

古代的“公务员”们

【自古官场多凶险 溯源古代公务员】

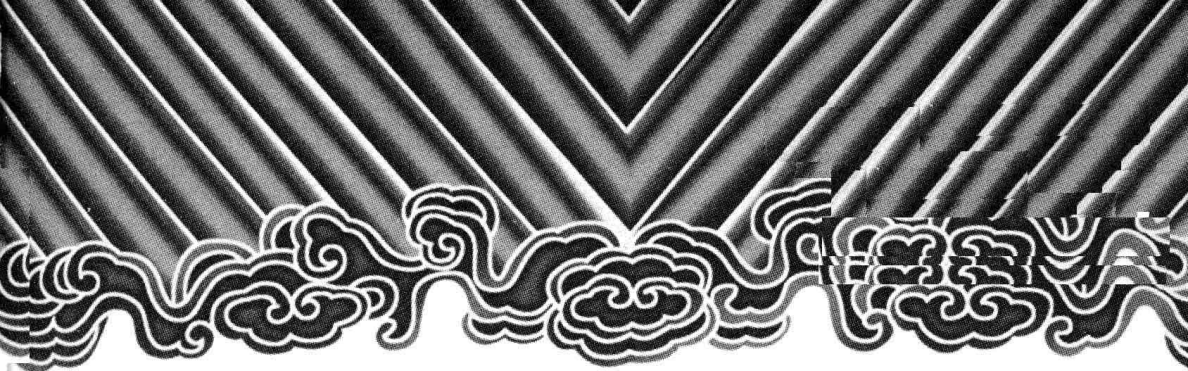
第一本古代官场全解，由古及今，吃透官场规则 《读者欣赏》杂志社 / 编



读者出版集团

D P G C . L

敦煌文艺出版社



古代的“公务员”们

《读者欣赏》杂志社/编



读者出版集团

D P G C . L

敦煌文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

古代的“公务员”们 / 《读者欣赏》杂志社编. --
兰州 : 敦煌文艺出版社, 2012. 4
ISBN 978-7-5468-0258-9

I. ①古… II. ①读… III. ①文摘—中国 IV.
①Z89

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第051271号

古代的“公务员”们

《读者欣赏》杂志社 编

特约监制: 马志明

责任编辑: 张慧梓

选题策划: 祁定江 祁 莲

特约编辑: 刘连生

封面设计: 荣 荣

敦煌文艺出版社出版、发行

本社地址: (730030) 兰州市读者大道 568 号

本社网址: www.dhlapub.com

投稿邮箱 tougao@dhlapub.com 编务信箱 gy@dhlapub.com

0931-8773084(编辑部) 0931-8773235(发行部)

三河市祥达印装厂

开本 787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 16.5 字数 250 千

2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1~10 000

ISBN 978-7-5468-0258-9

定价: 28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社联系调换

本书所有内容经作者同意授权, 并许可使用
未经同意, 不得以任何形式复制转载

目 录

五花八门的二把手

- 宰相，刀尖上的舞者 / 002
- 张九龄，风度至上 / 009
- 元载，贪爱胡椒 / 011
- 李廷机，辞职最多 / 013
- 冯道，生存有法 / 015
- 王安石，邈邈之最 / 017
- 张苍，长寿有道 / 019
- 房玄龄，模范丈夫 / 021
- 向皇帝“泼野”的宰相 / 023
- 打开宰相之门的金钥匙 / 030
- 唐朝宰相的立身“名言” / 033
- 宰相的雷人绰号 / 036
- 宰相的度量 / 040
- “宰相门”八卦 / 045



一人一首成名曲

千古名将英雄梦 / 052

名将是怎样炼成的 / 061

武状元，与将军的遥远距离 / 066

完美人生：得以善终的开国名将 / 071

被漠视的十大汉族名将 / 080

龙生龙，凤生凤 / 085

马背上的雄鹰 / 089

跟着古人学礼仪

剪不断，“礼”还乱 / 094

有礼与非礼 / 100

古人是怎么送礼的 / 107

酷吏的整人高招

名人陷图圉，功罪后人说 / 114

古代“狱警”素质大PK / 120

酷吏——时诱之为酷 / 126

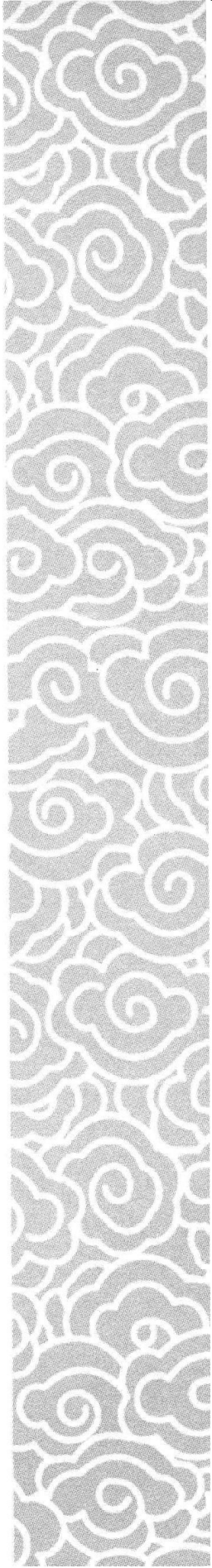
狱，是用来越的 / 132

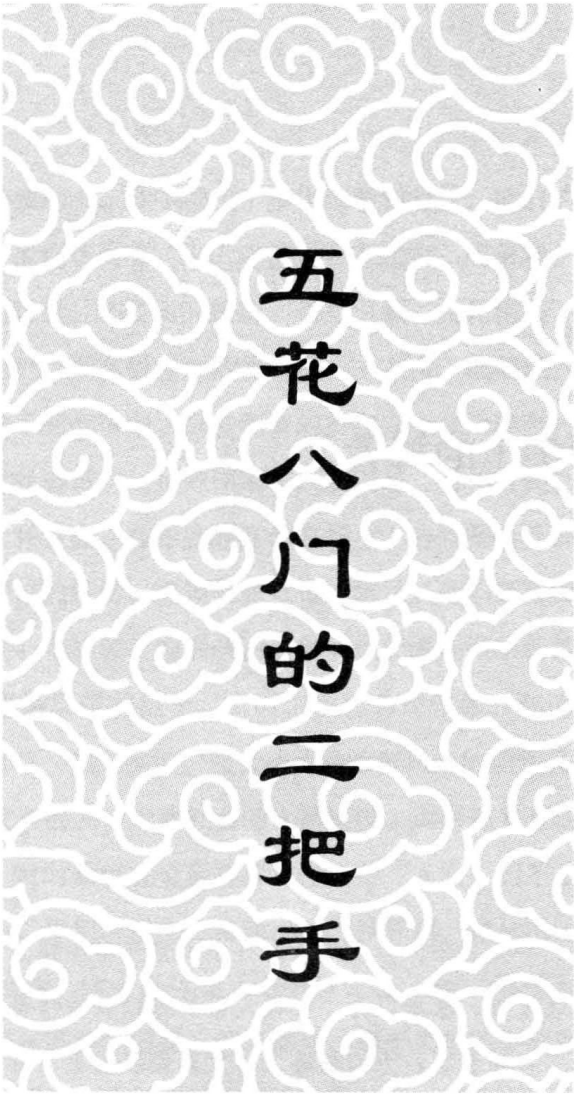
你没听说过的官场轶事

- 诸葛亮申报财产轶事 / 136
- 谢安这个人 / 142
- 汉武帝如何拉动内需 / 150
- 韩信如何找工作 / 156
- 东方朔：汉朝的撒娇派教主 / 161

官场生态面面观

- 古代值班族 / 166
- 古代为何喜欢查户口 / 171
- 古代如何民意评官 / 177
- 古代官员五花八门的“提案” / 185
- 古代官员的退休制度 / 192
- 古代官员私生活管制 / 197
- 古代官员春节送礼忙 / 204
- 古代官场流行语 / 211
- 古代官场的年龄潜规则 / 218
- 古代官场的“性贿赂” / 224
- 古代公务员晒工资 / 230
- 古代公务接待“三宗罪” / 237
- 古代“官二代”的那些事 / 242
- “炫父”是一门艺术 / 248
- 慈·忍·变：官场江湖三字经 / 250





五花八门的二把手

- 宰相，刀尖上的舞者
- 向皇帝『泼野』的宰相
- 打开宰相之门的金钥匙
- 唐朝宰相的立身『名言』
- 宰相的雷人绰号
- 宰相的度量
- 『宰相门』八卦



宰相，刀尖上的舞者

文/谢双愚

宰相，一人之下，万人之上。许多人倾注毕生精力，只为有一天能登上宰相宝座。原本以为，位极人臣就可以纵情挥毫、施展抱负，等到千辛万苦攀登到权力的巅峰，却发现做宰相也有着种种的掣肘。常言道：“伴君如伴虎”。政治这条路，越往上走越是高处不胜寒。有人千辛万苦攀上了宰相的宝座，却因此与悲剧结缘。也许，他们今天位极人臣、只手遮天，明天就可能身陷囹圄、任人宰割。宰相这种外表光鲜的职业背后，潜藏了太多的艰辛和无奈。现实是残酷的，一旦选择了做“高空走钢丝”的舞者，成败永远只在那一瞬……

宰相在中国古代政治体制中居于核心地位，是联结统治机构各部分的中心环节。秦统一中国后，丞相作为“三公”之一，“掌丞天子、助理万机”，为百官之首。在漫长的封建社会中，皇帝拥有至高无上的权力，宰相则作为皇帝的股肱之臣，典领百官，辅佐皇帝治理国家。总体来说，宰相这个职位，是总理机枢、统揽全局的要职。

宰相是一群特殊的人，在中国两千多年的帝制时代，他们的人格具有明显的双重性。人前，他们享受着“一人之下，万人之上”的荣耀；背后，却要避免“功高震主”的尴尬，还要时时提防“鸟尽弓藏、兔死狗烹”的历史重演。相对于皇帝，他们对社稷有更强烈的使命感。一方面，他们是“学而优则仕”的代表，在万千学子的竞争中，以胜利者的姿态登上政治舞台，在儒家思想的熏陶下，实践自己效忠君主、报效国家的人生理想；另一方面，他们崇尚的道德与残酷的现实大相径庭，在尔虞我诈的官场上，必须把自己的喜怒哀乐隐藏起来，既要避免同僚的嫉妒，更须提防皇帝的猜忌。他们既要曲意奉上，刻意讨皇帝欢心，又要心存社稷，施展政治才华。他们既向帝王传授权力之术，又是奴仆，心甘情愿做皇帝的臣子。有时，他们为虎作伥，弃道德如敝屣；有时，他们要小心翼翼，稍有不慎，便会成为政治祭坛上的牺牲品。

宰相是一群优秀的人，封建社会的太平盛世、国泰民安有他们的辛劳，他们的“逆耳忠言”时时萦绕在皇帝耳旁，使这些“人君”们不至于太过放纵。在国家的危难关头，他们一次次挺身而出、力挽狂澜，显示出过人的胆识、谋略和人格魅力。当然，这个群体也不乏奸佞之徒，如“指鹿为马”的赵高、“口蜜腹剑”的李林甫等，但是，瑕不掩瑜，两千多年的帝制史留给后人一长串闪光的名字：吕不韦、狄仁杰精明强干，周公旦、诸葛亮赤胆忠心，曹操、谢安运筹帷幄，王猛、萧何耿直可爱，王安石、张居正的政治品质令人敬佩，李斯、胡惟庸的悲剧则让人扼腕叹息……这些人，这些事，已经融入到我们对历史的集体记忆中。

宰相制度的演变

西周是宰相制度的萌芽阶段。在史书中，有诸如“相”“百揆”“宰”的记载，这些职位实际已有辅助君王处理政务的职责，但尚未成为正式官职。西周是典型的分封制国家，天子分封他的宗族成员和功臣后，与诸侯国之间并没有隶属关系，只管辖王畿地区，诸侯国对天子没有交税的义务，中央的财政

开支由王畿地区提供。所谓的“国家”实际上是大家族，天子就是大家族的首领。朝廷只需要少量家族成员帮助天子处理事务即可，真正核心的行政运转体系在地方的诸侯政权。因此，诸侯、卿大夫成为天子的家臣。家臣是处理家族事务的总管，家臣制度成为后世专制主义中央集权制度的基础。

商鞅变法通过“奖励耕战”打击了世卿世禄的旧官僚体制，加速了分封制的瓦解，郡县制正式确立，形成了血缘关系与地缘关系并重的地方行政体制。秦统一后，中国的政治经济发生了根本性的变化，在中央，因为政事繁多，皇帝一人难以应付，于是采用“三公九卿”的官职制度，其中，丞相为百官之首，统领群臣，宰相制度正式应用。

西汉初期，刘邦采取“休养生息”和“无为”的治国思想，即“黄老之学”。汉景帝、汉武帝时，西汉政府面临空前的困境：匈奴威胁北部边疆，“王国”问题威胁中央，同时，相权也威胁到皇权。尽管汉初出现了萧何、曹参等一批名相，在西汉的政治舞台上发挥了重要作用，但“坐而论道”只是表象，并不能掩盖君臣之间的矛盾与冲突，相权和皇权之间的矛盾开始暴露。这一时期，宰相已从一相发展到“三公”，即司徒、司马、司空。三省制度在魏晋南北朝和隋朝时期逐渐形成，到唐朝才真正得以确立。在唐代的中枢机构中，真正掌握实权的是尚书、中书、门下三省。中书决策，门下审议，尚书执行，尚书省是中央执行政务的总机构，负责国家政策的具体实施，三省长官均为宰相。皇帝通过对相权的分割，有效地控制了中央政府。北宋沿袭唐代后期制度，设置中书门下省，作为最高的行政机构。在北宋前期，中书门下省的长官为正宰相，亦称“同中书门下平章事”，副宰相称“参知政事”。后来参知政事与宰相基本上没有差别，皇帝将相权进一步分割。宋太宗后，一相四参或二相二参是常事。

相权在元末一度反弹，大有掣肘皇权之势，明清时逐渐衰落，因为宰相制度无论怎样调整，君权与相权之间的矛盾都无法得到根本解决。明朝初年，朱元璋以“擅权挠政”为名，杀了中书省丞相胡惟庸，进而废除丞相制度，权分六部。明成祖时设立了内阁，阁臣权力虽比以前的宰相权力小得多，但人们

还是习惯把阁臣看成宰相。至此，中国传统社会的中央官制发生了根本性的变化。清朝从三院长官到内阁大学士，再到军机大臣、总理大臣、内阁政务大臣，宰相权力日趋弱化，皇帝集权则达到顶峰。随着清王朝的完结，中国古代的宰相制度也终于走到它的尽头。

皇权与相权的博弈

中国封建制度的发展史，从某种程度上说，也是一部皇权与相权的斗争史。在这场斗争中，皇帝明显处于强势的地位，因为，“君”与“相”之间的关系实际上就是家主与家奴的关系。在专制时代，“人”与“民”并不是一个概念，只有皇帝才是“人”，其余都是“草民”，是“奴才”。董仲舒提出“天人合一”的观点，指出皇帝既是“天”又是“人”，是“奉天承运”来“敬天保民”的。所谓的“仁者爱人”，实际上就是要求所有的“草民”都去爱戴这个唯一的“人”。

虽然丞相完全由皇帝任命，但是丞相并不一定唯皇帝马首是瞻。首先是因为丞相的地位极高，可以说是位极人臣，中国传统文化中也极其强调对宰相的尊重，如皇帝任命宰相被称为“拜相”，宰相享受“剑履上殿，御坐为起”的待遇，宰相有权“献可替否”等等。其次，相权与皇权的无限性相对，宰相制度代表着封建社会政治的制度化 and 常规化，意味着对皇帝行为的制约与限制。因为统治阶级要治理疆域如此辽阔的一个大国，处理如此繁多的政务，为了保证行政效率，规范化和制度化是必然要求。由此，以宰相为首的行政机制成为制约皇权的有力因素。

汉武帝时设置了“内朝”，即皇帝的私人秘书机构。为了弱化相权，紧紧地决策权把持在自己的手中，皇帝选择一些身份卑微者组成完全听命于自己的私人秘书机构，以此来牵制宰相，如汉武帝时的尚书令、东汉时的尚书台、清朝康熙时的南书房等。但是，随着“内朝”权力的扩大，必然带来其机构的扩张和人员地位的提升，于是追求无限权力的皇帝又要设法设置新的“内

朝”，再次将权力进行分割，如汉朝的尚书台后来演化为尚书省。从这个角度，我们就不难理解帝制时期中国官制的演化以及官僚机构叠加和不断膨胀的原因。

从汉代开始，朝廷设置御史，鼓励“清流”，这样一来，皇帝的“眼线”遍布朝廷，监视群臣，尤其是宰相。根据唐代的官制，御史的工作机关叫做御史台，由地位较低的文职官员组成，其职责是负责监察，“以卑临尊”。御史台独立于三省六部之外，官员分为左右御史，左御史监察朝廷中央，称为分察；右御史监察州县地方政府，称为分巡。但是左右御史之分在唐代以后不再存在，所有御史都是皇帝监察、考核文武百官的眼线。

除了制度内的御史，还有一股不可忽视的制度外力量，那就是“清流”，对权臣实行舆论监督，如清代的张之洞，曾被人们公认为“清流名士”。清流的主要任务就是根据儒家的伦理道德对文武百官进行“道德评估”，当然主要以批评为主。这无疑对“外朝”——特别是宰相构成了巨大的心理压力。值得注意的是，清流并不仅仅对“外朝”进行评估，还对几乎所有的政事进行评判，甚至包括皇帝。所以，皇帝对清流的感情还是很复杂的。

在限制相权方面，除了阳光下的制度以外，当然也少不了一些“小阴谋”，这方面，皇帝有得天独厚的优势。宋太祖赵匡胤在称帝后的第二天，耍了个小花招，要求宰相范质把奏章送到他面前，趁机让宦官把他的座位撤掉，后来成为定制，即宰相在廷上答话，再也不能“坐而论道”了，而必须恭恭敬敬地站着回答，即所谓“立而陈言”。明朝整体上比较黑暗，朱元璋杀功臣、设置锦衣卫等独立于政府之外的特务机构，集监察、司法、执行权力于一体，后来设立的东厂、西厂，成为皇帝与文武百官博弈的重要武器。

专制社会中的君相合作模式

从管理学角度来看，合作共赢是一种最佳的管理境界。在专制社会，要达到共赢的效果，除了社会大环境外，关键还取决于皇帝与宰相的个人品质——

君主要有容人之量，宰相得有治国之才。这种局面一般都出现在所谓“开明盛世”里，比如“贞观之治”“光武中兴”“康乾盛世”。在这个时期，皇帝励精图治的政治抱负和宰相忍辱负重的个人品质完美地结合起来。

作为春秋时期的首位霸主，齐桓公不计“一箭之仇”，知人善任，重用管仲。因此，齐桓公“九合诸侯，一匡天下”，成为春秋五霸之首。李世民与房玄龄可谓中国历史盛世君明臣贤的典范，君臣之间互相敬重，奠定了盛世之基。

从中国封建社会的发展历程来看，君进相退是不争的事实，这就是所谓“强干弱枝”的管理模式。秦始皇是以一个强者的姿态登上历史舞台的，他充分显示出一个雄才大略的帝王应有的政治气魄，终于“横扫六合，一统天下”，建立起了中国历史上第一个统一的多民族封建国家。他的强势无处不在，在他面前，丞相李斯完全成为配角——尽管李斯也曾为大秦帝国做出了巨大的贡献，也曾地位显赫、权倾朝野。然而，秦始皇的死，成为李斯政治生涯的转折，胡亥即位后，赵高把持朝政大权，李斯连同他儿子被处以腰斩，“牵犬东门，岂可得乎？”成为他人生最后的哀叹。后来，汉武帝和明太祖也采取了“强干弱枝”的管理方式，在争取政治权力的斗争中取得完全的胜利。朱元璋最终废除宰相制度，使皇权彻底失去了制约因素。至于内阁与军机处，看看他们那副“跪受笔录”的嘴脸，就知道只不过是皇帝的奴才罢了。

还有一种合作称之为“困境合作”。慈禧是清王朝的太上皇，曾三度垂帘听政，李鸿章的政治才华完全笼罩在老佛爷的阴影里，在晚清这样一个困局里，他只能把这个危难民族的所有责任都扛在自己肩上，任劳任怨，无怨无悔。作为晚清重臣、洋务大臣、近代海军的创始人，李鸿章也曾怀揣报国之志，但是造化弄人，他生不逢时，水浅舟大，最终，所有努力毁于一旦，正如《红楼梦》的两句诗所云：“才自精明志自高，生于末世运偏消。”

宰相的生活法门

徜徉在历史的长河中，我们既为历代贤相为人类所创造的灿烂文明而自豪，也不可避免地为部分奸相给人民带来深重的苦难而痛心。经过历史长河的冲洗、沉淀，被历史老人钉在耻辱柱上的，就只能永远在耻辱柱上挣扎；而那些名垂青史、流芳百世的，则永远受到后人的尊敬、景仰。宰相有奸有贤，也各有特点，让我们走近他们，看看他们真实的面目。

张九龄，风度至上

文/水银河

唐朝是个很讲时尚的王朝，男人崇尚戴花、熏香，女人喜欢穿男人的衣服，皇帝们热衷于打马球……既然追求时尚，注重风度自然就成为必要的生活内容。譬如唐明皇李隆基就很注重风度，他每次见到张九龄，都像喝了普洱茶或是泡了温泉浴一样神清气爽，好不舒坦。每当有大臣推荐人才，他总是先来一句：“风度得如九龄否？”

在唐朝皇帝里，唐明皇也算是个有情调的小资，眼见张九龄每天穿得整整齐齐，走路步伐矫健，眉宇之间神采飞扬，心里那叫一个舒服。张九龄还有一个细节做得非常有创意，当时朝臣上朝议事，手里都要拿块象牙做的笏板，如果记性不好，可以把想说的话提前写在上面。满朝文武不用笏板时都往腰里一别，这种方式如同乡野村夫插烟袋一样不讲究。唯独张九龄在这个细节上做得很特别，他让人做了一个很精致的袋子，专门用来放笏板。仅此一点，唐明皇就赞叹了好久，整天看着张九龄比看自己老婆还顺眼。

另外，张九龄的诗词风格，别人也是无法相比的。平日里，他经常和皇帝就文学问题展开讨论，好比同志一样互相勉励、共同进步。但是，狗屎运踩多

了，鞋底就会发臭。当上中书舍人没几年，张九龄就因为卷进派系斗争落败，被贬为太常少卿。过了几年，唐明皇怀旧之际想起了张九龄，尤其是他的诗文，于是就重新起用张九龄，并进行了提拔，使他成为开元年间最后一位杰出的宰相。

当时的幽州节度使张守珪镇守边疆，十分能干，打得契丹等北方民族屁滚尿流。唐明皇体内的武人情结就此萌发，想送他一顶宰相的帽子。他把这个想法告诉了张九龄，张九龄回答得很干脆——不行！宰相是很重要的职位，怎么能拿来当红包派发呢？唐明皇又说，就给个帽子，不给办公室，让他当个有名无实的宰相。张九龄的回答还是很干脆——不行！孔老二说过，官职和权力是帝王的工具，很严肃，怎么能当儿戏送给他人呢？今天打败了契丹就封个宰相，后天他要是再打败了突厥，您老该封他什么官呢？一听孔老二都搬出来了，唐明皇马上作出了明智的选择——闭嘴。

这种谈话方式有个学名叫抬杠。而且可气的是，张九龄每次都像个活字典，总是引经据典，拿圣人的话给自己助威，即俗称的“站在巨人的肩膀上”（抬杠也抬得很有风度）。唐朝的皇帝们都还算讲理，唐明皇打死也不敢否定孔子、孟子这些人说的话，所以只好认栽。

元载，贪爱胡椒

文/李国文

唐代宗李豫时的宰相元载，是中国历史上的巨贪之一，抄他家时，起赃无数，其中以搜出来的胡椒最为骇人听闻。这种调味品，日常用量极少，一餐饭，数粒即足以吃得口麻舌辣、头汗耳热，而从其家抄没的这一赃物，差不多有60多吨。这得需要上百峰骆驼从印度洋的海滨，绕喜马拉雅山南麓，经克什米尔到南疆，再运抵长安。

从那么遥远的地方，运来如此多的胡椒，行贿者之异想天开、财大气粗的猖狂，受贿者之来者不拒、照单全收的贪婪，真是令人匪夷所思。

元载原为唐肃宗时管财政的大臣，代宗李豫即位后沿用如故。李豫上台时，安史之乱平定，鱼朝恩实际掌管着禁军，飞扬跋扈、不可一世。李豫如芒刺在背，深受威胁；而元载为相，虽主持国政，却备受掣肘。于是，君臣合谋，将这位太监头子干掉了。

不曾想，除掉鱼朝恩以后，元载专权，更是不可控制。此人得势的时候，长安城几乎都装不下这个无限膨胀的大人物。

元载聚敛财富，卖官鬻爵，凡江淮方面的地方要职，以及京师行政机构的