

国学智慧系列丛书

值得一读再读的国学首选版本

凤凰出版传媒集团  
江苏文艺出版社  
JIANGSU LITERATURE AND ART  
PUBLISHING HOUSE

凌永放 著



学校没教过的  
君臣故事

# 说苑

说苑

不可不读的现代人际交注攻略

集治国之术和修身之道为一体的实用书籍

还有什么方式是比“说故事”更有说服力和吸引力的呢？

国学智慧系列丛书

学校没教过的

君臣故事

# 说苑

凤凰出版传媒集团  
江苏文艺出版社  
JIANGSU LITERATURE AND ART  
PUBLISHING HOUSE

凌永放 著



图书在版编目 (CIP) 数据

学校没教过的君臣故事——说苑 / 凌永放著. —南京:  
江苏文艺出版社, 2011.6  
(国学智慧系列)  
ISBN 978-7-5399-3837-0

I. ①学… II. ①凌… III. ①笔记 - 中国 - 西汉时代  
②说苑 - 通俗读物 IV. ①K234.106.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 104469 号  
图字: 10-2010-105 号

书 名 学校没教过的君臣故事——说苑  
著 者 凌永放  
项目合作 锐拓传媒  
责任编辑 丁小卉  
责任校对 刘钰洁  
责任监制 卞宁坚 江伟明  
出版发行 凤凰出版传媒集团  
江苏文艺出版社 <http://www.jswenyi.com>  
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>  
经 销 江苏省新华发行集团有限公司  
照 排 江苏凤凰制版有限公司  
印 刷 扬中市印刷有限公司  
开 本 718×1000 毫米 1/16  
字 数 180 千  
印 张 14  
版 次 2011 年 6 月第 1 版, 2011 年 6 月第 1 次印刷  
标准书号 ISBN 978-7-5399-3837-0  
定 价 25.00 元  
(江苏文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换)

本书中文繁体字版本由好优文化在台港出版, 今授权江苏文艺出版社在中国大陆地区出版其中文简体版本。该出版权受法律保护, 未经书面同意, 任何机构与个人不得以任何形式进行复制、转载。

## 前 言

《说苑》为西汉刘向(公元前约七七年——公元前六年)所撰。

刘向本名更生,字子政,汉高祖幼弟楚元王刘交四世孙,在汉宣帝、元帝、成帝三朝历任谏议大夫、宗正给事中、光禄大夫等职。成帝时主持整理校勘宫廷藏书,撰有《别录》(古代目录学之祖)、《列女传》、《说苑》等。

《说苑》按类纂辑先秦至西汉的一些历史故事、传说、佚事、寓言等,杂以议论,分为君道、臣术、建本、立节、贵德、复恩、政理、尊贤等二十卷。全书取材广博,以对话体为主,各卷的绝大多数篇目都由独立的小故事串缀而成。每卷先概括后分论,故事以类相从,人物对话简洁生动,清新隽永,不仅保存大量散佚的历史资料,吉光片羽,弥足珍贵,可与现存的历史典籍《左传》、《国语》、《荀子》、《韩非子》、《吕氏春秋》、《史记》、《淮南子》等相互印证,而且具有较高的文学价值,对魏晋小说乃至明清笔记小说、民间故事很有影响。同时,刘向借此一展儒家的政治理想、社会抱负、伦理道德、人格魅力,可谓微言大义,言近旨远。

两千多年之后的今天,我们开始步入全球化,商业浪潮席卷整个后工业时代。刘向在《说苑》中提到的儒家之政治教化和道德感召,似乎早已成为昨日黄花,对现代的我们来说,好像没有什么意义。但如果我们能够跳出固定的思维定势,以陌生的眼光再次审视历史遗留给我们的只言片语,重新思考借鉴并转化其中的哲理和处事准则,当能悟出《说苑》之宏义。

《说苑》以儒家为尊,“以治道为中心”,有着非常强烈的实用倾向。书中二十卷大致可分为三大部分:前六卷为第一部分;从第七卷到第十五卷为第二部分;第十六到第十二卷为第三部分。

第一部分主要论为君之道和为臣之术,强调君臣施政之前应先做到维护节操,崇尚品德,感恩图报等修身典范。

第二部分展开具体施政的技术和细节,主要论述施政原理,分为礼贤下士、直言直谏、谨慎小心、能言善辩、出使典范、谋略计策、大公无私、用兵论战等,一一说明施政之人须具备的各种能力,以及如何培养施政能力。

第三部分各卷相互独立,是对前两部分的补充,并展望施政者的终极理想。

如果我们把《说苑》内容从中佐证于现代商界,则其中的“君道”可视为领导学,而“臣术”则是企业员工的学问。因此,我们应该把具体的儒家准则祛除封建色彩,从中提炼出做人做事的学问,提升个人品格,创建忠诚团队,招揽人才,沟通意见,洞察人

情事理等等。

本书主要论述《说苑》对于现代商界变迁有哪些参考价值和启发意义。为使读者更好地理解和把握其中的精髓,我们针对《说苑》的每卷原文撰写简短的提要,配以两则通俗易懂的古代事例和两则商战事例,并对事例进行扼要的点评,以帮助读者更好的理解古代例证和把握现代商战的准则。



# 目 录

前 言 .....	( 1 )
<b>卷一 君道</b> .....	( 1 )
“约法三章”——刘邦得人心 .....	( 8 )
不拘小节——乾隆的宽宏大量 .....	( 9 )
比尔·盖茨的知人善任 .....	( 10 )
IT铁汉——王嘉廉 .....	( 11 )
<b>卷二 臣术</b> .....	( 13 )
鞠躬尽瘁——诸葛亮 .....	( 18 )
先天下之忧而忧——范仲淹 .....	( 19 )
贝克的“员工参与计划” .....	( 20 )
eBay危机和梅纳德·韦伯 .....	( 21 )
<b>卷三 建本</b> .....	( 23 )
悬梁立志——孙敬 .....	( 29 )
精忠报国——岳飞 .....	( 30 )
统一企业的“统一”道路 .....	( 31 )
Google大神的崛起 .....	( 32 )
<b>卷四 立节</b> .....	( 33 )
义不食周粟——伯夷、叔齐 .....	( 37 )
划地割席保操守——管宁 .....	( 38 )
曼谷东方饭店的一流服务 .....	( 39 )
李嘉诚的“和气生财” .....	( 40 )
<b>卷五 贵德</b> .....	( 41 )
三顾茅庐鼎足霸业——刘备 .....	( 47 )
信陵君礼请侯嬴 .....	( 48 )
三菱汽车公司隐瞒的代价 .....	( 49 )
三洋公司的“热爱地球和人类” .....	( 50 )
<b>卷六 复恩</b> .....	( 51 )
萧何的五百钱与万户侯 .....	( 56 )
晋文公的“退避三舍” .....	( 57 )

联邦快递的“飞翔” .....	( 58 )
Eddie Bauer 公司的团队建设 .....	( 59 )
<b>卷七 政理</b> .....	( 61 )
诸葛亮的七擒七纵 .....	( 68 )
“战神”项羽欲以力征失天下 .....	( 69 )
松下信任管理 .....	( 70 )
Tellabs 公司的持股文化 .....	( 71 )
<b>卷八 尊贤</b> .....	( 73 )
姜太公智钓王侯 .....	( 80 )
秦昭王“跪请”招揽贤才范雎 .....	( 81 )
飞利浦强力的人力后盾 .....	( 82 )
“苹果旋风”——史库利 .....	( 83 )
<b>卷九 正谏</b> .....	( 85 )
触龙说赵太后 .....	( 92 )
邹忌讽谏齐威王 .....	( 93 )
泛加拿大石油公司的成功转型 .....	( 94 )
爱立信上下沟通不善遭重创 .....	( 95 )
<b>卷十 敬慎</b> .....	( 97 )
律己的谨慎——金日碑 .....	( 103 )
后唐的灭亡 .....	( 104 )
注重细节的沃尔玛 .....	( 105 )
毁灭于“88888 账户”的霸菱银行 .....	( 106 )
<b>卷十一 善说</b> .....	( 108 )
义不帝秦的鲁仲连 .....	( 114 )
不辱使命的邓芝 .....	( 115 )
帮微软敲开中国大门的陈永正 .....	( 116 )
乔·吉拉德的推销艺术 .....	( 117 )
<b>卷十二 奉使</b> .....	( 119 )
张仪使臣说辞计赚楚怀王 .....	( 124 )
威震西域的班超 .....	( 125 )
雀巢奶粉的危机公关 .....	( 126 )
SONY 彩色电视的召回“风波” .....	( 127 )
<b>卷十三 权谋</b> .....	( 129 )
蹇叔哭师 .....	( 137 )
虢、虞两国的灭亡 .....	( 138 )
罗杰斯的投资之道 .....	( 139 )
摩尔定律 .....	( 140 )

<b>卷十四 至公</b> .....	(141)
大公无私的祁黄羊 .....	(145)
以天下为己任的狄仁杰 .....	(146)
予大功于天下的霍英东 .....	(147)
“不偏不党”的杰克·威尔许 .....	(148)
<b>卷十五 指武</b> .....	(150)
晋和隋的“殊途同亡” .....	(155)
重文轻武的大宋王朝 .....	(156)
两大可乐的百年商战 .....	(156)
安迪·格鲁夫的企业生存之道 .....	(157)
<b>卷十六 谈丛</b> .....	(159)
曾国藩的成事三道 .....	(168)
大事不糊涂的吕端 .....	(169)
日本企业之神——坪内寿夫 .....	(170)
注重信用的丹尼尔·洛维格 .....	(171)
<b>卷十七 杂言</b> .....	(173)
运筹策帐的张良 .....	(181)
执迷不悟的文种 .....	(182)
钢铁大王卡内基的处世艺术 .....	(183)
威廉·米勒德的成功和衰落 .....	(183)
<b>卷十八 辨物</b> .....	(185)
辨物神医——扁鹊 .....	(192)
洞识古今——荀子 .....	(193)
雅莫尔的洞察力 .....	(194)
“尿布大王”——多川博 .....	(195)
<b>卷十九 修文</b> .....	(196)
教育立国的唐王朝 .....	(204)
为齐国制定礼法的管仲 .....	(205)
以人为本的诺基亚 .....	(206)
尊重、服务、追求卓越的 IBM 企业文化 .....	(207)
<b>卷二十 反质</b> .....	(208)
务实变法的张居正 .....	(213)
“恶虚言”的雍正 .....	(214)
富士公司的务实风格 .....	(215)
阿尔迪的“穷人超市” .....	(216)



君卷  
道一

## 提要

作为《说苑》的首篇,《君道》主要论述古代帝王的为君之道。“人君之道”要博爱任贤,从谏如流,清静无为,布德施惠,除此之外,更需做到心忧天下,仁义为先;统御臣民,恩威并重;独具远见,文武俱行。只有这样既注重“仁义人心”等立本之道,又重视御臣牧民之术,才能成为真正的贤王明君。

## 经文

晋平公问于师旷曰:“人君之道如何?”对曰:“人君之道清静无为,务在博爱,趋在任贤;广开耳目,以察万方;不固溺于流俗,不拘系于左右;廓然远见,踔然独立;屡省考绩,以临臣下。此人君之操也。”平公曰:“善!”

名言:人君之道清静无为。

古译:为人君之道,乃清静而无为。

今译:作为天下的君主,治国之道在于清静,才能达到无为而治的境界。

使用场合:现代企业的管理者,要想达到无为而治的境界,首先要提高自身修养,并具有博大的胸怀和一颗感恩的心。因此,“人君之道清静无为”可视为企业领导者的管理“宝典”。

齐宣王谓尹文曰:“人君之事何如?”尹文对曰:“人君之事,无为而能容下。夫事寡易从,法省易因;故民不以政获罪也。大道容众,大德容下;圣人寡为而天下理矣。书曰:‘睿作圣。’诗人曰:‘岐有夷之行,子孙其保之!’”宣王曰:“善!”

成王封伯禽为鲁公,召而告之曰:“尔知为人上之道乎?凡处尊位者必以敬,下顺德规谏,必开不讳之门,撝节安静以借之,谏者勿振以威,毋格其言,博采其辞,乃择可观。夫有文无武,无以威下,有武无文,民畏不亲,文武俱行,威德乃成;既成威德,民亲以服,清白上通,巧佞下塞,谏者得进,忠信乃畜。”伯禽再拜受命而辞。

陈灵公行僻而言失,泄冶曰:“陈其亡矣!吾骤谏君,君不吾听而愈失威仪。夫上

之化下，犹风靡草，东风则草靡而西，西风则草靡而东，在风所由而草为之靡，是故人君之动不可不慎也。夫树曲木者恶得直景，人君不直其行，不敬其言者，未有能保帝王之号，垂显令之名者也。易曰：‘夫君子居其室，出其言善，则千里之外应之，况其迩者乎？居其室，出其言不善，则千里之外违之，况其迩者乎？言出于身，加于民；行发乎迩，见乎远。言行君子之枢机，枢机之发，荣辱之主，君子之所以动天地，不可不慎乎？’天地动而万物变化。诗曰：‘慎尔出话，敬尔威仪，无不柔嘉。’此之谓也。今君不是之慎而纵恣焉，不亡必弑。”灵公闻之，以泄冶为妖言而杀之，后果弑于征舒。

鲁哀公问于孔子曰：“吾闻君子不博，有之乎？”孔子对曰：“有之。”哀公曰：“何为其不博也？”孔子对曰：“为其有二乘。”哀公曰：“有二乘则何为不博也？”孔子对曰：“为行恶道也。”哀公惧焉。有间曰：“若是乎君子之恶恶道之甚也！”孔子对曰：“恶恶道不能甚，则其好善道亦不能甚；好善道不能甚，则百姓之亲之也，亦不能甚。诗云：‘未见君子，忧心惓惓，亦既见止，亦既覯止，我心则说。’诗之好善道之甚也如此。”哀公曰：“善哉！吾闻君子成人之美，不成人之恶。微孔子，吾焉闻斯言也哉？”

河间献王曰：“尧存心于天下，加志于穷民，痛万姓之罹罪，忧众生之不遂也。有一民饥，则曰此我饥之也；有一人寒，则曰此我寒之也；一民有罪，则曰此我陷之也。仁昭而义立，德博而化广；故不赏而民劝，不罚而民治。先恕而后教，是尧道也。当舜之时，有苗氏不服，其所以不服者，大山在其南，殿山在其北；左洞庭之波，右彭蠡之川；因此险也，所以不服，禹欲伐之，舜不许，曰：‘谕教犹未竭也，究谕教焉，而有苗氏请服，天下闻之，皆非禹之义，而归舜之德。’”

周公践天子之位布德施惠，远而逾明，十二牧，方三人，出举远方之民，有饥寒而不得衣食者，有狱讼而失职者，有贤才而不举者，以人告乎天子，天子于其君之朝也，摄而进之曰：“意朕之政教有不得者与！何其所临之民有饥寒不得衣食者，有狱讼而失职者，有贤才而不举者？”其君归也，乃召其国大夫，告用天子之言，百姓闻之皆喜曰：“此诚天子也！何居之深远而见我之明也，岂可欺哉！”故牧者所以辟四门，明四目，达四聪也，是以近者亲之，远者安之。诗曰：“柔远能迩，以定我王。”此之谓矣。

河间献王曰：“禹称民无食，则我不能使也；功成而不利于人，则我不能劝也；故疏河以导之，凿江通于九派，洒五湖而定东海，民亦劳矣，然而不怨者，利归于民也。”

禹出见罪人，下车问而泣之，左右曰：“夫罪人不顺道，故使然焉，君王何为痛之至于此也？”禹曰：“尧舜之人，皆以尧舜之心为心；今寡人为君也，百姓各自以其心为心，是以痛之。”书曰：“百姓有罪，在予一人。”

虞人与芮人质其成于文王，入文王之境，则见其人民之让为士大夫；入其国则见

其士大夫让为公卿；二国者相谓曰：“其人民让为士大夫，其士大夫让为公卿，然则此其君亦让以天下而不居矣。”二国者，未见文王之身，而让其所争以为闲田而反。孔子曰：“大哉文王之道乎！其不可加矣！不动而变，无为而成，敬慎恭己而虞芮自平。”故书曰：“惟文王之敬忌。”此之谓也。

成王与唐叔虞燕居，剪梧桐叶以为圭，而授唐叔虞曰：“余以此封汝。”唐叔虞喜，以告周公，周公以请曰：“天子封虞耶？”成王曰：“余一与虞戏也。”周公对曰：“臣闻之，天子无戏言，言则史书之，工诵之，士称之。”于是遂封唐叔虞于晋，周公旦可谓善说矣，一称而成王益重言，明爱弟之义，有辅王室之固。

当尧之时，舜为司徒，契为司马，禹为司空，后稷为田畴，夔为乐正，倕为工师，伯夷为秩宗，皋陶为大理，益掌驱禽，尧体力便巧不能为一焉，尧为君而九子为臣，其何故也？尧知九职之事，使九子者各受其事，皆胜其任以成九功，尧遂成厥功以王天下，是故知人者王道也，知事者臣道也，王道知人，臣道知事，毋乱旧法而天下治矣。

汤问伊尹曰：“三公九卿，二十七大夫，八十一元士，知之有道乎？”伊尹对曰：“昔者尧见人而知，舜任人然后知，禹以成功举之。夫三君之举贤，皆异道而成功，然尚有失者，况无法度而任己，直意用人，必大失矣。故君使臣自贡其能，则万一之不失矣，王者何？以选贤。夫王者得贤材以自辅，然后治也，虽有尧舜之明，而股肱不备，则主恩不流，化泽不行，故明君在上，慎于择士，务于求贤，设四佐以自辅，有英俊以治官，尊其爵，重其禄，贤者进以显荣，罢者退而劳力，是以主无遗忧，下无邪慝，百官能治，臣下乐职，恩流群生，润泽草木，昔者虞舜左禹右皋陶，不下堂而天下治，此使能之效也。”

武王问太公曰：“举贤而以危亡者，何也？”太公曰：“举贤而不用，是有举贤之名，而不得真贤之实也。”武王曰：“其失安在？”太公望曰：“其失在君好用小善而已，不得真贤也。”武王曰：“好用小善者何如？”太公曰：“君好听誉而不恶谗也，以非贤为贤，以非善为善，以非忠为忠，以非信为信；其君以誉为功，以毁为罪；有功者不赏，有罪者不罚；多党者进，少党者退；是以群臣比周而蔽贤，百吏群党而多奸；忠臣以诽死于无罪，邪臣以誉赏于无功。其国见于危亡。”武王曰：“善！吾今日闻诽谤之情矣。”

武王问太公曰：“得贤敬士，或不能以为治者，何也？”太公对曰：“不能独断，以人言断者殃也。”武王曰：“何为以人言断？”太公对曰：“不能定所去，以人言去；不能定所取，以人言取；不能定所为，以人言为；不能定所罚，以人言罚；不能定所赏，以人言赏。贤者不必用，不肖者不必退，而士不必敬。”武王曰：“善，其为国何如？”太公对曰：“其为人恶闻其情，而喜闻人之情；恶闻其恶，而喜闻人之恶；是以不必治也。”武王曰：“善。”

齐桓公问于宁戚曰：“管子今年老矣，为弃寡人而就世也，吾恐法令不行，人多失职，百姓疾怨，国多盗贼，吾何如而使奸邪不起，民衣食足乎？”宁戚对曰：“要在得贤而任之。”桓公曰：“得贤奈何？”宁戚对曰：“开其道路，察而用之，尊其位，重其禄，显其名，则天下之士骚然举足而至矣。”桓公曰：“既以举贤士而用之矣，微夫子幸而临之，则未有布衣屈奇之士踵门而求见寡人者。”宁戚对曰：“是君察之不明，举之不显；而用之疑，官之卑，禄之薄也；且夫国之所以不能士者，有五阻焉：主不好士，谄谀在旁，一阻也；言便事者，未尝见用，二阻也；壅塞掩蔽，必因近习，然后见察，三阻也；讯狱诘穷其辞，以法过之，四阻也；执事适欲，擅国权命，五阻也。去此五阻，则豪俊并兴，贤智求处；五阻不去，则上蔽吏民之情，下塞贤士之路；是故明王圣主之治，若夫江海无不受，故长为百川之主；明王圣君无不容，故安乐而长久。因此观之，则安主利人者，非独一士也。”桓公曰：“善，吾将著夫五阻以为戒本也。”

齐景公问于晏子曰：“寡人欲从夫子而善齐国之政。”对曰：“婴闻之，国具官而后政可善。”景公作色曰：“齐国虽小，则何为不具官乎？”对曰：“此非臣之所复也。昔先君桓公，身体堕懈，辞会不给，则隰朋侍；左右多过，刑罚不中，则弦章侍；居处肆纵，左右畏惧，则东郭牙侍；田野不修，人民不安，则宁戚侍；军吏怠，戎士偷，则王子成父侍；德义不中，信行衰微，则管子侍；先君能以人之长续其短，以人之厚补其薄；是以辞令穷远而不逆，兵加于有罪而不顿；是故诸侯朝其德而天子致其胙。今君之失多矣，未有一士以闻者也，故曰未具。”景公曰：“善。吾闻高缭与夫子游，寡人请见之。”晏子曰：“臣闻为地战者不能成王，为禄仕者不能成政；若高缭与婴为兄弟久矣，未尝干婴之过，补婴之阙，特进仕之臣也，何足以补君。”

燕昭王问于郭隗曰：“寡人地狭人寡，齐人削取八城，匈奴驱驰楼烦之下，以孤之不肖，得承宗庙，恐危社稷，存之有道乎？”郭隗曰：“有，然恐王之不能用也。”昭王避席请闻之，郭隗曰：“帝者之臣，其名，臣也，其实，师也；王者之臣，其名，臣也，其实，友也；霸者之臣，其名，臣也，其实，宾也；危国之臣，其名，臣也，其实，虏也。今王将东面，目指气使以求臣，则厮役之材至矣；南面听朝，不失揖让之礼以求臣，则人臣之材至矣；西面等礼相亢，下之以色，不乘势以求臣，则朋友之材至矣；北面拘指，逡巡而退以求臣，则师傅之材至矣。如此则上可以王，下可以霸，唯王择焉。”燕王曰：“寡人愿学而无师。”郭隗曰：“王诚欲兴道，隗请为天下之士开路。”于是燕王常置郭隗上坐南面，居三年，苏子闻之，从周归燕；邹衍闻之，从齐归燕；乐毅闻之，从赵归燕；屈景闻之，从楚归燕。四子毕至，果以弱燕并强齐；夫燕齐非均权敌战之国也，所以然者，四子之力也。诗曰：“济济多士，文王以宁。”此之谓也。

楚庄王既服郑伯，败晋师，将军子重，三言而不当，庄王归，过申侯之邑，申侯进饭，日中而王不食，申侯请罪，庄王喟然叹曰：“吾闻之，其君贤者也，而又有师者王；其

君中君也，而又有师者霸；其君下君也，而群臣又莫若君者亡。今我，下君也，而群臣又莫若不谷恐亡，且世不绝圣，国不绝贤；天下有贤而我独不得，若吾生者，何以食为？”故战服大国义从诸侯，戚然忧恐圣知不在乎身，自惜不肖，思得贤佐，日中忘饭，可谓明君矣。

明主者有三惧，一曰处尊位而恐不闻其过，二曰得意而恐骄，三曰闻天下之至言而恐不能行，何以识其然也？越王勾践与吴人战，大败之，兼有九夷，当是时也，南面而立，近臣三，远臣五，令群臣曰闻吾过而不告者其罪刑，此处尊位而恐不闻其过者也。昔者晋文公与楚人战，大胜之，烧其军，火三日不灭，文公退而有忧色，侍者曰：“君大胜楚，今有忧色，何也？”文公曰：“吾闻能以战胜而安者，其唯圣人乎！若夫诈胜之徒，未尝不危也，吾是以忧。”此得意而恐骄也。昔齐桓公得管仲隰朋，辩其言，说其义，正月之朝，令具太牢进之先祖，桓公西面而立，管仲隰朋东面而立，桓公赞曰：“自吾得听二子之言，吾目加明，耳加聪，不敢独擅，愿荐之先祖。”此闻天下之至言而恐不能行者也。齐景公出猎，上山见虎，下泽见蛇，归召晏子而问之曰：“今日寡人出猎，上山则见虎，下泽则见蛇，殆所谓之不祥也。”晏子曰：“国有三不祥，是不与焉，夫有贤而不知，一不祥；知而不用，二不祥；用而不任，三不祥也；所谓不祥乃若此者也。今山上见虎，虎之室也，下泽见蛇，蛇之穴也，如虎之室，如蛇之穴而见之，曷为不祥也。”

楚庄王好猎，大夫谏曰：“晋楚敌国也，楚不谋晋，晋必谋楚，今王无乃耽于乐乎？”王曰：“吾猎将以求士也，其榛藜刺虎豹者，吾是以知其勇也；其攫犀搏兕者，吾是以知其劲有力也；罢田而分所得，吾是以知其仁也。因是道也而得三士焉，楚国以安。”故曰：苟有志则无非事者，此之谓也。汤之时大旱七年，雒坼川竭，煎沙烂石，于是使人持三足鼎，祝山川，教之祝曰：政不节耶？使人疾耶？苞苴行耶？谗夫昌耶？宫室营耶？女谒盛耶？何不雨之极也，盖言未已而天大雨，故天之应人，如影之随形，响之效声者也。诗云：“上下奠瘞，靡神不宗。”言疾旱也。

殷太戊时，有桑谷生于庭，昏而生，比旦而拱，史请卜之汤庙，太戊从之，卜者曰：“吾闻之，祥者福之先者也，见祥而为不善，则福不生；殃者祸之先者也，见殃而能为善，则祸不至。”于是乃早朝而晏退，问疾吊丧，三日而桑谷自亡。

高宗者，武丁也，高而宗之，故号高宗，成汤之后，先王道缺，刑法违犯，桑谷俱生乎朝，七日而大拱，武丁召其相而问焉，其相曰：“吾虽知之，吾弗得言也。闻诸祖己，桑谷者野草也，而生于朝，意者国亡乎？”武丁恐骇，伤身修行，思先王之政，兴灭国，继绝世；举逸民，明养老。三年之后，蛮夷重译而朝者七国，此之谓存亡继绝之主，是以高而尊之也。

宋大水，鲁人吊之曰：“天降淫雨，溪谷满盈，延及君地，以忧执政，使臣敬吊。”宋

人应之曰：“寡人不佞，斋戒不谨，邑封不修，使人不时，天加以殃，又遗君忧，拜命之辱。”君子闻之曰：“宋国其庶几乎！”问曰：“何谓也？”曰：“昔者夏桀殷纣不任其过，其亡也忽焉；成汤文武知任其过，其兴也勃焉；夫过而改之，是犹不过。故曰其庶几乎！”宋人闻之，夙兴夜寐，早朝晏退，吊死问疾，戮力宇内。三年，岁丰政平，向使宋人无闻君子之语，则年谷未丰而国未宁，诗曰：“佛时仔肩，示我显德行。”此之谓也。

楚昭王有疾，卜之曰：“河为祟。”大夫请用三牲焉。王曰：“止，古者先王割地制土，祭不过望；江、汉、睢、漳，楚之望也；祸福之至，不是过也。不谷虽不德，河非所获罪也。”遂不祭焉。仲尼闻之曰：“昭王可谓知天道矣，其不失国，宜哉！”

楚昭王之时，有云如飞鸟，夹日而飞三日，昭王患之，使人乘驿东而问诸太史州黎，州黎曰：“将虐于王身，以令尹司马说焉则可。”令尹司马闻之，宿斋沐浴，将自以身祷之焉。王曰：“止，楚国之有不谷也，由身之有匈胁也；其有令尹司马也，由身之有股肱也。匈胁有疾，转之股肱，庸为去是人也？”

郑文公卜徙于绎，史曰：“利于民不利于君。”君曰：“苟利于民，寡人之利也，天生烝民而树之君，以利之也，民既利矣，孤必与焉！”侍者曰：“命可长也，君胡不为？”君曰：“命在牧民，死之短长，时也；民苟利矣，吉孰大焉。”遂徙于绎。

楚庄王见天不见妖，而地不出孽，则祷于山川曰：“天其忘予欤？”此能求过于天，必不逆谏矣，安不忘危，故能终而成霸功焉。

汤曰：“药食先尝于卑，然后至于贵；药言先献于贵，然后闻于卑。”故药尝乎卑，然后至于贵，教也；药言献于贵，然后闻于卑，道也。故使人味食然后食者，其得味也多；使人味言然后闻言者，其得言也少。是以明王之言，必自他听之，必自他闻之，必自他择之，必自他取之，必自他聚之，必自他藏之，必自他行之；故道以数取之为明，以数行之为章，以数施之万物为藏。是故求道者不以目而以心，取道者不以手而以耳。

楚文王有疾，告大夫曰：“管饶犯我以义，违我以礼，与处不安，不见不思，然吾有得焉，必以吾时爵之；申侯伯，吾所欲者，劝我为之；吾所乐者，先我行之。与处、则安，不见、则思，然吾有丧焉，必以吾时遗之。”大夫许诺，乃爵管饶以大夫，赠申侯伯而行之。申侯伯将之郑，王曰：“必戒之矣，而为人也不仁，而欲得人之政，毋以之鲁、卫、宋、郑。”不听，遂之郑，三年而得郑国之政，五月而郑人杀之。

赵简子与栾激游，将沉于河，曰：“吾尝好声色矣，而栾激致之；吾尝好宫室台榭矣，而栾激为之；吾尝好良马善御矣，而栾激求之。今吾好士六年矣，而栾激未尝进一人，是进吾过而黜吾善也。”

或谓赵简子曰：“君何不更乎？”简子曰：“诺。”左右曰：“君未有过，何更？”君曰：“吾谓是诺，未必有过也，吾将求以来谏者也，今我却之，是却谏者，谏者必止，我过无日矣。”

韩武子田，兽已聚矣，田车合矣，传来告曰：“晋公薨。”武子谓栾怀子曰：“子亦知君好田猎也，兽已聚矣，田车合矣，吾可以卒猎而后吊乎？”怀子对曰：“范氏之亡也，多辅而少拂，今臣于君，辅也；鼐于君，拂也，君胡不问于鼐也？”武子曰：“盈而欲拂我乎？而拂我矣，何必鼐哉？”遂辍田。

师经鼓琴，魏文侯起舞，赋曰：“使我言而无见违。”师经援琴而撞文侯不中，中旒溃之，文侯谓左右曰：“为人臣而撞其君，其罪如何？”左右曰：“罪当烹。”提师经下堂一等。师经曰：“臣可一言而死乎？”文侯曰：“可。”师经曰：“昔尧舜之为君也，唯恐言而人不违；桀纣之为君也，唯恐言而人违之。臣撞桀纣，非撞吾君也。”文侯曰：“释之！是寡人之过也，悬琴于城门以为寡人符，不补旒以为寡人戒。”

齐景公游于葵，闻晏子卒，公乘舆素服，驿而驱之，自以为迟，下车而趋，知不若车之速，则又乘，比至于国者四下而趋，行哭而往矣，至伏尸而号曰：“子大夫日夜责寡人，不遗尺寸，寡人犹且淫泆而不收，怨罪重积于百姓。今天降祸于齐国，不加寡人而加夫子，齐国之社稷危矣，百姓将谁告矣？”

晏子没十有七年，景公饮诸大夫酒，公射出质，堂上唱善，若出一口，公作色太息，播弓矢。弦章入，公曰：“章，自吾失晏子，于今十有七年，未尝闻吾过不善，今射出质而唱善者，若出一口。”弦章对曰：“此诸臣之不肖也，知不足知君之善，勇不足以犯君之颜色。然而有一焉，臣闻之：君好之，则臣服之；君嗜之，则臣食之。夫尺蠖食黄，则其身黄，食苍则其身苍；君其犹有陷人言乎？”公曰：“善！今日之言，章为君，我为臣。”是时海人入鱼，公以五十乘赐弦章归，鱼乘塞涂，抚其御之手，曰：“曩之唱善者，皆欲若鱼者也。”昔者晏子辞赏以正君，故过失不掩，今诸臣谄谀以干利，故出质而唱善如出一口，今所辅于君，未见众而受若鱼，是反晏子之义而顺谄谀之欲也，固辞鱼不受。君子曰：弦章之廉，乃晏子之遗训也。夫天之生人也，盖非以为君也；天之立君也，盖非以为位也。夫为人君行其私欲而不顾其人，是不承天意忘其位之所以宜事也，如此者，春秋不予能君而夷狄之，郑伯恶一人而兼弃其师，故有夷狄不君之辞，人主不以此自省，惟既以失实，心奚因知之，故曰：有国者不可以不学春秋，此之谓也。

齐人弑其君，鲁襄公援戈而起曰：“孰臣而敢杀其君乎？”师惧曰：“夫齐君治之不能，任之不肖，纵一人之欲以虐万夫之性，非所以立君也。其身死自取之也；今君不爱万夫之命而伤一人之死，奚其过也。其臣已无道矣，其君亦不足惜也。”

孔子曰：“文王似元年，武王似春王，周公似正月，文王以王季为友，以太任为母，以太姒为妃，以武王周公为子，以泰颠闾夭为臣，其本美矣。武王正其身以正其国，正其国以正天下，伐无道，刑有罪，一动天下正，其事正矣。春致其时，万物皆及生，君致其道，万人皆及治，周公戴己而天下顺之，其诚至矣。”

尊君卑臣者，以势使之也。夫势失则权倾，故天子失道，则诸侯尊矣；诸侯失政，则大夫起矣；大夫失官，则庶人兴矣。由是观之，上不失而下得者，未尝有也。

孔子曰：“夏道不亡，商德不作；商德不亡，周德不作；周德不亡，春秋不作；春秋作而后君子知周道亡也。故上下相亏也，犹水火之相灭也，人君不可不察而大盛其臣下，此私门盛而公家毁也，人君不察焉，则国家危殆矣。”管子曰：“权不两错，政不二门。”故曰：“胫大于股者难以步，指大于臂者难以把，本小末大，不能相使也。”

司城子罕相宋，谓宋君曰：“国家之危定，百姓之治乱，在君行之赏罚也；赏当则贤人劝，罚得则奸人止；赏罚不当，则贤人不劝，奸人不止，奸邪比周，欺上蔽主，以争爵禄，不可不慎也。夫赏赐让与者，人之所好也，君自行之；刑罚杀戮者，人之所恶也，臣请当之。”君曰：“善，子主其恶，寡人行其善，吾知不为诸侯笑矣。”于是宋君行赏赐而与子罕刑罚，国人知刑戮之威，专在子罕也，大臣亲也，百姓附之，居期年，子罕逐其君而尊其政，故曰：无弱君无强大夫。老子曰：“鱼不可脱于渊，国之利器，不可以借人。”此之谓也。

## 智谋故事

### “约法三章”——刘邦得人心

刘邦既没有“舍我其谁”的英雄气魄，也没有真才实学，甚至只是市井之徒。但在风起云涌，群雄逐鹿的秦末换代之际，刘邦却凭借张良、陈平、萧何、韩信、英布、彭越、樊哙等众多能臣猛将，最终登上帝位，一统天下。究其原因，不难发现其关键在于刘邦能宽容仁和，赢取人心，正可谓“得人心者得天下”。

秦朝末年，刘邦和项羽乘天下大乱，揭竿而起，并遵照楚怀王的约定，先入关中者为王。项羽一路与秦军主力连日血战，前进受阻；秦王三年（公元前二〇七年），刘邦则轻松入关，在各诸侯之前来到灞上。

刘邦一到，秦王子婴便素车白马，率领一帮降臣在道路两旁迎接刘邦。一些将领向刘邦进言诛杀秦王，刘邦答道：“楚怀王派我攻打秦朝，当然是因为我比较宽宏大



量；而且现在子婴已经投降，再把他杀掉，这是不吉祥的。”说完便放过秦王及其大小官吏，西入咸阳城。

刘邦看到金碧辉煌的宫殿，堆积如山的金银珠宝，成群的美女，不觉意动神摇，便决定在宫里居住，歌舞宴乐一番。樊哙、萧何、张良等见形势不妙，便纷纷向刘邦直陈利害，晓以大义。

萧何提醒刘邦：“先入关中，占尽先机，得天时地利，因此应先颁布法令，严禁盗窃，整饬人心，安定关中。如若贪图一时快乐，逞一时之欲，那么有利的条件就会马上失去，王图霸业也会付之东流。”

张良也认为：“当初是因为秦军无道，所以我们才能顺利攻下咸阳。因此应为万民谋利，俭朴节制，不可滥用此地的财资，滥使人力，以免给人落下口实。”

于是刘邦下令封存秦宫贵重宝物于府库，退守灞上。随后召集各县长辈豪杰，与当地入“约法三章”，刘邦诚恳地对众人说道：“大家深受秦国的严刑峻法迫害良久，今天我入关为王，与各位乡亲父老约定法令三章：杀人者死，伤人以及盗窃的各自抵罪，完全废除秦国法令。各大小官吏都像以前一样办公，我是来为大家除害，而不是要侵犯关中的，我之所以退守灞上，就是为等待各诸侯的到来而制定约束。”

接着，刘邦又派人和原秦朝的官吏到各县乡邑，布告传达，消除大家的疑惑和担心。民众无不皆大欢喜，争先恐后地把牛羊酒食献给刘邦手下的军士。刘邦却一概不接收百姓送来的东西，众人更加高兴，唯恐刘邦不愿意当秦王。

正是具备这种宽厚的品格和善于接受建议的胸怀，使刘邦凝聚起足以使他开创霸业的人气，并在多年以后，使他成为大汉王朝的开国皇帝。

## 不拘小节——乾隆的宽宏大量

乾隆知人善用，宽宏大量，甚至容忍臣子的某些不敬之处，给纪晓岚较为自由发展自己才华的天地，使其一生精力悉注于此，成就《四库全书》这部堪称中华传统文化的总汇巨著。比之当下一些公司管理人员斤斤计较的狭窄心胸，以己之长限人之短的作为，乾隆之雅量实属难得，由此我们也不难发现乾隆在位期间将清朝推上鼎盛时期的缘由。

清朝在经过康熙、雍正七十多年的治理后，国家初显繁荣，百业俱兴。从雍正十三年（公元一七三五年）乾隆皇帝即位开始，经过其六十年的励精图治，更使得社会稳定，政治清平，实现封建王朝最后的盛世——康乾盛世。

乾隆多才多艺，心胸宽广，善于用人，而他对于当时著名学者纪晓岚的容忍即是一例。

纪晓岚自幼聪明过人，才华横溢，纵横文坛，为官数十年，既是当时公认的文坛领袖，又由编修、侍读学士升迁至礼部尚书、协办大学士，官位显赫。可谓是“敏而好学可为文，授之以政无不达”。