



商用二十六史智谋丛书

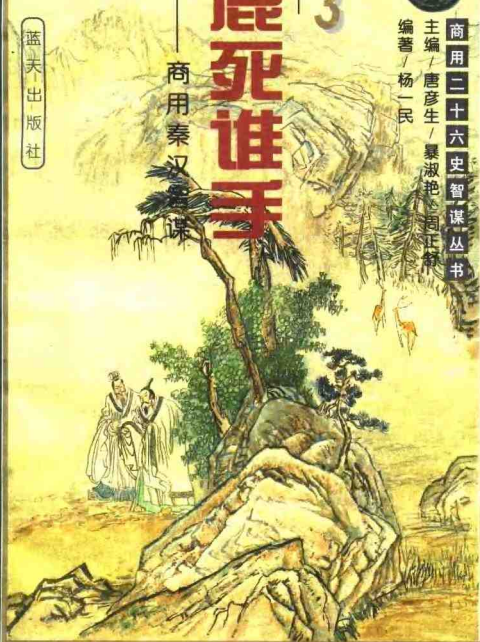
主编 / 唐彦生 / 暴淑艳 / 周正华
编著 / 杨一民

3

鹿死谁手

商用秦汉智谋

蓝天出版社



《商用二十六史智谋丛书》之三

鹿死谁手

——商用秦汉智谋

主编 唐彦生 暴淑艳 周正舒
编著 杨一民



Jn190/18

蓝天出版社

前 言

说到智谋，人们不禁会想起与此有关的 3 个鼻祖式的人物：老子，儿子，孙子。别以为这是开玩笑，这可是千真万确、确有其人的。

老子，先秦道家思想的创始人。它代表一种隐士的思想，深不可测，太平盛世尽可不理它，但战争离乱之世绝离不开它。其中的政治辩证法思想，是中国古代军事辩证法最好的体现。它是中国政治哲学思想的最高体现，也是先秦诸子百家共同的理论基础。

儿子即仇子，他的真名叫计然。计然曾经是越王勾践手下重要谋臣范蠡的老师。范蠡帮助勾践打败吴王夫差而复国，后来激流勇退到定陶经商，他说只用了政治智谋的 3 成就成了天下闻名的大富豪。看来，计然的理论既讲政治权谋，也涉及经济智谋。

孙子，先秦兵家思想的开山祖。中国早在原始社会末期就有了军事战争，军事辩证法是所有辩证法思想中产生最早的。春秋晚期，孙子在《易经》、《老子》体现的军事、政治辩证法基础上，总结当时军事战争提供的经验，把中国古代军事理论提高到军事哲学的高度，形成独特的兵家思想流派——兵权谋家。

那么，历史与智谋又是什么关系呢？

愤怒出诗人，痛苦出史家。班固在《汉书》中明确指出，道家思想来源于史家。可见，智谋和历史与《老子》为代表的道家思想有着共同的密切联系。作为记载史实的史家，大量接触到的不是历史档案，就是当代记录的史实。中国的史家秉笔直书，他们写下的是历史的沧桑沉浮，是人世间的世态炎凉，历史与现实对他们上了一堂又一堂辩证法的课，在他们笔下既为后人留下了对历史踪迹的勾

划,又为人们警示各种历史哲学的具体思考。他们是过去历史的记录者,又是当代历史的思辩家。道家思想从中产生,一切历史哲学从中产生,智谋当然也从中产生。

由此观之,历史与智谋密不可分,它是一而二、二而一的整体。横看历史,处处闪烁智谋的光彩;纵论智谋,大量史实为之提供雄厚的铺垫。俗话说:“世事洞明皆学问,人情练达尽权谋。”历史是智谋的载体,智谋是历史体现的一个重要的灵魂。

秦汉时期是继春秋、战国之后,中国历史出现的第一个统一多民族的中央集权历史时期。分裂、战乱和集权、统一是相对而言的一组矛盾。分裂、战乱中蕴含着集权、统一的影子,集权、统一中同样包藏着分裂、战乱的因素。只是就主流而言,秦汉是一个集权、统一的时代,其中,秦始皇、汉武帝、汉光武帝这类历史人物为集权和统一作出了许多重要的贡献,同时也为人们提供了有利于集权、统一的智谋。分裂、战乱的因素也不乏其中,诸如楚汉相争、七国之乱、王莽当政后出现的战乱乃至东汉末年的政治斗争,都是分裂、战乱的史实,其中为人们提供了从统一大局消除分裂战乱的经验,也让人们看到了二者斗争中惊心动魄的智谋之争。

秦汉时期又是一个重大的历史转型时期。从政治上说,它从先秦分封走向秦汉的皇权集中统一,而且这种集权在整个秦汉时期呈现出逐级向上的趋势。从经济上说,它从先秦“井田制”逐渐走上国有土地、大土地私有、个体小农私有等多种土地制度并存,并向大土地私有作为主流的农业经济结构演化。这一时期,又是一个商品货币经济从较为发展向逐渐低落,自然经济程度由低向高发展的经济形态逐渐形成的时期。从思想意识形态、特别是统治思想而言,它经历了从法家思想尊子一统到黄老思想定于一尊,又继而变为今文经学式的“独尊儒术”逐渐演变,继而统治思想相对定型的时期。处于这样一个历史的转型时期,各种人物,各种思想无不希望登台亮相一番,由此而带来了中国历史舞台上威武雄壮、雄浑凝

重的一幕幕悲喜剧，它可以促使人们思考不少在社会转型时期所要碰到的共同问题。

本书试图撷取秦汉历史中一朵朵小小的浪花，以智谋的角度与现代商战中一些带共性的智谋事例比较叙述，目的是想帮助泛舟于商海中的人们思考一些带有共同规律性的现象和问题。如果人们能从中受到某种启示，并且在现代市场经济大潮中一展身手而有所帮助的话，那将是作者所希望的。

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

一、短命王朝

1. 奇货谋巨利	(3)
2. 乘间击瑕敲对手	(6)
3. 统一大业优越多	(10)
4. 因时因地，机动灵活	(13)
5. 后退一步，海阔天空	(16)
6. 抓住要害打心战	(19)
7. 欲加之罪，何患无辞？	(22)
8. 外力助我成大业	(26)
9. 不战而胜是上策	(29)
10. 众人拾柴火焰高	(32)
11. 要智，还得要勇	(35)
12. 幽默诙谐的妙用	(38)
13. “指鹿为马”靠的是势	(41)
14. 把主动权操在自己手里	(44)
15. 逆耳忠言金不换	(47)

二、楚汉逐鹿

16. 鸿门转危而为安	(53)
17. 利用矛盾的威力	(56)

18. 运筹帷幄定方略	(59)
19. 假修栈道袭陈仓	(63)
20. 善挖对方阵脚	(66)
21. 师出有名, 所向披靡	(69)
22. 声东击西巧得手	(72)
23. 划清本末识真言	(75)
24. 反间未识千古恨	(78)
25. 突然袭击的妙处	(81)
26. 置之死地而后生	(84)
27. 以时间换取空间	(88)
28. 重赏之下有勇夫	(91)
29. 兵形如水不厌诈	(94)
30. 十面埋伏闻楚歌	(97)

三、无为而治

31. 见好不收, 终致悲剧	(103)
32. 善于保护自己是大赢家	(106)
33. 塞翁失马, 焉知非福	(109)
34. 扬长避短, 事半功倍	(112)
35. “百川入海, 有容乃大”	(115)
36. 无规矩不成方圆	(119)
37. 火眼金睛识敌阵	(122)
38. 堡垒最容易从内部突破	(125)
39. 深山名士作虎皮	(128)
40. 白脸红脸轮着唱	(132)
41. 要从大智谋着眼	(135)
42. 目标明确, 得心应手	(138)
43. 洞若观火, 料事如神	(141)

44. 别人不走的路，他走！	(144)
45. 不远千里逐巨利	(147)
46. “将在外，君命有所不受”	(150)
47. 以严待懈的典范	(153)
48. 一箭三雕之妙	(156)
49. 鹬蚌与渔翁的再现	(159)
50. 善待他人，必有回报	(162)
51. 牵牛要牵牛鼻子	(166)
52. 丢卒保车展前途	(170)

四、从一统到中兴

53. “虚”权“实”之为一统	(175)
54. 统治思想的战略地位	(179)
55. 欲速则不达	(183)
56. 强势旋风刮起来	(186)
57. 该“狠”的时候要“狠”	(189)
58. 不是“空城”，胜似“空城”	(192)
59. 学会说话和规劝的艺术	(195)
60. 适时改弦真俊杰	(198)
61. 盲人骑瞎马，夜半临深池	(202)
62. 广开言路聚人心	(206)
63. 知己知彼，超前决策	(209)
64. 调查研究和信息	(213)
65. 与人为善，以静待躁	(216)
66. 巧妙包装树形象	(219)
67. 逆潮而动的可悲下场	(223)
68. 让多数人接受你	(226)
69. 皮之不存，毛将焉附？	(230)

70. 韬光养晦，伺机再起	(234)
71. 围地则谋获新生	(238)
72. 火并，两败俱伤	(242)
73. 借题发挥，一举两得	(246)
74. 胸怀宽阔，不搞杀降	(249)
75. 各个击破解难题	(252)
76. 虚虚实实，旁敲侧击	(255)
77. 上下理解，赛过黄金	(258)
78. 动之以情为皇帝	(261)
79. 有理、有利、有节	(264)
80. 着眼根本在教育	(267)

五、后汉余烈

81. “不入虎穴，焉得虎子？”	(273)
82. 洁身自好为形象	(276)
83. 增灶示弱带来的多变	(279)
84. 麻痹对方，突然出击	(282)
85. 选拔人才的魄力	(285)
86. 敢于激励，敢于冒险	(288)
87. 雷厉风行，先发制人	(291)
88. 有效宣传带来的轰动	(294)
89. 不凡的直觉	(297)
90. 成功男人的背后	(300)
91. 洞察力=超前预见	(303)
92. 通权达变图事成	(306)

一、短命王朝

曾记否，公元前 221 年溯前那短短的 10 年，嬴政的秦国势如破竹，横扫千军，一举统一 6 国；曾记否，刚诞生的秦皇朝废分封，立郡县，废井田，开阡陌，“车同轨，书同文”，开关除道，一片繁忙；曾记否，万里长城的雄姿，5 尺栈道的险峻，漓江尽头的灵渠，它把统一战果扩展到边郡……

然而，未央宫中的主人，他虽已被人称为“皇帝”，却终日沉醉于往昔功绩的史册中，迷信武力、不思秩序的旧脑筋使他给人民带来的，只能是苛法、重役、专制、愚昧。阿房宫、骊山墓的辉煌，无法挽回其二世而亡的短命厄运。于是，在他离别人世之际，有人借他的名义搞政变，有人假他人之手斥异己，更有人点燃了大泽乡的怒火，还有人亮出了改朝换代的底牌。

世代面朝黄土的农民，第一次用手中的槌击推翻了不可一世的大帝国，它在向世人首次展示农民威力的同时，也带来了人世间各色众生淋漓尽致、权谋表演。

1 奇货谋巨利

——“耕田之利几倍？”

——“十倍”。

——“珠玉之赢几倍？”

——“百倍”。

——“立国家之主赢几倍？”

——“无数”。

这是《战国策》一书中阳翟大商人吕不韦与他父亲的一段对话。这段话的意思十分明白，那就是吕不韦想要通过“立国家之主”这个政治手段，达到赢利“无数”的目的。所谓“奇货可居”这个典故，大概很难找到比这更好、更典型的例证了。

吕不韦的“奇货”是什么呢？它不是一样东西，而是一个人，他就是当时正在赵国充当人质的秦国落难公子异人。古代继承君位，一般要嫡长子才有份，庶子、次子很难有这个福分。异人既非嫡子，又非长子，他母亲又不受宠爱，看来秦国君位和他是无缘了，而像充当人质这类倒霉事却每每少不了他的份。你看，那失魂落魄的样子，那愁眉苦脸的模样，那抑郁寡欢的心境，一看就让人觉得他是个倒霉蛋。

谁也没注意这个落魄公子，谁也没想到要去帮助这个落难公子。可是，经商路过邯郸的吕不韦却对他产生了浓厚的兴趣。在吕不韦眼里，异人简直就是一块闪闪发光的金子，找到了他真是找到了不可多得的一座金库。于是，他便主动、热情地和异人交起朋友

来。吕不韦对他问寒问暖，拿出钱财来资助他。他乡遇知音，异人非常激动，当然把吕不韦引为无话不谈的知己。两人很快成了好朋友。

吕不韦在和他交谈中得知，异人是为自己的前途未卜而担忧。吕不韦当然不会坐视，须知，异人的前途就是他吕不韦的前途啊。于是，吕不韦想出了一条锦囊妙计。

秦国国君昭襄王已老，太子孝文王即将继位。此时，孝文王的宠妃华阳夫人正和异人一样，为自己的前途担忧着。因为，她虽然受宠，却无子继嗣，一旦孝文王归天，她怎能保持既得的荣华富贵呢？

吕不韦要做的，正是要替异人与华阳夫人牵线。他一而收买华阳夫人的姐姐，请她在华阳夫人面前为异人说情，说异人如何希望能对华阳夫人“行孝”。一面他又拿出巨资，让异人带着珍奇好玩各种厚礼，去巴结华阳夫人。在姐姐的鼓动下，华阳夫人对异人这片“孝心”表示深受“感动”，顺水推舟，她便让异人为自己的继子，又利用自己受宠的优势，打通枕头关节，终于得到孝文王认可，异人被立为了“嫡嗣”。

秦昭襄王死了，孝文王继位。谁知孝文王却是个没有福分的人，他没当几天国君就撒手西归了。这样，异人便成了新的秦王，这就是庄襄王。按原先的默契，华阳夫人能保持富贵自不待说，吕不韦因为牵线有功，为报答他，便让他当上了秦国相国，还封为文信侯，食河南洛阳10万户租税。果然，“立国家之主”终于给他带来了“立国为相”的大收获。

奇货什么时候都会有，到处都会有，就看你有没有这个眼光。吕不韦因为眼光独到，别人看不到的价值，他看到了。看到了就千方百计抓住它，为了奇货哪怕本钱下得再大也值得。到头来果真获利丰厚。现代商战中，能不能发现奇货，抓准奇货，这也要看能否具备这种眼光并进一步发展获大利的机会了。

美国巨富哈默一生中的黄金时代之一，是他从苏联回国那段日子。那时，富兰克林·罗斯福竞选总统即将取得决定性胜利。哈默以他那敏锐的眼光预感到，罗斯福提出的新政即将成为现实。一旦如此，1920年立法的禁酒令便会废除。如果酒禁一开，成百上千倍于现在产量的威士忌、啤酒便会象潮水般生产出来，首先供不应求的将是酒桶，酒桶就会成为奇货，酒商们便会高价抢购。

制造酒桶需要大量的桶板。在苏联居住多年的哈默知道，苏联有的是制造酒桶的廉价桶板。主意一定，哈默便立即动手。他向苏联订购了可装好几条船的桶板，又不动声色地在苏联货轮卸货的纽约码头建立了桶板加工厂。这些，别人都根本没加注意。

果然，哈默的预计没有错。他加工的酒桶一上市，便成为供不应求的抢手货。他看准机会，又在新泽西州建立了一个规模更大、设备更先进的大型酒桶厂，该厂就叫哈默酒桶厂，正当新的酒桶厂投产时，刚好酒禁开放。哈默生产的大批酒桶正赶上这一浪潮，那些酒商们果真以高价竞相把这些酒桶抢购一空。哈默以此获得了巨额利润。

物以稀为贵。奇货之所以能够谋得巨利，无非是因为它太少，供求关系严重倒挂所致。吕不韦看准了奇货，当上了秦国的相国；哈默虽然没当上相国，但他在现代国际社会中所具有的地位以及他手中拥有的巨额财富，难道比相国能逊色多少呢？

2 乘间击瑕敲对手

按西汉史学家司马迁在《史记》中的说法，异人在邯郸时，吕不韦曾经送给他一位已经怀了孕的绝色美人。异人成为秦王后，这位美人也成了王后。她生下一个男孩，这就是日后大名鼎鼎的秦王嬴政，秦统一六国后嬴政又成了不可一世的秦始皇。

不管这种说法是否可靠，嬴政称吕不韦为“仲父”，这一点却是事实。什么是“仲父”？一般说，“仲父”排行仅次于父亲，有叔父的意思。然而，春秋时齐桓公也曾经尊管仲为“仲父”，这里具有把帝王所尊敬的大臣“事之如父”的意思，这里的“仲父”是什么意思？大概两种意思都有一些吧。

嬴政 21 岁那年，吕不韦推出了经他手下食客集体撰写、由他审定主编的《吕氏春秋》一书。当时，他下令把这部书悬于咸阳市门，并宣布“有能增损一字者予千金”。一字千金的典故大概由此而来。说句实话，再好的著作、文章要改出一个字来还是轻而易举的。可是，《吕氏春秋》公布后，却没有一个人敢出来动一个字，可见这个命令的本意并非是要人们真的来改，不过是要体现一种威势：谁敢来动一个字？在这种威势下，吕不韦在该书的序言中，开门见山地学着历史传说中的顓頊对黄帝教训的口吻，要嬴政听从他的教导。凭什么呢？可能就凭着他“仲父”的特殊地位吧？

但是，凭嬴政的性格，他是不希望任何人以任何名义来干预他单独执政的。嬴政从小在颠沛流离的环境中长大，浪迹他国而饱尝别人对他的白眼；长大回国后又受到商鞅变法以来秦国所特有的

统治思想——法家思想的熏陶，使他对政治权力和武力的作用十分迷信。试想，他怎么会容忍吕不韦从背后对他指指点点、说三道四呢？于是，两人的矛盾在嬴政 22 岁行加冕礼后，便公开爆发了。

事情的导火线是从一件宫闱丑闻开始的。据说，嬴政的母亲——当年那位绝色美人与吕不韦之间有着长期的私通关系。随着嬴政一天天长大，吕不韦怕被发现，便找了一个假太监嫪毐来顶替自己。嫪毐与太后的私情日见加深，嫪毐的个人势力也日见膨胀。嬴政要加冕亲政了，嫪毐为保住自己的既得利益，错误估计形势，发动了一场兵变，企图把嬴政除掉。没想到，嬴政毫不手软地把这场兵变粉碎了。

东窗事发，嬴政对太后与嫪毐的奸情怒不可遏。顺藤摸瓜，终于查出吕不韦与此事也有牵连。

本来，两人对权力的争夺带来的矛盾就很深。现在，有了敲击对方的充足理由，嬴政岂肯善罢干休？他当即致书吕不韦：“你对秦国有什么功劳，竟能食封 10 万户？你与秦国宗庙有什么亲属关系，竟能称‘仲父’？”并命令其立即流放巴蜀。

吕不韦见大势已去，只得服毒自尽。

抓住对方的薄弱环节，捉住对手的软档子，趁机大打落水狗，直至战而胜之。这在古代政治斗争中是经常可以看到的一种智谋。它的激烈性，是由政治斗争本身的残酷性所决定的。现代商战的激烈之程度，恐怕比起古代政治来，是有过之而无不及。因此，乘间击瑕，猛击对手的做法，其效果也决不亚于嬴政对吕不韦那么厉害。

1874 年，闻名世界的软饮料可口可乐在美国问世。12 年后，另一种软饮料百事可乐一登台亮相，便成为可口可乐的强劲对手。从此，两家可乐就较上了劲，拼得难解难分。直到今天依然如此。

开始时，双方的竞争仅仅在价格上。结果，争了几十年，百事可乐一再降价，却始终敌不过可口可乐。

总经理肯德尔终于有一天想明白了，罢使百事可乐超过可口

可乐,只能靠公众心目中自然改变对百事可乐的看法,要让人们自觉地认识到,百事可乐就是比可口可乐强。只有这样,百事可乐才能成功。可是,可口可乐在人们的印象中已经约定俗成,根深蒂固,怎样才能使人们改变呢?看来,对老一辈人已经不会有什么指望了。只有把眼光盯住年青一代,在他们心目中树立起百事可乐优于可口可乐的形象,就是个了不起的成就。青年永远是人类的希望,只要一代又一代的青年人心中有百事可乐,就不愁战胜不了可口可乐。于是,强大的宣传战开始了。

他们首先在大众传媒中推出了百事可乐的最佳视觉形象——英姿飒爽的青年,一边骑着风驰电掣般的摩托,踩着劈波斩浪的冲浪板,一边狂饮百事可乐。他们的广告充满鼓动性的诺言:“百事可乐是年轻人的宠物,凡是年轻人,无不喝百事可乐”,“来吧,你是百事可乐的新一代。”

然后,又以名人效应把百事可乐的宣传推上新台阶。先是聘请社会名流,比如摇摆舞明星杰克森之类,以后又成功地让前苏联总理赫鲁晓夫举起了百事可乐杯,再后来竟让美国副总统候选人、红得发紫的女强人杰拉尔汀·费拉罗女士为百事可乐拍摄高规格的广告。

在百事可乐研制出新配方后,他们又大搞两种可乐的混合口味测试。他们让顾客蒙住双眼,品尝百事可乐和可口可乐。结果,多数人说喜欢喝百事可乐。

这些新招,使百事可乐与可口可乐的销量产生了巨大变化。50年代,百事可乐与可口可乐二者销量是1:5,到60年代却倒过来,成为2.5:1。一向不以为然的可口可乐被打乱了阵脚,他们真正感到“狼来了”。可口可乐招架不住了。终于有一天传出消息说,可口可乐公司决定改变传统配方。这个措施,意在革新图强,以新姿态招徕公众。没想到,此举竟成为百事可乐乘间击瑕的极好机会。

百事可乐公司国际销售部主任安列科立即在报上发表文章