

汇天下之奇谋 集古今之韬略

天下无谋

韬言赢学

老子曰：『柔弱胜刚强。』古代为官从仕之道，多以柔
韧方能常赢。刚与柔相济，强与弱相调，虚与实相配，
立不败之身，成千秋之业。



谋略经典系列

冯敬 张易◎编著



远方出版社

汇天下之奇谋 集古今之韬略

天下无谋

韬言赢学

老子曰：『柔弱胜刚强。』古代为官从仕之道，
韧方能常赢。刚与柔相济，强与弱相调，虚与
立不败之身，成千秋之业。



冯敬 张易◎编著
谋略经典系列



远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

韧赢学/冯敬,张易编.—呼和浩特:远方出版社,2009.1

(天下无谋)

ISBN 978-7-80723-387-9

I. 韧… II. ①冯…②张… III. 谋略-通俗读物 IV. C934-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第195385号

天下无谋——韧赢学

- 编 著 冯 敬 张 易
责任编辑 王松年
装帧设计 边兰秀
出版发行 远方出版社
社 址 呼和浩特市乌兰察布东路666号
电 话 0471-4919981(发行部)
邮 编 010010
经 销 新华书店
印 刷 北京威远印刷厂
开 本 787×1092 1/16开
字 数 1800千字
印 张 150
版 次 2009年1月第1版
印 次 2009年1月第1次印刷
印 数 1-5000册
标准书号 ISBN 978-7-80723-387-9
定 价 (全10册)198.00元

远方版图书,版权所有,侵权必究。



智谋与文化

(代序)

五千年光辉灿烂的文明史，博大精深的中国文化，是我们中华民族对全人类的卓越贡献。历史是现实的镜子，学习历史、借鉴历史是我们走向成功的必然之路。在中华民族浩瀚悠远的历史中，出现并发展了众多的思想学派，儒、道、法、墨、兵、纵横、阴阳……百花争艳，百家争鸣。这些学派大多产生于那个政治混乱、思想繁荣的春秋战国时期，它们生于政治，服务于政治，所以，这些学派不约而同地强调“治国”、“治人”；而治国、治人总要有方法、策略，这就产生了智谋、谋略。两千年的历史长河成为各家学派争奇斗艳的舞台，你方唱罢我登场，智谋型文化得以形成，并发展成为中国文化的一种特色。

怎样做到能把握住谋略和智慧？首先要了解中国的众多思想学派，尤其是最具代表性的是儒、道、法三家。只要把握住了这三家的思想精髓，也就基本了解了中国的智谋文化。只有融合贯通领悟了众多智谋文化的思维与案例，才能成为来去自如，德才兼备的谋略家。

“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”为人之道，为官之道，经商之道，管理之道，无不在谋略之中。智谋不是技术，更不是简单意义上的权术，它是智慧、谋略的有机统一，是一种深刻的文化。深入学习这种文化，能让人为人处世以品德修养为根本，以计谋权术为辅助，道德与智慧兼备，达到事业的大成功。

古代中国的智谋是我们取之不尽、用之不竭的智慧宝库，五千年文明史造就了恒河沙数般充满智慧的语言和事迹。本着方便读者阅读和理解的目的，我们编著了这套“天下无谋”系列丛书。丛书根据古人言论和事迹的主题，分门别类、归纳整理，合集成册，分别为：《守衡学》、



《王霸学》、《避患学》、《通达学》、《韧赢学》、《斗智术》、《权变术》、《谋略术》、《御心术》、《隐忍术》十册。

丛书从诸子百家、各种学说与学派、各式各样的哲人或思想者的著作中，选取了名言警句数千条，为每条名言警句配以译文、引申评论、反论，以及和名言相关的历史故事。通俗易懂，可读性强，使读者能简单明了地在深奥玄妙的古人思想中汲取所需的营养。

需要说明的是，中国文化虽然有着深刻的智谋型特点，但我们不能把中国人的学问简单地理解成谋略、计谋，更不能把谋划、算计别人当成“正业”，形成自以为正确的智谋型处世态度和人生观，这不仅给社会带来了极大的内耗，还本末倒置，把本来属于“术”的计谋，当成了属于“道”的智慧。我们要知道，中国的智慧首先是“道”，“术”只是这种“道”的表现形式而已。无论是儒、道、法、墨、兵等任何一家学派，它们都首先要求提高自己的道德修养，然后才讲究智谋。如果颠倒了这个顺序，就只能算是小聪明，是成不了什么大事的。

万千谋略，无非是为了谋名谋利。但所有的智谋背后都洋溢着强大的人性。运用热闹灵活的手段做道场，树立诚信光明的品行为根本——不起贪人之欲，莫有害人之心。牢牢把握智谋与人性之间的和谐平衡，才必能成大事而不损声名，得大利而不害良知。





目 录

隐智第一

“大智若愚，大成若缺。”真正有智慧的人，都知道如何隐藏自己的智慧。“用智者利，弄智者弊。”智慧是处理事务的方略，并不是显示卖弄的工具，卖弄智慧者，必定为智慧所累。“愚者言智，愚也。智者言智，祸也。”智慧不宜在人面前显露，否则容易招致祸患。

三年不鸣，一鸣惊人	3
虚则知实，静则知动	6
才智不藏，祸患不远	9
关键时刻，冷静理智	11
忍可防身，退而求进	14
实力不敌，从长计议	16
因时而言，择势为正	18
处世用智，过分召怨	21
谦让尊重，安身立命	23
君子取远，必有所忍	25
藏器于身，待时而动	28
君子圣德，容貌若愚	32
处世守道，居官守法	34
吏肃惟遵法，官清不爱钱	36
快意而为，追悔莫及	37

韧

赢

学



能自治者，方可治人 39

藏锋第二

为人者，不可锋芒太盛。古人曰：“明者不恋其位，名弃焉。勇者不争其锋，勇敛焉。”避其锋芒，挫其锐利，旁敲侧击，方是为人处世明智之举。

- | | |
|-------------------|----|
| 智者不愁，多为少忧 | 45 |
| 事多见博，历多才显 | 47 |
| 慎在畏小，智在治大 | 49 |
| 谦虚为人，隐智藏锋 | 52 |
| 满则易损，谦而受益 | 55 |
| 熟谷下垂，智者谦卑 | 57 |
| 大勇若怯，大智若愚 | 60 |
| 恃才傲物，引妒害己 | 62 |
| 形势不合，卷而怀之 | 66 |
| 木秀于林，风必摧之 | 68 |
| 事修谤兴，德高毁来 | 72 |
| 强中有强，不可自夸 | 75 |
| 成功不足喜，逸乐常随祸 | 79 |
| 平而后清，清而后明 | 82 |
| 非法不言，非公不行 | 84 |
| 长于博谋，短于自恃 | 86 |
| 事必有法，然后可成 | 88 |
| 导人因性，治水因势 | 90 |

顺逆第三

古人说：“顺由予生，逆自虐起。”顺逆其实是可以通过人的行为控





制的。逆境往往是行为恶劣的反应。懂得顺逆，才能懂得进退，才能自保。“患死者痴，患生者智。安顺者庸，安逆者泰。”一个懂得在逆境当中顺从的人，才能在复杂多变的世事环境当中生存。

遭遇困厄，静以待变	95
谣言诽谤，不攻自破	99
卧薪尝胆，立志高远	101
遇挫不怒，从长计议	103
以退为进，以舍求多	106
忍可敌勇，静可制动	108
立志在坚，成功在久	111
以其无私，故能成私	114
刚正率直，符合适宜	117
忍艰受辱，化险为夷	120
柔能克刚，弱能胜强	122
达人远见，不与物争	125
天降大任，苦其心智	127
四海之内，皆兄弟也	130

荣辱第四

“人强不辱，气傲无荣。”荣辱是个人态度的产物，是自己加于自己的感受。“荣辱莫改，其人惟贤。予人荣者，自荣也。予人辱者，自辱也。”荣辱更是外界对个人的反馈，“荣极则辱，惟德可存焉。辱极则荣，惟善勿失焉。”高尚的品德和善行才是平衡荣辱的保证。

不降其志，不辱其身	135
贫穷自在，富贵多忧	137
乐天知命，故不忧	139

韧 赢 学



巧智诡诈，莫如拙诚	141
唾面自干，拥有雅量	144
不懂忍耐，难成大业	146
冲动冒进，后悔不及	148
摆脱骄矜，谦虚豁达	150
遭遇不平，豁达大度	152
遭遇谗言，静心破解	154
仕进之路，如阶有级	157
忍辱负重，胸怀大志	160
顺不得意，逆不失志	162
至德安身，无私修政	165
爱己爱人，是为尽仁	168
君子之道，取方舍媚	170

达成第五

“成无定式，利己利人乃成焉。败有定法，害人害己乃败焉。”成功是没有什么固定的公式和方法的，每个人都在成功的路途上摸索前进。“君子之名，胜于小人之实。小人之祸，烈于君子之难。”维护道德和名声，才是“达成”的最高境界。

内心平正，无为而成	175
无用长生，有用短寿	177
集中精力，心神合一	179
习惯以后，自然成性	182
呆若木鸡，不战而威	186
戒骄戒躁，欲速不达	188
智贵于决，勇贵必为	191





遇险若夷，不折不弯	193
老而不弃，达观上进	197
坚忍不拔，大事有成	200
劳苦争先，饶乐求后	202
仁义为本，合乎天理	206
顾大体者，不区小节	207
薄责于人，宽容为怀	209
道行才至，事为可成	212
和气迎人，平心应物	216
修己安人，君子之德	219
特立独行，卷舒不随	222
满心和气，满地春风	225
一念不生，人性归真	228

韧
赢
学

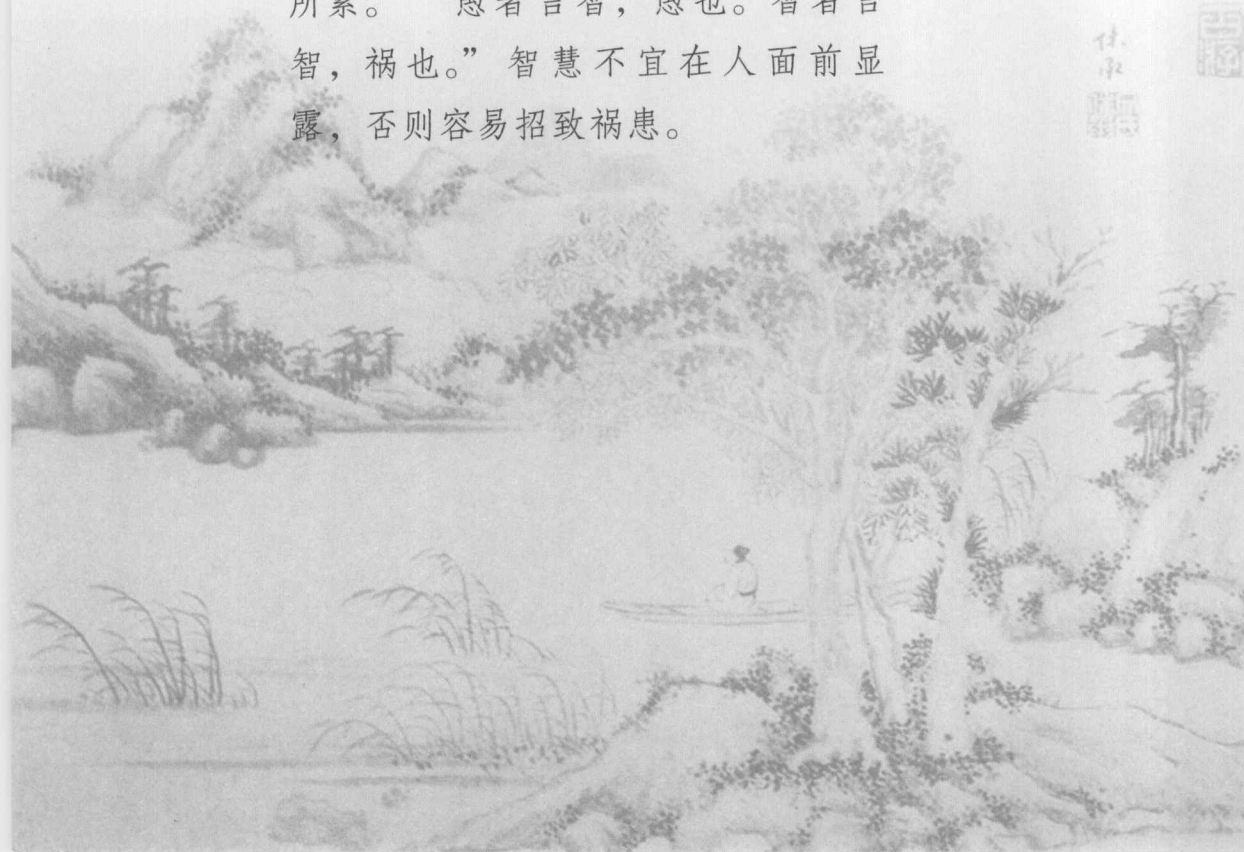


韧赢学

隐智第一

“大智若愚，大成若缺。”真正有智慧的人，都知道如何隐藏自己的智慧。“用智者利，弄智者弊。”智慧是处理事务的方略，并不是显示卖弄的工具，卖弄智慧者，必定为智慧所累。“愚者言智，愚也。智者言智，祸也。”智慧不宜在人面前显露，否则容易招致祸患。

任承
印





三年不鸣，一鸣惊人

虚则知实之情，静则知动者正。

——（战国）韩非《韩非子·主道》

【简译】

保持虚的状态，就能了解事情的真相；保持静的状态，就能明白正确的行为。

【引申评论】

人大多都有一套会掩饰的本领，为了得到自己的利益，人会不断地演出多种的角色和形象以迷惑别人的视线。所以说，认识人心是非常困难的。人只有当完全不加防备，完全自然平常的状态下才会暴露出自己的本性。所以，看一个人，不能看他在正式隆重的场合有什么表现，而是要看他在危难紧要的关头做出什么反映。如果一个人能连自己的生死都置之度外去行正义之事的话，那么这个人的正气由此可鉴。但是能看清楚这一点，只靠一般的方法是不行的，要保持虚静的状态，让别人在不经意间暴露出自己的真实想法和意图，才可以称得上是了解这个人的真面目。所以，我们观察一个人的时候，千万不能让对方知道我们在观察他，而是要静观其变，让他在自然的状态下露出自己的本性。

【反论】

以静制动固然是人生的一种高境界，但并不是时时可用。很多时候，突然出现的事情需要我们当机立断。

【历史故事】

在中国历史上，有一个著名的韬光养晦的故事，这就是春秋时期的



楚庄王“三年不鸣，一鸣惊人”的故事。

楚庄王即位时很年轻，即位之始，他并未像其他新君上任那样雷厉风行地干一些事情，而是不问国政，只顾纵情享乐。朝中一些正直的大臣都感到十分着急，许多人都进宫去劝谏，可楚庄王不仅不听劝告，反觉得妨碍了他的兴趣。后来干脆发了一道命令：谁再来进谏，杀无赦。

三年过去了，朝中的政事乱成一团，但楚庄王仍无悔改之意。大夫伍参忧心如焚，再也忍不下去，冒死去晋见楚庄王。来到宫殿一看，只见纸醉金迷，钟鼓齐鸣，庄王左手抱着郑国的姬妾，右手搂着越国的美女，案前陈列美酒，面前是轻歌曼舞。庄王看到伍参进来，当头问道：“你难道不知道我的命令吗？是不是来找死呢？”

伍参抑制住慌张，连忙陪笑说：“我哪敢来进谏，只是有一个谜语，猜了许久也猜不出，知道大王天生智慧，想请大王猜一猜，也好给大王助兴。”

楚庄王这才放下脸，说道：“那你就说说看。”

伍参说：“高高的山上，有只奇怪的鸟，身披鲜艳的五彩羽毛，美丽而又荣耀，只是它一停三年，不飞也不叫，人人猜不透，实在不知是只什么鸟！”

当时的人都把各种各样的谜语称做“隐语”，这些“隐语”往往有一定的寓意，不像今天的谜语这样单纯，因此，人们多用这些“隐语”来讽谏或劝谏。

楚庄王听完了这段话，思考了一会儿说：“三年不飞，一飞冲天；三年不鸣，一鸣惊人。此非凡鸟，凡人莫知。”

伍参听后，知道庄王心中有数，非常高兴，就又趁机进言道：“还是大王的见识高，一猜就中，只是此鸟不飞鸣，恐怕猎人会射暗箭哪！”

楚庄王听后身子一震，随即就叫他下去了。

伍参回去后就跟大夫苏从商量，认为庄王不久即可觉悟，没想到几





个月过去后，楚庄王仍一如既往，不仅没有改过，还越发不成体统了。苏从见状不能忍耐，就闯进宫去对庄王说：“大王身为楚国国君，即位三年，不问朝政，如此下去，恐怕会像桀纣一样招致亡国灭身之祸啊。”

庄王一听，立刻竖起浓眉，露出一副暴君的形象，抽出长剑指着苏从的心窝说：“你难道没听到我的命令，竟敢辱骂我，是不是想死？”

苏从沉着从容地说：“我死了还能落个忠臣的美名，大王却落个暴君之名。如果我的死能使大王振作起来，能使楚国强盛，我甘愿就死。”说完，面不改色，请求庄王处死他。

楚庄王等待多年，竟无一个冒死进谏之臣，他的心都快凉了。这时，他凝视了苏从几分钟，突然扔下长剑，抱住苏从激动地说：“好哇，苏大夫，你正是我多年寻找的社稷栋梁之臣！”庄王说完，立刻斥退那些惊恐莫名的舞姬妃子，拉着苏从的手谈了起来。两人越谈越投机，竟至废寝忘食。

苏从惊异地发现，庄王虽三年不理朝政，但对国内外事无巨细都非常关心，对朝中大事及诸侯国的情势都了如指掌，对于各种情况也都想好了对策，这一发现使苏从不禁激动万分。

原来，这是庄王的韬光养晦之策。他即位时十分年轻，不明世事，朝中诸事尚不明白，也不知如何处置，况且人心复杂，尤其是若敖氏专权，不明所以，他更不敢轻举妄动。无奈之中，想出了这么一个自污以掩人耳目的方法，静观其变。在这三年中，他默默地考察了群臣的忠奸贤愚，也测试了人心。他颁布劝谏者死的命令，也是为了鉴别哪些是甘冒杀身之险而正直敢言的耿介之士，哪些是只会阿谀奉承、只图升官发财的小人。如今，三年过去，他的年龄已长，经历已丰，才干已成，人心已明，他也现出庐山真面目了。

第二天，他就召集百官开会，任命了苏从、伍参等一大批德才兼备的大臣，公布了一系列的法令，还采取了削弱若敖氏权势的措施，并杀



了一批罪大恶极的人，以安定人心。从此，这只“三年不鸣”的“大鸟”开始励精图治，争霸中原。后来楚庄王平定了国内的若敖氏叛乱，对外进行了长期的战争，终于成为“春秋五霸”之一。

虚则知实，静则知动

虚静无事，以暗见疵。

——（战国）韩非《韩非子·主道》

【简译】

保持虚静无事的态度，暗中察看臣下的过失。

【引申评论】

没有苛求的内心，就容易看清事物的本质，没有偏心与贪心，就不会做出过分的事情。看清事物的本质做正确的选择，这样的处事为人，才能给自己带来快乐与充实。否则烦恼越多也就越困惑，最后陷入不可自拔的境地，看来一切都是由心生啊！

【反论】

培养宁静致远的心志，才能做到有空静的状态。什么都看在眼里，什么又都不放在心上计较得失，这才是内与外的高度和谐。

【历史故事】

北宋仁宗景祐年间，王曾、吕夷简做宰相，宋绶、蔡齐、盛度任副宰相。因王曾喜欢蔡齐，吕夷简欣赏宋绶，盛度就遭到了冷落。

盛度的朋友劝他说：“你虽处于高位，却有名无权，你该改变这种状况啊！王曾、吕夷简是你的顶头上司，你应该多和他们交结才对。”

盛度微笑道：“我知道自己并不讨二位宰相欢心，但这是事实，我



只有耐心等待了。他们对我有偏见，一时很难得到改变。”

盛度并无怨气，对王曾、吕夷简仍是十分恭敬。在百官面前，他也曾毫不掩饰地对他们说：“我这个人能力有限，担当不了大的责任，如国有要事，你们不必问我，可直接向二位宰相报告。”

一次，宋绶约蔡齐去拜见王曾，而对在旁的盛度视若不见。盛度心中十分不好受，他对家人说：“同为副宰相，而我竟遭宋绶当面轻侮，可见弱者难堪啊！”

盛度的家人气愤地说：“大人怎么不找皇上理论？你这样被轻视，他们不是一手遮天了吗？他们结为朋党，不利于朝廷，皇上不会不闻不问的。”

盛度叹道：“没有证据，皇上不会相信的，何况他们如果反咬我一口，我的处境就更加不利了。这个时候，我什么都不能做啊。”

盛度对宋绶、蔡齐也是恭恭敬敬，完全就像他们的属官一样。遇到大事，盛度从不提出自己的见解，而是以他们二人的意见为准。宋绶、蔡齐感觉盛度非常乖巧听话，心中十分高兴。

一天，王曾想上奏罢免盛度的官职，不想宋绶和蔡齐都表示反对。他们说：“大人不喜欢盛度，却不一定非要赶他下台。其实，他这个人



韩非子

韩非（约前280—前233），战国末思想家。原为韩国贵族，与李斯同师荀卿。多次上书韩王变法图强，不见用，乃发愤著书立说，以求闻达。秦王政慕其名，遣书韩王强邀其出使秦国。在秦遭李斯、姚贾诬害，死狱中。比较各国变法得失，提出“以法为主”，法、术、势结合的理论，集法家思想大成。今存《韩非子》五十五篇。