

術書

中国经典之权、谋、术全集

心术、智慧、谋略、生存法则，进取者的利刃，
防卫者的盾牌。商场、处世、仕途无往不利的制胜宝典！

传世巨著的思想精髓，商场、仕途、职场、处世的精义所在！

冠诚 编著

宁夏人民出版社

術書

問世。榮枯鑒、度心術、便宜十六策、說苑等传世巨著的思想精髓，商場、仕途、職場、处世的精义所在！命运叵测，处处陷阱，处处危机，如何化解，如何防范？万人如海，形形色色，纷繁复杂，如何自处，如何管理？《术书》教你怎么做！

ISBN 978-7-227-03822-1



9 787227 038221 >

定价：45.00 元



術 書

中国经典之权、谋、术全集

冠诚◎编著



宁夏人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

术书 / 冠诚编著. —银川: 宁夏人民出版社, 2008.6
ISBN 978-7-227-03822-1

I. 术… II. 冠… III. 谋略—通俗读物 IV. C934-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第 087475 号

术 书

冠诚 编著

责任编辑 陈 晶 朱 立
装帧设计 贾商 (蓝狮书装)
责任印制 吴宁虎

宁夏人民出版社 出版发行

出 版 人 杨宏峰
地 址 银川市北京东路 139 号出版大厦 (750001)
网 址 www.nxcbn.com
电子信箱 nxcbmail@126.com
邮购电话 0951-5044614
经 销 全国新华书店
印刷装订 北京楠萍印刷有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 23
字 数 300 千
印 数 5000 册
版 次 2008 年 8 月第 1 版
印 次 2008 年 8 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-227-03822-1/C·113
定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究

序 言

古代斯巴达人认为,人生是一个争夺“水”和“土”的过程。在荒蛮的古代,人们依靠掠夺、杀戮和勇气来争抢生存空间,随着文明秩序的建立,对“水”和“土”的争夺被掩盖在彬彬有礼的、谦恭而和平的表面之下。萨特说:“他人即地狱。”在人类生活的丛林里,只要有他者存在,侵犯、争夺、攻击、欺诈,以及陷阱和阴谋就不会消失。在现代社会,对“水”和“土”的争夺以更加激烈的方式表现出来,在文明秩序的调节和修饰下,我们把这种人和人之间的紧张关系,称之为“竞争”和“对抗”。

“竞争”和“对抗”是人生的寻常状态,我们无法拒绝,也不能逃避。保全和保护自己,为自己争取更多的阳光、土地和水分,在人生的丛林中角逐、抗争、奋战、突围,这是人生的一项重要课题。于是,古往今来,不断有人总结成功和失败的经验,作为一种生存智慧而流传后世,这就是“术”。

就宏观来说,“术”指的是政治、军事、外交等宏大事件中的纵横捭阖;就个人而言,“术”是心术、机巧、谋划、眼光,是看穿和识破陷阱的能力,是稳妥而圆润的处世哲学。无论是宏大事件还是琐屑的庸常生活,“术”无处不在,战争即人生,“术”的运用贯穿世事百态。

在以心术和智略著称的古代史书和典籍中,可供借鉴和参阅的精华不计其数。我们精心挑选了其中六部作品,试图从不同的层次和方向,讲述不同的“术”的涵义。西汉刘向的《说苑》,以宏大而铺陈的气势叙述帝王之术、政治之道;三国时期诸葛亮撰写的《便宜十六策》,阐述了作为领导者和管理者的技巧;唐代李义府的《度心术》,是对世道人心的揣度和琢磨,显示了心机深沉者的眼光和城府;五代时期冯道的《荣枯鉴》,解析的则是“小人之术”,讲述险恶人生的种种小人行迹;清代朱逢甲的《间书》,则揭开了诡诈、欺骗、蒙蔽的种种真相;而民国李宗吾的《厚黑学》,既可以作为一种保全自身的方法,也可以看做是一种成功指南。通过对这六本书的解读,我们力图发现人生的大智慧、大经验,使读者得到有益的启示和感悟。

目 录

序 言

第一章 古之管理智慧

现代社会中成功的管理案例多脱胎于古人的智慧。古之成功者，或一统天下，或位及人臣，所倚仗的，是过人的洞察力、缜密的逻辑思维和管理才能。无论是在表面平稳内里暗流涌动的封建时期，还是在经济高速发展的民主社会，管理理念始终是相通的。

- 一、治国犹于治身 / 003
- 二、经常之法，规矩之要 / 007
- 三、夫用兵之道，先定其谋，然后乃施其事 / 012
- 四、教令之政，谓上为下教也 / 016
- 五、上下和顺 / 020
- 六、为官择人 / 024
- 七、纳言之政，谓为谏诤，所以采众下之谋也 / 027
- 八、赏赐不避怨仇，诛罚不避亲戚 / 031
- 九、用人用其长 / 036
- 十、见微知著 / 040
- 十一、度 心 / 044

術書



- 十二、治吏治心 / 050
- 十三、真正收服下属 / 054
- 十四、重言信诺 / 058
- 十五、同甘苦，共患难 / 065
- 十六、忍无可忍，重新再忍 / 071

第二章 鄙道还彼身

欧阳修说冯道是个无廉耻者，用世俗的眼光来看，冯道是个标准的“小人”。不过，换个角度想，只有诸如冯道、李义府这等小人，才最了解小人的心态。明察小人心理、认清小人行径，掌握防范和应对小人的策略。

- 一、窃国者诸侯 / 081
- 二、行弗怀恩 / 085
- 三、仁义戒滥 / 089
- 四、声名水上书 / 094
- 五、敌友常易 / 099
- 六、揣摩上意 / 103
- 七、欺 上 / 108
- 八、眼前利益 / 113
- 九、不守礼法 / 119
- 十、忠君重诺 / 123
- 十一、气 节 / 127
- 十二、怀 恨 / 133
- 十三、残 忍 / 139
- 十四、自律与律他 / 144
- 十五、李代桃僵 / 149

第三章 间无道

在我无尔诈、尔无我虞的社会，即便只是想在诡谲的世间独善其

術書



身，也不是能够轻易做到的，更不敢轻言达到目的。身边并非充满了假想敌，身在江湖，不得不防啊！

- 一、挑 拨 / 157
- 二、腹 心 / 164
- 三、流 言 / 169
- 四、虚 实 / 174
- 五、死 间 / 180
- 六、查 探 / 186
- 七、反 间 / 191
- 八、间 邻 / 197
- 九、弱 敌 / 202
- 十、引 诱 / 206
- 十一、渗 透 / 211
- 十二、迷 惑 / 218

第四章 攻心为上

上智御心，下智御力。揣摩他人心思，料敌先机才能先发制人、笑到最后。玩转分寸间的智慧，战无不胜。你选择治人，还是治于人？

- 一、恩威并施 / 227
- 二、礼贤下士 / 232
- 三、人尽其才 / 240
- 四、亲贤远佞 / 246
- 五、收放之道 / 251
- 六、趋利避害 / 257
- 七、识人之术 / 263
- 八、治人之道 / 268
- 九、防微杜渐 / 273
- 十、征心之难 / 277

術書



第五章 不要姿势要厚实

都是在社会上讨生活，亦舒说，做人最要紧姿势要好看。可是，姿势好看了，总不能夜夜回家对牢盆栽吐血。为人处世，各样修为要厚，人脉要坚实，人气要广博，保全对方的面子也要保全自己的面子；面对小人的黑心肠，自己也要狠得下心才行，不然，吃亏的就是你。

- 一、果 断 / 285
- 二、无 情 / 290
- 三、忍 耐 / 295
- 四、表 里 / 300
- 五、坚 持 / 306
- 六、坚 忍 / 312
- 七、韬 晦 / 320
- 八、保 留 / 327
- 九、折 腰 / 334
- 十、屈 伸 / 341
- 十一、隐藏实力 / 347

附 录



第一章

古之管理智慧

导 言

做一个好的管理者很难，身在职场，就如同夹心饼干，左右为难。上有领导，他看不到你工作时候的艰难，只会说，我要什么样的结果，你在什么时间必须做到；中有同事，他们面对你时谈笑晏晏，其中有的人的工作业绩你拍马都难望项背，而有的人业绩不如你，却跟上司私交甚好，还有的居然背后捅你一刀；下有员工，有的忠厚老实但是能力不足，有的奸猾狡黠不肯卖力，有的没什么才华却总是指手画脚，还有的对你阳奉阴违……

我们面对的这些问题，其实是放诸四海皆有的问题，古人也一样会遇到。历史上真正的诸葛亮，在刚刚被刘备三顾茅庐请出来的时候，并非像小说中所言的那样直接被委以重任，不过是得到了一个军士中郎将（相当于现代后勤部部长）的职位，而且在此后的十余年中一直没有参与任何大的军事行动，直到公元221年，刘备建立蜀汉政权，诸葛亮才被正式任命为丞相，掌管蜀汉政治、军事大权。可以说，诸葛亮是在出山之后十几年的时间里，一点一点让刘备意识到自己的管理才能，并在担任丞相的近二十年时间里，诠释了一个好的管理人员的定义。

怎样才能成为一个好的管理人员呢？让我们走近古人，从他们的著作里面找到答案。

一、治国犹于治身

治国之道，务在举贤。

——《便宜十六策》

“治国之道，务在举贤”。作为管理人员，除了要完善管理结构，还要做到知人善任，“举贤求安”，做到人尽其才、物尽其用。好的人才管理人员的良好辅助，“如屋之有柱”，但支柱不能太细，否则房屋就会因为支持不住而倒塌，所以手下人员素质的高低，决定了管理人员决策的执行情况。

作为管理人员，要同时看到手下人的长处和短处，更要懂得把人才安排到合适的位置，最大限度发挥人才的能量。汉高祖刘邦曾说：“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，我不如子房（张良）；镇国家、抚百姓、供军需、给粮饷，我不如萧何；指挥百万大军，战必胜，攻必克，我不如韩信。这三个人都是人中豪杰，我能有他们，所以我能够得天下。项羽只有一个范增还不能重用，因此最后败在我手中。”刘邦这段话，恰好就是知人善任的完美诠释。设想一下，让善于做后勤工作的萧何去指挥作战，结果会如何？

在比刘邦早四百多年的春秋时期，也有一位善于用人的君王，他就是齐桓公。齐桓公大胆启用与自己有一箭之仇而且名声不好的管仲做宰相，终以

術書



春秋第一霸主的称号闻名后世。

管仲的祖先是姬姓的后代，与周王室同宗，但是后来家道中落，到管仲时已经很贫困。他有个好朋友叫鲍叔牙，他们曾经在一起经商。赚到了钱，管仲总是把大部分留给自己，所以就落下贪财的名声，后来管仲又参加战斗，但三次都从阵地上逃跑回来，于是又有了怕死的说法，为人所不齿。

这样的一个人怎么能当上齐国宰相呢？管仲确有真才实学不假，但是他能够实现自己的抱负，一展所长，在于他遇到了一个宽宏大量能识别人才的君主——齐桓公。齐桓公的宽宏大量表现在，在他登上王位的过程中，管仲首先是以一个对立者和仇人的身份出现的。

公元前686年，齐国爆发了内乱，国内没有君主，一片混乱。这个时候，两个有实力角逐齐国王位的人——公子纠和公子小白，分别在鲁国和莒国避祸。两人听说齐国内乱的消息后，都日夜兼程准备赶回齐国争夺王位。当时，辅佐公子小白的人是鲍叔牙，而辅佐公子纠的，正是管仲。

当公子纠和管仲得知公子小白已经先出发回国的消息后，管仲决定抢在公子小白前面，在莒国通往齐国的路上截击他。管仲刚过即墨，正遇见公子小白的人马。他非常沉着，待到公子小白马车走近，他拉满弯弓，箭矢离弦而去，正中公子小白！小白应声倒下。

公子纠和管仲以为公子小白已死，认为公子纠登上王位再无其他阻碍，也就不急于赶路。他们六天后到达齐国时，没想到齐国已有国君，新君正是公子小白！原来当时管仲一箭只射中他的铜制衣带钩。公子小白急中生智，诈死瞒过了管仲，又从小路赶回齐国，顺利登上王位，这就是齐桓公。

齐桓公即位后，急需找到有才干的人来辅佐，因此就准备任命鲍叔牙为宰相。鲍叔牙推辞，说自己的能力不足以担当这个职位。齐桓公问他：“那你看谁能胜任？”鲍叔牙就推荐管仲。在任命管仲这个问题上，齐桓公是很迟疑的。首先管仲的人品就很成问题，何况管仲还曾经射了齐桓公一箭，差点要了他的命！

就在齐桓公犹疑的当儿，鲍叔牙以齐桓公第一谋士，也是管仲好友的身份说话了：“主公啊，要说管仲曾经射过你一箭，这不假，可是您想啊，那个时候他辅佐的是公子纠，这也是各为其主啊，不但可以理解而且应该表扬啊！”齐桓公一听，是这个道理。从他听取鲍叔牙的建议这点来看，齐桓公就

術書



具备了一个好的管理人员的素质，能听取合理建议，而且不计前嫌，只要这人适合为我所用，以前的恩怨都可以一笔勾销！

恩怨解决了，还剩下一个管仲的人品问题。要说贪财怕死这些毛病放在现在也不是太严重，毕竟价值观念已经不同于两千年前封建社会的儒家思想，但是在先秦时代这可是了不得的大事，连诸侯扩充实力这种现今被视为理所应当的事情都被痛斥为礼崩乐坏，管仲一介平民，做出这种为自己谋福利的事儿，自然是被当做道德败坏的反面典型，那岂非已无出头之日了？

但是，是金子总是要发光的，管仲终于迎来了他生命中的伯乐，一如姜尚在渭水边钓到周文王。齐桓公是个很有雄才大略的君王，在这个问题上，不用鲍叔牙多说什么，齐桓公的想法就是，我要任命的是宰相，只要他能帮我把国家治理好，百姓富足，他不是贪财吗？我给他就是了！将欲取之，必先予之。齐桓公的这个想法，跟现在公务员的高薪养廉政策倒是不谋而合了。

就这样，齐桓公择了吉日，用非常隆重的礼节，亲自迎接管仲，拜他为相，主持政事。为了表示对管仲的尊敬，齐桓公还称管仲为“仲父”，意思是像尊敬自己父亲的弟弟那样尊敬他。

管仲做了齐国的宰相以后，根据当时形势，对齐国进行了一系列改革，齐国的经济开始繁荣起来，呈现出一派国富民强、社会安定的大好局面。

在管仲的辅佐下，齐桓公在自己的霸业里程中，先后主持了三次武装会盟，六次和平会盟，加上拥立周襄王继位、辅助王室，史称“九合诸侯，一匡天下”。可见，识人、用人是管理者第一要务。

所谓识人，就是不要因为对方有这样那样的短处而将对方弃之不用，也要看到对方的长处；所谓用人，就是要懂得利用对方的长处，把对方安置到合适的位置。管仲贪财、怕死，这些是他的短处，但是并不能掩盖他的政治才能。这是前人说的“用人不必贤”，还有“举贤不避亲”。汉武帝时期，大将军卫青、霍去病都在抗击匈奴的战斗中立下了赫赫战功，但是这两位可都是汉武帝的外戚，前者是皇后卫子夫的弟弟，后者是卫子夫二姐的儿子。如果因为他们的身份而无视他们的才能，可能后来陈汤那句有名的“犯我强汉者，虽远必诛”也喊得没那么底气十足了。

只要做到把合适的人放在合适的岗位上，鸡鸣狗盗之徒也有其用武之地。何况，不是所有的人都是全能型人才，只要对方能够适应他所在的岗位，就

術書



可以称之为人才。另外，精英类型人才的使用成本也较高，所以，量才而用，不但可以最大限度地发挥对方的才能，也节约了一定成本。

值得注意的是，不是所有夸夸其谈、口吐莲花的人都是真正的能人，可以为我所用。晚清李伯元（就是写《官场现形记》的李宝嘉）在《南亭笔记》里面记载了一则曾国藩受骗的故事，读来也很令人深思。

曾文正在军中，礼贤下士，大得时望。一日，有客来谒，公立见之，其人衣冠古朴，而理论甚警。公颇倾动，与谈当世人物。客曰：“胡润之办事精明，人不能欺；左季高执法如山，人不敢欺；公虚怀若谷，爱才如命，而又待人以诚，感人以德，非二公可同日语，令人不忍欺。”公大悦，留之营中，款为上宾，旋授以巨金，托其代购军火。其人得金后，去同黄鹤。公顿足云：“令人不忍欺，令人不忍欺！”

无他，此人不过是利用了曾国藩好名、喜人奉承的心理，以曾国藩之精明，也不免上了个恶当。管理者因为人在上位，很容易受到其他人的吹捧，因此，不能只观察对方的言，还要观察对方的行。通过对人才适当的考验，才能更确切地知道对方的所长和所短，是否值得管理者“以国士待之”。

術書



二、经常之法，规矩之要

故治国者，圆不失规，方不失矩，本不失末，为政不失其道，万事可成，其功可保。

——《便宜十六策》

“圆不失规，方不失矩，本不失末，为政不失其道，万事可成”，不管做什么事情，必须有一定的规矩，按照规定办事，才能达到预期的目标，才不会本末倒置。政令朝令夕改，只会让手下人无所适从。只有在认定目标正确的基础上，坚持按照规定的方向走下去，才能取得最后的成功。

作为管理人员，遵循的正是“为政不失其道”的原则，所谓“万变不离其宗”，这个“宗”字，就是道理、规矩的意思，就是人们需要守的规矩。

现代概念提出了“有法可依，有法必依”，这个“法”字，在古代就是需要遵循的道理、制度。领导者制定了规章制度，手下人才能够按章办事，不至于无章可循。《孟子·离娄上》有这样一句话：“离娄之明，公输子之巧，不以规矩，不成方圆。”相传离娄是黄帝时期一个视力非常好的人，公输班则

術書



是木匠的祖师爷鲁班，这句话是说，即使有离娄的视力和鲁班的高超技巧，没有规和矩这两样工具，也是画不出标准的方和圆的。同样，对于管理者来说，制定出一个严密而正确的规则来作为约束下属的行为规范，也是必不可少的。

公元前221年，秦始皇履至尊而制六合，建立了大一统的庞大帝国。作为中国历史上第一个统一的强大帝国的领袖，秦始皇施行了一系列的改革措施：书同文、车同轨、统一度量衡和货币。这些改革措施都是符合历史发展潮流的，而且也都有利于百姓的日常生活，促进了经济发展和社会融合。秦始皇另一个值得称道的举措，就是采纳了李斯的建议，首开郡县制行政制度的先河。

当时，秦始皇统一了六国，召集群臣开了一个御前会议，商讨大秦帝国今后的政治体制。以丞相王绾和博士淳于越为首的很多官员都提出要沿袭周朝的分封制度，也就是要把全国划分为若干个封国，把皇室的成员，秦始皇嬴政的弟弟、儿子，都封为诸侯王，派到全国各地去，掌握行政权和兵权。这些人的想法代表了旧的秦国贵族的利益，因此这种分封制度得到了各方的支持，这个时候，只有刚被任命为廷尉的李斯力排众议，他说：“周朝刚建立的时候，周文王和周武王就是把很多同姓的人分封到全国各地去，以为这些人可以一直团结在周天子周围，有了事情群起呼应，结果才过了几十年，没等到有外敌入侵，这些人的后代就已经关系疏远，像仇人那样互相攻击了。这种混乱的局面一旦形成，周天子也没法改变了。现在我们的国家统一，四海升平，如果能够在国内设置郡县，那么郡县的长官轮换，全部听从中央政府的命令，至于皇帝的儿子以及有功的大臣们，完全可以用国家的赋税给以他们金钱上的赏赐，这样就很容易进行管理，让天下的人都听从皇帝一个人的命令，政局自然稳定。分封诸侯国是不行的。”皇帝哪里有不害怕权力被分割，自己的后代被架空的呢？所以，秦始皇一听李斯的话，觉得很有道理，就按照他的意见，在全国设立了三十六个郡，郡下面又分别设置了若干个县，如此进行管理。

这一制度的创立，在历史上评价很高。郡县制是一种专制主义的中央集

術書

