

# 处世奇术智囊补

〔明〕

冯梦龙

编纂

贺欣郎

等译



季出版社

## 内 容 提 要

《智囊补》是明末文学大师冯梦龙晚年呕心沥血编撰而成的一部反映古人巧妙地运用聪明才智排忧解难、克敌制胜的处世奇书，因此，此书自问世以来，便受到历代帝王将相乃至平民百姓的亲睐。

由于受时代和作者世界观之局限，此书中民主主义之精华与封建主义之糟粕并存，正人君子的大智大勇与奸邪小人的阴谋诡计互现，加之作者系用当时所流行的却不为当代人所卒读的文言文所写就，所以，本着“古为今用”、忠实于原著的原则，我社特地组织了十来位多年从事古文研究的专家学者，精心选择，隆重推出这部中华文化智慧的结晶——《处世奇术智囊补》，相信它与本社已推出的《智谋奇术鬼谷子》、《王霸奇术长短经》等一样，当会受到读者的欢迎。

1111 48/04

# 中华古典智谋的渊藪

——代前言

盛瑞裕

“智谋”二字，涵义深广。假如只演绎字义，那就像《现代汉语词典》所解释的那样，是“智慧和谋略”的意思。如果静心体察，似乎又觉得其中意味尚不止于此。索之他书，《辞海》未收此条，而《辞源》则释为“智巧计谋”，虽佳却未尽人意。有人引《杜登辞典》的条目“Strategem”，解为“战争的诡计、花招、小动作”，却又讲得太窄太实。从构词关系来看，此词可不必视为并列关系，它其实还包含着偏正意味，说的是“谋”由“智”生，包括了一个因谋促智、运智设谋的完整过程，表达的是一种辩证的关系。因此，确切地说，“智谋”二字的关系当是互为依凭、交替补充的有机统一关系，是在智慧、机巧、计策、谋略的基础上形成的概念，其显示形态是谋，而贯穿谋略始终的却是人的智慧火花。智谋虽屡见之于军事，成为致胜要道，然决非仅此而已，更非如《杜登辞典》所释，是一个略带贬义色彩的概念。其实，“智谋”本身并无是非善恶之分，恰似医家施诊，良医用虎狼之剂，可以使人立起沉痾，而庸医用之，却可夺人性命。智谋生之于心，是人类在社会生活中经验积聚、撞击产生的火花，为一种无固定形态的存在，它虽然难以物化，然而却有着极其广阔的驰骋天地，耐得住时、空的检验和汰选，它既能给人以运筹帷幄之内、决胜千里之外的巨大快感，又能在每一个人的日常生活中注入“赢得”的力量，尤其在当

前市场经济时代，它更以其异彩奇光为世人所重视、所宝贵，显示出它作为人类共同精神文化财富的价值。

我们中华民族是智慧的民族，古往今来，智者如云，他们以聪明才智谋之于事物，激发出神州大地上下五千年的创造潜能，为人类奉献了从四大发明到一箭多星等光耀环宇的科学文明，绘就了民族史册的绚丽辉煌。炎黄子孙精于智谋的悠久历史和光荣传统，在时下更因国运昌盛而得以发扬光大。我们这代人普遍把智谋视作集聪明、智慧、机巧、敏锐与狡黠、诡诈为一体的艺术。不单用之于军事，更在政治、经济、文化、外事、商贸、管理、人际交往和公共关系等领域展现其广泛的实际价值，并不时可见其所带来的令人惊异和神妙莫测的理想效果。难怪徐向前元帅揭示我们应该“研究谋略，启迪智慧”。如果我们过去说“知识就是力量”，那么今天我们更应该深深懂得知识只有充分转化为智慧才会有巨大的价值，而智慧则必须孕育成实用的谋略方称得上意义彰显。这便是识多能智广，足智方多谋的道理。一旦我们更多的人具备了多谋善断、远谋远虑的本领，那对于提高谋略的现代智能，对于为祖国的富强而开拓前进所作的贡献，都将具有难以估量的积极作用。

随着竞争的全球化进程，智谋艺术正以超国界、超地域行动，接受着整个人类的心灵的呼唤。激烈、复杂的竞争形势敦促我们在更深、更广的层次研究智谋、把握智谋、运用智谋，而中华智谋本身的民族特质和遗传基因，又召唤我们从民族文化的优秀传统中把古代圣哲的科学思想、哲学原理和方法技能很好地继承过来，嫁接到现代社会生活中去，化作办事使成的能力，以适应美妙时代的需求。

如果我们把老子的“以柔克刚”，孔子的“仁者爱人”，孙武子

的“知胜之道”，直到《南齐书》记载的在我国长期饮誉的“三十六计”等智谋精华，与令人赞颂不已的列宁的“新的迂回方法”、毛泽东同志的“三个世界”理论，还有周恩来与基辛格找到的“海峡两岸”的提法，特别是邓小平同志关于“一国两制”和“利用资本主义”的卓见与胆识，使之有机结合，加以总结和领会，便可以清楚地感受到智谋的巨大作用，并从这条发展轨迹中油然而生欲借前人之智慧，以谋今朝之伟业的迫切情怀，让过去时代产生的思想火炬，继续为未来的人类征程用作前进的一支光源。

## 二

《智囊》是一部集古代智谋大成的史料集，由晚明著名通俗文学家冯梦龙于天启六年（公元1626年）辑录史著而成，全书分10部计28卷，林林总总，蔚为大观。崇祯七年（公元1634年），作者又对该书增广补益，使之更为完备，题名《智囊补》，它堪称为中华古典智谋的渊藪。

冯梦龙，这位自称“直隶苏州府吴县籍长洲人”的晚明奇才，出身于仕宦之家，他博览群书、多才多艺，思想非常活跃，尤其深受当时文艺新思潮的杰出人物李贽的影响，奉李氏的离经叛道学说为善蔡，以与传统伦理纲常相悖的思想主张相抗衡，疑经非儒、去浮理、广人情，显示了晚明时代的精神风貌。冯梦龙著作丰赡，最为人知的当数“三言”，此外还改写了小说《平妖传》、《新列国志》，创作和改定了戏曲集《墨憨斋定本传奇》，编辑了民歌时调集《挂枝儿》、《山歌》和散曲集《太霞新奏》，著有笔记体大著《古今谭概》等等，真可谓著作等身，尤其在士大夫所不齿的通俗文化方面作出了巨大的贡献，显示了文艺主流的浩大声势。

和过去时代所有知识分子一样，冯梦龙也未能脱俗科举。但

## Ⅲ

由于他仰慕晋人风度，为人放旷不羁，骀荡忘检，言行每每出于名教之外，因此尽管才高八斗，有“上下数千年，澜翻一史”之誉，却仍不免一领青衿，落魄奔走，以坐馆为生。然冯梦龙对此似乎仍未介怀，他广泛交游、结社，与者不乏当时名士，并以其过人的才华、超逸的文章和豪迈的风度为世所敬仰，有着“一时名士推盟主”的威望，并因之受到吴县县令陈无异和江夏督学熊廷弼等官员的赏识、推荐、甄拔。在大有春风得意、平步青云之机的时刻，他以一己之真，不谋夤缘，结果于天启二年“因言得罪上，旋复里居”，加之常出入寺院、往来僧道，蔑视缙校、发愤著书，以不同流俗的坚胆锐志进行艰苦的奋斗，自然难登仕籍。直到崇祯三年，冯梦龙以56岁之躯入国学，方才得为贡生，次年破例除授丹徒训导的微职，崇祯七年，升任福建寿宁这一贫瘠荒僻小县的知县，在任期间，坚持“政简刑清，首尚文学。遇民以恩，待士以礼”，做了不少兴利除弊、有益民众的好事，堪称清官能员。四年任满，归隐苏州。唯因身逢末世，时局每况愈下，致使他心不能安，“悲痛莫喻”，大有“天崩地裂”之慨。为图挽狂澜于既倒，他一方面刊行其著，昭示世人，并借以发泄胸中之积郁；另一方面，更不惜年迈残躯，奔走于浙闽之间，宣传抗清，激励民众，意在谋求中兴。可是，现实无情，梦想破灭，沉重的精神打击，终于在崇祯自缢于煤山后两年，他也不堪忧愤，与世长辞了。

《智囊补》最大的价值就是启迪智慧、生发谋略。这一点，冯梦龙是通过“执方疗疾”的手段来实现的。作家深知“前事不忘，后世之师”的道理，用今天的话来说就叫做善于总结历史经验。所谓“执方疗疾”，就是执古代之药方，疗时人之疾患。作品辑录的历代故事，皆事出有据且能匡时济世者，而其评语，则针砭时弊，上自昏君，下至四民，特别是对贪官、佞臣、豪绅、富户、方术

之士和假道学家进行了无情的嘲讽和鞭挞；对于捍卫疆域的将领和心系民瘼的官吏，则予以热情讴歌，极力肯定他们的足智多谋；同时，对于吏治、军政、赋役、钱粮、旌典等现行规章制度的流弊，加以揭发，并提出整顿和改革的措施。这足见其用心之良苦。如书中卷八《民变》条的评语写道：“兵之变，未有不因峻削而激成者；民之变，未有不因势豪而激成者。”作为地主阶级的知识分子，能如此大胆地正视现实，看到了将与兵、官与民的对立冲突，不仅敢于公开承认这一普遍存在，而且探究到其根源正在于统治阶级严酷的压迫和剥削，这应当说是很了不起的，而像这样的例子，书中还有不少。冯梦龙在《〈智囊〉自叙》中，把“智”与“愚”对立而论，为了对抗愚民政策，他不禁疾呼：“吾忧夫人性之锢于土石，而以纸上言为之畚鍤，庶于应世有瘳尔。”为了使广大民众都能有上上之智谋，故辑成《智囊》，后增广为《智囊补》。

作为一部专讲智谋的著作，冯梦龙可谓开先河者，其功自不可没。

### 三

和“三言”的喻世、警世、醒世之旨相同，《智囊补》也意在普济世人。为了实现这一目标，作家根据前人运智设谋的情况和自己的理解，把智谋分成十大类型，即上智、明智、察智、胆智、术智、捷智、语智、兵智、闺智和杂智等部，重在用史实说话、以智谋导人。正如《〈智囊〉自叙》开宗明义所曰：

人有智，犹地有水。地无水为焦土，人无智为行尸。智用于人，犹水行于地，地势坳则水满之，人事坳则智满之。周览古今成败得失之林，蔑不由此。

为了打破封建愚民思想所宣扬的“上智下愚”的骗局，冯梦

龙大声疾呼“人有智”实乃天经地义、与生俱来之事，它不因贵贱而别，倘若谁放弃了思维，那么虽生亦如“行尸”，失去了存在于人类社会的价值；而人们欲求变得更加聪明，成为足智多谋的人物，则必须懂得“人事功”的道理，即在社会生活中时时虚心学习、认真总结、善于借鉴并化为我用，这当是“古今成败得失”的经验之谈和必然规律，任何人皆不能例外。为此，他特意辑录、增广《智囊》一书，刊行于世，列举大量智谋故事，给人以启悟。从中，不难体会到作品所充分包含的鲜明人民性。

就作品所分类型而言，可谓各具特色，人们可以根据自己的生活体验从不同角度加以吸收，使虚者实之、歉者丰之，毋需拘泥于一格。值得注目的是作家对于方法的重视。方法论，包括思想方法，究其实，是欲抵彼岸之舟楫，是为目的服务的。如上智部所强调的“智无常局”，当以“无心而合”的神肖为上，倘若东施效颦或刻舟求剑，则势必弄巧成拙、事与愿违；又如明智部，教人料事如神之妙，实源于对客观事物的透彻了解和把握；而察智部则明白指出调查研究的极端重要；胆智部一面赞美胆识，一面指明“智能生胆，胆不能生智”，从而理顺了胆与智不可变易的主从关系，告诫人们勿以“斗胆妄为”为有智，因为那实在是十分愚蠢的举动；在捷智部着重阐明了应变能力非自天成，它无不始于准确的判断，而术智部所道出的是智慧与谋略的转化，要想实现这种转化，必须以智为体、以谋为用，舍此别无蹊径；至于语智，令人很容易联想到纵横捭阖的苏秦之辈和舌战群儒的智星孔明，须知他们的能为显然是建筑在诸如“锥刺股”、“卧茅庐”的艰苦积累的基础之上的，而作品引述的义不帝秦的鲁仲连、善说太后的触龙，以及被后世奉为预测大师的邵康节等奇人，则从多方印证了上述道理，让人感受到蕴含在他们精妙言辞背后的深刻观察、



科学分析和充分修养的功力，并由此而激发出强烈的欲谋舟楫之利的奋发之心。

列于全书最后三部的兵智、闺智和杂智，其妙实可谓各有千秋。若以今日之眼光视之，尤须略道端详。

兵智，涉及的当然是战争问题。对于战争“这个人类互相残杀的怪物”，乃是无可回避的客观存在。它是自有私有制以来便开始了的用以解决矛盾的最高形式。古人曾云：“乃知兵者是凶器，圣人不得已而用之。”圣人犹且如此，凡俗之众又何能得免？作为一种客观存在，历代朝野智识，无不给予重度重视，中国兵法学的繁荣便是明证。冯梦龙辑《智囊补》，坚决摒弃了“儒不言兵”的谬说偏见，以大量的篇幅，再现了层出不穷的兵家良谋，读来引人入胜、眼界大阔。观冯氏兵智部所分四目：“不战”、“制胜”、“诡道”、“武案”。其前三目的指导思想，明眼人一看便知出于《孙子》，并可随口诵出孙武名言“不战而屈人之兵，善之善者也”；“善守者，藏于九地之下；善攻者，动于九天之上”；“兵者，诡道也”等等。唯“武案”之“鉴彼覆车，藉其前旌”，以案例的形式，证明《孙子》巨大而久远的军事学价值。因此，可以说，《智囊·兵智》实际上就是一部生动形象的《孙子兵法》活用史。

闺智，记录了中华巾帼的聪明才智，在儒家“唯女子与小人为难养也”的沉重精神压迫下，她们备受歧视，处于社会底层，却仍能如顽石下的柔草，以其旺盛的生命力，沐浴阳光、吮吸养分，而“不让须眉”，真令人敬佩不已。冯梦龙敢为妇女集传，赞扬她们的“贤哲”与“雄略”，确实难能可贵，从中表现出这位晚明通俗文学家的真知灼见和进步的妇女观。

杂智，指的是正智、大智以外的狡智、小智。杂智虽一般不登大雅之堂，且因行为之未必高尚而常为世人所不齿，其人物亦多

属反派，诸如书中所录的狡黠之奸雄曹瞞、佞臣秦桧以及设局诈骗之徒，即便如小慧之童竖、僧道，亦多利己之辈。冯梦龙似乎不避教唆之嫌，大胆辑录，从而为我们展示了一幅封建社会运智设谋的全景图画，让读者从中吸取养分、反为正用，这种眼光和气魄也是“正人君子”们所不敢也不能的。冯氏独具只眼，由此可见一斑。

#### 四

由于时代和阶级的局限，冯梦龙辑录此书自难免泥沙俱下，其中对于农民起义的错误态度，对于少数民族的鄙视心理，对于封建迷信的宣扬鼓吹，对于社会劣习的宽容退让，对于政治变革的保守偏激，对于科学技术的麻木不仁等等，都是不能不加正视的。吸取其民主性的精华，剔除其封建性的糟粕，使古为今用，在改革开放的和煦春风中，《智囊补》作为一种中国古代智谋的小百科全书，它为渊为藪，含量丰厚，且奇光异彩，耀眼迷人，具有很强的可读性，相信经过整理、今译后，扫除了文字障碍，娓娓道来，真切隽永，仿入身临其境，故可为更广大的读者所接受、所喜爱，从而起到普及和弘扬祖国优秀传统文化，以服务于我们伟大时代的积极作用。

# 目 录

代前言：中华古典智谋的渊藪 ..... 盛瑞裕( I )

甲部 超人的智谋 ..... (1)

第一卷 以小见大的智谋 ..... (3)

第二卷 深思熟虑的智谋 ..... (19)

第三卷 通情达理的智谋 ..... (34)

第四卷 面面俱到的智谋 ..... (50)

乙部 聪明的智谋 ..... (65)

第五卷 见微知著的智谋 ..... (67)

第六卷 料事如神的智谋 ..... (81)

第七卷 剖疑析惑的智谋 ..... (96)

第八卷 经国理财的智谋 ..... (111)

丙部 调查的智谋 ..... (122)

第九卷 得情明断的智谋 ..... (124)

第十卷 识伪察奸的智谋 ..... (137)

丁部 胆识的智谋 ..... (150)

第十一卷 以威克敌的智谋 ..... (152)

第十二卷 有识有断的智谋 ..... (165)

戊部 策略的智谋 ..... (178)

第十三卷 逆中求顺的智谋 ..... (180)

第十四卷	暗渡陈仓的智谋	.....	(194)
第十五卷	玩弄权术的智谋	.....	(209)
<b>巳部</b>	<b>灵敏的智谋</b>	.....	<b>(224)</b>
第十六卷	灵敏应变的智谋	.....	(226)
第十七卷	解救燃眉的智谋	.....	(240)
第十八卷	聪明机智的智谋	.....	(254)
<b>庚部</b>	<b>语言的智谋</b>	.....	<b>(264)</b>
第十九卷	能言善辩的智谋	.....	(266)
第二十卷	热嘲冷讽的智谋	.....	(282)
<b>辛部</b>	<b>用兵的智谋</b>	.....	<b>(293)</b>
第二十一卷	不战而胜的智谋	.....	(295)
第二十二卷	因宜制敌的智谋	.....	(309)
第二十三卷	以诡求胜的智谋	.....	(322)
第二十四卷	成功战例的智谋	.....	(336)
<b>壬部</b>	<b>巾幗的智谋</b>	.....	<b>(350)</b>
第二十五卷	贤惠聪明的智谋	.....	(352)
第二十六卷	智勇双全的智谋	.....	(366)
<b>癸部</b>	<b>不纯的智谋</b>	.....	<b>(379)</b>
第二十七卷	阴险狡猾的诈术	.....	(381)
第二十八卷	无中生有的骗术	.....	(395)

## 甲部 超人的智谋

### 总 叙

冯梦龙认为：智谋没有一定的模式，以运用自如、顺应情势为最佳。所以，愚人千虑，必有一得；智者千虑，也必有一失。为什么呢？因为超人的智谋都是自然而然地产生的，且又符合于事物发展的客观规律，而这并不是坐在屋子里空想千遍所能办到的。因此，在思考问题时，一般人注重于细枝末节，而具有超人智谋的人却能从大处着眼；一般人只看到眼前的利益，而他们却能看到长远的利益；一般人遇事烦躁而只能使事情越来越糟糕，而他们却能镇定自若从而使事情向好的方向转化；一般人遇事则束手无策，而他们却处理得游刃有余。由于这样的缘故，再困难的事在他们那里也变得容易了，再巨大的事在他们那里也变得细微了。这样，虽说他们不声不响地在运筹帷幄，但其行为举止往往出于一般人的意料之外；或者开始相抵触而后来相符合，或者看似忤逆而实则顺

畅；他们当初那种悠闲自得的神情，纵然是英雄豪杰看到了也不免引起怀疑；而到了他们毅然决然地快刀斩乱麻之时，纵然是一些大贤大圣也只能望其项背，自叹弗如。是啊，智慧到了这种程度，难道还不能被称之为是超人的智谋吗？凭心而论，超人的智谋不是轻而易举地就可以学到手的，即使是有心学习超人的智谋的人，充其量也只不过得到一般的智谋罢了！这是不是像古人所说的“最卑贱者也有超人的智谋”，在灵感的偶然碰撞中所闪现出来的智慧火花呢？下面，将这类历史上和现实中所闪现出来的智慧火花收并拢来，勉强地分为“以小见大的智谋”、“深思熟虑的智谋”、“通情达理的智谋”、“面面俱到的智谋”等四类，统称命名为“超人的智谋”。

## 第一卷 以小见大的智谋

具有超人智谋的人，操纵人，驾驭人，常常超于一定的用人规则，而又出于一般人的意料之外；因此，一般人对此惊讶不已，而英雄豪杰却是胸有成竹，因此，辑有“以小见大的智谋”一卷。

### 孔子：派遣马夫，智讨逸马

孔子带着他的几位得意弟子周游列国时，有一次，马车上的—匹马挣脱了缰绳，跑到一位农民的田里啃吃了一些麦苗。那位农民十分气愤，便将那匹马扣下了。孔子的弟子子贡能言善辩，自告奋勇地前去说情，可是，任凭他好话说了一大箩筐，那位农民就是不理睬。孔子听了子贡的汇报，感叹道：“拿别人不理解的话去说服别人，就好像是让野兽去享用最美味的贡品，让飞鸟去享受最美妙的音乐一样，行不通啊！”于是，便派赶车的马夫前往，马夫见到那位农民，便笑着说：“您老哥不是在东海边种地，咱们又不是在西海边旅行，我的马哪能一点都不碰到您的麦苗呢？”那位农民一听这话心里很舒服，立即把马解开还给了马夫。

人们彼此都是以性格相投、心灵互通而结合的，对农民讲述《诗》、《书》里的大道理，不懂得因人而异，对什么人说什么话，这正是一些书呆子们之所以误国的重要原因。马夫的话固然很精彩，但如果是出自于子贡的嘴里，

恐怕那个农民仍然听不进去。为什么呢？因为子贡与农民两人文化素养相距太大，两人精神也相距甚远。那么，孔子为什么先不直接派马夫去，而听任子贡前往呢？这是因为先派遣马夫去，子贡心里是不会服气的；只有等到子贡碰了钉子以后，马夫的广大神通才会显露出来。古时圣人通晓人情世故，所以能做到：人尽其才，才尽其用。而后世的领导者，往往用一些清规戒律去束缚人，以论资排辈的资格去限制人，还想指望能人能成为全才通才，如此求全责备，天下的事怎么能办得好呢？

### 宋太祖：巧选押伴，以愚困智

南唐时，徐铉、徐锴、徐熙三人在江南颇有名气，号称“三徐”。“三徐”又都以学识渊博而闻名于北宋朝野，其中，又以散骑常侍徐铉的声望为最高。

有一次，南唐派徐铉率团到宋朝来洽谈朝贡事宜，北宋照例要派一名押伴使做陪行。满朝的文武大臣都因为自己的口才不及徐铉而害怕当选，宰相赵普一时也感到没有合适的人选。便只好将这一情况向太祖皇帝作了汇报，宋太祖沉吟了片刻，便挥了挥手对赵普说：“宰相暂且退下，容朕考虑考虑。”过了一会儿，宦官传旨召见殿前司，叫他开列出十个不识字 of 殿中侍卫的名单来。名单送到宋太祖那里，只见宋太祖御笔一圈，随便点了一人，再次召见赵普，断然地对他说：“这个人就可以。”满朝的文武大臣都大吃一惊，中书官也不敢再请示了，只好遵旨行事，催促那名侍卫马上出发。

那名侍卫给弄得莫名其妙，又得不到一点合理的解释，就这样稀里糊涂地当上了大宋的押伴使。当迎接南唐使者上船过江时，徐铉自恃才高，口若悬河，词锋锐利，势不可挡，在场



的人无不为之惊叹不已。那名侍卫由于没有得到任何具体的指示精神，当然不敢贸然应答，只是一个劲地点头称是。徐铉一点也不了解对方的深浅，只是一个劲地对他高谈阔论，极力想逗引出对方的话题来，但一连几天，对方始终是不答话，徐铉由于自个儿说得口干舌燥，疲惫不堪，甚感无聊，也就再懒得说些什么了。

后世的岳珂就这件事评论道：“当时朝中有的像陶谷、窦仪那样的名儒大师，若是谈论起论辩之才，难道还制服不住一个徐铉吗？作为大国之君，宋太祖也许正是为了显示自己那泱泱大国的风范，才不得不这样做吧？这种不战而制服对手的做法，正是兵家的上策啊！”

孔子派遣马夫前去交涉，是用普通人去对付普通人；而宋太祖派遣殿中侍卫去任押伴使，是用普通人去困乏智者。用智者去说服愚人，愚人不会理解；用智者去对付智者，后者也不甘屈服。

### 韩滉、钱镠：取人之长，善用人才

唐德宗时，韩滉曾被任命为镇海军节度使，统理三吴，所用幕僚，都能取其所长，尽其所用。

有一次，有位老友的儿子来投靠他，但那后生又自认为没有什么长处。一天，韩滉有意让那后生去出席一个宴会，他发现，那后生居然由始至终都能端端正正地坐在那里，不曾与邻座的人交谈一句。事后，韩滉就把他留在军中，派他看守着兵器库。果然，那后生每天从早到晚端端正正尽守职责地坐在库房门口，从此，军中其他一些官兵就没有人敢随便地出出进进了。

五代时，吴越王钱镠经常到王府的花园里游玩，在游玩