

b22

B222.05

C36a

四书五经·领导智慧

中庸



A1055797

中国华侨出版社

《中庸》编写说明

本书是《四书五经》的第二册。

《中庸》原是《礼记》的一篇。关于作者，历来学者大都认为认为是子思所作。子思，姓孔，名伋，孔子的孙子，战国初年哲学家。后代尊称子思为“述圣”。以孔子为代表的言天道与性命的哲学思想，至此一变，形成子思、孟子一派的心性哲学。因此受到历代学者的重视，将它从《礼记》中辑出单行。

“中庸”，在字面上，是折中平常的意思。“中庸”又称“中和”。《中庸》篇认为，一个人还没有表现出喜怒哀乐的情感时，心中是澹然平静的，叫做“中”。表现出来以后经过整饰，符合常理，叫做“和”。此书的主旨在于阐述中庸之道是最高、最完美的道德，它不仅是人道的正执，也是天道的真理。从哲学思想看，体现了儒家的宇宙观、认识论和方法论，其中一些言论，积淀了古代统治者处理社会矛盾、协调社会关系的政治经验，对于人的道德修养有比较深入的阐述，具有不同程度的普遍意义，在今天仍可以作为借鉴。

本书将《中庸》分章解读，每篇皆加注解点评及穿插一些实例，以使读者能将理论印证于实践，加深领悟和掌握程度。然而由于识见不同及各种条件所限，事例或有不当之处，恳请见谅！

目 录

第一章 天命章 (1)

【原文】 “致中和，天地位焉，万物育焉。” (1)

【智慧之典】 一、周文王修德成伟业 (3)

二、楚庄王一鸣惊人 (10)

第二章 时中章 (14)

【原文】 “君子中庸，小人反中庸。” (14)

【智慧之典】 一、二桃杀三士 (15)

二、审时度势定汉室 (21)

第三章 鲜能章 (32)

【原文】 “中庸其至矣乎！” (32)

【智慧之典】 一、刘秀以柔克刚善用人才 (33)

二、房玄龄不露锋芒，以柔克刚 ... (39)

第四章 行明章 (51)

【原文】 “道之不行也，我知之矣。” (51)

【智慧之典】	礼贤下士，谋士如云	(53)
第五章 不行章		(61)
【原文】	“道其不行矣乎！”	(61)
【智慧之典】	一、安得猛士兮守四方	(62)
	二、甘露之变	(68)
第六章 大知章		(71)
【原文】	“好问而好察迩言，隐恶而扬善。”	(71)
【智慧之典】	一、晏子细说如何识人	(73)
	二、李世民的用人和纳谏	(76)
第七章 予知章		(82)
【原文】	“人皆曰‘予知’，择乎中庸，而不能期月守也。”	(82)
【智慧之典】	一、杨修恃才傲物终被杀	(83)
	二、步步为营，得登大宝	(87)
第八章 服膺章		(99)
【原文】	“回之为人也，择乎中庸。”	(99)
【智慧之典】	一、舌底生花的陆贾	(100)
	二、软硬兼施，潜驭臣下	(104)

第九章 可均章…………… (116)

【原文】 “天下国家可均也。” …………… (116)

【智慧之典】 一、高允以身作则 …………… (117)

二、康熙帝勤政务实创霸业 …………… (121)

第十章 问强章…………… (129)

【原文】 “君子和而不流，强哉矫！中立而不倚，
强哉矫！” …………… (129)

【智慧之典】 一、晋阳之役 …………… (131)

二、从王子到皇帝的强者 …………… (136)

第十一章 素隐章 …………… (147)

【原文】 “君子尊道而行。” …………… (147)

【智慧之典】 一、谋事不求名 …………… (148)

二、仁德慈善的马皇后 …………… (152)

第十二章 费隐章 …………… (162)

【原文】 “君子之道费而隐。” …………… (162)

【智慧之典】 一、显己之短，扬人之长 …………… (164)

二、用人不问出身 …………… (168)

第十三章 不远章 …………… (175)

【原文】 “道不远人。” …………… (175)

【智慧之典】	一、东方朔巧言进谏	(177)
	二、孝庄皇后辅佐康熙德高望重	(182)
第十四章	素位章	(194)
【原文】	“君子居易以俟命。”	(194)
【智慧之典】	一、无中生有	(196)
	二、心事澄如水	(200)
第十五章	行远章	(205)
【原文】	“君子之道，辟如行远必自迩。”	(205)
【智慧之典】	一、齐桓公假死惑众	(207)
	二、范仲淹以天下为己任	(209)
第十六章	鬼神章	(217)
【原文】	“鬼神之为德，其盛矣乎！”	(217)
【智慧之典】	一、知人知面不知心	(219)
	二、微服私访，寻贤察官	(224)
第十七章	大德章	(230)
【原文】	“大德者必受命。”	(230)
【智慧之典】	一、孙武执法如山	(232)
	二、权倾朝野，潦倒残生	(235)

第十八章 无忧章 (247)

【原文】 “斯礼也，达乎诸侯大夫，及士庶人。” (247)

【智慧之典】 一、“袁长城”命丧昏君手 (250)

二、以“匹夫”之身创办湘军 (254)

第十九章 达孝章 (261)

【原文】 “夫孝者，善继人之志，善述人之事者也。” (261)

【智慧之典】 一、立法制以严饬官吏 (264)

二、司马懿“无病呻吟”骗曹爽 (270)

第二十章 问政章 (274)

之一 (274)

【原文】 “故君子不可以不修身。” (274)

【智慧之典】 一、武则天不拘一格求人才 (277)

二、握印拥兵除肃顺 (284)

之二 (288)

【原文】 “天下之达道五，所以行之者三。” ... (288)

【智慧之典】 一、赵穿“曲意逢迎”救国难 (291)

二、李靖的灵活用兵术 (296)

之三 (302)

【原文】	“凡事豫则立，不豫则废。”		(302)
【智慧之典】	一、杨广戒奢谋皇位		(306)
	二、官场不倒翁		(310)
之四			(319)
【原文】	“诚者，天之道也。”		(319)
【智慧之典】	一、不明进退的韩信		(322)
	二、击敌必救，李秀成巧解天京 之围		(333)
第二十一章	诚明章		(337)
【原文】	“诚则明矣，明则诚矣。”		(337)
【智慧之典】	一、行推恩以削分诸侯		(338)
	二、相交以诚心，大度以宽心		(343)
第二十二章	尽性章		(353)
【原文】	“唯天下至诚，为能尽其性。”		(353)
【智慧之典】	一、任人唯贤的毛玠		(354)
	二、刘伯温的才心奇智		(358)
第二十三章	致典章		(365)
【原文】	“曲能有诚。”		(365)
【智慧之典】	一、“常胜将军”吴起		(367)
	二、忍辱负重，以成霸业		(371)

第二十四章 前知章 (383)

【原文】 “至诚之道可以前知。” (383)

【智慧之典】 一、巧谋深算的政治家 (384)

二、积聚实权，平步青云 (388)

第二十五章 自成章 (392)

【原文】 “诚者，自称也；而道，自道也。” ... (392)

【智慧之典】 一、求贤择才，明辨忠奸 (394)

二、纳谏知人，自有不可及者 (398)

第二十六章 无息章 (403)

【原文】 “至诚无息。” (403)

【智慧之典】 一、善待功臣，实现千秋霸业 (406)

二、兵将常更，太祖掌军权 (410)

第二十七章 明哲章 (414)

【原文】 “温故而知新，敦厚以崇礼。” (414)

【智慧之典】 一、张华独木难支 (416)

二、朱元璋江南建政 (423)

第二十八章 自用章 (436)

【原文】 “非天子，不议礼，不制度，
不考文。” (436)

- 【智慧之典】 一、孔明以隐待机 (438)
- 二、王猛以隐待明主 (442)
- 第二十九章 三重章 (446)
- 【原文】 “王天下有三重焉，其寡过矣乎！” … (446)
- 【智慧之典】 一、郑庄公深藏不露，欲扬
先抑 (449)
- 二、忽必烈南进北归，终圆
帝梦 (460)
- 第三十章 祖述章 (468)
- 【原文】 “小德川流，大德敦化。” (468)
- 【智慧之典】 狄仁杰公正宽大 (470)
- 第三十一章 至圣章 (475)
- 【原文】 “唯天下至圣，为能聪明睿知，足以有
临也。” (475)
- 【智慧之典】 一、杨坚厉行节俭，以求长治
久安 (477)
- 二、陆贽苦谏唐德宗 (486)
- 第三十二章 经纶章 (493)
- 【原文】 “唯天下至诚，为能经纶天下之
大经。” (493)

【智慧之典】	一、以人为镜，可以明得失……………	(495)
	二、忽必烈任用了一位欧洲 人物……………	(500)
第三十三章 尚絅章	……………	(505)
【原文】	“君子之道，安然而日章。”……………	(505)
【智慧之典】	一、吕蒙正直言进谏……………	(508)
	二、少年得志，晚景凄凉……………	(513)
	三、明太祖惩贪官固统治……………	(521)

第一章 天命章

【原文】

天命^①之谓性^②，率性之谓道^③，修道之谓教^④。道也者，不可须臾离也，可离非道也。

是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见^⑤乎隐，莫显乎微，故君子慎其独^⑥也。

喜怒哀乐之未发，谓之中^⑦；发而皆中节，谓之和^⑧。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也^⑨。致中和，天地位焉，万物育焉^⑩。

【注释】

①天命：这里指自然的禀赋。

②性：人的本性。

③道：人道。指人循理行事。

④教：教化。

⑤见：同“现”。表现。

⑥慎其独：即慎独。独处时十分谨慎。

⑦中：喜怒哀乐的感情没有显露时，不偏不倚，叫做“中”。

⑧和：和谐。

⑨达道：天下人民共同走的路。这里引申为事物运动变化所应遵循的普遍规律。

⑩中和：指不偏不倚。位：安于其所。育：生育，繁殖。

【译文】

天所赋予人的就是人的本性，即“性”；遵循本性而行动就是“道”，按照“道”去修养自己就是“教”。做人的原则是不可片刻离开的。如果能片刻离开，就不是做人的原则了。因此君子在不被看见的地方，也是十分谨慎的；在不被听见的时候，也是十分警觉的。幽暗的地方无论隐藏得多么好，始终会被发现；细微的事情无论多么渺小，始终会显露出来。因此君子在独处时要谨慎，时时省察自己。喜怒哀乐没有表现出来的时候，称为“中”。表现出来以后符合常理，称为“和”。“中”，是天下的根本；“和”，是通贯天下的原则。达到“中和”的境地，天地便各在其位了，万物便生长发育了。

【领导智慧】

这一章是《中庸》全书的总纲。它首先讲了修养道德（修道）的根据。认为人的道德本性是上天赋予的，是与生俱来的。既然道德本性是天生的，人们依照天性就会自然而然合乎道德的标准，那么人们为何还要修养道德呢？朱熹说：“性道虽同，而气禀或异，故不能无过不及之差。圣人因人物之所当行者，而品节之，以为法于天下，则谓之教。”（《四书集注·中庸章句》）在这里，儒家强调了“慎独”的重要性。恢复人的道德本性的主要方法是“慎独”，也就是说要时时地独自面对自己，自查内省。只有这样，才能在那些别人看不到的地方，别人听不到的地方，在那些细小的琐事上，保持高度的警惕和戒心。这一章虽然是谈道德修养，但其道德修养的方法对于领导艺术还是有借鉴意义的。就领导艺术而言，作为一名领导者，要做到“慎独”，要时时处处地自查内省，自觉接受下级的监督，为下属做出表率。只有这样，才能以德服人。

【智慧之典】

一、周文王修德成伟业

周文王，姬姓，名昌，周武王的父亲。文，是他死后的谥号（上古有号无谥，谥法为周人首创，即古代帝王、

贵族、大臣、士大夫死后，根据其生前行事的善恶而给予的称号)。据《史记·周本纪》说，古公亶(dǎn)父有三个儿子：老大太伯、老二虞仲(亦叫仲雍)、老三季历(也叫王季、公季)，季历就是周文王的父亲。季历的夫人叫太任。太任端庄贤惠，生下姬昌，聪明伶俐，不同凡响。据说，曾有只口衔丹书的赤雀落在小时候姬昌的门前，古人迷信，或者是周人对祖先的神化，便说这是姬昌有“圣瑞”，他当政的话，周人就能兴旺发达。所以古公亶父特别喜爱姬昌，明显地透露出要传位给他的意思。老大太伯、老二虞仲心领神会，为成全其父志，哥俩便不辞而别，逃到东南沿海的“荆蛮”地区(今江苏苏州、无锡一带)，入乡随俗，断发文身，以适应江南水乡的生活习惯，在那里定居下来。古公亶父死，季历即位。季历死，传位给姬昌，这就是中国历史上有名的周文王。

周是活动在我国西北黄土高原一带的一个古老的部落。与此同时，在中原地区有以禹为代表的崇部落和北方以契为代表的番(bō)部落。周人最早的老家在郃(tái)。《诗经·大雅·生民》说周的始祖弃“即有郃家室”)，即今天的陕西省武功县。周的男系始祖叫后稷，名弃，曾在以尧、舜为首的部落联盟中担任农师，主管农业。后稷的母亲姜嫄(yuán)是有郃氏之女。姜，即羌族。姬、姜两姓是互为婚姻的两个集团，直到西周初年，姜太公封在齐地，周人仍称之为甥舅之邦。

在夏朝统治时期，由于有一段时期不重视农业，周先

人不畝(kū)失掉农官,逃往西北,与戎狄杂居(《国语·周语》“不畝自窜于戎狄之间”)。后来公刘率周人沿泾水上游迁徙到邠(bīn)地(今陕西郿县、郿县一带)。这时周已进入原始公社制的后期,开始修筑城郭,使用战俘奴隶。到古公亶父的时候,由于被狄人所侵逼,古公亶父便率领周人来到岐山之下渭水流域的周原。这里土地肥沃,土质松软,非常适宜农耕。连荼(wú)、莝(jǐn)这类苦菜,也像糖浆般甜美(《诗·大雅·绵》“周原膴膴,莝荼如饴”)。再加上周的先人历任农官,善于种植,积累了丰富的农业生产经验,周人如鱼得水,便在这里定居下来。这时,他们才开始称为周。古公亶父偕同妻子来到旷野,察看地形,修筑城郭,营建宫室,在商朝奴隶制的影响下,开始向阶级社会转变。农业生产一天天发展,国势也就一天天地强盛起来。

这时,在中原地区已是商代的后期了。周是商在西方的一个属国。周承认商的天下共主地位,并定期向商缴纳贡品。为了扩张领土,掠夺财富和奴隶,周人不断对周围后进的戎狄部落发动侵略性战争。先后征伐西部鬼戎、燕京之戎、余无之戎,以及始呼之戎、鬻徒之戎等部,取得了一连串的胜利,成为西方强大的方伯之国。后来商王文丁受到了周的威胁,就杀死了季历。

季历死,子昌即位,史称西伯文王。《史记·周本纪》说西伯文王能继承后稷、公刘开创的事业,仿效古公亶父、公季制定的法度,实行仁政,敬老爱幼,礼贤下士。他先

从自己的大家庭做起，上孝父母，早晚请安；下对妻子兄弟严加要求，为整个家族做出表率。以自己的大家庭为核心，靠它来团结族人，巩固内部。并以商纣王为反面教员，极力抑制物质享受的欲望，不敢骄奢淫逸，玩物丧志；严以律己，宽以待人。他始终保持周人质朴的美德，过着俭朴无华的生活。他勤于政事，兢兢业业地治理自己的国家。他重视农业，亲自督促众人开荒种地，大力发展生产事业，从中体察民情，以了解稼穡之艰难。他还注意关照那些鳏寡孤独、孤苦无靠的小民，想法为他们解决衣食之难。

周是一个新兴的国家，正处在上升时期。它刚从原始公社制脱胎出来，还带有浓厚的大氏族公社民主、平等的遗俗，统治阶级与被统治阶级的对立并不那么突出。周文王又是一个有政治头脑的人，他采取了一系列措施，不断对政治做出相应的调整。这就延缓了阶级矛盾的激化，使国家出现了政通人和，上下相安的大好局面。这和当时商王朝内部一团糟的混乱情况不可同日而语。

与此同时，周文王还推行了其他比较开明的政策。在经济上采用了一种类似劳役地租的剥削方法。一夫耕种百亩田地，再出力为公家助耕一定的数量，剥削率为十分之一，比商朝奴隶制国家轻些。再就是打通关隘，自由经商。关市只检查异言异服，而不征税，促进了商业的发展。百姓可以随便进入山川林泽，任意猎取野物。这就防止了自由民的分化，保证农业战线有足够的劳动人手。这些都是为了巩固奴隶制的经济基础，笼络人心，以换取更多的人