

卷首语

“不偏不倚，是为中庸”，这其实是为人处事的适度原则。凡做事不可畏首畏尾，功夫不到，火候不到，则不能成事；但过度、过火也于事无益，因为“过犹不及”。当然这也不等同于和稀泥，如和小人相处，当以若即若离、不即不离为最妙，如此进可攻，退可守，左右逢源，游刃有余。

“枪打出头鸟”，这句话里蕴含着很深的东方人的生存智慧。

目 录

抱朴守拙 不偏不倚——中庸大法	(1)
阮籍和嵇康的不同命运	(2)
浑瑊谦抑终全身	(7)
聪明人要懂得自我保护	(10)
锋芒太露的悲剧结局	(14)
外圆内方 绵里藏针——立身大法	(18)
李克用的策略	(19)
抱子流泪掩败德	(21)
慕荣垂雌伏待变	(23)
艺菰皮里阳秋	(25)
吴起不知保身受陷害	(26)
太刚易折 太柔则废	(29)
要善于掩饰自己	(33)
学会韬晦深藏之策	(34)
伴君如伴虎——低调大法	(39)
孙琳功高盖主自断生路	(40)
崔浩擅自发表《国记》遭杀身灭族之祸	(48)
翟方进心存侥幸终被杀	(49)
马屁拍得过了分一样丢性命	(53)
王毛仲贪心不足遭诛杀	(54)
做事不留后患	(57)
让“名人”尸积如山	(63)

懂得功成身退	(67)
不可张扬你对上司的善事	(68)
与上司交谈时，不可锋芒毕露	(68)
对领导：越有本事越要多请示	(69)
安步当车 循序渐进——次序大法	(71)
绞人因小失大 君王贪“柴”丧国	(72)
霍光擅权控中枢	(75)
朱元璋讳弊杀谏	(77)
为大局权衡利弊	(79)
忽略重点缺协调的后果	(80)
配合协调 十指弹琴	(82)
化繁为简 抓住关键	(84)
“一分钟经理”成功揭秘	(86)
大事化小 小事化了——和稀泥大法	(90)
宰相肚里能撑船	(91)
出以至诚，不怕没有权威	(93)
曹彬成为第一良将的哲学	(94)
尼克松的外交手腕	(106)
拉近心理距离	(107)
压低嗓音说话	(108)
冤家宜解不宜结	(109)
人挪活 树挪死——挪移大法	(118)
陈崇的“才能”	(119)
马援远小人求明主	(120)
蔡京假戏真做获升迁	(123)
荀彧离袁投曹	(124)
一招不慎满盘输	(127)

卖身投靠解元郎	(130)
借高枝扶摇直上	(137)
戈林娶贵妇发财	(141)
审时度势的决策艺术	(152)
随机而动，把握时机——浑水摸鱼大法	(158)
“风紧，扯呼！”	(160)
箭欲远发 必弯强弓	(163)
忽隐忽现 诡行迷踪	(167)
退避三舍 以求发力	(171)
适应天道 不死之身	(174)
居安思危 早备后路	(178)
深藏好恶 无懈可击	(179)
避免争斗 乱中求安	(182)
临危隐退 隔岸观火	(183)
随机应变 以不变应万变——变通大法	(187)
人随权势走 心跟政令移	(188)
处处逢凶化吉	(190)
赵延进通变破辽军	(195)
轻装上阵能破敌	(197)
曹操献刀保平安	(198)
老吏妙计用妓女	(200)
随机应变立根基	(201)
皇帝女儿也愁嫁	(202)
以变应变选商机	(205)
随机应变巧设伏	(205)
卓别林救场补台	(207)
魔高一尺 道高一丈	(209)

主动出击 平行动员·····	(211)
旁门左道也通天·····	(216)
把手伸向别人口袋的诡计·····	(217)
泪水有价 温柔无敌——怀柔大法·····	(221)
哭诉保荆州 泣告固朝政·····	(222)
奸臣为保命 痛哭流涕·····	(229)
吴三桂哭陵·····	(233)
借哭骗吴军 挥泪斩马谡·····	(236)
泪流满面“送别”同僚·····	(241)
礼葬崇祯帝 大打死人牌·····	(242)
萧昭业挤眼泪毫不费力·····	(245)
沽名钓誉哭老母·····	(254)
男人的眼泪代表忠诚吗·····	(256)
哭在心里 笑在脸上·····	(260)
装得可怜兮兮·····	(264)
“刘备”的江山是哭来的·····	(267)
借力打力 以柔克刚——借势大法·····	(272)
卢杞援恶助己·····	(273)
唆使狗咬狗 坐观力打力·····	(275)
拨暗火引冯保助力·····	(278)
假惺惺庆封趁火打劫·····	(283)
“四丫头”妙经商·····	(287)
借唐诗拓销路·····	(288)
“健力宝”借体育扬名·····	(289)
借敌打敌 以巧取胜·····	(291)
巧用新闻媒介·····	(292)
双方都用“借” 试问谁更高·····	(294)

借力打力 以柔克刚.....	(297)
巧借东风 精于借权.....	(298)
韩非子论借助权势.....	(300)
《兵经百字·借字》	(300)

抱朴守拙 不偏不倚——中庸大法

在社会上行走，如临深渊，如履薄冰，应尽量减少“福中祸”的苗头。要做到这一点，其一要抱朴守拙。在同僚中，你都是他们公开或隐蔽的对手。一现高山，则显平地。“出头鸟”定先挨枪子。二要取道中庸。世事纷扰，更何况官场险恶。自以为老子为大，左右冲撞，早晚得碰壁。退一步，海阔天空。任凭风吹浪打，总能立于不败之地。

阮籍和嵇康的不同命运

三国魏末，中原继“建安七子”之后，又出现了在文学史上有一定地位的“竹林七贤”。这七个人是：嵇康、阮籍、阮咸、山涛、向秀、王戎、刘伶。“竹林七贤”的特点是思想与主张自相矛盾，崇尚老庄又不能不入仕，轻蔑礼法又不能完全跳出礼法的拘束。有浓重的忠君正统思想的司马光在《资治通鉴》中评论这些人“皆崇尚虚无，轻蔑礼法，纵酒昏酣，遗落世事”。本文要比较的是竹林七贤中最著名又齐名的阮籍和嵇康。

虽同为七贤，但各人性情不同，最后结局也不同。

阮籍字嗣宗，陈留尉氏（今属河南）人，“建安七子”之一阮瑀之子。曾做过步兵校尉（介乎中郎将和都尉之间的武职官员），所以后人称作阮嗣宗、阮步兵。

阮籍表面上不遵礼法，有种种似乎荒唐表现。

他为人至孝，但母亲死的时候，他正和人下围棋，对弈者要求终止下棋，阮籍却坚持决出个输赢胜负；接着又饮酒二斗，才大声哭号，吐血数声。他母亲下葬时，他又吃肉饮酒，然后才和母亲遗体告别，放声一哭，又吐血数声。居丧期间，伤心哀痛，消瘦失形。按当时风俗，来吊唁者听到主人哭声才行吊唁丧礼，但阮籍只是箕踞直视来吊丧的人。

阮籍又能作青眼白眼，见到礼俗之士，就作出白眼相对；嵇康的哥哥嵇喜来吊唁，遭到他的白眼，嵇康告诉哥哥带酒肉去，阮籍才喜而改用青眼相对，因为嵇喜以阮籍居丧之期能带酒肉来看他，是不拘礼法的人了。

正因为阮籍这样蔑视礼法，所以礼法之士都嫉之若仇。

阮籍在男女礼法上也不那么讲究，但心内纯正表情坦荡。他的嫂子回娘家，他出面与她告别。别人说他这是不遵男女大防的礼法，他却说：“礼岂为我设耶？”他邻家有卖酒少妇甚美，阮籍有一次竟醉卧其侧；一个士兵家有才有貌的女儿早死，他本不识其父兄也去哭了一场。

他还经常驾车独自不按路线胡乱走，有时候在前方无路可行了，他就大哭而返。有一次登上广武山（在今河南荥阳东北）观楚汉相争的古战场，叹道：“时无英雄，使竖子成名。”语中轻蔑刘邦。

虽然如此行为怪诞不从俗流，但阮籍在官场上是异常小心而且精明的。

《晋书》其本传上说他也有：“济世之志”，就是有政治抱负。但看到魏晋之交政局混乱，不少名士不得善终。所以心灰意冷，又处处小心。

仕途上，他有时凭远见而避祸。如大将军曹爽曾一度执魏国柄，召阮籍作参军（将军府僚属诸曹诸曹长官），阮籍预见到曹爽好景不会长，便托病不去，隐居乡里，后来曹爽果然被司马懿杀死，这时乡亲们才“服其远识”。

在官场上，他从不轻易开口说话，这也是他的一个保身之术。年轻时随叔父漫游，兖州刺史王昶请他相见，他一天也没说一句话。而一谈起学问来，他则滔滔不绝，可从来不“臧否人物”，即不评价他人高下好坏。

阮籍还常借口有病和装出大醉不醒的样子来逃避官场上可能涉嫌棘手的事。司马昭为其子司马炎向阮籍求婚，阮籍不愿高攀权贵，竟大醉六十多天，使事情不了了之。司马昭一度非常宠信的钟会曾谗害死嵇康，又想陷害阮籍，多次向他请问朝政的事，想让阮籍开口表态，不管说好说坏都编造罪名治裁

他，他就是连连大醉，不肯说话，终于避免了钟会的谗害，而后来钟会本人倒是狂犬欲吞天，伐蜀后谋反被乱兵杀死。年轻时，阮籍多次以病为借口谢绝别人荐举的官位，或干脆不到任，或到任不久便辞官。

阮籍还做过一件事，在“清高”的人眼中是一个历史污点，就是曾替人写过劝进表。魏天子曾加司马昭“九锡”，司马昭假意推辞，司马昭手下公卿劝进，指定阮籍执笔，阮籍大醉忘了这件事。公卿们准备入府劝进时，派人来取劝进表，来人见阮籍仍伏案醉眠，便催问他，他当即伏身将劝进表写在书案上，命那来人抄录，文不加点而言辞清壮，甚为时人所称道。

正因为阮籍自觉地采取了避祸措施，并且受到司马昭父子的保护，尽管陷害他的人很多，他却没有遭到什么凶险，五十四岁时寿终正寝。

比起阮籍来，嵇康的命运就糟得多。

嵇康，字叔夜，谯郡铚（今安徽宿县西南）人。曾做过魏中散大夫（皇帝的侍从散官），所以后世又称作嵇中散。

嵇康和阮籍一样身材魁伟，一样博学多才。阮籍口不言人过，嵇康则喜怒不形于色。

但嵇康不像阮籍那样谨慎小心，性情又刚直丝毫不肯曲挠，终于不得善终。他的生命结局，有识之士早已预见到。一次他在汲郡（治所在今河南汲县西南）共北山采药遇到一个叫孙登的隐者，嵇康要和他攀谈，孙登不答言。过了许久，嵇康只好告辞，问道：“先生就这样和我不说一句话吗？”这时孙登才说了一句：“子才多识寡，难乎免于今之世。”意思是说，嵇康才高但对世事认识太浅薄，不免要在现在这种世道里受害。

孙登的预言后来果然应验了。

嵇康在四十岁时被杀。他是由钟会构陷，司马昭下令杀死的。

钟会构陷他，是因为他曾蔑视轻侮钟会。

钟会也是个聪明有才能的人，当时正得司马昭的信任亲厚。他慕嵇康之名，前往拜见，嵇康见钟会驾车到来，不以礼接待，端坐打趺不理睬钟会。这样持续了一段时间，钟会只好转身回去，嵇康忽然开口问道：“何所闻而来？何所见而去？”钟会答道：“闻所闻而来。见所见而去。”

由此，他得罪了钟会，钟会忌恨于他。

他还实际上得罪了司马昭。

竹林七贤中有一个山涛，字巨源，做过吏部郎（魏时的尚书省属省，尚书省共二十三员郎官，吏部郎是其中之一），曾想推荐嵇康代替自己。后来山涛迁升，嵇康便写信给山涛，表示自己不愿做官的意思，并强烈表示了对当时政治不满的态度，对旧的礼法也进行了猛烈抨击。这就是后世有名的《与山巨源绝交书》。

他在信中以嬉笑怒骂冷嘲热讽的笔法，说自己若做官有“七不堪”，实际上嘲骂了官场卑俗虚伪；还有“甚不可者二”，即：“又每非汤武而薄周孔，在人间不止此事，会显，世教所不容，此甚不可一也；刚肠疾恶，轻肆直言，遇世便发，此甚可二也。”这里的“非汤武而薄周孔”，意即不以汤、武为然，且又鄙周公、孔子。汤即商汤，周即周武王。商汤代夏，武王代商，而当时路人皆知司马昭准备代魏，所以嵇康公开表示否定商汤、周武王，实际上等于说他不以司马昭为然。司马昭听到后，自然怀恨在心。

恰值司马昭和钟会都忌恨嵇康时，魏国出现了一个冤案。即吕安被其兄吕巽诬告案。

吕安是嵇康的崇拜者、好朋友，东平郡（治所在今山东东平县）人，平时和嵇康有交往。每当想念嵇康时，就不远千里驱车采访。他的哥哥吕巽是个品行很坏的家伙，但和钟会都是司马昭的亲信。吕巽奸污了吕安的妻子，又反过来诬告吕安不孝。不孝在当时是很重的罪名，于是吕安被捕入狱。

吕安自然不服，申诉说嵇康可证明自己冤枉。嵇康明知自己出头凶多吉少，但义不负心，出面替吕安辩白，保证吕安无不孝之事。

这时事件实际超出了冤案本身。当时司马昭正欲为蜀灭吴后取代魏室，钟会便在司马昭耳边说嵇康的坏话：“嵇康，卧龙也，不可起。公无忧天下，顾以康为虑耳！并说嵇康曾经想帮助叛乱的母丘俭，当时已有人举报到山涛那里，只因为山涛没有相信和上报，所以嵇康之案未受追究。钟会还引古论今：“昔齐戮华士，鲁诛少正卯，诚以害时乱教，故圣贤去之。康、安等言论放荡，非毁典谟，帝王者所不宜容。宜因衅除之，以淳风俗。”（均见《晋书·嵇康传》）

钟会的这两段话，前一段是说嵇康是智谋超常的人，一旦有了机会会成为司马氏大患的；后一段则是讲找借口杀掉嵇康、吕安是有帝王之志的人应做的正经事。

促使司马昭下决心找借口杀掉嵇康的另一个深层原因，是嵇康娶魏室之女为妻，也就是说，嵇康与名义上的魏国皇帝有亲戚关系，而司马昭是早已准备对魏取而代之的，加上嵇康又被称为“卧龙”，所以杀掉嵇康是除去了一个他篡魏的潜在敌人。

于是，司马昭同意将嵇康、吕安处死。

嵇康被捕后，自知难免遭毒手，作诗说：“欲寡其过，谤议沸腾；性不伤物，频致怨憎。昔惭柳下，今愧孙登。内负宿

心，外赧良明。”诗中既为自己鸣冤，又为自己未能避祸而愧赧。

行刑的这一天，魏国的太学生三千人来请愿，要求留下嵇康作教师，未被允许。到刑场后，嵇康要求最后弹奏一次琴曲《广陵散》。这琴曲据说一个自称“古人”的人夜里传授给他的，并教他发誓不要传授他人。后来有一个人要求跟他学习弹奏此曲，他没有答应。他弹奏一曲《广陵散》后，感叹道，这个曲子从今失传了！

嵇康被杀后，他的好友“竹林七贤”之一的向秀曾作过一篇赋怀念他，但在当时司马氏专政条件下，他不敢尽情倾吐心曲，只好如鲁迅所说“刚开了头便煞了尾”，这就是有名的《思旧赋》。

嵇康不是不知世道险恶，也不是不知自己应避祸。但才高名盛刚直自傲，忤逆权贵，最后还是被冤杀。

浑瑊谦抑终全身

唐德宗时，浑瑊与李晟、马燧并为名将特别是在抵御吐蕃的战争中累立战功。但李晟、马燧晚年都被剥夺了兵权，只保留官阶和爵位，每月按日期朝见皇帝几次之外再无事可做。只有浑瑊一直独镇方面，至死身处要职如掌握实权。

浑瑊是少数民族铁勒九部中的浑部人。从曾祖父至祖父、父亲都做皋兰（今甘肃武都县东）都督。浑瑊十余岁就入伍从军，开始军旅生涯，一直到64岁时。

浑瑊11岁时，随父亲到朔方军（驻今陕西靖边县境）从戎。当时的朔方节度使张齐邱见他年纪太小，开玩笑道：“你带乳母来了吗？”然而，就在这一年，他立了“跳荡功”（两军

交锋前先冲入敌阵打乱敌方阵线之功)；两年后，他又连续在对吐蕃的战斗中两次立下大功，十多岁时就升作中郎将（统领府兵的军事长官）。

平定朱泚（cǐ 此）之乱时，他所立功勋卓著，为唐德宗所赏识并成为异姓王。

唐德宗建中四年（783 年）初，割据淮西的李希烈造反，围攻郑州。唐德宗调泾原军（驻今甘肃泾川县北）平叛，但泾原的军队路过长安时因赏赐招待不周，冲进京城，直奔宫城丹凤门，唐德宗只好带嫔妃和一些皇室成员逃往奉天（今陕西乾县），叛军打进宫城抢掠，并拥戴被贬废在长安闲居的曾做过泾原军统帅的朱泚为首领。朱泚据长安称“大秦皇帝”，改元“应天”，史称这次变乱为“奉天之难”，或“朱泚之乱”。

唐德宗仓猝逃往奉天时，浑瑊正在长安做左金吾大将军。他率领自家家丁和新属子弟尾随唐德宗来到奉天，被唐德宗任命为京畿·渭北节度使，检校兵部尚书。同年十月甲子（783 年 11 月 19 日），浑瑊率兵力战，打退了朱泚对奉天东、西、南三面的进攻，加上其他将军的死战，使奉天局势一度转危为安。数日后浑瑊被得升为京畿、渭南渭北、金商三镇节度使。

到同年十一月戊子（783 年 12 月 13 日），从全局上看，李唐来勤王军队占了对朱泚的优势，但正因如此，朱泚加紧对奉天城中唐德宗的攻击，使用云梯攻城，有的贼兵已攻占奉天城头。奉天城万分危急。唐德宗把自身安危完全交给了浑瑊，授予浑瑊随意任命御史大夫以下官员和食邑五百户以下封赏的全权。浑瑊感动得涕泪纵横，以忠义激励将士，自己中了流矢也不下战场，终于侥幸暂时击退了朱泚的进攻。后来多亏另一个节度使李怀光率兵赶到，打败朱泚，才算解了奉天之围，朱泚龟缩回长安固守。

到第二年，即唐德宗兴元元年（784年），朱泚之乱未平，已被加封为太尉的李怀光又叛唐，唐德宗被迫放弃奉天逃往梁州（今陕西汉中），浑瑊先奉命戒严，唐德宗撤往梁州后，他又提任断后护卫，三月己亥（784年4月22日），浑瑊又被提升为行在都知兵马使同平章事，兼朔方节度使，并兼朔方等五个行营的兵马副元帅。

后来李晟收复长安，朱泚在逃跑路上为部将所杀。浑瑊同时收复咸阳。

平定朱泚之乱后，李晟官司徒，兼中书令，又拜为数镇节度使，封西平郡王，并在渭桥东侧立碑纪其功，荣极一时。

浑瑊也进位侍中，数镇节度使，封咸宁郡王。

接着，浑瑊又和马燧共同平灭了李怀光，被加为检校司空，重新回到河中（今山西永济县蒲州镇）镇守。马燧也做上光禄大夫兼侍中，镇守太原。

但这平定中唐朱泚、李光怀之乱的三大将军中，李晟、马燧屡遭疑忌，多亏李泌任宰相后多方回护，并请唐德宗注意君臣不疑以保天下无事。唐德宗听了李泌的话，认为当作为座右铭，二人才保无性命之忧。但这两个人晚年都长时间空有高官名位而无实权。

李晟在唐德宗贞元三年（787年）因遭宰相张延赏疑忌被明升暗贬实削兵权。李晟被拜为太尉、中书令，但只是闲居京城，每月除照便朝拜几次皇上外别无他事。但他还算笃忠不生二心。有人造谣说他庄园里的竹林茂盛，准备伏兵竹林中造反，他便命人砍倒竹林：有一个叫丁琮的人到他府中发泄对朝廷不满情绪，怂恿他生二心，他便将丁琮送交司法部门处理。虽这样自保，但直到贞元九年（793年）死去，七年中一直再无兵权和朝政实权。

马燧也和李晟一样，后十年中因事被夺去兵柄，仅为司徒、侍中空衔。

只有浑瑊，一直在河中郡做节度使。他忠勤谨慎，闲时读书，从无骄傲矜功的表现。每当向皇上进贡物品，他都要亲自检查，惟恐出纰漏；每当在镇守之地接到皇帝的赏赐，他都像见到了皇上一样恭谨礼敬。当世之人将他比作汉代的金日磾。金日磾也是少数民族人，但为人方正忠朴，颇为世人称赏。

唐德宗后期，地方军官多拥兵自重，时有桀骜不驯的表现，唐德宗惟恐激出变乱时常采取姑息政策，对他们的请求一般都照批不误。而浑瑊，当他的请求和建议奏报上去后，如未被批准，他不但不恼不怒，反而高兴地对人说：“上不疑我。”

道理很简单，如果唐德宗怀疑猜忌他，就会对他的一般请求都迁就应允。正因为唐德宗认为他忠诚可靠，才反而敢对他的请求有所取舍。这正和郭子仪在大历十年奏请让他一个属吏做县官，唐代宗没有答应郭子仪，反而让人向他祝贺的道理一样。

正因为浑瑊善于谦抑自守，他从贞元元年十五年，十六年时间一直安居河中，带着司空、司徒、中书令的高衔做掌兵权的节度使，直到64岁时病死于河中藩镇任上。

聪明人要懂得自我保护

嫉贤妒能，几乎是人的本性，所以有才华的人会遭受更多的不幸和磨难。

《庄子》中有一句话叫“直木先伐，甘井先竭”。一般所用的木材，多选择挺直的树木来砍伐；水井也是涌出甘甜者先干涸。由此观之，人才的选用也是如此。有一些才华横溢，锋芒

张爱卿居功至伟，你可
自择齐地三万户，
做为封赏。

都是皇上领导有方，
臣不敢当三万户。

