

智囊全集下

迎刃卷四

危峦前厄，洪波后沸，人皆棘手，我独掉臂。动于万全，出于不意，游刃有余，庖丁之技。集《迎刃》。

子产

郑良霄既诛，国人相惊，或梦伯有(良霄字)介而行，曰：“壬子余将杀带，明年壬寅余又将杀段！”驺带及公孙段果如期卒，国人益大惧。子产立公孙泄(泄，子孔子，孔前见诛)及辰止(良霄子)以抚之，乃止。子太叔问其故，子产曰：“鬼有所归，乃不为厉。吾为之归也。”太叔曰：“公孙何为？”子产曰：“说也。”(以厉故立后，非正，故并立泄，比于继绝之义，以解说于民。)

(评注：不但通于人鬼之故，尤妙在立泄一着。鬼道而人行之，真能务民义而不惑于鬼神者矣。)

【译文】

春秋郑简公二十三年（公元前 543 年）时，大夫良霄因专权，被驷带、公孙段等诸大夫群起而诛杀。然七年之后，郑国又有人因此事受到惊扰。有人在梦中见伯有（良霄字伯有）全身胄甲，披挂而来，对其说道：“壬子日我要把驷带杀掉，明年的壬寅日我还要杀死公孙段！”而驷带与公孙段果然在这两天相继死去，于是，与诛杀良霄有关连的人们更加震惊恐惧起来。

子产是良霄被诛后立为郑国执政的。这些事情发生后，他把良霄的儿子辰止和以前也被诛杀的大夫子孔的儿子公孙泄重新立为大夫，以安抚他们，这些事情才不再发生。

子产的儿子太叔问其缘故，子产回答：“死人的鬼魂没有归宿，就成为无主游魂，并成为厉鬼而搅扰人。把他们的儿子重新立为大夫，就是为了能够有人祭祀他们，使他们有归宿。”太叔又问：“那么立公孙泄为大夫是为什么？”子产说：“是为了以继绝的名义向国人解说。”

田叔

(二条)

梁孝王使人刺杀故相袁盎。景帝召田叔案梁。具

得其事，乃悉烧狱词，空手还报。上曰：“梁有之乎？”对曰：“有之。”“事安在？”叔曰：“焚之矣。”上怒，叔从容进曰：“上无以梁事为也。”上曰：“何也？”曰：“今梁王不伏诛，是汉法不行也，如其伏法，而太后食不甘味，卧不安席，此忧在陛下也。”于是上大贤之，以为鲁相。

叔为鲁相，民讼王取其财物者百余人。叔取其渠率二十人，各笞二十，余各搏二十，怒之曰：“王非汝主耶？何敢言！”鲁王闻之，大惭，发中府钱，使相偿之。相复曰：“王使人自偿之；不尔，是王为恶而相为善也。”又王好猎，相常从。王辄休相出就馆舍，相出，常暴坐待王苑外。王数使人请相休，终不休，曰：“我王暴露，我独何为就舍？”王以故不大出游。

（评注：洛阳人有相仇者，邑中贤豪居间以十数，终不听。住见郭解，解夜见仇家，仇家曲听解。解谓曰：“吾闻洛阳诸公居间，都不听。今子幸听解，解奈何从他邑夺贤士大夫权乎？”径夜去，属曰：“俟我去。令洛阳豪居间。”事与田叔发中府钱类。王祥事继母至孝。母私其子览而酷待祥。览谏不听，每有所虐使，览辄

与祥俱，饮食必共。母感动，均爱焉。事与田叔暴坐侍王类。)

【译文】

西汉景帝时梁孝王很受太后宠爱，他派人刺杀了过去的丞相袁盎，于是景帝召见田叔，让他去调查审理这件案子，然当田叔完全掌握了案情后，却把此案的供词全部焚烧，空着手回到朝廷汇报。景帝问他：“梁孝王有这件事吗？”田叔回说：“有这件事。”景帝又问：“供词在哪里？”田叔说：“我把它烧了。”景帝大怒。田叔却不慌不忙地说道：“皇上请不要再追究梁孝王这件事了。”景帝问：“为什么呢？”田叔答道：“现在不杀梁孝王，汉朝的法律就无法施行；如果杀了梁孝王，皇太后会吃不好饭，睡不好觉，那时陛下就要担忧了。”于是，景帝认为田叔十分贤良，让他做了鲁国的丞相。

田叔为鲁国丞相后，有百余民众状告鲁王夺取他们的财物。田叔抓住了他们其中二十个领头者，各鞭答了二十下，其余众人各打了二十下，尔后又怒气冲冲地向他们斥责道：“鲁王不是你们的君主吗？为何敢说他的不是！”鲁王听说了这件事后，大感惭愧，拿出了府中

所藏之钱，让丞相给百姓赔偿。丞相回答道：“大王，您自己找人赔偿吧，不然的话，是大王做恶事而丞相做善事了啊。”

另外，鲁王喜爱狩猎，丞相常常随从。鲁王总是让丞相离开馆舍回去休息，丞相出去以后，常常露天坐在鲁王的苑圃外等候。鲁王几次让人请丞相去休息，他始终不回去，说：“我们的大王还在外边暴晒，我自己为什么回房舍？”鲁王因此就不大出外游猎了。

主父偃

汉患诸侯强，主父偃谋令诸侯以私恩自裂地，分其子弟，而汉为定其封号。汉有厚恩而诸侯渐自分析弱小云。

【译文】

西汉时武帝忧患诸侯势力强盛，主父偃出谋令各诸侯王可以推施皇帝的恩泽，将自己的封地划开，再分给自己的子弟，只要由汉王为其确定封号就行。自此，汉室有了广厚的恩泽而各诸侯逐渐分崩离析势力弱小了。

裴光庭

张说以大驾东巡，恐突厥乘间入寇，议加兵备边，召兵部郎中裴光庭谋之。光庭曰：“封禅，告成功也。今将升中于天而戎狄是惧，非所以昭盛德也。”说曰：“如之何？”光庭曰：“四夷之中，突厥为大，比屡求和亲，而朝廷羁縻未决许也。今遣一使，征其大臣从封泰山，彼必欣然承命。突厥来，则戎狄君长无不皆来，可以偃旗卧鼓，高枕有余矣！”说曰：“善！吾所不及。”即奏行之，遣使谕突厥。突厥乃遣大臣阿史德頡利发入贡，因扈从东巡。

【译文】

唐玄宗开元十三年，宰相张说考虑到天子大驾东去泰山封禅，恐怕突厥乘机侵犯边境，主张加派军队守备边防，他找来兵部郎中裴光庭一同商量这件事。裴光庭说：“天子封禅，是向天下表明治国的成功。现在将要宣告成功的时候却害怕突厥的入侵，这就显示不出大唐的强盛和功德了。”张说问道：“那怎么办呢？”裴光庭答道：“四方的夷国之中，突厥是个大国，他们屡次要求与朝廷和亲，可是朝廷一直犹豫不决没答应。现在派遣一名使者，征求突厥国派一名大臣，随从天子封禅

泰山，他们必定欣然从命。只要突厥来人，那么其他外族的君长就没有不来的了。这样，边境上可以偃旗息鼓，高枕无忧了！”张说道：“对！你的见解是我所不及的。”张说立即向天子奏明，按裴光庭的建议执行，派遣使者知会突厥。突厥于是派遣大臣阿史德頡利发入朝进贡，接着随从天子去泰山封禅。

崔祐甫

德宗即位，淄青节度李正己表献钱三十万缗。上欲受，恐见欺；却之，则无词，宰相崔祐甫请遣使：“使慰劳淄青将士，因以正己所献钱赐之，使将士人人戴上恩，诸道知朝廷不重财货”。上从之，正己大惭服。

神策军使王驾鹤，久典禁兵，权震中外。德宗将代之，惧其变，以问崔祐甫。祐甫曰：“是无足虑。”即召驾鹤，留语移时，而代者白志贞已入军中矣。

【译文】

唐德宗李适即位，淄州、青州节度使李正己上表称要献钱三万万文。德宗想接受，恐怕被李正己所欺骗；想拒绝，却又找不到理由。宰相崔祐甫请求德宗派使者，他说：“让使者去慰劳淄、青将士，就用李正己所献的

钱赏赐给他们，使将士们都感戴天子的恩德，其他各道的节度使也能知道朝廷不重财货。”德宗采纳了崔祐甫的意见，李正己十分惭愧而又佩服。

王驾鹤是德宗时的神策都知兵马使、右领军大将军，他主管禁兵已很长时间了，权势炙手，震撼中外各邦。德宗想派人取而代之，又惧怕王驾鹤发生兵变，因此去问崔祐甫。祐甫说：“这是不足虑的。”德宗打消了顾虑。立即召王驾鹤入宫，留他说话，拖延时间，而代替他职务的白志贞已经到军中任职去了。

王旦(三条)

马军副都指挥使张旻，被旨选兵，下令太峻，兵惧，谋为变。上召二府议之。王旦曰：“若罪旻，则自今帅臣何以御众？急捕谋者，则震惊都邑。陛下数欲任旻以枢密，今若摆用，使解兵柄，反侧者当自安矣。”上谓左右曰：“旦善处大事，真宰相也！”

契丹奏请岁给外别假钱币，真宗以示王旦。公曰：“东封甚迫，车驾将出，以此探朝廷之意耳。可于岁给三十万物内各借三万，仍谕次年额内除之。”契丹得之大惭，次年复下有司：“契丹所借金帛六万，事属微末，

仰依常数与之，今后永不为例。”

（评注：不借则违其意，徒借又无其名，借而不除则无以塞侥幸之望，借而必除又无以明中国之大，如是处分方妥。）

西夏赵德明求粮万斛。王旦请敕有司具粟百万于京师，而诏德明来取。德明大惭，曰：“朝廷有人。”乃止。

【译文】

北宋时，掌握护卫京城重任的马军副都指挥使张旻，遵照圣旨挑选士兵，但他对士兵每每下的命令都太过严厉，兵士们因惧怕而计划哗变，皇上为此召集有关部门商议这件事情。王旦说道：“如果处罚张旻，那么帅臣今后还怎么制众？但马上就捕捉谋划哗变的人，那么整个京城都会震惊。陛下几次都想任用张旻为枢密，现在如果提拔任用，使他解除了兵权，反叛他的人们自当安心了啊。”皇上对左右的人众说：“王旦善于处理大事，真是当宰相的人才呀！”

契丹王奏请宋真宗，要在每年给契丹送贡的银缗之外再向宋借些钱币，真宗把这个文件让王旦看。王旦

说：“陛下东巡封禅之事已十分迫近，随驾的车队即将出发，这个时候契丹提出此事是有试探我朝之意了。可以在给契丹的三十万银缗内各借给他三万，并且告诉他们所借的这些在明年的贡品数额内除去。”契丹得之后大感惭愧。到了次年，真宗又给有关部门下命令：“契丹所借的六万金帛，事属微末，望今年还依照常数给他们贡品，今后这样的事情就永不为例了。”

西夏王赵德明向宋朝要求借给他们十万斗粮。王旦请皇上命令主管部门在京师准备百万升粮食，而下诏书让赵德明来取。赵德明对此大感惭愧，说：“宋朝真有人才啊。”于是不再提借粮之事。

严可求

烈祖辅吴，四方多垒，虽一骑一卒，必加姑息。然群校多从禽，聚饮近野，或搔扰民庶。上欲纠之以法，而方借其材力，思得酌中之计，问于严可求。可求曰：“无烦绳之，易绝耳。请敕泰兴、海盐诸县，罢采鹰，可不令而止。”烈祖从其计，期月之间，禁校无复游墟落者。——《南唐近事》。

【译文】

五代时期，南唐烈祖李昪在为吴国执政的时候，四面八方战事不息，所以即使一个骑士一个兵卒，国家也十分珍惜而对他们宽容迁就。然而这样使得那些武将们骄横起来，很多武将放鹰行猎，在郊外聚众豪饮，又经常地骚扰百姓。烈祖想对他们绳之以法，然而国家正值用人之际，还要借重他们的力量。为得到一个不偏不倚的妥当办法，烈祖去问严可求。严可求说：“不用那么麻烦的用法去限制他们，这是容易杜绝的。可以请皇上下一道诏书，使泰兴、海盐诸县禁止饲养鹰鹞，这种事情便可不令而止。”烈祖听从了严可求的计谋，一年多的时间之间，再没有出现到村落之间纵恣游荡的武将们了。

陈平

燕王卢绾反，高帝使樊哙以相国将兵击之。既行，人有恶哙者，高帝怒，曰：“哙见吾病，乃几吾死也！”用陈平计，召绾侯周勃受诏床下，曰：“平乘驰传载勃代哙将。平至军中，即斩哙头！”二人既受诏行，私计曰：“樊哙，帝之故人，功多，又吕后女弟女嫫夫，有亲且贵。帝以忿怒故欲斩之，即恐后悔，（边批：精细。）

宁囚而致上，令上自诛之。”平至军，为坛，以节召樊哙。哙受诏节，即反接载槛车诣长安，而令周勃代，将兵定燕。平行，闻高帝崩，平恐吕后及吕嫪怒，乃驰传先去。逢使者，诏平与灌婴屯于荥阳。平受诏，立复驰至宫，哭殊悲，因奏事丧前。吕太后哀之，曰：“君出休矣！”平因固请得宿卫中，太后乃以为郎中令，曰：“傅教帝。”是后吕嫪谗乃不得行。

（评注：谗祸一也，度近之足以杜其谋，则为陈平；度远之足以消其忌，则又为刘琦。宜近而远，宜远而近，皆速祸之道也。）

刘表爱少子琮，琦惧祸，谋于诸葛亮，亮不应。一日相与登楼，去梯，琦曰：“今日出君之口，入吾之耳，尚未可以教琦耶？”亮曰：“子不闻申生在内而危，重耳在外而安乎？”琦悟，自请出守江夏。）

【译文】

西汉初，燕王卢绾发动叛乱，高帝（高祖）刘邦正在生病，就命令樊哙以相国的身份领兵进击。即将出发的时候，有人散布流言蜚语，诬告樊哙，刘邦发怒了，说：“樊哙见我生病，竟然盼望我死！”便用陈平的

计谋，召绛侯周勃二人受诏于床前，命令道：‘陈平驾驭急命驿车，速载周勃到樊哙军中去代替他的职务。陈平到樊哙军之后，要立即将樊哙斩首。’陈周二人受过诏后，私下商议说：‘樊哙是皇帝的故亲，平生功绩颇多，又是吕后妹妹吕嫫的丈夫，既亲且贵，皇帝在激愤的情绪之中想处斩樊哙，就恐怕他以后后悔。我们不如把樊哙拘禁起来而送交皇帝，使皇帝自己把樊哙诛杀。’

陈平到了樊哙军中后，令人做坛，以节杖召来樊哙。樊哙拜受诏节后，就反缚其臂乘坐囚禁犯人的槛车到长安去，于是周勃代替樊哙领兵定燕。陈平囚樊哙行在路上，听说皇帝驾崩，恐怕吕后和吕嫫迁怒于他，就让囚车先去长安。后来，陈平遇到朝廷使者，命令陈平与灌婴驻守荥阳。陈平接受诏书后，立刻急驰进宫，大声痛哭，趁着出丧之前向太后禀奏前事。吕太后对陈平表示了同情，说：“你出去的这件事就算了吧！”陈平趁此坚持请求太后让他任住宿宫中的护卫一职，于是太后任命他为郎中令，负责掌管宫殿护卫，太后并且说：“你还要教导、辅佐皇帝。”但此后因受到吕嫫的谗言而未能这样执行。（youth 校注：此处似是说因陈平得到

了宫中的郎中令职务使吕嫫的谗言没有得到实行。）

宋祖 曹彬

唐主畏太祖威名，用间于周主。遣使遗太祖书，馈以白金三千。太祖悉输之内府，间乃不行。

周遣阁门使曹彬以兵器赐吴越，事毕亟返，不受馈遗。吴越人以轻舟追与之，至于数四，彬曰：“吾终不受，是窃名也。”尽籍其数，归而献之。后奉世宗命，始拜受，尽以散于亲识，家无留者。

（评注：不受，不见中朝之大；直受，又非臣子之公。受而献之，最为得体。）

【译文】

南唐国主畏惧赵匡胤的威名，因当时他还在后周供职，就对后周国主使用反间计。南唐派遣一名使者送信给赵匡胤，赠给他白金三千两。赵匡胤把这些白金全部送交到了国库，于是，南唐的反间计没有得逞。

后周世宗柴荣派遣阁门使曹彬去赐给吴越兵器，事情办完之后，曹彬急忙返回朝廷，没有接受吴越王赠送的礼物。吴越人又坐轻舟追上了曹彬，把礼物交给他，曹彬推辞了三、四次，才说道：“我再不接受，就是

窃取个人的名声了。”于是接受了对方的全部礼物，回来后又全部献给了世宗，后来奉世宗的命令，才拜受了。到家后他把礼物全部送给了亲朋好友，自己家里一点也没有留。

拒高丽僧 焚西夏书

高丽僧寿介状称：“临发日，国母令赍金塔祝寿”。东坡见状，密奏云：“高丽苟简无礼。若朝廷受而不报，或报之轻，则夷虏得以为词；若受而厚报之，是以重礼答其无礼之馈也。臣已一面令管勾职员退还其状，云：‘朝廷清严，守臣不敢专擅奏闻’。臣料此僧势不肯已，必云本国遣来献寿，今兹不奏，归国得罪不轻。臣欲于此僧状后判云：‘州司不奉朝旨，本国又无来文，难议投进，执状归国照会’。如此处分，只是臣一面指挥，非朝廷拒绝其献，颇似稳便。”

范仲淹知延州，移书谕元昊以利害，元昊复书悖慢。仲淹具奏其状，焚其书，不以上闻。「吕」夷简谓宋庠等曰：“人臣无外交，希文何敢如此！”宋庠意夷简诚深罪范公(边批：无耻小人！)遂言“仲淹可斩”。仲淹奏曰：“臣始闻虏悔过，故以书诱谕之。会任福败，虏势

益振，故复书悖慢。臣以为使朝廷见之而不能讨，则辱在朝廷，故对官属焚之，使若朝廷初不闻者，则辱专在臣矣。”杜衍时为枢密副使，争甚力，于是罢庠知扬州，（边批：羞煞！）而仲淹不问。

【译文】

北宋元祐年间，有高丽僧人寿介来朝，其文告书上称：“临出发的时日，国母令我携带金塔两座前来给太后和皇帝祝寿。”当时苏轼（号东坡）正为杭州知州，他见过文告后，向皇帝密奏说：“高丽僧人此来是随便、简率而不合礼制的。假若朝廷对此受而不报，或者报之过轻，则夷虏便可以得到有怨恨的借口；假若受而厚报，我们则是以重礼回报其无礼的馈赠了。我已经命令具体办事人员把他的文告退还了，并对他说：我国朝廷的法制是清正严明的，守臣不敢擅自向上奏闻。”我料定此僧必定不会就此罢休，必定还会说是其国派他来献寿的，现在如果不向上禀奏这件事，他归国后将会对此获罪不轻。我想在此僧的文告后面判决道：我们州府没有接到朝廷的旨意，你们国家又没有正式的文件发来，很难商议投文进奏之事，请执其文告，归国照会

。’这样处理，只是我自作主张、自行处断的，并非朝廷拒绝其国的献寿之事，这样似乎相当稳便。”

宋仁宗康定元年（1040年），范仲淹兼延州知州，并与韩琦专管对西夏的战事，他向西夏主赵元昊发出公文，告诉他彼此相互敌对的利害，元昊回文，言辞傲慢。范仲淹把其回书的内容向上一一奏报，却把回书焚烧，不让皇上阅看。

当时的丞相吕夷简告诉宋庠等人说：“为人臣的没有外交权，希文（范仲淹字希文）怎么敢如此做！”宋庠料想吕夷简确实深恶范公，就说：“范仲淹可当斩首。”范仲淹禀奏道：“臣当初听说胡虏悔过，所以发文书诱导他。这时恰巧任福兵败，胡虏声势益发振奋，所以元昊的回书言辞傲慢，臣以为把元昊回书让朝廷看过后不能对其讨伐，则会使朝廷受辱，所以我让下属把它焚烧了，假如朝廷从来没有听闻其书，则受辱的只在臣一人矣。”杜衍当时是枢密副使，他对范仲淹此事争取甚力，于是，皇上把宋庠贬到扬州做知州，而对范仲淹不再问罪。

张方平