

# 罗织经

来俊臣 著



北京联合出版公司  
Beijing United Publishing Co., Ltd.



版权信息

书名：罗织经

作者：来俊臣

# 目录

[封面](#)

[版权信息](#)

[目录](#)

[第一、阅人卷](#)

[第二、事上卷](#)

[第三、治下卷](#)

[第四、控权卷](#)

[第五、制敌卷](#)

[第六、固荣卷](#)

[第七、保身卷](#)

[第八、察奸卷](#)

[第九、谋划卷](#)

[第十、问罪卷](#)

[第十一、刑罚卷](#)

[第十二、瓜蔓卷](#)



## 第一、阅人卷

### 【原文】

人之情多矫，世之俗多伪，岂可信乎？子曰：“巧言、令色、足恭，左丘明耻之，丘亦耻之。”耻其匿怨而友人也。

### 【译文】

人们的情感许多是娇作的，世间的习俗许多是虚假的，怎么可以相信呢？孔子说：“甜言蜜语、和颜悦色、毕恭毕敬，左丘明认为是可耻的，我也认为是可耻的。”可耻的是他们心中藏着怨恨，表面却与人要好的虚伪行径。

### 【原文】

人者多欲，其性尚私。成事享其功，败事委其过，且圣人弗能逾者，概人之本然也。

### 【译文】

人的欲望是多种多样的，人的本性是自私的。事情成功了便享受功劳，事情失败了便推托过错，圣人尚且不能超越这一点，这大概是人的本性使然吧。

### 【原文】

多欲则贪，尚私则枉，其罪遂生。民之畏惩，吏之惧祸，或以敛行；但有机变，孰难料也。

### 【译文】

欲望多了就会起贪念，极端自私就会有偏差，罪恶从此便产生了。老百姓害怕惩罚，官吏恐遭祸患，不得不收敛自己的行为；一旦有了机缘变故，谁都无法预料。

## 【原文】

为害常因不察，致祸归于不忍。桓公溺臣，身死实哀；夫差存越，终丧其吴。亲无过父子，然广逆恒有；恩莫逾君臣，则莽奸弗绝。是以人心多诈，不可视其表；世事寡情，善者终无功。信人莫若信己，防人毋存幸念。此道不修，夫庸为智者乎？

## 【译文】

人们受害常常是因为没有仔细的观察，人们遭受祸患往往是由于人心不忍。齐桓公过份宠信他的臣子，以致死亡的实在让人哀痛。吴王夫差没有吞并越国，最后却导致吴国的灭亡。关系亲密没有超过父子的，可是像杨广那样的逆子却总是存在；施以恩德没有超过君对臣的，但是像王莽那样的奸臣起却从未断绝。因此说人的内心隐含着太多的欺骗，不能光看他的外表。世上的事缺少情爱，做好事的人最后却得不到功劳。相信别人不如相信自己，防范别人不要心存侥幸。不学习这种技能，怎能成为一个有智慧的人呢？

更多好书分享关注公众号：sanqiujun





## 第二、事上卷

### 【原文】

为上者疑，为下者惧。上下背德，祸必兴焉。

### 【译文】

上司的疑心重，下属的恐惧就多。上司和下属的心意不一致，祸事便由此产生了。

### 【原文】

上者骄，安其心以顺。上者憊，去其患以忠。顺不避媚，忠不忌曲，虽为人诟亦不可少为也。上所予，自可取，生死于人，安能逆乎？是以智者善窥上意，愚者固持己见，福祸相异，咸于此耳。

### 【译文】

高高在上的人骄傲，顺从他可使其心安。高高在上的人忧虑，忠于他可使其免除忧患。顺从不要回避献媚，忠心不要忌讳无理，虽然遭人诋毁也不能少做。上司能给你什么，自然能拿回什么，生死都控于人手，怎么能违背他们呢？因此有智慧的人擅长暗中猜度上司的心意，愚蠢的人只坚持自己的见解，他们福祸不同，都是源于这个原因。

### 【原文】

人主莫喜强臣，臣下戒怀妄念。臣强则死，念妄则亡。周公尚畏焉，况他人乎？

### 【译文】

当主子的没有喜欢手下的人势力过于强大，当臣子的要戒除心中存有的非分之想。臣子权势过大会招致死祸，想法荒谬会导致灭亡。周公姬旦尚且惧怕这些，何况是其他人呢？

## 【原文】

上无不智，臣无至贤。功归上，罪归己。戒惕弗弃，智勇弗显。虽至亲亦忍绝，纵为恶亦不让。诚如是也，非徒上宠，而又宠无衰矣。

## 【译文】

上司没有不聪明的，下属绝无最有贤德的。功劳让给上司，罪过留给自己。戒备警惕之心不要丢失，智慧勇力不要显露。虽然是最亲近的人也要忍心断绝，纵然是干邪恶的事也不躲避。如果真的做到这样，不但上司会宠爱有加，而且宠信不会衰减。



### 第三、治下卷

#### 【原文】

甘居人下者鲜。御之失谋，非犯，则篡耳。

#### 【译文】

自愿处于下属的人很少。上级对下级的管理如果没有计谋，不是下级抵触上级，就是下级夺取上级的权力。

#### 【原文】

上无威，下生乱。威成于礼，恃以刑，失之纵。私勿与人，谋必辟。幸非一人，专固害。机心信隐，交接靡密，庶下者知威而畏也。

#### 【译文】

上司没有威严，下属就会闹出祸事。威严从礼仪中树立，依赖于刑罚，放任它就会丧失。秘密的事不要让人参与，参与谋划的人一定要清除。宠信不要固定在一个人的身上，让一个人专权一定会带来祸害。心思一定要隐藏起来，与人交往不能过分亲密，希望下属由此感知上司的威严而生敬畏。

#### 【原文】

下附上以成志，上恃下以成名。下有所求，其心必进，迁之宜缓，速则满矣。上有所欲，其神若亲，礼下勿辞，拒者无助矣。

#### 【译文】

下属依附上司才能成就志向，上司依靠下属才能取得功名。下属有贪求的东西，他的心自然会要求上进，提升他应该慢慢的来，太快他就满足了。上司有想使用的人，他的神态要亲切，以礼相待下属不要推辞，不这样做就没有人协助他了。

## 【原文】

人有所好，以好诱之无不取，人有所惧，以惧迫之无不纳。才可用者，非大害而隐忍。其不可制，果大材而亦诛。赏勿吝，以坠其志。罚适时，以警其心。恩威同施，才德相较，苟无功，得无天耶？

## 【译文】

人有喜好的东西，用喜好的东西引诱他没有失败的。人有惧怕的东西，用惧怕的东西逼迫他没有不接受的。有才能可以使用的人，没有大的害处要暗中容忍。其人不能驯服，确实是才能出众的也要诛杀。赏赐不要吝惜，用此消磨他们的意志。惩罚要适合时宜，以此让他的心得到告诫。恩惠和威力一起施行，才能和品德互相比较，如果这样做还没有成效，莫非这就是天意吧？



## 第四、控权卷

### 【原文】

权者，人莫离也。取之非易，守之尤艰；智不足弗得，谋有失竟患，死生事也。

### 【译文】

权力，是人们不可以缺少的。获取权力不容易，保住权力更加艰难；智慧欠缺的人不能得到，谋略不当的人得到，最终却能带来祸患，这是关系生死的大事。

### 【原文】

假天用事，名之顺也。自绝于天，敌之罪也。民有其愚，权有其智。德之不昭，人所难附焉。

### 【译文】

借用天意行事，名义上才适合正道。逆天而行，自作自受，这是敌人的罪名。让老百姓愚昧无知，这是掌权者的聪明之处。恩惠不显示出来，人们就很难依从了。

### 【原文】

乱世用能，平则去患。盛事惟忠，庸则自从。名可易，实必争；名实悖之，权之丧矣。嗜权逾命者，莫敢不为；权之弗让也，其求乃极。机为要，无机自毁；事可绝，人伦亦灭。利禄为羁，去其实害；赏以虚名，收其本心。若此为之，权无不得，亦无失也。

## 【译文】

混乱动荡的时代要使用有能力的人，天下平定了要铲除他们以绝后患。大治时期只使用忠于自己的人，平庸无才的人最易掌握和归顺。名称可以改变，实权必须力争；名称和实权完全相反，权力就丧失了。酷好权力超过他性命的人，是没有什么不敢做；权力没有主动让给别人的，所以争夺它的方法无所不用。时机十分重要，时机不当就会自取灭亡；事情可以做绝，尊卑长幼也能狠心灭杀。用钱财爵禄来拘束他们，以消除他们可能造成的实际危害；用虚假的名位来赏赐他们，以收买他们的人心。如果这样行事，什么权力都可以获得，也不会失去。





## 第五、制敌卷

### 【原文】

人皆有敌也。敌者，利害相冲，死生弗容；未察之无以辨友，非制之无以成业。此大害也，必绝之。

### 【译文】

人都会有敌人的。敌人，是与他有利害冲突，生死不能相容的人。不能认清敌人就无法分辨朋友，不能制伏敌人就不能成就事业，这是最大的祸害，一定要根除它。

### 【原文】

君子敌小人，亦小人也。小人友君子，亦君子也。名为虚，智者不计毁誉；利为上，愚者惟求良善。

### 【译文】

君子和小人为敌，也就变成小人了。小人和君子友善，也就变成君子了。名声是虚的，有智慧的人不会计较别人的毁谤和称赞；利益是至高无上的愚蠢的人才只是求取好的善名。

### 【原文】

众之敌，未可谓吾敌；上之敌，虽吾友亦敌也。亲之故，不可道吾亲；刑之故，向吾亲亦弃也。惑敌于不觉，待时也。制敌于未动，先机也。构敌于为乱，不赦也。害敌于淫邪，不耻也。敌之大，无过不知；祸之烈，友敌为甚。使视人若寇，待亲如疏，接友逾仇，纵人之恶余，而避其害，何损焉？

## 【译文】

人们共同的敌人，不能说一定是我的敌人；上司的敌人，虽然是我的朋友也要与他为敌。亲戚的缘故，不能说就是我该亲近的人；刑罚的缘故，如果是我的亲人也要舍弃。在不知不觉中迷惑敌人，以等待时机。在敌人没有行动的时候制伏他，这就是抢先占有有利时机。在犯上作乱上构陷敌人，这是不能赦免的罪名。在淫秽邪恶之事上加害敌人，这最能让人鄙视他。最大的敌人，是没有比不知道谁是敌人更大的了；最深的祸害，以和敌人友善最为严重。假如把天下人看得像强盗一样，对待亲人像陌生人一样，交接朋友超过了对仇人的态度，纵然人们厌恶我，却能躲避祸害，以有什么损失呢？



## 第六、固荣卷

### 【原文】

荣宠有初，鲜有终者；吉凶无常，智者少祸。荣宠非命，谋之而后善；吉凶择人，慎之方消愆。

### 【译文】

显达和宠幸有开始的时候，能保持到最后的就很少了；吉利和凶险没有不变的，有智慧的人才能减少祸事。显达和宠幸不是命里就有的，先有谋划后才有成；吉利和凶险是选择人的，谨慎小心才能消灾免祸。

### 【原文】

君命无违，荣之本也，智者舍身亦存续。后不乏人，荣之方久，贤者自苦亦惠嗣。官无定主，百变以悦其君。君有幸臣，无由亦须结纳。人孰无亲，罪人慎察其宗。人有贤愚，任人勿求过己。

### 【译文】

君主的命令不要违抗，这是显达的根本，有智慧的人宁肯牺牲自己也要让显达延续下去。后代不缺乏人材，显达才可持久，贤明的人情愿自己吃苦也要惠及后人。官位没有固定的主人，用机智多变取悦他的君主。君主都有宠幸的臣子，没有什么原由也必须和他们结交往来。人都有三亲六故，惩罚人的时候一定要仔细审察他的家族。人有贤明和愚蠢之别，任用人不要要求他们的才能高过自己。

### 【原文】

荣所众美，亦引众怨。示上以足，示下以惠，怨自削减。大仇必去，小人勿轻，祸不可伏。喜怒无踪，慎思及远，人所难图焉。

## 【译文】

显达为众人所羡慕，也能引发众人的怨恨。对上司要表示心满意足，对手下要施以恩惠，怨恨自然就会减少了。大的仇人一定要铲除，无耻小人不要轻视，祸患就不能隐藏。高兴和愤怒的心情不露踪迹，谨慎思考放眼远处，人们就很难图谋他了。



## 第七、保身卷

### 【原文】

世之道，人不自害而人害也；人之道，人不恕己而自恕也。

### 【译文】

世间的道理，人们不伤害自己却遭到别人的伤害；做人的道理，别人不原谅自己而自己却能原谅。

### 【原文】

君子惜名，小人爱身。好名羈行，重利无亏。名德不昭，毁谤无损其身；义仁莫名，奸邪不以为患。阳以赞人，置其难堪而不觉；阴以行私，攻其讳处而自存。

### 【译文】

君子爱惜名誉，小人爱护自身。喜好名誉就会束缚人的行为，重视利益就不会吃亏。名望和德行不显示，诽谤就不能损害他本身的清誉；义气和仁德不显露，奸诈邪恶的人就不会把他视为祸患。表面上赞美别人，让他难以忍受却不知真意；背地里为达私利，攻击他最忌讳的地方而保存自己。

### 【原文】

庶人莫与官争，贵人不结人怨。弱则保命，不可作强；强则敛翼，休求尽善。罪己宜苛，人怜不致大害。责人勿厉，小惠或有得。

### 【译文】



老百姓不要与官府争斗，富贵的人不要轻易和人结下怨仇。身为弱者要保全性命，不能逞强显能；身为强者要收敛羽翼，不可求取完美无缺。责备自己应该苛刻，使人怜悯就不会招致大的祸害。责罚他人不要过于严厉，小的恩惠有时能带来大的收获。

## 【原文】

恶无定议，莫以恶为恶者显；善无定评，勿以善为善者安。自怜人怜，自弃人弃。心无滞碍，害不侵矣。

## 【译文】

恶没有固定的说法，不把恶当作恶的是显达；善没有固定的评判，不把善视为善的人平安。自己怜惜自己别人才会怜惜，自己厌弃自己别人自会厌弃。思想没有停滞阻碍，祸害就无法侵犯了。



## 第八、察奸卷

### 【原文】

奸不自招，忠不自辩。奸者祸国，忠者祸身。

### 【译文】

奸臣不会自己招认，忠臣不能自己辩解。奸臣损害国家，忠臣损害自身。

### 【原文】

无智无以成奸，其智阴也。有善无以为奸，其知存也。

### 【译文】

没有智谋不能成为奸臣，他们的智谋都是阴险的。心存良善不会成为奸臣，他们的良知没有丧失。

### 【原文】

智不逾奸，伐之莫胜；知不至大，奸者难拒。忠奸堪易也。上所用者，奸亦为忠；上所弃者，忠亦为奸。

### 【译文】

智谋不超过奸臣，讨伐他就不能获胜；良知不深远广大，对奸臣就难以抗拒。忠臣和奸臣是可以变换的。君主任用信任的人，虽然是奸臣也被看做忠臣；君主抛弃不用的人，即使是忠臣也被视为奸臣。

### 【原文】

势变而人非，时迁而奸异，其名难恃，惟上堪恃耳。好恶生奸也。人之敌，非奸亦奸；人之友，其奸亦忠。

## 【译文】

时势变了人就不同，时间变了奸臣就有分别，忠奸的名称难以依赖，只有君主才可作为依仗。喜欢和厌恶产生奸臣。人们的敌人，不是奸臣的也被视为奸臣；人们的朋友，是奸臣的也被视为忠臣。

## 【原文】

道同方获其利，道异惟受其害。奸有益，人皆可为奸；忠致祸，人难为忠。奸众而忠寡，世之实也；言忠而恶奸，世之表也。

## 【译文】

道义相同才能获得利益，道义不同只有得到灾害。当奸臣有好处，人们都可以成为奸臣；当忠臣招致祸患，人们就很难做忠臣了。奸臣多而忠臣少，这是世间真实的状况；说自己是忠臣而厌恶奸臣，这是世间表面的现象。

## 【原文】

惟上惟己，去表求实，奸者自见矣。

## 【译文】

只献媚君主就是为了自己，去除表面探求实质，奸臣自然就会显现出来了。



## 第九、谋划卷

### 【原文】

上不谋臣，下或不治；下不谋上，其身难晋；臣不谋僚，敌者勿去。官无恒友，祸存斯虚，势之所然，智者弗怠焉。料敌以远，须谋于今；去贼以尽，其谋无忌。欺君为大，加诸罪无可免；枉法不容，纵其为祸方惩。

### 【译文】

君主不用计谋统御臣子，有的下属就无法治理；下属不用计谋对君主，他们自身的官职就难以晋升；官员不用计谋对付同僚，他的敌人不能铲除。官场上没有永远的朋友，祸患常在片刻之间，这是形势的必然，有智慧的人对此不能松懈。预料敌人能达到远处，必须要在今天谋划；铲除贼人要达到全歼，他的谋划就不能有所忌讳。欺骗君主是大罪，把这个罪名强加在别人身上他就不能幸免；破坏法律不能宽容，放纵他以致出生祸乱才加以惩罚。

### 【原文】

上谋臣以势，势不济者以术。下谋上以术，术有穷者以力。臣谋以智，智无及者以害。事贵密焉，不密祸己；行贵速焉，缓则人先。其功反罪，弥消其根；其言设繆，益增人厌。行之不辍，不亦无敌乎？

### 【译文】

君主凭借权势谋划臣子，势力衰弱的时候要依靠权术。下属依靠权术谋划君主，权术穷尽的时候就凭借实力。臣子用智计谋划同僚，智计达不到的时候就用伤害。事情贵在保守秘密，不能保守秘密，就祸及

自身；行动贵在迅速快捷，缓慢拖拉就让别人占了先机。设定一个荒谬的说法诬指是他说的，这最能增加人们的厌恶。谋划行为不停止，不是没有敌手了吗？





## 第十、问罪卷

### 【原文】

法之善恶，莫以文也，乃其行焉；刑之本哉，非罚罪也，乃明罪焉。

### 【译文】

法律的好坏，不在于条文本身，而是它的执行；刑罚的根本，不在于如何处罚犯罪，而是如何确定犯罪。

### 【原文】

人皆可罪，罪人须定其人。罪不自招，密而举之则显。上不容罪，无谕则待，有谕则逮。人辩乃常，审之勿悯，刑之非轻，无不招也。或以拒死，畏罪释耳。人无不党，罪一人可举其众；供必无缺，善修之毋违其真。事至此也，罪可成矣。

### 【译文】

人都是可以定罪的，加罪于人必须先确定对象。罪行不会自动暴露，密告并检举他就会让罪行显现。君主不会容忍犯罪，没有谕旨就耐心等待，有谕旨就马上逮捕。人们自辨无罪是正常的，审讯他们不要心存怜悯，刑罚他们不能出手轻微，这样做他们就没有不招认的。有的人因为拒不认罪被责打致死，这种情况可用畏罪自杀来解释说明。人没有不结党营私的，给一人定罪便可揭发出他的同伙；供状必须没有破绽，把被告供状编撰修补使之不违反真实。事情做到这样，罪案就可以成立了。

### 【原文】

人异而心异，择其弱者以攻之，其神必溃。

### **【译文】**

人不同他们的思心思就有差异，选择他们的薄弱之处加以攻击，他们的精神就会崩溃。

### **【原文】**

身同而惧同，以其至畏而刑之，其人固屈。怜不可存，怜人者无证其忠。友宜重惩，援友者惟其害。

### **【译文】**

人的身体相同害怕责罚也相同，用他最畏惧的东西给他动刑，他就一定会屈服。不可以存有怜惜，怜惜别人的人并不能以此证明他的忠正。朋友应该从重惩处，帮助朋友的人只能给他自己招来祸害。

### **【原文】**

罪人或免人罪，难为亦为也。

### **【译文】**

加罪于人或许能避免被人加罪，此事虽不容易也要勉为其难了。



## 第十一、刑罚卷

### 【原文】

致人于死，莫逾构其反也；诱人以服，非刑之无得焉。刑有术，罚尚变，无所不施，人皆授首矣。

### 【译文】

让人达到死亡的境地，没有比构陷他谋反更能奏效的事了；诱导人们做到服从，不刑罚他们就达不到目的。刑讯是讲究方法的，责罚贵在有所变化，施行的手段没有限制，人们就都会伏法认罪了。

### 【原文】

智者畏祸，愚者惧刑；言以诛人，刑之极也。明者识时，顽者辩理；势以待人，罚之肇也。

### 【译文】

有智慧的人畏惧祸事，愚笨的人害怕刑罚；用言语来杀人，这是刑罚中最高明的。聪明的人能认清当前的客观形势，愚顽的人却一味辩说有理与无理；按照形势的要求对待他人，这是责罚人的出发点。

### 【原文】

死之能受，痛之难忍，刑人取其不堪。士不耐辱，人患株亲，罚人伐其不甘。人不言罪，加其罪逾彼；证不可得，伪其证率真。刑有不及，陷无不至；不患罪无名，患上不疑也。

### 【译文】

死亡可以接受，痛苦难以忍耐，给人动刑选取他们不能忍受的。读书人忍耐不了屈辱，人们都担心株连自己的亲人，惩罚人要攻取他们不情愿处。人们不承认有罪，就此加害他的罪名比原来的罪名还大；证据不能得到，伪造证据大概像真的一样。刑罚有做不到的地方，诬陷却什么都可以做到；不要担心给人加罪没有名义，只担心君主没有猜疑之心。

## 【原文】

人刑者非人也，罚人者非罚也。非人乃贱，非罚乃贵。贱则鱼肉，贵则生死。人之取舍，无乃得此乎？

## 【译文】

被人用刑的人会受到非人的待遇，惩罚别人的人自己也会避免惩罚。遭受非人的待遇就低贱，不受惩罚就高贵。低贱的人就任人宰割，高贵的人就主宰别人的生死命运。人们的选择态度和行为，恐怕是源于此吧？



## 第十二、瓜蔓卷

### 【原文】

事不至大，无以惊人。案不及众，功之匪显。上以求安，下以邀宠，其冤固有，未可免也。

### 【译文】

事情不是很大，就不能让人震惊。案件不是牵扯人多，功劳就不能显现。君主用它来求取安定，臣子用它来邀功取宠，这里的冤情一定会有，却是不可能避免的。

### 【原文】

荣以荣人者荣，祸以祸人者祸。荣非己莫恃，祸惟他勿纵。罪无实者，他罪可代；恶无彰者，人恶以附。心之患者，置敌一党；情之怨者，陷其奸邪。

### 【译文】

真正显达是能让他人也显达的显达，真正的祸患是能使他人也致祸的祸患。不是自己挣来的显达不要倚仗，只要是他人的祸患就不要放过。罪名没有实证，用其它的罪名来替代；恶行没有显露，用他人的恶行来依附。心腹的祸害，把他诬指为是敌人的同伙；情感上怨恨的人，陷害他是奸诈邪恶的小人。

### 【原文】

官之友，民之敌；亲之友，仇之敌，敌者无常也。荣之友，败之敌；贱之友，贵之敌，友者有时也。是以权不可废，废则失本，情不可

滥，滥则人忌；人不可密，密则疑生；心不可托，托则祸伏。智者不招己害，能者寻隙求功。饵之以逮，事无悖矣。

## 【译文】

官吏的朋友，在以官吏为敌的百姓眼里便是帮凶；亲人的朋友，在和亲人有仇的仇人眼中也成了敌人，所以说敌人是变化不定的。显达时的朋友，败落时就是敌人；贫贱时的朋友，富贵时就是敌人，所以说朋友是暂时的。因此说权力是不可废弃的，废弃了就失掉了根本；同情心是不能随便施予的，太随便了就会招人忌恨；与人交往不能过于亲密，太亲密就会产生疑虑；心里话不能说出来，毫无保留就潜藏着祸患。有智慧的人不会为自己招来祸害，有能力的人总是寻找别人的漏洞以求取功劳。引诱他们上钩再据此把他们逮捕，事情就没有悖理之说了。



# Table of Contents

[版权信息](#)

[目录](#)

[第一、阅人卷](#)

[第二、事上卷](#)

[第三、治下卷](#)

[第四、控权卷](#)

[第五、制敌卷](#)

[第六、固荣卷](#)

[第七、保身卷](#)

[第八、察奸卷](#)

[第九、谋划卷](#)

[第十、问罪卷](#)

[第十一、刑罚卷](#)

[第十二、瓜蔓卷](#)