兩同書/07

维基文库 · 免费全文 · CC BY-SA 4.0

夫駒駃騠遠，必以四足之力；鸑鷟翔遐，莫非六翮之用也。是以聖人撫運、明主乘時，亦以杞梓之材，而為股肱之任。然則地有山川，其險可見；天有冬夏，其時可知。至於凡人之心，杳然無所，素王以之不測，帝堯猶以為難，將欲用之，不無得失也。何以言之？夫君者舟也，臣者水也，水能浮舟亦能覆舟，臣能輔君亦能危君，是以三傑用而漢興，六卿強而晉滅。陶朱在而越霸，田氏盛而齊亡。雖任是同，而成敗尤異也。夫人者奸究無端，真偽匪一，或貌恭而心慢，或言親而行違，或賤廉而貴貪，或貧貞而富黷，或愆大以求變，或位高而自疑，或見利而忘恩，或逃刑而構隙，此則蓍筮不足決、鬼神不能定。且利器者至重也，人心者難知也，以至重之利器假難知之人心，未明真偽之情，徒信毀譽之口，有霍光之才者亦以得矣，有王莽之行者亦以失矣。是故考之於宗親，則管叔周公不無忠僻；驗之於戚屬，則竇嬰呂祿不無正邪。推之於功臣，則王陵黥布不無逆順；論之於故友，則樊噲盧綰不無去留；取以刀筆之能，則若張湯之欺誑；賞以頰舌之用，則厭主父偃之倒行；若智策有余，則陳平不可獨任；若英謀出眾，則韓信慮其難制。夫天下之至大也，無其人則不可獨守，有其人則又恐為亂，亦何不取其才而不制其亂也。且夫毛發植於頭也，日以櫛之；爪甲冠於指也，月以鑢之。爪之不鑢，長則不便於使也；發之不櫛，久則彌成於亂也。夫爪甲毛發者近在己躬，本無情識，苟不以理，猶為之難，況於臣下非同體之物，人心有易遷之慮，委之以臧否，隨之以是非，蓋不可以容易也。是故逐長路者必在於駿馬之力，理天下者必求於賢臣之用。然駿馬苟馴，猶不可以無轡也；賢臣雖任，終不可以失權也。故夫禦馬者，其轡煩則其馬蹀而不進，其轡縱則其馬驕而好逸，使夫縱不至逸、煩而每進者，唯造父之所能也；夫禦臣者，其權峻則其臣懼而不安，其權寬則其臣慢而好亂，使夫寬而不至亂、峻而能安者，唯聖人之所明也。恐馬之多逸，舍馬而徒行，則長路不可濟也；懼臣之為亂，舍臣而獨任，則天下莫能理也。知馬之可乘而不執其轡，則不能禁其逸也；知臣之可用而不親其權，則不能止其亂也。是故項羽不用範增，是舍馬而徒行；漢帝雖有曹操，是乘馬而無轡。苟欲不敗，其可得乎！故孔子曰唯名與器不可以假於人，其是之謂歟！