



运筹帷幄

古今中外为政运筹反思录

刘强伦 主编

广西人民出版社

84660

C 933

7

DZ 4/05
运 筹 帷 幄

●古今中外为政运筹反思录●

主编：刘强伦

著者：刘强伦

汪太理

王明亮

广西人民出版社

责任编辑 王先明
责任校对 周 莉 曾 怡

(桂)新登字01号

运筹帷幄

——古今中外为政运筹反思录

主编：刘强伦

广西人民出版社出版

(邮政编码：530021)

南宁市河堤路14号)

850×1168 1/32开本

15.375印张 373千字

广西新华书店发行

广西民族印刷厂印刷

1993年元月第1版

1993年元月第1次印刷

印数 1—5500册

ISBN 7-219-02219-0/C·29 定价：8.15元

前言

重重帷幄，蕴藏着无穷无尽的智谋奥秘；

浩浩世界，闪烁着多姿多彩的心灵神光。

一筹一划，度越意表，寻常所惊，豪杰所了。古有张子房，运筹帷幄，决胜千里；今有智囊团，出谋划策，兴业振邦。

哪一位志士，不期望自己有深谋远虑的本领；哪一位仁人，不企盼家国大业建立在理智充分发挥的坚实基础上。

多算胜，少算不胜，而况于无算乎！

东方乃谋略之祖，西方多智囊新秀。本书立足现实，面向未来，贯通古今，融合东西，探五千年谋略之要旨，求跨世纪战略之精微；力求以生动典型，并具有历史权威性的事例为依据，以

政治科学、思维科学和运筹科学的理论为指导，理清战略性、谋略性运筹的大体思路，以供各级各类运筹帷幄的领导者，供各行各业有抱负的朋友参考。

本书寓理于事，寓庄于谐。力求高深的哲理故事化，玄妙的机窍形象化，严肃的思考平易化，抽象的论证立体化，拓展“曲高和众”的全新道路，将方兴未艾的新文化——“智囊文化”，由高庭深院普及到寻常百姓之家。

本书为潘琦主编、夏永翔副主编的《成功之母——古今中外决策反思录》的姊妹篇。此书责任编辑王先明同志两次北上，将组织撰写《成功之母》的宝贵经验面授给本书著作者，并精心指导本书写作，从而使本书得以问世。在此，我们对王先明同志及《成功之母》的全体著作者谨表谢意。

本书各篇的作者分别是：

刘强伦：绪论和第一、二、三篇。

汪大理：第四篇。

王明亮：第五篇。

~~先思后行，古今常理。时代在热切地呼唤战略家、谋略家和~~
实干家，时代在热切地呼唤高智慧、高文化和高素质的公民，本书愿为此而尽一砖一石之力。

祝君高人一筹！

祝君决胜千里！

作者

1992年8月

目 录

绪论

- 1、刘邦斗智不斗力，决胜千里在运筹
——上兵伐谋 (2)
- 2、计然七策，越用其三而灭吴
——多谋兴业 (8)
- 3、布衣曹刿问政，鲁国化险为夷
——人人有责 (16)
- 4、“马戏团”入“大帐”，成功运筹新保障
——科学助谋 (21)
- 5、身外有个宇宙，身内也有个“宇宙”
——谋无止境 (28)

第一篇 “庙算”多者胜

(运筹的基本指导思想)

- 1、陆口书生施妙计 关羽大意失荆州
——统筹兼顾…………… (34)
- 2、堤令大于军令 迟缓必遭浩劫
——急务优先…………… (38)
- 3、卡特左顾右盼 邓小平只要“两秒钟”
——关键目标…………… (43)
- 4、对梅兰芳等人“一定要亲自登门拜访”
——细节不苟…………… (48)
- 5、杰斐逊不释家奴 并非言行不一
——审时度势…………… (51)
- 6、“打得赢就打，打不赢就走”
——量力而行…………… (55)
- 7、冯道根“怯防勇战” 无畏者创造历史
——大胆谨慎…………… (59)
- 8、善于借外势 洛美钢厂扭亏为盈
——开眼看世界…………… (64)
- 9、“王者以百姓为天” 运筹以“唯实”为贵
——务实原则…………… (69)
- 10、“智者之虑，必杂于利害” 楚怀王贪利忘害，贻笑千古
——全面衡量…………… (74)
- 11、孙臧赛马 两胜一负
——择优原则…………… (78)
- 12、文帝武帝各执一端 防守进取须有分寸
——攻守有度…………… (83)
- 13、40年前一声“不” 今日日本成大国
——着眼未来…………… (89)

- 14、毛泽东“每事问” 探出新路
刘少奇“谋于众” 查明疑案
——民主原则…………… (94)
- 15、无昭昭之明者 无赫赫之功
——科学原则…………… (99)
- 16、杨振宁为什么转攻理论物理？
——实践引导…………… (103)
- 17、站在巨人的肩膀上
——理论指导…………… (108)
- 18、中国改革开放的第一口号
——解放思想…………… (113)

第二篇 经以五事·校以七计

(运筹的基本范围)

- 1、“马太效应”灵不灵？
——经济定势…………… (120)
- 2、书记抓“家务” 山寨呈生机
——生活定局…………… (127)
- 3、李鸿章失算：求强、求富、不求知
——教育先行…………… (132)
- 4、美国策划“星球大战” 欧洲高呼“尤里卡”
——科技先导…………… (138)
- 5、“黄金大道”没获黄金效益 “筑巢引鸟”还须花草相依
——“偏师”不偏…………… (142)
- 6、天生英才必有用 千金散尽还复来
——尊重人才…………… (147)
- 7、天力合人力 沙撈越大发展
——开发资源…………… (152)

- 8、两篇文章的矛盾与两种生产的协调
——控制人口 (156)
- 9、天地含情 人类重新悟真几
守土有责 青山绿水传后人
——保护环境 (161)
- 10、刘晏理财：“敛不及民而用度足”
——开通财源 (168)
- 11、政治成就相伴随 经济腾飞有保障
——两手都硬 (172)
- 12、商鞅的成败说明了什么？
——健全法制 (178)
- 13、曹操为什么不杀刘备？
——不失大心 (183)
- 14、中国首份白皮书正视听 美国洛杉矶事件敲警钟
——尊重人权 (188)
- 15、“罚款王国”“好地方” 道是无情却有情
——社会秩序 (193)
- 16、“你最羡慕的是什么？”
——文化根基 (198)
- 17、政和奇观重现 “鲤鱼效应”惊人
——“道之以德” (203)
- 18、“沙漠天堂”遭浩劫 防人之心不可无
——国防安全 (209)
- 19、让·莫奈谋国事兼顾邻居 大合作中小国可成大国
——外交兴业 (213)

第三篇 一着不慎 满盘皆输

(运筹方案及其基本特征)

- 1、秦皇不复“树兵” 确立千载定制
日皇回到“人间” 维系万世一统
——方案的长时度思考 (220)
- 2、美国联邦宪法两百年不废 中国四项原则要长期坚持
——方案的全时代思考 (225)
- 3、邓小平破格待哈默 大魄力推动大战略
——方案的战略性思考 (231)
- 4、种树不如种草
——方案的现行性思考 (237)
- 5、专机送纽扣 一刻胜千金
——捷足先登 (240)
- 6、丰田慢半拍 卡露罗胜 SANI
——模仿战略 (244)
- 7、以苏为鉴 毛泽东理顺“十大关系”
——方案的全方位思考 (250)
- 8、立国新论：综合国力论 十年规划：发展新蓝图
——国事方位构成浅析 (256)
- 9、熟悉盘陀路 三打祝家庄
产、官、学协作 日本复崛起
——国事的联系 (262)
- 10、采煤不如买油 限产而不停产
——方案的“全天候”准备 (266)
- 11、几多风雨：南朝鲜经济从数量型向质量型过渡
——方案的调整与变革 (270)
- 12、大平正芳的“田园城市构想”
——方案的协调性 (275)
- 13、挪威地方政府的两项“铁”任务
——方案的强制性 (281)

- 14、冯骧收债 随机定策
——方案的应变性 (285)
- 15、诸葛亮授锦囊妙计 天机不许先知
——方案的保密性 (290)
- 16、有的放矢 邓小平南下谈话鼓春风
——方案的针对性 (294)

第四篇 足智多谋 事半功倍

(实施方案的方法、策略)

- 1、“防疫演说”为何无知己？ 家庭承包为何成大功？
——从群众中来 (303)
- 2、事实胜于雄辩 真知来自探索
——试验示范 (309)
- 3、菩萨让农民自己打
——引而不发 (313)
- 4、投入无形资产 收来巨大效益
——反复宣传及其艺术 (317)
- 5、尼克松敲中国门 两年之后才出声
——敢冒风险 (321)
- 6、“格老孔，要当心！”
——知识准备 (327)
- 7、躬耕陇亩观天下 不见真佛不烧香
——待时献策 (331)
- 8、首先下点“毛毛雨” 不到最后不摊牌
——由浅入深 (336)
- 9、小石头打破大水缸
——少而精者胜 (341)

- 10、以错攻错 方能不错
——示错法 (345)
- 11、转个圈比走直路快 欲扬之何不先抑之
——以迂为直 (349)
- 12、借古人之酒杯 浇现实之块垒
——借威法 (353)
- 13、好风凭借力 送我上青云
——借力制胜 (357)
- 14、智者贵于乘时 愚者错失良机
——兵贵神速 (362)
- 15、诸葛亮巧设“空城计” 司马懿见状大退兵
——出奇制胜 (366)
- 16、趋利避害 扬长避短
——发挥优势 (371)
- 17、痛歼美伪军 “零敲牛皮糖”
——积小胜为大胜 (375)
- 18、化难为易 履险如夷
——妙在变通 (379)
- 19、子产、子贱、西门豹：“谁最贤哉？”
能柔、能刚，或兼之，各得其妙
——实事求是 (384)

第五篇 “电脑”相助 胜人一筹

(科学运筹)

- 1、“好好地算算帐就会懂得”
——定量分析 (390)
- 2、隆中对策为何能导鼎足之势
——系统工程思想 (396)

- 3、“自由”与“价值”
——规划论思想…………… (401)
- 4、自断供应 马谡失街亭
囤积居奇 “上帝”尝苦果
——“买多少”库存方法…………… (406)
- 5、孔明得药缚番王 铝材多了莫奈何
——“何时买”库存方法…………… (410)
- 6、安全助理巧运算 七个机构变两个
——排队论方法…………… (414)
- 7、工作细分解 程序巧运筹
——统筹图(网络图)方法…………… (419)
- 8、司马克日擒孟达 蒸饭烧菜巧安排
——时间运筹(优化)方法…………… (424)
- 9、胸中自有百万兵 蘑菇战术显神通
——资源统筹法…………… (429)
- 10、“ $2+1=3$ ”
——数学模拟法…………… (433)
- 11、打开“窗口”透气 小特区成“大气候”
——功能模拟法…………… (438)
- 12、刘晏巧通千里漕运
——价值工程方法…………… (442)
- 13、“先为不可胜，以待敌之可胜”
——保本运筹法…………… (447)
- 14、要做一百万次试验 怎么办？
——优选法(黄金分割法)…………… (452)
- 15、姜太公论“三明”
——模糊数学思想…………… (457)
- 16、每个人都有一个“潘多拉盒子”

——模糊运筹.....	(461)
17、20%的商品“来路不明“	
——灰色系统思想.....	(466)
18、“傻瓜”艰难待运筹	
——灰靶运筹法.....	(471)

绪 论

“运筹帷幄之中，决胜千里之外。”

运筹帷幄，是战略家的特征，谋略家的专长，实干家的“启动资本”。

那么，重重帷幄的背后，究竟隐藏着什么机窍？我们又准备去如何探讨这些机窍呢？本编结合有关典型实例，介绍运筹帷幄的历史、现状、意义、特征及本书的大体思路。

1、刘邦斗智不斗力 决胜千里在运筹

——“上兵伐谋”

楚汉战争期间，项羽刘邦在阵前相遇。项羽向刘邦挑战，要求与刘邦决一雌雄，以早日结束战争。刘邦笑着说：“吾宁斗智，不能斗力。”

斗智不斗力，使刘邦最终打败了“力拔山兮气盖世”的项羽，也使刘邦在胜利后深有感慨地说出了“运筹帷幄之中，决胜千里之外”这一千古名言。

一家成功的企业背后，必然站着一位卓越的企业家，一个朝气蓬勃的地区，必然有一批杰出的领导者。涌现一批真正有事业心、真正有活力、真正有能力的领导者，是推动我们一切事业发展的关键。运筹帷幄，决胜千里的才能则是各级各类领导者所应

掌握的首要才能。水有源，树有根，全面系统地探讨运筹帷幄的奥秘，有必要从我们的祖先最初明确领悟出运筹帷幄方能决胜千里的那一壮烈的时刻谈起。

“坑灰未冷山东乱，刘项原来不读书。”^①出身低微的刘邦同项羽一样，本来也不是那种足智多谋的卓越人才。但刘邦其人“性明达，好谋，能听”，胸怀宽广，坦诚朴实，又有很高的知人能力、领悟能力和判断能力，因而在反秦起义与楚汉战争中尝到了“斗智”的甜头。

在反秦战争中，各路诸侯相约：谁先攻占秦都咸阳，就奉谁为秦王，即奉谁为全国的最高统治者。巨鹿之战后，各路诸侯争先恐后，纷纷向咸阳进军。

刘邦率军二万，行至蓝田关。这是一处靠近咸阳的军事要塞，攻下它，咸阳也就垂手可得了。刘邦欲率军破关，谋士张良说：“秦军实力尚强，不可强攻。不如在我军阵地摆下五万人吃饭的炊具，并多树旗帜，以恐吓秦军，再派人带重金去收买秦将。”这样一吓一诱，怯懦贪利的秦将果然同意放下武器，还主动提出与刘邦合兵，一起攻打咸阳。刘邦高兴极了，准备同意秦将的要求。但张良却说，投降的只有秦将一人，他的部下未必真降，不如借敌军统帅动摇，秦军没有防范我军这个机会，打垮这支敌军。刘邦依计而行，大败秦军。继而乘胜追击，成了攻入咸阳的第一人。

这里的运筹帷幄，不是“决胜千里”，而是收效眼前，可称之为战术性运筹，即决定用什么方法解决目前所遇到的问题。上述实例表明，解决同一问题，采取什么方法，其结果是大不相同的。强攻，也许能胜，但付出的代价肯定会大大高于智取。而且两万人马强攻一个扼守都城的军事要地，即使秦朝到了灭亡前的最后一刻，也很难取胜。而一旦此役失败，刘邦就成不了进入咸阳的

① 章碣（唐）：《焚书坑》。