

壹仟叁佰年历史  
拾万捌仟里智慧

# 资治通鉴

「北宋」司马光／编撰

领导智慧

毛泽东读过17遍的一部书

# 资治通鉴

第五册

司马光 编撰

## 卷一百七十二

### 陈纪六

起旃蒙协洽，尽柔兆涪滩，凡二年。

#### 高宗宣皇帝中之上

太建七年 春，正月，辛未，上祀南郊。

癸酉，周主如同州。

乙亥，左卫将军樊毅克潼州。

齐主还邺。

辛巳，上祀北郊。

二月，丙戌朔，日有食之。

戊申，樊毅克下邳、高栅等六城。

齐主言语涩讷，不喜见朝士，自非宠私昵狎，未尝交语。性懦，不堪人视，虽三公、令、录奏事，莫得仰视，皆略陈大指，惊走而出。承世祖奢泰之余，以为帝王当然，后宫皆宝衣玉食，一裙之费，至直万匹；竞为新巧，朝衣夕弊。盛修宫苑，穷极壮丽；所好不常，数毁又复。百工土木，无时休息，夜则然火照作，寒则以汤为泥。凿晋阳西山为大像，一夜然油万盆，光照宫中。每有灾异寇盗，不自贬损，唯多设斋，以为修德。好自弹琵琶，为《无愁》之曲，近侍和之者以百数，民间谓之“无愁天子”。于华林园立贫

儿村，帝自衣蓝缕之服，行乞其间以为乐。又写筑西鄙诸城，使人衣黑衣攻之，帝自帅内参拒斗。

宠任陆令萱、穆提婆、高阿那肱、韩长鸾等宰制朝政，宦官邓长颙、陈德信、胡儿何洪珍等并参预机权，各引亲党，超居显位。官由财进，狱以贿成，竞为奸谄，蠹政害民。旧苍头刘桃枝等皆开府封王，其余宦官、胡儿、歌舞人、见鬼人、官奴婢等滥得富贵者，殆将万数，庶姓封王者以百数，开府千余人，仪同无数，领军一时至二十人，侍中、中常侍数十人，乃至狗、马及鹰亦有仪同、郡君之号，有斗鸡，号开府，皆食其干禄。诸嬖幸朝夕娱侍左右，一戏之赏，动逾巨万。既而府藏空竭，乃赐二三郡或六七县，使之卖官取直。由是为守令者，率皆富商大贾，竞为贪纵，赋繁役重，民不聊生。

周高祖谋伐齐，命边镇益储待，加戍卒；齐人闻之，亦增修守御。柱国于翼谏曰：“疆场相侵，互有胜负，徒损兵储，无益大计。不如解严继好，使彼懈而无备，然后乘间，出其不意，一举可取也。”周主从之。

韦孝宽上疏陈三策。其一曰：“臣在边积年，颇见间隙，不因际会，难以成功。是以往岁出军，徒有劳费，功绩不立，由失机会。何者？长淮之南，旧为沃土，陈氏以破亡馀烬，犹能一举平之；齐人历年赴救，丧败而返。内离外叛，计尽力穷，仇敌有衅，不可失也。今大军若出軹关，方轨而进，兼与陈氏共为犄角，并令广州义旅出自三鹑，又募山南骁锐，沿河而下，复遣北山稽胡，绝其并、晋之路。凡此诸军，仍令各募关、河之外劲勇之士，厚其爵赏，使为前驱。岳动川移，雷骇电激，百道俱进，并趋虏庭。必当望旗奔溃，所向摧殄，一戎大定，实在此机。”

其二曰：“若国家更为后图，未即大举，宜与陈人分其兵势。三鹑以北，万春以南，广事屯田，预为贮积，募其骁悍，立为部伍。彼既东南有敌，戎马相持，我出奇兵，破其疆场。彼若兴师赴

援，我则坚壁清野，待其去远，还复出师。常以边外之军，引其腹心之众。我无宿春之费，彼有奔命之劳，一二年中，必自离叛。且齐氏昏暴，政出多门，鬻狱卖官，唯利是视，荒淫酒色，忌害忠良，阖境嗷然，不胜其弊。以此而观，覆亡可待，然后乘间电扫，事等摧枯。”

其三曰：“昔勾践亡吴，尚期十载；武王取纣，犹烦再举。今若更存遵养，且复相时，臣谓宜还崇邻好，申其盟约，安民和众，通商惠工，蓄锐养威，观衅而动。斯乃长策远驭，坐自兼并也。”

书奏，周主引开府仪同三司伊娄谦入内殿，从容谓曰：“朕欲用兵，何者为先？”对曰：“齐氏沈溺倡优，耽昏麴蘖。其折冲之将斛律明月，已毙于谗口。上下离心，道路以目。此易取也。”帝大笑。三月，丙辰，使谦与小司寇元卫聘于齐以观衅。

丙寅，周主还长安。

夏，四月，甲午，上享太庙。

监豫州陈桃根得青牛，献之，诏遣还民。又表上织成罗文锦被各二百首，诏于云龙门外焚之。

庚子，齐以中书监阳休之为尚书右仆射。

六月，壬辰，以尚书右仆射王瑒为左仆射。

甲戌，齐主如晋阳。

秋，七月，丙戌，周主如云阳宫。

大将军杨坚姿相奇伟。畿伯下大夫长安来和尝谓坚曰：“公眼如曙星，无所不照，当王有天下，愿忍诛杀。”

周主待坚素厚，齐王宪言于帝曰：“普六茹坚，相貌非常，臣每见之，不觉自失；恐非人下，请早除之！”帝亦疑之，以问来和。和诡对曰：“随公止是守节人，可镇一方；若为将领，陈无不破。”

丁卯，周主还长安。

先是周主独与齐王宪及内史王谊谋伐齐，又遣纳言卢韞乘駟三诣安州总管于翼问策，余人皆莫之知。丙子，始召大将军以上于大

德殿告之。

**领导智慧** 在行动没有开始之前，领导层的决策被人知道得越少越安全，这样就不会因为策略的泄密而让对手预先设防，增加己方行动的障碍。周主伐齐计谋的保密程度对领导者很有借鉴价值。

丁丑，下诏伐齐，以柱国陈王纯、荥阳公司马消难、郑公达奚震为前三军总管，越王盛、周昌公侯莫陈崇、赵王招为后三军总管。齐王宪帅众二万趋黎阳，随公杨坚、广宁公薛迺将舟师三万自渭入河，梁公侯莫陈芮帅众二万守太行道，申公李穆帅众三万守河阳道，常山公于翼帅众二万出陈、汝。谊，盟之兄孙；震，武之子也。

周主将出河阳，内史上士宇文弼曰：“齐氏建国，于今累世；虽曰无道，藩镇之任，尚有其人。今之出师，要须择地。河阳冲要，精兵所聚，尽力攻围，恐难得志。如臣所见，出于汾曲，戍小山平，攻之易拔。用武之地，莫过于此。”民部中大夫天水赵昺曰：“河南、洛阳，四面受敌，纵得之，不可以守。请从河北直指太原，倾其巢穴，可一举而定。”遂伯下大夫鲍宏曰：“我强齐弱，我治齐乱，何忧不克！但先帝往日屡出洛阳，彼既有备，每用不捷。如臣计者，进兵汾、潞，直掩晋阳，出其不虞，似为上策。”周主皆不从。宏，泉之弟也。

壬午，周主帅众六万，直指河阴。杨素请帅其父麾下先驱，周主许之。

八月，癸卯，周遣使来聘。

周师入齐境，禁伐树践稼，犯者皆斩。丁未，周主攻河阴大城，拔之。齐王宪拔武济；进围洛口，拔东、西二城，纵火船焚浮桥，桥绝。齐永桥大都督太安傅伏，自永桥夜入中泚城。周人既克南城，围中泚，二旬不下。洛州刺史独孤永业守金墉，周主自攻之，不克。永业通夜办马槽二千，周人闻之，以为大军且至而惮之。

九月，齐右丞高阿那肱自晋阳将兵拒周师。至河阳，会周主有疾，辛酉夜，引兵还。水军焚其舟舰。傅伏谓行台乞伏贵和曰：“周师疲弊，愿得精骑二千追击之，可破也。”贵和不许。

齐王宪、于翼、李穆，所向克捷，降拔三十馀城，皆弃而不守。唯以王药城要害，令仪同三司韩正守之，正寻以城降齐。

戊寅，周主还长安。

庚辰，齐以赵彦深为司徒，斛阿列罗为司空。

闰月，车骑大将军吴明彻将兵击齐彭城；壬辰，败齐兵数万于吕梁。

甲午，周主如同州。

冬，十月，己巳，立皇子叔齐为新蔡王，叔文为晋熙王。

十二月，辛亥朔，日有食之。

壬戌，以王瑒为尚书左仆射，太子詹事吴郡陆缮为右仆射。

庚午，周主还长安。

八年 春，正月，癸未，周主如同州；辛卯，如河东涑川；甲午，复还同州。

甲寅，齐大赦。

乙卯，齐主还邺。

二月，辛酉，周主命太子巡抚西土，因伐吐谷浑，上开府仪同大将军王轨、宫正宇文孝伯从行。军中节度，皆委二人，太子仰成而已。

齐括杂户未嫁者悉集，有隐匿者，家长坐死。

壬申，以开府仪同三司吴明彻为司空。

三月，壬寅，周主还长安；夏，四月，乙卯，复如同州。

己未，上享太庙。

尚书左仆射王瑒卒。

五月，壬辰，周主还长安。

六月，戊申朔，日有食之。

辛亥，周主享太庙。

初，太子叔宝欲以左户部尚书江总为詹事，令管记陆瑜言于吏部尚书孔奂。奂谓瑜曰：“江有潘、陆之华而无园、绮之实，辅弼储宫，窃有所难。”太子深以为恨，自言于帝。帝将许之，奂奏曰：“江总，文华之士。今皇太子文华不少，岂藉于总！如臣愚见，愿选敦重之才，以居辅导之职。”帝曰：“即如卿言，谁当居此？”奂曰：“都官尚书王廓，世有懿德，识性敦敏，可以居之。”太子时在侧，乃曰：“廓，王泰之子，不宜为太子詹事。”奂曰：“宋朝范晔即范泰之子，亦为太子詹事，前代不疑。”太子固争之，帝卒以总为詹事。总，敦之曾孙也。

甲寅，以尚书右仆射陆缮为左仆射。帝欲以孔奂代缮，诏已出，太子沮之而止；更以晋陵太守王克为右仆射。

顷之，总与太子为长夜之饮，养良娣陈氏为女；太子亟微行，游总家。上怒，免总官。

周利州刺史纪王康，骄矜无度，缮修戎器，阴有异谋。司录裴融谏止之，康杀融。丙辰，赐康死。

丁巳，周主如云阳。

庚申，齐宜阳王赵彦深卒。彦深历事累朝，常参机近，以温谨著称。既卒，朝贵典机密者，唯侍中、开府仪同三司斛律孝卿一人而已，其余皆嬖幸也。孝卿，羌举之子，比于余人，差不贪秽。

秋，八月，乙卯，周主还长安。

周太子伐吐谷浑，至伏侯城而还。

官尹郑译、王端等皆有宠于太子。太子在军中多失德，译等皆预焉。军还，王轨等言之于周主。周主怒，杖太子及译等，仍除译等名，官臣亲幸者咸被遣。太子复召译，戏狎如初。译因曰：“殿下何时可得据天下？”太子悦，益昵之。译，俨之兄孙也。

周主遇太子甚严，每朝见，进止与群臣无异，虽隆寒盛暑，不得休息；以其嗜酒，禁酒不得至东宫；有过，辄加捶撻。尝谓之



曰：“古来太子被废者几人？馀儿岂不堪立邪！”乃敕东宫官属录太子言语动作，每月奏闻。太子畏帝威严，矫情修饰，由是过恶不上闻。

王轨尝与小内史贺若弼言：“太子必不克负荷。”弼深以为然，劝轨陈之。轨后因侍坐，言于帝曰：“皇太子仁孝无闻，恐不了陛下家事。愚臣短暗，不足可信。陛下恒以贺若弼有文武奇才，亦常以此为忧。”帝以问弼，对曰：“皇太子养德春宫，未闻有过。”既退，轨让弼曰：“平生言论，无所不道，今者对扬，何得乃尔反覆？”弼曰：“此公之过也。太子，国之储副，岂易发言！事有蹉跌，便至灭族。本谓公密陈臧否，何得遂至昌言！”轨默然久之，乃曰：“吾专心国家，遂不存私计。向者对众，良实非宜。”

**领导智慧 提意见**，一定要了解领导间的关系，讲究策略与方法，不可轻易发言。如果直来直去，可能意见未提成，先断送了前程。贺若弼深明此理，并能在实践中巧妙运用，令人佩服。

后轨因内宴上寿，授帝须曰：“可爱好老公，但恨后嗣弱耳。”先是，帝问右宫伯宇文孝伯曰：“吾儿比来何如？”对曰：“太子比惧天威，更无过失。”罢酒，帝责孝伯曰：“公常语我云：‘太子无过。’今轨有此言，公为诳矣。”孝伯再拜曰：“臣闻父子之际，人所难言。臣知陛下不能割慈忍爱，遂尔结舌。”帝知其意，默然久之，乃曰：“朕已委公矣，公其勉之！”

**领导智慧 人世间最亲密的关系**，莫过于父子兄弟，宇文孝伯所以不敢乱说乱讲，也是在于皇帝父子间的关系不便于提看法，因有稍有不慎，便有杀头之祸，不得不慎重。

王轨骤言于帝曰：“皇太子非社稷主。普六茹坚貌有反相。”帝不悦，曰：“必天命有在，将若之何！”杨坚闻之，甚惧，深自晦匿。

帝深以轨等言为然，但汉王赞次长，又不才，馀子皆幼，故得不废。

丁卯，以司空吴明彻为南兖州刺史。

齐主如晋阳。营邯郸宫。

九月，戊戌，以皇子叔彪为淮南王。

周主谓群臣曰：“朕去岁属有疾疹，遂不得克平逋寇。前入齐境，备见其情，彼之行师，殆同儿戏。况其朝廷昏乱，政由群小，百姓嗷然，朝不谋夕。天与不取，恐贻后悔。前出河外，直为拊背，未扼其喉。晋州本高欢所起之地，镇摄要重，今往攻之，彼必来援；吾严军以待，击之必克。然后乘破竹之势，鼓行而东，足以穷其巢穴，混同文轨。”诸将多不愿行。帝曰：“机不可失。有沮吾军者，当以军法裁之！”

冬，十月，巳酉，周主自将伐齐，以越王盛、杞公亮、随公杨坚为右三军，譙王俭、大将军窦泰、广化公丘崇为左三军，齐王宪、陈王纯为前军。亮，导之子也。

丙辰，齐主猎于祁连池；癸亥，还晋阳。先是，晋州行台左丞张延俊公直勤敏，储待有备，百姓安业，疆场无虞。诸嬖幸恶而代之，由是公私烦扰。

周主至晋州，军于汾曲，遣齐王宪将精骑二万守雀鼠谷，陈王纯步骑二万守千里径，郑公达奚震步骑一万守统军川，大将军韩明步骑五千守齐子岭，焉氏公尹升步骑五千守鼓钟镇，凉城公辛韶步骑五千守蒲津关，赵王招步骑一万自华谷攻齐汾州诸城，柱国宇文盛步骑一万守汾水关。

遣内史王谊监诸军攻平阳城。齐行台仆射海昌王尉相贵婴城拒守。相贵，相愿之兄也。甲子，齐集兵晋祠。庚午，齐主自晋阳帅诸军趣晋州。周主日自汾曲至城下督战，城中窘急。庚午，行台左丞侯子钦出降于周。壬申，晋州刺史崔景嵩守北城，夜，遣使请降于周，王轨帅众应之。未明，周将北海段文振，杖槊与数十人先登，与景嵩同至尉相贵所，拔佩刀劫之。城上鼓噪，齐兵大溃，遂克晋州，虏相贵及甲士八千人。

齐主方与冯淑妃猎于天池，晋州告急者，自旦至午，驿马三至。右丞相高阿那肱曰：“大家正为乐，边鄙小小交兵，乃是常事，何急奏闻！”至暮，使更至，云“平阳已陷”，乃奏之。齐主将还，淑妃请更杀一围，齐主从之。

周齐王宪攻拔洪洞、永安二城，更图进取。齐人焚桥守险，军不得进，乃屯永安。使永昌公椿屯鸡栖原，伐柏为庵以立营。椿，广之弟也。

癸酉，齐主分军万人向千里径，又分军出汾水关，自帅大军上鸡栖原。宇文盛遣人告急，齐王宪自救之。齐师退，盛追击，破之。俄而椿告齐师稍逼，宪复还救之。与齐对陈，至夜不战。会周主召宪还，宪引兵夜去。齐人见柏庵在，不之觉，明日，始知之。齐主使高阿那肱将前军先进，仍节度诸军。

甲戌，周以上开府仪同大将军安定梁士彦为晋州刺史，留精兵一万镇之。

十一月，己卯，齐主至平阳。周主以齐兵新集，声势甚盛，且欲西还以避其锋。开府仪同大将军宇文忻谏曰：“以陛下之圣武，乘敌人之荒纵，何患不克；若使齐得令主，君臣协力，虽汤、武之势，未易平也。今主暗臣愚，士无斗志，虽有百万之众，实为陛下奉耳。”军正京兆王韶曰：“齐失纪纲，于兹累世。天奖周室，一战而扼其喉。取乱侮亡，正在今日。释之而去，臣所未谕。”周主虽善其言，竟引军还。忻，贵之子也。

周主留齐王宪为后拒，齐师追之，宪与宇文忻各将百骑与战，斩其骁将贺兰豹子等，齐师乃退。宪引军度汾，追及周主于玉壁。

齐师遂围平阳，昼夜攻之。城中危急，楼堞皆尽，所存之城，寻仞而已。或短兵相接，或交马出入，外援不至，众皆震惧。梁士彦愴慨自若，谓将士曰：“死在今日，吾为尔先。”于是勇烈齐奋，呼声动地，无不一当百。齐师少却，乃令妻妾、军民、妇女，昼夜修城，三日而就。周主使齐王宪将兵六万屯谿川，遥为平阳声援。

齐人作地道攻平阳，城陷十馀步，将士乘势欲入。齐主敕且止，召冯淑妃观之。淑妃妆点，不时至，周人以木拒塞之，城遂不下。旧俗相传，晋州城西石上有圣人迹，淑妃欲往观之。齐主恐弩矢及桥，乃抽攻城木造远桥。齐主与淑妃度桥，桥坏，至夜乃还。

癸巳，周主还长安。甲午，复下诏，以齐人围晋州，更帅诸军击之。丙申，纵齐降人使还。丁酉，周主发长安；壬寅，济河，与诸军合。十二月，丁未，周主至高显，遣齐王宪帅所部先向平阳。戊申，周主至平阳。庚戌，诸军总集，凡八万人，稍进，逼城置陈，东西二十馀里。

先是齐人恐周师猝至，于城南穿堑，自乔山属于汾水；齐主大出兵，陈于堑北，周主命齐王宪驰往观之。宪复命曰：“易与耳，请破之而后食。”周主悦，曰：“如汝言，吾无忧矣！”周主乘常御马，从数人巡陈，所至辄呼主帅姓名尉勉之。将士喜于见知，咸思自奋。将战，有司请换马。周主曰：“朕独乘良马，欲何之！”周主欲薄齐师，碍堑而止，自旦至申，相持不决。

齐主谓高阿那肱曰：“战是邪？不战是邪？”阿那肱曰：“吾兵虽多，堪战者不过十万，病伤及绕城樵爨者复三分居一。昔攻玉壁，援军来即退。今日将士，岂胜神武时邪！不如勿战，却守高粱桥。”安吐根曰：“一撮许贼，马上刺取，掷著汾水中耳！”齐主意未决。诸内参曰：“彼亦天子，我亦天子。彼尚能远来，我何为守堑示弱！”齐主曰：“此言是也。”于是填堑南引。周主大喜，勒诸军击之。

兵才会，齐主与冯淑妃并骑观战。东偏小却，淑妃怖曰：“军败矣！”录尚书事城阳王穆提婆曰：“大家去！大家去！”齐主即以淑妃奔高粱桥。开府仪同三司奚长谏曰：“半进半退，战之常体。今兵众全整，未有亏伤，陛下舍此安之！马足一动，人情骇乱，不可复振。愿速还安尉之！”武卫张常山自后至，亦曰：“军寻收讫，甚完整。围城兵亦不动。至尊宜回。不信臣言，乞将内参往视。”

齐主将从之。穆提婆引齐主肘曰：“此言难信。”齐主遂以淑妃北走。齐师大溃，死者万余人，军资器械，数百里间，委弃山积。安德王延宗独全军而还。

齐主至洪洞，淑妃方以粉镜自玩，后声乱，唱贼至，于是复走。先是齐主以淑妃为有勋勋，将立为左皇后，遣内参诣晋阳取皇后服御祔翟等。至是，遇于中涂，齐主为按辔，命淑妃著之，然后去。

辛亥，周主入平阳。梁士彦见周主，持周主须而泣曰：“臣几不见陛下！”周主亦为之流涕。

周主以将士疲倦，欲引还。士彦叩马谏曰：“今齐师遁散，众心皆动，因其惧而攻之，其势必举。”周主从之，执其手曰：“余得晋州，为平齐之基，若不固守，则大事不成。朕无前忧，唯虑后变，汝善为我守之！”遂帅诸将追齐师。诸将固请西还，周主曰：“纵敌患生。卿等若疑，朕将独往。”诸将乃不敢言。癸丑，至汾水关。

齐主入晋阳，忧惧不知所之。甲寅，齐大赦。齐主问计于朝臣，皆曰：“宜省赋息役，以慰民心；收遗兵，背城死战，以安社稷。”齐主欲留安德王延宗、广宁王孝珩守晋阳，自向北朔州。若晋阳不守，则奔突厥，群臣皆以为不可，帝不众。

开府仪同三司贺拔伏恩等宿卫近臣三十余人西奔周军，周主封赏各有差。

高阿那肱所部兵尚一万，守高壁，余众保洛女砦。周主引军向高壁，阿那肱望风退走。齐王宪攻洛女砦，拔之。有军士告称阿那肱遣臣招引西军，齐主令侍中斛律孝卿检校，孝卿以为妄。还，至晋阳，阿那肱腹心复告阿那肱谋反，又以为妄，斩之。

乙卯，齐主诏安德王延宗、广宁王孝珩募兵。延宗入见，齐主告以欲向北朔州，延宗泣谏，不从，密遣左右先送皇太后、太子于北朔州。

丙辰，周主与齐王宪会于介休。齐开府仪同三司韩建业举城降，以为上柱国，封郇公。

是夜，齐主欲遁去，诸将不从。丁巳，周师至晋阳。齐主复大赦，改元隆化。以安德王延宗为相国、并州刺史，总山西兵，谓曰：“并州兄自取之，儿今去矣！”延宗曰：“陛下为社稷勿动。臣为陛下出死力战，必能破之。”穆提婆曰：“至尊计已成，王不得辄沮！”齐主乃夜斩五龙门而出，欲奔突厥，从官多散。领军梅胜郎叩马谏，乃回向邺。时唯高阿那肱等十馀骑从，广宁王孝珩、襄城王彦道继至，得数十人与俱。

穆提婆西奔周军，陆令萱自杀，家属皆诛没。周主以提婆为柱国、宜州刺史。下诏谕齐群臣曰：“若妙尽人谋，深达天命，官荣爵赏，各有加隆。或我之将卒，逃逸彼朝，无问贵贱，皆从荡涤。”自是齐臣降者相继。

初，齐高祖为魏丞相，以唐邕典外兵曹，太原白建曲骑兵曹，皆以善书计、工簿帐受委任。及齐受禅，诸司咸归尚书；唯二曹不废，更名二省。邕官至录尚书事，建官至中书令，常典二省，世称“唐、白”。邕兼领度支，与高阿那肱有隙，阿那肱潜之，齐主敕侍中斛律孝卿总知骑兵、度支。孝卿事多专决，不复询禀。邕自以宿旧习事，为孝卿所轻，意甚郁郁。及齐主还邺，邕遂留晋阳。并州将帅请于安德王延宗曰：“王不为天子，诸人实不能为王出死力。”延宗不得已，戊午，即皇帝位。下诏曰：“武平孱弱，政由宦竖，斩关夜遁，莫知所之。王公卿士，猥见推逼，今祇承宝位。”大赦，改元德昌。以晋昌王唐邕为宰相，齐昌王莫多娄敬显、洹阳王和阿干子、右卫大将军段畅、开府仪同三司韩骨胡等为将帅。敬显，贷文之子也。众闻之，不召而至者，前后相属。延宗发府藏及后宫美女以赐将士，籍没内参十馀家。齐主闻之，谓近臣曰：“我宁使周得并州，不欲安德得之。”左右曰：“理然。”延宗见士卒，皆亲执手称名，流涕呜咽，众争为死；童儿女子，亦乘屋攘袂，投砖石以

御敌。

己未，周主至晋阳。庚申，齐主入邺。周军围晋阳，四合如黑云。安德王延宗命莫多娄敬显、韩骨胡拒城南，和阿干子、段畅拒城东，自帅众拒齐王宪于城北。延宗素肥，前如偃，后如伏，人常笑之。至是，奋大稍往来督战，劲捷若飞，所向无前。和阿干子、段畅以千骑奔周军。周主攻东门，际昏，遂入之，进焚佛寺。延宗、敬显自门入，夹击之，周师大乱，争门，相镇填，塞路不得进。齐人从后斫刺，死者二千余人。周主左右略尽，自拔无路。承御上士张寿牵马首，贺拔伏恩以鞭拂其后，崎岖得出。齐人奋击，几中之。城东道阨曲，伏恩及降者皮子信导之，仅得免，时已四更。延宗谓周主为乱兵所杀，使于积尸中求长鬣者，不得。时齐人既捷，入坊饮酒，尽醉卧，延宗不复能整。

周主出城，饥甚，欲遁去，诸将亦多劝之还。宇文忻勃然进曰：“陛下自克晋州，乘胜至此。今伪主奔波，关东响震，自古行兵，未有若斯之盛。昨日破城，将士轻敌，微有不利，何足为怀！丈夫当死中求生，败中取胜。今破竹之势已成，奈何弃之而去！”齐王宪、柱国王谊亦以为去必不免，段畅等又盛言城内空虚。周主乃驻马，鸣角收兵，俄顷复振。辛酉，旦，还攻东门，克之。延宗战力屈，走至城北，周人擒之。周主下马执其手，延宗辞曰：“死人手，何敢迫至尊！”周主曰：“两国天子，非有怨恶，直为百姓来耳。终不相害，勿怖也。”使复衣帽而礼之。唐邕等皆降于周。独莫多娄敬显奔邺，齐主以为司徒。

延宗初称尊号，遣使修启于瀛州刺史任城王湝，曰：“至尊出奔，宗庙事重，群公劝迫，权主号令。事宁，终归叔父。”湝曰：“我人臣，何容受此启！”执使者送邺。

壬戌，周主大赦，削除齐制。收礼文武之士。

初，伊娄谦聘于齐，其参军高遵以情输于齐，齐人拘之于晋阳。周主既克晋阳，召谦，劳之。执遵付谦，任其报复。谦顿首，

请赦之，周主曰：“卿可聚众唾面，使其知愧。”谦曰：“以遵之罪，又非唾面可责。”帝善其言而止。谦待遵如初。

臣光曰：赏有功，诛有罪，此人君之任也。高遵奉使异国，漏泄大谋，斯叛臣也；周高祖不自行戮，乃以赐谦，使之复怨，失政刑矣！孔子谓以德报怨者何以报德。为谦者，宜辞而不受，归诸有司，以正典刑。乃请而赦之以成其私名，美则美矣，亦非公义也。

齐主命立重赏以募战士，而竟不出物。广宁王孝珩请“使任城王湝将幽州道兵入土门，扬声趣并州，独孤永业将洛州道兵入潼关，扬声趣长安，臣请将京畿兵出滏口，鼓行逆战。敌闻南北有兵，自然逃溃。”又请出宫人珍宝赏将士，齐主不悦。斛律孝卿请齐主亲劳将士，为之撰辞，且曰：“宜忧慨流涕，以感激人心。”齐主既出，临众，将令之，不复记所受言，遂大笑，左右亦笑。将士怒曰：“身尚如此，吾辈何急！”皆无战心。于是自大丞相已下，太宰、三师、大司马、大将军、三公等官，并增员而授，或三或四，不可胜数。

**领导智慧** 在用人之际，领导一方面不可吝惜财物来奖励下级，另一方面也要善以言辞从精神上激励士气，这样就会上下一心，共克危难。否则，将士无望，上下离心，最后成了孤家寡人，难成大业。齐主的教训，不可不牢记。

朔州行台仆射高劼将兵侍卫太后、太子，自土门道还邺。时宦官仪同三司荀子溢犹恃宠纵暴，民间鸡毳，纵鹰犬搏噬取之；劼执以徇，将斩之；太后救之，得免。或谓劼曰：“子溢之徒，言成祸福，独不虑后患邪？”劼攘袂曰：“今西寇已据并州，达官率皆委叛，正坐此辈浊乱朝廷。若得今日斩之，明日受诛，亦无所恨！”劼，岳之子也。甲子，齐太后至邺。

丙寅，周主出齐宫中珍宝服玩及宫女二千人，班赐将士，加立功者官爵各有差。周主问高延宗以取邺之策，辞曰：“此非亡国之



臣所及。”强问之，乃曰：“若任城王据邺，臣不能知。若今主自守，陛下兵不血刃。”癸酉，周师趣邺，命齐王宪先驱，以上柱国陈王纯为并州总管。

齐主引诸贵臣入朱雀门，赐酒食，问以御周之策，人人异议，齐主不知所从。是时人情恟惧，莫有斗心，朝士出降，昼夜相属。高劼曰：“今之叛者，多是贵人，至于卒伍，犹未离心。请追五品已上家属，置之三台，因胁之以战，若不捷，则焚台。此曹顾惜妻子，必当死战。且王师频北，贼徒轻我，今背城一决，理必破之。”齐主不能用。望气者言，当有革易。齐主引尚书令高元海等议，依天统故事，禅位皇太子。