

都市上工

李淳一 / 著
Chwen-I Lee

*Preventive treatment
for urban workers*

治未病





玖、資治通鑑在都市管理之運用

The Application of Zizhi Tongjian in Urban Management

摘要

《資治通鑑》為宋代司馬光（1019-1086）所著，書名為宋神宗所定，取意「鑑於往事，有資於治道」。「資治」兩字意謂著「幫助」「治理」。「通」則意謂著博通古今的「通史」，「鑑」則有引為「借鏡」之意（以史為鏡）文起周威烈王二十三年，下止於後周世宗顯德六年，全書分為二百九十四卷，三百多萬字，記錄了一千三百六十二年的歷史。計跨16個朝代，包括秦、漢、晉、隋、唐統一王朝和戰國七雄、曹魏蜀漢東吳（三國）、五胡十六國、南北朝、五代十國等等其他割據政權。治市如治國，以治國之法運用於治理都市應是最恰當的。

本文共分六節：1. 前言 2. 資治通鑑內涵 3. 《資治通鑑》的歷史觀 4. 《資治通鑑》經典佳句 5. 治市如治國 6. 城市治理之道。

關鍵詞：編年體、紀傳體、城市治理

Abstract

"Zizhi Tongjian" was written by Sima Guang(1019-1086) in the Song Dynasty. The title of the book was given by Song Shenzong, which means "learning from the past will be helpful for governance." The two words "Zizhi" mean "help" and "governance". "Tong" means "general history" that is well-versed in ancient and modern times, and "jian" means "borrowing a mirror" (using history as a mirror). The writing began in the 23rd year of King Weilie of Zhou and ended in the 6th year of Xiande of Emperor Shizong of Later Zhou. The whole book is divided into 294 volumes, with more than 3 million words, recording 1, 362 years of history. It spans 16 dynasties, including the unified dynasties of Qin, Han, Jin, Sui, and Tang, as well as other separatist regimes such as the Seven Kingdoms of the Warring States Period, Cao Wei, Shu Han, and Eastern Wu(Three Kingdoms), the Sixteen Kingdoms of the Five Barbarians, the Southern and Northern Dynasties, the Five Dynasties and Ten Kingdoms, etc. Governing a city is like governing a country. It is most appropriate to apply the methods of governing a country to governing a city.

This article is divided into six sections: 1. Preface 2. The connotation of Zizhi Tongjian 3. The historical perspective of Zizhi Tongjian 4. Classic quotes from Zizhi Tongjian 5. Governing a city is like governing a country 6. Ways to govern a city.

Keywords: chronological style, biographical style, urban governance



一、前言

《資治通鑑》是一部空前的編年史巨著，上起周威烈王二十三年，下止於後周世宗顯德六年，全書分爲二百九十四卷，三百多萬字，記錄了一千三百六十二年的歷史。全書敘事有法，歷代興衰治亂本末畢具。書名爲宋神宗所定，取意「鑑於往事，有資於治道」。「資治」兩字意謂著「幫助」「治理」。「通」則意謂著博通古今的「通史」，「鑑」則有引爲「借鏡」之意（以史爲鏡）²⁵

二、資治通鑑內涵

作者司馬光（1019-1086），字君實，號迂叟，通稱司馬相公，陝州夏縣涑水鄉人，出生於光州光山，北宋政治家、文學家、史學家。自稱西晉安平獻王司馬孚的後裔。世稱涑水先生，因身後追封溫國公，又稱司馬溫公。歷仕仁宗、英宗、神宗、哲宗四朝，主持編纂了中國歷史上第一部編年體通史《資治通鑑》。

西元1084年司馬光撰歷史由周威烈王二十三年（前403年）寫起，計跨16個朝代，包括秦、漢、晉、隋、唐統一王朝和戰國七雄、曹魏蜀漢東吳（三國）、五胡十六國、南北朝、五代十國等等其他割據政權，一直到五代的後周世宗顯德六年（959年）凡1362年。

宋末元初胡三省評價此書：「爲人君而不知《通鑑》，則欲治而不知自治之源，惡亂而不知防亂之術，爲人臣而不知《通鑑》，則

²⁵ 維基百科

<https://www.google.com/search?q=%E8%B3%87%E6%B2%BB%E9%80%9A%E9%91%91&oq=&aqs=chrome.2.35i39i362j46i39i362j35i39i362l6.439365j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

上無以事君，下無以治民，爲人子而不知〈通鑑〉，則謀身必至於辱先，作事不足以垂後。」

由於《資治通鑑》著重政治軍事方面，所以後世有稱之爲「帝王之書」，即使中國帝王制度已不存在，仍有一些人鑽研《資治通鑑》作謀略上研究。如八十年代日本便掀起一片通鑑熱，研究者主要都是藉此書作商戰之用。

評語：「體例嚴謹，脈絡清晰，網羅宏大，體大思精，史料充實，考證稽詳，敘事詳明，繁簡得宜」。

三、《資治通鑑》的歷史觀²⁶

作者出於什麼目的而編撰此書，是不可不知的。知道了撰寫此書的目的，則此書的基本觀念就可得其要領了。如上所述，司馬光之所以編撰《資治通鑑》，最核心、最主要的目的，是爲了讓帝王閱讀，給帝王提供一個了解前代歷史的優秀讀本，從而起到「以史爲鑒」的效果，司馬光也因此成爲讀書人裡的「帝王師」。這樣看來，《資治通鑑》最爲根本的歷史觀，還是秉持了中國史學的悠久傳統，把歷史當成是前代善惡行跡的匯總，後人可從中找到各種成敗善惡的範例，並且閱讀之，領會之，運用之，從而學習古人的成功經驗，避免重蹈古人的覆轍。總的來說，這是一種實用的「以史爲鑒」的歷史觀，所以《資治通鑑》一書特重政治之變遷、制度之沿革、禮樂之興廢，因爲這些內容最能體現歷代之興亡成敗，也最易成爲善惡的典型。

²⁶ 范雲飛：《資治通鑑》的歷史觀，中國青年（2019年05月24日04版）
http://zqb.cyol.com/html/2019-05/24/nw.D110000zgqnb_20190524_2-04.htm



四、《資治通鑑》經典佳句²⁷

1、兼聽則明，偏信則暗。

聽取各方面的意見，就能明達事理；聽信片面的意見，就會愚昧糊塗。此名句是魏征勸告君王納諫的著名格言，王符（漢）《潜夫論·明暗》就曾說過：「君之所以明者，兼聽也；其所以暗者，偏信也。」簡潔精警，發人深省。

兩句從「明」、「暗」兩種不同效果，說明應「兼聽」，不能「偏信」。只有兼聽，才能全面了解情況，明辨是非，作出正確判斷；而偏聽偏信很可能會上當受騙。尤其是對於不同意見，更應認真聽取，這樣才能免於失誤。可用以勸誡人們特別是領導應廣泛聽取意見，克服片面性。

2、口說不如身逢，耳聞不如目睹。

聽人說的不如親身經歷，親耳聽到不如親眼見到。

3、口有蜜腹有劍。

口頭上溫和親近得像蜜一樣甜，內心裡卻刁鑽歹毒得像劍一樣狠。這句是唐人對奸相李林甫的形象概括。

《資治通鑑·唐紀》載：「李林甫爲相，凡才望功業出已右及爲上所厚、勢位將逼己者，必百計擊之，尤忌文學之士。或陽與之善，啖以甘言而陰陷之。世謂李林甫。」嘴巴像蜂蜜樣甜，心計像利劍樣狠，形象地刻畫出陰謀家陰險奸詐的嘴臉。從此「口蜜腹劍」成了形容陰謀家和嘴甜心毒之輩的專門用語，長用不衰。

²⁷ 《資治通鑑經典22句》句句耐人尋味傳媒茶話會
<https://www.peopleapp.com/rmharticle/30021530962>

4、怒者常情，笑者不可測也。

發怒是人之常情，但不發怒而常把笑容掛在臉上的人，這種人是最難讓人猜測的。

5、聞其過者，過日消而福臻；聞其譽者，謚日損而禍至。

常常聽到別人說你的過失，過失就會日益減少而福氣就會來到；常常聽到別人對你的稱讚，聲譽就會日益受到損害而災禍就會降臨。

聞其過則過改而福至，聞其譽則過生而禍臨。我們千萬要多聽逆耳的忠告，而不要被溢美之辭沖昏了頭腦。當然，這裡的「禍」、「福」應理解為人事而不是指天命。

6、幣厚言甘，古人所畏也。

送來的禮物很多，說的話又非常入耳，這是古人最警惕的事。

7、驕奢生於富貴，禍亂生於疏忽。富貴會產生驕奢，疏忽會導致禍亂。

富貴雖然不一定產生驕奢，而驕奢則必然產生於富貴，因為富貴給驕者提供了物質和精神上的條件，這是富貴者不可不警惕的。疏忽大意，漫不經心，往往會對災禍的苗頭視而不見，使其由小而大，最終導致災禍發生，這是必須警惕的。這告誡人們富貴時要特別注意戒驕奢，處事要時刻注意戒疏忽。

8、責其所難，則其易者不勞而正；補其所短，則其長者不功而遂。

做事把重點和精力放在難點上，只要把難點解決了，簡單的自然也就解決了；做人要取長補短，只要把自己的短板解決好了，自己的長處自然也就會得到加強。



9、用人如器，各取所長。

使用人就如使用器物一樣，各取其長處而使用。

使用器物要按照器物的特有功能來使用，任用人才也要根據各人的長處來使用。能揚長棄短，量才而用，不但能充分發揮人才的作用，也有用不完的人才。如果看不到人的優點，只看到人的短處，那麼世上就沒有可用的人了。唐太宗能成為一代英主，在他統治時期出現歷史上著名的「貞觀之治」，與他開明的人才觀和知人善任的用人方法不無關係。

10、知過非難，改過為難；言善非難，行善為難。

知道自己的過錯並不難，改正過錯才是難的；說好話並不難，做好事才是難的。

實際上，認識自己的錯誤也是很難。人們經歷中的種種判斷形成自己固有的經驗，從這個「己見」中審視我們周邊的事物總是帶有自己的觀點。有些觀點和判斷是正確的，有些錯誤，怎麼辦？最好的方式就是放下「己見」，多聽別人意見，如果認為某個人的意見不靠譜，那就多聽聽幾個人的意見，當了解到多數人的意見和自己相左了，那就要重新審視自己的觀點和判斷，做出相應的調整。

11、凡論人，必先稱其所長，則所短不言自見。

要去評論一個人，一定要先稱讚其所長，這樣其短處不說，大家也知道了。

12、凡百事之成也在敬之，其敗有必在慢之。

做事情之所以能夠取得成功，這是源於能夠嚴肅的對待它。凡是之所以會失敗，大多是因為輕視或懈怠。

13、才者，德之資也；德者，才之帥也。

所謂的才學，是道德的資本。所謂的德行，是才學的主帥。

這其實是說，個人的道德素質，要高於個人的才學。這是因為一個人無才，但是有德的話，只不過平庸，難以成大事而已，如果一個人有才卻無德，那對於社會的危險就大了。所以，對於人才的培養，首先是對其思想品質和道德水平的培養，然後才是知識、技能方面。

14、國雖大，好戰必亡；天下雖平，亡戰必危。

國家雖大，喜好戰爭必定滅亡；天下雖然太平，忘掉戰爭必定危險。

15、家貧思良妻，國亂思良相。

家道貧困的時候就希望有個能持家的好妻子，國家大亂的時候就希望有個治國有方的好宰相。

16、德者人之所嚴，而才者人之所愛；愛者易親，嚴者易疏，是以察者多蔽於才而遺於德。

有德的人令人尊敬，有才的人使人喜愛；對喜愛的人容易寵信專任，對尊敬的人容易疏遠，所以察選人才者經常被人的才幹所蒙蔽而忘記了考察他的品德。

17、好勝人，恥聞過，騁辯給，眩聰明，厲威嚴，恣強愎，此六者，君上之弊也。

爭強好勝，不願意聽到別人提缺點，喜歡放開自己的舌尖而馳騁辯才，顯示小聰明，對人過於苛刻嚴厲，頑固不化且自以為是。這六點，都是君主應當特別加以警惕的毛病。



18、德勝才，謂之君子；才勝德，謂之小人。

德行勝過才能，叫做君子；才能勝過德行，就叫做小人。

19、立功者患信義不著，不患名位不高。

立功的人擔心自己的信義不顯著，而不必憂慮自己的名譽和地位不高。

20、口說不如身逢，耳聞不如目睹。

聽人說的不如親身經歷，親耳聽到不如親眼見到。

21、沒齒而無怨言，聖人以為難。

一輩子連句怨恨的話都不說，這恐怕連聖人也難以做到。

22、欲知其人，觀其朋友。

要想知道一個人的人品如何，可以觀察他身邊朋友的素質。

23.夫不查事之是非，而悅人贊己，暗期甚焉；不度理之所在，而阿諛求容，陷期甚焉。

一個人不查覺事情的是非，而讓別人讚美自己，就是很粗魯的。不審度理由之所在，一味承奉他人，是很討厭的。

24.千鈞之弩不為驤鼠發機，萬石之鐘不以筵撞起音。

巨大的弓不必為一隻小老鼠發射，巨大的鐘不必為一毛草而起音。

五、治市如治國

（一）管仲²⁸經商治國之道²⁹

以人爲本，倡導「重民」「富民」。管仲常從民之安危的角度去探討治國之道，認為治國經商之根本在「民」。在管仲輔佐桓公之前，前任國君齊襄公驕奢淫逸，窮兵黷武，四面樹敵，從未把國家強盛、百姓安居放在首位，齊國一度陷入危局。管仲洞見症結，入主朝政后提出「政之所興，在順民心」的主張。《管子·霸言》中曰：「夫霸王之所始也，以人爲本。本理則國固，本亂則國危。」治國之道，必先富民，民富則易治也，民貧則難治也。而富民的重要途徑就是發展商業。管仲所在的齊國鄰近海岸，位置優越，「通商工之業，便魚鹽之利」，鹽鐵資源豐富，商人跨國經商，「服牛輶馬，以周四方」，齊國的商業發展在當時已初具規模。管仲看到了商業發展對國力強盛的推動作用，提出「有市，無市則民乏矣」，「國富而鄙貧，莫盡如市。市也者，勸也」，強調興辦市場、鼓勵就業更有助於促進城鄉繁榮，不至於使民「乏」。管仲積極引導民間商業的發展，鼓勵百姓入海捕魚，即使是在鹽鐵業中也未完全禁斷民間商賈的介入。在管仲看來，無論是治國還是經商，其根本都在於民，「重民」「富民」是國家長治久安的保證。

²⁸ 管仲（前725年—前645年），姬姓，管氏，名夷吾，字仲，以字行，諡敬，通稱為管子、管夷吾、管敬仲，潁上（今安徽省潁上縣）人，春秋時期法家代表人物。齊國的政治家，哲學家。其治市思想與資治通鑑有異曲同功之處。

²⁹ 「管仲的經商治國之道」學習時報，旗幟網：2021年09月10日09:41
<http://www.qizhiwang.org.cn/BIG5/n1/2021/0910/c422392-32223458.html>



（二）方法

1. 以義爲先，提倡取舍有道：管仲提出：「夫凡人之情，見利莫能勿就，見害莫能勿避。」可見，管仲既不否認人的好利之心，也不否定高尚德行的存在，認爲「義者，謂各處其宜也」，對於不同的人，在義利方面就要有不同的要求。對於君主來說，不能使國力興盛、民衆受益，就不能稱得上具備君主之「義」。《管子·國蓄》中曰：「凡將爲國，不通於輕重，不可爲籠以守民。不能調通民利，不可以語制爲大治。」對於商賈來說，商業利益是其生存發展之必需，「其商人通賈，倍道兼行，夜以續日，千裡而不遠者，利在前也。」商賈的活動能夠爲社會增添財富，這便是商人之「義」。管仲甚至還說服齊桓公把齊國分爲士鄉和工商鄉，優待工商，不服兵役，保證其專精一域，把經商和制造手工業品變爲專業。而對於百姓來說，「倉廩實而知禮節，衣食足而知榮辱」，百姓在糧倉充足、豐衣足食的前提下，依乎倫理道德行事，這是百姓之「義」。可見，在管仲看來，不論是君主，還是商人和百姓，隻要擺正自己的位置，取舍有道，以義爲先，就能在自身獲利之時堅守仁義之心。

2. 平衡貧富，主張「和合故能諧」：春秋戰國時期普遍存在的現象是社會財富主要集中在食封貴族和富商手中，管仲敏銳地覺察到「貧富無度則失」，認爲貧富無度必定影響國之安定，並將「有貧賤者」列爲國家三大憂患之一。管子曰：「萬乘之國必有萬金之賈；千乘之國必有千金之賈者，利有所並也。國多失利，則臣不盡忠，士不盡死矣。」管仲敏銳地意識到，如若財富都被大商人攫取占有，那麼，官吏就不會爲國家盡忠，將士就不會舍命報效國家，因此，他主張「和合故能諧」。管仲根據當時社會發展現狀，首次提出四民分業定居論，即「士農工商四民者，國之石民也」。要求「四民」各安其位，忠於職守，各盡所能，專精其術，在一定程度上防

止百姓四處流亡，有利於社會穩定。同時，管仲主張採用「輕重之術」平衡社會財富關係，《管子·揆度》中曰：「夫富能奪，貧能予，乃可以爲天下。」管仲在齊國一方面推行「相地而衰征」，制定薄稅斂等規章制度減輕民衆租稅負擔，避免占地土質較差的農民承擔更重的賦額，另一方面限制過分追逐商業利益，避免因忽視農業而動搖國之根本。可見，在當時封建社會的背景下，管仲非常超前地看到了「貧富無度」之積弊，認識到「上下不和，令乃不行」，主張君子要「能散積聚，鈞羨不足，分並財利而調民事」，富上足下，貧富有度，才能最終實現社會和諧穩定。

3. 誠信爲綱，推崇誠信之德：管仲將「誠」與「信」二字合用，提出「誠信者，天下之結也」，並將誠信思想在齊國大力推行。「誠信」成爲中國傳統文化中的一個重要理念，並蔚爲大觀，即是發端於此。《管子·乘馬》中曰：「非誠賈不得食於賈，非誠工不得食於工，非誠農不得食於農，非信士不得立於朝。」管仲認爲，不論是經商、做工，還是務農、爲官，誠信都是不可或缺的。在選官任官方面，管仲任人唯賢，推行三選用人制，保證優秀人才可以得到重用，並提出「賢者誠信以仁之」，「臨事不信於民者，則不可使任大官」，將做官爲政是否取信於民作爲選官任官的重要判斷標準，強調「功成而不信者，殆」。另外，管仲深諳獎勵之道，勸告齊桓公尊師重才，即使對於當時身分微賤的商賈，也要用物質獎勵來回饋其誠實守信的行爲。《管子·揆度》中曰「天下賓服，有海內，以富誠信仁義之士」，便是強調誠信仁義之士必須得到一定的獎勵，「中情信誠，則名譽美矣」，以此逐步引導商賈自覺履行誠信之德。



六、城市治理之道³⁰

全球治理委員會給出的權威性城市定義指出：「治理是各種公共或私人機構管理共同事務的諸種方法之總和。治理令原本相互沖突的利益得到調和，並達成合作實現可持續發展。它涵蓋強制性的正式的制度、政體，以及人們達成共識的非正式制度。」³¹

資治通鑑經典，成為「治市通鑑」³²。

（一）治市愛民

1. 省官不如省事（隨紀）

隋大業三年（公元607年），時任吏部尚書牛弘問旅騎尉劉炫：「如今政府官員的數量幾乎是從前的百倍，如果加以縮減，工作就不能完成，這是什麼原因？」劉炫回答說：「古代任用官員，只在年終對其進行考核，所以『案不重校，文不繁悉』，官員們只需管大綱要點就行。如今則不然，官員們總是擔心檔案文書受到覆查，一旦辦理不夠周密，甚至可能從萬裡之外追查百年舊案。事情繁瑣，政治敗壞，原因正在於此。」針對這個問題，劉炫進一步指出：「省官不如省事，官事不省而望從容其可得乎？」

如今，無論機關基層，時常能聽到「人手不足」、「時間不夠用」之嘆，究其原因，無非是因為會議多、文電多、工作組多、檢查評比多、大項活動多作怪，這也早已成為影響和制約戰鬥力建設

³⁰ 徐吉志、周蕙蘋：「都市治理之基本意含與發展」

<http://www2.thu.edu.tw/~sosc/urc.files/download/110401.pdf>

21世紀全球化時代，日益複雜的都市環境及挑戰，由於外在環境變遷快速，都市政府不再如往昔可以主導與控制一切，故管理改為治理。

³¹ 金民卿：「城市治理的新思考」

<http://theory.people.com.cn/BIG5/n1/2024/0601/c40531-40248111.html>

2024年06月01日

³² 幫助治理都市之道。

的主要負擔和最大包袱。³³

2.作者不居居者不作（晉紀）

建造殿堂的人居住不上，居住上的都不是建造的人。只有實踐誠信顧念民心的領導人可以長久居住。

3.取之有度，用之有節，則常足；取之無度，用之無節，則常不足。（唐紀）

靠自然的力量生長之物是有定數的，人的力量創造之物也是有極限的。取用它們要有限度，使用它們要有節制，那麼就時常能充足；取用它們沒有限度，使用他們沒有節制，那麼就經常不能滿足。

4.百姓安則樂其生，不安則輕其死。（唐紀）

市民生活安定就樂於生活，生活不安定就不在乎死亡。

（二）賞罰分明

5.有功比賞有罪必罰則為善者日進為惡者日止（陳紀）

6.無賞無罰雖堯舜不能治（宋紀）

韓非認為堯舜等等一般人所謂的聖賢，並不能作為榜樣，統治者不能盲目地仿效，而必須認清社會上的重大問題，然後制訂一套適當的治理原則。

7.取法於上僅得其中，取法於中不免為下。（唐紀）

甘於平庸是走向墮落的開始。不管是做人、做事還是做學問，一流的產品和作品來自於一流的設計師和一流的作者，他們都具有「爭創一流」的思想意識。這些一流的設計師和作者才是人類社會的主角，他們將引導人們走向未來。

³³ 王隆昌：新浪軍事：「省官不如省事」<http://mil.news.sina.com.cn/2014-06-10/0430783806.html?from=wap>，2014年06月10日



（三）用人識人

8.疑者勿任，任者勿疑。（晉紀）

不要任用被懷疑的人；既已任用就不應再有懷疑。

9.疾風知勁草，板蕩識誠臣。（唐紀）

在強風吹襲才知道哪一株草挺得住，在亂世中才能識得真正忠心的臣子。

10.明主勞於求人而逸於任人。（唐紀）

聰明君主無不把「求賢」作為第一要務。如堯從民間訪求到舜，經過多番考察後把天下交給舜；舜起用高陽氏才子八人和高辛氏才子八人，天下大治；漢文帝多次下詔諸侯公卿「舉賢良方正能直言極諫者」；漢武帝初即位就「招選天下文學材智之士，待以不次之位」；三國時期，曹操曾三次發布《求賢令》，不拘一格起用人才；劉備三顧茅廬請諸葛亮出山的故事更是家喻戶曉。

（四）廣納建言

11.成大功者不謀於眾。（齊紀）

要成就大事，不應該去聽從身邊人的意見或建議。感想：成大事者不謀於眾，這原則通俗地說，就是謀求特別重大的事情，不必與人商量。因為謀求非常重大事情的人，自己必定有非同一般的眼光、心胸與氣度，自己看準了，去做就是了，如果和別人商量，反倒麻煩搜索。

12.親君子，遠小人，納忠諫，屏讒媚，省作役，止遊牧。（唐紀）

親近居子，遠離小人，採納忠言，去除諂媚節，省百姓勞役，不荒於打獵。

13.兼德則明，偏信則暗。（唐紀）

多方聽取意見才能辨明是非得失，若只聽一方的意見，則容易

愚昧不明。

14.大功之後，欲望易生（唐紀）

建立大功勞之後，放縱慾望的心情很容易出現一定要克制。

（五）自我修爲

15.護其短，矜所長。（梁紀）

不可掩飾自己缺失而誇大自己長處。

16.寧使人負我我不忍負人。（梁紀）

寧願他人辜負我，我也不願辜負別人。

17.王者不戲言。（晉紀）

作君王的人不可隨便講話。

18.用筆在心，心正則筆正。（唐紀）

唐憲宗問柳公權：你書法怎能夠寫那好？答曰：運用毛筆要訣在於用心，內心端正筆就端正。

19.弱之肉強之食。（唐紀）

動物弱者的肉是強者食物，但人類反不是，這是何道理呢？

20.以天下為己任。（唐紀）

楊國忠為相，以天下為己任，裁決職務果敢不疑。

21.一飯之恩睚眦之怨必報。（後晉紀卷七九·范雎蔡澤傳）

後指極小的怨恨也一定要報復。

22.蛟龍失水螻蟻足以致之。（後唐紀）

大臣若離開皇帝，就會受制地方蝼蛄和螞蟥。

23.揚揚自得無愧色。（後唐紀）

後梁段凝率兵受降，揚揚自得無愧色，後梁舊政府官員恨之入骨。

24.美女如雲，金帛如山（後梁紀）

鎮州的美女如雲，金帛如山皇上（耶律阿保機）最好趕快前往，不然會被晉王拿去。

