

非 常 智

马树全◎著

名臣贤相的处世之道

○要让反对你的人理解你

让理解你的人支持你○让支持你的人忠于你

允许有人不喜欢你○但不能让他恨你 万二要恨你也要让他怕你

当代中国出版社
Contemporary China Publishing House



非常智

名臣贤相的处世之道

马树全◎著

当代中国出版社
Contemporary China Publishing House



图书在版编目(CIP)数据

非常智 / 马树全著. —北京: 当代中国出版社, 2009.4
ISBN 978-7-80170-829-8

I. 非… II. 马… III. ①曾国藩(1811~1872)-人生哲学②曾国藩
(1811~1872)-成功心理学 IV. K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第056136号

出版人 周五一
总策划 同道新文
责任编辑 宗边 李正华 雍薇
封面设计 嫁衣工舍
版式设计 心灵
印制 康茹
出版发行 当代中国出版社
地址 北京市地安门西大街旌勇里8号
邮政编码 100009
网址 <http://www.ddzg.net>
邮箱 ddzgchs@sina.com
编辑部 (010)66572152 66572154 66572155
市场部 (010)66572157 66572281 66111785
印刷 北京润田金辉印刷有限公司
开本 16 787×1092毫米
印张 14.5
字数 130千字
版次 2009年7月第1版
印次 2009年7月第1次印刷
定价 28.00元

版权所有, 翻版必究。如有印装质量问题, 请与出版部联系: (010)66572159

前言

FEI CHANG ZHI

呼唤“士大夫精神”的回归

中国历史上的士大夫阶层是由官员和高级知识分子组成的，存在于历朝历代。他们高风亮节、忍辱负重、为民请命，属于社会的精英群体。有唐以来的科举制度为士大夫阶层的形成、巩固提供了制度保障，士大夫阶层一个很重要的特征是他们参与国家政治，同时又是中国文化、艺术的创造者、传承者。我们现在看到的中华煌煌几千年灿烂的文化成果，基本上都是经由这个群体的人记录、创造、发展而来的。

孔子是士大夫，他怀抱天下大治的理想，周游列国讲学论道，成为万世师表；杜甫是士大夫，他忧国忧民，有着“致君尧舜上，再使风俗淳”的宏伟抱负；范仲淹是士大夫，他“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，居庙堂之高而忧其民，处江湖之远而忧其君，不拘小我之私；文天祥是士大夫，“人生自古谁无死，留取丹心照汗青”的慷慨之词震烁古今；曾国藩是士大夫，他位及人臣，权倾朝野，却谨小慎微，克己修身，“倚天照海花无数，流水高山心自知”的人生境界传唱至今……他们并不是印在历史



书上的冰冷名字，他们都曾经在属于他们的时空里鲜活地存在过。

儒家思想是士大夫血液中的一部分，“修身齐家治国平天下”是他们的共同理想。我们从史料典籍中挖掘出中国历代士大夫的人生思考和处世法则，以及他们的道德操守、价值取向、行为规范和人生追求，汇集成《非常智：名臣贤相的处世之道》一书。本书作者马树全先生曾在政府部门任职多年，因痴迷古籍整理与曾国藩研究而放弃仕途。他对人生进退的智慧已然洞若观火。本书汲纳 54 位士大夫的官场故事，他们的处世智慧不仅仅在于他们面对危机、困境或人生选择时的应变之法，更多地体现在他们追求的人生信仰和支持他们选择的价值取向。

本书特别以清末中兴名臣、士大夫典范曾国藩躬行践履所得警句作典引。始觉前人所行、今人所倚皆是曾侯所鉴。

放眼当今社会，如此多的政府官员因为权力、金钱、美色而走上不归路，这是在中国转型的大变革时期，智识阶层的群体迷失。今日我们处处可见“痛苦的人”，他们心理失衡、精神空虚、焦虑抓狂……还不如贩夫走卒活得踏实随性。可见当代知识分子——新时代的“士大夫”阶层需要解决精神危机之迫切。

人的社会性决定了一个人必须拥有明确的文化基因与价值取向，这是每个人安身立命的精神支柱，一旦缺失，其苦痛将远甚于物质匮乏的折磨。今天，物质生活已是飞

速发展，精神世界却一片贫脊。于是，我们开始反观中国传统文化的可贵。中国传统文化千年传承，万古沿袭，它已将中国人精神中最宝贵的品质淬炼成型，成为中华民族的脊梁。这就是“士大夫精神”——胸怀天下、安贫乐道、通达生死……找回我们丢失的珍宝，重塑中国人的精神家园，正是当下最急迫最重要的课题。

中共中央政治局常委、中央书记处书记、中央党校校长习近平同志 2009 年 5 月 13 日在中央党校 2009 年春季学期第二批进修班暨专题研讨班开学典礼上，专门对几百位来自全国的官员们谈读书学习，讲话非常精彩。他强调领导干部要通过研读优秀传统文化书籍，吸收前人在修身处事、治国理政等方面的智慧和经验，养浩然之气，塑高尚人格，不断提高人文素养和精神境界。

《非常智：名臣贤相的处世之道》一书恰好响应了这一倡议，可谓“生逢其时”。今天的政府官员是中国新型士大夫的代表，治国理政、为人民谋福利是他们的责任与使命。从这个意义上来说，他们与古代的士大夫没有区别。摒弃古代士大夫阶层的历史局限性，“士大夫精神”仍值得今人学习借鉴。

北京同道新文图书公司从 2005 年开始，就在关注着中国传统文化复兴的大趋势，《国学大师之死：百年中国文化断裂》、《人生至理的追寻：梁漱溟读书心得》等图书都是关于当前社会对传统文化需求的探问，均取得了不错的社会反应。看得出，国民对于传统文化人文精神层面的



需求还是很迫切的。

当前中国传统文化出现断层，西方文化并未完全植入的状况确实容易产生精神危机，具有粘连性的传统文化支离破碎地在现代人身上若隐若现，被代表着时尚与潮流的西方文化所裹挟。我们希望，“士大夫精神”的回归能为扫除当下人们心灵的迷茫起到作用。如此，本书也算尽到了一点微薄之力。

如果您希望与作者、编者交流本书内容或畅谈您关于“士大夫文化”的认知，请联系我们：

电 话：（010）84992180

邮 箱：ttodonews@sina.com

编 者

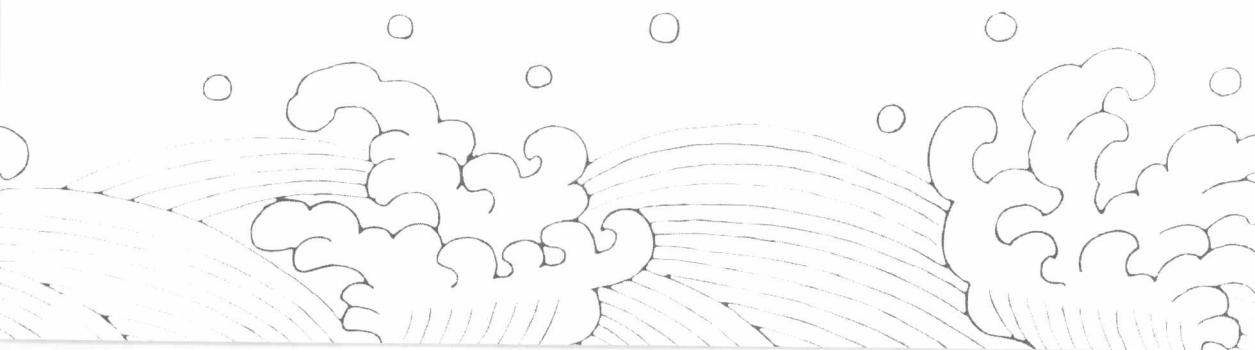
2009年6月2日

[C O N T E N T S]

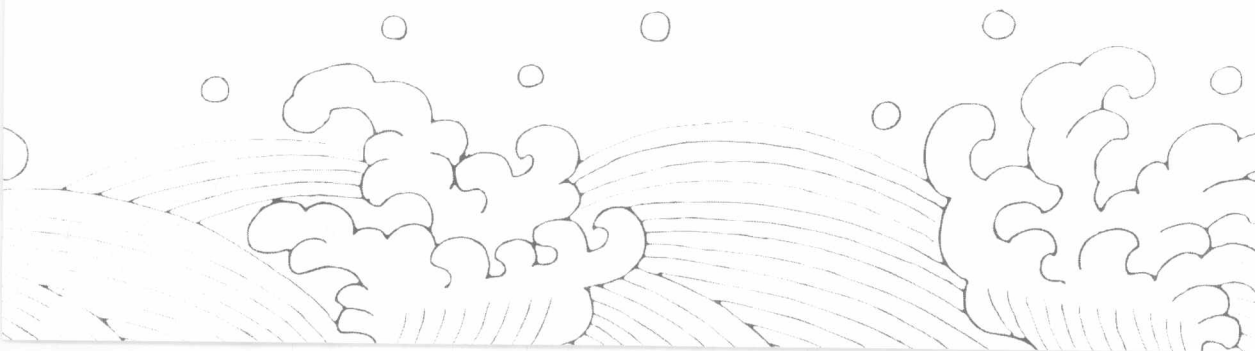
FEI CHANG ZHI

目 录

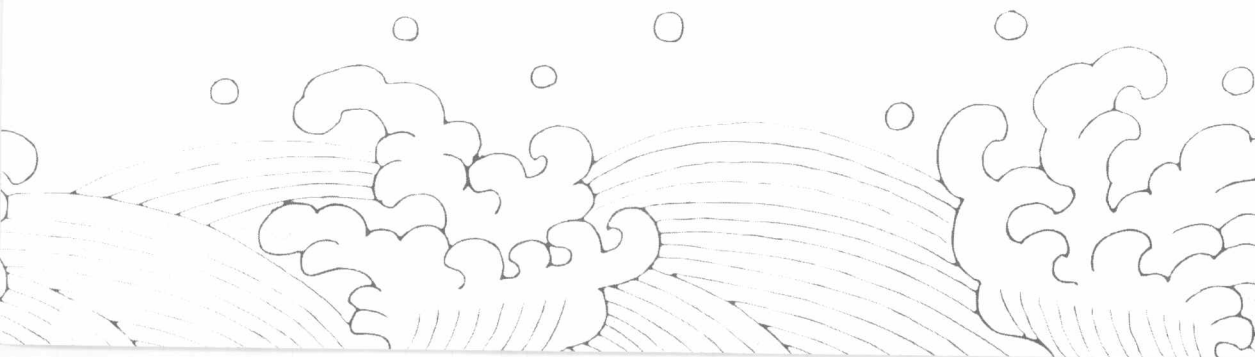
001	卷一	察人无误	识破奸人晏婴陈实情
005	卷二	智高者怯	孙武谨慎初战得胜
009	卷三	智者避祸	为避祸范蠡辞勾践
013	卷四	先立后强	李愬革弊自主创业
017	卷五	卑者激之	设巧计苏秦激张仪
022	卷六	王者不霸	察事理颜阖论大道
026	卷七	尊者礼之	谋国事触龙巧进谏
030	卷八	上独贤离	宋义远走避大祸
034	卷九	识高不轻	萧何识英雄于未遇
038	卷十	战不轻启	议和亲娄敬出奇计
042	卷十一	明者求谋	张良奇计固太子
046	卷十二	功高莫进	周勃雄心受奇挫
050	卷十三	顺天讨逆	借机行事灌婴平诸吕
054	卷十四	心伤难愈	心绝望贾谊英年早逝
059	卷十五	德者人助	施小惠袁盎得大助



- | | | | |
|-----|------|------|------------|
| 063 | 卷十六 | 直有其幸 | 吐心声邹阳白深冤 |
| 067 | 卷十七 | 明者慎断 | 韩安国慎断巧脱祸 |
| 071 | 卷十八 | 君子藏智 | 楼护侯门藏智 |
| 075 | 卷十九 | 自隐其情 | 掩心痛刘秀假谈笑 |
| 079 | 卷二十 | 容人者畅 | 刘秀容敌聚人望 |
| 083 | 卷二十一 | 职小不怠 | 王霸职小出奇计 |
| 087 | 卷二十二 | 恃德而兴 | 杜林忠君宣仁德 |
| 091 | 卷二十三 | 人微不攀 | 参破世相蔡茂乱中隐身 |
| 095 | 卷二十四 | 危当自解 | 朱晖死谏阻乱命 |
| 099 | 卷二十五 | 知衰不狂 | 洁身自爱邓绥得美名 |
| 103 | 卷二十六 | 教不可废 | 吴祐言传身教 |
| 107 | 卷二十七 | 智者不仕 | 察隐患荀爽早脱身 |
| 112 | 卷二十八 | 诛奸觅机 | 孙休待时诛奸患 |
| 115 | 卷二十九 | 赏毋失度 | 司马伦滥行封赏 |
| 118 | 卷三十 | 性和多福 | 热情谦抑张宾优待下士 |



- | | | | |
|-----|------|------|-----------|
| 123 | 卷三十一 | 俗不可避 | 避俗不及谢安终为官 |
| 127 | 卷三十二 | 无失亦忧 | 贺拔胜结好宇文泰 |
| 131 | 卷三十三 | 君子谅人 | 骂不还口的赵爽 |
| 135 | 卷三十四 | 计高示无 | 韦世康求退反得进 |
| 139 | 卷三十五 | 才大不媚 | 大才李靖行非常之事 |
| 143 | 卷三十六 | 人谏宜取 | 唐高宗仁厚纳谏 |
| 147 | 卷三十七 | 言休失和 | 狄仁杰贤言息纷争 |
| 151 | 卷三十八 | 势险奸出 | 霍献可绝情表忠心 |
| 154 | 卷三十九 | 卑不屈贵 | 马怀素见义抗皇命 |
| 159 | 卷四十 | 知变先谋 | 死姚崇计算活张说 |
| 163 | 卷四十一 | 知害不争 | 李倓让功保身家 |
| 167 | 卷四十二 | 言利不悦 | 赵普的君子之风 |
| 173 | 卷四十三 | 霸者不王 | 王安石性拗树众敌 |
| 178 | 卷四十四 | 贬己抚人 | 苏轼自污逃大难 |
| 182 | 卷四十五 | 志远者孤 | 不惧犯忌宗泽议政 |



- | | | | |
|-----|------|------|------------|
| 186 | 卷四十六 | 善果善求 | 朵儿赤先行建功 |
| 190 | 卷四十七 | 愚者避贤 | 感诚心程钅夫荐贤才 |
| 194 | 卷四十八 | 宦乃凶地 | 郭德成假摔露真金 |
| 197 | 卷四十九 | 君子顺民 | 于谦身正祸不侵 |
| 201 | 卷五十 | 上疑必释 | 王守仁妙计释上疑 |
| 206 | 卷五十一 | 先辱后显 | 努尔哈赤忍辱待时运 |
| 210 | 卷五十二 | 心制其躁 | 左懋第平心静气处乱世 |
| 215 | 卷五十三 | 自思其训 | 曹一士勤思献大计 |
| 219 | 卷五十四 | 难巨当省 | 钱度财迷梦难醒 |

察人无误。

曾國藩

考察人不要有错误。

对人考察有误，是一个领导者失败的重要原因。不会察人识人，所做的一切便没有了成功的保障，这是守成的致命隐患。守成需要用人无失，如果不能识别忠奸，就会以奸为忠，以忠为奸。察人不可轻下断言，更不可为其言表所惑，一旦认定其人居心不良，就要采取果断措施。

识破奸人晏婴陈实情

晏婴

春秋时齐国名相。为人机敏善辩，忠于王室而不忠于昏君。有很多关于他的故事流传。

春秋时期，晏婴在齐国为官。齐庄公三年（前551年），晋国大夫栾盈逃到齐国，庄公盛情款待了他，并对群臣说：

“栾盈在晋颇有地位，他弃国来投，可见齐之威力已震慑天下。我善待他，就是让天下士人知晓我礼贤之名，助我成就霸业。”

晏婴和栾盈先已见面交谈过，他对庄公说：

“栾盈此人工于谄媚，他和臣交谈时臣已感受到了这一点。我见他对主公极尽奉承，无一句真心话，这样的人主公怎能轻信呢？他如此行事，乃用心不轨，其意非善，主公还是应有所戒备啊！”

庄公不听，对栾盈宠信不减。栾盈在齐交结大夫，遍行贿赂，极力巴结，以至许多人都为其拉拢，力言其好。晏婴反复上谏庄公，请他提防栾盈，庄公烦不胜烦，竟出语大骂晏婴说：

“你不知好歹，难道栾盈和你有仇？你天天在我的面前说他的坏话，我看所谓的奸人就是你这样的人！”

晏婴毫不畏惧，说：

“主公喜爱甜言蜜语，栾盈便投其所好，不遗余力。如果说这样的人为忠，那么这样的话谁不会说呢？我问心无愧，以之为耻，只有奸恶之人才会这样不以为然。”

一年过后，栾盈为晋国内奸的实情败露，庄公不自加反省，却仍指责晏婴对他说话无理，有犯上之罪。

齐庄公六年，庄公被权臣崔杼杀死，无人敢去吊唁。晏婴毫不畏惧，趴在庄公尸体上大哭。

崔杼对晏婴说：

“主公荒淫无道，他对你并不重用，为何你如此悲伤呢？”

晏婴正色道：

“忠不谄媚，奸不言真。我身为人臣，自当尽忠，又岂能指责主公的错失，而不顾大义呢？”

有人劝崔杼把晏婴杀掉，崔杼说：

“他不畏死，杀他何益？而且他众望所归，放过他可收取民心。”

齐景公继位后，晏婴见他宠信梁丘据，对梁丘据的谄媚之言全然接受，十分心忧。

一次，晏婴陪齐景公在湍台打猎，见梁丘据又胡言奉承齐景公，立时心生厌恶。齐景公对众臣说梁丘据和他最为和谐，晏婴就此上前道：

“臣看不是这样啊！梁丘据分明是无端奉承主公，全无根据，这只是谄媚之言罢了。他和主公保持一致，你们之间只是‘同’，而不是‘和’，这岂是

和的真意呢？”

齐景公脸上无光，问道：

“这有什么分别吗？”

晏婴直言道：

“当然不同了，相差远矣！和谐就像做羹汤一般，用水、火、醋、肉酱、盐、梅来烹调鱼肉，先用火烧煮，再由厨师搅拌，使味道适中，淡则加料，浓则加水，如此方能食之味佳。君臣之道也该如此，君主正确的，臣子应极力拥护；君主不对的地方，臣子也该指出来，以正过失。这样，国家才能安定，政事才没有失误。”

齐景公听之茫然，晏婴随即又说：

“梁丘据之人，为取主公欢心，不问好坏，只是顺从主公行事出言，对主公没有益处。相反，无端地吹捧却会助长主公的骄傲之心。听他之言，如同在水里加水，又有什么味道呢？这好比琴瑟，只弹一个声音，没有人会去听它。”

齐景公听罢方悟，久思过后，不禁称好。他对众臣说：

“早闻晏婴勇气过人，忠义可嘉，今日我终于亲眼见到了。他不怕惹我生怒，敢言人之不敢言，这才是真正的忠臣啊！”

智高者怯。

曾國藩

智谋高深的人常常是谨慎的。

智谋高深者对世事认识深刻，他们的“胆怯”是处世谨慎的表现。相反，思想单纯的人不知世事的复杂和凶险，他们的胆大妄为只会导致头破血流。创业要谨慎行事，考虑不周就要吞下苦果。对创业的艰难要有足够的认识和准备，在创业方略上要有详实的筹划和多种预案，这才是最有希望的。

孙武谨慎初战得胜

孙武 春秋时期著名军事家，著有《孙子兵法》。

春秋时期，孙武在吴国以“客卿”身份参与军政大事。

吴王阖闾急于扩张，他对群臣说：

“人生实在短促，如不及早建立霸业，就会永远遗憾。我准备伐楚已很长时间，不能再等了。”

群臣附和阖闾的主张，只有孙武表示反对，他劝谏说：

“兵乃凶事，岂可妄动干戈？人都是喜欢建功立业的，如果任性而为，就会适得其反。大王应耐住性子，苦修战备，日后再战不迟。”

阖闾于是说：

“先生说得有道理，可寡人心急如火，又该如何排解呢？”

孙武指点道：

“大王不能只图一时兴起所带来的快乐，更要想到其后的结果。如果因大王之失而使将士枉送性命，那么大王就只能饮恨了。大王若能想到这些，便会抑制自己了。”

阖闾听过释然，心里不再躁动。