

# 胜者心法：资治通鉴成事之道

作者：冯唐

## 版权信息

书名：胜者心法：资治通鉴成事之道

作者：冯唐

出版社：民主与建设出版公司·磨铁

出版时间：2023年8月

ISBN：9787513942935

字数：154千字

# 序言

## 读透《资治通鉴》，过好在地球上的一生

《胜者心法：资治通鉴成事之道》是继《冯唐成事心法》《了不起》之后的第三门“冯唐成事学”的课。

我挣扎了很久，思考了很久，不知道如何用简洁、明快的语言跟大家讲。但是我深深地感到，这是我该做的。

《资治通鉴》是一本伟大的“地球人生存指南”。如果用一本书来真切地指导一个人如何在地球上过好这一生，那这本书就是《资治通鉴》。

《资治通鉴》是非常丰富的大书，不算胡三省的音注，原文近三百万字。如果你只有一点儿钱，只能买一本书，只能有那么点时间，只能通读、熟读一本书，那毫无疑问，你就仰仗《资治通鉴》，得志行天下。

如果你不得志，独善其身，消磨时间，冷眼看天下，并且想要在冷眼观察之中，能够趋利避害，在乱世里保全自己，还能有自己的坚持，能太太平平地宅在家里，也请读《资治通鉴》。

### 一、我们为什么要读《资治通鉴》

第一点，为了学历史。历史是大跨度的时间上人类社会发生的重要事情。学历史则是为了了解人性。大跨度时间上的人和人和人、人和物发生的事，反映出的规律就是人性的规律。狗改不了吃屎，人其实也改不了多少。

《资治通鉴》描述了一千三百多年的历史，这一千三百多年在亿万年生物演化史上、在几百万年人类进化史上、在几万年智人进化史上，只是弹指一挥间。但是这段历史呈现的规律，恰恰是现在人类要认真学习。因为你的基因没变，人性没变，你遇到的困境是类似的，你需要权衡的方案也是类似的，你做出的决定可能导致的后果也是类似的。

只有把历史当成镜子，今天才会少犯点错，未来才会提高一些效率。多做点聪明事，少做点傻事。帮助周围、帮助人世间、帮助人类得到太平，产生更多的价值，这就是历史智慧的作用。

第二点，为了学管理。如果历史代表着“通鉴”，“通”，从古至今，一路通过来；“鉴”，镜子，过去的镜子提示现在，也提示未来，那管理就是“资治”。帝王将相、很多制度已经不存在了，今天为什么还要学？因为历史呈现的管理主题、管理方法对今天依旧有借鉴作用。

学《资治通鉴》不是为了去吹牛，不是为了跟别人抬杠，甚至不是为了在朋友面前表现自己学识渊博，而是为了成事。

第三点，为了看到丰富的实例。《资治通鉴》讲道理的时候非常少，司马光是一个沉默寡言的人，偶尔会表明自己的看法。但是总体来说，“臣光曰”所占的比例可能不到千分之一，更多的是一个一个的案例。我一直强调，对于“成事学”来说，亲尝大于书本，实例大于理论。

第四点，为了学好汉语。《资治通鉴》是难度中等偏上的古汉语，却是质量第一等的古汉语。如果你能够跟着本书从头到尾把《资治通鉴》读一遍，那么对于古汉语的掌握，你可能会超过百分之九十九的地球人。同时，你也对中国文化有了更好的了解。三家分晋、将相和、纸上谈兵、鸡鸣狗盗……这些历史故事知道得越多，你对中国文化越会了然于心。

总之，学好《资治通鉴》，能让你过好在地球上的一生。

### 二、冯唐凭什么讲《资治通鉴》

第一点，冯唐是鲜为人知但货真价实的战略管理专家，管理界的“扫地僧”——虽然我写情色小说的名声远远大于我做职业经理人的名声。二十多年的职业生涯一眨眼就过去了，但是回看这二十多年，我还是积累了很多并不容易获得的管理经验。

我学了八年医，我知道人是个什么东西；我写了二十年小说，写了七个长篇，我知道人性是个什么东西。

我学了两年MBA（工商管理硕士），做了近十年麦肯锡（咨询顾问），做到了麦肯锡合伙人的位置。我又在华润做了五年，先做整个集团的战略管理部总经理，再做华润医疗的创始CEO。之后又在中信资本做了五年董事总经理，做投资。所以，在管理上，我做过资深管理顾问，在企业方做过总参谋长，又在大企业平台上做了创业，同时我又做过投资。

从行业上来讲，因为麦肯锡公司早年规模较小，所以除了我最熟悉的医疗，我还接触了各种行业。在华润做战略管理部总经理时我接触了华润所涉及的所有行业，从水泥、地产、电力到啤酒、饮用水，甚至化工、纺织等。所以，我涉及行业的广度，是多数职业经理人所没有过的。

在管理上，我在2018年前后开始创建“管理学”，分别出版了《成事》《冯唐成事心法》和《了不起》。

总而言之，无论是对人的了解、人性的了解，还是对管理的理论、实践，对公司和集团运营，对创业、投资，我都有实操经验。“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，因为有经验、亲尝过，所以我认为我有资格从管理的角度讲《资治通鉴》。希望这本书能成为我们修炼管理学的有效的手段，成为“冯唐成事学”的一个核心构成部分。

第二点，冯唐热爱历史，在过去近四十年间一直读历史。我十四岁开始读《史记》，十七岁开始读《资治通鉴》。虽然从读MBA到做麦肯锡，全职工作非常繁忙，一周要干八九十个小时，有时候甚至一百个小时，但是枕边总有一部《二十四史》或者《资治通鉴》。

《资治通鉴》我从头到尾读过两遍，这次讲《资治通鉴》，是我从头到尾读的第三遍。另外，纪传体的《二十四史》我也大致翻过一遍，特别是“前四史”——《史记》《汉书》《后汉书》《三国志》，我都认真地翻过两遍以上。

这些都让我对历史、文化有了一定程度的了解，使我能够更好地讲《资治通鉴》。

第三点，冯老师有了把岁数。如果我现在只是二三十岁，我担心我没有资格讲。但我已经五十多岁了，“五十而知天命”，我也经历了读万卷书、行万里路的前半生。虽然“人之患在好为人师”，但是到了知天命之年，我也想把自己知道的、经历过的、体会过的那些多么痛的领悟告诉大家，想把它们变成文字留在人世间。

### 三、我们怎么学《资治通鉴》

如何跟冯唐一起读《资治通鉴》？除了听我讲之外，你得读原书。

第一，我选出了对今天的管理实践依旧有指导作用的案例，用现代汉语翻译出来，尽量翻译得信、达、雅，然后从管理学的角度来评论。

在冯唐选、冯唐译、冯唐评的基础上，我建议你还是读一读原文，不只是看我选的那一段，还要把整个原文读一遍。

另外，我建议你去买一本王力主编的《古汉语常用字字典》，遇上一些难字的时候查一查。《古汉语常用字字典》的附录，就是讲古汉语的基本句法、词法、语法的，也请你把这个附录好好读一读。

所以，希望各位跟着冯唐读一年《资治通鉴》，哪怕只读三十卷原文，你很有可能就初步具备了直接读古汉语原文的能力。

第二，“读书切戒在慌忙，涵泳工夫兴味长。未晓不妨权放过，切身须要急思量。”别着急、慢慢读，读到自己有感触的地方，停下来想想。读到不懂的地方，似乎又没有那么重要的，把它放过去，不必求甚解。从管理的角度去读《资治通鉴》也一样，那些想不明白的古人的事，暂时先放下。

第三，学会“六经注我”。读《资治通鉴》的时候，想想你自己的人生体验，跟自己相关的东西多体会体会，甚至用一种解题的方式，带着现代的经历去读。也就是说，你把自己设想成那个决策者，可能是一个将军，可能是一个大臣，可能是一个妃子，可能是一个皇帝……先把自己代进去，你来做决策，然后再去看看历史上这个决策者具体是怎么做的，及最后所谓的兴衰得失。历史、现实是给了他一个大嘴巴，还是给了他一颗糖果、一块点心？到底他成事了还是没成事？然后，掩卷深思。

下一个阶段，你放下《资治通鉴》。当你带团队出差，跟合作伙伴谈合作，遇事有疑问的时候，想想《资治通鉴》里有没有类似的案例，是怎么处理的，历史上发生了什么，结果是什么，可能问题就会迎刃而解。总之，读《资治通鉴》，古为今用，把学到的用到生活中去。

你如果能做到这些，那真是学活了这本书。

冯唐

# 周纪一

[公元前403年—公元前369年]

## 三家分晋：管理体系中最重要的是秩序

《资治通鉴》是北宋政治家司马光主编的编年体史书，涵盖十六朝、一千三百六十二年的历史，近三百万字。《资治通鉴》开始于周威烈王二十三年（公元前403年），开篇记录的第一个历史事件，就是春秋末年三家分晋。

东周前半期称为“春秋”，此时周王室名存实亡。周王室下面，一共有一百四十多个大小诸侯国割据称雄，这些诸侯不再朝见周天子。春秋末年，发生了韩、赵、魏三家瓜分晋国的事情。

晋国为什么能被瓜分？晋文公重耳当年把军政大权交给六卿打理，随着六卿野心膨胀和相互排挤，最后就剩下了韩、赵、魏三家列卿。本来他们只是晋国的家臣，没有资格当诸侯，但是他们从当时的周天子周威烈王那里得到了诸侯的名分，这在周朝历史上是前所未有的。这导致“春秋五霸”之一的晋国消失了，“战国七雄”中的韩、赵、魏三国冉冉升起。

从管理的角度来看，这个例子对今天有什么意义？

### 1. 组织最重要的是维护秩序

威烈王二十三年（公元前403年），初命晋大夫魏斯、赵籍、韩虔为诸侯。

周威烈王让晋大夫魏斯、赵籍、韩虔当诸侯。这似乎是水到渠成，因为这三人权可遮天。

这相当于在公司管理中，集团CEO跨过战略利润单元，跨过一级利润中心，直接对一级利润中心下属的一个地区公司总经理说，你能耐挺大，工作做得也挺好，以后就相当于一级利润中心总经理，直接向我汇报。那原来一级利润中心总经理就形同虚设，没法管理了。

就这件事，司马光非常气愤，气到写下他在整个《资治通鉴》里最长的一段话：

臣闻天子之职莫大于礼，礼莫大于分，分莫大于名。何谓礼？纪纲是也。何谓分？君、臣是也。何谓名？公、侯、卿、大夫是也。

天子最大的工作就是“礼”，就是礼教，就是秩序。

什么是“礼”？纪纲是“礼”。什么是“分”？君、臣是“分”。君就是君，臣就是臣；君有君的本分，臣有臣的本分，两者之间不能混淆，不能越雷池一步。什么是“名”？公、侯、卿、大夫，给定一组人某个等级的名，是不能乱的。

同样，CEO最重要的事也是维护公司的秩序。“礼”是名头，是你给他的职级、职等，是你给他安排的汇报线。“分”就是你到底用什么样的形式彰显他的名分。

### 2. 管理体系，是不可违背的“礼”

司马光接下来解释了什么叫“礼”“分”“名”。

夫以四海之广，兆民之众，受制于一人，虽有绝伦之力，高世之智，莫不奔走而服役者，岂非以礼为之纪纲哉！是故天子统三公，三公率诸侯，诸侯制卿大夫，卿大夫治士庶人。贵以临贱，贱以承贵。上之使下犹心腹之运手足，根本之制支叶，下之事上犹手足之卫心腹，支叶之庇本根，然后能上下相保而国家治安。故曰天子之职莫大于礼也。

天下这么大，人这么多，大家愿意被一个人管着，跟着他走。特别能干、聪明、能量大的人不走、不闹，还愿意埋头苦干，不是因为别的，就是因为有一套秩序，这套秩序就叫“礼”。

它一层一层像金字塔，从上到下，天子、三公、诸侯、卿、大夫、士人、庶人，贵和贱分得很清楚。上层驱动下层，就像心腹驱动手足、树根来控制枝叶一样；而下层的人配合、保护上层的人，就像手足护

卫心腹、枝叶护卫树根一样，这样形成了一个完整的体系。

在公司里，你可以将这套秩序理解成一套完整的管理制度。建立管理制度是一把手最重要的事情。如果没有这套管理制度，或许在短时间内、个别事上还挺方便，但是不能长治久安。

与之相反，有着好的管理制度的组织，它可能一时一事并不出彩，但它稳定、可控，可以持续发展，持续成事。

成熟企业CEO最重要的事情是找人、找钱、定方向，初创企业CEO最重要的事情是建立管理制度。

通常来讲，对于成熟的企业，管理制度已经在那儿了。CEO最重要的事情是找人、找钱、定方向。在驱动人、用钱、执行战略的时候，实际上就是维护管理制度，甚至调整、发扬、改善管理制度。

而初创企业的CEO，如果不迅速建立一套完整、有效的管理制度，就会发现找再多钱、再聪明的人，定再准确合理的方向，事还是不一定能干成，因为没有做事的章法。

有些初创企业的CEO，在建立制度之后，容易因人、因事破坏这些管理制度。这在很大程度上是大忌、是红线。并不是说管理制度一成不变，而是说一旦定了，就要坚决执行；如果你想改变管理制度，你就要系统地去改变，不能轻易因为某人、某事而去改变它。

这就是“天子之职莫大于礼”，CEO最重要的职责：在管理制度还没设定的时候，设定管理制度；在管理制度已经有的时候，找人、找钱、定方向，执行这些管理制度；必要时，系统地修改管理制度。

### 3. 汇报线，是不能逾越的“分”

“礼”，司马光叫“纪纲”，纪律、纲领，我用管理词汇理解成管理制度。那深一层，纪纲里、管理制度中最重要的是什么？

文王序《易》，以《乾》《坤》为首。孔子系之曰：“天尊地卑，乾坤定矣。卑高以陈，贵贱位矣。”

周文王给《易经》写了序（一说，周文王演绎排列《易经》），《乾》《坤》是最开始的。天是高的、尊贵的，地是卑微的，高低一定，贵贱就定了。

引申到现代管理，那就是职级、职等、定岗、定编。也就是汇报线，谁向谁汇报，谁听谁的。

《春秋》抑诸侯，尊王室，王人虽微，序于诸侯之上，以是见圣人于君臣之际未尝不惓惓也。

在春秋的时候，还是压制诸侯，推崇周王室。周王室虽然很小、很弱，很有可能不如诸侯，但是它是在上位的。

非有桀、纣之暴，汤、武之仁，人归之，天命之，君臣之分当守节伏死而已矣。

“君君、臣臣、父父、子子”，把名分定得这么清楚，但如果位高的人是个傻的呢？向他汇报，我心里难受啊，怎么办呢？

司马光说，除非你老板是个开天辟地少有的、古今中外难得的二货，就像夏桀、商纣这样的人渣中的人渣，否则你还得遵守这种制度。这个“分”不能乱，一乱，天下就会乱。

当然，遇到极端情况，那商汤、周武王这样的人就会出来，大家就跟着汤、武去干了。这样的情况是天命，坏成这样子，实在不能忍受了，那老天会纠正他。

在现代管理里，如果个别位高的人能力、德行实在太差，那董事会或者给他这个位置的人就会收拾他，会找更能干的人来，甚至有可能把你提上去代替他的位置。但如果不是这种极端情况，即使你觉得你能力、能量、道德、品行都比他强，不好意思，你还得听他的。这就是汇报线，管理制度中重要的“分”。

司马光又举了个例子，微子、季札宁可亡国也不敢违礼。

是故以微子而代纣则成汤配天矣，以季札而君吴则太伯血食矣，然二子宁亡国而不为者，诚以礼之大节不可乱也。故曰礼莫大于分也。

如果当时是微子，而不是纣成为商王，那商就不会灭亡。用有能力又贤明的季札做吴王，而不是诸樊作为吴王，那吴国也不会亡。

微子和季札已经非常能干了，但他们宁愿亡国，也不愿意立自己。因为他们认为“礼”是大节，不能乱。

从历史的结果来看，他们有可能错了。但是从多数的历史规律来看，无论是自己挺身而出，还是遵从“礼之大节不可乱”，他们的选择都没错。他们不敢确定，顺理成章继承王位的那个人是不是真的极差。但是他们可以确定，不顺理成章地拿了王位，会有更多的人惦记，破坏礼，破坏管理制度；一旦这些人跳将出来，这个国家就不可能好。

#### 4. 职位、待遇，是要珍惜的“名”

夫礼，辨贵贱，序亲疏，裁群物，制庶事，非名不著，非器不形；名以命之，器以别之，然后上下粲然有伦，此礼之大经也。名器既亡，则礼安得独在哉！

礼教、制度、秩序，是体现在“名”和“器”上的。

放到今天来看，那所谓的“名”就是职位，“器”就是待遇。你名片上印什么头衔、职位，这样的职位有什么样的待遇：配车、出行标准、餐标、酒店星级……看上去是小事，但大家就是看这些名头和待遇来体会管理制度的。

司马光又举了孔子的例子：

昔仲叔于奚有功于卫，辞邑而请繁缨，孔子以为不如多与之邑。惟名与器，不可以假人，君之所司也；政亡则国家从之。

仲叔于奚对卫国无功，他不要封邑，只想能够戴着繁缨。我想繁缨应该是种马饰，马挂上之后，“丁零当啷”、漂漂亮亮地走在街上，好看的姑娘都停下来看。但是孔子宁可多给他几个县，也不愿意给他繁缨。根据管理体制，你不应该得到这样的待遇，否则就坏了礼。

卫君待孔子而为政，孔子欲先正名，以为名不正则民无所措手足。夫繁缨，小物也，而孔子惜之；正名，细务也，而孔子先之。诚以名器既乱则上下无以相保故也。夫事未有不生于微而成于著，圣人之虑远，故能谨其微而治之；众人之识近，故必待其著而后救之；治其微则用力寡而功多，救其著则竭力而不能及也。

卫国的国君想让孔子管理政事，孔子先“正名”，就是先安排职位，每一层级叫什么，谁听谁的。小到马饰这样象征着级别的小东西，孔子都非常小心。

因为事情都是从小变大的。圣人会想得远，看到微小的迹象，就会把苗头掐掉。而多数俗人，只看最近的、眼前的、面上的东西，等坏事扩大之后，才知道动手。所以，在坏事还小的时候，你就处理它，花的时间要少、精力要小；等坏事已变得很大了，你有可能就控制不了它了。

#### 5. 宁做守成的CEO，不作不死

从CEO的视角，怎么在三家分晋这个实例中抓住重点？

##### (1) 心存敬畏，遵守规则

管理制度是重中之重。管理制度要先于战略，先于用人，先于找钱，先于买枪买炮、动枪动炮。



管理制度中最重要的是汇报线。谁向谁汇报，定哪些职级、职等，不见得需要很复杂，但是要相对平衡周全。

汇报线中最重要的是职位，要明确职位相关的待遇。

### (2) 不作不死，尝试无为

当CEO的往往心里发虚。但是，你能到这个位置，就说明你大运到了，时也，命也。你对自己没信心，觉得有些下属能力、品性、情商、智商比你高，没问题，但你不要轻易把位置让给他们。你要明白，多数皇帝跟多数CEO一样是庸才，守住基本的管理体系，就够了。

庸才往往不是对价值破坏最大的人。对价值破坏最大的人，往往有小聪明，但没有管理层面的聪明才智。他有可能会写诗、会画画，就像宋徽宗一样以为自己很强，以为才能可以通用，杀出去做管理、治国，试图证明自己，结果完蛋了。

无为往往是最好的方案。无为不是笨，而是有智慧的体现。多数的庸才也能做个明君，做好CEO，只要他不作，有足够的定力，天时不要太差，组织不要太不济。有了管理制度，守住了这个“礼”，就像守住了一个阵地。

无为不会失去天下，作死才会。萧规曹随，事情不会差到哪里去。

### (3) 不开绿灯，学会放手

有些下属非常强，特别想冒头，有些年轻人肯干、能干，也特别想走快速通道。如果你让这些走快速通道，可能会破坏管理制度，还要不要去做？在现在的环境下，更稳妥的方式是不要做。

如果他们真能走，自己撑起一片天，他们有可能就不问你要了。他们希望你能破格给他们“名”与“器”，就说明他们还贪恋这里，还离不开。你要跟他们讲，“名”与“器”不能轻易给人，需要在体制允许下一步一步来。

守住“礼”“分”“名”，公司很有可能稳步发展。守不住，就是一个烂摊子，就是一个乱世。宁可做守成的CEO，也不要做破坏价值的、不作会死的、自以为是的CEO。

## 6. 合理跟随，职场新人成长得更快

反过来，假设你是下属，如何看待满身缺点的老板？要不要给老板提反对意见？

这件事放在古代，用司马光的眼光去看，99.99%是领导对，你错。“君君、臣臣、父父、子子”，领导永远是领导，你一天做他的下属，那一天就得听他的。

放在现代，大多数情况下你还是要认为老板是对的。

第一，虽然过去了两千四百多年，但土地还是这片土地，这群人的基因没有变。

第二，你看到领导的二货之处，可能只是从你的角度出发，没有考虑到领导面临的其他更重要的情况。

第三，你只感觉到了你比领导强的那一部分，可能没有体会到领导面对的压力和他的长处。看领导的短处是相对容易的；体会领导的难处、长处，是相对难的。

### (1) 尽量避免越级汇报

如果管理者为了制衡下属，发起的越级汇报，你会怎么做？

我自己的观点，越级汇报是不好的，但是制衡是必需的。

第一，要在正常范围、大多数情况下避免非常正式的越级汇报。谁该向谁汇报，说清楚。如果出现非紧

急不必要的越级汇报，要拿出来说一说。

但紧急、必要的事情，违法的事情，严重破坏公司文化的事情，严重破坏社会风俗的事情，如果你的上级犯下了严重的错误，你当然要向上级的上级汇报，但这只是极其个别的情况而已。

第二，权力的制衡，对下属、组织的管控，应该用别的方式完成。比如，诚信问题，树立小山头等，你该罚罚，该开除开除。业绩不向辛苦低头，价值观不向业绩低头，至少包含这一层意思。但制衡，可以用别的方法去做。比如，向你下属直接汇报的你下属的下属，不能由你下属直接任命，而是由你任命，也就是说，副手由上一级指派。这在大型机构里，是一种很好的从选人、用人的角度去实现制衡的方式。

比如，我曾经是华润医疗的CEO，我的副手，直接向我汇报的副总，不归我定，归我的上级、上级主管单位、上级人事机构去定，上级主管单位在上级人事机构的协调下去定。但是，我可以定职能部门以及业务部门的一把手，这些一把手分别要向华润医疗的副总汇报。副总我不能直接指定，可副总的直接下属，我可以选择、任命。当然，整个过程要有相应的流程，不是我一个人的一言堂。

第三，非常规的越级汇报是难免的，哪怕你是被越级汇报的那个人，也不要太在意。比如，你的上级请你的直接下属喝茶、喝咖啡，甚至喝酒、吃饭、打球，这很正常，你也可以做类似的事情，但是不要过分。

之所以要有礼、秩序、汇报线，就是因为这样能够从总体上提高管理效率，而越级汇报恰恰在多数情况下降低了管理效率。

## **(2) 修炼自己，不必在意不喜欢的上级**

绝大多数情况下，除非员工犯了精神病，除非员工走向自绝于人民和国家的道路，那公司的第一责任人和最后责任人就该是老板。出现系统性的错误，那一定是老板的错。就像一个公司没有搞好，不是战略部的事情，一个公司收入、利润下降，不是财务部的事情一样。战略部、财务部、法务部、人事部等这些部门，只是老板的智囊团。谁让你当老板呢！

如果你的上级经常推过揽功，功全是他的，或者他喜欢的人的，过都是别人的，特别是他不喜欢的人的，那这样的领导，劈他的雷已经在路上了。

如果劈他的雷你等不到，你也可以选择离开。鸟站在枝条上歇脚，它的信心不是来自枝条不会断，而是来自它有翅膀，它能飞。你要把自己当成一只飞鸟，要把你不喜欢的工作当成一根枝条。

## **(3) 职场新人合理follow成长更快**

职场follow，不是让大家无条件地听从。Follow是新人需要时间和空间去成长，需要韬光养晦，先学而后治。

去观察、去揣摩前辈们在类似的情况下怎么做，有哪些文化、交往规则和习惯，哪些规律是好的、可取的、可以容忍的，哪些是坏的、可以优化的，去做出你的判断。

当你成为资深人士时，多去领导，多去引领，少去跟随，反而是正确的。

所以，follow与否，follow的程度，是成长不同阶段的问题。

我的建议是职场新人羽翼未丰的时候，多观察，多实践，多验证。花更多的时间去follow，而不是花更多的时间去质疑，这样会成长得快一些。如果什么都不太会的时候你就太支棱，资深人士不愿意花时间耐心教你，损失的是你。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《胜者心法：资治通鉴成事之道》冯唐 著.epub

请登录 <https://shgis.com/post/3485.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

