

文 瀚 阁 历 史 从 书

【中】
历史官场的王行干手艺术



人一生中从来就离不开圈子，现代如此，古代更是如此。进圈一破圈一立圈，**圈圈相连，圈圈相套**。中国古代官场中的圈子，扑朔迷离，神秘莫测，演绎了一出出历史悲、喜剧。

张健鹏 陈亚明 著

当代世界出版社



文渊阁历史丛书



张健鹏 陈亚明 著

当代世界出版社

图书在版编目(CIP)数据

圈子 / 张健鹏, 陈亚明著. —北京: 当代世界出版社,
2006

ISBN 978-7-5090-0071-7/K·011

I. 圈… II. ①张… ②陈… III. 历史人物—群体社会学—研究—中国—古代 IV. K820.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 025365 号

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路 4 号(100860)

网 址: <http://www.worldpress.com.cn>

编务电话: (010)83907528

发行电话: (010)83908410 (传真)

(010)83908408

(010)83908409

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京才智印刷厂

开 本: 700 × 960 毫米 1/16

印 张: 19.25

字 数: 280 千字

版 次: 2009 年 1 月第 2 版

印 次: 2009 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5090-0071-7/K·011

定 价: 30.00 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!



目 录

第一部分 总论 / 1

圈子里的政治 / 2

——中国古代政治生态研究

在中国古代政治系统中，“圈子”是一个非常重要的关键词。

对圈子的研究和经营，可以说是古代政治官员最重要的基本功之一。

小人物要选好圈子，设法投靠加入，并逐渐在其中提升自己的地位；大人物要组建经营好自己的圈子，上下其手，形成自己的资本和势力；最高级的领导者（如皇帝）则要平衡好各种圈子：让其存在并竞争，但不能容忍其中一支势力太大而威胁到自己的地位。

第二部分 天下英雄谁敌手 /29

——一把手的圈子构建与经营

如果圈子中除了领袖，只有一个全面型的二把手作为次级核心的话，那领袖晚上肯定睡不着觉；如果有两个次级核心的话，这两个人很容易联合起来共同谋逆——最高首长很容易成为他们共同的敌人，而三个人联合的难度要大得多；再者，如果没有得力的次级核心和干部，也不行，事情干不成了。

作为最高领导，随时要掌握全局，不可能让其中的一股势力发展壮大到威胁其他两人的地步，更不要说威胁自己了。



1、刘项原来不读书 /30

——刘邦的帝王术

一般来说，一个系统中最稳定的架构是一个三角型结构。萧何、张良、韩信三个人就是一稳定的三角：

他们是平行的级别，只对最高首长刘邦负责。

他们是互相依赖的，工作上有明确的分工，这种分工也形成了互相之间的制约。

他们都是专业型人才，性格也不同，三个人不可能联合起来对付刘邦——他们谁也领导不了谁，不可能产生新的领袖。

2、奸雄之手段，能臣之谋略 /48

——曹操的政治圈子经营

治世之能臣也好，乱世之奸雄也罢，事实上，中国历史的治乱循环就是这类英雄人物表演的大舞台。当天下纷乱之时，往往是群雄并起。初时看的是军事实力的强弱，人多则势众，但几个回合走下来，更多的却要较量领袖的政治才能。

政治家的根本是自己的队伍和势力，作为一个想有所作为的政治家，必须在此方面花费心血，这样才能有实现自己理想的本钱。从无到有，从小到大，从弱到强，从短期的崛起到长久的霸业，根基扎得越牢固，则枝叶就会越繁茂——这是亘古不变的道理。

3、历史在玄武门转弯 /66

——政治接班人问题

政治和权力是非常容易将人异化的，这个丛林游戏中，有着独特的游戏规则。

君臣，父子，兄弟——在政治生态系统中，是最讲究等级秩序的，但正因为这些等级秩序的存在，使权力具有了无上的吸引力。那么，反过来，为了自我保护和追求更高的权力，又必然要利用一切手段打破原有的等级秩序，弑父杀兄，宫廷政变，在这个时候，人伦道德，骨肉亲情，对各路枭雄都没有什么约束力了。

帝王皇室，是权力金字塔的顶端，风光无限。那些所谓的龙子龙孙们，是一群非常特殊的“特权阶层”——他们离最高宝位是最近的，龙椅对他们的吸引和诱惑也是最直接的，所以接班人问题历来是各朝各代帝王最头疼的难题之一。

圈子

中 中
国 国
古 古
代 代
大 大
政 政
小 小
治 治
官 官
舞 舞
员 员
台 台
的 的
上 上
基 基
本 本
功 功
艺 艺
课 课
术 术



4、千古无字碑 /83

——一代女皇武则天的权力之路

她14岁进宫时，微不足道，也许有可能在侍奉太宗时偷学了一些处理政务的基本常识，但惟一的阶段成果就是“结识”了太子李治，这也仅仅是一线缥缈的希望。及至高宗接她回宫，武则天就有了一个新的舞台，进入了一个新的圈子，在站稳脚跟、争取皇后之位的一系列斗争中，她手腕之狠辣老到，对局势的把握，运用一切可以利用的力量和手段，无所不用其极，充分显示出了她的不寻常之处。等登上皇后宝座，武则天已经处于后宫的权力圈子核心，在后宫中已经没有敌人和对手了。

但武则天梦寐以求的是进入最高层的权力圈子——国家的权力中枢。她新的对手是自己的丈夫以及一大群位居权力中枢的精英男人，还有就是无形的文化传统——男权主义。

斗争进入了一个新的历史阶段。

5、帝国王朝的回光返照 /100

——少年天子大天下

在这种微妙的局势下，不能轻举妄动，可也绝不能完全不动，或长时间地不动——因为你在政治上越软弱，就有可能帮助你的敌人越强大！有很多中间力量甚至是自己人都会对你失望，转而去投靠敌人，使自己的力量逐渐耗散，再难凝聚！

政治学的奥妙无穷！

康熙要动，要不动声色地动，要密，要狠，要准，还要快！

6、不学有术的窃国大盗 /124

——四十余年英雄和八十三天皇帝

孙中山的“术”不如袁世凯，但其道德学识无疑均要高出差许多，中山先生说：“世界潮流，浩浩荡荡。顺之者昌，逆之者亡。”阴谋权术可以得逞于一时一地，又岂可改变得了历史前进的方向？伟大政治家的高瞻远瞩，就是要把握历史的潮流与方向，为人民谋福祉，带领自己的国家与人民，行进在正确的方向上，这是最基本的前提和最大的政治之“术”！——偏离了这个根本，那么再高明的权术和经营，也没有用，且终将被人民和历史抛弃！



第三部分 一人之下万人之上 /149

—— 二号人物的自保与进取

在任何政治利益集团中，一、二、三号等主要人物都要保持一个微妙的权力格局的平衡。这其中，二把手的角色是很困难的：他要臣服于一把手的权威之下，还要充分显露自己的才华；太能干了遭忌，不行的话又保不住自己的位置，容易被下边的人取而代之。也就是说，要自保——防住上下两个方向的暗箭，还要出成绩——干好自己的分内工作，不能授人以柄。即使如此，综观中国古代历史，作为丞相之类的二把手人物的下场多不美妙。

1、诸葛大名垂宇宙 /150

—— 政治家的典范

诸葛亮军事上虽然计谋百出，但在政治上却是君子之风，没有什么阴谋手段。这一点上，有点类似唐太宗。因为其有一个明确的站得住脚的政治理想，自己献身于所追求的事业，公正无私，所作所为都是堂堂正正，大气凛然——这是德才识能合为一体的大政治家的风范，可以说达到了政治的最高境界。

诸葛亮赢得了同事、百姓以至敌人、对手的由衷的尊敬。诸葛亮逝世的消息传到成都，官民哀恸，奔走哭泣。现在还有这样的传说，老辈的四川人爱在头上裹块白布，是在给诸葛亮戴孝，这个孝一直戴了一千多年。

2、“拗相公饮恨半山堂” /172

—— 北宋的改革与党争

众所周知，政治系统是一个代表社会各阶层的利益集团的平衡格局。所谓的治乱循环就是一个动态的平衡：君与臣；文官势力与军队势力；中央与地方；内阁决策机构与各部执行部门；仕途新进与元老重臣；世家与寒门；整个官宦政治集团与社会其他阶层，全部是微妙的力量平衡。当一方的势力过于庞大，破坏了原有的游戏规则和平衡，就会引发局势的动荡。一些小的不均衡，会得到系统自身修复力量的修补，这是系统本身的生命力和弹性。如所谓的忠臣与奸臣、昏君与谏臣、清官与贪官等等，都是矛盾的对立同一体。

圈子

中国古代大政小治
官舞员台上
基圈本子
功艺术课



3、“宰相之杰”与“身死之辱” /197

——张居正的政治沉浮

张居正大权在握之时，由于没有与他相平衡的力量存在，他也就成为了那个政治圈子中毫无疑问的二号人物。

这个地位是非常尴尬的。对上来说，他是威胁者——尤其是对于年幼的皇帝和作为女性的皇太后来讲，朝廷中出现一个独掌大权的臣子绝对是一个潜在的威胁。这种隐忧在他生前没有表现出来，但却在他死后表现了出来；对下来说，他是值得取代的对象——由于没有强有力的对立面，他的下属并不需要防备敌人而只需要往上爬就够了；而对于其他人来说，他毫无疑问是一个弄权擅权者——勾结太监和后宫，凌驾于小皇帝头上，这是张居正很遭人非议的地方。

4、中国第一“富翁”的官场经营 /220

——和珅的小人圈子

和珅的成功，大概就是这几点：第一，他让乾隆离不开他；第二，他威胁不到乾隆的统治；第三，他虽然有问题，但这些问题是乾隆可以容忍的，不会失去乾隆的宠爱；第四，他的问题基本上与乾隆紧密联系在一起，政敌不敢攻击这些弱点，也就无法动摇他的地位。也就是说，和珅将自己的利益完全与一把手的利益紧密联系在一起。任何人都知道他贪污，可任何人都不敢告他贪污，因为那牵扯到皇帝。所以朝廷的每一次清查，不仅无法查出和珅的贪污，反倒让他的财产来源更加合法化。

5、内圣外王，曾左彭胡 /244

——经典的政治圈子组合

曾左彭胡四人，个个都是一等一的人才。他们出身和经历虽然不同，但当天下大乱之时，却都勇于任事，以书生之身领军驰骋沙场。他们四人可谓志同道合，有共同的理想和追求，道德人品上没有问题，性格能力上又有较强的互补性，形成牢固的政治同盟，是一个经典的政治圈子典范。

古往今来，凡是成就大事者，无不需要一批人追随左右，以及同僚的鼎力相助，那么人家为什么愿意追随你、帮助你呢？这四人再厉害，也仅仅只是一个强有力的领导班子而已，还需要中低层的大量干部以及最基层的追随者。



第四部分 结语 /271

无名之辈无形之网 /272

——中国古代政治圈子脉络

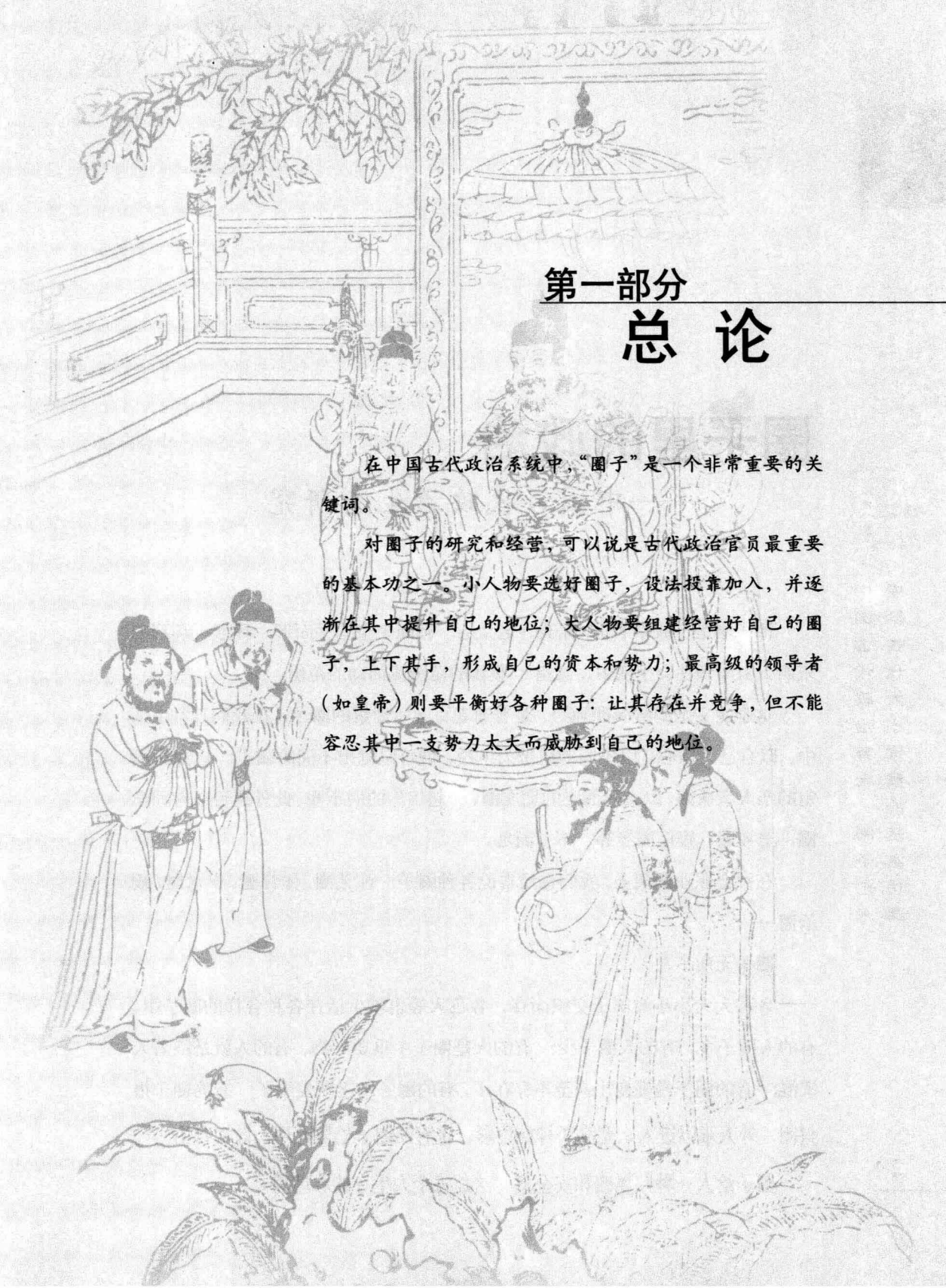
我们前边已经观看了许多主角人物的表演，在这里，我们所要研究的，就是舞台的背景因素，藏在幕后的起决定性作用的诸多因素。

从秦汉到明清这两千年间，在中国官场上形成了一套基本的传统和制度，或者说是一种基本的游戏规则。只要你登上这个舞台，你就必须遵守这套规则，否则，你就无法表演下去。这不是小层次上的圈子、山头、派系，而是大格局下的规则、条件、基础，许多政治人物的命运，其实是由这些因素决定的。

圈子

中国古代政治舞台上
大小官员的基本功
艺术





第一部分 总论

在中国古代政治系统中，“圈子”是一个非常重要的关键词。

对圈子的研究和经营，可以说是古代政治官员最重要的基本功之一。小人物要选好圈子，设法投靠加入，并逐渐在其中提升自己的地位；大人物要组建经营好自己的圈子，上下其手，形成自己的资本和势力；最高级的领导者（如皇帝）则要平衡好各种圈子：让其存在并竞争，但不能容忍其中一支势力太大而威胁到自己的地位。



中国
中国
古代
古代
政治
小治
官员
舞台
的上
圈子
基本
功艺
课术

圈子里的政治

——中国古代政治生态研究

—

圈子本是个数学名词，标准的定义是：圆而中空的平面形；环形；环形的东西。引申到社会生活中，意指：集体的范围或活动的范围。

这个定义是简洁而准确的，是普通老百姓所理解的圈子。在我们日常生活中，以自己为圆心，以不同的纽带为半径，就可以划出不同的圈子：以血缘而定的亲人亲戚圈，以交际而定的朋友圈，一起工作的同事圈，此外还可以有同学圈、老乡圈、娱乐圈等等，不一而足。

在社会职业框架上，我们也经常说各种圈子：演艺圈，体育圈，学术圈，政治圈……

圈子无所不在。

各种大大小小的圈子交织而存，各色人等也就生活在各种各样的圈子中。有的人圈子多，有的人圈子少；有的人是圈子中重要人物，有的人就是跟着人家混；有的圈子慢慢变小甚至不存在了，有的圈子却逐渐变大了；有的圈子很封闭，外人难以进入，充满了神秘色彩，也有的圈子松散无序，散漫自由……

圈子给人一种归属感和安全感，这是每个人生存的心理需要。



圈子

圈子里的政治
——中国古代政治生态研究

二

在中国古代政治系统中，“圈子”是一个非常重要的关键词。

本书所要讨论的就是中国古代政治舞台上的“圈子艺术”。

在中国历史上，政治官场一直是凌驾于百姓之上的特权系统，也因远离普通民众而充满了神秘色彩。改朝换代，荣辱沉浮；“有人辞官归故里，有人星夜赶科场”；有人呼风唤雨纵横捭阖，有人蹉跎坎坷黯然失意；有人长袖善舞左右逢源，有人崖岸刚毅洁身自守；有人特立独行君子而不同，有人见风使舵结党营私……

数千年的历史舞台，你方唱罢我登场，上演了无数精彩故事。秦砖汉瓦，野草荒冢，又掩埋了多少王侯将相的是非成败？

政治是一个很复杂的生态系统，得失成败很难简单地总结，政治人物的是非功过也很难用简单的标准来衡量。但是，对于我们这些对历史和政治都有些兴趣的普通人来说，大可以用自己的方法去研读舞台脸谱和帷幕后隐藏的一些东西，见仁见智，自得其乐也！

圈子一说，在百姓而言只是个生活范围的概念，但在政治系统中，却是一个官员安身立命的本钱。在政治词汇中，与圈子相近的表述还有很多：宗派，帮派，山头，派系（或一般称“××系”），党羽，势力，班子，集团（体）等等。

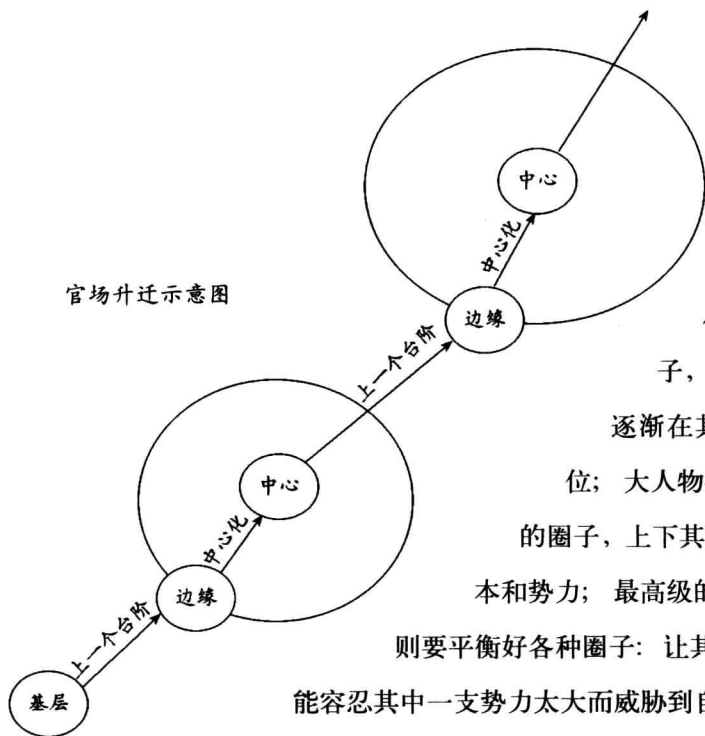
简言之，一个官员置身于这个系统中，或主动自觉加入一个圈子，或无意识地卷入一个派系，或纯粹是被别人当做是某某的“人”，多多少少都会被归类和贴标签。一个圈子就是一股政治势力，要想完全置身事外，其结果很可能就是被边缘化了：上边没有人照顾你，下边也不会有人追随你，孤家寡人一个，既成不了气候，也就难以施展自己的抱负。“朝中有人好做官”——被人推荐赏识和提拔了，你就应该站到这个人的队伍中，如左右摇摆，不但会被这个圈子抛弃，也很容易被别的团体不齿，也就很难混下去了。



圈子

中国古代大政治舞台上的圈子基本功艺术

官场升迁示意图



对圈子的研究和经营,可以说是古代政治官员最重要的基本功之一。

小人物要选好圈子,设法投靠加入,并逐渐在其中提升自己的地位;大人物要组建经营好自己的圈子,上下其手,形成自己的资本和势力;最高级的领导者(如皇帝)

则要平衡好各种圈子:让其存在并竞争,但不能容忍其中一支势力太大而威胁到自己的地位。

三

就圈子的组建和形成的目的而言,可以分出一定的层次来:

第一层面是志同道合,为了共同的政治理想而团结到一起的“君子”。在中国古代,这类人物基本上是一些理想色彩比较浓厚的读书人,抱着“修身齐家治国平天下”的理想,“学而优则仕”,想为君王分忧,想为天下苍生谋福利。范仲淹说得好:“是进亦忧,退亦忧,然则何时而乐也?其必曰,先天下之忧而忧,后天下之乐而乐。”

这一类人物因着共同的追求而逐渐走到一起,他们会互相欣赏和支持,同气连枝,其中的优秀政治家也会为了达到自己的目的而采取一些必要的手段,但他们的目的基本上不是为了自己的私利,不是为自己的升官发财,而的确是忧国忧民,如果有点个人想法的话,无非也就是在青史上留个好名声。



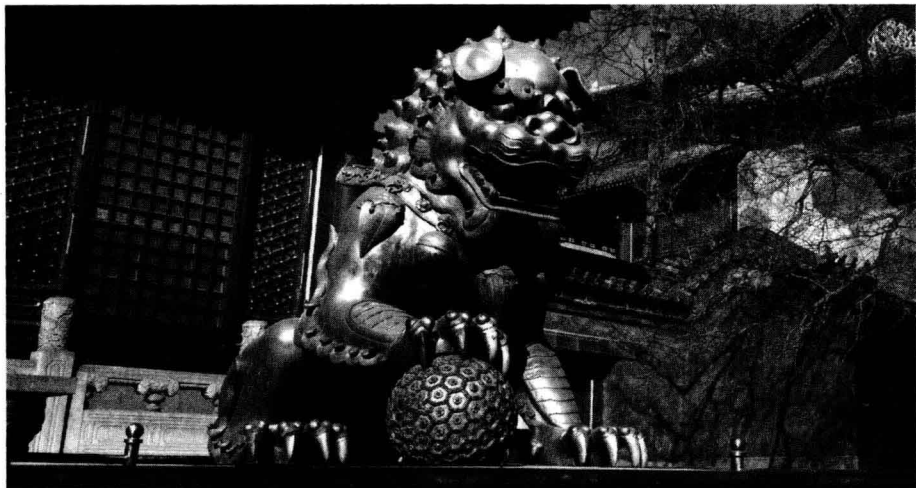
圈子

圈子里的政治——中国古代政治生态研究

这些君子们如果能够将理想和现实相结合，不是迂腐的书呆子，能够随机应变，能够委曲求全，有些必要的政治谋略和手段，有些坚韧不拔的毅力，还能够控制住自己的欲望，那么多半能“内圣外王”，做出一番事业，成为后世所景仰的典范。这样的一流人物注定了不会太多，但历朝历代都会有那么几个，如“汉初三杰”中的张良、萧何，三国时的诸葛亮，唐时的有“房谋杜断”之称的房玄龄、杜如晦以及魏征、郭子仪等，宋时的范仲淹，明时的戚继光，清朝的曾国藩、左宗棠、胡林翼等等。

在上述的人物中，以我们大家都比较熟悉的清朝的四大中兴名臣“曾左彭胡”以及其身后的湘系集团最具有代表性，我们在后文将分析个中细节，此处先按下不表。

另有一些人物是我们心目中的英雄，如岳飞、文天祥等，时势也好，他们个人的局限也好，不能简单地把他们划到政治家的阵营中来。还有一些人物评价起来就要复杂许多，如宋时的王安石、司马光，明时的张居正以及东林党人，晚清的李鸿章等等。他们都曾对当时的政局有巨大的影响，甚至左右了历史的进程，但是非功过则难有定论。我们在以后的文章中对之将有所涉及和分析。



故宫中的铜狮子，象征着权力的威严。



一般来说，受儒家“仁义礼智信”教育多年，从严格的科举制度中“鲤鱼跃龙门”者，道德学问还是可以的。我们不能因为少数才子科场失意和科举实施数百年后的八股流弊就全盘否定科举制度，须知，有西方学者甚至将科举制度誉为中国的第五大发明。因为科举制度确实实现了政治的部分平民化，使很多寒门子弟得以通过自己的努力而晋身上层，西方国家的文官制度在很大程度上就是借鉴中国的科举制度演进而成的。当然，关于科举制度的讨论时下仍非常热闹，我们只说其与本书主旨有关的部分。

我们还注意到一个特殊的圈子：清议派，或者称之为清流。

从科场考试中脱颖而出而成为各级政府官员，是一个从读书人到行政人才的转变。有的人综合素质本来就高，触类旁通，经过简单的实习即可胜任，尔后边干边学；但也有许多书生意气很浓的，指点江山激扬文字，纸上谈兵是高手，而一旦实际任事，就眼高手低了。再加上古代政治制度中特有的言官制度，即专门有一批御史、言官之类监督官员，可以“风闻上奏”，没有事实根据也可以批评官员，向皇帝告状，且说不对也没有罪：他们就是国家发俸禄专门“说话”的——这大概就是清议派的由来。

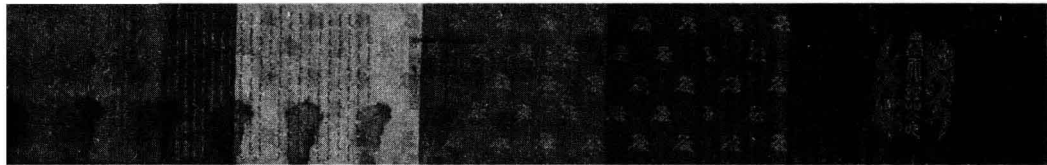
没有实际工作的压力和责任，又专门挑干事情的人的错——老百姓称之为“站着说话不腰疼”，而对实际工作的人来说，非常头疼这些慷慨激昂唱高调的家伙，往往会无可奈何地长叹：“书生误国啊！”如当年曾国藩处理天津教案，就差点被这些唱高调的清流毁掉一世英名，李鸿章独撑晚清危局，无时无刻不受到舆论的攻击……

大多数慷慨激昂的清流是“天下为公”，认为自己是在为江山社稷着想的，否则，就不成为清流，而成为“浊流”了。

在中国政治史上，这样的“政治评论家”圈子是屡见不鲜的，他们往往会左右社情舆论，对政坛也有一定的影响力——有好的影响也有坏的影响。总体来说，这个“清流”圈子还是基本上可以归入第一个层面的。但因为他们只是“动口不动手的君子”，即使他们位居要津，掌握了权力，往往也难有实际建树。

圈子

中国
古代
政治
舞台
上的
基本
功
艺
术



清乾隆皇帝的圣旨

明时的天启年间，东林党由于扶持熹宗即位有功而命运出现了转机，当时的首辅刘一景、叶向高，吏部尚书赵南星、礼部尚书孙慎行，兵部尚书熊廷弼，都是东林党人或东林的支持者，可以说明朝的军事、政治、文化、监察和人事大权全都被东林掌握，他们从在野的清流成为了主持朝政的主要力量，《明史》记述此时：“东林势盛，众正盈朝。”按理说，这是他们治理国政的最佳时机。然而，东林党人的先天不足之处很快就暴露无遗。

当时的另外一大政治势力是阉党——以魏忠贤为核心人物的宦官集团。熹宗不喜欢管理朝政，只喜欢木工，经常沉溺于此，不觉厌倦，而魏忠贤总是等熹宗做木工的时候故意拿出一大堆奏章出来让熹宗批阅，而熹宗这时总是不耐烦地让魏忠贤去处理，时间长了，朝中大小事务都由要先请示魏忠贤，魏忠贤也就实际控制了朝政，被东林排斥的齐楚浙诸党也争相依附魏忠贤。魏忠贤排斥异己、收罗爪牙、建立了遍布各地的特务网络，时人甚至称之为“九千岁”。

阉党的行为引起了正直官员的痛恨。但书生君子难敌小人，他们惟一的手段就是上书弹劾，可碰上一个昏君，对魏忠贤宠信有加，这样的招数岂能奏效？反过手来，魏忠贤对东林党采取了残酷的镇压行动，他借熊廷弼事件，诬东林党的左光斗、杨涟、周起元、周顺昌、缪昌期等人（后来这五人加上自杀的顾大章被称为“前六君子”）有贪赃之罪，大肆搜捕东林党人，许多著名的东林党人冤死狱中，天启六年，魏忠贤又杀害了高攀龙、周起元、周顺昌、缪昌期、周宗建、黄尊素、李应升七人（史称“后七君子”），东林书院被限期全部拆毁，讲学亦告中止。

曾经掌握朝政的东林党，在短短四年后就被宦官魏忠贤驱尽杀绝，全部覆没，其中的一个重要原因，就是他们坐而论道的本领一流，但实际政治中却束手

圈子

圈子里的政治
——中国古代政治生态研究



无策，在掌握政权的时候坐失良机。作为当权的群体力量，他们没有赶快拿出一套行之有效的治国方案，解决现实问题，也没有对敌人进行致命的打击，而是津津乐道于君子小人的争论中——以君子小人作为分野，凡是他们认为君子的一律赞成，凡是他们认为小人的一律反对，对人不对事，所以很快丧失了朝中的优势地位，被阉党轻而易举地消灭，成为千古冤案。

对于此类人物，虽然道德文章俱佳，但在政治上还是稚嫩了些，我们也只是点到为止，不做过多的讨论了。

四

第二个层面可简单定义为利益集团。这部分的人物相对前一部分来说，要“低级”一些：他们的才干和襟抱要小些，地位也低些，在圈子中也多属于二流人物，但他们人数众多，枝叶繁杂，是政治系统中承上启下的骨骼部分。他们所结成的圈子是一个建立在现实利益基础上的集团。

公正地说，这些人并不是一开始就胸无大志自甘平庸的。初出道时，他们也同样有理想有追求，是想干事业的热血青年。但理想往往在现实面前被击碎，几番碰壁和挫折之后，他们无力改变现状，畏难而退，变得世故和圆滑起来。宦海沉浮，伴君如伴虎，他们开始明哲保身，而且，经过多年的为官生涯，他们已经变成了大大小小的既得利益者——要保住这一切，他们免不了要媚上欺下，左右逢源，见风使舵……一句话，棱角被打磨掉了，他们庸碌但圆润，不求有功但求无过。

在这个层面，我们还要强调一点的是，他们也非大奸大恶，没有什么为非作歹祸国殃民的恶迹。他们只是官僚系统中的普通人——有较多私心和较少牺牲精神的普通人，这样的人在任何地方可能都是多数，是“枣核”中间圆突部分。本来，世界上就难说有绝对的好人和坏人，任何人的身上都有“好的成分”和“坏的成分”，大英雄和大奸臣都是少数，中间的大多数是一个系统的稳定成分。