

天下无谋文从·贰

经典珍藏版

破解小人官场不倒的秘密

原典※五代·长乐老

马树全※注译

吉林摄影出版社

茶桔鉴

又名《小人经》

处于弥留之际的政治家和军事家死不瞑目，颤动的嘴唇艰难地吐出一个词：小人……





荣枯鉴

[原典] 五代·长乐老 马树全 注译

吉林摄影出版社

荣枯鉴

原典：长乐老 注译：马树全

责任编辑：王笠君

版式设计：杨金海

出版发行：吉林摄影出版社

社 址：长春市人民大街4646号

开 本：700×1030毫米 1/16

字 数：200千字

印 张：18.5

版 次：2005年5月第2版

印 次：2005年5月第1次印刷

印 刷：北京市朝阳区小红门印刷厂

书 号：ISBN7-80606-626-8/I·40

定 价：33.00元

订购热线：13911893133

本书如出现印装质量问题请与印刷厂联系调换



谋略与文化

(总序)

也许,真的像有人所说的,中国文化是一种谋略型的文化。但是,当下谋略类书籍的流行,却似乎与所谓的“谋略型中国文化”并无太大的关系,起码没有本质的联系。因为文化的深处未必是谋略,而“谋略”的深处一定是文化。

在中国历史上,存在着儒、道、兵、法、墨、纵横、阴阳等许多学派。这些主要的学派不仅都非常关心政治,还都不约而同地指向了“治人”;而治人就必须讲究方法,讲究方法就是智谋,就是谋略,就是权术。然而,当时的实际情形是智谋被提升为一种牢不可破的社会制度性的规范和原则,各种学派和文化都在智谋中找到了自己的定位,纳入了谋略的范畴,成为智谋的不同组成部分。这样以来,中国的智谋型文化就形成了。

在历史上,对中国的智慧、谋略、政治有影响的学派虽有十几家,但影响最大的主要是儒、道、法三家。中国的智慧和政治虽然常常呈现出纷纭复杂的状态,其实万变不离其宗,只要掌握了这三家的思想精核,也就把握住了中国的谋略和智慧。

儒家的智慧是极为深刻的。它是一种非智谋的大智谋,其运谋的方法不是谋智,不是像法家或兵家那样直接以智慧迫使对方服从;而是谋圣,即从征服人心着手,让人们自觉自愿地为王道理想献身。用今天的话讲,就是是非



常注重做“政治思想工作”，首先为人们描绘一幅美好的蓝图，并百折不挠地到处宣传这种理想，直到人们心悦诚服。其实，这已经不是儒家谋略的高明，更不是儒家谋略比别的学派的谋略狡诈，在这里，它已经上升到了人性、人道的范畴。这就是儒家智谋的合理性之所在，也是其成为真正的大智谋的根本原因。

法家的智慧很特殊。法家之法作为君主统治天下的手段，是建立在非道德的基础上的。法家之法的根源在于封建集权制，因此，它就特别强调“势”。“势”就是绝对的权威，是不必经过任何询问和论证就必须承认和服从的绝对的权威。有“法”无“势”，“法”不得行；有“势”无“法”，君主不安。但如何才能保证“势”的绝对性呢？这就需要“术”。“术”就是统治、防备、监督和刺探臣下以及百姓的隐秘的具体权术和方法。中国的“法制”最发达的地方就在于“法”与“术”联手创造的御臣、牧民的法术系统。“法”的实质是强力控制，“势”的实质是强权威摄，“术”的实质则是权术阴谋。这些都是直接为维护封建王权服务的。

道家的智慧是极为聪明的。黄老的有关著作处处流露出智慧的优越感，处处显示出对别的学派鄙夷和不屑。黄老道术自以为是最聪明的学说，它认为天地万物都受道的支配。道是绝对的，永恒的，是永远不可改变和衰湮的；世间的人有限的，对于道只可以体味、尊重和顺应。那么，如何体味和遵循道呢？黄老哲学认为，那就是要顺应自然，要无为，然后才能无不为。所谓“圣人无心，以天地之心为心”，说的就是圣人没有自己的主张，万物的自然运行就是圣人的主张。人如果不能体察道，就不能“知常”，不能顺应自然，在现实中就容易招致祸害。

当然，在具体的历史进程中，这三家的智慧从来没有单独存在过，总是相互融合，甚至进而吸收其他学派的思想，只是在不同的历史时期和不同的背景下各个学派的思想相互消长而已。



智谋型文化对于塑造中华民族的性格有着很大的影响，甚至在一定程度上决定了我们民族的性格特征。当然，这里不仅有正面的影响，也有负面的影响。在一定意义上讲，中国人的学问往往被理解成谋略，“世事洞明皆学问，人情练达即文章”，就是很有代表性的话。有许多中国人不仅把自己的一生都花在谋划、算计别人上，给社会带来了极大的内耗。遗憾的是，谋划和算计在长期的历史发展过程中，不仅有用，而且早已上升为一种根深蒂固的为人们所称许的处世态度。它已经不是一种“术”，而是人生的“道”，已成为中国人难以改变的文化精神。一般所说的中国人善于“窝里斗”，就由此而来。

然而，中国的智慧首先是道而不是术，也就是说，术只是道的表现形式，道则是术的根本，是术的决定因素。只要掌握了道，术就会无师自通，就会自然而然地显现出来。无论是儒家、道家，还是法家、兵家，他们都是正大光明的“阳谋”学派，他们都有一个共同的特点，就是都要求首先提高自己的道德境界，加强自己的人格修养，然后才是智慧谋略。如果颠倒了这一关系，那就无论如何也弄不懂中国的智慧。

所以鲁迅先生说：捣鬼有术也有效，然而有限，成大事者，古今未有。

因为，权谋决不仅仅是一种技术，中国权智在本质上是一种至为深刻的文化，只有人的身心内外都渗透了这种文化，才能自然而然地达到内谋谋圣、外谋谋智的境界，才能成为真正的圣、智兼备的谋略家。

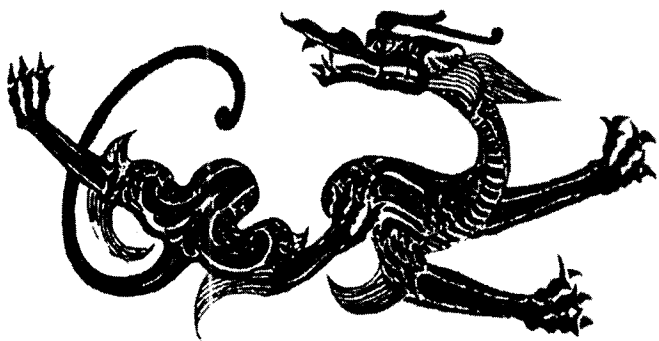
冷成金

2005年3月18日



附

言



前言

纵观中国历史，不难发现一种奇特现象：人们呼唤、歌颂忠臣，忠臣却多是命运坎坷，下场悲惨；抨击、批判奸佞，奸佞却多是逍遥自在，平步青云。小人令人不齿，君子使人钦佩，但两者生存状况的迥异，却使人们面临选择的两难，成了人生的大难题。

这一难题只有破除小人的梦魇才能得到解决。

“小人”的确很难定义。是龌龊卑鄙的鸡鸣狗盗之徒？是六亲不认的惟利是图之辈？是善于诱人陷于谎话和谣言迷宫的能工巧匠？是不断变卖自身人格并随时可能反咬一口的令人“惹不起”的怪物？似乎都不确切。但有一点是明确的，在几千年的历史中，小人已成为善良人的梦魇，君子的梦魇，中国历史的梦魇，也是太多人的人生梦魇，对此连孔圣人也感叹道，“惟小人为难养也。”

《荣枯鉴》是中国历史上最早出现的评述小人“智慧”的专著。作者冯道可称得上官场上一个真正独一无二的奇迹。由于作者特殊经历和小人视角，此书便来得有些分量。用曾国藩的话说：“一部《荣枯鉴》，道尽小人之秘技，人生之荣枯。它使小人汗颜，君子惊悚……”其实，从《荣枯鉴》中可以发现，小人不是“惹不起”就能“躲得起”的，小人并非不可战胜的，小人的秘技是有迹可循的、可以破解的。只有了解他，才可战胜他；洞悉其奸，才能防范在先。这是一部



《荣枯鉴》给我们的启发。

依据此书，试着做出下面的归纳：

一、小人从不怕麻烦，又基本上不犯法。他们善用谣言和谎话制造出麻烦，以浑水摸鱼。他们怕水清，怕规则。他们见不得美好。以致生活中出现了这样一种现象，明知是小人还与其交结。其实他们不是为了捞好处，而是怕小人给自己制造麻烦、祸害自己。殊不知，这恰给小人提供了更大的生存空间。

二、找到利益的最短路线，打破一切规则，为我所用，是小人的不二法门。他们是顺应时变的高手，与君子比起来，小人最突出的品质是缺少愚腐，并具有超人的嗅觉，总能找到效率最高的捷径。

三、小人具有极高的智慧。从适者生存的角度讲，他们真正称得上“智者”。冯道在空前的乱世中，竟先后服侍过九位君主，在宰相位二十余年，仅用人格低下是难以解释的。如果承认顺应时变是智，“忍”是智的话，甚至从与君子过招胜率来讲，那么得承认小人具有惊人的智慧。

四、小人具有两面性：摇尾乞怜与穷凶极恶。在需要时摇尾乞怜，那是要欲取先予；在翻脸时，则要提防小人会无所不用其极。同时，小人多是伪术高明之徒，是揣摩心意的高手。

五、被小人伤害是被伤害者自己的错。在本书的释典释评中，不难发现，被伤害者往往与小人有或长或短的“蜜月期”。在这一阶段，正人君子起码是缺乏识人之能，自然不能防范在先；而到了小人的“撒泼期”又看轻小人的智慧，对小人极具坚忍渗透、毫无游戏规则又善暗箭伤人的特点了解不多，于是便“常使英雄泪沾襟”，成为历史上的悲剧角色。

六、对小人应以毒攻毒、以恶制恶。小人不惧品行高尚的君子，却是害怕比他们还奸险的小人。用更凶险的小人来对付小人，可谓一招妙法。值得一提的是，对奸险小人不能痛打，小人便利用此节，往往逃过大劫。小人不得志时，任何心软与提携均是有害无益的。

七、小人的产生与存在是有条件的。如果细翻历史，那么你将得到这样的遗憾的结论：统治者与小人的关系，是相互利用与各取所需的关系。换个角度讲，对上位者的人身依附关系，是产生小人的



沃土。这也解释了，中国历史上何以有那么多著名的小人，时乖命蹇的正人君子又何其多的现象。如此看来，历史上潜规则盛行而中国封建史长得惊人的事实也就不足为怪了。

当然，人们根据不同的生活经验，可以归纳的还有很多。从这一角度上讲，本书的内容是非常丰富和独特的，曾国藩将其称为研究小人智慧的第一书也不为过。

为了保留本书原貌，我们对原文只作了部分删减；为了让读者正确理解经文要义，在每段原文之后，我们加了批评性的释评；为了说明真相，我们以史为据，编写了相关事典。另外，还编入了《鬼谷子巧制小人八招》，尽管看上去系后人托伪之作，但为了体现本书“了解小人，战胜小人”的宗旨，还是将其收录进来，以供读者各取所需。应该指出的是，由于作者是历史上著名的小人，其中的某些谬言怪论并不足信，希望读者诸君能以批判的眼光阅读本书。

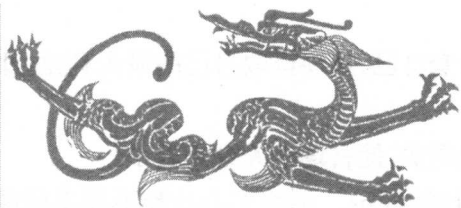
缘于作者冯道的特殊生活经历，本书还具有了另一层阅读意义供读者反省：“冯道的一生，就是一部‘做官学’，他本就是一位官场常胜将军，是一部活的教材，他一生的意义也许就是教人怎样做官，用他一生的实践向人们宣告着官场不倒的秘密……”这是令人深感悲哀和沮丧的，这证明对传统文化继承，必须在批判的前提下进行。

总之，《荣枯鉴》提供给人們的只是审视小人的一个独特视角。至于如何定义小人、如何防范小人，并最终战胜小人，读者可以仁者见仁、智者见智。但小人已经困扰了我们几千年，何不让我们也集中一下智慧和精力研究一下小人，给小人也制造一些麻烦呢。正如余秋雨先生所说：“研究小人是为了看清小人，给他们定位，以免他们继续频频地骚扰我们的视线。争吵使他们加重，研究使他们失重，逐步让他们处于待位状态、边缘状态、赘余状态……”

还是用一位当代智者的话来结束本文吧，所谓伟大的时代，是所有人都不把小人放在眼里的时代。

注译者

2005年5月于北京燕园



目 录

圆通卷一

/ 7

邹阳的上书·元景安的保命之法·张华的死难·谢方明的不凡之举·为人鄙陋的王戎·李玄盛的反叛·田文的妙喻·特立独行的灌夫·直言获罪的杨最·叶向高的隐退

- 小人天生一套能屈能伸、能真能假的本领。
- 找到利益的最短路线,打破规则,为我所用,便是小人的秘密。
- 弯曲的树木盘根错节、古怪离奇,却能变成天子的名贵器物。
- 见风使舵和富于变化,这是小人们最拿手的本领之一,也是他们常常能出奇制胜、转危为安的处世之道。
- 当小人的实惠和诱惑远比当君子的清贫和艰难更能打动人心。

闻达卷二

/ 33

汤斌的失宠·杨爵的困境·看破红尘的康海·迷惑世人的王衍·晏殊的升官秘诀·凶残的刘瑾·得意的冯道·阮大铖的蜕变·至死方悟的刘文静·被罢官的朱熹

- 在统治者眼中,君子的名望是为我所用的,否则便是一钱不

值,甚至是一种威胁。

●小人总能顺应时变,改变自己,从而谋取自己的最大利益。小人的智慧往往令人惊讶。

●任人唯亲,小人得志的现实,使官场中人难为君子。

●官位的高低绝不是品行的标示,不善于心计和不要手段的人,很难爬上高位。

●获得合法地迫害他人的能力,是小人的看家本领。

●君子祸从口出,小人大奸若忠。

解厄卷三

/ 61

不尽全力的高力士·以退为进的温体仁·杨愔的杀身之祸·媚上专横的高肇·徐爰的保身术·施文庆的避祸之道·京房的落难·石显的机诈权变·李固的壮烈

●君子忧国忧民,不计私利,满腔忠义,却往往是他们致祸的原由,因为小人见不得美好。

●人生的许多错误往往是因对小人的轻视而犯下的。

●小人总是把讨好上司当作自己的第一要务。

●任何申辩和决不认错只能被上司看成是对他们的又一次冒犯和挑战。

●如果不了解小人的特性与“智慧”,他终将给你致命一击。

交结卷四

/ 85

善变的臧质·寇准的悔恨·奸诈过人的李林甫·安禄山的发迹·张说的慷慨·被愚弄的唐玄宗·引而不发的安端·上官安的谋略·刘秀的高明·中计而死的萧望之

●小人具有极其隐忍的天性,慢慢渗透的功夫。

●小人善于做感情游戏。背叛或效忠，投靠或出卖，只是利益权衡的结果。

●外露智慧、处处显能，引敌先发、身陷被动；通常是君子弱点所在。

●小人是那种没一个真正的朋友，却有许多误认他是朋友的人。

●人们结交小人，并非为了捞好处，而是怕他们祸害自己。

□ 节义卷五

/ 111

完颜亮的本来面目·决不屈服的于谦·王维的苦衷·刘豫的报复·杨震的谗言·孔融的检举·被迫辞官的郅恽·工于谄媚的祖珽·胡惟庸的诡计·除弊去害的萧陶隗

●披着君子外衣的小人才是最可怕的。

●受过小人伤害和打击的人，如果心态失衡，也是极易变成另一个小人的。

●一些“大人物”的小人习性、小人意识、小人行为，有时一点也不比小人少。

●许多时候，娼妓都比官场小人贞洁。

●许多人堕落为小人，不是因为他们欲望太多，而是因为日暮途穷、饥不择食。

明鉴卷六

/ 137

萧十三的“远见”·假仁假义的王莽·史思明之死·屡受挫辱的韦昌辉·卷土重来的屠岸贾·蔡京复官的秘密·伯耆的贪婪·唐代宗的手腕·王曾的密奏·王守仁的让功术

●小人的忍耐和君子的忍让是截然不同的。他们的谄媚也只是为了掩饰他们心中的仇恨。

- 君子对奸险小人不能痛打,小人就利用此节,往往逃过大劫。
- 君子重面子,小人了无心理障碍,于是,小人格外愿与君子过招。
- 在小人看来,上司的宠信是靠不住的,只有钱财才是最后的依靠。
- 有智慧的人往往不直接和小人对抗,而是极力促成小人间的厮杀。

谤言卷七

/ 163

阿合马的反常之举·和珅的奸计·徐铉的聪明·郑袖的欺骗·张汤的漏洞·沈鲤的“诅咒”·性情大变的邹元标·李三才的愤怨·主动让位的刘强·华愿儿的攻击

- 小人从不怕麻烦,又基本上不犯法,这确使君子头疼。
- 小人以谤人为能,却以防人谤言为要。
- 诽谤别人,从细枝末节处做文章,是小人的又一重要手法。
- 在使用谤言、谣言、谎言上,小人确有异乎寻常的天赋。
- 不要认为对小人委曲求全,就可相安无事;因为既然伤害了你,小人也失去了安全感。

示伪卷八

/ 189

拒不应召的谢安·识人的王导·韩愈的失察·对皇上无礼的白居易·愚弄天下的贾似道·重情重义的鲍永·怜人不幸的伍子胥·清洁如水的钟离意·阮籍的脱俗·王铎的窝里反

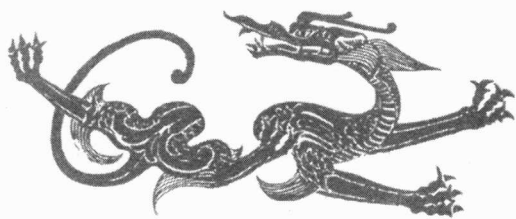
- 小人的摇尾乞怜,是欲取先予的手段。
- 小人多是伪术高明之徒,不识其伪,必受其害。
- 忠诚的人是不屑伪装的,小人则最善伪装。
- 社会正因有了君子的真诚,才显得充满希望和温情。
- 小人不得志和落难之时,任何心软和提携都是有害无益的。
- 小人对你的“蜜月期”到“撒泼期”,全因利益而定。

吕不韦的奇想·李园的操纵·李适之的恐惧·狡诈的田悦·郭子仪的“懦弱”·郑厉公的许诺·顺水推舟的冯唐·扭转局面的迷律平·赏罚有异的刘邦·陆贾的下马威

- 君子坦荡荡,小人暗器藏;胜败之数,已然定矣。
- 君子重仁重义,亲情浓厚;小人为了制服君子,往往在此下手。
- 小人不惧君子,却是害怕比他们还奸险的小人。
- 用更凶险的小人来对付小人,可谓一招妙法。
- 仁义之道对君子之类的人物颇具奇效,对奸恶小人就另当别论了。

“善解人意”的哈麻·嗜财贪利的忽必烈·处处显能的杨修·李莲英的心机·吕端的提醒·自作自受的晋惠公·杨暨的主意·早作安排的章仇兼琼·张仪的“法宝”·老谋深算的吕夷简

- 小人揣摩心意的本领极高,他们许多看似随意的举动,却往往是精心策划的结果。
- 主子与小人的关系是各取所需的关系。
- 把君子的隐忍当作软弱可欺,这本身就说明了他们的短视。
- 小人时刻都在揣摩变化了的形势,进而决定进攻还是安排退路。
- 对上位者的人身依附关系,是产生小人的沃土。



圆通卷一

《荣枯鉴》圆通卷一

善恶有名，智者不拘也。天理有常，明者不弃也。道之靡通，易者无虞也。

惜名者伤其名，惜身者全其身。名利无咎，避之非罪，过乃人也。

君子非贵，小人非贱，贵贱莫以名世。

君子无得，小人无失，得失无由心也。名者皆虚，利者惑人，人所难拒哉。

荣或为君子，枯必为小人。君子无及，小人乃众，众不可敌矣。名可易事难易也，心可易命难易也，人不患君子，何患小人焉？



本卷精要

● 小人天生一套能屈能伸，能真能假的本领。

● 找到利益的最短路线，打破规则，为我所用，便是小人的秘密。

● 弯曲的树木盘根错节，古怪离奇，却能变成天子的名贵器物。

● 见风使舵和富于变化，这是小人们最拿手的本领之一，也是他们常常能出奇制胜、转危为安的处世之道。

● 当小人的实惠和诱惑远比当君子的清贫和艰难更能打动人心。