

中国古代帝王智慧



• 张小红



内 容 提 要

纵观中国的封建社会，上下几千年，帝王千百位。成功、英明的帝王为后人留下他们的英名和智慧，为后世万代所景仰；而失败、昏庸无能的君主留给后人的，却是他们误国殃民的惨痛教训，为后人所不齿。现代人可从封建帝王兴衰成败的经验教训中取得教益，受到启迪，从而为今天事业上的成功提供帮助。

D.00/05

目 录

第一章 帝王力量的源泉

- 德威兼备，臣服天下····· 1
- 人格的魅力，卓越的才干····· 3
- 以德服人，成就大业····· 6
- 仁者无敌非虚言····· 8
- 以德行仁者，是王者风范····· 11
- 以力使人服，是霸者行为····· 13
- 谦虚卑让是德性的基础····· 16
- 德性比才能更重要····· 18
- 豁达大度，宰相腹中能行船····· 20
- 知人者智，自知者明····· 23
- 察微知著，智者见于未萌····· 26
- 大智若愚····· 28
- 帝王之勇，如长虹贯日····· 31
- 能屈能伸，方显出帝王本色····· 34

第二章 帝王守成的智慧

- 文武之道，一张一弛····· 37
- 居安思危，励精图治····· 39
- 率先垂范，先正其身····· 42
- 鞠躬尽瘁，死而后已····· 44
- 同甘共苦，安不忘危····· 46

勿骄勿躁，克己奉公·····	49
约束自己，控制私欲·····	51
骄奢淫逸，自取灭亡·····	54
滥用权力，非王者之道·····	56
在位谋政，方可守成·····	58
第三章 接纳谏诤的艺术	
从谏如流，广开言路·····	61
明主闻过则喜，忠臣直言谏君·····	63
良药苦口利于病，忠言逆耳利于行·····	64
投桃才能报李·····	67
兼听则明，偏信则暗·····	70
过滤谏言，择善而从·····	72
第四章 知人用人之术	
世有贤才，国之宝也·····	75
帝王之德，莫大于知人·····	77
知人才能善任·····	79
真才不易得·····	81
发挥部下的才干，是胜利之本·····	83
宰相必起于州郡，猛将必发于卒伍·····	85
任人惟贤，惟才是举·····	88
不念旧恶，度外用人·····	90
水至清则无鱼，人至察则无徒·····	92
用人不疑，疑人不用·····	94
宁用愚人，不用小人·····	96
不轻授，不多变·····	98
学会使用人才的艺术·····	99

第五章 御国御民的方略

- 御者的优劣，决定国家的兴衰102
- 以国为车，权势为马，刑罚作鞭104
- 坚守法度，据有权势106
- 崇尚法度而不崇尚仁政108
- 赏罚之道，乃治国之利器111
- 刑德兼用，恩威并施113
- 民之所欲，天必从之115
- 统领百官而不直接治理人民117
- 正确理解“顺应民意”120

第六章 统帅臣下的智慧

- 神圣的君威必须保持123
- 使臣下恪守其职，不得僭权125
- 操赏罚权柄，控制臣下的言行127
- 审核形名，考察臣下的功过129
- 论功行赏，罚当其罪131
- 通情达理，大度豁达133
- 同心协力，取长补短135
- 驾驭臣下，不当傀儡138
- 奖惩分明，定国安邦141

第七章 巩固统治的智术

- 建立制度，巩固统治145
- 杯酒释兵权147
- 翦除异己须果断，切忌拖泥又带水149
- 消除异己必须完全彻底152
- 曲突徙薪，应付裕如155

防范不轨之徒恩将仇报	157
一旦坐失良机，将会后患无穷	159
第八章 御臣察奸的艺术	
警惕图谋私利的小人	162
“术”是御臣察奸的有效工具	164
善于用术是智慧的表现	166
“术”必须深藏内心	168
坚守虚静，了解臣下	171
喜好憎恶要深藏不露	174
运用无为之术，察视臣下功过	176
使用听言术，窥探臣下心理	178

第一章 帝王力量的源泉

德威兼备，臣服天下

中国古代皇帝的权力至高无上，皇帝的旨意无论是否合理，臣下和百姓都必须恪谨遵守，无人胆敢稍加违抗。“君叫臣死，臣不敢不死”一语，足可道尽皇帝的权威。

然而，依靠独裁、至高的权力来维持自己的权威，在现代社会已经行不通了。作为领导者必须学会应用民主的方式统领部下。任何领导人要想指挥若定，必须学会树立自己的权威。那么，现代领导者应如何树立自己的权威呢？

现代社会中，作为领导者要想树立权威，必须具备一定的修养与学识。修养体现着一个人的德性，而学识则体现着人的能力，这两点是作为优秀领导者所必需的条件。

古代优秀的帝王之所以能树立和保持住自己的权威，除了地位的原因外，也还由于他们具备了优良的德性和过人的才能学识。地位所赋予的权威是外在的，而通过德性与学识所树立起来的权威则是内在的。这种权威在无形中树立起来，他有无声的感召力，所以使人们无法不敬佩、不服从。

历史上的尧、舜、禹，历来为后世人所赞誉。相传，部落首领尧在晚年时，感到年迈体衰，想找一位贤人接替他，

有大臣说：

“帝位受命于天，不能违背天帝，应由丹朱继位。”

丹朱是尧的儿子，但尧不想传位给他，他说：

“国君者，上承天帝、祖宗之重托，下同天下百姓共祸福，理当饥寒于百姓之先，温饱于百姓之后，而丹朱不勤于耕稼、渔猎，贪食无厌，违背了作为君主的根本原则，不能用之。”

于是，人们便推荐民间的虞舜给尧帝。舜的德行在当时被人们广为称道，而且见闻广博、聪明能干。

为了考察舜，尧把两个女儿娥皇、女英嫁给他。

舜带着她们到了历山上，劈荆斩棘，开山种田，建造家园。附近的乡亲们在舜的感召下也来到历山重新安家，荒芜的山野，变成了热闹繁华的城邑。

三年后，娥皇、女英完成了对舜的考察，回到当时的首都平阳。女英抢着向尧帝说：“舜聪明能干，真是一个大贤大孝的人啊！”

娥皇接着说：“百姓的心都向着他。”

于是，尧让位于舜。

舜就位后，以天下为先，不谋私利，深得民心，表现出了治理国家的卓越才干。他曾任用鲧治理洪水，但鲧心术不正，居心叵测，他用堵的方法治理洪水，结果，洪水不但不退，反而越来越猛。于是舜便依法杀了鲧。鲧的儿子禹闻讯赶来，抚尸痛哭。舜问众臣：

“继鲧之后，谁可领众治水？”

这时，禹慢慢站起来，高声叫道：“微臣愿领命！”说罢哈哈大笑。舜惊异地问道：

“你为何发笑？”

“父死子悲，人之常情！我父居心不良，苦害百姓，理当处死。我为大舜之臣民，自然心悅而笑。”

于是，禹便继承父业，治理洪水。他不辱使命，历经九年，终于用疏通九州的方法治服了洪水。由于大禹功德超卓，舜力排众议，将帝位禅让给了禹。

舜因其公正无私的高尚德性和卓越的才能，把国家治理得井井有条，国富民庶，舜也因此被称人誉为“圣人”。

现代的一些领导者，由于德才有限，难以树立起权威，便运用种种权势，强迫部下服从自己，以满足自己的权欲，岂不知这样做，恰恰是在损害自己的权威，因为真正的权威，并不是靠外力强取的，而是靠自己的德性和才干获得的。如果这些领导者能够把更多的时间和精力，用在提高自己的修养和才干上，那么，何愁权威树立不起来！

人格的魅力，卓越的才干

现代社会中，领导者的个人形象、气质风度，越来越受到人们的重视。但是人的魅力中最重要的并不是外表的形象所产生的魅力，而是人格所产生的魅力。它是人的内在心灵之美，德行之美的外在表现，能在无形中产生一种强大的感召力和说服力。

汉光武帝刘秀年轻时，是一位勤劳的庄稼汉，在邻人的眼中，这个年轻人是个老实的、憨厚的平凡人，他们从未料想到刘秀会创出什么大事业。

刘秀性情柔和，平凡和顺，他的哥哥刘縯，个性与刘

秀正好相反。刘秀是“勤于稼穡”；而刘纘则是“好侠之士”，好打抱不平，处处的表现都比刘秀强，在众人眼中，是做首领的角色。当他看到弟弟刘秀如此勤于耕作时，就笑着说：

“你如此辛勤地工作，就像高祖的哥哥一样。”

原来汉高祖刘邦在年轻的时候，就很不喜欢下田耕作，只爱交结游侠之徒。刘邦做了皇帝以后，一次在未央宫为父亲祝寿，请了许多亲戚朋友，酒席宴上，高祖说了一些嘲弄父亲的话：

“早先，大人们都说我是无赖，不能治理产业，如今我成就的产业，比善于稼穡的二哥刘仲可多得多呢！”

刘纘用汉高祖刘邦的例子来揶揄弟弟，言外之意，是说弟弟没有出息，而自己则是当皇帝的材料。

哥哥的话深深地刺疼了刘秀，他在王莽天凤年间（公元14~19）赴长安，拜中大夫许子威为师，学习《尚书》等。这期间，刘秀因资用贫乏，只好与同学韩子合资买驴，让随从的人拉脚赚钱糊口。在这种艰苦的条件下，刘秀刻苦学习，并树立起远大的志向。

专心钻研，刻苦学习，使刘秀有了渊博的学识和过人的智慧，加上他温和谦虚、机智果断的性格，他成了一位极富感召力和魅力的人物。在后来反对王莽、恢复汉室的斗争中，刘秀的这种人格魅力，发挥的极为充分，使他成功地登上了皇帝的宝座。

公元22年，刘秀和刘纘在家乡醴陵起兵，反对王莽新朝统治，后又加入绿林军。在著名的昆阳之战中，面对王莽40万军队的进攻，刘秀指挥自若，得心应手，以少胜多，取

得决定性的胜利。刘秀也因此获得了大家的信任与支持，威望日渐高升。许多将领拟推举他做新皇帝。但当时绿林军的其他派系已推荐皇室后裔刘玄做皇帝。刘玄担心自己被取代，便派刘秀到河北去平定战乱。

初到河北，敌强我弱，刘秀处境十分艰难，但是刘秀靠着他人格的魅力和卓越的才干，成功地站稳了脚跟，并且势力越来越壮大。他起兵包围了邯郸，灭了对手王郎，并收缴了一批秘密文件。这些文件记载着和王郎私通的州郡长官的名单，可是刘秀并没有打开来看，而是当众焚毁，并且说：

“令反侧子自安。”

所谓“反侧子”是指那些和王郎私通的人。当王郎兵败后，他们辗转反侧，内心不安，刘秀这样做，使他们把悬着的心放了下来，从而对刘秀更加敬佩。他们十分感动地说：

“萧王（刘秀）推赤心置入腹中，安得不投死乎！”决心至死效忠刘秀。

从这件事的始末，可以看出刘秀的人格力量，也正是由于这一点，刘秀深得部下的忠心。终于，在公元25年6月，刘秀足登大宝，成为皇帝。

具有非凡的人格魅力，几乎是所有伟大人物的共同特点，他们往往在无声中影响着人们的思想，感召着人们的行动。

一些领导者常常为缺乏感召力、说服力而苦恼；还有些领导者，以为仪表形象能为自己带来某种威严和力量。其实，人格的魅力才会产生巨大的感召力和说服力。

努力提高人格的魅力吧！

以德服人，成就大业

《菜根谭》中有句至理名言：“德为事业之基。”一个想成就事业的人，若心中不存仁德则无法发展事业。换言之，一位领导者、经营者，必须以德为事业发展的基础，才能获得成功。

吴起是战国时代著名的军事家。他所著的《吴子兵法》，和《孙子兵法》并称于世，被合称为《孙吴兵法》。作为政治家、军事家，吴起深知德性对于一个成就大业之人的重要性。

吴起曾仕于魏武侯。某日，他和武侯共乘一舟沿着西河而下。途中，武侯眺望岸边的景色，回头对吴起说道：“你看，多么壮观的自然景色。眼前这道天险，千军难破，真是魏国之宝也。”

陪着武侯出游的大臣王锤谄媚地接着说道：“这就是晋国当时强大的原因。如果再很好地修整一下，那么，我们的霸业就成功了。”

吴起听后反驳说：

“非也！君主的话，是让国家走向危险之途，可你（指王锤）还附和君主，真是太危险了！”

武侯听了吴起的话，很气愤地说：“你这话真是岂有此理，你能讲出道理来吗？”

吴起答道：

“国之宝物，并非山河之险。为政者能行仁德才是国家之宝藏。昔日，三苗氏居住的地方左边有鄱阳湖，右边有洞

庭水，峻山在二水北面，衡山在二水南面，但因不施仁政，不久便被大禹消灭了。夏桀的国家，左面靠着天门山的北边，右面靠着天溪山的南边，庐山和峰山在二山北部，伊水和洛水从二山南部流过，虽有地形险要之利，但因倒行逆施，终遭殷汤王驱逐。还有殷纣的国家，左有太行山，右有漳水和溢水，前对黄河，后靠高山，虽建国于险要之地，却因实行暴政，终为周武王所诛。可见国之宝，并非取决于地形，乃在于为政者的‘仁德’。如果君王不行仁德，那么今日所见的两岸风光不久就要成为敌国的景致了。”

依现代的眼光来看，这正像一位拥有最新式自动化工厂的经营者的经营者很自豪地对下属说：“你看到的这些新型机器，真是公司之宝啊！”然而贤能的下属却会对他说道：

“不对！一个公司最重要的不是设备，而是经营者本身的修养和素质。”

为什么“仁德”对领导者、经营者竟如此重要呢？

因为“仁德”表现着一个人的品性，有仁德的领导者具有一种“无言的说服力”，他不须以严令申戒，便可收到莫大的功效，他会深受部下的信赖和爱慕，常常能事半功倍。

《三国演义》中的刘备在临终之际，曾留给儿子刘禅一封遗书，里面写道：

“勿以恶小而为之，勿以善小而不为，惟贤惟德，可以服人。”

刘备一生，正以以德服人，才能卓立于乱世之中。他叮嘱刘禅要惟贤与德，这正是刘备一生经验的精辟总结。

就刘备的能力而言，他远不及魏武帝曹操，但刘备却能

收揽像关羽、张飞、赵云以及孔明等文武奇才。刘备年轻时，历经磨难，时常陷于艰难困苦的境地之中，而不能自拔。在当时群雄割据、战乱纷争的情况下，他曾先后去投靠吕布、曹操、袁绍、刘表等人，直到遇到诸葛孔明之前，几乎在事业上是一无所成。

在避难荆州时，徐庶走马荐诸葛，于是刘备三顾茅庐，礼贤下士，诸葛亮在其著名的《出师表》中曾提到此事：

“先帝不以臣卑鄙，猥自枉屈，三顾臣于草庐之中，咨臣以当世之事，由是感激，遂许先帝以驱驰。”

刘备三顾茅庐时，已47岁了，而诸葛亮却只有27岁。当时的诸葛亮虽在南阳乡里很有名气，但在世人眼里，也不过是个有学识、有才气的白面书生而已。诸葛亮“拒见”刘备，也是想以此来试探刘备是否真有诚意请他出山，是否真的思贤若渴，是否真能礼贤下士，而刘备确实是位具有仁德之心的长者，他经受住了孔明对他的考验。从此，孔明出山，为他奠定了蜀国的基业。

一位贤明的领导者，如果具备仁德，即可深得民心，得民心者就能成就大业，这个道理是显而易见的。

仁者无敌非虚言

中国有句古话：“仁者无敌。”

“仁”构成了“德”的最重要因素。德性高尚的人可以战胜任何强大的敌人。

德性之所以能够具有无敌的力量，是因为他顺应了人的本性。孟子说：“人皆可以为尧舜。”认为人人具有善良的

本性，顺着这种本性来感化别人，则几乎没有不获得成功的。

孔子为儒家制订了五种基本德性：温（和厚）、良（良善）、恭（恭敬）、俭（节制）、让（谦逊），认为一个人具备了这五种德性，才能成为一个完美的人，而这五种德性，又都是以“仁”字为前提的。

什么是孔夫子所说的“仁”呢？儒家经典《论语》中讲的很详尽：

某日子贡向孔子问仁：

“如有博施于民，而能济众，何如？可谓仁乎？”

孔子回答说：

“何事于仁，必也圣乎，尧舜其犹病诸！夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也已。”

意思是说，“仁”就是己身想立道，也使他人能够立道，己身想行道于世，也想使他人能够行道。能够就近取诸自身为例，便可说是求仁的途径了。

孔子在卫国做官，弟子高柴为刑部的官吏。一日，高柴审判并裁定一名犯人，处以削足之刑，刑后的犯人作守城的差役。

后来，有人向卫王告密说：孔子要谋反，卫王下令逮捕孔子一千人等。孔子闻讯立刻逃往他国，其弟子也各自逃生。高柴怕受牵连，也欲逃出城去，却不知门径，这时，一差役领着他进入秘密通道，高柴才逃脱了性命。高柴正欲感谢差役的救命之恩，猛然发现，这名差役正是被自己判处削足之刑的犯人。这名差役不计旧日嫌隙，以“德”报怨，使高柴骇然，问其原委，这个守门人说：

“我受削足之刑，是罪有应得。当日您判我有罪并处以削足之刑时，您眼中流露出的哀怜及脸上闪现出的悲戚之情，至今我谨记在心，不敢一日或忘。现在我救您出关，只不过是回报您的德爱而已。”

从这个故事，可以进一步认识“仁爱之心”的巨大力量，这种力量正是体现了中国传统的以柔克刚的深刻智慧。

但是，讲仁爱并不是毫无原则地乱仁乱爱一通。在许多时候，对敌方讲“仁”可以化敌为友，化干戈为玉帛，可也有一些时候，面对凶恶的敌人，还施菩萨心肠，仁爱待人，就是愚蠢到了极点。

春秋时期，宋襄公在泓水畔的涿谷跟楚军交战。宋军已严阵以待，而楚军却在渡河。将军购强对宋襄公说：

“楚军强大，我军力单，趁敌立足未稳，发起攻击，便可取得胜利。”

宋襄公却说：

“君子不讨伐伤者，不拘捕白发老人，不陷他人于困境，不逼于到绝地。趁人渡河，发起冲锋，是违反仁义的。还是等他们整好队形，再堂堂正正地敲响战鼓吧。”

待楚军完全渡过了河，整好队伍，宋襄公才令人击打战鼓，可一切已经太迟了！楚军大队人马已经冲杀过来，宋军大败。襄公腿负箭伤，逃回驻地，由于伤口流血不止而一命呜呼了。

这是他毫无原则、乱施仁爱所得到的报应。

以德行仁者，是王者风范

中国自古以来就有王道与霸道两条政治路线。“王道”者先正其身，再以仁德感化对手；“霸道”者则以权力征服对手，使之屈服。这是两种完全相反的政治路线，代表着两种截然相反的政治统治倾向。

在中国历史上，大讲仁义礼智的儒家极力倡导王道。《孟子》中写道：“以力假仁者霸，霸必有大国，以德行仁者王，王不待大。”

他的意思是，满口仁义道德，却以武力压制百姓的是霸者；反之，施行仁德的即为王者，王者不倚仗原来国土的广大。

《孟子》中还对权力与仁德的关系做过重要论述：“以力服人者，非心服也，”“以德服人者，心中悦而诚服也，如七十子之服孔子也。”

世界上唯有“仁德”才能与权力对抗，权力本身并不能征服任何人。这就是孟子的忠告。

殷商末年，商纣王暴虐无道的统治引起了百姓的强烈不满。这时，位于西北黄土高原上的商的属国——周，迅速崛起，成为最有可能取代商朝的国家。

据《史记·周本记》记载，周文王姬昌在商朝受封于周，称西伯，继承先辈开创的事业，仿效古公亶父、公季制定的法度，实行仁政，敬老爱幼，礼贤下士。他先从自己的大家庭做起，上孝父母，早晚请安；下对妻子兄弟严加要求，为整个家族做出表率。并以自己的大家庭为核心，靠它的凝聚力来团结族人，巩固内部。