

最新圖文
珍藏版

【原著◎趙蕤 解譯◎司馬哲】

反紅的 智慧

为官治政的大谋略

大人才能参差，大小不同，犹升不可以咸解，
溺则弃矣。非其人而使之，安得不死于？
故同明者相见，同听者相闻，同志者相从，非贤者莫能用贤。

故徇佐左右所欲使者，存亡之机，得失之要。

臣闻主将之法，务览英雄之心。然人未易知，知人不易。

兼济天下者谈之，可以成大业
独善其身者谈之，可以明涉浊
游戏人间者谈之，可以悟是非
反躬自省者谈之，可以知进退

中国长安出版

最新圖文
珍藏版

反 下 公 的 智慧

为官治政的大谋略

【原著◎赵蕤 解译◎司马哲】 中国长安出版社

大人才能参差，大小不同，犹升不可以咸解，
则别并矣。非其人而使之，安得不殆乎？

故同明者相见，同听者相闻，同志者相从，非贤者其能用贤

以制左右所欲使者，存亡之机，得失之要。

臣闻主君之法，务览英雄之心。然人未易知，知人不易。

兼济天下者读之，可以成大业
独善其身者读之，可以明涉浊
游戏人间者读之，可以悟是非
民躬自省者读之，可以知进退

图书在版编目 (CIP) 数据

反经的智慧 / 司马哲解译. —北京: 中国长安出版社,
2005.10

ISBN 7-80175-372-0

I. 反... II. 司... III. ①政治-谋略-中国-古代
②反经-译文③反经-注释 IV. D691

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 124649 号

反经的智慧——为官治政的大谋略

司马哲 解译

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

网址: <http://www.ccapress.com>

邮箱: ccapress@yahoo.com.cn

发行: 中国长安出版社 全国新华书店

电话: (010) 65271800 (编辑部) 65270593 65270433 (发行部)

印刷: 北京明月印务有限责任公司

开本: 787×1092 1/16

印张: 20

字数: 290 千字

版次: 2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1-5000 册

书号: ISBN 7-80175-372-0/C·154

定价: 39.80 元

(如有印装错误 本社负责调换)

原序

唐·赵蕤

【原文】

匠成器者，忧人不贵；制作箭者，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，罕闻沿革。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，醇薄继于所遭；牵乎彼者，王霸存于所遇。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



后稷像

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，欲究章先王，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，政道也。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，并立题目总名十有三篇，合为十卷，名曰《反经》。大旨在乎宁固根本，革易时弊，兴亡治乱。具载诸篇，为沿革之远图，作经济之至道，非欲矫世夸俗，希声慕名。辄露见闻，逗机来哲。凡厥有位，幸望详焉。



黄帝像

【译文】

制作车子的人，惟恐别人不富贵，没人买他的车；制作弓箭的人，惟恐弓箭不伤人，没人买他的箭。他们这样做，难道是对别人有意心存爱憎吗？不是的，这是技术、职业促使他们必须这样做。从这些日常生活事例可以知道，当今那些热衷名利的读书人为什么一读了讲纵横谋略之术的书，就盼着天下大乱；通晓兵

法奇谋的人，都希望发生战争。这也是一向就有的说法，人情世故的必然。所以先师孔子一方面深刻探究它的根本，另一方面又担忧它的弊端，于是创作《春秋》以光大王道，著述《孝经》以褒奖美德。防微杜渐，预先对可能出现的弊端要有所制约。这就是圣人创作、著述的根本用意。

但是，制定一种方针、政策用于治理国家，当这种方针、政策出现弊端时必定会出乱子。如果到出了乱子的时候，那又怎么能救得了呢？因此，统治天下，管理人民，很少听说有因循守旧、食古不化的。夏、商、周三代有不同的礼教，春秋五霸有不同的法规。这并不是有意要反其道而行之，而是

为了用不同的方针政策来补漏救偏。正因如此，所以国家的风貌虽然一样，但治理的方法却一定不同；圣人、先哲虽然具有同样的风范，但一代代帝王的业绩却往往有别。这难道不是因时因地确定自己的教化方略，根据以往的经验教训而顺应客观规律，以便成就自己的事业吗？在根据此时此地的实际情况制定政策的时候，社会风气的好坏完全由社会条件决定；在依照以往的经验教训治理国家时，成就王道或成就霸道，也都是由社会的发展状况决定。所以，古人治国主要有三种方式：王道的统治采用教育的方法；霸道的统治采用威摄的手段；强国的统治采取胁迫的办法。各有各的招数，彼此不能随便替换。春秋时齐国的名相管仲说：“圣人只能顺应时势而不能违背时势。聪明的人虽然善于谋划，但总不如顺应时代高明。”战国时的邹忌说：“一切政治文化都是用来匡正时弊、



长孙无忌像

补救失误的。如果适合于当时当地的实际情况就运用它，一旦过时了就舍弃它。”据此来看，在应当实行霸道的统治时却推行王道的教化，就会适得其反；应当实行强制的统治时却施行霸道的威摄手段则将谬误百出。如果时逢天下大乱，人心诡诈，传统的道德观念受到破坏，而要遵从先王的传统，广泛推行伦理道德教育，这就好像是等待江浙一带识水性的人来救落水的人，请求那些尊贵的人来救火一样。好是好，可难道这是明白时势变化的做法吗？

霸道是一种混杂不清的政治，也就是说，是一种黑白夹杂，不单纯合乎道德教育的政治。这种治国方法只求成功，不讨论为什么要这样；只强调总体效果而不管细微末节的是非。这种政治尽管在仁义道德上不及夏禹、商汤、周文王的德育政治，但在扶危定倾这一点上，二者却是同一的。我担心

一般的儒生被自己的学识局限，不懂得王道和霸道不同的治国方略，所以来专门阐述权术谋略，用以分析通变的道理，确立题目共六十三篇，合在一起为十卷，书名称《反经》。本书的中心思想是讨论如何巩固统治的根基，革除时弊，拨乱反正，挽救国家之败局。所叙各篇，都是吸取先前经验教训的深远谋略，是经邦济世的真理。我并不要借此来哗众取宠，博取虚名。把我的见解披露出来，为的是抛砖引玉，以待后世明哲继往开来。如果有正在其位的帝王，他能好好读读这本书，那我就深感荣幸了。

前言

《反经》是一部从反面讲谋略的智谋奇书，它是唐宋以后为官治政的必读书，它被收入《四库全书》，称《长短经》。与《资治通鉴》一并被有政绩、有业绩的君臣将相所熟知，只不过《资治通鉴》为政者不但学习、运用，而且不断地宣传出版；而《反经》，为政者往往只用不说，避而不谈，讳莫如深。但实际上，《反经》在某种意义上比《资治通鉴》更具使用价值。

《反经》为唐代中期“博学多才，擅长政治”的赵蕤所作。据《新唐书·艺文志》载，赵蕤，“字太宾，梓州人。开元，召之不赴”，其“任侠有气”，精于纵横学说，与大诗人李白并显于唐朝开元盛世。

《反经》中，作者以独特的视角，丰富深刻的历史事例，糅合儒、道、法、兵、杂、阴、阴阳诸子思想，阐述了王霸谋略、长短之术，给为政者诸多警醒。全书共9卷64篇，内容上起尧舜，下迄隋唐，围绕权谋政治和知人善任这两个重心，时而赞王道之至治，美尧舜文武之伟绩；时而斥责历代末世，君德败坏，家破国亡，罪有应得。时而妙论察相，相人外表，笑谈贵贱；时而告诫统治者，务必重视人才，得人则兴，失士则崩。时而历数各代帝王，纵论滔滔，话其短长；时而揭露社会丑恶现象——“小智载树，大盗乘凉”。时而赞美教化为先，贱交不忘，贫妻不弃；时而攻击光天化日之下的虚伪——“窃钩者诛，窃国者为诸侯”。时而称道春



曹操像

秋五霸，战国七雄；时而推出舌辩大家苏秦、张仪，高谈阔论合纵连横。因此可以说，《反经》既是对唐以前历史的多角度，全方位的审视，也是历代政治创意与谋略之集成。

《反经》虽为古时为政者的智谋全书，但其深刻的论证和令人警醒的经验教训对今人也极具启发和教育意义，值得今人研读领悟。

《反经的智慧》一书选取了《反经》中对我们现在的生活有较大教育意义的37篇文章，删除了加注内容，采用原文、译文对照的方式，逐节进行的翻译，在翻译过程中我们参考了大量有关文献资料，翻译时以直译为主，辅之以意译，尽量使行文流畅，意思完整，通俗易懂。

同时，每篇之后，均特设“事典”版块，由本书作者选择先人的故事，阐述其在篇章中所强调的主旨思想，使人们学有所思、行有先范，并且从中更好地理解《反经》，运用好《反经》，造福于人民，造福于社会。

限于水平有限，疏漏之处在所难免，敬请读者批评指教。



目 录

大体第一 (1)

本篇论述君主的为政之要，作为一国之君，不可能也没有必要事必躬亲。为政的要诀在于抓大事而弃细务，善用贤能之人，借助臣下之力，无为而治。

【事典】成就帝业，用人为先 (3)

任长第二 (9)

本篇论述用人的原则和艺术。知人善任，是古今政治家成就大业的关键所在。知人，就是了解每一位下属的长短优劣，熟悉其品行秉性；善任，就是因才择用，扬长避短，使下属充分发挥其积极作用。

【事典】用人如器，尽其所长 (11)

品目第三 (13)

本篇论述人品的高下层次和各色人等的基本特点。中国传统政治文化的评判标准，以修身、齐家、治国、平天下为价值取向，将人分为庸人、士人、君子、贤人、圣人五个层次。以个人的道德修养和才能智慧评判，又可分为清节之士、英俊之士、豪杰之士、法术之士、权谋之士等。

【事典】知人善任，事半功倍 (15)

量才第四 (17)

本篇论述量才而用、人尽其才的问题。西晋哲学家傅玄将人才分为栋梁之才、理才、政才、学才、武才、农才、工才、商才、辩才九类。纵观古今历史，历朝历代人才济济，而盛衰成败却各有千秋。古人将用人当否视为国家存亡的关键、政治得失的根本，堪称警世恒言！

【事典】量才适用，各展所能 (20)

知人第五 (23)

本篇论述如何识别和了解人。知人方能善任，而知人又谈何容易！孔子说：“人心比山川还要险恶，知人比知天还难”。俗语云：“人心隔肚皮”，“知人知面不知心”。足见知人之难！作者以史为鉴，汲取前哲先贤的经验，以自己丰富的社会阅历和洞察人事的能力，总结了五种考察和了解人的方法，即“观诚”、“听气”、“察色”、“考志”、“测隐”。

【事典】外向沉思，各有不同 (30)

察相第六 (33)

本篇论述相人之术。相术在我国由来已久，源远流长，是中国传统文化的组成部分。所谓相人术，就是根据人的面貌、五官、骨骼、气色、体形、手纹以及声音、表情、精神等判断预测人的贵贱贫富和吉凶祸富。

【事典】神增质平，神邪质邪 (38)

论士第七 (41)

本篇论述人才重要性。欲成就一番大业，必网罗天下英才。“得人则兴，失士则崩”，作为一国之君，如欲治国平天下，就必须虚怀若谷，礼贤下士，知人善任。

【事典】尊重人才，礼贤下士 (49)

政体第八 (53)

本篇论述国家的政治体制和国君的为政之道。在古人的心目中，理想的社会应该是：君主开明，臣子贤能；德刑并举，赏罚有信；农桑为本，丰衣足食；政治清明，国泰民安。

【事典】农桑为本，丰衣足食 (55)

君德第九 (59)

本篇论述历代帝王的功过得失。生活在盛唐时代的作者，以其广博的历史知识和敏锐的政治眼光，对上自三皇五帝、下迄隋朝的历代帝王一一道来，细细评说，是一部浓缩了的帝王政治兴衰史。

【事典】道德教化，稳固统治 (77)

反行第十 (81)

本篇论述为臣之道。作者综观历史，审视群臣，将形形色色的臣子分为良臣和恶臣两大类，并结合历代的具体史事，对历史上为臣者的得失成败和经验教训进行了深刻的反思和全面的总结。

【事典】阴险狡诈，万人唾弃 (96)

德表十一 (99)

本篇论述个人道德修养问题。世有盛衰，人有穷达，“达则兼济天下，穷则独善其身”，是古代才智之士的处世原则。凡事要思前想后，留有余地和退路。把握了这些为人处事的原则，就能对复杂纷纭的社会应付自如，立于不败之地。

【事典】刚柔并济，处世之道 (102)

理乱十二 (105)

本篇论述如何治理乱政。国君昏庸，风气败坏，社会动乱，危机四起，面对这种混乱的政治局面，该从何着手治理？政治黑暗的根源在于法度废弛，所以，乱世用重典，治乱的根本途径在于健全法度，严刑峻法，以法治的手段达到政治清明的目的。

【事典】创建新制，统一大业 (108)

反经十三 (113)

本篇论述政治制度的得失问题。制度历代都有，关键是如何运用。同样一种制度如果运用不同，其效果则大不一样，甚至完全相反。因此，制度运用得失关乎天下之治乱，用得其道则天下大治，用失其道则天下大乱。

【事典】高压政策，终失民心 (119)

是非十四 (123)

本篇论述各种政治理论观点的是非曲直问题。作者从唐代以前的经史典籍中撷取了一些正反命题，安排了一场别开生面的辩论会，辩论双方多是古代的帝王将相和社会名流，唇枪舌战，气势恢宏。这些命题和辩辞，堪称中国古代政治智慧的结晶。

【事典】帝王自责，天下归心 (136)

透变十五 (139)

本篇论述治国方略如何适应时代发展变化的问题，儒道墨法等先秦诸子，堪称政治蓝图的设计大师，他们分别提出了一些各不相同的治国方略，如孔墨之术、王霸之术、申商之术、黄老之术等。

【事典】适应需要，重农兴商 (147)

正论十六 (149)

本篇论述诸子百家的思想学说。春秋战国是中国思想文化史上的黄金时代，诸子蜂起，百家争鸣。被称为诸子百家的儒家、道家、阴阳家、名家、墨家、纵横家、杂家、农家、小说家等，代表了当时思想文化的最高成就，奠定了中国传统文化的基本格局，成为中国古代政治理论宝库中的财富和利器。

【事典】宽严相济，纠偏除弊 (156)

惧戒十七 (161)

本篇论述统治者应如何吸取历史经验教训。江山易主，改朝换代，史不绝书。作为一朝之主，一国之君，至尊至贵，但须好自为之；若言行不慎，失去民心，则国破家亡，身败名裂。要知道，天下不是一人的天下，而是天下人的天下，只有顺天应人，才能长治久安。

【事典】勤政自律，局安思危 (180)

时宜十八 (183)

本篇论述顺应时势，随机应变的问题。同样都是分封诸侯，同样都是挟天子以令诸侯，作战时同样都是撤退，但为什么有的成功，有的失败呢？许多事情看起来很相似，实际上却完全不同。之所以如此，是因为所处的具体背景和时势各不相同。

【事典】因时制宜，克敌制胜 (191)

钓饵十九 (197)

本篇论述如何察言观色和进言献策。社会复杂，人心难测，政治险恶。因此，无论是奔波于列国的游说之士，还是周旋于官场的文武小吏，必须精通进方献策之术。揣摩君主的心理，把握进言的时机，掌握讲话的分寸，讲究说话的艺术，是成功的要诀所在。

【事典】因人施“说”，主张必成 (203)

诡信二十 (205)

本篇论述诡诈、诚信和道义的问题。何为诡诈？何为诚信？评判的标准在于行为本身是否符合道义。从符合道义的价值标准评判，欺骗就是诚信，诡诈就是忠实，欺骗诡诈的品行就是忠实诚信的根本。

【事典】戈戈小信，未必履行 (209)

忠疑二一 (213)

本篇论述毁谤与赞誉的是非问题。同样的事情，站在不同的角度看待就会得出不同的结论。天下的是非没有统一的标准，人们以各自的主观标准去判定是非。由于人情世态错综复杂，因而会出现虽然忠心耿耿却遭到猜疑毁谤的现象，对此一定要特别留心，做好充分的思想准备，增强心理承受能力。

【事典】谤生于仇，亦生于忌 (216)

用无用二二 (219)

本篇论述无用就是有用的道理。天地万物，都有其存在的价值，都有其独特的功用。看似无用的东西，其实却是有很大用处的。

【事典】看似无用，实则有用 (220)

恩生怨二三 (223)

本篇论述恩情导致怨恨的问题。在现实生活中，亲朋好友之间相互怨恨甚至反目成仇者屡见不鲜。这是因为，关系亲近的容易怨恨，恩情恰恰是产生怨恨的根源。

【事典】由恩生怨，世事难料 (224)

诡顺二四 (227)

本篇论述国君应宽容和善待过去曾经反对过自己、而现在却诚心归顺的人。开明的君主，应宽宏大量，不计前嫌，化敌为友，任人唯贤，将天下英才尽收于麾下。

【事典】宽宏大量，不计前嫌 (232)

难兴二五 (235)

本篇论述为臣之难。君主都希望臣下忠诚，而忠诚未必能获得君主的信任；父母都希望儿子孝顺，而孝子未必能受到父母的喜爱。因为臣子的忠诚和孝顺不一定能被

君主和父母理解。因此，寄希望于别人常常落空，依赖别人不可能长久，只有自己才是自己的救世主。

【事典】莫赖他人，要靠自己 (237)

运命二六 (239)

本篇探讨命运的问题。说起命运，人人都很关心，但是谁也说不清楚。孔子说：“死生有命，富贵在天。”以孔老夫子的学识和阅历，也无法把握变幻莫测的人生，只好无可奈何地将其归结于上天的安排。

【事典】不甘贫苦，揭杆起义 (241)

大私二七 (245)

本篇论述给予就是获得的道理。“将欲取之，必先与之。”只有先给予别人，才能得到回报；只有不贪图小利，才会获取大利。

【事典】帮人一把，回报一生 (246)

败功二八 (249)

本篇论述失败与成功的辩证关系。失败是常有的事，并不可怕，关键是如何对待失败。正视失败，深刻反思，总结经验，接受教训，因势利导，就可能因祸得福，转败为胜。“失败乃成功之母”，讲的就是这个道理。

【事典】正视失败，忍辱复国 (251)

昏智二九 (255)

本篇论述私欲和偏见对人的影响。一些智商很高的人，为什么会做出愚蠢的事情来？为什么人们将美酒佳人视为误国的祸水？有些人为什么不能正确地认识自己？这是因为，私欲将智慧引向了歧途，声色导致了国君的昏庸，主观偏见影响了人们的正常判断。一言以蔽之曰：利令智昏。

【事典】要回钱财，送了弟命 (257)

卑政三十 (259)

本篇论述治理国家应遵循务实求真的原则。玄妙高深的理论不解决问题，好高骛远的政策不切合实际。顺应民心，符合国情，实事求是，是治国理民的良策。

【事典】讲求实际，追求时效 (261)

善亡三一 (265)

本篇论述短期行为与长期回报、偶然现象与必然规律的问题。“不积小流，无以成江海。”行善应从一点一滴做起，持之以恒，积小善为大善，善有善报。多行不义必自毙，善恶颠倒只是暂时的偶然现象，终究不会长久。

【事典】多行不义，必将灭亡 (266)

诡俗三二 (271)

本篇论述如何分析和判断不合理的社会现象。在现实的社会生活中，事与愿违或理与情背的现象屡见不鲜，令人困惑。历史上的诸多事例，古代思想家的深刻分析，给人以极大的启发。

【事典】自污免灾，明哲保身 (273)

息辩三三 (275)

本篇论述如何考察和判定一个人的真实品质。一个人的品德是由其本质所决定的，不善之徒尽管会用花言巧语和出色的表演将自己巧妙地伪装起来，逞一时之志，但其本质的劣根性是难以改变的，真实面目有朝一日总会表现出来。

【事典】能言善辩，未必贤能 (277)

量过三四 (281)

本篇论述对不同的人应有不同的要求标准，社会是由不同阶层的人组成的，从事不同的职业，担负不同的社会责任，除必须共同遵守的社会公德外，不能用同一标准要求每一个人。

【事典】能用则用，能宽则宽 (282)

势运三五 (285)

本篇论述社会环境对个人品行的影响。社会存在决定社会意识，君子并不是与生俱来的，小人也不是一成不变的。“上行下效”，社会风气的好坏与统治者的行为和教化有密切的关系。

【事典】翻然悔悟，弃旧图新 (286)

傲礼三六 (289)

本篇论述了几则以自己的傲慢无礼显示对方风度修养的历史故事。战国名士侯生为报答信陵君的知遇之恩，别出心裁，故意在众目睽睽之下以傲慢无礼的态度对待信陵君，信陵君立不改容，恭谦如故，使信陵君礼贤下士的美名广为人知。名士的忠诚和君子的风度生动感人。

【事典】臣子敢谏，君子贤明 (290)

定名三七 (295)

本篇杂取各杂之说，对道、德、仁、义、礼、智、信等社会伦理概念一一做了界定；论述了音与乐、礼与仪的联系和区别。“名不正则言不顺”，定名和正名的目的，是为了准确地表达思想和区别不同的事物。

【事典】仁者有术，爱民为先 (301)