

Postgraduate/Distance Learning
Assignment coversheet & feedback form

**THIS SHEET MUST BE THE FIRST PAGE OF THE ASSIGNMENT YOU ARE
SUBMITTING (DO NOT SEND AS A SEPARATE FILE)**

For completion by the student:		
Student Name: Rudyanto Rudyanto		
Module code: SICH7019 Module title: Readings from The Compilation of Books and Writings on the Important Governing Principles	Student ID number: 1803449	Educational support needs: No
Module tutor: Dr Chen, Sufan		
Assignment due date: 17 Nov 2023 - 15:00		
If your module has multiple submissions please indicate which piece of work this is.		
1 st ☐ 2 nd ☐ ✓ 3 rd ☐ 4 th ☐ 5 th ☐ 6 th ☐		
I confirm that this is my original work and that I have adhered to the University policy on plagiarism. Signed Rudyanto..... Email submission: if you are submitting this form via email, please tick this box ✓ (as a substitute for your signature) to confirm that you agree to the above declaration.		
Assignment Mark		
1 st Marker' s Provisional mark		
2 nd Marker' s/Moderator' s provisional mark		
Agreed Internal Mark:		
External Examiner' s mark (if relevant)		
Final Mark		
NB. All marks are provisional until confirmed by the Final Examination Board.		
For completion by Marker 1 :		

Comments:	
Marker' s signature:	Date:
For completion by Marker 2/Moderator: Comments:	
Marker' s Signature:	Date:
AGREED INTERNAL MARK (where necessary): Comment on process on arriving at agreed mark:	
External Examiner' s comments (if relevant)	
External Examiner' s Signature:	Date:

淺析《韓非子·顯學》篇之用人觀

一、前言

韓非是戰國時期法家思想的重要代表人物，其著述共有五十五篇，約十萬餘字，被後人整理成《韓非子》一書流傳至今。由於其主張的學說兼顧法、術、勢三則，且被當時的執政者所重視，成為秦國後來併吞六國、建立中國歷史上首個中央集權帝國的重要基石，故被後人視其為法家的集大成者。有同於莊子與荀子，在戰國時期百家爭鳴的時代，韓非也有〈顯學〉一篇，特別針對當時的儒、墨二派之學說進行論述。該篇雖直批君主兼兩家之學，禮敬、畜養當時的儒俠之舉，也同時提出了不少有關於用人的重要事項，故探究本篇，便能了解韓非所論述的用人的原則。本文將首先探討韓非指出君主用儒俠的一些問題，再進一步討論韓非拖過此篇所提供的用人原則。

二、正君主之見

在探討用人的這課題時，一般都會將著眼點放在「所用的人」身上。然所謂「用人」所涉及到的除了被任用之人（被領導者）外，另還有任用之人（領導者）本身。就如同儒家所推崇的舜王，能知人善任，用了五位賢臣來協助他治理天下，這就涉及到「賢主」懂得用「賢臣」這兩方面，於是有必要先就「用人者」來探討。有別於儒家，韓非所主張的並非待賢主的出現，只要是「中君」而能守住法術，便能把國家治理好，¹就如〈勢難〉篇所謂：「中者，上不及堯、舜而下亦不為桀、紂，抱法處勢則治，背法去勢則亂。」²雖對君主沒有「賢能」的要求，然這裡所強調的便是遵守法度，於是君主對於法的認知及接受便是這整個機制能運行的主要重點。於是韓非在開篇便就兩家顯學進行評論，而藉此點出君主在用人上的過失，進而勸諫之。

該篇之首，韓非將當時的顯學以「無參驗而必之者」，「弗能必而據之者」³而將其

¹尤銳（Yuri Pines）：〈中國哲學中的法家〉（Legalism in Chinese Philosophy），《史丹佛哲學百科全書》（<https://plato.stanford.edu/ENTRIES/chinese-legalism/>），2014年12月10日發表，2023年4月7日更新，2023年11月14日瀏覽。

²〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》（北京：中華書局，2016年），頁428。

³〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁500。

判之為愚誣之學，而當時之君主兼而禮之，使得「海內之士言無定術，行無常議」⁴，這就使得百姓所言所行沒有恆常、固定的依托。更甚至君主賞士顯俠，以「敬賢士」之名犒賞「不審官法之事，不察姦邪之情，而皆道上古之傳譽，先王之成功」⁵來遊說君主的儒士；且表揚自好、私門之俠士，但在實際上也並未加以錄用，於是有了「所養者非所用，所用者非所養」⁶之禍根。從這裡便能看出兩個問題，第一是涉及到君主的好惡。慎子認為「君舍法而以心裁輕重，則同功殊賞，同罪殊罰矣，怨之所由生也。」⁷同功不同賞尚且有怨，更何況無功而厚賞，有功而寡賞，此便是依好惡而刑賞之弊端。而韓非承慎子之道，亦主張依法刑賞，如〈守道〉篇所謂「聖王之立法也，其賞足以勸善，其威足以勝暴」⁸。今君主之賞不及於有功者，而圖民之「疾作而少言談」，「疾戰距敵而無私鬪」⁹是不可能的。所以在獎賞這方面，君主需秉公執法，不隨個人好惡，按照功績來賞，方能達到勸善的作用，以此來提醒君主獎賞的目的。其次就是所養非所用的問題。如同其他法家一樣，韓非也以「富國強兵」作為其希望達到的政治理想，故其論述各家學說也必以此為立足點。而面對當時的各家學派，韓非認為君主當「若是其言，宜布之官而用其身；若非其言，宜去其身而息其端。」¹⁰以色列漢學家尤銳（Yuri Pines）認為韓非在不否定各家學說能為國家帶來利益的前提下，針對各家學說不主張任何替代性的論述，而是嘗試將這些知識活動服從於國家的利益。¹¹韓非主張「事因於世，備適於事」，而學術的發展必須符合時代的需要。君主所關注及讚賞也需立足於國家的利益上，故藉此提醒君主獎賞的方向，否者「是而不用，非而不息」¹²，那便是禍亂之根源。

三、釋用人之術

韓非的學說以法、術、勢三者兼顧，而在國家治理的這個層面上更講求「術」。所

⁴〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 501。

⁵〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 506。

⁶〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 502。

⁷許富宏：《慎子集較集注》（北京：中華書局，2013 年），頁 52。

⁸〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 216。

⁹〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 502。

¹⁰〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 502。

¹¹尤銳（Yuri Pines）：〈中國哲學中的法家〉（Legalism in Chinese Philosophy），《史丹佛哲學百科全書》（<https://plato.stanford.edu/ENTRIES/chinese-legalism/>），2014 年 12 月 10 日發表，2023 年 4 月 7 日更新，2023 年 11 月 14 日瀏覽。

¹²〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 502。

謂「術」，〈定法〉篇所提到，「術者，因任而授官，循名而責實，操殺生之柄，課群臣之能者也」¹³。從這裡可以探出韓非所謂的「術」與如何用人、如何考核人，這些課題息息相關。在〈顯學〉篇，韓非先舉了孔子憑形貌及言辭而誤判子羽及宰予，後又以趙魏二國聽趙括、孟卯之辯說之辭，而釀成了長平、華下之災禍。既然從外在的形貌及言語無法來斷定一人是否可用，故韓非提出：

試之官職，課其功伐，則庸人不疑於愚智。故明主之吏，宰相必起於州部，猛將必發於卒伍。夫有功者必賞，則爵祿厚而愈勸；遷官襲級，則官職大而愈治。夫爵祿大而官職治，王之道也。¹⁴

韓非透過這一段提出了用人的原則，涉及到試用、考核及獎賞或升遷這三方面。尤銳認為韓非提出了一個不任憑模糊的“賢能”概念，而是基於客觀的功績為評判標準的“任人唯才”制度。雖不盡完善，但相較於同時期其他文獻所提出的任何方案來得複雜。¹⁵尤銳點出了韓非在這一段的用人之術的兩個重點：不依“賢能”，以及客觀考核。

（一）試之官職，不求賢智

韓非在本篇末後提到「舉士而求賢智」¹⁶便是禍亂之端。但這也不是意味著韓非全盤否定賢臣對國家所帶來的貢獻，而是比起以賢智來求取人才，他更主張循法度，¹⁷特別是過於強調「賢智」反而有其弊端。首先仍是涉及到前面所提的君主好惡的問題。在〈二柄〉篇中，韓非提到君主的二患，其中之一就是任賢，因為「人主好賢，則群臣飾行以要君欲」¹⁸。這裡所提到的純粹是君主的愛好，而所謂的「賢」也只不過是君主本身的認知，於是群臣也會應君主所謂的「賢」來偽裝自己，以便得到君主的關注。如此一來，君主好賢也未必能感召賢臣來輔佐。再者就是賢智難以識別的問題。韓非認為孔子以其之聖，仍難以從外表及言語來評斷一個人的能力，更何況只靠一般君主及其身邊人的觀察，就更難辨別了。韓非在〈人主〉篇提到：

今近習者不必智，人主之於人也或有所知而聽之，入因與近習論其言，聽近習而不計

¹³〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁433。

¹⁴〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁503。

¹⁵尤銳（Yuri Pines）：〈中國哲學中的法家〉（Legalism in Chinese Philosophy），《史丹佛哲學百科全書》（<https://plato.stanford.edu/ENTRIES/chinese-legalism/>），2014年12月10日發表，2023年4月7日更新，2023年11月14日瀏覽。

¹⁶〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁508。

¹⁷袁禮華：〈重賢不尚賢——用賢且防賢——韓非賢能觀初探〉《南昌大學學報（人文社會科學版）》，第36卷，第1期，2005年，1月，頁60。

¹⁸〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁44。

其智，是與愚論智也。其當途者不必賢，人主之於人或有所賢而禮之，入因與當途者論其行，聽其言而不用賢，是與不肖論賢也。故智者決策於愚人，賢士程行於不肖，則賢智之士奚時得用，而主之明塞矣。¹⁹

賢智之士也必然需賢智之人才能識別的出來，若無賢智在位又無固定的原則可依從，那就不太容易能選出真正的賢智出來。另外，就算是有賢智之士，在韓非看來也是極少數，而實際上在崗位上所需要的人力，又並非能與所被發掘的賢智成正比。就如〈五蠹〉篇所提到的「今貞信之士不盈於十，而境內之官以百數，必任貞信之士，則人不足官」²⁰，必然會出現供不應求的情況。而韓非所主張的「試之官職」，然後按照固定的原則來考核，不僅能夠解決人力供應問題，亦能從過程中客觀且有效得發掘賢智的人才。於是尤銳總結韓非的立場，一個依照法度的政府是優於過度依賴屬下道德和技能的體制。²¹

（二）考核其功，信賞厚祿

韓非對於官職及爵祿設置的考量及目的，在〈八姦〉篇有提到：

明主之為官職爵祿也，所以進賢材勸有功也。故曰：賢材者，處厚祿任大官；功大者，有尊爵受重賞。官賢者量其能，賦祿者稱其功。是以賢者不誣能以事其主，有功者樂進其業，故事成功立。²²

韓非的設置是以重賞、厚祿，作為下自基層小吏，以致於高位大官為國家付出勞力、建功立業的主要驅動力。特別是經試用後而確實有才能者，在「宰相必起於州部，猛將必發於卒伍」的機制下，必有其升遷的機會，且因是在同一部門逐漸升級的前提，人才的能力及資歷能得到更好的提升。²³而為了能賢材可以得到厚祿、有功可以得到重賞，就必須有客觀且可靠的考核機制。然而韓非敘述當時的情況：

今則不然，不課賢不肖，論有功勞，用諸侯之重，聽左右之謁。父兄大臣上請爵祿於上，而下賣之以收財利，及以樹私黨。²⁴

於是韓非在「試之官職」之後，提出了「課其功伐」；需以合理、可靠、客觀的考核方

¹⁹〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 515-516。

²⁰〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 493。

²¹尤銳（Yuri Pines）：〈賢 vs 勢：韓非之〈難勢〉再探〉（Worth Vs. Power: Han Fei's "Objection to Positional Power" Revisited）《Asiatische Studien - Études Asiatiques》，第 74 卷，第 3 期，2020 年，頁 707。

²²〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 61。

²³方元珍：〈《韓非子》論用人管理之術〉《國文天地》，第 25 卷，第 7 期，頁 49。

²⁴〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 61-62。

式，方能使獎賞、爵祿能至於賢材、有功者上。在考核方面，韓非提出了較獨特的主張。〈二柄〉篇裡提到：

人主將欲禁姦，則審合刑名者，言與事也。為人臣者陳而言，君以其言授之事，專以其事責其功。功當其事，事當其言，則賞；功不當其事，事不當其言，則罰。²⁵

考核成績上，韓非主張「循名責實」，而這裡提到的「審合刑名」，也就是要考核官吏所說的與所做的是否符合。而更值得注意的是，這並非領導者所設定，而是下屬來訂定的。在這機制下，下屬向領導者陳述自己的主張，領導參照此而授予他事情來負責，而只專對於他所呈現的成果是否符合他前面所陳述的，作為評判他的成績以及加以刑賞的標準。這不只省去了君主需要勞心為每個不同項目的考核來制定標準，同時也提供了相對客觀的評量制度。由於標準不出於領導者，所以就可以避免不適合於下屬實際情況的主觀標準；由因是下屬自定，且又以賞罰相關，所以更激勵下屬更認真地去衡量自己的能力，進而達到自我要求的督促作用。

四、結語

韓非之〈顯學〉雖評論戰國末年儒、墨兩家的一些問題，更是藉此來提醒君主不要盲從於當時的顯學之徒；不隨順個人好惡來行賞，重拾獎賞的目的及方向，使能達到富國強兵的目標。在用人方面，韓非更是勸君主當堅守法術，不依概念模糊的「賢智」來用人，而是採取試用的方式以避免錯的判斷，加以應下屬所陳述而定標準來考核，以及就賢材、有功者給予豐厚的賞識及升遷機會作為推動力，這樣就能確保國家有足夠的人才。韓非的設置，雖未盡善盡美，但在當今社會，特別是在成績考核上，仍有不少可取之處。

²⁵ [清] 王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，頁 43-44。

參考文獻

一、古代專書

1. 〔清〕王先慎撰、鐘哲點校：《韓非子集釋》，北京：中華書局，2016 年。

二、現代專書

1. 許富宏：《慎子集較集注》，北京：中華書局，2013 年。

三、期刊論文

1. 袁禮華：〈重賢不尚賢 用賢且防賢——韓非賢能觀初探〉《南昌大學學報（人文社會科學版）》，第 36 卷，第 1 期，2005 年，1 月，頁 59-63。
2. 方元珍：〈《韓非子》論用人管理之術〉《國文天地》，第 25 卷，第 7 期，頁 48-54.
3. 尤銳（Yuri Pines）：〈賢 vs 勢：韓非之〈難勢〉再探〉（Worth Vs. Power: Han Fei's "Objection to Positional Power" Revisited）《Asiatische Studien - Études Asiatiques》，第 74 卷，第 3 期，2020 年，頁 687-710。

四、網路資料

1. 尤銳（Yuri Pines）：〈中國哲學中的法家〉（Legalism in Chinese Philosophy），《史丹佛哲學百科全書》（<https://plato.stanford.edu/ENTRIES/chinese-legalism/>），2014 年 12 月 10 日發表，2023 年 4 月 7 日更新，2023 年 11 月 14 日瀏覽。