

白话资治通鉴

谋略锦集



关想平 / 编著

武汉出版社



WUHAN
PUBLISHING
HOUSE



白话资治通鉴

谋略锦集

○ 关想平 / 编著

武汉出版社



WUHAN
PUBLISHING
HOUSE

(鄂)新登字 08 号

图书在版编目(CIP)数据

《白话资治通鉴谋略锦集》/关想平编著. —武汉: 武汉出版社, 2010.9

ISBN 978-7-5430-5254-3

I. ①白… II. ①关… III. ①中国—古代史—编年体 ②资治通鉴—译文 IV. ①K204.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 147561 号

编 著: 关想平

责任编辑: 廖国放

封面设计: 曹琳

出 版: 武汉出版社

社 址: 武汉市江汉区新华下路 103 号 邮 编: 430015

电 话: (027)85606403 85600625

<http://www.whcbs.com> E-mail: zbs@whcbs.com

印 刷: 云梦县鑫光印刷有限公司 经销: 新华书店

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 17 字 数: 278千字

版 次: 2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

定 价: 58.00元

版权所有·翻印必究

如有质量问题, 由承印厂负责调换。



关怒平

“古书不厌百回读，熟读深思子自知。”

中华五千年的文明，历朝兴衰成败，古今治世之道，都有惊人的相似和必然的结果。《资治通鉴》是我国古代著名历史学家司马光主编的一部编年体通史巨著。这部书上起周威烈王二十三年（公元前403年），下迄后周显德六年（公元959年）。司马光历经十九年奋笔勤书，将一千三百六十二年纷乱如麻的史迹，条理分明地呈现于世，成为治世之鉴。

“感人心者，莫先乎于情。”

历经十年孜孜不倦，淘选《资治通鉴》精髓，择其大要，采珠摭玉，以时代为经，史实为纬，用现代语词，创新体例，缜密剪裁，注入自己独特观点，多角度、深层次地论历史成败因果，倡当今和谐社会。几经论证，数易其稿，编成《白话资治通鉴谋略锦集》。整书分三十六卷，记述了千余年中国历史的风云变幻，出神入化的奇谋妙计，历代王朝的盛衰更替……写尽了历史文化的荣辱沧桑，古代中国的世态炎凉，历代王朝的治国之道。按现代人的思维和社会发展趋势，选取重

点编纂集成。书中所叙不同阶层与不同类型的历史人物，通过他们的活动，形象、质感化地演绎与实录，赋予灵感，生动鲜活地跃动在各自的历史舞台。在情节、音容、情貌、夸张描写上，采用多种开创性、立体化的手法综合运用，记人述事则神采飞扬，栩栩如生。抒怀激情则汪洋恣肆，长歌慷慨；渲染征战则意气飞扬，一泻千里。其内容求实考信，通古今之变，兼收并蓄，拾遗补阙，考评兴衰得失于前世，镜鉴往昔当今于后人。让一部原本只供帝王将相阅读的晦涩难解的史书有了平易可亲的一面，然后传之久远，成为后世谋略之籍。

因学识水平有限，各家解读不尽同，现在只能贻笑于大方之家了。
是为序！

目 录

卷一	以德治国礼朝纲，兴国安邦选人才	001
卷二	宣扬仁德正风俗，整顿纲纪恩万民	003
卷三	君主仁爱施恩德，诚信立国雄天下	006
卷四	彰明礼仪昭臣民，爱憎诛赏君独尊	012
卷五	推行善政纳贤才，百姓归附颂功德	015
卷六	巫蛊之祸引为鉴，培养仁惠法正道	028
卷七	励精图治勤国政，进贤除弊施教化	033
卷八	奖励善行惩邪恶，去奸纳谏尚恩德	038
卷九	仁慈宽恕知善用，普施恩泽万古业	042
卷十	良吏治国佐君主，扬善抑恶佑人民	063
卷十一	推崇王政除四患，匡扶大义揽俊才	074
卷十二	据才适用重绩效，休养生息展福祿	080
卷十三	官吏考核定升降，以政行教立规矩	100
卷十四	奖善惩恶并官职，居安思危存虑亡	103
卷十五	治国用兵重谋略，竭忠报德尊君主	110
卷十六	奖功弊乱除灾异，无为而治修德政	120
卷十七	尊重贤才抚民众，激浊扬清讲和睦	122
卷十八	倍施恩惠选宰相，用人不疑疑不用	125
卷十九	务农崇俭理朝政，尽忠报国荐贤才	127
卷二十	仁爱存谨行正道，罢黜愚暗用贤能	141
卷二十一	圣主纳谏立霸业，谨慎俭朴救危难	151
卷二十二	防微杜渐侍奉君，不计门第选官吏	158
卷二十三	奖赏有功惩罪人，出谋划策尽臣道	166
卷二十四	教化百姓行德政，转祸成福顺民心	167

卷二十五	选贤任能论品行，善政爱民为明君	176
卷二十六	推行新政无为治，修身养性仁为乐	193
卷二十七	君临天下定法律，委身国家救危亡	198
卷二十八	扬善惩恶治军纪，鸟尽弓藏思安危	200
卷二十九	量才适用选百官，驾驭臣民安天下	204
卷三十	整饬官吏新朝政，为国为民谏忠言	207
卷三十一	举贤斥奸除弊政，变法更令求大治	223
卷三十二	蓄养武臣备兵员，凭才授官衡品德	244
卷三十三	黜退宦官除朋党，俊逸纳谏选贤臣	247
卷三十四	阉党藩镇乱朝政，制定礼仪正国法	251
卷三十五	忠诚多智尽臣节，民心归附享太平	257
卷三十六	统一法度整礼乐，昭明大义示恩威	262
后记		266



卷一 以德治国礼朝纲，兴国安邦选人才

天子的职事中最重要的是维护礼教，礼教中最重要的是区分地位，区分地位中最重要的是匡正名分。什么是礼教？就是法纪。什么是区分地位？就是君臣有别。什么是名分？就是公、侯、卿、大夫等官爵。

四海之广，亿民之众，都受制于天子一人。尽管是才能超群、智慧绝伦的人，也只能在天子足下为他奔走服务，这难道不是以礼作为礼纪朝纲的作用吗？所以，天子统率三公，三公率领诸侯，诸侯节制卿、大夫，卿、大夫又治理士人百姓。权贵支配贱民，贱民服从权贵。上层指挥下层就好像人的心腹控制四肢行动，树木的根和干支配枝和叶；下层服侍上层就好像人的四肢卫护心腹，树木的枝和叶遮护根和干，然后才能上下相护，从而使国家得到长治久安。所以说，天子的职责没有比维护礼制更重要的了。

所谓礼教，在于分辨贵贱，排比亲疏，裁决万物，处理日常事务。没有一定的名位，就不能显扬；没有器物，就不能表现。只有用名位来分别称呼，用器物来分别标志，然后上下才能尊卑有序，这就是礼教的根本所在。如果名位、器物都没有了，那么礼教又怎么能单独存在呢？当年仲叔于奚为卫国建立了大功，他谢绝了赏赐的封地，却请求允许他享用贵族才应有的马饰。孔子认为不如多赏赐他一些封地。唯独名位和器物，绝不能给予他人，这是君王的职权象征；处理政事不坚持原则，国家也就会随着走向危亡。

当初，晋国的智宣子想以智瑶为继承人，族人智果说：“他不如智宵，智瑶有超越他人的五项长处，只有一项短处。美发高大是长处，精于骑射是长处，才艺双全是长处，能写善辩是长处，坚毅果敢是长处。虽然如此却很仁厚。如果他以五项长处来制服别人而做不仁不义的恶事，谁能与他和睦相处？要是真的立智瑶为继承人，那么智氏宗族一定灭亡。”

等到智宣子去世，智襄子智瑶当政，与韩康子、魏桓子在蓝台饮宴，席间智瑶戏弄韩康子，又侮辱他的家相段规。智瑶的家臣智国听说此事，就告诫说：“主公您不提防招来灾祸，灾祸就一定会来了。”智瑶说：“人的生死灾祸都取决于我。我不给他们降临灾祸，谁还敢兴风作浪啊！”智国又说：“这话不妥。《夏书》中说‘一个人屡次犯错误，结下的仇怨岂能在明处，应该在这种仇怨表现之



前就得提防。’贤德的人能够谨慎地处理小事，所以不会招致大祸。现在主公一次宴会就开罪了人家的主君和臣相，又不戒备，说‘不敢兴风作浪。’这种态度恐怕不行吧！蚊子、蚂蚁、蜜蜂、蝎子，都能害人，何况是国君、国相呢？”智瑶不听。

司马光认为，人民天生有欲望，没有君主就会产生动乱。因此，圣人制定礼来治理国家。上自天子、诸侯，下至公卿、大夫、士人、庶人，尊卑有别，大小有序，好比大纲条目相互维系，有条不紊。好比手臂与手指相互使唤，无不遵从，因此人民服务侍奉君上，而下面的人就不会有夺取君位的野心。《周易》中的《象传》说：“上面是天，下面是泽，这是《履》卦。”“君子以此来分别上下尊卑，安定人民的心智。”就是说的这个道理。大凡做人君的之所以能够保有自己的臣民，是因为驾驭臣民的八种权力掌握在自己的手里。假如舍弃了这些权力，那么君臣上下就会势均力敌，还怎么能够统治他的臣民呢？

智伯与智瑶的灭亡，在于才胜过德。才与德是不同的两回事，而世俗之人往往分不清，一概而论称之为贤明，于是就看错了人。所谓才，是指聪明、明察、坚强、果毅；所谓德，是指正直、公道、平和待人。才，是德的辅助；德，是才的统帅。云梦地方的竹箭，天下都称为刚劲，然而如果不矫正其曲，不配上羽毛，就不能作为利箭穿透坚物。棠溪地方出产的铁剑，是天下最尖锐的宝剑，然而如果不经熔烧铸造，不锻打出锋，就不能作为兵器击穿硬甲。所以，德才兼备称之为圣人；无德无才称之为愚人；德胜过才称之为君子；才胜过德称之为小人。挑选人才的方法，如果找不到圣人、君子而委任，与其得到小人，不如得到愚人。原因何在？因为君子持有才干把它用到善事上；而小人持有才干用来作恶。持有才干作善事，能处处行善；而凭借才干作恶，就无恶不作了。愚人尽管想作恶，因为智慧不济、气力不足，好像小狗扑人，人还能制服它。而小人既有足够的阴谋诡计来发挥邪恶，又有足够的力量来逞凶施暴，就如猛虎添翼，他的危害难道不大吗？有德的人令人尊敬，有才的人使人喜爱；对喜爱的人容易宠信专任，对尊敬的人容易疏远，所以察选人才者经常被人的才干所蒙蔽而忘记了考察他的品德。自古至今，国家的乱臣奸佞，家族的败家浪子，因为才有余而德不足，导致国家覆亡的数不胜数了，又何止智瑶呢？所以治国治家者如果能审察“才”与“德”两种不同的标准，知道选择的先后，又何必担心失去人才呢？



卷二 宣扬仁德正风俗，整顿纲纪恩万民

魏文侯的公子魏击出行，途中遇见国师田子方，魏击下车伏拜行礼。田子方却不作回礼。魏击怒气冲冲地对田子方说：“是富贵的人能对人骄傲，还是贫贱的人能对人骄傲呢？”田子方说：“当然是贫贱的人能对富贵的人骄傲啦！国君对人骄傲就将亡国，大夫对人骄傲就将失去采地。贫贱的游士，话不听，行为不合意，就穿上鞋子告辞了，到哪里都得不到富贵。失去国家的人，没有听说还是以国主身份对待他的；失去采地的人，也没有听说谁还是以家主的身分对待他的。”魏击于是谢罪。

魏文侯问李克：“先生曾经说过‘家贫思良妻，国乱思良相。’现在我选相不是魏成就是翟璜，这两人怎么样？”李克回答说：“下属不参与尊长的事，外人不过问亲戚的事。臣在朝外任职，不敢接受命令。”魏文侯说：“先生不要遇事推让。”李克说道：“国君您没有仔细观察呀！看人，富贵时察其所交往的，显赫时听其所推荐的，穷困时观其所不做的，贫贱时究其所不取的。仅此四条，就足以去断定人，又何必必要我指明呢？”

子思说：“人主自以为谋略高明，那么众人的谋略就不会采纳。假使事理是正确的，而称赞错误的谋略，岂不是滋长恶劣的风气吗？不考察事理的对错，却喜欢别人赞扬自己，这难道不昏暗吗？不慎度事理当否，却喜欢阿谀奉承，这难道不可怕吗？君主昏暗、臣子谄媚，地位又居于百姓之上，民众怎么会支持呢？像这样的情况如果不制止，国家就要灭亡了。”

据《史记》记载，齐威王当政后召见即墨大夫说：“自从你担任即墨大夫后，每天都能听到批评、举报你错误的坏消息，但是，我派人到即墨实地考察后却发现，那里的田地增加了，老百姓富足了，管理部门也没有积案，齐国东方一带保护得很好。你所以政绩卓著却屡遭谗言，是因为你不肯巴结、讨好我身边的人。”因此，齐威王就以万户之封褒奖了这位埋头苦干的即墨大夫。齐威王又召见了阿邑大夫，直截了当地告诉他：“你在阿邑为官，我几乎天天能听到臣工们对你的歌功颂德。我派人一查，看到的却是这样一番情景：那里田野荒芜，百姓民不聊生。以前赵国攻打鄆邑时，你不去援救；卫国攻击薛陵时，你又全然不顾。可见，是你用金钱贿赂了我身边的人为你说好话。”说完，齐威王当即烹死了阿邑大夫



和自己身边常称赞阿邑大夫的官吏，于是群臣悚惧，莫敢饰诈，各尽其性情，齐国大治。

公孙鞅想实行变法改革，秦国的贵族都不赞同。他对秦孝公说：“对下层人，不能和他们商议开创的计划，只能和他们分享成功的利益。道德至高的人，与凡夫俗子没有共同语言，要建成大业也不能去与众人商议。所以圣贤之人只要能够强国，就不必拘泥于旧传统。”大夫甘龙反驳说：“不是这样，按照旧章来治理，才能使官员熟悉规矩而百姓安定不乱。”公孙鞅说：“俗人只知道安于旧习，学者往往陷于所知范围不能自拔。这两种人，让他们做官守法可以，但不能和他们商讨旧章之外开创大业的事。聪明的人制订法规政策，愚笨的人只会受制于人；贤德的人因时而变，无能的人才死守成法。”

司马光认为，信誉，是君主至高无上的法宝。国家靠人民来保卫，人民靠信誉来保护；不讲信誉无法使人民服从，没有人民便无法维持国家。所以古代成就王道者不欺骗天下百姓，建立霸业者不欺骗四方邻国，善于治国者不欺骗人民，善于治家者不欺骗亲人。只有蠢人才反其道而行之，欺骗邻国，欺骗百姓，甚至欺骗兄弟、父子。上不信下，下不信上，上下离心，以至一败涂地。靠欺骗所占的一点儿便宜救不了致命之伤，所得到的远远少于失去的，这岂不令人痛心啊！当年齐桓公不违背曹沫以胁迫手段订立的盟约，晋文公不贪图攻打原地而遵守信用，魏文侯不肯弃与山野之人打猎的约会，秦孝公不收回对移动木杆之人的重赏，这四位君主的治国之道尚称不上完美，而公孙鞅可以说是过于刻薄了，但他们处于你攻我夺的战国乱世，天下尔虞我诈、斗智斗勇之时，尚且不敢忘记树立信誉以收服人民之心，更何况今日治理一统天下的当政者呢？

起初，孙臆与庞涓一起学兵法，庞涓在魏国做将军，自己估量才能不如孙臆，便召孙臆前来魏国，又设计砍断孙臆的双脚，在脸上刺字，使他终身成为废人。齐国使者来到魏国，孙臆以受刑罪人身份与他暗中相见，说动了齐国使者，偷偷地将孙臆藏在车中回到齐国。齐国大臣田忌把他奉为座上客，又推荐给齐威王。齐威王向他请教了兵法，于是尊请他为老师。这时齐威王计划出兵援救赵国，任命孙臆为大将，孙臆以自己是个残疾之人坚决辞谢，齐威王便以田忌为大将、孙臆为军师，让他坐在帘车里，出谋划策。

田忌准备率兵前往赵国，孙臆说：“排解两方的斗殴，不能用拳脚将他们打开，更不能帮助一方打另一方，只能因势利导，乘虚而入，紧张的形势受到阻禁，就自然化解了。现在两国攻战正酣，精兵锐卒倾巢而出，国中只剩老弱病残；您不如率军急袭魏国都城，占据交通要道，冲击他们空虚的后方，魏军一定会放弃攻赵回兵救援。这样我们一举两得，既解了赵国之围，又给魏国国内以打击。”田忌听从了孙臆的计策。



江乙对楚王说：“有个宠爱自己狗的人，狗向井里撒尿，邻居看见了，便去主人家，却被狗堵住门咬住进不去。现在昭奚恤常常阻挠我来见您，就像恶狗堵门一样。您对专说好话的人就亲近，对爱指出缺点的人就疏远。然而人世间有儿子杀父亲，臣下杀君主的恶人，您却始终不知道。为什么呢？原因在于您只爱听别人对您的称颂，不爱听别人对您的指责啊！”楚王说：“说得好，我愿意这两方面的情况都听。”

韩昭说：“我听说贤明的君主爱惜自己的每一次皱眉、每一次微笑。国家有烦心事就皱眉，国家有值得高兴的事就微笑。”

子思说：“仁义本来就是用以给民众利益的啊！居上者不行仁德，那么下面的人便不能得到自己应得的东西，居上者不行义，那么下面的人便倾心做伪诈之事，这样带来的不利最大。所以《周易》里说‘利益，是义的和谐协调。’又说‘利益能够安身，用以崇尚道德。’这都是利益的重大方面啊！”

司马光认为，子思和孟子说的话，都是一个道理。只有行仁德的人能够明白仁义为利益，不仁德的人是不明白的。所以孟子对魏惠王只谈仁义，闭口不谈利益，是因为所交谈的对象不同。

司马光认为，君子收养贤者，是为了国家的利益；贤者收养士人，也是为了百姓的利益。《易经》说：“崐圣人收养贤良人才，恩泽及于天下百姓。”士人中贤良的人，道德操守足以匡正风俗，才干足以整饬纲纪，见识足以高瞻远瞩、洞察一切，毅力足以团结仁人志士；用到大处可以有利于天下，用到小处可以有利于一国。所以贤德的君子用丰厚的俸禄来收养他们，用尊崇的地位来礼待他们。蓄养一个人就能使天下百姓都普被恩泽，这是养贤之道的真谛。然而孟尝君养士，不分聪明愚笨，不论好人坏人，一概收留；他盗用国库的薪俸，结立自己的私党，沽名钓誉，对上欺瞒国君，对下盘剥百姓，真是一个奸雄，不值得颂扬。

卷三 君主仁爱施恩德，诚信立国雄天下

006

白话资治
鉴
谋略锦集



司马错说：“我听说想要使国家富足，就一定要扩展国土，想要使兵力强盛，一定要使人民富有，想要建立帝王大业一定要博施恩德。”

孟子说：“古代的君子，有过失就改正它；现在的君子，有过失就顺着它。古代的君子，他们的过失像日食月食一样，人们都能看得见它，到他们改正错误时，人民都敬仰他。现在的君子对于过失，不只是顺着它，还跟着说好话。”

孟子说：“君子居处在天下公正位置上，实行天下的正直道义，顺心得志时就与人民遵循正道走，不能顺心得志时就自己遵循正直道义，富贵的诱惑不能淫荡我的心智，贫贱的处境不能转移我的道义，威势武力的胁迫不能屈服我的节操，这才称得大丈夫。”

赵武灵王说：“家事要听从父母亲，国事要听从国君。现在我颁布命令改穿胡服而叔父你不服从，我恐怕天下人议论这件事啊！统治国家有常规，那就是以民众利益为根本；管理政治有法则，那就是以施行命令为首要。明扬道德应在贫贱的人中先得到讲求，而推行政治应在显贵的人中先得到尊信，所以我希望仰慕公叔你的名义以实现改穿胡人服装的功业。”公子成叩头再拜说：“我听说中国是圣贤教化的地方，是礼乐制度施行的地方，是远方的人向往瞻仰的地方，是蛮夷推崇效法的地方。现在君王你舍弃这些而去穿着远方的服装，更改古时以来的轨则，违背民心，我希望君王你慎重考虑这事啊！”

邹衍访问赵国，平原君让他同公孙龙辩说“白马非马”的问题。邹衍说：“不可以。辩论是辨别不同的事类，使得它们不相混淆，明列各种不同的主张，以求不至紊乱。抒发、畅晓论说的旨意，使人民都能明白它的含义，不在于把问题说得迷糊不清。所以辩论取胜的人不会失去维护的道理，不能取胜的也能够从中得到他追求的道理。像这样，辩论是可以进行的。至于以烦琐的词语为凭借，以修饰辞藻来炫耀，以巧弄譬喻来诡辩，使人不能捉摸它的意旨，这样就损害了公理。那些纠缠争辩不休的人都想最后自己说了算，这不能不伤害讲道理的君子，我邹衍是不做这样的辩论的。”在座的人听了都称赞邹衍说得好。公孙龙从此便没有声誉了。

李兑对肥义说：“公子辛强壮而骄傲，党羽多而贪欲大，田不礼为人残忍，



好杀人且骄横，这两个人联合起来，一定会策划阴谋。小人有了贪欲的时候，便会思想轻浮谋划浅薄，只看到能获得利益，不顾及发生的危害，灾难一定很快就会来了。你肩负重任而且权势大，将是动乱的始发点，也是灾祸的集结处。不要改变你的德操，不要改变你的信念，坚守一心，直至你的终生。”

肥义对信期说：“公子辛与田不礼名声好而本质坏，在内得到主公的怜悯，在外面做事横暴，他们假托主公的命令来把持国家一时的大权，是不难做到的。现在我很忧虑这件事，夜晚时忘记睡觉，饥饿时忘记饮食，窃国盗贼在主公身边进进出出不可以不防备啊！从今以后，凡有人来觐见惠文王，一定让他先与我见面，我先探试一下，证实了没有异常情况之后惠文王才可来接见。”

乐毅说：“齐王贪功劳夸才能，他谋划军机不与下面的人商议，废弃贤良人士不用，信任阿谀奸诈的人，政令苛虐，招致百姓的仇怨，现在齐军失败溃散，如果趁势攻击，齐国的人民一定会叛乱，祸乱在齐国内部兴起，那么齐国就可以占领了。如果不在这时乘势前进，等到齐王悔悟以前的过失，改正错误，关心和安抚他的人民，那么就很难预料将来的情况了。”

淳齿说：“天上下雪雨沾湿人们的衣服，是天给你的警告；土地暴裂直到泉水涌出深处，是地给你的警告；有人对着阙门哭泣，是人给你的警告。”

荀子评论这件事时说：“国家，是天下的最高利益和权势。得到正确的方略来掌管它，那么就会出现大安定，大荣盛，是聚积美满事物的源泉。得不到正确的方略来掌管它，那就会成为大危险，大负累，有掌管国家的大权不如没有这种大权，甚至到情况极坏时，想要做个匹夫平民都做不到。”

所以掌管国家大权的人，以义立国就可以称王，以诚信立国就可以称霸，以权术诈谋立国就会灭亡。

治理国家倡导礼义，没有什么能够妨害他动摇他。做一件不仁不义的事，杀害一个无罪的人，就能够取得天下，有仁德的人是不会这样做的。坚定自己的心智，把国家掌管好，就像石头一样坚固。和他一道这样做的人，都是仁义之士。他用来颁布国家刑法条例上的内容，那都是仁义的法度。君主竭诚礼义是如此，领导臣子们向往的，也全都是仁义的心智。那么下面的仰求上面的是义，这样根基就稳定了。根基稳定国家就稳定，国家稳定那么天下就安定。所以说，以国家来实现仁义，一天就能显现出来，这就是所说的以义立国，就可称王于天下了。

仁德虽然还没有全部做到，礼义虽然还没有全部实现，然而天下的政理已大体上有成效了，刑罚赏赐已经被天下所承认、信服，清楚地都知道诚信是可以做到的。政令已经颁布，虽然已能看到利弊得失，但是不论后果怎么样，也不得欺骗人民；结盟条约已确定，虽然看见了利弊得失，但是不论后果怎么样均不欺骗结盟的国家。像这样，那么就会使兵力强劲，城池坚固，敌对的国家畏惧；国家



政令齐一，根基已经显现，结盟国家信赖；虽然是偏僻的国家，它的声威也能震动天下，这就所说的以诚信立国可称霸天下。

治理国家倡导功利，不做伸张正义的事，不用诚信来规范全国，只追求得利，在国内毫无顾忌地欺诈它的人民索取小利，在国外毫无顾忌地欺诈它的结盟国家而夺取大利。在国内不治理好它已有的土地和人民，却常常贪心别人已有的土地和人民，像这样，那么天下的百姓没有人不用欺诈的心对待君主的。君主欺诈下面的臣子和百姓，下面的臣子和百姓就会效仿，这样上下就会分崩离析。那么敌对的国家就轻视它，同盟友邦怀疑它，权术诈谋日复一日地在实行，国家也就不可避免会危险、削弱，到了严重时就灭亡，齐湣王和薛公就是这样。所以为使齐国强大，不去修行仁义，不以政教为根本，不用诚信规范天下，只是不停地以驾驭战马在外驰骋征战为要务。当它强大时，向南方能够打败楚国；向西方能够使秦国受挫；向西北方能够打败燕国；向中土能够灭亡宋国。到了赵国、燕国起兵攻击它时，就像摇落枯树上的枝叶那样，自己惨死，国家灭亡，成为天下人共同诛伐的人，后世说到罪恶的君主时一定会唾弃他。这没有别的原因，只是他不以礼义治国，而用权术诈谋治国啊！

以上三种情况，是贤明的君主应该谨慎选择的啊！是仁德的人应该辩明的啊！善于选择的人便能制服别人，不善于选择的人就会被别人制服。

荀子评论这些事说：“成侯、卫嗣君是搜刮敛取人民财物计较私利的君主，没有做到收取民心。子产，是收取民心的人，但还没有做到善于掌管政务。管仲，是善于掌管政务的人，但还谈不上修行礼制。所以修行礼制的人称王，善于掌管政务的人使国家富强，善于取得民心的人使国家安定，搜刮敛财的人必将灭亡。”

武公说：“西周现在的地盘，取长补短，方圆不过一百里。抢占这块地方并不足以使哪个国家富强，得到那里的百姓也不足以壮大军队。但西周却有天下共同拥戴的宗主名义，谁攻打它，谁就是犯上作乱。尽管如此，还是有人想去攻占它，是何原因呢？就是因为古代传下来的祭祀重器在那里。老虎的肉腥臊而又有尖牙利爪，仍有人猎取它；山林中的麋鹿没有爪牙之利，假如再给它披上一张诱人的虎皮，人们猎取它的欲望一定会增加万倍。楚国的情形正是这样，分割楚国的领土，足以使自己富庶；讨伐楚国的名义，又足以有尊崇周王室的声名。楚国要是残害了天下共同拥戴的周王朝，占有了夏、商、周三代相传的礼器，你刚把礼器运回南方，各国征讨的大兵也就到了。”

乐毅说：“使自己保全并立功以彰显先王的业绩，是我最好的计略。遭受诽谤的损害和羞辱、毁坏先王的名声，这是我最为惧怕的事。陷入滔天大罪，以追求个人的荣誉为利益，这是不德义的。我听说古代的君子，虽然与人断绝了交往，但是不说人家的坏话，忠臣离弃了自己的国家，不去粉饰自己的名声。我虽然没



有才能，但是已深受古今君子的教益了。”

大王好好地嘉勉田单的善事，下令说：“寡人忧虑百姓饥饿无食，田单收容他们，并且供养他们；寡人忧虑百姓寒冷无衣，田单脱下皮衣，给他们穿；寡人忧心百姓劳苦，而田单也忧念百姓，合于寡人的心意。田单有这些善处，而大王嘉勉他，也就提高了大王的威望。”

子顺对使者说：“假使魏王能信用我的治国方略，那么一定可以实现国家的治理。假使吃蔬菜喝白水，我都会尽力实行这治国方略。假使只是想利用我，给我很高的俸禄，那我也只是同一个普通人一样罢了，魏王哪里会缺少一个普通人呢？”在使者坚决请求下，子顺才前往魏国；魏王到郊外来迎接他，任子顺为魏相。子顺撤换过去受魏王亲近宠爱的官员，而任有贤才的官员，剥夺不称职官员的俸禄，用来赏赐有功的官员。那些丢了官职和俸禄的人都不高兴，制造些诽谤的言论。文咨把这些诽谤之言报告给子顺，子顺说：“民众，不可与他们谋划事业的开始已经很久了，古代善于料理政事的人，他们任事开始时都不可能没有毁谤他的；子产任郑国的相，三年之后毁谤才停止。现在我治理国政日见成效，虽说还赶不上贤明的人，但岂能去顾察毁谤呢？”

蔡泽说：“一个人立功，难道不是希望提高声誉和保全性命吗？性命和名誉都保住才算最上等；提高了名声而性命不保的为次等；名声受污辱而性命保住的，是下等。他们做人臣尽了忠心，事业成功，这是可以效法的。”

俗话说：“太阳到了正中时就要西沉，月亮圆满之后就要亏缺。”一进一退，一伸一缩，跟时代相应而变化，这是圣人的处世法则。

赵孝成王说：“请问兵法的要领。”临武君回答说：“上，能得到好天时，下，能得到有利的地势。观察敌兵变化动向后才发兵，先到达，这是用兵的重要法则。”荀卿说：“不是这样。我听说古代的用兵法则，凡是用兵进行攻战的根本，在于统一人民。如果弓弦箭矢调整不当，就是善射的后羿也不能射中目标；如果驾驭战车的六匹马不齐力奔驰，就是善于驾驭马车的造父也不可能到达远方；如果人民不愿归附，就是商汤、周武王也不可能一定取胜。所以善于使民亲附，才算善于用兵的啊！用兵着重是占有威势及地利，要施行的是变诈谋略。善于用兵的人是在瞬息间变幻行事，没有人知道他从哪里出击，在天下所向无敌，难道说一定要等到人民归附吗？”荀卿说：“不是这样，我说的这些，是仁义的军队，是成变王业的追求啊！而你重视的那些，是权谋势利啊！仁义的军队，不可以欺诈，那些能欺诈的，是荒怠轻慢的军队，是散漫无约束的军队，是君臣上下之间混乱而相互离心离德的军队。所以以暴桀的手段去欺诈另一暴桀，还会有因手段高下取胜的。如果以暴桀的手段欺诈像唐尧那样的仁义，就好比以卵击石，用手指去搅动沸水，如同投入水火之中，到火里被烧焦，在水里被淹没罢了。所以仁



义的军队，上下一条心，三军都同心协力；臣对于君上，下属对于上司，有如儿子侍奉父亲，弟弟侍奉兄长，像手臂去捍卫头颅及眼睛，去掩护心胸及腹腔。用欺诈的办法去袭击他们，同事先去掠扰然后再攻击他们，是一样的。况且仁义据有十里的国家就有一百里的耳目，据有一百里的国家将有一千里的耳目，据有一千里的国家就将有四海之内的耳目，一定是耳聪目明，洞察辽远，和顺亲附而齐整统一。所以仁义的军队，集合时便成部伍，散开时便成行列，伸展出去像莫邪宝剑的长刃，抵触它的必折断；它的锐气像莫邪宝剑犀利的锋芒，阻挡它的一定溃败；它停留下来在营垒里驻守，就像磐石一样坚固，冲触它的只有头角摧折而退缩罢了。况且暴虐的君主会有谁来与他相随从呢？与他相随的，一定是他辖下的人民。他的人民归附我，喜欢我，如同父母一样，他们对我友好像椒兰的芬芳；他们反过头去看他的国君，就像经受了灼黥的刑辱，像仇敌；人之常情，就是凶残的桀、跖，哪里会为了他所憎恶的人，去残害他喜好的人呢？这好像是让子孙亲自去残害他父母啊！他们的人民一定来相告，那又何必能够欺诈他们呢？所以仁义主宰国家，国家一天天开明，诸侯先顺服的得安定，后顺服的遭危难，对抗它的削国土，针对它的会灭亡。”

荀卿说：“凡是君主贤明，重视礼节尊重道义，国家就会得到很好的治理；君主没有才能，轻慢礼节鄙视道义，国家就会混乱。君上值得景仰的，那么下属便可信用；君上不值得敬仰的，那么下属便不可使用。下属可信用的就强，下属不可信用的就弱，这是强弱的常规。”

荀卿说：“军队的制度、号令、政策，要求严格有权威；执行奖赏惩罚，要求坚决能信服人；驻防的营垒及财物的库藏，要求周密坚固；军队转移前进后退，要求安定慎重且快捷；窥探敌军的动静变化，要求潜伏深入；与敌军决战，一定要按我军已判明的情况行动，不要为我军疑惑不明的情况去盲目行动，这些称为六术。不要因是喜好的人便任用，而厌恶的人便弃之不用，不要因胜利而忘记了失败的教训，不要对内部威严而对外轻慢，不要只看见利益而不顾及它的害处，考虑事情要周密成熟。面对君主的命令不接受的有三种情况：可以被杀，但不可以使他处在不安全的地方；可以被杀，但不可让他去攻击不能取胜的敌军；可以被杀，但不可以使他去欺侮百姓，这叫做三至。凡是得到君主的命令而指挥三军，三军即定，军中官员都按部就班，兵众都已稳定，君主的信任不会使他骄傲，敌军不能使他激怒，这样的人就是最忠诚的臣子。一定在事前谋划周全而严肃去施行，行事缜密，始终都保持一致的态度，这样叫大吉。一切事情的成功在于对事情一定要认真严肃，它的失败一是由于对事情轻慢。所以严谨胜过怠慢就是吉利，怠慢胜过了严谨就要灭亡；计划胜过了侈俗就顺利，侈俗胜过了计划就凶险。攻战时像坚守时一样慎重，行军时像作战时一样勇敢，有战争时像侥幸得到的那样。