

呂氏春秋第十五卷

慎大覽第三

慎大

一曰賢主愈大愈懼愈疆愈恐凡大者小鄰國也疆者勝其敵也勝其敵則多怨小鄰國則多患多患多怨國雖疆大惡得不懼惡得不恐故賢主於安思危於達思窮於得思喪周書曰若臨深淵若履薄冰以言慎事也桀爲無道暴戾頑貪天下顛恐而患之言者不同紛紛分分其情難得干辛任威凌轢諸侯以及兆民賢良鬱怨殺彼龍逢以服羣凶眾庶泯泯皆有遠志莫敢直言其生若驚大臣同患弗周而畔桀愈自賢矜過善非主道重塞國人大崩湯乃惕懼憂天下之不寧欲令伊尹往視曠夏恐其不信湯由親自射伊尹伊尹奔夏三年反報于亳曰桀

迷惑於妹嬉好彼琬琰不恤其眾眾志不堪上下相疾民心積
怨皆曰上天弗恤夏命其卒湯謂伊尹曰若告我曠夏盡如詩
湯與伊尹盟以示必滅夏伊尹又復往視曠夏聽於妹嬉妹嬉
言曰今昔天子夢西方有曰東方有曰兩日相與鬪西方曰勝
東方曰不勝伊尹以告湯商涸旱湯猶發師以信伊尹之盟故
令師從東方出於國西以進未接刃而桀走逐之至太沙身體
離散爲天下戮不可正諫雖後悔之將可奈何湯立爲天子夏
民大說如得慈親朝不易位農不去疇商不變肆親郛如夏此
之謂至公此之謂至安此之謂至信盡行伊尹之盟不避早殃
祖伊尹世世享商武王勝殷入殷未下輦命封黃帝之後於鑄
封帝堯之後於黎封帝舜之後於陳下輦命封夏后之後於杞
立成湯之後於宋以奉桑林武王乃恐懼大息流涕命周公旦

進殷之遺老而問殷之亡故又問眾之所說民之所欲殷之遺老對曰欲復盤庚之政武王於是復盤庚之政發巨橋之粟賦鹿臺之錢以示民無私出拘救罪分財棄責以振窮困封比干之墓靖箕子之宮表商容之閭士過者趨車過者下三日之內與謀之士封爲諸侯諸大夫賞以書社庶士施政去賦然後於濟河西歸報於廟乃稅馬於華山稅牛於桃林馬弗復乘牛弗服釁鼓旗甲兵藏之府庫終身不復用此武王之德也故周明堂外戶不閉示天下不藏也唯不藏也可以守至藏武王勝殷得二虜而問焉曰若國有妖乎一虜對曰吾國有妖晝見星而天雨血此吾國之妖也一虜對曰此則妖也雖然非其大者也吾國之妖甚大者子不聽父弟不聽兄君令不行此妖之大者也武王避席再拜之此非貴虜也貴其言也故易曰愬愬履虎

尾終吉趙襄子攻翟勝老人中人使使者來謁之襄子方食搏飯有憂色左右曰一朝而兩城下此人之所以喜也今君有憂色何襄子曰江河之大也不過三日飄風暴雨日中不須臾今趙氏之德行無所於積一朝而兩城下亡其及我乎孔子聞之曰趙氏其昌乎夫憂所以爲昌也而喜所以爲亡也勝非其難者也持之其難者也賢主以此持勝故其福及後世齊荆吳越皆嘗勝矣而卒取亡不達乎持勝也唯有道之主能持勝孔子之勁舉國門之關而不肯以力聞墨子爲守攻公輸般服而不肯以兵加善持勝者以術彊弱

權勲

二曰利不可兩忠不可兼不去小利則大利不得不去小忠則大忠不至故小利大利之殘也小忠大忠之賊也聖人去小取

大昔荆龔王與晉厲公戰於鄢陵荆師敗龔王傷臨戰司馬子
反渴而求飲豎陽穀操黍酒而進之子反叱曰訾退酒也豎陽
穀對曰非酒也子反曰亟退却也豎陽穀又曰非酒也子反受
而飲之子反之爲人也嗜酒甘而不能絕於口以醉戰旣罷龔
王欲復戰而謀使召司馬子反子反辭以心疾龔王駕而往視
之入幄中聞酒臭而還曰今日之戰不穀親傷所恃者司馬也
而司馬又若此是忘荆國之社稷而不恤吾眾也不穀無與復
戰矣於是罷師去之斬司馬子反以爲戮故豎陽穀之進酒也
非以醉子反也其心以忠也而適足以殺之故曰小忠大忠之
賊也昔者晉獻公使荀息假道於虞以伐虢荀息曰請以垂棘
之璧與屈產之乘以賂虞公而求假道焉必可得也獻公曰夫
垂棘之璧吾先君之寶也屈產之乘寡人之駿也若受吾幣而

不吾假道將奈何荀息曰不然彼若不吾假道必不吾受也若受我而假我道是猶取之內府而藏之外府也猶取之內帛而著之外帛也君奚患焉獻公許之乃使荀息以屈產之乘爲庭實而加以垂棘之璧以假道於虞而伐虢虞公濫於寶與馬而欲許之宮之奇諫曰不可許也虞之與虢也若車之有輔也車依輔輔亦依車虞虢之勢是也先人有言曰唇竭而齒寒夫虢之不亡也恃虞虞之不亡也亦恃虢也若假之道則虢朝亡而虞夕從之矣柰何其假之道也虞公弗聽而假之道荀息伐虢克之還反伐虞又克之荀息操璧牽馬而報獻公喜曰璧則猶是也馬齒亦薄長矣故曰小利大利之殘也中山之國有風絲者智伯欲攻之而無道也爲鑄大鐘方車二軌以遺之風絲之君將斬岸堙谿以迎鐘赤章蔓枝諫曰詩云唯則定國我胡則

以得是於智伯夫智伯之爲人也貪而無信必欲攻我而無道也故爲大鐘方車二軌以遺君君因斬岸堙谿以迎鐘師必隨之弗聽有頃諫之君曰大國爲懽而子逆之不祥子釋之赤章蔓枝曰爲人臣不忠貞罪也忠貞不用遠身可也斷轂而行至衛七日而夙繇亡欲鐘之心勝也欲鐘之心勝則安夙繇之說塞矣凡聽說所勝不可不審也故太上先勝昌國君將五國之兵以攻齊齊使觸子將以迎天下之兵於濟上齊王欲戰使人赴觸子恥而訾之曰不戰必剋若類掘若壘觸子苦之欲齊軍之敗於是以天下兵戰戰合擊令而却之卒比天下兵乘之觸子因以一乘去莫知其所不聞其聲達子又帥其餘卒以軍於秦周無以賞使人請金於齊王齊王怒曰若殘賢子之類惡能給若金與燕人戰大敗達子死齊王走莒燕人逐北入國相與

爭金於美唐甚多此貪於小利以失大利者也

下賢

三曰有道之士固驕人主人主之不肖者亦驕有道之士日以相驕矣時相得若儒墨之議與齊荆之服矣賢主則不然士雖驕之而已愈禮之士安得不歸之士所歸天下從之帝帝也者天下之適也王也者天下之往也得道之人貴爲天子而不驕倨富有天下而不騁夸卑爲布衣而不瘁攝貧無衣食而不憂懾懇乎其誠自有也覺乎其不疑有以也桀乎其必不渝移也循乎其與陰陽化也怒怒乎其心之堅固也空空乎其不爲巧故也迷乎其志氣之遠也昏乎其深而不測確乎其節之不庠也就就乎其不肯自是鵠乎其羞用智慮也假乎其輕俗誹譽也以天爲法以德爲行以道爲宗與物變化而無所終窮精充天

地而不竭神覆宇宙而無望莫知其始莫知其終莫知其門莫知其端莫知其源其大無外其小無內此之謂至貴士有若此者五帝弗得而友三王弗得而師去其帝王之色則近可得之矣堯不以帝見善綬北面而問焉堯天子也善綬布衣也何故禮之若此其甚也善綬得道之士也得道之人不可驕也堯論其德行達智而弗若故北面而問焉此之謂至公非至公其孰能禮賢周公旦文王之子也武王之弟也成王之叔父也所朝於窮巷之中墜牖之下者七十人文王造之而未遂武王遂之而未成周公旦抱少主而成之故曰成王不唯以身下士邪齊桓公見小臣稷一日三至弗得見從者曰萬乘之主見布衣之士一日三至而弗得見亦可以止矣桓公曰不然士驚祿爵者固輕其主其主驚霸王者亦輕其士縱夫子驚祿爵吾庸敢驚

霸王乎遂見之不可止世多舉桓公之內行內行雖不脩霸亦可矣誠行之此論而內行脩王猶少子產相鄭往見壺子林與其弟子坐必以年是倚其相於門也夫相萬乘之國而能遺之謀志論行而以心與人相索其唯子產乎故相鄭十八年刑三人殺二人桃李之垂於行者莫之援也錐刀之遺於道者莫之舉也魏文侯見段干木立倦而不敢息反見翟黃踞於堂而與之言翟黃不說文侯曰段干木官之則不肯祿之則不受今女欲官則相位欲祿則上卿既受吾實又責吾禮無乃難乎故賢主之畜人也不肯受實者其禮之禮士莫高乎節欲節則令行矣文侯可謂好禮士矣好禮士故南勝戮於連隄東勝齊於長城虜齊侯獻諸天子天子賞文侯以上卿

報更

四曰國雖小其食足以食天下之賢者其車足以乘天下之賢者其財足以禮天下之賢者與天下之賢者爲徒此文王之所以王也今雖未能王其以爲安也不亦易乎此趙宣孟之所以免也周昭文君之所以顯也孟嘗君之所以却荆兵也古之大立功名與安國免身者其道無他其必此之由也堪士不可以驕恣屈也昔趙宣孟將上之絳見骭桑之下有餓人卧不能起者宣孟止車爲之下食蠲而哺之再咽而後能視宣孟問之曰女何爲而餓若是對曰臣宦於絳歸而糧絕羞行乞而憎自取故至於此宣孟與脯一胸拜受而弗敢食也問其故對曰臣有老母將以遺之宣孟曰斯食之吾更與女乃復賜之脯二束與錢百而遂去之處二年晉靈公欲殺宣孟伏士於房中以待之因發酒於宣孟宣孟知之中飲而出靈公令房中之士疾追而

殺之一人追疾先及宣孟之面曰嘻君饗吾請爲君反死宣孟曰而名爲誰反走對曰何以名爲臣骭桑下之餓人也還鬪而死宣孟遂活此書之所謂德幾無小者也宣孟德一士猶活其身而況德萬人乎故詩曰赳赳武夫公侯干城濟濟多士文王以寧人主胡可以不務哀士士其難知唯博之爲可博則無所遁矣張儀魏氏餘子也將西遊於秦過東周客有語之於昭文君者曰魏氏人張儀材士也將西遊於秦願君之禮貌之也昭文君見而謂之曰聞客之秦寡人之國小不足以留客雖游然豈必遇哉客或不遇請爲寡人而一歸也國雖小請與客共之張儀還走北面再拜張儀行昭文君送而資之至於秦留有間惠王說而相之張儀所德於天下者無若昭文君周千乘也重過萬乘也今秦惠王師之逢澤之會魏王嘗爲御韓王爲右名

號至今不忘此張儀之力也孟嘗君前在於薛荆人攻之澠于
髡爲齊使於荆還反過於薛孟嘗君令人禮貌而親郊送之謂
澠于髡曰荆人攻薛夫子弗爲憂文無以復待矣澠于髡曰敬
聞命矣至於齊畢報王曰何見於荆對曰荆甚固而薛亦不量
其力王曰何謂也對曰薛不量其力而爲先王立清廟荆固而
攻薛薛清廟必危故曰薛不量其力而荆亦甚固齊王知顏色
曰嘻先君之廟在焉疾舉兵救之由是薛遂全顛蹙之請坐拜
之謁雖薄則薄矣故善說者陳其勢言其方見人之急也若自
在危厄之中豈用彊力哉彊力則鄙矣說之不聽也任不獨在
所說亦在說者

順說

五曰善說者若巧士因人之力以自爲力因其來而與來因其

往而與往不設形象與生與長而言之與響與盛與衰以之所
歸力雖多材雖勁以制其命順風而呼聲不加疾也際高而望
目不加明也所因便也惠益見宋康成公而謂足聲速疾言曰
寡人之所說者勇有力而無爲仁義者客將何以教寡人惠益
對曰臣有道於此使人雖勇刺之不入雖有力擊之弗中大王
獨無意耶王曰善此寡人所欲聞也惠益曰夫刺之不入擊之
不中此猶辱也臣有道於此使人雖有勇弗敢刺雖有力不敢
擊大王獨無意耶王曰善此寡人之所欲知也惠益曰夫不敢
刺不敢擊非無其志也臣有道於此使人本無其志也大王獨
無意耶王曰善此寡人之所願也惠益曰夫無其志也未有愛
利之心也臣有道於此使天下丈夫女子莫不驩然皆欲愛利
之此其賢於勇有力也居四累之上大王獨無意耶王曰此寡

人之所欲得惠盜對曰孔墨是也孔丘墨翟無地爲君無官爲
長天下丈夫女子莫不延頸舉踵而願安利之今大王萬乘之
主也誠有其志則四境之內皆得其利其賢於孔墨也遠矣宋
王無以應惠盜趨而出宋王謂左右曰辨矣客之以說服寡人
也宋王俗主也而心猶可服因矣因則貧賤可以勝富貴矣小
弱可以制彊大矣田贊衣補衣而見荆王荆王曰先生之衣何
其惡也田贊對曰衣又有惡於此者也荆王曰可得而聞乎對
曰甲惡於此王曰何謂也對曰冬日則寒夏日則暑衣無惡乎
甲者贊也貧故衣惡也今大王萬乘之主也富貴無敵而好衣
民以甲臣弗得也意者爲其義耶甲之事兵之事也刈人之頸
剗人之腹隳人之城郭刑人之父子也其名又甚不榮意者爲
其實耶苟慮害人人亦必慮害之苟慮危人人亦必慮危之其

實人則甚不安之二者臣爲大王無取焉荆王無以應說雖未
大行田贊可謂能立其方矣若夫偃息之義則未之識也管子
得於魯魯束縛而檻之使役人載而送之齊其謳歌而引管子
恐魯之止而殺已也欲速至齊因謂役人曰我爲汝唱汝爲我
和其所唱適宜走役人不倦而取道甚速管子可謂能因矣役
人得其所欲已亦得其所欲以此術也是用萬乘之國其霸猶
少桓公則難與往也

不廣

六曰智者之舉事必因時時不可必成其人事則不廣成亦可
不成亦可以其所能託其所不能若舟之與車北方有獸名曰
蹶鼠前而兔後趨則跲走則顛常爲蜚蜚距虛取甘草以與之
蹶有患害也蜚蜚距虛必負而走此以其所能託其所不能鮑