

功成身败，人生怪圈

鸟尽弓藏，兔死狗烹

木秀于林，风必摧之

夜郎自大，居功自傲

有始无终，功败垂成

位高权重，吕不韦饮鸩身死

恃功犯上，白起自刎杜邮

鸟尽弓藏，韩信魂归九天

功高盖主，孙琳自断绝路

居功至伟，杨素为主不容

挟主弄事，尔朱荣乱刀加身

顾命专权，长孙无忌饮恨

明主多忌，刘基身退难容

积愤难抒，张居正祸发身后

威福自专，多尔衮死后鞭尸

因功犯上，李广悲愤自刭

以功自矜，邓艾被疑杀身

恃才傲物，崔浩积恶成殃

同堂争胜，刘文静任气殒命

自恃功高，李善长祸及满门

玩权弄柄，严嵩惹起公愤

狂妄骄横，年羹尧被逼自尽

元老难服，愷撒被刺身死

群小发难，西庇阿遭谤丢官

军阀走衅“解放者”为国所弃

群小妒能，苏秦受谗失权

巧使奸，晁错无辜被诛

太多，寇准遭污被贬

妒贤，岳飞千古含冤

反间，袁崇焕难息英魂

功败

功败 上

陈思源◎编著

远方出版社

陈思源◎编著

十殿

功败

远方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大败局/陈思源. 远方出版社, 2006.4

I. 大… II. 陈… III. 纪实文学-作品集
IV. I112

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 101667 号

书 名	大 败 局
著 译 者	陈思源
出版发行	远方出版社出版发行 (呼市乌兰察布东路 666 号)
经 销	新华书店总店北京发行所
印 刷	北京一鑫印务责任有限公司
规 格	850 毫米×1 168 毫米 1/32
印 张	210
字 数	5651 千字
版 次	2006 年 4 月第 1 版
印 次	2006 年 4 月第 1 次印刷
印 数	1—3, 000 册
书 号	ISBN 7-80595-194-2/K·26
定 价	840.00 元 (全 30 册)

前言

人生在世，无论贵为王公大臣，还是贱为一介草民，都会经历成功与失败的考验。轰轰烈烈也罢，平平淡淡也罢，成功与失败的轮回是谁也逃不脱的，除非你是神或尚未闻得人间烟火的腹中之婴。既然谁也逃避不了，那么，直面失败，把握成功便是人生永恒的主题。

在这个主题面前千人千面：有人终身碌碌，有人红极一时，有人不堪一击，有人百炼成钢，有人一世抑郁，有人潇洒一生……总之，成败的命运，就像荡秋千，在此来彼去的回荡中，勾画出人生的种种弧线。

成功会带来很多东西：财富、权势、声誉、欢乐……。失败也会带来很多东西：贫穷、卑微、痛苦……。毫无疑问，人之为本性决定了我们渴慕成功，害怕失败，这是常情。

然而，翻开史册，我们却看到了许多由成功走向

败亡的结局“力拔山兮气盖世”的霸王项羽，在分封天下后落得个乌江自刎；过五关、斩六将、水淹七军，名扬万里的关云长，最终败走麦城，一世英名竟丧在吴下阿蒙之手；李自成率百万雄兵，一举入京，倾刻间却兵败如山倒，命丧于九宫山下；拿破仑雄霸欧陆，滑铁卢一役后却困死孤岛……一个个风云人物功败垂成，英雄者，留下了一道悲壮的风景；卑下者，死败名裂，留下了千古骂名。

其实，他们完全可以避免失败，但他们最终却不可避免地失败了。失败，成为了他们最终的结局。

还是一位哲人说得好：“失败是一座警钟，它不但警醒自我，它亦警示着未来。”

本书着眼于失败对于成功与人生的意义，精心归纳出容易招致失败的十大因素，并以近千个古今中外的生动案例加以诠释，借以唤起读者对失败的反思。也希望读者在读过此书之后，能以事为鉴，以人为鉴，从他人的失败中吸取经验和教训，焕发昂扬的斗志，澎湃的激情，从而找到一条走向人生成功的捷径。

本书编委会

2006.2

目 录

功成论败篇	(1)
1. 功成身败，人生怪圈	(1)
2. 鸟尽弓藏，兔死狗烹	(4)
3. 木秀于林，风必摧之	(20)
4. 夜郎自大，居功自傲	(22)
5. 有始无终，功败垂成	(28)
功高震主篇	(32)
1. 位高权重，吕不韦饮鸩身死	(32)
2. 恃功犯上，白起自刎杜邮	(50)
3. 鸟尽弓藏，韩信魂归九天	(57)
4. 功高盖主，孙琳自断绝路	(73)
5. 居功至伟，杨素为主不容	(80)
6. 挟主弄事，尔朱荣乱刀加身	(82)

● 大败局

7. 顾命专权，长孙无忌饮恨 (95)
8. 明主多忌，刘基身退难容 (100)
9. 积愆难抒，张居正祸发身后 (105)
10. 威福自专，多尔袞死后鞭尸 (111)
- 居功自傲篇 (122)
 1. 因功犯上，李广悲愤自刭 (122)
 2. 以功自矜，邓艾被疑杀身 (126)
 3. 恃才傲物，崔浩积恶成殃 (140)
 4. 同堂争胜，刘文静任气殒命 (151)
 5. 枭雄谋逆，张濬言多遭忌 (160)
 6. 自恃功高，李善长祸及满门 (169)
 7. 玩权弄柄，嚴嵩惹起公愤 (181)
 8. 狂妄驕横，年羹尧被逼自盡 (191)
- 因功遭忌篇 (199)
 1. 元老難服，愷撒被刺身死 (199)
 2. 群小發難，西庇阿遭謗丢官 (204)
 3. 軍閥走斃“解放者”為國所弃 (209)
 4. 伯鞅用間，伍子胥死不瞑目 (213)
 5. 群小妒能，蘇秦受讒失權 (227)
 6. 佞臣使奸，晁錯無辜被誅 (240)
 7. 樹敵太多，寇準遭污被貶 (246)
 8. 秦檜妒賢，岳飛千古含冤 (251)
 9. 慘遭反間，袁崇煥難息英魂 (265)

功虧一簣篇	(272)
1. 雄獅被縛，拿破侖孤島息魂	(272)
2. 兵敗北非，隆美爾一蹶不振	(278)
3. 折戟中途，小日本永勝無望	(285)
4. 分兵失誤，陳勝王難挽敗局	(290)
5. 垓下被圍，楚霸王自刎烏江	(294)
6. 被殲曲陽，黃巾軍跌落底谷	(304)
7. 弃守長安，勇黃巢人心離散	(309)
8. 赤壁倉皇，曹孟德雄心消亡	(317)
9. 帝夢見沉，李自成士氣盡喪	(321)
10. 禍起衆亂，洪秀全抱憾余生	(326)
11. 黃海慘敗，李鴻章墜落紅塵	(333)
功成身退篇	(351)
1. 諸葛一生惟謹慎——謹慎	(351)
2. 大丈夫能屈能伸——能忍	(358)
3. 功名富貴如浮雲——淡泊	(364)
4. 不以成功論英雄——從容	(368)
成功漫談篇	(376)
1. 一生成敗誰主宰	(376)
2. 人人都能成功	(382)
3. 如何看待成功	(385)
4. 怎樣超越成功	(390)

功成论败篇

“创业容易守业难”，成功以后怎么办？如何才能避免夜郎自大，裹足不有或木秀于林，风必摧之的陷阱里，如何才能保全功名，反观历史，自会给我们以深刻的启示。

1. 功成身败，人生怪圈

功！是一个什么玩艺？功，可以理解为军功；也可以宽泛地理解为世俗的名誉。除军功外，如名声、才情都是类此的东西。当你功高业隆、名倾天下之时你就要格外小心了。人君之侧，位高禄厚，人所垂涎，这是其一。其二“盖世功劳，当不得一个矜字”，沉浸在名誉的花环中，容易摆不正自己的位置，居功自傲。因为君是至高无上的。从权力的角度来看，他们不希望受到威胁；从人的嫉贤妒能的心性来看，他

● 大败局

们也不乐意有出其右者。更何况这时你可能已经由良友功臣变成了潜在的最可怕、最有力的敌人了。因此，当你大功显赫时，你可想到功成退身？当你名声雀起时，你可想到你正是众矢之的？当你才高过人时，你可想到要韬光养晦？春秋时的文种、范蠡，他们含辛茹苦，备受艰难，为越王勾践光复了社稷江山，报了大仇，雪了大耻。本来当可安享富贵了，范蠡却慧眼慧心，急遁江湖，并劝文种亦遁去。文种不信蠡言，后被越王赐剑自刎。而范蠡免了大祸加身。“狡兔死，走狗烹；敌国破，谋臣亡。”这真是至理名言啊！

清代中兴名臣曾国藩是位最能参悟保身之道的明眼人。

攻下金陵之后，曾氏兄弟的声望，可说是如日中天，达于极盛，曾国藩被封为一等侯爵，世袭罔替；曾国荃一等伯爵。所有湘军大小将领及有功人员，莫不论功封赏。时湘军人物官居督抚位子的便有十人，长江流域的水师，全在湘军将领控制之下，曾国藩所保奏的人物，无不如奏所授。

但树大招风，朝廷的猜忌与朝臣的妒忌随之而来。曾国藩说：“长江三千里，几无一船不张鄙人之旗帜，外间疑敝处兵权过重，权力过大，盖谓四省厘金，络绎输送，各处兵将，一呼百诺，其相疑者良非无因。”

颇有心计的曾国藩应对从容，马上就采取了一个裁军之计。不待朝廷的防范措施下来，就先来了一个

自我裁军。

曾国藩的计谋手法，自是超人一等。他在战事尚未结束之际，即计划裁撤湘军。他在两江总督任内，便已拚命筹钱，两年之间，已筹到 550 万两白银。钱筹好了，办法拟好了，战事一结束，便即宣告裁兵。不要朝廷一文，裁兵费早已筹妥了。

同治三年六月攻下南京，取得胜利，七月初旬开始裁兵，一月之间，首先裁去 25000 人，随后亦略有裁遣。人说招兵容易裁兵难，以曾国藩看来，因为事事有计划、有准备，也就变成招兵容易裁兵更容易了。

曾国藩是熟知老子的哲学的。他对清朝政治形势有了明了的把握，对自己的仕途也有一套实用的哲学理念。他在给其弟的一封信中表露说：

“余家目下鼎盛之际，沅（曾国荃字沅辅）所统近二万人，季（指曾贞干）所统四五百人，近世似弟者，曾有几家？日中则昃，月盈则亏。吾家盈时矣。管子云：斗斛满则人概之，人满则天概之。余谓天之概无形，仍假手于人以概之。待他人之来概，而后悔之，则已晚矣。”

俗语说：位盛危至，德高谤兴。历史上像韩信这样的开国大臣因功高而遭杀戮的不乏其有。汉初三杰的命运各不同，萧何系狱、韩信诛夷、子房托于神仙，生出后人多少感慨。张良是一个伟大的智者，他未必相信神仙、长生之类虚妄之说，但他知道自己曾

●大败局

一言而退百万之师，刘邦岂能容他？他及早抽身退步，司马光盛赞他“明哲保身”。另外像晋之谢安，汉之周亚夫，勾践杀文种更是尽人皆知的，三国时的杨修也是因为恃才直言、唐突君王而被杀掉的，这种教训太多了。人生处世，知进退是大道理、大本领。一个人的功劳只能代表过去，未来的一切还必须重新开始。老子说：“成功，名遂，身退，天之道。”纵观历史人生，功成不恃重，名成不恋位，不可为则不为，能为也能不为，见机而作适可而止，无所羁绊，才是人生的最佳境界。

2. 鸟尽弓藏，兔死狗烹

唐时有句流行的谚语：“太平本是将军致，不使将军见太平。”它洗炼而准确地揭示了功臣名将在“收拾旧山河”、缔造“太平”局面中的作用地位以及最后个人不幸的命运归宿。纵观历史，著名的功臣名将大多没有好的下场，走的几乎都是建功立业——横遭猜忌——举事谋反（或受谗去职）——身败名裂的人生历程。皇帝在其未登大宝、逐鹿中原或动乱蛭蟥、金瓯残缺时，对他们是恩宠有加，百般笼络，当作宝贝，以便让他们去殊死搏杀，为自己火中取栗；充当干将，然而一旦尘埃落定，江山坐稳后，便翻脸不认

人，所有功劳一笔勾销，磨刀霍霍向功臣。于是乎，那些当时在疆场上没有死于敌人刀枪剑戟之下的将军们，就在自己的主子谈笑之间血溅刑场了，再也见不着自己一手缔造的“太平”了。而伴随着鬼头刀的凌厉砍下，还要枉担诸如“谋反叛逆”一类的罪名，使自己的冤魂在阴府地曹也不能得到安宁。这就是中国古代的政治，这就是历史上大多数功臣名将的人生归宿。古代人并不笨，早已把这种代复一代上演的血腥闹剧概括为“兔死狗烹”现象（其实也是规律）：“高鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹；敌国灭，功臣亡。”短短十八字，道尽历史上功臣的悲剧命运，画出了一个无法走出的血腥“怪圈”。

在中国历史上，要说打仗的本事，没有一个人比得上韩信，要说下场的悲惨、屈死的冤枉，第一个也数得上韩信。

古今中外军事家里面的，有的长于运筹帷幄，谋划大计；有的长于披坚执锐，搴旗斩将。但能够二者兼备、能文能武的，却为数寥寥。唯独这位破落子弟出身的韩信，身兼二长，集谋臣与统帅于一身，成为那场杀人如麻、流血遍地的楚汉战争中的真正主角。

韩信的杰出，首先是他战略决策能力的高明卓绝，无人匹敌。刘邦能够在楚汉战争中打败项羽，夺得天下，关键就在于韩信的战略筹划为他指明了成功的方向。

当年，萧何一番巧言花语留住韩信后，刘邦还算

●大败局

识时务，给韩信举行了登坛拜将的隆重仪式。韩信感激这种“知遇之恩”一上台便献给刘邦一份价值不可估量的见面礼——《汉中对》。就是这份对策，为刘邦制定了争取主动、统一天下的宏图大计：即在综合比较和分析楚汉双方政治条件、军事实力、战略态势的基础上，选择战略要地关中地区为战略发展方向，把握时机，迅速兵出汉中，还定三秦地区，然后以关中为基地，引兵东向，同项羽争夺天下。

可别小瞧了这份一千来字的战略方案，它可是中国军事历史上一份最上乘的战略计划，诸葛亮的《隆中对》与它相比，也一样黯然失色。它包含了战略决策的主要层次：对敌我形势的分析预测，对双方战略条件的综合比较；对主要战略方向（目标）的选择；关于战略进攻时机的把握；关于实现基本战略目标的手段。这四个层次彼此互为联系，相辅相承，从而融合成为一个有机的整体。具有卓越的前瞻性和切实的可行性。无怪乎，刘邦听了后会大喜过望，全盘采纳，“部署诸将东击”，不到一个月时间就实现了第一步战略目标，基本上平定了关中地区，吹响了胜利的进军号角。

如果说，《汉中对》为刘邦当上皇帝打开了大门，那么，韩信的下一步建议则把刘邦稳稳当当送到皇帝的宝座。在楚汉战争进入战略相持阶段后，韩信又替刘邦出了一个绝妙的高招：由刘邦指挥主力坚守荥阳（今属河南）一线，与楚军正面相持。韩信自己则统

帅偏师，横扫楚军侧后，完成对楚军的战略包围。接着挥师南下，占领楚军后方，切断楚军粮道。最后引兵西进，与刘邦会师，聚歼楚军主力。

刘邦当然是言听计从，说干便干，并让韩信负责具体实施。在实施过程中韩信先后败魏、灭代、破赵、降燕、定齐，从根本上改变了楚汉之间的力量对比，最后与刘邦会师垓下（今安徽灵璧），全歼楚军，迫使曾经不可一世的楚霸王项羽在乌江边上用剑抹了脖子，在腥风血雨中建立起西汉政权。

除了战略决策高明外，韩信的作战指挥艺术在古代名将中也是首屈一指，明代茅坤把他形容为“当之无愧的兵仙”，这一点也不过分。即便是那位汉高祖刘邦，也不得不承认韩信为兴汉“三杰”之一，说了一句老实话：“连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。”

的确，活用兵法，灵活机宜，因敌变化，出奇制胜，乃是韩信作战指挥的最大特色。他最擅长于结合当时当地的敌情、地形、天候，巧妙利用敌人的弱点，发挥自己的优势，出敌不意，变幻莫测，以达到以寡胜众，以弱克强的目的。像灭魏时，木罌渡河，调动魏师痛加聚歼；破赵之役中，背水布阵，“置之死地而后生”，消灭赵军；平定齐地之战中，沙袋壅水，半渡而击，大败齐军主力于潍水；垓下会战，巧布五军阵，一举战胜楚军主力。所有这些，都成为了中国战争史上最经典的战例。

●大败局

可是，等到刘邦这位酒肉好色之徒真的坐上了龙庭，韩信的末日也就随之降临了。

刘邦这位开国皇帝，别的本事谈不上，但整人的手段却是百分之百的阴损，这方面的“天才”，后世只有那位朱洪武皇帝方可与之比肩。当初，他为了同项羽争夺天下，才不得已处处仰仗韩信；如今，项羽已灭，天下姓刘，韩信这样的大功臣随即失去利用的价值，反而成了确保刘姓天下稳定的一个包袱，自然只好变着法儿整掉他。于是刘邦处心积虑向韩信伸出了黑手……

刘邦的整肃计划称得上是丝丝入扣，有条不紊。垓下之战一结束，刘邦便开始实施这一计划，第一步是重演当年“修武夺军”的故伎，乘韩信不备之际，驰轻骑进入韩信帅帐，一把夺了韩信的军权。然后又将韩信由齐王改封为楚王，使其在失去军队的同时又丢掉了基础较好的根据地。

当然，刘邦是不会就此轻易罢手的，只要韩信头上那顶“王冠”没有摘掉，他总是吃饭不香、睡觉不稳。于是，紧接着刘邦又使出新的、也是更凶恶的招法，一下子扣住了韩的命门。

对付韩信这样功勋盖世的英雄，最毒辣、最简捷的手段，莫过于在他头上扣上“谋反”朝廷这个屎盆子。刘邦深谙此道，于是，在与那位无行文人陈平一块儿合计一番后，上演了一出“伪游云梦”的闹剧，轻而易举地诱捕了韩信，押回京城。

这真是天大的冤枉，韩信若真的想谋反，早在楚汉战争尚未最后决出胜负时便可拥兵自立，何以要等到天下已定，自己手中已无多少军队的时候，再心血来潮，进行叛乱呢！事实是，当时武陟、蒯通等人都曾劝说过韩信，让他举兵自树一帜，成三分鼎立气候，可结果都被韩信所拒绝了。他的理由是：刘邦对自己不错，使自己做上了大将军，这是有恩于己。受人滴水之恩，自当涌泉相报，这才是君子的为人处世之道。本人怎么可以贪图利益而背离道义呢？他对刘邦的忠心不贰，于此可见一斑。哪里会有任何的不轨意图呢！再退一步讲，如果韩信果真有反心，何以会睁着眼往火坑里跳，毫无戒备到云梦觐见刘邦，让对方将自己逮个正着？正常的反应应该是，乘刘邦一行人自行送上门的机会，起兵掩杀，成就大事。就像《水浒传》中黑李逵所说的那样，“杀去东京，夺了鸟位”。由此可见，刘邦加在韩信头上“谋反”的罪名，纯属子虚乌有式的诬陷。

说来说去，韩信想拿战功作为交换条件，换取一个王爵，享受荣华富贵的念头是有的，这早在《汉中对》中就已经露出端倪：“以天下城邑封功臣，何所不服”；当了藩王之后，摆摆阔气，讲讲排场也是有的：任楚王期间，每当外出巡视封地内各县之时，都要调集一支部队，充当自己的护卫，前呼后拥，显示藩王的威严。可是，说他有“谋反”之心，行“大逆”之事，则绝对是莫须有的陷害之辞！