



中国潜文化·谋丛书

大人物都在阅读

半部残书

一代名相 十年峥嵘

千年权谋



权谋残卷

【明】·张居正 著

史半山 注译

QUANMOUCANJUAN

吉林摄影出版社

一部不在乎你手里的牌是否够好 而在于教你把一手坏牌如何玩好的智慧书

张居正号太岳，7岁通六经大义，16岁中举人，而后熟读经史，指导皇帝读书。几乎凭一人之力实现明代中兴，成为西方政治家与历史关注的“中国经济第一人”。他靠满腹权谋智慧，得中国第一宰相美誉。半部残书《权谋残卷》，证明其“宰相之杰”的称号实非虚言。

张居正似乎永远是智慧的象征，他不开口则已，一开口就能揭出事情的要害，言辞简短准确，使人无可置疑，颇合乎中国古语所谓“夫人不言，言必有中。”

——历史学家黄仁宇

本书适宜读者群

- 广大从政和企业管理者
- 对权谋无所不在有清醒认识者
- 为成为社会主流而潜心准备者

ISBN 7-80606-555-5



9 787806 065556 >

ISBN 7-80606-555-5/K·35

定价：23.00元

权谋残卷

[明]·张居正 著
史半山 注译

吉林摄影出版社

权谋残卷

原 著:张居正

注 译:史半山

责任编辑:王笠君

版式制作:杨金海

出 版:吉林摄影出版社

长春市人民大街4646号

开 本:32开 880×1230毫米

字 数:208千字

印 张:11.5

2003年9月第1版 第1次印刷

发 行:吉林摄影出版社

印 刷:北京市朝阳区小红门印刷厂

北京市朝阳区小红门南顶路

ISBN7-80606-555-5/K·35

定 价:23.00元

本书如出现印装质量问题请与印刷厂联系调换



权谋之术无所不在，
大人物深入研究却闭口
不说，从不将心得秘笈
轻易示人……几千年权
谋术盛行而权谋著述却
极少的秘密，将由此书
揭开……

权谋残卷

前 言

权谋术是应用于人际关系中的一些策略和手段，如果运用得好，权谋术就是智慧，甚至可以成为一门艺术，令人赏心悦目，击节赞赏。无论在政治、外交、军事，乃至最为普通的人际交往中，权谋术其实无处不在。

中国的历史，从中国最早的文字史料如春秋时的《左传》，一直绵延到今天的各个领域，权谋术一直在里面发挥着重要作用，只不过人们对此讳而不谈罢了。

人们避讳谈论权谋术，原因有二。一是在中国思想文化中起主导作用的是儒家思想。儒家传统重伦理，讲道义，强调以仁孝治天下。而权谋术则为道、法诸家所重，但到了东汉时，董仲舒罢黜百家，独尊儒术，因此权谋术被视为阴谋智术而受到贬抑。

二是权谋术也确是双刃剑。它固然是克敌制胜的谋略和战术，但如果不与理想和道义相联系，也确实可以成为野心家和阴谋家的有利武器。事实上，野心家、阴谋家喜爱玩弄权术，也许是因为他们的所作所为并非出于道义，不那么光明磊落，因此必须借助于阴谋。中国传统中有“道”、“术”之分，所谓道，与宇宙人生相关，和治国平天下的宏大理想相联系。而术，却只是达到某种眼前的、局部的现实利益的手段而已，而于国计民生了无相关。前者是智慧，而后者才真的是阴谋。

但就其谋略本身来讲，你很难判定它是道还是术，关键在于为何所用。实现个人野心，谋取个人利益离不开谋略，而要一展宏伟的政治抱负，治国平天下，救民于水火之中，也同样需要谋略；在政治斗争中，造谣中伤，投机钻营，需要谋略，而铲除奸佞，保全自身也同样离不开谋略。而我们今天介绍权谋

权谋残卷

前 言

术，绝非鼓励人们去玩弄这些权术，而是首先使人们认识到权谋术的双重性，立本修身，吸收其积极因素，并把这种艺术巧妙地运用到正当的人际关系和工作中去。

由于上面提到的原因，权谋术在我国只是一种应用技术，而很少有人从理论上系统地加以研究和总结。很少并不等于没有，说很少无非是与它的极为广泛的应用相比较而言罢了。从相传为姜太公所撰的最早一部兵书《六韬》，到《孙子兵法》，到《三十六计》，一直到明代刘基的《战论》，虽然形式上是兵书，但里面的智谋完全可以、事实上也运用到了其他的领域中。陆贾和汉高祖刘邦争论，说马背上得天下，却并不能在马背上治天下，使刘邦怦然心动，要他把所想所说的写出来给他看。于是陆贾就撰文十二篇，据说他每写好一篇，就拿去给刘邦看，刘邦看了连声叫好，左右三呼万岁。刘邦把这些文章辑在一起，起名叫《新语》。《新语》里面谈到的也正是谋略。此外，刘向的《说苑》、刘基的《郁离子》、冯梦龙所辑的《智囊》，都属于这类著述。而《三国演义》虽然是一部历史小说，但因为里面描写的多是谋略，因此才脍炙人口，得以广泛流传。

政治家们闭口不谈权谋术，却深入钻研，并把权谋术运用得炉火纯青。这就像军事家善于打仗，却没有留下兵书一样。虽然没有这方面的著述传世，不等于没有理论，也不一定没有总结，而是有的人把自己的心得作为秘笈，不以示之而已。这里辑录注释的《残卷》，传为明代大政治家张居正所著。张居正（1525年—1582年），字叔大，号太岳，谥号“文忠”，他生逢明代由强到衰的转折点，任首辅十年，大力回天，使本来已一蹶不振的大明王朝重新焕发了希望和生机。他目光远大，见解深沉，加上一系列适宜的政策和严明的法纪，惩治了腐败，缓

和了社会矛盾，促进了社会生产，也巩固了明朝的统治。他成为西方资产阶级政治和经济理论家关注的“中国经济第一人”，载入了世界经济史的史册。明代著名思想家、文学家李贽赞誉他为“宰相之杰”，二十世纪为他作传的朱东润也称：

“中国历史上的伟大人物虽多，但是像张居正那样划朝代的人物，实在数不上几个。从隆庆六年到万历十年之中，这整整的十年，居正占有政局的全面，再也没有和他比拟的人物。这个时期以前的数十年，整个的政局是混乱，以后数十年，还是混乱；只有这十年之中，比较清明的时代，中国在安定的状态中，获得一定程度的进展，一切都是居正的大功。”

历史学家黄仁宇在他的《万历十五年》中，对张居正作了生动地描述：

“张居正似乎永远是智慧的象征。他眉目轩朗，长须，而且注意修饰，袍服每天都像崭新的一样折痕分明。他的心智也完全和仪表相一致。他不开口则已，一开口就能揭出事情的要害，言辞简短准确，使人无可置疑，颇合乎中国古语所谓‘夫人不言，言必有中’”。

张居正早慧，据说他本该十三岁就中举，因为湖广总督顾璘爱惜人才，担心他过于顺利，少年得志，会自满起来，葬送一生，就叫人没有取他。三年后居正中举，顾璘把自己的犀带赠给他，勉励他要为国成材。张居正熟读经史，不然以后也没法去指导皇帝读书。他也深通权谋之术，不然就无法在错综复杂的政治斗争漩涡中生存，更遑论权倾朝野，一手遮天。这部《残卷》并不见于《张文忠公全集》，称为《残卷》，也只是后人根据汇集整理张公有关权谋经籍而起的名字。因为这是清末人在拆除旧宅时发现的几本纸卷，因为年代久远，加上鼠

权谋残卷

哦，已经残缺不全了。只是上面注明是明代张居正所撰。后来因为战乱，此纸卷早已失落。现在的版本是源自一位日本学者当年的手抄本，藏在东京帝大的图书馆中。

张居正为官之初，严嵩当国，他郁郁而不得志，曾请假三年，回到家乡江陵，在读书和诗酒中度日。很多人把他的这一阶段的人生看成是消极的，我意不然。这固然是见势不可为，而全身避祸之道，但未尝不包含养精蓄锐，以求日后一搏的雄才大略。最重要的是，他以前虽熟读经史，但都是以空对空，而现在有了一定的政治经验，联系现实去读，效果自然不同。我想他可能把读书的体会和心得随手写下，作为日后从政的秘笈。很有可能，这部书就是这一阶段的产物。没有收入集中，可能是要避开嫌疑，也可能这并不是他悉心写出的作品，不想以此传诸后世。另一个可能是，这是他后来为皇帝授课时的提要。当然，也不排除是别人写的，误当作张居正所作，或是他人托名所为。但无论如何，作为中国古代为数不多的权谋术著作，这部残卷的参考价值是无可怀疑的。

现在对这部残卷加以注释，并附以相应历史典故、人物简介，并加以阐发，希望能对读者有所裨益。至于原作中有观点错误之处，或本人在译注时有所纰漏，敬请读者加以批评和指教。

史半山识于半山堂

二零零三年八月二十二日

目 录

前言

智察卷一

/ 1

诸葛亮惊走刺客·南文子慧眼识诡计·苏无名掘坟捕盗·邱成子细察赠玉情·周亚夫避险平吴·郭子仪防祸全身·齐桓公误用小人

●注意那些有智而无义的人，因为他们会变成佞人。

●上当之后不要责怪人心难测，而要检讨自己的不察。

●对手对你怒目而视，并不可怕；如果他对你微笑，或异常殷勤，那你可要小心了。

●象使用矛一样使用智慧吧，在不断地较量中才能提高智谋的锋利程度。

●听他怎么说，然后考察他的行为；看他的表情，然后把握他的内心。

●先辨出一个人的优劣真伪，再确立与他交往的尺度。

筹谋卷二

/ 21

萧何谋国藏秦典·魏文侯义不爽约·李牧隐忍戍边

权谋残卷

关·裴光庭献计安天下·宋太祖杯酒释兵权·汉高祖以义伐楚·宋太祖雅计取南唐·张良明哲保太子·雍齿封侯平众怨·高颖奇计平陈国·孙臆围魏救赵·岳飞旬日破杨么·韩世忠威慑曹成·耿弇声东击西·吕不韦重金市相国·晋献公借道攻虢

- 善造势者为智,善用势者为谋。
- 谋定而思动,后发制人则胜机已握。
- 善谋者从来不是依据道理,而是根据利害做出决定。

- 注意强弱的变化。用己之强,来攻敌之弱。
- 要偃旗息鼓、不事声张,如此胜机便大了。
- 不要主动与人为敌,不要放弃修好的机会。

用人卷三

/ 63

李泌谏修白起庙·燕昭王求贤用乐毅·齐桓公慧眼识宁戚·汉光武烧信安人心·秦桧任用假书人·周金智平兵乱·楚庄王不辱绝缨者·李渊论赏不分贵贱·赵襄子赏功重礼·魏元忠以盗治盗

- 君者只需知人善任、赏罚分明;臣者只需能言能行。
- 要注意不说谎偶尔说谎,不使诈偶尔使诈的人。
- 第一印象好的人不一定是好人,因为小人更擅伪术。
- 要考察人的本质,要顺应人的性情,则事情就可为了。
- 发现和使用贤能的人则事有成,不辨和使用奸佞的

人败机先伏。

- 当权者首先看重的是忠诚而后才是才能。
- 经世之道,识人为先,用人后之。

事上卷四

/ 93

鲁宗道不肯欺君·韩琦秉忠掩君过·诸葛恪不纳忠言·李愬为朝廷树威·翟方进巧解隙嫌·曹彬为臣不欺君·吕夷简为臣识大体·古弼忠心谋国·冯谖为主买义

- 以德报怨是下级化解矛盾、取得谅解的有效办法。
- 在大事上忠心,同时不忽略小事;干着上面所想的,想着上面未想的,这是仕途升迁的智慧。
- 恪尽职守,是一种大的聪明和智慧。
- 智慧是一种品格,聪明绝不等于智慧。
- 一次雪中送炭,胜过十次锦上添花。

避祸卷五

/ 115

刘备韬晦谋天下·隗斯弥藏拙免祸·王翦取宅保平安·司马懿佯病却祸·王叔文点拨太子·陈平机智避祸端·良、平功高不居功·李纲举贤用张所·姚崇痛哭免祸·李德裕巧交杨钦义·公孙仪拒鱼·王猛不事桓温·箕子明察全其身·萧嵩全身而退

- 以其昭昭,示人昏昏,而后可以全身。
- 以无示有,可获得利益;以无示无,可消弭灾祸。

权谋残卷

- 柔能克刚，弱能胜强。舌头比牙齿更强固。
- 功大才强者，如果没有权谋，处境就凶险了。
- 三十六计中，走为上计。消除危险、避免事端也是一种“走”。

度势卷六

/ 151

楚豚尹度势伐晋·裴度失印不惊·晏婴二桃杀三士·李光弼智收二将·曹操大智知袁绍·邵雍远见度大势·周德威待机而战·班超西域建奇功·耿纯智勇平真定·寇准决策定乾坤·柴克宏威武克敌·薛长孺临危定乱

- 智者不仅能够把握势，利用势，还能够造势。
- 做大事的人，眼光和胆略同等重要。
- 人所好者，利禄也；见利而争先，或利尽而交疏，实为人之本性。
- 智谋没有见识就不能制定，没有胆量就不能实行。
- 胆量和智慧都具备了，就可以造势了。
- 不要丧气，耐心等待势的变化，而用自己优势来对敌人的劣势。
- 知其不可为而为。许多人都在犯同一种错误：把时间浪费在不可能完成的事情上。

攻心卷七

/ 183

寇恂杀使取高平·孔镛大义伏峒人·庄周智窘惠施·冯

目 录

太守改时退盗·刘邦奇谋胜项羽·刘豷智退完颜亮·张仪智取楚庄王·陈平奇计退匈奴·杨广逢迎夺帝位

●攻取人心,就要用理来说服,用感情来打动,用义来引导,用威来震慑。

●刚柔相济,可以消除对方的对抗情绪,缓解矛盾;但收取人心,柔在刚上。

●扰乱对方,激怒对方,等待对方的破绽,然后可以获胜。

●使对方畏惧,并处于危险之中,此后方可施行收心的计谋。

●削弱对手,比强固自己更加便利有效。敌人弱了,就等于我变强了。

权奇卷八

/ 215

御史妙计勘冤情·李允则修城防“盗”·谢安巧施“拖刀计”·朱元璋“通神”立威·狄青掷钱定胜负·王琮妙计收草寇·王东亭智退谗言·韩雍换信救人·杨廷和智擒江彬·教谕用计归失印·冒顿杀父夺君位

●善察者明,慎思者谋,无言者智。

●擅使“拖刀之计”者,往往是最后的赢家。

●想要战胜对手,就一定先要放纵他们,使他们骄横。

●故意违背他的愿望,使其浮躁,诱其露出漏洞,则大事可成。

●善隐者胜,善显者败,善辨吉凶者无忧。

权谋残卷

- 计谋没有好坏高低,能适用者为上策。

谬数卷九

/ 247

梅国桢边关禁铁·戚贤巧智斗豪强·崔思竞智破疑案·
王德用以“间”嚇敌

- 或先机制胜,或以静制动。
- 只有真正的智者才能大巧若拙;虎行似困,才能发出致命的一击。
- 知道对方的诡诈,故做没有觉察,可得先机。
- 把对方引到荒谬的境地,而后要用对方的矛,攻击对方的盾。
- 利用敌人奸细达到自己目的,是高一筹的智谋。
- 有时闹也是一种谋,孙悟空小闹得弼马温,大闹得齐天大圣。

机变卷十

/ 261

鲍叔牙巧智夺君位·桓公用诈取管仲·吴质空筭赚杨修·张说一语定乾坤·张佳胤机智擒盗贼·曹玮借刀杀叛兵·
吴汉以讹赚彭宠·晋明帝敌营巧脱身·韦孝宽智拖追兵·张丑丢珠过燕关

- 顺应时变的人才善于做出变化,变则安,不变则危。
- 借刀杀人的计谋,虽是小人常用的惯伎,但用来对付

小人也十分有效。

- 设置任何计谋，需把握对手的心理，同时要不露痕迹，见机行事。
- 当你无法跑得更快时，就要想到如何让追你的人跑得慢些。
- 谋无定法。关键在于灵活运用，因地制宜。

讽谏卷十一

/ 289

东方朔巧谏汉武帝·狄仁杰智保大唐·晏婴讽谏救人·
郑涉智劝刘玄佐·简雍笑语除弊法·魏征尽忠谏昭陵·优旃
笑语藏玄机

- 讽谏来自于见识，深刻才能尖利。
- 劝谏不能忤逆对方的意愿，而是应该对之加以体谅。
- 劝谏的时机比劝谏的语言更重要。
- 劝谏，不宜急躁；和缓则成，刚直易失。
- 以铜为镜，可以正衣冠，以人为镜，可以明得失。

中伤卷十二

/ 309

郑袖巧智谗美人·骊姬设计害太子·甘茂诬言保相位·
吕夷简设计除异己·姚崇巧贬魏知古·卢杞设计害忠良·文
彦博一语贬狄青·卓敬进言取祸端

- 谗言就像利器，一句巧语，就会胜过千军万马。

权谋残卷

- 伪装和陷害,是小人进谗的不二法门。
- 谗言与中伤虽只能得逞于一时,却能给被中伤者造成一生的危害。
- 诋毁可以使石头浮在水面,而木头沉入水底。
- 流言往往比事实还要近乎情理,因此能杀人于无形。
- 制止流言的办法是找出流言的目的所在,而后使其无隙可乘,流言就会自动停止。

美色卷十三

/ 329

明武宗豹房纵淫欲·如姬报恩窃虎符·西施美色灭吴国·哈麻以淫乐惑帝·武则天固宠陷皇后·张仪借郑袖保身·吕不韦献姬求恩宠·重耳妻大义逐夫君

- 有智慧的人借美色来进攻别人,愚蠢的人用美色来讨伐自己。
- 美人在前而不动心的是矫情;但喜欢美色,不如尊重贤者。
- 失去天下,并不是因为美色本身,对美色的喜好才是真正的原因。
- 用金钱,用美色,来捞取利益,看起来是老套,但有效。