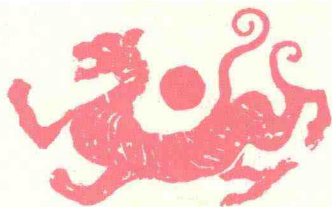


中国人的政治权谋



林 编著

北京师范大学出版社



杨 林 编著

北京师范大学出版社

中国人的政治权谋

【京】新登字160号

封面设计：王建华

责任编辑：侯丕之

中国人的政治权谋

杨林 编著

北京师范大学出版社出版

新华书店经销

鄂南新华印刷厂印刷

开本：787×1092mm 1/32 总字数：13千字 5印张

1993年5月第1版 1993年5月第1次印刷

书号：ISBN7-303-02405-0/G.1567

定价：2.95元

目 录

政治，将耗尽你的全部心机

——编者——

2. 不动声色，喻之以庄 (3)
3. 宰相肚里能撑船 (3)
4. 四两拨千斤 (7)
5. 断之贵强 (13)
6. 将在外，君命有所不受 (13)
7. 疑人不用，用人不疑 (14)
8. 反弹琵琶的艺术 (15)
9. 文武放施、宽猛相济 (18)
10. 得人心者得天下 (21)
11. 撼山震虎 (24)
12. 英雄豪杰的赔夫人 (27)
13. 不当替罪羊 (29)

目 录

1. 权谋天下，大事不糊涂 (1)
2. 不动声色，临之以庄 (3)
3. 宰相肚里能撑船 (5)
4. 四两拨千斤 (7)
5. 断之贵独 (10)
6. 将在外，君命有所不受 (12)
7. 疑人不用、用人不疑 (14)
8. 反弹琵琶的艺术 (16)
9. 文武兼施、宽猛相济 (19)
10. 得人心者得天下 (21)
11. 敲山震虎 (24)
12. 英雄豪杰的缩头术 (27)
13. 不当替罪羊 (29)

14. 折冲圆圜的手法 (32)
15. 小心无意中抓了他人的把柄 (35)
16. 做一个高明的听众 (37)
17. 强干弱枝才能定于一尊 (38)
18. 自古中原是帝乡 (41)
19. 八面来风、兼听则明 (43)
20. 天下英雄，尽入我彀中 (46)
21. 披坚执锐，刚猛凌厉 (47)
22. 投其所好，投桃报李 (49)
23. 设陷嫁祸的诡计 (52)
24. 指鹿为马、借题发挥 (54)
25. 不要授人以柄 (57)
26. 天下英雄挡不住一个“拖”字 (59)
27. 手里有牌的时候，说话的声音更柔和 (60)
28. 狡兔死、走狗烹 (62)
29. 犬牙相制的平衡术 (64)
30. 将错就错、歪打正着 (67)
31. 宁愿丢了城池，也不能坏了规矩 (69)
32. 御众必以信 (71)

33. 先斩后奏的胆魄 (73)
34. 怒不可以兴师 (75)
35. 妙在虚实相生 (76)
36. 垂衣拱手 无为而治 (79)
37. 养敌自重 (81)
38. 进一步山穷水尽，退一步海阔天空 (83)
39. 满招损、谦受益 (85)
40. 公平中和，智善能圆 (87)
41. 与人方便，自己方便 (89)
42. 投石问路，摸着石头过河 (92)
43. 没有永恒的朋友 (95)
44. 挟天子以令诸侯 (97)
45. 两面三刀，见人叫大哥 (99)
46. 天下没有不散的筵席 (102)
47. 识时务者为俊杰 (104)
48. 纵横捭阖，乱中取胜 (107)
49. 点将不如激将 (109)
50. 以静制动，后发先至 (111)

51. 率先垂范，身先士卒 (113)
52. 韬光养晦，诈愚卖楞 (115)
53. 招鹰捕鼠，借力打力 (117)
54. 遇变不惊，临危不乱 (119)
55. 看风转舵，随机应变 (121)
56. 大事化小，小事化了 (123)
57. 御人中杰，方可得天下 (126)
58. 以德报怨的感化术 (128)
59. 佯顺其意，请君入瓮 (130)
60. 混淆视听的障眼法 (132)
61. 以疵匿奸的诡计 (134)
62. “养虎扒皮”的策略 (137)
63. 静观他人火并 (139)
64. 以迂为直，曲径通幽 (141)
65. “真命天子”的神话 (144)
66. 学会掩藏自己 (146)
67. 生于忧患，死于安乐 (148)
68. 激流勇退，明哲保身 (150)

1 权谋天下，大事不糊涂

御众要有权谋天下的远见，吞吐天地的气魄。

大人物要有大气魄。孟子说：“五百年必有王者兴”，“为欲平治天下，当今之世，舍我其谁也？”大人物五百年才出一个，孟子说他就是这五百年里才出的一个大人物，而且认为当前想治国平天下，除了我还有谁，这就是大气魄。

当然，气魄和胆略实实在在是有高下之分的，用现代人才学的话讲，就是每个人的“能量级”不一样，韩信有统率百万大军的胆气魄力，汉武帝有经天纬地的雄才大略，这些才能有天赋的成分，但主要还是摔打锻炼出来的。

先秦名相商鞅曾描述过一副英明君主的形象：处箠席之上，闻丝竹之声，驱使天下百姓，指挥千军万马，只在翻手覆手之间。这些大人物对天下大局掌握得如此游刃有余，想必其中有什么诀窍。

谈到诀窍，倒使人联想到一件事。笔者曾遇到过一位“大师”级的气功师，顺便向他请教“气功组场”的“法门”。据说这位大师能在大型体育场为10万人组场治病，可以用意念让他们手舞足蹈引出“自发动功”。问他是怎

样操纵那种壮观场面的，他说了一个简单得不能再简单的办法：在意念中把那成千上万的人想象成一个人，一个跟大拇指差不多大的人，然后对着他的脑袋“灌气”，这样一来，那10万人就被你操纵了。

所谓“胸中自有雄兵百万”，“运筹帷幄之中，决胜千里之外”，大概也是这样一个道理了。无论多大的场面，对我来说都是可以驾驭的，手腕翻覆之间，就能兜着它转一圈。

自古以来，帝王将相的本职就是审时度势，权谋天下，即从宏观上策划和控制，从总体上摆好格局，就象下围棋一样，要谋势不谋子。只要大的思路对头了，无论怎样的场面都能应付。象诸葛亮“隆中对”中的三分天下，朱元璋“高筑墙，广积粮，缓称王”的九字方针等等，都是在大事上作文章。

抓大事，一是战略策划，二是用人，三是制定规矩。这三件事是不能含糊的，施政者必须亲自过问。宋太宗赵炅病危时，朝中几派势力都在王位继承人的问题上打自己的主意，宰相吕端担心有人将小皇帝调包，在举行登基仪式那天，他亲自登上殿堂，仔细辨认小皇帝的面目，看清楚确实是真龙天子后，才带领群臣拜见天子，三呼万岁。

所谓“吕端大事不糊涂”，古代政治家推崇这种“大事精明，小事糊涂”的品格，是很有道理的。但是如果用这个标准来衡量，中国历史上恐怕还是昏聩帝王多，许多昏君不仅在小事上糊涂，在大事上更是糊涂透顶。明武宗时，太监张永专权不法，有人向武宗告了张永的状。武宗

问：“张永要怎样？”告状人答：“要夺天下”。武宗不以为然地说：“天下让他夺！”告状人大惊：“那置陛下于何地？”看看，这个武宗皇帝的糊涂真是够一百分了。

宋真宗也是一个糊涂皇帝，他授意宰相寇准，让太子参理朝政，过后又忘记自己说的话，认为是寇准擅自作主，一气之下罢了他的官。几天以后，他又把这件事忘记了，问左右：“为何多日不见寇宰相？”连太子理政，宰相任免这样的大事都忘记了，这样的帝王真是昏聩、糊涂到了极点。

可叹，中国历史上像这样昏庸糊涂的皇帝，又何止他们两个！

2 不动声色，临之以庄

善于控制感情保持沉默的人，才会产生一种捉摸不透的神秘力量，让人肃然起敬。

对于一个政治家来说：最重要的是理智而不是感情。感情这玩艺儿是多变的，如果你让它们牵着鼻子走，那政局就难以驾驭了。

因此，驾驭自己的感情是为官的基本素质。古时为官者强调“矫情镇物”，也就是无论天塌地陷，哪怕翻江倒海，我也面不改色，处变不惊。至少在表面上也要装出一

副若无其事的样子，内紧外松，暗暗地调整自己的情绪，让对手一时捉摸不透，让部下有一种“你的上司胸有成竹”的安全感。如此一来，即使当时有人想动摇你，也不知从何下手了。不能驾驭自己的感情，对政治家来说是致命的弱点。当曹操对刘备说：“天下英雄，数你我二人”时，倘若刘备也洋洋自得的晃着脑袋，俨然一副英雄模样，那曹阿瞞不痛下杀手才怪呢！

掩饰感情不仅在对付敌人时是必要的，统御下属时也同样必要。孔子说：“临之以庄，则敬”，你庄严得神秘一点，部下才会有敬畏之心。皇帝的龙颜你是不大容易看到的；他高高在上，就是要让你捉摸不透。刘邦初立国时，那些一同打天下的人还与他称兄道弟，反正大家都是老百姓出身，到后来这些功臣竟敢对着刘邦以剑击柱，破口骂娘，闹得越来越不象话，刘邦才不得已制订朝仪。拉开君臣之间一定距离后，大家果然都对他肃然起敬了。可见，即使对最亲密的部下，也应当保持“临之以庄”才行。

汉朝的周勃为汉文帝剪灭了诸吕势力，极得汉文帝器重，两人常常亲热得不可开交，周勃每次离朝时，汉文帝都要欣赏地盯着他的背影。臣子们劝他不可失了皇帝的威仪，还是板着点脸好，汉文帝点头称善，悟出了其中的奥秘。

在这一点上，中国与西方人是相通的。戴高乐在西方领袖中是个富有神秘感的人物，他的特点就是不动声色，处处一副高傲冷峻的模样，他认为“没有什么比沉默更能增加权威了。”他用沉默来“掩盖自己的意志和决

心”，让人捉摸不透。尼克松说得更明白：“正是由于内心激动和外表的控制之间形成了鲜明的对照，才能占上风。就象一个赌徒的风度，在于他能在加大赌注时比平时更冷静”。

3 宰相肚里能撑船

大丈夫以气相许，小嫌不足置胸中。

《易经》上说：“地势坤，君子以厚德载物”。中国人历来提倡对人宽宏大量，有海量的是君子，心胸狭隘的是小人。

政治家更是如此，“海纳百川，有容则大”。要想为“大”，就得“纳百川”，有“大量”者方为“大人”。“大人”要容的东西很多，首先是要“容言”，允许别人说话，甚至与你唱反调。唐太宗在这方面堪称楷模。指着他的鼻子奚落几句也不会发火，即使发了火也不往心里去。因此唐朝以后历代臣子都用唐太宗的样板来规劝帝王。晋武帝司马炎也能容言。有人当他的面骂他靠卖官赚钱，比桓帝、灵帝还坏，因为桓灵二帝卖了官还把钱放到国库里，而他却把钱都放进了自己的腰包。司马炎不但不发火，还笑咪咪地夸奖此人忠直，赏了几匹绢给他。不过，司马炎容是能容人的，但就是从来知错不改，所以他不能

说是贤明，只能说是脸皮厚。

其次是要“容过”，当然是容小过。北宋时有两个大臣，当着宋太祖的面争功，讲了许多有失臣子身份的话，过后有人问宋太祖是否要追究，他却说：“我喝醉了，不知道他们说过什么。”对失礼者不加追究。古人认为，金无足赤，人无完人，有高山必有深谷，那些毛病突出的人优点可能也突出，因此就应该允许他们出点小麻烦。如果麻烦不小也没关系，可以给他们一个将功补过的机会，所谓“水至清而无鱼，人至察而无友”，要学会眼睛半睁半闭地看人，别人才会有一种轻松愉快的归属感和认同感。如果对人太苛求，他会觉得浑身不自在，对你敬而远之。

三是要“容嫌”，不要结冤太多。俗话说冤家宜解不宜结，如果一点小事得罪了你，你就砍了他的头，那就不象“大丈夫”了。唐太宗说“大丈夫以气相许，小嫌不足置胸中”。汉光武帝刘秀有个同乡叫严光，一生无意于功名。刘秀请他做官，他死活不肯，还恶语相加。有一次刘秀与他谈心，他竟睡着了，把一双光脚丫子放在刘秀的肚子上，刘秀也不在意。后赵王石勒出身低贱，小时候喜欢与人打架。有个叫李阳的人经常将他打得鼻青脸肿。石勒当皇帝后把李阳拉来喝酒，笑着捅他一拳：“过去我饱尝了你的老拳，今天你也尝尝我拳头的滋味吧。”两人不计小嫌，十分亲热，石勒还拜他为参军都尉。

四是要“容才”。有些人看不得别人比自己高明，身边只容得下“矮子”。三国时袁绍手下有个叫田丰的人，在战场上的见识总是比袁绍高明，于是袁绍妒火中烧，把

他斩了，最后自己也被曹操消灭了。南朝的梁元帝以文才自许，能写几句歪诗，容不得他人有盛名。有个叫刘之遴的才子因为诗写得比他好，竟被他一刀挥为两段。其实，身边有人才对统治者来说本来是件好事，应当惜才、护才，为我所用，可这些人想事事高人一头，于是嫉才，忌才，以至糟塌人才，其结果就只能使自己成为“孤家寡人”。

要有容人之量，关键是见识，见多识广的人才能宽宏大量。朱元璋在他曾经当过和尚的庙里提过一幅对联：

“大肚能容，容天下能容之事；慈颜常笑，笑天下可笑之人。”看来朱元璋还是想容人，但是在他那个肚皮里，能容的事太少了，所以“容人”也只不过是嘴里说说而已，从来没当过真。

这也是见识太短的缘故。

4 四两拨千斤

为政不一定要大张旗鼓，点个“穴道”以小势带大势，就能牵动全局。

清朝乾隆年间，西藏地区因各部族争权夺利，一直战乱不已。乾隆皇帝找来大臣商议对策，他觉得只有朝臣掌握了选择达赖和班禅的权力，才能削弱地方贵族的实力，平息西藏的战火，从而有效地控制西藏。于是，他独出心

裁，创立了一种奇特的“金奔巴掣签制”（藏语里称瓶为“奔巴”），在拉萨大昭寺里供奉一个金瓶。每逢达赖或班禅圆寂，就把四个选好的灵童的名字，写在牙条签上，投入瓶内。瓶内还放有一枚空白签。喇嘛诵经七天之后，由驻藏大臣当众抽签，抽中的灵童定为新的达赖或班禅。如果抽出的是空白签，就要另行物色转世灵童。此举无形中使驻藏大臣的权力超过了达赖，达赖和班禅的亲属也难以再干预西藏的政治事务了。

后来，这个“金瓶掣签”的办法被广泛使用。除了各世达赖和班禅以外，连青海、蒙古的活佛转世，也必须经过“金瓶掣签”的手续，才能得到承认。不同的是青海、蒙古等地的活佛转世，是用供奉在北京雍和宫里的“金奔巴”抽签决定的。

乾隆皇帝为了控制大势而想出这么个小办法，这就叫“四两拨千斤”。

“四两拨千斤”本是武术中的一招，它的奥妙就在于找准穴道，因势利导。四两拨千斤需要有“因”的智慧和“导”的巧妙。也就是抓住契机利用规律、巧妙调动，以小势带动大势，收事半功倍之效。

在政治活动中，有时候大张旗鼓反而不易调动全局；不如找准个关键部位，从小处着手。客观环境中有一种“连动效应”，或者叫“多米诺骨牌”效应，只要理清了头绪，找准了一个能震慑全局、牵动四方的穴道，只要那么轻轻一点，就能以小促大，以少胜多，引发大连动。

在具体的施政活动中“四两拨千斤”，可能比找穴道

要复杂得多，但只要“心有灵犀”，那就不难了。比如燕昭王想搜罗人才，郭隗便给他讲了个故事：有人苦于买不到千里马，就用重金买了一副千里马的骨头回来，天下的人见千里马的骨头都这么值钱，于是很快就送来了三四千里马。郭隗又对燕昭王说：“只要陛下优待重用我，天下的人见我这样的小才子都能如此被看重，那很快就有大才子上您的门了。”燕昭王照着他的办法一试，果然效果不错。

在用人上，古人认为“任一贤可纳一党，一贤进则贤贤进”。战国时齐宣王想得贤才，淳于髡一日之内举荐了七人。齐王说：“我听说人才难得，千里之内得一贤士够多，百年之中出一圣人足矣，你为何一天之内举荐了七个？”淳于髡笑答：“物以类聚，人以群分，同气者必相求，我淳于髡乃一贤士，您让我荐贤，正象到河边汲水，用火石取火一般容易，有何难哉？若要我再举，又何止这七人！”

这说明只要掌握了“同气相求”的道理，抓住一个就能引来一群。唐太宗说：“用一君子，则君子皆至；用一小人，则小人竞进矣。”可见抓人才也有“四两拨千斤”的窍门。

“四两拨千斤”的办法用现在的话说就是要注意系统各因素之间的相干效应，强化某个关键性序参量，这样就能产生“非加和性”与功能放大的乘数作用。好比草原上一匹躁动不安的马，使群马跟着激动、嘶鸣，继而奔突狂驰。由于加入的马越聚越多，声势渐大，以至在草原上卷