

王雲五主編

人人文庫



汲古新議

成惕軒著

臺灣商務印書館印行

成惕軒著

汲古新議

臺灣商務印書館發行

編印人人文庫序

余弱冠始授英文，爲謀教學相長，並滿足讀書慾，輒廣購英文出版物。彼時英國有所謂人人叢書 *Everyman's Library* 者，刊行迄今將及百年，括有子目約及千種，價廉而內容豐富，所收以古典爲主，間亦參入新著。就內容與售價之比，較一般出版物所減過半。其能如是，則以字較小，行較密，且由於古典作品得免對著作人之報酬，所減成本亦多。

余自中年始，從事出版事業，迄今四十餘年，中斷不逾十載。在大陸時爲商務印書館輯印各種叢書，多厲廉售之意，如萬有文庫一二集，叢書集成初編以及國學基本叢書等，其尤著者也。前歲重主商務印書館，先後輯印萬有文庫薈要，叢書集成簡編，漢譯世界名著甲編等，一本斯旨。惟以整套發售，固有利於圖書館與藏書家，未必盡適於青年學子也。

幾經考慮，乃略仿英國人人叢書之制，編爲人人文庫，陸續印行，分冊發售，

定價特廉，與人人叢書相若；讀者對象，以青年為主，則與前述叢書略異。文庫版本爲四十開，以新五號字排印，與人人叢書略同；每冊定價一律，十五萬字以下，或相等篇幅者爲單冊，占一號；超過十六萬字以至三十萬字者爲複冊，占二號，皆依出版先後編次。每號實價新臺幣八元，一改我國零售圖書向例，概不折扣。惟實行以來，發見十六萬字以上或以下，僅萬數千字之差，售價即加倍，頗欠公允。考慮再四，決改定售價，單號仍爲八元，雙號則減爲十二元，俾相差不過鉅。又爲鼓勵多購多讀，凡一次購滿五冊者加贈一單冊，悉聽購者自選。區區之意，亦欲藉此而一新書業風氣，並使購讀者得較優之實惠而已。

抑今後重印大陸版各書，除別有歸屬，或不盡適於青年閱讀者外，當盡量編入本文庫。同時本文庫亦儘可能搜羅當代海內外新著，期對舊版重印者維持相當比例。果能如願，則本文庫殆合英國人人叢書與家庭大學叢書 Home University Library 而一之也。

中華民國五十七年三月一日王雲五識

汲古新議目錄

(一) 一個政治家的器度	一
(二) 貞觀政要所啓示的人事問題	一六
(三) 古代用人的故事	二七
(四) 論考試制度中的分區定額	三一
(五) 儲才議	三七
(六) 從論語中所看到的用人法則	四二
(七) 張居正的人事理論	四八
(八) 顧亭林論郡縣改革	八一
(九) 周代的國民月會	八九
(十) 建國的要務	九二
(十一) 儒家的求新精神	九八
(十二) 談顏習齋	一〇五

目 錄

二

(三) 詩經中的兵與農..... 一一二

(四) 論宋玉..... 一四五

汲古新議

一個政治家的器度

這題目中所用的器度二字，器是指的器識，度是指的風度。器之義爲量，凡是一個真正具有卓識遠見的人，他的氣量自然都會像長川鉅海一樣，濶大寬宏，不過其中也有極少數的例外。像論語八佾篇，孔子曾經批評過管夷吾道：「管仲之器小哉」，就是管子雖然尊周攘夷，識見高人一等，但就某一方面來講，他的氣量還是不夠。至於一個富有文采或風采的人，他所表現出來的態度，一定是雋爽不羣，溫雅絕俗。所謂文采和風采，祇是一種抽象的名詞，無法舉出具體的形象。譬如蘇東坡有一句詩提到：「腹有詩書氣自華」，這就是說你的態度高雅不高雅，端在你的胸中有無「書卷氣」？但若要問何爲「書卷氣」？那就祇是可以意會，不可以言傳；最多也只能用一些「光風霽月」「白鶴朱霞」的詞句，來加以形容和描寫而已。

不管器識也好，風度也好，這些都是屬於個人身心修養的範圍，除了一部分出自先天的秉賦外，當更有賴於後天的磨鍊與薰陶；至其影響所及，無論對事或對人，往往可以收到「潛移默化

「的效果。因此，每一個不能「遺世獨立」的人，都應該具有相當的器識和够格的風度；如果想作一個「管理衆人之事」的政治家，則對器識和風度二者，尤其要有高度的修養和良好的表現。記得唐書上說：「王勃、楊炯、盧照隣、駱賓王，皆有文名，謂之四傑。裴行儉曰：士之致遠，先器識而後文藝。勃等雖有文才，而浮躁淺露，豈享爵祿之器耶？楊子沉靜，應得令長，餘得令終爲幸。後皆如行儉言」。又說：「張九齡文學冠一時，諤諤有大臣節，天下稱曲江公而不名。九齡體弱有醞藉，帝（玄宗）每用人，必曰：風度能若九齡乎！」由此可知器識和風度，對於一個政治家的重要性。下面，我將就歷史上舉出若干有關政治家器度的故事，藉供今日一般從政人員的參考。

不過這裏有一點要說明的：歷史上的政治家太多，無法將其一一列舉；同時器識和風度，有時一人兼而有之，有時則否；因此在本文內所排列的故事，也就無法將他截然劃分了。

一、不改常度

①「向敏中，天禧（眞宗年號）初，加吏部尚書，爲應天奉安太祖聖容禮儀使，進右僕射，兼門下侍郎。是日翰林學士李宗諤當對。帝曰：朕自卽位，未嘗除僕射。今命敏中，此殊命也。敏中應甚喜。又曰：敏中今日賀客必多，卿往觀之，勿言朕意也。宗諤既至，敏中謝客，門闌寂然。宗諤與其親徑入，徐賀曰：今日聞降麻，士大夫莫不歡慰相慶。敏中但唯唯。又曰：自上卽

位，未嘗除端揆。非勲德隆重，眷荷殊越，何以致此。敏中復唯唯。又歷陳前世爲僕射者勲德禮命之重。敏中亦唯唯。卒無一言。既退，使人問庖中今日有親賓飲宴否？亦無一人。明日具以所見對。帝曰：向敏中大耐官職」。（見宋史）

②「韓忠獻公琦在中書，呂正惠公端爲參政。忠獻人曰：吾嘗觀呂公奏事，得嘉賞，未嘗喜。遇抑挫，未嘗懼。不形於言，真臺輔之器」。（見宋賢事彙）

這兩個故事，說明一個政治家要有寵辱不驚、寧靜致遠的精神。富貴本是恆人之所同欲，惟能勘破富貴一關，始足以淨化「靈臺」，擔當重任。至於那些官僚政客，一生抱着「揚鞭過市」「衣錦還鄉」的庸俗思想，所驚惟酒食徵逐，所習惟車馬送迎。得意時，則趾高氣揚，驕其妻妾；失意時，則痛心疾首，如喪考妣。患得患失，喜怒靡常；作福作威，淫侈無度。像這種不耐寂寞的人，真是「器小易盈」，那裏還配作大廈的棟樑，中流的砥柱呢？易經上說：「貞固足以幹事」；蘇東坡說：「彼其能有所忍也，然後可以就大事」。可知要想「幹事」或者「就大事」，即非「貞固」和「能忍」不可。這貞固和能忍，就是一種「不改常度」的精神。向敏中於朝加顯職、身被殊榮之日，杜門謝客，館舍蕭然；和呂端的賞未嘗喜，挫未嘗懼，這是何等的胸懷，何等的修養！他們之克建功立業，卓然有成，即不難於此遠大的襟抱中充分看出。這種遠大的襟抱，凝靜的風標，豈是那些「器小易盈」之輩所能夢到？

二、毋我負人

①「王文正公旦，每薦寇萊公準，而寢數短公。一日，眞宗謂公曰，卿雖稱準，準不稱卿也。公曰：臣在位久，闕失多，準對陛下無隱，益見其忠直，此臣所以重準耳。先是公在中書，寇在秘院，中書有事送秘院，偶倒用印，違詔格，準以事上聞，旦被責，堂吏皆見罰。不踰月，秘院有事送中書，亦倒用印，堂吏欣然呈旦，請行遣。公問汝等且道秘院當初行遣是否？曰：不是。公曰：既不是，不要學他不是。令送還秘院，準大慚」。（見宋史及宋賢事彙）

②「范文忠公鎮爲諫官，趙清獻公抃爲御史，以論事有隙。王荆公數毀范公，且曰：陛下問趙抃，卽知其爲人。他日神宗以問清獻。對曰：忠臣。上曰：卿何以知其忠。對曰：嘉祐初，仁宗違豫，鎮首請立皇嗣，以安社稷，豈非忠乎？既退，荆公謂清獻曰：公不與景仁有隙乎？清獻曰：不敢以私害公」。（見宋史及宋賢事彙）

這兩個故事，說明一個政治家要有與人爲善、犯而不校的精神。這種精神的有無強弱，全視一個人的度量如何而定。自古迄今，有些專會做官的人，不是互相標榜和攀援，便是互相攻擊和排擠。當其利害交關，有如沆瀣之成一氣；一旦炎涼異勢，又若冰炭之不相容。其中翻雲覆雨，擁甲倒乙，率憑個人的愛憎恩怨與需要來決定，絕無一點「與人爲善」和「相忍爲國」的精神。我們甚至可以說：像漢代的甘陵南北部，唐代的牛李黨，宋代的新舊黨，其間雖然不乏仁人志士

，但由於胸襟狹隘，往往涉及門戶之見，意氣之爭，遂使其禍中於國家而不自覺。所以，一個政治家能否具有與人爲善和相忍爲國的精神，影響到國族的安危禍福甚大。我們看看王旦之於寇準，趙抃之於范鎮，你陷害我，我偏護持你；你仇視我，我偏贊美你：以德報怨，犯而不校，那種寧使人負我、不以私害公的偉大表現，真足以感天地，泣鬼神，貫金石。有了這種大度量的政治人物，還怕人才不能團結，力量不能集中嗎？

三、以大度容小過

①「劉寵遷太尉。寵常出京師，欲息亭舍。亭吏止之曰：整頓灑掃，以待劉公，不可得也。寵無言而去，時人稱其長者」。（見後漢書）

②「蔣琬爲大司馬，東曹掾楊戲素性簡略，琬與言論，時不應答。或欲搆戲於琬曰：公與戲言，而不見應，戲之慢上，不亦甚乎！琬曰：人心不同，各如其面。面從後言，古人之所誠也。戲欲贊吾言是耶？則非其本心。欲反吾言，則顯吾之非，是以默然。是戲之快也。又督農楊敏曾毀琬曰：作事憤憤，誠非及前人。或以白琬，主者請推治敏。琬曰：吾實不如前人，無可推也。後敏坐事繫獄，衆人猶懼其必死。琬心無適莫，得免重罪」。（見蜀志）

③「呂蒙正，擢左諫議大夫參知政事。蒙正初入朝堂，有朝士指之曰：此子亦參政耶？蒙正佯爲不聞而過之。同列不能平，詰其姓名。蒙正遽止之曰：若一知其姓名，則終身不能忘，不若

毋知之爲愈也。時皆服其量」。（見宋史）

這三個故事，如果發生在一班普通人物的面前，他的結果將會是這樣的：第一個是亭吏供張雖具，而侍候欠周，應該科以玩忽職務之罪。第二個是楊戲和楊敏，一則問而不答，有失禮儀；一則口不擇言，直同詆毀，這在官場傳統的尊卑體制上不能認爲是一項小問題，至少也得分別予以行政上的處分。第三個是某朝士的唐突長官，跡近侮辱，尤其是剛剛新到任的政府大員，正在大家歡迎道賀之時，竟有這樣大煞風景的怪事，少不得下令查究，將那朝士的人事關係調查清楚，然後加以懲罰或開除。像這樣的三種處置，在我們今天看來，並不覺得怎樣過分。但是劉寵、蔣琬和呂蒙正的態度怎樣呢？他們不但不採上述的處置辦法，而且滿不在乎，或者默不作聲，或者置之度外，連別人要追問，他們還要把不必追問的理由，詳加解釋。像這樣寬宏的度量，容忍的精神，幾乎令人難以置信。宋儒說：「民吾同胞，物吾與也」；俗語說：「宰相肚裏好撐船」。一個人惟有平凡自待，而後可以捨己利羣；惟能儘量容人，而後可以化敵爲友。上面這幾個故事，不僅對劉、蔣、呂諸人沒有絲毫損失，且已成爲千古美談；這是他們偉大的地方，也正是值得我們效法之處。

四、不遷怒不報怨

①「范忠宣公純仁，忤章惇落職，知隨州。素苦目病，忽失明，上表乞致仕，惇抑之不得上

，貶武安軍節度副使，永州安置。公怡然就道，每諸子怨惇，怒止之。江行舟覆，扶出衣盡濕，顧諸子曰：此豈章惇爲之哉？至永州，諸子聞韓維謫均州，其子告惇，以父執政日，與司馬公議論多不合，得免行。欲以公與司馬公議役法不合爲言。公曰：吾用君實薦至宰相，同朝論事不合則可，今日言，不可也。諸子乃止」。（見宋賢事彙）

②「寇準進尚書右僕射，集賢殿大學士，罷爲太子太傅，貶雷州司戶參軍。初，丁謂出準門，至參政，謂傾構日深。及準貶，未幾謂亦南竄，道雷州，準遣人以一蒸羊逆境上。謂欲見準，準拒絕之。聞家僮謀欲報仇者，乃杜門使縱博，毋得出，伺謂行遠，乃罷」。（見宋史）

這兩個故事，說明一個政治家必須具有「不遷怒」的修養和「不報怨」的美德。有了這種修養和美德，纔能成就一個政治家的高尚風格。范純仁吃了章惇的虧，播遷道塗，備嘗艱苦；在常人碰着這種環境，一定是怨天尤人，戚戚不可終日，而純仁却於舟傾衣濕之餘，從容地發出一「此豈章惇爲之」的幽默語，這對「不遷怒」的聖哲修養工夫，真可說是做到了極點。同時，他能守道自固，險夷無所滯於胸中，決不像那些「臨難」求「苟免」的人，自毀立場，不擇手段。「君實同朝論事不合則可，今日言不可」，這兩句斬釘削鐵的話，字字擲地作金石聲，百世下聞之，猶覺正氣凜然，了不可犯！至於寇準的立身行事，雖有未盡純正之嫌，但他對於丁謂的構陷，處之泰然，不加怨懟，且於丁謂南竄時，勞以蒸羊，不許家僮藉機報復，實充分表現出了一個政治家的良好風度。世有乘人於危，落井下石者，看到平仲這個「不報怨」的故事，能勿汗顏！

五、寅恭而不詭隨

①「蘇頌拜同紫微黃門平章事，與宋璟同當國。璟剛正多所裁決，頗能推其長。在帝（玄宗）前敷奏，璟有未及或少屈，頌輒助之；有不合意，頌更申璟所執，故帝未嘗不從。二人相得歡甚。璟嘗曰：吾與蘇氏父子同爲宰相，僕射（蘇瓌）長厚，自是國器。若獻可替否，事至則斷，盡公不顧私，則今丞相爲過之」。（見新唐書）

②「柳渾拜兵部侍郎，加同平章事，判門下省。時張延賞與渾同列，延賞怙權矜己，而嫉渾守正，俾其所厚謂渾曰：相公舊德，但節言於廟堂，則重位可久。渾曰：爲吾謝張相公，柳渾頭可斷，而舌不可禁也。自是爲其所擠」。（見舊唐書）

③「李文靖公沆爲相，專以方嚴重厚，鎮服浮躁。尤不樂人論說短長。胡秘監旦謫川，久未召。嘗與公同知制誥，聞公參政，以啓賀之，歷詆前爲參政者，而譽公甚力。公慨然不樂，命小吏封置別篋，曰：吾豈真優於數公，亦適遭遇耳。乘人之後而譏其非，吾所不爲，況欲揚一己而短四人乎？終爲相，且不復用」。（見宋賢事彙）

這裏的第一個故事，是說一個政治家與同列相處，必須具有互助合作的精神。而這種互助合作的精神，却爲一般器識不够的人所最感缺乏。他們祇是專門找着機會來表現自己；如果能够顯己之長，予人難堪，那更認爲是無上的傑作。殊不知由於這些傑作的表演，往往於無形中，毀滅

了政府的幹才，斷喪了國家的元氣。蘇軾對於宋璟，事事協助，以促其成，這種公忠體國、同寅協恭的精神，真是饒有「古大臣風」，令人肅然起敬。第二個故事，是說一個政治家一定要守正不阿，不能同流合污，隨人俯仰。「柳渾頭可斷，舌不可禁」，這兩句話是何等的剛勁有力。「無欲則剛」，故欲作一個有品節的政治家，首須去掉「內多慾」的毛病。第三個故事，是說一個政治家應該屏絕阿諛，尤其不可詆人揚己。孫嘉淦在「三習一弊疏」裏說道：「耳與譽化，則喜諛而惡直；目與媚化，則喜柔而惡剛」。大抵「喜諛」是人類的天性，而一個習於接受恭維的人，必定會蹈「喜小人而厭君子」的覆轍。李沆爲相，獨能以「方嚴重厚」的作風，鎮服浮躁，不議人非；且對貢諛獻媚的胡旦永不擢用，使當時的政治風氣爲之振刷一新；若非他的器識過人，烏克欽此！

六、薦賢不使人知

①「婁師德，檢校并州長史，天兵軍大總管。狄仁傑未輔政，師德薦之，及同列，數擠令外使。武后覺，問仁傑曰：師德賢乎？對曰：爲將謹守，賢則不知也。又問知人乎？對曰：臣嘗同僚，未聞其知人也。后曰：朕用卿，師德薦也，誠知人矣；出其奏。仁傑慚，已而嘆曰：婁公盛德，我爲所容乃不知，吾不逮遠矣」。（見新唐書）

②「王旦爲景靈宮朝修史，遷司空。寇準罷樞密使，託人私求爲使相。旦驚曰：將相之任，

豈可求耶？吾不受私請。準深憾之。已而除準武勝軍節度使，同中書門下平章事。準入見，謝曰：非陛下知臣，安能至此。帝具道且所以薦者，準愧嘆，以爲不可及。故參政李穆子行簡，以將作監丞，家居有賢行，遷太子中允，使者不知其宅。眞宗命就中書問且，人始知行簡爲且所薦。（見宋史）

能薦賢，已難；能薦賢而不使人知，更難。「王陽在位，貢禹彈冠」；「淮南得道：鷄犬登仙」，這幾乎是我國人治史中的「不成文法」。至於政治上的另一不良風氣，即動輒指出某人屬於某派勢力範圍，某人屬於某系核心人物，一若不如此攀附援引，即無以顯示其派系的權威；而那些被收入「夾袋中」的人們，亦復競以「相公厚我」爲榮，沾沾自喜。於是鈎心鬭角，推波助瀾，若干不必要的衝突和糾紛，乃隨之而起。這是一個有關政治良窳的根本問題，雖與政治家的器度沒有若何直接關聯；但能否「用人唯才」，和能否做到古人所說的「內舉不避親，外舉不避仇」，畢竟有賴於一個政治家的特具器識和超然風度。我們只要看看婁師德的薦舉狄仁傑，王旦的薦舉寇準李行簡，不僅旁人不知，就連狄仁傑寇準也不知道自己的薦舉出自何人，這真有符「天下爲公」之義，而且機密得可佩，誠摯得動人，質樸得可愛。所以我特地將這兩個故事舉出來，作爲我們一般政治家的模範。

七、不媚權貴

①「汲黯爲右內史。大將軍衛青既益尊，姊爲皇后，然黯與亢禮。人或說黯曰：自天子欲羣臣下大將軍，大將軍尊重益貴，君不可以不拜。黯曰：夫以大將軍有揖客，反不重耶？大將軍聞，愈賢黯」。（見史記）

②「韓稜爲尙書令。竇憲爲大將軍，威震天下，尙書以下議欲拜之，伏稱萬歲。稜正色曰：夫上交不諂，下交不驕，禮無人臣稱萬歲之制。議者皆慚而止」。（見後漢書）

③「劉庠知開封府。庠不肯屈事王安石。安石欲見之，戒典謁者曰：今日客至勿納，惟劉尹來卽告我。有語庠者曰：王公意如此，盍一往見？庠謂見之何所言，自彼執政，未嘗一事合人情，脫問青苗免役，將何辭以對。竟不往」。（見宋史）

我們評論一個歷史上的政治人物，往往用「風骨錚錚」「直言諤諤」一類的話來形容他。這所謂「錚錚」之「風」，「諤諤」之「言」，並非出自偶然，乃是由於平素的深厚修養所致。如何能有這樣深厚的修養，自然和個人的器識有關；而其所可取證的具體事實，除了直言敢諫之外，大都表現在「不媚權貴」這一點上。不媚權貴四字，看來似極簡單，但要切實做到，却也不大容易。大家知道漢朝有一個大經學家馬季長，曾爲大將軍梁冀寫過「西第頌」；宋朝有一個大詩人陸放翁，曾爲權相韓侂胄寫過「南園記」，都是由於一念之差，致成終身之玷。可見不媚權貴，並不是人人所能；同時對於權貴不阿附取容，也正是一個政治家的必具美德之一。你看汲黯之於衛青，韓稜之於竇憲，一個只肯作「揖客」，一個不肯稱「萬歲」，這種高尚的品格，卓越的