



# 借

聪明的人都是借助他人的力量达到自己的成功!

LEND ME  
THE POWER

杨旭 著

# 力

当代中国出版社

C93  
287

# LEND ME THE POWER

杨旭 著

当代中国出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

借力/杨旭著—北京：当代中国出版社，2005.10

ISBN 7-80170-422-3

I. 借… II. 杨… III. 管理学-案例 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 119897 号

**借 力**  
**杨旭 著**

---

策 划 人 秋 实

责任编辑 宗 边 李 乐 陈晓清

装帧设计 古手书道

出版发行 当代中国出版社

地 址 北京地安门西大街旌勇里 8 号

邮政编码 100009

发 行 部 (010) 66572157

印 刷 北京頤园印刷有限责任公司

开 本 960×640 16

印 张 16 190 千字

版 次 2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价 26.00 元

# 前言

“借力”，就这么既简单又普通且非常好认的两个字，学问可是大焉！平常我们借钱创业、借钱周转、托人办事、学习科技知识、总结经验、吸取教训；建立和完善组织机构、企业制度、创建企业文化、品牌经营、上市融资、建立合作（战略）联盟、招聘优秀人才、应用新技术、新工艺、新材料和新设备；公安机关建立社会治安联防机制、利用线人破案、召开公审大会；战争中利用先进装备、虚假情报、有利地形、天文气象、制造敌军内部矛盾、将计就计；国家建立议会（代表大会）制度、实行对外开放、建立良好的外交关系、大张旗鼓宣传英模人物等等，都是“借力”在工作、生活、管理、经济、军事、政治中的实际具体应用。“借力”无处不在，应用范围甚广。

“借力”就是“借用”自己（既指个人也指某个组织）以外的各种力量，帮助自己解决问题或者克服仅仅靠自己之力难以完成的任务。台湾巨富陈永泰深有感触地说：“聪明的人都是通过别人的力量去达成自己的目标”；商界巨贾洛克菲勒在信中鼓励儿子借钱发展：“我所熟悉或认识的富翁中间，只靠自己一点一滴、日积月累挣钱发达的人少之又少，更多的人是因借钱而发财，这其中的道理并不深奥，一块钱的买卖远远比不上一百块钱的买卖赚得多。……借钱是为了创造好运气。”我国古代圣贤荀子说：“假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。君子生非异也，善假于物也。”

“借力”能让你获益，能让你成功。

然而，在现实生活中，有的人受自己“力量”的制约无法实现自己的理想，而在那里感叹世道的不公，或者冷嘲他人的成功；有的人“借到力”了，可结果却事与愿违，初而高兴，继而失意，他怎么也弄不明白到底是怎么一回事，甚至怀疑起“借力”的作用；有的人依靠“借力”快速踏上了成功之路，成就了美好人生。可见，“借力”有“知不知道借力”、“借到力”和“借好力”之分。

“不知道借力”的人很少；“知道借力”而不愿去“借”、不敢去“借”或者不知如何去“借”的人很多。只要愿意去“借”而“借到力”的人很多，但“借好力”的人却不多。这是因为，“知道借力”与“借到力”不是一回事；“借到力”与“借好力”更不是一回事。

“知道借力”、“借到力”、“借好力”是“借力”的三个不同的阶段与层次。“知道借力”是第一阶段，是从思维意识上知道自己因短缺需要借力，并且认为有力可借，这是思想层面的东西；“借到力”是第二阶段，是从思维意识转移到行动上来，通过分析判断，知道哪里有可借之力，并且用什么方式、方法把它借到手，这是行动层面的东西；“借好力”是第三个阶段，是通过“借力”活动使自己获益、出借人获益、社会获益，是一个多赢的结果，至少是一个利己而不损人的结果，这是思想境界方面的东西。从“知道借力”到“借到力”，再到“借好力”是一个需要不断升华思想认识、不断提升借力技巧的过程，思想认识升华有多高和“借力”技巧提升有多高，从“借力”获得的利益就有多少。“借力”不是为了“借”而“借力”，而是要通过“借”这一活动，使自己获益，让自己成功，实现个人美好理想或者组织发展目标，“借力”当然是要“借好力”。

“借力”可分为借人力、借物力和借事力。请名人做广告、

委托有权人办事、招聘优秀人才、使用外脑等，借的是人力；设立科学合理的组织机构、制定完备的法律体系、建立危机处理快速反应机制、引进先进的机器设备、借壳上市、购买远洋巨轮、使用千斤顶等，借的是物力；大力宣传爱国人士的先进事迹、学习寓言故事和管理故事、利用股市涨跌买进卖出、利用煤矿事故整顿安全生产秩序等，借的是事力。解决不同的问题，需要借用不同的“力”，解决难易不同的问题，借用“力”的多少不一样；借不同的“力”需要不同的方法、技巧与时机。“借好力”不仅要知道“借力”的分类和借用不同的“力”，还需要有一个正确的“借力”动机、掌握“借力”的时机、方法和技巧、清楚“借力”的数量、可“借用”的区域、向谁能够“借得到”等问题，如果有一个环节做得不好，就很难达到预期的效果。“借力”是一个庞大的学问体系，远非本人本书所能盖揽。专门研究“借力”的学问（“借力”的辩证法或规律）虽然相当困难，但却很有必要。“借力”是认识论、方法论中的一个重要研究领域，有很大的使用价值，是智慧显示和磨炼的重要舞台。

在古代，“借力”应用得最好的领域是政治、军事、国家治理等方面，历史上著名的事件或战役，如春秋战国时期的合纵联横、围魏救赵、火烧赤壁、草船借箭、科举考试等，都是“借力”的成功案例。对“借力”研究成果最丰的也在政治、军事、国家治理等方面，《孙子兵法》既是一部流传万世的兵书，也是一部“借力”成果集大成的著作；明朝揭喧对军事“借力”很有研究，《兵经？借字》集中反映了他的研究成果：“诱敌就范，以逸待劳，以借敌力；迷惑敌人，造成敌人部别之间的矛盾，互误为敌，自相残杀，以借敌刃；取之于敌，以借敌财；离间敌人将领之间的矛盾，令其自斗，以借敌将；知其计，而将计就计，以借敌谋。艰于力则借敌之力；难于诛则借敌之刃；鲜军则将借敌之军将；吾欲为者诱敌役，则敌力借

矣；吾欲毙者诡敌歼，则敌刃借矣；令彼自斗，则为借敌之军将。”

历代政治家们都是“借力”高手，或向朋友借能力，或向臣子借“忠言”，或向古人借智慧。刘邦打败强大的项羽，建立西汉王朝，有人问他成功的经验，刘邦充满自豪地说：“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如张子房；镇国家，抚百姓，给饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必克，攻必胜，吾不如韩信。三人皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下也。”开创了“贞观之治”的唐太宗李世民在痛悼魏征时深有感触并意味深长地说：“以铜为镜，可以正衣冠；以古为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。朕尝宝此三镜，用防己过，今魏征殁逝，遂亡一镜矣。”（《隋唐嘉话》卷上）宋朝司马光编撰《资治通鉴》的目的是“鉴前世之兴衰，考当今之得失”，以便统治者们“有资于治通”（宋神宗语）。毛泽东非常喜欢《资治通鉴》，曾将《资治通鉴》读过17遍，“这部书几乎陪伴毛泽东的一生，他的床头总放着一部《资治通鉴》，这是一部被他读烂了的书，有不少的页都用透明胶贴住。他读《资治通鉴》真是入了迷，一读就是半天。他说每读一遍都获益匪浅，是一部难得的好书。”（摘自：郭金荣《读破了一部〈资治通鉴〉——毛泽东最后一名护士孟锦云回忆毛泽东》）

今天，“借力”已广泛应用在各个领域，并且每个领域都有非常成功的案例。改革开放以来，人们纷纷从经济相对落后的地方涌向经济比较发达的大城市和沿海地区，借用经济发达地区的经济扩张之力，实现发家致富的梦想；几个志同道合的朋友充分发挥各自的特长创办起了自己的企业，相互借用对方的特长实现创业的梦想；企业借用兼并、收购、租赁、上市等方式迅速扩大了规模，借用品牌之力、人才之力、管理之力、联盟之力增强了市场竞争能力；外地一些发展良好的公司或者

把总部搬迁到北京、上海、深圳等城市，或者在这些城市设立分公司、办事机构，目的是借用这些城市巨大的无形资产之力发展自己，如北京的政治中心、文化中心之力；上海的金融中心、经济中心之力；深圳的经济中心、改革开放前沿充满活力之力；中国经济连续 20 多年的快速发展，形成了巨大的市场需求，国际上一些跨国大公司纷纷把研究机构搬到中国，其目的是要借用中国经济大势之力拓展中国市场等等，“借力”的案例举不胜举，数不胜数。

“借力”是一门学问，需要认真地去研究，寻找其本质，探索其规律，掌握其特点，从而更好地“借好力”。笔者研究大量“借力”案例后认为，世间万物事，皆可借来用。“借力”有六个特点，即对象的丰富性、时间的暂时性、数量的有限性、取得的有偿性、投入的成本性和用途的针对性。“借力”的本质有三，即借力借的是使用权，而不是所有权；借力借的是相互之间的信任；借力借的是有利可图。要“借好力”必须遵循“借力”的六项基本原则，即平等原则、自愿原则、公平原则、诚信原则、有借有还原则和双赢原则。“借到力”有方法，有技巧，而“借好力”除了方法和技巧之外，更要有宽广的胸襟。简单一个“借”，用途广又多。“借”字学问大，“借”字学问深，没有借之境，不知借之害，不懂借之巧，难从借获益，即便得了手，很快全都走。

面对“借力”的学问，正像面对大海，笔者不免有诚惶诚恐之感。自知孤陋寡闻，一知半解，未敢奢望本书完全阐述清楚，只是深感它作用很大，既有益于自己，也有益于他人，以自己的心得体会与各位切磋，不吝赐教，不胜感谢。

杨 旭

2005 年 8 月于北京



开篇的话：你“借”了没有？ /1

<b>第1章</b>	<b>“借”出一片新天地</b>
	资源短缺不是你的错 /5
	拥有资源与使用资源 /8
	“借力”可以帮助创业 /10
	“借力”可以创造好运 /12
	“借力”可以获得生存和发展 /16
<b>第2章</b>	<b>踢开成功路上的绊脚石</b>
	成功路上的绊脚石 /21
	乐观看待问题：困难是一个可以 撬动的“地球” /24
	正确看待自尊：情面的值钱与不值钱 /27
	改变思维模式：试了才知道 /29
	积极付诸行动：积跬步至千里 /31
	坚持就是胜利：1 604次失败后的成功 /33
	强化“借力”意识：用上所有的力 /35
<b>第3章</b>	<b>世间万物事皆可借来用</b>
	从观音菩萨的三个箍儿说起 /41
	“借力”：借的是什么力？ /44
	世间万物事皆可“借”为我用 /48

<b>第4章</b>	<b>“借力”的游戏规则</b>
	“借力”的含义及其特性 /55 “借力”的本质 /59 “借力”应遵循的六项原则 /65
<b>第5章</b>	<b>常用的八种“借力”方式（一）</b>
	明借与暗借 /73 强借与弱借 /83
<b>第6章</b>	<b>常用的八种“借力”方式（二）</b>
	直借与曲借 /97 正借与反借 /110
<b>第7章</b>	<b>能从“借”获益的借前十问（一）</b>
	一问：为什么要借？ /119 二问：借什么？ /122 三问：什么地方可以借？ /126 四问：向谁去借？ /129 五问：什么时间去借？ /134
<b>第8章</b>	<b>能从“借”获益的借前十问（二）</b>
	六问：以什么方式去借？ /141 七问：借多少？ /144 八问：借多长时间？ /149 九问：谁能够去借？ /152 十问：真的有必要借吗？ /156

<b>第9章</b>	<b>能从“借”获取最大利益的秘诀</b>
	巧用一个借，胜用百万兵 /163 巧借与巧用，概念要清晰 /173 心胸有多宽，利益有多大 /180
<b>第10章</b>	<b>难从“借”获益的十五种借（一）</b>
	第一种：恃才傲物的借 /187 第二种：仗势欺人的借 /191 第三种：乘人之危的借 /194 第四种：颐指气使的借 /197 第五种：利欲熏心的借 /201
<b>第11章</b>	<b>难从“借”获益的十五种借（二）</b>
	第六种 损人利己的借 /207 第七种：自私自利的借 /211 第八种：违法犯罪的借 /215 第九种：釜底抽薪的借 /217 第十种：欺上瞒下的借 /221
<b>第12章</b>	<b>难从“借”获益的十五种借（三）</b>
	第十一种：不自量力的借 /227 第十二种：不合时宜的借 /230 第十三种：目的不明的借 /233 第十四种：动机不纯的借 /235 第十五种：违背规律的借 /239

后 记 /243

## 你“借”了没有？

谁敢说，他的成功不需要“借”；谁敢说，他的成功中没有“借”。

刘邦不敢说，李世民不敢说，成吉思汗不敢说，毛泽东不敢说，拿破仑不敢说，罗斯福不敢说……

孔子不敢说，孙子不敢说，诸葛亮不敢说，曾国藩不敢说……

胡雪岩不敢说，李嘉诚不敢说，科特勒不敢说，泰勒不敢说……

祖冲之不敢说，李时珍不敢说，伽俐略不敢说，牛顿不敢说……

“宝钢”不敢说，“海尔”不敢说，“长虹”不敢说，“微软”不敢说，“GE”不敢说，“福特”不敢说，“惠普”不敢说，“沃尔玛”不敢说……

大凡成大事者，都是“借”的高手，他们敢借，能借，会借，善借。

渴望成功还没有取得成功的你“借”了没有？！

如果你还没有“借”，只是在那里出猛力、流大汗、死命地去做的话，那这本书将告诉你，“聪明的人都是通过他人的力量去达成自己的目标”（台湾巨富陈永泰），借得越多，赚得越多。

如果你正准备开始“借”而又犹豫着不知道怎么“借”的话，那这本书将告诉你，其实，借的对象很多，借的范围很广，借的方式多样，只要你想借，愿借，你就可以去借，而不必瞻前顾后，首鼠两端。

渴望取得大成功且已取得小成功的你“借”好了吗？

如果你从“借”中获得了收获的话，那就向你恭喜，祝你越“借”越好，越“借”越成功，事业更大，人生更加辉煌！

如果你从“借”中还没有获得益处，或者正困惑于“借”的作用和力量，或者反受其害的话，那本书将提醒你要仔细地审视你的“借”法是否得当，“借”的动机是否纯正，“借”的境界是否高远，是否违反了“借”的戒律。

成功，人人渴望，你渴望，我也渴望。

好风凭借力，送我上青云。

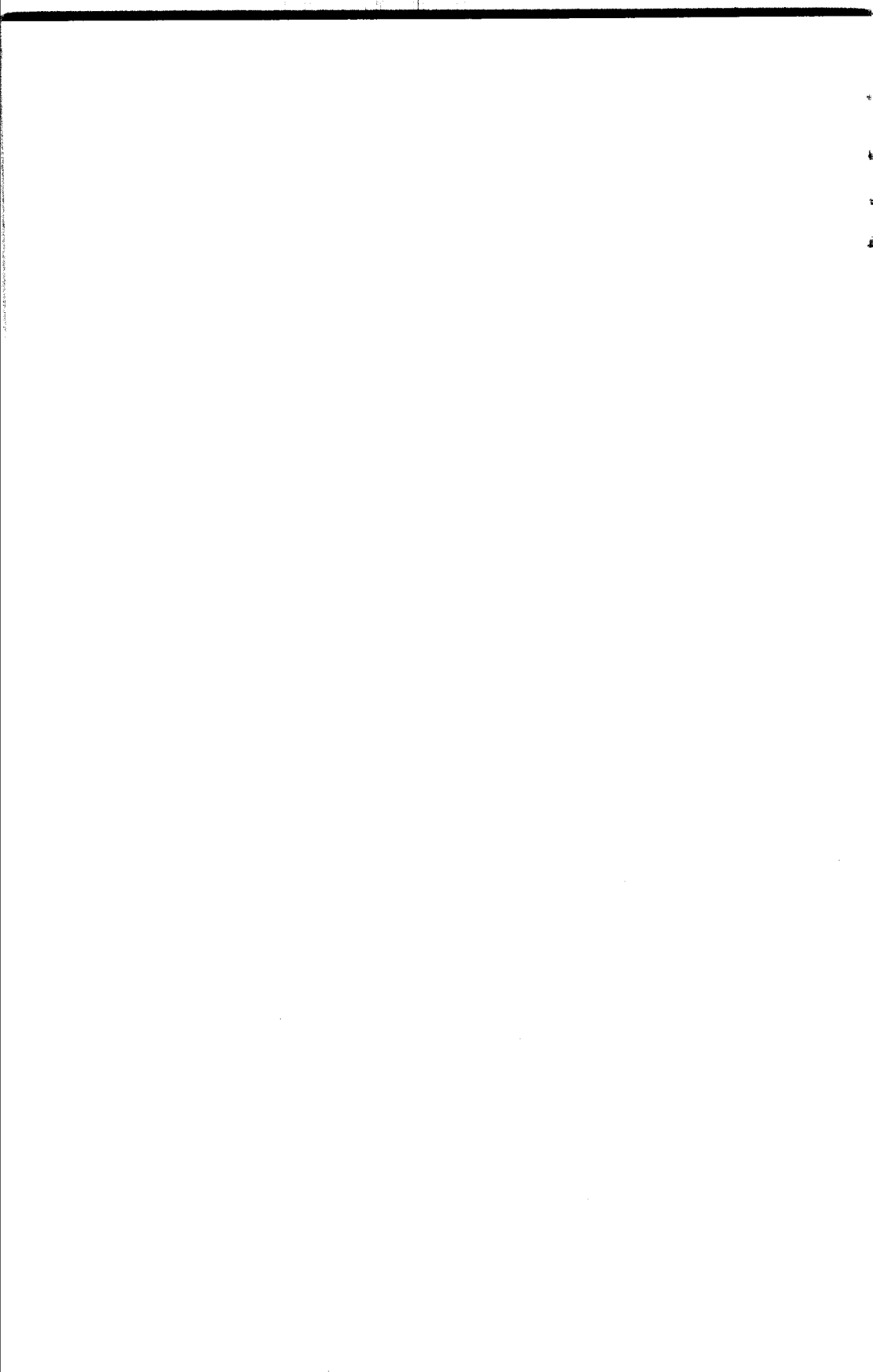
# 「借」出一片新天地



假與馬者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而絕江河。君子生非異也，善假于物也。

——《荀子·勸學》





## 资源短缺不是你的错

资源是取得成功必不可少的条件之一。资源越多，获取成功就越容易；资源越少，获取成功的难度就越大。

这里所说的资源，是指有助于获得成功各种要素。这些要素，有的是来自天生的，如个人的健康、容貌、身材、性格、胆量等，企业的必要资金、经营场所、人员等；有的是来自天然的，如土地、江河、矿藏、动植物、水力、旅游景点等；有的来自后天的，如个人的知识、智慧、气质、口才、技能、经验、权位、名望、财富、关系等，企业增加的资金、扩大的经营场所、添置的经营设施、招聘的人才、所占的市场份额、拥有的技术（自己研究开发的技术和租赁、购买的技术）、经营、管理、战略、产品、品牌、供应商、消费者等；有的来自他人或其他组织，如可利用的社会关系、物质、财富和人力等资源。

然而，资源的增加，是一个逐步积累的过程。对个人或个体企业来说，所拥有的资源总是只有上述要素的一部分，或者拥有全部要素，但有些要素却比他人的逊色，这些逊色的要素无法转变成获取成功的条件。

渴望成功、愿意成功的你，相信你在过去、在现在，甚至在将来，已经有过或者将会有这样的经历，或者这样的感受，或者这样的想法：

在负重奋力爬坡之时，最希望的是有人帮你一把。

在初出校门投递几十份甚至上百份求职简历而工作还杳无音讯的时候，最希望的是有单位接收你。

在走出家门外出谋生而屡屡受挫，身上带来的钱越来越少，家里人还在等着寄钱回家，或者想赚一些钱成家的时候，



最希望的是有份工作可做，哪怕辛苦一点也行。

在出门办事忍受他人冷眼、阴险、恶语而事情还没办成之时，除了愤怒外，你最希望的是有个同学或者朋友、亲戚在这个单位工作，而且还掌握一点实权。

在拥有了自己的公司时，你最担心的是市场、资金和产品，生怕有一丁点的折腾和闪失而葬送自己的心血。

企业走出初创时的重重危机步入快速发展，你很高兴，但是，你很快就被快速扩张对巨额资金的需求，对提升企业管理水平的要求，对快速培养和增加人才的要求等压得喘不过气来。

竞争，一个无法回避的现实。当公司的产品在市场上竞争力不强时，你最希望的是拥有一支特别能战斗的产品开发队伍。

当产品出现滞销，库房堆满存货，生产被迫停工的时候，你心中最着急的是到哪里去找到一批营销高手，把产品卖出去，把货款收回来，使停转的机器转起来，使慢转的机器快起来，使停工的工人干起来。

.....

短缺，甚至是极其短缺，是你切身的感受：缺知识，缺技能，缺经验，缺机会，缺关系，缺资金，缺管理，缺市场，缺产品.....

据研究，20%的人控制着80%的资源，而80%的人只有20%的资源。这样一个控制比例，你能感到不缺吗？那20%的人就不缺了吗？不是的。少有少的短缺，多有多的短缺，两者所短缺的不一样，没有不短缺的人。对企业而言，二八原则同样适用，没有不短缺的企业。

短缺是怎样形成的呢？就个人来说，很大程度上与自己的出身有关。

有的人出生在贵胄之家，生来就是贵族，血脉高贵，地位