

• 一部灵活自如、不受制于人的圣经 •

天下最为莫测

善藏心者，看透的是对手的心；
不善藏心者，乃是让对手看明自己的心。看透对手的目的是为了避实就虚，
攻守转换；被人看明的结果是受制于人，成为目标，寸步难行，
而且危险系数极大。

◆ 上官觉人 / 解译

的

TIANXIAZUIWEIMOCED
CANGXINSHU

藏心术



中国华侨出版社



一部灵活自如、不受制于人的圣经

天下最为莫测

TIANXIAZUIWEIMOCEDECANGXINSHU

藏心术

善藏心者，看透的是对手的心；

不善藏心者，乃是让对手看明自己的心。看透对手的目的是为了避实就虚，
攻守转换；被人看明的结果是受制于人，成为目标，寸步难行，
而且危险系数极大。

◆上官觉人 / 解译

图书在版编目(CIP)数据

天下最为莫测的藏心术/上官觉人解译. - 北京:
中国华侨出版社, 2003.8
ISBN 7-80120-729-7

I. 天… II. 上… III. 政治家-谋略-中国-古代
IV. D691

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 063030 号

天下最为莫测的藏心术

解 译/上官觉人

责任编辑/李莎莎

装帧设计/李 栋 孙希前

经 销/新华书店总店

开 本/640×960 毫米 1/16 字数 350 千字

印 刷/北京市百善印刷厂

版 次/2003 年 9 月第一版 2003 年 9 月第 1 次印刷

印 数/7000 册

书 号/ISBN 7-80120-729-7/G·280

定 价/30.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院

邮编 100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部: (010)64443051 传真: 64443051

前言



天下什么东西最莫测？当然是藏心术！提到“藏心术”，很容易让人想到一些戴着面具的人。的确，人与人之间的关系是非常玄奥的，它有许多问题可以言说，却也有许多问题不可言说。一旦你试图把它说清楚的时候，又会觉得说出来的东西，都非常浅薄。这是因为什么呢？这是因为天下最难窥测的就是人心。

做人做事本来都可堂堂正正，用不着拐来拐去，造成人与人之间的隔膜，但是问题绝不这么简单，道理如上。也许正是由于某些不可言说的欲望、利益、所以一个“藏”字包含着多少秘密啊！

在古代，那些试图有所作为的人，不是靠单一的方式去做自己的事情，去应对那些朝夕相处的人，而是坐在明处，想到暗地，坐在暗处，又想到明地。他们在关键时刻隐藏自己的目的，又靠一个个实际行动，去兑现这种目的，令人百思不得其解。

在古代，藏心是一门学问，因此给后人留下了许多可以观察的点。例如：

算可胜不算，计可胜无计。没有算计的行动，一定会东一榔头西一锤子。智者胜于算，敏者胜于计；与之相应，只有缺头少脑的人吃败仗了。曹操特别擅长盘算，并且是盘算之后再盘算，不喜形于色，不露一点痕迹，声东击西，成为应对一切变化的高段位棋手。他把幕帐里外都变成了棋局，所以他的一生是棋局之人生，在上面刻着两个看不见的字——“算计”。当然，他并不把心计摆到棋盘上，一切皆有隐藏刀光剑影。

没有目的的人，只能走到哪儿算哪儿——走到鸟语花香的地方，以为自己天生就是幸运儿；掉到泥沟里，以为自己本来可能就有这么一遭。真正成大事的人，一定是抱着目的，去一步一步行动的。大家皆知，目的有可言者，有不可言者。李渊的人生目的起初不是那么明确，但一旦看到希



望之后，他就心血来潮，热血沸腾，认为必须把一只脚跨过成功的门槛，所以他操纵对手的目的和心计常是密不透风。

会打乒乓球的人都知道，除了那一大板一扣的精彩回合之外，最令人意外的是打“擦边球”，这种球难以预测，突发性和偶然性都很强，几乎百分之百地让对手难堪和失手。假如一个人在为人处世时，总爱用打“擦边球”之计去应对左右，其结果自然可想而知！朱元璋精于打“擦边球”战术，在有意无意间用此计策，让人猝不及防。这是一种硬功夫！他虽然出身卑微，但异常精明，办事有道，善于让一计跟着一计运转，逐步盘大自己的人生计划。他所擅长的“擦边球”战术，特点是：先不把自己变成强手，而是在几个回合之后，就会令左右和对手惊呼——此人完全是一个“一流选手”，竟然从擦边之人走到了人群的中心。

藤条虽然柔软，但可以捆绑坚物和利器，这叫以柔克刚。这样看来，不是只有以硬碰硬，才能取得胜利，相反，采用藤条之功也能致胜。谁要是能掌握了这种“藤条术”，谁就会令人刮目相看，大家一定想弄明白其心中到底有何心计？雍正为人处世，常是顾及左右变化，看一看左右脸色和心思，然后再出手——他刚则刚，柔则柔，但柔比刚更厉害，他的“藤条术”常令左右不知其底细，更不知其心计何在？因此这些人常用一些小计策，去应对雍正的大计策。殊不知，雍正抽出藤条时，已经做好了反击的准备。

本书角度新颖，力图紧扣住一个“藏”字，来破解古代十二个典型案例，挖出包含其中的一个个说道、一串串策略，给人思考，最主要的是教会人们如何做诚实的人，做坦荡之人，以便正己正身。



目 录

一、刘邦 尽可能都让大家放下心

如果一个人让大家都能放心，这是一件非常好的事，这样可以相聚、牵手、拥抱，甚至可以成为知己。我们知道，能让人放心的人常有这样两种情况：一、此事让人放心，彼事不一定让人放心；二、此时叫人放心，彼时不叫人放心。因此所谓放心都是相对的，没有绝对的。特别是环境一变，感觉就变了，心思也就变了。历史上，此类人并不少见。刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。但细想一下，这里面还是有心计可究的，即让人放心也是一种心计，只不过不易被人察觉罢了。

乘机出手，找到人生出路	(3)
在人心上大作文章	(6)
瞒天过海，巧与强敌周旋	(8)
不争锋芒，越安全越好	(10)
学会口蜜腹剑，暗渡陈仓	(11)
采取“双攻术”	(15)
出人意料的“糖衣战术”	(16)

二、王莽 紧盯住一点左晃右闪

有很多东西总有不确定性，令人眼花缭乱，目不暇接。这种东西往往带有点神秘性。对于有些人而言，习惯于用不确定性的方法，去左晃右闪，给对手增添一点迷乱感，此等人的嗜好是在云里雾里达到





自己的目的，这是其深藏不露的心计之所在。王莽处世，同样是一个左晃右闪的高手，他能够把自己包裹在“麻袋”中，不停地翻动一个个大小计策，去运作自己的人生目标和权力目标。他的拿手好戏就是采取“夹缝术”、“摸透术”、“打拉术”，悄悄地实现上面两大目标，而且常常把计藏在心里，别人怎样激弄，他也不说一字。

摸透对方的弱点，以退为进	(21)
给人出路，也逼人走上绝路	(24)
稳固自己，凭的是一箭三雕	(30)
采取一套迷惑术	(33)

三、曹操 盘算之后再盘算

算可胜不算，计可胜无计。没有算计的行动，一定会东一榔头西一锤子。智者胜于算，敏者胜于计；与之相应，只有缺头少脑的人吃败仗了。曹操特别擅长盘算，并且是盘算之后再盘算，不喜形于色，不露一点痕迹，声东击西，成为应对一切变化的高段位棋手。他把幕帐里外都变成了棋局，所以他的一生是棋局之人生，在上面刻着两个看不见的字——“算计”。当然，他并不把心计摆到棋盘上，一切皆有隐藏刀光剑影。

掌握一套“诱功”	(41)
只有瓦解对手才是大智慧	(43)
胜败在于一个“算”字	(48)
身处弱势，必须以退为攻	(52)
让人捉摸不透的“猫腻”	(55)
一点错也不能犯	(57)
用计策清理潜在的危险	(58)
给别人留下一条活路	(61)
诚与伪是照人的两面镜	(63)





四、刘备 无计之计才是大计

谁能藏心，藏心又有何作用？这个问题，我们在《史记》和《资治通鉴》等中都可以寻找到一些答案——“心乃为人生之大惑也。”其实，很多人都想把自己变成一个“解心”、“治心”的专家，殊不知，有多少人因为各种各样的原因，都是把心藏到最深处，害怕有什么闪失。因此，在《三十六计》中，我们可以看到“笑里藏刀”之计。刘备表面上看似无计，实则是计策在心，把每一计都藏在心窝里，不张扬，不表露。他这样做最主要的目的是可以藏心又藏身。因此像刘备这种表面无计的人，其实都常有大计在心。例如他的“取人术”、“收买术”、“瞒天术”，皆是。

朋友是天下至宝	(69)
布下一条神秘之道	(73)
先取人，再取势	(75)

五、李渊 抱着目的去跟人

没有目的的人，只能走到哪儿算哪儿——走到鸟语花香的地方，以为自己天生就是幸运儿；掉到泥沟里，以为自己本来可能就有这么一遭。真正成大事的人，一定是抱着目的，去一步一步行动的。大家皆知，目的有可言者，有不可言者。李渊的人生目的起初不是那么明确，但一旦看到希望之后，他就心血来潮，热血沸腾，认为必须把一只脚踏过成功的门槛，所以他操纵对手的目的和心计常是密不透风。

看准可以大用的人	(81)
给大家提供一个做事的平台	(87)
巧借他人之力，缓己燃眉之急	(90)
让过去的对手为我所用	(92)



六、秦桧 满脑子都是鬼点子

在生活中总有一些人鬼头鬼脑，一进门就探出身子，左顾右盼，想发现一点什么“新信息”，好满足一下自己的好奇心，并且常有“鬼点子”在关键时刻冒出来。秦桧即是一个鬼头鬼脑的人，干什么事都带着“鬼计”，把自己的私心藏得很深，看得很重，竟然不顾实情，玩弄“小儿科”的技巧，企图走出一条歪路来。此人之心计实为鬼计，想把自己藏在一个自以为安全的地方，结果，自己给自己曝了光。

- 把自己藏在“黑匣子”中 (99)
 摆弄明暗两手 (105)
 想办法折磨人 (110)

七、朱元璋 善打漂亮的“擦边球”

会打乒乓球的人都知道，除了那一大板一扣的精彩回合之外，最令人意外的是打“擦边球”，这种球难以预测，突发性和偶然性都很强，几乎百分之百地让对手难堪和失手。假如一个人在为人处世时，总爱用打“擦边球”之计去应对左右，其结果自然可想而知！朱元璋精于打“擦边球”战术，在有意无意间用此计策，让人猝不及防。这是一种硬功夫！他虽然出身卑微，但异常精明，办事有道，善于让一计跟着一计运转，逐步盘大自己的人生计划。他所擅长的“擦边球”战术，特点是：先不把自己变成强手，而是在几个回合之后，就会令左右和对手惊呼——此人完全是一个“一流选手”，竟然从擦边之人走到了人群的中心。

- 大树底下好避雨 (117)
 贴得越近，保险系数越大 (121)
 拿出扩展势力的绝招 (124)
 屈伸有度，进退自如行天下 (128)
 办事以攻心为上 (132)



八、魏忠贤 眼中没有别人，心里只有自己

一个眼中只有自己没有别人的人，必为狂人。狂人又有区别：一是鲁莽之狂，如拿着板斧教训人的“黑旋风”李逵，即是；二是心智之狂，如喜欢在明暗两处与人叫板的和珅，即是。狂者，可狂在表，也可狂在里，关键取决于用计之道。魏忠贤属于心智之狂徒，竟然与“坐皇帝”一比高低，想捞个“站皇帝”的名分，实属张扬到了极点。但魏忠贤并非一个群小儿，他在那不该狂的时候，善于把心计藏在脑壳中，在昏君当政之时，尚可得意一时，但遇到明智之主，就只能落得身首异处的境地了。

- 耍花样都是为了骗人 (143)
坚决收拾自己的对头 (150)
建立一个属于自己的“圈子” (158)

九、康熙 把该说的话都说到嘴上

什么事该说，什么事不该说，这里面大有学问。糊涂人什么都说，还什么都说不清，明白人是该说则说，不该说则不说。因此，说话艺术能体现一个人为人处世的智慧。善说者不是把心里的话都抖露出来，而是把该说的都说到嘴上，不该说的则换一种方法去说，此为说计。康熙的说计在于“我先把话说出来，看你们该怎么办？”这是对左右的严峻考验。当然，康熙不是把什么都说到嘴上，而是有分寸地去说，有目的地去说，有对象地去说——说出来之后，就让左右不停地权衡一下自己该做什么，不该做什么。康熙说话，总有一颗明白之心，连续地掂量一个个用人之计策。

- 做事就要做到位 (165)
自己明白自己该做什么 (168)
提前清除眼下的祸端 (171)
做人要有责任心 (174)





亲贤臣，远小人，是明智之举	(177)
上上下下一条心	(179)
细心观察至微至易之事	(182)

十、雍正 抽出一根藤条来

藤条虽然柔软，但可以捆绑坚物和利器，这叫以柔克刚。这样看来，不是只有以硬碰硬，才能取得胜利，相反，采用藤条之功也能致胜。谁要是能掌握了这种“藤条术”，谁就会令人刮目相看，大家一定想弄明白其心中到底有何心计？雍正为人处世，常是顾及左右变化，看一看左右脸色和心思，然后再出手——他刚则刚，柔则柔，但柔比刚更厉害，他的“藤条术”常令左右不知其底细，更不知其心计何在？因此这些人常用一些小计策，去应对雍正的大计策。殊不知，雍正抽出藤条时，已经做好了反击的准备。

不必露出所有行迹	(187)
人生犹如行路，未有无风雨阻隔之坦途	(192)
若非真知灼见，不可草率举行	(196)
妒贤嫉能之念丝毫存不得	(202)
靠“智”定天下	(205)
正己率属，循规蹈矩，实力任事	(208)
小事小料理，大事大振作	(210)
做事要有重点	(212)
不必存言外之思	(214)
让反对者替自己说好话	(219)
在傲与不傲之间	(221)
力戒钻营，以防坏了名声	(225)
让人受控于己	(228)
不可偏执，以孤直为上	(231)
他人是倚仗不得的	(233)
绝不要被人愚弄	(235)
让自己一辈子清廉	(238)
人非外表可以看清的	(242)





凡事勤问多学，必会日增日进	(246)
做一个谦和之人	(248)
不留心为人，必误应办之事	(250)
找个真正值得一用的帮手	(252)

十一、慈禧 比一比谁的心眼小

针眼很小，是用来穿线的，要想一下穿过，实属不易，甚至要戴上老花镜才能奏效。假如人心小比针眼，有很多关系就会细如乱麻，更难理出头绪。事实上，“小心眼”在生活中并不少见，而是“层出不穷”，一般讲，此类人就是靠心计生活。慈禧对待复杂的人际关系，既视之为如乱麻一团，也视之为曲折多变。因此她的心计在于：“我从针眼里看人心。”这种做法一则是看得专注，二则看得有神，三则看得精细。此等心计背后，却常酝酿着“大动作”。

让不听话的人听话	(257)
抓住关键人物不放	(261)
拿出狠招教训人	(264)
费尽苦心琢磨对策	(267)
操纵“大帽子”战术	(272)
在关键时刻，反戈一击	(276)

十二、张之洞 先守住自己，再谈别的事

攻守之计在《孙子兵法》中，我们可以看到许多关于攻守之计的记述，主要讲了八个字：“知胜知败、知攻知守。”这八个字可了不得，是人们永远解不完的谜，否则《孙子兵法》就会成为被智慧过滤过的“处理品”，被人扔到九霄云外去了。那些成大事者的攻守之计与《孙子兵法》相通——不以攻为攻，不以守为守。这种攻守之计具有相当的灵活性，智商不高者绝对不知其妙，更不知其用！张之洞作为“朝廷柱石”，一身胆量，但他更知先守再攻之计，做到以守代攻，所以极具威力。张之洞之所以这样做，关键就在于他知道做人办事必须先动脑子、周密谨慎，否则就会让对手抓住把柄。





必须学会躲闪之功	(281)
任何时候，都要把锋芒藏起来	(283)
细察周围发生了什么变化	(286)
守住“谨慎”两字，一生就会平安	(288)
不强行逼进，才不惹人眼	(292)
万万不可没有好人缘	(293)
既可进，又可退，游刃有余	(297)
踩上节拍，就会舒坦无比	(300)
走一走弯路也无妨	(302)
提醒自己做一个明白人	(306)



一 刘邦

尽可能都让大家放下心

如果一个人让大家都能放心，这是一件非常好的事，这样可以相聚、牵手、拥抱，甚至可以成为知己。我们知道，能让人放心的人常有这样两种情况：一、此事让人放心，彼事不一定让人放心；二、此时叫人放心，彼时不叫人放心。因此所谓放心都是相对的，没有绝对的。特别是环境一变，感觉就变了，心思也就变了。历史上，此类人并不少见。

刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。但细想一下，这里面还是有心计可究的，即让人放心也是一种心计，只不过不易被人察觉罢了。

刘邦



尽可能都让大家放下心



乘机出手，找到人生出路

欲成大事必须善于藏心，在藏心的过程中等待机遇。一个人光想成就大事或有所作为，若没有好机会也是很难成事的。刘邦立汉，就是抓住了秦末天下群雄四起这一机会而起事的。

秦的暴政激起了天下群雄的不满，纷纷举兵反抗，陈胜、吴广于大泽乡首倡起义，天下响应。不但天下贫苦农民暴起，就连秦帝国内部官员也蠢蠢欲动。会稽郡郡守殷通就是其中一位。

这天，殷通召原楚国贵族项梁议事。在天下举兵反秦之际受到郡守的突然召见，项梁心中很犯寻思，便决定带领侄儿项羽一同前往，以防不测。

项羽名籍，楚贵族后人，他被叔父项梁养大，不善喜文，却喜兵书战策，故人称“万人敌”。后来同叔父一同到吴中躲避仇人。吴中当地的贤士大夫，论才能都在项梁之下。所以，吴中每有大的徭役或丧事，项梁常常替他们作主力，暗中用兵法部署来管束宾客子弟，借以了解他们的才能。秦始皇东游稽郡，渡过浙江，项梁与项羽一同观看皇帝出游时车驾和仪仗的盛况。在观看的人群中，项羽脱口而出：“彼可取而代之也。”

项梁听见侄儿口出大逆不道之言，赶快用手捂住项羽的嘴，小声说道：“不要乱说，这是要祸及全族的啊！”项梁因此知道侄儿是个奇才。长大后，项羽身高八尺，力能扛鼎，才气过人，吴中子弟没有不畏惧项羽的。

在去郡府的途中，项梁对郡守为何召见自己，做出种种设想。到郡守府门后，他令项羽在门外等候，自己进入府门内的大堂。

在堂上，郡守殷通请项梁就座，对他说道：“长江以北都反了，这也是上天要灭亡秦朝啊。我听说先发动可制服他人，后发动则被他人所制服。我想要兴兵反秦，请您和桓楚为将。”

桓楚是吴中的奇士，当时逃亡在沼泽之中。项梁不愿与殷通共举义

一
刘
邦



尽可能都让大家放下心





旗，也不愿与桓楚一同为殷通部将。思索了片刻，项梁主意已定，便对郡守殷通说：“桓楚逃亡在外，没有人知道他的去处，惟有侄儿羽知道此事，他今日与我同来，请允许我到门外看他是否还在等候。”

项梁借故来到府门外，近前小声对项羽如此这般地嘱咐一番，令他持剑在门外等候。项梁再次入堂，坐定后对郡守说：“羽尚在门外，请召羽登堂，使令他受命召桓楚前来议事。”



刘邦是一个尽可能做到让人放心的人，他不让人带着疑心跟着自己闯天下，这样大家的劲就会往一处使，可以成就大事业。

殷通点头答应，项羽被召入府中。当项羽登堂后，项梁向他使了个眼色，说道：“可以了！”项羽应声上前，拔剑砍下了殷通的头颅。于是，项梁手持郡守的人头，佩带着郡守的印绶，郡守左右的人见此情景无不大惊，府中顿时乱作一团。项羽当场击杀数十人，府中的人都吓得伏在地上，谁也不敢抬起头来。

项梁召集平时熟悉的官吏，向他们讲明杀死郡守是为了起义反秦，于

