

古代智者关于多赢之智慧书

学古人舍与得、予与取的智慧：小予小得，大予大得。

予学



原著（东汉）许劭 译注 王树全

天下无谋之谋世制胜系列

伍



全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

天下无谋之谋世制胜系列 ①

孙子

原著（东汉）许劭 译注 马树全



全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

图书在版编目(CIP)数据

予学 / (东汉) 许劭著; 马树全译注. -- 合肥: 黄山书社, 2013. 1

(天下无谋之谋世制胜系列)

ISBN 978 - 7 - 5461 - 3413 - 0

I. ①予… II. ①许… ②马… III. ①人生哲学 - 中国 - 东汉时代
IV. ①B825

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 013027 号

予 学(YU XUE)

原著 (东汉) 许劭 译注 马树全

出 版 人: 任耕耘 选题策划: 闻 钟 周 红 责任编辑: 秦矿玲 周 红
特约编辑: 韩培付 装帧设计: 韩志鹏 刘 俊 责任印制: 李 磊

出版发行: 时代出版传媒股份有限公司 (<http://www.press-mart.com>)

黄山书社 (<http://www.hsbook.cn/index.asp>)

(合肥市翡翠路 1118 号出版传媒广场 7 层 邮编: 230071)

经 销: 全国新华书店 营销部电话: 0551 - 63533768 63533762

印 刷: 三河市南阳印刷有限公司 电 话: 0316 - 3655629

开本: 700 × 1000 1/16 印张: 15.5 字数: 300 千

版次: 2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5461 - 3413 - 0 定价: 30.00 元

版权所有 侵权必究

(本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换)

二 总序：谋略与文化 二

也许，真的像有人所说的，中国文化是一种谋略型文化。但是，当下谋略类书籍的流行却似乎与所谓的“谋略型中国文化”并无太大的关系，起码没有本质的联系。因为文化的深处未必是谋略，而“谋略”的深处一定是文化。

在中国历史上，存在着儒、道、兵、法、墨、纵横、阴阳等许多学派。这些主要的学派不仅非常关心政治，还不约而同地指向了“治人”，而治人就必须讲究方法，讲究方法就是智谋，就是谋略，就是权术。然而，当时的实际情形是智谋被提升为一种牢不可破的社会制度性的规范和原则，各种学派和文化都在智谋中找到了自己的定位，都将自己纳入了谋略的范畴，成为智谋的不同组成部分。这样一来，中国的智谋型文化就形成了。

在历史上，对中国的智慧、谋略、政治有影响的学派虽有十几家，但影响最大的主要是儒、道、法三家。中国的智慧和政治虽然常常呈现出纷纭复杂的状态，其实万变不离其宗，只要掌握了这三家的思想精髓，也就把握住了中国的谋略和智慧。

儒家的智慧是极为深刻的。它是一种非智谋的大智谋，其运谋的方法不是谋智，不像法家或兵家那样直接以智慧迫使对方服从；而是谋圣，即从征服人心着手，让人们自觉自愿地为王道理想献身。用今天的话讲，就是非常注重做“政治思想工作”，首先为人们描绘一幅美好的蓝图，并百折不挠地到处宣传这种理想，直到人们心悦诚服。其实，这已经不是儒家谋略的高明，更不是儒家谋略比别的学派的谋略狡诈，在这里，它已经上升到了人性、人道的范畴。这就是儒家智谋的合理性之所在，也是其成为真正的大智谋的根本原因。

法家的智慧是极为特殊的。法家之法作为君主统治天下的手段，是建立在非道德的基础上的。法家之法的根源在于封建集权制，因此，它就特别强调“势”。“势”就是绝对的权威，是不必经过任何询问和论证就必须承认和服从的绝对权威。有“法”无“势”，“法”不得行；有“势”无“法”，君主不安。但如何才能保证“势”的绝对性呢？这就需要“术”。“术”就是统治、防备、监督和刺探臣下以及百姓的隐秘的具体权术和方法。中国的“法制”最发达的地方就在于“法”与“术”联手创造的御臣、牧民的法术系统。“法”的实质是强力控制，“势”的实质是强权威慑，“术”的实质则是权术阴谋。这些都是直接为维护封建王权服务的。

道家的智慧是极为聪明的。黄老的有关著作处处流露出智慧的优越感，处处显示出对别的学派的鄙夷和不屑。黄老道术自以为是最聪明的学说，它认为天地万物都受道的支配。道是绝对的、永恒的，是永远不可改变和亵渎的；世间的人是有限的，对于道只可以体味、尊重和顺应。那么，如何体味和遵循道呢？黄老哲学认为，那就是要顺应自然，要无为，然后才能无不为。所谓“圣人无心，以天地之心为心”，说的就是圣人没有自己的主张，万物的自然运行就是圣人的主张。人如果不能体察道，就不能“知常”，不能顺应自然，在现实中就容易招致祸害。

当然，在具体的历史进程中，这三家的智慧从来没有单独存在过，总是相互融合，甚至进而吸收其他学派的思想，只是在不同的历史时期和不同的背景下各个学派的思想相互消长而已。

智谋型文化对于塑造中华民族的性格有着很大的影响，甚至在一定程度上决定了我们民族的性格特征。当然，这里不仅有正面的影响，也有负面的影响。从一定意义上讲，中国人的学问往往被理解成谋略，“世事洞明皆学问，人情练达即文章”，就是很有代表性的总结。有许多中国人不惜把自己的一生都花在谋划、算计别人上，给社会带来了极大的内耗。遗憾的是，谋划和算计在长期的历史发展过程中，不仅有用，而且早已上升为一种根深蒂固的、为人们所称许的处世态度。它已经不是一种“术”，而是人生的“道”，已成为中国人难以改变的文化精神。一般所说的中国人善于“窝里斗”，就由此而来。

然而，中国的智慧首先是道而不是术，也就是说，术只是道的表现形式，道则是术的根本，是术的决定因素。只要掌握了道，术就会无师自通，就会自然而然地显现出来。无论是儒家、道家，还是法家、兵家，他们都是正大光明的“阳谋”学派，他们都有一个共同的特点，就是都要求首先提高自己的道德境界，加强自己的人格修养，然后才是智慧谋略。如果颠倒了这一关系，那就无论如何也弄不懂中国的智慧。

所以鲁迅先生说：捣鬼有术也有效，然而有限，成大事者，古今未有。

因为，权谋绝不仅仅是一种技术，中国权智在本质上是一种至为深刻的文化。只有人的身心内外都渗透了这种文化，才能自然而然地达到内谋谋圣、外谋谋智的境界，才能成为真正的圣、智兼备的谋略家。

中国人民大学教授 冷成金

二 前言

在中国传统文化典籍中，《予学》的独特和价值都是显而易见的。一方面，作者站在一个令人惊诧的高度，对成功的奥秘做了最深刻的挖掘，揭示出了“给予”对人生产生的巨大影响：人生的质量由“给予”决定，“大成功需要大施予”。这个视角是前所未有的，由此得出的结论更是惊世骇俗的。另一方面，《予学》以其深刻的内涵和严谨的论述，达到了思想与内容的高度统一，自成一家，它所关注的问题，都是现实生活中至关重要却又被人们忽视的。《予学》作为一门学说，特色鲜明，不仅哲理深邃、启人心智，而且适用面广、实用性强。

“善”是人类的美德，“给予”作为善行之一，是应该大力提倡的。但“给予”并不是简单的施舍，更不是单纯的“善”。在本书中，“给予”突破了单一的“善”的观念，被赋予全新的内涵。这样“给予”的全部能量被释放了出来。而《予学》的智慧和谋略远远超越了“给予”行为的本身，它已成为一种独特的成功学学说——“给予成功学”。

在人生所有的课题之中，得与失、顺与逆、尊与卑、休与戚、荣与辱、成与败、兴与亡，都是每一个社会人无法回避的。如何认识这些，如何趋利避害，如何研判得与失、顺与逆、荣与辱的辩证关系，从而经营出一个成功的人生，《予学》都做出了精妙的解答和深入的阐释。在此，“给予”已经成为一种智谋和手段，一种“道”，只要善加运用，人生景象定会焕然一新。

至此，我们不能不由衷地感慨许劭的“大智卓识”，叹服《予学》的指点迷津的作用。是啊，用本书的观点观照历史，不难发现，在漫漫历史长河中，在纷繁的成败谜团中，竟然隐藏着一条“善施者荣，吝施者衰”的规律。

远者以刘邦、项羽为例。就个体而言，刘邦无论在人品、能力及霸气上，都无法与项羽相提并论。刘邦的委琐及无赖特质与项羽顶天立地的英豪气概，在司马迁笔下都有明确的记载。但为何刘邦建立了一世基业而项羽却迅速败亡？这不能不与刘邦善于用人、深谙“予学之道”有关。相反，项羽作为一代霸主，在“予学之道”上的修为远远不够。他不善用人，更吝施予。他把早该授予功臣的封印，玩到没了棱角，仍不舍得“给予”。这不能不说是项羽的败因之一。真正的成功应是群体的成功，独享的成功不会长久。

近者以曾国藩为例。人们之所以推崇曾国藩，是因为他能“立言、立德、立功”。其实，曾氏最令人敬佩的应是他深谙成功之道：只有众人赢，最终自己才能大赢。成功从来不是一个人的事。一群无名之辈，在他的手下纷纷成为赫赫名臣：李鸿章、胡林翼、左宗棠等人无不是在曾氏的庇荫下成功的。曾国藩对“予人荣耀者最终荣耀”的独到感受，才是他的过人之处。

《予学》是一个完整的体系，它在强调“给予”的同时，告诫人们也要学会“不予”。这与《予学》的要旨并不矛盾，而是事情的不同方面。这也是成功所必需的。

人既是给予者，也是接受者，如何“给予”固然重要，如何“接受”也不可马虎。一个人如果不加辨别、不加思考地盲目接受他人的“给予”，那么后果同样是严重的。对此，《予学》有精辟的论析，相信读者定会深受启发。

《予学》的作者许劭是东汉末期著名的学者，他不仅以才华出众为人推崇，而且以评鉴世事、人物闻名当世。对曹操的评价“子治世之能臣，乱世之奸雄”，是许劭在曹操尚未显贵时的断言，由此可见许劭的察人之能和远见卓识。

成大事者都是要有远见卓识的。在多数人以猎取为能之时，许劭的《予学》着实独树一帜。它的价值不在于标新立异，而在于找到了决定人生成败的最本质东西，而在此之前，人们或是茫然不知，或是不屑一顾。从这个意义上说，《予学》具有极大的现实意义，它能促使人改变观念，不仅仅以猎取和占有为能，而要在“给予”这条更高的成功之途上多下工夫。这是对人对己都有利的处世谋略。

原文

大失莫逾亡也，身存则无失焉。大得莫及生也，害命则无得焉。得失之患，起于不舍。不予之心，兴于愚念。

人皆有图也，先予后取，顺人之愿，智者之智耳。

强者不予，得而复失。弱者不予，失之难测。予非失，乃存也。得勿喜，失或幸，功不论此也。

夺招怨，予生敬，名成于此矣。

患死者痴，患生者智。安顺者庸，安逆者泰。多予不亡，少施必殃也。惠人惠己，天不佑凶也。顺由予生，逆自虐起。

君子不责小过，哀人失德焉。小人不纳大言，恨己无势焉。君子逆而不危，小人顺而弗远。

福祸不侵，心静可也。苦乐不怨，非悟莫及焉矣。

尊者人予也，失之则卑。卑者自强也，恃之则尊。

以金市爵，得而不祥。以势迫人，威而有虞。金不可滥，权不可纵，极则易也。

贫者勿轻，其忠贵也。贱者莫弃，其义厚也。忠予明主，义施君子，必有报焉。

誉非予莫取，取之非誉也。功不争乃获，获之则功也。

物有异也，理自通焉。命有别也，情自同焉。

悦可悦人，哀可哀人，休戚堪予也。福不可继，祸不可养，福祸莫受也。

不省之人，事无功耳。

同欢者寡，贵而远离也。共难者众，卑而无间也。

苦乐由人，非苦乐也。至乐乃予，生之崇焉。至苦乃亏，死之惶焉。

人强不辱，气傲无荣。荣辱莫改，其人惟贤。予人荣者，自荣也。予人辱者，自辱也。

君子不长衰，小人无久远，道之故也。

饥以食，莫逾困以怜。寒以暖，无及厄以诚。予人至缺，其可立也。

荣极则辱，惟德可存焉。辱极则荣，惟善勿失焉。

成无定式，利己利人乃成焉。败有定法，害人害己乃败焉。

君子之名，胜于小人之实。小人之祸，烈于君子之难。

观其人也，可知成败矣。敌者，予之可制也。友者，予之可久也。亲者，予之可安也。

功高未可言胜，功不为胜也。人愚未可言败，愚不为败矣。

无不亡之身，存不灭之理。春秋易逝，宏业可留。

薄敛则民富，兴焉。政苛则民怨，亡焉。人主兴亡，非为天也。

君子兴家，不用奇计。小人败业，坏于奸谋。

正不予贿，邪不予济，察之无误也。

天降之喜，莫径取焉。不测之灾，勿相欺焉。

二
译
文
二

最大的失去没有超过死亡的，只要活着就不是真正的失去。最大的获得没有比得上生命的，若是会危害性命就不是真正的获得。得失的祸患，源自不愿舍弃。不肯施予的想法，来自于愚蠢的念头。

人都是有所图谋的，先给予而后获取，顺从人的愿望，这是智者的智慧所在。

强者不能施予，得到的也会失去。弱者不会施予，损失更难以测度。给予不是失去，是自存的根本。得到不要欢喜，失去或是幸运，功名不是以得失来论断的。

夺取招人怨恨，给予令人敬重，给予才能成就名望。

担忧死亡的人呆傻，担忧生存的人聪明。安于顺境的人平庸，安于逆境的人平安。多付出能长久立足，少施予一定会遭受祸殃。对人仁爱就是对自己的爱护，上天不会保佑凶恶之徒。顺境是因给予而产生的，逆境是因残暴而兴起的。

君子不责怨他人小的过错，却为他人的缺少道德而悲伤。小人不接受圣贤的劝诫，只恨自己没有权势。君子即使历经坎坷也不会有危险，小人即使顺畅也不能致远。

不受福祸的侵扰，才能保持内心的平静。苦乐都不责怨，不

是彻悟之人不能这样。

尊贵的地位是人们给予的，失去人们的支持就会变得卑下。地位低下要自求上进，依靠这个就可获取高位。

用金钱来买取官位，得到了也不是件好事。用权势来压迫他人，威风一时却后患无穷。金钱不能过度使用，权力不能没有约束，事情到了极点就会生变。

贫困的人不要轻视自己，贫困之人的忠诚是很宝贵的。地位低的人不要自我嫌弃，身处下位的人的义气是深厚的。忠诚给予明主，义气献给君子，一定有所回报。

荣誉不是人们授予的就不要去捞取，自己捞取到的东西就不是荣誉了。不争夺功劳才能获得功劳，能有所收获就是成绩。

事物各有不同，道理却是相通的。人的命运虽有差别，但人的情感是相同的。

自己快乐可以使他人快乐，自己悲伤可以使他人悲伤，悲欢是可以给予他人的。福禄不可以继承，祸患不可以积养，福祸都不要轻易接受。

不能自我反省的人，做事就不会有成的。

愿与他人共同享受欢乐的人是很少的，对富贵之人要远远避开。愿与他人一起遭受苦难的人是很多的，地位低下才能与人保持亲近。

苦与乐取决于人的心境，而不是苦与乐本身。最大的快乐是给予，这是生命的崇高境界。最大的痛苦是亏缺，这是死后也令人不安的。

有能力的人不会遭受羞辱，心气高傲的人不会得到荣耀。荣辱不能改

变他的志向，这样的人一定是贤人。给予他人荣耀，自己也会得到荣耀。给予他人羞辱，自己也会得到羞辱。

君子不会长期不得志，小人不能永久幸运，这是人间正道所决定的。

给予饥饿的人食物，比不上对困境中人施以同情。给予苦寒的人温暖，不如对逆境中人加以劝导。给予人们最缺少的东西，人们才可以安身立命。

荣显到了极处，接下来便是屈辱了，只有良好的品德可以存留。屈辱到了极处，接下来便是荣显了，只有人的善心不可以失去。

成功没有固定的模式，人对己都有利的才是真正的成功。失败有其固有的规律，人对己都有害的就必然失败。

君子的名誉，超过小人的实惠。小人的祸患，要比君子的危难凶险。

观察一个人的品行，就可以知道他是成是败了。对待敌人，给予他，可以将他制伏。对待朋友，给予他，可以与其长期交好。对待亲人，给予他，可以使其安心。

功劳大的人不可以说是胜利者，功劳不是制胜的关键。愚笨的人不可以说是失败者，愚笨不是失败的根源。

没有不死的人，只有不灭的天理。生命短暂，只有大的业绩可以留存后世。

赋税减少百姓就会富裕，国家才能兴盛。政令苛刻百姓就会怨恨，国家便会灭亡。人是兴亡的主宰，而不是上天。

君子创办家业，不用怪异的计策。小人败事毁家，奸诈和阴谋是其祸首。

正直的人不会给人贿赂，邪恶的人不会给人接济，仔细观察就不会识人有误了。

天上掉下来的好事，不要不加思考地收入囊中。突然降临的灾难，不要故意隐瞒欺骗世人。

|| 原文 || · 001

|| 译文 || · 003

得失卷

公孙述的狭隘 · 003 / 勤于做事的卢承庆 · 005 / 邓禹的受宠不衰 · 008 / 以名节自励的范景文 · 011 / 赵匡胤的大智之举 · 014 / 贾似道的恃强而骄 · 017 / 富有远见的王霸 · 019 / 赵奢的才能 · 022 / 无怨无悔的郑庄 · 025 / 李渊的关爱 · 027

- ⑤ 天地所以伟大绵长，是它不断付出的结果。
- ⑤ 生为最重之利，亡为最大之弊。
- ⑤ 贪婪造就愚人，舍弃成就智者。
- ⑤ 大成功需大舍弃，大祸患起于大贪婪。
- ⑤ 获取而不剥夺他人，是获取之至境。
- ⑤ 得失之患，源于不舍。
- ⑤ 取为后，予为先；得为后，舍为先。
- ⑤ 不懂施予者，必得而复失。



顺逆卷

孔子的担心 · 033 / 赢得最后胜利的刘邦 · 036 / 刘长的贪取无度 · 039 / 真心交往的种世衡 · 041 / 令狐楚的作为 · 044 / 李尚隐的坚守正义 · 047 / 不得民心的吴元济 · 049 / 庞参的无愧 · 052 / 唯存公心的杨秉 · 055 / 刘秉忠的与众不同 · 058

- ⑤ 安于顺境者平庸，安于逆境者平安。
- ⑤ 善施者顺，吝施者困，常予者安。
- ⑤ 担忧死亡者愚，担忧生存者智。
- ⑤ 不受利益的侵扰，内心便可保持平和。
- ⑤ 永远不要怨怼环境，以苦为乐，方可彻悟人生。
- ⑤ 成小事者劲也，成中事者情也，成大事者忍也。
- ⑤ 成功之要义在于做减法。



尊卑卷

自高自大的陈叔陵 · 063 / 刘向的非分之想 · 066 / 孤独的李密 · 069 / 秦始皇的高压 · 072 / 不能成功的子比 · 075 / 李善的忠心 · 077 / 义字当先的邢昺 · 080 / 马援的抉择 · 082 / 巧取的刘从谏 · 085 / 朱元璋制造的冤案 · 088

- ⑤ 过度的欲念，开贪婪之花，结愚蠢之果。
- ⑤ 做人做事，不留后患为先。
- ⑤ 过度的权力使人丧失本性。
- ⑤ 予人之至缺，乃予之至道。
- ⑤ 不懂得“予”的学问，便不能获得大的成功。
- ⑤ 所有的争夺都没有保存自身重要。
- ⑤ 权势带来的平安，乃最脆弱的平安。



休戚卷

不再抱怨的陆续 · 095 / 左懋弟的长叹 · 098 / 被毒死的刘豫 · 101 / 唐穆宗的悔悟 · 104 / 自省自察的吕蒙 · 107 / 张俭的拒绝 · 110 / 被猜疑的萧何 · 113 / 刘备的豪迈 · 116 / 人称“召父”的召信臣 · 119 / 铁木迭儿的末日 · 122

- ⑤ 悲欢乃人生常态，谁也无法置身其外。
- ⑤ 功成名就者的烦恼多于常人。
- ⑤ 成大事者，善于隐藏痛苦。
- ⑤ 无功不受禄，乃君子之道。
- ⑤ 从悲苦中领悟真知、感悟大道，乃智者所为。
- ⑤ 艰难使生活更美好。
- ⑤ 独享的快乐不是真正的快乐。

荣辱卷

自强不息的司马光·127 / 刘义恭的反复无常·130 / 遍行封赏的刘邦·132 / 武延秀的恶名·135 / 信心不失的黄霸·138 / 苏轼的为民解忧·141 / 拒绝忠告的杨收·144 / 熊赐履的进谏之法·146 / 张英的家训·149 / 苦尽甘来的范雎·152

- ⑤ 富有者的空虚是一种更可怕的贫乏。
- ⑤ 在人生中，荣显是最不可传承的。
- ⑤ 做事可以失败，做人不能失败。
- ⑤ 荣显到了极处，接下来便是羞辱了。
- ⑤ 独享的成功最易丧失。
- ⑤ 善予者荣，吝予者衰。
- ⑤ 给予带来成功，掠取招致祸患。
- ⑤ 给人荣耀者最终会荣耀，给人羞辱者最终被羞辱。

成败卷

庄生的气愤·159 / 恶斗的钱宁·162 / 不惧亲王的鄂尔泰·165 / 屹立不倒的赵普·168 / 王茂荫的尽职尽责·172 / 百依百顺的阖闾·175 / 卫青的赠金·178 / 注重亲情的林则徐·182 / 王潜的不解·185 / 处处使诈的秦桧·188