



中国潜文化·谋丛书



荣枯鉴

〔五代〕·长乐老 著
马树全 注译

RONGKUJIAN

助明智的君子 驱除小人的梦魇

公开声称的未必去做 潜力去做的从不公开

吉林摄影出版社

冯道

号长乐老。先祖务农，他靠令人惊讶的小人智慧，历经四朝，服侍过九位君主，在宰相位二十余年，创造了官史上的罕有奇观，真正做到了“久居禄位，八面玲珑，上显祖宗，下耀亲朋。”使宦海后来者常扼腕叹息：“奇哉，长乐老！”

■ 扬君子，而君子命蹇；斥小人，而小人逍遥……何也？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，实乃千年不二之异书也。

——清·曾国藩

■ 冯道竟然先后为十个君主干事，他的本领自然远不只是油滑……我举冯道的例子只想说明，要充分地适应中国封建社会的政治生活，一个人的人格支出会非常彻底，彻底到几乎不像一个人。

※ ※ ※ ※ ※ ※

■ 我主张大家一起来认真研究一下从历史到现实的小人问题，把这个总是狠狠地谈下去，总有好处……既然小人已经纠缠了我们那么久，我们何不壮壮胆，也对着他们鼓噪几下呢？

——余秋雨

■ “惹得起，躲不起；了解他，战胜他。”

——马树全

ISBN 7-80606-626-8



9 787806 066263 >

ISBN 7-80606-626-8/I-40

定价：22.00元

荣枯鉴

五代·长乐老 著
马树全 注译

吉林摄影出版社

荣枯鉴

原 著: 长乐老

注 译: 马树全

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: 200 千字

印 张: 10.5

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

ISBN7-80606-626-8/1·40

定 价: 22.00 元

本书如出现印装质量问题请与印刷厂联系调换



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汇：“小人……”

娼妓付出的代价虽然不是生命却也是够痛切的，在人生的绝大多数方面，她们都要比官场小人贞洁。

—— 余秋雨

小人行为的秘密是：找到利益的最短路线，打破规则，为我所用。

对上位者的人身依附关系，是产生小人的沃土。

—— 马树全

冯道的一生，就是一部“做官学”，他本人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，用他一生的实践在向人们宣告着官场不倒的秘密：“……”

—— 冷成金

荣枯鉴

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，此书便来得有些份量。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

荣枯鉴

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名著的小人，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。

荣枯鉴

总之，《荣枯鉴》提供给人们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

2003年8月于北京燕园

目 录

前言

圆通卷一

/ 1

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

/ 31

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

荣枯鉴

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

/ 63

不尽全力的高力士·以退为进的温体仁·杨恹的杀身之祸·媚上专横的高攀·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

/ 91

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

/ 121

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

荣枯鉴

的邳恽·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

/ 153

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·伯耆的贪梦·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

/ 185

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

/ 215

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。

降心卷九

/ 245

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。

揣知卷十

/ 275

“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。

附录 鬼谷子巧制小人八招 / 305

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，逐之非罪，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？