

人物志

[三国魏] 刘摇邵摇著
摇摇摇摇 程有为摇译

目摇录

前言	(圆缘园)	摇利害第六	(猿猿猿)
人物志卷上	(圆缘员)	摇接识第七	(猿猿源)
摇九征第一	(圆缘圆)	摇英雄第八	(猿猿远)
摇体别第二	(圆缘猿)	摇八观第九	(猿猿苑)
摇流业第三	(圆缘缘)	人物志卷下	(猿猿源)
摇材理第四	(圆缘苑)	摇七缪第十	(猿猿源)
人物志卷中	(猿猿员)	摇效难第十一	(猿猿愿)
摇材能第五	(猿猿员)	摇释争第十二	(猿猿园)

前摇言

人们为圣贤所称美的无过于聪明。聪明的可贵，首先是能够知人。如果真正有知人的智慧，就会使众多的贤材都得到适当的职位，各项事功也会兴旺发达起来。因此圣人表列八卦的征象，针对君子和小人有不同的言辞；叙说《诗》三百篇的志意，则区别风俗和雅正的不同教化功用；制礼作乐，则考察“六艺”和恭敬守常等德行；躬身称王，就援引俊逸秀出的人材。所有这些，都是为了充分发挥贤良的优长，以成就上天要完成的丰功伟业。功业成就以后，君臣都会得到称誉。因此，唐尧因明扬大德受到赞美，虞舜因登用“八元”“八凯”而成功，商汤因选拔有莘部族的贤人伊尹而扬名，周文王因举用钓于渭滨的老叟姜尚而尊贵。由此说来，圣人成就德业，哪个不是先费尽心力去搜求贤才，然后因任用官吏优秀而自身得到安逸呢？正因为如此，孔丘自身未得到重用，无法汲引荐拔人才，尚且将弟子门生分为德行、言语、政事、文学四类加以培养，又将社会人群分为“生而知之”、“学而知之”和“不学”三个等次。他还赞美“中庸”为最高尚的道德，认为只有圣人才能具有；为劝勉人们崇尚德行，发表了“庶几”的言论；指出“六蔽”，告诫偏才容易产生的过失；使拘谨和奋进者都得到任用。他厌恶和憎恨貌似诚恳却不讲信用的人，指出疑似之人难以信赖。他还说：“考察一个人安于什么不安于什么，观看他的经历和由来，可以知道他平时的德行。”他对人物的考察，竟如此详慎。因此我们放胆根据圣人的教诲，来探究分辨品评人物的道理，希望籍此将圣人的言论补充连缀起来以免遗忘，也请学识广博的君子观览裁量其中的义理。

人物志卷上

九征第一

摇摇盖人物之本，出乎情性。情性之理，甚微而玄，非圣人之察，其孰能究之哉？凡有血气者，莫不含元一以为质，禀阴阳以立性，体五行而著形。苟有形质，就可即而求之。凡人之质量，中和最贵矣。中和之质必平淡无味，故能调成五材，变化应节。是故观人察质，必先察其平淡，而后求其聪明。聪明者，阴阳之精。阴阳清和，则中睿外明。圣人淳耀，能兼二美。知微知章，自非圣人莫能两遂。故明白之士，达动之机，而暗于玄虑。玄虑之人，识静之原，而困于速捷。犹火日外照，不能内见。金水内映，不能外光。二者之义，盖阴阳之别也。若量其材质，稽诸五物。五物之征，亦各著于厥体矣。

其在体也，木骨、金筋、火气、土肌、水血，五物之象也。五物之实，各有所济。是故骨植而柔者，谓之弘毅。弘毅也者，仁之质也。气清而朗者，谓之文理。文理也者，礼之本也。体端而实者，谓之贞固。贞固也者，信之基也。筋劲而精者，谓之勇敢。勇敢也者，义不决也。色平而畅者，谓之通微。通微也者，智之原也。五质恒性，故谓之五常矣。

五常之别，列为五德。是故温直而扰毅，木之德也。刚塞而弘毅，金之德也。愿恭而理敬，水之德也。宽栗而柔立，土之德

也。简畅而明矜，火之德也。虽体变无穷，犹依乎五质。

故其刚柔明畅贞固之征，著乎形容，见乎声色，发乎情味，各中其象。故心质亮直，直仪劲固。心质休决，其仪进猛。心质平理，其仪安闲。夫仪动在容，各有态度。直容之动，矫矫行行。休容之动，业业踟踟。德容之动，颢颢印印。

夫容之动作发乎心气，心气之征，则声变是也。夫气合成声，声应律吕。有和平之声，有清畅之声，有回衍之声。夫声畅于气，则实存貌色。故诚仁，必有温柔之色。诚勇，必有矜奋之色。诚智，必有明达之色。夫色见于貌，所谓征神。征神见貌，则情发于目。故仁，目之精，愨然以端。勇，胆之精，睥然以强。然皆偏至之材，以胜体为质者也。故胜质不精，则其事不遂，是故直而不柔，则木。劲而不精，则力。固而不端，则愚。气而不清，则越畅而不平，则荡。是故中庸之质，异于此类。五常既备，包以澹味。五质内充，五精外章。是以目彩五晖之光也。故曰，物生有形，形有精神，能知精神，则穷理尽性。

性之所尽，九质之征也。然则平陂之质在于神。明暗之实在于精。勇怯之势在于筋。强弱之植在于骨。躁静之决在于气。惨怛之情在于色。衰正之形在于仪。

态度之动在于容。缓急之状在于言。其为人也，质素平澹，中睿然朗，筋劲植固，声清色悻，仪正容直，则九征皆至，则纯粹之德也。九征有违，则偏杂之材也。三度不同，其德异称。故偏至之材，以材自名。兼材之人，以德为目。兼德之人，更为美号。是故兼德而至，谓之中庸。中庸也者，圣人之目也。具体而微，谓之德行。德行也者，大雅之称也。一至谓之偏材。偏材，小雅之质也。一征谓之依似。依似，乱德之类也。一至一违，谓之间杂。间杂，无恒之人也。无恒、依似，皆风人末流。末流之质，不可胜论，是以略而不概也。

【译文】

人物的本质，表现在情、性上。情、性的道理非常微妙深奥，除了圣人那样明察，常人又有谁能够将它探究清楚呢？世界上凡是有生命的东西，没有不是包含元一作为本质，禀受阴阳二气而确定根性，依靠五行而构成形体。只要它具备形貌和气质，就可以接近它，探究它内在的情、性。凡是人的性情素质，以中正平和最为可贵。中正平和的素质必定平淡无味，因而能养成五种德性，变化顺应规律。因此，观察一个人及其素质，一定要首先看他是否平淡，然后再看他是否聪明。聪明是天地阴阳的精华。一个身上的阴阳二气清纯调和，他就会思虑睿智见事明白。圣人清纯而明照，兼具平淡和聪明二美，能洞察事物的幽深细微，又能审视明显的迹象。除了圣人之外任何人都不能做到这些。明白的人，能把握行动的时机，却不善于深思熟虑；思虑深远的人，懂得安处静默的道理，而不能应变迅疾。这如同火光和太阳可以照耀外物，而不能见其内部；金属和清水内部晶莹剔透，却不能向外放光。这两者之间的差异，就是阴阳二气的区别。如果依据阴阳

五行的道理，考量一个人的材质，那么五行的征候也表现在人的形体之中。

在人的形体构成中，木为骨，金为筋，火为气，土为肌，水为血。骨、筋、气、肌、血五物分别是木、金、火、土、水五行的征象。五物的实际状况，对人的品德各有所成就。例如骨骼坚直而柔韧的称作宏大刚毅，宏大刚毅是仁爱的品质；神气清洁而明朗的称作文章条理，文章条理是礼仪的根本；肌体端正而结实的称作坚贞不移，坚贞不移是诚信的基础；筋腱强劲而精炼称作勇武果敢，勇武果敢是义节的决断；血气平和流畅的称作通达细微，通达细微是智慧的本原。上述五种品质具有永恒的特性，所以称为“五常”。

五常的区别，可以分列为五种品德。就是说，温和正直而和顺果决是木的德性，刚强节制而弘大坚毅是金的德性，诚实谦恭而循理敬畏是水的德性，宽容结实而柔顺直立是土的德性，简直顺畅而明白开启是火的德性。虽然它在人们身上的体现千差万别，变化无穷，但归根结底离不开这五种本质。

人们刚强柔弱、明白通畅、坚贞稳固等性格特点的征象，显露在他的外形容貌上，表现在他的声音言语中，发出自他的性情品味中。总之，一个人的内在性情都表现在他的外部形色上。例如，心性忠诚耿直的人外表必然坚定强毅，心性善良果决的人外表必定勇猛进取，心性平和有修养的人外表一定安详闲适。姿态的变化和容貌的表现，各有不同的神态举止。正直的人容貌武勇刚强，善良的人容貌谨慎有节，有德的人外貌温和轩昂。

人的容态的改变来自他的心情气质。心情气质的表象也体现在声音的变化。因为人的气质合成声音，声音又应合着律吕。有和畅平缓的声音，有清阳舒畅的声

音,有回旋衍荡的声音。声音因气而通畅,容貌气色必然显示出来。因此,真正仁爱的人一定会有温顺柔和的神色,真正勇敢的人一定会有自信奋进的神色,真正智慧的人一定会有明白通达的神色。容色在外貌上的表现就是精神的征象。精神的征象表现在外貌上,人的情怀就会从眼睛中流露出来。仁爱是眼睛的精气,因此仁爱的人忠诚端庄,勇敢是胆的精气,因此勇敢的人目光炯炯有神。但是这些人都属于偏至之材,是把自己突出的一面作为材质的人。气质在一方面过于突出却不精粹的人,做事情就难以成功。例如正直而不柔和,会失于倔强迟钝,强劲而不聪明,会失于鲁莽蛮干,固执已见而是非不辨,会失于愚昧不明,意气用事而思虑不清,会失于越轨犯科,豪爽侠义而不宁静,会失于放荡无羁。但是中庸的质性和这些完全不同。木、金、火、土、水五种物质在体内都已具备,又包含着平淡无味的气质,仁、义、礼、智、信五种品性充实于心胸,心、肺、肝、脾、肾五脏的精气显露于外表,因此眼睛中闪耀着五采的光辉。总之,事物的产生先有形体,有形体而后有精神。能够把握人的精神,就能穷究天理、尽知人性。

人物性情的全部,也就是气质的外在征象。如果此说不误,那么平正或偏邪的气质决定于神情,聪明或愚昧的天资决定

于精气,勇敢和怯懦的态势决定于骨筋,急躁或沈静的性格决定于血气,悲伤或喜悦的心情表现于容色,衰殆或整肃的形象表现在仪表,做作或自然的举止表现于容貌,和缓或急切的状态表现于言语。对一个人来说,如果质朴而平淡,内心睿智而外表清朗,筋腱强劲而骨格坚挺,声音清越而神色恬悦,仪态庄重而容貌端正,也就是说,九种气质的表征都达到极至水平,就是纯真精粹的德行了。如果九质的表征相互有所违谬乖失,就属于偏杂的人材了。偏材、兼材、兼德这三种人器度不同,他们的德性也有不同的名称。因此,在一方面比较突出的人材,以他的才干来命名,兼有几种才干的人,以一种品德见称,兼有各种美德的人,另外给他以美好的称号。所以兼具各种美德而且达到极至,就称作“中庸”,它也是得到圣人称美的,九征粗备而不完善,则称作“德行”,它相当于“大雅”的称号;九征中有一项达到极至,则称作“偏材”,它相当于“小雅”的性质;九征中具有一项而程度一般,则称作“依似”,它属于乱德一类;九征中有一项达到极至而另一项完全违背,则称作“间杂”,它属于无恒的人。“无恒”和“依似”相当于“国风”中的末流人物。末流人物的质性有种种表现,不能一一评述,就略而不谈了。

体别第二

摇摇夫中庸之德,其质无名。故威而不碱,淡而不醜,质而不纒,文而不绩。能威能怀,能辨能讷,变化无方,以达为节。

是以抗者过之,而拘者不逮。夫拘抗

违中,故善有所章,而理有所失。是故厉直刚毅,材在矫正,失在激讦。柔顺安恕,每在宽容,失在少决。雄悍杰健,任在胆烈,失在多忌。精良畏慎,善在恭谨,失在多

疑。强楷坚劲，用在桢干，失在专固。论辨理绎，能在释结，失在流宕。普博周给，弘在覆裕，失在溷浊。清介廉洁，节在俭固，失在拘局。休动磊落，业在攀跻，失在疏越。沉静机密，精在玄微，失在迟缓。朴露径尽，质在中诚，失在不微。多智韬情，权在谲略，失在依违。及其进德之日不止，揆中庸以戒其材之拘抗，而指人之所短以益其失，犹晋楚带剑逆相詭反也。

是故强毅之人，狠刚不和。不戒其强之搪突，而以顺为挠，厉其抗。是故可以立法，难与入微。柔顺之人，缓心宽断。不戒其事之不摄，而以抗为别，安其舒。是故可与循常，难与权疑。雄悍之人，气奋勇决。不戒其勇之毁跌，而以顺为恇，竭其势。是故可与涉难，难与居约。惧慎之人，畏患多忌。不戒其悞于为义，而以勇为狎，增其疑。是故可与保全，难与立节。凌楷之人，秉意劲特。不戒其情之固护，而以辨为伪，强其专。是故可以持正，难与附众。辨博之人，论理贍给。不戒其辞之泛滥，而以楷为系，遂其流。是故可与泛序，难与立约。弘普之人，意爱周洽。不戒其交之溷杂，而以介为狷，广其浊，是故可以抚众，难与厉俗。狷介之人，砥清激浊。不戒其道之隘狭，而以普为秽，益其拘。是故可与守节，难以变通。休动之人，志慕超越。不戒其意之大狠，而以静为滞，果真锐。是故可以进趋，难与持后。沉静之人，道思回复。不戒其静之迟后，而以动为疏，美其悞。是故可与深虑，难与捷速。朴露之人，中疑实确。不戒其实不野直，而以谲为诞，露其诚。是故可与立信，难与消息。韬谲之人。原度取容。不戒其术之离正，而以尽为愚，贵其虚。是故可与赞善，难与矫违。夫学，所以成材也。恕，所以推情也。偏材之性不可转移矣。虽教之以学，材成而随之以失。虽训之以恕，推情各从其心。信者逆

信，诈者逆诈，故学不入道，恕不周物，此偏材之益失也。

【译文】

中庸这一德性，它的实质难以名状。如同含有盐份的水，虽有咸味却不苦涩，虽然淡薄却非无味。它又如同一块丝绸，质地朴素也非了无纹饰，虽有文采却不过于艳丽。具有这种良好德性的人，能使人敬畏，也让人归附，有时善辩，有时木讷。千变万化没有一定之规，但以通达作为准绳。

因此，亢奋进取的人显得过份，拘谨畏缩的人有所不及。拘谨和亢奋的人都不符合中庸之道，虽然他们的长处可以有所发挥，但是在义理上都有所缺失。例如严厉正直刚强坚毅的人，具有矫正邪曲的才能，缺点是常用过激的言辞攻击别人；柔和恭顺安详宽厚的人，长处在于遇事宽弘能容，缺点是优柔寡断；勇猛强悍雄杰豪迈的人，优点是刚烈有胆量，缺点是目无法纪无所忌惮；精细善良慎重畏缩的人，优点在于恭敬谨慎，缺点在于遇事胆小多疑虑；强硬刚正坚定劲直的人，可以成为事业的骨干担当一面，缺点是容易独断专横；善于论辩析理的人，长处在于解疑释难，缺点在于飘浮放荡；博爱好施普济周给的人，长处在于胸襟开阔关爱宽广，缺点是清浊不分，交往混杂；清公耿介廉洁自律的人，长处是节操俭朴纯笃，不足之处是过于拘谨局促；志大果断直爽开朗的人，在事业勇于攀登进取，不足之处是粗疏迂阔；深沉冷静机警缜密的人，精于思虑能探玄发微，缺点在于反映迟钝行动缓慢；质朴坦率没有城府的人，优点是心地忠厚为人诚恳，缺点是心情外露无所隐藏；足智多谋厚貌深情的人，长于权术计划谲诈谋略，缺点在于犹豫不定难以决断。这十二种人如果不能坚持不懈的进行道德修养，如果不依中庸为准绳戒免自己

才性方面的过度和不及,反而指责别人的短处,就只能增加自己的过失,如同晋国人和楚国人相互嘲笑对方佩剑的方向相反一样。

因此,坚强刚毅的人性情狠戾不柔和,如果不消除他争胜好强中的搪突,而将和顺当作屈从,就会越发激起他的亢奋之心。这种人可以和他立法设制让人遵行,难以同他体察机微;温和顺的人遇事迟缓宽容不决,如果不惊惕他的误事失职,而以刚毅奋进为伤害,就会安于舒缓。这种人可以同他遵守常道,难以权变决疑;雄武强悍的人意气奋发勇敢果断,如果不惊惕勇悍造成的毁害挫折,却把和顺忍耐视为怯懦,就可能发展到极端。这种人可以同他们共度患难,难以同处于俭约之中;畏惧谨慎的人遇事胆小多顾虑,如果不克服他们在主持正义方面的软弱性,却视勇敢为轻率,便会增强其疑惧之心。这种人可以保全身家性命,难以立义守节;凌厉正直的人意志强劲耿介,如果不以固执护短为戒,而以辨博为浮虚,就会增强其专己之心。这种人可以与他们主持正义,难以随俗附众;能言善辩的人谈论事理详赡周备,如果不克服说话空泛没有边际的缺点,反而视楷正为束缚,就会顺遂他的流宕之心。这种人可以同他们打破界限,难以设立章法约束;宽宏博大的人心胸周遍协和,如果不对他的交游混杂引以为戒,而把耿介廉正视为气量狭小和暴戾,反而会助长他交游混杂的心意。所以这种人可以安抚民众,难以勉励

美好的风俗;洁身自好注重节操的人能够扬清激浊,如果不对自己的狭隘清高引以为戒,却视广博宽容为混浊,就会增加他的拘谨固执。所以这种人可以与他们坚守节操,难以审势变通;锐意进取的人心志高远,如果不以贪多务得、好大喜功为戒,却以沉静为停滞不前,就会增加其果敢进取之心。所以这种人热衷进取,而不能谦居人后;深沉冷静的人遇事能深思熟虑,如果不以他们的过于冷静、迟疑不前为戒,而以锐意进取为轻率粗陋,便会以柔弱无为为美德。所以这种人可以与他们深谋远虑,难以当机立断迅速反映;朴实外露的人内心迟钝呆滞,如果不消除他朴实中的粗野率直,却以机巧诈变为荒诞浮华,就显得过于诚实笨拙。所以这种人可以建立信誉,难以应时顺变;多谋机变的人能随机应变取悦与人,如果不以他的心术背离正道为戒,却以款诚为愚昧,就会更会以浮虚为贵。所以这种人可以赞助良善,难以矫正邪违。学习,是人们成材的途径;恕道,能使人推己情知人情。偏材的性情是不能迁移转变的,即使劝导他们学习,成材以后,其偏材的缺陷仍难改变,就会丢掉所学到的东西。尽管以宽恕之道教导他们,可是在推己及人时还会各以自己的心意为出发点。自己诚信的,便以为别人都诚信;自己狡诈的,也以为别人都狡诈。因此,学习不能掌握道的要义,宽恕却不能遍及于一切人,就是偏材缺点的明显表现。

流业第三

摇摇盖人流之业十有二焉。有清节家,有法家,有术家,有国体,有器能,有臧否,有

伎俩,有智意,有文章,有儒学,有口辩,有雄杰。

若夫德行高妙,容止可法,是谓清节之家,延陵、晏婴是也。建法立制,强国富人,是谓法家,管仲、商鞅是也。思通道化,策谋奇妙,是谓术家,范蠡、张良是也。兼有三材,三材皆备,其德足以厉风俗,其法足以正天下,其术足以谋庙胜,是谓国体,伊尹、吕望是也。兼有三材,三材皆微,其德足以率一国,其法足以正乡邑,其术足以权事宜,是谓器能,子产、西门豹是也。兼有三材之别,各有一流。清节之流,不能弘恕,好尚讥诃,分别是非,是谓臧否,子夏之徒是也。法家之流,不能创思远图,而能受一官之任,措意施巧,是谓伎俩,张敞、赵广汉是也。术家之流,不能创制垂则,而能遭变用权,权智有馀,公正不足,是谓智意,陈平、韩安国是也。凡此八业,皆以三材为本。故虽波流分别,皆为轻事之材也。能属文著述,是谓文章,司马迁、班固是也。能传圣人之业,而不能干事施政,是谓儒学,毛公、贯公是也。辩不入道,而应对资给,是谓口辩,乐毅、曹丘生是也。胆力绝众,材略过人,是谓骁雄,白起、韩信是也。凡此十二材,皆人臣之任也,主德不预焉。

主德者,聪明平淡,总达众材,而不以事自任者也。是故主道立,则十二材各得其任也。清节之德,师氏之任也。法家之材,司寇之任也。术家之材,三孤之任也,三材纯备,三公之任也。三材而微,冢宰之任也。臧否之材,师氏之佐也。智意之材,冢宰之佐也。伎俩之材,司空之任也。儒学之材,安民之任也。文章之材,国史之任也。辩给之材,行人之任也。骁雄之材,将帅之任也。是谓主道得而臣道序,官不易方,而太平而成。若道不平淡,与一材同用好,则一材处权,而众材失任矣。

【译文】

人的流派按专长可分为十二类,就是清节家、法家、术家、国体、器能、臧否、伎俩、智意、文章、儒学、口辩、雄杰。

那种德高行美、仪容举止可供世人效法的人,可以称作清节家,延陵季札和齐国人晏婴就是这类人的代表;能创建法令制度、使国家强盛人民富裕的人,可以称作法家,管仲、商鞅就是这类人的代表;通晓天地万物变化规律、机智多谋画策奇妙的人,可以称作术家,范蠡、张良就是这类人的代表;如果兼具德、法、术三材,并且达到纯备的程度,他的德行能够劝励社会风尚,他的法制可以匡正天下,他的权术谋略可为国家作出正确的决策,这类人可以称作国体,伊尹、吕望就是其代表;还有人虽然也兼具德、法、术三材,但水平不太高,他的德行可以成为一国的表率,他的法制能够匡正乡里,这类人可以称作器能,子产、西门豹就是其代表;还有些人具备三材中的某一方面,于是各形成一种流派:一是属于清节家的支派,但不能宽宏容忍,喜欢非难与争辨是非,这类人可以称作臧否,子夏就是其代表;二是属于法家的支派,虽缺乏创造性思维,不能深谋远虑,却可以胜任某种职事,能专心刻意运用技巧,这类人可以称作伎俩,张敞、赵广汉就是这类人的代表;三是属于术家的支派,虽不能创立制度垂留法则,但善于应变权谋,机智权变有馀公平正直不足,这类人可以称作智意,陈平、韩安国就是其代表。以上八类人物的专长,都以德、法、术三材为根本。所以虽然有流派的区分,但都是能担当大事的人材。此外,善于撰写文章从事著述的人,可以称作文章,司马光、班固就是这类人的代表;能传授圣人的经业但不善于办事从政的人,可以称作儒学,毛公、贯公就是这类人的代

表,言辞不合圣人之道,但答对论辩口若悬河,可以称作口辩,乐毅、曾丘生就是这类人的代表;胆量魄力超常、材能谋略脱俗的人,可以称作骁雄,白起、韩信就是这类人的代表。凡是上述十二类人材的素质,都属于人臣所应具备,而君主的才德则不包含在内。

君主的才德,聪明平淡,能使各种人材担任职务施展才干,而不是自己担负各种具体职务。因此,君主之道建立后,上述十二类人材就会各得其所。有清节家的德行,适宜担任师氏的职务;有法家的才干,适宜担任司寇的职务;有术家的能力,适宜担任三孤的职务;德、法、术三材皆备的国

体,适宜担任三公的职务;三材不够纯备的器能,适宜担任冢宰的职务;有臧否的才能,适宜担任师氏的佐助;有智意的才能,适宜担任冢宰的助手;有伎俩的才能,适宜担任司空的职务;有儒家的才能,适宜担任安民的职务;有文章的才能,适宜担任国史的职务;有辩给的才能,适宜担任行人的职务;有骁雄的才能,适宜担任将帅的职务。于是君主之道设立,则人臣之道整齐有序,百官不必变更各自的方术,天下就会实现太平。反之,如果君主之道不能平淡,而只注重一种才能,就会导致一种人材掌握权力,而众多的人才不得其用的情况。

材理第四

摇摇夫建事立义,莫不须理而定。及其论难,鲜能定之。夫何故哉?盖理多品而人材异也。夫理多品,则难通。人材异,则情诡。情诡,难通,则理失而事违也。夫理有四部,明有四家,情有九偏,流有七似,说有三失,难有六构,通有八能。

若夫天地气化,盈虚损益,道之理也。法制正事,事之理也。礼教宜适,义之理也。人情枢机,情之理也。

四理不同,其于才也,须明而章,明待质而行。是故质于理合,合而有明,明足见理,理足成家。是故质性平淡,思心玄微,能通自然,道理之家也;质性警彻,权略机捷,能理烦速,事理之家也;质性和平,能论礼教,辨其得失,义礼之家也;质性机解,推情原意,能适其变,情理之家也。

四家之明既异,而有九偏之情。以性犯明,各有得失。刚略之人,不能理微。故

其论大体,则弘博而高远,历纤理,则宕往而疏越。抗厉之人,不能回挠。论法直,则括处而公正,说变通,则否戾而不入。坚劲之人,好攻其事实。指机理,则颖灼而彻底。涉大道,则径露而单持。辩给之人,辞烦而意锐。推人事,则精识而穷理。即大义,则恢愕而不周。浮沉之人,不能沉思。序疏数,则豁达而傲博。立事要,则熒炎而不定。浅解之人,不能深难。听辩说,则拟愕而愉悦。审精理,则掉转而无根。宽恕之人,不能速捷。论仁义,则弘详而长雅。趋时务,则迟缓而不及。温柔之人,力不休强。味道理,则顺适而和畅。拟疑难,则濡懦而不尽。好奇之人,横逸而求异。造权譎,则倜傥而瓌壮。案清道,则诡常而恢迂。此所谓性有九偏,各从其心之所可以为理。若乃性不精畅,则流有七似。有漫谈陈说,似有流行者。有理少多端,似若

博意者。有回说合意,似若赞解者。有处后持长,从众所安,似能听断者。有避难不应,似若有馀,百实不知者。有慕通口解,似悦而不悻者。有因胜情失,穷而称妙,跌则倚蹠,实求两解,似理不可屈者。凡此七似,众人之所惑也。

夫辩有理胜,有辞胜。理胜者,正白黑以广论,释微妙而通之。辞胜者,破正理以求异,求异则正失矣。夫九偏之材,有同,有反,有杂。同则相解,反则相非,杂则相恢。故善接论者,度所长而论之。历之不动,则不说也。傍无听达,则不难也。不善接论者,说之以杂反。说之以杂反,则不入矣。善喻者,以一言明数事。不善喻者,百言不明一意。百言不明一意,则不听也。是说之三失也。

善难者,务释事本。不善难者,舍本而理末。舍本而理末,则辞构矣。善攻强者,下其盛锐,扶其本指,以渐攻之。不善攻强者,引其误辞以挫其锐意。挫其锐意,则气构矣。善蹶失者,指其所跌。不善蹶失者,因屈而抵其性。因屈而抵其性,则怨构矣。或常所思求,久乃得之。仓卒谕人,人不速知,则以为难谕。以为难谕,则忿构矣。夫盛难之时,其误难迫。故善难者,征之使还。不善难者,凌而激之,虽欲顾藉,其势无由。其势无由,则妄构矣。凡人心有所思,则耳且不能听。是故并思俱说,竞相制止,欲人之听己,从亦以其方思之故,不了己意,则以为不解。人情莫不讳不解。讳不解,则怒构矣。凡此六构,变之所由兴也。

然虽有变构,犹有所得。若说而不难,各陈所见,则莫知所由矣。由此论之,谈而定理者,眇矣。必也聪能听序,思能造端,明能见机,辞能辩意,捷能摄失,守能待攻,攻能夺守,夺能易予。兼此八者,然后乃能通于天下之理。通于天下之理,则能通人

矣。不能兼有八美,适有一能,则所达者偏,而所有异目矣。是故聪能听序,谓之名物之材。思能造端,谓之构架之材。明能见机,谓之达识之材。辞能辩意,谓之贍给之材。捷能摄失,谓之权捷之材。守能待攻,谓之持论之材。攻能夺守,谓之推彻之材。夺能易予,谓之贸说之材。通材之人,既兼此八材,行之以道。与通人言,则同解而心喻。与众人言,则察色而顺性。虽明包众理,不以尚人。聪睿资给,不以先人。善言出己,理足则止。鄙误在人,过而不迫。写人之所怀,扶人之所能。不以事类犯人之所媮。不以言例,及己之所长。说直说变,无所畏恶。采虫声之善音,赞愚人之偶得。夺与有宜,去就不留。方其盛气,折谢不秬。方其胜难,胜而不矜。心平志谕,无适无莫,期于得道而已矣。是可与论经世而理物也。

【译文】

创建一项事业,确立一种学说,没有不需要在道理上预先确定的。到了互相争辩诘难的时候,就很少能够形成定论了。这是什么原因呢?因为道理万端而人材不同。道理多端则难以互相沟通,人材不同则性情相互诡异。性情诡异,道理难通,就会发生理论失误和行事阻违。道理有四类,明达有四家,性情有九种偏差,流派有七种疑似,辨说有三种失误,诘难会造成六种后果,聪明通达的人具有八种才能。

天地间万物的生长变化,日月盈亏,消长损益,就是天道的常理;而设立法令制度以匡正世务,则是人事的常理;礼义教化的行止得宜,又是道义施行的常理;设立枢机以节制人的七情六欲,则是人情变化的常理。

上述四种理是互不相同的,对于人才而言,则要求内心明智而道理彰显。明智

是人的素质的一种体现。人的素质与常理相结合,便表现出明智。只有内心明智才能认识事物的道理,道理充分完备就可以自成一家。所以质性平静淡泊,思虑详密精微,能通晓自然变化规律,这种人就是道理之家;质性明悟透微,权变谋略机敏快捷,能够处理繁乱紧迫的事务,这种人就是事理之家;质性温顺平和,能议论礼仪教化,明辨它的是非得失,这种人就是义理之家;质性机巧通悟,能够探究事物的实际情况,并顺应它的变化规律,这种人就是情理之家。

上述四家各自的聪明之处既不相同,在认识上又有九种偏差的情况。由于各自的性情干预了人们的聪明,因而在认识上就会各有得失。心性刚强粗略的人,不能深察玄幽细微。因此他谈论到整体和全局,显得视野广阔、见识高远,但若分析细小的事理,就会不着边际、粗疏迂阔;高亢严厉的人,遇事不屈不挠。他谈论法制和真理,就显得公正严格,如果需要灵活变通,就显得乖张固执、格格不入;坚定刚劲的人,喜欢实事求是,他剖析事物的机关道理,显得聪颖明达和透彻周详,但若涉及道理原则,就显得直白浅露和不够周全;能言善辩的人,谈话时口若悬河锐意求胜。同他推究人事,显得见识精当,说理透彻,但若涉及大道正义,就显得疏阔直爽而不周到全面;随波逐流的人,遇事不深思熟虑。同他分辨亲疏远近,就显得情怀豁达高傲渊博,但要商定事物的纲领要害,就如同火苗一样,闪烁不定;粗浅不求甚解的人,不能深入思考问题。听他人析疑释难,能揣度接受而心悦诚服,但若深究精微的道理,就会轻易改变原来的看法;宽容徐缓的人,思虑不能敏捷。谈论仁义道德,显得广博详尽、徐缓雅致,但若处理实际事务,则因反映迟缓而贻误时机;温和柔顺的人,志力

不盛美强大。他体味深奥的道理时,能思路平顺而通畅,但在分析疑难问题时,就显得依违软弱而不利落;好奇求新的人,纵逸超脱喜欢标新立异,如用权谋行谲诈,则显得卓越奇特而瑰丽壮伟,如果按正道行事,就会违背常理而恢诞迂阔。以上所述就叫做性有九偏,而各种人都把自己认为对的作为正理。

说到辩论,可分为以理至取胜和以辞巧取胜两种情况。以理至取胜的,是先分清是非曲直的界限以阐明论点,再讲清微妙的道理加以疏通;以辞巧取胜的,是要打破常规以标新立异,新异既立,也就失去了正规常理。关于九种偏材,可分为相同、相反和旁杂三种情况。相同的容易互相理解,相反就会互相非毁,旁杂的则可互相包容共处。因此,善于同别人论辩的人,先估量对方的才能再同他论争,如果言辞不能打动对方,就不再辩论下去,旁边没有明达的听者,就不再诘难对方;不善于同别人论辩的人,常谈一些对方反对或与对方论点无关的内容,这样方枘圆凿,对方当然不能接受。善于晓喻说服的人,一句话可以说明许多道理;不善于晓喻的人,一百句话也说不明白一种意思。喋喋不休而意思不明,就没有人愿意听。这些,就是论辩的三种偏失。

善于论辩的人,一定要廓清事理的根本。不善于论辩的人,多舍弃根本而接逐末节,从而造成双方争论不休。善于应对强劲对手的人,首先避开对方锐盛的攻势,理清对方的主要论点,然后逐渐予以驳斥;不善于应对强劲对手的人,多抓住对方言语的失误来挫伤对方的锐气,这只会导致对方的不服;善于抓住对方过失的人,只是指出他失误的根由;不善于抓住对方过失的人,却想乘其理屈辞穷而从根本上挫败他。这样做的结果,双方就结成怨恨;有的

人时常思考求索,很久才领悟一个道理,急忙去告谕别人,别人一时不能理解,就说他不可理喻。说对方不可理喻,就会产生忿争;当争论最激烈的时候,对方言辞出现失误,不能追逼不放。所以善于论辩的人,允许对方纠正错误;不善于论辩的人,却趁机欺凌刺激对方。即使对方想加以纠正,也成为不可能。这样,对方失去了纠错的机会,越发成为妄言乱语;人凡是专心致志思考问题时,耳朵就难以听到身旁的声音。因此在辩论时,双方都在想,也都在说,竞相打断对方的思路和辞锋,想要对方服从自己。因为对方正在思考,不了解自己言辞的意旨,于是就认为对方不可理喻。忌讳说自己愚昧迟钝是人之常情。论辩中冒犯了这种忌讳,便导致对方的愤怒。上述六种构恶,就是论辩中发生纠纷的真实原因。

虽然论辩会引发纠纷,但也会有所收获。如果只是阐述各自的观点而不互相交锋,仅停留在各述己见,就不能判断是非曲直。由此说来,泛泛而谈就可理定功立,几乎是不可能的。必须耳朵善于听取,能分清先后主次;头脑善于思考,能够发明创造;眼睛善于观察,能发现事物变化的苗头;口舌善于言辞,能够表达内心的情意;反映敏捷快速,能够及时纠正过失;防守坚固,能够抵御进攻;进攻勇猛,能够突破防守;在争论中能够纠正自己的观点,以得到对方赞同,利用别人的话头,使他陷入自相矛盾的境地。兼具以上八种才能,然后方可通晓天下的道理。通晓天下的道理,就能说服别人。如果不能兼具上述八种美才,而只有一种能力,那么他们的成就就不会全面,他们的才能也就有了各种不同的名称。例如:耳聪善于听取,能分清主次先

后的,称作辨别事物名称的人材;头脑灵活善于思考,能够发明创造的,称作创建架构的人材;眼睛明亮善于观察,能够发现事物变化苗头的,称作见识通达的人材;口齿锋利善于谈论,言辞能够表达情意的,称作语辞富赡的人材;头脑反映迅速敏捷,能够及时采取措施纠正过失的,称作敏捷权变的人材;防守坚固能够抵御进攻的,称作善于坚守论点的人材;攻驳勇猛能够突破防守的,称作善于进取的人材;为了夺取,能够自己校正论点使对方赞许的,称作能变换己说以服人的人材。至于说到通材,则是兼具上述八种才能,并且按一定法则去实行的人。和博洽通达的人交谈,就能观点相同心领神会,和一般人交谈,就要观察他的神色,顺着他的脾性。虽然自己内心通达,掌握许多道理,但是不能以此凌驾于人;虽然自己聪明智慧,思想言辞丰富,也不能以此自居人先。只要将自己正确的论点表达明白,就不必喋喋不休。别人的言辞出现失误,也不要抓住不放。尽量让别人畅所欲言,表明自己的意思,并帮助别人展现自己的才能。不用类似的事物触及别人的短处和避讳,也不在举例时炫耀自己的优点和长处。无论别人言论正确还是怪诞,都无所畏惧,无所厌恶。就象在昆虫的噪杂叫声中寻找悦耳的声音一样,赞赏愚人千虑中的一得。论辩中争竞和退让要适当有节制,对方或去或留,也不必勉强。当对方盛气凌人的时候,能够克制自己的情绪向对方道歉;当他不能战胜自己时,对自己的成功不能骄傲。心平气和,志意明确,没有自得,也没有勉强,只期望能符合道义罢了。只有这种人,才可以同他讨论治理社会和管理人民的道理。

人物志卷中

材能第五

摇摇或曰，人材有能大而不能小，犹函牛之鼎不可以烹鸡。愚以为此非名也。夫能之为言，已定之称。岂有能大而不能小乎。凡所谓能大而不能小，其语出于性有宽急。性有宽急，故宜有大小。宽弘之人，宜为郡国，使下得施其功，而总成其事。急小之人，宜理百里，使事办于己。然则郡之与县，异体之大小者也。以实理宽急论辨之，则当言大小异宜，不当言能大不能小也。若夫鸡之与牛，亦异体之小大也。故鼎亦宜有大小。若以烹犊，则岂不能烹鸡乎。故能治大郡，则亦能治小郡矣。推此论之，人材各有所宜，非独大小之谓也。夫人材不同，能各有异。有自任之能，有立法使人从之之能，有消息辩护之能，有德教师人之能，有行事使人谴让之能，有司察指摘之能，有权奇之能，有威猛之能。

夫能出于材。材不同量。材能既殊，任政亦异。是故自任之能，清节之材也。故在朝也，则冢宰之任，为国则矫直之政。立法之能，治家之材也。故在朝也，则司寇之任，为国则公正之政。计策之能，术家之材也。故在朝也，则三孤之任，为国则变化之政。人事之能，智意之材也。故在朝也，则冢宰之佐，为国则谐合之政。行事之能，谴让之材也。故在朝也，则司寇之任，为国则督责之政。权奇之能，伎俩之材也。故

在朝也，则司空之任，为国则艺事之政。司察之能，臧否之材也。故在朝也，则师氏之佐，为国则刻削之政。威猛之能，豪杰之材也。故在朝也，则将帅之任，为国则严厉之政。

凡偏材之人，皆一味之美。故长于办一官，而短于为一国。何者？夫一官之任，以一味协五味。一国之政，以无味和五味。又国有俗化，民有剧易，而人材不同，故政有得失。是以王化之政宜于统大，以之治小，则迂。辩护之政宜于治烦，以之治易，则无易。策术之政宜于治难，以之治平，则无奇。矫抗之政宜于治侈，以之治弊，则残。谐和之政宜于治新，以之治旧，则虚。公刻之政宜于纠奸，以之治边，则失众。威猛之政宜于讨乱，以之治善，则暴。伎俩之政宜于治富，以之治贫，则劳而下困。故量能授官，不可不审也。凡此之能，皆偏材之人也。故或能言而不能行，或能行而不能言。至于国体之人，能言能行，故为众材之集也。

人君之能，异于此。故臣以自任为能，君以用人为能，臣以能言为能，君以能听为能，臣以能行为能，君以能赏罚为能。所能不同，故能君众材也。