



国防大学 2 087 6118 8

一部灵活自如、不受制于人的圣经

# 天下最为莫测

T I A N X I A Z U I W E I M O C E D E C A N G X I N S H U

# 藏心术

善藏心者，看透的是对手的心；  
不善藏心者，乃是让对手看明自己的心。看透对手的目的是为了避实就虚。  
攻守转换；被人看明的结果是受制于人，成为目标，寸步难行，  
而且危险系数极大。

上官觉人 / 解译

图书在版编目 (CIP) 数据

天下最为莫测的藏心术 / 上官觉人解译 . -北京 :  
中国华侨出版社 , 2003.8  
ISBN 7-80120-729-7

. 天 ... . 上 ... . 政治家 - 谋略 - 中国 - 古代  
.D691

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第063030号

## 天下最为莫测的藏心术

解 译 / 上官觉人

责任编辑 / 李莎莎

装帧设计 / 李 栋 孙希前

经 销 / 新华书店总店

开 本 / 640 × 960毫米 1/16 字数350千字

印 刷 / 北京市百善印刷厂

版 次 / 2003年9月第一版 2003年9月第1次印刷

印 数 / 7000册

书 号 / ISBN 7-80120-729-7/G · 280

定 价 / 30.00元

中国华侨出版社 北京市安定路20号院 邮编100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部: (010) 64443051 传真: 64443051

# 前 言

天下什么东西最莫测？当然是藏心术！提到“藏心术”，很容易让人想到一些戴着面具的人。的确，人与人之间的关系是非常玄奥的，它有许多问题可以言说，却也有许多问题不可言说。一旦你试图把它说清楚的时候，又会觉得说出来的东西，都非常浅薄。这是因为什么呢？这是因为天下最难窥测的就是人心。

做人做事本来都可堂堂正正，用不着拐来拐去，造成人与人之间的隔膜，但是问题绝不这么简单，道理如上。也许正是由于某些不可言说的欲望、利益、所以一个“藏”字包含着多少秘密啊！

在古代，那些试图有所作为的人，不是靠单一的方式去做自己的事情，去应对那些朝夕相处的人，而是坐在明处，想到暗地，坐在暗处，又想到明地。他们在关键时刻隐藏自己的目的，又靠一个个实际行动，去兑现这种目的，令人百思不得其解。

在古代，藏心是一门学问，因此给后人留下了许多可以观察的点。例如：

算可胜不算，计可胜无计。没有算计的行动，一定会东一榔头西一锤子。智者胜于算，敏者胜于计；与之相应，只有缺头少脑的人吃败仗了。曹操特别擅长盘算，并且是盘算之后再盘算，不喜形于色，不露一点痕迹，声东击西，成为应对一切变化的高段位棋手。他把幕帐里外都变成了棋局，所以他的一生是棋局之人生，在上面刻着两个看不见的字——“算计”。当然，他并不把心计摆到棋盘上，一切皆有隐藏刀光剑影。

没有目的的人，只能走到哪儿算哪儿——走到鸟语花香的地方，以为自己天生就是幸运儿；掉到泥沟里，以为自己本来可能就有这么一遭。真正成大事的人，一定是抱着目的，去一步一步行动的。大家皆知，目的有可言者，有不可言者。李渊的人生目的起初不是那么明确，但一旦看到希

望之后，他就心血来潮，热血沸腾，认为必须把一只脚跨过成功的门槛，所以他操纵对手的目的和心计常是密不透风。

会打乒乓球的人都知道，除了那一大板一扣的精彩回合之外，最令人意外的是打“擦边球”，这种球难以预测，突发性和偶然性都很强，几乎百分之百地让对手难堪和失手。假如一个人在为人处世时，总爱用打“擦边球”之计去应对左右，其结果自然可想而知！朱元璋精于打“擦边球”战术，在有意无意间用此计策，让人猝不及防。这是一种硬功夫！他虽然出身卑微，但异常精明，办事有道，善于让一计跟着一计运转，逐步盘大自己的人生计划。他所擅长的“擦边球”战术，特点是：先不把自己变成强手，而是在几个回合之后，就会令左右和对手惊呼——此人完全是一个“一流选手”，竟然从擦边之人走到了人群的中心。

藤条虽然柔软，但可以捆绑坚物和利器，这叫以柔克刚。这样看来，不是只有以硬碰硬，才能取得胜利，相反，采用藤条之功也能致胜。谁要是能掌握了这种“藤条术”，谁就会令人刮目相看，大家一定想弄明白其心中到底有何心计？雍正为人处世，常是顾及左右变化，看一看左右脸色和心思，然后再出手——他刚则刚，柔则柔，但柔比刚更厉害，他的“藤条术”常令左右不知其底细，更不知其心计何在？因此这些人常用一些小计策，去应对雍正的大计策。殊不知，雍正抽出藤条时，已经做好了反击的准备。

本书角度新颖，力图紧扣住一个“藏”字，来破解古代十二个典型案例，挖出包含其中的一个个说道、一串串策略，给人思考，最主要的是教会人们如何做诚实的人，做坦荡之人，以便正己正身。

# 目 录

## 一、刘邦 尽可能都让大家放下心

如果一个人让大家都能放心，这是一件非常好的事，这样可以相聚、牵手、拥抱，甚至可以成为知己。我们知道，能让人放心的人常有这样两种情况：一、此事让人放心，彼事不一定让人放心；二、此时叫人放心，彼时不叫人放心。因此所谓放心都是相对的，没有绝对的。特别是环境一变，感觉就变了，心思也就变了。历史上，此类人并不少见。刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。但细想一下，这里面还是有心计可究的，即让人放心也是一种心计，只不过不易被人察觉罢了。

乘机出手，找到人生出路.....	(3)
在人心上大作文章.....	(6)
瞒天过海，巧与强敌周旋.....	(8)
不争锋芒，越安全越好.....	(10)
学会口蜜腹剑，暗渡陈仓.....	(11)
采取“双攻术” .....	(15)
出人意料的“糖衣战术” .....	(16)

## 二、王莽 紧盯住一点左晃右闪

有很多东西总有不确定性，令人眼花缭乱，目不暇接。这种东西往往带有点神秘性。对于有些人而言，习惯于用不确定性的方法，去左晃右闪，给对手增添一点迷乱感，此等人的嗜好是在云里雾里达到

自己的目的，这是其深藏不露的心计之所在。王莽处世，同样是一个左晃右闪的高手，他能够把自己包裹在“麻袋”中，不停地翻动一个个大小计策，去运作自己的人生目标和权力目标。他的拿手好戏就是采取“夹缝术”、“摸透术”、“打拉术”，悄悄地实现上面两大目标，而且常常把计藏在心里，别人怎样激弄，他也不说一字。

摸透对方的弱点，以退为进.....	( 21 )
给人出路，也逼人走上绝路.....	( 24 )
稳固自己，凭的是一箭三雕.....	( 30 )
采取一套迷惑术.....	( 33 )

### 三、曹操 盘算之后再盘算

算可胜不算，计可胜无计。没有算计的行动，一定会东一榔头西一锤子。智者胜于算，敏者胜于计；与之相应，只有缺头少脑的人吃败仗了。曹操特别擅长盘算，并且是盘算之后再盘算，不喜形于色，不露一点痕迹，声东击西，成为应对一切变化的高段位棋手。他把幕帐里外都变成了棋局，所以他的一生是棋局之人生，在上面刻着两个看不见的字——“算计”。当然，他并不把心计摆到棋盘上，一切皆有隐藏刀光剑影。

掌握一套“诱功” .....	( 41 )
只有瓦解对手才是大智慧.....	( 43 )
胜败在于一个“算”字.....	( 48 )
身处弱势，必须以退为攻.....	( 52 )
让人捉摸不透的“猫腻” .....	( 55 )
一点错也不能犯.....	( 57 )
用计策清理潜在的危险.....	( 58 )
给别人留下一条活路.....	( 61 )
诚与伪是照人的两面镜.....	( 63 )

## 四、刘备 无计之计才是大计

谁能藏心，藏心又有何作用？这个问题，我们在《史记》和《资治通鉴》等中都可以寻找到一些答案——“心乃为人生之大惑也。”其实，很多人都想把自己变成一个“解心”、“治心”的专家，殊不知，有多少人因为各种各样的原因，都是把心藏到最深处，害怕有什么闪失。因此，在《三十六计》中，我们可以看到“笑里藏刀”之计。刘备表面上看似无计，实则是计策在心，把每一计都藏在心窝里，不张扬，不表露。他这样做最主要的目的是可以藏心又藏身。因此像刘备这种表面无计的人，其实都常有大计在心。例如他的“取人术”、“收买术”、“瞒天术”，皆是。

朋友是天下至宝.....	(69)
布下一条神秘之道.....	(73)
先取人，再取势.....	(75)

## 五、李渊 抱着目的去跟人

没有目的的人，只能走到哪儿算哪儿——走到鸟语花香的地方，以为自己天生就是幸运儿；掉到泥沟里，以为自己本来可能就有这么一遭。真正成大事的人，一定是抱着目的，去一步一步行动的。大家皆知，目的有可言者，有不可言者。李渊的人生目的起初不是那么明确，但一旦看到希望之后，他就心血来潮，热血沸腾，认为必须把一只脚跨过成功的门槛，所以他操纵对手的目的和心计常是密不透风。

看准可以大用的人.....	(81)
给大家提供一个做事的平台.....	(87)
巧借他人之力，缓己燃眉之急.....	(90)
让过去的对手为我所用.....	(92)

## 六、秦桧 满脑子都是鬼点子

在生活中总有一些人鬼头鬼脑，一进门就探出身子，左顾右盼，想发现一点什么“新信息”，好满足一下自己的好奇心，并且常有“鬼点子”在关键时刻冒出来。秦桧即是一个鬼头鬼脑的人，干什么事都带着“鬼计”，把自己的私心藏得很深，看得很重，竟然不顾实情，玩弄“小儿科”的技巧，企图走出一条歪路来。此人心计实为鬼计，想把自己藏在一个自以为安全的地方，结果，自己给自己曝了光。

把自己藏在“黑匣子”中.....	( 99 )
摆弄明暗两手.....	( 105 )
想办法折磨人.....	( 110 )

## 七、朱元璋 善打漂亮的“擦边球”

会打乒乓球的人都知道，除了那一大板一扣的精彩回合之外，最令人意外的是打“擦边球”，这种球难以预测，突发性和偶然性都很强，几乎百分之百地让对手难堪和失手。假如一个人在为人处世时，总爱用打“擦边球”之计去应对左右，其结果自然可想而知！朱元璋精于打“擦边球”战术，在有意无意间用此计策，让人猝不及防。这是一种硬功夫！他虽然出身卑微，但异常精明，办事有道，善于让一计跟着一计运转，逐步盘大自己的人生计划。他所擅长的“擦边球”战术，特点是：先不把自己变成强手，而是在几个回合之后，就会令左右和对手惊呼——此人完全是一个“一流选手”，竟然从擦边之人走到了人群的中心。

大树底下好避雨.....	( 117 )
贴得越近，保险系数越大.....	( 121 )
拿出扩展势力的绝招.....	( 124 )
屈伸有度，进退自如行天下.....	( 128 )
办事以攻心为上.....	( 132 )

干事越省劲越好..... (137)

## 八、魏忠贤 眼中没有别人，心里只有自己

一个眼中只有自己没有别人的人，必为狂人。狂人又有区别：一是鲁莽之狂，如拿着板斧教训人的“黑旋风”李逵，即是；二是心智之狂，如喜欢在明暗两处与人叫板的和坤，即是。狂者，可狂在表，也可狂在里，关键取决于用计之道。魏忠贤属于心智之狂徒，竟然与“坐皇帝”一比高低，想捞个“站皇帝”的名分，实属张扬到了极点。但魏忠贤并非一个群小儿，他在不该狂的时候，善于把心计藏在脑壳中，在昏君当政之时，尚可得意一时，但遇到明智之主，就只能落得身首异处的境地了。

耍花样都是为了骗人..... (143)

坚决收拾自己的对头..... (150)

建立一个属于自己的“圈子”..... (158)

## 九、康熙 把该说的话都说到嘴上

什么事该说，什么事不该说，这里面大有学问。糊涂人什么都说，还什么都说不清，明白人是该说则说，不该说则不说。因此，说话艺术能体现一个人为人处世的智慧。善说者不是把心里的话都抖露出来，而是把该说的都说到嘴上，不该说的则换一种方法去说，此为说计。康熙的说计在于“我先把话说出来，看你们该怎么办？”这是对左右的严峻考验。当然，康熙不是把什么都说到嘴上，而是有分寸地去说，有目的地去说，有对象地去说——说出来之后，就让左右不停地权衡一下自己该做什么，不该做什么。康熙说话，总有一颗明白之心，连续地掂量一个个用人之计策。

做事就要做到位..... (165)

自己明白自己该做什么..... (168)

提前清除眼下的祸端..... (171)

做人要有责任心..... (174)

亲贤臣，远小人，是明智之举.....	( 177 )
上上下下一条心.....	( 179 )
细心观察至微至易之事.....	( 182 )

## 十、雍正 抽出一根藤条来

藤条虽然柔软，但可以捆绑坚物和利器，这叫以柔克刚。这样看来，不是只有以硬碰硬，才能取得胜利，相反，采用藤条之功也能致胜。谁要是能掌握了这种“藤条术”，谁就会令人刮目相看，大家一定想弄明白其心中到底有何心计？雍正为人处世，常是顾及左右变化，看一看左右脸色和心思，然后再出手——他刚则刚，柔则柔，但柔比刚更厉害，他的“藤条术”常令左右不知其底细，更不知其心计何在？因此这些人常用一些小计策，去应对雍正的大计策。殊不知，雍正抽出藤条时，已经做好了反击的准备。

不必露出所有行迹.....	( 187 )
人生犹如行路，未有无风雨阻隔之坦途.....	( 192 )
若非真知灼见，不可草率举行.....	( 196 )
妒贤嫉能之念丝毫存不得.....	( 202 )
靠“智”定天下.....	( 205 )
正己率属，循规蹈矩，实力任事.....	( 208 )
小事小料理，大事大振作.....	( 210 )
做事要有重点.....	( 212 )
不必存言外之思.....	( 214 )
让反对者替自己说好话.....	( 219 )
在傲与不傲之间.....	( 221 )
力戒钻营，以防坏了名声.....	( 225 )
让人受控于己.....	( 228 )
不可偏执，以孤直为上.....	( 231 )
他人是倚仗不得的.....	( 233 )
绝不要被人愚弄.....	( 235 )
让自己一辈子清廉.....	( 238 )
人非外表可以看清的.....	( 242 )

凡事勤问多学，必会日增日进.....	(246)
做一个谦和之人.....	(248)
不留心为人，必误应办之事.....	(250)
找个真正值得一用的帮手.....	(252)

## 十一、慈禧 比一比谁的心眼小

针眼很小，是用来穿线的，要想一下穿过，实属不易，甚至要戴上老花镜才能奏效。假如人心小比针眼，有很多关系就会细如乱麻，更难理出头绪。事实上，“小心眼”在生活中并不少见，而是“层出不穷”，一般讲，此类人就是靠心计生活。慈禧对待复杂的人际关系，既视之为如乱麻一团，也视之为曲折多变。因此她的心计在于：“我从针眼里看人心。”这种做法一则是看得专注，二则看得有神，三则看得精细。此等心计背后，却常酝酿着“大动作”。

让不听话的人听话.....	(257)
抓住关键人物不放.....	(261)
拿出狠招教训人.....	(264)
费尽心心琢磨对策.....	(267)
操纵“大帽子”战术.....	(272)
在关键时刻，反戈一击.....	(276)

## 十二、张之洞 先守住自己，再谈别的事

攻守之计在《孙子兵法》中，我们可以看到许多关于攻守之计的记述，主要讲了八个字：“知胜知败、知攻知守。”这八个字可了不得，是人们永远解不完的谜，否则《孙子兵法》就会成为被智慧过滤过的“处理品”，被人扔到九霄云外去了。那些成大事者的攻守之计与《孙子兵法》相通——不以攻为攻，不以守为守。这种攻守之计具有相当的灵活性，智商不高者绝对不知其妙，更不知其用！张之洞作为“朝廷柱石”，一身胆量，但他更知先守再攻之计，做到以守代攻，所以极具威力。张之洞之所以这样做，关键就在于他知道做人办事必须先动脑子、周密谨慎，否则就会让对手抓住把柄。

必须学会躲闪之功.....	( 281 )
任何时候，都要把锋芒藏起来.....	( 283 )
细察周围发生了什么变化.....	( 286 )
守住“谨慎”两字，一生就会平安.....	( 288 )
不强行逼进，才不惹人眼.....	( 292 )
万万不可没有好人缘.....	( 293 )
既可进，又可退，游刃有余.....	( 297 )
踩上节拍，就会舒坦无比.....	( 300 )
走一走弯路也无妨.....	( 302 )
提醒自己做一个明白人.....	( 306 )

## 一 刘邦

# 尽可能都让大家放下心

如果一个人让大家都能放心，这是一件非常好的事，这样可以相聚、牵手、拥抱，甚至可以成为知己。我们知道，能让人放心的人常有这样两种情况：一、此事让人放心，彼事不一定让人放心；二、此时叫人放心，彼时不叫人放心。因此所谓放心都是相对的，没有绝对的。特别是环境一变，感觉就变了，心思也就变了。历史上，此类人并不少见。

刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。但细想一下，这里面还是有心计可究的，即让人放心也是一种心计，只不过不易被人察觉罢了。



# 乘机出手，找到人生出路

欲成大事必须善于藏心，在藏心的过程中等待机遇。一个人光想成就大事或有所作为，若没有好机会也是很难成事的。刘邦立汉，就是抓住了秦末天下群雄四起这一机会而起事的。

秦的暴政激起了天下群雄的不满，纷纷举兵反抗，陈胜、吴广于大泽乡首倡起义，天下响应。不但天下贫苦农民暴起，就连秦帝国内部官员也蠢蠢欲动。会稽郡郡守殷通就是其中一位。

这天，殷通召原楚国贵族项梁议事。在天下举兵反秦之际受到郡守的突然召见，项梁心中很犯寻思，便决定带领侄儿项羽一同前往，以防不测。

项羽名籍，楚贵族后人，他被叔父项梁养大，不善喜文，却喜兵书战策，故人称“万人敌”。后来同叔父一同到吴中躲避仇人。吴中当地的贤士大夫，论才能都在项梁之下。所以，吴中每有大的徭役或丧事，项梁常常替他们作主力，暗中用兵法部署来管束宾客子弟，借以了解他们的才能。秦始皇东游稽郡，渡过浙江，项梁与项羽一同观看皇帝出游时车驾和仪仗的盛况。在观看的人群中，项羽脱口而出：“彼可取而代也。”

项梁听见侄儿口出大逆不道之言，赶快用手捂住项羽的嘴，小声说道：“不要乱说，这是要祸及全族的啊！”项梁因此知道侄儿是个奇才。长大后，项羽身高八尺，力能扛鼎，才气过人，吴中子弟没有不畏惧项羽的。

在去郡府的途中，项梁对郡守为何召见自己，做出种种设想。到郡守府门后，他令项羽在门外等候，自己进入府门内的大堂。

在堂上，郡守殷通请项梁就座，对他说道：“长江以北都反了，这也是上天要灭亡秦朝啊。我听说先发动可制服他人，后发动则被他人所制服。我想要兴兵反秦，请您和桓楚为将。”

桓楚是吴中的奇士，当时逃亡在沼泽之中。项梁不愿与殷通共举义

旗，也不愿与桓楚一同为殷通部将。思索了片刻，项梁主意已定，便对郡守殷通说：“桓楚逃亡在外，没有人知道他的去处，惟有侄儿羽知道此事，他今日与我同来，请允许我到门外看他是否还在等候。”

项梁借故来到府门外，近前小声对项羽如此这般地嘱咐一番，令他持剑在门外等候。项梁再次入堂，坐定后对郡守说：“羽尚在门外，请召羽登堂，使令他受命召桓楚前来议事。”



刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。

殷通点头答应，项羽被召入府中。当项羽登堂后，项梁向他使了个眼色，说道：“可以了！”项羽应声上前，拔剑砍下了殷通的头颅。于是，项梁手持郡守的人头，佩带着郡守的印绶，郡守左右的人见此情景无不大惊，府中顿时乱作一团。项羽当场击杀数十人，府中的人都吓得伏在地上，谁也不敢抬起头来。

项梁召集平时熟悉的官吏，向他们讲明杀死郡守是为了起义反秦，于

是调集吴中兵马，派人攻占郡内所属各县，得精兵千人。项梁布置郡中豪杰担任校尉、侯、司马等官职。有一名豪杰未被任用，亲自向项梁询问何故，项梁回答说：“前些时候某家丧事时，使令您主管某事，未能办成，因此这次没有任用您。”众人听项梁如此回答，无不佩服。于是，项梁自为会稽郡守，以项羽为副将，带兵巡行郡内各县。

广陵人召平受陈胜之命攻取广陵，未能攻下。召平闻知陈胜兵败退走，秦军又即将到来，便渡过长江，假托陈王的命令，拜项梁为楚王上柱国，并且说道：“江南既已平定，应急速带兵西向击秦。”项梁于是率大军渡江到达江北，加入了秦末农民大起义的洪流之中。

狄县人田儋，原是齐国国王的宗族，他的弟弟田荣、田横，都是当地有威望的豪强大族，很得人心。陈胜起兵称王后，派周市北上攻占魏国故地，到达狄县时，县令固城坚守。田儋假装捆住自己的奴仆，让一伙青年跟着来到县衙门口，说是要拜见县令并依法斩杀奴仆。待见到县令后，便趁机杀死县令，同时召集县中的豪杰、官吏和青年子弟，向众人说道：“现今诸侯都已反秦，自立为王。齐是古国，儋是田氏宗族，应该做齐王。”于是，田儋自立为齐王，发兵攻击周市。周市率军退走，田儋趁此率兵东向，攻占齐国故地。

六县人英布，姓英氏，是秦帝国的一名平民百姓。进入壮年，布犯法应受墨刑，在脸上刺字涂墨。他受刑时高兴地笑道：“有人给我看过相，说是当受刑而称王；今天受刑，大概是快要称王了吧？”

在场的人听到他这句话，都讥笑他。定罪后，英布被押送到骊山为秦始皇帝修墓。他与刑徒中的头目很熟，便率领伙伴们逃到长江一带做了强盗。陈胜于大泽乡起兵后，英布与同伙往见鄱阳县县令番君吴芮，与吴芮的部众举兵叛秦，聚兵数千人。番君还把女儿嫁给英布为妻。项梁起兵后，英布率兵投奔项梁，加入了秦末农民大起义的行列。

高阳人酈商，在陈胜大泽乡起兵后，于家乡聚集少年，四出扩大徒众，得数千人。后来，他投奔了刘邦的起义队伍。

在群雄四起之时，沛县县令见形势不妙，很是恐惧，也想起兵响应陈胜起义。为此，沛县令与县府中的主吏萧何、曹参商量举兵反秦一事，萧、曹对沛县令说：“您是秦朝的官吏，今日背叛朝廷，率领沛县子弟起兵，恐怕沛县子弟不听从您的命令。愿您召集逃亡在外的人，可得到数百人。再利用这些人来控制民众，民众便不敢不听从您的命令了。”

沛县令不傻，一听便知道萧何和曹参所说的“逃亡在外的人”，指的