



国·学·典·藏·书·系



青花典藏

〔明〕冯梦龙〇著

# 智

# 囊

《智囊》既有政治、军事、外交方面的大谋略，也有士卒、嫗妇、仆奴、僧道、农夫、画工等小人物日常生活中的奇巧机智。这些故事汇成了中华民族古代智慧的海洋。书中涉及的典籍几乎涵盖了明代以前的全部正史和大量的笔记野史，使这部关于智慧和计谋的书还具有重要的资料价值、校勘价值。





国·学·典·藏·书·系



# 智

# 囊

青花典藏

〔明〕冯梦龙◎著

《智囊》既有政治、军事、外交方面的大谋略，也有士卒、嫖妇、仆奴、僧道、农夫、画工等小人物日常生活中的奇巧机智。这些故事汇成了中华民族古代智慧的海洋。书中涉及的典籍几乎涵盖了明代以前的全部正史和大戴的笔记、野史，使这部关于智慧和计谋的书还具有重要的史料价值和校勘价值。



吉林出版集团有限责任公司

**图书在版编目(CIP)数据**

智囊 / (明) 冯梦龙著 ; 《国学典藏书系》丛书编委会  
主编. — 长春 : 吉林出版集团有限责任公司, 2010. 11  
(国学典藏书系)  
ISBN 978-7-5463-4171-2

I. ①智… II. ①冯… ②国… III. ①笔记小说  
— 作品集 — 中国 — 明代 IV. ①I242.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 224094 号

**国学典藏书系 智 囊**

---

著 者 (明) 冯梦龙  
主 编 《国学典藏书系》丛书编委会  
出 版 人 毛文凤  
责任编辑 陈 璇  
责任校对 邹书生 沈晋喜  
封面设计 猫头鹰工作室  
开 本 787mm×1092mm 1/16  
字 数 330 千字  
印 张 20  
版 次 2010 年 12 月第 1 版  
印 次 2010 年 12 月第 1 次印刷

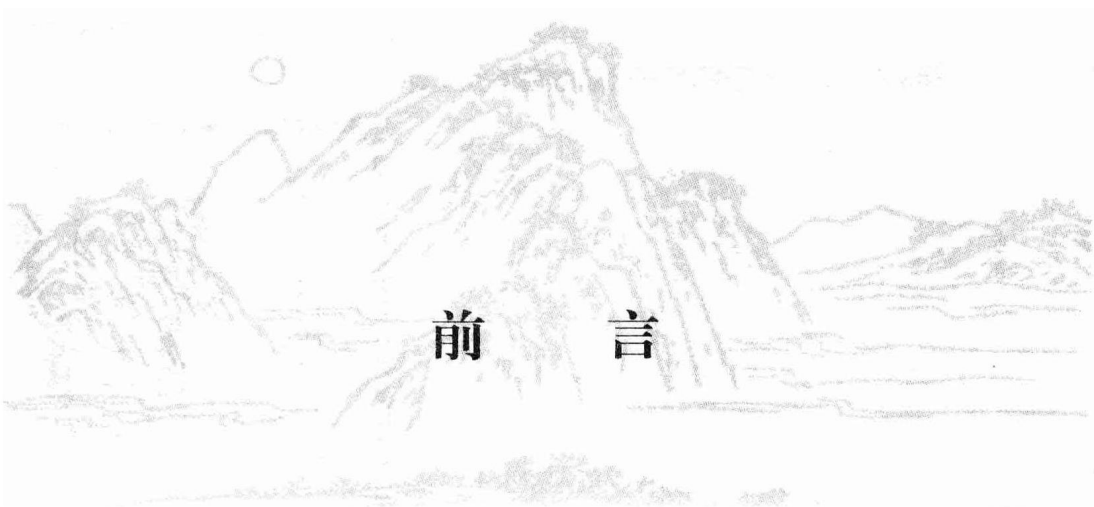
---

出 版 吉林出版集团有限责任公司  
(长春市人民大街 4646 号 邮编:130021)  
发 行 江苏可一出版物发行集团有限公司  
(南京市山西路 67 号世贸中心 4 楼 邮编:210009)  
电 话 总编办:0431-85600386  
市场部:025-66989810  
网 址 [www.keyigroup.com](http://www.keyigroup.com)  
印 刷 肥城新华印刷有限公司

---

ISBN 978-7-5463-4171-2 定价:18.80 元

版权所有 侵权必究 举报电话:025-66989810



# 前 言

“国学”一说，产生于20世纪20年代西学东渐、文化转型的历史时期。此前中国的旧学在现代文明面前一败涂地，曾国藩继承明儒传统，身体力行，通经致用，后来又有张之洞提出“中学为体，西学为用”，力图调和传统与现实的阴阳关系。后来学术界兴起“整理国故”的热潮，虽然与当时历史条件看似不协调，实则是有深刻历史理性的。提出学习西方，“师夷长技以制夷”的魏源，当时不但提出学习西方文明，同时又提出要恢复两汉经学，这看似极为矛盾，其实正是魏源的高人之处，此后正是在这样的基础上，才有了中西交流的合理原则。

当时国人有一种全盘否定国粹的倾向，认为外国来的就是梅毒也是好的。19世纪末20世纪初，随着中西文化冲突的进一步加剧，中国文化更加弱势，中国面临亡国灭种的危机，为了保国保种，以章太炎为代表的国粹派提出“保存国学”、“振兴国学”的口号。而新文化运动闯将之一胡适，则在介绍杜威的实践主义时同时讲授中国哲学史。在当时的历史氛围下，国学概念产生后其意义内涵自然较复杂，包括传统官方民间各种学问、艺术、技艺等，但在狭义上，国学之范围不脱经、史、子、集四部，同时四部中又以经学为首。

国学又可称国故，可译“GuoXue”（音译）、“Sinology”（意译，指中国学，汉学，因无别于汉族学而有争议）。现在一般提到的国学，是指以先秦经典及诸子学为根基，涵盖了两汉经学、魏晋玄学、宋明理学和同时期的汉赋、六朝骈文、唐宋诗词、元曲与明清小说并历代史学等一套特有而完整的文化、学术体系。因此，广义上，中国古代和现代的文化 and 学术，包括历史、思想、哲学、地理、政治、经济乃至书画、音乐、术数、医学、星相、建筑等都是国学所涉及的范畴。

论国学，先明国学之义，所谓必也正名乎，善哉。







今天,关于传统文化的书写,好像走向了两个极端:要么过于通俗,要么过于玄虚。中国传统文化的传播、国学的弘扬,需要摆脱掉这两个极端,走一条中间道路,做到深入浅出、微言大义。虽然“文化热”、“儒学热”、“国学热”的浪潮此起彼伏,但真正将自己的文化看做安身立命之本的人却是少之又少。大家对待文化、对待国学,仍然没有走出经世致用、急功近利的目的预设。为什么要学国学?因为国学对我有用;为什么要读国学?因为里面有智慧、有技巧、有升官发财的门路。于是,在今人的眼里,国学已经蜕变成了赤裸裸的经世致用之术,成了彻头彻尾的“用经”!仅求其“用”,不见其“体”,将是最大的无用。仅求其“术”,而对国学的“道统”视而不见,将是中国文化最大的悲哀。为此,国人已做过许多有益的探索。

近代以后,随着西学东渐,我们在呼吸外来新鲜空气的同时,也注意到了传统文化的流失。故而对东西方文化进行冷静思考,明确了传统文化不可动摇的根基地位,沿袭先辈留下的宝贵文化遗产,是可以弘扬中国民族特色文化,进而促进当下时代的进步和发展。在此,我们只有安身立命,谋求维新。《尚书》中说:“周虽旧邦,其命维新。”但是“周邦”所谓的“新命”不会自己从天上掉下来,而是要靠人不断地去探幽发微、阐发新意。阐发新意,不是凭空想象,不是一味模仿,而要推陈出新。冯友兰先生说,中国的哲学要“接着讲”,不能“照着讲”。而“接着讲”,并不是空发臆想、随意揣摩,而是要以“照着讲”的方式和姿态去“接着讲”,不如此,就无法做到“阐旧邦以辅新命”。国学亦是如此。

整理国故,是为了获得长足进步。只有长足进步,才能延续,才能生生不息。当然,任何一种文化都包含着深刻的两面性。所谓的精华和糟粕往往是纠缠在一起的。所以,目前最迫切要做的,仍然是平心静气地去了解我们的文化。

为了弘扬国学,使更多的人了解中国传统文化的精粹,我们精心为您编纂了这套“国学典藏”丛书。这套丛书精选了历代文章中的典范之作,于经、史、子、集中选取精华部分,予以汇编。编者力图通过简明的体例、精练的文字、新颖的版式、精美的图片等多种要素的有机结合,全方位立体地解读中国国学的博大精深,为读者打造一条走进国学的画廊,感受国学独到的智慧。

学贵力行,圣贤文化的学习,贵在把它落实到自己的日常生活和工作中去,才能从中得到真实的利益。愿此套丛书让您领略传统国学风景的同时,与圣人促膝对话,能够聆听到圣贤的教诲;在聆听圣贤教诲的同时,把圣人的教诲贯彻到生活中,落实到一言一行中。“多识前言往行,以自蓄其德”,我们也希望借着伟大文化的指引,提升我们生命的内涵。





# 目 录

## 第一部 上 智

上智部总序 .....	1
一、掌握大局 .....	2
二、深谋远虑 .....	19
三、以简驱繁 .....	35
四、游刃有余 .....	48

## 第二部 明 智

明智部总序 .....	56
五、见微知著 .....	57
六、由小见大 .....	69
七、如日驱雾 .....	85
八、经理时务 .....	92

## 第三部 察 智

察智部总序 .....	106
九、洞察真情 .....	107
十、揭发奸邪 .....	113

## 第四部 胆 智

胆智部总序 .....	121
十一、老谋深算 .....	122
十二、当机立断 .....	133

## 第五部 术 智

术智部总序 .....	140
-------------	-----

Zhi 智

Nang 囊

6





十三、以退为进 .....	141
十四、隐而不显 .....	148
十五、事急用奇 .....	158

## 第六部 捷 智

捷智部总序 .....	168
十六、灵动机变 .....	170
十七、以计应危 .....	177
十八、机敏颖悟 .....	181

## 第七部 语 智

语智部总序 .....	192
十九、辩才无碍 .....	193
二十、言浅意深 .....	201

## 第八部 兵 智

兵智部总序 .....	208
二十一、未战先胜 .....	210
二十二、制胜有道 .....	225
二十三、兵不厌诈 .....	239
二十四、运筹帷幄 .....	250

## 第九部 闺 智

闺智部总序 .....	261
二十五、闺中贤哲 .....	262
二十六、不让须眉 .....	274

## 第十部 杂 智

杂智部总序 .....	290
二十七、用心狡黠 .....	291
二十八、萤火之智 .....	303

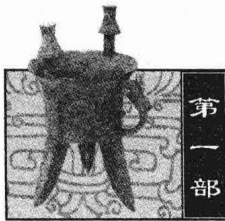


智 Zhi

囊 Nang

7





## 第一部

## 上 智

## 上智部总序

## 【原文】

冯子曰：智无常局<sup>①</sup>，以恰肖其局者为上。故愚夫或现其一得，而晓人反失诸千虑。何则？上智无心而合，非千虑所臻也。人取小，我取大；人视近，我视远；人动而愈纷<sup>②</sup>，我静而自正；人束手无策，我游刃有余。夫是故，难事遇之而皆易，巨事遇之而皆细。其斡旋入于无声臭之微，而其举动出人意思索之外；或先忤而后合，或似逆而实顺。方其闲闲<sup>③</sup>，豪杰所疑，迄乎断断<sup>④</sup>，圣人不易。呜呼！智若此，岂非上哉！上智不可学，意者法上而得中乎？抑语云“下下人有上上智”？庶几有触而现<sup>⑤</sup>焉，余条列其概，稍分四则，曰“见大”、曰“远犹”、曰“通简”、曰“迎刃”，而统名之曰“上智”。

## 【注释】

- ①常局：固定不变的格局。
- ②纷：混乱。
- ③闲闲：清闲、悠闲的样子。
- ④断断：果敢决断。
- ⑤有触而现：得到机会并展现出来。

## 【译文】

冯梦龙说：真正的智慧没有固定的法则可以遵循，而要根据不同的现实情况，采取恰如其分的对策。所以愚昧的人，偶尔也会表现出智慧来；倒是聪明的人常常因为谨守着某些原则而考虑太多，从而做出错误的判断。为什么呢？真正的大智慧其实是“无心”而







至的，并非只要周全考虑就能达到。别人看到小的方面，我能看到大的方面。别人能看到眼前的，我却能看到长远的。别人越动越乱，而我却以静制动。别人束手无策的事情，我却游刃有余。这样的话，看起来难的事情处理起来都很容易，大的事情也能像小事情一样处理。所以能充分灵活、很有弹性地深入变动无常的局势之中，而其拟定的对策，也往往能出乎常人的意料。有时候开始时有悖常理而后来却完全符合事理，有时候看起来似乎违背常识而实际上却顺乎事理。当其从容悠闲之时，却受到豪杰之士的怀疑，只有等到问题全部解决，才能看清这种深远通透的智慧来，连圣人也不能改易。啊！这样的智慧，确实是大智慧！这样的大智慧是不可学的，是像人们通常认识的“取法乎上而得乎中”吗？还是像人们所说的“一些不见得聪明的人偶然表现出的上等智慧”，也往往能够对我们做人处世有启发作用呢。因此，我把这些智慧实例一一列举出来，并将其分为四卷，分别是“见大”、“远犹”、“通简”、“迎刃”，而总其名为“上智”。

## 一、掌握大局

### 【原文】

一操一纵，度越<sup>①</sup>意表。寻常所惊，豪杰所了<sup>②</sup>。集“见大”。

### 【注释】

①度越：超出、超越。

②了：了解。

### 【译文】

处理事情的不同细节以及方略，往往是出乎预料之外的。这是普通人所惊异而不能理解的，然而豪杰之士却能通晓。集此为“见大”卷，即以小见大。

## 太公 孔子

### 【原文】

太公望<sup>①</sup>封于齐。齐有华士者，义不臣天子，不友诸侯，人称其贤。太公使人召之



三，不至；命诛之。周公曰：“此人齐之高士，奈何诛之？”太公曰：“夫不臣天子，不友诸侯，望犹得臣而友之乎？望不得臣而友之，是弃民<sup>②</sup>也；召之三不至，是逆民也。而旌之以为教首，使一国效之，望谁与为君乎？”

少正卯与孔子同时。孔子之门人三盈三虚<sup>③</sup>。孔子为大司寇，戮之于两观之下<sup>④</sup>。子贡进曰：“夫少正卯，鲁之闻人。夫子诛之，得无失乎？”孔子曰：“人有恶者五，而盗窃不与焉：一曰心达而险，二曰行僻而坚，三曰言伪而辩，四曰记丑而博，五曰顺非而泽。此五者，有一于此，则不免于君子之诛，而少正卯兼之。此小人之桀雄也，不可以不诛也。”

〔评〕齐所以无惰民，所以终不为弱国。韩非《五蠹》之论本此。

小人无过人之才，则不足以乱国。然使小人有才而肯受君子之驾驭，则又未尝无济于国，而君子亦必不概摈之矣。少正卯能煽惑孔门之弟子，直欲掩孔子而上之，

可与同朝共事乎？孔子下狠手，不但为一时辩言乱政故，盖为后世以学术杀人者立防。

华士虚名而无用，少正卯似大可用而实不可用。壬人金士<sup>⑤</sup>，凡明主能诛之；闻人高士，非大圣人不知其当诛也。唐萧瑀好奉佛，太宗令出家。玄宗开元六年，河南参军郑铣阳、丞郭仙舟投匭<sup>⑥</sup>献诗。敕<sup>⑦</sup>曰：“观其文理，乃崇道教，于时用不切事情，宜各从所好。”罢官度为道士。此等作用，亦与圣人暗合。如使佞佛者尽令出家，谄道者即为道士，则士大夫攻乎异端者息矣。

### 【注释】

①太公望：吕尚，名望，助周武王灭商，被封于齐，为齐国始祖，故称太公。

②弃民：不可教训应该抛弃的人。

③三盈三虚：指孔子的门徒多次被少正卯的讲学吸引走了。

④两观之下：指宫门之前。

⑤壬人金士：奸佞之人。

⑥匭：方匣。唐时设匭于朝堂，凡臣民有冤状及匡正补过、进献赋颂的，都可以投状于匭中。



孔子

智 Zhi

囊 Nang

3





⑦敕：皇帝的诏书。

### 【译文】

太公望被周武王封于齐这个地方。齐国有个叫做华士的人，他以不为天子之臣，不为诸侯之友作为自己立身处世的宗旨，人们都称赞他的旷达贤明。太公望派人请了他三次他都不肯来，于是就派人把他杀了。周公于是问太公说：“华士是齐国的一位高士，为什么杀了他呢？”太公望说：“这样一个不做天子之臣，不做诸侯之友的人，我吕望还能以其为臣，与之交友吗？我吕望都无法臣服、难以结交的人，就一定是不可教训而应该要抛弃的人；召他三次而不来，就是叛逆之民。如果为此反而要表彰他，让他成为全国百姓效法的榜样，那还要我这个当国君的有什么用呢？”

少正卯与孔子同处于一个时代。孔子的学生曾经多次受到少正卯言论的诱惑，而离开学堂到少正卯那里去听讲课，导致学堂由满座变为空旷。于是到了孔子做大司寇的时候，就判处少正卯死刑，在官门外把他杀了。子贡向孔子进言说：“少正卯是鲁国名望很高的人。老师您杀了他，会不会有些不合适啊？”孔子说：“人有五种罪恶，而盗窃与之相比还算好的行为：第一种是心思通达而为人阴险，第二种是行为乖僻反常却固执不改，第三种是言辞虚伪无实但却十分雄辩并能动人心，第四种是所记多为怪异之说但是却旁征博引，第五种是顺助别人之错误还为其掩饰辩白。一个人如果有这五种罪恶之一，就难免被君子所杀；而少正卯同时具备这五种恶行。正是小人中的奸雄，这是不可不杀的。”

【评译】因此，齐国没有懒惰之民，并始终没有沦为弱小的国家。韩非《五蠹》中所讲论的学说就是以此为本的。

如果小人没有过人的才干，就难以祸乱国家。如果小人有才能但愿意接受君子的指挥，那么未尝就对国家没有好处，而君子也不应该一概摒弃他们。可是少正卯煽动迷惑年轻人，甚至连孔子的弟子也不能幸免，几乎要胜过孔子，孔子还能和他同朝共事吗？孔子狠下杀手，不只阻止了当时因口才雄辩而扰乱政局的状况，也为后世以学术作为借口摒除异己祸乱国家者树立了“榜样”。

夸夸其谈的人往往徒具虚名却无实用。少正卯看上去像有才能堪大用，实际上并不可用。一般的奸佞小人，贤明的君主就能够发现并杀了他，然而对于一些所谓的名人隐士，只有大圣人才能够认识到其该死的理由。唐朝萧瑀对佛教很痴迷，唐太宗就命令他出家为僧。唐玄宗开元六年，河南参军郑铎阳、河南郡丞郭仙舟纷纷献诗陈情。玄宗下诏说：“看你们诗中的意思是崇奉道教的，这种思想不切合实际所需，那就依着你们个人的喜好吧。”免去他们的官职做了道士。这种做法和圣人的行事正相吻合。如果让那些痴迷佛、道的人都出家做和尚道士，那么士大夫学习异端邪说的事情就可以消失了。



## 诸葛亮

### 【原文】

有言诸葛丞相惜赦<sup>①</sup>者。亮答曰：“治世以大德，不以小惠。故匡衡、吴汉不愿为赦。先帝亦言：‘吾周旋陈元方、郑康成间，每见启告，治乱之道悉矣，曾不及赦也。’若刘景升<sup>②</sup>父子岁岁赦宥，何益于治乎？”及费祎为政，始事姑息，蜀遂以削<sup>③</sup>。

〔评〕子产谓子太叔曰：“惟有德者，能以宽服民；其次莫如猛。夫火烈，民望而畏之，故鲜死焉；水懦弱，民狎而玩之，则多死焉。故宽难。”太叔为政，不忍猛而宽。于是郑国多盗，太叔悔之。仲尼曰：“政宽则民慢，慢则纠之以猛；猛则民残，残则施之以宽。宽以济猛，猛以济宽，政是以和。”商君刑及弃灰，过于猛者也；梁武见死刑辄涕泣而纵之，过于宽者也。《论语》赦小过，《春秋》讥肆大眚。合之，得政之和矣。

### 【注释】

①惜赦：不轻易发布赦免令。

②刘景升：刘表，字景升，东汉末年割据荆州，死后其子刘琮继任，不久投降曹操。

③削：削弱。



诸葛亮

### 【译文】

蜀国有人批评诸葛亮在发布赦令上很吝啬，而法令又过严。诸葛亮对此回答说：“治理天下应本着至公至德之心，而不该随意施舍不当的小恩小惠。所以汉朝的匡衡、吴汉治国理政就认为无故开赦罪犯不是件好事。先帝刘备也曾说道：‘我曾与陈纪（字元方）、郑玄（字康成）交往，从与他们的交谈中，可以明了天下兴衰治乱的道理，但他们从没有说过大赦罪犯也是治国之道。’又如刘表父子年年都有大赦之令，结果身死国灭，赦免罪犯对治理国家有什么好处呢？”后来费祎主政时，采用姑息宽赦的策略，蜀汉的国势也因此逐渐削弱不振。

〔评译〕春秋时郑国的子产对后继者太叔说：“只有具有大德的人，才可以用宽容





的方法来治理人民；次一等的就只能用严厉的律法来治理了。猛烈的大火，人看了就感到害怕，因此很少有人被烧死；平静的河水，人们喜欢接近嬉戏，却往往因此被淹死。所以用宽容的方法治理国家是很困难的，不是常人所能做到的。”后来太叔治理国家，不忍心用严厉的方法，从而导致郑国盗匪猖獗，民怨沸腾，太叔非常后悔，但为时已晚。孔子说：“政令过于宽容，百姓就会轻慢无礼，这时就要用严厉的律法来约束他们；过于严厉，百姓又可能凋残不堪，这时则要用宽松的政令来缓和他们的处境。用宽容来约束残弊，用严厉来整顿轻慢，这样才能做到人事通达，政风和谐。”战国时，商鞅对弃灰于道的人也要加以刑罚，这样就未免太过严苛了；梁武帝看见执行死刑就会心有不忍，往往流着泪把罪犯给释放掉，这样又太过宽容甚至显得有些懦弱了。《论语》有“对小的过错予以宽容”的说法，而《春秋》曾训斥“那些放纵有大过错的人”。二者只有调和得当，才能实现政事的和谐。

## 汉光武帝

### 【原文】

刘秀<sup>①</sup>为大司马<sup>②</sup>时，舍中儿<sup>③</sup>犯法，军市令祭遵<sup>④</sup>格杀之。秀怒，命取遵。主簿陈副谏曰：“明公常欲众军整齐，遵奉法不避，是教令所行，奈何罪之？”秀悦，乃以为刺奸将军，谓诸将曰：“当避祭遵。吾舍中儿犯法尚杀之，必不私诸将也！”

〔评〕罚必则令行，令行则主尊，世祖所以能定四方之难也。

### 【注释】

①刘秀：汉宗室，新朝末年起兵反王莽，为更始帝封为大司马，后自立称帝，建立东汉，谥光武，庙号世祖。

②大司马：汉时掌全国军政的官。

③舍中儿：府中的家奴。



汉光武帝





④祭遵：随刘秀起兵诸将之一，后以功封侯，为东汉开国功臣。

### 【译文】

东汉光武帝刘秀做大司马时，有一回其府中的家奴犯了军法，被军市令祭遵下令杀掉。刘秀很生气，命令部下将祭遵收押。当时，主簿陈副规劝刘秀道：“主公一向希望能够军容整齐，纪律严明，现在祭遵依法办事，正是遵行军令的表现，怎么能怪罪他呢？”刘秀听了这话很高兴，不但赦免了祭遵，而且让他担任刺奸将军一职，又对军官们说：“你们要多避让祭遵啊！我府中的家奴犯法，他尚且将其斩杀，可见他的公正无私，他肯定不会对你们有所偏袒的。”

〔评译〕赏罚果断分明，军令才可以推行；军令畅行无阻，主上才会具有威严。正因如此刘秀才能平定四方，统一国家。

## 孔 子

### 【原文】

孔子行游，马逸食稼，野人<sup>①</sup>怒，繫其马。子贡往说之，毕词而不得。孔子曰：“夫以人之所不能听说人，譬以太牢享野兽，以九韶乐飞鸟也！”乃使马圉<sup>②</sup>往，谓野人曰：“子不耕于东海，予不游西海也，吾马安得不犯子之稼？”野人大喜，解马而予之。

〔评〕人各以类相通。述《诗》《书》于野人之前，此腐儒之所以误国也。马圉之说诚善，假使出子贡之口，野人仍不从。何则？文质貌殊，其神固已离矣。然则孔子曷不即遣马圉，而听子贡之往耶？先遣马圉，则子贡之心不服；既屈子贡，而马圉之神始至。圣人达人之情，故能尽人之用；后世以文法束人，以资格限人，又以兼长望人，天下事岂有济乎！

### 【注释】

- ①野人：郊外务农的人。  
②马圉：养马的奴仆。

### 【译文】

孔子有一天出行，在路上其驾车的马挣脱缰绳跑去偷吃了农夫的庄稼，农夫非常生气，捉住马并把它关起来。子贡去要马，放下架子低声下气地恳求农夫把马放了，没想到农夫根本不理他。孔子说：“用别人听不懂的道理去说服他，就好比请野兽享用祭





祀的太牢，请飞鸟聆听九韶般优美的音乐一样，根本是驴唇不对马嘴，当然也就不会有什么好效果。”于是孔子改派马夫前去要马，马夫对农夫说：“你从未离家到东海边去耕作，我也不曾到过西方来，但两地的庄稼却长得一模一样，马儿怎么知道那是你的庄稼而不能偷吃呢？”农人听了觉得有道理，便把马儿还给马夫。

【评译】所谓物以类聚，人以群分。在粗人面前谈论《诗经》《尚书》，这是不知变通的迂腐儒生所以误国误事的原因。马夫的话虽然很有道理，但这番话若从子贡口中说出，恐怕仍然让农夫难以接受。为什么呢？因为子贡和农夫两人的学识、修养都相差太远，彼此在交涉之前就已经心存距离感。然而孔子为什么不要马夫先去，而任由子贡前去劝说农夫呢？这是因为孔子知道如果一开始就让马夫去，子贡心中一定不服气；如今不但子贡心中毫无怨言，也使得马夫因此有了表现的机会。圣人能通达事理人情，所以才能人尽其才。后世常以成文的法规来束缚人，以各种资格来限制人，以拥有多种长处来期望人。这样，天下之事怎么还能有成功的希望呢？

## 丙吉 郭进

### 【原文】

吉<sup>①</sup>为相，有馭吏嗜酒，从吉出，醉呕丞相车上。西曹主吏<sup>②</sup>白欲斥之。吉曰：“以醉饱之失去士，使此人复何所容？西曹第忍之，此不过污丞相车茵耳。”此馭吏，边郡人，习知边塞发奔命警备事。尝出，适见驿骑持赤白囊，边郡发奔命书驰至。馭吏因随驿骑至公车刺取，知虏入云中、代郡，遽归。见吉白状，因曰：“恐所入边郡，二千石长吏<sup>③</sup>有老病不任兵马者。宜可豫<sup>④</sup>视。”吉善其言，召东曹案边郡吏科条其人。未已，诏召丞相、御史，问以所入郡吏。吉具对。御史大夫卒遽不能详知，以得谴让<sup>⑤</sup>；而吉见谓忧边思职，馭吏力也。

郭进任山西巡检，有军校诣阙<sup>⑥</sup>讼进<sup>⑦</sup>者。上召讯，知其诬，即遣送进，令杀之。会并寇入，进谓其人曰：“汝能讼我，信有胆气。今赦汝罪，能掩杀并寇者，即荐汝于朝；如败，即自役河，毋污我剑也。”其人踊跃赴斗，竟大捷。进即荐擢之。

【评】容小过者，以一长<sup>⑧</sup>酬；释大仇者，以死力报。唯酬报之情迫中<sup>⑨</sup>，故其长触之而必试，其力激之而必竭。彼索过寻仇者，岂非大愚？

### 【注释】

- ①吉：丙吉，汉宣帝时为丞相，封博阳侯，为人识大体，不为琐细，时称其贤。
- ②西曹主吏：丞相的附从官。





- ③二千石长吏：汉朝以官俸代称官职，郡太守为二千石。
- ④豫：同“预”，预先检视。
- ⑤谴让：责备。
- ⑥阙：皇宫为阙，代指皇帝。
- ⑦进：郭进，北宋将领，曾大破契丹，后受谗言而死。
- ⑧一长：一技之长。
- ⑨迫中：心情急迫。

## 【译文】

西汉丙吉担任丞相时，有一个嗜酒如命的车夫随侍其外出，酒醉后呕吐在他的车上。西曹主吏将这件事情告诉丞相，想责罚车夫。丙吉阻止他说：“因为酒醉的小过错而惩罚一个勇士，以后哪里还能有他容身之处呢？西曹你忍耐一下吧，他不过是弄脏了丞相的车垫子罢了。”这个车夫来自边塞，熟悉边塞紧急军情传递文书到京城的过程。有一次外出，他正好看见传递军书的人拿着红、白两色的袋子，就知道边塞的郡县肯定有紧急军情发生。于是车夫就跟着传书的人到官署去打探消息，果然得到了匈奴攻入了云中郡和代郡的消息，于是他立刻回府见丞相说了这件事，还建议说：“胡虏所进攻的边郡恐怕有不少年老多病、无法打仗的官员，大人应该先了解一下有关情况。”丙吉认为他的话很对，便立刻召集东曹官员，查询两郡官吏的档案，分条记录下他们的年纪、经历等。果然，事情尚未完全办好时，皇帝便下诏召见丞相和御史大夫，询问有关受到匈奴侵袭的边郡的官吏情况。丙吉回答得有条有理，而御史大夫因仓促间无法知道详情，遭到了皇帝的责备；而丙吉之所以能得到称赞，被认为关心边塞、尽忠职守，其实是靠了车夫的帮助。

宋朝人郭进担任山西巡检时，有一个手下军官进京告御状，控告郭进不守法度。天子召入询问，知道他是诬告，就立即将他遣返，交给郭进，让他任意处置。当时正赶上并州贼寇入侵，郭进就对这个军官说：“你敢诬告我，胆量的确不小。现在我暂时不杀你，如果你能将并州敌寇消灭掉，我就上书朝廷推荐你；如果战败，你就自己去投河，不要玷污了我的宝剑。”于是，这个军官奋不顾身，拼死作战，最终大获全胜。郭进也果真推荐他升了官。

〔评译〕容忍小的过失，能得到对方以长处作为回报；饶恕大仇人，更能得到对方不顾生死的报答。对方回报的心意聚集在内心，平时他会慢慢寻找机会报答你，而到了紧急关头，他更会竭尽全力来帮助你。那些睚眦必报的人，难道不是很愚蠢吗？







## 魏元忠

### 【原文】

唐高宗幸东都<sup>①</sup>时，关中饥馑。上虑道路多草窃，命监察御史魏元忠检校车驾前后。元忠受诏，即阅视赤县狱，得盗一人，神采语言异于众。命释桎梏<sup>②</sup>，袭冠带乘驿以从，与人共食宿，托以诘盗。其人笑而许之，比及东都，士马万数，不亡一钱。

〔评〕因材任能，盗皆作使。俗儒以“鸡鸣狗盗之雄”笑田文<sup>③</sup>，不知尔时舍鸡鸣狗盗都用不着也。

### 【注释】

①东都：唐朝以洛阳为东都。

②桎梏：枷锁。

③田文：战国时齐人，封孟尝君，出任齐相，招致天下贤士，门下食客常数千人。

### 【译文】

唐高宗临幸东都洛阳的时候，关中地区正发生饥荒。高宗担心路上会遭遇强盗，于是就命令监察御史魏元忠提前检查车驾所途经的路线。魏元忠受命后，去巡视了赤县监狱，看到一名盗匪，其言语举止异于常人。魏元忠命令狱卒打开他的手铐、脚镣，让他换上整齐的衣帽，乘车跟随着自己，并跟他生活在一起，要求他协助防范盗匪。这个人含笑答应了，等高宗车驾到了洛阳后，随行兵马虽多达万余人，却不曾丢失一文钱。

〔评译〕量才而用，强盗都可以成为使者。世俗之儒用养了一群“鸡鸣狗盗之徒”来奚落田文，却不知在当时除了鸡鸣狗盗之徒，其他人都派不上用场。

## 范仲淹

### 【原文】

范文正公<sup>①</sup>用士，多取气节而略细故，如孙威敏、滕达道，皆所素重。其为帅日，辟置僚幕客，多取滴籍<sup>②</sup>未牵复<sup>③</sup>人。或疑之，公曰：“人有才能而无过，朝廷自应用之。若其实有可用之材，不幸陷于吏议，不因事起之，遂为废人矣。”故公所举多得士。

