新序/善謀

维基文库 · 免费全文 · CC BY-SA 4.0

目錄

新序

◀上一卷

卷九 善謀第九

全書終

上卷

齊桓公時，江國，黃國，小國也，在江淮之間。近楚，楚，大國也，數侵伐，欲滅取之；江人黃人患楚。齊桓公方存亡繼絕，救危扶傾；尊周室，攘夷狄，為陽穀之會，貫澤之盟，與諸侯方伐楚。江人、黃人慕桓公之義，來會盟於貫澤。管仲曰：「江、黃遠齊而近楚，楚為利之國也，若伐而不能救，無以宗諸侯，不可受也。」桓公不聽，遂與之盟。管仲死，楚人伐江滅黃，桓公不能救，君子閔之。是後桓公信壞德衰，諸侯不附，遂陵遲不能復興。夫仁智之謀，即事有漸，力所不能救，未可以受其質，桓公之過也，管仲可謂善謀矣。詩雲：「曾是莫聽，大命以傾。」此之謂也。

晉文公時，周襄王有弟太叔之難，出亡居於鄭，不得入，使告難於魯、于晉、于秦。其明年春，秦伯師入河上，將納王。狐偃言于晉文公曰：「求諸侯，莫如勤王，且大義也，諸侯信之，繼文之業，而信宣于諸侯，今為可矣。」卜，偃卜之曰：「吉。遇黃帝戰於阪泉之兆。」公曰：「吾不堪也。」對曰：「周禮未改，今之王，古之帝也。」公曰：「筮之。」筮之，遇大有之睽，曰：「吉。遇公用享于天子之卦，戰克而王亨，吉庸大焉。且是卦也，天為澤以當日，天子降心以迎公，不亦可乎？大有去睽而複，亦其所也。」晉侯辭秦師而下，三月甲辰，次於陽樊，右師圍溫，左師逆王。夏，四月刃巳，王入

于王城。取太叔于溫，而殺之於隰城。戊午，晉侯朝王，王享醴，命之侑，予之陽樊，溫原、攢矛之田。晉於是始開南陽之地。其後三年，文公遂再會諸侯以朝天子，天子錫之弓矢秬鬯，以為方伯。晉文公之命是也，卒成霸道，狐偃之善謀也。夫秦、魯皆疑晉有狐偃之善謀以成霸功。故謀得於帷幄，則功施於天下，狐偃之謂也。

虞、虢，皆小國也。虞有夏陽之阻塞，虞、虢共守之，晉不能禽也。故晉獻公欲伐虞、虢，荀息曰：「君胡不以屈產之乘，與垂棘之璧，假道于虞？」公曰：「此晉國之寶也，彼受吾璧，不借吾道，則如之何？」荀息曰：「此小國之所以事大國也彼不借吾道，必不敢受吾幣。受吾幣而借吾道，則是我取之中府，置之外府；取之中廄，置之外廄。」公曰：「宮之奇存焉，必不使受也。」荀息曰：「宮之奇知固知矣，雖然，其為人也，通心而懦，又少長於君。通心則其言之略，懦則不能強諫，少長於君，則君輕之，且夫玩好在耳目之前，而患在一國之後。中知以上，乃能慮之，臣料虞君中知之下也。」公遂借道而伐虢。宮之奇諫曰：「晉之使者，其幣重，其辭微，必不便於虞。語曰：『宴亡則齒寒矣。』故虞、虢相救，非相為賜也。今日亡虢；而明日亡虞矣。」公不聽，遂受其幣而借之道，旋歸。四年，反取虞。荀息牽馬抱璧而前曰：「臣之謀如何？」獻公曰：「璧則猶是，而吾馬之齒加長矣。」晉獻公用荀息之謀而禽虞，虞不用宮之奇而亡，故荀息非霸王之佐，戰國並兼之臣也，若宮之奇則可謂忠臣之謀也。

晉文公、秦穆公共圍鄭，以其無禮而附于楚，鄭大夫佚之狐言于鄭君曰：「若使燭之武見秦君，圍必解。」鄭君從之，召燭之武；使之，辭曰：「臣之壯也，猶不如人，今老矣，無能為也。」鄭君曰：「吾不能蚤用子，今急而求子，是寡人之過也。然鄭亡，子亦有不利焉。」燭之武許諾。夜出見秦君曰：「秦晉圍鄭，鄭知亡矣，若亡鄭而有益於君，敢以煩執事。鄭在晉之東，秦在晉之西，越晉而取鄭，君知其難也，焉用亡鄭以陪晉。晉，秦之鄰也，鄰之強，君之憂也。若舍鄭以為東道主，行李之往來，共其資糧，亦無所害。且君立晉君，晉君許君焦瑕，朝得入，夕設版而晝界焉，君之所知也。夫晉何厭之有，既東取鄭，又欲廣其西境，不闕秦將焉取之？闕秦而利晉，願君圖之。」秦君說，引兵而還。晉咎犯請擊之，文公曰：「不可，微夫人之力不能弊鄭，因人之力以弊，不仁；失其所與，不知；以亂易整，不武。吾其還矣。」亦去鄭，鄭圍遂解。燭之武可謂善謀，一言而存鄭安秦。鄭君不蚤用善謀，所以削國也，困而覺焉，所以得存。

楚靈王即位，欲為霸，五會諸侯，使椒舉如晉求諸侯。椒舉致命曰：「寡君使舉曰：君有惠，賜盟于宋。曰：『晉、楚之從，交相見也。』以歲之不易，寡人願結驩於二三君。使舉請間，君苟無四方之虞，則願假寵以請于諸侯。」晉君欲勿許。司馬侯曰：「不可。

楚王方侈，天其或者欲盈其心，以厚其毒而降之罰，未可知也。其使能終，亦未可知也。唯天所相，不可與爭，況諸侯乎？若適淫虐，楚將棄之，吾誰與爭？」公曰：「晉有三不殆，其何敵之有？國險而多馬，齊、楚多難，有是三者，何向而不濟？」對曰：「恃馬與險，而虞鄰之難，是三殆也。四岳三塗，陽城大室，荊山終南，九州之險也，是不一姓，冀之北土，馬之所生也，無興國焉。恃險與馬，不足以為固也，從古以然，是先王務德音以亨神人，不聞其務險與馬也，鄰國之難不可虞也。或多難以固其國，或無難以喪其國，失其守宇，若何虞難？齊有仲孫之難而獲桓公，至今賴之；晉有裡克之難而獲文公，是以為盟主。衛、邢無難，狄亦喪之，故人之難不可虞也。特此三者而不修政德，亡於不暇，有何能濟，君其許之。紂作淫虐，文王惠和，殷是以殞，周是以興，夫豈爭諸侯哉？」乃許楚靈王，遂為申之會，與諸侯伐吳，起章華之台，為幹溪之役，百姓罷勞怨懟於下，群臣倍畔于上，公子棄疾作亂，靈王亡逃，卒死於野。故曰：「晉不頓一戟，而楚人自亡。」司馬侯之謀也。

楚平王殺伍子胥之父，子胥出亡，挾弓而幹闔閭，闔閭曰：「大之甚，勇之甚。」為是而欲興師伐楚。子胥諫曰：「不可，臣聞之，君子不為匹夫興師，且事君猶事父也，虧君之義，複父之讎，臣不為也。」於是止。蔡昭公朝于楚，有美裘，楚令尹囊瓦求之，昭公不予，於是拘昭公於郢。數年而後歸之，昭公濟濮水，沈璧曰：「諸侯有伐楚者，寡人請為前列。」楚人聞之怒，於是興兵伐蔡，蔡請救于吳，子胥諫曰：「蔡非有罪也，楚人無道也，君若有憂中國之心，則若此時可矣。」於是興兵伐楚，遂敗楚人于柏舉而成霸道，子胥之謀也。故春秋美而褒之。

秦孝公欲用衛鞅之言，更為嚴刑峻法，易古三代之制度，恐大臣不從，於是召衛鞅，甘龍、杜摯三大夫禦于君，慮世事之變計，正法之本，使民道。君曰：「代位不亡社稷，君之道也；錯法務明主，長臣之行也。今吾欲更法以教民，吾恐天下之議我也。」公孫鞅曰：「臣聞疑行無名，疑事無功，君前定變法之慮，行之無疑，殆無顧天下之議，且夫有高人之行者，固負非於世；有獨知之虞者，必見謷於民。語曰：『愚者晤成事，知者見未萌。』民不可與慮始，可與樂成功。郭偃之法曰：『論至德者，不和於俗；成大功者，不謀於眾。』法者所以愛民也，禮者所以便事也。是以聖人苟可以治國，不法其故；苟可以利民，不循其禮。」孝公曰：「善。」甘龍曰：「不然。臣聞聖人不易民而教，知者不變法而治。因民而教者，不勞而功成，據法而治者，吏習而民安之。今君變法不循故，更禮以教民，臣恐天下之議君，願君熟慮之。」公孫鞅曰：「子之所言者，世俗之所知也。常人安于所習，學者溺于所聞，此兩者所以居官而守法也，非所與論於典法之外也。三代不同道而王，五霸不同法而霸。知者作法，而愚者制焉；賢者更禮，

不肖者拘焉。拘禮之人，不足與言事；制法之人，不足與論治。君無疑矣。」杜摯曰：「利不百不變法，攻不什不易器。臣聞之法古無過，循禮無邪，君其圖之。」公孫鞅曰：「前世不同教，何古之法？帝王者不相複，何禮之循？伏犧神農，教而不誅；黃帝堯舜，誅而不怒；及至文武，各當其時而立法因事制禮。禮法兩定，制令各宜，甲兵器備，各便其用。臣故曰治世不一道，便國不必古。故湯武之王也不循古，殷夏之滅也不易禮。然則反古者未可非也，循禮者未足多也，君無疑矣。」孝公曰：「善。吾聞窮鄉多怪，曲學多辯。愚者之笑，和者哀焉；狂夫之樂，賢者憂焉。拘世之議，人心不疑矣。」於是孝公違龍摯之善謀，遂從衛鞅之過言，法嚴而酷刑深，而必守之以公，當時取強，遂封鞅為商君。及孝公死，國人怨商君，至於車裂之，其患流漸，至始皇赤衣塞路，群盜滿山，卒以亂亡，削刻無恩之所致也。三代積德而王，齊桓繼絕而霸，秦項嚴暴而亡，漢王垂仁而帝，故仁恩，謀之本也。

秦惠王時蜀亂，國人相攻擊，告急于秦。秦惠王欲發兵伐蜀，以為道險狹難至，而韓人侵秦。秦惠王欲先伐韓，恐蜀亂；先伐蜀，恐韓襲秦之弊，猶與未決。司馬錯與張子爭論于惠王之前，司馬錯欲伐蜀，張子曰：「不如伐韓。」王曰：「請聞其說。」對曰：「親魏善楚，下兵三川，塞什穀之口，當屯留之道；魏絕南陽，楚臨南鄭，秦攻新城，宜陽，以臨二周之郊，誅周王之罪，侵楚、魏之地。周自知不救，九鼎寶器必出。據九鼎，按圖籍，挾天子以令于天下，天下莫敢不聽，此王業也，今夫蜀西僻之國，而戎狄之倫也，弊兵勞眾，不足以成名，得其地不足以為利，臣聞爭名者於朝，爭利者於市，今三川周室，天下之朝市也，而王不爭焉，顧爭于戎狄，去王遠矣。」司馬錯曰：「不然。臣聞之欲富者務廣其地，欲強者務富其民，欲王者務博其德，三資者備而王隨之矣。今王地小民貧，故臣願先從事于易。夫蜀西僻之國，而戎狄之長也，有桀紂之亂，以秦攻之，譬如以豺狼逐群羊也。得其地足以廣國，取其財足以富民繕兵，不傷眾而服焉。服一國而天下不以為暴，利盡西海而諸侯不以為貪，是我一舉而名實附也，又有禁暴正亂之名。今攻韓劫天子，劫天子，惡名也，而未必利也。有不義之名，而攻天下所不欲，危矣。臣請竭其故：周，天下之宗室也；齊，韓之與國也。周自知失九鼎，韓自知亡三川，將二國並力合謀，以因乎齊，趙，而求解乎楚、魏，以鼎予楚，以地予魏；以鼎予楚，以地予魏，王不能止，此臣所謂危也，不如伐蜀完秦。」惠王曰：「善。寡人請聽子。」卒起兵伐蜀，十月取之，遂定蜀，蜀王更號為諸侯，而使陳叔相蜀，蜀既屬秦，秦日益強富厚而制諸侯，司馬錯之謀也。

楚使黃歇于秦，秦昭王使白起攻韓、魏，韓、魏服事秦，秦王方令白起與韓、魏共伐楚。黃歇適至，聞其計，是時秦已使白起攻楚數縣，楚頃襄王東從。黃歇上書于秦昭王，欲

使秦遠交楚而攻韓、魏以解楚。其書曰：「天下莫強于秦、楚，今聞王欲伐楚，此猶兩虎相與鬥，兩虎相與鬥，而駑犬受其弊也，不如善楚。臣請言其說：臣聞之，物至則反，冬夏是也；致高則危，累棋是也。今大國之地遍天下，有其二垂，此從生民以來，萬乘之地，未嘗有也。今王使盛橋守事于韓，盛橋以其地入秦，是王不用甲不信威，而得百里之地也，王可謂能矣。王又舉甲而攻魏，杜大梁之門，舉河內，攻燕、酸棗、虛、桃、入邢，魏之兵雲翔而不敢救，王之功多矣。王休甲息眾，二年而複之，有取滿、衍、首、垣，以臨仁，平丘，黃，濟陽、甄城，而魏氏服，王又割濮，曆之北，注之齊、秦之要，絕楚、趙之脊，天下五合六聚而不敢相救，王之威亦單矣。

王若能恃功守威，挾戰功之心，而肥仁義之地，使無後患，三王不足四，五伯不足六也。王若負人徒之眾，兵革之強，乘毀魏之威，而欲以力臣天下之王，臣恐其有後患也。詩曰：『靡不有動，鮮克有終。』易曰：『狐涉水，濡其尾。』此言始之易終之難也。何以知其然也。智伯見伐趙之利，不知榆次之禍；吳見伐齊之便，而不知幹隧之敗。此二國者，非無大功也，沒利於前，而易患於後也。吳之親越也，從而伐齊，既勝齊人于艾陵，還為越人所禽於三渚之浦。知伯之信韓、魏也，從而伐趙攻晉陽之城，勝有日矣，韓、魏畔之，殺知伯瑤于鑿台之上。今王妒楚之不毀也，而忘毀楚之強韓、魏也，臣為王慮而不取也。詩曰：『大武遠宅而不涉。』從此觀之，楚國，援也；鄰國，敵也。詩曰：『躍躍毚兔，遇犬獲之。他人有心，予忖度之。』今王中道而信韓、魏之善王也，此吳之親越也。臣聞之，敵不可假，時不可失。臣恐韓、魏卑辭除患，而實欺大國也。何則？王無重世之德于韓、魏，而有累世之怨焉。夫韓、魏父子兄弟，接踵而死于秦者，將十世矣，本國殘，社稷壞，宗廟隳，刳腹絕腸，折頸折頸，身首分離，暴骨草澤，頭顱僵僕，相望於境，系臣束子為群虜者，相及于路，鬼神潢洋無所食，民不聊生，族類離散，流亡為僕妾者，盈海內矣，故韓、魏之不亡，秦社稷之憂也。今王齎之與攻楚，不亦過乎！

且王攻楚，將惡出兵？王將借路于仇讎之韓、魏乎？出兵之日，而王憂其不反也，是王以兵資于仇讎之韓、魏也。王若不借路于仇讎之韓、魏，必攻隨水右壤，隨水右壤，此皆廣川大水，山林溪穀，不食之地也。王雖有之，不為得地，是王有毀楚之名，而無得地之實也。且王攻楚之日，四國必悉起兵以應王，秦之兵構而不離，韓、魏氏將出兵而攻留、方、與銍、胡陵、碭、蕭、相，故宋必盡。齊人南面，泗北必舉，此皆平原四達膏腴之地也，而使獨攻。王破楚以肥韓、魏於中國而勁齊。韓、魏之強，足以校于秦，齊南以泗水為境，東負海，北倚河而無後患。天下之國，莫強于齊、魏，齊、魏得地保利而詳事下吏，一年之後，為帝未能，其于禁王之為帝有餘矣。夫以王壤土之博，人徒

之眾，兵革之強，一舉事而樹怨于楚，出令韓、魏歸帝重于齊，是王失計也。臣為主慮，莫若善楚，秦、楚合為一而以臨韓，韓必拱手，王施之以東山之險，帶以曲河之利，韓必為關內之侯，若是而王以十萬伐鄭，梁氏寒心，許鄢陵、嬰城，而上蔡、召陵不往來也，如此而魏亦關內侯矣。王一善楚而關內兩萬乘之主，注入地于齊，齊右壤可拱手而取也。王之地一極兩海，要約天下，是燕、趙無齊、楚；齊、楚無燕、趙，然後危動燕、趙，直搖齊、楚，此四國者，不待痛而服也。」昭王曰：「善。」於是乃止白起，謝韓、魏，發使賂楚，約為與國。黃歇受約歸楚，解楚之禍，全強秦之兵，黃歇之謀也。

秦、趙戰于長平，趙不勝，亡一都尉。趙王召樓昌與虞卿曰：「軍戰不勝，尉複死，寡人將束甲而赴之。」樓昌曰：「無益也，不如發重使而為構。」虞卿曰：「昌言構者，以為不構，軍必破也，而制構者在秦，且王之論秦也，欲破王之軍乎？不邪？」王曰：「秦不遺餘力矣，必且破趙軍。」虞卿曰：「王聽臣發使，出重寶以附楚、魏，楚、魏欲王之重寶，必內吾使，吾使入楚、魏，秦必疑天下，恐天下之合從必一心，如此，則構乃可為也。」趙王不聽，與平陽君為構，發鄭朱入秦，秦內之。趙王召虞卿曰：「寡人使平陽君為構秦，秦已內鄭朱矣，虞卿以為如何？」對曰：「王不得構，軍必破矣！天下之賀戰勝者皆在秦。鄭朱，貴人也。而入秦，秦王與應侯必顯重以示天下，楚、魏以趙為構，必不救王。秦知天下不救王，則構不可得也。」應侯果顯鄭朱以示天下，賀戰勝者終不肯構，長平大敗，遂圍邯鄲，為天下笑，不從虞卿之謀也。

秦既解圍邯鄲，而趙王入朝，使趙郝約事于秦，割六縣而構。虞卿謂趙王曰：「秦之攻王也，倦而歸乎？亡其力尚能進之，愛王而不攻乎？」王曰：「秦之攻我也，不遺餘力矣，必以倦歸也。」虞卿曰：「秦以其力攻其所不能取，倦而歸，王又攻其力之所不能取以送之，是助秦自攻也。來年秦複攻王，王無救矣。」王以虞卿之言告趙郝，趙郝曰：「虞卿能量秦力之所至乎？誠知秦力之所不能進，此彈丸之地不予，令秦年來複攻于王，王得無割其內而構乎？」王曰：「請聽子割矣，子能必來年秦之不復攻乎？」趙郝曰：「此非臣之所敢任也。他日三晉之交于秦相若也，今秦善韓、魏而攻王，王之所以事秦者，必不如魏、韓也。今臣之為足下解負親之攻，開關通弊，齊交韓、魏，至來年而獨取攻于秦，王之所以事秦，必在韓、魏之後也，此非臣之所敢任也。」

王以告虞卿，虞卿對曰：「郝言『不構，來年，秦複攻王，王得無複割其內而構乎』。今構，郝又不能必秦之不復攻也，雖割何益？來年複攻，又割其力之所不能取以構，此自盡之術也，不如無構。秦雖善攻，不能取六縣，趙雖不能守，亦不失六城，秦倦而歸，兵必疲，我以六縣收天下以攻罷秦，是我失之於天下，而取償于秦也。吾國尚利，庸與

坐而劃地，自弱以強秦？今郝曰『秦善韓、魏而攻趙者，必王之事秦不如韓、魏也』，是使王歲以六城事秦也，坐以地盡，來年，秦複來割，王將予之乎？不予，是棄前功而挑秦禍也，予之，即無地而給之。語曰：『強者善攻，而弱者不能守』。今坐而聽秦，秦兵不弊而多得地，是強秦而弱趙也，以益強之秦，而割愈弱之趙，其計固不止矣。且王之地有盡，而秦之求無已，以有盡之地，給無已之求，其勢必無趙矣。」計未定，樓緩從秦來，趙王與樓緩計之曰：「秦地與無予，庸吉？」緩辭讓曰：「此非臣之所能知也。」王曰：「雖然，試言公之私。」樓緩對曰：「亦聞夫公父文伯母乎，公父文伯仕于魯，病死，女子為自殺于房中者二人，其母聞之，不肯哭也。其相室曰：『焉有子死而不哭者乎？』其母曰：『孔子，賢人也，逐于魯，而是人不隨也。今死而婦人為自殺者二人，若是者必其于長者薄，而於婦人厚也。』故從母言，是為賢母，從妻言，是必不免為妒婦。故其言一也，言者異則人心變矣。今臣新從秦來而言勿予，則非計也：言予之，恐王以臣為秦也，故不敢對。使臣得為大王計，不如予之。」王曰：「諾。」

虞卿聞之曰：「此飾說也，王慎勿予。」樓緩聞之，往見王，王又以虞卿之言告樓緩，樓緩對曰：「不然，虞得其一，不得其二。夫秦、趙構難而天下皆說，何也？曰：『吾且因強而乘弱矣。』今趙兵困于秦，天下之賀戰者，必盡在於秦矣，故不如前割地為和，以疑天下而慰秦之心。不然，天下將因秦之怒，乘趙之弊而瓜分之，趙見亡，何秦之圖乎？故曰虞卿得其一不得其二，願王以此決之，勿複計也。」虞卿聞之，往見王曰：「危哉！樓子之所以為秦者，是愈疑天下，而何慰秦之心哉？獨不言示天下弱乎？且臣言勿予，非固勿予而已也。秦索六城于王，而王以六城賂齊。齊，秦之深讎也。得王之六城，並力而西擊秦，齊之聽王，不待辭之畢也。則是王失之于齊，而取償于秦也。而齊、趙之讎可以報矣，而示天下有能為也。王以此為發聲，兵未窺於境，臣見秦之重賂，而反構于王。從秦為構，韓、魏聞之，必盡重王，重王，必出重寶以先于王，則是王一舉而結三國之親，而與秦易道也。」趙王曰：「善。」即發虞卿來見齊王，與之謀秦。虞之謀行而趙霸，此存亡之樞機，樞機之發，間不及旋踵，是故虞卿一言，而秦之震懼趁風馳指而請備，故善謀之臣，其于國豈不重哉？微虞卿，趙以亡矣。

魏請為從，趙孝成王，召虞卿謀，過平原君。平原君曰：「願卿之論從也。」虞卿入見。王曰：「魏請為從。」對曰：「魏過。」王曰：「寡人固未之許。」對曰：「王過。」王曰：「魏請從，卿曰魏過；寡人未之許，又曰寡人過，然則從終不可邪？」對曰：「臣聞小國之與大國從事也，有利，大國受福；有敗，小國受禍。今魏以小請其禍，而王以大辭其福，臣故曰王過，魏亦過。竊以為從便。」王曰：「善。」乃合魏為從。使虞卿久用於趙，趙必霸。會虞卿以魏齊之事，棄侯捐相而歸，不用，趙旋亡。

下卷

沛公與項籍，俱受令于楚懷王。曰：「先入咸陽者王之。」沛公將從武關入，至南陽守戰，南陽守齮保宛城，堅守不下，沛公引兵圍宛三匝，南陽守欲自殺，其舍人陳恢止之曰：「死未晚也。」於是恢乃逾城見沛公曰：「臣聞足下約先入咸陽者王之，今足下留兵盡日圍宛，宛，大郡之都也，連城數十，人民眾，蓄積多，其吏民自以為降而死，故皆堅守乘城，足下攻之，死傷者必多，死者未收，傷者未瘳，足下曠日則事留，引兵而去宛，完繕弊甲，砥礪調兵，而隨足下之後，足下前則失咸陽之約，後有強宛之患，竊為足下危之。為足下計者，莫如約宛守降封之，因使止守，引其甲卒，與之西擊，諸城未下者，聞聲爭開門而待，足下通行無所累。」沛公曰：「善。」乃以宛守為殷侯，封陳恢千戶，引兵西，無不下者，遂先入咸陽，陳恢之謀也。

漢王既用滕公、蕭何之言，擢拜韓信為上將軍，引信上坐，王問曰：「丞相數言將軍，將軍何以教寡人計策？」信謝，因問王曰：「今東向爭權天下，豈非項王耶？曰然，大王自斷勇仁悍強，庸與項王？」漢王默然良久，曰：「不如也！」信再拜賀曰：「唯信亦以為大王不如也。然臣嘗事楚，請言項王為人。項王喑惡叱吒，千人皆廢，然不能任屬賢將，此匹夫之勇耳。項王見人恭謹，言語呴呴，人疾病，涕泣分食飲，至使人有功當封爵，印刓綬弊，忍不能與，此所謂婦人之仁。項王雖霸天下而臣諸侯，不居關中，都彭城，又背義帝約，而以親愛王，諸侯不平。諸侯之見項王頡逐義帝江南，亦皆歸逐其主自王善地。項王所過，無不殘滅多怨，百姓不附，特劫于威強服耳。名雖為霸王，實失民心，故曰其強易弱。今大王誠反其道，任天下武勇，何不誅？以天下城邑封功臣，何不服？以義兵從思東歸之士，何不散？且三秦王為秦將，將秦子弟數歲，所殺亡不可勝計，又欺其眾降諸侯至新安，項王軸坑秦降卒二十余萬人，唯獨邯、欣、翳脫，秦父兄怨此三人，痛入骨髓。今楚強以威王此三人，秦民莫愛，大王之入武關，秋毫無所害，除秦苛法，與秦民約，法三章，且秦民無不欲得大王王秦者，于諸侯約，大王當王關中，民戶知之，大王失職之蜀，民無不恨者，今大王舉而東，三秦可傳檄而定也。」於是漢王喜，自以為得信晚，遂聽信計，部署諸將所擊。八月，漢王東出，秦民歸漢，漢王遂誅三秦，定其地，收諸侯兵討項王，定帝業，韓信之謀也。

趙地亂，武臣、張耳、陳余定趙地，立武臣為趙王，張耳為相，陳余為將軍。趙王間出，為燕軍所得，燕囚之，欲與三分其地，乃歸王，使者至，燕輒殺之，以固求地。張耳、陳餘患之，有廝養卒謝其舍中人曰：「吾為公說燕，與趙王載歸。」舍中人皆笑之曰：

「使者往十輩死，若何以能得王？」廝養卒曰：「非若所知。」乃洗沐往見張耳、陳餘，遣行見燕王，燕王問之，對曰：「賤人希見長者，願請一卮酒。」已飲，又問之。複曰：「賤人希見長者，願複請一卮酒。」與之酒。卒曰：「王知臣何欲？」燕王曰：「欲得而王耳。」卒曰：「君知張耳、陳余何人也？」燕王曰：「賢人也。」曰：「君知其意何欲？」曰：「欲得其王耳。」趙卒笑曰：「君未知兩人所欲也。夫武臣、張耳、陳余杖馬策，下趙數十城，此亦各欲南面而王，豈為卿相哉？夫臣與主，豈可同日道哉？顧其勢始定，未敢三分而王。且以少長先立武臣為王，以持趙心，今趙地已服，此兩人亦欲分趙而王，時未可耳。今君囚趙王，此兩人名為求趙王，實欲燕殺之，此兩人分趙自立。夫以一趙尚易燕，況兩賢王左提右挈，執直義而以責不直之弱，燕滅無日矣。」燕王以為然，乃遣趙王，養卒為禦而歸，遂得反國，複立為王，趙卒之謀也。

酈食其號酈生，說漢王曰：「臣聞之，知天之天者，王事可成；不知天之天者，王事不可成。王者以民為天，而民以食為天。夫敖倉，天下轉輸久矣，臣聞其下乃有藏粟甚多。楚人拔滎陽，不堅守敖倉，乃引而東，令謫過卒分守成皋，此乃天所以資漢。方今楚易取而漢反卻，自奪其便，臣竊以為過矣。且兩雄不俱立，楚、漢久相持不決，百姓騷動，海內搖盪，農夫釋耒，工女下機，天下之心，未有所定也。願陛下急複進兵收取滎陽，據廒倉之粟，塞成皋之險，杜太行之路，距蒚狐之口，守白馬之津，以示諸侯形制之勢，則天下知所歸矣。」漢王曰：「善。」乃從其計畫，複守廒倉，卒糧食不盡，以擒項氏。其後吳、楚反，將軍竇嬰，周亞夫複據廒倉，塞成皋如前，以破吳、楚。皆酈生之謀也。

酈生說漢王曰：「方今燕、趙已複，唯齊未下，今田橫據千里之齊，田閑據二十萬之軍於曆城，諸田宗強，負海岱阻河齊，南近楚，民多變軸，陛下雖遣數十萬師，未可以歲月下也。臣請奉明詔說齊王，令稱東藩。」於是使酈生食其說齊王，曰：「王知天下之所歸乎？」王曰：「不知也。」曰：「王知天下之所歸，則齊國可得而有也，若不知天下之所歸，則齊國未可保也。」齊王曰：「天下何所歸？」曰：「歸漢。」王曰：「先生何以言之？」曰：「漢王與項王，戮力西面擊秦，約先入咸陽者王之。漢王先入咸陽，項王倍約不與而王漢中；項王頡殺義帝，漢王起蜀漢之兵擊三秦，出關而責義帝之處，收天下之兵，立諸侯之後。降城即以侯其將，得賜即以予其士，與天下同其利，豪傑賢人，皆樂為其用。諸侯之兵，四面而至，蜀漢之粟，方船而下。項王有倍約之名，殺義帝之實，於人之功無所記，於人之過無所忘；戰勝而不得其賞，拔城而不得其封；非項氏莫得用事；為人刻印，刓而不能授；攻城得賂，積財而不能賞，天下畔之，賢才怨之，而莫為之用。故天下之事，歸於漢王，可坐而策也。夫漢王發蜀漢，定三秦，涉西河之外，乘上黨之兵，下井陘，誅成安，破北魏，舉三十二城，比送尤之兵，非人之力也。

今已據敖倉之粟，塞成皋之險，守白馬之津；杜太行之阪，距蚨狐之口，天下後服者先亡矣。王疾下漢王，齊國社稷，可得而保也；不下漢王，危亡可立而待也。」田橫以為然，即聽酈生，罷曆下兵戰守之備，與酈生日縱酒。此酈生之謀也。及齊人蒯通說韓信曰：「足下受詔擊齊，何故止將三軍之眾，不如一豎儒之功？可因齊無備擊之。」韓信從之，酈生為田橫所害，後信通亦不得其所，由不仁也。

漢三年，項羽急圍漢王滎陽，漢王悲憂，與酈生謀撓楚權。酈生曰：「昔湯伐桀，封其後於杞。武王伐紂，封其後于宋。今秦無德棄義，侵伐諸侯社稷，滅六國之後，使無立錐之地。陛下誠複立六國後，畢授印已，此君臣百姓，必戴陛下德，莫不向風慕義，願為臣妾。德義已行，陛下南向稱霸，楚必斂衽而朝。」漢王曰：「善。趣刻印，先生因行佩之矣。」酈生未行，張良從外求謁，漢王方食，曰：「子房前，客有為我計撓楚權者。」具以食其言告之。曰：「其於子房意如何？」良曰：「誰為陛下畫此計者？陛下事去矣。」漢王曰：「何哉？」對曰：「臣請借前箸而籌之。」曰：「昔湯伐桀，而封其後於杞者，斯能制桀之死命也。陛下能制項籍之死命乎？」曰：「未能也。」「其不可一也。武王伐紂而封其後于宋者，斯能得紂之頭也。今陛下能得項籍之頭乎？」曰：「未能也。」「其不可二矣。武王入殷，表商容之閭，軾箕子之門，封比干之墓。今陛下能封聖人之墓，表賢人之閭，軾智者之門乎？」曰：「未能也。」「其不可三矣。發鉅橋之粟，散鹿台之錢，以賜貧羸。今陛下能散府庫以賜貧羸乎？」曰：「未能也。」「其不可四矣。殷事已畢，偃革為軒，倒載干戈，以示天下不復用兵。今陛下能偃革，倒載干戈乎？」曰：「未能也。」「其不可五也。休馬于華山之陽，以示無所用。今陛下能休馬無所用乎？」曰：「未能也。」「其不可六也。休牛于桃林之陰，以示不復輸糧。今陛下能休牛不復輸糧乎？」曰：「未能也。」「其不可七矣。且夫天下游士，捐其親戚，棄墳墓，去故舊，從陛下游者，皆日夜望尺寸之地，今複立韓、魏、燕、趙、齊、楚之後，其王皆複立，遊士各歸事其主，從其親戚；反其故舊墳墓，陛下誰與取天下乎？」曰：「未能也。」「其不可八也。且夫楚惟無強，六國複撓而從之，陛下焉得而臣之乎？誠用客之計，陛下之事去矣。」漢王輟食吐哺，罵曰：「豎儒幾敗乃公事。」令趣銷印，止不使，遂並天下之兵，誅項籍，定海內，張子房之謀也。

漢五年，追擊項王陽夏南，止軍，與淮陰侯韓信，建成侯彭越期會而擊楚軍，至固陵不會，楚擊漢軍，大破之。漢王複入壁，深塹而守之，謂張子房曰：「諸侯不約，奈何？」對曰：「楚兵且破，而未有分地，其不至固宜，君王能與共天下，今可立致也；則不能，軍未可知也。君王能自陳以東傅海盡與韓信，睢陽以北至穀城盡與彭越，使各自為戰，則楚易敗也。」漢王乃使使者告韓信、彭越曰：「並力擊楚，楚已破，自陳以東傅海與

齊王，睢陽以北至穀城與彭相國。」使者至，韓信、彭越皆喜，報曰：「請今進兵。」韓信乃從齊行，彭越兵自梁至，諸侯來會，遂破楚軍於垓下，追項王，誅之於淮津，二君之功，張子房之謀也。

漢六年，正月，封功臣，張子房未嘗有戰功，高皇帝曰：「鉉籌策帷幄之中，決勝千里之外，子房功也，子房自擇齊三萬戶。」良曰：「始臣起下邳，與上會留，此天以臣授陛下。陛下用臣計，幸而時中，臣願封留足矣，不敢當齊三萬戶。」乃封良為留侯。及蕭何等其餘功臣，皆未封。群臣自疑，恐不得封，咸不自安，有搖動之心。於是高皇帝在雒陽南宮上臺，見群臣往往相與坐沙中語。上曰：「此何語？」留侯曰：「陛下不知乎？謀反耳。」上曰：「天下屬安，何故而反？」留侯曰：「陛下起布衣，與此屬定天下，陛下已為天子，而所封皆蕭曹故人，所誅皆平生怨仇。今軍吏計功，以天下不足以遍封，此屬畏陛下不能盡封，又見疑平生過失及誅，故即聚謀反耳。」上乃憂，曰：「為將奈何？」留侯曰：「上平生所憎，群臣所共知誰最甚者？」上曰：「雍齒與我有故，數窘辱我，欲殺之，為其功多，故不忍。」留侯曰：「今急，先封雍齒，以示群臣。群臣見雍齒得封，即人人自堅矣。」於是上置酒封雍齒為什方侯，而急詔趣丞相禦史定功行封，群臣罷酒，皆喜曰：「雍齒且侯，我屬無患矣。」還倍畔之心，銷邪道之謀，使國家安寧，累世無事無患者，張子房之謀也。

高皇帝五年，齊人婁敬戍隴西，過雒陽，脫輅挽，見齊人虞將軍曰：「臣願見上言便宜事。」虞將軍欲以鮮衣。婁敬曰：「臣衣帛，衣帛見；衣褐，衣褐見，不敢易。」虞將軍入言上，上召見，賜食已而問，敬對曰：「陛下都雒陽，豈欲與周室比靈斯哉？」上曰：「然。」敬曰：「陛下取天下，與周室異。周之先自后稷，堯封之邰，積德累善十餘世，公嬌避桀居邠，大王以狄伐去邠，杖馬策居岐國，人爭歸之，及文王為西伯，斷虞芮訟，始受命，呂望、伯夷自海濱來歸之，武王伐紂，不期而會孟津上八百諸侯，滅殷，成王即位，周公之屬傅相，乃營成周雒邑，以為天下中，諸侯四方，納貢職道裡均矣。有德則易以王，無德則易以亡，凡居此者，欲令周務德以致人，不欲恃險阻，令後世驕奢以虐民。及周之衰分為兩，天下莫朝，周不能制，非德薄，形勢弱也。今陛下起豐擊沛，收卒三千人，以之徑往卷蜀漢，定三秦，與項羽大戰七十，小戰四十，使天下民肝腦塗地，父子暴骨中野，不可勝數，哭泣之聲未絕，傷夷者未收，而欲比靈斯成康周公之時，臣竊以為不侔矣。且夫秦地被山帶河，四塞以為固，卒然有急，百萬之眾可具。因秦之固，資甚美膏腴之地，此謂天府。陛下入關而都，山東雖亂，秦故地可全而有也。夫與人鬥而不搤其亢，拊其背，未全勝也。」

高皇帝疑，問左右大臣，皆山東人，多勸上都雒陽，東有成皋，西有肴澠，倍河海，向伊洛，其固亦足恃，且周數百年，秦二世而亡，不如都周。留侯張子房曰：「雒陽雖有此固，國中小不過數百里，田地狹，四面受敵，此非用武之國。夫關中左肴函，右隴蜀，沃野千里，南有巴蜀之饒，北有故宛之利，阻三面，守一隅，東向制諸侯，諸侯安定，河渭漕挽。天下西給京師；諸侯有變，順流而下，足以委輸，此所謂金城千里，天府之國也。婁敬說是也。」於是高皇帝即日駕，西都關中，由是國家安寧。雖彭越、陳豨、盧綰之謀，九江燕代之兵，及吳楚之難，關東之兵，雖百萬之師，猶不能以為害者，由保仁德之惠，守關中之固也。國以永安，婁敬、張子房之謀也。上曰：「本言都秦地者，婁敬也。婁者乃嬌也。」賜姓嬌氏，拜為郎中，號曰奉春君，後卒為建信侯。

留侯張子房，於漢已定，性多疾，即導引不食谷，杜門不出。歲餘，上欲廢太子，立戚氏夫人子趙王如意，大臣多爭，未能得堅決者也。呂後恐，不知所為。人或謂呂後曰：「留侯善畫計策，上信用之。」呂後乃使建成侯呂澤劫留侯曰：「君常為上計，今日欲易太子，君安得高河臥？」留侯曰：「始上數在困急之中，幸用臣，今天下安定，以愛幼欲易太子骨肉間。雖臣等百余人，何益？」呂澤強要曰：「為我畫計。」留侯曰：「此難以口舌爭也，顧上有所不能致者，天下有四人，園公、綺裡季、夏黃公、角裡先生。此四人者年老矣，皆以上慢侮士，故逃匿山中，義不為漢臣，然上高此四人。公誠能無愛金玉璧帛，令太子為書，卑辭以安車迎之，因使辯士固請宜來，來以為客，時時從入朝，令上見之，上見之即必異問之，問之，上知此四人，亦一助也。」於是呂後令呂澤使人奉太子書，卑辭厚禮迎四人。四人至，舍呂澤所。至十二年，上從破黥布軍歸，疾益甚，愈欲易太子，留侯陳不聽，因疾不視事，太傅叔孫通稱說引古，以死爭太子，上佯許之，猶欲易之。及燕，置酒；太子侍，四人者從太子，皆年八十有餘，鬚眉皓白，衣冠甚偉，上怪而問之曰：「何為者？」四人前對，各言其姓名，上乃驚曰：「吾求公數歲，公避逃我，今公何自從吾兒游乎？」四人皆對曰：「陛下輕士善罵，臣等義不辱，故恐而亡匿，聞太子為人子孝仁、敬愛士，天下莫不延頸，願為太子死者，故來耳。」上曰：「煩公幸卒調護太子。」四人為壽已畢，起去，上目送之，召戚夫人指示四人者曰：「我欲易之，彼四人輔之，羽翼已成，難動矣。呂氏真而主矣。」戚夫人泣下，上曰：「為我楚舞，吾為若楚歌。」歌曰：「檻鵠高翔，一舉千里，羽翮已就，橫絕四海，當可奈何？雖有矰繳，尚安能施？」歌數闋，戚夫人唏噓流涕，上起去罷酒，竟不易太子者，留侯召四人之謀也。

漢十一年，九江黥布反，高皇帝疾，欲使太子往擊之，是時園公、綺裡季、夏公黃、角裡先生，已侍太子，聞太子將擊黥布，四人相謂曰：「凡來者將以存太子，太子將兵事，

危矣。」乃說建成侯曰：「太子將兵，有功，則位不益；無功，從此受禍矣。且太子所與俱諸將，皆嘗與上定天下梟將也，乃使太子將之，此無異使羊將狼也，皆不肯為用盡力，其無功必矣。臣聞母愛者子抱，今戚夫人日夜侍禦，趙王常居抱前，上終不使不肖子居愛子上。明乎其代太子位必矣。君何不急謂呂後承間為上泣，言黥布天下猛將，善用兵，諸將皆陛下故等倫，乃令太子將此屬，無異使羊將狼，莫為用。且使布聞之，即鼓行而西耳。上雖疾，臥護之，諸將不敢不盡力，雖苦，強為妻子計。載輜車，臥而行。」於是呂澤立夜見呂後，呂後承間為上泣而言，如四人意。上曰：「吾惟豎子，故不足遣，乃公自行耳。」於是上自將東，群臣居守，皆送至霸上。留侯疾，強起至曲郵見上曰：「臣宜從，疾甚，楚人剽疾，願上無與楚人爭鋒。」因說上曰：「令太子為將軍，監關中諸侯兵。」上謂子房雖疾，強起臥而傅太子，是時叔孫通已為太子太傅，留侯行少傅事。漢遂誅黥布，太子安寧，國家晏然，此四公子之謀也。

齊悼王者，孝惠皇帝之兄也。孝惠皇帝二年，悼惠王入朝，孝惠皇與悼惠王燕飲，乃行家人禮，同席。呂太后怒，乃進鴆酒，孝惠皇帝知，欲代飲之，乃止。悼惠王懼不得出城，上車太息，內史參乘怪問其故，悼惠王具以狀語內史，內史曰：「王寧亡十城耶？將亡齊國也？」悼惠王曰：「得全身而已，何敢愛城哉！」內史曰：「魯元公主，太后之女，大王之弟也。大王封國七十餘城，而魯元公主湯沐邑少；大王誠獻十城為魯元公主湯沐邑，內有親親之恩，外有順太后之意，太后必大喜。是亡十城而得六十城也。」悼惠王曰：「善。」至邸上，奏獻十城為魯元公主湯沐邑，太後果大悅受邑，厚賜悼惠王而歸之，國遂安，齊內史之謀也。

孝武皇帝時，大行王恢數言擊匈奴之便，可以除邊境之害，欲絕和親之約，御史大夫韓安國以為兵不可動。孝武皇帝召群臣而問曰：「朕飾子女以配單于，幣帛文錦，賂之甚厚，今單于逆命加慢，侵盜無已，邊境數驚，朕甚閔之，今欲舉兵以攻匈奴，如何？」大行臣恢再拜稽首曰：「善。陛下不言，臣固謁之。臣聞全代之時，北未嘗不有強胡之故，內連中國之兵也，然尚得養老長幼，樹種以時，倉廩常實，守禦之備具，匈奴不敢輕侵也。今以陛下之威，海內為一家，天子同任，遣子弟乘邊守塞，轉粟挽輸，以為之備，而匈奴侵盜不休者，無他，不痛之患也。臣以為擊之便。」御史大夫臣安國稽首再拜曰：「不然。臣聞高皇帝嘗圍于平城，匈奴至而投鞍高於城者數所。平城之危，七日不食，天下歎之。及解圍反位，無忿怨之色，雖得天下，而不報平城之怨者，非以力不能也。夫聖人以天下為度者也，不以己之私怒，傷天下之公義，故遣嬌敬結為私親，至今為五世利。孝文皇帝嘗一屯天下之精兵于常溪廣武，無尺寸之功。天下黔首，約要之民，無不憂者，孝文皇帝悟兵之不可宿也，乃為和親之約，至今為後世利。臣以為兩主

之跡，足以為效，臣故曰勿擊便。」

大行曰：「不然。夫明於形者，分則不過於事；察於動者，用則不失於利；審於靜者，恬則免於患。高帝被堅執銳，以除天下之害，蒙矢石，沾風雨，行幾十年，伏屍滿澤，積首若山，死者什七，存者什三，行者垂泣而倪於兵。夫以天下末力，厭事之民，而蒙匈奴飽佚，其勢不便。故結和親之約者，所以休天下之民。高皇帝明于形而以分事，通于動靜之時。蓋五帝不相同樂，三王不相襲禮者，非政相反也，各因世之宜也。教與時變，備與敵化，守一而不易，不足以子民。今匈奴縱意日久矣，侵盜無已，系虜人民，戍卒死傷，中國道路，槥車相望，此仁人之所哀也。臣故曰擊之便。」御史大夫曰：「不然，臣聞之，利不什不易業，功不百不變常，是故古之人君，謀事必就聖，發政必擇語，重作事也。自三代之盛，遠方夷狄，不與正朔服色，非威不能制，非強不能服也，以為遠方絕域，不牧之民，不足以煩中國也。且匈奴者，輕疾悍前之兵也，畜牧為業，弧弓射獵，逐獸隨草，居處無常，難得而制也。至不及圖，去不可追；來若風雨，解若收電，今使邊郡久廢耕織之業，以支匈奴常事，其勢不權。臣故曰勿擊為便。」

大行曰：「不然。夫神蛟濟於淵，而鳳鳥乘于風，聖人因于時。昔者，秦繆公都雍郊，地方三百里，知時之變，攻取西戎，辟地千里，並國十二，隴西北地是也。其後蒙恬為秦侵胡，以河為境，累石為城，積木為寨，匈奴不敢飲馬北河，置烽燧然後敢牧馬。夫匈奴可以力服也，不可以仁畜也。今以中國之大，萬倍之資，遣百分之一以攻匈奴，譬如以千石之弩，射筴潰疽，必不留行矣。則北發月氏，可得而臣也。臣故曰擊之便。」御史大夫曰：「不然。臣聞善戰者，以飽待饑，安行定舍，以待其勞，整治施德，以待其亂，接兵奮眾，深入伐國墮城，故常坐而役敵國，此聖人之兵也。夫沖風之衰也，不能起毛羽；強弩之末力，不能入魯縞。盛之有衰也，猶朝之必暮也，今卷甲而輕舉，深入而長驅，難以為功。夫橫行則中絕，從行則迫脅；徐則後利，疾則糧乏，不至千里，人馬絕饑，勞以遇敵，正遺人獲也。意者有他詭妙，可以擒之，則臣不知，不然未見深入之利也。臣故曰勿擊之便。」

大行曰：「不然。夫草木之中霜霧，不可以風過；清水明鏡，不可以形遯也；通方之人，不可以文亂。今臣言擊之者，故非發而深入也，將順因單于之欲，誘而致之邊，吾伏輕卒銳士以待之，險鞍險阻以備之。吾勢以成，或當其左，或當其右；或當其前，或當其後，單于可擒，百必全取。臣以為擊之便。」於是遂從大行之言。孝武皇帝自將師伏兵于馬邑，誘致單于。單于既入塞，道覺之，奔走而去。其後交兵接刃，結怨連禍，相攻擊十年，兵凋民勞，百姓空虛，道殣相望，槥車相屬，寇盜滿山，天下搖動。孝武皇帝

後悔之。御史大夫桑弘羊請佃輪台。詔卻曰：「當今之務，務在禁苛暴，止擅賦。今乃遠西佃，非能以慰民也。朕不忍聞。」封丞相號曰富民侯，遂不復言兵事。國家以寧，繼嗣以定，從韓安國之本謀也。

孝武皇帝時，中大夫主父偃為策曰：「古者諸侯地不過百里，強弱之形易制也。今諸侯或連城數十，地方千里，緩則驕，易為淫亂；急則阻其強而合從，謀以逆京師，今以法割之，即逆節萌起，前日晁錯是也。今諸侯子弟或十數，而適嗣代立，餘雖骨肉，無尺地之封，則仁孝之道不宣，願陛下令諸侯得推恩，分子弟以地侯之，彼人人喜得所願，上以德施，實封其國，而稍自消弱矣。」於是上從其計，因關馬及弩不得出，絕遊說之路，重附益諸侯之法，急詿誤其君之罪，諸侯王遂以弱，而合從之事絕矣，主父偃之謀也。