

楊天宇 主編

miao • shi • zhuan



謀士傳

河南人民出版社

谋·士·传

杨天宇 主 编

河南人民出版社

杨天宇

序 言

(一)

这可能会是一部引起争议的书。我们也希望它能成为一部引起争议的书。

争议的焦点将是：什么样的人才能称为谋士？这部书中所收录的人物是不是都能算作谋士？

“谋士”一词，人们在谈论历史人物时常说、常用。但究竟什么样的人才是谋士，还没有人下过一个较为确切的定义。

其实谋士既不是官职，又不是一种固定不变的身份，而只是对人物的能力和所起作用的一种概括。所谓谋士，意思本来很清楚，就是出谋划策的人。但问题也并不就这么简单。“谋士”的“谋”是谋画的意思，也就是出主意想办法的意思，这大

概是不会有争议的。但对这里的“士”字的理解，却可能会因人而异。有位好心的朋友就曾劝我们将《谋士传》改为《谋臣传》，理由是，我们这部书中所收的人物都是当大官的，许多都已封侯，而一概称之为“士”，与人物的实际身份不相符，或者说有把这些大人物小化之嫌。这位朋友显然是把“谋士”的“士”，理解为公卿大夫士的“士”了，即理解为最低层次的贵族级别的名称。按照这种理解，即使像张良、陈平、诸葛亮那样的人物也不能算是谋士，而只有那些朝廷或地方大吏们的门客或幕僚中的某些专事谋画的人，才可称之为谋士。这种理解显然过于偏狭了。我们认为“谋士”的“士”，应训为“人”。“士”训“人”，实为“士”字古意之一。《诗经·郑风·褰裳》曰：“子不我思，岂无他人。”又曰：“子不我思，岂无他士。”这两句不过是同义反复，后句的“士”，其意实即前句的“人”。故郑《笺》曰：“‘他士’，犹‘他人’也。”又《论语·泰伯》曰：“士不可以不弘毅，任重而道远。”皇侃《义疏》曰：“士，通谓丈夫也。”《白虎通·爵》曰：“士者，任事之称也。”这“任事”的“士”，与上“任重而道远”的“士”，就都是指的男人。又《诗经·周南·葛覃》“服之无斁”《传》曰：“庶士以下各衣其夫。”《释文》曰：“‘庶士’，本或作‘庶人’。”亦为古代“士”与“人”可互通之证。其实在现代汉语中，“士”字也仍然保留着“人”的古意。如我们说“各界人士”，“海内外人士”，这里的“士”就是“人”的意思。按照这样的理解，“谋士”一词的含义，实无异于《诗经·小雅·小旻》中“谋夫孔多”的“谋夫”。这样“谋士”的概念，就把各种不同级别、不同层次的出谋画策者都包括在内了。

但又决非凡出谋画策者都可称为谋士。有出谋者，就有受谋者，因此还必须考虑受谋者与出谋者之间的关系。我们假定受谋

者为甲，出谋者为乙。甲想做某事，不知怎样做才好，乙为他出谋画策，这甲、乙之间的关系就很复杂。他们可能是长幼关系，上下级关系，同辈或同级关系，等等。总之，几乎包括了除敌我关系外的各种人与人之间的关系。而且甲、乙二者在所有这些关系中各自所处的地位，也丝毫不固定：甲可以是长辈、上级，或者相反；乙也可以是长辈、上级，或者相反。比如说父亲可以为儿子出主意，儿子也可以为父亲出主意；下级可以为上级出主意，上级也可以为下级出主意。至于同辈或同级的兄弟、朋友、同僚之间互相出主意想办法的情况，更是生活中的常事。但并不是在上述种种关系中凡处在乙的位置上的人都可以称作谋士，而只有在上下级关系中处于下级位置上的乙，才有可能被称之为谋士。然而，除非乙是位处一人之下、万人之上的人物（比如说封建社会中的宰相），就一般情况而论，乙的上级可能不只一个，甚至可能有很多。这就是说，乙可能不只为一个上级出谋画策过。如乙可能为上级张某出过主意，又可能为上级李某出过主意，还可能为上级王某出过主意。这里的上级张某、李某、王某，对乙来说，就同时都处于甲的位置上，而这种处于多甲关系中的乙，也不能称之为谋士。可以称之为谋士的乙，在一个时期只能有一个固定的甲，或相对固定的甲。因此人们常说“某是某的谋士”，而从不说“某是某、某、某的谋士”。

但又不是凡为某一上级出谋画策过的人，都可称之为谋士。因为上下级之间的甲乙关系，往往可能是偶然的，个别的。就是说，下级可能只是在某一时一事上为某上级出谋画策过，或只不过在少数几件事情上为某上级出谋画策过，那么这样的上下级之间的甲乙关系，就不过是偶然的，不经常的。这样一种偶然的、不经常的上下级之间的甲乙关系，在历史上和现实生活中倒是一种普

遍的、大量存在的现象。因此处于这样一种甲乙关系中的乙，并不能称之为谋士。能被称为谋士的人，与某上级之间，必须经常或较为经常地处于甲乙关系中。也就是说，只有经常为某一上级出谋画策的人，才可以称之为某上级的谋士。如果这个说法可以成立的话，我们这部书中所收录的人物，无疑都可以称之为谋士了。

(二)

按照上述标准，在中国历史上可以称作谋士的人物是很多的。因为历史上的各级统治者，从国君到诸侯王，从朝廷大臣到地方官吏，大凡想要有所作为的，都很注意收揽一些具有真知灼见的人物，来为自己出谋画策，作为自己的谋士。因此不同层次的统治者，也就有不同层次的谋士。但真正能对历史的发展，或对国家的全局产生影响的，还是国君的谋士。因此我们这部书中，就只收录君主的谋士。但有一个例外，即曹操的谋士我们也收录了。这是因为曹操名义上虽非君主，而实际已权临君主（汉献帝）之上，所以从历史实际出发，我们完全可以把他当作最高统治者看待。还有一个特例，就是明末农民军领袖李自成的谋士，我们也收录了。因为李自成在建立大顺政权之后，尽管时间短暂，实际上已经跻身于君主的行列了。

本书中所收录的谋士，一般都是当时著名的政治家、军事家、外交家、改革家等等。他们所谋画的事情，涉及到国家的政治、经济、军事、文化、外交以及意识形态等各个方面。可以说，谋士所谋的事是没有限制的，只要他所处的地位有可能为之谋，他都

会积极地去谋。这些谋士中的许多杰出人物，利用自己的学识和智慧，通过对当时错综复杂的矛盾斗争形势的观察和分析，判断时势发展的趋势，把握时代的脉搏，抓住事态变化的契机，从而提出斗争的计策或谋略，以促使事态向积极的、成功的方面转化，从而对历史的发展做出自己的贡献。如管仲、狐偃运用自己的谋略促成了齐桓、晋文霸业的成功，范雎、李斯等运用自己的谋略为秦的统一战争做出了贡献，张良、陈平、韩信等为西汉的建立立下了功勋，诸葛亮、鲁肃的谋画促成了三国鼎立局面的形成，王猛、崔浩的谋画分别促成了前秦和北魏时期黄河流域的统一，魏徵先后谋画进谏二百余事为初唐政权的巩固和发展做出了贡献，赵普运用自己的谋略促成了北宋的建立、统一和巩固，刘基辅佐朱元璋奠定了有明一代的基业，而刘秉忠、范文程等则分别为异族入主中原、为元清两朝的建立呕心沥血，等等。这些谋士都因他们在中国历史发展进程中所起的特殊作用而被载入史册。当然，这些谋士的谋画，有许多成功的经验，也有不少失败的教训。但不论是经验还是教训，对于我们今天都有一定的历史借鉴意义。

综括地说，这些谋士大约有以下特点值得注意。

他们在做出决策前，对当前的形势及其未来的发展趋势都有透彻的了解，并善于作出精辟的分析，这是第一个特点。诸葛亮在隆中对策中对形势的分析，是人们比较熟悉的了。下面我们看一段郭嘉对曹操和袁绍双方形势所作的对比分析，是何等地透彻精彩。当时曹操面临强敌袁绍，常常为自己的实力不及而苦恼。于是郭嘉向他分析道：

昔日楚汉战争之时，高祖刘邦的实力远远比不上项羽，而高祖以智取胜。项羽的力量虽强，终不免在乌江自刎。我思忖，袁绍有十败，公有十胜。袁绍虽兵力强盛，也无济于事，

终将被消灭。袁绍礼仪繁多；公体任自然，这是道胜。袁绍的举动属于叛逆；公奉天子以率天下，这是义胜。当今乱世，政刑失于宽缓，袁绍以宽济宽，所以不能慑服群下；公以猛纠宽，使上下知禁令，这是治胜。袁绍外宽内忌，用人而疑，任人唯亲；公外简易而内心机智明察，唯才是举，用人不疑，不别远近亲疏，这是度胜。袁绍多谋少决，常失时机；公策定即行，善于应变，这是谋胜。袁绍凭借先世资荫，喜高谈阔论，好揖让沽誉，所以浮夸而喜言饰之士多归附他；公真心待人，推诚而行，不虚美，以俭率下，录赏有功之士毫不吝惜，因此忠正多识、喜欢务实的人，都愿为公效力，这是德胜。袁绍见人饥寒，恤念之情溢于言表，而他所看不到的就往往想不到，这不过是妇人之仁；公对于眼前的小事，虽时常有所忽略，而十分注意大事，与四海人士交接，恩惠所加，皆过所望，有些事虽未亲见，却考虑周全，这是仁胜。袁绍臣属争权夺利，谗言惑乱；公以道御下，流言蜚语不行，这是明胜。袁绍是非不分；公对所是以礼奖进，所非绳之以法，这是文胜。袁绍喜欢虚张声势，而不知用兵要略；公以少胜多，用兵如神，为军士所仰仗，为敌人所畏惧，这是武胜。公有此十胜，何愁不战败袁绍！（见本书《郭嘉》篇）

上述郭嘉对曹、袁双方优劣形势的对比分析，虽难免有溢美之词，但基本上是正确的。后来斗争形势的发展，也完全证明了郭嘉上述分析的正确性。所以曹操听了郭嘉的分析，便转忧为喜，坚定了战胜袁绍的信心。

类似这样的分析形势的精彩文字，本书中比比皆是，俯拾即得。这些谋士分析形势的方法、角度和从中得出的结论，都很耐人寻味，使人读之颇受教益。

如果只是停留在对形势的分析上，而不善于针对形势提出相应的正确的方略或解决问题的办法，那还不能称之为谋士，而充其量不过是个空论家。既善于分析形势，而又善于针对形势提出正确的方略，则是谋士的又一个特点。我们看在唐代安史之乱时，李泌为唐肃宗所献平叛方略，所拟采取的每个军事步骤，是何等地切中时势之肯綮，何等令人信服：

当时肃宗面对气焰嚣张的叛军，忧心忡忡，向李泌问道：“贼势依然强大，什么时候才能平定？”李泌就向他分析形势，并提出方略，说：“叛军掳获到金帛子女，都运送到贼窝范阳，这说明安禄山之流只有苟且之心，没有窃据全国的大志向，因而不足为忧。现在死心踏地为他卖命的全是胡族将士，汉人中只有高尚、周挚、严庄几个败类，其他的不过是胁从罢了。至于天下大计，这帮人何尝懂得？我看用不了两年功夫，就可以彻底平定叛乱。陛下不能只图速成，王者之师一定要考虑万全之策和长治久安之计，不要留下后患。叛军中善战的只有史思明、张忠志、安守忠、田乾真、阿史那承庆几人，盘踞在河北和两京。现在如果诏令李光弼从太原出兵井陘，郭子仪从冯翊出兵河东，那么，史思明、张忠志就不敢离开范阳、常山，安守忠、田乾真就不敢离开长安，即可拴住四个叛将。窃据洛阳的安禄山，身边只有一个阿史那承庆而已。可诏令郭子仪不要夺取华阴，使叛军往来于范阳、长安之间的道路畅通无阻。陛下把征集来的士兵部署在扶风，与郭子仪、李光弼两支队伍交替出击：叛军来救其首，就袭击它的尾；来救其尾，就袭击它的首。他们往来数千里，疲于奔命，用不了一年的时间就拖垮了。我方则以逸待劳，叛军来了就避开它的嚣张气焰，撤退了就乘势追击；不攻城邑，不阻道路，避

免消耗，保存实力。到来年春天，可命建宁王为范阳节度史，从塞外领兵南下，令李光弼率军北上，两支队伍互为表里，夹击范阳，抄叛军的老窝。这样，叛军退则无地盘，守则不安宁，我们各路大军一起前往剿灭，必然获得彻底胜利。”肃宗听罢，欣喜异常。（见本书《李泌》篇）

优秀的谋士所提出的解决问题的方略，还常常有出人意外、以奇制胜的特点。这并不是靠的偶然或侥幸，而是因为他们的智慧和见识超出了常人，因此能够见人所未见，发人所不能发，提出常规之外的解决办法，而这正是他们高人一筹、常操胜算的原因所在。例如在元末反元斗争中，朱元璋想挥军北伐，消灭元朝。但湖广有陈友谅，浙西有张士诚，他们经常侵扰朱元璋的根据地，因此必须先消灭陈、张，稳定江南根据地，然后再北上灭元。但陈、张在当时都是很强大的割据势力，而且互相结援。应采取什么样的战略来解决这两支势力呢？在朱元璋为此召开的讨论会上，许多人都主张先攻张士诚。刘基则献策说：

以兵力而言，陈悍于张；以战事而言，张繁于陈。若以常情论，应当全力先破软弱、疲惫的张士诚。何况张士诚的腐败程度已远远超过了陈友谅，而且此人向无大志，只图自守，确实是比较容易解决的。陈友谅却与张不同。他雄心勃勃，锐意进取。我若急攻张士诚，陈友谅必来救援，两人合兵，于我不利。反之，我军急攻陈友谅，张士诚则未必骤然来援，这样我便可避免两面受敌。陈氏灭，张士诚便是我囊中之物了。（见本书《刘基》篇）

这里，刘基不只是从强弱对比、难攻易攻的角度来考虑问题，还考虑到了张、陈各自的特点和相互关系。也就是说，他比别人考虑得更深、更周全，因此他提出了看似超出常情，而其实是更符合

合当时敌情实际的战略方针。朱元璋采纳了刘基的意见，终于消灭了张、陈割据势力。像这种精彩决策的例子，在本书中同样触篇皆是，俯拾即得。

有些谋士在提出解决问题的方略时，除分析形势外，还往往作出一些理论上的探讨。这些理论探讨因为都是针对当时的实际问题而发的，是为其决策提供依据的，所以并不使人感到空洞。尽管这些谋士都是中国古代的人物，解决的是古代的问题，说的是古代的理论，但今天读起来许多地方还使人感到十分亲切。可以说，善于运用当时的理论，针对当时的实际，以提出解决问题的正确方略，是许多优秀谋士的又一特点。西魏初年的苏绰为解决当时各种严峻的社会问题所提出的拨乱兴治的六条诏书，就是一个很好的例证。这篇诏书所涉及到的社会问题相当广泛，下面仅择其有关选拔官吏和裁减冗员的片断言论。

关于选拔官吏，苏绰说：

君主要治理国家，必须设置官吏。官吏贤能就能治理好国家，选吏失贤国家就会灭亡，这是很自然的道理。……而当今竟有人发出“国家没有贤才，不知如何去推荐”的论调。所谓无贤可举，实际上是求之不勤，选之不慎，或用之不当所造成的。偌大一个国家，怎么会没有贤士呢？历史上吕望屠牛于朝歌，垂钓于渭滨；百里奚乞食于齐，曾以贩牛为生；管仲协助公子纠与公子小白作战，曾三战三败。那时谁能说他们是贤人呢？可是他们后来都成了国家的栋梁之材。如果必须等待太公成名之后再去任用他，那就千载也难得到太公；如果必须等待管仲打了胜仗再加以任用，那就百世也得不到管仲。要想得到姜太公、管仲那样的贤才，就必须勤恳地去加以审察，去伪存真地加以分析。得到贤才之后，根据其才

能加以任用，国家就必然能治理好。

关于裁减冗员的问题，苏绰说：

善于管理官员的人，必须首先裁减冗员。冗员减少了，贤能之士才能提拔上来；贤能之士提拔上来，什么事情都能办理好。官员冗杂，必然要掺进坏人；坏人掺进来，就必然要办坏事。所以官员减少了，所处理的事务也就减省了；事务减省了，老百姓就能得到安宁。官员冗肿，所处理的事情就会烦杂；事务烦杂，老百姓就得不到安宁。必须裁减冗官！（见本书《苏绰》篇）

苏绰在一千数百年前发的上述议论，对于我们今天，不是仍然很有教益吗？

当然谋士的谋画，也会有失误的时候。如楚汉战争时期，刘邦与项羽相持于荥阳的时候，酈食其向刘邦建议封立六国后裔，就是一次重大的失误。如果不是张良及时地加以谏止，险些造成一场大的政治灾难。导致酈食其这次失误的原因，是因为在他谋画时忽略了古今历史条件的不同，而生搬古代的经验。张良正是抓住了古今形势的不同，批驳了酈食其的错误（参见本书《张良》篇和《酈食其》篇）。所以尽管是失误的谋画，只要找出了失误的原因，对于我们今天也有教益。当然还有些是谋士谋画的方略本不错，而由于种种原因君主不予采纳，从而导致失败。这虽属另一种性质的问题，对于我们今天也同样不无启发和借鉴意义。这类例子在本书中也很多，就不列举了。

(三)

历史上的国君，有贤君和昏君（或暴君）之分。他们手下的谋士，也有忠良和奸佞之别。因此这些谋士所出的谋策，有些是进步的，有积极意义的，利国利民的；有些则是消极的，反动的，祸国殃民的，或卑鄙齷齪的。我们这部书中所收的谋士，主要是那些曾对历史的发展起过某种积极作用的人物。至于那些“反面”的谋士，则不在收录之列。当然，历史是复杂的，有些人物的功过是非或正面反面的界限，往往不是那么黑白分明、可以简单划分的。例如像洪承畴、金之俊这样的人物，究竟算是正面人物，还是反面人物？恐怕就很难简单回答。作者在写这两个人物时，除了记述他们对清政权的建立和巩固所起的历史作用，也批评和讽刺了他们的为臣之道和丧失气节，我们认为这种对待历史人物的态度，是客观的，可取的。此外，对于一些大体可以算是“正面”的人物，作者在记述他们所出谋策的历史作用的同时，也不回避他们自身的缺点、毛病，或阴暗面；既不虚美，也不隐恶，还人物以历史的本来面目，这种客观的、历史的态度，应当是值得赞许的。总之，我们在编辑本书时所坚持的收录“正面”谋士的原则，只能是一种相对的或作为主导倾向的原则。

参加本书写作的，都是中青年史学工作者，其中有些还是某一方面的专家。作者对于所写人物，一般都有较深入的研究。在写作中，既注意吸收学术界对于该人物研究的最新成果，又注意融入自己对于该人物研究的新见。例如《孙武》篇，作者提出了自己对于孙武卒年的看法；《孙臆》篇，作者注意到了山东银雀山

汉墓出土的《孙臆兵法》的材料；《苏秦》篇和《张仪》篇，作者吸收了长沙马王堆汉墓出土的帛书《战国纵横家书》中的材料，以及学者们对苏秦事迹的考证，纠正了《史记》和《战国策》对于这两个人物记载的某些错误；《鲁肃》篇，作者一反世俗的传统看法，认为赤壁之战的胜利，“就军事指挥而言，首功应属周瑜；就缔结联盟和战略决策而言，首功应推鲁肃”；《裴寂》篇，作者不同意有的学者把裴寂说成是“佞人”；《李泌》篇，作者不同意有的学者把李泌说成是“妖人”；《张说》篇，作者不同意流行的说法，而对张说所提出的募兵制给予了历史的肯定，等等。所有这些新材料、新见解，细心的读者自会觉察到，毋庸赘述了。

我们这部书既然名为《谋士传》，自然以写人物的谋略为主。但遗憾的是，由于史书缺载，有许多历史人物，我们知其为谋士，却无从知其所谋何事；还有些谋士，史书中所记事迹过于略简，实在难以撰写成篇，对于这样一些谋士，我们只好弃而不录了。即使本书所收录的谋士，有很多事迹也不全；还有的事迹仍嫌简略，因此从《谋士传》的角度来说，少数几篇难免有苍白之感。这实在是由于材料缺乏所致，并非作者不努力。另外，还有些可以称作谋士的人物，《中国历代名臣》或《中国历代名将》中已经收录了，本书一般不再收录；但有些重要的谋士，尽管《中国历代名臣》或《中国历代名将》已经收录，本书仍然收了进来，但要求作者在写作中要有新意，要能突出谋士的特点。

最后还应说明一点。我们这部书虽以写人物的谋略为主，但它毕竟是人物传，必须符合人物传的写作要求，因此在取材方面仍要求适当兼顾到人物生平事迹的其他方面，如人物的家世、社会关系，以至人物的思想、作风、性格、心理、情态等，力求将人物写得丰满一些，生动一些，而不只是干巴巴的谋事的堆积。但

这只不过是我们的愿望，实际究竟做得怎样，还有待读者来检验。

一九九一年七月于汴京

目 录

辅佐文王武王

兴周灭商的吕 尚 (1)

春秋第一霸的主谋者管 仲 (13)

春秋第二霸的主谋者狐 偃 (37)

齐国的三世辅臣晏 婴 (54)

辅吴王破楚败越

竟遭杀身之祸的伍 员 (72)

卓越的军事谋略家孙 武 (94)

辅越王灭吴称霸

而功成身退的范 蠡 (107)

辅越王灭吴称霸

而不得善终的文 种 (119)

善于讽谏、辅威王

强齐国的邹 忌 (130)

为田齐败魏称霸

出谋画策的孙 臆 (139)

身佩六国相印的公孙衍 (152)

事一强以攻众弱的张 仪…………… (165)

约纵抑秦、助燕报仇的苏 秦…………… (181)

合纵抑秦的谋画者虞 卿…………… (196)

辅佐秦昭襄王

为秦奠定帝业的范 雎…………… (210)

说范雎退位、

辅秦王灭周的蔡 泽…………… (237)

计关秦王朝兴衰成败的李 斯…………… (251)

危身设谋的范 增、酈食其…………… (273)

善于出奇制胜的韩 信…………… (292)

运筹帷幄之中、

决胜千里之外的张 良…………… (307)

善出奇谋建奇功的陈 平…………… (324)

善谋不战而胜的良将赵充国…………… (341)

算无遗策的贾 诩…………… (358)

曹操的军师荀 攸、郭 嘉…………… (371)

足智多谋、德行纯美的荀 彧…………… (387)