

从政为官的智谋库

经营管理的MBA教程

大勝局



吉林摄影出版社

D A S H E N G J U



医药学院 610 2 07029371

大 胜 局

主 编 齐豫生 夏于全

第三卷



吉林摄影出版社

目 录

申明大义 得道多助

——心里装的是大事 (2)

事鉴 (2)

晁错奏良疏 文景有盛世 (2)

大耳慢风雏 通病是轻儒 (11)

慧眼观风向 遇浪猛调头 (15)

包玉刚守信 双方共获利 (17)

海尔的加法 万科的减法 (22)

兼并小企业 “三枪”速扩张 (35)

包玉刚应对 斗智反收购 (37)

绵里针锋对 据理维主权 (44)

文鉴 (46)

官箴——吕本中 (46)

语鉴 (51)

法严吏廉 上下协调

——要让人惧法 不要让人惧官 (54)

事鉴	(54)
刚直善守法 百世一吏师	(54)
宁触犯龙颜 不“亏法”失信	(57)
但闻刘功曹 不闻杜使君	(61)
明镜高悬上 尽纳忠直才	(65)
威恩兼并施 舅父痛悔过	(66)
量罪过轻重 行赏罚分明	(67)
罚不畏强大 赏不分低下	(69)
杀一儆百计 吏与民皆服	(70)
青瓦台廉政 全斗焕难逃	(71)
文鉴	(101)
君臣——《管仲》	(101)
语鉴	(109)
体恤下属 众星捧月	(112)
——星星绕着月亮转	(112)
事鉴	(112)
贵人谦显贵 贱人满显贱	(112)
真情感君心 诚赐报恩情	(114)
惜才忍奇辱 感恩息争战	(115)
精心护人才 报国为中坚	(117)
吕蒙患重病 孙权愴良臣	(118)
违旨平北方 王父夸子奇	(119)
赤诚报国君 年衰自辞仕	(120)
文鉴	(123)
手敕太子——汉高祖	(123)

语鉴	(124)
----------	-------

扶正压邪 促进团结

——别往自己的脸上抹黑	(126)
-------------------	-------

事鉴	(126)
----------	-------

辱妇欺百姓 丧德终毙命	(126)
-------------------	-------

滑稽巧断案 智惩富家子	(133)
-------------------	-------

清节守官责 严治贪奸邪	(134)
-------------------	-------

为官树正风 标榜教士民	(136)
-------------------	-------

捐躯效君王 正气罩乾坤	(138)
-------------------	-------

“尚父”行廉正 惩奸除邪恶	(139)
---------------------	-------

清廉无私欲 兴国必有道	(141)
-------------------	-------

勤朴昌中华 灵魂感天下	(143)
-------------------	-------

正人先正己 正己可正人	(145)
-------------------	-------

文鉴	(147)
----------	-------

诫皇属——唐太宗	(147)
----------------	-------

语鉴	(147)
----------	-------

尊重别人 有信有义

——敬人一尺 可得一丈	(149)
-------------------	-------

事鉴	(149)
----------	-------

举贤甘居下 协力同对敌	(149)
-------------------	-------

情感奇人辅 义得贤良佐	(153)
-------------------	-------

徐悲鸿作序 齐白石撼世	(160)
-------------------	-------

识才信不疑 胜利不负望	(162)
-------------------	-------

赏识反对者 信赖诚实人	(169)
-------------------	-------

文鉴 (176)

教子十章——家颐 (176)

语鉴 (177)

心系百姓 刚正不阿

——心正不怕邪 (179)

事鉴 (179)

空怀报国志 被贬自沉江 (179)

烈士不屈节 忠义感胡虐 (184)

殚精无闲日 竭虑救民苦 (186)

君荒政怠国 臣忠直尽职 (188)

勤政理国务 康熙创盛世 (190)

实干事躬亲 究心经世学 (195)

从戎为救国 捐躯尽忠义 (199)

文鉴 (203)

家训与十二侄书——欧阳修 (203)

语鉴 (204)

以柔克刚 轻易取胜

——四两拨千斤 (207)

事鉴 (207)

马死庄王悲 优孟劝薄葬 (207)

挥兵退三舍 以逸待敌劳 (209)

历数彭越功 刘邦恍然悟 (210)

借古论当朝 冯唐笑谏君 (212)

守法不阿意 天下无冤民 (214)

李渊佯淫逸 巧避君嫌疑	(217)
为功夫改邪 假使苦肉计	(218)
佯病抗削藩 蓄锐夺帝位	(219)
恬淡不露色 得势反常态	(221)
危中创机遇 绝路能逢生	(222)

文鉴	(224)
-----------------	-------

正世——管仲	(224)
--------------	-------

语鉴	(226)
-----------------	-------

团结一致 共勉共励

——“人”字是相互支撑	(228)
-------------------	-------

事鉴	(228)
-----------------	-------

君心生疑忌 忠臣须释疑	(228)
-------------------	-------

诚谦得人心 知恩献宝图	(232)
-------------------	-------

官场变莫测 悟透可称臣	(235)
-------------------	-------

青春献党国 刑场行婚礼	(238)
-------------------	-------

讲革命义气 明抓实暗保	(243)
-------------------	-------

将军表心迹 革命转方针	(249)
-------------------	-------

忍辱为革命 装疯谋越狱	(251)
-------------------	-------

文鉴	(253)
-----------------	-------

家训——苏轼	(253)
--------------	-------

语鉴	(253)
-----------------	-------

爱贤兴能 力量庞大

——善于培植力量	(256)
----------------	-------

事鉴	(256)
-----------------	-------

任人唯贤才 广开直言路·····	(256)
太宗厚贤臣 魏征谏明君·····	(260)
宋神宗爱才 宽待苏东坡·····	(261)
招宋金贤才 兴千秋大业·····	(263)
单丝不成线 独木不成林·····	(264)
因地而制宜 就地而取材·····	(265)
纪律与素质 双管一齐下·····	(267)
文鉴 ·····	(269)
须有容人之意——孙奇逢·····	(269)
与人为善最重要——孙奇逢·····	(269)
语鉴 ·····	(270)
树立形象 立身之本 ——身正不怕影子斜·····	(272)
事鉴 ·····	(272)
一心忧国民 矢志复中原·····	(272)
以法为标准 得道必多助·····	(277)
留得青山在 不怕没柴烧·····	(279)
徐勉勤政务 家犬忘其主·····	(281)
昔瓦匠之子 今英国首相·····	(282)
文鉴 ·····	(290)
慎交友朋尤其重要——张英·····	(290)
语鉴 ·····	(291)

关系纵横

俗话说：“商场如战场”，这话一语道破了商场竞争的激烈和复杂。

商场作为一个社会的领导集团，它导引着社会发展的方向。只有符合历史发展规律代表人民集体利益的势力，一定会取得最终的胜利。凡违背历史潮流，代表少数人利益，和集体的意愿背道而驰者，虽然可能得势一时，但最终是逃脱不了失败的下场。

作为当今的领导者，身处当代“商战”之中，最重要的是一个“争”字。因为人类社会是一个各种关系的集合体。作为领导者应能善于驾驭各种关系，要照顾到关系的各个方面，更要多方面的考虑集体的利益。只要能做符合大众利益的事，就是好领导。

作为领导者信念要坚定，但小事不可过于刚硬。“小不忍则乱大谋。”只要你在自己的位置，一心为集体谋福，不必计较手段的高下优劣。只要能达到为人民服务的目的，就是成功者。

申明大义 得道多助

——心里装的是大事

做为领导者必需爱憎分明，主持正义，要善于团结周围的同志。古代圣者有云：“得道多助，失道寡助。”“道”中有“义”，知好知歹方能明此大理，一得一失不以足惜，以义为众，以众为重。

事鉴

晁错奏良疏 文景有盛世

晁错，颍川（今河南禹州市）人，汉初的著名政治家、改革家。曾学“申商刑名”之术于轵（今河南济源南）人张恢，学《尚书》于济南伏生。文帝时以文学（通晓文献典籍）为太常掌故，后又迁为博士，诏为太子舍人、门大夫和太子家令，以才辩被太子家称为“智囊”。景帝时迁为御史大夫。景帝前元三年（前154年）；由于请求削减藩王封地以加强中央集权遭到诸藩王的反对，吴、楚等七国以“清君侧”为名起兵反叛朝廷，景帝在袁盎的挑唆下把他杀害。

大 胜 局

关
系
纵
横

三

晁错所处的文、景之世，虽称承平时期，实际上既存在外患，又潜伏着严重的内部危机。外部，由于匈奴族的侵扰，北部地区一直不得安宁。内部，由于受到战争破坏的经济尚未得到恢复，粮食极度匮乏，人民生计十分艰难；而地主、商人趁机对农民加紧剥削兼并，更是加剧了统治者同农民的矛盾，随时都有可能爆发一场严重的政治危机。高祖刘邦在世时，虽然消灭了威胁王朝统治的异姓侯王势力，维护了王朝的中央集权。但他亲手所封的兄弟子侄，此时却都已成长壮大，又开始了新的封建割据。晁错就生活在这样一个充满危机的时代。由于他早年学习过“申（不害）商（鞅）刑名”之术，颇受法家主张革新思想的影响，而因极力主张通过政治革新来摆脱危机，使国家很快富强起来。为此，他向文、景二帝提出了一系列的改革措施，并对更定当时的一些政策法规提出了许多重要意见。为推行改革，他同一些不满改革的元老重臣和反对他的藩王割据势力展开了顽强不屈的斗争，直至献出了生命。

从战国时期开始，我国北方就出现了一个强大的游牧民族匈奴族，当时与之毗邻的燕、赵、秦三国就经常受到他们的侵扰。秦统一中国后，曾令大将蒙恬率领大军攻占了他们所占的河套以南地区，使之受到很大打击；但当刘邦和项羽在中原地区全力展开争夺之际，其冒顿单于又趁机兼并其他一些部落，势力空前强大起来。高祖六年（前201年），他们围攻马邑（今山西朔县），第二年，又南下晋阳（今山西太原）。刘邦亲率大军迎战，被他们围困在白登（今山西大同），几乎不得脱身。由于大汉初兴，内部还不巩固，社会经济尚未得到恢复，国家承受不了战争的重负，刘邦只好采纳娄敬的建议与他们实行和亲。吕后执政，仍不得不继续奉行这一政策。对匈奴人采取和亲的做法，虽然避免了汉和匈奴之间的大规模战争，人民

大 胜 局

关
系
纵
横

四

也得以休养生息，但毕竟难以消除匈奴人的侵扰，甚至还助长了他们的侵略气焰。文帝前元四年（前176年），他们又侵入北地（今甘肃东南部和宁夏南部），随后，又侵入河南（河套以南）地区。在实在难以忍让的情况下，文帝只好发动骑兵八万五千人，命丞相灌婴亲赴前线指挥反击，反击很快取得了胜利。文帝这次对入侵者实行反击，可说是从和亲政策实行以来对匈奴人政策的一个重大变化，时任太子家令的晁错对此十分拥护，在反击获胜以后，便立即给文帝上了一篇《言兵事疏》热情地予以赞扬。疏文一开头就说：“汉兴以来，胡虏（指匈奴人）数入边地，小入则小利，大入则大利；高后时，再入陇西，攻城屠邑，驱略畜产；其后复入陇西，杀吏卒，大寇盗”，回顾了和亲政策实行以来匈奴人多次入侵的情况，并且认为，由于没有实行有力的回击，其后果不仅是人民的生命财产大受损失，而且军心民气由此大受损伤，以至人们对战胜匈奴人完全失去了信心。所谓“战胜之威，民气百倍；败兵之卒，没世不复”，他最为担心的是，如果让这样的局面仍继续下去，恐怕是军心民气再也振作不起来，而匈奴人的侵扰更加变本加厉和更为猖狂。疏文认为文帝这次一反和亲的做法，对入侵者给以有力的反击，以少击多，取得了杀其一王而败其军众的胜利，不仅洗雪了实行和亲政策以来所遭受的耻辱，也大大振奋了军心民气，对打击匈奴人的嚣张气焰，阻止他们的侵犯起着很大的作用。疏文还将汉和匈奴在军事方面的长短作了比较，认为双方虽各有所长，但优势还在汉方，因此，在军事上对匈奴人的侵扰实行反击，是完全有把握取得胜利的。疏文最后又认为：“兵”虽然是所谓“凶器”；“战”虽然是所谓“危事”，但是，帝王之道，出于万全”，只要在战略策略上做到万无一失，就可以有把握取得胜利。为此，他向文帝提出了一条利用

那些归降于汉的匈奴中义渠等部族来对付匈奴人的策略。他认为这些归降者深知匈奴人的生活习性，且在作战方面具有匈奴人所擅长的本领，如今只要给他们配上坚甲利兵和良骑，任命能够熟悉他们的习俗且善于团结他们的将领统帅他们，在那些有险阻的地方，利用他们阻挡匈奴人，而在平地通道，就尽量让汉军发挥其军事所长，那么，两者就可以互为表里，各显其长。他认为，如果这样做，不失为一种万全之策。文帝看了这篇疏文以后，认为他言之切要，且富有见地，因而特赐玺书作答，热情地给以肯定。从文帝开始，在对待匈奴人的侵扰方面，既不放弃和亲，又有节制地予以必要的军事反击。在和亲方面，既利用它来缓和同匈奴人的关系，又利用它作为揭露匈奴人背信弃义、破坏和平的手段，这种策略上的变化，与晁错《言兵事疏》的影响可说是分不开的。

为了给汉王朝边防树画长策，晁错还给文帝上了一篇《守边备塞疏》。这篇奏疏从总结秦王朝边防政策的失败教训和汉初实行“一岁而更”的弊病出发，提出了他改革边防政策的措施。他认为秦在边防政策上的失误在于：一是用强制手段征发人民去戍边，由于人们适应不了那里的气候水土，致使大量的人死于边地，而从事运输的人也大量死于道路，结果人们一听说被征发去戍边，就想到是去送死，无不感到恐惧，后来只好把那些犯有罪刑的人以至穷苦人民谪往边地而称为谪戍，结果是引起人们更深的怨恨，以至产生“背畔之心”，于是陈胜等人揭竿而起，天下响应，很快就把它推翻；二是对待戍卒应当是有赏有罚，“战胜守固则有拜爵之赏，攻城屠邑则得其财卤（战利品）以富家室”，而秦人对待那些戍卒，则是“有万死之害，而无铢两之报”，死于守边，家里的人得不到任何抚恤和优待，因而人们一听说去守边，就很自然地感到灾难已经落到

了头上。至于汉初实行的“一岁而更”的做法，显然也是适应不了防御匈奴人的需要的，其情况正如疏文里所指出的，匈奴本是一个游牧民族，无固定的城郭和田宅，人们只是逐水草而居，往来转徙有如飞鸟走兽。当他们前来侵扰时，如果不派兵去援救，边地人民便会对朝廷失望，甚而产生背离之心，派兵去援救，人少了力量不够，多派人去，他们又逃走了；如果派大批的军队去驻守，军费开支又相当庞大，国家财力不足以支持，而当你撤走以后，他们又继续来侵扰。如此年复一年，必然会弄得国家财力空虚，人民困苦疲劳不堪。为什么如此被动呢？他认为与当时实行“一岁而更”的做法有关。所谓“一岁而更”，是由汉初规定的“三日而更”发展而来。最初规定，人们都有三天的戍边义务，但在实行中行不通，后来戍卒的更调期便延长到一年，而成了“一岁而更”。即使如此，更调也是频繁的。晁错认为最大的弊病还不在此，而在于戍卒们由于守边期短同匈奴人接触的机会少，对“胡人之能”毫不了解，不知怎样同他们作战，有的甚至由于不知匈奴人的虚实、不了解作战的地理环境，心里早就存在着“畏胡”之念。因此，他认为这种“一岁而更”的做法必须改革，而取代它的最好措施便是所谓“徙民实边”。所谓“徙民实边”，就是用招募的办法，让人们自愿到边地去定居，在那里既从事生产，又担负起守边任务。在做法上先可以招募那些犯有罪行的人，或者遇赦的罪人和罚作劳役的妇女，只要他们自愿去充实边地，就免去他们的罪刑，并分给他们土地、住宅、农具等生产和生活上所需要的东西，使之能够安心地在那里安家落户，如果人数不够，就再招募那些官宦人家用来赎罪的男女奴仆和有钱人家用来买官爵的男女奴仆；人数再不够，就再招募那些自愿去边地的老百姓，对于这类

人，可以赏赐官爵，免除家中的赋税和徭役。为了使人们真正乐于应募实边。他还提出必须给以优厚的待遇，如供给他们越冬过夏的衣服，每人所需的口粮等，一直到他们能够生产自给为止；对于那些没有配偶的，官府还要帮助他们娶上配偶；在与匈奴人作战中，截获他们所抢掠的牲畜财产和人口的，便将财物的一半赏赐他们，所截获的人口，官府可出钱从他们手里赎出来。他认为如果确实能够做到这些，人们自然会一心一意在地安居乐业，当匈奴人前来侵扰时，大家都会不避死难，拼力抗击。“徙民实边”，目的是要使王朝在边防问题上走出困境，边防力量得到加强，从而更加有效地防止匈奴人的入侵，而他所提出的办法又都是切实可行、易于做到的，因而文帝在看了他的奏疏以后，毫不犹豫地采纳了他的意见，下令实行“募民徙塞下”的措施。

“徙民实边”的措施实行以后，果然收到了很好的效果。一是每年不需再派那么多人去戍边，减少了更调的繁劳。二是减少了人们的徭役，“输将（运输）之费”也大大减少了。为了进一步完善这一做法，他又向文帝建议：一，从实边者能够安居乐业考虑，还必须因地制宜，建立城邑，设置乡里，规划田宅，开通道路，务使“民有所居，作有所用”。二，要给他们设置巫医，以救疾病，以修祭祀，做到男女有婚配，死生相抚恤，生者有乡里，死者也坟墓相从，从而使人们乐于其处和有长居之心。三，建立既具行政职能，又带有军事性质的组织，选拔一些有才干、能关心和保护大家、熟悉地理环境、了解民心的人充当各级首领，平时就在乡内教他学习军事技术，外出就教他们如何防御匈奴人袭击的本领，当他们的居住地区确定以后，就不给变动；这样，人们就可以从小到大生活在一起，彼此非常熟悉，一旦作战，彼此都易于辨认，能够以死相

救；在这样的基础上，如果再加以厚赏和重罚；那么，人们在抗击匈奴侵扰时，一定会奋不顾身，前赴后继，是不愁战不胜匈奴人的。他对于“徙民实边”的做法，可说是考虑得很周全的。

晁错的另一项重要改革，是提出重农贵粟的措施，以纠正当时人们“背本（农）趋末（商）”的不良风气，解决国家粮食不足的困难和地主、商人兼并农民的问题。由于秦末以来连续不断的战争对农业造成极大的破坏，到了汉初，粮食的不足已成了一个极为严重的社会问题。据《汉书·食货志》记载，由于粮食的不足，当时老百姓被饿死的就超过了半数，由于饥饿，甚至出现了“人相食”的惨象。而那些囤积居奇的商人，趁机抬高米价和以高利贷盘剥农民，更是加剧了人们的苦难，使广大农民纷纷破产，流离失所。为了缓和矛盾，刘邦一方面下令减轻人民的租赋，并迁移一部分人“就食蜀汉”；另一方面则实施抑商的政策，令他们不得衣丝乘车，并加重租税以困辱他们。但是到了惠帝和高后时期，却以为天下已开始安定，对执行刘邦的这条禁令却松弛下来，以致到了文帝的时候，情况就像著名的政论家贾谊所说的：“人皆背本趋末”，生产粮食者少，消费粮食者多。为此，他向文帝呼吁，应该采取措施使老百姓都能附著在土地上从事耕种，让那些从事“末务”（经商）的“游食之民”归而为农。只有大力发展农业，增加国家的粮食储备，才“可以为富安天下”，而不怕“兵旱相乘”。文帝深为贾谊的话所打动，于是特意通过“籍田”（帝王亲自参加耕田，实际上只用犁推几推，以象征躬耕）的做法，勉励百姓从事耕种。但是仅凭“籍田”的做法来感化，而不采取有效的政策和措施又会有多大效果呢？所以问题依然是没有得到解决。晁错作为一个极重实际和富于改革精神的政治家，对当时

农民的困难处境可说比贾谊体察更深，对问题的看法更尖锐，对解决问题的态度也更激进，他给文帝上了一篇《论贵粟疏》陈述自己的改革主张。《论贵粟疏》首先将农民的困难处境与商人囤积居奇、盘剥农民的情形进行了深入的分析，指出一个五口之家的农民，要从事服役的就不下二人，能耕种的土地不过百亩，而百亩的收入充其量也不过一百石，这一百石粮食除了一家的食用，还有送往迎来、吊死问疾、养孤长幼等费用都全靠它。假如遇上水旱灾害和急征暴赋，又不得不把它们半价卖了出去，而当卖光了以后，又不得不向那些商人借高利贷；在高利贷的盘剥下，于是人们变卖田宅、鬻子孙的悲惨局面便到处出现了。而那些商人呢，其富商大贾，则专事囤积居奇；小商小贩，则坐在店铺里买进卖出，从中取得盈利。他们手里掌握着紧要物资；当上面急于需要时，卖出去的价钱要翻番加倍。因此，他们男的不要耕田，女的不要织布，吃的穿的都是好的东西，没有农夫的劳苦，却有着成千上万的收入。他们还凭借自己的富厚，交结那些王公大人，势力比起一般的官吏还要大。疏文因而接着说：这就是商人兼并农民的实际情况，是农民之所以破产失业而不得不离开土地到处流亡的原因。那么怎样才能改变这种状况呢？他认为：如果还是凭着刘邦的那道禁令，实际上是解决不了任何问题的，因为那道禁令实际上已经成一纸空文，谁也没有认真执行。如今法律上是规定了贱商人的，可实际上商人是又富又贵了；法律上规定是重农民的，可是实际上农民是贫困破产了。世俗所尊贵的，恰恰是主上所轻贱的商人；官吏们所轻贱的，恰恰是法律上所尊重的农民，真是上下相反，好恶乖违，这样下去，要想国家富强起来，法令真正得到贯彻实施，简直是不可能的。为此，他向文帝提出：当前紧迫的任务，就是要制订出能够使民务农的有效政策