第一章

善于利用他人智慧的男人能成大事



对于成大事的人来说，在政治斗争与军事斗争乃至商业斗争中，仅凭借个人的智慧与力量是不够的，要想战胜对手，必须依靠他人之力，才能取得成功。

所谓借用他力者是指：一、借人成事，即善于利用第三者力量打倒自己的对手；二、借用别人力量，来解救自己的厄运；三、借用部下之谋，解决自己面临的问题；四、借用外力，拥兵自重；五、以敌制敌，削弱敌人，战胜敌人。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

善待属下，利用他人的智慧成就霸业

★ 成大事的男人也不可能什么都会，样样精通，既然做不到全才，就需要充分地利用属下的智慧为我所用，才能成就伟大的事业。

★ 除了大是大非必须严肃，在感情上要懂得善待他人，笼络人心。

一个成大事者，首先应该具备的能力就是要善于利用他人的智慧，为己所用。因为一个人的智慧和能力是有限的，纵观天下的成大事者，他们无不善用此计。历史上管鲍之交的故事之所以能代代流传，是与齐桓公的善于用人的智慧是分不开的。即使今天读来，仍然意义深远。

战国时，齐襄公有两个弟弟公子纠和公子小白，他们的老师管仲和鲍叔牙是好朋友。由于不满齐襄公的乱政，他们分别投奔了鲁国和莒国。

后来，齐襄公在内乱中被杀，两兄弟急于回国夺位。鲁庄公亲自带兵护送公子纠回国。公子纠的老师管仲担心公子小白抢先回国夺取君位，因为莒国离齐国较近，他征得鲁庄公同意，先带了一批人马去拦截公子小白。管仲带

人赶到即墨附近时，果然发现公子小白正往齐国去，管仲上前劝说公子小白放弃夺位打算，但小白不为所动，管仲便向小白偷射了一箭。小白立刻倒下，管仲以为他死了，于是不慌不忙地回去护送公子纠返齐。

然而，公子小白并没有死，鲍叔牙救了他，并赶在公子纠之前回到了齐国，说服大臣立公子小白为国君，即齐桓公。

公子纠在鲁国军队护送下赶到齐国时，齐、鲁两国打了起来，结果鲁军大败。鲁庄公被迫同意齐国的要求，逼死公子纠，把管仲抓起来。但齐国提出，管仲射过齐桓公一箭，要报一箭之仇，将他押送回齐国，由齐桓公亲自处置。鲍叔牙闻此为好朋友极力求情。

管仲被押到齐国后，没想到受到鲍叔牙的亲自迎接，而齐桓公不仅没有报一箭之仇，反而让管仲当上了相国。鲍叔牙则甘愿做管仲的副手，因为鲍叔牙知道管仲的才能远在自己之上，才说服了齐桓公这样做。

齐桓公乃一代名君，成就霸业靠的是任用人才，所以能不计前嫌，但鲍叔牙能够出让相国之位，却也非常人所能。抛开友情面纱，其实鲍叔牙是深谙“朋友”之道：管仲之才比己高，终会被齐桓公所用，与其被人挤走，不如拱手相让——既博美名，又拉拢了管仲。

管鲍之交能够成就美谈，是友情的力量。但是这一切都符合齐桓公的意图，因为他利用了他俩的智慧成就了伟大的事业。

一个想成就伟大事业的人，需要充分发挥属下的能力为已所用。古代人如此，现在人也一样。下面我们来看看企业家松下幸之助是如何做的。

松下幸之助向来以严格管理闻名，但他对“情感管理”也有一手，充分利用了属下的智慧。

在公司创业之初，为了尽快完成原始的积累，赶超对手，松下的严格管理可说是无所不用其极。这种方法虽说也达到了松下的目的，但随着公司规模的扩大，企业文化的延伸，松下感到只靠严格已管理不了公司了。

松下幸之助是身体比较弱的人，他的精力却特别的充沛。他在管理着那样大的公司时，从来不忘记关心员工的生日。朋友、员工的生日、婚礼，他都会亲自提写贺卡。他的这种举动渗透着一种浓浓的人情味。

每年松下的生日他都会收到许许多多的贺卡和贺电，而他对这些贺电和贺卡一般都要亲自写信表示感谢。他本可以叫秘书打印，但打字的机械往往给人一种拒人于千里之外的感觉，因此他是绝不会采用的。他的亲笔信无论长短，都充满了人情味，这是保持良好人际关系和保持个人形象的有效方式。

最初的松下电器公司，只不过是松下夫妇两人的私人作坊，制作电绝缘板。后来开始有了一两个雇员。但是在将近七十年的历史中，它却像是由蛹幻化蝴蝶一样，神奇地变成了世界上最大的电器王国之一。这一成功案例是值得每一个欲成大事的男人借鉴学习的。

按照传统的观念，雇主和雇员的关系仅仅是一种雇佣关系。但是松下幸之助管理雇员却不是这样，而是尽一切努力、以不同寻常的热情在雇员中培养他们的企业精神。使雇员把工作当作自己应该为之尽职尽责的事业来做。

松下幸之助的这一管理思想，既提高了雇员的工作效率，又能让所有的员工齐心合力，为促进公司的发展而不

需要全本请访问 www.ertongbook.com

懈努力。收到了普通的管理模式所达不到的效果。

松下幸之助在他自己一生的奋斗中深切体会到，善待每一位员工，充分利用他们的智慧和潜能，有利于公司的发展壮大。

日本的企业家以管理严格著称，松下幸之助就是一个典型的代表。大是大非上他严肃对待，但在感情上他懂得善待员工，笼络人心。只有“温情脉脉”地利用感情的钥匙打开员工的智慧之门，企业才能发展壮大。

善于利用他人智慧的男人能成大事的特质：用感情投资，利用下属的智慧为我所用。

力量不足，借人成事

★在夺权斗争中,之所以‘借人成事”,而不是直接夺权,主要是由于力量不足，必须借用他人过渡。
★太极拳的防卫奥妙无穷，腾挪避闪，快中有慢，慢中有快。化解之中常常突发奇招，借力打力。
★借刀杀人或借力除忧患,其‘借’字,有着广阔的空间。

古代一些成大事的政治人物善于相互利用矛盾，在中国古代封建政治格局中就经常出现，这原属于腐朽封建官僚之间相互利用、尔虞我诈的一种政治权术。将其用于政治、军事与外交上，就是强调要善于利用第三者力量，包括制造与利用敌人营垒内部矛盾，如借人成事，借刀杀人，坐山观虎斗，黄雀步后，两面开弓，均是古代政治斗争中的诈术。

在封建社会里，统治阶级的“借人成事”之策略，即利用甲之力量打倒乙，然后从乙手里夺取政权。所以“借人成事”乃成大事者篡权的一种过渡方法。在夺权斗争中，所以采用“借人成事”，而不是直接进行夺权，主要是由于力量不足，必须借用他人过渡。如善于玩弄此阴谋，则费

力小而成效大。因为此法甚显有效，亦为现代一些成大事的谋略家所喜用，其手段多种多样：

一曰挟诈。使用诈讹与恫吓手段，从被利用者手中夺取权力。由于此法是用挟诈而取之，故曰偷权。

战国时代，蔡公弃疾，夺取楚灵王的位置，就采用此法。当时蔡公弃疾首先推翻了楚灵王，拥玄子干为王，对楚灵王部下进行恫吓。他说：“新王即位，你们先回家务农的人给你们田地，后回家的人割你人们的鼻子。”用这种方法来离间楚王的军士，紧接着又趁楚国的人民不知楚灵王下落，使人假称楚灵王兵败了，然后又对楚灵王兵士说要杀子干，以恐吓子干。子干懦弱，畏罪自杀。然后蔡公弃疾不费一真一卒，凯旋而归，坐享其成，一转手便攫取了楚国王位。

二曰借功。“借功”与“挟诈”不同，不是将政权暂时让给他人然后取之，而是借用他人力量，将政权直接移置在手。越王勾践就用此法灭掉吴国。近代的段祺瑞亦使用“借功”之法，夺取了北京政权。他勾结张勋进京，赶走黎元洪，又用“讨逆”名义打倒张勋，借张勋之力以攫取北京政权。史称袁世凯下台之后，黎元洪与段祺瑞争夺北京政权极为激烈。斗争结果，黎元洪掌握北京政权，免去段祺瑞国务总理职务。段祺瑞不肯罢休，通电各省，挑拨各省军阀独立，反对黎元洪。黎元洪走投无路，只得去求安徽督军张勋，因而引来张勋进京。张勋是一个复辟狂，进京之前，与段祺瑞密谋，决定进京搞封建复辟，段祺瑞答应。所以张勋进京之后，很快逼黎元洪辞职，让清朝皇帝再登皇位，演出一幕复辟丑剧。全国人民得此复辟消息，各省督军纷纷发出电报声讨。段祺瑞乘机组织“讨逆军”，

自己担任总司令，赶走张勋，结束复辟丑剧。从此段祺瑞以“民国再造”功臣自居，重新当上国务总理，掌握北京政权。

虽说当时军阀混战，段祺瑞在中国历史上并没有做出多大的贡献，但对段祺瑞本人来说，能当上国务总理，已不愧是一个成就大事的人。

在武术上，“四两拔千斤”的奥妙正在于借用敌手的力量来击败敌手，这是成大事的男人面对强敌时惯用的手法。

太极拳的防卫奥妙无穷，腾挪避闪，快中有慢，慢中有快。我们知道，化解之中常常突发奇招，借力打力。成大事的男人就得善用此招，在面临危难的时刻，施展太极功夫。

借力相残，是人们熟知的一种胜战之计。这一谋略，在春秋初期人们就已运用自如。

借刀杀人或借力除忧患，其“借”字，有着广阔的空间。《兵经百字·借字》云：“艰于力则借敌之力，难于诛则借敌之刃，乏于财则借敌之财，缺于物则借敌之物，鲜军将则借敌之军将，不可智谋则借敌之谋。”在现代商战中，内忧外患始终存在，运用“借力除忧患”的谋略，利用别人的力量达到战胜对手或占领市场的目的，保存或少消耗自己的实力，不失为高明之举。在商场上，成大事的男人也经常使用这一胜战之计。

干式复印机在今天已经是很平常的办公用品。然而，美国塞洛克斯公司威尔逊当年将干式复式机推向市场并占领市场，却颇费了一番心思。

本世纪40年代之前，市面上使用的复印机都是湿式的，

这种复印机在使用前必须用专门的涂过感光材料的复印纸，印出的也是湿漉漉的文件，要等晾干后才能取走，极为麻烦。塞洛克斯公司经过反复研制，终于生产出干式复印机——塞914型。与湿式复印机相比，于式复印机有诸多优点。塞洛克斯公司老板威尔逊决定把此产品隆重推出。

起先，威尔逊打算把首批产品以成本价推销出去，借以开拓市场。但是，律师提醒他：这是倾销，是法律不允许的。于是威尔逊走向另一个极端，给复印机定了一个高于成本10多倍的高价：2.95万美元。这种高价暴利出售商品，也是为法律所禁止的。然而，威尔逊却漫不经心地说："不让我出售成品，我就出售品质和服务吧。"

果然不出所料，新型复印机因定价过高被禁止销售。可是，由于展销中人们已经了解到干式复印机的独特性能，消费者都渴望能用上这一奇特的机器。干式复印机早已获得专利，只此一家，别无分店。威尔逊这时便以出租服务的形式重新推出新型复印机，顾客蜂拥而至。尽管出租服务的租金定得并不低，但由于前面整机出售定价定得高，人们计算了一下，仍认为租用值得。

到1960年，干式复印机流行开来，由于产品为独家垄断，再加上已有的高额租金，所以塞洛克斯914型复印机以较高价格出售仍供不应求，利润滚滚而来。1960年公司营业额达3.3亿美元；5年以后，上升到近4亿美元，到1966年，公司年营业额达5.3亿美元。塞洛克斯公司成为美国10年内发展最快的公司之一，迈入巨型企业的行列。

威尔逊的成功在于善于借"力"，播销产品，占领市场。先是借法律禁止高价销售之"力"，封死消费者购买之门，逼其走上租借之路；接着用高定价之"力"，逼消费者

付出高租金；后来又用高租金之“力”促使消费者购买整机。从而为高价出售新型复印机铺平了道路。

善于利用他人智慧的男人能成大事的特质：用敌人的力量打败敌人。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

善借他人之力成就自己

★学习敌人的策略和手段，就等于借用了敌人的计谋。
★在复杂的军事斗争中，智高一筹的谋略家往往善于制造矛盾。利用矛盾,常可达到‘兵不钝而利可全’的效果。

成大事的男人对敌的原则，也就是揭子在《兵经》里所说的“借”字原理。

揭子说：“所谓‘借’，就是指能借他人的力量壮大自己。”尤其在两军对阵时使用‘借’法，才称得上巧妙。也就是说：自己力量不够，就要设法借用敌人的力量。直接杀敌有困难，就要设法在敌人内部制造矛盾，使其自相残杀；缺乏物资，就要设法夺取敌人的储备，便等于借用了敌人的物资；缺乏兵将，就要设法收服敌人的兵将为我所用；自己智谋不够用，就要设法借用敌人的智谋，以达到自己的目的。

读过三国历史的人都知道，在三国末期，魏国大将诸葛诞反对司马昭专权，被司马昭的大军围困在寿春。当时东吴的孙权是同情和支持诸葛诞的，曾先后派兵前往救援，除文钦和全怿进人寿春城外，朱异和司马琳均被司马昭击

溃，这时司马昭为了彻底消灭诸葛诞及东吴军队，运用“借敌制敌”的策略，使敌军内部发生混乱，然后从外部进攻，才会大获全胜。

请看司马昭的第一招，先制造谣言，借助谣言说东吴救兵快到，自己粮食缺乏，不能持久，还故意抽出一部分老弱官兵到淮北一带去筹粮。这一措施使诸葛诞放松警惕，放松警惕，在城内大吃大喝。过了几日，东吴救兵并未到，但城内粮食已快吃完，发生危机。接着，诸葛诞亲信蒋班和焦彝因主张速战和文钦发生争执，诸葛诞想杀他们，蒋、焦二人害怕，出城向司马昭投降。

司马昭的第二招，借用城内东吴将官全怿的家庭问题，使用“反间计”。由于住在建业的全怿的侄儿全辉、全仪，因家庭发生纠纷，带着他母亲和一部分家兵家将跑到司马昭军中，司马昭便用钟会的计谋，秘密为全辉、全仪写信送给城内全怿家里，说东吴孙权因为没有取得寿春而大怒，要杀尽他们在建业的家属。全怿得到这个消息，遂率领几千人出城向司马昭投降。

司马昭的第三招，借用城内诸葛诞和文钦因为火并而发生矛盾，文钦被杀，他的儿子文鸯、文虎出城投降。此时司马昭用数百名骑兵保护着他们在城外巡视，大声告诫城内人们：“文钦儿子我们都不杀，其他人员何必害怕。”守城将士纷纷前来投降，诸葛诞遂空前孤立，成为瓮中之鳖。

在复杂的军事斗争中，成大事的谋略家，由于善于制造矛盾，利用矛盾，常可收到“兵不钝而利可全”的效果。

自己难于做到的，借助敌人去做，自己不动手，就坐收渔利，甚至还可以驱使敌人对付另一方面的敌人。以达

到自己的意图；或假借敌人利用我的机会，反过来加以利用而达到我的目的，使敌人不知不觉为我所用，即使敌人发觉也不得不为我借用，这就是最巧妙的借法了。

上面我们强调了揭子《兵经》里的“借”字在成大事中的重要作用，而一个“疑”字在成大事中的作用同样不可低估。

善用“疑”也是借力打力的一个良策。疑就可以进谗言，有二心就可以离间，愚、贪、勇、智者都可一一应对。欲成大事者都应善借用“疑”之力，成就自己。

战国时期，秦国忧虑魏公子信陵君在魏国，便暗地派人天天在魏王面前毁谤他，终于使魏王剥夺了信陵君的兵权。

白起忧虑廉颇在赵国，于是谗言毁谤，栽赃诬陷，手段用尽，不达目的不肯罢休。

近代历史上也有这样的例子，在欧洲，任何一个强国，都被英国当成了忧患，英国一贯的外交政策，都旨在保持欧洲的势力平衡，所以英国时而助此倾彼，时而助彼倾此，不让任何国家称强称霸。

这正如蒯通劝说韩信背叛汉王时说的“割大弱强，以立诸侯”的谋略，也就是利用以敌制敌与以夷制夷的策略，因此，成大事的人善应该借他人之力，成就大谋略。

善于利用他人智慧的男人能成大事的特质：以敌制敌，善用狗咬狗的策略。

借助整个天下的力量

★顺应环境，顺应历史潮流，顺应时势，作为我们行动的指南，这是任何一位成大事的男人必须遵循的规则。
★成大事的男人，必须顺天应人，因时造势。
★我们最好是顺应环境、利用环境，不因环境影响失去自己的本性与目的，不被环境同化。

顺应历史潮流，顺应时事，顺应环境，将其作为我们行动的前提和指南，这是任何一位成大事的男人必须遵循的大根本。

妥善运用，因势利导，便能因势为势、因力为力、因功为功。我们应该顺应环境、利用环境，同时坚持自己的本性与目的，做到不被环境同化。

古人说：“虽然有智慧，还不如乘势；虽然有锄头，还不如等待农时。”又说：“谋取天下的人，必须能审度天下的大势。”所谓势，即环境中所表现出的所有力量的总和。历代成大事的兵家将帅，没有不重视这一规则的。在成大事的过程中，若能综合运用宗教信仰、风俗习惯、血统关系等各方面的力量，灵活掌握，就能收到事半功倍的效果。如果违逆

或忽视这些力量，必然事倍功半，甚至一事无成。

作为领导，应为了达到自己的目的而顺应环境，满足他人的需要，以借机赢得人们的爱戴与帮助。这也是自古以来的英雄豪杰用来掌管人才、成就大事的方法之一。

成吉思汗之所以能纵横欧亚两大洲，固然取决于他高明的军事谋略和强悍骁勇的军队，但人们还是忽视的一个重要因素，那就是他对所到之处的各个宗派、宗教都一视同仁。他对待敌人虽残忍，却很尊重各地方的风俗、习惯、宗教信仰，他以此获得了人们的信任甚至帮助。这是他事业成功的重要原因。

成吉思汗的后裔巴卑尔，继承并发扬了这方面的传统。他的孙子亚格伯继位后更加光大了这一传统。巴卑尔在一次战争失利后，被迫带着剩余部队到印度建立王国（称印度斯坦皇帝）。他对印度的宗教、风俗习惯极为敬重，不敢有半点歧视心。巴卑尔的儿子亚格伯继位后，征服了整个印度。亚格伯的事业、功绩和权力，可以与秦始皇、汉高祖及外国的查理大帝、君士坦丁大帝相媲美。在那个时代，他不愧为一个深谋远虑、博学多才的贤明圣主，充分体现了政治家的魄力。他尊重各派宗教，没有征服者、为人君的姿态，谦躬下士，从来不强人所难。亚格伯曾经说过：“我自己还需要他人指引前进，怎么敢妄称领导人？”

正是因为亚格伯用人不分种族，也不看身份贵贱。所以他能征服整个印度，得到异国不同民族的衷心拥护。

善于利用他人智慧的男人能成大事的特质：善借环境的力量，借取天下人的智慧。

运用亲情的能力

★善于做大事的人，更善于利用亲情关系达到自己的目的。
★善用亲情在很大程度上需要善用语言去说服对方，感动对方，从而拉近距离为己办事。
★在运用亲情套近乎、求人办事时，一定要用能感动对方的事情打动对方。只有这样，才可能为己服务。

蒋介石在“四·一二”反革命政变后，杀人如麻，但他也有被“软化”的时候。

其中有一个被捕的革命志士，是某资本家的二公子，这位资本家虽为营救儿子花了不少钱，无奈老蒋杀红了眼，就是不放人，后来资本家打听到蒋介石的一个表弟与他们家的二公子是同学，于是……

有一天，蒋介石接到门卫官的报告，说从家乡来了一位亲戚想要求见，蒋介石一听家乡来人了，连忙叫门卫官请他进来。

门外进来一人，蒋介石仔细一看，原来是自己的表弟。，说起这个表弟，年龄只比蒋介石小两岁，是蒋介石小时候最要好的一个朋友。

需要全本请访问 www.ertongbook.com