



# 中國古代參謀長



# 中国古代参谋长

(参考资料、列入移交)

昆明军区司令部军训部

一九八二年八月

# 说 明

为便于各级指挥员和参谋人员借鉴前人的经验教训，加强军事谋略的研究，提高谋略水平，特将《中国历史上的参谋长》一书作了删改和校注，定名为《中国古代参谋长》，现印发部队，供参考。由于时间仓促，缺点错误难免，望读者指正。

昆明军区司令部军训部

一九八二年八月

# 目 次

|                |        |
|----------------|--------|
| 伊 尹            | ( 1 )  |
| 一、以天下为己任       | ( 1 )  |
| 二、鸣条之战         | ( 7 )  |
| 三、在艰难中建国       | ( 10 ) |
| 姜 尚            | ( 12 ) |
| 一、渭滨钩徒         | ( 12 ) |
| 二、兵家之祖         | ( 14 ) |
| 三、决心与决战        | ( 18 ) |
| 管 仲            | ( 22 ) |
| 一、生于忧患         | ( 22 ) |
| 二、从“厚于人”到“厚于兵” | ( 24 ) |
| 三、九合诸侯         | ( 27 ) |
| 四、建军工作         | ( 30 ) |
| 五、战略与外交        | ( 34 ) |

|                |      |
|----------------|------|
| 六、经济作战·····    | (37) |
| 孙 臆·····       | (43) |
| 一、象齿焚身·····    | (43) |
| 二、攻大梁以救邯郸····· | (44) |
| 三、庞涓死于此树下····· | (45) |
| 范 蠡·····       | (49) |
| 一、吴越世仇·····    | (49) |
| 二、十年生聚·····    | (50) |
| 三、扁舟五湖·····    | (52) |
| 范 增·····       | (54) |
| 一、楚国复兴·····    | (54) |
| 二、鸿门之宴·····    | (57) |
| 三、竖子不足与谋·····  | (60) |
| 张 良·····       | (62) |
| 一、拾履受书·····    | (62) |
| 二、亡秦·····      | (65) |

|                    |      |
|--------------------|------|
| 三、兴汉·····          | (67) |
| 四、从赤松子游·····       | (70) |
| <b>荀 彧</b> ·····   | (73) |
| 一、吾之子房也·····       | (73) |
| 二、知人·····          | (75) |
| 三、君子爱人以德·····      | (78) |
| <b>诸葛亮</b> ·····   | (82) |
| 一、赤壁之战的主动者·····    | (82) |
| 二、忠诚、谨慎、廉明、智慧····· | (86) |
| <b>王 猛</b> ·····   | (91) |
| 一、扞虱而谈·····        | (91) |
| 二、太公岂能过也·····      | (92) |
| 三、身在苻秦心在东晋·····    | (94) |
| <b>谢 安</b> ·····   | (96) |
| 一、安石不出，如苍生何？·····  | (96) |
| 二、淝水之战·····        | (98) |

|                |       |
|----------------|-------|
| 三、小儿辈遂已破贼····· | (101) |
| 崔 浩·····       | (104) |
| 一、南防刘裕·····    | (104) |
| 二、北伐蠕蠕·····    | (109) |
| 耶律楚材·····      | (114) |
| 一、蒙古人与大胡子····· | (114) |
| 二、远征欧罗巴·····   | (116) |
| 三、治天下匠·····    | (118) |
| 四、政治重于军事·····  | (121) |
| 刘 基·····       | (128) |
| 一、指挥能事回天地····· | (128) |
| 二、青田减租·····    | (131) |

## 伊 尹

伊尹，圣之任者也。

——孟 子

〔伊尹是这样的一位圣人：他把促进天下的兴盛看作是自己应有的责任。〕

### 一、以天下为己任

在纪元前约一千七百五十年的时候，世界上只有美索不达米亚、埃及、印度和中国有文化。现在欧美的繁华都市，在那时候，或为草莱未辟之地，或为鸟兽攸居之所。人类的各种族被高山大海所阻隔，彼此没有往来，亦不知宇宙之广阔。但他们已知道在生命之延续以外，要求生命之发扬光大。时代也从人和自然斗争的阶段，逐步向阶级和阶级斗争的阶段进展……。

据现代古史学家的考证，中国在那时尚系一种氏族社会，农业还很落后，大家都以游牧为生。在许多牧畜的氏族之中，殷氏族是强大的一个。自他们的祖宗契到汤，



十四代之间，迁居八次，在汤时代，方定居于亳（河南商邱）。汤是一个有作为的领袖，把自己的氏族，治理得很好，力量甚强。夏朝政府委他为方伯，予以征伐之权。帮助汤计划和准备战争，是一个有名的能人，就是伊尹。

伊尹，名挚，字尹。出于有莘氏族。《吕氏春秋》云：“有侏氏女采桑，得婴儿于空桑。母居伊水，命曰伊尹。”〔小部族有莘国（今河南陈留东北，一说在山东曹县）的一个姑娘在采桑的时候，看见老桑树的枯穴里有一个男婴，便把他抱回去抚养长大。因住在伊水，所以取名伊尹。〕皇甫谧云：“伊尹力牧之后，生于空桑。”

〔伊尹是力牧（传说是黄帝时代人，帝得力牧于大泽，进为将）的后代子孙，降生在老桑树枯朽了的空穴里。〕

伊尹出身微贱，当无疑义。他如何去帮助汤的呢？传说颇多，《帝王世纪》云：

“汤思贤，梦见有人负鼎抗俎，对己而笑。寤而占曰：鼎为和味，俎者割截天下，岂有人为我宰者哉？初，力牧之后曰伊挚，耕于有莘之野，汤闻之，以币聘，有莘之君留而不进。汤乃求婚于有莘之君，遂嫁女于汤，以挚为媵臣。至亳，乃负鼎抱俎见汤也。”

〔汤渴望得到有才能的人来帮助自己。一天，梦中看见

有一个人背上背着三隻脚的锅，肩上扛着剃肉用的砧板，面对着自己发笑。梦醒之后想：锅是用来煮肉、调和五味的，俎是用来割截肉食的，是宰割天下的象征。难道是有谁来帮助我治理天下吗？当时，有一个力牧的子孙，名叫伊挚，在有莘国的田野里耕作。汤听说这人很有德才，便派人带了聘礼去聘请他，有莘国的君主不肯放他。汤於是向有莘国求婚，有莘国君主便把女儿嫁给他，并把伊挚作为陪嫁的仆从。伊挚到了汤的都邑亳（音博bó），仍然背着鼎扛着俎去见汤。〕

在《史记》上，也说伊尹曾经陪嫁，并且“以滋味说汤”，然而司马迁并不敢下定论，他又来一个“或曰：伊尹处士……”兹录《史记》一段于次：

“伊尹名阿衡，阿衡欲干汤而无由，乃为有莘氏媵臣，负鼎俎以滋味说汤，至于王道。或曰：伊尹处士。汤使人聘迎之，五返，然后肯往从汤，言素王九主<sup>〔注一〕</sup>之事。”

〔伊尹的官号叫做‘阿衡’。阿衡想要见汤而没有机会，他就当了有莘国陪嫁的仆从，身上背负着鼎和俎，以

〔注一〕《史记索隐》：“按素王者，太素上皇，其道质素，故称素王。九主者，三皇五帝及夏禹也。”——所谓历史上的教训。但，刘向《别录》却说：“九主者，有法君，专君，授君，劳君，等君，寄君，破君，国君，三岁社君。”——谓为一种为君的策略。

调和五味为比喻，向汤进言，一直谈到统一天下的策略。另外一种说法：伊尹本来是个不肯出来做官的隐士，汤派人去聘请、迎接他，去了五次，最后，伊尹才出来扶助汤，向汤讲述最高统治者及历代英明君主的施政方略。〕

《墨子》也说：“伊尹，有莘氏女之私臣，亲为庖人。汤得之，举以为己相，与接天下之政，治天下之民。”〔伊尹是有莘国君主女儿的老师 and 随从。亲身当过庖丁（即厨师），汤得到了他，提拔他作为自己的丞相，和他共同研究天下之政事，治理天下的百姓。〕但是《墨子》书中，却记有汤往访问伊尹的事，《墨子》云：

“汤将往见伊尹，令彭氏之子御。彭氏之子半途而问曰：君将何之？汤曰：往见伊尹。彭氏之子曰：伊尹，天下之贱人也。君若欲见之，令召问焉，彼受其赐矣。汤曰：非女所知也！今有良药于此，食之而耳加聪，目加明，则吾必说而强食之。今夫伊尹之于我国也，譬之良医善药也。而子不欲我见伊尹，是子不欲我善也。因下彭氏之子，不使御。”

〔商汤将要去看望伊尹，由一个姓彭的贵族青年赶车。走到半路上，姓彭的问：‘您要到哪里去？’商汤说：‘我要去看望伊尹。’彭说：‘伊尹是个天下最卑贱

的人，您如果要见他，把他喊来问几句，就算给他很大的荣誉了。’商汤说：‘这种事不是你所能够理解的。比方说这里有一种药，吃了以后，视力和听觉都更加聪明敏锐，那我一定要把它吞下去。伊尹这个人，对于我们国家，好比是一个高明的医生，一剂贵重的良药。你不愿叫我去见伊尹，这就是你不想要我向上。’遂即叫姓彭的下车，便罢了他赶车的重要职务。〕

以伊尹这样大贤，而有这样低贱出身的传说，在孟子看来，是辱没大贤的。现在我们引孟子的见解，作为我们的看法。《孟子》云：

“万章问曰：‘人有言伊尹以割烹要汤，有诸？’孟子曰：‘否，不然！伊尹耕于有莘之野，而乐尧舜之道。非其义也，非其道也，禄之以天下，弗顾也；系马千驷，弗视也。非其义也，非其道也，一介不以与人，一介不以取诸人。汤使人以币聘之，嚣嚣然曰：我何以汤之聘币为哉？我岂若处畎亩之中，由是以乐尧舜之道哉？汤三使往聘之，既而幡然改曰：与我处畎亩之中，由是以乐尧舜之道，吾岂若使是君，为尧舜之君哉？吾岂若使是民为尧舜之民哉？吾岂若于吾身亲见之哉？天之生此民也，使先知觉后知，使先觉觉后觉也。予，天民之先觉者也。予将以

斯道觉斯民也。非予觉之而谁也。——思天下之民，有不被尧舜之泽者，若已推而内之沟中。其自任以天下之重如此，故就汤而说之，以伐夏救民。吾未闻其枉己而正人者也，况辱己以正天下者乎？圣人之行不同也，或远或近，或去或不去，归洁其身而已矣。吾闻其以尧舜之道要汤，未闻以割烹也。’ ”

〔孟子的学生万章问孟子：“人们有的说伊尹是以厨师宰烹牛羊的技术去见成汤的，并请求给他官做，有这件事吗？”孟子说：“不是的，没有这样的事。伊尹在有莘国的田野里耕作，他乐于研究唐尧虞舜治理天下的学问。如果不合乎正当的义理，把天下的财物都送给他，他看都不看；几千匹骏马摆在他面前，他也不理睬。不合乎正当的义理，他一根草也不肯给别人或者接受别人的一根草。成汤派人带着聘礼来聘请他，他很自在地说：‘我要汤的聘礼干什么？我受他的聘出去，哪里比得上留在田野里耕作、享受学术和道德上的快乐呢？’成汤三次派人去聘请他，然后他才改变态度，说：‘我快乐自在地在田野里耕作，怎赶得上把君主辅佐成为唐尧虞舜那样的君主、把人民教养成唐尧虞舜时代的人民？我精神上享受理想的快乐，哪比得把理想变为现实，使我自己亲眼见到？上天降

生了这些百姓，就是要有先知先觉的人去启发、唤醒那些后知后觉的人。我，是先知先觉的人。我应该用真理去启发、唤醒其他的人。我不去启发他们还能靠谁呢？’——伊尹认为，天下的老百姓如果有人享受不到尧天舜日的幸福，就等于是他把这些百姓推到沟壑之中。他是如此地把天下重任放在自己肩上，所以他接受了成汤的聘任、说服成汤用武力征伐夏桀，拯救了百姓。我从来没听说过委曲自己气节的人能够端正别人的气节，何况说折辱自己的人而可以治理天下吗？能有这种人存在吗？古代圣人，他们的行为彼此不完全相同，有的退隐，有的出仕，但他们的节操品质都一致是端洁的。我只听说伊尹用唐尧虞舜的学说去说服成汤，从未听说他靠宰烹牛羊的技术去谒见汤。” ]

## 二、鸣条之战

讨征葛伯不祀之罪〔注一〕，汤在第一次战争中就获得了胜利。胜利的情绪，刺激了汤，增加了他的革命勇气，他问伊尹：“欲取天下若何？”〔注二〕

〔注一〕《孟子》：“汤居亳，与葛伯为邻。葛伯放而不祀，汤使人问之，曰：何为不祀？曰：无以供粢盛也。汤使众为之耕，老弱馈食。葛伯率其民，要其有酒食黍稻者夺之，不授者杀之，有童子以黍肉饷，杀而夺之。……汤始征。”

〔注二〕语见《说苑》。

伊尹对曰：“欲取天下，天下不可取；身将先取。凡是必先治身：蓄用大宝，用其新，弃其旧，腠理遂通，精气日新……”。

〔想要统一天下，就不能先去征服天下，而首先要征服自身。要先治理自己的身体和精神，爱惜自己的健康和德行，使自己的身体和国家的政治都能够除旧布新、不断进步，身体血脉和政治机能都运转灵活、精力充沛。……〕

充实自己，克服弱点，为取天下之必要步骤，原则很简单，汤能注意到这点，自然能够蒸蒸日上。在夏朝方面，政治黑暗，负众望的贤人，尽被排挤出来。桀不能爱护百姓，自顾个人的享用快乐，弄得群众离心，诸侯怨愤，革命的种子萌生，反抗的火花就继之迸发了。汤的举义经过，《说苑》有一点记载：

“汤欲伐桀，伊尹曰：‘请阻之贡职，以观其动。’桀怒起九夷之师以伐之。伊尹曰：‘未可，彼尚犹能起九国之师，是罪在我也。’汤乃谢罪请服，复人贡职。明年，又不供贡职，桀怒，起九夷之师，九夷之师不起。伊尹曰：‘可矣！’汤乃兴师。伐而残之，迁桀南巢氏焉。”

〔商汤想要去征伐夏桀，伊尹献策说：‘请你先断绝

送给他的贡品，观察一下他的反应。’商汤便断绝了对夏桀的贡品，于是夏桀大怒，动员起他领导的九个兄弟民族部落的军队来讨伐商汤。伊尹看见这种形势，说：‘现在还不能出兵去征伐夏桀，他还能动员很多小部族呢。这说明正义还不在于我们这一方面。’商汤于是向夏桀谢罪，仍旧把该送的贡品送去，表示服从夏。第二年，商汤在伊尹的参赞下，又断了对夏桀的贡品。夏桀更加暴怒，又去动员那些小部族的军队，小部族都不肯出兵。这时伊尹说：‘夏桀彻底孤立了，我们可以出兵了。’商汤动员起大军征伐夏桀，灭掉夏，把夏桀放逐到南巢小部落去。〕

伊尹探察而知桀已陷入孤立无援之境，便助汤兴师，汤军首先打倒昆吾氏，然后伐夏，战于鸣条之野。夏的都城在现在山西安邑县境，鸣条之野，就在安邑县北的山中〔注一〕。这里峰峦层出，为中条山的一部分。这一仗，也是历史上最早的中条山之战。

鸣条之战的详情，史料缺乏，无从考查，各家所记，都只是寥寥数语。《尚书·汤誓·序》：“伊尹相汤伐桀，升自陟，遂与桀战于鸣条之野。”〔伊尹辅佐商汤征伐夏桀，由山阜险要的‘陟’这个地区进兵，和夏桀在鸣

〔注一〕《方与汇编·职方典》：“鸣条岗在安邑县北三十里。”《括地志》：“高涯原在安邑县北三十里南坡口，即古鸣条陟也。”



条野外进行决战。〕《史记》：“汤率兵以伐夏桀，桀走鸣条，遂放而死。”〔商汤率领军队去征伐夏桀，夏桀向鸣条败退，后来被放逐而死。〕总而言之，桀是被打跑了，商汤大获全胜。

汤准备把夏朝的政府，迁移到自己的领土，以便改创新的政治，改建新的政府；但不为诸侯所赞同。伊尹出来活动，诸侯才服从，于是汤始践天子之位〔注一〕，继续夏朝之后，开始了新的朝代。

### 三、在艰难中建国

汤一共作战十一次，每次差不多都要依赖伊尹的帮助。伊尹的功绩并不仅仅在征伐而已，他的政治活动能力甚强，富有组织能力。

汤死了之后，帝外丙、帝中丙相继即位，这两个人的寿命都不长，在位一共只有六年，后来，伊尹乃立太甲。作“伊训”训导太甲，勉励太甲为善。可惜《伊训》这篇文章没有流传下来。现在我们所见的《书经》上的《伊训》篇是后人的伪作。

太甲继位之后，政绩不佳，伊尹将他送到桐宫（山西

〔注一〕《史记》：“汤既胜夏，欲迁其社，不可。作夏社，伊尹报，于是诸侯服。汤乃践天子位。平定四海。”