

幕僚

中国命运的 实际操纵者

他们的

禀性、思想、

忠诚度，以及

灵机一动，便

构成

了帝王

朝代的存亡

盛衰，也构成

普天民众的

生死祸福。



幕 僚

——中国命运的实际操纵者

憨 氏 编著

教育科学出版社

幕 僚
——中国命运的实际操纵者
憨 氏 编著

*

教育科学出版社出版
(北京·北太平庄·北三环中路四十六号)
湖北省新华书店发行
湖北省咸宁市印刷厂印刷

787×1092 毫米 1/32 印张 8.5 字数:183 000 字
1993 年 5 月第一版 1993 年 5 月第一次印刷

*

印数 00 001—10 000
ISBN 7—5041—1072—8/G · 1029 定价:4.95 元

内 容 提 要

五千年中华封建史，赫赫的头面人物当然非皇上莫属。但是，不论是开国太宗，是承上启下的天子，还是将被一脚踢开的末代皇帝，他们的背后都有一些幕僚人物。这些幕僚的职位不一，见识各异，他们都是皇上的脑袋瓜、智囊团。皇上的圣旨秘诏、金口玉言，甚至喜怒哀乐、婚丧嫁娶，都由他们一手控制。他们的禀性、思想、忠诚度，以及灵机一动，便构成了一个帝王、一个朝代的存亡盛衰；也构成了一方百姓、普天民众的温饱饥寒、生死祸福。谁能想到，一部中华文明史，无数的悲喜哀愁、命运造化，都出于这些幕僚的随机应变，老谋深算。

本书分七章。第一章以幽默风趣的语言介绍了东方朔、叔孙通、高力士等七位幕僚的机略、恭谨、演技、现实、达观等放诸四海而皆准的处世原则。第二、三章阐释了“头号幕僚”宰相的为相之道和帝制大厦的“尤物”——宦官。第四、五章则叙述了张良、诸葛亮、魏征等幕僚人物治国平天下的文韬武略、以及野史秘闻。第六章剖析了皇帝与幕僚之间的种种欺诈和阴谋，今天的爱卿，很可能就是明天的敌人；在褒奖升迁的背后，也许隐藏着血淋淋的杀机。最后一章以通俗演义的形式再现了历朝十几次著名的宫廷政变，在这些图穷匕见、腥风血雨的宫廷秘事中，一个个幕僚人物突出地展示了自己那双操纵历史的巨腕。

本书重在活写历史，古为今用。不求大而全地汇编资料，镜头只对准几十个幕僚人物出神入化的一面，摄其精妙，不及其余。另外，本书还配置了四十余幅“幕僚百喻”，图文并茂，妙趣横生。

目 录

第一章 立身处世 高人一等 (1)

一、达观,东方朔的处世哲学

以大言不惭的说辞取得官职

幽默的出世手法

适切掌握对方的反应

以辩舌一较高下

以自责方式自我宣传

以朝廷为实践隐逸哲学之所

灾害激发圣人之长才

“其言也善”

东方朔的处世哲学

二、忠诚,高力士心无二主

年轻时代即立志尽忠王室

“只要力士在,朕即可高枕无忧”

对高力士信爱有加

照顾他人却不勾结党派

王室的“老管家”

坚守宦官的本份

马嵬坡的决断

伤口被触痛时

为安圣上设想

全军齐呼“吾皇万岁”

三、恭谨，万石君一家为相

成为高祖的心腹

坚守恭谨的原则

虽身着礼服依旧安然自在

获得讨厌儒者之人的喜欢

愈有内涵的人愈能表现出谦卑的姿态

谨慎过度

无能的丞相为什么受到支持

四、机略，叔孙通擅于判断

适度的“奉承”

皇帝厌恶的衣服不穿

深感皇帝的伟大

识时务

继承权的决定要有原则

天子是神圣不可侵犯的

五、执念，伍子胥、范蠡“情”、“智”兼重

舍弃一时的私情

有谋者伺机而动

“毋忘在莒”

忍辱负重

“卧薪尝胆”等待时机成熟

“双眼悬门以视越军”

范蠡的战略要点

勿忘会稽之辱

飞鸟尽而良弓藏

对于人性毫无期待

六、演技，王导独树一帜

演技的萌芽

以江南方言怀柔当地望族

点到为止

极力推崇皇威

有时行为露骨

王导旷世的演出

大义灭亲

平时的和平方案在紧要关头发挥威力

以宽大为原则

面临失势的危机也泰然处之

出色的领导能力

第二章 宰相，头号幕僚的为相之道

..... (70)

一、宰相不“舍职而阿主”

二、宰相不“与人主争权柄”

三、宰相之道“贵顺”

四、“宰相不亲小事”

五、“宰相之职不可分”

六、宰相职在选贤

第三章 宦官，帝制大厦中的特殊幕僚

..... (88)

一、最忌讳“老公”二字

二、与外戚的四次较量

- 三、大朝廷中的小朝廷
- 四、刑余之人的分化与火并
- 五、奸淫嫖宿的变态生活
- 六、父少子长的人群

第四章 使君王言听计从的大智慧 ………

- …………… (124)
- 一、姜太公
- 二、管仲
- 三、墨子
- 四、晁错
- 五、王安石
- 六、张居正

第五章 开国辅政 于主有恩 ……… (140)

- 一. 佐刘兴汉的肖何、张良
- 二. 现实主义者陈平
- 三. 霍光辅政这回事
- 四. 大投机家吕不韦
- 五、诸葛亮妙算之外
- 六、鲁肃——可爱的和事佬
- 七、魏征——人君的镜子

第六章 帝皇臣僚间的明争暗斗 …… (169)

- 一、韬晦术
- 二、替罪羊术
- 三、赏罚术
- 四、任用亲信术
- 五、容忍术
- 六、削权“弱势术”
- 七、权术操作实例

- 一、听责下术
- 疑诏诡使术
- 挟知而问术
- 倒言反事术
- 辨奸术(忠诚考察术)
- 听言术
- 示疑术
- 树敌术
- 暗探术
- 使过术(把柄术)

第七章 历朝宫廷政变的策动者 …… (215)

- 一、矫情感人的三幕僚将春秋时期第一个霸主困死宫中
- 二、让幕僚戴绿帽子的齐庄公只有死路一条

三、幕僚田氏家族翻云覆雨，最终取代了国君
四、老幕僚石碣密谋除逆君，连亲生儿子也搭上了

五、被幕僚逐出国外的卫献公又在幕僚的帮助下
复辟

六、始皇帝的遗嘱也难逃幕僚们的黑手

七、当年谦恭俭朴的王莽把幕僚们的潜在欲望发挥到极限

八、小皇帝说了句“跋扈将军”，便被跋扈幕僚赐
鸠毒死

九、宋宁宗的皇位继承人，全由幕僚史弥远一手包揽。

第一章 立身处世 高人一等

一、达观，东方朔的处世哲学

以大言不惭的说辞取得官职

东方朔本籍平原(山东省)。武帝即位后，下诏天下，广揽人才。凡是有才之士，不论是否有前例可循，一律加以拔擢。来自各地的应诏者，多达数千人，东方朔也是其中之一，他首先呈上奏文说：

“草民东方朔，自幼父母双亡，由兄嫂养大成人。十三岁开始读书，虽生活贫困已极，仍利用余暇，濡染文章之道。年十五习武术，十六岁学五经，能背二十二万字，二十九岁研读孙吴兵法二十二万字，合计精晓四十四万字。仰慕子路(孔子之高徒，以信文笃厚闻名)之侠气，今已二十二岁，身高九尺三寸，眼睛如南海的珍珠般明亮；牙齿如编贝般洁白；勇如孟贲(古代之豪杰)；敏捷似太子庆忌；廉洁可比鲍叔(以管鲍之后知名的人物，时常帮助好友管仲，特向齐桓公推荐，使管仲得以成就大业)；诚信不逊于尾生(因与女子相约，久候不至，最后遭洪水溺葬的男子，即成语“尾生之信”的由来)，自信能胜任辅弼大臣之重任。”

由于他的毛遂自荐，武帝即抱着姑且一试的好奇心，选任他为后补者。

幽默的出世手法

被选为后补者之后，经过好一段时日，朝廷都没有发下正式的派令。东方朔乃想出一个计策，威胁一位深得武帝欢心的侏儒，说：

“你们这些人实在很可怜，虽然被分配到地方衙门，却没有适合你们的工作，你们既没有足够的力量耕田，也没有治理民众的器量，更无法加入军队作战。所以陛下打算将你们这些只会吃饭，毫无作用的人全部杀掉。”

侏儒听完后大为震惊，立即向朔讨教对策，朔回答说：

“是否有效我不知道，但当陛下经过的时候，你们不妨跪地求饶看看。”

于是，所有的侏儒都依照东方朔的指示去做。武帝先是感到莫名其妙，后来得知是东方朔一手导演的，就追问说：

“你究竟有何企图？如此吓唬侏儒，不只是为了恶作剧吧！”

“能言善道是我的专长。那些侏儒身长不过三尺，却捧一袋米和二百四十钱。侏儒们由于饱食终日，都快撑死了，而我却饿得坐以待毙。如果陛下认为我的辩才对朝廷还算有所助益，就请改善我的待遇。否则，请即刻免除我的职务，好为长安节省一些米。”

闻言，武帝不觉捧腹大笑，随后即任命东方朔为学官候补员。

适切掌握对方的反应

有一次，武帝召集多位方士和占卜家，举办猜谜活动。武帝将一只壁虎装在碗里，但众宾客却没有一人猜中。笃信方术的武帝，看到这种情形觉得十分纳闷。这时候的东方朔，想要借此机会好好发挥自己的能力，就向武帝说道：

“臣下对占卜也有一些心得，请陛下让我试试看。”

东方朔于是摇一摇筮行，然后以严肃的口吻说：

“看起来好象龙，却没有角。如果是蛇，为什么又长着四只脚呢？从它可以贴壁行走来看，不是蜥蜴，就是守宫。”

东方朔所用的方法，并非纯粹的占卜术，只是仔细观察对方的反应，然后再加以推测而已。现代人也常使用这种方法，结果都很成功。

“猜对了！”

武帝拍手大喜，特别赐以绢十匹，作为奖赏。

以辩舌一较高下

东方朔因发挥其特殊才能而受武帝赏识，不过也引起了一些人的不满，其中排拒心理最强烈的就是郭舍人，一位出身俳优的侍从。

由于郭舍人从未致力于学问，所以无法提出与政治相关的意见，但为人机智，很得武帝欢心。从以下的事件，即可看出郭舍人的机智。

武帝年幼的时候，以东武侯的母亲为乳母。武帝即位后，她被尊称为“大乳母”，拥有相当大的权势。但这位大乳母却依恃皇上的恩宠，企图中饱私囊，最后，连她的亲人都凭借着权势，公然掠夺。于是，司法单位乃奏请皇上，将其一族人放逐到边境。由于他们的暴行实在太明目张胆，使得武帝不得不裁决。

接获判决后，乳母特地入朝辞别。在此之前，她先去拜访郭舍人，哭诉一番。郭乃对她说：

“拜谒结束要退出时，你不妨频频回头！”

乳母依言行动，退出时频频回头。这时候郭舍人就大声骂道：

“你这个老太婆，还不快滚出去！你那已经萎缩的乳房对陛下早已毫无用处了，别再依依不舍，赶快离开吧！”

这句话使得武帝心生怜悯之情，于是立即撤回成命，并将奏

请处罚乳母的官员降职。

郭舍人又公然向东方朔挑战。他上奏皇上：

“上次陛下举行猜谜活动，东方朔侥幸猜中，但他所用的方法并非真正的占卜术。希望陛下也允许我参与猜谜，我有办法揭穿他的骗局。如果我落败，甘心接受鞭打百下的惩罚；但如果我得胜，也请陛下赐绢匹以为恩赏。”

“好吧！我答应你。”

于是，他们两人就在武帝面前一决高下。郭舍人用盆子将灵芝盖起来，让对方猜。

“此乃萎蕤（以头运物时，垫在头上的架子）也。”

“你看，猜错了吧！”

郭舍人以为自己获胜了，所以雀跃不已；但东方朔却满脸不在乎地说：

“我并没有猜错。同样是肉，生的时候称为脍，晒干以后就叫脯。这种东西寄生在树上时叫灵芝，但垫在盆子底下就叫萎蕤。”

于是，武帝判定东方朔获胜。心有不甘的郭舍人，继续出迷挑战，但东方朔都对答如流。结果，武帝愈加赏识东方朔，并拔擢他为侍从。

以自责方式自我宣传

有关东方朔的机智，还有如下的传说。

某年三伏（夏季最炎热的一天）之日，武帝赐肉给朝臣。朝臣们一直等候着赐予，但负责分肉的御膳郭官员却迟迟没有出现。已经等得不耐烦的东方朔，乃向同僚说：

“根据惯例，伏日当天可以提早退朝，所以我要先去领肉了。”

话说完，他就拔下佩在腰间的剑，自行切肉，然后退朝而去。御膳郭官员得知后，非常生气，乃向皇上禀奏。翌日早朝时，武帝严厉叱责，东方朔乃去冠跪伏在地，听候制裁。看到这种情形，武

帝突然想加以作弄，于是故意说道：

“如果你有心反省，就当众自我指责一番。”

拜谢完毕后，东方朔就大声喊叫说：

“东方朔啊！东方朔！未得陛下允许，就私自取回赐品，这是何等无礼呀！拔剑切肉是何等壮烈啊！但只切取一小块肉，又是何等寡欲啊！全部带回给娇妻，可见爱情是何等之深啊！”

闻言，武帝不觉捧腹大笑，说道：

“算我服了你，本来是让你自我指责一番的，未料你却借此自我宣传。”

末了，武帝还特地恩赐一石酒和一百斤肉给东方朔的夫人。

以朝廷为实践隐逸哲学之所

得知东方朔的性格后，每当无聊时，武帝就会找东方朔聊天。如果遇到用膳时间，就留他一起吃饭。这时候，东方朔会将所有吃剩的肉带回，即使弄脏衣服也毫不在乎。见此情形，武帝就另外赐给他绢匹和布料，让他做新衣服，然后，东方朔就一并扛回。所有皇上特别赏赐的钱两或绢匹，他都积蓄下来，作为纳妾用的聘礼。娶回的美妾，一年之后就予以抛弃，然后又寻觅新的美女为妾。

由于作风如此怪异，所以同僚们都戏称东方朔为怪人。武帝听到朝臣如此批评东方朔，就劝阻他们说：

“不管什么事情，只要有东方朔负责，就会处理得很完善。你们没有一个比得上他。”

有一天，东方朔在宫殿中步行，一位侍从来搭讪：

“大家都在谈论阁下可能发疯！”

“也许吧！因为我将朝廷当作隐遁之所。古人都是隐居在深山，而我却不然。”

有一次，在酒宴席上喝得酩酊大醉的东方朔，居然趴在地上大声吟唱道：



不 智

于中丞患失心疯，言多乖谬，老仆于智悯之，每屈志以从。一日，谓廊柱倾，令智拆除之。智以柱去则廊圯告。于怒，固命之，智终不从，乃以抗主命讼之于令。

令，于之同年也。

智于公堂侃侃而辩，令不听，笞智四十。智呼冤不服，曰：“仁义礼智信，一不足即甘当其罪。何官官相护一至于此！”令徐曰：“姑不论仁义礼信，尔智乎？”对曰：“不从昏命，孰谓不智？”令曰：“知其失心而犹眷眷于旧主，恋栈不去，一不智也；论理于无理可喻之人，二不智也；冀官府与非理之人较曲直，论是非，三不智也。不智有三，夫何言！”智默然，甘受责。

“沈身世俗之海，
隐身玉宇御殿，
避世守身，
岂限于草庵！”

灾害激发圣人之长才

在一次学者们合办的集会上，话题不知不觉转向批评东方朔。某位学者对东方朔说：

“在下想请问先生一个问题。苏秦、张仪（战国时代有名的纵横家）只和诸国君主见过一次面，就得到宰相之高位，受尽后人推崇景仰。先生苦修圣王之道，精晓百家之言，学问和德性皆极为卓越。然服侍陛下数十年，何以甘心屈居侍从之职。吾等以为必有某项缺失，不知先生以为如何？”

“诸君何等无知。彼一时也，此一时也，岂可同日而语！”

苏秦、张仪身处诸侯争霸时代。当时国家之存亡，决定于人才之得失。因此，以高位应聘一介雄辩之士，乃极为当然之事。

而今，时过境迁。在皇帝的统治下，天下安定，百姓皆如家人般和睦相处。生于如此平安无事之时代，区分贤愚，实非属必要。古人有言：‘天下灾害不生，圣人即无一展长才之余地，上下和合，贤者无功立。’若苏秦、张仪处今日之世，也不得不顺应时势，隐藏长才。”

接着，东方朔又说道：

“我这么说，并非意味今世之人即可怠于修养。诸位只要思索太公望的经历，即可明白这个道理。由于他从不停止修道，所以虽年届七十，仍然受到周文王的赏识，因而获得实践理想的机会。

今日，在野之士独有坚持信念、淡薄名利如许田（古代之圣人。尧欲让天下给他，他不肯接受，因而隐居山野）、接舆（楚之隐者，曾忠告孔子莫再游说诸国）之人；亦有明察如范蠡、至诚如