

一部秘而不宣用而不言的绝世经典

新反经

文白对照
经世奇书

◆ 原著 赵蕤 编译 王志刚
中国盲文出版社

上

新反经

(上册)

(唐)赵 蕤 原著
王志刚 编译

中国盲文出版社

图书在版编目(CIP)数据

新反经 / (唐)赵蕤著; 王志刚编译. - 北京: 中国盲文出版社, 2002. 12

ISBN 7-5002-1739-0

I. 新… II. ①赵… ②王… III. 谋略-中国-唐代
IV. C934

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 075592 号

新反经

原 著: (唐)赵蕤

编 译: 王志刚

出版发行: 中国盲文出版社

社 址: 北京市丰台区卢沟桥城内街 39 号

邮政编码: 100072

电 话: (010)83895214 83892478

印 刷: 香河金鑫印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 850 × 1168 1/32

字 数: 500 千字

印 张: 22.5

版 次: 2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5002-1739-0 / C·19

定 价: 45.60 元(上、下册)

此书盲文版同时出版

盲人读者可免费借阅

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

原 序

赵 蕤

匠成舆者，忧人不贵；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，逐作《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，罕闻沿袭。三代不同礼，五霸不同法。非真相反，盖以求弊不能也。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，不知当时。”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，欲宪章先王，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，驳道也。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，名曰《反经》。大旨在乎宁固根蒂，革易时弊，兴亡治乱。具载诸篇，为沿袭之远图，作经济之至道，非欲矫世夸欲，希声慕名。辄露见闻，逗机来哲。凡厥有位，幸望详焉。

【译释】

制作车子的人，恐怕别人不富贵而没人买他的车；制作弓箭的人，恐怕弓箭不能伤人而没人买他的箭。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、职业使他们必须这样做。因此可以知道，当今那些积极进取的人们为什么一读了讲纵横谋略之术的书，就希望着天下大乱；通晓一兵法战略的人，就希望发生战争。这也是向来就有的说法，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，首先要有所防范。这就是圣人创作著述的本来用意。

可是，制定一种方针、政策运用于治理国家，当这种方针、政策出现弊端时肯定会出乱子。如果出了乱子，那又怎么拯救呢？所以，统治天下，管理人民，很少听说有因循守旧、食古不化的方法。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，国家的风貌虽然一样，但治理的方法却一定不同；圣人、先哲虽然都同样圣明，但一代

代帝王的名号却往往有别。这难道不是因时因地确定自己的管理方式、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方法；霸道的统治采用威摄的手段；强国的统治采用强迫的办法。之所以要这样，是有原因的，不能随便更换。春秋时开国的名相管仲说：“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、补救失误的。如果适于当时当地的实际情况就运用它，一旦过时了就抛弃它。”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；应当实行强国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，这就好像是等待越地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，可难道这符合我们所说的“通于时变”吗？

霸道是一种混杂不清的政治，也就是说，是一种黑白夹杂，不够纯用合乎道德教育的政治。这种治国方法只求成就事业，不问为什么成就；只强调总体效果而不顾细微末节的弊病。但是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，不懂得王道和霸道的区别，所以来专门阐述长短术，用以分析通变的道理，书名称《反经》。本书的中心思想是讨论如何巩固统治的根基，改革时弊，

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。我并不想借此来哗众取宠，博取虚名。把我的见解披露出来，为的是抛砖引玉，以待后世明哲的俊杰继往开来。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。

集谋略权术于大成

(代序言)

中国人做人有个原则：官场讲究功成身退；战场讲究穷寇勿追；商场讲究见好就收。中国人所追求的理想是齐家、治国、平天下。这种原则和追求又显得渺茫，也就是很难实现。不过人们并没有放弃对这种原则的追求。那么，《新反经》将是你对这一原则进行了解和追求的一种捷径。

所谓“反经”，绝不是教人造反，旨在告诉人们从另外一个角度看问题，是讲究策略和方法。同样的事情，要从多角度去审视，才能得出更明确的结论，才能想出更妥当的解决方略。不管做什么事都要有个好的策略，这就是运筹，是人们常说的谋略。想到好的策略，还要有一个好的执行方案，这便是权变和方法。在这里，并不是说做什么事都很艰难，而是事实的确如此。那么，要想有一番作为，除了个人能力、社会经验外，还要从其他地方汲取有用的东西为己所用。既如此，从书本中获得有用的知识或许是最佳途径了。

众所周知，《资治通鉴》是历代统治者十分重视的治国宝鉴，被称为“正经”。不过，《资治通鉴》也有它的局限，就是卷帙浩繁且很难提供直接有效的帮助，有的显得过于迂

远。而《长短经》则被称为“反经”，它以中国唐代以前各种谋略、权术之集成为基础，把其中的精华之处加以归类，再深入剖析，使其真正具有实用价值。《长短经》的作者赵蕤是唐代人，字太宾，四川人。据史籍云：“赵蕤博学广闻，长于经事，夫妇皆有隐操。开元中召之不赴，有长短要术，大旨主于实用，非策士诡譎之谋。”他本着万物正反相生这一哲学思想和原则，从另一角度去阐述议论，总结人事兴衰成败。

宇宙万物，本无所谓长短，因人的见解不同、目的不同而有长短。长者能看见寸有所长，短者反觉得尺有所短。如果像佛家一样修佛炼道，参空悟无，那么，天下无长无短，万物同体；如果不甘平庸，想要建功立业，求名得利，一定要看到所有的东西参差不齐，利害互见；一个人如果想成就伟业，不知物之长短，则不能驭物；不知人之长短，则不能用人；不知法之长短，则不能得法；不知事之长短，则不能成事。此为《长短经》之深意。

《长短经》翻印后，乾隆亲自题诗并加注。

姜县创为救弊论，爱憎毁业匠和函。

向时虽类纵横说，忧来原归理道谈。

宋刊弃自教忠堂，通度称经曰短长。

比及乱时思治乱，不如平日慎行王。

可见，乾隆对此经的重视。

因《长短经》原文皆为枯奥难懂的古文，为了方便读

者，笔者特加以译注。对于原文，依据古籍原有风貌来加以整理，并从《史记》、《白话二十五史》中提炼出精彩的故事来添加补充，以增强书的可读性。整体以谋略为经，历史为纬，交错纵横，蔚然成章。《长短经》原文共六十四篇，作者在编著时并没有将六十四篇全部加入，只是撷取有用的可读性强的加以整理与读者见面，且删除了其中一些没有实用价值的东西，如“奇兵”“围师”“料敌”“还师”“结营”“地形”等，这不仅不影响书的完美程度和可读性，反而更增加了书的趣味性和实用性。

《西游记》中的孙悟空，之所以闹天宫、砸地府，所依仗的是手中的如意金箍棒。今天，对于一个欲成就一番事业的人来说，《新反经》就是你手中的“如意金箍棒”。它直接从现实生活中为人处世的各个方面，对如何做人做事加以分析和论述，引经据典，简明实用，只要细心揣摩，深入体会，注重实践，就会受益无穷。

古为今用、推陈出新是本书的主旨，对于其中一些不甚了了的历史，作者力求适当扩展，也好使文章更加趋于完美。由于作者水平学识有限，疏漏之处难免，恳请方家赐教、读者体谅。

目 录

大体第一

识大体，弃细务，是为官之道，为君之道，也是一个领导者应该把握的基本原则。要记住：作为一个领导者，以不能为能，以用人为能。所以说，会办事的人只是办事的人，会用人的人才是真正的领导。

一、丙吉的为官之道…………… (4)

识大体，弃细务，是为君之道，为官之道。为君者，上通天意，下畅臣风，调合一气；为臣者，统领百官，各司其职，协调五味。如此，君道、臣道自明，是真正的大体之道。

二、两个宰相的命运…………… (7)

在传统社会里，出将入相为做官的最高标准，但又有几人能这样呢？周勃、陈平同是汉初功臣，二人又同时拜相。其间一位智慧超群，一位勇猛善战，究竟谁更适合做宰相，就看谁能知大体、知君道、知王道、知臣道。

三、诸葛亮的失误 (10)

刘邵在《人物志》中说：“一官之任，以一味协五味，一国之政以无味和五味。臣以自任为能，君以用人为能……”其实，刘邵所说的意思无非是告诉人们，官怎么当，事怎么管。事必躬亲，鞠躬尽瘁，死而后已，也许只落个好名声，但往往不能成大事。所以说，会办事的人只是办事的人，会用人的人才是真正的领导。

任长第二

刚正高远之人，不善于做细致琐碎的事，但能统观全局；严厉正直之人，不会灵活处事，但公平有据；宽容迟缓之人，往往不讲办事效率，但虑事周全；好奇求异之人，放纵不羁，常常违背常规不近人情，如果明白了这些道理就能做到物尽其用、人尽其才了。

一、刘邦的长处 (17)

得人才者得天下！这是司马迁给刘邦的定论！正如刘邦所言：运筹帷幄，决胜千里，我不如张良；镇抚百姓，供给粮草，我不如萧何；带甲百万，攻城夺地，我不如韩信。但三人皆为我所用，故而得天下！一句话，刘邦的长处就是会用人。

二、胡雪岩用人奥秘 (23)

俗话说：“尺有所短，寸有所长。”避其所短，用其所长，

是因事成事的第一要务。胡雪岩是晚清巨贾，有“亚商圣”之誉，那么胡雪岩成功奥秘又在何处呢？其实很简单，就是会用人，“花花轿抬人法”，如此何愁事业不成！

品目第三

德有高下，性有贤愚。何为圣人？何为智者？何为豪杰？何为儒、法、道？当把这些确定下来，就知道自己该做一个怎样的人，管人才知道管的是什么样的人。

一、春申君实是庸才 (31)

春秋时期名人辈出，尤以四君子最为出名。所谓四君子是指齐国的孟尝君、魏国的信陵君、赵国的平原君、楚国的春申君。他们都有着显赫的地位，要么是直族，要么身居高位，不知何人将春申君也划入四君子之列，观其所为又何来君子之称？贪财好色，投机取巧，又胸无一点，最后连命都保不住，这哪里是君子所为啊！

二、圣者的预言 (33)

可以说《隆中对》是最伟大的历史预言。因为历史果然按照诸葛亮《隆中对》里所分析的局势发展，这样伟大的预言不要说在中国，在世界也不多见。因为有了隆中三分策略，才使漂泊半生的刘备见到了一点发展大业的方向；因为有了隆中预言，才使诸葛亮名播天下，让人们认识到了这是圣人在发表

宣言。

三、侠客的生命情调 (37)

侠客在中国历史上是一个特殊的群体。他们有文人的人格、英雄的勇气、高深莫测的武功，这样三者合一组成了侠客这个群体。顺便提一点，就是侠客所做的事必须要正，无正非侠。

四、感悟英雄 (47)

何谓英雄？英，偏重于智谋；雄，偏重于胆力，二者结合在一起才能有所成就。其实，就英雄本身而言，并没有意识到这点。但在一般人心目中，英雄像一座碑，顶天立地，无所不能。如果人们心目中的英雄能真的如此，那么天下又会是一个什么样子？

量材第四

所谓造器尽其材，用人识其性。人的才能的表现方式和领域不尽一致，用人如用物，扬长而避短，量能授职，因材施教，自古皆然。不能把职位作为交易的砝码，而要把职位作为各类人才发挥才能、成就业绩的地方，领导选什么人做助手要看的就是其才能，看其适合在什么位置。

一、书生之材 (59)

诸葛亮曾说：“百无一用是书生。”这话说的虽有点偏颇，

俱用在赵括身上却恰如其分。说起来夸夸其谈，做起来就不是那么回事了。如果不让赵括去领兵打仗，也保不准会是一个学者或是一个演说家，却偏偏秀才披盔甲，因何不败！看来，赵孝成王根本就没看出赵括是个什么料，书生之材怎么能当将军用？

二、投机之材 (64)

历史应该给吕不韦一个什么定论？是政治家还是商人？应该说二者都是，也都不是，何也？恰当一点应该说吕不韦是个投机家，投机的是政治，买卖的是国家。

三、李白：诗仙、酒仙、狂士 (71)

李白是饱学之子，他才高八斗，学富五车，生来豪放，漫游天下，结交雅士，对酒当歌，惊世之作由此而生。“人生得意须尽欢，莫使金樽空对月”是他的心声。得意时，“仰天大笑出门去，我辈也是蓬蒿人”；失意时，“安能摧眉折腰事权贵，使我不得开心颜”。李白诗写得神，酒喝得透，人狂得妙，虽然李白不是当官的料，诗仙、酒仙、狂士勾画出了李白的人生韵味。

四、“官材”冯道 (77)

做官是一门学问。忠臣坦荡耿直，有可能会碰得头破血流；奸臣投奸耍诈，恐怕也难以长久，能创造官场不倒的是五代时的冯道。他本人是官场的常胜将军。

知人第五

“人心险于山川，难知于天。”孔夫子的感慨是有道理的。知人不易，只有知人才能善任，知人是恰当用人最基本的前提条件。

一、知子莫若父 (93)

西施的美丽传说随着吴越争霸的结束也烟消云散了。其实人们更多关注的是另一个极富争议的人物——范蠡。范蠡不仅领兵打仗有一套，在识人上更是高手，他早就断言勾践能同患难，而不能同富贵，所以辞官周游列国做了商人，成为巨贾。然其识人之明还不仅于此，更多的是对三个儿子的论述，使我们真正看到了识人大师的本事。

二、汉文帝：识人之君 (96)

知人，识人，用人，三者关系很微妙，只有知人才能识人，只有识人才能用人。

三、知人之道在于识人 (100)

知人不易，识人更难。怎样才是知人？真正认识一个人，不光要知其表面，更要知其性格、本质、能力。如此，君可托臣，父可托子，国必昌盛，家必兴旺。

论士第六

士为知己者死，女为悦己者容，这是自古以来知人、用人经验的经典性总结，是万古不易的真理。人才难得，欲成一等事业，必得一等人才。古人有得一士而兴天下，失一士而亡国的先例。那么究竟何为士人，却未必人皆了然。

一、何谓士人…………… (113)

何谓士人？蔺相如可以说是士人，诸葛亮也可以说是士人。在中国历史上，得一士而国兴、失一士而国亡的事屡见不鲜，士人对国家的重要性是不言而喻的。然而，到底什么样的人才是真正的士人呢？

二、失一士而亡国…………… (121)

在春秋战国时期，人才是极为重要的，甚至到了关系到国家生死存亡的地步。实际上，在这一时期，各个诸侯国都在争取人才，得一士而国兴，失一士而国亡的事是经常发生的。

三、得一士而得天下…………… (124)

齐桓公得管仲的辅佐才得以一匡天下，九合诸侯；刘备有了诸葛亮的辅佐才能与魏、吴鼎足而立；刘邦有了张良的妙计，才登上了大汉天子的宝座。由此观之，得一士而得天下，说得毫不过分。