商用雍正智慧

治天下唯以用人為本，其餘皆枝葉事耳。——雍正



王少凱◇編著

序

雍正留给其子乾隆的庭训是：阴、忍、狠、独、察、变、恩、威。此万世不易之法也。

君子之过，犹如日月之食。过也，人皆见之；及其更也，人皆应仰之。——中国俗语

对于一个人来说，一生中偶尔犯些小过失是在所难免的。知错则改，对于成年人来说很容易；对于一个少年来说，似乎有一定难度。雍正能够得到“正果”——登上天子宝座，这与其青少年时注重自身的修养是密不可分的。

治天下惟以用人为本，其余皆枝叶事耳。——雍正语

雍正认为，治理天下，实际上就是如何用人的问题，其余的都是些枝节小事。自古以来，帝王治理天下，都说理财、用人两件事最重要，但是雍正认为用人的重要性要在理财之上，如果用人得当，何愁理不好财？其他政事也能迎刃而解。

目　录

雍正其人

前　言

立 志 篇

禀性难隐　童语呈帝王之相

建功，并不是口头说说就能实现的，然而能成就大业者，总能在其幼年时给我们提供一些闪光点。

修 身 篇

人恒有过　知错能改真君子

没有过错的人是不存在的，重视修身养性的人，往往有错即改，这样的人更容易取得事业的成功。

教 育 篇

幼秉严师　为有源头活水来

孩童多贪玩，严格的教育是促其成才的重要途径；幼年养成良好的读书习惯，则会受益一生。池水清澈，乃是由于源头活水的不断供应。事业如湖水，幼年的教育则好比源头活水。

心为形役　体质训练勿忽视

体质训练不只带来健康的体魄，更重要的是，它使人精神焕发，充满活力。雍正后期不再重视身体锻炼，所以短寿。本田公司不允许员工随便加班，以便保持健康的体魄和饱满的工作情绪。

眼界宽广　巡游四方阔胸襟

井底之蛙是不会有出息的。清初皇子都要到各地巡游，以培养放眼天下的胸襟。雀巢公司派员工到海外学习，就是为了培养员工们“为世界人民服务”的精神。

通才多艺　胸有诗书气自华

一首诗，有时要胜过千军万马；一封文采飞扬的书信，能降大将。商业广告语，若能做到意蕴深远，文采斐然，也能立时打开销路，创造奇迹。

由诗入书　艺术原本是一家

艺术是相通的，雍正善书法，他使自己的字体向康熙靠拢，得到康熙首肯。麦当劳向各连锁店所在地居民的口味靠拢，遂有万余家连锁店的规模。

熟谙经典　敷政宁人两相宜

经典作品蕴含人生智慧，读之有益。政治家的公文中能引经据典，可博得属下真心佩服、爱戴。

文思敏捷　一挥而就千字文

写得一手好文章，是可遇不可求的；一挥而就千字文，更是难得。日积月累，才华自现，事业因之更上一层楼。

醉心八字　笃信阴阳反送命

雍正信八字、阴阳。他对鄂尔泰说：“看了你的八字，知你长寿，我也就放心了。”雍正因阴阳之事而丧命，年方五旬！

性 格 篇

刚毅果断　政治一新出台来

既然决定，就要执行。如是，则怨者、非议者偃旗息鼓；如犹疑反复，则一事无成。惟有刚毅果断，清除前朝旧弊，才能“政治一新”。

肆志傲物　会当击水三千尺

自信的性格，能使自己信心倍增，勇往直前，还可鼓舞士气，让大家团结奋进。

急躁冒进事业人心两受伤

和气生财！气字当头勿行事！如果控制不住急躁、暴怒的情绪，则会贻害无穷。

夺 嫡 篇

衡量全局　不妨以低调进入

如果自己实力不强，或是形势不太明朗，不要张扬，宜低姿态行事，可少树劲敌。

静若处子　观他人潮起潮落

看他人掩退厮杀，自己静坐壁上观，洞若观火，决定最适宜的策略。

恪守孝道　有百利而无一害 5

中国向来讲求孝道。先太子胤礽因不守孝道被废，雍正吸取胤礽惨败的经验教训，对康熙毕恭毕敬，恪守孝道，即使在康熙万念俱灰、只求一死的情况下，雍正也大展孝心，冒死求谏。

光明磊落　坦言主张需及时

酒香也怕巷子深。想要他人了解自己，首先要开放自己，坦言自己的主张。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

呼朋引伴　做大实力防万一

长城非一人建造，成就大业，须广结朋友，此事自古而然。

以佛安心　冀以佛祖定人心

雍正以佛学安顿己心，又借此举向世人传达其淡于功名的心态。

兹事体大　亲密感情抵万钧

中国国情之一便是极度看重社会关系，有道是“亲密感情抵万钧”。在现实面前，发展感情与发展事业一样重要。

历尽艰辛　如愿以偿登帝位

经过多年隐忍，雍正终于修成正果，登上心仪已久的帝位。这是水到渠成之事，而非鸡鸣狗盗之举。

打击政敌篇

加官晋爵　稳住对手待时机

稳住对手胤祀等人，给予官爵，一来可分化其死党，二来可麻痹对手。

面对强敌　该出手时就出手

强敌在前，容不得疏怠，应迅速出击，令对手无喘息盘旋的机会。

穷追猛打　不可沽名学霸王

借时势，穷追猛打，直至清除殆尽。盟国对德日法西斯的清除政策不一，战后两国对待战争的态度便迥然有别。

惩治胤祀　强敌难斗百计生

胤祀难斗，雍正施全身武艺：大造舆论，剪其枝节，令其自改名，从身心方面污辱之，胁迫群臣，两面三刀，瞒天过海！

乘胜追击　勿令对手喘口气

兵贵速，不贵久。取得初战胜利后，要乘胜追击，一鼓作气，拿下奋斗目标。

用 人 篇

裁汰冗员　年老衰迈遭纠参

推陈出新是社会充满活力的重要因素。雍正敢于在崇尚老者的社会氛围中裁汰“老者”，确实需要一些勇气。

储才有素　要善于挖掘人才

雍正既重视科举文人，又重视实干家。刘邦、刘备能得天下（或一隅），关键在于善于挖掘、使用人才。项羽失败，乃败于其不重视人才也。西门子公司自办培训中心，效果显著。

清慎勤者　若无才力亦不留

清廉、谨慎、勤勉，具备这三条标准，足可傲人。但雍正认为，工作能力是最重要的，即使具“清慎勤”，如无魄力，也要拿下。

惟才是用　不拘一格用人才

不重出身，不重年龄，不重科举，不重名头，惟才是用！雍正裁冗员，任新人，大刀阔斧，实有为之君。

善待属下　留保爷奉旨娶妾

关心属下的生活，是雍正的一贯作风。他对侍郎留保说：“你这次到江南，正好可以买婢妾回来——你不是还没有子女嘛！”

胸襟广阔　逆批龙鳞反重用

将军额上能骑马，宰相肚里能撑船。雍正性耿直，亦喜耿介之士。敢于直言批

判雍正的人，不但不会丢官丧命，还会被提拔。楚庄王灭烛狂欢，掩护酒后失礼的大臣；齐桓公尽释前嫌，任用曾经暗算自己的管仲为相。二人皆成大业。

政治改元　用人在理财之先

政治的核心在于用人，人用得恰当，人尽其用，理财之事自然解决。人事变动频繁，可视为该王朝锐意进取的标志。希望公司一直在进行人事调动，充满了生机。

办事第一　可信人未必可用

可信的人，如无才，也不要用。鄂尔泰说：不能因人派事，要因事择人。松下幸之助说：要想取得高效率，先让你的亲友离开你的公司。

公而忘私　选人才标准之一

为国家做事，首先要弃绝私念，尤其要把好家庭这一关。雍正有时也犯“公私不分”的错误。

忠贞不贰　选人才标准之二

为人臣者要尊君崇上，善则归君，过则归己。雍正要求大臣们都变成“透明人”：早请示，晚汇报。

清廉奉公　选人才标准之三

意志坚强的人，能战胜自己自私贪婪的欲望，保持操守；意志薄弱的人，陷入贪婪的泥淖。一个连私心都斗争不过的人，能指望他为国家出力吗！

起用新人　欲学拉犁先下田

雍正说：我没听说先学会生孩子再去嫁人的事。欲学拉犁，要先下田。盛田昭夫起用工人。

放手任用　用人就要用到底

知贤而不用，不祥之大焉；用而不任，也等于不用。雍正放手任用大臣，鄂尔

泰方得以大展才华。

经 济 篇

老农顶带　奇思妙想冠古今

尊重农民，是封建社会历代皇帝的共同点。雍正别出心裁，设农官，让农民也有顶带，意在使农民的自尊心得到满足，发挥积极性。

耒昔田之法　宣扬“榜样的力量”

榜样的力量是无穷的，雍正将天子耒昔田之礼推行全国，各地方官亦需举行，违者重惩。日本企业评技术能手，课长以身作则。

敢想敢为　北方人民食稻米

雍正力排众议，在北方推行种植水稻，结果大获成功。比尔·盖茨敢想敢为，毅然退学办公司。

兴修水利　百年大计固为本

雍正说，水利事业，关系民生，必须一劳永逸，务要工程坚固，不得吝惜钱粮。即使费资千万，在所不惜。海尔公司重视产品质量，如今世界排名第六。

惩治嚣臣篇

引蛇出洞　过错昭著好收拾

雍正学郑庄公克段于鄢的典故，纵容年羹尧、隆科多，令其过错日益昭著，以便日后拿二人开刀。

未雨绸缪　分化瓦解划界限

雍正欲收拾年羹尧、隆科多，先向年、隆二人的亲信、朝中大臣们吐露口风，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

叮嘱他们不要站错队。

调虎离山　虎落平川犬可欺

雍正将年羹尧自西北调至杭州，对他说，我听说，“帝出三江口，嘉湖为战场”，现调你到那里，你要称帝，我也没办法；你若不称帝，因你在那里，你断不会让他人称帝的。由是，年羹尧被迫前往杭州，成了一具纸老虎。年羹尧的手下纷纷跳出来指控他，共计九十二条罪状。

治 吏 篇

治吏严猛　嬴政韩非为吾师

湖南巡抚魏臣珍上奏折：该省官员被参劾的已经占了一多半，其中多数人已经被革职罢官。直隶总督李卫称：该省任职三年以上的官员，现在寥寥无几了。

立言立德　从严治社会风气

江苏范瑶奏称：我决心把我的一千亩田产捐赠族人，扩建义庄。雍正皇帝心中喜，将其从候选知州补授为员外郎。

自知自明　惩阿谀奉承之徒

江苏巡抚严继善想拍马屁：范瑶的义举乃是他读了圣上的《圣谕广训》的缘故。雍正斥之：他行善事与我有什么关系！

移花接木　巧借祥瑞振吏治

雍正自己也不太信祥瑞，但他常常借此机会赏赐出现祥瑞之地的官员，原来，他是移花接木，借祥瑞之事鼓舞士气，让百官加倍努力工作。

登楼抽梯　多管齐下查亏空

为防止官吏将贪污所得假报挪移，雍正下令各地官员先清偿挪移，再查贪污，

众官吏后路被断，叫苦不迭。雍正查福建亏空时，预先遍告百姓，不许借钱给官员，以防官员临时补齐亏空。

集思广益　耗羡归公得由立

面对河南巡抚石文焯具体详实的奏文，雍正戏批道：这才像个封疆大吏的样子，实实在在，又能解决问题，我自然批个“是”字。

高薪养廉　马儿要跑先吃草

雍正说，官儿也要吃饱肚子，若不能体面生活，我也过意不去。不过，要是发放养廉银之后再有贪污的，可有些说不过去了。

整顿吏治　正上梁以正下梁

雍正接受了田文镜的建议：欲禁州县之加耗加派，必先禁上司；欲禁上司，必先革除陋规。

施恩属下　千里为年送荔枝

雍正问年羹尧：“此事朕不洞彻，难定是非，和你商量，你意如何？”雍正写信给年说：你此番出行，朕实不知如何疼你……

因材施教　驱驭臣属就正途

雍正说，对于急脾气且过于严猛的，我劝其要宽和；过于优柔寡断的，我劝其刚毅果断；对把事情做得过头的，我加以裁剪；对于未做到位的，我因势利导。

釜底抽薪　抄家罢官治贪吏

雍正说，若允许贪官留任，继续补偿亏空，那他只有继续搜刮百姓，否则，钱从何来？所以，贪官不可留任！

失之偏见　知识分子有冤声

雍正崇尚实干，轻理论。理论家多来自科甲，雍正自然对科甲人物看不上眼。实干家（多酷吏出身）脸上的疤痕，也被雍正看做酒窝！

政 治 篇

终生勤奋　孜孜不倦为万民

雍正常工作到深夜，他的朱批中常有这样话语：“日间刻无宁时，此时已夜漏下二鼓，灯下随笔所书。”

防微杜渐　勿以事小而不为

雍正禁止太监、伶人、女人干涉政事。有伶人得雍正赐食品，一时忘性，问雍正当今某地方太守的名字。雍正大怒：伶人也敢问地方长官的名字！立即命将该伶人杖死。

设军机处　万般大权归一身

设立军机处后，皇帝大权独揽，避免了权臣擅权的情况。由此，中国封建专制达到顶峰。

一统八旗　帝王权力达旗民

雍正意识到，皇帝与旗民间不能存在一个势力强大的中间阶层，要想使皇权落实到每一个人的头上，怎么办？

照顾弱小　得民心者得天下

雍正一针见血地指出：佃农断不敢先动手打缙绅，该缙绅必是劣绅。事实证明，雍正的判断是正确的。

慎重民命　宽严相济承大统

雍正认为割脚筋等酷刑不可取，一来不人道，二来受过这样酷刑的人不能为国

家工作，国家还要养活他，殊不合算。

出贱为良　一朝洗尽百年耻

中国人素重名分，为打击政敌，不惜令其自改恶名，还要将其家人单列户口，名曰贱民。雍正做了一些“正名”的工作，也算是差强人意了。

严猛不猛　因人而异达善治

雍正对官员实行严猛政策，对百姓实行宽仁政策。雍正执法灵活，对大臣说，下边官吏贪污些小钱，只要不过分也可以，毕竟工资太低了（这是在养廉银制度未实行之前）。

整顿世风　惩沽名钓誉之徒

雍正说，你杨名时既然想留好名声，为云南做贡献，那你就自掏腰包，修浚洱海河道吧。你这辈子修不完，就由你的儿子、孙子接着干。

论据不足　查嗣庭死不瞑目

世人传闻查嗣庭出试题“维民所止”，是想割雍正脑袋，故雍正处治查，实不然也。真正原因在于查嗣庭向来趋附隆科多！

名教罪人　我以文词为刑法

雍正亲书“名教罪人”，令钱名世制成匾，悬于钱家正门。钱名世身心两累，痛苦不堪。

保密保密　秘密政治密当头

雍正帝极喜密折制度，他特设四层保护措施，以保特务政治的秘密性。

广置耳目　不做蔽目塞听人

一个人再聪明，也难知晓所有事情的个中原由。雍正说，为官者不但要广布耳目，同时还要注意不要被耳目堵塞视听。

政道顺畅　禁他人干涉政务

京官陈万策回乡省亲，正逢饥荒，陈万策命令地方官打开官仓，赈济饥民。雍正认为，陈万策无权干涉地方政务，既然陈万策想在家乡买好名声，就成全他，遂将陈万策家产查封变卖，折换成谷粮分给当地贫民，将陈万策降职使用。

摊丁入亩　不重急缓重三思

雍正将李维钧等人的意见交户部讨论，户部答复曰“可”；雍正又令九卿与户部共同商议。当再次得到“可”的回复后，雍正方放手施行。

挑拨离间　为君者有失身分

雍正对高其倬说：“年羹尧曾奏你不称云贵总督之职。”对宋可进说：“年羹尧不大喜你，你防着些，诸凡不要将把柄着他拿住。”其效果是，高其倬“跪读（朱谕）再四，不禁涕泪如雨，肺肝感振。”

出奇料理　反面文章正面做

曾静等人投书岳钟琪，劝岳谋反。雍正命岳钟琪“设法诱之”。雍正查得水落石出后，并未杀戮曾静等人，而是让他们现身说法，到各地宣讲自己的过错，以衬托雍正的贤明。

事必躬亲　聪明反被聪明累

大臣的家务，宫中的砖草，奏折中的错别字，雍正都要过问。松下幸之助说，领导者只抓大事就足够了，如想过问每一角落，国家反而治理不好。

雍正其人

雍正皇帝（１６７８—１７３５）是我国清代第四代皇帝，字胤禛，庙号“世宗”。“雍正”是他当政时的年号，因为他未做皇帝时的爵号是雍亲王。

雍正出身并不高贵。康熙十七年，雍正降生，他是康熙的第四个儿子。其母吴雅氏，当时仅是个宫女，次年才被封德嫔。雍正的外祖父也只是个护军参领。但幼年的雍正是由孝懿仁皇后抚养的，宫人都高看一眼，所以并未吃到多少苦。少年雍正随其他皇子一同接受严格的文武教育，他勤奋好学，很得康熙欢心。

康熙虽然很早就立胤礽为皇太子，但一来胤礽暴虐残忍，不合康熙心意，二来康熙在位时间实在太久，诸皇子在父皇逊位前皆已成人，兼以满族素有皇子参政的传统，都具备一定的政治实力。雍正既非嫡长子，出身又不高贵，但他在充满凶险的争位斗争中历尽艰辛，终于战胜了颇具实力的诸敌手，于四十六岁时如愿以偿登上了天子宝座。

雍正性格坚强，素主严猛治国。他即位以后，“改革一新”，变革赋役，整顿吏治，创立耗羡归公和养廉银制度，查抄江宁织造曹家（即《红楼梦》作者曹雪芹之家），打击朋党，奖励耕战，设立军机处，改革八旗制度，对西南改土归流，拓展了中国的疆土，等等。

雍正在位仅十三年，夹在两位祚位长达六十年的皇帝中间（康熙、乾隆），极易被忽视，所以世人多称“康乾盛世”，实际上应当是“康雍乾盛世”。有历史学家写道：“若是没有雍正，清代的历史恐怕将要改写。”更有人说，中国帝王中最勤奋、最有作为的当属雍正。

前　言

写作本书是为了完成这样的目标：尽我所能，还给人们一个真雍正；利用社会学、心理学的工作方法对其性格、智慧予以分析，给读者提供一些可能的启示。

民间对雍正的印象多来自稗官野史：窃诏篡位，弑父，屠弟，逼母，杀戮功臣，用“血滴子”，参“欢喜禅”，虽精通武艺，最后仍被侠女割去了脑袋。学术界虽已对雍正的印象有所改变，但研究成果却难以流布民间。更有各类艺人利用百姓猎奇心理，将种种“传闻”搬上屏幕，换着法儿对红墙内的“轶事”尽情演绎。本书试图充分利用学术界的研究成果，摒弃没有实证支持的虚妄传说，展示出雍正本来的性格、手段。

但本书不是人物传记。我们撷取的只是雍正终其一生所表现出来的智慧，之所以借助历史学，是想证明：这种种智慧，皆是真实存在的，而非心存偏见，先入为主，“以论带史”。

雍正在位仅十三年，但对清朝的影响至深至远，以至一位日本学者说，康熙只是个开垦者，雍正才是种植者，乾隆不过是个收获者罢了。雍正虽非最伟大，但可算是最具争议的皇帝了。他公然宣布，为人要“阴忍狠、察变恩威”。在世人的眼中，他阴狠不下曹操，权术不逊刘备，性情刚毅，有勇有谋，对敌残酷无情，对友披肝沥胆，脾气多变，工于心计……

读史可以明智。本书试图提供已加工成型的诸多“智慧”。然心思如行云流水，无固定方法可言，无行迹可述。一旦“智慧”堕入成法与成迹，刻舟求剑，则难免要纸上谈兵，贻害自身了。虽有智谋珠玑之诸成例在先，但识得与用得者还在个人。

雍正名胤禛，雍正是他的年号，世宗是他的庙号，鉴于雍正这个称呼最为人们熟悉，本书用之以代其名。

立志篇

禀性难隐　童语呈帝王之相

一人临塞北，万里熄边烽。

——九岁雍正诗句

古人迷信，记载帝王的出生，必用一些套话，如“其母梦月入怀，华彩四照，已而诞上”，或是“诞生之夕，祥光煜炝，经久弗散”，皆虚妄不可信。但有人经自己一番努力，成就经天纬地的事业，其经历当非同一般。本书主人公雍正即是一例。

雍正出身并不高贵，按古人看法，是庶生，即是小老婆生的。这样的出身是没有资格做皇太子的。雍正幼年也未表现出神奇的事迹，但有道是“天生丽质难自弃”，“是金子总是要闪光的”。幼年雍正就在他九岁时呈现给人们一个闪光点。

那是康熙二十五年的事了，小雍正随父皇康熙北巡塞外，同去的还有其他皇子等。当时，康熙父子几个人从古北口到博洛河屯，然后一路向西南行走，过张家口与蒙古诸王公会于塞外，大家共同饮酒、行猎。席间，康熙命众人赋诗，年仅九岁的小雍正一语惊人：

一人临塞北，万里熄边烽。

众人大为惊叹，想不到四皇子小小年纪，竟吟出如此佳句，更令人难以置信的是他的语句中所表现出来的雄阔胸襟。

古往今来，有许多功成名就者在幼年时即已立志。比如说康熙吧。康熙六岁时的一天，当他和兄弟们去向父皇顺治请安时，顺治问起他们的志向。康熙答道：“待长

需要全本请访问 www.ertongbook.com