＜菜根譚中的儒老莊和合智慧＞[[1]](#footnote-1)

上海交通大學哲學系特聘教授杜保瑞

摘要：

儒家思想是中華文化的根本基地，關鍵就是儒家的知識份子願意出仕為民服務，但是世道險惡，人心澆薄，愈高的位階，爭鬥愈烈，置身官場的儒者如何保身護命，又能照拂百姓，完成治國的任務，這是需要有人際應對的高度技巧的。明朝士子洪應明所著之《菜根譚》，便是這樣的佳作。其中首先是儒家服務的人生觀，承擔天下的責任感，其次是對社會體制的虛妄性的澈底看透，許多位階上的官員都是嗜欲深重、自私自利、虛偽造假的小人，因此官場未必是需要進入的。只是，心繫百姓，不得已有機會擔任高官時，還是得置身其中虛與委蛇，這就需要老子謙退的智慧。這種既有儒家的積極承擔精神，又有道家老莊的退世謙虛智慧，正是《菜根譚》著作中的圓融智慧的展現。本文之作，以作者儒老莊的國學學養為底，揀選其中若干條文，試為疏解，以發揮其意，解說之，以為今人所用。

關鍵詞：老子、莊子、孔孟、菜根譚

1. 前言：

　　儒家文化是中國傳統文化中的主流文化，關鍵是它直接處理穩定國家體制及社會秩序的價值追求問題，人民生活中，沒有強大的國家、穩定的秩序，一切都沒有保障了，所以儒家學說便是站在關心百姓生活的立場上，以知識分子的身分，向官員發言，向百姓佈道，向國君請願，希望透過自己的努力，建立富強康樂的國家與人民的生活。所以，儒者本人都是要有承擔的，承擔社會責任，甚至是政府的公職。然而，人性澆薄，任何時代的官場都有善惡忠奸之人，因此每當儒者要扮演福國利民的中堅份子的角色的時候，必然碰到嚴峻的世道炎涼的問題，儒者如何面對與克服呢？這就是本文要探討的問題。筆者不企圖主張儒家思想可以解決一切的問題，但是若是儒家思想可以好好汲取中國道家思想的話，那麼老莊智慧中是有許多處世的技巧可以協助儒者度過難關的，關鍵就是自己始終堅定地保守道德意志，利人利己，絕不損人利己，從而藉由面對人性惡劣面向的處理技巧，使自己能夠永保安康，立於不敗之地，這樣一來，以儒家思想為基礎，結合道家智慧，變能建構儒者在官場上應對進退的智慧之道。

關於這個議題，筆者以為，從孔孟老莊的著作中去尋找觀念當是正道，不過，明代仕子洪應明的《菜根譚》之作，卻是此中的佼佼者，他一生出入官場，研究古今官場哲學，編寫成《菜根譚》一書，堪稱中國傳統儒道智慧的最高結晶，既能強調服務的人生觀，又能看透世間的不堪，還能承擔起天下的重責大任，又懂得避難躲禍，成就自己、也成就天下，他如何體會出這些觀點呢？筆者以為，關鍵就是從老莊的智慧中得到的啟發。筆者曾撰文＜論道家道教對儒家的調適與上遂＞[[2]](#footnote-2)，文中多講理論，但若談到具體的操作心法，那麼《菜根譚》就正是提供了最好的思想工具。本文之作將以《菜根譚》中的若干文句，說明一個儒者除了儒家的正義感、浩然正氣的道德信念之外，還需要怎樣的應世技巧，而這些，便是來自老莊的智慧。

1. 老庄智慧對儒家的補充

 儒者要承擔天下人的重責大任，這就是知識分子的胸懷，但是人心險惡，世道艱困，要有甚麼樣的視野來看待此事呢？勇於承擔、堅持是非的精神當不可少，但當事不可為時，一定要有急流勇退的認識，否則折損自己，也無補於事。但是，這個退要退得清醒，這個清醒要有對人性惡質的透視，要看得透之後放得下，若是放不下，始終在訐抗，那還是會折損自己。當然，道家莊子就是一退到底，儒者則是靜待來時，一旦又有機會，再度站上高位，但就算儒者有機會站上高位，也並不表示嗜欲深重者不會出現在旁，只是自己在位掌權，所以要思考如何發揮能力，落實良政，造福百姓，而又能與周遭權臣虛與委蛇，這就需要有老子的智慧才可以了，老子智慧的向度就是對於人性之惡深刻領悟，卻能夠對症下藥，轉而領導眾人，團結力量，成就大業。由此看來，首先是儒家的服務精神，接著是莊子的逍遙自適精神，最後是老子的掌握規律創造功業的精神，這些要素，成為了官場應對的重要心法，不如此，不足以肆應群魍，不能夠全性保身。於是，深入《菜根譚》兩三百條的精句，莫不是這樣的智慧在優游其間。本文之作，即欲藉由《菜根譚》的文句解讀，呈現這樣的圓融智慧，以此彰顯儒家價值觀主導下的中國知識分子，如何藉由老莊智慧，進出官場，肆應多方。

　　以下的討論，是筆者從《菜根譚》文句中的隨意挑選，加以疏解，說明意旨，背後的理論依據就是儒家道家的智慧。儒者重責任的承擔，前提是強烈的淑世主義。莊子重自在的逍遙，前提是對社會體制虛妄的看透。老子重守弱的姿態，前提是對人性好勝的深刻認識。三者共構，建築起世間法應對進退的良好思想，為有志入世的儒者準備好面對險惡世道的攻守技巧。這就是中華文化的優良傳統，留給今人的智慧寶物。

　　以下《菜根譚》文選，標題部分是筆者所提，內文則是筆者的說明，條文就是從《菜根譚》原著中節選的。

1. 君子明珠小人毒螫人多不視：

君子嚴如介石而畏其難親，鮮不以明珠為怪物，而起按劍之心；

小人滑如脂膏而喜其易合，鮮不以毒螫為甘饴，而縱染指之欲。

這兩段話就是在說人們識人不明的缺點。

　　對於真正的君子，因其嚴如介石，不易親近，自己就以為這個人的個性不好，可能心理有毛病，要小心應付，說不定他會傷害自己，所以跟這種人相處要小心防範，必要時先下手為強。這就是：「君子嚴如介石而畏其難親，鮮不以明珠為怪物，而起按劍之心。」為什麼會這樣呢？關鍵還是自己的格局，自己好逸惡勞，貪小便宜，忌妒猥褻，看到正人君子，自然望之儼然，不怒而懼，因著自己的惡念惡行，想到一定會被嚴責，就把對方當作怪物，以為對方必定會找自己的麻煩，於是自己先找對方的麻煩，「起按劍之心」。實際上，君子只是要端正眾人的言行，而不是要傷害眾人，小人自慚形穢，反守為攻，這才以君子為敵，反而墮落更甚。

　　「小人滑如脂膏而喜其易合，鮮不以毒螫為甘饴，而縱染指之欲。」和小人相處，一定會一開始覺得很舒服，所謂「君子之交淡如水，小人之交甜如蜜」，小人的目的就是結交權貴，逢迎巴結，在新朋友接觸的時候就是先拉攏再說，再誘之以利益，然後結成群黨，雖然有利益可得，但這種利益必定是損人利己的，必定是綁架公家資源的，甚至是傷天害理的，觸法的，所以是「毒螫」，一旦自己也是小人時，自己也是嗜欲之徒時，只要看到利益，就會蟻聚蜂沾，以為甘飴，而自投羅網了。殊不知，以為是好處多多的朋友，竟然是引誘犯罪讓你進入牢籠的小人。

　　這就是要告訴我們，識人要明，把朋友的品質看清楚，不要受到自己的習氣個性的毛病而影響了識人的結果，人要向上向善學習，不要逃避尊者長者，要樂於親近君子，從而嚴正自己的言行，不要喜親小人，從而一起墮落。

1. 命運就在自己的態度中：

執拗者福輕，而圓融之人其祿必厚；

操切者壽夭，而寬厚之士其年必長。

故君子不言命，養性即所以立命；

亦不言天，盡人自可以回天。

談福祿，談壽么，這就是在談命運，命運就是講壽命、講功名、講利祿、講富貴這些事情，但是，現實上人們的命運卻和他自己的作為有絕對的關係，一個好說話的人，人際關係當然良好，而當他又是一個願意把事情辦成的人時，辦成一件事後自然有更好的名聲形象以為後來的事業鋪路，那麼他自然會有好的工作、好的收入，這就是「圓融之人其祿必厚」。反之，一個人不好說話，不願對別人寬容，不願接受指揮、分派、邀請而做事的人，事事堅持己見，每次碰到甚麼問題都有自己一大堆的意見，結果因為協調不成，事情就不能落實，沒有實事實功的人，自然不會有福報，這就是「執拗者福輕」。關鍵就是執著自己的方便方式方法，這就是執拗，也就是不能變通，其實也就是偷懶，舒適太久了，害怕改變，缺乏勇氣，要不就是暗藏私利因而執拗，既然執拗，事情就不落實，福氣就來不了，鎮日阻礙堵塞沒進度，生命的時光浪費掉了。

「操切者壽夭，而寬厚之士其年必長。」的道理是一樣的。寬厚一定是對自己和他人的利益的態度是寬厚的，寬厚的意思就是能讓，自己不一定要得，利益本是身外之物，利益不是薪水，薪水不會變少，額外的利益才是有多有少，寬厚之人對此看得開，心理不糾結，做事不因此而耽擱，做事的目的就是事情的本身，而沒有額外的自己的利益之心，於是碰到與別人利害相關的事情的時候，別人多半謹守利益堅持不讓，但自己為了公事的完成，就讓了，這就是寬厚。他心理簡單輕鬆了，自然身體不需要承受壓力。「操切者」計較利害，擔心憂慮，不知不覺身體承受極大的壓力，這就是造成身體不好的原因，並且，你計較，別人也計較，利益不談好，事情誰也辦不動，事情一旦沒有辦成，福氣就不會來，身心都不好了，壽命自然不長了。

壽命與利祿富貴還真是緊密相連的，然而，背後其實是自己的態度決定的，好命的人就是幫大家辦好了事情，使大家愉快，而喜歡自己，因此人際關係良好，從而自己身心安適，愉快健康的人。

所以君子不必刻意追求好命，「故君子不言命」，先把自己人生觀建立起來，「養性即所以立命」，有了良好的做事態度，又有好的性格以配合這個態度，自然事事辦成，自然福祿壽喜的好命，樣樣都來了。因此，根本無需去抱怨命運好不好，並不是老天爺對你怎麼樣，而是你自己對你自己怎麼樣的事情，所以說「亦不言天，盡人自可以回天。」天絕不特別對誰好壞，命運都是自造的，天只管規律，有好的個性，努力工作，盡人事，事情辦成，自然命運就改變了，也就是「回天」了。

1. 對人不喜怒對事不愛憎：

士君子之涉世，

於人則不可輕為喜怒，喜怒輕則心腹肝膽皆為人所窺；

於物則不可重為愛憎，愛憎重則意氣精神皆為物所制。

人有喜怒是必然，但這裡講的喜怒不是「當喜則喜、當怒則怒」的喜怒，那是「君子之心事，如天青日白，不可使人不知」，是公是公非的好誤，反而應該表現出來。這裡講的喜怒是個人好惡的喜怒，是私情私慾的好惡，潛意識的慾望貪念的好惡，這種好惡，與情緒最直接，難以遮掩，有好惡在心中就直接顯現為喜怒在外表，厲害的人不必你說出來就知道你的慾望了。

在官場中，在階層中，在利害關係人網絡中，用喜用怒都會產生社會效應的。在高位者用喜，所喜之事之物，下階層者必投其所好，等於變相要脅利益輸送。在高位者用怒，下位者固然得以避其所憤，更高位者則能見出其能力的所限，超過能力的事情就會生氣了，這裡的能力指得是做公益事業的胸襟，可否損之又損以至無為，也就是只是給而不貪要，若是不能做到，就會裹脅利益，若是不能得到利益，就現憤怒像，智者便知你的修為境界到哪裡了。

其實重點不是喜怒的表情，而是喜怒背後的心思意態，「當喜則喜、當怒則怒」一點都不遮掩的，不當喜不當怒而顯現喜怒，那不是再明顯不過地洩漏了自己的慾望私心了嗎？所以說：「於人則不可輕為喜怒，喜怒輕則心腹肝膽皆為人所窺」。

至於「於物則不可重為愛憎，愛憎重則意氣精神皆為物所制。」講得是癡，喜怒講得是貪、嗔。「物」是事也是物，好玩的事，喜好的物件，外在的東西，休閒的玩意兒，把玩可也，不要耗費過多的精力，不要把幹正事的時間拿去把玩這些事，不是不可以，而是不要過度，這個道理本來是簡單而易懂的，但是人們為什麼會耗費精力在這些事情上呢？簡單來說就是沒事幹，眼前沒有重要的事情必須處理，或是沒有把重要的事情看得很重，因此耽玩在休閒娛樂的事物上，沒事幹就是沒理想，沒理想就需要殺時間，其實不是「為物所制」，而是沒有中心思想。

「不可輕為」和「不可重為」都說得是不該為之事不可為，喜怒之事做一下就事關重大，所以不該為，但人們卻易於輕為，結果當然害到自己；休閒把玩之事物表面上無關痛癢，但若癡迷其中，忽略正事，一樣害死自己。

1. 君子的德量：

好丑心太明，則物不契，賢愚心太明，則人不親。

士君子須是內精明而外渾厚，使好丑兩得其平，賢愚共受其益，才是生的德量。

對必須要做的事情，不要去計較它是容易做還是很難做，反正都是該做的事，就好好做它，若是心裡總想著別人都做容易的事，我卻在做困難的事，這樣做事就不會盡心澈底了。人生，就是來做事的，做事中度過了一生，而不是擺爛消磨中度過一生，把事情做好了，有能力、有信心、心情愉快、身體健康，這是人生光明的樣態。「好丑心太明，則物不契」，就是對眼前事物的好惡太強烈，這樣就不會把所有該做的事情無論如何都做好，而是反而在個人的喜怒上用力，錯失了把事情做好的時機。

以上是待事，以下是待人。「賢愚心太明，則人不親」，人有智愚賢否、靈巧笨拙之別，聰明的人好共事，愚拙之人難役使，但是，人是來做事的，做事時要待人的，做事是人生前進的目標，待人卻是人生豐富的指標。就是如何待人才看出如何做事的，做事固然是人生的目標，但做事是為了人們而做的，做事做的都是人事，人事就是要人來做的，做了就是為了人好。所以，要善待你帶領的團隊裡的人，不論賢愚，都要人盡其才，就是去用他能用的特質部分就好了，讓你的幹部成長，讓你的客戶受益，這才是待人的目的，也是做事的目的。一但你做了事情創造了資源之後，兼善天下人時，天下人更是智愚賢否參差不齊，甚至不見得會感激你，但他們所有的人都是你要給予的對象，因此，對於他人的賢愚之別，也不必在表情上示現，更不要在嘴巴上說項，就是給了就好，你有智愚賢不肖的分別之心，人家也會有不肯受祿的傲氣，你的給就出不去了。

所以，「士君子須是內精明而外渾厚，使好丑兩得其平，賢愚共受其益，才是生的德量。」對事對人看得清清楚楚，不管做甚麼事，沒有分別心，不好逸惡勞，不貪功求快，不非一本萬利不可，不求必能事半功倍，事情該怎麼做就怎麼做，但一定辦成事，讓與自己合作的夥伴心安。不管用甚麼人做事，都知道他的能與不能，他能的讓他做，他不能的自己補位，總之事情一定辦好，從而利益所有的人，這樣，人事也自然處理好了。

甚麼是君子？希望社會進步，貢獻自己力量的人。如果做事挑事、待人挑人，這樣的人做事怎稱得上圓滿？而又怎能讓社會進步呢？

1. 待人的長久之道：

使人有面前之譽，不若使其無背後之毀；

使人有乍交之歡，不若使人無久處之厭。

與人相交，易重己德，總喜得人讚譽，那麼就要事事為人表率，時時為眾謀利，如此才可有人前之譽。然而，若事事為求個人之譽己方才為之，或任何行動都以能得人譽才欲為之，這樣一來自己的行動就受限制了，有些該做的好事可能因為一時得不到讚賞做起來就不那麼帶勁了，有些雖然會得到讚賞之事卻會因為自己過於求得賞譽而讓別人觀感不佳了，這樣就會有背後的毀謗。這就表示為德不足了，也就是不是因為德行而受讚譽，而是表現德行而討讚譽，這樣受你對待之人豈能沒有感受？做任何一件好事，好好待人是其中的關鍵，不論做的多麼偉大的利益大眾社會的好事，社會上的好事都是眾人完成的，你雖然是帶頭的人，但是沒有整個團隊的全力付出，事情也完成不了，你的功勞也建立不起來，所以團隊的照顧是事業成功的關鍵，但是團隊中人都是普通的人，每個人有一兩樣特定的專長而為此一事業所用，但卻有數不完的缺點也參雜在做事的過程中，這就需要領導人的智慧化解，如果唯事情成功為目的，壓榨謾罵自己的團隊，這就是在眾人面前雖有事功而受譽，但在團隊裡面卻有怨言而遭毀謗，也就是為達目的不擇手段，雖然社會的事是利益大眾的，是能使自己得受賞譽的，但自己太求這個事功了，以至於只重事理而不顧情理，既然對於共事者不重情理，而只顧自己的事功，只顧求人前之譽，那麼背後的毀謗豈能免於？

做事是為了人而做事的，既為社會大眾，也為共事者。團結大眾謀求社會的進步自然是大功一件，自然得到社會的賞譽，但若只顧事功賞譽而不顧團隊人情，壓榨斥喝踐踏鄙視夥伴的尊嚴，這種人不是真心愛護社會，只是自私自利的小人了。

可知人做事，既重目的也重手段，目的是眼前的事業，手段卻是終生的毀譽。這就是：「使人有面前之譽，不若使其無背後之毀」不是不能有面前之譽，而是更要注意背後之毀。前者表現在事功之有無，後者表現在待人之誠偽。

「使人有乍交之歡，不若使人無久處之厭。」乍交之歡易使，不過就是場面上的禮貌熱情即可獲得，一時的人際關係靠禮貌，長久的人際關係就靠修養了。修養就是人品的自然流露，它是一個時時的作為，沒有預演，沒有排練，沒有暫停，沒有下台，一直掛在臉上嘴上的自己的最真實的狀態。一時的相處大家禮貌過場互相尊重這是修養，但長久的相處寬厚待人時刻關心這是更實在的修養，這是要練的，一時的修養，要求一下，自己易於做到，永久的修養，不是要求一下就好，而是時時刻刻的仁德之心善良之心的付出，若是不能做到，相處久了都露出馬腳，惡習缺點瀑布奔流，久處生厭，與乍教之歡判若兩人。不是不要乍交之歡，而是不能只有乍交之歡。

1. 智明與智勇：

好察非明，能察能不察之謂明；

必勝非勇，能勝能不勝之謂勇。

察需明，不明不足以察明，這是究察事情的真相而有的聰明。但是，人生角色扮演，卻是待人為上。待人處事講究情境中的對待，有時該要求，有時該支持，有時該寬容，有時該嚴厲，一切以關心別人以及建設社會為原則，為建設社會需要要求眾人，但關心別人時卻需要講究情理，事情需要人辦，但誰來辦事是要講究的，人可以辦事，但辦到甚麼程度是要講究的，一個大環境之中許多事情在進展著，一切重在平衡，在進展中取得平衡，進展是一定要的，但是人的配合也是重要的，查察的精明要放在事情的細節，但人事的智慧更要放在人情的考量，對事要查清究明，對人就要視情況而處理，事情要成功，人也要處理好，人不處理好，事情不圓滿，或者留下後患。

處世的精明是聰明，處人的精明是智慧，聰明靠穎悟，智慧靠胸襟，替人承擔寬厚待人，能察能不察才是智慧的圓成。這就是「好察非明，能察能不察之謂明」

至於「必勝非勇，能勝不勝之謂勇。」勝人者有力，自勝者強。能力已經勝人者，眼前一場征戰沒有必要一定為之，世間事只要去做就好了，事情的完成不必一定等於自己的勝利，成功不必在我，助人成功就是事情的成功，格局大者想的是事情的成功，格局小者想的是自己的成功，想著自己的成功就要勝過別人，想著事情的成功就無所謂個人的勝負，只有事情本身的勝負，不必爭功，只有事情的成功，眾人之事都是團隊的事，大家一起幹活，沒有人與人之間的爭勝。爭，爭的都是私利，公事沒人在爭，為了公事，私人的勝負放一邊，能勝而不勝，讓別人去勝，這樣公事可成，這才是真勇。勇於承擔，捨得私利。

1. 給不宜太多能不宜太盡：

待人而留有余不盡之恩禮，則可以維系無厭之人心；

御事而留有余不盡之才智，則可以提防不測之事變。

　　幫助別人，做得差不多了就好，不宜一直幫到底，否則，別人激起貪得無厭之心後，你倆的人際關係也難以維持了。為公家做事，自己的能力要留一手，如果別人也有能力，就讓別人去表現，否則會引起他人的忌妒，從而使自己受到傷害。

　　這裡講的是對人性陰暗面的了解以及謹慎處理之道。待人要有善意，要樂於助人，這等於是施恩，為什麼願意施恩與人呢？因為希望社會變好。對和我有緣的人我都為善與人，助其成就，讓我自己的生活圈變得更好，讓我的人際關係愈加圓滿，這些都因為樂於助人而有的。然而，對於被我幫助的人，我也要有一些人性負面現象上的認識，那就是，助人要有限度，否則引起對方無厭之人心，很可能恩裏由來生害。這是因為，人都有惰性貪念。人有困難，當應受人幫助，但是，若幫助者給得太多，而受助者不勞而獲，便易產生貪欲之心，就會想要得更多，這等於激起他的不當慾望。所以，助人者的給予要有限度，這就是「待人而留有余不盡之恩禮」，否則，激起對方的貪慾之心，正好對付自己，自己讓自己陷入被人恩將仇報的窘境了。

　　「則可以維系無厭之人心」，就是看清人性的貪婪，慾望無限，沒有滿足的時候，本來有難受助是件美事，但給者不分輕重就過度賜予，反而激起人心的不滿足之慾求。「人心不足蛇吞象」是常態，如何與「無厭之人心」周旋？那就是恩禮不宜過重，適可即止，幫到刀口上就好，剩下的路讓別人自己走。

　　為什麼助人者會幫忙幫過頭呢？這是因為人性中自然也有一種類型，熱心過度，容易興奮，喜歡享受被感謝的感覺，於是過於主動。當受助者的貪慾之心被激起，反過來不斷索求給予的時候，就是助人者厄運來到之時了。

　　做事情要認真做，要好好發揮自己的才幹把事情做好，為了社會的進步，為了所愛的家人，人人都應努力工作積極付出以追求社會建設的成就。但是，在人際關係中，要注意人們的忌妒心理。事情可以辦好，但是辦事情的時候要注意同儕的感受，能辦好事情表示自己有能力，能力當然是用來做事助人的，但是，卻會引起他人的忌妒，人都好勝，都希望自己人前風光，大家一起做事，有人特別表現突出，就有人心懷忌妒，如果每次都是某人帶頭把事情做好，出頭把難題解決，對於大眾而言絕對是感激崇拜的，但是對於一起做事情的人就滋味不是甚好了，因為一切的榮譽都他得去了，自己一樣付出甚多，但他確實智慧反應都高人一等，總是他解決了最難的問題，總是他適時地指出做事的方向，這不令人忌妒嗎？一旦忌妒心起，好人也會變壞人，會想去傷害他，不讓他繼續風光，因為自己實在太窩囊了。這就是為什麼「御事而留有余不盡之才智」，也就是不要事事出頭，不要每件事都把自己的聰明用出去，只要事情還可以解決，讓別人出出風頭是更好的，當別人也獲得成就感，他的高傲之心就滿足了，「則可以提防不測之事變。」也就是不會找你麻煩了。

　　一個人為什麼事事都要出頭呢？這還是成就感慾望太強所致，人是要做事的，做事是為了事情成功，是為了眾人的福祉，但是，人們往往在做事的時候更多是為了自己的風光，為了被崇拜的興奮感，於是不斷地盡心竭力解決困難，甚至提高事情的標準，延長完成的時間，深化影響的效度，總之讓自己掌握指揮權就是最重要的，這其實就是好勝心，是貪欲，是想佔上風，但人誰不想占上風，都你佔上風了，別人做甚麼？不如把你搞下來，於是你有得受了。

　　所以，事情要做，但要和大家一起做，做事要成功，但要和大家一起享功勞，不要一個人把功勞都佔光了，這是自遭危險的事情。

1. 恩仇苦樂之深淺：

仇邊之弩亦避，而恩裡之戈難防；

苦時之坎易逃，而樂處之阱難脫。

　　你與人有仇，人家要拿箭射你，你知道要防範，於是容易躲開。這是「仇邊之弩亦避」。但是，人家對你有恩，卻暗中對你下手，裹脅你，壓制你，這樣的刀劍難防。這就是「恩裡之戈難防」。為什麼別人對我有恩卻也會傷害我呢？這裡，先不算父母對子女的恩情，往往也帶著情列的要求。因為這是出乎天性自然的，就算要求太甚，本身也不是出於惡意，只能說是見識不明、愚昧、我執太重而已。但是帝王家就不同了，古時帝王之家確實有父子兄弟恩仇刀劍的實際情況，因為大家對於那種絕對至高的利益已經看得太清楚了，其實只有利害，恩情都不存了，這也不是這裡講的情況。

　　現在講一般的情況。一般社會上人際之間的善惡對待，其實都帶著個人利益的目的，主要並不是要害人，而是要利益自己，但藉由示惠，將別人和自己的利益綁在一起，然而，這就是束縛了別人，這就是「恩裏之戈」，他並沒有要害你，而是要綁住你，本來不出於惡意，然而一旦你不配合，他可能就會有惡意了。這種帶著目的的恩惠確實難防，因為一開始不著痕跡，不易察覺。但也有方法分辨。自己急難的時候，別人的幫忙真心的多；自己可有可無的時候，別人行個方便也多半是他們自己為人的好素養；自己並沒有察覺需要，別人來告知利害，要協助你，這時候的危機是較多的。但是，人心難測，很難說就是哪一類的協助就是帶著目的的協助，只能自己分辨，所以，非必要，勿受恩。

　　當然還有一種情況，對方一開始的幫助就是帶著傷害你的目的而來的，因此這個幫助只是接近你，製造害你的環境條件的布局而已，這是最壞的一種恩裏戈矛。那麼，如何察覺呢？這就需要自己自淨其意，如果自己滿腦子都是慾望，別人來善待你，滿足你的慾望，你根本不可能去拒絕，又從何而談分辨動機之善惡呢？若自己理性清明，君子之交淡如水，大家自足就好，不必幫來幫去，有人刻意接近，自然就察覺了，不會掉入恩裏戈矛陷阱，但也不會看不清楚真正是貴人相助。

　　一旦掉入其中該怎麼辦呢？處置的方式最終決定於自己的個性，是決絕式的，還是不動聲色、不配合式的都是條路。但是，要有捨得放下的心理勇氣，別人的施恩肯定有自己的慾望在，放不下這個慾望，又不願被人裹脅，這樣要付出的代價會更大，只有放下自己的慾望，這個戈矛之關才過得去，也不至於與人結仇太甚，否則，過了一坎後面來個更大的坎，這樣是划不來的。

　　總之，非必要，非危難，少受恩。需要甚麼，自己花工夫去取得。朋友之間，歡樂聚會是可以的，不談利害只關風月，小恩小惠眉來眼去，最終結果就是大家彼此綑綁死了，因為那裏就是「恩裏戈矛」的製造工廠。

　　「苦時之坎易逃」，人家給你難題，要看著你失敗，眼前一個陷阱在那裏，你無錢無勢，難以脫逃，但畢竟，這關過不去，以後的人生也沒路可走了，既然一無所有，所幸豁出去了，全力一搏，無論如何先掙脫困境再說，其結果，也許就過關了。為什麼？因為心意決絕，非過不可。所以人定勝天。

　　但是，換一種情況，人在順境，甚至是欲望的場景，明明有極大的危險，卻不願預防，不肯捨棄，仍然縱慾而行，結果明擺著的危險就陷下去了，這就是「樂處之阱難脫」。為什麼？自己的慾望在那裏，一秒不肯放下。

　　前面講的是自己的困境在那裏，非掙脫不可，所以意志堅決地奮鬥。後面是自己的欲望在那裏，捨不得放棄，所以寧受其禍，亦不肯避。如何避得掉呢？關鍵就是自己有自己的理想，有了理想，時刻在心，雖有一時順境，不會在此陷溺，雖然處於樂境，不會不加節制。關鍵都是理想時刻在心，催動著生命的前行。慾望不是罪過，沒有理想才是罪過，沒有理想的人，甚麼險境都過不了關，甚麼災難都會碰上。

1. 安樂之道：

膻穢則蠅蚋叢嘬，芳馨則蜂蝶交侵。

故君子不作垢業，亦不立芳名。

只是元氣渾然，圭角不露，便是持身涉世一安樂窩也。

　　有不當得利之處，可以一本萬利之時，能夠假公濟私之際，可以損人利己之事，這些場景，必是小人蜂擁而至之局，這就是「膻穢則蠅蚋叢嘬」。這些場合，君子不為，為什麼不為？因為有失公道，而且攪和的都是貪鄙勢利之徒，君子不欲為伍。另一種情況，做了得榮耀的事情，十分風光，喜歡錦上添花的人都跑過來了，讚美道賀祝福，但卻花掉你的許多寶貴時間，浪廢了你的精力，這就是「芳馨則蜂蝶交侵」，別人的參與，成了交侵。這兩樣事，都沒甚麼好，跟上來的跟過去的都不是甚麼優秀的人物，有智慧的人不花這些力氣交際應酬，那就要「故君子不作垢業，亦不立芳名。」作垢業，自己貶損了自己，交到壞朋友，改天惹禍上身。立芳名，自己抬舉了自己，就會被小人盯上，改天自己被引誘去墮落了。總之，招引到的都不是正人君子。因此，「只是元氣渾然，圭角不露。」保完自己，該做的事情做好，不當的事情不去爭，美譽的事情不去競，實力雄厚就好，每天緩步穩定成長，對社會有用就好，美名利益都不需要，都會引來負面的傷害，因為人心都不足，都易於忌妒別人，你好過頭了，他就不滿了。只要自己實實在在，實力在己，人與事都離不開你，你的地位就是穩固的，沒有一時的虛榮暴利不會怎樣，人沒有用才會怎樣，人若有用，任何時刻都需要你，你的存在就是安全的，你的生命就是紮實的。你的命運掌握在自己手中，便不會因為事情做過了頭而遭致險難。這「便是持身涉世一安樂窩也」。

1. 歡怨榮醜之道：

招千萬人之歡，不如釋一人之怨；

希千百事之榮，不如免一事之丑。

　　讓眾人歡樂固然是好，但相比於讓一人怨己，這個算盤可得好好打一下。如果此中喜怒之間並無利害關係在，並無是非問題在，完全是情感上的選擇，那麼，投眾人之所好，卻傷一人之情感，這就不宜為之了，因為眾人之所喜好之事是可有可無的，而一人之怨懟之心是絕對強烈的，因為一時的虛榮好慕，而與人結怨一生，這個算盤就打不對了。這種情況是指得單純私人之間的好惡問題，若是涉及公是公非，一個既得利益之人，阻擋了眾人的福利，此時，為了正義，必須為公而滅私，這就無所謂「招千萬人之歡，不如釋一人之怨」的意思了。所以，這句話說的事情只是私人觀感的好惡，並不能放在公眾事務上去講，否則是非不明了。

　　以上是就與他人有關之事務而言，以下要談的是就自己的進退而言。

　　社會上許多榮譽得獎之事，樣樣可以去爭取，但是，爭取要有爭取得符合公道，若是用了不榮譽、不道德、不合法的手段去爭取，一旦為人察知，豈不斯文掃地，一世的清譽都毀了。所以，寧可榮譽之事少做幾條，不可不榮譽之事作出任何一條，一旦做了，永遠有汙點了。這就是「希千百事之榮，不如免一事之丑。」人為什麼會做不榮譽的事情呢？就是為了得榮譽之心太甚，以致不擇手段了。其實，手段表現出人的品格，決定了人的一生的福報，而目的只是眼前當下的，所以，手段重於目的呀。

1. 貪欲人間事虧了天上寶：

討了人事的便宜，必受天道的虧；

貪了世味的滋益，必招性分的損。

涉世者宜審擇之，慎毋貪黃雀墜深井，捨隋珠而彈飛禽也。

　　在人際社群中的不當得利，表面上不勞而獲、事半功倍，但因為事涉損人利己，已經在人們心中種下了惡劣的觀感，以後一些新的事情發生的時候，已經有人在擋你的路了，這就是天道的虧。天道不會神祕地突然打擊你，天道就是人心對你的觀感導致的正常反應。在儒家，天道就是生生之德，你努力工作助成社會建設就是做了符合天道的事業，若是在做事過程中，投機取巧，中飽私囊，這就是「討了人事的便宜」，這樣做的結果，必然會被有些人看在眼裡，以後就不會再與你合作或給你資源了，故而說是「必受天道的虧」，不是有一個天神在那裏吩咐報復，而是人心自然的反應，人心的反應就是天道。

　　不該是自己的東西不要貪求，你所得到的必須是自己付出過勞動而後人家依約贈送給你的報酬，這樣的報酬，拿得心安理得，絕無後作用力，給你的人沒有不甘，就不會背後說你壞話暗中傷你。若是你在服務提供的過程中，抓住別人必須被幫忙的心態，你就是要得過多了，那麼你所提供的服務，在人家心中的感謝就減少了。這就是「貪了世味的滋益，必招性分的損。」

　　「涉世者宜審擇之，慎毋貪黃雀墜深井，捨隋珠而彈飛禽也。」人在社會做事，一定要靠自己的勞動去取得所需的財務、應有的報酬，若是一味地想要不勞而獲、貪得無厭，其結果就是遭人輕賤。殊不知，人們的評價才是生命中最珍貴的寶物，評價好的人，會得到更好的機會做更大的事業，評價不好的人，會喪失被拔擢的機會。這就是走路看著空中的黃雀，一心想得之，卻不知，一腳踏空，掉落深井。看到飛禽想要用彈弓打下來，竟然取了身上的寶珠當子彈，一擊出去，寶珠就再也找不回來了。不該得的東西去貪求，失去了別人的敬重，等於喪失了自己未來的機會，那就是於天道性分上有所虧損了。

1. 以進為退之權智：

解斗者，助之以威則怒氣自平，

懲貪者，濟之以欲則利心反淡。

所謂因其勢而利導之，亦救時應變之權宜法也。

　　對於人們正在犯的錯誤，如何讓他放下惡念，這是有技巧的。這一條就是在講如何讓人們為惡的念頭變得清淡而力小的。

　　人與人相鬥，怒氣熾盛，一把怒火就要燒了對方，此時別人在旁助威，搖旗吶喊，咒罵對方，甚至罵得更加兇狠，把主事者心中的怒氣做了更過分的發洩，主事者自己聽了，覺得罵得夠多了，甚至會覺得自己並沒有生氣成這個樣子，也有機會看到咒罵者自己的不足，凡此作為，都在疏洪引導，讓主事者的怒氣被宣洩掉了，既已宣洩，則動手打人動刀動槍的狠勁就消退了，關鍵就是，那股火氣被別人幫腔作勢而宣洩掉了。這就是幫人消氣的一種技巧，而且這個別人的咒罵，最好說得更極端、甚至離譜了最好，這就能讓主事者自己看清事情的虛妄無謂。這就是「解斗者，助之以威則怒氣自平」。

　　人有貪念，想取不當得之物，刻薄成性又恬不知恥。別人看在眼裡，想化解他的貪慾之心，就慫恿他去爭取更加不可能得到的東西，他的欲心本來沒有那麼大，這樣做是超過他的想像，他於是自忖沒那麼大的能耐，也就同時看到了自己眼前慾望的不當。這就是「懲貪者，濟之以欲則利心反淡」。當然，對於貪慾熾盛者，不顧廉恥者，道德斷喪者，這樣的「濟之以欲」也可能適足以長養他的貪心，而不是止欲消貪的好方法，這就不得而知了，看個人了。因此也說：「所謂因其勢而利導之，亦救時應變之權宜法也。」只能說是權宜之法，不能為必然之期。

1. 才能要隱珍寶要顯以免持禍

楊修之軀見殺於曹操，以露已之長也；

韋延之墓見伐於鐘繇（音由），以秘已之美也，

故哲士多匿采以韬光，至人常遜美而公善。

　　莊子書中屢言「無用之大用」，目的是為全生保身，意思是說一個人的才能若是對社會太有用的話，那麼，想用你的人會把你操到死，得不到你的人為了避免你為他的仇敵所用，也會把你殺到死。假使一個人碰到的世局就是如此，那麼就要隱密自己的才能，這樣才能保命，若是馳騁才華，人家能用你、容你是最好，若是不能用你，擔心你為人所用，你就身陷危局了。才能是無窮的可能性，所以人家忌憚之。至於絕世珍寶，誰得了都有立即性的好處，那就絕對不要密藏於身，人家知道你有寶物，若又碰到動盪的時代，暴力爭奪之事是時時有之，你密珍寶物的結果就很可能因寶身死。

　　楊修，三國之謀士，事顯己長，處處揚露聰明，結果「楊修之軀見殺於曹操，以露已之長也」，一說是他能於蛛絲馬跡中探知曹操的心事，又不能密守，到處宣揚，亂了曹操布局而見殺。一說他在曹丕、曹植之爭中屬於曹植門下，曹操怕他在自己身後亂了曹丕政權，而在自己死前下令處死楊修。可見，人有才能是一回事，有才能還得知別人的隱密心思，一旦應對不當，必因其能而死之。「知淵中之魚者不詳」。

　　韋延是書法家，得到之前的大書法家蔡邕的書法秘集，鍾繇是楷書體的創造人，更是一個書法大癡家，想向韋延索取蔡邕之書而不能，竟在韋延死後盜墓搶奪。故說「韋延之墓見伐於鐘繇，以秘已之美也」。不過，此事或非史實，恐乃後人杜撰以張書法技藝之珍貴而已。不過，鍾繇向韋延要看蔡書而不能得之卻是事實，難怪後人編出了這樣的故事。

　　一遭刑戮身死，一被掘墳奪寶，關鍵都是太固執己能己物了，這正是莊子所批評的「失性」。人有才能固是好事，但要看才能在哪裡顯現，一旦遭人忌憚，自己就危險了。當然，莊子的路走得更決絕一些，他根本就不願意任何才能為世人所用，因為他對於世間是完全絕望的，至於一般知識分子，並不需要如此絕望，但不表示不應該私密己能，因為能用你的人就一定知道你的才能，只是你只能因為他的需要而展現出來，不能因為自己的好表現而隨意施展，這樣會觸犯別人的利益，就有危險了。世有珍寶固是美事一樁，但珍寶不宜藏於己身，人都有欲奪之心，奪取過程中沒有不傷及珍寶的主人的，所以莊子說：「藏天下於天下」，世有珍寶即可，珍寶不必鎖於家中，宜與天下人共，那就沒有危險了。

　　以上這兩條道理，都是要看破世間，這就是莊子的智慧，只是以儒家言，一方面看破世間，但另一方面，還是要面對世間，為世間付出，但前提就是，不當顯耀自己時切記要藏拙，眾人所愛的東西，切莫藏於己身，這樣就能永保身命，以待有朝一日，身居要職，治理天下。這就是「故哲士多匿采以韬光，至人常遜美而公善」。

1. 人必壽昌之道：

事事培元氣，其人必壽；

念念存好心，其後必昌。

　　人的身體是能量護持下的延續，所以要培育它，這樣便得長壽。如何培元？早睡早起，注意飲食，作息正常，勞逸有度，這就是「事事培元氣，其人必壽」。以上都是針對身體的部分，但一個人能夠這樣善待自己的身體，必定是他也能善待自己的心理，若是心理狀態不好，懈怠墮落，或是為惡多端，那麼以上這些治身的方法他也不會使用了，因為在慾壑難填的情況下，必定是會同時濫用身體的。所以，培元固本、健康長壽還得有心理修養的配合，一個人待人存心善良，心理沒有別的負擔，要培元固本的心思就有了，並且不只如此，你善念待人，人必不傷你，你事事助人，人必念你恩情，心存感激，這個感激未必一時能報，等他有能力了，也可以報在兒孫，那就是「念念存好心，其後必昌」。

　　一個人能顧好自己的身體與心理，就是因為他是一個自足圓滿的人，對外在世界的利益不看重，對自己身命的圓滿有智慧，既有莊子的瀟灑，又有老子的圓熟。

1. 不當之福譽導致惡運當頭：

寧有求全之毀，不可有過情之譽；

可有無妄之災，不可有非分之福。

　　這是一條儒家的承擔精神和莊子的飄逸精神兩相結合的思路。

　　「求全之毀」，儒家要承擔天下事，卻恐有對他人求全責備的缺點，因為求全責備，故而遭受毀謗，因為希望把事情做得更好，所以求全，但是別人只希望把事情辦完就好，辦完拿錢走人，儒家的君子卻是理想主義者，好還要更好，沒有止境的一天，這樣做事，就會很惹人厭，宜戒除之，事情辦好了就好，若要更好，要重新來過，另起機緣，否則幫你做事的人都會受不了，而想離開，你就會像是酷吏一樣的形象了。但畢竟，你心中想的還是公事，不是私利，若是私利，情況會更糟，等於是假公濟私又不顧部屬的福利，這樣的主事者必將崩盤。

　　「過情之譽」，前面講毀，這裡講譽，譽是好事受到的表揚，人們多好譽惡毀，然而，「過情之譽」千萬要不得。有人「實至名歸」，而你則是「過情之譽」，這樣來說，豈不斯文掃地。但有些人就是看不開，老想著要榮譽，於是一些虛假的頭銜灌到身上，又老是喜歡參加一些湊熱鬧的場合，整天活在雲端裡，享受飄飄然的滋味，但都沒有實質的事情能做到，這等於是在消耗自己的福報。你一直沒有貢獻，就不要享受接待，被接待可以，要有貢獻，沒有貢獻而給人家接待久了禮貌就會退失，這樣豈不難堪。有時候不是你要求的，而是人家硬給的，但你既無福德，人家的給就是有目的的，這就更不宜享受了。

　　「無妄之災」非關己事，只是要承受艱苦，那就承受吧，不必心理上過不去，至少不是人家有意的為難，事情過去了就沒事了。但是，「非分之福」就不好了，這是一定要付出代價的，這是貪念所起，如果是別人的誘餌，那就正中下懷，將來必須償還的。「無妄之災」人多怨懟，「非分之福」人多貪享。其實，「無妄之災」是一時的，看你會不會想，別人的業力而已，自己沒事的，所以才叫「無妄」，幫忙擔一下沒事的。「非分」就不好了，既然不應該屬於自己的好處，得了就是過度了，過度的事情沒有將來不受報應的，麻煩就是隨後而來，處理不好，變成災難。

1. 廉不宜太清癡不必過察：

廉官多無後，因其太清也；

癡人每多福，以其近厚也。

故君子

雖重廉介，不可無含垢納污之雅量；

雖戒癡頑，不必有察淵洗垢之精明。

　　為官當清廉，否則敗德亂行，但清廉指得是自己不取不該得之物即可，不必要對眾人也是禁止他們去獲得沒有明說不可得之物，否則大家都難以富裕，自己也不得富裕了。人際之間的往來餽贈確有弊端，但不是太有利害關係的正常人情，也不必太予拒絕。畢竟事情都有個常理上的限度，一旦過度，自己當然察覺得到，這時就要拒絕了。人要清廉，但也要顧及人情，你為官清廉做事認真，別人受惠於你，要表達答謝之情，在有度的範圍內對你示好，可以接受，這樣人家心情好過，自己也非貪鄙之人，這樣的人際關係，沒有強求，沒有負擔，沒有虛偽，既不求人，也不欠人，既不攀慕，也不鄙棄。世間自有種種人情物資的流行，在不違背法律人情的範圍內，資源持續地在不斷創造中。如若不然，自己一介不取，也不准別人溢取，整天盯著別人的行事，對每個人以種種高標準要求，致令眾人動輒得咎，大家為怕懲罰，變成留滯不動，畏懼懲罰，而主管者自己，也把自己管得嚴嚴的，甚至為了樹立典範畏懼人言，對自己更是要求嚴苛，整天像個聖人般地生活，沒有做人的趣味，沒有娛樂休閒的活動，清苦過度，最後家徒四壁，也人丁單薄。當然，這是沒有必然一定的，但當一個人用心於絕弊的時候，必然忽略了創收，用力於打貪防腐的時候，必然妨礙了創造建設，這其中如何平衡？當然是不容易的。關鍵就是社會是流動變化的，人心是互動感應的。防弊就好，不要阻礙發展，清廉是對的，但要鼓勵生產。這一段文字談：「廉官多無後，因其太清也。故君子雖重廉介，不可無含垢納污之雅量。」其中無後之說也是過於言重了。不過，廉介是重點，但是要求自己就好，「含垢納污」並非助人為惡，而只是容忍別人無關緊要的缺點，接受別人並不完美的人格，在所應為之事所需能力之外的人情世故，不那麼地要求嚴明，用人用他們的優點就好了，讓能力發揮出來為先，創造資源為要，否則一切禁絕了，社會只能十分暗淡了。

　　「癡人每多福，以其近厚也。故君子雖戒癡頑，不必有察淵洗垢之精明。」人在社會事務上顯得天真，只關心自己喜愛的嗜好，這就叫癡人。看似渾噩，卻得天厚愛，每有福氣臨身。關鍵就是，沒有仇敵，沒有被別人忌妒的事情，也就沒有被別人傷害的事情。當然，如果過於癡迷，迎一拒百，也是會給自己和別人惹來麻煩的，但若只是關心的事情很少，只顧自己有興趣的娛樂休閒之事，人際鬥爭衝突之事一概不問，那麼，這樣的人必是少是非、多福報之人。由於自己不去理會別人的閒事，不去探問他人如何為非作歹，別人也就不會與他為敵，自己不要無能就好，該做的事情有能力辦好，對待他人時，在必須要做的事情上一樣要要求，但除此之外的別人的品性才情、風流逸事就不必多去過問了，那都是閒事，也是招惹是非的契引。這也是說，做事要縝密，找出關鍵利害的事情把它做好，不必在枝微末節的事情上糾纏不止，這就是瑣屑。不是關鍵利害的事情你去「察淵洗垢」，就是瑣屑。

1. 榮寵不如困窮：

榮寵旁邊辱等待，不必揚揚；

困窮背後福跟隨，何須戚戚。

　　人可以受榮寵，但心態上不要有受榮寵的感覺，一旦有受榮寵的感覺，對上就更卑躬屈膝，對下就更頤指氣使，這樣一來，周邊同等級的夥伴要忌妒你，就會來傷你，在你下屬的夥伴要怨恨你，當然來害你，你的厄運不久了。人有能力必受榮寵，這也是逃不掉的，但是厄運是可以避掉的，那就是不要囂張跋扈，張揚榮寵，人家不忌妒不忌憚你，自然不會有厄運了。這就是「榮寵旁邊辱等待，不必揚揚」。

　　「困窮背後福跟隨，何須戚戚。」困窮要知困窮，有人已在困窮卻不肯正視自己的狀況，一味打腫臉充胖子，這樣的人沒有機會翻身的，因為他還不肯認輸，還不知道自己的窘境困境。若是接受這個困境的事實，開始努力，不畏艱難，不求表面虛偽的光耀，只重自己的實質成長，穩紮穩打，一步一腳印，那麼，擺脫困境就是指日可待的。若是碰到困境，就是叫天呼地，哀傷連連，不思奮進，那麼困難是離不開你的。有智慧的人，絕不哀傷，積極努力，等待成功的到來而已。

1. 大事聰明小事糊塗：

大聰明的人，小事必朦胧；

大懵懂的人，小事必伺察。

蓋伺察乃懵懂之根，而懵懂正聰明之窟也。

　　「大聰明」是有智慧處理大事的人，把政策方向定清楚，把重要人事布局好，把流程進度管控好，這就是他的心思要用力的地方。至於聯繫要用哪套系統工具？文件要用甚麼材質顏色？會場容納人數多少？許許多多的細節，未必需要十分精察，這就讓幹練的幹部去做決定處置就好了。這就是「大聰明的人，小事必朦胧」。有些領導者缺乏謀略大局的能力，本身就是技術官僚出身，只會計較字體幾號大小，機票報銷流程，上課點名，卻對大政方針識人之明情勢演變沒有直覺的透悟，管理的指令都在小事上，以顯官威，但指令也不怎麼高明，一般的行政人員都可以看出弊端，這就是「大懵懂的人，小事必伺察。」大事已經不行了，不在小事上發發威風，豈不是就完全沒有存在感了。

　　原來，做人做事聚焦要準確，做大事的人，小事要放下，否則不足以在大事精察。人在小事情上頤指氣使，就是他的能耐只在此處，所以說「蓋伺察乃懵懂之根」，「而懵懂正聰明之窟也」，是因為他知道力氣要放在哪裡？做為領導者，就是事讓人為，而不是自己搶著做，然後霸佔資源，這樣的作風不是領導者而只是老大作風，只是資源搶奪者，而非資源創造者。創造資源要提出新的政策，要團結眾多人才，在有效管理的架構下，眾志成城。大家都有活幹，而不是自己在小事情上罵這個罵那個，以逞威風，因此，他在小事上的雍容大度，其實是「懵懂正聰明之窟也」。

1. 多做多給：

面前的地步要放得寬，使人無不平之歎；

身後的惠澤要流得長，使人有不匮之思。

　　人活著，就是要做對社會有用的人，但人心如溝壑，難以滿足，做事固然不是要滿足別人不當的貪慾，但做事卻是可以盡量做到讓大家都滿意，以解消紛爭，創造祥和家園，之後讓後繼者繼續創造貢獻。因此，能給就盡量給，讓眾人滿意，不要覺得不平，讓眾人覺得你待大家都是一樣的好。如何做得到呢？當然是靠自己的勤奮努力創造資源，再加上寬厚的心胸才辦得到的。這就是「面前的地步要放得寬，使人無不平之歎」。

　　人生在世，可以只顧自己一家一生，但更可以照顧千萬眾人，這就是儒者的價值觀，要盡量創造開發，讓後人可以在更好的基礎上繼續努力。這就是「身後的惠澤要流得長，使人有不匮之思」。能做到此，這位儒者的胸懷，把千秋萬世的責任都攬到自己的身上了。

　　幫別人把事都做好，把路都鋪好，會不會造成別人的懈怠安逸之心呢？當然會的，但這就是那些沒有格局沒有理想的人才會如此，對於有志氣的人，自己會奮進，你的鋪路，你的奉獻，正好讓更有格局的人站在更好的高度上往上跳躍，接續創造，就像開國帝王一樣，一代兩代三代地不斷發展。這一段話是在有大格局的人們之間所說的話。

1. 勿為難別人亦勿自己過於興奮：

路徑窄處，留一步與人行；

滋味濃的，減三分讓人嚐。

此皆涉世安樂法也。

　　職場上如何與人互動、創造資源而不惹禍上身呢？在職場上與人合作，“徑路窄處，留一步與人行”，別人不容易辦成的事，路徑就窄了，好吧，我晚一點下班，等你把事情辦完。好吧，我去幫你聯繫那件事，不必又讓你花三個禮拜，我可能用一通電話就解決了。“留一步與人行”，就是讓別人好辦事。這個社會每一個承辦人都視百姓為他的客戶，讓百姓好辦事，這怎麼不會是天堂的社會呢？然而，為什麼有時候卻還像是地獄的社會呢？因為每個承辦人都讓別人很難過，社會就痛苦了。所以，“徑路窄處，留一步與人行”，讓別人方便，一切事情運作順暢，我方便你，你方便我，大家都輕鬆辦成各種事情，社會日日進步，各種事情不斷前進，這不就是天堂的社會嗎。

　　“滋味濃”是得意的時刻，心情情緒都是高漲的，但是，要注意別人的感受，你的成功反映了別人並不成功，所以要創造機會讓別人也能成功，就是可以獲得利益的事情不要每一次都是自己去做，“減三分讓人嚐”，讓別人也有機會嚐受到滋味濃時。例如，每年都有歲末晚宴，一位新進人員來了，口才好，儀態好，大家請她做司儀，做得很好，大家非常的感謝！到了第二年，又要找一位司儀，也是有一些新進人員，可能剛好沒有儀態很好的，於是就要她繼續做，她也覺得很好，也就繼續做了，後來她就覺得晚會的司儀一定非她莫屬。一做做了十年，後面八年，新進人員都沒有機會去做司儀。而觀眾呢？可能有人已經膩了，而新人呢？可能有人很想這個位子，於是她就無形之中得罪了別人了。“滋味濃的，減三分讓人嚐。”利益的事情不要一個人做到底。更簡單的例子，一群朋友去唱卡拉ok，一起去唱歌，結果一個人點了十首歌，等他唱完第十首歌後，所有的朋友，要不是在外面聊天，不要是去洗手間，要不是就已經回家了。你唱兩首歌就要換別人唱，你要唱歌讓別人為你捧場，但你也要做聽歌的人，也要給別人捧場，你才會有朋友，否則你都剩敵人了，這就是“涉世一極安樂法”。讓別人快意，人家當你是朋友，自己快意，人家疏離你了。

　　一個進步的社會，就是所有的一線業務承辦人都樂於服務，讓客戶容易找到自己，積極主動回答問題，把任務辦好，自己心情也愉快。若是刻意推卸，上班時間常常不在座位上，有人來找你辦事你卻老是在跟自己的同事聊天講話，這種人就是心中沒有公家，對自己沒有責任感，整個社會的業務承辦人都是如此的話，這社會是很難有進步的，被冷落怠慢的百姓心中有怒氣也是要往別處去發的，一個承辦人的不盡職導致社會一連串的惡性循環。人都要懂得一個道理：「路徑窄處，留一步與人行」。

1. 結論

　　世道艱難誠不假，但是社會畢竟一直在發展，歷史容有進退，但是進步畢竟還是歷史的常道，這個推進的力量就是中國文中的儒家精神，儒家精神就是孔孟的哲學，孔子言仁禮孝，孟子言仁義禮知，兩人都追求知識分子就是要為社會國家服務，只不過，「邦有道，富且貴焉恥也。邦無道，貧且賤焉恥也。」個人有進退之度計，國家有興衰之定數，如何在其中定位自己。先秦時期的孔孟，在這個問題上的進退畢竟還是比較寬裕的，因為那是邦國的時代，秦漢之後的儒家知識分子就沒有這樣的餘裕了，如何在暴王權臣小人奸佞當國的環境中，守住良知，保住百姓，又不讓自己陷入險境，這是需要高度智慧的，而不只是儒家的理想而已。孔孟講理想得多，對人事的險惡並非不知，但畢竟不如秦漢之後的王朝政權環境那樣的艱巨，要置身官場，與群魍交手，必須要有應世的高度智巧，《菜根譚》之作就是這樣的用心，作者積數十年的官場經驗，擷取古人的智慧，編寫成處世的警句，流芳萬古，嘉惠士子，有心從政的讀書人，莫不應學習之以為戰鬥的心法。筆者不揣簡陋，願以自己讀國學書的心得，結合《菜根譚》的警句，試做疏解，一方面自己練試心法，一方面與讀者結緣。

作者：

杜保瑞，1961年生，男，籍貫：山東鄒城市。任教上海交通大學哲學系，曾任台灣大學哲學系。

1. 本文為參加2017年11月18-19日，「和合大同与人类命运共同体学术研讨会」暨「第四届河北儒学论坛」所撰。 [↑](#footnote-ref-1)
2. 本文為「2017年海峽兩岸道教文化與台商精神家園研討會」會議論文。20170820，崑山。 [↑](#footnote-ref-2)