

能臣谋事之道 ①

忍伏场
隐蛰官

张居正

之道

木子
著

经济日报出版社

张居正



能臣谋事之道 ①

忍
隐
蛰
伏

木子 著

经济日报出版社

官场之道

图书在版编目 (CIP) 数据

张居正隐忍蛰伏官场之道 / 木子编著

—北京:经济日报出版社,2004.10

(能臣谋事之道:1)

ISBN 7-80180-354-X

I.张... II.木... III.①张居正 (1525~1582)

—传记②张居正 (1525~1582) - 政治 - 谋略

IV.K827=48

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 079916 号

张居正隐忍蛰伏官场之道

作 者
责任编辑
责任校对
出版发行
地 址
电 话
网 址
E-mail
经 销
印 刷
开 本
印 张
字 数
版 次
印 次
书 号
定 价

木 子
陈 佩
刘 沙

经济日报出版社

北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮编 100054)

010-63567690 63567691 (编辑部) 63567683 (发行部)

edp.ced.com.cn

edp@ced.com.cn

全国新华书店

中国文联印刷厂

850×1168

12.125

280 千字

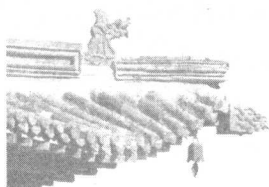
2004 年 10 月第一版

2004 年 10 月第一次印刷

ISBN 7-80180-354-X/K·023

69.00 元 (全三册 本册 23.00 元)

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换



前言

张居正可以算是中国历史上一位非常独特的政治家,他在明代万历登基后,做了10年的首辅大臣,有人称他为一代名辅,有人骂他为黑心宰相。

他整顿吏治,严惩贪污受贿。万历皇帝的外祖父李伟因为受贿把劣质布匹放入了御林军的仓库,张居正得知后将他严厉地训饬一通,并撤换了他手下一大批作弊的宦官。但是另一方面,张居正在京城修建住宅一次就用去了白银一万两。北京的住宅刚刚完成,湖广江陵一座大规模的府邸就又破土了。

他大力提倡开源节流,甚至说服万历皇帝的母亲李太后,把修庙的私房钱用来建造桥梁。但是他吊丧回家时,居然坐的是32人抬的大轿,这恐怕在世界上也是独一无二的大轿,轿内还设有卫生间和卧室,并有两个随从在轿内照应。为了能让这一顶巨无霸式的轿子通行无阻,路要展宽,桥要加固,据说还拆去了几座城门。

他常劝少年万历要清心寡欲少近女色;可是自己则不顾体弱多病,时常美人在怀,滥用春药以至于毒火攻身,头顶无发,大肠流血不止。

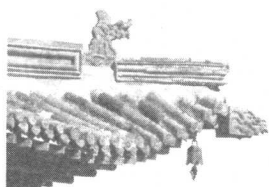
他整顿学风改革科举,同时却网罗海内名士和儿子交友,借以抬高其子的身价,从而使自己的三个儿子连占高科,分别蝉联了状元、榜眼。

他要求天下百姓尽忠尽孝，自己父丧后却不回家守孝，引起了朝野非议，观政刑部的邹元标大骂张居正是禽兽，被廷杖八十而致残。但是张居正全家被抄后邹元标竟然拖着一条拐腿，为张居正的平反昭雪奔走呼号，替他喊冤鸣不平。

张居正为了爬上首辅的位子，采取了一些不太光彩的手段。他勾结内监，陷害朋友。以至于他昔日的朋友骂他“又做师婆又做鬼，吹笛捏眼打鼓弄琵琶”。但是张居正一旦大权在握，立刻大行新政治理天下，造福百姓，力挽大明狂澜于既倒！

他当政之前，明王朝朝政荒疏，外寇入侵，国家库存不足一年之储，财政空虚，赤字超过了 1/3。而他当政后，海内肃清，国泰民安，国家储粮可支 10 年，国库积银 400 万两。

对张居正一生的业迹有人责难，有人赞赏，他在世人的眼中毁誉纷纭，人们对他是非功过的评论，众口交攻，抵牾不一，张居正对此不屑一顾，他说：“今言者已诋臣为不孝矣。斥臣为贪位矣，晋臣为禽兽矣，此天下之大辱也，然臣不以为耻也”。虽然他死后人亡政息，但是这一位铁腕人物在历史上留下了让后人无法遗忘的一页。像这样集大是大非、大荣大辱于一身的政治家，在中国历史上也不多见。本书无意于评价张居正一生的功过是非，而是着重于描述他手中权力的获取和运用，很明显，如果他没有这种权力做后盾是无法进行大刀阔斧的改革的，而另一方面，如果他没有非常高明的权力手腕，也不可能获得一人之下、万人之上的权力来实现自己的雄心壮志。



目 录

上篇 隐忍蛰伏

张居正不仅是一位风云一时的铁腕政治家,更是一位“太极权”的高手。他以柔对刚,以静待动,在进翰林后,经历过夏言、严嵩、徐阶、高拱等几任首辅当权,在当时风云难测的官场明争暗斗中,尤其是在奸相严嵩当权的20多年间,很多人受到了打击和整治,而张居正隐忍有方,藏锋不露,平静地渡过了官场的一次又一次大风大浪,始终没有受到攻击,在与徐阶、高拱的权力博弈中,他审时度势表现出极其高明的权力手腕,最后战胜了高拱当上了首辅。张居正后来评价自己说:“别无他长,但性耐烦耳”。

第一章 忍耐是一种天赋 002

张居正出生的前夕,他的曾祖父张诚梦到月亮掉在他家的水瓮里,照得闪闪发亮,随后一个白龟跟着浮了上来。于是父亲为他取名为白圭,白圭是白龟谐音——龟无它长,但能忍耳。所以忍耐似乎成为张居正的天性,为了科举他忍耐了3年,为了复仇,他忍了10多年。

第二章 大智若愚 023

在一代奸相严嵩掌权的年代,张居正忍耐着,他看到严嵩父子作恶多端和荒淫糜烂的生活后,对严嵩非常失望,然而他平时对严嵩还是表现得非常恭顺,张居正从来没有在别人面前责骂过他一个字。对于严世蕃的横行暴政,张居正也从来没有进行过抵制和反抗。他知道得罪了严嵩,便是激怒皇上。

第三章 守柔曰强 053

徐阶与张居正在翰林院里,是师生关系,但是张居正所要的不仅仅是这样的关系,他的目的是要成为徐阶政治立场上的政友。徐阶对张居正有知遇之恩,而当老师和政敌互相争权时,张居正只是保持沉默,静观其变。在老师徐阶一家遇到危难的时候,张居正选择了明哲保身。后来张居正当上首辅,掌握朝政大权之后,始终和老师保持着联系,但并没有启用自己的恩师。

第四章 忍辱负重,相机而动 089

张居正入阁后又遇上强劲的对手高拱。高拱和张居正在国子监时就是很好的朋友,于是张居正只得再次忍耐,他用谦恭和沉默来对抗高拱对他的傲慢无礼,他以极大的耐心与非常谨慎的态度,小心应付这位貌合神离的朋友,同时开始寻找办法来战胜对手。

第五章 道不同也能为谋 127

张居正最高明之处就在于他能认清权力斗争中的关键所在,他巧妙地利用高拱和太监冯保之间的仇恨。与冯保暗结同盟,然后又通过冯保取悦于皇后,从而在权力的斗争中占据了上风。但是即便是他大权独揽后,在一定的程度上依然还得采取忍耐的权术,因为在他的上面还存在不受他约束的同盟军,他们是他权力的坚强后盾。

第六章 一人之下与一人之上 156

张居正和明神宗的关系,很像是霍光和汉宣帝的关系,他一方面做为臣子,对小皇帝恭恭敬敬,十分的敬畏,另一方面又做为老师,要尽到一个为人师的责任,这种角色的冲突时常让张居正感到很是为难。张居正没有正确处理好君臣关系,这正是导致他死后人亡政息的最根本原因。

张居正大权独揽后则一改以往的阴柔而转向了阳刚，他从蛰龙变成了猛虎，表现出雷厉风行的魄力，他在政治、经济、军事各方面进行了大刀阔斧的改革，使国家安定，经济发展，一时出现清明富强的景象。

他的改革触动豪强权贵的利益，遭到了众多的抵制，以至于有人指责他“时政苛猛”。张居正淡然一笑说：“当大过之时，为大过之事，未免有刚过之病，然不如是，不足以定倾而安国！”他以过人的胆略和勇气，“大破常格，扫除廓清”，在明王朝颓败之际临危制变，将新政以迅雷之势推向全国，张居正因之而被后人誉为一代“救时”宰相。

第七章 对上柔而和之，对下刚而治之 188

经过几十年的努力，终于实现了自己幼年的夙愿：大权在握。但是张居正掌权并非仅仅是为了享乐，而是为了施行自己“弭天下之患”的壮志。同王安石等改革家不同的是，张居正的改革在朝中几乎没有遇到什么强有力的反对派，这不能不归功于他高超的权力手腕。他对上柔而和之，对下则刚而治之，将大权牢牢握在了手中，使天下无人敢与之敌。

第八章 采灵菌于粪壤 218

张居正有识人的慧眼，他当权后所选任的戚继光、谭纶、杨博、李成梁、王崇古等人都是当时最优秀的军事人才，而且张居正还特别擅长于人才的搭配，他正是通过人员的调整来消除内部的矛盾。从而确保朝廷机构的正常运行。

第九章 霹雳手段，菩萨心肠 248

张居正是主张猛政的，他宣称“即使自己是刽子手，也只有在上证菩提”。他主张“以杀止杀”，他常说自己是霹雳手段菩萨心肠。他的菩萨心肠不显山不露水，而霹雳手段却让人们看得真真切切。

第十章 足食足兵,王霸之道 283

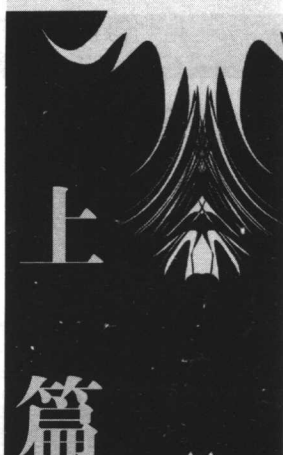
张居正为首辅以后,第一次发表大政方针,只说“遵守成宪”。他的行为让那些饱读孔孟之书以为他将行王道的人们非常失望。他们非议说,只不过是富国强兵的陈辞而已。但张居正却明白当是之时,财政上的困难比政治危机还要紧迫。官员的贪污,土地被兼并,国库空虚已到了触目惊心的地步。

第十一章 大棒与骨头 313

张居正当权的时代,沿海的倭寇已经基本解决,最大的敌人只是北方的鞑靶。明初期政府为了抗敌曾经修筑了著名的万里长城,兴师动众劳民伤财。而张居正当权后,立刻显示出他过人的对外才能,他把抗倭名将戚继光调到北方,镇守蓟州,同时他又采用了仁和的策略,不费一兵一卒,仅仅付出了几十件红袍,就取得了北方长期的安全。

第十二章 精于谋国,拙于谋身 347

张居正当权之前过柔,当权之后则过刚,这种刚柔不谐为他身后埋下了祸根。他病死后,明神宗亲自执政,下令查抄了江陵张家。死去的张居正差一点被剖棺戮尸,长子张敬修自杀身亡,留下了一首绝命诗,三子张懋修投井未遂,因为抄家而被饿死的就有10多个人。张居正做为一个伟大的改革家精明有余而浑厚不足,没有过多地考虑自己身后的事情,以至于他身后酿成了苦果,10年改革毁于一旦,明王朝自此拉开了死亡的序幕。



上 篇

隐忍蛰伏

张居正不仅是一位风云一时的铁腕政治家,更是一位“太极权”的高手。他以柔对刚,以静待动,在进翰林后,经历过夏言、严嵩、徐阶、高拱等几任首辅当权,在当时风云难测的官场明争暗斗中,尤其是在奸相严嵩当权的20多年间,很多人受到了打击和整治,而张居正隐忍有方,藏锋不露,平静地渡过了官场的一次又一次大风大浪,始终没有受到攻击,在与徐阶、高拱的权力博弈中,他审时度势表现出极其高明的权力手腕,最后战胜了高拱当上了首辅。张居正后来评价自己说:“别无他长,但性耐烦耳”。

第一章

忍耐是一种天赋

张居正出生的前夕，他的父亲张诚有一天梦到月亮掉进了他家的水瓮里，整个瓮都发着光，接着就有一个白龟从水中浮了出来。于是父亲为他取名为白圭，也就是取自白龟的谐音，龟无它长，但能忍尔。所以忍耐似乎成为张居正的天性。

张居正 13 岁时，在湖广一带已经有很大的声名，按照他的学问和名声，他本来能够考中举人，而湖广巡抚顾璘认为让一个 13 岁的孩子成为举人，对他以后的前途并不利，他会因自己的成绩而产生自满的情绪，长大以后反而会变得不思进取。考试的失败让张居正进一步成熟起来，他学会在遇到任何困境时都能够平心静气，这为他以后进一步获取政治权力，做好了准备。从这一点来看，失败的价值并不比他应试成功的价值小。

1.要取一个好名字

名字对于一个人来说非常关键，拥有一个意味深长的好名字，可以说是一笔无形财富。就算不能改变什么，至少也能给人心理上一种暗示，从而增加一个人的自信，张居正就通过一个好名字，塑造出一个雄才大略、气宇轩昂的政治家形象。当然，他的名字是后来改的，刚开始他用的并不是这个名字。

张居正字叔大，号太岳，公元1525年出生在荆州江陵县（今天的湖北江陵）。他在嘉靖二十六年（公元1547年）考中了进士，做了大约10多年的礼部侍郎兼翰林院学士、少保兼太子太保等职。在这10多年的京城生涯中，他表现得非常出色。当时的官场斗争是非常激烈的，张居正在这种尔虞我诈明争暗斗的官场之中能够审时度势，保全自己，进而获取朝政大权，所依赖的主要是他的隐忍功夫，而这种功夫是他从小开始，长期修炼出来的。

张居正出生的时候，明王朝经过200多年的风风雨雨已经开始走向衰落了。嘉庆年间，国库空虚，民不聊生，危机四伏。但是嘉靖皇帝并不将心思放在治理天下上，他每日在皇宫里设坛修醮，求取长生不死的丹药，朝政的大权就全部交由内阁来管理，这使得内阁的政治斗争异常激烈。而身处其中的人随时都有可能连命都丢了。

张居正的父亲张文明，字治卿，别号观澜，早年也曾醉心于求取功名，但是仕途不利，他20岁才补上府学生，以后又接着参加了7次乡试，但是一次也没有考取，张文明这才灰了心，他将手中的书本

一扔长叹一声说：“我自幼也可算是饱读诗书了，寒窗苦读了几十年，自己总认为没有什么比别人差的，但是始终困顿而不能实现壮志，这大概就是天意吧！”虽然张文明仕途不顺利，但是他对当时的政治情形有着比较清醒的认识。他知道，就算是自己能够考取功名，也无法在当时的政治斗争中立足，这主要归结为他的性格。

张居正曾经谈过他的父亲，他说自己的父亲为人非常机敏，很擅长写文章，常常下笔立就，一点也用不着修改，连口头也常能做出很好的诗句来，虽然他有满腹学问，但是不喜欢循规蹈矩，所以一直不能求取功名。另一方面，他是一个非常坦率的人，性格很直，与人相处，不论对方是有身份的人还是下贱的平民，他都能很坦诚地和对方相处。他还喜欢饮酒，善谈谈，只要是遇到美酒，他总要喝个一醉方休，这就是说他身上有一种放浪不羁的性格。张文明对自己十分了解，他知道，这种坦率的性格，放浪不羁的行径，对于一个有着政治抱负的人来说，是一种阻碍，因为这种性格的人要想在当时尔虞我诈的官场中获得成功是不可能的。所以张文明后来就放弃了求取功名的想法，而将自己的精力全部放在培养下一代身上。他一心想要将自己的孩子培养成一个聪明而且能适应当时官场斗争的人。

所以张居正从小就受到了父亲有意识的培养，张居正也真的没有辜负父亲的期望，他从小就表现得非常出色。张文明不仅着重教孩子学科考知识，更侧重于孩子性格的磨炼，他不希望张居正像自己一样性格坦直，他要让孩子成为一个能够胸藏万机，擅长隐忍的人，他已经深深地认识到，在当时的政治环境下，只有拥有这种性格的人，才能够立于不败之地，最终获得真正的成功，这一点从他给张居正起的名字中就可以反映出来。

张居正小时候父亲给他起了个名字叫白圭,据说是和曾祖父的一个梦有关。按照习俗的说法,能成就大业的人出生时会有许多不同凡响的事情发生,张居正也是这样,据说她的母亲赵氏,有一天晚上看到房里闪了一阵火光,然后就有一个大约五六岁的青衣童子从天而降,在她的房间里转来转去,于是赵氏就怀上了张居正。还有的说赵氏怀了12个月然后才生下了张居正。这种故事多半是张居正做官后,人们附会出来的,并不可信,但是另外还有两个梦就很值得回味。

就在张居正出生的前天一晚上,他的爷爷张镇做了一个梦,梦见发大水了,水铺天盖地,将他们住的整个屋子都流满了。他的爷爷感到非常的惊惶,问他周围的仆人:“这大水是从哪里来的?”仆人告诉他:“大水就是从张家的地里流出的。”而他的曾祖父做的梦就更为有趣,大约也在相同的时候,张居正的曾祖父张诚因为快要得重孙子了,就梦想着天上的星宿能光顾门庭,给自家添个有出息的后代。一天,当他又躺在床上时做了一个梦,忽然看见许多星星在眼前晃动,接着一轮明月从天上落了下来,掉在他家中的一口大水瓮里,月光将整个水瓮照得通明发亮,然后他看见一只白色的龟随着月光的照耀从水瓮里浮了出来。正在这时,婴儿的啼哭声把他从梦中惊醒,他的重孙子降临了。

按照古人的说法,梦见龟是吉梦,因此张诚就根据这个梦给刚出生的张居正起了名字叫白圭,白圭就是白龟的谐音。张文明也同意了,他认为龟善于忍耐,是一种耐心极强的动物,而一个具有这种耐心的人,在当时的政治斗争中无疑是非常有利的,这也正是他自己身上所缺少的东西,他希望自己的儿子将来能够拥有这种才能。

也有人说这个名字也不一定就是根据张诚的梦而取得,很可能

张文明取自《诗经·大雅》中说“白玉之玷尚可磨也，斯言之玷不可为也”，意思是说，如果一块玉有所缺损，还可以通过打磨的方法来进行弥补，而一个人的言语一旦失当，那就没有办法能够补救它了。这正是深深告诫人们遇到事情要能够忍耐，言语一定要谨慎。所以张文明从这个角度给孩子起了白圭的名字。

就这样，张居正出生之后，一直用白圭这个名字。直到嘉靖十五年，那时张居正已经12岁了，他去荆州考生员的时候，荆州府知府李士翱对少年张居正非常的器重，他认为张居正日后必能成大器，但是当他说起张居正的名字时，觉得白圭这两字不是太好，于是就帮他改名为居正。

野史中有关于这件事的记载：张居正去荆州考生员的时候，考场设立在荆州城的文庙院里。在开考的那一天，张居正带着考试用的工具，跟随着一大批考生不慌不忙地走向考场。正当他们走到文庙书院前面的一座青石小桥，要进入考场的时候，前面传来一阵大喝声，原来是担任这次监考官的荆州知府李士翱来了。于是，考生们连忙让路，并且低头回避。而张居正却只当什么事也没有一样，依然从容地走着。坐在轿子里的李士翱一眼就看到了张居正，他还从来没有见到过年龄这么小而又如此胆大的考生。于是，李士翱就让随从把张居正叫过来，他打量了一番张居正后对他说：“你这个胆大妄为的小毛孩，也敢到这里来应考？如果你能对上我出的对联，就过这青石小桥去应考，对不上，还是先回家去吧。”张居正毫不畏惧地看了李知府一眼，大声说：“请出题吧。”

李士翱指着书院里面的两棵参天大树，说出上联：大文庙，两棵树，顶天立地。张居正不假思索，立即就举起手中的考篮，对出下联：小顽童，一支笔，治国安邦。

知府李士翱没有想到小张居正竟然能这么快就对答上来。为此感到惊讶不已。他觉得这个孩子才思敏捷,将来必定会大有作为。

考试结束了,李士翱在开卷时看到一份答得非常优秀的考卷,他不停地称赞着,很想见到这位能做出这么优秀的文章的考生。于是他就吩咐他的手下按考卷号码查出考生姓名,让来与他见面。当张居正被叫到他面前时,李士翱愣了一下,随后就非常惊喜地说:“原来你就是张白圭呀!小小年纪,果然很有文才,然后他就问张居正:“为什么要起这么一个名字呢?”

于是张居正就把曾祖父给他取名字的经过详细地述说了一遍。李士翱听后笑着说:“想必是你的曾祖父求孙心切,不然月亮怎会变成白龟呢?”

张居正也说自己从小读了很多圣贤书,知道事情的成败在于人的努力,梦幻一类的事情,不足为信,并说家太爷给他取这个名字的意思,就是希望长大之后能够做一番利国利民的大事。

李士翱听后说:“他的用意很好,不过这个名字前人已经用过,所以最好改一下,依我看,不如将‘白圭’改作‘居正’,因为无论是做官还是为人,要想有利于黎民百姓,至关重要的,就是要能秉公居正。这样才能实现你平生的才华和抱负。”

张白圭觉得这个名字不错,于是,他就用张居正这个名字替代了原来的名字。

李士翱认为白圭二字不好,是嫌与古人犯重,因为先秦历史上曾经有过一个名叫白圭的政治家。《史记》中有这样的记载:“盖天下言治生祖白圭。”也就是说白圭不仅仅是一个政治家,他还是一个大商人,同时被商界尊称为祖师。他有一套非常完整和有理论色彩的商业经营谋略。尤其是他的“治生之术”对后代影响极大。他把

自己的经营方略概括为八个字：“人弃我取，人取我与。”

有趣的是，这位言治生的祖先白圭，和明代的政治家白圭还真有一些相似之处。先秦的白圭理论提倡“乐观时变”，当然他所说的“时变”，更多的是着重于农业的收成对商品价格和供求的影响，在丰收之年的粮价比其他产品相对要低一些，但是年成不好的时候，粮价就会比其产品价格相对要高。所以，他主张在年成好的时候买进价格较低的粮食，而将价格比较高的丝和茧卖出去；在灾荒的年头则是卖出粮食，买进来帛和絮。他这种观时变的方法，和张居正审时度势的隐忍术有相通之处，只不过前者是用在了经商上，而张居正是将这种观时变的方法用在政治上。

先秦的白圭不但善于“观时变”，而且还主张要“趋时”。司马迁就非常赞赏他的这种决策行动，《史记》中说他：“趋时若猛兽驾鸟之发”，也就是说，他不仅擅长观测行情，而且在看准之后，能够及时行动，迅猛出击，甚至采取冒险的方式，不失时机地达到自己的目标。当然了，这是一种建立在准确把握“时变”的基础上的明智行为，是一种非常智慧的体现，并非轻举妄动。这一点和张居正的行动也很相似，张居正在官场中能够隐忍几十年而不发，而一旦看准了时机，他又能采取非常的手段，冒险出击，夺取大权，这也和先秦白圭的“趋时”主张相一致。

此外，白圭在用人方面也有自己的理论，他明确提出了“智、勇、仁、强”的四项用人标准，其中的“智”就是指一个人能够审时度势，有灵活地应付“时变”的能力；“勇”就是指一个人在看准时机后能够当机立断，敢于冒着风险去采取行动。而张居正当权之后，在用人方面也曾采用过类似的标准。

两个同名的人，理论和行为也大致相似，这不能不说是一件很