

师才教科书

甘华鸣 主编

人类谋略宝库

●思想库●智慧库●资料库●工具库

全人类的财富 五千年的果实

谋略——行动的指南 ● 谋略——胜利的法宝



84257

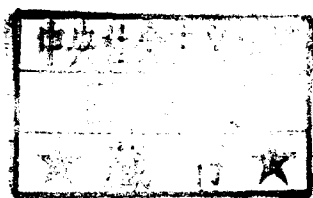


200125569

人类谋略宝库

主 编 甘华鸣
副主编 徐兆仁 马俊杰
郭全胜 甘黎明

DI40/25



中国国际广播出版社

(京)新登字 096 号

责任编辑：雨 露

版式设计：金 宁

封面设计：李 萌

人 类 谋 略 宝 库

甘华鸣 主编

* * *

中国国际广播出版社出版

(北京复兴门外广播电影电视部内)

各地新华书店经销

北京计量印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开 76.25 印张 2140 千字

1992 年 10 月第 1 版 1992 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—7,000 册 定价:62.00 元

ISBN7-5078-0389-9/Z·75

神机妙算，至善全胜

运用之妙，存乎一心

尽人力，顺天意；
取熊掌，舍鲜鱼

人类中心，天人合一；
个体本位，人类大同

前言

一

目前,人们在三种意义上使用“谋略”一词。

第一种,狭义谋略,指诡诈(出其不意)——对抗性互动活动的一个决策原则。

第二种,本义谋略,指互动活动的全部决策原则。

第三种,广义谋略,指互动活动的全部决策原则以及程序原则。

本书遵从目前通行的做法,取广义谋略。

二

谋略有一般谋略和特殊谋略之分。

一般谋略是普遍适用于社会生活各个领域的互动活动——又适用于政治,又适用于军事,又适用于外交,又适用于经济,又适用于体育,又适用于为人处世,等等——的谋略。

特殊谋略是只适用于社会生活某个领域的互动活动——或者只适用于政治,或者只适用于军事,或者只适用于外交,或者只适用于经济,或者只适用于体育,或者只适用于为人处世,等等——的谋略。

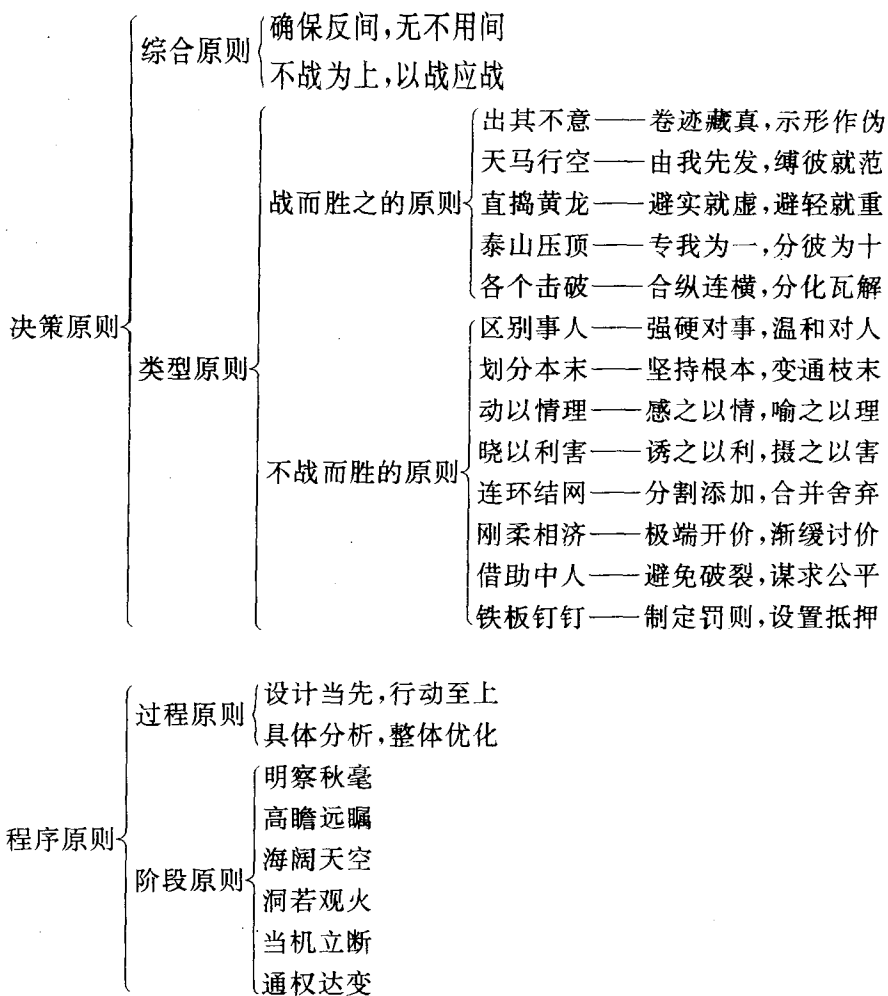
本书取一般谋略。

三

谋略不是一锅大杂烩,无所不包,而又杂乱无章。

谋略具有完整的体系(理论框架见附录一《从事理到谋略》)。

本书的体系如下:



四

在编写体例上,本书以原则统率案例,以案例说明原则;先表述和解释原则,然后在每条原则下配以社会生活各个领域的案例。为了保证案例的权威性,所有案例均选自各种思想名著、历史名著及文学名著。

五

本书是《人类谋略宝库》的中国古代卷,以后我们将陆续编辑出版中国近现代卷,外国古代卷,外国近现代卷。

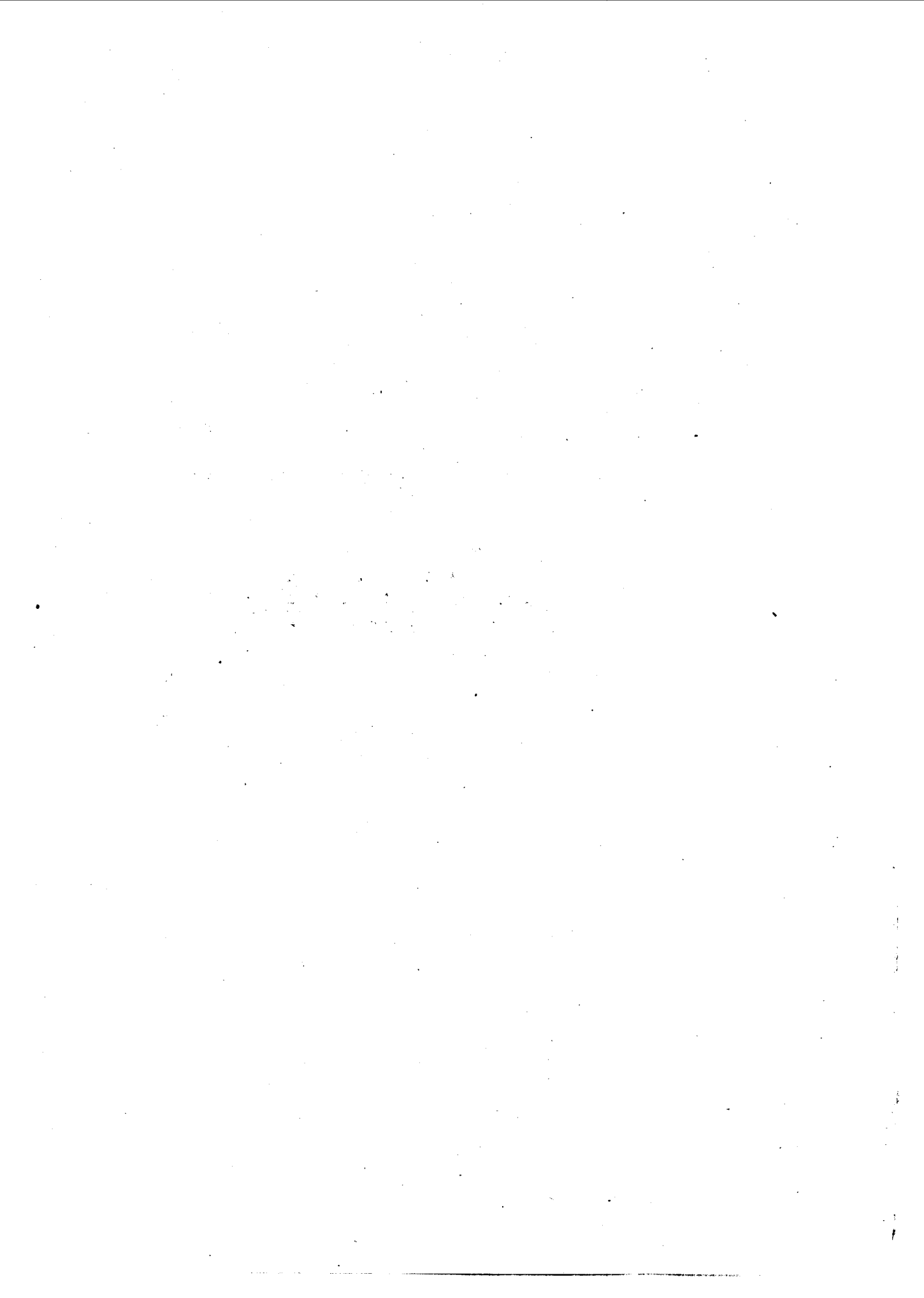
《人类谋略宝库》编辑委员会

1992年8月8日

目 录

一、决策原则	(1)
(一) 综合原则	(3)
(1) 确保反间，无不用间	(3)
(2) 不战为上，以战应战	(67)
(二) 类型原则	(95)
1. 战而胜之的原则	(95)
(1) 出其不意——卷迹藏真，示形作伪	(95)
(2) 天马行空——由我先发，缚彼就范	(160)
(3) 直捣黄龙——避实就虚，避轻就重	(190)
(4) 泰山压顶——专我为一，分彼为十	(217)
(5) 各个击破——合纵连横，分化瓦解	(233)
2. 不战而胜的原则	(286)
(1) 区别事人——强硬对事，温和对人	(286)
(2) 划分本末——坚持根本，变通枝末	(302)
(3) 动以情理——感之以情，喻之以理	(332)
(4) 晓以利害——诱之以利，摄之以害	(384)
(5) 连环结网——分割添加，合并舍弃	(417)
(6) 刚柔相济——极端开价，渐缓讨价	(437)
(7) 借助中人——避免破裂，谋求公平	(471)
(8) 铁板钉钉——制定罚则，设置抵押	(492)
二、程序原则	(537)
(一) 过程原则	(539)
(1) 设计当先，行动至上	(539)
(2) 具体分析，整体优化	(629)
(二) 阶段原则	(709)
(1) 明察秋毫	(709)
(2) 高瞻远瞩	(816)
(3) 海阔天空	(880)
(4) 洞若观火	(956)
(5) 当机立断	(1009)
(6) 通权达变	(1026)
附录一 从事理到谋略	(1057)
附录二 传统谋略条目汇编	(1207)

一、决策原则



(一)综合原则

(1)确保反间,无不用间

确保反间:

破坏对手的间谍活动,保守机密。

无不用间:

利用间谍活动,了解对手的机密。

驪姬——→晋献公

鲁庄公二十八年(公元前666年)春,齐桓公攻打卫国,一战之后,卫师败绩,齐桓公用周王的名义数落卫国,掠取了财货而班师回国。

晋献公曾在贾国娶妻,没有儿子。他又与齐姜通奸,生下了后来的秦穆公夫人和太子申生。献公又娶了两个戎国女子,大戎狐姬生子重耳,小戎子生下夷吾。晋国攻打骊戎,骊戎男又把女儿驪姬嫁给献公。回国后,驪姬生下奚齐,陪嫁的妹妹生下卓子。驪姬受到宠幸,想把自己的儿子立为太子,于是就贿赂男宠梁五与东关嬖五,让他们在献公面前说:“曲沃是君王的宗邑,蒲和南、北二屈是君王的边疆,都不可以没人主持。宗邑没有主持人,则百姓就缺乏畏惧之心;边地没人主持,就会开启戎敌犯边的念头。戎敌生非份之念,百姓蔑视政令,这是国家的忧患。如果让太子主持曲沃宗邑,重耳、夷吾分住蒲与屈地,就可以使百姓畏惧,使戎敌害怕,也可以借以表彰君王的功业。”驪姬又让此二人一起对晋献公说:“狄人的土地广漠,可使归属晋国,广建都邑。晋国因此开疆拓土,不是很适合的吗?”晋献公听了觉得很高兴。夏天时,献公让太子居住到曲沃,重耳居蒲城,夷吾住在屈地。只把驪姬和其妹的儿子留在绛地。两个男宠最终与驪姬合谋诬陷群公子,献公改立奚齐为太子。晋国人称这四个人为“二五耦”。

——《春秋左传正义·庄公二十八年》,中华书局影印《十三经注疏》

(李 东 译)

侯孺——→晋侯

晋文公有了病,曹共公的跟班侯孺买通筮史,让他把病因归于晋国灭亡了曹国,说:“齐桓公盟会诸侯而封建异姓诸侯,现在您盟会却灭了同姓国,曹叔振铎是周文王的儿子,晋国先君唐叔是武王的儿子。盟会而灭掉兄弟国家,这是不合礼仪的;曹国和卫国一起得到君王的诺言,但是不能一起复国,这是不符合信用的;罪过相同,惩罚有异,是不合刑律。礼仪是用于推行道义的,诚信是用于恪守礼仪的,刑法是为了纠正邪恶的。丢开这三点,您准备做何打算?”文公听了很高兴,恢复了曹公的

君位,于是与诸侯在许国盟会处理此事。

——《春秋左传正义·僖公二十八年》,中华书局影印《十三经注疏》

(李 东 译)

石彘——子囊

郑国的良宵、太宰石彘还在楚国。石彘对子囊说:“先王连续占卜五年才出兵征伐,五年之中每年占卜都吉祥,每年吉兆重复就发兵。有一年占卜不吉祥,就更加努力修养德行,然后重新开始占卜。现在楚国实在不强大,行人有什么罪?留住郑国的一个卿,这是去掉对郑国君臣的威逼,让他们相互和睦,怨恨楚国,使他们顺服晋国的决心更加坚固,这对楚国有什么益处?让他回去,他因没有完成出使的任务而被弃用,他就会抱怨他的国君并仇恨他们的大夫,因而让他们相互牵制,这不是更好些吗?”楚国人于是把良宵放了回去。

——《春秋左传正义·襄公十三年》,中华书局影印《十三经注疏》

(徐及之 译)

寺人柳——华合比

宋国的寺人柳受到宠信,太子佐讨厌他。华合比说:“我去杀了他。”寺人柳听到了,就挖坑,杀牲口,把盟书放在牲口上埋起来,然后报告宋公说:“华合比准备接纳逃亡在外的人,已经在北边外城结盟了。”宋公派人去看,有这回事,就驱逐了华合比。华合比逃亡到卫国。当时华亥想要取代华合比的右师这一官职,就和寺人柳勾结,一起替他作证明,说:“这件事我也听到很久了。”宋公让他代替了华合比。华亥进见左师,左师说:“你这个人一定要逃亡。你毁坏你的宗族,对别人会怎么样,别人也会对你怎么。诗说:‘族长就是城垣,不要使城垣毁坏,不要使自己孤立而有所害怕。’你大约会害怕的吧!”

——《春秋左传注正义·昭公六年》,中华书局影印《十三经注疏》

(舒 英 译)

郑朝——赵王

赵国夺得东周的祭地,周君为此事忧愁,就告诉郑朝。郑朝说:“大王不必担忧,我愿意去用三十金把它再要回来。”周君给了他金子,郑朝便把它献给了赵国的神职人员太仆,并把祭地的事告诉他。等赵王生了病,让太仆来占卜问病。太仆占了卜后说:“这是周室的祭地在作怪。”赵国便把祭地归还给东周。

——《战国策》卷1《东周策》,上海古籍出版社标点本第32页

(孙美堂 译)

冯且——宫他

宫他逃离西周到东周,把西周的情况全部告诉了东周。东君非常高兴,西周君大怒。冯且说:“我能杀掉宫他。”西周君给他金三十斤,冯且派人拿金子与书信,秘密送给宫他一封书信,信上写道:“告诉你宫他,事情若办成功,您就努力去办;办不成,立即返回、返回!事情耽搁久了,泄露了,就等于白白送死。”又派人去告诉东周的边防侦察人员说:“今晚有奸细要进入国境。”边防侦察人员抓获了他,献给东周,东周立刻杀了宫他。

——《战国策》卷1《东周策》,上海古籍出版社标点本第37—38页

(孙美堂 译)

王翦——李牧——司马尚

秦国派王翦进攻赵国，赵国派李牧、司马尚抵抗。李牧多次把秦军打得大败逃走，杀死秦国大将桓齮。王翦害怕，便给赵王的宠臣郭开大量金钱，让他搞反间。（郭开对赵王说：“李牧、司马尚想与秦国勾结，谋反赵国，以便从秦国取得更多封地。”赵王猜忌起李牧，让赵葱和颜聚代李牧统兵，杀了李牧，罢免了司马尚。过了三个月，王翦乘机猛攻，大败赵军，杀了赵葱，俘虏了赵王迁及其大将颜聚，于是灭掉了赵国。

——《战国策》卷 21《赵策》，上海古籍出版社标点本第 773—774 页

(孙美堂 译)

魏国，淳于髡——齐王

齐国想进攻魏国，魏国派人对齐国大臣淳于髡说：“齐国想进攻魏国，能够解除魏国战祸的，只有先生您了。我国有宝璧两对，纹饰雕画的宝马八匹，特来献给先生。”淳于髡说：“好吧。”

淳于髡进宫对齐王说：“楚国是齐国的仇敌，魏国是齐国的盟国。进攻盟国，而让敌国乘我们疲惫之际攻打我们，这样既落个坏名声，又确实有危险。有鉴于此，我不敢苟同大王的意见。”齐王说：“好吧。”便不进攻魏国了。

——《战国策》卷 24《魏策》，上海古籍出版社标点本第 865—866 页

(孙美堂 译)

申不害——韩王

魏国围攻赵都邯郸时，申不害开始和韩王接触，但还不了解韩王的喜好，怕说话不能使韩王中意。韩王问申不害说：“我是同魏国友好呢，还是和赵国友好呢？”申不害回答说：“这是安危的关键，国家的大事，我想深思熟虑一番。”于是他对赵卓、韩龟悄悄地说：“你们都是国家的能辩之士，作臣子的，你们的话何必一定要君主采用，只要尽忠就行了。”于是，他们二人进宫，在韩王面前辩论，申不害暗暗观察韩王喜欢谁说的，再把这个意见讲给韩王，韩王就特别喜欢申不害。

——《战国策》卷 26《韩策》，上海古籍出版社标点本第 928—929 页

(孙美堂 译)

魏顺——沛丘君——楚王

齐、赵、韩、魏、燕五国联合，进攻秦国，以楚王为合纵盟主，可没有打败秦军。停战后，军队驻留在成皋。魏顺对沛丘之君说：“五国停战后，必定来攻打沛丘，以此抵偿军费。您若资助我，我愿为您制止诸侯的军队攻打沛丘。”沛丘君说：“好吧。”于是就派遣魏顺。

魏顺南下拜见楚王，说：“大王联络五国，西去攻伐秦国，但没有打败秦国，诸侯将会因此轻视大王，看重秦国。大王为什么不测试一下诸侯对大王的态度？”楚王说：“那怎么办？”魏顺说：“诸侯罢兵后，必然会攻打沛丘，以补偿军费。大王命令不要攻打沛丘，五国若仍尊重大王，就将听从大王的命令，不攻打沛丘；若他们不尊重大王，就将违反大王的指令而去进攻沛丘。这样，大王在诸侯中地位的高低，不是一清二楚了吗？”

楚王果然用这个方法去测验各诸侯，沛丘于是得以保存。

——《战国策》卷 26《韩策》，上海古籍出版社标点本第 942—943 页

(孙美堂 译)

郑强——张仪

韩人郑强想使秦国赶走张仪,他想,张仪的使者一定去了楚国,便对楚国的太宰说:“您把张仪的使者留住,我到西边的秦国去谋算张仪。”随即,他就西去拜见秦王说:“张仪派人〔去楚国〕献上庸之地去了,所以特地派我来拜见大王。”秦王听后大怒,张仪吓得逃跑了。

——《战国策》卷 26《韩策》,上海古籍出版社标点本第 945—946 页

(孙美堂 译)

苏代——齐国

苏代从齐国派人对燕昭王说:“我已离间了齐国和赵国的关系,齐、赵两国孤立了。大王何不出兵攻打齐国?我愿意帮大王削弱它。”燕国于是攻伐齐国,攻打晋地。

苏代派人去对齐闵王说:“燕国进攻齐国,是想收复从前燕王吟时的失地。燕国军队驻扎晋地不前进,是因为他们兵力弱小,主意拿不定。大王为何不派苏秦先生领兵去向燕国作战?凭苏先生的贤能,率兵去与弱小的燕国作战,燕国必败无疑。打败燕国,赵国就不敢不顺从,这样,大王就大败燕国,制服赵国。”齐闵王说:“好吧。”便对苏秦说:“燕军驻扎在晋地,现在我派兵去迎战,希望您为我领兵。”苏秦答道:“对于用兵的事,我怎敢担当?大王改派别人吧。大王若派我去,这是葬送大王的军队,让我把齐国送给燕国。如果战败了,齐国便无法挽救了。”闵王说:“放心去吧,我了解您。”

苏秦于是领兵,与燕军在晋地交战,结果,齐军大败。燕军杀死齐军二万人。苏秦集合残余之兵,退守阳城,并报告齐闵王说:“大王选错了人,派我去应战燕国。现在我军大败,阵亡两万人,我该千刀万剐,我愿意接受法官判处的死刑。”闵王说:“这是我的过错,您不要自认有罪。”

第二天,苏代又让燕军攻打阳城和狸地,并派人对齐闵王说:“昨天,齐国在晋地没有打胜,这不是用兵的错误,而是齐军不走运,燕军有上天保佑。现今燕军又攻打阳城和狸地,这是上天保佑我们成功。大王再派苏秦去应战,苏秦先使大王军队打了败仗,以后必定竭尽全力争取胜利,来报答大王。”闵王说:“好。”于是又派苏秦领兵。苏秦执意推辞,但闵王不同意。苏秦于是领兵与燕军在阳城大战。燕军大胜,杀死齐国士兵三万。齐国君臣不和,百姓离德离心。燕国便派乐毅为将,大规模起兵攻打齐国,大败齐军。

——《战国策》卷 30《燕策》,上海古籍出版社标点本第 1093—1095 页

(孙美堂 译)

秦穆公——内史廖——由余

戎王派由余出使秦国。由余的祖先是晋国人,逃亡到戎地,但还会说晋国话。戎王听说穆公贤能,所以派由余来观察秦国的政绩成就。秦穆公向他炫示华美的宫殿和积蓄的财物。由余说:“这些东西如果是让鬼神造出来的,便是劳累了鬼神;如果是让人造出来的,也就苦了民众啊!”穆公对他的回答感到惊异,问道:“中原各国用礼乐诗书法律制度来治理国家,还是时常有祸乱,现在戎族没有这些东西,靠什么来治理国家呢?不是很困难吗?”由余笑着说:“这正是中原各国发生祸乱的原因。自从上古圣人黄帝创立礼乐法度,亲自带头执行,也仅仅使天下达到小治。到了后世,国君一天天骄奢淫逸。他们凭仗法度的权威来责罚督察下面的臣民,下面的人疲困极了便怨恨责怪上面不实行仁义。上下互相怨恨,彼此屠杀,甚至达到灭掉全族的地步,都是由于这类原因啊。戎族却不这样。上面保持着淳朴的德行来对待下面,下面怀着忠诚来事奉上君,一国的政事就好象一个人的事情那

样治理得很好，却说不出治理得好的原因。这才真是圣人治理国家的方法。”当下穆公返回宫中，问内史廖说：“我听说，邻国有圣人，是与它敌对国家的忧患。现在由余贤能，是我的忧患，准备怎么对付他呢？”内史廖说：“戎王处在偏僻的角落，没有听过中原各国的音乐。您试着送给他一批歌舞伎女，使他丧失志气；替由余请功，使他们君臣关系疏远；留下由余不送回，使他错过回去的日期。戎王感到奇怪，一定会怀疑由余。他们君臣间有了距离，就可以得手了。而且戎王爱好音乐，一定会放松政事。”穆公说：“好。”因而跟由余席子挨着席子亲密地坐在一起，菜肴装在同一个器皿中彼此传递着进餐，把戎族的地形与兵力情况询问得清楚，然后叫内史廖把歌舞伎女十六人送给戎王。戎王接受了，非常喜爱，整年迷恋，乐而忘返。这时秦国才送回由余。由余屡次进谏，戎王都不听从。穆公又多次派人邀请由余。由余便离开戎王，投奔秦国。穆公用接待宾客的礼节接待他，向他请教攻打戎族的形势。

——《史记》卷5《秦本纪第五》，中华书局标点本第192—193页

（舒英译）

公叔——魏武侯

魏国的宰相田文死后，宰相的职务由一名叫公叔的人接任，他娶了魏国的公主为妻，却畏忌吴起。公叔的一个仆人深知主人的心思，对公叔说：“吴起很容易就可以撵走。”公叔问：“怎么做呢？”这个仆人说：“吴起为人傲慢并且喜欢荣誉。您可趁机先向武侯进言，说：‘吴起是个有雄才大略的能人，可是大王您的国家太小，西面又跟强秦接壤，实在不是一个可以施展才华的地方，臣担心吴起会另图发展，无心再留在魏国。’武侯如果说：‘怎么办？’您可趁势对武侯说：‘就用嫁给公主的话去试探他。如果吴起有长期留在魏国的意思，就必定答应娶公主；如果 he 不想久留，就必定会推辞。凭这件事就能推断出他的心意了。’您利用机会邀请吴起到家中作客，故意让公主生气而轻视您。吴起看到公主这样瞧不起您，就必定推辞。”后来，吴起看到公主那样蔑视魏国的宰相，果真婉言谢绝魏武侯。从此，魏武侯就开始起了疑心，渐渐地就不再信任他了。吴起害怕惹祸上身，于是就离开魏国，而到楚国去了。

——《史记》卷65《孙子吴起列传第五》，中华书局标点本第2167—2168页

（杨友林译）

费无忌——楚平王

伍子胥是楚国人，名叫员。他父亲叫伍奢，他哥哥叫伍尚。他们的祖先叫伍举，曾直言谏侍奉楚庄王，因而显贵，所以他的后代在楚国很有名气。

楚平王有个太子名叫建，楚平王派伍奢做他的太傅，费无忌做他的少傅，但费无忌不忠于太子建。楚平王派费无忌到秦国替太子建娶亲，秦女美貌，费无忌便跑回来报告楚平王说：“这个秦国姑娘美极了，大王可以自己娶了她，另外给太子娶个媳妇。”平王于是娶了秦女，并且十分宠爱她，后来生了个儿子名叫珍，另外给太子娶了媳妇。

费无忌既然借秦女向楚平王献媚，于是离开太子而侍奉楚平王。他担心有朝一日平王死了，太子继位，会杀自己，于是就在平王跟前说太子建的坏话。太子建的母亲是蔡国女子，不受平王宠爱。因此，平王越来越疏远太子建，派建去驻守城父，负责边防。

不久，费无忌又一天到晚在楚王的跟前说太子的坏话，费无忌说：“太子因为秦女的缘故，不可能没有怨恨，希望大王自己稍加防范。自从太子到城父以后，率领军队，对外与诸侯交好，马上就要回王都作乱了。”楚平王于是就把太子太傅伍奢召来审问。伍奢知道费无忌在平王面前说了太子的

坏话,因此说道:“大王为什么竟凭搬弄是非的小臣的坏话,就疏远了父子骨肉至亲的关系呢?”费无忌说:“如果大王现在不制止,他们的阴谋就要得逞了,大王将要被活捉!”于是平王大怒,把伍奢关进监牢,同时派城父司马奋扬去杀太子。奋扬还没到达城父,就派人先告诉太子,叫太子快跑,不然将被杀。太子建于是逃到宋国去了。

——《史记》卷 66《伍子胥列传第六》,中华书局标点本第 2171—2172 页

(杨友林 译)

郑国——太子建

伍子胥逃到宋国,恰好遇到宋国华氏发动政变,于是与太子建一起逃到郑国。郑国君臣对他们很友好。太子建又到晋国,晋倾公说:“太子既然跟郑国君臣友好,郑国又信任太子,太子如果能够做我们的内应,我们由外面进攻,就一定可以把郑国消灭,消灭郑国以后,我就把那块地盘封给太子。”太子于是返回郑国。事事还没有准备好,恰巧太子建因为一件私事想杀死一个跟随他的人,这个人知道到太子的计划,便向郑国告密。郑定公和子产便杀了太子建。太子建有个儿子叫胜。伍子胥害怕在郑国丢掉性命,便与胜一起逃到吴国。

——《史记》卷 66《伍子胥列传第六》,中华书局标点本第 2173 页

(杨友林 译)

秦——赵

秦昭王四十五年(公元前 262 年),秦国军队攻打韩国的野王县。野王县向秦国投降,韩国通往上党的道路就被堵绝了。上党郡守冯亭同老百姓商量说:“上党通往郑都的道路已经被堵绝了,韩国必定再也不能把我们作为它的臣民了。秦国军队日益进逼,而韩国军队又不能接我们,我看不如上党归附赵国。赵国如果接受我们,秦国必然发怒,一定会派兵攻打赵国。赵国遭到攻击,一定会亲善韩国。如果韩、赵二国联合为一体,就可以抵挡住秦国的进攻。”于是,郡守派人向赵国通报这件事。赵国孝成王就和平阳君、平原君商量这件事。平阳君说:“不如不要接受。如果接受,那么遭到的灾祸会比得到的利益还要大。”平原君说:“不费一兵一卒就能得到一个郡,我看就接受了吧。”于是,赵国就接受了上党郡,并封冯亭为华阳君。

秦昭王四十七年(公元前 260 年),秦国派左庶长王龁攻打韩国,占领上党。上党的百姓纷纷逃往赵国。赵国派兵驻扎在长平,以便镇抚上党的百姓。四月份,王龁攻打赵国,赵国派廉颇为大将,率军抗秦。赵国的士兵侵扰了秦国的斥候兵,秦国的斥候兵就杀了赵国的裨将茄。六月份,攻破赵国军队,占据了两个城堡,俘掳了四个都尉。七月份,赵军建筑起垒壁来防守。秦军又攻破赵军的垒壁,俘掳了两个都尉,夺取了西边的垒壁。廉颇坚守住垒壁等待秦军的进攻。秦军屡次挑战,赵军皆不出来应战。赵王为此屡次责备廉颇。这时,秦国宰相应侯派人携带千金到赵国实施反间计,说:“秦国所痛恨和惧怕的只有马服子赵括将军,而廉颇并没有什么可怕,马上就要投降了。”赵王原来就已恼怒廉颇损失许多军队,屡次失败,又坚守垒壁不敢出战,如今,又听到秦这些反间的言论,于是就派赵括代替廉颇领兵抗击秦军。秦国听说马服子赵括做了赵军主帅,就暗中派武安君白起担任上将军。王龁为尉裨将,传令军中,谁敢泄露武安君白起为上将的消息,就立即斩首。赵括到了前线,就率兵出击,攻打秦军。秦军假装失败逃跑,又布置两支奇兵准备偷袭。赵军乘胜追击,直到秦军的壁垒,秦军的壁垒坚不可摧,赵军攻不进去,而秦国的二万五千奇兵断绝了赵军的退路,又有一支五千人的骑兵部队把赵军阻绝在壁垒间,赵军被分割成两部分,并且运粮道路被堵绝。这时,秦国又派出轻便的精锐部队进攻赵军。赵军战势不利,就高筑壁垒防守,等待救援部队的到来。秦王听说赵

军的粮道已绝,就亲自到河内,赐予百姓各一级爵位,征调十五岁以上的壮丁,全部集结到长平,以便阻绝赵国的援军及粮草。

到了九月份,赵军已有四十六天没得到粮食了,就暗中残杀相食。攻打秦军壁垒的部队想突围出去。他们分为四队,冲了四五次,没能够冲出去。主将赵括亲自率领精锐部队上阵搏杀,结果被秦军射死。赵括的部队溃不成军,士卒四十万人投降武安君白起。武安君计议说:“先前秦军已经占领上党,可上党的百姓不愿意做秦国的臣民,纷纷归附赵国。赵国的士兵反复无常,如果不把他们全部杀掉,恐怕会酿成祸乱。”于是,使用欺骗手段将赵国的降兵全部活埋,只留下二百四十个年幼的小兵放归赵国。前后杀死或俘虏了四十五万人,赵国百姓大为震惊。

——《史记》卷73《白起王翦列传第十三》,中华书局标点本第2332—2335页

(杨友林 译)

苏代——应侯

秦昭王四十八年(公元前259年)十月,秦国重新平定了上党郡。接着,秦军兵分二路:一路由王龁率领,攻陷皮牢;另一路由司马梗率领,平定太原。韩国、赵国非常恐慌,派遣苏代携厚礼去游说秦相应侯说:“武安君俘虏了马服子赵括,是吗?”应侯说:“是的。”苏代说:“赵国灭亡了,那么秦王就要称帝了,武安君也将位列三公。武安君为秦国战无不胜,攻取七十多座城池,南面平定了鄢、郢及汉中,北面俘虏赵括四十万大军,即使是周公、召公、吕望的功绩也不过如此啊。如今,赵国一旦灭亡,秦王就将称帝,那么武安君必定位列三公,你甘愿处在他的下位吗?即使你不想处在他的下位,却也办不到。秦国曾经攻打韩国,包围刑丘,围困上党,上党的百姓都纷纷逃往赵国,天下人不愿做秦国的臣民已经很久了。如今灭掉赵国,它北部的百姓将归附燕国,东部的百姓将归附齐国,南部的百姓将归附韩国和魏国,那么,你所能得到的百姓就没有几个人了。因此,不如借此机会命令韩、赵二国割地求和,不要再让武安君建立功勋。”于是,应侯对秦王说:“秦兵疲劳不堪,不如让韩、赵二国割地求和,以便让士卒休整一下。”秦王听从了他的意见。韩国割让垣雍,赵国割让六城,双方讲和。正月间,双方罢兵休战,武安君听到这件事,从此与应侯不合。

九月,秦国又发兵,派五大夫王陵攻打赵国邯郸。这时武安君生病,不能出征。四十九年(公元前258年)正月,王陵开始攻打邯郸,收效不大,秦发兵增援王陵。王陵损失了五个营的人马。这时,武安君的病好了,秦王想派武安君代替王陵攻打邯郸。武安君对秦王说:“邯郸确实不容易攻打。况且诸侯要援救一天即可抵达,而那些诸侯怨恨秦国已经很久了。如今,秦国虽然攻破赵国在长平的军队,但秦国的士卒也因此而伤亡过半,国内空虚。跋山涉水,不远万里去攻打别国的都城,如果赵国在城内作内应,诸侯攻打秦军的外围,秦军就一定会被攻破。千万不能这样做啊。”秦王亲自命令武安君去代替王陵指挥军队攻打邯郸,武安君不听从。于是秦王派应侯去劝说武安君,可是武安君还是不肯听从,就称病在家休养。

秦王派王龁代替王陵率军攻打邯郸,八九月间秦军包围了邯郸,但还是攻不下来。楚国派春申君和魏国公子一起领兵十万进攻秦军,秦军死的死,逃的逃,损失了很多,武安君说:“秦王不肯听从我的劝告,今天又怎么样呢?!”秦王听说了,非常生气,强令武安君出征,武安君又详称病势严重,应侯前去劝说,仍不肯出征。于是,秦王免去武安君的爵位,贬为普通士伍,把他流放到阴密。武安君生病,不能动身。过了三个月,诸侯军队进攻秦军更加猛烈,秦军多次退却,使者回国报告战况,请求增援。秦王就派人去把白起赶走,不准他居住在咸阳城。武安君只得离开咸阳城,到离城西门十里的杜邮。秦王与应侯及群臣商议说:“白起被贬遭流放,闷闷不乐,内心不服有怨言。”秦王就派使者赐给白起一把剑,让他自杀。武安君在引剑自刎前说:“我对上天犯了什么罪,以至落得个这样的下

场?!”过了很久,又说道:“我本来就该死。长平之战,赵国投降的士兵有几十万人,我用欺骗的手段将他们全部活埋,真是死有余辜。”说完就自杀了。武安君死于秦昭王五十年(公元前257年)十一月。武安君的死,并不是因为他有罪过,于是,秦国百姓觉得可怜,城乡都要祭祀他。

——《史记》卷73《白起王翦列传第十三》,中华书局标点本第2335—2337页

(杨友林 译)

苏代——吕礼

从秦国逃亡出来的将领吕礼做了齐国的宰相,他想要让苏代陷入危困的境地,苏代便对孟尝君说:“周最,对齐国来说,最忠实不过了,而齐王驱逐了他,却去信任亲弗。任用吕礼作宰相的原因,是想要和秦国结交。如果齐国和秦国联合,那么亲弗和吕礼就一定会受到重用了。一旦重用了亲弗和吕礼,齐国和秦国一定会不重视你。你不如迅速挥师北上,攻打赵国军队,而与秦国、魏国交和,把周最召回来,这样,既可以显示你的厚道,又可以挽回齐王的信用,同时,还可以防止天下情势的变动。如果齐国不去同秦国联合,那么各国都会归向齐国,亲弗一定会被逼走。如此的话,齐湣王除了和你一起处理国事之外,谁还能够这么做呢?!”当时孟尝君便接受了苏代的策略,这使得吕礼怨恨孟尝君,且有意加害于他。

——《史记》卷75《孟尝君列传第十五》,中华书局标点本第2357页

(杨友林 译)

孟尝君——吕礼

吕礼要加害孟尝君,孟尝君很害怕,于是就派人给秦国宰相穰侯魏冉送了一封信,信中写道:“我听说秦国想要通过吕礼来结交齐国,而齐国是天下的强国,如果让吕礼做了齐国的宰相,那你一定不能被重视了。假如齐国、秦国缔结盟约,以对付韩、赵、魏三国的话,吕礼一定会成为齐、秦二国的宰相了。你促使秦国和齐国联盟,使得吕礼的地位得到了提高。如果齐国因为和秦国联盟,而免遭天下诸侯的攻击,那么你立了大功,吕礼会对你更加憎恨的。与其如此,你不如劝说秦王进攻齐国。要是攻破了齐国,我会向齐王请求把秦国攻占的土地作为你的封邑。如果齐国被打垮了,秦国畏惧晋国(魏)的强大,必定重用你,来与晋国缔结盟约,结成同盟。因为晋国被齐国挫败,又畏惧秦国,晋国一定会借重你来结交秦国。这样,你打败齐国建立了功劳,倚仗晋国加强了地位;这么一来,你打败齐国巩固并扩大了自己的封邑,秦国和晋国就会交相重视你。如果齐国不被攻破,吕礼再受重用,那你一定会走上穷途末路了。”穰侯魏冉听完这番话,立刻劝秦昭王出兵攻打齐国,结果,吕礼被迫亡命而去。

——《史记》卷75《孟尝君列传第十五》,中华书局标点本第2358页

(杨友林 译)

信陵君——赵王

魏公子无忌,是魏昭王的小儿子,也是魏安厘王同父异母的弟弟。魏昭王死后,安厘王即位,赐封公子无忌为信陵君。这时,范雎从魏国逃亡到秦国去了,后来当了秦国的宰相。因为怨恨魏国宰相魏齐的缘故,发动秦国军队来围攻魏国都城大梁,打破了魏国驻守华阳的军队,赶走了魏国将军芒卯。魏安厘王与公子无忌都为此事感到很担忧。

公子无忌的为人,仁慈而谦让。士人不论是贤或不肖,他都能以礼相待,从来不敢因为自己富贵而对士人傲慢。因此,方圆几千里的士人,都争先恐后地来归附他,招致食客达三千人之多。在这期