

权谋术——输家与赢家的较量

刘锡仁 主编

权 谋 术

输家与赢家的较量

蓝天出版社

(京)新登字 126 号

权谋术——输家与赢家的较量

刘锡仁 主编

蓝天出版社出版

(北京复兴路 14 号)

(邮政编码: 100843)

新华书店北京发行所发行

北京丰华印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 9.75 印张 245 千字

1992 年 12 月第 1 版 1992 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—8000

ISBN 7-80081-335-5/Z·99

定 价: 6.00 元

前 言

在中国历史舞台上，有一个特殊的人才群体，即现在人们称谓的谋略家。在由他们导演的一幕幕威武雄壮的历史活剧中，所表现出来的超人的智谋，坚韧的毅力，无畏的勇气，至今读来仍然令人叹为观止。

本书从这个特殊的人才群体中，精选出40人，其中既有雄才大略的帝王，也有才干超群的智将，既有通权达变的能臣，也有纵横捭阖的策士，他们表现出了超人的智慧、坚韧的毅力和无畏的勇气。在历史舞台上，他们之中有赢家，有输家，也有既是赢家又是输家。他们有的能通权达变，适时进退，善始而善终；有的虽成就了大业却以悲剧收场；有的虽无法避免悲剧的命运，却做到死后留权，给对手以致命的一击，终为赢家而含笑于九泉之下。本书力求用生动的笔触，叙述他们在多难的人生征途中，如何努力奋斗的过程，以及各种临机应变的谋略。

人生就是一部战斗史，本书的目的就是给读者打开先贤的智慧宝库，启示我们在这充满机遇与挑战的现代社会里，如何去规划人生，实现价值，追求成功。

目 录

〔 1 〕	太公钓鱼
〔 10 〕	管仲相齐
〔 15 〕	范蠡善终
〔 28 〕	伍员伏剑
〔 33 〕	无忌养士
〔 39 〕	孙臆被刑
〔 44 〕	吴起杀妻
〔 49 〕	苏秦合纵
〔 53 〕	张仪连横
〔 61 〕	韩非说难
〔 66 〕	不韦迁蜀
〔 71 〕	嬴政一统
〔 82 〕	李斯客秦
〔 93 〕	陈平佐汉
〔 100 〕	张良拾履
〔 106 〕	韩信将兵
〔 122 〕	季布为奴

[127]	刘彻治国
[136]	卫青击胡
[148]	霍光专政
[153]	班超出使
[163]	曹操称雄
[170]	荀彧献计
[178]	司马篡权
[182]	孔明出山
[188]	周瑜度势
[193]	鲁肃抗曹
[199]	吕蒙后学
[203]	陆逊远虑
[208]	王导灭亲
[213]	石勒开国
[218]	太宗夺嫡
[235]	狄仁杰忠谏
[239]	赵匡胤兵变
[244]	辽太祖雄才
[253]	铁木真开疆
[261]	楚材立法
[273]	朱棣靖难
[281]	努尔哈赤亲征
[290]	玄烨兴邦

太公钓鱼

吕尚 周初姜姓部族长。字望，一说字子牙。武王伐商时，被尊为师尚父。在牧野（今河南淇县西南）会战中，受命向商王纣挑战，歼敌立功。成王时封于齐，建都营丘（今山东淄博东）。授以征讨五侯九伯的特权，地位在各封国之上。

商 王朝进入公元前 13 世纪以后，在几个残暴荒淫的君主统治下，不可避免地走向了衰落。到了约公元前 11 世纪的最后一个君王纣王执政时，已是走到了灭亡的边缘。

据史书记载，商纣王这位中国历史上著名的暴君，生性聪明，知识渊博，善于辞令，并且力大过人，勇敢非凡，能徒手与猛兽格斗。也正由于如此，养成了他孤傲自大，目中无人的性格，无限的权力，又使得他这种性格发展为惊人的残暴。

他的生活极其奢侈，好酒淫乐。即位之后，大兴土木，在南到朝歌，北到邯郸的广大土地上，修建了许多豪华的行宫别墅，把从全国搜刮来的金银财宝、粮食、名犬好马存放在里面。还修建了酒池、肉林，组织男女在酒池、肉林中裸体相逐，狂欢终日。

为了对付人民和统治集团内部的反对者，他制订了严酷的刑罚，其中最有名的是炮烙刑和脯刑。炮烙刑是在空心的铜柱子上面涂上油，然后点火烧得通红，把受刑人赤身绑在柱上烫烙。脯刑就是将人活活的割成肉条，然后烤晒成肉干。其残忍程度可想

而知。

在对外方面，纣王推行穷兵黩武的政策。连年发动的征讨东夷的战争，消耗了大量的人力、物力和财力，给人民带来了深重的灾难。全国上下怨声载道，整个大商王朝已陷于分崩离析的绝境。

就在商王朝处于风雨飘摇的过程中，在今天的中国陕西一带，一个开始并不起眼的古老部落——周族崛起了。该部落在首领的精心经营下，到季历执政时期已发展为商王朝西方一个强大的方国。周的发展对商王朝的安全构成了严重的威胁。为了遏制周族势力的扩大，商王杀死了周族首领季历。季历死后，儿子姬昌继位，他就是周文王，以其雄才大略和推行仁政而载誉中国史册。

姬昌的最终目的是要推翻商王朝，为了达到这一战略目的，他采取了一系列措施，如到处罗致人才，大力发展经济，培植国力，推行仁政，争取民心。在这些政策推行后，取得了明显的效果，社会秩序井然有序，国力大增，在民众和诸侯中威望日高。在这种情况下，许多有志之士，为实现平生抱负，竞相奔赴。作为灭商兴周的战略设计师，被称为中国谋略学开山祖师的吕尚，就在此时登台亮相了。

吕尚是一位中国老百姓妇孺皆知的历史人物。作为一代谋略大师，在他身上集中体现了三大特点：超人的智慧、矢志不移的求学精神和饱经人间沧桑的社会阅历。他的先世为贵族，到他那一代家道已衰落，被迫沦为平民，以杀牛卖肉、做酒生意为生。出身贵族，使他有幸得以洞察统治集团内部的强点与弱点；身为平民，又使得他有幸广泛接触社会底层的各种人物，对人情世态了如指掌。他还曾多年在商王宫中当过职低位卑的吏卒，因而得以了解商王朝的腐败和许多内情。虽然身处逆境，怀才不遇，但他仍然勤奋苦读，孜孜不倦地探究古今政治演变和军事斗争的成败得失，以期将来有机会施展自己的经天纬地之才。但这种机会，

直到他已达 70 多岁的古稀之年才来临。

当时，姬昌正求贤若渴。吕尚听说后，探听到姬昌常到渭水边游猎，特意装扮成隐士，垂钓渭水等候。

一天，吕尚又在渭水磻溪垂钓，恰值姬昌到此游猎，两人不期而遇。姬昌发现吕尚的鱼钩并不在水中，而在水面之上三尺处，钩上也无鱼饵。姬昌感到这是个奇人，便恭恭敬敬地问道：“别人垂钓均以诱饵，钩系水中。先生这般钓法，能钓得住鱼吗？”吕尚慢慢答道：“世人皆知纣王无道，可是西伯长子就甘愿上钩；纣王自认为智足以拒谏，言足以饰非，可是硬让散宜生的奇钩钩住，放跑了有取而代之之心的西伯昌。”姬昌一眼看出吕尚非寻常人物，连忙施礼道：“希望先生能告诉我您的大名。”“在下乃老朽吕尚。”于是，在姬昌的再三恳求下，吕尚纵论了天下大势，治国良策。吕尚说，治国之道以“三常”为本，一是国君以举贤为常，二是官员以任贤为常，三是士人以敬贤为常。也就是广泛发现人才，善于使用人才。姬昌深为吕尚的渊博知识、真知灼见所折服，大有相见恨晚之感。于是，亲自把吕尚扶上车，拜吕尚为军师，掌管全国的政治、军事，辅佐自己谋取天下。从此，吕尚遇明君而得以施展自己的雄才大略。

在吕尚的辅佐下，姬昌采取了一些富民强国的政策。姬昌的做法引起了东部诸侯的关注和不安。其中，商纣王的亲信崇侯虎向纣王告发了姬昌。纣王听说后便将姬昌囚禁在羑里（今河南汤阴北）。

姬昌被囚禁后，吕尚等大臣都非常焦急，迅速研究了营救对策。他们根据商纣王听信谗言、贪恋女色、性喜游猎等弱点，投其所好，千方百计寻找美女，搜集奇珍异兽，买通商朝佞臣费仲，然后进献给纣王。纣王为财色所惑，释放了姬昌，并赐给他特制的弓矢斧钺——一种专擅征伐大权的象征。这对姬昌来说，无疑是一种意外的大收获。有了这种权力，他就可以名正言顺地去征讨

不归附周的部落和方国。

姬昌被囚事件，给了吕尚以深刻的教训。作为胸怀韬略，腹隐机谋的战略大师，他基于商强周弱这一基本形势，认为要想灭掉商朝，必须采取韬光养晦的策略。他要姬昌对商王朝采取百般恭顺的态度，极力隐蔽自己的真实企图，欺骗、麻痹纣王，使之放松警惕。暗中扩展势力，待羽翼丰满，再寻找有利时机，谋取天下。

姬昌采纳了吕尚的建议。他率领叛商的诸侯朝觐纣王，并且在自己方国的首都建造豪华的住宅，挑选美女放在自己的身边，以此装作不问政事，专事享乐。对此，商纣王信以为真，认为姬昌已悔过自新，自己可以高枕无忧了，从此放松了对周国的控制，这就为周扩大自己的势力创造了极为有利的条件。吕尚这种韬光养晦的策略为后来历代政治家和军事家所奉行。

如何获得人民的支持，是强周灭商的一个根本问题。吕尚对这一点认识非常深刻，他在同姬昌探讨天下盛衰的规律时提出，“爱民”是治理国家最重要的事务，民心的向背是关系一个国家兴衰荣辱的根本，姬昌对此深表赞同。他在用刑罚控制人民的同时，积极推行“仁德”政治。在商纣王释放他后不久，他就向商纣王提出，以洛西之地献给纣王，请求废除炮烙之刑。此举妙在以退为进，一方面向商王朝表示诚心臣服，消除纣王的戒备心理；另一方面也是讨好商朝臣民和四方诸侯，借以赢得人心。还有一个典型事例，从中可以看出姬昌在笼络人心方面可谓用心良苦。有一次，在挖沟开池时，发现有死人骸骨，姬昌提出重新埋葬，而主事的官吏认为这些人是无主的。姬昌回答说：“有天下的人，他就是天下的主人；有国家的人，他就是那个国家的主人。我本来就是他们的主人。”于是，命令手下的人用衣棺加以厚葬。这事一经传开，民众都说：“西伯（姬昌）恩泽施及枯骨，更何况我们这些活着的人。”由此，姬昌更加得到人民的拥护和爱戴。

周的祖先是靠发展农业起家的，姬昌继承祖先的事业，重视发展农业生产，禁止饮酒打猎，实行“裕民富国”的政策。具体措施是实行农民助耕公田纳九分之一的税，八家各分得私田百亩；大小官吏都有分地，子孙承袭，作为俸禄。这些措施的实施，促进了生产的发展，培植了国力，为灭商打下了经济基础。

在外交策略上，极力扩大自己的政治影响，争取诸侯国。当时，虞国（今山西平陆）和芮国（今山西芮城）为争夺田地发生争端，他们都是商王朝的属国，但不找纣王，而来找周裁决。姬昌用“仁让”之法，妥善地解决了两国的纠纷，并使之成为周的与国。这件事扩大了周围的政治影响，河东的小国纷纷前来归附。虽然如此，还是有一些诸侯国与周为敌。对此，吕尚建议姬昌乘纣王忙于东征“东夷”，无暇顾及西方事务的有利时机，利用纣王赐给的征伐大权，对敌对诸侯国发动了一系列征讨战争。首先挥兵西北、西南，相继征服了西北的大戎（今陕西彬县、岐山一带）和泾水上游的密须（今甘肃灵台西南）、阮（今甘肃泾川东南）、共（今甘肃泾川北）等方国，消除了后顾之忧。

姬昌在解决西北、西南的问题后，又在吕尚的谋划下挥师东渡黄河，灭了黎国（今山西长治西南）和邰国（今河南沁阳西北），剪除了商王朝的右翼，军事触角伸入商王朝统治的中心地带，对商王朝首都朝歌构成了直接的威胁。后来，姬昌和吕尚亲自率兵消灭了商王朝的心腹大国崇，从而打通了进攻朝歌的道路。通过这一系列的征讨，周人的国土东达江、淮之间，南及江汉，西南深入巴蜀，成为足以与商王朝抗衡的奴隶制强国。

为了便于继续向东发展，姬昌把本国的政治中心从周原的岐（今陕西岐山下），迁到沔水西岸的丰（今陕西长安西北）。这一迁都，具有重要的地缘政治意义，目的是为了便于同商王朝争雄天下。

吕尚能够制设正确的战略措施，姬昌能够定下正确的战略决

策，很重要的一条是得之于派到商王朝的间谍。吕尚本人曾在商王朝做过吏卒，对商王朝的情况很熟，又极为重视使用间谍，广泛搜集商王朝的情报。因此，每当商王朝有什么变化，姬昌、吕尚都能清楚地知道，掌握着主动权。

姬昌惨淡经营多年，终于奠定了灭商的坚实基础。这一局面的形成，同他得到吕尚这个贤才的尽力辅佐是分不开的。大史学家司马迁评论说：“天下三分，其二归周者，太公之谋计居多。”但姬昌已来不及实现他的灭商大业了，迁都的第二年（约公元前1030年）即病逝。临死前，他给吕尚和自己的儿子姬发（？—公元前1026年）留下了政治遗嘱：“见善而勿舍，时至而勿疑，去非而勿处。”也就是要看准时机，毅然完成灭商之大业。

姬发继位后称武王，追尊姬昌为文王。在军师吕尚的辅佐下，全力以赴作灭商的准备。他同国师吕尚都认为，虽然商王朝已经腐败到了极点，在政治上可以讨伐，但在军事上周还不足以与之抗衡。为了检验本国的军事实力和作战准备程度，测试各方国部落的意向和态度，刺探商王朝的动向，周武王于约公元前1029年，率领大军向商朝境内的孟津（今河南孟县）进发，进行了一次准备已久的军事演习。这就是历史上著名的“孟津观兵”。这个消息一发出，有八百诸侯前来会盟。周武王利用周文王在诸侯中的威望，对诸侯们进行了一番政治鼓动，要求他们跟随周国，参与灭商的大业。诸侯们表示赞同。他们看到当时商纣王正全力东征，西线防务空虚，纷纷要求出战。武王、吕尚观察当时形势，认为商王朝统治区虽成土崩之势，但内部尚无瓦解之兆，时机仍未完全成熟，而且“观兵”目的已经达到，就推说“你们不知道天命，现在还不行”，命令各诸侯率领本部人马回周候命。

“孟津观兵”既是一次军事大演习，又是一次外交大盟会。武王赢得了如此众多的盟军，说明周在政治、军事上都取得了对商的优势，人心向周，灭商已有了充分的把握。但就是这样，周武

王还是决定暂不发动灭商的战争。

“孟津观兵”之后不到两年，商王朝统治集团的核心发生了激烈的冲突和分裂。孟津的军事演习引起了商朝一些大臣的极大恐慌，他们已经感到周武王快要把刀架在自己的脖子上来了，因此，纷纷向纣王进谏，要他提高警惕。但残暴的纣王对此根本不以为然，继续征讨东夷。由此，伤亡了许多士兵，消耗了大量钱粮。在面临王朝生死存亡的关头，他没有采取任何措施，相反，还进一步大肆杀戮王室忠臣。微子（纣王之兄）劝谏不听，知道他已不可救药，于是抱着商朝宗庙祭器投奔了周武王。比干（纣王叔父）强谏，被纣王剖心而死。箕子既不愿象微子那样外逃，又不想重蹈比干的覆辙。乃装疯为奴，但仍被纣王囚禁起来。贤臣梅伯三番五次地直谏，结果被纣王剝成肉酱。人民见纣王如此残暴，且不可救药，都侧目而视，缄口不言。

周武王和吕尚在接到间谍从朝歌送来的纣王迫害忠良、贤臣逃跑的情报时，认为灭商的时机没有完全成熟。直到接到老百姓连话都不敢说了的情报后，才认为可以进军商都了。这一年，恰逢周国境内发生灾荒，民众也想外出作战，借机掠取敌国的粮食物资，以渡灾年。

出师前，周武王命令卜祝卜吉凶，得兆不祥，这使得迷信的群众和贵族十分恐惧。但吕尚力劝周武王不要以鬼神之事为念，勿失良机。武王听后，奋然而起，下令通告诸侯：“商纣王残暴无道，天怒人怨，大家都来参加灭纣的战斗吧！”

于是，以吕尚为主帅，统领兵车 300 乘，虎贲（周王的近卫军）3 千，甲士 4.5 万，以及各诸侯的兵车 4 千乘，组成一支盟军长驱直入，直捣商国都朝歌。此时，商纣王的主力部队正全力征讨东夷，一时难以调回。听说周军压境，只得仓促将 70 万（一说 17 万）奴隶和战俘组织起来应战。双方于公元前 1027 年 2 月，在距朝歌仅 70 里地的牧野（今河南汲县）相遇。商王朝的军队虽

然人数众多，但一接战就土崩瓦解，士兵纷纷阵前倒戈，引导周军杀回朝歌。商纣王见大势已去，仓皇逃回朝歌，踉跄地爬上鹿台，蒙衣自焚而死。至此，建国 500 余年的商王朝随之灰飞烟灭。中国历史上第三个奴隶制国家——西周建立。

周武王统一全国以后，为了加强控制，采取“封邦建国”的方略，大封同姓、亲戚为公侯，建立诸侯国，作为王室的屏障。吕尚因在灭商的战争中立功最大，也被封于营丘（今山东临淄），称齐国，而且还享有“五侯九伯，实得征之”的特权。

受封之后，吕尚就离开了京城。但他一点也不焦急去自己的封地，一路上游山玩水，走走停停，两个多月过去了还没有到达齐地。一天，他在一个旅店住下来，旅店的主人说：“常言道：时难得而易失。客人睡得如此安稳，大概不是去封国就职的人吧。”

吕尚听到这句话顿然醒悟：国家大事，岂能如此大意。于是，连夜穿上衣服赶路，天亮就到了自己的封国。不几天，一支莱夷人的队伍就来攻打营丘。由于吕尚一来封地就整军振武，作好了准备，一经交战就把莱夷人打败，保住了封地。

吕尚看到封地辽阔，土地肥沃，物产丰富，且生产水平较为先进。于是确立了治齐方略：“因其俗，简其礼，通商工之业，便渔盐之利。”也就是要顺应当地的风俗习惯，简化礼仪，沟通商工之业，发展渔盐生产。由于这一方略的正确性，仅一年时间，齐国就变成了一个社会安定，经济繁荣的东方大国。

当时，武王的弟弟周公受封于商、奄之地，建立鲁国，由他的儿子伯禽前往治理。鲁国由于周公之故，是一个享有最高政治特权的东方大国。伯禽治鲁，3 年后才报政于周公。周公很奇怪，就问伯禽：“为什么这么慢？”伯禽回答说：“为了改变当地的风俗习惯，花了 3 年时间，所以才这么慢。”

对照齐、鲁治国之道，周公不胜感慨，他带着预言家的味道说：“哎，鲁国的后代肯定要听命于齐国了。”是什么原因呢？他

说：“政不简不易，民不有近；平易近民，民必归之。”意思是：为政不简明便行，民众就难以接受；反之，民众则容易接受。

后来，东周列国历史的发展果真应验了周公的预言。吕尚真不愧为安邦济世的奇才。

管仲相齐

管夷吾（？—前645）春秋初年政治家。字仲，一字敬仲，颍上（今安徽境）人。先助公子纠与公子小白（即齐桓公）争位，失败后，经鲍叔牙推荐，被齐桓公任为上卿。他执政四十余年，因势制宜，实行改革。对外致力于“尊王攘夷”、“九合诸侯”的活动，使齐桓公成为春秋时期第一个霸主。

公 元前770年到公元前405年约370年间，是我国的春秋时代，也是诸侯争霸时代。以往，周王朝建都镐京，实行王朝体制，统治整个中国。以后势力渐衰，实权已分散于各地诸侯。

在春秋战国时代首先称霸的是齐桓公，而齐桓公称霸，全靠他的参谋管仲。

桓公名小白，原是齐国公子。管仲原本是小白之兄公子纠的师父。齐国的君主僖公死后，各公子相互争夺王位，到最后剩下公子小白与公子纠的争夺。管仲为了替公子纠争王位，还曾用箭射伤公子小白。争夺的结果是小白回到齐国继承了王位，是为齐桓公。帮助公子纠争王位的鲁国在与齐国交战中大败，只得求和。桓公要求鲁国处死纠，并交出管仲。

消息传出后，大家都同情管仲，因为被遣送到敌方去无疑是

要被折磨至死。有人建议说：“管仲啊！与其厚着脸皮被送到敌方去，不如自己先自杀。”但是管仲只是一笑了之。他说：“如果要杀我，当初就该和主君一起被杀了，如今还找我去，就不会杀我。”就这样，管仲被押回齐国。

意外的是，桓公马上任用管仲为新政府的宰相，这连管仲也没有想到，因为宰相具有统治全国的崇高地位。

管仲的备受重用，是因为桓公原来的师父鲍叔牙的推荐，他和管仲自幼就是密友。鲍叔牙也是个出色的人才，原本就在桓公继位后，要出任宰相。但是他却对桓公说：“如果主君只认为当上齐君就满足了，或许我可以胜任；如果想称霸天下，我的才能还不够。只有任用管仲为相，才能达到目的。管仲的才干是天下无人能比的。”

鲍叔牙自己引退而力荐管仲，尤其是提拔一个该杀的敌方谋士为相，更令左右的人感到惊讶。而明智的桓公却因鲍叔牙一席天下霸业的话，决

果然，管仲处

齐国统治山东

他决定首先整顿“法制”，谋求安权

齐国与鲁国相邻，由于绵延国界相连，武力冲突不断。齐桓公五年（公元前681年），齐国打败鲁国，鲁国只得割让自己一块土地求和。鲁王与将军曹沫一起前往齐国谈和。议谈中，曹沫突

然站起来举起短剑抵在齐桓公胸前，以必死的眼光逼视着桓公说：“我鲁国是个小国，如今由于大国的侵略，国土越发狭小，无论如何请齐王退回所夺去的土地。”

“我答应。”桓公只得听命。

“那么，就在这里订下归还土地的盟约吧！”

由于短剑抵在桓公胸前，谁也不敢插手，于是签订了归还土地的盟约。

桓公为了保命才归还土地，并非真的要归还，于是在鲁王离去后，立即向群臣说：“盟约另行书写，绝不退出占领地，原有盟约无效。”此时管仲劝谏桓公道：“主君的心情我理解，但那样做必会因小失大。轻易破坏既定的法则，失信于诸侯，将会失去天下最重要的后盾，千万不要迷恋于这样小的土地。”

桓公立刻冷静下来，接受管仲的建议，收兵而返。这件事很快传到邻近诸侯的耳里，传颂齐王的果断，更敬畏桓公的英勇，提高了齐国的信誉。

齐国北方的燕国受到异民族——山戎的攻打，求救于齐国。齐桓公出兵征讨山戎，燕王为了感谢，亲自把桓公送回齐国境内。这在当时是违反礼法的行为，因为越境送别只限于对待天子。桓公在自己与燕王之间挖了一道鸿沟，把燕王所到之齐地都给了燕国。

桓公赠给燕王一部分领土，小小的恩惠却得到很大的利益。诸侯听说桓公所为，均归顺齐国。齐桓公霸业乃成。

“一年之计，如植谷。十年之计，如植树。终身之计，如植人。”

“一分耕耘一分收获是为谷，一分耕耘十分收获是为树，一分耕耘百分收获是人才。”

这是管仲留给后世的著作《管子》中的一节。

意思是如果仅有一年的打算，那就种植谷物，一年之后就能吃了。而十年的人生计划必须种植树木，精心建造家园。而一生的计划，就必须创造好的人格，追求好的人才。也就是说一分耕