

6元本 中华国学百部

智囊

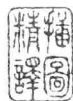
一明 冯梦龙·著 王伶·编译



三秦出版社

智囊

「明」冯梦龙·著 王伶·编译



三秦出版社

图书在版编目(CIP)数据

智囊 / (明) 冯梦龙著; 王伶编译. — 西安:

三秦出版社, 2008.7

(中华国学百部)

ISBN 978-7-80736-372-9

I. 智… II. ①冯…②王… III. 笔记小说—中国—明代

IV. I242.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 027079 号

书 名	智 囊
作 者	[明] 冯梦龙 著 王伶 编译
责 编	高峰等
策 划	以 洋 忠 平
封面设计	陈 非
内文制作	火云鹤
内文纸张	云泉纸业专供
法律顾问	沙庆超

出版发行	三秦出版社
地 址	西安市北大街 147 号
电 话	(029) 87205106
邮政编码	710003
经 销	全国新华书店
印 刷	万裕文化产业有限公司
开 本	680 × 1020 1/16
印 张	9
字 数	133 千字
版 次	2008 年 7 月第 1 版
印 次	2008 年 7 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN 978-7-80736-372-9
定 价	6.00 元

版权所有，侵权必究

凡有缺页、倒页、脱页，可与工厂直接调换。

联系电话：029-87332772



前言

人类文明的发展，意味着人类智谋的萌生。智谋象征着文明，也在不断地推动着文明的进步和发展。在这渐进的过程中，人类智谋有形或无形地生成，也在自觉或不自觉地被运用。古往今来，在中国的大地上，由不同时代的人们代代相续上演的故事，在某种程度上可以说是智谋的生成史、运用史。

智谋，在政治、军事、经济、生活中起着极为重要的作用。运筹帷幄之中，决胜千里之外，一个高明的智谋所起的作用，无法以物质的价值和金钱来衡量，一部中国历代社会发展史，也是一部智谋的创造史和实践史，无时无刻不闪烁着人类智慧的光芒。

现代社会生活中大到国家的政略、战略，小到人际间的交往，莫不与智谋休戚相关。因此，发掘古代宝贵的智谋遗产，古为今用，承前启后，启迪现代人的聪明才智，无疑是一件意义重大的工程，理应得到社会的高度重视。鉴于此，我们编选了这部《智囊》。

本书取材于明代著名文学家冯梦龙编著的《智囊》。本书对中国自古以来有关智谋韬略的经典理论、历史案例和著名故事进行了全面梳理和编撰，甄选了数百个最具典型性的智谋故事，涉及政治、经济、军事、外交、科技等诸多领域，展现了古代人民在安邦定国、出征打仗、外交谈判、平叛治乱及经商贸易、待人接物等方面的智慧与谋略。

冯梦龙（1574—1646），字犹龙，又字公鱼、子犹，别号龙子犹、墨憨斋主人等。《智囊》一书是冯梦龙在明熹宗天启六年（1625年）的闲暇之余采撷当时仅见的一些稗官野史、小说大观以及笔记丛谈等古代文献中有关智慧的各种故事、传说，加以分类排比，编辑而成的。全书可分“上智”、“明智”、“察智”、“胆智”、“术智”、“捷智”、“语智”、“兵智”、“闺智”、“杂智”等十大部，是一部公认的用于排忧解难、克敌制胜的处世奇书，也是中国文化史上一部包罗万象的智谋锦囊。该书辑录了古代人运用智慧来解决困难的一千多则小故事。这些故事既反映了帝王将相文人名士在政治、军事、外交方面的大谋略，也反映了士卒、妇女、奴仆、僧道、农夫等下层百姓日常生活中的小奇智。本着“取其精华，弃其糟粕”的原则，我们对其进行了精选和翻译，使读者在轻松愉悦的阅读中，达到古为今用、学以致用效果。

本书编排严谨，校点精当，并配以精美的插图，以达到图文并茂、生动形象的效果。此外本书版式新颖，设计考究，双色印刷，装帧精美，除供广大读者阅读欣赏外，更具有极高的研究、收藏价值。

编 者
2008年8月

智

囊

目 录

上 智 部

总 叙	/ 1	刘 晏	/12
诸 葛 亮	/ 2	吕 文 靖	/12
汉光武帝	/ 3	宋 太 宗	/13
燕 昭 王	/ 3	宋 真 宗	/13
王 猛	/ 4	曹 参	/14
范 文 正	/ 5	汉 光 武	/15
张 飞	/ 5	诸 葛 孔 明	/16
李 渊	/ 6	张 辽	/17
李 愬	/ 7	韩 愈	/17
冯 煖	/ 7	子 产	/18
徐 达	/ 9	主 父 偃	/18
范 仲 淹	/ 9	秦 桧	/19
姚 崇	/10	于 谦	/19
孔 子	/11		

明 智 部

总 叙	/20	唐 寅	/24
箕 子	/21	子 贡	/25
管 仲	/22	范 雎	/26
诸 葛 亮	/23	姚 崇	/27
马 援	/24	李 泌	/29

班超	/31	范仲淹	/35
汉昭帝	/32	苏轼	/35
张说	/33	陶侃	/37
寇准	/33	李纲	/38
蔡京	/34		

察智部

总叙	/39	孙主亮	/43
唐御史	/40	赵广汉	/44
张举	/40	张敞虞诩	/45
杨评事	/41	盗牛舌	/46
藏钱	/42	子产严遵	/47
吕陶	/43		

胆智部

总叙	/48	窦建德	/54
班超	/49	薛元赏	/54
耿纯	/52	齐桓公	/55
杨素	/52	高洋	/56
安禄山	/53		

术智部

总叙	/56	王戎	/60
箕子	/58	东方朔	/60
孔融	/58	留侯	/62
叔孙通	/59	王振	/63
王守仁	/59	颜真卿	/64

晏 婴	/64	宋 太 宗	/68
唐 太 宗	/66	狄 青	/69
狄 青	/66	令 狐 楚	/70
王 安 石	/67	王 导	/71
孔 子	/67	太 史 慈	/71
宋 太 祖	/68		

捷 智 部

总 叙	/72	刘 备	/77
鲍 叔	/73	太 史 慈	/77
管 仲	/74	张 良	/78
汉 高 帝	/74	知县买饭	/79
王 羲 之	/75	曹 操	/80
伯 颜	/76	孙 权	/80
陈 平	/76		

语 智 部

总 叙	/ 81	武帝乳母	/ 86
左师触龙	/ 82	解 缙	/ 87
狄 仁 杰	/ 83	裴 度	/ 88
陆 贾 等	/ 84	李 纲	/ 88
王 维	/ 85	苏 子 由	/ 89
晏 子	/ 86		

兵 智 部

总 叙	/ 90	陆 逊	/ 94
诸 葛 恪	/ 92	李 光 弼	/ 95
韩 世 忠	/ 94	孙 臬	/ 96

赵奢	/ 98	张子房	/106
李牧	/ 99	李广 王越	/107
邓艾	/100	孙臧 虞诩	/108
李靖	/101	韦孝宽	/111
韩世忠	/103	韩世忠	/112
狄青	/104		

闺智部

总叙	/112	刘太妃	/119
高皇后	/114	苻坚妻	/120
陶侃母	/114	李景让母	/121
严延年母	/115	孟昶妻	/121
屈原姊	/116	冼氏	/123
漂母	/116	王翠翘	/125
许允妇	/117	木兰等	/126
太祖姊	/118		

杂智部

总叙	/128	严嵩	/133
吕不韦	/129	秦桧	/134
高欢	/131	黠童子	/135
曹操	/132		

上智部

总叙

【原文】

冯子曰：智无常局，以恰肖其局者为上。故愚夫或现其一得，而晓人反失诸千虑。何则？上智无心而合，非千虑所臻也。人取小，我取大；人视近，我视远；人动而愈纷，我静而自正；人束手无策，我游刃有余。夫是故，难事遇之而皆易，巨事遇之而皆细。其斡旋入于无声臭之微，而其举动，出人意思思索之外。或先忤而后合，或似逆而实顺。方其闲闲，豪杰所疑；迄乎断断，圣人不易。呜呼！智若此岂非上哉。上智不可学，意者法上而得中乎？抑语云：“下下人有上上智”，庶几有触而现焉？余条列其概，稍分四则，曰《见大》，曰《远犹》，曰《通简》，曰《迎刃》，而统名之曰“上智”。

【译文】

冯梦龙说：智谋的运用没有一定的模式，以运用自如、顺应情势为最佳。所以愚笨的人有时也会有一得之见，聪明的人思虑再多也难免有失误的地方。为什么呢？因为上等的智谋是出乎自然又合乎事理，并非只凭千思万虑就能得到。因此，在运用智谋的时候，一般人多从小的、局部的方面去考虑问题，而具有上等智慧的人则从大的、全局的方面去考虑问题；一般人只注重眼前的得与失，而具有上等智慧的人则考虑得更加长远；一般人遇事容易急躁忙乱而使得事情越来越糟糕，而具有上等智慧的人则镇静自若使事态归于正常；一般人遇到事情便束手无策，而具有上等智慧的人处理事情则得心应手游刃有余。因此，再困难的事到了具有上等智慧的人的手上也变得容易简单，再大的事到了具有上等智慧的人的手里也变成了区区小事。这样，虽然说他们不声不响地在运筹帷幄，然而他们的举动又常常出乎人的意料之外。或开始抵触而后来相合，或看似矛盾而实际顺和。看他们开始时那种若无其事的样子，纵然是英雄豪杰看到了也难免会引起怀疑；然而等到他们如快刀斩乱麻般毅然决然地做出

决定的时候，纵然是一些圣贤的人也只能望其项背。啊！如此这般，岂不是达到了运用智谋的最高境界吗？上等的智谋，不是每个人都能学到的。即使是有心学习上等智慧的人，充其量也只不过得到中等智慧罢了。俗话讲：“最下等的人也有最上等的智慧。”这大概是遇到事情时灵感的偶然碰撞中闪现出来的智慧火花吧？下面，我把这种智慧实录出来稍加概括，分为四卷：《见大》《远犹》《通简》《迎刃》，统称其为上等的智慧。

诸 葛 亮

【原文】

有言诸葛丞相惜赦者。亮答曰：“治世以大德，不以小惠，故匡衡、吴汉不愿为赦。先帝亦言：‘吾周旋陈元方、郑康成间，每见启告，治乱之道悉矣，曾不及赦也。’若刘景升父子岁岁赦宥，何益治于乎？”及费祎为政，始事姑息，蜀遂以削。

【译文】

三国时，有人责备蜀汉丞相诸葛亮不轻易赦免罪犯，诸葛亮针对这种意见解答说：“治理国家要从大方面施行德政，不应靠施以小恩小惠来笼络人心，因此匡衡（西汉元帝的丞相）、吴汉（东汉光武帝的大臣）都不希望国家法制松懈。先帝（指刘备）也曾经说过：‘我和陈元方（名纪，东汉末年曾任尚书令、大鸿胪）、郑康成（名玄，东汉末年大学问家，曾任大司农）的交往之中，在他们的书信、言谈里对国家治乱的道理讲得非常详尽透彻，却不曾谈到要赦免宽宥一类的情况。’像刘景升（名表，汉宗室，东汉末年割据荆州，死后，其子刘琮即位，不久即降曹操）父子那样，年年施行赦免宽宥，这对于治理国家又有过什么好处吗？”等到费祎继任诸葛亮执掌蜀汉大政以后，开始施行宽赦姑息的国策，结果蜀汉的国力从此便开始削弱了。



诸葛亮

汉光武帝

【原文】

刘秀为大司马时，舍中儿犯法，军市令祭遵格杀之。秀怒，命取遵。主簿陈副谏曰：“明公常欲众军整齐，遵奉法不避，是教令所行，奈何罪之？”秀悦，乃以为刺奸将军，谓诸将曰：“当避祭遵。吾舍中儿犯法尚杀之，必不私诸将也。”

【译文】

刘秀在更始帝刘玄手下任大司马时，他的一个家僮犯了法。担任军市令的大将祭遵依军法把他杀了。刘秀十分恼怒，当即下令将祭遵抓了起来。主簿陈副劝阻说：“明公经常想整肃军容军纪，现在祭遵执法毫无避讳袒护，正是想让您的法令畅行无阻啊，为什么还要怪罪他呢？”刘秀听了转怒为喜，这才又放了祭遵，并封他为刺奸将军，刘秀对众将说：“你们都要自觉地遵守军纪，不要妨碍祭遵执法。我的家僮犯了法，他还给杀了，祭遵也必定不会包庇你们的！”

燕昭王

【原文】

燕昭王问为国。郭隗曰：“帝者之臣，师也；王者之臣，友也；伯者之臣，宾也；危国之臣，虏也。惟王所择。”燕王曰：“寡人愿学而无师。”郭隗曰：“王诚欲兴道，隗请为天下士开路。”于是燕王为隗改筑宫，北面事之。不三年，苏子自周往，邹衍自齐往，乐毅自赵往，屈景自楚归。

【译文】

燕昭王问郭隗治理国家的方法。郭隗说：“能够成就帝业的人，必然会把他的臣子视为老师；能成就王业的人，必然会把他的臣子视为朋友；能够成就霸业的人，必然会把他的臣子视为宾客；而即将亡国的人，则会把他的臣子当作奴仆。大王您想成就什么样的事业，请您自己拿主意吧。”燕王说：“寡人很想学习，但却没有老师。”郭隗说：“大王如果诚心想要学习兴国之道，我郭隗情愿为天下的士人开路。”于是燕王便为郭隗改建宫室，执学生之礼。不到三年，苏秦从东周洛阳而来，邹衍从齐国而来，乐毅从赵国而来，屈景也从楚国回到了燕国。

王 猛

【原文】

猛督诸军十六万骑伐燕。慕容评屯潞州。猛进与相持，遣将军徐成觐燕军。期日中，及昏而反，猛怒欲斩成。邓羌请曰：“贼众我寡，诘朝将战，且宜宥之。”猛曰：“若不斩成，军法不立。”羌固请曰：“成，羌部将也，虽违期应斩，羌愿与成效战以赎罪。”猛又弗许。羌怒，还营严鼓勒兵，将攻猛。猛谓羌义而有勇。使语之曰：“将军止，吾今赦之矣。”成既获免，羌自来谢。猛执羌手而笑曰：“吾试将军耳。将军于郡将尚尔，况国家乎！”

【译文】

王猛统帅前秦十六万大军攻打前燕，前燕的将领慕容评此时统领燕军驻守在潞州。王猛率军前进，在潞州城外与燕军相持不下，于是派将军徐成去侦察敌情，约定正午返回，但徐成却到傍晚才回到军中。王猛大怒，要杀徐成。邓羌请求说：“敌众我寡，明早就要开战，将军暂且原谅徐成的过错吧。”王猛回答说：“如不处死徐成，军法的威严就不能建立。”邓羌再一次叩首请求说：“徐成是我部下一将，虽然违背了约定的时间应当处死，但我愿与徐成一起拼死奋勇杀敌，将功补过。”王猛还是不肯答应。邓羌十分愤怒，回到营地后，命令部将擂响战鼓，整顿军队，准备去攻打王猛。王猛得知之后认为邓羌讲义气而

有胆略，便派人转告邓羌说：“将军请不要动武，我现在就赦免徐成。”徐成被赦免后，邓羌亲自来向王猛谢罪。王猛拉着邓羌的手笑着说：“我刚才是在考验将军，你对部将都能如此爱护，对于国家就更不用说了。”

范文正

【原文】

范文正公用士，多取气节而略细故，如孙威敏、滕达道，皆所素重。其为帅日，辟置僚幕客，多取谪籍未牵复人。或疑之，公曰：“人有才能而无过，朝廷自应用之。若其实有可用之材，不幸陷于吏议，不因事起之，遂为废人矣。”故公所举多得士。

【译文】

北宋的范仲淹（谥号文正）任用人才时，多注重人的气节而不计较细小的过失，如对孙威敏、滕达道等人，他平日都是极为推重的。他在边关担任主帅时，所召纳的幕僚宾客，许多是被贬职流放边地而还没有再被起用的人。有人对他这种做法有的不解，范仲淹解释说：“如果一个人既有才干又无过失，朝廷自然应该任用他。如果一个人确实具有可用的才能，却不幸遭到其他官员的非议而被流放至此，除非国家有什么特殊的需要而起用他，否则，他就永远成为无用的废人了。”因此，范仲淹所举用的人士多数是确实有用的人才。



范仲淹

张飞

【原文】

先主一见马超，以为平西将军，封都亭侯。超见先主待之厚也，阔略无上下礼，与先主言，常呼字。关羽怒，请杀之，先主不从。张飞曰：“如是，当示之以礼。”

明日大会诸将，羽、飞并挟刃立直。超入顾坐席，不见羽、飞座，见其直也，乃大惊。自后乃尊事先主。

【译文】

蜀汉先主刘备初见到马超，就很器重他，任命他为平西将军，封为都亭侯。马超见刘备对他很好，在与刘备相见时疏忽君臣、尊卑的礼节，和刘备讲话时，常常直呼其名字。关羽对此很生气，要求刘备杀掉马超，刘备不同意。张飞见此说道：“既然如此，咱们就做个榜样，让他知道如何去遵守礼法。”第二天，刘备召集全体部将议事，关羽、张飞带着刀直立在刘备两旁。马超进来后，只顾入座，不见关羽、张飞在座席上；抬头一看，见他俩规规矩矩地站在那儿侍卫，当时心中大吃一惊。从此以后他十分恭敬地对待刘备，不敢再疏忽礼节。

李 渊

【原文】

李渊克霍邑，行赏时，军吏拟奴应募不得与良人同。渊曰：“矢石之间，不辨贵贱。论勋之际，何有等差？宜并从本勋授。”引见霍邑吏民，劳赏于西河，选其壮丁，使从军，关中军士欲归者，并授五品散官，遣归。或谏以官太滥，渊曰：“隋氏吝惜勋赏，致失人心，奈何效之？且收众以官，不胜于用兵乎？”

【译文】

唐高祖李渊自太原起兵反隋，第一仗就攻下霍县（今属山西）城。在论功行赏时，军中有些幕僚认为，那些奴仆出身从军的人不能和平民出身从军的人按同样标准行赏。李渊说：“冲锋陷阵的时候，不分什么贵贱，今天论功行赏的时候，为什么要有等级差别？应该一样地按本人的战功大小加以赏赐。”他又在西河接见并且犒劳了大批的霍县官吏和村民，并且从县中选拔壮丁，召他们参军。有些关中的将士想回家的，都封他们为五品散官，送他们回去。此时有人进谏说，这种封官方法太轻率了，李渊说：“隋朝杨氏就是因为舍不得加官封赏，以致失去民心，我们为什么要走他们的老路呢？况且，我用官职来收揽民众之心，不比用兵打仗好得多吗？”

李 愬

【原文】

节度使李愬既平蔡，械吴元济送京师。屯兵鞠场，以待招讨使裴度。度入城，愬具橐愬出迎，拜于路左。度将避之，愬曰：“蔡人顽悖，不识上下之分数十年矣。愿公因而示之，使知朝廷之尊。”度乃受之。

【译文】

唐代元和年间(817年)，邓州节度使李愬攻下蔡州(治所在今河南唐河)，平复了吴元济的叛乱，将吴元济装入囚车押往京都长安。出发前又集中部队于蔡州鞠场(类似现代足球场)，等候招讨使裴度到来。裴度入城时，李愬全副戎装十分庄严地出去迎接他，跪拜于道路左边。裴度正想谦躬避让，李愬阻止说：“蔡州人野蛮强横，不知道尊卑上下的名份已经有几十年了。请裴公借此机会让他们看一看，让他们了解朝廷威仪的尊严。”裴度这才受了李愬的大礼。

冯 煖

【原文】

孟尝君问门下诸客谁习计会，能为收责于薛者？冯煖署曰“能”。于是约车治装，载券契而行。辞曰：“责毕收，以何市而反？”孟尝君曰：“视吾家所寡有者。”煖至薛，召诸民当偿者悉来，既合券，矫令以责赐诸民，悉焚其券，民称“万岁”。长驱至齐，孟尝君怪其疾也，衣冠而见之曰：“责毕收乎？”曰：“收毕矣。”“以何市而反？”煖曰：“君云视吾家所寡有者，臣窃计君宫中积珍宝，狗马实外厩，美人充下陈，君家所寡

有者，义耳！窃以为君市义。”孟尝君曰：“市义奈何？”曰：“今君有区区之薛，不拊爱其民，因而贾利之。臣窃矫君命以责赐诸民，因焚其券，民称万岁，乃臣所以为君市义也。”孟尝君不悦，曰：“先生休矣。”后期年，齐王疑孟尝，使就国。未至薛百里，民扶老携幼争趋迎于道。孟尝君谓煖曰：“先生所为文市义者，乃今日见之。”

【译文】



冯煖

孟尝君问门下食客谁熟习账目，能到薛地去为他收回借贷。冯煖在他名下写道：“能。”于是治办了车马行装以后，便带上债券契约出发。临行前冯煖向孟尝君问道：“债务收完以后，应买些什么东西带回来？”孟尝君说：“你看我家缺少什么就买什么吧。”冯煖到达薛地以后，把百姓中欠债而应偿还的全都召来。当他把债券核实无误以后，便假借孟尝君的命令免去全部债务，并把债券当场烧毁，百姓们高呼“万岁”。然后驱车直奔齐国。孟尝君对他如此迅速返回感到奇怪，便穿好衣服，戴好帽子接见了冯煖，问道：“债务收完了吗？”冯煖答道：“收完了。”又问：“你买了什么东西回来？”冯煖说：“你说应买你家所缺少的东西。我看到公子的宫中珍宝堆积如山，牲畜狗马充实外厩，美女比比皆是，公子家中缺少的就是仁义而已，我是为您买了仁义带回来的。”孟尝君说：“你是怎样购买仁义的？”冯煖说：“如今公子仅仅拥有一个小小的薛地，但却不懂得如何爱护那里的百姓。还向他们放贷获利，因此我就假借公子的名义，把欠债都赏赐给了百姓，并把债券全部焚毁，百姓高呼‘万岁’。这就是在下为公子所买的仁义。”孟尝君听后明白是怎样一回事，脸上露出不高兴的神色，便只好对冯煖说道：“先生算了吧。”一年以后，齐王对孟尝君不再信任，产生了疑心，便让他回至封地。当孟尝君一行到达距薛地还有一百里的地方时，百姓们便扶老携幼，争先恐后地前往迎接。这时孟尝君才对冯煖说道：“先生为田文我所购买的仁义，今天我才真正见到了。”

冯煖，问道：“债务收完了吗？”冯煖答道：“收完了。”又问：“你买了什么东西回来？”冯煖说：“你说应买你家所缺少的东西。我看到公子的宫中珍宝堆积如山，牲畜狗马充实外厩，美女比比皆是，公子家中缺少的就是仁义而已，我是为您买了仁义带回来的。”孟尝君说：“你是怎样购买仁义的？”冯煖说：“如今公子仅仅拥有一个小小的薛地，但却不懂得如何爱护那里的百姓。还向他们放贷获利，因此我就假借公子的名义，把欠债都赏赐给了百姓，并把债券全部焚毁，百姓高呼‘万岁’。这就是在下为公子所买的仁义。”孟尝君听后明白是怎样一回事，脸上露出不高兴的神色，便只好对冯煖说道：“先生算了吧。”一年以后，齐王对孟尝君不再信任，产生了疑心，便让他回至封地。当孟尝君一行到达距薛地还有一百里的地方时，百姓们便扶老携幼，争先恐后地前往迎接。这时孟尝君才对冯煖说道：“先生为田文我所购买的仁义，今天我才真正见到了。”