

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

智慧书——永恒的处世经典



英译本序

《智慧书——永恒的处世经典》这本书谈的是知人观事、判断、行动的策略——使人在这个世界上功成名就且臻于完美的策略。全书由三百则箴言警句构成，这些箴言警句滋味绝佳而不可不与友朋同事分享共赏，又鞭辟入里而不能不蒙敌人对手于鼓里。本书的理想读者，是因日常事业而需与他人周旋应付者——他必须发现他人用心，赢得其好感与友谊，或反制其机谋及使他人意志一筹莫展。和所有警句一样，本书的读法是慢嚼细咽，且每次少许即可，以便体会个中三味。

全书旨趣，以 17 世纪与我们这一时代都认为颇有道理的“二元性”为枢轴，将人生视为一场实然与似然，表相与真实彼此交锋的战争，不但为现代的“形象塑造家”与“造势专家”建言，也为一意坦诚，坚认“实质”为要，“形象”其次的人献议。“要实于，但也要懂得表现”是葛拉西安入木三分的忠告（箴言 130）。此语要义是，从来好人最易受愚，有如羊处狼群，我们应以蛇的智慧调剂鸽子的纯真，视他人目前之言行而定自处之道，不宜寄望其可能或未来的表现。

此书立意遣词机趣多端，历来备受悦服称美。拉·罗希福寇（La Rochefoucauld）的友人德·沙伯列夫人沙龙得闻此书，起而师法。艾迪生（Joseph Addison）与尼采为截然不同之人，而重视此书如一。叔本华读之称快，欣然将此书译成德文。尼采说：“关于精神道德之微妙，欧洲尚无比此更精美而兼复杂之作。”叔本华则认为此书“绝对的独一无二”：

本书教导人人乐于身体力行的艺术，因此允宜人手一本，俯仰浮沉于万丈红尘中之人，特别适合做为手册，尤其是有志在此世界发达纵横的青年。书中的教导，他们如不读本书，则唯待自行长久阅世始有所得，此韦捧读一遍显然不够，还应时时参详，以备随机制宜——简言之，此书足以为毕生良伴。

这位追求完美策略的作者到底是何许人？有人争辩说，书中内容必来自愤世嫉俗之辈或马基雅维里之流。其实不然，巴尔塔沙·葛拉西安（1601—1658），一个满怀入世热忱的那稣会教士，对人类的愚行深恶痛绝。但《智慧书——永恒的处世经典》全书极言人有臻于完美的可能，并云只要佐以技巧，善必胜恶。在《智慧书——永恒的处世经典》中，完美并不靠宗教上的启示（全书罕言上帝），而取决于人的资源与勤奋：警觉、自制、有自知之明及其余明慎之道。不过，书中强调人类理性，

并无毁谤宗教或流于过度“悲观”之意。箴言 251：“要善于用人道宛如神道不存在，善于体察神道宛若人道不存在。”追根究抵，此语即学自那稣会创始者圣罗耀拉。观《智慧书——永恒的处世经典》全书，葛拉西安几乎将“神”之道置之度外，而将罗耀拉之教常存于心，并牢记罗耀拉此语所本的那句西班牙俗谚：“要向上帝祈祷，但也要埋头苦干。”葛拉西安指的实即天助自助，只是未加明言而已。

此书极“现代”而令人不安之处，在于其似乎使道德臣属于智计谋略。道德通则，伦理道德上不可移易的“强硬律则”，在书中迁就于一个信念：欲臻于完美，人必须识时务而与势推移。要达到葛拉西安所说的智慧或明慎

(prudencia), 必须避免概论通则——例如道德方面的通则。《智慧书——永恒的处世经典》嘱咐我们要说真话, 但务必说之有术, 得其巧妙(210); “最实用的知识存在于掩饰之中。”(98) 我们必须“与学者相交, 谈吐之间应显示出自己的学识; 与圣人相交, 行为举止应显得品德高尚。”(77) 明智之人善变如普洛特斯(proteus), 然而也不可胶执善变与巧饰为南针。葛拉西安极言识时推移, 力主变化与诈饰, 实是(如一位意大利哲学家所言) 痛感于人之脆弱与无助而然。

对他人精神上与物质上的幸福, 葛拉西安亦非无动于衷。他一再告诉我们, 勿与蠢人往来, 但出此而外, 他的劝喻非常清楚: “说得体的话, 做得体的事。”(202) “好事应做, 要有方法”: 适度有节, 点滴渐进(255)。“要爱人, 如果你想被爱。”在本书以及葛拉西安其余著作中, 一如在他的生活之中, “友谊”都是一再出现的主题, “交谈”亦然。至于论者每每指他“悲观”, 这观念其实有点时代倒错。我们许多人所谓的“乐观”——认为人基本上是善良的, 凡事终有好结局——葛拉西安想必视为妄想诨语: “希望是骗子, 须用明察食断控制它... (19)。

与他同时代的弗兰西斯·培根(Francis Bacon)、杰洛米·泰勒(Jeremy Taylor)与格维多(Francisco de Quevedo)等道德家一样, 葛拉西安苦心致力于 desengano 的修养: 一种完全“解咒去迷”或离执去妄的状态, 人达到这个境界, 便能控制自己的希望与恐惧, 克服饰伪的表面功夫与虚妄的期求, 并弃绝多伪的世俗价值。《智慧书——永恒的处世经典》全书多处力主节制想像, 教人以种种策略, 臻于这种甜苦参半的福境。对世上的人与事不抱持幻想, 是“智慧”的一个重要层面。相形之下, 现代的“悲观”与“乐观”概念未免肤浅, 不过, 在社会动荡与政治不振的 17 世纪西班牙, 亦即维拉斯开斯(Velasquez)与述巴兰(Zurbaran)画笔下的西班牙, 乐观也不合时宜。葛拉西安亦如格维多, 意识到他国家的道德力量日渐式微。我们不时听到一声忧郁, 道地挽歌式的慨叹: “良好的品行一去不返了, 人们不再知恩图报, 很少有人以应有的礼遇待人.....”(280) 唯善用的策术——时刻用心反制自己与他人的弱点——能推动我们走向完美。“当今世界要造就一个圣贤比古希腊时期造就希腊七贤还要费劲。”(1)

葛拉西安本人的生平, 他奋求处世智慧的情况如何? 都不如历来许多文字所说的那般完全平静无波。他 1601 年出生于阿拉贡的贝尔蒙特村(Belmonte), 离伟大拉丁讽刺作家马修尔(Martial) 出生之地不远。此一巧合, 他必曾引为快事——葛拉西安的寓言小说《批评大师》(El Criticon), 是西班牙最有力的讽刺作品之一。青少年时期, 他在托雷多(Toledo)与萨拉戈萨(Zaragoza) 修习哲学与文学, 而于 1619 年 18 岁时入耶稣会见习修行, 此后 50 年历任军中神父、告解神父、宣教师、教授及行政人员(当过几所耶稣会学院的院长与副院长)。他不曾出任重要公职, 但与公职人士常相过从, 在承平与战争期间, 他曾长期细心观察人类行为, 因此获得其格言警句之灵感。青年时代, 他担任拿坡里贵族、总督法兰西斯科·马利亚·卡拉法(Francesco Maria Carafa)的告解神父, 数次随同入朝。在加泰罗尼亚之乱最惨重的 1646 年, 他在从法国手中收复阿拉贡城市莱里达(Lerida) 的皇家部队担任神父。葛拉西安是惟一不曾病倒与被俘的军中神父, 他勇于往来前线, 在信函中提及“每于军士赴战之际加以劝勉教诫”, 引以自豪。他说, 士兵欢呼他为“胜利神父”。

葛拉西安盛称友谊为获得修养学问的愉快途径(11)。他出此语时,心中所想,无疑是在友人兼保护者拉斯塔诺沙(Vicencio Juan de Lestamosa)沙龙与图书馆中度过的那些至乐辰光。拉斯塔诺沙比他年轻六岁,是一巨富,也是17世纪西班牙人文主义者中极有学问的一位。他斥资建立一个重要的文学与文化宝库,穷搜人类知识,这些典藏对葛拉西安至为重要。葛拉西安立誓修行后,首次放差,派往萨拉戈萨东北古城韦斯卡(Huesca)的那稣会学院。学院去拉斯塔诺沙宅邸不过数步之遥。拉斯塔诺沙宅邸实为一富藏惊人马洛克“博物馆”,充栋尽为书籍与手稿、绘画(提香、丢勒、丁托雷提、里贝拉)雕刻及古典藏品;拉斯塔诺沙曾写说,宅中有“八千余枚希腊与罗马皇帝之货币与纹章……以及两千颗古墓戒指的镶石。”拉斯塔诺沙对其图书馆、甲冑之收藏及植物园尤其自豪;该植物园中之奇珍花草、树木与灌木由八名法国园丁照料,其中数人专司此职已半世纪余。拉斯塔诺沙甚至有一个动物园:“四个洞窟的牢固栅条后面,各是一只老虎、豹、熊及狮子。又有一个笼子,里面是两只食欲奇强的鸵鸟。”葛拉西安获许利用拉斯塔诺沙的文物与文化宝藏,对一个渴求完美审美素养与精确品味,力求“一切勿落粗俗”(28)的人,这实是莫大助益。葛拉西安有好凡本著作也由拉斯塔诺沙出资付梓,《智慧书——永恒的处世经典》中的许多警策之语可能曾在他的沙龙宾客身上先试为快。

由耶稣会的文献记载,我们得以略窥葛拉西安担任教士与行政官员的情况。担任这些职务的葛拉西安似乎不如本书字里行间流露的葛拉西安这般严厉,而且不假辞色。例如他曾于1637年受谴,理由是处理一名偏爱异性的那稣会士过于宽大。次年,耶稣会会长从罗马下令葛拉西安神父应该调职:“……为其构成上司十字架与负担,实为问题与纷扰之祸源……且行事大欠明慎,照顾该已脱离本会者之子女,并为此子请拨抚养经费,此外,假其本人兄弟之名出版书籍。”

调职令中所指书籍,是他的第一本书,以想像笔法刻画理想领导者的《英雄》(Ei Heroe, 1637; The Hero, 1639)。其他作品接续而至,大多(如《智慧书——永恒的处世经典》)以假名罗伦佐·葛拉西安(Berenzo Gracian)出版,而且未得耶稣会准许:《政治家》(Ei poliiico, 1640, 1646)思考国王斐迪南在政治与道德上的伟大;《诗才之艺》(Arte de ingenio, 1642, 1648)论风格与诗中的曲喻,并自许多古典与西班牙作者取例说明:《审慎》(Ei discreto, 1646),英文译本(1730)取名《完人君子》或《论成就伟人之先天与后天条件》(The complete gentleman, or a description of the several qualifications both natural and acquired, that are necessary to form a greatman),为继绍卡斯提里欧尼(Castiglione)《朝臣》(courtier)传统之作。

多年来葛拉西安再三受到警告,戒其未获允许,不得出版作品。他违令如故,那稣会不堪甚扰,等他讽刺人生的巨卷杰作《批评大师》第三卷(未卷)问世,就解除他在萨拉戈拉的圣经教席,“放逐”至一乡下小镇,在此终老。罗马并下令密切监视此人,“观察其双手”、“随时视察其居室”,及监视其用纸,他笔下但有只字片语不利耶稣会,即予禁闭,纸笔墨一概禁用。问题并非出在他的著述被视为异端,而是作为那稣会教士的他就世俗智慧与政治行为下笔而如此精彩,未免有失体统。但耶稣会也不曾指控葛拉西安抵触天主教教义。

他得罪上司之处，在于屡次不服命令。他逆来顺受、哀乐不入的态度或许也是原因。“我被禁止出书，”他 1653 年写道，“也不缺妒嫉之人，但我耐心自处，午餐晚餐照吃，睡眠如常。”葛拉西安的敌人利用他与上司之间的矛盾，无所不至，捏造的罪名有些颇令人莞尔。

他们说，葛拉西安有一回在瓦伦西亚（Valencia）讲道，告诉听众说他正在读一封刚从地狱收到的来信。

他无疑是个难缠的人，充满阿拉贡人出名的那种固执倔强，耶稣会的记录载有他的脾气特征：1628 年记载他“轻躁、忧郁”（biliosus, melancholicus），1651 年记载他“易怒、轻躁”（colericus, biliosus），他去世那年则是“易怒”（complexio coler-hj. 这位写出《智慧书——永恒的处世经典》来赞美“明慎...的作者，据云具备良好才智（Ingenium bonum），但 1645 年后，他的判断力（judicium）他的审慎，以及他的阅世体验被说成不如正常人，或者差强意：“judicium infra mediocritatem”（1651）；“judicium mediocre ; prudentia non multa ; experientia rerum mediocris”（1655）。他的耶稣会同事所言是否中肯？葛拉西安出版所有著作几乎都未得上司允准，这方面，他的判断力或许有亏。然而时间还了他的公道。他的著作至今无恙，他本人则赢得不朽，谁屑于一提当日对他寻疵摘瑕之人？

连葛拉西安的笔法风格也招仇惹怨，不能容忍简洁的人对他至少少所许可。他是 17 世纪文笔最省净的作家之一；那个时期，欧洲人文主义者响应里普修斯（Justus Lipsius）请求简洁的呼声，乐读塞内加与塔西陀，而不喜西塞罗之辞费。葛拉西安的风格子惯，许多即使译成外文仍然容易辨认：正反相对与是非互诡；常用省略法，喜欢以双关语与其他巧妙措辞浓缩意义；一句与一句——一个论点一个论点之间——少见连接（例如格言与评论之间经常突兀转换，评论本身也往往似乎脱榫失贯而零断不全）。这些特征不只是作者的特癖而已，而是出于他对人性的慧见。字里行间反映出来的风格价值观点——机锋、张力、简明、微妙——实即明智生活的要则，在葛拉西安，生活是一门高级艺术。审美策略与道德策略彼此呼应。换言之，作者与读者的关系，类如读者与其周遭之人的关系。作者如击剑般与读者周旋进退，他的意义蓄而不发，他的意图多方巧饰，避免手中之牌一次摊尽，保持延宕悬疑，以隐曲幽微引人钦羨与尊敬：人对神谕的那种尊敬。“对我们最重要的内情，”他有些夫子自道地说，“谨慎之人虽然自己十分清楚，却总是说一半留一半；”（25）“秘密具有神圣的感觉。”（160）

葛拉西安不大与普通读者周旋，也不追求他们的好感；他知道好感不利敬意，熟呢则生慢心（177）。他不要他的述作与思考取悦群众（28、245）。他会同意西班牙伟大巴洛在诗人龚果拉（Luis de Gongora）的见解。龚果拉以这段语带轻蔑的说法为他的作品《孤寂》（Solitudes）辩护：

使自己不易为无知之辈索解，于我事关荣誉，盖学问之士与众不同之处正在于此；以无知之辈如读天书之风格出言下笔亦然，盖明珠本即不应滥投于猪只之前。

不过，葛拉西安下笔如此不求平易近人，此书历来却令无数读者寓目而称心快意，也许这故作疏远正是他立言成功奏效的策略。“另一条计策是声称只卖货物给内行的人，因为人人都相信自己是行家里手，而即使不是，他也愿意自己是。千万不要夸赞货物的简单平凡，这样只会让它显得粗俗易得，人人都追求与众不同。”（150）

读葛拉西安如亦读龚果拉，揣摩其意思，每次但取一二句格言警句流连玩味，即是一大快事，此书滋味隽永，大半无疑归功他言简意长与思绪曲折多姿。“不要把你们的想法表达得太清楚……要使什么东西得至 1 珍重，就得使它们难于得到。如果人们无法理解你的意思就会对你有较高的评价。”(253)至于书中警句之安排列，则并无系统。西班牙批评家索贝哈诺(Gonzalo Sobejano)曾说，这些警句与我们照面，与人生本身之浑无条序并无二致，文中所再现者，实是“纯粹经验的那种浑沌随机”。作者如欲自保，此法确是上法：“捕杀按直线飞行的鸟儿容易，捕杀变换其飞行路线的鸟儿却很难。”(17)但这并非意指全书组织结构混乱无章，葛拉西安采取的是辩证手法：正如民间俗谚，一句警句抵消另一句警句，或相互抵触，或彼此相辅相成，便以多方面角度观察道德现象。这个片段教我们如何以某种策略与人周旋，另一片段就教我们如何防御这种巧计。

至于笔法简洁，这既是一个审美理想，也是作者的自保策略。言简语省，你——作者与读者皆然——就比较不可能被识破、被以己为矛攻己之盾、被证明为错误。“出语当如写遗嘱，立证词：言词愈省，争论愈少。”(160)再者：“美事简短，其美加倍。”译者序，何尝不然！

本书已有七种英译本，但译者只得其中两种为参考。今将七位译者列举如下：Anonymous(无名氏)1685；John J. Savage, 1702；Joseph Jacobs 1892；Martin Fischer, 1934；Otto Eisenschiml, 1947；L.B. Walton, 1953；及 Lawrence C. Lockley, 1967。我偶尔求助于 Jacobs 的译本，不是解决意义上的问题，而是为了破解葛拉西安的双关语。“你也许以为你们在分 Pears(梨)，其实你们只是分 piedras(石头)。”(237)葛拉西安此语，足令译者束手，Jacobs 取两字的头韵，以 Parings(削下来的梨皮)代替 Piedras，妙手大成，区区见之大乐，拾其皮屑而用之，不敢掠美。

Miguel Romera — Navarro 根据葛拉西安原著仅存的一本第一版(Huesca, 1647)，完成精彩的评注本，我受惠良多，是鄙译与 Jacobs 有别之处。Romera — Navarro 预见他的注解能为后日译者提供指引，令人铭感。我也感谢双日出版社品味非常的编辑哈瑞特·鲁宾(Harriet Rubin)，她相信当代读者会将此书随身携带，并用心玩味。

克里斯多福·莫勒
凡德比尔大学
1991年5月

(彭淮栋译)

中译本序

三大奇书读后略论

欧洲有许多学者相信，千百年来，人类思想史上具有永恒价值的处世智慧包含于三大奇书：一是马基雅维里的《君王论》，二是《孙子兵法》，三就是这本《智慧书》。德国大哲学家叔本华曾刻意将《智慧书》译成德文，

并盛赞此书“绝对的独一无二”。尼采也赞扬此书在论述道德的奥妙方面，整个欧洲没有一本书更精微、更曲折多姿。在 1873 年的一则札记里，尼采写道：“葛拉西安的人生经验显示出今日无人能比的智慧与颖悟。”

现在《智慧书》的汉译本横在我们面前，使东方世界的民族有幸能一睹西方智者的另一种风采。也许，《老子》、《庄子》、《易经》所显示出来的深沉智慧与超然的人生态度更令我们心荡神迷，但是，在鞭辟入里地剖析人性底蕴并提出温和的处世对策方面，我敢说整个世界都很只有一部类似奇书可与之比肩。

马基雅维里的《君王论》奇在完全脱离子伦理道德来独立研究权术。这样一种价值取向，有可能使他不顾一切地撕破人类道貌岸然的表相，向我们揭示出人类心灵深处最卑鄙，最肮脏、最奸诈、最残忍的成分。这本是他为了讨好君主而欲供奉给君主的治国妙方，却从别一方面画出了历代君王的最丑恶的灵魂。马基雅维里认为，君主可以不择手段地达到自己的目的，他们可以奸诈、残忍、背信弃义，而最终却往往会被人奉为伟大、英明的领袖：“一位君主如果能够征服并且保持那个国家的话，他所采取的手段总是被人们认为是光荣的，并且将受到每一个人的赞扬。因为群氓总是被外表的事物所吸引，而这个世界里尽是群氓。”尽管马基雅维里的《君王论》有助于我们认识人类的丑恶本性一面，但这本书本身也是一种罪恶，因为它不但无助于人们向善的方向发展，反倒为恶的存在寻求某种合法性。每一位读完《君王论》的善良读者都会感到悲哀难道人类社会就只能永远辗转挣扎于君主们相互间无休止的倾轧和践踏之中么？善良的书使人向善，邪恶的书使人向善。《君王论》淋漓尽致地以一种西方智者的笔触描画了西方统治者，甚至整个西方文化的兽性一面，这在 20 世纪的今天，对以向善为主导力量的东方文化圈来说无疑是一种发人深省的借镜。东方人应该坚信：凡以暴力和阴谋维持的权力与地位，最终必将为暴力和阴谋所毁；凡是仿效马基雅里权术的人必将最终为马基雅维里式的权术所害。《君王论》诚然是一本奇书，但却是人类智力开出的最丑恶然而刺眼的花朵。与《孙子兵法》和《智慧书》相比，其品位最下。

人类历史上最伟大的兵书是《孙子兵法》，这几乎可以成为定论。我们听听著名西方军事家克拉维尔对《孙子兵法》的评论吧：“我真诚地相信，如果我们近代的军政领导人研究过这部天才的著作，越南战争就不会是那种打法；我们就不会有朝鲜战争的失败（没有取胜就是失败）；猪湾登陆就不会发生；伊朗人质就不会出现；大英帝国也不会解体；而且，完全有可能，两次世界大战会予以避免——至少可以肯定他说，不会打得那样残酷；数以百万计的青年不致于被那些自称为将军的魔鬼们愚弄，无谓地丧生，而会正常地度过自己的一生。

我真诚地希望你们乐于读之部书，因为它非常值得一读。我希望把《孙子兵法》列为自由世界中所有现役官兵、一切从事政治活动的人和政府官员以及所有大中学生的必读之作。如果我是最高统帅。或者当上总统或总理。我还要更进一步；我要用法律的形式确定下来，全体军官，特别是全体将官，每年都要参加两次《孙子》13 篇的考试，一次口试，一次笔试，及格分数定 95 分。考试不及格的将官立即自动罢免，并不准上诉。其他军衔的军官则自动降级。”（《孙子兵法》军事科学出版社，1993 年，第 3 页。）这一段话打动我的，并不是《孙子兵法》如何的神奇和法力无边，而是《孙子兵法》

本身的高尚品位；兵羽似乎本来应该使将帅们在联翩的征战中捷报频传、使万里山河尸横遍野的，而《孙子兵法》却恰恰在阻止人类战争，使“数以百万计的青年不至于……无谓地幸生。”与马基雅维里《君王论》志在无情地毁灭对手成为鲜明对比。《孙子兵法》是为了救人，而不是为了害人；是为了阻止甚至消除战争，而不是为了使将帅们津津乐道于战争。因此《孙子兵法》反复申言，战争如果能以和平的方式解决，才是最好的用兵之法：“是故百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。”（《孙子兵法》谋攻篇第三）战争总是残酷的，能免则免，所以“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城，攻城之法，为不得已。”（《孙子兵法》同上）这与《老子》“兵者不祥之器，非君子之器，不得已而用之。恬淡为上，胜而不美，而美之者，是乐杀人”（《老子》第31章）的思想是异曲同工的。所以从人伦观点的角度来看，我们可以说，三大奇书中，《孙子兵法》是品位最高的。

然而，如果我们从处世智慧方面来评价，那么，《智慧书》者是三本奇书中最微妙、最具实用价值者。《君王论》主要是针对那些处心积虑希望取得或保有王权的帝王而写；《孙子兵法》则主要针对那些运等于帷幄的将帅而写；而《智慧书》却是为每一个人写的书。它以一种令人感到惊异的冷峻定观态度极深刻地描述了人生处世经验，为读者提供了战胜生活中的尴尬、困顿与邪恶的种种机妙策。通过这些多姿多彩的人生格言，人们不仅获得克服生活中可能出现的逆境的良方，更重要的是增强了对生活的理解和洞察力。《智慧书》在一定程度上兼有《君王论》的坦率和《孙子兵法》的高品位，它一方面使我们叹服其机智与完美的审慎态度，另一方面又使我们产生向善的心理。他的一些说法，一旦映入我们的眼帘，就会使我们终生不忘。仅举第一则格言为例：“世问万象都已尽善尽美，而成为一个真正的道德上的完人，则是宇宙万物完美的顶峰。”（见格言1）这一句话，可以说集中概括了儒家内圣外王学说的精髓，我们可以由此窥视东西思想会通的火花。

“当今世界要造就一个圣贤比古希腊时期造就希腊七贤还要费劲。当令世界对付某一个人所花的精力要过去对付整整一个民族所花的精力物力还要大。”（见格言1）要彻底阐述清楚葛拉西安的这两句话，需要整整一本书！文明给人类带来了物质上的进步，人类的智力也随之发展到了更高的能阶，但是，不幸的是，恶也会水涨船高地发展成为一种更精致、更狡诈的力量。这无疑极大地增加了善战胜恶的困难。然而，人类就没有得救的希望了么？不！葛拉西安正是试图以揭破恶的这种种巧妙伪装并施以适当打击的办法来保障普通人的生活。透过他那些层见叠出的妙语箴言，我们感到，生活并不像某些悲观主义者所断言的那样没有任何希望，实际上，葛拉西安暗示，只要人们学会了某些必要的生活技巧，就有可能为自己找到战胜困难与邪恶从而获得幸福的道路。

但是，《智慧书》给我们印象最深的，是它在鞭辟入里地剖析人性底蕴方面显示出的登峰造极的智慧。当然，同类的著作我们还可以举出《增广贤文》、《菜根谭》、《厚黑学》或卡耐基的若干处世书，但是，这些书在剖析人性方面或失于猥琐，或伤于零散，或低于品位，或耽于夸张，虽各逞其强，毕竟难以和《智慧书》媲美。就是莎士比亚的悲剧、培根的《论人生》尽管在剖析人性方面的深刻性是举世皆知的，但在系统、全面地描述人性方面，也未免略逊一筹。

有人也许希望葛拉西安会就这个题目写出煌煌巨著，因为这是一个人

们永远挖掘不尽的主题。但是，我却宁愿葛拉西安写得更短些。我们都有许多事情要做，如果事情可以用最简练的语言来陈述清楚，这就是无异于延长了我们的生命。而葛拉西安行文的简洁和叙述的精警，实在使我们感激和佩服不已。只有思索得最清晰，对所论问题了如指掌的智者才可以写出这样明白，睿智而又生动的格言。如果人们能学会用最少的语言给予别人最多的思想，那么，人生会变得多么美好。

本书中文版系依据 1992 年 Doubleday 出版公司英文版转译。

辜正坤

1998 年 7 月于北京大学中关园

格言 1 ~ 40

- 1 . 世间万象都已尽善尽美，而成为一个真正的道德上的完人，则是宇宙万物完美的顶峰

当今世界要造就一个圣贤比古希腊时期造就希腊七贤还要费劲。当今世界对付某一个人所花的精力物力要比过去对付整整一个民族所花的精力物力还要大。

- 2 . 性格与聪明乃发挥人之天赋资源的两个依托

凡欲使其天赋得到自然发挥者，须使其才华依托其性格与聪明二者。若只依靠其中一个，则只能获得一半的成功。光靠聪明成不了大事，你还得有一个适合你的聪明性格才成。

愚人之所以失败，在于其行事不顾及自身的具体条件、地位，出身及朋友关系。

- 3 . 勿使所行之事公开亮底

出人意料的成功往往最能使人们心悦诚服。过分明显的事既无用也无趣。不急于表态可使人们揣测不已；如果你的地位重要到能够引起人们的期待心理，则此种情况更是如此。神秘就是靠其神秘性来赢得敬重的。即使你必须道出真相，也最好避免什么都和盘托出。不要让人人把你里里外外都一览无余。小心谨慎是靠小心缄默来维持的。你决心要做的事一旦披露，就很难获得尊重，反倒常常招致批评。如果事后它们结局不佳，则你就更易遭到双倍的不幸。如果你真想获得人们的敬仰和敬奉，就学学那行而不言的神灵吧。

- 4 . 有识尚需有胆方可成伟业

知识与勇气是不朽的，因此也就可以使你不朽。你掌握了什么样的知识就成为什么样的人。你如果有真智慧，则可以有所欲为。孤陋寡闻者元异

于自固一方黑暗世界。体力与判断力好比双手与双眼。有识无胆者，其智慧是结不出果子的。

5．培养人们对你的依赖心理

神之所以成为神不在于人们顶礼膜拜其雕像，而在于人们诚心敬奉它。真正的聪明人宁愿人们需要他，而不是让人们感谢他。有礼貌的希求心理比世俗的感谢更有价值，因为心有所求，便能铭心不忘，而感谢之辞无非促人忘却。与其别人对你彬彬有礼，不如别人对你有依赖之心。饮足井水者往往离井而去；桔子被榨于汁水后往往由金黄变为渣泥。一旦对你不再有依赖心，也就不再对你毕恭毕敬，经验启示给人最重要的教训是：维持别人对你的依赖心理，不要完全满足其需求。此法甚至可使君王亦受你控制。但你践行此法时不可过分，不要只是引而不发从而使人误入歧途，也不要只为一己之利而无视他人病人膏肓。

6．臻善臻美

人非生而完美。你要每日德业兼修，不断进取，最终成为尽善尽美者，使你秉性圆满无缺，声名显赫。凡完美之人有如下特征：趣味高雅，才智精纯，意志明晰，判断老练。有的人永远难以臻于完美，总是缺点什么。另外一些人则需要很久的时间来修养才能初见成效。

凡臻善臻美者总是言语明智、行为谨慎、小心翼翼的，上流社会总是愿与之结交，乐与之为伍。

7．不要显得比上司高明

被别人比下去是很令人恼恨的事情，所以要是你的上司被你超过，这对你来说不仅是蠢事，甚而至于产生致命后果。自以为优越总是讨人嫌的，特别容易招惹上司和人君嫉恨，因此，对寻常的优点可以小心加以掩盖，例如相貌长得太好亦不妨用某种缺陷加以抵消。大多数的人对于在运气、性格和气质方面被超过并不太介意，但是却没有一个人（尤其是领导人）喜欢在智力上被人超过。因为智力是人格特征之王，冒犯了它无异犯下弥天大罪。当领导的总是要显示出在一切重大的事情上都比其他人高明。君王喜欢有人辅佐，却不喜欢被人超过。如果你想向某人提出忠告，你应该显得你只是在提醒他某种他本来就知道不过偶然忘掉的东西，而不是某种要靠你解谜释惑才能明白的东西，此中奥妙亦可从天上群星的情况悟得：尽管星星都有光明，却不敢比太阳更亮。

8．人的最高精神素质是不受一时冲动的情绪所摆布

用你的自尊使你免受庸俗、转瞬即逝的印象之左右。没有一种胜利比战胜自己及自己的冲动情绪更伟大：因为这是一种意志的胜利。即使当激情影响你的时候，也不要让它影响你的地位，特别是当你的地位对你很重要时。这是避免麻烦的明智之途，也是获得他人尊重的捷径。

9．避免你的土生土长的缺陷

河水的好与坏总与河床土质的好坏相关；人不论生在何地，必秉承该地的优质与劣质。

有的人比别的人多蒙其故乡故镇的恩惠，因为他们出生时正值气朗大清。不管什么国家，即使它非常高雅文明，也总有某种天生的缺陷。正是这些缺陷使其邻国得到安全感而产生自慰心理。谁能克服或至少掩饰得住这样的民族性缺陷，谁就等于打了一场胜仗。你只要办到了这一点，自会被你的同胞尊为出类拔革者，因为出人意料的 success 最受人尊重。其他缺陷则源自人

们的出身、条件，职业和所处时代。如果这一切缺陷都体现在某一个人身上而未被预察到并加以纠正，则此人必成为举世难容的魔怪。

10. 名声与好运

一个经久不衰，一个流转不定。前者常姗姗来迟，后者可助人乐生。好运须防他人嫉妒；名声须防湮没无闻。你可以诚心求好运，有时亦可努力促成之；然一切名声无不以持之以恒的苦干为本。求名的愿望根植于力量与旺盛的精力。从古到今，名声总是与巨人为伴，而且总是趋于极端：不是好雄怪杰，便是天才英豪；不是臭名昭著，便是有口皆碑。

11. 与可师者为友

让交朋结友有助于博学多闻，让交谈有助于互相教益。要使朋友成为你的老师，要让学问的用处和交谈的乐趣有机融合。要乐于和悟性高的人一起相处。你说出的话须博得听者喝彩，你听到的话须使你多识多闻。一般情况下，是我们自己的兴趣使我们接近别人，所以，这种兴趣是高尚的。谨慎的人常常出没于英雄豪杰之门：这是发挥英雄气概的舞台，而非沽名钓誉之宫。有的人以学问和判断精到闻名遐迩：他们以身作则，与人为善，饮誉天下，和他们的志同道合者一起构成了一个智慧超群、风流倜傥的学院派。

12. 自然与人工，素材与加工

一切美都需要陪衬。完美若不靠能工巧匠加以升华也会变得野蛮粗俗。人力使恶者获救，使善者益善。天工常常在我们最需要它时令我们扫兴，我们于是只好退而求人工。若无人为修养，最佳气质也显得粗俗。缺乏文化熏陶的完美只是半成品的完美。若不假人工修饰，人们总显得过分粗野质朴。因此，尽善尽美需要人为雕饰。

13. 先知他人别有所图的心思，再伺机行事

尘世人生本是一场除邪斗恶的战争。狡诈者的武器无非是玩弄种种心计，它常玩的把戏是声东击西。假装瞄准一个目标，煞有介事地佯攻一番，其实心底里却在暗自瞅准别人不留心的靶子，然后伺机施以致命打击。有时它似乎不经意间流出自己的心思，实际上这是在骗取他人的注意和信赖，目的在于在适当时机突然一反常态、出奇制胜。明察秋毫之人对此种伎俩往往在静观默察后加以阻截，审慎伏击；观其表面张扬之意而作反解，可即刻识破其虚假勾当。聪明人常常放过对方第一意图，以便引出其第二乃至第三意图。玩弄诡计者一旦看到自己的阴谋败露，便伪装得更精巧，往往以吐露真言引人上钩。他们改变战术，故作憨厚无欺而实售其奸。有时推心置腹的坦诚态度达于极端，骨子里藏着的却仍是狡诈。然而明察之人看穿这一切，总能瞥见光明外表下的阴影，他解破对方的真情，知道那表面最单纯音其实正包藏着深深的祸心。蛇怪皮宋 竭其心智与阿波罗神那坦诚的洞察之光相搏的情形就是如此。

古希腊神话中从丢卡利翁大洪水的污泥里孵出的蛇怪，后来被阿波罗神杀死在希腊帕尔纳索斯山脚下。——泽者注

14. 现实与风度

肚里有真货还不能说万事大吉：你还得留心与环境相配合。风度不佳会弄得百事尴尬，连正义与正理都会让它搅得变味。如果你风度可人，往往一美遮百丑：即使说出回绝人的“不”字，也让人感到堂而皇之；它能使真理甘甜，使老脸青春。行事时如何举手投足非常重要，令人愉快的举止往往能令人倾倒。美妙的风度是人生的瑰宝。言行得体，使人在任何逆境中也能

安然无恙。

15. 广纳智士

强者周围多有谋臣策士，使之诸事顺畅；一旦强者由于自己的元知而陷入僵局时，自有这些谋士帮忙使之化险为夷，并代为之辛劳鏖战。善于使用智者，实在是一种罕见的大德。

这比提格拉涅斯的野蛮趣味强多了：他总想使被征服的他国君主成为他的奴仆，在人生最重要的事务上驾驭别人的新办法是：巧妙地使那些得天独厚的能人臣服于我。浮生苦短，知也无涯；若知而不足，生也必难。要想无须苦读便能学有所成，这需要非凡的技巧，即藉众人之学而自广才识，最后达到集众人所学之大成。要做到这一点，你就得到大庭广众中去，成为大家的代言人。你要成为尽可能多的智者圣者的代言人；靠了别人的血汗，你却会声誉雀起。事先选好一个题目，然后让你周围的人各显神通，把真知的见都掏出来。如果你难以使知识成为你的奴仆，那你就使它成为你的朋友。

公元前 1 世纪亚关尼亚君主，曾征服帕提亚。对所俘虏的君主十分轻慢、残暴，常驱使他们为侍从。

16. 学须富，志须诚

学富志诚定会使你马到成功。若人的悟性与心术不正结了缘，则不但不是良缘，简直如野蛮的强奸，恶意通常会毒害完美，如兼有知识助虐，则危害更烈，无论什么天才，若居心不良，必遭恶报。有知识而缺明察善断直如双倍的疯狂。

17 不断变换你的行事作风

不断改变你的方式方法，这会迷惑人们，尤其是迷惑你的敌手，激起他们的好奇心，分散他们的注意力。如果你总是按你的第一个念头行事，久之别人就会预知你的行动方式，从而加以挫败。捕杀按直线飞行的鸟儿容易，捕杀变换其飞行路线的鸟儿却很难。也不要总是按你的第二种想法行事，凡事重做两次，别人就会识破机关。不怀好意的人时时都想算计你，你务必多几个心眼儿，才能棋高一着。棋艺高绝者绝不走正中敌手下怀的棋于，更不会对敌手牵着自己的鼻子下棋。

18. 实力与实干

要得声名显赫，必须兼有实力与实干精神。有了这两者，显赫的声名就会如虎添翼。有实干精神的平庸之辈比无实干精神的高明之辈更有成就。实干创实绩。肯出大力者必得大名。有的人连最简单的事情也不肯下力去干。干与不干，差不多总与一个人的气质相关。如果所干的是小差事，平庸一点倒也无妨，因为你可以为自己辩解，说自己是大才小用了。但若安于在最卑下的工作岗位上平平庸庸，而不思在最高尚的工作上一展雄才，这却是毫无道理的。造詣与大资都是需要的，但得有实干精神相助，二者才能尽善尽美。

19. 事情刚开始时不要让人抱过高期望

备受赞扬的事情，很少能够恰恰符合人们的期望。现实总难以和想象同步。想象某物的完美并不难，难的是在实际上达到那种完美。想象和欲望总是结为伉俪，孕育出和真实事物区别很大的东西。不管某种东西多么美妙，它也总是不能满足我们先人为主的想法，于是想象感到受了骗。因此美妙的东西引起的常常是失望多于崇拜，希望是骗子，须用明察良断控制它，以便让实际上的快乐超过我们原有的期望，体面的开始主要应该是为了唤起好奇心，而不是要强化人们的期望。如果实超过我们的预期，或某种东西后来证

明比我们原来预想的要好，那么我们会感到更快乐。不过这种道理并不适用于坏的事物：当一种恶被事先夸大，而人们后来发现实情之后，就会转而对它抱赞赏的态度。于是原以为具有毁灭性的事物现在倒变得似乎可以忍受了。

20．关于生逢其时者

真正冠绝一时的人物有赖于时代。他们之中并非个个都能生逢其时，或虽生逢其时却又不能因时而动。有的人应该生在更好的时代，因为善良美好的东西并非总是得到胜利。万事生发皆有其时，有的优秀人物则既遇时又失时。但是人的智慧毕竟有一个长处：即她是永恒的。纵然现在不是她得志的时光，总会有许多别的机会可让她一展丰采。

21．成功之道

好运自有其规律，对于聪明人来说，并非事事都要靠机遇。运气要借助于努力才能生效。有的人满怀信心地走近命运之门，坐等好运来临。有的人则更灵活一些，他们审慎大胆、阔步迈进命运之门。他们凭借美德与勇气的翅膀，胆识过人地与运气周旋，终能抓住机遇、如愿以偿。但是真正的哲学家却只有一种行动计划：依靠美德与小心谨慎，因为好运与厄运常常取决于我们是谨慎小心还是鲁莽草率。

22．要见多识广

行事周密的人往往满腹经纶、学识博雅：不是市井琐谈，而是经世致用之学。他们一旦启口，则妙趣横生；一旦行动，则豪气如虹。言行举措，总要适得其时。要使忠告发生作用，有时通过诙谐玩笑的方式比一本正经的教诲方式更有效果。对有的人来说，闲聊中不经意传达出的智慧比高雅的七艺尚略胜一筹。

23．白璧微瑕遮掩有术

世上的人都不免有某种道德污点或性格缺陷，尽管他们本可以轻而易举地加以克服，却总是听之任之，不予更改。审慎的人眼见一个举世罕见的高才却常常受困于一个小小的缺陷，不免为之惋叹：一抹流云却遮住了整个太阳。缺陷有如脸上的黑痣，心怀恶意的人最善于注意到它。要让这黑痣成为美人痣需要绝妙的技巧，例如凯撒就曾用桂冠掩盖他的缺陷。

凯撒以桂冠掩饰秃顶。

24．羁束你的想象力

对于想象力你必须有时约束它，有时激励它。一切幸福与快乐都依赖想象力，所以应该十分明智地管束好它。有时候，想象力像一个暴君，它不满足于沉思默想，而是突发为行动，主宰你的生活，使你的生活变得愉快或不愉快，使你变得忧郁或过分洋洋自得。对有的人来说，想象力只带来忧愁，因为它总是缠住蠢人不放。对另一些人来说，想象力却承诺幸福与冒险、快乐与利令智昏。如果我们不用谨慎与常识羁束想象力，它什么都干得出来。

25．察微知著自有其方

懂得如何推理，曾一度被视为一切技艺的顶峰。但现在光能推理还不够，我们还须有未卜先知的本领，特别对于我们容易受骗的事情来说是如此。你只有学会察微知著才能成为聪明人。有的人极善于窥测他人内心，对别人的意图洞若观火。对我们最重要的内情，谨慎之人虽然自己十分清楚，却总是说一半留一半。故对你看起来有利之事，宁信其无；对你看起来不利之事，宁信其有。

26．寻觅他人的弱点作为把柄

欲使他人动心，自有妙技，只靠决心是不行的。因此你必须知道如何洞察他人的内心。

每个人都会依各自的趣味而具有自己特别喜欢的东西。每个人都有崇拜的偶像。有的人重名，有的人重利，而大多数的人喜爱寻欢作乐。此处的窍门是要弄清楚究竟哪一种偶像化的东西可以令哪一类人趋之若鹜，这等于拿到了打开别人欲望之门的钥匙。你要找的正是这种“原动力”，它不一定总是某种高尚的或重要的东西。毋宁说：通常它是某种卑下的东西，因为世上的桀傲不驯者总是要多于循规蹈矩者。你要首先掂量他的性格特征，然后试探他的弱点。只要拿他最喜欢的东西去诱惑他，他就必定上钩无疑。

27．与其博，不如精

完美靠的是质量而非数量。世上的好东西时常小而难求，过多必无誉。就拿人来说也是如此：伟人们往往是矮子。有的人赞扬一些书，只是因为这些书是庞然大著，好像它们之所以被写出来不是为了锻炼我们的智力而是为了锻炼我们的臂力。只靠广博则难免成为平庸之辈，有所谓通才总想在学业上样样皆精，结果却常常是样样皆瘟。学业专攻必结硕果；若从事重要的事务，则必得美名。

28．万事须求脱俗

品味当然更须脱俗。不愿媚俗的人可谓明智极了。细心谨慎的人从来不轻易为世俗的掌声所俘虏。有的人好虚荣就如仰人鼻息的变色龙一样，情愿吞食众人吐出的浊气，却不肯惠顾阿波罗的和煦轻风。在见识上也不要盲从众心理。对于庸众创造的奇迹无须津津乐道：那不过都是些下三流的东西而已。庸众所崇拜的东西多半是些流行的愚蠢事物，对于高妙的真知的见他们反倒不会重视。

29．要刚正不阿

要坚定不移地和理智为伍，绝不要因为意气用事或慑于淫威而误入歧途。可我们到哪儿去找这样刚正不阿的凤凰式的人物呢？毫不苟且的正直之上寥寥无几。大家都在赞扬这种品德，但却很少有人躬行此道。即或有人付诸实践，但一有危难便知难而退。在危难中，虚伪者抛弃它，政客们却狡猾地将之改头换面。正直这种品德不怕丢掉友谊、权力甚至它自己的利益，所以很多人宁愿不要这种品德。所谓的聪明人振振有词、巧言惑众，大谈什么“要为大局着想”、“要为安全着想”等等，而真正的诚实无欺者总是把欺骗看成是一种背信弃义，情愿做光明磊落的刚正不阿者而不愿做所谓的聪明人，所以他们总是和真理站在一起。

如果他和别人有意见分歧，这不是因为他这人变化无常，而是因为别人抛弃了真理。

30．不要干有损名声的事情

不要干有损名声的事情，更不要干那些只能带来鄙视而不是名誉的空幻之事。任性的表现是多种多样的，对于神志清醒的人来说，哪一种表现都不应该有。有的人什么品味都有，对于明智之人所拒斥的一切东西都采取来者不拒的态度。任何一种奇癖怪行他们都引以为乐，尽管这也使他们为人所知，但却多半只是沦为笑柄，而非交口赞誉。就是在追求智慧的时候，细心谨慎的人也应该避免矫揉造作和抛头露面，尤其是在那些容易使他们显得滑稽的场合。这样的事例无须一一例举，迄今为止许多司空见惯的嘲讽事例已

足以说明问题。

31．了解走运者好与之结交；了解倒运者好与之断交

“厄运通常都是由愚蠢招致的，对于那些倒运的人来说，特别容易产生连锁反应。所以即便对于小恶也不能开门，因为门外潜伏着更多的大恶。这里的窍门是要知道该扔掉什么牌。坐在你面前的赢家手里最不起眼的牌也比你这输家手里最好的牌要重要得多。如果有了疑问，最好去结交那些聪慧谨慎之人，这些人或迟或早会走运的。

32．让人人知道你善解人意

如果你是别人的上司，上面这一条尤其重要。有了它，君主就容易获得众人的好感。做人主有一个好处，就是比任何其他人都更便于行善。所谓朋友无非是那些能够帮助你做事的人。有的人就是故意不想讨好别人，倒不是因为讨好别人是件麻烦事，而是因为这种人脾气乖张、硬闹别扭。在一切事情上，他们都要和人神共守的交际准则相矛盾。

33．知道在适当的时候拒绝做某事

人生最大的教训之一是要懂得如何拒绝，其中最重要的拒绝是拒绝为你本人做某事或拒绝为他人做某事。有些活动并不太重要，徒耗宝贵的时间。而更坏的事情是只忙于一些鸡毛蒜皮的事，这比什么都不干还要糟糕。要真正做到小心谨慎，只是莫管他人闲事还不够，你还得防止别人来管你的闲事。不要对别人有太强的归属感，否则会弄得你自己都不属于自己了。你不要滥用友谊，也不要向朋友要求他们不想给的东西。过犹不及皆是害，和别人打交道尤其如此。只要你能够做到适中和节制，你就总能得到他人的青睐与尊重。能做到有理有节是很宝贵的，这将使你永远受益无穷。你要有充分的自由热情关怀尽善尽美的事物，决不要糟蹋了你自己的高雅趣味。

34．要了解自己的特长

要了解自己的特长和天赋，培育它并进而发展别的长处。如果所有的人都知道自己究竟长于做什么事，那么他们都能在某个方面取得卓越成就。先弄清自己的秉赋究竟属于什么种类，然后竭尽全力地来发扬光大它。有的人明察善断，有的人勇气过人。大多数的人盲目地强用自己的才智，结果在什么事情上都一事无成。他们被自己的热情所蒙蔽、阿谀，等到日后真相大白，却已悔之晚矣。

35．遇事须仔细权衡斟酌

对要紧事尤其要深思熟虑。愚人之所以失败，败在缺乏思考。他们对事情的思考总是半生不熟，既看不出其利，也看不出其弊，所以也就总是不肯下苦工夫去做。有的人思考起来则本末倒置，对该重视的大事无动于衷，对不该重视的鸡毛蒜皮却风风火火。有很多人绝不会昏了头脑，因为他们本来就没有头脑可昏。有些事情我们要加以仔细考虑，并且牢记在心。聪明人事无巨细必加审察，对特别深奥或可疑之事尤其详加斟酌，有时则能通过现象透视其本质。他们的思考比起一般的思考来更要人木三分。

36．要对自己的时运心中有数

为了行动，也为了全身心投入，须得对自己的时运有所把握。这比弄清你的脾气和了解你的体格特征还重要。人到四十还要向医圣希波克拉底要健康，真是愚蠢得很；若还要向塞内加要智慧，就更愚蠢了。要想驾驭时运需要极高超的本领，尽管你永远无法明白她那反复无常的行为，但你毕竟可以耐心等待时来运转，因为有时时运喜欢磨磨蹭蹭；你或者利用她，因为时

运有时候也会对你颇为友好。如果她对你情有独钟，你就得大胆前进，因为她常常喜爱胆大的人；她有时也像一个艳丽的妇人喜爱年轻的人。如果你运气不佳，那就暂缓行动。退而自省，以免后车之覆。如果你已经控制住了她，那你就算打了第一个大胜仗。

37．善听弦外之音，并巧加利用

和人打交道此点最为奥妙。此术可用来测试别人的机智，刺探别人的心思。有一种旁敲侧击之音恶毒、草率、嫉妒之情溢于言外，激情之毒暗含其中，这是一种无形的霹雳，可让你身败名裂。有的人之所以覆灭，只不过因为一句含沙射影的恶毒话。善于运用权力的人对于众人的阴谋和一人的恶意毫不惧怕。另外一种有利的含沙射影的话则起相反作用，可使我们声望益增。但既然这些飞镖之所以向我们飞来本来就居心不良，我们当然要接镖有术：镖来时小心与之周旋，无镖时耐心加以防备。防备要好，须知知己知彼。我们若先怀防人之心，则打击到来时，必能随时化解。

38．功成身退，见好就收

所有高明的赌徒均行此策。退得妙恰如进得巧。一旦获得足够的成功——即使尚有更多的成功——便要见好就收。联翩而来的好运总是可疑的。比较安全的情况是好运和厄运交错而来，这样还可以使人享受苦中带甜之乐。当运气来得太猛太快时，它很可能会摔倒并把什么东西都撞得七零八落。幸运女神有时候也给我们补偿，拿持续性来换取我们的紧张感。如果她不得不把某个人老是长期背在背上，她一定会感到疲倦的。

39．要知道事物在什么时候发展到了顶峰或什么时候已经成熟，并知道如何利用它们

自然界的一切都会发展到至善的地步。只要尚未到至善境界，它们就会一直不断地得到补益；而一旦已经到达至善的境界，它们就会渐趋衰落。至于人工之作，能臻于至善者，万不有一。品味高雅的人懂得如何欣赏每一件臻于完美的东西。欣赏一事，并非人人都会；即便略会，也并非人人皆能明了其中三昧。就是理解力的果实也具有这种最高程度的成熟性，但你得把握好时机，以便珍重并利用它。

40．待人接物要有德操

获得普遍尊敬诚为一件大事，但获得善心却更为重要。要想达到这些目的，一方面要靠运气，但更重要的是要靠勤奋刻苦。事业的开头可能要靠运气，但要想大功告成，却须靠勤奋刻苦。人们常常认为，只要有了名声，就容易获得人们的好感，但实际上单靠才华出众是不够的。有否善心得看有否善行。做一切善事：善言和善行。要想人爱己，己须先爱人。伟人们吸引众人的一个办法就是讲礼节。行之在前，言之在后。先解甲，后为文，因为文人雅士之间也是讲德操的，且这种德操永恒不灭。

格言 41 ~ 80

41.不要夸大其辞

滥用夸张的辞语是不明智的。这种辞语既背真理，又使人对你的判断

心存疑虑。说话夸大其辞，等于是把赞美的词儿到处乱扔，这暴露出你知识欠缺，品味不高。赞扬招徕好奇心，好奇心产生欲望。等后来人们发现你言过其实时，常常会因此感到他们原来的期待心受了愚弄，于是生出报复心理，将赞美者和被赞美者一古脑儿踏倒。所以谨慎的人知道节制，与其言过其实，不如言之未足。真正的卓越非凡十分罕见，所以你不宜滥下褒辞。言过其实等于是一种说谎，可能会毁坏别人原本以为你品味高雅的印象，或者甚至至于毁坏你智慧过人的名声。

42．生而为王者

生而有治人之术是一种超绝的神秘力量，这种力量不来自人工的苦心经营，而来自生而为王者的天性。对于这样的人，大家都会莫名其妙地臣服于前，承认他神秘的力量和天生的威权。这种人具有一种贵人气概，其才德可以为人君，其天运可以成狮王。他们令人敬畏，令人心悦诚服。如果他们还有别的天赋，那他们就是天生的政治界的风云人物。别人要用长篇大论才能解决的问题，他们往往只消打一个轻描淡写的手势就大功告成。

43．心随精英，口随大众

逆潮流而动很难发现真理，且危机四伏。只有苏格拉底敢冒此种风险。自认为别有高见等于是侮辱别人，因为这意味着你宣布别人的看法是错的。某人受了批评，或是某人称赞了某人，无论属于哪种情况，都会有许多人为之感到不快。真理属于少数人。欺诈行为是卑劣的但也是常见的。你很难凭某些人在大庭广众之中说的话来判断他们是不是智者。他们往往不说真心话，而只是媚俗同愚，但私下对这种口是心非亦深恶痛绝。明达之人既避免被人反驳，也避免反驳他人。他可能本来敏于责难，但却不轻易在大庭广众之中这样做。人们的情感是自由的，不能也不应该受到侵犯。它们默然静处于心庭，若非遇到个别通情达理之人，绝不外露。

44．与伟人心心相印

英雄人物有一种天赋，就是能与别的英雄人物相处。此种英雄惜英雄的能力，可以说是人世间的一大奇观，因为它既神秘又有益。世上有相似相通的心灵与气质，其心心相印的效果与俗世尤知之辈心目中的灵丹妙药的效果几乎相同。这种共鸣性同情感不仅使我们获得声名，也使别人对我们倾心，使我们很快赢得他们的善意。这种能力无言而雄辩滔滔，无功而成就显赫。共鸣性同情感分为两种，有积极的，有消极的。在位居高位者中，这两种东西都能创造奇迹。要了解它们，区别它们并利用它们，需要很高的技巧。这种奇异能力带来的好处绝非寻常的努力可以代替。

45．深藏不露的意图可利用，却不可滥用

对深藏不露的意图可利用，却不可滥用，尤其不可泄露。一切智术都须加以掩盖，因为它们招人猜忌；对深藏不露的意图更应如此，因为它们惹人厌恨。欺诈行为十分常见，所以你务必小心防范。但你却又不能让人知道你的防范心理，否则有可能使人对你产生不信任。

人们若知道你有防范心，就会感到自己受了伤害，反会寻机报复，弄出意料不到的祸患。凡事三思而行，总会得益良多。此事最宜深加反省。一项行动是否能圆满到极点，取决于实现行动的手段是否周全。

46．控制你的反感情绪

我们本能地憎恶某些人，这种憎恶心理甚至在我们尚未意识到这些人的优点之前便已开始。有时候，这种卑劣、情不自禁的反感是针对某些杰出

人物的。对于这种情绪可要小心加以控制，对优秀人物抱有厌恶情绪是最损自己的人格。能与英雄人物和睦相处是最值得赞扬的事，恰如以反感情绪对待他们是非常可耻的一样。

47．冒险事业不可轻易插手

此点是小心谨慎的精华所在。雄才大略之人总是避免走极端。从一个极端到另一个极端本有很长的道路可走，谨慎者总是选择中间地带走。只有经过长期的周密考虑之后，他们才会采取行动，因为事先躲避危险总比临难时才克服危险要容易些。危险的处境使我们的判断毫无保障，所以安全的办法是要彻底摆脱它们。一个危险往往导致另一个更大的危险，最后使我们处于灾难性边缘。有的人因其气质或其种族出身而生性莽撞，他们很容易惹事，结果让别人也处于危险的境地。但是头脑清醒的人则善于审时度势，他们明白真正的勇敢在于善于躲避危险而不在于征服危险。他们明了匹夫之勇的愚鲁，所以不想重蹈覆辙。

48．做一个真实的思想深刻的人

正如钻石埋在深处一样，内在的东西比表面的东西具有双倍的重要性。有的人完全是门面货，好像一座因修建资金不够只修完门面的房子，入口处像宫殿一般辉煌，里间的屋子却像草棚一样简陋。你在他们的房子里找不到休息的地方，尽管他们自己总是在休息，因为他们一旦和你把该说的客套话说完之后，就无所事事了。他们最初的招呼应酬话活泼生动得像西西里的骏马，接下来他们便变得像修道院一样安静了。若想口中的话语源源不断，舌根后就得有智慧的清泉汨汨注入。这一类的人容易蒙混住那些看事肤浅的人，但却蒙混不住目光犀利者，因为目光犀利者会看透他们，知道他们的内在深处其实空空如也。

49．看得透，断得准

一个看得透、断得准的人可驾驭事物而不为事物所驾驭。他可以洞察最深处的东西，摸清他人才华的底细。不论什么人，他一看就能了解并能把握其本质。他有罕见的观察能力，随便多么隐秘的东西，他都能加以破解。他观察严谨，思考微妙，推理明晰：天下没有什么东西他不能发现、留心、把握和理解。

50．不要失去自尊心

不要失去自尊心，也不要对自己过于随便。要让你自身的正直品德来使你总是正直。你应该尽可能严格地要求自己，而不要依靠外部的清规戒律。避免不得体的言行，这倒不是因为怕别人的苛评，而是因为你自已就有诚惶诚恐的谨慎心理。如果你能恐惧自我，那么就无须塞内加的所谓虚拟证人（良心）了。

虚拟证人，谓良心。典出塞内加的《道德书简》一书。

51．选择须有方

生活中大多数的事情都取决于你有没有选择能力。你要有良好的品味和正直的判断能力，只靠智力和运用能力是不够的。没有明察和适当的选择就不可能有完美的结果。于是这就涉及到两种才华：能选择的才华和能作出最佳选择的才华。有许许多多的人灵慧多智，判断严谨，既勤奋又多闻博识，可在选择的问题上却常常打败仗。他们总是选中了最差的东西，好像特意要显露他们做错误选择的本领似的。知道如何选择是老天赋予的最伟大的才华之一。

52．要永远保持镇静

谨慎的人总是试图永远保持自我控制能力。这种能力显示出真正的人格与心力，因为有大胸襟的人不会轻易受情绪制约。激情是心灵生出的古怪念头，稍稍过量便会使我们的判断处于病态。如果此病传染至口边，难免会殃及你的声名。你要完全彻底地把握住你自己，要做到不管处于大顺之时还是处于大逆之际，都不会有人批评你，说你情绪不稳定。大家都钦佩你卓越非凡。

53．既要勤奋刻苦也要开动脑筋

勤奋能加快实现才智犹豫不前之事。傻瓜喜欢速决：他们不顾障碍，行事鲁莽。智者常常由于遇事犹豫不决而失败。愚人干什么事都急匆匆的；智者干什么事都迟疑不决。有时候事情尽管判断得对，但却因为疏忽或办事缺乏效率而出差错。常备不懈是幸运之母。该办的事立刻办，绝不拖到第二天，此极为重要。有句话说得极妙：忙里须偷闲，缓中须带急。

54．让蜂蜜和蜂刺交相为用

就是兔子也敢捋死狮的胡须。勇气和爱情之类的东西一样，绝非开玩笑的事情。它只要屈服过一遭，就会一而再、再而三地屈服下去。既然同样的困难以后反正都得加以克服，倒不如趁早解决的好。人们总是在思想上要比在行动上勇敢一些。对于刀剑亦应如此处理：谨慎地将之插入刀鞘，伺机取用。这是你的自卫武器。虚弱的精神比虚弱的肢体更具危害性。

许多品质杰出的人恰恰缺乏这种活力，他们看起来死气沉沉，完全被一种萎靡不振的气氛所包围。冥冥之中自有绝妙的安排：让蜂蜜和蜂刺交相为用。你身上有胆气亦有骨气：不要让你的精神成了软骨头。

55．要知道如何等待

知道如何等待的人具有深沉的耐力和宽广的胸怀。行事绝不要过分仓促，也不要受情绪左右。能制己者方能制人。在到达机会的中心地带之前，不妨先在时光的太空中漫游一番。

明智的踌躇不定可使成功更牢靠，使机密之事能最后开花结果。时光的拐杖比大力士赫克琉斯的铁棒还要管用。上帝惩罚人不是用钢铁般的手，而是用拖拖拉拉的腿（意谓：不是不报，时候未到。——译者按）。俗话说得好：“只要给我时间，我一个顶两个。”（亦有“留得青山在，哪怕没柴烧”的意思。——译者按）命运对有耐心等待的人给予双倍的奖赏。

56．边干边想

快乐的处于常备状态的心灵产生良好的冲动。对这样的心灵来说，没有处于紧张状态的地方，没有令人讨厌的偶然发生的意外，只是充满了生气与活力。有的人想得甚多，可干什么事情都出错；另有一些人毫无远见，却样样都干得顺手。有的人潜在抗逆境能力特强，困难越大，其能力发挥得反而越好。他们都是一些怪杰，其成功似自然天成，一有所虑，反倒会遇到障碍。如果他们当时没有想到，事后也绝不会想到，即使故意去想，也没有用处。敏捷能赢得喝彩，因为这显示出一种天资卓绝的东西：思想精微，行动谨慎。

57．深谋远虑者少遭厄

事情做得真正好，就相当于是做得快。只图成事快，则败事亦快。凡能流存久远者，必费久远之功方能做成。只有真正的完美才能受人瞩目，只有真正的成功才能长存不朽。深邃的理解可获得永恒的意义。伟大的价值须

费伟大的工程。就是金属的情况也是如此：最珍贵者最费工夫提炼，因而其份量也最重。

58．与周围的人灵活相处

不要对每个人都显露同样的才智；事情需要多大的努力就只付出多大的努力。不要徒费你的知识和才德。优秀的养鹰者只养他用得上的鹰。不要天大露才显能，否则要不了多久，人们再也不觉得你有什么稀奇处。所以你总是要留有一些绝招。假如你能经常崭露那么一点点新鲜的才华，则人们就总是会对你抱有期望，弄不清你的才华究竟有多么的深广。

59．收场好才算好

在造访命运之宫时，如果你从快乐之门进，必从悲哀之门出；从悲哀之门进，则必从快乐之门出。所以你在处理事物的收场时一定要小心，与其开场时风光热闹，不如收场时成功幸福，走运的人往往开头很红火，收场却很悲惨。真正重要的不是你到场时大家鼓掌欢迎——此是常见之事——而是你走后人们还对你念念不忘。若你走后还能使人们盼望你再来，那你才真算个了不起的人物。很少有好运会将你一直陪送到大门口。她（好运——译者按）总是对你来时笑脸相迎，去时冷若冰霜。

60．判断有方

有的人生来谨慎，他一进入人生就先天地具备良好的判断力这种优点。这是一种天赋智慧，使他们尚未起步就等于走过了一半成功之路。随着年龄和经验的生长，他们的理智达到完全的成熟，可以使其判断力因时就势，左右逢源。这种人憎恶可能会对谨慎的心智产生诱惑的任何奇思怪想，尤其在国家大事上是如此，国事讲求万无一失。以舟喻国，则这种人可以主持航海大计，即非亲手掌舵，亦应为舵手之师。

61．在崇高事业上出类拔萃

在完美特质中，此为最罕见者。凡英雄豪杰，必有某种高尚品质。平庸之辈绝难赢得掌声。在高尚事业上出类拔萃可使我们不同于凡夫俗子，而成为卓绝超拔的人物。在低贱的职业上做得再出色也没有什么了不起：成绩来得越是轻松，也就越无光荣可言。在高尚事业上出类拔萃使你具有王者风范：颂声四起，人人心向往之。

62．使用工具以最佳者为上

有的人使用粗劣的工具，从而希望人们认为他们身怀绝技。这是一种危险的自得其乐，如受大挫，实为情理中事。为王者的伟大绝不因宰相有能而稍减。恰恰相反，一切成功的荣誉通常都归干事业的主脑，正如事遭败绩其过失亦归于主脑一样。能功成名就者是上上之人。人们从来不说某人“拥有良工或劣匠”，而是说某人“技高一筹或智术低下”。所以你得细心选拔考察你的手下人。你要把你不朽名声寄托在他们身上。

63．先下手为强

如果你是真正杰出的人才，那么还是先下手的好，这将使你获得双借的好处。假设其他条件均等，凡事先下手者必先占优势。有的人本可以在他们所从事的行业中百鸟朝凤般独领风骚的，可偏偏让别的不如他们的人占了先机。占先者是名声的长子（有继承权——译者按），后到者是次子（无继承权——译者按），只能藉法律诉讼之类得一点薄财糊口。无论后者如何勤奋，也总难免步他人后尘之讥。精微奥妙的天才在小心谨慎使其冒险不致有误的条件下，总是以独出心裁，另辟溪径的办法取得成功。聪明的人善于标

新立异，终得以跻身豪杰之林。有的人却情愿居二流之首，不为一流之次（或：宁为鸡口，不为牛后——译者按）。

64．避免忧愁

尽力远离烦恼祸患，既明智又有益。行事小心谨慎会使你免除诸多烦恼，所以谨慎可以说是给你带来幸运和宽心乐事的努西娜女神。不要为别人带来无可挽回的坏消息，更不要自己收到这类坏消息。有的人听多了甜蜜的奉承话，双耳已难辨忠奸；有的人则因听多了流言蜚语而不晓善恶；还有的人像米斯利达特斯那样，每天不服一剂毒药一样的东西就难以安生。为了讨取别人（即使他是你的密友）的欢心而让自己终生忧苦，也不是良策。有的人虽曾为你出谋划策，但他自己并未因此担什么风险，所以你也无须为讨好他而不拿自己的幸福当一回事。当你给予别人快乐就意味着要给予自己痛苦时，请记住这一教训：与其让你自己事后忍受无可救助的痛苦，不如让别人现在就受一点痛苦。

努西娜女神，罗马的分娩女神。朱诺和狄安娜也用这个姓氏。

庞图斯国王，因怕敌人的毒害，于是天天服一点毒药以便使身体产生抗毒能力。

65．趣味须高雅

高雅的趣味如同才智一样，是可以培养出来的。对事物了解得透透彻彻，可以打开你的胃口，增强你的欲望，所以你事后一旦如愿以偿，就会觉得快乐倍增。看看某人追求的是什么，你就可以判断出他才智的高下。才智越高，其所追求的目标也越大。嘴张得大，咬下的东西也大；心性崇高者必从事崇高之事业。在趣味高雅精纯者面前，即使最伟大杰出之士也不免诚惶诚恐，最完美者也会失掉其自信心。很少有能完美到至高至大的事物，所以你在欣赏时，不要太苛求。趣味的得来与同他人的联系相关。你通过不断地练习，终于形成你自己的鉴赏趣味。如果你能结交上那些欣赏品味臻于至善者那是你的造化。不过，却不要自称对什么都不满意，这是一种愚蠢的极端心理。如果这种极端心理是出于装模作样而非由于天生的性情，则更加显得可恶。有的人希望上帝曾创造了另一个世界和另外的完美事物，这样就好满足他们自己的不切实际的想象。

66．行事要善终

有的人做事注重的是行事是否循规蹈矩、合于方寸，却不注重是否能达到最后目的。所以，不论他们多么勤奋努力，一旦失败，终归是要丢面子的。人们从来不要求胜利者说出获胜的原因。大多数的人不重视具体过程，而只以成败论英雄。只要你能如愿以偿地达到目标，你就一定能获得名声。不论你采用的手段多么令人不愉快，结局好就一切都好。如果你需要不择手段才能使事情大功告成的话，那么不择手段恰恰是真手段。

67．哪一行能让你获得赞扬就干哪一行好了

大多数事情的好与坏都仰仗别人是否感到满意。完美需要赞美相助，有如娇花需要春风吹拂：生命有赖于呼吸。有的职业是人人都喜欢的，但也有一些职业虽然更重要，却不易为常人注意到。前者是有目共睹，人人喜欢；后者却比较罕见，且需要更深的造诣，惜其幽微难显，虽可敬而尤敬声可闻。最知名的君王是那些获得胜利的君王，所以阿拉贡诸王会获得普天称颂，因为他们是显赫的征服者和战场枭雄。一个伟人应该偏爱那些最享盛名的职业，那些职业人人都了解，人人都能去从事。如果他能赢得大家的赞扬，他

就能获不朽的名声。

68．让人理解你

让人理解你胜过让人记住你，因为智力比记忆力更伟大。在关于未来的事情上有时你应该提醒别人，有时则应该为他们出谋划策。有的人在时机成熟时却没有做本该做的事，仅仅因为他们根本就忘了那事。你要友善地提出忠告，指出利害得失。敏于审时度势，本是一种极伟大的才赋。一旦你缺乏这种才赋，就会失掉许多成功的机遇。让那些有见事之明的人为他人指迷释惑；让那些缺乏见事之明的人追求此种智慧。为人指迷释惑须谨慎小心，让人追求指迷释惑的才能亦须审慎，点到即可。若指迷者本身有涉险之虞，则尤须特别小心。当暗示不够用时，最好的办法是显示你的高雅趣味，并显得更开诚布公。如对方已公然说出“不”字，那么你就要以巧智追求那个“是”字。在大多数情况下，你之所以没有获得某些东西，是因为你没有去追求那些东西。

69．不要屈服于每一种普通的冲动

伟人不会稍有什么念头就立刻为之动心。谨慎之心在于自我反省：明了或预知你的气质，反其道而行之，以便使人的机心与天性互相平衡。自我检讨始于自知之明。有的人天生疏狂，总是由着性子行事，风吹草动都会影响其情绪变化。由于受这种恶性失衡的摆布，他们做起事来总是自相矛盾。这种过分的疏狂性格不仅毁坏他们的意志，也会打击他们的判断力，骚扰他们的欲望和理解力。

70．拒绝有方

你不可能把什么东西都赠送给所有的人，给予和拒绝是同等重要的，尤其对于发号施令者来说是这样，问题的关键在于如何拒绝。有的人的拒绝比另外一些人的许诺还要宝贵：有时镀金的“不”字比朝廷的许诺还要使人满意。有许多人总是把“不”字挂在嘴边，结果把事情弄得一团糟。他们可能事后会作出让步，但别人不会对他们抱有好感，因为他们一开头就叫人扫兴。要回绝别人不要回绝得太死，要让人们点点滴滴地感受到他们的失望，绝不要一回绝就彻底回绝：那样一来，人们就不再指望你了。应该总是留一点希望的余韵，使得拒绝带来的痛苦略增甜味。即使取消了从前的实惠，也要做得很有礼貌，纵然没有行动上的补偿，也不妨用口惠来充数。“可”与“否”说起来很简短，可要说得妥当，真叫人煞费苦心。

71．不要因为脾气或娇柔造做而前言不搭后语

谨慎的人在一切与完美相关的事情上总是前后一致的，正是在这一点上显示出他的高明。只有事情的根本性原因和相关的利害得失才可能改变他的行为方式。在小心谨慎这种事情上，反覆无常是最为忌讳的。有的人天天都在变化，他们的运气也跟着天天变，他们的意志和理解力也跟着天天变。昨天他们只是让步，今天却变成了倒退。他们自污其名誉，真叫人感到困惑。

72．要果断

执法出错带来的危害还不如行事犹豫不决带来的危害大。静止不动的事物比运动中的事物更容易损坏。有的人总是打不定主意，需要别人敦促。很多时候这并不是由于他们缺乏明断，而是由于他们办事拖拉，因为他们实际上是相当明察的人。能够看得清困难所在，可以算得上精明，但如果他们避难有方，才算是真正的精明。另有一些人决不会为任何事物所阻碍，他们具有高超的判断力和坚强的决心。他们生来就是要做高尚事业的，他们明察

善断，使他们能轻易获得成功。他们总是言出必行，事情做完还有余裕。他们对自己的运气很有把握，所以能以更大的信心再创辉煌。

73．退避有道

退避有道是谨慎之人克服困难的妙招。即使陷于最困扰人的迷宫，他们也能用一个最优雅的笑话使自己安然脱险，可谓一笑脱大难。那位最伟大的军人贡扎罗的勇气就来源这一点。你可以友善他说出相反的话，目的是要改变话题。最巧妙的办法是装作话题所指并非是你而是别的什么人。

74．要与人为善

最野蛮的动物居住在城市里。缺乏自知之明者的恶习之一就是使人难以接近。他们用荣誉来改变脾气。动不动就惹人发火，绝不是成名的妙方。想起来，这类人无非是一种脾气乖张的怪物，随时准备撒野耍横、粗暴无礼。不幸的仆人走近他时，就像走近一头老虎一样，提心吊胆地用一根皮鞭护身。这种人为了谋求高位曾卑躬屈膝，见人就捧；现在一旦权柄在握，便想叫人人都感到不快，从而洗雪旧耻。其实由于他现在的高位，他本应该成为大家都欲亲近高攀的人物，但由于他的刻薄无礼与虚荣却使人人对他避而远之。对这种人最有礼貌的惩罚就是根本不要去理睬他。你如真有智慧，就把你的智慧用来造福于他人。

75．以英雄豪杰为师

选择一个英雄作为你的榜样，不过你最好是与他竞赛而不是亦步亦趋地模仿他。世上有各式各样的伟人，他们在自己本行业中选一位顶尖人物作为自己的楷模，不过不是要机械地仿效他，而是要超过他。亚历山大在赫克留斯墓前潜然泪下，但他不是哭赫克留斯，而是哭自己，哭自己无缘像赫克留斯一样得享大名。世界万物中，惟他人的盛名最能激起自己的雄心勃发。他人的盛名就像激人奋进的号角，可使人忘记掉单纯的嫉妒昂然奋起，干一番高尚的大业。

据普鲁塔克的记述，亚历山大曾在赫克留斯墓前因妒忌而哭泣，因为后者有幸成为英雄被载入荷马史诗而青史留名。

76．不要老是开玩笑

谨慎之为谨慎，关键在于它具有严肃性，严肃比耍小聪明更容易获得尊重。总是喜欢开玩笑的人难臻完美，且容易成为笑柄。我们把他看成是说谎的人，绝不相信他。我们一方面害怕受他的骗，另一方面更怕受到他的讪笑。人们从来就弄不清楚好开玩笑的人究竟什么时候才是在说正经话，这种情况差不多等于他没有什么正经话可讲。最坏的幽默莫过于那种无休无止的幽默。有的人因风趣而得名声，却又最后因此失掉了风趣。开玩笑的时候当然也应该有，但别的时候应当严肃认真。

77．调整自我，与他人相宜

做一个达权善变，言行得体的普洛特斯。与学者相交，谈吐之间应显示出自己的学识；与圣人相交，行为举止应显得品德高尚。这是获取善意的妙法。因为习性相近容易产生好感，继而才会意气相投。你应首先观察对方的性情气质，然后确定如何与之相处。不论他是不苟言笑，还是活泼风趣，你都应当做到心中有数，方可顺水行舟，因人施礼。如果你有求于对方，这一点就更加重要。即便你只是要作一个行事稳重的人，调整自我以适应他人也是一条很有用的处世原则。当然这一条也不是常人都能办到的。但对博闻高识，兴趣广泛之人，这也难他不倒。

普洛持斯系希腊神话人物，以善于变形著称。

——译者注

78．做事巧在试探摸索

愚笨之人总是仓促行事，因为他们大都有勇无谋。他们看问题太单纯，不能够预见危险，也不担心其名誉扫地。但谨慎之人却小心翼翼。他们先深思熟虑，实地考察，然后行之，以策安全。明智之人深知，尽管有时命运之神会网开一面，但鲁莽之举必败。倘若不明深浅，劝君慢行，不妨睁大双眼，竖耳双听，心存谨慎，摸索向前，这样才能脚踏实地。当今之世，与人交往，处处陷阱。多察多思，实属上策。

79．轻松愉快的性格

如能加以节制，这将不是一种缺陷，而是一种天生的优点。也许机智会使它锦上添花。

最伟大的人能成功地利用风度与幽默博取众人欢心。但他们对谨慎也相当重视，从不做失礼之事。其他人则把戏谑当成摆脱困境的捷径。有些事情应谈笑处之，即使是那些别人认为很严肃的事。这就会显示出相当程度的平易与随和，会对别人产生一种奇妙的迷人效果。

80．在博闻广识方面要谨慎

人生在世，大半用于增益见闻。但亲自看到的事很少，其余都得靠他人才能得知。我们的双耳是把握真相的后门也是虚假的前门。大多数的真相往往有赖于眼见，很少仰仗耳闻。

耳目所接触的真相，很少是绝对货真价实的，来自远方的所谓真相则更加不纯。一旦经人传播，便每每会混入传播者的情绪。而情绪只要作用于事物，必会多一层颜色，使之可厌或可喜，使我们偏向于某种印象。高唱赞歌者比批评者更值得引起我们的注意。要识破他居心何在，偏向何方，所图何事。要谨防虚伪不实的人与平时经常犯错误的人。

格言 81 ~ 120

81．更新你的辉煌

这是凤凰再生的秘诀。卓越终归变朽，名声毕竟有尽。天长日久之后，再大的敬意也会销蚀，再显赫的成就到了老年也会被平庸所战胜。因此勇气、才华、幸福和其他一切都应该时时更新。要敢于重现你的辉煌，如同骄阳，屡屡射出晨光。收敛起来，意在使人们加倍怀念；重放光彩，为的是使他们鼓掌欢呼。

82．并无全非也无完美

智者将所有的智慧概括为中庸。过正则误。橘子汁液挤干只会苦涩。即使欣喜时也不应走极端，滥用才华定会才思枯竭；如暴君一样去挤奶，得到的只会是血。

83．容许自己有可原谅的过错

轻率的举止有时是帮助他人看到你的才能的最好方式。妒嫉通常表现为对人的排斥，越文明的嫉妒行为，其罪行越大。嫉妒之所以控告完美的事

物，正在于人们不能容忍完美；人们谴责彻底的完美。嫉妒使人变成百眼巨人阿各斯，专在完美中寻找瑕疵，目的只是为了自慰。挑剔指责如同闪电，总是袭击最高的地方。正由于上述原因，所以即使是荷马，也难免有败笔之疏，因而你要假装你的智慧或勇气——但不是审慎——也会犯粗枝大叶的错误。这样恶意才会平息下来，不再毒沫横飞。这就正如面对充满嫉妒的公牛时，你挥动红披风，以便脱生并得以不朽。

希腊神话中长有许多眼睛的人，据说他有百只眼睛。

——译者注

典出贺拉斯的《诗艺》，意思是即使荷马这样的大诗人，也有写得未尽如人意的地方。——译者注

84．要知道如何利用敌人

抓东西勿抓刀刃，刀刃伤身；但若抓刀柄，则刀可护身。此理亦适用于竞赛。智者在敌人身上发现的用处比愚人在朋友身上发现的用处更多。善意视为畏途的困难之山，却往往被恶意轻易铲平。许多人之所以伟大，多半是由他们的敌人促成的。奉承比憎恨更为险恶，因为憎恨纠正了奉承所掩饰的错误。审慎的人从他人邪恶的双眸中找到一面镜子。它比充满爱意的镜子更为真实，使人减少缺点或将其校正。每个人与恶毒对手对面相处时都会变得异常小心。

85．勿做变牌

卓越的事物易被滥用。大家都垂涎于某物，就易为其烦恼。毫无用处是一件坏事，而利于万物却更糟。一些人因其常胜而败，即刻如同曾被人期望那样遭人蔑视。这种变牌存在于各种完美之中。他们失去了起初因独一无二而获得的名声并被轻视为平平。治愈极端的良药在于展示才华时以中庸为度。应极度追求完美，但展示要掌握分寸。火把愈亮，消耗愈多，持续愈短。欲获得真正的尊敬，须使人感到你是罕有人物。

86．阻止谣言

群众是一个多头的怪物，长着多双制造恶意的眼睛，多个滥施诽谤的舌头。有时泛起的谣言使最好的名声化为乌有。如果它如同绰号一样附在你的身上，你的美名会因此消失。群众通常会对突出的弱点，或一些可笑的瑕疵感兴趣——因为这都是窃窃私语的好话题。有时是嫉妒我们的对手狡猾地凭空造出了这些瑕疵。卑鄙的嘴巴讲出的玩笑比厚颜无耻的谎言更快地将声誉毁坏。获得坏名声相当容易，因为坏事易令人相信且难以抹掉。让审慎的人避免这些，注意那些庸俗傲慢无礼的言行，因为防病胜过治病百倍。

87．文化和教养

人生而为蛮人。文化使人超越动物之上。文化使我们成为真正的人——愈有文化，人愈伟大。希腊人据此看法将宇宙中其他人称为“蛮人”。无知等于粗野和愚鲁。没有什么比知识更能教化众生。但智慧本身若缺乏磨碾也会变得粗糙。不仅理解力，而且我们的欲望，尤其是我们的交谈，都需有教养。一些人在他们的内外天赋中，在他们的概念、言行和身体饰物（如同树皮）以及他们精神的天赋（如同果实）中展现了一种自然的教养。另外一些人则是如此粗俗，用他们那令人难以忍受的粗野的邋遢玷污了一切，甚至玷污了他们的好品质。

88．豪爽地对待别人

立志要高远。伟大的人从来不小气。当和别人交谈时，尤其当谈论的

主题令人不快时，你无须兼顾各种细节。要注意一些事情，但要随意一点。把谈话变成琐碎的询问是不好的。

要表现出一种彬彬有礼的、高贵的宽宏大量。那是一种风度，支配别人的一大要诀在于假装对事情漠不关心。要学会忽视发生在你的好友、熟人、特别是你的敌人中的大多数事情。过分的谨小慎微是令人不快的。如果这是你性格的一部分，你会非常令人讨厌。对不愉快的事情耿耿于怀等于是有神经病。要记住，人们通常按本性行事：与他们的心胸和能力有关。

89．明察自我

明察你的性格、智慧、判断和情感。如果你不了解你自己，你就不能控制你自己。镜子可以用来照脸，但是，唯一可以用来观察自己的精神的是明智的自我反思。当你不再担心自己的外部形象时，试着去修正和改善内在形象。为了明智地处理事情，要精确地估计你的审慎和才智，判断一下你会怎样迎接挑战，测量一下你的深度和才智。

90．活得久、过得好的艺术

有两件事导致生命过早结束：愚蠢和堕落。有些人因为不知道如何去挽救生命而丧生；另外一些人则是因为不想去挽救生命而丧生；正如美德是它自身的回报，邪恶是它自身的惩罚。在邪恶中度过一生的人，他的生命加倍地短暂；而行善的人则获得永生。精神的力量传给了肉体，美好的生活既有好意，也有延伸。

91．三思而后行

如果一个人在做某件事时预感到会失败，旁观者会很清楚地看到这一点；当旁观者是敌人时，他会看得更清楚。当你的判断在感情冲动中动摇时，冷静下来之后发现那愚蠢无比。

当你在怀疑其是否明智时去承担一件事情是非常危险的。更安全的方法是什么也不干。审慎不会把宝押在可能性上，它始终在如日中天的理智控制之下；当某件事在酝酿时就遭到了审慎的谴责，它怎么可能会有一个好结局呢？即使是经过认真审查一致通过的决议也会出错，对于那些遭到理智的怀疑和非议的事，我们又期望什么呢？

92．在任何情况下须具超凡智慧

这是言行举止的最高准则，你的职位越高，这条准则就越有必要。一盎司审慎抵得上一磅才智。稳步前进比赢得粗俗的喝采更为重要。审慎的声誉是你能赢得的最高赞誉。如果你使审慎的人感到满意，那就够了，他的赞同几乎就等于成功的试金石。

93．通才

各方面都很完美，他就能和许多人媲美，他令生活时时刻刻充满乐趣，并把欢乐传递给朋友们。多样化和完美使生活充满快乐。懂得如何爱恋美好的事物是一种艺术。既然自然使人成了整个自然世界的精华，就让艺术通过训练人的品味和智慧成为一个宇宙吧。

94．深不可测的天才

审慎的人如果想得到别人的尊敬的话，就不应该让别人看出他有多大的智慧和勇气。让别人知道你，但不要让他们了解你；没有人看得出你天才的极限，也就没有人感到失望。让别人猜测你的天才究竟有多大，甚至怀疑你的天才，比显示你的天才——无论你的天才多么伟大——更能让你赢得别人的崇拜。

95．让期望永存

不断地培养他人对你的期望，让期望越来越多，让人们由于你的伟大业绩而盼望更伟大的业绩。不要一开始就展示你的全部所有。隐瞒你的力量和知识是你的诀窍，你要慢慢地向成功前进。

96．好的判断力

好的判断力是理性的要素，谨慎的基石，有了它你才能轻松地获得成功。它是上天的恩赐，它是第一位的，也是最好的。出色的判断力是我们的甲冑，缺了它，人们会说我们脑袋不灵；没有它，我们会失去很多。我们生命中的一切行动都要靠它的指导和认可，因为一切都依赖于智力。它天生就倾向于一切最符合理性最得体的事情。

97．成名并保持你的名声

我们喜欢名声，但是名声来之不易，因为它产生于卓越，而卓越是稀有的，正像平庸是很平常的一样，一旦获得它，就很容易保持。它要兑现许多承诺，它要做出许多的事迹。它若来自于高贵的出身和崇高的行为，则具一种威严气象。货真价实的名声是真正持久的名声。

98．隐藏你的意图

激情是精神的大门。最实用的知识存在于掩饰之中。亮出自己牌的人可能会输掉。不要让别人的关注战胜你的谨慎和小心。当你的对手像山猫一样窥视你的思想时，你要像乌贼喷墨一样掩饰它，不要让任何人发现你的意图，不要让别人预见到它，也不要别人阻碍或夸耀你的意愿。

99．真相与表象

世间的事物，其表象与真相往往不同。很少有人透过表象看真相，多半只满足于浮光掠影的表象。要做正人君子，而脸上又凶相毕露，岂能奏效！

100．不沉浸于幻觉和欺骗

不沉浸于幻觉和欺骗者是有德有智之君子，是高贵的哲学家。但不要只重表面，也不要炫耀你的美德。哲学已不受人尊敬，尽管它是追求智慧的主要方式。人们不再尊重关于谨慎的科学。塞内加把它引入罗马，一度曾使贵族们争相效仿，但现在人们觉得它毫无用处，令人讨厌。然而不虚伪是谨慎的主要因素，也是正直者的一桩快事。

101．世界上一半的人在嘲笑另一半的人，其实所有的人都是傻瓜

所有的事情都可以是坏的或是好的，关键要看你怎么去看待它们。一个人追求的东西可能是另一个人很讨厌的东西，用自己的眼光去衡量所有的事情是极其愚蠢的。完美并不意味着只让一个人满意：个人的趣味和人的脸一样形色各异。对你来说是不好的东西，总会有人喜欢。不要因为一件东西不能取悦于某些人就对之看法不佳，总会有其他人欣赏它的。当然他们的喝采也会受人指责。真正让人满意的标准是那些知道如何判断事物等级的名人的认可。一个人活着不能光听从一种意见，一种习惯，或是一个世纪的行为规范。

102．天降大福须有大气度受之

谨慎者的身躯应该有大的喉咙。才大者其组成部分亦必大。如果你有最好的运气，就不要只满足于享受一般的好运气。有些东西有人吃了饱，另外的人吃了却感到饿。有人因为没有胃口而浪费精美的食物：对于高位显爵，他们生来就不适应，即使后来学也学不会去适应。他们和别人相处，日久关系必坏；一种虚假的荣誉蒙蔽了他们的头脑，最后使他们失去了荣誉。他们

在高位上头晕目眩，有了好运却往往心迷神乱，因为他们的胸襟里压根儿就没有搁好运的地方。是伟人就应该显示出对于好运总有来者不拒的雅量，并能小心地避免一切有可能使他显得胸襟狭隘的东西。

103．每个人都应有适合自己的尊严

不是每个人都能做国王，但不论你的阶层和条件，你的言行举止应与王者看齐。无论做什么，你都应有王者风度。要有崇高的行动和崇高的心灵。如果你在现实中成不了王者，你要在你的品质上成为王者，因为真正的王者风度在于你的正直。如果你自己能遵循成为伟人的标准，你就不会嫉妒其它的伟人。那些王座周围的人尤其应该具有某种真正的崇高秉赋。

他们应该像王者那样具有伟大的道德风范，而不是表面的排场。他们应该希求高尚而实在的东西，而不是追求浮华。

104．明察一项工作所需条件

每项工作都不一样，要理解这种多样性，需要知识和洞察力。一些工作需要勇气，一些需要细致。那些只要诚实就能做成的是最简单的；最难的是那些需要灵巧计谋的工作。前者只需要自然的才干，后者却需要不同程度的专注和警觉。要统治人很困难，更困难的是管理傻子和疯子。要统治那些一无所有的人需要双倍的才智。要全身心投入整天不断重复的工作是让人无法忍受的。更好的工作是那些不致使我们厌烦、本身有重要性、多变且能不断更新我们的品味的工作。最受尊敬的工作则是那些包含了最多或最少的依赖性的工作。最差的工作是那些使我们做得最辛苦的工作，不但现在做不完，将来也做不完，甚至越干越苦。

105．不要惹人厌烦

不要只重复一个话题，囿于成见。简洁令人愉快，给人好感，并且事半功倍。简洁虽有失于草率，却在礼貌上得到补偿。好的事物，如能简洁则会更好。本来很糟，如能简洁，则不至太糟。少而精胜于多而杂。众所周知，身高则才疏，身材高大犹如言语冗长。有些人不善于为宇宙增光添彩，却善于搅扰四邻。他们象无用的事物令人避而远之。谨慎的人应避免使人厌倦，尤其是繁忙的大人物。触怒这样一个人也许会比惹恼所有其余的人更糟。说话高明即指说话简洁。

106．不要炫耀你的好运

自傲往往惹人讨厌，若因为身居高位而洋洋自得则更其讨厌。不要摆出一副“伟人”架子——这是很令人憎恶的，也不要因为有人羡慕你而不可一世。你越是挖空心思地想得到别人的崇拜，你越不能得到它。崇拜取决于你值不值得别人尊重。你想靠巧取豪夺是不成的，你得名副其实，且有耐心等待它才成。重要的职位要求你具备相应的威仪和礼仪丰采。你只需具备你的职位要求你具备的东西和你用以完成你的职责的东西。不要把什么都做得不留余地，应该一切顺其自然。那些显得特别具有苦干精神的人反倒给人以能力不强难以胜任其工作的感觉。如果你想要成功，要凭你的秉赋，而不是凭你的华而不实的外表。即便是一个国王，他之所以受到尊敬，也应该是由于他本人就当之无愧，而非由于他那些堂而皇之的排场及其它相关因素。

107．不要露出自满自得的神色

不要一辈子总是对自己不满意，这是胆小怕事的表现；也不要自满自得，这是愚蠢的表现。过分的自我感觉良好实际上是一种无知，它虽能导致傻瓜般的幸福感，让人得一时之快，但实际上常常有损于名声。它不能鉴定

出别人的完美程度，所以总陶醉于自己的平庸。

警告总是有用的，既能帮助事情进展顺利，也能在事情进展不顺利时让我们感到慰藉。如果你对挫折早怀恐惧之心，则挫折来临时，你反倒有恃无恐。荷马也有打瞌睡的时候，亚历山大则因失败而从自我欺骗中警醒过来。事情依环境而定，有时环境助我，有时环境害我。然而，对于一个无可奈何的傻瓜，最空虚的满足也如鲜花一样美好，并可以继续播撒出许多满足的种子。

108．成为一个理想的人的捷径

把恰当的人聚集在你身边。与人交往能创造奇迹。不同的习惯、旨趣，甚至是智力在人与人之间传递着，而我们并未意识到这一点。办事迅速的人应和容易犹疑的人结交；同样，其它气质的人亦应作类似交往。那样，你将不用刻意追求即能做到不愠不火，恰到好处。自我调节总是需要相当的技巧。对立面的交替使宇宙美丽并使之不断运转，而这种交替在人的性格方面甚至造成了它在自然界中更大的一种和谐。当你选择朋友和仆人时不妨用这一忠告指导自己。彼此迥异的两极的交往能创造一种谨慎的中庸之道。

109．不要训斥别人

有种人脾气粗野狂暴，能把不管什么事都搞得像滔天大罪那样不可饶恕。他们这样做并不是出于一时的狂怒，而是源于他们自己的禀性。他们谴责每一个人，要么为这个人做过的某件事，要么为他将做的某件事。这暴露出一种比残忍还要可恶的性情，这种性情才真是糟糕透顶。他们是如此夸张地非难别人以致于他们能把别人原本是芝麻大小的一个问题渲染得像西瓜那样大，并藉此将其全盘否定。他们是不通人情的工头，能把天堂糟践成牢房。盛怒之下，他们把一切都推到极端。性情好的人能够原谅一切过失。他们会坚持说别人的本意是好的或者只是一时不小心才犯下错误。

110．不要等到自己成为落月残阳

明智的人们信奉这样一句格言：在事物抛弃你之前先抛弃它们。哪怕是你的末日你也应该使它成为一场胜利。太阳有时会隐没在一片云彩后面，这样便没有人能看到落日西沉。这会让我们纳闷：它究竟落山了没有？要避免日落，这样你就不会因厄运的到来而突然精神崩溃。不要等到人们对你脊背相向，对你避之唯恐不及：当你声名不再时，他们会把你活埋，让你饮恨余生。明智的人知道什么时候该让一匹赛马退役，他们不会坐等它在比赛的中途颓然倒下，成为众人的笑柄。让美人巧妙地在适当的时候砸碎她的镜子吧；等到红颜不再，昔日的美人无法接受镜中映出的真相时，可就悔之晚矣。

111．要有朋友

他们是你的另一个生命。在一个朋友眼里，所有的朋友都是善良而睿智的。当你和他们在一起时，一切都会最终变得顺遂。其他人希望或认为你有多大价值，你就有多大价值；而只当他们的心理对你有好感时才会在嘴上说你的好话。没有什么比帮助一个人更能打动他；赢得朋友的最好方式就是像一个朋友那样待人处事。我们所拥有的一切中绝大部分及最好的部分都离不开他人。你或者和朋友相处，或者与敌人相伴，此外别无选择；每天都赢得一个朋友，如果他不能成为你倾吐衷肠的密友，至少也可以成为你的支持者。认真选择朋友，他们中的有些人将是你终生都可以信赖的人。

112．争取他人的善意

甚至至高无上的造物主在最重要的问题上也这样行事。一个人的好名

声是通过博得他人的好感换来的。有的人过分相信自身的能力以致于他们轻视勤奋的作用。但明智的人很清楚，如果有了别人的帮助，一个人自身的能力便好似，口虎添翼，有事半功倍之效。他人的善意使得一切事情都变得容易并且弥补了一个人所缺乏的一切：勇气、诚实、智慧，甚至还有谨慎。它从来看不到丑陋，如果它不想看到的话。它通常基于性情、种族、家庭、国家或职业的相似。在精神领域，他人的善意可以带给你天赋，支持、信誉和才能。一旦一个人赢得了它——这很难——就能很容易地保住它。你能通过努力争取它，但你也必须知道如何运用它。

113. 当你运气好时要为时运不济时做准备

夏天时就储备过冬的物资是明智之举，而且这时做准备也更容易一些。鸿运相伴时，获得他人恩惠的代价较小，而且遍地都是你的朋友。未雨绸缪总没错：身陷逆境时一切都会变得价格不菲而一切又都会缺乏。保持一群朋友和对你感恩戴德的人；有一天你会发现，现在看上去不重要的人其实很有价值。卑鄙小人在走运时没有朋友，因为他拒不承认别人是朋友；等这种人倒了霉，话就得反过来说了。

114. 不要与人相争

当你与你的对手较劲时，你的名誉便会受损。你的竞争对手会立即想尽办法挑出你的毛病，让你声誉扫地。打起仗来很少有哪一方会信守公正的原则。处于敌对状态的人很容易发现彼此的不足之处，而当双方以礼相待时这些短处常常被忽略。许多人在与他人结为对手之前一直都有着良好的声誉。

115. 习惯朋友、家人和相识的人的缺点

习惯朋友、家人和相识的人的缺点正如习惯丑陋的面孔一样。有可以依赖人的地方，不妨迁就一下。但是，有些很卑劣的人，我们虽无法与之相处却又少不了他们。所以我们必须巧妙地与他们相处，就像见惯了丑陋的人，见惯了便不会惊骇。起初他们很可怕，渐渐地，就不再像先前那样可怕了。我们要小心防范，尽量容忍他们令人不快的地方。

116. 常和有原则的人打交道

喜爱有原则的人并博得他们的垂青，即便他们反对你，也会保证对你诚实。因为他们处事光明磊落，所以宁与高尚的人相争，也不要去征服卑劣的人。卑劣之人没有做人的责任感，所以我们常常对他们束手无策。恶徒之间不存在真正的友谊。他们没有道义感，他们的话也就不可信，尽管他们有时蜜语甜言。远离没有荣誉感的人，因为，如果他不重视荣誉，也就轻视道德。荣誉是正直的王座。

117. 不要谈论自己

如果你谈论自己，那么不是为虚荣而自夸，就是因自卑而自责，你会失去对自己正确的判断，也会为他人所不齿。这一点在朋友间很重要，对于处在显赫位置的人更重要，因为他常常在公众面前讲话，在公共场合露面，他若稍显虚荣就会被认作愚蠢。当面谈论别人也非明智之举。你很可能因被认为是曲意奉迎或口出不逊而处境尴尬。

118. 要获得讲礼貌的美名

礼貌是文化的精华，富有魅力，能赢得众人的好感；而言行粗鲁只能引人嘲笑，令人讨厌。如果你粗鲁又傲慢，一定令人憎恶；如果你教养有问题，定会引人不屑。礼貌不怕过于周到，怕的是缺少礼貌。其它事情也是如

止，少了礼节就会导致不公。如能待敌人以礼遇，更是难能可贵。待人以礼并非难事却受益非浅：尊敬人就会受人尊敬。礼貌和尊敬的优越之处在于：我们施之于人，自己却不受任何损失。

119．不要讨人厌

厌恶之心往往不招而至，所以不要引起别人反感。人们常常憎恨别人却没有什么特别的理由。厌恶之心比悦人之心更容易产生；报复的欲望比赢利的愿望更强烈。有的人却想要引人生厌：可能是他们想因此引起不快，或者因为他们本来就乐于如此。对他们来说，憎恶之心一旦产生，就很难除去，正如恶名难除。他们害怕判断准确的人，藐视恶言的人，不屑傲慢的人，憎恶取笑人的人，但却会宽恕特别优秀的人。想受人尊敬就要尊敬别人：欲得到褒奖就要褒奖别人。

120．生活要讲求实际

知识只求寻常实用。在众人面前，即使你具有非凡的才智也要装作不知。人的思维方式各异，就像人的胃口一样。不要作古人的深沉，但要和今人同味。要注意人数的多寡，这是最要紧的。要想出人头地，先得在品味上随大流。即使过去更令人倾心，明智的人也会努力适应现时而调整自己，不论是在思想的包装还是在身体的包装方面。这一法则可放之四海，只有善字除外，因为人需要时时行善。许多东西看似陈旧古板，比如讲真话，守诺言。善良的人看起来属于美好的过去，但却常受人爱戴。这种人虽有，却非常稀少，人们多半不仿效他们。如果一个时代里恶意盛行，善行难觅，那该是何等可悲的时代！明智之人只是尽力自保，纵使不能尽如心愿。希望他们乐意接收命运所赐而不是向命运讨要！

格言 121 ~ 160

121．不要庸人自扰

有的人什么都不关心，有的人什么都想关心。事事都关心的人总是在谈论所谓重大事宜，总是事事认真，事事要争论，弄得事事莫测高深。烦心之事没有多少真正值得烦心。只有傻瓜庸人才老是对区区小事耿耿于怀。苟能超然物外顺其自然，许多望之俨然之事将会化为青萍之末；如若过分较真，本来无所谓之事却会变成如牛负重。当机立断方能快刀斩乱麻，否则夜长梦多后患无穷。愈病之方有时反成致病之因。超脱豁达乃为人生一大圭臬。

122．敏于言娴于行

敏于言娴于行方能无往而不利，且能迅速深孚众望。与人交谈，发表演说，甚至行路，神色以及申诉求告，时时处处都可见此种功大之成效。征服人心乃真正的胜利。此种权威性既非源于村夫莽汉的挺而走险，亦非来自故示审慎的拖沓延宕，它只能出自才高行洁之人的高超品格。

123．装腔作势非君子

愈有才能愈不矫饰。装腔作势乃流布极广之通病。它不仅累及他人，自己亦不堪负荷。

装腔作势者本人亦长期饱受惴惴不安之苦，盖因经年累月维持脸面的

功夫无异于自套枷锁。

装腔作势致使伟大的天才也黯然失色，因为世人认为他们不是炫耀出身门第就是卖弄奇巧淫技，并不具有天赋的兰心意性，而大方自然永远都要比矫揉造作更让人赏心悦目。在世人眼中，装腔作势者与其所模仿之天才根本不可同计而语。你越是技艺高超，越应大智若愚，这样方显妙趣天成之美。你也不可逃避真诚情感的流露而装作不食人间烟火的高士。谦谦君子对自家功劳应三缄其口。将自己的功名视若草芥者，定会被别人另眼相待。高人雅士中对自己美德等闲视之者，乃昆山玉片也。他恪守自己的一定之规而赢得众口皆碑。

124．众望所归之人

世上鲜有人众望所归；如果你能受到智者青睐，那你可真该知道自己是三生有幸。世人对待命乖运蹇之辈往往不屑一顾。要想口碑载道并不难，欲使自己名垂青史的方法也很多。

你应在工作中崭露头角或是才华超绝出众。风度翩翩的举止也同样奏效。将你的卓越名声化成他人对你的依赖性，人们就会说那个工作非你莫属，而不是你需要那个工作。有人为其地位增添荣耀，另一些人却是依恃其地位而身价陡增。如若因你的继任者系宵小之徒而显出你堪当其任，那绝非荣耀。他人不得人心并不能证明你就是众望所归之人。

125．切勿老记挂着别人的过失

醉心于宣扬他人的恶名，表明你自己已声名狼藉。有人好用他人之过来为自己开脱，为自己洗刷罪名，或嘲笑他人之过以减轻自己的罪责，这实在愚不可及。此辈的呼吸臭不可闻，他们无异于藏垢纳污之阴沟。醉心于此道者，等于是在挖臭水坑，愈是刨得深，就愈是满身污泥。人孰无过，不是遗传自父母就是后天习染所致。除非名不见经传，你的过错难免为人所知。正人君子从来不对他人的过失津津乐道，免得自己变成一份臭气熏天招摇过市的污点录。

126．为蠢事者非为蠢，不善藏掖者方为蠢

要掩饰你的情感，但更重要的是：掩饰你的错误。人非圣贤孰能无过，然有所不同；智者善于文过饰非，蠢汉却大吹大擂他们尚未犯下的过失。所谓名声多半不过是巧取善窃所致，而非来自光明正大的行为。如果阁下做不到洁身自好，那我奉劝您千万要谨言慎行。一失足成千古恨，伟人们哪怕有针尖大的过失，也犹如日月之蚀，难逃公众虎视眈眈的眼睛。

切勿将自己的短处向朋友和盘托出，如果可能，甚至也别向自己袒露心迹。还有一条处世之道也同样适用：学会忘却。

127．万事从容潇洒

万事从容潇洒可使才智之士生机勃勃，妙语如珠，使大智高才别具风骚。其它众多美德将大自然装点得更加雄奇秀美，但是优雅的风度却能将君子的美德本身装点得更加灿烂夺目。它甚至使抽象的思想都变得更加赏心悦目。优雅的风度系出自天然秉赋而非得自后天之功，它甚至令各种艺术法则望尘莫及。它把仅凭技巧者抛诸身后，甚至后发先至，使众多捷足者难望项背。气定神闲的风韵增强了人的自信并使美德锦上添花。如若缺乏优雅的风度，纵有花容月貌也不过空余一个躯壳，道貌岸然之外表难掩沐猴而冠之实。潇洒的风度超然物外，使显赫功名、谨言慎行、甚至帝王之尊都相形见绌。此乃成功的捷径，亦不失为摆脱困境的妙方。

128 . 品格高尚

品格高尚是英雄气质的必备要素之一，因为它激发起各种各样的伟大情怀。它使人增加趣味，放宽心胸，拓展视野，高贵修养，以堂堂之风为其所欲。无论出现在何处，它都惹人注目。幸运之神有时横出妒意，试图把它抹煞，然而它却昂昂然脱颖而出。即使环境严酷，它也能控制意志。豪爽、慷慨以及所有其他杰出品质均源出于此。

129 . 永不抱怨

抱怨总是使你丧失名誉。这样做不会引来怜悯与安慰，反会煽起激情冲动和傲慢无礼，并促使那些聆听我们抱怨的人仿效我们所抱怨的人。一旦将抱怨流露于人，似乎别人对我们的损害与污辱就变得可以原谅。抱怨过去的损污从而导致未来的损污。他们想获得帮助和抚慰，听的人却只有快意，甚至轻蔑。称赞别人对你的恩惠，以便赢得他们更多的恩惠，这才是更好些的策略。当你诉说那些不在场的人是怎样使你受益，你正是在要求那些在场的人与之看齐，你会得到同样酬谢。聪明人应该从不张扬耻辱或轻侮，而仅仅宣传别人对他的尊敬。如此，他将会拥有朋友并使他的敌人减少一半。

130 . 要实干，但也要懂得表现

人们判断事物，不是根据它们实际是什么，而是根据它们看来是什么。不仅能干，而且知道怎样展示自己的专长，这才是加倍的能干。凡看不见的东西就几乎等于不存在。当未穿上合理由充分的外衣时，道理本身不受重视。谨慎者寡，而容易上当者众。欺诈盛行，观其表而下断语，绝少有名副其实者。好的外观是其内在完美的最好的通行证。

131 . 胸襟气度

灵魂有其美丽的服饰，即是使人的胸怀光彩照人的那种精神上的潇洒与豪放。并非人人都具备这种胸襟，皆因胸襟要求慷慨的气度。其首要之举就是即使对敌手也不吝赞美之辞，在行动上甚至更加宽大。当有机会为己复仇，这胸襟之光愈加璀璨。它不回避这种情形而是加以利用，将可能的复仇行为转变为出人意料的慷慨义举。驾驭之道，奥妙即在此中；这是政治的高超境界。它从不炫耀它的成功，从不装腔作势，即便其成功凭本事得来，它也懂得怎样不露痕迹。

132 . 三思

安全稳妥在于反复检验，尤其在当你没有把握之时。不论是做出让步，或是改善你的境遇，均需花些时间，才会找到新的方法去证明并确定你的判断。倘若事关施予，聪明的馈赠较之于匆促的脱手，一件礼物会被赋予更高的价值。久盼不得之物，总是倍受珍重。倘若事涉拒绝，你不妨多多留意你的态度，让你的“不”字再成熟一些，这样方不至于过分尖刻。

随着时间的流逝，愿望之先前热度会缓缓降温，因而，拒绝就会变得容易接受。倘若有人早早要求，那么，你就晚些承诺。这是控制他人兴趣的一种方法。

133 . 宁与人共醉，不要我独醒

宁与人共醉，不要我独醒：政治家如是说。倘若人人都醉，我将与之同醉；倘若独自清醒，便将被视为癫狂。重要的是随波逐流。有时，最好的知识就是全然不知或装作全然不知。因为我们必须和他人共同生存，而大多数人是愚昧无知的。倘若独自生活，你可能会正直如神，但也可能会野蛮如兽。然而我却愿修改这句格言并宣称：宁与人共醒，不要我独醉。有的人的

特立独行只是在追逐空幻之物。

134．加倍贮存你的生命必需品

加倍贮存你的生命必需品，你将使你的人生丰富一倍。不要依赖于任何一种事物或局限于任何一种资源，不管它们多么稀有和多么优异。每一种东西，特别是利益、恩惠、趣味之类，理应增加一倍。月亮天性善变，难以恒久，然而更变化无常的仍然是那些有赖于我们脆弱的人类意志的事物。多积贮以备无常。让你的幸福与利益之资源增加一倍，这是一个伟大的生活法则。正如大自然使我们身体上最重要、最突出的手足成双成对一样，我们也应以人力加倍贮存我们所依赖的事物。

135．不要唱反调

唱反调者，只能赢得自己累、他人恨。聪明人应该设法抑制此举。事事抱有异议者，固然富于创见，然而固执己见者几乎都是傻瓜。这些人将亲切的谈话演变成为一场舌战，较之于毫无瓜葛之人，他们对自己的朋友熟人更像个敌手。当佳肴美味可口之时，争论之硬骨头委实难啃，反驳常常使人败兴。他们是冷酷而讨厌的傻瓜。

136．把握事物的要点

把握手边事务的要害。许多人只见树木，不见森林，或者找错了对象，尽管谈得喋喋不休，做了许多无用的推理分析，却把握不住事物的核心。他们来回地绕圈子，把自己和别人都搞得精疲力尽，但却丝毫沾不到重点的边。头脑混乱根本不知如何清理头绪的人大都如此。他们在那些最好放弃的事务上浪费了时间与耐性，而对那些重要的事务却没有时间与耐性来处理了。

137．智者自足

智者随身所负，即其所有。一个朋友——一位饱学之士——可以代表罗马和宇宙的其余部分。让你自己成为这位朋友，你就能够自己生存了。如果别人的修养和才智并不比你高，你何必需要他呢？你将依靠你自己；最大的快乐便是与最高的存在同一。独自生存的人根本不会是野蛮人，在许多方面他是一位智者，在每一方面都是一位神。

希腊哲学家麦格拉人斯蒂尔芬在一场大火中失掉了妻子、儿女和所有的财产，他从废墟里站起来，说道：“我所有的财富都在身上了。”

指罗马政治家兼士兵的老者坎托，西塞罗曾称颂他的能力和交友。

138．不要多事

特别是当你的人生的大海——众人、朋友以及熟人——掀起风浪之时。人的社会生活有其自身的跌宕起伏、狂风暴雨，明智的办法是避在一个平静的港湾里，待惊涛骇浪自己消退。你的应变措施经常使事情变得更糟。不论是天道还是人道，一切应顺其自然。明智的医生知道何时应该开药方何时不用开，有时候不开药方是更见功力的。有时袖手旁观是平息尘世风波的好方法。如果你现在暂时低头，将来你会将其征服。要弄脏一条河流是很容易的。

但未澄清之水，你却不能通过动手动脚使其清澈，只能任其自清。拨乱之道，莫善于待其反正。

139．人有运乖时蹇时

倒霉的日子总会有的。那时一切都变得不顺利。不管你于哪一行，坏运气总会存在。试验几次你的运气，如果不见好转就干脆放弃。甚至人的理解力也是一样：没有人在所有时候都能洞察一切。思路清晰需要好运气，写一封好信也是如此。所有的完美都是在特定时刻才出现的。甚至美丽也不是

季季常存。你并未处在谨慎状态，要么是过于谨慎，要么是谨慎不足。任何事物都需要一定契机才表现完美。有些日子，事事变得不顺心；而别的日子，无需努力事事如意：你发现事事易如反掌，思路畅通，神清气爽人爽，你就是自己的幸运之星。

充分利用这样的日子，一刻也不要浪费。但是，如果碰上一件不顺心的事就认为整个一天都无可取之处，那是很不明智的，反之亦然。

140．凡事取其精华

有良好品味的人一生快乐。蜜蜂径寻酿蜜之花粉，蝥蛇则搜求造毒之苦物。由于品味不同，有的追求美好之精萃，有的追求丑恶之糟粕。世间万物，均各有其美好，特别是书，书中的益处是要靠想象力发掘的。有些人性格非常挑剔，他们能在一千种美好的事物中找出一处缺憾来加以责难，并将其曲解扩大。他们是强者和智者的垃圾收集者，背负着沉重的瑕疵与缺失：他们指责强者与智者的缺憾却看不到其高明之处。他们是不幸的，因为他们只与苦涩打交道，只与缺憾为伍。有些人的品味则会令人高兴：在一千种缺憾中他们也会发现幸运之神所垂青的一丝完美。

141．别只听自己的

如果你不能取悦他人，取悦自己又有何用？自满收获的只能是轻蔑。给自己放债，就等于欠了别人钱。自高自贵、自行其是不会有好结果。跟自己说话是疯狂；在别人面前听自己的，则是疯上加傻。有些人为了自己留着后路，不断地问旁人：“我说得对吗？”或者，“你知道吗？”他们期待别人的赞同或吹捧，而对自己的判断产生疑问。虚荣心强的人也喜欢在讲话时听到回应。他们谈话时渴望有人喝彩，而给他们帮了大忙的则是那些嚷着“说得好！”的傻子们。

142．不要因为固执而护短

绝不要只因为你的对手凑巧捷足先登、选择了正确的一面，你便固执地执迷不悟。你会因此未战先败，含羞带辱退阵而还。错、恶永不是善良的对手。对手抢先拿到最好的，是他的狡诈，而你若为最坏的辩护，就不免愚蠢了。行动执拗比言语强硬更危险，因为做比说冒的风险更大。固执之人出于庸俗、无知，喜好反驳而舍弃真理，偏爱争辩而忽略功效。谨慎之人或由于预见到理智的好处，或由于事后修正自己的立场，总是与理智结盟，不与激情为友。若你的对手愚蠢，他就会改变方向，转换立场，而自坏其事。你自己抢占上风，可以把他拉下马来。他的愚蠢会让他自弃优势，而他的顽固则会害他落败。

143．不要为了免俗而玩诡辩之术

流俗与诡辩都有损名誉。凡是危及我们尊严的做法都愚鲁蠢笨。诡辩是一种欺骗，乍一听，它蛮有道理，并因其刺激、新奇而令人心惊，但随后，当其虚饰之伪装被揭穿，就会自取其辱。它的虚假自有其魅力，在政治上可使国覆邦倾。不能用德行显明于世的人，就走悖理逆情的诡辩之路，让愚人蠢才惊奇万分，而使智者成为先知先觉。诡辩显示出判断力的不健全，且不知谨言慎行之理。它建筑在虚假伪善及变幻无常的基础之上，并将自尊置于险境。

144．以退让开始，以胜利告终

这则计谋可使你得遂心愿。即使事关上天堂这等要事，基督教的导师们也力荐这条神赐的锦囊妙计。这种掩饰极为重要，因为你可用它掌握他人

的意志。你先表现得以他的利益为重，实际上是在为自己的利益开辟道路。做事切忌本末倒置、慌张混乱，涉及风险之事尤其如此。对张口就说“不”的人要小心才是。上上之策是掩盖自己的意图，不使他们感到说“是”有什么困难，特别是当你已察觉到他们的抵制时更是如此。这则箴言可与那些有关隐藏意图的箴言相提并论，并需要同样精妙、细微的技巧。

145．藏起你受伤的手指，否则它会四处碰壁

切记不要抱怨诉苦。恶意中伤总是对准我们的痛处或弱点。一副心灰意冷、神情沮丧的样子，只会引得别人拿你取笑。险恶的用心总想方设法惹你生气，它迂回曲行，发现你的伤痛，并想尽千方百计来刺痛你的伤口。你若明智，就应当对不怀好意的暗示置之不理，并且深藏起你个人的烦恼或家族的忧虑，因为即使是命运女神有时也喜欢往你的痛处下手，并往往直取你早已皮开肉绽之处。那些你所引以为耻的东西或那些激励你、鼓励你的东西，你都要深藏不露，以免前者延续不断，而后者消失殆尽。

146．深入其里，看到本质

世事往往与其显现不同，而无知所见只是表层；人们常常在深入其里之后，顿觉幻灭。

万事万物，都是欺诈先行，让愚痴紧随其后，尽显其低俗、平庸。真相往往姗姗迟来，和时间一道蹒跚徐行，最后才到。小心谨慎的人则知在感谢自然母亲赐以双耳的同时，常留其一倾听真理。欺诳是肤浅的，可浅薄之人还忙不迭地对它趋之若鹜。辨别真相需退隐静观，因而智者与谨慎者从不急于下判断。

147．不要难于接近

谁也没完美到连一些适时的忠告都不需要。不听取别人意见的人是不可救药的蠢货。即使最为特立独行的人也应留心善意的忠告。即使至高无上的君王也乐于取人之长。有些人难以接近且积习难改，因此他们常在失足时因无人敢近前扶助而跌倒。即使最僵化顽固之人也应将友谊之门洞开，使善意的协助由此而入。我们都需要一位净友，他可以无拘无束地呵责我们，给我们以忠告。我们信任他，敬重他的忠诚与谨慎，因此赋予他这项权威。我们绝不会把尊重与威信滥施于人，然而，在我们的内心深处，我们需要一位能推心置腹的知己作镜子，如果我们珍视这面镜子，我们会因此而免遭欺骗。

148．善于言辞

谈话的艺术，是衡量人真实品性的尺度。人类活动中没有比谈话更需要如此小心谨慎的了，因为没有更普通了。不过我们的成败输赢都取决于此。书信是深思熟虑并诉诸笔端的交谈，我们要小心谨慎为是；而实际谈话更要小心，因为谨重与否马上就得到检验。行家里手一当其人舌动，即可把握其思想脉络。先哲说：“听其言，即知其人。”对有些人来说，谈话的艺术就在于毫无艺术可言，犹如穿衣，宽松舒适即可。此种情形常见于朋友间的闲谈；而在更高雅的氛围里，交谈则变得深沉，时时流露出人们的真知灼见。要想成功地交谈，需调整自己以求和对方的气质智识达成默契，不可对他人的修辞表述过分挑剔，否则你就有语法学究的嫌疑，或者更次于此，被看成句子检查员。这样就会招致别人的敌意回避，而你也无从与人交谈了。此外，审慎的言辞比滔滔的口才更为重要。

149．诱过于人

让他人去承担责任，就可避开恶意的中伤，这是治理他人者的明智之

举。让别人去承受失败的责难和流言的攻击并非由于你的软弱：虽然怀有恶意的人这样认为。事实上，你的闪避正是出于高超的处世之道。不可能所有的事都尽如人意，也不可能所有的人都对你满意。

既然如此，就找一只替罪羊吧，那人的野心会使他成为众矢之的。

150．售货有方

仅有内在的品质是不够的，因为并非所有的人都能慧眼识珍或追求内在的价值。人们往往喜欢从众：他们去往某处，只因看见别人也向那儿去。说明一件东西的价值需要高超的技巧：可以赞扬之，因为这可以引起别人对它的欲望；有时亦可以美名冠之（但切记要避免矫饰做作）。另一条计策是声称只卖货物给内行的人，因为人人都相信自己是行家里手，而即使不是，他也愿意自己是。千万不要夸赞货物的简单平凡，这样只会让它显得粗俗易得。人人都追求与众不同，与众不同既可以打动趣味高雅之士，亦可以吸引智识不凡之人。

151．作长远之计

今日为明日打算，甚至为多日后打算。最高明的远见是有备无患。凡是事先遇到警示的，就不会遭厄运打击；凡是事前作准备的，就不会陷入窘境。不要等到面临困难之际才运用理智，而要运用理智来预测尚未降临的困难。当困难来临时则需再次的深思熟虑。枕头是个无舌的女巫，与其因心头有事不能成眠，不如把事情解决再睡个踏实。有些人行而后思：这样做是寻求失败的借口，而非成功的结果。还有些人事前事后都不思考。人的一生就在于不断思索要达到的目标。事前有远见，遇事再作深思熟虑，就是未雨绸缪的长远之计了。

152．勿与令你才华失色的人为伴

无论这是因为他们卓尔不群，或是由于他们卑微无能。愈是完美的人愈受人尊敬。如果他人总是遥遥领先，而你只是步其后尘，如此，即使你赢来人们的尊敬，这种尊敬也不过是残羹剩汁。月亮独挂天庭时尚可与众星争辉，而骄阳一出，它便光彩顿失不再显赫，甚至干脆消失。因此，不要接近令你黯然失色的人，而要和那些能映衬你风采的人为伴。马歇尔诗中聪明的法布拉之所以在她其貌不扬又不修边幅的女仆当中显得美丽不凡、光彩照人，也正是出于这个缘故。不要自寻烦恼，也不要贬损自己徒增他人荣光。青少年时须多结俊友高明，成年后则当与凡人为伴。

153．不要去填补巨人留下的空间

不要去填补巨人留下的空间，若非如此不可，则需确定自己有更大才华可担此重任。只为和前人平分秋色，就需双倍于前人的才华。要让人们欣赏你甚于后来者便需颇费心思；而要想不为前人光彩湮没则更需有妙计高招。填平一大段空白极为不易，因为人们常常以古非今。只和前人不相上下是不够的，因为先行者已占尽风光。若要把前人的光环驱散，须有超凡的天才。

154．勿轻信，勿轻受

有成熟的判断力便不会轻信。谎言是司空见惯的，那么就让轻信成为稀有之物。匆忙作出判断往往令人陷入窘迫，并因此一蹶不振。但亦不可公然质疑他人的诚实。你若视某人为说谎者，或声称他受骗上当，那么在他的痛苦之上你又添了几分侮辱。这样做还有更大的隐患：不信任他人会引人疑心你的诚实。说谎者受着双重煎熬：他既不敢相信他人，也不为他人所相信。

谨慎的倾听者不会匆忙作出判断。正如一位作家 劝告我们的：即便是爱情亦不可匆忙陷入。人们可以言辞说谎，也可以行事说谎，而后一种欺骗则危害更甚。

指西塞罗，古罗马著名演说家

155．要善于控制你的激情

不论何时，都要尽可能让思考与反省预见到突发的激情，这于审慎者可轻而易举做到。

心烦意乱之时，首先要做的就是意识到这一点。先控制住自己的情绪，下决心不再使之加剧。有了这种高明的防范，就能很快终止怒气。要懂得制怒之法，且止息于当止之时：奔跑时停下来最难；狂怒时保持头脑清醒也一样难。过分激动，不论程度高低，都会影响理智。

一旦对发怒有了这种警醒，就不会使你因怒气而失控，也不会使你损害良好的辨别力。谨慎地驾驭情绪，就能很好地控制它。你将是马背上第一个理智的人，可能也是最后一个。

西班牙有句谚语：“马背上无智者。”

156．择友

选择朋友要经过周密考察，要经过命运的考验，不论是对其意志力还是理解力都应事先检验，看其是否值得信赖。此乃人生成败之关键，但世人对此很少费心。虽然多管闲事也能带来友谊，但大多数友谊则纯靠机遇。人们根据你的朋友判断你的为人：智者永远不与愚者为伍。乐与某人为伍，并不表示他是知己。有时我们对一个人的才华没有信心，但仍能高度评价他的幽默感。有的友谊不够纯洁，但能带来快乐；有些友谊真挚，其内涵丰富，并能孕育成功。一位朋友的见识比多人的祝福可贵得多。所以朋友要精心挑选，而不是随意结交。

聪明的朋友则会驱散忧愁，而愚蠢的朋友会聚集忧患。此外，若想让友谊地久天长，不要总希望你的朋友升官发财。

157．不要识错人

最糟糕的受骗莫过于此。为货物质量所欺，不如为货物价格所骗。这种事最要需要审慎明察。辨货与识人是有区别的。能洞察他人气质，分辨其性情是一门伟大的艺术。研读人性，应如精读一本书一样读透。

158．善用朋友

这需要技巧和判断力。有的朋友需近处，有的则需远交。不善言谈的朋友可能擅长写信。距离能净化近在身边无法容忍的缺陷。交友不宜只图快乐，也要讲求实用。一位朋友等于一切。世间任一美好事物的三大特点，友谊兼而有之：真、善、专一。良友难遇，如不挑选则更难求。保住老朋友，比结交新朋友更重要。交友当寻可长久之友，如得其人，今日之新交，他年自成老友。最好的朋友是那些历久常新，能与之共享生活体验者。没有朋友的人生是一片荒原。友谊使欢乐加倍，痛苦减半；它是应对厄运的不二良方，是可以滋润心田的美酒。

159．懂得如何忍受愚蠢的人

智者最没有耐性，因为学识减少了他们的耐心。知识渊博的人很难被取悦。俄陀泰特斯告诉我们，生活最重要的准则在于懂得如何忍受一切。他认为这是智慧的一半真谛。容忍愚蠢需要极大的耐心。有时最令我们痛苦的人正是我们最依赖的人，这帮助我们战胜自我。耐心能带来无可估量的内心

平静；而内心平静是世间的福祉。不懂得如何容忍他人的人如果还能忍受他自己的话，就应当独处。

160．慎言

与敌手谈话，要审慎；与其他人谈话，要有尊严。话出口容易，但收回却永不可能。说话如写遗嘱，言词愈少，争讼愈少。小事上注意谈吐，遇大事时即能应付自如。秘密具有神圣的感觉。嘴快的人很容易失败。

格言 161 ~ 200

161．了解自己难以割弃的缺陷

即使最完美的人也有缺陷。缺陷为什么与人形影不离呢？才智有其缺陷。智力非凡的人，缺陷最多——或最引人注目。不是他本人没有察觉这些缺陷，而是因为他喜欢它们。这是两种恶汇合在一起：对缺陷怀有非理智的情感。它们是完美者脸上的黑斑。它们令别人厌恶，但我们自己却将其视作美人痣。这是战胜自我的一种勇敢的方式。人们都善于看见他人的缺点。他们不会钦佩你的才华，只会注意你的缺陷，并利用它使你其它的资质黯然失色。

162．战胜嫉妒与恶意

对嫉妒与恶意表现出无所谓的样子没有任何益处；表现得大度你才能成就更大。没有比称赞挖苦过你的人更令人敬佩的了；没有比用智慧和品行战胜狭隘的嫉妒更令人起敬的了。

你的每一次成功都是对与你为恶的人的一次折磨；你的每一次辉煌对于你的竞争对手都是一次沉重的打击。最伟大的惩罚是以成功作为毒药。心里充满嫉妒的人，每当其竞争对手成功一次，他就会死去一次。若被嫉妒的人永远成功，对嫉妒的人就是永远的惩罚。成功的号角一方面歌颂成功者的辉煌，另一方面也宣告了嫉妒者痛苦煎熬的开始。

163．别让过多的同情心使你变成被同情者

有人认为是不幸的事，别人可能认为是幸运的。如果不是因为多数人都都是不幸的，一个人怎么能说自己是幸运的呢？不幸运经常会赢得人们的同情心；我们想通过无用的宽慰来抚平命运在别人身上留下的伤痕。过去人人忌而恨之的人突然成了大家同情的对象。他的没落使人们的仇视变成了怜悯。人要很精明才能弄清其中的奥妙。有一些人专门同情不幸的人。

一旦有人背运，他们便聚集其身边；一旦此人否极泰来，他们则避而远之。有时，这可以被称为一种内心的高贵，但其实是不聪明的作法。

164．放出试探性风声

看一件事是会被接受还是被拒绝，特别是当你对它的成功或被认可持怀疑态度时，不妨放出试探性风声，这样可以保证一些事情可以有好的结果，而且可以让你决定是继续干下去还是及早撤退。通过试探别人的想法，谨慎的人可以找到立场。在提出要求、需求或做决定时早有预见，是明智的做法。

165．战而有道

明智的人可能卷入战争，但不会卷入肮脏的战争。保持自己的本性，不要被他人的意愿左右。面对敌手时从容大度是值得称道的。战斗不仅是为了赢得权力，而且要表明你是一位高明的斗士。不高尚的征服不是胜利，而只是敌人的屈服。善良的人不会使用卑劣的武器，例如因与朋友绝裂而获得的武器。甚至友谊最终以仇恨结束时，也不要利用别人对你有过的信任谋取利益。君子在任何情况下都不会背信弃义，这是由于精神高贵则不屑无赖之行。人应当随时随地皆可问心无愧地对世人说，慷慨磊落与诚信忠实的美德即使已绝迹于世上，也一定会存于你胸中。

166．分辨善言与善行之人

这是一个微妙的区别，就像区别因你自己而看中你和因你的地位而看中你的两种朋友一样。有恶言，即使无恶行，已够恶劣，但是无恶言有恶行则更为不堪。人不能以言语（烟云而已）果腹，也不能靠礼仪（斯文的矫饰）度日，以镜捉鸟是完全的虚幻。只有虚浮之人才满足于空言。言语要有价值，必须以行动来支持。只长叶不结果的树通常是无心无髓，人要分清哪种树结果实，那种树只能用来遮荫。

167．要自立

在困境中，勇敢的心是最好的伴侣。心若脆弱，则可使用靠它最近的器官。自立的人更能承受忧患，不可向厄运低头，否则厄运之神会更加嚣张。遭遇危难时，有人几乎不能自助，又兼不知道如何忍受，遂倍增其难。了解自己的人能深思熟虑克服自身的弱点。明慎之人能够征服一切，甚至星宿。

168．不要成为一个蠢怪之物

怪物有许多种。有下列缺陷者均属缺乏节制的怪物：虚荣、僭妄、执拗、空想、自满、奢侈、自相矛盾、轻率、好标新立异、自由散漫……如此等等。精神性怪物比生理性怪物更糟糕，因为它纯是一种更高等的美的反面。可是谁会来纠正所有这一切司空见惯的愚蠢行为呢？凡是缺乏良好知见的地方，必不容忠告与指正。这些人因为削尖了脑袋要去追逐虚假的喝彩声，所以把审慎的观察全然抛在一边了。

169．避免万一失手，胜过百发百中

许多人犯错之前，简直默默无闻，他们所有的成功都无法掩饰一次小小的失误。没有人直视太阳，可是产生日蚀的时候，人人都会去看。庸俗之辈会无视你取得许多成功，而揪住你的一次失误不放。好事不出门，恶事传千里。切记，你所有的过失都逃不过恶意的眼光，而你的一切美德往往被视若无睹。

170．万事万物，有所保留

保存你的能量。在大多数的情况下，才不可露尽，力不可使尽。即若知识，也应适当保留：这样，你会加倍地完善。永远保存一些应变的能力。适时救助比全力以赴更值得珍贵。

深谋远虑的人总能稳妥地驾驭航向。从这个意义上说，我们亦可以相信这一辛辣的谬误：一半多于全部。

171．不宜滥用他人欠你的人情

关键的朋友要留到关键的时候再用，不要把他们的善意滥用元关紧要的事情上，就像在遇到危险之前要保持火药干燥。倘若你以多换少，日后还有什么剩下来？能够使你得到保护的情义或者能够使你得到保护的人远比一切更珍贵。自然和名望所赐予善良者的一切，连命运之神都会妒嫉。把握

人比把握事更为重。

172．绝不要与一无所有者相争

绝不要与一无所有者相争，这种抗争是不公平的。竞争的一方已丧失了所有，甚至无廉耻之心，他尽可赤膊上阵，无所顾忌。他已抛弃一切，再也没有什么可失去的，于是能目空一切，孤注一掷。绝不可拿你的名声在这种人身上上下下赌注。好名声得之不易，却因小事而毁于旦夕。一句恶意的诽谤，足以使辛勤换来的荣耀化为乌有。正直的人懂得利害之攸关，他懂得什么会毁坏他的名誉。正由于他谨慎从事，故能循序渐进，以便有充足的时间慎重隐退。面对险境，稍有过失，纵然获胜，也难弥补他之所失。

173．与人交往，不要如同玻璃人

与人交往，不要如同玻璃人，在友情中更忌讳如此。有些人极易破碎，显示出他们脆弱无比。他们自己满腹牢骚，也令他人满腔懊恼。不论是开个玩笑还是一本正经谈话，他们敏感的程度胜过不可碰触的瞳孔。细小之事都时有冒犯，稍大之事更是毋庸置疑。同他们交往需要小心翼翼，对他们的脆弱须牢记在心，这是因为丝毫的怠慢都会引起他们的不悦。他们以自我为中心，是自我感觉的奴隶（为此，他们践踏一切），他们是幼稚可笑的自尊心的盲目崇拜者。

174．人生莫匆匆

倘若你懂得如何料理事物，就会懂得如何享受其中的乐趣。有许多人好运逝去，方才醒悟人生。他们虚掷光阴，待到迷途既远，方想回头，指望时光倒流。对于他们，光阴消逝似行云。他们是生活的牧马人，以其急不可待的性情，驱使生活奋蹄疾驰。他们一日之中想吞食一生也难以汲取的养料。他们以为成功在望，妄想将未来的岁月一并吞掉。由于他们凡事急促，结果往往是欲速不达。即便对知识的渴求，也应适度，才不致于囫囵吞枣，一知半解。生活长久，好运一时。行动宜速，享受宜缓。当一切过后，你才体会到：业绩可贵，享乐如幻。

175．做个有实质的人

倘若你是个有实质的人，就不会欣赏那些没有实质的人。声名显赫却非以实质为根基的人是不会快乐的。表面上貌似有实质的人往往多于真正有实质的人。有些伪君子，他们滋生妄想策划欺诈，而另一些与此类似的人则纵容狂想，喜好虚幻却不崇尚真实。他们的妄想必然导致恶果，因为他们缺乏牢固的根基。惟有真实能给你真实的名望，惟有实质会使你受益。一场欺诈，一环连一环，不久整个大厦于空中轰然倒塌。缺少根基必然不会长久。他们的许诺只会使人生疑，他们的品质必然遭人唾弃。

176．自己知道当然好，从知道者处知道亦好

要活下去，你就需要理解力：不是你自己的理解力，就是你借来的理解力。但是很多人都没有意识到他们自己并不懂，别的许多人则本来不懂却自以为很懂。愚蠢之病，无药可医。无知者因无自知之明，所以从不寻求己之所短。有的人要不是自以为是圣贤，本来是可以成为圣贤的。明慎之哲人少而又少，可全都闲散无事，因无人向他们求教。就教于他人无损你的伟大，或令人对你的才具生疑。恰恰相反，它只会增加你的美誉。与厄运抗争，请就教于理性。

177．切莫与人过于亲近

切莫与人过于亲近，或让他人过于亲近你，否则，你将失去正直赋予

你的优势，使你声望尽失。群星从不与我们摩擦，所以永葆辉煌。神性需要尊严，亲近滋生轻慢。最常用之物往往最不受珍惜，因接触愈多，缺点越显；而缄默则可将缺陷掩饰。切勿与任何人过于亲近。不要亲近上司，否则危险将至；不要亲近下属，因之有失尊严。最不可与乌合之众为伍，他们蛮横而愚蠢。他们看不出你是善意相与，却认为是你应尽之责。过分亲近与粗俗相类。

178．信任你的内心

听从你内心的声音，特别当它坚强而有力时更应如此。切勿和它背道而驰，因它能预言事机。它是你天生的先知。许多人为恐惧之事所毁，然而未设法预防前，恐惧又有何益？有人天生忠贞不渝，此心总给他们预示，长鸣警钟，挽救他们于失败之前。处世之道不是祸患临头时仓促应战，而应在其未成形之前，半路迎击而征服之。

179．深沉含蓄乃天才之标志

坦露之心如一封摊开在众人面前的信。胸中要有潜藏隐秘的城府：巨大的空间和微小的沟壑均可让重要事沉淀深藏。含蓄来自于自我控制，能够缄默方为真正的胜利。明慎处世的关键在于内心之平和节制。当有人想摸透你的心思，冒犯你以图控制你，或设置圈套，使最精明的人也泄露秘密，你沉淀深藏的东西便受到威胁。要做之事莫讲出，说出的话莫照作。

180．不要受制于敌人可能会做的事

愚人从不听从谨慎者的告诫，因他不知其中之益。智者亦不循谨慎者之见，因他欲隐藏自己之真意，以防他人知晓而有备。要从两方面体察权衡事物，尽量保持不偏不倚。不要去考虑“将会”发生什么，而要想想什么“可能”发生。

181．莫要说谎，但也不宜说出全部真情

因为吐露真言如从心脏放血，需要极高之技巧。是否吐实要掌握技巧。一句谎言就可毁掉你诚实的名声。被骗者似有过失，而骗人者之错似乎更为严重。并非所有真相皆可讲。有时为了自己应闭口不言，有时为了他人也要三缄其口。

182．于人前稍示勇气，不失为处世之智

改变你对他人的看法：不要过分抬高他人以至对之心怀畏惧。莫让想象屈服于心智。许多人貌似伟大，一旦相交便让人失望，而较少使评价增高。没有谁能超越人性的局限。人人的才智与性格都有需要完善之处。地位赋予人表面的权威，但很少与人真正的才德相符，命运往往使其才德不称其职位以示惩罚。想象力往往冲在前头，夸大事物，不但想象实有之物。还想象或有之物，理性凭借经验，应明辨事理，矫枉扶正。愚人不应鲁莽大胆，君子不宜懦弱胆怯。若说自信为愚鲁单纯之人增威，对有勇有谋之人又何异于如虎添翼！

183．不要事事太执着

蠢人都很固执，固执的人都是蠢人，这种人越是观点错误，越要执迷不悟。其实，即便你真的是正确的，也不妨作一些让步：人们最终将会承认你是对的，并称道你的阔大气度。

固执给你带来的损失大于你击败他人之所得。你一心要维护的不是真理而是粗暴无理。有的人脑袋似顽铁，倔强得不可救药，根本就无法说服他。固执一旦与想人非非联姻，那就结合成永远的愚蠢。意志要坚定不移，但作

判断时却不要如此。当然，总有一些例外情况，那时你不应一退再退：在判断上一旦改变，在行动上就绝不可游移。

184．不要拘泥于繁文褥节

即使是国王，这种矫揉造作也有流于怪癖之嫌。拘泥于形式或细节的，多令人厌恶，而有些国度举国上下受累于这种过分的拘谨。这些愚人崇拜自身的体面，他们的衣饰就是用这些愚蠢的针法织就，而其显示的体面不过是狭小的气量，因为任何事情似乎都会得罪他们。

希望得到尊重诚然不错，但若被视为做作便殊为不智。当然，一个完全不拘泥于繁文褥节的人需要莫大的天分才能成功。礼节不应夸大，也不应鄙弃。一个人的伟大之处并非是在礼仪的细节上不厌其烦而显示出来的。

185．切莫孤注一掷赌名声

此掷不成，尤其是第一掷。你不会如日中天，也不可能吉星高照。因此要给自己预留再试的机会，以补初掷之失——初试得手，也将能帮衬第二掷。凡事必留改进与挽回的余地。

诸事有赖于种种情势，马到成功的事，毕竟不常有。

186．知道某事某时有不足处

知道某时某事有不足处，即使表面上看来该事物并非如此。丑恶以绱罗绸缎装饰自己，诚实应能识别之。丑有时可能头戴金冠，终究不能掩其铁质。奴性即使以高位饰之，仍不减其丑恶。丑陋可以身份自高，但永远卑贱。芸芸众生只看到英雄身有瑕疵，却未悟到使其为英雄者并非瑕疵。居高位者能感染众人，众人争相仿效，甚至仿效其丑陋。献媚讨好者甚至仿效其陋脸，而未悟到，那是因为伟大作装饰，一旦装饰消失，则人人见而生厌。

187．众人愉快事，大胆为之

众人不快事，他人代劳之。好感你会赢得，恶感则由他人代领。伟大而高贵者宁愿为善，不愿受惠，因为麻烦别人，总难免心生歉疚或懊憾。报答别人时，宜亲自为之；报复别人时，宜由他人代劳。你应该给别人一个什么把柄，使他们心怀不满时，能以此不断泄恨与唠叨。乌合之众的怨恨犹如狂犬病，他们不知痛在何处，只知乱咬嘴上之紧箍。紧箍无过，无辜受罪。

188．发掘事物来赞美

发掘事物来赞美可确立你的品味，并让他人相信你的品味非比寻常，从而希望得到你的赞美。如果有人懂得了，何为完美，他会善自珍惜。赞美可提供谈资和效仿的榜样，亦是一种规劝你周围的人谦恭有礼的文雅方式。有些人则恰恰相反，他们总能找出事情来挑剔，贬损不在场的人。这种伎俩对那些浅薄的人很奏效，他们觉察不出其中的把戏：薄彼即是非此。另一种人惯于薄古颂今。（惯于称颂今日的平庸甚至轻贱昨日的显赫）。让慎思之人识破这些伎俩，既不言过其实，也不因阿谀献媚而忘形。而且他应该醒悟，这些吹毛求疵之辈，与谁交往都会采取相同的伎俩。

189．利用他人的匮乏状态

匮乏状态使人产生欲望，利用这种欲望去控制别人，十拿九稳。哲学家们说匮乏算不了什么，政治家们则说匮乏至关重要：后者说得对。有的人在他们的欲望的阶梯上攀登，以便达到他们的目的。政治家利用别人的匮乏状态，用制造困境来刺激这些人的欲望。他们发现匮乏带来的刺激强于富有带来的满足感。情势越艰难，欲望越强烈。得遂所愿的妙诀是：维持人们对你的依赖感。

190．在一切事物中寻找慰藉

即使毫无用处的东西也有它们的长处：它们永恒持久。世上没有什么事物不存在有利的方面。傻瓜也有傻瓜的福气。俗话说得好：“美人常羨丑女之福”。价值越小，寿限越长。

令人恼火的破镜子偏偏不会彻底破碎。命运似乎嫉贤妒才。它让庸人长寿，英才早逝。才华横溢者总是缺衣少食，一无是处者却从不愁吃穿——无论他是真的一无是处，抑或只是貌似如比。至于那些最不幸的人，运气和死亡似乎串通一气将他们遗忘在一旁。

191．不要为客套的恭维话所迷

不要为客套的恭维话所迷，这是一种欺骗。有些人无需迷药便能施展魔法，单靠一个得体的脱帽礼，他们就让傻瓜——爱慕虚荣者——迷了心窍。他们出售虚荣，说几句甜言蜜语，便还清了债务。许诺是为傻瓜设下的陷阱，满口承诺的人从不守信。真诚的谦恭是忠顺，虚伪的礼貌是欺诈，过分的殷勤并非尊敬而是依赖。谄媚的人并非拜倒于对方高尚的人品，而是艳羨他的财富，渴望他的宠幸，也想听到他的奉承。

192．平和之人长命百岁，自己自在过活也让他人自在过活

心平气和者不仅活得长而且是真正的主宰。多听、多看、慎言。白日与世无争，夜晚便能安枕而眠。活得长，也活得快乐，等于活两次：这是心平气和的好处。不去计较无关紧要的琐事，你就会应有尽有。最傻莫过于事事认真。事不关己而偏为之伤神和事关自己却不肯多管，二者都是愚蠢的。

193．要提防那些口口声声以你的利益为重的人

谨慎最能防备欺诈。若对方心思精细，你就更应小心。有人善于将他的事变为你的事。

你若看不透他们的意图，就会被人利用。

194．对自己和自己的事要现实

你若刚刚踏上人生旅途，答案就更是如此。人人自视都高。最平庸的人自视最高。人人都梦想发财并自以为是天才，满怀希望要大展鸿图，但现实却不能使人如愿。对现实的清醒认识是对虚妄的想象的折磨。要明智。怀抱最好的愿望，做最坏的打算，这才能心平气和地承受任何后果。目标高远并不坏，但不能高不可及。开始一项工作时，调整好你的期望值。

缺乏经验时，决断往往出错。明智是疗治各种愚行的万灵药。认清你的活动范围和自身状态，并使你的设想符合现实。

195．要懂得如何欣赏他人

一个人总能在某一处上胜过别人，而在这一处上又总会有更强的人胜过他。学会欣赏每个人会让你受益无穷。智者尊重每一个人，因为他知道人各有其长，也明白成事不易。傻瓜鄙视他人，一半出于无知，一半因为他所中意的总是最差的。

196．要知道你的幸运之星

最无助莫过于没有一颗幸运星。你若不走运，是因为你还没有发现它。仅仅因为运气的关照，有人能攀龙附凤，有人能得贵人相助，他们并不知其所以然，只是努力顺应这份运气而已。有些人在一个国家比在另一个国家会更顺利；或者，在一个城市会更加出名。即使能力不相上下，同样从事某一职业，有的人就是更加幸运。运气随心所欲地洗牌，让每一个人都知道自己的运气和才赋，输赢全在于此。要知道如何追随你的幸运星，不要擅自更换

它，也不要对它不屑一顾。

197．不要栽在傻瓜手中

傻瓜就是那种不会识别傻瓜，或者，即使看出一个傻瓜也不会将他摆脱的人。与傻瓜来往，哪怕是泛泛之交，也会招致危险。倘若对他们推心置腹，危害无疑更大。开始时，他们会因自己的谨慎或他人的告诫而不敢轻举妄动，但这克制只会让他们日后更加愚蠢。声名狼藉之徒只会沾污你的名声。傻瓜总是不走运——晦气是他们的负担——这双重的厄运不仅紧紧抓住他们不放，也会沾染在与他们交往的人身上。他们只有一样东西还不算太糟糕，那就是：尽管智者对他们来说没什么用处，但他们自己对智者来说，倒是足资利用的反面教材。

198．要懂得怎样异地而处

有若干民族只有在异地而处之后才获得世人尊重，身居高位者尤其如此。祖国对待出类拔革的人如同后母。忌妒根植于沃土并凌驾于万物之上，它使世人只记得某人起初的不足而不是日后的伟大。一枚别针从旧世界飘游到新世界便大获敬爱，一个玻璃珠子可让人们唾弃钻石。每件异物，不管它是来自远方，还是因为人们在它偶然成形并臻于完美时才得一见，都备受推崇。有些人在他们自己的小小角落里遭受白眼，在外界却举世闻名。他们为本国人所尊敬是因为本国同胞从远处遥望他们；为外国人所尊敬是因为他们来自远方。圣坛上的雕像永远也不会受到那些人的敬重：他们回眸所见的只是伐自林中的一根树干。

暗指欧洲人在新大陆探险时发生的事情。

199．欲得人尊重，须谨慎小心

欲得人尊重，须谨慎小心，而不要咄咄逼人。树誉建名的正道是美德。若既有才德，又能刻苦努力，则可迅速成名。单以正直本身不足成名，单靠勤奋也无济于事，因为在你的努力途中有可能被人泼一身脏水从而身败名裂。你要选择中庸之道：你必须具备美德，但也应懂得如何表现自己。

200．常常怀抱期待

常常怀抱期待，以免身在福中不知福。身体呼吸既足，精神永有渴望。若拥有了一切，那么一切将幻化成失望与不满。即使是智者也需要了解其它事物以喂养好奇心。希望赋予我们生命，但饱食欢愉却可致命。报偿他人时，切勿令他们满足。当他们一无所求时，你就得处处当心了：任何快乐他们都不感到快乐。欲望尽处便是忧。

格言 201 ~ 240

201．看起来像蠢人的人多是蠢人，看起来不像蠢人的人有一半是蠢人

白痴掌管着世界：若智慧尚有存余，在神眼中也只是愚蠢。最大的蠢人就是视他人为蠢人却自认不蠢之人。要成为智者，看似贤明是不够的，自觉贤明则更差。自认不知者为知，不见人之所见即不见。世界上到处是蠢人，却无一人自认为蠢，或力求不蠢。

202．语言和行为造就一个完美的人

说得体的话，做得体的事。前者显示完美的头脑，后者显示完美的的心灵，二者皆产生于卓越的精神。语言是行为的影子。语言为雌，而行动为雄。接受赞美远胜赞美他人；言易行难。行为是生命的本质，箴言只是美饰。盛名在行为中延续却在语言中消亡。行为是深思熟虑的产物。语言表现智慧，行为表现崇高。

203．了解与你同时代的伟人

伟人为数不多。全世界仅有一只凤凰，每个世纪只有一个伟大的首领、一个完美的演说家和一个智者，数百年才得见一个贤明君主。平庸者比比皆是，鲜受敬重。杰出者屈指可数，因为他们讲求尽善尽美。品级越高，越难达到。很多人借用凯撒和亚历山大的美名，以“伟大”自居，却徒劳无益；没有业绩，那个大字眼只是大话。塞内加式的人物历来不多，赢得长久的美名的毕竟只有一个阿佩利斯。

204．举轻若重，又要举重若轻

举轻若重，又要举重若轻，以避免过分自信或自暴自弃。要避免做什么事，你只当它已经做成。但是勤奋可以征服不可能性。在危急关头，甚至不必思考，只须行动。不要为困难耗费心机。

205．学会利用藐视

获取难得之物的最好方法就是对它们不屑一顾。世间之物，苦苦寻觅不见踪影，而稍后，你不必费力，它们却奔涌而来。尘世万物是天国的影子，其行止亦如影子；你追赶它们，它们就逃走；你逃离它们，它们却追逐你而来。藐视也是一种最机警的报复手段。有这么一句智慧的箴言：永远不要用笔来保卫自己，因为这会给你的敌人以可乘之机并使他们出名，而达不到惩罚他们的目的。卑鄙小人常会狡猾地对抗伟人：他们试图间接地由此得到他们根本就不配的荣耀。如果杰出人物对他们的对手置之不理的话，那些小人恐怕将永远默默无闻。没有比漠视更好的报复了：把那些人埋葬在他们愚昧的灰烬中。轻妄之徒想妄经由纵火烧掉世界和历史的奇迹以成不朽。平息流言蜚语的方法之一就是置之不理。指责它们只会给自己带来伤害。对它们反唇相讥只会使自己荣誉受毁。你应为别人想与你媲美而感到高兴，尽管他们的言语能使完美蒙上一层阴影，却毕竟难以将完美真正掩盖。

206．须知庸庸之辈无处不在

庸庸之辈无处不在，甚至科林斯和最显赫的家族也不能幸免。每个人都会在自己家里见到他们。不仅有通常的庸人，还有出自名门望族的庸俗之人，这种人更是庸俗有加之辈。

这些人折射出俗气的实质，就如同一面镜子的碎片，但却更具伤害性。他们说起话来就如同白痴并且常常妄言批评别人。他们是传播无知的使徒，守护愚蠢的教父，贪恋自贬人格的流言蜚语。对他们的言语可以置之不理，更不必管他们感觉如何。结识他们是为了避开他们：避免与他们同流合污或成为他们的攻击目标。任何愚蠢都是粗俗，而庸俗之国则是由蠢人组成。

207．要有自制力

对偶然事件要有高度的警惕性。激情奔放的突发性动作会使谨慎失去平衡，而这正是你有可能栽筋斗的地方。人在狂怒或满足的一瞬间比在心平气和的状态下产生更多的想法。一秒中的狂暴会使你终生悔恨。工于心计的人为谨慎的人们设下这些陷阱，就是为了摸清底细并试探对手的思想。为了侦察到秘密，他们必须深入到最伟大的灵魂的深处。那么你的对策呢？控制

自己，特别是控制自己突发的冲动。控制自己的冲动同驾驭烈马类似；如果你在马背上表现得睿智的话，那么你就会事事聪明。能够预见危险的人会摸索着找到自己的道路。

冲动之下的言语对脱口而出的人也许微不足道，但听话者会衡量它的份量。

208．不要因犯愚蠢病而死去

聪明的人通常糊涂地死掉。傻子会被忠告噎死。如果你推理太过，你会死于愚蠢。一些人因其过分敏感而死，而另一些人因其麻木不仁而死。一些人因其从不知悔恨为何物而成傻瓜，而另一些人却因其事事懊悔而傻。因过分聪明而暴亡是愚蠢的。一些人因其明了一切而暴死，另一些人因其事事不明而活着。尽管许多人死于愚蠢，却极少有蠢材死掉，因为他们从来谈不上活过。

209．把自己从普遍的愚蠢中解脱出来

这样做需要一种特殊的冷静。普遍的愚蠢被习惯正统化，而一些能抗拒个人的无知的人却挡不住群体的力量。俗人对自己的福气从来不满足，即使那已是再幸运不过的福气；但他们对自己的才智却从来不会不满，即使那只是最低劣不过的才智。他们对自己的快事不满，而对别人的却垂涎三尺。今日的人们奢望着昨日的事物，身在此处却向往着别处的东西。过去的似乎总是更好，而远处的一事一物都更完美。嘲笑一切的人同觉得一切都很悲惨的人一样愚蠢。

210．知道如何对付真相

真相是危险的，但一个好人不能不把它讲出来，这就需要技巧。善解人意的医生发明了使真相更容易被接受的甜化剂，因为当真相被告知那些当事人时，它实在是非常苦的。这需要完美无缺的技巧和得体的举止。同样的真相，有人听后会表示感谢，而另一些人则会勃然大怒，当然你在对付聪明人时，暗示一下就已足够，有时甚至根本不用说什么。千万不要给王公贵族们苦药，最好是包上糖衣哄骗他们。

211．天堂与地狱

天堂里万般皆乐，地狱里万般皆苦，惟有在居于二者之间的地球上，我们苦乐兼具。我们生活在两个极端领域之间的地方，因此可以兼得两个极端赋予的东西。祸福无常：不可能永远幸福，亦不可能终身受苦。人生如零，本身什么也不是。加上了天国，这才非同小可。

以淡泊之心看待世事的冷暖浮沉才是审慎的良方；真正的智者对新奇之物往往漠然处之。人生有如一场戏，有开幕自有闭幕，聪明人须注意有个好收场。

212．身怀绝技者不可将绝技通盘示人

伟大的导师传授其精妙玄微之术时，其传授之法亦往往精妙玄微。深藏你的拿手绝技，你才可永为人师。因此你演示妙术时，必须讲究策略，不可把你的看家本领都通盘托出，这样你才可长享盛名，使别人永远唯你是依。在指导或帮助那些有求于你的人时，你应激发他们对你的崇拜心理，要点点滴滴地展示你的造诣。含蓄节制乃生存与制胜的法宝，在重要的事情上尤其如此。

213．驳难有方

激怒他人的最好办法是：让别人全身心地投入，你自己却置身事外。

你可以利用矛盾来使别人的情绪失控。你做出不信的样子，诱使别人不胜愤慨而将秘密吐露，这可谓打开紧闭的城府的钥匙。只要巧施谋略，你常可探测出别人的意愿和判断。对于别人高深莫测的只言片语，你要机警地对之不屑一顾，但你实际上却要据此追踪其隐藏最深的秘密，并点点滴滴将这些秘密引到他们的舌端，最后落入你机心巧设之网。小心谨慎者的沉默寡言常使得别人打开话匣子，这一来说话音就往往在本应该讳莫如深的地方情不自禁地暴露出隐衷。伪装的怀疑态度是一把万能钥匙，可使你的好奇心如愿以偿。就是在学问问题上也是如此，优秀的学生也会驳难他的老师，使之阐述与维护真理的心情更加急切。审慎有方地向老师挑战，可使他的教诲更加完善。

214. 蠢事不可重犯

我们常常为了纠正一件傻事而再犯了四件傻事。人们常说，谎话一旦开了头，就会一发不可收拾，而且越说越大。干傻事也是如此。错了却仍固执己见总是不好的，而如果错了还不知如何遮掩那就更加糟糕。人总是要为其缺失付出代价的，但如果你明明有缺失却偏要为之辩护甚至变本加厉，则代价就更加大了。大智者亦犯错，但不重犯；偶有错误不要紧，绝不要与那个错误恋恋不舍，或甘愿以错为家。

215. 谨防图谋不轨者

精明的人善于分散他人志，从而加以打击。心志一旦分散，便很容易受挫，那些图谋不轨者善于隐藏其真实意图，本意是要独占鳌头，却常常甘愿暂居第二。他们下手害人的最佳时机不外是人人都看不见他们张弓搭箭的时候。既然他们谋我之心不死，我自然该时时常怀防人之心。当其谋我之心深藏不露时，犹须加倍警惕。对于他人的阴谋诡计，一定要小心识破。要提防他们翩翩来去，伺机夺取其猎物。他们为了阴谋能最终得逞，往往要声东击西，往来周旋。他们如果做出表面上的让步，你切不可轻信松懈。有时，最好的办法是让他们明白，你早已识破他们的花招。

216. 清楚地表达自己，不仅要简易而且要很流畅

有些人怀了很多胎，但却经常难产。因为表达不清，思想的孩子——概念以及想法——难见天日。有些人就像酒坛，尽管肚里很多，能倒出的却很少；而有些人却能将自己的想法表达得淋漓尽致。意志要敢于做决断，智力要表达清晰：两者都是伟大的天赋。思路清晰的人受人称赞，头脑混乱的人则为人摒弃；不过，有时表达含糊要比表达鄙俗强得多。但是，如果我们自己都不清楚自己在说什么，别人聆听时又怎么能明白呢？

217. 爱与恨都不要一成不变

与朋友相处时，要想到他们可能会变成你的死敌。既然这些事在现实中确实会发生，那么我们就应早有预防。我们不应因友谊而解除了武装；否则，最难打的战争可能在这里爆发。相反，当面对敌手时，不要忘记妥协的可能。时时警惕是最好的方法。复仇的快感有时会变成折磨，伤人的快意有时会变成痛苦。

218. 做事切勿固执，须经沉思熟虑

一意孤行有害无利——感情用事不会有好结果。有些人能在任何事情上都挑起事端，他们做任何事都像土匪，干什么事都想征服别人。他们根本不懂和平共处。这种人做了统治者尤其有害。他们将政府分成帮派，使那些像孩子般温顺的人也变成了敌人。他们干什么事都偷偷摸摸的，要是成功了，

便自以为足智多谋。一旦别人发现他们乖张的脾气，他们便恼羞成怒。他们因此一无所获。他们无法消化所有的烦恼，别人却因他们的腹痛而感到快乐。他们的判断力，甚至有时包括他们的心灵，都受到了损害。和这样的怪物打交道，只能靠逃离文明而与野蛮人为伍才办得到。因为野蛮人的无知总强过无知者的野蛮。

219．别因巧智而闻名

别因巧智而闻名，即使没有它你已无法生存。审慎要远胜于巧智。每个人都喜欢别人对自己以诚相待，却并不是每个人都愿意以诚待人。别让真诚变成单纯，也别让明智变成狡猾；以聪明而被尊敬要远胜于因神秘而被惧怕。真诚的人受爱戴，却常常被欺骗。巧智被看作是欺诈，所以最好的策略就是隐藏它。真挚坦白繁生于黄金时代，而我们这个冷酷的时代充斥的却是敌意和怨恨。被看作有能力是一种荣誉，它能激发信心；但被视为精明却总会讨人嫌。

220．披不了狮皮，就披狐皮

跟随时代的潮流是为了领导这个潮流。如果你实现了你的愿望，你的名声就不会受损。

如果你魄力不足，不妨施以巧计；此路不通，就换一条路。有以勇气开辟的光明大道，也有以巧计铺设的捷径。勇谋相较，谋取为多；勇谋相搏，谋者多胜，此为不刊之论。如果你难以如愿以偿，常有遭人白眼之虞。

221．不要轻率易怒，置自己或别人于不顾

不要轻率易怒，置自己或别人于不顾。有些人使自己和别人都很难保持尊严，他们总是濒于愚蠢的边缘。这种人随处可见却不易相处。一天之中惹出一百件麻烦也不使他们满足。

什么事都使他们感到别扭，而他们反驳了多少人，就有多少人对他们不满。他们把判断倒转过来，什么都不赞成。但最能考验我们审慎心的是那些什么都做不好却又对什么都要拈过挑错的人。不满的荒原是广阔的，充斥着各种怪物。

222．谨慎的迟疑是审慎的表现

舌头就像一头野兽，一旦挣脱了束缚，就很难再把它送回笼中。舌头是灵魂的脉搏，智者用它来检验我们的健康，有心人用它来聆听心声。不幸的是那些本应最谨慎的人却往往最不谨慎。智者会避免困境和险境，能表现出自制力，智者是三思而后行的：两面兼顾如古罗马门神杰那斯，警戒如阿耳戈斯人。一个更聪明的莫摩斯 会让手上长眼睛，而不是在胸膛上开扇窗户。

莫摩斯责备赫淮斯托斯造了一个人，却没有在他的胸膛上留下一扇能让别人窥视他秘密思想的小门。

223．别做怪人

或许是故作姿态，或许是没有留心，很多人都有明显的古怪行为，他们做的怪事与其说是与众不同的标志，不如说是缺点，有些人因面部奇丑而为人所知，但怪人却是因为他们的行为方式过分而闻名的。古怪只会毁掉你的名声，你独特而不当的言行有时招来的不是嘲笑，就是烦恼。

224．学会如实看待事物

即使事态与你相逆，你也绝不要逆流而动。任何事情都有两面。如果你去抓的是刀刃，最好的事情也会伤害你；而如果你抓刀柄，最有害的事情

也会保护你。只要考虑到了事情有利的一面，很多痛苦的事是可以带来幸福的。事情总是有正反两面；技巧就在于如何把事情变得对你有利。事情从不同的角度去看是不同的，所以从快乐的角度去看吧。千万别混情了好与坏。这就是为什么有些人在任何事情上都能找到满足，而另外一些人找到的则总是悲哀。在任何时候，任何一种追求中，一定有可以抵制厄运的方法，这也是生存的一条伟大法则。

225．了解你主要的缺点

每一种才能都有与之相应的缺点，如果你屈服于它，它将像暴君一样统治你。推翻它的办法是多加小心：一开头就要看准究竟是什么样的缺点。要像那些因你的缺点而责备你的人那样注意它。你要成为自己的主人，就必须学会自省。一旦这主要的缺点投降了，所有其它的都会随之而降。

226．务必获取人们的好感

很多人的行为并不是出于他们的性格，而是出于无奈。任何一个人都能使我们确信坏的东西，因为坏事很容易使人相信，虽然有时它看起来并不可信。我们再好再出色，也有赖于他人的尊敬。一些人只满足于自己的通情达理，但这并不够，我们还必须勤恳。使别人愉悦付出不多而获益却不少。事功是用言语换来的。宇宙如家，家里即使一件小小的器具也会在一年内被使用至少一次。虽然它的价值并不高，但我们却很需要它。记住：当人们谈论事情的时候，他们总是跟着自己的感觉走。

227．不要执着于第一印象

有些人把他们最初得到的印象看成明媒正娶的正室，却把后来的作为偏房。由于错觉总是首先来到，真相遂难容身。不要让第一个出现在你面前的目标塞满你的意志，也不要让第一个想法占据你的脑子，这样会使你显得没有深度。有些人像新买的酒杯，会沾满最先入杯的酒味，而不管这酒是好是坏。当他人得知你这种局限后，就会进行恶意的策划。那些心怀叵测的人会把容易轻信的事染成任何一种他们喜欢的颜色。我们总应该拿出时间来对事物再三考虑。亚历山大始终留一双耳朵倾听故事的另一面。要注意你的第二和第三印象。轻易被人打动，显示你缺乏深度，这与感情用事相差无几。

228．不要摇唇鼓舌诽谤他人

不要以惯于诽谤他人而知名。不要精明于怎样损人利己，因为这并不困难，只是会遭人唾弃。所有的人都会向你寻求报复，说你的坏话，并且由于你孤立无援而他们人多势众，你会很容易被打败。不要对别人幸灾乐祸，也不要多嘴多舌。一个搬弄是非的人会被人们深恶痛绝。他或许可以混迹在高尚的人群中，但他们只会把他作为一个笑料，而不是作为谨慎的榜样。说人坏话的人会听到别人说他的更不堪入耳的话。

229．合理分配你的生活

合理分配你的生活，不要把生活搞得杂乱无章。即使遇到急事，也要有先见之明，有判断力。没有休息的生活是不堪忍受的，就像走了整整一天而没有碰到一家小店一样。使生活愉快的方法是博学多识。为了创造美好的生活，我们应做的第一件事就是和古人对话——我们一生下来就必须去了解别人，了解我们自己。书本忠实不欺使我们长大成人。第二件事是和活着的人对话——要看到世界上一切美好的事物。并不是所有的事物都在同一个地方。如果搞混了嫁妆，宇宙这位父亲会把财富送给他最丑的女儿。第三件事完全属于你——哲学思考是一切事物中最大的乐趣。

230 . 睁眼要及时

有见之人并非个个都睁着眼，睁眼之人亦非个个都看得见。醒悟太迟带来的不是平安，而是悔恨。有些人在什么都已看不到的时候才去看——他们在发现自己前早已失去了他们的家园和财物。给予一个缺乏意志的人以理解力是困难的，而给一个没有理解力的人以意志更加困难。人们像路遇盲人一般避开并挖苦他们，因为他们对忠告充耳不闻，他们就是不睁开眼睛去看。有些人推崇这样的盲目——因为别人不盲目，所以他偏要盲目。一匹属于瞎眼睛的主人的马是不幸的，它永远也不会变得光洁漂亮。

231 . 不要把还未做完的事给别人看

凡事要使之完美后再供人欣赏。万事开端都不成形状，此时随便示人，给人留下的永远是残缺的形象。即使在完成它后，如果想起它曾是一件不完美的事物，也会使我们大倒胃口。一眼扫视一个巨物使我们无法观察其局部，但这样满足了我们的审美感觉。一切事物在存在之前都不存在；当它们开始存在时，仍然接近于不存在。即使参观一道最可口的菜的烹调过程也会使你倒胃口。真正的大师很细心，不让他们正在进行中的工作被人看到。向自然学习，只要你的作品人眼尚不美好，就不要拿给别人看。

232 . 稍稍实践一下

并非一切都靠思想，你还必须行动。最聪明的人最容易受骗——他们可能有许多不同寻常的知识，但他们却不知道生活中最普通的需要。对高深事物的沉思使他们无法接近低浅，通俗的事物。由于他们不懂得什么是生活中首要的事物——一个其他任何人都深谙的领域——，他们要么被见识较浅的大众所称颂，要么就被当作无知的人。因此，让聪明的人稍稍实践一下吧，以使其不被欺骗、嘲讽。要懂得怎样把事情做好——这并不一定是生活里最高超的事情，但却是最必不可少的。知识要是无法实践的话又有何益呢？如今，真正的学问在于懂得怎样生活。

233 . 不要误解他人的品味

不要误解他人的品味。有人试图赢得别人的好感，却表现得惹人讨厌，这是因为他们不了解对方的性格。同样一件事，有人当它是奉承，有人当它是侮辱。你觉得帮了别人的忙，人家却感觉受到了冒犯。有时候，稍费心思，讨好别人比惹恼别人来得容易些。当你为讨好别人而开始觉得失去了方向的时候，你已经失去了别人的感激并因礼多而招人怪罪。如果你不了解他人的性格，你就无法使其感到满意，正因为如此，有些人自以为在奉承别人，却被人当成了侮辱：这实在是咎由自取。别人认为他们是在赞美我们时，我们却会感觉灵魂受到了闲言碎语的骚扰。

234 . 如果你将自己的名誉托付给了别人，就要让他以名誉作为抵押

对你们二人来说，讲话太多将受到惩罚与保持沉默将带来好处的告诫是一样有效的。一旦事关名声，大家的利益就是一致的：为了自己的名声而要去注意保护别人的名声。最好不向别人透露秘密；一旦吐露，则要将事情安排妥当，让听取秘密的人谨慎小心。只有休戚相关，才能利害与共，而你的知己，也不至于用你自己的秘密来对付你。

235 . 知道该如何求人

有的事情对一些人来说难如登天，在另一些人看来却易，问反掌。有些人天生不会说“不”，对这样的人，你不必用任何手段与心机。另外一些人却习惯说“不”，这样你就得费些力气。与这类人交往，要选择合适的时间

机。除非对方警觉异常并看穿了你的意图，一定要在他们心情愉快、灵魂与肉体都觉得惬意的时候提出请求。快乐的日子是人乐于施恩的时候，因为快乐是自内向外放射的。如果你看到已经有人遭到拒绝，就千万不要往前凑了。

“不”字一旦出口，再说起来便会毫无顾忌。而且，你也不会从那个伤心的人那儿得到任何东西。让别人先欠你的情是为上策，除非那人卑鄙下流，知恩而不图报。

236．将报答转化为施恩

将报答转化为施恩是精明之策。施人以恩比酬人之功显得高贵，及时的帮忙更会使你善名远播。不待请求而提前施予人帮助，会使受助者感受到更为沉重的义务。另外，义务可以转化为感激之情。这种转化是很微妙的；最初是你在偿还债务，后来债务却转到了债主的头上。这只适用于有教养的人；对于元赖来说，提前支付的酬金是一种制约，而非鼓励。

237．不要与比你强大的人分享秘密

你也许觉得你们可以分桃而食，但实际上你们只能分食削下的皮。许多人因为分享了别人的秘密而不得善终。他们就像面包皮做的汤匙，很快就与汤走向了同样的下场。听一位王子倾吐秘密并不是什么特权而是一种负担。许多人打碎镜子，是因为镜子让他们看到了自己的丑陋。他们不能忍受那些见过他们丑相的人。假如你看到了某人不光彩的一面，别人看你的目光绝不会友善。绝不要让人认为他们欠了你什么，尤其是那些有权势的人。与他们交往，应该依赖你给过他们的帮助，而非他们给过你的帮助。朋友间互吐心事是世界上最危险的事情，把自己的秘密讲给他人听的人将自己变成了奴隶，这是为人君主者所无法容忍的暴行，为了找回失去的自由，他们会不惜践踏任何东西，任何公理。秘密？听不得，也讲不得。

238．知道你缺少的是什么

如果补上那么一点儿人所缺少的东西的话，许多人就可能成为完人。有些人如果多从小处留意的话，可能会完美许多。有的人不够严肃，这会使他们的才华黯淡；有的人不够温柔，而温柔正是他们的朋友和家人最向往的东西，尤其是当他们位高权重的时候。有的人没有决断，有的人不善沉思，如果他们注意到这些缺陷的话，他们可以很容易地改善自己。因为一旦加以注意，习惯便可以变成人的第二天性。

239．为人不可过于聪明

最好是谨慎一些。心机用得过多，便容易不得要领，或自坏其事，或自相矛盾。对于一般狡黠的人来说，这是常有的事。常识会更安全些。聪明是件好事，卖弄学问却不然。说理大多会成为一种争论。一些重要的论断，最好只讲不得不讲的道理。

240．利用愚蠢

即使最明智的人也时常利用此计，有时最高智慧在于显得一无所知。你不必是白痴，只是假装如此。智慧对愚人并不紧要，痴人根本不注重理智。所以用你自己的语言与每一个人说话。貌似愚人者并非愚人，愚者本身才是愚人。只要你懂得装蠢，你就并不愚蠢。要想受到别人的敬重，就要学会掩藏你的聪明。

241．允许别人开自己的玩笑，但是不要开别人的玩笑

前者是一种雅量，后者会让你陷入困境。在聚会时动不动就发脾气的人要比他的外貌更令人生厌。绝妙的玩笑令人心情开朗，而知道怎样接受玩笑则是才能的标记。若你表现出正在生气，那只会让其他人更多地挑剔你。有的时候开玩笑应适可而止。在玩笑中往往会产生最严肃的问题。没有比开玩笑需要更多的警觉和技巧的了。在开玩笑之前，要弄清楚其他人在多大程度上经得起你的玩笑。

242．贯彻始终

有些人千方百计开始一件事情，但却不能善终。反复无常的人，他们能开始却不能持之以恒。他们永远不能赢得赞誉，因为他们的行动不能贯彻到底。对他们而言，所有的事情在到达终点之前就已经结束了。西班牙人以不耐烦出名，而比利时人却以有耐心而著称。后者使事情圆满，而前者使事情了草收场：他费了好大力气去克服困难，但只满足于克服一些困难，不懂如何将自己的胜利坚持到底。他证明自己能做，只是不愿做而已。这是一个不足之处，显示出反复无常的性格，或者表明他是草率地尝试不可为之的事情。凡值得着手去做的就值得做完。若不值得完成，为什么要开始做呢？聪明的猎人不仅跟踪猎物，重要的是他们会最终抓获猎物。

243．不要过于驯良

应该让毒蛇的狡诈与鸽子的纯真调和一下。没有人比一个善良人更容易愚弄。从来不说谎的人很容易相信他人，从来不说谎的人总是信任别人。被别人愚弄并不总是愚蠢的标志；有时这是好事。有两种人善于预见危险：一种是自己付出代价而吸取教训，另一类更聪明的人通过观察别人而学到许多。你应该能谨慎地预见困难并同样精明地走出困境。不要心地太好以至于给别人机会来显示其心地太坏。你应该一半是蛇，一半如鸽，这不是魔鬼，而是天才。

244．让别人欠你的人情债

有些人将自己的利益假饰成其他人的利益：当他们真正接受恩惠时他们使之看起来好像在施予恩惠。有些人精明得很，明明是在求人，而给人的感觉却是他们在给人以荣幸。他们用使自己获利的办法来使别人产生荣誉感。他们安排事情的方式使其他人觉得当其他人给他们东西的时候是在偿付债务。他们绝顶聪明，打乱主客的次序，让人迷惑不解，不知道谁是施惠者，谁是受惠者。他们用廉价的称赞赚取最好的东西；通过表示他们喜欢某件东西来给予别人荣誉和奉承。他们以别人的谦卑来获得对某物的所有权。本来该他们自己应觉得感激的东西，他们却让别人感到受了他们的恩。他们在 Oblige（感谢、承蒙——译者注）这个词上玩弄主动态或是被动态花招，他们更擅长的是政治而不是语法。这真是妙不可言。但如果你能当场破其狡诈，阻止他反客为主，让名誉归于当归之人，让利益归于当得之主，那就证明你才是更精明的人。

245．有时一个人必须用不合常理的东西推理

能如此方证明你才识过人。对从来不反对你的不要评价过高。这表明他并不爱你。这表明他只爱自己。不要被阿谀奉承所蒙蔽：不要报答它，而应摒弃它。将受到批评当成一种荣誉，尤其是被那些对好人评价不高的人批

评时。当你的言行取悦于所有人时，你应该感到痛苦：这是你的那些言行不好的标志，要知道完美只属于极少数人。

246．不要给那些没有向你寻求解释的人解释

即使有人要求解答，过于急切地给出解答也是愚蠢的。在被要求之前给出解答是连累你自己，恰如在你健康时却启己使自己流血以造成疾病。事先就为自己找藉口容易唤醒本来沉睡的怀疑。严谨的人在他人的怀疑面前眼睛都不眨一下，否则是自己找苦头吃。他应该用坚定、有理的仪态与人相处。

247．求知方面无妨多一点，生活方面无妨省一点

有些人则把这话反着说。得当的闲逸胜于不称心的工作。我们除了时间——无助者和无家可归者的惟一归宿——外没有任何可称其为是自己的东西。生命是宝贵的，把生命花在枯燥的事上，或将其用在玄虚的事上，一样愚蠢。不要为工作，或妒忌心所累。否则你就会糟蹋生命、窒息精神。有些人将此理延伸到求知上。但话又说回来，人若一无所知，就无法生活下去。

248．不要热衷于最新事物

不恰当的做法总是易走极端。有些人只相信他们所听到的最新消息。他们的理智和欲望是蜡制的：不论什么样的最新消息，都在他们的心上留下烙印，而把以前的一切都一笔抹掉。这样的人容易被争取过来，也容易失去。每个人对他们的看法都不一样。他们是不可靠的密友，永远长不大的孩子。他们的判断和情感多变不专，他们的意志和判断力像跛着脚一样，一会儿倾斜到这边，一会儿倾斜到那边。

249．不要在生命即将终止时才开始人生

有些人在最初什么也不干，然后再努力，直弄得筋疲力尽。应先做最重要的事，以后如果有时间，再照料那些附带的事。有些人只想成功却不想奋斗。有些人先学会做最尤关紧要的事，而把那些能带来名誉和益处的事推迟到晚年才做。有些人刚刚有了点财富就变得自负起来。无论求知与生活，重要的在于方法。

250．何时应该反向推理

何时应该反向推理？当别人怀着恶意与我们说话的时候。有些人把一切都颠倒过来：“是”说成“不是”，“不是”说成“是”。如果他们批评某事，就表明他们心里对此事评价很高。他们由于妒忌此事并非出于己手，就试图贬低它在别人眼中的价值。并非所有的赞扬都是实事求是的。有的人因不想称赞好的就赞扬坏的。如果有人觉得谁都不坏，那他实际上就是觉得谁都不好。

251．善于运用人的手段

要善于用人道宛如神道不存在，善于体察神道宛若人道不存在。一位大师 曾如是劝告人们，对此当意会，然无需评论。

指耶稣会创始人罗耀拉 (saint Ignatius of Loyola, 1491 — 1556)。

252．别完全为他人而活，也别完全为自己而活

这是有点庸俗的专横。如果你想完全为了自己，就会想把一切都据为己有。这种人不知道如何付出哪怕是一点点东西，或是放弃哪怕是一点点舒适的生活。他们从不能赢得别人的好感。他们信任自己的财富，并由此而有一种虚妄的安全感。有时不妨为别人考虑，其好处在于别人也会为你考虑。若担任公职，你一定要做一名公仆。正如一位老妇人对哈德良 所说的：要么承担起这个重担，要么让位不干。然而有些人完全为别人活着，因为事情

做过了头总是导致愚蠢，他们甚至没有一个小时是属于自己的，完完全全把自己奉献给了别人。在理解问题上也是这样。有些人对别人的事无所不知，而对自己却一无所知。如果你很明智。

就会明白人们向你请教时不是为了你，而是为了他们自己。他们所感兴趣的是你能为他们做些什么。哈德良(Hadrian, 76 — 138)：罗马皇帝，117 — 138 在位。

253．不要把你的想法表达得太清楚

大多数的人看不起他们能够理解的东西，而对不理解的东西却常常十分推崇。要使什么东西得到珍重，就得使它们难于得到。如果人们无法理解你的意思，就会对你有较高的评价。要想受人尊重，你就须显得比与你打交道的人所期望的更智慧、更谨慎。但是要适度。

有智慧的人重视智力，但大多数人看重身份与地位。让他们揣度你的意思，别给他们指责你的机会。很多人说不清出于何故而赞扬别人。他们崇尚所有隐蔽的或神秘的东西，他们之所以称赞是因为他们听到别人在称赞。

254．不要对小恶抱无所谓的态度

不要对小恶抱无所谓的态度，因为它们从不单行，而是接踵而来。幸福也是如此。幸运和不幸通常是聚集到福多或祸多的地方。人们大都试图逃避不幸，而去靠近幸福。甚至无知的鸽子，也明白要朝最白的鸽笼飞。不幸的人一无所有：他没有自己，没有理智，也没有任何慰藉。别在不幸沉睡的时候唤醒它。不幸的事一开时起的作用不大，但随后致命的不幸就会发生。

255．懂得如何施恩

一次一点儿，但要经常。不要施恩太多，使人无法回报。给予太多等于不给，而是出售。不要使别人的感激耗尽。感恩而无法报答，他们便不再跟你来往。想失去他们，你只需让他们欠你很多便可以达到目的。若他们不想偿还，便走得远远的，甚至与你为敌。雕像不想见雕塑他的雕刻师，受恩的人宁愿再也不见施恩于他的人。切记施恩的微妙所在：只有迫切想得到而又不贵的礼物才是接受者喜欢的。

256．有备方无患

要时时准备好对付粗鲁的人、顽固的人、虚荣的人及各种各样的蠢人。这种人很多，谨慎的作法是一概避开他们，你便不会受到他们的攻击。预先多想想，不要让自己的名誉受到一些庸俗事件的威胁。用谨慎武装起来的人是会受到愚行伤害的。人际关系的道路上充满尖利的暗礁，你的名声会因之扫地。最好的办法是走其他航线，想一想聪明的尤利西斯是怎么做的，这时巧妙的躲避便很有效。最重要的是要慷慨有礼貌，这是摆脱困境的最佳捷径。

257．慎于断交

慎于断交，否则你的名誉受损。任何人都可能成为致命的敌人，但不是所有的人都能成为一个益友。很少有人能做善事，但几乎人人都能做恶。与甲虫决裂后，鹰即使在朱庇特怀里筑巢都感到危机四伏。说话太直率会激怒一些虚伪的人，他们会等待时机报复你。你冒犯的朋友会成为你最棘手的敌人：他们喜爱自己的过失，却对你的过失耿耿于怀。当别人看到我们和朋友分道扬镳时，他们会随心所欲地乱加评论，他们会批评说这段友谊一开始就不对头（说我们没有远见），结局也不怎么样（说不应该将就了这么久才分手）。当你觉得必须和某人断交时，要做到好聚好散，合情合理，不要

突然断交，而应该渐渐地减少情分，这时有关如何明智地退出的箴言 便很有帮助。

参见《伊索寓言》。

参见第 38 则格言。

258．找人帮着分担自己的不幸

找人帮着分担自己的不幸，这样，你才不会孤独。即使在很危险的情况下，也不必被迫承受其他人的全部憎恶。有人想对一切负责，结果只能是所有的批评都指向他。所以应该找个可以原谅你且愿意帮你分担困难的人。两人并肩，恶运和暴民都不太敢冒然来攻。医生也许会有诊断错误，他明智的作法是征询其他医生，问是否能帮他抬棺材。他们一起分担棺材的重量及哀伤。独自承担不幸，不幸会变得加倍难挨。

259．预见侮辱，并将其转为有利条件

避开侮辱要比报复明智。将潜在的敌人转化为密友是个高超的技巧。本来会攻击你名誉的人变成了你名誉的保护者。懂得如何让别人对你感恩，把原本会受到的侮辱转化为感激是很有益的。学会把苦转化为乐，你才算真正懂得了如何生活。让怀有恶意的人转变成为你的知己吧。

260．你不能完全属于别人，也没有人能完全属于你

亲情不能如此，友谊甚至最大程度上的感恩也不能如此，因为你很难把心交给一个人。

最亲密的结合也有隔阂的地方。不管你 and 一个人如何亲密，仍然需要遵守礼貌的原则。我们对朋友隐瞒这样或那样的秘密，儿子甚至不会向他的父亲坦白一切。你对某些人隐瞒的事也许会告诉另外一些人，反之也是如此。所以说你坦白了一切也同时隐瞒了一切，只是针对不同的人而已。

261．不要执迷不悟

有些人对自己的错误固执不改。做错了事，他们认为继续这样做才叫做有韧性。内心深处，他们斥责自己，但在其他人面前又为自己开脱。他们一开始做傻事时，人们以为他们只是做事草率；当他们继续这样做时，人们便会确认他们是傻子。一时的轻率许诺和错误决定不应该永远地限制住我们。有些人不改正自己的愚蠢作法，继续以他们的短见行事，他们是想成为十足的傻瓜。

262．懂得怎样去忘记

与其说这要凭技巧，倒不如说要凭运气。最该忘掉的事往往是最容易记住的事。记忆不只是表现得卑劣，因为当我们需要它时它从不来；而且还很愚蠢，因为它在不该来的时候倒常来。记忆在能带给我们痛苦的时候不厌其烦，在能带给我们快乐的时候却又漠不经心。有时候对付麻烦最好的药方是忘掉这些麻烦，而我们却忘掉了药方。让我们训练记忆，让它表现得规矩些，因为它既可以带给我们天堂，也可以带给我们地狱。自我满足的人们从不在乎这个——在愚蠢的无知中他们总是很快乐。

263．好东西在别人手里总是更好

好东西在别人手里总是更好，这使我们能更好地享受它。第一天，快乐总是属于物主，而在此之后，就属于其他人了。当一样东西归别人所有时，我们总是加倍地喜欢它，因为既不必冒失去它的危险，又有新奇的快感。每样东西总是当被人从我们手中夺走时才显得更加美好；即使是别人的自开水对我们来说也会如同仙酿。苦东西是自己的，乐趣大减而烦恼大增：借与人

还是不借人，伤透脑筋。当你拥有它的时候，你实际上是在为别人保管，而从中获益的多是敌人而非朋友。

264．任何时候都不能马虎

有时运气喜欢恶作剧，你只要稍不留意，它就会抓住机会。智力、谨慎、勇气，甚至学识都要准备好接受考验。自认为最有信心之日将是最不可靠之时。警惕心总是在你最需要它的时候不见了踪影。“真没有想到”这种念头把我们举上天又抛下地。那些仔细窥视我们会运用这个策略，一边对我们进行打量、琢磨，一边趁我们毫不防备时候下手。他们选择来考验我们的日子往往正是那些我们最没有想到的日子。

265．让那些依赖你的人遭遇困境

危险的处境在特定的时刻曾使许多人变成真正的人：人在快要溺死的时候学会游泳。很多人都是在这时发现了自己的价值和知识，而非如此，这些都将被埋在怯懦中。困境使我们有机会赢得名望，而当一个高尚的人发现他的名誉受到了威胁，他所能做的比一千个人能做的还要多。天主教君主伊莎贝尔深知这一道理（就像很多其他的道理一样），而大船长哥伦布的名望以及其他许多人的垂世英名，都应归功于这一特定时刻的帮助。这种巧妙的办法曾造就了许多伟人。

266．行善过犹不及

如果你从来不开心的话，你就人做过头了。那些没有任何感情的人不是真正的人。他们那样做并不总是由于麻木，而通常是由于胆小。在合宜的情况下表达强烈的感受，会使你成为一个真正的人。小鸟还会捉弄稻草人呢！甘苦参半是一种好品味，因为纯粹的甜是给孩子和傻子准备的。若是一个人麻木到为了做好人而失去了自我，那罪过可就大了。

267．温柔地吐出甜美的话语

箭刺透的是人的身体，恶言恶语刺透的是人的心。好的糖块能让人吐气若兰。让你的言语被人接受需要巧妙的技术。很多事情都是用活语来完成的，光凭着话语就能让你摆脱困境。当人们自高自大或不切实际的时候，你可以用空洞的言语来对付他们。王者的言语特别具有说服力。让你的嘴里都是蜜，把你要说的话做成即便是你的敌人也会喜欢的糖。被人爱的惟一途径就是温柔而甜蜜。

268．蠢人迟做的事，聪明人先做

蠢人和聪明人所做的事情是一样的，不同的是时间。聪明人在恰当的时候做，而蠢人在不恰当的时候做。如果你一开始就把你的智力倒转过来，那你在做其它任何事的时候也都会倒过来做：该戴在头顶上的踩在脚底下；左右颠倒，把左手当作右手用。接受现实只有一个好办法：越快越好。否则，你本可以愉快完成的事就变成了被迫而为的事。聪明人会首先估量哪些事该先做，哪些该后做，然后心情愉快地去做它们，并以此提高自己的声望。

269．利用你的新颖之处

只要你不断创新，人们就会敬重你。新奇感变化无穷，因此它能使人愉悦，并令人耳目一新。比起一位人们渐已习惯的出类拔萃者，一位初来乍到的平庸之人能获得更多的好评。

卓越人物与凡人相处，他们很快即嫌老旧。记住：新奇所带来的荣耀不会持续长久。几天之后，人们将失去对你的尊重，所以要利用好人们最初对你的尊重，在它们飞逝而去时，抓住你能抓住的一切。一旦人们对新奇事

物的热情降温，激情就会变冷，快乐也就会变为恼怒。

勿庸置疑，万物皆有其时，万物终将消亡。

270．不要独自一人谴责流行时尚

流行时尚既能取悦于众人，就必有其好处，人们理所当然地喜欢它，不管这种情况多么难以解释。行为古怪总是令人讨厌；而一旦出错，就变成荒谬可笑了。嘲笑流行时尚，你就会遭到他人的嘲笑；而且由于你的孤芳自赏，人们将不再理睬你。如果你不知道如何欣赏流行事物，那么藏起你的愚钝，不要谴责一切，这是因为不良的品味往往源于无知。众口一词的东西要么是事实。要么是人们希望成为事实的东西。

271．如果你知之不多，那么坚持你认为最有把握的东西

如果你知之不多，那么坚持你认为最有把握的东西，人们也许不会认为你聪明，但会认为你踏实。了解事物真相的人可以去冒险，并驰骋自己的想象；但如果你一无所知而去冒险，那你将是自取灭亡。一切按照规矩来，这是因为经过尝试和检验的东西总不会有错。对于知之不多的人来说，这是最佳捷径。不管怎样，确信总比故弄玄虚要安全得多。

272．喊价自便，但礼节要恭

喊价自便，但礼节要恭，如此你将使他人觉得有义务购买你的商品。自私自利者的索求无法与慷慨大方者的赠予相比。礼貌不仅仅是赠予，它还是连接你与他人的纽带。恭谦有礼的言行使我们感觉得到了恩惠。对于高尚的人来说，没有比无偿获得的东西更为昂贵的了。

你两次售货，但价格不同：一次是货物的价格，一次是礼物的价格。对于恶棍来说，谦恭有礼的言行是噪音，这是因为他们听不懂良好教养的语言。

273．了解你所交往的人的性格

了解你所交往的人的性格，才能知晓他们的意图。知道起因，也就知道结果；结果会告诉我们其动机所在。忧郁的人只见到不幸；凡事喜欢否定者则只见到过失。他们只想到最坏的，而忽略了眼前好的一面，因此把可能存在的邪恶视为必然。受感情支配的人不能如实地看待事物；这是因为情绪而不是理性占据了他们的心灵。每个人都根据自己的情感或脾气发表意见，往往都远离真理。你应该知道如何辨析人的表情，从而洞察其灵魂深处的东西。记住：常笑不止的人是傻瓜；不苟言笑的人是伪君子。警惕那些不断向你提问的人。这是由于他们不是问得太多，就是存心找茬儿但又有顾虑。不要指望从面相不善者身上得到好处。由于自然如此不给他们面子，所以他们常为此报复自然。美貌的人通常也是愚蠢的。

274．保持迷人的风度

这是一种明智的魅力。用魅力和礼貌获取他人的好感与帮助；如果你不能取悦他人，那么光有美德是不够用的。获人赞誉是服人的最佳方式。如果人们发现你有魅力，那么你是很幸运的，但必须有修养相助。自然的天赋加上修养将产生最佳效果。魅力招来善意，并最终导致普遍的欢迎。

275．随波逐流，但保持自尊

不要总是一本正经或忿忿不平，这样才有礼貌。为赢得人们的欢迎，你必须在举止上做些让步。有时你可以随波逐流，但不要为此失去自尊。在公共场合被认为是个傻瓜的人在私下里也不会被认为是聪明的。一日玩笑所失去的将会比数年严肃认真所赢得的要多很多。不要成为不合群的人；举止

怪异等于嘲弄他人。不要一惊一乍，过于敏感，女人才会那样。应该理智时一惊一乍是可笑的。男子汉的最佳品质就是要像个男子汉。女人可以模仿男人，但男人千万不要模仿女人。

276．以自然和修养更新你的性格

人们常说，人的境况 7 年一变，那么，你的品味也应随之升华。在人生的第一个 7 年以后，我们到了有理性的年龄。此后的每一个 7 年都有新的改善。注意这个自然的改变，助其发展，并希望别人也同样有所进益。许多人改变了他们的行为、地位或职业。初不自知，直到发觉变化是如此之大时才如梦方醒，正是这个道理。20 岁时，你如同孔雀，30 岁时你会作狮子，40 岁时你就如骆驼，50 岁时你好比蛇精，60 岁时你像一只狗，70 岁时你像猴子，到了 80 岁时，就什么都不是了。

277．展示你的才干

每人都会遇到一展才华的机会，要善加利用。没人能每天都成功。有些才华横溢的人会把微小的才干也显露出来，使它成为自己身上的发光点，而他们的卓著才能显示出来时足以令人震惊。当你既有才华又知展示之道时，结果一定惊人。有些民族知道怎样炫人眼目，在这方面，西班牙人最出众。这个世界刚被创造，就有光使它显示出来。展示才能令人满足，弥补缺憾，给事物以出头露面的机会。当所展示的才干是立足于现实时，收效就更大了。能力在人，尽善在天。上天赋予我们完美之技，就是鼓励我们展示它。这样做需要技巧，展示最出类拔萃的才华也有赖于环境，如果在不合时宜时这样做就会全然徒劳无功。我们也不应矫揉造作，因为炫耀易流于自大，自大则不免招致轻视。展示也应以谦虚的态度流露，以免流于粗俗。露才过甚，为智者所不屑，应该是无言胜有言，以漫不经心的态度出之。聪明的掩饰是赢得赞扬的最好途径，因为人们对不了解的东西抱有好奇心。不要一下子展露你所有的本领，慢慢来，逐次增多。赢得一次辉煌的成功后再进行下一次，获得热烈的掌声后再期待更大的成功。

278．别让自己故意引人注目

当别人注意到你有意为之时，你的才华会变成缺点，你亦不免被冷落一旁，贬为古怪之人。即使美貌过分，也会有损你的名誉。美得炫目令人不快，声名狼藉的古怪也有这样的效果，而且更甚。有些人希望通过恶行来扬名，想方设法使自己名誉扫地。即使在谈论学问时，谈的过多也不免卖弄之嫌。

279．不要答复与你意见相左的人

你首先应弄清楚他是卖弄聪明还是仅仅粗俗而已。这种行为并不总是出于固执，有时它是一个诡计。所以要留神，勿为前者所缠，勿为后者所欺。最需提防者是间谍。当有人拿着窥探你心思的万能钥匙时，你应把谨慎的钥匙留在头脑里，插在钥匙孔这边以便自卫。

280．作光明正大的人

良好的品行一去不返了，人们不再知恩图报，很少有人以应有的礼遇待人。普天之下，最大的帮助只得到最小的报答。有些国家不分上下都不愿善待别人。人们怕某些人背信，怕另外的人多变，怕其他人欺骗。留意别人的不良行为，这不是为了模仿，而是为了保护自己不受害。你自己的正直会被别人的自毁行为毁于一旦。但高尚的人并不因别人是何等样人而忘记自己应作怎样的人。

格言 281 ~ 300

281 . 赢得聪明人的喜爱

一个真正卓尔不群的人的一声平淡的“是的”，比一群乌合之众的掌声更珍贵。为什么要为缺少见识的人的称赞而沾沾自喜呢？聪明的人富于悟性，所以他们的赞扬带来经久不衰的满足。远见卓识的安提戈努斯以推崇芝诺而扬名，柏拉图也认为亚里士多德抵得上他整所学校里的学生。有些人只想填饱肚子，毫不介意吃的是粗劣的饲料。即使独裁者也需要有人为他们立传，他们害怕如椽之笔有过于害怕肖像画家的画笔。

安提戈努斯 (Antigonus Gonatas), 马其顿国王，非常推崇斯多噶学派的创始人芝诺。

282 . 以不露面来赢得尊重

在公众场合露面损害美名，不露面却会增加美誉。原先被视为狮子的不露面的人，一旦露面就变成了老鼠。礼物老被把玩，就会失去光华，因为一般人只看得见皮毛，看不见精髓。想象力比视力能量更大。欺骗由耳入，却通常由眼出。

283 . 善于创造，但要切合实际

创造显示出绝顶的聪明，但若没有一丝疯狂，谁能到这一点呢？善于创造的人，头脑灵活；明于选择的，言行谨慎。创造性也是一种罕见的天赋，因为多数精于选择，但很少有人善于明智地创造。正是这少数适时脱颖而出。走在了时间的前面。新奇之物招人好，如果成功，则倍添华彩。在需要判断力时，追求新有其危险，因为事物常常包含有似是而非的东西；然智慧而言，追求新奇值得称许。当判断力与智慧兼具，是值得喝采的。

284 . 不多管闲事

不多管闲事，便不会受辱。要想得到别人的尊重，首先要自尊自重。对自己要苛刻一些，不要放纵自己，到欢迎你去的地方去，你会受到善待。不要不请自来，不要不招自去。

若主动承担义务，事败会招人怨恨，事成也得不到别人的感激。插手别人的事，易沦为被嘲弄的对象；干预了本不该干预的事，大多只能狼狈而返。

285 . 勿因别人之恶运而自毁

若你知道谁处于不幸之中，便可料定他会寻求你的帮助，以求共患难。处于困境的人希望有人与之分忧，因此会向他们从前不屑搭理的人伸出手去。营救溺水之人时要三思，因为只有自己身历险境才能予其以助。

286 . 不要过分受惠于众人或某一个人

不要过分受惠于众人或某一个人，否则你会沦为一个平庸的依赖他人的人。有些人生来便比别人幸运；他们做善事，别人接受它。自由比起使我们失去它的礼物更为珍贵。拥有许多人对你的依赖总比你依赖于某一个人更会使你感到快乐。拥有权力的惟一优势在于你可以行更大的善事。最重要的是，接受恩惠时，先别将其视作美乐之事。大多数的时候，这只是使你受惠

的那些人有意使你处于受恩者地位而已。

287．为情所动时，不要有所行动

为情所动时，不要有所行动，否则你会事事搞得一团糟。人在不能自制时，会举止失常；激情总会使人丧失理智。此时应去咨询不为此情所动的第三方，因为当局者迷，旁观者清。当谨慎之人察觉到情绪冲动时，即刻控制并使其消退，否则便会热血沸腾并因之鲁莽行事。短暂的爆发会使人连日不能自拔，甚至名誉扫地。

288．顺应时势

治理事务、判断推理等一切事情，都须顺应时势而做。当你能做的时候就动手吧，时机不等人。生活不要受常规约束，除非是要昭示一种美德；也不宜要求欲望恪守苛细的律则，因为你不屑一顾之物明天或许会令你难以割舍。一些人十分可笑地不切实际，竟期望环境迁就他们的异想，并助他们成功，而不是改变自己去适应时势。明智的人知道谨慎的要旨在于调整自己去顺应时势。

289．个人最难堪之辱：轻浮

当别人发现他市民气十足时，就不会再把他看得很神圣。轻浮的人还得不到对一个人应有的尊敬。轻浮最能自贬人格，因为轻浮与受人敬重的品格完完全全背道而驰。轻浮之人无内涵可言，年老时更是如此，因为人愈老愈需谨慎。尽管轻浮这种缺点屡见不鲜，却会招致极端的轻蔑。

290．敬爱与溺爱不可混为一谈

欲受人敬重，便不可被人爱之太殷。爱比恨更不受拘束。感情与敬重不是一回事。不可太令人惧，也不可太令人爱。爱恋之情使彼此过分熟捻，也使彼此不再遵循互敬互爱的惯例。因此，受人爱戴，最好是敬爱，而非溺爱。

291．懂得如何测度他人

你要以敏锐的观察与良好的判断力穿透对方表面的慎重与矜持。要测度他人，需要有极强的判断能力。知道人们的品德与气质比知道石头和草药的品质与特性要重要得多。这是人生中至关微妙的事情。辨别金属可听其音，辨别人可听其言。言辞能透露人的品格，行为能透露人的东西则更多。在这方面欲有所获，需要极端的小心谨慎、深刻的观察和鉴别能力。

292．让你的性格优于你的工作要求

应该让你的性格优于你的工作要求，而不是相反。无论你的职位有多么高贵，你必须表明你的性格比之更高贵。不论从事什么职业，你的卓越的才华要更卓越，更昭然可见。心胸狭隘的人很容易陷于困顿，终于不胜其重任而声名扫地。伟大的奥古斯都感到自豪的不是因为自己是君王，而是因为自己是一个堂堂男子汉。在这方面我们需要一种崇高的精神和脚踏实地的自信。

293．论成熟

成熟昭然于人的外表，但更见于人的习惯。黄金的价值见于其物质重量，人的价值则见于其道德重量。有才华而又能礼仪周全言行得体，当更能赢得人的尊重。成熟的灵魂在外表上表现为泰然自若。愚人将此种神态看成是傻瓜的麻木与呆滞，却不知这是一种平静的威严。有此种成熟境界者出言必睿智、行事必成功。你的成熟程度和你的人格完善程度成正比。当你举止开始庄重，不再像一个孩子时，你就已经有了某种精神威严感。

294．寡言慎语

每个人都随兴所至地产生种种看法并例举种种理由加以支持。但大多数人的判断总是受情感驱使。两人对论，各执己见，这是常有之事。但是道理是不欺人的，绝无两张面孔。在这种情况下，应小心机智地加以处理。有时不妨站在对方立场上，谨慎修正自己的观点，从别人的思想角度考察自己的动机。只有如此，你才不会盲目地谴责他人或盲目地自我辩护。

295．少夸海口，多做实事

最没有理由自豪的人往往最自豪。他们把什么都说得神乎其神，并且说得相当拙劣；他们是一心只求别人喝彩的变色龙，徒令人捧腹大笑。虚荣心总是令人讨厌的，但这种情形比虚荣心更加可笑。有的人像乞丐讨饭一样讨取功名，或像蚂蚁储食一样攒积荣誉。你纵有天大的才华，也应尽量避免虚荣。心安理得地做自己的事：别人爱怎么说就怎么说去吧。功劳尽可抛弃，万不可待价而沽。不要夸诞虚浮，违反常情，惹人耻笑。与其表面上有英雄气概，不如实实在在有英雄品行。

296．有雄才大略之人

最伟大的禀赋造就最伟大的人。一项伟大的禀赋超越一群庸碌无为之辈。有的人用什么东西都是以大者为上选，甚至连用普通的用具都是如此。伟大的人应该力求伟大的精神。上帝的一切都是无限无穷的，因此英雄的一切也必须是广大宏伟的，这样他的一切行动，甚至他的一切言辞才能显得也非凡的壮丽。

297．一言一行，都要想到有人在监视着你

行为谨慎者知道别人会看见他或将会看见他。他知道隔墙有耳的道理，凡是做得不好的事总会传开去。即使他是单独一个人行事，他做事的态度也慎重得像整个世界都在监视他似的，因为他知道，一切事情迟早都会真相大白。他行动的时候，总感到好像有许多目击证人在场，这些证人将来一听到什么风声，就会出来与他对簿公堂。这个本来就希望人人都监视他的人，根本不在乎人们什么时候会来搜查他的住宅。

298．有三样东西可造就非凡之人

有三样东西可造就非凡之人，它们是造就高贵的最好的材料：丰富的智慧，深刻的判断力和令人愉快、得体的品味。想象力是一种伟大的秉赋，但是善于推理并能理解善良还要伟大得多。智慧应该敏锐，而不是拖拉疲沓；它应该是头脑的产物，而非脊背的产物。20岁的人意志力最强，30岁的人智慧力最强；40岁的人判断力最强。有的人理解力最敏捷，有如猫眼，他们处于最黑暗的时候却最善于推理判断。有的人则长于抓住最关键的要害。再纷乱的事物到了他们眼前也条分缕析，秩序井然。啊，多么丰富的机智！至于良好的品味，它可以使一个人的整个生活充满乐趣。

299．使人常有饥饿感

让人们的嘴唇上总沾上些许甜液蜜浆。尊敬感是以欲望来测量的。例如对付口渴，只宜减轻口渴程度，却不宜彻底解除口渴。美好的东西，惟其少，才加倍的美好。第二度来到事物往往身价顿减。餍足了的快乐是危险的：它们甚至使那些永恒卓越的东西也受到嘲弄。

使人愉悦亦有法则：打开其胃口，但永远不让其吃饱。迫不及待的欲望比饱食之余的餍足感作用更大。期待越久，我们的快感越强。

300．千言万语一句话：当一个圣徒

此句话比什么都重要。美德是集众善之链，是一切幸福的中心。她使你谨慎、明辨、精明、通达、智慧、勇敢、小心、诚实、快乐、可敬、真实……总之，使你成为一个元美不具的英雄。有三件东西可以使人获得幸福：圣洁，智慧和审慎。美德是这个凡尘世界的太阳，其半球是由良心构成的。美德是这样可爱，她既赢得了上帝的恩宠，也赢得了芸芸众生的青睐。没有什么东西像美德这么可爱，也没有什么东西像邪恶这么可恨。只有美德是为真实而存在的，其他一切都是虚假的。才华和伟大决定于美德而不是决定于好运。只有美德是自满自足的。她使我们热爱生者，纪念死者。

译后说明

本书是应海南出版社之邀翻译的，鉴于主译者辜正坤教授在翻译此书期间一直为北京大学英语系的研究生上文学翻译课，因此从有助于研究生做翻译练习的考虑的出发，也给每个研究生分发了几条格言，供他们课余翻译。辜正坤所译格言为 1—76、99、102、107、183、211—215、220、290—300 等共 97 则，此外费小平、赵宏、张思武、唐建新、常立诸位译者，分别是其他大学赴北京大学的访问学者或其他单位的专家，不一一注明。全稿完成后，由辜正坤教授依据原文校订。本书译者名单如下（排名不分先后）：

辜正坤	费小平	吕燕珠	高艳丽	武丽丽
王惠敏	张思武	唐建新	赵玲芝	崔晓阳
洪定	冯艳	周淑梅	马劲	冯冠军
韩金鹏	秦秉玉	董欣	庄美芝	崔鲜泉
沈利江	刘建伟	梁菠	贾巍巍	张东辉
邹漫云	吉晓倩	徐华芳	卢昆	郭吉力
刘丹翎	张静	曹燕	周雷	周澎
丁林棚	王志欣	雷晓婷	李艳	李朝
张敏	闻钧	龙桥	古申	常立
赵宏	黎丹			

