，他搞得大家看到他都很有壓力，他往往才都是特別高的，才勝過德了。我們在團體裡面還覺得我才華很高，我貢獻很多。每個人看到我們都有壓力，我們還對團體多有貢獻？那是自欺欺人。可能領導在私底下不知道要安慰多少人，都是那些被我們嚇到的人，還得要安撫他們，算了算了，別跟他計較。所以我們成語都講「德才兼備」，這個成語講得好！把德擺在前面。接著講到：

【雲夢之竹。】

這個雲夢出產的竹箭，竹子做的弓箭。『雲夢』是指楚國楚王當時候遊獵的地區，這些丘陵山區都屬於「雲夢」。出產的竹箭：

【天下之勁也。】

這是天下最好、最鋒利的竹箭。代表竹子本身本質就非常好，本質好就是德好，德好當然要再接受過培養，接受過能力的一種提升。所以：

【然而不矯揉，不羽括，則不能以入堅。】

雖然竹子的質很好，它還是要『矯揉』，就是把竹子透過一些手續，把它做得很直，這是「矯揉」。然後『羽』，就是把它裝上羽毛，這會射得更準。『括』是指箭尾跟弓弦接觸的地方叫「括」，這些部分都把它做得更完善，那這樣這個箭射出去就更準、更有力道。但是假如不做這些手續，它『不能入堅』，就是不能射穿堅固的東西。

【棠谿之金。】

這個『金』是指劍。『棠谿』這個地方做的劍：

【天下之利也。】

天下最銳利的劍，在這個地方做出來。但是這個地方所生產的金要把它做成劍，這個金是很好的質量，但它還是要經過：

【鎔範。】

這個『鎔範』就是把它消融，然後進入，這個「範」就是有一個模具來造劍。入了這個模具以後，還要：

【砥礪。】

這個『砥礪』就是磨刀石，劍還要經過磨礪才能鋒利。

【則不能以擊強。】

所以有好的本質，當然還是要經過後天的培養。這個『擊』，

就是擊刺，比較強韌的東西，才能夠把它砍得斷、砍得破。所以：

【是故才德全盡謂之聖人。】

他的德行才能都發揮到極致，這是稱為聖人。

【才德兼亡謂之愚人。】

沒有德行他也沒有才能，把他歸納成愚人。

【德勝才謂之君子。】

德行超過、多過才能，這是君子。

【才勝德謂之小人。】

才能勝過德行，這屬於小人這個類型的。所以接下來講：

【凡取人之術。】

大凡選拔人才，這個『術』強調的是原則，原理原則。

【苟不得聖人。君子而與之。】

假如沒有得到聖人跟君子，『與之』就是選取出來。

【與其得小人。不若得愚人。何則。】

這是什麼道理？為什麼與其得小人，不如還是用愚人就好。

【君子挾才以為善。】

這個『挾』就是持，就是用著他的才能去行善。

【小人挾才以為惡。】

小人他德行不夠，私心比較重，名利心比較重，他可能會用才華去謀取他的名利。

【挾才以為善者，善無不至矣。】

這些君子，他又有才能去服務大眾、去做好事，當然這個善沒有做不到的。

【挾才以為惡者，惡亦無不至矣。】

因為他有才華，比方說他口才很好，他可以天花亂墜，把死的講成活的。現在人很迷口才，大家從哪裡可以觀察出來？民主國家

的選舉，口才特別好的，高票當選；然後很孝順，不會講話的，都選不上。所以才選出一大堆貪官污吏。那不能怪別人，怪誰？怪投票的人，自己沒有判斷什麼是君子什麼是小人。尤其候選人罵政府罵得特別厲害的，你在那裡：痛快、痛快！那是刻薄，你還說痛快。我發覺民主國家有一個很有趣的現象，比方說執政黨在做時候，在野黨罵罵，這裡不好，那裡不好，統統不好。結果換他做了，做得比前面的還差。告訴大家，這很正常，為什麼？他們以前時間花在哪？罵人！他哪有時間提升德行？等他真的要去做，做不好了。罵人能治國嗎？以前我們看過的古書，哪句話說罵人可以治國？孔子只告訴我們，「巧言令色，鮮矣仁」。那個特別會講話的，都是把時間花在這上面。

所以舉一反三，女孩子找對象，特別會講話的男士，你要小心。（打雷聲）老天爺滿配合的，告訴大家這是重點。所以人其實很容易迷才華的，不冷靜用理智、用道理去觀照，他就判斷不清楚。一個人這麼會批評，他本身就不夠厚道，就不要說其他的了。而且真正有經驗，做過一些事情的人，都很清楚，事情不容易。人了解不容易，他就不會批評得這麼苛刻，「事非經過不知難」。我以前還沒去小學教書，都想還有寒暑假，這麼好，自己去教了才知道，那是喘兩口氣而已，那壓力很大。你事非經過，還沒體會過的，亂批評。所以這裡他假如有摻雜私心，他要去謀他的目的，很可能也『無不至矣』，人分辨不出來就聽他的了。

【愚者雖欲為不善。】

這個才德皆亡的人，他想要去做不好的事。

【智不能周。】

他的聰明才智沒有，連想個害人的方法，都想不出來。所以：

【力不能勝。】

就不能得逞他的壞事。

【譬之乳狗搏人。】

『乳狗』，還在喝奶的小狗，牠想要去打人、想要去傷害人，傷害不了！人家手一揮，牠就不知道跑到哪裡去了。

【人得而制之。】

能夠制服牠。

【小人智足以遂其奸。】

因為他很聰明，「聰察強毅」，尤其小人他很聰明，等人一發現事情不對勁、不妥當，有時候想阻止都阻止不下來。所以得要洞察機先，得要老成持重，旁邊自己組織裡面要有一些老人，看到一些端詳就懂得趕緊調整。現在很多大企業忽然倒下來，絕對跟他用了小人有直接的關係，都是被人給搞垮的。幾家全世界排在前面的倒下來，統統都是那些高層主管，在公司裡做手腳的。『小人智足以遂其奸』，「遂」就是實現他的奸計，這個「奸」就是奸計、奸邪。

【勇足以決其暴。】

他的勇猛，足以可以，這個『決』可以是發洩，逞他的橫暴，他的暴行，他可以發展出來。

【是虎而翼者也。】

形容如虎又添了翼。他心性已經不好，又很有才華，那就如虎添翼。

【其為害豈不多哉。】

他對於人的危害，難到不是更嚴重嗎？愚人還害不了人，小人對人的危害就很嚴重。其實整個過程，我們在思考，最重要的還是來觀照我們自己，我們有沒有可能做一件好事，一開始是君子，做到一半變小人，有沒有可能？做到一半嫉妒心起來了，做到一半脾

氣上來了，這個時候又覺察不到，人就順著自己的習氣在做事情。所以人能護念得好自己的這一顆心，比什麼都重要。這顆心絕對不能偏到貪瞋痴慢去了，一偏，小人說的不是別人，就是我們自己。而且確實，假如我們現在真的才勝過德，而真正去做事的時候，又伏不住自己這些習氣，別好事，先緩一下。我們真想把事做好，不希望自己做到一半又壞事，先好好在自己的習氣當中下功夫，靜下來，深入紮自己的根基。

「天將降大任於斯人也」，是先要「增益其所不能」，要先把習氣給剔掉。而且天將要有任務給我們，你不用去找，不用去求，他自然會來找你。而當老天來找我們的時候，也是我們德行比較穩的時候。我們往往急著要出去做好事，都沒顧及到自己德行穩不穩固，之後去做事就陷在事情當中，結果本來是要弘揚文化，最後陷到是非人我裡面去。假如我們陷到是非人我裡面去，社會大眾又接觸我們，原來學傳統文化，比江湖更江湖，把人給嚇死了。人家是要來這裡找心靈的依歸，大同的社會，結果我們帶著習氣都調服不了，就很麻煩。所以人都有善心，但是要做善事，也要循序的把自己的德行紮穩固，做好事不能急於一時，要考慮長遠。

【夫德者人之所嚴。】

雖然這個分析分得很清楚，用小人可能你很難掌控，他會「遂其奸、決其暴」。但問題是，這個德行人去遇到，所謂「果仁者，人多畏」，看到有德行的人有敬畏的心，也佩服，但是不大敢親近。大家比方見到你一個很有德行的長輩，他坐在那裡，你馬上叔叔好，然後人就趕緊跑了。為什麼？因為坐過去之後，又期待，又怕受傷害。希望這個長輩肯定幾句，可是又怕他會批評，自己承受不了。為什麼？有德的人他一定會把我們的問題指出來，只要他看到。那我們得要能歡喜別人給我們提我們的問題，這樣子我們看到這

些德者我們才會歡喜去親近。「聞譽恐，聞過欣」，這個時候有這個心境才能親仁，沒這個心境，那親仁也只是口號而已。

人能夠時時希望自己的習氣趕快突破，這個心態可貴。為什麼？因為他有使命，我要趕緊提升，我才能做得了事，我才利益得了大眾，他有慈悲心，他有使命感。所以縱使被批評還是不舒服，他覺得長痛不如短痛，早點突破，這一生才沒白來，才能做幾件有價值、有意義的事情。人有這樣的心境，就能歡喜去接受別人的批評。大家覺得這些長者智者，在講我們的問題的時候，當下好不好受？舒不舒服？有沒有一點呼吸困難？有，難過，你把那難過拿來我看看。二祖慧可大師不是說我的心不安，達摩祖師說拿來我幫你安。那是假的，別把它當真，所有的不舒服都是虛妄的，真正改掉習氣，那個歡喜是永久的。一個人以前很貪色，好不好過？不好過，每天頭昏腦脹，「抽刀斷水水更流，舉杯澆愁愁更愁」，等到他能不為所動，身心輕安。其實，人假如嘗到放下習氣之後那種法喜，世間那種欲望，他又不是吃飽撐著，幹嘛還去找麻煩？所以「世味哪有法味濃」，世間那種欲望享樂，絕對沒有這種放下習氣跟經典相應，那種從內散發出來的喜悅。所以司馬光先生在這裡也提到，德行，人接觸都會有一種敬畏心，『人之所嚴』。

【而才者人之所愛。】

這個才能是人所愛慕的。

【愛者易親。】

他很愛慕才華，一看到他就趕緊過去，你教我這個、教我那個，很喜歡親近有才的人。

【嚴者易疏。】

因為對他敬畏就容易疏遠。我記得，剛好有機會去親近盧叔叔，盧叔叔每次見到我，「你是當紅炸子雞」。那個時候我虛名在外

，就是知道我的人有一些了，然後盧叔叔都聽到、都知道。然後，「你很紅，你很危險，你要坐好，不要掉下來」。每一次見面，都是耳提面命，習氣別犯，保持無私無我，不要習氣現前，把事情給搞砸了。當我們每個人都是給你肯定、給你稱讚，突然聽到批評感覺怎麼樣？好不好受？突然有點，唰，冷水潑過來，冷水有點涼，不過會讓人比較清醒。比方這個水給我一潑，清醒不少。為什麼？我們是因為剛好遇到一個機緣，出來拋磚引玉跟大家分享，可別人家給你幾個肯定，就覺得自己不可一世。這麥克風還挺配合的，知道這個重點出現了。少年得志大不幸，人家幾句肯定，你就看不清楚自己，覺得自己很不得了了。其實說實在的，不就講了幾堂課，習氣不是還在那嗎？還不清楚看清的話，那最後持續下去幹的，我自己就是做自欺欺人的事情了。不是自己有德行，不是自己有能力，那是剛好遇到個時間點，所以趕緊要對治自己的習氣。

所以現在在各地弘揚文化，很多的這些講師，做得都比我好，講得也比我好，剛好我們得好好對治自己的習氣，好好提升，這才是重中之重。「物格而後知至」、「君子務本」，這個本只要不重視，所有的功業最後一定是倒下來，絕不可能有偶然。就好像一棵樹長得很高，根已經壞了，能看多久？根壞了，它遲早是要爛的，要倒下來的。所以修學的路上，第一關卡，我們必須看清自己，打破自欺。所以那時候盧叔叔常常都會給我清醒清醒。一開始覺得水很涼，不過沖多了以後，水就不涼了，反而會覺得很習慣。去見叔叔，就是趕緊給我一些提醒，就變得很習慣、很能接受了。大家沖過冷水澡沒有？一沖，慢慢慢慢適應了，就不冷了。所以聽別人的忠言，聽聽聽也要聽到很習慣，這樣就不容易去疏遠有德之人，疏遠別人的勸告，所以這真的很關鍵。

我們這一路上也感覺，能接受批評的人，確實不多，批評完之



後，可能他二、三天看到我們，就趕緊轉到其他的路上去走了。所以這個時候我們自己也要調整，人家不是很能接受我們批評，我們就不要好為人師。所以這個時時也都要觀照到自己，有沒有也是有些做得不近人情的地方，他還不是很能接受，也不要急於要去勸，總讓因緣水到渠成為好。你不要今天回去，你有個朋友看到你，馬上轉到另外一條路去，你就追過去把他抓住，你不知道「能親仁，無限好」，你不知道「德者人之所嚴」，還把道理給他講一遍，這就太強求了。因為：

【愛者易親。嚴者易疏。】

就造成：

【是以察者多蔽於才而遺於德。】

這個考察人才的人，往往多數會被才，『蔽』就是蒙蔽，而對品德好的人，他沒有留意到，這個『遺』就是忽略，浪費了。而其實為什麼有才的人容易被重用？因為很快看到成績。所以一個主政者、一個領導者，要能去掉急於求成的心，才能不會犯下用才勝德的人。為什麼？他有才華一下子看到成績，他有光！一下子業績好了，好，高興！所以往往很難放下。急功近利，急於求成，因為這一個心就感來才勝德的人。所以人與人這個因緣，善緣也好，惡緣也好，也是互相交感。

【自古昔以來。】

就是往古至現今，從古至今。

【國之亂臣。家之敗子。】

亡國、敗家的這些臣、子，都是什麼？

【才有餘而德不足。】

所以司馬光一開始的感嘆「智伯之亡」，就舉了這一個敗家的人，才能特別好，但是德行不夠。

【以至於顛覆者多矣。】

造成國家，還有自己的家族，傾覆滅亡。這個『顛覆』就是傾覆滅亡，就很多了。

【豈特智伯哉。】

這個『豈特』就是難道只是智伯而已嗎？難道只是智伯這個人而已嗎？

【故為國為家者。】

治國理家的人。

【苟能審於才德之分而知所先後。】

這個『審』就是明察才德的判斷，『知所先後』就是知道哪個先哪個後，其實就是德為先才為後。

【又何失人之足患哉。】

那就不會有看錯、錯用人才，或者失去人才這樣的事，然後來擔憂、來掛礙。能夠分辨出德才先後，就不會有『失人』這個禍患。這個『足患』就是沒有什麼值得憂患的事情。在《孔子家語》裡面也有提到德才的重要，孔子講到，「弓調而後求勁焉，馬服而後求良焉，士必慤（確定的「確」的讀法）而後求知能焉。不慤而多能，譬之豺狼不可邇」。做弓箭的材料，把它們調了之後，再從這些調過的弓裡面，去找彈性更好的，它最起碼都已經調過了。這個意思就是說最起碼他們保證都是有德的人，再從中挑更優秀的。「馬服」，這些馬統統都已經訓練過了，再從中求更好的。其實都是強調，都有德的基礎了，才是選人才的時候。「士必慤」，這個「慤」字就是這個人比較厚道、比較善良、比較樸實，就是比較實在，他本質很好，再求他的聰明才能。不善良卻很有才能，就好像豺狼虎豹一樣，「不可邇」，就是你不要靠近，靠近就要出事了。

現在可能，比方說我們負責團體，可能會想到，那沒人可以用

了，有沒有可能？沒人可以用，你就先別做，多少緣做多少事！你急於要去做好事，然後又用不對的人，那好事會變什麼？那不就太攀求了嗎？人生隨時要隨緣，緣不具足，好好提升自己就好了，提升自己慢慢不就感召人來了嗎？明明沒有適合的人又硬要去做，後面就不好收拾那個局面，總要隨緣，不要攀求。還想講幾句，不過時間好像快到了，我們翻回來，「諫太宗十思疏」。剛剛這兩個強調領導者的胸懷，你才能夠讓這些有德善諫的人圍到你的身邊來。

「恩所加」，今天要賞賜臣子，賞賜下屬，這個時候要考慮，要不能順著自己的情緒做事情，高興了就多賞一點，不高興了就罰多一點，這個就不妥了，就不公平了。所以一個上位者更要懂得掌握情緒，不可用好惡做事情。比方他沒什麼功勞，你賞給他很多，第一個他會怎麼樣？他會傲慢，再來他會貪心，做了點小事就要很多。其他的人？心不平，我做那麼多都沒有功勞，連個肯定都沒有，他根本沒怎麼做，就只是一個嘴巴講好聽話而已，就得那麼多封賞，人心就不平。「罰所及，則思無因怒而濫刑」。從這裡我們看到，一個領導者掌握自己的情緒太重要了，不然都會做讓自己後悔莫及的事情。

比方「恩所加」，你賞賜多了，或者高興就答應別人了，「事非宜，勿輕諾，苟輕諾，進退錯」。一個領導者輕易答應別人事情，請問誰辛苦？我們整個團體就要陪著我們做牛做馬，辛苦會讓很多的人疲於奔命。所以一個領導者不能順著自己心情做事情，這件事情容我考慮考慮，我也回去跟我那些幹部商量商量。有個緩衝，才能防止人一時那個情緒太高昂。好！好是一句話，後面很多事情可能就不容易。我們在答應好的時候，可能團體裡面還有很多工作，都已經排下去了，我們有沒有顧及到整個團體的情況？所以領導者在答應事情，最好都能夠退一步，冷靜總是沒有壞事，真正評估

好可以了，再答應他，反而讓人家覺得我們做事非常慎重，你會贏得他的尊重。你隨便答應了，到最後又反悔，最後就撕破臉。這個「罰所及」也是，一下子太生氣，失去理智，罰得太過分。

唐太宗就有一次，因為一個臣子的情況，他就下令當場就讓他拖出去斬，結果後來發現，他根本就沒有多重的罪，而且那個人還是以前對國家很有貢獻的人。所以唐太宗很痛苦，這個就是「罰所及」。所以以後規定，在朝廷裡面要處死刑的人，要連續兩天來告訴他五次，才能夠執行死刑，就很慎重。到州政府去了，兩天最起碼要講三次，說這個人判死刑，最後確定才可以執行。所以人在情緒非常激動的時候，最好先找冷靜下來的一個空間，再去處理事情為好，這也是「十思」給我們的一個省思。

今天就跟大家交流到這裡。我們下次就背「才德論」。另外還有一篇文章，我希望下次也跟大家分享一下，就是「介之推不言祿」。這也是一個留名青史的忠臣，在第六頁。這篇文章之外，我們再把「信的緒餘」，還有《論語》的「忠信」，這個部分之後我們再一起來探討一下。今天就跟大家交流到這裡，謝謝大家。