

中华智慧经典·经世奇谋

〔明〕俞 琳 编著

曹书杰 译注

中华书局

《经世奇谋》八卷，是明代学者俞琳辑编的一部笔记体著作。俞琳，字汝良，号象筠，自署新安（今安徽歙县）人，或为安徽婺源（今属江西）人。万历（1573—1620）年间人，生平事略无考，仅知其久困于科场，一生郁郁不得志。俞琳虽然仕途多舛，但平生博览群书，辑录古来的智谋故事编成《经世奇谋》以明志。书成得友人黎阳孟楠、长垣柴寅宾资助得以刊行。

中国自古就是一个崇尚智慧的国家，历代帝王名将、权臣谋士、名家硕学等人，在军事争夺、对外交往、稳定政权、处理政事、社会生活、人际交往等过程中，表现出足以启迪后世、警示后人的大智大慧。古书中记载着大量富有政治谋略、人生智慧的历史故事，人们对富有智慧的姜尚（姜太公）、张良、诸葛亮、刘基（刘伯温）等著名智者谋臣的逸闻趣事更是津津乐道，甚至还产生了许多与他们相关的名言俗语，比如“姜太公钓鱼，愿者上钩”、“运筹帷幄之中，决胜千里之外”、“既生瑜，何生亮”等。俞琳生活的万历年间，在东林学派“经世”、“实用”学风的影响下，晚明士人尤其崇尚智慧，因此编撰出了以冯梦龙《智囊》为代表的一批所谓“智



书”，《经世奇谋》便是其中之一，正体现出作者用“奇谋”以“经世”的人生志向。

《经世奇谋》收集先秦至明朝的故事传闻 613 则，分为“备患”、“纾祸”、“知几”、“敏悟”、“应猝”、“拯危”、“讽谏”、“击奸”、“御下”、“能言”、“忠谋”、“贤使”、“能吏”、“致胜”、“用间”、“饵敌”、“智女”、“防诈”、“补遗”等十九类，每类前有编者俞琳撰写的小序，语意看似简单平实，实则提纲挈领，富含警示。故事取材于正史、稗官野史、笔记小说和传闻，编写时也大多采用节录并略加修改，以便阅读。全书以“备患类”为首，表明作者对未雨绸缪以防备祸患这一思路在社会及人生中的重要意义的强调。其他如“纾祸类”、“应猝类”、“拯危类”、“用间类”、“饵敌类”等故事，侧重讲智慧的运用，“防诈类”主要是以反面例子教育读者，警惕卑鄙的小人，不要听信谗言。尤其值得称道的是特立“智女类”，选取我国古代杰出女性的随机应变、谋算精确的感人故事，作者在类序中特别指出：“杰出闺闱者”，“宜其名馨彤管，而与天壤相敞也”。

《经世奇谋》与冯梦龙《智囊》齐名，因所搜集的故事皆为奇策异谋，因而被误解为旁门左道而久遭禁锢。其实本书为我们提供了极其丰富的历史知识和深刻的治世谋略，在借鉴古人防患未然、相机行事、随机应变、化险为夷、解除忧患等等的生命智慧中获得人生道理和处事经验，使世人变得智慧清醒，活得豁达明白。书中也选择了大量修身、齐家、治国、平天下的经典故事，尤其着重阐述为人处世的谋略和经验，在当前仍具有一定的启迪意义。当然，本书中也有一些负面的东西，需鉴别吸收。

为了方便读者全面、深入地理解《经世奇谋》中的每类、每则故事，本次整理主要作了六个方面的工作：（1）从全书 613 则故事

中,选择出具有典型意义和积极意义的故事 230 则,并用影印万历本校对了原文。(2)每则故事大都查明原始出处,并在“题解”中首先加以说明。(3)每类故事都加以“题解”,阐述本类主题、基本内容和价值意义等。(4)每则故事也加以“题解”,对原文中涉及的历史事件、言行背景等主要内容都作简单说明,以帮助读者理解原文。(5)把原书的古文译成现代汉语,译文在尽可能保持原有风格和表达准确的基础上,部分原文作了适当的意译,力求文字浅显易懂,生动流畅。(6)对原文中的关键词语、典故、人物、事件、难字等加以简单的注释,力求简明扼要,通俗易懂,以辅助阅读。

本书在整理过程中,东北师范大学古籍整理研究所的王若希、高磊、牛庆国、魏喜娥、杨福军等五位研究生助我完成了初稿,在此一并表示感谢。由于学识所限,错误难免,还望专家和读者批评指正。

曹书杰

2010 年 1 月

卷一

备患类

【题解】

备患，即防备隐患。中国人历来就具有强烈的忧患意识，且力求预先消除灾祸，防患于未然。本书以“备患类”开篇，足见作者对防患未然、未雨绸缪在个人、家庭、群体、组织生存、发展中的重要作用最为看重，因此被列为全书之首。

本类故事主要讲述古人如何利用自己的聪明才智消除威胁自己的忧患，以确保生存和平安。如甘茂以“曾母投杼”的比喻求信秦王，从而免除了后顾之忧；王翦向秦王请求良田美地，表明自己没有野心；萧何主动献出自己的家财，表达对刘邦的忠心；阿豺用“多箭难折”的直观感受，使人们明白团结合力才能成就大事。

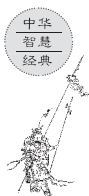
原书本类故事共有 23 则，今选 12 则。

忧患之来，必有其渐^①，苟不预图扑灭，则噬脐曷及^②。此曲突徙薪之说^③，正明哲保身者之龟鉴云。

【注释】

① 渐：征兆，苗头。

② 噬(shì)脐曷及：咬自己的肚脐怎么能够得着。比喻后悔莫



及。噬，咬，啃。脐，肚脐。

③曲突徙薪：《汉书·霍光传》载，有客人见主人家的烟囱很直，灶边堆积了很多干柴，劝主人改建弯曲的烟囱，把干柴移远以免造成火灾，主人未听，不久果然着了大火。后人用此语比喻防患于未然。突，烟囱。

【译文】

忧患的到来，一定有它的征兆，如果不预先想办法消除，将后悔莫及。这种防患于未然的故事，正是想要自我保护的人应该借鉴的。

曾母投杼

【题解】

“曾母投杼”事见《战国策·秦策二》。这则故事讲的是秦武王派甘茂攻打韩国的宜阳城，甘茂担心朝中有人诽谤自己，就用曾母因为听信曾子杀人的传言而被吓跑的故事，以此来借喻可能出现的情况，使秦武王与自己定盟以保全自己的事。

秦王使甘茂伐韩宜阳^①，茂恐有谤之者，谓秦王曰：“昔曾参之处费^②，鲁人有与曾参同姓名者杀人。人告其母曰：‘曾参杀人。’其母曰：‘吾子不杀人。’织自若^③。顷之，一人又告之曰：‘曾参杀人。’其母尚织自若也。顷之，又一人告之曰：‘曾参杀人。’其母投杼下机而走^④。夫以曾参之贤，与其母信之也，三人疑之，其母惧焉。今臣之贤不若曾参，王之信臣又不如曾参之母，疑臣者非特三

人，臣恐大王之投杼也。”王曰：“寡人不听也。”遂与盟于息壤^⑤。

【注释】

①秦王：即秦武王（前 328—前 307 在位），名荡，秦惠文王之子。甘茂：战国中期的名将，经张仪、樗里疾引荐于秦惠文王，曾学百家之说。宜阳：在今河南洛阳西南部。

②曾参：字子舆，孔子的学生。费：古地名，即今山东费县。

③自若：如常，依然如故。

④杼(zhù)：织布的梭子。走：跑，逃走。

⑤息壤：战国时秦国地名，在今陕西咸阳东郊。

【译文】

秦武王派甘茂攻打韩国的宜阳，甘茂担心有人诽谤他，于是对武王说：“以前，曾参住在费这个地方，鲁国有个和曾参同名的人杀了人。有人告诉曾参的母亲说：‘曾参杀人了。’其母说：‘我儿子不会杀人。’继续平静地织布。过了一会儿，另一个人又对她说：‘曾参杀人了。’他的母亲依然从容地织布。不久，又有一个人告诉她说：‘曾参杀人了。’曾参的母亲扔下梭子，跳下织机逃跑了。以曾参的贤德和他母亲对他的信任，三个人怀疑他，他母亲就害怕了。现在臣下我的贤德不如曾参，大王对我的信任又不如曾参的母亲，怀疑臣的人又何止三个，臣担心大王像曾母一样丢下梭子。”武王说：“寡人不会听信他们怀疑你的话。”于是在息壤这个地方和甘茂定下了盟誓。



骄奢死亡

【题解】

“骄奢死亡”事见《战国策·赵策三》。这则故事讲的是战国时期道家学者魏牟在秦国结束游学，将要离开之时，告诫范雎注意骄奢与死亡两者之间关系的事。富贵者往往容易陷入骄奢淫逸的生活，一旦沉溺其中，便会放松警惕，放弃提高个人修养。魏牟以独到的眼光看到了富贵之人都没有注意到骄奢与死亡的关系，这与后人所说的“逸豫可以亡身”有异曲同工之妙。

魏公子牟游于秦^①，且东，而辞应侯^②。应侯曰：“公子将行矣，独无以教之乎？”曰：“且微君之命命之也^③，臣固且有效于君。夫贵不与富期，而富至；富不与梁肉期，而梁肉至；梁肉不与骄奢期，而骄奢至；骄奢不与死亡期，而死亡至。累世以前，坐此者多矣。”应侯曰：“公子之所以教之者厚矣。”

【注释】

①魏公子牟（前320—前240）：即魏牟，中山王之子，也被称为“中山公子牟”。战国后期庄子学派的重要人物。

②应侯（？—前255）：即秦国宰相范雎。字叔，魏国人，著名政治家、军事谋略家。

③微：无，没有。

【译文】

魏国公子牟到秦国游学，将要东行，前去与应侯范雎辞别。应侯说：“公子就要离开秦国了，难道没有什么要教诲的吗？”公子牟说：“即使没有您的这番吩咐的话，臣下本来也有话要对您说。显贵和财富没有必然的联系，但是人一显贵，财富就跟着来了；财富与美味没有必然的联系，但是人有了财富，美味就随之拥有了；美味与骄奢没有必然的联系，但是一味地追求美食就容易骄奢；骄奢与死亡没有必然的联系，但是死亡却会因为人的骄奢而到来。历代以来，因此而丧命的人太多了。”应侯听完后说：“公子告诫我的话，实在太重要了。”

君因臣善

【题解】

“君因臣善”事见《战国策·齐策六》。这则故事讲的是战国时期齐襄王巧用田单的善举，获得民众拥护的事。田单拥立齐襄王后，他不仅功高，又深得民心。齐襄王因此担心他夺权篡位。于是齐襄王接受了“贯珠者”的策略，以君主的姿态赞扬田单的爱民行为，宣扬自己的爱民主张，百姓闻之深受感动，从而齐襄王也赢得了百姓的信任和拥护。

齐襄王立^①，田单相之^②。过淄水^③，有老人涉淄而寒，出不能行，田单解裘而衣之。襄王恶之，曰：“田单之施，将欲以取我国乎？不若早图之。”左右顾无人。岩下有贯珠者^④，襄王呼而问之曰：“汝闻吾言乎？”对曰：“闻之。王不如因之以为己善也。王嘉单之善，下令曰：‘寡



人忧民之饥也，单取食而食之；寡人忧民之寒也，单解裘而衣之；寡人忧劳百姓，而单亦忧之，称寡人之意。’单有是善而王善之，善单之善亦王之善已。”王曰：“善！”乃赐单牛酒，嘉叹其行。后数日，王使人听于闾里^⑤，闻丈夫相与语曰：“田单之爱人，嗟，乃王之教也。”

【注释】

① 齐襄王(? —前 265)：本名田法章，齐湣王之子，曾因乐毅破齐而避难于莒。公元前 283 年，莒人立之为襄王。田单大破燕军收复国土后，拥立回国。齐襄王与诸侯修好，复建稷下学宫，使齐国的国力有所恢复。

② 田单：生卒年不详，战国时著名将领，田齐宗室的远房亲属。

③ 淄水：在今山东。

④ 贯珠者：串珠子的人。或认为“贯珠”是人名。

⑤ 闾(lǘ)里：乡里，民间。

【译文】

齐襄王即位，田单辅佐他。有一次，君臣两人经过淄水，看见一位老人徒步蹚河受寒，过了河就不能再行走，田单便脱下自己的皮衣，给老人穿上。襄王厌恶这样的行为，说：“田单实施恩惠，是想夺取我的国家吗？不如早点对付他。”说完环顾左右没有其他人。山岩下有一位串珠人，襄王把他叫来问他说：“你听见我刚才说的话吗？”串珠人回答说：“听到了。大王不如借此机会将这件事作为自己的善行。大王褒奖田单的善举，下令说：‘寡人担心百姓吃不饱，田单拿粮食给百姓们吃；寡人担心百姓穿不暖，田单

解下皮衣给百姓们穿；寡人担心百姓太劳累，田单也同样担心，田单的行为正合我的心意。’田单有这样的善行大王褒奖他，褒奖田单的善行也就是宣扬您自己。”襄王说：“好！”于是赐给田单牛和酒，嘉许他所做的事情。过了几天，襄王派人到民间视察，听到乡里人谈论说：“田单如此爱护百姓，是大王教导的啊！”

请业自坚

【题解】

“请业自坚”事见《史记·白起王翦列传》。这则故事讲的是王翦向秦王多次要求赏赐的方式，保全自己的事。李信伐楚失败，秦始皇重新启用王翦做伐楚统帅，倾国之兵尽随出征，以致国内兵力空虚。秦始皇既担心伐楚再次失败，又害怕王翦带兵谋反。王翦借机广求田宅，添置子孙家业，表现自己没有远大志向，以此解除了秦始皇的疑心，保全了自己的人身安全，巩固了自己的政治地位。

秦伐楚，使王翦将兵六十万^①，始皇自送至灞上^②。王翦行，请美田宅园地甚众。始皇曰：“将军行矣，何忧贫乎？”王翦曰：“为大王将，有功终不得封侯，故及大王之向臣，臣亦及时以请园地为子孙业耳。”始皇大笑。王翦既至关，使使还请善田者五辈。或曰：“将军之乞贷亦已甚矣^③。”王翦曰：“不然。夫秦王怛中而不信人，今空秦国甲士而专委于我，我不多请田宅为子孙业以自坚^④，顾令秦王坐而疑我耶？”



【注释】

①王翦：秦国杰出的军事家，在辅佐秦始皇统一六国的战争中立下赫赫战功。与白起、廉颇、李牧并称为战国四大名将。

②灞(bà)：水名，在今陕西中部。

③乞贷：求讨，求借；此指请求赏赐。

④自坚：自守，这里指以请求更多的赏赐表明自己没有野心大志。

【译文】

秦攻打楚国，派王翦领兵六十万，秦始皇亲自送到灞上。王翦出发前，向始皇请求赐予数量极多的良田美地。始皇说：“将军就要出发，何必担心贫乏呢？”王翦回答说：“做了大王的将领，有了功劳却还不能封侯，因此在大王还看重臣下的时候，臣要及时地请求赏赐园地作为子孙后代的家业。”始皇大笑。王翦到了关上，先后派了五位使者返回求讨赏赐。有人说：“将军您请求的赏赐，也已太多了吧。”王翦说：“不是这样的。秦王心中担忧且不信任别人，现在将秦国全部军队都交给我统领，我如果不多请求一些宅地做子孙家业来表示自己的心意，难道让秦王因为我领兵而怀疑我吗？”

输财免祸

【题解】

“输财免祸”事见《史记·萧相国世家》。这则故事讲的是萧何献出财产，向刘邦表示忠心的事。陈豨起兵谋反，高祖刘邦亲自领兵平息叛乱。此时，吕后用萧何的计谋诛除韩信，萧何本应该得到赏赐。但是，刘邦因为汉初功臣的不断叛乱，已经不能完

全信任萧何。为了打消刘邦的疑惑和不安，萧何推辞了封赏，还拿出家财做军需，削弱自己的实力，并且表现出一心只为刘氏的姿态。就这样，消解了刘邦对他的疑虑。

吕后用萧何计诛韩信^①。上已闻诛信^②，使使拜萧何为相国，益封五千户，令卒五百人、一都尉为相国卫。诸君皆贺，召平独吊。召平者故秦东陵侯，秦破为布衣，贫，种瓜长安城东，瓜美，故世谓“东陵瓜”，从召平始也。平谓何曰：“祸自此始矣！上暴露于外而君守于内，非被矢石之难而益君封置卫者，以今者淮阴新反，于中有疑君心。夫置卫卫君，非以宠君也。愿君让封勿受，悉以家财佐军。”何从其计。上说^③。

【注释】

①吕后（前 241—前 180）：刘邦之妻，名雉。萧何（？—前 193）：刘邦的丞相，在楚汉之争中起了不小的作用，后来被封为酈侯。韩信（？—前 196）：汉初著名的军事家，封淮阴侯。与张良、萧何并称“汉初三杰”。

②上：指汉高祖刘邦（前 256—前 195），前 202—前 195 年在位，共八年。庙号为太祖，谥号高皇帝，因司马迁在《史记》中称其为汉高祖，后世多沿用。

③说：同“悦”。

【译文】

吕后用萧何的计策，杀掉了韩信。刘邦知道韩信已经被杀，便派遣使者任命萧何为相国，加封五千户，还派都尉一人和兵士



五百人做了相国的护卫。众人都来恭贺，只有召平一个人为此感伤。召平本是秦国的东陵侯，秦朝灭亡后成为平民，生活贫穷，在长安城的东边种瓜为生，瓜的味道很好，所以世称东陵瓜，“东陵瓜”这个名称就是从召平开始的。召平对萧何说：“灾祸从此开始了！皇上在外征战，而您坐守朝廷，没有受到箭石的危难，却为您又是加封又是增加卫队。原因在于淮阴侯韩信刚刚谋反，皇上心里对您也有怀疑。设置卫队保护您，并不是宠信您。希望您谢绝封赏不要接受，并且将所有家财都献出，帮助军需。”萧何听从了召平的计策。刘邦很高兴。

将相交欢

【题解】

“将相交欢”事见《史记·酈生陆贾列传》。汉惠帝死后，吕氏家族独揽大权，严重威胁到刘氏江山。丞相陈平为此十分担心，陆贾建议他与掌握兵权的太尉之间要做到“将相和”。只有“将相和”朝廷上下才能团结一致，如此方能解除朝廷将要发生的一切祸患。陈平接受了陆贾的计策，主动与太尉周勃建立良好的关系，共同消除了吕氏的势力，保住了刘氏的江山。

诸吕擅权，欲劫少主、危刘氏^①。丞相陈平患之，常燕居深念^②。陆贾不请^③，直入坐。陈平方念，不见贾。贾曰：“何念之深也？”平曰：“生揣我何念？”贾曰：“不过患诸吕、少主耳。”平曰：“然。为之奈何？”贾曰：“天下安，注意相；天下危，注意将。将相和，则士豫附^④。士豫附，天下虽有变，则权不分。君何不交欢太尉？”平用其计，乃以五

百金为绛侯寿^⑤，厚具乐饮。太尉亦报如之。两人深相结，吕氏谋益衰。及诛诸吕，立孝文^⑥，贾与有力。

【注释】

①劫：威逼，胁迫。少主：汉惠帝死而无子，吕后以后宫之子立为帝，后又杀之；再以恒山王刘义为帝，少主即恒山王刘义。

②燕居：退朝而居，闲居。也作“宴居”。

③陆贾：楚人，汉初政治家、思想家。有辩才，常奉命出使诸侯。

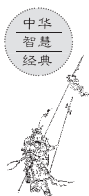
④豫附：心悦而归附。

⑤绛侯：周勃，初从刘邦起事，多有军功，封为绛侯；高祖、惠帝时两次担任太尉。

⑥孝文：即汉文帝刘恒，薄姬之子，汉高祖的第四个儿子，始封为代王，吕后死后，被陈平、周勃等拥立即皇帝位。文帝在位期间，是汉朝从国家初定走向繁荣昌盛的过渡期。

【译文】

汉惠帝去世后，吕氏家族把持朝政，想要挟持幼主，威胁刘氏天下。丞相陈平因此担忧不已，常常在闲居的时候深思对策。有一次，陆贾没有打招呼，就直接入座。陈平正在沉思，没有看到陆贾。陆贾说：“想什么呢，这么专注？”陈平说：“你猜我在想什么？”陆贾说：“不过是担心吕氏家族和少主罢了。”陈平说：“是啊。我该怎么办呢？”陆贾说：“天下安定，应该注意丞相；天下危急，应该注意大将。丞相和大将关系和睦，那么其他官员就会毫无二心地依附朝廷。其他官员一心依附于朝廷，天下即使发生动荡，可是权力也不会分散。您为什么不和太尉周勃增进友谊呢？”陈平采



用了陆贾的建议,于是用五百金给绛侯周勃做寿礼,并且用隆重的礼仪和丰厚的佳肴招待周勃。周勃也回报给陈平一样的礼仪和宴请。两个人结下了深厚的友谊,吕氏的阴谋越发难以得逞。等到后来诛杀吕氏家族,拥立孝文帝,陆贾都参与并作出了贡献。

闻雷失箸

【题解】

“闻雷失箸”事见《三国志·蜀书·先主传》。曹操看出刘备胸怀大志,一直想找机会除掉他,借吃饭之际对刘备进行试探。刘备巧妙地借助自然现象,掩饰了内心的慌乱,还造成自己胆小怕事的假象,解除了曹操的猜忌,为以后成功逃脱曹操的监控打下了基础。

三国曹公素忌先主^①。公尝从容谓先主曰:“今天下英雄惟使君与操耳,本初之徒不足数也^②。”先主不及对,方食,雷震,失匕箸^③,因谓公曰:“圣人云,‘迅雷风烈必变’,良有以也。一震之威乃至如此。”公遂不复忌先主。先主既定蜀,公叹曰:“猾虏诈孤,此岂畏雷震者邪!”

【注释】

①曹公(155—220):即魏武帝曹操,字孟德,三国时杰出的军事家、文学家。先主(161—223):刘备,字玄德,汉中山靖王之后,三国时蜀汉的立国之主。

②本初:即汉末军阀袁绍,字本初。

③匕:古代一种形似汤勺的餐具。箸:筷子。