

韬略智慧系列丛书

统御之道

刘源沥 曲波 编著



海天出版社

韬略智慧系列丛书

统御之道

刘源沥 曲波 编著

蓝天出版社

(京)新登字 126 号

责任编辑:王 萱

封面设计:雷洪连

统 御 之 道

刘源沥 曲 波 编著

蓝天出版社出版发行

(北京复兴路 14 号)

(邮政编码:100843)

电话:6784244 6788133

新华书店经销

北京丰华印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 6.375 印张 140 千字

1994 年 3 月第 1 版 1994 年 3 月第 1 次印刷

印数 1——10000

ISBN7 — 80081 — 490 — 4/Z · 144

定价:6.00 元

韬略智慧系列丛书

编委会

主编：唐彦生 周正舒

编委 （按姓氏笔画排列）

田渴新 吕银凤

曲 波 朱少华

刘源沥 宋锦华

沈 威 周正舒

魏依萍 许心源

赵文珂

前 言

统御，《新唐书·哥舒曜传》解为“曜拙于统御而锐杀戮，士畏而不怀。”作为谋略更可上溯到殷周时期；在现代，常见诸于文字的是“领导”二字。然而，统御的作用，人则耳熟能详，凡有人群，就有统御在起作用。

统御术与领导学，本质上是一回事，都含控制、驾驭之意，但也有些许差别：统御术不仅强调知识，更注重智慧；它

不仅是科学，更是艺术；它是知、情、意的统一，是一种非程序性、跳跃性、机动性。领导学注重的是科学，是知识，是理性；它强调操作性、程序性、秩序性。统御术是历史的积淀，是薄积而成；领导学是现代科学的移植，是突兀而现。

在社会巨变、科学技术迅猛发展的今天，很需要把蕴藏在东方智慧之中的统御之术，发掘出来，与现代领导学相结合，赋予新的意义，为社会进步作贡献。本着这一目的，从统御的侧面，我们从已逝去的历史中，挖掘出一些片断，优选精集、分门别类，再辅之以层层递进的分析，结编成册，献给读者。

目 录

一、决策篇

[1]	武戏文唱
[8]	红白脸相间
[14]	得民众则得天下
[20]	审时度势
[25]	有备无患
[30]	集思广益
[35]	群策群力
[38]	一策保两全

二、治事篇

[42]	似有实无
[48]	因形造势

[53]	敢为天下先
[59]	随机应变
[64]	故意激怒
[70]	情感策动
[77]	赏罚严明
[82]	重赏驱动

三、御人篇

[87]	择人任势
[92]	择人任时
[97]	骏骨吸才
[100]	信而不疑
[105]	不计前嫌
[110]	容其所短
[113]	八观六验、 六戚四隐
[116]	六正六邪

四、辨奸篇

[121]	见微知著
---------	------

[126]	难中辨人
[130]	拴羊吃草
[134]	焚书定心
[137]	相术鼓动术
[142]	先发制人
[145]	二桃杀三仕
[149]	杯酒释兵权

五、正己篇

[154]	正人先正己
[159]	严以律己
[164]	取信于众
[169]	容天下之量
[173]	公而忘私
[176]	事不躬亲
[181]	大智若愚
[185]	廉生威

一、决策篇

武戏文唱

象棋，中国“围棋”，虽只有三十二只棋子，但在象棋高手“统御”之下，可以演化出无穷变化来。历史与现实的统御者有的就像“象棋高手”面对复杂的社会动态运动过程，审势布阵，力图用最小的代价，取得最大的效果，这些人把理智的“统御术”艺术化，使其带上美的色彩引得后人千古吟唱。

清朝的康熙皇帝就是这样

的统御高手，演绎出二出“武戏文唱”的精彩乐章来。

游戏除鳌拜是康熙少年时期的得意之作。

1654年3月18日，清朝景仁宫内，一个婴儿呱呱堕地，此乃顺治皇帝第三子，取名玄烨。史载，他生来惹人喜爱，长得“天表奇体，神彩焕发，双瞳目悬，隆准岳立，耳大生洪，徇齐天纵。稍长，常止端肃，志量恢宏，语出至诚，切中事理。”但时年仅十七岁的顺治皇帝对这个刚刚出生的儿子并不喜爱，甚至有些冷酷无情。多亏玄烨的祖母孝庄皇太后的特殊培养和钟爱，她认为孺子可教，特请聪明好学有知识之侍女苏麻喇姑为师，严加调教；祖母“望孙成龙”心切，更经常的是亲自教诲孙儿。“双管齐下”渐收效果。玄烨养成“自幼好读书”，“自幼嗜书法”，“自幼留心典籍”，“自幼喜欢稼穡”，“自幼不喜饮酒”，“自幼未曾登墙”，以及“自幼习射”而不看无聊书籍等良好习惯。

玄烨五岁时，祖母让他随从站班当差。朝参时，黎明即起，戴特制红绒绣顶小帽，穿起四团龙补小袍及小靴，从乾清门入宫，杂诸王之间立于皇父之前，因年龄太小，跨不过门槛，由太监抱进门内，然后又必须摆出皇子之架式，左顾右盼，仪态万方，雅步向前，有如作戏……。果然，三年之后，顺治皇帝病逝，遗诏指定由皇三子玄烨继承皇位，时年玄烨差三个月满八岁。

此时，他的父辈本来已经给他打下了一个很完整的华夏江山，年轻轻一个孩子，坐享其成就是了，能在如此辽

阔的疆土、如此兴盛的运势前做些什么呢？但年轻的玄烨，不想坐享其成，他要把到手的江山重新打理一遍，他稚气未脱的眼睛，盯上了一个庞然大物，朝廷中最有权势的辅政大臣鳌拜。

鳌拜，顺治临死之前遗诏任命的四位辅政大臣之一，曾在顺治帝的灵前宣誓：要“协忠诚，共生死，辅佐政务。”谁知其人口是心非，很快暴露出专横本性。四人中，鳌拜出身戎伍，武功最强，野心勃勃，最为跋扈。他结权内外，植党营私，排除异己，他一把其他三位辅政大臣排挤处死后，独揽“辅政”大权。他欺康熙皇帝年幼无知，经常在康熙面前呵斥大臣，甚至吼叫着与幼帝争论不休，直到皇帝让步为止。经济上，他徇私舞弊，巧取豪夺，肆无忌惮地贪污受贿；政治上，他以维护旧制为借口，把顺治时的一些改革作法全部推翻。1667年，玄烨十四岁，按规定，他可以亲政了。但鳌拜不但没有丝毫收敛，更加变本加厉。每天与其弟穆里玛、侄塞本特及其他党羽，经常借故不上朝，一切政事先于私家议定，然后实施；事无大小，必先向他报告，不准自行启奏。

对于鳌拜的专横，康熙心里一清二楚。鳌拜的存在，已成为皇帝权威的严重威胁。但康熙考虑到鳌拜集团势力强大，党羽众多，连宫中也有他的耳目，鳌拜本人力大难制，要除掉他，要有周密准备，而且只能智取，不能力敌，以免打草惊蛇，狗急跳墙，激成巨变。少年皇帝康熙与祖母密商之后，定下不露痕迹的武戏文唱术。

一面是麻痹稳定术：康熙为稳住鳌拜，特下旨加鳌拜一等公，后又加太师；加其子纳穆福袭二等公，后又加太子少师，使他们位极人臣。康熙七年（1668年）九月，一臣上疏言“朝政积习未除，国计隐忧可虑”，并引用宋儒程颐“天下治乱系宰相”一语，点明关键在于鳌拜其人。玄烨理解这是满汉大臣的共同心声，但他认为时机还不成熟，便假意斥以“妄行冒奏，以沽虚名”，并声称要给予处分。一次鳌拜声称有病在家，玄烨前去探视。御前侍卫和托发现鳌拜神气反常，便迅速上前，揭开鳌拜座席，发现一把匕首。鳌拜惊慌失措，玄烨毫不在意地说“刀不离身是满人的故俗，不足为怪！”稳住了鳌拜。

另一面，假借作游戏，招收一批强壮灵活、忠实可靠的少年，以“练布库戏”（满语，摔跤）为名进入宫内。鳌拜入宫奏事，经常看见康熙和这批少年跌打滚爬，以为是皇帝年轻贪玩，根本不把他放在心上。就在这不经意之中，玄烨组织起一支少年卫队：善扑营。康熙八年（1669年）五月十六日，这位年轻有为的皇上，靠他那练“布库戏”的同伴，绊倒了鳌拜这个庞然大物，玄烨在平静的皇宫舞台上，以自己的聪明睿智，没动一刀一枪，演出了“声色不动而除巨慝”，使人“信难能也”的活剧。

十六岁的康熙走上创业的舞台，二十岁向另一个庞然大物吴三桂宣战，花八年时间的征战取得胜利。内乱一年，他又马不停蹄开始一统海疆的大业：进占台湾，反击沙俄，平定噶尔丹。他成熟了，开始考虑如何保卫这重新打理过

的江山。又一出戏上演了：

靠“文”的一手，修筑自己的长城：“木兰围场”和“避暑山庄”。

在马上几乎走遍中国的康熙，无数次路过长城，对着这堵受到历代帝王切切关心的、业已衰微破败的城墙，他想了许多。他的祖辈是破长城进来的，没有吴三桂也进得来，那么长城究竟有什么用呢？堂堂一个朝廷，难道用那些砖块去保卫，但是如果没有长城，我们的防线又在哪里呢？他终于在1691年找到了答案。那年五月，古北口总兵官蔡元向朝廷提出，他所管辖的那一带长城“倾塌甚多，请行修筑”，康熙竟然完全不同意，他的上谕是：

秦筑长城以来，汉、唐、宋亦常修理，其时岂无过患？明末我太祖统大兵长驱直入，诸路瓦解，皆莫能当。可见守国之道，惟在修德安民。民心悦则邦本得，而边境自固，所谓“众志成城”者是也。如古北、喜峰口一带，朕皆巡阅，概多损坏，今欲修之，兴工劳役，岂能无害百姓？且长城延袤数千里，养兵几何方能分守？

康熙说的实在很有道理。他一锤定音，清代成了中国古代基本上不修长城的一个朝代。靠“修德安民”建立无形长城，理论是漂亮的，但靠封建统治者也只能是个写在纸上的理想而已。但康熙不愧是一个勇敢的探索者，他在远离长城的北方，设立“木兰围场”。每年秋季，由皇帝亲自率领王公大臣、八旗官兵一万余人到“木兰围场”参加

为期二十天的秋猎。这是一个极为壮观的场面：先由康熙选定逐年轮换的守猎区域（逐年轮换是为了生态保护），然后就搭建一百七十多座大帐篷为“内城”，二百五十多座大帐篷为“外城”，“城”外再设警卫。第二天拂晓，八旗官兵在皇帝的统一督导下集结围拢。在上万官兵声震云天的呐喊声中，康熙一马当先，引弓射猎，其余万马奔腾，紧随其后。其声势、其规模，若说是野地守猎，莫不如说是大规模军事演习。这既可以使王公大臣、八旗子弟们保持住勇猛、强悍的人生风范，又可顺便吓吓那些窥视北方边境的外敌，对北方边境起一个威慑作用，康熙的这一招，似乎是他少年时武戏文唱的再现。不过现在更成熟了。这是他建的新长城中硬的一手，他把修筑长城保卫边疆的军事活动转化为一年一次的大规模野外守猎。

“木兰围场”设在野兽出没的原始山区，（今河北围场县）在长城以北的边远地带，离北京自然就很有一点距离，在交通仍靠畜力的条件下，如此众多的朝廷要员前去秋猎，途中自然要建造些大大小小的行宫，考虑到围场的位置和沿途的地理环境，1703年，康熙决定建立热河行宫（今承德避暑山庄）。在康熙看来，这个热河行宫不仅是朝廷官员围猎途中的宿营地、转运站，是皇帝夏日避暑和处理政务的场所；同时，也是他建筑自己新“长城”，实现软的一手的场所和舞台。于是取南北风景于一体、集山水林泉为一处的庞大帝王宫苑开始修建了，呈众星拱月围绕避暑山庄的外八庙出现了。在这里，康熙与北方边疆各少数民族建

立起一种常来常往的友好关系，他们的首领不必长途进京也有与清廷高级官员彼此交谊的机会和场所，对具有不同宗教信仰的各少数民族也都有进行各自宗教活动的圣地。

总之，康熙为保卫边疆的软硬两手都汇集到这一座行宫、这一个山庄里来了，说是避暑，说是休息，说是守猎必经的宿营地，意义却又远远不止于此。康熙以大手笔把复杂的的政治目的和尖锐的军事斗争转化为红木桌前的漫谈，湖光山色下的散步，乃至转化为一片幽静闲适的园林，一圈香火缭绕的寺庙，这不能不说是康熙的大本事。他以高超的“武戏文唱术”，把刀光剑影的军事，扑朔迷离的政治都消融在道道地地的园林和寺庙中、道道地地的休养和祈祷的场所中，消解得郁郁葱葱，天衣无缝。

红白脸相间

这是据京剧脸谱化装而取名的。在京剧里，演员面部化装以各种人物不同，在脸上涂有特定的谱式和色彩以寓褒贬。其中红色表示忠勇，黑色表示刚烈，白色表示奸诈。不同的脸谱显示了不同的角色特征。统御术中红白脸相间借用京剧脸谱的名称，但它要比京剧中简单化的脸谱复杂得多，它是宽猛相济、德威并施、刚柔并用的综合。是一种高级统