

商用二十五史丛书



乱世经营术

——齐宋晋秦楚吴越大变局中的兴亡剖析

[台湾]陈文德 著

岳麓书社

商用 25 史丛书

乱世经营术

——齐宋晋秦楚吴越大变局中的兴亡剖析

[台湾]陈文德 著

岳麓书社

图书在版编目(CIP)数据

乱世经营术/陈文德著.—长沙:岳麓书社,2000
(商用二十五史丛书)

ISBN 7-80665-035-0

I. 乱… II. 陈… III. 商业经济-经济史-中国-春秋时代 IV. F729.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第36127号

责任编辑 云 生
封面设计 黄 朝

乱世经营术

[台湾]陈文德 著

岳麓书社出版发行(长沙市河西新民路10号)

湖南省新华书店经销 长沙市银都教育印刷厂印刷

2000年9月第1版第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张:7.75

字数:200,000 印数:1—5,000

ISBN7-80665-035-0

K·204 定价:14.00元

如有印装质量问题 请与承印厂调换

(厂址:长沙市远大一路马王堆 邮编:410001)

自序

日本有名的中国史研究专家村山孚先生，在《历史特集》81年增刊号中，发表专文探讨《中国史前史中的图腾》，提出了“龙”“凤”这两个中华民族最重要的图腾可能的来源及发展。根据有巢氏到周王朝间天下共主地位的演变，村山先生整理出了中原民族早期最重要图腾——鸟族（禽族）、蛇族（兽族）、火神族（太阳族）及水族（鱼族），尤其是前三者拥有很大的势力。鸟族主要分布区在中原东方，蛇族在南方，火神族则在中原本区，水族为水利工程的专业部族，分布在大河流沿岸及海边区域，由于分散而势力较弱。

周王朝八百年的统治，使火神族的地位提升到最高境界，反而成为了无形，和鸟族同化而产生“凤”图腾，和蛇族同化而产生了“龙”图腾。这虽是根据神话传说及部分考古史料所作的推论，却给笔者很大的启示，《史记》中有关春秋各诸侯世家的记载中，各种起源的神话传说，不正也隐含着图腾意义在内吗？

因此笔者尝试以图腾学的观点，重行将中国早期的史料加以

有系统的整理，希望能从中发现新的意义及新的观点。这是个很大胆的尝试，笔者不吝本身的才疏识浅，作此困难的抉择，目的在抛砖引玉，期望有关专家学者能作更深入、更丰富的探讨及研究。

本书的目的，在让读者对中国的历史，能有更科学性、更开放性的看法，因此尽量以合理的观点来选择史料，并作较客观的推论。采用的观点或许和正史不同，此乃抱着“尽信书不如不读书”的精神，所作的个人判断，希望读者也本着此精神，给予批判及指正，让我们的史观，不再为传统的专制封建观念所局限，能作更开放的探讨，引来更多值得我们后代子孙作为殷鉴的史料。我们期待，在更多的努力下，中国历史能成为一部真正“活”的历史。

如果将历史上每个朝代的兴衰，当作一个公司的经营成败来观察，或许可以让我们较不囿于传统“忠君爱国”的政治神话，也能给每位历史人物更逼真的“人性面”，更能作到以“历史为借镜”的读史趣味，因此勇敢地承担下“远流出版公司”希望笔者编写的《商用二十五史》庞大工程，《乱世经营术》是开头的第一部，希望能够给中国历史一个崭新的面貌。

陈文德

序于一九八九年元月二十七日

序幕：完全竞争的大合并时代

在这本《乱世经营术》里，笔者尝试不局限于传统历史叙述史实的写法，而透过客观的环境及人性角度，观察春秋时代那些卓越的政治领袖如何利用时势，领导他们的国家，在激烈国际竞争的舞台上夺得霸权。

春秋是一个大合并、大竞争的时代，周武王会师盟津时有八百诸侯，加上殷商纣王方面的大小诸侯，以及一些中立的部族，周朝初年的部落大约仍有三千个。大合并开始于西周末年，作为部族共主的周天子力量逐渐衰微，封建及宗法制度崩溃，因此，春秋时代一开幕，强凌弱、大吃小的大合并就立即上演。（一般所谓的春秋时代，是以孔子所撰写的《春秋》为依据，也就是周平王四十九年〔西元前七二二年〕到周敬王三十九年〔西元前四八一年〕，共二百四十二年，大约是东周的前半段。）

《史记》太史公自序中表示，春秋之中，亡国者五十二。他所讲的大概都属于较大的部落，如果加上中、小部族，应该有好几倍。《韩非子》中有晋献公并国十七，服国三十八；楚庄王并国三十六，开地三千里。《荀子·仲尼篇》中有齐桓公并国三十有

五等等记载。一个诸侯霸主在位期间，都可以并吞这么多国家，其“中吃小”、“大吃中”的情形更不在少数。这个部落大合并的结果，到了战国时代开始，只剩下七个大部族了。

大合并最重要的原因是完全竞争，人口的集中及增加，生产量的提升，使所有的部落（诸侯国）不得不尽量扩充势力范围，来满足自己的需要。加以周室东迁后，部落共主的周天子不再有维持国际秩序的力量，一切只好全交给“市场法则”——弱肉强食——去处理，每个国家必须采用合理化的管理来强化自己的力量，以取得竞争上的优势。换言之，这是一个政治力量自由化及国际化的时代，因此他们的成败法则、奋斗经验，对于当前的企业界将是很好的参考资料。

乱世出英雄，英雄为环境的产物，每个人都有他不同的背景，因此每个人都有不同的经营方法。不懂得主动掌握自己条件，也就是认不清环境而一味闭着眼睛模仿别人的，就难免遭到“宋襄之仁”的讥讽了。因此研究春秋这些并吞大英雄的事迹，绝不可疏视他们所代表的背景环境。

环境是逐步发展而来的，齐国的富足，晋国的寡头，秦国的纯朴，楚国的复杂，都来自他们各自的历史背景，因此为了发现他所采取的策略后成功的真正原因，笔者决定话说从头，先探讨他们各自独特的发展背景，以及在国际社会上所扮演的角色。所以在本书的第一篇，我们将远溯传说中黄帝王朝的开始。从整个大中国各地区力量的兴替、均衡及分布，来追寻形成春秋这个大合并时代的种种因素，对于这些卓越政治领袖的所作所为，或能有更实际的认识。

在秦帝国建立以前，中国是一个由上万的小部落组成的松散国际社会。黄帝王朝最后一位共主帝尧时代，据传说还有一万个以上小诸侯。每一个地区的部落，会拥护他们那地区较大的部落

为他们的区域领导者，并共用一个图腾（以动物或某种图案为部族的象征）。这种图腾的种类很多，在当时较有名而且部族较大的有“蛇”、“太阳”、“鸟”、“鱼”等，其中“蛇”发展成为“龙”，“鸟”发展成为“凤”，为中国日后最重要的两个部族。

这些领导图腾部族的部落主，也会随时代的发展而由不同的大部落来轮流扮演。在各个大部族的上面又有一个天下的共主，从最早的有巢氏、燧人氏，到黄帝王朝、夏王朝、商王朝、周王朝，都是天下的共主，他们绝不像秦帝国以后的皇帝拥有那么大的统治权，而只是名义上国际社会秩序的执行者，或大家的共同发言人而已；力量大时拥有较多权势，力量小时则常成为挂名的领袖。他们自己的部落，甚至于由他们领导的部族，不见得比其他的大多少，有时还甚至于更小。例如西周后半期，周天子的力量便小于长江流域的楚国，但是他仍是大家公认的共主。

春秋时代，名义共主的力量微弱，这些霸主所争取的便是代替名义共主的实质领导权——最多也不过像是现代工商界理事长般的权限而已。

这个领导权所隐含的意义是什么？

这个领导权到底有什么好处？

这个领导权对日后的大合并又发挥了怎么样的影响力？

这便是本书所要探讨的主题了！

目 录

1	序幕：完全竞争的大合并时代
1	第一篇 神话的时代
2	1. 话说最从头
	黄帝：往来无常处的部落共主 我们都是炎黄子孙？ 共主：“部落公会”的理事长
8	2. 黄帝王朝
	合久必分，分久必合 神农氏：农业部落的兴起 谁是侵略者？ 尧：势衰力颓的“末代皇帝” 中国史上第一场宫廷斗争 “超级孝子”的真面目 不仁、不义、不明的短命共主
21	3. 夏·商·周
	政治利益分配的开端 少康中兴：东西部落大串联 伊尹与商汤：又一篇政治

	神话	纣王：天才领袖反成丧国之君
		西伯：中国的拓荒英雄 周公旦：中国史上第一位大政治家
33	4.	春秋时代
		统合两千余国的“人工政权” 强权崩溃，大鱼吃小鱼 大合并时代的九个主角
39		第二篇 齐桓公：形象第一
40	1.	超人的胆识
		姜子牙离水三尺，周文王愿者上钩 骄奢的领袖，国家的祸首 足智多谋的鲍叔牙 没有桓公哪有管仲 任用仇敌的了不起的老板
50	2.	企划奇才
		不得志的财经专家 齐国继承问题的洞察力 齐桓公口试管仲 务实论者的霸权规划 “国有大政，先告仲父”
60	3.	会盟·北伐·南征
		无声无威的第一次会盟 老马识途，反转危机 割地送礼，声名鹊起 厚黑大师补锅法的原版 齐楚：天王的宿敌 虚张声势的南北对决 牺牲短打，勉强上垒
73	4.	霸权之死——齐桓公霸权的评估
		管仲奢侈为君王 堤防既撤，河水泛滥 霸权的接班人之谜 姜子牙的先见之明

80	第三篇 宋襄公：悲剧英雄
81	1. 理想主义者 微子启：懦弱的知识分子 重虚名 摆姿 态的官僚体制 齐桓公托孤宋襄公 争霸野心冲昏头 不自量力的盲目决策 二度介入齐国宫廷斗争
92	2. 空中建阁楼 上南会盟导致流血事件 败给自己的情 绪 狐假虎威，两全其美？ 鹿上会 盟埋下败因 孟地会盟自取其辱
102	3. 飞蛾扑火 一出历史荒谬剧？ 文人笔下的战争舞 台剧 泓水之战的两个可能 悲愤英 雄的必败之战
108	4. 紧张大师——宋襄公霸权的评估 长于企划，拙于执行 过分认真，欲速 不达
112	第四篇 晋文公：大器晚成
113	1. 谢绝王位 古政治中心再度活跃 晋国之乱，必在 曲沃 继承权引发宫廷斗争 公子重 耳谢绝王位
121	2. 落难老公子 晋惠公背信忘义 无心权位的浪漫公子 最是难忘美人恩 落难老公子魅力 十足 流亡十九年，六十三岁登基

- 130 3. 重恩守信
齐家治国，得心应手 只赏德才功，不
赏私人恩 组训军队，重用郤谷 宁
失城，不失信 城濮会战以柔克刚
- 140 4. 时势造英雄——晋文公霸权的评估
践土会盟，独霸天下 热情厚道，魅力
十足 无法逃避的政治宿命 不懂得
怀疑的君王
- 145 第五篇 秦穆公：大度英雄
- 146 1. 千里求“百里”
蜚廉父子助纣为虐 中原的“西部拓荒
史” 百里奚怀才不遇 五张牛皮赎
回旷世良才 蹇叔献策，德威并济
- 155 2. 秦晋相争
对背信之徒的义理之战 三百骑人族舍
命相报 不听百里言，吃亏在眼前
三将战败，罪在君王 收放自如的恐吓
策略
- 165 3. 圆了霸王梦——秦穆公霸权的评估
改造命运的英雄人物 个性类似晋文公
秦王朝的奠基者
- 170 第六篇 楚成王、庄王：孙承祖志
- 171 1. 虚位霸主
黄帝王朝的嫡传后裔 好勇斗狠的部落
联盟 五年不参战，无颜见祖宗 诈
术赢来的虚位霸主 主君雄心老，大将
沙场亡

- 180 2. 一飞冲天
厌弃虚浮的王室文明 三年不鸣，一鸣惊人
重新建立直属军队 大败晋军，倡议弭兵 和平、战争、和平
- 189 3. 外交第一——楚成王、庄王霸权的评估
自成一格的分权王国 鹰派出将，鸽派入相
永远维持上升的“势”
- 195 第七篇 吴越争霸：好战压轴
- 196 1. 小吴吃大楚
断发纹身的原始部族 晋吴结盟钳制楚
楚衰吴盛的转折点 鸡父之役，以一敌七
- 202 2. 阖庐、伍员、孙武
亡命昭关，伍员入吴 专诸刺僚，阖庐登基
孙武：绝对理性的兵圣 “三分疲楚”的持久消耗战略
中国军事史上空前的远征 雍澨会战决定命运
阖庐恋栈郢都，伍员鞭尸报复
- 214 3. 勾践、范蠡、文种
夫差君子报仇，勾践会稽偷生 收买伯嚭，险渡危机
对内生聚教训，对外骄纵夫差 对吴作战最高指导原则
二十二年，就为这一天 鸟尽弓藏，兔死狗烹
- 224 4. 将相打天下——吴越霸权的评估
晋楚相争，吴越得利 二号人物的绝佳教材

228	终曲：乱世经营术
	等待哲学 斗智不斗力
	人才至上 自我节制
	大灾难之后的大成功

第一篇 神话的时代

要谈“春秋五霸”，让我们先破除一些古代神话。

神圣的黄帝、一代圣主尧、超级孝子舜，都是儒家士大夫蒙骗后人的样版；他们其实都是政治人物，为了取得国际的形式领导权，运用着不同的政治手段。

有了这样的理解，才能明白夏、商、周的递嬗，才能掌握紧接而来的“自由竞争”的时代。在摆脱了教科书中的“神话历史”后，我们终于看见了真正的春秋时代——一个乱世经营术淋漓发威的时代。

1. 话说最从头

重视血统及出身的士大夫观念，硬将夏、商、周等王朝的领导者称为黄帝的子孙，进而推论黄帝为中华民族的共祖，但愈来愈多的资料显示，黄帝可能来自远离中原的长江一带。

涿鹿位于现在山西省解县西方十数公里的地方，是中国历史上最重要的古战场之一。司马迁在《史记》中写道：“……黄帝乃征师诸侯，与蚩尤战于涿鹿之野，遂擒杀蚩尤，而诸侯咸尊轩辕为天子，代神农氏（为霸王）是为黄帝……而邑干涿鹿之阿……”

黄帝：往来无常处的部落共主

《史记》将黄帝排在《本纪》第一，好像他是创造中国的第一个政治领袖，后人也常在习惯上尊称他为中国人共同的老祖宗。其实，司马迁在作这段记载时，脑子里把发生在他出生前两千三百多年的黄帝王朝，当成汉武帝时代的中国政治组织及社会结构来看。在他眼里，黄帝俨如专制时代的帝王，能够发挥他严密的统治威权。事实上，黄帝只是远古时代的部落共主，甚至还谈不上是中国的第一位部落共主。

依传说中的史料推测，黄帝是有熊部落的领袖，有熊氏是属

于强悍的游猎民族，活动在中原南方长江流域以北的地带。《史记》上说黄帝在成为天下共主后，“迁徙往来无常处，以师兵为营卫”。过的仍是逐水草而居的生活，在统治权的稳定性上，甚至可能还不如他的前任共主——以发展农事为主的神农氏炎帝呢！

不过黄帝王朝的影响力却是空前的，《史记》记载他的领土“东于海，西至崆峒（陕西陇山地区），南于江（长江流域），北逐荤粥（后来的匈奴国地域）”，但如果认为这就是黄帝统治权行使的范围就太离谱了。

黄帝时代的部落非常多，每个部落都很小，人数也很少，因此任何部落都不可能有力控制全中国的所有部落。以同属黄帝王朝的第五任共主帝尧的时代来看，《史记》上便记载当时大约有一万余个诸侯国（部落）。人数方面我们则可以用发生在黄帝时代一千三百年后的“盟津会师事件”作计算，当时西周部落的联合部队，准备攻打腐化的商王朝末代共主纣王，周武王会合八百诸侯的主力战斗部队于盟津（现陕西及河南边界），总人数依当时记载大约只有四万多人而已，也就是，每个部落派来的军队平均大约只有五十人左右。

面对如此重要的战争，各部落理应倾巢而出，以当时部落年壮男子全民皆兵的习惯计算，即使到了西周初年，每个部落平均也不过两三百人而已，较大的部族也不应超过一两千，更何况是拥有万余诸侯的黄帝王朝时代呢？

以这么少的人口，要统治那么广大的领土，根本是不可能的，所以当时的所谓部落共主的宝座，与其说是统治权，不如视之为各部落间的领导权较为适切些。也就是说，在秦始皇统一中国前，所谓的共主、天子、甚至于霸主，当他们在所谓逐鹿中原的霸权争夺中，所争的并非真正控制一切的统治权，而仅仅是部