

# 大宋最官场

权力博弈的玄机  
官场起落的门道

叶之秋 著



潜规则 | 禁忌 | 内斗 | 御下 | 保身 | 上位

013068282

D691.42  
50

# 大宋最官场

权力博弈的玄机  
官场起落的门道

叶之秋——著



D691.42  
50



北航

C1675816



中国发展出版社  
CHINA DEVELOPMENT PRESS

S8S800S10

### 图书在版编目 (CIP) 数据

大宋最官场/叶之秋著. —北京: 中国发展出版社, 2013. 9

ISBN 978 - 7 - 80234 - 923 - 0

I. ①大… II. ①叶… III. ①官制—中国—宋代—通俗读物  
IV. ①D691.42 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 071869 号

书 名: 大宋最官场

著作责任者: 叶之秋

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 80234 - 923 - 0

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京科信印刷有限公司

开 本: 700mm × 1000mm 1/16

印 张: 20

字 数: 270 千字

版 次: 2013 年 9 月第 1 版

印 次: 2013 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

联系电话: (010) 68990642 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网络订购: <http://zgfcbs.tmall.com/>

网购电话: (010) 68990639 88333349

本社网址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮件: [fazhanreader@163.com](mailto:fazhanreader@163.com)

---

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

## 自序

### 权力的玄机

我并非官员，也不向往官场，可是却经常写一些官场文字。朋友曾经嘲笑说，你这是意淫，现实中得不到，于是在文字的世界潇洒一回。我笑笑，不反驳。

我喜欢历史。中国的历史很长，记述历史的著作也很多，从《史记》《汉书》到《清史稿》，煌煌“二十五史”，说穿了，就是一部“官”史。史传当中人物众多，职业众多，自然不限于官。可是，淡泊名利的真隐士少，渴求富贵的假隐士多。僧人道士，方外之人，本应该不受世俗影响吧。《水浒》相国寺知客僧介绍，大相国寺职事僧人分三等，上等如首座、都寺、监寺、院主，掌管人事财政大权，非大功业不能得到；中等如殿主、阁主、化主、浴主，那也是部门领导，要数十年修行方可；下等如塔头、饭头、茶头、菜头，这些都是具体管事人员。知客告诉鲁智深，若非因为有领导推荐信，想当最低等的菜头也没资格呢。

原来，官场在我们的世界已无处不在。只要有人的地方，必定有官；只要有官的地方，就会形成官场。生活中我们还会说到“气场”“电场”，官场与之相比也有种相似之处，总在不知不觉中将人们吸引。在官场的强大魔力之中，人总是不知不觉在变，于是有许多人慨叹，“人在官场，身不由己”。

究其原因，则是权力在作怪。

权力是什么，很难定义。但有许多故事，已经将权力的玄机蕴含其间。

说个宋太祖的小故事。宋太祖喜欢打猎，可又不愿听御史唠叨，就躲在御花园中用弹弓打鸟玩。不想还是被一个御史打听到了。御史不高兴了，身为皇帝，怎么能玩物丧志呢。御史告诉宦官，自己有要事禀奏皇帝。宋太祖也不高兴，可还是出来接见了御史。不料御史说的都是些鸡毛蒜皮的小事。宋太祖大怒，你这不是玩我吗！挥起手上的玉如意就砸了下去，把御史的牙齿砸掉几颗。御史没有害怕，他趴下身子把掉落的牙齿捡起揣到怀中。宋太祖奇怪了，莫非你小子还想到哪里告我吗？御史摇摇头，说，我当然没有地方告您，可是史官会如实记载这件事情。宋太祖听后改换脸色，扶起御史，赏赐御史一些丝帛，算是补偿。

当宋太祖得知自己被戏弄时，断然出手，打掉御史门牙，就因宋太祖手握权力。所谓官员，就是握着大大小小权力的人。只要有权力，就可以超越一般人，甚至超越一般官。一旦有了权力，就可以耍弄威风，轻则打落门牙，重则砍人脑袋。那他人为什么不敢反抗呢？拥有权力的人，不仅仅是拥有一个印章，一个官名，同时必须拥有或者赐予或者剥夺他人财物权力的能力。否则的话，官就是伪官。可还有一个原因，历史上有极少的另类是不在乎富贵不在乎官职的，但他们依然在乎名声，依然在乎影响。于是，雷霆雨露，均为君恩。千百年来，无数英雄尽为权力折腰。

不过，就算是位高权重如宋太祖之流，也并不能横行无忌。除却朝廷与官员之间的利益纠葛，皇帝很多时候也要借助大臣的力量。还有一样是

宋太祖不得不遵从的东西，那就是史官的力量。史官本人身份卑微，宋太祖可以像捏死一只蚂蚁一样处死史官。不过史官所代表的千古以来的道德舆论、礼仪规范，却又并非权力所能控制。

权力源自利益又产生利益，道德却能够超脱利益，于是，历史对一个人物的评价往往和现世的荣华衰颓无关。只是，真正的有道君子永远都是少数，道德的力量也过于虚空。舆论常常为权力所掌控，成为当权者追逐更大权力的一个筹码。

我写官场，本意是想写出苍白历史文字背后不同人物的悲欢离合、爱恨情仇，写出在激烈官场争斗中不同的人性，或者高贵或者丑陋。我的文字多体悟人物内心，虽然有几分主观臆断，却也可能是一种真实。当然，才力有限，或有许多蒸不透嚼不烂分析不到位的地方，也请读者多多包涵。

我非名人，读者能在万千著作中挑到拙文，在读者是偶然，在我是幸运。若读者能在阅读之后偶有所得，便是我最大的安慰。

是为序。

叶之秋书于秋雨轩

2013年7月15日

# 目 录

## 第一章 上位

- “老实”的度 002  
“老实”之福 / “老实”之感 / “老实”是个选择项  
成也“老实”，败也“老实”
- 炒作与政绩的默契 009  
贬谪之伤 / “炒”与形象再造 / 政绩是硬道理 / “实炒”与“虚炒”
- 时机在一句话之间 015  
时势之“时”在心 / 时机之“时”在神
- “新”与“心” 019  
因循难破 / 推“新”则立 / “新”在于“心”
- “退”的哲学 024  
“进”需准 / “退”求美
- 婚姻这副官场牌 028  
人生如戏 / 婚姻与政治 / 好牌忌滥用
- 低调不是被动式 033  
高调造势 / 低调密谋 / 用心经营的被动式
- 行走“情”与“法”之间 039  
恩情难却 / 玩“法”有术
- 认死理是种勇气 042  
说真话是一种气节 / 提意见是一种坚持 / 做人贵在始终如一

## 录 目

## 第二章 保身

- 左右舆论左右胜负 048  
民间传闻：信猪人，得富贵 / 历史真相：谦恭低调，美名远扬  
舆论背后的坚实后盾 / 被舆论后的明智选择
- 隐私之“隐” 053  
常态手腕之遮掩 / 非常手腕之张扬
- “傻”的学问 059  
傻之表象：非常之举 / 傻之缘由：难言苦衷 / 傻之根本：外愚内智
- “防”不可“放”，“放”不可不“防” 063  
“整”在无形 / “防”在无迹 / “放”是为“防” / “放”≠被动
- 揣摩是个精细活 074  
寻常题目中的非常用心 / 非常用心下的寻常答案
- 做棋子别做弃子 078  
利害搅乱棋局 / 弃子利散而败
- 乾坤大挪“困” 084  
吸引眼球的怪事 / 闹剧背后的隐情
- 切莫“身后有余忘缩手” 089  
手腕与修持并行 / 一线之隔的行与止



## 第三章 御 下

- 出人意料的赏与罚 096

有过却赏 / 有功却罚 / 意料之外与情理之中
- 修剪花木的寓意 101

压制不如宽容 / 好恶不如规则
- 信访之“信” 105

“访”不可“防” / “访”之为“信”
- 非常时期的“诚信牌” 108

诚招人情 / 信揽人意 / 至诚至信者无敌
- 刺头是把双刃剑 114

拔“刺”须狠 / 驭“刺”在恩
- “纵”的障眼法 119

仁德障眼 / 真相可怕
- 一朵花胜过千两金 122

面上贴花 / 花下有语
- 宽容与纵容的距离 125

虚假的宽容 / 真实的纵容
- 和颜悦色的太极术 129

太极妙招之“推”字诀 / 太极妙招之“卸”字诀

## 第四章 内斗

- 当民意遭遇权力 134

民意本是个多义项 / 权力左右民意 / 民意改变权力
- 容人容己 143

容人不是一件易事 / 容人才能容己
- 谁都可以当枪使 147

内有乾坤 / 脆弱的窗户纸
- 婚姻，东风与西风之战 151

和谐中的矛盾 / 偶然中的必然
- 二十四年美人心计 155

“巧遇”成局 / 瞒天过海 / 步步设防 / 算计百年身后
- 善意关怀之“害” 164

旧日之恶 / 今日之悲
- 把水搅浑好摸鱼 169

浑水有暗涌 / 浑中有浑 / 局中藏局
- 唯小人与女子难舍也 181

从困局始 / 靠谱不分男女 / 小人掣肘 / 君子难为 / 皇帝的抉择

## 第五章 禁忌

- 性情中人 208  
官途绊脚石 / 失之东隅，收之桑榆
- 角色错位 213  
错位源自狂妄 / 狂妄让人无知
- 心存侥幸 217  
北宋版我爸是李刚 / 女版陈世美 / 代购玩不起
- 小处不可随便 223  
一夕之变 / 蚁穴之溃
- 刚愎自用 227  
无私未必有情 / 纵情难免失智
- 绯闻是把剔骨刀 230  
色字头上一把刀 / 绯闻是道官场毒药
- 隐忍≠懦弱 234  
谦恭忍让只是策略 / 退让要有底线
- 官自大者必自危 240  
谦卑中的伟大 / 自大背后的自卑 / 自欺欺人的危局
- 欲望围城 245  
甘心入围城 / 代价何其多 / 得之易时失之易
- 道德是把刀 253  
道德大刀所向无敌 / 以彼之道还施彼身

## 第六章 潜规则

- 俗世为官，规则从政 260  
 有所得，有所不得 / 有所持，有所弃
- 礼法本是遮羞布 264  
 道往事多不堪 / 真假帝姬 / 两后之秘
- 文化只是一个台面 275  
 台面是一种姿态 / 台面是一条通道
- 选拔标准的门道 278  
 标准是门槛 / 背景是门道
- 想说爱你不容易 284  
 无奈君王 / 礼法难撼
- 造假的专业化 290  
 家家有本难念的经 / 冠冕堂皇假亦真
- 俗事寻来雅处 295  
 俗事雅办 / 雅俗不由人
- 政治婚姻之悲 298  
 尴尬的出路 / 似易实难的选择題 / 苦心孤诣帝王心



## 第一章

# 上位

- 「老实」的度
- 炒作与政绩的默契
- 时机在一句话之间
- 谎言的三个境界
- 「新」与「心」
- 「退」的哲学
- 婚姻这副官牌
- 低调不是被动式
- 行走在「情」与「法」之间
- 认死理是种勇气

## “老实”的度

晏殊，真宗、仁宗朝重臣，范仲淹、富弼、欧阳修等名臣皆出其门下。

“老实为官，老实做事”，让晏殊青云直上，不过“老实”不足以让其在官场的斡旋里自持，而有选择的“老实”之道为其换取了无尽的荣光，但同时也让“老实人”晏殊迷失。最终，其官路倒在了其丢失的“老实”本性上。

### “老实”之福

晏殊曾经是个老实人。老实人当然常说老实话。

晏殊很牛，七岁时就有神童之名，十四岁时由两度为相的张知白大人郑重推荐，宋真宗特许，直接参加皇帝亲自主持的殿试。晏殊小小年纪，在众目睽睽之下，气定神闲，举止有度。题目下发之后，晏殊主动起身，说：“臣十日前已作此赋，乞别命题。”宋真宗一听很高兴。一般人见到考题是自己写过的，肯定心里偷着乐，而晏殊竟然将此说出来，可见晏殊之老实。于是，宋真宗单独命题，让晏殊写来。晏殊毫无迟疑，一挥而就，文章既快又好，令群臣赞叹不已。宋真宗更是高兴，当场赐晏殊同进士出身，到秘书省（国家史馆）任职。老实人晏殊的前途一片光明。

晏殊才思敏捷远过常人，确实值得嘉许，不过更让宋真宗满意的还是晏殊的老实。一个官员，如果能够有一说一，对上不隐瞒，对下不欺骗，自然能够成为一个勤政爱民的好官，自然能够成为忠心不二的好下属。宋真宗的高兴，颇有道理。

宋真宗对晏殊很关注，经常私下里派人去了解晏殊的行为，看看他是不是真的那么老实。当时的一些秘书省官员，在工作之余经常在家中搞聚餐，有时候还跑到外面的酒楼上歌舞享乐，风气很是不好。可是，晏殊与众不同，经常待在家里，和几个兄弟一起读书学习。宋真宗看在眼里，记在心上。

之后，宋真宗给太子赵祯（日后的宋仁宗）选择东宫的辅佐官员，特意挑选了晏殊。宰相们对此搞不懂了，就请示皇帝。宋真宗说，近来朕听说馆阁中的一些臣子们闲暇时间没有不参加宴饮游乐的，唯独晏殊闭门读书。这样严谨厚重的人，就应该在东宫辅佐太子啊。看来，晏殊的“谨厚”，和之前应对的坦诚，前后一致，都是老实人的优良作风，让宋真宗很满意。

等到晏殊接到任命之后，进宫谢恩，宋真宗当面对其说起越级提拔晏殊的原因，褒奖晏殊要继续踏实做人，老实为官。没想到晏殊竟然下跪，说：“臣非不乐燕游者，直以贫无可为之具。臣若有钱，亦须往。”面对皇帝的褒奖，晏殊没有默默承认，而是宣称自己没有皇帝说的那么高尚，自己之所以闭门读书，并非由于什么严谨厚重，而是自己太穷了，没钱请吃请喝。要是自己有钱，早就去啦。宋真宗听后，看了晏殊很久，心中更是高兴：像晏殊这样老实的人实在难得！

宋真宗晚年，把晏殊安排在少年宋仁宗身边，并且多番交代皇后刘娥，要好好考察晏殊。晏殊步步高升，三十来岁就参与中央决策。宋真宗有什么疑难问题，经常用很小的纸片写下问题，交给晏殊，而晏殊也将自己的答案细细写下，并将皇帝的纸片原样封好，一起送回，以免泄密。朝廷上下都认为晏殊必然大用，拜相是早晚的事情。

## “老实”之惑

可是，人总是会变的，尤其是一个人身在权力场，面对权力、名利的

诱惑的时候，就更容易改变心志。那么，老实人晏殊有没有继续保持自己的老实作风呢？很遗憾，没有。改变晏殊做人为官风格的原因有很多，有一件事情很关键。

那时候，宋真宗的身体已经很不好了，朝廷内外风声鹤唳，许多宰臣们都惶惶不可终日。他们都知道，宋真宗驾崩前后，必然会有大的人事变动，而早一点知道消息，就可以早做准备。于是，各位大臣八仙过海，各显神通，用尽各种手段打探皇帝的意图。宋真宗则严防死守，严禁皇宫内外私自传递消息。

一天，宋真宗勉强起身，写好了一封密诏，然后招呼来人。宋朝时候，皇帝身边负责起草诏令传达旨意的秘书班子分为两批，以翰林学士身份担任知制诰的称之为内制，以其他官职担任知制诰的称为外制。那一天值班的内制官员刚好不在，晏殊当时是外制官员，却被传唤太监误宣入殿。晏殊一看是任免朝臣的重要诏令，急忙说：“臣是外制，不敢越职。”宋真宗点点头，下令传召翰林学士入宫。晏殊跪着没有起来，说：“臣恐洩漏，请止宿学士院。”晏殊为了表示清白，主动请求晚上睡在宫内的翰林学士院，绝不外出，以保证消息不会泄密。宋真宗脸色铁青，点点头，没有多说。等到第二天清早，晏殊打听到皇帝果然下诏任免宰臣，但是名单却和昨晚自己见到的全部不同。晏殊胆战心惊，“深骇之而不敢言”，心中有千万疑问，可是对谁也不敢说。

宋真宗为什么要调换名单呢？晏殊不是说了晚上会在翰林学士院不会出宫，不会泄露消息吗？原因只有一个，就算晏殊再怎么保证，宋真宗也根本不相信他。身在官场，权力争斗瞬息万变，尤其是在宋真宗驾崩前后，就算是对关系最亲密的皇后刘娥，宋真宗也会留一手，更不要说对臣子晏殊了。

而晏殊，在经历了这场风波之后，也意识到了信任的危机。老实为官，说老实话，做老实事，真的能够让领导满意吗？真的能够让自己在风云变



幻的官场继续生存下去吗？不知不觉，晏殊在逐渐改变自己行事的风格。有时候，老老实实说自己的真心话，远不如说领导愿意听到的“老实话”来的实在。

### “老实”是个选择项

之后，宋真宗去世，年幼的宋仁宗即位，皇太后刘娥执政，晏殊官职一路升迁。晏殊这个老实人，说话做事越来越艺术，也学会了玩太极、打埋伏，光挑漂亮话来说了。

晏殊为官多年，提拔了许多人才，比如说名臣范仲淹、富弼。这两人都是晏殊从微末小吏一手提拔起来的心腹，富弼更是成为晏殊的女婿，关系自然亲密。

范仲淹进入官场时，官职很小，但口气很大，曾经向宰相上万言书，对朝廷政策的不足之处大加批驳。宰相王曾看了很高兴，觉得范仲淹很了不起。当时，晏殊有一个出任国史馆（宋代中央高官多出自馆阁）的推荐名额，可是晏殊却没有推荐范仲淹。宰相王曾奇怪了，就说：“公知范仲淹，舍而不荐，而荐斯人乎？已为公置不行，宜更荐仲淹也。”意思是说，你晏殊不是很了解范仲淹吗？为什么不推荐了解的范仲淹，却推荐别人呢？王曾更表示，晏殊你提出的推荐信我已经替你压下来了，你还是改一改，推荐范仲淹吧。晏殊一看宰相王曾都说话了，只能听从，就推荐了范仲淹。

那么，晏殊为什么把范仲淹带入官场，却不让范仲淹进入中央呢？很简单，就是因为范仲淹是个炮筒子、直肠子，看到一些不符合自己心意的事情就要说出来。当年在地方为官，晏殊还可以保住范仲淹，可是身在朝廷，晏殊自顾不暇，万一被范仲淹牵连，那就划不来了。

果然，不久之后，皇太后刘娥暗示礼部官员商定礼仪，要穿戴天子的冠冕去祭拜太庙，还要求天子率领百官在大殿为皇太后刘娥贺寿。范仲淹听到消息，公开上奏此举违背祖制绝不可以。晏殊知道消息后非常害怕，