

谋
略
纵
横
系
列

姜子 谋略

过亦林／编著

「政于速」

姜子

在治国上，姜子崇尚礼乐仁义。他说：「夫礼者，民之纪，纪乱则民失，危道也」，「谋度于义者必得，事因于民者必成」。他不但如是说，而且在辅佐国君时，要求国君身体力行。如有一次：齐景公与诸大夫饮酒，要大家不要拘礼，姜子当即指出景公的失误：「凡人之所以贵于禽兽者，以有礼也」。



蓝天出版社
Blue Sky Press

谋
略
纵
横
系
列

姜子牙 谋略

【政
兴
于
速】

姜子牙



过亦林 / 编著



蓝天出版社
Blue Sky Press

图书在版编目(CIP)数据

政兴于谏：晏子谋略/过亦林编著. - 北京：蓝天出版社，2011. 12

(谋略纵横系列)

ISBN 978 - 7 - 5094 - 0647 - 2

I. ①政… II. ①过… III. ①晏婴(? ~前 500)
- 哲学思想 IV. ①B22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 198183 号

政兴于谏：晏子谋略

出版发行：蓝天出版社

地 址：北京市复兴路 14 号

邮 编：100843

电 话：010 - 66983784(编辑) 66983715(发行)

经 销：全国新华书店

印 刷：中煤涿州制图印刷厂北京分厂

开 本：16 开(710×1000 毫米)

字 数：155 千字

印 张：13.75

印 数：1—5000 册

版 次：2012 年 1 月第 1 版

印 次：2012 年 1 月北京第 1 次印刷

定 价：29.80 元

(本书如有印装质量问题，请与我社发行部联系退换)

版权所有 侵权必究

编 委 会

总策划：唐彦生

主 编：山 溪 周正舒 许志强

副主编：陈学建 暴淑艳 宋之谦

编 委：（按姓氏笔画排列）

许志强 孙家俊 朱少华

过亦林 吴 亨 汪 彦

陈学建 苏 虹 苏 静

沈永宏 张国浩 杨一民

周正舒 唐志龙 唐彦生

暴淑艳

前 言

春秋末期，是我国历史上大动荡、大变革的时代，当时，周王朝急剧衰落，诸侯各霸一方，各诸侯国之间的兼并战争此起彼伏。天下大乱促进了思想的空前活跃，形成了中国历史上前所未有的“百花齐放、百家争鸣”的生动局面，同时也造就了一大批杰出的谋略家。晏婴便是其中之一。

晏婴是齐国夷维（今山东省高密县）人，字平仲，生年不可考，卒于公元前500年。他出身世家，其父晏弱死后，继父职为卿，历仕灵公、庄公、景公三朝，官至相国，是齐国继管仲之后的又一名相。他从政57年，忠心耿耿于齐国。

齐国是一个大国，齐桓公时，因任用管仲为相，励精图治，很快就强大起来，成为诸侯的霸主。桓公之后，齐国国力逐步衰落，至晏子任相国时，已危机四伏。当时的齐国，不仅赋役繁重，刑戮苛酷，“踊贵屦贱”，而且朝臣权力极大，以力干政，恃强凌弱。晏子站在维护齐国公室利益的立场上，为挽回颓势，振兴齐国，真可谓殚精竭虑。他制定了一系列治国方针，展现出许多令人折服的治国智谋。他主张以礼、以义治国，规范国人行为，国君与百姓同心同德，反对离树别党、结党营私。晏子深深懂得民心向背是国家兴衰的根本，所以倡导实行仁政、节用、轻赋税和徭役、省刑，劝谏国君应对民宽厚、“正己”，多听取不同的意见。

得人者昌，是中国历朝历代的经验总结。在弱肉强食的春秋时代，各诸侯国都希望得到能人治国，一可以自保，二可以称霸。在用人上，晏子也提出了完整的识人、用人、信人的智谋思想。他指出，不知贤、不用贤、不任贤是国家的“三不



祥”，领导者要善于识人，礼遇下士，用人不求全，应不拘一格。齐国公室的衰败自有其深层的原因，晏子一人的努力虽不能从根本上扭转其颓废之势，但其精深的谋略思想及治国方略，精到的给后世留下了宝贵的思想财富。

晏子不仅在政治上有一整套的治国之术，在处世上，也有一套行之有效的智谋。他不仅一生节俭，展现忧道不忧贫的风骨，而且大力主张谦让，不与别人争功；士人应“择君而事”，不要跟随暴君，国君不信任，就应离开；并且认为做人要守志，有气节。

晏子还是一位杰出的外交家，在与诸侯国之间的交往上，也有高明的谋略。他不亢不卑，主张非攻、国与国平等相待，和平相处，反对以强暴弱。他的足迹遍及各诸侯国，不管是大国小国，都能被他高超的外交手段、精彩的言辞所折服，连同时代的孔子都十分佩服他，称赞他“不出于樽俎之间，而折冲千里之外”。

晏子的谋略思想十分丰富。由于本书作者水平有限，对其谋略的选取和记叙，难免有不足之处，敬请读者批评指正。同时，在原文的翻译和范例上，采用了前人和当代学者的研究成果，但因体例所限，没有一一注明出处，在此特向提供这些资料的作者表示诚挚的谢意。



目 录

一、治国篇

1. 君以礼御，民则诚服 (3)
2. 谋度于义者必得 (6)
3. 国无“社鼠”、“猛狗”则兴 (10)
4. 上下相收则政存 (15)
5. 离树别党，倾国之道 (19)
6. 聋暗害国 (24)
7. 省刑得民 (27)
8. 穷民财力，行暴之大 (31)
9. 厚敛民散，节俭众民 (35)
10. 刻上而饶下 (38)
11. 先施而后诛 (43)
12. 诛不避贵，赏不遗贱 (46)
13. 廉洁，政之本 (49)
14. 正己则令行 (53)
15. 喜不加赏，怒不加罚 (56)
16. 审择左右 (60)

二、用人篇

17. 知贤、用贤、任贤 (65)



18. 举贤官能 (68)
19. 国有具官，其政可善 (71)
20. 举之以语，考之以事 (75)
21. 进贤选能，不私乎内 (79)
22. 睹贤不居其上 (82)
23. 近而勿辱 (84)
24. 任人之长，不强其短 (88)
25. 拒谏杜阿 (92)
26. 与言信取信 (97)

三、处世篇

27. 分争不胜其祸，辞让不失其福 (103)
28. 安国而度家 (107)
29. 用则行，疑则辞 (111)
30. 逢无道之君，争其不义 (115)
31. 不怀暴君之禄，不处乱国之位 (118)
32. 择君而事 (123)
33. 顺则进，否则退 (128)
34. 安事尽职 (131)
35. 言忌直易无讳 (134)
36. 省行让利 (137)
37. 和调而不缘 (142)
38. 利过则败，取之有度 (147)
39. 为者常成，行者常王 (153)
40. 知过即改 (157)
41. 小出入，大不逾 (162)



四、论辩篇

42. 强不暴弱	(167)
43. 攻伐，以义度之	(170)
44. 折冲樽俎	(173)
45. 针锋相对，寸步不让	(177)
46. 以退为进，以守为攻	(181)
47. 单刀直入	(184)
48. 明褒暗贬，似谏实谏	(188)
49. 两难推理明谬误	(191)
50. 正话反说，指桑骂槐	(193)
51. 佯问佯对	(197)
52. 稽古喻今	(201)
53. 巧借机缘，刺而动之	(204)

一、治国篇

在治国上，晏子崇尚礼乐仁义。他说：“夫礼者，民之纪，纪乱则民失，危道也”，“谋度于义者必得，事因于民者必成”。他不但如是说，而且在辅佐国君时，要求国君身体力行。如有一次，齐景公与诸大夫饮酒，要大家不要拘礼，晏子当即指出景公的失误：“凡人之所以贵于禽兽者，以有礼也。故《诗》曰：‘人而无礼，胡不遄死！’礼不可无也。”又说：“礼者，所以御民也；辔者，所以御马也，无礼而能治国家者，婴未之闻也。”又如齐庄公奋乎勇力，不顾于行义，晏子告诫说：“勇力之立也，以行其礼义也。”并用前朝兴衰的历史事实说明行礼义的重要，“汤武用兵并国皆行礼义，是以商周以兴”，反之，“崇尚勇力，不顾义理，是以桀纣以灭，殷夏以衰”。

为崇尚礼乐仁义，实行“仁政”、“德治”，晏子极力劝谏国君应对百姓宽厚、节用，切不可“厚籍敛于百姓”，以至“逆政害民”，他还劝导国君要严于正己，应远离奸佞之徒，谨审左右，洞察朋党，极力与百姓同心同德，指出国君具有“薄于身而厚于民，约于身而广于世”的美德，是创造盛世的前提和基础。总之，在治国过程中，晏子表现出了极其丰富且价值极大的谋略智慧。



1. 君以礼御，民则诚服

“君子无礼，是庶人也；庶人无礼，是禽兽也。夫勇多则弑其君，力多则杀其长，然而不敢者，维礼之谓也。礼者，所以御民也，辔者，所以御马也。无礼而能治国家者，晏未之闻也。”

《晏子春秋·内篇谏下之二十五》

“夫礼者，民之纪，纪乱则民失。乱纪失民，危道也。”

《晏子春秋·内篇谏下之十二》

晏子说：“君子不讲究礼仪，就成了平民百姓；百姓不讲究礼仪，就与禽兽一般。勇力多就会弑杀他们的君主，力量大就会杀害他们的长辈，然而，他们不敢这样做的原因，就是由于有礼的约束啊！礼，是用来驾驭百姓的。辔头是用来驾驭马的。没有礼而能够治理国家，我从来没有听说过。”

又说：“礼，是约束百姓行为的纲纪，纲纪混乱就会失去百姓。搅乱纲纪，失去百姓，是一条危险的道路。”

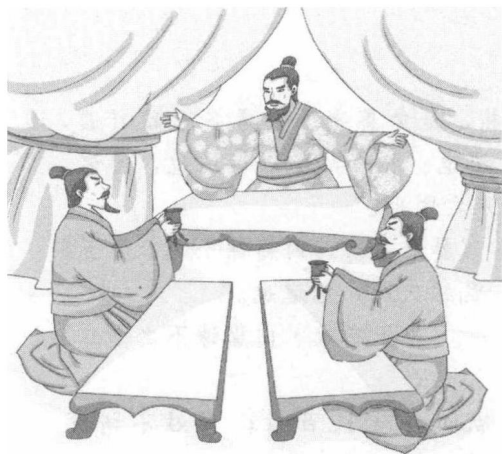
礼，最初是敬神求福或祭祀祖先的仪式。《说文》指出：“礼，履也，所以事福致福也。”后来，礼逐渐演变成了国家的政治制度、经济制度，以及一整套的道德行为规范。礼，是仁德的外在表现，起调节人际关系，达到社会和谐安宁的作用。因此，晏子十分重视礼教，多次强调用礼来治理国家，规范国人行为。

有一次，齐景公与大夫们饮酒作乐，饮到痛快之时，齐景公对大夫们说：“今天与诸位大夫开怀畅饮，就不要讲究什么礼仪了。”

晏子一听，大惊失色，立即进谏说：“您的话错了，群臣本来就想要不国君不讲究礼仪啊。力量大的可以打败他的尊长，勇气大的可以杀死他的国君，但是，礼仪不允许这样做。禽兽凭力量征伐，强的侵犯弱的，



因此天天改换首领。现在您去掉礼节，就是禽兽一样了。如果群臣也凭力量征伐，强的侵犯弱的，天天改换主人，您将怎样生存呢？大概人比禽兽高贵的原因，就是由于有礼仪啊。因此，《诗经》上说：‘人如果没有礼，为什么不快些死去呢？’礼不可以没有啊。”但景公沉湎在酒中，不听晏子劝告。



过了一会儿，景公出去，晏子不起身，景公进来，晏子也不起身，彼此轮番举杯祝酒时，他就先喝。景公气得改变了脸色，怒视着晏子说：“刚才你还教训我，说没有礼节不行。我出去进来你都不起身，轮番举杯敬酒时你就先喝，这是有礼的表现吗？”

晏子离开座位，拜了两拜，禀告说：“我胆敢同您说不可无礼，却又忘记了礼吗？我是用这些来表

示不讲礼的结果。您如果不讲礼，这个样子就是后果！”

景公说：“说得对，这是我的罪过，先生请入座，我听从你的劝告了。”君臣举杯三次以后，就结束了酒宴。从这以后，景公便整治法纪，修治礼仪，处理好国家政事，百姓的风尚也都严肃恭敬了。

《左传》中说：“礼，经国家，定社稷，序民人，利后嗣也。”《唐律疏议》提出：“以德礼为政教之本，刑罚为政教之用。”朱熹重申“德礼”为“刑政”之本，“刑政”系“为治工具”。顾炎武认为治平之道，首在兴礼义，重教化，“正人心”、“厚风俗”。礼能促使一个人加强自身的修养，同时，规范上自皇帝下至百姓的行为，以达到治理国家的目的。汉高祖刘邦“斩白蛇”而起兵反秦，在萧何、张良、韩信的扶持下，打败了西楚霸王项羽，建立了西汉王朝，当上了皇帝。

刘邦刚当皇帝之初，与他一起南征北战夺取天下的文臣武将，都无甚规矩，不讲究礼节，他们常常在朝堂上饮酒争功，毫无顾忌，不是烂醉如泥，就是高喊狂呼，有的甚至借酒发疯，拔剑乱舞，弄得乌烟瘴气，贵为皇帝的刘邦感到很没面子。



大臣叔孙通见此，便上奏刘邦，建议尽快建立朝仪，刘邦欣然答应。于是叔孙通就召集了三十多位学者，为朝廷制定了一整套的朝见仪式。

第二年，长乐宫建成，这一次，诸侯群臣前往朝贺，都按礼仪行事。群臣们在侍者的引导下，按官阶高低顺序进入宫殿大门，一律站在东西两面排好队。宫殿的台阶两旁，卫士们持矛举旗，庄严静穆。这时，侍者高呼皇帝驾到，刘邦才坐着轿子，登上皇位。刘邦坐定，侍者引导诸侯王以及年薪六百石以上的官吏，依次上前向皇帝祝贺。大臣们无不诚惶诚恐，神色严肃。祝贺完毕后饮庆贺酒，按规定饮酒不得超过九杯。在整个朝贺过程中，都有御史执法监督，凡发现不合礼仪的，立即赶出去。此次大规模朝贺，从始至终，没有人敢喧哗吵闹，群臣都非常规矩。刘邦高兴地说道：“我到今天才体验到了做皇帝的尊严。”

司马光在评论此事时感慨地说：“礼之为物大矣！用之于身，则动静有法而百行备焉；用之于家，则内外有别而九族睦焉；用之于乡，则长幼有伦而俗化美焉；用之于国，则君臣有叙而政治成焉；用之于天下，则诸侯顺服而纪纲正焉。”

在现代，礼也能起规范与调节作用。当今社会是法治的社会，各类法律、法规，是对社会的政治生活、经济活动、人的行为的强制性的规范与约束。但是，仅有法律、法规是不够的，社会的多元化、多样性，要求各种不同类型的社会组织，制定并实施相应的行为准则，也就是所谓的“礼”，作为法律的补充，规范与约束自身的活动。俗话说，没有规矩不成方圆。充分重视礼的道德约束与调节功能，善于吸收古人在“礼”方面的精华，这将有助于我们的精神文明建设，有利于社会的稳定。



2. 谋度于义者必得

谋度于义者必得。……其谋也，左右无所系，上下无所縻；其声不悖，其实不逆。谋于上，不违天；谋于下，不违民。以此谋者，必得矣。事大则利厚，事小则利薄，称事之大小，权利之轻重，国有义劳，民有如利，以此举事者必成矣。夫逃人而谏，虽成不安……

《晏子春秋·内篇问上之十二》

齐景公曾问晏子有什么办法让谋划的事能够实现，晏子的回答是：“谋划的事符合于义就一定能实现。合于义，则谋划时，左右没有什么束缚，上下没有什么牵制，名义正当，事情顺利。上不违背天意，下不违背民心。用这样的方法来谋划必定能够成功。谋大事就获大利，谋小事就得小利。用义可以衡量事情的大小，权衡利益的多寡，使国家有荣誉，百姓获厚利。避开义的原则去谋事，虽取得成功，也不安稳……”

晏子把“义”作为出谋划策的准则，“义，谋之法也”。只要从“义”出发，谋划就一定能够成功。在治理齐国的实际事务中，晏子一直遵循于“义”。当景公举兵欲伐鲁时，晏子认为不可，因为“鲁公好义而民戴之，好义者安，见戴者和”，“攻义者不祥”。景公问明君如何教民时，晏子说：“明其教令，而先之以行义。”景公欲诛杀骇鸟的野人，晏子指责景公纵欲轻诛，是“不明先王之制，而无仁义之心”。

“义”的最基本内涵是“善或美”。“义（義），从我从羊”（《说文》）。这是从字形上给它下的定义。段玉裁注：“从我从羊者，与善美同意。”晋代王弼注《老子》的“绝仁弃义，民复孝慈”中的“义”字时说：“仁义，人之善也。”现在的“义”还有别的内涵，但均是从“善”这一内涵引申出来的。因此，晏子提

出的“谋度于义”，就是指计划的事必须符合仁德与善行的标准。晏子的这一思想十分明了而又相当深刻。因为君主的“义”与民众的“信”即信心、信任、信赖紧密相连，君主谋度于义，则可取信于民，凝聚人心。正因为“义”之重要，历史上不少名人志士，都将其视为举事之要则。

冯谖，战国时期齐国人，他听说孟尝君喜欢招揽宾客，便穿着破草鞋，带着一柄破剑来投奔孟尝君。孟尝君问：“先生有什么爱好？”答：“没有什么爱好。”孟尝君又问：“客有什么本领？”答：“没有什么本领。”孟尝君笑了笑，说：“噢！”答应收留冯谖。

那些手下人因为孟尝君看轻冯谖，每天就给他吃些粗茶淡饭。

住了没多久，冯谖就靠在庭柱上，敲敲佩剑唱道：“长剑回去吧，没有鱼吃啊！”

左右的人告诉了孟尝君。孟尝君说：“让他有鱼吃，给他安排在食客之列。”

没多久，冯谖又敲着佩剑唱道：“长剑回去吧，出门没有车子啊！”

左右的人都笑了，又去告诉孟尝君。孟尝君说：“替他备车，跟车客同样待遇。”

于是冯谖坐着车子，带上佩剑，访问他的朋友说：“孟尝君把我当做食客看待哩。”



此后不久，冯谖又敲着佩剑唱道：“长剑回去吧，在这儿养活不了家啊！”左右的人听了感到厌恶，认为他也太不知足了。孟尝君听说后，就问道：“冯公有亲人吗？”左右的人说：“有个老娘。”孟尝君就派人按时把吃的用的送去，不使冯母困乏。这样一来，冯谖就不再弹剑唱歌了，但对孟尝君始终没有任何建言。

过了一年，孟尝君想派人去薛



地收债，问管家派谁去合适。管家说那位唱“长剑回去吧”的看上去像是能言善辩之人，他去比较合适。孟尝君这才想起了那位爱弹剑唱歌发牢骚的冯谖，便欣然同意派他去收债，并亲自召见他，对他说：“我给各种繁杂的事务缠住了，搅得头昏脑涨，自己又愚昧无能，成天淹没在忙忙碌碌的国事里，怠慢了先生，现在请先生到薛地去替我收债，先生愿意否？”冯谖说：“愿意！”于是准备好车子，收拾起行李，装载好票据，准备动身。临行时，他问孟尝君：“债收齐了买些什么回来呢？”孟尝君道：“你看我家里缺少什么就买什么吧！”

冯谖到达薛地之后，先询问那些借债者能否还得上利息，让能够还息的尽快上缴利息；对还不起利息的，还特别问明原因。不久，收得利息10万钱。他拿出一部分钱来，买了很多酒和肥牛，筹备宴请借贷者。筹备妥当后，他让所有的借贷者都带上借钱的票据来参加宴会。酒过三巡后。他让借贷者们把票据拿出来，一个一个地跟他带来的票据存根核对。凡能够还息的，就限期让他们还息；凡无力还息的，就将借钱的票据收回并当众烧毁。

冯谖还郑重其事地对大家说：“孟尝君之所以贷钱给大家，目的是接济那些暂时没有钱的人，以作营生之本；他现在之所以催促大家交上利息，是因为他已无钱俸养他的3000多名宾客。现在，你们中能够还息的，有的已付，有的咱们已约定还息的时间；无力还息的，你们已看到我把借钱的票据都烧毁了，连本带息都不要了。来，大家畅快地喝酒吃肉吧！各位遇到孟尝君这样爱护体贴民众的采邑主人，真是得幸万分啊！”这时，借贷人都被冯谖的行动和言论感动了，“刷”的一声都站了起来，向冯谖鞠躬拜谢，称赞孟尝君贤良仁义。

冯谖麻利地干完收债之事，立即驱车回府向孟尝君汇报情况。孟尝君想不到冯谖会这么快就回来，感到很奇怪，赶快整衣戴冠接见冯谖，一见面就问：“冯先生债都收完了？回来这么快呀？”冯谖道：“收完啦。”孟尝君问道：“买些什么回来？”冯谖一本正经地说道：“我走时，您说过‘看我家里缺少什么就买什么’。我想，您府中积有奇珍异宝，畜栏里养满了猎狗骏马，婢妾美人也有的是。您家里缺少的只是‘义’。所以我替你买了‘义’回来。”

孟尝君没有弄明白，又问冯谖：“买‘义’这是怎么一回事呀？”冯