

知己知彼，是做一件事的前提

趋利避害，先发制人

用暂时的委屈换取成功，制敌于没有准备之时

奇招最易取胜，以细微处察知局势

该出头时就出头

在特殊情况下，你能克制住自己，你的对手便无计可施了

右手

左手

老子

孙子

夏兰 姚荣 编著

有以德服人，以德报怨，才能得人心

越

是

谁

常

功

耀

武

越

是

谁

常

功

千

古

成

大

事

之

道

夏
兰

姚
荣

编
著

B821
108

左
手

右
手

孙子

千
古
成
大
事
之
道

航空工业出版社

内 容 提 要

本书以《老子》及《孙子兵法》中所阐述的中国传统文化的精髓所倡导的为人处世之道，通过大量古今中外成就大事的人的生动鲜活的故事，深入浅出地讲述了如何以老子的深邃智慧和孙子的超人谋略从容应对人世间错综复杂的屈辱与不幸、机遇与挑战，从而实现自己的人生理想。

图书在版编目 (C I P) 数据

左手老子右手孙子：千古成大事之道/夏兰等编著.
北京：航空工业出版社，2005.8（2005.10重印）
ISBN 7-80183-628-6

I. 左... II. 夏... III. 人生哲学—通俗读物
IV. B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2005）第 088084 号

左手老子右手孙子 千古成大事之道
Zuoshou Laozi Youshou Sunzi Qianguchengdashizhidao

航空工业出版社出版发行

（北京市安定门外小关东里 14 号 100029）

发行部电话：010-64919539 010-64978486

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2005 年 9 月第 1 版

2005 年 10 月第 2 次印刷

开本：787 × 1092 1/16

印张：17.5

字数：323 千字

印数：6001—10000

定价：26.00 元

目 录

上 篇

《老子》 道经

居功而不夸耀——要善于隐藏锋芒	(4)
无私才能成就有私——肯吃亏者多回报	(11)
上善若水——德行是做人之本	(16)
宠辱不惊——临危不乱能成大事	(21)
曲则全——能屈者才能伸	(30)
不骄不躁——谦虚谨慎使人进步	(34)
善行无痕——鼓励比指责更有效	(40)
以德报怨——得人心者得天下	(45)
强行者有志——持之以恒才能成其志	(51)

《老子》 德经

高以下为基——万丈高楼平地起	(59)
损之而益，益之而损——做人该自谦	(64)
柔可克刚——柔和能制服强硬	(69)
知足不辱——不轻视自己就有希望	(73)
大巧若拙——聪明反而像愚蠢	(77)

咎莫大于欲得——贪心不足会生害	(81)
知不知——不要自作聪明	(90)
祸福相依——坏事可变成好事	(95)
早积德——成大事要早准备	(99)
天下大事，必做于细——细节决定大局	(106)
天将救之，以慈卫之——慈爱最有力	(111)
善用人者为之下——谦逊赢得众人捧	(115)
哀兵必胜——不自满才能进步	(119)
弱可胜强——弱者可以胜过强者	(126)
承受耻辱与灾难——忍辱负重成大事	(131)

下 篇

《孙子兵法》

“五事”与“七计”——胆识、策略要高明	(140)
出其不意，攻其不备——制敌于没有准备时	(144)
庙算胜者——打有把握之仗	(147)
智将务食于敌——以对方的言行为突破口	(154)
故杀敌者，怒也——有诱惑才有吸引力	(157)
不战而屈人之兵——不战而胜是上策	(162)
知己知彼——了解充分才能得胜	(166)
胜于易胜——以长处胜对方的短处	(170)
胜兵先胜——要制造必胜的条件	(174)
凡战者，以奇胜——奇招最易取胜	(180)
善战人之势，如转圆石——善于指挥、调动他人	(183)

致人而不致于人——趋利避害先发制人	(188)
避实击虚——击软避硬	(191)
因敌变化而取胜——要随机应变	(195)
以迂为直——用暂时的委屈换取成功	(201)
以患为利——以祸患为成功的资本	(205)
避其锐气，击其惰归——对方松懈时制服他	(209)
智者之虑，必杂于利害——权衡利弊为明智	(215)
恃吾有以待也——准备充分最有利	(219)
利而诱之——以小利换取大收获	(223)
将有五危——要克制不利因素	(227)
察微之著——以细微处察知局势	(233)
通形者，先居高阳——创造有利的形势	(238)
战道必胜，君令不受——该出头时就出头	(242)
陷之死地然后生——借助危难奋发进取	(249)
衢地必争——把握成事的关键	(256)

综合篇

左手老子右手孙子

事例一	(263)
事例二	(265)
事例三	(267)
事例四	(268)
事例五	(270)
事例六	(272)

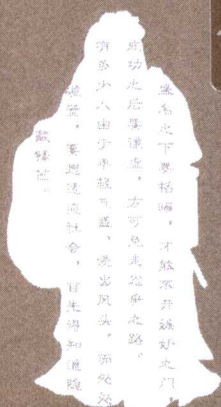
天下没有白吃的亏。我们所给予对方的，会形成一种社会存储而不会消失，一切终将以某种我们常常意想不到的方式回报给我们，而且，这种吃亏还会赢得别人的尊重，甚至因此而改变命运。

越是雄心勃勃，耀武扬威欲取天下者，越是得不到天下。只有以德服人，以德报怨，才能得人心，进而得天下。



上篇

老子



盛名之下，其实难副，才疏不升，嫉妒之门。功高之后，集怨成，方可免此战争之路。功多必小，由于平服而盛，虎影风头，强徒强。强徒，要超越社会，首先得知道强徒。强徒。



《老子》道经

第一章



[原文]

道可道，非常道；名可名，非常名。无名，天地之始；有名，万物之母。故常无欲，以观其妙；常有欲，以观其微。此两者，同出而异名，同谓之玄。玄之又玄，众妙之门。



[评析]

本章阐述“道”的本质和特性。老子第一次提出“道”这个哲学概念，作为自己的哲学体系的核心。道是天地万物的本源，微妙玄虚。它的含义博大精深，可从历史的角度来认识，也可从文学的方面去理解，还可从美学原理去探求，或从哲学体系的辩证法去思维。

3

第二章



[原文]

天下皆知美之为美，斯恶已；皆知善之为善，斯不善已。故有无相生，难易相成，长短相形，高下相倾，音声相和，前后相随。是以圣人处无为之事，行不言之教，万物作焉而不辞，生而不有，为而不恃，功成而弗居。夫唯弗居，是以不去。





[评析]

本章说明一切事物都有对立面，并各自以对方存在为依据，同时还阐述了“无为”的思想。本章内容分为两个部分。第一部分阐述一切事物的存在，具有相互依存的关系，鲜明地体现了老子的辩证法思想。他通过日常的社会现象与自然现象，阐述了世间万物的存在，相互作用的关系，论说了对立统一的规律，确认了对立统一是永恒的、普遍的法则。



[应用实例]

居功而不夸耀——要善于隐藏锋芒（第二章）

《老子》中“为而弗恃，功成而弗居。夫唯弗居，是以不去。”的原意是：培育万物而不要其报答，万物兴旺而不居功夸耀。因为不居功夸耀，功绩也不会泯灭。

在这里，可以理解为：要善于隐藏锋芒。

老子是个大智者，但他从不表现自己，并劝告世人不要太爱表现自己。因为，显山露水，出尽风头，带来的往往是无穷后患。真正有智慧的人，不会张扬自己的才能，不会吹嘘自己的功绩。

盛名之下要韬晦，才能不开嫉妒之门；成功之后要谦虚，方可免走忿争之路。也就是说，越是“春风得意”之时，越要韬光养晦，以免被人由嫉生恨。

春秋时代，孙叔敖很得楚庄王的信任，三次出任楚国令尹，权利很大。

有一天，狐丘地方的一位老者问他：“你是否知道，别人对你有三种怨恨情绪？”孙叔敖说：“我不知人们怨恨我什么，请您多多指教。”

那位老者告诉他：“你的爵位高了，那些尚未显贵的士子就妒嫉你；你的官职大了，君主就会疑心提防你；你的俸禄丰厚了，想沾你光的人就会对你有怨言。”

孙叔敖感谢老者的提醒，并对他说：“我有办法平息这三种怨恨情绪：爵位越高，我的态度就越是谦恭卑顺；官职越大，我就越发小心谨慎用权；俸禄越丰厚，我施给别人的财物就越多。”



孙叔敖正是用这三种方法，处理好了有关的人际关系，平息了人们的怨恨情绪。正因为孙叔敖从来不表现自己的才能，不炫耀自己的荣宠，不吹嘘自己的政绩，所以能够善始善终，深得好评。

每个人都有自己的做人原则，有些人喜欢平淡从容，有些人则喜欢锋芒毕露。我们会发现踏踏实实的人很容易赢得他人的好感，而锋芒毕露的人则难以得到好的人缘。人缘可不是小问题，它可能直接影响着你的成败。假如你人缘好，那么你每做一件事，别人都会津津乐道，即使你做错了事，冒犯了别人，别人也会善意理解你的过错。

但如果你人缘不好，那么你每做一件事别人都会鸡蛋里挑骨头，更不要说做错事了。即使你处处谨慎小心，事事正确，别人也会不以为然，不拿正眼看你。所以说，尽量不要锋芒毕露，咄咄逼人。

一些能力强、学历高的人在表现自己的才华时往往恃才自傲，甚至与领导去作比较，表现出蔑视领导的倾向。这样的下属很容易成为领导的重点打击对象，无论你多么优秀，只要你激怒了领导，那么，是绝对没有好果子吃的。

小赵是某名牌外语大学毕业生，分配在外事部门工作。由于他能讲一口流利的英语，开始很受领导的器重，并准备派他出国深造。但一年后，这个很让人眼红的机会给了另一个各方面都不如他的同事。再后来，小赵在这家单位呆不下去了，不得不辞职去了另一家单位。事后，他也很悔恨自己在原单位的领导面前太爱卖弄了，时不时就对领导来两句英语，正巧这位领导没学过英语，所以小赵的行为很让这位领导反感。所以说，小赵在原单位“混不下去”也就很正常了。

有多少人由于年轻气盛，爱出风头，而处处碰壁。要想适应社会，首先得知道隐藏锋芒，而在关键、必要的时候再展露给众人，那时人们自然会承认你的过人之处。否则，如果时不时地拿出来炫耀一番，把别人都比得黯然无光，那么，最终吃亏的只能是自己。



大文豪肖伯纳赢得了很多人的尊敬和仰慕。他从小就很聪明，且言语幽默，但是年轻时的他特别喜欢展露锋芒，说话也尖酸刻薄。

后来，一位老朋友私下里对他说：“你现在常常出语幽人之默，非常风趣可笑。但是大家都觉得，如果你不在场，他们会更快乐，因为他们比不上你，有你在，大家便不敢开口了。你的才干确实比他们略胜一筹，但这么一来，朋友将逐渐离开你，这对你又有什么益处呢？”

老朋友的这番话，使肖伯纳幡然悔悟，他明白如果不收敛锋芒，彻底改变自我，不仅仅要失去朋友，社会上将没有他的容身之地。所以他决定：以后再也不自我卖弄了，要把天才发挥在文学上，这一转变造就了他后来在文坛上的地位。

这个事例告诉我们，常常锋芒毕露会使一个人众叛亲离，走进死胡同，而懂得隐藏锋芒，将才华用到正地方，才会做出一番事业来。

颇有影响的富兰克林^①，在年幼的时候非常自以为是，在任何人面前都是一副自信自尊的神气。幸亏有一天，一位长者指出了他的这一缺点。

“你的一切意见，”长者说，“对每一个与你意见相左的人都无异是一种打击，所以，没有一个人是乐意听的。你的朋友们甚至觉得你不在时反而更舒服！对你来说，这无疑是很糟糕的。”

富兰克林——这位未来的领袖人物因此气焰大挫。经过认真的反思，他重新调整了自己的处事方式，用他的话来说就是：“以谦虚的态度来表达我自己的意见，当我碰到任何可能引起争辩的话题时，绝不说‘当然’、‘无疑的’或其他各种表示肯定语气的话，而一般采用‘在我看来’或‘我想可能是这样’或者‘据我想象，大概是这样的’或者就是‘如果我的看法没有错的话那么应该是这样的’这类说法。”

“这种习惯，在我发表自己的意见，而想要让人赞同我的见解时，是很有好处的……以谦虚的态度来提出我的意见，常常可以增加我发言的机会，减少碰钉子的机率……”

^① 富兰克林——美国18世纪名列华盛顿后的最著名的人物，参加起草独立宣言；在科学方面进行了有名的电实验，是著名的发明家。



“正是由于有了这种习惯，所以我才得以能够影响我的人民……因为我实际上是一个最糟糕的演说者，我几乎没有什么辩才，常常需要讷讷地寻思着一些适当的字眼，而且发音还老不准。不过，尽管如此，人们都乐于接受我。”

人们都不喜欢那种在什么时候都希望自己成为关注中心的人，他们甚至恨不得当场把这些爱慕虚荣的家伙的华丽外衣撕开，让他们露出丑陋的真面目来。他们尊敬的是那些谦逊的人。在很多事情上，恰到好处地表示出自己的谦逊，是博取众人支持的最好办法。

弗里克在他的早期事业中之所以能扫除障碍，步入坦途，原因就是善于隐藏自己的锋芒，使得他30岁之前就已经开始向百万富翁进军了。

他曾经在麦克伦姆和卡莱尔大商场里做推销员，每周只能挣到8美元。当时那个商场一共有20名推销员，个个都在卖命地工作，以求取得好成绩。在这些入里，弗里克是最后一个进店的。他的努力使他后来居上，在所有推销员中名列前茅。

在弗里克的同事中，有一位名叫柏莱尔的推销员，颇得大家的赞许。在弗里克到来之前，这位同事不但“好长时间以来被认为是推销员中的领袖”，而且还享有“为上等客人服务的权利”，这种特权，是“所有其他的推销员拱手奉上的”。弗里克想要进攻和打倒的，就是这个人的特权！

弗里克是聪明的，他既达到了他的目的，也没有给自己树敌。他在对付这个人以及别的同伴时采用了恰当的方法。弗里克把柏莱尔仔细衡量了一番后，看准了他是一个虚荣心很重的人，弗里克确定柏莱尔所希望的，就是想让人知道他有多么了不起。所以，弗里克就在这人面前绝不表现自己。虽然弗里克的胜利也会使柏莱尔感到“苦闷心酸”、“非常不自在”，但是由于弗里克能体会到柏莱尔的情感，并经常去安慰他，所以，他最终赢得了柏莱尔的好感，并且博得了推销员们的一致爱戴。

俗话说，“枪打出头鸟”，弗里克这只“出头鸟”不仅没有挨打，反而获得了那些不如他的人的好感和友谊。能够做到这一点，可真是不容易，秘诀是他善于隐藏锋芒的明智之举。



可以说，真正能成大事的人，没有一个是谦逊著称的。只有那些肤浅而又短视的人，才会喜欢在众人面前吹嘘自己，才会不厌其烦地提醒别人注意他做了多少事情，提醒别人自己的知识多么渊博，生怕别人忽视了自己。越是平庸的人，越是急于想让人明白他是聪明过人的，而和他相比，他周围的人都是傻瓜。伟大的人物，往往能超脱这种浅薄的虚荣。因为他们知道，这种虚荣不仅不会给自身带来任何好处，相反，它只会给自己带来灭顶之灾。

一个真正的领袖绝不会自高自大，他不会让民众感觉他是在居高临下地俯视他们的，相反，他会使民众都觉得自己很聪明。

海·约翰是著名的政治家和外交家，他在和人谈话时便采用这种策略。毕修勃曾经这样写道：“他（指海·约翰）谈吐不凡，好像他的灵感是从听众那里得来的，而自己并没有什么了不起。在这点上，他很像法国具有谈话天才的雷加米尔夫人，对那些和她讲话的人，她总是设法使别人自我感觉很好。”

那些具有典型领袖才能的人，和人相处的第一步，就是不要让别人在自己面前感觉到自卑。泰勒，这位伟大的管理大师，就知道该巧妙地抑制住他的“自我”，甚至在和下属们讲话的时候，他都不肯把“我”字挂在嘴边。

如果你是聪明的，如果你想成就大事，那么，就隐藏起你的锋芒吧，这样，是于你有益的。

第三章



[原文]

不尚贤，使民不争；不贵难得之货，使民不为盗；不见可欲，使民心不乱。是以圣人之治，虚其心，实其腹，弱其志，强其骨。常使民无知无欲。使夫知者不敢为也。为无为，则无不治。



[评析]

本章进一步阐述无为的思想。老子看到了古代社会现实动乱不安、矛盾突出，所以提出“无为”思想来减轻或避免社会矛盾。老子主张“不尚贤”、“使民无知无欲”，人们回到一种“无为”境界。人人与世无争，社会就能安定；个个心安理得，天下便会太平。

第四章



[原文]

道冲而用之，或不盈。渊兮，似万物之宗；挫其锐，解其纷，和其光，同其尘。湛兮，似或存。吾不知谁之子，象帝之先。



[评析]

这一章是对“道”的描述和赞颂，说明了道的本质和特点。老子告诉人们，“道”虽然虚不见形，但不是空无所有的。它发挥的作用没法加以限量，可以说是无穷无尽、永不枯竭的。它深沉似万物的宗主，支配着一切事物。

第五章



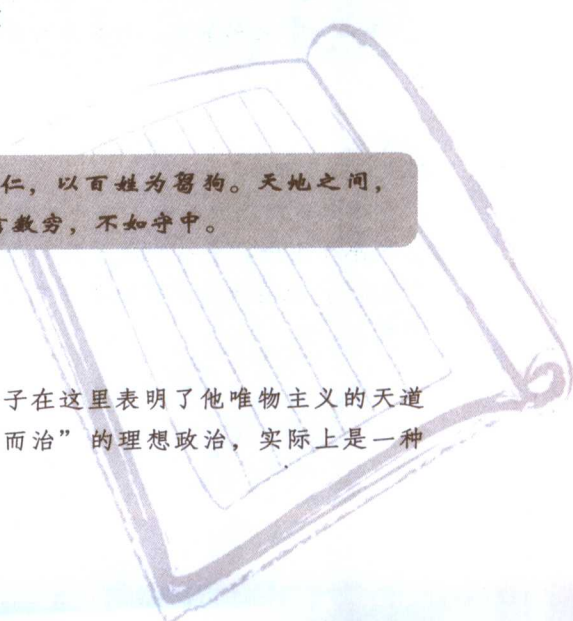
[原文]

天地不仁，以万物为刍狗；圣人不仁，以百姓为刍狗。天地之间，其犹橐籥乎？虚而不屈，动而愈出。多言数穷，不如守中。



[评析]

本章从政治的角度阐述无为的思想。老子在这里表明了他唯物主义的天道观、纯理性的自然观，并由此推导出“无为而治”的理想政治，实际上是一种





自由主义的社会观。

第六章



[原文]

谷神不死，是谓玄牝。玄牝之门，是谓天地根。绵绵若存，用之不勤。



[评析]

本章说明道是万物的根源，继续描述和颂扬“道”的意义和功能。“道”是永恒存在的，它是支配万物发展变化的主宰，孕育万物，生生不息。从时间而言，它天长地久；从空间而言，它无处不在。

第七章

10



[原文]

天长地久。天地之所以能长且久者，以其不自生，故能长生。是以圣人后其身而身先，外其身而身存。非以其无私邪？故能成其私。



[评析]

本章说明无为而无不为的思想，是由天道推论人道，反映了老子以退为进的思想主张。全书的观点是“无为”，最终“无所不为”，因此此章虽明确“无私”，但老子终究摆脱不了自己的阶级特点，最终以达到个人极端自私的目的。



无私才能成就有私——肯吃亏者多回报（第七章）

《道德经》中“是以圣人后其身而身先，外其身而身存。非以其无私邪？故能成其私”的原意是：因此，圣人把自己置之于后，反而能在众人之中领先。把自己置之度外，反而能安然存在。这不正是因为他无私吗？所以能成就他的自身。

在这里，可以理解为：肯吃亏者多回报。

老子告诉人们，无私才能成就私心，也就是提醒人们不要怕吃亏。

吃亏并不是一件坏事，还可以说，善于吃亏就是善于做人，特别是在你有求于他人为自己办事时，最好的办法是设法先让这个人欠你的人情，这样，为了还情他就会主动而尽力地帮你了。

想让他人欠自己的情，就要作好自己先吃亏的准备，因为这是一个很好的方法。智者说：吃亏是福。因为吃亏，你就成了施者，他人则成了受者。看上去，是你吃了亏，他得了益，然而，他却欠了你的人情，在友谊、情感的天平上，你已加了一个筹码，这是比金钱、比财富更值得你珍视的东西。吃亏，会让你在他人眼里变得豁达、宽厚，让你获得更深的友情。这当然会使他人更心甘情愿地帮助你，为你办事。

不管是大亏还是小亏，对办好事情有帮助，你要不加犹豫地吃下去。事情的结果往往是你吃的亏越大，那么你将要得到的回报也就越多，甚至能达到一本万利的效果。

“红顶”商人胡雪岩的发迹史就是一个十分好的例子。

胡雪岩本是浙江杭州的小商人，他不但善经营，也会做人，颇通晓人情，懂得“惠出实及”的道理，常给周围的人一些小恩惠，但小打小闹不能使他满意，他一直想成就大事业。

王有龄是杭州一介小官，想往上爬，又苦于没有钱作敲门砖。胡与他也稍有往来。随着交往加深，两人发现他们有共同的目的，王有龄便对胡说：“雪岩兄，我并非无门路，只是手头无钱，十谒朱门九不开。”胡雪岩说：“我愿倾家荡产，助你一臂之力。”王有龄说：“我富贵了，绝不会忘记胡兄。”