

政治

首脑术

白话类编 二十五史

石观海／著

得天下失天下得事功失事利得人心失人心，
往往决定于一个权术；
治国平天下的方略，
御八荒驭属下的策略，
纵横捭阖临机制变的谋略

辽宁古籍出版社

辽宁古籍出版社
1996年·沈阳

政治

首脑术

白话类编

二十五史

石观海／著

前 言

本书以真实的历史事件，具体而形象地叙述与阐释中国古代帝后、名相立身治国、驭臣御下的谋略，故称之为“政治首领术”。事件采之于人称“实录”的正史，诸子或杂史中可视为信史的酌情少量择入，以补正史的不足。至于具有明显虚构性而不见于正史载记的，则一律略而不取。书中所述事件，专门用以阐释某种权谋，权谋相似的以类相从，分作14类别，类别以下共列207事。由此一斑，盖可窥古代政治领袖所施谋略的全貌。

本书所谓的“术”，即通常所说的方略、谋略、权谋、权术、计谋，如果说得更白一些，称之为手腕儿、点子，也八九不离十。从前，深受儒家思想浸润的人似乎大都对“术”有点儿白眼相视，或许觉得“术”之为道乃旁门左道，因为他们主张为人要老实忠厚，待人要胸怀坦白。不过，儒家经典《论语》中却赫然记载着：“阳货欲见孔子，孔子不见，归孔子豚。孔子时其亡也，而往拜之。”人家馈赠了美食佳肴蒸乳猪，按照儒家的礼法，不登门拜谢便是失礼，可孔子又实在不想见到这位飞扬跋扈的季氏家臣，于是他想出个两全其美的点子——“时其亡也而往拜之”。说他不老实或耍滑头，都未免有辱圣人之嫌，倘

说得文质彬彬一些，他这就叫“权变之道”。权变之道，就是“术”，看来，虽贵为圣人，也难免“术”之俗。其实，只要生活在错综复杂的社会圈子里，只要与他人发生横纵的联系，不管是九五之尊还是草头民，小到修身齐家，大到治国平天下，恐怕都得运用接人待物之“术”。除非是隐士，——不，隐士也是在用避祸全身之术。

秦汉以前有部《战国策》，大约是因为与“术”关系密切，宋代有些人就不怎么推崇它。李文叔说它“大抵皆纵横捭阖、诌诌相轧、倾夺之说也”，曾巩甚至直斥其为“邪说”。他们如此贬低《战国策》，总叫人疑心与儒家传统观念有千丝万缕的瓜葛。“术”之为物，就其本身而言，不过是一种工具，并无什么奇正褒贬，关键是谁来使用它，使用它欲达何种目的。待到它与行为主体产生联系，它才因人而异地染上了感情色彩。有些感情色彩久而久之竟附着在某些计谋权术上，令人乍一听起来，仿佛是法官宣布的罪状似的，比如“招降纳叛”、“用亲树党”之类。然而，掩卷三思，哪一朝哪一代的开国君主不把它作为立国专权的法宝？

方今之世，学术界有不少新兴学科崭露头角，其中与“术”相关的即有人际关系学、谋略学等等。不少人在研究中国古典文学著作、中国古代史学著作时，都把目光投向了著作蕴含的谋略因素。的确，汗牛充栋的中国古代典籍为研究谋略提供了一个储量丰富的宝库。笔者即从二十五史中辑出这些运谋筹划的生动事例，算是为经营新学科建设的方家们敲一敲边鼓。

以史为镜，是唐太宗统治权术的心得之一。当代的一些政治家、企业家、宗教活动家也何尝不是如此。邻国的一位宗教活动家便是从青年时代起，钻研掌握了《三国志》中的政治家

权术，从而成为该国十分之一黎民的精神领袖。企业巨头松下幸之助运用诸葛亮的智谋，成功地运营了松下电器公司，更是为人共知的事实。笔者撰写此书，也正是有感于古事尚不无今用的价值。

古人云：“前事不忘，后世之师。”如果读者能从此书中觅出师从的经验教训，笔者则于愿足矣。当然，拙著虽名“政治首领术”，但并不意味着读了它就可以成为“政治首领”，若有此望者，无异于缘木求鱼。

石观海

1996年1月

于珞珈山麓

目 录

前 言 审时决策

随时制法，赵武灵王教民胡服骑射·····	1
焚书坑儒，秦始皇钳天下之口·····	4
更为法律，秦二世欲以酷法长有天下·····	7
清静无为，曹相国以黄老之术治政·····	9
布德偃兵，汉文帝遣使匈奴议和·····	11
循礼守制，汉景帝不传位于梁王·····	13
偃武修文，汉光武帝倡经术起太学·····	15
事从宽厚，汉章帝除酷刑五十余条·····	16
刑法峻急，诸葛亮假威力治蜀·····	18
重学崇儒，苻坚政拟汉之二武·····	20
与时进退，梁武帝虎踞襄阳伺变·····	22
威制天下，武则天诛除唐宗室大臣殆尽·····	24
借用汉法，元世祖倚重南人儒士·····	26

鉴古治今，明太祖首严内教	29
交通四夷，明成祖示中国富强	30

重民固本

令巫监谤，周厉王使民不堪命	32
礼于国人，公子鲍终于取代宋昭公	34
君必惠民，齐景公悟出治国之道	35
瘠民肥己，楚灵王被弃如遗迹	37
贷厚收薄，田氏行阴德于民而代齐	39
取信于民，秦孝公新法行而国富强	41
约法三章，秦人唯恐刘邦不为秦王	42
体察民情，汉文帝览缙萦书而废肉刑	44
储粮闾巷，隋文帝设义仓以备凶年	46
劳民伤财，隋炀帝思逞无尽之欲	48

修身责己

纵欲不伦，卫宣公卒而国乱	50
封山记过，晋文公旌表介子推	52
知错即改，晋悼公跣而请魏绛勿死	53
失德辱臣，齐庄公为崔杼所戮	55
未识囊锥，平原君谢不敢复相士	57
登门面谢，秦始皇礼请王翦出山	59
巧言谢过，汉高祖自贬为桀纣	60
自减嗜欲，汉文帝敦朴为天下先	63
戒之在得，马太后不欲重封本家	65
深自抑损，邓绥以德立为皇后	68
克己励精，周武帝立行欲超古人	70

反躬自省，唐太宗悔责诤臣	71
--------------------	----

招贤授能

羊皮赎膝，秦穆公得贤臣百里奚	74
遗女夺志，秦穆公巧使由余归顺	76
买骨致马，燕昭王师郭隗而士争赴燕	78
三跪而请，秦昭王拜范雎为相	80
执轡虚左，信陵君亲迎夷门监者	83
食鱼为驾，孟尝君得冯谖凿成三窟	84
好客喜士，孟尝君得鸡鸣狗盗之助	87
笑姬从戮，平原君门下始复来士	88
设坛拜将，刘邦恨不早得韩信	90
屡令求贤，曹操命有司唯才是举	93
三顾茅庐，刘备礼请诸葛亮出山	95
起文学馆，唐太宗以待四方之士	96

知人善任

与人以周，秦穆公不以一眚掩大德	99
遇臣以暴，晋灵公不君见戕	101
疑人不用，鲁君误失将才吴起	102
信间用人，赵孝成王损兵折将	104
用人唯能，刘邦不以盗嫂受金罢陈平	105
善于将将，汉高祖伪游擒韩信	107
指兽发踪，汉高祖以萧何功最盛	110
用人不疑，汉昭帝委任霍光	111
任非其人，更始帝授官群小贾坚	114
扬长避短，光武帝希令贾复远征	116

听人去留，唐太宗得尉迟敬德却略效忠·····	117
以臣为镜，唐太宗任魏征而明得失·····	119
任不避亲，唐太宗拜长孙无忌为司空·····	122
委任以专，元世祖授张宏范上方剑·····	124
待降以诚，朱元璋以陈兆先兵备宿卫·····	125

显忠劝义

礼遇三仁，周武王革殷不贬纣亲·····	128
背信不刑，楚庄王舍解扬使归·····	129
恩犹不赦，汉高祖诛丁公以垂戒·····	131
贤人然诺，汉高祖赦免贯高行刺之罪·····	133
犯禁不烹，汉高祖反拜栾布为都尉·····	135
槛折不治，汉成帝以旌直臣·····	137
饭德必报，光武帝诏赏大树将军·····	139
拜将封侯，曹孟德厚遇关云长·····	141
令而不行，曹操听王脩为袁谭收尸·····	143
因孝思忠，曹操不责毕湛叛逃·····	144
血衣不浣，晋惠帝以彰贞洁之风·····	146
成臣之美，石勒暂停营建邺宫·····	148
历颂群臣，拓跋焘命歌工演唱忠良·····	149
碑赞图褒，拓跋宏欲显王褒忠义·····	151
赐带避鬼，唐太宗不忘君臣义重·····	153
褒崇祭祀，明太祖设立功臣庙·····	154

以德报怨

不记箭仇，齐桓公任政管仲·····	156
恩将仇报，郑厉公复辟诛甫假·····	158

背施幸灾，晋惠公韩原被擒·····	160
丧马赐酒，秦穆公得野人推锋争死·····	162
去除恶心，晋文公怒披而不及难·····	163
天烛绝纛，楚庄王得臣五合五奋·····	165
捐弃旧怨，楚昭王不效前恶·····	167
鸟尽藏弓，越王勾践迫文种自尽·····	169
不资敌国，汉高祖赦免季布·····	171
辱亲反赏，光武帝赐钱强项令·····	173
释恨封官，刘玄德得刘巴而至喜·····	175

集权执要

欲擒故纵，郑庄公挫败生母亲弟·····	177
去叶绝根，晋平公诛灭栾氏·····	179
用亲树党，吕后王诸吕而擅权·····	181
强干弱枝，汉景帝削平七国之乱·····	183
折辱权臣，汉景帝诬死条侯·····	186
裂地削藩，汉武帝分析弱小诸侯国·····	188
釜底抽薪，汉宣帝尽外霍氏·····	190
优柔寡断，汉成帝终为儿皇帝·····	193
擅宠固位，窦皇后飞书以陷梁竦·····	196
拒虎入狼，汉桓帝政移五幸·····	198
瓦解分化，晋明帝剪除震主之臣·····	200
先惩豪强，苻坚令百僚震肃·····	202
口蜜腹剑，周武帝背后笏击大冢宰·····	204
小权分散，唐玄宗识君人之体·····	206
礼夺兵权，宋太祖诱使方镇不再典军·····	208
借题发挥，明太祖诛除元老重臣·····	210

尊师纳谏

杀贤剖心，殷纣王头悬大白旗·····	213
齿牙为祸，晋献公竟以乱国·····	215
不听仲父，齐桓公尸虫出户·····	217
欺臣老迈，秦穆公全军覆没·····	219
轻国重言，楚庄王受申叔时之训·····	221
信谗宠佞，楚平王死受鞭尸之辱·····	222
拒谏贼忠，吴王夫差国破身亡·····	225
水火难容，齐简公悔不听谏择臣·····	227
贤人是礼，魏文侯得誉诸侯·····	229
让国图名，燕王哙构成内乱·····	231
杜人之口，楚怀王见欺于张仪·····	233
当断不断，春申君反遭李园之乱·····	236
闻善怒息，汉文帝许张季依律断案·····	238
偏听偏信，拓跋力微误杀其子·····	240
任臣面争，唐太宗听戴胄刑无僭滥·····	242
闻过则喜，唐太宗虚怀纳谏·····	243

赏罚分明

信赏必罚，晋文公使民可战·····	246
不徇私情，楚庄王责太子守法·····	248
诛宥无当，晋厉公死仅以车一乘·····	249
委政以观，齐威王奖贤惩佞·····	251
令行禁止，冒顿使左右射杀单于头曼·····	253
立武威众，汉武帝赞许胡建诛恶禁邪·····	255
修法直断，汉昭帝诛兄燕王旦·····	256

不省法度，汉元帝误失贤傅·····	259
罪不株连，王莽赦免张竦刘嘉·····	262
宽人严亲，邓太后使天下复平·····	263
殄繇兴禹，诸葛亮斩马谡而育遗孤·····	265
诛而不怒，诸葛亮废李严为民·····	266
以画诛心，魏文帝羞死于禁·····	268
惟行杀戮，苻生使群臣离心生变·····	270
赐书示罚，隋文帝责郑译以不臣·····	273
刑罚先亲，唐玄宗诛国戚以谢李杰·····	275
惩劝分明，宋太祖审理蜀人讼案·····	276
封功责过，朱元璋分薛显禄为三·····	278

取臣有术

揭短激变，宋闵公碎首于棋局·····	280
恶恶不去，鲁新君姬斑身死围人之手·····	281
过河拆桥，晋惠公赐里克死·····	284
辱蔑重臣，卫献公被逐奔齐·····	286
视人若己，吴王阖庐使专诸效死力·····	288
利禄为饵，蒯瞶诱得浑良夫相助复国·····	290
伙颐见杀，陈王涉众叛亲离·····	292
养虎遗患，项羽纵刘邦归山·····	294
前倨后恭，刘邦使英布大喜过望·····	296
赏不避仇，刘邦封雍齿而平众怨·····	298
姑息养奸，窦太后被迁于云台·····	300
顺昌逆亡，曹操馈荀彧以空器·····	303
宽宏大度，晋武帝不责直臣谏言·····	305
推心置腹，隋文帝赖元胄而不及于难·····	306

阴忌阳礼，隋炀帝利用越国公·····	308
赐须作药，唐太宗刁买臣心·····	309
旁敲侧击，唐太宗赐绢以戒臣贪·····	311
焚稿祭灵，唐太宗显君臣之遇合·····	313
秋后算帐，武则天使人逼死长孙无忌·····	315
置匪于朝，武则天盛开告密之门·····	317
发私摘隐，明宪宗设西厂以监臣下·····	320
心慈手软，明武宗纵容“八虎”成患·····	321

居安思危

惧予不任，周成王临终顾命·····	325
戒除五阻，齐桓公欲定管仲亡后之策·····	326
立而复绌，楚成王请食熊蹯不得而死·····	328
何患无君，齐景公貽身后之乱·····	330
为计久长，赵太后使少子为质于齐·····	332
立子去母，汉武帝以吕后为鉴·····	334
图画封书，汉武帝托孤于霍光·····	336
施教督学，邓太后欲使子孙不触罗网·····	337
举棋不定，晋武帝小不忍而乱国·····	339
徒忧四肢，石勒不忧心腹之患·····	341
著书赐子，唐太宗诫李治谨慎守业·····	343
斩草留根，唐中宗酿成宫闈之乱·····	345
纵女挠权，唐中宗中饼毒而身亡·····	348
期子守业，明太祖教子知农习武练政·····	350
定制置牌，明太祖严禁宦官干政·····	352

韬迹匿光

身与之市，勾践亲为吴王前马·····	354
李代桃僵，吕不韦进嫪毐避祸·····	356
负荆请罪，刘邦免遭项羽大军急袭·····	357
折节求名，王莽受号安汉公·····	359
忍辱引过，刘秀兄死不敢服丧·····	362
待人以伪，曹操屡用变诈·····	364
闭门种菜，刘备掩盖英雄本色·····	365
伪示羸形，司马懿巧骗曹爽·····	367
委罪于人，司马昭包藏祸心·····	369
卑事权臣，石勒诈降诛王浚·····	371
不为祸先，慕容垂雌伏待变·····	373
称兄道弟，高欢佯为尔朱兆盟友·····	376
矫情饰貌，隋炀帝邀宠夺宗·····	378
两面三刀，朱全忠使人弑唐昭宗·····	380

随机应变

装死躺下，齐桓公捷足先登·····	383
数使反间，秦王令魏罢信陵君·····	384
破家钓奇，吕不韦终为相国·····	386
欲取先予，冒顿大破东胡王·····	389
欲进故退，王莽设变诈令女为后·····	391
以牙还牙，刘秀故意宣露李轶密书·····	393
软硬兼施，光武帝降服刘盆子君臣·····	395
借刀杀人，曹孟德送祢衡于刘表·····	397
落井下石，刘备促曹操杀吕布·····	399

一箭双雕，贾后以计相次诛臣·····	401
危言耸听，高欢激众立己为主·····	403
拉人下水，梁武帝驰两空函定一州·····	405
先发制人，唐高祖诛隋将而举事·····	406
抢班夺权，唐太宗诛兄杀弟·····	408
嫁祸于人，武则天杀女以邀后位·····	411
师披虎皮，朱棣援《祖训》而“靖难”·····	413
慎言谨行，明仁宗终以诚敬获全·····	415

审时决策

随时制法，

赵武灵王教民胡服骑射

赵武灵王十九年（前 307），为了富国强兵，武灵王想进行改革。这一年的春天，他出游各地，考察形势。他去北方勘察了中山的边境，走到了房子县，顺便抵达代，又到北边的无穷和西部的黄河边，登上黄华山。然后，他召见大臣楼缓，谈起先王未竟的事业、自己对赵国局势的担心和改革的打算，他说道：“如今中山位于我国的心腹之地，北边有燕，东边有胡，西部又邻近林胡、楼烦、秦、韩的边界，而我国却无强兵守护，这样下去会断送江山的，怎么办？凡是要立下惊世骇俗的功名的，一定会被谴责为背离时风世俗。我打算改穿胡服。”楼缓认为武灵王的主意不错，但群臣都不赞同。

武灵王觉得要取得群臣的拥护，必须首先得到在群臣中有影响力的元老重臣的支持。一次，先王肃侯宠信的重臣肥义正在武灵王身旁待坐，武灵王便向他求教：“先王简子、襄子的功业就在于谋取胡、翟的利益。为人臣子的，懂得孝悌长幼顺从明理才会得到信任，能够建立有益于百姓君主的功业才会发迹显达，这两条是作为臣子的本分。而今我想踵迹先王襄子的步武，向胡、翟之地开疆拓土，只怕终生看不到为民忠君的贤臣。

我如改穿胡服，必然会使我国强盛敌国衰弱，这样做花费的气力少而取得的功效大，可以不极尽百姓的辛劳而继续完成先王的大业。凡是立下惊世骇俗的功业的，就得承受违背时风世俗的谴责。现在我要用胡服骑射来训导百姓，而举世之人定然会批评我，怎么办才好呢？”虽然是请教，肥义却听出了话里的压力，他似乎想作个为民忠君的贤臣，赶忙顺着武灵王的意思鼓励道：“为臣听说做事举棋不定就不会成功，犹疑不决就不会得到好评。大王既然抱定承受世俗谴责的念头，就不要考虑天下的讥议了。讲论大德的人不取媚于世俗，成就大业的人不求教于民众。从前舜为有苗而舞蹈，禹光膀子进入裸国，他们并非为了纵欲欢心，而是专心致力于讲论大德而期望成就大业。愚者对成功的事也无从理解，而智者在事情发生以前就已了如指掌。大王何必犹疑不决。”武灵王说道：“我不是对改穿胡服犹疑不决，而是担心天下之人笑话我。狂人高兴的事，智者感到可怜；愚人讥笑的事，贤者却详加审察。世间如有人顺从我，改穿胡服的功效就未可限量了。即使举世之人全都笑话我，我也一定要占领胡地中山。”

取得了重臣肥义的支持后，武灵王决定亲自穿上胡服，朝见群臣。为了减少阻力，武灵王又派王綰传话给自己的叔父公子成，希望他也带头穿上胡服。未料公子成不赞成武灵王的主张，他对王綰振振有辞地阐述了自己的反对意见：“臣已经听说大王穿胡服之事。为臣不佞，染病卧床，未能奔走效力时时晋见。既然大王有令，为臣斗胆略述愚忠。臣听说中国是聪明睿智之人居住的地方，是万物财货聚集的地方，是圣贤教化的地方，是施行仁义的地方，是实践诗书礼乐的地方，是试验杰出技艺的地方，是远方国民前来参观的地方，是蛮夷甘愿效法的地方。如今大王置此不顾，仿效远方蛮夷的服饰岂不是改变古