

霍雨佳 ● 著

鹿死谁手

智慧四书

● 智慧四书



中国经济出版社

· 智慧四书 ·

鹿死谁手

霍雨佳 著

中国经济出版社

(京)新登字079号

DQSS/26

责任编辑：杨 岗

封面设计：白长江

“智慧四书”

鹿死谁手

霍雨佳 著

•

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京三工印刷厂印刷

•

787×1092毫米 1/32 7.125印张 155千字

1994年4月第1版 1994年4月第1次印刷

印数：01—20000

ISBN7—5017—2639—6/Z·367

定价：6.30元

自序

作为中国人，我们为伟大祖国具有五千年的文明史而感到自豪。在这漫长的岁月里，我们的祖祖辈辈遗留下了在世界上无与伦比的丰富历史遗产，其中积淀着无穷无尽的智慧。在这“优胜劣汰”的时代，中国人要想登上世界舞台占得一席重要的位置，不是依靠别的，而是要依靠自己的智慧。在竞争中智者胜，这个古老的真理，又为今天世界上的无数事实所证实。因此，开发中华民族的智慧宝库，通过我们这一代人的实践加以发扬光大，无疑是我们重要的历史使命。

古老的智慧不将之创新，就不能发展，“四大发明”诞生于中国，因没有很好利用，在中国就不能充分发挥作用。可是，“四大发明”流传到了欧洲，促进了欧洲科学技术的发展，加速了欧洲现代文明的出现。不前进就落后，落后就挨打，中国人正因此曾经尝尽了西方殖民主义、帝国主义侵略的苦头。

智慧要积累和继承才能发展。这是因为人们认识每一事物，要经过无数次的实践和思考；要证明一个真理，要经过无数次的实践和考验；要有所发明，要经过无数次的实践和试验。这就是说，经过我们的先人一代接一代对客观事物的努力探索，积累了无数的各种各样智慧，才形成了中华民族的智慧，给我们留下了取之不尽的智慧宝库。民族智慧的素质是有所遗传的，故中国人的智商是较高的，当具备一定的条件时将会发挥出来。事实正是如此，今天在中国和世界

各地的中国人在激烈竞争中出人头地，涌现了不少科学巨子和经济巨人；他们吸收西方的先进科学结合民族智慧取得了惊人的成果，为中华民族增了光。

可见，要发展必须继承。当今中国人要想在国际的各种竞争中取胜，必须继承和发扬中华民族的智慧。过去，每当发现自己落后时，便出现“学西方热”，对自己则“妄自菲薄”，只强调传统文化糟粕的一面，连中华民族文化的精华也否认了，有人甚至主张不读中国书。学习别国的优秀文化任何时候都是必需的，但否认自己的优秀文化显然是极端错误的。笔者对此是持强烈的反对态度的。在长达四十三年之久的记者、编辑生涯中，工作之余，我一直喜读古代书籍，尤其喜读“廿五史”。这是一套最完整的、最系统的、最宝贵的中国古代系列丛书，是二十五部纪传体史籍的总称，全部有三千八百一十一卷，共五千四百六十一万八千字。记述了上自黄帝起，下迄清代止的全部历史。这套古史籍的鸿篇巨著，既是祖国文化的宝库，也是我国古代智慧的总汇。将其中能启人智慧、广人知识、长人才干、供人借鉴的典例分类评述，显然是很有意义的。为此，笔者以“廿五史”为主，参考其他史书，撰写了《权利之争》、《攻心有术》、《人际是非》、《鹿死谁手》四本小册子，合称“智慧四书”。希望对读者有举一反三的启迪作用。

霍雨佳

1993年5月31日写于海口胤园

前 言

“天下大势，分久必合，合久必分。”从分到合，既有其历史必然性，抑亦有赖于人谋。分时，群雄崛起，逐鹿中原，而鹿终必归于最善集众智众力的强者，这已成为中国古代历史所证实的一条规律。

自春秋战国到满清，中国社会分合，即从分裂到统一，反复十次，出现了十个开国皇帝，创建了秦、西汉、东汉、晋、隋、唐、宋、元、明、清十个封建王朝。在这十个开国皇帝中，除个别情况独特，本人较平庸外，其他九个开国皇帝都有超人的本领，他们能统一中国、登上帝位都是靠自己闯出来的。他们能大一统，既有其共同点，也各有其特殊性。所谓共同点，是指他们善于用人，策略正确，人心向往；所谓特殊性，是指其人素质，即其性格、为人、作风及才干都有其与众不同之处。这与处境、条件各异有关。如有的是平民，有的是贵族，有的是军阀，有的是诸侯王，有的是公子，有的是塞外民族首领。这就是说，有些人原一无所有，白手起家，有些人有所依靠或继承先辈的基业，有些人早就大权在握，他们的性格、为人、作风及图天下的手段也就各有其个性。而他们各自的机智和个性对其创业具有重要的影响和作用。因此，在这本小册子里，我们在评述他们创业的共同点时，还着重探讨每人创业的特殊性，使人更能全面了解他们成功的秘诀。而在每一章里，虽然将他们置于中心地位，但总是从他们所领导的集体着眼，因为其之所以取得

成功，都是由于能用众智众力之故。

当今世界各国的斗争，主要是在政治、经济领域上，尤其集中表现在世界市场。市场经济将各国、地区和厂、商汇集其中，而彼此拼搏之激烈残酷，有如群雄逐鹿中原，虽不流血，却是一场你死我活的斗争。且两者成败有相似之处，如果没有非凡的胆识，同样是难于在激烈的竞争中站稳脚跟以至取胜的。所以，参考在群雄逐鹿中原中的得鹿者的成功经验，也许有所启迪。

霍雨佳

1995年8月20日写于海口胤园

目 录

前言	(1)
绪论：论“逐鹿”胜败	(1)
一、素质优劣与胜败	(2)
二、能否用人与胜败	(5)
三、决策正误与胜败	(9)
第一章 秦灭六国	(13)
一、改革图强	(13)
1. 秦国改革最彻底	(14)
2. 七国中秦国最强	(17)
二、用天下士	(22)
1. 李斯谏逐客之功	(22)
2. 六国向秦输人才	(26)
三、纵横之争	(31)
1. 六国间各怀鬼胎	(32)
2. 秦以连横破合纵	(33)
四、远交近攻	(36)
1. 以金钱离间先行	(36)
2. 利用矛盾各击破	(38)
第二章 楚汉相争	(42)
一、西楚兴亡	(42)
1. 仇恨变成了力量	(43)

2.叱咤风云的英雄·····	(45)
3.凭暴力难成气候·····	(47)
4.优柔寡断失良机·····	(51)
5.连范增也出走了·····	(53)
6.“四面楚歌”的悲剧·····	(56)
二、汉胜原因·····	(58)
1.乱世出草泽英雄·····	(58)
2.实战中不断成长·····	(61)
3.因人因势御将相·····	(63)
4.民心将心都归汉·····	(65)
5.集众智以成大事·····	(67)
6.抓战机进行决战·····	(69)
第三章 光武中兴·····	(70)
一、趁机起事·····	(70)
1.新失政天下大乱·····	(70)
2.假图谶举兵复汉·····	(72)
二、其人风格·····	(76)
1.性谨厚笃志于学·····	(77)
2.善忍而谋不外露·····	(79)
三、御人妙术·····	(81)
1.推赤心于人腹中·····	(81)
2.图天下矫情任算·····	(82)
四、未逢敌手·····	(86)
1.割据者多不成器·····	(86)
2.人心归光武一统·····	(89)
第四章 三国归晋·····	(92)
一、群雄逐鹿·····	(92)

1. 暴与无谋必败亡·····	(93)
2. 好谋无决失战机·····	(96)
3. 轻而无备终丧生·····	(99)
二、三国鼎立·····	(101)
1. 决策略各有长短·····	(101)
2. 用人才不相上下·····	(108)
3. 收人心巧妙不同·····	(112)
三、晋并三国·····	(114)
1. 夺权术远超前人·····	(114)
2. 黄雀伺螳螂之计·····	(117)
3. 顺形势摧枯拉朽·····	(119)
第五章 隋有天下 ·····	(121)
一、人心厌乱·····	(121)
1. 近三百年的兵燹·····	(121)
2. 统一之势已形成·····	(123)
二、夺权两手·····	(125)
1. 软的一手买人心·····	(125)
2. 硬的一手慑群臣·····	(127)
三、灭陈方略·····	(129)
1. 越长江明攻暗渡·····	(129)
2. 醉梦中当了俘虏·····	(132)
第六章 唐宗一统 ·····	(137)
一、隋亡教训·····	(137)
1. 虽富极侈亦困弊·····	(137)
2. 穷兵黩武自作孽·····	(141)
3. 众叛亲离被缢死·····	(144)
二、唐兴经验·····	(147)

1. 得人心人乐效死·····	(148)
2. 临机果断庙算胜·····	(150)
3. 骁骑所向敌披靡·····	(156)
第七章 大宋兴起 ·····	(159)
一、和平过渡·····	(159)
1. 改朝换代不流血·····	(160)
2. 防止政变的妙方·····	(162)
二、恩威并济·····	(163)
1. 对叛者先拉后打·····	(164)
2. 借路途一箭双雕·····	(166)
3. 伐西蜀师出有名·····	(167)
4. 征南汉救一方民·····	(169)
5. 降南唐软硬兼施·····	(170)
6. 以恩结吴越效力·····	(171)
第八章 元主中原 ·····	(173)
一、金宋之亡·····	(173)
1. 腐化是衰亡预兆·····	(173)
2. 一场有预见之战·····	(176)
3. 欺人自欺的悲剧·····	(177)
二、蒙元崛起·····	(179)
1. 战斗中日益成熟·····	(180)
2. 招人才与之谋国·····	(182)
3. 随其俗以御其民·····	(183)
第九章 明朝创建 ·····	(187)
一、统一策略·····	(187)
1. 打基础从虚拓展·····	(187)
2. 歼强敌以长击短·····	(189)

3.对弱敌也不骄忽·····	(191)
4.取元都先剪其羽·····	(193)
二、取胜之道·····	(194)
1.布信义而守勤俭·····	(195)
2.集众智以明决断·····	(196)
3.严军纪安民优俘·····	(199)
第十章 满清入关 ·····	(201)
一、胜利进军·····	(201)
1.以优势逐个击破·····	(201)
2.先围后伺机决战·····	(203)
3.待敌疲歼敌夺关·····	(206)
二、成败原因·····	(208)
1.逃不脱亡国规律·····	(208)
2.沉痛的历史教训·····	(210)
3.一个新兴的王国·····	(213)

绪论：论“逐鹿”胜败

在人类社会上，人们之间的任何竞争或较量，尽管其种不同，其类各异，内容也不一样，但取胜的，都有其共同的规律可循。违反这个规律，必将失败。概括而具体地说，胜败决定于素质优劣、用人当否、决策正误。这就是说，取胜的共同规律是素质优、用人当、决策对。这三个因素是互相关系、相辅相成的。因为素质优，才有可能用人当，决策正确；用人当，即用的是有真才实学的人，才能为主管者提供各种正确的策略，供其明断。即使主管者能自己提出正确的决策，用人不当，也得不到正确贯彻执行。所以，必须充分发挥这三个因素的作用，才能保证取胜。

中国封建社会几千年的历史，从分裂到统一，反复十次，逐鹿中原的英雄上千上万，而得其鹿者只有十人而已。探讨他们取胜的原因，也正是遵循着上述取胜的共同规律，即素质优、用人当、决策对这三个因素所起的决定性作用。我们以遵循或违背这个共同规律总结英雄逐鹿中原的胜败的经验教训，对于一切创业者显然有着重大的借鉴意义。

探讨这个取胜的共同规律，并不是说他们取胜的方式、方法、内容都相同，事实上，由于他们各人的思想、处境、条件各异，其所言所行也就截然不同。但他们在取胜的征程上，不是“分道扬镳”，而是“殊途同归”。我们在着重研究其“殊途”时，终于得出了其“同归”的结论。这个结论，对于在人际间的任何竞争或较量者，要想取胜，必须遵循。

一、素质优劣与胜败

素质，是指人的性格、为人、作风及才干等等，简单的说，即是德才。德才俱备，对于一切创业者事业的成败，都有极其重要的影响和作用。不论是要创大业或小业，必须有一批得力的骨干和支持者，其人有德，就得到众人的敬佩、拥护，为之献智竭力；有才略，则能临机明断，作出正确的决策，带领其部属去争取胜利。如果，其无德，人心则离散；无才，决策则会出现错误，把事业搞坏。良好的素质对创业所产生的威力，古代不乏其例，宋太祖赵匡胤就巧妙地运用其德才夺权和统一天下。他以武力为后盾，却引而不发，导演“黄袍加身”和禅位的故伎，以赎买政策让北周的幼帝、皇太后和贵族过着优裕的物质生活，使他们乖乖地交皇权，跪下称臣；又以同样的赎买政策，独出心裁地以“杯酒释兵权”，使他的那些拜把兄弟退出禁军——这是经常发动兵变的策源地，从而把兵权全部掌握在自己手中，使不再出现政变和唐中后期的藩镇割据的局面。夺皇权军权而不用流血，这在历史上是名副其实的和平过渡。而其夺权手段之高明，导演艺术之奇绝，令人叹为观止。之后，他施展“恩威并济”的软硬两手以统一天下。先是用“假途灭虢”之计，兵不血刃轻取荆南、湖南两个割据政权。随即出兵西蜀，那些蜀兵因投降可保脑袋，遇见宋兵，没有人为蜀主孟昶“东向发一矢”，孟昶只好投降。于是，越过五岭消灭南汉，那位奢侈、残酷的刘鋹乞降。对于吴越国主钱俶、南唐国主李煜，宋太祖一贯以恩结，建“礼贤馆”以待之。钱俶倒是诚心臣服，曾到开封朝见宋太祖得先住“礼贤馆”，待之以隆礼。

使钱俶感动得哭泣。但李煜表面服而心不服，既然其他南方割据政权已先后消灭，宋太祖已不能让他在“卧榻之侧鼾睡”了，便起兵灭南唐，这位一生在词、酒、女人中混过日子的浪荡子，在醉梦中被俘了。

人的素质，有先天的，有后天的，而以后天为主。所谓“先天的”，是指遗传的；所谓“后天的”，是指人们经过实践在发展中形成的素质。有时低劣的素质经过实践改造而趋向完美，有的就从好的素质向坏的发展。刘邦和项羽便是这两种典型的例子。刘邦年青时，无赖，酗酒，好女色，喜吹牛，乐于交游，攀官结府，不务正业，对这样的人，谁也不会想到他能创大业，做了皇帝。可是，在战争实践中，他的素质的一些劣根性得到了改造，其良好的得到发展。如他初入秦宫时，住进了豪华的宫殿，拥抱美丽的宫女，使他乐而忘返，经樊哙、张良的提醒，说是步着亡秦的后尘，他苏醒了，只好割爱回军霸上。由于他为人慷慨大度，陈平要实行离间计需钱，就给他大把的钱，怎样花，从不过问；别人有大功，他就给你封王赐地，故人们愿意为他效命。又因他喜交游，宽容人，什么人都交结，把各种人团结在其周围，因而人才济济，帮其打天下。至于项羽，他为人正派，仁而爱人，对于老战友还很讲义气，所以，范增几次劝他除掉将与他争天下的心腹之患刘邦，他都舍不得下毒手。可是，他却对秦人很残暴，破城屠城，所过残杀，埋秦降卒二十余万。他之所以如此，是因与秦有不共戴天之仇，报仇报过了头，没有汉光武帝的“为天下不计私怨”的度量。他对秦人如此残暴，实是调动秦人起来反对自己，搬起石头打自己的脚，这是他的致命伤。

勤俭是建国之本。在历史上，凡创业之主，大都勤劳节

俭，而衰亡之国其主莫不奢侈厌政。北周宣帝统治北中国时，因其荒淫、溺于酒色，巡行游乐，不理朝政，后竟禅位于七岁的儿子即静帝，专事享乐。及杨坚辅政，提倡节俭，政治清明，大得人心，顺利使周静帝禅位。他以勤俭兴，也以勤俭治国，使隋朝成为历史上最富裕的国家。迨隋炀帝，因其奢侈无度，人民不堪其苦，是造成隋末天下大乱的主要原因之一。而唐之兴，也因唐太宗勤俭，不扰民，人民归心。忽必烈主管漠南汉地时，勤俭治理，公私分明，使元朝更加强盛，故能入主中原。被元先后灭亡的金国和南宋，其统治者都是荒淫无耻之徒，金宣宗被元所逼从中都迁到汴京后，竟忘了国难临头，仍然纵情酒色；而掌握南宋军政大权的贾似道，元兵大举入侵时，还躲在其安乐窝——葛岭，在美女群中日夜淫乐，甚至关起门来邀请老赌友赌博，跟群妾斗蟋蟀。南宋、金国统治者如此，不亡何待。元到其末代，统治者贪污腐化也十分惊人。为满足蒙古人游猎、欢宴、淫乐，元统治者不断加重赋税，频繁赏赐土地，连原耕地的农民也一起划归蒙古贵族当奴隶，少的数十户、数百户，多的十万户。于是，又从治到乱，群雄崛起，而大多是刮民以自肥，如陈友谅、张士诚，故难成气候。只有朱元璋与众不同，正如他自己说的，他所恃的是“布信义，守勤俭。”因此，他开创了明王朝。可是到明末，朱元璋的后代也逃不掉亡国的规律，昏君辈出，奢侈无度，不理朝政。到亡国之君崇祯皇帝虽勤于朝政，不近声色，但其用来监视全国而无所不在的十万宦官，为所欲为，成为全国贪官污吏的保护人。只要向他们贿赂，就可升官，犯罪也不受惩处；不然，即使你忠心于国，不从宦官勒索，一句话便使你降职、撤职，以至斩首。崇祯皇帝大喊要惩治贪官污吏，却信任纵容宦官，使腐

败之风越刮越大，一直到明亡。李自成在元末大乱中虽推翻了明王朝，但其将相大都开始腐化，入京后不是忙于军国大事，而是忙于追赃和搜美女。而在东北一隅兴起的清朝，以其勤俭的良好风气一改明末的腐败现象，得到了人民的欢迎。据有人统计，明宫廷每日开支白银三万两，而清宫廷每日开支只有三十两，相差达三百倍。可见，明廷何等奢侈。而奢侈必加重人民赋税，节俭就能减轻人民赋税，当时满清能够统治偌大的中国，节俭减税是原因之一。

二、能否用人与胜败

能否用人，对一国之兴亡至关重要。得人才始能开创大业，失人才将国灭身亡，这已为历史所证实。

秦国之兴，是因其能用天下士。秦穆公用由余、百里奚、蹇叔、丕豹、公孙支，并十二国，称霸西戎；秦孝公用商鞅变法图强，打败楚、魏，拓地千里；秦惠王用张仪连横策，破六国合纵，迫使六国服从秦国；秦昭王用范雎，蚕食诸侯。由于秦国四代君王广招天下人才，善于用人，使秦国从一个西方弱国变成了天下强国。及秦王政亲政，采用李斯、尉僚等客卿的计谋，终于统一了天下。秦王政能用李斯、尉僚，是因他本人有雄才大略，能识人才，并虚心下问，容人纳谏，不然李斯、尉僚等才智之士则不能为秦所用。秦国因郑国案件，下逐客令，李斯便上书谏，以秦用客卿而强的事实以驳逐客之非，秦王终于醒悟，取消逐客令。不然，天下士将不为秦国所用，可以肯定，秦将不能一统天下。尉僚来投，秦王奇其才，十分重视，常虚心下问，甚为谦恭。尉僚对秦王政有看法，对人说“秦王为人少恩而有虎狼心，需