

★ 北京市绿色印刷工程——优秀青少年读物绿色印刷示范项目 ★

读史
改变人生系列
吕世浩
著

敌我之间 成在对手，败在队友



看似伙伴的人，却造成了失败；看似敌对的人，却加速了成功。
敌我之间，如此难辨；祸福之间，难以预测。



接力出版社
Publishing House

全国百佳图书出版单位
122/100 Publishing Houses in China



敌我之间

成在对手，败在队友

DIWO ZHI JIAN

CHENG ZAI DUISHOU BAI ZAI DUYUAN

吕世浩 著



接力出版社
Publishing House

绿色印刷 保护环境 爱护健康

亲爱的读者朋友：

本书已入选“北京市绿色印刷工程——优秀出版物绿色印刷示范项目”。它采用绿色印刷标准印制，在封底印有“绿色印刷产品”标志。

按照国家环境标准（HJ2503-2011）《环境标志产品技术要求 印刷 第一部分：平版印刷》，本书选用环保型纸张、油墨、胶水等原辅材料，生产过程注重节能减排，印刷产品符合人体健康要求。

选择绿色印刷图书，畅享环保健康阅读！

北京市绿色印刷工程

桂图登字：20-2016-031

版权所有©吕世浩

本书版权经由平安文化有限公司授权，
接力出版社有限公司出版简体中文版，
委任安伯文化事业有限公司代理授权，
非经书面同意，不得以任何形式任意重制、转载。

图书在版编目（CIP）数据

敌我之间：成在对手，败在队友 / 吕世浩著. —南宁：接力出版社，
2016.11

（读史改变人生系列）

ISBN 978-7-5448-4639-4

I. ①敌… II. ①吕… III. ①中国历史-秦代-通俗读物 IV. ①K233.09

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第254432号

责任编辑：陈 邕 美术编辑：严 冬 封面设计：严 冬

责任校对：刘会乔 责任监印：刘 冬

版权联络：董秋香 营销主理：张 猛

社长：黄 俭 总编辑：白 冰

出版发行：接力出版社 社址：广西南宁市园湖南路9号 邮编：530022

电话：010-65546561（发行部） 传真：010-65545210（发行部）

http://www.jielibj.com E-mail: jieli@jielibook.com

经销：新华书店 印制：北京明月印务有限公司

开本：710毫米×1000毫米 1/16 印张：14 字数：130千字

版次：2016年11月第1版 印次：2016年11月第1次印刷

印数：00 001—15 000册 定价：38.00元

版权所有 侵权必究

质量服务承诺：如发现缺页、错页、倒装等印装质量问题，可直接向本社调换。

服务电话：010-65545440

推荐序

从秦始皇帝到奉元复性： 一位管理学者的思辨

世浩是我的“奉元”同门，但我们在书院读书的时间前后相差二十多年，本应无缘相识，却在近两年因先师爱新觉罗·毓璠而结缘。书院三十年前名为“天德黉舍”，后来改为“奉元书院”，其宗旨的核心是“以夏学奥质，寻拯世真文”。

我与世浩的专业迥然不同，他是历史考古学者，我则钻研企业管理，个性加上专业训练，我向来谨守学科分际，不敢轻易逾越自身专业而提出评论，此次世浩盛情邀约，首次破例。一来是世浩学养俱佳，才华横溢，更有忧世济民之心；再者，此书打破传统历史的框架，文章铺陈与扩展方法都让人读来没有距离感，加上本书的宗旨，亦与个人在管理教学、研究和平日所思、所行若合符节，对我自己有很大的触动与启发。因此，恭敬不如从命，谨为文写序推荐，也借此介绍文章特色给各位读者。

“原始察终，反求诸己”。本书将历史人物以接近管理学“案例研究”的方式进行论述分析，以秦始皇为主轴，探讨了环绕秦始皇

身边的人物及具体事例，以一个个“小案例”的方式，进行主客观分析，不但分析人物的性情，亦剖析当下的历史条件与局势，以及人物的策略、思考与抉择，最后再探究其是非成败的道理，细细读来，令人有所思、有所得。

有别于坊间历史书籍，本书采用少见的双向互动模式，不仅透过多个案例故事拉近读者与过往历史的距离，同时还利用“换位思考”联结读者与书中人物的关系，这对启发普通民众，乃至管理阶层的思辨能力都有莫大帮助。例如书中谈及张良得黄石公兵书的故事，流传千古仍发人深省，本书巧妙结合中华文化的思想内涵来诠释《史记》，告诉读者“忍”与“先”不仅是张良从黄石公的无言身教所学到的受用心法，也是张良后来协助刘邦得到天下的智慧源泉。

“见盛观衰，慎思明辨”。本书以史证经、以经论史的角度，贯穿了人物的时代精神，在分析不同历史人物想法的过程中，以“思辨”方式启发读者进行大是大非的思考训练，透过以人物为中心的《史记》，着眼于任何人物在历史上的影响，让读者在历史事件的激荡中，明白每一个历史人物身处错综时局时，所展现的思虑与谋略。

从本书中，读者可从多元角度来培养“因人而异”“见仁见智”

的思辨能力，进而建立具个人见解的思维观点，而非只是依循传统、墨守成规，只求“标准答案”的思考逻辑。

“春秋重人，大易通变”。本书具有深刻的人性关怀，延续春秋精神与《易经》穷变通久的思想。作者怀着忧时济世的人文关怀精神，提出历史的三次巨变：第一次巨变是从仰韶时代到龙山时代，第二次巨变是从春秋战国到秦汉时代，第三次巨变则是从鸦片战争到今天。

作者借由深入探讨第二次巨变，分析秦汉英雄人物面对时代变革的胸襟与处世精神。并以积极正向的态度，鼓励正处在第三次巨变中的我们，从历史脉络中汲取明哲保身与经世致用的智慧，培养全方位应变能力。中华文化不讲求末日观，而我们也没有悲观的权利，未来历史的发展完全在我们起心动念之间，面对第三次巨变中价值观混乱、人心浮动、社会对立增加的情形，我们只有一肩承担起历史责任，深刻思考人心所向，找到解决天下人问题的方式，才能开创人类文明盛世的新视野。

“感动（化）人心，奉元复性”。本书提出了历史的三个功用：“启发智能”“审时度势”“感动人心”，隐含在这三个功用中，还有第四、第五……历史的功用，其中包括“反求诸己”“明辨是非”

到“奉元复性”。从个人的角度来说，反求诸己的自省功夫，不仅让读者发思古之幽情，更发挥了“古为今用”之效，以古人思想来启发后人智慧，培养明辨是非与拨乱反正的能力，一扫我们心中的迷惘，重显人类共同价值的澄明。

奉元复性则是回到人类的根本——“人性”。历史是“人心人性”的组合，从“人心人性”来了解历史是最直接、最务本的方式，也唯有回归到“人心人性”才能掌握历史脉动与规律。历史本有其规律，在此规律面前，唯有秉持谦卑、自省、警惕的恭敬心，方能发掘历史长流中的“真”与“性”。

对于目前身处高科技网络时代，容易抱持追求时尚、只重当下、去历史化、流于片面或单向思维，以及自以为是的心态的青年来说，更是一记当头棒喝。回顾历史是要让我们以古鉴今、拥有超越自我格局的远见，以及带领社会前往光明方向的改变力，响应本书提出的，在第三次巨变的当下，此时此刻，我们更需敞开视野与胸怀，顺应人性与良知，回归中华文化“夏学”的源头，使华夏文化能对全人类做出和平贡献。

国际管理学会终身院士暨前主席 陈明哲

前言 历史如何被写成?	001
-------------	-----

秦始皇的臣子

第一章 诟莫大于卑贱，悲莫甚于穷困	004
-------------------	-----

各位请特别注意这个“叹”字，在《史记·李斯列传》中，“叹”是最关键的一个字，李斯的一生共有四次叹息，每一次都在他人生的关键时刻，可以说“叹”字紧紧地扣住了李斯的一生。因此各位要特别注意，李斯的每一次叹息都是在一个什么样的境况下发出的。

第二章 李斯的选择	030
-----------	-----

李斯最喜欢的是功名富贵，他绝对不愿意失去它们。因此在这一刻，他终于做出了选择。大凡是人，没有不喜欢功名富贵的。但决定你最后是什么人的，就看你是否能有所不为。中国人常讲的不是“有为有守”，而是“有守有为”，人必须有所守，也就是有所不为，方足以有所为。

第三章 为之奈何?	060
-----------	-----

赵高的提议已经让天下大乱，李斯为了保住个人的功名利禄，明知这样做不对（否则前面几次何必想劝谏），还要劝主上变本加厉，这不是置国家命运、百姓安危于不顾吗？当然，对李斯来说，他是不会考虑这些的。只要能保住个人的名利富贵，他没有什么是不能做的。问题是，这样真的就能保住他的名利富贵吗？

第四章 吉凶从何而来？

所以古人讲知人之法，最简单的便是“不知其人，视其友”。不了解一个人，就看他的朋友都是什么样的人，我就知道他是个什么样的人了。为什么？因为“物以类聚”，你聚集来的必然是和你性子相近的人。如果一个人交的朋友都喜欢抽烟、喝酒、打麻将，只有他喜欢爬山、看书、听音乐，天底下有这个道理吗？

秦始皇的敌人

第五章 将情感放在理智之上的结果

一个人不信任对方，却还想依赖对方来成就大事，天下有这种道理吗？如果你真不信任这个人，你一开始就不该跟他说你的真正图谋，要知道“纵令燕秦同日而亡”这种话，万一传到秦始皇的耳朵里，会给你的国家带来多大的祸患。如果你真信任这个人，就不该在这么短的时间里就怀疑他。太子丹表面看来礼贤下士，但实际是个什么样的人，各位就懂了。

第六章 如何刺杀秦王？

如今嬴政已是高高在上的秦王，他巴不得从此再没有人提起他的过去，但这时一个熟知他过去的人突然出现在面前，你觉得他会做何感想？我想他每次看见太子丹，就会想起他不堪回首的

过去，心中必然油然而生厌恶之情。更何况，太子丹说不定还想当面叙旧，还要提起当年的恩情，那就更蠢了。

第七章 一个注定失败的计划

165

如今嬴政已是高高在上的秦王，他巴不得从此再没有人提起他的过去，但这时一个熟知他过去的人突然出现在面前，你觉得他会做何感想？我想他每次看见太子丹，就会想起他不堪回首的过去，心中必然油然而生厌恶之情。更何况，太子丹说不定还想当面叙旧，还要提起当年的恩情，那就更蠢了。

第八章 世上到底有谁爱你？

187

秦国法制之严明，从这里可以看得出来；秦国法制之害，从这里也可以看得出来。我们今天的社会始终强调，要建立一个法治社会。法治是不是对的？当然是对的，有法才有个公平的标准。可是我们要知道，法律不是万能的，如果法律是有问题的，到了像秦国这个样子，大家该怎么办？谁来补救？谁能补救？

结语 我们为什么要学历史？

212

前言

历史如何被写成？

这是我所撰写的关于秦国的第三本书，这本书的内容有点特别，我想谈谈秦始皇所重用的臣子和他们遇到的敌人。

“不知其君，视其所使”，想要知道领导人是个什么样的人，最好的方法就是看他爱用什么样的人。本书将谈到李斯、蒙恬、蒙毅、赵高等人物，这些人与秦朝的兴亡有着密不可分的关系。当然，其中影响最大，也是秦始皇一生最重用的人就是李斯。因此，在本书的前半部分，我将以李斯的生平为主线展开讨论。

而一个人的成功和失败，除了看他所重用的人以外，

还要看他碰上了什么样的对手。在本书的后半部分，我将以燕太子丹和荆轲为例，让各位明白为何秦始皇能轻易统一天下。有时不是秦始皇太过聪明，而是他的敌人实在太愚蠢。

看起来是伙伴的人，却可能让你失败；看起来是敌人的人，却加速了你的成功。敌我之间，如此难辨，从历史的观点来看，其中的关键究竟何在？

此外，在本书中，我还想带领各位进入史学家的世界。历史上所记载的东西到底从何而来？一个史学家又是如何处理史料的？在本书的前半部分，各位将看到在《史记》一书中，有关李斯、蒙恬、蒙毅、赵高、胡亥等人迥异之处的记载；而在本书的后半部分，各位还将看到正史与野史的种种不同之处。

希望在这样一本历史入门书中，能让各位体会到历史的有趣和有用之处。

敌我之间

秦始皇的臣子



第一章 诟莫大于卑贱，悲莫甚于穷困

要了解一个人，光是看他本人的生平是不够的。因此，在前面的内容中，我们看了秦始皇生长的家族，因为这对他的性格和观念影响甚巨；我们还看了秦始皇的孩子，因为身教重于言教，一个人的孩子往往也反映了这个人不为人知的一面。

除此之外，任何事业都不是一个人就能成就的，我们还得看看跟这个人一起共创事业的伙伴们是一群什么样的人。而一个人能否成就事业，还和他的对手是什么样的人关系密切。这两方面的内容，正是本书的重点所在。

当然，由于篇幅有限，本书不可能将秦始皇周围所有的人

欽定四庫全書

史記卷八十七

漢 太 史 令司馬遷 撰

宋中郎外兵曹參軍裴駟集解

唐國子博士弘文館學士司馬貞索隱

唐諸王侍讀率府長史張守節正義

李斯列傳第二十七

李斯者楚上蔡人也索隱地理志汝南有上蔡縣云古蔡國周武王弟叔度所封至十八

代平侯徙新蔡二蔡皆屬汝南後二代至昭侯年少時

從下蔡屬沛六國時為楚地故曰楚上蔡也

為郡小吏索隱郡一作鄉劉氏云學鄉內文書見吏舍廁中鼠食不潔近

人犬數驚恐之斯入倉觀倉中鼠食積粟居大廡之下

不見人犬之憂於是李斯乃歎曰人之賢不肖譬如鼠

矣在所自處耳乃從荀卿學帝王之術學已成度楚王

不足事而六國皆弱無可為建功者欲西入秦辭於荀

卿曰斯聞得時無怠今萬乘方爭時遊者主事索隱言萬乘爭

雄之時游說者可以立功成名當得典主事務也劉今

代云游說諸侯當覓疆主以事之於文射迴非也

《史記·李斯列傳》

都一个一个分析清楚。如果有足够的篇幅，我也很乐意每一个人都谈。但在此，只能挑最重要的几个人来谈。秦始皇的臣子之中，最重要的莫过于李斯，因此本书前半部分就将以他的生平为主轴来展开。

本书关于李斯生平的叙述，主要出自《史記·李斯列傳》。各位要知道，《史記》里如果专门为一个人立传，就说明在太史公的心中，这个人在历史上具有非常重要的地位。

李斯的地位真的那么重要吗？当然重要！因为秦的灭亡与

李斯有着最密切的关系。我们先来看看，李斯到底是个什么样的人？

李斯者，楚上蔡人也。

太史公一开始就告诉大家，李斯其实是个楚国人。但一个楚国人，为什么最后竟然会成为秦国的丞相呢？

当年秦国的祖先被周人强迫迁移到蛮荒的西方去抵御戎狄，这样的环境固然造就了秦人富有血气的战斗性格，却也使得秦人缺乏文化的积累，在治理国政方面不得不依赖东方六国的人才。因此，秦国一直有着重用外国人治国的传统，例如百里奚是外国人，蹇叔是外国人，商鞅是外国人，张仪是外国人，范雎是外国人，吕不韦是外国人，而李斯也是外国人。

年少时，为郡小吏。

李斯年轻的时候，其实是楚国一个郡中的小吏，用现在的话说，就是在地方政府就职的小公务员。

见吏舍厕中鼠食不洁，近人犬，数惊恐之。

太史公叙述李斯的生平，是从一个小故事开始的。有一次，李斯在政府机关的厕所中看到几只老鼠，这些老鼠专门吃不干净的食物。这是理所当然的，厕所里头还有什么好东西可以吃呢？因为厕所中常常有人和狗进进出出（身为现代人，很难想象人与狗进同一个厕所的画面），所以厕所中的老鼠一天中常常要被惊吓好多次。

斯入仓，观仓中鼠，食积粟，居大庑之下，不见人犬之忧。

可是有一次李斯到粮仓去，却看到了完全不同的景象，粮仓里的老鼠每天都吃得饱饱的。因为粮仓里最多的就是粮食。而且粮仓里很少有人和狗进出，粮仓里的老鼠每天吃着美味的粮食，居住在宽敞舒适的屋子里，不必担心人和狗的打扰。

于是李斯乃叹曰：“人之贤不肖譬如鼠矣，在所自处耳！”

各位请特别注意这个“叹”字，在《史记·李斯列传》中，“叹”是最关键的一个字，李斯的一生共有四次叹息，每一次都在他人生的关键时刻，可以说“叹”字紧紧地扣住了李斯的