

从政为官的前车之鉴
营管理的反面教程

大败局

吉林摄影出版社

大 败 局

主 编 齐豫生 夏于全

第六卷

吉林摄影出版社

目 录

不务正业 自取灭亡

——挂着羊头千万不可卖狗肉 (3)

事鉴 (3)

野心夺天下 起乱臭万年 (3)

范文虎怯战 吕文焕降敌 (7)

贪睡丢江山 误政掉脑袋 (13)

贪逸必误政 奢淫必亡国 (14)

俭可以养德 奢必然丧志 (15)

天才科学家 神学绊了脚 (19)

怕死贪生位 英雄变败类 (22)

权力大无边 毁了名企业 (25)

“太阳神”神话 能继续多久 (30)

管理上混乱 蕃茄厂破产 (37)

文鉴 (42)

州县提纲 (节选) ——宋·陈襄 (42)

语鉴 (43)

违背民愿 人心向背

——水能载舟 亦能覆舟 (45)

事鉴 (45)

怕死不抵抗 怯战失国土 (45)

称帝负国民 逆施取灭亡 (47)

身心陷赌场 “行乐”把命丧 (52)

阔不遮百丑 震惊的亏损 (56)

三株口服液 “刮骨又疗毒” (59)

“王安的模式” 裂变致溃败 (66)

文鉴 (71)

臣术——唐·魏征 (71)

语鉴 (72)

惰于政务 误国误民

——懒汉的儿子饿肚皮 (74)

事鉴 (74)

骄奢暴戾君 残害黎民狼 (74)

昏君纵情欲 逆臣行恶端 (77)

痴迷邪道术 害人又害己 (83)

先天既不足 后天又不利 (91)

商路在何方 仟村的反思 (94)

文鉴 (98)

察 今——吕不韦 (98)

语鉴 (100)

损公肥私 声名狼藉

——无源之水遇旱则枯	(101)
事鉴	(101)
劳民伤财尽 国家末日到	(101)
极尽害民事 被黜凄惨死	(103)
山高皇帝远 知县尽情贪	(109)
未来大总统 “梦败” 权欲症	(117)
以权谋私利 高官被罢免	(120)
残暴大独裁 下台又逃亡	(123)
文鉴	(124)
牧民忠告——张养浩	(124)
语鉴	(125)

不学无术 耳塞目盲

——乞丐明缩街头 不知生财之道	(127)
事鉴	(127)
革新不切实 为政好务虚	(127)
暴政失民心 哭天焉有济	(131)
竭泽而渔鱼 民困国力衰	(132)
学不会平衡 走不了钢丝	(134)
畏敌如虎狼 卖国丧天良	(136)
文鉴	(139)
一听一法——韩非子	(139)
语鉴	(140)

不纳忠言 后患无穷

——狗咬吕洞宾 不识好人心 (143)

事鉴 (143)

不听忠直言 受害是自身 (143)

偏听则生奸 独任终成乱 (145)

贬杀直言臣 国破山河碎 (148)

拒谏杀贤士 国灭家也亡 (150)

文鉴 (153)

均节赋税恤百姓六条疏——陆贽 (153)

语鉴 (170)

居功自傲 止步不前

——包袱愈背愈沉 (173)

事鉴 (173)

大意失荆州 轻敌走麦城 (173)

野心谋反叛 轻敌箭下亡 (179)

恃才目无人 骄狂刀下亡 (182)

骄狂目无人 赤壁尝败绩 (187)

人贵不可骄 骄狂必遭殃 (193)

球星不自知 狂妄臭名扬 (199)

文鉴 (201)

劝 学——荀况 (201)

语鉴 (204)

贪图小利 身败名裂

——挖墙角的人会被墙砸死 (206)

事鉴 (206)

惑君乱朝廷 位居奸之雄 (206)

圆滑为保身 怠政留骂名 (209)

野心蛇吞象 阴谋搞政变 (211)

海防费将军 毁了拿破仑 (222)

固执意孤行 终成千古恨 (232)

文鉴 (238)

教子孙勤俭——疏广 (238)

语鉴 (239)**循私枉法 众叛亲离**

——别自己挖自己的墙脚 (240)

事鉴 (240)

帝儒臣跋扈 唐朝纲纪乱 (240)

赏罚不严明 奸佞独朝权 (244)

雍正信谗言 无辜杀良臣 (245)

用人凭好恶 小人成巨贪 (247)

无辜罢忠臣 江山遭践踏 (252)

文鉴 (256)

居官要清谨慎 处事要精明果断——胡安国 (256)

语鉴 (257)**主观武断 一败涂地**

——吃错了药神经会出毛病 (260)

事鉴 (260)

胜赖性武断 众叛兵败亡 (260)

无义伐高丽	隋朝危四伏	(261)
施暴政虐民	秦二世亡国	(266)
子玉不听劝	落入敌圈套	(268)
人心都背楚	要斩霸王头	(272)
张飞性暴虐	终招杀身祸	(274)
人心不可欺	众怒不可犯	(276)
文鉴		(279)
妄佞之言勿听	中伤之语不传——叶梦得	(279)
语鉴		(280)

勤勉绩效

新的世纪，新的历史使命，给我们的领导者们提出了新的要求。在建设具有中国特色的社会主义的伟大历史进程中，领导者应以自己的知识，才干，智慧，带领人民群众为我们祖国的强盛做出贡献。

时代要求领导者勇于创新，克己奉公，无私无畏地为了祖国的前途，人民的利益而创造性的工作，不辱自己神圣的使命，为祖国和人民建立丰功伟绩。领导者是否能够创造性的，充分发挥自己的主观能动性作用，无私忘我，以人民利益为重，以祖国利益为重，是能否发挥其领导作用的大前提。凡大公无私，先人后己先国家后自我，“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的领导，肯定会受到人民大众的拥戴，这样的领导者也一定会为祖国为人民创立丰功伟绩，凡为国为民建立功业的领导，人民大众是永远不会忘记他们的。

伟大的时代赋予我们的领导者更为艰巨而又光荣的历史使命，能否抵御浊流，能否抗拒腐蚀，在任期

间能否产生良好的效益和政绩，是衡量领导者是否称职的一个最为根本的标尺。

祖国的建设需要德才兼备的领导，人民大众呼唤能够与他们同甘共苦、不贪不奢的领导。领导者应能自尊、自爱、自勉、自励，带领人民大众，紧密地团结在以江泽民同志为核心的党中央周围，不辱我们这代人的光荣的历史使命。我们的国家是一个多么好的国家，我们的人民又是多么好的人民，只要不贪，不敗，不毀，我们祖国将会更加富强。

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

（作者：余英时，原载《明报》，1997年10月10日）

不务正业 自取灭亡

——挂着羊头千万不可卖狗肉

身为领导万不可胡做非为。当的是百姓的父母官，不可做欺辱百姓之事。凡欺民之官必死，辱民之官必亡，古今中外无一不是。不可只为一时之痛快，使自己死无葬身之所。

事鉴

野心夺天下 起乱臭万年

“清君侧”一语，本出自《公羊传》：“晋赵鞅取晋阳之甲，以逐荀寅与士吉射。荀寅与士吉射曷为者也？君侧之恶人也。”在中国古代，“清君侧”往往是诸侯王国或藩镇发动兵变的一种旗号，其始作俑者，就是西汉初年的吴王刘濞。

刘濞（前 215——前 154）是汉高祖刘邦之兄刘仲之子。高祖十二年（前 195 年）被封为吴王，辖东阳、鄣、吴三郡五十三城，是西汉初年最重要的诸侯王之一。

汉文帝刘恒即位后，中央政府与诸侯王之间的矛盾日渐尖锐。刘濞与汉文帝这一对叔伯兄弟之间，起初还相安无事，但

不久，情况就起了变化。刘濞的儿子到长安朝觐，在与文帝的太子博弈时，两人发生争执，刘濞之子被太子失手打死，他“由是怨望，稍失藩臣礼”，开始与朝廷离心离德。此后二十多年间，刘濞一直以身体有病为借口，拒不入京朝觐；文帝为了笼络他，特别赐他几杖，允许他不朝。刘濞将此视作软弱可欺，日益骄横，预谋作乱。他利用吴国富足的经济优势，权力收买人心，以珠玉金帛贿赂诸侯王、宗室、大臣，企图在政治上争取这些人的支持；同时大量招引亡命在外的不法之徒，甚至与南越政权勾结，准备在需要的时候引外兵入境帮助自己夺权。

汉景帝刘启即位后，刘濞更加紧“积金钱，修兵革，聚粮食”的叛乱准备。当时，中央政府与地方诸侯王的矛盾日益激化，御史大夫晁错上《削藩策》，建议景帝及早采取措施，削弱诸侯王的势力。刘濞一贯骄纵不法，藐视朝廷，因而在他的削藩之议中首当其冲。晁错对景帝说，刘濞是“削之亦反，不削亦反。削之，其反亟，祸小；不削之，其反迟，祸大”。晁错之言，深为景帝所赞许。他连续下诏，削赵王刘遂之常山郡、胶西王刘卬的六个县及楚王刘戊的东海郡，并指示大臣们讨论削夺吴地事宜。

刘濞见朝廷开始削藩，“因欲发谋举事”。他先派人策动胶西王刘卬与自己合谋造反，约定在事成之后，由吴与胶西两国平分汉家天下。胶西王允诺。但刘濞仍不放心，又乔装改扮成使者模样，亲自跑到胶西国面见刘卬，再次约定谋反之事。此后，他又与楚、赵、淮南诸王通谋，胶西王也串通了齐、济北、济南、菑川、胶东诸王。叛乱的准备基本就绪。

景帝三年（前154年）初，汉景帝下诏削吴之会稽郡、豫章郡。诏书刚一传到吴国，刘濞便立刻将国内由朝廷所置的

2000石以下官员全部杀光，在广陵（今江苏扬州）正式宣布起兵。刘濞发动武装叛乱，本是出于篡夺天下的野心，锋芒所指，原是汉景帝本人及其身下的宝座；但为了迷惑视听，欺骗舆论，他却首先打出了“清君侧”的旗帜。他的叛乱宣言称：“以汉有贼臣错，无功天下，侵夺诸侯之地，使吏劾系讯治，以侵辱之为故，不以诸侯人君礼遇刘氏骨肉，绝先帝功臣，进任奸人，诬乱天下，欲危社稷。陛下多病志逸，不能省察。欲举兵诛之。”把自己旨在夺取君位、祸乱天下的武装叛乱，说成“振弱伐暴，以安刘氏”的正义之举。他拼凑起20万兵马，向朝廷大举进攻。楚王刘戊、赵王刘遂、胶西王刘卬、济南王刘辟光、淄川王刘贤、胶东王刘雄渠等人接到刘濞的号令，随即分别起兵响应。齐王刘将闾临事变卦，济北王刘志、淮南王刘安为大臣拦阻，均未能起兵。一时之间，关东地区多为叛军所控制，形成了东方诸王国“合纵”进攻朝廷的危险局面。

汉景帝三年（前154）正月，吴王濞亲率二十万大军从广陵出发，北渡淮河，会合楚兵。他一面派周丘乘夜袭占下邳（今江苏邳县），向北略取城邑；一面发书遍告诸侯：声称起兵目的在于诛杀晁错，以清君侧，并宣扬吴国声威，说吴国地方三千里，拥有精兵五十万，还有南越兵三十万人听从调遣。刘濞部署进军路线：长沙王子“定长沙以北，西走蜀、汉中”；南越、楚王、淮南三王，“与寡人西面”；齐诸王与赵王“定河间、河内，或入临晋关（今陕西大庆关），或与寡人会洛阳”；“燕王北定代、云中，转（联合）胡众入萧关（今宁夏固原东南），走长安”。从南到北，各路叛军合纵西向，直逼汉都长安。最后宣布赏赐办法：“能斩捕大将者，赐金五千斤，封万户；列将，三千斤，封五千户；裨将，二千斤，封二千户；二千石，千斤，封千户；千石，五百斤，封五百户，皆为列侯。”

吴楚联军向梁国进攻，棘壁（今河南柘城东北）一战，歼灭梁军数万人，乘胜向前推进。“梁王恐，遣六将军击吴，又败梁两将”，梁军退守睢阳（梁都，今河南商丘市）。当时，周亚夫已率军抵荥阳，“吴方攻梁，梁急，请救”，亚夫按原订计划“引兵东北走昌邑（今山东巨野东南），深壁而守”。梁王对周亚夫见死不救异常恼怒，“上书言景帝，景帝使使诏救梁”。亚夫仍不直接出兵救梁，只派遣轻骑兵迂回至吴楚联军背后，绝其粮道，并在吴楚军攻梁时，将主力推进至下邑（今安徽碭山境）。在此情况下，梁王只得依靠本国的力量作战。他派韩安国和张羽为将军，“跪送”他们将兵出战，“折吴兵于东界”。由于“张羽力战，安国持重”，梁军击败吴兵，“以故吴不能过梁”。于是叛军转攻下邑，企图寻求汉军主力决战。周夫亚仍深沟高垒，坚壁不战。吴楚联军既顿挫于睢阳，又不得逞于下邑，加之汉军断其饷道，粮食不继，在粮尽兵疲，士卒饥死叛散的情况下，不得不引兵退却。周亚夫乘机派精兵追击，大破吴楚联军。吴王濞率麾下壮士千人遁走，退保长江以南的丹徒（今江苏镇江）。汉遣人策动吴军中的东越人反吴，东越人诱杀吴王濞，献其首级于汉。楚王戊军败自杀。吴楚叛乱起于正月，三月吴楚两军首先败亡，七国之乱基本平定。

当吴楚联军向梁进攻之际，胶东、胶西、济南、淄川、赵等王国亦同时举兵西向。由于齐王将闾临时背约，据城自守，胶西等王国军乃围攻齐都临淄，三月不能下，从而为汉军从集中兵力提供了时间。当栾布率军到达齐地时，胶西、胶东、淄川、济南等国军队，在兵疲惫沮的情况下，全被击破。胶西王自杀，其余各王均伏诛。齐王将闾为汉城守有功，但是他曾拟夺取帝位，还参与过七国之乱的策划，特别是在临淄被围困时，又与胶西王等通谋，因此不能见容于汉，当他听说栾布将

移兵伐齐时，畏罪自杀。赵王刘遂在河北暗结匈奴，并集结兵力于西境，欲待吴楚军破梁以后，并力西攻长安。但当酈寄军向他进攻时，赵军立即退保邯郸，负隅固守，汉军久攻邯郸不下。匈奴闻吴楚兵败，不肯发兵助赵。栾布在击灭胶西等四国后，还军与酈寄共同引水灌邯郸城，赵王于城破后自杀。汉景帝平定七国之乱战争至此全部结束。

【评鉴】吴王刘濞为了个人贪欲起兵叛乱，为祸天下，失道寡助，死有余辜。

范文虎怯战 吕文焕降敌

忽必烈即蒙古大汗位后，接受合州钓鱼山蒙古军失利的教训，重新审视进攻南宋的战略计划。宋蒙之间的战争主要集中在3个战场：四川的川东；江汉的襄樊；两淮的扬州。1261年，南宋泸州守将刘整投降蒙古，忽必烈立即予以重用。刘整首次向忽必烈提出“取襄阳之策”。他说：进攻四川，不如攻取襄阳，对南宋来说，失去襄阳，也就失去两淮地区，而丢掉两淮地区，蒙古就可垂手拿下南宋盘据的江南。这个建议对整个战局产生了重大影响。忽必烈接受刘整的建议，对进攻南宋的战略部署作了调整，将主攻方向放在了襄樊。其战略意图是，东西两翼与南宋军队相峙，牵制其大部分力量在原地固守，集中精锐部队在襄樊地区实施中间突破，瓦解南宋抗蒙防线，夺取战争主动权。

襄樊，是襄阳和樊城的简称，其中襄阳尤为重要，每当南北政权对峙之际，这里便成为兵家必争之地。古人云，襄阳“地利无敌”。

1263—1266年，是蒙古军进攻襄阳的战役准备阶段。南宋守军疏于戒备，使敌人的计划得以实施。此时，蒙古军还没有集结足够的兵力。所以采取了围城策略，蒙古军诡称：为了便利南北贸易往来，应在襄阳城外设立榷场（民间贸易市场）。事实上，蒙古与南宋的互市贸易已被蒙古单方面中止，这次重新要求开榷场，完全是出于军事目的。南宋襄阳防区主帅、京湖安抚制置使吕文德没有识破蒙古方面的险恶用心，收受蒙古使节送来的玉带，轻率地答应了敌方的这一要求。蒙古又借口有盗贼抢掠榷场，提出要筑土墙加以保护。吕文德上奏南宋统治当局得到同意。这样，蒙古军队便公开地开到襄阳城下筑堡派兵戍守，开始形成对襄樊的包围，其骑兵不断地对襄阳周围地区进行骚扰侵袭。当初，曾有人告诫吕文德注意蒙古军动向。他却不以为然，认为襄樊城池坚深，兵力和物资储备可坚守10年。等到他看清蒙古军的真实意图，自知铸成大错，悔恨交织，说道：“误国家者我也！”后来他因疽发于背，忧郁而死，由其弟知襄阳府兼京西安抚副使吕文焕任襄樊地区主帅。

1267年至1272年，蒙古军完成对襄樊的包围后，襄樊之战进入了蒙古军围城打援和南宋援襄阶段。蒙古军开始增强襄樊前线的力量。设立了新的军政机构。1268年7月，成立东西川统军司，任命刘整为都元帅，与阿术共同议事；还新设了负责统一指挥江汉和两淮地区对宋战争的河南行中书省，增加兵力。1269年初，忽必烈命令重臣史天泽和枢密副使驸马呼喇出增援襄樊，并帮助筹划围攻指挥事宜；还选调民兵2万人。因为阿术率领的蒙古骑兵缺乏内地作战经验，史天泽的增援部队是善于攻城破寨的汉军。这是蒙古军队汲取钓鱼城之战的教训，采取的一项重大措施。构筑了陆路包围体系。史天泽率领蒙古军，延长了原来堡垒包围线，达数千里，各个堡垒能

互相沟通，意在长期围困襄樊。割断了襄樊同南宋的陆路联系。教练水军，建造战舰。蒙古将领认为，蒙古军步兵骑兵战斗力超过宋军，唯独水师不如宋军，当务之急是组织训练水师。忽必烈接受了刘整和阿术的建议。蒙古军首次在战地建造战船5千艘，编练成水军士兵7万人。蒙古军队构成发生了重大变化。各兵种齐备，南宋军队已毫无优势可言。蒙古军正是用水师最后截断了襄樊与南宋的水路通道，使其成了孤悬敌后的危城。

驻守襄阳的宋军曾多次出兵，试图冲破蒙古军队的重围。1270年初，在南宋荆鄂都统唐永坚水路突围、兵败被俘后，吕文焕亲率步兵骑兵万余人，战船百艘，进攻万山堡，被蒙古万户张宏范所部击败。守军谋求打破包围的同时，南宋朝廷不断选将派兵，援助襄樊。但由于领兵将领之间疑心重重，互相猜忌；又缺乏统一指挥、内外呼应，所以还是没能打破蒙古军队的包围圈。南宋派两淮抗元名将李庭芝出任京湖安抚制置使，全面负责援襄和江汉防务的重任。可是，贾似道却允许援襄军队由殿前副都指挥使范文虎指挥，一切行动听命于朝廷，不受李庭芝节制。襄樊遭蒙古军队长期围困，情况紧急。然而，主持南宋朝廷政务的贾似道置军国大事于不顾，只知斗蟋蟀、玩古董，纵情淫乐。有一天，南宋皇帝宋度宗问他说：“襄阳已被围三年，情况究竟怎样？”贾似道却反问道：“北方蒙古兵早已退却，皇上从哪里听到襄阳被围之事的？”宋度宗说：“刚才有一宫女告诉我的。”贾似道想方设法，找到那个宫女，罗织罪名加以诬陷，使其被赐死。从这以后，再没有人敢在宫中谈论襄阳被围的事情。有人提出一个牵制捣虚之计，乘蒙古军队主力倾巢出动之机，南宋集结精锐部队乘船入海，经黄海、渤海而进攻华北，打击蒙古军队兵力空虚的侧后，这