



为“全民阅读”补上一曲民风中华诵



世界上唯一能穿越时空的，是人的思想。所以，对先贤思想的尊重，既是对传统文化的尊重，也是对历史真相的尊重。

品鉴识人智慧书

评说刘邵与《人物志》

徐克谦 王开元◎著

现今中国人提到人才储备、举荐与管理时，便会很习惯地想到哈佛、斯坦福之类大牌商院的名字，因为这些高校为我们带来了品鉴人物、发掘人才的先进理念。其实，真正的管理先师在中国，他的名字叫刘邵。哈佛再老牌也不过四百年，而刘邵的《人物志》却是千年的管理宝典。



人民大学出版社

品鉴识人智慧书

——评说刘邵与《人物志》

徐亮谦

王开元 / 著

● 人民出版社

责任编辑：宫 共
封面设计：尚书堂

图书在版编目（CIP）数据

品鉴识人智慧书：评说刘邵与《人物志》 / 徐克谦，王开元著. ——
北京：人民出版社，2014.8
（国学书厢）
ISBN 978-7-01-013623-3

I. ①品… II. ①徐… ②王… III. ①人才学—中国—三国时代
②《人物志》—研究 IV. ①C96-092

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第119451号

品鉴识人智慧书——评说刘邵与《人物志》

PINJIAN SHIREN ZHIHUISHU——PINGSHUO LIUSHAO YU RENWUZHI

徐克谦 王开元 著

人民出版社 出版发行

（100706 北京市东城区隆福寺街99号）

北京海石通印刷有限公司印刷 新华书店经销

2014年8月第1版 2014年8月第1次印刷

开本：710 毫米×1000 毫米 1/16 印张：14

字数：186千字

ISBN 978-7-01-013623-3 定价：38.00元

邮购地址：100706 北京市东城区隆福寺街99号

人民东方图书销售中心 电话：(010) 65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书，如有印制质量问题，我社负责调换。

服务电话（010）65250042

《国学书厢》序

汪高鑫

所谓“国学”，在中国古代是指最高一级的学校，《周礼·春官宗伯·乐师》说：“乐师掌国学之政，以教国子小舞。”《礼记·学记》也说：“古之教者，家有塾，党有庠，术有序，国有学。”大概到20世纪初年，“国学”一词完成了语义的现代转换，成为中国传统文化与学术的代名词。这种语义转换的背景，则是清末民初的西学东渐与中学转型。早在1902年，梁启超就在《论中国学术思想变迁之大势》一文中多次使用“国学”一词，以与“新学”、“外学”相对举，彰显中国固有学术与外来文化的区别。此后学者多以“国学”代指中国传统文化与学术，邓实就说，“国学者何？一国所有之学也。”胡适也说，国学是“中国的一切过去历史与文化”。

众所周知，中国有五千年文明史，中国的传统文化与学术博大精深。因此，这门“国学”的内容之丰富，在世界历史上自然是独一无二的。按照我们先人的划分方法，它包含了经、史、子、集四大系列。具体而言，这门“国学”以先秦六经与诸子学为基础，包括两汉经学、魏晋玄学、隋唐佛学、宋明理学，

二十四史、历代野史杂史，汉赋、六朝骈文、唐诗宋词、元曲、明清小说，以及历代医学、兵法、农学、书画、星相、数术等等众多学术门类。而“国学”的核心，则无疑是传统儒学。

“国学书厢”系列丛书的推出，便是要通过对国学中有影响的各类传世典籍作出有所选取的评说，以期展现中国传统文化与学术风貌，揭示中国传统文化与学术精髓。之所以“有所选取”，是因为国学的典籍浩如烟海，任何一种系列丛书，都不可能对其作出全面的评说。本丛书的选取对象，主要是以秦汉以后诸子、杂史、文论等经典作品为主。作出这样的选取，是基于相比较于四书五经、先秦诸子和二十四史等国学“大众经典”而言，秦汉以后的诸子、杂史、文论等相当数量的国学经典，长期以来并不为人们熟知，目前尚属于“小众经典”。然而这些国学典籍评说人性善恶、纵论文韬武略、参透历史玄机、洞悉政治内幕、语录警世箴言，其学术与思想价值毫不逊色于“大众经典”，它们具有强烈的时代感，学术上自成“一家言”，思想上启迪后人。

编辑这套国学经典评说丛书的用意至少有两个，其一是为大众了解、学习国学经典提供方便。随着近年来“国学热”持续升温，通过学术讲堂与图书出版等多种形式，国人对四书五经、先秦诸子、二十四史等国学典籍多少已有所了解。然而这些典籍虽然浩繁，却只是国学典籍中的一部分。在秦汉以后的中国古代两千年历史中，历代都有数量众多的诸子、杂史、文

论等经典问世，它们也是中国国学典籍宝库中不可多得的宝藏。然而迄今为止，人们对它们相对还比较陌生。展开对这些国学经典的系统评说，有助于我们去认识和了解这部分国学经典，汲取其带给我们的思想素养和精神力量，力求使这类“小众经典”最终成为大众读物。

其二是为中国的文化总结与传承工作尽一份力量。毛泽东说过，“我们这个民族有数千年的历史，有它的特点，有它的许多珍贵品。对于这些，我们还是小学生。今天中国是历史的中国的一个发展，我们是马克思主义的历史主义者，我们不当割裂历史。从孔夫子到孙中山，我们应当给以总结，承继这一份珍贵的遗产。”国学经典就是在中国数千年历史发展过程中形成的、具有中国特点的“珍贵品”，是一份中华民族的厚重的遗产，我们作为炎黄子孙，自当倍加珍惜，认真总结，努力传承。评说国学经典，便是一种文化整理与总结工作；而整理与总结的目的，是为了更好地传承下去，使中华文化得以川流不息。

基于这样的目的，该丛书在国学经典评说方法上力求做到两点：第一是准确性。国学经典评说不是戏说，而是一项严肃认真的文化总结工作，因此，必须坚持准确性原则，尊重经典原意，阐释经典精神。为了帮助读者准确领会经典，该丛书的编纂体例分为导论和正文两个部分。导论相当于一个整体性的导读，集中介绍作者生平与学术，以及所评说经典作品的学术

价值，旨在使读者对经典价值及其作者学术思想有一个全面的了解；正文则以解读和阐释经典内容和思想为主线，并将作者所处时代背景、学术实践过程、思想发展脉络融入其中，以期全面展现经典的思想价值和作者在思想实践中体现出来的精神魅力。

第二是通俗性。该丛书编纂的努力方向是使“小众经典”最终成为大众读物，既然要成为大众读物，当然其主要读者群体是非学术专业的普通大众读者。而要让大众读得懂国学经典，了解经典的学术思想，就应该摒弃学术文体与学术语言形式，努力贯彻通俗性原则。为此，该丛书的经典评说，力争做到内容上深入浅出、语言上通俗易懂，以期激发起大众读者的经典阅读兴趣。

人民出版社编辑出版“国学书厢丛书”，可谓眼光独到、立意新颖。相信随着经典评说系列丛书的不断推出，会激发起大众读者学习国学经典的热情，这将对传承国学、汲取民族文化素养大有裨益。

2013年11月撰于
北京师范大学京师园

导 言

关于刘邵及其《人物志》

刘邵《人物志》一书，是中国古代一部全面系统阐发人才学思想的理论著作。中国传统政治文化历来强调人的因素，认为再好的政治法度，也需要合适的人来执行方可有效运作，因此举拔贤才、知人善任，是一门大学问。宋儒陆九渊曾说：“事之至难，莫如知人；事之至大，亦莫如知人。人主诚能知人，则天下无余事矣。”刘邵《人物志》就是古代一部专门探讨知人、用人问题的经典著作。此书在继承先秦两汉以来人才学思想的基础上，深入辨析了各类人物的不同情性、品格、才智、能力，建构了一个区分和品鉴不同人物及其才能的理论框架，提出了一套察言观色、内外相验、识别人才、因材施教的方法论，并论述了许多人与人相处、相识过程中的微妙心理学问题。该书对处于领导者地位的人来说，是一部发现人才、知人善用的秘籍；对一般读者来说，也是一部治性修身、培育人格、立身处世、待人接物的指南。正如北宋阮逸在《人物志序》中所说：“王者得之，为知人之龟鉴；士君子得之，为治性修身之槩括，其效不为小矣。”此书在后代虽然不像先秦时期的诸子百家名著那样流传广泛，却也颇为有识者所重视。在今天看来，此书所包含的人才学、社会学、心理学、行为学等方面的精辟思想，都仍然很有价值，特别是对于领导者和人力资源管理者来说，可以提供深刻的启发意义和参考价值。

孟子尝言，欲读其书，必先知其人、论其世。在对该书的具体内容进行评述之前，我们有必要先来对作者刘邵以及此书产生的社会历史背景做一番考察。

一 刘邵生平及其著述

刘邵，字孔才，三国魏广平邯郸（在今河北邯郸境内）人。具体生卒年不详，大约出生于东汉灵帝建宁（168—172）年间，卒于魏齐王曹芳正始（240—249）年间。他的传记见于《三国志·魏志》卷二十一。

关于刘邵的名字，古代文献上或作“刘劭”、或作“刘邵”。《人物志》原书后面宋庠的跋文以及《四库全书总目》均认为他的名字应作“刘邵”。因为古人的名与字通常应该有意义上的关联，而“劭”字的意思是勉力，“邵”字则是个地名，这两个字都跟刘邵的字“孔才”意思不配，而这两个字除此之外又没有其他意思。跟“孔才”意思相配的另一个相近的字则是“邵”。《说文解字》说：“邵，高也，从卩，召声。”扬雄《法言》里面也有“周公之才之邵是也”的话。所以刘邵的名应该是“邵”^①。

根据《三国志·刘劭传》，刘邵大约在东汉献帝建安初年

①本书中一般情况下写作“刘邵”，但在引用一些古代文献原文时，仍按原文中的文字处理。

入仕，开始是担任地方上计吏（负责地方财政数据统计上报的官）。据《刘劭传》记载，有一年年终，刘劭到朝廷上报数据。按惯例，各地来京的上计吏定于元旦参加朝会。可是这时朝廷的太史却发布了一个天象预报，说元旦可能要发生日食。于是大家议论纷纷，有的说应该取消朝会，有的说会期应该推迟。搞得当时的尚书令荀彧也拿不定主意。这时，来自广平郡的上计吏刘劭站出来，发表了一番意见。他认为即使是古代最著名的太史，算天象也会算得不准。《礼记》上虽然记载了包括日食在内的四种终止朝会之礼的情况，那都是到了朝会时候的确发生了异常才临时取消的。所以按照前代圣人的制度，没有根据预报就提前取消朝会的做法。因为很可能所谓的灾异现象很快就会消失，或者预报本身就不准确。荀彧觉得刘劭说得有道理，就下令如期举行朝会。后来日食也并没有发生。

这件事如果放在今天，可能算不上什么大事。现代人大概不至于因为日食就要取消重大会议。但在古代却不一样，因为古人认为天象跟人事、跟政治有密切的关系。以刘劭当时卑微的地位，能够挺身而出，力排众议，引经据典，发表自己的意见，并且被堂堂尚书令采纳，说明他不仅具有丰富的历史知识，也具有相当的胆识和独到的见解。

大约在建安后期，刘劭被当时的御史大夫郗虑征辟到朝廷准备任用。郗虑是曹操非常倚重的人物之一。建安十三年（208），曹操废除“三公”自任丞相后，郗虑就被任命为御史大夫。后

来曹操做掉孔融、灭杀伏皇后和二皇子，都是由郗虑具体操办的。不过刘邵被征辟到朝廷后不久，郗虑就被免职了。然而，这一人事变动并没有影响刘邵的仕途，他被任命为“太子舍人”，也就是魏太子曹丕身边的工作人员。不久又升迁为秘书郎。据有关史料可知，郗虑的御史大夫一职由华歆接任，这是发生在曹操称“魏王”、曹丕立为“魏太子”之后，也就是建安二十二年（217）。此时正是曹氏紧锣密鼓准备取代汉天子称帝的前夕，刘邵就是在这一重要历史时刻进入了曹氏集团的核心。又过了两年多，魏文帝曹丕即正式称帝，东汉灭亡，历史进入了三国时期。

刘邵的主要仕途经历和人生的重要阶段，基本上与曹魏一朝相终始，他的多方面的才华也在这个时期得到了充分的展示。魏文帝时，他担任过尚书郎、散骑侍郎。魏明帝即位后，他一度出任陈留太守，后又征拜骑都尉，迁散骑常侍。

魏文帝时期，刘邵等人曾受诏整理汇编儒家的“五经”和各类书籍，把其中的内容按照类别进行重新编撰，编辑成《皇览》一部，供皇帝阅览。这部书隋唐以后已散佚失传。据文献记载，原书共四十卷，八百多万字，是中国“类书”的始祖，其体例对后代“类书”的编纂影响深远。刘邵是这个项目的主要负责人，可见他对儒家典籍和古代文献非常熟悉，并颇受魏文帝曹丕的信任。此外，刘邵在文学上也颇有文才，擅长辞赋，创作有《赵都赋》、《许都赋》、《洛都赋》、《嘉瑞赋》、《龙瑞赋》、

《七华》等赋作^①。《三国志》作者陈寿对刘劭的评价是“该览学籍，文质周洽”，看来是名副其实的。

刘劭与“建安七子”差不多是同时代、同辈的人，与曹丕的关系也比较近。但他来到曹丕身边比较晚，“七子”中有四位（徐幹、陈琳、应玚、刘桢），就是在刘劭到曹丕身边任“太子舍人”的那一年先后死于流行瘟疫，而孔融、阮瑀则在此前就已经死去。所以刘劭与“七子”可能没有什么交往，故未被曹丕列于“七子”之列。刘劭虽然很有文才，但他的主要成就和贡献并不在辞赋文学方面，而在于政治法律制度建设方面。

魏明帝时期，刘劭对魏国的法律典章制度建设作出过特别的贡献。当时不少有识之士认识到法制建设对于国家的重要性，如尚书卫觊就曾上奏明帝，建议设立法律博士。^②刘劭则奉明帝之诏，与议郎庾嶷、荀诜等人对法律条文进行修订，作《新律》十八篇。本来秦汉的法律，最早源于战国时魏国李悝的《法经》六篇，经过两汉时期不断增损修订，内容变得繁杂而混乱。刘劭等人的新法律，对旧律进行了重大的修订，对一些罪名进行了细化和调整。特别值得一提的是其中增加了《请贼律》和《兴擅

① 《三国志·刘劭传》：“劭尝作《赵都赋》，明帝美之，诏劭作《许都赋》、《洛都赋》。时外兴军旅，内营官室，劭作二赋，皆讽谏焉。”《赵都赋》片段见于《艺文类聚》六十一，《许都赋》、《洛都赋》已佚。又《艺文类聚》九十八载有刘劭所作《嘉瑞赋》、《龙瑞赋》片段。《艺文类聚》五十七有刘劭《七华》片段。

② 见《三国志·卫觊传》。

律》两类专门针对官吏贪污腐败等违法行为的法律。所谓《请赇律》就是专门制裁官吏在执法过程中收受贿赂、索要钱财等不廉洁和贪腐行为的律条，所谓《兴擅律》则是专门针对下面官吏在法律之外自作主张，擅自对人进行处罚，比如强制劳役等违法行为的。^①刘邵还著有《律略论》、《法论》等研究法律的论著。可见，刘邵是三国时期一位法律方面的专家，在中国法制史上应有一定的地位。

魏明帝景初年间（237—239），刘邵又受诏作《都官考课》。所谓《都官考课》，就是对官员能力和业绩进行考核评估的制度和办法。刘邵在给魏明帝的上疏中说：对百官进行考评，这是王者政治的重要方面。可是历代在这方面未能花力气去做，以至于典章制度上有很多漏洞，使得无能的庸才可以和有才能的人一起在官场上蒙混，因此皇上下诏叫他进行这方面的工作是极其英明的。他在皇上圣明的启迪下，制作了《都官考课》七十二条，同时另附《说略》一篇，对条例进行说明。

通过制定具体可操作的考核制度，对官员进行考核，可以避免在官员任用、赏罚和提拔问题上的主观随意性，这是先秦以来法家的重要政治主张之一。刘邵制作《都官考课》，说明他对法家的这一套政治理念是认同的。

然而这份《都官考课》由皇帝下令交给百官讨论时，却遭

^①参见《晋书·刑法志》，中华书局点校本，第923—926页。

到不少非议。光禄勋、司隶校尉崔林认为：考课的制度，早在《周官》里面就有，但后来逐渐废弃了。可见考课之法的存亡还是得靠人。东汉后期的衰落，并不是因为吏治不严密；当今各种科条，也不见得少；问题在于没有杰出的治国人才来提纲挈领。总之，崔林的意思是说没有必要在官吏考核制度这种小事上费工夫，只要能有像皋陶、伊尹、仲山甫那样的能臣来主政，一切问题就都解决了。他的观点反映了一种典型的人治观念。^①

司空掾傅嘏也作论文对刘邵的《都官考课》进行发难。他也认为“帝制宏深，圣道奥远，苟非其才，则道不虚行；神而明之，存乎其人”，意思也是说制度和规则，最终还是要靠有才能的人去执行，否则就是虚的。他批评刘邵的考课法试图从古代文献中梳理出一套官吏考核和提拔的制度来，然而古代制度的细节早就搞不清了；至于大的方面，则儒家传下来的“周典”里也有，不需多此一举。我魏朝新建立，拨乱反正，面临的情况复杂，跟古代很不一样，国家是军政合一，官吏是军国通任。因此只能是权与法并用，许多事情必须因时制宜，随机应变，怎么可以用一套僵化的制度把人束缚死呢？因此，让官吏把基本职责承担起来，把民众管理起来，这才是政治的根本。至于什么循名责实、考课制度等等，只是末端。根本上还没搞好，却在末端上费工夫，是不得要领，而不是纲举目张。再说过去先王选拔人才，

^①参见《三国志·崔林传》。

是从基层开始，看这个人在乡里的品行表现，以及他在学校里修道的情况；品行好，道修好，才算贤能之人，由下面推荐上来，供王者录用。现在没有基层的选举办法，只凭吏部用这种考课制度来选才，怕是不可能选到真正好的人才。

崔林、傅嘏的反对意见，反映了中国古代重人治、轻法治的主流政治观念，同时也可能代表了当时多数官吏不愿被制度管束的情绪。可见刘邵当时起草这个《都官考课》，进行吏治的制度化建设，阻力还是比较大的。另一方面，我们也看到，崔林、傅嘏的意见都特别强调人才比制度重要；要搞好国家政治，关键还是要选拔到优秀的人才。这些意见，显然对后来刘邵写作《人物志》这部专门论述人才问题的专著，是有一定的启发和影响的。

《三国志·刘劭传》还记载了几件体现刘邵独特见识和卓越才华的事情。

一件事是在魏明帝太和年间（227—232），有消息说，刚从自己叔叔手中夺得权位的辽东太守公孙渊有二心，跟东吴政权勾勾搭搭，东吴大帝孙权居然要封公孙渊为“燕王”。消息传来，曹魏方面很生气，朝廷纷纷议论准备派兵讨伐公孙渊。可是刘邵却提出不同意见。他说当年曹操北征乌丸时，袁尚兄弟就投奔公孙渊的父亲公孙康，而公孙康却把他俩的头砍下来送给了曹操，说明他们公孙家族先人还是效忠朝廷的。现在传来的消息是真是假还不太清楚。再说对待辽东那么荒蛮遥远的地区，还是应该以怀柔政策为主，不宜轻率出兵激化矛盾。因此他建议不要出兵讨伐，

给公孙渊一点时间，让他自省，以观其变。朝廷采纳了刘邵的意见。后来到了魏明帝青龙元年（233）十二月，公孙渊果然斩了东吴派来的使者，并且把孙权册封他为“燕王”的印绶、节杖、符策等等上交魏明帝，以表忠心。当时公孙渊也许的确有脚踩两只船的心思，但如果贸然出兵讨伐他，结果恐怕只会进一步激化矛盾，把公孙渊彻底推向敌人一方，所以刘邵的意见是正确的。

另一件事是在魏明帝青龙二年（224）五六月间，东吴孙权亲自率兵再次来进攻合肥。当时魏国在前方负责作战的是征东将军满宠，他是一位很有作战经验的老将。但是他跟魏明帝在作战方案上有不同意见：满宠欲诱敌深入，而魏明帝却叫他正面抵抗。满宠只好故意拖延时间，消极应付。他以部分士兵在轮休，需要召集为由，请求明帝派增兵，而自己却按兵不动。明帝很不高兴。这时刘邵便出来为满宠说话。他说吴国大军新来乍到，气势正盛，满宠以有限的兵力去迎击未必能取胜，因此他现在按兵不动，要求增援，并没有什么不对。但朝廷也不必派很多兵力过去，只需派遣步兵五千，精骑兵三千，但一定要虚张声势，把动静搞大。到了合肥，把骑兵分散开来，多设置一些旗鼓，大肆炫耀，把敌人引出来，然后做出切断敌军退路的架势。敌军以为我们有大军前来增援，并且要截断他们的后路，把他们一网打尽，必然会吓得赶紧撤退。这样我们就可以不战而胜。魏明帝采纳了刘邵的意见。后来的情况正如刘邵所预料，吴国的大军果然被吓退了。

从这两件事可以看出，刘邵绝不只是一介书生，他在文才之外亦颇有武略，既具有政治眼光，也有一定的军事才干，的确是一位难得的人才。

魏明帝青龙年间(233—236)，皇帝下诏书求贤，散骑侍郎夏侯惠曾上表极力推荐刘邵。在这封写给皇帝的推荐信中，夏侯惠盛赞刘邵是一位难得的综合性人才，各类优秀人才的特点他都具备，因此大家都很佩服他。夏侯惠认为像刘邵这样的杰出人才实在是朝廷的奇器，皇上应该对他委以重任，让他参与国家机要事务。这封信见于《三国志·刘劭传》。夏侯惠是曹操老部下夏侯渊的小儿子，应该是曹氏家族的贴心人。他向魏明帝极力推荐刘邵，大概也是为了曹氏的长治久安考虑。不过刘邵后来好像并没有进一步被提拔。

到了正始时期(240—248)，司马氏集团与曹氏集团争权夺利，矛盾日益尖锐，士人在两大集团的激烈斗争中很难自处，名士少有全者。而属于曹氏集团人物的刘邵，此时便把精力放在执经讲学上，不再过问政治。也许他才性中“明思通微”的洞察力，已经使他预见到即将到来的政治危机；而其“玄虚退让”的品质，又使他能够明哲保身，远离祸患。所以，他最终依然能够以“赐爵关内侯”、“追赠光禄勋”的荣耀，在司马氏和曹氏两大集团激烈火并到来之前，体面地离开了人世。