

汉魏丛书

汉魏丛书

說苑卷十三

權謀

聖王之舉事。必先諦之於謀慮。而後考之於蓍龜。白
屋之士。皆關其謀。芻蕘之役。咸盡其心。故萬舉而無
遺籌失策。傳曰。衆人之智。可以測天。兼聽獨斷。惟在
一人。此大謀之術也。謀有二端。上謀知命。其次知事。
知命者。預見存亡禍福之原。早知盛衰廢興之始。防
事之未萌。避難於無形。若此人者。居亂世則不害於
其身。在乎太平之世。則必得天下之權。彼知事者。亦

尚矣。見事而知得失成敗之分。而究其所終極。故無敗業廢功。孔子曰。可與適道。未可與權也。夫非知命知事者。孰能行權謀之術。夫權謀有正有邪。君子之權謀正。小人之權謀邪。夫正者其權謀公。故其爲百姓盡心也誠。彼邪者好私尚利。故其爲百姓也詐。夫詐則亂。誠則平。是故堯之九臣誠而能興於朝。其四臣詐而誅於野。誠者隆至後世。詐者當身而滅。知命知事而能於權謀者。必察誠詐之原。而以處身焉。則是亦權謀之術也。夫知者舉事也。滿則慮謙。平則慮。

險安則慮危。曲則慮直。由重其豫。惟恐不及。是以百舉而不陷也。

楊子曰。事之可以之貧。可以之富者。其傷行者也。事之可以之生。可以之死者。其傷勇者也。僕子曰。楊子智而不知命。故其知多疑。語曰。知命者不惑。妄嬰是也。

趙簡子曰。晉有澤鳴犢。魯有孔丘。吾殺此二人。則天下可圖也。於是乃召澤鳴犢。任之以政而殺之。使人聘孔子於魯。孔子至河臨水而觀。曰。美哉水。洋洋

洋乎。止之不濟於此命也夫。子路趨進曰。敢問奚謂也。孔子曰。夫澤鳴犢。隼。晉國之賢大夫也。趙簡子之未得志也。與之同聞見。及其得志也。殺之而後從政。故止聞之。刳胎焚夭。則麒麟不至。乾澤而漁。蛟龍不遊。覆巢毀卵。則鳳凰不翔。止聞之。君子重傷其類者也。

孔子與齊景公坐。左右白曰。周使來言。周廟燔。齊景公出問曰。何廟也。孔子曰。是釐王廟也。景公曰。何以知之。孔子曰。詩云。皇皇上帝。其命不忒。天之與人。必

報有德禍亦如之夫釐王變文武之制而作玄黃宮
室輿馬奢侈不可振也故天殃其廟是以知之景公
曰天何不殃其身曰天以文王之故也若殃其身文
王之祀無乃絕乎故殃其廟以章其過也左右入報
曰周釐王廟也景公大驚起再拜曰善哉聖人之智
豈不大乎

齊桓公與管仲謀伐莒謀未發而聞于國桓公怪之
以問管仲管仲曰國必有聖人也桓公歎曰歎日之
役者有執柝杵而上視者意其是耶乃令復役無得

相代少焉東郭垂至。管仲曰：「此必是也。」乃令儻者延而進之。分級而立。管仲曰：「子言伐莒者也。」對曰：「然。」管仲曰：「我不言伐莒，子何故言伐莒？」對曰：「臣聞君子善謀，小人善意。臣竊意之也。」管仲曰：「我不言伐莒，子何以意之？」對曰：「臣聞君子有三色：優然喜樂者，鍾鼓之色；愀然清靜者，縗絰之色；勃然充滿者，此兵革之色也。日者臣望君之在臺上也，勃然充滿，此兵革之色。君吁而不吟，所言者莒也。君舉臂而指，所當者莒也。臣竊慮小諸侯之未服者，其惟莒乎。臣故言之。君子

曰凡耳之聞以聲也。今不聞其聲而以其容與臂是東郭垂不以耳聽而聞也。桓公管仲雖善謀不能隱聖人之聽於無聲視於無形。東郭垂有之矣。故桓公乃尊祿而禮之。
晉太史屠餘見晉國之亂見晉平公之驕而無德義也以其國法歸周周威公見而問焉曰天下之國其孰先亡對曰晉先亡威公問其說對曰臣不敢直言示晉公以天妖日月星辰之行多不當曰是何能然示以人事多不義百姓多怨曰是何傷示以鄰國不

服賢良不興曰是何害、是不知所以存所以亡故臣
曰、晉先亡、居三年晉果亡、威公又見屠餘而問焉曰
孰次之、對曰、中山次之、威公問其故、對曰、天生民、令
有辨、有辨人之義也、所以異於禽獸麋鹿也、君臣上
下所以立也、中山之俗、以晝爲夜、以夜繼日、男女切
疇、固無休息、淫昏康樂、歌謳好悲、其主弗知惡、此亡
國之風也、臣故曰、中山次之、居二年中山果亡、威公
又見屠餘而問曰、孰次之、屠餘不對、威公固請、屠餘
曰、君次之、威公懼、求國之長者得錡疇、田邑而禮之、

又得史理趙巽以爲諫臣去苛令三十九物以告屠
餘屠餘曰其尚終君之身臣聞國之興也天遺之賢
人與之極諫之士國之亡也天與之亂人與善諛者
威公薨九月不得葬周乃分而爲二故有道者言不
可不重也
齊侯問於晏子曰當今之時諸侯孰危對曰莒其亡
乎公曰奚故對曰地侵於齊貨竭於晉是以亡也
智伯從韓魏之兵以攻趙圍晉陽之城而溉之城不
沒者三板絺疵謂智伯曰韓魏之君必反矣智伯曰

何以知之。對曰。夫勝趙而三分其地。今城未沒者三
板。曰。竈生蠹。人馬相食。城降有日矣。而韓魏之君無
喜志而有憂色。是非反何也。明日智伯謂韓魏之君
曰。疵言君之反也。韓魏之君曰。必勝趙而三分其地。
今城將勝矣。夫二家雖愚。不棄美利而偕約爲難。不
可成之事。其勢可見也。是疵必爲趙說君。且使君疑
二主之心而解於攻趙也。今君聽讒臣之言而離二
主之交。爲君惜之。智伯出欲殺絺疵。絺疵逃。韓魏之
君果反。

魯公索氏將祭而亡其牲。孔子聞之曰：「公索氏比及三年必亡矣。」後一年而亡。弟子問曰：「昔公索氏亡牲，夫子曰：『比及三年必亡矣。』今期年而亡，夫子何以知其將亡也？」孔子曰：「祭之爲言索也。索也者，盡也。乃孝子所以自盡於親也。至祭而亡其牲，則餘所亡者多矣。吾以此知其將亡也。」

蔡侯宋公鄭伯朝於晉。蔡侯謂叔向曰：「子亦奚以語我？」對曰：「蔡言地計衆，不若宋鄭，其車馬衣裘侈於二國。諸侯其有圖蔡者乎？處期年，荆伐蔡而殘之。」

白圭之中山中山王欲畱之固辭而去又之齊齊王亦欲畱之又辭而去人問其辭白圭曰二國將亡矣所學者國有五盡故莫之必忠則言盡矣莫之必譽則名盡矣莫之必愛則親盡矣行者無糧居者無食則財盡矣不能用人又不能自用則功盡矣國有此五者母幸必亡中山與齊皆當此若使中山之與齊也聞五盡而更之則必不亡也其患在不聞也雖聞又不信也然則人主之務在乎善聽而已矣

下蔡威公閉門而哭三日三夜泣盡而繼以血旁隣

窺牆而問之曰子何故而哭悲若此乎對曰吾國且亡曰何以知也應之曰吾聞病之將死也不可爲良醫國之將亡也不可爲計謀吾數諫吾君吾君不用是以知國之將亡也於是窺牆者聞其言則舉宗而去之於楚居數年楚王果舉兵伐蔡窺牆者爲司馬將兵而往來虜甚衆問曰得無有昆弟故人乎見威公縛在虜中問曰若何以至於此應曰吾何以不至於此且吾聞之也言之者行之役也行之者言之主也汝能行我能言汝爲主我爲役吾亦何以不至於

此哉。窺牆者乃言之於楚，王遂解其縛，與俱之楚。故曰：能言者未必能行，能行者未必能言。

管仲有疾，桓公往問之，曰：「仲父若弃寡人，豎刁可使從政乎？」對曰：「不可。」豎刁自刑以求入君，其身之忍，將何有於君？公曰：「然則易牙可乎？」對曰：「易牙解其子以食君，其子之忍，將何有於君？若用之，必爲諸侯笑。」及桓公歿，豎刁、易牙乃作難，桓公死六十日，蟲出於戶而不收。

石乞、傅佗坐於屈建，屈建曰：「白公其爲亂乎？」石乞曰：「是

何言也。白公至於室，無營所下士者三人，與已相若。臣者五人，所與同衣食者千人。白公之行，若北，何故爲亂？屈建曰：「此建之所謂亂也。以君子行，則可於國家；行過禮，則國家疑之。且苟不難下其臣，必不難高其君矣。建是以知夫子將爲亂也。」處十月，白公果爲亂。問其平曰：「其以平刻又乎？」晉閻行敘內也。韓昭侯造作高門，屈宜咎曰：「昭侯不出此門。」曰：「何也？」曰：「不時。吾所謂不時者，非時日也。人固有利不利。昭侯嘗利矣，不作高門。往年秦拔宜陽，明年大旱，民饑。」