

說

苑

八



說苑卷第十三



鴻嘉四年三月己亥護左都水使者光祿大夫臣劉向上

權謀

聖王之舉事必先諱之於謀慮而後考之於著  
龜白屋之士皆關其謀芻蕘之役咸盡其心故  
萬舉而無遺籌失策傳曰衆人之智可以測天  
兼聽獨斷惟在一人此大謀之術也謀有二端  
上謀知命其次知事知命者預見存亡禍福之  
原早知盛衰廢興之始防事之未萌避難於無  
形若此人者居亂世則不害於其身在乎太平  
之世則必得天下之權彼知事者亦尚矣見事  
而知得失成敗之分而究其所終極故無敗業  
廢功孔子曰可與適道未可與權也夫非知命  
知事者孰能行權謀之術夫權謀有正有邪君  
子之權謀正小人之權謀邪夫正者其權謀公  
故其爲百姓盡心也誠彼邪者好私尚利故其  
爲百姓也詐夫詐則亂誠則平是故堯之九臣  
誠而能興於朝其四臣詐而誅於野誠者隆至

後世詐者當身而滅知命知事而能於權謀者必察誠詐之原而以處身焉則是亦權謀之術也夫知者舉事也滿則慮謙平則慮險安則慮危曲則慮直由重其豫惟恐不及是以百舉而不陷也

揚子曰事之可以之貧可以之富者其傷行者也事之可以之生可以之死者其傷勇者也子曰揚子智而不知命故其知多疑語曰知命者不惑晏嬰是也

趙簡子曰晉有澤鳴犢犢魯有孔丘吾殺此三人則天下可圖也於是乃召澤鳴犢犢任之以政而殺之使人聘孔子於魯孔子至河臨水而觀曰美哉水洋洋乎丘之不濟於此命也夫子路趨進曰敢問奚謂也孔子曰夫澤鳴犢犢晉國之賢大夫也趙簡子之未得志也與之同聞見及其得志也殺之而後從政故丘聞之刳胎焚夭則麒麟不至乾澤而漁蛟龍不遊覆巢毀卵則鳳皇不翔丘聞之君子重傷其類者也

孔子與齊景公坐左右白曰周使來言周廟燔  
齊景公出問曰何廟也孔子曰是釐王廟也景  
公曰何以知之孔子曰詩云皇皇上帝其命不  
忒天之與人必報有德禍亦如之夫釐王變文  
武之制而作玄黃宮室輿馬奢侈不可振也故  
天殃其廟是以知之景公曰天何以不殃其身  
曰天以文王之故也若殃其身文王之祀無乃  
絕乎故殃其廟以章其過也左右入報曰周釐  
王廟也景公大驚起再拜曰善哉聖人之智豈  
不大乎

齊桓公與管仲謀伐莒謀未發而聞於國桓公  
怪之以問管仲管仲曰國必有聖人也桓公歎  
曰歆日之役者有執柘杵而上視者意其是邪  
乃令復役無得相代少焉東郭垂至管仲曰此  
必是也乃令僨者延而進之分級而立管仲曰  
子言伐莒者也對曰然管仲曰我不言伐莒子  
何故言伐莒對曰臣聞君子善謀小人善意臣  
竊意之也管仲曰我不言伐莒子何以意之對

曰臣聞君子有三色優然喜樂者鍾鼓之色愀然清靜者綴經之色敦然充滿者此兵革之色也日者臣望君之在臺上也敦然充滿此兵革之色君吁而不吟所言者莒也君舉臂而指所當者莒也臣竊慮小諸侯之朱服者其惟莒乎臣故言之君子曰凡耳之聞以聲也今不聞其聲而以其容與臂是東郭垂不以耳聽而聞也桓公管仲雖善謀不能隱聖人之聽於無聲視於無形東郭垂有之矣故桓公乃尊祿而禮之

晉太史屠餘見晉國之亂見晉平公之驕而無德義也以其國法歸周周威公見而問焉曰天下之國其孰先亡對曰晉先亡威公問其說對曰臣不敢直言示晉公以天妖日月星辰之行多不當曰是何能然示以人事多不義百姓多怨曰是何傷示以鄰國不服賢良不興曰是何害是知所以存所以亡故臣曰晉先亡居三年晉果亡威公又見屠餘而問焉曰孰次之對曰中山次之威公問其故對曰天生民令有辨

有辨人之義也所以異於禽獸麋鹿也君臣上下所以立也中山之俗以晝爲夜以夜繼日男女切躋固無休息淫昏康樂歌謳好悲其主弗知惡此亡國之風也臣故曰中山次之屠餘中山果亡威公又見屠餘而問曰孰次之屠餘不對威公固請屠餘曰君次之威公懼求國之長者得錡疇田邑而禮之又得史理趙巽以爲諫臣去苛令三十九物以告屠餘屠餘曰其尚終君之身臣聞國之興也天遺之賢人與之極可不重也

諫之士國之亡也天與之亂人與善諛者威公薨九月不得葬周乃分而爲二故有道者言不可不重也齊侯問於晏子曰當今之時諸侯孰危對曰莒其亡乎公曰奚故對曰地侵於齊貨竭於晉是以亡也智伯從韓魏之兵以攻趙圍晉陽之城而漑之城不沒者三板絺疵謂智伯曰韓魏之君必反矣智伯曰何以知之對曰夫勝趙而三分其地今城未沒者三板曰竈生龜人馬相食

城降有日矣而韓魏之君無喜志而有憂色是非反何也明日智伯謂韓魏之君曰疵言君之反也韓魏之君曰必勝趙而三分其地今城將勝矣夫二家雖愚不棄美利而借約爲難不可成之事其勢可見也是疵必爲趙說君且使君疑二主之心而解於攻趙也今君聽讒臣之言而離二主之交爲君惜之智伯出欲殺絺疵絺疵逃韓魏之君果反

魯公索氏將祭而亡其牲孔子聞之曰公索氏

比及三年必亡矣後一年而亡弟子問曰昔公索氏亡牲夫子曰比及三年必亡矣今期年而亡夫子何以知其將亡也孔子曰蔡之爲言索也索也者盡也乃孝子所以自盡於親也至祭而亡其牲則餘所亡者多矣吾以此知其將亡也

蔡侯宋公鄭伯朝於晉蔡侯謂叔向曰子亦奚以語我對曰蔡言地計衆不若宋鄭其車馬衣裘侈於二國諸侯其有圖蔡者乎處期年荆伐



蔡而殘之白圭之中山中山王欲留之固辭而去又之齊齊王亦欲留之又辭而去人問其辭白圭曰二國將亡矣所學者國有五盡故莫之必忠則言盡矣莫之必譽則名盡矣莫之必愛則親盡矣行者無糧居者無食則財盡矣不能用人又不能自用則功盡矣國有此五者毋幸必亡中山與齊皆當此若使中山之與齊也聞五盡而更之則必不亡也其患在不聞也雖聞又不信也然則人主之務在乎善聽而已矣

下蔡威公閉門而哭三日三夜泣盡而繼以血旁鄰窺牆而問之曰子何故而哭悲若此乎對曰吾國且亡曰何以知也應之曰吾聞病之將死也不可為良醫晉國之將亡也不可為計謀吾數諫吾君吾君不用是以知國之將亡也於是窺牆者聞其言則舉宗而去之於楚居數年楚王果舉兵伐蔡窺牆者為司馬將兵而往來虜甚衆問曰得無有昆弟故人乎見威公縛在虜中問曰若何以至於此應曰吾何以不至於此

且吾聞之也言之者行之役也行之者言之主也汝能行我能言汝為主我爲役吾亦何以不至於此哉窺墻者乃言之於楚王遂解其縛與俱之楚故曰能言者未必能行能行者未必能言

管仲有疾桓公往問之曰仲父若弃寡人豎刀可使從政乎對曰不可豎刀自刑以求入君其身之忍將何有於君公曰然則易牙可乎對曰易牙解其子以食君其子之忍將何有於君若用之必爲諸侯笑及桓公歿豎刀易牙乃作難桓公死六十日蟲出於尸而不收

石乞侍坐於屈建屈建曰白公其爲亂乎石乞曰是何言也白公至於室無營所下士者三人與已相若臣者五人所與同衣食者千人白公之行若此何故爲亂屈建曰此建之所謂亂也以君子行則可於國家行過禮則國家疑之且苟不難下其臣必不難高其君矣建是以知夫子將爲亂也處十月白公果爲亂

韓昭侯造作高門，屈宜咎曰：昭侯不出此門，曰何也？曰：不時。一曰：所謂不時者，非時日也。人固有利不利，昭侯曰：利矣，不作高門。往年秦救宜陽，明年大旱，民<sub>必</sub>不以此時恤民之急也。而顧反益奢，此所謂<sub>不</sub>重。至禍必重來者也。高門成，昭侯卒，竟不出此門。

田子顏自大術，至乎平陵城下，見人子問其父，見人父問其子。田子方曰：其以平陵反乎？吾聞行於內，然後施於外。子顏欲使其衆甚矣，後果

### 以平陵叛

卷之三

九

郁

晉人已勝智氏<sub>也</sub>，而繕甲砥兵。楚王恐，召梁公。弘曰：晉人已勝智氏矣，歸而繕甲砥兵，其以我爲事乎？梁公曰：不患。吾其在吳乎？夫吳君恤民而同其勞，使其民重上之令，而人輕其死，以從上使如虜之戰，臣<sub>必</sub>以望之，見其用百姓之信，必也勿已乎？其備之若何？不聽。明年，闔廬龍衣郢楚，莊王欲伐陳，使<sub>者</sub>視之。使者曰：陳不可伐也。莊王曰：何故？對曰：廿城郭高，溝壑深，蓄田積多，其

國寧也王曰陳可伐也夫陳小國也而蓄積多蓄積多則賦斂重賦斂重則民怨上矣城郭高溝壑深則民力罷矣興兵伐之遂取陳

石益謂孫伯曰吳將亡矣吾子亦知之乎孫伯曰晚矣子之知之也吾何爲不知石益曰然則子何不以諫孫伯曰昔桀罪諫者紂焚聖人剖王子比干之心袁氏之婦絡而失其紀其妾告之怨弃之夫亡者豈斯人知其過哉

孝宣皇帝之時霍氏奢靡茂陵徐先生曰霍氏必亡夫在人之右而奢亡之道也孔子曰奢則不遜夫不遜者必侮上侮上者逆之道也出人之右人必害之今霍氏秉權天下之人疾害之者多矣夫天下害之而又以逆道行之不亡何待乃上書言霍氏奢靡陛下即愛之宜以時抑制無使至於亡書曰三上輒報聞其後霍氏果滅董忠等以其功封人有爲徐先生書者曰臣聞客有過主人者見竈直墀傍有積薪客謂主人曰曲其突遠其積薪不者將有火患主人默然

不應居無幾何家果失火鄉聚里中人哀而救之火幸息於是殺牛置酒燔髮灼爛者在上行餘各用功次坐而反不錄言曲墀者向使主人聽客之言不費牛酒終無火患今茂陵徐福數上書言霍氏且有變宜防絕之向使福說得行則無裂地出爵之費而國安平自如今往事既已而福獨不得與其功惟陛下察客徒薪曲墀之策而使君燔髮灼爛之右書奏上使人賜徐福帛十匹拜爲郎

齊桓公將伐山戎孤竹使人請助於魯魯君進群臣而謀皆曰師行數千里入蠻夷之地必不反矣於是魯許助之而不行齊已伐山戎孤竹而欲移兵於魯管仲曰不可諸侯未親今又伐遠而還誅近鄰鄰國不親非霸王之道君之所得山戎之寶器者中國之所鮮也不可以不進周公之廟乎桓公乃分山戎之寶獻之周公之廟明年起兵伐莒魯下令丁男悉發五尺童子皆至孔子曰聖人轉禍爲福報怨以德此之

謂也

中行文子出士至邊從者曰爲此嗇夫者君人也胡不休焉且待後車者文子曰異日吾好音此子遺吾琴吾好佩又遺吾玉是不非吾過者也自容於我者也吾恐其以我求容也遂不入後車入門文子問嗇夫之所在執不殺之仲左聞之曰中行文子背道失義以亡其國然後得之猶活其身道不可遺也若此

衛靈公檐被以與婦人游子貢見公公曰衛其

說苑十三

十三

亡乎對曰昔者夏桀殷紂不任其過故亡成湯文武知任其過故興衛云云其亡也

智伯請地於魏宣子宣子不予任增曰何爲不予宣子曰彼無故而請地吾是以不予任增曰彼無故而請地者無故而與之是重欲無厭也彼喜必又請地於諸侯諸侯不與必怒而伐之宣子曰善遂與地智伯喜又請地於趙趙不與智伯怒圍晉陽韓魏合趙而反智氏智氏遂滅楚莊王與晉戰勝之懼諸侯之畏已也乃築爲

五仞之臺臺成而觴諸侯諸侯請約莊王曰我薄德之人也諸侯請爲觴乃仰而曰將將之臺窅窅其謀我言而不當諸侯伐之於是遠者來朝近者入賓

吳王夫差破越又將伐陳楚大夫皆懼曰昔闔廬能用其衆故破幾於栢舉今聞夫差又甚焉子西曰二三子恤不相睦也無患吳矣昔闔廬食不貳味處不重席擇不取費在固天有災親戚之困而供之在軍食熟者半而後食其所嘗

者卒乘必與爲是以民不罷勞死知不曠今夫差次有臺榭陂池焉宿有妃嬪嬪御焉一日之行所欲必成玩好必從珍異是聚夫差先自敗已焉能敗我

越破吳請師於楚以伐晉楚王與大夫皆懼將許之左史倚相曰此恐吾攻已故示我不病請爲長轂千乘卒三萬與分吳地也莊王聽之遂取東國陽虎爲難於魯走之齊請師攻魯齊侯許之鮑文子曰不可也陽虎欲齊師破齊師破

大臣必多一死於是欲奮其詐謀夫虎有寵於季氏而將殺季孫以不利魯國而容其求焉今君富於季氏而大於魯國滋陽虎所欲傾覆也魯免其疾而君又收之母乃害乎齊君乃執之免而奔晉

湯欲伐桀伊尹曰請阻乏貢職以觀其動桀怒起九夷之師以伐之伊尹曰未可彼尚猶能起九夷之師是罪在我也湯乃謝罪請服復入貢職明年又不供貢職桀怒起九夷之師九夷之

師不起伊尹曰可矣湯乃興師伐而殘之遷桀南巢氏爲

武王伐紂過隧斬岸過水折舟過谷發梁過山焚萊示民無返志也至於有戎之隧大風折旆散宜生諫曰此其妖歟武王曰非也天落兵也風霽而乘以大雨水平地而畱散宜生又諫曰此其妖歟武王曰非也天洒兵也卜而龜燔散宜生又諫曰此其妖歟武王曰不利以禱祠利以擊孚衆是燔之已故武王順天地犯三妖而禽



紂於牧野其所獨見者精也

晉文公與荆人戰於城濮君問於咎犯咎犯對曰服義之君不足於信服戰之君不足於詐詐之而已矣君問於雍季雍季對曰焚林而田得獸雖多而明年無復也乾澤而漁得漁雖多而明年無復也詐猶可以偷利而後無報遂與荆軍戰大敗之及賞先雍季而後咎犯侍者曰城濮之戰咎犯之謀也君曰雍季之言百世之謀也咎犯之言一時之權也寡人既行之矣

城濮之戰文公謂咎犯曰吾卜戰而龜燔我迎歲彼背歲彗星見彼操其柄我操其標吾又夢與荆王搏彼在上我在下吾欲無戰子以爲何如咎犯對曰卜戰龜燔是荆人也我迎歲彼背歲彼去我從之也彗星見彼操其柄我操其標以掃則彼利以擊則我利君夢與荆王搏彼在上君在下則君見天而荆王伏其罪也且吾以宋衛爲主齊秦輔我我合天道獨以人事固將勝之矣文公從之荆人大敗

越饑勾踐懼四水進諫曰夫饑越之福也而吳之禍也夫國甚富而財有餘其君好名而不思後患若我卑辭重幣以請糴於吳吳必與我與我則吳可取也越王從之吳蔣與之子胥諫曰不可夫天越接地鄰境道易通仇讎敵戰之國也非吳有越越必有吳矣夫齊晉不能越三江五湖以工吳越不如因而攻之是吾先王闔廬之所以一霸也且失饑何哉亦猶淵也敗伐之事誰國無有君若不攻而輸之糴則利去而凶之遂破吳

至財匱而民怨悔無及也吳王曰吾聞義兵不服仁人不以饑饉而攻之雖得十越吾不爲也遂與糴三年吳亦饑請糴於越越王不與而攻之遂破吳

趙簡子使成何涉他與衛靈公盟於鄆澤靈公未喋盟成何涉他梭靈公之手而搏之靈公怒欲反趙王以孫商曰君欲反趙不如與百姓同惡之公曰若何對曰請命臣令於國曰有如姊妹女者家一人質於趙百姓必怨君因反之矣君

曰善乃令之三日遂徵之五日而今畢國人巷  
哭君乃召國大夫而謀曰趙爲無道反之可乎  
大夫皆曰可乃出西門開東門趙氏聞之縛涉  
他而斬之以謝於衛成何走燕子貢曰王孫商  
可謂善謀矣憎人而能害之有患而能處之欲  
用民而能附之一舉而三物俱至可謂善謀矣

楚成王贊諸屬諸侯使魯君爲僕魯君致大夫  
而謀曰我雖小亦周之建國也今成王以我爲  
僕可乎大夫皆曰不可公儀休曰不可不聽楚

王身死國亡君之臣乃君之有也爲民君也魯  
君遂爲僕

齊景公以其子妻闔廬送諸郊泣曰余死不汝  
見矣高夢子曰齊負海而縣山縱不能全收天  
下誰干我君愛則勿行公曰余有齊國之固不  
能以令諸侯又不能聽是生亂也寡人聞之不  
能令則莫若從且夫具若蜂蠆然不弃毒於人  
則不靜余恐弃毒於我也遂遣之

齊欲妻鄭太子忽太子忽辭人問其故太子曰

人各有偶齊大非吾偶也詩云自求多福在我而已矣後戎伐齊齊請師于鄭鄭太子忽率師而救齊大敗戎師齊又欲妻之太子固辭人問其故對曰無事於齊吾猶不敢今以君命救齊之急受室以歸人其以我爲師婚乎終辭之

孔子問漆雕馬人日子事臧文仲武仲孺子容三大夫者孰爲賢漆雕馬人對曰臧氏家有龜焉名曰蔡文仲立三年爲一兆焉武仲立三年爲二兆焉孺子容立三年爲三兆焉馬人見之

矣若夫三大夫之賢不賢馬人不識也孔子曰君子哉漆雕氏之子其言人之美也隱而顯其言人之過也微而著故智不能及明不能見得無數卜乎

安陵纏以顏色美壯得幸於楚共王江乙往見安陵纏曰子之先人豈有矢石之功於王乎曰無有江乙曰子之身豈亦有乎曰無有江乙曰子之貴何以至於此乎曰僕不知所所以江乙曰吾聞之以財事人者財盡而交踈以色事人者

華落而愛十八今子之華有時而落子何以長幸  
無解於王乎女陵纏曰臣年少愚陋願委智於  
先生江乙曰甲從爲殉可耳安陵纏曰敬聞命  
矣江乙去居卅年逢安陵纏謂曰前日所諭子  
者通之於王一曰未可也居暮年江乙復見安  
陵纏曰子豈乙王乎安陵纏曰臣未得王之間  
也江乙曰子出與王同車入與王同坐居三年  
言未得王之問乎以吾之說未可耳不悅而去  
其年共王獵江乙之野野火之起若雲蜺虎狼

之嗥若雷霆有狂兕從南方來正觸王左驂王  
舉旌旄而使善射者射之一發兕死車下王大  
喜拊手而笑顧謂安陵纏曰吾萬歲之後子將  
誰與斯樂乎安陵纏乃逡遁而却泣下沾衿抱  
王曰萬歲之後一將從爲殉安知樂此者誰於  
是共王乃封安陵纏於車下三百戶故曰江乙  
善謀安陵纏知時

太子商臣怨令九子上也楚攻陳晉救之夾泚  
水而軍陽處父知商臣之怨子上也因謂子上

曰少却吾涉而從子子上却因令晉軍曰楚遁矣使人告商臣曰子二受晉賂而去之商臣訴之成王成王遂殺之

智伯欲襲衛故遺之乘馬先之一璧衛君大悅酌酒諸大夫皆喜南文子獨不喜有憂色衛君曰大國禮寡人寡人故酌諸大夫酒諸大夫皆喜而子獨不喜有憂色者何也南文子曰無方之禮無功之賞禍之先也我未有往彼有以來是以憂也於是衛君乃修梁津而擬邊城智伯

聞衛兵在境上乃還

智伯欲襲衛乃佯亡其太子顏使奔衛南文子曰太子顏之爲其君子也甚愛非有大罪也而亡之必有然故人亡而不受不祥使吏逆之曰車過五乘慎勿內也智伯聞之乃止

叔向之殺萇弘也數見萇弘於周因佯遺書曰萇弘謂叔向曰子起晉國之兵以攻周吾廢劉氏而立單氏劉氏請之君曰此萇弘也乃殺之楚公子午使於秦秦囚之其弟獻三百金於叔

伯叔向謂平公曰何不城壺丘秦楚患壺丘之  
城若秦恐而歸公子午以止吾城也君乃止難  
亦未構楚必德君乎公曰善乃城之秦恐遂歸  
公子午使之晉晉人輟城楚獻晉賦三百車  
楚簡子使人以明白之乘六先以一璧爲遺於  
衛衛叔文子曰見不意可以生故此小之所以  
事大也今我未以往而簡子先以來必有故於  
是斬林除園聚斂蓄積而後遣使者簡子曰吾  
舉也爲不可知也今旣已知之矣乃輟園衛也

鄭桓公將欲襲鄆先問鄆之辨智果敢之士書  
其名姓擇鄆之良臣而與之爲官爵之名而書  
之因爲設壇於門外而埋之豐之以猴若盟狀  
鄆君以爲內難也盡殺其良臣桓公因襲之遂  
取鄆

鄭桓公東會封於鄭暮舍於宋東之逆旅逆旅之  
叟從外來曰客將焉之曰會封於鄭逆旅之叟曰  
吾聞之時難得而易失也今客之寢安殆非封  
之節桓公聞之援轡自駕其僕立以而戰之行

一不而至釐化與之四

二上

六頁

微逆旅之叟幾不會封也

晉文公伐衛入郭坐士令食曰今日必傅大垣  
公子慮俛而笑之文公曰奚笑對曰臣之妻歸  
臣送之反見桑者而助之顧臣之妻則亦有送  
之者矣文公懼還師而歸至國而貉人攻其地

說苑卷第十三

說苑卷第十三

三二

周







