**史记·仲尼弟子列传第七·子贡篇**

端沐赐，卫人，字子贡。少孔子三十一岁。

子贡利口巧辞，孔子常黜其辩。问曰：“汝与回也孰愈？”对曰：“赐也何敢望回！回也闻一以知十，赐也闻一以知二。”

子贡既已受业，问曰：“赐何人也？”孔子曰：“汝器也。”曰：“何器也？”曰：“瑚琏也。”

陈子禽问子贡曰：“仲尼焉学？”子贡曰：“文武之道未坠於地，在人，贤者识其大者，不贤者识其小者，莫不有文武之道。夫子焉不学，而亦何常师之有！”又问曰：“孔子適是国必闻其政。求之与？抑与之与？”子贡曰：“夫子温良恭俭让以得之。夫子之求之也，其诸异乎人之求之也。”

子贡问曰：“富而无骄，贫而无谄，何如？”孔子曰：“可也；不如贫而乐道，富而好礼。”

田常欲作乱於齐，惮高、国、鲍、晏，故移其兵欲以伐鲁。孔子闻之，谓门弟子曰：“夫鲁，坟墓所处，父母之国，国危如此，二三子何为莫出？”子路请出，孔子止之。子张、子石请行，孔子弗许。子贡请行，孔子许之。

遂行，至齐，说田常曰：“君之伐鲁过矣。夫鲁，难伐之国，其城薄以卑，其地狭以泄，其君愚而不仁，大臣伪而无用，其士民又恶甲兵之事，此不可与战。君不如伐吴。夫吴，城高以厚，地广以深，甲坚以新，士选以饱，重器精兵尽在其中，又使明大夫守之，此易伐也。”田常忿然作色曰：“子之所难，人之所易；子之所易，人之所难：而以教常，何也？”子贡曰：“臣闻之，忧在内者攻强，忧在外者攻弱。今君忧在内。吾闻君三封而三不成者，大臣有不听者也。今君破鲁以广齐，战胜以骄主，破国以尊臣，而君之功不与焉，则交日疏於主。是君上骄主心，下恣群臣，求以成大事，难矣。夫上骄则恣，臣骄则争，是君上与主有卻，下与大臣交争也。如此，则君之立於齐危矣。故曰不如伐吴。伐吴不胜，民人外死，大臣内空，是君上无强臣之敌，下无民人之过，孤主制齐者唯君也。”田常曰：“善。虽然，吾兵业已加鲁矣，去而之吴，大臣疑我，奈何？”子贡曰：“君按兵无伐，臣请往使吴王，令之救鲁而伐齐，君因以兵迎之。”田常许之，使子贡南见吴王。

说曰：“臣闻之，王者不绝世，霸者无强敌，千钧之重加铢两而移。今以万乘之齐而私千乘之鲁，与吴争强，窃为王危之。且夫救鲁，显名也；伐齐，大利也。以抚泗上诸侯，诛暴齐以服强晋，利莫大焉。名存亡鲁，实困强齐。智者不疑也。”吴王曰：“善。虽然，吾尝与越战，栖之会稽。越王苦身养士，有报我心。子待我伐越而听子。”子贡曰：“越之劲不过鲁，吴之强不过齐，王置齐而伐越，则齐已平鲁矣。且王方以存亡继绝为名，夫伐小越而畏强齐，非勇也。夫勇者不避难，仁者不穷约，智者不失时，王者不绝世，以立其义。今存越示诸侯以仁，救鲁伐齐，威加晋国，诸侯必相率而朝吴，霸业成矣。且王必恶越，臣请东见越王，令出兵以从，此实空越，名从诸侯以伐也。”吴王大说，乃使子贡之越。

越王除道郊迎，身御至舍而问曰：“此蛮夷之国，大夫何以俨然辱而临之？”子贡曰：“今者吾说吴王以救鲁伐齐，其志欲之而畏越，曰‘待我伐越乃可’。如此，破越必矣。且夫无报人之志而令人疑之，拙也；有报人之志，使人知之，殆也；事未发而先闻，危也。三者举事之大患。”句践顿首再拜曰：“孤尝不料力，乃与吴战，困於会稽，痛入於骨髓，日夜焦唇乾舌，徒欲与吴王接踵而死，孤之愿也。”遂问子贡。子贡曰：“吴王为人猛暴，群臣不堪；国家敝以数战，士卒弗忍；百姓怨上，大臣内变；子胥以谏死，太宰嚭用事，顺君之过以安其私：是残国之治也。今王诚发士卒佐之徼其志，重宝以说其心，卑辞以尊其礼，其伐齐必也。彼战不胜，王之福矣。战胜，必以兵临晋，臣请北见晋君，令共攻之，弱吴必矣。其锐兵尽於齐，重甲困於晋，而王制其敝，此灭吴必矣。”越王大说，许诺。送子贡金百镒，剑一，良矛二。子贡不受，遂行。

报吴王曰：“臣敬以大王之言告越王，越王大恐，曰：‘孤不幸，少失先人，内不自量，抵罪於吴，军败身辱，栖于会稽，国为虚莽，赖大王之赐，使得奉俎豆而修祭祀，死不敢忘，何谋之敢虑！’”後五日，越使大夫种顿首言於吴王曰：“东海役臣孤句践使者臣种，敢修下吏问於左右。今窃闻大王将兴大义，诛强救弱，困暴齐而抚周室，请悉起境内士卒三千人，孤请自被坚执锐，以先受矢石。因越贱臣种奉先人藏器，甲二十领，鈇屈卢之矛，步光之剑，以贺军吏。”吴王大说，以告子贡曰：“越王欲身从寡人伐齐，可乎？”子贡曰：“不可。夫空人之国，悉人之众，又从其君，不义。君受其币，许其师，而辞其君。”吴王许诺，乃谢越王。於是吴王乃遂发九郡兵伐齐。

子贡因去之晋，谓晋君曰：“臣闻之，虑不先定不可以应卒，兵不先辨不可以胜敌。今夫齐与吴将战，彼战而不胜，越乱之必矣；与齐战而胜，必以其兵临晋。”晋君大恐，曰：“为之奈何？”子贡曰：“修兵休卒以待之。”晋君许诺。

子贡去而之鲁。吴王果与齐人战於艾陵，大破齐师，获七将军之兵而不归，果以兵临晋，与晋人相遇黄池之上。吴晋争强。晋人击之，大败吴师。越王闻之，涉江袭吴，去城七里而军。吴王闻之，去晋而归，与越战於五湖。三战不胜，城门不守，越遂围王宫，杀夫差而戮其相。破吴三年，东向而霸。

故子贡一出，存鲁，乱齐，破吴，强晋而霸越。子贡一使，使势相破，十年之中，五国各有变。

子贡好废举，与时转货赀。喜扬人之美，不能匿人之过。常相鲁卫，家累千金，卒终于齐。

【译文】

端木赐，是卫国人，字子贡。比孔子小三十一岁。

子贡口齿伶俐，巧于辞令，孔子常常驳斥他的言辞。孔子问子贡说：“你和颜回比，谁更加出色？”子贡回答说：“我怎么敢指望跟颜回相比呢？颜回听知一个道理，能够推知十个道理，我听说一个道理，也不过推导出两个道理。”

子贡拜在孔子门下求学以后，问道：“我是什么样的人？”孔子说：“你象个有用器物。”子贡说：“什么样的器物呀？”孔子说：“宗庙里的瑚琏呀。”
陈子禽问子贡说：“仲尼在哪里得来这么广博的学问啊？”子贡说：“文王、武王的治国思想并没有完全丢掉，还在人间流传，贤能人记住它重要的部分，不贤的人只记住了它细枝末节，无处不有文王、武王的思想存在着。先生在哪里不能学习，又何必要有固定的老师！”陈子禽又问道：“孔子每到一个国家，一定了解到这个国家的政事。这是请求人家告诉他的呢，还是人家主动告诉他的呢？”子贡说：“先生凭借着温和、善良、恭谨、俭朴、谦让的美德得来的。先生这种求得的方式，或许与别人求得的方式不同吧。”

子贡问孔子说：“富有而不骄纵，贫穷而不谄媚，这样的人怎么样？”孔子说：“可以了；不过，不如即使贫穷乐于恪守圣贤之道，虽然富有却能处事谦恭守礼。”

田常想要在齐国叛乱，却害怕高昭子，国惠子，鲍牧，晏圉的势力，所以想转移他们的军队去攻打鲁国。孔子听说这件事，对门下弟子们说：“鲁国，是祖宗坟墓所在的地方，是我们出生的国家，我们的祖国危险到这种地步，诸位为什么不挺身而出呢？”子路请求前去，孔子制止了他。子张、子石请求前去救鲁，孔子也不答应。子贡请求前去救鲁，孔子答应他。

子贡就出发了，来到齐国，游说田常说：“您攻打鲁国是错误的。鲁国，是难攻打的国家，它的城墙单薄而矮小，它的护城河狭窄而水浅，它的国君愚昧而不仁慈，大臣们虚伪而中用，它的士兵百姓又厌恶打仗的事，这样的国家不可以和它交战。您不如去攻打吴国。吴国，它的城墙高大而厚实，护城河宽阔而水深，铠甲坚固而崭新，士卒经过挑选而精神饱满，可贵的人才、精锐的部队都在那里，又派英明的大臣守卫着它，这样的国家是容易攻打的。”田常顿时忿怒了，脸色一变说：“你认为难，人家认为容易；你认为容易的，人家认为是难的。用这些话来指教我，是什么用心？”子贡说：“我听说，忧患在国内的，要去攻打强大的国家；忧患在国外的，要去攻打弱小的国家。如今，您的忧患在国内。我听说您多次被授予封号而多次未能封成，是因为朝中大臣的有反对你的呀。现在，你要攻占鲁国来扩充齐国的疆域，若是打胜了，你的国君就更骄纵，占领了鲁国土地，你国的大臣就会更尊贵，而您的攻劳都不在其中，这样，您和国君的关系会一天天地疏远。这是您对上使国君产生骄纵的心理，对下使大臣们放纵无羁，想要因此成就大业，太困难啦。国君骄纵就要无所顾忌，大臣骄纵就要争权夺利，这样，对上您与国君感情上产生裂痕，对下您和大臣们相互争夺。象这样，那您在齐国的处境就危险了。所以说不如攻打吴国。假如攻打吴国不能取得胜利，百姓死在国外，大臣率兵作战朝廷势力空虚，这样，在上没有强臣对抗，在下没有百姓的非难，孤立国君专制齐国的只有您了。”田常说：“好。虽然如此，可是我的军队已经开赴鲁国了，现在从鲁国撤军转而进兵吴国。大臣们怀疑我，怎么办？”子贡说：“您按兵不动，不要进攻，请让我为您出使去见吴王，让他出兵援助鲁国而攻打齐国，您就趁机出兵迎击它。”田常采纳了子贡的意见，就派他南下去见吴王。

子贡游说吴王说：“我听说，施行王道的不能让诸侯属国灭绝，施行霸道的不能让另外的强敌出现，在千钧重的物体上，再加上一铢一两的分量也可能产生移位。如今，拥有万辆战车的齐国再独自占有千辆战车的鲁国，和吴国来争高低，我私下替大王感到危险。况且去援救鲁国，是显扬名声的事情；攻打齐国，是能获大利的事情。安抚泗水以北的各国诸侯，讨伐强暴的齐国，用来镇服强大的晋国，没有比这样做获利更大的了。名上保存危亡的鲁国，实际上阻阨了强齐的扩张，这道理，聪明人是不会疑的。”吴王说：“好。虽然如此，可是我曾经和越国作战，越王退守在会稽山上栖身，越王自我刻苦，优待士兵，有报复我的决心。您等我攻打越国后再按您的话做罢。”子贡说：“越国的力量超不过鲁国，吴国的强大超不过齐国，大王把齐国搁置在一边，去攻打越国，那么，齐国早已平定鲁国了，况且大王正借着”使灭亡之国复存，使断绝之嗣得续“的名义，却攻打弱小的越国而害怕强大的齐国，这不是勇敢的表现。勇敢的人不回避艰难，仁慈的人不让别人陷入困境。聪明的人失掉时机，施行王道的人不会让一个国家灭绝，凭借这些来树立你们的道义。现在，保存越国向各国诸侯显示您的仁德，援助鲁国攻打齐国，施加晋国以威力，各国诸侯一定会竞相来吴国朝见，称霸天下的大业就成功了。大王果真畏忌越国，我请求东去会见越王，让他派出军队追随您，这实际上使越国空虚，名义上追随诸侯讨伐齐国。”吴王特别高兴，于是派子贡到越国去。

越王清扫道路，到郊外迎接子贡，亲自驾驭着车子到子贡下榻的馆舍致问说：“这是个偏远落后的国家，大夫怎么屈辱自己庄重的身份光临到这里来了！”子贡回答说：“现在我已劝说吴王援救鲁国攻打齐国，他心里想要这么做却害怕越国，说：‘等我攻下越国才可以’。像这样，攻破越国是必然的了。况且要没有报复人的心志而使人怀疑他，太拙劣了；要有报复人的心志又让人知道他，就不安全了；事情还没有发动先叫人知道，就太危险了。这三种情况是办事的最大祸患。”勾践听罢叩头到地再拜说：“我曾不自量力，才和吴国交战，被围困在会稽，恨入骨髓，日夜唇焦舌燥，只打算和吴王一块儿拼死，这就是我的愿望。”于是问子贡怎么办。子贡说：“吴王为人凶猛残暴，大臣们难以忍受；国家多次打仗，弄得疲惫衰败，士兵不能忍耐；百姓怨恨国君，大臣内部发生变乱；伍子胥因谏诤被杀死，太宰嚭执政当权，顺应着国君的过失，用来保全自己的私利：这是残害国家的政治表现啊。现在大王果真能出兵辅佐吴王，以投合他的心志，用重金宝物来获取他的欢心，用谦卑的言辞尊他，以表示对他的礼敬，他一定会攻打齐国。如果那场战争不能取胜，就是大王您的福气了。如果打胜了，他一定会带兵逼近晋国，请让我北上会见晋国国君，让他共同攻打它，一定会削弱吴国的势力。等他们的精锐部队全部消耗在齐国，重兵又被晋国牵制住，而大王趁它疲惫不堪的时候攻打它，这样一定能灭掉吴国。”越王非常高兴，答应照计行动。送给子贡黄金百镒，宝剑一把，良矛二支。子贡没有接受，就走了。

子贡回报吴王说：“我郑重地把大王的话告诉了越王，越王非常惶恐，说：‘我很不走运，从小就失去了父亲，又不自量力，触犯吴国而获罪，军队被打败，自身受屈辱，栖居在会稽山上，国家成了荒凉的废墟，仰赖大王的恩赐，使我能够捧着祭品而祭祀祖宗，我至死也不敢忘怀，怎么另有其他的打算！’”过了五天，越国派大夫文种以头叩地对吴王说：“东海役使之臣勾践谨派使者文种，来修好您的属下近臣，托他们向大王问候。如今我私下听说大王将要发动正义之师，讨伐强暴，扶持弱小，困扼残暴的齐国而安抚周朝王室，请求出动越国境内全部军队三千人，勾践请求亲自披挂铠甲、拿着锐利的武器，甘愿在前面去冒箭石的危险。因此派越国卑贱的臣子文种进献祖先珍藏的宝器，铠甲十二件，斧头、屈卢矛、步光剑、用来作贵军吏的贺礼。”吴王听了非常高兴，把文种的话告诉子贡说：“越王想亲自跟随我攻打齐国，可以吗？”子贡回答说：“不可以。使人家国内空虚，调动人家所有的人马，还要人家的国君跟着出征，这是不道义的。你可接受他的礼物，允许他派出军队，辞却他的国君随行。”吴王同意了，就辞谢越王。于是吴王就是调动了九个郡的兵力去攻打齐国。

子贡因而离开吴国前往晋国，对晋国国君说：“我听说，不事先谋划好计策，就不能应付突然来的变化，不事先治理好军队，就不能战胜敌人。现在齐国和吴国即将开战，如果那场战争吴国不能取得胜利，越国必定会趁机扰乱它；和齐国一战取得了胜利，吴王一定会带他的军队逼近晋国。”晋非常恐慌，说：“那该怎么办呢？”子贡说：“整治好武器，休养士卒，等着吴军的到来。”晋君依照他的话做了。

子贡离开晋国前往鲁国。吴王果然和齐国人在艾陵打了一仗，把齐军打得大败，俘虏了七个将军的士兵而不肯班师回国，果然带兵逼近晋国，和晋国人在黄池相遇。吴晋两国争雄，晋国人攻击吴国，大败吴军。越王听到吴军惨败的消息，就渡过江去袭击吴国，直打到离吴国都城七里的路程才安营扎寨。吴王听到这个消息，离开晋国返回吴国，和越国军队在五湖一带作战。多次战斗都失败了，连城门都守不住了，于是越军包围了王宫，杀死了吴王夫差和他的国相。灭掉吴国三年后，越国称霸东。

所以，子贡这一出行，保全了鲁国，扰乱了齐国，灭掉了吴国，使晋国强大而使越国称霸。子贡一次出使，使各国形势发生了相应变化，十年当中，齐、鲁、吴、晋、越五国的形势各自有了变化。

子贡擅长囤积居奇，贱买贵卖，随着供需情况转手谋取利润。他喜欢宣扬别人的长处，也不隐瞒别人的过失。曾出任过鲁国和卫国的国相，家产积累千金，最终死在齐国。