中华智慧经典·长短经

〔唐〕赵　蕤　编著

李梅训　巩曰国　译注

中华书局

前言

《长短经》又名《长短要术》，在古代也被称作《儒门经济长短经》，是我国唐代的一部智谋奇书，因为主要讲帝王权谋、有资于治国之道，有些人就把这本书与《资治通鉴》相提并论，称为“小《资治通鉴》”；因为书中常常从反面来谈权谋之事，所以也有些人称之为《反经》。

《长短经》的作者是赵蕤。赵蕤，字太宾，又字云卿，唐代梓州盐亭（今四川盐亭）人。传说其先祖是西汉宣帝时蜀地著名的《易》学大师赵宾。赵蕤的生卒年没有明确记载[①]，大致生活于唐朝中期，主要活动于唐玄宗时代。赵蕤博学多才，精通经世致用之术，但未入仕途，而是与妻子一起隐居在鄄县长平山安昌岩，著书立说。唐代大诗人李白很敬佩赵蕤，曾登门拜他为师，跟从学习了一年多时间。这段经历使二人结下了深深的友情。开元十

① 据周斌考证，赵蕤大约生于武则天垂拱四年（688），卒于唐肃宗至德二年（757），享年七十岁。（见《〈长短经〉校证与研究》，巴蜀书社 2003 年版，第 609 页。）沈亦军、杨子林推断赵蕤出生于唐高宗调露（679—680）年间，卒于唐代宗宝应元年（762）以后，享年八十余岁。（见《赵蕤及其〈长短经〉研究》，西南交通大学出版社 2004 年版，第 45—53 页。）



四年(726),李白旅居扬州时回忆蜀中人物,挥笔写下《淮南卧病书怀寄蜀中赵征君蕤》:

吴会一浮云,飘如远行客。功业莫从就,岁光屡奔迫。良图俄弃捐,衰疾乃绵剧。古琴藏虚匣,长剑挂空壁。楚冠怀钟仪,越吟比庄舄。国门遥天外,乡路远山隔。朝忆相如台,夜梦子云宅。旅情初结缉,秋气方寂历。风入松下清,露出草间白。故人不在此,而我谁与适。寄书西飞鸿,赠尔慰离析。

可见二人感情之深。

赵蕤在当时名气很大,益州(治所在今四川成都)大都督府长史苏颋向朝廷举荐人才作《西蜀人才疏》,称"赵蕤术数,李白文章",将赵蕤和李白视为"蜀中双璧"。唐玄宗听说赵蕤很有才能,征召他出来做官,但他没有接受,一直过着"抚琴弄鹤,漱石枕流"的隐士生活。相传赵蕤在隐居的地方"养奇禽千余",每当他发出呼叫,这些奇禽便飞来,在他手掌中啄食,毫无惊骇之状。其飘逸潇洒,可见一斑。据记载,赵蕤还撰有《相术》一卷,晚年则效仿孔子,潜心研究《易》学,著成《关朗易传注》一卷,自序称"乱离中未尝释卷",可见其用功之勤。

赵蕤夫妇隐居之地安昌岩,成为后代文人墨客流连的名胜。如清代道光、咸丰年间三台诗人陈谦《长平山访赵蕤遗址》云:

畸士幽栖处,青山空复青。高踪来吊望,遗址并飘零。王霸天人学,纵横长短经。呼之当欲出,慨想此精灵。

既表达了对赵蕤的凭吊之情，又给予其《长短经》高度评价。

《长短经》是凝聚赵蕤心血的重要著作。其成书时间目前尚无定论。据本书卷六《霸纪·魏》："自隋开皇十年庚戌岁灭陈，至今开元四年丙辰岁，凡一百二十六年，天下一统。"可知《长短经》的成书，大概在开元四年(*716*)后不久，《四库全书总目》即据此认为书"成于开元四年"。不过，《长短经》中还引用了一些开元四年(*716*)以后的唐人著作，如其中引用的张守节《史记正义》，成书时间是开元二十四年(*736*)。这说明赵蕤在后来又对《长短经》进行了一些修改补充。

根据赵蕤自序，《长短经》原为十卷六十三篇。后来第十卷《阴谋》缺失。今存九卷，计《文上》、《文中》、《文下》、《霸纪上》、《霸纪中》、《霸纪下》、《权议》、《杂说》和《兵权》，共六十四篇。

从著述体例上看，《长短经》自为经传，原书在大字正文之中夹有大量小字注文，或疏通文字，或阐释经义，或补充资料。而从其文献来源看，《长短经》是一部编述著作，是一部汇抄前人著作而成的书。据周斌《〈长短经〉校证与研究》统计，《长短经》原文包括注释约十九万字(计标点)，而赵蕤自己写作的成段文字不过数段而已，其余均是抄自先秦至唐代的各种书籍，涉及经、史、子、集四部书百余种。赵蕤引用前人著作的形式有两种，三分之一是明抄，写出书名或作者名；三分之二是暗引，不写出书名或作者名。赵蕤在引用前人著作时，常以简明的几个字或设问、或总结、或说明、或承上启下，这类文字的数量要比赵蕤自己写作的成段文字的数量多得多，但这两类属于赵蕤写作的文字加在一起，也不足一万字，因而它属于编述文献。

《长短经》虽然是编述著作，但又不同于一般的编述文献，因为全书有统一的思想主旨。赵蕤在自序中说："《长短经》，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，非欲矫世夸俗，希声慕名。”也就是说，他写这部书在于探讨历代兴亡治乱的原因，总结历史的经验教训，使治国者能兴利除弊，巩固国家根基，达到长治久安。赵蕤将前人的著作有机地纳入自己的思想体系，广采百家之说，博引经传史实，糅合众家思想，汇集王霸谋略，编成了这部谋略全书。

从整体内容上看，《长短经》所讲帝王之道可分为“为政”、“王霸”和“治兵”三大部分。“为政”包括《文上》、《文中》、《文下》前三卷，主要讲帝王治理国家的原则和手段：如卷首《大体》篇即提出“天子拱己而正”的帝王为政之术，围绕这个问题，下文的《任长》、《品目》、《量才》、《知人》、《察相》、《论士》六篇都是从人才问题展开，因为历史经验告诉我们“得人则兴，失士则崩”，故帝王应掌握如何了解、鉴别、争取、使用人才。在有了合适的人才之后，《政体》篇指导帝王应掌握杂用王霸之道的施政原则。而后《君德》、《臣行》、《德表》三篇论说帝王自身修养与为君之道，臣子的为臣之道等原则。为政不易，时或有乱局出现，故作《理乱》篇，论述致乱之原因与防乱之策略。但以上各项原则并非是一成不变的，因为社会是不断发展变化的，故帝王而应根据时势与客观实际不断调整适用策略，以免政策落后时代而造成混乱，这就是《反经》、《是非》、《适变》、《正论》四篇的主旨所在。“王霸”包括《霸纪上》、《霸纪中》、《霸纪下》、《权议》、《杂说》五卷，主要论说以武力夺取、巩固和维护帝王之权的谋略、手段。《霸纪上》历述汉高祖起兵至唐高祖起兵期间的主要帝王、特别是开国帝王的军事斗争过程与经验，以及亡国之君的失败教训。《霸纪中》之《七雄略》就战国张仪、苏秦之连横合纵事论说军事韬略。《霸纪下》之《三国权》分述魏、蜀、吴三国鼎立局势中的权谋。《权议》一卷则主要是对帝王

的告诫，应明时势、达权变，知“天道无常，百姓与能”的道理。《杂说》十九篇可称谋略经验纵横谈，涉及政治斗争中各方面的关系。“治兵”即第九卷《兵权》二十四篇，论说作为帝王应当通晓的军事原则与具体军事斗争手段，包括从出兵到还师一系列军事活动过程中的战略战术问题。总起来看，这三大部分内容互为关联，共同构成夺取或维护帝王之权的理论，是对唐代以前“王霸经权”历史经验教训的深刻总结。

《长短经》通篇充满了谋略思想，论述了多层次、多方面的谋略。其中有关于处理全局性问题的谋略，也有关于处理局部性问题的谋略。如《大体》篇，论述的是一国之君经纶天下的根本大法，作为一个善于理国的君王，其根本大计在于总揽大局和善于用人，汉高祖刘邦的成功，就在于他掌握了总揽全局的统驭之术；《政体》篇和《时宜》篇，则是论述如何处理局部性问题的谋略。“情异”、“势异”、“形异”，必须根据不同的情况变换策略，善于“权衡利弊”、“变通法则”。也有关于进攻性谋略和防御性谋略，如《钓情》篇的“以物钓之”、“以言钓之”、“以志钓之”、“以视钓之”、“以贤钓之”、“以色钓之”等，讲的就是在辩说之中如何主动进攻的策略；而《理乱》篇则是议论如何防患于未然的一种防御性谋略。《知人》篇论述识人谋略，认为识别人才，不仅听其言，更重要的是通过实践进行检验。“空言易设，但责其实事之效，则是非之验立可见也。”所谓“责实”就是看实际效果，也就是今天所说的不管黑猫、白猫，抓得到耗子才是好猫。除了系统地阐述谋略理论之外，《长短经》还引用大量的事例作为例证，力图从具体的历史事件中总结规律和经验。第四、五、六卷，以《霸图》、《七雄略》、《三国权》为题，记述战国七国争雄、秦末楚汉相争、三国魏蜀吴鼎立的历史，纵谈历代政治得失，以资后人借鉴。第九卷《兵权》二



十四篇，集中论述军事谋略，如兵为凶器，举义兵者胜；探知敌情，先知后战者胜；兵法变通，不执一者胜；杂于利害，因势利导者胜；攻心为上，使敌军斗志涣散者胜；择将使贤，知人善任者胜；练士教卒，士卒强者胜；赏罚严明，令行禁止者胜等，涉及行军作战、士卒训练、将帅准则、天时地利以及间谍战、心理战等诸多方面，几乎可以独立成为一部用兵宝典。

从古代学术流派上说，《长短经》有纵横家气象，而实为杂家之学。《长短经》从选才用才，到领导统御；从为君之道，到人臣之德；从政令的权变，到外交的纵横；从做人的原则，到处世的变通，都涉及了。它既不限于儒家学说，却也不悖于修齐治平之道，正如《四库全书总目》所说的："虽因时制变，不免为事功之学，而大旨主于实用，非策士诡谲之谋，其言固不悖于儒者。"因此，唐宋以后，《长短经》和《资治通鉴》一起成为历代统治者的政治教育参考书。乾隆皇帝曾为《长短经》题诗四首：

鄄县创为救弊论，爱憎殴业匠和函。向时虽类纵横说，忱末原归理道谈。

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。

卷原称十今失一，总目翻看余一篇。既是梓州善经济，不应辟召又何焉。

津瀛文苑继家声，四库搜罗俾赞成。邂逅世臣献遗简，向年论学忆西清。

可见这位以文才武功自诩的帝王对《长短经》的重视。

《长短经》是一部智慧之书，其中充满了富于洞察力且实用的

建议，深入浅出、言简意赅、发人深省，可以说字里行间都充满了智慧。书中引用大量人物事例，详述长短之术、正邪之道、阴阳之谋、明暗之法，无论古人，抑或今人，都可用来观人察事、处世求生、通权达变、纵横社会。因此它不仅是古代帝王的宝贵参考书，也是我们今天每个人都可以借鉴的“中国古代人生智术大全”。

现存《长短经》最早的版本为南宋绍兴（*1131*—*1162*）年间刊本，清乾隆间修《四库全书》，用的就是这一版本。清代以来，《长短经》的重要版本还有《读画斋丛书》本（《丛书集成初编》本即据此排印）等。

本书以《四库全书》本为底本，参校以《丛书集成初编》本，择善而从；限于体例，不出校勘记。《长短经》自为经传，本书除个别地方外，仅选择正文部分；其中有些篇章较长，选用时还作了删节。在分段、标点、注释、翻译过程中，参考了周斌《〈长短经〉校证与研究》（巴蜀书社 *2003* 年版）、刘国建注译本《长短经》（长春出版社 *2001* 年版），以及张兆凯等注译本《长短经》（岳麓书社 *1999* 年版）等著作。在此一并表示感谢！

译注者

2010 年 3 月



卷一　文上

大体

【题解】

本篇主要讲知大体而弃细务这一帝王之道。作者认为，帝王治理国家，要合理任用官员、充分发挥其长处；而帝王自己，则提高修养，真正站在管理国家的高度，避免自己陷入到繁琐具体事务中。

臣闻老子曰[①]："以正理国，以奇用兵，以无事取天下。"荀卿曰[②]："人主者，以官人为能者也[③]；匹夫者，以自能为能者也。"傅子曰[④]："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[⑤]。"何以明其然耶？当尧之时，舜为司徒，契为司马[⑥]，禹为司空，后稷为田官[⑦]，夔为乐正[⑧]，倕为工师[⑨]，伯夷为秩宗[⑩]，皋陶为理官[⑪]，益掌驱禽[⑫]。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。



【注释】

①老子(约前 571—前 472):道家学派的创始人,相传著有《老子》。

②荀卿:即荀子(约前 313—前 238),名况,卿为尊称,战国时期著名学者,儒家学派代表人物之一,著有《荀子》。

③官人:任命别人官职。

④傅子:傅玄(217—278),字体变,北地泥阳(今陕西耀县东南)人,魏晋时期杰出思想家,撰有《傅子》。

⑤拱己:即垂拱,垂衣拱手,不亲理政务,意指无为而治。

⑥契(xiè):字本作偰(xiè),高辛氏帝喾(kù)之子,传说有娀(sōng)氏之女简狄吞燕卵而生契。后为尧舜司徒,掌管教化民众和行政事务,有功而封于亳(约今河南商丘附近),姓子氏,是商族的祖先。

⑦后稷:传说有邰(tái)氏之女姜嫄(yuán)踏巨人脚印,遂受孕而生;因无父而生子,三次被抛弃而平安,故又名弃。他善于种植各种粮食作物,尧舜时为农官,教民耕稼,有功,帝舜封之于邰(今陕西武功西南),赐号曰"后稷",姓姬氏,是古代周族的始祖。

⑧夔(kuí):我国古代著名的音乐家。舜帝时担任乐正,即乐官之长,主理乐舞之事。曾编导了古代著名的乐舞《箫韶》,后来被孔子赞叹"《韶》尽美矣,又尽善也"。

⑨倕(chuí):相传为中国上古尧舜时代的一名巧匠,善作弓、耒、耜(sì)等。

⑩伯夷:尧舜时人。帝尧时伯夷辅政,掌管礼仪;帝舜时正式任命伯夷为秩宗,即掌管宗庙祭祀的官。

⑪皋陶(gāoyáo):亦作"皋繇"。帝颛顼之后,传说是虞舜时的理官,即司法官,后常为狱官或狱神的代称。

⑫益：人名，即伯益，亦作伯翳（*yi*）、柏翳、柏益、伯鬻，帝颛顼的后代。舜时，因善于狩猎与畜牧，被推为九官之一的虞官，负责治理山泽，管理上下草木鸟兽，并辅助舜调驯鸟兽。以此功绩，舜封之于嬴，是为嬴姓的始祖。

【译文】

我听说《老子》这部书里讲过："治理国家要用正道，指挥作战要用奇谋，夺取天下则要清静无为。"荀子说："对君王来说，知人善任才算贤能；对于普通人，则以自己能干为有才能。"傅玄说："如果能让士大夫都各司其职，服从命令；让诸侯国的君主分到封地并牢牢守护；让朝廷三公总揽四方大事并参政、议政，那么天子就可以悠悠然无为而治了。"怎么能明白这个道理呢？尧做帝王时，分别任用舜做司徒，契做司马，禹做司空，后稷负责管理农业，夔负责管理礼乐，倕负责管理各行业工匠，伯夷掌管祭祀，皋陶负责司法，益专门负责渔猎之事。这些具体的工作尧一件也不做，怎么能做帝王？而这九个人又怎么会心甘情愿做他的臣子呢？这是因为，尧本身了解这九个职位应该承担的事，也了解这九人各自有什么才能，然后量才使用，分别任命其担任合适的官职；这九人也都能胜任其职并由此成就了一番事业。而尧也就凭借他们所成就的功业而统治了天下。

汉高帝曰："夫运筹策于帏幄之中[①]，决胜于千里之外，吾不如子房[②]；镇国家，抚百姓，给饷馈[③]，不绝粮道，吾不如萧何[④]；连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信[⑤]。三人者皆人杰也。吾能用之，此吾所以有天下也。"



【注释】

①筹策：本指竹码子，古时计算用具，此犹筹算、谋划之意。帏幄（*wéiwò*）：帷幔，帐幕。

②子房：即张良（？—前 *189*），字子房，相传为汉初城父（今河南宝丰东）人。韩国贵族之后，秦灭韩，他图谋恢复，曾在博浪沙（今河南原阳东南）狙击秦始皇，惜未成功，不得已流亡下邳（今江苏睢宁北），遇黄石公，得《太公兵法》，遂长于谋略。后辅佐刘邦成就帝业，封留侯。

③饷馈（*xiǎngkuì*）：军粮或军队的俸给。

④萧何（？—前 *193*）：沛县（今属江苏）人。秦末辅佐刘邦起义。楚汉战争时期，推荐韩信为大将，以丞相身份留守关中，输送士卒粮饷，居功至伟。封鄼侯。

⑤韩信（？—前 *196*）：西汉淮阴（今江苏淮安）人，著名军事家。秦末，起初跟从项羽，没有得到重用。继而跟从刘邦。得萧何推荐，被拜为大将，遂攻取关中。楚汉对峙于荥阳时，率军袭击项羽后路，北上攻取燕、齐，封齐王。不久与刘邦军队会合，击灭项羽于垓下（今安徽灵璧南）。汉初，改封楚王，后因“谋反”被黜为淮阴侯，公元前 *196* 年为吕后所杀。

【译文】

汉高祖刘邦说：“运筹帏幄之中，决胜千里之外，我不如张良；稳定国家，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，都是人中豪杰。但是我能任用他们，这就是我得以夺取天下的原因所在。”

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[①]，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。

【注释】

①预：同“与”，参与。五音：宫、商、角、徵(zhǐ)、羽。

【译文】

所以说：知人，是为君之道；知事，是为臣之道。无形的东西，是有形的万物的主宰；难以明确源头的东西，才是各种世事的本源所在。鼓发出的声音不在五音之内，却能做五音的统帅。掌握了为君之道的人，不做文武百官各自负责的具体事情，才可以成为治理国家的人。做君王的严守这一原则，文武官员明确他们自己应当负责的事情，自古以来就是这样的。

先王知其如此也，故用非其有如己有之，通乎君道者也。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。汤、武一日而尽有夏、商之财[①]，以其地封，而天下莫敢不悦服；以其财赏，而天下皆竞劝，通乎用非其有也。

【注释】

①汤、武：商汤、周武王，中国历史上有名的贤君，二人分别起兵灭了夏桀和商纣王。

【译文】

正因为做君王的通晓这一道理，所以才会把不是他自己的东



西当作自己的一样支配使用，这样做，才算真正通达了为君之道。不明白这个道理的君王就不是这样做了。他们往往事无巨细，都要亲自做才放心，因此不会任用贤能之人。而贤能之人不被任用，没有发挥其才干的机会，自然就会厌恶他们。这也就是君王的名声、事业受到损害，国家、社会出现危机的原因所在了。从前商汤、周武王消灭了夏桀、纣王，一下子就拥有了夏、商王朝的全部财产，就把土地封赏给有功之臣，举国上下没有人不心悦诚服的；把财产赏赐给臣民，举国上下没有人不争相效命的。这就是懂得如何使用不属于自己的东西的做法。

故称设官分职，君之体也[①]；委任责成，君之体也；好谋无倦，君之体也；宽以得众，君之体也；含垢藏疾[②]，君之体也。君有君人之体，其臣畏而爱之，此帝王所以成业也。

【注释】

①体：准则，此指治国之道。

②含垢藏疾：包容污垢，藏匿恶物。形容宽仁大度。

【译文】

所以说设立官位，分配职务，是帝王应当掌握的治国之道；委任官员，监督他们完成任务，是帝王应当掌握的治国之道；喜欢谋划而不知倦怠，是帝王应当掌握的治国之道；宽容大度而能获得众人的拥护，是帝王应当掌握的治国之道；包容各种问题，是帝王应当掌握的治国之道。帝王具备了作为帝王应当掌握的治国之道，他的臣下就会对他既畏惧又爱戴，这就是帝王能成就大业的原因所在。

任长

【题解】

“任长”即任用别人的长处，充分发挥各种人才的优势。作为君主，选用人才就一定要懂得善用其长这个道理，有时甚至可以不拘一格。如果运用得当，连贪图小利的小人也可能很好地发挥他的作用。否则，如果仅仅按照品行，那像陈平、苏秦岂能完成其安定西汉基业、扶助弱小燕国的功业？

臣闻料才核能，治世之要。自非圣人，谁能兼兹百行，备贯众理乎？故舜合群司，随才授位；汉述功臣，三杰异称[①]。况非此俦[②]，而可备责耶？

【注释】

①三杰：即上文所言张良、萧何、韩信三大功臣。

②俦（*chóu*）：类。

【译文】

臣下我听说，考察、衡量人的才能，这是治理天下的关键。既然我们不是圣人，谁又能兼通各行各业，系统掌握天下各门各科



的理论呢？所以舜统管各个部门，根据每个人的才能而授予不同的官职；汉高祖刘邦讲论功臣，对张良、萧何、韩信这三人的才干各有不同的评价。何况一般人不能和他们这些人相比，怎么可以求全责备呢？

昔伊尹之兴土工也[①]，强脊者使之负土，眇者使之推[②]，伛者使之涂[③]，各有所宜，而人性齐矣。

【注释】

①伊尹：商汤大臣，名伊，一名挚，尹是官名。相传生于伊水，故名。出身贫贱，是汤妻陪嫁的奴隶，后助汤伐夏桀，被尊为阿衡。

②眇：一只眼睛。眇者，泛指盲人。

③伛（yǔ）者：泛指驼背的人。伛，曲，弯。

【译文】

从前伊尹大兴土木的时候，用脊力强健的人来背土，独眼人来推车，驼背的人来涂抹，各人做其适宜做的事，从而使每个人的优点都得到了完全发挥。

管仲曰[①]："升降揖让，进退闲习，臣不如隰朋[②]，请立以为大行[③]。辟土聚粟，尽地之利，臣不如宁戚[④]，请立以为司田[⑤]。平原广牧，车不结辙，士不旋踵，鼓之而三军之士视死如归，臣不如王子城父[⑥]，请立以为大司马[⑦]。决狱折中，不杀不辜，不诬不罪，臣不如宾胥无[⑧]，请立以为大理[⑨]。犯君颜色，进谏必忠，不避死亡，不挠富贵，臣不如