

读史学智慧

名臣篇

为君者读史，可以悟兴衰之道；

为官者读史，可以明进退之度；

为民者读史，可以知福祸之由。

别人亢奋的时候，你能比别人低两度；别人消沉的时候，你能比别人高两度。要想保持这种清醒的人生态度，通读历史至为重要。愚者眼中的历史，只是站在局外呐喊议论，无益于现事现时；而智者眼中的历史，更多的是躬身入局，以前人之力来把脉现时代。

• 李伯钦 编著 •



万卷出版公司
WANJUAN PUBLISHING COMPANY



读史学智慧

名臣篇

李伯钦
编著



万卷出版公司
WANJUAN PUBLISHING COMPANY



范蠡：政商两界通吃的千古奇人

不可与强敌争锋 / 3

忍辱负重，卧薪尝胆 / 6

天时地利人和 / 10

急流勇退的勇气 / 13

李斯：醉心仕途的牺牲品

求经世致用之学 / 19

治国需法制严明 / 24

利禄面前应保持原则 / 28

萧何：汉朝开国大管家

关键时刻需要冷静 / 35

人才是决定性元素 / 39

以人为镜，可以知得失；
以史为镜，可以知兴替。



不可滥用他人的信任 / 43

举闲不避仇 / 45

张良：英雄智谋，神仙情怀

强攻与智取 / 51

不打无准备之仗 / 54

从内部瓦解敌人 / 56

运筹帷幄之中，决胜千里之外 / 63

魏徵：千古诤臣第一人

拒绝愚忠 / 69

各为其主无可厚非 / 74

以人为镜知得失 / 76

寇准：宁折不弯的执拗宰相

对上级不可一味奉承 / 85

有时沉默是最好的申辩 / 88

做大事要不可随意妥协 / 90

选拔人才应德才兼备 / 95

王安石：被列宁重视的中国改革家

- 腾飞之前的蛰伏 / 101
- 首先获得上司的支持 / 104
- 正确对待反对意见 / 108
- 目的与手段不可偏废 / 114

耶律楚材：野蛮帝国的文明导师

- 艺多不压身 / 119
- 劝谏要利用时机 / 121
- 抓住关键点解决问题 / 125
- 文治武功得天下 / 129

刘基：儒与谋的完美化身

- 活读书受用无穷 / 135
- 遭遇挫折不消沉 / 137
- 摆脱不必要的束缚 / 140
- 根据敌人性格确定战略 / 143

以人为镜，可以知得失；
以史为镜，可以知兴替。



宰相的度量 / 147

张居正：大明王朝最后的拯救者

过于顺利会毁掉天才 / 153

在斗争中站对方向 / 155

孩子教育应张弛有度 / 158

一切改革应从人事开始 / 161

加强个人修养的重要性 / 165

曾国藩：近乎圣人的晚清第一名臣

厚积薄发 / 171

充分依靠嫡系部队 / 174

屡败屡战的毅力 / 177

以退为进的策略 / 180

借势扩展势力 / 183

范蠡



范蠡（约前6世纪—约前5世纪），先秦时

代杰出的谋略家。他精通兵法，善于权谋和经商，是历朝历代罕见的能臣。他能在越王忍辱为吴奴仆时，相伴其左右；能在身处逆境时，矢志不渝，献计献策，保越王归国；能苦身深谋10年，等待时机，兴师伐吴，让越王报了会稽之仇。他能在高官厚禄面前，不迷心智，预见『兔死狗烹』而毅然辞官，退隐从商；能巧用经商之术，仅十几年时间便成巨贾，使后世入『富者必称陶朱公』。



不可与强敌争锋

面对强大的敌人应该韬光养晦，积蓄力量，万不可与之争锋。春秋末期，中国南方吴越两国争霸。当时的局势吴强越弱，但越王勾践不听范蠡等人劝阻，执意主动发动进攻，结果被打得大败，只得屈膝求和。

范蠡，字少伯，又称范伯，春秋末年楚国宛县（今河南南阳）人。出身微贱，但年轻时便显露出贤圣、独虑之明，只因愤世嫉俗，举止古怪，被称为“狂人”。他整日里独来独往，逍遥自在，隐身待时。这引起了当时任楚国宛令（宛地的长官）的文种的注意。

文种认为，士有贤俊的资质，必然会被讥为装疯卖傻。内怀独见之明的人，必然会遭到预料不到的毁谤。于是，他亲自前去拜访范蠡。可范蠡却故意躲避起来，文种再来，范蠡才会客。文种见范蠡衣冠楚楚，彬彬有礼，有君子之容，非常高兴。两人一谈，果然不出文种所料，范蠡知识渊博，富有谋略。他们共同谈论天下大事，探讨





无锡蠡园

夫月满则亏，物盛则衰，天地之常也。知进而不知退，久乘富贵，祸积为祟。故范蠡之去越，辞不受官位，名传后世，万岁不忘，岂可及哉！后进者慎戒之。（司马迁）

“霸王之道”，决心要干一番事业。范蠡认为，东南地区有建立霸业的基础和条件，决定先到吴国看看。但吴国此时正处于强盛期，人才济济，范蠡感到难有作为，于是转赴越国。

范蠡、文种来到越国时，越国正处在十分严峻的形势中。公元前494年，越王勾践闻吴国治兵备战，欲先发制人，派兵攻吴。

这时已成为越国大夫的范蠡知道勾践心情焦躁，难以御敌取胜。便极力劝阻道：“不可。治国之道，要牢记三条：一要掌握好持盈之道，二要掌握好定倾之道，三要掌握好节事之道。”他接着说：“天道盈而不溢，盛而不骄，劳而不恃其功。圣人随时而行，是





谓守时，天时不至，人事不应，则隐忍不发。现今君王不盈不溢，未盛而骄，不劳而矜其功，实为逆天而不和于人，若强行之，必危国家，害及己身。”尽管范蠡极力劝阻，但勾践仍然刚愎自用，一意孤行，结果一出征就大败，被吴军围困在会稽山。

勾践身陷绝境，亡国之忧萦绕于怀，准备与吴王拼死一战。文种、范蠡忙上前劝阻越王，认为拼匹夫之勇虽死无益，目前最重要的是保住越国。范蠡冷静地分析形势后，说道：“持满而不溢，则与天同道，上天是可以保佑的；地能生万物，人应该节用，这样才可以受地之赐；扶危法倾，谦卑事之，则与人同道，人可助之。为今之计，只有卑词厚礼，贿赂吴国君臣；倘若不许，可



屈身以事吴王，徐图转机，这是危难之际不得已之计。”他们经过分析，认为吴王夫差好色，权臣太宰伯嚭贪财，是可供利用的缝隙。于是，他们用美女8人，白璧20双，黄金千镒，买通了伯嚭。在伯嚭和文种的轮番劝说下，吴王夫差下令与越国讲和。





忍辱负重，卧薪尝胆

越国战败求和，越王勾践被迫前往吴国充当奴隶。他按照范蠡的计策，在吴国忍辱负重、卧薪尝胆，骗取了吴王夫差的信任，被放回越国。失败并不可怕，越王勾践励精图治，努力发展生产，加强军备，吴越两国的实力对比经悄悄地发生着转变。

按照吴越两国讲和的条件，越王勾践携妻去吴国充当臣妾。

临行前，勾践心中悲痛，与群臣哭成一片。范蠡则神态安然地在一旁劝慰道：“臣听说‘居不幽者志不广，形不愁者思不远’。古之圣贤，都遇到过困厄之难，蒙受过不赦之耻，并不仅仅是君主啊！”

勾践准备离国去吴，想留范蠡为相。范蠡说：“对于兵甲之事，文种不如我；至于镇抚国家、亲抚百姓，我不如文种。臣愿随大王同赴吴国。”勾践依计随即登船径去。

勾践到了吴国，完全依照范蠡卑作言辞的计策，





说得吴王一时怒气全消。再加上太宰伯嚭的暗中帮忙，勾践得以免于死。但是，在吴国，他们却遭受了百般凌辱。

在含羞蒙辱的日子里，身处逆境的范蠡“安守被辱之地”，泰然处之。他与勾践朝夕相伴，寸步不离，随时开导他，并为之出谋划策。

然而，吴王在与范蠡接触过程中，发现他是一个很了不起的贤才，就想方设法让范蠡归降吴国。

范蠡委婉地推辞道：“臣曾闻‘亡国之臣不敢善政，败军之将不敢言勇’。臣在越不忠不信，未能辅佐越王以行善政，因而得罪了大王，幸亏大王仁厚赦吾等不死，入吴奔走洒扫，臣已满足，哪里还敢奢望什么富贵呢？”夫差听了，冷漠地说：“先生既不愿移志，那么就回石室去吧。”

但吴国君臣关于赦免释放勾践的争议，却久拖不决。在这期间，吴王患了病。勾践闻之，就问范蠡吴王会不会病死。范蠡即献计说：“愿大王自己去请求探视吴王，得见时，要求尝一下吴王的尿尿，看一下颜色，然后就拜贺说，吴王不



翠峰高与白云开，吾祖曾居水石间。千载家风应未坠，子孙还解爱青山。（范仲淹）





会死的，不久就可以痊愈。日后吴王病好，自然就会相信你，到那时大王就不犯愁了。”勾践觉得此计很妙，就依计行事。

第二天，勾践在尝完吴王的粪便，诊断出病情后，果然受到了吴王的厚礼相待。后来，吴王终于赦越王勾践离吴归越。

公元前490年，勾践终于回到故国。他心念会稽之耻，决定将国都迁往会稽，命范蠡监造新都城。范蠡亲自规划新城，外筑围墙并修城门，唯独西北方向没修城门。他派人到处宣扬：“如今越已臣服于吴，不能阻塞通往吴国进贡纳献的道路。”消息传到吴王夫差的耳朵里，夫差非常快慰。实际上，这是越人为不忘国耻，为发兵伐吴进取之便才故意没修西北方向城门的。

新都建成，勾践便向范蠡请教复兴越国之策。范蠡说：“天时、人事都是不断变化的，因而制定方针政策要因时和事而定。禽兽、庄稼等等自始至终都不能离开地。万物不论美恶，地都一视同仁，使之生长，人类也依赖它的养生。然而万物之生长又各有定时，不到一定的时机，是不可能勉强生长的；人事的变化也是一样的，不到最后的转折点，是不可能勉强成功的。因此，应该顺应自然以处当世，等到机会到来时，就会把不利于己的局面扭转过来。”勾践听罢，连连点头。范蠡接着又说：“疆域之内，大王应身体力行，拿出时间与百姓共同春种、秋收和冬藏。要让他们勤于稼穡，这样他们的生活才能日益富足，人口才会增加，国家的财富和食粮才会尽快充实起来。在这方面，





我不如文种。在对外关系方面，应礼待弱小的国家，对于强国则要柔而不屈，强而不刚。至于吴国，则要等待或促使它走向衰落，等到时机成熟时，方可一举而灭之。在这方面，文种不如我。”他最后说道：“但愿大王时时勿忘石室之辱，则越国可光，而吴仇可报矣！”

勾践听罢，频频点头。于是，他依范蠡之计，任命文种主持国政，范蠡治理军旅，并负责外交事务。勾践自己则“卧薪尝胆”，苦身劳心，发愤图强。

为了帮助勾践图强灭吴，范蠡除了提出大计方针外，还注意从各方搜罗能人。

除了赞赏文种外，范蠡还向勾践推荐善剑戟之术的“越女”来教练军士，推荐通弓弩之术的陈音给士卒讲解弩法射道，仅3个月，便使士卒“皆能用弓弩”。

范蠡对越国的社会经济，特别是农业生产也很重视。他强调“谷多则兵强”。不过范蠡的注意力，更多地放在对外观察分析当时诸侯争霸的整个局势方面。他暗中亲楚，结齐，附晋，最大限度地孤立吴国。在回国后的第4年，越王勾践召见范蠡，表示要举兵讨伐吴国。范蠡连忙加以阻止。又过了一年，越王勾践又意欲伐吴。范蠡以为时机尚未成熟，忙谏阻道：“我国虽然尽心人事但天时未应。”勾践纳谏，仍旧隐忍不发。





天时地利人和

越王勾践和范蠡、文种等君臣一心，励精图治，越国的国力越来越强盛起来。但范蠡认为，真正进攻吴国尚需要等待更好的时机。天时地利人和具备，作战才能所向披靡，无坚不摧。

周敬王三十六年（前484），吴王夫差听信伯嚭谗言，怒杀忠臣伍子胥。

勾践闻知，便问范蠡现在是不是伐吴的好时机。范蠡答道“反常的迹象虽已萌芽，但从天地的整体来看，吴国灭亡的征兆尚未十分明显。如果此时加以讨伐，还是不能成功的。”勾践闻罢，心中不悦。

周敬王三十七年（前483），吴国发生了罕见的大饥荒。越王勾践认为时机已经成熟，立即召见范蠡谋划伐吴之事，范蠡却仍然说：“天时已至，人事未尽，大王姑且等待。”勾践再也听不进去了，大怒。范蠡平静地说：“大王息怒。人事必须与天时、地利互相融合，方能大功告成。现在吴国遭灾，君臣上下反而会同心协力，来抵御内忧外





患。为了进一步麻痹吴王，大王可外出打猎，只是不宜过于放纵，可饮酒为乐，只要别沉迷其中就可以了。这样，吴国君臣见大王无伐吴之心，他们势必会更加胡作非为。等到吴国的百姓食不果腹怨恨其君时，大王率兵乘虚伐吴，定会马到成功。”勾践一听，范蠡的话确有一番道理，只好强压怒火，待时而动。

再说吴王夫差认为越国已被彻底降服，便于周敬王三十八年（前482），亲率精兵伐晋。于是，勾践又问现在是否可以兴兵伐吴。范蠡说：“唯君命是从！顺时成事，犹如救火，当果决疾行，唯恐不及。”勾践大悦，下令兴师伐吴。

周敬王三十八年（前482）六月，越军兵分两路，兴师伐吴。征战中，吴国太子友身陷重围，被乱箭射死。吴王夫差闻知，暗遣使者，请求勾践赦免吴国。范蠡见勾践犹豫不决，忙说道：“目前还难以使吴国彻底灭亡，大王可以姑且准和，等待时机再给予毁灭性的打击。”于是勾践赦吴班师。

周敬王四十二年（前477），越军再次兴兵伐吴，越、吴两军在笠泽（今江苏吴江）夹江对阵。吴军惨败，越军乘胜将吴都姑苏团团围住。勾践又依范蠡之计，高筑营垒，围而不战，竟达3年之久。这期间，越王勾践对范蠡所采用的战术曾多不满，意欲出兵决战。范蠡均耐心劝阻道：“用兵之道，有一定的规律，不能违反上天的准则。打仗作战居于被动地位时固然可以用阴柔之术，但也不宜过于退缩不前，以致屈居人下，无法还手；占上风时也不可过于显露，

