

幕僚生存智慧

中国历史上最聪明人的活法

MULIAO
SHENGUNCUNZHIHUI 雪川 编著



堪比厚黑，古今幕僚权谋第一宝典
观幕僚生存法则，学权谋运用之妙

谋权、用权、固权、弃权，看幕僚纵横捭阖立殊勋；
斗智、斗勇、斗谋、斗狠，观幕僚传奇人生学处世

幕僚生存智慧

雪川 编著
中国历史上最聪明人的活法
MUJIAO
SHENG CUN ZHI HUI



(鄂)新登字 08 号

图书在版编目 (CIP) 数据

幕僚生存智慧：中国历史上最聪明人的活法/雪川编著.

—武汉：武汉出版社，2011.1

ISBN 978-7-5430-5385-4

I. ①幕… II. ①雪… III. ①政治—谋略—中国—古代

IV. ①D691

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 207238 号

编 著：雪 川

责任编辑：廖国放

封面设计：木鱼书籍设计

出 版：武汉出版社

社 址：武汉市江汉区新华下路 103 号 邮 编：430015

电 话：(027) 85606403 85600625

http: //www.whcbs. com E-mail: zbs@whcbs. com

印 刷：北京中印联印务有限公司 经 销：新华书店

开 本：710×1000mm 1/16

印 张：17 字 数：192 千字

版 次：2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

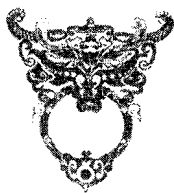
定 价：30.00 元

版权所有·翻印必究

如有质量问题，由承印厂负责调换。



前言



其实，每个人都是幕僚

提到“幕僚”，人们可能会联想到影视作品中的“师爷”，其实，早在春秋战国时期，就有许多士君子豢养门客为自己出谋划策。到了秦汉时期，门客制度逐步确立，那时，很多士大夫都礼聘一些有专长或有名望的人辅佐自己，这些人就被称为“幕僚”。清代大学者袁枚曾说过：“古名士半从幕府出”，唐代大诗人李白、杜甫都曾有过从幕的经历。

这些幕僚大都是一些社会底层人士或是空有抱负而志不得伸的人，只好投靠权贵。从另一方面看，在家天下的封建社会里，皇帝的意志就是国家的意志，因此，所有为皇帝服务的文臣也好，武将也罢，都可以看作皇帝的“幕僚”。

本书所指的幕僚就是伴随在皇帝左右的臣子们。在封建官场生存，幕僚们无不兢兢业业，上要侍奉好君主，下要处理好与同僚的关



幕僚生存智慧

中国历史上最聪明人的活法



系。可是，雷霆易怒，天威难测。侍奉君主实在是一门极其高深的艺术，任何官场上的成功者，是不是一个政治家，姑且不论，但说他是一个玩弄权术的艺术家，则是绝对错不了的。另外，同僚之间，或为了稳固自己的地位或为了一己私欲，他们往往展开一场又一场的权力角逐，为达到自己的目的而采取不同的手段。因此，面对这些纷繁芜杂的人际关系，幕僚们不得不施展浑身解数以求更好地生存，在这个过程中，也就产生了一批贤臣名相和一些奸佞小人。

一方面，奸佞小人为了生存，为了争权夺势，要进行你死我活的争斗。他们为了在官场上立足，不惜以打击忠臣为己任，只要是自己得利得势，哪怕是置国家于水深火热也不顾，改朝换代对他们来说，也不过就是换了一个主子，也不过就是要进行新一轮的争权夺利罢了。

另一方面，忠臣贤相在与小人的争斗中，要处处提防，时时自保，还要为皇帝尽忠进谏，他们获得权力更多地是为了国家社稷，正因为他们的出发点与皇帝的出发点相同，所以往往能得到主子的信任。

本书从谋权、用权、固权、弃权四个方面入手，多角度对随侍帝王左右的幕僚及其生存智慧进行客观、全面的分析和评价，从而一鉴历朝“幕僚”的仕海沉浮。本书的史例选取翔实丰富，而点评更似画龙点睛，耐人寻味，相信一定能让广大读者有所收益。当然，由于水平所限，其中的一些评议可能个人观点有失偏颇，恳请广大读者批评指正，不吝赐教。

笔者

2010年7月1日



谋权篇

第一章 寻找生命中的“贵人” / 003

俗话说朝中有人好做官，靠山是古代幕僚生存中最直接的贵人，借助靠山的力量能使自己更快地到达成功的彼岸，靠山有时候一句不经意的话，或者一次有意的提携往往会改变自己一生的命运。所以，寻找靠山，傍好靠山，是幕僚生存的必由之路，也是一大关键点。

1. 姜太公钓鱼，一步登天名垂青史 / 003
2. 朝中有人好做官，韩侂胄凭借皇亲的身份控制朝政 / 008
3. 汪伯彦攀龙有术，危难时刻献上忠心一颗 / 012
4. 几起几落，反复投靠，蔡京终得高官权倾一时 / 017
5. 铁木迭儿献媚皇太后，几度为相长青不倒 / 023
6. 大树底下好乘凉，李鸿章紧拽曾国藩的衣角高歌猛进 / 028

第二章 借外力：借力行船走得远 / 034

作为幕僚，在官场政治斗争乃至军事斗争的烽火硝烟中生存，仅凭个人的智慧与力量显然是不够的，要想生存，必须依靠外力，才能取得成功。所谓借用他人的力量是指：一、借他人之力成事，即利用第三者的力量实现自己的目标；二、借用别人的力量来摆脱自己的厄运；三、借用部下之谋，解决自己面临的问题；四、借用外力，拥兵自重；五、借助敌人的力量以敌制敌，

削弱敌人，战胜敌人。

1. 商人也玩政治投机，吕不韦利用“奇货”登相位 / 034
 2. 广结天下名士，曹操借助舆论踏入仕途 / 041
 3. 小的不去，大的不来，颜师伯故意输钱只为求权 / 045
 4. 贾似道借助姻亲关系平步青云 / 048
 5. 巧借左宗棠之势，黄兰阶一把扇子摇出红运 / 056
 6. 打“女人”牌，利用女人大展宏图 / 059
-

第三章 善投机：幕僚的脑子，幕僚的嘴 / 062

常言道：“好言一句三冬暖。”一句好话能让人如沐春风，那么甜言蜜语就更能让人“晕眩”了。的确，人都喜欢听奉承话，身居高位的君王更是如此。一旦幕僚把话说到主子心里去，把主子哄得心花怒放，哪还愁没官做？不过，千万不要以为献媚是一件很容易的事，它就像拍马屁，拍不好拍到马蹄上，结果只会适得其反。

1. 陈崇：将阿谀进行到底 / 062
2. 陪你开心陪你玩，和士开和皇帝难分难解 / 064
3. 安禄山靠花言巧语得势升官 / 066
4. 深揣帝意，秦桧位至权相 / 069
5. 老谋深算，以文献媚，严嵩擅权二十载 / 075
6. 摸着皇帝的喜好下手，和珅尽得一朝恩宠 / 080



用权篇

第四章 不作为：“无为”而治，以守为攻 / 085

无为而治一直是中国传统文人最高的政治理想，任何朝代的帝王将相都希望能用最小的力气来获得最大的政绩，可真要做到这一点却是十分困难的。纵观整个中国历史，也只有寥寥几人和几个朝代的特定阶段方能做到。然而有些所谓的“无为而治”其实是不辨是非、少犯错误、只求自保的滑头而已。

1. 萧规曹随，无为而治的典范 / 085
2. 不贪财不居功心静如水，曹彬为“宋良将第一” / 089
3. “模棱两可”装糊涂，苏味道久居相位坐得稳 / 093
4. 无才无德无廉耻，冯道历事五朝不倒创奇迹 / 095
5. “太上皇”躲在王府晒煤球，奕诤低调得善终 / 098

第五章 俘人心：情感投资，一本万利 / 104

钱债易还，人情债难还，金钱的债务无论多少都有个数目，而感情的债务却无法用冰冷的数字来衡量，所以，多数幕僚懂得从情感投资着手，聚集人气。短时间内虽然无法得到回报，而一旦陷入困境的时期，则有可能收获比有形的“金条”更有用的东西。

1. 孟尝君养食客三千，一视同仁有才就行 / 104

2. 私怨不入公门，解狐举荐“情敌”任国相 / 106
 3. 容人一时，受益一世——丙吉用人不计较污点 / 108
 4. 投其所好，袁世凯御人有术 / 111
-

第六章 辨利弊：审度势，因利制权 / 114

权者，把柄也。有了把柄固然有操纵之便利，但掌握在手中的权力，并不是一个可以随意使唤的奴婢，绝对的权力导致绝对的腐败，绝对的腐败导致身败名裂。因此，如何运用权力，大有文章可做。

1. 身辅四君，陈平因利制权保平安 / 114
 2. 执法凭主心，杜周处处按皇帝的意志办 / 118
 3. 张居正隐忍有术，在当权者间找准平衡点 / 120
 4. 将令、君令孰重乎？周亚夫以国为重受嘉奖 / 130
-



固权篇

第七章 防未然：提前筑墙保平安 / 135

俗话说：“猛虎犹豫，不如蜜蜂；良驹徘徊，不如笨马慢行。”人一生的贵贱、吉凶，有时只成立在一个时间点上。纵观在封建官场上仕途畅顺的幕僚，无不是能谋善断，雷厉风行，想好了就果断出击，决不拖泥带水。正所谓防患于未然，先下手为强，后下手遭殃。

1. 二桃杀三士，晏子妙计除隐患 / 135
 2. 调虎离山、明升暗降，武三思一步步铲除异己 / 139
 3. 请君入瓮，来俊臣照葫芦画瓢治周兴 / 145
 4. 为官四十年，李林甫口蜜腹剑固相位 / 149
 5. 不甘居人下，萧裕“一箭三雕”除强敌 / 157
-

第八章 知隐忍：韬光养晦，看准时机再发力 / 161

固权之术，下者以力强求，中者徐而图之，上者则韬光隐晦，匿壮显弱，一俟时机成熟，就快速下手，一击致命。因此，幕僚的生存智慧，除了要勇敢出击以外，还必须具备强大的忍耐力和承受力。一味地强取硬攻，往往欲速不达，甚至粉身碎骨。

1. 忍辱偷生，卢蒲癸兄弟为主报仇 / 161
 2. 孙臧与庞涓：天才加隐忍的峰巅对决 / 164
 3. 老虎扮病猫，司马懿装病夺兵权 / 169
 4. 爽快答应反复拖延，谢安用缓兵之计气死桓温 / 173
 5. 假痴不癫，徐阶最后发力扳倒严嵩 / 176
 6. 媳妇熬成婆，毛人凤窃取保密局长的高位 / 181
-

第九章 懂方圆：趋利避祸，小心驶得万年船 / 187

在君权社会生存，幕僚说难也难，说不难也不难。关键在于是否懂得方圆机变。上级永远掌握着下级的生杀大权，顺者昌，逆者亡。幕僚生存，不能太死板，必须懂得机巧权变，顺势而为，趋利

避祸。既能事有所成，又能博取权力上层的认可。

1. 惹不起躲不及，杨炎栽在小人卢杞手下 / 187
2. 因“庸”得福，车丞相田千秋体面终老 / 190
3. 思不出位，李勣不管帝王家务事得平安 / 193
4. 功盖天下主不疑，郭子仪小心驶得万年船 / 198
5. 至忠至勤，房玄龄显达一生 / 202



弃权篇

第十章 择明主：择木而栖，不在一棵树上吊死 / 211

人们往往把喜新厌旧当作贬义词来看待，其实大部分人只看到喜新厌旧消极的方面，而忽略了它所具有的积极含义。所谓“识时务者为俊杰”，“良禽择木而栖，良臣择主而事”，那种宁愿吊死在一棵树上也不挪窝的幕僚其实是愚昧迂腐，要依时而变，这样才有更大的发展空间。

1. 权衡大势，李斯上家不行换下家 / 211
2. 不在浮华，在于远谋——马援择主而事得重用 / 215
3. 慧眼择主，荀彧弃袁投曹成大器 / 219
4. 耐心等待沉住气，王猛不遇明主不出山 / 221
5. 苏威弃官择主：有才能还需要施展才能的平台 / 224
6. 麻雀攀高枝，李密不在一棵树上吊死 / 229

第十一章 勇隐退：见好就收，留名保身得逍遥 / 233

老子曰：“功成、名遂、身退，天地之道。”这话可谓道出了官场中的潜规则。但是，中国人做事一般来讲是不太彻底的，在封建官场上，很难做到“功成身退”。几千年的封建史，围绕一个“权”字演绎了无数的人间惨剧。因此，见好就收，急流勇退，不失为幕僚生存的一大智慧。

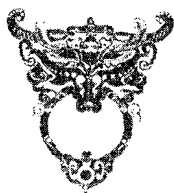
1. 鲍叔牙主动让贤保身留名 / 233
2. 及时引退，范蠡得善终 / 238
3. 避是非，孙武功成三引退 / 242
4. 功成，名遂，身退，范雎遵循天地之道 / 246
5. 积极入世，超然出世，张良称病不上朝 / 252
6. 李泌归隐山林，落得半生逍遥 / 254

谋权篇





第一章 寻找生命中的“贵人”



俗话说朝中有人好做官，靠山是古代幕僚生存中最直接的贵人，借助靠山的力量能使自己更快地到达成功的彼岸，靠山有时候一句不经意的话，或者一次有意的提携往往会改变自己一生的命运。所以，寻找靠山，傍好靠山，是幕僚生存的必由之路，也是一大关键点。

1. 姜太公钓鱼，一步登天名垂青史

自古以来，充当他人的幕僚是身处社会底层的有才之士得以翻身的最佳途径。但是，社会权力阶层与平民是有距离的，跨越这段距离，获得贵人的发现、主子的赏识，是平民型幕僚谋权道路的突破口，也是命运的转折点。如何实现这关键的一步，既需要时机的青睐，更需要幕僚聪慧的大脑。

吕尚，俗称姜太公。相传吕尚先世为贵族，后家道中落。至吕尚时沦为贫民。为维持生计，年轻时他曾在商都朝歌宰牛卖肉，又到孟



津做卖酒生意。吕尚虽贫寒，但胸怀大志，勤苦学习，始终不倦地研究、探讨治国兴邦之道，以期有朝一日能够大展宏图，为国效力。

要成就一番大事业，只有获得较高职权才行，可是像他那种出身卑微的社会底层中人，要进入官场谈何容易！他去商朝廷试探过，但纣王昏庸，没有成功。老年时，他决定入周寻找机会，于是选择了距离西周都邑只有几十里的磻溪垂钓为生，等待机遇的到来。这里离都城不远不近，恰到好处，风景秀丽，好山好水，符合高人逸士的风度气质，能够借江山之助增强人格的感染力。

他平时沉默寡言，附近的人们大多不知道他的年纪姓名。虽然他已是 80 岁的耄耋之年，但精力充沛。于是人们按照对老人的一般尊称呼之为“太公”。又因为老人长长的白眉覆盖下的眼睛，常透露出心事重重、茫然远望的神情，所以给他起了个名字，叫作“望”。（《释名》说：“望，茫也，远视茫茫也。”）合起来就称作“太公望”。

姜子牙企盼钓的这条“大鱼”，是周文王。周文王，姓姬名昌，纣王时封为西伯，又名伯昌，是周族（传说周族的先世弃担任过舜的后稷之职，负责掌管农事）首领王季（弃的第十世孙）的第三子，有雄才大略，善良仁慈，被誉为“圣人”。其父被商纣王杀后，西伯即位号文王。他以岐山下的周（今陕西岐山北）为基地，继承祖先的事业，敬老爱幼，礼贤下士，积极扩充国力。一次，文王在野外行走，见路上枯骨累累，心里很难过，马上吩咐把枯骨好好掩埋。随从告诉他：“这些都是无主的尸骨”。文王说：“统治天下的就是天下之主，治理国家的就是一国之主。我就是主，怎能说这些尸骨无主呢？”这件事传出去后，各地的人都称赞道：“西伯对枯骨尚且这样爱护，何况是对人呢？”于是，一大批人才如散宜生、闳夭等都来投奔他。在



散宜生、南宫适等大臣和儿子武王、弟弟周公的辅佐下，文王将周族的势力进一步向东发展。商纣王为此深感忧虑，就把文王召到朝歌，关进监狱，将其子伯夷考碎尸，强迫文王吃下。散宜生等人为救文王，除贿赂纣王宠臣外，还送给纣王大量珍宝、美女，纣王被这些礼物弄得眼花缭乱，加上宠臣为文王说情，便消除了对文王的疑虑，把他放了回去。这一抓一放，再一次暴露了纣王的昏庸腐败，更加坚定了文王讨伐商朝、取而代之的决心和信心。回国后，他积极发展经济，训练军队，更加注意搜罗人才。一旦发现，就想法罗致，予以重用。

姜子牙在渭水之滨，天天到磻溪钓鱼，他一面耐心等待，一面把自己的志向和对形势的分析编成歌谣，教渔人、樵夫等传唱，以期引起文王的注意。

冬去春来，花红柳绿，春草萌生，景色宜人，正是游玩的好时节。一天，文王带着散宜生、南宫适等人来到渭水之滨游玩，君臣游兴正浓时，一伙渔民作歌而来。这伙人唱：

忆昔成汤扫桀时，十一征兮自葛始
 今经六百有余年，祝网恩波将歇息
 悬肉为林酒作池，鹿台积血高千尺
 内荒于色外荒禽，可叹四海沸呻吟
 我曹本是沧海客，洗耳不听亡国音
 日逐洪涛歌浩浩，夜观星斗垂孤钓
 孤钓不如天地宽，白头俯仰天地老