

韬光养晦

——忍学用人秘策

TAOGUANGYANGHUI

2



目 录

居安思危 狡兔三窟——生于忧患，死于安乐	(1)
----------------------------	-----

政治用人透视

忙完外患解内忧 不愿祸根是家贼	(3)
创业艰难丧业易 修身治国须谨慎	(4)
年老昏聩晚息政 骄傲自大暗埋祸	(5)
居安还能思危 阿谀终于避祸	(8)

国外用人借鉴

还“神”为人找借口 逃避罪责退为进	(10)
阿登纳借风行船 求腾飞深谋远虑	(11)

用人绝学

居安思危	(16)
有备无患	(18)
从长计议	(19)

漫画用人

“狡兔三窟”	(21)
王翦讨赏	(23)

防人之心不可无——害人之心另说..... (25)

政治用人透视

- 庸痴不辨忠奸 昏愚误国丧邦..... (27)
- 贪声色魄飞九幽 宠奸佞魂断异乡..... (38)
- 小人进谗成权贵 君子受诬含冤死..... (42)

国外用人借鉴

- 小人贪恋女色 哈莉不辱使命..... (45)
- 受离间瓦解阵营 源赖朝兵不血刃..... (46)

用人绝学

- 提防谄媚者的陷阱..... (48)
- 处小人在不远不近之间..... (49)
- 君子不计小人过..... (49)

漫画用人

- 乙辛谋害太子..... (51)
- 管仲病危谏桓公..... (53)

忍辱负重 卧薪尝胆——吃多大苦享多大福 (55)

政治用人透视

- 佯狂度劫难 伺机再登位..... (57)
- 称衡傲物难容世 曹操忍辱博美名..... (58)

孙权淡然临辱 吴主鼎立三国.....	(59)
--------------------	------

国外用人借鉴

谨慎忍妻辱 巧计终雪恨.....	(61)
武田胜赖不堪辱 贪功逐利终饮恨.....	(62)

用人绝掌

忍辱负重 不惊不怒.....	(64)
苦难是人生的老师.....	(64)

漫画用人

燕王装疯避祸.....	(67)
慕容垂蛰伏待良机.....	(69)

养精蓄锐 以逸待劳——敌进我退，敌疲我打.....	(71)
---------------------------	------

政坛用人透视

赵汝愚辅宁宗继位 韩侂胄谋权势逐贤.....	(73)
改朝换代堪称强者 立子传位难下决心.....	(74)
休哥兵少勤骚扰 曹彬人多乱阵脚.....	(76)
脱列伯劫营失利疲惫不堪 李文忠以逸待劳胜券在握.....	(77)

国外用人借鉴

设置埋伏消耗敌人 围追堵截获得胜利.....	(79)
日军偷袭失策陷被动 俄军以逸待劳等上钩.....	(80)

用人绝学

- 以逸待劳之计在政治斗争中的应用范围..... (82)
以逸待劳之计在政治斗争中的基本特点..... (86)
养精蓄锐..... (88)

漫画用人

- 司马昭缓攻待变..... (91)
曹玮用计败夏兵..... (93)

韬光养晦，明哲保身——先管好自己 (95)

政治用人透视

- 高澄锋芒毕露难逃横死 高洋才智深藏终成正果..... (97)
小作退让暂隐忍 留下火种暗埋伏..... (98)
碰上邪人绕道行 如此方能避祸凶..... (98)

国外用人借鉴

- 苏我氏施政暴虐 中大兄推翻强权 (100)
皇帝雪地长跪暂且忍辱 教皇心慈手软客死他乡 (102)

用人绝学

- 韬光养晦 (104)
锋芒勿太露 (105)
才高须谨慎 (108)

漫画用人

- 刘睦装糊涂全身 (111)
曹衮自掩其美谋太平 (113)

好汉不吃眼前亏——不逞匹夫之勇 (115)

政治用人透视

- 忍辱负重伺机谋变 以退为进抢先告密 (117)
北征西战平定大乱 明退暗进统一中原 (121)
以甲代乙巧退荥阳城 声东击西智取“九龙仓” (122)

商战用人剖析

- “碧绿液”审时度势博得众人欢心 (124)
隐真示假寻求保护 装呆作痴控制大局 (125)

用人绝学

- 领导者怎样“保乌纱” (127)
论以屈求伸 (130)
以退为进 (131)

漫画用人

- 玄宗巧用“替罪羊” (133)
蔡锷斗智瞒袁氏 (135)

隐强示弱 以退为进——我怕了你成不成 (137)

政任用透视

- 智伯逞强要地 魏子示弱骄敌 (139)
- 部队后撤示弱 耿弇伺机破敌 (139)
- 张通儒势高兵强 郭子仪佯败胜敌 (140)
- 刘世颜不识假像 韩世忠戡平内乱 (140)

国外用人借鉴

- 秀吉权势焰熏天 德川称臣候天时 (143)
- 埃杜维尔施诡计 卢维杜尔巧斗争 (144)
- 苏维埃以退为进 意大利被迫妥协 (145)

用人绝学

- 知进退之道，屈伸之理——让步的策略 (148)
- 匿壮显弱 明知故昧 (151)

漫画用人

- 魏宣子给地骄敌 (157)
- 公子突设计破戎师 (159)

随遇而安 知足常乐——我很丑但我很温柔 (161)

政任用透视

- 自恃才高恋功名 得罪将领终被杀 (163)

- 知足免受辱 早退防被害 (164)
 兄自甘平淡 弟权倾朝野 (165)
 宫门之外筑土室 席藁而居十九年 (165)

国外用人借鉴

- 口中一套背后一套 “廉洁”总统并不廉洁 (169)
 总理也要“行贿” 贝氏仓皇下台 (172)
 费尽心机“梅开二度” 错失良机“锒铛入狱” (174)

用人绝学

- 安时处顺 宁静致远 (179)
 笑对毁誉 (182)
 知足常乐 (183)
 不是你的别强求 (185)

漫画用人

- 疏广疏财免祸 (187)
 谢膺庆幸有善终 (189)

- 小不忍则乱大谋——吃小亏占大便宜 (191)

政坛用人透视

- 曹髦怒吟“潜龙诗” 司马倚势辱魏常 (193)
 见小利得意忘形 招大害损兵折将 (194)
 曹操骄矜失良机 刘备谦逊得宝图 (195)

国外用人借鉴

- 找将领秘密会晤 遭弹劾无奈下台 (199)
形势判断错误 “自我政变”破产 (201)

用人绝学

- 小不忍则乱大谋 (205)
能忍才成大业 (209)

漫画用人

- “老虎的屁股也可摸” (213)
曹操爱才独弃张松 (215)

大智若愚 大愚若智——聪明反被聪明误 (217)

政坛用人透视

- 原为设陷阱招亲 结果赔夫人折兵 (219)
智出劫粮淹城策 愚因居功招怨士 (220)
口诵尧舜言 身为桀纣行 (220)
新官上任装糊涂 旧吏现形受惩罚 (222)

商战用人剖析

- 赠送刀架似愚实智 赢得顾客先赔后赚 (223)
经商赚钱要正当 食品纯正赚大钱 (223)

用人绝学

- 愚人有愚福 (226)
- 外愚内智 人生的大智慧 (228)
- 戒自作聪明，自以为是 (228)
- 大智若愚的好处 (233)

漫画用人

- 新官上任装糊涂 (237)
- 箕子装醉免祸 (239)

吕端大事不糊涂——逗你玩儿 (241)

放任用人透视

- 小事糊涂疏人心 大事灵通稳江山 (243)
- 郭子仪盛德服人 裴晋公智量非凡 (243)
- 艾子机巧止苛政 齐王“糊涂”改遗训 (244)

国外用人借鉴

- 贪财作伪证 巧计还清白 (246)
- 理发师携怨施报复 聪宰相智惩剃头匠 (247)

用人绝学

- 君子不计小人过 老庄豁达心胸阔 (249)
- 琐屑本无原则 何须小肚鸡肠 (250)

漫画用人

- 裴公装“糊涂”，官印失而复得…………… (253)
- 艾子机巧止苛政…………… (255)

居安思危 狡兔三窟

——生于忧患，死于安乐

安而不忘危，存而不忘亡，治而不忘乱。思危所以求安，虑退所以能进，惧乱所以保治，戒亡所以获存。

【附註】：本報 1949 年 10 月 1 日

【附註】：本報 1949 年 10 月 1 日

【附註】：本報 1949 年 10 月 1 日

不滿意，古語有云：『不滿意者，
，其意即謂：『不滿者，其意即謂：『不滿者，
，其意即謂：『不滿者，其意即謂：『不滿者，

忙完外患解内忧 不愿祸根是家贼

楚成王熊恽是踏着哥哥庄敖的血迹登上楚王宝座的。庄敖熊艰即位五年后，想除掉弟弟熊恽，熊恽逃到隋国，凭借隋军的帮助，袭杀了庄敖，自己即位称王，这就是楚成王。

楚成王执政后，大行仁政，施恩布德，结好诸侯，使楚国的国势蒸蒸日上，他在位的46年间，征伐黄国，灭掉英国，吞并夔国，齐桓公同他议和，郑文公向他朝拜，宋襄公被他击伤病死；令尹子玉不尊重他的意见，强行与晋国交战，结果兵败城濮，他一怒之下赐死子玉。因此，可以说楚成王对外已称雄于诸侯，对内已树威于臣民。但是，楚成王到了晚年却犯了一个致命错误。他没有居安思危，认真考虑后嗣问题，树太子时没有选择适当的人选，废太子时又不虑及严重后果，最后导致了杀身之祸。

楚成王开始选择太子时，想择定商臣。他征求令尹子上的意见，子上明确反对道：“您一来年纪未老，二来有很多宠爱的姬妾。如果现在立了太子，将来又想改立其他爱妾所生的儿子，就势必促成内乱。何况楚国立太子，习惯上往往选择小儿子；而且商臣眼睛与蜜蜂的相似，声音同豺狼的相仿，看来是个性格残忍的人，所以不应选择他为太子。”但成王自以为是，不理睬子上的劝阻，还是将商臣立为太子。

如果立商臣为太子后不妄加更动，楚国似乎不会发生内乱。然而成王到了晚年竟然心血来潮，想废掉商臣，改立商臣的同母弟子职。成王改立太子的计划尚未实行时，太子商臣就已经听到了风声。他颇感紧张，就与师傅潘崇商量如何证实这个情报。潘崇给他出了个主意，即宴请成王的宠姬江半(mǐ 米)，到时候又故意怠慢她，看她说些什么。商臣按计行事后，果然激怒了江半，只见她恨恨地骂道：“哼！你这个下三烂！难怪大王要杀你立职呀！”商臣立时明白了父亲确实要废掉自己。

他把验证的结果告诉了潘崇，潘崇问道：“如果王子职即位，你能臣服他吗？”商臣道：“不能。”潘崇又问：“你能离楚外逃吗？”商臣道：“不能。”潘

崇继续追问：“你有胆量发动政变吗？”商臣答道：“有！”于是，商臣于成王四十六年（公元前626年）十月的一天，率领太子宫的卫兵包围王宫，拘捕了楚成王。成王请求让他吃了熊掌之后再死，卫兵知道熊掌一时半会儿煮不烂，成王是想借此拖延时间等候外援，就拒绝了他。他眼见求生无望，便自缢身死。太子商臣代立为王，这就是楚穆王。

点评：权力地位的吸引力实在太太，在它的诱惑下，“父子相残”、“兄弟反目”从来都不是什么稀奇事儿。楚成王立太子，出尔反尔，徒自取其祸。

创业艰难丧业易 修身治国须谨慎

唐太宗李世民坐定江山后，为把政权交给哪个儿子费尽了心机。他本来早在武德九年（公元626年）即位后的两个月，就已立八岁的长子李承乾为太子，但李承乾长大后，变得嗜好冶游，酷爱声色。他惟恐父亲知道自己行为不端，上朝时装得一本正经，口必称忠孝之道；退朝后则与群小尽情胡闹。他因患足疾，行走不便，而其四弟魏王李泰时有声誉，逐渐得到太宗的宠爱，他担心父亲废他立李泰，对其忌恨有加；而李泰也确实暗怀抢夺太子位的野心。当时，有个十几岁的能歌善舞的乐童，李承乾对他大加宠幸，日夜与他厮混，并号之曰“称心”。太宗得知大怒，杀死了称心。李承乾痛悼不已，认为是李泰告的密，对他更加恨之入骨。于是，便派人冒充李泰王府的官员，上书揭发李泰的罪状，太宗阅后，知道奏书有诈，下令逮捕上书人，但上书人已不知去向。

贞观十七年（公元643年），李承乾谋反，被废为庶人。太宗当面斥责他时，他辩解道：“儿臣贵为太子，更有何求？只不过身遭李泰的暗算，所以才与大臣商量保存自己的办法，岂料不法之徒竟教唆儿臣行不轨之事。而今若以李泰为太子，正好落入了他的圈套。”太宗的确有意立李泰为太子，听了大儿子这番话，他有所省悟，便对侍臣说道：“承乾所言也有道理，我如立李泰为太子，就表明太子一位可以通过阴谋而得到。要是立李泰，李承乾和晋王李治就都无活命；要是立李治，李承乾和李泰便都可保无事。于是，又囚禁了李泰，在征得重臣长孙无忌、房玄龄、李世勣、褚遂良的支持后，决定立晋王李治为皇太子。

李治是太宗的第九子，为人仁慈宽和，但太宗对他接班也并不太放心。为使国家不亡，帝位不移，太宗于贞观二十二年（公元648年）特意写成了

《帝范》十二篇，赐给李治。十二篇分别为：君体、建亲、求贤、审官、纳谏、去谗、戒盈、崇俭、赏罚、务农、阅武、崇文。太宗赐书时，还谆谆告诫李治道：“修身治国之道，全在这本书里了。一旦我辞世时，再没有什么要说的了。”他再三嘱咐道：“你应该以古代的哲王为师，至于我是不足效法的。效法上等的君主，仅能成为中等的君主；效法中等的君主，就难免变成下等的君主。我即位以来，存在不少缺点，如经常备置锦绣珠宝，屡屡兴建宫室台榭，到处搜罗犬马座鹰隼，劳民伤财地出游四方等等。这些都是我的大过失，你千万不要效法。但是，我广济苍生，做了不少益事；始创国家，立了很大功勋。我益多损少，所以百姓不怨恨；我功大过微，所以基业未垮台。然而，与尽善尽美相比，我当然深感惭愧。你并无我那样的功劳，却继承我的富贵，如能竭力行善，国家尚可仅保安定；要是骄奢怠惰，则恐怕连自身都保不住。更何况一个国家的建立要经过旷日持久的努力，而一个国家的败亡则是转眼之间的事；帝位不费千辛万苦难以到手，而失去它却轻而易举。你可千万要珍惜，千万要谨慎啊！”

点评：居安思危，谆谆告诫太子，但唐太宗的一番苦心毕竟还是白费了：由于李治的懦弱，李氏天下竟姓了好一阵子“武”。

年老昏聩晚急政 骄傲自大暗埋祸

康熙、雍正、乾隆时期，是清朝发展史上的强盛时期，特别是乾隆统治时期则更达到了鼎盛。当时，国内政局稳定，社会经济、文化事业都有了长足的发展，我们统一的多民族国家得到进一步的巩固和发展，成为当时世界上最强大的国家之一。这一时期，一直为后人赞誉为“康乾盛世”。它为晚期的中国封建社会增添了光彩。然而，好景不长。乾隆后期，清朝政治脱离了康、雍以来的发展轨道，走上了下坡路，清朝统治的全盛局面逐渐中止，并且逐步进入了它的衰落时期。当然，这个由盛而衰的过程，有着深刻的历史原因。但是，作为一国之君的乾隆帝有着不可推卸的责任，他晚年骄傲，荒于理政，也是造成这种局面的重要原因之一。

早年的乾隆帝确实像他的父、祖一样，励精图治，勤于理政，为中国社会的进步和发展做出过重大贡献，是个叱咤风云的人物。在他 70 岁寿辰时，专门刻了一块镌有“古稀天子，犹日孜孜”铭文的“古稀天子之宝”。至 80 岁寿辰时又刻了一块镌有“八征耄念，自强不息”铭文的“八征耄念之宝”。

他还曾“于勤政殿展阅御书《无逸》一篇以自警，凡别馆离宫听政处，皆颜‘勤政’二字”。乾隆帝本意是想以此自勉，使自己的晚年政治更加辉煌。然而，由于骄傲情绪的不断滋长和老境来临所造成的身体状况的不断下降，他的这些自箴之词，一句也没有实现。

由于几十年来专制统治的不断加强，乾隆帝晚年的骄傲情绪空前滋长。乾隆帝的一生，在位时间长，政治活动多，涉及面广，其中一些成就还比较大。所有这些，在进入乾隆后期，几乎都成了他自我陶醉的资本。在夸耀自己的这些成就时，他还特别喜欢将自己和历代帝王进行比较。开始是比疆域，比人口，比疆域，比政治安定，比统治巩固。七十岁以后，这种比较发展到庸俗无聊的地步，其结果是骄傲愈甚，以至肆意挥霍，政务废弛。如乾隆四十九年（公元1784年），乾隆帝喜得玄孙载锡，群臣纷纷祝贺五世同堂。乾隆帝又开始和历代帝王比儿孙，命儒臣查阅《四库》中得见玄孙者有几人。查阅结果，“三代以上不可考，秦汉以后，隋唐以前未见其人”，唐至明只有文征明等六人，“帝王中臻斯盛者，尤未之前闻”。于是，乾隆帝像打了大胜仗一样异常兴奋，接着就是赏赐、设宴，任意挥霍。同时，又命各省督抚详查治下五世同堂者奏闻。这样，各地官员置行政事务于不顾，四下寻访，陆续查得192家上报。为此，乾隆帝亲制诗篇、御书匾额、赏赐缎匹银两、敕令建坊，不一而足。此番举动之后，乾隆帝意犹未尽。因为自己“逮事皇祖、皇考、复得元孙，亲见七代，实为古今罕有”，乾隆五十七年（公元1792年）又命各省督抚访得臣民中身见七代者七人，优加赏赉。一时间，全国骚然。

与此同时，乾隆帝本人历次寿辰的庆祝活动也越来越盛大，消费也越来越惊人。其中，糜费最甚的是乾隆五十五年（公元1790年）举办的八旬万寿庆典。这次活动，从乾隆五十二年（公元1787年）即着手筹办，次年，又成立了由军机大臣阿桂、和珅等负责的专门筹备机构。同时，还令全国大小官员捐资，以修筑宫殿、园林。万寿庆典持续了一个月，连日赐宴、观剧，赏赉不绝。乾隆帝本人及朝廷大小官员均置政务于不顾，而沉浸在庆典的欢乐之中。

骄傲情绪的滋长，以及由于年老昏愦和健康情况的恶化，乾隆帝对国家事务的处理，也失去了应有的关心。乾隆四十九年以后，他处理政务的时间大大缩短，对于各地官员奏进的像山一样的公文和奏折，乾隆帝打心眼里感到腻烦，并为此多次指责地主官奏事琐细，“徒滋烦扰”。这与当年日夜批阅奏章的勤奋精神形成了鲜明的对照。受乾隆帝影响，各地事务更是一塌糊涂，不可收拾。仅湖北一省，从乾隆四十五年至五十二年，就有六百余件案件积