人物志·政训·康熙政要

东方闻睿　编著

中国电影出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

书　　名：人物志·政训·康熙政要
作　　者：东方闻睿
编　　辑：
出 版社: 中国电影出版社
书　　号: ISBN 7-106-02133-4/B 007
版权所有: 烨子工作要室
类　　别 :中国-古典文学
出版时间：2001年3月
字　　数：200千字

名著通览

《人物志》是我国一部辨析、评论人物的专著。刘邵撰述。约成书于曹魏明帝统治时期（227—239）。作者在自序中阐述撰著目的：“夫圣贤之所美，莫美乎聪明，聪明之所贵，莫贵乎知人，知人诚智，则众材得其序而庶绩之业兴矣。”魏时文帝曹丕接受陈群建议，用九品中正制选拔人材。该书即是在推行九品中正品评人物、选择人材的大背景下形成的专著，旨在为推行九品中正制在理论上提供依据，在实践上总结经验，以推动这一制度的发展和完善。十六国时刘昞为之作注，重在“疏通大义，不沾沾于训诂，文词简括”。其后流传既久，传本颇多谬误。明万历甲申（1584）河间刘用霖用隆庆壬申（1572）本旧版合官私书校之，去其重复，成为定本。今有《汉魏丛书本》、《明万历刘氏刊本》、《四库全书本》、《四部丛刊本》等。其书自《隋唐·经籍志》以后皆列于名家，《四库全书》则归入子部、杂家类一。

刘邵（生卒年不详），字孔才，邯郸（今河北邯郸市）人。魏建安中为计吏。黄初中为尚书郎、散骑侍郎。明帝太和初，出为陈留太守，征拜骑都尉。正始中执经讲学，赐爵关内侯。卒，追赠光禄勋。刘邵学问渊博，通天文、律令，文学也有高深造诣。著作除《人物志》外，“集五经群书，以类相从，作《皇览》，与议郎庾嶷、荀诜等定科令，作新律，著《律略论》，受诏作《都官考课》七十二条，又作《说略》、《乐论》，《法论》等书。并作《赵都赋》、《许赋》、《洛都赋》等，皆寓讽谏之意，有一定文学价值。

《人物志》分上、中、下 3 卷，12 篇。上卷包括九征，体别，流业，材理；中卷包括材能，利害，接识，英雄，八观。下卷包括七缪，效难，释争。以《九征》“禀阴阳以立性，体五行而著形”为纲，对人的形质、才性、才能、资质以及如何辨析、任用等问题开展详尽的论述。

《人物志》每篇讲一个问题。首先讲《九征》。他认为人物的性情由于人的禀气不同，从形态展示，共有九种。其中以中和之质为最贵。“凡人之质量，中和最贵美。中和之质，必平淡无味。……是故观人察质，必先察其平淡而后求其聪明。”他把儒家中庸之道作为观察人的最高道德标准，并以此来定评人物。第二讲《体别》。他认为不同的人有不同的性格，有不同的优点和不足，用人者要知其所长，明其所短。并由此分析了十二种人的性格和优缺点。第三讲流业。他认为人的流品大略有十二种，据其不同，可以任命他们担任各自不同的职务。如法家，立宪垂则，可以任司寇。口辩家，应对给捷，可以任外交。第四讲《材理》。他认为人的材质既不同，理智也不同。应加鉴别：理有四部，明有四家，情有九偏，流有七似，说有三失，难有六构，通有八能。第五讲材能。他认为人的材能有大小，应量其力而任其职，才能人尽其能，收到良好的效果。如宽宏的人，可以任郡国守、相。如国君以用人为能，能听话为能，能行赏罚为能；臣子以承担本职工作为能，能说话为能，能行动为能。第六讲利害。他认为除清节家外，其他各家都有利弊，利于国家，害及自身。如“法家之业，本于制度，待乎成功而效，其道前苦而后治，严而为众。故其未达也，为众人所忌，己试也，为上下之所惮。其功足以立法成治，其弊也为群枉之所仇。其为业也，有敝而不常用，故功大而不终。”第七讲接识。他认为一流之人能识一流之善，二流之人能

识二流之美，尽有诸流，则亦能兼达众材。第八讲英雄。他认为“聪明秀出谓之英，胆力过人谓之雄”。“徒英而不雄，则雄才不服也；徒雄而不英，则智者不归信也。故雄能得雄，不能得英；英能得英，不能得雄。故一人之身兼有英雄，乃能役英与雄，故能成大业也。”第九讲八观。他认为人们的才智各异，考察他们有八种方法。“一曰观其救夺，以明间杂；二曰观其感变，以审常度；三曰观其志质，以知其名；四曰观其所由，以辨依似；五曰观其爱敬，以知通塞；六曰观其情机，以辨恕惑；七曰观其所知，以知其长；八曰观其聪明，以知所达。”他认为对各种人物要仔细辨析，有时似是而非，如“直而讦者偏也。”有时似非而是，如“大权如奸而有功，大智如愚而内明。”第十讲七缪。他认为对人物的考察是极其复杂的，往往出现七方面的谬误。“一曰察誉而偏颇之缪；二曰接物有恶之惑；三曰度心有大小之误；四曰品质有早晚之疑；五曰变类有同体之嫌；六曰论材有申压之诡；七曰观奇有二尤之失。第十一讲效难。他认为知人的效能有二难。有难知之难，有知之而无由得效之难。为什么无由得效呢？原因是多方面的，“上材己莫知，或所识者在幼贱之中未达而丧，或曲高和寡，或身卑力微，言不见亮。”他概叹说：“须识真在位，百不一有也。”第十二讲释争。他认为争则两败俱伤，和则两利。他举例说：“并辔争先而不能相夺，两顿俱折，而为后者所趋。”他教育人们，“知屈之可以为伸，故含辱而不辞，知早让之可以胜敌，故下之而不疑，及其终极乃转祸而为福，屈仇而为友，使怨仇不延于后嗣，而美名宣于无穷。”

《人物论》以儒家的中庸思想作指导，用两点论的方法从正反、利弊、优劣、得失诸方面细致地剖析人物，在当时为推进九品中正制选拔人材，开启魏晋士大夫品鉴人物的清谈之风有一定作用；对后世如何观察甄定人物，也有一定的借鉴作用。

全文及大意

《人物志》序

阮逸撰

人性为之原，而情者性之流也。性发于内，情导于外，而形色随之。故邪正态度，变露莫状，溷而莫睹其真也。惟至哲为能以材观情、索性、寻流、照原，而善恶之迹判矣。圣人没，诸子之言性者各胶一见，以倡惑于后、是俾驰辨斗异者得肆其说，蔓衍天下。故学者莫要其归，而天理几乎熄矣。予好阅古书，于史部中得刘邵人物志十二篇，极数万言。其述性品之上下，材质之兼偏，研幽摘微，一贯于道，若度之长短，权之轻重，无铢发蔽也。大抵考诸行事，而约人于中庸之域，诚一家之善志也。由魏至宋历数百载，其用尚晦而鲜有知者。吁！可惜哉。矧虫篆浅技，无益于教者犹刊镂以行于世，是书也，博而畅，辨而不肆，非众说之流也。王者得之，为知人之龟鉴；士君子得之，为治性修身之檠栝，其效不为小矣。予安得不序而传之。媲夫良金美玉，籯椟一启，而观者必知其宝也。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

《人物志》自序

【魏】刘邵撰
【凉】刘昞注

夫圣贤之所美，莫美乎聪明。天以三光著其象，人以聪明邵其度。聪明之所贵，莫贵乎知人。聪于书计者，六艺之一术。明于人物者，官材之总司。知人诚智，则众材得其序，而庶绩之业兴矣。是以圣人著爻象，则立君子小人之辞。君子者，小人之师。小人者，君子之资。师资相成，其来尚矣。叙诗志，则别风俗雅正之业。九土殊风，五方异俗，是以圣人立其教不易其方，制其政不改其俗。制礼乐，则考六艺祗庸之德。虽不易其方，常以诗礼为首，虽不改其俗，常以孝友为本。躬南面，则援俊逸辅相之材。皆所以达众善，而成天功也。继天成物，其任至重，故求贤举善，常若不及。天功既成，则并受名誉。忠臣竭力而效能，明君得贤而高枕，上下忠爱，谤毁何从生哉。是以尧以克明俊德为称；舜以登庸二八为功；汤以拔有莘之贤为名；文王以举渭滨之叟为贵。由此论之，圣人兴德，孰不劳聪明于求人，获安逸于任使者哉。采士饭牛，秦穆所以霸西戎，一则仲父，齐桓所以成九合。是故仲尼不试，无所援升，犹序门人以为四科，泛论众材以辨三等。举德行为四科之首，叙生知为三等之上，明德行者道义之门，质志气者材智之根也。又叹中庸，以殊圣人之德。中庸之德其至矣乎，人鲜久矣，唯圣人能之也。尚德以劝庶几之论。颜氏之子，其殆庶几乎，三月不违仁，乃窥德行之门。若非志士仁人，希迈之性，日月至焉者，岂能终之。训六蔽，以戒偏材之失。仁者爱物，蔽在无断。信者露诚，蔽在无隐，此偏材之常失也。思狂狷，以通拘抗之材。或进趋于道义，或洁已而无为，在上者两顺其所能，则拘抗并用。疾悾悾而无信，以明为似之难保。厚貌深情，圣人难之，听其言而观其所为，则似托不得逃矣。又曰察其所安，观其所由，以知居止之行。言必契始以要终，行必睹初以求卒，则中外之情粗可观矣。人物之察也，如此其祥。不祥察则官材失其序，而庶政之业荒矣。是以敢依圣训，志序人物，庶以补缀遗忘，惟博识君子裁览其义焉。

卷上

九徵第一

人物情性志气不同，徵神见貌，形验有九。

盖人物之本，出乎情性。性质禀之自然，情变由于染习。是以观人察物，当寻其性质也。情性之理，甚微而玄，非圣人之察，其孰能究之哉？知无形状，故常人不能睹，惟圣人目击而照之。凡有血气者，莫不含元一以为质，质不至则不能涉寒暑，历四时。禀阴阳以立性，性资于阴阳，故刚柔之意别矣。体五行而著形。骨劲筋柔，皆禀精于金木。苟有形质，犹可即而求之。由气色外著，故相者得其情素也。

凡人之质量，中和最贵矣。质白受采，味甘受和，中和者百行之根本，人情之良田也。中和之质必平淡无味，惟淡也故五味得和焉，若苦则不能甘矣，若酸也则不能咸矣。故能调成五材，变化应节。平淡无偏，群材必御，致用有宜，通变无滞。是故观人察质，必先察其平淡，而后求其聪明。譬之骥骒，虽超逸绝群，若气性不和，必有毁衡碎首决胸之祸也。聪明者，阴阳之精。离目、坎耳，视听之所由也。阴阳清和，则中睿外明。圣人淳耀，能兼二美。知微知章，耳目监察，通幽达微，官材授方，举无遗失。自非圣人莫能两遂。虽得之于目，或失之于耳。故明白之士，达动之机，而暗于玄虑。达于进趋而暗于止静，以之进趋，则欲速而成疾，以之深虑，则抗夺而不入也。玄虑之人，识静之原，而困于速捷。性安沉默，而智乏应机。以之闲静，则玄微之道构，以之济世，则劲捷而无成。犹火日外照，不能内见；金水内映，不能外光。人各有能，物各有性，是以圣人任明白以进趋，委守成于玄虑，然后动止得节，出处应宜矣。二者之义，盖阴阳之别也。阳动阴静，乃天地之定性，况人物乎。若量其材质，稽诸五物。五物之徵，亦各著于厥体矣。筋勇色青，血勇色赤，中动外形，岂可匿也。

其在体也，木骨、金筋、火气、土肌、水血，五物之象也。五性者，成形之具。五物为母，故气色从之而具。五物之实，各有所济。五性不同，各有所禀，禀性多者则偏性生也。是故骨植而柔者，谓之弘毅。弘毅也者，仁之质也。木则垂荫，为仁之质。质不弘毅，不能成仁。气清而朗者，谓之文理。文理也者，礼之本也。火则照察，为礼之本。本无文理，不能成礼。体端而实者，谓之贞固。贞固也者，信之基也。土必吐生，为信之基也。基不贞固，不能成信。筋劲而精者，谓之勇敢。勇敢也者，义之决也。金能断割，为义之决。决不勇敢，不能成义。色平而畅者，谓之通微。通微也者，智之原也。水流疏达，为智之原。原不通微，不能成智。五质恒性，故谓之五常矣。五物，天地之常气。五德，人物之常行。

五常之别，列为五德。是故温直而扰毅，木之德也。温而不直则懦，扰而不毅则剉。刚塞而弘毅，金之德也。刚而不塞则决，弘而不毅则缺。愿恭而理敬，水之德也。愿而不恭则悖，理而不敬则乱。宽栗而柔立，土之德也。宽而不栗则慢，柔而不立则散。简畅而明砭，火之德也。简而不畅则滞，明而不砭则翳。虽体变无穷，犹依乎五质。人情万化，不可胜极，寻常竟源，常在于五。

故其刚柔明畅贞固之徵，著乎形容，见乎声色，发乎情味，各如其象。自然之理，神动形色，诚发于中，德辉外耀。故心质亮直，其仪劲固。心质

休决，其仪进猛。心质平理，其仪安闲。夫仪动成容，各有态度。直容之动，矫矫行行。休容之动，业业跄跄。德容之动，颙颙卬卬。

夫容之动作发乎心气，心气于内，容见于外。心气之徵，则声变是也。心不系一，声和乃变。夫气合成声，声应律吕。清而亮者律，和而平者吕。有和平之声，有清畅之声，有回衍之声。心气不同，故声发亦异也。夫声畅于气，则实存貌色。非气无以成声，声成则貌应。故诚仁，必有温柔之色。诚勇，必有矜奋之色。诚智，必有明达之色。声既殊管，故色亦异状。夫色见于貌，所谓徵神。貌色徐疾，为神之徵验。徵神见貌，则情发于目。目为心候，故应心而发。故仁，目之精，晔然以端。心不倾倚，则视不回邪。勇，胆之精，晔然以强。志不怯懦，则视不衰悴。然皆偏至之材，以胜体为质者也。未能不厉而威，不怒而严。故胜质不精，则其事不遂，能勇而不能怯，动必悔吝随之。是故直而不柔，则木。木强激讦，失其正直。劲而不精，则力。负鼎绝膑，失其正劲。固而不端，则愚。专己自是，陷于愚戇。气而不清，则越。辞不清顺，发越无成。畅而不平，则荡。好智无涯，荡然失绝。是故中庸之质，异于此类。勇而能怯，仁而能决，其体两兼，故为众材之主。五常既备，包以澹味。既体咸酸之量，而以无味为御。五质内充，五精外章。五质澹凝，淳耀外丽。是以目彩五晖之光也。心清目朗，粲然自耀。故曰，物生有形，形有神精，不问贤愚，皆受气质之禀性阴阳，但智有精粗，形有浅深耳。寻其精色，视其仪象，下至皂隶牧圉，皆可想而得之也。能知精神，则穷理尽性。圣人有以见天下之动而拟诸形容，故能穷理尽性，以至于命。

性之所尽，九质之徵也。阴阳相生，数不过九，故性情之变，质亦同之。然则平陂之质在于神。神者质之主也，故神平则质平，神陂则质陂。明暗之实在于精。精者实之本，故精惠则实明，精浊则实暗。勇怯之势在于筋。筋者势之用，故筋劲则势勇，筋弱则势怯。强弱之植在于骨。骨者植之基，故骨刚则植强，骨柔则植弱。躁静之决在于气。气者决之地也，气盛决于躁，气冲决于静矣。惨怿之情在于色。色者情之候也，故色悴由情惨，色悦由情怿。衰正之形在于仪。仪者形之表也，故仪衰由形殆，仪正由形肃。态度之动在于容。容者动之符也，故动则容态，正动则容度。缓急之状在于言。言者心之状也，故心恕则言缓，心褊则言急。其为人也，质素平澹，中睿外朗，筋劲植固，声清色怿，仪正容直，则九徵皆至，则纯粹之德也。非至德大人，其孰能与于此。九徵有违，违，为乖戾也。则偏杂之材也。或声清色怿，而质不平淡。或筋劲植固，而仪不崇直。三度不同，其德异称。偏材荷一至之名，兼材居德仪之目，兼德体中庸之度。故偏至之材，以材自名。犹百工众伎，各有其名也。兼材之人，以德为目。仁义礼智，得其一目。兼德之人，更为美号。道不可以一体说，德不可以一方待，育物而不为仁，齐众形而不为德，凝然平淡，与物无际，谁知其名也。是故兼德而至，谓之中庸。居中履常，故谓之中庸。中庸也者，圣人之目也。大仁不可亲，大义不可报，无德而称，寄名于圣人也。具体而微，谓之德行。德行也者，大雅之称也。施仁以亲物，直义以利仁，失道而成德，抑亦其次也。一至谓之偏材。偏材，小雅之质也。徒仁而无义，徒义而无仁，未能兼济，各守一行，是以名不及大雅也。一徵谓之依似。依似，乱德之类也。绝讦似直而非直，纯宕似通而非通。一至一违，谓之间杂。间杂，无恒之人也。善恶参浑，心无定是。无恒之操，胡可拟议。无恒、依似，皆风人末流。其心孔艰者，乃有教化之所不受也。末流之质，不可胜论，是以略而不概也。蕃徒成群，岂可数哉。

【大意】

人物的本质，出于性情，关于性情的道理，非常微妙，如果没有圣人的洞察力，常人有谁能探究清楚呢？凡是有血气的生命，无不包含天地混沌元气为其本质，秉承阴阳两面以树立根性、容纳金、木、水、火、土五种元素形成形体。如果具备形貌气质，就可以探究其本性。凡是人的素质，以中正平和为最可贵。中和的素质必然平淡无味，也因此能使人体内金、木、水、火、土五材谐调，变化无碍而又顺应客观规律。因此观察一个人的素质，一定先看他是否平淡，然后再看他是否聪明。所谓聪明，是天地阴阳的精华。阴阳之气协调清和，就内有睿智，外能通达。圣人淳朴于内而聪明于外，能够兼具平淡与聪明之美。

如果衡量一个人的才能资质，可用五行的道理去考核，五行的征象也各体现在人的体质。

人体所具备的金、木、水、火、土五种物征，各有所成就的方面。因此骨骼坚直而柔韧，就叫弘大刚毅；弘大刚毅是“仁”的本质；气质清新而明朗，叫典文仪节，典文仪节是“礼”的根单；体性端正而结实，叫坚贞不移，它是“信”的基础；筋腱强劲而精健，叫勇武果敢，它是“义”的决断；血色平和而通畅，就叫通微知著，它是“智”的来源。由五种体质形成五种恒定的性分，所以称之为“五常”。

人物性情的变化规律，体现在九个方面的征象。平正或偏邪的素质在于神明；聪慧或愚钝的根本在于精气；勇敢或怯懦的气势在于筋脉；强健或纤弱的体魄在于骨骼；急躁或沉静的脾性在于气血；悲伤或愉悦的情绪在于面色；衰殆或整肃的形象在于仪表；造作或自然的举止在于容貌；和缓或急切的状态在于言语。为人质性平静淡泊，内心敏慧外表清朗，筋腱强劲骨骼坚挺，声音清润神色悦怿，仪表端庄容貌端正，九种类型的表征都具备，就是材德精美的人材。

如果九种征象相互矛盾，则为编杂之材。细分可为偏材，兼材和兼德。兼德为最高境界，即所谓中庸，唯圣人可称之。

体别第二

禀气阴阳，性有刚柔。拘抗文质，体越各别。

夫中庸之德，其质无名。泛然不系一貌，人无得而称焉。故咸而不碱，谓之咸耶，无碱可容，公成百卤，也与咸同。淡而不醊，味之淡耶，味复不醊。质而不缦，谓之质耶，理不缦素。文而不绩。谓之文耶，采不尽绩。能威能怀，能辨能纳，居咸淡之和，处质文之际，是以望之俨然，即之而文，言满天下无辞费。变化无方，以达为节。应变适化，期于通物。

是以抗者过之，励然抗奋于进趋之途。而拘者不逮。屯然无为于拘抗之外。夫拘抗违中，故善有所章，而理有所失。养形至甚，则虎食其外，高门悬薄，则病攻其内。是故厉直刚毅，材在矫正，失在激讦。讦刺生于刚厉。柔顺安恕，每在宽容，失在少决。多疑生于恕懦。雄悍杰健，任在胆烈，失在多忌。慢法生于桀悍。精良畏慎，善在恭谨，失在多疑。疑难生于畏慎。强楷坚劲，用在桢干，失在专固。专己生于坚劲。论辨理绎，能在释结，失在流宕。傲宕生于机辨。普博周给，弘在覆裕，失在溷浊。溷浊生于周普。清介廉洁，节在俭固，失在拘扃。拘扃生于廉洁。休动磊落，业在攀跻，失在疏越。疏越生于磊落。沉静机密，精在玄微，失在迟缓。迟缓生于沉静。朴露径尽，质在中诚，失在不微。漏露生于径尽。多智韬情，权在谲略，失在依违。隐违生于韬情。及其进德之日不止，揆中庸以戒其材之拘抗，抗者自是以奋励，拘者自是以守扃。而指人之所短以益其失，拘者愈拘，抗者愈抗，或负石沉躯，或抱木焦死。犹晋楚带剑递相诡反也。自晋视楚，则笑其在左，自楚视晋，则笑其在右，左右虽殊，各以其用，而不达理者，横相诽谤。拘抗相反，皆不异此。

是故强毅之人，狠刚不和。不戒其强之搪突，而以顺为挠，厉其抗。以柔顺为挠弱，抗其搪突之心。是故可以立法，难与入微。狠强刚戾，何机微之能入。柔顺之人，缓心宽断。不戒其事之不摄，而以抗为刿，安其舒。以猛抗为刿伤，安其恕忍之心。是故可与循常，难与权疑。缓心宽断，何疑事之能权。雄悍之人，气奋勇决。不戒其勇之毁跌，而以顺为恇，竭其势。以顺忍为恇怯，而竭其毁跌之势。是故可与涉难，难与居约。奋悍毁跌，何约之能居。惧慎之人，畏患多忌。不戒其愞于为义，而以勇为狎，增其疑。以勇戇为轻侮，增其疑畏之心。是故可与保全，难与立节。畏患多忌，何节义之能立。凌楷之人，秉意劲特。不戒其情之固护，而以辨为伪，强其专。以辨博为浮虚，而强其专一之心。是故可以持正，难与附众。执意坚持，何人众之能附。辨博之人，论理赡给。不戒其辞之泛滥，而以楷为系，遂其流。以楷正为系碍，而遂其流宕之心。是故可与泛序，难与立约。辨博泛滥，何质约之能立。弘普之人，意爱周洽。不戒其交之溷杂，而以介为狷，广其浊，以拘介为狷戾，而广其溷杂之心。是故可以抚众，难与厉俗。周洽溷杂，何风俗之能厉。狷介之人，砭甫廉反。清激浊。不戒其道之隘狭，而以普为秽，益其拘。以弘普为秽杂，而益其拘扃之心，是故可与守节，难以变通。道狭津隘，何通途之能涉。休动之人，志慕超越。不戒其意之大猥，而以静为滞，果其锐。以沉静为滞屈，而增果锐之心。是故可以进趋，难与持后。志在超越，何谦后之能持。沉静之人，道思回复。不戒其静之迟后，而以动为疏，美其愞。以躁动为粗疏，而美其愞弱之心。是故可与深虑，难与捷速。思虑回复，何机速之能及。朴露之人，中疑实硒。不戒其实之野直，而以谲为诞，

露其诚。以权谲为浮诞，而露其诚信之心。是故可与立信，难与消息。实硕野直，何轻重之能量。韬谲之人，原度取容。不戒其术之离正，而以尽为愚，贵其虚。以欵尽为愚直，而贵其浮虚之心。是故可与赞善，难与矫违。韬谲离正，何违邪之能矫。夫学，所以成材也。强毅静其抗，柔顺厉其愎。恕，所以推情也。推己之情，通物之性。偏材之性不可移转矣。固守性分，闻义不徙。虽教之以学，材成而随之以失。刚毅之性已成，激讦之心弥笃。虽训之以恕，推情各从其心。意之所非，不肯是之于人。信者逆信，推己之信，谓人皆信，而诈者得容为伪也。诈者逆诈，推己之诈，谓人皆诈，则信者或受其疑也。故学不入道，恕不周物，偏材之人，各是己能，何道之能入，何物能周也。此偏材之益失也。材不能兼，教之愈失。是以宰物者用人之仁去其贪，用人之智去其诈，然后群材毕御，而道周万物也矣。

【大意】

中庸的品德，它的实质不可名状，正像含盐的水虽咸却并不苦涩，虽淡却非索然无味一样，具有中庸品德的人，望之俨然，即之而温，既能辩说无碍，也能缄默不语，变化无穷，唯以通达为关节。

因为不深通中庸之道，人很难在社会中面面俱到，游刃有余。往往在表现出某种才能的同时，也暴露出很大不足，因此难成德材兼备之人。

所以应以“中庸”为准则，戒除抗厉过度或拘谨不及，要知道，指责他人短处，只会使自己的缺点更加突出，于事无补也。

本章分析了十二种“偏材”的特点和得失，以及应该引以为戒的地方。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

流业第三

三材为源，习者为流。流渐失源，其业各异。

盖人流之业十有二焉。性既不同，染习又异，枝流条别，各有志业。有清节家，行为物范。有法家，立宪垂制。有术家，智虑无方。有国体，三材纯备。有器能，三材而微。有臧否，分别是非。有伎俩，错意工巧。有智意，能铄众疑。有文章，属辞比事。有儒学，道艺深明。有口辨，应对给捷。有雄杰。胆略过人。

若夫德行高妙，容止可法，是谓清节之家，延陵、晏婴是也。建法立制，强国富人，是谓法家，管仲、商鞅是也。思通道化，策谋奇妙，是谓术家，范蠡、张良是也。兼有三材，三材皆备，德与法术皆纯备也。其德足以厉风俗，其法足以正天下，其术足以谋庙胜，是谓国体，伊尹、吕望是也。兼有三材，三材皆微，不纯备也。其德足以率一国，其法足以正乡邑，其术足以权事宜，是谓器能，子产、西门豹是也。兼有三材之别，各有一流。三材为源，则习者为流也。清节之流，不能弘恕，以清为理，何能宽恕。好尚讥诃，分别是非，已不宽恕，则是非生。是谓臧否，子夏之徒是也。法家之流，不能创思远图，法制于近，思不及远。而能受一官之任，错意施巧，务在功成，故巧意生。是谓伎俩，张敞、赵广汉是也。术家之流，不能创制垂则，以术求功，故不垂则。而能遭变用权，权智有馀，公正不足，长于权者，必短于正。是谓智意，陈平、韩安国是也。凡此八业，皆以三材为本。非德无以正法，非法无以兴术，是以八业之建，常以三材为本。故虽波流分别，皆为轻事之材也。耳目殊管，其用同功。群材虽异，成务一致。能属文著述，是谓文章，司马迁、班固是也。能传圣人之业，而不能干事施政，是谓儒学，毛公、贯公是也。辩不入道，而应对资给，是谓口辩，乐毅、曹丘生是也。胆力绝众，材略过人，是谓骁雄，白起、韩信是也。凡此十二材，皆人臣之任也，各抗其材，不能兼备，保守一官，故为人臣之任也。主德不预焉。

主德者，聪明平淡，总达众材，而不以事自任者也。目不求视，耳不参听，各司其官，则众材达。众材既达，则人主垂拱无为而理。是故主道立，则十二材各得其任也。上无为，则下当任也。清节之德，师氏之任也。掌以道德，教道胄子。法家之材，司寇之任也。掌以刑法，禁制奸暴术家之材，三孤之任也，掌以庙谟，佐公论正。三材纯备，三公之任也。位于三槐，坐而论道。三材而微，冢宰之任也。天官之卿，总御百官。臧否之材，师氏之佐也。分别是非，以佐师氏。智意之材，冢宰之佐也。师事制宜，以佐天官。伎俩之材，司空之任也。错意施巧，故掌冬官。儒学之材，安民之任也。掌以德毅，保安其人。文章之材，国史之任也。宪章纪述，垂之后代。辩给之材，行人之任也。掌之应答，送迎道路。骁雄之材，将帅之任也。掌辖师旅，讨平不顺。是谓主道得而臣道序，官不易方，而太平用成。太平之所以成，由官人之不易方。若使足操物，手求行，四体何由宁，理道何由平。若道不平淡，与一材同用好，譬大匠善规，惟规之用。则一材处权，而众材失任矣。惟规之用，则矩不得立其方，绳不得经其直。虽目运规矩，无由成矣。

【大意】

根据人材的类别，可将其职业分为十二种：清节家、法家、术家、国体、器能、臧否、伎俩、智意、文章、儒学、口辩、雄杰。

道德行为高尚美好，仪容举止值得效法的人，称为清节家；建立法制，

强国富民的人，称为法家；思虑通达大道真义，策谋奇妙不凡的人，称为术家；兼有三材，德、法、术齐名，这类人是国家的体面，足以担纲。以下述及其他偏材，及其所能胜任的职业。

人君的材德，当聪明平淡，能使各类人材各司其职，而不是自己担任各种职务。这就是所谓君主之道设立而人臣之道次序井然，各级官员不违背自己的职责，天下太平就成为可能。如果君主之道不能平淡，与偏材一样只用某一方面的才能，那么一材虽然拥有权力，而众材不得其用。

总之，领导者应有知人之明，善用人之长，弃其所短，则事无不成。

材理第四

材既殊途，理亦异趣。故讲群材，至理乃定。

夫建事立义，莫不须理而定。言前定则不惑，事前定则不踬。及其论难，鲜能定之。夫何故哉？盖理多品而人材异也。事有万端，人情舛驳，谁能定之。夫理多品，则难通。人材异，则情诡。情诡、难通，则理失而事违也。情诡理多，何由而得。夫理有四部，道义事情，各有部也。明有四家明通四部，各有其家。情有九偏，以情犯明，得失有九。流有七似，似是而非，其流有七。说有三失，辞胜理滞，所失者三。难有六构，强良竞气，忿构有六。通有八能。聪思明达，能通者八。

若夫天地气化，盈虚损益，道之理也。以道化人，与时消息。法制正事，事之理也。以法理人，务在宪制。礼教宜适，义之理也。以理教之，进止得宜。人情枢机，情之理也。观物之情，在于言语。

四理不同，其于才也，须明而章，明待质而行。是故质于理合，合而有明，明足见理，理足成家。道义与事，情各有家。是故质性平淡，思心玄微容不躁扰，其心详密。能通自然，道理之家也，以道为理，故能通自然也。质性警彻，权略机捷，容不迟钝，则其心机速。能理烦速，事理之家也。以事为理，故审于理烦也。质性和平，能论礼教，容不失适，则礼教得中。辩其得失，义礼之家也。以义为礼，故明于得失也。质性机解，推情原意，容不妄动，则原物得意。能适其变，情理之家也。以情为理，故能极物之变。

四家之明既异，而有九偏之情。以性犯明，各有得失。明出于真，情动于性，情胜明，则蔽，故虽得而必丧也。刚略之人，不能理微。用意麤粗，意不玄微。故其论大体，则弘博而高远，性刚刚志远。历纤理，则宕往而疏越。志远故疏越。抗厉之人，不能回挠。用意猛奋，志不旋屈。论法直，则括处而公正，性厉则理毅。说变通，则否戾而不入。理毅则滞碍。坚劲之人，好攻其事实。用意端确，言不虚徐。指机理，则颖灼而彻尽，性确则言尽。涉大道，则径露而单持。言切则义少。辩给之人，辞烦而意锐。用意疾急，志不在退挫。推人事，则精识而穷理，性锐则穷理。即大义，则恢愕而不周。理细故遗大。浮沉之人，不能沉思。用意虚廓，志不渊密。序疏数，则豁达而傲博，性浮则志微。立事要，则炎而不定。志傲则理疏。浅解之人，不能深难。用意浅腕，思不深熟。听辩说，则拟锷而愉悦，性浅则易悦。审精理，则掉转而无根。易悦故无根。宽恕之人，不能速捷。用意徐缓，思不速疾。论仁义，则弘详而长雅，性恕则理雅。趋时务，则迟缓而不及。徐雅故迟缓。温柔之人，力不休强。用意温润，志不美悦。味道理，则顺适而和畅，性和则理顺。拟疑难，则濡渜而不尽。理顺故依违。好奇之人，横逸而求异。用意奇特，志不同物。造权谲，则倜傥而瓌壮，性奇则尚丽。案清道，则诡常而恢迂。奇逸故恢诡。此所谓性有九偏，各从其心之所可以为理。心之所可以为理，是非相蔽，终无休已。

若乃性不精畅，则流有七似。有漫谈陈说，似有流行者。浮漫流雅，似若可行。有理少多端，似若博意者。辞繁喻博，似若弘广。有回说合意，似若赞解者。外佯称善，内实不知。有处后持长，从众所安，似能听断者。实自无知，如不言，观察众谈，赞其所安。有避难不应，似若有馀，而实不知者。实不能知，忘佯不应，似有所知，而不答者。有慕通口解，似悦而不怿者。闻言即说，有似于解者，心中漫漫不能悟。有因胜情失，穷而称妙，辞

已穷矣，自以为妙而未尽。跌则掎蹠，理已跌矣，而强牵据。实求两解，似理不可屈者。辞穷理屈，心乐两解，而言犹不止，听者谓之未屈。凡此七似，众人之所惑也。非明镜焉能监之。

夫辩有理胜，理至不可动。有辞胜。辞巧不可屈。理胜者，正白黑以广论，释微妙而通之。说事分明，有如粉黛，朗然区别，辞不溃杂。辞胜者，破正理以求异，求异则正失矣。以白马非白马，一朝而服千人，及其至关禁锢，直而后过也。夫九偏之材，有同，有反，有杂。同则相解，譬水流于水。反则相非，犹火灭于水。杂则相恢。亦不必同，又不必异，所以恢达。故善接论者，度所长而论之。因其所能，则其言易晓。历之不动，则不说也。意在杓马，彼俟他日。傍无听达，则不难也。凡相难讲，为达者听。不善接论者，说之以杂反。彼意在狗，而说以马，彼意大同，而说以小异。说之以杂反，则不入矣。以方入圆，理终不可。善喻者，以一言明数事。辞附于理，则言寡而事明。不善喻者，百言不明一意。辞远乎理，虽泛滥多言，己不自明，况他人乎。百言不明一意，则不听也。自意不明，谁听之。是说之三失也。

善难者，务释事本。每得理而止住。不善难者，舍本而理末。逐其言而接之。舍本而理末，则辞构矣。不寻其本理，而以烦辞相文。善攻强者，下其盛锐，对家强梁，始气必盛，故善攻强者，避其初鼓也。扶其本指，以渐攻之。三鼓气盛，衰则攻易。不善攻强者，引其误辞以挫其锐意。强者意锐，辞或暂误，击误挫锐，理之难也。挫其锐意，则气构矣。非徒群言交错，遂至动其声色。善蹑失者，指其所跌。彼有跌失，暂指不逼。不善蹑失者，因屈而抵其性。陵其屈跌而抵挫之。因屈而抵其性，则怨构矣。非徒声色而已，怨恨逆结于心。或常所思求，久乃得之。仓卒谕人，人不速知，则以为难谕。已自久思，而不恕人。以为难谕，则忿构矣。非徒怨恨，遂生忿争。夫盛难之时，其误难迫。气盛辞误，且当避之。故善难者，徵之使还。气折意还，自相应接。不善难者，凌而激之，虽欲顾藉，其势无由。弃误顾藉，不听其言。其势无由，则妄构矣。妄言非訾，纵横恣口。凡人心有所思，则耳且不能听。思心一至，不闻雷霆。是故并思俱说，竞相制止，欲人之听己，止他人之言，欲使听己。人亦以其方思之故，不了己意，则以为不解。非不解也，当己出言，由彼方思，故人不解。人情莫不讳不解。谓其不解，则性讳怒。讳不解，则怒构矣。不顾道理是非，于其凶怒忿肆。凡此六构，变之所由兴也。

然虽有变构，犹有所得。造事立义，当须理定，故虽有变说小故，终于理定功立。若说而不难，各陈所见，则莫知所由矣。人人竞说，若不难质，则不知何者可用也。由此论之，谈而定理者，眇矣。理多端，人情异，故发言盈庭，莫肯执其咎。必也聪能听序，登高能赋，求物能名，如颜回听哭，苍舒量象。思能造端，子展谋侵晋，乃得诸侯之盟明能见机，臾骈睹目动，即知秦师退。辞能辩意，伊藉答吴王，一拜一起未足为劳。捷能摄失，郭淮答魏帝曰，自知必免防风之诛。守能待攻，墨子谓楚人，吾弟子已学之于宋。攻能夺守，毛遂进曰，今日从为楚，不为赵也，楚王从而谢之。夺能易予。以子之矛，易子之盾，则物主辞穷。兼此八者，然后乃能通于天下之理。通于天下之理，则能通人矣。不能兼有八美，适有一能，所谓偏材之人。则所达者偏，而所有异目矣。各以所通，而立其名。是故聪能听序，谓之名物之材。思能造端，谓之构架之材。明能见机，谓之达识之材。辞能辩意，谓之

赡给之材。捷能摄失，谓之权捷之材。守能待攻，谓之持论之材。攻能夺守，谓之推彻之材。夺能易予，谓之贸说之材。通材之人，既兼此八材，行之以道。与通人言，则同解而心喻。同即相是，是以心相喻。与众人言，则察色而顺性。下有盛色，避其所短。虽明包众理，不以尚人。恒怀谦下，故处物上。聪睿资给，不以先人。常怀退后，故在物上。善言出己，理足则止。通理则止，不务烦辞。鄙误在人，过而不迫。见人过跌，辄当历避。写人之所怀，扶人之所能。扶赞人之所能，则人人自任矣。不以事类犯人之所姻。胡故反。与盲人言，不讳眇瞎之类。不以言例，及己之所长。己有武力，不与娬虎之伦。说直说变，无所畏恶。通材平释，信而后谏，虽触龙鳞，物无害者。采虫声之善音，不以声丑，弃其善曲。赞愚人之偶得。不以人愚，废其嘉言。夺与有宜，去就不留。方其盛气，折谢不怯。不避锐跌，不惜屈挠。方其胜难，胜而不矜。理自胜耳，何所矜也。心平志谕，无适无莫，付是非于道理，不贪胜以求名。期于得道而已矣。是可与论经世而理物也。旷然无怀，委之至当。是以世务自经，万物自理。

【大意】

本章主要讨论各类人材的性格及特征，提出所谓四部之理、四家之明、九偏之情，七似之流，以及三失之说，六构之难，八能之通。

明智之人的心性须于常理相合。（理者，分道之理，事之理，义之理，情之理）。只有这样才能明辨是非，成就事业。

偏材往往对理“以性犯明”，引起争论，这种情况很多见，大家各执一辞，争论不休，而难以形成统一意见。如想在争论中以理服人，就必须善于聆听，把握事物发展的次序；善于思考、进行发明创造；智慧足以找出事物变化的根由；言辞足以表达内在的情意；反应快，能发现自己的失误；坚于防守，能够抵御对手的攻击；勇于进攻，能够摧毁对方的堡垒；驳倒对方，能用“以子之矛，攻子之盾”的方法，使之陷于被动。此所谓“八通”。

卷中

材能第五

材能大小，其准不同。量力而授，所任乃济。

或曰，人材有能大而不能小，犹函牛之鼎不可以烹鸡。愚以为此非名也。夫人材犹器，大小异，或者以大鼎不能烹鸡，喻大材不能治小，失其名也。夫能之为言，已定之称。先有定质，而后能名生焉。岂有能大而不能小乎？

凡所谓能大而不能小，其语出于性有宽急。宽者弘裕，急者急切。性有宽急，故宜有大小。宽弘宜治大，急切宜治小。宽弘之人，宜为郡国，使下得施其功，而总成其事。急切则烦碎，事不成。急小之人，宜理百里，使事办于己。弘裕则网漏，庶事荒矣。然则郡之与县，异体之大小者也。明能治大郡，则能治小郡，能治大县，亦能治小县。以实理宽急论辨之，则当言大小异宜，不当言能大不能小也。若能大而不能小，仲尼岂不为季氏臣。若夫鸡之与牛，亦异体之小大也。鼎能烹牛，亦能烹鸡，铫能烹鸡，亦能烹犊。故鼎亦宜有大小。若以烹犊，则岂不能烹鸡乎？但有宜与不宜，岂有能与不能。故能治大郡，则亦能治小郡矣。推此论之，人材各有所宜，非独大小之谓也。文者理百官，武者治军旅。夫人材不同，能各有异。有自任之能，修己洁身，总御百官。有立法使人从之之能，法悬人惧，无敢犯也。有消息辨护之能，智意辨护，周旋得节。有德教师人之能，道术深明，动为物教。有行事使人谴让之能，云为得理，义和于时。有司察纠摘之能，督察是非，无不区别。有权奇之能，务以奇计，成事立功。有威猛之能。猛毅昭著，振威敌国。

能出于材。材不同量。材能既殊，任政亦异。是故自任之能，清节之材也。故在朝也，则冢宰之任，为国则矫直之政。其身正，故掌天官而总百揆。立法之能，治家之材也。故在朝也，则司寇之任，为国则公正之政。法无私，故掌秋官而诘奸暴。计策之能，术家之材也。故在朝也，则三孤之任，为国则变化之政。计虑明，故辅三槐而助论道。人事之能，智意之材也。故在朝也，则冢宰之佐，为国则谐合之政。智意审，故佐天官而谐内外。行事之能，谴让之材也。故在朝也，则司寇之任，为国则督责之政。辨众事，故佐秋官而督傲慢。权奇之能，伎俩之材也。故在朝也，则司空之任，为国则艺事之政。伎能巧，故任冬官而成艺事。司察之能，臧否之材也。故在朝也，则师氏之佐，为国则刻削之政。是非章，故佐师氏而察善否。威猛之能，豪杰之材也。故在朝也，则将帅之任，为国则严厉之政。体果毅，故总六师而振威武。

凡偏材之人，皆一味之美。譬饴以甘为名，酒以苦为实。故长于办一官，弓工揉材，而有馀力。而短于为一国。兼掌陶冶，器不成矣。何者？夫一官之任，以一味协五味。盐人调盐，醯人调醯，则五味成矣。譬梓里治材，土官治墙，则厦屋成。一国之政，以无味和五味。水以无味，故五味得其和。犹君体平淡，则百官施其用。又国有俗化，民有剧易，五方不同，风俗各异，土有刚柔，民有剧易。而人材不同，故政有得失。以简治易则得，治烦则失。是以王化之政宜于统大，易简而天下之理得矣。以之治小，则迂。网疎而吞舟之奸漏。辩护之政宜于治烦，事皆辨护，烦乱乃理。以之治易，则无易。甚于督促，民不便也。策术之政宜于治难，权略无方，解释患难。以之治平，

需要全本请访问 www.ertongbook.com