

白话

三十六计



92  
4

兵 齋 社

# 白话三十六计

张少雄 民辉 编著

岳麓书社

责任编辑 皮朝霞  
封面设计 潘小彬

## 白话三十六计

张少雄 民辉 编著

岳麓书社出版发行(长沙市河西新民路)

湖南省新华书店经销 湖南刚普望社印刷厂印刷

1994年12月第1版 1997年4月第4次印刷

字数:140,000 印张:6.375 印数 21,901—31,900

ISBN 7-80520-549-3

E·2 定价:6.50

(湘)新登字 007 号

如有印装质量问题 请与承印厂调换

(厂址:望城县高塘岭镇湘江路 251 号 邮编:410200)

# 目 录

《三十六计》概说（代前言） .....	1
总说 .....	11
第一套 胜战计	
第一计 瞒天过海 .....	13
第二计 围魏救赵 .....	17
第三计 借刀杀人 .....	22
第四计 以逸待劳 .....	26
第五计 趁火打劫 .....	29
第六计 声东击西 .....	33
第二套 敌战计	
第七计 无中生有 .....	38
第八计 暗渡陈仓 .....	42
第九计 隔岸观火 .....	47
第十计 笑里藏刀 .....	52
第十一计 李代桃僵 .....	58
第十二计 顺手牵羊 .....	62
第三套 攻战计	
第十三计 打草惊蛇 .....	66
第十四计 借尸还魂 .....	71
第十五计 调虎离山 .....	75
第十六计 欲擒姑纵 .....	80
第十七计 抛砖引玉 .....	85

第十八计	擒贼擒王 .....	91
第四套 混战计		
第十九计	釜底抽薪 .....	97
第二十计	混水摸鱼 .....	104
第二十一计	金蝉脱壳 .....	109
第二十二计	关门捉贼 .....	114
第二十三计	远交近攻 .....	119
第二十四计	假道伐虢 .....	124
第五套 并战计		
第二十五计	偷梁换柱 .....	129
第二十六计	指桑骂槐 .....	134
第二十七计	假痴不癫 .....	139
第二十八计	上屋抽梯 .....	145
第二十九计	树上开花 .....	151
第三十计	反客为主 .....	155
第六套 败战计		
第三十一计	美人计 .....	161
第三十二计	空城计 .....	169
第三十三计	反间计 .....	176
第三十四计	苦肉计 .....	182
第三十五计	连环计 .....	187
第三十六计	走为上 .....	191
跋	.....	197
后记	.....	198

# 《三十六计》概说

## (代前言)

### I. 《三十六计》其书

《三十六计》的作者、成书年代与印行流通等情况，已不可考。我们只知道，史籍和文学作品中，常出现“三十六计”一语，而现在摆在我们面前的是一部杰出的专讲军事谋略的书。

《三十六计》包括总说、三十六计和跋，跋已残缺，全书共三十八篇。

总说概述计谋数理易理，强调数理易理对军事谋略的作用，并把三十六计分为六组，每组六计。

正文分为三十六个部分，每部分讨论一计。每计都有计题、解语和按语。计题由四字或三字常用语构成，指明计的基本内容。解语陈述计谋的内容，交代计谋所依据的易理数理。按语进一步阐明计理，并用充分恰当的实例来分析论证。

跋已残缺，似乎是结论，说明计谋在战事中的重要性。

《三十六计》一书，向人们介绍战争谋略，在各种处境下克敌或避敌致胜的高招。中国兵略，向来不只是用于兵事，而用于各项社会活动。因此，三十六计也是在人类生活各个领域的制胜计。

### II. 《易经》浅说

《三十六计》一书，纵观全书的思想与言辞，与《易经》关系十分密切，甚至可以说是脱胎于《易经》。因此，有必要

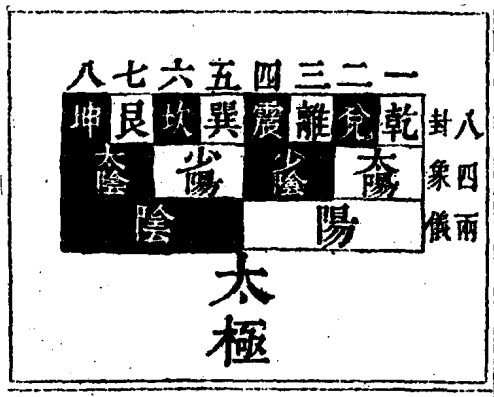
说一说《易经》，特别是《三十六计》中涉及到的部分内容，这对于理解《三十六计》是不无裨益的。

现传的《易经》，又称《周易》，成书于商末周初，在春秋战国时代，已经享有很高的声望，被人们视为经典。伟大的教育家孔子为学生编辑的教科书六经之中，就有《周易》，后世儒家经典集成《十三经》中也有《周易》。它为中国准备了宇宙观体系，影响了中国古代信仰、行为、政治、经济、军事、科技等各个文化领域。

《周易》由经和传两部分构成。经部包括卦符、卦辞和爻辞。传部相传为孔子及其弟子作，它包括《彖》、《象》、《文言》、《系辞》、《说卦》、《序卦》、《杂卦》等七种；《彖》、《象》和《文辞》各分上下两部分。因此，古人称易传为“十翼”。

《周易》认为宇宙起源于太极。太极生阴阳两仪；两仪生太阴、少阳、少阴、太阳四象；四象生八卦；八卦进一步衍生，成六十四卦。

从太极到八卦的生生过程，《周易》中有图演示：



从八卦到六十四卦，《周易》中也有图演示，感兴趣的，可以看《周易》。

阴阳交替并交合运作，化生宇宙间万事万象，也成为自然与社会运转的机理。因此，《三十六计》中说：“阴在阳之内，不在阳之对。”

这种宇宙观，用卦来演示，全部卦符由两条长短相等的线来表示：一条是通线，称为连线；另一条中间断开小口，称为断线，或两断。两条线组合成八个三线卦，即八卦。《周易》中有歌诀说明卦符的组合方式：

☰ 乾三连	☷ 坤六断
☳ 震仰盂	☶ 艮覆碗
☲ 离中虚	☵ 坎中满
☱ 兑上缺	☴ 巽下断

通线或连线代表阳，断线代表阴。在爻辞中，阳线又称为阳爻，或九；阴线称为阴爻，或六。

八卦重叠成六十四卦。卦从下到上读，最下一条线称为“初九”或“初六”；第二条为“九二”或“六二”……第五条为“九五”或“六五”；最上一条为“上九”或“上六”。

宇宙的全部玄机，显露的与隐密的，都包含在卦符、卦辞和爻辞之中。《周易》成书以来，人们一直在试图探清书中的天机玄理，到底有多少人参透了其中的奥秘，不得而知。《三十六计》作者对《周易》的理解与阐释，和流行的各派易学有较大的不同，因此，对易理数理的运作也很特别。对错是非，无法评说。

### III. 释阴阳

阴阳观念或范畴，出于《易经》，延伸到中国文化的各个



区域，如宗教、美学、哲学、伦理、医学、艺术和文学等领域。构成宇宙的万事万物，和潜在于自然与社会现象及规律中的运作因素，都可分为阴与阳两大类。而任何事物、任何自然与社会现象，不论属阴还是属阳，本身又都有阴阳两个方面。用简表表示如下：

阳		阴	
男	性	女	性
父		母	
子		女	
天		地	
日		月	
光	明	黑	暗
白	昼	黑	夜
强	刚	虚	弱
	亢		虚
刚	劲	柔	和
强	力	无	力
积	极	消	极
主	动	被	动
动	态	静	态
温	暖	寒	冷
公	开	隐	秘
生	存	死	亡
外	部	内	部
干	燥	湿	润

显	露	潜	在
奇	数	偶	数
正	面	负	面
亮	色	深	色
明	调	暗	调
晴	朗	阴	雨
正	直	诡	诘
安	全	危	险
亢	奋	沉	郁
有	声	无	声
发送（者）		接受（者）	
前		后	
凸		凹	
人 间		阴 间	

.....

阴在太极图中为黑鱼，在卦符中为断线；阳在太极图中为白鱼，在卦符中为连线。阴阳在一切事物的表象与内部中共存，如同太极图中白黑两鱼相互抱合；在自然和社会演进中交替交合运作，如同卦符中连线和断线交替交锁。阴阳理论，可以说是一种阴阳相对论；在中国思维母系统和子系统中占有极重要的地位。

在《三十六计》中，我们随处遇到阴阳问题，如“阴谋作为”，“敌阳不如敌阴”，“阳乖序乱，阴以待逆”等等。这些问题，具体到各计中，我们会有更详尽的注释与阐述。

#### IV. 释数

《周易》把数同宇宙生成与流变紧密联系在一起。用数的变易之理来阐释宇宙变易之理，就是数变之理，是中国思想的重要部分。在中国文化环境中，数，不仅仅只是包含数学内容，而包含宇宙的玄机，展示宇宙信息。

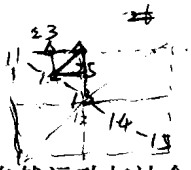
☆ 太极生两仪，两仪生四象，四象生八卦，再生六十四卦，从数变的角度来看，就是0生一，一生二，二生四……再生万物。又说，0生一，一生二，二生三，三生万物；三数，是最小阴阳数的和。最小阴数是二，而阴爻二断，又可以看成二数。

在变易之数中，全部奇数为阳数，偶数为阴数，因此，数变，又是阴阳交变。在卦符中，阳线或阳爻称为九，阴线或阴爻称为六。因此，九成为所有阳数的典型代表，是阳的全息数符号，六是全部阴数的典型代表，包含阴的全部内涵。

九个九重叠，是极阳之数，代表极阳状况，表示极阳之象和极阳之理。六个六重叠，是至阴之数，代表至阴状况，象征至阴之象，表达至阴之理，乃至至阴之术法。三十六计，都是“阴谋作为”之术法，以六计为一组，六个六组集合，名实可谓极其相符。

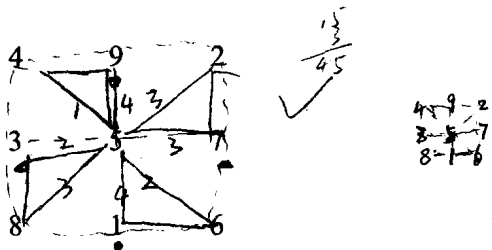
数还和八卦有密切对应关系，乾为一，兑为二，离三，震四，巽五，坎六，艮七，坤八。因此，数也就和八卦所代表的天、泽、火、雷、风、水、山、地等自然因素或现象密切关联。

在十以内，根据河图，奇数为天数，偶数为地数，天数五个，地数五个，天数之和为二十五，地数之和为三十。天地数



总和为五十五。数的变易、组合，隐含或显示自然运动与社会活动的规律，以及其玄理，正如《系辞》所说：“此所以成变化而行鬼神也。”

《周易》还提供了一个神秘的数点图表，称为“洛书”，相传由灵龟背负给中华始祖。洛书由九组数点组成，将点换成数，图如下：



横、竖、斜，三位数之和都等于十五。九个数分别与人体或方位对应，《系辞》介绍这种对应说：“戴九履一，左三右七，二四为肩，六八为足。”

数的变易显示或隐含自然运作与社会活动的规律与原理，反过来说，自然动作与社会变迁，都有一定的数变之理，简言之，数理。人类的一切活动，都得遵守宇宙的数理，顺应数理，否则，就会失败。善于获得各种成功的人，往往善于参悟和把握数变之理，因为只有参透了自然运作与社会演进的数变之理，才能自然而然地把握数变中自然而然显示的变机，借助机变之力，自然而然地达到目的。依照数变之理，切合天然变机地把握行动时机，制定行动决策和采取行动措施，就是术、法、计、谋等，或通称术法。数变隐含术法，良好的术法，切合数变之理。

数变之理，在中国古代知识整体与人文科技活动中，极受

重视，在军事理论与活动中更不例外，因此，《三十六计·总说》开宗明义地说：“六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳燮理，机在其中。机不可设，设则不中。”

## V. 卦说

为了清晰起见，我们在这里专辟一节说卦。

卦，包括三线卦和六线卦。

八卦是三线卦或三画卦，每卦由三线组成，前面已经说过。八卦代表宇宙间八种重要元素或因素。乾为天，坤为地，震为雷，兑为泽，离为火，坎为水，艮为山，巽为风。八卦亦分阴阳：乾为阳为父，坤为阴为母，其他可以从前面的图看出。

六线卦共六十四个，每个由六条线组成，即两个三线卦叠加而成。六十四卦象征自然与社会因素、现象、状况、活动等。详解六十四卦，要用一本大书，这里不可能做到，也没有这个必要。只略举几例：

乾：乾上乾下，象征阳刚，刚健，创始，健进，生发等等。可指事物的状态、面度等多方面。

蛊：巽下艮上，即风下山上，象征蛊惑，腐朽，迷乱，毒等等。

渐：艮下巽上，即山下风上，象征渐进，渐移，生长等等。

.....

从思想和语辞上看，《三十六计》几乎每一计都与《周易》卦有关，甚至于是源出《周易》。如：借刀杀人计中“以损推演”；趁火打劫计中的“刚决柔也”；声东击西计中“敌志乱

萃，不虞，坤下兑上之象”；暗渡陈仓计的“益动而巽”；金蝉脱壳计的“巽而止，蛊”，等等。

《三十六计》涉及的卦象、卦辞及爻辞，我们会在注释中详尽阐释，提供通解；和通解相比，在计语中发生了意义变化的，我们会更详细地陈述与解释演变。与《三十六计》无关的，我们不予考虑。想专门研究爻卦的，还得去啃《周易》。

## VI. 关于注释与白话翻译

严格地说，一切翻译，从一种语言到另一种语言的，以及从古代语言到现代语言的，都会伤害原作。最优秀的译者也只能是把伤害压低到最小程度。

我们常面临困境：追求译文通畅的同时，往往不能保证原文的辉煌思想与言语风格；保留原作的思想与语言的辉煌，又不能使译文十分通畅。《三十六计》，尤其是书中采用的《周易》语词，几乎是无法两全其美地译成现代白话文的。

因此，我们首先提供原文，让读者，特别是不需要读译文的读者直接读原文。其次，我们提供尽可能准确的注释，阐述语义，语源等方面的问题，甚至评论某些问题。这篇《三十六计》概说，可以说是总体注释，解释《三十六计》各计的一些共同性与总体性问题，各计的注释是具体的，解释一些特别性和细节的问题，总注和分注是相辅相成的。然后，是白话翻译，翻译直译与意义兼用。白话翻译，是按我们的理解来做的，选义，行文与措词的理由，从注释中可以看出。

除了原文、注释和白话翻译外，我们还提供了我们能查考到的用计源出，或计理源出，有些计的源出，资料缺乏，只有存疑。

我们精选了一些用计典例，供读者们欣赏。三十六计，各计并不是截然分野，而有时是相互包含，相互交错。如走为上，怎么走？就有可能金蝉脱壳。因此，归到某一计下的典例，不一定只含这一计，这一点事先告诉读者。

最后，我们根据自己的读后感想，给每计写了赏析。

我们希望这本书能雅俗共赏，既有学术价值，又有实用价值；既提供学术内容，又有可读性，能为广大读者带来愉悦。

## 总 说

原文：六六三十六<sup>①</sup>，数<sup>②</sup>中有术<sup>③</sup>，术中有数。阴阳变理<sup>④</sup>，机<sup>⑤</sup>在其中。机不可设<sup>⑥</sup>，设则不中<sup>⑦</sup>。

原按：解语重数不重理<sup>⑧</sup>。盖理，术语自明；而数，则在言外。若徒知术之为术，而不知术中有数，则术多不应。且诡谋权术，原在事理之中，人情之内。倘事出不经<sup>⑨</sup>，是诡异立见，诧世惑俗，而机谋泄矣。

或曰：三十六计中，每六计成为一套。第一套为胜战计<sup>⑩</sup>，第二套为敌战计<sup>⑪</sup>，第三套为攻战计<sup>⑫</sup>，第四套为混战计<sup>⑬</sup>，第五套为并战计<sup>⑭</sup>，第六套为败战计<sup>⑮</sup>。

注释：①六六三十六：《嘉祐集·太玄论下》：“太玄之策，三十有六。”计，计谋，策略。军事谋略六大类，每一大类包括六小类，六六三十六个计谋。三十六之数，从易经数理。参见前言。②数：易数。天地变易生生之理。③术：方法，手段，权谋。④阴阳变理：事物对立统一、相反相成的规律。参前言。⑤机：机变，天机，机会。⑥设：主观生造。⑦中：成功、实现。⑧理：易理，事理，客观情况。⑨不经：不合实际，不合常规。⑩胜战计：充分具备打胜仗的条件下的计谋。⑪敌战计：具有抗拒力量条件下的计谋。⑫攻战计：可以谋攻取胜条件下的计谋。⑬混战计：处于混乱局势条件下的计谋。⑭并战计：兼并战条件下的计谋。⑮败战计：以劣势对优势条件下的计谋。

原文今译：六个六构成三十六这个变易之数，数的变易中包含术法，术法中包括数的变易。阴和阳交替运作，运作中生化出天然机变。机变是天然的，不可人为设计，人为设计的，



是无法运作成功的。

**原按今译：**解语注重变易之数，不注重变易之理。变易之理，可以在各计的解语中揭示清楚；而数的变易，则不是解语的字面意义可以表达明白的。如果有人只知道术法就是术法，不包括数的变易，他的术法便不会成功。术法计谋，原理出自自然规律、社会常情。如果术法计谋者做事不合常规，人们会很快发现行事的诡诘怪异，感到惊诧和不解，便会特别留意，术法机谋便起不到作用了。

或者说，三十六计中，每六条计策为一套，第一套为胜战计，第二套为敌战计，第三套为攻战计，第四套为混战计，第五套为并战计，第六套为败战计。

# 第一套 胜战计

## 第一计 瞒天过海

### 一、原 计

盛极必衰物极必反

原文：备周则意怠<sup>①</sup>，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对<sup>②</sup>。太阳，太阴<sup>③</sup>。

原按：阴谋<sup>④</sup>作为，不能于背时秘处行之。夜半行窃，僻巷杀人，愚俗之行，非谋士之所为也。

如开皇九年<sup>⑤</sup>，大举伐陈。先是弼<sup>⑥</sup>请缘江防人，每交代之际，必集历阳<sup>⑦</sup>，大列旗帜，营幕蔽野。陈人以为大兵至，悉发国中士马，既而知防人交代，其众复散。后以为常，不复设备。及若弼以大军济江，陈人弗之觉也。因袭南徐州<sup>⑧</sup>，拔之。

注释：①备周则意怠：备周，防备严密、周到；意怠，斗志松懈。此句意为防备严密周到，就会斗志松懈。②阴在阳之内，不在阳之对：依据《易经》，太极生阴阳两仪；两仪生四象，阴生太阴与少阳，阳生太阳与少阴；故阴阳相互互孕，而不互相对立。世间事理，也是如此。③太阳，太阴：两仪之两极共存，暗示至阴之术，可以用来做至阳之事，至阴之术，可以转化为至阳之效果。反之亦然，至阳之术，可达到至阴之目的。④阴谋：计谋。⑤开皇九年：隋朝，公元589年。⑥弼：贺若弼，隋

将。⑦历阳：今安徽省和县地区。一作“广陵”，今江苏扬州市。⑧南徐州：今江苏镇江市。

**原文今译：**防备得十分严密周全，往往容易松懈大意，司空见惯的事情就不会引起怀疑。阴谋可用于阳事进程中，不是阳事之敌对面。至阴之术，可以为至阳之目的服务。

**原按今译：**要使计谋获得成功，不能够指望在秘密的时间和偏僻的地方实施。半夜里去抢东西，在偏僻的小巷杀人，是一种愚蠢粗俗的行为，不是有智谋的人所能做的。

比如隋朝开皇九年，隋大举进攻陈国。开始时，隋将贺若弼规定所有沿江守备部队，每次调换，都必须在历阳集中，并且要插上许多旗帜，营帐布满原野。陈国人以为隋军要发动进攻了，便调遣兵马，准备应战。后得知是隋军换防，就把结集的部队撤了回去，以后习以为常，不再防备了。等到贺若弼率大军渡江时，陈国人还没有察觉。隋军袭击并顺利地攻下了南徐州。

## 二、源 出

出自传说。相传唐太宗率兵三十万，离开长安远征辽东。大军到达海边，太宗举目远眺，沧海茫茫，一望无边，看来此海难渡，不禁焦急起来。大将薛仁贵见状，心生一计：他请太宗进入海边的一座彩色营帐，命文武百官进酒作乐。一时笙歌四起，美酒飘香。此情此景竟然使太宗忘记了忧愁，沉浸在欢乐之中。正在酒酣之际，太宗忽闻帐外有波涛汹涌之声，便急忙揭开帐幕向外张望。这才发现自己与三十万大军正在乘船渡

海，而且马上要到达彼岸。原来薛仁贵担心太宗因大海阻隔而放弃东征，便瞒着他指挥大军渡海。因为皇帝贵为“天子”，所以叫做“瞒天过海”。（事见《永乐大典·薛仁贵征辽事略》）

### 三、典 例

1. 战国时期，群雄割据，孙臧曾经和庞涓同学兵法。庞涓后来做了魏惠王的将军，自己知道本领不及孙臧，便秘密派人将孙臧叫到魏。孙臧到魏后，庞涓怕他的才能胜过自己，既嫉妒他又仇恨他，就私自用刑割去了他的膝盖骨，并且刺面涂墨，之后，又将他藏起来，不让人家知道。孙臧为了逃脱，便生一计：他披头散发，满面污垢，装疯卖傻起来。庞涓对此有疑，便让人送去酒饭，孙臧将其四处泼洒；庞涓又着人拿来粪便，孙臧却食之不拒。就这样，庞涓确信孙臧是疯了，因而对他的监视也放松了。齐国的使者来到魏国，孙臧设法暗地里见到了齐国的使者，劝说使者，齐使认为孙臧是奇才，便偷偷地用车把他运到齐国去了。（参见《史记·卷六五·孙子吴起列传》）

2. 东汉末年，北海太守孔融被围困于城内，派太史慈突围求援。强行突围必然受阻，于是太史慈手执马鞭，背着弯弓，只叫两个骑士拿着靶跟随其后。他们打开城门，走到城外，城外的围兵都大为吃惊，以为太史慈要冲出城外，马上做了战斗准备，没想到太史慈却牵着马走进城边的壕沟里，插上靶子，在那里练习射箭，练完箭又回到城里。第二天又是依旧。开始时，围兵们有的起来观看，有的就躺在那里懒得管

他。太史慈天天如此，围兵们也看厌了，到后来再也没有一个人有兴趣来观看了。太史慈见时机成熟，就赶紧收拾行装，象往常一样来到城外，突然快马加鞭，冲出包围圈，等围兵们清醒过来时，他已经离城很远了。（参见《三国志·吴书四·太史慈传》）

#### 四、赏 析

瞒天过海，是用至阴的方法，达成至阳的目标。（或者说用至阳的办法，达成至阴之目的。）方法虽然至阴，但事情本身并不是如此，而是至阳的。过海是至阳的事情、至阳的目标，但采用的方法是至阴的、太阴的。常人看来，阴阳相对立、相矛盾，阳健的事，不能用阴隐的手段来做，而阴隐的手段，只是阴险小人的伎俩；因此，他们往往鄙视阴隐术法，而习惯于用阳刚直健的方式来做阳健的事。其实，至阳的途径，不一定总有利于达到至阳的目标，甚至于有时会妨碍目标的达成。如果直接采用过海的方式过海，过海恐怕难得成功，因为，对失败的恐惧与对成功的怀疑，本身足以使将过海的将士们心力疲惫，意志消沉，还会引起本能的逆反心理。而这一些，只会泄过海之士气，导致失败。薛仁贵真是位杰出的谋略家。他使用了至阴之术，完成至阳的事业。贺若弼、孙膑和太史慈们可说深得“瞒天过海”之精髓，将阴事做得使人“常见而不疑”，从而达到其不可示之以敌的目的。

虽然薛仁贵瞒天过海的故事，从历史的角度来看，不一定可靠，但可以肯定，它是智谋者们的创造。

## 第二计 围魏救赵

### 一、原 计

原文：共敌<sup>①</sup>不如分敌<sup>②</sup>；敌阳不如敌阴<sup>③</sup>。

原按：治兵如治水：锐者避其锋，如导流；弱者塞其虚，如筑堰。

如当齐救赵时，孙子谓田忌曰：“夫解杂乱纠纷者不控捲<sup>④</sup>，救斗者不搏撻<sup>⑤</sup>。批亢捣虚<sup>⑥</sup>，形格势禁<sup>⑦</sup>，则自为解耳。”

注释：①共敌：兵力集中的敌人。②分敌：把敌人分散，或分散的敌人。③敌阳不如敌阴：敌，动词，意为攻打。阳，阴：据《周易》，是太极生出的两仪。阳，以白鱼为象征，代表宇宙间一切坚硬的、强劲的和主动的事物；阴，以黑鱼为象征，代表一切柔软的、虚弱的和被动的。事物。阳，在这里指敌人兵力布陈的强盛之处；阴，敌人的薄弱之处。④捲：拳。⑤撻：击。⑥批亢捣虚：现行工具书，包括湖北辞书出版社出版的《汉语大字典》等，大都采用这样一种解释：批，用手打，此处为攻击；亢(gāng)，咽喉，指要害；捣，攻击，攻打。也就是说，批与捣同义，亢和虚同义。我们有不同看法。根据《史记》记载的战例（田忌带兵打击魏国的后方）、《孙子兵法》中虚实相对理论（“夫兵形象水，水之形避高而趋下，兵之形避实而击虚……”）、贯穿于《孙子兵法》和《三十六计》中的易经阴阳相对论，以及本计原文和按语的语境，阳、亢(kàng)、强等为一组同义词；阴、虚、弱等为一组同义词，两组词互为对义。据此，应作如下解释：亢，强刚，与“虚”对应；批（原义为用手背……），背向，转离，与“捣”（原义为手推）相对应。全句意为回避强

刚部分，打击虚弱部位。⑦形格势禁：格，限制；禁，阻碍。这句意为（争斗的）事态受到扼制或阻碍（而不能扩张）。

原文今译：进攻兵力结集的部位，不如打击敌人兵力分散的部位；攻击敌军的阳刚部分，不如攻击敌人的阴弱部分。

原按今译：用兵如同治理流水，精锐之敌的锋芒应该避开，象疏导洪水（应避开洪锋），薄弱之敌的空虚之处则应予以插入打击，如修筑堤坝。

例如齐国救赵国时，孙子对田忌说：“凡是解开乱丝乱绳的，不用拳头；解开斗殴的，不动手参加搏击。避开势头，打击薄弱环节，事态的发展受到外部形势的限制，争斗也就自然而然地化解了。”

## 二、源 出

【司马迁《史记·孙子吴起列传》记载，公元前353年，魏军围困赵国京城邯郸（现河北邯郸市）。赵国向齐国求救。齐威王命田忌为将，孙臆为军师，出兵救赵。孙臆制定了“避实击虚、攻其必救”的策略，田忌采纳，引兵直奔大梁。魏军闻讯急忙撤回了围攻邯郸的部队，回军援救大梁，走到桂陵（山东河泽东北），齐军以逸待劳迎击魏军，魏军大败，几乎全军覆没。另据《史记·卷四四·魏世家》记载：“十七年，与秦战元里，秦取我少梁。围赵邯郸，十八年，拔邯郸。赵请教于齐，齐使田忌、孙臆救赵，败魏桂陵。”】

原文：“夫解……则自为解耳。今梁、赵相攻，轻兵锐卒必竭于外，老弱罢于内。君不若引兵疾走大梁，据其街路，冲其方虚，彼必释赵而自救。是我一举解赵之围而收

弊于魏也。”

今译：凡是解……化解了。现在梁赵交战，精兵强将必然全部投放在邯郸前线，国内只留一些老弱病残。您不如带部队迅速插入魏国的后方大梁，占据京城的重要道，冲击目前兵力空虚的地方，魏国必然放弃赵国而去自救。这一举既解了赵国之围，又进一步击败魏国。

### 三、典 例

1. 《水浒传》第六十四回宋江率梁山好汉们围攻北京城，数日攻打不下。宋江见围城已久，且离山数日，寝食不安。军师吴用提醒宋江：“我等众军围城许多时，如何杳无救军来到，城中又不出战？向有三骑马奔出城去，必是梁中书使人去京师告急。他丈人蔡太师必然上紧遣兵，中间必有良将。倘用围魏救赵之计，且不来解此处之危，反去取我梁山山寨，如之奈何！兄长不可不虑。我等先着军士收拾，未可都退。”正说之间，神行太保戴宗来报：“蔡太师已拜请关菩萨玄孙、蒲东郡大刀关胜，引一彪军马飞奔梁山泊来。寨中头领主张不定，请兄长军师早早收兵回来，且解山寨之难。”由于京师救军直取梁山，宋江等害怕失去巢穴，收兵而去，京城之围自解。

2. 1860年，太平天国的据地天京遭到清兵的围困，形势非常严峻。在这种情况下，太平军李秀成率军直取清兵江南大营的粮仓杭州，清兵大惊，急忙分出五分之三的兵力回援杭州，天京之围不攻自破。



## 四、赏析

围魏救赵是一种避实就虚的战略。孙臆的前人孙武就指出：“夫兵形象水，水之形避高而趋下，兵之形避实而击虚；水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形；能因敌变化而取胜者，谓之神。故五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生。”（见《孙子·卷六·虚实篇》）这就是说作战用兵和抗洪治水一样，要避开强劲的前锋，使它在没有打击目标的无用功中失去实力，同时，将自己的兵力投放到敌人的薄弱环节，予以沉重的打击。任何事物都会有薄弱的地方，如五行生克、日有短长、月有圆缺，不打击敌人的薄弱之处而碰坚利的锋芒，只会导致损失。在战争中敌人的后方往往是力量空虚之地，打击它比正面迎击强敌更行之有效。孙臆深谙兵理，制定的战略既契合孙武的理论，又富有变化和发展；围魏救赵一举，解救了赵国之危难，又使魏军惨败，真可谓神奇。孙臆的战略，具有很高的实战价值，对后世影响深远。蔡太师用它解北京城之围，李秀成用它解天京之困，也都很见成效。

兵法向来不只用于兵事，围魏救赵之法也不例外。实际上，它的用途极广，于军事、于政治、于商务、于体育、于社会生活等多种领域，都极有效力。把握它、灵活地乃至变通地运用它，就会获得期望的胜利。《觉后禅》中，权老实的妻子被终年在外浪荡的未央生拐去，权老实斗不过风流倜傥的未央生，只好回避。随后，权老实乔装改扮成无业平民，到未央生老家府上当了仆人。几经周旋之后，权老实和未央生的夫人玉香私奔。这一招，颇有围魏救赵的味道：它一是报了夺妻之

仇，二是拐得了一位美人，三是使长年在外寻花问柳的未央生幡然悔悟。权老实是不是在有意地使用围魏救赵的策略？不得而知！但有一点可以肯定，他的胜利得益于这一谋略。权老实虽是文人创造的，但是文学来源于生活，现实生活中，运用围魏救赵法的例子多得无法一一列举。

## 第三计 借刀杀人

### 一、原 计

**原文：**敌已明，友未定，引友杀敌，不自出力，以《损》<sup>①</sup>推演。

**原按：**敌象已露，而另一势力更张，将有所为；便应借此力以毁敌人。

如郑桓公将袭郟，先问郟之豪杰、良臣、辨智、果敢之士，尽与姓名，择郟之良田赂之，为官爵之名而书之；因为设坛场郭门之外而埋之，~~衅之以鸡豕~~<sup>②</sup>，若盟状。郟君以为内难也，而尽杀其良臣。桓公袭郟，遂取之<sup>③</sup>。

诸葛亮之和吴拒魏及关羽围樊、襄，曹欲徙都，懿及蒋济说曹曰：“刘备、孙权外亲内疏，关羽得志，权必不愿也。可遣人劝蹶其后，许割江南以封权，则樊围自解。”曹从之，羽遂见擒。<sup>④</sup>

**注释：**①《损》：《周易·损卦》：曰：“损下益上，其道上行。”将《损》卦反转过来推演，就成了《益》卦：损上益下。于我有利。②豕：音“家”，公猪。③事见《韩非子·内储说下》。④参见唐·赵蕤《长短经·卷九·格形》。

**原文今译：**敌方已经明确，而盟友的态度还未明朗，要诱使盟友去消灭敌人，不必自己付出代价，这是根据《损》卦推演出来的。

**原按今译：**敌方已经显露，而另一种势力又在发展，将有所行动；就应该借这股力量去摧毁敌人。

例如，西周末年，郑桓公想要袭击郟国，先打听郟国的豪杰、良臣、能言善辩之士、勇士等文武官员的姓名，然后把郟国的肥沃的田地及将要得到的官职爵位写在其姓名之下，还在城门外设了一个祭坛，用鸡和公猪作祭，并将名单埋在地下，仿佛在举行盟誓。郟国君主以为会内部发难，便将名单上的忠臣们全部斩尽杀绝。郑桓公起兵，轻而易举地拿下了郟国。

又如，由于蜀国诸葛亮联合吴国抗魏，大将关羽围困了魏地樊城、襄阳，魏主曹操想迁都，以避开关羽等的威胁。司马懿和蒋济劝曹操说：“刘备、孙权表面上是亲戚，实际上却是疏远的，关羽得志，也是孙权所不希望的事。可以派人劝孙权攻击关羽的后方，并答应割江南之地给孙权，那么樊城的围困就会自然得到解救。”曹操听从了他们的建议，结果关羽被孙权擒拿。

## 二、源 出

见原按中的郑桓公袭郟例。

## 三、典 例

1. 春秋战国时期，齐国的主帅田常准备攻打鲁国，孔子知道此事后，让其弟子子贡去游说齐国放弃计划。

子贡到了齐国，站在田常的立场分析局势，劝田常放弃弱小的鲁国，而去攻打另一强国吴国。田常觉得言之有理，但是这时田常的军队已经前往鲁国，如果转而去攻吴国，恐怕国内

大臣会怀疑自己。子贡说：“您按兵不动，我去吴国，让吴王为救鲁国而去与齐军作战，您的军队前去迎战。”田常同意，派子贡去见吴王。

子贡劝吴王与齐决一雌雄，吴王欣然同意，但又说必须在讨伐越国之后才行动，子贡说服吴王，吴国乃一堂堂大国，不必与一区区小国计较，还不如保留越国，使越国及其他诸侯国能依附于吴国，帮助吴国成就霸业。吴王十分高兴。子贡前往越国，说服越国假意顺从吴王，于是吴王率众郡国一起攻打齐军。

子贡又跑到晋国，告诉晋国国君，齐国与吴国即将开战，如果吴王得胜，必将兵临晋国，晋国必须充分作好战斗准备。

吴国果然与齐国在艾陵交战，齐军大败。

获胜的吴国没有班师回国，而是直接去攻打晋国，被严阵以待的晋军击败。越王得知，马上去袭击吴国，离城七里安营扎寨，吴王闻讯，赶紧离开晋国回国，几经交战，吴国彻底灭亡，吴王夫差被杀。（司马迁《史记·卷六七·仲尼弟子列传》）

2. 春秋时，魏王赠给楚王一位美女，楚王很喜欢她。夫人郑袖知道楚王很喜爱新人，于是给新人买了一些新人喜欢的衣物，房间和卧具也按新人的爱好布置起来。这样一来，郑袖在旁人眼里甚至比楚王还要喜爱新人。连楚王都说：“女人靠美色来侍奉她的丈夫，有忌妒心理，这是人之常情。现在郑袖知道我喜爱新人，可是她甚至比我还要喜爱新人，这简直是孝子在侍奉双亲，忠臣在侍奉君王啊！”

郑袖知道楚王认为自己没有忌妒心理，就对新人说：“大王很喜爱你的美丽，可是讨厌你的鼻子。你如果去见大王时，一

定要用手把鼻子捂住。”后来新人一见到楚王，就真的捂住鼻子。楚王问郑袖：“新人见到我就捂住鼻子，这是为什么？”郑袖说：“她好象是讨厌闻到大王的臭味。”楚王说：“真是胆大妄为！”于是下令挖去了新人的鼻子。（《战国策·楚策四》）

## 四、赏析

借刀杀人，是借他人之手或他人之力来铲除异己或达到自己目的的一种手段，杀人是广义的，也是狭义的。历史上与文学作品中借刀杀人的故事数不胜数：王允用吕布刺杀董卓；诸葛亮借东吴兵力破曹操于赤壁；曹操假刘表部将黄祖之手杀死祢衡；韦孝宽假歌谣与齐后主害死斛律光；郑桓公先借郟君杀尽郟之仁人智士，而后灭郟；子贡借他人之力保存了鲁国，扰乱了齐国，破灭了吴国，增强了晋国；王熙凤借秋桐之手逼尤二姐自尽……

借刀杀人者，不需自己赤膊上阵，不需消耗自己的实力，更不会招致杀人凶手的罪名，真可谓绝顶聪明！在历史和现实以及文学作品中，不仅阴险小人借刀杀人，即使是心怀坦荡的君子，在特定的情况下，也会借刀杀人。因此，无论是绝顶聪明的奸雄曹操与韦孝宽，还是聪明绝顶的雄才王允与诸葛亮，借刀杀人之计被他们玩弄于股掌之中。现代史上蒋介石亦擅长此计，他把川军送上抗日前线血战，既保存了嫡系，又打击消灭了异己，更给自己带来了抗日英雄的美称。

借刀杀人，恐怕会与时长存。正人君子，即使不学会使用它，也得学会识破它，防范它，更不能莫名其妙地被人当刀使！

## 第四计 以逸待劳

### 一、原 计

原文：困敌之势<sup>①</sup>，不以战；损刚益柔<sup>②</sup>。

原按：此即致<sup>③</sup>敌之法也。兵书<sup>④</sup>云：“凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。故善战者，致人而不致于人。”兵书论敌，此为论势。则其旨非择地以待敌，而在以简驭繁；以不变应变；以小变应大变；以不动应动；以小动应大动；以枢应环<sup>⑤</sup>也。

如管仲寓军令于内政，实而备之<sup>⑥</sup>；孙臆于马陵道伏击庞涓<sup>⑦</sup>；李牧守雁门，久而不战，而实备之，战而大破匈奴<sup>⑧</sup>。

注释：①困敌之势：困，造成困境；势，势力，实力。困敌之势是说使敌人的势力损耗、克减。②损刚益柔：《周易·损卦》：“象曰：损刚益柔有时；损益盈虚，与时偕行。”意思是敌方虽强，由于处境不利会由强减损为弱；我方虽弱，由于处境有利会构成很强的力量，足以战败敌方。③致：调动。④见《孙子·虚实篇》。⑤以枢应环：枢，中心；环，四周。⑥参见《史记·卷六二·管晏列传》。⑦参见《史记·卷六五·孙子吴起列传》。⑧参见《史记·卷八一·廉颇蔺相如列传》。

原文今译：使敌人的势力损耗，不需使用武力；敌方刚强之势消耗了，我方的力量自然就会增强。

原按今译：这就是调动敌人的方法。兵书上说：“凡首先在战地等待敌人的人就会安逸而精力充沛，后来赶到战地仓促应战的人就会疲惫不堪。因此善于打仗的人，能够调动敌人而不会被敌人所调动。”兵书上讨论如何应敌的问题，这里只是讨论

总的局势。它的要点并不是让人选择一个地方来等待敌人，而在于以简便的方法来驾驭繁杂的问题。以不变应付万变；以小变应付大变；以不行动应付行动；以小行动应付大行动；以抓中心环节来应付周围环境的变化。

例如，战国时期，管仲在管理齐国内政时，实行了军事训练，其实是在备战；孙臧当齐国的军师时，齐军攻入魏地后，孙臧用减灶的计谋诱使庞涓紧随在后，又在马陵道设下埋伏，使庞涓惨败而自杀；赵国将领李牧在镇守雁门关时，一直不与匈奴交战，实际上却在积极备战，后来一交战就大败匈奴。

## 二、源 出

**原文：**“善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气者也。以治待乱，以静待哗，此治心者也。以近待远，以佚（逸）待劳，以饱待饥，此治力者也。”（孙武《孙子兵法·军争篇》）

**今译：**善于用兵的人，必然避开敌人旺盛的士气，当敌人疲于奔命时再出击，这就是从士气上压倒敌人的办法。严整自己的军队，等待敌人发生混乱，用自己的从容冷静，等待敌人的急躁不安，这就是从心理上制服敌人的办法。用接近阵地的军队迎击远道而来的敌人，用休整好的部队攻击疲惫不堪的敌军，用饱食的士兵来对付饥饿的敌人，这就是在实力上战胜敌人的办法。

## 三、典 例

东汉政权建立之初，列强割据局面还没有消除，陇西隗嚣



投靠公孙述（在四川称帝），刘秀派兵进攻隗嚣，失利后改派冯异进兵栒邑，但隗嚣闻讯抢先占据栒邑。冯异部将主张放弃进军栒邑的计划，冯异说：“夫攻者不足，守者有余，今先据城，以逸待劳，非所以争也。”命令部队偃旗息鼓兼程前进，秘密包围了栒邑，乘隗嚣不备，一举打败隗嚣。（据南朝·宋·范晔《后汉书·卷四七·冯异传》）

#### 四、赏析

以逸待劳

古代社会，刀光剑影，攻伐频繁，吞并分裂，政权更替；现代社会，政治纠葛，商业竞争，军事较量，流血与不流血的战争几乎天天在发生。总有人在想法子争夺、侵占、攻击他人。你不惹人，人也会找上门来。面对他人或敌方的进攻与侵犯，为了保护自己的利益，大多数人会立即拉开阵势，奋起反击。其实，任何行动都消耗力量，而任何力量都是有限的。他人或敌人进攻我方，会消耗力量，我方立即反击也会消耗力量，力量消耗了，还不一定胜券稳操。

孙武深知这一点，提出了以佚待劳的构想。孙臆在桂陵战役中，成功地运用了这一战术。这一谋略的关键是：当敌方进攻时，不迎头反击，而是静观攻方在空折腾或空运动中消耗实力，待对方的实力消耗得差不多完了，再采取行动，就可轻而易举地击败对方。

## 第五计 趁火打劫

### 一、原 计

原文：敌之害大，就势取利。刚决柔也<sup>①</sup>。

原按：敌害在内，则劫其地；敌害在外，则劫其民；内外交害，则劫其国。

如越王乘吴国内蟹稻不遗种而谋攻之。后卒乘吴北会诸侯于黄池之际，国内空虚，因而捣之，大获全胜。<sup>②</sup>

注释：①刚决柔也：语出《周易·夬卦》：“刚决柔也；健而说，决而和。”原卦意思是说，阳刚的君子决定制裁与替换阴险的小人，决定下得有力，执行得稳健和谐。这里转义，意思是没有纯粹的刚强，刚强的存在取决于柔弱；没有柔弱就不存在、也不成其为刚强。刚强的实现也要依靠柔弱。②参见《国语·吴语》。

原文今译：敌人遭到严重危机之时，就应乘机获取利益。因为刚强取决于柔弱。

原按今译：敌人的危机是由于内忧，就可以夺取它的领土；敌人的危机是由于外患，就可以拢络它的人民；如果内外交困，就可以占领这个国家。

比如，越王勾践乘吴国遭受到自然灾害，螃蟹与稻子都死尽时，就计划攻取吴国。后来终于乘吴王夫差北去黄池与各诸侯会盟、国内空虚之际，进攻吴国，大获全胜。

### 二、源 出

远源不详。除本书用这一语外，最早用它的似乎是《清稗

类钞》。而两书成书先后待考。

原文：“有所谓趁火打劫者，临时之盗也。遇有人家失火，即约一二伴侣，飞奔入内，见物即取，或持之，或负之，或扛之。主人加以诃斥，则曰：‘将为汝寄顿于吾家也。’盖仓卒起意，利人之危而乘之也。”（徐珂《清稗类钞·盗贼类·趁火打劫》）

今译：所谓趁火打劫的人，其实是一些临时的盗贼。遇见别人家起火，就邀上一二个伙伴，跑进别人家，看见财物就拿，有的人用手拿，有的人用背驮，有的人用肩扛。主人对此加以指责，他就说：“准备替你东西寄存到我家。”这就是仓促之间起的念头，乘人之危而获得利益。

### 三、典例

1. 公元前 314 年，燕王哙受相国子之及其党羽的愚弄，仿效尧舜让贤的故事，将王位让给了相国子之。子之执政三年，燕国大乱，各宗族痛恨子之。将军市被和太子平进行谋反，准备攻击子之。

当时，有人劝燕国的邻国齐国国君齐宣王：乘此时机进攻燕国，一定可以大败它。齐宣王派人转告太子平，表示自己愿意为太子平效劳。太子平于是急招党羽，将军市被包围王宫，攻打子之，结果失败，太子平和将军市被殉国，燕国内战数月，几万人死去，燕国大众怨声载道。

这时又有人对齐宣王说：“现在攻打燕国，正如同周文王、周武王讨伐殷纣一样，机不可失。”齐宣王于是派大将匡章率十

万大军攻打燕国。而燕国人早已对子之深恶痛绝，齐兵一到，就敞开城门迎接。

匡章很快占领了燕国的都城，子之逃亡，燕王哙被杀。从此，燕的三千里国土都被趁火打劫的齐国占领。（《据《战国策·燕策一》》）

2. 明代末期，李自成率军攻陷京都，自称为帝，并将明将吴三桂之爱妾陈圆圆据为己有。吴三桂得知怒发冲冠，发誓报此大仇。但又知道自己势单力薄，斗不过李自成，不敢轻易发兵。

而这时满清的皇帝是年仅七岁的顺治，大权实际掌握在摄政王多尔衮手中。多尔衮见中国内乱多年，早就伺机入侵，无奈边关由明将吴三桂镇守，也不敢轻进。

吴三桂复仇心切，已不顾什么敌友，决定借清兵的力量替自己报仇。起初多尔衮假意不肯，而实际上他早在暗暗地布置兵力，整装待发，这之后，多尔衮才“答应”了吴三桂的请求。

吴三桂与多尔衮的两路兵马一起从山海关入得关内，多尔衮不仅将李自成赶出京城，而且将枪头对准了明朝官兵，从此清兵占领了中国，满人成了汉人的皇帝。（参见《清史稿·卷二一八·睿忠亲王多尔衮传》等）

#### 四、赏析

趁火打劫，就是乘人之危，劫夺他人；或混水摸鱼，充实自己，以达到其谋取钱财、名誉、地位等方面的目的。打劫者的目的达到了，被劫者却是屋漏偏遭连夜雨，破船又遇打头

风，惨兮兮的！因此，趁火打劫，虽然是聪明的举措，却是极不道德的，正人君子大概不屑于此举。

但是，在对待敌人，尤其是对待强敌时，就不能讲不切实际的人道了。敌人虎视眈眈，时刻可能致我方于死地，而我们却无法与敌人抗衡，只能等待时机。敌方遭受天灾、人祸、内乱，或者内忧外患交加，也就是失火的时候。这时他们往往疲于救火，应付局面。这正是我们出击的最好时机，趁敌人手忙脚乱，打他个措手不及，乱中取胜！

## 第六计 声东击西

### 一、原 计

原文：敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象<sup>①</sup>。利其不自主<sup>②</sup>而取之。

原按：西汉，七国反<sup>③</sup>，周亚夫坚壁不战。吴兵奔壁之东南陬<sup>④</sup>，亚夫使备西北；已而，吴王精兵，果攻西北，遂不得入<sup>⑤</sup>。此敌志不乱，能自主也。

汉末，朱隽围黄巾于宛。起土山以临城内，鸣鼓攻其西南，黄巾悉众赴之；隽自将精兵五千，掩<sup>⑥</sup>东北，遂乘城虚而入<sup>⑦</sup>。此敌志乱萃，不虞也。

然则声东击西之策，须视敌志乱否为定。乱则胜；不乱将自取败亡。险策也！

注释：①敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象：语辞和思想从《周易·萃卦》演化而来。《象》曰：“萃，聚也。”《象》曰：“泽上于地，萃；君子以除戎器，戒不虞。”爻辞有曰：“有孚不终，乃乱乃萃。”《象》曰：“乃乱乃萃，其志乱也。”萃卦，坤下兑上，即泽上地下，象征聚集，如水汇集在地上。君子（应从水的汇聚中领悟到社会力量的聚合变化，从而）经常清理兵器，以戒备防犯不测之事的发生。心有诚意，而不能坚持戒备到底，会导致神迷心惑，行为混乱的聚合局面。而这种局面，会使心智与意志混乱，因而也就无法防犯不测的突发事件。这一计中，说的是使敌人处于这种混乱状况，无法防犯不测，而给予打击。②主：主导，指挥，统帅。③七国反，西汉景帝采纳御史大夫晁错建议，削藩限制诸侯王势力。吴王刘濞联合楚、胶西、胶东、菑川、济南、赵等六个诸侯，以

“诛晁错，清君侧”为由，发动兵变。景帝腰斩晁错，叛军仍然直捣长安，景帝任用周亚夫用武力平定了叛乱。史称“七国之乱”。④陬，角落。⑤参见《汉书·卷四〇·周勃列传》附。⑥掩，突然袭击。⑦参见《后汉书·卷一〇一·朱隽列传》。

**原文今译：**（使）敌人处于心迷神惑、行为紊乱、意志混沌的状况，不能提防突发事件，即出现萃卦所展示的水漫于地上的现象；利用他们的心智混乱无主张的机会，消灭他们。

**原按今译：**西汉时，七国叛乱，汉将周亚夫守住城池不去迎战。吴国军队跑到城池的东南角，亚夫却命令西北加强防守。不一会，吴王的精兵果然向西北发起攻势，因而攻不进去。这是由于面对敌人时意志不乱，能够自主。

东汉末年，汉将朱隽围攻宛城的黄巾军。朱隽军垒土山居高临下，面对宛城，并且鸣金击鼓攻打宛城的西南，所有的黄巾军都涌向西南；朱隽带领五千精兵，突然袭击东北角，于是乘着城内空虚顺利进入。这是由于敌人的意志混乱，来不及提防。

然而声东击西的计策，必须根据敌人的意志是否混乱来决定。敌人的意志混乱，就会获胜；不乱就会自取灭亡。这是一条冒险的计策。

## 二、源 出

“声东击西”一词是逐步形成的，其思想可见于许多古籍。

**原文 1：**“欲其西，袭其东。”（吕尚《六韬·文韬·兵道》）

**今译：**想要往西，就去袭击东边。

**原文 2：**“今荆（楚国的别称）人起兵将攻齐，臣恐其攻齐为声，而以袭秦为实也。不如备之，戍东边。荆人辍（停止）行。”（韩非《韩非子·说林上》）

**今译：**现在楚国人起兵就要去攻打齐国，我担心他们是以攻打齐国来造声势，而实际上是袭击秦国。不如早作准备，戍守东边，楚国人就会停止前进。

**原文 3：**“用兵之道，示之以柔，而迎之以刚，示之以弱，而乘之以强，为之以歛（收敛），而应之以张（张开，扩张），将欲西而示之以东。”（刘安《淮南子·卷十五·兵略训》）

**今译：**用兵的诀窍是，给人看到的是柔弱，而迎击敌人时则强劲有力，给人看到的是柔弱，而追击敌人时则勇猛无比，佯作收敛，而行动起来却在扩张，想往东却表现得准备往西。

**原文 4：**“声言击东，其实击西。”（杜佑《通典·兵典》）

**今译：**大造袭击东边的声势，实际上是袭击西边。

**原文 5：**“凡战，所谓声者，张虚声也。声东击西，声彼而击此，使敌人不知其所备。则我所攻者，乃敌人所不守也。”（刘基《百战奇略·声战》）

**今译：**凡是作战，所谓声，就是虚张声势。在东边造声势而袭击的目标是东面，声在彼处而袭击此处，让敌人不知道如何来防备。这样我所攻击的地方，正是敌人没有防备的地方。

### 三、典 例

战国时期，齐国有一个丞相，叫孟尝君。孟尝君颇得人



心，齐王听信谣言，害怕孟尝君会夺去自己的王位，于是没收了他的相印，撤了他的职位，让他回老家薛地去了。

孟尝君的门客冯谖<sup>xuān</sup>为了叫孟尝君官复原职，跑到魏国，对魏惠王说：“齐王放逐了他的大臣孟尝君，诸侯谁先迎接他的，谁就国富兵强。”于是魏王让出相位，三次花重金去迎接孟尝君，都遭拒绝，因为孟尝君知道齐国会知道这种情况的。

果然，齐王听说后，君臣都害怕了，便派太傅带了黄金千斤、豪华的高级马车两辆、佩剑一把，齐王亲笔信一封，向孟尝君道歉，请他回来治理国家。这以后孟尝君任相国数十年，再没有任何灾祸，这要靠冯谖成功地运用声东击西之计。（见《战国策·齐策四》）

## 四、赏析

声东击西，按《通典·兵典》所说，是“声言击东，其实击西”，有人进一步说，是“左实右伪，声东击西”。也就是说，虚张攻取一个目标的声势，同时，暗地里调集力量，出人意料地获取另一目标。这是一种出奇制胜计，广泛地应用于军事，经济，乃至体育等多种领域。

在军事上，声东击西是制造即将攻打敌方某处的声势，把敌方的注意力吸引到这一处，或使敌方着意防守这一处，同时，悄悄地把我方主力调往敌方毫无防备的另一处。予以沉重打击，从而歼灭敌人。周亚夫破吴兵平七国之乱，朱隼歼黄巾军使用的就是这一计谋。

这一计谋的成功与否，关键在于能否成功地制造假象，使

敌方迷乱，从而坚信我方佯攻的目标是实攻的目标，并把兵力调去防守我方的假目标。如果不能确保敌方全力防守我方假目标，甚至让敌方推测出我方真目标，并事先暗地调部队在那里以逸待劳，我方打击真目标的行动就绝对不能成功。

在经济领域里，常有人玩弄声东击西的招式，起初还确有一些作用，但用多了，人们便能识破，也就随之反胃或嗤之以鼻。最常见的例子是，征求广告的启示或举办广告词创作大赛的启示。因为种种原因，人们对广告反感了，甚至根本不看广告，广告的宣传效力便大大减小。于是就有人在报上登出启示，说某某厂家，有某某产品，要推向市场，特向全国征求广告词，报社和企业等多少单位联合组成评委会，评出一等奖一名，奖金一万五千元，二等奖……各多少多少名，各给奖金多少多少。多少人为了那令人眼热的奖金绞尽脑汁，写了抄了投寄出去，然后是等待好消息，但评选结果很少有出来的。征广告词是假，做广告是真，这种东西现在也没有人看了，看来按语说声东击西是“险策”一点也不假。

声东击西，在体育里，特别是在球类赛中用得较多。但比赛前，几乎每一队都花很多时间研究敌队的战术，并寻求对策，某方声东击西多了，便成了套路，有了套路，敌队便轻而易举地化解了。

计不能没有变化，变化是用计的精髓！

## 第二套 敌战计

### 第七计 无中生有

#### 一、原 计

原文：诳<sup>①</sup>也，非诳也，实<sup>②</sup>其所诳也。少阴、太阴、太阳<sup>③</sup>。

原按：无而示有，诳也。诳不可久而易觉，故无不可以终无。无中生有，则由诳而真、由虚而实矣。无不可以败敌，生有则败敌矣。

如令狐潮<sup>④</sup>围雍丘，张巡<sup>⑤</sup>缚藁为人千余，披黑衣，夜缒<sup>⑥</sup>城下，潮兵争射之，得箭数十万。其后复夜缒人，潮兵笑，不设备。乃以死士五百斫<sup>⑦</sup>潮营，焚垒幕，追奔十余里<sup>⑧</sup>。

注释：①诳：欺骗，用以诳骗人的假象。②实：使……成为真实、现实，或实象。③少阴、太阴、太阳：少阴，虚假；太阴，虚假之极；太阳，真象之极。这样的排列，表现从假到真的道演过程：先用小假象诳骗，再用大假象，最后突然推出真象。④令狐潮：唐代雍丘令。安史之乱时，他欲献城投靠安禄山，后失败。⑤张巡：唐代真源县令。安史之乱时，起兵守雍丘，如按语所述。后转守睢阳，阵陷捐躯。⑥缒：用绳子拴着人、物从高处往下送。⑦斫：砍，削。⑧参见《新唐书·卷一九二·张巡传》。

**原文今译：** 诳骗，并不是长期的诳骗，而是在虚假诳骗之后，把实象推出。把小虚假发展到大虚假，在极端的虚假之后，采用极端的真实的行动。

**原按今译：** 没有而表现为有，这就是诳骗。诳骗不能够长久，容易被人觉察，所以无不可能长久，不能以无来告终。无中生有，诳骗的假象便成为真实，空虚便成为实在。无，即假有，不可能战胜敌人，而在虚假之下推出实在，就可以战胜敌人了。

如令狐潮围困雍丘城时，守将张巡扎了一千多个草人，给它们穿上黑衣，夜里将它们用绳子拴着从城墙上吊下来，令狐潮的士兵争相射击，张巡获得数十万枝箭。以后夜里又吊草人下去，令狐潮的士兵看了发笑，不再射击和防备。于是张巡就吊下了五百名敢死队员，杀向敌营，焚烧营帐，把敌人追杀了十余里地。

## 二、源 出

**原文：**“天下万物生于有，有生于无。”（老子《老子·四十二章》）

**今译：** 天下万物都从有的状况中生发出来，而有又是从无的状况当中生出的。

## 三、典 例

《水浒传》中梁山好汉听说京城大员外卢俊义有一身好武

艺，棍棒天下无双，军师吴用施用“无中生有”之计，将卢俊义赚得落草为“寇”。

吴用首先领着李逵装成算命先生，替卢员外算了一命。吴用算道：“员外这命，目下不出百日之内，必有血光之灾。家私不能保守，死于刀剑之下。”卢俊义讨教回避之法，吴用说：“只除非去东南方巽地上，一千里之外，方可免此大难。”卢俊义算卦之后，坐立不安。第二天便离家避难去了。

经过梁山泊路边时，被早已在此等候的英雄们“请”到了梁山泊的忠义堂。宋江等盛情邀请卢员外来梁山泊一起替天行道，卢坚决不从。宋江、吴用也不勉强，只留他多住几天，并让其家人李固等回家报信。

吴用背地里对李固说：“你的主人，已和我们商议定了，今坐第二把交椅。此乃未曾上山时，预先写下四句反诗在家里壁上。我教你们知道，壁上二十八个字，每一句包着一个字。‘卢花荡里一扁舟’，包个‘卢’字；‘俊杰那能此地游’，包个‘俊’字；‘义士手提三尺剑’，包个‘义’字；‘反时须斩逆臣头’，包个‘反’字。这四句诗，包藏‘卢俊义反’四字。”李固回去后将卢俊义告发了。

软禁了两个月后，卢俊义回到京城，家和妻子已属李固。官府把他抓了起来，将他脊杖四十，发配到三千里之外。被李固收买了的当差又要将卢俊义置于死地，几经周折，卢俊义免于一死，却又被捉拿归案，即将斩首，梁山好汉将其救下，走投无路的卢俊义，最后只有投奔梁山泊。

## 四、赏 析

无中生有，是说假话，造假象以诳骗对手乃至世人，以达到所设想的目的。无耻小人，造谣滋事，是生活中常见的事。无赖政客，假言惑众，在历史上时有发生：鱼腹中的帛巾；帝王头顶的王者气与夜间的飞龙梦；地底挖出的刻有天子名字的怪石……等等，不绝于史记，却又都是弄无成有。奸猾商人，口大气粗，这笔赚百万，那笔得十亿，债主上门也说成是送钱的，信口开河，也能蒙骗很多人。大众传媒中也不乏这种无变有的法术，这个万能，那个改造乾坤。凡此种种，均属不道德的行径。无中生有，张巡退叛兵，吴用得人才，（民间传说中）张天师帮医术高明但处境艰难的医生，等等，方是权谋家的高招，大可效法！

## 第八计 暗渡陈仓

### 一、原 计

**原文：**示之以动，利其静而有主，益动而巽<sup>①</sup>。

**原按：**奇出于正<sup>②</sup>，无正则不能出奇。不明修栈道，则不能暗渡陈仓。

昔邓艾<sup>③</sup>屯白水之北，姜维<sup>④</sup>遣廖化<sup>⑤</sup>屯白水之南而结营焉。艾谓诸将曰：“维今卒还，吾军少，法当来渡而不作桥；此维使化持吾，令不得还，必自东袭洮城矣。”艾即夜潜军，经到洮城。维果来渡。而艾先至，据城，得以不破<sup>⑥</sup>。

此则是姜维不善用“暗渡陈仓”之计；而艾察知其“声东击西”之谋也。

**注释：**①益动而巽：益，六十四卦之一，象征增益；作一个词用时也往往有增益之意；巽，六十四卦之一，象征顺逊、顺达，作一个词用时也有同样的意思。《周易·益卦》“象曰：益动而巽，日进无疆。”②奇出于正：奇，反常（的计谋或决策）；正，正常、常规（的思维与行为方式）。奇，正是用兵作战的基本方法。正规作战，《百战奇法·正战》：“正兵者，练士卒，利器械，明赏罚，信号令，且战且前，则胜矣。”奇袭作战，《百战奇法·奇战》：“为战所谓奇者，攻其无备，出其不意也。”正战与奇战，二者相辅相成，奇战是与正战相比较而存在的，在一定条件下，二者互相转变，正可为奇，奇可为正。所以，才说奇出于正。③邓艾，三国时魏名将。④姜维，三国时蜀国名将，诸葛亮的继承人。⑤廖化，三国时人，早年参加黄巾起义，后降刘备。⑥参见《三国志·卷二八·邓艾传》。

**原文今译：**有意展示（佯攻）行动，利用敌方已决定固守的时机，暗地里悄悄实行真实的行动，出奇制胜。（事物的）增益，因为（变）动而顺达。

**原按今译：**非常规的战略从正规战略中变化出来，没有正规作战也就不可能有违反常规的作战。不按常规公开修复东进的栈道，就暗渡不了陈仓。

过去邓艾在白水的北岸驻扎军队，姜维则派廖化在白水南岸安营扎寨。邓艾对各位将领说：“姜维现在突然反扑回来，我军人少，按照常理，他们本应不等架设桥梁便过河来攻。这是姜维想让廖化来牵制我军，使我们不能动兵。姜维必然会从东边袭击洮城。”邓艾当晚派军队悄悄地赶到洮城。姜维果然在那里渡河。由于邓艾先到，占据了洮城，所以洮城才没有被攻破。

这就是姜维不善于运用“暗渡陈仓”之计，而邓艾却能察觉姜维的“声东击西”的计谋的战例。

## 二、源 出

【据史书记载，公元前 208 年，项羽自立为西楚霸王，封刘邦为汉王，诸侯罢兵各归封地。刘邦依萧何之计，不与项羽计较原来的协定“先入定关中者王之”，而是接受封派，退居汉中。刘邦回汉中时，听张良计烧毁进汉中的栈道，以防项羽、章邯偷袭，也可使项羽相信刘邦再无东进之意。

刘邦到南郑后拜韩信为大将，议定东征计划。公元前 206 年，一方面派兵一万，限三月修复被烧的栈道，佯装要从这里进军关中。与此同



时，刘邦与韩信率主力密抄故道，占领陈仓，作为进兵关中的跳板。把守关中的章邯，起初见刘邦修栈道，就笑他原来烧断栈道已经失策，现又去修复，工程巨大，更是愚蠢，以为栈道修复还早，只派人把守道口，未加防范。当他得知陈仓失守，派兵抵抗时已经来不及了，章邯战败自杀。刘邦迅速再入咸阳，奠定了打败项羽的基础。】

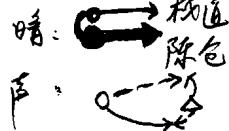
原文：“汉王之国，项王使卒三万人从，……去辄烧绝栈道，以备诸侯盗兵袭之，亦示项羽无东意。”“……八月，汉王用韩信之计，从故道还袭雍王章邯。邯迎击汉陈仓，雍兵败。”（司马迁《史记·卷八·高祖本记》）

今译：汉王刘邦回国去，项羽派三万士兵跟从，……离开的时候，就烧毁了栈道，用来防备其他诸侯的袭击，同时也向项羽表示，自己没有再往东来的意图。同年八月，刘邦采用韩信的计策，从故道（从汉中入褒谷到凤县经嘉陵江至散关出陕西宝鸡）袭击雍王章邯。章邯在陈仓迎击汉军，章邯兵败。

### 三、典 例

三国时，自从刘备“借”去了荆州，孙权一直耿耿于怀，将夺取荆州的重任交给了吕蒙。吕蒙得知镇守荆州的关羽正在讨伐曹操的樊城，还留下部分兵力驻守后方，于是决定装病回建业，为的是让关羽听说这消息后，撤掉后方兵力，全部开赴樊城，到时自己的大军走水路，乘船昼夜逆流而上，乘他不备，袭取他的空虚所在。

于是，吕蒙得了“重病”，孙权公开发布文书征召吕蒙回建业。关羽果然相信了，逐渐撤掉后方兵力开赴樊城，拿下了樊



城，得意忘形。

孙权见时机成熟，派吕蒙带精兵全部埋伏在大船中，让人穿上白衣装作老百姓的样子摇橹驾船，船上坐的人都是商人打扮，昼夜兼程，直捣敌人后方，把荆州顺利地夺回，并且活捉了败走麦城的荆州守将关羽。

#### 四、赏析

韩信明修栈道，暗渡陈仓是中国历史上有名的事迹，历来为人们津津乐道。韩信这一招，奠定了刘邦大业的基础。后代有很多兵家效法韩信，兵法家探寻源流，究其真谛，使暗渡陈仓成为三十六计中的一计。

暗渡陈仓的前提，是明修栈道，即公开地展示一个让敌人觉得愚蠢或者无害的战略行动，以使敌人松懈警戒。在公开行动的背后，或有真正的行动，或去转移防卫，趁敌人被假象蒙蔽而放松警惕时，给敌人以措手不及的致命打击，自己则在没有遭到任何抵抗或防备的情况下，出奇制胜。

这种计谋，不仅用于兵事，生活舞台上的男女们，便不时地演出明修栈道，暗渡陈仓的好戏来。这正如《孙子兵法》所说：“能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近，利而诱之，乱而取之，强而避之。”

暗渡陈仓和声东击西有相似之处和不同之处。相似处是：两者都是虚张声势，制造一种假象迷惑敌人，在假象的掩盖下，采取真实行动。不同之处是：暗渡陈仓是同时采取真伪两个行动，表面上采取一个（在近期内）对敌方无大害的行动或

采取让敌方觉得愚蠢的行动，如明修栈道，以麻痹敌人，暗地里施行一个重大的打击敌方或扩张我方的行动，如韩信暗渡陈仓；声东击西是一个打击行动，真伪两个目标，用意在于把敌方力量吸引到假目标上去以便成功地打击真目标。不高明的将领，混淆两个计谋的作用以及操作方法，招致灾祸。本计的按语里，分析并列举姜维弄巧成拙的例子。姜维把暗渡陈仓弄成声东击西，而声东击西又被邓艾识破，结果邓艾先占据阵地，以逸待劳，给姜维迎头打击，使姜维大败。

## 第九计 隔岸观火

### 一、原 计

**原文：**阳乖<sup>①</sup>序乱，阴以待逆<sup>②</sup>。暴戾恣睢<sup>③</sup>，其势自毙。顺以动豫，豫顺以动。<sup>④</sup>

**原按：**乖气浮张<sup>⑤</sup>，逼则受击，退则远之，则乱自起。

昔袁尚、袁熙<sup>⑥</sup>奔辽东，众尚有数千骑。初，辽东太守公孙康<sup>⑦</sup>，恃远不服。及曹操破乌丸，或说曹遂征之，尚兄弟可擒也。操曰：“吾方使康斩送尚、熙首来，不烦兵矣。”九月，操引兵自柳城还，康即斩尚、熙，传其首。诸将问其故，操曰：“彼素畏尚等，吾急之，则并力；缓之，则相图，其势然也<sup>⑧</sup>。”

或曰：“此兵书火攻之道也。按兵书《火攻篇》<sup>⑨</sup>，前段言火攻之法，后段言慎动<sup>⑩</sup>之理，与隔岸观火之意，亦相吻合。”

**注释：**①乖：离开，回避。②逆：叛逆，内乱。③暴戾恣睢：暴戾，凶狠，残暴；恣睢，放纵。这里指残暴狠毒，翻脸成仇。④顺以动豫，豫顺以动：语出《周易·豫卦》。豫，愉，和乐，人心和乐之意。豫卦阳刚与五个阴爻相应，能够遂行意志，又能顺应时机采取行动，因此令人愉悦；豫卦能给人愉悦，就是能顺应时机采取行动。这里的意思就是让事物的发展顺其自然，自然会有所得。反过来说也一样，若想有所得，就必须顺其自然，任何主观强求都是无济于事的。⑤乖气浮张：乖气，触逆的情绪；浮张，嚣张。这里的意思是说残暴狠毒、反目为仇的气焰格外嚣张。⑥袁尚、袁熙：三国时袁绍的儿子。⑦公孙康：三国时曾为辽东太守。⑧参见《三国志·魏志·武帝》。⑨《火攻篇》：《孙子兵法》篇目之一。

⑩慎动：《孙子·火攻篇第十二》：“非利不动，非得不用，非危不战。……故明君慎之，良将警之，此安国全军之道也。”意思是关系到国家安全、保全军队的重大问题，一定要慎重行动，而不能草率从事，轻举妄动。

原文今译：表面上（阳地里）回避敌人的混乱，暗地里（阴地里）等待其内部争斗的发生。其内部反目成仇，就会不攻自破。我方顺其自然，自然有所得，若要有所得，就不能强求。

原按今译：敌人内部剑拔弩张之时，若从外部直接攻击它，敌人就会同仇敌慨，共同反击。如果避而远之，顺其自然，就会自己发生内乱。

过去袁尚、袁熙逃往辽东时，还有数千骑兵。当初，辽东太守公孙康自恃地域偏远，不服从曹操管辖。当曹操击败乌丸后，有人企图说服曹操乘胜去征伐公孙康，还可以擒拿袁氏兄弟。曹操说：“我正在让公孙康斩下二袁的脑袋送来，用不着派兵了。”九月间，曹操率领军队从柳城返回时，公孙康马上把二袁的脑袋砍下，派人把二袁的头送给曹操。众将领们问曹操这是什么原因，曹操说：“公孙康历来害怕袁尚等人吞并他，如果我急于出兵，他们就会合力抗击；暂缓进攻，他们就会自相残杀，势态的发展必然是这样。”

有人说：“这是兵书上讲的火攻的道理。从兵书《火攻篇》上看，前段说火攻的方法，后段讲慎重行事的道理，这与隔岸观火的意思也是相吻合的。”

## 二、源 出

三国时曹操对公孙康、袁氏兄弟就是采取这种策略，但尚

未形成词组。（见《三国志·魏志·武帝》）

唐·乾康《投谒齐己》：“隔岸红尘忙似火，当轩青嶂冷如冰。”意思是对岸正热火朝天地忙碌着，而一河相隔的另一边却看破红尘，心冷如冰。（见《全唐诗·第十二函·第五册》）

梁启超《饮冰室文集·五·呵旁观者文》：“旁观者，如立于东岸，观西岸之火灾，而望其红光以为乐；如立于此船，观彼船之沉溺，而睹其凫浴以为欢。”

### 三、典 例

1. 战国时期，韩国和魏国打了一年的战也没有决出胜负。秦国的大臣们有的说参战好，有的说参战不好，弄得秦惠王左右为难。

于是，秦惠王就此事问楚国谋士陈轸。

陈轸讲了卞庄子刺虎的故事：“卞庄子看见两只老虎吃牛，立即想去把虎刺死，一个小孩子劝阻他说：‘两虎刚刚开始吃牛，等它尝到香甜滋味的时候必然相争，相争就一定要厮斗，厮斗就会使强壮的受伤，弱小的死亡。这时你再去刺杀受伤的，必定是只杀死一只老虎，而实际上却能得到两只老虎。’卞庄子认为这个主意不错，于是站在一旁观看。一会儿，两只老虎果然争斗起来了，强壮的老虎受了伤，弱小老虎被咬死。卞庄子上去把受伤的老虎刺死，一举得了两只老虎。现在韩魏争战，难解难分，结果一定是强国受损，弱国灭亡。这时再去攻打已经受损的国家，一举两得。这同卞庄子刺虎的道理是一样的。”

秦王依计而行，没有参战。结果大国受损，小国灭亡，秦这时才起兵攻打，大获全胜。（《史记·卷七〇·张仪陈轸列传》）

2. 战国时，秦国想称霸天下，而赵国将要进攻燕国。

苏代为燕国对赵惠文王说：“我今天来的时候经过易水，河蚌正在出来晒太阳，鹬鸟啄住了河蚌的肉，河蚌又夹住了鹬鸟的嘴。鹬鸟说：‘今日不吐出来，明日不吐出来，就会有死蚌。’河蚌也对鹬鸟说：‘今日不放出来，明日不放出来，就会有死鹬。’鹬鸟和河蚌都不肯放开对方，渔翁毫不费力就把鹬鸟和河蚌都抓住了。现在赵国准备进攻燕国，燕、赵两国长期对抗，致使百姓疲惫不堪，我担心强大的秦国也会成为‘渔翁’。所以希望大王深思。”

赵惠文王认为言之有理，于是停止出兵进攻燕国。（见《战国策·燕策二》）

#### 四、赏析

趁火打劫，是乘敌人遭遇天灾、内乱，或内忧外患交加的困境之际，予以打击，从而捞取军事、政治、经济等方面的好处。但是这种招法，玩不好就会惹火烧身，以致自焚。

如果一个国家或一个集团遭遇天灾或内乱之火，而它的整体力量又没有在火中烧光，来自外部的打击，就会使国家或集团内部的矛盾势力结成一个整体，同仇敌忾，一致对外，抵抗与反击打劫者，消灭打劫者。

二十世纪上半叶，中国国内内乱频起，各派政治力量拼命

较量，国不堪国，日本帝国主义悍然入侵，妄图趁火打劫。在民族存亡的关键时刻，原本在交战的国共两大政党携手合作，结成全面的民族抗日统一阵线，共同浴血奋战，最后使侵略者葬身于全民抗战的汪洋大海之中。

因此，如果要打击并消灭敌人，不能盲目地趁火打劫，要先袖手观望，看火势发展，等待火势蔓延，从内部烧垮敌手的有生力量，坐收渔翁之利。这才是隔岸观火的精髓。



## 第十计 笑里藏刀

### 一、原 计

**原文：**信而安之，阴以图之；备而后动，勿使有变。刚中柔外<sup>①</sup>也。

**原按：**兵书云：“辞卑而益备者，进也；……无约而请和者，谋也<sup>②</sup>。”故凡敌人之巧言令色<sup>③</sup>，皆杀机之外露也。

宋曹玮<sup>④</sup>知渭州，号令明肃，西夏<sup>⑤</sup>人惮之。一日玮方对客奕棋，会有叛卒数千，亡奔夏境。堠骑<sup>⑥</sup>报至，诸将相顾失色，公言笑如平时。徐谓骑曰：“吾命也，汝勿显言。”西夏人闻之，以为袭己，尽杀之。此临机应变之用也。若勾践之事夫差<sup>⑦</sup>，则竟使其久而安之矣。

**注释：**①刚中柔外：语辞与语义从《周易·坎卦》演用而来。三线卦坎卦为两阴爻中间杂一阳爻，象征阳夹阴中，也象征外柔内刚；六爻卦坎卦为两个三爻坎卦相叠；既象征险难重重，又象征重重阴象之中藏有阳刚之变机。这正是笑里藏刀之象。②见《孙子·行军篇》。③巧言令色：花言巧语。④曹玮：宋代名将曹彬的第三子。善于用兵，做渭州同知时，年仅十九岁。⑤西夏：古国名，在今宁夏银川一带。后为成吉思汗所灭。参见《宋史·卷二五八·曹彬列传》。⑥堠骑：堠，古代侦察敌情的土堡。堠骑，骑马报敌情的侦察员。⑦若勾践句：春秋末年越王勾践，被吴王夫差打败，囚于会稽（今浙江绍兴东南），勾践卧薪尝胆十年，并献美女与珍宝给夫差，使夫差麻痹大意，贪图安逸。勾践终于复仇灭吴，迫使夫差自杀。参见《国语·越语》。

**原文今译：**使敌方充分相信我方，并安然不动，麻痹松

懈，我方则在暗中谋划克敌制胜的方案，经过充分准备后，相机突然行动，不让敌人有所察觉而采取应变措施。这就是外表友善，内藏杀机。

原按今译：兵书上说：“敌方（使者）言语谦卑，而实际上在加紧备战的，这意味着进攻；……没有前约而主动来请求媾和的，则是一种阴谋。”所以凡是敌人花言巧语，都是暗藏杀机的表现。

宋朝的曹玮做渭州知州时，纪律严明，西夏人十分畏惧。一天，曹玮正在和客人下棋，正好有几千名士兵叛变，逃往西夏。当边防的侦察兵骑马来报告时，许多将领面面相觑，大惊失色，只有曹玮象平时一样谈笑自如。他慢慢地对骑兵说：“这是我命令他们这样做的，你不要声张。”西夏人听说这事，以为是来攻打自己的，把叛军全杀了。这就是随机应变的运用。就象越王勾践忍辱侍俸吴王夫差，竟然使得夫差长期贪图安逸而失去了戒备。

## 笑里藏刀 二、源 出

原文：义府貌状温恭，与人语必嬉怡微笑，而褊忌阴贼。既处权要，欲人附己，微忤意者，辄加倾陷。故时人言义府笑中有刀。（《旧唐书·卷八二·李义府列传》；事并见《资治通鉴·唐高宗永徽六年》《太平广记·李义府》引《谭宾录》）

今译：李义府外表看来显得很温和谦恭，同别人说话时总是面带微笑，实际上气量狭小、喜欢猜忌、阴险狠毒。李义府作为一个掌握大权的人，总想希望别人服从自己，只要是稍微违反了他的意愿的人，就会遭到他的陷害。所以当时的人们说

他笑中有刀。

### 三、典例

1. 战国时，商鞅在魏国不受重用，投靠了秦孝公。一次商鞅对秦孝公说：“秦国与魏国相邻，不是魏国吞并秦国，就是秦国吞并魏国，如果能够攻打魏国，魏国一定打不过，必向东迁徙，能够成就秦国的帝王之业。”秦孝公认为有道理，于是派商鞅带兵讨伐魏国。魏国派公子卬领兵反击。当两军相对时，商鞅送给公子卬一封信，说：“我以前与公子是旧交，现在都是两国的将领，实在不忍心互相残杀，如果能够与公子见见面，缔结友好条约，痛饮一番，然后各自收兵，使秦国和魏国相安无事。”魏公子卬信以为真，就去赴约。一番畅饮之后，商鞅的伏兵一拥而上，将魏公子卬抓获，再攻击魏军，大获全胜，魏惠王不得已割了河西之地献给秦国求和，并且迁都大梁。据说这是“笑里藏刀”的最早典例。（《史记·卷六八·商君列传》）

2. 宋太祖赵匡胤曾导演过一部“笑里藏刀”的连续剧。

起初，赵匡胤佯装后周忠臣，制造黄袍加身，被众将强拉做皇帝的把戏，在谈笑声中夺得后周江山，建立宋王朝。

赵匡胤建立大宋后，唯恐江山被自己的功臣夺走，于是请故将石守信等人饮酒，酒过三巡，宋太祖说：“没有你们的力量，我不可能有今天，我将永远铭记你们的恩德。但是做天子也不容易，别人也想得到这个位置，我现在是夜不安枕啊。”群臣大惊，说：“如今天命已定，谁还会有异心？”宋太祖接着说：“你们当然不会有这个异心，但假如有一天你们手下的人弄件

黄袍披在你们身上，你们不当皇帝也没有生路啊。”石守信等人大惊失色，慌忙请求太祖指条生路。太祖说：“你们何不放弃兵权，去过荣华富贵的日子，我们君臣之间，也可免去一些猜忌。”石守信等人听了这番恩威并施的话，第二天便主动提出辞职，请求太祖解除他们的兵权。这样，赵匡胤就在饮酒谈笑之间，巧妙地解除了功臣们的兵权，免去心头之患。这件事通称“杯酒释兵权”。

赵匡胤称帝之初，节度使势力强大，骄横跋扈，难以管制，时称“十兄弟”。赵把他们十人召来，每人授佩剑一把，强弓一副，良马一匹。然后只身上马，不带卫士，和十兄弟到皇宫外林子中去饮酒。几杯酒下，赵说：“这里僻静无人，你们谁想当皇帝，杀了我，便可以去登基。”十兄弟被镇住了，一个个不寒而栗，拜伏在地，连声说：“不敢不敢。”赵再三催问，他们不敢言语。从此，节度使们对赵顺从有加。（据《宋史·太祖本纪》，《宋人轶事汇编》等资料）

## 四、赏 析

棉里藏针，外柔中刚，表面温雅谦卑，一团和气，背地里磨刀霍霍，暗伏杀机，这就是笑里藏刀计。

笑，千姿百态。刀，千种万种，如夺命刀，取利刀，谋权刀，开路刀等等。

笑里藏刀的方式千变万化：

商鞅笑里的刀子险，杀得凶；曹玮笑里的刀子狠，杀得猛；李义府笑里的刀子尖，杀得毒。这类人笑态不同，刀法各

异，但有一点是共同的，那就是：刀子藏得严严实实，让人看不见，摸不着，防犯无门，退避无路，抵御无道。为此，他们多被人视为奸险，而受世人唾骂。

赵匡胤的刀子钝，但是坚硬，也藏得深，还故意露出一线刀口，甚至有意地诉说刀口的厉害，让人看得见，摸得着，防犯有法，退避有径。这位老兄或者把刀子向空中摇几下，或者捅你一刀又赶紧为你疗伤，便杀出了一条笑路，得了后周江山，还托人抚养周世宗之子，让他长大当官。他的笑，笑得甜，连刀口也带蜜：释了开国元勋的兵权，又给他们良田美宅，让他们安度余年，弄得皆大欢喜，让人感恩戴德！他的笑，笑得苦涩，刀口上沾满了酒味、友情与恩泽。如此高明的功夫，难怪后世人敬佩不止！

笑里藏刀常和美人计交叉使用。美人的笑口是钳刀，美人的玉峰是刺刀，美人的纤指是剪刀，美人的臂是滚刀，美人的腰肢是砍刀，美人的腿是刨刀，美人的瑶池是咬口刀：美人一笑，刀锋林立层叠。

古今中外的英雄豪杰们大都顶不住美人一笑的诱惑，而倾倒在美人的刀丛中，更不说一般的人了！很多人明知笑中有刀，偏向刀丛行，弄得江山烟灭灰飞，功业云消雾散。也不知，五千年前，有没有艾滋？

中国的例子已经在美人计分析中说了许多，不再多说了。外国的同类事迹多得不可胜数。历史上，彭斯、拜伦、雪莱、普希金等一大群人的事业前途葬送在美人刀丛中。文学中，最典型最有趣也最有力的美人刀大概要算英国作家乔叟的《坎城故事》中的巴斯妇身上的各个部位了。巴斯妇热情奔放，日日

夜夜缠着丈夫，赤身肉搏，体贴得无隙无间，短短的几年，便柔情地使五位丈夫成为刀丛之鬼。她还宣称，马上要再选一任丈夫！真是：

刀上裹笑，笑笑笑，笑声先夺人；  
笑里藏刀，刀刀刀，刀锋再催命。

# 第十一计 李代桃僵

## 一、原 计

**原文：**势必有所损，损阴以益阳<sup>①</sup>。

**原按：**我敌之情，各有长短<sup>②</sup>。战争之事，难得全胜，而胜负之诀，即在长短之相较。而长短之相较，乃有以短胜长秘诀。

如以下驷<sup>③</sup>敌上驷，以上驷敌中驷，以中驷敌下驷之类。则诚兵家独具之诡谋，非常理之可推测者也。

**注释：**①损阴以益阳：语句和思想从《周易·损卦》演化而来。损，减损；阴，阴弱，这里指弱小的兵力；阳，强刚，这里指强大的兵力。整句意思是，如果兵力必须遭受损失，就主动损失弱小无力的，保存精锐部队，用弱小兵力，对付敌人的精锐部队，这样既拖住了敌人，又保存了自己的精锐之师。②各有长短：各自都必然存在长处与短处，优点与缺点，强处与弱处。③驷：同驾一辆车的四匹马。这里指“马”。

**原文今译：**当局势发展到必然有所损失时，应舍得局部地损失弱小兵力，以保全大局的优势。

**原按今译：**敌我双方的情况各有长处和短处。在战事中，不可能在各方面都占优势，双方胜负的诀窍，就在于长处和短处的较量，而双方长处和短处的较量，却存在着用短处战胜长处的秘诀。

如用下等马对付人家的上等马，用上等马对付人家的中等马，用中等马对付人家的下等马之类的策略，就真正是军事家独有的诡计谋略，不是可以用常理来推测的。

## 二、源 出

原文：“桃生露井上，李树生桃傍。虫来啮（咬）桃根，李树代桃僵（僵硬，僵死）。树木身相代，兄弟还相忘。”（西汉·无名氏《鸡鸣》，载宋·郭茂倩辑《乐府诗集·卷二八·相和歌辞》）

今译：桃树生长在露天的井边，李树生长在桃树旁边，虫子来咬桃树根，李树代替桃树受罪以至僵死。树木尚且能够以身相代，兄弟之间却忘掉手足之情。

## 三、典 例

“李代桃僵”用来比喻主动或被动地代人受罪。如孙燮《平巢行》：“或作晋鄙兵符窃，李代桃僵难究诘。”（《清诗铎·卷一六·赈饥平巢》）。又如清蒲松龄《聊斋志异·胭脂》中判官的判词说：“彼逾墙钻隙，固有玷夫儒冠；而僵李代桃，诚难消其冤气。”这里是说宿介代人受过，实在难消冤气。还可比喻以甲代乙，如“田忌赛马”与“宝黛相代”的故事。

1. 战国时期，孙臆因受庞涓妒能陷害被剔去膝盖骨之后，在齐国大使的帮助下从魏国逃到齐国，住在大将田忌家中，被田忌奉为上宾。田忌喜欢赛马，多次与齐国贵族公子赌赛，总是失败。孙臆仔细研究了双方赛马的情况之后，对田忌说：“你再去赛马，我一定能使你获胜。”田忌深信不疑，就与齐王及诸公子以千金作赌注再赛一次马。到比赛时，孙臆对田忌



说：“现在您用下等马对他们的上等马，用您的上等马对他们的中等马，用您的中等马对他们的下等马。”赛了三次，结果田忌的马输一次赢了两次，于是得到了齐王的千金赏赐。田忌见孙臆见识不凡，便把他推荐给齐王，当了军师。（参见《史记·卷六五·孙子吴起列传》）

2. 《红楼梦》九十六回、九十七回，贾宝玉因丢失护身的通灵宝玉，加之贾府连日来发生许多变故，变得疯疯颠颠，病一天重似一天。贾母王夫人等焦急不已，想要让宝玉娶宝钗来冲冲喜。但大家都明白，宝玉爱的是黛玉，如让他娶宝钗，不但不能冲喜，竟是催命了。凤姐献上一个掉包之计：对宝玉说让他娶林妹妹，实际上却让宝钗去当新娘。待生米煮成熟饭，宝玉也奈何不得了。一切都依计而行，贾宝玉上当娶了宝姐姐，却不仅让宝钗守了好些天活寡，黛玉魂归离恨天，连宝玉的病也丝毫未见好转。

## 四、赏析

桃树要受罪遭难了，由李树来代替，桃活李死，谓之李代桃僵。这是一个比喻，用来概括各种替代受过、受难的现象或做法。

在战场上较量时，兵家们往往牺牲局部保全整体，或牺牲小股兵力，保存实力，以获得最后的胜利，这是一种李代桃僵法。

大难当前，主动站出来代人受苦受难也是一种代僵法。在历史上，这类事迹很多。如卫宣公儿子公子寿替死救兄长；晋

灵公时程婴牺牲亲生儿子来保全赵氏孤儿。元代作家纪君祥以后者为题材，写成了一出惊天动地的悲剧《赵氏孤儿》，竟使法国文豪伏尔泰为之倾倒。在现实中，也不乏这类事迹，最令人难忘的是，前几年安徽大水灾，泻洪区人民炸堤泻洪，为了更多的人平安无事，让自己的家园消失在波涛之中。这些事是何等的可歌可泣，这些牺牲者有何等的高风亮节！

可惜，与高风亮节并存的，还有统治者割发代首的荒诞权术，更有作奸犯科的恶棍抓替罪羊的卑劣行径。在历史上，文学中，以及现实里随处可见。

恶棍有明的和暗的，明的诸如地痞流氓头子，他们作了犯法的事，受罚，坐牢，乃至上刑场，都可以找哥们兄弟或手下走卒来代替。这类恶棍本来早为千夫所指，逃得了几次，逃不了一世。暗藏的恶棍，虽然内心比明的恶棍还要肮脏，但外表上却是正人君子，暗地里违法乱纪，甚至杀人越货，无所不为，而法律却总制裁不了他们，因为，每有事发，他们总可以抓些鱼虾式的小人物来替罪。

李形形色色，桃形形色色，李代桃僵计也因此形形色色。什么样的桃该僵，什么样的李应救呢？

## 第十二计 顺手牵羊

### 一、原 计

原文：微隙<sup>①</sup>在所必乘；微利在所必得<sup>②</sup>。少阴，少阳<sup>③</sup>。

原按：大军动处<sup>④</sup>，其隙甚多，乘间取利<sup>⑤</sup>，不必以战。胜固可用，败亦可用。

注释：①微隙：小漏洞，小疏忽。②微利在所必得：小的胜利也必须争取。③少阴，少阳：四象之中的二象。这里的意思是从敌方小的漏洞中，可以获得小的利益，（小的利将来可以积累成大利）。④动：此处意为调遣、转移。⑤乘间取利：利用空隙，获取利益。

原文今译：再微小的疏忽，也必须利用；微小的利益也要力争。变对方的小疏忽为我方的小胜利。

原按今译：大部队行动，它的疏忽和漏洞很多，可以利用这空隙来获取利益，不必通过战斗。（此法）在胜利的形势下当然可以运用，即使在失败的情况下也可以运用。

### 二、源 出

“快心真噬腊，覆手已牵羊”。（刘挚《忠肃集·梁宣明二帝陵》）

《礼记·曲礼上》有“效马效羊者右牵之”，汉·郑玄注：“用右手便。”清·顾张思《土风录·一二·顺手牵羊》说“伺便窃取曰顺手牵羊。按《曲礼》‘效羊者右牵之’。俗呼右手曰顺手，取顺便之意。”

### 三、典 例

1. 春秋时期，蔡侯与息侯都娶陈国国君的女儿为妻，结成了连襟。息侯的夫人息妫是妹妹，生有绝世之貌。蔡侯寻机会调戏了息妫，息侯呕了气，决定报复。

息侯设计让楚国来攻打息国，而请蔡来救息国，等蔡军来到息国，息侯联合楚军夹攻蔡国。楚王俘虏了蔡侯，起初准备杀掉他，在大臣的苦谏下，决定放蔡侯回国。回国前，蔡侯想起息侯陷害之仇，向楚王宣扬息妫的美丽，声称她是天仙下凡，说得楚王动心了。楚王想见见美人，便假托巡狩之名，来到息国。息侯出郊迎接，大宴宾客。席间楚王提出要息妫出来敬酒，息侯无法，只好让息妫出来。楚王见了息妫，魂飞魄散，一夜辗转反侧，起了占有之心。

第二天，楚王伏兵拿了息侯，捉了息妫。楚王没杀息侯，但把息妫带回了楚国，立为自己的夫人。（见《左传·庄公十四年》）

2. 前秦王苻坚控制北方后，积极向南方扩张，欲取江、淮广大地区，灭亡东晋。公元三八三年，苻坚亲率九十万大军南下，东晋以八万兵力迎击，几经交战，双方在淝水相持起来。秦军沿淝水西岸布阵防御，晋军不能渡河。于是晋军决定采用“顺手牵羊”之策，将敌人消灭。

晋军派人送信给苻坚的弟弟苻融：“你率兵深入晋地，却沿淝水布阵，这是持久作战的办法，不是速战速决的打算，如果你把秦军稍向后撤，让出一块地方，使晋军渡过淝水，两军决一胜负，不是很好吗？”秦军诸将都说：“我众敌寡，不如凭借淝水布

阵设防，使晋军不得过来，可以万全！”但苻坚却说：“可以稍退一步，让他渡过淝水，等他们人马正在渡河的时候，用骑兵夹击砍杀，没有不胜的。”苻融也以为他说得对，于是指挥秦军后撤。这一撤，便止不住了。晋军乘势抢渡淝水，展开猛烈攻击。苻融见势不妙，急忙驰马赶到后面整顿部队，结果马倒人落，被晋兵杀死。秦兵于是全线崩溃。晋军乘胜追击，秦兵自相践踏死伤无数，晋军又在秦军后面大呼：“秦军败了！”秦军听了跑得更快，风声鹤唳，草木皆兵，于是不停地跑，在野外露宿，加上饥冻，死了十分之七八，苻坚也中箭负伤，单骑逃回洛阳。

淝水之战，促使前秦王朝迅速瓦解，导致了我国历史上南北朝对峙的局面。（《资治通鉴》卷一百五）

3. 公元 228 年，魏国新城太守孟达秘密联合蜀吴谋反。当时，屯兵于宛城（今河南南阳）的骠骑将军司马懿得到这一消息，决定在其阴谋尚在酝酿之时，一举歼灭。按常理，要发兵讨伐，必须先上表洛阳的魏主，奏准后才能行动。但是路途遥远，若去洛阳请示，一来一往，到起事的上庸城需要一个来月，司马懿的计划就会落空。于是司马懿果断决定，一反惯例，马上向上庸城进军。魏军昼夜兼程，第八天就赶到了上庸城下。这时上庸城工事未固，准备不足，军心也不稳定。魏军猛烈进攻，孟达部将开门投降了，魏军冲入城内斩杀孟达，迅速平息了叛乱。（见《晋书·卷一·宣帝纪》）

## 四、赏析

在行路时，发现路边有一只羊，便顺手把它牵回家据为己

盲，这就是顺手牵羊。这是个比喻，喻指意外获得某种便宜，或毫不费力地获得某种平常要花大气力才能获得的东西。

顺手牵羊，是一种常见的现象，除了科学技术中不期而然的发现发明外，顺手牵羊在大多数情况下，都有贪小便宜之嫌，都不那么正人君子气。

作为一种计谋，顺手牵羊常常不是等“羊”自动找上门来，而是着意寻找敌方的空子，或诱使敌方出现漏洞并进一步利用漏洞，从而使自己牵羊时很“顺手”。

楚王外出狩猎，顺手牵了息妫这只美丽的羊回家，立为夫人，牵羊是真，顺手恐怕仅属表面的手法；东晋破秦军，秦军本来没有空子可钻，是被诱惑后退时形成了漏洞，而晋军唯隙是乘，猛烈攻击，牵住了胜利这头大羊；司马懿千里急行军，在孟达工事未固时，平息了叛乱，斩了孟达，因为抓住了机会，打了孟达的空子，也算得上是成功的顺手牵羊了。

在各种争斗中，机遇是非常重要的，敌方的疏漏往往是我方的机会。善战者，没有不明白这一道理的。

## 第三套 攻战计

### 第十三计 打草惊蛇

#### 一、原 计

**原文：**疑以叩<sup>①</sup>实，察<sup>②</sup>而后动。复<sup>③</sup>者，阴之媒<sup>④</sup>也。

**原按：**敌力不露，阴谋深沉，未可轻进，应遍探其锋。兵书<sup>⑤</sup>云：“军旁有险阻、潢<sup>⑥</sup>井、葭苇、山林、翳荟<sup>⑦</sup>者，必谨复索之，此伏奸所藏处也。”

**注释：**①叩：询问，调查，侦察。②察：观察、考察。③复：指《周易》中的复卦。复卦，震下坤上，雷下地上。即雷在地中，静而不发，象征阳的最初归复或光复。《象》：“雷在地中，复；先王以至日闭关，商旅不行，后不省方。”即在阳开始复苏的冬至日禁止一切政治、经济、军事等活动，原因如《象》所说：“刚反，动而以顺行。”也就是让行动遵循天时，即自然与社会规律。④阴之媒也：与复卦相关，阴指《周易》的坤卦。坤卦，坤上坤下，纯阴之卦，由六条阴爻组成；而复卦由一条阳爻和五条阴爻组成，阳爻在初九位上。纯阴之卦，阴气浓盛，阳气萧杀，但从卦象和自然规律来看，纯阴可以以复卦为媒介，向阳转化。因此，原计说复是阴向阳转化的媒介。反过来，通过复卦，可以看到纯阴的面貌与本质，洞悉纯阴，把握纯阴。因此，原计说，复，是了解阴的媒介。这里“复者，阴之媒也”，有双重的意思，按照复卦的原理，了解与防范敌人的阴谋；按照复卦的原理，打击敌人，使其阴谋破产，从而获

得胜利，使我方走向阳刚健劲的道路。⑤兵书：下面的这段话出自《孙子兵法·行军篇》。⑥潢：积水池。⑦翳荟：翳，遮蔽。荟，草多的样子。

**原文今译：**有疑问就要侦察核实，调查清楚之后再行动。“复”卦的原理，是对付敌人阴谋的手段。

**原按今译：**敌方的兵力如果不暴露，必定深藏阴谋诡计，这时不能轻举妄动，冒失进攻，应该到处侦察清楚敌人的主力部队之所在。《孙子兵法》上说：“行军的路旁，如果有重险关隘，水坑水井，芦苇茂林，杂草丛生之处，必须小心谨慎，反复地进行搜索，因为这是敌方可能设下埋伏的地方。”

## 二、源 出

**原文 1：**语或出《祖堂集·七·雪峰和尚》：“雪峰招摑。龙云：‘养子代老。’慈云：‘打草惊蛇’”。

**原文 2：**“王鲁为当涂宰，颇以资产为务。会部民连状诉主簿贪贿于县尹，鲁乃判曰：‘汝虽打草，吾已蛇惊。’为好事者口实焉。”（宋·郑文宝《南唐近事·王鲁为当涂宰》）

**今译：**王鲁作当涂县官，专门追求财富，碰到老百姓联合起来状告他的秘书（主簿）贪污受贿时，（王鲁见状子所列的条条罪款，都与自己有关），就在状子上批示：“你们虽然打的是‘草’（指主簿），但我却象藏在草丛中的蛇一样，受到惊吓。”

**原文 3：**“问：‘四众围绕，师说何法？’师曰：‘打草惊蛇。’”（北宋·普济《五灯会元·首山省念禅师》）

**今译：**众僧问禅师：“四面八方都被围了起来，您说有什么



办法？”禅师说：“打草惊蛇。”

### 三、典例

1. 战国时期，司马憙在当上中山国的相国之后，中山君的宠姬阴妃总是难为他。大臣田简对司马憙献计说：“你怎么不把阴妃的貌美告诉赵王呢？”赵王一定会要求娶阴妃，中山君如果给他，那末，在朝内就没有为难你的人了；如果不同意给赵王，您就劝君王立阴妃为正妻，阴妃会对你感激不尽。”这时阴妃正同另一位妃子江妃争着要做中山君的王后，司马憙决定利用这个机会，打草惊蛇，以此来巩固自己的地位。

司马憙对中山王说他希望到赵国去，考察那里的情形，然后找出使赵国弱，中山强的办法。中山王同意。

司马憙拜见赵王说：“我听说赵国是天下擅长音乐、出美女的国家。现在，我来到赵国，到了大都市，去了小县城，听了民歌，看了风俗，也看到各色各样的人，实在没有见到什么美丽漂亮的女子。我到的地方不少，周游各地，无所不到，从未见到过中山的阴妃那样的美人。不知道的人，还以为是仙女，那容貌、姿色，简直可说是绝代佳人了。至于那眼、眉、鼻子、脸蛋、眉宇、额角，更是长得恰到好处。她真是帝王之后，绝不是诸侯的姬妾。”赵王的心被说动了，想要娶她。这是打草。

司马憙回报中山王，说：“赵王不是贤德的君王，他不喜好道德，而喜好音乐、女色；不喜好仁义，而喜好勇武。我听说，他竟然还想取阴姬为后哩。”中山王听了很不高兴。司马憙

便说：“赵国是强国，赵王想娶阴姬是娶定了的。大王如果不给，国家就危险了；如果给了，又要被诸侯们耻笑。”中山王着急了：“那可怎么办？”司马熹说：“大王可立阴姬为王后，以此断了赵王的念头。世上决没有向人家求娶王后的道理。即使他想提出要求，邻国也不会赞同。”于是中山王就立阴姬为王后，赵王没有再提出要娶阴姬的事。司马熹从此得到了阴姬的信任。这是惊蛇的结果。（参见《战国策·中山策》）

2. 三国时诸葛亮用计，帮刘备“借”走了荆州。周瑜为了讨回荆州，设下一计，派吕范前往荆州说媒，提出要刘备到东吴入赘，娶孙权的妹为妻。为的是把刘备骗来拘禁，若不把荆州来换，便杀了刘备。周瑜此计，对诸葛亮来说“正中下怀”。他要刘备应允下来，并依从了周瑜的安排去了江东。诸葛亮交给随行的赵云三个锦囊妙计，第一个就是让随行的军士披红挂彩，大张旗鼓，在城里买办物品，大肆宣传，让全城的人都知道吴国太嫁女给刘备。刘备牵羊担酒去拜见周瑜的丈人乔国老，告诉他人赘的事。乔国老便入府向吴国太祝贺。但国太还蒙在鼓里，立即派人找孙权来问个明白。得知是周瑜之计，吴国太太为恼怒，大骂周瑜：“他当了六郡大都督，无计讨还荆州，却使我女儿做美人计。杀了刘备，我女儿便是望门寡，误了我女儿一世！”乔国老也说：“若用此计讨还荆州，必被天下人耻笑！此事如何行得？”说得孙权默默无语，最后只得依从母命，将妹妹嫁给了刘备。最后刘备带着夫人离开江东，让周瑜赔了夫人又折兵。刘备手下人在城里大肆张扬，谓之“打草”，孙权无法应付母亲，只得将妹妹嫁给刘备，谓之“惊蛇”。（《三国演义》第五十四、五十五回。）

## 四、赏析

在山村里，人们走路，特别是走杂草丛生的山路时，总拿着竹棍子，一边打击杂草，一边行走。为什么打草呢？杂草丛是毒蛇出没的地方；毒蛇，诸如地皮蛇、响尾蛇等，大多体形小，肤色或如土色或如草色，喜欢潜伏在草丛中，袭击路人，不易被人发现。毒蛇咬人一口，致伤致残，甚至致命。但是，这类毒蛇怕竹棍。人们打草，是为了惊蛇，蛇受惊逃走了，路上安全。受惊跑出来的蛇，目标明确，会被人一棍子打死。

在战争中，险要之地或阴暗角落的潜伏的敌人，其险其毒如同杂草丛中的蛇，随时可能出来伤害我方。谨慎搜索，试探打击，使其显露，予以打击，或把他们惊走，不来骚扰。这是军事上的打草惊蛇计。

社会生活里，充满阴谋诡计，象草中潜伏毒蛇，时不时地有无辜者被伤害，正直者遭打击。只有阴谋被事先探明与揭露，才能保护无辜者与正直者。探明与揭露阴谋的最好方式，往往是打草惊蛇。大多数搞阴谋的人，和做贼的一样，心是虚的，只要我方一方面虚张声势，一方面谨慎防犯，就可以中止阴谋，或揭露阴谋，并打击阴谋者。

三十六计具有阳直与阴毒两面性，有一部分是纯阳直的善计，打草惊蛇便是其中之一。

## 第十四计 借尸还魂

### 一、原 计

**原文：**有用者<sup>①</sup>，不可借；不能用者<sup>②</sup>，求<sup>③</sup>借。借不能用者而用之，匪<sup>④</sup>我求童蒙，童蒙求我。<sup>⑤</sup>

**原按：**换代之际，纷立亡国之后者，固借尸还魂之意也。凡一切寄兵权于人，而代其攻守者，皆此用也。

**注释：**①有用者：此处指与“尸”义相对立的具有生机的事物。②不能用者：此处指腐朽衰亡的事物。③求：此处为“寻找”，求索。④匪：同“非”，不是。⑤我求童蒙，童蒙求我：出自《周易·蒙卦》卦辞。蒙卦象征蒙昧，愚昧。所引卦辞的意为：不是我去招揽蒙昧的稚童来受教育，而是蒙昧的稚童来求教于我。这里的意义有些变化，意为：不是我去悉心教化与培养蒙昧的稚童成为栋梁之材，而是等蒙昧无主见的稚童上门来接受愚弄与控制，成为我的傀儡。

**原文今译：**凡是朝气蓬勃、有作为的事物，都不能利用；而腐朽落后、没有作为的事物，要加以利用。利用没有作为的事物，并不是我受别人支配，而是我支配了别人。

**原按今译：**每当改朝换代的时候，纷纷出现拥戴扶植亡国之君后代的情况，这就是“借尸还魂”的意思。凡是所有把兵权交给别人，并代替别人进攻防守的，都用的此计谋。

### 二、源 出

出自道教仙话中的传奇人物“铁拐李”的故事。

据传，铁拐李原姓李，名玄，曾经遇上太上老君而得道，成为八仙之一。一次神游时，因其肉身误被弟子焚烧，使游魂无处依附，于是附在一位饿死的人的尸身之上，得以还魂。还魂后蓬头垢面，袒腹跛脚，又用水喷向倚身的竹杖，变成铁杖，因此被称为“铁拐李”。

元代岳伯川杂剧《吕洞宾度铁拐李岳》曾写其事，其情节有所不同。剧中直接用了“借尸还魂”一词。

原文：（吕洞宾云）：“岳寿，谁想你浑家将你尸骸烧化了。我如今着你借尸还魂，尸骸是小李屠，魂灵是岳寿，休迷了本来面目！”（见臧晋叔编《元曲选》）

今译：（吕洞宾说）：“岳寿，谁知你的老婆把你的尸骨烧掉了。我现在要你借尸还魂，尸体是小李屠的，灵魂是你岳寿的，你千万不可迷了本性！”

### 三、典 例

1. 赤壁战争之后，蜀地成为孙权与刘备争夺的地方。当时蜀地的益州牧刘璋等担心曹操在破灭了汉中的张鲁之后，接着来进攻自己。于是他把他本亲刘备迎进蜀地为他加强防御，刘备率兵数万人入蜀，凭借刘璋的名声，在蜀地站稳了脚跟。只有两年的时间，刘备大力发展自己的力量，终于反客为主，吞灭了刘璋，自领益州牧，确立了三国鼎立的基础。刘备借刘璋这具政治僵尸，达到了自己的目的。即借刘璋之“尸”，还刘备之“魂”。（见《资治通鉴·卷六七·汉纪·孝献皇帝》）

2. 公元前 209 年 7 月，阳城人陈胜、阳夏人吴广等 900

人被征戍守渔阳，行进之中天降大雨，道路被阻，估计难以如期到达目的地。按秦时法律，被征者没有按时到达，都要被处死。陈胜、吴广商议：既然难免一死，还不如起义与秦拼个你死我活。

陈胜说：“天下的人早就受够了秦暴政的苦，如果借公子扶苏和楚将项燕之名揭竿反秦，响应的人一定很多。”

公子扶苏是秦始皇的长子，本应由他继承王位，由于他多次对秦王的残暴提出意见，被父亲派到边远地区守边去了。其弟秦二世即位后，将他杀害。很多老百姓都知道他的贤德，并不知道他已经死了。项燕是楚国大将，屡建战功而体恤下士，深得楚国人的崇拜。

主意既定，陈胜、吴广听信占卜人之言，先造声威，首先用朱砂在丝帛上写上“陈胜王”，将它放在鱼肚中，士卒买回这条鱼，剖开发现丝帛，大为惊异。吴广半夜跑到附近的荒庙中，点上篝火，学狐狸叫声：“大楚兴，陈胜王。”士兵们听到叫声，以为天意。

陈胜、吴广又杀了两员带队的将尉，并号召士卒举起义旗，死里求生。士卒们表示愿意服从。陈胜、吴广便顺应民意，借扶苏和项燕之名正式起义，立号“大楚”，陈胜为将军，吴广为都尉。义军一举攻下数城，陈胜被立王，国号“张楚”。（司马迁《史记·卷四八·陈涉世家》）

#### 四、赏 析

尸是死者小李屠之躯，铁拐李借以还魂，站起来回到人

间。表面上小李屠还是小李屠，实际上其灵魂却不再是原来的小李屠，而是铁拐仙了。这只是一个虚构的故事。

在人类的社会中，类似的故事随处可见，这就是借他人幌子，达到自己的目的。

改朝换代之际，一些人拥立亡国国君的后代，并不是真心恢复故国，而是打着前朝的旗号，利用人们的正统观念，来实现自己的军事与政治愿望。即使在江山稳固的时期，也有一些野心家，以帝王为傀儡，为掌中玩物，操权弄术，把持国政。

很多时候，庸才往往倍受上司的宠信而飞黄腾达，真正德才兼备的人往往怀才不遇。究其原因，就是人才会思想，会判断，会独立行动，不会盲目服从长官意志，听任长官摆弄，可谓是越有头脑，越逆长官意志而动。而庸才没有思想，缺乏判断力，不能独立行事，只能顺从长官意志，听任长官摆弄，在自己的躯体内，可以随意装进长官的灵魂！

把按语中“有用者，不可借；不能用者，求借”，改成“有才智者，不可用；无才智者，求而用之。”不正是长官们的用人方略么？好一个绝妙的行政借尸还魂术！

## 第十五计 调虎离山

### 一、原 计

原文：待天<sup>①</sup>以困之，用人以诱之，往蹇来返<sup>②</sup>。

原按：兵书曰：“下政攻城<sup>③</sup>。”若攻坚，则自取败亡矣。敌既得地利，则不可以争其地。且敌有主而势大。有主，则非利不来趋；势大，则非天人合用，不能胜。

汉末，羌<sup>④</sup>率众数千，遮虞诩<sup>⑤</sup>于陈仓崤谷<sup>⑥</sup>。诩即停军不进，而宣言上书请兵，须到乃发。羌闻之，乃分抄旁县。诩因其兵散，日夜进道，兼行百余里，令军士各做两灶，日倍增之，羌不敢逼，遂大破之<sup>⑦</sup>。

兵到乃发者，利诱之也；日夜兼进者，用天时以困之也；倍增其灶者，惑之以人事也。

注释：①天：天候季节，也泛指客观条件。《孙子兵法·计篇》说：“故经之有五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。……天者，阴阳、寒暑、时制也。”②往蹇来返：语言与思想从《周易·蹇卦》演化而来。蹇卦象征行走艰难，前路险阻。《象》曰：“蹇，难也，险在前也，见险而能止，知矣哉。……往蹇来返，内喜之也。”这里意思是往前行进有艰险，就返回原地，不去硬碰硬攻坚固之敌，便可以在将来享受胜利的喜悦。③下政攻城：见《孙子兵法·谋攻篇》：“故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”春秋时代，因受条件限制，没有先进的攻城工具，所以那时的人认为攻城是最困难的事。政，这里有策略的意思。④羌：旧时西域少数民族的一种。⑤虞诩：东汉时陈国武平（今河南鹿邑西北）人，曾为武都（今甘肃省成县西



北)太守,镇压羌人起义,稳固了武都郡地。⑥陈仓峭谷:位于今陕西宝鸡东。⑦参见《后汉书·卷八八·虞诩列传》。

**原文今译:**等待天时对敌方不利时去干扰他,用人假的假象去引诱他。敌人占据坚固或艰险难攻的阵地,我们便返回,不再攻打,(而是引诱敌人出阵来攻打我们)。

**原按今译:**《孙子兵法》上说:“攻城是下策”。假如不顾客观条件,强行攻城,则自取灭亡。敌人已经占据了有利地形,就不能够再去与他们争夺阵地。况且敌人早已有所准备,而且兵力强盛。敌人早有准备,如果不是有利可图,是不会离城来攻我的。敌人兵力强盛,我方如果不是天时地利人和,就不能战胜他们。

东汉末年,数千羌人在陈仓峭谷阻拦虞诩的军队,虞诩立即停止进军,并扬言上书朝廷请求援兵,等援兵到达后再发兵。羌人听说之后,就分散到邻县去掠夺财物。虞诩趁着羌人的兵力分散,便日夜兼程,每日行军一百多里,虞诩又命令士兵每人各做两个灶,每天增加一倍,羌人(以为援兵已到)不敢进攻,于是(虞诩发动进攻)大败羌人。

虞诩扬言救兵到达才发兵,就是用利诱的方法;日夜兼程,就是用天时有利于己时使敌人受困扰;成倍地增加炊灶,就是用人假的假象去迷惑敌人。

## 二、源 出

**原文 1:**(孙大圣):“……我是个调虎离山计,哄你出来争战,却着我师弟取水去了。”(明·吴承恩《西游记·五十三

回》)

原文 2:“使不的调虎离山计，当不得将军八面威。”(明·冯惟敏《海浮山堂词稿·二上·玉芙蓉·嘲赠(其二)》)

### 三、典 例

1. 东周时期，周襄王之弟太叔奔翟国向翟国借骑兵五千伐周。翟君派大将赤丁领兵攻打周之都城洛阳。周襄王派原伯贯为大将率三百辆兵车前去迎敌。

原伯贯知道敌众我寡，只是防守，不轻易进攻。赤丁攻了多次，都未攻下。于是，赤丁在城边的翠云山上搭起高台，台上高矗着周天子的旗帜，假太叔高坐其上，饮酒作乐，山的两侧各有伏兵一千。

一切部署就绪，赤丁的儿子赤风子带五百骑兵到周营前挑衅，反复几次，原伯贯忍无可忍，带兵杀出城去。赤风子佯装逃命，周兵紧逼，一直追到翠云山下，原伯贯抬眼望见龙旗之下饮酒的太叔，驱车直上，欲杀太叔。正在这时，一声炮响，伏兵四起，退路又被乱木堵死。赤丁终于生擒了原伯贯，周兵全军覆没，得知消息的周襄王只带了十几个亲随，逃到郑国“打猎”去了。(参见《史记·卷四·周纪》等)

2. 三国时期，曹操为了攻下下邳城，采用了程昱的计谋。头天夜里，曹营派了数十名降卒投奔下邳，关羽以为是被打散了的士兵逃回来，丝毫没有怀疑就留了下来。第二天，夏侯惇带了五千人马来到下邳城下挑战。关公大怒，率兵二千出城与夏侯惇交战。夏边战边退，关公追了二十多里，心上牵挂

着下邳的安危，打算撤兵回赶。这时，左右两侧杀出两队人马，关公奋力拼杀急于回下邳，无奈被夏侯惇缠住，厮杀不已，一直战到天黑，关公被逼到一小山上。曹兵将小山围住。夜里关公几次往下冲，都被乱箭射回。这时的下邳城成了一片火海，曹操已破下邳。（参见《资治通鉴·卷六二》等）

## 四、赏析

常言道：龙游浅水遭虾戏，虎卧平阳被犬欺。说的是叱咤风云的巨龙，出了深潭大渊便无法施展本领，连虾蟹都斗不过；而威振山林的百兽之王，离了大山森林，便威风尽失，连犬羊之类的小家伙也奈何不得。反过来，虾蟹入龙潭斗龙，犬羊入虎穴擒虎，纵使攻得进去，也只是白白送死。

军事较量、政治斗争以及社会生活的其它方面，情形不是十分惊人地相似么？

军事上，敌人势力强大，又占据坚固阵地和天然屏障，因此，如龙在潭虎在穴，硬攻是白费精力。所以，孙子以为攻打这类坚固城池是下等战策。上策是引龙离潭，调虎出山，然后消灭它们。虞诩以小计引诱羌敌离陈仓峭谷，予以全歼；赤凤子反复挑衅，激原伯贯带兵出城，然后生擒；郑庄公诱太叔段出据地京城，然后克之，等等，都是高招。

历史上各种势力集团，无时不在营造地盘或势力范围，并且倚仗地盘进行较量与争斗。而调虎离山，一直是一个集团消灭或兼并另一个集团最常用的手法。它的应用，方式也很多：或将最关键、最重要或最危险的敌手引出他的地盘，使他失去

保护与反抗的屏障，予以整治；或将敌手的最得力、对自己威胁最大的爪牙弄走、收买，这就等于砍去其左右臂膀，使其欲动不能。

## 第十六计 欲擒姑纵

### 一、原 计

**原文：**逼<sup>①</sup>则反兵，走则减势。紧随勿迫，累其气力，消其斗志，散而后擒，兵不血刃<sup>②</sup>。需，有孚，光<sup>③</sup>。

**原按：**所谓纵者，非放之也，随之，而稍松之耳。“穷寇勿迫”<sup>④</sup>，亦即此意。盖不迫者，非不随也，不迫之而已。

武侯之七纵七擒<sup>⑤</sup>，即纵而蹶<sup>⑥</sup>之，故展转推进，至于不毛之地。<sup>⑦</sup>

武侯之七纵，其意在拓地，在借孟获以服诸蛮，非兵法也。若论战，则擒者不可复纵。

**注释：**①逼：逼迫，追击。②兵不血刃：兵，兵器；刃，刀锋。兵器上没有沾血。形容没有经过血战就获得胜利。③需，有孚，光：从《周易·需卦》演化而来。卦辞曰：“需，有孚，光亨，贞吉，利涉大川。”其意为：需象征等待，心怀诚信，光明亨通；只要坚守正固，就会吉祥，利于涉渡大河巨流。④穷寇勿迫：寇，敌人。此句意为追击残敌要讲究策略，过于急迫反而达不到消灭敌人的目的。《孙子·军争篇》作“穷寇勿迫”。⑤武侯之七纵七擒：武侯，诸葛亮，他曾被刘备封为武乡侯；七纵七擒，诸葛亮南征孟获，擒了七次，又放了七次，使孟获臣服。⑥蹶：跟踪、追随。⑦参见《汉晋春秋·后主》。

**原文今译：**追击敌人过于猛烈，就会遭到反扑，让敌人逃跑，反而会削弱敌人的气势。紧紧地跟踪他，而不要逼迫他，消耗他的体力，消磨他的意志，等敌人兵力分散时再去擒拿他们，这样不经血战就可以获胜。按需卦的演推方式等待，让敌

人相信还有一线光明，（也会给我们带来胜利的光明）。

**原按今译：**这里说的“纵”，并不是对敌人放任自流，而是跟随其后，只不过稍微放松一点而已。“溃败的敌人不要过分紧追不放”就是这个意思。不去追赶，并不是不去跟踪，只是不紧逼而已。

诸葛亮的七纵七擒的计谋，就是将孟获释放，从而跟随其后，转来转去，将部队推进到人迹罕到的地方。

诸葛亮的七纵，用意在于扩展领地，在借孟获之名使南方蛮族臣服，这并非兵家策略。如果从战争角度看，对擒获的敌人是不可以再放走的。

## 二、源 出

欲擒姑纵这一计谋，思想起源于《老子》和《鬼谷子》。

**原文 1：**“将欲歛（收缩，收敛。）之，必固（同“姑”，暂且）张之；将欲弱之，必固强之；将欲废之，必固兴之；将欲夺之，必固与之”（《老子·三十六章》）

**今译：**将要收敛它，必须暂且扩张它；将要削弱它，必须暂且增强它；将要废弃它，必须暂且兴起它；将要夺取它，必须暂且拿给它。

**原文 2：**“去之者纵之，纵之者乘之。”（《鬼谷子·卷中·谋篇》）

**今译：**逃离的敌人要放纵，对放纵的敌人要追赶。

“欲擒姑纵”一词一般认为出自《太平天国·文书（附一）》：

原文：“欲擒先纵，欲急姑缓，待而其懈而击之，无不胜者。”

今译：想要擒拿它，先要放纵它，想要急于求成，暂且缓一下，等到它松懈的时候再去进攻，没有不胜利的。

### 三、典 例

1. 蜀建兴三年（公元 225 年），云南彝族首领孟获趁刘备病死，率十万人马入侵蜀地。蜀汉相诸葛亮考虑到孟获对整个西南的影响颇大，如能让他臣服于蜀汉，则有利于控制当时的局势。于是，诸葛亮在抓到孟获后，以礼相待，让他参观蜀军阵营后，问他：“这个军队怎样？”孟获说：“从前我们不知道你们的虚实，所以失败了。现在承蒙看得起，让我观看你们的阵营，假如只是这种状况，我们是肯定能够战胜的。”诸葛亮于是把他放了，让他再来，这样一连抓了七次，又放了七次，最后又捉住孟获，诸葛亮还要放掉他，孟获说：“你具有上天的威风啊！我们不再反叛了！”于是，蜀汉的军队进到了滇池，平定了南中。后来孟获成了蜀的御史中丞。（见《汉晋春秋·后主》）

2. 唐朝时，吐蕃鄯州节度使尚婢婢为人宽厚，有勇有谋，深得另一贵族论恐热的嫉妒。

公元 225 年，论恐热阴谋篡权，他害怕尚婢婢袭击他的后方，想先消灭他。这年六月，论恐热率大军进攻尚婢婢。部队来到镇西时，风雨雷电大作，人畜死伤不少。论恐热徘徊不敢轻进。尚婢婢看出论恐热的意图和犹豫。因此派人送上金钱、绸缎、牛羊、美酒等，并致信给他：“相公兴仁义之师以挽救国

难，全国谁不拥护！您有什么吩咐，只要派一个人送封信来，我们怎敢不唯命是从！哪里用得着远道兴师动众，亲自前来呢！我性情愚蠢而且孤僻，只爱读书，已故君长任命我的官职，确实担当不起，我朝夕惶恐不安，只求退让隐居。若蒙相公允许我告老，退居乡里，就满足我生平的愿望了！”论恐热见信后大喜，以为尚婢婢是书呆子，就回信答应了尚婢婢的要求，随即率军返回。

九月，论恐热部队驻在大夏川，尚婢婢带领精兵强将前去军营挑衅，令一千骑兵将辱骂论恐热的信绑在箭上，向其驻地射击。论恐热大怒，亲率数万人追击，尚兵佯败退走，论恐热步步紧逼，追了数十里时，尚的伏兵突然发起进攻，将论恐热的军队打得尸体遍布五十里，只剩下论恐热一人骑马逃归。（《资治通鉴》卷二百四十七）

## 四、赏析

欲擒姑纵，是一种缓攻计，即欲擒敌方，先纵敌方。

擒的含义很广，捉拿是擒，如诸葛亮七擒孟获；控制也是擒，如诸葛亮最终使孟获臣服；消灭更是擒，如尚婢婢全歼论恐热：不一而足。

纵的形式或方法也很多：放走是一种纵，像诸葛亮放走孟获，但放走不等于释放不管，而是密切注视其动态，作好再擒的准备；暂时让步臣服又是一种纵，如尚婢婢送金钱，牛羊、美酒，对论恐热唯命是从；放纵骄溺也是一种纵，如使用美人计，使敌方纵情声色，从而缺少斗志和实力，以便于我方擒



家。

纵的原因也很多，好处也很多：其一，放长线钓大鱼。鱼太大，用力去拉扯，大概会杆折线断，放线使之慢慢挣扎，直到力竭翻白，可以轻易地提起来。其二是，养肥了猪再开刀。擒早了，我方所得甚微，力耗得多，获益甚小，如同杀瘦猪一头。诸葛亮七纵孟获，又是因为另一个原因，即跟踪孟获，侦察其实力，推进自己的部队，扩大自己的领地。兵家纵敌，原由也是和纵的方法一样，千变万化。

欲擒姑纵，成功与否，关键在于有没有纵的远大眼光、耐性和勇气，在于纵得是否得法，擒得是否得时。纵虎归山，便是一种极为愚蠢的作法。

## 第十七计 抛砖引玉

### 一、原 计

原文：类<sup>①</sup>以诱之，击蒙<sup>②</sup>也。

原按：诱敌之法甚多，最妙之法，不在疑似<sup>③</sup>之间，而在类同，以固<sup>④</sup>其惑。以旌旗金鼓诱敌者，疑似也；以老弱粮草诱敌者，则类同也。

如楚伐绞<sup>⑤</sup>，军其南门。屈瑕<sup>⑥</sup>曰：“绞小而轻，轻则寡谋，请无捍采樵者以诱之。”从之，绞人获利。明日绞人争出，驱楚役徙于山中。楚人坐守其北门，而伏诸山下，大败之，为城下之盟而还。又如孙臆减灶而诱杀庞涓。<sup>⑦</sup>

注释：①类：相似，类似。②击蒙：源出《周易·蒙卦》。爻辞说：“击蒙，不利为寇，利御寇。”意为，打击蒙昧，不宜于施用过激的方法，而宜用刚强的手段来防止外来邪恶。这里击蒙的意思是打击或攻击处于受蒙骗状态的敌人。③疑似：似是而非。④固：加固，巩固，加深。⑤楚伐绞：绞，今湖北郟县西。楚国讨伐绞国是在周桓王五十二年，即公元前700年。⑥屈瑕：楚国大臣。⑦孙臆减灶而诱杀庞涓：公元前342年，齐国采用“围魏救赵”之法，使魏将庞涓从韩撤兵，孙臆又让齐将田忌每天将造锅灶减少，庞涓以为齐军人数天天在减少，因此只率一部轻装精锐部队追赶齐军，追至马陵，孙臆的埋伏四起，魏军损失惨重，庞涓羞愧自杀。见《史记·卷六五·孙子吴起列传》

原文今译：用类似的东西去引诱敌人，从而打击被蒙骗的敌人。

原按今译：迷惑敌人的方法很多，最妙的方法，不是似是

而非的方法，而是“类同法”，以加深敌人受迷惑的程度。摇旗呐喊、鸣金击鼓来迷惑敌人就是似是而非之类；用老弱残兵和粮草给养去迷惑敌人，就是用的类同法。

如楚国进攻绞国，楚国军队驻扎在绞国都城的南门。楚国大臣屈原对楚王说：“绞国小而且很轻躁，轻躁就缺少谋略，我们可以用没有士兵保护的樵夫去诱惑绞军。”楚王采用了他的建议，绞国人因此而得利。第二天，绞国人争先恐后地在山里追捕楚国的樵夫。楚国人预先派了军队埋伏在绞国城门外的山下，大败绞国人，绞国投降。又如孙臆减灶诱杀庞涓，也是一例。

## 二、源 出

原或作“投砖”。卢纶《卧病寓居龙兴观……因题十四韵寄冯生，并赠乔尊师》：“倚玉翻成难，投砖敢望酬？”（见《全唐诗》二七八第五函第二册）

李端《酬丘拱外甥览余旧文见寄》：“投砖聊取笑，赠绮一何妍！”（见《全唐诗》二八六第五函第三册）

后世多作“抛砖引玉”。

原文 1：“大众晚参，师云：‘今夜答话去也，有解问世者出来。’时有一僧便出，礼拜。稔曰：‘比来抛砖引玉，却引得个墜子（坯子）。’”（宋·道原《景德传灯录》卷十《赵州东院从稔禅师》）

原文 2：“兴来直举双钩笔，横扫五花笺。抛砖引玉虽云易，点铁成金亦不难。”（明·李开先《中麓小令·仙吕南曲傍

妆台（其八三）》本集·戏曲杂著）

抛砖引玉故事出自唐代进士常建《常建集·题破山寺后禅院》。常建十分仰慕赵嘏的诗，便想了一个办法：当打听到赵嘏要到吴地游览灵岩寺的消息后，自己先到灵岩寺前墙上题了诗句：“清晨入古寺，初日照高林。竹径通幽处，禅房花木深。”以引起赵嘏题诗兴趣。当赵嘏来此，见此有一未完成的诗，便在后面加了“山光悦鸟性，潭影空人心。万籁此俱寂，但余钟磬声。”续成一首。续的诗比前两句要好，所以当时人们评论常建的作法是“抛砖引玉”。

程登吉《幼求学源》二十四卷引了以上故事，同时指出：常建是开元十五年（727年）进士，而赵嘏是唐武宗会昌二年（842年）进士，二人相距一百多年，二人不可能有对诗之事。实际上这首诗的前后两节均为常建所作。

### 三、典例

1. 公元前 207 年，匈奴单于部落的太子冒顿初立，这时东边的太湖部落兵力强盛，看不起冒顿，对单于部落虎视眈眈。冒顿太子深知自己的处境，为了表示对太湖部落的友好，把本部落最珍贵的千里马送给太湖部落，太湖部落更加轻视冒顿，又来索要美女，冒顿不顾部落众将的反对，又将美女奉上。太湖部落的首领见冒顿软弱可欺，更是不把冒顿放在眼里，没有对单于部落多加防备。结果冒顿突然对太湖部落发起进攻，大获全胜，从此统一了匈奴部落。（参见《史记·卷一一〇·匈奴列传》）

2. 唐朝武则天称帝不久，匈奴人占领了唐朝重镇营州，并纵兵四路，大有西进之势，对东部的洛阳也造成威胁。武则天派曹仁师、张玄遇等四名大将，前去征伐。

曹仁师带兵至幽州，迎击他们的是匈奴大将孙万荣。孙万荣见唐兵人多势众，知道只能智破。他先造成一种营州缺粮，匈奴兵人心惶惶的假象，引得张玄遇等急忙带兵奔赴营州，唐兵沿途看到的是饥民和逃兵，于是更相信了营州无粮的消息。当他们来到西碛石谷时，遭到孙万荣军队的伏击。张玄遇等大将被活捉。孙万荣得知进攻营州的后续唐军曹仁师不日可到达，于是就给曹仁师写了一封“营州已被攻下，速来营州安抚百姓”的信，盖上从张玄遇等身上搜出的将印。曹仁师见信上有张等将印，深信不疑，日夜兼程，赶往营州。待曹军来到碛石谷前，同样遭到伏击，全军覆没。

孙万荣两次采用“抛砖引玉”的策略，终于取得了这次战役的最后胜利。（参见《旧唐书·卷六·则天皇后纪》等）

## 四、赏析

抛砖引玉，就是抛出砖头，引来玉石。这是一个比喻，砖可以泛指一切质次的、价值低的或量小的事物，相对来说，玉可以指一切质优的、价值高的或量大的事物。

发表粗浅的，不成熟的意见或文艺作品，引出别人高明的、完美的意见或作品，常被称为抛砖引玉。传说中唐代进士常建就是用这种作法使自己仰慕的诗人把作品题写在墙上的。日常生活中，这种现象很常见。虽然抛砖人并不认为自己抛出

的是砖，狂傲之徒甚至自以为是抛玉引砖，自己高谈阔论一番，待到他人发表意见或作品时，却充耳不闻，闭目不视，但他们还是口口声声说是抛砖引玉。

作为一种谋人之术，抛砖引玉决不可能像交流意见与信息时那样温文尔雅，而是一种以小利谋取大利的诱骗术，掠夺术，谋取术。砖抛出来，专等玉来，玉不来，则使用各种手段来取，或诱取，或骗取，或巧取，或用各种武力强取！

楚人抛出一些老弱残兵之类的，让绞兵捉了得些好处，然后大败绞军，逼绞签订盟约，可以说是抛砖引玉之计在军事上的成功运用。冒顿，把本部落最好的千里马和美女送给太湖部落，诱使太湖部落疏于防犯，最后兼并太湖部落，统一全匈奴。千里马和美女，与一个大部落相比，就好比砖和玉，冒顿抛出砖，成功地取到了玉。孙万荣也深知抛砖可以引玉的妙处，两次运用，两次获胜。粗略地看，军事上抛砖通常有些文气，而取玉却都是货真价实的武取。

政治中也用抛砖引玉术，抛砖的方式多种多样，取玉的方法则通常比军事上的武取要文雅得多，含蓄得多，但经常要狠得多。古人云：“士为知己者死。”这句话反过来看，是抛砖引玉的极好例证。士，以天下兴盛为己任，弘毅刚强，威武不屈，富贵不淫，不追名利、美色与权势，只求有人知道自己的心迹与志向，有人理解与支持自己的理想和抱负。于是政客们便冒充士们的知己，用富丽堂皇的言辞诱使士们为自己服务，多么巧妙与狠毒！

商业活动中，也不乏这种诱骗术、掠夺术和谋取术。只要人们注意，经常可以看到大奖酬宾之类的活动，比如出售饮

料，声称每多少瓶中有一个什么奖，但即使你买了一万瓶，也找不到那个奖。原来，所谓奖根本不存在，只是厂家的几句富有诱惑力的语言在引诱你出钱，这也是抛砖引玉术！一些公司，号称资金数亿，高薪诚聘高级职员，欲应聘者，先交报名费二十元，成千上万的人去报名，没有一个人真正受聘；这里的真情是，高薪职位是幌子，是抛出的砖，报名费才是他们想引进的玉，一万人报名，便可收费二十万，这真是无本万利的买卖！

## 第十八计 擒贼擒王

### 一、原 计

**原文：**摧其坚，夺其魁，以解其体<sup>①</sup>。龙战于野，其道穷也<sup>②</sup>。

**原按：**攻胜，则利不胜取。取小遗大，卒之利，将之累，帅之害，功之亏也。全胜而不摧坚擒王，是纵虎归山<sup>③</sup>也。擒王之法，不可图辨旌旗，而当察其阵中之首动<sup>④</sup>。

昔张巡与尹子奇战<sup>⑤</sup>，直冲贼营，至子奇麾下<sup>⑥</sup>，营中大乱，斩贼将五十余人，杀士卒五千余人。巡欲射子奇而不识，刻<sup>⑦</sup>蒿<sup>⑧</sup>为矢。中者喜，谓巡矢尽，走白子奇，乃得其状，使霁云<sup>⑨</sup>射之，中其左目，几获之，子奇乃收军退还<sup>⑩</sup>。

**注释：**①摧其坚，夺其魁，以解其体：意思从《周易·乾卦》演化而来。爻辞说“见群龙无首，吉。”意为出现一群龙，谁也无法占据首领地位，这是吉祥的现象。吉祥，因为他们无法有力地结成集体与我方对抗，一旦与我方交战，就会出现《坤卦》中描述的“其血玄黄”与“其道穷也”的局面。②龙战于野，其道穷也：出自《周易·坤卦》。《象》曰：“龙战于野，其道穷也。”意为龙在旷野里战斗，快到了穷途末路。③纵虎归山：纵，释放。把老虎放回山上去。比喻把敌人放回巢穴，留下祸根。④首动：战阵中指挥首领的行动。⑤张巡与尹子奇战：张巡是唐代南阳（今河南南阳）人。安史之乱时，为真源（今河南鹿邑县东十里）县令。肃宗至德二年（公元757年）移守睢阳（今河南商丘南）被安庆绪部将尹子奇围困，坚守数月，后因兵粮俱尽而以身殉国。⑥麾下：麾，军旗；麾下，古代将帅使用军旗指挥作战，所以尊称将帅为麾下。⑦刻：削尖。⑧



蒿：一种两年生草本植物。⑨霁云：南霁云，张巡部下，张巡被围睢阳，霁云突围求救不遂，又突围入城，后与张巡一同殉国。⑩参见《新唐书·张巡》。

**原文今译：**摧毁敌人的中坚力量，抓获敌人的首领，就可使敌人全军解体。无首的群龙在旷野里拼斗，已经到了末路。

**原按今译：**取得了进攻的完全胜利，利益是取之不尽的。如果只满足于眼前的小胜利，而错过获得大胜利的战机，只是有利于减少士兵的伤亡，却会使战将受到牵累，主帅遭遇祸害，甚至可能前功尽弃。如果获得全胜而不去摧毁敌人的中坚力量、擒拿敌首，这就无异于放虎归山。捉拿首领的办法，不能够光从旗帜上去辨认，而应该观察敌人阵营中的指挥者的动静。

过去张巡与尹子奇作战，张巡的部队一直冲到尹子奇的帅旗之下，敌营大乱，张巡的部队斩敌将五十余人，士兵五千人。张巡想射死尹子奇，却又不认识他，便命部下削尖蒿秆当箭射敌。中了箭的人很好笑，赶快跑去报告尹子奇。于是张巡分辨出尹子奇的模样，命令南霁云射击尹子奇。箭射中了尹子奇的左眼，几乎把他抓获。尹子奇只有收兵而去。

## 二、源 出

**原文 1：**“挽弓当挽强，用箭当用长。射人先射马，擒贼先擒王。杀人亦有限，立国自有疆。苟能制侵陵，岂在多杀伤。”（唐·杜甫《前出塞·其六》）

**今译：**挽弓当挽强弓，用箭当用长箭，射人只要先射马，

擒贼先擒王。杀人必须要有限度，国家也应该有一定的疆界，如果要能够抵御侵略，难道还在于多杀人？

原文 2：“岂不闻擒贼必先擒其王，得虎终须入虎穴。莫使王多贼易成，莫使穴多虎偷活。”见张云《老林行》（《清诗铎·一一·兵事》）

今译：难道没有听说过捉贼必须先捉住贼的首领，要得到老虎必须进入虎穴。不要让贼王太多，这样贼就容易成事，不要让穴多，使老虎偷偷地活下来。

### 三、典 例

1. 唐朝中后期，朝廷因无力镇压反叛，各州郡的节度使对朝廷怀有异心，纷纷招兵买马，抢占地盘，气焰十分嚣张。朝廷多次遣将前往镇压，但所遣将领均不得力。朝中大将李愬被激怒，自荐讨贼。李愬认为要平定叛乱，必须先平定淮西，要平定淮西，又必须要首先抓住淮西节度使吴元济，于是他决定先拿下贼窝蔡州。

由于李愬优待俘虏，降将们都愿意将吴元济的情况告诉李愬，甚至出谋划策。一降将对李愬说：“你要想攻打蔡州，没有李祐是不行的，我无能为力啊。”于是李愬设计活捉了李祐。李愬对民愤极大的李祐以礼相待，使李祐感激不尽，愿为李愬效劳。

李祐当即献策：“蔡州吴元济的主力均配置在洄曲，防守城的外围，守蔡州城的都是些老弱残兵，可乘虚夺取蔡州。等吴元济的部将知道后应援时，吴元济已当了俘虏了。”

李愬采纳了李祐的建议，带兵向蔡州进发，一举攻下蔡州，吴元济只好举手投降。从而平定了淮西。（见《资治通鉴》卷二百四十）

2. 元代，朱元璋的部将徐达领兵征讨张士诚，当大军行进到京口时，很多士兵熬不过行军之苦，纷纷潜逃，一时军心动摇。徐达的几位部将要求出兵击杀逃兵，徐达则制止部将：“击杀他们，会引起众叛。”徐达一方面对众士兵进行安抚，同时又找出那位最先说要逃跑的士兵，将其定以煽动军心的罪名，脸上刺上黑字。其余的士兵看了，无不心惊胆战，再也不敢逃跑了。

## 四、赏析

王，是国家、社团、机构、部门、宗派或帮会等社会组织的首领或核心人物，是组织展开集体行动的指挥调度中心，是组织发挥整体力量的枢纽或关键，如领头羊在羊群，领头鸟在鸟群中的作用。

人们常说枪打出头鸟，世间大多数人怕当出头鸟，习惯于看势头随大流跟人走，心里想干件什么事儿，想得如火如荼，也不自己去干，而是希望有什么人来领头。有智有识的又敢于主动跳出自称王的人，和大流的相比，仅属极少数的极少数。因此，一个组织的形成与发展，取决于少数关键人物，在大多数情况下，一旦关键人物不复存在，组织便会出现内部混乱而无法运转，这就是树倒猢猻散。

从另一角度，即王的角度看，又是另一种情况。大多数组

织的领导人，为了巩固个人至高无上的地位，搞个人集权，顺我者昌，逆我者亡，清洗门户，打击异己，任人唯顺唯庸，排斥有能力有威信的人才等手段，弄得组织缺少自己便无法运转与生存。这样，只要首脑人物消失，大多数组织便无法产生出足以服众的新一代首脑，出现内乱或瘫痪局面，失去集体力量与功能。

所以，要瓦解或消灭一个组织，攻击的重心是它的首领或核心人物，只要把他们击倒，组织便会变得群龙无首。用古人的话说，是“射人先射马，擒贼先擒王。”古往今来，几乎没有人不知道这其中的道理。张巡令人射尹子奇，李愬擒吴元济，张士诚处罚叛逃士兵的头子，都采用了擒贼擒王的做法。

擒王，是控制或消灭一个组织的首要任务或核心任务，擒住了王，便完成了控制或消灭这个组织的任务的主体。擒王怎么擒呢？这里面又有很多做法，并可以联用很多计谋。

硬擒硬杀是一种办法。荆轲刺秦王，图穷匕首现，秦王未死，自己先成肉泥，落得个壮士一去不复返的结局。张巡、李愬、张士诚等用的办法，也基本上属于硬擒硬杀。但使用这种办法，经常要付出极高的代价，而且不易成功。

调虎离山是一种行之有效的办法。王是虎，王和部众在一起，如龙在潭虎在穴，王和部众结成一体，坚不可摧。设法引诱王离开部众，或使王和部众无法接触与联系，先擒孤立的王，如同擒离山之虎，再打击部众，如同捣无虎之虎穴，敌对组织便能迅速被破坏或消灭。

美人计用来擒王或控制王也威力很大。勾践先用西施的美色擒住夫差，然后灭吴；中国帝王们以真公主假公主擒住蕃邦

君王，使蕃邦臣服中国；窃权弄国的臣子，如杨国忠等人用女亲眷擒住帝王，等等。美人计擒王，和武力擒王相比，代价要小得多，成功的系数要高得多。

招安法，即用官位金钱等手段收买，也十分容易擒住各组织的王，特别容易擒住不稳固的短期组织的王。宋朝皇帝招安梁山好汉，宋江等人立即俯首，多少次武力讨伐未攻克的水泊梁山，转眼间平服。

擒王，还有很多方法，三十六计中，很多计都可以用于擒王。而方法之中，又可以有很多变通。擒王的方法是常变的，擒王这条原则却是恒定不变的。

## 第四套 混战计

### 第十九计 釜底抽薪

#### 一、原 计

原文：不敌其力，而消其势<sup>①</sup>，兑下乾上之象<sup>②</sup>。

原按：水沸者，力也，火之力也，阳中之阳<sup>③</sup>也，锐不可当；薪者，火之魄也，即力之势也，阳中之阴<sup>④</sup>也，近而无害。故力不可当而势犹可消。尉缭子<sup>⑤</sup>曰：“气实<sup>⑥</sup>则斗，气夺<sup>⑦</sup>则走。”而夺气之法，则在攻心。

昔吴汉<sup>⑧</sup>为大司马<sup>⑨</sup>，有寇夜攻汉营，军中惊扰，汉坚卧不动。军中闻汉不动，有顷乃定。乃选精兵反击，大破之。此即不直当其力而扑消其势也。

宋，薛长儒<sup>⑩</sup>为汉、湖、滑三州通判<sup>⑪</sup>，驻汉州<sup>⑫</sup>。州兵数百叛，开营门，谋杀知州<sup>⑬</sup>、兵马监押<sup>⑭</sup>，烧营以为乱。有来告者，知州、监押皆不敢出。长儒挺身徒步，自坏垣入其营中，以福祸语乱卒曰：“汝辈皆有父母妻子，何故作此？叛者立于左，胁从者立于右！”于是，不与谋者数百人皆趋立于右，独主谋者十三人突门而出，散于诸村野，寻捕获。时谓非长儒，则一城涂炭<sup>⑮</sup>矣！此即攻心夺气之用也。

或曰：敌与敌对，捣强敌之虚，以败其将成之功也。

注释：①势：此处表示事物存在的根据，力量产生的本源。②兑下

乾上之象：即《周易》天泽履卦卦象。履卦象征小心行走或行进。卦辞说：“履虎尾，不咥人，亨。”意思是小心翼翼地跟在老虎后面走，猛虎不咬人，亨通。③阳中之阳：源出《周易》，是四象之一，太阳乃至刚之体，以三爻卦乾卦来象征。水为坎卦，火为离卦；坎中满（☵），离中虚（☲），水火合力成沸，是坎离之力结合，成乾（☰）象。因此说，沸水刚火是至刚至强至亢的太阳。④阳中之阴：源出《周易》，四象之一，少阴，以三爻卦震卦来象征。震虽为阳，但卦中阴爻多于阳爻，没有至刚至强至亢之力，但是至刚至强力的来源。⑤尉缭子：战国末年的兵家，魏国大梁（今河南开封）人，传说是鬼谷子的优秀学生，被魏惠王聘为军师。⑥气实：力量充实，士气旺盛。⑦气夺：力量被削弱，士气低落。⑧吴汉：东汉刘秀的偏将军，刘秀即位后，被任命为大司马，封舞阳侯。⑨大司马：官名。《东汉会要·职官一》：“掌四方兵事功课。”⑩薛长儒：宋代绛州（今山西新绛）正平人，历任汉、湖、滑三州通判，后知彭州。⑪通判：官名。宋初，为了削减蕃镇的权力，派朝臣担任通判，与知府、知州共同掌管政治，后形成定例。⑫汉州：今四川广汉县。⑬知州：官职，宋代派朝臣为州一级的地方行政长官。原意为临时主持本军本州事务。⑭兵马监押：宋代掌管全州军事的武官。⑮涂炭：涂，泥沼；炭，炭火。比喻困苦。

原文今译：如果不能克服敌人刚强的力量，就可以削弱敌人力量的来源，从履卦的原理出发，分离至刚至阳的乾的力量。

原按今译：水之所以沸腾，是借了一种力量——火的力量，成为强刚中的至刚，其势锐不可挡。柴草是火力产生的根本，也是控制火势的主宰，它属于阳刚中的柔弱方面，接近它不会有危险。所以强大的力量抵挡不住时，却可以消除产生强

刚的根本。尉缭子说：“士气旺盛，就投入战斗，士气低落，就避开战斗。”而削弱士气的办法，就在于“攻心”。

过去吴汉做大司马时，有一次敌人黑夜里袭击汉营，当时军营中惊恐失措，吴汉则躺在那里一动不动，士兵们听说吴汉这样镇静不动，很快就安静下来了。于是吴汉便挑选了精兵强将进行反击，大败敌人。这就是不去正面与强敌交锋，而是去扑灭助长敌人威风的势力的办法。

宋代，薛长儒为汉、湖、滑三州的通判，驻扎在汉州。数百名汉州守兵叛乱。他们打开营门，准备谋杀知州和兵马监押，并烧毁营寨，趁机作乱。有人来报告，知州和监押都不敢出来。薛长儒挺身而出，徒步从毁坏了的矮墙进入军营中，用祸福皆由天定之类的话来扰乱士兵的心，他说：“你们都有父母妻子儿女，为什么这样做？叛乱的人站到左边，胁从者站到右边！”于是没有参与谋反的几百人都站到了右边。只有叛乱的主谋十三个人夺门而逃，分散到各村落，不久都被抓获。当时人们都说，如果不是长儒，全城都会遭殃了！这就是削弱士气的“攻心”法的用处。

有人说：“双方互相敌对，捣毁强敌的弱点，使敌人即将到手的胜利成为泡影。”

## 二、源 出

原文 1：“夫以汤止沸，沸愈不止，去其火，则止矣。”  
(《吕氏春秋·尽数》)

今译：用开水来阻止水沸腾，沸腾的水更会翻滚不已，只



有拿去锅下面的火，水才会停止翻滚。

原文 2：“故以汤止沸，沸乃不止，诚知其本，则去火而已矣。”（西汉·刘向《淮南子·精神训》。

今译：所以用开水阻止水沸腾，水不会停止翻滚，真正知道它翻滚的原因，不过是把火去掉罢了。

“抽薪止沸”见北齐魏收《为侯景叛移梁朝文》。侯景原是后魏尔朱荣的定州刺史，魏相高欢征讨尔朱荣时，侯景投降高欢为司徒行台，守河南。高欢病笃召见他时，他又投降梁武帝，封为河南王，后又举兵，逼死梁武帝，立简文帝，后又弑之，自立为汉帝。魏收的这篇文章就是在侯景叛梁逼死梁武帝后写的。其中提出对侯景这样的人必须“抽薪止沸，翦草除根。”

### 三、典 例

1. 东汉末年，割据势力互相混战，袁绍与曹操是两股最大的势力，他们为了争夺中原，在官渡展开大战。当时曹操只有两万左右兵力，袁绍却有十万大军。曹操能审时度势，灵活作战，先解白马之围，诱歼袁军追兵，初战告捷。然后主动转移兵力，在粮食不充足的情况下仍然坚守官渡阵地。袁绍自恃兵力强盛，傲慢轻敌，对部下也很残忍。曹操了解到袁绍在乌巢屯积了大量粮食，而且那里的守军戒备不严，如果烧掉了他屯积的物资，即使不与他交战，袁绍也会自败。于是曹操亲自带领步骑五千人，用袁绍的旗号，冒充袁军，每人抱一束柴草，夜里偷偷地从小路出击袁绍的乌巢粮屯。曹操带领的军队

路过一些地方，有人问是怎么回事，曹军就告诉他们说：“袁绍因为怕曹操派兵从背后偷偷地来包抄他，所以调遣部队去加强戒备。”听的人都信以为真，未加注意。曹军到了鸟巢，围住粮屯，放起大火，将鸟巢屯积的粮食都烧光了。袁绍全军大乱，士兵们或逃或亡或降，袁绍仅带了八百多骑兵渡河逃走。这次战斗，曹操共歼灭袁绍的军队七万多人。这一战役为曹操统一北方奠定了基础。（参见《后汉书·卷一〇四·袁绍列传》及《资治通鉴·卷六十三》）

2. 战国时守寡的秦宣太后与下臣魏丑夫有私情。宣太后生病将死，发出命令说：“如果我死了，一定要魏丑夫为我殉葬。”魏丑夫非常惊恐。秦臣庸芮到宣太后那里为魏丑夫说情。庸芮对太后说：“您认为人死了还会有知觉吗？”太后说：“不会有知觉了。”庸芮说：“象太后这样无所不知的人，明明知道人死了不会有什么知觉，为什么凭白地要把自己所爱的人和无知觉的死人同葬呢？如果死人还会知道什么的话，那末先王早就生气了。太后纠正错误还来不及呢，哪里还有工夫去私爱魏丑夫呢？”宣太后觉得言之有理，于是取消了要魏丑夫殉葬的命令。（见《战国策·秦策二》）

#### 四、赏析

水凉水沸，是日常生活中常见的事。要使锅中的水沸腾，在锅底生火并加柴草即可。若不想让水沸腾，可以加进一些凉水，即扬汤止沸；也可以抽掉锅底的柴草，即釜底抽薪。扬汤止沸，水一时凉了，很快又会再沸。没有从根本上止沸。釜底

抽薪，因为水靠火沸，火要薪生，便从根本上消除了水沸的基础或依靠物。

世间很多事物的初始与发展，和水凉水沸形式相似，生生变化之理相同。对立势力便是如此，与对立势力较量，情形和制止水沸相似，道理和制止水沸相同。正面攻击，等于是扬汤止沸，可能劳而无功；消除对立势力的生存根源、基础或依靠物，便是釜底抽薪。

古今战争中，粮草为部队生存之根本，为部队战斗力之根源，因此，总是“兵马未动，粮草先行”。曹操与袁绍争战，正面交锋，曹可能永远也无法击败袁，曹很聪明，烧了袁军的粮屯，断了袁军之根本与能源，因而大败了袁军。这是极为高明的釜底抽薪。

反叛作乱等事件，往往有肇始者和附从者，肇始者少，必须依靠附从者的力量才能成事。附从者众多，如火之薪，是力量之源。汉州兵反叛，若成事，则汉州一城涂炭，若正面武力镇压，也会使汉州一城涂炭。薛长儒凭三寸不烂之舌，使谋叛者和胁从者分裂，有效地平息了叛乱。这是多重意义上的釜底抽薪。反叛作乱，肇始者与胁从者合力为火为薪，离间两者，使之不能合力，是一种抽薪。肇始者依靠胁从者起事，胁从者为薪，说服胁从者，使之不参与反叛，又是一重意义上的抽薪。胁从者之所以愿意参与起事，一定有其根本动机，而其根本动机不外乎为父母妻子谋些政治与经济上的好处，以祸福等利害关系与他们交谈，说反叛为父母妻子带来的坏处，正好消除了他们的反叛动机，使之不再胁从主谋者，这更是一种釜底抽薪法。

典例中庸芮言说秦宣太后，使她放魏丑夫一条生路，实际上是一种辩论，辩论中对立的双方分别是秦宣太后和庸芮。太后要魏丑夫殉葬，庸芮反对让魏丑夫殉葬，构成辩论的正方与反方。反方庸芮，看准了正方借以支持论点（思想）的论据，打倒了论据，使正方论点无法成立。因此，太后不再坚持让魏殉葬了。古今中外，很多辩论中的胜者，都采用相同或类似的办法。这种方法也是釜底抽薪。

釜底抽薪，不仅用于战场，还广泛地用于政治、商业、工业、农业，乃至学术等多种领域，这里不一一分析。

与其扬汤止沸，不如釜底抽薪。这句老话是值得牢记于心的。

## 第二十计 混水摸鱼

### 一、原 计

**原文：**乘其阴乱，利其弱而无主。随，以向晦入宴息<sup>①</sup>。

**原按：**动荡之际，数力冲撞，弱者依违<sup>②</sup>无主，敌蔽而不察，我随而取之。《六韬》<sup>③</sup>曰：“三军数惊，士卒不齐，相恐以敌强，相语以不利，耳目相属，妖言不止，众口相惑，不畏法令，不重其将，此弱征也。”是鱼<sup>④</sup>，混战之际，择此而取之。

如刘备<sup>⑤</sup>之得荆州、取西川，皆此计也。

**注释：**①随，以向晦入宴息：源出《周易·随卦》。《象》曰：“泽中有雷，随，君子以向晦而入宴息。”原意为雷潜伏于大泽深处，象征顺随，君子效法，依顺时节规律，夜晚回归家中休息。这里意义有转变，意即我方在混浊的泽水（即时局）中伏雷（即摸鱼捞好处）；小势力（弱而没有主见）听我方摆布，已经走向了黄昏，马上要长息了。②依违：依，依靠，顺从；违，违背，忤逆。③《六韬》：兵书。相传为周朝吕尚（即姜太公）所作。宋代，该书被定为“武经七书”之一。按语中引文见《兵征》篇。④鱼：捕获的对象，或者比喻敌人。⑤刘备：涿州涿县（今河北涿县）人。东汉末，起兵镇压黄巾军起义，并参与争帝混战，后得到荆州等地，扩大了根据地，同魏、吴形成三足鼎立之势。公元221年称帝，国号“汉”。

**原文今译：**乘混乱之际，利用小势力力量弱小和没有主导的局面，使他们归顺我方，就象已经走向黄昏要长息了，（在我方的控制下安然而然）。

**原按今译：**在动荡不定之际，多种力量互相冲击，弱小者

归顺谁和反对谁都没有确定，敌人受到蒙蔽而没有察觉这种情况，这时我方应该立即顺势将弱小者争夺过来。兵书《六韬》上说：“军队多次受到惊吓，士兵不齐心，都因为敌人强大而恐慌，互相说着泄气的话，交头接耳，谣言四起，蛊惑人心，也不怕法令，不尊重将领，这些都是虚弱的迹象。”这就是“鱼”，在混战的时候，应该专门选择它，把它争取过来。

如刘备取得荆州，拿下西川，都是用的这一计谋。

## 二、源 出

语源和意源不详。

公元前六世纪希腊寓言家伊索的《伊索寓言·渔夫》中讲的是混水摸鱼的故事：一位渔夫在河里捕鱼时，先拦河张网，然后用绳子拴上石块，面向鱼网击打水底，鱼吓得到处乱游，有些撞进网里。当地有人见渔夫这样作，责怪他把水搅浑了，使人不能喝到清水。渔夫说：“若是不把水搅浑，我就捕不到鱼，捕不到鱼，就得饿死。”

有人把它作为“混水摸鱼”的来源。我们认为寓言译介到中国来的时间与《三十六计》成书时间的先后关系有待进一步考证。

## 三、典 例

1. 公元前 284 年，燕昭王以乐毅为上将军，率领燕、秦、赵、魏、韩等国的军队，一连攻下齐国的七十余城，攻占

了齐国都城，齐国仅剩下两座城市，面临亡国的威胁。这时燕昭王已死，他的儿子惠王不信任乐毅。齐国人田单得知，便派人到燕国，到处散布流言说乐毅有二心，燕惠王早已怀疑乐毅，加上田单的挑拨，因此撤换了乐毅的职务，另派骑劫来当大将军。燕军将士因此愤慨不平，军心涣散。（将水搅混，以便混水摸鱼）

田单为了加强民众战胜敌人的信心，利用当时人们对鬼神的迷信，制造了“神师”助战的假象，使燕军听说，军心更加动摇。接着又设法让燕军割去所俘齐军士兵的鼻子，挖开齐国人的祖坟，烧毁骸骨，使得齐国军民义愤填膺，纷纷要求与燕人决一死战。

这时，田单开始准备大反攻。他制造了种种假象，让燕人以为齐国已经穷途末路，因而得意忘形，放松警惕。田单却找来一千多头牛，给它们穿上画着五彩龙纹的绸衣，牛角绑上锋利的尖刀，牛尾绑上浸透油脂的苇草，在城脚下挖了几十个洞，还挑选了五千多名勇士，跟随其后。乘夜点燃牛尾上的苇草，牛被烧痛，疯狂地冲向燕军，城里人呐喊助威，燕军惊恐万状，溃不成军，燕军统帅骑劫被斩杀，齐国人一举收复了全部失地。（见《资治通鉴》卷四）

2. 唐代玄宗开元十五年，契丹王派大将可突干押送贡品到长安，因可突干长相丑陋，遭到朝臣们的耻笑，可突干发誓报仇。他杀死了不愿反唐的契丹王，新立君主，还要挟其他部落一起反叛唐廷，结果被唐平定。可突干与契丹王狼狈逃走。可突干不甘失败，又重整旗鼓，率十万骑兵杀向唐朝边境。唐朝派张守珪出兵讨伐。可突干连攻数次，均被打退。可突干派

人去拜见张守珪，假意说如果朝廷免去可突干的死罪，契丹就可归顺唐朝。接着张守珪派王悔去“安抚”契丹。契丹有一个认识王悔的小卒悄悄地告诉王悔，分掌兵马的衙官李过折与可突干有矛盾。王悔决定利用这一矛盾。他找到李过折，（开始搅水）一边对李表示仰慕，又一边大夸可突干的才干，以激起李的妒嫉。这一招果然奏效。李过折大怒：“他已弄得天怒人怨，何才可取？”王悔趁机进一步烧火：“难道将军也没有办法吗？你如除掉他，王爵一定是你的。”这话正中下怀，第二天晚上，李过折果然率兵突然闯进可突干的营寨，将可突干和当时也在营中的契丹王一起杀死。

由于李过折平时骄傲蛮横，不得人心，可突干的余党又将李过折砍死，唐军乘着混乱猛攻契丹，从而征服了叛贼。（参见《旧唐书·卷一〇三·张守珪》和《新唐书·卷一三三·张守珪》。）

## 四、赏 析

混水摸鱼计和趁火打劫计有很大的相似之处，都是趁混乱之机捞取好处。

两者又有很大的不同：

趁火打劫，是胜战计之一，使用对象大都是敌对势力，旨在趁敌方陷于内忧、外患或二者兼有的时候，打击敌人，获得胜利。这种敌对势力一般来说很强大。因为敌方强大，才需要趁火打劫，以求胜利。击败弱小之敌似乎没有这种必要。

混水摸鱼是一种混战计，虽然是乱中求胜计，但使用对象



不一定是强大的敌对势力，而是“数力冲撞”的“动荡之际”的较为弱小的势力。这些势力，不一定与我方为敌，也不一定与我方的敌方对立，而是在“数力冲撞”引起的混浊的社会波浪中拼命挣扎求得生存，如同鱼在混水中游动与挣扎一样，看不出危险何在，出路何在，避风港何在。

强大的势力忙于相互冲撞，不顾及也无暇顾及这些相对弱小的势力，更不一定知道他们“依违无主”，在这种时候，我方采取措施，把这些力量争取或兼并过来，以不断扩大我方的势力，增强我方的力量，便于日后能够与大势力抗衡，获得胜利。刘备发家就是靠的这种混水摸鱼术。

有时水不混，无法摸鱼，可以先设法搅混水。两军对阵，一方设计扰乱对方，使对方失去战斗力，乘机击败它，也是混水摸鱼。田单战胜燕国，收复齐国失地，就是先搅混水，再摸鱼。张守珪攻克契丹、征服叛贼，也靠这种方法。

自古以来，社会生活的每一个领域，都存在着混水摸鱼的现象或作法。不过，在大多数情况下，混水摸鱼者引不起人们的好感。

## 第二十一计 金蝉脱壳

### 一、原 计

原文：存其形，完其势，友不疑，敌不动，巽而止，蛊<sup>①</sup>。

原按：共友击敌，坐观其势。倘另有一敌，则须去而存势。则金蝉脱壳者，非徒走也，盖为分身之法也。故大军转动，而旌旗金鼓，俨然原阵，使敌不敢动，友不生疑，待已摧他敌而返，而友敌始知，或犹且不知。然则金蝉脱壳者，在对敌之际，而抽精锐以袭别阵也。

如诸葛亮病卒于军，司马懿追焉，姜维令仪反旗鸣鼓，若向懿者。懿退，于是仪结营而去<sup>②</sup>。

檀道济被围，乃命军士悉甲，身白服，乘輿徐出外围。魏惧有伏，不敢逼，乃归<sup>③</sup>。

注释：①巽而止，蛊：语出《周易·蛊卦》。蛊卦象征积弊而成腐败或惑乱。《象》曰：“蛊，刚上而柔下，巽而止，蛊（或读为‘巽而止蛊’）。”意为惩治腐败，拯救事业。这里转义为顺利地制止时局朝不利于我们的方向发展，用蛊惑他人的方法。此处意为要达到隐蔽前进的目的，必须以迷惑敌人为条件。②诸葛亮事参见《三国志·卷三五·诸葛亮传》。③檀道济被围事参见《南史·卷一五·檀道济》。

原文今译：保持阵地原形，保留完整的既定阵势，使友军不怀疑，敌人也不敢妄动，要在他人困惑的时候转移主力。

原按今译：同友军联合攻敌，要冷静地观察形势。假如另

外存在一股敌人，就必须保持原来的阵容而悄悄地离去。金蝉脱壳的意思并不是一走了之，而是一种分身之法。所以，大部队转移时，要战旗招展，金鼓齐鸣，就象原来的阵势一样。这样就能使敌人不敢轻举妄动，友军也不会产生怀疑，等到消灭另外那股敌人已经返回之后，友军和敌军才发觉，或者仍然没有发觉。这样，金蝉脱壳，就是指在对敌作战时，抽出精锐部队去袭击别处的敌人。

如诸葛亮病死在军营中，司马懿追击送灵柩回蜀的姜维部队。姜维命令杨仪把战旗向着司马懿，鸣金击鼓，就象要进攻司马懿。司马懿被吓退了，于是杨仪带着部队安然而去。

檀道济被敌人围困，就命令军士们都穿上战甲，自己穿上白衣服，坐在车子上，慢慢地走出包围圈。魏军害怕有伏兵，不敢靠近，于是安然回国。

## 二、源 出

语源和计源不只一处，择述其要。

原文 1: 仲长统《述志诗二首（其一）》：“飞鸟遗迹，蝉蜕亡壳。”（见《后汉书·卷七九·仲长统传》）

原文 2: 马致远《马丹阳三度任风子》第四折：“唬的我五魂消，怎隄防笑里刀……天也，我几时能勾金蝉脱壳，可不道家有老敬老，有小敬小。”（见臧晋叔编《元曲选》）

原文 3: 关汉卿《谢天香》杂剧第二折：“便使尽些伎俩，干愁断我肚肠，兔不的个脱壳金蝉这一个谎。”（见臧晋叔编《元曲选》）

原文 4:《金瓶梅词话》第三十五回:“这贲四巴不得要去,听见这一声儿,一个金蝉脱壳走了。”

原文 5:吴承恩《西游记》第二十回:“这个叫做‘金蝉脱壳计’:他将虎皮盖在此,他却走了。”

### 三、典 例

1. 宋代抗金名将毕再遇有一次率军与金兵作战,几个回合下来,宋兵寡不敌众,准备退却。毕再遇命令士兵保留营寨,再将几只山羊倒悬在鼓上,羊急蹄动,弄得战鼓咚咚响个不停,他却带领宋兵在夜幕的掩蔽下,悄悄地撤离了。金兵看到宋营旌旗招展,战鼓隆隆,便以为宋军仍在营内,数日不敢向前,等发现情况不妙时,宋军早已走得远远的了。(参见《历代名将用兵方略·宋》)

2. 汉灵帝死后,董卓操纵朝政,在京城横行霸道。各州郡都兴起义兵,要讨伐董卓,孙坚也举兵响应。一次董卓派遣步兵和骑兵几万人马来迎击孙坚,几十个轻骑兵先来到了。孙坚正饮酒谈笑,听到此消息,命令部队整顿阵容,不得擅自行动。后面的骑兵渐渐地多起来了,孙坚才慢慢地离座,为的是稳定军心。董兵见孙坚的兵士非常威严整齐,不敢攻城,就退兵了。孙坚移兵驻扎在梁郡东面,又受到了董卓军队的强攻。孙坚常戴红色的包头巾,这时便脱下头巾让亲近的将领祖茂戴上,自己与几十个骑兵突围而去。董兵争着去追逐祖茂,使孙坚从小道得以逃脱。祖茂被追得走投无路,于是下了马,把头巾放在坟墓间的烧柱上,自己躲在草丛中。董兵看见头巾,便

将烧柱包围了好几层，等走近一看，才知道只是根柱子，只好离去。（见《三国志·卷四六·孙坚传》）

## 四、赏 析

蝉越过漫长的冬伏期后，从地底下爬出来，通体土黄透亮，雅称“金蝉”。金蝉爬上树干或树枝，静静地歇着，开始蜕变。金壳背部裂开一条缝，新生蝉从缝里爬出，蝉翼丰满后飞走；金壳依然在枝头摇曳，不站近看，不知道新蝉已经飞走这就是金蝉脱壳。

金蝉脱壳，用来指人，是一个比喻，指在危急关头，设法从某种境地脱身，脱身时，留下种种伪装，制造没走的假象，因此，人早已走了，因为有伪装和假象，他人还以为没有走。这实际是一种分身计，一种逃遁计。

按语似乎很注重作为分身计的金蝉脱壳。与友军联合作战时，偷偷溜出去，打败另一处的敌军以后，再回到原来的阵地。在走脱的时候，“敌不敢动，友不生疑”。这种招式，着实高明。

作为逃跑手段的金蝉脱壳，在历史上与文学作品中，俯拾即是。毕再遇、孙坚、祖茂等人从敌军的控制或追击下逃脱都用的这一计谋。“空城计”的典例中，公子元从郑国撤退时，为防止追击，令营帐不拆，旗幡不动，神不知鬼不觉地在夜间溜出郑国领土，也是一出相当出色的金蝉脱壳戏。

要从某种危险境地逃脱，又不被纠缠，不被追击，金蝉脱壳的确是妙计。脱逃时不会被发现，等被发觉时，敌对势力：

经鞭长莫及了。

三十六计，走为上计，走有多种走法（在“走”计的赏析中提到过一些走法），金蝉脱壳又为走计之上计。

## 第二十二计 关门捉贼

### 一、原 计

原文：小敌困之。剥，不利有攸往<sup>①</sup>。

原按：捉贼而必关门，非恐其逸<sup>②</sup>也，恐其逸而为他人所得也。且逸者不可复追，恐其诱也。贼者，奇兵<sup>③</sup>也，游兵<sup>④</sup>也，所以劳我者也。

《吴子》<sup>⑤</sup>曰：“今使一死贼，伏于旷野，千人追之，莫不梟视狼顾<sup>⑥</sup>。何者？恐其暴起而害己也。是以一人投命<sup>⑦</sup>，足惧千夫。”

追贼者，贼有脱逃之机，势必死斗；若断其去路，则成擒也。故小敌必困之，不能，则放之可也。

注释：①语出《周易·剥卦》，是卦辞全文。原意是：剥，象征剥落，不利于前往行动。《象》曰：“剥，剥也，柔变刚也。不利有攸往，小人长也。”意思是：剥是剥落，阴弱的力量变成强刚的力量，小人的势力增强，不利于前往行动。这里指小股敌人原本是阴弱不堪一击的，但如果让他们逃脱，他们便变成强刚的难以攻克的力量。下面按语进一步说明了这个意思。②逸：逃跑。③奇兵：使用袭击战术的部队。《百战奇法·奇战》：“凡战所谓奇战，攻其无备，出其不意也。”④游兵：机动灵活、神出鬼没地进行作战的部队。《草庐经略·游兵》：“游兵者，谓其无定在也。必士果锐而骑超捷，将勇悍而善应变。时而东，复时而西；时而出，复时而入。敌怒而迎，我引而退；敌倦而息，我临而扰。击其左，

击其右，击其前，复击其后，击其懈弛而无备，仓卒难救。”⑤《吴子》：即《吴子兵法》。战国时军事家吴起所著。吴起为战国初年的杰出的政治家、军事家，卫国人。曾做过楚国的令尹，实行变法，使楚国逐渐富强，后被贵族杀害。他所著的兵书《吴起兵法》已散佚，现有的《吴子》似为后人伪托。本文所引见《吴子·励士第六》。⑥泉视狼顾：泉视：泉，猫头鹰；猫头鹰白天看东西视而不见，此处意为盲目地观望。狼顾：狼行走时，为防被袭，习惯地东张西望。⑦投命：拼命，不怕死。

**原文今译：**对付小股敌人，要围困起来，将其消灭。如果让他们走掉，便极不利于我方追击。

**原按今译：**捉贼之所以必须关门，并不是害怕他逃走，而是怕他逃走了又被别人抓去。并且，对逃亡的敌人不可以再去追赶，恐怕敌人用诱兵之计。所谓贼，是指一些善于搞突然袭击、神出鬼没的队伍，其目的是使我军疲惫不堪。

兵书《吴子》上说：“现在让一个亡命之徒埋伏在旷野上，即使派一千个人去追捕他，这些人也只能盲目地东张西望。为什么呢？是因为害怕他突然跳出来伤害到自己。所以一人拼命，足以使千人恐惧。”

追赶贼敌，只要贼敌有逃脱机会，必然会以死相拼。如果断了他的退路，他就必定为我所擒。所以对小股敌人必须围困，如果做不到，就可以放走他。

## 二、源 出

“关门捉贼”的语源无可远考。大概最初的出处为《三十六计》。“关门捉贼”的语义为：把门关上，才能将进屋偷东西的盗



贼捉住。用在军事上指对于小股敌人也可以采用包围、断后的办法来歼灭。

### 三、典 例

1. 公元前 260 年，秦国进攻赵国，赵国派廉颇为将率军迎战。廉颇筑垒坚守，虽秦军数次挑战，持重不应，赵王多次责备廉颇怯战。秦国又派间谍到赵国挑拨，赵王因此让赵括接替廉颇为将与秦作战。赵括一到前线，立即率部队出击，秦将白起率兵佯败撤退，赵军紧追，一直追到秦军阵地前，秦军营垒坚固不可克。这时秦军以二万五千人出其不意地切断赵军退路，另派出五千人的骑兵部队插入赵军之中，赵军被分割成两部分，粮食供应线被切断。赵军便筑垒防守，等待援兵。秦王又趁机派兵断绝了赵军援军道路和粮食来源。赵军断粮四十多天后，内外交困，只好突围，冲了四五次，不能突出包围。赵括亲自带领精兵猛冲，被秦军射死。赵军大败，四十万士兵投降了秦将白起。这就是著名的“秦赵长平之战”。（《史记·卷七三·白起王翦列传》）

2. 公元 881 年，黄巢领导的起义军撵跑了唐僖宗，攻占了长安城。由于起义军没有乘胜追歼狼狈逃亡四川的唐僖宗，使其得以喘息，重新纠集反革命势力反扑长安。起义军面对强敌压城局面，估计了敌我力量的对比，决定设陷阱诱唐兵进城，象“关门捉贼”那样歼灭敌人。

黄巢率领起义军突然退出长安，露宿在东郊的坝上。唐军将领争功心切，贸然率兵进城。唐兵进城后，掳掠财帛，奸淫

妇女，无恶不作。起义军侦察到城里的这般情况，派兵分门杀进长安城。那些背着沉重的包裹、累得不能跑路的唐兵，十有八九被歼，率兵者也被杀死。黄巢用以退为进，关门捉贼的谋略，终于使长安城又回到了起义军的手中。（《资治通鉴》第二百五十四卷—第二百五十五卷）

#### 四、赏 析

关门捉贼，意义从字面上可以看出，是一种围困并歼灭敌人、特别是小股敌人的计谋。

军队战斗力的大小，不一定决定于兵士人数的多少，而取决于兵士力量的发挥程度。小股的军队，如游击队之类的，如果能够得到山野天然屏障的掩护，能东游西击，神出鬼没，且战且隐，便能够击败十倍、百倍、甚至千倍于自己的敌人。这正是：“一人投命，足惧千夫。”

关门捉贼计的核心是不与这种山野游兵交战，不去追击这种散兵游勇。对待小股的敌人，就要围困他们，歼灭他们。如果不能围歼他们，便不予理睬，任其逃往山野，任其自游自击，以免劳神费力。

大部队如果受到围困，断了粮草给养及后援部队的通路，便无法发挥其战斗力，也就成了小敌。因此，关门捉贼计也是歼灭大部队的好办法。秦将白起长平围歼赵军四十万，韩信围项羽于垓下，黄巢痛击唐朝官军于长安城，等等，都是用的关门捉贼战术。

关门捉贼，首先得布置好围困圈，并敞开门，让敌军进

来，如果敌军不进门，则设法引诱他们进来。白起、韩信、黄巢等人都是先开门，诱敌深入，再关门痛击的。

中国军事家中，有相当多的人成功地运用过关门捉贼计，而且开、关都非常的得时，非常的自如。

## 第二十三计 远交近攻

### 一、原 计

原文：形禁势格<sup>①</sup>，利以近取，害以远隔。上火下泽<sup>②</sup>。

原按：混乱之局，纵横捭阖<sup>③</sup>之中，各自取利。远不可攻，而可以利相结；近者交之，反使变生肘腋<sup>④</sup>。范雎<sup>⑤</sup>之谋，为地理之定则，其理甚明。

注释：①形禁势格：又作“形格势禁”，参见第二计“围魏救赵”。②上火下泽：语出《周易·睽卦》。《象》曰：“上火下泽，睽。君子以同而异。”其意是：火向上烧，水往下流，象征乖离，君子应当效法这一精神，合而不同，异中求同。③纵横捭阖：纵横，“合纵连横”的简称。原指战国时期苏秦联合南北六国抗秦叫“合纵”，张仪瓦解六国，使六国服从秦国叫“连横”；捭阖，运用手段，随机应变。《鬼谷子·捭阖》：“捭之者，开也、言也、阳也；阖之者，闭也、默也、阴也。”纵横捭阖之意为伺机行事，采取联合与分化、公开与秘密的手段来对付敌人。④肘腋：肘，胳膊肘；腋，胳肢窝。此处意为非常近的地方。⑤范雎：战国时魏国人。入秦前游说秦昭王，使其从外戚手中夺过王权，公元前被任命为秦相国。他主张远交近攻，由近而远地逐个消灭敌人，帮助秦国先后吞灭六国，形成秦的一统天下。

原文今译：在受到地理条件的限制时，攻取靠近的敌人就有利，越过近敌去攻取远敌就有害。火向上烧，水往下流，是我方与邻近者乖离的情形。

原按今译：在局势混乱的时候，任何势力都会在联合或者分化的变换之中获得各自的利益。远敌不可攻，而可以用利益和他结盟。近敌如果结交，反而会使变乱发生在我方的肘腋等要害处。范雎倡导的谋略，是决定结盟或交战的地理准则，其中的道理阐述得很明确。

## 二、源 出

【这本是战国时范雎向秦王提出的一种外交政策。据西汉·刘向《战国策·秦策三》及司马迁《史记·卷七十九·范雎蔡泽列传》记载，原为魏国人的范雎因受须贾诬陷，魏相魏齐将其打得半死，后化名张禄入秦，游说秦昭王。他主张对外实行远交近攻的政策（原文见下），对内驱逐贵族外威秦相魏冉。昭王采纳了他的意见，并于公元前266年拜范雎为相。秦国用范雎之谋略兼并了六国，建立了统一的封建王朝。】

原文：“王不如远交而近攻，得寸则王之寸；得尺亦王之尺也。”

今译：大王不如交好距离远的国家进攻邻近的国家，这样，得了一寸土地就是大王的一寸土地，得了一尺土地就是大王的一尺土地。

## 三、典 例

远交近攻中的远与近，狭义地看，指地理距离的远和近；广义地看，指社会距离的远和近，即人际关系的疏与密，远与近。文学作品和历史中的典例很多，略述几条。

1. 范雎说秦王远交近攻，灭六国，建立秦王朝。参见按语、注释和源出。

2. 李园兄妹和楚王攀亲，并在楚国飞黄腾达，得益于春申君的大力帮助，但兄妹俩得势之后，视参与谋划、知道内情的春申君为眼中钉肉中刺，设法杀了春申君。参见“树上开花”的典例。（参见《战国策·楚策四》）

3. 赵匡胤上台后，杯酒释了老战友们的兵权；驯服了节度使“十兄弟”，杀了兵变时为他开门放行的封邱守门官，这一些均为近攻。

与近攻同时，赵匡胤十分善于也十分注重远交。他很注意发现人才，起用了很多没有资历但很有才学的人担任重任。

陈桥兵变时，陈桥守门官忠于后周，闭门防守，不放赵军通过。赵军改走封邱，封邱守官开门放行。赵匡胤当皇帝后，杀了封邱守门官，起用了陈桥守门官。

一次赵宴请群臣，翰林学士王著喝醉了酒，当众痛哭后周故主。有人上奏说应当严惩。赵说：“在世宗时，我和他同为朝臣。一个书生，哭哭故主，没有什么问题，让他哭吧！”王著什么事也没有。

一次，赵匡胤乘驾出游，突然，有人向他射来一箭，正中黄龙旗。禁卫军大惊，有人上奏追捕杀手。赵说：“谢谢他教我箭法。”下令不准禁卫追捕射箭人。

赵匡胤的近攻，有效地抑制了功臣和皇亲国戚的势力的不良发展；远交网络了大批人才，宽松的政治气氛与社会环境，促进了国家的发展。（参见《宋史·太祖本纪》）

## 四、赏 析

远交近攻，最初作为外交和军事的策略，是和远方的国家结盟，而与相邻的国家为敌。这样做既可以防止邻国肘腋之变，又使敌国两面受敌，无法与我方抗衡。范雎一计，灭六国，兴秦朝，足见这一计谋的神通。

远交近攻，在政治和社会生活中，比在外交和军事中，还要用得更多。

诛杀开国功臣，贬放权臣，罢免任职长久的将相，诛杀或贬削皇兄皇弟，起用没有根基的新人，等等，便是常见的远交近攻。开国功臣与开国帝王并肩战斗，出生入死，关系可谓近密，但功臣大都威望很高，有一定的感召力和凝聚力，在帝王看来，很容易震主，也可能生变，除掉他们，可以增加帝王的安全系数。权臣，任职长久的将相，皇兄皇弟等人物，对君王的威胁如同开国功臣之于开国帝王，对帝王来说，都是肘腋部位的危险人物，只有除掉才能防止生变！而起用没有根基的新生人物，有很多好处。首先，正因为他们没有根基，不可能构成对主的威胁，是安全人物；其次，他们会感恩戴德，尽心尽力效忠帝王；再次，可以捞取诸种好名声；最后，还能拢络人心。

社会生活中也充满自觉或不自觉的远交近攻现象。“人无千日好，花无百日红”，“家花没有野花香”，“老婆是人家的好”，“外来的和尚会念经”，等等俗语，都曲折地反映出远交近攻的社会意识与爱好。

远交近攻，似乎主要是一种谋取利益的手段，常常有些违

背道义，也就是说有些远义近利。

人啊，为什么不能远利近义呢？



## 第二十四计 假道伐虢

### 一、原 计

**原文：**两大之间，敌胁以从，我假以势。困，有言不信<sup>①</sup>。

**原按：**假地用兵之举，非巧言可诳，必其势不受一方之胁从，则将受双方之夹击。如此境况之际，敌必迫之以威，我则诳之以不害，利其幸存之心，速得全势。彼将不能自阵，故不战而灭之矣。

如晋侯假道于虞以伐虢，晋灭虢，虢公丑奔京师，师还，袭虞灭之<sup>②</sup>。

**注释：**①困，有言不信：语出《周易·困卦》。卦辞说：“困：亨；贞，大人吉，无咎；有言不信。”其意为：困卦象征困穷，能求得出困之道，则必亨通。大人占得此卦，虽处困境，但能坚守正道，所以吉利，没有灾难。处于困境时，所说的话是不会有人相信的。②事见《左传·僖公五年》。

**原文今译：**处在敌我两个大国之间的小国，当敌方威胁它屈服时，我方应立即出兵援助，以借机扩展势力。处于困境中

**原按今译：**借路去打仗，不是靠花言巧语能够骗取成功的，除非这个国家不是受到一方的势力的威胁，就是遭到两种势力的夹击。在这种情况下，敌方必定会以武力威胁他，我方则以不侵犯他的利益来诱骗他，利用他的侥幸图存的心理，迅速控

制整个局势。这样，他就不能够自成阵势，所以不需要经过战斗就能够将他消灭了。

如晋侯向虞国借道去讨伐虢国，晋国灭亡了虢国，虢国公丑逃奔到周朝的京都。晋军从虢国回军，突然袭击虞国，将虞国消灭了。

## 二、源 出

原文：“晋荀息请以屈产之乘与垂棘之璧，假道于虞以伐虢。公曰：‘是吾宝也。’对曰：‘若得道于虞，犹外府也。’公曰：‘宫之奇存焉。’对曰：‘宫之奇之为人也，懦而不能强谏，且少长于君，君昵之，虽谏，将不听。’乃使荀息假道于虞，曰：‘冀为不道，人自颠轆，伐郟三门。冀之既病，则亦唯君故。今虢为不道，保于逆旅，以侵敝邑之南鄙。敢请假道以请罪于虢。’虞公许之，且请先伐虢。宫之奇谏，不听，遂起师。夏，晋里克、荀息帅师会虞师伐虢，灭下阳。”（《左传·僖公二年》）

“冬十二月丙子朔，晋灭虢，虢公丑奔京师。师还，馆于虞，遂袭虞，灭之。”（《左传·僖公五年》）

今译：（公元前658年），晋国大夫荀息建议晋献公，用屈产所产的名马和垂棘出产的美玉送给虞国，以借用虞国的道路进兵去攻打虢国。晋献公说：“这名马和美玉是我们晋国的珍宝！”荀息答道：“如果能够从虞国借到进兵的道路，这些珍宝如同暂时藏在外面的府库一样，（宝物早晚都是自己的）。”献公说：“虞国有个忠臣宫之奇，他一定会阻拦这件事。”荀息说：“宫之奇为人懦弱，不可能强力规劝，况且他从小在虞君身边长

大，虞君对他比较亲昵，即使宫之奇劝阻，他也不会听他的。”献公于是派荀息到虞国去借道。荀息对虞公说：“冀国大逆不道，首先侵占虞国的颠铃，再掠郟地。虞国奋起反抗，击败冀国，这完全依靠您的英明圣德啊！现在虢国野心勃勃，不断潜派部队扰乱我南方边境，所以请借进兵的道路，以讨伐虢国。”虞公答应，并且还提出发兵充当先头部队去攻打虢国。宫之奇劝阻，虞公不听，于是起兵攻虢。这年夏天，晋国大将里克、荀息带领军队与虞国的军队一起，讨伐虢国，很快占领了虢国的下阳。

（三年后）农历十二月丙子日，晋消灭了虢国。虢公丑逃奔洛阳。晋军回师，驻军于虞国，乘其不备，发动突然袭击，轻而易举地把虞国消灭了。

### 三、典 例

历史与文学作品中假途事迹很多，仅述其一：

三国时，刘备用计从孙权手中“借”去了荆州，又娶走了孙权的妹妹，吴国一直想要讨回荆州。鲁肃奉周瑜之命来见刘备，索取荆州。刘备依诸葛亮之计，待鲁肃说明来意，就大哭起来，直哭得鲁肃愕然不知所措。诸葛亮出面解释：“当初借荆州曾许诺取得西川便还，细想起来，益州刘璋是我主公之弟，取他城池，恐被外人唾骂。若是不取，又还了荆州，何处栖身？若不还荆州与尊舅面上也不好看。事出两难，因此我主人泪出痛肠！”见鲁肃信以为真，诸葛亮又说：“有烦你回见吴侯，恳求再容缓几时。吴侯既以亲妹嫁给皇叔，想必是会答应的。”

鲁肃只得应允。鲁肃回去对周瑜一说，周瑜就知上了诸葛亮的当。于是设下“假道伐虢”之计，令鲁肃再去荆州跟刘备说，孙、刘两家既结了姻亲，便是一家，若刘备不忍心去取西川，东吴便去取来作为嫁妆，而后把荆州还给东吴。鲁肃不解：“西川路途迢迢，取之不易，莫非你是在用计谋？”周瑜得意地笑道：“你道我真个去取西川给他？我只以此为名，实际上是要取荆州，教他没有防备。待我兵马路过荆州，向他索取钱粮，刘备必然出城劳军，那时乘势杀之，夺取荆州！”

于是鲁肃又到荆州见刘备说：“吴侯十分赞赏皇叔之德，遂与诸将商妥，起兵代皇叔取川。以西川权当嫁资，换回荆州，但军马过境时，望助些钱粮。”诸葛亮一口答应下来。刘备不知其意，诸葛亮说：“此乃‘假途灭虢’之计，名为取川，实取荆州。待主公出城劳军，乘势杀入荆州！”于是诸葛亮将计将计，让周瑜领兵到来时遭到伏击，吴军只得退回江去。周瑜的“假道伐虢”之计没有得逞，被活活地给气死了。（《三国演义》五十六回）

#### 四、赏 析

晋献公向虞国借路攻打虢国，灭掉了虢国，部队驻扎在虞国不肯走了，后来乘虞不备，一举灭掉了虞国。这便是有名的“假道于虞以伐虢”，常简称“假道伐虢”或“假途伐虢”。其目的是以伐虢与借道为名，进兵虞国，先灭掉虞国可能的同盟军，再乘机灭虞，一箭双雕。这是一种十足的、阴毒的诓骗计。虞国的宫之奇是位明眼人，看出了晋国的恶毒用心，因此

上谏说：“虢国，是虞国的屏障。虢国灭亡了，虞国必然会步其后尘。我们不能向晋国打开国门，他们的侵略意图我们不能不警惕。辅车相依，唇亡齿寒，可以说正是虞虢两国的情况。”当他发现虞公不听时，便携全族人逃亡外国。虞国，果然被晋灭了。

后来，类似的借地用兵的做法或计谋，都称为“假道伐虢”。周瑜说通过荆州去取西川，便是打算用这一招，没想到被诸葛亮识破，以逸待劳，予以伏击，周瑜反遭大败。

假途伐虢，是大国诓骗小国，强国欺压弱国的手段。古代有，现代也有。一战期间，日本对德宣战，不派兵赴欧洲战场，却出兵攻打德国在中国的租界青岛，扬言说，攻打青岛，是帮中国的忙，为中国收复失地，得手后归还中国。日本占领了青岛，不但不归还中国，反而进一步混水摸鱼，向中国提出二十一条不平等条约。为了恢复帝制，寻求日本人帮助，袁世凯签了这个卖国条约。这些强国玩弄的，都是假途伐虢式的伎俩。他们忽视了一个问题：虽然中国处在其势不受一方之胁迫，则将受多方之夹击的境况之中，威胁和夹击从来就没有使中国人屈从过，多年的英勇抗争，中国人民终于驱逐了列强。

## 第五套 并战计

### 第二十五计 偷梁换柱

#### 一、原 计

**原文：**频更其阵，抽其劲旅，待其自败，而后乘之。曳其轮<sup>①</sup>也。

**原按：**阵有纵横，天衡<sup>②</sup>为梁，地轴<sup>③</sup>为柱，梁柱以精兵为之。故观其阵，则知其精兵之所在。共战他敌时，频更其阵，暗中抽换其精兵，或竟代其为梁柱，势成阵塌，遂兼其兵。并此敌以击他敌之首策也。

**注释：**①曳其轮：语出《周易·既济卦》。爻辞曰：“曳其轮，濡其尾，无咎。”意思是，往后拖住车轮（使车不能前行），沾湿狐狸的尾巴（使它无法过河），便没有害处。这样做的理由如《象》所说“……既济，君子以思患而豫防之”，意即任务已经完成了，君子应当考虑可能出现的祸患，预先加以防范。这一计中是说设法牵制友军，使其受我方控制，无法发展。②天衡：战阵前后部位的名称。③地轴：战阵的中央部位的名称。

**原文今译：**频繁地更换盟军阵容，抽调盟军阵容的主力，等待它自己败落，然后再乘机兼并它。拖住了车轮，车子就不能运行了。

**原按今译：**阵势的方位有东西南北之分，天衡是前后相对

的部位，是阵势的大梁，地轴在中央，是阵势的支柱，大梁和支柱部位都是用精兵主力防守的。因此，观察阵势，就能发现精兵之所在。与友军共同对敌时，频繁地更换友军的阵容，暗地里抽换友军的主力，或者完全取代它，让自己的部队去替代他作梁柱，于是就能吞并他的军队，这是吞并这股敌人后，再去攻击另外的敌人的一个首要的策略。

## 二、源 出

“偷梁换柱”的语义出自《玉集·一二·壮力篇》引《太史公记》。

原文：“殷纣……力能索铁舒钩，抚梁易柱，步捉猛兽，手接飞鸟也。”

今译：殷纣王力大无比，能够使铁成绳状，能够使铁钩伸直，能够手托房梁换柱子，能够步行捉猛兽，能用手抓飞鸟。

唐·张守节《正义》引《帝王世纪》：“纣倒曳九牛，抚梁易柱。”

后世多作“偷梁换柱”，比喻玩弄手法，暗中改变事物的内容或事情的性质。如《红楼梦》九十七回：（李纨）一头走着，一头落泪，想着：“……偏偏凤姐想出一条偷梁换柱之计，自己也不好过潇湘馆来，竟未能少尽姊妹之情，真真可怜可叹！”

## 三、典 例

1. 春秋末期，晋国国内有智、韩、赵、魏四家掌握大

权，而智氏势力最大，智襄子便谋划取代晋君。

智襄子知道，要谋取晋室，必须先削弱三家势力。于是智襄子趁晋君即将讨伐越国之机，命其他三家各献地百里，以充军资，三家若服从，智襄子可得地，若不服，可借晋侯的命令将其消灭。结果韩、魏都拱手割地百里，只有赵襄子坚决拒绝。

智襄子立即率韩、魏、智三家人马进攻赵，赵襄子只得死守晋阳。智人多势众，晋阳城已危在旦夕。

赵谋士张孟谈向赵献了一个“偷梁换柱”之策。张孟谈认为智氏以韩、魏为梁柱，赵同样也可以以其为梁柱。赵以为然。

于是张孟谈潜出晋阳，秘密会见韩、魏说：“赵、韩、魏三国唇齿相依，唇亡齿寒。今智氏率三家攻取赵，赵如灭亡，韩、魏就会跟着灭亡，不如我们三家结盟伐智。”韩、魏觉得有理，就秘密订立盟约反智。

赵襄子派人半夜里决堤引水至智氏军营，使智营一片混乱，韩、魏两家军队趁机从左右两翼攻打过来，赵襄子又率军从城中杀出，智军有的被杀，有的被水淹死，智襄子也死于乱军之中。从此，智氏宗族灭亡。（见《资治通鉴·卷一·周纪一》）

2. 战国时期，秦国向韩国和魏国借道去攻打齐国。齐威王派章匡率兵迎击秦军。

章匡与秦军对垒，由于双方各派使者互相交往，章匡觉得可以趁此机会来个“偷梁换柱”，将自己的主力部队插入敌人心脏。于是章匡便将自己的旗帜换成秦国的旗帜，让士兵们换上秦军的衣服，冒充秦军，混入了秦军当中。



混入秦军中的齐军突然袭击秦军，使秦军莫名其妙，还以为发生了内哄，在晕头转向之中，秦军大败，秦王也只好向齐王俯首称作“西藩之臣”。（见《战国策·齐策一》）

#### 四、赏析

梁，是房屋建筑中的水平方向的长条形承重构件，在木结构屋架中通常按前后方向架放在柱子上。柱，是建筑物中直立的，起支撑作用的构件，在木结构屋架中，支承横梁。

梁和柱是建筑结构中最关键、最重要、最结实、作用最大、选料最精（通常要粗大结实直畅的木材）的部件。建筑物是否稳固，取决于梁和柱；梁软屋塌，柱折房垮。据《圣经》记载，以色列人的士师（军事首长兼裁判官）、大力士参孙力大无穷，曾徒手打死猛狮；非利士人为了打垮他，用美人大利拉勾引他，给他当情妇，探知他的力量来自头发，趁他沉睡时剃去了他的头发，把他捆绑起来；他沦为奴隶，受尽了折磨，但最后又获得了力量，在敌人的神殿里，两手各拖一柱，弄倒立柱，使神室倾覆，与敌人同归于尽。由此可见，梁柱关系到房屋的存亡。

因为梁和柱在房屋建筑中起如此巨大的作用，梁和柱除了用来类比其他事物的关键与精华部件外，还经常用来比喻国家和社团里重要的、关键的、优秀的、起中坚作用的精英人物。如：国家的栋梁，栋梁之材，挑大梁的人物，顶梁柱子，单位的台柱子，人民解放军是国家的柱石，等等。

偷梁换柱，作为一个比喻，指使用手法，暗中更换事物的

关键，从而改变事物的内容或性质。

偷梁换柱，在古代军事活动，特别是联合军事活动中，是一种常见的钳制友军打击敌军的战略。在古代战争中，各派军事力量，时合时分，时敌时友，情形莫测。在联合军事行动中，友军反水投靠敌营，或友军崛起独吞胜利果实，这对行动的领导者来说，是十分危险的，实际上这类事件也经常发生。于是，领导者便不断更变阵势，乘机在主阵乃至友军分阵的纵横主要部位上，安插上自己的精锐兵力，使联合阵线成为一个坚固有力的整体，又使友军无法摆脱联合体而独立行动，从而有效地打击敌人。敌军失败后，友军无法成为与盟主抗衡的力量，盟主却可以有力地兼并友军。智氏领导三家联合行动，以友军为梁为柱，而不以自己的精锐部队为梁为柱，盟军实际上是一个无力的空架子，这是智氏的一个重大失误；所以，梁柱反水，盟军溃散，智氏反遭灭顶之灾，宗族灭亡。章匡变通常规作法，把这一计谋用来直接对待敌军，干脆把自己的精锐兵力，乔装打扮，送到敌军的梁柱部位。再袭击敌军，致使敌军大败，俯首称臣，这是一个偷梁换柱的成功例子。

在各种非军事领域里，偷梁换柱的做法也极为常见。如在兄弟社团，兄弟部门，兄弟公司，兄弟企业的要害部位，安插自己的亲信，以把握其动态，控制其行动，限制其发展，实际上是在不断地发展自己，独占本领域的老大哥地位。一股势力这样做还无伤大局，怕就怕各股势力都这样想这样做！可悲的是，在许多领域里，各种势力事同心不同，道同志不合，有时甚至事未成功，窝里斗先开始，弄得事业失败，国家遭殃。难怪有人说：一个人一条龙，三个人一条虫。这难道不发人深省么？

## 第二十六计 指桑骂槐

### 一、原 计

**原文：**大凌<sup>①</sup>小者，警<sup>②</sup>以诱之。刚中而应，行险而顺<sup>③</sup>。

**原按：**率数<sup>④</sup>未服者以对敌，若策<sup>⑤</sup>之不行，而利诱之，又反启其疑。于是故为自误，责他人之失，以暗警之。警之者，反诱之也，此盖以刚险<sup>⑥</sup>驱之也。或曰：此遣将法<sup>⑦</sup>也。

**注释：**①凌：压服，约束。②警：警告、提醒。③刚中而应，行险而顺：语出《周易·师卦》。《象》曰：“师，众也。……刚中而应，行险而顺，以此毒天下，而民从之，吉又何咎矣。”意思是师卦象征部属众多，中坚（主帅）刚强居中，便有部属应附，冒险行事能顺利成功；用这些来治理天下，百姓会顺从，会有吉祥，而不会有祸患。这里强调树立军队主帅的强刚威严。④数：多次，再三，屡次。⑤策：此处意为指挥。⑥刚险：此处意思是以杀伐来树立权威。⑦遣将法：调兵遣将的办法与手段。

**原文今译：**强者制服弱者，要用警告的办法来诱导他。主帅强刚居中间正位，便会有部属应和，行事艰险而不会有祸患。

**原按今译：**率领一贯不服从指挥的人去同敌人打仗，如果不听指挥，而又用金钱利益引诱，反而会使他们产生怀疑。这时，你可以故意制造事端，借此责备他人的过失，暗中警告不服从命令的人。所谓警告，就是从反面来诱导。这就是用强硬方法来使部属慑服。或者说：这是一种调兵遣将之法。

## 二、源 出

“指桑骂槐”原本是比喻，比喻指着张三骂李四。兵书《三十六计》将它演绎成间接训戒部下，以使其敬服的谋略。

《金瓶梅词话》六十二回：“他每日那边指桑树骂槐树，百般称快；俺娘这屋里分明听见，有个不恼的？”

《红楼梦》一十六回：“咱们家所有的这些管家奶奶，那一个是好缠的？错一点儿他们就笑话打趣，偏一点儿他们就指桑骂槐的抱怨。”

## 三、典 例

1. 春秋时期，齐景公以司马穰苴为将军，带兵抵御燕国和晋国的部队。司马穰苴深知自己出身卑贱，人微权轻，士兵不会听命于自己，老百姓也不会相信自己。于是他请求景公派一位有威望的宠臣做监军，自己才可接受将职。齐景公同意，派亲信庄贾做监军。穰苴与庄贾约定第二天中午在军营门口相见。

庄贾一贯骄傲，而且认为自己是监军，没有把约定记在心上，亲戚朋友设宴为他饯行，因此直到黄昏才匆匆赶到。司马穰苴对他的解释置之不理，把军法官叫来，问道：“按照军法，没有按期赶到的该作何处置？”回答说：“该斩。”庄贾害怕了，赶紧派人去向景公求救。没有等到送信人回来，庄贾已被斩杀示众。全军将士一个个都吓得魂飞魄散。不久，景公派使者拿着

敕令赶到。穰苴说：“将在军，君王的命令可以不接受。”并问军法官：“现在使者在军营中乱跑，怎么处置？”回答说：“该斩。”使者大为惊恐。这时穰苴说：“君王的使者是不可以杀的。”于是就将其随从以及驾车者杀掉，以示三军。然后率军出发，路途中，穰苴与士兵同甘共苦，使士气大增，士兵们争着去打仗。

晋师和燕师听说后，急忙撤回了部队。齐军乘胜追击，收复了许多失地。（参见《史记·卷六四·司马穰苴列传》）

2. 春秋中期，齐桓公想称霸中原。于是借周天子的名义邀宋、鲁、陈、蔡等八国在北杏订盟称霸。

到了约定日期，只有宋、陈、蔡三国来会盟。于是齐桓公与这些诸侯国约定，共同出兵讨伐不尊王命、不来会盟的鲁国。

前来会盟的宋桓公不同意，就悄悄地溜走了。齐桓公一气之下，又主张先去伐宋。

齐宰相管仲建议：“宋国远而鲁国近，并且王命会盟，鲁国抗命不到，不先去讨伐鲁国，怎么能够使宋国心服口服呢？”管仲又设下指桑骂槐之计：“鲁国有个附庸国，叫遂国，国小且弱，可一举将其消灭。齐攻下了遂国，鲁国必定会害怕，一定会来求我会盟。宋国见鲁国服从了齐国，也一定会害怕我，这一举可以慑服两国。”

齐桓公觉得管仲言之有理，便决定首先攻打遂国，弱小的遂国很快就被攻破了。

鲁国听到这个消息，果然派人到齐国请求会盟，齐桓公同意。会盟之后，齐桓公把原来侵占鲁国的地方退还给鲁国，使原来不愿意会盟的其它几国都自动请盟，并愿出兵助齐伐宋。

最后宋国也为齐国的威力所慑，同齐国订立了盟约。（参见《左传·庄公十三年》）

## 四、赏 析

指桑骂槐，或指鸡骂狗，或指着和尚骂秃驴，是一种指甲骂乙的骂人术，情绪发泄术，旁敲侧击术。在环境、身分、礼节等多种因素的限制下，骂人者想骂某人，又不便直接骂，便另外找个对象来骂，让被骂者感到在挨骂，但没有被指名道姓，又不能站出来对着骂。

婆媳失和时，有的是赤膊上阵，短兵相接，媳妇骂婆婆：“老不死的，只会吃饭，不会干活……”婆婆呼天抢地地喊：“天哪，看世上有这样不孝顺的媳妇，欺负我这老婆子……”有的是冷战加指桑骂槐，媳妇骂自己儿子：“你这东西，长了这么几十斤，只会吃饭，不会干活……”婆婆骂狗骂猫：“你这疯狗，又没来贼，汪汪地叫个不停，叫什么？你这野猫，叫什么春，回窝里去咬你的公猫吧……”相比之下，脸红脖子粗地交火，远远不如指桑骂槐有情趣。

民间有很多关于指桑骂槐的轶事。一位八十多岁的老翁，儿子媳妇均五十多岁了，孙子们也在外读大学。暑假小孙子回家，儿子媳妇十分高兴，宰鸡宰鸭，为儿子接风。席间，儿子媳妇围着孙子转，这个为他夹鸡腿，那个为他夹鸭脯，把个老翁凉在一边。老翁便夹住一条鸡腿，放到自己儿子的碗中，说：“儿，吃吧！”儿子见状，对老翁说：“我都五十多了，还要你夹菜？”老翁笑笑，说：“你会心疼你的儿子，我就不能心疼我的

儿子吗？”

在传说与历史中，有很多指桑骂槐的高手，淳于髡，孟优，东方朔等，几乎把这个骂人术弄成了一门高雅的艺术。

相形之下，作为三十六计之一的指桑骂槐，已经从高雅的艺术，演变为刚险的权术。它不再是一种指甲骂乙的文斗，而是一种杀甲儆乙、杀鸡儆猴、杀一儆百的武杀，而武杀之前，又预设某种圈套，引诱人家上刀口。操权者，借刀光血影来威慑部属，从而顺利地调遣部属。司马穰苴杀监军庄贾和杀齐景公使者的随从与驾车者，便是先设计好了圈套，让人跳进来，再行杀伐。这样的杀伐，固然吓住了三军，但不能不说，有些被杀者是无辜的，是牺牲品。管仲设计攻遂国，只不过是拿弱小的遂国来显自己的威风，但竟然打狗震主式地吓服了鲁国和其他国家。

社会在不断变化，在当今这多元生发的社会里，作为威慑术的指桑骂槐，不知还有没有儆百的威力？作为人际交往艺术的指桑骂槐却肯定还会给人们带来愉悦。

## 第二十七计 假痴不癫

### 一、原 计

**原文：**宁伪作不知不为，不伪作假知妄为。静不露机，云雷屯<sup>①</sup>也。

**原按：**假作不知而实知，假作不为而实不可为，或将有所为。司马懿之假病昏以诛曹爽<sup>②</sup>，受巾幡、假请命以老蜀兵<sup>③</sup>，所以成功。姜维<sup>④</sup>九伐中原，明知不可为而妄为之，则似痴矣，所以破灭。

兵书曰：“故善战者之胜也，无智名，无勇功<sup>⑤</sup>。”当其机未发时，静屯似痴；若假癫，则不但露机，且乱动而群疑。故假痴者胜，假癫者败。或曰：假痴可以对敌，并可以用兵。

宋代，南俗尚鬼，狄青征侬智高<sup>⑥</sup>时，大兵始出桂林之南，因佯祝曰：“胜负无以为据。”乃取百钱自持，与神约：“果大捷，则投此钱尽钱面也。”左右谏止：“倘不如意，恐沮师。”青不听，万众方耸视，已而接手一掷，百钱皆面。于是举兵欢呼，声震林野。青亦大喜，顾左右，取百钉来，即随钱疏密，布地而帖钉之，加以青纱笼，手自封焉。曰：“俟凯旋，当酬神取钱。”其后平邕州<sup>⑦</sup>还师，如言取钱，幕府<sup>⑧</sup>士大夫共视，乃两面钱<sup>⑨</sup>也。

**注释：**①云雷屯：语出《周易·屯卦》。《象》曰：“云雷，屯；君子以经纶。”原意是云下面压着雷，雷发不出，是屯卦，象征困难或困境；



在这种境况下，君子应进行谋划安排（肩负起天下大任）。这里转为，把雷霆之力掩藏在云雾底下，装痴弄傻，等待时机（打击敌人）。②司马懿之假病昏以诛曹爽：公元239年，魏国曹芳继位，本为大将军的司马懿明升为太傅，而兵权实际上落入曹氏本家曹爽手中，司马懿想夺取兵权，装成衰老病重的样子，使曹爽对他失去警惕。后来曹爽陪魏主出城打猎，司马懿乘机发起兵变，杀死曹爽及其党羽，夺回兵权。③受巾帼，假请命以老蜀兵：巾帼，古代妇女的头巾和装饰；老，衰朽自灭之意。三国时，蜀魏大军对峙于五丈原，魏司马懿固守不战，诸葛亮派人送妇女头巾、衣物去侮辱司马懿，想激怒他出战。司马懿部将非常气愤，纷纷请战，司马懿为了能够继续坚壁不战，以拖垮敌人，只好上表请示，假装请战。魏主派专使到营寨传谕不战，安定了内部的情绪，使远征的蜀军被拖得疲劳不堪。④姜维：继诸葛亮之后的蜀国军事统帅。他企图复兴汉室，曾九次北伐中原，无功而归。⑤引文见《孙子·形篇》。⑥狄青依智高：事参见《战略考·宋》。狄青为北宋名将，曾经打败了盘据在广源州一带、并建立南天国的蛮族依智高。⑦邕州：今广西南宁市。⑧幕府：军队出征在外时使用帐幕，故古代将帅出征的司令部驻地称幕府。⑨两面钱：两面图案都是一样的钱。

**原文今译：**宁愿假装不知道而不采取行动，而不假装知道而轻举妄动。要沉着冷静，不露出真实动机，如同雷霆掩藏在云雷后面，不显露自己。

**原按今译：**假装不知道而实际上十分清楚，假装不行动而实际上是不可能行动，或者将要有所行动。三国时司马懿假装衰老重病，而杀死曹爽；接受诸葛亮送来的妇女首饰、衣物，故意上表假装请命，把蜀军拖得疲惫不堪；因此获得成功。蜀将姜维九次进兵中原，明知不可以行动而偏要轻举妄动，简直

就像一个白痴，所以他失败了。

兵书上说：“善于用兵的人打了胜仗，既不显露出智慧的名声，也不表现为勇武的武功。”当战机未成熟时，沉着冷静似呆子。如果装作癫狂，不但会泄露战机，而且胡乱行动会使大家猜疑。所以假装痴呆者必胜，假装癫狂者必败。或者说：假装痴呆可以用来对敌作战，又可以用来治理军队。

宋代，南方有迷信鬼神的风俗。狄青征伐侬智高时，大军刚到桂林以南，他就假装拜神祈祷说：“这次打仗，还没有把握。”于是拿出一百个铜钱放在自己手中，向神请愿：“如果能够大胜，这些钱投下去全部都是面朝上。”左右官员都劝阻他：“假如不如意，恐怕会令士气沮丧。”狄青不听，千万士兵恐惧地看时，只见狄青挥手将钱掷在地上，百枚铜钱都是面朝上。于是全军吹呼，声音震撼了山林原野。狄青也非常高兴，回头命左右随从拿一百颗钉子，按铜钱分布的疏密，用钉子把它们钉起来，盖上青纱，狄青亲手加了封，说：“等到凯旋归来时，一定要酬谢神灵，收回铜钱。”后来狄青平定了邕州，率军而归，遵守诺言去取钱，他的同僚们一看，原来那些铜钱的两面都一样。

## 二、源 出

假痴不癫出处不详，类似的语言或思想散见于多种典籍。

《孙子·九地篇》提到过：“能愚士卒之耳目，使之无知。”意为：要能蒙蔽士卒的视听，使他们对于军事行动懵懂无知。

《唐太宗李卫公问对·卷中》中讨论过“诡道”：

**原文:**“……自古诡道。存之则余诡不复增矣，废之则使贪使愚之术从何而使哉?”

**今译:**……(这些都是)自古以来的诡道。只有保存它，剩下的诡诈之道就不会再增多了，若废弃不用它们，那些使人贪财使人愚昧的方法又从哪里施行呢?

### 三、典 例

1. 公元前 209 年，匈奴单于的太子冒顿执政。这时东胡部落很强盛，听说冒顿杀了他父亲而自己当了单于，便派人向冒顿说：“我们很想得到你父亲的千里马。”冒顿召集群臣商量，群臣都说：“千里马是匈奴的珍宝，不能送给他。”冒顿说：“为睦邻邦交，怎能爱惜一匹马呢?”于是把千里马送给了他。不久，东胡以为冒顿不敢惹他，又派人向冒顿说：“我们想得到单于的一位美女。”冒顿又征求群臣的意见，群臣都怒道：“东胡仗势欺人，又来强求美女，应用武力来还击他。”冒顿说：“给邻国一个美女有什么舍不得的呢?”他又把一个心爱的美女送给了东胡。东胡王更加骄横，便向西侵扰。东胡与匈奴接壤的地方，有一片荒芜的土地，约千余里，无人居住。双方仅在控制边界设有哨所。东胡派人向冒顿说：“警戒线以外的地方，你们控制不了，我们想要占领它。”冒顿召集群臣商量，有的说：“这是荒无人烟的地方，割给他们也可以，不割让也可以。”于是冒顿大怒：“领土是国家的根本，怎么能割给人家呢!”并下令将凡是建议割让的人一律斩杀。冒顿跨上战马，宣布命令说：“再有建议割让领土的人格杀勿论。”于是向东出兵袭击东胡。东胡根本就

轻视冒顿，不加戒备，冒顿大军突然进入国境，猛然攻击，灭亡东胡，并掳获了大量的百姓和牲畜。冒顿灭了东胡回来，乘势又西击月氏国，南并楼烦、白羊两国，从此，冒顿成为匈奴最强盛的一代。（《史记·卷一一〇·匈奴列传》）

2. 春秋时，吴越两国世代相仇，攻伐不休。到吴王夫差即位，又发兵攻打越国，越国大败。越王勾践派人带上重礼去吴国求和，并说情愿把越国的土地归并给吴国，自己也愿意去侍候吴王。勾践到了吴国，小心谨慎，逆来顺受地给夫差喂了三年马，由于勾践服侍得非常周到，夫差便将勾践放了回去。

勾践回到越国，便刻苦自励，立志复国，并号召全国人民发愤图强，加强军事训练。他自己夜里睡在柴草上，又在起坐和睡觉的地方挂着苦胆，吃饭和睡觉之前都要尝一尝苦味。当时越国还订出了复兴计划和具体措施，准备以十年的时间作各种准备，十年后打败吴国。果然不出十年，越国就恢复、发展、强大起来，只一仗，越国就打败了吴国。又过了几年，勾践亲率大国进攻吴国，吴军抵挡不住，夫差自杀，吴国于是灭亡。（见《史记·卷四一·越王勾践世家》、《吴越春秋》）

## 四、赏 析

假痴不癫，就是卖傻装疯，如诈呆扮懵，装聋作哑，扮愚演笨，等等，是一种伪装术。

从消极的角度看，它是一种回避是非、甚至灾难以保全自身的处世方法。人怕出名猪怕壮，越是卓越的人物，越容易引起世人关注，也越容易遭受人世间的是非，甚至灾祸。若不想

招惹麻烦或祸患，就得装痴诈呆。孙臆起初不会装傻装呆，而以超人的学识遭庞涓妒嫉，进而遭受迫害，后来学会了装疯诈癫，才逃脱了庞氏的魔掌。

从积极一些的角度看，它是一种以静制动的控制术或操纵术。控制或操纵的对象可以是部属，更可以是敌方，狄青装神弄鬼，有效地控制了部队的情绪与纪律，增强了将士打胜仗的信心，部队果然大胜而归。司马懿佯装衰老病重，控制了敌对势力的发展。

假痴不癫，还是一种躲避灾难、麻痹敌方，蓄积力量，以最后消灭敌方的谋略。孙臆装疯，逃出庞涓的控制，后来消灭了庞氏的军队，使庞氏自杀。司马懿装病装老，躲过了曹爽的打击，机会一来，便夺了曹氏的兵权，并诛杀了曹氏。冒顿佯装无能软弱，消除了东胡国的戒备，所以能一举灭掉东胡国。勾践假装驯服，因而被释放回国，经数年的发愤图强，灭了吴国，杀了吴王夫差。

装疯卖傻有很多好处，但很难做到。古往今来，大多数人习惯于装聪明，装有才学，炫耀还来不及，哪可能去装愚装呆呢。所以，有人说过：难得糊涂。

## 第二十八计 上屋抽梯

### 一、原 计

**原文：**假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地。遇毒，位不当也<sup>①</sup>。

**原按：**唆者，利使之也。利使之而不先为之便，或犹且不行。故抽梯之局，须先置梯，或示之以梯。如：慕容垂、姚萇诸人怂秦苻坚侵晋，以乘机自起<sup>②</sup>。

**注释：**①遇毒，位不当也：语出《周易·噬嗑卦》。爻辞曰：“噬腊肉遇毒，小吝，无咎。”《象》曰：“遇毒，位不当也。”其意可参见《诚斋易传·噬嗑》：“若腊之坚而难噬也，噬之则遇毒而伤齿矣……此弱于齿而噬夫坚者也，故曰位不当也。”这里转意为：如果敌方贪得无厌，便让他们以为得到了好的腊肉，贪恋而食，食而中毒，失去原来的地盘。②慕容垂、姚萇诸人怂秦苻坚侵晋，以乘机自起：南北朝时，前秦苻坚称帝。将军慕容垂、姚萇等人怂恿苻坚南下入侵晋国，以便自己乘机独立。苻坚上了他们的当，全师南下，大败于淝水。参见《晋书·卷一一三、一一四·苻坚载记》。

**原文今译：**故意（露出破绽以）使敌人觉得方便（进攻我方），引诱它深入我方，然后截断它的后援和接应，使其陷入绝境。（敌人抢腊肉而）中毒，便会失去原有的地盘。

**原按今译：**所谓唆使，就是用利益去引诱。如果只用利益去引诱，而不为它提供方便，也许它还不会行动。所以要采取

“上屋抽梯”之计，就必须先准备好梯子，或者显示有上屋之梯。如：慕容垂、姚萇等人怂恿苻坚入侵晋国，以便乘机自己起兵。

## 二、源 出

**原文 1:** 帅与之期，如登高而去其梯。《孙子·九地篇》

**今译:** 将帅向军队布置作战任务，要像使其登高而去掉梯子一样，使军队有进无退。

**原文 2:** (刘)表受后妻之言，爱少子琮，不悦于琦。琦每欲与亮谋自安之术，亮辄拒塞，未与处画。琦乃将亮游观后园，共上高楼，饮宴之间，令人去梯，因谓亮曰：“今日上不至天，下不入地，言出于口，入于吾耳，可以言未？”亮答曰：“君不见申生在内而危，重耳在外而安乎？”琦意感悟，阴规出计。(见《三国志·卷三五·诸葛亮传》。)

**今译:** 刘表听信后妻的话，喜欢小儿子刘琮，不喜欢刘琦。刘琦常常想向诸葛亮请教保全自己的办法，诸葛亮总是加以拒绝，没有替他出谋划策。(一次，)刘琦领着诸葛亮游览后园，一同上了高楼，饮酒之间，刘琦让人将楼梯搬走，乘机对诸葛亮说：“现在上不着天，下不着地，话从您口中说出，只进入我的耳中，可以说了吗？”诸葛亮说：“您没有看到晋公子申生留在都城中遭到谋害，重耳逃亡在外却获得安全吗？”刘琦顿时省悟，于是便暗中策划离开计划。

### 三、典 例

1. 春秋时代，齐庄公勾引上了于自己有功的崔杼之妻，崔杼得知，怒不可遏，但齐庄公乃一国之君，大张旗鼓地兴师问罪，反而会于自己不利。于是崔杼暗地里策划谋害庄公。庄公身边有一个叫贾举的宦官，因为一点小事被庄公鞭打过，贾举怀恨在心，也在伺机报复。崔杼得知，将其收买，让他作内线为自己通风报信。不久，莒国公来齐国朝见，庄公特地设宴款待，崔杼故意装病不去接待，与老婆一起留在家里。（给庄公留下上屋之梯）庄公以为这又是一个与崔妻幽会的机会，于是以探病为名，又一次去崔府。贾举将庄公的意图偷偷告诉了崔杼，崔杼让手下人埋伏起来。庄公来到崔府门前，贾举拦住了庄公的侍从，让他一人进去，并把门给关上。庄公一进门，崔杼的手下一涌而上，将其抓获。庄公请求放了自己，崔不同意，庄公请求好好商量，崔也不答应。庄公知道性命难保，于是又请求让自己到太庙里去自杀，崔更是拒绝。（抽梯）庄公突然跳墙逃走，被人射中，坠下墙来，崔杼手下人一涌而上，将庄公杀死。（参见《史记·卷三二·齐太公世家》）。

2. 《红楼梦》苦尤娘赚入大观园一回中，王熙凤采用的就是此计。王熙凤为了对付贾琏在外偷偷娶的二房尤二姐，趁贾琏奉父命外出，甜言蜜语将尤二姐骗到贾府，表面看来二人和美非常，更比亲姐妹还亲。贾琏事毕回来，贾赦见事情办得妥贴，十分高兴，将自己的丫环秋桐赏给贾琏为妾。凤姐得知，心中一刺未平，又平空添了一刺。而秋桐是贾赦所赐，连凤姐都不放在心上，岂能容得下尤二姐，于是张口便骂“先奸



后娶没汉子要的娼妇，也来要我的强。”二姐只有暗愧暗怒暗气，凤姐听了暗乐。秋桐与贾琏新婚燕尔，如胶似漆，那贾琏也唯秋桐一人是命。

“凤姐虽恨秋桐，且喜借他先可发脱二姐，自己且抽头，用‘借剑杀人’之法，‘坐山观虎斗’，等秋桐杀了尤二姐，自己再杀秋桐。主意已定，没人处常又私劝秋桐说：‘你年轻不知事。他现在二房奶奶，你爷心坎儿上的人，我还让他三分，你去硬碰他，岂不是自寻其死？’那秋桐听了这话，越发恼了，天天大口乱骂说：‘奶奶宽洪大量，我却眼里揉不下沙子去。让我和他这淫妇做一回，他才知道。’凤姐儿在屋里，只装不敢出声儿。”

气得尤二姐饭也吃不下，把眼睛都哭肿了，在贾琏和贾母面前又不敢说。秋桐正是抓乖卖俏之时，就悄悄地对贾母王夫人等说：“专会作死，好好的成天家号丧，背地里咒二奶奶和我早死了，他好和二爷一心一计的过。”如此一说，贾母便不大喜欢，众人见贾母不喜，不免又往下踏践起来，弄得这尤二姐要死不能，要生不得。

花为肠肚雪作肌肤的尤二姐如何经得起这种折磨，不过受了一个月的暗气，便恹恹得了一病，茶饭不进，渐渐黄瘦下去。更不幸的是请来的庸医胡乱用药，将已有三个月的男胎打了下来，把个想要儿子的贾琏急得乱跳。

“凤姐比贾琏更急十倍，只说：‘我们命中无子，好容易有了一个，又遇见这样没本事的大夫。’于是天地前烧香礼拜，自己通陈祷告说：‘我或有病，只求尤妹子身体大愈，再得怀胎生一男子，我愿吃长斋念佛。’贾琏众人见了，无不称赞。”

凤姐还叫人出去算命打卦，偏算命的回来又说是属兔的阴人冲犯了二姐，大家算起来只有秋桐一人属兔，因劝她：“你暂且别处去躲几个月再来。”

秋桐本来见贾琏请医治药，打人骂狗，为尤二姐十分尽心，心中早浸了一缸醋在内了，如此一来，便走到二姐窗户根底下大哭大闹大骂起来。

可怜的尤二姐如何咽得下这份窝囊气，当晚就吞金自尽了。（见曹雪芹《红楼梦》第六十九回）

#### 四、赏 析

上屋抽梯是一种诱逼计。作法是：第一步制造某种使敌方觉得有机可乘的局面（置梯与示梯）；第二步引诱敌方做某事或进入某种境地（上屋）；第三步是截断其退路，使其陷于绝境（抽梯）；最后一步是逼迫敌方按我方的意志行动，或予敌方以致命的打击。

当我方发现敌人在扩张势力，并且在筹划击垮或吞并我方时，我方可以用上屋抽梯这一计谋来保全自己，更可以用它反过来击垮或兼并敌方的力量。

制造某种假象，让敌方觉得大好时机到了，着手行动。假象中掩盖圈套，如果敌方果真采取行动，一定会落入圈套，走向失败。

为了使敌方进入圈套，我方要设法进行引诱。引诱，即投放诱饵；投饵要准确有效，就要知敌性识敌情，有的放饵，这和钓鱼一样。钓鱼，要知道什么鱼爱什么食料；在下钩之前，

往往要考虑决定钓什么鱼投什么饵。草鱼爱草，下草饵；青鱼爱田螺，下田螺肉；鲫鱼爱蚯蚓，下蚯蚓……等等。诱敌，要知道敌人爱什么，要考虑诱投什么饵。生性贪婪的敌人，以财货为诱饵；放荡好淫的敌人，以美色为诱饵；好大喜功的敌人，以我弱易战为诱饵；贪功图名的敌人，以权力为诱饵；……总之是投其所好，才能诱其上钩。苻坚、齐庄公等人上了钩，连大智大慧的诸葛亮都上当受骗，在无梯下楼的困境中回答了刘琦的问题。

上屋抽梯，还可以和别的计连用，如抽梯之后，关门捉贼。计谋的妙处在于灵活运用！

## 第二十九计 树上开花

### 一、原 计

**原文：**借局布势，力小势大。鸿渐于陆，其羽可用为仪<sup>①</sup>也。

**原按：**此树本无花，而树则可以有花。剪彩粘之，不细察者不易觉。使花与树交相辉映，而成玲珑<sup>②</sup>全局也。此盖布精兵于友军之阵，完其势以威敌也。

**注释：**①鸿渐于陆，其羽可用为仪：语出《周易·渐卦》：“上九，鸿渐于陆，其羽可用为仪，吉。”鸿，大雁；渐，前进；仪，装饰。全句意为大雁徐徐飞行停息在山上，用它的羽毛可以装饰仪表，吉祥。②玲珑：精巧可爱的样子。

**原文今译：**借别人的局势来布阵，力量弱小的队伍也会显得阵容庞大。鸿雁渐渐飞上山，飘落下来的羽毛可以用来装饰，增加气势。

**原按今译：**这棵树本来不开花，但只要是树，就可以使它有花。剪一些彩花粘上去，不仔细察看的人不容易发觉。让彩花与树交相辉映，就变成了一个精巧的阵局。这里是说把精兵布置到友军的阵局之中，造成强大的声势以威慑敌人。

## 二、源 出

树上开花，是由“铁树开花”转化而来，原意为不可能开花的树竟然开起花来了，比喻极难实现的事情。兵书《三十六计》上把它作为制造声势以慑服敌人的一种计谋。铁树也开了花，变不可能为可能，所以能够制服敌人。

## 三、典 例

楚国考烈王没有儿子，楚相春申君为此很担忧。找了不少有生育能力的女子献给楚王，也没有生下一个儿子。

赵国人李园想把自己的妹妹献给楚王，可又担心妹妹也生不出儿子而失宠。因此设法将他的妹妹留在春申君身边，他们两人同居，其妹很快怀了孕。妹妹在哥哥李园的鼓动下，又去说服春申君：“楚王很看重您，即使他的兄弟也比不上。可是楚王没有儿子，如果楚王百年之后，肯定会让他的兄弟继位，如果新王继位，您很可能失宠，灾祸就会落在您的头上。我现在有孕在身，别人都不知道。我跟您同居时间不长，如果能够借重您的地位把我献给楚王，楚王一定会和我同居。如果我生了个男孩，您的儿子就可以继承王位，整个楚国就会为您所有，这与遭受灾祸相比，哪一种结果更好呢？”春申君同意了这一计划。

很快李园的妹妹进了宫，与楚王同居，果真生了一个男孩，男孩被立为太子，她也被立为王后。李园从此飞黄腾达，不可一世，把知道真情的春申君视为眼中钉，准备杀掉他以灭

口。

有人向春申君建议早作准备，以防不测。春申君则认为李园不可能对他下毒手，置之不理。

果然，楚王一死，李园先进宫，在宫里安排了刺客，当春申君匆匆赶来时，刺客将其刺死，割下了他的头。李园又派人把春申君满门操斩。

李园的妹妹所生之子成了楚幽王。（参见《战国策·楚策四》）

## 四、赏 析

树上开花，是在原本无花或不能开花的树上加挂（人工制作的）花，或借树开花，或在别人的树上开自己的花（乃至于结自己的果），以混淆观树者的视听，或达到其他目的。树上开花，是从“铁树开花”转化而来，铁树开花是奇迹，谋略家们也往往创造奇迹。

用于军事上，树上开花是一种并战计。和偷梁换柱一样，都是和友军作战时控制友军并歼击敌军的战略。偷梁换柱是以自己的精锐之师安插在友军的梁柱部位，以操纵友军，并兼吞友军。树上开花，是“布精兵于友军之阵，完其势以威敌也”，是以友军为树为枝，以我军为花朵，即以友军为梁为柱，我军为辅为助，以友军之主力破敌，消耗友军实力，而保存了我军实力，是一箭双雕之计。

用于社会生活其他领域，树上开花也别有一番味道。李园的妹妹，先在春申君这棵树上开花，即怀孕；又在楚王这棵大

树上开花，即生子；楚王死后，更在楚国这棵树上开花，即发展自己的势力：楚国依然是楚国，但已是李园的天下。这真可谓老谋深算！如果使用武力夺楚之天下，恐怕是难以成功的。

## 第三十计 反客为主

### 一、原 计

**原文：**乘隙插足，扼其主机<sup>①</sup>，渐之进也<sup>②</sup>。

**原按：**为人驱使者为奴，为人尊处者为客；不能立足者为暂客，能立足者为久客；客久而不能主事者为贱客，能主事则可渐握机要，而为主矣。故反客为主之局，第一步须争客位，第二步须乘隙，第三步须插足，第四步须握机，第五步乃成为主。为主，则并人之军矣。此渐进之阴谋也。

如李渊尊李密，密卒以败<sup>③</sup>。汉高祖势未敌项羽之先，卑事项羽，使其见信，而渐以侵其势。至垓下一役，一举亡之<sup>④</sup>。

**注释：**①主机：关键要害部位。②渐之进也：循序渐进。语出《周易·渐卦》。《象》曰：“渐之进也……进得位，往有功也。进得正，可以正邦也。”③李渊事参见《隋书·卷七十·李密列传》。④汉高祖句：事见《史记·卷八·汉高祖本纪》。

**原文今译：**乘着有漏洞就赶紧插足进去，扼住它的关键要害部分，循序渐进地达到自己的目的。

**原按今译：**被人驱使的是奴隶，被人尊重的是客人；不能站稳脚跟的是短客，能站稳脚跟的是长客；长久当客人而不能主管事情的是卑贱的客人，能够主管事情就可以逐渐掌握大



权，就变成主人了。所以反客为主的计谋，第一步必须争取客人的地位，第二步必须钻空子，第三步必须插足进去，第四步必须掌握大权，第五步就变成主人了。做了主人，就可兼并他人的军队了。这就是循序渐进的谋略。

如隋朝李渊没有取得天下之前，写信推崇李密，后来便消灭了李密。汉高祖刘邦在势力敌不过项羽之时，卑躬屈膝地为他服务，使他相信自己，当汉高祖慢慢削弱了项羽的兵力之后，到了垓下会战，便一举将其消灭。

## 二、源 出

**原文 1:**“臣较量主客之势，则有变客为主，变主为客之术。”（《唐太宗李卫公问对·卷中》）

**今译:** 我比较研究了我方与对方的形势，就有了变客为主和变主为客的方法。

**原文 2:**“今秦妇人婴儿，皆言商君之法，莫言大王之法，是商君反客为主，大王更为臣也。”（《战国策·秦策一》）

**今译:** 现在国内妇女儿童都说法令是商君的法令，并不说是大王的法令。这样，商君反为人主，而大王反变为人臣了。

“反客为主”原或作“变客为主”，变客人的地位为主人的地位。如源出 1。后世多作“反客为主”，比喻变被动为主动，如源出 2。又如《三国演义·第七一回》：“（法正曰）：‘可激励士卒，拔寨前进，步步为营，诱（夏侯）渊来战而擒之：此乃反客为主之法。’”

### 三、典 例

1. 《水浒传》第十九回“林冲水寨大并火 晁盖梁山小夺泊”正是反客为主的一个生动实例。

晁盖、吴用等七位英雄好汉初投梁山泊时，梁山泊寨主王伦待他们如宾客，故意为他们安排客馆歇息。王伦乃嫉贤妒能之人，生怕众豪杰势力超过他，吴用看出这一点，担心王伦不会收留他们。吴用发现林冲对王伦的态度极为不满，因此设下计谋促使林冲火并王伦。

第二天聚会时，酒杯过数巡，王伦拿来重金，说自己粮少房稀，一洼之水，容不下许多真龙，请晁盖等另谋出路。晁盖便道：“小子久闻大山招贤纳士，一径地特来投托入伙，若是不能相容，我等众人自行告退。”林冲见状大喝起来：“你前番我上山来时，也推道粮少房稀，今日晁兄与众豪杰到此山寨，你又发出这等言语来，是何道理？”吴用便说：“头领息怒，自是我等来的不是，倒坏了你山寨情分。我等自去罢休。”林冲更是怒火中烧：“这是笑里藏刀，言清行浊的人！我其实今日放他不过。”吴用又道：“只因我等上山相投，反坏了头领面皮，只今办了船只，便当告退。”晁盖等七人便起身要走。林冲气极抽出一把刀来，吴用假意劝仗，其他豪杰也趁势守住其他头领，林冲拿住王伦大骂：“你这嫉贤妒能的贼，不杀了，要你何用！你也无大量大才，也做不得山寨之主！”骂得性起，林冲顺势一刀刺进了王伦的心窝。

王伦既死，林冲提议立晁盖为山寨之主。这样，晁盖等英雄好汉，从开始投奔山寨，被当做客人，到激发林冲的不满情

绪，促使林冲火并王伦，最后控制局势，晁盖又顺势坐上了第一把交椅，掌握了整个山寨。

2. 春秋时，秦将孟明等率军秘密进军郑国，想乘其不备，一举拿下。

郑国有位叫弦高的牛贩子，那天正贩了几百头牛往周京去卖，路上遇到了刚从秦国回来的朋友蹇他。蹇他告诉弦高：秦军已去攻打郑国了，十二月丙戌日出发，这几天就会从这里经过。弦高大吃一惊，祖国大难临头，身为郑国人岂能袖手旁观？他一面派人去郑国通风报信，一面挑了二十头肥牛，前去迎接秦军。

走不多远，正巧碰上秦军的先头部队。弦高连忙挡住去路高叫：“郑国使臣在此，求见主帅！”孟明被告知郑国使者求见，暗吃一惊：郑国怎么知道我的行踪？便召弦高入见。

弦高见了孟明，奉上二十头牛，并诈传郑君之命：“我国知道将军率兵要辱临敝境，特派下臣弦高前来迎接慰劳贵军。”孟明将信将疑：“既来劳军，怎么没有信函呢？”弦高答道：“将军在十二月丙戌日出发，时间非常紧迫，来不及写信，只托口头致意。”孟明更觉奇怪：居然连我出师的日期都清清楚楚，看来郑国早有准备了。于是孟明说：“我军是开往别的国家，请代我向郑侯转达我的问候。”

秦军不愿兴师动众而无收获，于是就把军队开往滑国，把滑国给消灭了。

弦高用了反客为主之计，采取以攻为守的策略，挽救了自己的祖国。（参见《史记·卷四二·郑世家》，《左传·僖公三十三年》）

## 四、赏 析

从字面上讲，主是主人，客是宾客。引伸地说，主是主权者，统治者，支配者，主动者，先进者，进攻者，处于主导地位；客是依附者，被统治者，被支配者、被控制者，被动者，后随者，防守者，处于被主导地位。

反客为主，是处于被主导地位的客，夺取主导地位，替代原来的主，并把原来的主放到客的位置上，随意摆弄的做法。因此，它是一种换位法，或者说是夺位法。

这一计按语从史例或其他例子中，概括出的五步渐进法，着实是致敌高招：刘邦战项羽，开创汉朝基业；刘备斗魏吴，造成三军鼎立；李渊灭李密，创立唐王朝；赵匡胤先事后周，夺得江山；朱元璋杀韩林儿，创立明朝……大都是用五步法。弦高退秦师救国，晁盖吴用占梁山，则更为直接。

圣人不死，大盗不绝。高招既出，仁人志士，用之克敌，小人自然也会用之抢权夺利。在历史上，以下欺上，奸臣或太监专权弄国，乃至于贬君或弑君夺位的事层出不穷，害得百姓遭殃，基业断送。因此，好些帝王，尤其是曾经玩过反客为主招式的开国帝王，学了乖，害怕臣下反客为主，于是大开杀戒。不少奸臣身首异处，更有无数的功臣与忠良成为刀下冤魂！韩信、彭越、英布、胡惟庸、蓝玉、傅友德、冯胜等人就是如此。因为被杀，所以使得他们的英名流传千秋，罪过记在了帝王账上。如果这些人不杀，历史又该怎样写呢？

现实生活中，拍马术或溜须术颇为盛行。拍马当然是为了骑上马，骑上了上司这种人马，便可以轻而易举地操纵上司，

谋利取益了。这是一种现代反客为主术，不知那些宠幸拍马逢迎者的官员们是否想到了这一层！

看来，三十计，精华与糟粕共存。正人君子，恐怕还得三思而行。

## 第六套 败战计

### 第三十一计 美人计

#### 一、原 计

**原文：**兵强者，攻其将；将智<sup>①</sup>者，伐其情<sup>②</sup>。将弱兵颓，其势自萎。利用御寇，顺相保也<sup>③</sup>。

**原按：**兵强将智，不可以敌，势必事之。事之以土地，以增其势，如六国之事秦<sup>④</sup>，策之最下者也。事之以币帛，以增其富，如宋之事辽金<sup>⑤</sup>，策之下者也。惟事之以美人，以佚<sup>⑥</sup>其志，以弱其体，以增其下之怨，如勾践以西施重宝取悦吴王夫差<sup>⑦</sup>，乃可转败为胜。

**注释：**①将智：《鬼谷子·谋篇》：“智者，达于数，明于理。”将智指将领英明果敢、明智。②伐其情：动摇他们的情感，破坏他们的斗志。③利用御寇，顺相保也：语出《周易·渐卦》。原意为有利于抵御外来的强寇，同类和顺可以相互保护。这里转义为：前面的做法（即事之以美人）利于用来抵御外部敌人，顺利地保卫我方。④六国之事秦：指公元前230年到221年间，韩、赵、魏、楚、燕、齐六国的合纵策略被秦国的张仪瓦解之后，六国纷纷割让土地给秦国，表示臣服。秦国得寸进尺，最后兼并六国，统一天下。⑤宋之事辽金：指北宋对辽、南宋对金的屈服

行为，即每年对其纳银、绢几十万。⑥佚：消磨。⑦勾践句：春秋时期越国的国君勾践被吴国打败之后，他卧薪尝胆，发奋图强。一面整治国家，一面送美女西施给吴王夫差，终于使夫差丧失斗志，最后越国灭掉吴国。事见《吴越春秋·勾践阴谋外传》等书。

**原文今译：**对于兵力强大的敌人，就攻击他的将帅；对于有智慧的将帅，就打击他的意志。将帅斗志沦丧，兵士颓废消沉，敌人的气势必然会自行萎缩。利用这些方法来控制敌人，可以顺利地保存自己。

**原按今译：**兵力强盛和将帅明智的敌人，不能够与他作战，必然顺应形势暂时屈从于敌人。用割让土地的办法来取悦于敌人，更增加了敌人的势力，就象六国侍奉秦国那样，这是最下等的策略。用金钱和布匹进贡给敌人，更增加了敌人的财富，就象宋代侍奉辽国和金国那样，这是下等的策略。唯有用美人去侍奉敌人，使其放弃自己的志向，削弱其体力，增加其部下的怨恨情绪，象勾践用美女西施去取悦于吴王夫差一样，就可以反败为胜。

## 二、源 出

美人计语意出自《韩非子·内储说下》。

**原文：**晋献公伐虞、虢，乃遗之屈产之乘，垂棘之璧，女乐二八，以荧其意，而乱其政。

**今译：**晋献公准备讨伐虞和虢两国，便先给两国国君赠送屈产（晋国领地，产良马而著名）产的马，垂棘（晋国领地，以产美玉著名）产的美玉，以及年轻的歌舞妓，以荧惑他

们的意志，扰乱他们的政治。

直接用“美人计”一词的见《三国演义》第五十四回。

原文：国太大怒，骂周瑜曰：“……却将我女儿为名，使美人计！杀了刘备，我女便是望门寡……”

### 三、典 例

1. 东汉末年，董卓专权，残暴无比，加之有义子吕布相助，更加有恃无恐，一心想篡得王位。司徒王允为此十分担忧。其十六岁的养女貂蝉得知王允心事，表示只要能用得上自己，万死不辞。王允忽然想到董卓与吕布都是好色之徒，如果以貂蝉为饵，挑拨其父子关系，定能除掉董卓。与貂蝉商议既定，第二天，王允将吕布引到家中，让他见到美如天仙的貂蝉，并将她许配给他。吕布欣喜无限，总是盯着貂蝉，貂蝉也以秋波送情，诱得吕布意乱情迷。王允答应选一吉日，将貂蝉送过去。

过了几天，王允又宴请董卓。席间让貂蝉献歌献舞，引得董卓大笑说：“真神仙中人！”王允趁机将女献与董卓，并亲自将貂蝉送到相府。乘马回到半道，正遇上吕布，吕布责问：“你既已将貂蝉许我，为何又送与太师？”王允说：“将军原来不知，昨日董太师要到我家小宴，席间提出要要领貂蝉回去与你成亲，我怎敢不从？”

第二天，吕布到府中打听，侍妾告诉他，太师晚上与新人共寝，还没有起来。吕布大怒，偷偷跑到董卓房后窥探。发现貂蝉似乎忧愁不乐，吕布更加不高兴了。一日董卓上朝，貂蝉



和吕布到后花园约会，貂蝉说：“妾度日如年，愿君相救，谁想将军如此英雄，竟受制于老贼，君如此惧怕老贼，妾身无见天日之期了。”说完泪如雨下。董卓来寻貂蝉，正碰见吕布与她相偎相依。董卓大怒，抢了画戟朝吕布刺来。吕布闪过，夺路而逃。

王允找到机会，故意激吕布说：“太师淫我女，我老迈无能，不足为道，可惜将军盖世英雄，也受此侮辱啊！”吕布怒气冲天，便拔刀刺臂，发誓杀死董卓。几天后，王允等臣密谋，假传圣旨要董卓回朝，董卓一走到门口，突然被吕布从旁一戟刺死。（参见《三国演义》第八、第九回）

2. 清兵于崇祯十四年在锦州大破明军，生俘明军统帅洪承畴。洪承畴效忠明朝，绝食抵抗，誓死不降清廷。但是最终还是归降了，归降原因没有人知道。于是有好事者编出了下面的野史或故事。

洪承畴的侍役金升向清太宗献计，说洪喜欢美人，如果用美人引诱，可能会使他屈服。太宗下令搜罗全国美女，送到洪的面前，洪依然不动心，只是继续绝食明志，坐等殉国。太宗见奈何不得，只有回宫，长叹短息之间，同皇后说到美色无法动摇洪承畴的事：“我想他是根本看不上我国的美女。”

皇后听说看不上本国的美色，别有一番受了刺激与伤害的滋味在心头，立刻想要使出浑身招数试一试洪承畴，也试一试自己的本领。她娇滴滴地依偎到太宗的怀里，说：“为了国主与国家的利益，我不惜一切……”

太宗知道这是戴绿帽子的买卖，起初不愿做。但回头一想，为了尽早征服中原，也只能如此，况且，这事只有自己和

皇后知道，也丢不了什么面子。于是就对皇后说，“小心点，别让人知道了这种事。”

皇后着意装扮一番，在黄昏的时候，潜出皇宫，溜到关押洪承畴的地方。见洪正襟危坐，闭目养神，便娇声细声地问：“这位是洪将军吗？”

洪承畴睁开眼睛一看，见是一位女子，正色地说：“谁叫你来的？有什么事？出去！”言辞之中，怒气冲冲。

她向洪承畴深深地行了一个礼，把事先准备好了的赞美之辞合盘托出，见弄得洪将军的怒气息了许多，进一步说：“我虽弱小女子，也颇识大义，知大理，对将军绝食明志、忠心殉国的英勇精神，无限钦佩。因此，小女子特来成全将军。”

“怎么个成全法？”洪承畴已经被她的言语与身上的气味弄得身不由己了。

“绝食是死，上吊是死，服毒也是死。将军所求，不过是一死，怎么死法，还计较什么呢？我这里带来了一罐毒药，喝下去，不出半个时辰，保准你死。”

“那好，好！难得女英雄前来相助，成全我殉国之志！”洪承畴说完，抱起药罐，一饮而尽，坐着等死。

那女人接着说生，说死，说国，说家，说子女，说妻室，说：“将军为国殉节，离世之前，不思念家人么？”

“我在坐等一死，还有什么要顾及呢？唉，只是可怜无定河边骨，犹是深闺梦里人！”

洪承畴一心等死，可是没有感到死神的动静，倒是觉得浑身血脉畅通，每一根神经都在扩张，末梢在膨胀，心在突突地跳，牙齿在嗑嗑地响，而那女人的胴香体气，娇姿媚态，如风

如浪地向他涌来。他感到一种火在身上烧，是对异性的渴望的火。

“我俩相遇，也算是缘分，将军这一死，和家室永别，有什么话要我带给他们么？”接着，女人靠近洪承畴，拿手臂碰碰他。洪被撩拨得不由自主地抓过她的手臂，抚弄起来。女人半推半就，贴紧洪承畴。很快，两人便除衣解带，结成一团，行起巫山云雨之事来了。

洪承畴没有死，第二天，由那女人带着入朝参见清太宗了。

他服下的药，并不是毒药，而是皇宫强力春药。

#### 四、赏 析

人们常说：英雄难过美人关。更说：自古英雄皆好色，若不好色非英雄。连英雄也被美人攻克，为美人倾倒，可见美色有何等的威力，又是何等地惹人喜爱！

于是利用美色来对付他人，谋取利益，或者达成愿望的事，层出不穷，硬是演绎出了种种活泼生动的美人计来。

美人比任何武力者有威力。武力的攻伐带来仇恨，遭到抵抗。而美色可以消磨敌人意志，侵蚀敌人体力，引起敌人内部矛盾。美人媚眼一丢，细腰一扭，或者柔怀一送，再强的敌人也注定要灰飞烟灭。西施送秋波，勾践破了吴国，诛了吴王；貂蝉献柔情，王允（使吕布）杀了奸雄董卓，保了汉室；皇后送香泽，清太宗降服了大明英雄洪承畴！

外交上，美色也是极为有力的手段，胜过武装交锋、政治

威胁等一切措施。中国古代的帝王们深知这一点。汉元帝使昭君出塞和亲，匈奴和平归顺汉朝，使匈奴与汉朝和睦相处达半个多世纪；唐太宗以文成公主出嫁吐蕃王松赞干布，使汉藏两族友好关系密切空前。似乎只有孙权做了一笔赔本买卖。

在内政上，美人计也很有效，帝王们也常用来加强统治。皇帝的女儿不愁嫁，其实是皇帝的女儿并不随便嫁，得有个嫁法：招附马，是一种嫁法，可以不断收买人心，招徕人才；嫁重臣子孙，又是一种嫁法，可以加固统治集团的一体性。皇帝的女儿是有限的，不要紧，亲生的嫁完了，再有认养的。臣民们也深知美色的重要，于是向帝王乃至达官显贵献女，甚至献妻。妻女丑陋，可以弄到美丽的来代替，因此博得帝王笑口常开，父子兄弟封官爵，赏田地，或光宗耀祖，或专权弄国，这种情形被概括为裙带关系。裙带关系古往今来，效力不减，威风有加；只要某人姨妈的外婆的孙媳妇的妹夫的表妹的公公是个什么厅长局长的，招工招干，提职加薪，这个人可以得到好处。

在现代经济领域，特别是商战中，美色充当极为重要的角色。比如，大商场门口，婷婷玉立一排迎宾小姐（过去的迎客松不知哪里去了），冲人一笑（是受训练练出来的），顾客便被钩进了商场；柜台上的女士，露胳膊露腿的，调侃几句，人们的票子便源源不断地进了老板的钱柜，买了假货也心甘情愿。大公司，大商行，乃至大款们，都纷纷雇请美丽漂亮的女秘书或公关小姐，对内搞活，对外开放，放开一带关，冲破万道关，利润直线上升，一亿，十亿，百亿！

美人的力量太大了，不少人终日劳累奔波，也不过得到一

箪食，一瓢饮，而腹中空空的妞儿们，却可以站到舞台上，“扭扭屁股赚大钱”。

啊，美色！啊，美人计！

## 第三十二计 空城计

### 一、原 计

原文：虚者虚之，疑中生疑；刚柔之际<sup>①</sup>，奇而复奇。

原按：虚虚实实，兵无常势<sup>②</sup>。虚而示虚，诸葛而后，不乏其人。

如吐蕃<sup>③</sup>陷瓜州<sup>④</sup>，王君焕<sup>⑤</sup>死，河西恟惧。以张守珪<sup>⑥</sup>为瓜州刺史，领余众，方复筑州城。版干裁立<sup>⑦</sup>，敌又暴至，略无守御之具。城中相顾失色，莫有斗志。守珪曰：“彼众我寡，又疮痍<sup>⑧</sup>之后，不可以矢石相持，须以权道<sup>⑨</sup>制之。”乃于城上，置酒作乐，以会将士。敌疑城中有备，不敢攻而退。

又如齐祖珽<sup>⑩</sup>为北徐州<sup>⑪</sup>刺史。至州，会有陈寇<sup>⑫</sup>，百姓多反。珽不关城门，守陴<sup>⑬</sup>者皆令下城，静坐街巷，禁断行人，鸡犬不乱鸣吠。贼无所见闻，不测所以，或疑人走城空，不设警备。珽复令大叫，鼓噪聒天，贼大惊，登时走散。

注释：①刚柔之际：语出《周易·解卦》。《象》曰：“刚柔之际，义无咎也。”原义为以阴柔的办法来对付阳刚的敌方，从道理上来说没有害处。这里说以阴敌刚，是奇计中的奇计。②兵无常势：见《孙子·虚实篇》：“水因地而制流，兵因敌而制胜，故兵无常势，水无常形。”③吐蕃：唐代国名。④瓜州：今甘肃安西县。⑤王君焕：唐代开元中河西陇右节度使，因击破吐蕃有功，升为大将军，后吐蕃陷瓜州，回纥等部叛乱，王力战而死。《新唐书》有传。⑥张守珪：唐代开元中为瓜州刺史，因打败

吐蕃有功，官升至辅国大将军。⑦版干载立：版，夹版；干，筑夹墙板两头所立的木桩；载，通“才”，仅仅，刚刚。此句意为打土墙的木桩刚刚架设好。⑧疮痍：此处意为遭受战乱之后的景象。⑨权道：权谋，计谋，权术。⑩祖珽：北齐人，曾任北徐州刺史，陈寇进犯，祖珽孤军战守，城得以保全。《北齐书》有传。⑪北徐州：北齐设置，治所在今安徽凤阳东北。⑫陈寇：陈，指南朝的陈；寇，骚扰，侵犯。公元573年，南朝陈宣帝派十万大兵进攻北齐，《北齐书》称之为“陈寇”。⑬障：城上的矮墙。

**原文今译：**兵力空虚时，故意显示防备虚空的样子，就会使人疑心之中再产生疑心。用这种阴弱的方法对付强刚的敌人，这是用奇法中的奇法。

**原按今译：**用兵是虚虚实实的，没有固定的形式。空虚就显示出空虚，诸葛亮之后，不少人运用过这种计谋。

如吐蕃人攻陷了瓜州，守将王君涣战死，河西地区的人民十分恐慌。这时张守珪被任命为瓜州刺史，他带领剩下的民众正在修复城墙，当筑墙夹版两端的木桩刚刚立好，敌人又突然来犯，这时没有任何防御的武器，人们你望着我，我望着你，一个个大惊失色，毫无斗志。守珪说：“敌众我寡，又加上我们刚经过战争创伤，不能够用利箭、石头去硬拼，必须用计谋来战胜敌人。”于是他命人在城墙上摆好酒席，叫乐工吹打弹奏，和将士们一起在上面饮酒作乐。吐蕃人因此怀疑城中早有准备，不敢向前进攻，撤退回去了。

又如北齐祖珽当北徐州刺史的时候，刚刚到任，正遇上南陈入侵，当时许多老百姓也起来造反。祖珽命令不要关城门，城墙上的守兵一律撤下，静坐在大街小巷，禁止行人通行，鸡不乱飞，狗不乱叫，全城一片寂静。南陈军队什么也看不见，

什么也听不到，摸不清是怎么一回事。敌人怀疑已经人走城空，没有人防备。祖珽又命令士兵大叫，锣鼓喧天，敌人大吃一惊，一下子就逃散了。

## 二、源 出

语源不可考。历史上以“空城计”退兵的不少，最早的是春秋战国时期郑国以“空城计”智退楚军的历史记载，但其影响远不如孔明的空城计。

罗贯中《三国演义》第九十五回《马谡拒谏失街亭 武侯弹琴退仲达》中诸葛亮设空城计，吓退司马懿大军的故事是最为典型的。诸葛亮屯兵于阳平，把部队都派去攻打魏军了，只留少数老弱残兵在城中。忽然听到魏军大都督司马懿率十五万大军来攻城。诸葛临危不惧，传令大开城门，还派人去城门口洒扫。诸葛亮自己则登上城楼，端坐弹琴，态度从容，琴声不乱。司马懿来到城前，见此情形，心生疑窦，怕城中有伏兵，因此不敢贸进，便下令退兵。此故事在民间盛传，民间艺人多用“空城计”之名来演绎此故事。

## 三、典 例

1. 春秋时，楚文王到息国巡狩，顺手牵羊地夺了息侯的夫人息妫（参阅“顺手牵羊”计典例之一），带回楚国立为自己的夫人。息妫是楚国第一美人，令很多人仰慕不已。楚文王死后，文王的弟弟、楚国的令尹公子元便开始打风韵不减当年的



嫂嫂的主意，想据为己有。

公子元在息妫的寝宫的墙外兴建馆舍，日夜演唱靡靡之音，希望声音传到她的耳朵，挑动她的春心。息妫并不满意这种玩乐的作风，发议论说，作为令尹的公子元，应该设法富民强国，远播国威。

公子元知道了息妫的议论，想讨好她，便调集大军浩浩荡荡地杀向郑国。一路攻克数城，很快就直逼郑京。

郑国兵力远远不如楚国强大，强行迎击，只会导致失败，因此，郑文公与文武百官都有些惶恐不安。上卿叔詹主动请战，说：“公子元进攻郑国，只是想急速的取得一些胜利，好讨息妫欢喜，没有深谋远虑的政治目的，我自有退兵之计。”

叔詹下令军队埋伏城内，城门大开，告诫百姓不要慌张，和往常一样自由往来。与此同时，叔詹又暗地里遣使者到齐、宋、鲁三国求援。

楚军的先锋冲到城外，看见城门大开，街上人们往来如常，镇静自如，担心有诡计，不敢贸然进城，便退离京城五里，安营扎寨，等待主力部队到达。

公子元率大军到达后，听说城中情况，大吃一惊，随即带军官们到高处观察城内动向，只见刀枪林立，旗帜飘扬，不知郑国在搞什么名堂。

很快，公子元获得消息，说三国部队前来增援郑国。如果三国部队从背后攻击，而郑军又出城迎击，楚军将受到夹击，惨遭失败。公子元立即决定在三国军队到来之前，撤离郑国领土。

公子元下令，三更造饭，四更启程，人衔枚，马裹蹄，偷

偷退出。因害怕郑军追击，又下令楚军营帐不拆，旗幡依旧，以迷惑郑兵。这样，楚军神不知鬼不觉地溜出了郑国。

第二天，叔詹看到楚军营地上飞鸟歇足，对众将官说：“楚军已经撤走了，只留下空营一座。”（见《左传·庄公二十八年》）

2. 汉代初期，韩王姬信勾结匈奴王冒顿兴兵作乱，盘据一方，扰乱边境。汉高祖刘邦亲率精兵三十万前去讨伐。姬信、冒顿闻得汉王亲征，把精壮人马以及粮食辎重都藏匿起来，让一些老弱残兵、瘦羊瘪牛暴露于外。汉军前哨见此情形，恐怕有诈，不敢轻进，回报高祖。刘邦闻报，即命令大军进攻。手下陈平担心这是敌人的诱兵之计，劝谏刘邦先派人去探听虚实，方可进兵。刘邦于是派人去探听军情，回报说：“两国相争，都想夸张军营，以声势夺人。现在冒顿故意显示老弱，分明是一个‘请君入瓮’之计，不宜轻进。”刘邦不听，下令三军往前杀敌。沿途虽然遭遇抵抗，却不堪一击，刘邦更是得意。于是大军攻占了白登城，正在整顿兵马，城外忽然响起炮声，冒顿的人马突然从天而降，将白登城围了个水泄不通，刘邦这才知道中了“空城计”。（见《史记·卷一一〇·匈奴列传》）

3. 北宋真宗时，马知节任延州知府，“边寇”进犯，千军万马浩浩荡荡一路杀来。马知节知道自己的兵力斗不过敌人，而这时又正是元宵节，正好利用这个机会布下疑兵之计。于是下令大开城门，到处张灯结彩，人们在城中通宵达旦狂欢乱舞。边寇摸不准情况，就退兵而去。（见《宋史·卷二七八·马全义列传》）

## 四、赏 析

在战争中，进攻与防守是经常的事，进攻与防守，是人力物力的较量，更是勇气与智慧的较量。

防守，特别是军力强大的防守，可以正面迎击，可以坚壁清野，拖垮攻方，可以诱敌深入，关门打狗，全歼攻方，方法变化多端。

诱敌深入，围歼攻方，往往是设好伏兵再给攻方留下几道入口，引诱攻方长驱直入，待攻方进入伏击地带，关上口子，收拾攻方军队。历史上与文学作品中，有许多这样的战例。

强兵伏于城中，城门大开，街市镇静如常，是给攻方制造的陷阱，只等攻方进来，便能关门捉贼，一网打尽。

兵力虚弱，也来个城门大开，街市镇静如常，这就是摆空城计，实际上也是一种赌博。

面对大开的城门，洞见镇静如常的街市，攻方如何行动？进，还是不进？这里需要判断与选择，需要胆识与勇气，也需要赌博：守方军力强大，攻方冲进去只能是送死；守方兵力虚空，冲进去便如人无人之地，所向披靡，大获全胜。进，胜与败的概率各占百分之五十；退，保全军力的概率几乎是百分之百。

公子元面对空城，不敢行动，也使了个空城计逃之夭夭。吐蕃人面对张守珪的空城，怀疑有伏击，便退兵回去了。司马懿兵临孔明的空城，见孔明在城楼上弹琴，也怀疑有伏兵，下令退兵。如果公子元、吐蕃人、司马懿，还有北宋的“边寇”作

出另一种判断和选择，叔詹、张守珪、孔明、马知节等人恐怕只有等死了。

刘邦作出和司马氏等不一样的判断与选择，勇气大于智慧，长驱直入白登城，结果犯了一个大错误，落入冒顿人的伏击圈套。陈平等人的判断与选择是对的，但刘邦没有听从。

空城，对攻方来说，的确是一道难题，难怪守方总喜欢摆空城计。

## 第三十三计 反间计

### 一、原 计

**原文：**疑中之疑，比之自内，不自失也<sup>①</sup>。

**原按：**间<sup>②</sup>者，使敌自相疑忌也；反间<sup>③</sup>者，因敌之间而间之也。

如燕昭王薨<sup>④</sup>，惠王<sup>⑤</sup>自为太子时，不快于乐毅<sup>⑥</sup>。田单<sup>⑦</sup>乃纵反间曰：“乐毅与燕王有隙，畏诛，欲连兵王齐。齐人未附，故且缓攻即墨<sup>⑧</sup>，以待其事。齐人惟恐他将来，即墨残矣。”惠王闻之，即使骑劫<sup>⑨</sup>代将，毅遂奔赵。

又如周瑜利用曹操间谍，以间其将<sup>⑩</sup>。陈平<sup>⑪</sup>以金纵反间于楚军，间范增，楚王疑而去之。亦疑中之疑之局也。

**注释：**①比之自内，不自失也：语出《周易·比卦》。《象》曰：“比，吉也；比，辅也，下顺从也。”《象》曰：“比之自内，不自失也。”原意是说，比象征亲比辅助，如下位顺从上位，是吉祥的。亲比辅助发自内心或内部，不会失去自我。在此计中是说，人们通常相信亲比辅助来自内部，便不会导致自己的失败；我方便利用这一常理，在敌人的内部（暗藏在我方的间谍）插上钉子，（利用敌方间谍传递假情报）打击敌人。②间：间谍。③反间：指收买，利用敌方的间谍，使其为我所用。《孙子·用间篇》：“反间者，因其敌间而用之。”《孙子十家注》曰：“杜牧曰：敌有间来窥我，我必先知之。或厚赂诱之，反为我用；或佯为不觉，示以伪情而纵之，则敌人之间，反为我用也。”④薨：死。古代称侯王死叫

“薨”。唐代以后称二品以上的官死也叫做“薨”。⑤惠王：燕昭王的儿子，名乐资。公元前 279 年即位。⑥乐毅：战国时燕将。因攻齐国有功，被燕昭王封为昌国君。燕大夫骑劫与太子乐资友好，他纵容乐资在昭王面前中伤乐毅，昭王不信，打了乐资二十大板，昭王死后，乐资即位（即惠王），乐毅因而不悦于惠王。惠王中齐反间计，改命骑劫为将，乐毅被迫出奔赵国。⑦田单：战国时齐国名将。他曾施用反间计，使燕惠王让骑劫取代乐毅为将。⑧即墨：齐国领地，今山东省平度东南。⑨骑劫：原为燕国大夫，靠拉拢讨好太子，讨得太子欢心，太子立为惠王后，中田单反间计，任他为将，代替乐毅，后为齐军大败，死于乱军之中。⑩周瑜：周瑜，三国时吴国名将。曹操间谍，指赤壁之战中的曹操帐下幕宾蒋干。蒋干以间谍身份从周瑜处窃取了假情报讨好曹操，使曹操误杀两员水上重要将领。⑪陈平：汉刘邦的谋士。

**原文今译：**在（敌方）疑阵中布（我方）疑阵，即反用敌方安插在我方的间谍传递假情报，打击敌方；（这是利用常理）亲比辅助来自内部，便不会导致自己的失败。

**原按今译：**所谓用间，就是使敌方互相怀疑和猜忌；所谓反间，就是利用敌方的间谍反过来去离间敌方。

如燕昭王死后，继位的是惠王。惠王在当太子的时候，就对大将乐毅不满。齐将田单乘机施用反间计，扬言说：“乐毅与燕惠王有矛盾，害怕惠王杀他，企图联合齐军，然后去做齐国的国王。由于齐国人还没有归顺他，所以暂时不去攻打即墨，为的是等待时机成熟。现在齐国人最担心的就是燕王改派另一名大将来，那么即墨就要毁灭了。”燕惠王听了，马上派骑劫去代替乐毅的将职，乐毅就逃到赵国去了。

又如三国时，周瑜利用曹操派来的间谍进行反间活动，以

离间曹营。汉朝刘邦的谋士陈平，用金钱收买楚军将士，传播谣言，离间楚王和军师范增的关系，项羽果然怀疑范增与刘邦暗中勾结，至使范增离开项羽回老家，病死途中。这也是在疑阵中再布疑阵的谋略。

## 二、源 出

**原文 1:** 反间者，因其敌间而用之。《孙子·用间篇》

**今译:** 所谓反间，就是利用敌方间谍为我所用。

**原文 2:** 陈平以金纵反间于楚军，间范增，楚王疑之，此用反间计者也。（唐·赵蕤《长短经·卷九·五间》）

**今译:** 陈平用金钱在楚军中进行反间，离间楚王与范增的关系，楚王果然怀疑范增，这就是反间计。

## 三、典 例

1. 公元 1134 年，金兵和齐伪傀儡刘豫的部队南侵，很快占领了大片国土。南宋高宗赵构派使臣魏良臣等人前去金营议和。

主战派韩世忠对主和派很不放心，怕他们为讨好金人而泄露军情，担心之余，心生一计：何不趁此机会来个“示之以伪情，反间为用”？

当魏良臣等人到达扬州东门外时，遇韩世忠先头部队从城中出来，魏良臣询问，回答说是韩世忠令他们往江头防守隘口。魏良臣等进扬州城，看见韩世忠坐在望楼上，不一会，流

星庚牌接踵而来。韩世忠让魏良臣等观看庚牌，内容是朝廷命令韩世忠移营守江。

待魏良臣等走后，韩世忠便命令部队停止前进，并把部队带回大仪镇，又将军队分为五阵，在周围二十多处地方设下埋伏，并且告诫大家：“听到鼓声，立即出动攻击敌人。”

魏良臣等人第二天就到了金营，说明自己是来议和的使者。金将问：“韩世忠在哪里？”魏良臣说：“我们来时亲眼看见他人马出了东门，往瓜州去了。”

金将听说韩世忠部队撤退，非常高兴，率数百骑兵到达江口，距离大仪镇五里。金兵铁骑过五阵东侧时，韩世忠发动攻击，这时战鼓齐鸣，伏兵四起，五阵宋军军旗把金军军旗夹在中间，金军陷于混乱，弓箭刀枪无处施展，而宋军轮番攻击，金军陷进泥淖中，人马都被击毙，金将也被活捉。（参见《宋史·卷三六四·韩世忠列传》）

2. 曹操官渡之战后，统一了北方，乘胜挥戈南下，欲与东吴一决雌雄。决战前夕，曹操深知北军没有打水战的经验，想到设谋用间，而东吴周瑜也觉得敌强我弱，也想到设谋用间。

于是曹操派蔡中、蔡和去江东诈降。周瑜明知此二人是曹操的奸细，于是趁此机会将计就计。

周瑜收留了他们，并委任为前部。这时黄盖愿意受皮肉之苦，去曹营诈降。周瑜当着众人的面与黄盖发生争执，将黄盖打了一百军棍。黄盖因派人去曹操请降。曹操初还不信，这时二蔡送来了一信，报告黄盖受刑的消息，曹操这才深信不疑。

曹操派来江东的蔡中、蔡和，被周瑜所利用，反过来诈了



曹操。（见《三国演义》第四十六、四十七回）

3. 宋代名将李允则曾用过“厚赂诱之，反为我用”之计。李允则的部下曾抓到一名契丹间谍，李允则立刻叫人给他松绑，并周到热情地款待他。间谍于是将自己的任务和盘托出。李允则不仅没有惩罚他，反而送给他许多的金钱。该间谍回去后心甘情愿地为宋军刺探契丹的情报。（据《宋史·卷三二四·石普张牧列传》等书）

## 四、赏 析

《孙子兵法·谋攻篇》说：“知彼知己，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。”为求百战百胜，历代兵家莫不设法知彼，即了解与掌握敌方力量、战术等多方面的情况。

知彼的最常用的手段是谍报活动，派遣谍报人员进入敌方内部，刺探敌方情报。于是伴随战争的，每每有谍报战。

每一方都想知道敌对方的情况，而不想敌对方知道自己的情况，于是就有了反谍报活动。反谍报活动的一个重要内容是反间活动，或反间计。

反间计就是反过来利用打入我方内部的敌方间谍，或收买敌方间谍，直接为我方服务；或有意泄漏假情报，让敌方间谍带回去，扰乱敌方视听，使之无法知道我方的真实情况。

收买敌方间谍并不算怎么高明，可以被我方重金收买的间谍，一定也可以被他人以更多的金钱收买，弄不好还是自己上当受骗。

泄漏假情报使敌方上当受骗，才算是高招。这一招用得最精彩的大概要算周瑜了。曹操是生性多疑，狡猾诡诈的奸雄，周瑜却几次使用同一手法，引诱曹操上当，几乎把个曹操玩弄于股掌之中，如利用蒋干的故事令人叫绝。

曹操百万雄兵与周瑜五六万兵马对峙。曹操派蒋干到周营，一是刺探军情，二是劝周瑜投降。周瑜知道其来意，设计了种种圈套，堵住了蒋干劝降的嘴，却领他看军营、粮草，宣称决心战斗到底。看完军中情况，又和蒋干同住一室，诈醉沉睡，让蒋干盗取“机要文件”，并偷听“秘密谈话”。蒋得情报后，连夜逃走。曹操看了蒋带回去的机要文件（是张允、蔡瑁里通东吴的信），立即杀了张允和蔡瑁。

后来曹操又派蔡中、蔡和两人诈降东吴，实为做间谍收集东吴军事情况。周瑜又将计就计，利用他们传假情报，使黄盖获得了曹操的信任，成功地诈住了曹操。

《孙子兵法·用间篇》说：“用间有五：有乡间，有内间，有反间，有死间，有生间。”《三十六计》特别重视反间计，是很有眼光的。在五间计中，的确只有反间计最需要大智大慧，最惊心动魄。

## 第三十四计 苦肉计

### 一、原 计

**原文：**人不自害，受害必真。假真真假，间以得行。童蒙之吉，顺以巽也<sup>①</sup>。

**原按：**间者，使敌人相疑也；反间者，因敌人之疑，而实其疑也。苦肉计者，盖假作自间以间人也。凡遣与己有隙者以诱敌人，约为响应，或约为共力者，皆苦肉计之类也。

如郑武公伐胡，而先以女妻胡君，并戮关其思<sup>②</sup>，韩信下齐而酈生遭烹<sup>③</sup>。

**注释：**①童蒙之吉，顺以巽也：蒙，启蒙，教育，蒙昧。语见《周易·蒙卦》。《象》曰：“童蒙之吉，顺以巽也。”原意为幼童处在幼稚蒙昧状态，吉祥；能指导他恭顺地学习。这里转义为敌方的将领象幼童一样好蒙骗，可以按我方的意图顺利地操纵他，这是吉祥之兆。②郑武公句：战国时武公要讨伐胡国，先将自己的女儿嫁给胡国国君，又杀了本国主张伐胡的大夫关其思。胡君以为郑国把自己当成亲属，便不对郑国作任何防备，后来郑国突然袭击胡国，把它消灭了。参见《韩非子·说难》。③韩信句：汉高祖刘邦派酈食其去齐国劝说齐王田广投降，使齐王与汉联合起来攻击项羽。后来韩信忽然进攻齐国，齐王以为酈食其出卖了自己，便将他煮杀了。参见《史记·卷八·高祖本纪》

**原文今译：**人不会自己伤害自己，若受到伤害，必然是真。假作真时真亦假，离间计就可以实行了。这样，就如同蒙

骗幼童一样，蒙骗敌方，使他们为我方操纵，这是吉祥之兆。

**原按今译：**用间，就是要使敌人相互怀疑；反间，就是利用敌人的疑心，使他们的怀疑得到证实。所谓苦肉计，就是假装自己内部有矛盾而去为别人做间谍。凡是派遣与我方有矛盾的人去诱骗敌人，或者约定里应外合，或者约定共同起事的，都属于苦肉计之类。

如战国时郑国武公伐胡国，先把自己的女儿嫁给胡国国君为妻，又杀了本国主张伐胡的大夫关其思。又如韩信去攻打齐国，齐王把酈生煮杀了。

## 二、源 出

**原文：**孔明曰：“不用苦肉计，何能瞒过曹操？”（《三国演义》第四十六回）

用“苦肉计”最早的记载见《吴越春秋·阖闾内传》中要离断臂刺庆忌的故事。见典例一。

## 三、典 例

1. 春秋时期，姬光刺杀了吴王僚，自立为吴王。吴王僚的儿子庆忌逃奔在外，招兵买马，伺机报仇。吴王想除掉庆忌，但一时找不到合适的人。

伍子胥给他请来一位名叫要离的勇士。要离明白，只有接近庆忌，才有机会杀死它，但庆忌为人谨慎，难以靠近。要离便要吴王使用苦肉计，吴王依计而行。要离故意当众激怒吴

王，吴王一“怒”之下砍掉了要离的右臂，将要离投进监狱。要离“逃”走，吴王又将要离的妻子斩首示众。要离跑出吴境，一路逢人诉冤，访得庆忌在卫国，便跑到卫国去求见。庆忌疑他有诈不肯收留，要离便把衣服脱下来，庆忌见其断臂，接着又听到报告，说要离的妻子已被吴王斩首示众，方才深信不疑。从此要离作为庆忌心腹，常随左右。

三个月以后，庆忌在要离的怂恿下，起兵反吴，水陆并进。庆忌和要离同坐一只船，当船驶到江心时，要离借助风力，单臂挥矛，刺向庆忌的心窝，将庆忌刺死。要离完成吴王使命，便夺剑自杀了。

2. 东汉末期，曹、吴两方，一北一南，即将决战于长江之上，但战幕拉开之前，东吴周瑜自感寡不敌众，曹操也觉得北军不谙水战，不约而同地想到用计。

于是曹操派蔡中、蔡和到江东诈降，周瑜收留。周瑜暗中吩咐，此二人是曹的奸细，得将计就计，为我所用。夜时黄盖来见周瑜，提出火攻曹军方案，周瑜也正需一个人去曹营诈降刺探军情。黄盖表示愿受皮肉之苦，行诈降之计。

第二天，周瑜召来手下大将，周瑜下令做好准备，与曹打一场持久战。黄盖却说，曹操人多势众，还不如投降了事。周瑜大怒，责骂黄盖在两军对垒时说这般话，是“慢我军心，挫我士气。”于是下令斩首。众将官跪下求饶：“黄盖固然有罪当杀，但开战在即，我方便斩大将，恐于军不利，望都督且记下罪来，等到破曹之后，斩他不迟！”周瑜稍告气消，说他看在众官面上暂免一死，令打黄盖一百军棍，以正其罪。众官又来求饶，周瑜推翻桌子，喝退众官，立即行刑，黄盖被剥光了衣

服，按在地上，打得皮开肉绽，鲜血直流，几次昏厥，众人无不落泪。

受尽皮肉之苦以后，黄盖又派人去曹营见曹操，说自己身为老臣却无端受刑，想率众归降，以图雪耻。曹操虽疑是周瑜的苦肉计，但遭到说客的一番奚落，又接到二蔡密信，报知黄盖被打之事。曹操这才相信。黄盖的苦肉计，颇为有效地诈住了曹操，并令曹操把宝押在黄盖身上。（见《三国演义》第四十六、四十七回）

#### 四、赏 析

按照常理，人不会伤害自己，要是受到某种伤害，一定是某种自己无法抗争的力量导致的。利用这样的常理，自己伤害自己，以蒙骗他人，从而达到预先设计好的目标，这种作法，称为苦肉计。

苦肉计是古代军事活动中常用的计谋。两军对阵，叛逃或归降是常有的事，叛将与降将往往靠某种广为人知的经历或遭遇来获得信任。苦肉计的策划者便是利用这一点，选定忠心耿耿而且愿受皮肉之苦的将士，进行公开的折磨与摧残，而后让他“叛逃”或“归降”敌营，取得信任，再从事各种重要活动。要离牺牲一臂和妻子，投奔庆忌，最后刺杀庆忌，是有名的苦肉计。岳飞抗金的文学故事中，有王佐断臂游说陆文龙回归大宋的精彩情节，王佐便是受要离断臂刺庆忌的故事的启发，才想出相似的苦肉计来的。

苦肉计在三十六计中，属于处在劣势境况下的败战计，几

乎是山穷水尽的困境中的孤注一掷，操作难度大，如计划不周密，被人识破，不但无法取胜，反而会遭致更大的失败。曹操和周瑜决战前都想用计，又差不多都用了苦肉计。曹操派蔡中和蔡和，利用其宗兄蔡瑁被杀之机，诈降东吴，被周瑜识破，用来作了“反间”。东吴这边，周瑜打黄盖，一个愿打，一个愿挨；黄盖受了皮肉之苦，诈降曹操，差一点被多疑的曹操看破，要不是反间密报使曹操深信，黄盖恐怕要身首异处。黄盖的苦肉计，很难说是一个极为成功的例子。

苦肉计，不仅用于战事之中，还广泛地见于社会生活的各个领域。《李代桃僵》一计里我们分析过的赵氏孤儿故事，中间其实也有相当成功的苦肉计，杂剧中的苦肉计场面写得惊心动魄。白居易有一首《新丰折臂翁》，说朝廷抓丁征云南时，“千万人行无一回”，“是时翁年二十四，兵部牒中有名字。夜深不敢使人知，偷将大石捶折臂”，因而免于远征之苦，图得“一肢虽废一身全”，多活六十多年，见到了玄孙一代人。这是一种远大害而全身全家的计谋，不和老翁年轻时是否知道有苦肉计？

## 第三十五计 连环计

### 一、原 计

**原文：**将多兵众，不可以敌，使其自累<sup>①</sup>，以杀其势。在师中吉，承天宠也<sup>②</sup>。

**原按：**庞统<sup>③</sup>使曹操战舰勾连，而后纵火焚之，使不得脱，则连环计者。其法在使敌自累，而后图之<sup>④</sup>。盖一计累敌，一计攻敌，两计扣用，以摧强势也。

如宋毕再遇<sup>⑤</sup>，尝引敌与战，且前且却，至于数四，视日已晚，乃以香料煮黑豆，布地上，复前搏战，佯败走。敌乘胜追逐，其马已饥，闻香豆，就食，鞭之不前。遇率师反攻之，遂大胜。<sup>⑥</sup>皆连环之计也。

**注释：**①累：拖累，牵累。②在师中吉，承天宠也：师，军队、兵众、众多。天宠，天助。此句意为统帅三军如果得法，就会象有天神保佑一样，取得意想不到的成功。语出《周易·师卦》：“象曰：在师中吉，承天宠也。”③庞统：三国时刘备的谋士，初与诸葛亮齐名。④庞统用连环计参见《三国演义》第四十七回。⑤毕再遇：宋代抗金名将，有谋略。《宋史》有传。⑥毕再遇用连环计参见《历代名将用兵方略·宋》

**原文今译：**敌人兵多将广，不可与之硬拼，应设法让他们自相牵制，以削弱他们的实力。三军统帅如果用兵得法，就会象有天神佐佑一样，轻而易举地战胜敌人。

**原按今译：**庞统怂恿曹操把战舰用铁链勾连起来，然后纵



火焚烧，使之无法逃脱，这就是连环计。连环计就是让敌人自己牵制自己，然后再去谋取。用一条计谋使敌人自己牵制自己，再用一计进攻敌人，两条计谋结合起来运用，就能够摧毁势力强大的敌人。

如宋代的毕再遇，曾经引诱敌人与他作战，他忽进忽退，反复多次。看到天色已晚，就将用香料煮好的黑豆撒在地上，又前去挑战，假装败退。敌人乘胜追击，可这时敌人的战马已经饿了，闻到地上的香豆，就吃起来，用鞭子抽打也不肯往前走。毕再遇带领部队反攻过来，于是大获全胜。这些都是运用的连环计。

## 二、源 出

1. 元代有名为《锦云堂美女连环计》的杂剧，见臧晋叔编《元曲选》。明有王济《连环记》传奇。

2. 《三国演义》第八回回目为《王司徒巧使连环计》、第四十七回回目《庞统巧授连环计》。

## 三、典 例

1. 王允为除奸贼董卓巧施连环计，先将貂蝉许给吕布，后又送给董卓，激怒吕布。貂蝉将吕布和董卓拴住，使吕布和其义父董卓反目，互相为仇，最后借吕布之手杀掉董卓。（参见第三十一计典例 1）

2. 赤壁之战前，黄盖用苦肉计诈降曹操，曹操心中有

疑，就又派蒋干去东吴探听虚实。周瑜用反间计利用蒋干把早向周瑜献上破曹的“连环计”的庞统带入曹营。这时曹操正为军中北方人不服水土，晕船呕吐而犯愁，见到庞统便请教治病方法。庞统趁机献上连环计：“若将船三十一排，或五十一排，首尾用铁环连锁，上铺阔板，别说人可渡，马也可渡了。乘这样的船，还怕什么风浪颠簸？”曹操果然照办，他看到所有的船连在一起，稳如平地，非常高兴。谋士程昱进言说：“船皆连锁，稳是稳了，就怕遭火攻。”曹操说：“凡用火攻，必凭借风力。我军居于西北之上，敌军皆在南岸，现隆冬之际，只有西北风，敌军若用火，不是自己烧自己吗？”诸葛亮测得气象，告诉周瑜，近日内会有东南风，让周瑜加紧做火攻准备。三天后，果然东南风骤起，周瑜叫黄盖去诈降曹操，黄盖用二十条火船伪装粮船，开到曹操水寨。曹操不知是计，正要接应黄盖，只见黄盖一声令下，二十只船一齐点火，乘着风势，直冲曹营水寨。曹军船只因铁环扣住，无法挣脱，东吴战船趁机登岸，杀了过来。曹军烧死、杀死、溺死的不计其数，曹操只带了二、三十骑兵逃走。（参见《三国演义》四十七、四十八、四十九回）

#### 四、赏 析

连环计，顾名思义，是一种多步骤或多环节的计谋。少则两步骤或两环节，多无定数，步步相接，环环相扣，如同长链环环相连。

为确保成功，在每一步骤或环节上，都可以用计，既可以

用三十六计之内的计，也可以用三十六计之外的计。因此，连环计，从某种程度上说，又是多计连环。

连环计的前面若干步骤或环节，通常是设法拖累、牵制、扰乱或破坏敌方的局势，使其陷入种种困境，丧失应有的战斗力，接下来是直接出击，击败敌人。用按语的话说，是“一计累敌，一计攻敌”，或者说，是累敌和攻敌两个阶段。

庞统的连环计为两个阶段，每阶段一步骤，比较简单；毕再遇的连环计略为复杂一些。

王允的连环计，似乎最为复杂，步骤或环节最多，连环使用的计谋最多，因此最为精彩，最为惊心动魄。累敌阶段，包括好几个步骤，使用了好几种计策：第一步是以美人计拉拢吕布；第二步以美人计迷惑董卓；第三步，自己与貂蝉分头行动，多方离间吕布与董卓；第四步也是自己与貂蝉同时行动，多方煽动吕布；第五步，当吕布顾念父子之情，不敢杀董卓时，采用釜底抽薪的劝说方法（“将军姓吕，太师姓董……”云云）使吕布下定决心，为国除奸；与这么多步骤同行的，就对董卓而言，除了用美人计迷惑之外，又使了釜底抽薪计，即策反董卓的心腹和赖以克服天下的吕布。累敌阶段，每一环节，紧密相扣，丝纹不乱，非常成功，为攻敌打下了良好的基础。攻敌阶段，又有若干步骤，用了若干计谋，不一一细说。

王允诛杀董卓，经元杂剧、明传奇剧和小说《三国演义》有声有色的泻染，已经家喻户晓、妇孺皆知了，连环计也因此广为人知。

## 第三十六计 走为上

### 一、原 计

**原文：**全师<sup>①</sup>避敌，左次无咎，未失常也<sup>②</sup>。

**原按：**敌势全胜，我不能战，则必降、必和、必走。降则全败，和则半败，走则未败。未败者，胜之转机也。

如宋毕再遇与金人对垒，一夕拔营去，留旗帜于营，豫<sup>③</sup>缚生羊悬之，置前二足于鼓上，羊不堪倒悬，则足击鼓有声。金人不觉，相持数日，始觉之，则已远矣<sup>④</sup>。可谓善走者矣。

**注释：**①师：古代兵制，二千五百人为师，五师为军。这里为军队的通称。②左次无咎，未失常也：左，古代以右为正，左为副；次，差的意思。咎，灾祸，过失。此句意为军队撤退暂守，免遭祸害，这也通常是用兵之法。语出《周易·师卦》。爻辞曰：“师左次，无咎。”《象》曰：“左次无咎，未失常也。”③豫：事先有了准备，预先。④参见《战略考·南宋》

**原文今译：**为了保全军事实力，退却避强。虽退居次位，但免遭到灾祸，这也是一种常见的用兵之法。

**原按今译：**敌人的兵力占绝对优势时，我方不能战胜他，只有投降、求和，或者撤退。投降，是彻底失败；求和，是半败；撤退，就没有失败。没有失败，是转败为胜的关键。

如宋代毕再遇与金人对垒时，有天夜里他把部队全部撤走

了，只留下旗帜在阵地上，并预先把活羊吊起来，把羊的两只前脚放在鼓上，羊倒悬着很难受，放在鼓上的两条腿乱动，把鼓敲得咚咚作响。金人没有察觉，这样相持了好些天才发觉，而这时毕再遇已走远了。应该说，这是善于运用“走为上”的典型例子。

## 二、源 出

“走为上”的语意可见于下列著作之中：

**原文 1：**退而不可追者，速而不可及也。《孙子·虚实篇》

**今译：**撤退而使敌人不能追击的，是因为行动迅速而使得敌人追赶不及。

**原文 2：**有不占而避之者六：一曰……所谓见可而进，知难而退也。（《吴子·料敌》）

**今译：**不必占卜而应避免和敌人作战的情况有六种：一是……这就是所谓的见可而进，知难而退。

**原文 3：**故兵家引而避之，防敌乘我。（《唐太宗李卫公问对·下》）

**今译：**所以兵家退而避之，防止敌人欺凌我方。

“走为上”一词常见于小说、戏曲之中。如：

**原文 1：**娘道：“我儿，‘三十六着，走为上着。’只恐没处走。”（《水浒传》第二回。）

**原文 2：**“……常言道的好，‘三十六计，走为上计。’”（关汉卿《窦娥冤》第二折，见臧晋叔编《元曲选》）

### 三、典 例

1. 1864年，清朝的蒙古首领僧格林沁集中了大批精良的武装，妄图消灭北方农民起义军捻军。

捻军在赖文光领导下，有计划地组织退却，采取“以走制敌”的运动战，捻军有时昼夜急走，几天就是一千里，有时则在百里之内盘旋打圈，僧格林沁带着队伍尾随其后，昼夜穷追，追到河南罗山以南的万家店时，已精疲力尽了。这时赖文光将义军分成两路，以迅雷不及掩耳之势，包抄敌人，向敌人猛烈冲杀，义军情绪高涨，人欢马叫，敌人见此情形，乱了阵脚，抱头鼠窜，自相践踏，被捻军消灭大部。

僧格林沁遭到捻军的致命打击后，稍加整顿后，就再去追击捻军，捻军为诱敌深入，即行撤退，从汶上县袁路口过河，到达军城西北的水套，和宋景诗的黑旗军会合，集中步骑，预设埋伏，等僧格林沁慌忙赶来，一进入埋伏圈，捻军发起攻击，把僧格林沁和他的部队团团围住，在麦田里，击毙了僧格林沁，消灭了僧格林沁的全部军队，获得了大批蒙古马和其他物质。（参见《清史稿·卷四〇四·僧格林沁列传》等）

2. 汉末，吴魏在赤壁即将开战，东吴周瑜打算火攻曹操，曹操中了庞统的连环计，将战船连在一起，曹操知道：要用火攻，必须借风力，但正值隆冬之际，只有西北风，东吴若用火，只会烧着自己，曹操因而十分得意。

周瑜率将领于高处观察敌情，因见刮起了西北风，口吐鲜血，一病不起。周瑜设计用火攻，却忽略了风向的作用。西北

风一起，预示着周瑜火攻的计划完全破灭。

诸葛亮来探病，指出周瑜病因，是因为“万事俱备，只欠东风”，并告诉他可以帮他借到东风。两人商定了时间，诸葛亮设坛祭风。

这天夜里，天色晴朗，微风不动，将近三更时分，东南风骤起，周瑜愕然自语：“此人有夺天地造化之能，鬼神不测之术。若留此人，是东吴之祸根！”于是吩咐手下二将：“各带一百人，速去祭坛前，休问长短，拿住诸葛亮便行斩首，拿首级来请功。”二人得命，火速前往。

待二位将军赶到祭坛时，诸葛亮已经上了船离开东吴。二将大叫：“军师不要走，周都督有请！”诸葛亮立于船头大笑道：“告诉都督，好好用兵，诸葛亮暂回夏口，异日再容相见。”并说：“我已料都督不能容我，必来加害，预先教子龙来接我，将军不必追赶！”二将还要前赶。赵云拈弓搭箭，大叫道：“我乃常山赵子龙，奉命来接军师，本要一箭把你射死，显得两家失了和气，今且叫你知我利害！”说完，一箭射去，将追将船上的篷索射断。篷落下来，那船便横在江心。

赵云即令自己船上拽起满帆，乘顺风而去。（《三国演义》第四十九回。）

## 四、赏 析

俗话说：三十六策，走为上策。

纵观风风雨雨五千年历史，横看形形色色十亿人现实，细心的人会发现并承认，这句俗语至真至诚至善，道出了一个亘

古不变的真理。

无论在哪个领域，多种势力在接触与较量的时候，进固然重要，但在很多情况下，退更为必要，也就是说，走为上。走得巧走得妙，就能保全自己，甚至保全与自己相关的许多人与物。

要走的或应走的情形千千万万，这里仅概括地讲述几种：

在我方与敌方的较量中，如果我方处于劣势，硬拼，是以鸡蛋碰石头，没有生路；屈服，永远受制于他人，更不可能有生路！惹不起，躲着走，方是求生求存求复兴的上策。留得青山在，不怕没柴烧！三十年河东，四十年河西，这叫“走着瞧”。

建功立业，是千百年来不少人的的人生梦想，在这种梦想的感召下，涌现出许多英雄豪杰，他们的确创立了丰功伟绩。但是，杰出的业绩，经常是危险的。飞鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹；敌国灭，谋臣亡；功盖天下者不赏，声名震主者身败。韩信、岳飞、李善长等一大批仁人志士不了解这其中的奥秘，因此被杀。张良、范蠡、韩世忠、石守信等智者深明上述道理，激流勇退，去官归隐，因此，苟全性命，更以广阔的胸怀，引起后人景仰。这种走法，叫“功成身退”。

还有一种走计，称为“弃权”，常用于国际国内各种政治场合。在评比、选举或决策制定等事件中，各路诸侯争权夺利，都试图以自己的意志左右局势；或者弱小，哪一方都得罪不起，或者虽然强大，但哪一路神仙也不敢得罪，便宣称放弃参与表态的权利，在保留意见的同时，保留了其它许多东西，说不定还能坐收渔翁之利。



世间许多情形，是进是退，是留是走，难以说清。也许各位看客亲身经历后，可以审时度势，作出选择。

## 跋

原文：夫战争之事，其道多端。强国、练兵、选将、择敌、战前、战后，一切施为，皆兵道也。惟比比者，大都有一定之规，有陈例可循。而其中变化万端、诙诡奇譎、光怪陆离、不可捉摸者，厥为对战之策。

三十六计者，对敌之策也，诚大将之要略也。闲尝论之，胜战、攻战、并战之计，优势之计也；敌战、混战、败战之计，劣势之计也。而每套之中，皆有首尾次第。六套次序，亦可演以阴……（缺）

原文今译：关于军事，它的内容是极为复杂的。加强国防、训练士兵、选拔将领、选择作战对象，战前的动员和准备、战后的扫尾工作等所有的工作，都属于军事内容。这类工作尽管很多，但大都有一定的规律，有无数的战例可以借鉴。但是其中变化多端、诡诈难测、千奇百怪、不可捉摸的情况，就属于作战策略的范畴了。

所谓“三十六计”，就是对付敌人的策略，也确实是将帅指挥作战的重要诀窍。平时曾对此作过一些探讨，认为胜战计、攻战计和并战计是处于优势情况下使用的对策；敌战计、混战计和败战计是处于劣势情况下使用的对策。每套计谋之中，都有开头、结尾及排列的顺序。至于六套次序，也可推演为隐秘的……（下缺）

## 后 记

《三十六计》今注今译是一件艰难而又复杂的工作。

首先是底本的选定，我们选择了武汉军区 1973 年内部印行的《三十六计今译》和军事译文出版社的《古代兵法鉴赏辞典》为主要底本。参考其他能找到的各种印本，以及《周易》与《孙子兵法》等书，才校订了原文，确定了文本。

其次是注解。《三十六计》的计源、语源、例典源等原材料很复杂，不认真查考，很难核准。我们翻阅过街面上一些注解印本，发现错误太多，感到痛心。我们注释时，仔细翻阅了《周易》、《孙子》、《吴子》等书籍，核对源出，又适当参阅了名家或权威对这些书的注释，如朱熹注《周易》等，再推敲上下文写注释。名家或权威的解释，我们不盲从。如“批亢捣虚”，我们觉得成说不妥，便斗胆给出了我们的解释，并适当说明了原因。笔者平时好玩弄《易经》，注释中的释易条目，是笔者的心得，有时与朱老大相径庭。

至于今译，受理解制约，我们按我们的理解译成白话。而我们的理解通过注释可以看出。原文的翻译，意译和直译并用，偏重直译。

源出是我们对计的语源和意源的考释，我们不敢说都准确。但原文均从清武英殿本、世界书局和中华书局版本的典籍中录出，文字完全准确。

典例大都是故事简编，供读者玩赏。

赏析不尽是欣赏，有时是批评，不过都是读书与思考的果

实。

我们想尽力使书有学术性、实用性和可读性。水平不高，可能没有达成初衷。

作者 一九九四年四月三十日

湖南长沙岳麓山南麓甘棠村退之三舍

封面设计 焦成根



ISBN 7-80520-549-3



9 787805 205496 >

ISBN 7-80520-549-3  
E·2 定价: 6.50