

★★★
超值金版
29.00
★★★

反经

大 全 集

(唐) 赵蕤◎著
雅瑟◎主编

中国历史上有成就的政治家、思想家、军事家、企业家，
有两本必读的书，一本是《资治通鉴》，一本就是《反经》。
《老子》曰：“反者道之动。”“反”字是谋略家用计的关键。



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

反经

大全集

(唐) 赵蕤◎著
雅瑟◎主编

中国历史上有成就的政治家、思想家、军事家、企业家，
有两本必读的书，一本是《资治通鉴》，一本就是《反经》。
《老子》曰：“反者道之动。”“反”字是谋略家用计的关键。

图书在版编目(CIP)数据

反经大全集 / (唐) 赵蕤著; 雅瑟主编. —北京: 新世界出版社, 2011.7

ISBN 978-7-5104-1867-9

I. ①反… II. ①赵… ②雅… III. ①政治-谋略-中国-古代-通俗读物 IV. ①D691-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第095621号

作 者: 赵 蕤 雅 瑟

责任编辑: 杜 力

特约编辑: 侯春奇 王道应

排版设计: 于超英 赵 琳

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京市西城区百万庄大街 24 号(100037)

发 行 部: (010)6899 5968 (010)6899 8733(传真)

总 编 室: (010)6899 5424 (010)6832 6679(传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版 权 部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印 刷: 廊坊市华北石油华星印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 430千字

印 张: 25

版 次: 2011年7月第1版 2011年7月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5104-1867-9

定 价: 29.00元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638

《反经》是唐代学者赵蕤撰写的一本谋略学著作，又称为《长短经》。成书于唐朝中叶，在《唐书·艺文志》和《唐志》中均有记载。作者融合儒、道、兵、法等诸家思想，汇集帝王谋略，形成这本权变筹谋的著作。作者博览群书，引经据典，使本书例证丰富，集合了唐朝以前的各类历史事件、历史人物，引用的前代的经史子集各类著述几乎无所不包，所引书目中更有现今已散佚的著述，如《玉钤经》。内容信息量之大，可谓古今少有。本书通过全方位、多角度的分析、论辩，将历史事件的成败，大小战役中使用的策略，君王、大臣的功过是非等，作为借鉴，为统治者、思想家、军事家、管理者提出了许多见地深刻、卓有成效的谋略意见。这些独到深刻的见解冲破时空界限，应用于当今社会也意义非凡。在当今社会，或军事家以现代武器融合古代的用兵思想，或现代的企业家掌握选任人才、管理企业之道，或职场官员领悟任职从政的精要，或为人寻找安身立命、为人处世之道等等，在《反经》这本书中都能或多或少地找到答案，它确能帮助读者排疑解惑。同时，作者文学功底深厚，文章结构编排恰当、用词简洁易懂，充分运用疑问、反问、设问、感叹等灵活句式，文章读来如行云流水。可见，《反经》这本书具有史料价值、实用价值和文学价值三重价值，是一本值得细细品读、研究的国学经典。

《反经》共分为九卷，分别是：《大政》、《德行》、《权变》、《霸纪上》、《霸纪中》、《霸纪下》、《权议》、《杂说》、《兵权》。归纳其内容大概为五个方面，即辨识和任用人才，历史人物和事件，是非正反的辨析，安身立命的道理，用

兵打仗的策略。辨识和任用人才这个话题，在《大政》和《兵权》等卷都有所体现，从古到今都是人们尤其是领导者非常重视的。刘备有谋臣诸葛亮鞠躬尽瘁，死而后已，有关羽、张飞等武将冲锋陷阵，才使势单力薄的他称霸一方。魏征去世，唐太宗叹息说自己失去了一面镜子。这些人才对君王的江山社稷作出了重大贡献。一个人的力量不足以成就大事，有一群有才能的人共同谋划，才能取得事业的成功。历史人物和事件主要在《霸图》、《七雄略》、《三国权》三篇中体现出来。这三篇展示了历史上的纵横权变、征战杀伐和成就王霸大业的历程等，在读者面前展现了一幅恢弘壮阔的历史画卷。是非正反的辨析方面主要集录在《反经》、《是非》两篇，撰者摘选了古今正反命题，以启迪人思考。安身立命的道理集中在《杂说》这一卷，讨论察言观色、忠诚信誉、用与无用之说，其中运用了许多辩证思想，告诉人们用联系、全面、运动的观点去看问题。用兵打仗的策略方面主要集中在第九卷《兵权》，它概述了用兵打仗的策略、将领的指挥能力等。

《反经》中深刻的见解和教训，对我们做出决策很有启发作用，是必修的一课。鉴于古文艰深难懂，不易于大众分析理解，我们以《反经》原文为主，参考诸多著作，咨询相关学者编写了这本书。首先，本书严格按照古文今译的信、达、雅原则，以直译为主、意译为辅，逐段翻译《反经》古文，力求做到文词简洁、通俗易懂。其次，对于原文中的一些事件、人物，或者一些重要的古地名，我们都进行了注释，以方便读者阅读理解，使读者在愉快的阅读过程中也能增长很多文化常识。同时，文中出现的生僻字词，加以注音和解释，使文章通俗易懂，实现无障碍阅读。再次，本书每卷都有卷首语以作为全篇的导读，帮助读者了解每卷阐述的主要观点。在卷中的每一篇的开头和结尾，编者就文章中的内容或对生活、处事、权变等方面发表一些评论、提出一些建议。由于《反经》涵盖的内容甚为丰富，我们不能面面俱到，只能起到抛砖引玉的作用，引导读者探索思考，使书中内容紧密联系实际，使读者学以致用。最后，本书配以相关文史图片，图文并茂，增强了文章的可读性。在编排设计等方面我们也坚持以方便读者为原则，力求尽善尽美。

鉴于编者水平有限，见识孤陋，文章中可能译文偏失文采，评析失于浅薄，不可避免出现疏漏，敬请大家谅解并积极批评指正。

赵子曰：匠，成舆者忧人不贵^①，作箭者恐人不伤。彼岂有爱憎哉？实伎业驱之然耳。是知当代之士，驰骛之曹^②，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，罕闻沿袭。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。岂非随时设教沿乎此，因物成务牵乎彼？沿乎此者，醇薄继于所遭^③；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^④。若时逢狙诈，正道陵夷^⑤，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；而扶颠定倾，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。创立题目，总六十有三篇，合为十卷，名曰《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。辄露见闻，逗机来哲。凡厥有位，幸望详焉。

①舆：车子。②骛（wù）：纵横奔驰。曹：辈。③醇薄：醇厚和浇薄。④乖：不和谐，不合情理。⑤陵夷：衰颓，衰落。

赵蕤说：“制作车子的木匠，唯恐别人不富贵而买不起他的车子；制作箭的人，唯恐自己的箭不能伤人，没人买他的箭。他们这样做，难道是对别人心存爱憎吗？不是的，这是因为从事的职业不同促使他们有不同的想法。从这些事例可以知道，当今那些饱读经书、积极进取的人，为什么一读了纵横谋略之术的书，就盼着天下大乱，诸侯相互攻伐；擅长兵法战略，就希望社会动荡，发生战争。这也是符合时事的说法，是人情世故的必然道理。所以，先师孔子一方面深刻探究这一道理的根本，另一方面又担忧这种人情道理导致的后果，于是著作《春秋》，以光大王道；著作《孝经》，以褒奖德行。防微杜渐，事先要有所防备，这就是圣人著书立说的根本用意所在。但是，执政者制定一种法律政策以治理国家，当这种法律政策出现弊端，就必定导致天下大乱。如果发生大乱，那又能用什么办法去补救呢？因此，统治天下、管理百姓，很少听说有因循守旧、固定不变的。夏、商、周三代采用不同的礼教，春秋五霸有不同的法制，他们之间并不是有意要追求新异，而是为了用不同的方针政策补救时弊。因此，国家和国家的风貌虽然一样，但忠诚之说、教化之道却有不同；代与代之间，圣人、先哲虽然都同样圣明，但或皇或帝的名号却彼此有别。这难道不是根据不同时世确定自己的管理方式，根据以往的经验教训顺应客观规律，以便成就自己的事业吗？根据情况制定什么样的政策，这完全由社会条件决定；依照以往的经验教训治理国家，成就王道或成就霸道，也是由当时的社会发展情况决定的。所以，古人治国主要有三种方法：王道的统治侧重用教化的方法；霸道的统治侧重用威慑手段；强国的政治采用强迫的办法。各有各的适用对象，不能相互替换。管仲说：“圣人只能顺应时势而不能违背时势。智慧的人虽然善于计谋，但不如顺应时代高明。”邹忌说：“一切政治教化无论形式或本质都是用来匡救时弊的，如果适合实际情况就运用它，一旦过时了就舍弃它。”由此看来，在本应该实行霸道统治时却推行王道的教化，那就悖谬了；在实行强国政治时却施行霸道的威慑手段，那就不合理了。如果时逢人心诡诈，传统道德观念遭到破坏，还想遵从先王的传统，推行德育教化，这就好比是等待越地识水性的人来救落水的人，禀告尊贵的人来救火一样。好是好，可这符合我们所说的“通于时变”吗？霸道是一种含混不清的政治，是一种黑白夹杂，不单纯用道德教育的政治。这种治国方法只要求能成就事业，而不去追问为什么成就；只强调总体效果，而不拘泥于细枝末节。霸道政治尽管在仁义道德上比不上夏、商、周三王的德育政治，但在扶危定倾这一点上二者却是一样的。我恐怕儒生受自己的见识限制，不懂得王道和霸道的区别，所以专门论说长短之术，以此来分析通变的道理，并确立题目，共六十三篇，合在一起为十卷，书名为《长短经》（即《反经》）。本书的要旨是讨论巩固统治根基、革除时弊。拨乱反正，挽救国家的危败局面都记录在书中的各个篇章。本书的目的是吸取历史经验中的深远谋略，阐明兴邦济世的真理，我并不想借此来哗众取宠，追求虚名。只是想把我的见解陈述出来，抛砖引玉，以待后世明哲俊杰的指教。如果有在位的帝王，能仔细地阅读这本书，那我就很欣慰了。

目录



卷一 大政

大体第一	2
任长第二	5
品目第三	8
量才第四	11
知人第五	14
察相第六	22
论士第七	27
政体第八	37

卷二 德行

君德第九	40
臣行第十	59
德表第十一	75
理乱第十二	79

卷三 权变

反经第十三	84
是非第十四	90
适变第十五	125
正论第十六	133

卷四 霸纪上

霸图第十七	142
-------------	-----

卷五 霸纪中

七雄略第十八	162
--------------	-----

卷六 霸纪下

三国权第十九 186

卷七 权议

惧戒第二十 216

时宜第二十一 254

卷八 杂说

钓情第二十二 264

诡信第二十三 271

忠疑第二十四 276

用无用第二十五 280

恩生怨第二十六 282

诡顺第二十七 284

难必第二十八 291

运命第二十九 294

大私第三十 297

功败第三十一 299

昏智第三十二 302

卑政第三十三 305

善亡第三十四 307

诡俗第三十五 309

息辩第三十六 311

量过第三十七 314

势运第三十八 316

傲礼第三十九 318

定名第四十 320

卷九 兵权

出军第四十一 329

练士第四十二 332

结营第四十三 334

道德第四十四 335

禁令第四十五 337

教战第四十六 340

天时第四十七 342

地形第四十八 345

水火第四十九 348

五间第五十 351

将体第五十一 355

料敌第五十二 359

势略第五十三 362

攻心第五十四 364

伐交第五十五 366

格形第五十六 369

蛇势第五十七 372

先胜第五十八 375

围师第五十九 378

变通第六十 380

利害第六十一 382

奇正第六十二 385

掩发第六十三 386

还师第六十四 389

卷一 大政



成就大业，不是靠一个人就能办到的，所以图谋大业的人，无不求贤若渴。然而如何选拔人才、任用人才，也是一门需要仔细研究的学问。人各有才，才有参差，要仔细洞察人才的差异，从实践中考察他们的真实才能，用其所长，避其所短，让他们能够在自己的岗位上充分发挥自己的优势才能。察相之术，早有记载。富贵在于骨法，喜忧在于容色，古代在选用人才时也会把它作为参考。周公吐哺，刘备三顾茅庐，都已经成为礼贤下士的经典美谈。凡是明君仁主都要珍惜贤能，厚遇有才之人，只有这样君王才能实现宏图大业，国家才能长治久安。本卷最后还谈到国家机构。国家机构的正常运行，需要有完善的管理机制，这样，国家才会政治清明，社会才会井然有序。



大体第一

为君之道，去细务，识大体，知人善任，方使上下齐心，政通人和。善于识人用人，是定国安邦的根本。

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；匹夫者，以自能为能者也。”傅子曰^③：“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，倕为工师，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。



唐尧，生卒年不详，陶唐氏，名放勋，传说中的圣王。

①老子：春秋时期著名的哲学家、思想家，道家思想的创始人，著有《道德经》。②荀卿：荀子，名况，字卿，战国时期著名的思想家、文学家、政治家，儒家代表人物之一，世人尊称为荀卿。③傅子：傅玄，字休奕，西晋初年的哲学家、文学家。

我听老子说：“用正当的方法治理国家，用奇诡的方法用兵打仗，用无为而治的方法获取天下。”荀卿说：“对帝王的要求是善于使用有能力的人，对平民百姓的要求是能充分发挥并不断提高自己的做事能力。”西晋傅玄说：“如果能让士大夫忠于职守，听从命令；诸侯能守住自己封地；朝廷三公能够参政、议政，总揽天下大事。那么君主垂拱而待就可以治理好国家了。”

怎么证明这个道理呢？在尧统治的时代，舜任司徒，契任司马，禹任司空，后稷(jì)为田官，夔(kuí)为礼乐官，倕(chuí)做工匠，伯夷管理秩序，皋(gāo)陶

做判案官，益负责驯化禽兽。这些尧都不会做，为什么尧却能够成为他们的君主，而这九个人对他又俯首称臣呢？因为尧知道这九种官职的工作内容，以此授予每个人不同的职位，使他们的特长能够得到充分发挥，而尧在他们事业成功的基础上称王于天下。

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^①；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。”

①子房：张良，汉初三杰之一，是汉高祖的重要谋臣。

汉高祖刘邦说：“在军帐中通过运筹谋划，就能使我们在千里之外的战争中获胜，在这方面我不如子房；安邦定国、安抚百姓、保证军饷充足、粮道畅通，这些方面我不如萧何；统领百万大军，战必胜，攻必能取，这方面我不如韩信。这三个人，都是人中豪杰。而我能够合理地使用他们，这是我能够拥有天下的原因。”

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



商汤，生平年约在公元前16世纪，子姓，名履，商朝的创建者。

①五音：亦称“五声”。指中国五声音阶中的宫、商、角、徵、羽五个音级。

所以说，善于识人用人，是成为帝王应该有的素质；善于解决问题，处理事情是作为臣子应该具备的才能。看不见摸不到的无形的东西主宰看得见摸得着的有形万物，看似飘渺无源头的东西却是事物的根源。鼓发出的声音不在五音之列，却是五音的主导；掌握君道真谛的人，不会去做五官做的具体事情，而是主管具体做事的人。君王遵守这个任人的真谛，官员明白自己要做的的事情，自古以来就有。先王知道这个道理，所以使用他人的东西像是在使用自己东西一样，善于这样做，才是真正懂得了做君主的真谛。而不懂得这个真谛的君主就不会这样做，他们不会任用有才能的人而凡事亲力亲为。有才能的人得不到重用，抑郁不得志，因此很憎恶君主。他们的情绪积累下来，就可能为君主的统治带来隐患，甚至导致政治危机。当年商汤和周武在一天之内夺取夏朝和商朝的所有，他们将获得的土地分给诸侯，天下人对他们无不心服口服；他们赏赐给臣民财物，天下人没有不支持、拥护商汤和周武做天子的。可见，商汤和周武就非常通晓怎样用他人的才能成就自己事业的道理。因此说，能够合理地设置官职是能做君主的前提，能任人以官职，并加以勉励督促是做君主的前提；长于谋划，并乐此不疲也是做君主应该具备的素质；能够有仁厚之心，善待臣民是君主应该有的素质；拥有宽广的胸怀，包容万象是做君主应该具备的素质。如果国君具备了这些素质，让臣民慑服而又尊敬，那么君王就一定能成就一番大事业。

小结：要想掌握高超的用人之道，必先要做到知人善任。在当今社会企业的管理中，只有了解和掌握员工的特点，合理安排其到相应的岗位上工作，实现能力与工作任务的相互匹配，人尽其才，才能够充分实现企业人力资源的优化配置，让工作变得简洁有效。

任长第二

国家的兴旺发达或者颓废衰败，都和人才是否得到正确使用有着密切的关系。人无完人，用人之长避其短，古已有之。

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。况非此侔而可备责耶^①？昔伊尹之兴土工也^②，强脊者使之负土，眇者使之推^③，伛者使之涂，各有所宜，而人性齐矣。

①侔(chóu)：同辈或同一地位的人。③眇(miǎo)：瞎了一只眼，后亦指两眼俱瞎。②伊尹：生卒年不详，名伊，商初大臣。本是有莘氏陪嫁的奴隶，后被商汤重用，帮助他灭掉了夏。

我听说辨识人才，考察人才，是治理国家的关键环节。如果不是圣人，谁又能够胜任百行，懂得所有呢？所以舜统管各个部门，根据人才的不同才能分别授予官职；汉朝刘邦在排序功臣时，对萧何、张良、韩信这三杰还给以不同的官职、爵禄。更何况那些和他们不一样的各种人，怎么可能要求他们尽善尽美呢？当年伊尹兴修工程的时候，他让脊背强壮的人背土，让盲人推车，让佝偻的人铺路，这样他们就都做了适合自己的工作，发挥了他们的专长。

管仲曰：“升降揖让，进退闲习，臣不如隰朋，请立以为大行^①；辟土聚粟，尽地之利，臣不如宁戚，请立以为司田^②；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，请立以为大司马；决狱折中，不杀不辜，不诬不罪，臣不如宾胥无，请立以为大理^③；犯



管仲(?—前645)，名夷吾，春秋时齐国相，辅佐齐桓公成为春秋第一个霸主。著有《管子》。

君颜色，进谏必忠，不避死亡，不挠富贵，臣不如东郭牙，请立以为大谏^④。君若欲治国强兵，则五子者存焉；若欲霸王，则夷吾在此。”

①大行：古代接待宾客的官吏。②司田：古代负责掌管农田税收的官吏。③大理：古代负责掌管刑狱之事的官吏。④大谏：古代官名，掌谏诤。

管仲说：“举止讲规范、进退合乎礼节、言辞刚柔相济方面，我不如隰（xí）朋精通，请任命他为大行；开辟土地，集聚粮食，最大程度地利用土地方面，我比不上宁戚有能力，请任命他做司田；在广袤的战场上能有序地指挥战车，激励战士勇敢前进，战鼓擂动，三军将士就能勇往直前，视死如归，这方面我比不上王子城父，请让他做大司马；能够明察秋毫，果断地裁断案情，不杀无辜之人，不诬蔑无罪之人方面，我不如宾胥无，请让他做大理；直言敢谏，一片忠心，不怕惹来杀身之祸，敢于对抗权贵方面，我不如东郭牙，请让他做大谏。君主如果只想要治国强兵，用这五个人就可以了；如果想要称霸天下，就只有我管夷吾能胜任了。”

黄石公曰^①：“使智，使勇，使贪，使愚。智者乐立其功，勇者好行其志，贪者决取其利，愚者不爱其死。因其至情而用之，此军之微权也。”《淮南子》^②曰：“天下之物，莫凶于谿毒，然而良医橐而藏之，有所用也。麋之上山也，大章不能跂^③，及其下也，牧竖能追之，才有修短也。胡人便于马，越人便于舟，异形殊类，

易事则悖矣。”魏武诏曰：“进取之士，未必能有行；有行之士，未必能进取。陈平岂笃行，苏秦岂守信耶？而陈平定汉业，苏秦济弱燕，任其长也。”由此观之，使韩信下韩^④，仲舒当戎^⑤，于公驰说，陆贾听讼^⑥，必无曩时之勋，而显今日之名也。故任长之道，不可不察。



曹操（155—220），字孟德，小字阿瞞，东汉末年著名的政治家、军事家和诗人，魏国的奠基者。其子曹丕称帝后，追尊他为魏武帝。

①黄石公：秦末汉初五大隐士之一。据传黄石公在下邳桥三试张良后，授与《太公兵法》。②《淮南子》：又名《淮南鸿烈》、《刘安子》，西汉淮南王刘安主持撰写。该书在继承先秦道家思想的同时又综合了诸子百家学说中的精华。③大章：古人名，大禹的臣子。《淮南子·坠形训》：“禹乃使大章步自东极至

于西极，二亿三万三千五里七十五步。”④韩信：西汉开国功臣，历任齐王、楚王、上大将军，后贬为淮阴侯，公元前196年被吕后斩杀。⑤仲舒：董仲舒，著名的儒家。其提出“罢黜百家，独尊儒术”，汉武帝采纳了此建议，从此儒学开始成为官方哲学，并延续至今。⑥陆贾：汉初思想家、政治家，早年随刘邦平定天下，后被刘邦任为太中大夫，著有《新语》。

译文

黄石公说：“富有智慧的人、勇敢的人、贪婪的人、愚钝的人我们都要使用。有智慧的人，喜欢建功立业；勇敢的人坚持志向，不动摇；贪婪的人根据利益得失决定行动；愚钝的人勇于牺牲。根据他们的不同性格任用他们，这就是用兵的精妙谋略。”

《淮南子》中说道：“天下的物品，没有比谿（xī）毒更凶骇的了，而优秀的医生将它珍藏起来，用来治病。麋鹿上山的时候，连最能走的大章都追不上，一旦它下了山，就连小牧童都能追得上。这是因为不同的环境下，才会有长短之分的缘故。例如，居住在北方干旱地区的胡人方便骑马，居住在南方水泽之地的越人方便驾舟，因为环境不同，使用工具也不一样，如果反过来，让越人骑马，胡人驾舟，就违背了常理。

魏武帝在诏书上说：“勇于进取的人，不一定有高尚的品德，拥有高尚品德的人，不一定有进取的勇气。难道陈平算得上是品行高尚的人，苏秦称得上诚实守信吗？但是陈平辅佐刘邦奠定了汉朝的基业，苏秦帮助弱小的燕国强大起来。这是因为他们的长处得到了发挥。”可见，如果让韩信写文章、立著作，让董仲舒带兵打仗，任命于公去游说诸侯，任命陆贾去断情裁案，他们一定没有现在这样的成就，也就不会扬名于世。所以，我们不得不仔细思考任人之长这个道理。

小结：俗话说，“金无足赤，人无完人。”世上没有十全十美的人，任何人都有优点和缺点，都有自己的长处和短处。把一个人的长处发挥得当，甚至发挥到极致的话，往往可以一个人干出几个人的活来，效率大大提高。





品目第三

本节讲的是如何将人才分类，做准确辨识人才的伯乐。

原文

夫天下重器^①，王者大统^②，莫不劳聪明于品材，获安逸于任使。故孔子曰：“人有五仪：有庸人、有士人、有君子、有圣、有贤。审此五者，则治道毕矣。”

所谓庸人者，心不存慎终之规，口不吐训格之言，不择贤以托身，不力行以自定，见小暗大而不知所务，从物如流而不知所执。此则庸人也。

所谓士人者，心有所定，计有所守。虽不能尽道术之本，必有率也；虽不能遍百善之美，必有处也。是故智不务多，务审其所知；言不务多，务审其所谓；行不务多，务审其所由。智既知之，言既得之，行既由之，则若性命形骸之不可易也。富贵不足以益，贫贱不足以损。此则士人也。

所谓君子者，言必忠信而心不忌，仁义在身而色不伐，思虑通明而辞不专，笃行信道，自强不息，油然若将可越而终不可及者。此君子也。

所谓贤者，德不逾闲，行中规绳，言足法于天下而不伤其身，道足化于百姓而不伤于本。富则天下无菟财，施则天下不病贫。此则贤者也。

所谓圣者，德合天地，变通无方，穷万事之终始，协庶品之自然，敷其大道，而遂成情性，明并日月，化行若神，下民不知其德，睹者不识其邻。此圣者也。



①重器：国之瑰宝珍品。这里指治理国家的重要因素。②大统：统治国家的准则。



国家长期安定、太平，王位稳固长存的关键是正确地选拔人才，任用人才。所以，孔子说过：“人有五类：庸俗的人、知识分子、君子、圣人和贤德之人。如果王者能够清楚地辨认出这五类人，并能恰当地使用他们，就证明他完全懂得了治国的方法了。”

所谓庸人，心中无大志，谈吐中缺少教养，他们不选择贤明的人赖以托身，自己也不努力求生存发展。目光短小，不识大局，也不知道自己该做什么，随波逐流，没有主见。这样的人就是庸人。