

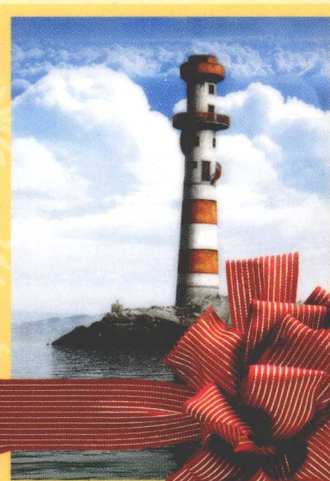
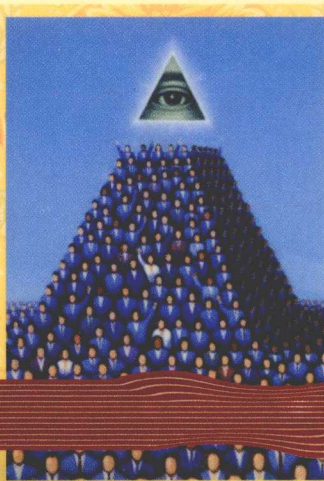
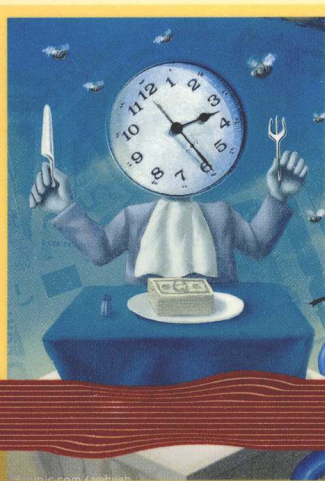
5000 年来成就伟业的至高心法

人生哲理枕边书

谋胜的策略

MOUSHENG DE CELUE

• 百万成功人士都在用的哲理智慧书 •



谁能知己知彼；谁能做局解局；谁能运筹帷幄；谁能闲庭信步！
智谋是产生策略的根源；策略是运用智谋取胜的手段。

靳会永/编著

内蒙古人民出版社

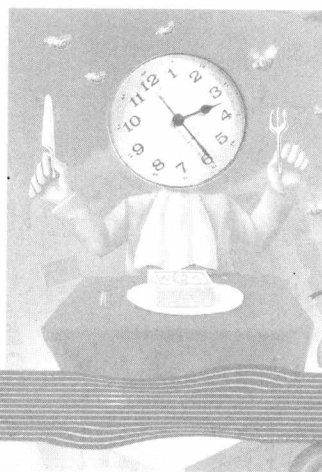
5000 年来成就伟业的至高心法

人生哲理 枕边书

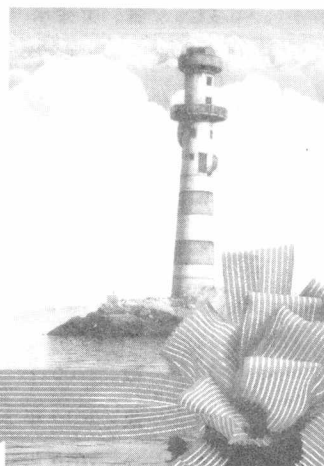
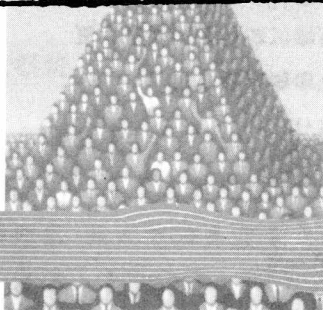
谋胜的策略

MOUSHENG DE CELUE

• 百万成功人士都在用的哲理智慧书 •



常州大学图书馆
藏书章



谁能知己知彼；谁能做局解局；谁能运筹帷幄；谁能闲庭信步！
智谋是产生策略的根源；策略是运用智谋取胜的手段。

靳会永/编著

内蒙古人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

谋胜的策略 / 靳会永编著. —呼和浩特: 内蒙古

人民出版社, 2009. 12

(人生哲理枕边书)

ISBN 978-7-204-10311-9

I. ①谋… II. ①靳… III. ①成功心理学—通俗读物

IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 003870 号

谋胜的策略

编 者: 靳会永

责任编辑: 王世喜

封面设计: 张 郡

出版发行: 内蒙古人民出版社

地 址: 呼和浩特市新城区新华大街祥泰大厦

印 刷: 北京中创彩色印刷有限公司

开 本: 710×1000 1/16

印 张: 300

字 数: 2700 千

版 次: 2010 年 3 月第一版

印 次: 2010 年 4 月第 1 次印刷

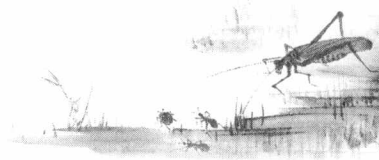
印 数: 1—10000 册

标准书号: ISBN978-7-204-10311-9/C·233

定 价: 596.00 元(全 20 册)

如出现印装质量问题, 请与我社联系。

联系电话: (0471)4971562 4971659



序：不露声色成大器

“不战而屈人之兵，善之善者也”——这是《孙子·谋攻》中的著名论断。它恰如其分地体现了《孙子》的中心思想：以智取胜；也让我们后人悟出了《孙子》所追求的最高境界就是：不战而胜。

《孙子·谋攻》篇说，“凡用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。”这里追求的是“全”，而不是“破”。“全”是上策，“破”则次之。要达到“全”，就需要以智取胜，而不是以力取胜。

孙子认为，能够百战百胜，还不算是最高明的将帅；只有不战而使敌人屈服，那才称得上是高明中之最高明者。“故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”

所谓“谋略”到底是什么呢？它是人类的高级思维劳动，是一种能力、一种技巧、一种手段、一个计划、一次革命……古人有：“深谋远虑，所以不穷。”“不谋万世，不足谋一时；不谋全局，不足谋一域。”说的就是施计用谋对人生、对世事的重要性。

中国人的生活谋略化的，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张，或进或退，或入世或出世……可见，谋略是中国文化的主轴。中华民族历来是一个长于思辨、善于筹谋的智慧民族，我们的祖先曾以自己的聪明才智创造了光辉灿烂的古代文明。谋略是人类的智慧之花结出的果实，在漫长的人类历史长河中，从统军作战到治国兴邦，从兴办企业到商品经



营,从人际交往到体育竞技,无时无处不闪烁着智谋之光。

一条妙计,可以赢得一场战争;一番谋略,可以拯救一个国家;一计良策,可以成就一桩事业;一个心机,可以反败为胜,化险为夷。从古至今,无论帝王将相,还是凡夫俗子,无不倚重智谋,用心、斗智、出奇、弄巧,去达到预定目的。一个国家,一个民族,为了求生存,争发展,必须运用谋略;个人的为人处世、工作生活以及谋取成功之道,都离不开学习、研究和运用谋略。

现在社会虽是和平年代,但白热化的竞争虽不具有战场上刀光剑影,却机诈百出,令人防不胜防。不仅仅是比财势,更是比计谋,比智慧。没有永远的胜家,也没有永远的输家。只要你拥有金点子,就可以反败为胜。

人事无边际,计谋无穷尽。如果说旧时官场有满足争权夺位、追名求利之需,决定个人升降沉浮、生死荣辱之境的权谋之术;那么在社会结构更为复杂、人际关系更为多样、价值利益更为多元的现代,则应该有超越这种权术、糅合现代文明的现代计谋。并藉此来帮助管理者们在处理各类事务中采取明智与积极的态度,选择恰当的方式方法,理清解决事务的头绪,制造与寻找成功的机会等等。

有人认为计谋如同一只潘多拉的盒子,一旦打开将遗祸无穷。其实,这是一种曲解。计谋为人类所独有,它是人类精思奇巧的升华、聪明才智的结晶。它在本质上是人类文化的一种智慧形态。

古人的智谋不但是我们取之不尽,用之不竭的智谋锦囊,更是值得我们用心去深入的学习与发现,并进行细致的研究与探索的宝藏;而且我们研究古人的智谋,也相当于在学习一门多彩多姿的“智谋课程”,它一定能带给我们意想不到的奥秘与惊喜。

本书是以一则则饱含前人智慧谋略的故事,汇聚成的见微知著、借古鉴今的智库,是一部齐集我国古代的智者贤人们各种各样处世应事智谋的一部智谋全书。历史与现实是相通的。一个聪明的人,即使达不到大圣大智的境界,也会基于对现实生存与发展的考虑而去对先人的智谋进



行扬弃性地吸收,并将其作为进一步开创现代人际关系,创立新的生活环境一个有益的借鉴。

岁月,黯淡了刀光剑影、远去了鼓角争鸣。但作为文化独特形态的计谋不应荒芜下去,智慧之灯也不应暗淡下去。“掌上千秋史,胸中百万兵”。就让我们擦亮智慧之灯,到计谋之河批沙沥金!

另外,本书引用了国内、国外九十多位专家、学者的关键性观点和资料,没有他们的珍贵资料和成果,是不可能出版本书的,也是不可能给读者带来更多更好的人生福音的,在此,请允许我献上真诚的感谢!

叶舟代序于北大资源东楼

谋
胜
的
策
略



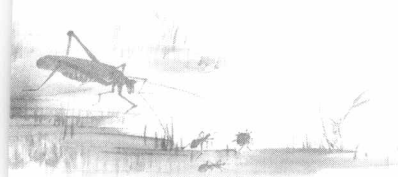


目 录

谋
胜
的
策
略

第一卷 察德谋胜之道	1
第1章 以察胜——世事洞明的观人绝学	1
第2章 以知胜——知己知彼,百战不殆	7
第3章 以心胜——得人心者,行天下	14
第4章 以信胜——人无信不立	20
第5章 以宽胜——宽容是无声的命令	24
第二卷 示弱谋胜之道	31
第6章 以弱胜——以弱胜强,以智取胜	31
第7章 以苦胜——悲情计是最好的障眼法	36
第8章 以柔胜——柔性管理,最高境界	42
第9章 以忍胜——隐辱忍痛,韬光养晦	47
第10章 以默胜——沉默最具震慑力	54
第三卷 伪诈谋胜之道	58
第11章 以伪胜——不能把企图写在脸上	58
第12章 以藏胜——明修栈道,暗渡陈仓	67
第13章 以拍胜——上言皆善,主为皆可	73





人生哲理枕边书

谋胜的策略

第14章 以诈胜——兵以诈立,巧妙运筹 82

第15章 以间胜——与敌对,间为上 90

第四卷 狠猛谋胜之道 99

第16章 以狠胜——成大事者不能心慈手软 99

第17章 以准胜——抓住关键再下手 105

第18章 以控胜——领导就该能控大局 112

第19章 以威胜——做领导没威严怎么行 117

第20章 以衡胜——宽猛相济,平衡牵制 123

第五卷 机巧谋胜之道 135

第21章 以奇胜——剑走偏峰,无往而不利 135

第22章 以迂胜——善绕圈圈,不硬碰硬 139

第23章 以乱胜——“混沌”管理,乱中取胜 145

第24章 以逸胜——用最小的力气办最大的事 151

第25章 以环胜——环环相扣终大成 157

第26章 以备胜——未雨绸缪,防患于未然 163

第六卷 借用谋胜之道 170

第27章 以人胜——学会“懒”,才能揽 170

第28章 以机胜——机不可失,失不再来 180

第29章 以借胜——借得东风好驶船 184

第30章 以色胜——英雄难过美人关 190

第31章 以炒胜——虚张声势有何不可 196

第七卷 弃让谋胜之道 203

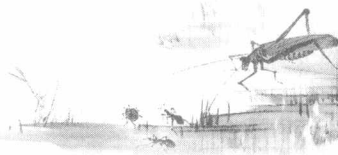
第32章 以舍胜——舍得小兔套大狼 203

第33章 以诱胜——以利诱之,方可灭之 211

第34章 以止胜——功成身退,该收手时就收手 216

第35章 以久胜——放长线方能钓大鱼 222

第36章 以退胜——以退为进,后发制人 227



第一卷 察德谋胜之道

第1章 以察胜

——世事洞明的观人绝学

观人有术

原典金言

问之以是非，而观其志；咨之以计谋，而观其识；告之以难，而观其勇；醉之以酒，而观其性；临之以利，而观其廉；期之以事，而观其信。

计名阐释

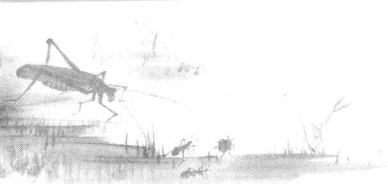
诸葛亮的这六条用人之道，给我们提供了一个极有价值的用人策略：向对方提出大是大非的问题，看他的志向、志趣有何特点；专门考察对方的机变或应变能力；向对方提出方方面面的问题，让他思考相应的计策，看他的谋略是否深远，见识是否独特；人为地制造一个逆境，观察对方是否具备足够的勇气战而胜之；通过一起喝酒来观察其酒后的言论及真性情。考察对方是否清正廉明；与对方商定某事，看他能否说到做到，是否讲信用。

妙用“观人有术”

乐羊的“忠心”

乐羊本是中山国的人，后来他投奔了魏国。为了表示对魏王的忠心，

谋
胜
的
策
略



乐羊主动率领魏国的军队去攻打自己的故国中山国。

中山国是个弱小国家,哪里抵挡得了魏国的进攻呢。当时,乐羊的儿子还留在中山国。中山国的人在魏国的猛烈进攻下,无计可施,君臣经过一番商议,决定以乐羊的儿子做筹码来要挟乐羊退兵,中山国把乐羊的儿子绑起来吊在城楼上,威胁乐羊。谁知乐羊全然不顾吊在城楼上的可怜巴巴的儿子,反而更加猛烈地攻城。

中山国的将士们都十分生气,没想到乐羊原来是这样一个无情无义之人,于是他们将乐羊的儿子杀了。中山国的人将乐羊的儿子烹煮成肉羹,派人送给乐羊吃。

不料,乐羊面对此事仍毫不动心,一点怜子之心也没有,一丝悲伤之情也不见,反而将用儿子血肉做成的羹汤吃了个干净,然后率领着魏军向中山国发起了猛烈进攻。由于乐羊攻城态度坚决,不拿下中山国决不罢休。经过几番激战,中山国终于被乐羊所灭。

战争结束,魏国的疆域又开拓了一大片,乐羊为魏王立了大功。庆功会上,魏王给了乐羊很重的奖赏。事后,魏王便冷落了乐羊,不再信任他了。

有人不理解魏王,问魏王说:“乐羊为大王立了这样大的功劳,您为何如此疏远他呢?”

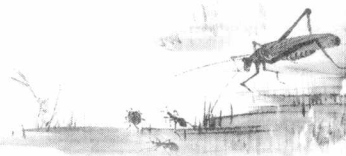
魏王摇摇头说:“一个为了向上爬而背叛一切的人,他连自己的故国、儿子都毫不顾惜,除了自己,他还会对谁忠诚呢?我怎么可以去亲近、信任这样一个危险的人呢?”

先见之明巧识人

所谓识人和知人,无非是能够根据一个人现在的状况,预测到他最可能采取的行动,以及其未来的发展方向。

古人潘孟阳的母亲很善于识人。潘刚刚当上户部侍郎时,他母亲很担心他不能胜任,经常对他说:“以你的才干,担任副部长这一级别的官职,我怕你会管不住下属而闯祸啊!”

潘孟阳不以为然,但仍然耐心地再三劝解。他母亲于是说:“明天你



把你的同僚都请来,我为你看一看你在部里的发展会怎样。”

于是,潘孟阳就把部里的大小官员请到家里做客。客人到了以后,他母亲在帘子后面仔细地观察这些人。

酒宴结束后,他母亲高兴地对他说:“这些人才干与你不相上下,你不必过于担心他们。不过,坐在最外面的那个穿淡绿色衣服的少年是什么人?”

潘孟阳想了想,回答说:“是候补官员杜黄裳。”

他母亲说:“此人和其它人都不一样,将来必然位至三公,你一定要好好待他。”

这个故事中或许有后人演绎的成分,但是不容否认,生活中的确存在一些聪明人,能够以斑而窥全豹,通过细微的小事察觉到事物的发展方向。

邵康节是宋朝著名的易学家,他不仅以道德风范为世人敬重,而且为人处世方面同样充满人所不及的智慧。

宋朝时,王安石推行新法,深得朝廷重用,他弟弟王正甫也在朝中为官,与邵康节关系不错。

有一次,一位朋友邀请邵康节同吴处厚、王正甫一起吃饭。邵康节以有病为由没有去。

第二天,朋友来访,问邵康节为何没去。邵康节说:“处厚好议论,常常讥刺王安石的新法,正甫又是王安石的弟弟,虽然不完全护着他的哥哥,但是如果当面骂他的哥哥,那也会十分尴尬。我因此不去。”

朋友听后挑指赞叹:“先生真是料事如神!昨天吴处厚在席间放言批评王安石,正甫很有意见,想拉着我一起把此事报告王安石,我正为此事担忧。”

邵康节从一顿饭的参加者中预知可能存在的麻烦,可见觉察世事的修为之深。

知人用人和买股票一样,都需要一种见人所不能见的智慧。

宋哲宗绍圣年间,谏官陈瓘刚奉旨赶到了宫中,就听说有圣旨命令中书省、尚书省、门下省把过去那些因为上疏而遭到降职或贬滴的臣僚们的奏章送缴上来。

陈瓘就对给事中谢圣藻说：“这必然是有奸党妄图掩盖自己的罪愆，而出了这个计策，如果将臣僚的奏章全部送进宫中，那么以后的是非变乱，三省的长官根据什么判断呢？”谢圣藻听后心惊胆战，立即报告宰相，将上疏都录下副本保存在三省中。

陈瓘此言并不是杞人无事忧天倾，这一点很快被证实了。

哲宗时，妃子昭怀刘氏生了一个儿子。哲宗皇帝没有儿子，当时孟后被废，中宫虚位以待，因有了这个儿子，刘氏就被立为皇后。然而，小孩才出生三个月就夭折了。邹浩共三次上书进谏，请求立刘氏为皇后。

后来，邹浩因揭露章惇被贬到新州。徽宗即位，重新起用他。他回到朝廷，宋徽宗首先提到的就是进谏拥立太后的事情，赞叹再三，又询问谏书在哪里？

邹浩回答：“已经烧了。”

退朝后，陈瓘说：“你今天恐怕已经埋下祸根了，以后如果有人胡乱假造一封你的奏疏，你就是跳进黄河也洗不清了。”

果然不出所料，蔡京执掌政事，让他的党羽假造了一封邹浩的奏疏，奏疏中说：“刘后杀了卓氏，夺走了她的儿子。这可以骗人，难道也可以欺天吗？”宋徽宗看后勃然大怒，立即下诏将邹浩贬谪到衡州。

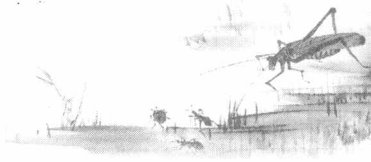
田婴帮齐王选后

齐王后去世时，后宫有 10 位齐王宠爱的嫔妃，其中必有一位会继任王后，但究竟是哪一位，齐王并不做明确的表示。

身为宰相的田婴于是开始动脑筋。他认为：如果能确定哪一位是齐王最宠爱的妃子，然后加以推荐，定能博得齐王的欢心，并且对他倍加信赖；同时，新后也会对他另眼相看。可是，万一弄错的话，事情反而糟糕，所以必须想个办法，试探一下齐王的心意。

于是田婴命工人赶紧打造 10 副耳环，而其中一副要做得特别精巧美丽。

田婴把这 10 副耳环献给齐王，齐王于是分别赏赐给 10 位宠妃。次日，田婴再拜谒齐王时，发现齐王的爱妃之中，有一位戴着那副特别美丽



的耳环。

毫无疑问,不久之后新继任的王后,确实就是当日田婴所断定而推荐的那位妃子。

淳于髡因何不发言

梁惠王雄心勃勃,广召天下高人名士。有人多次向梁惠王推荐淳于髡,因此,梁惠王连连召见他,每一次都屏退左右与他倾心密谈。但前两次淳于髡都沉默不语,弄得梁惠王很难堪。事后梁惠王责问推荐人:“你说淳于髡有管仲、晏婴的才能,哪里是这样,要不就是我在他眼里是一个不足与言的人。”

推荐人以此言问淳于髡,他笑笑回答道:“确实如此,我也很想与梁惠王倾心交谈。但第一次,梁惠王脸上有驱驰之色,想着驱驰奔跑一类的娱乐之事,所以我就没说话。第二次,我见他脸上有享乐之色,是想着声色一类的娱乐之事,所以我也就没有说话。”

那人将此话告诉梁惠王,梁惠王一回忆,果然如淳于髡所言,他非常叹服淳于髡的识人之能。

谋
胜
的
策
略

施计要诀

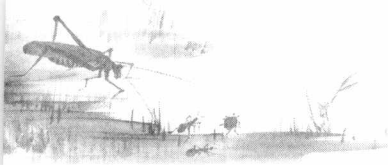
用人的首要前提是一定要会“识人”。如果一个领导不会识人,对自己手下的员工们各自的性格、特点、长处和缺点没有一个清楚的认识,那么他(她)又何谈正确地用人呢?识人,不是一般的看人,要做好识人这一步,是需要坚持一些原则和要领的。领导识人,至少要掌握二大原则:

1、从外部表现看内部实质

人的外在表现一般包括人的精神面貌,体格筋骨,气质色相,仪态容貌和言行举止等。人物志共列出了九征,分别为神、精、筋、骨、气、色、仪、容、言,根据这九种外在的表征,可以看出一个人所具有的情性,从而了解他(她)的平陂,明暗、勇怯、强弱、躁静、惨怛、衰正、态度、缓急等等。

2、由显著表现看细微个性

有些人常常东张西望,心浮气躁,有些人则安如泰山,气定神闲。前



者的表现,往往是拿不定主意,犹豫不决的人。而后者则很可能是临危不乱的高人。一个人的气质到底如何,一般都很容易从他的容貌和姿态上看出来,无论是眼神、印堂还是眉宇之间,都相当地显著。

同样都是干事积极,劲头十足,有些人只是在瞎胡闹,看上去忙忙碌碌,其实什么成果也没有。而有些人则卓有成效,一件一件事情都安排得井然有序,成果斐然。也同样都是能言善道,有些人只是在空口说白话,虽然口若悬河,滔滔不绝,但是只要真把什么事情交给他(她),则不会有什么好结果。而另一些人则说话算数,说到做到,办起事情来相当的可靠。

总而言之,领导如果想要探知各种人的内在本质,做好识人这一步,就应该掌握以上二大原则,并依此对人的情性做深入细致上的观察,要做到对人的定位首先是整体上的把握。用人,贵在知人长短,取其所长,避其所短,这样才能让每个人都能够充分发挥他(她)的才能,为公司作出最大的贡献。





第2章 以知胜

——知己知彼，百战不殆

知己知彼

原典金言

知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。

计名阐释

在军事纷争中，既了解敌人，又了解自己，百战都不会失败；不了解敌人而只了解自己，胜败的可能性各半；既不了解敌人，又不了解自己，那只有每战必败的份儿了。

了解敌人，了解自己。在熟悉战况和市场的前提之下才可以一通百通、触类旁通、举一反三，才可以高瞻远瞩把握全局，控制局势。

妙用“知己知彼”计

西门豹吐真相

西魏大将西门豹治理邺都时严肃法纪，刚正廉明，铁面无私。

他不仅把装神弄鬼的大巫小巫投入漳河，祭了河神，还从重惩治了地方上几个祸国殃民的贪官污吏。

邺都百姓拍手称快，都称赞他的德政。

在他的带领下，人们兴修水利，务农经商，使这个荒凉的地区很快呈现出繁荣昌盛的景象。

谋
胜
的
策
略

西门豹勤政爱民,为官清廉,不逢迎上司,不奉承魏国君主,所以虽然政绩显着,却并没有受到魏文侯的赏识。

相反,君主左右的大臣因西门豹触及私党的利益,嫉恨他一毛不拔,缺少奉给自己的礼物,总想方设法诋毁他,诬陷他,以至于魏文侯偏听偏信,竟准备把他招回京城,罢去他的官职。

西门豹拜见国君后,魏文侯当面责备一遍,受宠的大臣也添油加醋地批评了一番。

西门豹一句话也不说,委屈埋在心里,抬头请愿道:“从前臣才疏学浅,不知该如何治理地方,现在国君和诸位大人的‘教诲’,使我学会了治理的方法。但请求再给我一个机会,换一个地方治理一年,如果还是治理不好,国君可以砍掉我的脑袋以泄民愤。”

魏文侯答应了他的请求。

西门豹到新地方上任后,一改往日清廉,大肆盘剥百姓,弄得地方怨声四起,他又不断地贿赂魏文侯的亲信大臣,让其在魏文侯面前多说他的好话。

一年任期届满,他进京晋见国君,魏文侯满面笑容地赞美他治理有方,左右大臣同样交口称颂不已。

西门豹听了,怒气冲冲地骂道:“臣以前忠心为国君治理地方,有政绩受百姓拥戴,国君要罢去我的官职。这一年来,臣实际却是压榨百姓、欺上瞒下,国君却赞美夸奖我。这不是很愚蠢的行为吗?我西门豹不能屈节求荣,做愧对百姓的贪官!请国君恩准我辞官回家!”

说罢,他当场奉交官印,等着文侯发落。

魏文侯省悟过来,惭愧地扶起西门豹说道:

“寡人如今才明白事情的真相,请你原谅。我保证从今亲贤臣,远小人,任贤使能,就请你继续为我国尽力吧。”

牵着对方鼻子走

楚国攻打韩国雍氏,韩国向西周求兵求粮,周王为此忧虑,就与大臣苏代共商对策。



苏代说：“君王何必为这件事烦恼呢？臣不但可以使韩国不向西周求粮，而且可以为君王得到韩国的高都。”

周王听后大为高兴，说：“您如果能做到，那么以后寡人的国家都将听从贤卿你的调遣和管理。”

苏代于是前往韩国拜见相国公仲侈，对他说道：“难道您不了解楚国的计策吗？”楚将昭应当初曾对楚王说：‘韩国常年疲于兵祸，因而粮库空虚，毫无力量守住城池。我要乘韩国饥荒，率兵夺取韩国的雍氏，不到一个月，就可以攻下城池。’”

“如今楚国包围雍氏已经几个月了，还不能攻克，这暴露了楚军的处境困窘，楚王已经开始准备放弃昭应的计策和进攻了。现在您竟然向西周征兵征粮，这明明是告诉楚国韩国已经精疲力竭。如果昭应知道以后，一定劝说楚王增兵包围雍氏，到时雍氏必然被攻陷。”

见公仲侈不说话，苏代接着说：“您为什么不把高都之地送给西周呢？”

公仲侈听后颇为愤怒，很生气地说：“我停止向西周征兵征粮，这已经很对得起西周了，为什么还要送给西周高都呢？”

苏代说：“假如您能把高都送给西周，那么西周会再次跟韩国修好。秦国知道以后，必然大为震怒，不仅会焚毁西周的符节，而且还会断绝使臣的来往。西周断了与其他国家的联盟，而单单和好韩国，这样一来，阁下就是在用一个破烂的高都，换取一个完整的西周，阁下为什么不愿意呢？”

公仲侈说：“好吧！”于是公仲侈就果断决定不向周征兵征粮，并把高都送给了西周。楚军当然没能攻下雍氏，只好快快离去。

优旃三次讽秦皇

秦始皇在位时，宫中有个艺人，名叫优旃。他是个身高不满五尺的侏儒，但很有智能，喜欢说笑话，不但引人发笑，而且笑话里都隐含着某种道理，能发人深思。因此得到秦始皇的喜爱。

有一天，秦始皇在大殿上大办酒筵，欢宴大臣们。一队卫士恭立在露