



中国古代用人智慧

编著

胡抗美
柯美成

薄一波题



华夏出版社

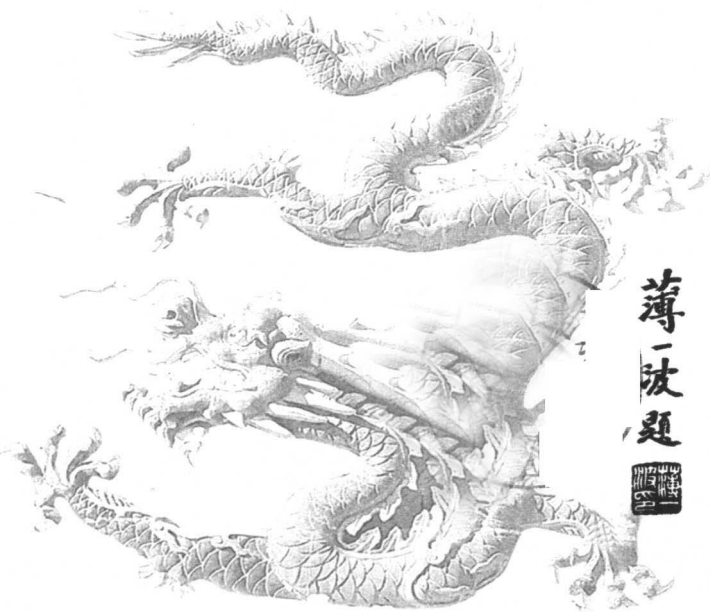
胡抗美
柯美成 / 编著

中國古代用人智慧

薄一波題



華夏出版社



图书在版编目(CIP)数据

中国古代用人智慧/胡抗美,柯美成编著. —北京:华夏出版社,2001.9

ISBN 7-5080-2563-6

I. 中… II. ①胡… ②柯… III. 人才-选择-中国-古代 IV. C961

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 068172 号

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

新华书店经销

北京房山先锋印刷厂印刷

*

850×1168 1/32 开本 21.375 印张 530 千字 2 插页

2001 年 9 月北京第 1 版 2002 年 1 月北京第 1 次印刷

定价:36.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

序

薄一波

我国是一个历史悠久的文明古国，文化遗产十分丰厚。其中以用人为题的典籍浩如烟海，历代思想家、政治家在用人之道、识人之策、选人之法、育人之途等方面的论述和实践都有大量记载。爱惜人才、选贤与能、任贤使能、求贤纳谏、容贤不求备，以及各种关于人才的选拔、任用、管理、考核和监督的论述和实践，或见于典籍，或见于诗章，或出自名家，或源于民间，就像镶嵌在华夏文明史中的珍珠，格外耀眼夺目，它们汇集成为五光十色的彩虹，在中国的历史天空中闪闪发光。马克思和恩格斯指出：“全部人类历史的第一个前提无疑是有生命的个人的存在。”正是这种个人的存在，人类的历史才得以创造，才得以前进，人类才从洪荒走向了现代。据专家估计，几千年来，尽管历经劫难，书籍多有散佚，仍有十万余种流传至今。当然，古代文化作为历史的产物，有精华，也有糟粕，这是时代所限，不可苛求于古人。我们的责任是有批判地吸收，有选择地借鉴，在继承中求发展，真正做到博古通今，鉴古知今，古为今用，继往开来，以五千年的历史视野，十二亿人的大国胸襟，探索中华民族振兴之道，奔向新的目标。

在当代中国，我们党的三代领导人对选人、育人、用人方面有了全新的思想和方法。毛泽东同志指出：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”邓小平同志反复强调：“中国的事情能不能办好，社会主义和改革开放能不能坚持，经济能不能快一点发展起来，国家能不能长治久安，从一定意义上说，关键在人。”

2 中国古代用人智慧

“事情成败的关键是能不能发现人才，能不能用人才。”江泽民同志也指出：“巩固和发展好的形势，解决前进道路上面临的问题，完成我们跨世纪发展的各项任务，……干部是一个重要的决定因素。正确的路线和政策要靠干部去贯彻落实，人民群众要靠干部去组织和动员，党内和社会上存在的影响凝聚力、战斗力的问题要靠干部去研究和解决。”党的三代领导核心选人用人的思想、远见和魄力，我们党注重领导班子建设和干部队伍建设的好传统，党的干部一代接一代的成长，是我们党的事业永葆生机与活力的根本保证。

从新世纪开始，我国进入了全面建设小康社会，加快推进社会主义现代化的新的发展阶段。当今世界，现代科技突飞猛进，经济全球化趋势不断发展，国际竞争更加激烈。这既向我们提出了严峻挑战，更为我们提供了迎头赶上新科技革命、实现生产力跨越式发展的历史性机遇。我国正在实施国民经济和社会发展的第十个“五年计划”，改革处于攻坚阶段，各方面的任务相当繁重。新的机遇、新的挑战，又一次把我们推到了实现中华民族伟大复兴的历史关头。在这样的形势下，更显得人才是最重要、最宝贵的资源。我们要把培养、吸引和用好人才作为一项重大的战略任务切实抓好。要努力营造用好人才、吸引人才的良好环境，形成尊重知识、尊重人才、鼓励创业的社会氛围，普遍提高劳动者素质，建立一支宏大的、高素质的人才队伍，尤其是培养一大批各类专业人才。领导人才是社会主义现代化事业继往开来、开拓前进的关键因素。江泽民同志强调：“我们党正处在整体性新老交替的重要时期，必须不失时机地抓紧对年轻干部的培养、锻炼，培养和造就数以万计的年轻的党的中高级干部，特别是要抓紧培养和造就一批忠诚于马克思主义、坚持走有中国特色社会主义道路、会治党治国的政治家。”在新的世纪，我们必须从战略高度，着眼于各项事业的长远发展和人才的总体需求，培养和造就一支坚持走有中国特色社会主义道路，有较高政治理论素养和

开拓精神，掌握现代科学文化和管理知识，并经过实践考验的各级各类高素质领导人才。要加快干部人事制度改革，更新用人观念，广开渠道，为年轻优秀领导人才的成长、选拔、任用创造条件，就应广泛吸收和应用人类社会创造的一切优秀文明成果。

中国悠久的历史 and 灿烂的文明是世界的共同财富，是极其丰富的智慧宝库。江泽民同志在去年4月25日写给著名历史学家白寿彝的一封信中指出：“以史为鉴，可以知兴替。中华民族历来重视治史。世界几大古代文明，只有中华文明没有中断地延续下来，这同我们这个民族始终注重治史有着直接的关系。几千年来，中华文明不断传承和光大，一个重要的原因就是我们的先人懂得从总结历史中不断开拓前进。我国的历史，浩森博大，蕴含着丰富的治国安邦的历史经验，也记载了先人们在追求社会进步中遭遇的种种曲折和苦痛。对这个历史宝库，我们应该运用历史唯物主义的观点不断加以发掘，在前人研究的基础上不断作出新的总结。这为我们推进今天祖国的建设事业，更好地迈向未来，具有重要的意义。”江泽民同志说：“中华民族的历史，是全民族的共同财富。全党全社会都应该重视对中国历史的学习。”“我一直强调，党和国家的各级领导干部要注重学习中国历史，高级干部尤其要带头这样做。”“我提倡领导干部讲学习、讲政治、讲正气，而讲政治、讲正气，也是要以丰富的历史知识作基础的。”这为我们学习历史、研究历史、运用历史智慧进一步指明了方向。知道祖国的历史的过去和现在，也可预知它的未来。

中国古代文化博大精深，有待于进一步整理和发掘，并需要做大量的分门别类的研究工作。《中国古代用人智慧》，就是一本荟萃前人用人智慧的大成之书。它从一个独特的视角考察历史，把一个个严肃的镜头对准现实，目的在于以史为鉴，“鉴往而知来”。全书以论治为经，以人物为纬，从先秦到清末，摘选了我国古代最著名的政治家、思想家关于用人的最主要的代表作，著录了他们用人的历史掌故，去伪存真，去粗取精，并加以必要的

4 中国古代用人智慧

论述、注释和白话翻译，按照不同的专题辑录，以供平时浏览欣赏，用时检索研究，既可为从事于政治、经济、军事、民族、文化、科学技术以及中外关系等管理工作的人员提供必要的中国史知识，又可提供有用的经验和教训，可帮助我们开发智力，增强勇气，提高素质。我们有理由相信，《中国古代用人智慧》以及一大批从新时代需要出发弘扬民族优秀传统文化的古代典籍的整理和出版，必将适应广大干部学习的需要，有利于继承和发扬我国优秀的民族文化传统，让历史更好地为现实服务。

目 录

第一辑 名君诏令

- 汉高祖 求贤诏 (3)
- 汉文帝 策贤良文学士诏 (8)
- 汉景帝 令二千石修职诏 (15)
- 汉武帝 举茂才异等诏 (19)
- 汉光武帝 封功臣诏 (23)
- 魏武帝 求贤取人七令 (26)
(吏士行能令; 求贤令; 敕有司取士毋废偏短令;
求逸才令; 选军中典狱令; 定功行封令; 败军抵
罪令)
- 魏孝文帝 定考绩明黜陟二诏 (37)
- 唐太宗 任贤求谏二诏 (42)
(荐举贤能诏; 令群臣直言诏)
- 武则天 以八科取士诏 (54)
- 唐玄宗 重守令四诏 (62)
(令新除牧守面辞诏; 简京官为都督刺史诏; 京
官都督刺史中外选用敕; 处分县令敕)
- 周世宗 求谏诏 (74)
- 宋太祖 澄清吏治防患未然三诏 (82)
(诚约藩侯郡牧不得令亲随参掌公务诏; 举主连
坐诏; 举人关食禄之家委中书复试诏)
- 金世宗 责尚书省除授止限资级二谕 (88)

2 中国古代用人智慧

- 明太祖 戒谕公侯外官二敕…………… (92)
(铁榜戒公侯; 戒谕外官敕)
- 清圣祖 爱惜人才澄清吏治三谕…………… (108)
(崇尚宽大爱惜人才谕; 端本澄源谕; 封疆大吏
陛见陈奏谕)
- 清世宗 为政以得人为要谕…………… (113)
- 清高宗 著大学士等荐举言官谕…………… (115)

第二辑 名臣奏议

- 李 斯 谏逐客书…………… (121)
- 董仲舒 举贤良对策(节选)…………… (130)
- 诸葛亮 出师表…………… (143)
- 刘 毅 请罢中正除九品疏…………… (151)
- 魏 徵 论御臣之术疏…………… (167)
- 张柬之 对贤良方正策(节选)…………… (178)
- 张九龄 重守令疏…………… (186)
- 陆 贽 驾幸梁州论进瓜果人拟官状…………… (194)
论朝官阙员及刺史等改转伦序状…………… (197)
- 李吉甫 请汰冗吏疏…………… (228)
- 范仲淹 答手诏条陈十事(节选)…………… (232)
- 包 拯 乞不用赃吏疏…………… (262)
- 王安石 上仁宗皇帝言事疏…………… (266)
- 张 浚 论内重外轻之害有八疏…………… (313)
- 许 衡 论时务五事疏(节选)…………… (317)
- 张居正 陈六事疏(节选)…………… (338)
请稽查章奏随事考成以修实政疏…………… (345)
- 陈廷敬 请严督抚之责成疏…………… (353)
- 张之洞 刘坤一 变通政治人才为先折…………… (360)

第三辑 名家论说

- 管 子 贤者关乎霸业…………… (401)
(对桓公问; 三本与四固)
- 晏 子 善为国家者举贤官能…………… (407)
(国有三不祥; 治国患夫社鼠猛狗; 举贤以临
国, 官能以救民)
- 孔 子 先有司, 赦小过, 举贤才…………… (413)
- 墨 子 尚贤…………… (417)
- 孟 子 为天下得人者谓之仁…………… (425)
- 荀 子 王制·君道·致士…………… (429)
- 吕氏春秋 求人·察贤·举难…………… (448)
- 韩非子 用人…………… (462)
(善用人者, 必循天顺人而明赏罚; 试于屯伯,
关乎州部; 宰相必起于州部, 猛将必发于卒伍)
- 贾 谊 官人…………… (475)
- 桓 谭 求辅…………… (478)
- 白居易 请行赏罚以劝举贤…………… (486)
- 韩 愈 马说…………… (489)
- 欧阳修 为君难论…………… (492)
- 苏 洵 管仲论…………… (503)
- 王安石 委任…………… (509)
- 司马光 《通鉴》用人三论…………… (516)
(审于才德之分而知所先后; 其本在于至公至明;
举之以众, 取之以公)
- 王夫之 《读通鉴论》用人二则…………… (525)
(任人任法辨; 严之于上官而贪息于守令)
- 顾炎武 省官…………… (532)

4 中国古代用人智慧

龚自珍 明良论…………… (535)

附录 用人掌故

- 尧询事考言禅位于舜…………… (543)
- 舜杀鲧而举其子禹…………… (546)
- 伊尹论尧舜禹三君之举贤…………… (548)
- 殷高宗于奴隶中举傅说为相…………… (549)
- 周文王立太公望为师…………… (550)
- 周公戒伯禽礼贤下士…………… (551)
- 周公礼贤之大观…………… (553)
- 齐桓公五往而见布衣之士…………… (554)
- 晏子屈己待人居功不骄…………… (555)
- 晋文公任贤与赵衰举贤…………… (557)
- 赵宣子荐贤比而不党…………… (559)
- 祁奚举贤不避亲仇…………… (561)
- 解狐举贤公私分明…………… (563)
- 郑子产知人善任…………… (564)
- 子思论用人不能求全责备…………… (565)
- 楚庄王绝缨酒会…………… (566)
- 樊姬论相之忠贤…………… (568)
- 蔡声子论楚材晋用…………… (570)
- 燕昭王求贤…………… (574)
- 赵简子痛失谗谀之臣…………… (577)
- 韩昭侯论用人应杜私求…………… (579)
- 鲁仲连与孟尝君论用人…………… (580)
- 《吕氏春秋》论“八观六验”“六戚四隐”…………… (581)
- 姚贾对秦王论用人…………… (583)
- 秦用他国人…………… (586)

汉高祖知人善任	(587)
汉高祖论功行赏	(589)
汉初布衣将相之局	(592)
汉文帝虚怀纳谏赦过赏功	(596)
汉文帝细柳营识名将	(600)
汉景帝不以小过责能臣	(602)
汉武帝用将	(604)
汉武帝留意郡守	(607)
三国之主用人各不同	(609)
诸葛亮论知人之道	(616)
诸葛亮七擒七纵收孟获之心	(617)
魏孝文帝以考绩黜陟百官	(618)
魏孝文帝知人善任	(620)
唐太宗不以私恩论勋赏	(622)
唐太宗遍降宗室郡王以利天下	(624)
唐太宗与房玄龄论致理之本惟在省官	(625)
唐太宗责封德彝不举贤	(627)
唐太宗诫公卿勿循私贪浊	(628)
唐太宗与魏徵论为官择人不可造次	(629)
唐太宗纳谏重赐魏徵	(631)
唐太宗纳谏重刺县令之任	(633)
唐太宗与魏徵论求谏	(635)
武则天用人之特色	(637)
武则天信重狄仁杰	(639)
武则天遗才之恨	(640)
唐宣宗面察刺史威严驭下	(641)
唐代选举之法	(643)
周世宗破格用人	(645)
宋太祖杯酒释兵权	(646)

6 中国古代用人智慧

- 宋太祖论宰相须用读书人…………… (650)
- 宋太祖殿试选真才…………… (651)
- 宋太祖用人不念旧恶…………… (653)
- 宋初严惩赃吏…………… (655)
- 明太祖与宋濂论求贤之效…………… (660)
- 明太祖与刘基论择相…………… (661)
- 明太祖与李种论任将…………… (663)
- 明太祖重惩贪吏…………… (665)
- 清圣祖知人善任…………… (667)
- 清圣祖念念不忘表彰清官…………… (668)
- 跋…………… 柯美成 (671)

第一辑

名君诏令

汉高祖

汉高祖（前256或247～前195），即刘邦。西汉王朝的建立者。公元前202～前195年在位。字季，沛县丰邑（今属江苏）人。秦末曾任泗水亭长。秦二世元年（公元前209年）陈胜起义，他起兵响应，称沛公。初属项梁，后受楚义帝熊心命，与反秦另一支主力军项羽分兵入关破秦。公元前206年，他率军首先攻入咸阳，推翻秦王朝统治，与父老约法三章，尽除秦苛法，得到秦人拥护。同年，项羽入关，自称“西楚霸王”，大封诸侯王，他被封为汉王，占有巴蜀、汉中之地。于是，他以萧何为相、韩信为大将，先定三秦，随即与项羽展开了长达五年的所谓“楚汉战争”。公元前202年，于垓下（今安徽灵璧东南）会战中大败项羽，即皇帝位，国号汉，定都长安。

汉高祖刘邦是中国历史上第一个由匹夫崛起而有天下的开国皇帝。史称高祖不修文学，但宽仁爱人，豁达大度，好谋能听，善于用人。在位期间，承袭秦制，实行中央集权制度。先后消灭韩信、彭越、英布等异姓诸侯王；迁六国旧贵族和地方豪强到关中，以加强控制；实行重本抑末政策，发展农业生产，打击商贾；兼采古仪，创立汉初礼仪制度；以秦律为根据，制定《汉律》九章。这些措施，促进了社会经济的恢复和中央集权的巩固。临终，他又刑白马盟，为防止诸吕篡国作了安排。

求 贤 诏

本篇选自《汉书·高帝纪》，是汉高祖刘邦在去世的前一年（公元前196年）二月发布的一道诏书。

从某种意义上讲，刘邦之得天下，最大奥秘在于善于用人。

4 第一辑 名君诏令

这一点，他个人有自知之明。《史记·高祖本纪》生动地记述了他在终于打败项羽，统一天下后与群臣的一番问答：“高祖置酒雒阳南宫。高祖曰：‘列侯诸将无敢隐朕，皆言其情。吾所以有天下者何？项氏之所以失天下者何？’高起、王陵对曰：‘陛下慢而侮人，项羽仁而爱人。然陛下使人攻城略地，所降下者因以予之，与天下同利也。项羽妒贤嫉能，有功者害之，贤者疑之，战胜而不予人功，得地而不予人利，此所以失天下也。’高祖曰：‘公知其一，未知其二。夫运筹策帷帐之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给饷餮，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三者，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。项羽有一范增而不能用，此其所以为我擒也。’”东汉史学家班彪亦曾有评说：“高祖信诚好谋，达于听受，从谏如顺流，趋时如响赴。当食吐哺，纳子房之策；拔足挥洗，揖酈生之说；悟戍卒之言，断怀土之情；高四皓之名，割肌肤之爱。举韩信于行阵，收陈平于亡命。英雄陈力，群策毕举。此高祖之大略，所以成帝业也。”（《王命论》）可见，重视人才并善于使用人才，正是高祖打天下的法宝。

那么，打天下要靠人才，坐天下要不要靠人才？回答是肯定的。《求贤诏》所反映的就是汉高祖的这一一贯的人才思想。这篇诏书仅一百七十九字，既纵观千古，阐明了贤才对于伟大事业（周文、齐桓的王霸之业）成功的重要意义，又立足现实，肯定了贤才对开创汉王朝的历史功绩；既表达了希望贤才继续合作、共同治理天下的愿望，又表明了对愿意合作者一定给予优厚报答（“尊显之”）的诚意；既照顾到了已经在位的贤才（“已与我共平之”的贤人），又着眼于发现新的人才（郡、国“意称明德者”）；既交待了对诏书传达的具体要求，又提出了对执行诏书不力的惩罚措施以及有关注意事项。作者求贤若渴的心情跃然纸上，深谋远虑的识见令人钦敬。读这篇诏书，常使人情不自禁地想见汉高祖在吟唱《大风歌》“安得猛士兮守四方”时的丰采。