

公关谋略艺术

满 力 编著

汕头大学出版社

凡事施谋则亨通
出奇制胜创奇迹



目 录

第1章 凡事需谋 谋则亨通	(1)
1. 晋使挑衅 晏婴识破	(2)
2. 以逸待劳 秦灭楚国	(3)
3. 贾翊献计 大败曹军	(5)
4. 善施计谋 利用矛盾	(7)
5. 高瞻远瞩 国际谋士	(9)
6. 经营之道 谋略在先	(11)
第2章 得道多助 失道寡助	(15)
1. 以道为心 为将重德	(16)
2. 南北战争 得道者胜	(18)
3. 人心向背 胜负之因	(20)
4. 为了孩子 锐意开拓	(22)
5. 潜心钻研 盲女识字	(24)
第3章 知己知彼 百战不殆	(26)
1. 坐视虎斗 隔岸观火	(26)
2. 避强待机 走为上计	(28)
3. 料敌如神 用兵精妙	(30)
4. 企业管理 相机而行	(32)
5. 瞄准市场 人变我变	(33)

6. 需要什么 发明什么	(35)
第4章 先予后取 目光前瞻	(37)
1. 抛砖引玉 以假当真	(37)
2. 假道伐虢 有借无还	(39)
3. 意不在此 失小得大	(41)
4. 计划前瞻 产品多元	(44)
5. 示以小利 诱骗于我	(45)
6. 先予后取 企业发迹	(47)
第5章 一反常情 假象惑人	(49)
1. 围魏救赵 分敌制胜	(49)
2. 苦肉遮眼 受害必真	(51)
3. 攻其不备 出其不意	(53)
4. 声东击西 一箭双雕	(54)
5. 丛聚草木 多张旗帜	(56)
6. 瞒天过海 奇袭成功	(57)
7. 风暴行动 三舰击沉	(59)
第6章 审时度势 抓住时机	(61)
1. 乘敌之隙 顺手牵羊	(61)
2. 欲擒故纵 消灭斗志	(63)
3. 见机插足 反客为主	(64)
4. 因势利导 适时争权	(66)
5. 察颜观色 政界走红	(69)
6. 吉日亮相 异彩纷呈	(70)

7. 抓住偶然	事半功倍	(71)
8. 暴富窍门	瞄准时机	(73)
第7章 美言美形 引诱他人		(75)
1. 予其美人	衰其斗志	(75)
2. 假之以便	上屋抽梯	(77)
3. 饵兵勿食	食之必败	(79)
4. 远交近攻	利从近取	(80)
5. 示形诱导	投石问路	(82)
6. 佛要金装	人要衣装	(84)
第8章 兵不厌诈 毫不留情		(86)
1. 借刀杀人	己不出力	(86)
2. 趁火打劫	就势取利	(89)
3. 外柔内刚	笑里藏刀	(90)
4. 彼若猜忌	亲而离之	(92)
5. 外示友好	暗藏杀机	(93)
第9章 主攻关键 迎刃而解		(96)
1. 擒贼擒王	以解其体	(97)
2. 避其锋芒	釜底抽薪	(99)
3. 偷梁换柱	克其劲旅	(101)
4. 打虎掏心	摧坚夺魁	(103)
5. 攻占锦州	关门打狗	(105)
6. 一着不慎	满盘皆输	(106)

第10章 善倚他人 群众路线 (109)

1. 草人借箭 无中生有 (109)
2. 借尸还魂 争取主动 (111)
3. 树上开花 火牛出阵 (113)
4. 为将之道 甘苦共众 (115)
5. 借助他人 走向世界 (116)
6. 管理之道 众人参与 (119)
7. 依靠群众 官运亨通 (120)

第11章 看家本事 务必保密 (123)

1. 熟视无睹 瞒天过海 (123)
2. 明修栈道 暗渡陈仓 (128)
3. 假痴不癫 后发制人 (128)
4. 破敌机密 将计就计 (130)
5. 技术保密 垄断经营 (132)
6. 佯为不觉 伪情纵之 (133)

第12章 灵活运用 合理布局 (136)

1. 因势利导 调虎离山 (138)
2. 金蝉脱壳 转移主力 (138)
3. 指桑骂槐 警以诱之 (140)
4. 灵活用兵 处处主动 (142)
5. 经营良言 灵活多变 (144)

第13章 出奇制胜 创新开拓 (146)

1. 李代桃僵 损阴益阳 (146)

2. 疑中生疑	奇而复奇		(148)
3. 以智应变	摆脱困境		(150)
4. 花样出奇	理论创新		(153)
5. 招数独特	发展迅猛		(156)
第 14 章 谋事在人 人才为本			(159)
1. 荀彧献计	声东击西		(159)
2. 小敌困之	关门捉贼		(162)
3. 将多兵众	迫其自累		(164)
4. 广招贤士	善于将将		(166)
5. 欲争天下	必先争人		(168)
6. 用人之长	容人之短		(169)
第 15 章 情报在先 风险胆略			(171)
1. 打草惊蛇	察而后动		(171)
2. 疑中之疑	诱敌中计		(173)
3. 广收情报	果断决策		(175)
4. 眼观六路	耳听八方		(177)
5. 风险企业	风险经营		(179)

第1章 凡事需谋 谋则亨通

凡事需谋，谋则亨通。

事事亨通，时时亨通。

谈到谋略，我们首先会想到作战。是的，军事家首先是位谋略家。没有谋略，就谈不上正确地指挥军队。

“用兵之道，以计为首。”中国古书《孙子兵法》如是说。

今天处于和平时代，在此谈谋略是否有意义？有的。万变不离其宗。军事上的谋略，可以举一反三，应用到生产、生活、工作、学习、交际之中。可以这么说，只要有人的存在，有人与人之间的交往，就有谋略存在的必要性。何况，今天的社会比往昔更加复杂，整个世界处于普遍联系的网络中。随着商品经济的发展，改革开放步伐的加快，人与人之间的交往会越来越广泛，越来越深入。

那么，在今天的现实生活中怎样娴熟地运用谋略，使得事事亨通、时时亨通呢？

首先，让我们回到古战场中去，领略一下谋士的风采吧。

1. 晋使挑衅 晏婴识破

春秋时代，诸侯称霸。

晋平公想侵略齐国，但又不敢轻举妄动。晋国与齐国，势均力敌。在那纷乱的年代，谁征服谁，除了军事力量外，就看谁的谋略高明了。

知己知彼，百战不殆。为了探听齐国的虚实，晋平公让范昭出使齐国。好客的齐景公热情地摆酒宴款待范昭。

几杯酒下肚，范昭佯装大醉，手舞足蹈，并对齐国乐官说：“太师，请为我吹奏成周乐曲，我要跳这种舞。”

太师不加理睬。

“快奏成周之乐。”范昭重复说。

“鄙人不会。”太师冷冷地说。

“胆敢！”齐景公勃然大怒，斥责乐官道，“晋是大国，来参观吾国政治，你却不讨他人欢心，让晋国使者生气，是何用心？”

“大王不用生气。”齐国大夫晏婴说，“这个范昭，根本不懂礼节，却想侮辱我国。”

“是呀。”太师生气地说，“成周之乐，是天子之乐，只有国君才有资格随这种乐曲跳舞。范昭何许人也？晋国臣子，不知天高地厚，要在这儿跳成周之乐。”

齐景公恍然大悟，对太师和晏婴赞赏不已。

那个自讨没趣的范昭，只好灰溜溜地回到了晋国，在晋平公面前沮丧地说：

“不能对齐国出兵。我在酒席上要齐景公为我敬酒，晏子识破了我的用意；我故意冒犯了礼节，太师又识破了我的意图。”

齐国政通人和，岂敢轻意出兵？

以上这个小小的故事，包含着以谋胜敌的战略思想。这里面有两个谋：一是范昭想用侮辱齐国这种试探的方式来判断齐国的政情，以此向晋平公汇报，作为对齐国用兵还是不用兵的根据；二是齐国的晏婴和太师对这个谋略予以识破，使其谋划失败。

《孙子兵法·谋攻篇》说“上兵伐谋”，意思是要以自己的谋略打破敌人的战略企图，把战争消灭在萌芽状态，从而达到“不战而屈人之兵”的“全胜”目的。

晋平公通过派使者探听虚实的谋略，避免了轻举妄动可能酿成的悲剧。而齐国呢，自齐桓公创立霸主地位以来，到景公时已经失去，虽然仍为一大国，但势力毕竟不如当年。庆幸的是，齐相晏婴在宴饮之间挫败了范昭的多次挑衅，从而阻止了晋国即将对齐国发动的一场战争。

2. 以逸待劳 秦灭楚国

大敌当前，而你的势力弱小，怎么办？

以逸待劳。

何为以逸待劳？那就是实行积极的防御，逐渐消耗、疲惫敌军，强大的敌军就会转为弱小，原先处于被动的一方就会变为主动。

刚与柔、强与弱是能相互转化的。受大敌威胁的你，当然

是迫切地想知道这种转化是如何进行的啦。好吧，下面我们以秦灭四国为例，学一招以弱抗强的功夫。

战国末期，秦国先后攻灭了韩、赵、燕、魏四国。雄心勃勃的秦王又派少年得志、新立战功的李信攻打楚国。

“我一脚能踏平楚国。”李信拍拍胸脯，领着大军直冲楚国而去。

骄兵必败，自古如此。李信初战不利，接连攻了几次，均伤亡惨重。李信只好收兵，垂头丧气而归。

楚国兵精粮足，一个骄傲自满的新将怎么是他的对手！

秦国欲一统天下。秦王一刻也没有放弃楚国这块肥肉，朝思暮想，盘算着如何把它弄到手。几年后，时机终于来了。

公元前 221 年，秦国派老将王翦领兵征伐楚国。

姜还是老的辣。这位老将与先前那位自高自大的“新秀”全然不同。他率领军队来到楚国边境，并不急于求成，而是叫部下筑城垒寨，坚壁防守。

“哈哈，这群找死的秦兵又来了。”楚王暗喜。

是来送死么？表面上有点像，而王翦却在心中谋划一场别开生面的战争。

这位老将独出新裁，在楚国边境筑城垒寨的工事完成之后，他便高枕无忧了。笑嘻嘻地对部下说：

“连年战争，各位辛苦了，大年吃饱喝足后再去练兵吧。”

士兵们喜出望外，美美饱餐了之后，按王翦的部署练兵去了。

一日复一日，一天又一天。秦国士兵每日三顿美餐，餐后是卖劲地训练。

楚王不知王翦葫芦里卖什么药，怒吼道：

“有种的出来交战，躲在山寨里算什么英雄？”

王翦装着没听见，满怀信心地对部下说：

“好好练吧，有你们用武的时候。”

一年过去了，秦兵每天在美餐的鼓励下生龙活虎地练兵。

而边境上的楚军却怨声载道：

“天天挑战，不见秦兵攻来。”

“真烦人。”

……

不说楚军，最后连楚王也觉得烦躁。他自豪地对楚军说：

“看来王翦的确只有防守自保的力量了。楚军这么强大，他哪敢来攻呢。”

“东撤！”他命令道。

“撤得好！”王翦喝彩道，对部下说：

“全军追击！该看看我们的威风了！”

秦军锐不可挡，势如破竹，连败楚军。

公元前 223 年，秦军攻破楚都寿春，俘虏了楚王。

这就是“以逸待劳”。先到达战地者为“逸”，逸者可等待时机，从容破敌。

“以逸待劳”的核心，就是能主动掌握战争发展的趋势，因势利导，后发制人；以少敌众，以不变应万变，以小变应大变，以静制动。待敌人锐气丧尽，就能战而胜之。

3. 贾翊献计 大败曹军

公元 190 年，东汉王朝名存实亡。诸侯混战，天下分崩。

就在曹操和袁术打得不可开交的时候，汉室旧臣张绣联

合刘表，在南阳、江陵一带起兵与曹操对抗。

公元198年，曹操率大军直抵南阳城下讨伐张绣，张绣凭着南阳城的壕宽水深等有利条件，严密防守，闭门不出。曹操围城三日，终于想出一个声东击西的计策：以较少的兵力在城西北佯攻，以迷惑张绣守军，而在城东南守军力量薄弱处选择突破口。张绣手下谋臣贾翊看穿了曹操的诡计，给张绣出了个虚守西北、伏兵东南的谋略，结果，曹操中计，损兵折将五万余人。

祸不单行。曹军败下阵后，却接到袁绍进犯许昌的急报，只好慌忙撤军。张绣决定乘胜追击，而贾翊却另有他计：曹操本人深有谋略，必定料到我方追击，会调精兵强将担任后卫防范，因而不能追。张绣不听，结果大败。

贾翊又献计：曹军打败追兵后，必认为张绣不敢再追，只顾从速赶回许昌解围，其后卫力量大大减弱；而张绣兵虽受挫，损失不大，并且冷静了许多，这次追击，必定会胜。

果如其言，张绣兵大败曹军。

用兵的上策是以谋略取胜。不谋而战，势必为敌所败。谋略并非生而有之，而是下决心前的思考、分析和研究的结果，以及由此而作出的正确决断。贾翊三次料敌准确无误，除自己熟读兵书、熟悉敌我情况、善于总结经验外，还在于他的分析与思考。通常情况下，刚失败时，警惕性尚高，但取得了一次胜利后，警惕性往往随之松懈。贾翊正是看到这一点，才适时提出了“不能追”和“可以追”的正确决策。

4. 善施计谋 利用矛盾

古今中外，凡是出色的外交家，都是谋略家。一位外交家根据敌我情况，抓住谈判中的瞬时变化，思维敏捷，常常急中生智。这种瞬时的思想常可改变一个国家的命运，或者说是两个国家关系上的一个转折点。

十八世纪下半叶，美利坚人民为摆脱英国的殖民统治而发动了独立战争。争取独立，是人心所向，这是革命成功的保证。但是，老牌的英国，在几百年的殖民掠夺中，积累了大量的财富，兵精粮足，要摧垮它可不容易。况且，美利坚民族长期以来受英帝国的控制，其力量有限。因此，能够争取外援，是这次革命成功的不可缺少的条件。

当时法国是再好不过的援军了。但是否联美抗英，法国王室老是犹豫不决。为争取法国的援助，著名的社会活动家和科学家富兰克林受美利坚人民的重托，前往法国。1777年12月3日，美国军民在萨拉托加取得胜利的消息传到了巴黎。富兰克林立即把消息通知法国政府，并运用灵活的外交手段给法国外交大臣施加压力；如果法国不同美国结盟，美国将同英国议和。12月8日，作为美国驻法特使的富兰克林再次向法国提出缔结通商条约的问题，14日，英国密使在巴黎同富兰克林接触。法国政府害怕英美和解坐失良机，外交大臣即向国王建议说，法国外交政策的根本宗旨是用承认殖民地的独立来削弱英国，如果现在法国不抓住这个机会，这种机会也许永远不会再出现了。1778年2月6日，《美法通商条约》和《美法同盟条约》签定了，法国成了第一个承认美国独立的国家。

外交家富兰克林之所以能够使犹豫不决的法国成为第一个承认美国独立的国家，在于他利用大陆军取得萨拉托加大捷的消息，适时地向法国政府施加压力，并威胁说美将同英议和。当时法国正想通过北美独立战争削弱英国势力，所以不得已承认了美利坚的独立。这为北美人民争取独立的斗争提供了有利的国际环境。由于法、荷各国参战反英，普、俄领导的“北欧联盟”实行武装中立，使全力保护其北美殖民地的英国陷入孤立，最终不得不在《巴黎和约》上签字，承认美国独立。

利用别国之间的矛盾冲突，结成有利于自己的联盟，以此孤立敌对势力，是常见的一种外交策略。如俄国利用列强矛盾签定和约就是其中之一。

1904—1905年，俄国和日本在中国领土上进行一场以争夺中国东北和朝鲜势力范围为目的的帝国主义战争。结果，俄国惨遭失败，其太平洋舰队覆没。日本在战争上耗费了大量金钱，想通过赔款方式从俄国捞回来，这一点俄国无论如何也不肯答应。这不完全是由于俄国因此而加重捐税，而是出于自尊心，因为国家支付赔款就等于认输。俄国沙皇不肯认输，并且在这个问题上从日本盟国中找到了意想不到的盟友。英国也好，美国也好，都绝不愿意让日本摆脱它们的财政监护。日本的胜利比它们所预期的战果已经过于辉煌和伟大了，沙皇俄国被打得落花流水，甚至它的敌人也没想到。如果再让日本在财政上得到独立，就等于在太平洋上又有了一个大国，这根本不在英国人或美国人的计划之内。当日本人在美国的朴茨茅斯同俄国谈判代表团团长谢·尤·维特的谈判中坚持俄方支付赔款时，他们的债主（日本作战主要依靠美国和英国出钱）示意给他们，如果继续作战，不能指望得到任何支持。而日本

已经精疲力尽，钱也分文没有了，只好妥协，他们得到的仅是俄国熊身上的一小撮皮毛，即“收容俘虏的补偿费”（日本收容俄俘虏几万人）。萨哈林岛决定一分为二，这样一来，俄国付出的代价比根据它的惨败程度所能索取的要低多了。8月16日维特签订了和约，并且由于这次的“功劳”重新博得了俄皇尼古拉的宠爱，尼古拉乐于把他所厌恶的这位前任财政部长封为伯爵。

这位维特是俄国的前财政大臣，因俄皇尼古拉看他不顺眼而撤了他的职。但这次作为俄国谈判团的代表，他的表现出色，感觉敏锐，善于随机应变。他在对俄国不利的形势下去谈判，而在谈判中巧妙地利用了日本同英美的矛盾，使俄国减少了损失。维特的成功表面上具有戏剧性，但在深处却体现出善于观察形势，从不利的环境中找到有利的因素，利用矛盾，争取盟友这些具有普遍意义的策略。

试想，如果这次俄国派去的代表不是维特，而是一个因失败而抬不起头，固步自封、不善灵活机动地利用各国间矛盾的人，俄国当时的命运该会如何呢？

5. 高瞻远瞩 国际谋士

你不会不知道基辛格谋士吧？

基辛格原是美国哈佛大学教授、研究对外战略和国际问题的权威。在尼克松政府时期青云直上，担任总统的高级顾问和内阁要职，权力仅仅次于总统。他善施谋略，纵横捭阖，在各国间搞“穿梭旅行”和“秘密外交”，一时名扬天下，成为举世瞩目的风云人物。1979年他虽然随福特政府下台，但仍然是政

坛上的一颗名星，在许多重大事情上发挥着影响。

基辛格思维敏捷，才华横溢，知识渊博，精通谋略。他善于根据各个时期不同的形势，为美国政府提供战略上的种种选择。

50年代，他详细分析了艾森豪威尔——杜勒斯政府所推行的以全面战争作为威慑手段的“大规模报复”战略之后指出：这是个遇到挑战时不敢使用的手段，因而不能起“威慑”作用，已“不再是执行政策的一个有意义的工具”。于是他在1957年提出用“有限战争（包括有限核战争）”取代“全面战争”。他认为：有限战争可以用来对付“拥有核武器的大国和以众多人口取胜的国家”，它既有军事意义，又是一个政治行动，是一个能够以最小的代价，冒最小限度的风险、达到最大限度威慑目的的手段，因而它是最适宜的选择。

60年代初，由于美国失去了核垄断地位，军事上出现不利因素。在这种形势下，基辛格进一步修改了“有限战争”的理论，说“有限战争”不能保证不发展成核大战。而核大战只会“两败俱伤，没有胜利者”。其次，“有限战争”进行到一定程度，或者出现僵持局面时，要求停止使用核武器的压力会是最大的。因此，他又主张加强常规军力量。

70年代，鉴于世界正处在动荡变化之中，美、苏军事竞赛加剧，中国和第三世界的兴起，西欧、日本等国家实力加强，世界出现了“军事两极化”、“政治多元化”，打破了美苏两个超级大国主宰世界的局面，基辛格又提出以强大实力为后盾的“均势外交”主张。其主要内容是利用中、苏两国间出现的分裂与矛盾，互相牵制；以“伙伴”或“合作”关系代替支配关系，缓和美国同其欧洲盟国之间的紧张关系，唤起欧洲抗衡苏联的责

任感；在战略部署上，缩短战线，调整重点，达到“国际义务”和“国内资源”间的平衡，以便于遏制苏联。

1977年元月，随着福特总统的落选，基辛格也离开了政府。但在政务和外交上，他仍然向美国政府提供咨询。里根总统经常召他面谈或让他出席一些内阁会议，要他就外交问题提供意见。1983年，里根总统任命他为调处中美洲问题的两党委员会主席。他对中美洲问题进行了详细的考察和研究后，写出长篇报告，成为里根解决中美洲问题的重要依据。

6. 经营之道 谋略在先

好啦，亲爱的读者，我们刚才在古战场和现代政治中，已经初步体会到了谋略的意义，以及谋士在内政外交上的关键作用。见贤思齐的你，也想一展聪明才智，与敌对的一方较量高低吧？也许你认为今昔时势不同，往昔为谋略家提供的战场或用武之地已不复存在。非也！为你提供谋略、施展才华的外在条件处处存在，时时存在。只要你在生活，只要你勇敢地投入到社会中去，只要你善于发现和思考，你就会发现古代谋略家的言论，对今天的你会有启发。博古通今，灵活运用，再加上创新，你不也成为谋略家了吗？

下面我们以市场经济和企业经营为例，来谈谈谋略在今天生活中的运用。

首先，让我们听听两位著名企业家的高见。英国盖斯特·金和莱托福茨公司董事长垂凡·豪华兹爵士说：企业需要谋略。谋略包括策略与战略。“策略”和“战略”两个名词原来都用在军事上。“策略”常代表对整个战争的全盘计划；而“战