

上编

百战百胜的将军 治军有方的统帅

一、“但愿海波平”

1. 将门之后，家教有方

嘉靖七年闰十月初一（1528 年 11 月 12 日）子时，在山东济宁南 60 里大运河边的鲁桥镇一个将军的宅第里，一个男孩呱呱落地。天亮，东方光华耀眼，孩子的父亲戚景通于是给他命名为继光，希望他能继承祖业，光裕后人。

戚家的祖业是世袭登州卫（在今山东蓬莱）指挥僉事。这是从戚继光五世祖戚斌开始的。原来他的六世祖戚详，在元末战乱之时，随着舅父一家为躲避战火，居住在定远（今属安徽）的昌义乡。元至正十三年（1353 年）明太祖朱元璋略定远，戚详遂参加了朱元璋的起义军，当了一名管 10 个人的小头目——小旗，跟随朱元璋东征西讨，立下了汗马功劳。朱元璋夺取天下后，戚详当上了应天卫（在今南京）中所百户。百户是明代军队指挥官中最低一级官职，管两总旗、10 小旗，共 112 人。洪武十四

年（1381 年）朱元璋命傅友德等率兵征云南，戚继光也随军出征，不幸战死在那里。朱元璋念戚继光是开国功臣，遂授他的儿子戚继光为明威将军，世代相传为登州卫指挥僉事。戚继光上任后，家也就迁到登州（今山东蓬莱），从此定居下来。登州，在晋、唐时为东牟郡，因此有时戚继光也说世居东牟。戚继光忠于职守，成为他同僚中的带头人。戚继光生子戚继光。戚继光为人倜傥，仗义勇为，能文会诗。其子戚继光，就是戚继光的曾祖，膂力过人，20 岁那年曾单独与老虎相搏。戚继光生了两个儿子，长子戚继光，次子戚继光。戚继光袭职登州卫指挥僉事。但他没有儿子；弟弟戚继光娶阎氏为妻，也只有一个儿子名叫戚继光。戚继光 6 岁时，父亲戚继光就去世了，当时其母阎氏只有 24 岁。阎氏带着孤儿，事奉婆母，靠纺织为生，过着清贫的日子。戚继光去世后，戚继光就以侄子的身份承袭了伯父的官职。

戚继光，字世显。身材高大而匀称，胡须修长而美观。性格刚毅，喜欢读书，虽烈日炎炎的夏天，依然席地而坐，手不释卷。为官清廉，刚直不阿，曾任大宁都司都指挥使、京师神机营副将等职。正德十五年（1520 年）戚继光升任江南漕运把总。他到任之后就对漕运进行整顿，革除了过去的某些弊端，堵塞了过去的某些漏洞。当时贿赂公行，漕运把总是管押运粮食的。按照惯例，押运官每次押运粮食到仓库必须得给管仓官送一些财物，否则就要受到刁难。有人把这种情况告诉了戚继光。他说：“我自做官以来，从来没有干过昧心的勾当。我宁肯受责罚，也不能昧着良心。”一次运粮到仓库，戚继光果然受到刁难，被诬告为帐目不清。按照当时的法律，这要受到降职的处分。他的部下张千户，对他很同情，就拿出 300 两银子给他，希望他能用这些银子送点礼，保住官职。戚继光笑着说：“我因为没有搞贿赂欺骗而获罪，怎能接受这些银子去干昧着良心的勾当呢？”硬是没有接受。后来事情搞清楚了，他又恢复了官职。当时担任山东总督倭职

务的威胁，看到戚景通为人正派，想同他联宗，但戚景通婉言谢绝了。他对戚勋说：“我的祖先原本不姓戚而姓倪，这在兵部是有记载的。如果我现在自认为是大人的同宗，从记载中查出来怎么办？”嘉靖八年（1529年）戚景通任山东总督备倭。嘉靖十二年（1533年），升大宁都司（驻今河北保定）掌印官。大宁都司当时缺一名佾书，他荐举安荣。安荣对他很感激，为表谢意，送给他100两银子。戚景通看着这白花花银子，面色严肃地说：“我是为了推荐贤能之人，才推荐你的，你送来这么多礼物，看来我是推荐错了。”安荣十分惭愧，只好带着礼物回去。在封建社会中像戚景通这样坚持操守，不随波逐流，廉洁奉公的官吏实在是太少了。嘉靖十四年（1535年）戚景通调到京师任神机营副将。嘉靖十七年（1538年），在外做官的戚景通，因挂念老母，辞去官职，回到故乡。但他并没有放弃事业。当时鞑靼诸部不时内犯，戚景通回家之后，一方面教育儿子继承自己的事业；另一方面潜心研究御敌方略，仍时刻想着保卫国家。

戚景通壮年无子，直到56岁才有了戚继光，他对儿子当然十分钟爱，希望儿子长大成人能继承他的事业。正是从这点出发，他与当时一些文武官员溺爱子女不同，对戚继光管教很严。嘉靖十二年，当戚景通调任大宁都司时，6岁的戚继光随着祖母回到蓬莱。戚景通辞官回家以后，见到自己已有200多年的住房破败不堪，决定修缮一下。他让工匠做四扇雕刻花纹的窗户，安装在两间房上。工匠对戚继光说：“公子家是将门，住房应当讲究一点，还是安装十二扇雕刻花纹的窗户吧！”戚继光向父亲提出了这个意见。戚景通严厉斥责儿子说：“你长大成人如能保住这份产业来供奉祖宗，使我能对得起前辈，你还能带着全家在这里住下去，不然的话，贪图荣华，这点产业也保不住。四扇雕花窗子足够了。”戚继光听到这些批评，默默地想了好久。

嘉靖十九年（1540年），戚继光已经13岁。一天，他穿

着一双外祖母家给的带有漂亮装饰物的鞋，走过庭堂。戚景通见了很生气，立即批评说：“小孩子为什么要穿这样漂亮的鞋！穿这样的鞋就要着锦衣，吃肉食。你父亲一辈子廉洁清白，一定满足不了你的奢求。将来你就要贪婪地克扣士卒的粮饷，以满足自己的欲望。这样就难以继承我的事业了。”后来戚景通虽然弄清了鞋是外祖母家给的，是母亲让他穿的，但还是让他把漂亮的装饰物去掉，不允许戚继光从小养成奢侈享受的习惯。

这样的将门之家，这样为人正直的父亲，在幼小的戚继光的心灵中打下了深深的烙印，对他的一生都有重要的影响。

2. 刻苦攻读，深明经史

家庭的影响从小在戚继光的身上就体现出来了。这个生长在军营之中的将门之后与一般儿童不同。他合泥筑城，削竹子为旗杆，裁色纸做旌旗，堆瓦砾为营垒，自己充当指挥，和小伙伴们进行一场假想战争的游戏。部伍整齐，有分有合，还颇有一点战争的味道。他的小妹把旗帜拿跑了去玩，他竟然手舞毒蛇吓唬她，而他自己没有一点胆怯的样子，显示出这位小指挥官真的有点胆量。

戚继光 7 岁入学读书。有一次父亲问他：“你的志向是什么？”继光答到：“读书。”父亲说：“读书在于懂得忠孝廉节四个字，不然读书有什么用？”遂即让他将这四个字写在新粉刷的墙壁上。戚继光天天面对着这四个字，不知温饱，刻苦读书。“忠孝廉节”当然是封建社会的伦理道德，但在当时的历史条件下，有多少官吏能做到忠于国家、孝顺父母、为官廉洁、讲求气节呢？戚景通让他的儿子从小以这四个字为座右铭，时时约束自己，实在是难能可贵。

戚继光像他父亲那样刻苦好学，博览群书，孜孜不倦。15 岁时，就以深通经学在家乡一带有了一点名气。袭职之后，这

位年轻的将军还在刻苦攻读。他小时候是出外就读的，这时身为正四品的卫指挥僉事，已经不是小官了，再出外就读，就得乘车子，但他家中贫寒没有车子，走路又失身份。他的老师梁阶看到这种情况，对他说：“你是世代的将军，今天已经承袭官职，还不忘读书，愿意继续学习，是一个可以教育的人，我为什么不成全你的志向呢？”于是梁先生就亲自上门来教他。一次，戚继光置办了饭菜请梁先生吃晚饭。这位梁先生很生气，说：“你父亲清白廉洁，没有给你留下财产，你怎么能置办饭菜呢？我难道是为了吃你的饭菜才到你这儿来吗？”梁先生就是没吃饭，以后戚继光也不再请梁先生吃饭。这位梁先生是博览群书、通古晓今的学者，戚继光因而受益非浅。但戚继光不是一个死读书的人，他不抠章句，也不乐意跟着已有的成规走。他往往坐在书房中，拿起一本书诵读，偶然有了一点感受，就废寝忘食，把书读完。有时他读到触动自己心扉之处，也顺笔写下心得。在一部兵书里就有这样的诗句：

小筑惭高枕，忧时旧有盟。
呼樽来揖客，挥麈坐谈兵。
云护牙签满，星含宝剑横。
封侯非我意，但愿海波平。

这“封侯非我意，但愿海波平”，是戚继光人生目的的写照，表明了这位袭职不久的年轻将军，立志要保卫海疆的安全，而不是为了当官封侯。他在读、想、写中加深了对中国古典文献的理解，当然也就会有这样那样的疑问。梁先生因为博学，就经常解答戚继光提出的问题。所以后来戚继光说，他所懂的一字一句都是梁先生教的。

好学苦读，这个从小养成的习惯伴随了戚继光整整的一生，就是在那戎马倥偬的岁月里他也没有放弃读书。他没有

置下田产，也没有积下金钱，一生中惟一拥有的是藏书数千卷。这无疑是受他父亲的影响，但他有比父亲更高明的地方，就是不死抠章句，只学习书中的含义，不拘泥于以往的成规，而有新的体会和创造。他的这种学习精神和学习态度对他后来成长为杰出的军事家是至关重要的。正是由于他深通经学，才能把儒家思想同他的练兵、练将实践结合起来，创立了他所特有的治军思想。

3. 袭职从戎，整顿军屯

嘉靖二十三年（1544年）戚继光17岁。戚景通得病，感到自己不行了，就催促儿子进京袭职。这年六月，他卖掉了一幢房子，为儿子凑了路费，在郊外陈设祭品，祭告祖先。他拉着儿子的手说：“我给你留下的，你不要轻易地去用。”戚继光忙回答说：“我应当求得有所增加，怎么敢轻易地去用呢？”一些为戚继光送行的朋友都感到奇怪，不知他们父子说话的含义。实际这是戚景通让儿子珍惜祖传的官职，不要损害它。而戚继光则满怀信心地向父亲保证，不但不损害它，而且要力争有所增加。这表明戚继光在从戎之前就有了在军中大干一场的决心。戚景通这位年逾古稀的老人再三叮咛，才让儿子上路。初冬十月，当戚继光袭职回来的时候，戚景通已长眠地下，送别时的叮咛成了老父最后的一次教导。戚继光朝夕哀号，以没有听到老父临终遗言而悔恨。初冬的寒风更增加了他的伤感。

嘉靖二十五年（1546年），19岁的戚继光负责管理卫所的屯田。实行军屯是明卫所军的一项制度，屯田收入是明代卫所军后勤供给的基本来源。但到了嘉靖年间，屯田制度已经受到破坏，田地被富豪和军官侵占，屯军大批逃亡，军官役使士兵为自己耕种，弊端丛生。当时山东卫所屯田同样受到很大破坏，屯军大约只剩原额的 $\frac{1}{3}$ 。这时担任这个职务。

要想搞好确实困难重重，但要想从中捞一把，则十分方便。戚继光由于受父亲的教导、家庭的熏陶，没有沾染当时官场上贪污受贿的恶习，他一尘不染，一心为公，竭力整顿军屯，铲除了过去的许多弊端。对此，他的上司十分赞许称奇，甚至连兵部主事也赞誉他：“管屯而俗弊悉除，奉职而操持不苟。”^①

不满弱冠之年的戚继光为什么能够这样呢？这除了家庭的熏陶外，还由于他有自己的追求。在担任管理屯政期间，他曾跟同僚们讲：一些“士君子”都想成为圣贤，但要想成为圣贤必须过“困难拂郁”这一关。如果没有这一关，那么人人都可以成为圣贤了。正是因为有了这一关，那些能抑制自己欲望，跨过这关的人才能成为“君子”；而那些放纵自己，一味追求物利的人，过不了关，只能成为“小人”。“圣贤”、“君子”、“小人”不过是封建统治阶级的口头禅，其目的无非是要消除人民的反抗，而他们自己则从来不准准备实行。但作为封建官吏的戚继光与众不同，他把这些作为行动的准绳，克制私欲，廉洁奉公，努力要做好人。这反映出他不流于习俗的志向。

有一次，他白天小憩，作了一个梦，梦见他的父亲对他说：“我有十四条成规，你要记住，真心实意地去做。”戚继光从梦中惊醒，出了一身冷汗，赶忙下跪，流着泪记下了父亲的教诲，作为座右铭。这些教诲是：指出你过错的人是你的老师；你部下的人指出你过错，即使不能以老师的礼节对待他，心里也应应以老师来对待。写字潦草，屡出错误，恒心哪去了？事务繁忙就要性子，心中厌恶，涵养学问是什么？对待上级毕恭毕敬，对下级放肆无稽，对上级的恭敬也是假的，这就是有二心，等等。他父亲是不是在梦中严厉地教训了他，这无关紧要。要紧的是戚继光把这些看来是小事的东西作为

① 《戚少保年谱耑篇》卷一。

父亲的训诫，时时警惕自己，从小事上进行修养，力求做一个“君子”。戚继光的廉洁奉公，乃至他后来的成功，恐怕都和他年轻时就这样从一点一滴做起进行自我修养有关吧！

4. 戍守蓟门，崭露头角

戚继光出生于明嘉靖初年，承袭登州卫指挥僉事已是嘉靖中期。这时明朝政治已经腐败，嘉靖帝朱厚熜靠内阁官僚拥护，而“入继大统”，当了皇帝。内阁这个皇帝的顾问班子和秘书班子权力越来越大，阁臣之间争斗不已。嘉靖二十七年（1548年），严嵩搞掉了夏言，担任了首辅，政治更加黑暗。朱厚熜昏庸无能，不理朝政；首辅严嵩聚敛民财，结党营私；上下官僚，贪污成风，搜刮百姓；抗敌有功的将领被杀害、被罢官，边海防废弛，这一切构成了嘉靖中后期黑暗政治的图画。在这种情况下，社会各种矛盾激化，鞑靼、倭寇乘隙而入。

长期与明廷对抗的元朝后裔鞑靼，到嘉靖年间，出现了几个强大的首领——小王子、吉囊、俺答。他们几乎无岁不内犯，比以前各朝大为增加。嘉靖十一年（1532年）小王子徙牧东方，嘉靖二十年（1541年）吉囊死，俺答独盛，内犯规模更大，次数也更加频繁。

面对鞑靼的频繁内犯，明廷不得不加强防卫。作为明廷九边之一的蓟镇，担负着保卫京师的重任。但当时兵力不足，除抽调各边入卫京师的军队戍守外，还调山东、山西等地民兵去戍守。在这种情况下，戚继光于二十七年正月开始，率领山东六府的民兵戍守蓟门，春去夏归，连续五年。在这些岁月里，他“岐路驰驱报主情，江花边月笑平生。一年三百六十日，多是横戈马上行”^①。年复一年；每经霜露候，报国

《戚少保年谱耑编》卷一，《止止堂集·横槊稿》上《马上作》改“岐路驰驱报主情”为“南北驰驱报主情”。

常眼明’^①。无论是在严霜寒露的季节，还是行进在崎岖的山路上，他想的总是报效国家。一次路过太平寨，他登上了南山寺，有人讲述长生之术。他说：“身为将领，义在与军队共存亡，正应当追求的是舍身殉国，以鼓舞士卒勇敢杀敌的志向，而用学长生之术来为人师表，这难道能成为信条吗？随波逐流，遇难而止，那是属于一般庸俗人的事。作为将领对国家应该鞠躬尽瘁，就是今日晚上战死沙场，也没有什么遗憾的。为国而死，其死犹生，这就是将门的长生之术。”可见这位年轻军官报国之心是何等的真诚和坚定。

戚继光就是以这种报国之心率领着山东民兵年复一年地来往于山东、蓟镇之间。他爱护士兵，尽职尽责，深受士兵拥护。山东巡抚王积就曾赞扬戚继光说：“领民兵而颇服众心。”^②也正是从这种报国之心出发，他处处留心边防事务，深感蓟镇兵力单薄，“藩篱势未成”，于是着手研究防御俺答进攻的办法，著《备俺答策》。一个二十几岁的年轻人就从战略上考虑防御鞑靼的办法，其精神难能可贵，其才华不同寻常。但当政者没有采纳他的策略。

嘉靖二十八年（1549年）冬十月，戚继光在乡试中考中武举，第二年到北京会试。这时正值俺答率兵大举进犯京畿地区，戚继光加入了保卫北京的行列，并条陈防御鞑靼的方略十余事。这次防“虏”方略引起了兵部的重视。兵部奏请朝廷，将方略刊刻出来，发给将士学习，以退敌致胜。戚继光也因此而闻名于朝廷，被记录为“将才”。这之后朝廷和地方一些大臣多次上疏推荐他，称他“青年而资性敏慧，壮志而骑射优长”；“才猷虎变当收儒将之功，意气鹰扬可望干城之寄”；“勇略独冠群英，志节更超流俗”^③。二十几岁的戚继

① 《止止堂集·横槊稿》上《辛亥年戍边有感》。

② 《戚少保年谱耑编》卷一。

③ 《戚少保年谱耑编》卷二。

光以其坚定的报国志向，出众的军事才华，受到了一些有识之士的欣赏和重视。

五年的戍守蓟门特别是参与京城的防守，不仅使戚继光得以崭露头角，更重要的是这五年的风风雨雨，磨练了他的报国志向，使他积累了不少边防斗争经验，初步形成了他的边防战略。这为他十几年后重返蓟镇，大展宏图，奠定了基础。

5. 备倭山东，安不忘危

嘉靖三十一年(1552年)，日本诸倭大名支持的武士、浪人在汉奸的勾引下，开始大规模地入侵东南沿海地区。他们所到之处，男丁女妇被劫持，金银财物被抢光，乡镇房屋被烧毁，甚至发掘坟墓索资赎尸，广大沿海人民惨遭蹂躏。明王朝为维护其统治慌忙调兵遣将抗击倭寇的入侵。

倭寇当时入侵的主要是浙江和南直隶地区，以后又蔓延到广东和福建，还没有到戚继光所在的山东，但明王朝不得不加强整个沿海的防御。正是在这种形势下，嘉靖三十二年(1553年)六月，戚继光晋升为署都指挥僉事，总督山东沿海3营24卫所备倭海上履行着他父亲曾一度履行的职责。山东沿海的登州营、文登营、即墨营成犄角之势，下辖共10卫14所，按其编制定额算当共有63000人(包括屯军)，但由于屯田遭破坏，军士逃亡，这时的实际兵额不到原数的一半。去掉每年入卫京师的班军和屯军，实际用于备倭的兵力只有5000人左右^①。对于有几千里的海岸线来讲用5000人防守，无异于杯水车薪。兵备废弛，人员减少，这使防御更加困难。

① 这个数字及上述数字均据《筹海图编》卷七《山东兵防官考》推算而来。该书所载10卫捕倭军为3518人，另5所为499人，缺9个所数字。但每所捕倭军不超过50人，故10卫14所不过5000人左右。

当时戚继光只有 26 岁，这样一个年轻人率领 5000 多人，肩负整个山东沿海的御倭，责任是重大的。戚继光也深知自己责任的重大，他认真负责地整顿卫所，整饬营伍，加强防卫。一天，他的一位舅舅，以长辈自居，不服从命令，他当即按照军中纪律给予惩处。当晚，又以家礼向这位长辈说明情况。他的舅舅心悦诚服。一些人知道这件事后说：“他的舅舅违令都要惩处，何况我们呢！如果我们恣意妄行，那只能是自找受罚。”这使得全军整肃。

戚继光还出海巡逻，视察各个营卫。即墨营地方有一个恶霸，骄横跋扈，欺压百姓。百姓多次上官府告他，均无结果。戚继光到即墨营后，有人向他反映了这种情况。戚继光感到这是一个不安定的因素，一旦他勾结倭寇入侵，将造成巨大祸患。此人也惧怕戚继光，见戚继光一到，偷偷藏到远离村庄的荒野。戚继光则派遣两名干练的手下人，教给他们办法，终于在荒野中把这个家伙抓获，消除了海上隐患。

在戚继光看来，作为一个将领就是应该这样认真负责。他在回答人们问什么样的人才能算为大将时说：“必须是做事任劳任怨，对待国家的大事如同对待家里的私事，处理军中的事务如同处理个人事务，纪律严明，保持廉洁操守的人，才能算得起万人敌的大将。但这种人我确实未见到。”戚继光认为当时没有这种人，而他自己则时时以这样的标准要求自己，努力做这样一个人。他曾写到：“遥知岛夷浮天际，未敢忘危负岁华。”^①在倭寇没有入侵山东沿海的情况下，他安不忘危，时刻想着国家大事，不敢虚度年华。

与此同时，他也时时在想着保持自己的节操。一次弟弟戚继美对他说，现在一些人说起古人的“清节孝义”来，都很向往，但干起事来则为个人打算，为什么呢？戚继光回答

此据《戚少保年谱耑编》卷一，《止止堂集·横槊稿》上《过文登营》作“遥知百国微茫外，未敢忘危负岁华”。

说：“清孝节义”这种“天理”很难保持，却很容易消失；人们的私欲很难遏止，却很容易放纵。保持“天理”就像仰面攻城那么难，而放纵私欲就像推车下坡那么容易。要想保持“天理”防止私欲侵蚀，就要“治吾之心”（加强思想修养），不然，就是天天和有“清孝节义”的人在一起，也没有不堕落的。戚继光深通儒术，他相信理学家的去私欲、存天理，并落实在自己的行动上。

戚继光出生于嘉靖初年，而他走向社会的时候，已经是嘉靖中期。这时明廷政治腐败，军备废弛，北有鞑靼的不时内犯，南有倭寇的猖狂入侵。内忧外患威胁着大明帝国。将门出身的戚继光，在正直、廉洁、好学的父亲的熏陶教育下，从小好学，熟读儒家经典，深明兵法技艺，立志“但愿海波平”。时代需要为国为民的杰出将帅，而戚继光这个世袭将领，不仅有较好的文化素养和技艺才能，而且有坚定的安民志向。这时势需要和主观条件预示着这位年轻的军官将成长为一代名将。

二、在御倭中成长

1. 排众议训练军队

戚继光一方面对军务大事认真负责，一方面对自己加强修养。他在总督备倭任上成绩显著。一些人继续向朝廷推荐他，称他“海防之废弛料理有方，营伍之凋残提调靡坠”^①；英敏绰兼乎文事，器宇不群于武流；持己老成有凝定不扰之守，驭军安静多从容应变之才；任可寄乎干城，艺尤长于弓马”^②。

嘉靖三十四年（1556年）七月，朝廷调他到浙江，任浙江都司佾书。这时的浙江是倭寇侵犯最严重的地区之一。由于权相严嵩派他的党羽赵文华到浙直地区督察军务，诬告总督张经“养寇靡财，屡失进兵机宜”^③，致使刚刚获得王江泾大捷的张经于是年五月被捕，十月被

^①《戚少保年谱耑编》卷一。

^②《明世宗实录》卷四二二，嘉靖三十四年五月己酉。

杀。抗倭有功的张经被诬陷而死；“天下冤之”。军心解体，士无斗志。特别是从广西等地调来剿倭的狼士兵，不再受约束，不但再无战斗力，而且劫掠地方，危害百姓。在这种形势下，倭寇更加猖狂。而害人有术、抗倭无能的赵文华竟于这年十二月上疏朝廷，诡称水战和陆战都获得成功，江南已经太平无事。他“得胜”回朝。但是，他刚一回到京师，浙直失败的消息就一个接着一个地报告到朝廷，这使得昏聩的嘉靖皇帝朱厚熜也产生了怀疑。朝廷再次要派遣大臣到江南督理军务。严嵩惟恐他的劣迹败露，再次推荐赵文华前去。赵文华到浙江后，弹劾罢免了当时的总督杨宜，嘉靖三十五年（1556年）二月以浙江巡抚胡宗宪代杨宜为总督。

嘉靖三十五年四月，倭寇进围桐乡，戚继光曾随同胡宗宪抵御，提出不少办法。胡宗宪深感这个年轻人很有才干。恰在这时朝廷决定设立宁（波）绍（兴）台（州）参将，胡宗宪提议由戚继光担任。七月，年仅 29 岁的戚继光任宁绍台参将，负起了宁波、绍兴、台州三府的抗倭任务。宁绍台是倭寇入侵严重的地区，对于从未指挥军队打过仗的戚继光来说，这个担子不能说不重。但他凭着一腔报国热血、丰富的军事知识和高超的军事技能，胸有成竹地担起了这副担子。他刚上任不久，八月，倭寇进攻龙山所（在今浙江慈溪东北），参将卢镗、副使许东望、王询、把总卢琦、游击尹秉衡等共率兵万余进行抵御。龙山为戚继光所辖地区，他也率兵迅速前往。诸兵与敌遇于高家楼，一交战数千官军溃逃。戚继光站在高石上，对准敌人头目连发三箭，三个倭寇应声倒地。敌人猖狂之势稍稍受挫，明各支部队这才聚合起来，共同抗敌，不过也只是赶走了敌人。九月，戚继光同总兵俞大猷率兵追击敌人，在雁门岭中了埋伏，各部官兵又败走。戚继光所部兵虽然没有败退，但也不敢追敌。敌人安然脱逃。在实战当中，戚继光深深感到当时卫所军没有经过训练，没有节制，不能作战。将领和士兵不和，士兵冗杂不堪，不服从命令，不

服从指挥，身上没有盔甲，手中没有武艺，行军不带干粮，驻军没有营壁，这怎能抵挡得了武艺强悍的倭寇呢？这时总督胡宗宪已用离间计歼灭了勾结倭寇的汉奸头目徐海，擒获了陈东、叶麻，正在招抚王直，战事比较平静。于是戚继光向巡抚阮鹗、总督胡宗宪提出了建立营壁，使士兵进退都有依托，队设火头军，士兵身带干粮，随时可以炊爨；并认为练兵和杀敌可以同时进行，二者并不矛盾。这之后，他萌发了一个念头，训练当地士兵，练而后战。当他向身边的人征求对这个想法的意见时，身边的人都皱起了眉头，劝他不要提此建议；他问及同僚，同僚又都哄堂大笑。有的说，抵御倭寇，自有总督、巡抚们去管，不是我们的责任，而且从来没有听说过倭寇是可以消灭的。只有等他们劫掠够了退走时，我们到海上追一下，或许能够将功赎罪，而且还可以获得不少外财。听到这些，戚继光很有感慨。他说，作为一个将领，必须讲练兵。这个“练”字，就是练丝的工匠把生丝练成熟丝，以织成各种颜色丝绸的“练”字。工匠能把无知觉的生丝练熟，一个将领不能把有知觉的人练成能够作战的战士，不感到羞愧吗！而且“倭非大创尽歼，终不能杜其再致”^①。敌人劫掠够了，追一下，倭寇何时才能被消灭！于是他力排众议，于嘉靖三十六年（1557年）二月，向浙直总督胡宗宪提出了练兵的建议。胡宗宪看了这个建议后，把它扔到地上，说“浙江人如果能够训练的话 我自己早就练了 还等你来”。过了一会，他又想这个建议或许一些人已经知道了，如果我不允许，将来会把责任推到我身上，姑且依了他吧。但他又迟迟不拨兵给戚继光。直到这年冬天，胡宗宪才把 3000 士兵让戚继光训练。

兵要练而后战是军事上一条基本原则，也是兵家常识。《孙子兵法》开宗明义第一篇，讲“五事七计”就把“士卒孰

^①《戚少保年谱耑编》卷一。

练”作为“七计”之一，明太祖朱元璋也规定了教练条约。这些从总督到各级将领不会不知道，但谁也不想去实践。他们宁肯千里迢迢调外地兵，而不练当地兵。惟有戚继光排除各种阻力，坚持要练。这不仅说明他报国之诚，也说明他对军事原则体会之深，运用之切。

2. 赴义乌招募新兵

这支经过戚继光训练的部队，看起来军容相当严整，而且也打了一些胜仗。如嘉靖三十八年（1559年）倭寇进攻桃诸（在今浙江临海东），戚继光率领这支部队一破之于章安（在临海东偏南），再破之于营埠；又打退了袭击海门卫（在今黄岩东）的倭寇，追到新河（在温岭东北）再击败于南湾，全歼了这股倭寇。然而这支部队中发生的一些事使他深受震撼。一次击败了敌人，一个士卒提着一颗首级来报功，此首级上的双眼瞪得大大的。忽然又一士兵跑上前抚着首级痛哭失声地说：“这是我的弟弟，作战受了伤，还没有死，你为什么要杀他？”报功的士卒无话可说。还有一个士兵提着一个十五六岁孩子的人头来报功，显然是妄杀平民。在戚继光看来，建立军队是为“保障生民，捍御地方”^①。这两个人不但不保卫生民反而杀害生民，戚继光岂能容忍他们，遂将这两个人斩首，并连坐犯罪者的队长。而后他安抚被杀者的家属，脱下自己的军服裹殓被杀者，率领所属官兵进行祭奠，这样才挽回了影响，使士卒感奋。

使戚继光感触最深的是岑港（在今浙江定海西北）之战。嘉靖三十六年十月，汉奸头目王直接受招抚到胡宗宪处。胡宗宪本欲招抚王直，但朝廷内外反对，不得已乃于三十七年正月，逮捕王直。王直余党得知其首领被捕，据舟山岑港，

^①《纪效新书》（十八卷本）卷首。