



治 国 重 贤

人国而不存^①其士，则亡国矣。见贤而不急，则缓^②其君矣。非贤无急，非士无与虑国，缓贤忘士而能以其国存者 未曾有也。

（卷一 亲士）

【译文】治理国家而不关注、厚待贤士，就要亡国了。见到贤士而不急于任用，这是延误君国之事。没有比招揽、厚待贤士更急迫的事，不是贤士，没人与你共虑国家大事，怠慢贤士、忽略贤士而使国家久存，那是没有过的事。

【注释】存 温存、关注、厚待。 ②缓 延缓、延误。

【评论】完成任何事业，都必须以人才的招揽和使用为头等大事，国家的治理尤其如此。重用人才，其意义有三：第一，只有人才才能使国家、社会、事物有最理想的设计、达到最先进的水平，而这正代表了最大多数人的利益。第二，只有人才才能使一个社会现有的物质基础和客观条件得到最大限度的利用和发挥，这会使国家、社会、民众的努力事半功倍。第三，重用人才才能得到外部世界的承认与尊重，因为人才的多少和地位的高低，代表一个国家、社会、部门的水平和实力。人才，和平时期重要，非常时期更重要。在天下无义战的战国时代，先秦诸子无不强调人才的重要。

太上无败

太上^①无败 其次败而有以成^② 此之谓用民。

（卷一·亲士）

【译文】最好是不失败 其次是虽然失败了却能总结教训而终于获得成功，这样就可以叫做善于用人。

【注释】太上 最好的结局 最上等的结果。 ②有成 终于成功 有成绩。

【评论】没有常胜而不败的将军 没有永远胜算而无失利的人。掌权者无论是自我总结还是评论下属，都必须有这种实事求是的态度。客观环境与事物不断发展变化，主观认识与能力的多为滞后，这两方面，决定了人类往往是在挫折后才能取胜。

处难得欲

君子自难而易彼^①，众人自易而难彼。……为其所难者 必得其所欲焉 未闻为其所欲 而免其所恶者也。

（卷一·亲士）

【译文】君子总是自己承担困难而把容易的事让给别

人，一般人则总是自己图方便而把困难推给别人。……凡是勇于面对困难并努力去克服困难的人，一定会实现自己的愿望。没听说过那种只干自己喜欢干、容易干的事情的人，会免遭失败结局。

【注释】彼 他人 泛指别人。

【评论】困难过后是经验 挫折经过是成功 斗争之后是幸福 痛苦走完是欢乐。小到个人 大到国家社会 只能在战胜艰难险阻中成长。难 使人壮大 易 使人萎缩。

谄 谀 危 国

君必有弗弗^①之臣，上必有谄谄^②之下。分议者延延^③而交苟者^④谄谄，焉可以长生保国。臣下重其爵位而不言，近臣则暗^⑤，远臣则喑^⑥，怨结于民心，谄谀在侧，善议障塞，则国危矣。

（卷一·亲士）

【译文】君主身边一定要有敢于直陈己见的臣子，在上位的人身边一定要有敢于耿耿争辩的部下，分辩争议的人都敢说自己的意见，意见不同的人都能据理不让，只有这样，才能使国家长生不衰。如果做臣子的都只顾保存自己的爵位官职而不直抒己见，近臣装聋作哑，远臣噤声无声，以至怨恨结于民心，君主左右站满了谄谀无耻的小人，什么好的意见都被阻塞，那国家可就危险了。

【注释】弗弗 同“拂拂” 不顾而说的样子 即直陈己见。

谄谄(讷) 同“谔谔” 直言争辩的样子。 ③延延 长久 指坚

持把话说完 不管多长时间。④交苟者 言语交锋而意见不同者。⑤暗(yīn 音)同‘瘖’ 哑然无声。⑥噤(jìn 禁)同‘噤’，闭嘴 住口。

【评论】这是一个很古老又很有现实意义的问题 君臣上下之间，到底是坦诚直白、据理不让好？还是阿谀谄媚、曲意逢迎好？只要拿到桌面上来，没有人不抨击谄谀，但一入现实生活，却有为数不少的人程度不同地谄谀。就个人品德讲 责任在谄谀者个人 就风气环境讲 主要责任应该在领导。这还用多说么？



今有五锥 此其铍^①，铍者必先挫。有五刀 此其错^②，错者必先靡^③。是以甘井近竭 招木^④近伐 灵龟近灼 神蛇近暴^⑤。是故比于之殪^⑥ 其抗也 孟贲之杀^⑦ 其勇也 西施之沉^⑧ 其美也 吴起之裂^⑨ 其事也。故彼人也 寡不死其所长，故曰太盛难守也。（卷一·亲士）

【译文】这里有五把锥子，其中一把锥尖最锐利，那么这把锥尖一定先折断。这里有五把刀，其中有一把刀刃最锋利，那么这把锋利的刀一定先磨平了刃。同理，甘甜的水井一定首先干竭，高大的树木一定先被砍伐，神灵的龟一定先被剥壳烤干用来占卜，神异的蛇一定先被捉来弄死曝晒求雨。同理，比干被商纣王剖心而死，因为他刚直抗上 孟贲被秦武王杀死 因为他有过人的勇武 西施在吴亡

后被越人沉江杀害，因为她太美丽；吴起最后被楚国贵族车裂惨死，因为他变法革新的巨大功劳。所以这些人很少不是死于他们的所长和优点，这真是过于盛大突出就难以保全了啊！

【注释】 ① 铦(xiān 先)锋利。 ② 错 错磨使锋利。此处“错”指磨刀石。 ③ 靡:磨,销磨。 ④ 招木:乔木,大树。 ⑤ 暴:即“曝”,晒。 ⑥ 殪(yì 义)被杀死。 ⑦ 孟贲(bēn 奔)之杀:齐国勇士孟贲投奔秦武王后被杀,此事在墨子去世之后,可知此章句为墨子后学增窜。 ⑧ 西施之沉:《吴越春秋》载“吴亡后,越浮西施于江,令随鸱夷以终”,此说与墨子合。后世传西施未沉江,与范蠡同游五湖而不知所终,乃善良者美好愿望而已。 ⑨ 吴起之裂:吴起于楚悼王二十一年死于楚国贵族之手,墨子已逝约五十年,此章句亦知为墨子后学增窜。

【评论】美好事物被毁坏,有三种原因,其本质并不相同。第一种是因为优先开发使用,比如利刃先磨、甘井先竭、直木先伐等,人类总要把自然生长或亲手创造的美好物品择优享受,因此这一类“毁坏”无所遗憾。第二种是大自然中生物链循环或自然现象规律使之然,这是无法避免也无可奈何之事,比如树大招风、出头椽子先烂、美草先被牛羊吃等等。第三种则正是墨子所感慨的悲剧,是一种人类亲手酿成的把美好事物撕碎毁坏的丑恶行径,比如西施沉江、吴起车裂等。他们的被毁坏,并非由于美好的自我张扬而激起公愤,相反,更多的是只因为美好太盛而遭遇愚昧、嫉妒甚至卑鄙和敌对。这种社会现象,是不能责备美好太盛一方的。是让美好事物减弱美好程度甚至抹一把丑恶于美好之上呢?还是让美好更盛、受到应有的保护呢?这是一个社会是否文明、法律是否健全的检验。

虚名难重

虽有贤君，不爱无功之臣；虽有慈父，不爱无益之子。是故不胜其任而处其位，非此位之人也；不胜其爵而处其禄，非此禄之主也。（卷一·亲士）

【译文】虽然是贤德圣明的君主，他也不会喜爱那种无功之臣；虽然是慈祥仁爱的父亲，他也不会疼爱没用的儿子。所以，不能胜任其职却处于其位的人，不会久处其位；不够那个爵位资历却享受那个体禄的人，不会久享其禄。

【评论】要名副其实，名不副实者之所以能在其位、享其禄，一是凭各种关系，二是凭不正当手段。“关系户”的最大特征是：人在人情在，树倒糊科散。暗中手段的最大弱点是：一见阳光则原形毕露，不长久，结局恐怕不仅仅是罢官夺禄。

良弓难张

良弓难张，然可以及高人深；良马难乘，然可以任重致远；良才难令，然可以致君见尊。（卷一·亲士）

【译文】好弓难以拉张，然而一旦有力张弓就可以射得

高、射得深；好马难以驾驭，然而一旦驯服就可以拉得多、走得远；有才能的人难以令其唯命是从，然而一旦被用就可以给君主带来尊贵地位。

【评论】好货不便宜 便宜没好货 但好货的到手使用，绝不仅仅是多付几张钞票而已。良弓要力气，良马要驯育，良才要知心，而力气、技术修养，也不是钞票能买到的。但是，有志者仍要用“好货”，因为最后的结局是另一种档次。



江河不恶小谷之满己也，故能大。圣人者，事无辞也，物无违也，故能为天下器^①。是故江河之水非一原之流也，千镒^②之裘非一狐之白也，夫恶有同方不取而取同己者^③乎？盖非兼王之道也。

（卷一·亲士）

【译文】大江大河从不嫌弃山泉小溪注入自己，所以才能水量如此之大。圣人做事从不言辞夸张而又能通达情理、广容世人，所以才能成为天下领袖。所以江河之水绝不只一个源头，价值千镒的狐皮裘衣也绝不是一只狐狸的白色腋皮毛缝制成的。怎么会有这种道理呢——不团结志同道合的人群而只喜欢和自己意见完全相同的人，这恐怕不能说是兼爱天下而成就大事业的道理吧？

【注释】①器 器皿，此处喻指重要地位职位。 ②镒：古代重

量单位，二十四两一镒，十六两合今日一市斤。二十世纪五十年代改十两一市斤（半公斤）。一镒相当于今日一公斤半。千镒：指一千镒黄金，古籍多只用数词、量词而省略名词。又：古代黄金含金量较低。

【评论】墨子的主张之一是“兼爱”对人对事，墨子都有一种“兼”的思想。抛开儒墨在“仁爱”、“兼爱”上的争论不谈，墨子的“兼”说还是有一定现实意义的。集腋成裘，百川汇海，团结才有力量。以“兼”取天下，不失为一种主张，但墨家本身近似宗教团体式的严密组织活动，事实上未能真正实践他们自己的理论。



其直如矢，其平如砥，不足以覆万物。是故溪狭者速涸，逝浅者速竭，硗埆^①者其地不育。（卷一·亲士）

【译文】思想方法直得像一支箭而不会拐弯，平得像磨刀石一样地刻板，就不能容纳万物了。溪流狭小的就容易很快干涸，水流浅显的就容易枯竭，贫瘠死硬的土地就什么也长不出来。

【注释】①硗埆（qiāo què 翘却）贫瘠坚硬的土地。

【评论】平直清浅，在自然界并非恶景，为人处世也有时需要。但以此自诩则不能适应社会要求，更不能驾驭社会事物，因为社会本身并非平、直、清、浅。浅薄而自以为

是者，必然为时代所淘汰。



君子战虽有阵，而勇为本焉；丧虽有礼，而哀为本焉；士虽有学，而行为本焉。是故置本不安者，无务丰末。

（卷一·修身）

【译文】君子作战虽然讲究队列阵法，但仍要以勇敢为根本，丧事处理虽然要注意礼仪，但仍要以哀痛为根本；士固然要有学识，但仍要以德行为根本。因此，根本不坚定扎实者，就不用指望枝叶繁茂了。

【评论】凡事皆有本末，不能本末倒置。之所以会本末倒置，有两种情况：第一，形而上学的思想方法所致——分不清主要矛盾与次要矛盾，看不明矛盾的主要方面与次要方面，以至将次要的当成主要的，将主要的当成次要的，甚至根本没看到主要的。第二，出于某些私心而有意为之——主次本来很分明，但为了达到某种目的，故意颠倒本末、混淆主次，并在舆论与实践上制造混乱。对于前者，即思维方法上的问题，可以启发说服，使之明白本末、改变言行；对于后者，则需揭露，指出其颠倒本末的本来目的。

亲近来远

近者不亲 无务来^①远 亲戚不附 无务外交。

（卷一·修身）

【译文】对身边的人都不能亲近友好 就不用想着远处的会前来投奔；连家族亲戚都不愿与他合作，他就不要谈什么外交了。

【注释】来 使别人来 招徕。使动用法。

【评论】在人际交往的原则上，中国人的哲学思考是：由近及远 由小及大 由表及里 由浅及深。这是一种培养感情、建立信任的过程。没有这个过程，当然不会有交往的成功，也就没有了一切与交往有关的成就与成功。至于连近、小、表、浅的努力都不想付出的，自然就莫谈发展了。没有信任 就没有人际关系 没有人际关系 就没有事业的成功。

有始有终

事无始终，无务多业。举物而闇^① 无务博闻。

（卷一·修身）

【译文】做事情有始无终的人，不要想从事多种事业。告诉他一件事，他却总也弄不明白，这种人就不用去想什么博闻多识了。

【注释】①闇(ān 安)：同“暗”，不明白。

【评论】有始有终 显示的是一种坚持精神。它要求以全部精力、自觉甘心地去走完全过程，只有具备这种有始有终的精神，才能完成一项事业。有始无终者，恰恰是因为见异思迁、半途撒手，之后又爬一个新山头。有始无终成习惯者 永远“这山望着那山高”最终一事无成 没有一座山属于他。世界虽然很大，但彷徨的人是没有立足之地的。



谮慝^①之言 无人之耳 批扞^②之声 无出于口 杀伤人之孩^③ 无存之心。虽有诋讦^④之民，无所依矣。

(卷一·修身)

【译文】恶意中伤他人的话，不要听信；打击报复的言语，不要去说；伤害人的恶念，不存于心。如果能做到，那么即使有喜进谗言、好揭他人隐私的人，也找不到市场，无法施其伎俩了。

【注释】①谮(zèn) 慝(tì) 特)恶毒地进谗言、中伤他人。谮 中伤之语。慝：邪恶。 ②批扞 批捍 心存报复的抨击。 ③孩 此

字刊刻有误 不可解。明代正德抄本缺空此字 清人补“孩”字 毕沅校刻本认为应读如“根荖” 释为意念、内心深处的想法。 诋讪(jī shàn)诋毁、攻击别人 揭发别人隐私。

【评论】凡心存不良的诽谤、攻击、中伤、揭阴等言论，其目的无不在扩大传播影响而以流言毁掉对方。只有不明真情者、无知者、有窥私畸形心态者 才会去听、去传、去相信，最终助纣为虐。而正直有修养的人、正派忙于工作事业的人，都不去理会，更不会相信并传播那种无聊言论。因此 对那些言论的制造、传播者 应该施之以不听、不传、不信，连一个白眼也不给的态度。流言止于智者，没有市场的叫卖者自会噤声。



君子之道也 贫则见廉 富则见义 生则见爱 死则见哀。四行者，不可虚假反之身^①者也。（卷一·修身）

【译文】君子处世的原则是 贫穷的时候表现出廉洁而不贪，富贵的时候表现出仗义而不吝，活着的时候被人尊敬热爱，死去的时候被人哀悼怀念。这四种品德名誉，绝不能靠弄虚作假而获取。

【注释】^①反之身：到自己身上来，回到自己身上。指获得某种评价、名声。

【评论】贫困富贵，是人生的两极，也是最能显示一个

人品德的时刻与境域，因此，必须有高尚而正确的处世准则。廉与义，是需要付出一生的努力才能具备的品德，是盖棺才能论定的评价，是无法靠欺编与弄虚作假而赚取的名声。是人民百姓对官员的最基本的要求。因此，特举出这两种品德为条件，也是先哲的英明。



竭 爱 终 生

藏于心者无以竭爱^①，动于身者无以竭恭，出于口者无以竭驯^②。畅之四支，接之肌肤，华发隳颠^③而犹弗舍者，其唯圣人乎！
（卷一·修身）

【译文】内心深处隐藏的，是无法完全表达出的爱慕；身体活动显示的，是无法全部表现出的恭敬；言语诉说表达的，是无法彻底显示的雅驯。能够把这种感情畅达于四肢、表像于肌肤，直到头发花白谢顶也仍不舍弃志向的，大概只有圣人罢！

【注释】 竭爱 全部的爱。 ②驯：雅驯，温顺善良。 ③隳颠 秃顶，头发落光。

【评论】世上最难得的品质，是持久、永恒。要做到持久、永恒，最需要的是对目标的虔诚，是时自己永不满意的心态。无论是爱慕、恭敬、温柔善良，还是其它目标、理想，要永远认为自己未能竭尽表达，未能真正认识，未能竭尽所能，才会有不竭的动力。

志强者达

志不强者 智不达 言不信者 行不果。

（卷一·修身）

【译文】意志不坚强的人 智慧不会发达。说话不讲信用的人，行为不会有结果。

【评论】智慧发达于持之以恒的学习与实践，信用建立在一经允诺即坚持不改的交往中。学习、实践若取得真正效果，没有坚强意志、不付出艰苦努力是不可能的。不论是十年寒窗、读万卷书，还是身经百战、遭万重苦，能自觉坚持走过来，能主动在磨难中锻炼的人，才会有成就。

不友吝昏

据财不能以分人者，不足与友。守道不笃、遍物不博、辩是非不察者，不足与游。

（卷一·修身）

【译文】拥有相当财物而不肯在必要时支援别人的，不值得和他交朋友。信仰不坚定、阅历不广博、是非不能明察辨别的人，不用和他交往。

【评论】吝吝于财产的人 绝大多数情况下 他们的信

仰只是金钱至上，他们的精力只专注于金钱的得失。品德决定他们与慷慨无缘，目光决定他们不会有广博的知识素养。这种吝昏之人不懂得人世间还有一个重要道理：有输出必有输入，人际之间的交往有经济更有精神。这种人没有精神上真正的朋友，越是“志同道合”，越是相互倾轧。这种没有朋友功能的人，能去交往吗？



本不固者，未必几^①；雄^②而不修者，其后必情^③；源浊者流不清。 (卷一·修身)

【译文】根基不牢固的，结局必定危险；从一开始就不注意修行的，到后来必定垮台；发源处就浑浊的，其水流一定不清澈。

【注释】 ①危险。 ②雄先。《老子》有“知其雄，守其雌”，“雄”即为“先”义。此处与下文“后”相应为文。 ③情毁垮台。

【评论】没有好的开始，就不会有好的结局。中途补救、力挽狂澜，结局中也必定有无可弥补的遗憾。所以有人说：好的开始就等于成功了一半。民谚谈及观察儿童少年的未来，说“三岁看大，七岁看老”固然有结论下得过早之嫌，但这不是毫无道理，而是经验的总结，反映的也就是源浊流浑、源清流澈的道理。否则，古今中外名人伟人青少年的故事就失去了意义。

名不徒生

行不信者名必耗^①，名不徒生而誉不自长。功成名遂，名誉不可虚假反之身^②也。 （卷一·修身）

【译文】行为不讲信用的人，其名声一定自遭损害。一个人的名声不是无故而生的，一个人的名誉也不是自己增长的。功成名就的人，其名誉不可能是弄虚作假而获取的。

【注释】耗 损耗 损害。 ②反之身 回到自己身上 指获得什么于自己头上。

【评论】名副其实 是人类社会生活的一个基本规则，有其名而无其实者，令人鄙夷不屑。实至名归，是人所共识的社会现象，实已至而无名和实未至而名已高占，都反映了社会体制的问题。至于欺世盗名，或是人格卑鄙狡作，或是手中大权在握，都令人不齿，迟早有一天，还会被历史高悬于耻辱榜上。





邀功不遂

务言而缓行，虽辩必不听；多力而伐功，虽劳必不图。慧者心辩而不繁说，多力而不伐功，以此名誉扬天下。

（卷一·修身）

【译文】说得多而做得少，即使能言善辩也没有人听信；出力虽多却到处自夸功劳，即使确有劳苦也令人不屑而达不到目的。聪明的人心里明白而不多说，努力做事而不自我夸耀，这样做反而名扬天下了。

【评论】在中国这块土地上，功劳有无、名誉好坏，有两个基本条件：一是确实做出了贡献成就，二是人格人品令人赞服。二者缺一难成，而后者更被看重。没有成就的邀功者被鄙视，这是自然。纵有成就，也必须由他人评议而不得自争，否则反招非议。因为中国的传统倡导谦让虚心，中国的世俗重视众议口碑，中国的风格讲究先人后己。



言务智察

言无务为多而务为智，无务为文而务为察。

（卷一·修身）