

劳心者
必读经典

我为您读万卷书
助您畅行万里路

取 经 战 国 策



劳心者
必读经典

体味战国风云 感受经典魅力
指导管理方略 启迪人生智慧

赵 敏◎编著

劳心者必读经典

取 经 战 国 策

体味战国风云 感受经典魅力
指导管理方略 启迪人生智慧

赵 敏◎编著

 经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

取经战国策/赵敏编著.—北京:经济日报出版社,
2009.1

ISBN 978-7-80180-932-2

I.取… II.赵… III.①战国策—研究②企业管理—研
究 IV.K231.04 F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 196766 号

取经战国策

作 者	赵 敏
责任编辑	冉明明
责任校对	韩会凡
插 图	许芳宁
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮政编码:100054)
电 话	010-63567690 63567691 (编辑部) 63567683 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E - mail	jjrb58@sina.com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市兆成印刷有限责任公司
开 本	710×1000mm 16 开
印 张	10.5
字 数	77 千字
版 次	2009 年 1 月第一版
印 次	2009 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80180-932-2
定 价	28.00 元

版权所有 盗印必究 印装有误 负责调换

从经典国学中寻求智慧

——代总序

中国的文化太博大精深了，很多现在看起来只有哲人才会说的话，我们的古人统统都说过，而且是用最少的文字、最精练的语句。

中国的《易经》应该是人类历史上最早的辩证法，它在“变”与“不变”之中讲述着世界的奥秘与潜在逻辑，所以全世界的人都在琢磨这本玄学之玄。

再如《礼记》、《大学》、《中庸》，还有《孟子》、《尚书》，再如《南华经》（《庄子》）、《淮南子》等等，等你真正读完并理解了它们，你就会问：“我们的古人为什么这么聪明？”

你有这一问，说明你读懂了；伴随着这一问，你也变得聪明起来，这就是中国古代经典文化的魅力所在，“读万卷书，行万里路”就是这么来的。

现在的问题来了，在今天这个全速“行万里路”的时代，“读万卷书”——我们有这个时间吗？即便有时间，这样的“古董”又是所有人都能读懂的吗？

不要着急，你只管“行万里路”，万卷书由我们来读，我们把“古董”中最有用的智慧和最精彩的句子找出来，交给你，你用很短的时间就会掌握它们。

这，就是我们策划这套“劳心者必读经典”的初衷，你

看，众多谋士为君王出点子的22万字的《战国策》变成了53句名言，你不觉得轻松易读吗？

再如，浓缩了古人围棋智慧的经典《棋经》，虽然只有区区6000字，可它每一句话都会让你思考半天，每一句话就是今天的一篇文章，这篇文章我们来做。

我们的策划目的性相当明显。我们研究国学，并不止于国学，我们是从国学当中寻求适用于今天的管理学，乃至哲学，所以我们的书取名《取经战国策》、《问计棋经》、《寻智孟子》、《悟道南华经》等等。

因为这套书对做人、做事、做官有着太强的指导意义，所以我们把这套没完没了做下去的丛书叫做“劳心者必读经典”，如果你是一个劳心之人就看看吧。

自从我们想出这个主意，我们就觉得是在做一件非常有价值的事，因为我们是在帮助劳心者进行智慧阅读。我们期待，劳心者会因此而创造出更大的价值。

经济日报出版社社长、总编辑 韩文高

2008年12月

CONTENT 目录

代总序/001

管理智慧/001

良好的管理体制，是一个集体发展必不可少的元素。战国时代，虽没有形成系统的管理体制，却在长期的统治中形成了独特的管理理念和方法。这些管理理念和方法，今天仍能给我们启发。

一发不中，前功尽矣。/003

一射不中，就前功尽弃了！

本末更盛，虚实有时。/006

事物的始终、虚实不是永恒不变的，会根据不同情况发生变化。

罚不讳强大，赏不私亲近。/009

惩罚，不忌避势力强大的贵族；奖赏，不偏私亲信。

圣人不能为时，时至而弗失。/011

圣人也不能创造时势，所以时机来了就不能把它放过。

皆为一时说，而不顾万世之利。/016

只看到眼前利益，而不顾及万世的长远利益。

齿之有唇也，唇亡则齿寒。/019

牙齿有嘴唇保护，没有了嘴唇，牙齿就要受冻。

虎不知兽畏己而走也，以为畏狐也。/022

老虎不明白群兽是害怕自己才逃走的，还以为是害怕狐狸。

摄祸为福，裁少为多，知者官之。/024

遭受灾祸，却可以转祸为福；收获微少，却可以转少为多。它们之间相辅相成、互相转化的关系，只有聪明的人才能理解。

事有简而功成者，因也。/027

任何一件很简单的事情，要想成功，总有一定的原因和条件。

不以环寸之蹠害七尺之躯者，权也。/030

不因为这一寸大小的脚掌，去伤害七尺大小的身体，这是衡量利害轻重的结果。

然使十人树杨，一人拔之，则无生杨矣。/033

如果让十个人栽杨树，一个人拔掉它，那就没有活杨树了。

市之无虎明矣，然而三人言而成虎。/035

市集上没有老虎是很明白的，可是三个人说有老虎，就像真的有老虎了。

此是者愈善，而离楚愈远耳。/038

这几样条件越好，离楚国就越远了。

其多力者内树其党，其寡力者籍外权。/041

势力大的必定会在朝廷树立同党，势力小的就会借助外国的势力以保全自己。

乘舟，舟漏而弗塞，则舟沉矣。/043

坐船，船漏了却不知道堵塞漏洞，那么船就会沉掉。

利害之相似者，唯智者知之而已。/045

利与害很相似，只有明智的人才能分辨清楚。

纆牵于事，万分之一也，而难行千里之行。/049

纆绳，对于驾马所需的全部用具来说，只不过是万分之一而已，可是一旦它有问题，就会妨碍完成千里之行。

（鹬、蚌）两者不肯相舍，渔者得而并禽之。/051

鹬鸟和河蚌都不肯放开对方，渔翁毫不费力就把鹬鸟和河蚌都抓住了。

领导艺术/053

如果说企业是一艘船，那领导者就是船长，决定着企业的发展方向和道路。领导是一种方法，更是一种艺术。《战国策》中的许多篇章都阐释了如何选贤用能、提高领导素质、加强权威，这些在今天仍有重要的指导意义。

君必施于今之穷士不必且为大人者，故能得欲矣。/055

君王只有网罗现在穷困潦倒、才能还没有显露但将来一定会成才的人，才能实现自己的愿望。

与知之者谋之，而与不知者败之。/057

与懂得的人谋划，又与不懂的人讨论，就会做出错误的决策。

重其贄、厚其禄以迎之。/059

（只要他是人才）多给他一些礼物，提高他的地位，并去迎接他。

善为国者，内固其威，而外重其权。/063

善于治国的君主，对内要树立威信，在外要巩固自己的地位。

有功者不得不赏，有能者不得不官；劳大者其禄厚，功多者其爵尊，能治众者其官大。/068

有功劳的人不得不给予奖赏，有能力的人不得不给予官职；功劳大的人给的俸禄多，功劳多的人封的爵位高，能管理群众的人担任官职就大。

胜而不骄，故能服世；约而不忿，故能从邻。/071

胜而不骄，所以能服众；主盟而不急躁，所以能使盟国顺从。

明主不取其污，不听其非，察其为己用。/073

明主用人，不必在乎出身，也不能听别人对他们的非议，而要看他们是否能为自己所用。

吾妻之美我者，私我也；妾之美我者，畏我也；客之美我者，欲有求于我也。/076

妻子说我美，是因为她偏爱我；妾说我美，是因为害怕我；客人说我美，是因为有求于我。

人之情也，其错之，勿言也。/080

这是人之常情，就算他错了，你也不要再说了。

财者君之所轻，死者士之所重。/083

财货是君子所看轻的，死是士人所看重的。

物舍其所长，之其所短，尧亦有所不及矣。/085

对于人来说，舍弃他的长处，使用他的短处，就是尧也有不如人的地方。

其言一也，言者异，则人心变矣。/088

同样的一句话，不同的人说，就会有不同的效果。

前之人炆，则后之人无从见也。/091

有人在灶口烧火，他遮住了火，后面的人就看不到火。

谨备其所憎，而祸在于所爱。/093

人们总是戒备所憎恨的人，可是祸害反而发生在“所爱”的人身上啊！

不遗贤者之后，不掩能士之迹。/096

不忘记贤者的后代，不埋没能人的功绩。

商战谋略/099

战国时代，七国争斗不断，如何最大限度地保全自己的利益，就成了各国的首要任务。或合纵，或连横，各种谋略应运而生。商场如战场，战国时的谋略与现在的商战策略有很多的共同点。

得城于秦，受宝于韩，而德东周。/101

（景翠）不仅得到了秦国的煮枣城，还得到了韩国的宝物，而且东周还感激他的恩德。

（信货）必无独知。/105

任何珍贵的东西，一定不能只是让自己知道。

无刺一虎之劳，而有刺两虎之名。/109

没有杀虎的劳碌与辛苦，却有一举而得两虎的美名。

网不能止，钩不能牵，荡而失水，则蝼蚁得意焉。/111

(海里的大鱼)在海里遨游,用鱼网捕不到它,用鱼钩牵不上它,但是当干得连一滴水都没有时,小小的蚂蚁和蝼蛄也能置它于死地。

“今为马多力”则有矣,若曰“胜千钧”则不然者。/114

如果说“马的力量很大”,这是可以的;如果说“马可以载三万斤重的东西”,就不可能了。

借之道,而示之不得已。/117

借道给他,但又表示是不得已而为之。

有蛇于此,击其尾,其首救;击其首,其尾救;击其中身,首尾皆救。/119

譬如这里有一条蛇,打它的尾,它的头就来救;打它的头,它的尾就来救;打它的腰,头、尾都来救。

善为计者,不见内行。/122

善于谋划的人,不能让自己的机密外泄。

事非权不立,非势不成。/125

做事没有谋略就不会有成就,没有机遇就不能成功。

比目之鱼,不相得则不能行。/127

比目鱼,不能双双配合就不能游动。

人格修养/131

战国时代的智者,对于如何做人、如何做事,都有独到的见解。许多的道理,今天仍能发人深省;许多的成语,我们今天还在使用。

种树不处者,人必害之;家有不义之财,则伤本。/133

树种得不是地方,人们必会伤害它;家里有不义之财,就会有伤仁义。

眩于名,不知其实也。/135

被虚名所迷惑,就不了解事实的真相。

蛇固无足,子安能为之足。/138

蛇本来没有脚,你怎能给它添上脚呢?

事有必至,理有固然。/141

事物总有发展的必然结果，道理也有发展的必然规律。

有生之乐，无死之心，所以不胜者也。/143

有了丰厚的收入，生活太过安逸，没有了拼死一战的决心，所以不能取胜。

贵不与富期，而富至，富不与梁肉期，而梁肉至；梁肉不与骄奢期，而骄奢至；骄奢不与死亡期，而死亡至。/146

人们地位尊贵了，不去追求富裕，富裕也会到来；富裕了，不去追求美味佳肴，美味佳肴也会到来；有了美味佳肴，不去追求骄奢，骄奢也会到来；骄奢了，不去追求死亡，死亡也会到来。

人之憎我也，不可不知也；吾憎人也，不可得而知也。人之有德于我也，不可忘也；吾有德于人也，不可不忘也。/148

别人憎恨我，我不能不知道；我憎恨别人，不能让别人知道；别人对自己有恩惠，不能忘记；我对别人有好处，不应老放在心上，念念不忘。

善作者不必善成；善始者不必善终。/152

善于开创的人，不一定善于完成；有好的开头，不一定有好的结局。

使除患无至，易于救患。/155

消除灾祸，使它不到来，这比发生了灾祸再来救要容易。

掩人之邪者，厚人之行也；救人之过者，仁者之道也。/158

掩盖别人的邪恶是敦厚的人的行为；纠正别人的错误是仁德的人的行为。

管理智慧

良好的管理体制，是一个集体发展必不可少的元素。战国时代，虽没有形成系统的管理体制，却在长期的统治中形成了独特的管理理念和方法。这些管理理念和方法，今天仍能给我们启发。

一发不中，前功尽矣。

【翻译】

一射不中，就前功尽弃了！

【出处】

苏厉谓周君曰：“败韩、魏，杀犀武，攻赵，取蔺、离石、祁者，皆白起。是攻用兵，又有天命也。今攻梁，梁必破，破则周危，君不若止之。”

谓白起曰：‘楚有养由基者，善射；去柳叶者百步而射之，百发百中。左右皆曰‘善’。有一人过曰：‘善射，可教射也矣。’养由基曰：‘人皆善，子乃曰可教射，子何不代我射之也？’客曰：‘我不能教子支左屈右。夫射柳叶者，百发百中，而不已善息，少焉气力倦，弓拨矢钩，一发不中，前功尽矣。’今公破家、魏，杀犀武，而北攻赵，取蔺、离石、祁者，公也。公之功甚多。今公又以秦兵出塞，过两周，践韩而以攻梁，一攻而不得，前功尽灭，公不若称病不出也。’

——卷二·西周策

【解译】

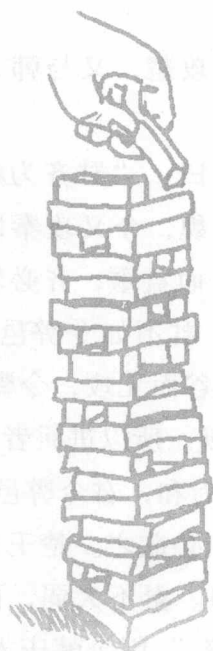
说客苏厉对周君说：“击败韩、魏联军，杀掉魏将犀武，攻下赵国，夺取越国蔺、离石、祁等地的都是秦将白起。这是他善于用兵，又有上天相助的缘故。现在，他要进攻魏都大梁，大梁必会被他攻破，攻克大梁，西周就危险了。您不如阻止他进攻魏都。”

苏厉又对白起说：“楚国有个叫养由基的，是射箭的能手。距离柳叶百步射箭，百发百中。旁边看的人都说他的射箭技术好。有一人从旁边走过，却说：‘射得很好，可以教别人射吗？’养由基说：‘人人都说射得好，您却说可以教别人射吗？您为何不代我射呢？’那人说：‘我并不能教您射箭的方法。您射柳叶百发百中，却不好好休息，过一会，气衰力竭，弓身不正，弯弓搭箭，一射不中，就前功尽弃了！’现在您击败韩、魏，杀了犀武，向北攻赵，夺取蔺、离石和祁。您的功劳已经很多了。现在又率领秦兵出关，经过东周、西周，进犯韩国，攻打魏都大梁，如果进攻不胜，岂不前功尽弃了么！您不如称病，不去攻打魏都大梁。”

【取经】

一个企业要想平稳长久地发展下去，并且成为业内有影响力的大公司，并不是一件容易的事。有学者认为：如果将企业的运作分为战略、生态、融资、管理和营销五步，那么这五个环节中的任何一个环节都不可出错，否则牵一发而动全身，就会像本文的射箭一样“一发不中，前功尽弃矣！”最终被市场竞争所淘汰。

我国著名企业海尔集团之所以能获得巨大的成功，就在于将这五个环节都做到了最好。战略上，海尔拥有长远的眼光和科学整体的部署；生态上，海尔根据自己的长处，建立了一种适应多角化经营（包括科技、工业、贸易、金融四大产业）的极富弹性的企业生产组织体系；融资上，海尔除了通过发行股票等大众筹资方式筹集资金以外，还充分利用无形资产（包括品牌和管理方法），运用灵活的方式，采用吃“休克鱼”的兼并方法，组成联合舰队，在扩张的同时轻松解决财务问题；管理上，海尔的先进管理体系、管理理念不断延伸，涵盖诸多方面，形成了海尔特色的企业文化；营销上，从产品市场定位、价格、渠道定位到广告、公关，每个环节都体现着前四步的精神，而每一步都尽力做到最好。如此，才有了今天的海尔。



本末更盛，虚实有时。

【翻译】

事物的始终、虚实不是永恒不变的，会根据不同情况发生变化。

【出处】

薛公以齐为韩、魏攻楚，又与韩、魏攻秦，而借兵乞食于西周。

韩庆为西周谓薛公曰：“君齐为韩、魏攻楚，九年而取宛、叶以北，以强韩、魏，今又攻秦以益之。韩、魏南无楚忧，西无秦患，则地广而益重，齐必轻矣。夫本末更盛，虚实有时，窃为君危之。君不如令弊邑阴合于秦，而君无攻，又无借兵乞食。君临函谷而无攻，令弊邑以君之情谓秦王曰：‘薛公必破秦以张韩、魏。所以进兵者，欲王令楚割东国以与齐也。’秦王出楚王以为和，君令弊邑以此德秦，秦得无破，而以楚之东国自免也，必欲之。楚王出，必德齐，齐得东国而益强，而薛世世无患。秦不大弱，而处之三晋之西，三晋必重齐。”薛公曰：“善。”因令韩庆入秦，而使三国无攻秦，