

中国私家藏书

皇家珍藏治世修身宝典

长短经

上

〔唐〕赵蕤 著
北方妇女儿童出版社



华北水利水电学院图书馆



208975377

C934

Z323-1

长短经

(上)

中国私家藏书

皇家珍藏治世修身宝典

〔唐〕赵蕤 著

北方妇女儿童出版社



2005/08

897537

4

图书在版编目(CIP)数据

长短经/(唐)赵蕤著. —长春:北方妇女儿童出版社,

2001.1

(中国私家藏书·皇家珍藏治世修身宝典/朱阳,武振玉,王军伟主编)

ISBN 7-5385-1825-8

吉林出版

I.长... II.赵... III.谋略学—中国—唐代 IV.C934

中国版本图书馆CIP数据核字(2000)第86875号

中国私家藏书·皇家珍藏治世修身宝典

长短经(上) (唐) 赵 蕤 著

出 版 者◎北方妇女儿童出版社

地 址◎长春市人民大街124号

电 话◎0431-5640624

印 刷◎长春新华印刷厂

开 本◎32(880×1230毫米)

印 张◎13.375

主 编◎朱 阳 武振玉 王军伟

责任编辑◎安春海

封面设计◎龙震海

版式设计◎王咏梅

2001年1月第1版第1次印刷

ISBN 7-5385-1825-8/I·351

全套定价:234.00元 本册定价:18.00元

原 序

赵 蕤

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。岂非随时投教沿乎此，因物成务牵乎彼？沿乎此者，醇薄继子所遭；牵乎彼一者，王霸存子所遇。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，并立题目总六十有四篇，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。

目 录

原 序	1
卷 一	
大体第一	1
任长第二	6
品目第三	10
量才第四	16
知人第五	24
察相第六	46
论士第七	73
政体第八	85
卷 二	
君德第九	99
臣行第十	147
德表十一	185
理乱十二	192
卷 三	
反经十三	201
是非十四	222
适变十五	259
正论十六	278
卷 四	
霸图十七	306

卷 五	
七雄略十八	419
卷 六	
三国权十九	486
卷 七	
惧诫二十	564
时宜二一	634
卷 八	
钓情二二	648
诡信二三	656
忠疑二四	663
用无用二五	667
恩生怨二六	668
诡顺二七	670
难必二八	679
运命二九	682
大私三十	697
败功三一	699
昏智三二	701
卑政三三	706
善亡三四	711
诡俗三五	713
息辩三六	715
量过三七	718
势运三八	720
傲礼三九	723
定名四十	725
卷 九	
出军四一	734
练士四二	737

结营四三	740
道德四四	742
禁令四五	743
教战四六	746
天时四七	749
地形四八	754
水火四九	759
五间五十	763
将体五一	770
料敌五二	775
势略五三	779
攻心五四	781
伐交五五	783
格形五六	784
蛇势五七	786
先胜五八	789
围师五九	792
变通六十	795
利害六一	797
奇兵六二	801
掩发六三	802
还师六四	805

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，皆胜其任以九功。尧遂乘成功以王天下。

汉高帝曰：“夫运筹于韩幄之中，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：“以正道治理国家，以奇正用兵，以无为夺取天下，这是成就大事者必须明白的最高法则。”荀子的说法是：“做帝王的，以善于管理别人作为才能；做普通人的，以自己能干为有才能。”西晋哲学家傅玄说：“能让士大夫们忠于职守，服从命令；让诸侯国的君主分到土地并守住它；让朝廷三公包揽天下大事并参政、议政，那么天子就可以悠闲安乐地坐在那里统治天下了。”这个秘诀是如何知道的呢？看看尧、舜怎样统治天下就明白了。

在尧的时代，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，皋陶管判案，益专职负责驯化用于作战的野兽。这些具体的事情尧一件也不做，悠然地只做他的帝王，而这九个人怎么会心悦诚服做臣子呢？这是因为尧知晓这九个人都各有什么才能，然后量才使用，而且让他们每个人都成就了一番事业。尧借助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，我比不上张良；定国安邦，安抚百姓，供应军需，保证粮道畅通，我比不上萧何；统帅百万大军，战必胜，攻必克，我不如韩信。这三个人，都是人中的英才。但是我会使用他们，这就是我夺得天下的资本。”

〔三国时的哲学家刘邵在他著的《人物志》中说：“一个官员的职责是以一味协调五味，一个国家的掌权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干；帝王却以会用人

有才干。大臣们以出谋划策、巧言善辩为有才能；帝王以善于听取臣民的意见为有才能。大臣们以能够身体力行为有才能；帝王以赏罚分明为有才能。最高统治者正是由于不必事事精通，所以才能统治众多有才能的人。”]

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；看不见根源的东西，才是人情世事的根本。鼓不干涉五音，却能成为五音的统帅。掌握了君道真理的人，不去做文武百官负责的具体事情，于是可以成为国家的最高统治者。做帝王的坚守他的这一准则，政府官员知道他们应当做的事情，自古以来就是这样。正因为做帝王的知晓这一道理，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，才是真正懂得了君道。

[西汉刘安写的《淮南子》做过如下的比喻：“巧手匠人在建造宫室时，做圆的东西一定要使用圆规，做方的东西一定要使用尺矩，做平直的东西一定要使用准绳。东西做成以后，人们就不再理会这些工具了，只是奖赏匠人的奇巧。宫室建成后，人们也不再会去管那些工匠了，而只是说，这是某君某王的宫室。”]

[荀子说：“做帝王的射箭如果想做到百发百中，就不如用后羿；驾车如果想做到驰骋万里，就不如用王良；治国如果想做到一统天下，就不如任用贤良正直的能人。这样做省力省心，所成就的功业却极大。”这就是把不归属自己的东西像自己拥有一样去支配役使的意思。]

【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】 上面说的是知晓治国、用人大法的最高统治者的办法，

而那些不清楚这个道理的统治者就不是这样做了。他们往往事无巨细，都要自己做才放心，因此不会信任、重用有才干的贤人。不用有才能的人，有才能的人就会厌弃他。其最后结果，只能是功名、事业被损害，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著的《申子》和《尸子》中的话来进一步说明。《申子》说：“人君应当知道他治国的最高准则，群臣应当知道所负的责任。说话算数，说了就去做，是各级官员的事，并不是帝王必须遵循的准则。”《尸子》说：“举荐贤能是各级官员的职责；善用贤能才是帝王的职责。”]

【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，而天下皆竞劝，通乎用非其有也。

[议曰：孙卿云：“修礼者王，为政者强，取人者安，聚斂者亡。故王者富人；霸者富士；仅存之国富大夫；亡国富箠箠，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】 在选用人才上是这样，在对待财富的事情上，道理也一样。

从前商汤、周武灭亡了夏桀纣王，一旦拥有了夏、商的所有

的国有财产，就把土地、财宝封赏给有功的大臣，举国上下没有不兴高采烈，心悦诚服的。用亡国者的财产赏赐有功的臣子，整个国家的臣民都会争着效命。这就是懂得如何使用不属于自己的东西的方法。

〔荀子说：“能修明礼教的，可以做帝王；会巩固统治的，国家就强盛；善于笼络人心的，社会就安稳；只知道搜刮民脂民膏的，必然亡国。所以，推行王道的国家是为了老百姓富有，推行霸道的能让有才能的人富裕，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、箱柜塞满金银珠宝的现象。这种情况被将做当官的‘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，地方诸侯不应计较自己的利害，当官的不应讲求自身的得失。”

从前周厉王爱财，于是亲近当时建议他实行专制的荣夷公，大夫芮良夫劝谏说：“难道周朝的王室要灭亡了吗？”荣夷公这种人，利欲薰心而不晓得大难就要临头，你为何要亲近他？利益，是从万物中自然而然产生出来的，是宇宙天地包容承载的公共财产，就像空气和阳光一样。可是世上偏偏有人妄想独占它，那可就后患无穷了。天地万物是天下众生的共同财产，每个人都要从中获得其生存所需，怎么能独占呢？假如有谁执意要这样做，天下怨恨他的人可就多了！人怨过多而又不防备大难临头，荣夷公用这种办法来引导国王，这还能长久得了吗？”后来，周厉王果真被流放了。

战国时魏文侯的仓库发生了火灾，魏文侯身着白衣，离开正殿，表示哀痛。大臣们都哭了。公子成父却走进来恭贺道：“我听说天子把整个国家当作收藏财富的仓库，诸侯把自己的领地当作收藏财富的仓库。你如今把国家的财富都藏储在国库里，显然藏得不是地方，这种藏法，不出现火灾也要发生人患。多亏没有发生人患，不也挺好了吗？”孔子说：“老百姓富有了，作国王的能不与他们一起富有吗？”

因此说，圣贤的君王用他的土地分封诸侯，用他的财物赏赐有功的大臣，不与老百姓争抢利益，才算是知晓了做最高统治者的原则——那就是把不是自己拥有的东西作为自己的来支配使用。]

【原文】 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；宽以得众，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。

【译文】 因此说设立官位，分派职务；委派任命官员，督使他们完成任务；喜欢运筹谋略而不知疲倦；有宽容大度的雅量而又能获得大众的拥护；包容各种弊处，收养孤寡残疾这些都是国家最高统治者必须掌握的治国大道。能够做到这一点，文武百官就会对他既敬畏又爱戴，这就是帝王成就一统功业的根本所在。

任长第二

【原文】 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。况非此俦，而可备责耶？

[夫刚略之人，不能理微；故论其大体则弘略而高远，历纤理微则宕往而疏越；亢厉之人，不能回挠，其论法直则括据而公正，说变通则否戾而不入；宽恕之人，不能速捷，论仁义则弘详而长雅，趋时务则迟缓而不及；好奇之人，横逸而求异，造权譎则倜傥而瑰壮，案清道则诡常而恢迂。

又曰：王化之政，宜于统大，以之理小则迂；策术之政，宜于理难，以之理平则无奇；矫亢之政，宜于治侈，以之治弊则残；公刻之政，宜于纠奸，以之治边则失其众；威猛之政，宜于讨乱，以之治善则暴；伎俩之政，宜于治富，以之治贫则民劳而下困。此已上皆偏材也。]

【译文】 我所说，考核、衡量人的才能，这是统治天下的首要任务。既然我们不是圣贤之人，谁又能够通晓各行各业，懂得天下各门各门的道理呢？所以舜管理各个部门，依据每个人的才能而委以不同的责任；汉高祖刘邦论及功臣，对张良、萧何、韩信这三人的才能各有不同的说法，何况普通人不能和这些人相比，怎么可以一味求全呢？

〔根据人的个性以及相应的长处和短处，刘邵的《人物志》大略概括如下：

性格刚直、志向高远的人，不善于做细致琐碎的工作。所以应当以全面的观点看待这种人——既要看到他志向远大恢宏的一面，也要看到他处理琐碎小事的粗心和大意；严厉兴奋的人，不会灵活办事，这种人在法理方面可以做到有理有据，公平正直，说到通变可能就会变得急躁而不通情理；宽容迟滞的人，常常不讲办事效率，至于说到仁义，其为人则弘大周士而宽厚之雅，但对时态形势则不能准确迅速地把握；好奇求异的人，放纵不羁，喜好新奇，运用谋略、诡计则卓异不群，以清静无为之道来考察，这种人常常违背常规而不近人情。

还可以从另一个角度来探讨这个问题。实行王道德化的统治，适宜于整体性、长远性的治理，用来处理具体事务就显得迂腐；讲究权谋的统治，适宜于扶危救难，在太平安定的时局下就不会有显明的效果；匡正时弊的统治，适宜于纠正奢侈堕落的风习；靠它来治理已经病入膏肓的国家只会越弄越坏；苛刻寡恩的统治，适宜于纠正朝廷里的邪恶势力，靠它来治理中央之外的不正之风就容易失掉民众；威猛暴烈的统治，适宜于讨伐内乱，靠它来管理和平时期的民众就未免太残暴了；注重技能的统治，宜于发展经济，富国强民，用它来解决贫穷衰弱，只能劳民伤财，给民众增加痛苦。

以上种种方法，都是针对某种流弊而采取的暂时的计策，对治理天下都不是久远的方略。〕

【原文】昔伊尹之兴土工也，强脊者使之负土，眇者使之推，伛者使之涂，各有所宜，而人性齐矣。管仲曰：“升降揖让，进退闲习，臣不如隰朋，请立以为大行；辟土聚粟，尽地之利，臣不如宁戚，请立以为司田；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；犯君颜色，进谏必忠，不避死亡，不挠富贵，臣不如东郭牙，请立以为大谏。君若欲治国强兵，则五子者存焉。若欲霸王，则夷吾在此。”黄石公曰：“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》曰：“天下之物莫凶于奚毒 [附子也]，然而良医橐而藏之，有所用也。麋之上山也，大章不能企，及其下也，牧竖能追之。才有修短也。胡人便于马，赵人便于舟。异形殊类，易事则恃矣。”

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，苏秦济弱燕者，任其长也。”

由此观之，使韩信下韩，仲舒当戎，于公驰说，陆贾听讼，必无曩时之勋，而显今日之名也。故“任长”之道，不可不察。

[议曰：魏桓范云：“帝王用人，度世授才。争夺之时，书策为先。分定之后，忠义为首。故晋文行舅犯之计而赏雍季之言，高祖用陈平之智而托后子周勃。”古语云：“守文之代，德高者位尊；仓卒之时，功多者赏厚。”诸葛亮曰：“老子长于养性，不可以临危难；商鞅长于理法，不可以从教化；苏张长于驰辞，不可以结盟誓；白起长于攻取，不可以广众；子胥长子图敌，不可以谋身；尾生长于守信，不可以应变；王嘉长于遇明君，不可以事暗主；许子将长子明臧否，不可以养人物。”此任长之术者也。]

【译文】从前伊尹大兴土木之时，用脊力强壮的人来背土，独

眼人来推车，驼背人来涂抹……各人做其适宜做的事情，从而使各人的特点都得到了充分发挥。管仲在向齐桓公举荐人才的时候说：“对各种进退有序的朝班仪式，我不如隰朋，请让他来作大行吧；开荒种地，能够充分发挥地利，发展农业生产，我不如宁戚，请让他来作司田吧；招揽人才，能使三军将士视死如归，我不如王子城父，请让他来作大司马吧；办理案件，秉公守法，不滥杀无辜，不冤枉好人，我不如宾胥无，请让他来作大理吧；敢于犯颜劝谏，不畏权贵，尽忠尽职，以死抗争，我不如东郭牙，请让他来作大谏吧。你如果想富国强兵，那么，有这五个人就足够了。若想成就霸业，那就得凭靠我管仲发。”黄石公说：“善于使用有智慧、有勇气、贪财、愚忠的人，使智者争相立功，使勇者得遂其志，使贪者拥有其，使愚者勇于牺牲。根据他们每个人的性情来役使他们，这就是用兵时最微妙的谋略。”]

《淮南子》说：“天下的事物没有毒过附子这种草药的，但是医术高明的医生却把它收藏起来，这是由于它有独特的药用价值。麋鹿上山时，善于奔跑的大獐都追不上它，等它下山时，牧童也能追得上。这就是说，在不同的环境里，任何才能都会有长短不相同。比如胡人骑马方便，越人乘船方便，形式与种类虽然都不同，但彼此都认为很方便，然而一旦换过来去做，就显得很荒谬了。”根据这一道理，魏武帝曹操下诏说：“有进取心的人，不一定有德行。有德行的人，未必一定有进取心。陈平有什么忠厚的德行？苏秦什么时候守过信义？可是，陈平却奠定了汉朝的基业，苏秦却拯救了软弱的燕国。原因就在于他们都发挥了各自的长处。”

由此看来，让韩信当谋士，让董仲舒去打仗，让于公去游说，让陆贾去办理案件，谁也不会立下先前那样的功勋，也就不会有今世这样的美名。所以，“任长”的原则，不能不认真研究。

[魏时桓范说：“帝王用人的原则是审时度势，合理用人。打天下时，以任用懂得军事谋略的人为先；天下安定以后，以任用义士忠臣为主。晋文公重耳先是按照舅舅子犯的计谋行事，而后