

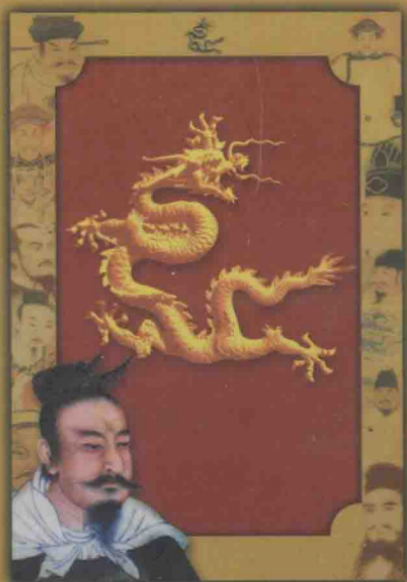
# 中华权谋

智慧总集



责任编辑：芳 芳 朱莽烈

封面设计：新悦翔图文



ISBN 7-204-06273-6



9 787204 062737 >

ISBN 7-204-06273-6/I · 1111

定价：980.00 元（全套十卷）

中华权谋 / 智慧总集 / 第二卷

# 用权之法

权力是一把双刃剑  
官场最高原则：安全第一



内蒙古人民出版社

## 前 言

中华文化源远流长、博大精深，包含着华夏先哲们的无穷智慧，记载着炎黄子孙的辉煌业绩，是祖先留给我们的一笔丰厚遗产。

中国政治权谋，是中国古代政治制度与中国传统文化融合的产物，在中国漫长的封建社会进程中得到发展，逐步形成了独特的政治传统和官场文化。几千年来，诸多政治家、思想家、明君贤相，乃至“身在江湖，心悬天下”的布衣之士，他们的政治权谋，治国平天下的宏伟抱负，都在博大的中华文明史上留下了深深的印记，总结这些千年秘而不宣之术，研究之、借鉴之是当代中国人无法回避的，因为这也是我们祖先留给我们遗产之一部分。当然，在封建社会君主专制、官本位的背景下形成的政治权谋必然精华与糟粕混杂，智慧与奸诈并存，我们相信读者有能力、有智慧去芜存菁，以史为鉴，充分汲取历代政治韬略精华和政治智慧，悉心研究政治稳定与开拓变革之间的关系，以期达到长治久安的目的。

中华民族又到了一个发展的关键时刻，何为关键时刻？时也、势也，时势造英雄，二十一世纪，中国必将是一个英雄倍出的世纪。

本书大部分史料均来源于《二十四史》、《资治通鉴》等著名史籍，并旁征博引，文字量十分庞大，疏漏之处实为难免，望读者斧正。

编 者

2002年4月18日

## 总结历代大小官员权谋智慧

权力非天生

审时度势 择主而从

获取权力的第一步

权力是一把双刃剑

官场最高原则：安全第一

官场没有对错，只有胜负

## 通鉴历朝各级官场政治权术



## 目 录

### 第一章 刚柔相济

#### ——恩威并施的驭臣治民之术

- 子产论政宽猛(1)
- 牧民如牧羊(3)
- 施权术以御权贵(5)
- 封功责过(7)
- 赐书示罚(8)
- “霸王道杂之”的真谛(10)
- 乾隆帝驭将信赏严罚(12)
- 李世民智驯尉迟敬德(17)
- 柔道治国(18)
- 崔仁师纵囚(21)
- 朱买臣官场沉浮(23)
- 有功必赏 有过必罚(25)
- 文景二帝简法轻刑(26)
- 宽不纵恶 猛不伤惠(29)
- 大臣服丧 薄昭自杀(31)
- 刘备推功揽过(31)
- 刘秀以柔治军(32)
- 诸葛亮挥泪斩马谡(34)
- 宇文泰赏罚分明(36)
- 李渊行赏不论贵贱(39)
- 李光弼怒斩崔众(41)
- 周世宗斩将肃军(43)
- 岳飞鞭子从严练兵(45)
- 袁崇焕斩杀毛文龙(47)
- 晋武帝削实委虚(49)
- 唐太宗怀柔治突厥(51)
- 新官上任的“下马威”(54)
- 主帅怯阵(56)
- 强悍更有强悍者(57)
- 冯唐善谏 文帝赦将(58)
- 孝文帝赏罚分明(59)
- 明太祖恩威并施定云南(61)
- 丙吉、郭进饶人得报(64)
- 汉光武帝屈伸相辅驾驭群臣(65)
- 曹操奖罚分明励众人(66)



## 第二章 事必躬亲

### ——乾纲独断的第一选择

- 吴王阖庐“朝夕勤志” (69)
- 逼出来的“不遑暇食” (70)
- “夙夜忧勤”的皇太极 (72)
- 明成祖勤政不息 (75)
- 孜孜求治的康熙大帝 (78)
- 雍正帝：勤政之典范 (81)
- 隋文帝“忧勤亲躬” (84)
- 周公劳身疲国 (85)
- 明成祖稳定哈密 (89)
- 明宣宗亲征平汉王 (92)
- 康熙创围场整顿武备 (96)
- 康熙帝雄略统一台湾 (99)
- 雍正帝平定西北 (102)
- 乾隆兴兵定金川 (105)
- 道光平回疆之乱 (109)
- 齐景公息战兴邦 (112)
- 固桑论兴贤治国 (113)
- 秦始皇勤政固一统 (114)
- 刘邦远略定汉基 (117)
- 汉文帝仁政治天下 (121)
- 汉景帝重本厚黎民 (126)
- 魏武一统，超世之杰 (130)
- 陶侃神鉴忠勤 (132)
- 高澄辅政定北齐 (133)
- 魏孝文帝励精图治 (135)
- “励精之主”杨坚 (139)
- 隋文帝与“开皇之治” (140)
- 唐太宗躬亲吏治 (143)
- 武则天“忧劳天下” (145)
- 唐玄宗拨乱反正 (147)
- 一代英主周世宗 (150)
- 宋太祖治国不让汉唐 (153)
- 宋太宗宵旰万机 (156)
- 萧太后明达治道 (158)
- 忽必烈大有为于天下 (161)
- 朱元璋去繁求简 (164)
- 明太祖与奏疏 (166)
- 明宣宗秉耒重农耕 (167)
- 崇祯勤政亡国之谜 (169)
- 康熙南巡 (172)



### 第三章 笼络众臣

#### ——精神奖励与物质赏赐相辅相成

- 一只瓶子一部书 (176)
- 失而复得的姓氏 (177)
- 受到宠爱的看家狗 (179)
- 让你死而无怨 (180)
- 晋文公度势行赏 (181)
- 汉昭帝明察保霍光 (182)
- 笼络名流固东晋 (184)
- 刘邦的高明之处 (188)
- 成吉思汗嫁妹 (190)
- 三位蕃将女婿 (191)
- 吴越国王的命运 (195)
- 宋太祖袒护李汉超 (196)
- 赐须作药 收买臣心 (197)
- 焚稿祭灵 君臣遇合 (199)
- 何力不负重望 (201)
- 宋太宗免“醉” (203)
- 保臣名节 知恩图报 (203)
- 刘邦善策封功臣 (204)
- 汉高祖封刘藩屏王室 (207)
- 陆贾调和将相平诸吕 (210)
- 萧规曹随 (212)
- 重厚少文，周勃安刘 (215)
- 刘备不屈千里马 (220)
- 孙权以庄御下 (221)
- 君臣同心退诸葛 (223)
- 隽贤效足，杞梓呈才 (224)
- 赵黑不负知遇之恩 (226)
- 士用为虎，不用为鼠 (228)
- 宋太祖爱才护短 (229)
- 曹彬御将有恩 (230)
- 宋太宗、宋真宗两用寇准 (231)
- 宋神宗重用王安石变法 (233)
- 金世宗使良驹奋蹄 (235)
- 元世祖辨诬用贤良 (237)
- 朱元璋不漏遗贤 (238)
- 朱元璋礼待朱升得良策 (239)
- 谭纶知将善任 (241)
- 明穆宗用良将不改初衷 (243)
- 皇太极重奖勇士 (244)
- 李广爱兵如子 (246)
- 吕蒙勒卒善抚 (248)
- 祖逖善抚众心 (250)





## 第四章 崇功立威

——君王自认为高明的保国良策

- 遍布天下的石碑 (253)
- “十全老人” (254)
- 越是昏君越自夸 (255)
- 天书封禅 (257)
- 顶住大臣压力亲自出征 (261)
- 秦始皇拒谏立威 (263)
- 武则天“不敢爱身” (265)
- 明太祖假借天神慑臣子 (267)
- 汉武帝不惜兄妹情 (268)
- 唐太宗守法以身作则 (269)
- 太公望治国 (272)
- 诈称有疾立军威 (272)
- 规范礼仪佐朝政 (273)
- 一个月处死 20 多位权贵 (275)
- 共贫贱与共患难 (277)

## 第五章 廉洁奉公

——以德操和品行赢得声望

- 上拒皇子 下诫胞弟 (279)
- 清廉自洁 官至尚书 (282)
- 冯元淑单骑赴职 (283)
- 明代传奇鼻祖丘浚 (284)
- 汤斌勤于职事 (287)
- 窦光鼐与 33 万两白银 (289)
- 鲁宣公明理赦里革 (294)
- 朱邑廉平不苟 (295)
- 祭遵奉法不避 (296)
- 孟尝还珠合浦 (298)
- 杨震清介话“四知” (299)
- 杨秉不惑酒色财 (301)
- 和洽不重虚名 (302)
- 陆康公廉 (304)
- 邓侯载米赴任 (305)
- 刘怀慰清名传千古 (306)



- 何远弥尽清白 (307)
- 孙谦去官无钱购宅 (309)
- 江革空船下任 (310)
- 褚玠免官无钱返京 (312)
- 王琨廉俭不畏权势 (313)
- 赫连达不贪功取财 (315)
- 孔奂廉直称“神君” (316)
- 辛公义抚民称“慈母” (318)
- 狄公清正天下闻 (320)
- 令狐彰不同流合污 (322)
- 裴宽清如晋水 (323)
- 宋璟不因私废法 (326)
- 卢奂不坠家风 (328)
- 立身清廉的吏部尚书 (329)
- 崔戎清廉难离任 (331)
- 曹修古死无殓物 (332)
- 许楫秉公清正 (333)
- 刘正白衣行炭穴 (334)
- 杨朵儿只除贪不顾身 (335)
- 好官唯薛瑄 (337)
- 鲁铁面咬菜根做事 (338)
- “余君子”一尘不染 (340)
- “硬黄”无畏无私 (341)



## 第一章 刚柔相济

——恩威并施的驭臣治民之术

有人说君王临御天下与羊倌牧羊有相通的道理，既要食之以草，又要驱之以鞭，由此臣下才能驯顺，君权才能稳固。

“主卖官爵，臣卖智力”非常形象地揭示出古代的君臣关系；臣下辅佐君王总是要得到一定好处，才可供驱使；如果君主严刑厉法，过于苛刻必会使臣下畏而远之，君主可能成为“光杆司令”。但如果君主对臣下太宽松，则又易使臣子们骄纵跋扈，妨碍君主专权。所以恩威并济成为历代君主所用的主要手段。其中的奥妙就在于时机与火候的把握，难怪老子说治国（当然包括驭臣）就像炒菜一样。

### 子产论政宽猛

《左传·鲁昭公二十年（前522年）》载：

郑子产有疾，谓子大叔曰：“我死，子必为政。唯有德者能以宽服民，其次莫如猛。夫火烈，民望而畏之，故鲜死焉；水懦弱，民狎而玩之，则多死焉。故宽难。”疾数月而卒。大叔为政，不忍猛而宽，郑国多盗，取人于萑苻之泽。大叔悔之，曰：“吾早从夫子，不及此。”兴徒兵以攻萑苻之盗，杀尽之，盗少止。

仲尼曰：“善哉！政宽则民慢，慢则纠之以猛；猛则民残，



残则施之以宽。宽以济猛，猛以济宽，政是以和。”……及子产卒，仲尼闻之，出涕曰：“古之遗爱也。”

另见《史记·郑世家》载：

子产谓韩宣子曰：“为政以德，毋忘所以立。”（定公）六年（前524年），郑火，公欲禳之。子产曰：“不如修德。”……声公五年（注：声公五年为前496年。子产应死于定公八年，即前522年），郑相子产卒，郑人皆哭泣悲之，如亡亲戚。子产者，郑成公少子也，公为人仁爱，事君忠厚。孔子尝过郑，与子产如兄弟云，及闻子产死，孔子为泣曰：“古之遗爱也。”

子产是春秋时期郑国的执政（即宰相）。他认为：要治理好一个国家，主要是用德行去感化人，用宽宏的态度去教育人，才能使百姓心悦而诚服。其次要配之以刑罚，用威猛的法律去约束百姓。他以水和火作比喻，由于水性柔弱，人们轻视它，结果往往因玩水而溺死；火则不然，它使人望而生畏，故死于火中的人较少。意思是说，以宽为主，宽猛相济，是治理国家的根本方针。子大叔继任执政以后，只宽而不猛，结果在萑苻的湖边有许多盗贼相聚，后来，经过派兵去镇压，才将乱事平定下来。

事实上，在子产执政期间，他的以宽为主、宽猛相济的治国方针是贯彻得比较好的。在经济措施上：丈量土地，兴修水利，重新划定田界，通过调动人们劳动积极性去发展生产（史称“作封恤”）；在税收制度上，他以丘为单位（九百亩为一井，四井为一邑，四邑为一丘），规定每丘负担军马一匹、牛三头的上缴任务，改变过去乱摊乱派的现象（史称“作丘赋”）。他又广开言路，让那些贵族子弟能在学校里发表关于国家政事的议论，以改进政府的各项工作（史称“立乡校”）。与此同时，他又将国家的法令镌刻在鼎上，向全国人民公布，要他们遵纪守法（史称“铸刑鼎”）。

与子产同时代的孔子对他的治国方针十分赞许。孔子说：子



产说得好呀！宽以济猛，猛以济宽，宽猛并用，国家的政局能安定和美了。定公八年（前 522），子产死了。当噩耗传来，郑国人民悲痛至极，农民不再耕作，妇女不戴玉佩，青年们捶胸顿足，号啕大哭，老年人齐声悲哀地呼喊着：“子产离开了我们，叫我们去依靠谁呢？”

远在鲁国的孔子听到这个不幸的消息，心情也十分沉痛。他流着眼泪说：“子产宽猛相济的治国办法，是古代传留下来的良好遗风呀！”

## 牧民如牧羊

汉元狩年间，汉武帝多次派出将领出击匈奴，耗费了国家大量财力、物力，在想尽了各种敛财方法以后，仍然入不敷出。

这时，河南郡人卜式得知朝廷抗击匈奴而缺经费，便书奏皇上，愿意捐出一半家财资助边防。卜式长期以来以种田、畜牧为生，父母亲死后，他为脱出身来搞畜牧，便和弟弟分了家，他只要了一百多头羊，其他田地、住宅等财物全都给了弟弟。十年后，卜式放牧的羊达到一千多头。有了经济实力，他想到了资助国家抗击匈奴。

汉武帝阅罢上书，觉得奇怪，便派出使者去查个究竟。使者问卜式说：“捐出资财，是想做官吗？”卜式回答说：“我从小放牧羊群，从来没学习过做官，也不想当官。”使者又问道：“莫非你家有冤案，想借此申诉吗？”卜式答道：“我生来就与世无争。对乡里人，谁贫穷我就借贷给他钱物；对品行不好的人，我就加以劝导，乡里人都愿意听从我的话，哪里有什么冤屈呢？我没有什么可申诉的。”使者又问道：“那么你这样做究竟是图什么呢？”卜式申辩说：“天子出兵讨伐匈奴，我以为贤能的人应该在疆场上为国尽忠，有钱的人应该捐献钱财支援国家，这样，匈奴就可



消灭了。我只是怀有这个志向，并不贪图什么其他东西。”

使者返回朝廷，把卜式的话原原本本讲给皇上听。皇上把卜式的话又讲给丞相公孙弘听。但是公孙弘却说：“这不合乎人之常情。对这样不守本份的人，不能作为榜样给予宣扬，希望陛下不要接受他的捐献。”于是，皇上很久没有答复卜式的请求。几年以后，朝廷正式拒绝了卜式。这样，卜式就回到故里，依然以放牧为生。

过了一年多，汉朝的军队又多次出击匈奴，浑邪王等匈奴人来投降汉朝，国家的开支很大，仓库都空了。第二年，灾民大规模迁移，吃穿全靠国家，政府已无法满足供给了。这时，卜式拿出二十万钱交给河南太守，用来接济贫苦移民。河南太守把资助贫民的富人造了花名册上报朝廷。天子看到卜式的名字，想起了他的往事，说道：“他在很久以前就想捐献一半家财资助国家了。”于是，天子便把四百人交纳的用以代替戍边的“费用钱”赏赐给卜式。卜式又把这些钱捐献给国家。天子终于认定卜式是个德行高尚的长者，便召来卜式，任命他为中郎，赐给他左庶长的地位，赏赐良田十顷，并颁发通告于天下，用来教育全国的老百姓。

一开始，卜式执意要辞去郎官的职务。汉武帝对他说：“你不必辞官，我有很多羊在上林苑里，想要叫你去放牧呢！”卜式这才接受了任命当了郎官。他身披麻布衣服，脚穿草鞋，辛勤地放牧羊群。一年以后，羊长得又肥又壮，繁殖得也很快。汉武帝到上林苑来游玩，看到卜式放牧的羊群，禁不住连声称赞。卜式对皇帝说：“不但放牧羊群应当如此，治理百姓也如同牧羊呢！要让他们按时起居劳作，出现坏种就要及时淘汰，不能让他败坏了一大群。”皇上认为卜式是个有本领的人，回宫后便发出诏令，任命他为鞏氏县令。结果，鞏氏县人都感到他治理有方。皇上又调任他到成皋县当县令，他把那里的水运管理得很出色。



后来，卜式又当过齐王的太傅、齐相国、御史大夫等职务。一个以牧羊为生的人，后来却当上了“牧民”的官吏，而且还得到过皇帝的赞赏，也许他真是按照“治理百姓也如牧羊”的道理来行事的呢！

## 施权术以御权贵

永熙三年，高欢立十一岁的元善见为帝，迁都邺，史称东魏。次年，宇文泰在长安立元宝炬为帝，史称西魏。北魏正式分裂成东、西魏。

东魏政权仅存在了十多年，一直由高欢、高澄父子控制朝政。高欢依靠鲜卑军人起家，又得到了汉族豪强的支持而夺得政权，上台后，他吸取了尔朱氏失败的教训，留心接纳汉族士大夫，注意笼络鲜卑贵族。因此，他对官员的贪污聚敛，为非作歹不闻不问，东魏吏治日趋腐败。行台郎中杜弼要求高欢整肃吏治，高欢说：“天下贪污，习俗已久。今带兵的鲜卑将帅的家属部曲都在关西，宇文泰经常对他们笼络招降，他们也在犹豫观望；江东又有南梁萧衍，汉族士大夫都认为他是汉室正统。我如果急于整肃，恐怕鲜卑将帅将投奔宇文泰，汉族士大夫则归向南梁，人才流失，我何以立国，还是慢慢来吧！”杜弼不以为然，在高欢准备出兵攻打西魏时，又要求高欢先除内贼。高欢问他，谁是内贼，他说：“掠夺百姓的勋贵就是。”高欢没回答，令军士排列两边，举刀、挺矛、张弓，要杜弼从队伍中走过去。面对刀枪出鞘，怒目而视的鲜卑军人，杜弼吓得冷汗直流，战战兢兢。高欢开口说：“箭虽在弦上而未发，刀虽举而未砍，矛虽挺而未刺，你便吓得失魂落魄。诸勋贵却要冒枪林弹雨，百死一生，他们虽有些贪鄙，但功劳是很大的，能将他们与常人一样看待吗！”

高欢的姐夫尉景贪财纳贿，被人告发，高欢叫优伶石董当他



的面，像演戏一样，一边剥尉景的衣服，一边说：“公剥百姓，我为何不剥公？”高欢在一旁说：“以后不要贪污啊！”尉景却说：“我与你比，谁的财产多？我只在百姓头上刮一点，你却刮到皇帝头上了。”

东魏的都城在邺，高欢却一直住在晋阳（今山西太原西南），将朝政委于其信任的孙腾、司马子如、高岳和高隆之人，人称“邺中四贵”，他们专恣朝政，骄横贪枉，权熏内外。高欢既不想得罪权贵，也不愿看着他们坐大，便任命其子高澄为大将军，领中书监，大权尽归高澄。太傅孙腾自以为是其父辈，又是功臣元老，进大将军府，不等招呼便坐下了。高澄给了他一个下马威，令左右将他拖下座，用刀背抽打他，并令他站在门外。高隆之随高欢起兵山东，高欢称其为弟。一次，高澄的弟弟高洋对高隆之叫了声“叔父”，高澄马上沉下脸，骂了高洋一通，使高隆之下了台。高欢假装关切地对公卿大臣说：“孩子长大了，我也管不住了，你们要注意回避些。”从此，公卿大臣见了高澄都非常害怕。

尚书令司马子如是高欢的旧友，位居高位，权倾一时。他与太师、咸阳王元坦贪得无厌。御史中尉崔暹、尚书左丞宋游道先后弹劾他们，奏本写得非常严厉。高澄将司马子如收押起来。一夜之间，司马子如头发都急白了，他说：“我从夏州投奔相王（高欢），相王送我露车一辆、曲角母牛一头。牛已死了，曲角尚在。此外，我的财产都是从别人那里掠取来的。”高欢、高澄如此动作只是为了警告这些权贵，并非真要处置他们。高欢写信给高澄说：“司马子如是我的故旧，你应该宽贷他一点。”高澄得信，正骑马在街上，立即令人将司马子如带来，脱去枷锁。司马子如惊慌地说：“莫非要杀头吧？”高澄放了他，并免去了他和元坦的官职，其余涉嫌的大小官吏或杀或罢官，过去谁也不敢触动的案子都一一办妥了。几个月后，高欢见到司马子如时，他已憔悴





悴得不成人样了。高欢亲昵地把司马子如的头靠在自己的膝上，亲自为他捉头上的虱子，又赐给他一百罐酒，五百头羊，五百石米。他对邺城的权贵说：“咸阳王、司马子如都是我的布衣之交，与我的关系你们谁能超过他们，他们犯法，我也不能救他们，你们要小心啊！”

高欢父子一个扮红脸，一个扮白脸，一个以法治人，一个以旧恩笼络，恩威并施，巧妙施展权术来驾御公卿贵戚。

## 封功责过

薛显，萧人。先在赵均用帐下为元帅，领兵据守泗州。赵均用死后，他以泗州为见面礼，投降了朱元璋。他为人勇猛，为朱元璋立下了累累战功。

朱元璋攻克了南昌后，曾命薛显协助大都督朱文正守卫南昌。陈友谅进攻南昌时，守卫章江、新城二门的就是薛显。当时，陈军攻势凌厉，薛显没有消极防守，而是时不时地派出精兵锐卒出击，并且杀死陈军的平章刘进昭，活捉副枢赵祥。薛显如此坚守了三个月，终使陈军解围而去。朱元璋平定武昌后，薛显又讨平了顽固据守新淦的邓仲谦，攻陷了附近未降的郡县，因此以军功被任为江西行省参政。

在随常遇春征讨湖州时，张士诚派遣五太子率领大军增援湖州。常遇春与之作战不利，幸亏薛显带领水军奋勇进击，烧毁了五太子的战船。常遇春乘势挥兵掩杀，张士诚军兵败如山倒，五太子及朱暹、吕珍等六万军队束手投降。胜后，常遇春称赞薛显道：“今天这一仗，全是将军的攻劳，我常遇春打得不如您哪！”五太子等降，湖州、吴等地的张士诚军军心涣散，湖州、吴等地随即一一落入朱元璋之手，薛显因而被升为行省右丞。