

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

攻心有术



前 言

古往今来，不少英雄豪杰，当其得人心，得道多助时，叱咤风云，改天换地；一旦失去人心，便变成孤家寡人，举步维艰，以至身败名裂。

需人做的事，小到一个单位的管理，大到一国的政务，人心向背也决定其成败。

由上可见，得人心是何等重要。要得人心就要善于攻心，攻心有种种，有服心、革心、洗心，等等。总之，一切工作都以“攻心为上”。

这本小册子，名为《攻心有术》，并不只是从心理学的角度做纯心理的研究，而是探讨古人的攻心经验。中国几千年来，政治、军事斗争不息，攻心经验极其丰富，口辩攻心也十分巧妙，系统地将之评介，希能对当前的工作有所启发和借鉴。

在这里，特别要强调的是经济在攻心学中的首先地位。搞好经济工作最能得人心，也是绝妙的“立竿见影”的攻心手段。中国历代王朝的兴亡，虽有其政治、军事等方面的原因，但经济的好坏是根本的原因。经济搞好了，就得人心，“得人心者昌”；经济搞坏了，就失人心，“失人心者亡”。古今如此。

人心，人心，决定一切。攻心的意义，不言而喻。

霍雨佳

1993年5月4日写于海口胤园

自序

作为中国人，我们为伟大祖国具有五千年的文明史而感到自豪。在这漫长的岁月里，我们的祖祖辈辈遗留下了在世界上无与伦比的丰富历史遗产，其中积淀着无穷无尽的智慧。在这“优胜劣汰”的时代，中国人要想登上世界舞台占得一席重要的位置，不是依靠别的，而是要依靠自己的智慧。在竞争中智者胜，这个古老的真理，又为今天世界上的无数事实所证实。因此，开发中华民族的智慧宝库，通过我们这一代人的实践加以发扬光大，无疑是我们重要的历史使命。

古老的智慧下将二创新，就不能发展，“四大发明”诞生于中国，因没有很好利用，在中国就不能充分发挥作用。可是，“四大发明”流传到了欧洲，促进了欧洲科学技术的发展，加速了欧洲现代文明的出现。不前进就落后，落后就挨打，中国人正因此曾经尝尽了西方殖民主义、帝国主义侵略的苦头。

智慧要积累和继承才能发展。这是因为人们认识每一事物，要经过无数次的实践和思考；要证明一个真理，要经过无数次的实践和考验；要有所发明，要经过无数次的实践和试验。这就是说，经过我们的先人一代接一代对客观事物的努力探索，积累了无数的各种各样的智慧，才形成了中华民族的智慧，给我们留下了取之不尽的智慧宝库。民族智慧的素质是有所遗传的，故中国人的智商是较高的，当具备一定的条件时将会发挥出来。事实正是如此，今天在中国和世界各地的中国人在激烈竞争中出人头地，涌现了不少科学巨子和经济巨人；他们吸收西方的先进科学结合民族智慧取得了惊人的成果，为中华民族增了光。

可见，要发展必须继承，当今中国人要想在国际的各种竞争中取胜，必须继承和发扬中华民族的智慧。过去，每当发现自己落后时，便出现“学西方热”，对自己则“妄自菲薄”，只强调传统文化糟粕的一面，连中华民族文化的精华也否认了，有人甚至主张不读中国书。学习别国的优秀文化任何时候都是必需的，但否认自己的优秀文化显然是极端错误的。笔者对此是持强烈的反对态度的。在长达四十三年之久的记者、编辑生涯中，工作之余，我一直喜读古代书籍，尤其喜读“廿五史”。这是一套最完整的、最系统的、最宝贵的中国古代系列丛书，是二十五部纪传体史籍的总称，全部有三千八百一十一卷，共五千四百六十一万八千字，记述了上自黄帝起，下迄清代止的全部历史。这套古代史籍的鸿篇巨著，既是祖国文化的宝库，也是我国古代智慧的总汇。将其中能启人智慧、广人知识、长人才干、供人借鉴的典例分类评述，显然是很有意义的。为此，笔者以“廿五史”为主，参考其他史书，撰写了《权利之争》、《攻心有术》、《人际是非》、《鹿死谁手》四本小册子，合称“智慧四书”。希能对读者有举一反三的启迪作用。

霍雨佳

1993年5月31日写于海口胤园

作者简介

霍雨佳 68 岁，海南省儋县白马井镇人。文史编审。1949 年到 1992 年间，先后任湖北日报编辑、海南日报编辑组组长、海南师专学报主任、海南大学学报主编。现任海南省哲学社会科学“八五”规划领导小组历史学科规划组组长，海南省文学研究学会副会长，海南省出版系列高级专业技术职务评审委员会委员，中国《三国演义》学会理事。长期从事中华民族智慧的研究。已出版《三国演义美学价值》、《三国智谋精粹》、《三国演义用人艺术》、《三国演义谋略新探》、《三国演义与现代商战》，后三书已在海外多次再版发行。现在出版的“智慧四书”，即《权利之争》、《攻心有术》、《鹿死谁手》、《人际是非》，是霍雨佳编审继研究《三国演义》之后取得的丰硕学术成果。

攻心有术

绪论：论攻心

“攻心”不仅对于军事，对于政治同样具有极其重要的意义：对敌方“攻心”，是用以惑敌心，散敌心，乱敌心，使其听我指挥，以达到“不战而屈人之兵”；政治“攻心”，对己方是为感人心，服人心，革人心，使上下一心，为共同的事业或目标而奋斗。经济与“攻心”就具有特殊的关系，搞好经济是治同之本，最得民心，因而是攻心的绝妙手段。推而广之，在社会上，需人干的工作，都需要“攻心”，以使人归心，则无事不可成。

“攻心”的提出及其渊源和发展

“攻心力上”最早提出者是谁？有人说是春秋末期的大军事家孙武，这不完全准确。孙武是最早在军事上阐明“攻心”的内容，但没有明确地提出“攻心为上”这个战略思想。孙武著的《孙子兵法·谋攻篇》仅在原则上提出用兵最善之法。他说：“凡用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。是故百战百胜，非善之善者也，不战而屈人之兵，善之善者也。”“故上兵代谋，其次伐交，其下攻城。”“不战而屈人之兵”，孙武认为是“善之善者也。”这就是孙武的“全胜思想”。而要“全胜”，在于“伐谋”、“伐交”。而孙武的“伐谋”、“伐交”，被他的后代、战国中期的军事家孙臆概括到一点，明确地提出了“攻心为上”战略。《通典》记载：“战国齐孙臆谓齐王曰：‘凡伐国之道，攻心为上，务先服其心。今秦之所恃为心者，燕赵之权。今说燕赵之君，勿虚言空辞，必将以实利，以回其心，所谓攻其心也。’”孙臆把孙武的“全胜”在于“伐谋”，“伐交”的战略计谋具体化了。他是第一次明确地提出了“伐国之道，攻心为上”的战略思想。他认为要战胜秦国，首先要从外交上孤立秦国，这就要展开外交攻势，分化燕赵两国与秦国的关系，先向燕赵“攻心”，而“攻心”不是靠“虚言空辞”，要给以“实利”，始能“回其心”。后来，历代不少战略家、兵谋家，为了孤立敌人以打败之，无不用“攻心”战略，或削其党翼，或瓦解其军心、民心，因而取得了“不战而屈人之兵”的胜利。马谡向诸葛亮献“攻心为上”战略便是其中的一个例子。据《襄阳记》记载，诸葛亮南征时，马谡前去送行，诸葛亮征求他的意见，他先分析南中再叛变的原因说，“南中恃地险而远，不服已久了，即使今天将他打败，明日又要叛变。如公倾全国之师北伐，他们知我内虚，其叛变更速。如果将其全部歼灭，不是仁者之师做的事，且仓卒间也做不到。”因此，马谡献策说，“夫用兵之道，攻心为上，攻城为下，心战为上，兵战为下。愿公眼其心好了。”诸葛亮纳其策，对孟获“七擒七纵”，终服其心，使南人不复反，有人认为“攻心为上”的提出始于马谡，这是误解。不过，由于罗贯中将此写上《三国演义》，而《三国演义》家喻户晓，“攻心为上”这战略思想也就广为传播了。可见，“攻心”渊源于春秋末期的孙武，而明确提出是在战国中期的孙臆，之后得到一切兵谋家的首肯，将之置于战略思想的首位，并普遍应用于战争实践。

孙臆所说“攻心为上”是“务服其心”，而凡是需人做的事业，都必须“务服其心”，“得人心含昌”，这是一个普遍的真理。这在春秋战国时期，一些杰出之士已懂得这个普遍的真理，但是从不同的角度进行总结，应用于不同的实践，殊途同归而得出同一的结论。在军事上主张“眼其心”的有孙武、孙臆；在政治上主张“得民心”的有孔子、孟子、荀子等。而恰在春秋战国时代，孙武、孙臆将兵法发展到最高峰；孟子、荀子继承孔子的学说发展了儒学。其之所以能如此，既有其共同的时代背景，也有各自的实践。春秋时期，同室衰弱，大国争霸不断，迄战国时期，争战更烈，由于战争不断，胜败经验也十分丰富，认识到人心向背是胜败的关键，故孙臆继承发展孙武的“伐谋”，“伐交”的“全胜”思想，提出了“攻心为上”的战略思想。孔子则从政治方面进行总结，他从各诸侯国的兴亡中认识到人民力量是巨大的，曾向鲁哀公提出“载舟复舟”的思想，说：“丘闻之，君者舟也；庶人

者，水也。水则载舟，水则覆舟，君以此恩危，则危将焉不至也。”（《荀子·哀公篇》）。正因他认识到人民能“载舟覆舟”，故孔子提出“仁”字，“仁”的意义按他最明确的解释是“仁者爱人”（《论语·颜渊》），只有“爱人”才能争取人心，水（庶人）才载舟（君），不致发生水（庶人）覆舟（君）的危险。所以，他认为要想治理好国家则要施仁于民。后来，孟子、荀子部继承孔子的“仁者爱人”的思想，先后将之发展，但加上新的内容，各体现了其时代的特征。

“攻心”学在我国古代虽未见提出和进行系统的研究，但将古代有关“攻心”的理论和经验，即包括口辩的、政治的、军事的、经济的进行分类研究，再将之综合分析，已可粗略看到其简明的体系。春秋战国时期的军事家孙武、孙臆和思想家、政治家孔子、孟子、荀子等的有关“攻心”的理论，再加上古代善辩者的“攻心”，以及政治、军事、经济的攻心经验，就可构成“攻心”学的基本内容。如果加以比较，以孔子为首倡导的儒学关于“攻心”的论述则比较具体、系统且涉及面广，而儒学所提倡的“仁”和“仁政”思想是“攻心”学的主要部分。因此，探讨儒学所提倡的“仁”和“仁政”在尔后实践中的成效，在“攻心”学中显得十分重要。如舍此而谈“攻心”学就难以成其“学”了。

孔子提出的“仁”，即针对当时战争给国家和人民带来的祸害，也有其渊源的继承关系。在《论语》的记录中，孔子最尊崇的人有三，即周公、管仲、子产。周公认为“民之所欲，天必从之。”在“敬天”的同时主张“保民”。孔子曾说：“甚矣吾衰也，久矣哉吾下复见周公！”可见，他是以周公为榜样的。孔子推崇管仲，是因管仲仁而惠民，他说：“管仲相桓公，霸诸侯，一匡天下，民至于今受其赐，微管仲，吾其被发左衽矣。”（被发左衽是指没有开化的野蛮人）又说：“桓公九合诸侯，不以兵车，管仲之力也。如其仁！如其仁！”（《论语·宪问》）孔子称赞子产是因他“养民也惠。”（《论语·公冶长》）显然周公、管仲、子产的所言所为，对孔子提出的“仁”是有所启发的。但是，孔子对人的爱远远超过他们，他提出仁，即在“仁者爱人”的前提下，其“爱”的范围是极广的，概言之，有恭、宽、信、敏、惠、智、勇、忠、恕、孝悌等内容；其行仁的方法是“己所不欲，勿施于人。”和“己欲立而立人，己欲达而达人。”孔子提出这些是为了调整当时乱了套的“君不君、臣不臣、父不父、子不子”的人与人之间的关系，以安人心，争取民心，使上下和睦，安定社会秩序。“仁”既是孔子的治世方针，其中不少内容也是孔子的“攻心”妙术。但是，孔子对经济在“攻心”上的作用认识不够，故曾看不起樊迟请“学稼”、“学圃”，称他为“小人”（《论语·子路》）；子贡问政，孔子甚至认为“食”不如“信”重要（《论语·颜渊》）。其实，如民无食，要民信其政是不可能的。

孔子倡导的儒家学说，经孟子、荀子继承和发展，其内容才更充实，体系才更完备，所起的“攻心”作用才更有成效。孟子强调重民，认为“民力贵，社稷次之，君为轻。”（《孟子·尽心下》）这是第一次把民提到最高的地位，所以他把民的作用看得极其重要，他说“得其民，斯得天下矣、怎样得民，他说“得其心，斯得民矣。”（《孟子·离娄上》）为得民心，孟子将孔子“仁者爱人”的思想发展为“仁政”学说，提出尊贤用贤实行“以德服人”的王道，恢复井田制，分田制禄，使民有“恒产”，薄赋敛以发展生产，“养生丧死无憾”。荀子是“六艺之传赖以下绝者”的儒学大师，对

于先秦儒学以及道、墨、名、法诸家学说加以总结，使儒学更为充实和完整。他继承了孔子“仁者爱人”的思想，认为“人为天下最贵者”，明确提出仁就是爱，义就是理，富有仁义者就富有天下，只有明白了这个道理天下才共乐。在财经工作上就提出“开源节流”，这是一项繁荣经济、利国利民的重要政策。

春秋战国时，即那个“争地以战，杀人盈野；争城以战，杀人盈城”的时代，儒学大师们周游列国推行其“仁”和“仁政”，但到处碰壁，这不足为奇。因为那个时代需要的是“霸道”，而下是“王道”。可是，在西汉王朝创立后虽继承秦制，鉴于暴秦的严刑峻法导致速亡，在宽刑法的同时，也推行“仁政”，即轻徭薄赋，让民休养生息，以后每个新开创的王朝也大都如此。唐太宗李世民、宋太祖赵匡胤则是实行仁政的仁君，他俩的文治武功与受儒学的影响是分不开的。李世民、赵匡胤都以仁义为重，待人诚信宽恕，故很得人心。李世民对行仁政的认识是深刻的，他在贞观十三年对待臣说：“林深则鸟思，水广则鱼游，仁义积则物自归之。人皆知畏避灾害，不知行仁义则灾害不生。夫仁义之道，当思之在心，常令相继，若斯须懈怠，去之已远，犹如饮食资身，恒令腹饱，乃可存其性命。”他认为行仁政，民才争归附，并把“仁政”比喻为“饮食”一样重要，要常使腹饱，才可保命，意是要经常实行仁政，则其政权可保存。启从汉武帝之后，儒学已占统治的地位，忠直的士大夫都以实行仁政为己任，故能利国利民，自己也获得“廉史”的荣称。当然，儒学的某些糟粕也被封建统治者所利用，成为社会发展的障碍，但不可否认儒学提出的仁所包含的不少内容和倡导的仁政，在古代社会中起了施惠于民的作用，推动了社会的发展。

善于口辩者“攻心”事半功倍

古代善于口辩者，其说人的天才和技巧，确令人叹观止！在上者决的事即使已早定，本下容再议，但经其一说，终纳其计；有人得罪其主，岌岌可危，说者寥寥数言，立即使其转危为安；有的暴君要做的事，谁稍违其意就有脑袋搬家危险，但经善说者一说，却能回心转意，同意其说；或以一介之使出使敌国，逞其口辩，折服其君，听其指挥，使敌国变成盟国；两国相争，敌国已兵临城下，经说者往说，敌国立即罢兵，化干戈为玉帛，其舌剑胜过十万大军。

春秋战国时期，士人就靠其口辩游说各国，立功名，做大官。游说成为人入仕的主要途径，因此，在春秋末年，孔子、墨子的徒弟遍于天下；战国时，七国并立，互相讨伐，各国君主为称雄图存，争用人才，于是游说之士周旋于各国之间，宣传其说，以博得其君的青睐。当时游说之士最有名的是纵横家，他们能得志于时是有其原因的。秦经几代君主的努力，逐渐成为七国最强者，抱有兼天下之志，其他六国无一国之力足以与之抗衡，于是有人主张台纵以抗秦。据史书记载出此策的是公孙衍，他在前323年发起魏、韩、赵、燕、中山五国“相王”，并于前318年发动魏、韩、赵、燕、楚五国攻秦，这是最早的台纵行动。于是，有人提连横以破台纵，此人就是张仪，他靠其口辩到各国游说力秦连横散纵，即使备合纵国分化瓦解，秦得以逐个击破。他于前323年与齐、楚大臣会盟，次年为魏相。从此，拉开了合纵连横的序幕。战国时的人说张仪、公孙衍“一怒而诸侯惧，安居而天下息。”（《孟子·滕文公下》）可见，他俩的利害。而台纵家也好，连横家也好，他们能促使合纵或连横成功，靠的是自己的口辩。但是说人谈何容易，说的主张不合人意，说的技巧不够高明，将会碰得一鼻子灰。如孔子、孟子说的“仁”和“仁政”都不错，但各国君主认为战时顶什么用，他们需要的是“立竿见影”的措施，使其立即足国强兵，故孔子、孟子都不见用，只好灰溜溜地回老家去教书过日子。但也有人遭到同样失败而不气馁的，这人就是苏秦，他稍后于公孙衍、张仪。开始，他说秦王被冷落，潦倒归来，家人都看不起他，于是发奋读书，揣摩书意，总结失败原因。当读书欲睡，便引锥自刺其大腿，血流到踵。过了一年，他说，“现在可以说当世之君了。”便往游说，这次终于功成名遂，六国的君主都听其说，封他为六国相，六国都派人护从，俨然如一国之君，经过家乡时威风得很！从苏秦的经历和成功说明，是因他后来的研究纵横学已到家。苏秦也因威风一时成了游说者的典范。司马迁说：“世言苏秦多异，异时事有类之者皆附之苏秦。”（《史记·苏秦列传》）别人巧妙说辞及所干的异事都写在苏秦身上，苏秦的名气就更大了。后来的游说之上都把他作为学习的榜样。由于游说可侥幸猎取功名，从春秋战国时期到唐初，士人都重视学习和竭诚研究纵横学，到西汉末年尚留下不少研究和记录游说的资料和其游说技巧等抄本，如《国策》、《国事》、《短长》、《事语》、《长书》、《修书》（见刘向《战国策书录》）。可见，在战国时，纵横学已成为一种学问，且受到士人普遍重视。《旧唐书·魏征传》记载：魏征“好读书，多所通涉，见天下渐乱，尤属意纵横之说。”这短短数话中说明什么？它说明：一、天下乱，纵横之说可有用，故魏征“尤属意”之；二、魏征是隋、唐时人，魏征既“尤属意”“纵横之说”，可见那时士人对“纵横之说”仍视为猎取功名的“敲门砖”。

纵观善说人者无不从利害入手，被说者认为其有利于己始纳之，有害必拒之。台纵之说虽非创自苏秦，但苏秦说六国因其陈利害透切，有理有据，故为六国听从。他每到一国都先指出各国都具有一定力量，如合六国之力则不惧秦，他说：“韩、魏、齐、楚、燕、赵之地五倍于秦，士兵则十倍于秦，六国台纵，并力西向攻秦，秦必破；如西面事之，必称臣于秦，而破秦与被秦所破，臣人与臣于人，其差别是多大！”他建议六国结盟抗秦，安排各国将相会盟于洹水附近的城市，互相交换人质，缔结盟约。盟约规定：“秦国攻击任何一国，其他五国同时派出援军，或骚扰它的后路，或出精兵赴救被攻的城镇。如果有一国不履行这项盟约，五国联合，共同讨伐它。”苏秦认为“各国组成这项南北合纵联盟和抗秦战线，秦国军队势必不敢再出函谷关一步，山东各国则无秦之患了。”由于秦强经常出兵东向侵犯，各国都为此忧虑，苏秦的合纵之策确对六国有利，故六国都听从。六国合纵对秦不利，张仪连横散纵之策足以破之，秦乐意用其策。张仪利用六国之间的矛盾进行分化瓦解，当时齐、楚两大国联盟是秦国大患，于是，张仪出使到楚国陈说与齐绝交有三利说：“大王如能闭关绝齐，臣请使秦王献商于之地六百方里，如楚绝齐，齐必弱，齐弱必听命于楚。而北弱齐，有德于秦，又得商于之他，实是一举三得。”与齐断交，本是孤立楚，对楚不利，可是楚王鼠目寸光，贪图眼前利益，结果被张仪所骗，连地也得不到，自己则孤立无援，结果兵败地削。这是秦并六国重要转折点。

善于说者，能根据其人其事而采取不同的说法，其说辞也就各自巧妙。或讽谏：淳于髡因齐威王酗酒不理政，但却喜欢隐语，他便以隐语解昏。他说有一大鸟停于王宫，三年不飞又不叫，问王是何鸟？威王知其讽己，答道：“此鸟不飞则已，一飞冲天；不鸣则已，一鸣惊人。”便立志改过；淳于髡又趁齐威王赐酒间他能饮几杯时回答说：“臣饮一怀亦醉，饮十杯亦醉。”并着重解释“十杯亦醉”的原因是，当饮酒时，有美人陪伴，迷于色情，则尽情欢饮，能饮十杯，而“酒极则乱”。这使威王觉悟到贪乐酗酒之害，从而改过理政，果然“一鸣惊人”，使齐国由弱变强。或妙喻：齐相国邹忌因妻妾和客人都赞他比城北徐公美，当徐公来，他与徐公对镜一照，谁美立即分明，他远远比不上徐公，于是他悟出各人赞其美的原因：“妻说我漂亮，是因偏爱我；妾说我漂亮，是因怕我；客人说我漂亮，是想有求于我。”他联想到齐王，国人偏爱王、怕王、有求于王的更多得多，他受到的蒙蔽更大了，于是入宫将此妙喻说齐王，齐王一下子醒悟了，便下令鼓励臣民进谏，从而使齐王能知过改正，国力强大，各国畏服。或微言：春秋时晋国大臣师旷，生来便眼瞎，有一次晋平公说他“昏暗多利害！”师旷答道：“天下有五种最昏暗的事，而我一种也没有。”并具体谈了，而只要有一种便是昏君，足以亡国，他实是以此警告晋文公，不要犯任何一种昏暗，不然则会成为昏君；要反其道而行，才能成为明君。或巧劝：说巧劝，触龙劝赵太后的说辞是最巧妙的了。赵被秦攻，赵求救于齐，齐要赵派长安君作人质才肯出救兵，当时摄政的赵太后，她舍不得爱子做人质。大臣们为救国多次劝谏都遭到赵太后盛怒拒绝，故都钳口不言。触龙说赵太后则别具一格，他先从饮食、走路谈起，并说老了，要求赵太后照顾其幼子一官半职，表示他跟赵太后一样爱惜子女，二人便有了共同的感情和共同的语言，赵太后原以为触龙要来劝谏而“盛怒以待之”的态度也大变了，彼此谈得很融洽、很投机。慢慢地触龙才从侧面提醒赵太后，如何才是真正爱孩子，进而指出赵国历代王子土孙

位尊而无功、俸厚而无劳的教训，即“近者祸及身，远者及其子孙。”赵太后终于醒悟了，最后同意长安君作为人质。或智激：范雎入秦时，宣太后弟穰侯掌实权，他专恣骄贪，营私结党；排剂六国士人，不攀倒这个外戚集团，秦国则难图强，明智之士则难有所作为。为此，范雎在秦昭王召见时，一人离宫就直闯嫔妃住的宫室，当宦官将他逐出，说“王已到”时，范雎说：“秦国哪有王，只有太后和穰侯。”想以此激怒秦王，试探他对此有何反应，再决定下说辞。因为他所要说的是揭发宣太后及其弟穰侯擅权之非，如昭王不同意，则是离间人骨肉，就会遭到“今日言之于前，明日伏诛于后”的命运。因见昭王对他的“智激”没有动怒，知其也不愿为这个外戚集团所控制，才说出其所要说的话，反复表明这是出于对昭王的耿耿忠心，说：“臣死而秦治，贤于生也。”终于得到昭王的首肯，“上及太后，下至大臣，愿先生悉以教寡人。”范雎的智激奏效了，这确是说辞的妙篇。

政治工作实质是“攻心”工作

政治工作实质上就是“攻心”工作。这是因为政治工作是做人的工作，做人的思想工作。要做好人的工作靠什么？在古代，有王道、霸道两种主张，王道主张德治，霸道主张法治。乱世时，逐鹿中原者主张用霸道，反对用王道；治世时，王道才受到注意或重视，霸道、王道并行。如在战国时，各国纷纷变法图强，秦是靠“以法为教”兴起的，但秦法是凭着强力以至用暴力推行，人心不服也得服从，及其统一天下后仍推行严刑峻法，以强征天下人力、财力以填其无穷的欲壑，弄得民困财尽，人民的怒火汇成火山，暴秦终于在火山爆发中变成灰烬。秦之速亡，是其以暴力压人致不得人心之故。汉承秦法，但去其残暴，在实行法治同时施民以德，即王道、霸道并行，诸葛亮治蜀是实行法治与德治相结合的典范，他“不因情废法，执法不忘情”，既不使情害法，又将之交融一起，取得了最佳法治的效果；“刑法虽峻而民无怨者。”诸葛亮实行儒法并用，使其法治成为最佳之法。这具体表现在他挥泪斩“情如父子”的马谡及处理李严、廖立等人的案件中。诸葛亮的儒、法并用，既维护法的尊严，又使人心服，取得教育人的效果，也可以说是他巧妙的“攻心”术。法治而能“攻心”以服人心，诸葛亮是首倡，尔后效此而行者，也取得同样效果。如唐太宗即位后，能施德于民，他一改隋炀帝苛峻之法，主张用法要宽简，对死刑要五奏而后决，并重视对囚犯的教育，故唐初犯法的较少。考之中国古代初期的法治，尽管它对一些国家建国安邦起了它的重要作用，却往往趋向极度变成严刑峻法而走向反面，结果造成社会动乱，法治已失去其威力。西汉后，王道、霸道并行，即儒法并用，才开拓了古代中国法治的新局面。可惜这种法治的时间不长，以严刑峻法害民的占主要地位，很不得人心，这就是古代中国经常出现动乱的主要原因之一。儒法并用，在古代中国是开明政治的特征。对于违法乱纪者惩之以法，以保证社会安定，在此同时对犯法者进行教育，使之改过从善；对于广大人民则实行儒学提倡的“仁”和“仁政”，它是儒学的“攻心”妙术，能得人心，得到各阶层人民的拥护。古代王朝的盛世，如文景之治、贞观之治、开无盛世、康乾盛世等，是因此而出现的。

儒学仁政的基础是尊贤、廉政，而古代王朝的政治清明或黑暗，则决定于是否尊贤、廉政。能尊重贤才、实行廉政、政治则清明；如果亲近佞臣，实行暴政，政治就黑暗。政治清明，必然得人心；政治黑暗，必然失人心。而“得人心者昌，失人心者亡”，这是一条千古不易的规律。尊贤与廉政是密切相关的，尊贤，才能招揽众多的贤才为之理政；贤才是有德有才之称，有德有才的人执政，必实行廉政，把工作做好，利民利国。如果疏远贤臣而亲近佞臣，佞臣执政必然乱政乱国，误民误国。唐玄宗从尊贤到疏贤，也就从开元盛世到安史之乱，使盛唐从其黄金的顶峰跌落下来，从此走向衰亡，便是一个最典型的例子。

惠人、诚信、宽恕，都属于儒学提倡的“仁”的内容的主要部分，也都是个人的美德，如果统治者也具有这些美德，他将大得人心，对他的事业将起好的推动作用，以至巩固其统治。

能施惠于人的，最能得人心，人感其恩而甘愿效命以报。孟尝君放债于其封地薛邑，派宾客冯谖去收债，冯谖为帮他“市义”把债券烧了。开始孟尝君还不知道“市义”的意义。后来孟尝君的相位被齐王撤了，他回薛还未

行到百里，薛邑老百姓已扶老携幼，前来欢迎孟尝君。孟尝君对冯谖说：“先生为我买的义，今日看见了。”秦穆公有一匹驾车的骏马走失于岐山被农民杀食了，秦穆公去追马发现了食马的农民，穆公没有惩治他们，反而好心地赐给他们美酒，说：“食骏马肉不饮酒，我担心会伤害你们的身体。”这使这些农民感激无涯，后来在韩原之战中，穆公被晋军围困将要有被俘的危险时，正是这些食马肉的农民组成的军队冲杀入重围相救，才能转败为胜。秦穆公之能成为春秋时第一个霸主，其能施惠于人因而得人民拥护是根本的原因。

诚信待人始能得人信任，得人信任始能成事，正是在这个意义上，孔子把“信”看得高于一切。古代有所作为的人一般都重视守信，如战国七雄之一的魏文侯，有一次约定一个小官去打猎，到期天下大雨，他还是冒雨前往，这种“言必信”的作风在臣民中广传为美谈，取得了广大臣民的信任。齐国打败鲁国，鲁国割地求和，齐桓公与鲁君在柯邑结盟，将盟时，曹沫拿匕首劫待桓公于坛上，威胁桓公“交还侵占鲁国的土地。”桓公被迫答应，后想反悔。管仲认为这将失信于天下，既已答应就要执行。桓公便将侵占的土地交还鲁国。由于桓公对被打败的鲁国也不背盟，取得诸侯信任，都愿听其指挥，桓公才能“九合诸侯，一匡天下。”季布只不过是项羽手下一将，但其人威信极高，楚人谚曰：“得黄金百斤，不如得季布一诺。”季布一诺竟超过黄金百斤，是因他凡答应别人的事一定要办好，故大有名气，一诺价值才如此之高贵。

成大事者不计私仇，为公事者不记私怨。能宽恕别人的人，可化敌为友，能团结更多的人，得到广泛的支持。刘秀包围洛阳数月不下，派人劝降守将朱鲔，而朱鲔曾参与谋杀刘秀哥哥刘縯，认为降也死不如坚守，刘秀使人转告朱鲔：“举大事者不计小怨。鲔今如投降，官职可保，那会受到杀戮。河水在此，我指河发誓决不食言！”朱鲔投降，刘秀不报私仇，任朱鲔为平狄将军，封扶沟侯，后为少府，传封累世。因刘秀能宽恕仇怨，宿敌也纷纷归顺，刘秀能完成汉室中兴，其能宽恕是原因之一。张绣叛变，曹操长子、侄子、爱将被杀，后曹操拒袁绍于官渡，绣从贾翊计，再向操投降，操不记滴水之仇，绣到亲执其手，设宴欢待，后又约为儿女家亲，封绣为扬武将军。当时曹、袁双方都争取张绣归顺，如果曹操因私仇而拒绝张绣投降，张绣投向袁绍将使曹操势孤，因其能宽恕旧怨而纳之，结果扩大了自己的势力，对打败袁绍起了重要作用。

“攻心为上”对军事的绝妙作用

自孙膑提出“攻心为上”的战略思想以来，一直受到尔后兵谋家所推崇，都将它置于战略思想的首位。而战争实践证明，“攻心为上”的战略思想运用得宜，往往能以少胜多，以弱胜强，有时甚至不费一兵一卒，全靠心战将敌军瓦解而取得全胜。“攻心为上”对军事确是具有绝妙的作用。

中国古代不少著名的战役，都与心战有关。吕蒙袭荆州则是一场最妙的心战，可以说是心战的顶峰。关羽是三国时具有“万人敌”的名将，他率兵围樊城、擒于禁、杀庞德，威震华夏，曹操惊得拟迁都以避其锋。这时，在陆口的东吴大将吕蒙欲取荆州，因惧关羽英勇，且留兵预防，不敢以力取，便展开心战：他先以病辞职，让未有威名的陆逊代之，由陆逊致书卑辞以骄其志，使关羽对东吴失去防备之心，将荆州大部兵调北上，于是吕蒙率兵夜袭荆州。取荆州后，百般优待和安抚军民，当关羽知荆州被袭回军途中，其将兵知家中无恙，待遇比原来还好，于是军心瓦解，全无斗志，纷纷逃归，过去以善待士卒得军心的关羽，一下子变成了孤家寡人。只好走麦城，最后被东吴一无名小将擒杀。吕蒙就这样不费一兵一卒袭取了荆州。淝水之战是我国古代战争史以少胜多的一次著名战役，当时由苻坚率领的前秦军有九十万号称百万，而以谢玄为主将的东晋军只有八万，两军人数如此悬殊，为何东晋军打胜了？这与双方主帅不同的心理、精神状况有关：苻坚初则骄傲轻敌，后则惊惶失措；东晋主帅谢安始终镇静异常，提高了谢玄等将抗秦的信心。苻坚误信“贼少易擒”之说，丢下在项城的大军，引轻骑八千兼程赶到寿春前线。这时，东晋军乘前秦大军未到，夜袭前秦军得胜后兵临寿春城下，苻坚登城观望，见东晋军将上精锐，士气高涨，不禁害怕，因其害怕，北望八公山时，把草木看成东晋兵，引起“草木皆兵”的错觉。他回顾站在旁边的苻融说：“这是劲敌啊，怎能说其少而弱呢！”苻坚率军进到淝水列阵，谢玄派人要求让晋军渡水以决一战，秦诸将不同意，而苻坚认为待其半渡而击之必胜，便让晋军渡过淝水。晋军一渡过淝水便迅猛向前秦军猛烈冲杀，而前秦军都是强征来的乌合之众，一退便不可收拾，全军溃散；前秦军听到风声鹤唳，都以为晋兵来追，因而拼命奔逃，自相践踏而死的或饥冻死的十之七八。苻坚的百万大军就这样被八万晋军打溃了。

正确对待敌我将士，以取得我方将士之心和争取敌军将士的归向，也属于“攻心为上”战略思想的重要部分，是取得战争胜利的关键。古之名将，大部善于恤下、抚降。吴起是我国古代第一流的军事家，他在魏国为将时从未打过败仗，几乎是巨战百胜。为何战常胜？得将士之心是他常胜的主要原因。吴起能与士卒“共安危”，他跟士兵一样同住同食同穿。士兵有疾，倍加爱护，有一个士兵身上长了毒疮，吴起用嘴给他吸吮疮脓，这位士兵的母亲听了不禁痛哭起来，人问其故，她说：“去年孩子的父亲长了毒疮，吴将军为他吸吮疮脓，其父亲疮治好后，拼死地参加战斗，不久就在战场上牺牲了。现在吴将军又吸吮孩子的疮脓，我不知他哪一天又要拼死在战场上，所以我才哭啊！”这位母亲说出了士卒甘心拼死的原因。由于吴起爱士卒如子，士卒也就敬他如父，正是这样组成了一支父子兵，上下一心，一齐拼死向前，故战无不胜。又如宋朝杨家将杨业被称“杨无敌”，岳飞率领的岳家军所向无敌，都是因杨业、岳飞能与士卒共甘苦，深得士卒拥护，肯于拼死战斗之故。安抚俘虏、优待降者，是削弱敌人势力以扩大自己队伍的重要政策。朱

元璋与陈友谅的决战，实是决定由谁来称雄天下的一次关键性的战争，而朱元璋能取胜，他的优待俘虏政策起了重要的作用。在决战前，陈友谅因恨朱元璋军将士屡败己军，故将其俘虏的朱军将士都杀了；朱元璋则与之针锋相对，对所俘的陈军将兵，全部释放，受伤的医治，并下令说：“俘获的陈军都不杀。”又令祭悼战死的陈友谅的弟侄和将领。对投降的陈军将士都予以优待和信任，如陈友谅的江西行省丞相胡美来降，仍由他统率原有的部队，于是，江西诸郡的守将也都投降。一杀俘，一优俘，其对照是如此鲜明，陈友谅杀俘使朱军拼死战斗，朱元璋优俘使陈军瓦解归顺，朱胜陈败是必然。

民心的向背决定战争的胜败。西晋名将羊祜奉命镇守襄阳前线，做灭吴的准备。羊祜在襄阳十年，不扰民，军队垦田以自养，减少人民负担，得到前线人民的拥护；对于吴国军民，以诚信相待，以德化人，使吴国军民感佩。而当时吴国国主孙皓残暴、荒淫、奢侈，臣民离心。两相对比，吴人心早已归晋。及羊祜临危推荐杜预伐吴，吴人不战而降，终使天下归晋。唐打败北方群雄后，派李孝恭平定南方，由于他严禁屠杀、掳掠，到处抚降安民，因而得到人民的拥护，各地守军纷纷主动投降，南方迅速平定，使唐统一了天下。

南宋时，金兵入侵西蜀，吴玠据险而守与金兵对垒十年之久，使金兵不能越雷池一步，其原因何在？因金兵攻破城池都大肆屠杀抢掠，而吴玠坚守西蜀是为保境安民，且吴玠率军自垦自食，治废堰以灌溉民田，使数万家得以安居乐业，因此，西蜀人民恐受金兵蹂躏，又感吴玠保民和施惠于民，故都与吴玠军共安危。后来金统帅兀术会集诸道兵十余万来进攻，结果，中伏大败，兀术中流矢，仅以身免。可见，吴玠守一隅之地——西蜀，由于得民心，民与军同心，众志成城，兀术倾国来犯，也以失败告终。

经济在攻心学中的首先地位

最得人心的莫过于搞好经济，经济繁荣，人民过得好，丰衣足食，就会拥护政府；国富民裕，社会就安定，政权就巩固。如果经济凋敝，口惠而实不至，说尽花言巧语，也失去人心；国贫民困，社会就动乱，政府就会垮台。国家的兴亡。虽有其政治、军事等多方面的原因，但经济的盛衰却是基本的原因。古今如此，毫无例外。

如何才能繁荣经济？二千多年前，即战国时的儒学大师荀子提出一个至今仍具有重要现实意义的理论，他说：“故田野县鄙者（指生产）财之本也，垣窋廩者（指贮备）财之末也；百姓时和（适时耕种）、事业得叙（序）者货之源也，等赋（按等征赋税）府库者货之流也。”他主张“节其流，开其源”，以实现“上下俱富”的目标（《荀子·富国》）。意即国家的财政收入要建立在发展生产的基础上，必须实行节省开支以撙节赋税的政策。荀子“开源节流”的理论，辩证地论述财政收入和发展生产的关系、节支和轻赋的关系，以及轻赋和生产的关系。在荀子之前，“开源节流”的做法已有人在经济工作中实践了，荀子正是在其实践经验中加以总结并概括成“开源节流”的理论。在我国几千年的古代社会，凡正确贯彻执行“开源节流”政策的，都发展了生产，繁荣了经济，使国家富强，人民宽裕。

开辟多种生产之源，是繁荣经济的基础。早在周初，吕尚就是这样做的。吕尚因辅佐周武王灭商纣有功，被封于齐，那时齐地人口稀少、经济落后，但其地临海，近海地方盐碱不适于农业，吕尚便因地制宜，组织人民发展渔、盐生产，与邻诸侯国互通有无。渔、盐业日益增产，外贸也日益发展，经济日益繁华，国家和人民日益富裕，移居齐国的人民日益增多，使一个偏僻的小国成了大国。孔子赞子产“养民也惠”，是因子产把发展生产放在第一位，使人民得安居于业。子产未为相前，郑国诸公子争权夺利，政治、经济乱糟糟；及其为相，拟出城乡经济、政治制度，着重抓农业生产，兴修水利，生产不断发展，人民生活不断改善，开始，老百姓对子产实行的制度不理解，恨不得要杀他，后来老百姓日子越过越好，颂声四起，对子产十分感激，都担心子产死了，继位不得其人，又将过昔时困苦的日子。公孙景茂是隋文帝时最好的“父母官”，历任都关心人民疾苦，尽力力民做事，特别在任道州刺史期间，其治民政绩最卓异。当时，隋刚统一全国，战乱遗下的疮伤未愈，人民仍处于水深火热之中，不少贫苦农民没有牛耕田，连猪鸡也无钱买来养。景茂一上任目睹此情况，即着后进行恢复生产工作，他节食省用将自己的薪俸买牛、猪，鸡分给贫苦农民；经常独自骑马到各处挨家挨户访问，了解农民生产、生活情况，为老百姓排忧解难。对于生产好的立即表扬，总结其经验加以推广。对老百姓做错事，也以教育为主。在景茂的关怀和教化下，道州村村勤于生产，互通有无，彼此帮助，亲如一家，因而生产迅速恢复，人民丰衣足食，颇有“桃花源”之风。景茂病死时来奔丧哭祭的老百姓有数千人，人人悲不自胜，如丧“父母”。

所谓“节流”，即节省开支以撙节赋税，而也只有节支才能轻赋，而轻赋才有利于发展生产，也可以说“节支”才能更好“开源”。凡是出现盛世的王朝，其统治者无不崇尚节俭，西汉的文景之治跟汉文帝带头和提倡节俭大有关系。汉初长期兵燹给老百姓遗下的灾难仍未减轻，农民仍处于死亡的边缘，又帝上台后立即下诏各地方长官派人慰问鳏寡孤独，进行赈济。为减

轻农民负担，他带头节俭，原想建造一个露台，因费百金，认为这是十个中等之家的家产而作罢。他在位二十三年，宫室、园林，车骑、服饰却没有增加。正因朝廷节省开支，才能减少赋税，他即位第二年，就下诏减少农民租税一半。由于减少人民负担，使农民得以休养生息，粮食产量逐渐增加，社会出现一派繁荣景象。隋初富饶冠历朝，也因隋文帝崇尚节约。由于文帝节俭的影响，上下节俭成风。也因其节俭故能轻徭薄赋，文帝曾几次下令减免赋役，文帝时租赋徭役都低于以往历朝。轻徭薄赋，促使生产发展。文帝在位期间，国富民裕，社会安定。清初统治者也都节俭，宫廷开支比前代王朝都少得多，以每日开支计，明王朝养太监十万人，康熙时只有五百人；明王朝养宫女九千人，康熙时只有一百多人。也因宫廷开支少，故能大量减税，康熙在位六十年中，“前后蠲免之数，殆逾万万”，史称是“古代所未有”。也因此，促进生产发展，奠下了康乾盛世之基。但是，“奢侈的帝王”，正如隋文帝所说，“自古以来，都不能长久保持其统治”。秦二世、隋炀帝之速亡，奢侈是重要原因之一。唐玄宗初期崇尚节俭，故能出现开元盛世；后趋向奢侈，也是唐朝衰亡的开始。道理很简单，皇帝奢侈就害民，不得民心，而失去民心就必亡。

经济工作往往是从平衡到不平衡再达到平衡，如此反复地向前发展。而要使不平衡到平衡就需要提出兴利除弊的新经济政策。一般说来，人心赞同与否是检验新经济政策的正确和错误的试金石，也是新经济政策成败的晴雨表：凡新经济政策能为人民兴利除弊的必获得人民赞同，得到人民的拥护，就能成功，促进经济繁荣；相反，则会失人心，遭到人民反对而以失败告终，阻碍经济的发展。管仲辅佐齐桓公进行经济的改革成功，是因他能“顺民欲”，提出为民兴利除弊的新经济政策，革除公田制，实行私田制，提高了农民耕田的积极性；重视工商业，尤其是大力发展贸易以通货积财，从而促进了农业、工业生产的发展。李悝的变法能取得成功，使魏国成为战国时最强大的国家之一，主要是实行“尽地力”和“平余”政策，即想方设法提高农业产量和设“常平仓”以平抑粮价，保证了足食强兵，在治乱振兴中起了很大作用。“五胡十六国”时期，北方百多年的战乱，人民流离失散，土地荒芜，社会动乱，北魏统一北方后，土地多为豪强夺占，魏孝文帝采纳李安世的“均田制”，使人民安居乐业，社会日趋安定。尔后三百年间，这一制度在北方有不同程度的推行，对解决农民食饭问题起了一定的作用。明时周忱巡抚江南二十余年，理财以爱民为本，减轻农民赋税，革除加重农民负担的种种弊端使公私饶足，百姓不知荒年。

最得人心的莫过于施泽于民，尤其是经济上能为民谋利益，人民怀念更深，不少人因此不只得到当代人民的爱戴，还受到后世的称颂。李冰不过是个郡太守，在中国古代比他官大的多得数不清，但这些人随着时光的流逝而流逝，而李冰却为何永远活在人们心中？这是因为他修建都江堰，使四川成为“天府之国”，泽及家家户户。孟尝之所以名载史册、被王勃所写的《滕王阁》称颂，是因他“高洁”，“复活了珠市”，使合浦人民从死亡中挣扎过来，安居乐业，丰衣足食。虽然王勃惋惜他“空余报国之情”不被重用，而他能如此也死而无憾了。魏时郑浑也因其安农丰农、保护环境，成为后世法。大诗人白居易之为杭州人民怀念，是因他建了“白堤”，给杭州人民留下“救荒年”的“一湖水”。明时的王竑冒死罪擅自开仓，并想方设法赈济饥民，救活了二百多万人，人民因此把他看成“救世祖”。当他再到昔日赈济的灾

区淮、场任职时，“欢呼迎拜，数百里不绝”。

由上综述，可见搞好经济工作是富国裕民的关键，是最得人心、最能获得人民拥护的，在“攻心”学中占有不可代替的首先地位。

第一章口辩与攻心

口辩与攻心密不可分，不善口辩的说理虽正确难于折服人，巧于口辩加上其说有理有据就易见奇效。人的认识决定其思想，思想决定其行动，所以要想纠正或制止人们的错误行动，以攻心为上。威胁或能吓人一时，用武力或可使人畏服，但不可能使人心服，人心不服问题就解决不了，当触动众怒激起众志成城时，威胁、武力将不起作用，反而自食其果。攻心才能使人心服，战国时期纵横家们以其妙语巧喻，使人心悦诚服，听其言服其人，他们因之在政治舞台上十分活跃，甚至成为主宰的力量，干出了人们不能干的出乎人意外之事。纵横学不仅在战国，一直至唐初仍很有影响。而当今世界从事游说的也不乏其人，尤其是公共关系日益受人重视，口辩攻心更显得重要。本章各节，即：一、利说，二、讽谏，三、妙喻，四、微言，五、巧劝，六、智激，正是总结和探讨古代游说之士的口辩攻心，以及他们的语言技巧，希能给今之从事类似以口辩攻心为业的人一点启发。

一、利说

凡人做出任何决定，采取什么行动，都要衡量其利害，利则趋之，害则避之。但人的认识有所局限，认为利的未必有利，害的未必有害。所以，古代游说之士正是抓住人们认识上的分歧，向被说者陈说利害，指点迷津，使之趋利避害，加上其说辞有理有据，且妙语巧寓动人，说服力很强，被说者不得不折服。

说以利害，可以说是说人的一个基本法则。

1. 循循善诱，朱、张谏魏王攻韩

韩国夹在秦、魏之间。韩国曾占有魏国土地，当秦国提出与魏国联合伐韩时，魏安釐王为收回失地将与秦伐韩。其实，魏王只看到小利，而忘了大害，即使能收失地，韩亡必与强秦为邻，成为其直接攻击的目标。朱己（有人考证，是《战国策》所误，实为无忌）、张旄（魏国大臣）都先后向魏王进谏，但各有巧妙不同。

朱己说魏王见《战国策·魏策三》，大意是：魏将与秦攻韩，朱己说魏王说：“秦与戎、狄同俗，有虎狼之心，贪暴好利而无信，不识礼义德行。只要有利，不顾亲戚兄弟，其行为像禽兽一样，不是施恩积德行的国家。这是天下人都知道的事。

“今大王想与秦伐韩，而更亲近秦，臣很不理解。大王这样做是因不知道其害处。群臣都知之而不进谏，这是对王不忠。今韩少主即位由太后执政，又内有大乱，那能抵抗秦、魏的进攻？韩亡，秦尽有其地，将与魏国都梁为邻，王以为魏国会安定吗？王想收复失地，而今负起强秦之祸，王以为对魏国有利吗？”

“韩亡之后，秦必继续向外扩张。向外扩张的对象，必找易攻而有利之国，这不可能是讨伐楚国和赵国。为什么？秦国要越高山渡黄河去远攻强赵，会步其阨与大败的覆辙，秦心不干。秦伐楚，要跋涉山林深谷险道三千里，远攻危隘之塞，秦也必不干。燕国和齐国距秦国更远，秦也不会越国远征。可见韩亡之后，秦兵出之日，非攻魏不可了。

“秦通过其怀、茅、刑丘、之城、埵津以兵进攻魏国河内之地，共、汲必亡。秦如占有韩国，得垣雍，决荧泽之水以灌魏大梁，大梁必亡。

“从前，奉距原魏都安邑远有千里，有河山遮挡，有周、韩间隔，可是秦仍七攻魏国，五入囿中，边城尽被占据。何况今秦如有韩国，无山河遮挡，无周、韩间隔，距魏国都大梁仅有百里，其祸必百倍于昔。

“今韩受攻已三年了，秦不断入侵胁其投降，在此危急之秋，韩不屈从，送人质于赵，求赵支援，拼死抵抗。臣认为楚、赵必救韩，为什么？因楚、赵知秦的欲望无穷，不消灭各国，使天下人为其臣民，决不罢休。因此，臣建议王与楚、赵合纵抗秦，并挟制韩送来人质，以存韩为条件，要其送还魏的失地，韩国是会听从的。这样，不劳士民而失地复归，其功多于与秦共伐韩，而且没有与强秦为邻之祸。

这样做，既能存韩、安魏而利天下，也是大王的好时机。可使韩经由魏的共、莫和它的上党相通，魏、韩各自因地设关，向出入者征收关税。魏韩共有其赋，足以富国。这样，韩必德魏、爱魏、重魏、畏魏，韩必不敢反魏。韩则成为魏的附属国，可蔽杆魏都大梁，河外必安。今不存韩，东周、西周必危，安陵必易手。楚、赵将被攻破，燕、齐必惊恐，天下将西向秦，入秦为臣的时间也不久了。”

朱己说魏王，说辞都围绕“亡韩还是存韩”，指陈其利害，并互相对照，且步步深入，利害更见分明。他从现实联系到历史，指出强秦不只在灭韩，而是欲望无穷，志在吞天下，如联秦伐韩，害韩也害魏，“合纵抗秦”是唯一的出路，既可“存韩安魏”，使魏得益又有利于天下。

对同样一件事，张旄说魏王则采取另一种方法，他不是正面陈说，而是以一反一正向魏王提出问题，使魏王所答的正是他所要说的，这样反复提问

题让魏王回答，使魏王的认识逐步提高，魏王终于自己得出了与秦攻韩之害。张旄与朱己进谏的方式虽不同，都收到同样的效果。

张旄的说辞很简单，但能发人深省。据《战国策·魏策四》记载：

魏王问张旄说：“我欲与秦攻韩，你看怎样？”张旄反问说：“韩将坐而待亡？还是割地联合他国抵抗？”魏王答道：“韩将割地联合他国抵抗。”张旄问：“韩怨魏，还是怨秦？”魏王答：“怨魏。”张旄再问：“韩认为秦国强大，还是秦强大？”魏王答：“韩认为秦国强大。”张旄又问：“韩将割地同它认为强大又不怨恨的国家联合，还是割地向它认为不强大又怨恨的国家联合呢？”魏王答道：“韩将割地而从其认为强大而不怨恨的国家。”张旄说：“应不应该攻韩，王已经明白了。”

本来是魏王问“攻韩之事”，张旄避而不答，却向魏王四次反问，让魏王四次回答。第一次问答使魏王认识到韩必联合他国拼死抵抗。第二次问答使魏王认识到魏助秦攻韩，必使韩恨魏而不是恨秦，第三次问答使魏王认识到在韩国人眼中秦强过魏，第四次问答使魏王认识到韩被打败将紧靠秦。至此，张旄只轻点一下说：“王已经明白了。”显然，魏助秦攻韩，只招来韩对魏的怨恨而紧靠秦以报对魏之怨，而秦则更加强大了，对魏有害无益，这个结论不言自明。

张旄这种进谏方式，可说是独具一格。

2. 阐明利害，甘罗十二服赵王

《战国策·秦策五》记载十二岁的少年甘罗先后说服张唐和赵王的故事：

文信侯（即吕不韦）要联合燕进攻赵国以扩大其河间的封地，曾派刚成君蔡泽到燕国任职三年，使燕太子丹入秦为人质。之后又请张唐到燕任相，张唐辞说：“到燕必经过赵，臣尝为秦昭王伐赵，赵怨臣，说：‘得唐给地百里。’”文信侯回去后很不愉快。少庶子甘罗说：“君侯为何这样不愉快？”文信侯说：“我令刚成君蔡泽事燕三年，燕太子已送秦作为人质。我亲去请张唐到燕任相，他却不肯去。”甘罗说：“臣叫他夫。”文信侯喝叱他说：“我亲请他还不肯去，你那能使他去？”甘罗说：“项托七岁为孔子师，今臣已十二岁了！先让臣试试，为什么要喝叱呢？”

甘罗去见张唐说：“您与武安君（即白起）相比，谁的功劳大？”唐说：“武安君战胜攻取，不知其数；攻陷城邑，不知其数。我的功不如武安君。”甘罗说：“您确是知道功不如武安君吗？”唐答道：“知道。”甘罗说：“应侯在秦当权，比文信侯权重吗？”唐答道：“不如文信侯权重。”甘罗说：“你确是知道不如文信侯权重吗？”唐答道：“知道。”甘罗说：“应侯欲伐赵，武安君认为不能取胜拒不从命，后被赐死。今文信侯请您相燕，您不肯去，臣不知您所死之处了。”唐说：“请你转告文信侯说我同意去。”便准备车马，并确定启程日期。但在张唐启程前，甘罗对文信侯说：“请给臣车马五乘，让我先代张唐通知赵国。”

甘罗到赵，赵王郊迎。甘罗问赵王：“听说燕太子入秦作人质吗？”赵王答道：“听说过。”甘罗又问：“听说过张唐要到燕任相吗？”赵王答道：“听说过。”甘罗说：“燕太子入秦和做人质，表明燕不欺秦；张唐到燕任相，表明秦不欺燕。秦燕不相欺必联合伐赵，赵国就危了。燕、秦联合伐赵，没有他故，文信侯只是为了扩大他的河间的封地。请王送臣五城以扩大河间封地，臣再请送回燕太子以断绝秦燕的结盟，使秦与强赵攻弱燕。”赵王立即割五城以扩大文信侯的河间封地。秦使燕太子归燕。赵攻燕，得燕上谷郡三十六县，将十分之一送秦国。

上述故事说明了少年甘罗的非凡才智。身为秦相的文信侯做不到的事，甘罗却轻易地做到了。张唐，昭王时为将军，曾率兵攻魏、赵等地，有功于秦。文信侯为扩大自己的河间封地，确是费尽了心机，并做了长时间的准备，先是派蔡泽到燕呆了三年之久，才说服燕国送太子做人质，使秦、燕结盟。继请张唐到燕任相联燕伐赵，但因惧赵报复，张唐不敢经赵赴燕，故拒不从命，文信侯虽不愉快但无可奈何。可是，甘罗仅用寥寥数语便说服了张唐，使他服从命令，这是为什么？是因甘罗陈以利害，以武安君拒绝应侯要其伐赵致被赐死，而应侯权不如文信侯重，功不如武安君大，他拒绝命令将遭到武安君同样的命运。正因甘罗说到点子上，张唐不能不听。如仅说服了张唐便算完成了使命，还不能显示甘罗的非凡才智。为使文信侯得以扩大河间封地，他没有按照文信侯联燕代赵的计划，而是另有妙算：他自请赴赵，将秦、燕联盟攻赵是为扩大文信侯河间封地事告知赵王，说如此赵将危，他要赵王割城与秦和好，使秦送归燕太子，以断绝秦燕联盟，由强赵攻弱燕。这样，可一举三得：张唐既服从命令又可赴燕，文信侯不动一兵一卒便可扩大河间封地，赵国攻燕轻易地取得燕国上谷郡三十六县。甘罗的攻心妙术确是做到不战而屈人之兵。

3. 以屏障喻，田文说赵王救魏

田文，是齐威王之孙。其父田婴任齐相，辅佐齐三王，受封于薛。田婴死，田文代立于薛，是为孟尝君。湣王时任齐相，后湣王欲除之，孟尝君便奔魏，魏昭王任为相。孟尝君说赵王救魏是他在魏任职时，这故事见《战国策·魏策三》：

听说秦将伐魏，魏王夜间去见孟尝君，告诉他说：“秦将攻魏，请您为寡人谋划，如何对抗秦国？”孟尝君说：“有诸侯相救，国家可保存。”王说：“寡人愿您出使请救兵。”便给他带去车百乘的厚礼。孟尝君到赵国，对赵王说：“文愿借兵以救魏。”赵王说：“不行！”孟尝君说：“文敢向赵借兵，实是对赵尽忠。”王说：“您能说明其道理吗？”孟尝君说：“赵之兵不是强于魏兵，魏之兵也不弱于赵。而赵之地不年年被侵扰，人民不年年被屠杀，魏之地却年年被侵扰、人民年年被屠杀，这是什么原因呢？是因赵的西部有魏国为其屏障之故。今赵不救魏，魏将被迫与秦联盟。赵将与强秦为界，赵将年年被侵扰，人民年年被屠杀了。所以，文说请赵出兵救魏是尽忠于赵。”赵王终被说服，起兵十万，车三百乘，前去救魏。

孟尝君说赵王也是晓之以利害。孟尝君一见赵王表明他来是向赵借兵救魏，但遭到赵王的拒绝。对此，孟尝君不是哀求，而是直截了当地说是为尽忠于赵，再经一针见血地以屏障之说申述其理，使赵王认识到“唇亡则齿寒”，不禁惊心动魄，为了自己的安全不得不出兵救魏。战国时游说之士求于对方，却往往说为了对方，其理因说得有理有据而巧妙，终于打动对方，达到其所说的目的。

4. 妙语巧寓，陈轸止昭阳伐齐

昭阳，楚公族，楚怀王时令尹、柱国。陈轸，著名策士。昭阳正要伐齐时，陈轸奉命往说，陈以利害，指出伐齐对于昭阳来说是“画蛇添足”，因说辞动人，使昭阳醒悟，立即罢兵而归。这故事见《战国策·齐策二》：

昭阳为楚攻魏，魏军覆没，夺得魏八城，随即移师伐齐。陈轸被齐威王委托前去见昭阳，他再次下拜，祝贺昭阳战胜，起而问：“楚之法，覆军杀将，给何官爵？”昭阳答道：“官为上柱国，爵为上执。”陈轸又问：“比这高的是什么官职？”昭阳答道：“只有令尹。”陈轸说：“令尹是最高官了，楚王不可能设两个令尹，臣为公打个比方：楚有人祭礼时，赐其舍人酒一卮。舍人们认为：数人体之不足，一人饮之有余。请在地上画蛇，先画好的饮酒。一人画好蛇，拿酒将饮，便左手持卮，右手画蛇说：‘我能为蛇画足’，足还未添上，另一人的蛇已画好了，夺其卮说：‘蛇固无足，你那能为之添足？’遂饮其酒。画蛇添足者，终失其酒。今君以楚相之位率兵攻魏，破军杀将得八城，又移兵欲伐齐，齐国对你很害怕。君虽有威名，但再加高官已不可能。战无不胜而不知止者，身将死，爵也随之消失，这犹如画蛇添足。”

昭阳认为陈轸说得对，便班师回楚。

陈轸说昭阳的特点，不是从正面，而是从侧面。他先祝贺昭阳战胜魏国，才问战胜加的官爵以及楚最高官职，当昭阳说最高是令尹时，他以“画蛇添足”为喻，暗示昭阳已官到令尹，即使战胜齐国也没有官再加了。接着向昭阳提出警告：战无不胜而不知止者，身将死。这是说好战者终会被打败，或功高而震主将招祸。至此，不能不使昭阳考虑，战胜既无官可加，且将有身死之患，对于自己来说，最佳之策还是罢战班师为好。

二、讽谏

讽谏，是不直言其事，用一种委婉曲折的语言进行讽谏。它与讽刺有别，讽刺是用含蓄的语言讥刺人，因其带“刺”，往往伤人，易于引起被讽刺者的恼怒。讽刺的语言常用于反对的事和人。而讽谏则不同，常用于对上的劝喻，由于讽谏者谈笑风生、巧妙的暗示，既不刺痛对方，又可使其觉悟。《史记·滑稽列传》所记载淳于髡、优孟、优旃、郭舍人等的谈笑讽谏颇耐人寻味，它使被讽谏者幡然醒悟，达到了讽谏的目的。

1. 隐语解昏，于髡止齐王淫乐

淳于髡是战国时人，他在齐国当官。他长得短小，但滑稽善辩，数次出使到诸侯国，都能较好地完成任务。那时，齐威王耽于淫奢，经常通宵达旦地饮酒作乐，不理国家事，把政务都交给卿大夫。上行下效，百官荒乱，国势日弱，诸侯纷纷入侵，国家危亡在即。可是，群臣都不敢向他进谏。对主上昏庸，国家危急，淳于髡忧心忡忡，他便抓住一切机会，利用各种形式，充分发挥他的口辩天才对齐威王进行讽谏。

齐威王这人很喜欢隐语，他的讽谏就首先从说隐语入手。有一次，他问齐威王：“国中有只大鸟，停歇在大王的宫殿，三年来既不飞又不叫，大王知道这只鸟是为什么吗？”齐威王答道：“此鸟不飞则已，一飞冲天；不鸣则已，一鸣惊人。”于是齐威王便上朝理政，纠正百官荒乱情况，有功者赏，有过者罚。他召集各县长官七十二人，赏一人，诛一人，威令复振。

楚国起兵进攻齐国，齐威王派淳于髡到赵国请救兵，只给他带上礼物：金百斤，车马十驷（同驾一辆车的四匹马，称驷）。用这么少的礼物去请救兵太少了，这样赵国是不会出兵的，淳于髡却不明说而是暗示，他仰天大笑，笑得绑帽子的索子部断了，威王问：“先生嫌少了么？”髡说：“何敢！”威王说：“那先生为什么笑呢？”髡说：“今天臣从东方来，见道旁有人为田求福禳，他只用一猪蹄和一壶酒，向天祈祷说：‘瘠地谷满笼，下田谷满车，五谷都蕃熟，禾谷堆满家。’臣见其所持的少而欲得的多，故觉得很好笑。”威王便增加黄金千溢、白璧十双、车马百驷。髡辞而行，到赵，送上了厚礼物，赵王果出精兵十万救齐，楚兵便连夜撤军。

因此，齐威王很高兴，便在后宫摆酒招待淳于髡。他问淳于髡说：“先生能饮多少酒才醉？”于髡答道：“臣饮一杯亦醉，饮十杯亦醉。”威王说：“先生饮一杯而醉，那能饮十杯呢！”髡说：“赐酒于大王之前，执法官吏站在旁边，监礼御史站在后边，髡恐惊俯伏而饮，饮不过一杯便醉了。如果在父辈的尊贵客人之前侍酒，髡卷袖小跪，捧杯祝酒，饮不过二杯亦醉了。如果与久不相见的老朋友突然相会，欢然道故，私情相语，可饮五六杯才醉。如果是乡亲的宴会，男女杂坐，行酒稽留，赛六博，赌投壶，分组比赛，握手无罚，目睛不禁，前有女人的掉珥，后有女人的遗簪，髡心里喜欢，饮了八杯却只有二三分酒意。天黑酒残，互相靠近，男女同席，鞋子交错，杯盘狼藉，堂上烛灭，主人留髡而送客，解开衣襟，微闻香泽，这时，髡心最欢，能饮十杯。所以说：‘酒极则乱，乐极则悲，万事尽然。’其意是说，凡事不可到极点，到了极点则衰，用以讽谏齐威王酗酒不理政，将导致国衰亡。齐威王听了，深为感动，认识列酗酒之害，说：“你说得好！”从此，不再通宵达旦地饮酒，任命淳于髡主管接待各诸侯宾客。王室宗族举行酒宴，髡也常坐在一旁进行监督。

从以上淳于髡对齐威王的讽谏，说明他很有口辩的天才，又能说到点子上，且每次讽谏都能抓住时机，并很讲究方法。对于齐威王不理政事，他并不直接指责，而是以三年不飞不鸣停于王庭的大鸟喻威王，使齐威王认识到自己不理政的错误，也看到了自己的潜在的力量。对于齐威王经常通宵达旦地饮酒，趁威王问其酒量，以“臣饮一杯亦醉，饮十杯亦醉。”并解释在不同的场合有不同的酒量，最后归纳到“酒极则乱，乐极则悲，万事尽然”的结论，终于使齐威王懂得凡事过了度会走向它的反面，饮酒也是这样，而他

酗酒厌政是使齐国日弱的主要原因。由于淳于髡的讽谏，齐威王一改前非，勤于国事，果然“一鸣惊人”，齐国由弱变强，史称“奋兵而出，诸侯震惊，皆还齐侵地。威行三十六年。”

2. 话里有话，优孟令楚王知过

在淳于髡之后一百余年，楚国有个优孟。他是一个艺人，他善口辩，谈笑讽谏。优孟跟淳于髡都善于讽谏，但讽谏的方法有所不同。淳于髡常用暗示之法，对所谏的事虽不直指，但针对事而用他事暗示，详尽说明其理，以引起被谏者的觉悟；优孟却用夸示之法，对所谏之事却直指，但顺着被谏者之意将之加以夸大，最后画龙点睛地指出其危害之处。他俩讽谏的方法虽不同，却同样收到奇效。

楚庄王有匹心爱的马，他给马披上锦绣衣，养在华丽的屋里，马站的地方设有床垫，还以枣脯来喂它，马因食得太好太多了，患肥胖病死了，庄王下令要群臣给马戴孝，准备给马做棺椁，要用大夫之礼葬之。群臣纷纷反对，认为这样不对。对此，庄王发火了，他立即下令说，“有谁敢对葬马谏者，格杀勿论。”由于庄王的淫威，群臣都不敢说话了，只有优孟一听到庄王的命令，立即来到殿门，刚步入门阶就仰天大哭。庄王见他哭得这么伤心，觉得很惊奇，问他为什么大哭。优孟说：“这匹马是大王最疼爱的，以楚国堂堂之大，何求而不得，以大夫礼葬之，礼太薄了，请以人君礼葬之。”庄王问：“用君礼怎样葬？”优孟说：“臣请以雕玉做棺材，用耐朽的梓木做外椁，以榧、枫、豫三种上等木材围护棺椁，派士兵挖掘墓穴，使老少都参加挑土修墓，齐、赵陪祭于前，韩、魏护卫于后，用牛、羊，猪来隆重祭祀，给马建庙，封它万户城邑，将其税收作为每年祭祀马之用。”说到这里，优孟才将活锋一转，指出了庄王隆重葬马之害说：“这样，诸侯听到大王对死马的葬礼如此隆重，都知道大王贱人而贵马了。”

这么一点，确是点到庄王葬马的点上，一个统治者竟“贱人而贵马”，必然为世人所厌弃，问题如此严重，不能不使庄王大为震惊，说：“寡人要葬马的错误竟到了这么严重的地步吗？怎么办才好呢？”优孟说：“请让我为大王用葬六畜的办法来葬马；用土灶作外椁，用大锅作棺材，用姜枣作调味，用木兰除腥味，用禾秆作祭品，用火光作衣服，葬之于人的肚肠里。”于是，庄王听从优孟的讽谏，派人把马交给掌管厨房的太官处理，不让此事在天下流传。

优孟另一次讽谏，不是用夸示之法，而是更别开生面，他通过其演人的特殊技巧，为楚相孙叔敖的遗孀和儿子解决了穷困。孙叔敖是楚国的贤相，是楚国有功之臣。他为人廉洁奉公，是有名的廉吏。他很敬佩优孟的为人，故善待之。叔敖病危时，叮嘱其子说：“我死，你必贫困。如无法生活，可往见求见优孟说你是孙叔敖之子。”叔敖死，薪俸也没有了，因其清廉家无余财，朝廷对其家人生活也不过问，叔敖的儿子穷得没有办法，只好上山打柴过活。有一天途中遇见优孟，便上前自我介绍说：“我是孙叔敖的儿子。父亲临死前，嘱我贫穷可去找您想办法。”优孟说：“你要留在这里，不要远去。”优孟答应为他想办法，故叫他“不要远去。”怕以后找不到他。于是，优孟化装，模拟孙叔敖的言语举动，穿戴着他的衣冠，学了一年多，跟孙叔敖一模一样了，连楚王及其左右侍臣都辨别不了。庄王摆酒欢宴群臣，优孟上前祝寿，庄王一见大惊，以为孙叔敖复生了，要用他为相。优孟说：“让我归去跟妻子商量，三日后才答复。”三日后，优孟来见庄王，庄王问：“你妻子意见怎样？”优孟答道：“我妻子说千万不要任相，如孙叔敖之为楚相，尽忠竭力，廉洁奉公，治理楚国，楚王才得以称霸。可是，他死了，

其子无立锥之地，贫困得打柴以过活。必如孙叔敖那样，不如自杀。”接着，他歌说：“山居耕田苦，难以得食。出而当官，贪污钱财，不顾耻辱。身死家室富，又恐受贿枉法，为奸犯大罪，身死而家灭。贪官那能当！念为廉吏，奉法守职，愿死不敢为非。廉吏也难当！楚相孙叔敖持廉至死，方今妻子穷困打柴过活，相不值得当！”优孟的歌深深打动了庄王，对孙叔敖死后不关心其妻子的穷困而感到抱歉，便召孙叔敖子，封给寝丘四百户，以奉其祀。

3. 笑语寓讽，优旃使秦王改错

秦时有个侏儒名叫优旃，他是秦皇宫的艺人。别看他矮小得像个小孩一样，但这人脑筋很灵，很会说笑话，而且说得头头是道，很有意思。他看到秦王朝的统治者做得不对的事，常常给予讽谏。他的讽谏既与淳于髡的暗示、优孟的夸示有某些相同之处，又不一样：淳于髡是以他事暗示，优孟是直指其事，顺着被谏者之意夸大其辞，指出其害，而优旃虽也顺着被谏者之意，但不直说，却将之滑稽化以暗示，让被谏者自己去领会其害处。这就是说它具有淳于髡和优孟讽谏的某些特点，而其讽谏却具有个人的性格，形成自己的特色。

他先后奉事过秦始皇和其继任者秦二世，而这两位君王都是有名的暴君，尤以二世更甚。他俩都专横独裁，秦始皇是以峻法治国和“焚书坑儒”出名，二世是以酷刑杀人和横征暴敛实行统治，谁敢违背其意脑袋就搬家。优旃对他们做的某些事，认为于国于民不利的都能进行讽谏，不只不受惩处，而且能为统治者所接受。他曾两次向秦始皇提意见，秦始皇都照办了：

有一天，秦始皇举行宴会，恰好天下着雨，陛楯者（指持着盾站在宫殿陛下的卫士）被雨淋得发抖了，优旃见了觉得他们很可怜，对他们说：“你们想休息吗？”陛楯者都说：“当然想。”优旃说：“我如喊你们，应立即应说‘诺’。过一会儿，殿上上寿，群臣呼万岁时，优旃走到门槛大呼说：“陛楯郎！”陛楯郎齐声应说：“诺。”优旃说：“你们虽长得高有什么用，在雨中站着。我虽生得短小，却能站在上面。”优旃的话使秦始皇注意到站在下面的陛楯郎被雨淋得像落汤鸡般的狼狈处境，于是使陛楯者分两班轮流站岗。

秦始皇曾认定要扩大打猎的场地，东边扩大到函谷关，西边扩大到雍地、陈仓。优旃说：“很好！这样可多纵禽兽在里面，如果有敌人从东方入侵，令麋鹿用角触之便足够了。”秦始皇听了优旃的讽谏停止了扩大打猎场地。优旃的以“麋鹿之角抗敌”之说，为何能制止秦始皇停止扩大打猎场地呢？按照秦始皇的计划，如果东至函谷关、西到雍地、陈仓都划为打猎场地，这就心须把广大地区的居民搬走，而这么辽阔的地区没人为之保卫，一旦敌人入侵，就只好靠麋鹿之角来抵抗敌人。显然，这就等于让敌人大摇大摆地侵入，国家就要危亡。正是这一点，使秦始皇醒悟了，取消了原来扩大打猎场地的计划。

秦始皇死后，胡亥发动“沙丘政变”，得以继位，称秦二世。这位二世更加暴虐无道，不仅在生活上穷奢极侈，连城池也要将之装饰得更豪华，决定用漆来漆城。这样做必然劳民伤财，对此，优旃没有直说反对，反而赞扬说：“很好！”接着，他说：“即使皇上不准备这么做，臣也将坚决请求要这么办。漆城虽然引起浪费和百姓愁怨，但这样做最好不过了，城墙漆得又光又亮，侵略者来时爬不到这么滑的墙上。”二世听后也笑了，知道漆墙是既浪费又招人民怨恨的荒唐事，于是漆墙也就作罢。

优旃的讽谏之所以使始皇、二世听从，除了他说话的技巧外，关键在于他暗示了扩大兽苑、涂墙这种荒谬之事将会危及秦的统治。如果仅从损害人民利益而谏，这两位暴君是置之不理的。而优旃的讽谏能达到其目的，实是保护了人民的利益。

4. 骂中含情，舍人为侯母解难

西汉武帝时有个名叫郭舍人的艺人，他说话虽不怎么正经，但很滑稽有趣，使武帝听了很高兴，故得到武帝的宠爱。有一次，他对武帝讽谏，却用激法，武帝终纳其所谏。事情是这样：武帝幼时，由东武人侯母所养，武帝长大了，叫她“大乳母”。让她每月入朝一次。乳母来朝，武帝下诏派宠臣游卿以帛五十匹赐乳母，又送精粮养乳母，乳母想得良田，便上书武帝说：“某地有良田，请赐予。”武帝说：“乳母想要吗？”便将之赐给乳母。乳母说什么、要什么，武帝都听从。武帝还下诏允许乳母得乘车行驶过皇帝的驰道。由于武帝的宠爱，公卿大臣都敬重乳母。乳母的子孙和家奴凭势在长安横行霸道，甚至拦阻人车马，夺人衣服。武帝知道了，不忍置奶母于法。有关司法机关奏请迁移乳母及其家人到边疆地区安置，武帝同意了。乳母入朝向武帝辞行前，先去见郭舍人，哭泣诉说其事。舍人说：“你立即去面辞，出时快步走出，但要数次回头顾看。”乳母如其言，辞谢后，快步走出，数次回顾。郭舍人大声喝道：“咄！老女子，快点滚！陛下已长大了，还需要你的乳汁养活吗？还回顾什么！”郭舍人不为乳母求情，却用激法，这一激使武帝回忆起昔日乳母养育之情，对乳母将被迁徙的遭遇无限怜惜，于是下诏不再迁徙乳母。

5. 外勉内讷，优莫促襄子醒悟

以上所评述的是《史记·滑稽列传》记载有关讽谏的事。下面谈的是关于刘向《新序·刺奢》记载的优莫讽谏赵襄子酗酒的故事。

赵襄子，名无恤，他原是春秋末年晋国大夫，他和韩、魏联合，灭掉智氏，三家分晋，创立了赵国。他做了君主，却以酗酒为乐。他喝了五天五夜的酒，还要继续饮，对侍者吹嘘其酒量说：“我确是国中了不起的人物，你看我饮了五天五夜的酒，还没有醉。”当时在他身边的艺人优莫却勉励襄子说：“主上还要加一把劲才能赶上殷纣王，殷纣王比主上辽多两天呢。纣饮了七天七夜，主上才饮五天。”

殷纣王由于经常耽溺于“肉林酒池”之中，导致亡国，优莫鼓励他再饮两天以赶上纣王，意是说他继续酗酒将像纣王那样要亡国，这使赵襄子惊出一身冷汗，忙向优莫说：“那么，我将使国家亡吗？”优莫答道：“不亡。”

优莫的回答出乎襄子意料之外，他问道：“只差两天就赶上纣王，不亡国还等到什么时候呢？”优莫说：“夏桀、殷纣王亡国，是因他俩遇到商汤、周武王，而君王是纣王，当今天下各国诸侯都像夏桀，夏桀、纣王并存于世，哪能互相消灭？但是也已经很危险了。”

优莫的讽谏也有自己的特点，他是外勉而内讷，层层揭开，层层深入，用以加深襄子认识其酗酒之害。当襄子吹嘘他饮酒的豪量时，他却勉励其再加一把劲以赶上纣王。而襄子赶上纣王就要步其亡国的覆辙，统治者最害怕的是亡国，不能不使襄子惊醒。襄子问是否要亡国时，优莫说“不亡”，其理由是当今天下的诸侯都是一丘之貉，祸国殃民，即都是桀、纣一类君王，一时哪能互相消灭呢。这样，优莫不仅是批评赵襄子，而是还谴责春秋末年那些互相征伐、残民以逞的诸侯王了。桀、纣并存虽不能互相消灭，但因他们都是桀、纣一类君王，终有一天要被消灭的。这使赵襄子认识到再继续酗酒不理政事，祸乱将发生，将会像纣王一样自取灭亡，于是，纳了优莫的讽谏。

三、妙喻

这里所谓的喻，是指开导人，是一种说人的方法。对对方的言行有不同的意见，或对其缺点提出改正的方法，先不提出自己的见解，而是有针对性地引用他事或别人的语言作为譬喻，但譬喻必须有吸引力、说服力、启发力，才能促使被喻者觉悟和易于接受。《战国策》和刘向《新序·杂事》等古代史籍都记有不少妙喻，至今仍不失去其开导人的魅力。

1. 现身说法，邹忌说齐王纳谏

邹忌，战国时齐人，以鼓琴游说齐威王，威王拜忌为相，封于下邳（今江苏邳县西南），称成侯。邹忌为相期间，“择君子”，“修法律”，“督奸吏”（《史记·田敬完世家第十六》）。尤其是他劝说威王奖励群臣吏民进谏，威王纳谏，用群策群力，使齐国力渐强。《战国策·齐策一》记载了邹忌讽齐王纳谏的故事：

邹忌身高八尺有余（按：周制一尺约合今制七寸弱），相貌俊秀，有一天早晨，他穿戴衣冠看镜，问其妻说：“我跟城北徐公比哪个美？”妻答道：“君最美，徐公哪能及您呢！”城北徐公，是齐国的美男子，忌对妻的赞美有怀疑。又问其妾说：“我跟徐公比哪个美？”妾答道：“徐公怎能及您美！”有客来访，坐谈时，问客说：“我跟徐公比哪个美？”客人答道：“徐公哪能比上您美！”明日，徐公来，邹忌仔细看徐公，自己认为不如徐公美，对镜自视，觉得差得远。晚间他上床时反复思考，终于悟出了妻、妾和客人赞他美的原因：“妻说我美，是因偏爱我；妾说我美，是因怕我；客说我美，是想有求于我。”

于是，邹忌入朝见齐威王，说：“臣诚不如徐公美。臣之妻偏爱臣，臣之妾怕臣，臣之客想有求于臣，故都说臣比徐公美。今齐国地域纵横千里，有一百二十城。宫中的妾妇和侍臣，莫不偏爱王；朝廷群臣，莫不怕王；四境之内，莫不有求于王。这样看来，王受到蒙蔽更甚了！”威王说：“你说得很对！”便下令：“群臣吏民，能当面指责寡人的，受上赏；上书谏寡人的，受中赏；在公共场所批评的，寡人听到了，受下赏。”

令初下时，群臣进谏，门庭若市；数月之后，还经常有人来进言；过了一年，正确的进谏都得以采纳并纠正错误，人们虽欲进谏却没有好说的了。由于齐威王纳众谏才能集众智，使国力日强，燕、赵、韩、魏因之畏服，都来朝见齐威王，承认其盟主的地位。对此，作者说：“此所谓战胜于朝廷。”意思是说，身在朝廷，不用出兵作战，通过修明政治战胜了别国。

人贵有自知之明。人不自知，心盲目自大，将会栽筋斗。邹忌如不自知，妻、妾和客人都赞他美，使他飘飘然，真的相信他比齐国最美的男子徐公美，那将被人窃笑，但正因邹忌有自知之明，故不相信，徐公来，对镜一照，证实他远不如徐公美，才不受妻、妾和客人所蒙蔽。他于是悟出妻、妾和客人赞美他的原因，并推想齐威王受蒙蔽比他更严重了，因齐威王地位之尊及其权势之大，必然到处受到赞颂，人们决不敢对他说真话。故他现身说法，以自己被赞美的例子讽谏齐威王。由于齐威王是个明白人，一说就通，立即下令向全国臣民求谏，终于“战胜于朝廷”。

这则故事，对于那些自以为是、盲目自大的人，确是当头一棒。

2. 鹬蚌以喻，苏代止赵王伐燕

《战国策·燕策二》记载苏代以“鹬蚌相争”谏赵惠王伐燕的故事，至今仍很有借鉴意义。

苏代，战国时著名策士，《史记·苏秦列传》说苏代是苏秦之弟。有人据马王堆出土帛书《战国纵横家书》证实苏代从事政治活动时间比之苏秦早，苏代应是苏秦之兄。赵惠王，公元前298年～前266年在位。赵国将出兵攻燕国时，苏代为燕国往游说赵惠王。

苏代一开始并不谈及赵伐燕事，而是先以“鹬蚌相争，渔人得利”的寓言开导赵惠王说：“臣来时经过易水，蚌方爬上岸张开两壳晒太阳，鹬鸟见了飞来啄其肉，蚌两壳合而钳其啄。鹬鸟说：‘今日不下雨，明日不下雨，就有死蚌。’蚌亦对鹬说：‘今日不出，明日不出，就有死鹬。’鹬、蚌相争死不肯相舍，渔翁来见了，一伸手便将鹬、蚌一起捉了。”说到这里，苏代才转入主题，说：“今赵将伐燕，燕、赵相持不下，两国将疲困不堪，臣恐强秦将为渔翁了。愿王仔细考虑。”

赵惠王听了，深服其论，说：“你说得很对！”便停止伐燕。

苏代议论不多，为什么惠王一听就同意不伐燕呢？当时，战国七国之中，秦最强，任何一国都敌不过秦国，秦被称虎狼之国，时刻想并吞六国，燕国是赵国的邻国，秦国在赵国之后，如果赵国进攻燕国，待两国互相消耗实力，打得筋疲力尽的时候，秦从后出兵攻赵，赵不亡何待。苏代用“鹬蚌相争，渔人得利”的寓言来开导惠王，这寓言又是这么形象、明确、说服力强，苏代一说，惠王便开窍了，伐燕之害如此明显，惠王只能听苏代的话。

“鹬蚌相争，渔人得利”不仅作为著名的寓言广泛流传至今，且成为一种竞争的策略，即待两方斗得难分难解的时候，第三方出而取得“渔人”式的胜利。

3. 鱼水比喻，齐人谏田婴城薛

田婴，齐威王少子，早年曾参与齐、魏马陵之战，后做齐威王相，封于薛（在今山东枣庄市薛城区），号靖郭君。为了发展私家势力和保卫其封地，靖郭君将建筑薛城。许多宾客曾向他进谏，他都置之不理。他讨厌再听不同意见的话，便告知守门官说，对来劝止的人，不要替他通报。因此，要来劝止的人也就无法提意见了。

齐国有一人前来对守门官说：“我只请求说三个字，如多一字，愿受烹刑。”靖郭君于是接见他。这位客人一入门快步上前施了礼，只说：“海大鱼”，回头就跑。靖郭君说：“不要走，你话外还有话，请把话说清楚。”客说，“我不敢拿性命当儿戏！”靖郭君说：“不要这样，请继续说下去。”客答道：“你听说海里的大鱼吗？网不能捕，钩不能钓，如果被冲荡而离开水，连蝼蛄、蚂蚁也能控制它了。现在的齐国，也是你的‘水’，你永远有齐国的庇护，为何还要筑薛城？假若齐国丧失了，您把薛城筑得天一样高，对你也是没有什么益处的。”靖郭君说，“你说得很好。”于是，取消了筑薛城的计划。

以上故事见《战国策·齐策一》。

这个故事很形象而深刻他说明了国家和个人的关系。这两种关系就像鱼和水的关系，鱼失去了水，鱼也就不活了，同样，国家的兴亡也决定着个人的前途，正如齐人所说，齐国失了，即使薛城筑到天一样高也庇护不了靖郭君。但古今不少人，就像靖郭君原来所想的一样，只是考虑个人的利益而不顾国家的利益，结果是国破了家也亡了，个人利益也就丧失了。齐人以鱼水关系开导靖郭君，帮助他摆正了个人与国家的位置。而靖郭君能纳齐人之谏，停止了筑薛城以发展私家势力的打算，这可作为那些只汲汲于谋个人私利而不顾国家利益的人的一面镜子。

4. 反复谏上，陈轸破张仪谗言

战国时，涌现许多策士，他们为取功名、求富贵到各国游说，一旦得到信任，为了专权，便排挤别人，因之，彼此之间常常互相倾轧。张仪向秦惠王谗毁同事陈轸就是其中的一个突出事例。但陈轸以其机智和善喻，终于破了张仪的谗言。这故事见于《战国策·秦策一》。

陈轸离开楚国来到秦国。张仪对秦惠王说：“陈轸为王的臣子，却常以国家情报告诉楚国。仪不能跟他一起参议国事，请王将他驱逐；如果他想再返楚国，可将他杀掉。”惠王说：“轸那敢回到楚国。”

惠王听了张仪的谗言，心中也起了怀疑，口里虽说陈轸不敢到楚国去，但召陈轸来试探地说：“我能听您的话，您想到哪里，我可为您准备车马。”陈轸答道：“臣愿到楚国去。”惠王说：“张仪认为您要到楚国去，我也知道您要到楚国。您不到楚国，能到哪里去呢！”轻说：“臣说要到楚国，实是顺从王与仪的策划，以证明臣并不亲附楚国。楚人有两妻，有人逗引其长者，长者骂之；逗其少者，少者答应了。不久，有两妻的人死了，有客人对逗引的人说，‘你要长者还是少者？’其人说：‘要长者。’客人说：‘长者骂你，少者许你，你为什么要长者？’其人答道：‘是别人的妻子，我要许我的。今为我妻，则要她为我骂人的。’楚王是明主，昭阳是贤相。轸为人臣，却常以国情告诉楚王，楚王必不留臣，昭阳也不愿与臣参议国事。这将会证明臣不亲附楚国。”

陈轸出，张仪入，问惠王：“陈轸想到哪里？”惠王说：“轸确是天下有辩才之士，他仔细地看寡人说：‘轸一定到楚。’寡人无可奈何，因问：‘你果要到楚，那么那仪的话是对了！’轸说：‘不是仪这样说，路人皆知之。古时伍子胥忠其君，天下君王都想用像伍子胥这样的忠臣为臣；孝己爱其亲，天下父母都想有像孝己这样孝子为子。卖婢妾不用出巷里而有人要的，说明是好的婢妾；被离弃的女人能嫁于乡里的，说明是好的女人。臣不忠于王，楚国还用我干什么？今忠而见弃，轸不到楚国，到哪里去呢？’”

惠王认为陈轸说得对，善待之。

陈轸之所以能破张仪的谗言和释惠王的怀疑，这与他机智和巧妙譬喻有关。惠王向他进行试探询问，原以为他会为自己辩解，岂料他肯定地答道“到楚国”，惠王认为张仪说得对时，他语锋一转说“是顺从王和张仪的策划”，这就点出了张仪的进谗和惠王的怀疑。至此，陈轸还不为自己申辩，而是以逗引人妻的要骂己者而不要许己者为妻的例子，用这反面的譬喻来说明，他到楚国去，明知楚王、贤如楚相昭阳决不用他这种常以国情通国外的人。接着陈轸又以正面的譬喻，即由于伍子胥之忠、孝己之孝，故人都想用这样的人为臣为子，被卖婢妾、被弃妇人不出乡里而被人收留，是因她们是好婢妾、善妇人的道理，来说明他是忠于秦王的，他这种人到处都被重用。反面譬喻说明，他如将国情告诉楚王，楚将不用他这样不忠的人；正面譬喻说明他忠于秦王到楚国才被用。所以他说只有到楚，才能证明他是忠还是奸。如此巧妙的正反譬喻，张仪的谗言被彻底粉碎了。于是，陈轸反使惠王对他更加信任，张仪对他的排挤也就落空了。

5. 引楚王语，吴起纠魏君自满

刘向《新序·杂事》记载这样的一个小故事：

魏武侯上朝与群臣商量政事时，总是认为自己提出的主张最好，群臣中没有人比得上他，并为自己的高明而面有喜色。吴起觉得魏武侯如此自满不好，便向他进谏。吴起问魏武侯：“有人曾经将楚庄王说的话讲给您听吗？”

武侯答道：“没有。”他问：“楚庄王说过怎样的话？”

吴起说：“楚庄王跟群臣议事，群臣的意见不比他的好，他上朝时而有忧色。楚国大夫申公巫臣上前问庄王：‘君上朝而面带忧色，为什么呢？’楚庄王说，‘我听说过，诸侯能自择良师的成王业，能自择良友的成霸业，如自我满足而群臣都不如自己的国亡。像我这样不贤的人，在朝廷上议事，群臣还不如我，我的国家快要亡了，所以我面有忧色。’楚庄王阶忧的事，而君独感到喜悦，这是为什么呢？”

魏武侯听了，感到惭愧，举止不安，向吴起道谢说：“这是上天先生来教我知道自己的过失啊，这是上天先生来教我知道自己的过失啊！”

魏武侯正因其自满而自以为是，参加议事的群臣便唯唯诺诺，只听他的，其实群臣不是没有意见，都同意他说的，只是不敢说罢了。这位自满的魏武侯就认为自己了不起，比别人都高明，便面有喜色，自鸣得意。而楚庄王却恰恰与之相反，他有自知之明，认为自己并非高明，而群臣的意见还比不上他，于是忧心忡忡，将有亡国的危险。拿楚庄王和魏武侯相比，一明一暗不是叫摆着吗？楚庄王有自知之明固值得称赞，武侯经人以楚庄王的话为喻进谏而承认自满之错，这就有由暗转明之望，也值得赞扬！

自满是干事业的大敌。自满的人，必然自以为是，自以为高明，自以为了不起，不会听取别人的意见，不懂得“兼听则明”的道理。一个人所闻、所见有限，知也有限，自满而不兼听，必然像井底蛙一样，其视界也就只有井口一样大，看问题会片面，做事情会陷于盲目性，将会栽筋斗。这就是历史上不少曾经叱咤风云一时的风流人物，之所以亡身亡国的原因。

历史的教训值得自满而自以为是的人深思，而魏武侯纳谏而知过改过也是人们学习的榜样。

6. 献鱼为喻，楚人使楚王恤民

刘向《新序·杂事》还记载了楚人献鱼谏楚王使鳏寡孤独的人得到好处的故事：

楚国有人向楚王献鱼，说：“今日捕得的鱼，食不了，卖不掉，弃之可惜，故来献给王。”楚王的侍臣说：“这样说对王太不尊敬了。”

楚王不同意侍臣的意见说：“你不知道，这打渔人是个仁德的人。听说王家仓库粮食丰余，国有饥民；后宫多怨女，民间多旷夫；王府库聚财多，国内多贫民，这都因国君无道之故。所以厨房有肥肉，马棚有肥马，百姓有饥色，是因亡国之君搜括财物藏于府库。这个道理，我早就懂得，却不能实行。渔人知我的缺点，便以献鱼来开导我。我要为民做好事。”于是派使抚恤鳏寡孤独的人，从粮仓拿出粮食，从府库取出钱财布帛，用以救济生活困难的人；释放后宫多余的宫女，让她们嫁给无妻的男子。

楚国人民为之欢欣鼓舞，邻国也归附于楚国。打渔人献多余的鱼以谏楚王，楚国人民因之得到了好处，可以说他做了仁慈而明智的事。

取之于民用之于民，这是仁君做的事，这样人民得以安居乐业，社会也繁荣稳定，国家日益富强发达；括民脂民膏以自肥，这是昏君做的事，致使民不聊生，活不下去，只有铤而走险，社会也就动乱，国家因之衰亡。两种做法，两种结果，已是国家兴亡的规律。

楚王虽早就懂这些道理，但他却效昏君的所为，搜括人民财物堆满府库，使民有饥色；后宫幽禁许多怨女，使民间多鳏夫。可见知和行是两码事，知了未必能行，楚王正在步着昏君亡国的后尘。楚人以献鱼谏楚王，不仅使楚国鳏寡孤独得到抚恤，也挽救了楚国。

7. 以邻人例，公卢谏赵鞅息兵

刘向《说苑·正谏》记载：

赵简子（即赵鞅，春秋末年晋国大夫）起兵攻齐，他下令军中，有人敢提不同意见，判死罪。有个穿铠甲的军人，名叫公卢，看着赵简子大笑。简子问：“你笑什么？”答道：“臣想起了一个可笑的事。”

赵简子说：“你能解释免死，不能则处死。”公卢说：“采桑的季节，我的邻居和他的妻子一起去采桑，他见桑林有个女子长得漂亮，便去追求，追而未得，回来后，他的妻子却愤怒地离开他走了。臣笑这男子做事太任性了。”

简子说：“我今攻人国将会失己国，这是我任性而行。”于是罢师而归。

干任何事情，都不能任性而行。事前，对客观事物要有个正确的分析，并要有二分法，既要看好的情况，也要预见到可能出现坏的情况。如只看好的一面，事情顺利最好，如果出现坏情况而没有早为之防，就会措手不及，有可能遭到失败。赵简子只有一分法，没有二分法，即仅考虑攻齐之利，而没有想到别国有可能袭击赵国。事实上，春秋末年，“螳螂捕蝉，黄雀在后”的事是常出现的，当你去进攻别国时，另一国乘你后方空虚，潜师端了你的老巢，使你无所归而灭亡。当局者迷，旁观者清，赵简子看不到潜在的危险，公卢是看到了但在反对者死的禁令前，他不敢说，于是以邻居追别的女人而失妻之例来引导赵简子，此事虽可笑，但很有启发意义，赵简子终于醒悟过来了，罢师而归，避免了“伐国失国”之祸。

四、微言

所谓微言，是指精微要妙之言。其警句妙辞，可叩人心弦，开人心窍，促人省悟。

1. 妙言释昏，师旷巧谏晋平公

师旷，春秋时晋国大臣，著名的乐师，字子野。生来便瞎，他善弹琴，辨音能力很强。晋平公铸大钟，众乐工听后都认为音律准确，独师旷不以为然。他的判断，后为师涓所证实。师旷不仅善辨音律，且有学问明事非，上的不足，敢于进谏。他进谏的方式很巧妙，微言而有大义。有一次，晋平公与群臣饮酒，酒酣之后，自鸣得意说：“当人君最适意，天下人不敢违背他的意志。”师旷侍坐于前，以琴撞之，平公慌忙避开，琴碰着墙坏了。平公问：“太师撞谁？”师旷说：“今有小人在王的旁边胡说，故撞之。”平公说：“是寡人。”师旷说：“这不是人君说的话。”左右清除之，平公说：“算了，以为寡人之戒。”（见《韩非子·难一》、师旷这一撞确使平公酒醒了，人君而自夸天下人不敢违背其意志的权力，这种独裁思想实是塞言误政之源。师旷明知是平公说的，却说是旁边有小人胡说而撞之，因这种话只出于小人之口，不是人君应说的话。平公被师旷这么一撞，这么一说，也认识到自己说错了，故没有为难师旷。由于师旷深明大义，又忠于平公，平公很敬重他，常向他请教。平公尝问师旷：“我已经七十岁了，想学习，恐怕已经迟了。”师旷答道：“为什么不点蜡烛呢！”平公不满他说：“哪有人臣说这种话来戏弄其君呢？”师旷说：“盲臣哪敢戏弄君主。臣听说，少年好学，如初出的太阳，壮年好学，如中午时的阳光，老年学习，如蜡烛之光。点起蜡烛照明，跟在黑暗中摸索着走路不是好得多吗！”平公说：“你说得很对。”（见刘向《说苑·建本》）

又有一次，晋平公闲居无事，跟陪着他坐的师旷聊天。

平公说：“你生来便眼瞎，什么都看不到，昏暗得多厉害！”师旷答道：“天下有五种最昏暗的事，而我一种也没有。”

平公问：“怎说呢？”师旷答道：“群臣行贿以求得名誉地位，百姓受掠夺有冤无处诉，而君不醒悟，这是第一种昏暗。忠臣不用，用臣不忠，低能的处高位，不直的统治贤人，而君不醒悟，这是第二种昏暗。奸臣欺诈，府库空虚，以其奸计，掩盖其罪，贤人被逐，好邪显贵，而君不醒悟，这是第三种昏暗。君贪民困，上下不和，却好财用兵，嗜欲无厌，谄谀之人，纳在身边，而君不醒悟，这是第四种昏暗。大道不明，法令不行，吏民不正，百姓不安，而君不醒悟，这是第五种昏暗。国家有这五种昏暗而不危的，从来没有过。臣的昏暗，只不过是小小的昏暗，对国有什么害处呢？”（见刘向《新序·杂事》）

师旷虽眼睛，分清是非却很明亮；晋平公眼虽明亮，看问题却往往昏暗，师旷便以其妙言为之释昏。一个统治者要治理好国家，必须广开言路，兼听纳谏，集众智才能成大事。如不准违背己志，不让说话和提出不同的意见，自己必然被蒙蔽，将自己置于昏暗之中。平公以此为乐，故师旷则用琴撞之，才使其清醒。社会在前进，人们必须不断学习才能跟上新形势，平公七十还想学习，这是大好事，虽嫌迟了些，师旷比之为点燃起蜡烛之光，总比不学而无所知，像在黑暗中摸索着走路好得多。当平公说他眼瞎昏暗，他又借题发挥，谈了世间的五种最昏暗的事，而昏君的五种表现，涉及到如何用人、安民、治国等大问题、大道理。这实是向平公提出警告：这五种昏暗，犯有一种便是昏君，足以亡国。意在使平公反其道而行，才能成为明君，治理好国家。

师旷往往通过一些小事情谈大道理，且其所论妙语连篇，故能发人深省。

2. 猎得善言，梁君归来呼万岁

梁君，战国时魏国国君。魏国在大梁（今河南开封市）建都，所以魏国也称梁。刘向《新序·杂事》记载他打猎纳谏的故事：

梁君出外打猎，见了白雁群，便下车拉开弓准备射之，恰逢一人过路，梁君要其止步，他不听，白雁群惊散了。梁君大怒，要射那人。他的车夫公孙袭下车按其箭说：“请君不要射人！”

梁君气得脸色都青了，说：“你不帮国君，却照顾他人，为什么？”公孙袭说：“春秋齐景公时，天大旱三年，卜之说：‘要用人做祭品，天才下雨。’景公走下厅堂，叩头说：‘我求雨是为民。要使我以人祭祀才下雨，用我做祭品好了。’话还没有说完，方圆千里之内部下了大雨。为什么？因景公愿以己为祭品为民求雨的精神感动了老天爷。今君因白雁被惊飞而要射人，袭认为君跟虎狼一样凶恶。”

梁君拉袭上车，返到祭祀祖先的庙门时，高呼万岁说：“今日多幸运，他人打猎都得禽兽，我却猎得善言而归！”

这位车夫公孙袭确是深明大义，他以齐景公愿牺牲自己为民求雨的故事，及时制止了梁君力兽而射人的虎狼行为。梁君认识了自己的严重错误，高兴得为得“善言”而高呼万岁！这也是难能可贵的。

人是万物之灵。人是世界的主人，是世界的创造者，没有人也就没有世界。人是最宝贵的。这是对整个世界而言。而对于一个国家、一个国君也如此，没有人民的支持并爱护其君，国君就统治不下去，国家将灭亡。历史上不少暴君如秦二世、隋炀帝，视人民如禽兽，随意宰杀，遭到人民厌弃，最后宰人者也被人宰了。梁君为雁破惊散要射人，这种重兽轻人的虎狼行为，如果他不纳公孙袭的“善言”，也将步二世、炀帝的后尘。公孙袭为谏梁君而引用齐景公话，确是“善言”。只要心中有人民，把人民当主人看待，为人民做好事，必然得到人民拥护，就无所畏惧，无事不可为，国家必然繁荣昌盛。

3. 不再闻过，赵简子悲失周舍

赵简子，即赵鞅，春秋末年晋国的卿，又名志义，亦称赵孟。在晋国内江中打败范氏、中行氏。他能闻过则喜，善于纳谏，故能改正自己的错误，因而在治国和战争中都做出贡献，奠定建立赵国的基础。有两件事很能说明其闻过则喜。

刘向《新序·杂事》记载：

周舍在赵简子手下任职，他尝呆在赵简子门外三天三夜。简子使人出去问他：“先生有什么事需要我做呢？”周舍说：“我愿做个敢于直谏的臣子，带着墨笔、竹简，跟随在您的后面观察以发现您的错误，每日将之记录下来，以供您改正，这样，就月有所成，年有所得了。”简子听了很高兴，便让周舍跟他在一起。

过了不久，周舍死了，简子厚葬之。

周舍死了，没有人记录他的错误以供他改过，他常以为憾，过了三年之后还是对周舍念念不忘。有一天，他与诸大夫饮酒，当喝得很畅意时，他却哭了，诸大夫离席起身说：“臣等有死罪，但自己却不知道有什么罪。”说了大家便走出门外。简子曰：“大夫们请回来，你们无罪。从前，我的朋友周舍说：‘百张羊皮，不如一狐下的皮毛。’众人都唯唯诺诺，不如周舍直言敢谏。从前纣王昏庸而亡国，武王倡导直言敢谏而兴国。自从周舍死后，不再听到有人提及我的错误。人君不听到人说自己的错误，听了不改正，都要亡国。我国快要灭亡了，我是因此而哭的。”

历史上有不少这样的人，他表面对人也表示其谦虚大量，也要求人们向自己提意见，也装“闻过则喜”，实际上是把人说的话当耳边风，听了不理不改：如果你说的触着其痛点，他不只是听而不理而是不大高兴，甚至怀恨在心寻机报复。但是，赵简子不是这种人，他不仅是口头说说而已，而确是闻过则喜，闻过则改的人。《韩非子·难二》就记载他这方面的一个典型例子：

赵简子率兵围攻赵国的外城，他躲在矢石所不及而用犀皮做的盾牌等防身工具里，擂鼓令攻城，士兵却不动。简子气得抛了鼓槌。发火说：“真糟糕！我的士兵这样窝囊！”烛过经过，听了简子对士兵的责备的话，便脱下军盔向简子进谏说：“臣听说，有无能的君主，没有窝囊的士兵。从前先君献公灭国十七个，服国三十七个，战常胜，用的是赵国的士兵。献公死，惠公即位，淫奢暴虐，迷恋女色，秦人恣意入侵，赵军大败，用的也是赵国士兵。惠公死，文公继位，围卫、取郢、城璞之战，五次战胜荆人，称霸于天下，用的同样是赵国士兵。这说明胜败是因君有能与否，而不是因士兵。”简子便丢开盾牌等防身工具，立于敌人矢石所及之地。一擂鼓士兵就英勇攻上敌城。简子说：“给我战车千乘，不如纳烛过之谏。”

榜样的力量是无穷的。当赵简子身处于敌人矢石所不及之地，像乌龟样缩在盾牌等防身工具里，其畏敌保命的胆小鬼形象必然影响到士兵，士兵虽闻了鼓声，也畏缩不前；及他勇敢地亲冒矢石，身为士卒之先，一擂鼓就鼓起士兵的勇气，一攻便胜。而赵简子之由畏缩到身先士卒，为士兵树立起勇往直前的榜样，是因他纳了烛过之谏。

赵简子听周舍的微言，知“闻过”之重要，周舍死后以不再闻过为憾，故一听烛过的微言，立而改过，才取得战争的大胜利。赵简子之能奠下了建

立赵国的基础，不正是靠他善于听取微言吗！

4. 接受三教，叔敖知治国之道

孙叔敖被任为楚国的令尹，许多官吏和人民都来祝贺，最后到的一位老人，他穿着粗布衣服戴着白帽子，向孙叔敖作吊。

孙叔敖穿戴好衣帽出来见这位老人，对他说，“楚王不知我不贤，使我来管理官民是不称职的。人们都来向我祝贺，只有您老人家向我作吊，大概您老人家有别的话要对我说吧。”老人说：“是的，有话要说。自己尊贵而对别人骄傲的人，人民就离开他；官位高而擅权的人，国君就厌恶他；俸禄丰厚而不知满足的人，将置向于灾祸之中。”

孙叔敖再次拜谢说：“敬受指教，愿听其他教诲。”老人说：“尊贵而更谦卑，官大而更谨慎，禄厚而更廉洁。您能谨守此三者，就足以治好楚国了。”

上述“三教”故事见刘向《说苑·敬慎》。

孙叔敖是春秋时楚国的令尹，官位相当于宰相。

一旦位高禄厚，对一般人来说，会因此而飘飘然，只能接受人们的祝贺，如果有谁向他作吊，会怒气冲天，将之赶出门外，甚至将之惩治。可是，孙叔敖却恭敬地接见来作吊的老人，虚心地向他请教。老人向他提出警告，他一再称谢后，还要求他再给予教诲，于是，老人向他提出治国“三教”，这“三教”比众人的祝贺是更为贵重的“礼物”。公孙敖如能受此“三教”并身体力行，就不仅能将楚国治理好，且能永远保持其尊贵的名位。

纵观中国古代史，身贵位尊的人能保其名位的人不多，这是什么原因呢？这是因为正如老人所警告的，是由于其身贵而骄人，位高而擅权，禄厚而不知足。也就是说，凭其权势，作威作福，私欲膨胀，豪取强夺，至其恶贯满盈时，激起众怒，灾祸也就临头，小足可亡身，大足可亡国。因此，有权势者重温老人的“三教”，不是毫无益处的了。

五、巧劝

劝解，是件吃力不易讨好之事。劝解是为了调和矛盾，使矛盾的双方和好如初，或消除仇恨。矛盾的双方总有是非，劝解者必将赞同一方，劝解者表面上尽管装得不偏不倚，但实际上有所偏护。善于劝解的人，不仅以理眼人，措辞也各有巧妙，或以情喻义，或谏中含谏，或外骂内帮，或反言相劝，都达到劝解的目的。

1. 以情喻义，触龙巧说赵太后

触龙说赵太后是一篇很著名的故事，它提供了劝人的一个范例。这故事见于《战国策·赵策四》。公元前266年，赵惠文王病逝，太子丹立，称孝成王。因孝成王年少，由赵太后摄政。次年，即公元前265年，秦国攻打赵国，攻占了赵国的三座城邑，赵国处于危急之中，赵国派使向齐国求救。齐国要求赵国送长安君做人质才肯出救兵。长安君是赵太后心爱的小儿子，赵太后舍不得，大臣们为救赵国纷纷极力劝谏，赵太后公开对身边的臣下说：“有谁再说要长安君作人质，老妇一定向他脸上吐唾沫！”在赵太后这样固执的盛怒的情况下，群臣都钳口不言了。

这时，左师触龙却偏偏要求见赵太后。赵太后认为他要提及人质事，气得满脸怒容地等候着他。触龙入门时慢慢地向赵太后走来，他上前对赵太后道歉说：“老臣因患脚病，步行艰难，好久不来拜见太后了，请太后原谅。今恐太后玉体欠安，所以待来探望。”太后说：“老妇步行也艰难，出入也靠乘车子。”触龙问：“饮食没有减少吗？”太后答道：“食粥。”触龙说：“老臣原也厌食，便每日散步三四里，食量稍为增加，身体也好些了。”太后说，“老妇不行。”太后的怒容稍为消除了。

触龙说，“老臣最小的儿子舒祺，还不成器，而臣年纪老，心里很爱怜他，现冒昧请求让他当一名卫士，以保卫王宫。”太后说：“可以。孩子多大了？”触龙答道：“十五岁了。想趁老臣未死前将他拜托。”太后又问：“男人也爱怜小儿子吗？”触龙答道：“比妇人还甚！”太后笑说，“妇人爱更甚！”触龙说：“太后爱儿子燕后（按：太后女儿嫁给燕国国君）胜过长安君。”太后说：“您说错了，远远不如爱长安君。”触龙说：“父母爱子，必替他作长远的打算。太后送燕后上车时，为女儿远嫁，恋恋难舍而痛哭失声。女儿嫁后，太后不是不思念她，可是拜神时必为她祈祷说：‘一定不要使她回来。’这难道不是为燕后的长久打算，使她有子孙相继为燕王吗？”太后答道：“是这样。”

触龙说：“今从三代以前算起，再上推到赵氏建赵国时，那时国君的后代还有人继位为侯的吗？”太后答道：“老妇没有听说过。”触龙说，“这是因他们当中早遭祸的祸及己身，晚遭祸的祸及子孙，并非国君的子孙都不好，而是由于位尊无功，禄厚无劳，不能掌握国家的权力。现在太后给长安君封高官，给他肥沃之地，多给其权力，却不使他为国立功。太后百岁后，长安君能在越国保其位吗？老臣认为太后没有替长安君作长远打算，所以说太后对他的爱不如对燕后。”

太后说：“好！任凭您派他到哪里去！”

于是，触龙为长安君整理车马，送他到齐国做人质。齐国才出兵救赵。

赵太后对要长安君做人质从坚决不同意到同意，左师触龙的巧劝起了决定性的作用。之所以说：“巧功”，是说他规劝的方法很有艺术，其特点是先以情动之，后以义喻之。但情和义不是截然分开，而是通过旁敲侧引，层层深入，逐步融为一体、即从对立到统一，使彼此不同的意见顺理成章地取得了一致。

当赵太后盛怒接待触龙的时候，触龙如果一见面就单刀直入地进谏，即使他的理由说得最充分，也必将是火上添油，赵太后如果怜他年老不向他吐口沫，也肯定碰得一鼻子灰。触龙高明之处在于：他一见面完全避开赵太后

最恼火的话题，从逐步消除其怒气入手。本来臣下见太后应快步上前，而触龙入门后却故意步履艰难地慢慢地向赵太后走来，他以这种老态在赵太后面前出现，可引起这位老太后对他怜惜，有助于减少太后的怒气。接着他以患脚痛不能来看太后向她道歉，这次来是为了向太后请安。他问及太后饮食情况，表示对太后的健康无限关怀，创造了两人谈话的融洽气氛，太后面上的怒容逐渐消除了。

这时，触龙还不转入正题，却说他很爱自己的小儿，请太后关照，让他当宫中的卫士，并说男人爱小儿甚于妇人，这引赵太后笑了，承认妇人爱子比男人甚，这样彼此都爱自己的小儿，两人就有了共同的观点。有融洽的气氛，又有共同的爱子之心，两人谈得更欢了。不过，触龙还不忙于提出人质问题，而是把话锋一转，提出了太后爱小子长安君不如爱女儿燕后，提出她为燕后前程有长远的打算，对长安君则否。而以前赵国国君的后代不能继位，是因位尊无功、禄厚无劳之故。至此，触龙才提出长安君问题，强调说，如果不让长安君为国立功，太后百岁后长安君何以保其位。触龙上述一系列说辞，正为点明此意。由于触龙层层启发，说服力如此之强，至此，赵太后不能不听从。

触龙说赵太后的语言技巧令人叹观止！其说辞前后连贯，宛如一件完美的艺术品。

2. 谏中含谏，任座使魏君息怒

魏文侯与群臣坐谈，他问：“我是一个什么样的君主？”知文侯喜人奉承，群臣都说：“君是仁君。”只有大臣翟黄唱反调，坦直地说：“君，不是仁君。”

魏文侯不高兴地说：“你根据什么这样说？”翟黄答道：“君攻打中山，不将占领的土地封给君之弟，而封给君的长子，这可知君不是仁君。”

文侯听了大怒，立即叫翟黄滚开。轮至另一位大臣任座发言时，文侯问他：“寡人是什么样的君主？”任座答道：“君是仁君。”

文侯听了任座的赞扬，怒容消失又现笑容，说：“您根据什么这样说？”任座答道：“臣听说，君仁臣直，刚才翟黄敢于直言，臣据此知道君是仁君。”

文侯说：“很好！”便派人再召翟黄，拜他为上卿。

以上故事见让向《新序·杂事》。

喜听人赞扬，不喜听人批评，这是人的常情。当然，也有闻过则喜的，这是智明人对待批评的态度，因为他知道，接受正确的批评可使自己改正错误，对自己上进和事业发展都有帮助，这道理也许不少人懂得，但真正“闻过则喜”且改过的则不多了。大多数人都是喜听人说赞扬自己的话，魏文侯便是其中的典型。当群臣都说他是“仁君”时就喜笑颜开，而那个翟黄偏不买账，不客气地指出他“非仁君”，使他气得脸色发紫，如果在这时任座为帮翟黄而照其反调唱，那同样会遭到文侯驱逐，也可能被文侯认为其二人是朋党，阴谋反对自己，而招杀头之祸。任座却巧出心裁，采取“谏中含谏”说法来劝解，先赞扬文侯是“仁君”，后以“君仁臣直”为其说的根据，而翟黄敢于直说就是文侯是“仁君”的有力证明。这么一说一解释，既满足了文侯喜人赞扬的愿望，又可使魏文侯“顺风转舵”改正了自己驱逐翟黄的错误，翟黄的忠直得到肯定而升了官。任座的“谏中含谏”之妙在此。

魏文侯是战国初年的魏国国君，其在位时间是公元前445～前396年。约在一百年后，即在秦昭王时（公元前306～前231年），也有人用“谏中含谏”法来向秦昭王进谏，也取得同样效果。《战国策·秦策五》有这样的记载：

秦昭王与其臣中期争论，不胜，秦昭王大怒，中期不愉快地慢慢地走开。有人为中期谏秦昭王说：“中期这人对大王说话太粗暴了，幸好大王是明君，如果遇着桀、纣那样的暴君，中期肯定被杀了。”秦昭王听了这样对己赞扬的话，怒气消了，没有加罪于中期。

约在魏文侯之后一千余年，即在唐太宗时，长孙皇后也用“谏中含谏”来劝解太宗与魏征的矛盾：

魏征是唐太宗的诤臣，他发现唐太宗的错误，总是据理直谏，即使引起唐太宗的盛怒，他还是神色不变，继续坚持讲理，连善于纳谏的唐太宗对他的直谏也忍耐不住了：有一次，唐太宗因此怒火冲天，回到宫中还恨恨地说：“我总有一天要杀死这个乡下佬！”长孙皇后问杀谁，唐太宗说，“魏征常常当众侮辱我。”长孙皇后没有说什么，回到房中穿起朝服，向唐太宗祝贺，说：“魏征忠直，正因陛下是明主。”唐太宗听了有所醒悟，怒气才平下去。

从上述可见，任座发明的“谏中含谏”法，因其能顺着一般人喜听赞辞的常情，故使人易于接受劝解。

3. 反言相劝，承业、新磨谏庄宗

后唐庄宗，即李存勖，沙陀部人，五代后唐王朝创建者。公元 923 ~ 926 年在位，其人骄矜荒淫，专事杀掠，贪财如命。在位期间，重敛急征，民不聊生。对这暴君，一般进谏是不易促其觉悟的，但有些人巧妙地以“反言相劝”，以刺激其清醒而知错，也能纠正其一些暴行。

《资治通鉴·后梁纪》记载：庄宗李存勖还是晋王时掌书记卢质酗酒轻慢，尝喊晋王诸弟是猪狗，晋王恨之，张承业恐卢质被晋王所杀，乘间试探地对晋王说：“卢质几次无礼，请为大王杀之。”晋王说：“我方招纳贤才以成就功业，七哥为何这样说呢！”承业起身向他道贺说：“王能如此，何患不得天下！”于是，卢质才得幸免无事。

卢质侮辱晋王诸弟，晋王虽恨他，但因酗酒放言的小事而杀人，将失人心，故晋王伺机以害之。承业是宦者，庄宗敬重其人，以兄事之，承业也对庄宗忠心耿耿，每见其有错误都能及时进谏。承业敬重和保护士人，恐卢质被杀，他没有直接进谏，而是反说卢质该杀，以试探其意。他以酒后失言主张杀卢质，实则夸大晋王的错误，连晋王自己也不敢以此明正其罪，因此，也认为这样杀之太过份了。承业也就达到了其救卢质的目的。

《新五代史·伶官传》也记载伶人用“反言相劝”法进谏李存勖，取得了同样的效果：

后唐庄宗好打猎，在中牟打猎时，纵马践踏民田，中牟县令为民请命，在马前切谏。庄宗怒，叱县令走开，将使人杀之。伶人敬新磨知其不可，便率领诸伶人往追县令，将他擒至庄宗马前，责备县令说：“你为县令，独不知我天子喜欢打猎吗？为何让百姓在这里种庄稼以供国家的税赋，却不让你县百姓挨饥，留这里的土地给天子打猎时纵马驰骋？你罪当死！”并请庄宗立即下令杀县令，诸伶人都齐声附和，庄宗大笑，自知要杀县令不对，县令才得免祸被释放。

庄稼是民之本，也是国之本，不种庄稼民食什么，民以食为天，没有食的，人民活不下去，国家将乱，统治者也将完蛋，皇帝打猎，践踏民田，县令为民请命，是爱民爱国之举，而庄宗却认为扫其打猎之兴，竟要杀县令，其昏暴如此！伶人敬新磨反言以谏，明责县令，实责昏君，他巧妙的言辞不是火上加油，而是给庄宗泼了一盆冷水，使他清醒了，并逗得他大笑。在这位伶人妙语劝解下，县令才保住了脑袋，也保护了农民的庄稼。

六、智激

智激，是说人的一种方法。智激有种种：或以激试探后始上说辞，或激怒对方引起对方对自己要说的话的注意，或针锋相对地与之辩论以理服之，等等。激的目的，是使被说的人听其说。而激就必引起双方冲突，这种冲突必须掌握分寸，使冲突逐步趋向统一。激怒对方，要使之由怒转喜，这样，被说者则有可能接受所说。不然，说必失败。当然，说理必须充分，对方才能接受。激的对象要选得其人，对方是有所作为，或能分明是非的人，激才有效；如果是无所作为的人，其心已像一潭死水，对这种人不管如何激也激不起波纹。

1. 激而后说，范雎为秦王画策

《史记·范雎列传》记载：范雎，魏人，初事魏王，魏相魏齐疑其与齐通，使人把他打得肋断齿折，范雎佯死，被置之厕所，后被人救出，秦昭王派到魏的使者王稽将他名改为张禄，私带他到咸阳。王稽与之谈话，知他有才干，便向秦昭王推荐说：“魏有张禄先生，是天下辩士，他说：‘秦国很危急，得臣则安，但只能面陈，不能以书传之。’所以，臣带他来。”秦昭王不信，以下客待之。他在秦国呆了一年多，却不见用。针对穰侯擅权及其越韩、魏伐齐的错误，他上书秦昭王，指出君主选官、专权之重要，说他有“至言”要说，因不能写在书上，希望能见秦昭王一面，如一语无效，愿受刑法处分。范雎所点的正中昭王心病，昭王便派车叫王稽去请范雎，约他在离宫相见。

可是，范雎一入离宫，佯作不知直闯宫中嫔妃的所居之地，宦官见了逐之，说：“王已到！”范雎诈称不知有秦王，说：“秦国哪有王，只有太后和穰侯。”想以此激怒昭王。昭王到，听见他与宦官争吵，便到庭院中迎接范雎说：“寡人久已想亲自请教，适逢义渠之事急，每日早晚要向太后请示；今义渠已灭，寡人才能有空请教。”昭王便叫左右的人避开，恭敬地问道：“先生有什么话教诲寡人？”范雎只应声说：“唯唯。”一会儿昭王再问：“先生有什么话教诲寡人？”范雎还是应声说：“唯唯”。避而不答。昭王又问：“先生不想教诲寡人吗？”范雎说：“不敢。臣听说，从前，吕尚钓鱼于渭滨遇文王，在这以前彼此交往疏远；后来两人谈得很投机和深入，文王便载之同归，立吕尚为太师。文王有吕尚辅佐才有天下。如果文王疏吕尚而不与他深言，文王和武王则难创建周朝成其王业。今臣在秦寓居作客，跟王交往疏远，而要说的都是纠正君臣过失的事情，且涉及骨肉之间的关系，虽想效愚忠，但不知王心。这就是为什么王再三问而臣不敢作答。臣并非有所畏惧而不敢说，即使今日说了明日被杀也在所不辞。大王如果信臣行臣之言，死不足以为臣患，亡不足以为臣忧，漆身为癞、披发为狂不足以为臣耻。人死是不可避免的，如臣所说的能实行而有补于秦，这是我最大的愿望，这有什么可怕的呢！臣最担忧的是，只怕臣死之后，天下人见臣尽忠而死，从此闭口不语，裹足不前，不再心向秦国。王上怕太后之严，下惑于奸臣之谄，居深宫之中，不离女傅之手，终身迷惑，不能察明奸恶。长此以往，大者国家倾覆，小者自身孤危，这是臣之所以恐惧的。至于穷辱之事，死亡之患，对于臣来说是没有什麼可怕的。臣死而秦治，是臣死而贤于生。”昭王说：“先生为何这样说！秦国僻远，寡人愚又不贤，幸得先生来到秦国，才能让我来打扰先生，得以保存先生的宗庙。寡人得先生教诲，是上天派先生来，不因为秦国孤弱而抛弃不管。先生为何这样说！事无大小，上及太后，下至大臣，愿先生都要畅所欲言以教诲寡人，不要再怀疑寡人。”范雎拜谢，昭王也拜谢。于是，昭王日新范雎，言必听，计必行，初拜为客卿，谋兵事，有战功，后范雎揭太后、穰侯擅权，“以成其私，不为主计”，而满朝皆相国人，“王独立于朝，臣恐万世之后，有秦国的不是王的子孙。”昭王大惊，说：“对！”便废太后，逐穰侯，高陵君、华阳君、泾阳君于关外，昭王封范雎为相。

范雎说秦昭王，先激而后说，步步深入，使秦昭王听其说用其计，终夺取穰侯相印而代之，显示了其口辩之巧和才智超人。

要说服其人，必先了解其人，才能针锋相对地下说辞。范雎在未入秦前，对秦国情况已有所了解。在秦一年多，对秦国和昭王的情况更摸得一清二楚。秦昭王即位时年幼，宣太后多参与政制。穰侯和华阳君是宣太后弟，泾阳君、高陵君是昭王同母弟，穰侯任相，三人为将，人称“四贵”。四人都有封邑，因有宣太后的庇护，他们的私家财富超过王宫。而当时秦国政权实际上操纵在宣太后和“四贵”的手里。而范雎说秦昭王其矛头始终对准宣太后、穰侯外戚集团，既为了使昭王能掌握实权，也为了自己能夺取相位。他要达到目的，必须打倒宣太后、穰侯外戚集团。他也了解到随着昭王年龄的增长，想有所作为，对这个外戚集团和出现“枝繁干弱”的情况有所不满。但他与昭王交往不密，如果判断错误，就有离间人骨肉之嫌，可能遭杀身之祸，尽管他一再表示“要为秦尽忠。死无可惧”之类的话。于是，一得昭王接见，便以“秦国哪有王，只有太后和穰侯”的话激之，用以试探昭王态度，如果昭王听了发怒则难以说之，如果不怒则说中其心病，可以说服。即使昭王以礼迎接，他还是进行试探，对昭王的一再请教，他再三“唯唯”应之，先不回答。不回答是使昭王知其所说的非一般之话，这样就越引起昭王急于要听其说。当知昭王确是虚心请教后，他一开头就申明，他所说的话是“纠正君臣过失，涉及骨肉之间的关系”的事，故再三“唯唯”不敢作答。接着他郑重申明，他所说的，是为尽忠于秦，只要说的能用而有益于秦虽死无惧，以取得昭王的信任。最后，说出了他所要说的主题，即“上畏太后之严，下或干奸臣之谄”，长此以往，“大者国家倾覆，小者自身孤危。”昭王对其所说，认为是“上天派他来教诲他”，要他“事无大小，上及太后，下至大臣”，都可说。这就是说昭王也摊了底牌，君臣之间的思想交流在一起了，范雎也就敢于尽情亮底，对穰侯的错误进行彻底揭露，终于达到了他说秦昭王的目的。

2. 强其辩论，颜斶使齐王重士

上文所述范雎说秦昭王，是先激后说，颜斶说齐宣王，也是先激而后说，但两人的激有所不同：范雎的激是试探性的，摸透昭王的心思才说之，说法是层层深入，最后才点出所要说的话；颜斶的激是冲突性的，一开始便激起齐王怒，强其与之辩论“是王贵还是士贵”，然后有理有据地折服之。

齐宣王接见颜斶时，命令他说：“斶上前来！”斶也命令宣王说：“王，上前来！”宣王听了不高兴。宣王的侍臣责备斶说：“王，是人君；斶是人臣。王说‘斶过来’，斶也说：‘王，过来’，这行吗？”斶答道：“斶上前来是趋附权势，王上前来是迎接贤士。与其使斶趋附权势，不如使王迎接贤士”。王气愤地说：“是王贵？还是士贵？”斶答道：“是士贵，王不贵！”宣王问：“这样说有什么根据？”斶说：“有。从前秦攻齐，下令说：‘有谁敢到柳下惠的墓坟五十步内打柴，采野菜，要处死。’又下令说：‘有谁能得齐王头者，封万户侯，赐金千镒。’这样看来，生王之头，尝不如贤士的墓坟。”宣王默不作声，心里仍不高兴。

宣王的侍臣都为“王贵”批驳颜斶说：“大王据千乘之地，建千石钟，万石簠，表明王重视礼乐。天下仁义之士都来任职，为王所用。善辩才智之士，莫不前来进言；东西南北，不敢不服，百姓无不亲附，王要什么有什么。而今在野的高士，仍是匹夫，步行于垄亩之间，从事耕作。更低下的人则处于穷乡僻壤，不过是闾里的看门人。士是很低贱的。”

颜斶据理争辩说：“不对！斶听说古代大禹，有诸侯属国成万。为何这么多国家依附，因其得士之力，德厚之故。舜出身于家耕，处于穷乡僻壤，而为天子。至汤武，有诸侯属国三千。当今之世，为君的有二十四个。这样看来，国家的强弱大小，不是由于贵士得策或贱士失策所致吗？后来有不少国家逐渐被消灭，君主及其族被诛灭，想要为闾里的看门人也不可。《易传》有云：‘居上位而没有实德，必然骄纵奢侈，倨傲骄奢，灾祸随之’。所以无实喜名的将削弱，无德望福的会穷困，无功受禄的被辱。祸患也必紧随而至。故说：‘好大喜功，不能建功；愿望虚妄，不能实现。’这都是由于喜名而无实。尧、舜、禹、汤、周文王都不耻下问、不愧下学，故成其道德而扬名于后世。老子说：‘虽贵，必以贱为本；虽高，必以下为基。所以诸侯王自称孤寡、不穀，这也许是以卑贱为高贵之本’。而孤、寡是地位低下称号的，诸侯却以此自称，难道不是谦居人下而贵士吗？”

宣王说：“你说得对啊！君子确不可侮辱，是寡人自讨没趣了！如今听到君子的话，才知道什么是小人的行为，请先生接受寡人为弟子。先生与寡人游，食必善饌，出必乘车，妻子穿戴必华美。”

颜斶坚辞说：“玉生于山，经过琢磨加工后虽比前宝贵，却有缺损，使璞不完整；士处于穷乡僻壤，受禄为官虽尊贵显达，其形神不全。斶愿归去，晚食以当肉，安步以当车，无罪以当贵，清静贞正以自娱。王能判断是非，承认士之贵，斶已把要说的话说了，尽到尽忠直言的责任。愿得赐归。”说了再拜而辞去。

颜斶可算是知足的人了，因其能做到归真返璞，终其生不受耻辱。

以上所述是《战国策·齐策四》记载关于颜斶说齐宣王的主要内容。

颜斶是个隐士，他说齐宣王并非求高官厚禄，齐宣王被说服了，要他留下，给他富贵荣华，他也坚决辞去，便足以证明。老子说“知足不辱”，作

者以此赞颜闾，说他能归璞，返真避免受辱。在中国封建社会里，不少士人“学优则仕”而不知足，因官欲、贪欲膨胀，到头来都没有好下场。故有些明哲保身之士，情愿隐居于野。这也许是颜闾坚辞“高官厚禄”，愿“晚食以当肉，安步以当车，无罪以当贵”的原因吧。但闾虽隐于野却没有忘却世事、也许他发现齐宣王不重士，特意激其怒强使其与之辩论“是王贵还是士贵”这个大问题，使齐王重士以有益于国家。

古代所谓的士人，即今所称的知识分子。我们常说世界是全人类共同创造的，这当然包括士人在内。不过士人有其特殊作用，尤其是他们之中的优秀代表，是人类文化的记录、总结、传播、继承以及发扬者，人类社会在不断前进，不断从文明走向更文明，他们起了中介的作用。请设想，假如没有他们，也许人类还在黑暗中摸索着。这是因为：推动社会前进的主要力量虽是人民大众，但在黑夜里没有士人为之点起指路明灯也就难于前进。显然一个国家的兴亡成败跟贵士还是贱士大有关系。所以，颜闾认为士贵正是申明这个道理。他举出尧、舜、禹、汤、周文王有贤士输佐，“不耻下问，不愧下学”，重视士人，故成为有道的圣君。他引用老子的“虽贵，必以贱为本；虽高，必以下为基”，反之，也就是说，统治者高高在上，脱离人民，轻视士人，这就失去其“本”，没有其“基”，统治者也就贵不了，必将从其高位上跌下来。

颜闾有理有据的批驳，终于折服了齐宣王，使他承认士贵；愿拜颜闾为师。由于齐宣王认识到士的作用，他在稷不广建学宫，让各种学派自由讲学，对促进那时“百家争鸣”风气的形成作出了贡献。

3. 层层揭露，王斗促齐王谢罪

颜觸智激宣王怒与辩论，使其承认“士贵”，王斗则一开始指出齐宣王是伪装，并层层加以揭露，使宣王承认不好士是“有罪国家”。王斗讽齐王好士的故事也见于《战国策·齐策四》。

一位年高有德的长者王斗前往求见齐宣王。宣王使人请王斗入见。王斗说：“会见时，斗快步上前向王施礼是贪慕权势，还是王快步上前迎接斗以说明王好士为好，王意见怎样？”使者还报。王说：“请那位先生等一等，寡人听从他的建议。”宣王便快步出来到门口来迎接王斗。

宣王跟王斗一起进入，请王斗坐定，对他说：“寡人继承先君桓公的王位，治理国家，原听先生直言正谏。”王斗答道：“斗生于乱世，事乱君，那敢直言正谏。”宣王听了愤然变色，很不高兴。

一会儿，王斗说：“从前先君桓公所爱好的有五，九合诸侯，一匡天下，天子授与侯伯之位。而王所爱好的只有四”。宣王高兴以为王斗赞扬他，心里却谦虚地说：“寡人愚陋，守齐唯恐有所失误，那有先君所爱中的四种？”王斗说：“不！我听说的四种是：先君好马，王亦好马；先君好狗，王亦好狗；先君好酒，王亦好酒；先君好色，王亦好色。先君好士，王却不好士”。宣王说：“当今之世无贤士，寡人好谁呢？”王斗说：“世间没有骐驎、騄良马，王的驷（古代四马驾一车，称驷。）已具备；世间没有东郭俊良兔，卢氏猎狗，王也有了；世间没有毛嫱、西施那样的美女，王的后宫有的是。只因王不好士，何患无士？”王说：“寡人忧国爱民，愿得士以治理之。”王斗说：“王之忧国爱民，不如王爱少量的绉纱。”王说：“怎说？”王斗说：“王叫人制王冠，害怕浪费一些绉纱，不让得宠的侍臣制做，却叫制冠工匠来做，是因工匠们会做。可是王治理齐国，却非使用那些佞臣不可，所以臣说王爱民忧国不如爱少量的绉纱。”

宣王谢罪说：“寡人有罪于国家。”于是起用士五人任官辅佐，使齐国大治。

从颜觸、王斗说宣王时盛气凌人的气势，可见当时士这个阶层已经崛起，以及在政治舞台上活跃的程度，他们的社会地位也得到了充分的肯定。也由于齐宣王是个想有所为和能分辨是非的君主，才能接受颜觸、王斗的谏诤。也正因此，他才能重视贤士，使齐国大治，并对中国文化做出贡献。但世间贱士的大有人在，有些从士这个阶层脱颖而出当了高官的人，也看不起士人，更令人不可思议。这些人读读颜觸、王斗说齐宣王的故事，对国家、对他自己可能都有好处。

第二章政治与攻心

在政治舞台上，得人心者则能叱咤风云；失人心者终将失败垮台。政治工作，实质上是做人的工作，能否做好人的工作，标志是人心服与否，人心服，则不令而行，无事不可为，而要人心服，就要善于攻心。这一章正是从尊贤、廉政、惠人、诚信、宽恕等五个方面，探讨其在历史上对攻心所起的妙用。尊重贤才，将得贤才辅佐，凡是真正的贤才，制定的政策多得人心，可以说得贤才者得人心，而得人才者得天下。实行廉政是政治清明的标志，它最得人心，获得人民拥护。施惠于人，人必感恩戴德，竭力报效。诚实待人，人也将以诚实报之，为人们所敬佩。能宽恕待人，则能团结人，化敌为友，增强力量。以上五个方面多出现在封建王朝改朝换代初期，或在盛世出现时。而在古代政治史上，却没有占主要的地位，占主导地位的是其对立面。这就是古代社会常出现动乱和悲剧的原因。

一、尊贤

考之中国古代史，能开国或建立盛世的皇帝，固然与他们英明有关，但更重要的是有众多的贤才为之辅佐。而众多贤才愿为之效命是因得其心，之所以如此，莫不由于能尊贤。所谓尊贤，不仅是要“解衣衣人，推食食人”，还要信贤，使能充分发挥其聪明才智。所谓贤才是指有公心和有才能的人，从事任何事业都必须尊重贤才始能有所成就。

1. 贤臣是宝，魏太子反驳经侯

刘向《说苑·反质》记载魏太子谈及国家之宝是贤臣的重大意义。

经侯拜访魏太子，左边挂着有玉石装饰的宝剑，右边带着有玉环装饰的佩巾，左右玉器互照，宝光灿灿。坐了一会儿，魏太子不看也不问这些玉器。

经侯问：“魏国也有宝吗？”太子答：“主信臣忠，百姓爱戴，便是魏国之宝。”

经侯说：“我问的不是这些，问的是宝器。”太子说：“有。徙师沼大夫治国，市无高价；郟辛大夫治阳，道不拾遗；芒卯相国在朝，邻国贤人相继到来。这三位大夫，就是魏国的大宝。”

经侯听了默默无言，解下有玉器装饰的剑和佩巾放在座位上，像犯错误般站起来，也不告辞便快步走出，上车离去了。魏太子派人骑马拿着剑和佩追赶上还给经侯，并说：“我不能把珠玉视为宝来收藏，它寒不可衣，饥不能食，不要送给我，免遭祸害。”

魏太子关于国家之宝是贤臣的理论是很有见地的，是为历史所证实的真理。历代王朝之盛衰兴亡，几乎决定于是否有贤臣这个国宝。大凡昏庸的统治者，无不轻人而重物，他们所爱的是财宝，掠夺搜括无厌，参与这种害国害民之事的必是佞臣；贤臣认识到这样做必将导致民困会引起动乱而力加反对，也正因此遭到排斥甚至被屠杀。魏太子认为重宝器将有祸害正是此理。相反，明智的统治者则重人轻物，礼贤下士，生活上给予优厚的待遇，政治上给予充分信任，贤士感其知遇之恩，宁为知己者死，因而竭智尽力以报效。而能称为贤才的，其制订的策略大多符合客观的规律，也就利国利民，其辅佐的事业则大多取得成功。因此，魏太子认为贤臣是国家之宝。对此，古圣先贤有精辟的论述：

孟子说，“尧所忧虑的是得不着舜这样的贤人，舜所忧虑的是得不着禹和大陶这样的贤人。……为天下找到杰出人才的便叫仁。可见让天下给别人比较容易，为天下找到杰出人才却很困难。”（见《孟子·滕文公上》）又说：“虞国不用百里奚而亡，秦穆公用之而霸，不用贤则亡，要想割地以求存也不行。”

只有像尧舜这样出于公心的人，他们所忧的是得不到贤人以治理好众人之事，可见“人才难得”，自古已然。孟子还用“虞国不用百里奚，秦穆公用之而霸”来说明得贤与失贤关系到国家的兴亡。百里奚是虞国人，贫而好学，是个很有才能的人，他原为虞国大夫，但不被国君所信任。前655年晋国假道攻虢时，被晋国袭击攻灭，百里奚也被俘虏。晋国用他作为陪嫁臣送入秦国。后出走到楚，为楚人所执，当了奴隶。秦穆公知道百里奚是个贤才，想用重金赎回又怕被楚知道了不肯，那时一个奴隶只值五张羊皮，便以此数赎回，用为大夫，因此人们称为五羖大夫。他与蹇叔、由于等帮助穆公建立霸业。百里奚的遭遇说明，在重物轻人的国家，像百里奚这样贤才，在本国不被重用，不能施展其才能，在晋被当作陪嫁臣，在楚则当奴隶，因遇到重人轻物的秦穆公才使他这个奴隶成为大夫，委以国事，他才能充分发挥其才智，终于帮助穆公称霸天下。

孟子所举百里奚的故事只不过是个典型的例子，其实自古至今，国家的盛衰兴亡，事业的得失成败，无不与能否任用贤才有关系。

既然贤才如此重要，尊重贤才应成为一项重要政策。而能得到贤才为之

用，莫有从尊重贤才入手。下面七节文，就是专评述这个问题。

2. 五顾始见，齐桓公访小臣稷

齐桓公拜访一位叫小臣稷的隐士，一日前往三次都不得见。他的随从说：“拥有万乘车辆大国的国君，拜访布衣之士，一日前往三次都不得见，这就算了。”桓公说：“这样说不对，蔑视爵禄的士人，瞧不起国君；无志于霸王功业的国君，也瞧不起士人。即使这位先生蔑视爵禄，我那敢放弃霸王的功业呢？”桓公五次前往，终于得见。

桓公五顾小臣稷的消息传开，各国诸侯都说：“桓公对布衣之士还如此尊重，何况国君呢？”于是各国诸侯都相继来朝。桓公之所以能称霸于天下，是因他如此尊敬和重视贤士。

刘备三顾始得见诸葛亮，而桓公五顾始得见小臣稷。桓公访贤次数多两次，且此事比刘备“三顾草庐”早八百多年。桓公这次拜访小臣稷得到什么教益，记载此事的刘向《新序·杂事》没有谈及，但这“五顾”已树立了桓公礼贤下士的高大形象。桓公“三顾”不得见，明知是这位蔑视爵禄的隐士小臣稷瞧不起他，但有志于霸王功业的他，不能因此而作罢，还是继续往访，终于五顾而得见。桓公如此尊敬和重视贤士，故有多贤辅助，且影响到各诸侯都愿听从其指挥。

桓公确是个能尊贤又善于用贤的明君，管仲曾跟他谈及及对待贤人的五种有害于霸业的作法。管仲说：“不知贤，有害于霸业；知贤而不用，有害于霸业；用贤而不给权，有害于霸业；给权而不信任，有害于霸业；信任而使小人参与，有害于霸业。”宁戚也对桓公谈得贤之法，他说：“大开进贤之路，察访贤者用之，尊其位，重其禄，显其名，那么天下贤士会争先恐后前来了。”桓公对管仲、宁戚所说的都深为赞赏，且付以实践，身体力行。如他忘却一箭之仇，听鲍叔牙的推荐，而用管仲为相；桓公出外听宁戚悲歌知其非一般人而载之归，听其称霸天下之论大喜，便任为卿大夫。桓公知二人之贤而重用之，不仅给其权且充分信任，使二人能发挥才智，而桓公能称霸天下，实有赖于重用管仲、宁戚。

桓公能尊贤，正如他“三顾”不见而其随从要他“算了”时所说的，蔑视爵禄的士人可以瞧不起国君，但他不能像那些无志于霸王功业的国君那样。

于任何大事业，必须得贤才为之助始有所成。而要得贤才，必须尊贤，不尊贤则难于发现人才和信任贤才，贤才不愿和不可能为之助，即使想助之也不行，如此而想事业有所成就是很难的。

3. 招才兴国，燕昭王先从隗始

燕国地处今河北省北部及辽宁省南部带，它西邻赵，南邻齐。燕王哙时，任子之为相。因被人所惑，欲效尧让位于许由事以得贤名，让国于子之，引起国内大乱。太子平率兵攻子之，双方争战数月，死伤数万。齐国乘机伐燕，杀子之及燕王哙，残暴燕民，太子平逃亡到韩国。后越武灵王派兵护送太子平回国，燕人共立太子平为燕国国君，是为燕昭王。燕昭王即位后，决心向齐国报仇雪耻，筑黄金台求贤，改革政治，君臣“与百姓同甘共苦”。经二十八年的努力，国家殷富，士卒“轻佚乐战。”前284年，即燕昭王二十八年，以乐毅为上将，联合五国攻齐，大破齐国。燕昭王于前311~前279年在位，是战国七雄之一，是燕国最强盛时期。

燕昭王能报仇雪耻，成为战国七雄之一，这是因其能尊贤、任贤、信贤、得贤才辅助之故。《战国策·燕策一》记载了他求贤复国的故事，《史记·燕召公世家》也有叙述。

燕昭王在收拾了燕国残破政局即位后，卑身厚礼以广招贤才辅助，以富国强兵，报仇雪耻。郭隗先生是燕国贤人，燕昭王首先拜访他，向他请教说：“齐趁燕内乱而袭破燕，我深知现在燕弱不足以报仇。但是如能得到贤士与我共同治理国家，就可雪先王之耻，这是我的愿望。请问怎样才能为国报仇？”郭隗先生答道：“成帝业者以贤者为师，成王业者以贤者为友，成霸业以贤者为臣，亡国之君以贤者为役人。屈身事贤，虚心请教，才能超己百倍的人会来到；问学不倦，勤于求教，才能超己十倍的人会来到；人趋亦趋，才能跟己差不多的人会来到；高高在上，指挥别人，供驱使的差役会来到；态度暴戾，任意辱骂，甘当奴才的人会来的。这是已为历史事实所证实的求士的各种法则。王如想广泛选拔贤才，可先亲到国内贤者的门下去拜见，此消息传开了，天下的贤才一定踊跃前来燕国了。”昭王问：“我先去拜访谁呢？”郭隗先生说：“我听说古代有位国君，他出千金以求千里马，过了三年还买不到。他的侍臣说：‘请让我去寻求。’这位国君便派他去。三个月后得一千里马，而马已死了，他用五百金买马头带回，并向国君报告。国君大怒说：‘我所求是活马，要死马干啥？白白花了五百金！’侍臣说：‘死马还用五百金买，何况生马’，天下人知道用这么高价买死的千里马，活的千里马很快就来到！”于是，不到一年，千里马就来了三匹。王果真想招贤士，就先从我郭隗开始吧。像我这样的人尚且被您重用，何况贤于郭隗的人呢？即使这在千里也会前来燕国的！”昭王便为郭隗筑一宫，拜他为师。于是，乐毅从魏来，邹衍从齐来，剧辛从赵来，天下有才能之士都争先恐后来到了燕国。

由于燕昭王礼贤下士，燕国人才济济。乐毅善于用兵，剧辛足智多谋，邹衍学识广博，正因有众才辅佐，昭王时燕国最强。

得贤则成，失贤则败，燕昭王得乐毅大破齐军，燕惠王失乐毅尽失占齐之地，便是有力的明证。战国七国之中，齐、秦最强，而诸侯多倾向于齐。燕昭王虽自知力不敌，但为复仇雪耻，问计于乐毅，乐毅答道：“齐地大人众，国家富强，燕难以独攻。王必欲伐齐，最好是与赵及楚、魏合从。”燕昭王听其谋，派乐毅约赵，另遣使连楚、魏，令赵向秦说伐齐之利。诸侯因齐湣王骄暴，都争与燕合从伐齐。燕昭王任乐毅为上将军，赵惠文王以相国印授乐毅，乐毅于是总领赵、燕、韩、魏、燕五国兵伐齐，破齐军于济西。

诸侯兵归国，乐毅率燕军独追，攻入齐都临淄，连下齐七十余城，只有莒、即墨未下。燕昭王大喜，亲往劳军，封乐毅于昌国，号为昌国君。不久，燕昭王死，太子被立，是为惠王。惠王为太子时因与乐毅有隙，及即位，齐将田单便行反间计于燕，说：“齐城未被攻陷的只有两城。而没有攻下，听说是因乐毅与王有隙，他欲拥兵留齐以南面称王。齐担忧的是派别的将来。”燕惠王原已疑乐毅，又中齐反间计，便派骑劫代乐毅为将，召回乐毅。乐毅怕被杀，便投降赵国。赵封乐毅于观津，号为望请君。骑劫非田单对手，田单设计诳骑劫，大破燕军于即墨城下，随即乘胜反攻，尽复得齐城。

人才得失，其成败如此之快！可见，尊贤者明智，轻贤者愚昧。

4. 卑身虚心，信陵君广交贤士

战国时齐有孟尝君、赵有平原君、魏有信陵君、楚有春申君，都好客，各养士数千，而真正尊士、识士的要算信陵君。信陵君，魏国公子，名无忌，是魏昭王的幼子，魏安釐王的异母弟。昭王死，安釐王继位，封无忌为信陵君。信陵君为人仁而下士，士无贤不肖皆谦而礼交之，他不敢以其富贵骄士，因此，即使在数千里外的士人也争来投靠他，宾客有三千人之多。当是时，诸侯以信陵君贤而多客，不敢加兵谋魏。

信陵君卑身虚心待士最脍炙人口的故事，是他和隐士侯嬴的结交。

《史记·魏公子列传》记载：侯嬴，是大梁夷门的看门人，他年已七十岁了，是个隐居的贤士，但少为人所知。信陵君听说他是个贤才，便前往拜访他，并送给他厚礼。侯嬴不肯受礼，说：“我修身洁行数十年了，决不因穷困而受公子财。”信陵君便特为侯嬴置酒大会宾客，他空着车上左边的坐位，自己执辔赶车前往迎接侯生。侯生上了车，毫不谦让地坐在上座，想以此试探公子的态度。这时，他见公子执辔更恭敬了。车骑经过一段路，侯生对公子说：“我有一位朋友在市屠中，想去看他。”公子便赶车入市，侯生下车见其友朱亥，故意久立跟他谈话，眼斜睨着微察公子，而公子却和颜悦色地在等着。这时，魏国的将相宗室宾客已坐满堂，在等着公子来举酒。市人都在观看公子为侯嬴执辔赶车。随从人员都在暗中骂侯生。侯生见公子颜色始终不变，才向朱亥告辞上车。至家，公子引侯生上坐，介绍给宾客，宾客皆惊。酒酣，公子起向侯生祝寿。侯生对公子说，“今日嬴太烦劳公子了。嬴不过是夷门的看门人，而公子亲为赶车迎嬴，不该停留公子也停留了。但嬴欲成就公子之名，故让公子久立市中，访友以观察公子，而公子颜色更恭。市人都以嬴为小人，而认为公子是长者能下士。”又说：“我所访的朱亥是个贤者，他隐居于屠间，世人莫知。”

侯嬴所为，不仅是试探公子是否尊士，也是为显公子尊士的声誉。而途中访朱亥也使公子能与贤者结交。后侯嬴与朱亥在公子救赵中都为之设谋出力。秦攻赵，赵惠文王弟平原君是公子姊夫，平原君求救于公子，公子求于魏王，魏王派将军晋鄙率十万兵救赵，后因恐秦驻军于邺观望。公子用侯生计通过魏王宠妃如姬偷兵符以夺晋鄙军，晋鄙疑不从，朱亥用椎杀晋鄙，公子便率魏军击秦军，在魏赵夹攻下，秦军终于退兵。

公子由于卑身虚心待士，真正的贤者都倾心归之。公子因盗兵符矫杀晋鄙，救赵后不敢归，便使将率兵归魏，独与宾客留赵。公子听说赵有贤士毛公和薛公，毛公是个博徒，薛公是个卖浆者，公子不因他们身分卑下而嫌弃，使人转告想见他俩，两人自匿不肯见公子。公子探知其住地，便前往拜访，与两人交游甚欢。平原君听说了，对他的夫人说，“我原以为夫人弟公子天下无双，今却跟博徒卖浆者交游，公子只不过是个妄人罢了。”夫人将这话告知公子，公子便向夫人辞谢要离去，说：“我原以为平原君是个贤人，故负魏王救赵，以提高平原君的声誉。平原君喜宾客不过装样子，不是为了求贤士。无忌在大梁时，常听人说这两人是贤士，到了赵国，怕不得见。无忌跟他俩交游，还恐他俩不愿。今平原君反以此为羞耻，平原君这人不值得与之交游的。”便整理行装要走。夫人将此告知平原君，平原君忙向公子免冠道歉，固留公子。平原君门下宾客听到了此事，有一半离开平原君归公子，天下之士也纷来投奔公子，公子的宾客远远超过平原君。

由于天下士心归公子，公子声誉满天下，而人心归向是力量之源泉。公子在魏时诸侯不敢加兵；可是秦见公子在赵十年不归，便日夜出兵东伐魏。魏王患之派使到赵请公子归魏，公子拒绝。毛公、薛公两人往见公子说，“公子所以被赵见重，名闻于诸侯，是因有魏在。今秦攻魏，魂急而公子不理，使秦破大梁而毁灭先王的宗庙，公子还有面目立于天下吗？”语未毕，公子面色立变，即与宾客赶归救魏。魏王见公子，相与哭泣，授予公子上将军印授。公子派使遍告诸侯，诸侯知公子为将，各遣将派兵救魏，公子率五国之兵破秦军于河外，乘胜逐秦军至函谷关。秦兵不敢出。这时，公子威振天下。

得贤才国家昌盛，失贤才国家衰亡，这在魏国也不例外。公子本人就是个大贤人，因其卑身虚心侍客，又善于识士，故得天下士心，都愿竭智尽力为之排忧解难，他就能集众智众力，故无事不可为，无敌不可摧。这就是诸侯不敢谋魏的原因。公子将兵，秦患之，便用金万行反间于魏，求晋鄙宾客向魏王进谗说：“公子逃亡在外有十年，今为魏将，诸侯都听从他，只知有公子，不知有魏王，公子亦想趁机南面称王。诸侯畏公子之威，正在谋立之。”秦还数次派使来，伪贺公子是否已得立为王。秦屡行反间计，魏王被所惑，后果使人代公子为将。公子便称病不朝，与宾客作长夜饮，饮醇酒，多近妇女，日夜乐饮达四后，终以病酒早死。秦知公子死，派蒙骜率兵攻魏， 255年，终于攻陷魏都大梁，魏亡。

5. 为国聘才，刘秀屈驾会严光

刘秀建立东汉政权后，首要任务之一是招聘贤才以治理国家，因为他认识到：“朝廷没有贤才辅佐，就好像鸿鹄没有羽翼一样，虽有飞千里的愿望，也不能顺其意而达到目的地。”从他以厚礼聘请和屈驾会见老同学严光的事迹看，足见其何等尊贤和敬贤：

《后汉书·严光传》记载：严光，字子陵，又名遵，会稽余姚人。少年时有高名，曾与刘秀同学。及刘秀做了皇帝，他却变姓埋名，隐居不见。刘秀敬佩他有贤才，想聘请他辅佐以治理国家，便图画其形状派人到处探访。后来，齐国上书报告说：“有一男子，披羊裘钓干泽中。”刘秀疑是严光，便为之备有舒服坐位、四匹马拉的小车，派使前往聘请。前往二次都遭到拒绝，第三次才来，刘秀安排他住在保卫皇宫的北军宿舍，供给美食。刘秀当即到其住处拜访，严光却高卧不起，刘秀到其卧所，抚光腹说：“子陵，不愿相助以治理国家吗？”光闭目不应，良久，才张目看着刘秀说：“从前唐尧盛德要巢父执政，巢父洗耳不听。士故有志，何必相迫！”刘秀说，“我如此下你还是无动于衷吗？”于是，上车叹息而去。又请严光入宫，两人整天相对，论道旧故。刘秀问光：“朕比以前怎样？”光答道：“陛下略比前好。”是晚，刘秀与严光同榻相卧，光以脚加在刘秀腹上。刘秀任严光为谏议大夫，他拒绝，便回去自耕于富春山，后人名其钓处为“严陵濑”。建武十七年，刘秀又特派使聘请他，也不来。年八十，病死于家。刘秀伤惜之，下诏郡县赐钱百万、谷千斛。

显然，严光是巢父、许由一类的隐士。这类人一生修身洁行，自鸣清高，自乐其乐，甘与草木同朽。刘秀当时已贵为天子，如此屈驾以待严光，不仅显示其不忘故旧，更重要的是说明其思贤若渴、急于求贤治国的迫切心情。而刘秀能完成汉室中兴大业，是跟他尊贤敬贤分不开的。

6. 三顾草庐，刘备诚感诸葛亮

刘备“三顾草庐”是脍炙人口、妇孺皆知的故事。因其“三顾”之诚，使诸葛亮献出“隆中策”，下山相辅，不仅对刘备的事业起重大作用，对当时“三国鼎立”局势的形成也起了重大的影响。这“三顾”已成为礼贤下士的典范。

《三国志·蜀书·诸葛亮传》记载：刘备驻兵于新野时，徐庶往见，刘备对他很器用。徐庶对刘备说：“诸葛孔明，被誉为卧龙，将军愿意见他吗？”刘备说：“你可带他来。”徐庶说：“此人可就见，不可屈致。将军应屈驾拜访他。”于是刘备便前往拜访了三次，才得到诸葛亮的接见。刘备屏退左右，对诸葛亮说：“汉室倾危，奸臣窃命，主上失位。我不度德量力，欲申大义于天下，而智术短浅，致遭覆败，至于今日。但是我不会就此罢休，您说怎样才好呢？”亮答道：“自董卓以来，豪杰并起，跨州连县割据一方的不可胜数。曹操与袁绍比较，名微而兵少，但操能以弱胜强打败袁绍，不只是得天时，亦是靠人谋。今操已拥有百万之众，挟天子以令诸侯，此诚不可与争锋。孙权据有江东，已历三世，国险而民附，贤能为之用，此可以为援而不可图。荆州北据汉、沔，利尽南海，东连吴会，四通巴蜀，此用武之地，而其主不能守，这恐怕是天以它留给将军，将军可有意？益州险塞，沃野千里，天府之土，高祖因之成帝业。刘璋暗弱，张鲁在北，民殷国富而不知存恤，智能之士思得明君。将军是汉室的后代，信义著于四海，总揽英雄，思贤若渴，如占有荆益两州，保其岩阻，西和诸戎，南抚夷越，外结孙权，内修政理，天下有变，则命一上将将荆州之军以向宛、洛，将军身率益州之众出秦川，百姓必将箪食壶浆以迎将军。诚如是，则霸业可成，汉室可兴。”

诸葛亮的“隆中决策”话虽不多，已为刘备提出了图天下的战略，这包括人谋对胜败的重要性、团结谁打击谁、建立巩固的根据地及“钳形攻势”的战术思想，等等。后来形势的发展，基本上如“隆中策”所预料，在这一战略思想的指导和诸葛亮的辅佐下，刘备终于占有荆益两州，称帝西蜀。后来“钳形攻势”不能实现，虽有客观原因，这与刘备、关羽后来没有贯彻执行“隆中策”的“外结好于孙权”有关。

诸葛亮未下山前，已有“卧龙”之誉，他躬耕陇亩，常以管仲、乐毅自比，可见其自负不凡。这时，称雄北方的曹操势力最强，诸葛好友石广元、徐元直、孟公威都已投到曹操麾下，他愿前往通过他们的推荐也可得一官半职；他与刘表有世交关系，他的哥哥诸葛瑾受到孙权重用，他愿在荆州或到江东去做官也并非难事，而他不投靠这些雄踞一方的强者，却投靠当时尚无立锥之地、寄人篱下的刘备，其原因安在？除了他有拥汉的思想及敬佩刘备“信义著于四海”外，主要还是他为刘备“三顾茅庐”之诚深深感动了，尽管刘备前途吉凶未卜，他也愿誓死报效。刘备死后，他第一次出祁山北伐中原时写的《出师表》说得很清楚：“臣本布衣。躬耕于南阳，苟全性命于乱世，不求闻达于诸侯。先帝不以臣卑鄙，猥自枉屈，三顾臣于草庐之中，咨臣以当世之事，由是感激，遂许先帝以驱驰。”这是诸葛在刘备“三顾”之后二十一年写的，他对刘备的知遇之恩还是如此感激。本来他是“不求闻达于诸侯”，正因刘备“三顾”的诚意，他决心“鞠躬尽瘁，死而后已”，忠诚而无私地为“兴复汉室”贡献了他英雄的一生！

7. 广招人才，元世祖设馆待贤

元世祖，即忽必烈，成吉思汗孙，拖雷第四子，蒙哥汗之弟，继蒙哥为蒙古大汗，元朝的建立者。元世祖之所以能统一中国建立元朝，跟他善举贤任能是分不开的。在统一战争时，他对汉族之士刘秉忠、杨惟中、姚枢等言听计从，采用“汉法”，以团结广大汉族，使能顺利完成统一战争的大业。在他统一全国后，广招人才以治国。

《元史·阿鲁浑萨理传》记载：元世祖接受朝列大夫阿鲁浑萨理的建议，遣使求贤，并建集贤馆以待之。应诏来的，集贤馆热情接待，生活待遇很丰盛优厚，都大喜过望。对于那些不符要求的，也给以赏赐送他们回去。有个在宣徽院任职的官员，对如此优待应征之士不满意，便把供应的物品粮食堆放在内殿前，希望元世祖看见。世祖果看见了便前来问，此人答道：“这是集贤馆每天给一个人的东西。”世祖听了发火说：“你想要我看了要减少它吗？用比此多十倍的东西来招待天下才能之上，还恐怕他们不来，何况减少了，谁还会肯来呢？”

元世祖与那位官员的分歧，显然是对待士人的两种看法，那位官员对待士人如此优厚而眼红，这是看不起士人的反映，对于这种官员是不足为怪的。可贵的是，元世祖深知要治理好国家必须依靠众多的贤才，故给予优厚的生活待遇，以表示对人才的尊重，希望能招来更多的贤才，正因此，他批评了那官员，提出了“比此多十倍以待天下之士犹恐不至”的高明见解。

8. 礼贤下士，朱元璋得助多胜

朱元璋本来是个化缘和尚，后来竟能开创明王朝，虽说是时势造英雄，但其中一个主要原因是，他在打天下过程中能礼贤下士，得到诸多贤士的教益，并为之制定正确的战略战术，故每战多胜。

当朱元璋进军滁州，还是郭子兴的部下时，当地一个读书人李善长前来投靠，朱元璋正缺乏读书人设谋划策，对他十分礼遇，任为掌书记。朱元璋问李善长：“四方战斗，何时平定？”答道：“秦末大乱时，高祖是个平民百姓、因他为人豁达大度，知人善任，不嗜杀人，五年间便统一天下，成了帝业。如今元朝纲纪紊乱，天下土崩瓦解。您家乡濠州距离高祖家乡沛地不远，您如学习他的所为，是可以平定天下的。”（见《明史·李善长传》）这时，朱元璋力量还不大，还没有当皇帝的想法，可是经李善长一席话的启发，他连声称善，从此，以汉高祖为学习榜样，萌发了平天下以当皇帝的野心。

朱元璋继续南下，占领金陵为根据地，随后进军安徽，直逼浙江，连下婺州、衢州、处州等地，这时他已从当郭子兴的一个九夫长成为一方之雄。他能顺利进军，都因其每到一地，求访当地名士，聘请为他参谋。如名儒范常、陶安，唐仲实等禁屠杀、安人心的建议，接纳后提高了声誉，取得了人心归向。尤其是他到徽州时，亲至石门山拜访老儒朱升、向他请教夺取天下的计策，朱升答道：“高筑墙，广积粮，缓称王。”这虽只有九个字，却是一个很重要的战略。这时，元朝兵力仍强，东边张士诚，西边陈友谅也不弱，如果他早称王就成众矢之的，必先“高筑墙，广积粮”，即巩固已占领的地区作为根据地，为逐鹿中原做准备。

朱元璋占据处州以后，听说刘基、叶琛、宋濂、章溢等大名，特以厚礼派人聘请，并为他们建礼贤馆，给予优厚待遇。刘基一到金陵立即召见，刘基呈上时务十八策。朱元璋设御座尊奉小明王，行礼时，只有刘基不拜，说：“一个牧童罢了，为何奉他！”他往见朱元璋建议要摆脱小明王以争天下。朱元璋问征取计，刘基说：“张士诚割据自守，无大志，不足虑。陈友谅劫主胁下，名号不正，地处上游，其心无日忘我，宜先图之。陈氏灭，张氏势孤，一举可定。然后北向中原，王业可成。”（《明史·刘基传》）尔后朱元璋正是按此战略夺取了天下。

二、廉政

官员廉洁奉公还是贪污腐化，是一个国家盛衰兴亡的标志。中国历代王朝的历史证明了这个真理。因为贪污腐化的官员，是国家的蛀虫，人民的蠹贼，使民不聊生，生产力停滞不前以至倒退，国家必趋向衰亡。相反，如果官员廉洁奉公，处处为人民着想，即实行廉政，人民就可休养生息，安居乐业，生产得到发展，必然与国家一心一德，信任和支持官员的工作，做到有令必行，以至“不令而行”，社会一定安定，经济一定繁荣，国家一定富强。

1. 抗旨拒贿，陆贽清慎为人民

唐至德宗时贪污腐化风气更甚，皇帝索取贡献，宰臣恃权贪残，藩镇大员加倍掠夺，州县官员厚加剥削，人民困苦到了极点。在这样污浊的环境中，陆贽以“片心除众弊，独手遏群邪”，他廉洁奉公，立言行事能以人民利益为重。德宗因其不同流合污，竟下密旨责其“清慎太过”，谕其纳贿，陆贽不领其“情”，上书反驳，显示了清廉之士的崇高气节。《旧唐书·陆贽传》记载，陆贽，苏州嘉兴人，十八岁中进士。寿州刺史张镒有时名，贽曾往拜访，镒与谈话，奇之，结为忘年交。留住三日，别时送贽钱百万，说：“请为母夫人一日费。”贽不接受，只受茶一串，以领其意，可见陆贽青年时已律己甚严，不肯接受别人礼物。

德宗立，派黜陟使到各地考察，这时他任渭南尉，他向使者提出了体察民情、整饬吏治、均节赋税、赈灾教贫、节约开支等宽政爱民的主张。德宗在东宫时已闻其名，便召为翰林学士。虽年少，以其才干受到德宗的重视。他随驾到奉天，因当时天下叛乱，军国事务繁多，每日为德宗写诏书数百，如不经思虑，下笔立成。由是得到德宗信任，虽外有宰相主大议，实由陆贽居中参裁可否，故时人称他为“内相”。贽以德宗殊遇，事有不妥，都直言无讳，他谏德宗“宜痛自改过，以感人心”，德宗从其言，便代之写罪己诏，其言切情真，文笔感人，将士无不感到流泪，奋起效命，叛乱终平定。这虽靠将士之力，贽也有功。他对于腐败现象，即使是皇帝也敢于进言。德宗贪财好利，他搜括财物堆满内库，对此，陆贽屡次进谏。河东收复，诸道员进贡不断，德宗设二库题名“琼林”、“大盈”，纳为私有。陆贽上疏谏说：“当今战争仍在进行，百姓创痛呻吟之声未息。陛下却以珍贡藏于私库，恐将士失望，请尽取出以赐有功，并下令以后纳贡必归之有司。”他认为“财散则民聚，就可化蓄怨为衔恩”。德宗所用宰臣多是刻暴残民之徒，尤以卢杞、窦参、裴延龄为甚。陆贽屡次向德宗揭发他们的罪行，坚决与之斗争。

陆贽为官清廉奉公，杜绝私交。权德舆为《陆贽翰苑集》写的《序》（见《全唐文》卷492）说：陆贽母亲去世，朝野上下，无不送礼，“四方赙遗数百万，公一无所受”。他为相时，藩镇和州县经常送礼，陆贽一概谢绝不收，而无耻之徒却诽谤他是沽名钓誉，德宗为此还下密旨，责备他“清慎太过”，造成下情不通，谕其“如不接受贵重财物，细小物品受亦无妨。”陆贽上《谢密旨因论所宜事宣状》（见《全唐文》卷473）进行批驳，他认为贿赂只能开启人们贪欲之心，影响相互间正常交往，违背和败坏法律制度。他指出“货贿上行，则赏罚之柄失；贪求下布，则廉耻之道衰。”而“现在上下都在宣索受纳，朝廷取之于方镇，方镇取之于州，州取之于乡，乡又从哪里取呢？惟有榨取百姓。”他痛心地慨叹：“前时兴师，人民苦干暴赋；今罢征役，人民困苦于私索，将永无苏息之日了。”他愤慨地说：“伤风害理，莫大于私；暴物残民，莫大于贿。”他吁清：“要肃清贿风，首先要从上做起。”

陆贽这论疏实是一篇讨贿檄文，而其矛头实是指向德宗，德宗当然不高兴，于是，德宗的心腹大臣裴延龄便对陆贽“日加潜毁”，终被罢相，贬于忠州。陆贽在忠州十年，生活虽穷苦，仍关心人民。因那里时疫流行，他便抄撮方书，汇编《陆氏集验方》五十卷，为减轻人民病患尽了自己最后的心力。

2. 刑政清明，吴郡百姓赞邓修

《晋书·邓修传》记载：邓修，幼丧父母。祖父邓殷任汝阴太守，后为中庶子，祖父有赐官令他受之。他曾往拜见镇军贾混，混以别人审判的案件给他看，使他裁决。修不看说：“孔子称听讼吾犹人也，必也使无讼乎！”孔子这句话的意思是：审判案件，我跟别人一样，我必须做到的是不发生诉讼案件。这说明邓修是笃信儒教，他所考虑的主要不是如何审判案件，而是想从根本上解决人民之间的纠纷和犯罪问题。因此，贾混听了很赞赏，便以女儿嫁给他。

晋元帝时，邓修为太子中庶子。吴郡没有太守，不少官员都想争取此职，而元帝却授给邓修。邓修上任，自带粮食，俸禄无所受，只饮吴水而已。这年适逢旱灾失收，造成人民大饥荒，邓修上报朝廷要求赈济，没有等到批准，为免使人民饿死，便自动开仓救济。太守无权擅自开仓，自己开仓将有丢官的危险。朝廷派使慰劳饥饿百姓，并考察地方官吏的好坏，其实这些朝廷命官空说“慰劳”，没有对饥饿百姓做一实事，反而对邓修进行弹劾，说他擅自开仓出谷。元帝知其开仓是急救饥民，下诏赦免。邓修在吴郡任太守期间，刑政清明，百姓欢悦，被称为中兴良守。后因病辞职。修离郡时，百姓感其德政，求其留任，数千人挽着修坐的船的牵索，不让船开，一直到夜间，船才能开走。百姓派人向朝廷要求让邓修留任一年，为让邓修养病没有批准。过了一年，邓修转任吏部尚书。他虽任高官，仍蔬食敝衣，别人有急需或穷乏，他都尽力帮助。邓修为人性谦和，善于与人相处，对宾客不分贵贱，待之如一。

在封建社会几乎无官不贪，像邓修这样清廉者有如凤毛麟角。本来当官拿俸禄，这是理所当然，无可非议，而他“无所受”，自己带粮上任，这在官场人物中确是难找了。邓修廉洁如此，他当官的目的显然是为民做好事，故能做到“刑政清明，人民欢悦”。对于百姓来说，最喜爱的是清官，最痛恨是贪官、酷吏，因为清官给百姓带来幸福，贪官、酷吏给百姓带来灾祸。故贪官、酷吏在任，百姓愁眉苦脸，困苦不堪，恨之入骨，视如“瘟神”。当“瘟神”离任或受到应有惩处，人民欢天喜地，拍后称快。而清官在任，百姓安居乐业，爱之如“父母”。当清官离去，则苦苦挽留，痛惜不已。对贪官、酷吏离去拍手称快，对清官离任痛惜、挽留，这反映了百姓的强烈的恩怨。邓修这样的清官离去，百姓数千人苦苦挽留，更是对他的高度评价。凡是为百姓做好事的人，百姓对他是多么的爱戴！

3. 为官廉正，万民为杨涟喊冤

杨涟，不论任地方官或在朝当官，都廉明正直，尤其敢于与邪恶势力作斗争。他受魏忠贤陷害时，万民为之喊冤，其节义感人如此。

《明史·杨涟传》记载：杨涟为人磊落有奇节。1607年，即神宗万历三十五年中进士，任常熟知县。他初出仕途，洁己爱民，政绩卓著，被举为廉吏第一，升户科给事中，转任兵科右给事中。后拥立光宗有功，得到光宗的信任，光宗继位未及一月便得重病，临终前托孤于杨涟，杨涟与其他大臣拥立熹宗即位。初，由杨涟等人理政。因熹宗奶母客氏从中唆弄，熹宗逐渐由重用杨涟等人变为宠信太监魏忠贤。魏忠贤与客氏狼狈为奸，无恶不作。致使朝廷内外，只知魏阉，不知皇帝。时任左副都御史的杨涟出于义愤，上疏劾魏忠贤二十四条大罪，说他自行拟旨，擅权乱政；驱逐直臣，培植私党；引用亲属，滥加恩荫；利用东厂，陷害忠良，生活糜烂，穷奢极欲，等等。并指出，由于魏忠贤与客氏互为表里作恶，人忌其威，“内廷畏祸而不敢言，外廷结舌而莫敢奏”。他要求将魏忠贤交“刑部严讯，以正国法”。魏忠贤初闻疏上，惊甚。因有客氏从中为之辩护，高宗竟下诏责备杨涟。杨涟想上朝面奏，忠贤便设法使熹宗罢朝三天。及熹宗出，群阉数百人穿甲持刀夹立陛上，宣布不准奏事，杨涟不能面奏。

从此，忠贤恨杨涟入骨，日谋杀涟。他首先借他故罢免杨涟的官职，接着使其党羽弹劾涟、光斗党同伐异，招权纳贿。先逮捕汪文言下狱，通过严审文言，使他诬杨涟曾接受别人贿赂。文言仰天大呼说：“世间哪有像杨大洪这样人会贪赃呢！”至死不认。大洪，即涟的别字。其党便自写狱词，诬涟收贿二万，派人前往逮捕杨涟。消息传开，士民数万拥道为之喊冤。所经过的村市，百姓都焚香建醮，祈祷杨涟生还。杨涟关进监狱，不断遭到拷打，体无完肤，终被折磨而死，两个孩子沦为乞丐。当他在狱中遭到拷打追赃时，百姓知道了，为了救涟都拿出钱助之，甚至卖菜小贩和傭工也为输肋，可见，人民多么爱戴杨涟。

魏忠贤这个臭名昭著的贪残的恶棍，竟向有明一代著名的廉吏杨涟追赃，世间上的事竟颠倒如此！但在“邪盛正衰”的明王朝，这种事出现司空见惯，不足为怪。因为是恶人当朝，权在其手里，便可“指鹿为马”，魏忠贤这个恶棍不正是这样被到处建立其生祠，其徒子徒孙们不是把他捧上了“圣人”的高位吗！但是恶有恶报，最后这个恶棍终于败露，熹宗死，树倒猢猻散，他终受到惩处。杨涟虽被害，但诬蔑并没有损其清名，不只在当时他受到人民的爱戴，死后，仍受到人民的崇仰，其清名和浩然正气水垂人间！

4. 爱民救国，于谦清白留人间

于谦少年时写了千古不朽的《石灰吟》：“千锤万凿出深山，烈火焚烧若等闲。粉骨碎身浑不怕，要留清白在人间。”于谦一生清白，虽被昏君、佞臣陷害，但对他无所污损。

《明史·于谦传》记载：于谦，钱塘人。公元1421年，即永乐十九年中进士。宣德初，任御史，他奏对，声音洪亮，得到宣宗赏识。顾佐为都御史，对待寮属极严，唯独推重于谦，认为其才胜己，保奏他任江西巡按。在任期间，“雪冤囚数百”。他还上疏，劾奏陕西等地官校害民，宣宗下诏派御史逮捕法办。宣德五年，升兵部右侍郎，巡抚河南、山西。于谦到任，轻骑遍巡州县，拜访父老，察时事所当兴革，向上建言。每有水旱灾，也上疏请求赈济。由于贪官污吏、村豪恶霸压榨、剥削，人民困苦得很，尤在青黄不接时期为甚，因此，于谦上疏建议：“今河南、山西存谷各数百万，请在每年三月间，令府州县上报贫困户缺粮情况，随即借给，俟秋收时偿还官府。对于老弱及有病和贫不能偿者，应予免还。”宣帝批准，下诏行之，使无数困苦百姓得渡过难关。河南近黄河的地方，因黄河经常决口，往往数县被淹，或数州遭灾，于谦便发动群众厚筑堤障，计里置亭，亭有亭长，专职督促筑堤。并令种树凿井，路两旁种榆柳，使来往行人有处歇息有水解渴。当时山西边将大量垦田，名为官屯，实饱私囊，于谦尽夺其田归公，以供守边士兵使用。于谦升大理寺正卿，山西、河南吏民派代表向皇帝上书，请于谦留任，朝廷便再令谦巡抚。因天灾人祸，时山东、陕西流民就食河南的有二十余万之多，谦请发河南、怀庆二府积粟赈济，又奏令布政使年富安集其众，授田给牛、种子，使其自食其力。于谦前后在任十九年，威惠并施，大行伏盗皆避匿，贪官骄将不敢横行。

1449年7月初，瓦剌军犯大同，时掌实权的宦官王振劝英宗亲征，败退土木堡，被瓦剌军追及，英宗被俘，王振被乱兵所杀，明军死伤数十万，史称“土木之变”。皇太后命英宗弟郕王监国，旋即帝位，是为景帝，遥尊英宗为太上皇。英宗被俘，京师震动，人心惶惶，或议外逃，时任兵部侍郎的于谦坚持抗战，景帝赞同，令于谦统领各营军马，瓦剌军挟英宗来犯京师，于谦严阵以待，重创敌军，瓦剌军被迫请和。于谦说服景帝，英字始得回京。后将军石亨、宦官曹吉祥拥英宗复辟，史称“夺门之变”。英宗以“莫须有”的“谋叛”罪逮捕于谦等人，年已六十，为国立大功的于谦终遭杀害。于谦死日，阴云四合，天下冤之。连曹吉祥所属的指挥朵儿也携酒往哭祭，虽遭曹吉祥毒打，次日仍去祭奠。都督同知陈逵感谦忠义，收其遗骸归葬杭州。后石亨、曹吉祥先后以谋叛罪被杀，于谦冤案才被昭雪。

于谦一生清白，严于律己，自奉甚俭。他巡抚河南、山西时，年仅三十三岁，虽得志并不自鸣得意，不管上任或出巡，都轻装轻车，无前呼后拥。他进京议事，从不带礼物交结权贵，正如他自己所说“带上两袖清风。”但他却用其俸禄救贫济困。于谦执政，大权在手，用于为国为民，绝不用于谋私利。他生日时，人们为讨好他，纷纷上门祝贺送礼，他都一概谢绝。正因此，他享誉于当时，扬名于后世，永为人们怀念。他在北京的住宅被改建为“于忠肃公祠”，在太原、杭州、开封、南昌等地，人民都为之立祠。

明自英宗开始，大多是昏君庸主，佞臣媚主取宠，上下其手，吮吸民脂民膏，以供其穷奢极侈，腐化之风已成主流。虽有贤相能救危于一时，已不

能扭转这种趋势。于谦被称“救时宰相”，是指其打败瓦剌军，保卫了京师，使明朝不亡，但他也不可能改变当时腐败之风。正因其清廉刚正，被昏君佞臣所诬害是不可避免之事。但其只手挽狂澜的大无畏气魄，为后人树立了好的榜样，这也是士大夫可贵之处。

5. 廉名远播，大夏为外国所重

刘大夏是明代有名的廉吏之一，他不仅为国内人民所敬爱，也为外国所重。

刘大夏，华容（在今湖北省潜江县西南）人。二十岁时举乡试第一，1464年，即天顺八年中进士。成化初，他任兵部郎中，尚书倚之如左右手。时宦官汪直常监军，为邀功和抢掠，喜挑边衅。他见安南黎灏被老挝打败，欲乘机取之，向宪宗说了，并索取永乐时讨伐安南的档案材料，大夏没有给他。大夏密告兵部尚书余子俊说：“兵衅一开，西南立即糜烂了。”子俊听了有所醒悟，代安南之事才作罢。可见大夏考虑问题都能从老百姓的利益出发，如果边衅一开，边境内外的老百姓都要遭大难。由于大夏及时劝阻，一场民族之间的屠杀被制止了。

1489年，大夏被升任广东布政使。广东官库中常存有一项“羨余钱”，所谓“羨余钱”是征收赋税盈余钱，历任布政使征赋税时，除按国家规定的征收，还另立名目增加赋税多收，按国家规定征收的上缴朝廷，多收的名曰“羨余钱”，不上库簿，入布政使私囊。这实是掠民以自肥，显然是贪污。但历来如此，习以为常，已成惯例，布政使取之不算违法了。大夏初上任，到官库中视察发现了有一笔银子，是前任布政使未来得及享走剩下的，库吏使将这笔“羨余钱”告知大夏，即应归其使用。大夏听了沉吟许多时，按旧规应归己，但显然是贪污自肥，于是他大声自责说：“刘大夏平日读书做好人，如何遇此一事，沉吟许多时，诚有愧古人，非大丈夫也。”便使库吏将这一笔款全部入库账，作为公事开支，自己毫无所取。金钱最能诱人，不少官员往往不能抵抗这种诱惑，从少到多，逐渐变成贪污犯，而大夏读书明理，明知拿这笔款实是贪污自肥，“诚有愧古人”。正因他以古代廉吏作为榜样，坚决抵抗住金钱的诱惑，他才能成为一个“毫无所取”的廉吏。大夏为人自爱也爱人，他事事都能为别人着想，总怕伤害人民。他对于内部发生的变乱，尽力避免用武力解决，使之化于戈为玉帛。如田洲、泗城动乱，他亲往开导，搞动乱的人终于听命。后山抢贼掠害民，他在前往讨伐前下令：不准乱杀，要生捉送回。对于送回的落实有罪才处理，结果大半数得以生还。其实所谓“山贼”大都是因当时贪官污吏掠夺致活不下去便挺而走险的老百姓，每当官军镇压时，往往不分良莠屠杀一通以邀功，使人民遭殃。有鉴于此，大夏下令不准乱杀，并慎重对待，使不冤枉好人，大半数人因此得以生还。由于大夏在广东时刑政情明，深得广东人民爱戴，故他在1499年任右都御史总制两广军务时，广东人为之鼓舞欢庆。这次上任只带二小僮同行，到任后整顿吏治和治安，禁止军官奴役军士，使南方较为安定。

1502年，他任兵部尚书，关心的还是民与兵的困苦。在这一年六月向孝宗再陈兵政十害，后又详举军民南北转运粮食之苦及边军困弊、边将侵剥的情况。孝宗于便殿召见大夏，问：“卿前说天下民穷财尽。祖宗以来征收赋税有常规，为何今日却如此？”大夏答道：“正因没有都按常规，如每年向广西取锋木，向广东取香药，费以万计，其他可知了。”孝宗又问及军队的情况，大夏说：“穷苦跟人民一样。”孝宗说：“居有月粮，出有行粮，为何穷？”大夏答道：“其将帅侵剥过半，那得不穷。”孝宗叹气说：“朕在位这么久了，还不知道天下军民的困苦，那能为人主？”便下诏严禁将帅侵剥士兵饷粮之事。当时，大臣中，孝宗尤其亲信大夏，数召见大夏参与决策，

大夏亦竭智尽忠。

孝宗死，武宗继位，宦官刘瑾得宠信，大夏因其忠直早为刘瑾及其党刘宇、焦芳所恶，使诬陷大夏。刘宇、焦芳对刘瑾说：“抄大夏家产，可得边费十分之二。”于是便以“莫须有”之罪逮捕大夏，要处以死刑，都御史屠滹坚持不可，刘瑾谩骂他说：“即使不处死，也不戍边吗？”后有人为之婉解，而刘瑾也知大夏家实贫，便将之流放至最远的边疆。初拟流放广西，因广西人很敬爱大夏，所以焦芳说：“这是送他回家了”，便改流放肃州。这时大夏已七十三岁了，他穿着布衣徒步经过大明门下，叩首而去。路中人见了为之叹息哭泣，父老携筐送食。他经过的地方，人们都自动罢市，焚香祝刘尚书生还。及至戍所，当地官员畏刘瑾都不敢馈送和问候，只有儒学的生徒经常送食物给他。他这时只带一仆人，有人问他为什么不带子侄前来，以便有人照顾，他说：“我当官时，一不为子孙乞求官职，今老了得罪，那能忍心使他们同死于戍呢？”当官不为子孙求官职，显示了廉吏的崇高品格；戍边不带子侄同行，足见老人慈爱之心。

1510年夏天，被赦归，这时刘瑾已被杀，大夏复官后，以年老辞职归里。回家后，大夏教子孙耕田自食其力。收成有多余，就赠送给故旧宗族。他预为自己写墓志，说：“不使人为我饰美。”1516年，病死，八十一岁。

大夏曾说：“居官以正己为先。不只要戒利，也要远名。”又说：“人生盖棺论定，一日未死，即一日忧责未已。”被逮捕时，还在园中锄草的他，随即入室取钱数百，骑小驴就道。被赦归，有门下生为巡抚者，从百里远来拜见他，途中遇见一位扶犁的老人，问刘尚书家在哪里，这位老人就引他前去，这位老人就是刘大夏。朝鲜使者在鸿胪寺馆遇大夏同乡张生，对他说：“我国久已闻刘东山大名。”安南使者入贡时问：“听说刘尚书戍边，今安否？”其为外国所重如此。

追利求名，本是人之所喜，如不害国害民，而是一举三得，即益国益民益己，则是推动个人进步和社会发展的动力。而公而忘私，即为国为民而不为己追逐名利，其人可说是已进入道德的最高境界，当其处在高位，将全心全意为国为民谋利，做出更大贡献。但要进入如此高境界谈何容易，需要有个实践和修养的过程。刘大夏经过思想斗争，才断然不要“羨余钱”，又因受传统儒学和古代优秀人物的影响，认识到“居官以正己为先。不只要戒利，也要远名。”因此，他致仕归乡，不为名利所牵，带回的是“两袖清风”，教子孙耕田谋生。这年已七十五岁高龄的他还扶犁参加劳动。恐别人为他饰美，“以免在地下感到自愧”，他还自写墓志。可以说，刘大夏已进入不图名利的最高境界，这便是他为国内外所敬重之处。

6. 洁己为民，施邦曜得民爱戴

《明史·施邦曜传》记载：施邦曜，余姚（在浙江省东部）人，1613年，即万历四十年中进士。因不喜欢当官，改任顺天武学教授。他被任工部营缮主事时，魏忠贤主办三殿兴建事，同事都奔走其门，讨好忠贤，以争得美差，只有邦曜不往，其耿介如此。后先后任福建副使、左参政、四川按察使、福建左布政使，因其廉明，政有美誉。他任四川按察使时，有人送他珍贵的朱墨竹，姐子在旁请他接受。他说：“不可。我接受了，他将得以乘便向我有所要求，我就等于暗示他走后门的路子了。”邦曜喜山水，有人劝他前往游览峨眉山，他拒绝说：“上官前往游览，下属官吏将竭力供应，会烦扰小民，不知浪费多少物力。”他洁己爱民如此。

明朝后期，贪污腐化风气越来越盛，新官一上任，下级官吏或土豪劣绅都纷来请酒送礼巴结，而“吃人的口软，收人的手松”，人有要求不能不有所答应，也就等于打开后门让人钻营。钻营者先以酒礼探路，后以重金开路，于是上下勾结，贪污纳贿，违法乱纪，使民不聊生。邦曜正有鉴于此，拒不收礼，实则堵塞后门，使为非者无门可钻，自己则能秉法办事，故能施行廉明政治。当时不少地方长官，往往以出巡为名，到处大肆招摇，下级官吏为巴结上级竭力进献；如有名山胜境，必邀往游览，于是惊师动众，劳民伤财，以使上级尽兴。为一人尽兴，而烦扰百姓。邦曜深知此害，虽喜山水，为怕劳民伤财便坚决拒绝到峨眉山游览。廉吏与贪官的作风之不同，是这样泾渭分明。

7. 政治清明，陈宾得台民喜爱

陈宾是康熙时名臣，被誉为“天下清官”，他所在任所，政治清明，尤其在任台湾令时最得民心，对巩固祖国统一做出了贡献。

《清史·陈宾传》记载：陈宾，广东海康人。1694年，即康熙三十三年中进士。历任福建古田知县、台湾令、四川提学道金事、台湾厦门偏沅巡抚、福建巡抚等职。他调任福建巡抚时，康熙对廷臣说：“朕见宾，察其举止言论，实为清官。宾生长海滨，非世家大族，无门生故旧，而天下皆你其清，非有实行，岂能如此？国家得此等人，实为祥瑞。宜加优异，以厉清操。”

陈宾任台湾令时，台湾省归清版图不久，人心疑虑，经陈宾五年治理，政绩卓著，民心悦服。据有关资料：陈宾到任后，“以贤育才，劝以农桑为先”，整顿吏治，杜绝贪污、受贿之风。关心人民疾苦，每有灾害，开仓赈恤，还经常微服出行，了解情况及存在问题，作为兴利除弊的根据以苏民困；洪水溃堤，他与群众一起背土石堵塞决口。兴学广教，人文日盛。故其调任时，台民依依不舍，苦苦挽留。后调补台湾厦门道，他到台湾之日，欢声载道。三年秋满将调，台湾人士向上恳求留任陈宾，得到上级批准，“民呼万岁”。陈宾调离台湾后，台湾人民塑其像于文昌阁作为永远纪念，可见台湾人民对陈宾怀有极其深厚的感情。

陈宾为官廉洁奉公，他眼御俭素，自奉菲薄，甘于粗饭；勤于政务，天晓理政，深夜才休息。任台湾厦门道时，应得公俸银三万两，他分文不取；应得岁入，他“悉以归公”。《续修台湾府志》认为他是个“知谋国而不知营家，知恤民而不知爱身”的廉吏。尤其是以他的廉政得到台湾人民的信任和爱戴，从而心向祖国，对巩固祖国的统一起了巨大的作用。

三、惠人

施惠于人，人多铭记在心，思有以报之。当然，过河拆桥的有之，这属少数，而不忘人恩的占多数，不过有深浅不同：或舍死相报，或加倍以酬，或终生不忘，或略表谢忱。可见惠人是得人心之举。

1. 为营“三窟”，冯谖智报孟尝君

孟尝君是战国时齐相，袭封于薛。他为人好士，喜宾客，有食客三千余，不分贵贱，不管本领高低，都予接待，故甚得人心。他尝有危难，因狗吠、鸡鸣之徒的帮助才得以逃归。而狗吠、鸡鸣之徒原来都被宾客看不起，由于孟尝君厚遇之却得到了意料外的报答。更出孟尝君意外的是被认为没有什么本事的冯谖，后来却处处为之设谋竭力，使孟尝君为相数十年平安无事。其中冯谖为孟尝君营“三窟”的故事更脍炙人口。对此，《史记·孟尝君列传》和《战国策·齐策四》都有记载，不过大同小异，详略不同。兹综合评述如下。

齐国有一位名叫冯谖的人，家贫不能生活，便拜托别人转告孟尝君愿寄食于孟尝君的门下。孟尝君问：“客人有什么爱好？”答：“客没有什么爱好。”问：“客人有什么本领？”答：“客人没有什么本领。”孟尝君笑而受之，说：“行。”

冯谖来见，孟尝君说：“先生不见弃远临蔽舍，有何见教？”冯谖说：“闻君好士，因贫而来投。”孟尝君招待客人的住所分下、中、上三等，分别名为传舍、幸舍及代舍，因据说冯谖“没有什么本领”，便安排他住在传舍。过了十天，孟尝君问舍长说：“客人在于什么？”答：“冯先生贫得很，只有一剑。他弹其剑歌道：‘长剑啊，咱们还是回去吧，在这里没有鱼食。’”孟尝君便令他到幸舍去住，他有鱼食了。过五日，孟尝君又问舍长，舍长说：“客又弹剑而歌道：‘长剑啊，咱们还是回去吧，在这里出外无车子可乘。’”孟尝君便再让他到代舍住，使他有车子可乘了。于是，他坐着车去拜访朋友，说：“孟尝君把我当客人接待了。”过了不久，又弹其剑歌道：“长剑啊，咱们还是回去吧，在这里还是无法养家。”孟尝君的左右人听了都感到厌恶，认为他贪不知足。但孟尝君还是厚遇他，问左右人：“冯谖有亲人吗？”答：“有一老母亲。”孟尝君派人送食用给他的母亲。从此，冯谖不再歌了。

当时孟尝君有食客三千，薛邑的赋税收入难以供客食用，便使人向薛人放债，从中收利息以补不足。过了一年余，借债的人多不能付利息，客人的食用将难供给，孟尝君为此担忧，便叫人问诸客：“哪位懂得财务为我收回薛人所欠的债呢？”冯谖自荐说：“我能。”于是孟尝君交给他券契，为他准备车马行装，派他前往收债。冯谖行前来向孟尝君告辞，问：“债收了，要买什么带回来？”孟尝君说：“看我家所缺乏的。”冯谖说：“好。”冯谖到薛，使当地官吏召集借债者到会，收得利息十万。他便用这笔钱摆酒席招待借债者，在席当众核对债券后，能还息的约定日期，贫不能还息的，将债券当场烧了。他假孟尝的命令宣布：“孟尝君之所以贷钱是使贫者可用为本业；要利息是为供宾客食用之不足。今能还债的可约定日期，不能还债的，烧了债券不用偿还。请诸君欢饮。孟尝君如此善待人民，大家哪能背负他啊！”到会的都起立，拜谢，高呼“万岁！”

冯谖当即驱车在夜间回到齐都临淄，一早便去求见孟尝君，孟尝君穿戴好衣帽出来见他，问：“债收完了么？回来这么快！”答：“收完了。”问：“买什么回来？”冯谖说：“君曾说‘看我家所缺少的’，臣自想，君宫中堆积珍宝，外厩充实狗马，美女充满堂下，而君家所缺乏的唯有义而已。所以为君买义。”孟尝君问：“买义怎样？”答：“今君有小小的薛邑，不爱其民如子，而是借债以谋利。臣便假以君命，取消债务，焚烧债券，人民呼

万岁。这便是臣为君买义。”孟尝君听了心里不高兴，便说：“好，先生去休息吧！”

过了一年，齐王因孟尝名高于主，又擅齐国之权，便以“不敢以先王之臣为臣”为借口，撤孟尝君齐相之职。于是孟尝君就国于薛。还未行至百里，薛邑老百姓已扶老携幼，前来欢迎孟尝君。孟尝君对冯谖说：“先生为我买的义，今日看见了。”

冯谖说：“狡兔有三窟才得免其死；今君只有一窟，还不能高枕而卧，请为君复凿二窟。”孟尝君给他车五十乘、金五百斤，使他西游于梁。冯谖说梁王说：“齐放逐其大臣孟尝君回封国，诸侯先用他的必能富国强兵。”梁王也久闻孟尝君的大名，便腾出相位，将原梁相改任为上将军，派使者带黄金千斤、车百乘前往聘请孟尝君。冯谖先回薛邑告诉孟尝君说：“有这么多金和车来聘君，齐王一定知道了。”梁使三次来聘，孟尝君都固辞不去。

齐王知道，君臣都恐惊。派大傅带来黄金千斤、文车二驷、服剑一，封书谢孟尝君说：“寡人被谄谀之臣迷惑，开罪于您。寡人虽不值得帮助，但愿您为了先王的宗庙，请回朝廷治理政务。”冯谖又对齐王说：“可请立先王的宗庙于薛。”庙成，冯谖回来对孟尝君说：“三窟已凿好，君可高枕为乐了。”

孟尝君在齐为相数十年安然无恙，都是因听从冯谖智计之故。

“大智若愚”。冯谖为孟尝君凿“三窟”，显示他有超人的才智，而他初投孟尝君时自称他“没有什么本领”，且三次以食无鱼、出无车、不能养家为由，弹剑歌之说归去。其实，冯谖并非“没本领”的愚者，也不是贪不知足的人，他之所以藏才和屡次有求，是为试孟尝君是否有待贤之心。“士为知己者死”，正因冯谖三次所求都得到满足，说明孟尝君是把冯谖视为知己，冯谖才以知己待之，为之献智效力，代他凿造可以安枕高卧的“三窟”。

历史上有不少贵且富的人，贪无止境，用其权力残民以自乐，人民恨得要食其肉；当其败时如过街老鼠人人喊打，无安身之处。如北宋时误国害民的贾似道，罢官后要回绍兴，地方官关门不让他入城；被贬婺州，该州群众贴出通告，把他赶走，朝廷只得将他贬高州。由于贾似道罪大恶极，人人痛恨，其中就有因受其迫害而主动要求押送他到高州的郑虎臣，当时朝廷还宽赦不杀他，但郑虎臣抗旨把贾似道杀了。一个与人民为敌的人，其下场活该如此。但孟尝君却不是这样的人，他爱士、养士，对人也厚道，不过他厚待士人是为自谋，他放债收利是为了养士食用之不足，却没有考虑到放高利贷是对人民的变相掠夺，将使贫苦人家因借高利贷而荡家倾产。冯谖深知如追逼还债，将使人民痛恨，于是按照孟尝君所说“看我家所缺的”，焚烧了债券，薛人为之欢呼“万岁！”这就为孟尝君买回了“义”。开始他对冯谖买义的实意还不了解，迨他罢官回薛，半途中看到该邑老百姓携幼扶老夹道欢迎他时，他才看到“义”了。冯谖认为狡兔之所以安全是因有“三窟”，他为孟尝君造“一窟”还觉其不够安全，又为孟尝君凿了“二窟”，有此“三窟”，孟尝君后半生便高枕无患了。孟尝君对于冯谖施惠有限，只不过让他食有鱼、给车一乘出入和接济他的老母而已，而冯谖感其知遇之恩，给孟尝君报答的何止百倍！

2. 惠食马者，秦穆公被困得救

秦穆公是秦国国君，春秋五霸之一。秦国的建立，虽始于秦襄公，但完成建国任务的是秦穆公执政之后。前 659 ~ 前 621 年在位。他之所以成为春秋五霸之一，是他能举贤用能，任用百里奚、蹇叔、由于等智谋之士，而更重要的是他能施惠于人，不论对国内还是国外，故深得人心。《吕氏春秋·爱士》记载秦穆公施惠于杀食他走失的的马的农民的故事，是他施惠于人的典型例子。

秦穆公的车子坏了，右边驾辕的骏马走失了，在野耕田的农夫见了这匹失马，把马杀了。秦穆公带人往寻马，在岐山之下看见农夫们正在食马肉。秦穆公不只没有惩处他们，反而亲切地对农夫们说：“食骏马的肉而不饮酒，我担心会伤害你们的身体。”于是，便叫随从拿出酒，让农夫们每人饮遍了才放心离去。过了一年，发生了韩原之战，晋人已将秦穆公围困在车上，晋将梁由靡已扣住秦穆公坐车右边驾辕的马，晋惠公战车上立于右边的勇士奋勇击秦穆公，秦穆公的铠甲七层已被击穿了六层。这时，秦穆公就要被晋军俘虏了，岂料曾经在岐山之下食马肉的农夫三百余人，奋勇冲杀来了，他们拼死战斗，终于大败晋军，并俘虏了晋惠公。

秦穆公在韩原之战中能转败为胜，全靠其曾施惠的农夫们为报恩而舍死相救的结果。但秦穆公当初向食马农夫们施恩时，不会是出于施恩望报的思想，也不可能想到他们有这次报答，而是因马是走失的，不是农民偷的，故宽恕了他们。穆公不惩处他们算是不错了，还担心他们吃了骏马肉不饮酒会伤身体，却让他们都饮酒了才放心离去，这确非一般人能做到的。穆公之所以能这样，可以说是由于他有关心、爱护人民之心。正因有这种心，穆公才能施惠于国内外，不只得国人为之奋战，外国人也心服，故穆公能战胜晋惠公，成为春秋五霸之一。而惠公战败被俘，是因他既无穆公关怀、爱护人民之心，也就无食马的农夫得惠报答之事，致失去了国内外的支持。

晋惠公得立，全靠其姐夫秦穆公的帮助，后来为何秦、晋交恶互相征伐？这与晋惠公背信弃义有关。对此，《左传》有较详尽的叙述，《史记·晋世家》也有记载。晋献公立幼子奚齐为嗣，太子申生被献公所宠的骊姬，即奚齐的母亲谮害被迫自杀，另两公子重耳、夷吾惊而出走，重耳奔狄，夷吾奔梁。后晋国内乱，奚齐被杀，秦穆公派兵护送夷吾回国复位，是为晋惠公。在他未回国前，他的姐姐穆姬即秦穆公的夫人嘱托他照顾贾君，并让逃亡在外的诸公子回国。晋惠公回国后既不让诸公子回国，还奸淫了贾君（据说贾君是惠公父亲献公的次妃），所以穆姬怨恨他。而秦穆公三次施惠于晋惠公，即晋惠公出亡时得到秦穆公的资助，回晋为君时得到秦穆公派兵护送，晋国遇到饥荒时得到秦粟的救济，对此，晋惠公没有一次报答，晋惠公不只忘恩而且负义，他为能回国即位，曾许诺晋国执政大夫如能助其复位当给予好处，还答应用黄河以南五城送给秦穆公。可是他回国即位后都不兑现；而当秦国遇到饥年，晋惠公却不肯卖给秦国粮食。不仅如此，他还想趁秦国饥荒入侵秦国，他为此跟大臣谋议，晋大夫庆郑说：“君因秦得立，而背给地之约。晋国饥荒得到秦国的救济，秦国饥荒向晋求粮，与之何疑？还要谋议什么！”惠公的舅父驷射却认为秦饥荒是晋伐秦的大好良机，他说：“往年晋国饥荒，是老天给秦取晋的机会，秦不理解天之意却借粮给我。今秦国饥荒，是天给晋取秦的机会，晋哪能逆天呢？应伐秦。”惠公赞同驷射的意见，便起兵伐

秦。秦穆公大怒，立即起兵伐晋。当秦军深入晋地，晋惠公对庆郑说：“怎么办？”庆郑答道：“这是君忘恩弃义，幸灾乐祸，致触怒邻国的结果。”秦、晋在韩原之战中的胜败，其原因虽有种种，但两位君主不同的待人态度，是彼此战斗力差异的关键原因。本来晋军从数量来说比秦军多，可是秦穆公施恩于国内外，如施惠食马肉的农夫，借粮给饥饿的晋人，而晋惠公不仅对国内外背信弃义，特别是秦人遇饥荒却拒绝卖粮且乘机伐之，正义与不正义相比之下十分明显，秦人勇于战，晋人怯于战，这是必然之理。晋大夫庆郑已预料到惠公战败是不可避免的。

秦穆公胜利了，还俘虏了晋惠公，但他并没有进行报复。他在处理战俘惠公和对待晋人上仍以结人心为主。有人劝他杀惠公，他认为这会结怨于晋人，便把惠公释放回国；后来晋国遇到了饥荒，他还是贷粮给晋国，使晋国人民渡过了饥年。正由于秦穆公能施惠于人，不仅使他在韩原之战中得感恩的农夫力战而转败为胜，也是他能成为春秋五霸之一的主要原因。

3. 杀骡治病，赵简子施惠得报

赵简子有两匹白骡，他很是珍爱。任广门长官的胥渠派人在夜间来敲门，对赵简子的守门人说：“君主的臣肯渠有病，医生教他说：‘得到白骡的肝来医治，病就会好；不得则死。’”守门人向赵简子通报了，这时，站在赵简子身边的官员董安说：“嘻！胥渠这人竟敢要我君珍爱的白骡来治病，请即处以极刑。”简子不同意说：“杀人以活畜，这不正是不仁行为吗？杀畜以活人，这不正是仁的行为吗？”于是召来厨师，叫他把白骡杀了，取其肝给胥渠治病。过了不久，赵国起兵攻翟，胥渠感赵简子杀骡为自己治病这恩，率其所部兵分两路，左边七百人，右边七百人，奋勇攻城杀敌，终于登上敌城，并俘虏了守城的敌军将官。

以上故事见《吕氏春秋·爱士》。

是杀人活骡还是杀骡活人？这确是暴和仁的分界线，人民对暴和仁的统治者的态度也完全不一样。残暴的统治者对人民任意掠夺，无恶不作，但人民如稍动其一草一木、一畜一物，就格杀勿论，视人贱过草木畜物，人民当然恨之入骨。如西汉时外戚梁冀，擅权作恶，他在河南城西建一巨大的苑，下令犯青判死罪，一商人不知其禁忌，误杀其一兔，意辗转相连被子死了十多人，十多条人命才抵梁家一只兔子，人贱如此！赵简子与梁冀这类恶棍的根本区别在于：他视人贵过畜。尽管他对白骡是这么珍爱，其手下董安也因此认为胥渠竟敢要君的白骡而主张处以极刑，他立即驳斥了这种杀人活骡的不仁的主张，认为杀骡活人是仁者应做的事，便毫不犹豫地把他心爱的白骡杀了，送给胥渠治病，这使胥渠感恩激无涯，故愿奋战以报赵简子救命之恩。

4. 感人情意，荀莹虚恩亦报答

施惠于人，人感之而以实报不奇，但想惠于人而没有实现，人感之而又以实报之则奇了，《左传·成公三年》记载荀莹对虚恩亦报答就是这种罕见的例子。

荀莹是晋国将军，在晋、楚两国战争中被楚军俘虏了，这时，在楚国经商的郑国人打算把他藏在大口袋里带他逃出楚国。一切谋划都准备好了，在伺机实行。可是，情况突然有了变化，楚晋两国经过协商同意互相交换俘虏，荀莹被交换得到释放回国了，这样郑国商人拟帮助他逃回国的策划已没有必要执行了。

楚王在送别荀莹时，说：“您怨恨我吗？”荀莹答道：“两国相争，臣不才，不胜其任，以致被俘，不把我杀掉，今放回国，我那敢怨恨。”楚王说：“那么，您感激我的恩德吗？”荀莹答道：“两国释怨忿以解除百姓痛苦，互释俘虏以结好，这是两国之事，臣下感激谁呢？”楚王说：“您回晋国后，用什么来报答我呢？”荀莹答道：“我没有什么可怨恨，你也无恩德于我，既然无怨无德，不知道要报答什么？”楚王说：“虽然如此，也要表明态度。”荀莹答道：“我回去如晋君把我杀掉，虽死也光荣。如晋君让我担任要职，率领军队出战，即使遇到君王也不敢回避，竭尽全力以至于死，绝没有二心，用以报答晋君。”楚王说：“晋未可与争。”便为荀莹举行隆重礼仪放他回晋国了。

荀莹回到晋国后仍被任为将军。这时那位曾经策划帮他逃出楚国的郑国商人来到晋国，荀莹待他很好，好像他确实把自己救出来一样。郑国商人说：“我没救人之功，敢享有救人的实惠吗？我是小人，不能这样来欺哄君子。”于是就到齐国去了。

从上故事，可以看出荀莹是个诚直明于恩怨的人。楚王在释放他前问他：是否怨恨或感己之恩，他坦直他说自己不才被俘能怨谁，两国交换俘虏以结好并非施恩于己又德谁。楚王强要他表态，他同样坦直地说他与楚王之间既无怨也无德可言，如将来他能为保国出战即使遇到楚王也死战以尽忠于晋君。概言之，荀莹认为无可怨的不应怨，无可德的不必报。正因其为人坦直又明于恩怨之理，人对他有“滴水之恩”；则非报不可，这就是他为何如此厚待那位郑国商人的原因。而那位商人因救人未成受如此报答，于心有愧，便自动离去。有恩必报，施恩不望报，或不受过分之报，这都是中华民族的美德。

5. 施恩于民，周迪得百姓相救

《陈书·周迪传》记载：周迪，临川南城人。少时住在山谷中，体力过人，能开强弩，以打猎为生。侯景之乱时，人民遭殃，周迪据临川保境安民，当时官军趁乱抢掠，百姓活不下去挺而走险，“群聚为盗”，只有周迪所率领的部属不侵扰。周迪还分给田地，督民耕种，其他阶层人民也各安其业，都有赢储。由于他政教严明，征收赋税，人民无不自动缴纳。他郡有穷乏的，都仰以取给。迪语言迟钝，为人朴实，冬穿布袍，夏着紫纱。其人慷慨，轻财好施，人有困难，给予周济。因其如此待人，临川人皆感其德。

能施惠于人，人必爱之，因此，周迪遭难时，临川人都舍死相救。周迪原为南朝梁将军，先后在高洲、江洲任刺史。梁相陈霸先逼其所立的梁帝肖方智禅位，代梁称帝，建国号陈。陈霸先对周迪厚慰抚之，后因袭杀图谋叛变的王琳部将有功，加平南将军、开府仪同三司。陈霸先死，其侄陈倩继位，以周迪心怀观望、拒不从命，屡派兵攻迪，迪兵败逃入山谷。陈倩下令到处搜捕，因周迪深得人心，百姓竭力藏匿、保护，即使被官军杀害，也绝不供出他的所在。

6. 视民如子，百姓待成龙如父

《清史·于成龙传》记载：于成龙，山西永宁人。清顺治时任广西罗城知县，康熙时历任四川合川知州、湖广黄冈同知、武昌知府、福建按察使、直隶巡抚、江南江西总督等职。历官未曾携带家属，自奉甚俭，每日惟以粗饭、蔬食自给。他好微服出行，了解民间疾苦及吏治情况，提出兴革事宜，以澄清吏治，为民解决困难。康熙誉他为“天下清官第一”。

徐珂《清稗类钞》（第七册）具体谈及成龙在罗城时“与民相爱如家人父子”的情况。他上任时，罗城久遭战乱，民生艰难，他进行兴革，剔除苛禁，抚恤百姓，使罗城大治，人民都自动交上田赋，对成龙感恩戴德。因见成龙生活清苦，有人留数钱放在他的办公桌上，他问是何意，答：“阿爷不加征税额，不图谋个人衣食，难道酒也不饮一杯吗？”成龙感其意，只留数钱，能够买一壶酒便止。成龙居罗城久，从仆或散去或死了，而他又带不亲人，只孤独一人生活，罗城人更加怜惜他，每天早晨或夜晚集合向他问安好，或自动收集金钱跪送给他，说：“知阿爷清苦，我们只送上些少盐米费用。”成龙笑谢说：“我自己一人何须如许物，可拿回去买美好食品，供奉你们的父母，这就如供奉我一样了。”这些老百姓只好快快不乐地拿回去。有一天，听说成龙的家人来探望他，当地百姓高兴得很，奔走相告，说：“阿爷家人来，要多送东西让他带回安家。”大家便又送来金钱，成龙笑谢说：“这里距我家有六千里远，一个人携带适足为累。”便叫他们拿回去。老百姓都哭着要他接受，成龙也被他们的感情感动的哭了，但婉辞不接受。1667年，即康熙六年，成龙升任四川合州知府，罗城百姓遮道呼号说：“爷今去，我们没有天日了。”他们依依不舍，追送数百里外，回时也是一路哭着。有一单眼失明的人坚决要求与成龙同行，成龙问其故，他说：“民习知星卜，料公囊中所有不敷行千里费用，民沿途卖艺集资可送公到达目的地。”成龙感其意，便留他同行。途中适遇天下淫雨，旅费用尽，成龙靠他以艺换钱才能到台州上任。

史称“于成龙与民相爱如家人父子”，这并非溢美之辞。因成龙为官清廉爱民，老百姓对他精深似海，不只在其任官时对百姓关怀，离任时追随数百里号泣送别，那位单目失明的卖艺人一直护送千里到合州，实是表达了罗城人民的情意。老百姓对成龙的爱戴之情其深如此！这实是一篇官民关系最感人的故事。明朝末，官场贪污腐化到了极点，加上在明清换朝之际，战乱频繁，罗城人民受尽贪官、悍将的掠夺残害，因苦不堪，一旦有这位爱民如子的清官于成龙到任，使他们能安居乐业，他们怎不待之如父呢？当成龙离任时，在那贪官多清官罕见的社会里，怎不为这位清官离去而呼泣呢？他们发自内心地呼号：“爷今去，我们没有天日了。”既是对成龙离去无限惋惜，也是担心贪官复来不复见天日。成龙为人民做了好事，罗城老百姓对他的报答何止十倍，特别他们对成龙的浓情厚意又是多么珍贵！这种来自老百姓的极其珍贵的浓情厚意，对于那些残民以逞的贪官来说，是绝对不可及也不可望，他们得到的是老百姓的厌恶和唾骂！老百姓的恩怨是分明的！

7. 亲抚民疾，公义被呼为慈母

《隋书·辛公义传》记载：辛公义，陇西狄道人。隋进行全国统一战争时，公义从军平陈立功，授岷州刺史。当地百姓迷信，害怕病人，如一人有病，全家逃避，父子夫妻都不互相照顾，由是病人多死，这已成为一种不良的风俗。公义到任后为此操心，设法改变其俗，使老百姓免因愚昧而招来不幸。为此，他派遣官员分赴各地巡查，凡有病人都用床将之抬来，安置在官署厅上。暑月病疫流行时，病人有时多到数百，厅廊都住满了。公义自设一榻，独坐其间，一边处理政务，一边照顾病人。他将自己的薪俸都用来买药，请医生为病人治病，亲自劝病人饮食。在他细心周到的照顾下，病人的病好了，便召来其亲属，对他们说：“以前你们不管病人，所以致死。今我聚病人在一起，我坐卧其间，如说相染，我哪得不死，病人已好了，你们以后不要迷信了。”病人的子孙听了觉得惭愧，感激地向公义道谢而去。后人有病的都争求公义帮助，其家没有亲属的就留住医治，病人有亲属的也自动照料，从此，逃弃病人不管之风终被革除了。岷州老百姓都呼公义为慈母。这对公义是最亲切的称呼，慈母最爱孩子，公义是以慈母之心来爱护老百姓的。公义处理有关老百姓的其他事情，也显示他这种慈母的爱心。他调任牟州刺史时，一下车就先至监狱查案，亲审问囚犯，十余日便把所有案件处理完毕，这时才回到官署。如有新讼立即处理。有人进谏说：“使君为何这样自苦！”答道：“刺史德可以开导人民，把百姓关在监狱而不处理，心里能自安吗？”罪人听了，都自感服。后有争讼者，乡间父老告诫说：“这些小事，何忍勤劳使君。”讼者多两让而止。

及隋炀帝即位，公义被人进谗言，炀帝偏听偏信，竟将公义罢官。官吏和老百姓守候在皇宫前为之伸冤的相继不绝，终得雪冤。

8. 施惠得报，简子逃亡三人随

孟简子任梁相，兼并了卫国，后来因犯罪逃亡到齐国。管仲迎接他时问道：“你任梁相兼并卫国时，在你门下做事的有多少人？”孟简子答：“在我门下做事的有三千多人。”管仲又问：“现在跟你来的有几人？”孟简子答“跟我来的有三人。”

管仲又问：“他们为何跟你来？”答，“其中一个父死无力安葬，我帮助他安葬了；另一人的母亲死无力安葬，我也帮助他安葬了；又一人的哥哥被押在狱中，我帮助他出狱了。因此，这三人跟我来。”

管仲上车时有所感慨地说，“唉呀！我的命运必穷困了，我不能以春风风人，不能以夏雨雨人，我的命运必穷困了。”

以上故事见刘向《说苑·贵德》。

“富贵多士，贫贱寡友”，古今皆然。因世间势利的人多，有义气的人少。昔孟尝君好客，有食客三千余人，及孟尝君被罢相，客皆背之而去，只有冯谖一人为他献谋效力，终得复相位。孟尝君被罢相时的处境跟孟简子颇相似。孟简子任梁相时还给人做点好事，才有三人追随其逃亡。上述的事实都说明，势利之交，或泛泛之交，人数虽多何益，只有信义之交才能共患难。这就是管仲之所以感慨的原因。当他联想到自己“不能以春风风人，不能以夏雨雨人”，叹气说：“我的命运必穷困了。”管仲因有鲍叔牙这样讲义气的朋友，二人做生意时让他多取，后又使他从囚犯成为宰相。可是管仲一生，未见他有鲍叔牙那样的施惠和爱人之事，以至其临死也没有推荐一贤士以自代。辅佐齐桓公称霸天下做出很大的贡献的管仲尚且如此，可见能以助人为乐的人还是不多的，这也是助人为乐的人之所以能得到人们特别赞誉的原因。

四、诚信

诚实待人，取信于人，则能使人心悦诚服，得到人的充分信任和支持。孔老夫子说过：“自古皆有死，民非信不立。”（《论语·颜渊篇》）这是说自古以来谁都免不了死亡，如得不到人民的信任是不能建立功业的。这是总结历史之言。周幽王为博得美人褒姒一笑，竟点起烽火，点烽火是表明有敌来侵召集诸侯的信号，故诸侯都率兵到，褒姒见了笑了，诸侯被戏弄了，而幽王为了博得褒姒的欢笑，又数举烽火，诸侯不再相信了。当真有敌人来侵举烽火时，诸侯都不到，幽王终被杀，褒姒被俘，这便是周幽王不取信于人的下场。相反，在古代不少英雄豪杰因能取信于人，得到信任和支持，受人爱戴而有所成就，有的还因此而建立了辉煌的功业。如魏文侯取信于民使魏国强盛，齐桓公不违盟约而称霸天下，季布重言诺受人爱戴，张说、郭元振以坦诚安抚外族，元德秀重信使囚犯将功赎罪，都是以诚信待人而取得成效的典型例

1. 说话算数，魏文侯取信于人

魏文侯，名斯，战国时魏国（在今河南省开封市）的建立者，是战国七雄之一。公元前 445～前 396 年在位。他说话算数，说了就干，答应别人的事决不违背，因而得到臣民敬服。他任用李悝为相，吴起为将，西门豹为邺令，这些将相都为之竭智效力。他奖励耕战，兴修水利，进行改革，使魏国成为当时强国。下面谈谈他取信于人的两则故事：

魏文侯与虞人（掌管山泽的官名）约定好日期前往打猎，到了约定的那一天，正值他酒酣，天又下了雨，魏文侯还是决定如约前往。当他将出时，左右侍臣说：“今日饮酒这么欢乐，天又下雨，君要到哪里去？”魏文侯说：“我与虞人已约好今天前往打猎，虽然饮酒很欢乐，那能失约呢？”于是便如约前往，尽管在雨中打猎，他往返疲劳不堪（见《战国策·齐策》）。

从魏文侯冒雨赴约这件事看，说明他是多么重视信用。约期打猎这并非了不起的事，何况正值酒酣又适逢下雨，如果是一般人将会失约，为使对方不久候，派人通知取消约期便行了。可是魏文侯认为失信于是件大事，便如期冒雨赴约。这种言必信的作风也就遍传内外，对臣民产生良好的影响，史书也以此传为美谈。

魏文侯重视信用还表现在他认罚酒另一件小事上。

有一天，魏文侯跟大夫们一起饮酒，魏文侯下酒令说：“干杯不尽的要罚一大杯酒。”使公乘不仁大夫执行。

当大家一起干杯时，只有魏文侯没有干杯，公乘不仁便举起一大杯酒要罚文侯饮。文侯瞪眼看着公乘不仁，却没有接受罚酒。侍者说：“不仁不能罚酒了，君已经醉了。”不仁说：“《周书》上说：‘前面的车子翻了，可作为后面车子之戒。’这是说重蹈覆辙的危险性。为人臣的不能改变君下的酒令，当国君的也不能改变自己下的酒令。今君下的酒令而自己下执行，这样行吗？”

文侯说：“说得很对！”便举大杯饮酒。饮完之后说：“请让公乘不仁做上客。”

有明君必有贤臣，公乘不仁能执行酒令，是因魏文侯认识到言行一致始能取信于人的重要意义。古代君主，权力至大，其令只行于下，而往往把自己置之在外，君主违令臣下也不敢强使其履行。而执行酒令后小事，何况魏文侯已醉，如在一般人为讨好君主，必趁侍者说：“君已醉了”而作罢。但公乘不仁认为君自己下令而拒不履行是件大事，古人不少君主正因言行不一致失信于民不得民支持而失国。这是“前车之鉴”，文侯重蹈其“覆辙”是很危险的。这话说到点子上，魏文侯醒悟了，虽醉也受罚酒。他为表扬公乘不仁能执行命令而尊之为上客。言行一致，知错必改，这是魏文侯之能成为战国七雄之一的主要原因。

2. 不违盟约，齐桓公称霸天下

齐桓公，姜姓，名小白。齐襄公弟，襄公被杀，他取得君位。桓公是春秋五霸中的第一个霸主。他能称霸中原，是因能用人和进行改革，使齐国日益强大；对外则以“尊王攘夷”相号召，以诚信待诸侯，遵守盟约，取得了诸侯的信任和归附。《史记·齐太公世家》记载他不违背被迫与鲁国订立的盟约，便是典型的例子：

齐桓公率师伐鲁国，鲁国将被打败，割地以求和，桓公许之，便与鲁君在齐地柯邑结盟，将盟时，曹沫拿出匕首劫桓公于坛上，威胁说：“交还侵占鲁国的土地。”桓公不得已答应了。曹沫便放下匕首，回到原来的座位。这时，桓公后悔了，想不交还侵占的鲁地而杀掉曹沫。管仲说：“被劫持答应了而背信杀之，虽快意一时，却弃信于诸侯，将失去天下的支援，不可！”桓公便将侵占的土地交还鲁国。桓公不背盟，取信于诸侯，故都愿归附齐国。之后，诸侯与桓公会合于甄，桓公才得以称霸于天下。

刘向《新序·杂事》写劫持桓公的不是曹沫而是曹刿。曹刿是鲁国大夫。据《左传》记载，曹刿曾帮助鲁庄公战败齐军于齐勺。《新序·杂事》记载较详细些：

齐桓公与鲁庄公在柯邑会盟。鲁国大夫曹判对庄公说：“齐国已兵临城下，在鲁国城被毁坏、大敌压境的危急情况下，君不图谋对策吗？”鲁庄公叹气说：“唉！寡人生不如死好了！”曹刿说：“那么，君臣以死相拼，请君对付其君，臣对付其臣。”

到会盟时，两国国君登上盟坛，两国宰相互相作揖。曹刿突然拔出宝剑快步上前，以剑胁迫桓公于坛上说：“城被毁坏，敌军压境，君处在这种情况下不图谋对策吗？”管仲问：“那么你有什么要求？”曹刿答道：“请归还侵占鲁国汶阳之地。”管仲对桓公说：“君可许之。”桓公答应了曹刿的要求。曹刿请订盟为据，桓公就与他订盟。订盟后，曹刿便离开盟坛。

桓公左右侍臣说，“被要胁订的盟约可以背弃，曹刿可视为仇人而杀之。”管仲对桓公说：“要胁订的盟约可以背弃，而你却不背弃。曹刿可视为仇人，而你不把他当作仇人，您的信誉就可著称于天下了。”桓公听从管仲的话，遵守盟约将侵占的土地归还鲁国。

因此，天下诸侯都归附齐国。桓公召集诸侯在甄邑会合，在幽邑结盟，诸侯没有不到的；在阳谷会合诸侯，在贯泽与诸侯结盟，连远方国家的诸侯也来了。桓公南伐强楚，迫使楚国向周王室进贡祭祀用的菁茅；北伐山戎，解救燕国被围之危。桓公还三次使将亡之国得以保存，一次使灭亡之国得以兴复。他尊重周王室，九次会合诸侯，一匡天下。他的功次于三王，成为当时五霸的首领，这是因他遵守柯地盟约取信于天下的结果。

上述故事说明，管仲是一个很有远见的政治家，齐桓公是一个非凡的君主。齐国伐鲁国，两国已处于敌对状态，齐国与鲁国在柯邑结盟是为使齐侵占的鲁地合法化。对待敌国是“兵不厌诈”，使用诈术是无可非议之事，如果像宋襄公那样“诚实”还被后人讥笑，所以，桓公左右侍臣主张背盟杀曹刿，因为柯盟是被曹刿强迫签订，订盟是权宜之汁，遵盟将是耻辱的。但是，管仲看问题，处理事情，不是就事论事，而是看得更高更远，他也认为这种盟约是可以背弃的，曹刿是可视为仇人的，这样做没有什么错。不过，齐桓公能遵守被曹刿要胁订立的归还鲁地的盟约，就会在诸侯眼里树立起桓公“言

必信，行必果”的形象，就能取信于天下。既然被迫订之盟得到遵守，自愿订之盟更不会违背，因此，凡桓公召集诸侯会合或结盟，诸侯不管远近都踊跃参加，加上桓公能为诸侯排难救危，故诸侯都听从其指挥。桓公得到天下的信任和支持，故无事不可为，因而成为天下霸主。

3. 一诺千金，季布重信人爱戴

楚人谚曰：“得黄金百斤，不如得季布一诺。”季布，楚人，重义任侠，答应之事必尽力为之，敌人以此誉之，在楚很有名气。楚汉相争时，他任楚将，数困汉王，及项羽灭，刘邦因恨他，特下令：捉到季布者赏以千金，敢有藏匿者，罪及三族。可是，由于季布重言诺尽力为人做事，获得人爱戴，到处有人帮助？想方设法保护。季布原匿在濮阳周氏家里，因刘邦重金购季布急，且将搜查到周氏家，周氏便对季布说：“将军能听我，我才敢献计，如不能愿先自杀。”季布许之。周氏便将季布头发剃去，扮成囚犯的模样，穿上麻布衣，坐在丧车上，带上家僮数十人，到鲁朱家里，将季布卖了，朱家心知是季布，便让他耕田，并诫其子说：“农耕事听从此奴，要跟他同食。”朱家随即乘轻车赶到洛阳，前往拜见汝阴侯滕公。滕公留朱家欢饮数日，朱家乘便对滕公说：“季布有什么大罪，皇上搜捕他这么急呢？”滕公说：“布数次为项羽围困皇上，皇上怨恨他，故必欲得之。”朱家问：“您看季布是什么样的人？”滕公答道：“贤人。”朱家说：“臣各为其主用，季为项羽用，是其职责所在。项氏的臣可杀尽吗？今上才得天下，独以己之私怨购求一人，这是向天下表明缺乏广阔的胸怀！以季布之贤而如此急求，他不北逃到胡就南逃到越，这就是以壮士送给敌国，伍子胥之所以鞭荆平王的坟墓正是因此。您为什么不乘便向上说呢？”汝阴侯滕公与朱家大侠是知交，料季布藏匿他家，便答应说，“好。”趁便，滕公果按其言说刘邦，刘邦便赦免季布，并召见季布拜为郎中（见《史记·季布传》）。

季布一诺值百斤金，一诺之值何以如此之高？这是因季布每诺必信。因其重信义，故得人爱戴，在汉高祖刘邦下令藏匿季布罪及三族的高压下，藏季布的周氏也不肯支出季布，而是千方百计保护季布，如季布不听其计就情愿自杀；鲁朱家虽明知是季布，也敢买下，并冒险到洛阳去打通滕公，通过他去说刘邦，季布终得赦免。季布以重言诺而闻名，藏匿他的愿舍命保护之，其受人爱戴如此之深！

4. 诚信相待，张说、元振抚外族

诚信待人是“贞观之风”的主要内容之一，唐太宗不仅以此对待臣民，对于外族也如此，故中国周围的少数民族都诚心归附唐朝，尊唐太字为“天可汗”。“贞观之风”一直到唐玄宗前期还有影响，民族之间的关系较好。如唐中宗时任左骁卫将军、兼检校安西大都护郭元振，唐玄宗时任检校并州大都督府长史、兼天府军大使张说对外族都能以诚相待，即使外族有所情疑几乎动武，也能化干戈为玉帛，使彼此重归和好。

郭元振到西突厥首领乌质勤的牙帐会谈议和事，适逢天下大雪，元振立于帐前与乌质勤谈判，雪深风冻，元振未尝移足，乌质勤年老，不胜寒苦，会后便死了。其子娑葛误以为元振有意害其父，谋起兵攻之。副使御史中丞解琬知其谋，劝元振在夜间逃走，元振说：“我以诚信待人，何必疑惧！且我们处于乌质勤部落境内那能逃得脱？”便安卧在帐中。明天，郭元振亲往吊祭，哭之甚哀，其悲痛之情深深感动娑葛，于是便与唐通好，遣使送马千五匹及其他礼物。元振因议和成功，被任为金山道行军大总督（见《旧唐书·郭元振传》）。

乌质勤部落是突厥最强盛的，本来彼此议和将成，讵料其首领乌质勤意因年老抵不了严寒而冻死，这一偶然事故几乎使其子娑葛误会而发动战争；如元振听副使之议而逃走，这样双方误会永不能解除，“杀父之仇”将使娑葛永与唐朝为敌，唐与西突厥之间的战争将继续下去。但元振机智而镇定，他之所以镇定，是因其机智，他知道这时是逃不了的，且他“以诚信待人”，一贯主张与外族通好，得到外族信任，他没有害人，又何必惊恐，于是亲往吊祭深表哀悼，终于消除了误会，达成唐与西突厥的和议。“以诚信待人”，元振对内外都如此。他任凉州都督时，派人开垦屯田，建设水利，连年获得丰收，积军粮可用数十年。过去旧凉州粟麦一斛数千，这时一匹绢可买数十斛。对于外族，除了对来侵扰的予以打击外，其他都保持和好关系。由于他善于抚御，在凉州五年，“夷夏畏慕，令行禁止，牛羊遍野，路不拾遗。”外族不敢入侵，边境始终安宁。

张说能解除外族部队的惊疑，也由于他能以诚相待。公元720年（开元八年）朔方大使王晙杀投降的河曲阿布思等千余人，张说所属的并州大同、横野等军有九姓同罗、拔曳固等部落，他们怕遭到屠杀极其震惊。张说率二十轻骑，举旌节前往各部，宿在其帐下，召集各部落首领慰抚之。副使李宪认为“夷虏难信”，劝张说不要轻易到不测之地，便致书进谏，张说回书说：“人不是黄牛，必不畏吃；血不是野马血，必不畏刺。士见危要不怕牺牲，这正是人臣为国救死之时。”九姓部落深为感动，消除了疑虑。

当九姓部落心怀惊恐，有可能叛变以图存的时候，张说不前往抚慰将会叛变。张说为了国家利益，见危不怕牺牲，深入不测之地，且不显示武力，仅率二十轻骑前往，这是对九姓部落充分信任的表现。信人者人亦信之，张说以诚信安抚九姓部落，九姓部落也就对他充分信任，不稳定的因素消除了，也就归附唐朝。

5. 将功赎罪，德秀以信感囚犯

元德秀，河南人，字紫芝。开元二十一年中进士。性纯朴、坦诚。任鲁山令时，有人为盗，县吏将他逮捕送监狱，适县界有猛兽为暴，盗自己要求说，“愿前往格杀猛兽以赎罪。”德秀同意其所请。县吏对德秀说：“盗诡计不可信，而擅自释放官囚，不是将累及自己吗？”德秀说：“我已经答应了，不愿违约，如有累由我一人担当，与诸君不相干。”于是，便破械放出该犯。明天，盗果格杀猛兽而还（见《旧唐书·元德秀传》）。

对于囚犯，除罪大恶极非杀不可的外，一般应以教育改造为主。当时县界有猛兽为暴害人，不除猛兽则不能安民，而该盗自请格杀猛兽以赎罪，这是其改恶从善的表现。元德秀答应其要求，但吏不同意释放，其理由是囚犯不可信，释放将自累，而德秀以不能违约，一人负起责任，因其诚信化人，囚犯不辜负其企望，果格杀猛兽而还。元德秀这样做，既可安民又可改造犯人，确是一举两得。

五、宽恕

对人宽恕，既是一种美德，也是一种政治手段。之所以称为美德，因能宽恕人都胸怀广阔，有容人的海量；之所以说是一种政治手段，因其能宽恕人，故能团结人，人乐为之助，古代不少英雄正因此建功立业以至占有天下。

1. 不计私怨，光武帝终成大事

光武帝之得天下，也与其谨慎宽厚有关。据《后汉书·光武帝纪》记载，光武帝名秀，是汉高祖九世孙，他九岁便成孤儿，由叔父刘良供养。年轻时没有什么突出表现，他性格谨慎宽厚，安份守己，勤于耕种，他的哥刘縯经常讥笑他，说他这个耕田老没有什么大作为。刘縯则好侠养士，伺机举事。当反对新朝的农民大起义爆发时，刘縯便会众起兵。初，诸家子弟恐惊，怕参加造反有灭族之祸，及见刘秀也穿戴起武服武冠，觉得惊奇说：“这么谨厚的人也造反了，想必造反是对的。”于是，心里才安定下来，纷纷参加起义队伍，不久便召集得七、八千人。这说明刘秀的谨慎宽厚得到人们的充分信任，当他参加造反时便起了号召的作用，他一造反众人便纷纷起来造反了。

刘縯领导的这支造反队伍，后来与新市、平林农民军会合，刘秀在昆阳之战中建立奇功。公元23年，新市、平林诸将立汉宗室刘玄为帝，年号更始。由于刘縯战功显赫，刘玄怕威胁其帝位便借故将之杀掉，在外巡视的刘秀急回来请罪，表面谈笑如常，对哥哥被害如无其事。更始入长安，推翻新朝。刘玄任刘秀为大司马，并派他到河北活动。这时，在新朝末年称帝的王郎盘踞河北。公元24年，刘秀攻破邯郸，王郎逃亡，死于途中。消灭王郎势力以后，缴获大量文件，其中有数千件是刘秀手下的官吏与王郎集团暗中交往和诽谤刘秀的书信，刘秀看也不看，便会集诸将当众将之焚烧，说：“让那些怀有贰心的人安心。”刘秀如此宽恕那些背叛自己的人，显示他有容人的海量，但也是他善于攻心的妙术。刘秀这时力量不够强大，而他要图天下，仍需争取人心以扩大其势力，在招降纳叛的同时要稳定自己内部的军心，如果惩治那些背叛自己的人，而且其人数又不少，处理不好将牵连扩大，将使自己部队分崩离析，必将严重削弱自己的势力。故他连看也不着那些叛书便一烧了之，那些要背叛的人便可安心了，刘秀对他们如此宽恕，必然深为感激而为之效命。刘秀宽恕别人是一贯的，部属有小过失从不计较，即使是大仇人只要他悔悟投城也既往不究。

刘秀招降朱鲋便是其化仇敌为臣属的一个典型的例子。公元25年，刘秀占据河北后在鄗（今河北高邑）南即帝位，改元建武，与更始决裂，向洛阳进军。《资治通鉴·汉纪》记载：刘秀诸将围攻洛阳数月，朱鲋坚守不下。刘秀因廷尉岑彭曾在朱鲋手下任校尉，便派他去说朱鲋投降。鲋在城上，彭在城下向鲋陈述胜败之势。鲋说：“大司马（刘縯）被害时，鲋共谋，又谏更始不要派肖王（刘秀）北伐，鲋自知罪深，不敢降！”彭回去将此告知刘秀。刘秀说：“举大事者不计小怨。鲋今如投降，官职可保，那会受到杀戮。河水在此，我指河发誓，决不食言！”彭又去将刘秀说的话告知朱鲋，鲋从城上放下索说：“你说的是真，可攀索上城。”彭攀索欲上，鲋见其诚，便同意投降。朱鲋便自缚与彭岑到河阳，刘秀解其缚，召见之，又令彭在当晚送鲋归城。明日早上，朱鲋便与苏茂等率领其众投降。刘秀任鲋为平狄将军，封扶沟侯，后为少府，传封累世。

当感情与理智发生冲突时，一般人往往感情用事而失去理智；而非凡的人，能以理智控制感情，刘秀宽恕朱鲋促其投降就是这样。朱鲋是参与杀害刘秀哥哥的主谋之一，后又谏更始帝刘玄不要派刘秀北伐，以免其势力扩大。刘秀与朱鲋可说有血海深仇，如果是一般人是不可能宽恕朱鲋的，即使宽恕一时，尔后也必借他故杀之。刘秀对其哥哥刘縯被杀是无限悲愤的，他为不

使刘玄抓到把柄便强颜谈笑，但在夜里则独自偷偷哭泣，对杀其哥哥的仇人是恨之入骨的，“举大事者不计小怨”，刘秀是深明此理的。刘秀称帝后，群雄仍在割据，尤以更始帝刘玄势力最大，如不消灭更始势力，则不可能得天下，而朱鲔与刘秀是“死敌”，自知“罪深”故拼死抵抗，刘秀诸将围攻数月不下，刘秀只有派人劝降。刘秀本与朱鲔有血海深仇，但与“复高祖之业”比较，私人的仇恨则放在次要地位了，故刘秀视之为“小怨”，因而能宽恕朱鲔促其投降。于是，刘秀得以进入洛阳并定为都城，从此进展顺利，削平各地割据势力，于公元 36 年统一了全国。

2. 捐弃前嫌，唐太宗重用冯立

唐太宗也是个“举大事者不计小怨”的英明之主。他身边的文臣武将大都是来自敌营的人，其中有不少是他的宿怨，而他能宽恕重用，使之由宿怨变成忠臣，为他打天下治江山。唐太宗捐弃前嫌重用冯立便是其中的例子之一。

《旧唐书·冯立传》记载：冯立，同州冯翊人，有武艺略懂文书。太子建成任他为翊卫车骑将军，是建成亲信得力的人。建成被杀，其部属多逃散，冯立叹气说：“那能生受其恩而死逃其难！”于是领兵进攻玄武门，苦战久之，杀死了驻守此门的秦王（李世民）爱将敬君弘。他对其部属说：“稍可报答太子了！”便散兵马逃到荒野。不久又回到长安向李世民请罪；世民责备他说：“汝在东宫，挑拨离间我兄弟，这是一罪；昨日复出兵来战，杀伤我将士，这是二罪。难逃死罪！”冯立答道，“以身事主，誓为效命，任职之日，无所畏惧。”说了伏地哭泣，悲不自胜。李世民便安慰他并加以勉励。冯立归，对其亲人说，“遇莫大之恩，幸得赦免，终当以死报答。”过了不久，突厥兵至便桥，冯立率领数百骑与战于咸阳，杀伤和俘获甚多。李世民知道了深为赞叹，封冯立任广州都督。过去历任广州的都督，大多掠夺民财、贪污腐化，人民困苦不堪，由是因怨恨而屡起叛乱，冯立到后，清廉自持，衣食取给而已。他曾去看贪泉说：“这是吴隐之曾经酌饮的泉。喝一杯水，算什么！我当汲水煮食，岂止一杯，它那能使我变贪！”便酌水饮了才离开。任广州都督数年，甚有惠政，后病死于任所。

唐太宗能用宿敌冯立，显示其胸怀宽广为国用人。冯立感其“莫大之恩”誓以死报，以忠于建成之心转向太宗。当突厥兵临城下，他奋勇将之杀退，立了大功。唐太宗对过去宿怨不吝封赏，立即任冯立为封疆大吏之职，而冯立也不负太宗所望。广州距中央远，可为所欲为，故历任当政官员大部贪污读职，但清廉之士处此却像莲藕一样“出于污泥而不染”。冯立谈及的晋时吴隐之，是一个廉洁之士，他曾任广州刺史。距广州未及二十里的石门，有水被称为贪泉，据传说饮此水者廉士也变贪，隐之到泉所，酌而饮之，赋诗曰：古人言此水，一酌怀千金；试使夷齐饮，终当不易心。冯立跟吴隐之一样，都是伯夷、叔齐式的廉洁之士，都自信饮了贪泉也决“不易心”。事实确是如此，冯立以其政绩明，他处于“天高皇帝远”之地，还是奉公守法，廉洁自持，故“甚有惠政”，使人民安居乐业。宽恕宿怨而得一忠贞之士为之退敌治民，这就是唐太宗比别人高明之处。

3. 宽恕舍人，孟尝君转祸为福

《战国策·齐策三》记载了孟尝君宽恕了人们难于原谅的事：

孟尝君的舍人跟他的夫人相爱。有人向孟尝君说：“您的舍人与夫人相爱，这人如此不义，应该把他杀掉。”孟尝君说：“见美貌而相爱是人之常情，算了，不要说了。”过了一年，孟尝君对跟他夫人相爱的舍人说：“你跟我交际的时间不短了，没有当大官，小官你又不想做。卫国君主跟我是布衣之交，我已给你准备车马和旅费，介绍你到卫君那里去任职。”这人到了卫国，得到卫君重用。后来，由于齐、卫交恶，卫君欲约会天下之兵攻打齐国。这人对卫君说：“孟尝君不知臣不肖，介绍来卫国任职。臣听说齐、卫先君杀马宰羊歃血盟誓说：‘齐、卫后世无相攻伐，有相攻伐者，令其命如此。’今君约天下之兵以伐齐，这是足下背先君盟约而欺孟尝君。愿君放弃伐齐的想法。君听臣言则可，如不听臣言，臣将以颈血溅足下的衣服了。”卫君乃止伐齐之事。齐人听到了这消息，说：“孟尝君可说善于处理事情，故能转祸为福。”

孟尝君之能宽恕舍人，除了因他胸怀宽阔有客人之量外，主要是他很重视士人。从他的经历中，他认识到优待士人，不只能为他设谋画策以治理国家，还往往得到意外的帮助。孟尝君，即田文，齐国贵族，袭封于薛（今山东滕县南），称薛公，号孟尝君。他在薛，广收宾客，舍家产厚待之，故天下士都倾心于他，诸侯宾客及逃亡的罪犯纷纷来投奔，门下有食客多达数千人。孟尝对来投的客人都善遇之，且待客不分高下，生活待遇跟自己一样。孟尝君接待客与之谈话，还问其亲人情况及住处，屏风处指定人记录，之后派人慰问和馈赠其亲人。孟尝君曾待客夜食，因有人遮住烛光，距离较远的客人看不见，认为饭菜不一样，便辍食辞去，孟尝君将自己食的与之相比，客人见无差别，因羞愧便自杀了。士人因此多归孟尝君。秦昭王时，孟尝君曾入秦为相，旋被囚，秦王欲杀之。幸而他的客人各种各样的人都有，这次能脱难是靠鸡鸣狗盗之徒的帮助：狗盗者入秦宫取回世上无双的狐白裘献给秦王宠姬，她为孟尝君求情才得释放。孟尝君怕秦王后悔，当夜即归，夜半至函谷关，鸡鸣才开，善于鸡鸣者为之鸡鸣，他鸡听了皆鸣，才得提前越关。果然，秦王后悔派人来追已不及了。孟尝君初以此二人列为宾客，宾客尽都看不起他俩，及孟尝君有难，幸得他俩相救。自是之后，客才服之，孟尝君回齐不久被任为相，这时孟尝君大权在握，要处理一舍人不费吹灰之力。可是孟尝君对舍人跟他夫人相爱却不闻不问，有的宾客却对舍人这种恶劣作风也不能容忍了，便向孟尝君建议“杀之”，詎料孟尝君竟认为是“见美貌相爱是人之常情”，不想追究此事。还要人“不要说了”。这确是容天下难容之事，忍人们难忍之情。不仅不追究，还向卫国国君极力推荐这位舍人，使他在卫国得到重用。一般人对此是很难理解的。由于孟尝君宽恕和厚待，这位舍人无限感激而舍死以报答，当卫君因卫、齐关系恶化而欲约天下兵伐齐时，他不仅进谏，且说卫君如不听其言将与卫君同归于尽，终于使卫君放弃了伐齐的计划。孟尝君宽恕舍人使齐“转祸为福”，其待士的气度和胸怀，使齐人大为赞赏。

4. 不记人过，蒙正“肚里能撑船”

《宋史·吕蒙正传》记载：吕蒙正，字圣功，河南人，即宋太宗太平兴国一年被取进士第一。后太宗升他为左谏议大夫，参知政事。蒙初入朝堂，有朝士看不起他，于帘内指着他说，“这小子亦能参政么！”蒙正佯作听不见便走过了。罢朝，同僚为之不平，想查问此人姓名，蒙正急止之说：“如果知道其人姓名，就一生忘不了，不如不知为佳。”时人皆誉其有雅量。

太宗、真宗时，蒙正三次任宰相，他对于别人的诽谤或涉及自己的是非，无关大局的，都能宽恕，或置之不理，因事实不能颠倒，不辩自明。人常云“宰相肚里能撑船”，因宰相日理万机，没有容人的海量，则不能团结广大僚属为国尽力。如果老是计较个人的鼻尖下的小是非，那将影响大局。蒙正确是有宰相之量。他初参政，便被人诽谤，如是一般人必气急败坏，必追查其姓名，一时不能处置他，也必伺机报复，而蒙正不只自己置之不理，同僚要追查却急于制止。蒙正这样处理是对的，如果蒙正不能参政，这人说对了；蒙正能参政，此人的诽谤何伤于蒙正。而蒙正不追查此事，更显得蒙正有雅量，得到时人的赞誉。不仅不追查诽谤他的人，他处理人事的事被太宗否决，涉及自己是非也不争辩，让事实去回答。蒙正初任宰相时，蔡州知府张绅贪污，蒙正将他撤职。有人对太宗说：“张绅家富有，那会贪污，这是因蒙正贫时向他索钱不给，蒙正今为宰相便向他报复。”太宗听一面之辞没有调查，即下令复张绅官，对此，蒙正也不争辩。后考课院查得张绅贪污的事实，又将他撤职，贬为绛州团练副使。太宗对蒙正说：“张绅果贪污。”蒙正不辩也不谢。

忠于公事的人，往往不计较个人的得失，而只有不计较个人得失的人，才更忠于公事。蒙正对于涉及个人的小是非虽不计较，但对于国事的是非，即使对于皇帝也据理直争，直到是非得到澄清，问题得到解决。太宗于灯夕设宴，蒙正参加宴会，太宗对蒙正说，“五代之际，生灵涂炭，周太祖自邺归，士民皆遭抢劫，下有火灾，上见扫帚星，人们看了很恐惧，当时都说没有太平的日子了。自朕躬亲国政，万事粗理，每念上天之赐，致得繁盛，乃知理乱在人。”宋太宗虽说繁盛是“上天之赐”，又说“理乱在人”，实是自夸其功。如果是谄谀之徒必趁机歌功颂德以讨好太宗，但蒙正认为事实并非如此，便离席说：“京都之地，士民集中，故繁盛如此。臣曾见都城数里以外却不是这样，饥寒饿死的很多。愿陛下视近以及远，苍生幸甚。”太宗听了脸色都变了，气得话都不说了。蒙正却从容不迫地回到原位坐下，同僚多赞其忠直。蒙正认为对的事，即使太宗不同意，他也坚持。太宗欲派人出使到朔方，谕中书省推选可以称职的人，蒙正退朝后便推荐出使者，太宗不同意。另一天，太宗三次问蒙正，蒙正三次都推荐此人。太宗说：“卿为何这样固执呢？”蒙正说：“臣不是固执，是因陛下没有了解其人。”坚持说：“其人可使，他人不及他，臣不欲用媚道妄随人主意，以害国事。”同僚听了惊得呼吸也停息了。太宗终于同意蒙正所推荐的人，其人出使果称职。

蒙正正因其忠于国事，处处以大局为重，故不计较个人得失，也就是说因他有宰相之德，才有宰相宏量。

5. 留弹劾者，虞允文为国饶人

御史肖之敏弹劾虞允文，允文上章待罪。宋孝宗到德寿宫，太上皇（宋高宗）说：“允文在采石立功时，之敏还不知在哪里，可让他离职。”孝宗因太上皇之命，不得不罢免肖之敏御史之职。允文觉得这样处理不妥，他认为之敏为人端方正直，请召回以开辟言路。孝宗说其言宽厚，同意其所请，并使人将此事记入《时政记》，予以表扬。

上述事见《宋史·虞允文传》。

虞允文，字彬甫，隆州仁寿（在四川省中部）人，事亲至孝。公元1153年（宋高宗二十三年）中进士。其人相貌雄伟，慷慨磊落有大志。他一生忠勤国事，出将入相二十多年，特别是采石之战，建有奇功。金主亮率大军号称百万南侵，淮东守将刘锜、淮西守将王权吓破了胆，不战而逃，两淮尽失。金主随即率大军临采石。朝命以李显宗代权，并派虞允文前往采石慰劳部队。显宗未至，王权已去，当时敌骑充斥，而王权的败兵星散，解鞍束甲坐道旁。允文认为坐待显宗则误国事，立即召集诸将，勉以忠义，说：“金帛、告命皆在此，以待有功者。”众说：“今既有主，请死战。”有人对允文说：“公受命犒师，不是受命督战，战败了，公将任其咎。”允文叱责他说，“危及国家，我哪能不管。”时敌军四十万，宋军只有一万八千，尽管敌我军力悬殊如此，因允文部署得宜，宋军死战，大败金兵，后在京口海战，又重创金兵，导致其内部矛盾加剧，金诸将终于杀死金主亮。这次金兵南侵终以宋军胜利结束。允文采石之战立大功，宋高宗甚为赞许，故一听说肖之敏弹劾允文则大为恼火，立即命孝宗免其职。允文对弹劾者的态度，显示他的崇高风格。初，受人弹劾，他并不以功高而抗拒，虽这时他贵为宰相，却立上章接受调查处理。及肖之敏弹劾不当被免职，允文并不为此感到快意，竟出人意料地表示不同意免肖之敏职，为了开辟言路主张召回复职。允文这样做，不愧为名臣贤相。朝廷设御史，其责任在于弹劾一切不守法的官员，如弹劾朝廷大员错了就受到处分，从此，言官不敢大胆说话，将招致言路堵塞的严重后果，没有人再敢对朝廷大员的错误提出弹劾了，显然对国家是不利的。而允文宽恕之敏，正是为国家利益着想。

6. 释诬己者，赛典赤得土吏心

《元史·赛典赤瞻思丁传》记载：赛典赤瞻思丁是回回人。赛典赤，回回语意是贵族，他是别奄伯尔的后裔。成吉思汗西征时，瞻思丁率千骑迎降，被命入宿卫，随从成吉思汗征代，以赛典赤呼之而出名。在太宗、宪宗时为官多惠政。公元1276年，赛典赤镇守云南，有土吏数人，抱怨赛典赤不任用他们，便到京上告赛典赤专制僭越等数事。元世祖对侍臣说，“赛典赤忧国优民，朕深知其人，此辈何得诬告！”即命械送赛典赤处，由其治罪。既至脱其械且谕之说，“你们不知道皇上曾授我便宜行事权，故告我专制。僭越，我不怪你们，今给你们官职，你们能竭忠赎罪吗？”这些土吏都叩头拜射说：“我们有死罪，平章既生之又官之，将誓以死相报。”

治民者贵在得人心，人心服则无事不可为。尤其是治理民族地区，发生民族矛盾不可避免，处理不当将使民族关系恶化。正确处理之法，不能只靠武力，武力是不得已而用之，因用武力心要杀人，杀人就有宿怨，必使民族隔阂，故最妙之法以攻心为上。赛典赤释土吏诬己者是高明的，因土吏在当地民族中是有一定影响的，如果采取“杀一儆百”的威慑手段，必将不得人心。历史事实说明，在民族地区凡以屠杀压服的，必被怨恨，将伺机叛乱，又要加以镇压，于是怨恨越深，形成恶性循环，屡镇压屡叛乱，民族交恶永无已时。

第三章军事与攻心

《孙子兵法·谋攻篇》认为“不战而屈人之兵”是战争中最善之法，但如何才能“不战而屈人之兵”，孙武没有明确说出，只有到他的后人孙臆才提出“伐国之道，攻心为上”。这一思想为尔后兵谋家所推崇所执行。不少著名战役证明，善于攻心者往往能“不战而屈人之兵”。但战争是综合力量，即智力、人力、物力的较量，故其胜败不单纯决定于战略、战术的正确与否，还决定于敌我士气的高低，人民的支持或反对，等等。而这都是人的选择，所以人心如何是决定性的。这里所说人心，是指敌我双方的将心、士心、民心。只有做好敌我“三心”的“攻心”工作，方能更充分发挥“攻心”的奇妙的、巨大的威力，达到“不战而屈人之兵”的目的。因此，在这一章里，我们从四个方面，即1.心战，2.恤下，3.抚降，4.安民，以我国古代战争中各种成功的攻心经验，用以探讨和说明“军事与攻心”这个课题。

一、心战

兵书谋略，千言万语，归结到一句，即孙子所说的“致人而不致于人。”即调动敌人而不被敌人调动，而能否调动敌人，决定于是否善于心战。因为战争终究是人与人的较量，而人的认识、意志、精神如何，对于战争的胜败起了极其重要的作用，甚至是决定性的。统帅对敌我力量分析的正确，对战胜敌人有充分的准备和信心，将士精神振奋肯于拼搏，如此则可稳操胜券；相反必将失败。故善于心战者，必用计以惑敌方统帅，使其产生错觉而导致指挥的错误，或使其意志动摇对战争失去信心，或使其士气衰竭，以“攻其不备，出其不意”而胜之。

《孙子兵法·计篇》说：“用兵是诡道。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近，利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。”这诡道十二法，其中有十法是心战，可见心战在战争中的重要地位。心战能迷惑敌人，使敌人服从指挥，以少胜多，以弱胜强，以至“不战而屈人之兵”。

在我国古代著名的战役中，其得胜者大都由于善于心战。

1. 待敌三鼓，曹刿挥师败齐军

鲁庄公十年春天，齐国军队攻伐鲁国。鲁庄公将出兵迎战，曹刿请求进见庄公。他的乡人劝说，“执政者自有谋划，你何必介入？”刿说：“执政者眼光短浅，缺乏深谋远见。”曹刿便去拜见庄公。曹刿问道：“您凭恃什么作战？”庄公答道：“能活人的衣食，我不敢独用，必分给别人。”曹刿说：“这些小惠没有遍施，老百姓不会跟您死战。”庄公说：“祭祀用的牲畜、宝玉、丝绸，按照规定供奉，必做到诚实守信。”曹刿说：“这小信还未能得到信任，鬼神不会保佑您。”庄公说：“大小诉讼案件，虽不能说都明察，必了解情况清楚后判断。”曹刿说：“这是尽心竭力为民做事，可以与齐国一战。作战时请准我跟随您一起去。”

于是，鲁庄公带曹刿同坐在一辆兵车里，率领鲁军队迎战齐军于长勺。鲁庄公要击鼓进攻，曹刿制止说：“不可！”齐人擂了三通鼓，曹刿说：“可以擂鼓进攻了。”齐人被打得大败而逃，庄公正要下令追击敌人，曹刿又阻止说：“不可！”他下车察看齐军的车辙，又登上车凭倚着车前的横木瞭望了敌情，说：“可以了。”庄公便下令追击齐军。

打胜仗后，鲁庄公问其故，曹刿说：“作战全凭战士的勇气。第一鼓，战士们鼓足勇气；第二鼓，战士们的勇气衰退了；第三鼓，战士们的勇气消失了。敌军的勇气消失，而我第一鼓，我军的勇气正盛，所以战胜了齐军。齐是大国，军力难于预测，我恐怕有埋伏，故下车察看，因见齐军的车辙乱了，军旗也倒了，才请您下令追击。”

以上故事见《左传·庄公十年》，它是一篇很短的叙事文，但它对这次著名的战役——鲁齐长勺之战的全过程做了很生动的描绘。鲁庄公将出兵迎战齐军时，曹刿要求见庄公，乡人劝阻他，他认为那些“眼光短浅，缺乏深谋远虑”的执政者不可能处理好军国大事，于是，这个认为“国家兴亡匹夫有责”的智者就请缨从军。寥寥几句便塑造了一个爱国者的高大形象。他一见庄公就问他凭倚什么而战，庄公所说的“小惠”、“小信”，他认为都不行，当庄公说其判断大小案件必弄清情况秉公处理，曹刿才说可以一战了。因为尽心竭力为民办事，使民不受冤屈，必得到人民的信任，也就得到了人民的支持。而人民的支持是取得战争胜利的先决条件和基础。可是，两军对阵时，战争的胜败，勇者胜，怯者败，但勇和怯不是固定不变的，统帅如能察明敌我情况做出正确的指挥，可使勇者怯，怯者勇。在长勺之战开始，齐军强，鲁军弱，如鲁齐两军同时擂鼓进攻，鲁军将败无疑。但曹刿懂得心战之奥妙，他制止庄公擂鼓进攻，却让齐军“三鼓”。齐军一鼓，其士兵鼓足勇气要战，因鲁军按兵不动，再鼓时齐军士气就衰退了，三鼓时以为鲁军也不会出战，意志上毫无准备，其勇气全消失了，正是在这种情况下，鲁军突然擂鼓进攻，士气十足打得齐军措手不及，大败而逃。这时，庄公高兴得要下令追逐，曹刿又加以阻止，因他深知如稍有疏忽将中敌计。战争必须知己而后战，齐军之败是否有诈，如贸然追逐可能中伏而反胜为败，当他下车察看，见齐军车辙乱了，军旗倒了，知敌非诈而是溃败，仓皇逃窜，于是果断地叫庄公下令追逐，取得长勺之战的大胜利。

2. 激怒敌将，文公诱战破楚师

公元前 632 年，晋楚城濮之战，楚军被打败，是因楚国令尹、中军主帅子玉中晋文公之计，先激其怒，继使其骄傲而轻晋军，引诱楚军追至预有埋伏的城濮，终于打败楚军。这次胜利使晋文公成为霸主。

《史记·晋世家》记载，晋讨伐楚的盟国曹、卫两国，楚也攻打晋的友好国家宋国。楚国令尹、中军主帅子玉对楚王说：“王对晋有厚恩，明知楚国爱惜曹、卫而攻之，是看不起王。”楚王说：“晋侯逃亡在外十九年，历尽险阻艰难，终于回到晋国为君。他有丰富经历，又得民心，是不可抗拒的。”子玉坚请，要求与晋战，说：“我不敢说一定能成功，不过想借此机会来堵住那些播弄是非的小人之口。”楚王虽不同意伐晋，因子玉坚持，便给他较少的兵力，于是，子玉派宛春通知晋军说：“请晋恢复卫侯的君位和曹国的封疆，我们楚国也撤退围困宋国的军队。”咎犯对晋文公说，“子玉太无礼了，君只得好处一，而他为臣的却得其二，不要同意。”先轸说。“安定别人的国家叫做有礼。楚国一句话能够安定曹、卫、宋三国，你咎犯一句话‘不同意’将断送它们，这样，我们就无礼了。不答应楚国的要求，是我们弃绝宋国。我看不如暗中答应曹、卫恢复其主权，以分化他们与楚国的关系，再扣留楚使宛春，以几激怒楚军出战而后图之。”晋文公便将宛春扣留在卫国，又派人暗中答应恢复曹、卫的主权，曹、卫两国果然同楚国断绝关系，子玉果然因此大怒，便出兵击晋师。晋师向后退。晋国军史说：“为什么要退军？”文公答道：“我从前在楚国，曾答应楚王如与楚军相遇且退避三舍（九十里），说话要算数，哪能违背呢！”楚国士兵想要停止前进，子玉不答应。晋文公与宋、齐、秦等盟国军队进驻于城濮以待楚军，与楚兵合战，楚兵败，子玉收残兵败归。

在城濮之战中，晋军是主动，楚军是被动，其主帅子玉一直在晋文公的指挥棒指引下行动。开始，楚军是师出有名，理直气壮地派使通知楚军：晋恢复曹、卫两国主权，楚就撤出围来之兵。这确是一举三得，即可安定三国，必大得三国人心。如听咎犯之言，公开拒绝楚国要求，将与三国结怨。楚得三国人心，晋与三国交战，这意味着增强了楚国的力量，而晋国结怨乡不得人心，又凭持什么去作战？显然这是失策。晋文公采纳先轸之策，私许恢复曹、卫主权，使两国与楚绝交，这就化仇为友，既孤立了楚国，又激怒其主帅，达到其“引蛇出洞”而打之的目的。打败楚国以称霸中原，是晋文公的既定战略。但楚国在其逃亡时曾有厚恩于他，如果晋军首先向楚军开战，如此背恩负义将引起天下之讥；而让楚军来犯，晋军是为自卫而战，在道义上就占上风了，将士为卫国必然拼死战斗。可是当愤怒的子玉率领楚军进逼晋军，晋文公却令晋军退避三舍，这当然令那位军吏不理解了。因为晋文公深知：理直气壮士气就旺盛，理亏士气就衰落。他因曾受楚厚待而答应如遇楚军当退避三舍，如不守信就理亏。现在退避三舍是表示不愿与楚军作战，正因此使楚军士兵也想停止前进不愿与晋军作战，而那位主帅子玉却发生错觉，以为晋军怯战而增长骄傲轻敌思想，硬要楚军追击，这不仅是子玉理亏，也与楚士兵愿望相反而使其意气低落，理亏而士气又低落就难于作战。而晋文公退避三舍，主要还在于把楚军引入“大口袋”里，即在退军时，陆续将晋、宋、秦等国军队汇集，埋伏在城濮，楚军一到大会战开始了。《左传·僖公二十八年》有一段叙述这次会战情况：大战前，楚军主帅子玉骄傲地吹嘘

说，“今日要全歼晋军。”他亲率若敖氏六百兵卒为中军，楚将子西统率左军，斗勃统率右军。晋将胥臣把战马都蒙上虎皮，先冲击楚盟军陈、蔡两国军队，陈、蔡联军弃阵奔逃，楚国右军溃散了。晋军上军主将狐毛打着两面大旗装作主将引晋军撤退；晋军下军主将李枝让战车后拖着树枝以扬起灰尘，假装败退；楚军左军主将子西受骗率领楚军急速追击。这时晋军主将先轸率领中军向楚军拦腰杀来。狐毛也指挥上军夹击，楚军左军溃败了。楚军统帅子玉见势不妙，立即率领残军逃窜。子玉回到楚国，楚成王大怒，把他杀了。

城濮之战、晋军得胜是靠心战，晋文公以其智计，使楚军统帅子玉乖乖地听话，服从其指挥，自动率领楚军陷入其包围之中，终被歼灭。这一战也是晋楚争霸之战，由于晋国大胜，文公英名大扬，诸侯敬服，周襄王任晋文公为诸侯的领袖。

3. 使敌错觉，王翦破楚杀项燕

王翦是秦国名将，他为秦始皇灭三晋，逐走燕王，消灭楚国，降服赵君，战功卓著。尤其是与楚军的最后一战显示了他心战的才能。

《史记·王翦传》记载：秦将李信，年少英勇，曾以数千兵一直把燕太子丹驱逐到衍水，终破燕军，俘虏燕太子丹。秦王嬴政赞其贤勇，问李信：“我欲攻楚，将军认为需多少兵？”李信答道：“用二十万人可以了。”秦王问王翦，王翦答道：“非六十万人不可。”秦王说：“老将军老了，何其胆怯！李将军果断壮勇，他说是对的。”便使李信和蒙恬率领二十万兵南伐楚国。王翦因此称病告老回到故乡频阳（今陕西富平北）。李信率军攻平与（今河南省上蔡县东南），蒙恬率军攻寝丘（今安徽临泉县境），大破楚军。李信又率军攻破鄢郢（今河南鄢陵县西北），于是引军而西，要与蒙恬会师于城父（今安徽亳县东南）。由于李信连胜轻敌，毫无后顾之忧，而这时，楚国大将项燕率军三日三夜紧紧地尾随其后，出其不意，于夜间突然进行袭击，杀其七都尉，秦军败走。

知秦军败后，秦王便亲自到频阳向王翦道歉说：“寡人不用将军计，李信果辱没秦军。今闻楚兵向西进军，将军虽病，难道忍心不理寡人吗？”王翦说：“老臣病弱昏乱，愿大王另择贤将。”秦王说：“将军不要再说了！”王翦说：“大王必不得已用臣，非六十万人不可。”秦王说：“听将军的。”于是王翦将兵六十万人，秦王亲自送至灞上。王翦行前，多请美田、宅、园、池。秦王说：“将军放心出征，还担忧贫穷吗？”王翦说：“为大王将，有功终不得封侯，故趁大王重用臣的时候，及时为子孙请求园池罢了。”秦王大笑。王翦既至关，还五次派使回来请求给美田。有人对王翦说：“将军的要求太过份了。”王翦说：“不是这样。秦王为人多疑，不信任人。今以全国兵士专委于我，我不多请田宅为子孙计而以自保，却使秦王怀疑我么？”

楚王闻王翦率领六十万大军伐楚，便倾全国之师以拒秦。王翦一至，坚壁而守之，不肯出战。楚兵数次挑战，终不出。他使士兵轮班守卫，让士兵得到充分休息，并给士兵食好食饱，自己也与士兵一起同食同玩。过一段时间，他问军中士兵投石多远了。答道，“士兵投石已超过规定的距离。”王翦高兴地说，“士兵可用了。”楚军数次挑战而秦军不出，便引兵而东。王翦立即起兵迫之，先派精骑锐卒冲击，大破楚军。至蕲南（今安徽宿县以南），杀其主将项燕，楚军溃败逃窜。秦军乘胜攻占楚国城邑，一年余后，虏楚王负刍，消灭楚国，将楚地改为秦的郡县。

战争是智力、人力、物力的总较量，忽视任何一方面都有可能遭到失败。当时秦国正在进行消灭六国的战争，虽取得了一系列的胜利，但要进攻的楚国是一个大国，王翦衡量敌我力量认为“非六十万人不可”。因为他懂得两大国相争，胜败有关国家的存亡，要立于不败之地，对敌方的力量要有充分的估计，我方要有足够的兵力。而恃勇轻敌的李信却认为“用二十万人就行了”，结果终被打败。秦王后悔不听王翦的活，同意给其六十万大军出征。而王翦取得胜利除了有足够的军力外，主要是靠其智力，概言之，即安君心、振军心、散敌心，然后出敌不意勇猛出击。安君心，是王翦能顺利出征和取得后方支持的重要保证。历史上不少名将出征在外，因其权大功高往往引起其主的猜忌或疑虑，而给予掣肘，使其不能贯彻执行原作战计划，甚至致败，有的连脑袋也保不住。王翦有鉴于此，联系到秦王多疑而不信任人，而今以举

国之兵给他出证必不放心，故他出征前为子女多次要求田园，使秦王知其最大的心愿不过如此，不再疑其有异心，从而得到秦王的信任和充分支持。这是取得战争胜利的基础，王翦到前线后，尽管他有六十万大军，也不急于与楚军决战。而是坚壁防守，其目的在于振军心、散敌心，伺机出击。其与楚军相持的时间竟长达一年多之久，楚军屡次挑战，秦军都不出，楚军将士就麻痹轻敌，军心散了，楚军王将项燕也产生了错觉，以为前次打败李信率领的楚军，现在王翦害怕而不敢出战，只是在此防守而已，于是做出了错误的决策引兵而东。楚军撤退是秦军出击的良机，何况这时秦军操练已精了、精神也养足了，王翦追击令一下，秦军个个锐不可当，而楚军正是在军心散的情况下无反抗之力，终于一败涂地。可见，势均力敌的两军在战场上拼搏，将帅的决策、士气的高低决定了战争的胜败。

4. 强而示弱，冒顿单于困刘邦

关于冒顿单于围困刘邦事，《史记·高祖本纪》记得很简略，只说：“高祖七年（即前200年），匈奴攻韩王信于马邑，韩王便叛变与匈奴攻太原，白土人曼丘臣、王黄等拥立故赵将赵利为王叛变，并与匈奴联盟以攻刘邦。汉高祖刘邦便亲领兵出战，适天气酷寒，战士们有十之二三的手指被冻掉，才到达平城。匈奴围刘邦于平城，七日后才退去。”但《史记》的《刘敬传》、《陈丞相世家》以及《资治通鉴·汉记》则记录得较详。兹综合评述如下：

刘邦起兵出击匈奴和韩王信时，是在刘邦用陈平计假游云梦逮捕韩信之后，也是他开始芟除异姓王以巩固其家天下之时，即使韩王信不叛变他也是要镇压的。本来韩王信开始并不叛变，他因被匈奴大军包围于马邑，便数次派使到匈奴要求和解。刘邦曾派兵救援，听说其数次派使到匈奴，疑其有二心，便派使责备韩王信。韩王信恐被杀，便以马邑投降匈奴，匈奴冒顿单于率军从马邑南下，越过句注山（今山西代县西北），攻击太原，前锋直抵晋阳。刘邦亲自率兵攻击韩王信，破其军于铜鞮（今山西沁县），斩其将王喜，韩王信逃奔匈奴。白土人曼丘臣、王黄等立赵国后裔赵利为赵王，收集韩王信溃败的散兵，与韩王信和匈奴谋攻汉。匈奴派左、右贤王率领万余骑兵，与王黄等屯兵于广武（今山西代县）、晋阳（今山西太原市）一带。汉兵击之，匈奴兵败走，随又结集，汉兵乘胜追击。这时刘邦在晋阳，探知冒顿单于在代谷（今山西省太原市东），欲击之，便派使前往匈奴侦察。冒顿藏匿其精骑锐卒、肥壮的牛马，让人看到的都是老弱残兵的瘦瘠的牲畜，显示其国穷军弱，因此，刘邦派往侦察的十余次使节，回来都说匈奴不堪一击。刘邦又派刘敬前往匈奴，他回来报告却与众不同，他说：“两国相争，宜夸其强大，示其所长；可是，我所见到的都是老弱残兵，这是故意显其短处，伏奇兵以待我入其罗网。我以为匈奴不可击。”这时，汉兵已越过句注山，二十余万大军已起行。刘邦破口大骂刘敬说：“你这个齐国死囚，以口舌得官，今又胡说八道以扰乱我军心。”便把刘敬加上脚镣手铐囚禁在广武。刘邦先到平城，汉大军仍在后面。当刘邦巡视白登时，冒顿单于果出精骑四十万将白登团团围住，凡七日七夜。汉军不能与外联系，既无粮食，也无教授，完全处于孤立无援的境地。刘邦采用陈平秘计，派使从小径带贵重礼物到匈奴送给阼氏（皇后）。阼氏对冒顿单于说：“两主不应该互相围困。今得汉地也不能久居，且中国皇帝有神灵保佑，请单于考虑。”冒顿单于与王黄、赵利约期会师，到期不见，疑其与汉有勾结，便下令解开围的一角。适遇一天有大雾，汉使节往来，包围白登的匈奴兵没有发觉。使节回来报告，陈平请令卫士用强弓，弦上用两箭，外向以御敌，从解围的城角溜出。刘邦回到平城，汉大军亦到，匈奴兵亦撤围退去。汉军亦班师回国，刘邦到广武立即特赦刘敬，说：“我不听公言，致被困在平城；我已把前十次派出的假报军情的使节斩了。”便升刘敬为关内侯，封二千户，号建信侯。

白登之围，汉军断粮七日，又无外援，已处于绝地，因用陈平秘计竟得出，其计确奇，内容是什么，却秘而不传，史无记载，不得而知。后人桓谭《新论》猜说，说陈平派人告知阼氏，汉有天下最美的美女，因被围急已派人回取以献单于，单于必爱美女而疏远阼氏，如阼氏令汉军解围，则不献美女。妇女有妒性，阼氏怕其夺己宠，乃说单于撤围。应劭的《汉书音义》亦有此说，但都是猜测之言，非一手材料，很难肯定。但可肯定的是，或此计

不便公开，或恐公开对刘邦面上无光，两者必居其一。

冒顿单于强而示弱，诱敌深入而围困，是一场绝妙的心战，如无陈平的秘计，刘邦将被俘无疑。但刘邦之中敌示形之计，跟他骄傲轻敌有关。刘邦打败项羽有天下，又伪游云梦逮捕常胜将军韩信，自以为天下无敌，对冒顿单于也就不放在眼里。正因此，他相信前十次使节之言，对刘敬揭露匈奴示形之计也就不加思考，终于自投罗网。在此以前，刘邦纳智者之言，故能取胜，因自负而不听刘敬之言终受骗上当。而刘邦终究是个开国的英明皇帝：一是他知错改错，他从平城解围回广武，就向刘敬承认错误，给其升官加爵，这对刘敬也是不幸中之大幸，如果碰着因田丰反战而在战败后羞见田丰而杀之的袁绍那类人，刘敬就大倒其霉了。二是他善于总结经验教训，白登被围困使他认识到自己并非无敌，要用武力解决匈奴问题是其力所不及，于是接纳刘敬之策，采取与匈奴和亲的政策，在西汉初期相当长的时间，都沿用此策，故能化仇敌为友好，对促使中、匈民族和平相处起了很好的作用。

5. 弱而示强，李广智计退匈奴

读《史记·李广传》，一个智勇双全的英雄跃然纸上。

西汉自“文景之治”至武帝时，国力日益强大，一改和亲以求和的政策，对匈奴进行大规模的讨伐，李广勇敢地参加一系列战斗，身经大小七十余战，战功卓著。曾以四千骑兵与匈奴四万骑兵展开恶战，敌兵虽十倍于己也不能取胜。因其冲锋陷阵猛而速，匈奴称其为“汉之飞将”，闻其名为之惊栗。他任右北平太守，匈奴避之，有几年不敢入侵。唐著名诗人王昌龄有诗说：“但使龙城飞将在，不教胡马度阴山。”可见后人对他抗击匈奴战功评价之高和对他怀念之深。

在上郡与匈奴的遭遇战中，他以弱而示强吓退匈奴兵，显示了他非凡的智勇。匈奴大肆侵犯上郡，汉武帝派其宠信宦官从李广学军事以击匈奴。有一天，宦官带数十骑放纵驰骋。见匈奴三人，与战。三人转身劲射，伤宦官，跟随的数十骑都被射死。宦官逃回告知李广，李广说：“必是匈奴射雕的能手。”李广使率领百骑往追三人。三人失马步行，只走了数十里，广令其骑向左右两翼展开，广张弓射三人，射杀二人，生俘一人，果然是匈奴射雕的能手。将生俘的缚之上马，这时望见匈奴有数千骑兵，而匈奴兵见李广等，疑是汉军派来诱敌，皆惊，急上山列阵。李广的百骑大惊，想要奔逃，李广说：“我们距大军有数十里之远，如果逃走，匈奴兵必来追，我们都将被射杀。我们留此不动，匈奴兵必疑是诱兵而有大军埋伏，必不敢来攻。”广令诸骑说，“向前！”跑到距匈奴兵有二里时，令停止。下令说，“都下马解鞍休息。”随从骑兵说：“匈奴兵多又近，如来攻，怎办？”广说：“他们以为我要走，今皆解鞍以示不走，更相信我们是在诱敌。”果然，匈奴兵不敢来攻。有白马将走马出阵监护其兵，不使其兵妄动。李广上马与十余骑奔出将之射杀，随即回到其骑中，下马解鞍，令所部放马而卧。这时夜幕已临，匈奴终疑其诱敌，不敢进攻。夜半时、匈奴仍以为汉有伏军于旁将来袭击，便退走，天晚，李广及其百骑才回到大军驻地。

李广弱而示强吓退匈奴兵，是一场惊心动魄的心战。有勇无谋，或有谋无勇，都不能在敌我力量如此悬殊的情况下，镇静自如地以计欺敌。只有李广胆识过人，才能如此。

李广是陇西成纪（今甘肃秦安）人。他是秦将李信之后，其家世世家传射法。孝文帝十四年（前166年），李广参军抗击匈奴，以至景帝、武帝时都一直与匈奴作战，他以勇猛杀敌而闻名当世，是西汉名将。李广精于骑射，他手长有力，臂如猿臂，射敌人非在数十步之内，不中不发箭，发射即应弦而倒。他在边郡任职时常常射虎，一次射虎，虎跳起扑伤了他，但终被他射杀。他出外打猎，见草丛中有一卧虎，放箭射之，就近一看，原来是象卧虎的石头，而那支箭的箭头已深入石中。他拙于言辞，少同人闲谈，与人相处就画地为军阵，比射箭远近，输者罚饮。李广为人廉洁慷慨，得到赏赐便分给部下，同士兵一起饮食，同甘共苦。李广将兵处于困难境地，发现水源，士兵没有全体喝完，他决不饮；士兵没有食饱，他绝不进食。他对待士兵宽容不苛刻，士兵都爱戴他，乐为之用。李广智勇双全，又得士兵之心，故无论在景帝时的“七国之乱”，和与匈奴作战，都立奇功。由于当时统治者的偏见，竟不得封侯，后来在与大将卫青出击匈奴时，因无向导致迷路失期而被审讯，李广愤怒地说，“我今年已六十多岁了，不能再受刀笔吏的侮辱了。”

便引刀自刎。李广率领的一军皆哭，老百姓无论老幼都为之落泪。司马迁在写《李广传》时感叹地说，“传云：‘其身正，不令而行；其身不正，虽令不从’。李将军就是因其身正而‘不令而行’。我看李将军朴实如农民，拙于言辞。他死那天，天下知与不知，都为他伤心。是因他为人忠诚使人深受感动。语云：‘桃李不言，下自成蹊’。此言虽小，可以说明大道理。”

6. 示形迷敌，虞诩平叛安武都

虞诩是东汉的杰出人才，是个智忠型的人物，他任武都郡长时，大破来犯羌军，保护人民，显示了他超人的才智。

《后汉书·虞诩传》记载：虞诩，陈国武平（今河南省东部、涡河沿岸，邻接安徽）人。十二岁已能读《尚书》。父母早死，他孝养祖母。祖母死后，才出任太尉李修府郎中。因他反对外戚、大将军邓涉拟放弃凉州，并提出安抚凉州、抵抗西羌之策，得到大尉李修的采纳；朝歌变民为乱，他任朝歌县令，用计将之平定。西羌侵犯武都，当时执政的邓太后认为他有将帅之略，升为武都郡长，让他负责抗击西羌。

虞诩前往武都赴任，西羌派数千人在陈仓、崤拦阻，诩即停军不进，扬言已派人往朝廷请增兵，等增兵到再出发。羌军得此消息，便分散到附近各县劫掠，虞诩因其兵散立即日夜兼程挺进，第一天就奔驰了一百余里，令吏士每人各作两个炉灶，第二日各做四个炉灶，以后每日倍增，羌军尾追，见其每日增炉灶，疑已增兵，不敢攻击。有人问虞诩：“昔孙臆减少炉灶而您却增加炉灶，兵法说每日行军不要超过三十里，以防备出意外，而您却令行二百里，这是什么缘故？”虞诩答道：“羌军多，我兵少，慢行则易被彼追及，速进则彼难于预测。羌军见我炉灶日增，必误为郡兵来迎。兵多行速，羌军必惊而不敢追。孙臆示弱以诱敌，我今示强以退敌，这是因彼此形势不同之故。”

虞诩到达武都郡时兵不满三千，而羌军有万余，已围攻赤亭数十天了。诩便下令，不准用强弩，只用小弓，羌军以为守城部队弓箭力弱，便集众猛攻。诩便使用二十张强弩共射一人，发无不中，羌军大惊，急行撤退。诩因令兵出城奋击，杀伤羌军很多。次日，诩令其全军从东门出从北门入，入城后改换服装照样出入，如此转了几次。羌军以为守城军如此之多，更为恐惊。虞诩料羌军将退，便暗中派遣五百余人到浅水处设伏，拒住羌军退路。羌军果撤退，诩令前后夹击，大破之，杀伤俘虏甚多。羌军由是败散，窜逃到益州，无力再来侵扰。

为巩固防御阵地以保卫郡民的安全，虞诩根据各种地势，构筑碉堡城寨一百八十座，并招还流亡在外的难民，对贫民则加以赈济；虞诩还亲自率领将士勘察河川，发动群众开凿水道，仅是节省运费每年多达四千余万钱。诩初上任时，谷米每石一千钱，食盐每石八千钱，居人只有一万三千户。经过他三年治理，谷米每石减至八十钱，食盐每石减少至八十钱，居民户数增至四万余户，人民安居乐业。

从虞诩退羌军的智计看，可见运用兵法要根据实际情况随机应变。孙臆退军减少炉灶是向敌示弱，使其以为齐军怯战逃亡，以诱敌追击，在预先埋伏好的阵地以歼之。而虞诩兵少，羌军兵多，要越过敌人的拦阻，只能设法使其分散，而在急行军前进时，便反孙臆之法而行之，即增加炉灶使羌军疑其增军而不敢追击。显然，孙臆减灶是诱敌追击，而虞诩增灶是为慑敌，情况各异，目的不同，办法也就相反。如果虞诩死啃兵书，也学孙臆减灶，那就倒霉了，除非是傻瓜才会这么干。虞诩令守城军全部出出入入，是向敌示其军之众，使敌发生错觉而不敢久留。虞诩对敌的整体战术上，基本是用弱而示强之法。但在局部战术中，虞诩也用强而示弱之法，即先用小弓使敌误其箭力弱以诱敌攻城，而用强弩射之，使敌惊恐。虞诩用兵能随机应变，可

以说是善于用兵者。

7. 卑而骄之，吕蒙白衣袭荆州

关羽有“万人敌”之称，是三国时骁勇善战的名将，他曾在万众中策马刺杀袁绍的名将颜良；他率兵北上围曹仁于樊城，曹操派其名将于禁来助，关羽利用襄江泛滥，淹没其所统的七军，迫使于禁投降，又斩将军庞德。关羽威震华夏。曹操曾议迁都以避其锋。关羽如此英雄，可是在吕蒙智计之下毫无用武之地，吕蒙不费一兵一卒便袭取了荆州，并使关羽军心瓦解，关羽回师时已变了一个“孤家寡人”，终被擒杀。吕蒙袭荆州、杀关羽，确是一场不战而屈人之兵的特殊战争，可以说是攻心的绝唱，是战争史上最绝妙的心战。关于这次战役的经过，《三国志·蜀书·关羽传》和《三国志·吴书》的《吕蒙传》、《陆逊传》都有所记载。将之综合探讨，可以回答素称“万人敌”的关羽为何落此下场，也可见吕蒙攻心战之巧妙。

赤壁之战后，曹操、孙权、刘备三分荆州，曹操占有南阳和江夏北部，孙权占有江夏南部的南郡，刘备占有武陵、长沙、零陵、桂阳四郡。为防止曹操再南下，孙权同意刘备要求暂借南郡。刘备取益州，东吴要求还荆州。在荆州问题上，周瑜主张用武力解决，鲁肃为巩固两国同盟以抗操故坚持协商，因周瑜早死，鲁肃代其职，两国同盟不致分裂。但彼此也曾以兵戎相见，孙权派吕蒙领兵攻取长沙、零陵、桂阳三郡，促使三郡太守投降。刘备亲率五万大军来争夺，后因曹操出兵汉中，便向孙权求和，双方议定：以湘水为界，把荆州两分：南部零陵、武陵以西属刘备，长沙、江夏、桂阳以东属孙权。但荆州问题并没有解决，因为荆州处于东吴上游，会威胁吴国的安全，而“竟长江所极据而有之”，以伺机图天下，是鲁肃为孙权提出的逐鹿中原的战略决策，孙权深为赞赏，故东吴夺取荆州势在必行。而夺取荆益两州，以对曹魏采取“钳形攻势”，打败曹魏以光复汉室，是西蜀的国策。因此夺取与保卫荆州之战是不可避免地终要发生。吴蜀虽称盟国，实是同床异梦，彼此对对方的打算各部心里明白，故关羽北上攻樊城时留大部分兵以防东吴；鲁肃死后代其守陆口而观点与周瑜相同的吕蒙，则无时不在伺机以夺取荆州。

关羽北上攻樊城，这给吕蒙夺取荆州的机会。吕蒙代鲁肃到陆口后表面上格外加倍对关羽修恩厚待与之结好，暗地里在想计图之。关羽北上后，吕蒙上书献给孙权说：“关羽北攻樊城而在公安、南郡多留兵守备，是恐怕我图其后。我常有病，请准我带回部分军队回到建业，以养病为名，麻痹关羽。关羽知道我不在陆口就会放心，必撤去守备兵马，尽调赴襄阳前线。我大军就可浮江而上，昼夜兼程，袭其空虚，则南郡可下，关羽可擒。”于是，吕蒙就称病重，孙权则公开下诏征吕蒙回建业养病，暗中跟他谋议袭取荆州的具体办法。吕蒙向孙权推荐陆逊代他守陆口，说陆逊才堪大任，而未有远名，非关羽所忌。陆逊到陆口后便按照他与吕蒙的预谋，卑而骄之，使他对东吴失去防备之心。陆逊致书关羽，首先祝贺他在樊城取得的胜利，说敌国的失败，作为盟国的东吴很为高兴。接着对关羽大加赞颂说：“于禁等被擒获，远近都称赞，认为关将军的功勋足垂后世，即使是晋文公在城濮之战取得的胜利，韩信攻取赵国打败陈余的谋略，也不如将军武功的辉煌。”并以盟国的口气告诫说，“曹操为人狡诈，要防止他增兵反扑，而战胜之后常会轻敌，望将军小心在意，以获全胜。”最后自称他是晚辈书生，才疏学浅，所说的不一定对，因敬佩将军的威行，故倾心以告，并望将军指教。关羽看了此信，见陆逊对他如此敬佩而其书辞又如此卑谨，大为放心，便无忧江东之意。关

羽便调后备兵赴樊城。陆逊将此报知孙权，要求起兵袭荆州。孙权接到报告立即起兵，使吕蒙领兵在前。蒙至寻阳，尽伏其精兵于船中，使白衣摇橹，作商人服，昼夜兼程，到关羽所设的江边烽火台，将其守台军士都绑了，所以吴军来袭，无人点烽火报讯，使关羽全无所知。吕蒙军到南郡，其守将士仁、糜芳投降，吕蒙军入荆州，对关羽及其将士家属，都力加抚慰，下令军中不得烦扰老百姓，有所求取。一日下雨，有一士兵，是汝南人，取民间一箬笠以盖铠甲，虽是同乡，蒙因其犯军令，也垂泪斩之，于是全军震栗，不敢拿取民间一草一物。吕蒙派人慰问父老，病者给医药，饥寒者赐衣粮。荆州府库的财宝，皆封存毫无所取。关羽知荆州被袭，立即撤退，在途中几次派使到吕蒙处，吕蒙厚待来使，让他们周游城中，访问关羽及其兵士家属，并允许家属写信谈家中平安情况。这些使者回来，将士私相询问，或接到家信，都知家里无事，且得到优待，比过去还好，故将兵都无斗志，纷纷逃散。由于士兵不战而溃，关羽见孙权率大军到时，自知势孤难敌，便率余军走麦城，西到漳乡时，众皆丢下关羽向吴军投降。孙权派朱然、潘璋断其归路。关羽及其子关平被擒杀。荆州终被东吴平定。

荆州之失，固然因吕蒙巧于心战，但也与关羽、刘备失策有关，故吕蒙得施其计。关羽自恃其勇，傲气凌人。如孙权曾派使为子求关羽女为妻以结好，关羽辱骂，致增加彼此恶感，故关羽北伐得志，更为孙权所忌。又南郡太守糜芳和屯公安的士仁，素被羽藐视，因而对关羽不满；关羽北伐，因芳、仁供应军资不及时，关羽发怒说：“回来交惩治之”，使芳、仁惊恐不安。于是，利用他俩和关羽的矛盾，在白衣袭荆州的同时，暗中派人诱降芳、仁，不战而下公安和江陵。而关羽原对东吴并未失去警惕，曾留兵备守，陆逊就针对他自高自大、眼中无人的缺点，卑而骄之，使其在思想上解除了武装，终使吕蒙巧计得逞。显然，荆州之失，羽应负直接的责任。

但是，令人不理解的是：关羽北伐和吕蒙袭荆州的过程中，刘备在西蜀却毫无动静，始终没有派兵支援，在曹、孙夹攻下，由关羽独力支撑，这是什么原因？自赤壁之战后，在荆州问题上，吴蜀矛盾日益加剧，东吴夺取荆州之心已明摆着，而关羽北伐，刘备为何如此放心，难道不考虑东吴从后袭击？如果有此事，以关羽在荆州的兵力是难顶得住的，而刘备竟料不及此，殊令人费解。由于荆州被袭，关羽被杀，隆中策的“钳形攻势”已成泡影，西蜀帝国也开始由盛到衰。即使对这种严重后果，非人所能逆料，但对关羽北伐如此重大事件，刘备竟毫无反应，不予支援，起码可说是刘备失策，这是可以肯定的。因此，荆州之失不能独归咎于关羽。

8. 攻其必救，司马懿诱敌出战

司马懿工于心计，是晋王朝的奠基人。少时聪明博学，善于谋略，曹操掌汉室实权时，闻其名征召他任官职，懿认为曹操是宦官后代，不欲屈节事之，辞以有风痹病，行动不便。曹操派人夜去探看，将刀架在他头上以试之，他却坚卧不动。及曹为丞相，又征召他为丞相府文学掾，警告他：“如不应召，就要逮捕。”他害怕杀头，只好就职。他对曹操处理军国事多有赞助，但曹操因他有狼顾相，心有戒备，对其子曹丕说：“司马懿非人臣，必干预汝家事。”由于曹丕素与司马懿相好，及曹丕代汉即位，司马懿得到重用。曹丕死，他与大将军曹爽同受遗诏辅佐曹睿，后装病重以骗曹爽，使其相信司马懿将死不足虑，及曹爽兄弟与曹睿前往谒高平陵，立即发动政变夺取军政大权，从此成为实际的统治者。司马懿辅佐曹氏三代，因其深明韬晦之术，曹操初虽疑他，他以“勤于吏职，夜以忘寝”，渐取得曹操信用，曹丕时他多立武功，成为曹丕的依靠重臣；曹睿继位他是托孤大臣，他翻手之间就把实权抓到手，尔后的曹家皇帝只不过是司马氏的傀儡，到司马炎轻而易举地效曹丕禅让法代魏登上帝位。司马懿就是靠其心计使魏政权和平过渡到司马氏的手里。

司马懿搞政变善于攻心，在用兵上也是个攻心能手，他工心计，多权变，平公孙文懿之役便是典型的例子。

《晋书·宣帝纪》记载：辽东太守公孙文懿叛变，曹睿征召在秦川前线的司马懿进京，要其率师讨伐。曹睿接见司马懿时问：“如去讨伐，你料公孙文懿作何举动？”司马懿答道：“文懿如弃城而走，是上计；守辽水以拒大军，是中计；坐守襄平，是下计，如行此什必为臣所擒。”曹睿又问：“料文懿取何计？”司马懿说：“只有智者才能知彼知己，弃城预走，非其智可及。他认为我孤军远征，必不能持久，必先拒辽水而后守，这是中下计。”曹睿又问：“往还需要多久？”司马懿答道：“往巨天，还百天，攻百天，六十天休息，一年够了。”

238年（景初二年），司马懿率步骑兵四万讨伐公孙文懿，大军经孤竹，越过碣石，进驻辽水。文懿军派步骑数万，依据辽水的天堑，坚壁而守，南北连营六七十里，企图阻止魏军前进。司马懿便在辽水南部，大张旗鼓，佯作进攻，辽东军果集中精锐以防御；这时，魏军的主力渡辽水绕到敌营的北面，沉船焚桥，装作直奔文懿的老巢平襄。众将不解疑问其故，司马懿说：“敌坚营高垒，攻其所必救，就不得不与我战。敌大军在此，其老巢襄平必空虚。我今直指平襄，敌恐平襄失，必惊而出以求战，我心破之。”辽东军果出追击。司马懿对众将说：“不攻其营，正为诱其战，机不可失。”立即命令魏师猛攻敌军，三战皆捷，敌溃不成军，残军奔守平襄，司马懿挥师包围。

这时，连日大雨，平地水深数尺，魏军惊，欲移营，司马懿下令：“军中敢言移营者斩。都督令吏张静犯令，斩之，军中乃定。敌趁发水，派人放牧、打柴，以供军需，往来自若。诸将欲出击断绝敌人供应，司马懿不同意。司马陈圭问：“过去攻上庸，八部兵马，昼夜行军，仅用半个月攻下新城，斩孟达。今远来却缓战，令人不解。”司马懿说，“孟达兵少而粮可食一年，我兵四倍于孟达而粮不够食一月，以一月图一年，哪能不速。以四击一，为歼敌不计死伤，是因缺粮。今敌众我少，敌饥我饱，又逢大雨，难于进攻，

我们起兵早就计定，不忧敌攻，但恐敌走。今敌粮将尽，而我还未将敌包围，如掠夺其牛马、阻击其樵采，是故意驱逐敌走。用兵是诡道，应善于应变。敌凭众恃雨，故虽饥困，不肯认输，当外表无所作为以安其心，如为小利而惊动敌人，这非智计。”不久雨停水退，魏军将平襄包围，司马懿不许，却有意围开一角，文懿从南突围时被杀。

司马懿在战前，对敌作了充分的分析研究，然后做出正确的预料，才确定对策。他取上庸是速，讨辽东是缓速结合。孟达投降魏被任新城太守，封侯，后孟达又与蜀通，潜图中原，事被司马懿探知，他恐孟达知而早起兵，便写信表示对孟达的信任，达得信暗中自喜，且孟达认为司马懿要来必上秦朝廷，最快也要一月，便加紧坚固其城，积极做叛变准备。詎料司马懿在致书孟达时已率兵赴新城，昼夜兼行，八日就到城下，孟达措手不及终被擒杀。显然，对于孟达叛变不得不速，不速孟达城池巩固，起兵与蜀连合以图中原，那时讨之不易；正因速而出其不意才能轻而取之。讨伐辽东则不同了，以司马懿之智及其将骁兵锐，如文懿敢率兵与战，其取胜是不成问题的；他最担心的是文懿不与其正面作战，弃城而逃：而魏军不能久驻辽东，这则徒劳无功。因此，司马懿的作战方针是，不能让其窜逃。先是，对于在辽水坚壁高垒以守的辽东军，在南虚张攻城声势，暗中绕到其后，佯作包围敌军，然后装作直指其老巢平襄，即用攻其所必救之计，诱其追击而歼之。这一战不仅大大削弱敌军的力量，且获得了大量粮食，因而反客为主，能缓战以安敌心，使其不逃。当雨停水退，立即不失时机地迅速包围平襄，此时，敌要逃已逃不了，最后围开一角，轻而易举地斩了文懿，将敌军全部消灭。可见，司马懿在作战上，应缓应速，是根据实际情况而定，但从取上庸以至讨辽东，其之所以取胜，起关键作用的还是心战，使敌人产生错觉，而做出错误的决策，也就是说由他牵着鼻子走，跌落他早已设下的陷阱中。

9. 乱而取之，谢玄以少胜强敌

谢玄，陈国阳夏（今河南省太康）人，是东晋名相谢安的侄儿。少聪慧，为安所器重，对他很为关心，竭力培养、教诲。及长，有经国才略，初为大司马桓温部属，朝廷求具有文武全才的良将以防御前秦苻坚的入侵，谢安推荐谢玄。中书郎郗超素与玄不和，听到这消息却赞同谢安推荐得人，说：“谢安违众举亲，很明智，谢玄确很有才能，决不会辜负谢安的推荐。”当时人们都不同意他的看法，超说：“我曾与玄在桓公府同事，见其用才都能发挥其所长，故深知其人。”后来，谢玄在淝水之战中打败强敌苻坚，显示了他不凡的才智。

淝水之战是我国古代战争史上以少胜多的一次著名战役。据《晋书》的《谢玄传》、《谢安传》和《苻坚传》的记载说明，胜败并不完全决定于兵力的多少，还决定于认识和意志以及士气如何，而淝水之战，东晋取胜，是因战略正确、主帅意志坚强和士气高涨，而苻坚之败正在与此相反。

公元383年，前秦苻坚为消灭东晋政权，率大军九十万号称百万南下，前后千里，旗鼓相望，声势浩大，京师震恐。这时，谢安被任为征讨大都督。玄入问抗敌之计，安泰然毫无惊色，只答道：“已经安排好了。”就不再说什么，却叫大家一起坐车到山中别墅，召来亲朋，邀玄下围棋。谢安棋本不如玄，这时玄因心不安无心下棋，而安却能聚精会神，变成棋逢敌手，故玄不能取胜。谢安玩乐了一天，到夜间才回府，对将帅面授机宜。其实谢安在玩乐中是在考虑抗敌之策，而他的镇定自若，是为消除当时人们的惊恐心理，这对坚定谢玄抗敌取胜的信念起了重要作用。

东晋以谢玄为前锋都督，与将军谢石、谢琰、桓伊等共率兵八万以抗秦军。

苻坚弟苻融率步骑二十五万攻占寿阳（今安徽寿县）。秦卫将军梁成等率众五万进屯于洛涧（今安徽淮南东淮河支流洛河），以阻东晋兵向西挺进。谢玄率前锋军到距洛涧二十五里处驻扎，不敢贸然向前。苻融派使报告苻坚说：“贼少易擒，但恐逃去，宜速往击之！”坚便丢下在项城的大军，引轻骑八千，兼程赶到寿阳。东晋军以劲卒五千夜袭梁成营，斩梁成等十将，敌一万五千。谢玄等在打败梁成后率军水陆并进。坚与融登城观望，见东晋兵布阵齐整，将士精锐，不禁害怕，北望八公山时，把草木看成东晋兵，因而引起“草木皆兵”的错觉，他回顾站在旁边的苻融说：“这是劲敌啊，怎能说其少而弱呢！”于是苻坚便派被俘的东晋将领朱序往劝降，但朱序却私下对谢玄、谢石等说：“如果秦军百万涌到，诚难与为敌。今乘其诸军未集，宜速击之；如打败其前锋苻融军，则可夺其气以破秦军了。”

秦军进到淝水列阵，东晋军不敢渡。谢玄派使对苻融说：“你们远道而来，临水而阵，这是持久之计，非欲速战速决。如果你们把阵地稍移动，我军得以渡过，双方就可决胜负。”

秦诸将都说：“我众彼少，不如阻之使不得渡，可以万全。”苻坚说：“引兵少退，使其半渡，我以铁骑冲击之必胜。”苻融亦赞成，便命秦军后退，詎料秦兵一退，不可复止。这时，谢玄引精兵八千迅速渡过淝水猛烈向秦军冲杀。

苻融下令制止兵退，但秦军不听指挥，在乱阵之中，他因坐骑倒下为晋兵所杀，秦兵就溃败。谢玄率军乘胜追击一直到青冈。秦兵大败，在奔逃中

自相践踏而死的蔽野塞川，幸存者拼命奔逃，听到风声鹤唳，都以为晋兵来追击，昼夜不敢停息，加上饥冻，死者十之七八。

在晋秦两军战斗中，由于彼此思想认识、精神状况不同，胜败各异。在秦百万大军压境，东晋朝野震恐的时候，谢安深知主帅的精神面貌如何至为重要，故镇静自若以影响谢玄等将消除他们心理的紧张，然后与之画策。而苻坚初是轻敌，以为晋军不堪一击，继见敌军阵容严整而“草木皆兵”，但仍认为众多必胜，而不知其百万大军都是乌合之众。因前秦统一北部全靠武力，屠杀甚多，被征服的各少数民族心怀怨恨，虽被征集从军，并不与前秦一心，而是在伺机报仇。苻坚既不知敌也不知己，靠错觉来指挥军队，虽有百万大军又有何用。两军决战，勇者胜，他想要晋军渡河以决战而令秦军后退，詎料乌合之众一退便乱，乱而不可收拾，晋军趁其乱而取之，便势如破竹。易于产生错觉的统帅，指挥乌合之众，其乱必然，其败也必然。

10. 中敌间计，高纬冤杀斛律光

斛律光（字明月），是北齐大将、左丞相斛律金的长子，其长女是北齐后主高纬的皇后，次女为太子妃，弟斛律羨（字丰乐）为骠骑大将军，子武都为衮州刺史，其他叔辈堂兄弟、侄子皆封侯贵达。一门一皇后、二太子妃，三公主，尊宠之盛，当时莫比。其父和兄弟都工于骑射，尤以光为最。他们尽忠于国，都建立殊勋。因是皇室外戚，其父斛律金常以为忧，对光说：“我虽不读书，闻古来外戚梁冀等无不族灭。女如得宠，诸贵妒忌；女如失宠，天子嫌弃。我家是以立勋抱忠致富贵，哪能靠女人。”曾上书要求辞职，没有批准。但斛律金的担忧不是多余的，由于斛律光屡次大败北周军，为北周所畏惧，便使用离间计，加上高纬身边的佞臣谗毁，终被族灭。事情是这样：

《北齐书·斛律光传》记载：北周将军韦孝宽畏忌斛律光英勇，便作谣言，派间谍到北齐都城邺散播说：“百升（百升为斛，暗指斛律光）飞上天，明月（斛律光的字）照长安。”又说：“高山（指高纬）不推自崩，榭树（指斛律光）不扶自坚。”高纬的佞臣祖珽续了两句话：“盲眼老公背上下大斧，饶舌老婆不得语。”叫小儿歌之于路。高纬所宠的佞臣穆提婆听到了，告诉其母令萱（高纬的奶娘，被封为太姬）。萱认为“饶舌”是指斥自己，“盲老公”是说祖珽（祖珽双眼失明），便与祖珽合谋向高纬进谗言说：“斛律家累世为北齐大将，明月的声誉震撼关西，其弟丰乐的威名行于突厥，女为皇后，男娶公主，谣言并非空穴来风，实是令人可畏！”高纬问侍中韩长鸾，鸾认为不可，此事暂告平息。祖珽又往拜见高纬，要求在闲暇时跟他谈一些事，当明只有其党何洪珍在旁边。高纬说：“前得到公的启发，本即欲照办施行，而长鸾认为不会有这种事。”珽未及回答，洪珍说，“如果没有此意则可，如有此意而不实行，万一泄露怎么办？”高纬说：“洪珍说得对。”但仍犹豫不决。这时，丞相府佐封士让密上书说：“光前西征回师，朝廷令将兵散回原地，光却令军进逼帝京，将行不轨，事不果而止。他家藏有弩甲，有奴僮千数，每派使到丰乐、武都处，阴谋往来，如不早图，恐有不测。”所说“军逼帝京”，高纬当时也有所疑，对何洪珍说：“我前疑其欲反，果然。”高纬为人怯懦畏事，他恐惊即发生变故，令洪珍急往告知祖珽。高纬又担心光既想反决不听召，珽献计说：“正式召见，恐他有疑不肯来。可派使赐给他一匹骏马，对他说：‘明日皇帝将往东山游观，王可乘此马同行’，光必来谢恩，因引他入内将之杀了。”高纬照办。不久，光到，高纬便引他入凉风堂，早已布置在这里潜伏的杀手桃枝自后拉而杀之，时光年五十八。于是下诏宣布光谋反，今已伏法，其余家口不过问。后又下诏尽灭其族。

光少语言，为人刚直，性急，严于御下，以法治军。成年从军，战功显著，深为邻敌所畏，罪既不彰，一旦屠灭，朝野痛惜之。北周武帝闻光死，大喜。后武帝灭北齐，进入其都城邺，下诏追赠光为上柱国、崇国公，他指着诏书说：“此人如在，朕哪能到邺。”

斛律光是北齐的长城，由于他武艺高强又善于用兵，屡败北周劲旅，为北周所畏惧。北周武帝所说：“此人如在，朕哪能到邺。”这是反映他对光的畏惧，也是他由衷之言。而北周倾国与战不能取胜，却散布几句谣言进行离间，便使高纬杀光，自毁其长城，从此，国门畅开，由武帝率其兵将大摇大摆地进来了。可见，心战比力战利害！但北周的离间计，只不过用几句谣言，所暗示光谋反事也没有事实作根据，为何却使高纬相信了，使北周的离

间计终于得逞呢？这是由于高纬所宠信的都是好佞之臣，他们结党营私，排斥异己，卖官鬻职，贿赂公行。如穆提婆，其父以谋叛罪被杀，他跟随其母陆令直被没收入宫廷为奴，令萱为高纬奶母，因她好巧善媚，得胡后昵爱，高纬登位宠信无比，被封为太姬。穆提婆因此得入侍高纬，朝夕相处，大被亲狎，嬉戏丑褻，无所不为，因而宠遇隆，官至录尚书事，封城阳王。又如祖珽，其人虽有文才，但心术不正，品行恶劣，他与令萱、穆提婆互相勾结为非，彼此吹捧以取宠；太后被幽禁，祖珽阴谋立令萱为太后，盛赞令萱说：“太姬虽说妇人，实是雄杰，女娲以来所未见。”令萱亦极口称誉祖珽是国师、国宝。斛律光对这些误国的奸佞之徒极其厌恶，自从盲人祖珽擅国事，光叹气说：“盲人掌权，国必破败！”祖珽探知，深恨之。穆提婆求娶光女儿，光不同意。高纬赐给提婆晋阳之田，光反对说：“这田自神武帝以来都用来种禾养马以御敌，今赐给提婆，将影响军务。”提婆因之与光结怨。趁北周散布谣言，祖珽、提婆便利用它来谗毁斛律光，因高纬是个昏君，荒淫无耻，猜忌多疑，对光功高有所忌，于是君臣蛇鼠一窝谋杀斛律光。所谓光谋反罪名是“莫须有”的，而自古以来杀功臣的，欲加之罪何患无辞。高纬唯一抓到的把柄是“军逼京师”，而事实却是这样：北周军围宜阳，光率步骑五万与敌大战于城下，俘虏敌万余人后胜利班师。军未至都城邺，朝廷下令使其军各回原地，光认为将士多有功劳，未得慰劳，如使散去，恩泽不施，便上书要求给有功将士封赏，军仍前进。高纬派使令其停留，光便驻营待旨。高纬召光入见，加以慰劳，令其散兵。事实如此，哪能说光率“军逼京师”谋反？

历史上所施行的离间计，都是利用对方内部矛盾而得逞；如果对方上下一心，团结一致，任何巧妙的离间计都难以施其技。

11. 攻其不备，狄青巧取昆仑关

狄青是北宋名将，也是个传奇式的英雄。据《宋史·狄青传》记载，他是汾州西河（今山西汾阳）人，善骑射，投身行伍，初当宫廷卫兵，后参与西夏作战，屡立战功。经略判官尹洙与他论兵深为赞赏，推荐给经略使韩琦和范仲淹说：“此良将材也。”二人一见奇之，待遇甚厚。仲淹以《左氏春秋》赠他，说：“将不知古今，不过是匹夫之勇而已。”从此，狄青折节读书，通读秦、汉以来将帅兵法，智谋大增，智勇双全，更善用兵，大有名气。后以战功升到马军副都指挥使。狄青是当兵出身，面上刺上字，这是北宋为防止士兵逃跑而刻上的标记，仁宗既封他为大将，便敕令使青傅药除字，青指其面说：“陛下以功擢臣，不问门第，臣所以有今日，是靠有这两行字。臣愿留此以激励士兵，使其知道只要立功便可升大将，故臣不敢奉诏。”仁宗便授他以彰化节度使知延州，擢枢密副使。

公元1052年，即宋仁宗皇祐四年，广源州（今广西与越南交界处）侬智高叛变，攻陷邕州（今广西南宁市），又破沿江九州，围广州，仁宗曾先后派杨敞、孙沔、余靖等大臣讨伐，都不能制止侬智高的攻势。狄青便上表申请出征，说：“臣起于行伍，非战伐无以报国。愿得蕃落骑（陕西边境少数民族的骑兵），再加禁兵，去取贼首送来都城。”时智高还据邕州，狄青到前线便会台孙沔、余靖兵驻于宾州。他针对过去宋军存在的弊病，立即正部伍，明赏罚，与士卒同饥寒劳苦。广西宋将陈署等三十人犯军令，狄青将之斩首。沔、靖相顾失色，诸将震惊。后狄青终于用智计打败侬智高，平定广南的叛乱，狄青被提升到枢密使。从一个战士提升全国军事统帅，这在古代军史上是少见的。

巧取昆仑关，大败侬智高，显示了狄青超人的智勇，也是他一生军事生涯中最精彩的战斗。《宋史·狄青传》记载较简略，但一些私人写的史书，对他在这次战斗的前后如何提高士气和以假象迷惑敌人，有生动的描述：

蔡绦《铁围山丛谈》记载：狄青出征侬智高时，大兵到桂林的南面，路旁有一庙，人说这庙的神甚灵，狄青便停下到庙里去祈祷，他手持百枚铜钱，与神约说：“如果宋军大捷，钱面尽皆朝上。”左右有人进谏说：“倘不如意，将影响士气。”狄青不听，当时万众集看，狄青挥手一掷，百钱面都向上，于是举军欢呼，声震林野。狄青亦大喜，他叫左右拿百枚钉来，随钱疏密布地而钉帖之，加诸青纱笼覆盖，亲自加封，说：“待凯旋归来，当偿谢神，才赎回钱。”其后果破昆仑关、败智高，平叛敌。及帅还，乃偿神赎回钱，狄青与幕府诸士大夫一看，原来都是两面钱。

狄青深知，战争的胜负，士气起十分重要的作用。而当时人们很迷信，狄青便用两面钱来占卜，以使士兵相信：“宋军必大捷”，果使举军欢声震撼林野，把军士的迷信心理化成必胜的信念。士气的提高对巧取昆仑山、败侬智高叛军起了重要的作用。

毕沅《续资治通鉴》记载：狄青既杀陈署等，他按兵不动，下令要筹备十天的粮食，部下都不理解。敌侦察兵回去报告，侬智高误以为宋军不会很快就进攻。但在次日，狄青就下令进军，狄青亲率前军，孙沔率次军，余靖率后军，以一昼夜为限要拿下昆仑关。时值上元节（春节），狄青令大张灯烛，首夜欢宴将佐，次夜欢宴从军官员，第三夜欢宴军校。次夜饮酒至二更时，狄青忽称病回到内帐；久之，又叫沔主持行酒，说侍一会服药乃出。至

天晓，因未见狄青出来，各官员不敢退席，可是忽报说：“三更时已夺取昆仑关了”。初，敌谍知狄青在宴乐，是夜又风雨，故不为备，而狄青在欢宴时托病退入内帐，立即率突击队夺取昆仑关。狄青夺取关后高兴他说：“贼不知扼守此险要关口，不会有所作为了。他们以为夜半有大风雨，我军是不敢来的。”

战斗的进程正如狄青所料，宋军巧取昆仑关后，侬智高军无险可守，处于被动挨打的处境。狄青率军出归仁铺列阵，敌既失险，便倾师迎战。前锋孙节与敌搏斗死于山下，敌气势其锐，沔等惊得失色。这时，狄青手执白旗指挥骑兵，从左右两翼冲击，出敌不意，大败之，追击五十里，斩首千级，擒敌五百余人，智高在夜间放火烧邕州城逃窜。次晨，狄青挥师入城。

二、恤下

如何对待自己的部下，关系到战争的胜利或失败。能得部下之心，则可使其心眼而竭智效力，胜利可在望；失去部下之心，则离心离德以至四分五裂，必将失败。可见，得将士之心是何等重要，正如《孙子兵法·地形篇》所说：“视卒如婴儿，故可与之赴深渊；视卒如爱子，故可与之俱死。”我国古代不少名将，他们之所以能少胜多，战无不胜，是因他们“视卒如婴儿”，爱护备至，故其部下心甘情愿为之赴汤蹈火，与之同难共死。

1. 善抚士卒，吴起每战多取胜

《史记·吴起传》记载：吴起，卫（今山东）人，善用兵，齐国攻鲁国，鲁君用为将，大破齐国。齐人向鲁君进谗，鲁君不用吴起。吴起往投魏国，魏文侯以为将攻秦，占其五城。文侯任他为西河守，以抗拒秦、韩。文侯死，其子武侯继位，吴起仍被任用，后公叔为相，他是魏国女婿，其人擅权而猜忌，因嫉妒吴起的才能和武功，便想方设法排挤吴起，在魏武侯面前说吴起的坏话，武侯便将吴起撤职。吴起便投奔楚国，楚悼王素知吴起贤，他一到楚就被任为相。在楚国，吴起进行一系列变法革新，以富国强兵，于是南平百越（南方各族），北灭陈（今河南东南）、蔡（今安徽西北），击退魏、赵、韩三国的进犯，打败秦国，使楚国威振天下。楚的贵族十分嫉妒吴起。悼王一死，宗室大臣作乱，围攻吴起，吴起跑进悼王的灵堂伏在其尸体上，击起之徒射杀吴起，并箭中王尸，后杀害吴起的人也被以兵加王尸之罪而被处死。

吴起是我国古代第一流的军事家，他智谋超人，善于带兵作战。他在魏国时间最长，一共有二十七年，是他一生武功最辉煌时期。吴起先后与各诸侯国大战七十六次，其中全胜的有五十四次，其余十二次则胜负未分，这就是说他没有打过一次败仗。他为魏国向四面扩张领土达千里。他不仅在实战上做出了巨大的贡献，其作战经验也给后人留下了宝贵的遗产。据《汉书·艺文志》记载，曾有《吴子兵法》一书，共有四十八篇，但大部分已遗失，现只存六篇，即《图国》、《料敌》、《治兵》、《论将》、《应变》、《励士》。从这仅存的六篇看，吴起论兵法并不是就军论军，而是将治军、作战和治国、亲民、用贤等综合论述。从其语言看，可能不是吴起自己写，是后人记录他与魏文王和武王论兵汇集成的。吴起很强调使士卒为用敢战是取胜之关键。他在《治兵》篇回答魏武侯“兵何以为胜？”的问题时，说：“与之安，与之危，其众可合而不可离，可用而不可疲，投之所往，天下莫当，名曰父子之兵。”这是说，统帅能与士卒同安乐，共患难，使军队团结一致而不离散，能连续作战而不疲惫，无论用它指向哪里，准也不能阻挡。这叫做父子兵。”又吴起在《励士》篇里回答魏武侯“严刑明赏，足以胜乎？”的问题时，说：“严明之事，臣不能悉。虽然，非所恃也。夫发号布令而人乐闻，兴师动众而人乐战，交兵接刃而人乐死。此三者，人主之所恃也。”这是说：赏罚严明的事，我不能详说，虽然这很重要，但不能全靠它。发号施令人们乐于听从，出兵打仗人们乐于参战，冲锋陷阵人们乐于效死。这三点才是君主应该依靠的。”

吴起这样说了，也这样做了，而他所说的正是其作战实践的总结。吴起之所以每战多胜使诸侯震惊，正因他能使人们“乐于听从”、“乐于参战”、“乐于效死”。而他能使人如此，是因他能与士卒共安危，组成一支不可抵挡的“父子兵”。司马迁在他写的《吴起传》里描绘了吴起与士卒“共安危”的情况，给我们具体揭开了吴起每战多胜这个谜：吴起在魏国为将时，同最低级的士兵穿一样的衣服，吃一样的饭菜，睡觉不另设床铺，行军不乘坐车马，他还跟士兵一样亲自背负粮食。这就是说衣食住行都没有一点特殊，跟士兵同劳苦。有一个士兵身上长了毒疮，吴起用嘴给他吸吮疮脓。这位士兵的母亲听了不禁痛哭起来，人们很不理解，说：“你的儿子是个小兵，而将军为他吸吮疮脓，这是对你儿子的重视和关怀，为何要哭？”她说：“并不如你

们所说，去年孩子的父亲吴公长了毒疮，吴将军为他吸吮疮脓，其父疮治好后拼死参加战斗，不久就在战场上牺牲了。现在吴将军又吸吮孩子的疮脓，我不知他哪一天又要拼死在战场上，所以我才哭啊！”这位母亲从其直觉中，已认识到吴起如此爱护他的孩子，必将使他像其父一样，深感吴起的恩爱，必激发他的战斗意志和牺牲精神，终将效死沙场。

司马迁写的《吴起传》，是将之与孙武、孙臆合写一起的，可见他对吴起用兵评价之高，而后世人们谈古代兵法时，都首推“孙吴”。

2. 士卒乐死，杨业被誉杨无敌

杨业是北宋名将，他先在北汉为将，后归宋，时间长达三十多年。在这期间，辽国常派兵南侵，百姓受害甚大，他英勇机智地进行反击，对保卫边境人民作出了巨大的贡献。

杨业抗辽事迹见《宋史·杨业传》。杨业，并州太原（今山西太原）人。他年轻时喜打不平，善骑射，好打猎。他还未到二十岁就任北汉的保卫指挥使。在抗击契丹统治的辽国的侵扰中，以骁勇出名，每战必胜，屡立战功，国人号为“无敌”。曾升任代州（今山西代县）的建雄节度使。宋太宗攻北汉，北汉屡被打败，形势危急，势孤难敌，杨业劝北汉主刘继元投降，以保人民生命财产的安全。继元既降，太宗素闻杨业骁勇善战，便派使见杨业，因得一猛将，太宗大喜。封他为右领军卫大将军。太宗灭北汉后班师回朝，任杨业为郑州刺史。太宗因杨业长期抗击契丹军熟悉敌情和边事，便调任代州刺史，兼任并州路的禁军和代州地方军的最高指挥官，在雁门关前线防御辽国。980年，契丹军大举入侵雁门关，杨业领数千骑自西陉（雁门关峡谷西支）而出，由小路绕到雁门关峡谷北口，从敌军背后猛攻，契丹军大败。杨业以功调升云州观察使，仍任郑州、代州刺史。从此，契丹军望见杨业军的旌旗，不敢侵扰，自动避退。

986年，宋太宗兵分东、中、西三路大军攻辽，开始进展顺利，尤以由潘美和杨业率领的西路军战果最辉煌，后因东路的主力军战斗被打败，太宗慌忙令诸路班师。并令西路军保护曾经夺回的云、应、寰、朔四州的人民迁于内地。这时契丹大军引大军攻击已回师代州的西路军，而东、中路军已撤回，在敌我力量悬殊的情况下，杨业提出“示形于东，而务于西”的策略，说：“我领兵出大石路，先派人密告云、朔两州守将，俟大军离开代州时，使云州之众先出。我进军应州，契丹军必来拒，即令朔州人民出城，直入石碣谷。我预伏强弩手千人于谷口，派骑兵在中路支援，这样三州的军民就可以安全撤退了。”监军王先反对说：“我们有数万精兵，为何怯懦如此。应直趋雁门，迎击敌军。”另一监军刘文裕赞成王先意见。杨业说，“不可，这样必大败。”王先嘲笑而威胁杨业说：“君素号‘无敌’，今见敌避而不战，是否有异志？”杨业说：“业非避死，是因战机不利，徒使士卒被杀伤而不能立功。现在你们责我怕死，我可给你们打头阵。”临行前，杨业流泪对潘美说：“我原是太原降将，罪当死。上不杀，委为边帅，授以兵权。我非纵敌不击；是在伺机出战，以立功报国。今大家责我避敌，我当战死于敌前。”他指着陈家谷口（今朔县西南陈家沟）说：“诸位于此两侧埋下步兵和强弩手，待我转战到这里就夹击敌军相救，否则将全军覆灭。”

潘美与王先领麾下兵列阵于谷口。他们等了一个上午，不见杨业回来，王先以为契丹军败走，欲争其功，即领兵出谷口。潘美不能制止，便领军沿着灰河西南行二十里，听说杨业兵败，不敢救援，就慌忙带军逃走。杨业出兵与契丹军战斗，全军竭力死搏，因众寡悬殊，杨业突围到谷口时，不见守军，拍胸大哭，率帐下士卒再战，士卒殆尽，他身被数十创，还杀死敌兵数十人，马也受重伤，为契丹军所擒。敌帅劝降，杨业坚决拒绝。杨业悲愤地说：“上遇我厚，原想讨贼捍边以报，而反为奸臣所迫，致使王师败绩，我有何面目再活下去！”不食，三日而死。

杨业孤军出战至死，都是因王先等所迫所误，非其战之罪。他与契丹军

死战后，回到谷口时，麾下尚有百余人，杨业对他们说：“你们各有父母妻子，现败局已定，跟我一起死没有益处，可回去报给皇帝。”将士听了都为之感泣，没有一个肯走。淄州刺史王贵杀敌数十人，矢尽遂死。余众亦战死，无一人生还。为何杨业能使将士与之共死？这是因杨业深得将士之心。杨业虽不知书，但为人忠烈武勇，有智谋。练习攻战，能与士卒同甘苦，代北冬天严寒，人多穿皮衣，杨业却只穿棉衣。他为政简易，御下有恩，故士卒乐为用，为他效死，彼此之间有如父子兵。这就是杨业之所以与契丹战多胜，被号为“无敌”的主要原因。

杨业一生北抗契丹以保护人民，又为保国而战死，而其死又是由“奸臣所迫”，故其死时人们无不为他伤感而哭，其英烈事迹也为后为所称颂。其子延昭及杨文广都忠勇善战，有功于国；妻折太君也善骑射，尝助夫立功；他的侍女、仆从也武艺过人。折太君就是民间传说的“杨门女将”的主帅佘太君。杨业父子战死后，杨家将的故事就开始流传开来，北宋已有关于杨家将的杂剧，说书人也讲杨家将的故事，话本有《杨令公》、《五郎为僧》等。元时元曲有关其故事的更多，关汉卿著有《孟良盗骨》剧本。明代，有长篇小说《杨家府世代忠勇通俗演义》。这些戏曲、小说一直流传到今天。

3. 公心待士，岳飞得将士效死

在战争中，要取得胜利的起码条件是：将士必须听命令、遵纪律。没有这两条，军队最多也不过是一盘散沙，难于与敌作战，更谈不上取胜。而为做到这两条，有的只用严刑峻法治军，有的则休心恤下而严明军纪。前者虽能强使士兵遵令作战，但将士是被动的；后者则主动听令作战。而被动与主动有本质的不同，被动是被强迫的，是不得不战，其士气不高，战斗力则不够强，缺乏拼死的精神；主动是自觉自愿的，乐于效死，这种军队往往是无敌的。岳家军就是这样的军队，由于上下一心，军纪严明，自动效死作战，战斗所向无敌，使金兵一闻岳家军到来，胆战心惊。

《宋史·岳飞传》记载：岳飞，字鹏举，相州汤阴（今河南汤阴）人。世代农耕。岳飞少时有志气，为人沉默寡言，家贫力学，喜读《左氏春秋》、《孙吴兵法》。他有气力，十多岁时能挽三百斤的硬弓，后向同乡周同学射，尽得其术，能左右射击。

1122年，即宋徽宗宣和四年，真定（今河北正定）宣抚使招募敢死战士，岳飞应募。他屡立战功，后为开封统帅宗泽部下，宋高宗即位，他上书主张乘金轻我“乘其怠击之，”以越职上书被撤职。后被河北招讨使张所赏识，任中军统领，屡败金兵。因与张所将王彦有隙，复归宗泽，任留守司统制。宗泽死，杜充代之。1129年，兀术率金兵南侵，岳飞要求抗击，杜充不听，率众南下，开封沦陷。留守建康的杜充不战而降。岳飞移于广德、宜兴继续抗战，在广德六战六捷，擒金将王权；金人攻常州，飞四战皆捷，尾袭金兵于镇江东又胜，与金兵战于清水亭，又大胜，使金兵横尸十五里。金兵统帅兀术奔建康。后又平定李成、张用等游寇有功，岳飞被授武安军承宣使，驻兵于江州。1134年，即绍兴三年，大破金傀儡伪齐军，收复襄阳、信阳等六郡，任清远军节度使。他派人渡河联络太行义军，多次建议大举北进。高宗、秦桧与金议和，他上表反对。1139年，金兵又南侵，兀术进兵河南，岳飞派各将出兵反击，相继奏捷，兀术大掠，认为其他宋将易对付，只有岳飞勇不可当，便集中力量企图消灭岳家军。先以其最精锐的一万五千铁骑“拐子马”直冲岳家军在郾城的阵地。所谓“拐子马”，是以三骑兵为一组，皆穿铁甲，用索贯在一起，三铁骑一齐冲杀，勇不可当，过去宋军与战皆败。对此，岳飞早有准备，他令步兵每人手持马扎刀，不要仰看，只所其马足。拐子马相连，一马仆地，二马不能行，岳家军奋击，大破拐子马军。兀术大哭说：“自起兵以来，全靠拐子马军取胜，现在完了！”岳家军收复郑州、洛阳等地，两河义军纷起响应，金军内部开始瓦解，不少将领投降或准备投降。对此大好形势，岳飞高兴地对诸将说：“直抵黄龙府，与诸君痛饮！”兀术则认为败局已定，他曾对人说：“岳少保以五百骑破我十万大军，京城日夜望其来，那有力量可守？”詎料高宗、秦桧一心求和，下令退兵，他回临安后被解除兵权，任枢密副使。不久被诬谋反下狱，1142年1月27日，秦桧以“莫须有”（即也许有）的罪名将岳飞谋杀，其养子岳云及部将张宪同时被害。宁宗时才平反，追封鄂王。

从以上记载看，岳飞一生最辉煌的功绩是抗击金兵的侵扰，他善于以少击众，战无不胜。如果不是由于别有用心的宋高宗和卖国贼秦桧阻挠，岳家军必将直捣敌人的老巢黄龙府，岳飞的“收拾旧山河，朝天阙”的伟大愿望必将实现。

关于岳飞之被冤杀，已有历史的结论，即罪在高宗和秦桧，毋须探讨，在这里我们要探讨的是：岳家军何以战无不胜？

军纪严明，是岳家军的突出特点之一。当杜充降金后，其手下诸将都乘机抢掠，只有岳家军秋毫无所犯。这时，驻军于钟村的岳家军，已经绝粮，将士忍饥挨饿，也不敢扰民。这是因岳飞军纪极严明，曾有兵卒取民麻一缕以束饲马草，立即斩之。因此，兵卒夜宿，民开门接纳，也无人敢入。岳家军有“冻死不拆屋，饿死不抢掠”的美誉。岳家军纪严明，时人皆赞，江西宣谕刘大中向高宗上奏时说：“飞兵有纪律，人恃以安。”由于军纪严明，岳家军都眼从指挥，与之对敌者都深为畏服。他奉命镇压杨么时，杨么将黄佐说：“岳节使号令如山，如与之敌，万无生理，不如往降。”岳家军进攻邓州大败金将刘合时，高宗高兴地说：“朕素闻岳飞行军有纪律，未知能破敌如此。”可见高宗对军纪的作用还不理解。有无军纪与胜败大有关系，无军纪，部队就不听指挥，也必将扰民，以抢掠为目的，必不能作战；有军纪就服从指挥，使民得安必得民支持，这是岳家军能战能胜的重要条件之一。

岳家军的军纪如此整齐划一，这与岳家军的自觉自愿有关系。而这是因岳飞能爱护将兵，并能以身作则。士兵有病，岳飞都亲自调药治理；诸将远征或远戍，派人慰劳其家人；战死者哭之而抚育其遗孤，或以子婚其女。凡有犒赏，都均分部属，分毫不私。对于军纪，岳飞自己带头严格遵守，他行军经庐陵借宿民家，他黎明即起，为扫庭院、洗碗盆才离开。庐陵郡守在效区设宴为他饯别，他却混杂在一般军官中走了。对于养子岳云也十分严格，有一次他率将士训练，岳云骑马跳壕，马被绊倒，怒而鞭之；在郾城与兀术军大战时。他派岳云领骑兵直冲其阵，对他说：“不胜，先斩你！”云与骑兵奋勇杀敌，使敌尸遍野。岳飞征伐，岳云无不参加，数次立奇功，岳飞隐而不报，别人为岳云不平，说其“不公”。有特旨升岳云三级，岳飞辞说，“士卒冒矢石奇功，始得一级，我的孩子岳云却升三级，何以服众？”由于岳飞关心士卒，以公心待人，一视同仁，又能以身作则，故将士与其一心一德，同患难，共生死，这是岳家军能战无不胜的关键原因。

当然，能战胜，不只靠人力，更重要的靠智谋。岳飞是个智勇双全的统帅，宗泽曾对他说：“你勇智才艺，古良将不能过，然好野战，非万全计。”因授他阵图，飞说：“阵而后战，兵法之常，运用之妙，存乎一心。”宗泽赞同其言。但岳飞在对敌作战的战略战术上，并不自恃才智，独断独行，而是集众智而后作决定。在对敌作战前，尽召集诸将与谋，谋定而后战，故有胜无败。如突然间遇敌，岿然不动，镇静迎击。敌人遇岳家军都很惊畏，说：“撼山易，撼岳家军难。”

4. 体恤下，史可法得士爱戴

史可法是明末爱国将领。他是河南祥符（今开封）人。崇祯元年中进士。初任西安府推官，后因战功屡升到南京兵部尚书。福王在南京即位时，加大学士，史称阁部。当吴三桂引清兵入关打败李自成后，大举向南进攻，督师于扬州的史可法为挽狂澜于既倒，坚决组织抵抗，由于权臣掣肘于内，悍将跋扈于外，又缺粮饷，外围又都失守，孤城不保，终于“志决身歼”：他自杀未死，为清军所执，不屈被杀。

明之衰亡，这是形势必然，因明末统治者已腐败不堪，如南明第一个政权弘光王朝，那位弘光皇帝朱由崧就是个昏君，当议立他时，史可法等认为“七不可”，即“贪、淫、酗酒、不孝、虐下、不读书、干预有司”，主张立贤明的潞王常潞，但阉党阮大铖与佞臣马士英早已策动黄得功、刘良佐、刘泽清、高杰四总兵发兵命护送朱由崧到南京，拥立其即皇帝位。因四总兵拥有兵权，史可法等无可奈何，为顾全大局只好同意。朱由崧一即位，立即征集美女尽情淫乐，一切军国大事任由马士英，阮大铖摆布，将史可法挤出南京到扬州、临淮去督师。昏君、佞臣更无忌惮，胡作非为，人心丧尽，虽有史可法等几个忠臣也就无济于事了。

因此，不能以成败论英雄。据《明史·史可法传》记载，史可法确是善于治兵，深得将士的爱戴，是个帅才。他为人清廉而有信，能与将士共劳苦。他督师行军，士不饱不先食，未发衣不先穿，有肴肉必先分给将士。他“行不张盖，食不重味，夏不箠（扇子），冬不裘，寝不解衣。”他以救国图存为己任，无暇考虑个人私事。史可法督师扬州时已四十余岁了，还没有儿子，他的妻子要为他纳妾，他叹气说：“国家如此危急，哪敢考虑儿女的事情！”由于史可法一心为国，又体恤下，深得下属的爱戴。有一天，因忧国事，晚上睡不着，多饮几杯，凭几睡着了。黎明，将士有事来敲门，知府任育民戒说：“督师好不容易得甜睡，不要惊动他。”便使鼓人仍打四鼓。一会儿，可法醒来，听到鼓声，大怒说：“谁犯我令？”将士告知是育民所为，是为让他能安睡而这样做，他才不说什么。

他善于治军和深得将士之心，还表现在即使悍将在他抚慰下也听其约束。他出镇安淮、扬州督师时，其所统领的黄得功、刘良佐、高杰、刘泽清四总兵都是跋扈的悍将，尤以高杰为最。因扬州是繁华富裕之地，黄得功、刘泽清、高杰争进驻扬州。高杰先到，大杀掠，尸横野，城中守将坚守。刘泽清亦在淮上大抢掠。临淮丁让良佐军进入，亦被攻。弘光朝廷令可法往调解，黄得功、刘良佐、刘泽清因敬佩可法皆听命。可法便往见高杰，高杰素畏可法，听说他来，连夜派兵掘坎数百处以埋死尸。早上拜见可法于帐中，辞色俱变，汗流透背。可法因高杰是员勇将，且是用人之际，不仅不责备，反而和颜悦色安慰他，高杰大喜过望。可法上奏请准其驻兵于瓜洲，高杰又大喜。可法还向高杰晓以大义，高杰表示：“您叫我赴汤蹈火，我万死不辞。”黄得功也是员勇将，可法极力争取团结，给予重任。后高杰、黄得功都坚决抗清为国牺牲。

5. 读书悟理，皇太极爱惜士兵

皇太极，满族，努尔哈赤第八子。后金汗努尔哈赤死，皇太极继位。1636年，皇太极即皇帝位，改后金为大清。他善骑射，喜读汉族典籍，尤其是中国历代兵书。在其征战中，对将士备极关怀，注意“恩养”归附。由于关怀将士，深得将士之心，士气高昂，战斗力强；由于“恩养”归附，愿归附的日多，势力日益扩大。

《清太宗实录》记载他读书懂得体恤将士的重要的意义并付诸实践：

有一次，他到文馆，拿达海先生所译的《武经》来读，内有说，“古代有良将，别人送给他一坛美酒，便使人倾倒入河里，与士卒同流而饮。当然一坛酒倒入河中，不能有什么酒味，但三军之士因主将有美酒倒入使大家得饮，因而无限感激，乐于效死。”皇太极读了有所悟说：“读了古史这段记载。使我认识到将帅必须体恤士卒。如我国顾三台驸马，与敌人作战，对作战而死的士卒，却用绳系其脚拖回。主将轻蔑士卒如此，哪能使士卒乐于效死呢？”

正因皇太极悟出“将帅必体恤士卒”的道理，他十分关怀士卒。1630年的某一天，皇太极闲坐，他告谕群臣说：“昨天攻取水平城的副将阿山、叶臣与勇士二十四人，他们冒着炮火奋力攀登敌城，可以说是我国第一等的骁勇人。他们蒙上天保佑，个个都平安无恙，召见他们时，朕深为感动不禁悲伤，几乎忍不住要流泪。这样的勇士，应按以前的旨意办，以后攻城，不要让他们再登城，只令他们在诸贝勒、固山额真的左右，对敌作战时，一起前进，如果他要攻城，也当制止。以后有一、二次率先登城立功的士卒，亦不可再令攻城，以示朕爱惜勇士之意。”

皇太极不愧是大清创业之主。他原是成长于文化落后的地区，由于他重视汉族的先进文化，在他统治期间，开文馆，翻译汉文典籍，积极学习，因而熟悉汉族古代名将用兵的典故，并能联系实际，用之于治军作战。他因读书而悟出“将帅必体恤士卒”的意义，只不过其中的一部分例子罢了。因而满洲兵能驰骋于中国，取明而代之，就不是偶然的了。

三、抚降

在敌我相争中，能否正确对待降者，是关系到能否削弱敌人和迅速壮大自己队伍的大事。残暴而鼠目寸光的将帅，或为复仇，或对敌不信任恐贻后患，往往大肆屠杀俘虏和降者，这使敌将士即使战败也不能选择投降一途，因与其降而被杀宁死战以求生，这实是为敌方帮大忙，提高其士气与己相争，结果是搬起石头打自己的脚。那些有远见者而具有政治眼光的将帅，无不优俘抚降，降者心悦神服而为其所用，使敌人队伍迅速瓦解，自己队伍日益壮大，终于消灭了敌人。

1. 屯田敝敌，赵充国安抚羌人

平定羌人的叛乱，赵充国是采取军事、政治、经济三管齐下，但以后两者为主，即以政治为手段，屯田为后盾，所谓“后盾”是说他发动士兵耕田自给，不用人民负担，得到人民支持，故能持久守边以待敌敝，促使羌人内部分化，从容对羌人进行安抚工作，不战而使羌人服而附汉。羌人心服就不再叛，终使西北边疆获得较长期的安定，赵充国的贡献是巨大的。用屯田促使安抚成功而获得了不战而屈人之兵的胜利，显示赵充国智谋超人；不愧为西汉一代的名将。

《汉书·赵充国传》记载：赵充国，字翁孙，原籍陇西上邽（今甘肃天水西南）人，后迁居金城令居（今甘肃永登）。他初当骑兵，后因其善骑射被先人羽林军。赵充国为人沉勇有大略，好学兵法，熟悉兵事。武帝时，他因抗击匈奴拼死作战有战功，被提升为中郎将，负责指挥皇帝的禁军。昭帝时，出击匈奴，俘获西祁王，升为后将军。后因与大将军霍光拥立汉宣帝有功，被封营平侯，他也因此成为汉宣帝的亲信大臣。

赵充国智平羌人叛乱，安定西北边疆，是其一生最辉煌的业绩。羌族是我国古老的少数民族，以游牧为主，活动于我国西部、西北部一带，因被匈奴所诱迫，经常与匈奴侵扰汉朝的西北边疆。公元前61年，即汉宣帝神爵元年春，西北先零羌人叛乱进犯边塞，攻城邑，杀汉官，汉宣帝接到边报拟选将前往征伐。这时赵充国已七十余岁了，宣帝因他年老，便派御史大夫丙吉去问他谁可为将，赵充国自告奋勇说：“没有比老臣适当的人选了。”宣帝又派人问他，“将军认为怎样才能平叛，要用多少兵马？”充国说：“百闻不如一见。兵难遥料，待臣到金城后，画上地图拟出攻讨方略上报。愿陛下将此事交给老臣，勿以为优。”于是宣帝便任充国为平羌元帅。充国率军到金城前线，坚守不战。经了解，在羌军中，先零部落首领是发动叛乱的罪首，罕、开两个部落并不同意，于是充国决定打击先零、争取罕、开的方针。趁先零因汉军不出战轻敌不备时，充国令军突然进攻，打得先零大败而逃。随即对罕、开部落进行安抚，没有用兵便来归附了。朝廷令充国进兵消灭先零，可是，充国在其奏章中强调用兵“贵谋而贱战”，要令敌不能胜我，才可以胜敌。如果用兵不当会引起其他少数民族连锁反应，后果不堪设想，而且战争的军用十分浩大：“臣所将吏士马牛食，月用粮谷十九万九千六百三十斛，盐一千六百九十三斛，茭藁二十五万二千八十六石。”如果战争持久不决，谣役不息，国家、人民则不胜负担。因此，他建议屯田守边以待敌敝，促其分化而安抚之，并陈述屯田的十二条好处：1.留下步兵万人屯田防御，威德并行；2.使羌军不得回到肥沃之地，其将困苦不堪，必发生内部叛变；3.可使边民得以耕作，不失农业；4.军马一月之食，可供屯士兵用一年，撤走骑兵可节省大量军费；5.到春天检阅士卒，沿着河湟漕运谷到临羌，向羌军扬威武，显示汉军的防御力量；6.空闲时发动士卒砍伐木材，修理邮亭，并用来建筑巩固金城；7.出兵不一定胜，不出，可令叛乱的羌人窜逃在风寒的地方，遭霜露、疾疫、堕指的患难，我军则坐得必胜之道，汉有远出追击以致死伤的害处；9.内不损威武之重，外不令羌军得乘间之势；10.又不用惊动黄河南部的大开、小开等羌族部落，可避免促使他们叛变；11.建造湟漕中道桥以通鲜水，使行军安易，以控制西域；12.可节省大量军费，又免去徭役，人民则不会因负担沉重而发生变故。赵充国最后得出的结论是：“留屯得十

二便，出兵失十二利。”赵充国的坚持和陈述的利害、终于得宣帝的同意，罢兵屯田。赵充国在屯田中对羌人发动政治攻势，促其归附。果如赵充国所预料，羌人内部果发生叛变，发动叛乱的先零部落大首领犹非杨玉被羌若零、离留、儿库等部落所杀，其他羌族部落也自动归顺。汉廷对其归顺的首领分别封为侯或君。

在古代我国边疆民族之间战争，或因少数民族首领的挑动，或因中央政府处置不当，即使中央政府军将叛乱的少数民族军镇压了，由于杀戮过多，结仇甚深，过后又再叛乱，又掀起另一次民族屠杀，如此恶性循环，战争终无已时。有的明智者虽也采用安抚的政治手段，但能从经济着眼的罕见，赵充国在立足于安抚的同时，采取屯田防御政策，终于促使羌族内部分化，陆续归顺，正如其所说的是“坐得必胜之道”。过去有些王朝如新、隋等朝之亡，都与发动边疆民族战争有关，其统治者只炫耀武力，不顾人民负担，徭役征调频繁，国穷民困经济凋敝，于是，造反者攘臂一呼，四面八方响应，这些王朝终于寿终正寝。

2. 善抚降者，李世民得人多助

唐太宗李世民之有天下，与其能容众聚众大有关系。他潜图义举时，“每折节下士，推财养客，群盗大侠，莫不愿效死力”；在南征北战、芟除群雄的过程中，善于招降纳叛，诚心相待，抚慰无微不至，使降者感其知遇之恩而甘心为之效死。如军事家李靖、名将李勣、勇将尉迟敬德、秦叔宝、程知节，一代净臣魏征，以及敢于进谏的王瑀、戴胄、杜正伦等，都是来自敌营，而唐太宗能建立辉煌的文治武功，正是依靠这些人竭力献智的结果。《后汉书》有关这些功臣、良臣、勇将的传记对他们的功绩都有记载。

《旧唐书》将李靖、李勣两人传记合写在卷六十七，作者赞他两人说：“近代称为名将者，英、卫二公，诚烟阁之最。”英公是李勣，卫公是李靖，唐太宗曾将二十四位功臣图像于凌烟阁，作者认为他俩的功在其他凌烟阁功臣之上，足见对他俩评价之高。而卫、英二公如果不是李世民知人善用，他俩也没有机会施展其才能。李靖原是隋朝官员，任马邑郡丞，当李世民的父亲李渊击突厥于塞外时，李靖察知李渊有不轨之谋，他前往隋杨帝所在的江都告李渊将叛变，到长安后因路不通而止，李渊起兵攻入长安，逮捕李靖要将他斩首，李世民知他是个人才，便极力请求免他一死，李渊才饶了他。李世民召李靖入秦王府任职。他追随李世民征战，在平抚岭南、统一江淮、北击突厥中，立下了丰功伟绩。李世民以他为肱股重臣，出将入相，封为英国公。李勣原是隋末农民起义军瓦岗军的一员大将，后瓦岗军被隋将王世充打败，他随瓦岗军首领李密投当时割据长安的李渊。李渊令其统领河南、山东之兵以拒王世充，河北农民起义军首领窦建德来进攻，李勣力屈投降，后逃归长安。李世民纳他在麾下，他先后参加了平王世充、窦建德、刘黑闥和南定辅公祐的战争，对唐王朝统一天下做出了贡献，被封为卫国公。李世民对他关怀无微不至，李勣在反击薛延陀的战争中，突患暴疾，验方有云用胡须的灰末可以治疗，李世民便自翦其须，为其和药。李勣感激“顿首见血，泣以恳谢”，李世民说：“我是为国家着想，不烦深谢。”在一次宴会上，李勣喝得大醉沉睡；李世民怕他受凉便脱下御袍给他盖上。李世民对李勣关怀如此，李勣乐于效命是必然的了。

对尉迟敬德信任，更见李世民善于知人和能以诚心待人。尉迟敬德原是刘武周的偏将，620年，李世民讨伐刘武周于柏壁，武周令敬德与宋金刚率军驻介休以抗拒，金刚战败，逃奔突厥，敬德收其余众坚守。李世民派人往劝谕，敬德与寻相举城来降。李世民大喜，任敬德为右一府统军，从击王世充于京都。不久，寻相等降将叛变，唐诸将疑敬德必叛，将他囚禁。李世民认为敬德这人忠直，如果要叛决不会在寻相等人之后，便命释放。李世民引他入卧室内，赐以金宝，好言安慰，并邀敬德到榆窠去打猎，恰遇王世充领步骑数万来战，其骁将单雄信领兵直奔李世民，敬德跃马大呼，横刺雄信坠马，敌稍退，敬德保护世民突围，再率骑兵与世充交战，敌大溃，擒敌将陈智略，俘敌六千人。世民感激地对敬德说：“众人说公必叛，独我保公不反，好有好报，想不到相报如此快”。因而对敬德极其信任，敬德也成其死党。

由于李世民宽诚容众，以诚信待人，善于抚慰降者，人们认为是拨乱之主，敌营的人因而自动归降的日多。秦叔宝原是王世充的龙骧大将军，因敬慕李世民，鄙薄王世充多诈，用与程知节、吴黑闥、牛进达等数十骁骑投到

李世民麾下。李世民素知叔宝、知节等勇敢善战、厚加礼遇，任叔宝为马军总管，任知节领左一马军总管。叔宝每从太宗出征，敌中骁骑锐卒纵马奔驰以显其威，太宗怒命叔宝往取，叔宝应命，跃马负枪而进，必刺之于万众之中。知节骁勇而善用马稍，他从李世民征战，每阵先登。叔宝、知节因随李世民征战多立战功，叔宝被封翼国公，知节被封宿国公。

李世民能用魏征和纳其谏，使魏征成为一代良臣，显示了李世民这个一代明君的风度。魏征曾参加瓦岗农民起义军，后归唐太子李建成，甚得敬重，魏征见李世民勋业日隆，每劝建成早图之。“玄武门之变”后，李世民召见他，责问他说：“你为何离间我兄弟？”魏征不屈地直说：“皇太子如听我的话，心无今日之祸。”李世民素器重其才，也不计较，用为詹事主簿，及就帝位，又任魏征为谏议大夫。李世民几次请魏征入其住所，向他请教。魏征有治国之才，性又梗直，毫无屈挠，每有所谏，都直言无讳，据理直争，甚至世民发怒，也不退却，终使世民纳谏。魏征喜逢知己之主，思竭其用，知无不言。世民尝赞誉魏征说：“卿所陈谏，前后二百余事，非卿至诚为国，何能若是？”魏征后任相，得参预朝政。魏征对“贞观之治”起了重要的作用。

李世民对于战败投降的敌军将兵都加以抚慰和信任。李世民率军攻击薛仁果于折墘城，仁果屡被打败，被围困城中，无路可逃，请降，俘其精兵万余人，世民仍令仁果兄弟及其将统领。李世民跟他们一起游猎驰射，毫无间隔，投降的将兵对他的信任深为感动，都表示愿效死以报其恩。

李世民正是这样化敌为己用，终于平定天下。

3. 瓦解敌军，朱元璋厚遇降者

朱元璋从 1352 年投濠州郭子兴起义军，到 1367 年底在应天称帝，时间只不过十五年，便从一个小兵爬上皇帝位，这有其主客观的种种原因，但他善于分化瓦解敌军，尤其厚待降者却是其中的重要原因之一。

在当时的逐鹿群雄中，不论是对元军或互相之间作战，都以屠杀为快，以至屠降俘以泄气。朱元璋则比他们高明，他深知不断分化瓦解敌军使为己用，这就不断削弱敌军，使自己队伍不断扩大。他不仅对割据群雄作战时如此，对元军也如此。

《明太祖实录》（卷 4）记载：1356 年，朱元璋率军攻集庆。他先攻陈兆先营，大破之，擒兆先，尽降其众，得兵三万六千人。朱元璋选择其骁勇者五百人作为自己的侍卫。这些降卒恐被杀害，多疑惧不安，朱元璋察其意，到晚间，便叫他们全部入内侍卫，原有的侍卫撤出于外，仅留冯国用一人侍卧榻旁，自己解甲甜睡到天明。这些降卒见朱元璋如此信任他们，心里的疑惧才消除，他们相语说：“既活我们，又以腹心对待我们，我们一定要效力图报。”攻集庆时，他们多奋勇争先，冲锋陷阵。

攻占安庆是朱元璋参军以来的转折点，他从此有自己的根据地，自成体系，再向西南出击，扩大自己的势力。当他力量足以与西面的陈友谅、东面的张士诚抗衡时，他采纳刘基先攻陈友谅后图张士诚的作战方针。朱元璋屡次打败陈友谅军，因他采取优俘的政策，敌军部将纷纷请降。陈友谅的江西行省丞相胡美亦派其子来谈投降事，提出保留其部属不予遣散的条件，朱元璋听了有点为难，刘基见了用脚从后踢朱元璋坐的胡床，朱元璋醒悟便答应。胡美投降，江西诸郡的守将也都投降（见《明史·刘基传》）。1363 年，当朱元璋与陈友谅两军在鄱阳湖展开决战时，朱元璋采取优俘政策对促使陈军瓦解和将之打败起了重要的作用。两军接战后，陈友谅屡被打败，企图退兵，朱元璋写信激怒他，使其与之决战，说：“以公平日之残暴，正当亲决一战，为何迟迟跟在我后面，如果只听我的指挥，就不是大丈夫了。”友谅见信大怒，竟下令尽杀俘获的朱军士兵。朱元璋就针锋相对，命全部释放所俘获的陈军将兵，对受伤的医治之。并下令说：“俘获陈军的都不杀。”又令祭悼战死的陈友谅的弟侄和将领（见《明太祖实录》）。对待俘降，一杀俘，一优俘，形成鲜明对照，陈友谅杀俘使朱军拼死奋战，朱元璋优俘使陈军分化瓦解，不愿卖命，后来朱胜陈败与此是分不开的。这一战，胜或败对于双方都是具有决定性的，朱元璋打败陈友谅后，随即东向消灭张士诚，迫降方国璋。接着挥师北上灭元，统一了天下，成为明朝的开国皇帝。

在与元军作战中，朱元璋一直坚持优俘的政策，这对推翻元朝的统治也起了积极的作用。朱元璋释放元将纳哈出北归，便是其中的一个典型的例子。朱元璋俘获纳哈出后，因他是元世臣子孙，厚待之。但纳哈出常郁郁不乐，朱元璋派降将何铸去拭探其故，纳哈出说：“蒙主公不杀，诚难为报，而我本是北人，终不能忘北。”何铸将此转告，朱元璋对徐达等说：“纳哈出，元的世臣，必想北归，今强留不够人情，不如让他回去。”徐达等认为虜心难测，让他回去，恐留后患，不如杀之。朱元璋还是放他回去（见《明太祖实录》卷 3）。后来明军进围辽东金山时，纳哈出终于力屈而降，并随明军出征云南。

当然，朱元璋优俘，并非出于仁心，而是他分化瓦解敌人的一种策略。

朱元璋能实行这种策略，是与谋士刘基等为之策划有关，如刘基不暗踢其胡床，他决不会接受胡美投降的条件。

4. 需引路人，皇太极招降明将

皇太极是清王朝的开创者，称清太宗，他是一个杰出的军事家、政治家。他继位后一改其父即后金汗努尔哈赤的将俘获汉人为奴和在争战地区肆意掳掠屠杀的野蛮行为，在各方面进行一系列改革的同时，实行满汉联盟和优俘抚降的政策，这使一个落后的民族终于统治偌大的中国，起了极其重要的作用。

早在 1630 年左右，皇太极便注意优俘抚降，这说明他志在灭明以统治中国比其前辈更为明确。皇太极在永平俘获明郎中陈此心，他降后复叛，密使其子先逃，又叫家人携资潜逃，被守门者抓获，满汉官审讯，论斩。皇太极不同意，说：“放他回原籍算了。”于是，赐给此心马二匹、驴四头、银二十两，令他带妻子奴仆任其所往（见《清太宗实录》卷 6）。过去后金军多屠杀明军将士，皇太极对降而复叛的明官员如此宽待，不仅消除降者的恐惧，对瓦解明军起了重要的作用。

皇太极招降明将洪承畴更能说明其招降的意图。1641 年，清军破松山时，擒洪承畴归。洪感明帝知遇之恩，初，誓死不屈，日夜蓬头跌足，破口大骂不休。皇太极命诸文臣劝降，洪不答一语。皇太极亲到洪承畴的住所，解貂裘给洪穿，说：“先生冷了？”洪茫然注看皇太极久之，叹气说：“真命世之主！”便叩头请降。皇太极大喜，即日赏赐无数，摆百戏以贺。诸将都不悦，说：“洪承畴只不过是一个羸囚，皇上待他何以如此隆重？”皇太极问诸将：“我们栉风沐雨，四出征伐究竟为了什么？”诸将说：“是为了得中原！”皇太极笑说：“譬如我们要到某一地方，而请君都像瞎子一样不知路，今得一引路人，我哪能不高兴呢？”诸将乃服（昭槁《嘯亭杂录》卷 1）。洪承畴降清确是起了“引路人”的作用，他对清入主中原起了很大的作用。

四、安民

两国相争，要使战争取得胜利，其根本在于争取民心，这包括我方和敌方的人心。得我方的人心，就上下齐心，士气高涨，兵源不缺，供应不断，这是取得胜利的基础；得敌方的人心，可使敌人陷于孤立无援的境地。我方得人民效死，敌方失人民的支持，我胜敌败是必然之理。此理已为历史所证实。古之善战者无不以争取人心为要务，攻占敌人城池必先安民，使民亲附，其影响所及，使其他敌人望风归顺，足见争取民心对于胜利是何等重要！

1. 结好吴人，羊祜为灭吴奠基

三国末期，司马懿之孙司马炎效法魏代汉的伎俩，强逼魏帝曹奂禅位，称武帝，创建晋朝。这时蜀国早已亡，只存下吴国，而其主孙皓残暴奢侈，臣民离心，三国归晋已不可避免。镇守襄阳前线的羊祜以灭吴使晋一统中国为己任，他讨好吴人，使吴国军民感晋之德，及其临危荐杜预代吴，吴人不战而降。羊祜以德化吴人为晋奠下了灭吴的基础。羊祜的事迹详见《晋书·羊祜传》：

羊祜，西晋大臣，字叔子，泰山南城（今山东费县西南）人。魏末任相国从事中郎，参与司马昭（司马炎父亲）的机密。晋武帝代魏后，与他策划灭吴。269年，即泰始五年，他以尚书左仆射都督荆州诸军事，他在前线，不论对吴国军队或吴民，都以诚信相待，用德感人。每次与吴军交战，都约定日期，不用诈兵进行袭击；吴将来降，都厚待之，故归附的不断。晋军曾抓吴国两个孩子为俘虏，羊祜令将这两个孩子送回家。后吴将夏祥等来降，这两个孩子的父亲亦带其亲属来归附，吴将陈尚、潘景进犯，羊祜将之打败，追而斩之，却美其名为吴国死节而厚加殓。陈尚、潘景的家人来迎丧，羊祜以礼送行。吴将邓香掠略夏口被擒获，羊祜将他释放，香无限感激，回去率其部属来投降。羊祜军队行经吴境，因缺粮割取农民禾谷，都计其所值多少，用帛偿还。每次出外打猎只限于晋地，从不越过吴境，如所猎到的禽兽先为吴人所伤而为晋兵所得，皆派人送还。于是吴人心悦神服，称羊祜为“羊公”，不呼其名。吴人对他尊敬如此！

即使是与他在前线对峙的吴国主将，羊祜也以德感之。是时，与羊祜对峙的是吴国名将陆抗，羊祜敬畏其人，陆抗对羊祜也深为佩服，说羊祜的德量，即使是乐毅、诸葛孔明也不能超过。两人在边境常有交往，陆抗有病，羊祜知道了派人送药给他，抗毫不怀疑将药服了，他的部属多向他进谏，抗说：“羊祜不会是鸩人的人！”抗每告诫其部属说，“彼专为德，我专为暴，不战将自取。各保守分界，不要贪小利。”吴国主孙皓听说陆抗与羊祜在边境交和，便向陆抗追查此事，抗说：“一邑一乡之间也要讲信义，何况是大国之间呢！臣不这样做，那就正好彰扬晋人之德，对于羊祜是没有丝毫损伤的。”

羊祜镇守襄阳十年，从不扰民，不增加人民负担，他发动部队垦田，自备军粮，作一举灭吴的准备。他初到时，军无百日的粮食，到第三年，却有了十年的储积。

由于羊祜在灭吴工作中，以收拾人心为先，不仅得到前线晋国军民的支持，也得到吴国军民的敬佩。他认为一切准备已就绪，而吴国内外交困，正是灭吴良机，一再上书要求伐吴，而司马炎却犹豫不决，一直到他临死前，在司马炎要求下，他推荐杜预自代以征吴，始实现了他灭吴的愿望。吴人心归晋是与羊祜长期以德感化吴国军民分不开的。在吴国内来说，孙皓“帮助”晋人也是个关键原因。孙皓专横残暴，使国家穷困，臣民愤恨。孙权时臣民归附，为他守境抗敌，故长江是天堑；现吴国臣民不为之抗战，长江一跨便过，孙皓只能是开门出降了。人心向背决定战争胜败，晋胜吴败再一次得到证实。

吴人心归晋当然与羊祜结好吴人有关。在羊祜病死时，吴国边境人民莫不痛哭，以至罢市，巷哭之声不断。吴军守边将士亦为之哭泣。羊祜死后二

年，晋终于平吴，群臣向晋武帝祝贺，武帝捧杯流泪说，“这是羊太傅的功劳啊！”

2. 安抚人民，李孝恭迅平南方

李孝恭，陇西狄道（今甘肃临洮）人，是唐高祖李渊的侄子，是唐初平定南方的主帅，对唐统一天下立了卓越的功勋，成为一代名将。

李孝恭能迅速平定南方，他采取招抚政策起了重要的作用。李渊占领长安后，封他为光禄大夫，不久又任他为山南道（即秦岭之南，包括今陕南、川东、豫西南、鄂西北、鄂西等地区）招抚大使。他进击朱粲领导的农民起义军，俘虏了不少农民军士卒，诸将主张坑杀，孝恭不同意说：“不可，如果这样做谁还敢来投降呢？”于是，全部将之释放了，并传檄四方，以礼招抚。结果不用动一兵一卒，降者日多，自全州至巴蜀地区，有三十余州相继降附（见《旧唐书·李孝恭传》）。他攻入江陵时采取同样的招抚政策，也收到了惊人的效果。江陵为肖铣所盘踞。肖铣，隋朝后族，隋末称帝，国号梁。李孝恭率大军围江陵，肖铣内外阻绝。问策于中书侍郎岑文本，文本劝肖铣投降。当时，肖铣守兵力弱，征召的救兵又不见到，肖铣只好采纳岑文本的意见。他对群臣说：“老天不赐福于梁朝，现在形势危急已不能支持下去了。如果坚持下去待唐军攻入城池，那老百姓就遭殃了，不能为了我一个人而使老百姓涂炭啊！”铣便杀猪、牛、羊祭告于太庙，下令开门出降，当时守城将士皆哭。铣便穿着白衣戴上布头巾带领群臣到李孝恭的军门乞降，并请求说：“罪该死的只有我肖铣一人，老百姓无罪，请不要杀掠。”孝恭率军入据江陵城，诸将拟纵兵大肆掳掠，随肖铣来降的岑文本便往说李孝恭：“江南百姓，自隋末以来受尽了暴政的虐害，加上群雄相争，死伤无数，穷苦不堪。现在活都是在战乱中死里逃生幸存的人，他们踮着脚跟，伸着脖子，盼望能遇到一位救民于水火的明君。而肖氏君臣，江南父老决计归附，希望能得到安息。今如果纵兵抢掠，恐怕自此以南，就不会有归顺之心了。”孝恭深表赞同，立即下令禁止掠虏。唐军诸将认为破城不准掳掠就无以赏赐兵士，于是又提出另一种办法说：“梁军队中那些顽固抗拒而死的将帅，请抄没其家财产，以赏将士。”长史李靖反对说：“王者之师，应以义为先，他们为其主战死，这是忠臣。哪能将之与叛逆论处抄没他们的财产呢？”李孝恭赞同他的意见。于是城中安堵，秋毫无犯。南方州县见唐军如此安抚百姓，皆望风归附。铣投降数日。前来救援的梁朝各地军队有十余万才到，知道肖铣已投降，唐军又善待降者，也都释甲而降。

强大的军力虽可震慑敌人，但仁义之师感人的威力更大，真正做到“不战而屈人之兵”。

3. 惠民得助，吴玠保蜀遏金兵

南宋时，金兵猖獗，屡次南侵，宋军多败，而保守一隅之地——西蜀的吴玠，却岿然不动。金兵来犯终以失败告终，他坚守西蜀十年，金兵不能越雷他一步，其惠民得助是个关键原因。

《宋史·吴玠传》记载：吴玠，字晋卿，德顺军陇千人，少有志节，知兵善骑射，读书能通大义。他一生军旅生涯主要是与西夏和金兵作战，屡立战功。他任径原路马步军副总管时，被派拒金兵于彭原。金将撒离喝来攻，他被吴玠打败后，惊得哭了，金军中称他为“啼哭郎军”。后吴玠因事被撤职，宋大将张浚爱惜其才，任他为秦凤副总管兼知凤翔，后调忠州仿御使，张浚会台五路兵，欲与金人决战。吴玠建议宜各守要害，伺敌弊而击之。张浚驻军于富平，召诸将商议作战事宜，吴玠说：“用兵要在战机有利时才行动，现在我军所驻的地势不利于作战，应选择高山据守，就处于不可胜之地。”诸将都说：“我众彼寡，前面又有苇泽阻挡，敌骑兵难以驱驰，何必移防？”金兵忽然来到，用柴、土填泽地而过，逼近吴玠军营，五路兵皆败，宋军大溃。眼见金兵就将来，马蜀官民大惊。这时，吴玠收散卒保散关东和尚原，积粟缮兵，建筑营寨，死保巴蜀。有人主张玠应该迟守汉中，拒蜀口以安人心。玠不同意说，“我保守于此。因有秦岭之险，金兵决不敢越我前进，我坚壁对峙，敌军要进也怕我尾随其后。这样，才能保卫巴蜀。”吴玠保守和尚原，遏金兵使不能入蜀，老百姓得以安堵，故都感激。老百姓在夜间，都运粮食和马的饲料送给吴玠军，吴玠就按价给银帛，百姓更加欢喜，运送的更多。金人知道了大怒，为断绝吴玠粮道，伏兵于渭河杀运送粮、草的百姓，巨令保五连坐，而百姓仍冒死输送粮、草，使吴玠无断粮之患，得以守住和尚原，金兵多次来攻，都以败北告终。金统帅兀术深恨吴玠，誓必取之，他会集诸道兵十余万来进攻，结果中伏大败，兀术中流矢，仅以身免。

吴玠与金兵对垒十年，为了减轻国家费用和人民的负担，他多次裁减冗员，节省开支，发动将士扩大屯田，每年收入粮食多达十万斛。还调来戍兵，命梁、洋守将治废堰，使民田得到灌溉，农户来归的多到数万家。吴玠能守住西蜀，使老百姓免遭金兵蹂躏，得以安居乐业，吴玠立了大功。而他得以立此大功，也因他能恤民、惠民而得民之助。

吴玠喜欢读史书，凡认为值得效法的历史经验，都录写作为座右铭，并贴在墙上，使满墙都是格言。他深知要取胜必靠人民的支持，军民一心则立于不败之地。他用兵得于孙、吴兵法，务远略，不求小利近利，故能保必胜。他御下严而有恩，虚心接受下边的正确意见，虽身为大将，士卒至下者得以情达，故都乐为之死。选用将官，视才能高下为定，不因亲故、权贵而用之。

4. 德服滇人，瞻思丁不战而胜

在第二章“宽恕”一节里，曾评述赛典赤（即瞻思丁）因宽恕诬己者获得云南各族上层人物爱戴，这一节是评述其施德于人不战而胜的事迹。

据《元史·赛典赤瞻思丁传》记载：1650年，即清世祖七年，世祖对瞻思丁说：“朕曾到过云南，由于用人不当，当地不安，现欲选谨厚的人去抚治，卿是最适宜的人选。”瞻思丁拜受命，世祖任他以平章政事镇抚云南。瞻思丁初到云南时，各族未归附的尚多，他尽力避免动武，免人民惨遭兵燹，而以“攻心为上”，促其主动归附。交趾叛服不常，湖南省曾屡发兵征讨不利，瞻思丁派人向其王谕以顺逆祸福之理，且与之结拜为兄弟。交趾王大喜，亲自来到云南拜见瞻思丁，瞻思丁也到郊外迎接，待以宾礼。交趾王深为感动，遂自动要求永远为藩臣。萝槃甸叛变，瞻思丁带兵前往征讨，他在行军途中郁郁不乐，侍从问其故，瞻思丁说：“我不忧出征不能取胜，我所忧的是怕你们冒刀箭不幸无辜而死，又忧你们劫虏平民，使民不聊生，民心不服后必又叛变，那时你们又要随我前往征讨了。”部队到萝槃城下，瞻思丁没有攻城，而是派使去劝说萝槃主投降，可是过了三日仍不降，诸将请求立即攻城，瞻思丁没有同意，还是再次派使前往以利害谕之，萝槃主说：“谨奉命。”可是，过了三日又不投降，诸将奋勇请进兵，瞻思丁大怒，立即鸣金制止，召其将严责说：“天子命我安抚云南，而下是命我来杀戮。没有主将的命令而攻城，于军法当斩。”诸将为之叩首求饶，请待城下之日再惩治。萝槃主知道此事，感激他说：“平章宽仁如此，我拒命不祥。”便举国出降，由是西南各族都来归附。各族酋长每来见，有献纳不便拒绝，瞻思丁都分赐从官，或分给贫民，不取分毫。他摆酒宴各族酋长，送给他们衣服和鞋袜，以代他们穿的草服草鞋，诸酋长都感悦。

瞻思丁在云南六年，病逝时六十九岁。百姓为之巷哭。交趾王派使十二人来吊祭，其祭文有“生我育我，慈父慈母”等语。使者号哭之声震野外。

云南各族人民如此爱戴瞻思丁，是因瞻思丁首先有爱护人民之心。他劝降不只是从军事策略上的“不战而屈人之兵”来考虑，而是深知用兵不论谁胜谁败都给人民带来灾祸，用兵在他来说是不得已之事，故他起兵时忧心忡忡，杀戮虽可镇压一时，而各族人民遭杀戮心必不服，过后必然再叛，又要再杀戮，随后又再叛，这种恶性循环，使战争没完没了，人民遭殃无穷无尽。故瞻思丁施之以德，人心服就可不动刀箭而战争平息，人民得以安居乐业。

第四章经济与攻心

经济攻心，比之口辩、政治、军事攻心更其神妙而有实惠的意义，做好经济工作，是最得民心的大事。食衣住行是人能够生存之本，解决了这四件事，人才能活下去活得好，人心就服，人们就拥护他，听其指挥。经济方面最能为国为民做好事的是什么？在这一章里拟从下列四个方面进行探讨：一、开源，二、节流，三、兴利，四、泽民。只有“开源节流”才能使国富民裕。而要使经济迅速发展，要不断为民兴利除弊、施泽于民。总之在经济工作中，只要方针、方法正确，能为民做好事，必大得人心，得到人民的拥护。因为人民是最讲实惠的，经济实惠比口惠而实不至的空谈胜过千百万倍。

一、开源

开辟生产之源以发展生产，是繁荣经济和增加国家收入的基础。如果破坏这个基础，一味榨取于民，民被榨干了，就再没有可榨的了，必将国穷民困，遭到人民的厌弃，统治者的末日也就到了。这是古代王朝衰亡的一条规律。只有全力、千方百计地不断发展生产力，生产发展了，必将国富民裕，人民必然爱戴政府，心甘情愿地贡献其财和力。这是古代王朝兴起的一条规律。下面，将例举一些“开源”取得成功的经验，进一步评述这个问题。

1. 繁荣经济，吕尚使齐成大国

吕尚是周代齐国的始祖，姜姓，吕氏，名望，字子牙。他是一个传奇性人物，《封神榜》的主要角色。《史记》的《齐太公世家》和《货殖列传》记载了他的事迹。

他初事周文王。关于他事文王有三种说法：吕尚穷困年又老，钓于渭诸。周文王将往打猎，求卜说：“所获非龙非螭，非虎非熊，所获的是能辅佐主公成霸王的能臣。”于是，文王出去打猎，果遇见吕尚于渭洁。文王与他谈话大悦，说：“我先君太公曾说，‘当有圣人辅佐周，周当兴。’您真是太公说的圣人么？我太公盼望您很久了。”故称吕尚“太公望”。文王便请他上车，载与俱归，立吕尚为师。这是一种传说。另一说是，吕尚博闻，曾事纣王，因纣王无道，便离去。他往游说诸侯，不被用，最后才投靠周文士。又一说是，吕尚隐居于海滨，因被友人推荐才投文王。吕尚多兵谋和奇计，在他辅佐下，文王攻密须、黎，灭崇，建丰邑。当时天下三分周有其二。文王死，吕尚辅佐武王攻灭商纣，封于齐，都营丘（今山东淄博）。

当时齐地偏远，人口稀少，经济落后，很不发达。吕尚到封地后，修明政治，顺随人民的习俗，简化礼制，给民方便；同时大力开拓生产之源，因地制宜地发展生产，他针对当地近海滨，地多盐碱，则以发展渔、盐生产为主。他发动人民，学习渔、盐生产的技巧，造船下海捕鱼，在海滨晒盐，渔、盐生产逐渐发展，经济日益繁荣，钱源源流入，车辆不断往来，人民安居乐业，齐国境外的人民也纷纷移居齐国。齐国经济发达，人民众多，更为强大，成王时，吕尚曾被授权得以讨伐有罪的小国。于是，齐成为大国。

吕尚经营齐国，远在三千年前，而他能把齐国建成大国，究其原因是因重视发展生产。并懂得如何发展生产和开辟财源，即因地制宜地主要发展渔、盐生产。当时，周朝是重农的，如果吕尚不从齐国的实际出发，只是千篇一律强调要人民只从事农业生产，那在盐碱地上耕种是难得丰硕的收获的，而且也就不能开拓渔、盐生产之源，这就不可能出现国富民裕，人民归附、齐国一片繁华的现象，齐国也不会成为大国。

2. 发展生产，子产得人民歌颂

郑子产是郑国的贤相，他的事迹，《史记·郑世家》略有记述。子产是郑成公的幼子，为人爱人，事君忠厚。他主张“为政必以德。”郑曾发生火灾，郑国君欲向天祈禳，子产说：“不如修德于人民。”当时郑国混乱，内部争权夺利极其严重，往往互相残杀。如在公元前565年，即郑简公元年，诸公子谋欲杀相子驷，子驷发觉，将诸公子都杀了。后子驷欲自立为君，公子子孔便派人杀子驷取而代之，子孔又欲自立。在诸公子中，只有子产没有介入，他处处以国事为重、他劝子孔说；“子驷欲自立，您把他杀了，现在您又学他的样，这样互相争夺君位，那国家混乱就无时平息了。”子孔听从他的话，立郑简公为君，避免了一场屠杀。可是，在公元前554年，即郑简公十二年，郑简公对于孔专权很不满，便将他杀了，任子产为卿。吴国使者季子来郑，他一见子产便如旧交，他诚恳地告诫子产说：“郑国执政者奢侈，祸难将至，您将辅政。您为政必须遵守礼制，否则郑国将败。”公元前543年，诸公子争庞相杀，又欲杀子产，有人进谏说：“子产是仁人，郑国能存在是由于有子产辅政，不能杀他。”诸公子才罢手。公元前496年，郑相子产病死，郑国人皆哭泣，其悲伤之情有如死了亲人。孔子曾到过郑国，他跟子产相交如兄弟一样亲热，他听说子产死了，伤心地哭着说：“子产施惠于人，确有古人的遗风啊！”

郑国人如此爱戴子产，是他在为相期间，能施仁政，尤其是促使生产发展，人民生活得到改善，使小小的郑国能屹立于大国之间。可是，这方面的事迹，《史记》没有谈及，《左传·襄公三十一年》却有记载。

郑国大夫子皮将国政让给子产，子产谦辞说：“郑国小而与大国接邻，郑国宗族大而受宠的多，我是很难治理好的。”子皮说：“产率领公族听从，谁敢触犯你？你好好地辅助国君吧。国不在大小，只要善于与大国相处，国家就不会危急。”

子产辅政后，对治理城乡和农村分别拟出了规章制度，使上下各司其职。着重发展农业生产，兴修水利，建筑完整的排灌系统，田地都有疆界和沟渠，使生产不断得到发展。

子产能治理好郑国，也与他善于团结人有关。郑国宗族之间往往互相残杀，及子产辅政一改这种内江的恶劣行为，而是采取团结一切可以团结的人的做法，他虽奖励忠诚俭朴而惩治骄横奢侈的人，但对犯错误的人仍宽大为怀。如丰卷违礼被驱逐而逃到晋国，子产仍请郑君保留他的田地住宅，三年后让丰卷回国，把他的田地住宅和一切收入都还给了他。

当子产刚执政一年的时候，人们对他治理国家采取的措施很不理解而有意见，唱歌以表达他们对子产的愤恨说：“取我的衣帽来贮藏，将我的田亩来查编又丈量。谁要杀子产，我愿意帮他忙！”过了三年，郑国大治，人民安居乐业，人们热情地歌颂子产说：“我有子弟，子产教诲；我有田地，子产栽培。子产死了，谁来继位？”

从子产由被人怨恨到被人歌颂看，说明一个政治家采取新的改革时往往被人误解，但其治绩证明能施惠于人，终于得到人们的拥护。本来，郑国是个乱糟糟的国家，诸公子为争权夺利而屠杀此起彼伏，乱得没完没了，到子产辅政后才宣告结束。子产之所以能拨乱为治，主要是因他在政治上以“宰相肚里能撑船”的胸怀来宽恕和团结人，故能服人；在经济上把发展生产放

在第一位，故能感人。他因能抓好这两个环节，也就堵塞了乱之源。内部团结了，人民丰衣足食了，一切乱子也就无从孳生。二千五百余年前子产这治国之道，也是他的攻心妙术，迄今还很有借鉴意义。

3. 劝农支农，儿宽深得农民心

儿宽是汉武帝时的官员，他为政务在于得人心，不利于人民的事不干，他宁愿违法也要减轻人民的负担，竭力为民做好事，尤其是劝农支农，故深得农民的爱戴。

《汉书·儿宽传》记载：儿宽，干乘郡干乘县（今山东高青县东南高苑城）人。他青年时向欧阳生学《尚书》。后受业于孔安国。因家贫不能供他读书，便为同学煮炊，和为人种田或当雇工以维持生活，休息时间全用来读书，他就是这样刻苦学习。经过考试，得任廷尉文学卒史小官（官俸百石）。宽为人温良，善写文章，而其上司廷尉张汤重刑法轻文学，看不起儿宽这个儒生，便派他到北地畜牧数年。他回廷尉府后，适武帝对断案的奏报有疑问，张汤手下那些刀笔吏却不能做出满意答复，儿宽代写奏文，武帝见奏立即批准，张汤拜见武帝时，武帝问：“前奏不是俗吏所能，是谁写的？”张汤说是儿宽，武帝说：“我早听说过儿宽了。”张汤因此重用儿宽。武帝召儿宽谈治国安邦要典《尚书》，深为赞赏，升为中大夫，后调为左内史，儿宽才能施展其治国安民的才能。

儿宽负起治民的重任后，把发展生产放在首位。当时生产主要是农业，而要提高农业生产，搞好水利是关键。左内史境（京畿地区）内，虽有郑国渠但不能灌溉高地，儿宽便向朝廷上奏要求开六辅渠，经批准后便组织农民进行开凿工作，使之灌溉高地。六辅渠开成后，境内百姓“开沟读畜陂泽”，备旱防荒，还以立法形式规定用水办法使皆得其所，不准乱占用六辅渠的水利。这样，大大提高了用水的效益，左内史境内农业生产显著发展。为使农民更好地休养生息以提高产量，他在征收租税时，根据农民实际收入而裁定多少，对于困难户或年成不好时便减少或免收，有贫困的农民则给予借贷和不收田租，所以租税多不上缴。在考核时，因左内史负租，按照规定儿宽要免职。人民听到了这个消息，都怕儿宽被免职离去，于是争先恐后前来交租，大户人家用牛车运，小户人家用肩挑，运粮交租的人不绝于道，结果在全国来说左内史境内交的租税最多。

儿宽在劝农支农同时，缓刑罚，理狱讼，卑体下士，体恤人民；选用仁厚之士，推情于下，不求名声，清廉白持，“衣若僮仆”、“食若庸夫”。他任左内史三年，人民安居乐业，行罚无极刑，狱讼无冤案。因此，有口皆誉，甚得官民的信任爱戴。

4. 发明水排，杜诗利农受赞誉

《后汉书·杜诗传》记载，杜诗，字君公，河内郡汲（今河南汲县）人。青年时有才能，任郡公曹，因办事公平，得到人称誉。还在赤眉农民军建立的更始政权的大司马府里做过官。汉光武帝即帝位后，杜诗被任命为侍御史，驻都城洛阳（今河南洛阳市）。时将军肖广放纵士兵，暴横民间，百姓不得安，杜诗向肖广严励警告，肖广却置之不理，杜诗便逮捕肖广将之杀了，然后上报。光武帝召见，甚为赞赏。后任成臯令，视事三年，政绩优良，调任汝南都尉，也治理得不错。

从杜诗以上的从政经历看，说明他是个很有才干和爱护人民的好官。他政绩最卓异的是任南阳太守的时候。南阳是个大郡，是汉光武帝的故乡，不少人在朝廷当大官，仗势横行，欺侮百姓，杜诗到任则以“诛暴立威”，杀了一些作恶多端的人，使百姓得以安息。杜诗“性节俭而政治清平”，他减少徭役，珍惜民力。发明水排是杜诗对人民的最大贡献，这种水排是供冶铁用的水利鼓风设施，增加了冶铁的产量用以铸造更多的农具，用铁制农具耕田既省力又见效大，对发展农业生产起了很大的作用。水排的发明是我国古代科技史上的一大成就，比西方水排的出现早一千一百多年。他还发动农民兴修水利，治理破地，广拓土田，又由于铁制农具的广泛使用，南阳郡农业生产得到较快发展，使家家户户逐渐富裕。时人将他比前南阳太守召信臣，说“前有召父，后有杜母。”召信臣任南阳太守时，为民兴利，务使富足。人们对他俩为民做好事的爱戴之情是如此深厚，将召信臣和杜诗称为父母。杜诗死后，南阳人民给他和召信臣合建了一座祠庙，以表示对他俩的永远的纪念。这座祠庙，直到明朝的嘉靖年间还重新修过，可见，后人对造福于人民的好官是多么怀念，他们活在人民的心中。

5. 为民造福，景茂新建“桃花源”

公孙景茂为官爱民，关心农业生产，乐于帮助百姓，政绩被隋文帝誉为第一，人民对他无限敬爱。《隋书》作者将他的传记归入“循吏”一栏，作者论及循吏时说：“古之善牧人者，养之以仁，使之以义，教之以礼，随其所便而处之，因其所欲而与之，从其所好而劝之。如父母之爱子，如兄之爱弟，闻其饥寒为之哀，见其劳苦为之悲，故人敬而悦之，爱而亲之。”公孙景茂正是这样的好官。

公孙景茂，字元蔚，河间阜城人。他身材魁梧，年轻时勤于学习，博览经史，时人称为“书库”。魏时曾当小官。北周统一北方，周武帝闻其名，召见与他谈话甚为器重，授予济北太守职务。隋文帝取代北周，公孙景茂被召征入朝，询问治国之术，任他为汝南太守，又先后任息州刺史、伊州刺史。前后历职，对军民疾苦备极关怀。其治民“法令清静，德化大行”。如任息州刺史时，年终考核第一，对前往伐陈的军士有疾病的，景茂自动拿出薪俸买粮买药为他们治理，赖他赈济而活命的以千数。

景茂政绩最卓著的是任道州刺史期间。他在伊州时曾患病，以老病要求辞官，其所属吏民知道了，因其为政爱人都舍不得他离开而哭泣。朝廷调他任道州刺史，这时景茂已七十八岁，虽然如此高龄，他一上任便竭力为民做事。当时隋刚统一全国，长期的战乱使人民极其困苦，道州人民也不例外，因此，景茂首先做的事是恢复发展生产以使人民摆脱困苦的处境。道州不少贫苦农民没有牛，连猪鸡也无钱买来养，景茂便将自己的薪俸买牛、猪、鸡分给他们。他经常独自骑马到各处巡视，挨家挨户进行访问，了解农民的生产情况，对于生产搞得好的，便召开会议表扬，并总结他们的经验推广。发现有做错事的人，随即教育，但不宣扬，让他自动改过自新。在他的关怀和教育感化下，道州“人行义让，有无均通，男子相助耕耘，妇人相从纺绩”，各个村庄数十户、数百户的事务也好像一家的一样，彼此互相关心，互相支持，把别家或全村的事当作自己的事，颇有陶渊明所描绘的“桃花源”的民风。在上下同心协力下，生产得到迅速发展，使老百姓丰衣足食。

由于景茂一心为老百姓做好事，老百姓对他“敬而悦之，爱而亲之”。八十七岁时，他在淄州刺史任中病死。身死之日，他曾任职于各州的官、民来赴丧的有数千人，有来不及参加葬礼的就到坟墓恸哭，野祭后才离去。

6. 垦荒益民，尚宽活在人心中

从《宋史》的“循吏传”所记载的十二人对治民有政绩的事迹看，如果就经济角度而论，赵尚宽的贡献最突出，他任唐州知府期间促进生产的发展和改善人民生活取得的成就，获得了上下众口交誉。

赵尚宽，字济之，河南人。他知忠州时治民有方。宋仁宗嘉祐年间，以考核第一知唐州。唐州原来土地肥沃，人口众多，后经五代战乱，人民离乡别井逃难，田地无人耕种，造成大量土地荒芜，人民稀少，所收的赋税不足供徭役的开支，有人主张将唐州郡降格为“邑”。赵尚宽不同意说：“荒地可开垦，民稀可招徕，为何要废郡为邑呢？”赵尚宽认为要发展生产必须先兴建水利。由于战乱水利失修，他知道西汉时召信臣曾在唐州兴建许多陂渠，但已被埋没，他便按视图记，亲自沿着召信臣陂渠故迹考察，率领军民修复和疏通三陂一渠，可以灌溉田地达万余顷。赵尚宽又组织老百姓自己动手开通数十条支渠，扩大了灌溉面积。兴建了水利，四方之民纷纷涌来唐州开垦荒地，尚宽便向朝廷上奏要求以荒田计口授来开垦的农民，并贷款给他们买耕牛。过了三年，唐州大量榛莽之地变成了肥腴的良田，户口增加了万余。由于赵尚宽勤于农政有异常的成效，三司使包拯与部使者交上其事，宋仁宗便下诏表扬，并进秩赐金。他在唐州五年，老百姓对他深为感激和爱戴，自动为他建立生祠。大诗人王安石、苏轼分别作《新田》、《新渠诗》以赞美尚宽兴水利、开荒地的动人事迹。

一个地区以至一个国家的兴旺或衰落，决定于经济的繁荣或凋敝，所以说经济是基础，或者说是根本。赵尚宽治理遍地榛莽的唐州之所以取得巨大成绩，正因他能抓住这个根本，打好了这个基础。当时经济主要是农业，而发展农业要先有水利，由于他抓好了水利，使四方人民云集唐州，形成了一股开荒热潮。而不少官僚只知取之于民，或吸取民脂民膏以肥自己，根本不为民着想，也下想为民解决困难；而有的大官因唐州赋税不足以供政府征调徭役的开支，便要废郡为邑，如按照他们的主张办理，唐州永远是人民稀少的榛莽之地，当地老百姓永远处于贫困的境地而不得翻身。赵尚宽恰恰跟他们相反，他想的是国家和人民的利益，坚决反对废郡为邑，提出了“荒地可开垦，民稀可招徕”的响亮口号与大自然宣战，他胜利了，他成功了！一个为人民做好事，人们是永远不会忘记他的，唐州人民为他建生祠，以及大诗人王安石、苏轼写的赞美他的诗，便是赵尚宽永远活在人们心中的标志。

7. 为民谋福，宏谋到处重生产

《清史稿·陈宏谋传》记载：陈宏谋，字汝咨，广西临桂人。少时有大志，自题座右：“必为世上不可少之人，为世人不能做之事”。雍正元年，举乡试第一中进士，乾隆时受到重用，不断提升，官到巡抚。宏谋为官能坚持是非，对毁誉得失置之度外。他有济世心能力民兴利除弊，尤其重视发展生产为民谋衣食。如他任陕西巡抚时，当地虽可大种桑树，但人民不善养蚕，他便召请江浙的育蚕能手来教导，由于育蚕技术的推广，养蚕业得到发展，也推动了纺织业兴旺，使人民得到了利益。陕西高原常苦干旱，他便劝老百姓种山薯及杂树，既有充饥之粮，又能拒防风沙，保持水土；还发动群众凿井二万八千口，并制造水车，用以灌溉田地，提高了农业生产率。这使老百姓的衣食得到了改善。

宏谋外任三十余年，历行十二个省，历任二十一处。不论任职何地，居官久暂，都考察人心风俗的得失，及民间利害的应兴应革事宜，再分别研处，按缓急次第实施。对诸州县村庄河道，绘图悬于壁上，反复审视，故兴作都合理。他在天津时，数乘小舟在河中探讨水利，得放淤法：他发现水涨时挟沙流，便引导之由堤左边入从堤右边出，经过多次放淤，沙沉土高，沧、景诸州的土地都成为沃壤。他在江西时，罗丝港为赣水所冲，便组织民工建堤捍卫，左蠡朱矾当众水之衡，亦筑堤百丈，终平息了水患。

由于宏谋能为民兴利除弊，重视生产，故其所任之地，人民赖以安居乐业。

二、节流

“节流”才能更好“开源”，这就是说只有节省开支、撙节赋税，才能使老百姓休养生息，有充足的人力、物力以发展生产，国家始能增加收入。当然国家收入的增加必须低于生产的增加的百分比，否则会适得其反，阻碍生产的发展。而能否撙节赋税，关键在于能否节省不必要的浪费性的开支。如果开支剧增，赋税必然剧增。历史上衰亡之国，其统治者无不因穷奢极侈而大增赋税，人民因负担太重而困苦不堪，造成经济凋敝，民不聊生，对统治者无比厌恨，于是衰亡随到。但新兴的王朝，鉴于其所继的王朝灭亡的教训，其创业的君王大多崇尚节俭，轻徭薄赋，促进生产发展，使经济繁荣，上下欢娱；统治者爱护人民，人民也拥戴政府，一派盛世气象。如西汉文景之治，隋初的无比富饶，贞观时的文治，以及康乾盛世，都是因此出现的。

1. 节俭轻赋，文帝时国富民裕

汉文帝是中国历史上罕见的节俭皇帝，他之所以带头节俭是为减轻人民的负担，即从其“民本”思想出发。由于他节省朝廷开支，故能减轻赋税。在此同时，千方百计鼓励农民积极生产。故在文帝时国富民裕。

《汉书·文帝纪》记载：文帝刘恒是汉高祖刘邦的第四个儿子，是薄姬所生，刘邦镇压陈豨叛乱后，立刘恒为代王。高后死，丞相陈平、太尉勃、朱虚侯刘章等除诸吕，迎立刘恒为皇帝，称孝文帝。

文帝登上宝座后，首先关切的是恤民。由于楚、汉相争长达八年，人民困苦至极，刘邦打败项羽称帝后，虽采取一些恢复生产的措施，但进展不大，至文帝时老百姓的生活还很困难，文帝对人民疾苦很为关怀。他下诏说：“春天，草木群生之物皆有以自乐，而我百姓鳏、寡、孤独却很穷困，临近于死亡，却没有人为他们解忧。为民父母者应考虑怎样对待他们，老者没有棉衣穿不暖，没有肉食不饱，应派人去慰问。地方官要议出具体的赈济办法。”于是，有司通令县道：年八十以上，每人赐帛二匹，棉三斤。

由于体恤老百姓艰辛，文帝在朝廷开支及个人生活上十分节约。他下令郡国不要再向朝廷进贡，减少供皇帝用的服饰、用具和狗马。过去向皇帝进贡，虽说是由郡国负责，其实还是出在人民身上，受害的是人民，故此令一下，人民都为之欢呼，确如文帝所说是“施惠于天下”。他在位二十三年。宫室、园林、车骑、服御都没有增加。凡皇室用费不利于民的，都予以废除。他曾想建一个露台，召来工匠预算，要花费百金。文帝说：“百金，相当于十个中等之家的家产。我继承先帝之业，经常觉得能力不能胜任而感到惭愧，为何还要建造费金这么多的露台呢？”为了向天下做出榜样，他的生活很朴素，穿的是黑色的粗糙的丝织衣服，连他宠爱的慎夫人穿的衣服也不拖地，帟帐也不绣花。在为自己建造坟墓霸陵时，不准用金、银、铜、锡等贵重金属作装饰，不准修造高大的坟墓，以便节省人力、物力，不烦扰人民。文帝临终前留下遗诏，不要厚葬，他认为：“万物之生必有死。死者大地之理，物之自然，何必过于悲哀！当今之世，都喜生而恶死，厚葬以破业，重物以伤财，我很反对。”在2000年前，文帝对于人的生死及厚葬之害有如此认识，是难能可贵的。而他反对厚葬也出于其“民本”思想，因为厚葬将昔烦人民，秦始皇不正是主张厚葬，倾全国人力、物力来建骊山墓，导致民力、财力竭尽，结果害民也害国，这对文帝也是有深刻教育的。

正由于文帝如此节俭，故能减轻人民的负担和实行轻徭薄赋。公元前178年，即文帝继位的第二年，因“岁一不登，民有饥色”，他下诏减少农民租税一半。汉初实行十五税一，此时，只收一半，即实行三十税一。这与秦时农民收成的一大半交给国家相比，减轻了十几倍以上。文帝十二年，因农民失收，他免除全年田地租税。因文帝实行轻徭薄赋，使农民能腾出更多的人力、物力来发展生产。而这也是文帝所希望做到的事。他说：“农业是天下的根本，人民是靠它养活的。如果人民不重视农耕，就不能生活。”文帝不仅在口头上重视发展农业生产，而且付之行动，亲自率领群臣耕种以劝导农民。每年春耕季节一到，他就和百官亲自下田耕种，宣布春耕开始，以带动农民耕天下之田。农民缺种子和没有口粮的，由各县借给，并令各地官吏下乡了解农民困难发放农贷。由于文帝的重视和采取有利于农民生产的种种措施，粮食产量逐年增加，人民丰衣足食，社会出现了一派繁荣的景象。这为

“文景之治”奠下了基础。

2. 省支积蓄，隋初富饶冠历朝

自从西晋“八王之乱”，中国进入大分裂时代。隋文帝杨坚统一中国结束了四百年分裂割据的局面。隋初，因长期战乱，人民陷于水深火热之中、贫困得很；杨坚登上帝位后，革除苛政，提倡节俭，轻徭薄赋，发展生产，积谷防饥，在他统治时，深得人心，百姓欣悦。关于文帝这方面的事迹均见《隋书·食货志》。

文帝是一个崇尚节俭的皇帝，他曾对太子杨勇说，“自古以来，好奢侈的帝王都不能长久保持其统治。你为太子，当以俭约为先，才能奉承宗庙。”他不只这样教子，对自己也是如此严格要求。他个人生活很节俭，乘车服用的东西破了，随时修补，不做新的。如果不是宴会，平日食的不过肉一盘，后宫都穿布衣。文帝带头和提倡节俭，对全国影响很大，开皇、仁寿年间，男人都穿布帛，不穿绫绮，饰带只用铜铁骨角，不用金玉。

由于文帝节财省用才能轻徭薄赋。他曾几次下令减免赋役，史实证明文帝时的租赋徭役低于以往列朝。文帝登上帝位后就罢去兴建洛阳宫之役，免除货物入市的证税。还减轻赋役，北周时规定成丁为十八岁，改为二十一岁，但受田仍是十八岁，负担兵役减少了三年。又改每年三十日役为二十日；到开皇十年，又令百姓到五十岁只纳庸免役。赋税也减少了一半。文帝为了减轻农民的负担，还令军士垦田。

文帝统一南方之初，免徭赋十年，其余各州，免当年租赋。开皇十年五月，因天下平定，更宽徭赋。十二年，因库藏都满了，又建库贮藏，又下诏减税说：“既富而教，方知廉耻，宁积于人，无藏府库。河北、河东今年田租，三分减一，兵减半，功调全免。”

他早在即位第一年就下诏推行北魏以来的均田制，虽不彻底，但不少农民还是分得了部分荒田和国家公有土地，使耕种面积大大扩大，由开皇九年（589年）的一千九百四十余万顷到大业年间（618年）增到五千五百余万顷。

北周末年，官府置酒坊收利，盐池盐井，禁止百姓采用。文帝在开皇三年即令罢去酒坊，让盐池、盐井给百姓采用，这使远近的百姓都大欢喜。

由于文帝采取了上述的一系列措施，人民生产积极性空前提高了，产量大大增加了，人民安居乐业，丰衣足食，公私仓库盈溢。生产增长，户口必然增加，文帝即位之初，民户不够四百万。末年，增到八百九十万，增加了一倍以上。

尽管生产在发展，但遇到灾害之年，失收的农民还是挨饿，因此，工部尚书、襄阳县公长孙平上疏建议说：“古时三年耕而余一年的积谷，九年作而有三年的储蓄，即使水旱为灾，百姓也有饭食，这是因事先有蓄积之故。去年久不下雨，关内失收，陛下爱百姓甚于儿子，运来山东的粟，设常平仓，开仓赈济。缺食的人都有饭食。强宗富室因在陛下大德的感化下，都竞相出私财救济饥民。这种做法应肯定下来。”文帝纳其议，便下诏建仓积谷：一类是官仓积储租米，一类是义仓，也称社仓，是民间自置的公共粮仓。大灾害由官仓赈济。一时民缺粮食的由义仓赈给。其后关中连年大旱，青、兖、汴、许、曹、亳、陈、仁、谯、豫、郑、洛、颖等州大水，百姓饥饿，文帝便派大臣苏威等人分道开仓赈给。又命运来广通之粟三百余万石，以济关中饥民。又用故城中周代的旧粟，贱卖给缺粮的人。还买牛驴六千余头，分给最贫苦的农民，并令饥民去关东就食。凡遭水灾的各州，皆免去当年的租赋。

开皇十四年，关中大旱，民饥更甚，文帝便亲领饥民到洛阳就食。隋初之所以能赈济如此多的饥民，实因有公、私仓积粟，才使百姓免于饿死。

正因文帝提倡节俭和储积，在其统治期间财政经济宽裕，国库储藏充足。《资治通鉴》记载：“天下储积，可供五十年。”元人马瑞临说，古今国家最富饶者，应为隋。

《隋书·高祖纪》的作者对文帝所取得的经济成就评价很高：“躬行节俭，平均谣赋，仓库充实，法令行施，人民安居乐业，强者不欺凌弱者，众者不残暴寡者，人口滋多，财富增加，全国上下欢娱。二十年间，国富民裕，社会安定。”

3. 顺民之情，唐太宗重俭兴国

唐太宗李世民是我国古代英明的皇帝，他从总结历史教训中，认识到重俭则兴、奢侈则亡的道理，故下诏禁奢重俭。而每当他自己的行为与此有矛盾时，一经臣下进谏便改正过来。如他想去洛阳修建飞山宫、到泰山封禅，魏征认为是浪费扰民之举，加以反对，他都采纳而作罢。有一年秋雨连绵、气候潮湿，唐太宗亲临朝堂处理案件，有的大臣建议造一阁以供太宗起居休息，他坚决不同意，说：“朕有气病，不宜住潮湿之处。但如果同意建阁，糜费太多。从前汉文帝要造一露台，因费十家之产而作罢。朕的德不如文帝，而所费过之，这不是为民父母所做之事（见《旧唐书·太宗本纪》）。正因太宗能以身作则，对全国影响很大，在贞观时期，人民得以休养生息，生产发展较快，财帛富饶，无饥寒之弊。史称“贞观之治”。

唐太宗能自我节制，是因他能“顺民之欲”。630年，即贞观四年，唐太宗对待臣说：“崇饰宫宇，游赏池台，帝王之所欲，百姓之所不欲。帝王所爱者放逸，百姓所不欲者劳弊。孔子云‘己所不欲，勿施于人’。劳弊之事，诚不可施于百姓。朕尊为帝王，富有四海，每事由己，诚能自节，若百姓不欲，必能顺其情。”魏征说：“陛下爱百姓，每节己以顺人，臣听说：‘以欲从人者昌，以人乐己者亡。’隋炀帝贪得无厌，惟好奢侈，所司每有供奉营造，小不称意，则处以峻罚严刑。上之所好，下必有甚，因其奢侈无限，终于灭亡。此非书籍所传，亦陛下所亲见。隋炀帝无道，陛下才能代之。陛下如以为足，今所有足够；如以为不足，超过万倍亦不满足。”太宗说，“公所说甚善！非公，朕哪能闻此言？”（《贞观政要·俭约》）唐太宗“顺民之欲”的思想，经魏征结合隋炀帝奢侈致亡的教训进行阐明，对后人更具有启示。

由于唐太宗认识到能否“顺民之欲”关系到国家的兴亡，故坚决主张禁奢重俭。他告诫群臣说：“自古帝王凡有兴造，必须贵物顺情。从前大禹治水，凿开九山，疏通九江，用人力极广，而民无怨望，是因民所欲，与天下共利。秦始皇营建宫室，而人多谤议，是因为己私欲，对天下有害，朕今欲造一殿，材木已备，但想到秦王之事，不敢建造。古人三：‘不作无益害有益’，‘不见所欲，使民心不乱’，固知见所欲，其心必乱。至如雕楼器物、珠玉服玩，如恣情骄奢，危亡之期将到。自王公以下，第宅、服玩、婚嫁、丧葬等一切从俭。”由是二十年间，风俗俭朴，衣无锦绣，上下俭朴成风（《贞观政要·俭约》）。唐太宗还主张“积蓄于民”，戒臣刻民奉君。贞观二年，唐太宗对黄门侍郎王圭说：“凡理国者，务积于人，不在盈其仓库。古人云：‘百姓不足，君孰与足？’但使仓库可备凶年，此外何烦储蓄？”（《贞观政要·辩兴亡》）唐太宗又对待臣说：“君主依靠国家，国家依靠人民。刻剥人民以奉侍君主，好像割肉以充腹，腹饱而身死，君富而国亡。敌人君之患，不自外来，而在己身。奢侈则费大，费大则赋重，赋重则民愁，民愁则国危，国危则君丧。朕常以此思之，故不敢纵欲。”（《资治通鉴·唐纪》卷192）

历史是一面宝镜，人们可用这面宝镜照知过去，看见现在，知道前人的经验教训，学习其正确的，避免其错误的。唐太宗是善于利用这面历史宝镜的人，他从隋炀帝的错误中认识到奢侈必使人民怨望，而人民力量是可“载舟覆舟”的，人民如怨望，危亡期将到。并将历史的经验教训提高到理论高

度来认识，即凡随民之欲、顺民之情则兴；违民之欲，逆民之情则亡。而统治者奢侈，致劳民伤财，百姓劳弊，是违民之欲、逆民之情；统治者重俭，可减轻人民负担，使人民富裕，是随民之欲、顺民之情。故唐太宗数次告诫臣下要禁侈重俭，唐太宗并不认为“动用民力民财”都是坏事，问题在于是否与天下共利，他举出大禹治水和秦皇建宫的例子说明这个道理：大禹治水也劳民伤财，但是为了人民，故人民乐于为用；秦始皇建宫是为私，故其劳民伤财使人民怨望。其后果有如天地之别，之所以如此，关键是为民或害民。由此，唐太宗得出了统治者的奢、俭和人民的恶、喜将决定兴亡的结论。因此，唐太宗对人民不喜欢的事都不敢干。也因此，唐太宗主张“积蓄于民”而反对重赋，并“戒臣刻民奉君”。唐太宗这种“民本”思想是极可贵的。“贞观之治”的出现，他得到当代和后代人的爱戴和歌颂，这不是偶然的。

4. 节支减赋，康乾盛世始出现

满族本较落后，入关后曾一度执行加剧民族矛盾的政策，但以人数比汉族少得多的满族却能统治偌大的中国，虽有其主客观的各种原因，而主要的一条是奉行节省开支、撙节赋税以解民困的政策，由于抓住了这个经济的主要环节，老百姓的生活比在明时过得好些，这就减少了人民的反抗。也因此促进了生产的恢复和发展，逐渐得到包括汉族在内的各族的拥护，并出现了康乾盛世。

《清史稿·食货志》记述了清初减免赋税的情况。作者一开始便指出：“明末，苛政纷起，筹捐增饷，民穷财困。有清入主中国，一概免除，与民除旧布新。迨康、乾之世，国富民殷，增加人丁，永不加赋，又一再普免天下租税。这是古代所未有。”说是“古代所未有”未免过誉，但大清入主中国之初，就注意免除明的苛捐杂税，这确是事实。明末，明王朝为内镇压叛乱，外御后金，徭役赋税极其沉重，其征税名目之多如牛毛，清世祖福临在顺治元年（1644年）入关进北京后第十天，就下诏：赋税除正额的地亩钱粮之外，一切加派如辽饷、练饷、剿饷，及以六十多种名目征收的赋税，尽行免除。康熙即位后，把减免赋税看作恢复经济的重要措施。自康熙元年以来，免税之令屡下，“有一年蠲及数省者，一省连蠲数年古”。而从五十年（1712年）始，因为户部库银贮五千余万，康熙便在全国范围内普遍免去钱粮一年，而分三年轮免一周。康熙在位六十年中，“前后蠲免之数，殆逾万万”。

康熙能大规模免去赋税，是他读汉文帝蠲民田租诏书有启示所致，他说：“蠲租是古今第一仁政，可使全国人民得到实惠。但宫廷要力崇节俭，才能蠲租。”因此，在实行蠲租的同时，他在中央机关厉行节俭，原先光禄寺一年用银一百万两，现在只用十万两；原先工部一年用银八十万两，现在只用八万两。清廷内的嫔妃宦官以及宫廷费用，比之明王朝大为减少。古代中国王朝的皇帝的妻妾多得连皇帝大都不认识，后宫三千是常事，有的多到万人以上，甚至各地离宫都有嫔妃。清初的皇帝除了皇后一人外，嫔妃不过十人左右。据有人统计，宫女，明王朝有九千人，清康熙时只一百多人。宦官，明王朝有十万人，清康熙时只有五百人。每年金花银，明王朝花九十七万两，清康熙时无。每日开支，明王朝花一万两，清康熙时只有三十五两。

明王朝和清王朝用于嫔妃、宫女、宦官的开支数目是如此悬殊，明王朝之灭亡，清王朝之兴起，就非意外之事了。

康熙多次减免赋税，使民有余力，余财投入土地上发展生产，加上他采取开荒可免租若干年等各种措施进行鼓励，耕地面积不断扩大，使生产得到了恢复。清初荒地极多，到康熙末年，大部被开垦耕种，耕地面积由1645年的四百余万顷，增加到1724年的六百八十余万顷。以后雍正、乾隆年间，清廷继续减免钱粮，特别在乾隆年间，清廷曾多次“普免天下钱粮”，这当然推动了生产的发展。清初人口只有五、六千万人，到乾隆十四年（1749年）已增到一亿七千万，人口的增加显然是生产增长的反映。史称“康、乾之世，国富民殷”是有根据的。

三兴利

经济的好坏与人民的利益是最直接相关的。政府的经济政策必须为人民兴利，有利于民始能有利于国，有害于民就有害于国。这是因为有利于民的经济政策，必然得到人民的拥护，以高度的热情投入发展经济的热潮中去，从而促进经济的繁荣，这样，人民富裕了，赋税也就增长，国家必然富强。如果经济政策有害于民，必遭到人民反对，人民将提不起劲和无力发展生产，将使经济凋敝，人民困苦，税源减少，而民穷国也贫。中国的古代经济史证明，在经济政策上取得成就，都与顺民情、顺民欲，即符合人民的利益有关：

1. 改革经济，管仲使民足国富

管仲，名夷吾，字仲。颖上（颖水之称）人。出身微贱，曾经商、当兵。后被好友鲍叔牙推荐，齐桓公任他为上卿，尊称“仲父”。他辅佐齐桓公“九合诸侯，一匡天下”，使齐国成为春秋时第一个霸主。但他能建如此功勋，主要是因他进行经济改革为齐国的富强奠定了基础，他的事迹散见于《史记·管晏列传》、《汉书·食货志》、《管子》、《国语·齐语》。

齐国在吕尚时已成为大国。因其负山面海，一开始便重渔盐之利。到齐襄公（前697—前686年）统治时期，由于政治黑暗，剥削残酷，民困国弱，内乱频繁。齐襄公死，其弟桓公继位，任用管仲为相，进行改革。他深知发展经济对治国的重要意义，认为“仓库实而知礼节，衣食足而知荣辱。”即人民丰衣足食了才听御使、遵守法制。而要进行经济改革，施行的经济政策必须“顺民心”，“俗之所欲，因而予之，俗之所否，因而去之。”他在一次对齐桓公答问中把这个意思说得更明白，齐桓公问：“要使国家富强、社会安定，从何做起？”管仲答道：“必先得民心。”桓公又问：“怎样才得民心？”管仲答道：“要得民心、应先从爱惜百姓做起。国君爱惜百姓，百姓自然愿意为国出力。而爱惜百姓要先使百姓富足，国家才得到治理。国家富社会就安定，国家贫社会就混乱。”

根据以上的认识，管仲对齐国凋敝的经济进行管理整顿，采取各种措施以提高人民生产的积极性。据《齐风·甫田篇》称，齐襄公（前697—前686年）时还保存公田制的形式，管仲废除公田制，实行私田制，关于税收则提出“相地而衰征”的政策，即视土地肥脊情况及种植品类而区别征赋轻重。为防止灾年百姓饥荒、丰年谷贱伤农，他提出“通轻重之权”。他指出：由于过去人君放任不管，丰年商人压价收购，造成谷贱，灾年百倍其价，使人民饥饿。因此，他主张应对经济进行调控，当生产发展，生产者有余时，要加强税收，以充实仓库；灾年民饥，谷价高涨，则应及时赈济，组织生产自救，这样那些囤积居奇的商人则不能操纵市场造成通货膨胀。为此，他设“轻重九府”，观察年景丰歉、人民需要，来收散粮食和物品。管仲为使货畅其流，由国家铸造钱币，发展渔业、盐业，鼓励与境外的贸易，促进了经济繁荣。管仲还将士农工商四民相对集中，分全国为二十一乡，其中工商六乡，士十五乡，工商专心本业，免服兵役。士乡即农乡，平时农夫耕田，士“食田”，战时农夫当兵，士当甲士和小军官。这样做，在当时来说，对推广技术、交流经验起了一定作用。尤其是管仲免工商服兵役使其专心本业，足见他对工商业的重视，这在以农为本的古代中国，是一个大突破，是齐国经济得以繁荣的重要措施。因为齐国地处海滨，渔业盐业是主要生产部门，要将其产品与境外贸易，始能实现“通货积财”，而做好这一工作非商人莫属。齐国经济之繁荣，正是通过商业的这种中介作用，使齐国与各国互通有无，得以“通货积财”，反过来又促进齐国生产的发展，商业实际上已起了带动齐国经济发展的“火车头”的作用。这在古代中国来说是一种创举，遗憾的是这种创举在尔后二千多年中在中国没有受到重视，更谈不到推广了。由于老是只重“本”而抑“末”，结果是使中国经济几千年来工商业得不到发展，也摆脱不了小农经济的羁绊。这是中国长期落后的重要原因之一。

2. 重农平余，李悝安民促增产

周室衰，诸侯割据，春秋时期尚有一百余个诸侯在互相斗争；战国初期尚剩二十余国，其中以秦、楚、齐、魏、赵、韩、燕七国最强大，各国都在进行改革或变法以图强。李悝是当时改革者中取得突出成就的著名的政治家之一。魏文侯任他为相，主持变法。在政治方面，他削弱世卿世禄制度，选贤任能以治国。并制定《法经》以维护社会秩序、稳定政局。他实行改革使魏国成为当时最强大的国家，主要是在经济方面实行重农、平余政策。《汉书·食货志》对此有较详的记载，这表现在两方面：

一、“尽地力”。为了富国强兵，李悝为魏文侯制定了一项“重农政策”，称“尽地利之教”。“尽地利”就是尽地之利以发展农业生产。李悝根据当时魏国实际情况，对全国耕地和产量进行了估计。他说，方百里之地面积为九万顷，除了山泽、城邑人居之地占了三分之一外，尚有六万顷可开垦为田六百万亩。如果勤于耕种每亩可增产三升，不勤则减产三升。增减产两相抵，可收入粟一百八十万石。治田勤与不勤，直接关系到产量和人民生活，所以李悝主张“尽地力”，他提出：“必杂五种，以备灾害，力耕数耘，收获如寇之至。”这就是说要多种其他杂粮，如遭自然灾害，主粮失收，还有其他杂粮收获相补；要深耕细作，到能收获时要快，以免作物遭受损失。他还认为国家要奖励农民积极生产，以提高粮食的产量。

二、“善平余”。李悝建议国家设“常平仓”以平抑粮价。他认为“余（买粮食）甚贵伤民（指士工商），甚贱伤农，民伤则离散，农伤则国贫。”甚贵或甚贱都是一样有害的，所以“善为国者，使民无伤而农益勤。”他为农民的一个五口之家的生产和开支算了一笔细账，他说：“现在一个五口之家，耕田百亩，平年亩收一石半，一百亩共产粟一百五十石，除交纳十分之一的税收十五石外，共余剩一百三十五石。每人每月口粮一石半，五人一年共食粟九十石，余下四十五石。每石可卖三十钱，四十五石共可卖一千三百五十钱，除去祭祀花三百钱，余下一千五十钱。买衣服每人要用三百钱，如遇疾病死丧及官府额外赋敛，更无力支付。这使农夫常贫困，对种田缺乏干劲，产量不高，致使粮价腾贵。因此，他主张实行平余法，即把丰收分为三等，大丰收亩产为常年四倍，五口之家种一百亩田可收六百石，除去税粮和口粮可余四百石，丰收亩产为常年三倍，除去税粮和口粮可余三百石，小丰收亩产为常年的一倍，除去税粮和口粮可余一百石。把灾年也分为三等，小灾年收一百石，中灾年收七十石，大灾年收三十石。在大丰年五口之家余下的四百石，国家收购三百石，丰年五口之家余下的三百石，国家收购二百石，小丰年五口之家余下的二百石，国家收购一百石，而各给其留下一百石。由于国家以平价收购，即使在丰年也不出现粮贱伤农的现象。在灾年国家则以平价出售，小灾年出售小丰年的购粮，中灾年出售丰收的购粮，大灾年出售大丰收的购粮。这样虽在水旱灾年，粮不贵而民不散，这是因“取有余以补不足”。

李悝是中国历史上较早提出重农思想的人，他的“尽地力”、“平余法”对尔后的封建经济很有影响，开后世的均输、常平仓的先导。尽管李悝的重农思想也助长“重本抑末”思想的发展，使封建社会中的工商业受尽摧残，社会经济发展步履艰难，几千年间老是在小农经济的狭隘的圈子里打转，但不可否认他的“尽地力”、“平余法”对当时足食强兵、治乱振兴所起的极

大作用，即使在今天仍具有借鉴的意义。当今中国是一个超过十亿人口的大国，百分之八十的人口仍在农业地区，虽然中国正在走向现代化，而农业还是基础。这是因为“民以食为天”，而食来自农，缺粮则饥则乱，引起百物腾贵、通货膨胀，将严重影响国家建设，阻碍工商业的发展。何况中国农业还很落后，不实现农业现代化，中国则不可能进入现代化国家的行列，为此必须采取现代化技术以“尽地力”发展农业生产。与此同时，也要借鉴“平余法”，不能因开放粮食价格让其走入市场而完全放任不管，对于农业进行适当调控还是心需的。即使在美、日和欧洲共同体等发达国家，也十分重视农业，对农业生产和价格仍进行适当的调控。

3. 倡均田制，李安世功德无量

《魏书·李安世传》记载：李安世，赵郡（今河北赵县）人。幼时聪敏过人，父亲李良任中书博士。453年，即兴安二年，北魏文成帝召见侍郎、博士子弟，拟从中选优良的人为中书学生。这时，安世才十一岁，文成帝向他提问，他对答有条有理，他虽年幼也破格录取。文成帝每到国学巡视，常单独召他谈话。466年，即天安初年，始任中散官，后调任主客给事中。

西晋灭亡后，中国北方进入“五胡十六国”时期，时间长达一百三十年之久，中原大地变成兵燹之地，人民或死于战火，或流亡异乡，原有田地无人耕种，北魏统一中国北方后如不解决流民与土地结合问题，就不可能巩固其统治地位。针对这种严峻形势，李安世向魏孝文帝建议实行均田。他上疏说：“由于长期战争和荒年，人民流移，田地荒芜，及流回民乡，因已数世，土地属准，难于辨认，田主又提不出确证，争讼迁延久不判决，致使良田废弃不耕，桑树无人采集。强宗豪族持势侵夺，农民无地可种。古代井田制虽难恢复，但应适宜均田，不让强梁地主独占膏腴美田，农民也应有与一家人口相称的田地，做到田无废弃，民无游力。凡所争之田，应限期裁决，事久难明的应一律归现在使用的人，以杜绝欺诈侵夺。”魏孝文帝深为赞赏，立即采纳，召集有关人员制定均田方案后就向北方所属州郡推行。

关于北魏均田具体情况，《李安世传》没有谈及，《资治通鉴》记载较详。均田制的开始实行是在485年，即北魏孝文帝太和九年。这年冬季十月十三日，孝文帝派使节分别前往各州郡，会同州长、郡长推行均田政策，其主要内容是：十五岁以上的男子每人给露田四十亩，妇女每人二十亩，奴婢婢女也一样配给。家有耕牛每头加配露田三十亩，但以四头牛为限，即最多只加配一百二十亩。如果是隔两年才能耕种一次的瘠地加倍配给。露田不准买卖，身死及年满六十岁时要归还政府。此外，男子给桑田二十亩，作为“世业”，可以世代经营。对于地方官员，在其任职附近地方，依照等级各配给相应数量的公田，离职时移交继任官员；如果私下出卖，依法定罪。

李安世是我国第一个提出均田制的人。均田制在北魏实行后，使无地的农民有了田，荒芜的田地有人耕，饥饿的老百姓有田耕就有了饭食，开始得到安居乐业、社会逐渐稳定，老百姓也就拥护政府，过去经常出现暴动或起义的情况也日渐减少。均田制的推行，解决了流民与荒地结合的大问题，使无数荒地得到开垦，生产得到恢复和发展，自耕农大增加，户口也就增殖。六世纪初，仅在北方的魏国人口就比西晋大康年间南北合计的中国人口多出一倍。人口增加和生产发展使北魏征收的赋税也多了。均田制的实施，揭开了魏孝文帝实行改革的序幕，因其能解决北魏经济中存在的 key 问题，对孝文帝的其他改革起了推动的作用。之后，均田制直到隋、唐三百年间在北中国有不同程度的推行，尽管它没有也不可能解决封建土地所有制问题，但对解决饥饿的老百姓的食饭问题起了相当的作用，确是为老百姓做了一件大好事，从这方面说，李安世的功德是无量的。

4. 爱民为本，周忱理财成效大

周忱是明代著名的理财家。他巡抚江南二十余年，理财以爱民为本，兴利除弊，使公私饶足，百姓不知荒年。

《明史·周忱传》记载：周忱，字恂如，江西吉水县人。1404年，即永乐二年中进士。周忱在刑部郎署浮沉二十年，人无知者，独户部尚书夏原吉知他有经世才。宣宗即位，升越王府长史，有人推荐他为郡太守，夏原吉说：“这是正常调动，怎能尽周君大才。”1430年，即宣德五年，因天下财赋混乱，尤以江南为甚，仅苏州一郡，历年拖欠税粮多达八百万石，宣宗想选派有才能的重臣前往整顿。经夏原吉的赞扬，大学士杨士奇、杨荣知周忱的才堪当此任，便向宣宗推荐，周忱被任为工部右侍郎，巡抚江南诸府，总督税粮。

周忱一到江南就召集当地父老问拖欠税粮原因，大家都说赋税太重，且豪户不肯加耗，这笔负担都加在小民身上，小民不堪负担被迫逃亡，这样征收税粮越来越少，拖欠就越积越多。根据上述存在的问题，周忱进行了一系列改革。

一是减轻官田的税粮。官田税粮负担太重是有其历史原因的。初，明太祖朱元璋平吴时，凡吴的功臣子弟的田都入官，对豪强地主恃势兼并田地也加罪没收，这些被入官的田地都称官田，并加重其税额，故苏州赋税比他府重。周忱与苏州知府况钟曲算累月，官田田租由二百六十二万石减至七十二万余石，其他各府也酌次减少，耕官田的农民才开始从沉重的负担中喘息过来。

二是创平余法，令官民田出耗必均。所谓加耗主要是指运送税粮的费用、而当时运费极其高昂，如从苏州运一石米到北京要耗费三石的运费，运到南京也要六斗，而豪强地主不出耗费，全由贫苦农民负担，可见赋税之沉重。现在周忱规定，运输中的“加耗”由官田、民田依比例摊派，这种正、耗并征的税粮称平余。周忱还根据田土肥瘠不同，规定所负担的税额也不等。实行平余法和以田土肥瘠不同而定税额，减轻了贫苦农民的负担。

周忱还想方设法减轻人民的其他负担，以苏民困。过去粮长收粮用大斛收进小斛交出，从中贪污，使百姓税额增重。周忱便奏敕令工部制定铁斛，颁发诸县作为征粮的标准量器，使粮长不能再作弊。旧例，粮长正一人，副二人，每年七月都一起先到南京户部领取交粮凭证，交粮后，再将凭证送部，往返运费，皆由百姓负担。周忱只设正副粮长各一人，轮流去户部领交粮证，税粮征收完毕，由地方官收取凭证交户部。这就节省了不少开支，也就减轻了人民的负担。过去各县收粮不设仓库存放，粮长将税粮存放家里，这使粮长易于作弊。周忱便令各县于河边建囤仓，储存税粮，设粮头、囤户各一人，验收税粮和保管税粮，粮长只如期会合而已。原来漕运税粮由军队和纳税人各负责一半，军运船由官供给，百姓则要租船运粮，加上杂耗，民运一百税粮要耗费三石米的费用，而往返经年，常常误了农耕时节。周忱与平江伯陈遁议定，民运只到淮安或瓜州海边交付，再由军船运到通州。这大大减少漕运费和人民的负担。

为了解决农民在灾年或青黄不接时的困难，周忱设立了济农仓。宣德七年，江南大丰收，苏州诸府县以官钞用平价收购粮食二十九万石。公侯禄米、军官月俸原都向南京户部支领，而苏、松两州民转运税粮到南京每石需费六

斗米之价，周忱奏准在各府支付，给船价米一斗，这样共余下米共四十万石，加上官钞所购的共存七十万余石。周忱便设仓贮存，名为济农仓。每年征收税粮完毕，到了第二年正月中旬，便下通告放粮，说：“这是百姓交纳朝廷税粮的剩数，今还与百姓用之。望努力种朝廷田，秋间又交纳朝廷赋税”。这就解决了百姓在青黄不接时的困难。济农仓所赈贷的粮虽约定期交还，而至期不追取。济农仓除赈贷外，每年都有剩余。地方上修圩、筑岸、开河、浚湖所支口粮，都由济农仓开支，不用偿还。周忱在任，江南数大郡，小民不知凶荒，两税未尝逃欠。诸府余米多，公私饶足，施及外郡。景泰初，江北大饥，都御史王竑向周忱贷米三万石，周忱计算到麦熟时所需之数，给了十万石。

1437年，即正统二年，淮、扬水灾，盐课减少，周忱奉命前往巡视。他整顿盐课也同整顿粮税一样，能从人民利益着想。他奏准后令苏州拨余米一、二万石运扬州盐场，这批米可抵明年田租，灶户纳盐可给米，使灶户度过饥年。时米贵盐贱，官得积盐，民得食米，公私大济。接着又奉命兼理江盐课，华亭、上海二县欠盐课达六十三余引。周忱认为田赋宜养农夫，盐课宜养灶丁，他经过调查，向朝廷奏准“铸铁釜、恤卤丁、选总催、严私贩”四事，并迅速施行。周忱为节灶户运耗，得米三万二千余石，亦仿效济农仓法，置贍盐仓，以补偿盐课缺额。因而使灶户负担减轻，提高灶户产盐积极性，盐课大增。

周忱理财取得如此成效，首先是因他理财以爱民为本。不论是整顿粮税或盐课，他千方百计为民兴利除弊。他到江南之初，查知官田田租太重和豪强地主不肯加耗，致贫苦农民不堪负担而逃欠税粮，他立即进行改革，减轻税粮和令平均分摊出耗，并节约运粮费和堵塞贪污税粮的漏洞，这样使贫苦家民得以复苏而提高生产的积极性，也使诸府省下大量余米，并用此设济农仓以赈济，解决百姓在灾年或青黄不接时的困难。周忱理盐课时也如此，淮、扬两州灶户因水灾盐贱米贵难以渡日，他一奉命前往巡视盐课逃欠情况，首先想到的足运米以解决灶户的困难，又陈奏四事，节省灶户运耗，将所省之米用来设贍盐仓以补盐课缺额。概方之，周忱理财处处为民着想，是取于民，又用之于民，促使人民积极生产，税额也大增，因而公私饶足。周忱离开苏州后，户部将诸府所积余米括为公赋，济农仓被取消了，其后苏州因灾年民大饥，饿殍遍地，人民逃税如昔，又陷入水深火热的境地。两相对比之下，人民怀念周忱不已，处处为他建生祠以祀之。

其次是他能依靠和深入群众进行调查研究，并善于听取采纳下属的意见，故其提出的改革措施切合实际能解决问题。他一上任就召集当地父老了解情况，还屏去护从，常亲操一小船往来江上，或单骑出访，沿村逐巷，随处询问。他与农夫饷妇交谈，从而了解民间疾苦，向他们请教和商量解决问题的方法。因他如此随和，跟他相谈的人不知道他是巡抚。周忱能团结同事和尊重同事意见，即使是对下级官吏，他也虚心听取和采纳其正确见解，对于有才能的官员如苏州知府况钟、松江知府赵豫、常州知府莫愚、同知赵泰等人，都推心置腹跟他们商量和征求他们的意见，务尽其所长，因而做到上下一心、同心协力，故把事情办得很好。

另是周忱有才干，性机警。钱谷巨万，一屈指无遗算。他置一簿记下每天阴晴风雨，有人曾谎报某日江中遇风失米，忱说是日江中无风，将其人谎言揭穿，其人惊服，哑口无言。有奸民将旧案重提要周忱处理，周忱说：“你

在某时要我决事，我已为你断理，你还敢欺骗我？”三殿重建，皇帝下诏征牛皮，为彩绘用，周忱适赴北京，便说京城仓库储有牛皮，年久腐朽，可取出煎胶，俟归苏州后再购新皮补偿。土木之变，蒙古瓦剌军将临城下，当国者议欲焚京城附近的通州粮仓，以免被敌军用。这时适周忱赴京议事，他说通州仓储米数百万石，可充亨军一年的粮饷，可令军队自往取就可立即搬完，何必付之一炬？当国者采纳周忱意见，避免了一场大损失。皇帝又下诏令赶造盔甲数百万武装军队以抵抗瓦剌军。周忱认为用铁铸造，费工费时，恐赶不及，便用锡造，数日办好。

周忱理财新法，不仅为百姓所称颂也为时人所肯定。顾文信曾撰《文襄年谱》加以总结，何良俊在《四友斋丛说》中指出周忱之法，“循之则治，紊之则乱”。清人撰的《明史》为周忱作传赞说：“周忱治财赋，民不扰而廩有余羨。此无他故，殫公心以体国，而才力足以济之。”而周忱理财能以爱民为本，及其依靠、深入群众调查研究和虚心下问，团结同事的良好工作作风，对于今天的理财者仍不失为其借鉴意义。

四、泽民

能施泽于民的，人民不会忘记，历史上有不少人因此而永远活在人的心中。

1. 修都江堰，李冰泽民百世颂

李冰在二千二百多年前所修建的都江堰，是中国古代最著名的水利工程，迄今仍屹立在成都附近的都江堰市，继续发挥着巨大的效益，它也是今天闻名世界的水利工程。李冰修建都江堰，不仅为其同时代老百姓所感恩戴德，也为现代人所惊叹称颂。李冰的名字和都江堰已溶化在一起，泽及后人，永载史册。

据《华阳国志》卷3记载：周灭后，前251年秦孝文王任李冰为蜀郡太守。李冰晓天文知地理，他称汶山为天彭门，便前往湔氐县，见两山对立如阙（古代皇宫门前两边的楼称阙），因号天彭阙。李冰便在岷江中心堵江作堰，穿郫江、检江，别支流双过蜀郡下，灌溉平原，开稻田，于是蜀郡沃野千里，号为“陆海”。旱则引水浸润，雨则杜塞水门。因此，“水旱从人，不知饥馑，时无荒年，天下称之为天府”。

由于李冰修建都江堰，四川才被称为“天府之国”。发源于岷山之南羊膊岑的岷江，水源旺盛，自山区转入成都平原，流速陡降，易淤易决。在未兴建都江堰以前，每到夏秋季节，洪水泛滥成灾，无数农田和房屋被淹没，人民生命财产遭到巨大损失。李冰任蜀郡太守后，来到岷江考察，摸清水灾原因，决定采取中流做堰的办法，即以竹笼装卵石，在江心堆砌成鱼嘴状的分水工程，下接金刚堤，使岷江水流到这儿后分两股：一股（堰西侧）顺岷江正流南下，另一股（堰东侧）流过宝瓶口，由此又分成走马河、柏条河与蒲阳河三条支流，分别穿入成都平原，组成了纵横交错的扁形水网，灌溉着成都平原上千里农田。又可兼航运，对运输也极便利。岷山多梓、柏等贵重木材和大竹，砍伐后放大江上随水流，坐致木材，功省用饶。都江堰的修建，消除了岷江水患，灌溉了千里农田，便利了水道运输，确是一举三得。在都江堰的附近，还兴建了排水入外江的平水槽、飞沙堰等工程，使进入内江过多的洪水漫过而入外江，以确保内江灌溉区的安全。都江堰附近的河底常易被沙砾卵石充填淤高，每年必需在外江、内江轮流用“槎枒断流”，以便进行淘挖。相传李冰制定了“深淘滩，低用堰”的岁修原则，以及“遇弯截角，逢正抽心”的八字治水方针。

都江堰的修建是李冰总结前人治水经验和吸收群众智慧的成果。早在战国初期，蜀相开明决玉垒山，分引岷江水以排除水患，于是郫县、成都一带，“民得陆处”（《蜀王本纪》）。这种将岷分流的做法对李冰是有启迪作用的。开始作堰时用卵石置于江中，大水一到则冲去；李冰看到当地人民将要洗的东西放在竹笼里置于山溪，溪水向竹笼两边流去，而笼里的东西得到洗涤又不失，这使李冰受到启发，便叫用竹笼装卵石来筑堤，终于筑堰成功。

《水经注》卷33引《风俗通》说，李冰“开成都两江，溉田万顷”（一顷是六百亩），经后人屡次扩建，现灌溉面积已扩大到800多万亩。

由于李冰修建都江堰对发展农业生产做出巨大贡献，他死后，人们在都江堰的内江东岸为他建一庙宇，中外游客到四川都到都江堰去观瞻，香火不断，这说明人们是多么怀念他！

2. 高洁为民，孟尝使“去珠复还”

初唐著名诗人王勃在他的名篇《滕王阁序》中写道：“孟尝高洁，空余报国之情”。孟尝洁己为民，政绩卓著却得不到朝廷重用，故王勃为之惋惜浩叹！但他为民做好事，却受到人民的爱惜，《后汉书》作者将他的传记列入《循吏列传》。王勃的赞誉，《后汉书》的记载，使这位“高洁”的孟尝足以不朽了。

孟尝，字伯周，会稽上虞县（今浙江省东北部）人。年轻时任会稽郡户曹吏，他为人正派，关心人民，秉公办案。上虞县有一个寡妇，孝养婆婆，婆婆年老寿终，其亡夫的妹妹却诬告她厌苦供养，下鸩毒死其母，上告到县庭。县官草草照原告的诬告结案，郡太守也不加察明，便照此批准判那位寡妇死罪。孟尝查明这是冤案，详细地向太守陈其冤情，太守却置之不理，那位寡妇终于冤死。孟尝不能为民伸冤伤心哭了，于是以病为名辞职了。后新太守殷丹到任，孟尝到府具陈寡妇冤诬之事，此案才得重新处理，惩处诬告者，为寡妇平反。

后孟尝任徐县令，因他治民有政绩，州县表其能，升合浦太守。合浦郡靠海，不产稻谷，而海出珠宝，当地人民与邻近和交趾郡常通商货，出卖珠宝买回粮食和其他东西。以前官多是贪官污吏，强迫人民采求珠宝，且贪得无厌，采珠者不堪其苦，纷纷徙居交趾郡界，于是行旅不至，各业停顿，贫者饿死于道。孟尝一到任，目睹这种悲惨局面，并查知其原因后，立即着手革除官衙的种种弊端，为民兴利，采取种种措施使采珠者回来发展珠业生产。未及一年，逃往交趾的百姓皆反其业，商货流通，珠市复活，使一个死气沉沉的合浦郡又生气勃勃，人民丰衣足食，百业兴旺。

孟尝因病被召回，当他上车启行时，合浦官民知道这个造福于民的好官要走都舍不得，纷纷拥来攀住车子不让他走，求他继续留任。孟尝被挽留走不了，于是便在夜间偷乘乡民船才能离开。有人曾上书向皇帝赞誉孟尝为官“高洁”及其历任卓越政绩，要求重用他，朝廷没有回音。孟尝离职后，便隐居穷乡，躬耕自养。邻县士民慕其德，迁来其所居地的有百余家。

3. 安农丰民，郑浑受百姓交誉

《三国志·魏书·郑浑传》记载：郑浑，字文公，河南开封人。其先祖郑兴、郑众皆名儒。曹操知其笃于行，召为掾，后调任下蔡长、邵陵令。当时天下大乱，民皆剽轻，不事生产，生子无以养活，人口减少。郑浑便组织百姓从事农桑，开垦荒地，逐渐丰给，养男育女，生口日增。百姓感激郑浑，生子多以郑为字。后以平乱有功，升上党太守。

曹操征汉中，任命郑浑为京兆尹，因百姓新集，便定移居的法令，让人口多的与人口少的结成邻居，善良诚实的人与孤单的老人住在一起，以便互相帮助，勤恳耕种；并明法令做好治安工作，使百姓安心务农。操军进入汉中后，他又组织百姓到汉中种田，百姓积极生产，无一逃亡。因此曹操对他更为赞赏，召他进京任丞相掾。魏文帝即位，郑浑被任为侍御史，加驸马都尉，调任阳平、沛都二郡太守。两郡交界地势低湿，常患小灾，百姓饥乏，郑浑便发动百姓修陂池建土堰，开垦稻田。郡中有人以为不便，郑浑说：“地势低下，宜于灌溉，养鱼种稻将获得长久的利益，这是丰民之本啊！”于是，亲自率领官民修陂建堰等水利工程，用当年冬天的时间就全部完成。因而连年获得大丰收，耕田逐年增加，税收倍增，民赖其利，感其德刻石歌颂，将他兴建的水利工程命名为“郑陂”。

郑浑调任山阳、魏郡太守时，其所治也仿效在阳平、沛都的做法，仍以安民丰民为本。因当地少树木，便发动百种植榆树为篱，种植五种果树，结果，榆树环绕村庄，果树结果累累。这不仅保护水土和绿化环境，还促进农业生产的发展，因果树丰收也就增加百姓的收入。当人们一走进魏郡境界，便看见齐整如一的绿化村落，丰衣足食而欢乐的老百姓。魏明帝知道了，便下诏赞扬郑浑，并通报全国。不久又调他任将作大匠，掌管修建宗庙、陵寝、宫室及其他土木工程的工作。

郑浑一生，志在为国为民。他廉洁奉公，不积私财，家中贫穷，妻儿不免挨饥受冻。

郑浑之所以能做出如此卓越的政绩，是因他为政以民为本，所治以安农丰民为先。而他能够安农丰民，是因他重视发展生产，生产发展了，民富税增，利民利国。也因其能安农丰民，人民感激他，拥护他，所令无不行，故能成事。他能如此，是因他大公无私，一心为国为民。作为一个太守连妻儿也不免于饥寒，可见其多么廉洁奉公！如果是汲汲于私利的贪官，决不会为民为国造福，不可能安农丰民，而是伤农害民。造福于民的郑浑，可作为“人镜”，他的为人和经验，对于想有作为的官员仍可从中得到有益的启示。

更令人惊佩和值得后人借鉴的是，郑浑在一千六百多年前已重视环境保护，认识到保护环境与人的生活、生产的密切关系，因而大力组织人民大种木材用树和各种果树，使环境绿化，百姓得惠，这确是造福于当代百姓和后世子孙的大好事！

4. 造福杭民，白堤千载仍留名

白居易是唐代大诗人，主张“文章合为时而著，歌诗合为时而作。”他在任谏官时写了不少“讽谕诗”，明确地表示他开明的政治态度和进步的政治主张，尖锐地揭发了当时政治上的黑暗现象，反映了人民的痛苦生活。诗人的同情是在人民一边的。他任地方官时，为人民做了不少好事，在杭州筑的钱塘湖堤，被称为“白堤”，仍保留至今，是他造福于民的标志之一。

《新唐书·白居易传》记载：白居易，字乐天，晚年号香山居士。其先太原（今属山西）人，后迁居下邳（今陕西渭南东北）。贞元中，中进士。元和年间任左拾遗和左赞善大夫，后官至刑部尚书。在任谏官期间，敢于直言，连皇帝的错误也坦率指出，曾因此使唐宪宗不满，对人说：“这小子是我所提拔，竟敢如此，我实难堪，必斥之。”也正因其敢于揭权贵的错误，为权贵所排斥，曾几次被迫要求外任。他任杭州刺史时，筑钱塘湖堤蓄水，可灌溉湖滨田一千多顷，他还浚李泌六井，解决了人民食水问题。

白居易在杭州任期时间不久，因其为人民做了一些好事，便为人民所怀念，将他建的堤称为“白堤”。他离杭州时写的《别州民》诗，就充分反映了他和杭州人民亲切的感情。诗云：

耆老遮归路，壶浆满别筵。
甘棠无一树，那得泪潸然？
税重多贫户，农饥足旱田。
唯留一湖水，与汝救凶年。

“耆老遮归路，壶浆满别筵”二句，说明白居易任满离杭州时，人民舍不得他走的情景。“甘棠无一树，那得泪潸然？”召公巡行南国时，曾在甘棠树下休息，后来有人作《甘棠》诗表示对他的怀念，后人对有惠政的地方官引此为典故，白居易引这典故，是自谦之词。“税重多贫户，农饥足旱田”二句，反映了白居易对当时贪官刻剥农民造成人民困苦的无比愤慨。而白居易在自己职责范围之内能为杭州人民做到的是：“唯留一湖水，与汝救凶年。”这二句，作者原注云：“今春增筑钱塘湖堤，贮水以防天旱，故云。”所谓“白堤”实是指“钱塘湖堤”。堤修成后，白居易写《钱塘湖石记》，详叙使用方法，说：“若堤防如法，蓄池及时，即濒湖千余顷田无凶年矣。”白居易留下这“一湖水”，确能为人民“救凶年”，人民怎不感激他呢？

5. 冒死赈饥，王竑活民二百万

王竑因其击奸党闻名当世，活饥民为民所爱，因而名垂后世，《明史》载其传。

王竑，字公度，其先是江夏（湖北云梦）人，祖父俊卿被戍河州（甘肃临夏北），河州便成为其后人的籍贯。1439年，即正统四年，王竑中进士。其为人“豪迈负气节，正色敢言。”

土木之变，英宗被俘，时郕王摄政，群臣劾王振误国罪，要求族振，振党锦衣指挥马顺叱斥群臣，王竑愤怒，奋臂摔顺发，大呼说：“马顺是奸党，罪当杀，竟敢如此！”且骂且咬其面。众人愤而一齐挥拳，马顺当场被打死，朝班大乱。郕王恐惊，急入内殿，王竑领群臣跟随王后，王派中官出问有什么话说，竑等说：“内官毛贵、王长随亦振党，请置之于法。”王命二人出，群臣又将之捶杀了，血浸廷陛。当是时，竑名震天下。

王竑对于误国奸党的仇恨是如此不共戴天，但对于人民却关怀备至，这在他负责赈济饥民中体现了他这种“爱民如子”的心情。1453年，即明代宗景泰四年，凤阳、淮安、徐州发生大水灾，连年饥荒，饿殍遍地，时任金都御史的王竑负责赈济。他目睹当时人民流离失所，成千成万的人饿死的惨状，不禁伤心流泪。他将此情况向上奏报，不待批准便开仓赈济。这时，山东、河南的饥民也纷纷前来就食。仓库存米供给不了，只有徐州广运仓有余积米，王竑欲尽发存米救民，典守中官不同意。王竑便亲往警告说，“民饥将为盗，如不从我，民有变，我就要把你先斩了，然后自请死。”中官惮王竑威名，不得已从之。王竑便自劾擅自开仓之罪并建议：“广运仓所存只可赈济三个月，请令被判死罪的人，可以在受灾的地方以粟赎罪。”代宗同意他酌情办理，并派侍郎邹韩带帑金前往赈济。王竑亲自巡行散粟赈济饥民，不足，便令淮河上下的商船，按船只大小出米，这次共救活了一百八十五万饥民。王竑又劝富民出米二十五万余石，给饥民五十五万七千家。给予缺牛之家牛七万四千余头，帮助五千五百家复业，安置他境流民一万六百余家。对病者给药，死者给棺材安葬，鬻卖子女的代其赎回，要回家乡发给路费。因而“人忘其饥，颂声大作”。初代宗知道淮、凤饥荒严重，甚为忧虑，及收到王竑的擅开广运仓自劾疏，高兴他说：“贤哉都御史，活我民矣！”尚书金濂、大学士陈循等都称竑功。是年十月，王竑升左都御史。这时济宁亦饥，代宗派尚书沈翼带帑金三万两前往赈济饥民，翼只发五千两，余带回归京库。王竑认为沈翼为节省帑金而不尽赈饥民是“奉使无状”，要求仍以余款卖米备赈，代宗从之。

王竑这次赈灾活了二百多万人，人民热情地歌颂说：“生我者父母，知我者巡抚。”1462年，即天顺六年，他受命督漕抚淮、扬时，淮人听说王竑再到，“欢呼迎拜，数百里不绝”。1465年，宪宗即位，任王竑为兵部尚书，“朝野欢庆”。其得人心如此！

跋

由于中国经济出版社出版拙著《三国演义与现代商战》、《三国智谋精粹》，该社杨岗副编审经常与我有信往来，我们神交已久。杨岗副编审曾约我有空到京商谈长期合作问题，我趁今年五月间到浙江富阳县参加中国孙吴与三国文化研讨会之便，顺道到京拜访，我们一见如故。我将我撰写的“廿五史类评”的四本书稿（现改为“智慧四书”）的提纲交给杨岗副编审，他看了当即答应“四书”一起出版。第二天我打电话给他，他说已向韩天雨总编辑汇报，并征得其同意，嘱我将书稿尽快整理寄来。我对中国经济出版社处理书稿的果断、快捷和魄力，深为赞赏和感谢。我长期从事编辑工作，深深地体会到“为他人做嫁衣裳”的酸甜苦辣，编辑编改的好文章，人们赞美的是作者，编辑自甘默默无闻。如这“智慧四书”，该社编辑同志费了很多时间审改，并对有关史料、典故逐一稽考核实。仅是书名，杨岗副编审与韩天雨总编辑就商量过多次才最后改定。这套丛书如为读者喜欢，有益于社会，作者不敢专美，因该社编辑也花了不少宝贵的心血。在此，特向中国经济出版社深表谢忱。

霍雨佳

1993年8月13日写于胤园

