

中版集团数字传媒有限公司出版

# 成功在于顺应时势

石地 著



《三国志·魏书·贾传》文曰：“圣人常顺时而动，智者必因机以发。”意思是时机难得易失，稍纵即逝，所以，圣人常常顺应时机而行动，智者必定等待时机的发生。青史几番春梦，红尘多少奇才，难消计较与安排，无数人毁于时势，使人长太息。逆流者破，顺流者全，此乃亘古不变之理。看清形势，顺应潮流而动，成功将与你形影不离。



中国出版集团公司  
China Publishing Group Corp.



中版集团数字传媒有限公司  
China Publishing Group Digital Media Co., Ltd.

# 成功在于顺应时势

石地 著

内容提要：

《三国志·魏书·贾传》文曰：“圣人常顺时而动，智者必因机以发。”意思是时机难得易失，稍纵即逝，所以，圣人常常顺应时机而行动，智者必定等待时机的发生。青史几番春梦，红尘多少奇才，难消计较与安排，无数人毁于时势，使人长太息。逆流者破，顺流者全，此乃亘古不变之理。看清形势，顺应潮流而动，成功将与你形影不离。

ISBN 978-7-89900-284-1

出版时间：2015年11月

总策划：祁兰柱

责任编辑：阮琳越

封面设计：刘艳红

出版发行：中版集团数字传媒有限公司

地址：北京市东城区朝阳门内甲55号中国出版集团公司大楼一层北侧

邮编：100010

Website: [www.dajianet.com](http://www.dajianet.com)

E-mail: [kf@mail.wpcsh.com](mailto:kf@mail.wpcsh.com)

电话：010-58110486

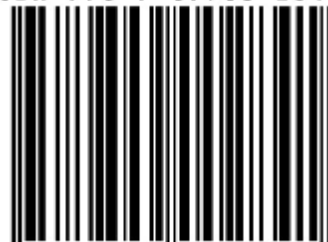
传真：010-58110456

版次：2015年11月第1版

字数：105000

定价：2元

ISBN 978-7-89900-284-1



9 787899 002841 >

# 目 录

## 第一章 管仲巧谏齐桓公

楚庄王纳谏  
唐太宗纳谏  
北齐孝昭帝纳谏  
邹忌讽齐王纳谏  
鼓励直言  
狄人杰谏武则天立储  
京房谈古论今  
裴度上表斥奸臣  
史起自荐引漳水  
治国需兼听  
明君不轻贱拒言  
为政之道务于多闻  
为政要善知其过  
荀子论进谏  
谗言似蜜危害无穷  
鲁哀公中计拒谏  
齐景公痛哭失晏婴  
忠言逆耳利于行  
革车千乘不值一言  
不以贵贱论是非  
国君斋戒受谏  
颂而勿谄，谏而勿骄  
晏子力劝阻葬狗  
遁人以木铎徇于路  
蹇叔哭秦师

## 第二章 江乙巧谏楚王

邹忌抚琴进谏  
齐宣王娶丑女  
周亚夫从善如流  
宋弘责友谏刘秀  
孔子巧言救监史  
优孟大智劝楚王  
公子锄救晋王  
长孙后明大义魏征免劫难  
钱若水巧进谏救人一命  
臣智君明夺陈复陈  
深入浅出晓人以理  
房玄龄的遗言  
高允力劝文成帝  
古弼选马

两小儿嘲孔  
薛谭学歌

### 第三章 愚公移山

刘谐嘲孔  
人无志，非人也  
求得者丧，争明者失  
孔子问乐于荣启  
杞人忧天  
夸父追日  
远水不救近火  
寡人无疾  
相马人  
中行文子识人免灾祸  
秃尾鸟饮水的诀窍  
巧诈不如拙诚  
隰斯弥装傻  
吴起巧用民众  
晋献公损小利得大利  
宋襄公食古不化伤股而亡  
学之弗能弗措也  
神龟托梦  
庄周借米  
长梧封人  
猕猴逞能丧命  
宋人有善为不龟手之药者  
大知闲闲，小知间间  
拔苗助长

### 第四章 藏天下于天下

其乐彼与此同  
言不必信，行不必果  
朝三暮四  
始乎阳，常卒乎阴  
三人行  
将欲弱之，必固强之  
不自生，故能长生  
大盈若冲，其用无穷  
以其不争，故天下莫能与之争  
善为士者不武  
祸莫大于轻敌  
千里之行，始于足下  
祸兮福之所依，福兮祸之所伏  
通九变之五利

假痴不癫  
无中生有  
随机应变  
李忠臣机敏救人

#### 第五章 夏翁尤翁容忍小恶

周瑜死于负气  
知己知人  
天时地利人和  
善败者不亡  
安兴弃金逃生  
南橘北枳  
尊贤使能俊杰在位  
谢庄赠剑  
卢坦治巨室  
王德用纵谍  
周亚夫破吴兵  
朱隼战黄巾  
杨夫人劝夫  
商臣探信  
王猛舍小取大  
宋太宗不责醉臣  
张辽以静制动  
裴度不动声色  
朱胜非巧拒不法之请  
二刘临危善变  
魏元忠见怪不怪  
安守本份  
不以小而不为

#### 第六章 成功在于顺应时势

遇时不可冒失  
成事必先审时度势  
大其心容天下之物  
天下之祸不生于逆  
识时务者在于俊杰  
天下无定法  
闭户造车乌能合辙  
君子于安思危  
处事四法则  
机不可失，失不再来  
因时变古  
虎非不爱其蹠也  
药不必出扁鹊之方

家累千金坐不垂堂  
重民劳以审时度势  
不法先王非不贤

### 第七章 为政者不可守株待兔

变法之则  
魏文侯论成功之道  
张丑巧诈境吏  
南文子智破敌计  
国亡有五  
古为今用  
物极必反  
王廷相论学者之弊  
蔺相如完璧归赵  
江乙与安陵缠  
吕夷简巧撤监军  
刘备巧言避祸  
刘秀冒险巧过驿站  
荀彧指挥若定平叛乱  
元觉智救祖父  
触龙救赵  
《黄鹄之歌》救管仲  
阳虎恶报救门人  
靳尚嫉妒，张仪获释  
淳于髡旁敲侧击加厚礼  
淳于髡智劝齐王休战  
心照不宣进谏拒谏  
五更鼓胜敌  
司马绍智答晋元帝  
晋明帝智退追兵  
将在外，君命有所不受  
崔巨伦设计巧脱身  
窦建德智歼郭绚

### 第八章 空城计

鄱阳王脱身  
郑氏巧制滕王  
史思明因祸得福  
司马光破缸救玩童  
王雱巧言答客问  
做榜样文公稳铁钱  
巧搪塞胜非诬傅宿  
假传书魏公惩逆  
借羊力毕再遇脱身

假魏王与真知府  
夏完淳指桑骂槐  
徐文长白字避难  
以牙还牙骗子被骗

第九章 何塘搜身除奸  
刘毅直对司马昭  
阮籍酗酒避难  
王十俊弹劾田文镜  
伪受招抚东山再起  
李自成回师反戈  
石达开诱歼清兵  
刘闯王变阵破敌  
特别通行证  
贺龙脱帽，借刀杀匪  
敌机保驾闯险关  
聂荣臻巧借电台 32 铁壁  
周恩来佯攻突围剿  
朱德巧设鸿门宴  
不拘一格歼顽敌  
卢汉“打草惊蛇”

## 第一章 管仲巧谏齐桓公

【原文】桓公观于厩，问厩吏曰：“厩何事最难？”厩吏未对。管仲对曰：“夷吾尝为圉人矣，傅马栈最难。先傅曲木，曲木又求曲木，曲木已傅，直木无所施矣。先傅直木，直木又求直木，直木已傅，曲木亦无所施矣！”

（《管子·小问第五十一篇》）

【译文大意】齐桓公察看马圈，问管理马圈的官吏说：“在马圈干什么事情最难？”管马圈的官吏一时回答不上，管仲回答说：“我曾经当过养马人，我了解里边的情况，把各种竹木合在一起编成马圈栏是最难的。如果先用弯曲的材料，那么弯曲的又要弯曲的才能搭配，直到用弯曲的材料把马圈栏编完，这样，直的材料就没有地方可用了。反之，如果先用直的材料，那么直的又要用直的去搭配，直到用直的材料把马圈栏编完，这样，弯曲的材料也就没有地方可以用得上了。”

【阐释】管仲借着齐桓公视察马圈的机会，巧妙地对齐桓公进行了规劝。他以“傅马栈最难”的比喻道出了选用人才最难的真情。编排各种不同的竹木为栅栏，必须把弯曲的同弯曲的，直的同直的排列在一起。而选用人才也这样。同时，这则故事也说明，进行谏议既要有胆量，又要讲究方式方法。这样，才能达到谏议的目的。

## 楚庄王纳谏

【原文】楚庄王欲伐越，杜子谏曰：“王之伐越，何也？”曰：“政乱兵弱。”杜子曰：“臣愚患之。智如目也，能见百步之外而不能自见其睫。王之兵自败于秦晋，丧地数百里，此兵之弱也；庄蹊跷为盗于境内而吏不能禁，此政之乱也。王之弱乱，非越之下也，而欲伐越，此智之如目也。”王乃止。故知之难，不在见人，在自见。故曰：“自见之谓明。”

（《韩非子·喻老》）

【译文大意】楚顷襄王想攻打越国，杜子进谏说：“大王想攻打越国，为什么呢？”楚顷襄王回答说：“因为越国政乱兵弱。”杜子说：“我为攻打越国而担忧。智慧就象人的眼睛一样，一能看见百步以外的东西而不能看见自己的眼睫毛。大王的军队自从被秦、晋打败以后，丧失了数百里的土地，这是兵弱；楚国境内蹊跷造反而官吏不能禁止，这是政乱。大王您的兵弱政乱一点不在越国之下，而想去攻打越国，这样的智慧就象眼睛看不到睫毛一样。”楚顷襄王停止了攻打越国的行动。所以，了解事物的难处，不在于看清别人而在于看清自己。这就叫“能看清楚自己才算得上聪明”。

【阐释】纳谏从善，虚心听取别人的意见，随时改正错误，无论是治国还是为人处世都是极为重要的智慧。

## 唐太宗纳谏

【原文】上厉精求治，数引魏徵人卧内，访以得失；徵知无不言，上皆欣然嘉纳。上遣使点兵，封德彝奏：“中男虽未十八，其躯干壮大者，亦可并点。”上从之。敕出，魏徵固执以为不可，不肯署敕，至于数四。上怒，召而让之曰：“中男壮大者，乃奸民诈妄以避征役，取之何害，而卿固执至此！”对曰：“夫兵在御之得其道，不在众多。陛下取其壮健，以道御之，足以无敌于天下，何必多取细弱以增虚数乎！且陛下每云：‘吾以诚信御天下，欲使臣民皆无欺诈。’今即位未几，失信者数矣！”上愕然曰：“朕何为失信？”对曰：“陛下初即位，下诏云：‘逋负官物，悉令蠲免。’有司以为负秦府国司者，非官物，征督如故。陛下以秦王升为天子，国司之物，非官物而何！又曰：‘关中免二年租调，关外给复一年。’既而继有敕



云：‘已役已输者，以来年为始。’散还之后，方复更征。百姓固已不能无怪。今既征得物，复点为兵，何谓以来年为始乎！又陛下所与共治天下者在于守宰，居常简阅，咸以委之；至于点兵，独疑其诈，岂所谓以诚信为治乎！”上悦曰：“曩者朕以卿固执，疑卿不达政事，今卿论国家大体，诚尽其精要。夫号令不信，则民不知所从，天下何由而治乎！朕过深矣！；乃不点中男，赐徵金饗一。

（《资治通鉴》卷一百九十二唐纪八）

【译文大意】唐太宗励精图治，多次让魏徵进入卧室内，询问政治得失。魏徵知无不言，太宗均高兴采纳。太宗派人征兵，封德彝上奏道：“中男虽不到十八岁，其身体强壮的，也可一起征召。”太宗同意。敕令传出，魏徵坚持已见不肯签署，如此往返四次。太宗大怒，将他召进宫里责备道：“中男中身体强壮的，都是那些奸滑虚报年龄以逃避兵役的人，征召他们有什么害处，而你却如此固执！”魏徵答道：“军队在于以道义加以统率，而不在人数众多。陛下征召身体壮健的成丁，用道义加以统率，便足以无敌于天下，又何必多征召年幼之人来充虚数呢？况且陛下每次都说：‘朕以诚义、信任治理天下，以使百姓没有欺诈行为。’现在陛下即位没多久，却已经多次失信了！”太宗惊愕地问道：“朕怎么失信了？”魏徵答道：“陛下刚即位时，就下诏说：‘百姓拖欠官府的财物，一律免除。’有关部门认为拖欠秦王府的财物，不属于官家财物，仍旧征收。陛下由秦王即位天子，府库的财物不是官家之物又是什么呢？陛下又说：‘关中地区免收二年的租调，关外地区免除徭役一年。’不久又有敕令说：‘已纳税和已服徭役的，从下一年开始。’等到归还已纳税物后，又重新开始征调，这样百姓不能投有怪罪之意。现在是既征收租调，又征召为兵，怎么能说从下一年开始呢？况且与陛下共同治理天下的都是这些地方官员，日常事务都委托他们办理；至征召兵丁时，都怀疑他们有诈，这难道是以诚信为治国之道吗？”太宗高兴地说：“从前朕认为你比较固执，怀疑你不通达政务，现在看到你议论国家大事，都切中要害；朝廷政令不信实，则百姓不知所从，国家如何能得到治理呢？朕的过失很深呐！”于是，不征召中男，并赐给魏徵一个金饗。

【阐释】《尚书》说：“能自得师者王，谓人莫己若者亡。”说的是能礼贤下士的人可以统治天下，认为别人都不如自己的人一定会灭亡；隋炀帝恃才骄横，不听谏言，终至灭亡。唐太宗则认识到“未能受谏，安能谏人”，故有“贞观之治”流名后世。

## 北齐孝昭帝纳谏

【原文】库狄显安侍坐，帝曰：“显安，我姑之子；今序家人之礼，除君臣之敬，可言我之不逮。”显安曰：“陛下多妄言。”帝曰：“何故？”对曰：“陛下昔见文帝以马鞭挝人，常以为非；今自行之，非妄言邪？”帝握其手谢之。又使直言，对曰：“陛下太细，天子乃更似吏。”帝曰：“朕甚知之。然无法日久，将整之以至无为耳。”又问王晞，晞曰：“显安言是也。”显安，干之子也。群臣进言，帝皆从容接纳。

（《资治通鉴》卷一百六十八陈纪二）

【译文大意】库狄显安有一次侍坐，孝昭帝说：“库狄显安是我姑姑的儿子，今天咱们以家人的礼节相待，免去君臣之间的敬畏之礼，你可以说说我的不足。”库狄显安说：“陛下老胡乱地说话。”孝昭帝问：“为什么呢？”库狄显安答道：“陛下以前看见文帝用马鞭子打人，认为做得不对。现在陛下自己却这样做，难道不是说假话吗？”孝昭帝握住他的手表示感谢。又让他进一步直言。库狄显安说：“陛下太琐细，身为天子，却更象一个小吏。”孝昭帝说：“我深知道这一点。然而国家没有法制很久了，我将整顿它，以使国家达到无为而治。”孝昭帝又问王晞，王晞说：“库狄显安说得对。”库狄显安是库狄干之子。朝中群臣所提建议，孝昭帝都从容接受采纳。

【阐释】兼听则明，偏听则暗。

## 邹忌讽齐王纳谏

【原文】邹忌修八尺有余，而形貌映丽。朝服衣冠，窥镜，谓其妻曰：“我孰与城北徐公美？”其妻曰：“君美甚，徐公何能及君也！”城北徐公，齐国之美丽者也。忌不自信，而复问其妾曰：“吾孰与徐公美？”妾曰：“徐公何能及君也！”旦日，客从外来，与坐谈，问之客曰：“吾与徐公孰美？”客曰：“徐公不若君之美也！”明日，徐公来，孰视之，自以为不如；窥镜而自视，又弗如远甚。暮寝而思之，曰：“吾妻之美我者，私我也；妾之美我者，畏我也，客之美我者，欲有求于我也。”于是，入朝见威王，曰：“臣诚知不如徐公美。臣之妻私臣，臣之妾畏臣，臣之客欲有求于臣，皆以美于徐公。今齐地方千里，百二十城。宫妇左右，莫不私王；朝廷之臣，莫不畏王；四境之内，莫不有求于王。由此观之，王之蔽甚矣。”王曰：“善”。乃卜令：“群臣吏民能面刺寡人之过者，受上赏；上书谏寡人者，受中赏；能谤讥于市朝，闻寡人之耳者，受下赏。”令初一下，群臣进谏，门庭若市。数月之后，时时而间进。期年之后，虽欲言，天可进者。燕、赵、韩、魏闻之，皆朝于齐。此所谓战胜于朝廷。（《战国策·齐策一》）

【译文大意】齐国的邹忌身高八尺有余，容貌也很英俊。有一天早晨穿著好衣冠对着镜子问他的妻子：“我和城北的徐公比起来谁美？”妻子说：“你美丽得多，徐公哪里能够比得上你呢。”城北的徐公，是齐国的美男子，邹忌不相信自己比徐公漂亮；便又去问他的妾：“我和城北的徐公比起来谁美？”妾说：“徐公哪里能够比得上你呢！”上午，有位客人来访，邹忌和他坐下谈话，问客人道：“我和徐公哪一个美？”客人回答说：“徐公不如您美。”第二天徐公来访，邹忌仔细地看徐公，觉得自己比不上他。再对着镜子照照，更觉得不如徐公美了。夜里躺在床上想一想，不觉恍然大悟：“妻子说我美，是因为偏爱我啊；妾说我美，是因为畏惧我啊；客人说我美，那是想有求于我啊。”

于是他就去朝见齐威王，说：“臣知道自己实在不及徐公美，可是因为臣的妻子偏爱我，臣的妾畏惧我，臣的客人想有求于我，所以都说臣比徐公美。如今齐国方圆一千多里，城一百二十座，宫中的妃子和大王左右的人，哪一个不偏爱大王；朝廷上的众臣，哪一个不畏惧大王；国内的百姓，哪一个不想有求于大王。这样看来，大王受的蒙蔽实在到了极点了。”齐威王说：“不错。”于是就下了一道命令：“官吏百姓如有能当面指责我过错的，给头等赏；上书规劝我的，给中等赏；能在公共场所批评我，被我听见了的，给下等赏。”这道命令刚发下时，群臣纷纷进谏，门庭热闹得象市场一样。几个月之后，进谏的就断断续续的了，一年以后，虽然想说，可是却没什么话可说了。那时燕、赵、韩、魏等国听说了这件事，都来朝见齐威王，与齐国交好。这是安坐在朝廷上打了胜仗啊！

【阐释】邹忌能在一片赞扬声中保持清醒头脑，可谓有自知之明。更值得称道的是，齐威王能接受忠言，居安思危，奖励批评自己过失的人，这样的民主作风更是难能可贵。

## 鼓励直言

【原文】纳言之政，谓之谏诤，所以采众下之谋也。故君有诤臣，父有诤子，当其不义则诤之，将顺其美，匡救其恶。恶不可顺，美不可逆；顺恶逆美，其国必危。夫人君拒谏，则忠臣不进其谋，而邪臣专行其政，此为国之害也。故有道之国，危言危行；无道之国，危行言逊。上无所闻，下无所说。故孔子不耻下贱，故行成名著，后世以为圣。是以屋漏在下，止之在上。上漏不止，下不可居矣。

（《诸葛亮集·便宜十六策》）

【译文大意】采纳建议和接受意见的方法称为直言相劝。它是广泛征集意见的重要途径。

所以君主有敢于提意见的臣子，父亲有敢于提意见的儿子。一旦发现他们有不合道义的言行便马上进行规劝。帮助发扬正确的地方，纠正错误的地方。错误的不能任其发展，正确的不能受到指摘。助长错误扼止正确，国家一定很危险。如果君主拒不接受规劝，那么忠臣就不能献出他们的谋略，奸佞之臣就会专横于朝政，这是国家的祸患。因此道德风尚好的国家，人们行为直率言论大胆；道德风尚不好的国家，人们言行不一，貌恭词逊。朝廷很难了解到下层的真实情况，下层百姓不敢向朝廷讲真话。孔子不以做低贱的工作为耻辱，所以行为有修养，名声很响亮，后来的人把他尊为圣人。因此房屋漏雨虽然滴落在地上，但却要堵塞上面；上面不堵塞，下面就无法居住。

【阐释】能否听到不同的意见和采纳不同的意见都十分重要。国家要有敢于直言和勇于接受的良好风气，否则国家政权就不会巩固。

## 狄人杰谏武则天立储

【原文】武承嗣、三思营求为太子。狄仁杰从容言于太后曰：“姑侄与子母孰亲？陛下立子，则千秋万岁后，配食太庙，若立侄，则未闻侄为天子，而拊姑于庙者也。”太后乃寤。（《智囊·语智部》）

【译文大意】武则天两个侄子武承嗣、武三思，一心钻营想当太子。狄仁杰从容地对武则天说：“姑侄和母子哪一个更亲呢？陛下如果立自己的儿子，那么千秋万代后也会被供奉在太庙之中；如果立侄子，我还没有听说侄子作天子，会把姑妈供奉在宗庙里的。”武则天于是幡然醒悟。

## 京房谈古论今

【原文】是时，中令石显颛权，显友人五鹿充宗为尚书令，二人用事。房尝宴见，问上曰：“幽厉之君何以危？”上曰：“君不明而所任用者巧佞。”房曰：“知其巧佞而用之邪，将以为贤也？”上曰：“贤之。”房曰：“然则今何以知其不贤也？”上曰：“以其时乱而君危知之。”房曰：“如是，任贤必治，任不肖者必乱，必然之道也。幽厉何不觉悟而更求贤？曷为卒任不肖以至于是？”上曰：“临乱之君，各贤其臣；令皆觉悟，天下安得危亡之君！”房曰：“齐桓公、秦二世亦尝闻此君而非笑之；然则任竖刁、赵高，政治日乱，盗贼满山，何以幽厉卜之而觉悟乎？”上曰：“唯有道者能以往知来耳。”房因免冠顿首曰：“春秋纪二百四十二：年灾异，以示万世之君。今陛下即位以来，日月失明，星辰逆行，山崩，泉涌，地震，石陨。夏霜，冬雷，春凋，秋荣，陨霜不杀，水、旱、螟虫，民人饥疫，盗贼不禁，刑人满市，《春秋》所记灾异，尽备。陛下视今为治邪？乱邪？”卜曰：“亦极乱耳，尚何道！”房曰：“今所用者谁与？”上曰：“然，幸其愈于彼，又以为不在此人也。”房曰：“夫前世之君，亦皆然矣。臣恐后之视今，犹今之视前也！”上良久，乃曰：“今为乱者谁哉？”房曰：“明主宜自知之。”上曰：“不知也；如知，何故用之！”房曰：“上最所信任，与图事帷幄，之中，进退天下之士者是矣。”房指谓石显，上亦知之，谓房曰：“已谕。”房罢出，后上亦不能退显也。（《资治通鉴》卷二十九元帝建昭二年）

【译文大意】汉元帝时，宦官石显独揽朝纲，他的好友五鹿充宗任尚书令，二人联合执政，权倾内外，无所不为。

一日，元帝在闲暇时召见京房，京房问元帝：“为什么在周幽王、周厉王时国家出现危机？他们任用何人？”元帝说：“君王无道，任用奸佞之臣。”京房又问：“是作君王的明知其奸佞而仍用他们，还是因其贤能才任用的呢？”元帝说道：“当然是觉得他们贤能才用的。”京房说：“可为什‘么现在说他们不是贤能呢？”元帝说：“那时天下大乱，君王身处险境。”

京房说：“既如此，任用贤能国必有治，任用奸佞国必大乱，这都是必然的。为什么幽王、厉王不能觉悟起用贤能，而一味任用奸佞以致陷于困境呢？”元帝回答说：“乱世之君，以为自己所用都是贤能的，若能觉悟出自己的错误，天下怎么还会有亡国之君呢？”京房道：“齐桓公、秦二世也曾经知道幽王厉王之事，并讥笑过他们。可齐桓公仍用竖刁，秦二世仍用赵高，以致朝政混乱，盗贼群起。为什么他们没能以幽王、厉王为戒，觉悟到自己用人不当？”元帝说：“只有治国有法的君王，才能根据过去预测将来。”

京房脱下官帽，叩头道：“《春秋》一书记载二百四十二年间的天灾，用以警示后代的君王。自陛下登极以来，日食月食，星辰逆转，山崩泉涌，大地震动，天落陨石；夏降霜，冬响雷，春花凋谢，秋叶茂盛，即使霜降也不能肃杀害虫。水灾、旱灾、蝗灾、饥荒、瘟疫流行。盗贼难以制伏，受刑之人满市。《春秋》所记天灾人祸，应有尽有。陛下以为现在是乱世还是治世？”元帝说：“已经乱到极点。”京房又道：“陛下现在任用的是什么人？”元帝说：“现在船灾难和为政之道，幸而较前代为过，我以为责任不能全归于他们。”京房说道：“前代的君王也和陛下的想法一样，恐怕后代人再看现在，也如同现在看前代一样。”

元帝想了一会问道：“现在扰乱朝政的人是谁？”京房回答：“陛下自己应该明白。”元帝说：“我不明白，不然，哪里还会再用这种人呢？”京房说道：“陛下最信任的，与他共商国事，并握有用人权柄的便是。”京房所指即为石显。元帝也很清楚，他对京房言道：“我知道你的意思。”京房告退。这之后，汉元帝依然任用石显如故。

【阐释】京房所言，主要是奉劝汉元帝，不要任用石显等奸佞之人，却没有直接说出。而是以幽王、厉王为例，引出前代君王任用奸佞，导致国家混乱，天灾肆虐。进而指出治世乱世，全在于君王是否任用贤能。最后才直言汉元帝所用奸佞之臣。层层剖析，文辞缜密，具有很强的逻辑性。

## 裴度上表斥奸臣

【原文】翰林学士元稹与知枢密魏弘简深相结，求为宰相，由是有宠于上，每事咨访焉。稹无怨于裴度，但以度先达重望，恐其复有功大用，妨己进取，故度所奏画军事，多与弘简从中沮坏之。度乃上表极陈其朋比奸蠹之状，以为：“逆竖构乱，震惊山东，奸臣作朋，挠败国政，陛下欲扫荡幽、镇，先宜肃清朝廷。何者？为患有大小，议事先有先后。河朔逆贼，只乱山东；禁闼奸臣，必乱天下，是则河朔患小，禁闼患大。小者臣与诸将必能翦灭，大者非陛下觉悟制断无以驱除。今文武百僚，中外万品，有心者无不愤忿，有口者无不咨嗟，直以奖用方深，不敢抵触，恐事未行而祸已及，不为国计，且为身谋。臣自兵兴来，所陈章疏，事皆要切，所奉书诏，多有参差，蒙陛下委付之意不轻，遭奸臣抑损之事不少。臣素与佞倖亦无仇嫌，正以臣前请乘传诣阙，面陈军事，奸臣最所畏惮，恐臣发其过，百计止臣。臣又请与诸军齐进，随便攻讨，奸臣恐臣或有成功，曲加阻碍，逗留日时；进退皆受羈牵，意见悉遭蔽塞。但欲令臣失所，使臣无成，则天下理乱，山东胜负，悉不顾矣。为臣事君，一至于此！若朝中奸臣尽去，则沙朔逆贼不讨自平，若朝中好臣尚存，则逆贼纵平无益。陛下倘未信臣言，乞出臣表，使百官集议，彼不受责，臣当伏辜。”表之上，上虽不悦，以度大臣，不得已，癸未，以弘简为弓箭库使，稹为工部侍郎。稹虽解翰林，恩遇如故。

（《资治通鉴》卷二百四十二穆宗长庆元年）

【译文大意】翰林学士元稹与知枢密魏弘简互相勾结，求做宰相，因而受到唐穆宗的宠信，每有大事就向他询问。元稹与裴度无嫌怨，只是因为裴度在他之前受重用，而且声望很高，他怕裴度再立大功，妨碍自己进升，所以，凡是裴度上奏的军事谋划，他都与魏弘简从中阻挠，使之不得实施。于是，裴度上表，指责元稹和宦官朋比为党，奸邪害国的罪状，认为：“王庭凑、朱克融逆臣竖子叛乱，震惊山东，奸臣朋比为党，祸害国家。陛下如果想扫

平幽州、镇州的叛军，首先应当肃清朝廷奸党。为什么呢？因为灾祸有大小，考虑事情有先后。河朔逆贼只能祸乱山东，宫中的奸臣却祸乱天下。所以河朔的叛贼危害小，而宫中的奸臣危害大。危害小的，我与各将领就能翦灭，危害大的，如果不是陛下觉悟，则断无法驱除。现在满朝文武，京城和地方官吏，凡是有良心的人，对奸臣所为无不愤慨，凡能言语之人也无不嗟叹。只是由于陛下正重用他们，才不敢指责，恐怕奸臣未除而祸及己身，并不为国家考虑，而是担心牵连自己。自从朝廷兴兵讨伐幽州、成德以来，我所陈奏的用兵方略，都事关紧要，但朝廷的诏书，却指令不一。我受陛下委任，责任不轻，但遭奸臣从中阻挠的事情，也实在不少。我一向与奸臣无仇怨，只是由于前不久请求乘驿马到京城，当面向陛下陈述用兵方略，奸臣最惧怕的，是我向陛下揭露他们的罪过，所以百般阻挠我进京。我又曾上奏朝廷，请准许我率兵与诸军一同进攻，随机应变，讨伐叛贼。但奸臣怕我成功，以各种理由横加阻挠，致使我军停滞不前，无论进退，都受到他们的牵制，所奏方略，也都被他们从中阻塞。他们这样做的目的，就是要让我出兵不利，不能成功，于国家安危，山东征讨胜负，全然不顾。作为臣下侍奉皇上，竟然如此！如果朝中奸臣全部铲除，那么，沙朔叛乱会不讨自平；但若朝中奸臣仍旧存在，那么，讨平叛乱，对于国家也无益处。陛下如果不相信我的话，请把我的奏章公布于众，让百官议论，如果奸臣不遭到群臣的谴责，我愿受到应有的惩罚。”裴度多次上奏斥责元稹等人，穆宗虽然很不高兴，但考虑到裴度是朝廷重臣，不得不作出让步。癸未，贬魏弘简为库箭使，元稹为工部侍郎。元稹虽被解除翰林学士的职务，但穆宗对他的宠信依然如故。

【阐释】元稹为了个人私欲，置国家安危于不顾，百般阻挠裴度用兵方略的实施。因此，裴度上表，痛陈清除朝廷奸臣的必要，鲜明地提出，奸臣不除，叛乱难平，国家更无安宁之日。然而？身为最高统治者的穆宗皇帝，却无洞察之明，对奸臣非但不除，反而宠信如故，可见，上无明君，下必奸臣当道。

## 史起自荐引漳水

【原文】魏襄王与群臣饮酒，酣，王为群臣祝，令群臣皆得志。史起兴而对曰：“群臣或贤或不肖，贤者得志则可，不肖者得志则不可。”王曰：“皆如西门豹之为人臣也。”史起对曰：“魏氏之行田也以百亩，邺独二百亩，是田恶也；漳水在其旁，而西门豹弗知用，是其愚也；知而弗言，是不忠也，愚与不忠，不可效也。”魏王无以应之。明日，召史起而问焉，曰：“漳水犹可以灌邺田乎？”史起对曰：“可。”王曰：“子何不为寡人为之？”史起曰：“臣恐王之不能也。”王曰：“子诚能为寡人为之，寡人尽听子矣。”史起敬诺，言之于王曰：“臣为之，民必大怨臣。大者死，其次乃藉臣。臣虽死藉，愿王之使他人遂之也。”王曰：“诺。”使之为邺令。史起因往为之，邺民大怨，欲藉史起，史起不敢出而避之，王乃使他人遂为之。水已行，民大得其利，相与歌之：“邺有圣令，时为史公，决漳水，灌邺旁，终古斥卤，生之稻粟。”使民之可与不可，则无所用智矣。魏襄王可谓能决善矣。（《论语疏证·泰伯篇》）

【译文大意】魏国君襄王与群臣饮酒，饮到正高兴的时候，为群臣祝愿，希望他们都能得到满意的期望和要求。大夫史起兴冲冲地对曰：“群臣中有贤德者，也有不贤德者，贤德者得志尚可，不贤德者得逞则不可。”襄王说：“都像西门豹这样的臣子如何也。”史起回答说：“魏国行田制度为百亩，而邺偏偏为二百亩，是田地不好吗；漳河之水就在邺县的旁边，西门豹却不知道用来灌溉邺下之田，是其笨拙无能也；他知道的事情而不报告，是不忠也，既愚又不忠，不可仿效也。”史起的一番话，问得襄王无言答对。次日，襄王召见史起而问曰：“漳水真的可以灌邺下之田吗？”史起回答说：“能。”襄王说：“先生为何不为我去办此事呢？”史起说：“我恐怕大王没有这样的决心。”襄王说：“先生若真能为我为之，我尽听先

生吩咐矣。”史起对襄王表示敬重，答应了襄王的要求，并告诉襄王说：“我可以去完成此项任务，但开工后，劳民费财，得不到近利，朝野必定怨恨于臣。大者致死，小者抄家。臣虽然丧命抄家，大王也不要改变主意，应改派他人继续进行下去。”襄王曰：“我答应了。”

于是便以史起为邺下令。史起赴任，着手办理引漳水济邺下的工程。果不出所料，不久便民怨大张，想抄史起的家，史起不敢出来而躲了起来。于是襄王便又委派别人去替代史起，继续把引水工程进行下去。

经过艰苦努力，终于竣工通水，民大得其利，百姓交相称颂而歌之：“邺有贤明的县令，首推史起公，引来漳河水，灌溉邺下田，最终结束了自古以来不生谷物的咸卤地，长出了稻黍谷粱。”

## 治国需兼听

**【原文】**国之所以治者，君明也；其所以乱者，君间也。君之所以明也，兼听也；其所以间者，偏信也。故人君通必兼听，则圣日广矣；庸说偏信，则愚日甚矣。

（王符《潜夫论·明间》）

**【译文大意】**国家之所以能治理好，是因为国君贤明智慧，通情达理；国家之所以治理不好，甚至发生动乱，是因为国君昏庸专制，愚昧无知。而国君之所以聪明智慧，并且通情达理，是因为他能够听取各方面的意见；国君之所以昏庸愚昧，是因为他刚愎自用，偏听偏信而造成的。因此，国君要想通达，就必须听取各个方面的意见，这样他的智慧就一天比一天多，道德也随之日益高尚；国君如果在听取意见时，采取偏听偏信的态度，甚至采纳一些很不高明的建议，那么，他就一天比一天昏庸，一天比一天愚昧。

**【阐释】**一个国家的当权者要想把国家治理好，这同他在对待下属进言问题上的道德修养关系密切。国君能治理好国家，必然真备明智、通情达理、广开言路的品质；反之，则只能是刚愎自用，愚昧无知。贤明君主之所以贤达在于他能“兼听”左右建议；昏君之所以亡国就在于他偏听偏信。所以，兼听则明，则治；偏听则暗则亡。领导者应该不断加强自身的道德修养，这是我们从中得出的结论。

## 明君不轻贱拒言

**【原文】**是故明君莅众，务下言以昭外敬，纳卑贱以诱贤也，其无距言，未必言者之尽可用也，乃惧距无用而让有用也。其无慢贱，未必其人尽贤也，乃惧慢不肖而绝贤望也。是故，圣王表小以厉大，赏卑以招贤，然后良工集于朝，下情达于君也。故上无遗失之策，官无乱法之臣，此君民之所利，而奸佞之所患也。

（王符《潜夫论·明间》）

**【译文大意】**所以，贤明的国君治理天下，务必要听取下层的意见，以昭示对朝廷之外臣民的尊重；务必要任用地位低下的人以吸引在野贤人的到来。国君之所以不拒绝别人的意见，也并不是因为别人的意见都对，都可以采纳，而是害怕拒绝了无用的意见而排斥了有用的意见。贤明的国君之所以不轻视地位低下的人，也不是说地位低下的都是贤才，而是害怕轻视那些不好的人而使贤才感到绝望。所以，贤明的君主表彰小的激励大的、赏赐地位低的招引才华出众的。这样，人才就能集中到朝廷，下层的情况也能传达到君王耳朵里。国君没有失误的政策，国家没有不守法的官吏。这种情形，国君和百姓都感到很有利，而奸佞之徒则感到害怕、忧虑。

**【阐释】**这里深入论述了如何兼听的策略问题。一是不要鄙视地位低下的人，要敢于打破等级观念，大胆任用有能的在野之士。但又并不是滥用，因为目的是起政策导向作用，好

让那些怀才之士不对政府失望，并且主动积极地为政府效劳。二是不要拒绝下级的意见。这并不是讲，不做分析研究，来者不拒，一概采用；而是通过采纳正确的提议来使言路通畅，保证为政者处在有效的舆论监督环境中，使他有去纠正自己尚未发觉的错误，避免一些不必要的损失。如何鉴别来自下级进言的正确与否，还要虚心地听取周围人（包括下属）的意见，集众人之智慧以明断。

## 为政之道务于多闻

【原文】为政之道，务于多闻，是以听察采纳众下之言，谋及庶士，则万物当其目，众音佐其耳。

（诸葛亮《便宜十六策·视听》）

【译文大意】治理国家的道理，务必要多多听取各方面的情况。因此要认真听取、分析和采纳下级的建议，谋划决策甚至要考虑到普通士兵的意见。这样，就能把任何事情都看得清清楚楚，各种各样的意见也能起参考作用。

【阐释】诸葛亮倡导从政者必须“听察采纳众下之言”，才能客观地分析问题，找出解决问题的正确办法；并且，只有充分听取下级的意见，才能调动各个方面的积极性。这很有见地。

## 为政要善知其过

【原文】夫修诸己而化诸人，出乎迩而见乎远者，言行之谓也。故人主之患，莫甚于不知其过；而所美，莫美于好闻其功。

（《晋书·潘岳传·附潘尼传》）

【译文大意】用自己的道德修养水平作标准去感化别人，并由近及远地传播，是靠语言和行动的。所以，一国之主最大的祸害，没有比看不清自己的过失更大的了；而最大的优点，也没有比乐于听取别人批评更好的品质了。

【阐释】潘尼认为，为政为官者，自己必须有高尚的道德修养。每个人都有自己看不见的缺点，而旁观者清；所以，听取别人对自己缺点的指正正是一个为政者的最大美德；反之，则是其最大的过失。

## 荀子论进谏

【原文】君有过谋过事，将危国家殒社稷之惧也，大臣父兄，有能进言于君，用则可，不用则去，谓之谏；有能进言于君，用则可，不用则死，谓之争；有能比之同力，率群臣百吏而相与疆君矫君，君虽不安，不能不听，遂以解国之大患，除国之大害，成于尊君安国，谓之辅；有能抗君之命，窃君之重，反君之事，以安国之危，除君之辱，功伐足以成国之大利，谓之拂。故谏争辅拂之人，社稷之臣也，国君之宝也，明君之所尊也，而暗主惑君以为己贼也。故明君之所赏，暗君之所罚也。暗君之所赏，明君之所杀也。伊尹、箕子可谓谏矣，比干、子胥可谓争矣，平原君之于赵可谓尊矣，信陵君之于魏，可谓拂矣。传曰：“从道不从君”，此之谓也。

（《荀子·臣道篇》）

【译文大意】君主如果有了错误的主意，做错了什么事，害怕这些错误将会危及国家败坏社稷，作为君主的大臣、父亲、兄弟不能不管。有人能向君主进献忠言，劝他纠正，君主如果采纳，就算完事，如果不采纳，就毅然离去，这叫作谏；有人向君进献忠言，劝他纠正，

君主如果采纳就算完事，如果不采纳，就当君面死去，这叫作争；有人能齐心协力，带领群臣百官一起强行使君主纠正错误，君主即使感到不高兴，也不得不接受，于是解除了国家的灾难，解除了国家的灾难，最后使君主受到尊重，国家从此安定下来，这就叫作辅；有人能不听从君主的命令，并窃取君主的重器，做了君主不同意做的事情，但却使国家转危为安，洗刷了君主的耻辱，给国家带来了极大的好处，这就叫作弼。所以，敢于谏、争、辅、弼的人是国家的栋梁，君主的宝贝。对于这种人，贤明的君主尊重厚待他们，而昏庸的君主则把他们看成是贼害自己的人。因此，贤明的君主所要赏赐的人正是昏庸的君主所杀害的人。昏庸的君主所要赏赐的人，正是贤明的君主所要杀害的人。伊尹、箕子可以称得上是谏臣，比干、伍子胥可以称得上是争臣，平原君可以称得上是赵国的辅臣，信陵君可以称得上是魏国的弼臣。所以，传书上说：“服从道义不服从君主”，就是这个意思。

【阐释】荀子深刻地论述了进言的四种方式或策略，并对这四种人高度赞扬，称之为社稷之臣，是国家的财宝。君主对这四种人应该尊重、信赖、厚待。更为可贵的是，他还提出了“从道不从君”的论点。也就是说，对上级进献忠言时，应该实事求是，从真理出发，坚持原则，而不是为了讨上司的欢喜而溜须拍马。这种为追求真理而不惜得罪上司(甚至会有免职、杀头的危险)，以国家利益为重的精神是令人敬佩的。

## 谗言似蜜危害无穷

【原文】楚庄王之弟春申君有爱妾曰余，春申君之正妻曰甲。余欲君之弃其正妻也，因自伤其身以视君，而泣曰：“得为君之妾甚幸，虽然，适夫人非所以事君也，适君非所以事夫人也。身故不肖，力不足以适二主，其势不俱适，与其死夫人所者，不如赐死君前。妾以赐死。若复幸于左右，愿君必察之，无为人笑。”君因信妾余之诈，为弃正妻。余又欲杀甲，而以其子为后，因自裂其亲身衣之裹以示君，而泣曰：“余之得幸君之日久矣，甲非弗知也。今乃欲强戏余，余与争之，至裂余之衣，而此子之不孝莫大于此矣！”君怒而杀甲也。故妻以妾余之诈弃，而子以之死。从是观之，父之爱子也犹可以毁而害也。君臣之相与也，非有父子之亲也，而群臣之毁言，非特一妾之口也，何怪夫贤圣之戮死哉！此商君所以车裂于秦，而吴起之所以枝解于楚者也。

(《韩非子·奸劫弑臣等十四》)

【译文大意】楚庄王弟弟。春申君有个爱妾，名叫“余”，春申君的正妻有个儿子叫做“甲”。余想让春申君抛弃正妻，于是自个儿把身体弄伤给春申君看，哭着说：“我能够当您的妾就感到很荣幸了，虽然，能到夫人那里侍奉就不能侍奉您了，到您这儿来侍奉就不能去夫人那里了。我自己本来不好，没有侍奉两个主人的能力，而侍奉两个人又是很困难的。与其死在夫人那里，不如您赐我死在您面前。我因您恩赐而死，而再有人得到您的宠爱，您务必要察明清楚，不要让人笑话。”春申君因听信了余的谗言，抛弃了自己的正妻。余又想把正妻的长子甲杀死，让自己的亲生子继承王位，于是，自己撕烂了贴身的内衣跑去让春申君看，并且哭着说：“我得到您的宠爱已经很长时间了，甲不是不知道，但是他要用强力调戏我，我进行反抗，他却撕烂了我的衣服。这个孩子的不孝道，没有比这更厉害的了。”春申君很气愤，于是杀了甲。正妻因为爱妾的欺诈而被抛弃，儿子也因为妾余而死。由此看来，父亲如此挚爱的儿子，还是未能逃脱因诋毁而被加害。而君王和大臣相处，没有父亲和儿子之间那种亲密的感情。而且群臣中伤诋毁的坏话广又不是出自妾余一人之口，那么贤圣的人被杀死又有什么奇怪的呢？这就是商鞅被秦国车裂，吴起被肢解于楚国的原因。

【阐释】春申君因听信谗言而杀子弃妻，充分说明了听信谗言的危害性。谗言是谏言的变种。它往往出自被宠爱者之口，宠爱者和被宠爱者之间因为某种利害关系，加上谗言披着谏言的外衣，有甜蜜柔顺的诱惑性，因此欺骗性是很隐蔽的。一上当受骗者往往在付出惨重



代价后后悔不已。为此，在对待自己亲近溺爱的人言一事上，要冷静分析，深入调查，不能以好恶亲疏来决定是非曲直，否则凭一时冲动，将会酿成千古之恨。作领导工作的人，不能不以此为鉴，现在有很多钻营之徒往往借助领导的亲近宠爱者来实现个人野心，对此，不能不提防。

## 鲁哀公中计拒谏

【原文】仲尼为政于鲁，道不拾遗，齐景公患之。梨且谓景公曰：“去仲尼，犹吹毛耳，君何不迎之以重禄高位，遗哀公女乐以骄荣其意？哀公新乐之，必怠于政，仲尼必谏，谏必轻绝于鲁。”景公曰：“善。”乃令梨且以女乐二八遗哀公，哀公乐之，果怠于政，仲尼谏不听，去而之楚。

（《韩非子·内储说下第三十一》）

【译文大意】孔子在鲁国从政，政绩显著，鲁国路不拾遗，夜不闭户。齐景公对此深感不安。梨且对齐景公说：“君工您不用愁，去掉孔子，就象是吹走一根羽毛那样容易。您为什么不用高官厚禄来迎接他呢？我们可以送给鲁哀公一批能歌善舞的年轻女子，使他产生骄横虚荣的情绪。哀公得到这样一批女子后，必然贪恋新欢而懒得处理政事；而仲尼又一定要进行谏争，结果必定为鲁君拒绝。”景公说：“很好。”于是命令梨且把十六个能歌善舞的年轻女子送给鲁哀公。哀公很高兴，并以此为乐，结果懒得处理政事。孔子进谏，哀公也不听。于是孔子便离开鲁国而到楚国去了。

【阐释】孔子在鲁国为政，颇有政绩。但后来却因哀公拒谏而出走，这对鲁国是一个损失。哀公为什么拒绝了孔子的进言呢？道理很简单，他中了景公的计。景公利用哀公喜欢声色的特点，投其所好，结果哀公就荒废朝政，疏远诤臣，更听不进谏言，孔子对哀公就很失望，不得不走之。这个故事提醒人们不要被糖衣炮弹所击中，你所喜爱的东西往往会断送你的前途。其危害性与谗言相比较，有过之而无不及；特别是它的形式很具有隐蔽性、欺骗性；其效果却和普通谗言一样使人的感官得到满足，并诱发你沉溺其中。自愿走进猎人的陷阱。这是一种何等浅薄的悲剧，但它的发生频率却很高。难道对这种物质化的美丽“谗言”就无法对付吗？冷静的理智是唯一的选择。

## 齐景公痛哭失晏婴

【原文】晏子死，景公操玉加于晏子尸上而哭之，涕沾襟。章子谏曰：“非礼也。”公曰：“安用礼乎？昔者吾与夫子游于公阜之上，一日而三不听寡人，今其孰能然乎？吾失夫子则亡，何礼之有？”免而哭，哀尽而去。

（《晏子春秋·外篇不合经术者》）

【译文大意】晏子死了，景公拿了一块玉石放在他尸体上，哭了起来，泪水都把衣服沾湿了。章子进谏说：“这样做不合乎礼节。”景公说：“哪里还能讲什么礼节？过去我曾和晏子一起游历公阜，一天竟有三次不听我的话，现在谁还能这样做呢？我失去了这样敢于直言相谏的重臣，我自己也难以生存下去了，此时我还有什么礼节可讲呢！”言毕，免冠大哭，直到哭尽悲哀才离去。

【阐释】景公痛哭失晏，这个故事相当感人；却也同样发人深省。景公乃一国之君，竟然不顾君臣之礼，而在他人面前哭诉其哀。何也？晏子在世之时，经常善言进谏，有时甚至一日三次；而景公虽然当时有些不悦，但还是采纳了他的建议，并深受其益。故在晏子死时，倍感是一个重大损失，于己于国都不利，甚至发出“吾失夫子则亡”的感人之言。说明景公的确是位爱贤、任贤、信贤的明智君王；而晏子也的确是位忠心耿耿，为国为民而不吝进言