

匡继先

隋唐五代卷



中国历代宰相的谋略与权术

郑昌淦 匡继先 主编



河北人民出版社



匡继先

隋唐五代卷

郑昌淦 匡继先 主编

中国历代宰相的谋略与权术

河北人民出版社

# 中国历代宰相的谋略与权术

郑昌淦 匡继先 主编

## 隋唐五代卷

匡继先

---

河北人民出版社出版发行(石家庄市城乡街44号)

河北新华印刷一厂印刷

---

850×1168毫米 1/32 13.125印张 317,000字 1998年1月第1版

1998年1月第1次印刷 印数:0001—8,000 定价:20.00元

ISBN 7-202-02241-9/D·239

# 序

人们在对待相互关系中，特别是处理政治利害关系时，多半会施展谋略和权术，以维护自己的、小集团的或国家的利益，偶尔也有为了照顾人民利益的。其中，宰相的权力大，地位较特殊，施展的谋略所起的作用和影响也较大。

宰相是辅佐皇帝或君王的最高行政长官，综理军国政务，正如《通典》所说：“丞相总百揆”。由于宰相所处的职位，他在处理政务时所采取的谋略，其影响常常会涉及许多方面。因此，介绍历代宰相的谋略和权术，便有其特殊意义，这也是编写本书的目的。

—

宰相一职大约起源于周代。周公旦、召公奭为周天子“卿士”。“卿士”一职一直延续到春秋，实质上即后代的宰相。春秋至战国时期各国的卿，如晋六卿、鲁三卿等，实质上也是宰相。

春秋时，晋师旷对晋悼公说：“辅佐”君王的，“天子有公，诸侯有卿”。辅佐君王，即是宰相的职能。

《史记》载：战国初，楚威王拟聘庄周为“相”，亦称“卿相”。庄周辞不就。《史记》又载：苏秦为“六国相”，佩六国相印。秦国也置相，如穰侯魏冉，范雎、吕不韦等都先后为秦相或相国。

秦始皇统一天下，正式设置丞相一职。西汉继之，一度更名相国，又分置左右丞相。哀帝时又改称大司徒。自西汉至明、清，历代宰相的名称、地位和职权都有变化。各分册都写了“前言”，对各该朝代宰相概况，作了介绍。这里从略。

## 二

先秦一些学者，如孔子、孙子、老子、荀子、韩非子等，从总结实际经验入手，经过推理，将一系列谋略或权术，升华为原理、原则，大都是智慧的结晶。

秦汉以后，各种人士，包括历代宰相，在施展谋略和权术中，多半运用了上述原理、原则，但也有创新，也有发挥和发展，不断丰富了知识宝库。例如：同样施展“姑先下之，待机挤而代之”的谋略，曹魏时司马懿对待曹爽，明代严嵩陷害夏言，张居正排挤高拱等，因时代和情况不同，所采取的手法，也有很大差别。原理原则化为实践，故事便生动多了。

大多数谋略属于中性，没有善恶之分。我能用，敌亦能用。进步人士用它，反动派也用它。善良正直的人士用它，奸邪阴险的小人也用它。贤相良相用它，奸相也用它。宰相用以对付同僚，同僚也会反其道而行之。宰相和皇帝之间也常常互施谋略和权术。

因此，不要抽象地无条件地肯定或否定谋略，要作全面的具体的考察和分析。首先明确施展谋略是什么人，他的社会地位和政治地位及其为人的品德如何？其次看他所采取的谋略是针对谁？解决什么问题？采取什么样的谋略和技术？效果如何？达到目的

没有？最后，其结果对于社会、人民和国家起什么影响？作这样的全面考察，才有意义。

### 三

有其君，有其臣。什么样的皇帝喜欢用什么样的宰相，采纳他们什么样的建议。而宰相遇到什么样的皇帝，所谓“逢君”，是否“得君”，所采取的谋略会因此而异，效果也不同。在君主专制政体下，一般说来，起决定作用的是皇帝。宰相只能听命于皇帝，但在特殊情况下，就大不同了。

有时权相秉政，大权独揽，挟持皇帝，犹如傀儡。如王莽之于汉平帝，曹操之于汉献帝，秦桧之于宋高宗，史弥远、贾似道之于宋理宗、度宗，张居正之于明神宗，马士英之于南明宏光帝朱由崧等。

有时太后临朝称制，如东汉的窦、邓、阎、梁、窦、何六大后，西晋贾后擅权，唐高宗、中宗时武后称制，至于篡位。清末慈禧太后亦临朝称制。在这种情况下，宰相所面对的是专权的皇后、皇太后，这会影响到他们所要采取的谋略。

东汉、唐代和明代都出现宦官专权的局面，他们或视天子为门生，或废立皇帝如同儿戏。明熹宗时，太监魏忠贤当政，称九千岁，各地为其建生祠，权力与专制皇帝等同。面对宦官专权的政治局面，作为宰相采取什么态度？是站在对立面，施展谋略，与其相周旋，还是为保持禄位，耍弄权术，逢迎拍马，甚至屈膝称臣？

遇到这些特殊政治形势，宰相的地位、权力、政治态度，所施展的谋略和权术及其所起的作用，对历史会有很大影响。

### 四

通常的情况，仍以宰相和皇帝的关系为主，因其也最密切。

不过，历史上有各式各样的皇帝：

有开明的或想有所作为的皇帝，如汉武帝，东汉光武帝，唐太宗，宋神宗，明仁宗、宣宗，清康熙皇帝等。但为数很少。

也有残暴的，典型的如秦始皇。有的残暴，却很精明，如明太祖、明成祖。有的既残暴，又昏聩，如秦二世。不少专制皇帝都残暴。

还有昏庸的，或昏聩，不知治国；或荒唐，胡作非为；或荒淫，不理国事；其为数也不少。较突出的如秦二世，西汉成帝，东汉桓帝、灵帝，西晋惠帝，南朝刘宋的前后废帝，隋炀帝，唐玄宗晚年，宋徽宗、宁宗，明英宗、宪宗、武宗、世宗、神宗、熹宗，南明宏光帝等。

有懦弱的，如唐高宗，宋仁宗、钦宗等。

也有刚愎自用的，如梁武帝，明崇祯帝等。

宰相遇到什么样的皇帝，他们所采取的谋略及其所起作用，会有很大不同。

另一方面，宰相也有各种类型：

有贤相、良相，如汉曹参，东晋谢安，唐太宗时的房玄龄、杜如晦、魏征，宋范仲淹、王安石、李纲、文天祥等，明杨荣、杨士奇、杨溥三杨大学士，张居正、史可法等。所谓贤相、良相，不以其是否忠于皇帝个人为准，主要视其施政时所采取的谋略、政策、措施等，对于国家、社会、人民有无贡献以及贡献大小而定。突出的例子如：当“土木之变”，明英宗被俘后，大学士陈循等采取了对待瓦刺的好谋略，拥立郕王监国即帝位，使瓦刺无所要挟，不久释放英宗，英宗回来后，陈循等又不拥护英宗复位，对英宗不可说是忠，却大忠于明朝国家，也有利于社会和人民，是好宰相。

也有庸相，庸庸碌碌，只求保住相位，无所建树。有些皇帝就喜好任用此种庸相。

还有权相、奸相。权相未必是奸相，奸相一般是权相。所谓奸相，不以其是否忠于皇帝个人而言，主要因其损害国家、社会和人民的利益。例如明朝严嵩是典型的奸相，他施行的权谋大都秉承或猜测世宗的意旨，对皇帝不能说不忠，但对吏治、社会和人民危害很大。又如秦桧，为维护宋高宗的帝位，与高宗狼狈为奸，自己从中窃弄权柄，残害忠良，祸国殃民，对国家民族危害极大。又如南明奸相马士英，他扶持朱由崧上帝位后，排挤忠良，祸国殃民，同样对国家和民族危害极大。秦、马二人可说是奸相中的贼相，他们是靠耍弄权术、勾结昏君而起家的。

总之，在叙述宰相所施展的谋略和权术及其性质时，主要应联系君臣关系及其对国家、社会、人民所产生的影响来加以考察。

郑昌淦

1996年5月



## 前 言

我国古代著名军事家孙子有个重要论断：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”说明用谋略和权术取胜，是用兵之上策。其实，这一光辉思想，并不止于用兵。历代的政治战、经济战、外交战，何尝不是巧妙地运用谋略与权术而取胜的，其威力与有形的军队和武器相比，真可谓一谋胜万兵。

中国历代宰相，理政治国平天下，谋身处世跃龙门，无不以自己独出的谋略与权术临机处之，在长期的封建时代闪烁着智慧的光芒。

宰相的谋略与权术，是时代的产儿。隋唐五代宰相的谋略与权术，是解决这个时代所提出的许多社会问题而采取的重要手段，特别是唐代，统治中国长达二百九十年，是中国历史发展的第二次高峰，为解决当时许多社会问题的挑战，众多贤宰良相，胸怀全局，放眼未来，立意根本，调动所有智慧和精神力量，提出许多振兴国家、挽救危局、转换机制、兴利除弊的良谋佳策，为创造大唐的辉煌业绩而奋斗不息！

但也要看到，在隋唐五代的宰相群体中，也有良莠之别、善恶之分。那些奸相佞辅，出于个人地位和权力的需要，背弃国家和民族的利益，耍弄各种权谋和诡计，逆历史而驰，反潮流而动。他们好事没有干，坏事干得很出色。

当然也有的宰相，使用谋略与权术，既干些好事，也干些坏事。

总之，谋略与权术，各种类型的宰相都可以用，既用之干好

事，也用之干坏事。他们都在自己的脸谱上勾画出个性的图案，都在自己的行动轨迹上留下历史的印证。

宰相的谋略与权术，既有其一般性，又有其特殊性。所谓一般性，他们常使用封建官僚所惯用的谋略与权术。所谓特殊性，他们的谋略与权术，政论性多，思辨性强，政策性高。这是一般封建官僚所难以比拟的。

隋唐五代时期，宰相众多，人才济济。特别是唐代宰相，人员之多，谋术之深，可谓前胜秦汉两晋，后逾宋元明清。

隋唐五代的宰相名称也比较复杂，宰相的地位和权力，随时代的发展也在不断演变。

隋文帝篡夺北周帝位以后，又灭陈，建立起统一的封建王朝。开国皇帝隋文帝杨坚在制定中央官制时，废弃了北周仿照《周礼》的六官制度，继承魏晋南北朝的宰相体制，确立了尚书省、门下省、内史省（即中书省）的三省制度。尚书省长官尚书令，因位高权重不常设，其副职尚书左右仆射便成为事实上的尚书省长官。尚书省下设六部（吏、礼、兵、都官〔刑〕、度支〔户〕、工），各司其职。门下省长官为纳言（即侍中），内史省长官为内史监、令（即中书令）。此时三省长官均为宰相。但在并列的三省长官中，以尚书令品秩最高，为正二品。纳言和内史监、令均为正三品。

隋以三省长官为宰相，改变了秦汉时的丞相制度，使相权一分为三，宰相成为一个集体。这一变化，不仅有利于使宰相权力分立，互相牵制，易受皇帝控制；更有利于在新的形势下有效的统治。

隋文帝是一个大权独揽、小权亦不分散的皇帝，他的性格过于苛细，善虑多疑，不敢放手依靠宰相。即使他累得精疲力尽，形容憔悴，也要遇事独断，因此宰相只能顺承其旨。就是这样，他还嫌左右仆射权力过大，叫他们不要亲躬细务，要评论大事。这

一要求表面看很有道理，但实质正如《隋书》中所指出的“外示优宠，实夺其权也”。

及至隋炀帝杨广即位，宰相的地位和作用更加削弱。隋炀帝是中国历史上有名的暴君，荒淫昏乱，虐政迭出，独断专行。对宰相评议朝政，不是不予信任，就是免官了事，宰相权力受到极大扼制。他为削弱左右仆射权力，有意加大尚书左右丞权力，以后干脆左右仆射也不设了，弄得宰相权力支离破碎，大大降低。因而在朝廷中形成上下相蒙、君臣相隔的严重局面，隋王朝灭亡也就不可避免了。

隋灭唐兴，建立大一统天下，在宰相制度上，先沿袭隋朝，后进行一系列重要改革。

唐初，从高祖武德元年（618）至太宗贞观二十三年（649），依照隋制，以三省长官尚书令或左右仆射、中书令、侍中为宰相。这时三省已有明确分工，中书省主出令，门下省主封驳，尚书省主执行。三省既有分工，又共议朝政，政事堂便是三省长官共同议论国家重大事务的地方。但在贞观年间，对任相还有一些变通，以他官（如：“知政事”、“参预朝政”、“参议朝政”、“参知政事”、“专典机密”等）领任相职者，亦时而有之。这一变化，说明三省长官已不能独揽相职和相权，把那些有才干、有谋略、有政绩的人才提拔为宰相，参与政事堂议事，以适应新形势发展的需要。

以后，从高宗永徽元年（650）至玄宗天宝十五载（756），此时居相位者，多为品秩较低的同中书门下三品，兼有同中书门下平章事。位高品尊的三省长官虽仍为宰相，但人数大为减少。此时期稍后，尚书左右仆射如不加同中书门下三品或同中书门下平章事者，不能视为宰相。这一变化，说明位高秩尊的三省长官的权力越来越下降，以三省长官为宰相的制度大为削弱。为适应中央统治需要，吸收三省长官以外品秩较低的官员进入宰相行列，也就逐渐演成定制。

最后，自肃宗至德元年（756）至哀帝天祐四年（907）唐终，同中书门下三品之名称已废而不用，专以同中书门下平章事作为宰相职称。中书令、侍中虽仍为宰相，但极少任用。这一变化，使宰相名称由繁趋简，最后划一。

在唐代，三省长官名称在个别时期也有改易。如尚书省长官左右仆射，曾改称为左右匡政、文昌左右相、左右丞相；中书省长官中书令曾改称为右相、内史令、紫微令；门下省长官侍中，曾改称为左相、纳言、黄门监。但从肃宗至德二年（757）十二月起，三省长官名称一直未改。

宰相是皇帝的左辅右弼，直接听命于皇帝，因此，宰相权力的多少，地位的高低，作用的大小，才能能否得以发挥，又与皇帝的政风和个性、开明与昏暗有重要关系。

唐太宗是大唐最杰出的皇帝，他认为国家政事，不能由皇帝一人独断，须经宰相统一筹划，直到稳妥后，方可奏行。他总结历代亡国的历史教训，特别是隋亡之鉴，更使他对宰相和臣下有人君之大度，因而贞观年代，求谏纳谏之风极盛，君相关系比较和谐，宰相权力和作用得到较好的发挥，因此，相业辉煌，国势隆盛。贞观年是为中国历史上有名的盛世。

唐玄宗在他统治前期，是一个励精图治、英明果断的君主，“他急于为理，尤注意于宰辅”。因而善于择相，乐于从谏，君相相得，诚信不疑，使各具特长的贤宰良相的才能和权力得到应有的发挥和尊重，从而始有与“贞观之治”相媲美的“开元之治”。但玄宗后期，逐渐昏聩，是非不明，良宰严相被贬出朝廷，奸相受宠得势。这次宰相权力的大转移，不但使玄宗自己吃尽苦果，也使国家蒙受巨大灾难。

唐宪宗是大唐后期有作为的皇帝，他仰慕贞观、开元之治，立志振纲纪、兴国家，赋予宰相较大权力，“军国枢密，尽归之于宰相”。因而才有“元和中兴”的局面。但在晚年，宠信奸相，罢免

贤相，头脑也不清醒了。

女皇武则天，在她参决政务、夺取政权的过程中，在相权问题上，附己者昌，逆己者亡，使一些宰相俯首听命。但在地做皇帝以后，对贤宰良相，颇得委任之道，使其掌握大政，取得良好业绩。

唐武宗、唐宣宗，对宰相尚能任其才，高其位，从其谋，厚其礼。

使相权受到最大压制者，莫过于唐德宗。德宗刚愎自用，猜忌多疑，对国务政事，常不委任宰相，多自临决。对宰相谋略，十阻其七，多不听纳。因而宰相权力受到极大剥夺。

大唐其他皇帝，有的在位时间较短，有的是平庸之主，有的是荒淫怠政之帝。他们在位时，有时皇族势力猖獗，有时外戚掌握大权，有时宦官独断朝政。宦官膨胀的权势，上可杀君立帝，下可任罢宰相。宰相的权力受到极大压制和破坏。但有时，在不同政治力量的角逐中，皇帝也曾重用过宰相，采纳他们的谋略，铲除另一政治势力，这时宰相的权力和作用才有所伸展，但其结果有成功，也有失败。

唐王朝灭亡后，五代十国继起。五代的宰相制度与名称，均沿袭唐代后期，以同中书门下平章事为宰相，个别以中书令、侍中为宰相。

五代时，枢密使（或崇政使）的权力迅速膨胀。枢密使在唐代时本为宦官充任，五代时改用朝臣担当。他们经常参预国家大事的决策，其权力或等于宰相，或超过宰相。《资治通鉴》中说：“梁太祖以来，军国大政，天子多与崇政、枢密使议，宰相受成命，行制敕，讲典故，治文事而已。”宰相权力受到极大剥夺。后晋高祖即位之初，鉴于枢密使专横，曾命宰相兼任枢密使，进而又废枢密院，院事委任宰相分担，但以后又复置，其权力仍然很大。

可见枢密使在五代时占有极特殊的地位，权倾天下，正如

《文献通考》中说的：“可谓宰相之外复有宰相，三省之外复有一省矣。”

总之，隋唐五代时期，由于政治形势不同，皇权与相权的矛盾状况不同，各种政治力量的变化不同，皇帝的明智与昏暗不同，使宰相的地位和权力不断地发生变化。这种变化，无疑对宰相智谋的发挥会产生重要影响。

匡继先

1996年5月

# 目 录

前言 .....	( 1 )
一、智风慧雨倾孤朝 .....	( 1 )
· 隋相灭陈的智谋 ·	
耗损其国力，釜底抽薪 .....	( 1 )
以夜幕为掩护，南北夹击 .....	( 2 )
避敌之强点，奇袭侧后 .....	( 4 )
二、横扫群雄千军马 .....	( 7 )
· 大唐统一的谋略 ·	
固本强根，先西后东 .....	( 8 )
疲劳敌师，坚壁挫锐 .....	( 9 )
绝敌腹中食，乘胜追击 .....	( 13 )
困死孤城，围师不阙 .....	( 16 )
拦截窦建德，围城打援 .....	( 18 )
抢占虎牢关，扼住咽喉 .....	( 20 )
上游筑坝，半渡决堤 .....	( 24 )
不战而屈人之兵，心战为上 .....	( 27 )
因敌势而动，全线出击 .....	( 29 )
兵不厌诈，纵舟妙计 .....	( 30 )
三、走向治道的高峰 .....	( 33 )
· 治国安邦的方略 ·	
治国安天下，务以德胜 .....	( 33 )

以民之心为心，国之根本 .....	(40)
养民如植树，小心调护 .....	(45)
载舟与覆舟，警惕翻船 .....	(51)
君身治而国不乱，克己少欲 .....	(54)
君臣如一体，上下同力 .....	(58)
守业比创业更难，难在守成 .....	(62)
居安思危，未雨绸缪 .....	(64)
治道重在得人，任贤使能 .....	(68)
重州县之选，以内补外 .....	(79)
拟古分封，无益于治 .....	(82)
<b>四、法乃天下之公器 .....</b>	<b>(86)</b>
• 执法守律的机智 •	
法者天下之公器，必持公平 .....	(86)
用法应依时而变，务在宽简 .....	(89)
法以事实为据，勿妄定罪 .....	(90)
勿以喜怒定罪，不顾国法 .....	(95)
法理岂容私情，晚以利害 .....	(100)
法不可滥用，分清界线 .....	(103)
<b>五、财赋是国家之本 .....</b>	<b>(108)</b>
• 打通财路的妙算 •	
增收国家财税，括户检田 .....	(108)
巧运千里粮，革旧创新 .....	(110)
妙取食盐利，专购专销 .....	(115)
拓宽赋税来源，灵活多变 .....	(117)
改革赋税制度，创两税法 .....	(119)
堵住流失闸门，节流省用 .....	(121)
理财新路，量出为入 .....	(125)



## 六、一谏胜过十万兵 ..... (127)

### • 直言进谏的胆识 •

一谏胜过十万兵，以诚感人 ..... (127)

兼听则明，偏信则暗 ..... (128)

谏勿封祥，崇虚害实 ..... (134)

谏勿贪女色，借人喻事 ..... (136)

节俭致福，享乐致祸 ..... (140)

知微见著，高瞻远瞩 ..... (142)

借小官除大奸，拔除隐患 ..... (148)

谏体恤国难，避害趋利 ..... (149)

## 七、进讨分裂的王国 ..... (153)

### • 平叛削藩的奇谋 •

此胡雏必乱幽州，杜绝乱源 ..... (154)

绝再生之地，捣毁老巢 ..... (156)

调虎离山，攻其必救 ..... (160)

改变内轻外重之势，分化敌军 ..... (162)

破巨大云梯，攻其所短 ..... (165)

集中兵力，溃其腹心 ..... (167)

单骑赴敌，以诚促降 ..... (169)

乘威施恩，以德感召 ..... (173)

以朝廷法度，裁制叛镇 ..... (174)

两镇相权取其利，攻其必取 ..... (177)

无须用兵，静观其变 ..... (180)

兵非出奇不胜，乘虚偷袭 ..... (186)

先人一步，夺取军心 ..... (190)

两敌相权取其易，先攻弱敌 ..... (192)

拆散三镇联盟，使其反戈 ..... (194)