

反 经

中华藏典(二)名家藏书

十六

反
经
(上)

反

经

(上)

【唐】
赵蕤
著

目 录

卷一.....	()
大体第一.....	()
任长第二.....	()
品目第三.....	()
量才第四.....	()
知人第五.....	()
察相第六.....	()
论士第七.....	()
政体第八.....	()
卷二.....	()
君德第九.....	()

【藏书导读】

纵横学之无上经典，谋略家之第一范本。唐宋以来，有两本书历来作为领导者政治教育必修的参考书，为有政绩、有业绩的君臣将相所悉知，一本是从正面讲谋略的《资治通鉴》；一本是从反面讲谋略的《反经》。对于前一本书，统治者不但学习、运用，而且不断地宣传出版；对于后一本书，统治者往往只用不说，避而不谈。实际上，就从事领导工作的人来说，《反经》在某种意义上比《资治通鉴》更具实用价值。

《反经》的作者赵蕤是唐代人，字大宾，四川籍，据史籍云，赵蕤“博学韬铃，长于经世，夫妇皆有隐操。开元中召之不赴。有长短要术，大旨主于实用，非策士诡譎之谋。”他站在万物正反相生这一哲学的大原则上，从另一角度考究历史上的人和事，看到历代统治者依据兴衰成败的史实而总结制定的治国安邦之法规，无论其多么完善严密，终究不能避免实施过程中的负作用。作者用心良苦，以精辟独到的立论，丰富深刻的历史事例，提醒当政者在制定、实施任何一项法规时，不要忘记历史的反弹。

《反经》又名《长短经》，它的整体框架以谋略为经，历史为纬，交错纵横，蔚然成章。作者打破时空界限，从宏观上鸟瞰了上至尧舜、下至隋唐的历史全貌，围绕权谋政变和知人善任这两个重心，时而引经据典，雄辩滔滔；时而运筹帷幄，驰骋沙场；时而审时度势，策划于密室；时而纵横捭阖，游说于诸侯。既有五侯争霸的刀光剑影和百子争锋的场面，又有三国割据的金戈铁马，斗智斗勇。奇谋叠出，电击雷鸣。铺述历史，或则白描淡线，或则浓墨重彩。有理论上

的探讨，有策略上的权衡，有人物的品评，有得失的反思。因此可以说，《反经》既是对唐以前历史的多角度、全方位的审视，也是历代政治创意与谋略之集成。《反经》付印后，乾隆皇帝亲自题诗云：獲县创为救弊论，爱憎毆业匠和函。向时虽类纵横说，忧耒原归理道谈。宋刊弃自教忠堂，通变称经曰短长。比及乱时思治乱，不如平日慎行王。

《四库全书》总编纂清代大学者经晓岚称“此书是因时制动的事功之学，大旨主于实用”。

傅增湘藏有此书。

【名家导引】

傅增湘（~~清~~原籍，字沅叔，或署书潜，晚号藏园居士，四川江安人。傅增湘是中国女子教育的先驱，曾任教育界多种要职。傅增湘藏书处名“双鉴楼”，以后又将北京的新宅帝命名“藏园”。他从父祖辈继承了一些藏书，不过除一部元刊本《资治通鉴》外，都是较普通的版本。傅增湘自辛亥革命后开始了他 ~~源~~年的书堆生涯，大约在 ~~源~~年以后，便已成为京津首屈一指的大藏书家。“双鉴楼”最突出的收藏，是为数颇多的宋本，~~源~~年编印的《双鉴楼善本书目》中，宋本书多达 ~~源~~部，比当时的国立北平图书馆还多，平均每年新收 ~~源~~部，近代藏书家中没有第二人能与之相颉颃。~~源~~年，他以 ~~源~~万余元买到的宋刊《周易本义》~~源~~卷，算是历来古书的空前高价。傅增湘自己也承认，即使如明代王世贞卖一田庄、买一汉书的故事，都难与他此次的豪举相比。~~源~~年，傅增湘以藏园群书中的 ~~猿~~部、约 ~~猿~~册，捐赠给国立北平图书馆，估计价值在 ~~猿~~亿元以上，政府则拨发 ~~源~~万元作为象征性的奖金。~~源~~年他逝世以

后，长子傅忠谟又先后将藏园遗书中的 ~~源~~部，约 ~~猿~~部“无条件”地再捐给北京图书馆。双鉴楼宋元本的美富，固然睥睨一时，而傅增湘校读的精勤，也是一代之冠。他是民国后校勘古书最多的人，平生所校的书在 ~~员~~部以上。傅增湘对校勘有两点特别的看法：第一是重视而不迷信古本；第二是重视而不迷信前人。傅增湘编撰有《双鉴楼善本书目》、《双鉴楼藏书续记》、《藏园群书题记》。他逝世后其门生韩敏修搜辑《藏园老人遗稿》猿卷油印行世。

原 序

赵 蕤

【原文】

匠成舆者，忧人不贵；作箭者，恐人不伤。彼岂有爱憎哉？实技业驱之然耳。是知当代之士、驰骛之曹，书读纵横，则思诸侯之变；艺长奇正，则念风尘之会。此亦向时之论，必然之理矣。故先师孔子深探其本、忧其末，遂作《春秋》，大乎王道；制《孝经》，美乎德行。防萌杜渐，预有所抑。斯圣人制作之本意也。

然作法于理，其弊必乱。若至于乱，将焉救之？是以御世理人，罕闻沿革。三代不同礼，五霸不同法。非其相反，盖以救弊也。是故国容一致，而忠文之道必殊；圣哲同风，而皇王之名或异。岂非随时投教沿乎此，因物成务牵乎彼？沿乎此者，醇薄继于所遭；牵乎彼者，王霸存于所遇。故古之理者，其政有三：王者之政化之；霸者之政威之；强国之政胁之。各有所施，不可易也。管子曰：“圣人能辅时不能违时。智者善谋，不如当时。”邹子曰：“政教文质，所以匡救也。当时则用之，过则舍之。”由此观之，当霸者之朝而行王者之化，则悖矣。当强国之世而行霸者之威，则乖矣。若时逢狙诈，正道陵夷，欲宪章先王，广陈德化，是犹待越客以拯溺，白大人以救火。善则善矣，岂所谓通于时变欤？

夫霸者，驳道也。盖白黑杂合，不纯用德焉。期于有成，不问所以；论于大体，不守小节。虽称仁引义不及三

王，扶颠定倾，其归一揆。恐儒者溺于所闻，不知王霸殊略，故叙以长短术，以经论通变者，并立题目总六十有三篇，合为十卷，名曰《反经》。大旨在乎宁固根蒂，革易时弊，兴亡治乱。具载诸篇，为沿袭之远图，作经济之至道，非欲矫世夸欲，希声慕名。辄露见闻，逗机来哲。凡厥有位，幸望详焉。

【译文】

制作车子的人，惟恐别人不富贵，没人买他的车；制作弓箭的人，惟恐弓箭不伤人，没人买他的箭。他们这样做，难道是对别人有意心存爱憎吗？不是的，这是技术、职业促使他们必须这样做的。从这些事例可以知道，当今那些积极进取的人们为什么一读了讲纵横谋略之术的书，就盼着天下大乱；通晓了兵法战略，就希望发生战争。这也是一向就有的说法，人情世故的必然。所以先师孔子一方面深刻探究它的根本，另一方面又担忧它的弊端，于是创作《春秋》以光大王道；著述《孝经》以褒奖美德。防微杜渐，首先要有所防范。这就是圣人创作、著述的根本用意。

但是，制定一种方针、政策运用于治理国家，当这种方针、政策出现弊端时必定会出乱子。如果到出了乱子的时候，那又怎么能救得了呢？因此，统治天下，管理人民，很少听说有因循守旧、食古不化的。夏、商、周三代有不同的礼教，春秋五霸有不同的法规。这并不是有意要反其道而行之，而是为了用不同的方针政策来补漏救偏。正因如此，所以国家的风貌虽然一样，但治理的方法却一定不同；圣人、先哲虽然都同样圣明，但一代代帝王的名号却往往有别。这难道不是因时因地确定自己的管理方式、根据以往的经验教

训而顺应客观规律，以便成就自己的事业吗？在根据此时此地的实际情况制定政策的时候，社会风气的好坏完全由社会条件决定；在依照以往的经验教训治理国家时，成就王道或成就霸道，也都是由社会的发展状况决定。所以，古人治国主要有三种方式：王道的统治采用教育的方法；霸道的统治采用威慑的手段；强国的统治采取强迫的办法。之所以要这样，各有各的原因，不能随便更换。春秋时齐国的名相管仲说：“圣人只能顺应时势而不能违背时势。聪明的人虽然善于谋划，但总不如顺应时代高明。”战国时的邹忌说：“一切政治文化都是用来匡正时弊、补救失误的。如果适合于当时当地的实际情况就运用它，一旦过时了就舍弃它。”据此来看，在应当实行霸道的统治时却推行王道的教化，就会适得其反；应当实行强国的统治时却施行霸道的威慑手段则将谬误百出。如果时逢天下大乱，人心诡诈，传统的道德观念受到破坏，而要遵从先王的传统，广泛推行伦理道德教育，这就好像是等待越地识水性的人来救落水的人，请求那些尊贵的人来救火一样。好是好，可难道这符合我们所说的“通于时变”吗？

霸道是一种混杂不清的政治，也就是说，是一种黑白夹杂，不单纯合乎道德教育的政治。这种治国方法只求成就事业，不问用什么成就；只强调总体效果而不顾细微末节的弊病。但是这种政治尽管在仁义道德上不及夏禹、商汤、周文王的德育政治，但在扶危定倾这一点上，二者却是同一的。我担心一般的儒生被自己的学识局限，不懂得王道和霸道的区别，所以来专门阐述长短术，用以分析通变的道理，确立题目共六十三篇，合在一起为十卷，书名称《反经》。本书

的中心思想是讨论如何巩固统治的根基，革除时弊，拨乱反正，挽救国家之败局。所叙各篇，都是吸取先前经验教训的深远谋略，是经邦济世的真理。我并不想借此来哗众取宠，博取虚名。把我的见解披露出来，为的是抛砖引玉，以待后世明哲俊杰继往开来。如果有正在其位的帝王，他能好好读这本书，那我就深感荣幸了。

卷 一

大体第一

【原文】

臣闻老子曰：“以正理国，以奇用兵，以无事取天下。”荀卿曰：“人主者，以官人为能者也；匹夫者，以自能为能者也。”傅子曰：“士大夫分职而听，诸侯之君分土而守，三公总方而议，则天子拱己而正矣。”何以明其然耶？当尧之时，舜为司徒，契为司马，禹为司空，后稷为田官，夔为乐正，垂为工师，伯夷为秩宗，皋陶为理官，益掌驱禽。尧不能为一焉，奚以为君，而九子者为臣，其故何也？尧知九赋之事，使九子各授其事，皆胜其任以成九功。尧遂乘成功以王天下。

汉高帝曰：“夫运筹策于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家、抚百姓、给饷馈、不绝粮道，吾不如萧何；连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三人者，皆人杰也。吾能用之，此吾所以有天下也。”

〔《人物志》曰：“夫一官之任，以一味协五味；一国之政，以无味和五味。故臣以自任为能；君以能用人为能。臣

以能言为能；君以能听为能。臣以能行为能；君以能赏罚为能。所以不同，故能君众能也。』

故曰，知人者，王道也；知事者，臣道也；无形者，物之君也；无端者，事之本也。鼓不预五音，而为五音主；有道者，不为五官之事，而为理事之主。君守其道，官知其事，有自来矣。

先王知其如此也，故用非其有如己有之，通乎君道者也。

〔议曰：《淮南子》云：“巧匠为宫室，为圆必以规，为方必以矩，为平直必以准绳。功已就矣，而不知规矩准绳，而赏巧匠。宫室已成，不知巧匠，而皆曰某君某王之宫室也。”

孙卿曰：“夫人主故欲得善射中微，则莫若使羿；欲得善御致远，则莫若使王良；欲得调一天下，则莫若聪明君子矣。其用智甚简，其为事不劳，而功名甚大。”此能用非其有如己有者也。〕

【译文】

我知道老子说过：“以正道治国，以奇正用兵，以无为取天下，这是成大事者必须明白的最高法则。”荀子的说法是：“做帝王的，以善于管理别人为才能；普通人，以自己能干为有才能。”西晋哲学家傅玄说：“能让士大夫忠于职守，服从命令；让诸侯国的君主分到土地并守住它；让朝廷三公总揽天下大事并参政、议政，那么天子就可以悠哉优哉地坐在那里统治天下了。”这个秘诀是怎么知道的呢？看看尧、舜怎样坐天下就明白了。

在尧的时候，舜作司徒，契作司马，禹作司空，后稷管

农业，夔管礼乐，垂管工匠，伯夷管祭祀，皋陶判案，益专门负责驯化用于作战的野兽。这些具体的事尧一件也不做，悠悠然地只做他的帝王，而这九个人怎么会心甘情愿做臣子呢？这是因为尧懂得这九个人都各自有什么才能，然后量才使用，而且让他们个个都成就了一番事业。尧凭借他们成就的功业而统治了天下。

汉高祖说：“运筹帷幄之中，决胜千里之外，我不如张良；定国安邦、安抚百姓、供应军需、保证粮道畅通，我不如萧何；统领百万大军，战必胜，攻必克，我不如韩信。这三个人，都是人中的精英。但是我会使用他们，这就是我夺取天下的资本。”

〔三国时的哲学家刘邵在他写的《人物志》中说：“一个官员的责任是以一味协调五味，一个国家的统治者是以无味调和五味。大臣们以自己能胜任某种工作为有才能；帝王却以会用人有才能。大臣们以出谋划策、能言善辩为有才能；帝王以善于听取臣民们的意见为有才能。大臣们以能身体力行为有才能；帝王以赏罚得当为有才能。最高统治者正是因为不必事事精通，所以才能统筹众多有才能的人。”〕

所以说，知人，是君道；知事，是臣道。无形的东西，才是有形之万物的主宰；看不见源头的东西，才是世事人情的根本。鼓不干预五音，却能作五音的统帅。掌握了君道真谛的人，不去做文武百官各自负责的具体事情，但可以成为国家的最高统治者。做帝王的严守他的这一准则，政府官员知道他们自己应当做的事情，自古以来就是这样的。

正因为做帝王的通晓这一道理，所以他才会把不是他自己的东西当作自己的一样支配使用。善于这样做的，才算真

正懂得了君道。

〔西汉刘安写的《淮南子》做过这样的比喻：“巧手匠人在建造宫室时，做圆的东西一定要用圆规，做方的东西一定要用尺矩，做平直的东西一定要用准绳。东西做成后，人们就不再去理会这些工具了，只是奖赏工匠的奇巧。宫室造成后，人们也再不会去管那些匠人了，而只是说，这是某君某王的宫室。”

荀子说：“做帝王的射箭要想做到百发百中，就不如用后羿；驾车要想做到驰骋万里，就不如用王良；治国要想做到一统天下，就不如任用贤明正直的能人。这样做省心省力，所成就的功名却极大。”这就是把不属于自己的东西像自己拥有一样去支配使用的意思。〕

【原文】

人主不通主道者则不然。自为之则不能任贤，不能任贤，则贤者恶之，此功名之所以伤，国家之所以危。

〔议曰：“《申子》云：君知其道也，臣知其事也。十言十当，百言百当者，人臣之事也，非人君之道也。”《尸子》云：“人臣者，以进贤为功也；君者，以用贤为功也。”〕

【译文】

上面说的是通晓治国、用人大法的最高统治者的做法，而那些不明白这个道理的统治者就不是这样做了。他们往往事无巨细，都要亲自做才放心，因此不会信任、重用有才德的贤人。不用有本事的人，有本事的人就会厌弃他。其最终结果，只能是功名、事业受损害，国家、社会出现危机。

〔这里还可以引述战国时的法家申不害和尸佼在他们所写的《申子》和《尸子》中的话来说明。《申子》说：“人君

应当知道他治国的最高原则，群臣应当知道所负的职责。说话算数，说了就实行，是各级官员的事，并不是帝王必须遵循的原则。”《尸子》说：“举荐贤能是各级官员的工作；善用贤能才是帝王的工作。”]

【原文】

汤武一日而尽有夏商之财，以其地封，而天下莫敢不悦服；以其财赏，而天下皆竟效，通乎用非其有也。

[议曰：孙卿云：“修礼者王，为政者强，取人者安，聚敛者亡。故王者富人；霸者富士；仅存之国富大夫；亡国富筐篚、实府库。是谓上溢下漏。”又曰：“天子不言多少，诸侯不言利害，大夫不言得失。”]

昔者周厉王好利，近荣公，芮良夫谏曰：“王室其将卑乎？荣公好专利而不知大难。夫利，百物之所生也，天地之所载也。而或专之，其害多矣。天地百物皆将取焉，何可专也。所怨甚多而不备大难，以是教王，其能久乎？”后厉王果败。

魏文侯御廩灾，素服避正殿，群臣皆哭。公子成父趋入贺曰：“臣闻天子藏于四海；诸侯藏于境内。非其所藏，不有火灾，必有人患。幸无人患，不亦善乎。”孔子曰：“百姓足，君孰与不足？”由此言之，夫圣王以其地封，以其财赏，不与人争利，乃能通于主道，是用非其有者也。]

【译文】

在起用人才上是这样，在对待财富的问题上，道理也一样。

从前商汤、周武消灭了夏桀、纣王，一旦拥有了夏、商的全部国有财产，就把土地、财宝封赏给有功的大臣，举国

上下没有不欢天喜地，心悦诚服的。用亡国者的财产赏赐功臣，整个国家的臣民都会争相效命。这就是懂得如何使用不属于自己的东西的作法。

[荀子说：“能修明礼教的，可以为帝王；会巩固统治的，国家就强大；善于笼络人心的，社会就稳定；只知道搜刮民财的，必然亡国。所以，推行王道的国家是为了老百姓富有，推行霸道的国家能让有才能的人富有，苟延残喘的国家只会让当官的富有，而将要灭亡的国家，统治者知道大难就要临头，于是开始拼命想把财富统统据为己有，这时就会出现私人的库房、箱柜塞满金银财宝的现象。这种情况叫做当官的‘肥得流油’，老百姓‘四处漏水’。”荀子又说：“当皇帝的不谈论自己有多少财产，地方诸侯不应讲求自己的利害，当官的不应计较自身的得失。”

从前周厉王爱财，因而亲近当时建议他实行专制的荣夷公，大夫芮良夫劝谏说：“难道周朝的王室要倾覆了吗？荣夷公这种人，利欲薰心而不知大难就要临头，你为什么要亲近他？利益，是从万物中自然产生出来的，是天地宇宙包容承载的公共财产，有如空气和阳光一样。可是世上偏偏有人妄图独占它，那可就后患无穷了。天地万物是天下众生的共同财富，每个人都要从中获取其生存所需，怎么能独自占有呢？如果有谁执意要这样做，天下怨恨他的人可就多了！人怨甚多而又不防备大难临头，荣夷公用这种方法来引导国王，这还能长久得了吗？”后来，周厉王果真被放逐了。

战国时魏文侯的仓库发生了火灾，魏文侯身穿白衣，离开正殿，以示哀痛。大臣们都哭起来。公子成父却走进来祝贺道：“我听说天子把整个国家作为收藏财富的仓库，诸侯