

中国古代智谋精典

长短经

唐 汉 编译
赵 蕤 著

奇谋妙计大全



前 言

纵横之术始于鬼谷子，因苏秦、张仪这些纵横家的应用而名扬于世。古人论“苏秦、张仪之谋，趣彼为短，归此为长”，此为《长短经》命名之由来。

《长短经》是唐代赵蕤编写的一本纵横术著作。有关作者的生平，历史上没有留下完整的记载。我们只是从零星的史料中了解到赵蕤，字太宾，又字云卿，梓州盐亭（今四川）人。“任侠有气”，善纵横学说，活动于盛唐，时人称“赵蕤术数，李白文章”，与大诗人李白一起显名于开元盛世。但是赵蕤对于仕途功名没有兴趣，“明皇屡征不起”，隐居山林。

《长短经》全书列诸子百家学说，叙历代更迭史实，核心是“论王霸机权，正变长短之术”。广征隋唐以前各代史实，突出英主良臣的奇谋异策，论其短长优劣。作者还揉合儒、道、兵、法诸家思想，汇集王霸谋略，用作者自己的话讲，是“恐儒者溺于所闻，不知王霸殊略，故叙以长短术，以经纶通变者”，形成一部文韬武略的谋略专书。

原书由《大政》开篇，涉及人才、用人、德行、大势、霸略等内容，夹叙夹议，史论结合；多层次、多角度地论述，构成了一个前后照应的整体。虽然这是

一千多年前的作品，但在今天看来，不论对企业经营决策、领导用人、公关游说、处世接人待物等均有极强的借鉴意义，能给人以深刻启迪。

此次注译，是在原有体例基础上，按内容分为大政篇、德行篇、权变篇、霸纪篇、权议篇和杂说篇六部分。为方便阅读，将每篇中的每部分按内容层次分成若干节，每节加标题，翻译成现代汉语，并加注解及点评，使全书更具可读性。

部分内容与现代生活关系不大，或者观点明显不适宜于时代发展需要，如察相测命、军队训练、布阵等内容，我们进行了适当删节。

责任编辑 韩宏伟
封面设计 方 宇

● 官场商旅之准则
● 识奸避祸之法宝
● 争权逐利之秘诀
● 斗智伐谋之妙术



ISBN 7-80546-885-0



9 787805 468853 >

ISBN7-80546-885-0/I·23

定价:15.60 元



目 录

大政篇

大体 (1)

一、知人善任 为政之本..... (1)

二、君守其道 官知其事..... (4)

任长 (6)

三、料才核能 治世之要..... (6)

四、用其所长 避其所短..... (9)

品目 (11)

五、明于品材 安于任使..... (11)

六、名实相符 尊以显位..... (15)

量材 (17)

七、才有参差 各得其所..... (17)

八、人主有道 方能用贤..... (21)

知人 (22)

九、人未易知 不可轻信..... (23)

十、知士有术 多方观察..... (26)

一一、内在气质	考察宜细	(29)
一二、心气内蓄	以色取之	(31)
一三、人各有志	神态不一	(33)
一四、隐恶之人	还须深究	(36)
一五、圣贤之美	贵在知人	(38)

察相		(41)
----	--	------

一六、命之与相	非为必然	(41)
---------	------	------

论士		(43)
----	--	------

一七、得人则兴	失士则崩	(43)
---------	------	------

一八、礼贤下士	王者风范	(45)
---------	------	------

一九、国岂无士	要在识别	(47)
---------	------	------

二〇、荐才求实	不可求全	(49)
---------	------	------

二一、服道致士	待如师友	(51)
---------	------	------

二二、礼其所归	赏其献身	(53)
---------	------	------

二三、人以类聚	志同相亲	(56)
---------	------	------

二四、知人未易	人未易知	(58)
---------	------	------

二五、良士称贤	涌有的乐	(60)
---------	------	------

二六、贤士功名	修身德道	(62)
---------	------	------

二七、知人则哲	唯帝难之	(64)
---------	------	------

政体		(67)
----	--	------

二八、奉立帝王	非养其欲	(67)
---------	------	------

德行篇

君德		(71)
----	--	------

二九、理国之本	刑德相辅	(71)
三〇、汉代英主	谁更贤明	(73)
三一、后汉衰微	在于君德	(81)
三二、各代人杰	评长说短	(85)
三三、隋世不永	并非天亡	(96)
三四、五行之说	不可尽信	(98)

臣行		(101)
三五、臣有六正	是为良辅	(101)
三六、官有六邪	务须防范	(103)
三七、量主而进	前哲所难	(105)
三八、贤者重义	决不轻生	(109)
三九、大义大度	士所遵循	(111)
四〇、仁德之行	贵在自觉	(114)
四一、残暴之治	不能长久	(116)
四二、功败垂成	乐毅无过	(118)
四三、商鞅变法	秦成帝业	(121)
四四、明法胜才	影响大业	(124)
四五、英雄作为	宜看时势	(127)
四六、明君之贤	甄辨人物	(130)

德表		(132)
四七、审己所余	强其不足	(132)
四八、勤于修养	方可立身	(136)
四九、明于待人	自我完善	(138)
五〇、立德之本	首在正心	(140)

理乱	(141)
五一、明察六主 可观君德	(141)
五二、细审风气 可知国常	(143)
五三、四乱宜察 四危宜晓	(145)

权变篇

反经	(148)
五四、御法非人 道不可行	(148)
五五、做事求实 不可过度	(150)
五六、忠不过职 职不过官	(153)
五七、智者栽树 乘凉为谁	(154)
五八、善有圣道 却成盗规	(156)
五九、得道则理 失道则乱	(157)

是非	(159)
六〇、前志垂教 皆可理违	(159)
六一、明哲保身 杀身成仁	(160)
六二、察古鉴今 扬长避短	(161)
六三、勿揭隐私 勿求雷同	(163)
六四、炫士不信 大行不谨	(165)
六五、富国强兵 以何为先	(166)
六六、身正无惧 积毁销全	(167)
六七、借鉴外物 认识自我	(168)
六八、人有内美 也需衣装	(169)
六九、先发制人 不为福先	(170)
七〇、赏罚之道 不可无度	(171)
七一、贤君慈父 如何体现	(172)

七二、人心不同	其犹人面	(174)
七三、人之知礼	可在贫富	(175)
七四、忠无不报	谗胜忠直	(176)
七五、同气相求	同美相妒	(177)
七六、臣贤国昌	去之何愚	(178)
七七、因物制宜	各取所长	(180)
七八、大度容人	英雄本色	(182)
七九、治道之要	知下之能	(184)
八〇、尚信之主	难治季世	(186)
八一、善于文辞	还须求实	(187)
八二、万乘之主	应善借子	(189)
八三、患己不立	患时不遇	(191)
八四、尊重贤士	勿图虚名	(193)
八五、王权可贵	争逐可悲	(195)
八六、君子固穷	不随流俗	(197)
八七、物势之反	君子之道	(199)
八八、先要自慎	才行大志	(201)
八九、进贤为功	勿越权限	(202)
九〇、诸家之说	相辅相成	(204)
适变		(205)
九一、适时之法	临事制事	(205)
九二、黄老之术	无为而治	(207)
九三、七教三至	孔子之术	(210)
九四、墨翟之术	崇尚节俭	(213)
九五、申商之术	以法为本	(216)
九六、诸子之术	治国可鉴	(218)

正论·····	(219)
九七、六艺之理 用以教化 ·····	(220)
九八、宁固根本 革易时弊 ·····	(222)
九九、因时变通 不泥于古 ·····	(226)

霸纪篇

霸图·····	(228)
一〇〇、战国纷争 秦为一统 ·····	(228)
一〇一、汉室败落 政权更迭 ·····	(230)
一〇二、炀帝无道 天下共讨 ·····	(234)
一〇三、历代兴亡 各有缘由 ·····	(238)
七雄略·····	(240)
一〇四、天下大器 不可独理 ·····	(240)
一〇五、厚下之典 尾大不掉 ·····	(242)
一〇六、苏秦合纵 先说燕王 ·····	(243)
一〇七、苏秦如赵 晓之利害 ·····	(246)
一〇八、宁为鸡口 不为牛后 ·····	(252)
一〇九、为赵使臣 如魏设谋 ·····	(254)
一一〇、齐之事秦 与名不符 ·····	(257)
一一一、合则楚王 衡则事帝 ·····	(260)
一一二、合纵制秦 张仪连栳 ·····	(263)
一一三、怀王昏庸 与虎谋皮 ·····	(266)
一一四、张仪说韩 宣王事秦 ·····	(270)
一一五、张仪说齐 无奈事秦 ·····	(272)
一一六、合纵分化 赵亦事秦 ·····	(274)

——七、张仪说燕	赵不可信	(277)
——八、合纵既破	诸侯遂并	(279)
——九、周过其历	秦不及数	(281)
一二〇、汉室裂土	终而削藩	(282)
一二一、光武之世	犹蹈覆辙	(285)
一二二、曹魏诸王	权同匹夫	(287)
一二三、天下久否	国势然也	(289)

三国权..... (292)

一二四、朝代更替	势与人事	(293)
一二五、三顾茅芦	而安天下	(296)
一二六、占领西川	刘备称尊	(299)
一二七、怒而伐吴	无功而还	(304)
一二八、蜀有孔明	得以立国	(308)
一二九、赤壁一战	东吴立国	(310)
一三〇、残暴之治	终将灭亡	(314)
一三一、魏受汉禅	天人与能	(316)
一三二、用兵之道	先胜后战	(319)
一三三、奇兵灭蜀	蜀亡吴危	(320)
一三四、伐吴之举	须有时机	(323)
一三五、羊祜上书	兴兵灭吴	(328)
一三六、隋兵伐陈	天下一统	(333)
一三七、分裂之祸	不可不察	(337)

权议篇

惧诚.....	(341)
一三八、无德之主 臣民反之	(341)

一三九、欲救水火	先修其身	3
一四〇、取国五难	人生宜知	5
一四一、田常兴兵	子贡救鲁	10
一四二、赵高乱政	改赐玺书	13
一四三、蒯通设谋	韩信不反	19
一四四、七国反叛	终被诛灭	27
一四五、不利之时	犹需明志	31
一四六、姜维复蜀	钟会受死	33
一四七、有德者昌	无德受殃	35
一四八、天纵良机	还须远谋	36
一四九、主上无道	因机转祸	38
一五〇、知惧思戒	国之福也	41
时宜		43
一五一、趋同势异	时之变耳	43
一五二、事同形异	切莫照搬	44
一五三、事同势异	更需细察	48
一五四、事同情异	需明原由	51
一五五、随时变通	不可执一	54

杂说篇

钓情		58
一五六、说之难也	予欲无言	58
一五七、非智之难	处智则难	63
一五八、以物钓情	揣摩心思	65
一五九、以言钓情	说话慎之	67
一六〇、以事钓情	同样收效	68

一六一、以志钓情	重在观察	(411)
一六二、以视钓情	重在外表	(412)
一六三、以贤钓情	决定行止	(414)
一六四、以色钓情	形之于面	(415)
诡信		(416)
一六五、贞而不谅	唯义所在	(417)
一六六、解扬守信	宁死不屈	(418)
一六七、苏秦得城	反斥无信	(421)
忠疑		(425)
一六八、毁誉是非	不可定矣	(425)
一六九、意有所疑	联想成真	(426)
一七〇、孰是孰非	不可不察	(429)
用无用		(430)
一七一、用与无用	相对而言	(430)
诡顺		(433)
一七二、在君为君	各为其主	(433)
一七三、贤明之君	从善如流	(434)
一七四、四处受宠	人臣之耻	(437)
难必		(439)
一七五、忠未必信	孝未必爱	(439)
一七六、自求伊话	方可立世	(440)

昏智.....	(441)
一七七、色利势爱 足令智昏	(442)
卑政.....	(446)
一七八、治国之道 贵在求实	(446)
诡俗.....	(449)
一七九、俗之好恶 与事相诡	(450)
息辩.....	(453)
一八〇、立身从政 皆有根本	(453)

大政篇

大体

一个善理国政，励精图治的君主，其根本大计就是善于用人。个人的能力是有限的，不用贤能之智，不假良才之长，是非常愚蠢的。君主之长，长于用人任长，这是治国理政之本。

一、知人善任 为政之本

臣闻老子^①曰：“以正理国，以奇用兵，以无事取天下。”荀卿^②曰：“人主者，以官人^③为能者也；匹夫者，以自能为能者也。”傅子^④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，后稷为田畴，夔为乐正，倭为工师，伯夷为秩宗，皋陶为理官，益掌驱禽^⑤。尧不能为一焉，奚以为君而九子者为臣！其何故也？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。

汉高帝^⑥曰：“夫运筹策于帷幄之中，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^⑦。三人者，皆人杰也。吾能用之，此吾所以有天下也。”

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^⑧，而为五音主；有道者不为五官^⑨之事，而为理事之主。

【注解】

①老子：传姓李，名耳，又称聃。春秋末期哲学家，道家创始人。著有《老子》。

②荀卿：名况，号卿，战国时思想家。著有《荀子》。

③官人：授人职权。

④傅子：傅玄，西晋大臣，著有《傅子》。

⑤尧、舜、禹：传说中的古帝王。契、后稷、夔、皋、伯夷、皋陶、益：古代贤人。

⑥汉高帝：即汉高祖刘邦。

⑦子房、萧何、韩信：刘邦夺取天下的三个主要谋臣。子房即张良，工于计谋；萧何善于理政；韩信长于用兵。

⑧五音：宫、商、角、徵、羽。

⑨五官：司徒、司空、司马、司士、司寇。此泛指众官。

【译文】

我记得老子说过：“用常规的方式治理国家，用奇变莫测的办法带兵打仗，用无为的方法来治理天下。”荀卿说：“做人主的人，应当能否选用人才作为衡量他的能力的标准；平民百姓，是按照个人能力大小来衡量才干。”傅子说：“士大夫分别遵从自己的职守而听从上司的命令；诸侯依照所分封的国土守而治之；三公汇总全国各地的情况进行计议。这样天子就可以拱手而治理天下了。”怎样证明这个道理是对的呢？

在尧的时代，舜当司徒掌管刑罚、土地；契当司马，掌管军事；禹当司空，掌管建设；后稷当田畴，掌管农业；夔当乐正，掌管音乐；垂管理工匠；伯夷掌管祭祀；皋陶掌握司法；益管理打猎。就一方面的办事能力来说，尧可能赶不上其中的哪一个，却成为他们的君主，这九个人反而做了他的臣子。原因何在？因为尧知道治理天下的大事是哪些，了解他们九个人各自的长处，做什么事比较合适，因而委任九人各负其责，发挥长处，各胜其任，处理各种事物。尧于是有了成功的基础，能够称王于天下。

汉高祖说过：“在军帐中出谋划策，就能决定千里之外战场的胜利，这方面我不如张良；稳定国家安抚百姓，保障部队粮饷源源不断地供应于粮道，这方面我不如萧何；统帅百万兵马，战必胜，攻必克，这方面我不如韩信。这三个人都是人杰，我却能了解他们任用他们，这就是我所以能取得天下的原因。

所以说，知道如何用人是王者之道，知道怎样办事是为