

将
帅
史
(上)

第一章 将帅的升迁之道

将帅的升迁 既是将帅个人主观努力的结果 更是客观环境作用于将帅自身的归宿。随着社会制度的更迭变化 随着军事技术的进步 随着战争样式及其特点的发展而变化。不同的时代、不同的国家、各个国家不同的历史时期的将帅 都有不同的升迁途径 有的是走自幼习武 从戎后战功累进 阶梯登高式的途径 有的是走少怀大志 投笔从戎 战功卓著被越级提拔的途径 有的是走熟读兵书 腹有良谋 成为军中人杰的道路 有的是继承祖业 世袭军职而成为著名将帅的 有的则是通过阴谋手段如暗杀、陷害或军事政变等取得将帅地位的；有的将帅遭嫉恨 中谗言被革职 有的将帅因与上级的意见产生分歧被去职；有的因指挥失误被撤职；有的将帅则战功卓著 身居要位而激流勇退 主动辞职 过隐居生活……等等 不一而足。

千秋功罪自有历史评说。那些为社稷和百姓做过好事 有功于国家和民族的将帅 不管他们是入朝为相 出征是将 还是被丢官罢职 都受到后人的崇敬。而那些靠阴谋手段夺取将帅地位 且又阴险狡诈 妒贤嫉能 使英雄路短、生民涂炭的将帅，则始终为世人所不齿和痛恨。——这就是千百年来古今

中外将帅升迁途径所告诉我们的历史启示。

一、阶梯登高式

走阶梯登高式成长的将帅，大多是从战争中打出来的，投军后，在战场角逐中屡显身手，靠战功累进，加上被上级赏识，且又有空缺，或者说高一级指挥职位需要，得到逐级提拔。由阶梯登高式走上来的将帅，个人品性比较优秀，发展比较全面，没有明显的、大的缺点，个人的本事、才干起了主导作用。

北宋仁宗时期，狄青由一个士兵出身，因为战功卓著，不仅被提拔为将官，而且还升迁到地位同宰相相当的枢密使（主管全国军政的最高职务）这个执政大臣的高位。其中，战争的客观环境、范仲淹的推荐和提携以及狄青本人的优秀品德和军事才能，都起了重要的作用。宋仁宗年间（公元 1023—1063 年）前后，党项族在我国西北部（今天的陕西西北及宁夏、甘肃地区）建立了西夏政权，并不断向宋朝的陕西边境州郡发动进攻。这一时期因为实行重文轻武，军队与将士的地位十分低下，从而影响了国防建设。由于宋朝军政腐败，连连吃败仗，不得不大量增兵支援边防，一部分禁军（保卫京城的部队）也被派到陕西对西夏作战。狄青就在这时被派到延州（今陕西延安）担任指挥使，指挥一支大约 500 人的部队。

狄青原是京城（今河南开封）禁军中的一名普通士兵，他出生于山西汾阳，自幼喜欢习武，有很高的骑马射箭的本领，

长大后流浪到京城开封，投身行伍，当上了宋朝的宫廷卫兵。北宋时，士卒脸上要像被处置黥刑的罪犯那样刺上字，以防止他们逃跑。士卒被称“赤老”，被视为身份微贱的人。由于狄青力大胆壮，武艺高强，参军不久即提拔为一名小军官。狄青随军离开京城来到延州地区镇守后，见西夏军骚扰频繁，就主动要求担任前锋出战。当时宋军因为屡战屡败，将士大都产生畏敌逃战的消极心理。而狄青则与众不同，他每次临阵作战，都故意散发披肩，戴上铜面具，装扮成山神模样，身先士卒，驰突敌阵，勇猛劈杀，而且所向披靡，被西夏兵称为“狄天使”。他在延州 4 年，前后参加战斗 25 次，其中有 8 次中流矢负伤，但却坚持战斗，均获全胜，屡建战功。狄青治军赏罚严明，且与士卒同饥寒，共劳苦，深得士卒的尊敬，士卒都乐于听他的指挥。

狄青勇猛顽强的战斗作风和带兵艺术，在当时宋朝的陕西战场上是异常突出的。他因此受到主持陕西对西夏防御作战的范仲淹等人的赞赏。宋仁宗宝元三年（公元 1040 年），范仲淹出任经略使，镇守西北边防庆州（今甘肃庆阳）、延州等地。因此地与西夏临近，常遭西夏军袭扰。由于宋朝西北一带缺乏良将而不能主动出战，消除外患，范仲淹为此甚为担忧。有一次，经略判官尹洙召见狄青，同狄青谈论兵事。狄青讲起带兵打仗头头是道，博得尹洙的好评。尹洙遂将狄青推荐给范仲淹。范仲淹急令远在 400 多里以外，镇守保安（今陕西志丹县）的狄青三日内赶到庆州。范仲淹见狄青身高体壮，肩宽膀

粗 双目炯炯有神 甚为欣喜地赞道：“此良将材也。”当即命其在身边辅佐统兵，并许以上报朝廷任为副将。狄青直率地回答说：“愿为主公效力 然我出身低微 不敢担此重任。”范仲淹也干脆说：“现在要你出力之时 不必推辞！”西夏军闻知狄青得到提拔，再也不敢轻易出犯庆州地区。

范仲淹很欣赏狄青的勇猛胆略和高超武功，同时，又善意地指出狄青文化水平较低，不熟悉前人的战法理论等不足。为此 范仲淹特地送他《左氏春秋》、《汉书》等书籍 并对他说：“将不知古今 匹夫之勇 不足尚也。”也就是说 作为将领不了解古今历史、古今战法，不过是匹夫之勇而已，不能算具有杰出的才能，这是个很大的缺陷，劝他为之攻读。狄青很受感动，从此便利用练武和作战的空余时间，如饥似渴地阅读古代史书 把秦、汉以来所有的将帅兵法都悉心研究 记得烂熟 并注意在作战、治军方面运用 终于成为“博览史书 通研古人”又能带兵冲锋陷阵的将领。狄青的名气越来越大。范仲淹见狄青长进很快，深感欣慰，经常给予鼓励，并不断将其战功向朝廷申报。狄青从一个下层军官（延州指挥使）逐步提升为阁门副使、秦州（今甘肃天水市）刺史、泾原路副都总管、经略招讨副使，成为宋朝一个方面军的副帅。不久，宋仁宗又调他到京城担任军马副都指挥，狄青成了统领全国军队的副职长官。皇佑五年（公元 1053 年），狄青奉命率军南进广西讨伐蛮人侬智高的进攻，奇兵飞越昆仑关，一举扑灭侬智高的侵扰，胜利班

师回朝，被擢升为枢密使，成了朝廷中掌握军政大权的最高长官。

狄青从一个普通士卒成为宋军的最高指挥官，在我国历代军事史上是不多见的。这首先是时势造英雄，当时宋仁宗时期反侵略战争的需要造就出这么一位士兵到将军的军事杰出人才。其次，也是与范仲淹的关怀、指导和推荐分不开的。荐贤者贵自贤。范仲淹是北宋时期的著名政治家、文学家，官至枢密使。他为人清廉、正直、爱国爱民。他不仅因为在《岳阳楼记》中写下“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的名言为后人所崇敬，而且深知兵略，治军有道，多谋善断，为兵家所佩服。范仲淹的高风亮节，正如他自己在《严先生祠堂记》结尾时所说，是“云山苍苍，江水泱泱。先生之风，山高水长”。可以说，没有心胸广阔尊贤扶才的范仲淹，就没有官至枢密使的狄青。再次，狄青长进这么快，与他本人的许多优秀品德也分不开。狄青英勇善战，有卓越的军事指挥才能，身先士卒；刻苦学习，不断进取，谦虚谨慎、诚实，为人厚道。比如，有一天，宋仁宗看到狄青脸上还留着当士卒时刺下的印记，就劝他用药除去脸上的刺字。狄青指着自己的脸，却毫不在意地说：“陛下以功擢臣，不问门第。按照战功把臣提到这个位置，我很感激。臣不除去这些刺字，为的是使天下那些视为贱儿的士卒，知道国家有执政大臣这样的名位在等待他们建功立业呢！”当时都城的士兵因为狄青当上了枢密使，都不由得从内心产生一种自豪感。

连平时作为耻辱和低贱标志的脸上刺字也成了相互矜夸的东西。

明代“开国功臣第一”(朱元璋语)的徐达,能够很快由一个普通农民成长为杰出将领,除了他是朱元璋的同乡这一层关系外,主要是他个人的优异品德、天赋聪明、虚心好学。他生于元至顺三年(公元1332年)卒于明洪武十八年(1385年),字天德,安徽凤阳钟离永年乡人。他出生在一个世代种田的农民家庭,比朱元璋小四岁,童年时代曾和朱元璋一起放牛。1353年,他参加了推翻元朝黑暗统治的红巾军起义队伍,与朱元璋一起战斗。至1364年在战胜陈友谅的胜利之际,朱元璋在应天称吴王,置百官,徐达因战功卓著被任命为左相国,成为朱元璋政权的最高行政长官。此后,徐达受命率师东征,出色完成了消灭张士诚的任务。接着,朱元璋又任命徐达为北伐大将军,统兵北伐,夺取中原,终于推翻了元朝的黑暗统治。徐达为明朝的建立立下了不朽的功勋。

徐达谋略过人,善于用计,与他有强烈的求知欲紧密相关。他虽然从小因贫苦而无法上学读书,但从军后,不管是军训之余,还是作战空隙,徐达经常礼请博学的儒士,恭恭敬敬地请他们讲解古代兵书,虚心向他们求教领兵打仗的方法,从而使他逐步掌握了丰富的军事理论知识,用兵谋略和指挥艺术日臻提高。徐达治军极为严明,他率部所到之处,从不骚扰百姓,对待俘获敌军,也用恩义感化。同时,徐达又严于律己,

不贪女色 不好财宝 与士卒同甘共苦。徐达还为人谦虚 从不居功自傲 而且稳重正直 疾视奸邪。比如 中书省丞相胡惟庸为人阴险狠毒 结党营私 排斥异己 独揽生杀罢黜大权 朝廷大事常常不待奏请皇帝批准，即独断专行，为所欲为。朝中大臣，谁要稍有触犯了胡惟庸的一点个人利益，胡便轻则加以打击陷害 重则置于死地。因此 朝廷上下 谁都惧他三分。军事谋略家刘伯温在胡惟庸当丞相以前，曾经对朱元璋谈论过他的缺点，说：“胡惟庸是头难以驯服的小犊，将来如果让他拉犁，他会翻倒犁辕，把犁摔破。”胡惟庸一直把这件事记在心里，耿耿于怀。当刘伯温得重病后，胡惟庸派医生前去探病伪装关心，趁机下毒药把刘伯温毒死。当胡惟庸位高权重，不可一世时，朝廷内外许多势利之徒，纷纷竞相向他赠送金银财宝，对他吹牛拍马。但徐达却非常鄙视他。开始时，胡惟庸看徐达功劳大 威信高 拼命想拉他 徐达不予理睬。后来 胡惟庸则采取收买徐达的警卫人员，企图通过阴谋手段陷害他。徐达的警卫人员揭发了胡惟庸的所作所为。徐达便找朱元璋说：胡惟庸心术不正 为人奸贪 不适合做丞相。由于徐达敢于同胡惟庸进行斗争，使胡惟庸的罪行得以充分揭发，终使胡惟庸罢职处决。朱元璋则对徐达更加器重，他对左右大臣称赞说：“徐达受命出征 成功凯旋 不骄不傲 女色无所爱 财宝无所取，公正无私，像日月一样光明正大的，惟大将军一人而已！”

二、越级跳跃式

古今中外军事史告诉人们，在四种情况下，才有可能走越级跳跃式途径而取得将帅地位或将帅军阶的。一、卓著的战功。二、超人的军事谋略才干，且被上级赏识。三、过硬的后台关系。四、偶然的机遇（或曰运气）。下面我们将分别结合事例论述之。

1. 因战功卓著而越级升迁

因卓著战功而越级提拔，取得将帅地位，是破格任用军事人才的原则。

公元 228 年，诸葛亮在率军北伐曹魏的战争中，因错用参军马谡而失守战略要地街亭（今甘肃秦安县东北），最后痛心挥泪斩马谡。但是，对作为马谡的副将的王平，诸葛亮是给予破格提拔，晋升为讨寇将军，封亭侯。诸葛亮认为，街亭失守后，主将马谡弃军逃命，而王平却镇静自若，组织溃散的部队，在山上坚持擂鼓，摇旗呐喊，以迷惑敌军，使曹军大将张郃不敢贸然进攻。王平乘机组织部队，且战且退。在蜀军面临全军覆灭的危险情况下，以超人的智慧和胆略组织部队摆脱危境，战略撤退至汉中。因此，“王平身为败军之副将，战前力主良谋，后又面对危局，力避损失，化险为夷，升赏亦当。”所以，王平被越级提拔。

太平天国时期的青年将领陈玉成，由于他英勇无畏，战功卓著，曾数次得到越级跳跃式提拔。1851年陈玉成14岁时就投奔了太平军，当了一名“童子兵”。1852年12月，太平军打到武昌城下。一次，陈玉成跟随一位将领侦察地形时，被敌人发现了。当敌人出动人马围住他们时，陈玉成骑着马，舞着剑，一边猛冲，一边高呼：“谁敢阻我！”他像旋风一样来回冲杀，将阻挡的清兵全部砍倒，终于冲出重围。由于陈玉成作战勇敢，不怕牺牲，屡建战功，至太平军占领南京后，被杨秀清选拔为左四军正典圣粮，职同监军，地位已在军帅之上。这时的陈玉成只有16岁。1854年，太平军西征攻打武昌，一连几个月，久攻不克。陈玉成奉命带兵前去增援，并被任命为攻城先锋。同年6月26日夜，他率500精兵绕到武昌城东面，布置了300人从正面摆开攻城的阵势，吸引清军注意；自己带领另200人埋伏于僻静之处，乘敌不备，把事先准备好的绳套抛到城墙上，悄悄爬上城墙，然后展开军旗大喊：“天兵登城啦！……”几千名清兵以为城已攻破，顿时乱作一团，慌忙打开城门，竞相逃命。围攻了好几个月的武昌城终于被攻克。陈玉成因功被提升为殿右十八指挥。一个月后，又升殿右三十检点，负责统领陆军后十三军和水师前四军。这时的陈玉成才17岁。1856年2月，陈玉成参加了镇江解围之战。当时，镇江被清军围得水泄不通，守将吴如孝被围在城中，与援兵不通一点信息。太平天国决定派人冲进城中与吴如孝取得联系，以使内

外夹攻。但是，清军重重包围，冲进城异常危险。陈玉成自告奋勇，担当了这个艰巨任务。他挑选了几名勇士，驾驶一条小船，冲破敌人密布的炮火，机智地进入了镇江城内，向吴如孝转达了内外夹击的军事行动计划。战后，陈玉成因功被越级提拔为冬官正丞相。天王洪秀全在诸将面前称赞陈玉成：“一身都是胆，是个好将领。”1857年10月，当石达开分裂出走后，陈玉成被封为“成天豫”。随后洪秀全又封他为前军主将，让他统率大军，扭转战局。当时的中军主将是蒙得恩。但他不懂军事，且又不出京门，所以，陈玉成实际上成了太平天国后期军事工作的实际负责人。

2. 凭谋略才干而破格提拔

春秋末年的田穰苴（即司马穰苴）是一位满腹韬略、懂得治国平天下的帅才，被齐景公提拔为大将军，奉命率领齐国军队抗击晋国和燕国的入侵。公元前六世纪初叶，原为春秋五霸之首的齐国已逐渐衰落了，当时齐国内乱屡起，国力日衰，邻国纷纷趁机加兵于齐。齐军连连败绩，形势异常危急。公元前516年，齐景公愁得像热锅上的蚂蚁，可是手下尽是一些酒囊饭袋，连一位带兵出征的军事统帅都没有。宰相晏婴便向齐景公推荐了司马穰苴。于是，齐景公召见司马穰苴，当即与他讨论了军事问题。司马穰苴在回答治国与治军方法时说：治国与治军方法应有所不同。治国应注重文治，讲究礼节，严以律己，宽以待人，倡含蓄忍让。而治军则需要专权和果断，免除常礼，善

于执法,不怕危难。在军队中,一切事务应由主帅决定,君王的命令可以不受。在谈到以法治军时,司马穰苴认为,正确地实行赏罚对驾驭军队是至关重要的。赏要及时,使人立刻就能得到为善之利;罚也不能延误,使人马上就能看到做坏事得到的恶果。但惩罚不能滥用。按军法,犯小罪的处以矢贯耳之刑,中罪砍脚,大罪才杀头。如果对犯小罪者也处以死刑的话,那么大乱子就会发生。齐景公问司马穰苴作战的要领时,他回答说要特别重视六个方面的问题:“1. 要顺天时;2. 要因地制宜;3. 要有充分的物质准备;4. 要将士团结一心;5. 讲究兵器的配合使用;6. 要观察了解敌人的情况。”

齐景公听完司马穰苴的治军方略,大喜,立即拜他为大将军,授权给他指挥全国的军队抵抗外国的侵略。司马穰苴不负重托,率兵拒敌,连获胜利,将失陷的国土全部收复。齐景公接到捷报,喜出望外,亲自率诸位大夫到郊外,以隆重的礼仪迎接司马穰苴,慰劳军队,并当即任命田穰苴为掌管齐国军事的大司马。

韩信是一个帅才,仕途几经曲折坎坷,最后终因深得萧何赏识而位至将帅。韩信曾经带剑到项梁部下从军,没有什么名气。项梁败死,他又归附项羽,但不受赏识,因而未得重用。刘邦进入南郑,韩信离楚归汉,也不被重视,只当了一名管粮食的小都尉官。韩信曾经多次与萧何谈论领兵打仗事,深得萧何赏识。在去南郑途中,有几十名将领半路逃走。韩信认为,既

然萧何等人已多次向刘邦推荐过自己，刘邦并不信任，自己也只好一走了事。萧何听说韩信逃走的消息，来不及向刘邦请示，就亲自去追赶韩信。此时，有人便向刘邦报告说：“丞相萧何逃走了。”刘邦大怒，如同失去了左右手。过了两天，萧何又回来见刘邦。刘邦又气又喜，骂萧何说：“你也逃走，为什么？”萧何回答道：“我哪里是逃走！我是去追逃走的人。”刘邦问：“你追的是谁？”萧何说：“韩信。”刘邦又骂道：“诸将逃走的有好几十个人，你都不去追，却说去追韩信，这是在撒谎。”

萧何心平气和地回答：“一般将领容易得到，至于韩信，那是奇士，是国家的杰出人才。大王如果只打算长期在汉中为王，那就不用着韩信；你如果决心争夺天下，除韩信而外，没有更适合与你计议大事的人，如今就看大王如何决定了。”于是刘邦亲自斋戒，设置高坛，拜韩信为大将。后韩信为西汉王朝的建立，立下了不朽的功绩。

韩信从一名管粮食的都尉小官，一跃成为大将，这一升迁现象告诉人们：一个人光有超人出众的杰出才能还不行，必须要有上级的赏识，而这位上级的地位、机遇、多年的准备以及所作的努力程度，对于能否获得越级提拔是至关重要的因素。一位堪称有军事天才的人物，如果遇到一个开店的武大郎式的上级领导，而且屡遭打击、压制，那么，这位军事人物的天才之光将永远燃烧不起来，更不用说形成熊熊之火了。

诸葛亮因有杰出的军事谋略和政治才能，被刘备“三顾茅

庐”，请出隆中（今湖北襄阳西）拜为军师。在赤壁大战后，协助刘备乘机占领荆州、益州，建立蜀汉政权，因功拜为丞相，总理军政，成为蜀国的军事统帅。刘伯温因军事谋略过人，不仅通经史，晓天文，而且精兵法，于元至正二十年（1360年）被朱元璋聘请至应天（今南京）参加农民起义军，一跃成为朱元璋的重要谋士。

3. 借后台关系而飞黄腾达

靠过硬的后台关系而擢升的将帅，有的是靠父辈的地位，有的则是通过裙姻关系等途径直接进入将帅圈的。靠后台关系被越级提拔的将帅，也非全是无能之辈，其中有不少人为国为民建立了功绩，青史留名。

献身晋文公霸业的军事统帅和谋略家先轸，是靠国卿赵衰的推荐和与晋文公的深交，而从一个流亡随员一跃提为下军副将，取得将帅地位的。青年时代的先轸与重耳非常要好。重耳是晋献公的第二个儿子，献公妃狐姬所生。献公晚年听信二姬的谗言，想害死重耳。为避免杀身之祸，重耳被迫出走他乡。先轸同狐偃、赵衰一样，是个有志气、有见解的将才。他看准了重耳的为人，了解朋友的冤屈，决心与重耳患难与共，同创霸业。于是，他与重耳流亡在外19年之久。重耳最后在先轸等贤能之士的帮助下，由秦穆公发兵护送回国，被立为晋君，称晋文公。公元前635年冬，楚国联合陈、蔡、郑、许四国军队进攻宋国。宋国因已背楚投晋，故请晋出兵援救。在国卿赵

衰的提议下 先轸由一名流亡随员一跃提拔为下军副将。公元前 632 年春 晋国出兵讨伐曹、卫两国。先轸因攻下五鹿城立下头功 又被晋文公提升为中军元帅 协助国君统帅全军。先轸的越级提升，除了他本人具有杰出的军事谋略和高超的指挥艺术之外，一个重要因素是晋文公与他有深交且能重用。

西汉名将周亚夫 因出身将门之后而被越级提升。他的父亲周勃 早年跟随刘邦参加农民起义军 转战南北 功勋卓著，官至西汉右丞相。汉文帝十一年（公元前 169 年）周勃病逝。第二年 汉文帝为奖赏有功之臣 越级提拔周亚夫为河内 今河南黄河以北地区 郡守 后又封为条侯。周亚夫以从严治军，在细柳营 西安市西南 军门挡汉文帝的驾而闻名 汉景帝时又官拜太尉 成为全国军队的最高统帅 固然与他本人的军事才能有关 但也与他升迁起点比较高 跳跃被提拔，一开始就被任命为一郡的最高行政长官密切相关，这恐怕主要得益于他父亲的右丞相这一层关系。

卫青、霍去病之所以能在 20 岁左右，就很快成为独当一面的年轻将领，除了与他们本人具备许多优秀的军事素质有关外，主要是靠与汉武帝有裙带关系而被跳跃提拔。

卫青是西汉河东平陆 今山西临汾西南 县吏郑季的私生子。他的母亲在平阳公主家做女仆 随丈夫姓 被称做卫氏。平阳公主本是汉武帝的姐姐，原名叫阳信长公主，嫁给曹寿为妻 曹寿是汉朝宰相曹参的后代 被汉武帝封为平阳侯 所以

阳信长公主便随丈夫曹寿的封号 被称为平阳公主。当卫青步入青年时 卫氏把卫青从亲生父亲郑季那里接回到身边。平阳公主十分喜爱长得英俊懂事且勤奋好学的卫青，便让他做了自己的侍从骑奴。从此，卫青便成为皇帝国戚的公主府的家奴。武帝建元二年（公元前 139 年）春，卫青最小的姐姐卫子夫被汉武帝选入宫中，卫青也被召到建章宫当差。卫子夫入宫不久，就有了身孕。不久，汉武帝封卫子夫为夫人，卫青也沾了姐姐的光，由原来的建章宫监、侍中（皇帝的侍从）提升为太中大夫，做了皇帝的顾问。武帝元光六年（公元前 129 年），汉武帝为了打击匈奴的进犯，毅然决定，越级提拔卫青为车骑将军，自此，卫青成为独当一面、统率数万将士的年轻将领了。可以想像，没有卫青姐姐卫子夫成为汉武帝的夫人，卫青就不可能会从一个小侍中跳跃提升为车骑将军。

霍去病的升迁途径跟卫青有些相似。他也是西汉河东郡平阳县人，父亲霍仲孺是平阳县的衙役，在平阳公主家里当差。他的外祖母卫媪和母亲卫少儿都是平阳公主府里的侍婢。霍去病出生在汉朝皇亲的府中，是这家的奴产子。但他勤奋好学，精通骑马、射箭、击刺等各种武艺。霍去病的舅父卫青因受汉武帝重用，霍去病也因此沾光。开始时，汉武帝派霍去病做侍中，负责在皇帝身边做保卫安全工作，到 18 岁时（元朔六年，即公元前 123 年），就跟随其舅父大将军卫青出塞对匈奴作战。汉武帝在派霍去病出征前，越级提升霍去病为“票姚校