



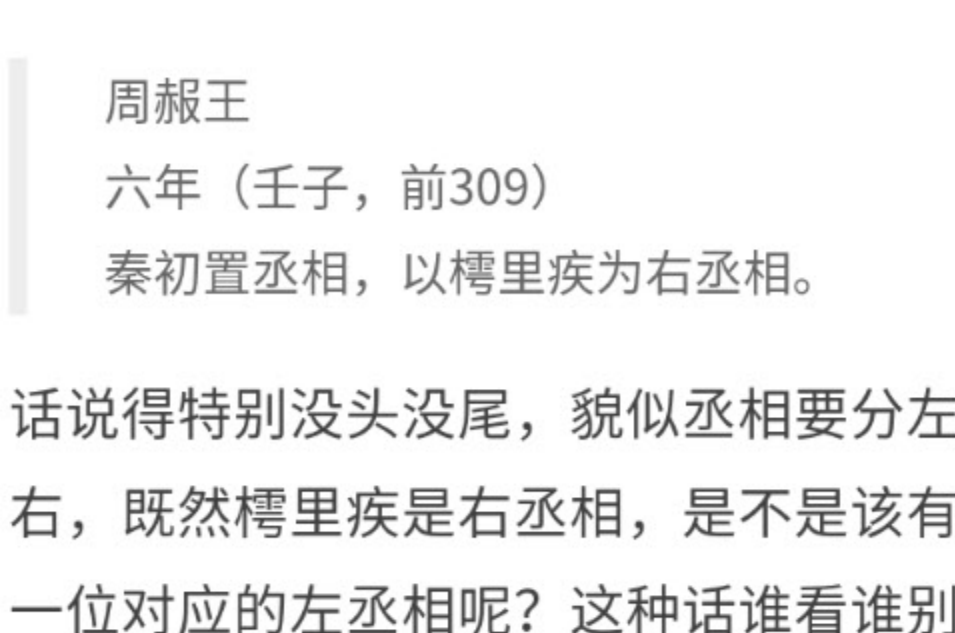
058 古代君主怎么解决二把手问题？



熊逸讲透资治通鉴²（年度日更）

[进入课程 >](#)

08-27



转述师：金北平

你好，欢迎来到《[熊逸讲透资治通鉴2](#)》。

这一讲我们进入新的一年，周赧王六年（前309年），《[资治通鉴](#)》只有短短一句话，说秦国初次设置丞相这个职位，让樗里疾担任右丞相。

周赧王

六年（壬子，前309）

秦初置丞相，以樗里疾为右丞相。

话说得特别没头没尾，貌似丞相要分左右，既然樗里疾是右丞相，是不是该有一位对应的左丞相呢？这种话谁看谁别扭，所以朱熹修《通鉴纲目》，索性删掉了樗里疾的戏份，只保留了一句“秦初置丞相”，不提“左右”的事。吕祖谦修《大事记》，办法相反，补充交代了甘茂担任左丞相。

这就看出秦国政治风向的变化：樗里子和甘茂都不喜欢张仪，两个人貌似联手接掌了张仪曾经拥有的权力。

丞相起始

南宋有一位重量级学者，名叫黄震，研读经史子集，做了大量的笔记，汇集成册，成为他的代表作《黄氏日抄》，这是前边介绍过的。

黄震读吕祖谦的《大事记》，也做了笔记，收录在《黄氏日抄》，其中关于秦国设置丞相这件事是这么说的：“丞相之名始此。”（《黄氏日抄》卷54）意思是说，天下以前从没有过“丞相”这个名目，到这时候才有。

但是，新问题又浮现了：丞相这个职位难道以前真的没有过吗？张仪难道不是丞相吗？

前边讲过，1983年广州象岗发掘了西汉年间的南越王墓，墓葬里边有一支戟的金属部分，上面的铭文写着铸造日期：“王四年”，也就是秦惠文王后元四年，公元前321年，还写着这件兵器的第一督造人是“相邦张义”。

“义”和“仪”通假，“张义”就是“张仪”，“相邦”是职位，相当于相国、丞相、宰相，用今天的话说就是国家总理。我们读先秦文献，国家总理这个职位经常被称为相国，这很可能是汉朝人为了避刘邦的讳，把“邦”一律改成了“国”，或者简称为“相”。（S1-243）

寡头统治铁律

不管怎么称呼，总之先秦官制，国君总要有个副手，可以说这也是人类作为群居动物的天性。群居生活，天然就会磨合出一位首领，首领天然需要一名或几名心腹，而在心腹当中天然会有亲疏远近，最亲近的那个天然就会成为二把手。

社会学家罗伯特·米歇尔斯（Robert Michels, 1876~1936）有过一个经典论断，认为现代社会的一切组织形式都有寡头化的倾向，迟早都会形成寡头统治，这就是所谓“寡头统治铁律”（Iron law of oligarchy）。这个铁律完全可以推而广之，人类社群莫不如此。

战国时代的集权化进程把寡头统治提升到了一个新高度，这首先是因为在竞争压力之下，原先一些临时性的组织变成了常设机构，最典型的就是军队。

在封建制下，国君需要打仗的时候就会临时动员，卿大夫们接到动员令，再到各自的领地做动员，就这样凑起来一支军队，打完仗就各回各家。但如果三天两头都要打仗，就必须设置常备军了。既然设置了常备军，就得有配套的管理机构，而管理机构要想做到既高效，又稳定，就必然形成科层制的官僚机构，中央集权就这样逐渐成型。

官僚机构的规模扩大，分工也就自然出现了。中原诸侯率先实现了文武分职，文官首领是相，武官首领是将。而在秦国，文武一直没有分职，国君的二把手不管叫相也好，叫大良造也好，叫大良造庶长也好，在国内就管内政，出国打仗就管军队。这种现象应当是商鞅变法带来的制度惯性使然。

变法之后，全国上下高度均质化，国家大事只有种田和打仗，其他手工业、商业等等都被严重压缩，变成给种田和打仗做配套的服务业。而秦国人要想提高地位，种田的天花板太低，所以唯一的出路就是打仗挣军功，就连商鞅本人都不例外。

张仪在秦国谋发展，也必须带兵打仗，不然的话，再怎么努力做事，也奔不到权力和福利金字塔的顶端。

二把手问题

但是，这种出将入相的模式存在一个很大的隐患，那就是二把手的权力过重，很容易把国君架空。解决之道貌似很简单，只要学习中原诸侯，文武分职就可以了，谁也没法一手遮天，还可以互相制衡。但问题是，这就太违背秦国的军国主义传统了，文职怎么可以和武职并驾齐驱呢？

但二把手的权力还是要被拆分才好，那就简单粗暴地一分为二好了——很可能正是出于这样的考虑，秦国这才借着逐走张仪，二把手岗位空缺的时机，大胆做出官制改革，分出了左丞相和右丞相，这个“丞相”因此和张仪担任过的“相邦”不一样了。

但是，左右丞相制在秦国并没有贯彻到底，秦国后来出过魏冉、范雎、吕不韦这几位能和商鞅、张仪相提并论的二把手。这些人既然都是代不两出的英才，也就没人能和他们配对，所以他们还是做了相邦，而不是左丞相或者右丞相。

通常都是形势比人强，但遇到强人，倒也能反过来人比形势强。有一个大家都很熟悉的例子，就是蜀汉丞相诸葛亮：刘备在白帝城托孤，设置了两位托孤大臣，诸葛亮为主，主管政务，李严为副，主管军务。

看上去真的很像左丞相和右丞相的关系，但结局是“两朝开济老臣心”，蜀汉王朝的后半场只刺诸葛亮的辉煌，却没了李严的戏份。

我们从古代相权的演变特别能够看出组织结构的自然规律：单一君主属于自然状态，所谓“天无二日，民无二王”，单一的二把手也属于自然状态，这就意味着，在核心权力圈内，永远存在着形成单一二把手的倾向。

但一把手会感受到来自二把手的威胁，给二把手分权也就变成了历朝历代反复上演的戏码。但无论怎么分权，是把相邦拆分成左右丞相也好，还是取消丞相，设置三省六部也好，总之走着走着，单一二把手即便在制度安排上不该存在，但在事实上也总会自然浮现。

最后谈谈“丞相”的词源。“相”的本义是“帮忙”。《尚书·大诰》里说“周公相成王”，直译过来就是周公给周成王帮忙。当然，这个忙帮得很大，大到了摄政的程度，也就是代理周成王治理天下。

逐渐地，“相”的涵义从“帮忙”发展成“给君主帮忙”，然后动词名词化，用来指“给君主帮忙的人”。这个“人”一定得在君主身边，是最能帮忙的那个。

有意思的是，“丞”的意思也是“帮忙”，而且也演化成了“帮忙的人”。所以“丞相”这个词，如果把“丞”和“相”都当成名词看，就是同义反复，而如果把“丞”当成动词，“相”当成名词的话，“丞相”的意思就是“给帮忙的人帮忙”。

秦国设置的这两位丞相，左丞相甘茂是外国人，当初被张仪和樗里子一同引上了秦国政坛，陪樗里子打过仗，资历还不深，在秦国也没根基。而右丞相樗里子是秦惠文王的异母弟，足智多谋，战功卓著。

这两个人，按说一左一右的话，其实不太搭调，时间稍长就会爆发矛盾。果然，就在下一年里，矛盾就露头了。

我们下一讲再谈。

划重点

[添加到笔记](#)

- 1.战国时代的集权化进程把寡头统治提升到了一个新高度，常备军的出现，形成科层制的官僚机构，中央集权逐渐成型。
- 2.出将入相模式的巨大隐患，是二把手的权力过重，容易把国君架空。
- 3.在核心权力圈内，存在形成单一二把手的倾向，也反复上演着给二把手分权的戏码。

#跟着熊大读《资治通鉴》

我们为这门课配套了一个知识城邦学习话题，欢迎你记录学习收获，和其他同学互相交流，一起完成这场马拉松学习。课程老师@熊逸、主编@李倩也会不定期出现在讨论区哟~

[戳此参与讨论 >](#)

〈前一篇〉

后一篇〉

赞赏

1 人已赞赏

如此好文章，快分享给需要的朋友吧！

[微信](#)

[朋友圈](#)

用户留言

默认 最新 只看作者回复

左星星

8月27日

[+关注](#)

宰相和丞相

从字义上看，「宰」代表着主宰，有管理之意，「相」是帮忙的意思，因此「宰相」和「丞相」的含义基本一致，给帮忙的人帮忙。

「宰」在商朝时就已经作为官名被使用了，不过当时的「宰」只不过是一种负责管理的祭祀、家务和奴隶等事务的小官，就如同如今的管家一般。对于「家天下」时代的帝王来说，宰相辅佐治理天下，也确实可以看作类似于管家一般的角色。

「宰」与「相」的正式相遇，最早是被记载于《韩非子》：“明主之吏，宰相必起於州部，猛将必起於卒伍。”明智的君主在选拔官员时，负责处理政务者一定是从地方上寻找，而将领则一定要从部队中选拔。韩非子在批判当时诸侯任用官员时重视血缘而忽视才干、经验的社会风气。

《韩非子》中，宰相还只是对辅佐朝政的重要官员们的泛称，而在那之后，宰相就逐渐成为了「二把手」的通称。

比如《史记》记载：“宰相者，上佐天子理阴阳，顺四时，下遂万物之宜，外填抚四夷诸侯，内亲附百姓，使卿大夫各得任其职也。”

因此，「宰相」并非一个固定的官名，而是对所有「二把手」的通称，不管是丞相、相国、相邦还是之后名目繁杂的尚书令、同平章事、内阁大学士、军机大臣等等，只要是当时国家的「二把手」，就能够被称之为宰相。

1 7 139 分享