

中国古代谋略智慧丛书

谋经

处世应变，防危杜险，
出奇制胜，纵横俾阖



[明朝] 俞琳 著

远方出版社

谋 经

〔明〕 俞 琳/编
简松兴 陈正荣 高安泽/合译

远方出版社

责任编辑：弓 军

封面设计：红 卫

谋 经

俞 琳/编

远方出版社出版发行

(呼和浩特市新城区老缸房街15号)

内蒙古新华书店经销 内蒙古新华印刷厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：18 字数：350千字

1997年10月第1版 1997年10月第1次印刷

印数：1—10000册

ISBN 7-80595-384-8/I·163 定价：26.00元

“活智慧”的最佳典范

当我获知准备印行《谋经》白话版的消息后，内心兴奋不已。因为，这正代表“中国谋略”这门绝学已经逐渐“透明化”了。

我正式研习中国谋略之学，是在十年前。当时，我对《六韬》、《三略》、《鬼谷子》这三本书特别喜爱，并运用谋略的观点撰写了一本历史奇计小说——《天宝劫》。此后，我又开始钻研《孙子兵法》。

然而，在一般人的眼里，“谋略”有时竟与“阴谋”、“诡计”、“诈术”成了同义词。而一个具有谋略长才的人，也常被人视为“工于心计”、“城府甚深”，大家最好“敬鬼神而远之”。这种挥之不去的刻板印象，使得谋略之学一直成为一种带有神秘色彩的“地下知识”，被少数人所独占，而多数人则蒙然不知。

事实上，“谋略”乃是一种活智慧。这种活智慧往往无法从死板板的教科书中获得，而《谋经》正是这种活智慧的最佳典范。

《谋经》这本书是明朝俞琳编著的。俞琳不像《反经一纵横学读本》的作者赵蕤有位名满天下的高徒——诗人李白。他的生平已不可考，在《明史》卷一百九十一，列传第七十九何孟春条里，附带提了一下他的姓名，知道他官拜尚书，曾参与嘉靖二年跪伏左顺门的“大礼”之争。替《谋经》作序的柴寅宾，则称他是“翩翩然佳士也”。

《谋经》坊间不易得见，它是善本书，《四库全书》并未收录该书。图书馆善本书将《谋经》列入子部杂家，而《中国子学名著集成》则将该书列入“纵横家”。

我们晓得，明朝不仅在儒学方面很有成就，在兵法、谋略方面也成绩斐然。其中，冯梦龙的《智囊全集》、吴承恩的《西游记》与俞琳编著的《谋经》便是谋略方面的代表作。由于俞琳的名气不大，《谋经》又不普及，因此，它的光彩一直无法大放。

《谋经》分为八卷十九章，共搜录先秦至明朝故事传闻六百余条。它与《反经》不同的地方是：《反经》兼顾理论与实例，而《谋经》则全是实例，因此，它的“可读性”也较高。

《谋经》虽然分成“备患”、“纾祸”、“知几”、“敏悟”、“应猝”、“拯危”、“讽谏”、“击奸”、“御下”、“能言”、“忠谋”、“贤使”、“能吏”、“制胜”、“用间”、“饵敌”、“智女”、“防诈”、“补遗”十九个类别，但是，“补遗”类的五十三则故事，仍可划入前十八个类别之中，所以，实际上它只有十八类。

备患类搜集了二十三则防患未然的故事，纾祸类搜集了三十八则化险为夷的故事，知几类搜集了三十三则见事机先的故事，敏悟类搜集了四十则聪明颖悟的故事，应猝类搜集了三十一则随机应变的故事，拯危类搜集了三十则排难解纷的故事，讽谏类搜集了四十四则讽谏人主的故事，击奸类搜集了二十四则打击奸邪的故事，御下类搜集了二十八则以上御下的故事，能言类搜集了三十二则能言善道的故事，忠谋类搜集了二十五则谋国忠臣的故事，贤使类搜集了二十六则外交长才的故事，能吏类搜集了六十六则分辨忠奸的故事，制胜类搜集了二十九则胜券在握的故事，用间类搜集了十五则

用间欺敌的故事，饵敌类搜集了三十则诱敌以饵的故事，智女类搜集了二十四则女中丈夫的故事，防诈类搜集了三十九则防人之心的故事。

在上述十八类的故事中，给我印象比较深刻的是能吏类和防诈类。

俞琳在能吏类的前言中指出：“用宝镜来照相貌，立刻能分辨出美丑；贤明的官吏判案，也马上能分辨忠奸。一般而言，刁民虚妄怪诞，即使经过三番五次的刺探，也常测不出实情；所以判案必须有源源不断的智慧和反覆侦察的技巧，才能使细微的蛛丝马迹逃不出我们的掌握，那么即使是暧昧不明的诉讼案件，也能迎刃而解。”

俞琳也在防诈类的前言中强调：“有的人太过忠厚，既没有推测、迎合人的心理，又没有先觉之明的精敏，终会落入口蜜腹剑的圈套，以至于从高位跌下来，观看本篇防诈说明，则可以豁然明白如何防范。”

能吏类凸显“东方福尔摩斯”的神奇办案技巧，其精彩之处，令人拍案叫绝；而防诈类所反映的阴毒、诡诈，又使人人为之咋舌不已。

此外，像知几类讲的是政治观察故事，对我个人的写作也颇有启迪之处。

柴寅宾在《谋经》序言里，曾指出“非识不能剖奇，非智不能审奇，非胆不能决奇，非机不能握奇。”而读了本书之后，“不觉识为之开，智为之浚，胆为之振，机为之迎。”由此不难看出本书的价值。

综观《谋经》一书，俞琳所指的“谋”很接近“智慧”一词。如果我们把智慧视为中性名词，那么智慧可分为“善智”与“恶智”两类，前者与后者有时甚难分辨，我们似乎

是以“善人”与“恶人”来区别善智与恶智。换言之，善人运用的谋略就是善智，恶人运用的谋略就是恶智。这牵涉到谋略伦理问题，值得我们深思。

萧天石在《谋经提要》一文里，指出“书中所辑各条，为处世应变之方，防危杜渐之虑，出奇制胜之谋，纵横捭阖之策，网罗无遗，故称《谋经》。”他还强调“全书举事以明理，资史以垂法，虽时移世易，然其原理原则，即万世亦不可或变也。”从这两段话也可看出本书的特色和恒久的价值。

我个人以为：谋略之学非但不“可怕”，而且还十分“可贵”。如果我们承认人性是复杂的，如果我们认为学习保护自己、学习趋吉避凶是一种必要的“生存策略”，那么，谋略便是一门可以不用，但却不能不知的“备用”学问。也唯有使谋略之学“透明化”或“普及化”，才不致使我们重蹈前人的覆辙。

《谋经》有丰富的实例足够当我们的殷鉴，无论政界、军界、法界、商界和学界，都可从中汲取源源不断的“活智慧”。

最后，我仅以一首小诗颂扬它的致用功能。

诗曰：

经世奇谋十八招，
招招俱见智慧高；
若能举一将三反，
小鼠也可敌大猫。

〈原序〉

一部先贤智慧的集成

事情有所谓“经权”，处事的方法也有所谓“奇正”。“经”（常久不变的事）而以权变的方式处理，这就等于在不变中出奇；奇巧诡变而以正大的方式完成，这就等于将奇变当为常经。所以，“经权”、“奇正”并不是截然不同，可以一划为二的。

但是奇巧诡变也并不容易，没有识见无法分析奇变，没有智慧无法了解奇变，没有胆力无法决断奇变，没有适当时机无法运用奇变。

古人在这方面有不少的作为，比如：有人能见事机先，有人能快刀斩乱麻，有人能猝然应变，这些都是所谓的“奇谋”。若能领会其中的奥妙，加以学习效法，无一不可“经世”，所以全看人如何善用它罢了。

俗话说：“前事者后事之师。”有志于经世致用的人，怎可不取法前贤应事成功的经验，用为自己应变处事的奇谋巧策呢？只是以往的事迹散在史册，以前未有将之汇编一册，让人一展卷而得见千古无尽的奇策异谋。

如今，安徽俞琳（象筠）先生，儒雅之士，遍览群书，见闻广博。平时遇有前人应事出奇之处，就非常兴奋，神往不已，并亲手抄辑，终于完成这部智慧的集成，取名为《谋经》。读者此刻只要翻阅此书，古人处事时的巧妙奥秘之处，都可一目了然。读了可令人开拓识见，智慧明澈，胆力增强，而应变不失。真可说是筹划者的津梁，当政者的南针。

这样的好书，要藏诸名山，传诸其人，倒不如刊行于时，让这一代的人都能读到，岂不更有益于世，更令人愉快。

我有幸与象笏先生相交，发现他对于古今事务无不了如指掌，这点从此书就可知其一、二了。况且他为人性情淳厚，处世不苟，我非常敬重他。所以要他将此书刊行，以广流传，让有志之士，都能看到。可是象笏先生一再谦让，我对他说：当今刊行的书籍难以计数，许多是民间传闻，虚妄不实，不入情理，这些与《谋经》相较，何只相去千里。所以我们才极力筹印，今书已刻成，特别说明于此。

赐进士出身南京户部贵州清吏司郎中

长垣 柴寅宾 撰

〈译序〉

智慧与胆识的展现

天下的现象只有“变”与“不变”二类，人生也是如此：不变的是理想与目标，可变的则是方法与权谋。工商企业，营利求财，是不变的目标，经营策略则是可变的技巧；将帅用兵，克敌致胜，是不变的目标，但虚实奇正却是可变的战术。

人生在世，不论古今中外，不分天子平民，机遇虽各有不同，但总不免身陷困境或遭遇难题。这时候唯有通权达变才能使人转危为安，甚或反败为胜。汉王刘邦能屈能伸，所以能够成就霸业；而项羽却有勇无谋，只能落得乌江自刎的下场。再说成者为王，败者为寇，是千古不移的道理。宋襄公却死守仁义，与楚军对垒时，竟还声明不打击阵势未整顿好的部队，不杀已受伤的敌人，不抓头发斑白的老兵，又怎能不战败呢？因此之故，权谋之术，自然应运而生。

权谋之运用，是智慧与胆识的展现；须因人、因事、因地、因势之不同，而作不同的变化。

有时虚实莫测，才能求全自保。如诸葛亮大唱空城计，却使司马懿不敢越雷池一步。檀道济与魏军作战，因粮食补给不足，只好退兵，当时兵士担心魏国侵袭，军心因此而涣散，道济就在夜里叫人用斗量沙，并大声答数，然后将剩余的米粮铺洒在沙上，以虚张军粮之数，这才提振士气，并骗了魏军，使其不敢追赶。同是沙场用兵，孙臏曾命人逐日减灶，故意示弱；而后汉虞诩，面对羌兵，却下令士卒逐日增灶，以夸大军力。足见虚实之间，纯系于权谋之运用。

兵不厌诈，才能险中求胜。田单用反间之计，使燕国以骑劫取代乐毅，然后以火牛攻阵，才大获全胜。韩信与龙且对阵，先诈败而走，事先用沙袋截断潍水，引龙且尾随其后，再决水冲灌，大败龙且，就是此理。

能够防患未然，才能持盈保泰。如魏国庞葱与太子到赵国邯郸当人质，出发前就担心从此将与魏王疏远，于是辞行时对魏王说了一个“三人成虎”的寓言，希望魏王届时不要轻信谣言，更希望往后不要因为不常见面而引起任何的误会。宋太祖在登基不久，即运用“杯酒释兵权”的权术，劝退石守信、王审琦等人，就是防范自己“黄袍加身”的历史又在他们身上重演。

打击奸邪，才能保境安民。如西门豹在魏文侯时担任邺令，当地有为河伯娶妇的陋习，地方官与女巫勾结，既收刮财物，又谋害良家少女。西门豹展现强势权谋，将女巫投河，才遏止了当地陋习。

御下有术，才能处事得当。如吴王看了孙武的兵法之后，要求孙武以吴王的宠妃与宫女作示范。孙武在三申五令之后，宠妃与宫女仍然怠慢嘻笑，孙武就下令依军法斩了吴王宠妃。从此一个口令一个动作，中规中矩。

能言善道，才能不辱使命。赵国想出兵攻打燕国，苏代当燕国使者，游说赵王，编撰了“鹬蚌相争，渔翁得利”的寓言，就使得赵王打消了攻打燕国的念头。这当然也是权谋。

取信于人，才能无往不利。越王勾践想攻打吴国以雪耻复仇，出发前由文种测试军令之有效度，故意焚烧宫室，再下令救火，结果令下之后，大家争先恐后，足见平时训练有素，赏罚严明，军令如山。而秦商鞅在变法之前，为了树立威信，也用了权谋，他先在南门放了一根三丈长的木头，然

后宣布说只要能将它搬迁到北门就给予赏金，借此也建立了往后权力的尊严。

知人善任，才能成大功立大业。公子小白（齐桓公）与公子纠争夺王位，管仲辅佐公子纠，曾在争战时射中小白的带钩。但事后齐桓公不记前仇，重用管仲，拜他为相，竟然九合诸侯，一匡天下。

兼容并蓄，有时也能脱困保身。孟尝君门下客三千人，其中自有能人异士，但也不免有鸡鸣狗盗之流。而妙就妙在他们都各有所长，孟尝君平日也兼容并蓄，所以在秦国受困时，由狗盗之辈偷回白狐裘以献给秦王宠姬，为孟尝君缓颊求情，然后趁夜赶至边关，由鸡鸣之徒学鸡鸣之声，骗小吏开了边关，才能顺利逃出秦国。

欲成大事，有时必须不顾小节。曹操是一代枭雄，权谋深湛。曾经佯睡杀人，以示即使睡眠之时，也不可随意接近。更有一次屯兵在外，军粮短缺，曹操就要粮官改用小斗发放军粮，以拖延时日，等军中鼓噪，人心沸腾之时，将粮官处斩，利用他的人头以安抚军心士气。一代枭雄，行径可议，但目的却已顺利达成。

慎思明辨，才能避祸求福。曹操曾派刺客去见刘备，商议如何讨伐曹魏，这时刚好诸葛亮进来，刺客一时心慌，借口如厕。诸葛亮十分机警，认为此人神色浮动，心理恐惧，眼神下垂，露出凶光，一定是刺客，就下令追捕。可见明察秋毫才能察奸辨恶，转祸为福。

高瞻远瞩，才能长保无虞。郭子仪病重时，百官造访，侍姬并不回避。但卢杞一来，郭子仪就下令侍姬回避，家人事后询问，郭子仪才表示卢杞相貌丑陋而心地险恶，妇人家看了一定会笑，将来要是他在官场得意，那么郭家就必然遭祸。

戏法人人会变，巧妙各有不同；运用权谋，大者可以谋国治民，建功立业，小者可以应变保身，反败为胜，所以奇谋权术，史不绝书。《谋经》一书即搜罗广泛，鉅细靡遗，上自先秦，下至明代，凡是能表现胆识、运用智慧的奇人异事，都能誊录整理，细加分类，计分：〈备患〉、〈纾祸〉、〈知几〉、〈敏悟〉、〈应猝〉、〈拯危〉、〈讽谏〉、〈击奸〉、〈御下〉、〈能言〉、〈忠谋〉、〈贤使〉、〈能吏〉、〈制胜〉、〈用间〉、〈饵敌〉、〈智女〉、〈防诈〉、〈补遗〉十九类，凡六百余条。

如今依据明代俞象筴原书，分类条目，未尝更动，而其文字，则翻查原典，逐条语译。希望能以最平易的面貌，重新展现古人的胆识与智慧。

本书的翻译工作，卷一至卷三由简松兴执笔，卷四至卷六由陈正荣执笔，卷七、卷八由高安泽执笔，在此一并说明。

书中所辑各条，为处世应变之方，防杜险之虑，出奇制胜之谋，纵横捭阖之策，网罗无遗，故称《谋经》。

综其用心，要在使有志于经世者，知所取法焉。

目 录

□推荐人的话

□原序

□译序

卷一

- 第一章 防患未然〔备患类〕…………… (3)
1 楚国攻齐, 秦国守边→23 十分只取九分
第二章 化险为夷〔纾祸类〕…………… (16)
24 勾践尝粪脱困→61 富翁变成大力士

卷二

- 第三章 见事机先〔知几类〕…………… (43)
62 失约表达亡国原因→94 避免成为最后的受害者
第四章 聪明颖悟〔敏悟类〕…………… (61)
95 掘地见泉不违誓言→134 筑土堆立石碑
第五章 随机应变〔应猝类〕…………… (79)
135 刘邦伤胸摸脚→165 为百姓藏资料

卷三

- 第六章 排难解纷〔拯危类〕…………… (95)
166 齐貌辨为田婴卖命→195 一首诗平反佃户
第七章 讽谏人主〔讽谏类〕…………… (119)
196 酒入舌出, 言多必失→239 赐沃土等于养祸害

卷四

- 第八章 打击奸邪〔击奸类〕…………… (147)
240 西门豹计破河伯娶妇→263 乞丐装佛成道

第九章 以上御下〔御下类〕…………… (163)

264 晏子二桃杀三士→291 况钟扮猪吃老虎

第十章 能言善道〔能言类〕…………… (178)

292 孔子像天→323 上古贤人何书可读?

卷五

第十一章 谋国忠臣〔忠谋类〕…………… (199)

324 灌醉重耳成霸业→348 爱母又爱妻

第十二章 外交长才〔贤使类〕…………… (216)

349 橘逾淮为枳→374 口折强敌, 视死如归

卷六

第十三章 分辨忠奸〔能吏类〕…………… (239)

375 争儿测母心→441 一案双破

第十四章 胜券在握〔制胜类〕…………… (275)

442 停止入贡试夏杰→470 假借神力破倭寇

卷七

第十五章 用间欺敌〔用间类〕…………… (291)

471 使敌将帅相疑→485 岳飞用敌间为己间

第十六章 诱敌以饵〔饵敌类〕…………… (300)

486 假途灭虢→515 悬羊击鼓

第十七章 女中丈夫〔智女类〕…………… (314)

516 贤相的要件→539 勿忘耕耘苦

卷八

第十八章 防人之心〔防诈类〕…………… (331)

540 秦愚楚王→假佛像, 奸和尚

第十九章 杂录〔补遗类〕…………… (352)

579 奇货可居→631 巨竹触网破淮军

卷 一