

高浣月 江旭伟

两宋卷



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



高浣月 江旭伟

两宋卷

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

两 宋 卷

高浣月 江旭伟

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 9.125印张 217,000字 1998年1月第1版

1998年1月第1次印刷 印数:0001—8,000 定价:15.00元

ISBN 7-202-02242-7/D·240

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、何六太后，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剌的好谋略，拥立郕王监国即帝位，使瓦剌无所要挟，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，他扶持朱由崧登上帝位后，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

宋太祖立国之初，为了不使宋代成为继五代之后第六个短命王朝，采纳了宰相赵普的建议，把加强专制主义中央集权作为国家的基本国策，对职官制度做了不同于唐代的调整。宋初宰相称中书门下平章事，不专由三省长官出任。宰相的办公机构——政事堂设于皇城之内。太祖登基时，留用后周的宰相范质、王溥和魏仁浦为相。范质等求退后，一度赵普独揽相权，太祖为给赵普设一副职，而出现了参知政事。最初参知政事与宰相地位极其悬殊，甚至连政事堂都不得进入。以后太祖看到赵普为政专断，便通过提高参知政事的地位和职权来牵制宰相。到太宗时期，参知政事与宰相的职权相差无几，作为副相与宰相并称“牵执”成为定制。除了参知政事对宰相权力的分割和牵制外，枢密院和三司的设置也瓜分了宰相原有的军权和财权。按统治者的初衷，是要通过这种分权，达到削弱相权、强化君权的目的。然而权力过于分散、互相牵制，反而使得各部门难于协调一致，行政效率低下。到真宗年间，宰相开始过问军政，其权力重又出现了加强的趋势。

宋神宗元丰五年（1082）进行了官制改革，重新恢复三省的名称，置三省长官——尚书令、中书令和门下侍中，但这三个官位只是虚设，从不授人。而以尚书左仆射、右仆射代行尚书省的职权，尚书左仆射兼门下侍郎为正相，尚书右仆射兼中书侍郎为次相；另外以门下侍郎、中书侍郎、尚书左丞、尚书右丞为副相。宋徽宗政和年间，宰相的名称发生了第三次变化，左右仆射改称太宰、少宰；太宰兼门下侍郎，少宰兼中书侍郎。靖康年间，重

新恢复了左右仆射的名称。南宋初年，左右仆射兼同中书门下平章事为正宰相，门下侍郎和中书侍郎改称参加政事，为副宰相。孝宗乾道八年（1172），又改左、右仆射兼同中书门下平章事为左、右丞相。

实际上宋代除了宰相，还有“平章军国重事”一职。北宋哲宗时，于宰相之上设平章军国重事，由一些德高望众的宰相出任，名义上是让其总掌军政大权，而事实上并无具体事情可做，主要是一种荣誉头衔。南宋时情况有所变化，宁宗和度宗两朝，韩侂胄和贾似道占据“平章军国重事”的位置，独擅朝政，无宰相之名而行宰相之权，真正的宰相们反倒成了他们的陪衬。

两宋前后三百一十九年，在“内忧外患”的特殊社会环境中成长起来的宰相，从群体到个人，都具有与其他朝代不同的特点。宋王朝从立国到灭亡之日，无时无刻不面临着北方少数民族政权的军事威胁和国内风起云涌的起义运动，忽儿北方边关告急，忽儿南部外族入侵；忽儿西夏背盟毁约，忽儿梁山农民揭竿而起，宋朝的统治者仿佛终日坐在火山口上。然而乱世方显英雄本色，动荡的时代为那些要有所作为的宰相提供了一展鸿图的宽阔舞台。特别是中国历史发展到宋代，封建社会已经完全成熟，尤其是经过唐末五代十国颠倒乾坤的大动乱，社会的政治、经济发生了前所未有的变化。大批的中下层地主分子通过科举的途径走上政治舞台，他们的文化素养、知识结构、思想观念都较以前的士大夫发生了明显的变化，他们对于国家与封建统治的存亡有着切实的责任感和紧迫感，尤其是在外族频繁的骚扰之下，这种“天下兴亡、匹夫有责”的意识更加强烈。他们不再满足于唯唯诺诺、秉君意而行事地位，而从维护封建地主阶级的整体利益和长远利益出发，为宋王朝的长治久安呕心沥血，同时竭力使自己的政治主张得到伸张和实现，显露了不同凡响的见识与睿智。

两宋在矛盾重重之中步履维艰地走完了三百多年的历史，这

其中有着宰相们的业绩，也不乏宰相们的罪过。在围绕着变革与守旧、抗敌与投降的斗争中，既有不拘古制的大胆改革者，也有顽固不化的因循守旧势力；既有面对强敌无惧无畏的勇敢者，也有苟且偷生的卖国者；既有忠君爱民的良相，也有擅权舞弊的奸相；既有大智大勇的名相，也有平淡无奇的庸相，……在众多忠臣贤相的背后，还有一群群奸佞小人，他们同样在历史的长河中留下了自己的身影。

然而不容忽略的是在封建专制制度下，宰相终究是天子脚下的臣民，是皇权的附庸，因此，贤君明主之世贤相倍出，昏愤皇帝当朝则满目奸臣。深谙此道的宰相，无论心存多少韬谋计略，他的所作所为都会也必须会首先服从于君主专制制度，置之在皇权允许的范围之内。为了自己的地位、甚至是生存，他挖空心思、绞尽脑汁，所以说宋代宰相的谋略和权术无处不在、无时不有。从中读者既可饱览宰相们经邦治国的大智大勇，感受他们奉君御政的苦心积虑；又能领略他们为人处事的圆滑世故，洞悉他们揽权固位的阴谋诡计。

时隔几百年之后，重睹这一切，除了叹为观止的感受外，不禁令人想起了《红楼梦》中跛足疯道说的那句话：“世人都晓神仙好，唯有功名忘不了！古今将相在何方？荒冢一堆草没了。”

高浣月

1996年2月

目 录

前言	(1)
一、指点江山展宏图	(1)
· 兴邦立业的雄才伟略 ·	
拥奉新君，顺应时变	(1)
兵尚神速，速战速决	(5)
杯酒释权，强干弱枝	(6)
先南后北，一统江山	(9)
儒道并崇，清静致治	(12)
排除干政，捍卫正统	(16)
固本逐末，安内攘外	(23)
居安思危，有备无患	(27)
爱民惠民，节俭国用	(29)
恩威驭军，赏罚率兵	(31)
赏功罚罪，顺从民意	(36)
二、一人之下，万人之上	(40)
· 奉君施政的为相之谋 ·	
忠言逆耳，无惧无畏	(40)
无婴逆鳞，旁敲侧击	(44)
持之有据，论理强争	(45)
去重就轻，顾全大局	(49)
晓之以理，动之以情	(52)
轻描淡写，解冤化结	(55)

引咎责躬，舍己救人·····	(56)
严格制度，明确责任·····	(58)
用人以公，不售私恩·····	(60)
以德取才，戒骄戒躁·····	(61)
人尽其才，才称其职·····	(64)
用人不疑，疑人不用·····	(65)
用人以能，不计亲怨·····	(66)
顺水推舟，重立新君·····	(69)

三、不畏浮云遮望眼····· (73)

·革故鼎新的远见卓识·

庆历新政，除冗汰劣·····	(73)
权时变法，托古改制·····	(76)
借君树威，坚持变法·····	(78)
官任实务，才取时事·····	(81)
民不加赋，国用丰饶·····	(83)
以农为本，发展生产·····	(85)
精兵强兵，兵民一体·····	(87)

四、一夫当关，万夫莫开····· (89)

·军事外交的武略文韬·

供养其母，以系其心·····	(89)
远结诸国，近抚蕃部·····	(90)
真诚相待，广交朋友·····	(94)
欲取姑予，后发制人·····	(96)
以强克强，针锋相对·····	(97)
不卑不亢，有理有节·····	(102)
礼义相交，诛强扶弱·····	(106)
将计就计，以少胜多·····	(107)
失小得大，退一进十·····	(109)

五、国家兴亡，匹夫有责 (111)

· 救亡图存的方策谋略 ·

固守开封，以战抗爭 (111)

对症下药，重整旗鼓 (114)

复藩设屏，力除弊政 (116)

御驾亲征，一鼓士气 (118)

审敌虚实，巧计离间 (121)

有备无患，战必胜之 (123)

以静制动，履险如夷 (125)

临危而上，扼吭拊背 (127)

审势度势，主战弃和 (129)

精打细算，节减军费 (132)

聚合民心，死守疆土 (133)

六、道亦高来魔更高 (136)

· 惩邪平乱的妙算神机 ·

欲严故宽，迫其自退 (136)

示弱骄敌，张机设陷 (137)

杀鸡儆猴，惩一示万 (139)

引蛇出洞，回马一枪 (140)

当机立断，根绝后患 (142)

软硬兼施，肃奸抗敌 (143)

以退为进，误其所谋 (145)

洞烛奸宄，会师勤王 (148)

明修栈道，暗渡陈仓 (149)

寻踪觅迹，以证定案 (151)

七、人情世故亦文章 (153)

· 安身立命的为人之术 ·

忠君不欺，真实相待 (153)

瞻前顾后，谋远虑深·····	(154)
冷静周密，滴水不漏·····	(157)
以身作则，严以律己·····	(160)
宽容大量，息事宁人·····	(162)
刚正不阿，洁身自好·····	(164)
身与国亡，命为主丧·····	(168)
激流勇退，明哲保身·····	(172)
挟心私怨，为虎傅翼·····	(174)
见风使舵，左右逢源·····	(176)
蝇营苟且，为求闻达·····	(178)
敛财有道，富可立就·····	(179)
贪官恋势，背礼弃义·····	(181)

八、没有硝烟的战场····· (183)

· 党派斗争的权谋诡计 ·

始论朋党，排除异己·····	(183)
引而不发，乘虚而入·····	(184)
危言耸听，以偏盖全·····	(186)
无中生有，假天抑人·····	(188)
反戈一击，暗箭伤人·····	(190)
以母改子，复旧废新·····	(192)
投石问路，斩尽旧党·····	(195)
打击政敌，安插私党·····	(197)

九、机关算尽太聪明····· (201)

· 邀宠抑敌的苦心积虑 ·

投君所好，借刀杀人·····	(201)
借题发挥，公报私怨·····	(204)
移花接木，邀宠固幸·····	(206)
乘间投隙，笑里藏刀·····	(208)

逢迎君意，哗众取宠	(211)
倚势凌众，狐假虎威	(213)
假造祥瑞，歌功颂德	(215)
明升暗降，阳助阴损	(217)
故弄玄虚，觊觎相位	(220)
引新排旧，制鸿去翼	(222)
步步为营，置人死地	(224)
内联外援，伺隙而进	(227)

一〇、摧眉折腰事强邻 (230)

· 卖国投降的可耻权术 ·

抑能除贤，欺上罔下	(230)
出海避敌，逃为上策	(233)
看风使舵，待价而沽	(235)
清除障碍，诱君议和	(238)
未得实证，加“莫须有”罪	(241)
鼓动全军，威胁宋帝	(243)
瞒天过海，背君私和	(245)
临阵脱逃，拱手退让	(248)
落井下石，助纣为虐	(250)

一一、君相错位孰为首 (253)

· 擅权僭位的卑鄙伎俩 ·

丰亨豫大，竭泽而渔	(253)
同荣共辱，要害攻心	(255)
僭位保权，欺哄蒙骗	(258)
独霸相位，逆我者亡	(260)
明崇正道，暗扶奸邪	(261)
偷梁换柱，改立储君	(263)
内外交通，谎瞒军情	(266)

先屈后伸，报复众将.....	(267)
千方百计，聚敛民财.....	(269)
以退为进，挟君擅政.....	(271)