

中华智慧  
谋解  
全王

■ 万智主编

石油工业出版社

中华智谋

全解

■ 万智主编



石油工业出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

中华智谋全解 / 万智主编.  
北京: 石油工业出版社, 2007.1  
ISBN 978-7-5021-5894-1

- I. 中…
- II. 万…
- III. 谋略—中国—通俗读物
- IV. C934-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 159680 号

**让历史给我们一个制高点!**

出版发行: 石油工业出版社  
(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)  
网址: [www.petropub.com.cn](http://www.petropub.com.cn)  
联系电话: (010) 64523558  
经 销: 全国新华书店  
印 刷: 北京晨旭印刷厂

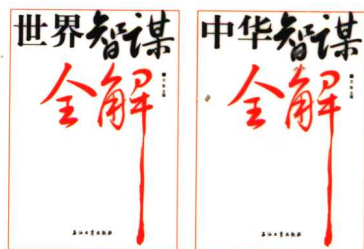
2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷  
740 × 1060 毫米 开本: 1/16 印张: 20.25  
字数: 600 千字

定 价: 29.80 元  
(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)  
版权所有, 翻印必究

一切智谋故事或道理，对我们最大的价值就在于启发我们的悟性，开拓我们的思维与眼界。历史给我们一个观察的制高点，智谋给我们一条思维的途径。让我们珍惜这种人类共同的财富，学会健康的取用。



一滴墨水引发你的思考  
一本好书改变人的一生



- 总策划：张卫国
- 选题策划：郎东晓 艾嘉
- 责任编辑：艾嘉
- 封面设计：施凌云
- 投稿邮箱：freeflybb@126.com

## 编委会名单

主编：万 智

编委：张 勇 张 科 苏云标 孙永盛 魏艳珍 刘美春

刘雪芹 徐登霞 陈海燕 张红霞 冀春香 田春旭

马 力 陈 洪 张 珍 王 旭 刘 天 张云红

刘天国 赵 霞 王国治 王新力 朱 艳 陈 鸿

夏 坤 赵 照 李 红 瑛 子 梅 婷 丰 月

PREFACE

# 前言

人类要在世界上生存繁衍，需要妥善处理两类关系：一类是人与自然的关系，一类是人与人的关系。数千年来，人类在探索人与自然的关系中不断创造出日新月异的科学技术，在探索人与人的关系中不断丰富着形式多样的智谋文化。可以说，一个国家、一个民族在处理这两类关系上的不同偏好和所投入精力的差异，在很大程度上决定了这个国家和民族的历史发展走向。

凝视我们脚下的这片黄土地，这块我们祖先称之为“天下”、“海内”的地方，北阻大漠雪原、西尽冰川险峰、东隔汪洋大海、南绝崇山峻岭，在交通手段非常有限的古代，这是一个与外部世界非常隔绝的独特地理单元。中华民族的主体凭借自己勤劳的双手，创造出精耕细作的农业生产方式而在这里世代繁衍生息。农业生产靠天吃饭的秉性，使我们的祖先普遍对大自然充满了敬畏之情，认为天道有常，非人力所能改变，他们的注意力主要集中在通过自我调整以顺应上天的变化，由此产生了天人合一的基本观念，因而在处理人与自然关系方面迟迟迈不开深入探索的步伐。

回顾历史，我们看到，一方面，主观上农业生产所养成的安土重迁意识和相对隔绝的客观地理环境，使数千年来中华民族的主体长期固守在生我养我的父母之邦；另一方面，中华民族从古至今，人口数量长期占据着世界总人口数的四分之一至五分之一，庞大人口数量和有限自然资源之间的结构性矛盾长期以来一直困扰着我们这个古老民族。人们对稀缺资源反角角逐所形成的历史发展脉络，使我们的祖先分外关注人与人之间关系的探索，由此形成了高度发达的智谋文化，国人所谓“世事洞明皆学问，人情练达即文章”，就是其真实写照。较之由于航海经商的生产方式而将主要精力投入人与自然

关系探索的西方来说，中华民族在古代创造的智谋文化无疑要技高一筹。

相对于科学技术的飞速发展而言，人类思想意识和社会形态的发展演变则要缓慢得多。祖先们从自身生存实践中创造出来的智谋，其精髓不仅适用于他们当时的那个时代，很多对于我们今天也具有很强的参考、借鉴乃至实用价值。中国古代智谋文化是我们祖先留给后人的一座取之不竭、用之不尽的智慧宝库，对于我们而言，如何运用充沛的现代意识来审视传统的智谋文化，如何真正做到从传统的智谋宝库中汲取有益的营养价值成为问题的关键所在。相对于古人所面临的竞争来说，当今时代，人与人之间的竞争更是无处不在、无时不有。机遇总是垂青有准备的人，谁能将我们祖先创造出来的智谋文化在实践中运用得信手拈来、恰到好处，谁就能成为时代的宠儿，成为竞争大潮中的胜利者！

本书本着实用的目的，从运用智谋所要解决的具体问题这一独特视角入手，精心选择了让无数中外政治家、军事家及企业家玩味无穷、思绪万千的二百多个中国古代智谋故事，分驭下、奉上、对敌、交际四篇，从驾驭属下、侍奉上司、打击敌人、交际应酬四个基本方面，详细地对我们祖先的智谋文化进行介绍和解读，力图破解中华文化宝库中这一始终被历代高人所用而不言、秘而不宣的智慧。旨在让读者不仅能徜徉在丰富多彩、妙趣横生的智谋故事中，而且还能有深刻的领悟和启迪，从而在现实生活中，做出更富有智慧的决断。本书希望不仅能成为读者增长智谋的参考书，更能成为读者在实践中运用智谋解决具体问题的工具书。



# 驭下篇

## 一 树立威信

振臂一呼、万众响应，是每一位领导者都梦寐以求的境界。作为驾驭下属的领导者，在下属面前树立自己的威信是其首要任务。唯有如此，下属才会对自己毕恭毕敬，迅速、认真地按自己的指令行事。如果一个领导者在下属中缺乏应有的威信，说出来的话没人听，布置的事没人办，其领导作用也就名存实亡了。因此，要想获取和确保领导者地位，必须运用智谋来树立应有的威信。

子牙杀隐立威信 .....	2
商鞅千金买诚信 .....	3
武灵王胡服骑射 .....	5
不韦一字赏千金 .....	6
鱼绢狐叫陈胜王 .....	7
指鹿为马辩顺逆 .....	9
刘秀用诤臣立威 .....	11
曹操割发代己首 .....	12
高仁厚恩威镇逃 .....	14
朱元璋假戏真做 .....	15
雍正密探控群臣 .....	17

## 二 识拔人才

用人之道，首在识人。用人得当，挑选任用最适合的人来做事，当起领导来自然省心省力；用人不当，则会把交给下属去做的事搅得一团糟。领导者要运用智谋，锻炼出一双选贤任能的慧眼，从芸芸众生中把事业上真正需要的人才选拔出来，把最适合的人安排在最适合的岗位上。

桓公用贤不避仇 .....	19
楚庄王一鸣惊人 .....	20





昭王千金买马骨 .....	22
名不副实不可用 .....	24
鸡鸣狗盗有大用 .....	25
朝秦暮楚不得信 .....	26
文侯选相有高见 .....	28
惊弓之鸟怎为帅 .....	29
张释之用人务实 .....	30
唯才是举是阿瞒 .....	31
为人木讷也堪用 .....	32

### 三 任用下属

任用、管理下属是领导者的一项长期性工作。任用、管理得法，就能够在工作中充分调动和发挥下属的积极性和才能，使一个团体走向发展壮大；任用、管理不得法，不仅下属自身的积极性和才能难以得到发挥，而且下属之间相互攀比、勾心斗角，在团体中形成内耗严重、相互拆台的一盘散沙局面，最终必将导致一个团体的分裂和解体。因此，领导者如何运用智谋控制和驾驭所任用之人，就显得至关重要。

武丁托梦用傅说 .....	34
桓公授权不弃权 .....	35
魏文侯用人不疑 .....	36
子产论用人以贤 .....	37
豫让以死酬知己 .....	38
文侯礼遇段干木 .....	40
越俎代庖终获责 .....	41
高祖杀舅用外甥 .....	41
唐太宗情谋待人 .....	43
曾国藩放手用人 .....	44

## 四 鼓舞士气

气可鼓而不可泄，调动、鼓舞下属的士气，凝聚团体中全体成员不达目的誓不罢休的勇悍之气，是一个负责任的领导者义不容辞的责任。这需要领导者具有以身作则的果敢、又要有春风化雨的长期滋润，更要有随机应变的机智，其间分寸的拿捏把握，值得我们细细品味和思索。

吴起吮疮励士卒 .....	45
平原君毁家救国 .....	46
将帅共饮酒于泉 .....	47
度尚焚营鼓士气 .....	48
曹丞相望梅止渴 .....	49
诸葛亮临阵换防 .....	50
高欢高招策兵变 .....	51
李侃妻助夫守城 .....	52
寇准拥君御辽兵 .....	53
狄青占卜励士卒 .....	54
红玉擂鼓壮军威 .....	56
洪杨玉玺振士气 .....	57

## 五 安抚下属

世间不如意事十之八九，任何人、任何团体都不可能永远处于一帆风顺的状态之中。当下属因为自身的原因或外在的因素而情绪不稳时，领导者一定要发挥出自己作为团体主心骨的中流砥柱作用，对下属要设身处地、宽容大度地予以谅解和抚慰，运用智谋善加引导，安定下属的情绪，激发其对团体的向心力以及战胜困难的斗志和决心。

穆公担责赢将心 .....	59
庄王绝缨得死士 .....	61
刘邦忍伤巡军营 .....	62
求诸假王封真王 .....	64
袁君子成人之美 .....	65
刘秀以诚待部属 .....	66





曹操借头安军心 .....	68
司马懿千里请战 .....	69
谢丞相临阵下棋 .....	70
曹知州一箭三雕 .....	72

## 六 收取人心

在处理民心向背的问题上，统治者要倍加小心，单个百姓的力量虽然微不足道，但百姓作为一个整体所蕴藏的无穷力量则势不可挡。统治者和在其治下的百姓是一个矛盾的统一体，水能载舟，亦能覆舟。对当权者的所作所为，老百姓心中都有一杆衡量的秤。得民心者得天下，失民心者失天下。依靠强大的武力虽然可以让统治者迅速上台掌权，可要想长久地稳坐江山，就必须运用智谋尽可能收取人心，取得百姓对自己统治的认可和支

文公容人有雅量 .....	73
冯谖巧计营三窟 .....	75
信陵君屈己待人 .....	77
刘沛公约法三章 .....	78
汉武帝颁诏罪己 .....	80
虞诩献策保凉州 .....	82
诸葛攻心平南中 .....	83
赛典赤治滇有方 .....	85
闯王来了不纳粮 .....	87

## 七 铲除权臣

国人历来强调尊卑有序，上下有别，尤为看重名至实归。倘若主上无权，下属之人专权跋扈，视主上为傀儡而玩于股掌之间，君臣彼此名不副实，则必然秩序大乱，团体乃至社会的和谐就无从保障。为上者对待依仗实力挑战自己权威的下属，必须运用智谋与之周旋，抓住关键时机采取断然措施予以解决。

郑庄公欲擒故纵 .....	89
晏婴二桃杀三士 .....	91

汉武帝推恩散势 .....	93
功成杯酒释兵权 .....	95
小康熙擒猛鳌拜 .....	97
慈禧抑曾扶左李 .....	99

## 奉上篇

### 一 获取赏识

四处奔波的求职者，谁不想取得雇主的赏识，在竞争激烈的职场中为自己谋得一席之地？已经在职场中奋力拼搏的人，谁不想步步高升？谁甘于沉沦下僚？在由上司掌握资源分配权的现实世界里，任何想有所作为的人，只有运用智谋来博取上司的青睐和赏识，才有机会在众多的竞争者中脱颖而出，以谋取一个能够充分发挥自己才能的舞台。

渭水垂钓钓贤王 .....	102
毛遂自荐脱颖而出 .....	103
叔孙通因时制宜 .....	105
文帝难入细柳营 .....	106
邓绥谦让当皇后 .....	108
隆中高卧招明君 .....	109
马周代书引关注 .....	112
子昂摔琴为扬名 .....	113
杜受田巧立储君 .....	114





## 二 进言劝谏

人无完人，是人就都有犯错的可能，上司自然也不例外。而且上司由于身处高位，其所犯错误不仅对其自身造成损害，更会对其统率的团体带来巨大的危害。作为团体成员的下属，无论从维护团队整体利益还是维护个人自身利益出发，对上司所犯错误常常难以视而不见、置之不理。进谏做得好，上司不仅能心悦诚服地改正自己的错误，而且还会赏识乃至感激进谏的下属；进谏做得不好，上司不仅固执己见、拒不改正错误，而且还会厌恶乃至处罚进谏的下属。由此可见，进谏是一种风险很高的活动，其间所需要的智谋非常值得职场中人认真琢磨和体会。

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| 王礼葬马讽楚王 .....   | 116 |
| 巧用比喻止攻伐 .....   | 117 |
| 晏婴戏谑谏齐王 .....   | 118 |
| 以情制情说太后 .....   | 120 |
| 东方朔智劝武帝 .....   | 121 |
| 长孙巧救田舍汉 .....   | 122 |
| 马皇后巧妙救人 .....   | 123 |
| “牛头”巧谏横慈禧 ..... | 124 |

## 三 避免猜忌

对于位高权重的下属来说，如何运用智谋避免上司对自己的猜忌是其第一要务。处理得当，就能继续高官得做、骏马得骑，长享已有的富贵；倘若处理不当，轻则不受重用、大权旁落；重则惹来杀身之祸而不得善终。为人下属者岂可不慎之又慎？

- |               |     |
|---------------|-----|
| 范蠡功成泛五湖 ..... | 126 |
| 出征讨赏防疑猜 ..... | 127 |
| 萧何自污求自保 ..... | 128 |
| 子仪避疑得善终 ..... | 130 |
| 国藩四策解猜忌 ..... | 131 |

## 四 借势成事

面对懦弱无能的上司，要想取而代之，必先善用智谋，借而用之：深入发掘上司的某种优势，借用得当，则可在其掩护之下，神不知鬼不觉地迅速发展壮大自己的势力，待别人警觉时，早已经木已成舟而只能接受既成事实了；如果借用不当，则不臣之心过早暴露于光天化日之下，只能落得“出师未捷身先死，常使英雄泪满襟”的凄惨下场。觊觎大位的下属，对其间的诀窍和奥妙，岂可不费心斟酌？

- 尊王攘夷霸中原 ..... 134  
奇商奇计用奇货 ..... 136  
挟天子以令诸侯 ..... 138  
王马妙策共天下 ..... 139  
纵君黜武谋复国 ..... 141  
黄袍加身将变王 ..... 142

目

录



7

# 对敌篇

## 一 审时度势

不谋全局，则不足以谋局部。只有首先保证着眼于宏观和长远的战略正确，才有可能在微观上采用具体的战术技巧而取得对敌斗争的胜利；否则，必然是南辕北辙，努力越大，离成功也就越远。具备从宏观上俯视、展望全局的战略眼光，掌握审时度势、洞察一切的大局观，是确保对敌斗争取得胜利的先决条件。

- 鸣条之战商灭夏 ..... 146  
田忌赛马孙臆助 ..... 147  
范雎远交近攻计 ..... 149



诛杀义帝失大义 .....	150
荀攸评南刘北袁 .....	152
赤壁麤兵联盟胜 .....	153
先南后北夺江山 .....	154
朱升九字取天下 .....	156
张献忠奇袭襄阳 .....	157
占定上游平江南 .....	159

## 二 不战而胜

《孙子兵法》曰：“百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”它给我们的启示是“不战收功”并不是强调“不战”，而是侧重于通过谋略层面上的交战，从而达到“不战而屈人之兵”的目的。这种“不战”之用才是对力量最高明的运用。

呦呦鹿鸣破强楚 .....	161
叔詹空城退楚军 .....	162
墨子巧破鲁班计 .....	163
韩信不战取燕国 .....	165
陈平妙解白登围 .....	166
檀道济唱筹量沙 .....	168
毕再遇悬羊击鼓 .....	169

## 三 离间之计

反间计的原意是说：在疑阵中再布疑阵，使敌内部自生矛盾，我方就可乘机取利。说得更通俗一些，就是巧妙地利用敌人间的矛盾制造隔阂，反过来为我所用。采用反间计的关键是“以假乱真”，造假要造得巧妙，造得逼真，才能使敌人上当受骗，信以为真，从而作出错误的判断，采取错误的行动。

穆公酒色灭山戎 .....	170
苏代计激二虎斗 .....	171
陈平反间除范增 .....	173



貂蝉美色间父子 .....	174
周瑜反间除降将 .....	176
侯渊放俘乱敌营 .....	177
岳飞离间废伪齐 .....	178
皇太极借刀杀人 .....	179

## 四 骗取信任

为了解除敌人对己方的戒备，隐藏己方攻击敌人的真实意图、具体策略，必须运用智谋骗取敌人的信任，这样才能出其不意、攻其不备地发动突然袭击，收一战定乾坤之功。骗取信任是为攻其不备服务的，两者前后相继、一以贯之，只有运用智谋实现了骗取信任的第一个目的，才能实现攻其不备的第二个目的。

晋献公假途灭虢 .....	181
要离自残杀庆忌 .....	183
卧薪尝胆忍为先 .....	184
调虎离山取庐江 .....	186
莽张飞初用智谋 .....	187
吕蒙诈病取荆州 .....	189

## 五 韬光养晦

中国历史上，政治斗争、军事斗争极其复杂，有时瞬息万变。向对手示弱，忍受暂时的屈辱，磨炼自己的意志，寻找合适的机会，也就成了一个成功者必不可少的心理素质，唯有如此才能麻痹对手，为将来的大举行动做好前期的准备。纵观历史上的成功者，往往都是如此。

屡战屡败灭庸国 .....	191
赵奢示怯以骄敌 .....	192
青梅煮酒论英雄 .....	193
隋文帝扰敌灭陈 .....	195
草人借箭亦杀敌 .....	197

