

「阐释历史经典的生存谋略 掌握人生必知的博弈智慧」

历史不是 教你 诈

人生不可不知的
100个历史博弈法则

宿春君 宋桂花◎主编

历史是一面映照现实的镜子，透过历史，我们看到了权力争夺中的尔虞我诈，宦海沉浮中的明争暗斗，战场中的你死我活的搏击。博弈是一种较量，运用博弈，我们可以洞悉历史中的生存规律，获知现实人生的制胜决策，以最小的代价争取最大的利益。



中国物资出版社

历史不是 教你诈

人生不可不知的
100个历史博弈法则

宿春君 宋桂花◎主编

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

历史不是教你诈：人生不可不知的 100 个历史博弈法则 / 宿春君，宋桂花主编.
—北京：中国物资出版社，2008.5

ISBN 978-7-5047-2838-8

I. 历… II. ①宿…②宋… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 040069 号

责任编辑 王秋萍

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址：<http://www.clph.cn>

社址：北京市西城区月坛北街 25 号

电话：(010)68589540 邮编：100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本：710mm×1000mm 1/16 印张：16 字数：262 千字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

书号：ISBN 978-7-5047-2838-8/B·0126

印数：00001—12000 册

定价：32.80 元

(图书出现印装质量问题，本社负责调换)



世事如棋 人生如局

清崇德八年八月初九，皇太极溘然离世。王位继承随即成为众人关注的焦点，有点权势的诸王、贝勒都“相争为乱，窥伺神器”。其中，最具竞争实力的当属皇太极的长子肃亲王豪格和皇太极的弟弟睿亲王多尔衮。双方剑拔弩张，各不相让。

在多尔衮叔侄鹬蚌相争的态势下，皇太极的遗孀——30岁的孝庄皇后却趁机把龙袍裹在了自己5岁的儿子福临身上，改年号为顺治，孝庄被尊为“圣母皇太后”。但此时野心勃勃的多尔衮也开始利用手中的军政大权结党营私、排除异己，大皇子豪格竟被幽禁致死……福临的帝位岌岌可危。

孤儿寡母的孝庄母子如何对抗势力强大的摄政王多尔衮？在这种情形下，身为弱者的孝庄做出了一个惊人的决策——下嫁多尔衮。面对皇太后的千娇百媚，多尔衮一时忽略了志在必得的无上皇权，拜倒在了孝庄的石榴裙下。从此，摄政王多尔衮成了幼帝的继父，只好全力辅佐年少的皇帝。孝庄皇太后以此举保证了母子平安，也保持了朝廷政局的稳定。

在这段惊心动魄的历史烟云中弥漫着情与权的较量，利与弊的权衡，更充满了谋略的筹划，智慧的交锋……其实，这就是历史的游戏，历史的博弈。

博弈，在英文中就是“Game”，即我们常说的游戏。实际上，在西方世界，“Game”不仅仅是游戏，它还有一层含义，就是人们在一定的规则下进行的竞争活动。博弈论的产生源于两位杰出的美国学者——冯·诺伊曼和摩根斯顿。用专业术语来说，博弈论就是“研究决策主体的行为在相互作用时，人们如何进行决策以及这种决策如何达到均衡的问题”。通俗来看，博弈论就是如何以最小的代价获得最大的收益的一种策略。

历史不是教你诈

人生不可不知的100个历史博弈法则

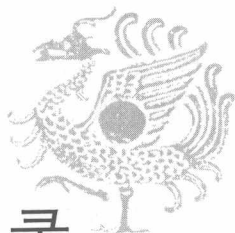
综观人类历史，每天都在上演着不同的悲喜剧。权力争夺，总有人占据主动、稳操胜券；宦海沉浮，总有人左右逢源、立于不败之地；名利场上，总有人游刃有余、进退自如——这如同喜剧。同时，也总有人满腹经纶却终生不得志；盖世英雄竟败给泼皮无赖；君子清正廉洁却屡受挫——这如同悲剧。

在这看似纷繁复杂的历史悲喜剧中，总有许多的生存规律可循，这些规律就是人们必知的博弈智慧，也是人们立身处世的根本。世事如棋，人生如局，现实生活中每个人都如同棋手，都在社会这张无形的棋盘上精心地布局。善于揣摩人的心性，知晓历史博弈的智慧，你就能拥有精妙绝伦的高招，下出变幻莫测的妙棋。强者当更强，弱者将突围，变弱为强！

本书从博弈论的角度解读历史，精选了众多鲜活的历史个案，从中归纳出 100 个历史的博弈法则，力求真实再现历史风云变幻的情境，充分展示人在生死存亡时刻的决策与谋略。以史为鉴，希望您在开启此书的那一刻，不仅仅享受到无数精彩纷呈、惊心动魄的历史故事，也能够品味到从历史的长河中汲取的博弈智慧，让我们在现实中更好地选择人生策略，力争成功，避免失败。

编者

2008.3



目录 Contents

第一章 进退两难的囚徒困境，何去何从

“囚徒困境”是人类生活中许多社会现象的浓缩和概括，它深刻地反映了个人理性和集体理性的矛盾，个人因追求利己行为最终导致的是一个“纳什均衡”，也就是对博弈的双方都不利的结局。

- 利益战胜誓言，背叛情非得已……………3
- 被迫的合作，让对手陷入潜在困境……………5
- 在放弃与坚守间，独辟蹊径……………7
- 青梅煮酒，英雄难论……………9
- 疑人不用，用人不疑……………12
- 大义灭亲，一种无奈的选择……………13
- 以弱对强，暂时退让以图将来……………15
- 弃智绝俗，全身而退的艺术……………17
- 两害相权取其轻……………19

第二章 混沌世界里的博弈，镜中花水中月

面对世界上无数不可预测的混沌现象，我们的对策就是在行动之前，首先要猜测别人的行动方案。但在现实中，我们却没有更多关于他人的信息，为此，我们只有通过分析过去的历史力图感知混沌世界的临界点，以便更好地预测未来。

一加一未必等于二·····	25
阳关道不通，可选独木桥·····	27
雾里看花，假作真时真亦假·····	29
遇事沉着冷静，小不忍则乱大谋·····	31
少数派策略：万绿丛中一点红·····	33
以不变应万变，成功需要定力·····	35
清醒易招祸端，难得糊涂·····	37
征服羊群的规则：打击牧羊人·····	39
红颜祸水，感情博弈要掌握好分寸·····	41

第三章 讨价还价的博弈，带剑的契约才有效

在人生中，如果你不想陷入某种困境而使自己难以脱身，那么就应该预料到这种后果，并且赶在自己的讨价还价能力仍然存在的时候充分运用。换句话说，如果你是买家，就要争取先验货或者试用后再付款；如果你是卖家，应该争取对方先支付部分款项再正式交货。

有效威胁，胡萝卜加大棒·····	47
出售的名誉：重赏之下才得勇夫·····	49
退一进二，于无声处听惊雷·····	51
方者圆者，为我所用即上者·····	52
与小人博弈，敬而远之为上策·····	55
低调做人，勿让自己的光芒盖过上司·····	56
欲擒故纵，放长线钓大鱼·····	58

第四章 狭路相逢的斗鸡博弈，勇者未必胜

斗鸡博弈描述的是两个强者在对抗冲突的时候，如何能让自己占据优势，力争得到最大收益，确保损失最小。这种博弈的参与者都是处于势均力敌、剑拔弩张的紧张局势中，如果其中一方稍有疏



忽，就会被对方一举击溃。

言明利害，让对手主动退出僵局·····	63
权衡利弊，该出手时就出手·····	65
斩断退路，置之死地而后生·····	67
一笑泯恩仇，化干戈为玉帛·····	69
一口不能吃个胖子，可化整为零·····	71
坐山观虎斗，让对手搞自我消耗战·····	72
夫唯不争，故天下莫能与之争·····	73
适时退让，方可摆脱鹬蚌相争的困局·····	74

第五章 功到自然成，资源配置的魅力

在博弈中，博弈的各方在一定的时期内，可供使用的策略是确定的。对这些策略进行排列组合，就会形成各种不同的策略组合，而不同的策略组合带来的结果是不同的。如果能把同样的资源进行合理的配置，就会发生质的变化。

孙膑吃饼： $2+1$ 不等于 $1+2$ ·····	79
制造不均衡以借刀杀人·····	80
良臣择明主而事，明珠暗投谁之过·····	82
保存实力，输掉战役赢战争·····	84
制衡多方势力，以左右逢源·····	86

第六章 路径依赖，好的开始是成功的一半

诺思认为，“路径依赖”类似于物理学中的惯性，事物一旦进入某一路径，就可能对这种路径产生依赖。这是因为，经济生活与物理世界一样，存在着报酬递增和自我强化的机制，这种机制使人们一旦选择走上某一路径，就会在以后的发展中得到不断的自我强化。

上梁不正下梁歪，学会摆脱劣势选择·····	91
将错就错，从劣势环境中突围·····	93
“意怠”哲学：走多数派之路以明哲保身·····	95
因时而变，风口浪尖上顺流而下·····	96
盛极则衰，做人要注意分寸·····	99
弃小利获大义，避免因小失大·····	101
克服思维定式，砍断隐形的绳索·····	103
香水有毒，要警惕规律里的陷阱·····	104

第七章 信息博弈，只愿君心似我心

从信息不对称理论可以得到这样的启示：我们并不一定知道未来将会面对什么问题，但是你掌握的信息越多，正确决策的可能性就越大。在人生博弈的平台上，你所掌握信息的多寡和准确性，决定了你的胜算。

信息不明，机关算尽不聪明·····	109
投其所好，精彩的表演才能博得掌声·····	111
一叶知秋，细小信息中蕴涵大隐患·····	113
学会保密，多言的舌头是隐秘的杀手·····	115
隐藏自己，摸清对手的底细·····	117
虚实难辨，无为有处有还无·····	119
无功不受禄，信息不对称下的取舍·····	121
知己知彼，人生无往不胜·····	123
虚者虚之，利用不确定性克敌制胜·····	126
出其不意，攻其无备·····	128

第八章 智猪博弈，多劳未必多得

智猪博弈存在的基础，实质上就是双方都无法摆脱共存局面，而且必有一方要付出代价换取双方的利益。而一旦有一方的力量足



够打破这种平衡，共存的局面便不复存在，期望将重新被设定，智猪博弈的局面也随之被破解。

找准利益基点，借助对方化解危机·····	133
兵贵神速，迅雷不及掩耳击败对手·····	135
装疯卖傻，只是坐等时机·····	137
借助外部机会，让自己化险为夷·····	139
借助贵人，增加自己的资源优势·····	141
灵活应对，不做一味等候的“小猪”·····	143
宁要群策群力，不逞匹夫之勇·····	146

第九章 走出“零和游戏”，从损人利己到合作双赢

从“零和游戏”走向“双赢”，需要各方有真诚合作的精神和勇气，需要战胜人类与生俱来的自私和贪婪。在合作中要互相尊重，要讲究诚信，不要欺诈，否则最后吃亏的往往是自己。

唇亡齿寒，背叛的结果是损人不利己·····	151
不善待朋友，会失去明天投资的本钱·····	153
王与马，共天下·····	155
不要忽视小人物这颗闲棋·····	157
集思广益，将个人智慧上升为集体智慧·····	159
与弱势结盟，让自己成为主宰者·····	162

第十章 历史中的赌徒逻辑，成者王侯败者寇

在政治场中进行风险投资，本身就需要胆量和实力，这也是一种赌博，只不过入场费要高一些，因为赌博者押上的不仅仅是金钱，还有可能是比金钱更宝贵的生命。

权力本是无情物，化作利剑不识人·····	167
----------------------	-----

壮士断臂，血肉之躯赌成败·····	169
扬汤止沸，不如釜底抽薪·····	171
千钧一发之际，就要当机立断·····	174
优柔寡断，弃卒未必能保车·····	176
惊天豪赌，只落得身败名裂·····	179
惨无人道，终落得可耻下场·····	181
玩物丧志，莫让欲望摧毁理智·····	183

第十一章 重复博弈的魅力，得人心者得天下

重复博弈可以减少欺骗，增加相互的信任，因为上当受骗的人 would 进行“一报还一报”的报复行动，报复来报复去的长期结果是，理性的人们会认识到，这样大家谁也得不到好处，于是就把相互欺骗的行为减少了，诚信就产生了。

用诚信攻陷对手坚不可摧的堡垒·····	187
是否诚信，取决于预期效益·····	189
承诺与风险同在·····	191
让人信服，而非征服·····	193
得道多助，不在道义上失去正义的力量·····	196
江河不择细流，有容乃大·····	198
善用人情，以最小的投入获得最大的回报·····	200

第十二章 历史游戏规则：不越雷池与冒大不韪

博弈的规则往往是由强者制定的，为了维护自己的最大利益，他们把大部分的规则都掌握在自己手中，致使博弈对手处在一个被动的位 置，自己从中获得最大的利益。

制度没有甄别能力，滥竽充数也可行·····	205
利用规则，以子之矛攻子之盾·····	206



萧规曹随，好规则会有好效益·····	208
严守规则，不在其位不谋其政·····	210
功劳博弈，将名誉送给上司·····	211
兔死狗烹，太平与将军的悖论·····	214
居功自傲，必成众矢之的·····	216
捍卫规则策略：杀一儆百·····	218
强者的游戏规则：顺我者昌，逆我者亡·····	220
挑战规则，有时要付出血的代价·····	222

第十三章 权衡得失，成本与收益是关键

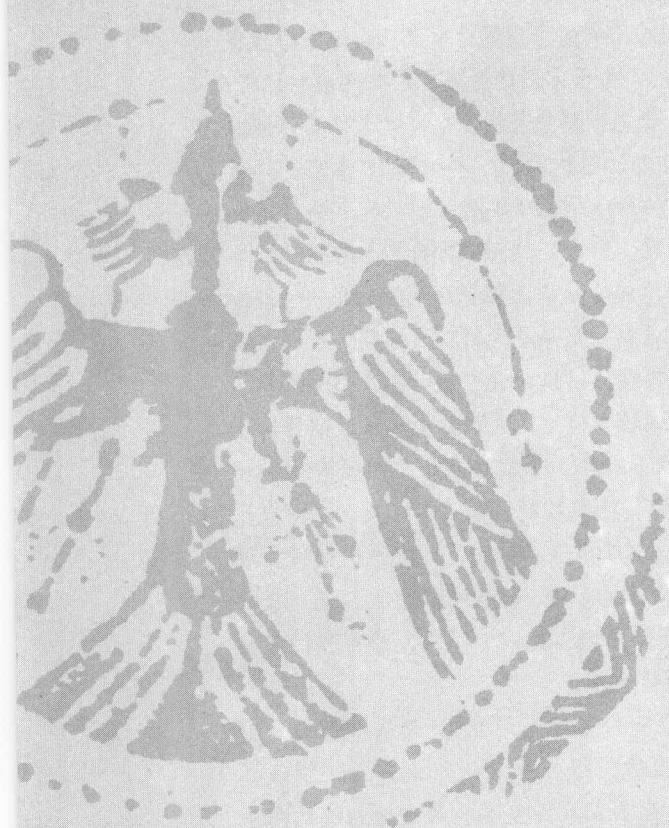
与人博弈，必须考虑一个成本和收益的问题。遇到骑虎难下的情况时，一种策略是及早地退出游戏，否则损失将会越来越惨重；另一种策略是妥协，以暂时的谋和来减少成本损失，为明天的投资保存实力。

以退求进，保住根本就是明智的选择·····	229
顺手牵羊，灵活变通以增值自己的利益·····	231
为尊者讳，面对强势的含蓄策略·····	232
眼光长远，吃小亏赚大便宜·····	234
胜者与败者的博弈，胜者更要谨慎·····	237
破旧的官船与模糊的责任人·····	238
后 记·····	241

历史不是教你诈

第一章

进退两难的囚徒困境，何去何从



有一天，一位富翁在家中被杀，财物被盗。警方在此案的侦破过程中，抓到两个犯罪嫌疑人，斯卡尔菲丝和那库尔斯，并从他们的住处搜出了被害人家中丢失的财物。但是，他们矢口否认曾杀过人，辩称是先发现富翁被杀，然后只是顺手牵羊偷了点儿东西。

于是警方将两人隔离，分别关在不同的房间进行审讯，由地方检察官分别和两个人单独谈话。检察官说：“由于你们的偷盗罪已有确凿的证据，所以可以判你们1年刑期。但是，根据控辩交易的制度，如果你单独坦白杀人的罪行，我只判你3个月的监禁，但你的同伙要被判10年刑。如果你拒不坦白，而被同伙检举，那么你将被判10年刑，他只判3个月的监禁。但是，如果你们两人都坦白交代，那么，你们都要被判5年刑。”

斯卡尔菲丝和那库尔斯该怎么办呢？他们面临着两难的选择——坦白或抵赖。显然最好的策略是双方都抵赖，结果是大家都只被判1年刑。但是由于两人处于隔离的情况下无法串供，所以，假设每一个人都是从利己的目的出发，他们选择坦白交代是最佳策略。因为坦白交代可以期望得到很短的监禁——3个月，但前提是同伙抵赖，这显然要比自己抵赖而坐10年牢好。这种策略是损人利己的策略。不仅如此，如果对方坦白了而自己抵赖了，那自己就得坐10年牢。这当然不合算！因此，在这种情况下还是应该选择坦白交代，即使两人同时坦白，至多也只判5年刑，总比被判10年刑好吧。所以，两人合理的选择是坦白，原本对双方都有利的策略（抵赖）和结局（被判1年刑）就不会出现。

假如他们在接受审问之前订立一个“攻守同盟”，那么他们一定会同意拒不认罪。不过，这是不可能的。因为他们一旦被分开，审问开始，每个人内心深处那种企图通过出卖别人而换取一个更好判决的想法就会变得非常强烈。这么一来，他们还是逃脱不了最终被判刑的命运，这就是博弈论里经典的囚徒困境的例子，又称囚犯的两难选择。

事实上，“囚徒困境”是人类生活中许多社会现象的浓缩和概括，它深刻地反映了个人理性和集体理性的矛盾，个人因追求利己行为最终导致的是一个“纳什均衡”，也就是对博弈的双方都不利的结局。



利益战胜誓言，背叛情非得已

玉寅生和三乌从臣是同学，相交甚好，他们没有钱，于是以品性互勉。玉寅生对三乌从臣说：“我们这些人应该洁身自好，以后在朝廷做官，绝不能趋炎附势而玷污了纯洁的品性。”三乌从臣说：“你说得太有道理了，巴结权贵绝不是我们这些正人君子所为。既然我们有共同的志向，为何不现在发个誓呢？”玉寅生非常高兴，于是他们郑重地把鸡血抹在嘴上发誓：“我们二人一致决心不贪图利益，不被权贵所诱惑，不攀附奸邪的小人而改变我们的德行。如果违背誓言，就请明察秋毫的神灵来惩罚背誓者。”

后来，他们二人一同到晋国做官。玉寅生又重申以前发过的誓言，三乌从臣说：“过去用心发过的誓言还响在耳边，怎能轻易忘呢！”当时赵宣子受到晋王的宠爱，人们争相拜访赵宣子，以期能得到他的推荐，从而得到国君的赏识。赵宣子的府邸前车子都排出了很远。这时三乌从臣已经后悔，他很想结识赵宣子，想去赵宣子家又怕玉寅生知道，几经犹豫后，决定尽早去拜访。为避人耳目，当鸡刚叫头遍，他就整理衣冠，匆匆忙忙去拜访赵宣子了。进了赵府的门，却看见已经有个人端端正正地坐在正屋前东边的长廊里等候了，他走上前去举灯一照，原来那个人是玉寅生。两人相对而愧，赶紧告退了。

明代宋濂评论说：“二人贫贱时，他们的盟誓是真诚良好的，等到当了官走上仕途，便立即改变了当初的志向，为什么呢？是利害关系在心中斗争，地位权势使他们在外部感到恐惧的缘故。”

人们趋炎附势的行为并非性格软弱导致的惯性举止，而是为维护自身利益进行的一种博弈选择，也就是这种所谓的“巴结”行为是理性思考的结果。“巴结”的前提是承认自己在某方面的弱势，而要改变这种弱势，维护或发展自身的利益就必须依靠外在的力量。这是一种绝对利己主义的理性选择——为了维护自己的利益，即使背叛某种道义也在所不惜。

三乌从臣和玉寅生的选择，从纯粹利益至上的角度来说，是理性的，也就是说他们的背叛是明智的。因为，赵宣子的权势对他们的仕途来说，是一种不能忽视的可利用的外在资源。如果他们都不趋附而固守他们所谓的忠贞的话，肯定与高官厚禄无缘。相反，谁趋附谁就有机会。在异国为官，无权无势，受到赏识和提拔，对他们来说无疑是现实而又足具诱惑力的。那么，背叛就是利益所需的选择。

背叛的好处就是眼前的收益比较高，坏处则是可能会影响到将来的收益。但是，背叛还有另外一个好处，就是降低对手的收益。三乌从臣和玉寅生两个人肯定都不希望对方比自己过得好，他们都担心自己变成傻瓜。

诚信、道义是人之所以为人的基本道德规范。讲诚信、守道义也是社会得以良性发展的必要公德。但是，在特殊情况下，死守着干瘪的所谓忠义而不知变通，无疑是一种很不明智的行为。

范文程和袁崇焕都是明朝人，也就是说，从封建道义上来讲，他们都有忠于朝廷、效忠皇帝的义务。

范文程是范仲淹的后代，曾是东林党人，东林党受迫害时隐居乡里。1618年，他自愿投效后金政权，受到努尔哈赤的赏识和重用，在清军入关和入关之后的政权建设及军事策略上，他都起了不可替代的作用。比如为崇祯发丧、起用明朝旧臣等重要策略都是他的力谏。范文程历事四朝，卒后，康熙帝亲写祭文悼念。

袁崇焕是明末抗清大将，历事两朝，有满腔抗清热血。魏忠贤操权时，袁崇焕虽有赫赫战功，但因受权势排挤，只得罢官回乡。崇祯即位后，边疆再度告急，袁崇焕被重新起用，但就在他满腔热血奋勇杀敌的时候，却被听信谗言的崇祯帝以谋反罪名诱捕，并处以凌迟之极刑。受刑后，京城百姓争相拿钱买他的肉、喝他的血，甚至连肠子都被按尺寸



分割了。袁崇焕背负汉奸之名百余年，直到乾隆时期才得以昭雪。

从博弈论角度来讲，范文程与袁崇焕的选择是一种与明王朝进行博弈的行为。在明王朝大势已去的相同境况下，一个选择了背叛，一个选择了忠义。袁崇焕固然名扬千古，但其惨烈的结局让人扼腕叹息。明朝末年，皇帝昏庸无能，朝政纲纪败坏，早已没有励精图治的可能。审时度势，从趋利避害的角度来讲，背叛是一种合乎人情的理性选择。这当然不是说袁崇焕是个不识时务、打肿脸充胖子的傻瓜，只是说从个人利益出发，他完全可以做出另外一种选择——背叛。曾经沧海难为水，过去有朋友之情，有君臣之义，但如今情况变了，自身难保了，说声“对不起”以后各人顾各人也实在是情非得已了。反过来，生活中我们也不要苛求别人对自己永远保持忠诚，丘吉尔说得好：“没有永恒的朋友，也没有永恒的敌人，只有永恒的利益。”

博弈法则

如果没有十全十美的办法（既遵守誓言又获得收益）让自己从困境中解脱，人们就会选择背叛，放弃誓言。否则，舍弃了利益，虽遵守了誓言，但从收益的角度说，这显然是个得不偿失的下策。



被迫的合作，让对手陷入潜在困境

法国国王路易十一酷好占星学，在宫廷里养了几个占星师，其中一位尤其灵验，让很多自诩洞察人生的能人佩服，路易十一也对他的能力很赏识。

有一次，这名占星师预言一名贵妇将在三日内死亡。大家不以为然，那是一个美丽、富有、健康的女人，任何不幸都不可能降临到她的身上。