清华MBA总裁培训课堂实录

张传玺 韩兆琦 吴宗国 王天有 著

帝王的大智慧

◆秦始皇◆汉高祖
◆唐太宗◆明太祖

仰千古风流人物，观帝王雄才伟略；
览古往今来智慧，鉴帝王先知先觉。



北京乐知信达图书有限公司编 吉林出版集团有限责任公司出版

需要全本请访问 www.ertongbook.com

中国帝王的大智慧

◆秦始皇◆汉高祖◆唐太宗◆明太祖

◉张传玺 韩兆琦 吴宗国 王天有 著

北京乐知信达图书有限公司编 吉林出版集团有限责任公司出版

图书在版编目（CIP）数据

中国帝王的大智慧 / 张传玺等著. -- 长春 : 吉林出版集团有限责任公司, 2010.4
ISBN 978-7-5463-2778-5

Ⅰ. ①中… Ⅱ. ①张… Ⅲ. ①帝王－谋略－中国－古代 Ⅳ. ①D691

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第05574号

中国帝王的大智慧

ZHONGGUODIWANGDEDAZHIHUI

著　　者：张传玺 韩兆琦 吴宗国 王天有
出 版 人：周殿富
策划机构：北京中智信达教育科技有限公司
　　北京乐知信达图书有限公司
编辑整理：张春峰
责任编辑：耿　宏 曹中帅
装帧设计：杨贺凯
出　　版：吉林出版集团有限责任公司
发　　行：吉林出版集团北京乐知信达图书有限公司
电　　话：010-63101362　63104212
印　　刷：北京画中画印刷有限公司
开　　本：710mm × 1000mm　16开
字　　数：180千字
印　　张：17.5
版　　次：2010年8月第1版
印　　次：2010年8月第1次印刷
书　　号：ISBN 978-7-5463-2778-5
定　　价：28.00元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

目录

前　言

第一篇　始皇帝嬴政的卓越领导力 /001

（主讲人：张传玺。教授、历史学家，中国秦汉研究会副会长。）

引　子 /003
第一讲　乱世将终：守旧与变革的暗中较量 /005
第二讲　包羞忍辱：少年君王的成长历程 /010
第三讲　铁腕手段：巧除异己的为政谋略 /014
第四讲　人尽其才：文武班子的张弛之术 /018
第五讲　远交近攻：扫灭六国的雄才伟略 /021
第六讲　革除旧弊：推行新制的雄伟魄力 /027
第七讲　天下一统：经略边疆的丰功伟绩 /031
第八讲　勤于政事：鞠躬尽瘁的治国精神 /034
第九讲　矫枉过正：秦朝灭亡的主观原因 /039
第十讲　法令严苛：秦朝灭亡的客观原因 /045
第十一讲　开创历史：大一统的国家观念 /047
第十二讲　盖棺论定：秦始皇的是非功过 /049

第二篇　布衣天子刘邦的用人智慧 /053

（主讲人：韩兆琦。教授、博士生导师，中国《史记》研究会名誉会长。）

引　子 /055
第一讲　崛起乱世：刘邦初期的反秦活动 /057
第二讲　顺应时势：借项羽之力消灭秦朝 /061
第三讲　约法三章：制胜关中的战略智慧 /068
第四讲　鸿门赴宴：以退为进的博弈智谋 /072
第五讲　破格用人：刘邦攻敌之短的谋略 /078
第六讲　兵败彭城：从谏如流的领袖气质 /083
第七讲　协同作战：审时度势的领袖素养 /088
第八讲　独揽大权：刘邦的多疑与容忍度 /099
第九讲　大汉气象：治理天下的战略部署 /104
第十讲　终定太子：情感与理智的最后抉择 /110
第十一讲　外交策略：审时度势的外交手腕 /115
第十二讲　登顶秘学：布衣天子的非凡哲学 /119

目录

第三篇　千古一帝李世民的管理之道 /125

（主讲人：吴宗国。教授、博士生导师，中国唐史学会理事。）

引　子 /127
第一讲　伟帝伟业：唐太宗与贞观之治 /129
第二讲　王道致治：非常时期的战略抉择 /134
第三讲　兼听则明：高明决策的制胜之道 /140
第四讲　贞观之治：谨慎经营的丰厚回报 /146
第五讲　以民为本：上下相处如水载舟 /152
第六讲　群策群力：唐太宗的领导方法 /158
第七讲　高效理政：唐太宗的为政之道 /163
第八讲　用人如器：唐太宗的用人法宝 /168
第九讲　法令至上：唐太宗的法治境界 /176
第十讲　用兵之要：唐太宗的军事谋略 /179
第十一讲　华夷一家：四海一统的天可汗 /185
第十二讲　功过并存：中晚年的唐太宗 /189

第四篇　乞丐皇帝朱元璋的权谋智慧 /197

（主讲人：王天有。教授、博士生导师，中国明史学会副会长。）

引　子 /199
第一讲　成功的奇迹：从乞丐到皇帝 /201
第二讲　广纳贤：卓越的领导才能 /206
第三讲　克强敌：独特的军事谋略 /211
第四讲　缓称王：高明的战略决策 /217
第五讲　定太子：实用的安邦之术 /222
第六讲　抓经济：务实的为政之道 /228
第七讲　废宰相：强势的管理策略 /234
第八讲　行礼制：巧妙的治国之方 /239
第九讲　兴教育：科学的用人原则 /245
第十讲　杀功臣：激进的维权攻略 /250
第十一讲　整吏治：强劲的管控之道 /257
第十二讲　深谋远虑：缔造大明三百年 /263

需要全本请访问 www.ertongbook.com

前　言

企业，无论有多少种，无论有多少个，所有的企业只有一个目的：盈利。一个不能盈利的企业既浪费财力资源，又浪费人力资源，企业不能盈利就是对社会最大的犯罪。有的企业存在的意义是壮大自己；有的企业存在的意义是为了壮大别人，尽管这不是它的本意。你的企业属于哪一类？存在的意义是为了壮大自己，还是不由自主地壮大别人？

企业如何才能求得发展？治企如治国，上位者谋策，下位者力行，对企业而言，领导就是三军之帅，“一国之君”。商战风云诡谲，成败输赢只在动心动念之间，或鹏程万里九霄云，或堕入万劫不复地。兵法始祖孙子曾经说过：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”用于商战，此言同样精辟。

然而，商场变数须臾万千，领导者如何才能做到运筹帷幄决胜千里呢？身为企业领导，当如号令万马千军的将帅：具备强硬的领导力，以铁腕手段治事，却不偏听偏信；善用高明的用人御才之术，因才而用，而不以人废才；掌控君臣同心的管理之道，上下和睦，但不失至尊威权；精晓权谋机变之法，因时而动，绝不逞暴虎冯河之勇。

本书中讲到了中国历史上帝王之中四位典型的成功者：秦始皇嬴政、汉高祖刘邦、唐太宗李世民、明太祖朱元璋。通过他们的一生行迹，我们能够学到至尊无上的领导力；至尊无上的用人之术；至尊无上的管理之道；至尊无上的权谋智慧。

如果势弱力孤，处处被人掣肘，如何？如果你的企业实力

弱小，时时受制，如何？学秦皇嬴政的隐忍与铁腕。

公元前259年至公元前251年，赵国邯郸城一个无权无势的孩子面对众人的欺凌学会了隐忍，13岁登基之后，羞辱难堪并未离他远去，朝中权臣吕不韦不把他放在眼中，母后的相好嫪毐狂言是他“假父”。狂纵之徒并未想到，一个在隐忍中活了二十多年的人一旦爆发，带来的后果将是无坚不摧的骇人力量。经过周密策划，朝中权臣先后被处死。国内安定之后，他一手创建文武两大班子，运筹谋划，挥斥秦军铁骑纵横天下，将六国一扫而空，收九州大地于“秦”国号之下，开创了一代王霸伟业，这就是秦始皇。他流芳千古也好，遗臭万年也罢，但是他的力量却不容置疑——铁腕领导力！

如果事事举步维艰，屡战屡败，如何？如果你的企业发展艰难，难见绩效，如何？学汉高祖刘邦的善用贤才，反败为胜。

公元前202年，楚国贵族子弟、有“羽之神勇，千古无二”之誉的西楚霸王项羽在垓下之战中一败涂地，最终自刎于乌江之畔。击败他的，是一个出身草根阶层、痞子式的人物，此人就是汉高祖刘邦。垓下之战前，刘邦与项羽多次交锋，屡战屡败。然而，他屡败屡战，终于在那乱世之战的尾声中反败为胜。或许他真是不学无术，但是他手下英才云集：张良、韩信、萧何、陈平、樊哙、英布、彭越……正如他对自己所作的那番评价：张良、萧何、韩信，这三个人我谁都不如，但是我能用他们。这就是汉高祖无人可及的强项——善于用人！

如果接手的是千疮百孔的烂摊子，如何？如果你接手的企业内外交困，大局不稳，如何？学唐太宗李世民的管理之道。

公元626年，秦王李世民发动玄武门之变，获得皇位。

此时，隋末动乱初定，边疆不稳，突厥甚至一度兵临国都长安，新建政权危如累卵。唐太宗李世民称帝之后，以单刀赴会的勇气亲赴渭水，与突厥结“渭水之盟”；一改前朝弊政，以王道治天下，站在历史的风口浪尖上开创了令后人无限缅怀的黄金盛世——贞观之治。贞观时期，中华民族的发展达到了空前的巅峰时期，名臣李靖、尉迟敬德、秦琼、房玄龄、杜如晦、柴绍、长孙无忌、魏征……很难想象如此多的才智之士会同时对一个人死心塌地。唐太宗当政时期的君臣关系融洽和睦，后人对之无限仰慕，但是唐太宗的手下没有一个人因为融洽和睦的君臣关系敢对他的至尊之位心存轻视。唐太宗，他是历史长河中的伟人，因为他高明的管理之道是许多人不能望其项背的。

如果周遭有虎视眈眈的强邻觊觎，局面方定又有下克上之虞，如何？如果你的企业被强敌环伺，下属又有尾大不掉之险，如何？学明太祖朱元璋的智慧与权谋。

公元1368年，元朝灭亡，消灭元朝的明太祖朱元璋从乞丐到皇帝，创造了中国历史上的一大奇迹。元朝末年，朝政荒废，天下动乱，张士诚、陈友谅、徐寿辉、韩山童、刘福通、方国珍……群雄蜂起，争夺天下。于风云乱世中韬光养晦，制定行之有效的军事策略，先后平定诸路义军，继而消灭元朝。称帝之后，使天下迅速得治，废除将近一千五百年的宰相制度，独揽朝政。当朝中权臣对皇位构成威胁时，为了巩固皇权，不惜亲手将昔日与自己一同打天下的功臣好友送上断头台，以铁血手段整顿吏治。残忍皇帝也好，布衣天子也罢，明太祖的强势特点是后人不得不承认的——卓越超群的权谋智慧。

时隔千年百代，后人仍然能从他们的一生行迹中体会到奋发向上的精神动力，也能从中感悟到现代管理的精髓。

有鉴于此，根据清华北大MBA总裁班培训课程，来自于北京大学及北京师范大学的张传玺、韩兆琦、吴宗国、王天有

这四位著名教授的讲稿，我们整理出版了这本《中国帝王的大智慧》，供企业董事长、总裁、高级管理者，以及所有对历史智慧感兴趣的人参考学习。

这只是一本书，希望此书是青萍之末，让你的人生扶摇直上青云的大风起于此处——这便是本书的目的，仅此而已。

第一篇 始皇帝 嬴政的卓越领导力



张传玺主讲

张传玺：

著名历史学家，北大历史教授，兼任中央广播电视大学主讲教师，中国秦汉史研究会副会长、顾问，中国北京史研究会顾问，国家教委（教育部）中学历史教材审查委员会委员，全国普通高校招生统一考试学科命题委员会委员，全国各类成人高等学校统一招生考试大纲审定委员会副主任兼历史学科组组长。他曾多次到日本、韩国、新加坡和台湾进行讲学、访问，共发表史学论文100余篇，主要著作有《秦汉问题研究》《中国古代史纲》《简明中国古代史》等。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

引 子

秦王扫六合，虎视何雄哉。

挥剑决浮云，诸侯尽西来。

——节选自唐·李白·《古风五十九首》

九岁之前流落于异国他乡，受尽欺辱；十三岁登基为帝；二十二岁除掉掣肘权臣，大权独揽；二十九岁开始着手统一九州的大业；三十九岁定鼎天下；四十九岁驾崩。这就是一个人的一生，此人使大一统的观念深入到中国人的骨血当中；对我们中国人而言，这个人是无论如何都不能忽略的。他，就是秦始皇。

公元前218年，韩国公子张良收买刺客埋伏于博浪沙，秦始皇嬴政的车队经过时，刺客掷出百余斤的铁锥击中秦始皇的副车。随后，有陨石坠于东郡，石上刻有“始皇帝死而地分”的谶言。不久，华阴县又出现口称“今年祖龙死”的神秘仙人。所有发生的这一切令秦始皇惊恐不安。在他第五次巡游途中，路经沙丘时，因疲劳过度而驾崩，宦官赵高趁机与丞相李斯密谋篡权。至此，可以说秦朝的灭亡大幕已经在阴谋中迅速拉开。

秦始皇是中国历史上第一个以“皇帝”自称的君王，他的一生短暂而精彩纷呈，又充满诸多疑团。他统一六国，结束了天下数百年烽火连城的乱世局面；他残忍好杀，灭六国的征途中杀戮无数；他励精图治，希望维持国家统一；他焚书坑儒，留下了千古骂名；他击退边患，稳定边疆；他修筑长城，致使民不聊生；他勤于政事，朝中之事无论大小皆亲自决断；他贪生怕死，沉迷于不死方术……秦始皇，一个伟大与邪恶、大功与大过集于一身的人。

秦始皇的功过是非将永远被后人铭记，但是长眠在陵寝中的他永远也不会知道后人对他的铭记，无论这铭记是褒是贬，或者是不置褒贬的传说。统一六国后，他希望他的后代子孙能守万世基业，然而，秦历二世即亡——他所能做到的只是改变从前，对于未来，不可捉摸的历史同样让曾经叱咤风云的他束手无策。尽管历史不能改变他已有的所作所为，但是可以改变后人对他的评说。

一心要改变历史的人，终将被历史改变。

第一讲　乱世将终：守旧与变革的暗中较量

秦始皇是一位家喻户晓的伟大帝王，但过去关于秦始皇的一些话题多是反面评价，许多人认为秦始皇是个暴君。比如说“孟姜女哭长城”，他们认为孟姜女的丈夫为修长城而死，这是秦始皇一手制造的悲剧。至于秦始皇“焚书坑儒”，则是专制主义对中国文化的摧残。



万里长城

长城是古代中国在不同时期为抵御塞北游牧部落联盟侵袭而修筑的规模浩大的军事工程，始建于秦。万里长城与黄河、长江、故宫等一起被视为中华民族的象征。

解放以后，历史唯物主义观点大普及，人们开始认识到秦始皇统一中国的功绩，对他的评价才走向客观公正。可是近二十几年，大家在学术上更自由以后，有一些很片面的观点在流传。有一种观点，认为秦始皇是一个专制主义中央集权的头子，中国的专制独裁就是他创造的，他阻碍了中国历史发展的

进程。从他以后，汉、唐、明、清越来越专制，把中国专制化了。要不然，中国早就像欧美一样实现民主了。因为秦始皇开创了专制制度，从秦汉到明清，从晚清的慈禧太后到民国初年的袁世凯，一路专制到底，所以中国只有专制传统。欧美则有民主传统，从古希腊罗马的城邦社会到中世纪的“文艺复兴”，从英国的《权利法案》到美国的《独立宣言》，一直都是民主。这简直是莫名其妙的论调。

秦始皇创建中央集权制度是坏事吗？中国需要什么样的制度来统治两千多年的封建王朝？秦始皇到底是个什么样的人？他到底是彻头彻尾的独裁者，还是中国历史发展的有功者？带着这些疑问，我们来探讨下面这些问题。

第一个问题是秦始皇出生的时代。秦始皇生活在什么时代？这当然不能从他出生那天谈起，一般谈秦始皇出生的时代，都从战国时代说起。战国时天天打仗，即孟子所说的“争地以战，杀人盈野；争城以战，杀人盈城”。

有人认为秦始皇灭掉关东六国，结束战乱，有利于中国经济文化的发展。我认为仅仅这样理解太过于肤浅。为什么呢？统一有两种：第一种是军事统一，即以武力统一天下，然而被征服者的内心并不服从统治者，时刻准备进行反抗；另一种统一是政治统一，就是以武力统一天下后，随之实施改革，创建推行一种新的制度。政治统一能使国家走上发展道路，国家的前途是美好的、光明的。秦始皇统一天下后，没有实行像周代那样的分封制，他废分封立郡县，建立了新的中央集权制度。中央集权制度在中国封建社会沿用了两千多年，说明其适合中国历史发展的需要。

秦始皇为何没有实行周代的分封制？周代的分封制是如何发展的？为什么分封制的大厦在西周后期倾颓了呢？

据说，正式实行分封制的是周公。周武王灭商以后，周公把土地分封给功臣、姬姓子弟。比如把山东北部封给姜太公，把山东曲阜一带封给伯禽。那么分封制到底是好是坏

呢？在当时的经济、政治、军事条件下，实行分封制有利于国家稳定。因为分封的地区都是多民族地区，诸侯管理封地时，可以把周朝的制度和当地的风俗习惯，甚至和原有的法律结合起来，进行有效的统治。这叫“民族包容政策”，这样做使得黄河流域的各民族开始逐步融合。

分封制依托于血缘关系，因此它又叫“宗法制”。周王死后传位于正妻（相当于后来的皇后）所生的大儿子（太子），这叫嫡长子继承制。正妻所生的其他儿子、其他妾所生的儿子，则都被封为诸侯。周朝的统治就是靠“宗法制”来维持的。但到了西周后期，统治者的私心破坏了宗法制。比如周幽王的正妻是申后，她所生的儿子宜臼理所当然是太子，可周幽王宠爱妃子褒姒，喜欢褒姒所生的儿子伯服。于是他废黜申后，立褒姒为王后；废黜宜臼的太子之位，立伯服为太子。所以从西周后期开始，宗法制被破坏了，进而导致了分封制的崩溃。

“烽火戏诸侯”后，周幽王被犬戎杀死，国家统治秩序陷入混乱。幸亏几个大封国，如晋国、郑国派军队前来解围，才赶走了犬戎。可是经过这次动乱之后，镐京（西周国都）变为了一摊瓦砾，周平王决定迁都洛阳，西周灭亡了。周平王的儿子是周桓王，周桓王也宠爱妃子，喜欢小儿子。周桓王的儿子是周庄王，周庄王同样宠爱妃子，喜欢小儿子……代代如此。《左传》中记载的“王子克之乱，王子朝之乱”等，都是小儿子要夺太子之位，可是等他坐王位之后，他的哥哥又要夺回王位，于是兄弟之间互相残杀。东周王室几乎没有一年是太平的，宗法制被彻底破坏了。

王室破坏宗法制的同时，诸侯国也在火上浇油，不断破坏西周的政治制度。比如鲁国，历代都说鲁国国君是周天子的嫡传。因为周王室的制度是周公制定的，鲁国的第一位国君是周公的大儿子伯禽。据《左传》记载，鲁国的国君鲁隐公是被杀的。鲁隐公的父亲是鲁惠公，鲁惠公的正妻没有孩子，他的妃子为他生了一个儿子，就是后来的鲁隐公。鲁隐公虽然是庶

出，但他是男孩子中的老大，应该继承父亲的君位。鲁隐公长大后，鲁惠公准备为他娶宋武公的女儿为妻，鲁、宋两国联姻可谓门当户对。宋武公的女儿来到鲁国后，鲁惠公看到自己的儿媳妇非常漂亮，就自己娶了她，让她做鲁隐公的继母，为鲁隐公娶了另外一个女子为妻。鲁惠公娶了儿媳妇后，废黜了原来的正妻，封儿媳妇为正妻。宋武公女儿为鲁惠公生了个儿子后，他就废黜了太子鲁隐公，封宋武公女儿所生之子为太子。鲁惠公死后，鲁国上下认为他是一个昏君，娶自己的儿媳妇为妻，还废黜了太子鲁隐公，因此他们以宋武公女儿所生之子年龄太小为由，重新把鲁隐公扶正，立他为国君。后来，鲁隐公兄弟为了君位而兵戎相见，打得一塌糊涂。总而言之，可以说鲁国几乎没有一代国君不为争权夺位而互相残杀，两百多年几乎没有宁日。

春秋五霸之一的齐桓公，也与哥哥争夺君位，并杀死了哥哥公子纠。齐桓公之前的国君是齐襄公，是他同父异母的哥哥。齐襄公把国家搞得一塌糊涂，最终被大臣杀死了。齐襄公死后，公子纠与齐桓公争夺君位，结果，齐桓公夺取了君位，杀死了哥哥公子纠。齐桓公的正夫人没有生下男孩儿，他就娶了好多妃子为他生接班人。他所娶的妃子有名的有六个，这六个妃子都生了男孩儿。齐桓公十分好内（就是好色），宠爱每一位妃子，并答应每个妃子立她所生的儿子做国君。当齐桓公重病弥留之际，六个儿子为争夺君位就开始互相残杀。在儿子们互相残杀时，齐桓公死了，他的尸体躺在床上67天都没人管，肚子里长了蛆，当蛆爬到宫外边时，人们才发现齐桓公已经死了。

因此，对于春秋之际的政治混乱，有人总结了八个字：并后，匹嫡，两政，耦国。

“并后”的意思是“妾如后”。妾就是小老婆，国君喜欢小老婆，使小老婆的地位和后一样，这叫“妾如后”。

“匹嫡”的意思是庶子和嫡长子的地位一样。国君喜欢

需要全本请访问 www.ertongbook.com