

# 第一计 韬光养晦

## 龙蛇之据以存身

善于断然退避，是一个人博大胸怀、大智若愚的谋略的具体体现。一个人，尤其一个领导者、管理者，在客观条件不允许继续前进，或再继续前进时就危及自身的情况下，应当自觉地、主动地断然退避。这是保存自己的一个很重要的谋略思想。而要能做到这一点，就必须具备较高的修养，善于克制、约束自己；而缺乏一定修养的人，是不可能做到这一点的。历史和现实都一再表明，善于退与善于进，具有同等谋略价值。只善于进而不善于退的领导者、管理者，决非高明之人，而只有把两者有机地结合在一起加以机动灵活运用领导者、管理者，才称得上高明。

善于韬光养晦，激流勇退，隐避，不是消极地避凶就吉，而是为了暂时收敛锋芒，隐匿踪迹，养精蓄锐，待机而动，这就是韬光养晦。就是说，退是迫不得已的，即使退也要做到主动、自觉，不露声色地壮大实力，以便时机成熟时，奋起继进。可见，这种退，不是逃跑，而是进的一个环节，是下一步进的准备、前奏。只有这样的退，才称得上谋略。假如不是这样，一看前进有危险，便急忙后退，一退再退，以至放弃原来的目标。路线，改奔其方向、道路（而这个方向、道路与原来坚持的方向、道路已有本质的区别），那就不是什么韬光养晦，而是知难而退了，那就不具有什么谋略价值，而是逃跑

主义了。所以，在退的问题上也要分清勇敢与怯懦、高明和愚笨。

## 青梅煮酒

《三国演义》第 21 回载：刘备依附曹操时，暗得汉朝天子血字密诏，并参加国舅董卓等人组织的“奉诏讨贼（曹操）”签名行动。刘备为防曹操谋害，就在下榻处后园种菜，亲自浇灌，以为韬晦之计。一天，曹操邀请刘备入其府，在后园中小亭处盘置青梅，一樽煮酒，两人对坐畅饮。

酒至半酣，忽阴云漠漠骤雨将至，从人遥指天外龙挂，操与玄德凭栏观之。操曰：“使君知龙之变化否？”玄德曰：“未知其详。”操曰：“龙能大能小，能升能隐，大则兴云吐雾，小则隐介藏形，升则龙腾于宇宙之间，隐则潜伏于波涛之内。方今春深，龙乘时变化，犹人得志而纵横四海。龙之为物，可比世之英雄。玄德久历四方，必知当世英雄。请试指言之。”玄德曰：“备肉眼安识英雄？”操曰：“休得过谦。”玄德曰：“备叨恩庇，得仕于朝。天下英雄，实有未知。”操曰：“既不识其面，亦闻其名。”玄德曰：“淮南袁术，兵粮足备，可为英雄？”操笑曰：“冢中枯骨，吾早晚必擒之！”玄德曰：“河北袁绍，四世三公，门多故吏，今虎踞冀州之地，部下能事者极多，可为英雄？”操笑曰：“袁绍色厉胆薄，好谋无断，干大事而惜身，见小利而忘命，非英雄也。”玄德曰：“有一人名称八俊，威镇九州——刘景升可以为英雄？”操曰：“刘表虚名无实，非英雄也。”玄德曰：“有一人，血气方刚，江东领袖——孙伯符乃英雄也？”操曰：“孙策籍父之名，非英雄也。”玄德曰：“益州刘季玉，可为英雄乎？”操曰：“刘璋虽系宗室，乃守户之犬耳，何足为英雄！”玄德曰：“如张秀、张鲁、韩遂等辈，皆何如？”操鼓掌大笑曰：“此等碌碌小人，何足挂齿！”玄德曰：

“舍此之外，备实不知。”操曰：“夫英雄者，胸怀大志，腹有良谋，有包藏宇宙之机，吞吐天地之志者也。”玄德曰：“谁能当之？”操以手指玄德，后自指，曰：“今天下英雄，惟使君与操耳！”玄德闻言，吃了一惊，手中所执匙筋，不觉落于地下。时正值天雨将至，雷声大作。玄德乃从容俯首拾筋曰：“一震之威，乃至于此。”操笑曰：“丈夫亦畏雷乎？”玄德曰：“圣人迅雷风烈必变，安得不畏？”备将闻言失之缘故，轻轻掩饰过了。操遂不疑玄德。后人有诗赞曰：

勉从虎穴暂趋身，说破英雄惊杀人。巧借闻雷来掩饰，随机应变信如神。

由于刘备的韬晦之计，使曹操没有识破刘备的真实企图，故放松了对刘备的防范，后来，刘备终于从曹操的忌恨中平安脱身。

## 洛克菲勒巧洗恶名

洛克菲勒本人为人恶毒奸诈，为了赚钱及吞并其他公司而不择手段，是美国同时代人眼中的恶魔。

垄断地位确立以后，洛克菲勒便着手改善自己在美国人心目中的形象。尤其是 1913 年以后，洛克菲勒聘请了著名宣传家艾维·李，由他一手掌管美化形象的任务。

为了不使人们感到洛克菲勒是在自我标榜，艾维·李从不宣传洛克菲勒某日某时，给某个基金会大笔赠款。他的办法是让接受洛克菲勒捐赠的人或基金会在报纸上发表一个感谢声明。艾维·李还常写一些特别报道，叙述这位慈祥的大富翁如何虔诚，怎样到教堂做礼拜，怎样同邻居友好相处及玩高尔夫球。总之，他的方法就是以低调的文章来使公众对洛克菲勒这个人产生新的看法。

低调处理，使人们心中淡去洛克菲勒的恶魔形象。与洛克菲

勒同时代的人渐渐上了年纪，正在相继离开人世下代人知道的是洛克菲勒基金怎样慷慨解囊，如何发展医疗事业造福人类，怎样在第次世界大战时认购了几百万美元的公债。宣传的收效很大，人们再也不会去计较洛克菲勒创业时不太光彩的历史。

## 司马懿装病夺权

司马懿装病夺权是一则有名的故事，目的在于迷惑对方，使其放松戒备，然后暗中图事，一俟机会成熟，便原形毕露。这一招很灵！

魏明帝时，曹爽和司马懿同执朝政。司马懿被升做太傅，其实是明升暗降，军政大权落入曹爽家族。司马懿见此情景，便假装生病，闲居家中等待时机。

曹爽骄横专权，不可一世，唯独担心司马氏。正值李胜升任青州刺史，曹爽便叫他去司马府辞行，实为探听虚实。司马懿明析实情，就摘掉帽子，散开头发，拥被坐在床上，假装重病，然后请李胜入见。

李胜拜见过后，说：“一向不见太傅，谁想病到这般。现在小子调做青州刺史，特来向太傅辞行。”

司马懿佯答：“并州靠近北方，务必要小心啊！”

李胜说：“我是往青州，不是并州！”

司马懿笑着说：“你从并州来的？”

李胜大声说：“是山东的青州！”

司马懿笑了起来：“是青州来的？”

李胜心想：这老头儿怎么病得这般厉害？都聋了。

“拿笔来！”李胜吩咐，并写了字给他看。

司马懿看了才明白，笑着说：“我不想耳都病聋了！”手指指口，侍女即给他喝汤，他用口去饮，又泻了满床，司马懿对李胜说：“我不行了，可我的两个孩子又不成才，望先生训导他们，如果见了曹大将军，千万请他照顾！”说完又倒在床上，喘息起来。

李胜拜辞回去，将情况报告给曹爽，曹爽大喜，说：“此老若死，我就可以放心了。”

从此对司马懿不加防范。

司马懿见李胜走了，就起身告诉两个儿子说：“从此曹爽对我真的放心了，只等他出城打猎的时候，再给点利害让他尝尝。”

不久，曹爽护驾，陪同明帝拜谒祖先。司马懿立即召集昔日的部下，率领家将，占领了武器库，威胁太后，削除曹爽羽翼，然后又骗曹爽，说只要交出兵权，并不加害他。等局势稳定了，就把曹爽及其党羽统统处斩，掌握了魏朝军政大权。

“匿壮显弱”，需要很大的忍耐力，争强好胜者是绝对做不到的。这要先丢脸、先失败，经过一番痛苦的忍耐，而达到最后的成功。

## 退让不是懦弱

楚汉相争时，项羽吩咐大将曹咎坚守城皋，切勿出战，只要能阻住刘邦 15 日，便是有功。不想项羽走后，刘邦、张良使了骂城计，派兵城下，指名辱骂，甚至画了画污辱曹咎。这下子，惹得曹咎怒从心起，早将项羽的嘱咐忘得九霄云外，立即带领人马，杀出城门。真是“冲冠将军不知计，一怒失却众貔貅。”汉军早已埋伏停当，只等项军出城入瓮。霎时地动山摇，杀得曹咎全军覆没。

可以讲讲曹操对祢衡的态度，这故事叫“击鼓骂曹”。祢衡骂

曹操，以及他所有对曹操的作法，乃至对东汉末年各地军阀的看法，有他的道理，其人品、才能在当时都是第一流的。但曹操面对祢衡放肆的羞辱，为了顾全大局，把所有气都咽下去了，也确实表现了宰相肚里能撑船的雅量。

当时的情景，两人较劲的起因其实很简单。曹操请祢衡，实际想让他做个军务秘书长，动机挺好。但请人家来却不请人家坐，就伤害了祢衡。接着祢衡就挖苦曹操手下无能人，并自夸才能。曹操大权在握，就要祢衡给他击鼓，以此羞辱祢衡，祢衡也不拒绝。击鼓应换新衣，按规定仪式进行，可祢衡只穿随身衣服。尽管这样祢衡到底是才子，他击了一曲《渔阳三挝》让在座的人都感动得掉泪。曹操手下则坚持要祢衡换衣，祢衡却干脆裸体击鼓，以此辱骂曹操是国贼。

此时一片喊杀声，但曹操却很冷静，他容忍了祢衡，他不能因杀一个手无寸铁的祢衡，背上忌才害贤的罪名，使天下人对她望而却步。如果说这时曹操明智，倒不如说他度量大的难得。他给祢衡派了一个差，去劝说荆州刘表前来投降，并派他手下重要谋士给祢衡送行。这一系列的事情曹操都做得很好。

曹操和周瑜都是三国时代才华横溢的人，然而两人的度量却大相径庭。

袁绍进攻曹操时，令陈琳写了三篇檄文。陈琳才思敏捷，斐然成章，在檄文中，不但把曹操本人臭骂一顿，而且骂到曹操的父亲、祖父的头上。曹操当时很恼怒，气得全身冒火。不久，袁绍兵败，陈琳也落到了曹操的手里。一般人认为，曹操这下不杀陈琳就难解心头之恨了。然而，曹操并没有这样做。他羡慕陈琳的才华，不但没有杀他，反而抛弃前嫌，委以重任。这使陈琳很感动，后来为曹操出了不少好主意。

周瑜是个将才，可是他没有将应有的度量。周瑜聪明过人，才智超群，然而，妒忌心极重，容不得超过自己的人。他对诸葛亮一直耿耿于怀，几次欲害之，均不得逞。赤壁之战，周瑜损兵马，费钱粮，却叫孔明图了个现成，气得周瑜后来“大叫一声，金疮迸裂”。周瑜用美人计，骗刘备去东吴成亲，被诸葛亮将计就计，最后是“赔了夫人又折兵”又气得周瑜“大叫一声，金疮迸裂”。最后，周瑜用“假途灭虢”之计，想谋取荆州，被孔明识破，四路兵马围攻周瑜，并写信规劝他，周瑜仰天长叹：“既生瑜，何生亮！”连叫数声而亡，可见周瑜度量之小。无怪东周的鲁肃要说：“公瑾（周瑜）量窄，自取死耳！”

生气无助雾散云消，恼怒不会春风化雨，而一时的忍让则能帮助恢复你应有的形象，得到公众的评价和赞美。清代中期，有个“六尺巷”的故事，据说当朝宰相张英与一个姓叶的侍郎都是安徽桐城人，两家毗邻而居，都要起房造屋，为争地皮，发生了争执。张老夫人便修书到北京，要张英出面干预。这位宰相到底见识不凡，看罢来信，立即作诗劝导老夫人：“千里家书只为墙，再让三尺又何妨？万里长城今犹在，不见当年秦始皇。”张母见书明理，立即把院墙主动退后三尺；叶家见此情景，深感惭愧，也马上把墙让后三尺。这样，张叶两家的院墙之间，就形成了六尺宽的巷道，让一让，六尺巷。

忍让不是懦弱可欺。相反，这更需要的是自信和坚韧的品格。在待人处事中，度量也直接影响到人与人之间的关系是否能协调发展。人与人经常会发生矛盾，有的是由于认识水平的不同，有的是由于一时的误解造成的。如果我们能够以较大的度量，以谅解的态度去对待别人，这样就可以赢得时间，使矛盾得到缓和。

## 猫可以战胜老虎

有抱负，有才华的人要在不利环境下实现自己的目标，常暂时稳藏自己的才能，等待时机，以图他日东山再起。

三国时，刘备在沛城被吕布打败后，失去了栖身之地，只好投奔曹操麾下。后来，曹操移师许昌，也带着刘备，目的是要控制刘备。刘备既不甘居于人下，又怕曹操谋害自己，因此装出胸无大志的样子，还在住处后院开了一块地种菜，亲自浇灌。关羽、张飞天天急得团团转，笼中鸟、池中鱼，什么时候能脱身呢？刘备叫他们莫急。急则自投罗网，曹操早就准备收拾他们，只是没瞅着下手处。就这样，刘备耐心等待机会。一天，曹操请刘备小酌，煮酒论英雄。酒至半酣，曹操说：“方今天下，英雄只有使君与我。”刘备以为曹操看出了自己的心思，心里一惊，手的匙箸都掉在地上。正巧霹雳雷声，大雨骤至。刘备随机应变，说：“圣人云‘迅雷风烈必变’。一震之威，乃至于此。”曹操听后说：“雷乃天地阴阳击搏之声，何为惊怕？”刘备接着道：“我从小害怕雷声，一听见雷声只恨无处躲藏。”曹操听罢，一声冷笑，认为刘备是个无胆、无识、无用之人。从此放松了对刘备的戒备。刘备用韬光养晦之计，才得以从曹操的忌恨中平安脱身，日后方才造就三国鼎立之势。

现代名将蔡鄂对付袁世凯也采取这种战略。袁世凯窃取了辛亥革命果实，就想复辟帝制，他还把蔡锷请到北京看管起来。蔡锷心里明白，索性顺着袁世凯，还装着胸无大志的样子，天天和小凤仙泡在一起，纵情酒色。袁世凯也真的对蔡锷放心了。就这样，不争一时之长短，蔡锷稳住了袁世凯，才有机会脱身回到云南，打响护法军北上讨伐袁世凯的枪声。

人在不利的情况下，面对假丑的恶势力，能不计一时之长短，承认鸡有时比鹰飞得还高，这样真正的英雄方有鹏搏九天的时刻。

在敌众我寡的形势下，与敌人死打硬拼如同拿鸡蛋往石头上碰一样，是一种愚蠢的行为。同样，在竞争中，小企业由于奖金短缺，技术薄弱与国有大中型企业展开竞争是难以取胜的。然而，聪明的小企业经理善于使用力量，往往也会创造出以劣胜优以寡胜众的奇迹。

由于隐藏了自己的本来面目和真实意图可以迷惑自己的对手，解除对手对自己的戒备，当时机合适时，就可一展个人宏图。

## 为了更好的进攻

清朝的康熙皇帝继位时年龄很小，功臣鳌拜掌握了朝中大权，并进而想谋取皇位。康熙十分清楚鳌拜的野心，但他觉得自己根基未稳，准备不充分，于是他索性不问政事，整天与一帮少年“游戏”。有一次，康熙着便服同索额图一道去拜访鳌拜，鳌拜见皇上突然来访，以为事情败露，便伸手到炕上的褥垫中摸出尖刀，却被索额图一把抓住。直到这时，康熙还装着糊涂说：“这没有什么，想我满人自古以来就有刀不离身的习惯，有何奇怪！”终于让鳌拜对他彻底放松了防备，最后时机成熟时康熙方将他一举擒获。试想，康熙当初如果要表现自己的精明，恐怕他的皇帝也做不长了。

孙中山是伟大的革命家，彻底的民主主义者，就其个性讲他与恶势力是水火不相容的。他青少年在夏威夷读书时，以洪秀全自命，便清楚地表现与清王朝周旋到底的决心与百折不挠的性格。然而，这只是他的基本态度，但在实际中他决不走极端。在清王朝烂桃子一筐的形势下革命，他既不断奔走呼号，唤醒民众，又不断

发动起义，给清王朝以切实打击。但他绝不放弃灵活性的武器，尽可能化腐朽为神奇，转危为安。

首先表现在他对张之洞与李鸿章这样清朝重臣的游说上。他们位高权重，搞洋务运动，多少有一点活气，如果能说动这样的人倾向革命，那作用就大了。这不是李鸿章之流有什么智能，但他们的权位可以借用，而且这种作用是一个才能万倍于李某的人一时难以达到的。所以，孙中山给李鸿章上万言书，并登门访谈。对张之洞也一样。此举孙中山没有成功，但想法决无错失，心胸识见尤其可贵！

其次是对帮会势力的利用。革命是流血的事，更是人的事，人事要人做，包括献出生命。江湖帮会人物形形色色，所作所为亦害大于利。但在革命势力还弱小时，吸引他们同情并参加革命是明智的。用革命的思想武装他们，用革命的纪律约束他们，又适当地尊重他们过去的帮规会法，在时间中慢慢改造他们，这是革命的需要。在这一点上孙中山是成功者。

再就是对袁世凯的态度。辛亥革命爆发，武昌的炮火轰垮了中国帝制的根基，但北洋军阀仍存在，中国的皇帝仍坐在龙位上。尤其是在黄兴指挥的武汉阳夏保卫战中，革命军势力明显处于弱小地位。这时袁世凯手握重兵，在北京利用革命势力逼皇帝退位；对南京，他觊觎孙中山的国民政府的临时大总统的位置。审时度势，为缓和紧张的局势，为使革命势力获得生存的时间，孙中山采取了妥协，答应只要袁忠于国民政府，奉行国民政府的《临时约法》，他可以辞去临时大总统职务。孙中山以退为进，袁称帝野心日益暴露，多行不义必自毙。第二次革命时，孙中山登高一呼，全国风雷大作，袁也就在破碎的皇帝梦中呜呼哀哉。孙中山面对袁世凯压力，辞去国民政府临时大总统，时下史家说孙先生软弱，实

在是不知进退，不知灵活，更不识孙先生的伟大人格。

疾风知劲草，人须有傲骨，面对险恶形势，屈辱当头，宁为玉碎不为瓦全。然而，这到底是无可奈何的事。简单地说，只要有生路，人就不要想到死。固然应否定好死不如赖活，但只要目的崇高、善良，赖活也有精神。

百炼之钢攻指柔；为一跃而后退；文武之道一弛一张；有容乃大，无欲自刚。此一人格让世人深思细味。这实在也是不谋而谋，不战而胜，既兵家，亦谋家，更乃人生善之善者也！

## 第二计 以静制动

### 一静可以制百动

老子《道德经》第二十六章：“重为轻根，静为躁君。……轻则失根，躁则失君。”原意是稳重、隐忍是轻浮的根本，镇静、老练持重是躁动的主宰。轻举就会失去制衡的根本，妄动就会丧失主宰的优势地位。宋代苏询说：“一忍可以支百勇，一静可以制百动。”可见，静与动是事物运动的一对矛盾，静处于矛盾的主要方面，以静制动符合事物运动的辩证法。

以静制动，既是谋略，也涉及到品格修养。不懂韬略，腹无谋略者难以做到；虽懂韬略，缺乏相应的品格修养，没有隐忍不躁的品性，也将成为不可能。《三国演义》描写刘备“勉从虎穴暂栖身”的韬略之计，就是此意。刘备栖身曹操手下，随时都有掉脑袋的危险，但刘备假装不问政事，整天在住处挑水种菜，意在待机出走，自立为主。东晋的温峤，表面上服从逆臣王敦，却在暗在里备战，待时机成熟，则一举将王敦消灭。

作为一个正直刚毅的人，如何对待上下左右的人，尤其是对那些图谋不轨、乐于爬官道的不速之客？这是个很现实的实问题。在面对小人时，喜怒形于色，明显地露出敌意，将会招致祸害，一是会受到小人的憎恨、攻击，被倒打一钯；二是也有可能引起周围一些好人的误解、怀疑。如果隐忍不躁，不动声色，采取以静制动的策略，暗下决心，一举将小人降掉，则最终不会有什么凶灾。因此，

《周易·需第五》中说：“需，须也。险在前也，风健而不陷，其义不困穷矣。……利用，恒，无咎，未失常也。”需卦，意思是等待。它的上卦为坎，表示云：下封为乾，表示天，云浮聚于天上，待时下雨是需卦的卦象，这是顺时自然的兆头，可以安乐地得时而动。危险在前，人有刚健之德，不会贸然陷入危险之中，照理也不至于困于窘迫……这是因为相机而动而没有违反正常的原则。总之，隐忍不躁，以静制动，是刚健中正的标法。清除恶人、小人的决心不变，但也不能违背一定的自然法则，要顺其自然，一旦时机成熟，恶人、小人就会像陨石从天空摔落一样完蛋。

## 有屈就有伸

没有黑就没有白，没有屈便没有伸，屈与伸相生而存。山重水复疑无路，多转几个胡同就会找到家了。一流的黑白高手总在谋求小屈大伸的最佳方法。有屈有伸，小屈大伸。

经营企业的人，一定会有一种普通人所没有的经验，那就是“僵在那里，进退两难，不死不活”的情形。不是产品滞销、库存太多，就是资金不足、周转不灵，要不然就是质量不好、退货累累，再不然就是人事倾轧、左右为难。有时候这些问题又凑在一起，简直不知道该怎么办才好？总之，就是怎么样都“不对劲”的那种感觉。

一般的经营者遇到上述的情况，多半会变得暴躁、易怒。越暴躁、易怒，决策的错误就会成正比例的提高。如果换一个角度去看这些问题，或许是“天将降大任于斯人也！”老天爷正在考验你呢？如果能这样想，自然就能心平气和、冷静理智，决策的错误可望减少，良性循环的结果，企业将逐渐脱离噩运，走入柳暗花明又一村。

俗话说：“天有不测风云，人有旦夕祸福。”人生在世，荣枯之

间，本来是浮沉天常，忍得一时委屈，图长远之计，这是志在四海者不可或缺的功夫和修行。企业家和普通人都不例外。以屈求伸的关键之一，便是在受屈时忍怒、沉着，免得在时机不成熟时提前反弹。屈伸定理要求你转胡同时不能迷失了方向。找不着北的人，屈了也不会伸；聪明人却能用此策略脱险。

曾经有过这样一件事：一小孩被人贩子劫持，他起先作出反抗，后来猛然想到父母时常教导他不可急躁、不可蛮干，凡事都要动脑，用智慧战胜困难的叮咛，再掂量一下自己也远非人贩子的对手。于是，便装出一副贪吃好玩、不谙世事的样子，对人贩子的吩咐也是样样照做，还主动与人贩子搭讪。几天之后，人贩子对他的监视明显放松了。一天，当人贩子带着他在转卖途中路经一个城镇的交通岗时，这个小孩趁人贩子不备，跑到交通警察身边，从而得以回到父母的怀抱。并且协助公安机关抓获了人贩子。这个小孩所采用的正是以屈求伸的策略。正是这一策略，使这个小孩避免了被拐卖的厄运，同时，也免受人贩子的淫威如暴力之苦。

### (1) 韬光养晦，刻苦自励

临渊羡鱼，不如退而结网，要仔细检讨自己失败的原因，充实自己不足之处。以谦虚自责之态度，再三反省，察纳雅言。

### (2) 先求稳当 再求变化

一鸣惊人，一飞冲天的想法是不切实际的空谈或幻想。在发展事业的过程中，切忌暴起暴落，而要脚踏实地，步步为营，先求稳，再求变，失败才不致来得太快，失望也才不会太大。纵使失败，亦不愁无东山再起之日。

### (3) 见风使舵 随机应变

企业的成败，有时并非主观之意志所能左右，外界客观环境的影响有时更为重要。例如：能源危机、天气变化、通货膨胀，汇率利

率的变动，政策法律的修改，战争、天灾等条件的改变，都可能影响经营的成败。凡是遇到这些不可预测，难以控制的变化时，你要有应变、求变、处世的能力。见风使舵，随机应变的功力，要靠平常的观察和训练，才能养成。

作为上班族应该牢记屈即是伸的原理，连对方不对时也可致歉，这能有什么损失呢！

据说某作家在当新闻记者的时代曾经出过这样的大纰漏，晚上跑去喝酒，结果发生大新闻，报社内忙得不可开交。他不知道而打电话回报社，总编辑勃然大怒：“由于你的缘故，差点输给其他报社，已经另外派人去采访了，你可以不必再回报社。”这个不必再回报社的记者连忙赶回报社，一再地赔不是。由于他的诚恳，总编辑的怒气也消了，而且报社的人还认为他是诚恳的人，对他的评价甚高。

年轻人之中有人即使自己不对但却不肯说声：“对不起”。如果对方是上司的话，即使对方的说法不对，最好要先道歉。

因为在这种时候还辩解的话，难免使对方面子过不去，总给对方一种狡辩或反抗的感觉。先道歉是这种时候的机灵作法，如果有话想说的话，等双方都冷静之后才说出来，也许对方会坦诚认错。

## 该装孙子就得装孙子

为人不可过于直白，不知隐黑，激情冲动是心灵生出的古怪念头，稍稍过量便会使我们的判断处于病态，使我们因失控而幼稚、肤浅。感情用事不会有好结果，你要做到不管是大顺之时还是大逆之际，都不会有人批评指责你情绪不稳定。

由于地理上及历史上的因缘，中国人与日本人的交往可算是源远流长，错综频繁，可是不论是经济上、文化上、政治上，或是政府间的往来、民间的交流，中国人几乎每次都是在吃闷亏以后，才恍然大悟地想到日本人原是这么“虚伪”的。虽然人人都知道与日本人打交道要小心，可是却一次又一次地迷惑于他们表面那种谦恭、有礼、驯服，忠厚的态度。

从公元 1603 年到 1867 年，长达 265 年，史家称为“德川幕府”。它的开创者——德川家康，他的一生充满了传奇性与戏剧性。

他的性格我们从司马辽太郎所著的《德川家康》一书中，可以了解到，是日本人性格的典型代表，与藩乃德所描述的日本民族性，神似形同。

让我们来看看，司马辽太郎如何描写德川家康：

家康的性格是在他十四岁时奠定的。在那时，他就下定决心灭掉织田家，继而夺取掌握天下的大权。为了实现这个愿望，他处处表现谦虚与服从，让人家以为他是个没有野心的人。

家康的作风，赢得织田、今川三氏的赞赏。像他这种势力不强的家族，以守信二字作为自己的外交政策，是最明智之举，家康一直都守着这项原则，即使后来他成为日本第二大势力的集团，对于支配他的人——丰臣秀吉，他仍然表现得像绵羊一般地温驯，像狗一般地忠实。

可是等到秀吉一死，他就摇身一变，变成了一个诡谲多诈的政客。由此可知，家康只是以守信为手段，借此取得别人的信任，他这种伪装的功力，竟能维持了 50 年之久，实在令人不可思议。

一个人若是太过老实，往往就会被人轻视。家康一直假装老实，所以信玄误认家康很好利用，因此，无论什么事都支使家康去做。

当信玄知道家康是一个固执而又胆小的人后，大起戒心。告诉他的部下，一个人就是因为胆小，所以才会生出新的智慧；因为胆小，所以对任何一件事，事先都会有周密的计划与防备。

家康对谦信的那种爽快性格，觉得太过肤浅，相对的，信玄那种奸诈、狡猾、多变的个性，使家康倾迷。一个人心里再怎么高兴，也必须加以掩饰，否则，自己的心意岂不全被对方猜透了。

谨慎而怯懦，只是家康伪装的一部分，事实上，他脑筋灵活，反应快速，尽管内心极端畏惧惶恐，表面上仍能一本正经，让人误以为他是胆大心细，胸有成竹的谋略家。

谨慎的人总是试图永远保持自我控制能力。。这种能力显示出真正的人格与心力，因为成大事者不会轻易受情绪制约。

家康有一项别人所没有的特殊本领，纵使有如何厌恶与愉悦的心情，他绝不会轻易地流露出来。他从未随意向部属们动怒、惩罚。他极端厌恶的人，他能把嫌恶之情深深隐起来，见面时，仍然装出十分亲善的表情，礼貌而诚挚地问候对方。

家康是日本黑白实践的泰斗与代表。而日本整个民族也由于这种功夫，在国际政治舞台上，国际贸易上，文化交流上，军事侵略上，都扮演了极为进取而重要的角色。他们不但赚得了大量的财富与资源，也赢得了他国的尊敬。日本人的成功有力地证明了激情的荒唐和隐晦之计的功效。

在人生与交际中，感情用事，嘴上没个把门的，喜怒外形于色乃黑白人生之大忌讳。

## 能忍才能狠

我们处于弱势时会有制胜筹划，然而没有控制功夫则会过早