

# 三十六计

kevinluo

# Contents

1	第一计: 瞒天过海: 备周则意怠 □; 常见则不疑。阴在阳之内, 不在阳之对 □。太阳, 太阴 □。	5
1.1	【注释】	5
1.2	【按语】	6
1.3	【解析】	6
1.4	【探源】	6
1.5	【故事】	6
2	第二计: 围魏救赵: 共敌不如分敌 □, 敌阳不如敌阴 □。	7
2.1	【注释】	7
2.2	【按语】	7
2.3	【解析】	7
2.4	【探源】	7
2.5	【故事】	8
3	第三计: 借刀杀人: 敌已明, 友未定 □, 引友杀敌, 不自出力, 以《损》 □ 推演。	8
3.1	【注释】	8
3.2	【按语】	9
3.3	【解析】	9
3.4	【探源】	9
3.5	【故事】	10
4	第四计: 以逸待劳: 困敌之势 □, 不以战; 损刚益柔 □	10
4.1	【注释】	10
4.2	【按语】	10
4.3	【解析】	10
4.4	【探源】	11
4.5	【故事】	11
5	第五计: 趁火打劫: 敌之害大 □, 就势取利, 刚决柔也 □。	11
5.1	【注释】	11
5.2	【按语】	12
5.3	【解析】	12
5.4	【探源】	12
5.5	【故事】	12
6	第六计: 声东击西: 敌志乱萃 □, 不虞 □, 坤下兑上 □ 之象, 利其不自主而取之。	13
6.1	【注释】	13
6.2	【按语】	13
6.3	【解析】	13
6.4	【探源】	13
6.5	【故事】	14
7	第七计: 无中生有: 诳也, 非诳也, 实其所诳也 □。少阴、太阴、太阳 □。	14
7.1	【注释】	14
7.2	【按语】	14
7.3	【解析】	15
7.4	【探源】	15
7.5	【故事】	15
8	第八计: 暗渡陈仓: 示之以动 □, 利其静而有主, “益动而巽 □”。	16
8.1	【注释】	16

8.2	【解析】	16
8.3	【探源】	16
8.4	【故事】	17
9	第九计: 隔岸观火: 阳乖序乱 ☐, 明以待逆 ☐。暴戾恣睢 ☐, 其势自毙。顺以动豫, 豫顺以动 ☐。	17
9.1	【注释】	17
9.2	【按语】	17
9.3	【解析】	18
9.4	【探源】	18
9.5	【故事】	18
10	第十计: 笑里藏刀: 信而安之 ☐, 阴以图之 ☐, 备而后动, 勿使有变。刚中柔外也 ☐。	19
10.1	【注释】	19
10.2	【按语】	19
10.3	【解析】	19
10.4	【探源】	19
10.5	【故事】	20
11	第十一计: 李代桃僵: 势必有损, 损阴以益阳 ☐。	20
11.1	【注释】	20
11.2	【按语】	20
11.3	【解析】	20
11.4	【探源】	21
11.5	【故事】	21
12	第十二计: 顺手牵羊: 微隙在所必乘 ☐; 微利在所必得。少阴, 少阳 ☐。	21
12.1	【注释】	21
12.2	【按语】	22
12.3	【解析】	22
12.4	【探源】	22
12.5	【故事】	22
13	第十三计: 打草惊蛇: 疑以叩实 ☐, 察而后动; 复者, 阴之媒也 ☐。	23
13.1	【注释】	23
13.2	【按语】	23
13.3	【解析】	23
13.4	【探源】	23
13.5	【故事】	24
14	第十四计: 借尸还魂: 有用者, 不可借 ☐; 不能用者, 求借 ☐。借不能用者而用之, 匪我求童蒙, 童蒙求我 ☐。	24
14.1	【注释】	24
14.2	【按语】	24
14.3	【解析】	24
14.4	【探源】	25
14.5	【故事】	25
15	第十五计: 调虎离山: 待天以困之 ☐, 用人以诱之 ☐, 往蹇来连 ☐。	25
15.1	【注释】	25
15.2	【按语】	26
15.3	【解析】	26
15.4	【探源】	26
15.5	【故事】	27

<b>16</b>	<b>第十六计: 欲擒故纵: 逼则反兵; 走则减势 □。紧随勿迫。累其气力, 消其斗志, 散而后擒, 兵不血刃 □。需, 有孚, 光 □。</b>	<b>27</b>
16.1	【注释】	27
16.2	【按语】	27
16.3	【解析】	27
16.4	【探源】	28
16.5	【故事】	28
<b>17</b>	<b>第十七计: 抛砖引玉: 类以诱之 □, 击蒙也 □。</b>	<b>28</b>
17.1	【注释】	28
17.2	【按语】	29
17.3	【解析】	29
17.4	【探源】	29
17.5	【故事】	29
<b>18</b>	<b>第十八计: 擒贼擒王: 摧其坚, 夺其魁, 以解其体。龙战于野, 其道穷也 □。</b>	<b>30</b>
18.1	【注释】	30
18.2	【按语】	30
18.3	【解析】	30
18.4	【探源】	30
18.5	【故事】	31
<b>19</b>	<b>第十九计: 釜底抽薪: 不敌其力 □, 而消其势 □, 兑下乾上之象 □。</b>	<b>31</b>
19.1	【注释】	31
19.2	【按语】	32
19.3	【解析】	32
19.4	【探源】	32
19.5	【故事】	33
<b>20</b>	<b>第二十计: 混水摸鱼: 乘其阴乱 □, 利其弱而无主。随, 以向晦入宴息 □。</b>	<b>33</b>
20.1	【注释】	33
20.2	【按语】	33
20.3	【解析】	34
20.4	【探源】	34
20.5	【故事】	34
<b>21</b>	<b>第二十一计: 金蝉脱壳: 存其形, 完其势 □; 友不疑, 敌不动。巽而止蛊 □。</b>	<b>35</b>
21.1	【注释】	35
21.2	【按语】	35
21.3	【解析】	35
21.4	【探源】	36
21.5	【故事】	36
<b>22</b>	<b>第二十二计: 关门捉贼: 小敌困之 □。剥, 不利有攸往 □。</b>	<b>36</b>
22.1	【注释】	36
22.2	【按语】	37
22.3	【解析】	37
22.4	【探源】	37
22.5	【故事】	37
<b>23</b>	<b>第二十三计: 远交近攻: 形禁势格 □, 利从近取, 害以远隔 □。上火下泽 □。</b>	<b>38</b>
23.1	【注释】	38
23.2	【解析】	38
23.3	【探源】	38

23.4	【故事】	39
24	第二十四计:假道伐虢:两大之间,敌胁以从,我假以势 □。困,有言不信 □。	39
24.1	【注释】	39
24.2	【按语】	39
24.3	【解析】	40
24.4	【探源】	40
24.5	【故事】	40
25	第二十五计:偷梁换柱:频更其阵,抽其劲旅,待其自败,而后乘之 □,曳其轮也 □。	41
25.1	【注释】	41
25.2	【按语】	41
25.3	【解析】	41
25.4	【探源】	41
25.5	【故事】	42
26	第二十六计:指桑骂槐:大凌小者,警以诱之 □。刚中而应,行险而顺 □。	42
26.1	【注释】	43
26.2	【按语】	43
26.3	【解析】	43
26.4	【探源】	43
26.5	【故事】	44
27	第二十七计:假痴不癫:宁伪作不知不为,不伪作假知妄为 □。静不露机,云雪屯也 □。	44
27.1	【注释】	45
27.2	【按语】	45
27.3	【解析】	45
27.4	【探源】	45
27.5	【故事】	46
28	第二十八计:上屋抽梯:假之以便,唆之使前,断其援应,陷之死地 □。遇毒,位不当也 □。	46
28.1	【注释】	46
28.2	【按语】	47
28.3	【解析】	47
28.4	【探源】	47
28.5	【故事】	48
29	第二十九计:树上开花:借局布势,力小势大 □。鸿渐于陆,其羽可用为仪也 □。	48
29.1	【注释】	48
29.2	【解析】	49
29.3	【故事】	49
30	第三十计:反客为主:乘隙插足,扼其主机 □,渐之进也 □。	50
30.1	【注释】	50
30.2	【按语】	50
30.3	【解析】	50
30.4	【探源】	50
30.5	【故事】	51
31	第三十一计:美人计:兵强者,攻其将;将智者,伐其情 □。将弱兵颓,其势自萎。利用御寇,顺势相保也 □。	51
31.1	【注释】	51
31.2	【按语】	52
31.3	【解析】	52

31.4	【探源】	52
31.5	【故事】	52
32	第三十二计: 空城计: 虚者虚之, 疑中生疑 □; 刚柔之际 □, 奇而复奇。	53
32.1	【注释】	53
32.2	【解析】	54
32.3	【探源】	54
32.4	【故事】	54
33	第三十三计: 反间计:	55
33.1	【注释】	55
33.2	【按语】	55
33.3	【解析】	55
33.4	【探源】	55
33.5	【故事】	56
34	第三十四计: 苦肉计: 人不自害, 受害必真; 假真真假, 间以得行 □。童蒙之吉, 顺以巽也 □。	57
34.1	【注释】	57
34.2	【按语】	57
34.3	【解析】	57
34.4	【探源】	57
34.5	【故事】	58
35	第三十五计: 连环计: 将多兵众, 不可以敌, 使其自累, 以杀其势。在师中吉, 承天宠也 □。	58
35.1	【注释】	58
35.2	【按语】	59
35.3	【解析】	59
35.4	【探源】	59
35.5	【故事】	60
36	第三十六计: 走为上: 全师避敌 □。左次无咎, 未失常也 □	60
36.1	【注释】	60
36.2	【按语】	60
36.3	【解析】	61
36.4	【探源】	61
36.5	【故事】	61

## contents

# 1 第一计: 瞒天过海: 备周则意怠 □; 常见则不疑。阴在阳之内, 不在阳之对 □。太阳, 太阴 □。

备周则意怠 □; 常见则不疑。阴在阳之内, 不在阳之对 □。太阳, 太阴 □。

## 1.1 【注释】

□ 备周则意怠: 防备十分周密, 往往容易让人斗志松懈, 削弱战力。

□ 阴在阳之内, 不在阳之对: 阴阳是我国古代传统哲学和文化思想的基点, 其思想笼罩着大千宇宙、细末尘埃, 并影响到意识形态的一切领域。阴阳学说是把宇宙万物作为对立的统一体来看待, 表现出朴素的辩证思想。阴、阳二字早在甲骨文、金文中出现过, 但作为阴气、阳气的阴阳

学说，最早是由道家始祖楚国人老子所倡导，并非《易经》提出。此计中所讲的阴指机密、隐蔽；阳，指公开、暴露。阴在阳之内，不在阳之对，在兵法上是说秘计往往隐藏于公开的事物里，而不在公开事物的对立面上。

□ 太阳，太阴：太，极，极大。此句指非常公开的事物里往往蕴藏着非常机密的计谋。

## 1.2 【按语】

阴谋作为，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，大举伐陈。先是弼请缘江防人，每交代之际，必集历阳，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，拔之。

## 1.3 【解析】

“瞒天过海”之谋略决不可以与“欺上瞒下”、“掩耳盗铃”或者诸如夜中行窃、拖人衣裘、僻处谋命之类等同，也决不是谋略之士所应当做的事情。虽然，这两种在某种程度上都含有欺骗性在内，但其动机、性质、目的是不相同的，自是不可以混为一谈。这一计的兵法运用，常常是着眼于人们在观察处理世事中，由于对某些事情的习见不疑而自觉不自觉地产生了疏漏和松懈，故能乘虚而示假隐真，掩盖某种军事行动，把握时机，出奇制胜。

## 1.4 【探源】

见《永乐大典—薛仁贵征辽事略》。唐太宗贞观十七年，御驾亲征，领三十万大军以宁东土。一日，浩荡大军东进来到大海边上，帝见眼前只是白浪排空，海茫无穷，即向众总管问及

过海之计，四下面面相觑。忽传一个近居海上的豪民请求见驾，并称三十万过海军粮此家业已独备。帝大喜，便率百官随这豪

民来到海边。只见万户皆用一彩幕遮围，十分严密。豪民老人东向倒步引帝入室。室内更是绣幔彩锦，茵褥铺地。百官进酒，

宴饮甚乐。不久，风声四起，波响如雷，杯盏倾侧，人身摇动，良久不止。太宗警惊，忙令近臣揭开彩幕察看，不看则已，一

看愕然。满目皆一片清清海水横无际涯，哪里是什么在豪民家作客，大军竟然已航行在大海之上了！原来这豪民是新招壮士

薛仁贵扮成，这“瞒天过海”计策就是他策划的。“瞒天过海”用在兵法上，实属一种示假隐真的疑兵之计，用来作战役伪装，以期达到出其不意的战斗成果。

## 1.5 【故事】

公元 589 年，隋朝将大举攻打陈国。这陈国乃是公元 557 年陈霸先称帝建国，定国号为陈，建都城于建康，也就是今天的南京。战前，隋朝将领贺若弼因奉命统领江防，经常组织沿江守备部队调防。每次调防都命令部队于历阳（也就是今天安徽省和县一带地方）集中。还特令三军集中时，必须大列旗帜，遍支警帐，张扬声势，以迷惑陈国。果真陈国难辨虚实，起初以为大军将至，尽发国中士卒兵马，准备迎敌面战。可是不久，又发现是隋军守备人马调防，并非出击，陈便撤回集结的迎战部队。如此五次三番，隋军调防频繁，蛛丝马迹一点不露，陈国竟然也司空见惯，戒备松懈。直到隋将贺若弼大军渡江而来，陈国居然未有觉察。隋军如同天兵压顶，令陈兵猝不及防，遂一举拔取陈国的南徐州（今天的讲江苏省镇江市一带）。

## 2 第二计：围魏救赵：共敌不如分敌 □，敌阳不如敌阴 □。

共敌不如分敌 □，敌阳不如敌阴 □。

### 2.1 【注释】

□ 共敌不如分敌：共，集中的。分，分散，使分散。句意：攻打集中的敌人，不如设法分散它而后再打。

□ 敌阳不如敌阴：敌，动词，攻打。句意为先打击气势旺盛的敌人，不如后打击气势旺盛的敌人。

### 2.2 【按语】

治兵如治水：锐者避其锋，如导疏；弱者塞其虚，如筑堰。故当齐救赵

时，孙子谓田忌曰：“夫解杂乱纠纷者不控拳，救斗者，不搏击，批亢捣虚，形格势禁，则自为解耳。”

### 2.3 【解析】

对敌作战，好比治水：敌人势头强大，

就要躲过冲击，如用疏导之法分流。对弱小的敌人，就抓住时机消灭它，就象筑堤围堰，不让水流走。所以当齐救赵时，孙子对田忌说：“想理顺乱丝

和结绳，只能用手指慢慢去解开，不能握紧拳头去捶打；排解搏斗纠纷，只能动口劝说，不能动手参加。对敌人，应避实就虚，攻其要害，使敌方受到挫折，受到牵制，围困可以自解。”

### 2.4 【探源】

事见《史记·孙子吴起列传》，是讲战国时期齐国与魏国的桂陵之战。公元前 354 年，魏惠王欲释失中山的旧恨，便派大将庞涓前去攻打。这中山原本是东周时期魏国北邻的小国被魏国收服，后来赵国乘魏国国丧伺机将中山强占了，魏将庞涓认为中山不过弹丸之地，距离赵国又很近，不若直打赵国都城邯郸，既解旧恨又一举两得。魏王从之，欣欣然似霸业从此开始，即拨五百战车以庞涓为将，直奔赵国围了赵国都城邯郸。赵王急难中只好求救于齐国，并许诺解围后以中山相赠。齐威王应允，令田忌为将，并起用从魏国救得的孙臆为军师领兵出发。这孙臆曾与庞涓同学，对用兵之法谙熟精通。魏王用重金将他聘得，当时庞涓也正事奉魏国。庞涓自觉能力不及孙臆，恐其贤于己，遂以毒刑将孙臆致残，断孙两足并在他脸上刺字，企图使孙不能行走，又羞于见人。后来孙臆装疯，幸得齐使者救助，逃到齐国。这是一段关于庞涓与孙臆的旧事。

且说田忌与孙臆率兵进入魏赵交界之地时，田忌想直逼赵国邯郸，孙臆制止说：解乱丝结绳，不可以握

拳去打，排解争斗，不能参与搏击，平息纠纷要抓住要害，乘虚取势，双方因受到制约才能自然分开。现在魏国精兵倾国而出，若我直攻魏国。那庞涓必回师解救，这样一来邯郸之围定会自解。我们再于中途伏击庞涓归路，其军必败。田忌依计而行。果然，魏军离开邯郸，归路中又陷伏击与齐战于桂陵，魏部卒长途疲惫，溃不成军，庞涓勉强收拾残部，退回大梁，齐师大胜，赵国之围遂解。这便是历史上有名的“围魏救赵”的故事。又后十三年，齐魏之军再度相交于战场，庞涓复又陷于孙臆的伏击自知智穷兵败遂自刎。孙臆以此名显天下，世传其兵法。



## 2.5 【故事】

太平天国后期，由于内讧加剧，大大削弱了军队的力量。公元1860年，清军派和春率领数十万大军进攻太平天国的都城天京（今江苏南京），清军仗着人马众多，层层包围，使天京成为一座孤城。

为了解救天京，天王洪秀全召集诸王众将商讨对策，但对如此险恶的形势，大家一时也想不出什么好办法。这时，年轻的将领忠王李秀成为洪秀全献上一计。他说：“如今，清军人马众多，硬拼只会凶多吉少。请天王拨给我两万人马，乘夜突围，偷袭敌军屯粮之地杭州。这样，敌人一定会分兵救援杭州。然后天王乘此机会突围，我也回兵天京，形成两面夹击之势，天京之围可解。”翼王石达开急忙响应，并表示也带一支人马协同忠王作战。诸王全将都认为这是“围魏救赵”之计，有两位王爷亲率精兵突围，胜利是有把握的。可是洪秀全生性喜欢猜疑，以为天京被围，形势险恶，怀疑二王是不是想乘机脱逃，所以迟疑不决，没有吭声。李秀成猜透了洪秀全的心思，他突然跪倒在地泪如泉涌，说道：“天王，天国危在旦夕，我等若有二心，对得起天王和全军将士吗？”石达开也跪在天王面前，恳求洪秀全下令发兵。洪秀全深受感动，终于同意照计而行。

这年正月初二，正值过年，清军仗着人多势众，已把天京团团围住，也就略有松懈。这天半夜时分，李秀成、石达开各率一部人马，乘着黑夜，从敌人封锁薄弱的东南角突围出去。清将和春见是小股部队逃窜，也就没有追击。

二王突围后，分兵两路：李秀成奔杭州，石达开奔湖州。李秀成抵杭州城下，见守备森严，他急令士兵攻城，但都被击退。原来这杭州是清军的重要粮草基地，城内守军也有一万余人。他们只坚守城池，并不出城反攻。李秀成见三天三夜未能攻下杭州，心中焦急。突然天降大雨，城内守军见太平军久攻不下，都很疲惫，天又降雨，就都躲进城堡休息，因为几天几夜没好生睡觉，倒在地上，就呼呼入睡。李秀成乘着雨夜，派一千多名勇士，用云梯偷偷爬上城墙，等守城兵士惊醒，城门已经大开，李秀成率部冲入城内，攻了杭州。为了吸引围困天京的清军，李秀成下令焚烧清军的粮仓。

和春闻讯，知道杭州已失，断了后勤供应，急令副将张玉良率十万人马，火速回救杭州。洪秀全见清军已分兵解救杭州，敌军正在调动，于是下令全线出击。李秀成攻下杭州，放火烧了粮仓之后，火速回兵天京。石达开也率部回撤天京。两路兵马汇合一处，机智地绕道而行，回避了张玉良回救杭州的部队，终于顺利地赶回天京。此时城内城外的太平军对清军形成夹击之势，清兵始料不及，左冲右突，阵势大乱，死伤六万余人，一败涂地。清军惨败，天京之围已解。短时期内，清军已无力再打天京了。

## 3 第三计：借刀杀人：敌已明，友未定 □，引友杀敌，不自出力，以《损》 □ 推演。

敌已明，友未定 □，引友杀敌，不自出力，以《损》 □ 推演。

### 3.1 【注释】

□ 友未定：“友”指军事上的盟者，也即除敌、我两方之外的第三者中，可以一时结盟而借力的人、集团或国家。友未定，就是说盟友对主战的双方，尚持徘徊、观望的态度，其主意不明不定的情况。

□ 《损》：出自《易经·损》卦：“损：有孚，元吉，无咎，可贞，利有攸往。”孚，信用。元，大。贞，正。意即，取抑省之道去行事，只要有诚心，就会有大的吉利，没有错失，合于正道，这样行事就可一切如意。又有《象》损卦：“损：损下益上，其道上行。”意指“损”与“益”的转化关系，借用盟友的力量去打击敌人，势必要使盟友受到损失，但盟友的损失正可以换得自己的利益。

## 3.2 【按语】

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：郑桓公将欲袭郕，先向郕之豪杰、良臣、辨智、果敢之士，尽书姓名，择郕之良田赂之，为官爵之名而书之，因为设坛场郭门之处而埋之，衅之以鸡缎，若盟状。郕君以为内难也，而尽杀其良臣。桓公袭郕，遂取之。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，权心不愿也。可遣人蹑其后，许割江南以封权，则樊围自释。”曹从之，羽遂见擒。

## 3.3 【解析】

古按语举了几则战例：春秋时期，郑桓公袭击郕国之前，先打听了郕国有哪些有本领的文臣武将，开列名单，宣布打下郕国，将分别给他们封官爵，把郕国的土地送给他们。并煞有介事地在城处设祭坛，把名单埋于坛下，对天盟誓。郕国国君一听到这个消息，怒不可遏，责怪臣于叛变，把名单上的贤臣良将全部杀了。结果当然是郑国轻而易举灭了郕国。三国时诸葛亮献计刘备，联络孙权，用吴国兵力在赤壁大破曹兵。还有，蜀将关羽围困魏地樊城、襄阳，曹操惊慌，想迁都避开关羽的威胁。司马懿和蒋济力劝曹操说刘备，孙权表面上是亲戚，骨子里是疏远的。关羽得意，孙权肯定不愿意。可以派人劝孙权攻击关羽的后方，并答应把江南地方分给孙权。曹操用了他们的计谋，关羽终于兵败麦城。

此计多是封建官僚之间尔虞我诈、相互利用的一种政治权术。用在军事上，主要体现在善于利用第三者的力量，或者善于利用或者制造敌人内部的矛盾，达到取胜的目的。学会识别这一计谋，可以防止上大当，吃大亏。

## 3.4 【探源】

借刀杀人，是为了保存自己的实力而巧妙地利用矛盾的谋略。当敌方动向已明，就千方百计诱导态度暧昧的友方迅速出兵攻击敌方，自己的主力即可避免遭受损失。此计是根据《周易》六十四卦中《损》卦推演而得。”曰：损下益上，其通上行。”此卦认为，“损、益”，不可截然划分，二者相辅相成，充满辩证思想。此计谓借人之力攻击我方之敌，我方虽不可避免有小的损失，但可稳操胜券，大大得利。

春秋末期，齐简公派国书为大将，兴兵伐鲁。鲁国实力不敌齐国，形势危急。孔子的弟子子贡分析形势，认为唯吴国可与齐国抗衡，可借吴国兵力挫败齐国军队。于是子贡游说齐相田常。田常当时蓄谋篡位，急欲铲除异己。子贡以“忧在外者攻其弱，忧在内者攻其强”的道理，劝他莫让异己在攻弱鲁中轻易主动，扩大势力，而应攻打吴国，借强国之手铲除异己。田常心动，但因齐国已作好攻鲁的部署，转而攻吴怕师出无名。子贡说：“这事好办。我马上去劝说吴国救鲁伐齐，这不是就有了攻吴的理由了吗？”田常高兴地同意了。子贡赶到吴国，对吴王夫差说：“如果齐国攻下鲁国，势力强大，必将伐齐。大王不如先下手为强，联鲁攻齐，吴国不就可抗衡强晋，成就霸业了吗？”子贡马不停蹄，又说服赵国，派兵随吴伐齐，解决了吴王的后顾之忧。子贡游说三国，达到了预期目标，他又想到吴国战胜齐国之后，定会要挟鲁国，鲁国不能真正解危。于是他偷偷跑到晋国，向晋定公陈述利害关系：吴国伏鲁成功，必定转而攻晋，争霸中原。劝晋国加紧备战，以防吴国进犯。

公元前484年，吴王夫差亲自挂帅，率十万精兵及三千越兵攻打齐国，鲁国立即派兵助战。齐军中吴军诱敌之计，陷于重围，齐师大败，主帅图书及几员大将死于乱军之中。齐国只得请罪求和。夫差大获全胜之后，骄狂自傲，立即移师攻打晋国。晋国因早有准备，击退吴军。子贡充分利用齐、吴、越、晋四国的矛盾，巧妙周旋，借吴国之“刀”，击败齐国；借晋国之“刀”，灭了吴国的威风。鲁国损失微小，却能从危难中得以解脱。

### 3.5 【故事】

努尔哈赤父子亲率十数万满兵，声势浩大，锐不可挡，进犯明朝，志在必得。明天启六年，努尔哈赤亲自率部攻打宁远，以十三万之众围攻宁远守兵万余人。十三比一，力量悬殊。宁远守将袁崇焕，身先士卒，奋勇抗敌，击退满兵三次大规模进攻。明军的奋勇抵抗，力挫骄横的满兵。袁崇焕乘满军气馁之时，开城反攻，追杀数十里，击伤努尔哈赤，满军惨败。努尔哈赤遭此败绩，身体负伤，攻占明朝的壮志难酬，羞愧愤懑而死。皇太极继位，第二年，又率师攻打辽定。袁崇焕早有准备，皇太极又兵败而回。

又经过几年的准备，皇太极再次攻打明朝。崇祯三年，他为避开袁崇焕守地，由内蒙越长城，攻山海关的后方，气势汹汹，长驱而入。袁崇焕闻报，立即率部入京勤王，日夜兼程，比满兵早三天抵达京城的广渠门外，作好迎敌准备。满兵刚到，即遭迎头痛击，满兵先锋巴添狼狈而逃。

皇太极视袁崇焕为从未有过的劲敌，又忌又恨又害怕，袁成了他的心腹皇太极为了除掉袁崇焕，绞尽脑汁，定下借刀杀人之计，他深知崇祯帝猜忌心特重，难以容人。于是秘密派人用重金贿赂明廷的宦官，向崇祯告密，说袁崇焕已和满州订下密约，故此满兵才有可能深入内地。崇祯勃然大怒，将袁崇焕下狱问罪，并不顾将士吏民的请求，将袁崇焕斩首。皇太极借崇祯之刀，除掉心腹之患，从此肆无忌惮，再也没有遇到袁崇焕这样的劲敌了。

## 4 第四计：以逸待劳：困敌之势 □，不以战；损刚益柔 □

困敌之势 □，不以战；损刚益柔 □

### 4.1 【注释】

□ 困敌之势：迫使敌人处于围顿的境地。

□ 损刚益柔：语出《易经·损》。“刚”、“柔”是两个相对的事物现象，在一定的条件下相对的两方有可相互转化。“损”，卦名。本卦为异卦相叠（兑下艮上）。上卦为艮，艮为山，下卦为兑，兑为泽。上山下泽，意为大泽浸蚀山根之象，也就说有水浸润着山，抑损着山，故卦名叫损。“损刚益柔”是根据此卦象讲述“刚柔相推，而主变化”的普遍道理和法则。此计正是根据“损”卦的道理，以“刚”喻敌，以“柔”喻己，意谓困敌可用积极防御，逐渐消耗敌人的有生力量，使之由强变弱，而我因势利导又可使自己变被动为主动，不一定要用直接进攻的方法，同样可以制胜。

### 4.2 【按语】

此即致敌之法也。兵书云：“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；面在以简驭繁，以不变应变，以小变应大变，以不动应动以小动应大动，以枢应环也。如：管仲寓军令于内政，实而备之；孙臆于马陵道伏击庞涓；李牧守雁门，久而不战，而实备之，战而大破匈奴。

### 4.3 【解析】

古按语举了管仲治国备战，孙臆马陵道伏击庞涓，李牧大破匈奴的事实，来证明调敌就范，以逸待劳，是“无有不胜”，法。强调用中心枢纽，即关键性的条件，来对付无穷无劲变化多端的“环”，即广大四周的情况。掌握战争的主动权是本计关键。谁人不知，两个拳师放对，聪明的拳师往往退让一步，蠢人则其势汹汹，劈头就使出全副本领。结果往往被退让者打倒。《水浒传》上的洪教头，在柴进家中要打林冲，连唤几个“来来”，结果却是退让的林冲看出洪教头的破绽，一脚踢翻了洪教头。

## 4.4 【探源】

以逸待劳，语出于《孙子·军争篇》：故三军可夺气，将军可夺心。是故朝气锐，昼气惰，暮气归。故善用兵者，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（同逸）待劳，以饱待饥，此治力者也。”又，《孙子·虚实篇》：“凡先处战地而待敌者佚（同逸），后处战地而趋战者劳。故善战者，致人而不致于人。”原意是说，凡是先到战场面等待敌人的，就从容、主动，后到达战场的只能仓促应战，一定会疲劳、被动。所以，善于指挥作战的人，总是调动敌人，而决不会被敌人调动。

战国末期，秦国少年将军李信率二十万军队攻打楚国，开始时，秦军连克数城，锐不可挡。不久，李信中了楚将项燕伏兵之计，丢盔弃甲，狼狈而逃，秦军损失数万。后来，秦王又起用已告老还乡的王翦。王翦率领六十万军队，陈兵于楚国边境。楚军立即发重兵抗敌。老将王翦毫无进攻之意，只是专心修筑城池，摆出一派坚壁固守的姿态。两军对垒，战争一触即发。楚军急于击退秦军，相持年余。王翦在军中鼓励将士养精蓄锐，吃饱喝足，休养生息。秦军将士人人身强力壮，精力充沛，平时操练，技艺精进，王翦心中十分高兴。一年后，楚军绷紧的弦早已松懈，将士已无斗志，认为秦军的确防守自保，于是决定东撤。王翦见时机已到，下令追击正在撤退的楚军。秦军将士人人如猛虎下山，只杀得楚军溃不成军。秦军乘胜追击，势不可挡，公元前 223 年，秦灭楚。

此计强调：放敌方处于困难局面，不一定只用进攻之法。关键在于掌握主动权，待机而动，以不变应万变，以静对动，积极调动敌人，创造战机，不让敌人调动自己，而要努力牵着敌人的鼻子走。所以，不可把以逸待劳的“待”字理解为消极被动的等待。

## 4.5 【故事】

三国时，吴国杀了关羽，刘备怒不可遏，亲自率领七十万大军伐吴。蜀军从长江上游顺流进击，居高临下，势如破竹。举兵东下，连胜十余阵，锐气正盛，直至彝陵，哮亭一带，深入吴国腹地五六百里。孙权命青年将领陆逊为大都督，率五万人迎战。

陆逊深谙兵法，正确地分析了形势，认为刘备锐气始盛，并且居高临下，吴军难以进攻。于是决定实行战略退却，以观其变。吴军完全撤出山地，这样，蜀军在五六百里的山地一带难以展开，反而处于被动地位，欲战不能，兵疲意阻。相持半年，蜀军斗志松懈。

陆逊看到蜀军战线绵延数百里，首尾难顾，在山林安营扎寨，犯了兵家之忌。时机成熟，陆逊下令全面反攻，打得蜀军措手不及。陆逊一把火，烧毁蜀军七百里连营，蜀军大乱，伤亡惨重，慌忙撤退。陆逊创造了战争史上以少胜多、后发制人的著名战例。

# 5 第五计：趁火打劫：敌之害大 □，就势取利，刚决柔也 □。

敌之害大 □，就势取利，刚决柔也 □。

## 5.1 【注释】

□ 敌之害大：害，指敌人所遭遇到的困难，危厄的处境。

□ 刚决柔也：语出《易经·夬》卦。

夬，卦名。本卦为异卦相叠（乾下兑上）。上卦为兑，兑为泽；下卦为乾，乾为天。兑上乾下，意为有洪水涨上天之象。《夬》的《彖》辞说：“夬，决也。刚决柔也。”决，冲决、冲开、去掉的意思。因乾卦为六十四卦的第一卦，乾为天，是大吉大利，吉利的贞卜，所以此卦的本义是力争上游，刚健不屈。所谓刚决柔，就是下乾这个阳刚之卦，在冲决上兑这个阴柔的卦。此计是以“刚”喻己，以“柔”喻敌，言乘敌之危，就势而取胜的意思。

## 5.2 【按语】

敌害在内，则劫其地；敌害在外，则劫其民；内外交害，败劫其国。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。

## 5.3 【解析】

这则按语把“趁火打劫”计具体化了。所谓“火”，即对方的困难、麻烦。敌方的困难不外有两个方面，即内忧、外患。天灾人祸，经济凋敝，民不聊生，怨声载道，农民起义，内战连年，都是内患；外敌入侵，战事不断，都是外患。敌方有内忧，就占它的领土；敌方有外患，就争夺他的百姓；敌方内忧外患岌岌可危，赶快兼并它。总之，抓住敌方大难临头的危急之时，赶快进兵，肯定稳操胜券。《战国策·燕二》中的著名寓言“鹬蚌相争，渔翁得利”，也就是“趁火打劫”的形象体现。

## 5.4 【探源】

趁火打劫的原意是：趁人家家里失火，一片混乱，无暇自顾的时候，去抢人家的财物。乘人之危捞一把，这可是不道德的行为。此计用在军事上指的是：当敌方遇到麻烦或危难的时候，就要乘此机会进兵出击，制服对手。《孙子·始计篇》云：“乱而取之，”唐朝杜牧解释孙子此句说，“敌有昏乱，可以乘而取之。”就是讲的这个道理。

春秋时期，吴国和越国相互争霸，战事频繁。经过长期战争，越国终因不敌吴国，只得俯首称臣。越王勾践被扣在吴国，失去行动自由。勾践立志复国，十年生聚，十年教训，卧薪尝胆。表面上对吴王夫差百般逢迎，终于骗得夫差的信任，被放回越国。因国之后，勾践依然臣服吴国，年年进献财宝，麻痹夫差。而在国内则采取了一系列富国强兵的措施。越国几年后实力大大加强，人丁兴旺，物资丰足，人心稳定。吴王夫差却被胜利冲昏了头脑，被勾践的假象迷惑，不把越国放在眼里。他骄纵凶残，拒绝纳谏，杀了一代名将忠臣伍子胥，重用奸臣，堵塞言路。生活淫靡奢侈，大兴土木，搞得民穷财尽。公元前 473 年，吴国颗粒难收，民怨沸腾。越王勾践选中吴王夫差北上和中原诸侯在黄池会盟的时机，大举进兵吴国，吴国国内空虚，无力还击，很快就被越国击破灭亡。勾践的胜利，正是乘敌之危，就势取胜的典型战例。

## 5.5 【故事】

努尔哈赤、皇太极都早有入主中原的打算，只是直到去世都未能如愿。顺帝即位时，年龄太小，只有七岁，朝廷的权力都集中在摄政王多尔衮身上。多尔衮对中原早就有攻占之意，想在他手上建立功业，已遂父兄未完成的入主中原的遗愿。他时刻虎视眈眈地注视着明朝的一举一动。

明朝末年，政治腐败，民生凋敝。崇祯皇帝宵衣旰食，倒想振兴大明。可是，他猜疑成性，贤臣良将根本不能在朝廷立足，他一连更换了十几个宰相，又杀了明将袁崇焕，他的周围都是些奸邪小人，明朝崩溃大局已定。

公元 1644 年，李自成率农民起义军一举攻占京城，建立了大顺王朝。可惜农民进京之后，立足未稳，首领们渐渐腐化堕落。明朝名将吴三桂的爱妾陈圆圆也被起义军将领掳去。吴三桂本是势利小人，惯于见风使舵。他看到明朝大势已去，李自成自立为大顺皇帝，本想投奔李自成巩固自己的实力。而李自成胜利之后，滋长了骄傲情绪，没把吴三桂看在眼里，抄了他的家，扣押了他的父亲，掳了他的爱妾。本来就朝三暮四的吴三桂，“冲冠一怒为红颜”，终于投靠满清，借清兵势力消灭李自成。多尔衮闻讯，欣喜若狂，认为时机成熟，可以实现多年的愿望了。这时中原内部战火纷飞，李自成江山未定，于是多尔衮迅速联合吴三桂的部队，进入山海关，只用了几天的时间，就打到京城，赶走了李自成。多尔衮志得意满登上金銮宝殿，奠定了满清占领中原的基矗

## 6 第六计：声东击西：敌志乱萃 ☵，不虞 ☷，坤下兑上 ☱ 之象，利其不自主而取之。

敌志乱萃 ☵，不虞 ☷，坤下兑上 ☱ 之象，利其不自主而取之。

### 6.1 【注释】

☵ 敌志乱萃：援引《易经·萃》卦中《象》辞：“乃乱乃萃，其志乱也”之意。萃，悴，即憔悴。是说敌人情志混乱而且憔悴。

☷ 不虞：未意料，未预料。

☱ 坤下兑上：萃卦为异卦相叠（坤下兑上）。上卦为兑，兑为泽；下并为坤，坤为地。有泽水淹及大地，洪水横流之象。

此计是运用“坤下兑上”之卦象的象理，喻“敌志乱萃”而造成了错失丛杂、危机四伏的处境，我则要抓住敌人这不能自控的混乱之势，机动灵活地运用时东时西，似打似离，不攻而示它以攻，欲攻而又示之以不攻等战术，进一步造成敌人的错觉，出其不意地一举夺胜。

### 6.2 【按语】

西汉，七国反，周亚夫坚壁不战。吴兵奔壁之东南隅，亚夫便备西北；已而吴王精兵果攻西北，遂不得入。此敌志不乱，能自去也。汉末，朱隽围黄巾于宛，张围结垒，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，掩其东北，遂乘虚而入。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。

### 6.3 【解析】

这则按语通过使用此计的两个战例，来提醒使用此计的人必须考虑对手的情况：敌方指挥确可扰乱，用此计必胜，如果对方指挥官头脑冷静，识破计谋，此计就不可能发挥效力了。黄巾军中李傕佯攻西南方之计，遂丢失宛城（今河南南阳）。而周亚夫处变不惊，识破敌方计谋。吴军佯攻东南角，周亚夫下令加强西北方向的防守。当吴军主力进攻西北角时，周亚夫早有准备，吴军无功而返。

声东击西之计，早已被历代军事家熟知，所以使用时必须充分估计敌方情况。方法虽是一个，但可变化无穷。

### 6.4 【探源】

声东击西，是忽东忽西，即打即离，制造假象，引诱敌人作出错误判断，然后乘机歼敌的策略。为使敌方的指挥发生混乱，必须采用灵活机动的行动，本不打算进攻甲地，却佯装进攻；本来决定进攻乙地，却不显出任何进攻的迹象。似可为而不为，似不可为而为之，敌方就无法推知己方意图，被假象迷惑，作出错误判断。

东汉时期，班超出使西域，目的是团结西域诸国共同对抗匈奴。为了使西域诸国便于共同对抗匈奴，必须先打通南北通道。地处大漠西缘的莎车国，煽动周边小国，归附匈奴，反对汉朝。班超决定首先平定莎车。莎车国王北向龟兹求援，龟兹王亲率五万人马，援救莎车。班超联合于阗等国，兵力只有二万五千人，敌众我寡，难以力克，必须智擒班超遂定下声东击西之计，迷惑敌人。他派人在军中散布对班超的不满言论，制造打不赢龟兹，有撤退的迹象。并且特别让莎车俘虏听得一清二楚。这天黄昏，班超命于阗大军向东撤退。自己率部向西撤退，表面上显得慌乱，故意

放俘虏趁机脱逃。俘虏逃回莎车营中，急忙报告汉军慌忙撤退的消息。龟兹王大喜，误认班超惧怕自己而慌忙逃窜，想趁此机会，追杀班超。他立刻下令兵分两路，追击逃敌。他亲自率一万精兵向西追杀班超。班超胸有成竹，趁夜幕笼罩大漠，撤退仅十里地，部队即就地隐蔽。龟兹王求胜心切，率领追兵从班超隐蔽处飞驰而过，班超立即集合部队，与事先约定的东路于阗人马，迅速回师杀向莎车。班超的部队如从天而降，莎车猝不及防，迅速瓦解。莎车王惊魂未定，逃走不及，只得请降。龟兹王气势汹汹，追走一夜，未见班超部队踪影，又听得莎车已被平定，人马伤亡稍重的报告，大势已去，只有收拾残部，悻悻然返回龟兹。

## 6.5 【故事】

台湾被荷兰殖民者统治数十年，民族英雄郑成功立志收复台湾。1661年4月，郑成功率二万五千将士顺利登上澎湖岛。要占领台湾岛，赶走殖民军，必须先攻下赤嵌城（今台南安平）。郑成功亲自寻访熟悉地势的当地老人，了解到攻打赤嵌城只有两条航道可进：一条是攻南航道，这条道港阔水深，船只可以畅通无阻，又较易登陆。荷兰殖民军在此设有重兵，工事坚固，炮台密集，对准海面，另一条是攻北航道，直通鹿耳门。但是这条航道海水很浅，礁石密布，航通狭窄。殖民军还故意凿沉一些船只，阻塞航道。他们认为这里无法登陆，所以只派少量兵力防守。郑成功又进一步了解到，这条航道虽浅，但海水涨潮时，仍可以通大船。于是决定趁涨潮时先攻下鹿耳门，然后绕道从背后攻打赤嵌城。

郑成功计划已定；首先派出部分战舰，浩浩荡荡，装作从南航道进攻。荷兰殖民军急忙调集大批军队防守航道。为了迷惑敌人，郑成功的部队声威浩大，喊声震天，炮火不断。这一下，郑成功非常成功地把殖民军的注意力全部吸引到了南航道。北航道上一片沉寂，殖民军以为平安无事。南航道激战正酣，在一个月明星稀之夜，郑成功率领主力战舰，人不知，鬼不觉，乘海水涨潮时机迅速登上鹿耳门，守军从梦中惊醒，发现已被包围。郑成功乘胜进兵，从背后攻下赤嵌城。荷兰殖民军狼狈逃窜，台湾又回到祖国怀抱。

## 7 第七计：无中生有：诳也，非诳也，实其所诳也 □。少阴、太阴、太阳 □。

诳也，非诳也，实其所诳也 □。少阴、太阴、太阳 □。

### 7.1 【注释】

□ 诳也，非诳也，实其所诳也：诳，欺诈、诳骗。实，实在，真实，此处作意动词。句意为：运用假象欺骗对方，但并非一假到底，而是让对方把受骗的假象当成真象。

□ 少阴，太阴，太阳：此“阴”指假象，“阳”指真象。句意为：用大大小小的假象去掩护真象。

### 7.2 【按语】

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：令狐潮围雍丘，张巡缚嵩为人千余，披黑夜，夜缒城下；潮兵争射之，得箭数十万。其后复夜缒人，潮兵笑，不设备，乃以死士五百砍潮营，焚垒幕，追奔十余里。



### 7.3 【解析】

此计的关键在于真假要有变化，虚实必须结合，一假到底，易被敌人发觉，难以制敌。先假后真，先虚后实，无中必须生有。指挥者必须抓住敌人已被迷惑的有利时机，迅速地以“真”、以“实”、以“有”，也就是以出奇制胜的速度，攻击敌方，等敌人头脑还来不及清醒时，即被击溃。

### 7.4 【探源】

无中生有，这个“无”，指的是“假”，是“虚”。这个“有”，指的是“真”，是“实”。无中生有，就是真真假假，虚虚实实，真中有假，假中有真。虚实互变，扰乱敌人，使敌方造成判断失误，行动失误。此计可分解为三部曲：第一步，示敌以假，让敌人误以为真；第二步，让敌方识破我方之假，掉以轻心；第三步，我方变假为真，让敌方仍误以为假。这样，敌方思想已被扰乱，主动权就被我方掌握。使用此计有两点应予注意：第一：敌方指挥官性格多疑，过于谨慎的，此计特别奏效。第二：要抓住敌方思想已乱迷惑不解之机，迅速变虚为实，变假为真，变无为有，出其不意地攻击敌方。

唐朝安史之乱时，许多地方官吏纷纷投靠安禄山、史思明。唐将张巡忠于唐室，不肯投敌。他率领二三千人的军队守孤城雍丘（今河南杞县）。安禄山派降将令狐潮率四万人马围攻雍丘城。敌众我寡，张巡虽取得几次突击出城袭击的小胜，但无奈城中箭只越来越少，赶造不及。无有箭只，很难抵挡敌军攻城。张巡想起三国时诸葛亮草船借箭的故事，心生一计。急命军中搜集稻草，扎成千余个草人，将草人披上黑衣，夜晚用绳子慢慢往城下吊。夜幕之中，令狐潮以为张巡又要乘夜出兵偷袭，急命部队万箭齐发，急如骤雨。张巡轻而易举获敌箭数十万支。令狐潮天明后，知已中计，气急败坏，后悔不迭。第二天夜晚，张巡又从城上往下吊草人。贼众见状。哈哈大笑。张巡见敌人已被麻痹，就迅速吊下五百名勇士，敌兵仍不在意。五百勇士在夜幕掩护下，迅速潜入敌营，打得令狐潮措手不及，营中大乱。张巡乘此机会，率部冲出城来，杀得分狐潮大败而逃，损兵折将，只得退守陈留（今开封东南）。张巡巧用无中生有之计保住了雍丘城。

### 7.5 【故事】

战国末期，七雄并立。实际上，秦国兵力最强，楚国地盘最大，齐国地势最好。其余四国都不是他们的对手。当时，齐楚结盟，秦国无法取胜。秦国的相国张仪是个著名谋略家，他向秦王建议，离间齐楚，再分别击之。秦王觉得有理，遂派张仪出使楚国。

张仪带着厚礼拜见楚怀王，说秦国愿意把商于之地六百里（今河南淅川、内江一带）送与楚国，只要楚能绝齐之盟。怀王一听，觉得有利可图：一得了地盘，二削弱了齐国，三又可与强秦结盟。于是不顾大臣的反对，痛痛快快地答应了。怀王派逢侯丑与张仪赴秦，签订条约。二人快到咸阳的时候，张仪假装喝醉酒，从车上掉下来，回家养伤。逢侯丑只得在馆驿住下。过了几天，逢侯丑见不到张仪，只得上书秦王。秦王回信说：既然有约定，寡人当然遵守。但是楚未绝齐，怎能随便签约呢？

逢侯丑派人向楚怀王汇报，怀王哪里知道秦国早已设下圈套，立即派人到齐国，大骂齐王，于是齐国绝楚和秦。

这时，张仪的“脖子好了，碰到逢侯丑，说：“咦，你怎么还没有回国？”逢侯丑说：“正要同你一起去见秦王，谈送商于之地一事。”张仪却说：“这点小事，不要秦王亲自决定。我当时已说将我的奉邑六里，送给楚王，我说了就成了。”逢侯丑说：“你说的是商于六百里”张仪故作惊讶：“哪里的话！秦国土地都是征战所得，岂能随意送人？你们听错了吧！”

逢侯丑无奈，只得回报楚怀王。怀王大怒，发兵攻秦。可是现在秦齐已经结盟，在两国夹击之下，楚军大败，秦军尽取汉中之地六百里。最后，怀王只得割地求和。

怀王中了张仪之计。



## 8 第八计：暗渡陈仓：示之以动 □，利其静而有主，“益动而巽 □”。

示之以动 □，利其静而有主，“益动而巽 □”。

### 8.1 【注释】

□ 示之以动：示，给人看。动，此指军事上的正面佯攻、佯动等迷惑敌方的军事行动。

□ 益动而巽：语出《易经·益》卦。益，卦名。此卦为异卦相叠（震下巽上）。上卦为巽，巽为风；下卦为震，震为雷。意即风雷激荡，其势愈增，故卦名为益。与损卦之义，互相对立，构成一个统一的组份。《益卦》的《彖》辞说：“益动而巽，日进无疆。”这是说益卦下震为雷为动，上巽为风为顺，那么，动而合理，是天生地长，好处无穷。

此计是利用敌人被我“示之以动”的迷惑手段所蒙蔽，而我即乘虚而入，以达军事上的出奇制胜。【按语】

奇出于正，无正不能出奇。不明修栈道，则不能暗渡陈仓。昔邓艾屯白水之北；姜维遥廖化屯白水之南，而结营焉。艾谓诸将曰：“维令卒还，吾军少，法当来渡，而不作桥，此维使化持我。令不得还。必自东袭取洮城矣。”艾即夜潜军，径到洮城。维果来渡。而艾先至，据城，得以不破。此则是姜维不善用暗渡陈仓之计；而邓艾察知其声东击西之谋也。

### 8.2 【解析】

这则按语讲出了“奇”、“正”的辩证关系。奇正相互对立，又相互联系。孙子曰：“凡战者，以正合，以奇胜。”所谓“正”，指的是兵法中的常规原则；所谓“奇”，指的是与常规原则相对而言的灵活用兵之法。其实，奇正也可以互相转化。比如说，“明修栈道，暗渡陈仓”，写入兵书，此法可以说由奇变为正，而适时的正面强攻又可能转化为奇了。邓艾识破姜维“暗渡陈仓”

之计，认定姜维派廖化屯白水之南，不过是想迷惑自己，目的是袭取洪城，等姜维偷袭洪城时，邓艾已严阵以待了。邓艾懂得兵法中奇正互变的道理，识破姜维之计。由此可见，对于熟悉兵法的人来说，战场上千变万化，使用各种计谋，必须审时度势，机械搬用某种计谋，是难以成功的。

### 8.3 【探源】

暗渡陈仓，意思是采取正面佯攻，当敌军被我牵制而集结固守时，我军悄悄派出一支部队迂回到敌后，乘虚而入，进行决定性的突袭。

此计与声东击西计有相似之处，都有迷惑敌人、隐蔽进攻的作用。二者的不同处是：声东击西，隐蔽的是攻击点；暗渡陈仓，隐蔽的是攻击路线。

此计是汉大将军韩信创造。“明修栈道，暗渡陈仓”是古代战争史上的著名成功战例。

秦朝末年，政治腐败，群雄并起，纷纷反秦。刘邦的部队首先进入关中，攻进咸阳。势力强大的项羽进入关中后，逼迫刘邦退出关中。鸿门宴上，刘邦险些丧命。刘邦此次脱险后，只得率部退驻汉中。为了麻痹项羽，刘邦退走时，将汉中通往关中的栈道全部烧毁，表示不再返回关中。其实刘邦一天也没有忘记一定要击败项羽，争夺天下。公元前 206 年，已逐步强大起来的刘邦，派大将军韩信出兵东征。出征之前，韩信派了许多士兵去修复已被烧毁的栈道，摆出要从原路杀回的架势。关中守军闻讯，密切注视修复栈道的进展情况，并派主力部队在这条路线各个关隘要塞加紧防范，阻拦汉军进攻。

韩信“明修栈道”的行动，果然奏效，由于吸引了敌军注意力，把敌军的主力引诱到了栈道一线，韩信立即派大军绕道到陈仓（今陕西宝鸡县东）发动突然袭击，一举打败章邯，平定三秦，为刘邦统一中原迈出了决定性的一步。

## 8.4 【故事】

一般来说，一个将领实施某一计谋取成功之后，敌方会吸取教训，防止再次上当。因此，故伎重演，难度很大。古代军事奇才韩信，二施“暗渡陈仓”的计谋，玩弄敌人于股掌之上，堪称一绝。

楚汉相争，各路诸侯，自知力量不敌刘邦、项羽，他们密切注意战争动向，寻找靠山。西魏王豹，本已投靠刘邦，后见汉兵受挫，就转而投靠项羽，联楚反汉。

大将军韩信举兵攻打西魏，大军进至黄河渡口临晋关（今陕西大荔东）。西魏王豹派重兵把守临晋关对岸的蒲坂（今山西永济西），凭借黄河天险，紧守度日，封锁临晋关河面，森严壁垒。

韩信深知，如果从临晋关渡河，损失太大，难以成功。他决定再施“暗渡陈仓”的计谋。他佯装准备从临晋关渡河决战，调集人马，赶造船只，派人沿黄河上游察看地形。经过认真调查韩信决定从黄河上游夏阳（今陕西韩城南）渡河，那里地势险要，魏兵守备空虚。韩信一面命大军向夏口调集，一面佯装从临晋关渡河，派兵丁擂鼓呐喊，推船入水，作出强攻的样子。魏军无论如何也没想到，就在汉军佯装大举强渡的时候，汉军已在韩信率领下从夏阳渡河后，直取魏都平阳（今山西临汾），等到西魏王豹得到消息，派兵堵截汉军，已经来不及了。汉军生擒西魏王豹，占领了西魏。

## 9 第九计：隔岸观火：阳乖序乱 □，明以待逆 □。暴戾恣睢 □，其势自毙。顺以动豫，豫顺以动 □。

阳乖序乱 □，明以待逆 □。暴戾恣睢 □，其势自毙。顺以动豫，豫顺以动 □。

### 9.1 【注释】

□ 阳乖序乱：阳，指公开的。乖，违背，不协调。此指敌方内部矛盾激化，以致公开地表现出多方面秩序混乱、倾轧。

□ 阴以待逆：阴，暗下的。逆，叛逆。此指暗中静观敌变，坐待敌方更进一步的局面恶化。

□ 暴戾恣睢：戾，凶暴，猛烈。睢，任意胡为。

□ 顺以动豫，豫顺以动：语出《易经·豫》卦。豫，卦名。本卦为异卦相叠（坤下震上）。本卦的下卦为坤为地，上卦为震为雷。是雷生于地，雷从地底而出，突破地面，在空中自在飞腾。《豫卦》的《彖》辞说“豫，刚应而志行，顺以动。”意即豫卦的意思是顺时而动，正因为豫卦之意是顺时而动，所以天地就能随和其意，做事就顺当自然。

此计正是运用本卦顺时而动的哲理，说坐观敌人的内部恶变，我不急于采取攻逼手段，顺其变，“坐山观虎斗”，最后让敌人自残自杀，时机一到而我即坐收其利，一举成功。

### 9.2 【按语】

乖气浮张，逼则受击，退则远之，则乱自起。昔袁尚、袁熙奔辽东，众尚有数千骑。初，辽东太守公孙康，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。”或曰：此兵书火攻之道也，按兵书《火攻篇》前段言火攻之法，后段言慎动之理，与隔岸观火之意，亦相吻合。

### 9.3 【解析】

按语提到《孙子·火攻篇》，认为孙子言慎动之理，与隔岸观火之意，亦相吻合。这是很正确的。在《火攻篇》后段，孙子强调，战争是利益的争夺，如果打了胜仗而无实际利益，这是没有作用的。所以，“非利不动，非得（指取胜）不用，非危不战，主不可以怒而兴师，将不可以愠（指怨愤、恼怒）而致战。合于利

而动，不合于利而止。”所以说一定要慎用兵，戒轻战。战必以利为目的。当然，隔岸观火之计，不等于站在旁边看热闹，一旦时机成熟，就要改“坐观”为“出击”，以取胜得利为目的。

### 9.4 【探源】

隔岸观火，就是“坐山观虎斗”，“黄鹤楼上看翻船”。敌方内部分裂，矛盾激化，相互倾轧，势不两立，这时切切不可操之过急，免得反而促成他们暂时联手对付你。正确的方法是静止不动，让他们互相残杀，力量削弱，甚至自行瓦解。

东汉末年，袁绍兵败身亡，几个儿子为争夺权力互相争斗，曹操决定击败袁氏兄弟。袁尚、袁熙兄弟投奔乌桓，曹操向乌桓进兵，击败乌桓，袁氏兄弟又去投奔辽东太守公孙康。曹营诸将向曹操进言，要一鼓作气，平服辽东，捉拿二袁。曹操哈哈大笑说，你等勿动，公孙康自会将二袁的头送上门来的。于是下令班师，转回许昌，静观辽东局势。

公孙康听说二袁归降，心有疑虑。袁家父子一向都有夺取辽东的野心，现在二袁兵败，如丧家之犬，无处存身，投奔辽东实为迫不得已。公孙康如收留二袁，必有后患，再者，收容二袁，肯定得罪势力强大的曹操。但他又考虑，如果曹操进攻辽东，只得收留二袁，共同抵御曹操。当他探听到曹操已经转回许昌，并无进攻辽东之意时，认为收容二袁有害无益。于是预设伏兵，召见二袁，一举擒拿，割下首级，派人送到曹操营中。曹操笑着对众将说，公孙康向来惧怕袁氏吞并他，二袁上门，必定猜疑，如果我们急于用兵，反会促成他们合力抗拒。我们退兵，他们肯定会自相火并。看看结果，果然不出我料。

### 9.5 【故事】

战国后期，秦将武安君白起在长平一战，全歼赵军四十万，赵国国内一片恐慌。白起乘胜连下韩国十七城，直逼赵国国都邯郸，赵国指日可破。赵国情势危急，平原君的门客苏代向赵王献计，愿意冒险赴秦，以救燃眉。赵王与群臣商议，决定依计而行。

苏代带着厚礼到咸阳拜见应侯范雎，对范雎说：“武安君这次长平一战，威风凛凛，现在又直逼邯郸，他可是秦国统一天下的头号功臣。我可为您担心呀！您现在的地位在他之上，恐怕将来您不得不位居其下了。这个人不好相处埃”苏代巧舌如簧，说得应侯沉默不语。过了好一会儿，才问苏代有何对策。苏代说：“赵国已很衰弱，不在话下，何不劝秦王暂时同意议和。这样可以剥夺武安君的兵权，您的地位就稳如泰山了。”

范雎立即面奏秦王。“秦兵劳苦日久，需要修整，不如暂时宣谕息兵，允许赵国割地求和。”秦王果然同意。结果，赵国献出六城，两国罢兵。

白起突然被召班师，心中不快，后来知道是应侯范雎的建议，也无可奈何。

两年后，秦王又发兵攻赵，白起正在生病，改派王陵率十万大军前往。这时赵国已起用老将廉颇，设防甚严，秦军久攻不下。秦王大怒，决定让白起挂帅出征。白起说：“赵国统帅廉颇，精通战略，不是当年的赵括可比；再说，两国已经议和，现在进攻，会失信于诸侯。所以，这次出兵，恐难取胜。”秦王又派范雎去动员白起，两人矛盾很深，白起便装病不答应。秦王说：“除了白起，难道秦国无将了吗？”于是又派王陵攻邯郸，五月不下。秦王又令白起挂帅，白起伪称病重，拒不受命。秦王怒不可遏，削去白起官职，赶出咸阳。这时范雎对秦王说：“白起心怀怨恨，如果让他跑到别的国家去，肯定是秦国的祸害。”秦王一听，急派人赐剑白起，令其自刎。可怜，为秦国立下汗马功劳的白起，落到这个下常

当白起围邯郸时，秦国国内本无“火”，可是苏代点燃范雎的妒忌之火，制造秦国内乱，文武失和。赵国隔岸观火，使自己免遭灭亡。

## 10 第十计：笑里藏刀：信而安之 □，阴以图之 □，备而后动，勿使有变。刚中柔外也 □。

信而安之 □，阴以图之 □，备而后动，勿使有变。刚中柔外也 □。

### 10.1 【注释】

□ 信而安之：信，使信。安，使安，安然，此指不生疑心。

□ 阴以图之：阴，暗地里。

□ 刚中柔外：表面柔顺，实质强硬尖利。

### 10.2 【按语】

兵书云：“辞卑而益备者，进也；……无约而请和者，谋也。”故凡敌人之巧言令色，皆杀机之外露也。宋曹玮知渭州，号令明肃，西夏人惮之。一日玮方对客奕棋，会有叛夸数千，亡奔夏境。候骑（骑马的侦宿员）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，则意使其久而安之矣。

### 10.3 【解析】

宋将曹玮，闻知有人叛变，他非但不惊恐，反而随机应变，谈笑自如，不予追捕，让敌人把叛逃者误认为是曹玮派来进攻的，把他们全部杀光。曹玮把笑里藏刀和借刀杀人之计运用得何其自如！古代兵法早就提醒为战者：切不可轻信对方的甜言蜜语、空头支票，要谨防他们暗中隐藏的杀机。总之，此计还多用于军事政治与外交的伪装上。

### 10.4 【探源】

笑里藏刀，原意是指那种口蜜腹剑，两面三刀，“口里喊哥哥，手里摸家伙”的作法。此计用在军事上，是运用政治外交上的伪装手段，欺骗麻痹对方，来掩盖己方的军事行动。这是一种表面友善而暗藏杀机的谋略。

战国时期，秦国为了对外扩张，必须夺取地势险要的黄河崤山一带，派公孙鞅为大将，率兵攻打魏国。公孙鞅大军直抵魏国吴城城下。这吴城原是魏国名将吴起苦心经营之地，地势险要，工事坚固，正面进攻恐难奏效。公孙鞅苦苦思索攻城之计。他探到魏国守将是与自己曾经有过交往的公子行，心中大喜。他马上修书一封，主动与公子行套近乎，说道，虽然我们俩现在各为其主，但考虑到我们过去的交情，还是两国罢兵，订立和约为好。念旧之情，溢于言表。他还建议约定时间会谈议和大事。信送出后，公孙鞅还摆出主动撤兵的姿态，命令秦军前锋立即撤回。公子行看罢来信，又见秦军退兵，非常高兴，马上回信约定会谈日期。公孙鞅见公子行已钻入了圈套，暗地在会谈之地设下埋伏。会谈那天，公子行带了三百名随从到达约定地点，见公孙鞅带的随从更少，而且全部没带兵器，更加相信对方的诚意。会谈气氛十分融洽，两人重叙昔日友情，表达双方交好的诚意。公孙鞅还摆宴款待公子行。公子行兴冲冲入席，还未坐定，忽听一声号令，伏兵从四面包围过来，公子行和三百随从反应不及，全部被擒。公孙鞅利用被俘的随从，骗开吴城城门，占领吴城。魏国只得割让西河一带，向秦求和。秦国用公孙鞅笑里藏刀计轻取崤山一带。

## 10.5 【故事】

三国时期，由于荆州地理位置十分重要，成为兵家必争之地。公元 217 年，鲁肃病死。孙、刘联合抗曹的蜜月已经结束。

当时关羽镇守荆州，孙权久存夺取荆州之心，只是时机尚未成熟。不久以后，关羽发兵进攻曹操控制的樊城，怕有后患，留下重兵驻守公安、南郡，保卫荆州。孙权手下大将吕蒙认为夺取荆州的时机已到，但因有病在身，就建议孙权派当时毫无名气青年将领陆逊接替他的位置，驻守陆口。

陆逊上任，并不显山露水，定下了与关羽假和好、真备战的策略。他给关羽写去一信，信中极力夸耀关羽，称关羽功高威重，可与晋文公、韩信齐名。自称一介书生，年纪太轻，难担大任，要关羽多加指教。关羽为人，骄傲自负，目中无人，读罢陆逊的信，仰天大笑，说道：“无虑江东矣。”马上从防守荆州的守

军中调出大部人马，一心一意攻打樊城。陆逊又暗地派人向曹操通风报信，约定双方一起行动，夹击关羽。

孙权认定夺取荆州的时机已经成熟，派吕蒙为先锋，向荆州进发。吕蒙将精锐部队埋伏在改装成商船的战舰内，日夜兼程，突然袭击，攻下南部。关羽得讯，急忙回师，但为时已晚，孙权大军已占领荆州。关羽只得败走麦城。

## 11 第十一计：李代桃僵：势必有损，损阴以益阳 □。

势必有损，损阴以益阳 □。

### 11.1 【注释】

□ 损阴以益阳：阴：此指某些细微的、局部的事物。阳，此指事物带整体意义的、全局性的事物。这是说在军事谋略上，如果暂时要以某种损失、失利为代价才能最终取胜，指挥者应当机立断，作出某些局部、或暂时的牺牲，去保全或者争取全局的、整体性的胜利。这是运用我国古代阴阳学说的阴阳相生相克、相互转化的道理而制定的军事谋略。

### 11.2 【按语】

我敌之情，各有长短。战争之事，难得全胜，而胜负之诀，即在长短之相较，乃有以短胜长之秘诀。如以下驷敌上驷，以上驷敌中驷，以中驷敌下驷之类：则诚兵家独具之诡谋，非常理之可测也。

### 11.3 【解析】

两军对峙，敌优我劣或势均力敌的情况是很多的。如果指挥者主观指导正确，常可变劣势为优势。孙臆赛马的故事为大家的熟知，他在田忌的马总体上不如对方的情况下，使他仍以二比一获胜。但是，运用此法也不可生搬硬套。春秋时齐魏桂陵之战，魏军左军最强，中军次之，右军最弱。齐将田忌准备按孙臆赛马之计如法泡制，孙臆却认为不可。他说，这次作战不是争个二胜一负，而应大量消灭敌人。于是用下军对敌人最强的左军，以中军对势均力敌的中军，以力量最强的部队迅速消灭敌人最弱的右军。齐军虽有局部失利，但敌方左军、中军已被钳制住，右军很快败退。田忌迅即指挥己方上军乘胜与中军合力，力克敌方中军，得手后，三军合击，一起攻破敌方最强的左军。这样，齐军在全局上形成了优势，终于取胜。李代桃僵，就是趋利避害，指挥的高明之处，是要会“算帐”。古人云：“两利相权从其重，两害相衡趋其轻。”以少量的损失换取很大的胜利，是划得来的。

## 11.4 【探源】

李代桃僵，语出《乐府诗集·鸡鸣篇》：“桃生露井上，李树生桃旁，虫来啮桃根，李树代桃僵，树木身相代，兄弟还相忘？”本意是指兄弟要象桃李共患难一样相互帮助，相互友爱。此计用在军事上，指在敌我双方势均力敌，或者敌优我劣的情况下，用小的代价，换取大的胜利的谋略。很象大家在象棋比赛中的“舍车保帅”的战术。

战国后期，越国北部经常受到匈奴蟾谿国及东胡、林胡等部骚扰，边境不宁。赵王派大将李牧镇守北部门户雁门。李牧上任后，日日杀牛宰羊，犒赏将士，只许坚壁自守，不许与敌交锋。匈奴摸不消底细，也不敢贸然进犯。李牧加紧训练部队，养精蓄锐，几年后，兵强马壮，士气高昂。公元前250年，李牧准备出击匈奴。他派少数士兵保护边寨百姓出去放牧。匈奴人见状，派出小股骑兵前去劫掠，李牧的士兵与敌骑交手，假装败退，丢下一些人和牲畜。匈奴人占得便宜，得胜而归。匈奴单于心想，李牧从来不敢出城征战，果然是一个不堪一击的胆小之徒。于是亲率大军直逼雁门。李牧已料到骄兵之计已经奏效，于是严阵以待，兵分三路，给匈奴单于准备了一个大口袋。匈奴军轻敌冒进，被李牧分割几处，逐个围歼。单于兵败，落荒而逃，蟾谿国灭亡。李牧用小小的损失，换得了全局的胜利。

## 11.5 【故事】

春秋时期，晋国大奸臣屠岸贾鼓动晋景公灭掉于晋国有功的赵氏家族。屠岸贾率三千人把赵府团团围住，把赵家全家老小，杀得一个不留。幸好赵朔之妻庄姬公主已被秘密送进宫中。屠岸贾闻讯必欲赶尽杀绝，要晋景公杀掉公主。景公念在姑侄情分，不肯杀公主。公主已身怀有孕，屠岸贾见景公不杀她，就定下斩草除根之计，准备杀掉婴儿。公主生下一男婴，屠岸贾亲自带人入宫搜查，公主将婴儿藏在裤内，躲过了搜查。屠岸贾估计婴儿已偷送出宫，立即悬赏缉拿。

赵家忠实门客公孙许臼与程婴商量救孤之计：如能将一婴儿与赵氏孤儿对换，我带这一婴儿逃到首阳山，你便去告密，让屠贼搜到那个假赵氏遗孤，方才会停止搜捕，赵氏嫡脉才能保全。程婴的妻子此时正生一男婴，他决定用亲子替代赵氏孤儿。他以大义说服妻了忍着悲痛把儿子让公孙许臼带走。程婴依计，向屠岸贾告密。屠岸贾迅速带兵追到首阳山，在公孙许臼居住的茅屋，搜出一个用锦被包裹的男婴。于是屠贼摔死了婴儿。他认为已经斩草除根，放松了警戒。在忠臣韩厥的帮助下，一个心腹假扮医生，入宫给公主看病，用药箱偷偷把婴儿带出宫外，程婴已经听说自己的儿子被屠贼摔死，强忍悲痛，带着孤儿逃往外地，过了十五年后，孤儿长大成人，知道自己的身世后，在韩厥的帮助下，兵戈讨贼，杀了奸臣屠岸贾，报了大仇。

程婴见赵氏大仇已报，陈冤已雪，不肯独享富贵，拔剑自刎，他与公孙许臼合葬一墓，后人称“二义笑里藏刀”。

## 12 第十二计：顺手牵羊：微隙在所必乘 □；微利在所必得。少阴，少阳 □。

微隙在所必乘 □；微利在所必得。少阴，少阳 □。

### 12.1 【注释】

□ 微隙在所必乘：微隙，微小的空隙，指敌方的某些漏洞、疏忽。

□ 少阴，少阳：少阴，此指敌方小的疏漏，少阳，指我方小的得利。此句意为我方要善于捕捉时机，伺隙捣虚，变敌方小的疏漏而为我方小的得利。

## 12.2 【按语】

大军动处，其隙甚多，乘间取利，不必以胜。胜固可用，败亦可用。

## 12.3 【解析】

大部队在运动的过程中，漏洞肯定很多，比如，大兵急于前进，各部运动速度不同，给养可能造成困难，协调可能不灵，战线拉得越长，可乘之机一定更多。看准敌人的空隙，抓住时机一击，只要有利，不一定完全取胜也行。这个方法，胜利者可以运用，失败者也可以运用，强大的一方可以运用，弱小的一方也可以运用。战争史上一方经常用小股游击队，钻进敌人的心脏，神出鬼没打击敌人，攻敌薄弱处，应手得利。这样用顺手牵羊取胜的例子，不胜枚举。

## 12.4 【探源】

顺手牵羊是看准敌方在移动中出现的漏洞，抓住薄弱点，乘虚而入获取胜利的谋略。古人云：“善战者，见利不失，遇时不疑。”意思是要捕捉战机，乘隙争利，当然，小利是否应该必得，这要考虑全局，只要不会“因小失大”，小胜的机会也不应该放过。

公元383年，前秦统一了黄河流域地区，势力强大。前秦王苻坚坐镇项城，调集九十万大军，打算一举歼灭东晋。他派其弟苻融为先锋攻下寿阳，初战告捷，苻融判断东晋兵力不多并且严重缺粮，建议苻坚迅速进攻东晋。苻坚闻讯，不等大军齐集，立即率几千骑兵赶到寿阳。东晋将领谢石得知前秦百万大军尚未齐集，抓住时机，击败敌方前锋，挫敌锐气。谢石先派勇将刘牢之率精兵五万，强渡洛涧，杀了前秦守将梁成。刘牢之乘胜追击，重创前秦军。谢石率师渡过洛涧，顺淮河而上，抵达淝水一线，驻扎在八公山边，与驻扎在寿阳的前秦军隔岸对峙。苻坚见东晋阵势严整，立即命令坚守河岸，等待后续部队。

谢石看到敌众我寡，只能速战速决。于是，他决定用激将法激怒骄狂的苻坚。他派人送去一封信，说道，我要与你决一雌雄，如果你不敢决战，还是趁早投降为好。如果你有胆量与我决战，你就暂退一箭之地，放我渡河与你比个输赢。苻坚大怒，决定暂退一箭之地，等东晋部队渡到河中间，再回兵出击，将晋兵全歼水中。他哪里料到此时秦军士气低落，撤军令下，顿时大乱。秦兵争先恐后，人马冲撞，乱成一团，怨声四起。这时指挥已经失灵，几次下令停止退却，但如潮水般撤退的人马已成溃败之势。这时谢石指挥东晋兵马，迅速渡河，乘敌人大乱，奋力追杀。前秦先锋苻融被东晋军在乱军中杀死，苻坚也中箭受伤，慌忙逃回洛阳。前秦大败。淝水之战，东晋军抓住战机，乘虚而入，是古代战争史上以弱胜强的著名战例。

## 12.5 【故事】

唐朝中期，各镇节度使都拥有军事、经济大权，根本不把朝廷放在眼里。蔡州节度使的儿子吴元济在父死之后，起兵叛乱。唐宪宗派大将李愬（“塑”字的“土”部换“心”部，同“诉”字。因电子库里没有此字，下用“诉”字代替）担任唐州节度使，剿灭吴元济。

李愬到任，放风麻痹吴元济。散布说，我是个懦弱无能的人。朝廷派我来，只是为了安顿地方秩序。至于攻打吴元济，与我无干。吴元济观察了李愬的动静，见他毫无进攻之意，也就不把李愬放在心上了。

其实李愬一直在思考攻打吴元济老巢蔡州的策略。他趁机擒获了吴元济手下的大将李佑，对他优礼有加，感动了李佑。李佑告诉李愬，吴元济的主力部队都部署在洄曲一带，防止官军进攻，而防守蔡州城的不过是些老弱残兵。蔡州是吴元济最大的空隙，如果出奇制胜，应该迅速直捣蔡州，活捉吴元济。

李愬在一个雪天的傍晚，率领精兵抄小路，神奇地直抵蔡州城边，趁守城士兵呼呼大睡时，爬上城墙，杀了守兵，打开城门，部队静悄悄涌进了城。等吴元济从睡梦中惊醒，发现宅第已被围困，

负隅顽抗，终于被捉。李诉将吴元济装进囚车，押往长安。驻扎在洄曲的董重质见大势已去，也向李诉投降。

## 13 第十三计：打草惊蛇：疑以叩实 □，察而后动；复者，阴之媒也 □。

疑以叩实 □，察而后动；复者，阴之媒也 □。

### 13.1 【注释】

□ 疑以叩实：叩，问，查究。意为发现了疑点就应当考实查究清楚。

□ 复者，阴之媒也：复者，反复去做，即反复去叩实而后动。阴，此指某些隐藏着的、暂时尚不明显或未暴露的事物、情况。媒，媒介。句意为反复叩实查究，而后采取相应的行动，实际是发现隐藏之敌的重要手段。

### 13.2 【按语】

敌力不露，阴谋深沉，未可轻进，应遍探其锋。兵书云：“军旁有险阻、潢井、葭苇、山林、翳荟者，必谨复索之，此伏奸所藏也。”

### 13.3 【解析】

兵法早已告诫指挥者，进军的路旁，如果遇到险要地势，坑地水洼，芦苇密林，野草遍地，一定不能麻痹大意，稍有不慎，就会“打草惊蛇”而被埋伏之敌所歼。可是，战场情况复杂变化多端，有时已方巧设伏兵，故意“打草惊蛇”，让敌军中计的战例也层出不穷。

打草惊蛇之计，一则指对于隐蔽的敌人，己方不得轻举妄动，以免敌方发现我军意图而采取主动；二则指用佯攻助攻等方法“打草”，引蛇出动，中我埋伏，聚而歼之。

### 13.4 【探源】

打草惊蛇，语出段成式《酉阳杂俎》：唐代王鲁为当涂县令，搜刮民财，贪污受贿。有一次，县民控告他的部下主簿贪脏。他见到状子，十分惊骇，情不自禁地在状子上批了八个字：“汝虽打草，吾已惊蛇。”

打草惊蛇，作为谋略，是指敌方兵力没有暴露，行踪诡秘，意向不明时，切切不可轻敌冒进，应当查清敌方主力配置、运动状况再说。

公元前 627 年，秦穆公发兵攻打郑国，他打算和安插在郑国的奸细里应外合，夺取郑国都城。大夫蹇叔以为秦国离郑国路途遥远，兴师动众长途跋涉，郑国肯定会作好迎战准备。秦穆公不听，派孟明视等三帅率部出征。蹇叔在部队出发时，痛哭流涕地警告说，恐怕你们这次袭郑不成，反会遭到晋国的埋伏，只有到崤山去给士兵收尸了。果然不出蹇叔所料，郑国得到了秦国袭郑的情报，逼走了秦国安插的奸细，作好了迎敌准备。秦军见袭郑不成，只得回师，但部队长途跋涉，十分疲惫。部队经过崤山时，仍然不作防备。他们以为秦国曾对晋国刚死不久的晋文公有恩，晋国不会攻打秦军。哪里知道，晋国早在崤山险峰峡谷中埋伏了重兵。一个炎热的中午，秦军发现晋军小股部队，孟明十分恼怒，下令追击。追到山隘险要处，晋军突然不见踪影。孟明一见此地山高路窄，草深林密，情知不妙。这时鼓声震天，杀声四起，晋军伏兵蜂涌而上，大败秦军，生



擒孟明视等三帅。秦军不察敌情，轻举妄动，“打草惊蛇”终于遭到惨败。当然，军事上有时也可故意“打草惊蛇”而诱敌暴露，从而取得战斗的胜利。

## 13.5 【故事】

公元1642年，李自成率部围困开封。崇祯皇帝连忙调集各路兵马，援救开封。李自成部已完成了对开封的包围部署。明军二十五万兵马和一万辆炮车增援开封，集中在离开封西南四十五里的朱仙镇。

李自成为了不让援军与开封守敌合为一股，在开封和朱仙镇分别布置了两个包围圈，把明军分割开来。又在南方交通线上挖一条长达百里、宽为一丈六尺的大壕沟，一断明军粮道，二断明军退路。明军各路兵马，貌合神离，心怀鬼胎，互不买帐。李自成兵分两路，一路突袭朱仙镇南部的虎大威的部队，造成“打草惊蛇”的作用，一路牵制力量最强的左良玉部队。击溃虎大威部后，左良玉果然因被围困得难以脱身，人马损失过半，拼命往西南突围。李自成故意放开一条路，让败军溃逃。哪知，左良玉退了几十里地又遇截击，面临李自成挖好的大壕沟，马过不去，士兵只得弃马渡沟，仓皇逃命。这时等在此地的伏兵迅速出击，明军人仰马翻，尸填沟壑，全军覆没。

## 14 第十四计：借尸还魂：有用者，不可借□；不能用者，求借□。借不能用者而用之，匪我求童蒙，童蒙求我□。

有用者，不可借□；不能用者，求借□。借不能用者而用之，匪我求童蒙，童蒙求我□。

### 14.1 【注释】

□有用者，不可借：意为世间许多看上去很有用处的东西，往往不容易去驾驭而为已用。

□不能用者，求借：此句意与□句相对言之。即有些看上去无什用途的东西，往往有时我还可以借助它而为己发挥作用。犹如我欲“还魂”还必得借助看似无用的“尸体”的道理。此言兵法，是说兵家要善于抓住一切机会，甚至是看去无什用处的东西，努力争取主动，壮大自己，即时利用而转不利为有利，乃至转败为胜。

□匪我求童蒙，童蒙求我：语出《易经·蒙》卦。蒙，卦名。本卦是异卦相叠（下坎上艮）。本卦上卦为艮为山，下卦为坎为水为险。山下有险，草木丛生，故说“蒙”。这是蒙卦卦象。这里“童蒙”是指幼稚无知、求师教诲的儿童。此句意为不是我求助于愚昧之人，而是愚昧之人有求于我了。

### 14.2 【按语】

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。

### 14.3 【解析】

历史上常有这种情况，在改朝换代的时候，都喜欢推出亡国之君的后代，打着他们的旗号，来号召天下。用这种“借尸还魂”的方法，达到夺取天下的目的。在军事上，指挥官一定要善于分析战争中各种力量的变化，要善于利用一切可以利用的力量。有时，我方即使受挫，处于被动局面，如果我方善于利用敌方矛盾，利用一切可以利用的力量，也能够转被动为主动，改变战争形势，达到取胜的目的。

## 14.4 【探源】

借尸还魂：原意是说已经死亡的东西，又借助某种形式得以复活，用在军事上，是指利用、支配那些没有作为的势力来达到我方目的的策略。战争中往往有这类情况，对双方都有用的势力，往往难以驾驭，很难加以利用。而没有什么作为的势力，往往要寻求靠山。这个时候，利用和控制这部分势力，往往可以达到取胜的目的。

秦朝实行暴政，天下百姓“欲为乱者，十室有五。”大家都有反秦的愿望，但是如果没有强有力的领导者和组织者，也就难成大事。秦二世元年，陈胜、吴广被征发到渔阳戍边。当这些戍卒走到大泽乡时，连降大雨，道路被水淹没，眼看无法按时到达渔阳了。秦朝法律规定，凡是不能按时到达指定地点的戍卒，一律处斩。陈胜、吴广知道，即使到达渔阳，也会误期被杀，不如一拼，寻求一条活路。他们知道同去的戍卒也都有这种思想，正是举兵起义的大好时机。

陈胜又想到，自己地位低下，恐怕没有号召力。当时有两位名人深受人民尊敬，一个是秦始皇的大儿子扶苏，温良贤明，已被阴险狠毒的秦二世暗中杀害，老百姓却不知情，另一个是楚将项燕，功勋卓著，爱护将士，威望极高，在秦灭六国之后不知去向。于是陈胜，公开打出他们的旗号，以期能够得到大家拥护。他们还利用当时人们的迷信心理，巧妙地作了其它安排。有一天，士兵做饭时，在鱼腹中发现一块丝帛，上写“陈胜王”（这个王字是称王的意思），士兵大惊，暗中传开。吴广又趁夜深人静之时，在旷野荒庙中学狐狸叫，士兵们还隐隐约约地听到空中有“大楚兴，陈胜王”的口号。他们以为陈胜不是一般的人，肯定是“天意”让他来领导大家的。陈胜、吴广见时机已到，率领戍卒杀死朝廷派来的将尉。陈胜登高一呼，揭竿而起。他说：我们反正活不成了，不如和他们拼个你死我活，就是死，也要死出个样儿来。于是，陈胜自号为将军，吴广为都尉，攻占大泽乡，天下云集响应，节节胜利，所向披靡。后来，部下拥立陈胜为王，国号“张楚”。

## 14.5 【故事】

赤壁大战之后，刘备势力增强，但还不雄厚。他和孙权都把眼睛盯住四川，那里地理位置好，资源丰富，是个可以大展宏图的好地方。但是，曹操统一中原的决心已定，虎视眈眈，牵制住了孙权的力量。刘备、孙权一时都对四川无法下手。公元215年，曹操进攻汉中，张鲁降曹。益州刘璋集团形势危急。这时，刘璋集团内部争权夺利，分崩离析。刘璋深怕曹操进攻四川，心想，不如请刘备来，共同抵御曹操。刘备得讯，喜不自胜，正中下怀，这不正是他进军四川的大好时机吗，他派关羽留守荆州，亲自率步卒万人进入益州。刘璋推举刘备为大司马领司隶校尉，自己为镇西大将军兼益州牧。

刘备、刘璋的这段“蜜月”肯定长不了。一日，刘备接到荆州来信，说曹操兴兵侵犯孙权。刘备请刘璋派三万精兵、十万斛军粮前去助战。刘璋怕削弱了自己的力量，只同意派三千老兵出川。刘备乘机大骂刘璋：我为你抵御曹操，你却吝惜钱财，我怎能和你这种人合作共事！于是向刘璋宣战，乘胜直捣成都，完成了占领四川的计划。刘备就是借刘璋这个“尸”，扩充了实力，占据了四川，为以后建国打洗冤薪□？

## 15 第十五计：调虎离山：待天以困之 □，用人以诱之 □，往蹇来连 □。

待天以困之 □，用人以诱之 □，往蹇来连 □。

### 15.1 【注释】

□ 待天以困之：天，指自然的各种条件或情况。此句意为战场上我方等待天然的条件或情况对敌方不利时，我再去围困他。

□ 用人以诱之：用人造的假象去诱惑他（指敌人），使他向我就范。

□ 往蹇来连：语出《易经·蹇》卦。蹇，卦名。本卦为异卦相叠（艮下坎上）。上卦为坎为水，下卦为艮为山。山上有水流，山石多险，水流曲折，言行道之不容易，这是本卦的卦象。蹇，困难；连，艰难。这句意为：往来皆难，行路困难重重。

此计运用这个道理，是说战场上若遇强敌，要善用谋，用假象使敌人离开驻地，诱他就我之范，丧失他的优势，使他处处皆难，寸步难行，由主动变被动，而我则出其不意而致胜。

## 15.2 【按语】

兵书曰：“下政攻城”。若攻坚，则自取败亡矣。敌既得地利，则不可争其地。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，羌率众数千，遮虞诩于队仓崤谷。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。翔因其兵散，日夜进道，兼行百余里，令军士各作两灶，日倍增之，羌不敢逼，遂大破之。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。

## 15.3 【解析】

《孙子兵法》早就指出：不顾条件地硬攻城池是下等策略，是会失败的。敌人既然已占据了有利地势，又作好了应战的准备，就不能去与他争地。应该巧妙地用小利去引诱敌人，把敌人诱离坚固的防地，引诱到对我军有利的战区，我方就可以变被动为主动，利用天时、地利和人为条件，一定可以击败敌人。汉末虞诩智骗羌人的故事就是个好例证。他故意说等待援兵，松懈了敌人的斗志，分散了他们的兵力；他日夜兼程行军，充分利用了时间；他还增加灶的数量，让敌人误以为援军已到，不敢轻举妄动，都在于扰乱敌人的意图。这样就充分发挥了己方的主动性，牵住了敌方的牛鼻子，以己方的意图随意调动了敌方，终于取得了平羌的胜利。

## 15.4 【探源】

调虎离山，此计用在军事上，是一种调动敌人的谋略。它的核心在一“调”字。虎，指敌方，山，指敌方占据的有利地势。如果敌方占据了有利地势，并且兵力众多，防范严密，此时，我方不可硬攻。正确的方法是设计相诱，把敌人引出坚固的据点，或者，把敌人诱入对我军有利的地区，这样做才可以取胜。

东汉末年，军阀并起，各霸一方。孙坚之子孙策，年仅十七岁，年少有为，继承父志，势力逐渐强大。公元 199 年，孙策欲向北推进，准备夺取江北卢江郡。卢江郡南有长江之险，北有淮水阻隔，易守难攻。

占据卢江的军阀刘勋势力强大，野心勃勃。孙策知道，如果硬攻，取胜的机会很校他和众将商议，定出了一条调虎离山的妙计。针对军阀刘勋，极其贪财的弱点，孙策派人给刘勋送去一份厚礼，并在信中把刘勋大肆吹捧一番。信中说刘勋功名远播，今人仰慕，并表示要与刘勋交好。孙策还以弱者的身份向刘勋求救。他说，上缭经常派兵侵扰我们，我们力弱，不能远征，请求将军发兵降服上缭，我们感激不荆刘勋见孙策极力讨好他，万分得意。上缭一带，十分富庶，刘勋早想夺取，今见孙策软弱无能，免去了后顾之忧，决定发兵上缭。部将刘晔极力劝阻，刘勋哪里听得进去？他已经被孙策的厚礼、甜言迷惑住了。

孙策时刻监视刘勋的行动，见刘勋亲自率领几万兵马去攻上缭，城内空虚，心中大喜，说：“老虎已被我调出山了，我们赶快去占据它的老窝吧！”于是立即率领人马，水陆并进，袭击卢江，几乎没遇到顽强的抵抗，就顺利地控制了卢江。刘勋猛攻上缭，一直不能取胜。突然得报，孙策已取卢江，情知中计，后悔已经来不及了，只得灰溜溜地投奔曹操。

## 15.5 【故事】

东汉末期，北边羌人叛乱。朝廷派虞诩平定叛乱，虞诩的部队在陈仓峭谷一带受到羌人阻截。这时，羌人士气正旺，又占据有利地势，虞诩不能强攻，又不能绕道，真是进退两难。虞诩决定骗羌人离开坚固的据点，他命令部队停止前进，就地扎营。对外散布行军受阻，向朝廷请派增援部队。羌人见虞诩已停止前进，等待增援部队，就放松了戒备，纷纷离开据点，到附近劫掠财物去了。

虞诩见敌人离开了据点，下令部队急行军，日夜兼程，每日超过百里，通过山谷。他命令在急行军时，沿途增加灶的数量，今日增灶，明日增灶，敌人误以为朝廷援军已到，自己的力量又已经分散，不敢轻易出击。虞诩顺利地通过陈仓峭谷，转入外线作战，羌人在时间和空间上都转入被动局面，不久羌人叛乱被平定。

## 16 第十六计：欲擒故纵：逼则反兵；走则减势 □。紧随勿迫。累其气力，消其斗志，散而后擒，兵不血刃 □。需，有孚，光 □。

逼则反兵；走则减势 □。紧随勿迫。累其气力，消其斗志，散而后擒，兵不血刃 □。需，有孚，光 □。

### 16.1 【注释】

□ 逼则反兵，走则减势：走，跑。逼迫敌人太紧，他可能因此拼死反扑，若让他逃跑则可减削他的气势。

□ 兵不血刃：血刃，血染刀刃。此句意为兵器上不沾血。

□ 需，有孚，光：语出《易经·需卦》。需，卦名。本卦为异卦相叠（乾下坎上）。需的下卦为乾为天，上卦为坎为水，是降雨在即之象。也象征着一种危险存在着（因为“坎”有险义），必得去突破它，但突破危险又要善于等待。“需”，等待。《易经·需》卦卦辞：“需，有孚，光亨”。孚，诚心。光，通广。句意为：要善于等待，要有诚心（包含耐性），就会有大吉大利。

### 16.2 【按语】

所谓纵着，非放之也，随之，而稍松之耳。“穷寇勿追”，亦即此意，盖不追者，非不随也，不追之而已。武侯之七纵七擒，即纵而随之，故蹶展转推进，至于不毛之地。武侯之七纵，其意在拓地，在借孟获以服诸蛮，非兵法也。故论战，则擒者不可复纵。

### 16.3 【解析】

打仗，只有消灭敌人，夺取地盘，才是目的。如果逼得“穷寇”狗急跳墙，垂死挣扎，己方损兵失地，是不可取的。放他一马，不等于放虎归山，目的在于让敌人斗志逐渐懈怠，体力、物力逐渐消耗，最后己方寻找机会，全歼敌军，达到消灭敌人的目的。诸葛亮七擒七纵，决非感情用事，他的最终目的是在政治上利用孟获的影响，稳住南方，在地盘上，次次乘机扩大疆土。在军事谋略上，有“变”、“常”二字。释放敌人主帅，不属常例。通常情况下，抓住了敌人不可轻易放掉，以免后患。而诸葛亮审时度势，采用攻心之计，七擒七纵，主动权操在自己的手上，最后终于达到目的。这说明诸葛亮深谋远虑，随机应变，巧用兵法，是个难得的军事奇才。

## 16.4 【探源】

欲擒故纵中的“擒”和“纵”，是一对矛盾。军事上，“擒”，是目的，“纵”，是方法。古人有“穷寇莫追”的说法。实际上，不是不追，而是看怎样去追。把敌人逼急了，它只得集中全力，拼命反扑。不如暂时放松一步，使敌人丧失警惕，斗志松懈，然后再伺机而动，歼灭敌人。

诸葛亮七擒孟获，就是军事史上一个“欲擒故纵”的绝妙战例。蜀汉建立之后，定下北伐大计。当时西南夷酋长孟获率十万大军侵犯蜀国。诸葛亮为了解决北伐的后顾之忧，决定亲自率兵先平孟获。蜀军主力到达泸水（今金沙江）附近，诱敌出战，事先在山谷中埋下伏兵，孟获被诱入伏击圈内，兵败被擒。

按说，擒拿敌军主帅的目的已经达到，敌军一时也不会有很强战斗力了，乘胜追击，自可大破敌军。但是诸葛亮考虑到孟获在西南夷中威望很高，影响很大，如果让他心悦诚服，主动请降，就能使南方真正稳定。不然的话，南方夷各个部落仍不会停止侵扰，后方难以安定。诸葛亮决定对孟获采劝攻心”战，断然释放孟获。孟获表示下次定能击败你，诸葛亮笑而不答。孟获回营，拖走所有船只，据守泸水南岸，阻止蜀军渡河。诸葛亮乘敌不备，从敌人不设防的下流偷渡过河，并袭击了孟获的粮仓。孟获暴怒，要严惩将士，激起将士的反抗，于是相约投降，趁孟获不备，将孟获绑赴蜀营。诸葛亮见孟获仍不服，再次释放。以后孟获又施了许多计策，都被诸葛亮识破，四次被擒，四次被释放。最后一次，诸葛亮火烧孟获的藤甲兵，第七次生擒孟获。终于感动了孟获，他真诚地感谢诸葛亮七次不杀之恩，誓不再反。从此，蜀国西南安定，诸葛亮才得以举兵北伐。

## 16.5 【故事】

两晋末年，幽州都督王浚企图谋反篡位。晋朝名将石勒闻讯后，打算消灭王浚的部队。王浚势力强大，石勒恐一时难以取胜。他决定采用“欲擒故纵”之计，麻痹王浚，他派门客王子春带了大量珍珠宝物，敬献王浚。并写信向王浚表示拥戴他为天子。信中说，现在社稷衰败，中原无主，只有你威震天下，有资格称帝。王子春又在一旁添油加醋，说得王浚心里喜滋滋的，信以为真。正在这时，王浚有个部下名叫游统的，

伺机谋叛王浚。游统想找石勒做靠山，石勒却杀了游统，将游统首级送给王浚。这一着，使王浚对石勒绝对放心了。

公元314年，石勒探听到幽州遭受水灾，老百姓没有粮食，王浚不顾百姓生死，苛捐杂税，有增无减，民怨沸腾，军心浮动。石勒亲自率领部队攻打幽州。这年4月，石勒的部队到了幽州城，王浚还蒙在鼓里，以为石勒来拥戴他称帝，根本没有准备应战。等到他突然被石勒将士捉拿时，才如梦初醒。王浚中了石勒“欲擒故纵”之计，身首异处，美梦成了泡影。

# 17 第十七计：抛砖引玉：类以诱之 □，击蒙也 □。

类以诱之 □，击蒙也 □。

## 17.1 【注释】

□ 类以诱之：出示某种类似的东西并去诱惑他。

□ 击蒙也：语出《易经·蒙》如。参前“借尸还魂”计注释 □。击，撞击，打击。句意为：诱惑敌人，便可打击这种受我诱惑的愚蒙之人了。

## 17.2 【按语】

诱敌之法甚多，最妙之法，不在疑似之间，而在类同，以固其惑。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，军其南门，屈瑕曰：“绞小而轻，轻则寡谋，请勿捍采樵者以诱之。”从之，绞人获利。明日绞人争出，驱楚役徒于山中。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。

## 17.3 【解析】

战争中，迷惑敌人的方法多种多样，最妙的方法不是用似是而非的方法，而是应用极相类似的方法，以假乱真。比如，用旌旗招展、鼓声震天来引诱敌人，属“疑似”法，往往难以奏效。而用老弱残兵或者遗弃粮食柴草之法诱敌，属“类同”法，这样做，容易迷惑敌人，可以收到效果，因为类同之法更容易造成敌人的错觉，使其判断失误。当然，使用此计，必须充分了解敌方将领的情况，包括他们的军事水平、心理素质、性格特征，这样才能让此计发挥效力。正如《百诚奇略·利战》中所说：“凡与敌战，其将愚而不知变，可诱以利，彼贪利而不知害，可设伏兵击之，其军可败。法曰‘利而诱之’。”庞涓就是因为骄矜自用，才中了孙臆减灶撤军之计，死于马陵道的。

## 17.4 【探源】

抛砖引玉，出自《传灯录》。相传唐代诗人常建，听说赵嘏要去游览苏州的灵岩寺。为了请赵嘏作诗，常建先在庙壁上题写了两句，赵嘏见到后，立刻提笔续写了两句，而且比前两句写得好。后来文人称常建的这种作法为“抛砖引玉”。此计用于军事，是指用相类似的事物去迷惑、诱骗敌人，使其懵懂上当，中我圈套，然后乘机击败敌人的计谋。“砖”和“玉”，是一种形象的比喻。“砖”，指的是小利，是诱饵；“玉”，指的是作战的目的，即大的胜利。“引玉”，才是目的，“抛砖”，是为了达到目的的手段。钓鱼需用钓饵，先让鱼儿尝到一点甜头，它才会上钩；敌人占了一点便宜，才会误入圈套，吃大亏。

公元前700年，楚国用“抛砖引玉”的策略，轻取绞城。这一年，楚国发兵攻打绞国（今湖北郢县西北），大军行动迅速。楚军兵临城下，气势旺盛，绞国自知出城迎战，凶多吉少，决定坚守城池。绞城地势险要，易守难攻。楚军多次进攻，均被击退。两军相持一个多月。楚国大夫莫敖屈居瑕仔细分析了敌我双方的情况，认为绞城只可智取，不可力克。他向楚王献上一条“以鱼饵钓大鱼”的计谋。他说：“攻城不下，不如利而诱之。”楚王向他问诱敌之法。屈瑕建议：趁绞城被围月余，城中缺少薪柴之时，派些士兵装扮成樵夫上山打柴运回来，敌军一定会出城劫夺柴草。头几天，让他们先得一些小利，等他们麻痹大意，大批士兵出城劫夺柴草之时，先设伏兵断其后路，然后聚而歼之，乘势夺城。楚王担心绞国不会轻易上当，屈瑕说：“大王放心，绞国虽小而轻躁，轻躁则少谋略。有这样香甜的钓饵，不愁它不上钩。”楚王于是依计而行，命一些士兵装扮成樵夫上山打柴。

绞侯听探子报告有挑夫进山的情况，忙问这些樵夫有无楚军保护。探子说，他们三三两两进出，并无兵士跟随。绞侯马上布置人马，待“樵夫”背着柴禾出山之机，突然袭击，果然顺利得手，抓了三十多个“樵夫”，夺得不少柴草。一连几天，果然收获不校见有利可图，绞国士兵出城劫夺柴草的越来越多。楚王见敌人已经吞下钓饵，便决定迅速逮大鱼。第六天，绞国士兵象前几天一样出城劫掠，“樵夫”们见绞军又来劫掠，吓得没命的逃奔，绞国士兵紧紧追赶，不知不觉被引入楚军的埋伏圈内。只见伏兵四起，杀声震天，绞国士兵哪里抵挡得住，慌忙败退，又遇伏兵断了归路，死伤无数。楚王此时趁机攻城，绞侯自知中计，已无力抵抗，只得请降。

## 17.5 【故事】

公元690年，契丹攻占营州。武则天派曹仁师、张玄遇、李多祚、麻仁节四员大将西征，想夺回营州，平定契丹。契丹先锋孙万荣熟读兵书，颇有机谋。他想到唐军声势浩大，正面交锋，与己不利。他首先在营州制造缺粮的舆论，并故意让被俘的唐军逃跑，唐军统帅曹仁师见一路上逃回

的唐兵面黄饥瘦，并从他们那里得知营州严重缺粮，营州城内契丹将士军心不稳。曹仁师心中大喜，认为契丹不堪一击，攻占营州指日可待。

唐军先头部队张玄遇和麻仁节部，想夺头功，向营州火速前进，一路上，还见到从营州逃出的契丹老弱士卒，他们自称营州严重缺粮，士兵纷纷逃跑，并表示愿意归降唐军。张、麻二将更加相信营州缺粮、契丹军心不稳了。他们率部日夜兼程，赶到西硖石谷，只见道路狭窄，两边悬崖绝壁。按照用兵之法，这里正是设埋伏的险地。可是，张、麻二人误以为契丹士卒早已饿得不堪一击了，加上夺取头功的心情驱使，下令部队继续前进。

唐军络绎不绝，进入谷中，艰难行进。黄昏时分，只听一声炮响，绝壁之上，箭如雨下，唐军人马践踏，死伤无数。孙万荣亲自率领人马从四面八方进击唐军。唐军进退不得，前有伏兵，后有骑兵截杀，不战自乱。张、麻二人被契丹军生擒。孙万荣利用搜出的将印，立即写信报告曹仁师，谎报已经攻克营州，要曹仁师迅速到营州处理契丹头人。曹仁师早就轻视契丹，接信后，深信不疑，马上率部奔往营州。大部队急速前进，准备穿过峡谷，赶往营州。不用说，这支目无敌情的部队重蹈覆辙，在西峡石谷，遭到契丹伏兵围追堵截，全军覆没。

## 18 第十八计：擒贼擒王：摧其坚，夺其魁，以解其体。龙战于野，其道穷也 □。

摧其坚，夺其魁，以解其体。龙战于野，其道穷也 □。

### 18.1 【注释】

□ 龙战于野，其道穷也：语出《易经·坤》卦。坤，卦名。本卦是同卦相叠（坤下坤上），为纯阴之卦。引本卦上六，《象辞》：“龙战于野，其道穷也。”是说即使强龙争斗在田野大地之上，也是走入了困顿的绝境。比喻战斗中擒贼擒王谋略的威力。

### 18.2 【按语】

攻胜则利不胜龋取小遗大，卒之利、将之累、帅之害、攻之亏也。舍胜而不摧坚擒王，是纵虎归山也。擒王之法，不可图辨旌旗，而当察其阵中之首动。昔张巡与尹子奇战，直冲敌营，至子奇麾下，营中大乱，斩贼将五十余人，杀士卒五千余人。迎欲射子奇而不识，剡蒿为矢，中者喜谓巡矢尽，走白子奇，乃得其状，使霁云射之，中其左目，几获之，子奇乃收军退还。

### 18.3 【解析】

战争中，打败敌人，利益是取之不尽的。如果满足于小的胜利而错过了获取大胜的时机，那是士兵的胜利，将军的累赘，主帅的祸害，战功的损失。打了个小的胜仗，而不去摧毁敌军主力，不去摧毁敌军指挥部，捉拿敌军首领，那就好比放虎归山，后患无穷。古代交战，两军对垒，白刃相交，敌军主帅的位置比较容易判定。但也不能排除这样的情况：敌方失利兵败，敌人主帅会化装隐蔽，让你一时无法认出。张巡计高一筹，用秸杆当箭，一下子让主帅尹子奇暴露出来，将他射伤。

### 18.4 【探源】

擒贼擒王，语出唐代诗人杜甫《前出塞》：“挽弓当挽强，用箭当用长，射人先射马，擒贼先擒王。”民间有“打蛇要打七寸”的说法，也是这个意思，蛇无头不行，打了蛇头，这条蛇也就完了。此计用于军事，是指打垮敌军主力，擒拿敌军首领，使敌军彻底瓦解的谋略。擒贼擒王，就是捕杀

敌军首领或者摧毁敌人的首脑机关，敌方陷于混乱，便于彻底击溃之。指挥员不能满足于小的胜利，要通观全局，扩大战果，以得全胜。如果错过时机，放走了敌军主力和敌方首领，就好比放虎归山，后患无穷。

唐朝安史之乱时，安禄山气焰嚣张，连连大捷，安禄山之子安庆绪派勇将尹子奇率十万劲旅进攻睢阳。御史中丞张巡驻守睢阳，见敌军来势汹汹，决定据城固守。敌兵二十余次攻城，均被击退。尹子奇见士兵已经疲惫，只得鸣金收兵。晚上，敌兵刚刚准备休息，忽听城头战鼓隆隆，喊声震天，尹子奇急令部队准备与冲出城来的唐军激战。而张巡“只打雷不下雨”，不时擂鼓，象要杀出城来，可是一直紧闭城门，没有出战。尹子奇的部队被折腾了整夜，没有得到休息，将士们疲乏已极，眼睛都睁不开，倒在地上就呼呼大睡。这时，城中一声炮响，突然之间，张巡率领守兵冲杀出来。敌兵从梦中惊醒，惊慌失措，乱作一团。张巡一鼓作气，接连斩杀五十余名敌将，五千余名士兵，敌军大乱。张巡急令部队擒拿敌军首领尹子奇，部队一直冲到敌军帅旗之下。张巡从未见过尹子奇，根本不认识，现在他又混在乱军之中，更加难以辨认。张巡心生一计，让士兵用秸杆削尖作箭，射向敌军。敌军中不少人中箭，他们以为这下玩了，没有命了。但是发现，自己中的是秸杆箭，心中大喜，以为张巡军中已没有箭了。他们争先恐后向尹子奇报告这个好消息。张巡见状，立刻辨认出了敌军首领尹子奇，急令神箭手、部将南霁云向尹子奇放箭。正中尹子奇左眼，这回可是真箭只见尹子奇鲜血淋漓，抱头鼠窜，仓皇逃命。敌军一片混乱，大败而逃。

## 18.5 【故事】

明英宗宠幸太监王振，王振是个奸邪之徒，侍宠专权，朝廷内外，没有人不害怕他。当时北方瓦剌逐渐强大起来，有觊觎中原的野心。王振拒绝了大臣们在瓦剌通往南方的要道上设防的建议，千方百计讨好瓦剌首领也先。

公元1449年，也先亲自率领大军攻打大同，进犯明朝。明英宗决定御驾亲征，命王振为统帅。粮草没有准备充分，五十万大军仓促北上。一路上，又连降大雨，道路泥泞，行军缓慢。也先闻报，满心欢喜，认为这正是捉拿英宗平定中原的大好时机。等明朝大军抵达大同的时候，也先命令大队人马向后撤退。王振认为瓦剌军是害怕明朝的大部队，畏缩而退，于是下令追击瓦剌军。也先早已料到，已派骑兵精锐分两路从两侧包围明军。明军先锋朱瑛、先晃，遭到瓦剌军伏击，全军覆没。明英宗无可奈何，只得下令班师回京。

明军撤退到土木堡，已是黄昏时分。大臣们建议，部队再前行二十里，到怀来城凭险拒守，以待援军。王振以千辆輜重未到为理由，坚持在土木堡等待，也先深怕明军进驻怀来，拒城固守，所以下令急迫不舍。在明军抵达土木堡的第二天，就趁势包围土木堡。

土木堡是一高地，缺乏水源。瓦剌军控制当地唯一水深——土木堡两侧的一条小河。明军人马断水两天，军心不稳。也先又施一计，派人送信王振，建议两军议和。王振误以为这正是突围的好时机，他急令部队往怀来城方向突围。这一下正中也先诱敌之计，明军离开土木堡不到四里地，瓦剌军从四面包围。明英宗在乱军中，由几名亲兵保护，几番突围不成，终于被也先生擒。王振在仓皇逃命时，被护卫将军樊忠一锤打死。明军没有了指挥中心，溃不成军，五十万大军全军覆没。

## 19 第十九计：釜底抽薪：不敌其力 ☐，而消其势 ☐，兑下乾上之象 ☐。

不敌其力 ☐，而消其势 ☐，兑下乾上之象 ☐。

### 19.1 【注释】

☐ 不敌其力：敌，动词，攻打。力，最坚强的部位。



□而消其势：势，气势—。

□兑下乾上之象：《易经》六十四卦中，《履》卦为“兑下乾上”，上卦为乾为天，下卦为兑为泽。又，兑为

阴卦，为柔；乾为阳卦，为刚。兑在下，从循环关系和规律上说，下必冲上，于是出现“柔克刚”之象。此计正是运用此象推理衍之，喻我取此计可胜强敌。

## 19.2 【按语】

水沸者，力也，火之力也，阳中之阳也，锐不可当；薪者，火之魄也，即力之势也，阴中之阴也，近而无害；故力不可当而势犹可消。尉繚子曰：“气实则斗，气夺则走。”面夺气之法，则在攻心，昔吴汉为大司马，有寇夜攻汉营，军中惊扰，汉坚卧不动，军中闻汉不动，有倾乃定。乃选精兵反击，大破之：此即不直当其力而扑消其势也。宋薛长儒为汉、湖、滑三州通判，驻汉州。州兵数百叛，开营门，谋杀知州、兵马监押，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。

## 19.3 【解析】

锅里的水沸腾，是靠火的力量。沸腾的水和猛烈的火势是势不可挡的，而产生火的原料薪柴却是可以接近的。强大的敌人虽然一时阻挡不住，何不避其锋芒，以削弱它的气势？尉繚子说：士气旺盛，就投入战斗；士气不旺，就应该避开敌人。削弱敌人气势的最好方法是采取攻心战。所谓“攻心”，就是运用强大的政治攻势。吴汉在大敌当前时，沉着冷静，稳定了将士，乘夜反击，获得了胜利。这就是不直接阻挡敌人、用计谋扑灭敌人气势而取胜的例了。宋朝的薛长儒在叛军气势最盛之时，挺身而出，只身进入叛军之中，采用攻心战术。他用祸福的道理开导叛军，要他们想想自己的前途和父母妻子的命运。叛军中大部分人是胁从者，所以自然被他这番话说动了。薛长儒趁势说道：“现在，凡主动叛乱者站在左边，凡是不明真相的胁从者站在右边。”结果，参加叛乱的数百名士兵，都往右边站，只有为首的十三个人慌忙夺门而出，分散躲在乡间，不久都被捉拿归案。这就是用攻心的方法削弱敌人气势的一个好例子。还有人说，敌人再强大，也会有弱点，我方突然击败敌人的薄弱之处，再击败敌人主力，这也是釜底抽薪法的具体运用。战争中也常使用袭击敌人后方基地、仓库，断其运输线等战术，也可以收到釜底抽薪的效果。

## 19.4 【探源】

釜底抽薪，语出北齐魏收《为侯景叛移梁朝文》：“抽薪止沸，剪草除根。”古人还说：“故以汤止沸，沸乃不止，诚知其本，则去火而已矣。”这个比喻很浅显，道理却说得十分清楚。水烧开了，再兑开水进去是不能让水温降下来的，根本的办法是把火退掉，水温自然就降下来了。此计用于军事，是指对强敌不可用正面作战取胜，而应该避其锋芒，削减敌人的气势，再乘机取胜的谋略。釜底抽薪的关键是关于抓住主要矛盾，很多时做，一些影响战争全局的关键点，恰恰是敌人的弱点。指挥员要准确判断，抓住时机，攻敌之弱点。比如粮草辎重，如能乘机夺得，敌军就会不战自乱。三国时的官渡之战即是一个有名战例。

东汉末年，军阀混战，河北袁绍乘势崛起。公元199年，袁绍率领十万大军攻打许昌。当时，曹操据守官渡（今河南中牟北），兵力只有二万多人。两军离河对峙。袁绍仗着人马众多，派兵攻打白马。曹操表面上放弃白马，命令主力开向延津渡口，摆开渡河架势。袁绍怕后方受敌，迅速率主力西进，阻挡曹军渡河。谁知曹操虚晃一枪之后，突派精锐回袭白马，斩杀颜良，初战告捷。

由于两军相持了很长时间，双方粮草供给成了关键。袁绍从河北调集了一万多车粮草，屯集在大本营以北四十里的乌巢。曹操探听乌巢并无重兵防守，决定偷袭乌巢，断其供应。他亲自率五千精兵打着袁绍的旗号，衔枚急走，夜袭乌巢，乌巢袁军还没有弄清真相，曹军已经包围了粮仓。

一把大火点燃，顿时浓烟四起。曹军乘势消灭了守粮袁军，袁军的一万车粮草，顿时化为灰烬，袁绍大军闻讯，惊恐万状，供应断绝，军心浮动，袁绍一时没了主意。曹操此时，发动全线进攻，袁军士兵已丧失战斗力，十万大军四散溃逃。袁军大败，袁绍带领八百亲兵，艰难地杀出重围，回到河北，从此一蹶不振。

## 19.5 【故事】

公元前154年，吴王刘濞野心勃勃，他串通楚汉等七个诸侯国，联合发兵叛乱。他们首先攻打忠于汉朝的梁国。汉景帝派周亚夫率三十万大军平叛。这时，梁国派人向朝廷求援，说刘濞大军攻打梁国，我们已损失数万人马，已经抵挡不住了，请朝廷急速发兵救援。汉景帝命令周亚夫发兵去梁国解危。周亚夫说，刘濞率领的吴楚大军，素来强悍，如今士气正旺。我与他们正面交锋，一下恐怕难以取胜。汉景帝问周亚夫准备用什么计谋击退敌军。周亚夫说，他们出兵征讨，粮草供应特别困难，我们如能断其粮道，敌军定会不战自退。

荥阳是扼守东西二路的关键，必须抢先控制。周亚夫派重兵控制荥阳后，分两路袭击敌军后方：派一只部队袭击吴、楚供应线，断其粮道；自己亲自率领大军袭击敌军后方重镇冒邑。

周亚夫占据冒邑，下令加固营寨，准备坚守。刘濞闻报大惊，想不到周亚夫根本不与自己正面交锋，却迅速抄了自己的后路。他立即下令部队迅速往冒邑前进，攻下冒邑，打通粮道。刘濞数十万大军气势汹汹，扑向冒邑。周亚夫避其锋芒，坚守城池，拒不出战。敌军数次攻城，都被城上的乱箭射回。刘濞无计可施，数十万大军驻扎城外，粮草已经断绝。双方对峙了几天，周亚夫见敌军已数天饥饿，士气衰弱，已经毫无战斗力了。他见时机已到，调集部队，突然发起猛攻。精疲力竭、软弱无力的叛军不战自乱。叛军大败，刘濞落荒而逃，在东越被杀。

## 20 第二十计：混水摸鱼：乘其阴乱□，利其弱而无主。随，以向晦入宴息□。

乘其阴乱□，利其弱而无主。随，以向晦入宴息□。

### 20.1 【注释】

□乘其阴乱：阴，内部。意为乘敌人内部发生混乱。

□随，以向晦入宴息：语出《易经·随》卦。随，卦名。本卦为异卦相叠（震下兑上）。本卦上卦为兑为泽；下卦为震为雷。言雷入泽中，大地寒凝，万物蛰伏，故如象名“随”。随，顺从之意。《随卦》的《象》辞说：“泽中有雷，随，君子以向晦入宴息。”意为人要随应天时去作息，向晚就当入室休息。

此计运用此象理，是说打仗时要得于抓住敌方的可乘之隙，而我借机行事，使乱顺我之意，我便乱中取利。

### 20.2 【按语】

动荡之际，数力冲撞，弱者依违无主，散蔽而不察，我随而取之。《六韬》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，混战之际，择此而取之。如：刘备之得荆州，取西川，皆此计也。

## 20.3 【解析】

局面混乱不定，一定存在着多种互相冲突的力量，那些弱小的力量这时都在考虑，到底要依靠哪一边，一时难以确定，敌人又被蒙蔽难以察觉。这个时候，己方就要乘机把水搅浑，顺手得利。古代兵书《六韬》中列举了敌军的衰弱征状：全军多次受惊，兵士军心不稳，发牢骚，说泄气话，传递小道消息，谣言不断，不怕法令，不尊重将领……这时，可以说是水已浑了。就应该乘机捞鱼，取得胜利。运用此计的关键，是指挥员一定要正确分析形势，发挥主观能动性，千方百计把水搅浑，主动权就牢牢掌握在自己的手中了。

## 20.4 【探源】

混水摸鱼，原意是，在混浊的水中，鱼晕头转向，乘机摸鱼，可以得到意外的好处。此计用于军事，是指当敌人混乱无主时，乘机夺取胜利的谋略。在混浊的水中，鱼儿辨不清方向，在复杂的战争中，弱小的一方经常会动摇不定，这里就有可乘之机。更多的时候，这个可乘之机不能只靠等待，而应主动去制造这种可乘之机。一方主动去把水搅浑，一切情况开始复杂起来，然后可借机行事。

唐朝开元年间，契丹叛乱，多次侵犯唐朝。朝廷派张守圭为幽州节度使，平定契丹之乱。契丹大将可突干几次攻幽州，未能攻下。可突干想探听唐军虚实，派使者到幽州，假意表示愿意重新归顺朝廷，永不进犯。张守圭知道契丹势力正旺，主动求和，必定有诈。他将计就计，客气地接待了来使。第二天，他派王悔代表朝廷到可突干营中宣抚，并命王悔一定要探明契丹内部的底细。王悔在契丹营中受到热情接待，他在招待酒宴上仔细观察契丹众将的一举一动。他发现，契丹全将在对朝廷的态度上并不一致。他又从小兵口中探听到分掌兵权的李过折一向与可突干有矛盾，两人貌合神离，互不服气。王悔特意去拜访李过折，装作不了解他和可突干之间的矛盾，当着李过折的面，假意大肆夸奖可突干的才干。李过折听罢，怒火中烧，说可突干主张反唐，使契丹陷于战乱，人民十分怨恨。并告诉王悔，契丹这次求和完全是假意，可突干已向突厥借兵，不日就要攻打幽州。王悔乘机劝说李过折，唐军势力浩大，可突汗肯定失败。他如脱离可突汗，建功立业，朝廷保证一定会重用他。李过折果然心动，表示愿意归顺朝廷。王悔任务完成，立即辞别契丹王返回幽州。第二天晚上，李过折率领本部人马，突袭可突干的中军大帐。可突干毫无防备，被李过折斩于营中，这一下，契丹营大乱。忠于可突干的大将涅礼召集人马，与李过折展开激战，杀了李过折。张守圭探得消息，立即亲率人马赶来接应李过折的部从。唐军火速冲入契丹军营，契丹军内正在火并，混乱不堪。张守圭乘势发动猛攻，生擒涅礼，大破契丹军。从此，契丹叛乱被平息。

## 20.5 【故事】

赤壁大战，曹操大败。为了防止孙权北进，曹操派大将曹仁驻守南郡（今湖北公安县）。这时，孙权、刘备都在打南郡的主意。周瑜因赤壁大战，气势如虹，下令进兵，攻取南郡。刘备也把部队调到油江口驻扎，眼睛死死地盯住南郡。周瑜说：“为了攻打南郡，我东吴花多大的代价，南郡垂手可得。刘备休想做夺取南郡的美梦！”刘备为了稳住周瑜，首先派人到周瑜营中祝贺。周瑜心想，我一定要见见刘备，看他有何打算。第二天，周瑜亲自到刘备营中回谢，在酒席之中，周瑜单刀直入问刘备驻扎油江口，是不是要取南郡？刘备说：听说都督要攻打南郡，特来相助。如果都督不取，那我就去占领。周瑜大笑，说南郡指日可下，如何不取？刘备说：都督不可轻敌，曹仁勇不可挡，能不能攻下南郡，话还不敢说。周瑜一贯骄傲自负，听刘备这么一说，很不高兴，他脱口而出：“我若攻不下南郡，就听任豫州（即刘备）去龋”刘备盼的就是这句话，马上说：“都督说得好，子敬（即鲁肃）、孔明都在场作证。我先让你去取南郡，如果取不下，我就去龋你可千万不能反悔埃”周瑜一笑，哪里会把刘备放在心上。周瑜走后，诸葛亮建议按兵不动，让周瑜先去与曹兵厮杀。

周瑜发兵，首先攻下彝陵（今湖北宜昌）。然后乘胜攻打南郡，却中了曹仁诱敌之计，自己中箭而返。曹仁见周瑜中了毒箭受伤，非常高兴，每日派人到周瑜营前叫战。周瑜只是坚守营门，不肯出战。一天，曹仁亲自带领大军，前来挑战。周瑜带领数百骑兵冲出营门大战曹军。开战不多时，

忽听周瑜大叫一声，口吐鲜血，坠于马下，被众将救回营中，原来这是周瑜定下的欺骗敌人的计谋，一时传出周瑜箭疮大发而死的消息。周瑜营中奏起哀乐，士兵们都戴了孝，曹仁闻讯，大喜过望，决定趁周瑜刚死，东吴没有准备的时机前去劫营，割下周瑜的首级，到曹操那里去诸赏。

当天晚上，曹仁亲率大军杏劫营，城中只留下陈矫带少数士兵护城。曹仁大军趁着黑夜冲进周瑜大营，只见营中寂静无声，空无一人。曹仁情知中计，急忙退兵，但是已经来不及了。只听一声炮响，周瑜率兵从四面八方杀出。曹仁好不容易从包围中冲出，退返南郡，又遇东吴伏兵阻截，只得往北逃去。

周瑜大胜曹仁，立即率兵直奔南郡。等周瑜率部赶到南郡，只见南郡城头布满旌旗。原来赵云已奉诸葛亮之命，乘周瑜、曹仁激战正酣之时，轻易地攻取了南郡。诸葛亮利用搜得的兵符，又连夜派人冒充曹仁救援，轻易地诈取了荆州、襄阳。周瑜这一回自知上了诸葛亮的大当，气得昏了过去。

## 21 第二十一计：金蝉脱壳：存其形，完其势 ☐；友不疑，敌不动。巽而止蛊 ☐。

存其形，完其势 ☐；友不疑，敌不动。巽而止蛊 ☐。

### 21.1 【注释】

☐ 存其形，完其势，保存阵地已有的战斗形貌，进一步完备继续战斗的各种态势。

☐ 巽而止蛊：语出《易经·蛊》卦。蛊，卦名。本卦为异卦相叠（巽下艮上）。本卦上卦为艮为山为刚，为阳卦；巽为风为柔，为阴势。故“蛊”的卦象是“刚上柔下”，意即高山沉静，风行于山下，事可顺当。又，艮在上卦，为静；巽为下卦，为谦逊，故说“谦虚沉静”，“弘大通泰”是天下大治之象。

此计引本卦《彖》辞：“巽而止，蛊。”其意是我暗中谨慎地实行主力转移，稳住敌人，我则乘敌不惊疑之际脱离险境，就可安然躲过战乱之危。“蛊”，意为顺事。

### 21.2 【按语】

共友击敌，坐观其势。尚另有一敌，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，或犹且不如。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。檀道济被围，乃命军士悉甲，身自（白）服乘舆徐出外围，魏惧有伏，不敢逼，乃归。

### 21.3 【解析】

认真分析形势，准确作出判断，摆脱敌人，转移部队，决不是消极逃跑，一走了事，而应该是一种分身术，要巧妙地暗中调走精锐部队去袭击别处的敌人。但这种调动要神不知，鬼不觉，极其隐蔽。因此，一定要把假象造得有逼真的效果。转移时，依然要旗帜招展，战鼓隆隆，好象仍然保持着原来的阵势，这样可以使敌军不敢动，友军不怀疑。檀道济在被敌人围困时，竟然能带着武装士兵，自己穿着显眼的白色服装，坐在车上，不慌不忙地向外围进发。敌军见此，以为檀道济设有伏兵，不敢逼近，让檀道济安然脱离围困。檀道济此计，险中有奇，使敌人被假象迷惑，作出了错误的判断。

## 21.4 【探源】

金蝉脱壳的本意是：寒蝉在蜕变时，本体脱离皮壳而走，只留下蝉蜕还挂在枝头。此计用于军事，是指通过伪装摆脱敌人，撤退或转移，以实现我方的战略目标的谋略。稳住对方，撤退或转移，决不是惊慌失措，消极逃跑，而是保留形式，抽走内容，稳住对方，使自己脱离险境，达到己方战略目标，己方常常可用巧妙分兵转移的机会出击另一部分敌人。

三国时期，诸葛亮六出祁山，北伐中原，但一直未能成功，终于在第六次北伐时，积劳成疾，在五丈原病死于军中。为了不使蜀军在退回汉中的路上遭受损失，诸葛亮在临终前向姜维密授退兵之计。姜维遵照诸葛亮的吩咐，在诸葛亮死后，秘不发丧，对外严密封锁消息。他带着灵柩，秘密率部撤退。司马懿派部队跟踪追击蜀军。姜维命工匠仿诸葛亮模样，雕了一个木人，羽扇纶巾，稳坐车中。并派杨仪率领部分人马大张旗鼓，向魏军发动进攻。魏军远望蜀军，军容整齐，旗鼓大张，又见诸葛亮稳坐车中，指挥若定，不知蜀军又要什么花招，不敢轻举妄动。司马懿一向知道诸葛亮“诡计多端”，又怀疑此次退兵乃是诱敌之计，于是命令部队后撤，观察蜀军动向。姜维趁司马懿退兵的大好时机，马上指挥主力部队，迅速安全转移，撤回汉中。等司马懿得知诸葛亮已死，再进兵追击，为时已晚。

## 21.5 【故事】

宋朝开禧年间，金兵屡犯中原。宋将毕再遇与金军对垒，打了几次胜仗。金兵又调集数万精锐骑兵，要与宋军决战。此时，宋军只有几千人马，如果与金军决战，必败无疑。毕再遇为了保存实力，准备暂时撤退。金军已经兵临城下，如果知道宋军撤退，肯定会追杀。那样，宋军损失一定惨重。毕再遇苦苦思索如何蒙蔽金兵，转移部队。这对，只听帐外，马蹄声响，毕再遇受到启发，计上心来。

他暗中作好撤退部署，当天半夜时分，下令兵士擂响战鼓，金军听见鼓响，以为宋军趁夜劫营，急忙集合部队，准备迎战。哪知只听见宋营战鼓隆隆，却不见一个宋兵出城。宋军连续不断地击鼓，搅得金兵整夜不得休息。金军的头领似有所悟：原来宋军采用疲兵之计，用战鼓搅得我们不得安宁。好吧，你擂你的鼓，我再也不会上你的当。宋营的鼓声连续响了两天两夜，金兵根本不予理会。到了第三天，金兵发现，宋营的鼓声逐渐微弱，金军首领断定宋军已经疲惫，就派军分几路包抄，小心翼翼靠近宋营，见宋营毫无反应。金军首领一声令下，金兵蜂拥而上，冲进宋营，这才发现宋军已经全部安全撤离了。

原来毕再遇使了“金蝉脱壳”之计。他命令兵士将数十只羊的后腿捆好绑在树上，使倒悬的羊的前腿拼命蹬踢，又在羊腿下放了几十面鼓，羊腿拼命蹬踢，鼓声隆隆不断。毕再遇用“悬羊击鼓”的计策迷惑了敌军，利用两天的时间安全转移了。

## 22 第二十二计：关门捉贼：小敌困之 □。剥，不利有攸往 □。

小敌困之 □。剥，不利有攸往 □。

### 22.1 【注释】

□ 小敌困之：对弱小或者数量较少的敌人，要设法去困围（或者说歼灭）他。

□ 剥，不利有攸往：语出《易经·剥》卦。剥，卦名。本卦异卦相叠（坤下艮上），上卦为艮为山，下卦为坤为地。意即广阔无边的大地在吞没山，故外名曰“剥”。“剥”，落的意思。卦辞：“剥，不利有攸往”意为：剥卦说，有所往则不利。

此计引此卦辞，是说对小股敌人要即时围困消灭，而不利去急追或者远袭。

## 22.2 【按语】

捉贼而必关门，非恐其逸也，恐其逸而为他人所得也；且逸者不可复追，恐其诱也。贼署，奇兵也，游兵也，所以劳我者也。吴子曰：“今使一死贼，伏于旷野，千人追之，莫不梟视狼顾。何者？恐其暴起而害己也。是以一人投命，足惧千夫。”追贼者，贼有脱逃之机，势必死斗；若断其去路，则成擒矣。故小敌必困之，不能，则放之可也。

## 22.3 【解析】

关门捉贼，不仅仅是恐怕敌人逃走，而且怕它逃走之后被他人所利用。如果门关不紧，让敌人脱逃，千万不可轻易追赶，防止中了敌人的诱兵之计。这个贼，指的是那些出没无常、偷袭我军的游击队伍。他们的企图，是使我军疲劳，以便实现他们的目的。兵书《吴子》中特别强调不可轻易追逐逃敌。他打了一个比方，一个亡命之徒隐藏在旷野里，你派一千个人去捉他，也会十分困难，这是为什么呢？主要是怕对方突然袭击而损害自己。所以说，一个人只要是玩命不怕死，就会让一千个人害怕。根据这个道理推测，敌军如能脱逃，势必拼命战斗，如果截断他的去路，敌军就易于歼灭了。所以，对弱敌必须围而歼之，如果不能围歼，暂时放它逃走也未尝不可，千万不可轻易追击。

如果指挥员能统观全局，因势用计，因情变通，捉到的也可能不是小贼，而是敌军的主力部队。所谓“关门打狗”，就是这种情况。

## 22.4 【探源】

关门捉贼，是指对弱小的敌军要采取四面包围、聚而歼之的谋略。如果让敌人得以脱逃，情况就会十分复杂。穷追不舍，一怕它拼命反扑，二怕中敌诱兵之计。这里所说的“贼”，是指那些善于偷袭的小部队，它的特点是行动诡秘，出没不定，行踪难测。它的数量不多，破坏性很大，常会乘我方不备，侵扰我军。所以，对这种“贼”，不可放其逃跑，而要断他的后路，聚而歼之。当然，此计运用得好，决不只限于“小贼”，甚至可以围歼敌主力部队。

战国后期，秦国攻打赵国。秦军在长平（今山西高平北）受阻。长平守将是赵国名将廉颇，他见秦军势力强大，不能硬拼，便命令部队坚壁固守，不与秦军交战。两军相持四个多月，秦军仍拿不下长平。秦王采纳了范雎的建议，用离间法让赵王怀疑廉颇，赵王中计，调回廉颇，派赵括为将到长平与秦军作战。赵括到长平后，完全改变了廉颇坚守不战的策略，主张与秦军对面决战。秦将白起故意让赵括尝到一点甜头，使赵括的军队取得了几次小胜。赵括果然得意忘形，派人到秦营下战书。这下正中白起的下怀。他分兵几路，指挥形成对赵括军的包围圈。第二天，赵括亲率四十万大军，来与秦兵决战。秦军与赵军几次交战，都打输了。赵括志得意满，哪里知道敌人用的是诱敌之计。他率领大军追赶被打败了的秦军，一直追到秦壁。秦军坚守不出，赵括一连数日也攻克不了，只得退兵。这时突然得到消息：自己的后营已被秦军攻占，粮道也被秦军截断。秦军已把赵军全部包围起来。一连四十六天，赵军绝粮，士兵杀人相食，赵括只得拼命突围。白起已严密部署，多次击退企图突围的赵军，最后，赵括中箭身亡，赵军大乱。可惜四十万大军都被秦军杀戮。这个赵括，就是会“纸上谈兵”，在真正的战场上，一下子就中了敌军“关门捉贼”之计，损失四十万大军，使赵国从此一蹶不振。

## 22.5 【故事】

公元880年，黄巢率领起义军攻克唐朝都城长安。唐僖宗仓皇逃到四川成都，纠集残部，并请沙陀李克用出兵攻打黄巢的起义军。第二年，唐军部署已完成，出兵企图收复长安。凤翔一战，义军将领尚让中敌埋伏之计，被唐军击败。这时，唐军声势浩大，乘胜进兵，直逼长安。

黄巢见形势危急，召众将商议对策。众将分析了敌众我寡的形势，认为不宜硬拼。黄巢当即决定：部队全部退出长安，往东开拔。

唐朝大军抵达长安，不见黄巢迎战，好生奇怪。先锋程宗楚下令攻城，气势汹汹杀进长安城内，才发现黄巢的部队已全部撤走。唐军毫不费力地占领了长安，众将欣喜若狂，纵容士兵抢劫百姓财物。士兵们见起义军败退，纪律松弛，成天三五成群骚扰百姓。长安城内一片混乱。唐军将领也被胜利冲昏了头脑，成天饮酒作乐，欢庆胜利。

黄巢派人打听到城中情况，高兴地说：敌人已入瓮中。当天半夜时分，急令部队迅速回师长安。唐军沉浸在胜利的喜悦中呼呼大睡。突然，神兵天降，起义军以迅雷不及掩耳之势，冲进长安城内，只杀得毫无戒备的唐军尸横遍地。程宗楚从梦中醒来，只见起义军已冲杀进城，唐军大乱，无法指挥，最后他在乱军中被杀。黄巢用“关门捉贼”之计，重新占据长安。

## 23 第二十三计：远交近攻：形禁势格 □，利从近取，害以远隔 □。上火下泽 □。

形禁势格 □，利从近取，害以远隔 □。上火下泽 □。

### 23.1 【注释】

□ 形禁势格：禁，禁止。格，阻碍。句意为受到地势的限制和阻碍。

□ 利从近取，害以远隔：句意为，先攻取就近的敌人有利，越过近敌先去攻取远隔之敌是有害的。

□ 上火下泽：语出《易经·睽》卦。睽，卦名。本卦为异卦相叠（兑下离上）。上卦为离为火，下卦为兑为泽。上离下泽，是水火相克，水火相克则又可相生，循环无穷。又“睽”，乘违，即矛盾。本卦《象》辞：“上火下泽，睽。”意为上火下泽，两相离违、矛盾。

此计运用“上火下泽”相互离违的道理，说明采劝远交近攻”的不同做法，使敌相互矛盾、离违，而我正好各个击破。【按语】

混战之局，纵横捭阖之中，各自取利。远不可攻，而可以利相结；近者交之，反使变生肘腋。范雎之谋，为地理之定则，其理甚明。

### 23.2 【解析】

远交近攻的谋略，不只是军事上的谋略，它实际上更多指总司令部甚至国家最高领导者采取的政治战略。大棒和橄榄枝，相互配合运用，不使乱与自己的近邻结盟。对邻国则挥舞大棒，把它消灭。如果和邻国结交，恐怕变乱会在近处发生。其实，从长远看，所谓远交，也决不可能是长期和好。消灭近邻之后，远交之国也就成了近邻，新一轮的征伐也是不可避免的。

### 23.3 【探源】

远交近攻，语出《战国策·秦策》：范雎曰：“王不如远交而近攻，得寸，则王之寸；得尺，亦王之尺也。”这是范雎说服秦王的一句名言。远交近攻，是分化瓦解敌方联盟，各个击破，结交远离自己的国家而先攻打邻国的战略性谋略。当实现军事目标的企图受到地理条件的限制难以达到时，应先攻取就近的敌人，而不能越过近敌去打远离自己的敌人。为了防止敌方结盟，要千方百计去分化敌人，各个击破。消灭了近敌之后，“远交”的国家又成为新的攻击对象了。“远交”的目的，实际上是为了避免树敌过多而采用的外交诱骗。

战国末期，七雄争霸。秦国经商鞅变法之后，势力发展最快。秦昭王开始图谋吞并六国，独霸中原。公元前 270 年，秦昭王准备兴兵伐齐。范雎此时向秦昭王献上“远交近攻”之策，阻秦国攻齐。他说：齐国势力强大，离秦国又很远，攻打齐国，部队要经过韩、魏两国。军队派少了，难以取胜；多派军队，打胜了也无法占有齐国土地。不如先攻打邻国韩、魏，逐步推进。为了防止



齐国与韩、魏结盟，秦昭王派使者主动与齐国结盟。其后四十余年，秦始皇继续坚持“远交近攻”之策，远交齐楚，首先攻下郭、魏，然后又从两翼进兵，攻破赵、燕，统一北方；攻破楚国，平定南方；最后把齐国也收拾了。秦始皇征战十年，终于实现了统一中国的愿望。

## 23.4 【故事】

春秋初期，周天子的地位实际上已经架空，群雄并起，逐鹿中原。郑庄公在此混乱局势下，巧妙地运用“远交近攻”的策略，敢得了当时称霸的地位。当时，郑国近邻的宋国、卫国与郑国积怨很深，矛盾十分尖锐，郑国时刻都有被两国夹击的危险。郑国在外交上采取主动，接连与邾、鲁等国结盟，不久又与实力强大的齐国在石门签订盟约。

公元前719年，宋卫联合陈、蔡两国共同攻打郑国，鲁国也派兵助战，将郑国东门围困了五天五夜。虽未攻下，郑国已感到本国与鲁国的关系还存在问题，便千方百计想与鲁国重新修好，共同对付宋、卫。

公元前717年，郑国以帮邾国雪耻为名，攻打宋国。同时，向鲁国积极发动外交攻势，主动派使臣到鲁国，商议把郑国在鲁国境内的访枋交归鲁国。果然，鲁国与郑重修旧谊。齐国当时出面调停郑国和宋国的关系，郑庄公表示尊重齐国的意见，暂时与宋国修好。齐国因此也对郑国加深了感情。

公元前714年，郑庄公以宋国不朝拜周天子为由，代周天子发令攻打宋国。郑、齐、鲁三国大军很快地攻占了宋国大片土地。宋、卫军队避开联军锋芒，乘虚攻入郑国。郑庄公把占领宋国的土地全部送与齐、鲁两国，迅速回兵，大败宋、卫大军。郑国乘胜追击，击败宋国，卫国被追求和。郑庄公势力扩张，霸主地位形成。

## 24 第二十四计：假道伐虢：两大之间，敌胁以从，我假以势 ☐。困，有言不信 ☐。

两大之间，敌胁以从，我假以势 ☐。困，有言不信 ☐。

### 24.1 【注释】

☐ 两大之间，敌胁以从，我假以势：假，借。句意为：处在我与敌两个大国之中的小国，敌方若胁迫小国屈从于他时，我则要借机去援救，造成一种有利的军事态势。

☐ 困，有言不信：语出《易经·困》卦。困，卦名。本卦为异卦相叠（坎下兑上），上卦为兑为泽，为阴；下卦为坎为水，为阳。卦象表明，本该容纳于泽中的水，现在离开泽而向下渗透，以致泽无水而受困，水离开泽流散无归也自困，故卦名为“困”。“困”，困乏。卦辞：“困，有言不信。”意为，处在困乏境地，难道不相信这基吗？此计运用此卦理，是说处在两个大国中的小国，面临着受人胁迫的境地时，我若说援救他，他在困顿中会不相信吗？

### 24.2 【按语】

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。



### 24.3 【解析】

这条按语讲了一种情况，说是处在夹缝中的小国，情况会很微妙。一方想用武力威逼他，一方却用不侵犯它的利益来诱骗它，乘它心存侥幸之时，立即把力量渗透进去，控制它的局势，所以，不需要打什么大仗就可以将它消灭。

其实，此计的关键在于“假道”。善于寻找“假道”的借口，善于隐蔽“假道”的真正意图，突出奇兵，往往可以取胜。

### 24.4 【探源】

假道伐虢，假道，是借路的意思。语出（左传·僖公二年》：“晋荀息请以屈产之乘，与垂棘之璧，假道于虞以灭虢。”

处在敌我两大国中间的小国，当受到敌方武力胁迫时，某方常以出兵援助的姿态，把力量渗透进去。当然，对处在夹缝中的小国，只用甜言蜜语是不会取得它的信任的，一方往往以“保护”为名，迅速进军，控制其局势，使其丧失自主权。再乘机突然袭击，就可轻而易举地取得胜利。

春秋时期，晋国想吞并邻近的两个小国：虞和虢，这两个国家之间关系不错。晋如袭虞，虢会出兵救援；晋若攻虢，虞也会出兵相助。大臣荀息向晋献公献上一计。他说，要想攻占这两个国家，必须要离间他们，使他们互不支持。虞国的国君贪得无厌，我们正可以投其所好。他建议晋献公拿出心爱的两件宝物，屈产良马和垂棘之璧，送给虞公。献公哪里舍得？荀息说：大王放心，只不过让他暂时保管罢了，等灭了虞国，一切不都又回到你的手中了吗？献公依计而行。虞公得到良马美璧，高兴得嘴都合不拢。

晋国故意在晋、虢边境制造事端，找到了伐虢的借口。晋国要求虞国借道让晋国伐虢，虞公得了晋国的好处，只得答应。虞国大臣宫子奇再三劝说虞公，这件事办不得的。虞虢两国，唇齿相依，虢国一亡，唇亡齿寒，晋国是不会放过虞国的。虞公却说，交一个弱朋友去得罪一个强有力的朋友，那才是傻瓜哩！

晋大军通过虞国道路，攻打虢国，很快就取得了胜利。班师回国时，把劫夺的财产分了许多送给虞公。虞公更是大喜过望。晋军大将里克，这时装病，称不能带兵回国，暂时把部队驻扎在虞国京城附近。虞公毫不怀疑。几天之后，晋献公亲率大军前去，虞公出城相迎。献公约虞公前去打猎。不一会儿，只见京城中起火。虞公赶到城外时，京城已被晋军里应外合强占了。就这样，晋国又轻而易举地灭了虞国。

### 24.5 【故事】

本书中曾讲到刘璋开门揖盗，让刘备入川，结果自己丢了老命。像刘备这样用“假道伐虢”之计取胜的战例，古代战争中还有不少。当然，所谓，假道”的方式，必须根据当时的情况灵活掌握。

东周初期，各诸侯国都乘机扩张势力。楚文王时期，楚国势力日益强大，汉江以东小国，纷纷向楚国称

臣纳贡。当时有个小国叫蔡国，仗着和楚国联姻，认为有个靠山，就不买楚国的帐，楚文王怀恨在心，一直在寻找灭蔡的时机。

蔡国和另一小国息国关系很好，蔡侯、息侯都是娶的陈国女人，经常往来。但是，有一次息侯的夫人路过蔡国，蔡侯没有以上宾之礼款待，气得息侯夫人回国之后，大骂蔡侯，息侯对蔡侯有一肚子怨气。

楚文王听到这个消息，非常高兴，认为灭蔡的时机已到。他派人与息侯联系，息侯想借刀杀人，向楚文王献上一计：让楚国假意伐息，他就向蔡侯求救，蔡侯肯定会发兵救息。这样，楚、息合兵，蔡国必败。楚文王一听，何乐而不为？他立即调兵，假意攻息。蔡侯得到息国求援的请求，马上发兵救息。可是兵到息国城下，息侯竟紧团城门，蔡侯急欲退兵，楚军已借道息国，把蔡国围困起来，终于俘虏了蔡侯。

蔡侯被俘之后，痛恨息侯，对楚文王说：息侯的夫人息妫是一个绝代佳人。他这话是刺激好色的楚文王。楚文王击败蔡国之后，以巡视为名率兵到了息国都城。息侯亲自迎接，设盛宴为楚王庆功。楚文王在宴会上，趁着酒兴说：“我帮你击败了蔡国，你怎么不让夫人敬我一杯酒呀？”息侯只得放夫人息妫出来向楚文王敬酒。楚文王一见息妫，果然天姿国色，马上魂不附体，决定一定要据为己有。第二天，他举行答谢宴会，早已布置好伏兵，席间将息侯绑架，轻而易举地灭了息国。

息侯害人害己，他主动借道给楚国，让楚国灭蔡，给自己报了私仇，却不料，楚国竟不丢一兵一卒，顺手将自己消灭。

## 25 第二十五计：偷梁换柱：频更其阵，抽其劲旅，待其自败，而后乘之□，曳其轮也□。

频更其阵，抽其劲旅，待其自败，而后乘之□，曳其轮也□。

### 25.1 【注释】

□句中的几个“其”字，均指盟友、盟军言之。

□曳其轮也：“语出《易经，既济》卦。既济，卦名，本卦为异卦相叠（离下坎上）。上卦为坎为水，下卦为离为火。水处火上，水势压倒火势，救火之事，大告成功，故卦名“即济”。既，已经；济，成功。本卦初九？《象》辞：“曳其轮，义无咎也。”意为，拖住了车轮，车子就不能运行了。

此计运用此象理，是说好比拖住了车轮，车子就不能运行了。己方抽其友方劲旅，如同抽出梁木，房屋就会坍塌，于是己方就可以控制他了。

### 25.2 【按语】

阵有纵横，天衡为梁，地轴为柱。梁柱以精兵为之，故观其阵，则知精兵之所在。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。

### 25.3 【解析】

这则按语，主要是从军事部署的角度讲的。古代作战，双方要摆开阵式。列阵都要按东、西、南、北方位部署。阵中有“天横”，首尾相对，是阵的大梁；“地轴”在阵中央，是阵的支柱。梁和柱的位置都是部署主力部队的地方。因此，观察敌阵，就能发现敌军的主力的位置。如果与友军联合作战，应设法多次变动友军的阵容，暗中更换它的主力，派自己的部队去代替它的梁柱，这样一定使它的阵地无法由它自己控制，这时，立即吞并友军的部队。这是吞并这一股敌人再去攻击另一股敌人的首要战略。

以上的这段按语，反映了封建社会里，军阀割据，所谓“友军”，不过只是暂时的联合而已，所以“兼并盟友”是常事。不过，从军事谋略上去理解本计，重点也可以放在对敌军“频更共阵”上。也就是多次佯攻，促使敌人变换阵容，然后伺机攻其弱点。这种调动敌人的谋略，也能收到很好的效果。

### 25.4 【探源】

偷梁换柱，指用偷换的办法，暗中改换事物的本质和内容，以达蒙混欺骗的目的。“偷天换日”、“偷龙换凤”、“调包计”，都是同样的意思。在军事上，联合对敌作战时，反复变动友军阵线，借以

调换其兵力，等待友军有机可乘、一败涂地之时，将其全部控制。此计归于第五套“并战计”中，本意是乘友军作战不利，借机兼并他的主力为己方所用。此计中包含尔虞我诈、乘机控制别人的权术，所以也往往用于政治谋略和外交谋略。

秦始皇称帝，自以为江山一统，是子孙万代的家业了。但是，他自以为身体还不错，一直没有去立太子，指定接班人，宫廷内，存在两个实力强大的政治集团。一个是长子扶苏、蒙恬集团，一个是幼子胡亥、赵高集团。扶苏恭顺好仁，为人正派，在全国有很高的声誉。秦始皇本意欲立扶苏为太子，为了锻炼他，派他到著名将领蒙恬驻守的北线为监军。幼子胡亥，早被娇宠坏了，在宦官赵高教唆下，只知吃喝玩乐。

公元前 210 年，秦始皇第五次南巡，到达平原津（今山东平原县附近），突然一病不起。此时，秦始皇也知道自己的大限将至。于是，连忙召丞相李斯，要李斯传达秘诏，立扶苏为太子。当时掌管玉玺和起草诏书的是宦官头儿赵高。赵高早有野心，看准了这是一次难得的机会，故意扣压秘诏，等待时机。

几天后，秦始皇在沙丘平召（今河北广宗县境）驾崩。李斯怕太子回来之前，政局动荡，所以秘不发丧。赵高特去找李斯，告诉他，皇上赐给扶苏的信，还扣在我这里。现在，立谁为太子，我和你就可以决定。狡猾的赵高又对李斯讲明利害，说，如果扶苏做了皇帝，一定会重用蒙恬，到那个时候，宰相的位置你能坐得稳吗？一席话，说得李斯果然心动，二人合谋，制造假诏书，赐死扶苏，杀了蒙恬。

赵高未用一兵一卒，只用偷梁换柱的手段，就把昏庸无能的胡亥扶为秦二世，为自己今后的专权打下基础，也为秦朝的灭亡埋下了祸根。

## 25.5 【故事】

吕后杀韩信，历史众说纷纭历史上的是非功过，不是一下子说得清楚的。这里并不想作什么评价，仅用此例，再次说明“偷梁换柱”的计谋，在历史上也往往发挥政治权术作用。

楚汉相争，以刘邦大胜，建立汉朝为结局。这时，各异姓王拥兵自重，是对刘氏天下潜在的威胁。翦灭异姓诸王，是刘邦日夜考虑的大事。异姓诸王中，韩信势力最大。刘邦借口韩信袒护一叛将为由，把他由楚王贬为淮阴侯，调到京城居住，实际上有点“软禁”的味道。韩信功高盖世，忠于刘邦。当年楚汉相争，战斗激烈之时，谋士蒯彻曾建议韩信与刘邦分手，使天下三分。韩信拒绝了蒯彻的建议，辅佐刘邦夺得天下。而今却落得这样的下场，心中怨恨至极。

公元前 200 年，刘邦派陈豨为代相，统率边兵，对付匈奴。韩信私下里会见陈豨，以自己的遭遇为例，警告陈豨，你虽然拥有重兵，但并不安全，刘邦不会一直信任你，不如乘此机会，带兵反汉，我在京城里接应你。两个人秘密地商量好，决定伺机起事。

公元前 197 年，陈豨在代郡反汉，自立为代王。刘邦领兵亲自声讨陈豨。韩信与陈豨约定，起事后他在京城诈称奉刘邦密诏，袭击吕后及太子，两面夹击刘邦。可是，韩信的计谋被吕后得知。吕后与丞相陈平设下一计，对付韩信。

吕后派人在京城散布：陈豨已死，皇上得胜，即将凯旋。韩信听到这个消息，又没有见到陈豨派人来联系，心中甚为恐慌。一日，丞相陈平亲自到韩信家中，谎称陈豨已死，叛乱已定，皇上已班师回朝，文武百官都要入朝庆贺，请韩信立即进宫。韩信本来心虚，只得与陈平同车进宫。结果被吕后逮捕，囚系在长乐宫之钟室。半夜时分，韩信被杀。后世称“未央宫斩韩信”。盖世英名的韩信至死也不知道，陈豨已死的消息，完全是谎言。陈豨叛乱，是在韩信死了两年之后才平定的。

## 26 第二十六计：指桑骂槐：大凌小者，警以诱之 □。刚中而应，行险而顺 □。

大凌小者，警以诱之 □。刚中而应，行险而顺 □。

## 26.1 【注释】

□ 大凌小者，警以诱之：强大者要控制弱下者，要用警戒的办法去诱导他。

□ 刚中而应，行险而顺：语出《易经·师》卦。师卦名。本卦为异卦相叠（坎下坤上）。本卦下卦为坎为水，上卦为坤为地，水流地下，随势而行。这正如军旅之象，故名为“师”。本卦《彖》辟说：“刚中而应，行险而顺，以此毒天下，而民从之。”“刚中而应”是说九二以阳爻居于下坎的中信，叫“刚中”，又上应上坤的六五，此为应。下卦为坎，坎表示险，上卦为坤，坤表示顺，故又有“行险而顺”之象。以此卦象的道理督治天下，百姓就会服从。这是吉祥之象。“毒”，督音，治的意思。

此计运用此象理，是说治军，有时采取适当的强刚手段便会得到应和，行险则遇顺。

## 26.2 【按语】

率数未服者以对敌，若策之不行，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。此盖以刚险驱之也。或曰：此遣将之法也。

## 26.3 【解析】

统率不服从自己的部队去打仗，如果你调动不了他们，这时你想用金钱去利诱他们，反而会引起他们的怀疑。正确的方法是：你可以故意制造些错误，然后责备别人的过失，借此暗中警告那些不服自己指挥的人。这种警戒，是从反面去诱导他们。这就是用强硬而险诈的方法去迫使士兵服从。或者说，这就是调遣部将的方法。

对待部下将士，必须恩威并重，刚柔相济。军纪不严，乌合之众，哪能取胜？如果只是一味地严厉，甚至近于残酷，也难做到让将士们心服。所以关心将士，体贴将士，使将士们心中感激敬佩，这才算得上是称职的指挥官。《孙子兵法》中对此早有名训：“约束不明，申令不熟，将之罪也。”这就是强调治军要严。“视卒如爱子，故可与之俱死。”这就是强调要关心将士，使他们愿意与将帅一同战死。

## 26.4 【探源】

指桑骂槐，此计的比喻意义应从两方面广为理解。一是要运用各种政治和外交谋略，“指桑”而“骂槐”，施加压力配合军事行动。对于弱小的对手，可以用警告和利诱的方法，不战而胜。对于比较强大的对手也可以旁敲侧击威慑他。春秋时期，齐相管仲为了降服鲁国和宋国，就是运用此计。他先攻下弱小的遂国，鲁国畏惧，立即谢罪求和，宋见齐鲁联盟，也只得认输求和。管仲“敲山震虎”，不用大的损失就使鲁、宋两国臣服。

另外，作为部队的指挥官，必须做到令行禁止，法令严明。否则，指挥不灵，令出不行，士兵一盘散沙，怎能打仗！所以，历代名将都特别注意军纪严明。管理部队，刚柔相济，关心和爱护士兵，假决不能有令不从，有禁不止。所以，有时采用“杀鸡儆猴”的方法，抓住个别坏典型，从严处理，就可以震慑全军将士。

春秋时期，齐景公任命田穰苴为将，带兵攻打晋、燕联军，又派宠臣庄贾作监军。穰苴与庄贾约定，第二天中午在营门集合。第二天，穰苴早早到了营中，命令装好作为计时器的标杆和滴漏盘。约定时间一到，穰苴就到军营宣布军令，整顿部队。可是庄贾迟迟不到，穰苴几次派人催促，直到黄昏时分，庄贾才带着醉容到达营门。穰苴问他为何不按时到军营来，庄贾无所谓，只说什么亲戚朋友都来为我设宴饯行，我总得应酬应酬吧？所以来得迟了。穰苴非常气愤，斥责他身为国家大臣，有监军重任，却只恋自己的小家，不以国家大事为重。庄贾以为这是区区小事，仗着自己国王的宠臣亲信，对穰苴的话不以为然。穰苴当着全军将士，命令叫来军法官，问：“无故误了时间，按照军法应当如何处理？”军法官答道：“该斩！”穰苴即命拿下庄贾。庄贾吓得浑身发

抖，他的随从连忙飞马进宫，向齐景公报告情况，请求景公派人救命。在景公派的使者没有赶到之前，穰苴即令将庄贾斩首示众。全军将士，看到主将杀违犯军令的大臣，个个吓得发抖，谁还再敢不遵将令。这时，警公派来的使臣飞马闯入军营，拿景公的命令叫穰苴放了庄贾。穰苴沉着地应道：“将在外，君命有所不受。”他见来人骄狂，便又叫来军法官，问道：“乱在军营跑马，按军法应当如何处理？”军法官答道：“该斩。”来使吓得面如土色。穰苴不慌不忙地说道：“君王派来的使者，可以不杀。”于是下令杀了他的随从和三驾车的左马，砍断马车左边的木柱。然后让使者回去报告。穰苴军纪严明，军队战斗力旺盛，果然打了不少胜仗。

## 26.5 【故事】

春秋时期，吴王阖庐看了大军事家孙武的著作《孙子兵法》，非常佩服，立即召见孙武。吴王说：“你的兵法，真是精妙绝伦。你能不能当面给我演示一下，让我开开眼界呢？”孙武说：“这个不难。您可以随便找些人来，我马上操练给您看看。”

吴王一听，好生好奇。随便找些人来就可操练？吴王存心为难一下孙武，说道：“我的后宫里美女多得很，先生能不能让她们来操练操练？”孙武一笑说：“行呀！任何人都可以操练。”

于是，吴王从后宫叫来 180 名美女。众美女一到校军场上，只见旌旗招展，战鼓排列，煞是好看。她们嘻嘻哈哈，东瞅西瞧，漫不经心。孙武下令 180 名美女编成两队，并命令吴王的两个爱姬作为队长。两个爱姬哪里作过带兵的官儿，只是觉得好笑好玩。好不容易，才把稀稀拉拉、叫叫嚷嚷的美女们排成两列。

孙武十分耐心地、认真细致地对这些美女们讲解操练要领。交待完毕，命令在校军场上摆下刑具。然后威严地说：“练兵可不是儿戏！你们一定要听从命令，不得马马虎虎，嘻笑打闹，如果谁违犯军令，一律按军法处理！”

美女们以为大家是来做做游戏的，不想碰见这么个一脸正经的人！这时，孙武命令擂起战鼓，开始操

练。孙武发令：“全体向右转！”美女们一个也没有动，反而轰然大笑。孙武并不生气，说道：“将军没有把动作要领交待清楚，这是我的错！”于是他又一次详细讲述了动作要领，并问道：“大家听明白了没有？”众美女齐声回答：“听明白了！”

鼓声再起，孙武发令：“全体向左转！”美女们还是一个未动，笑得比上次更加厉害了。吴王见此情景，也觉得有趣，心想：你孙武再大的本领，也无法让这些美女们听你的调动。

孙武沉下脸来，说道：“动作要领没有交待清楚，是将军的过错，交待清楚了，而士兵不服从命令，就是士兵的过错了。按军法，违犯军令者斩，队长带队不力，应先受罚。来人，将两个队长推出斩首！”吴王一听，慌了手脚，急忙派人对孙武说：“将军确实善于用兵，军令严明，吴王十分佩服。这次，请放过寡人的两个爱姬。”孙武回答道：“将在外，君令有所不受。吴王既然要我演习兵阵，我一定要按军法规定操练。”于是，将两名爱姬斩首示众，吓得众美女魂飞魄散。孙武命令继续操练。他命令排头两名美女继任队长。全场鸡雀无声。

鼓声第三次响起，众美女精神集中，处处按规定动作，一丝不苟，顺利地完成了操练任务。

吴王见孙武斩了自己的爱姬，心中不悦，但仍然佩服孙膑治兵的才能。后来以孙武为将，终使吴国挤进强国之列。

## 27 第二十七计：假痴不癫：宁伪作不知不为，不伪作假知妄为 □。静不露机，云雪屯也 □。

宁伪作不知不为，不伪作假知妄为 □。静不露机，云雪屯也 □。

## 27.1 【注释】

□ 宁伪作不知不为，不伪作假知妄为：宁可假装着无知而不行动，不可以假装假知而去轻举妄动。

□ 静不露机，云雷屯也：语出《易经·屯》卦。屯卦名。本卦为异卦相叠（震下坎上），震为雷，坎为雨，

此卦象为雷雨并作，环境险恶，为事困难。“屯，难也”。《屯卦》的《彖》辞又说“云雷，屯。”坎为雨，又为云，震为雷。这是说，云行于上，雷动于下，云在上有压抑雷之象征，这是屯卦之卦象。

此计运用此象理，是说在军事上，有时为了以退求进，必得假痴不癫，老成持重，以达后发制人。这就如同云势压住雷动，且不露机巧一样，最后一旦爆发攻击，便出奇不意而获胜。

## 27.2 【按语】

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，受巾帼假请命以老蜀兵，所以成功；姜维九伐中原，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。”当其机未发时，静屯似痴；若假癫，则不但露机，则乱动而群疑。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，傥不如意，恐沮师，青不听。万众方耸视，已而挥手一掷，百钱旨面。于是举兵欢呼，声震林野，青亦大喜；顾左右，取百丁（钉）来，即随钱疏密，布地而帖丁（钉）之，加以青纱笼，手自封焉。曰：“俟凯旋，当酬神取钱。”其后平邕州还师，如言取钱，幕府士大夫共祝视，乃两面钱也。

## 27.3 【解析】

表面装糊涂，实际很清楚，假装不行动实际上是在暗中策划等待时机。如司马懿假病夺兵权；当时机不成熟时，决不可轻举妄动。如姜维明知蜀汉国力不及曹魏，却劳师动众九伐中原，以至蜀汉民穷兵疲，终被曹魏所灭。在军事上，此计不但是麻痹敌人、待机破敌的一种策略，还可作为“愚兵”之计来治军。如宋代狄青在征伐壮族首领侬智高时，以两面钱来装神弄鬼，让士兵误以为有神相助，于是士气大振。

## 27.4 【探源】

假痴不癫，重点在一个“假”字。这里的“假”，意思是伪装。装聋作哑，痴痴呆呆，而内心里却特别清醒。此计作为政治谋略和军事谋略，都算高招。

用于政治谋略，就是韬晦之术，在形势不利于自己的时候，表面上装疯卖傻，给人以碌碌无为的印象，隐藏自己的才能，掩盖内心的政治抱负，以免引起政敌的警觉，专一等待时机，实现自己的抱负。三国时期，曹操与刘备青梅煮酒论英雄这段故事，就是个典型的例证。刘备早已有夺取天下的抱负，只是当时力量太弱，根本无法与曹操抗衡，而且还处在曹操控制之下。刘备装作每日只是饮酒种菜，不问世事。一日曹操请他喝酒，席上曹操问刘备谁是天下英雄，刘备列了几个名字，都被曹操否定了。忽然，曹操说道：“天下的英雄，只有我和你两个人”一句话说得刘备惊慌失措，深怕曹操了解自己的政治抱负，吓得手中的筷子掉在地下。幸好此时一阵炸雷，刘备急忙遮掩，说自己被雷声吓掉了筷子。曹操见状，大笑不止，认为刘备连打雷都害怕，成不了大事，对刘备放松了警觉。后来刘备摆脱了曹操的控制，终于在中国历史上干出了一番事业。

此计用在军事上，指的是，虽然自己具有相当强大的实力，但故意不露锋芒，显得软弱可欺，用以麻痹敌人，骄纵敌人，然后伺机给敌人以措手不及的打击。

秦朝末年，匈奴内部政权变动，人心不稳。邻近一个强大的民族东胡，借机向匈奴勒索。东胡存心挑衅，要匈奴献上国宝千里马。匈奴的将领们都说东胡欺人太甚，国宝决不能轻易送给了们。匈奴单于冒顿却决定：“给他们吧！不能因为一匹马与邻国失和嘛。”匈奴的将领们都不服气，冒顿却若无其事。东胡见匈奴软弱可欺，竟然向冒顿要一名妻妾。众将见东胡得寸进尺，个个义愤填膺，冒顿却说：“给他们吧，不能因为舍不得一个女子与邻国失和嘛。”东胡不费吹灰之力，连连得手，料定匈奴软弱，不堪一击，根本不把匈奴放在眼里。这正是冒顿单于求之不得的。不久之后，东胡看中了与匈奴交界处的一片茫茫荒原，这荒原属于匈奴的领土。东胡派使臣去匈奴，要匈奴以此地相赠。匈奴众将认为冒顿一再忍让，这荒原又是杳无人烟之地，恐怕只得答应割让了。谁知冒顿此次突然说道：“千里荒原，杳无人烟，但也是我匈奴的国土，怎可随便让人？”于是，下令集合部队，进攻东胡。匈奴将士受够了东胡的气，这一下，人人奋勇争先，锐不可挡。东胡做梦也没想到那个痴愚的冒顿会突然发兵攻打自己，所以毫无准备。仓促应战，哪里是匈奴的对手。战争的结局是东胡被灭，东胡王被杀于乱军之中。

## 27.5 【故事】

三国时期，魏国的魏明帝去世，继位的曹芳年仅八岁，朝政由太尉司马懿和大将军曹爽共同执掌，曹爽是宗亲贵胄，飞扬跋扈，怎能让异姓的司马氏分享权力。他用明升暗降的手段剥夺了司马懿的兵权。

司马懿立过赫赫战功，如今却大权旁落，心中十分怨恨，但他看到曹爽现在势力强大，一时恐怕斗他不过。于是，司马懿称病不再上朝，曹爽当然十分高兴。他心里也明白，司马懿是他当权的唯一潜在对手。一次，他派亲信李胜去司马家探听虚实。

其实，司马懿看破曹爽的心事，早有准备，李胜被引到司马懿的卧室，只见司马懿病容满面，头发散乱，躺在床上，由两名侍女服侍。李胜说：“好久没来拜望，不知您病得这么严重。现在我被命为荆州刺史，特来向您辞行。”司马懿假装听错了，说道：“并州是近境要地，一定要抓好防务。”李胜忙说：“是荆州，不是并州。”司马懿还是装作听不明白。这时，两个侍女给他喂药，他吞得很艰难，汤水还从口中流出。他装作有气无力地说：“我已命在旦夕，我死之后，请你转告大将军，一定要多多照顾我的孩子们。”

李胜回去向曹爽作了汇报，曹爽喜不自胜，说道：“只要这老头一死，我就没有什么好担心的了。”

过了不久，公元 249 年 2 月 15 日，天子曹芳要去济阳城北扫墓，祭祀祖先。曹爽带着他的三个兄弟和亲信等护驾出行。

司马懿听到这个消息，认为时机已到。马上调集家将，召集过去的老部下，迅速占据了曹氏兵营，然后进宫威逼太后，历数曹爽罪过，要求废黜这个奸贼。太后无奈，只得同意。司马懿又派人占据了武库。

等到曹爽闻讯回城，大势已去。司马懿以篡逆的罪名，诛杀曹爽一家，终于独揽大权，曹魏政权实际上已是有名无实。

## 28 第二十八计：上屋抽梯：假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地 □。遇毒，位不当也 □。

假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地 □。遇毒，位不当也 □。

### 28.1 【注释】

□ 假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地：假，借。句意：借给敌人一些方便（即我故意暴露出一些破绽），以诱导敌人深入我方，乘机切断他的后援和前应，最终陷他于死地。



□遇毒，位不当也：语出《易经·噬嗑》卦。噬嗑，卦名。本卦为异卦相叠（震下离上）。上卦为离为火，下卦为震为雷，是既打雷，又闪电，威严得很。又离为阴卦，震为阳卦，是阴阳相济，刚柔相交，以喻人要恩威并用，严明结合，故封名为“噬嗑”，意为咀嚼。本卦六三，《象》辞：“遇毒，位不当也。”本是说，抢腊肉中了毒（古人认为腊肉不新鲜，含有毒素，吃了可能中毒），因为六三阴兑爻于阳位，是位不当。

此计运用此理，是说敌入受我之唆，犹如贪食抢吃，只怪自己见利而受骗，才陷于死地。

## 28.2 【按语】

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，或示之梯。如：慕容垂、姚萇诸人怂秦苻坚侵晋，以乘机自起。

## 28.3 【解析】

什么是唆？就是用利去引诱敌人。如果敌人不肯轻易上钩，怎么办呢？本来，你不给敌人先开个方便之门，它怎么会进你预先设下的口袋呢？开方便之门，就是事先给敌人安放一个梯子。既不能使它猜疑，也要能让敌人清楚的看到梯子。只要敌人爬上了梯子，就不怕它不进己方事先设置的圈套。苻坚就是中了慕容垂、姚萇的上屋抽梯之计，轻易去攻打晋国，大败于淝水。慕容垂、姚萇的势力就迅速扩张起来了。

## 28.4 【探源】

上屋抽梯，有一个典故。后汉末年，刘表偏爱少子刘琦，不喜欢长子刘琮。刘琮的后母害怕刘琦得势，影响到儿子刘琮的地位，非常嫉恨他。刘琦感到自己处在十分危险的环境中，多次请教诸葛亮，但诸葛亮一直不肯为他出主意。有一天，刘琦约诸葛亮到一座高楼上饮酒，等二人正坐下饮酒之时，刘琦暗中派人拆走了楼梯。刘琦说：“今日上不至天，下不至地，出君之口，入琦之耳，可以赐教矣”诸葛亮见状，无可奈何，便给讲一个故事。春秋时期，晋献公的妃子骊姬想谋害晋献公的两个儿子：申生和重耳。重耳知道骊姬居心险恶，只得逃亡国外。申生为人厚道，要尽孝心，侍奉父王。一日，申生派人给父王送去一些好吃的东西，骊姬乘机用有毒的食品将太子送来的食品更换了。晋献公哪里知道，准备去吃，骊姬故意说道，这膳食从外面送来，最好让人先尝尝看。于是命左右侍从尝一尝，刚刚尝了一点，侍从倒地而死。晋献公大怒，大骂申生不孝，阴谋杀父夺位，决定要杀申生。申生闻讯，也不作申辩，自刎身亡。诸葛亮对刘琦说：“申生在内而亡，重耳在外而安。”刘琦马上领会了诸葛亮的意图，立即上表请求派往江夏（今湖北武昌西），避开了后母，终于免遭陷害。

刘琦引诱诸葛亮“上屋”，是为了求他指点，“抽梯”，是断其后路，也就是打消诸葛亮的顾虑。此计用在军事上，是指利用小利引诱敌人，然后截断敌人援兵，以便将敌围歼的谋略。这种诱敌之计，自有其高明之处。敌人一般不是那么容易上当的，所以，你应该先给它安放好“梯子”，也就是故意给以方便。等敌人“上楼”，也就是进入已布好的“口袋”之后即可拆掉“梯子”，围歼敌人。

安放梯子，有很大学问，对性贪之敌，则以利诱之；对情骄之敌，则以示我方之弱以惑之；对莽撞无谋之敌，则设下埋伏以使其中计。总之，要根据情况，巧妙地安放梯子，致敌中计。

《孙子兵法》中最早出现“去梯”之说。《孙子·九地篇》：“帅兴之期，如登高而去其梯。”这句话的意思是把己方的队伍置于有进无退之地，破釜沉舟，迫使士兵同敌人决一死战。

如果将上面两层意思结合起来运用，真是相当厉害的谋略。



## 28.5 【故事】

秦朝灭亡之后，各路诸侯逐鹿中原。到后来，只有项羽和刘邦的势力最为强大。其他诸侯，有的被消灭，有的急忙寻找靠山。赵王歇在钜鹿之战中，看到了项羽是个了不得的英雄，所以，心中十分佩服，在楚汉相争时期，当然投靠了项羽。

刘邦为了削弱项王的力量，命令韩信、张耳率两万精兵攻打赵王歇的势力。赵王歇听到消息之后，呵呵一笑，心想，自己有项羽作靠山，又控制有二十万人马，何惧韩信、张耳。

赵王歇亲自率领二十万大军驻守井陘，准备迎敌。韩信、张耳的部队也向井陘进发，他们在离井陘三十里外安营扎寨，两军对峙，一场大战即将开始。

韩信分析了两边的兵力，敌军人数比自己的多上十倍，硬拼攻城，恐怕不是对方的敌手，如果久拖不决，我军经不起消耗，经过反复思考，他定下了一条妙计。他召集将军们在营中部署。命一将领率两千精兵到山谷树林隐蔽之处埋伏起来，等到我军与赵军开战后，我军佯败逃跑，赵军肯定倾巢出动，追击我军。这时，你们迅速杀入敌营，插上我军的军旗。他又命令张耳率军一万，在绵延河东岸，摆下背水一战的阵式。自己亲率八千人马正面佯攻。

第二天天刚亮，只听见韩信营中的战鼓隆隆，韩信亲率大军向井陘杀来：赵军主帅陈余，早有准备，立即下令出击。两军杀得个昏天黑地。韩信早已部署好了，此时一声令下，部队立即佯装败退，并且故意遗留下大量的武器及军用物资。陈余见韩信败，大笑道：“区区韩信，怎是我的对手！”他下令追击，一定要全歼韩信的部队。

韩信带着败退的队伍撤到绵延河边，与张耳的部队合为一股。韩信对士兵们进行动员：“前边是滔滔河水，后面是几十万追击的敌军，我们已经没有退路，只能背水一战，击溃追兵。”士兵们知道已无退路，个个奋勇争先，要与赵军拼个你死我活。

韩信、张耳突然率部杀了回来，陈余完全没有料到，他的部队认为以多胜少，胜利在握，斗志已不很旺盛，加上韩信故意在路上遗留下了大量军用物资，士兵们你争我夺，一片混乱。

锐不可挡的汉军奋勇冲进敌阵，只杀得赵军丢盔弃甲，一派狼籍。正是“兵败如山倒”，陈余下令马上收兵回营，准备修整之后，再与汉军作战。当他们退到自己大营前面时，只见大营那边飞过无数箭来，射向赵军。陈余在慌乱中，才注意到营中已插遍汉军军旗。赵军惊魂未定，营中汉军已经冲杀出，与韩信、张耳从两边夹击赵军。张耳一刀将陈余斩于马下，赵王歇也被汉军生擒，赵军二十万人马全军覆没。

## 29 第二十九计：树上开花：借局布势，力小势大 □。鸿渐于陆，其羽可用为仪也 □。

借局布势，力小势大 □。鸿渐于陆，其羽可用为仪也 □。

### 29.1 【注释】

□ 借局布势，力小势大：句意为借助某种局面（或手段）布成有利的阵势，兵力弱小但可使阵势显出强大的样子。

□ 鸿渐于陆，其羽可用为仪：语出《易经·渐》卦。渐，卦名，本卦为异卦相叠（艮下巽上）。上卦为巽为木，下卦为艮为山。卦象为木植长于山上，不断生长，也喻人培养自己的德性，进而影响他人，渐，即渐进。本卦上九说“鸿渐于陆，其羽可为仪，吉利，”是说鸿雁走到山头，它的羽毛可用来编织舞具这是吉利之兆。

此计运用此理，是说弱小的部队通过凭借某种因素，改变外部形态之后，自己阵容显得充实强大了，就象鸿雁长了羽毛丰满的翅膀一样。【按语】

此树本无花，而树则可以有花，剪彩贴之，不细察者不易发，使花与树交相辉映，而成玲珑全局也。此盖布精兵于友军之阵，完其势以威敌也。

## 29.2 【解析】

用假花冒充真花，取得乱真的效果，前边已作过分析。因为战场上情况复杂，瞬息万变，指挥官很容易被假象所惑。所以，善于布置假情况，巧布迷魂阵，虚张声势，可以慑服甚至击败敌人。

此按语的最后一句，是将此计解释为：把自己的军队布置在盟军阵地上，以造成强大声势慑服敌人。不过，古今战争史上，还没有发现这方面的出色例子。【探源】

树上开花，是指树上本来没有开花，但可以用彩色的绸子剪成花朵粘在树上，做得和真花一样，不仔细去看，真假难辩。

此计用在军事上，指的是：自己的力量比较小，却可以借友军势力或借某种因素制造假象，使自己的阵营显得强大，也就是说，在战争中要善于借助各种因素来为自己壮大声势。

无人不知张飞是一员猛将，而他却是一个有勇有谋的大将。刘备起兵之初，与曹操交战，多次失利。刘表死后，刘备在荆州，势孤力弱。这时，曹操领兵南下，直达宛城，刘备慌忙率荆州军民退守江陵。由于老百姓跟着撤退的人太多，所以撤退的速度非常慢。曹兵追到当阳，与刘备的部队打了一仗，刘备败退，他的妻子和儿子都在乱军中被冲散了。刘备只得狼狈败退，令张飞断后，阻截追兵。

张飞只有二三十个骑兵，怎敌得过曹操的大队人马？那张飞临危不惧，临阵不慌，顿时心生一计。他命令所率的二三十名骑兵都到树林子里去，砍下树枝，绑在马后，然后骑马在林中飞跑打转。张飞一人骑着黑马，横着丈二长矛，威风凛凛站在长板坡的桥上。

追兵赶到，见张飞独自骑马横矛站在桥中，好生奇怪，又看见桥东树林里尘土飞扬。追击的曹兵马上停止前进，以为树林之中定有伏兵。张飞只带二三十名骑兵，阻止住了追击的曹兵，让刘备和荆州军民顺利撤退，靠的就是这“树上开花”计。

## 29.3 【故事】

战国中期，著名军事家乐毅率领燕国大军攻打齐国，连下七十余城，齐国只剩下褭莒和即墨这两座城了。乐毅乘胜追击，围困莒和即墨。齐国拼死抵抗，燕军久攻不下。

这时，有人在燕王面前说：“乐毅不是我燕国人，当然不会真心为了燕国，不然，两座城怎么会久攻不下呢？恐怕他是想自己当齐王吧，”燕昭王倒不怀疑。可是燕昭王去世，继位的惠王马上用自己的亲信名叫骑劫的大臣去取代乐毅。乐毅知道与己不利，只得逃回赵国老家。

齐国守将是非常有名的军事家田单，他深知骑劫根本不是将才，虽然燕军强大，只要计谋得当，一定可以击败。

田单首先利用两国的士兵都具有迷信心理，他要求齐国军民每天饭前要拿食物到门前空地上祭祀祖先。这样，成群的乌鸦、麻雀结伙地赶来争食。城外燕军一看，觉得奇怪：原来听说齐国有神师相助，现在真的连飞鸟每天都定时朝拜。弄得人心惶惶，非食害怕。

田单的第二手，是让骑劫本人上当。田单派人放风，说乐毅过于仁慈，谁也不怕他。如果燕军割下齐军俘虏的鼻子，齐人肯定会吓破胆。骑劫觉得有道理，果然下令割下俘虏的鼻子，挖了城外齐人的坟墓，这样残暴的行为激起了齐国军民的义愤。

田单的第三手，是派人送信，大夸骑劫治军的才能，表示原意投降。一边还派人装成富户，带着财宝偷偷出城投降燕军。骑劫确信齐国已无作战能力了，只等田单开城投降吧！

田单最绝的一招是：齐军人数太少，即使进攻，也难取胜。于是他把城中的一千多头牛集中起来，在牛角上绑上尖刀，牛身上披上画有五颜六色、稀奇古怪图案的红色衣服，牛尾巴上绑一大把浸

了油的麻苇。另外，选了五千名精壮士兵，穿上五色花衣，脸上绘上五颜六色，手持兵器，命他们跟在牛的后面。

这天夜晚，田单命令把牛从新挖的城塘洞中放出，点燃麻苇，牛又惊又燥，直冲燕国军营。燕军根本没有防备，再说，这火牛阵势，谁也没有见过，一个个吓得魂飞天外，哪里能够还手。齐军五千勇士接着冲杀进来，燕军死伤无数。骑劫也在乱军中被杀，燕军一败涂地。齐军乘胜追击，收复七十余城，使齐国转危为安。田单可以算是善于运用各种因素壮大自己声势的典范。

## 30 第三十计：反客为主：乘隙插足，扼其主机 □，渐之进也 □。

乘隙插足，扼其主机 □，渐之进也 □。

### 30.1 【注释】

□ 乘隙插足，扼其主机：把准时机插足进去，掌握他的要害关节之处。

□ 渐之进也：语出《易经·渐》卦。（渐卦解释见前计 □）本卦《彖》辞：“渐之进也。”意为渐就是渐进的意思。

此计运用此理，是说乘隙插足，扼其主机。《易经·渐》卦上说的就是这个意思，要循序渐进。

### 30.2 【按语】

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；第四足须握机；第五乃为主。为主，则并人之军矣；此渐进之阴谋也。如李渊书尊李密，密卒以败；汉高视势未敌项羽之先，卑事项羽。使其见信，而渐以侵其势，至垓下一役，一亡举之。

### 30.3 【解析】

客有多种：暂客、久客、贱客，这些都还是真正的“客”，可是一到渐渐掌握了主人的机要之处的话，就已经反客为主了。按语中将这个过程分为五步：争客位，乘隙，插足，握机，成功。概括地讲，就是变被动为主动，把主动权慢慢地掌握到自己手中来。分成五步，强调循序渐进，不可急躁莽撞，泄露机密，只会把事情搞坏。用在军事上，就要把别人的军队拿过来，控制指挥权。按语称此计为“渐进之阴谋”，既是“阴谋”，又必须“渐进”，才能奏效。李渊在夺得天下之前，写信恭维李密，后来还是把李密消灭了。刘邦在兵力不能与项羽抗衡的时候，很尊敬项羽，鸿门宴上，以屈求伸，对项羽谦卑到了极点。后来他力量扩大，由弱变强，垓下一战，终于将项羽逼死乌江。

所以古人说，主客之势常常发生变化，有的变客为主，有的变主为客。关键在于要变被动为主动，争取掌握主动权。

### 30.4 【探源】

反客为主，用在军事上，是指在战争中，要努力变被动为主动，争取掌握战争主动权的谋略。尽量想办法钻空子，插脚进去，控制它的首脑机关或者要害部位，抓住有利时机，兼并或者控制他人。古人使用本计，多是由于盟友的。往往是借援助盟军的机会，先站稳脚跟，然后步步为营，取而代之。

袁绍和韩馥，应当是一对盟友，当年曾经共同讨伐过董卓。后来，袁绍势力渐渐强大，总想不断扩张，他屯兵河内，缺少粮草，十分犯愁。老友韩馥知道情况之后，主动派人送去粮草，帮袁绍解决供应困难。

袁绍觉得等待别人送粮草，不能够解决根本问题。他听了谋士逢纪的劝告，决定夺取粮仓冀州。而当时的冀州牧正是老友韩馥，袁绍犯顾不了那么多了，马上下手，实施他的锦囊妙计。

他首先绘公孙瓒写了一封信，建议与他一起攻打冀州。公孙瓒早就想找个由头攻占冀州，这个建议，正中下怀。他立即下令，准备发兵攻打冀州。

袁绍又暗地派人去见韩馥，说：公孙瓒和袁绍联合攻打冀州，冀州难以自保。袁绍过去不是你的老朋友吗？最近你不是还给他送过粮草吗？你何不联合袁绍，对付公孙瓒呢？让袁绍进城，冀州不就保住了吗？

韩馥只得邀请袁绍带兵进入冀州。这位请来的客人，表面上尊重韩馥，实际上他逐渐将自己的部下一个一个似钉子扎进了冀州的要害部位，这时，韩馥清楚地知道，他这个“主”被“客”取而代之了。为了保全性命，他只得只身逃出冀州去了。

## 30.5 【故事】

唐朝有个叛将，名字叫仆固怀恩。他煽动吐蕃和回纥两国联合出兵，进犯中原。大兵三十万，一路连战连捷，直逼泾阳。泾阳的守将是唐朝著名将军郭子仪，他是奉命前来平息叛乱的，这时他只有一万余名精兵。面对漫山遍野的敌人，郭子仪知道形势十分严峻。

正在这个时候，仆固怀恩病死了。吐蕃和回纥就失去了中间的联系和协调的人物。双方都想争夺指挥权，矛盾逐渐激化。两军各驻一地，互不联系往来。吐蕃驻扎东门外，回纥驻扎西门外。

郭子仪想到何不乘机分化这两支军队？他在安史之乱时，曾和回纥将领并肩作战，对付安禄山。这种老关系何不利用一下呢？他秘密派人前往回纥营中转达郭子仪想与过去并肩作战的老友叙叙情谊。回纥都督药葛罗，也是个重视旧情的人。听说郭子仪就在泾阳，十分高兴。但是，他说：“除非郭老令公亲自让我们见到，我们才会相信。”

郭子仪听到汇报，决定亲赴回纥营中，会见药葛罗，叙叙旧情，并乘机说服他们不要和吐蕃联合反唐。将士们深怕回纥有诈，不让郭子仪前去。郭子仪说：“为国家，我早已把生死置之度外！我去回纥营中，如果能谈得成，这一仗就打不起来了，天下从此太平，有什么不好？”他拒绝带卫队保卫，只带少数随从，到回纥营去。

药葛罗见真的是郭子仪来了，非常高兴。设宴招待郭子仪，谈得十分亲热。酒宿时，郭子仪说道：“大唐、回纥关系很好，回纥在平定安史之乱时立了大功，大唐也没有亏待你们呀！今天怎么会和吐蕃联合进犯大唐呢？吐蕃是想利用你们与大唐作战，他们好乘机得利。”药葛罗愤然说道：“老令公说得有理，我们是被他们骗了！我们愿意和大唐一起，攻打吐蕃。”双方马上立誓联盟。

吐蕃得到报告，觉得形势骤变，与己不利，他们连夜准备，拔寨撤兵。郭子仪与回纥合兵追击，击败了吐蕃的十万大军。吐蕃大败，很长一段时期，边境无事。

## 31 第三十一计：美人计：兵强者，攻其将；将智者，伐其情 □。将弱兵颓，其势自萎。利用御寇，顺相保也 □。

兵强者，攻其将；将智者，伐其情 □。将弱兵颓，其势自萎。利用御寇，顺相保也 □。

### 31.1 【注释】

□ 兵强者，攻其将；兵智者，伐其情：句意：对兵力强大的敌人，就攻击他的将帅，对明智的敌人，就打击他的情绪。

□ 利用御寇，顺相保也：语出《易经·渐》卦。（卦名解释见计“树上开花”注□）本身九三《象》辞：“利御寇，顺相保也。”是说利于抵御敌人，顺利地保卫自己。

此计运用此象理，是说利用敌人自身的严重缺点，己方顺势以对，使其自颓自损，己方一举得之。

### 31.2 【按语】

兵强将智，不可以敌，势必事先。事之以土地，以增其势，如六国之事秦：策之最下者也。事之以币帛，以增其富，如宋之事辽金：策之下者也。惟事以美人，以佚其志，以弱其体，以增其下之怨。如勾践以西施重宝取悦夫差，乃可转败为胜。

### 31.3 【解析】

势力强大，将帅明智，这样的敌人不能与它正面交锋，在一个时期内，只得暂时向他屈服。这则按语，把侍奉或讨好强敌的方法分成三等。最下策是用献土地的方法，这势必增强了敌人的力量，象六国争相以地事秦，并没有什么好结果。下策是用金钱珠宝、绫罗绸缎去讨好敌人，这必然增加了敌人的财富，象宋朝侍奉辽国、金国那样，也不会有什么成效。独有用美人计才见成效，这样可以消磨敌军将帅的意志，削弱他的体质，并可以增加他的部队的怨恨情绪。春秋时期，越王勾践败于吴王夫差，便用美女西施和贵重珠宝取悦夫差，让他贪图享受，丧失警惕，后来越国终于打败了吴国。

现代战争中，甚至政治争斗中，也不乏使用美人计的例子。现代美人计有强烈的现代色彩，多采用间谍的方式，利用金钱贿赂，利用美人诱惑，方式变化多端，不可丧失警惕。

### 31.4 【探源】

美人计，语出《六韬·文伐》：“养其乱臣以迷之，进美女淫声以惑之。”意思是，对于用军事行动难以征服的敌方，要使用“糖衣炮弹”，先从思想意志上打败敌方的将帅，使其内部丧失战斗力，然后再行攻讦就象本计正文所说，对兵力强大的敌人，要制服它的将帅；对于足智多谋的将帅，要设法去腐蚀他。将帅斗志衰退，部队肯定士气消沉，就失去了作战能力。利用多种手段，攻其弱点，己方就能顺势保存实力，由弱变强。

前面曾讲到春秋时吴越之战，勾践先败于夫差。吴王夫差罚勾践夫妇在吴王宫里服劳役，借以羞辱他。越王勾践在吴王夫差面前卑躬屈膝，百般逢迎，骗取了夫差的信任，终于放他回到越国。后来越国趁火打劫，终于消灭了吴国，逼得夫差拔剑自刎。

那所趁之“火”是怎样烧起来的呢？原来勾践成功地使用了“美人计”。勾践被释回越国之后，卧薪尝胆，不忘雪耻。吴国强大，靠武力，越国不能取胜。越大夫文种向他献上一计：“高飞之鸟，死于美食，深泉之鱼，死于芳饵，要想复国雪耻，应投其所好，衰其斗志，这样，可置夫差于死地。”于是勾践挑选了两名绝代佳人：西施、郑旦，送给夫差，并年年向吴王进献珍奇珠宝。夫差认为勾践已被他臣服，所以一点也不加怀疑。夫差整日与美人饮酒作乐，连大臣伍子胥的劝谏也完全听不进去。后来，吴国进攻齐国，勾践还出兵帮助吴王伐齐，借以表示忠心，麻痹夫差。吴国打胜之后，勾践还亲自到吴国祝贺。

夫差贪恋女色，一天比一天厉害，根本不想过问政事。伍子胥力谏无效，反被逼自刎勾践看在眼里，喜在心中。公元前 482 年，吴国大旱，勾践乘夫差北上会盟之时，突出奇兵伐吴，吴国终于被越所灭，夫差也只能一死了之。

### 31.5 【故事】

汉献帝九岁登基，朝廷由董卓专权。董卓为人阴险，滥施杀戮，并有谋朝篡位的野心。满朝文武，对董卓又恨又怕。

司徒王允，十分担心，朝廷出了这样一个奸贼，不除掉他，朝廷难保。但董卓势力强大，正面攻击，还无人斗得过他。董卓身旁有一义子，名叫吕布，骁勇异常，忠心保护董卓。

王允观察这“父子”二人，狼狈为奸，不可一世，但有一个共同的弱点：皆是好色之徒。何不用“美人计”，让他们互相残杀，以除奸贼？

王允府中有一歌女，名叫貂蝉。这个歌女，不但色艺俱佳，而且深明大义。王允向貂蝉提出用美人计诛杀董卓的计划。貂蝉为感激王允对自己的恩德，决心牺牲自己，为民除害。

在一次私人宴会上，王允主动提出将自己的“女儿”貂蝉许配给吕布。吕布见这一绝色美人，喜不自胜，十分感激王允。二人决定选择吉日完婚。第二天，王允又请董卓到家里来，酒席筵间，要貂蝉献舞。董卓一见，馋涎欲滴。王允说：“太师如果喜欢，我就把这个歌女奉送给太师。”老贼假意推让一番，高兴地把貂蝉带回府中去了。

吕布知道之后大怒，当面斥责王允。王允编出一番巧言哄骗吕布。他说：“太师要看看自己的儿媳妇，我怎敢违命！太师说今天是良辰吉日，决定带回府去与将军成亲。”吕布信以为真，等待董卓给他办喜事。过了几天没有动静，再一打听，原来董卓已把貂蝉据为己有。吕布一时也没了主意。

一日董卓上朝，忽然不见身后的吕布，心生疑虑，马上赶回府中。在后花园凤仪亭内，吕布与貂蝉抱在一起，他顿时大怒，用戟朝吕布刺去。吕布用手一档，没能击中。吕布怒气冲冲离开太师府。原来，吕布与貂蝉私自约会，貂蝉按王允之计，挑拨他们的父子关系，大骂董卓夺了吕布所爱。

王允见时机成熟，邀吕布到密室商议。王允大骂董贼强占了女儿，夺去了将军的妻子，实在可恨。吕布咬牙切齿，说：“不是看我们是父子关系，我真想宰了他。”王允忙说：“将军错了，你姓吕，他姓董，算什么父子？再说，他抢占你的妻子，用戟刺杀你，哪里还有什么父子之情？”吕布说：“感谢司徒的提醒，不杀老贼誓不为人！”

王允见吕布已下决心，他立即假传圣旨，召董卓上朝受禅。董卓耀武扬威，进宫受禅。不料吕布突然一戟，直穿老贼咽喉。奸贼已除，朝庭内外，人人拍手称快。

## 32 第三十二计：空城计：虚者虚之，疑中生疑 □；刚柔之际 □，奇而复奇。

虚者虚之，疑中生疑 □；刚柔之际 □，奇而复奇。

### 32.1 【注释】

□ 虚者虚之，疑中生疑：第一个“虚”为名词，意为空虚的，第二个“虚”为动词，使动，意为让它空虚。全句意：空虚的就让它空虚，使他在疑惑中更加产生疑惑。

□ 刚柔之际：语出《易经·解》卦。解，卦名。本卦为异卦相叠（坎下震上）。上卦为震为雷，下卦为坎为雨。雷雨交加，荡涤宇内，万象更新，万物萌生，故卦名为解。解，险难解除，物情舒缓。本卦初六：《象》辞“刚柔之际，义无咎也”，是使刚与柔相互交会，没有灾难。

此计运用此象理，是说敌我交会，相战，运用此计可产生奇妙而又奇妙的功效。【按语】

虚虚实实，兵无常势。虚而示虚，诸葛而后，不乏其人。如吐蕃陷瓜州，王君焕死，河西恼惧。以张守圭为瓜州刺史，领余众，方复筑州城。版干裁立，敌又暴至。略无守御之具。城中相顾失色，莫有斗志。守圭曰：“徒众我寡，又疮痍之后，不可以矢石相持，须以权道制之。”乃于城上，置酒作乐，以会将士。敌疑城中有备，不敢攻而退。又如齐祖廷为北徐州刺史，至州，会有陈寇，百姓多反。廷不关城门。守陴者，皆令下城，静坐街巷，禁断行人鸡犬。贼无所见闻，不测所以，或疑人走城空，不设警备。廷复令大叫，鼓噪聒天，贼大惊，顿时走散。

## 32.2 【解析】

这则按语又讲了两个故事。张守圭接替战死的王君焕，正在修筑城墙，敌兵又突然来袭。城里没有任何守御的设备，大家惊慌失措。守圭说：“敌众我寡，又处在城池刚刚破坏之后，光用石头和弓箭是不对退敌的，应该用计谋。”他让将士们和他一道，坐在城上，饮酒奏乐，若无其事。敌人怀疑城中有备，只有退兵。齐祖铤也用近似的方法退兵，他的做法比张守圭又多一招：等贼兵以为人走城空，不设警备时，突然命士兵大声叫唤，更将贼兵搞得胡里胡涂，只得退兵。

虚虚实实，兵无常势，变化无穷。在敌乘我虚之时，当展开心理战。一定要充分掌握对方主帅的心理和性格特征，切切不可轻易出此险招。况且，此计多数情况下，只能当作缓兵之计，还得防止敌人卷土重来。所以还必须要有实力与敌方对抗，要救危局，还是要凭真正实力。

## 32.3 【探源】

空城计，这是一种心理战术。在己方无力守城的情况下，故意向敌人暴露我城内空虚，就是所谓“虚者虚之”。敌方产生怀疑，更会犹豫不前，就是所谓“疑中生疑”。敌人怕城内有埋伏，怕陷进埋伏圈内。但这是悬而又悬的“险策”。使用此计的关键，是要清楚地了解并掌握敌方将帅的心理状况和性格特征。诸葛亮使用空城计解围，就是他充分地了解司马懿谨慎多疑的性格特点才敢出此险策。诸葛亮的空城计名闻天下，其实，早在春秋时期，就出现过用空城计的出色战例。

春秋时期，楚国的令尹（宰相）公子元，在他哥哥楚文王死了之后，非常想占有漂亮的嫂子文夫人。他用各种方法去讨好，文夫人却无动于衷。于是他想建立功业，显显自己的能耐，以此讨得文夫人的欢心。

公元前666年，公子元亲率兵车六百乘，浩浩荡荡，攻打郑国。楚国大军一路连下几城，直逼郑国国都。郑国国力较弱，都城更是兵力空虚，无法抵挡楚军的进犯。

郑国危在旦夕，群臣慌乱，有的主张纳款请和，有的主张拼一死战，有的主张固守待援。这几种主张都难解国之危。上卿叔詹说：“请与决战都非上策。固守待援，倒是可取的方案。郑国和齐国订有盟约，而今有难，齐国会出兵相助。只是空谈固守，恐怕也难守祝公子元伐郑，实际上是想邀功图名讨好文夫人。他一定急于求成，又特别害怕失败。我有一计，可退楚军。”

郑国按叔詹的计策，在城内作了安排。命令士兵全部埋伏起来，不让敌人看见一兵一卒。令店铺照常开门，百姓往来如常，不准露一丝慌乱之色。大开城门，放下吊桥，摆出完全不设防的样子。

楚军先锋到达郑国都城城下，见此情景，心里起了怀疑，莫非城中有了埋伏，诱我中计？不敢妄动，等待公子元。公子元赶到城下，也觉得好生奇怪。他率众将到城外高地眺望，见城中确实空虚，但又隐隐约约看到了郑国的旋旗甲士。公子元认为其中有诈，不可贸然进攻，先进城探听虚实，于是按兵不动。

这时，齐国接到郑国的求援信，已联合鲁、宋两国发兵救郑。公子元闻报，知道三国兵到，楚军定不能胜。好在也打了几个胜仗，还是赶快撤退为妙。他害怕撤退时郑国军队会出城追击，于是下令全军连夜撤走，人衔枚，马裹蹄，不出一点声响。所有营寨都不拆走，族旗照旧飘扬。

第二天清晨，叔詹登城一望，说道：“楚军已经撤走。”众人见敌营族旗招展，不信已经撤军。

叔詹说：“如果营中有人，怎会有那样多的飞鸟盘旋上下呢？他也用空城计欺骗了我，急忙撤兵了。”这就是中国历史上第一个使用空城计的战例。

## 32.4 【故事】

西汉时期，北方匈奴势力逐渐强大，不断兴兵进犯中原。飞将军李广任上郡太守，抵挡匈奴南进。

一天，皇帝派到上郡的宦官带人外出打猎，遇到三个匈奴兵的袭击，宦官受伤逃回。李广大怒，亲自率领一百名骑兵前去追击。一直追了几十见地，终于追上，杀了两名，活捉一名，正准备回

营时，忽然发现有数千名匈奴骑兵也向这里开来。匈奴队伍也发现了李广，但看见李广只有百名骑兵，以为是为大部队诱敌的前锋，不敢贸然攻击，急忙上山摆开阵势，观察动静。

李广的骑兵非常恐慌。李广沉着地稳住队伍：“我们只有百余骑，离我们的大营有几十里远。如果我们逃跑，匈奴肯定会追杀我们。如果我们按兵不动，敌人肯定会疑心我们有大部队行动，他们决不敢轻易进攻的。现在，我们继续前进。”到了离敌阵仅二里地光景的地方，李广下令：“全体下马休息。”李广的士兵卸下马鞍，悠闲地躺在草地上休息，看着战马在一旁津津有味地吃草。

匈奴部将感到十分奇怪，派了一名军官出阵观察形势。李广立即命令上马，冲杀过去，一箭射死了这个军官。然后又回到原地，继续休息。

匈奴部将见此情形，更加恐慌，料定李广胸有成竹，附近定有伏兵。天黑以后，李广的人马仍无动静。匈奴部将怕遭到大部队的突袭，慌慌张张引兵逃跑了。

李广的百余骑安全返回大营。

## 33 第三十三计：反间计：

疑中之疑 □。比之自内，不自失也 □。

### 33.1 【注释】

□ 疑中之疑：句意为在疑阵中再布疑阵。

□ 比之自内，不自失也：语出《易经·比》卦。比，卦名，本卦为异卦相叠（坤下坎上）。本卦上卦为坎为为相依相赖，故名“比”。比，亲比，亲密相依。本卦六二。《象》辞：“比之自内，不自失也。”

此计运用此象理，是说在布下一重重的疑阵之后，能使来自敌内部的间谍归顺于我。

### 33.2 【按语】

间者，使敌自相疑忌也；反间者，因敌之间而间之也。如燕昭王薨，惠王自为太子时，不快于乐毅。田单乃纵反间曰：“乐毅与燕王有隙，畏诛，欲连兵王齐，齐人未附。故且缓攻即墨，以待其事。齐人唯恐他将来，即墨残矣。惠王闻之，即使骑劫代将，毅遂奔赵。又如周瑜利用曹操间谍，以间其将；陈平以金纵反间于楚军，间范增，楚王疑而去之。亦疑中之疑之局也。

### 33.3 【解析】

按语举了好几个例子来证明反间计的成效。田单守即墨，想除掉燕将乐毅，用的是挑拨离间的手段，散布乐毅没攻下即墨，是想要在齐地称王，现在齐人还未服从他，所以他暂缓攻打即墨。齐国怕的是燕国调换乐毅。燕王果然中计，以骑劫代替乐毅，乐毅只好逃到赵国去了。齐人大喜，田单以火牛阵大破燕军。陈平也是用离间之计使项羽疏远了军师范增。

采用反间计的关键是“以假乱真”，造假要造得巧妙，造得逼真，才能使敌人上当受骗，信以为真，作出错误的判断，采取错误的行动。

### 33.4 【探源】

反间计，原文的大意是说：在疑阵中再布疑阵，使敌内部自生矛盾，我方就可万无一失。说得更通俗一些，就是巧妙地利用敌人的间谍反过来为我所用。在战争中，双方使用间谍是十分常



见的。《孙子兵法》就特别强调间谍的作用，认为将帅打仗必须事先了解敌方的情况。要准确掌握敌方的情况，不可靠鬼神，不可靠经验，“必取于人，知敌之情者也。”这里的“人”，就是间谍。《孙子兵法》专门有一篇《用间篇》，指出有五种间谍，利用敌方乡里的普通人作间谍，叫因间；收买敌方官吏作间谍，叫内间；收买或利用敌方派来的间谍为我所用，叫反间；故意制造和泄露假情况给敌方间谍，叫死间；派人去敌方侦察，再回来报告情况，叫生间。唐代杜牧解释反间计特别清楚，他说：“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。”

三国时期，赤壁大战前夕，周瑜巧用反间计杀了精通水战的叛将蔡瑁、张允，就是个有名例子。曹操率领号称的八十三万大军，准备渡过长江，占据南方。当时，孙刘联合抗曹，但兵力比曹军要少得多。

曹操的队伍都由北方骑兵组成，善于马战，可不善于水战。正好有两个精通水战的降将蔡瑁、张允可以为曹操训练水军。曹操把这两个人当作宝贝，优待有加。一次东吴主帅周瑜见对岸曹军在水中排阵，井井有条，十分在行，心中大惊。他想一定要除掉这两个心腹大患。

曹操一贯爱才，他知道周瑜年轻有为，是个军事奇才，很想拉拢他。曹营谋士蒋干自称与周瑜曾是同窗好友，愿意过江劝降。曹操当即让蒋干过江说服周瑜。

周瑜见蒋干过江，一个反间计就已经酝酿成熟了。他热情款待蒋干，酒席筵上，周瑜让众将作陪，炫耀武力，并规定只叙友情，不谈军事，堵住了蒋干的嘴巴。

周瑜佯装大醉，约蒋干周床共眠。蒋干见周瑜不让他提及劝降之事，心中不安，哪里能够入睡。他偷偷下床，见周瑜案上有一封信。他偷看了信，原来是蔡瑁、张允写来，约定与周瑜里应外合，击败曹操。这时，周瑜说着梦话，翻了翻身子，吓得蒋干连忙上床。过了一会儿，忽然有人要见周瑜，周瑜起身和来人谈话，还装作故意看看蒋干是否睡熟。蒋干装作沉睡的样子，只听周瑜他们小声谈话，听不清楚，只听见提到蔡、张二人。于是蒋干对蔡、张二人和周瑜里应外合的计划确认无疑。

他连夜赶回曹营，让曹操看了周瑜伪造的信件，曹操顿时火起，杀了蔡瑁、张允。等曹操冷静下来，才知中了周瑜反间之计，但也无可奈何了。

### 33.5 【故事】

南宋初期，高宗害怕金兵，不敢抵抗，朝中投降派得势。主战的著名将领宗泽、岳飞、韩世忠等坚持抗击金兵，使金兵不敢轻易南下。

公元1134年，韩世忠镇守扬州。南宋朝廷派魏良臣、王绘等去金营议和。二人北上，经过扬州。韩世忠心里极不高兴，生怕二人为讨好敌人，泄露军情。可他转念一想，何不利用这两个家伙传递一些假情报。等二人经过扬州时，韩世忠故意派出一支部队开出东门。二人忙问军队去向，回答说是开去防守江口的先头部队。二人进城，见到韩世忠。忽然一再有流星庚牌送到。韩世忠故意让二人看，原来是朝廷催促韩世忠马上移营守江。

第二天，二人离开扬州，前往金营。为了讨好金军大将聂呼贝勒，他们告诉他韩世忠接到朝廷命令，已率部移营守江。金将送二人往金兀术处谈判，自己立即调兵遣将。韩世忠移营守江，扬州城内空虚，正好夺龠于是，聂呼贝勒亲自率领精锐骑兵向扬州挺进。

韩世忠送走二人，急令“先头部队”返回，在扬州北面大仪镇（分江苏仪征东北）的二十多处设下埋伏，形成包围圈，等待金兵。金兵大军一到，韩世忠率少数兵士迎战，边战边退，把金兵引入伏击圈。只听一声炮响，宋军伏兵从四面杀出，金兵乱了阵脚，一败涂地，先锋敲擒，主帅仓皇逃命。金兀术大怒，将送假情报的两个投降派囚禁起来。

## 34 第三十四计：苦肉计：人不自害，受害必真；假真真假，间以得行 □。童蒙之吉，顺以巽也 □。

人不自害，受害必真；假真真假，间以得行 □。童蒙之吉，顺以巽也 □。

### 34.1 【注释】

□ 人不自害，受害为真；假真真假，间以得行：（正常情况下）人不会自我伤害，若他受害必然是真情；（利用这种常理）我则以假作真，以真作假，那么离间计就可实行了。

□ 童蒙之吉，顺以巽也：语出《易经·蒙》卦（卦名解释见第十四计注）。本卦六五，《象》辞：“童蒙之吉，顺以巽也。”本意是说幼稚蒙昧之人所以吉利，是因为柔顺服从。

本计用此象理，是说用采用这种办法欺骗敌人，就是顺应着他那柔弱的性情达到目的。

### 34.2 【按语】

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；韩信下齐而骊生遭烹。

### 34.3 【解析】

间谍工作，是十分复杂而变化多端的。用间谍，使敌人互相猜忌；做反间谍，是利用敌人内部原来的矛盾，增加他们相互之间的猜忌；用苦肉计，是假装自己去作敌人的间谍，而实际上是到敌方从事间谍活动。派遣同己方有仇恨的人去迷惑敌人，不管是作内应也好，或是协同作战也好，都属于苦肉计。

郑国武公伐胡，竟先将自己的女儿许配给胡国的君主，并杀掉了主张伐胡的关其思，使胡不防郑，最后郑国举兵攻胡，一举歼灭了胡国。汉高祖派骊食其劝齐王降汉，使齐王没有防备汉军的进攻。韩信果断地乘机伐齐，齐王怒而煮死了骊食其。这类故事都让我们看到，为了胜利，花了多大的代价！只有看似“违背常理”的自我牺牲，才容易达到欺骗敌人的目的。

### 34.4 【探源】

苦肉计：人们都不愿意伤害自己，如果说被别人伤害，这肯定是真的。己方如果以假当真，敌方肯定信而不疑。这样才能使苦肉之计得以成功。此计其实是一种特殊作法的离间计。运用此计，“自害”是真，“他害”是假，以真乱假。己方要造成内部矛盾激化的假象，再派人装作受到迫害，借机钻到敌人心中去进行间谍活动。

周瑜打黄盖——一个愿打，一个愿挨。这已是尽人皆知的故事了。两人事先商量好了，假戏真作，自家人打自家人，骗过曹操，诈降成功，火烧了曹操八十三万兵马。

春秋时期，吴王阖闾杀了吴王僚，夺得王位。他十分惧怕吴王僚的儿子庆忌为父报仇。庆忌正在卫国扩大势力，准备攻打齐国，夺取王位。

阖闾整日提心吊胆，要大臣伍子胥替他设法除掉庆忌。伍子胥向阖闾推荐了一个智勇双全的勇士，名叫要离。阖闾见要离矮小瘦弱，说道：“庆忌人高马大，勇力过人，如何杀得了他？”要离说：“刺杀庆忌，要靠智不靠力。只要能接近他，事情就好办。”阖闾说：“庆忌对吴国防范最严，怎么能够接近他呢？”要离说：“只要大王砍断我的右臂，杀掉我的妻子，我就能取信于庆忌。”阖闾不肯答应。要离说：“为国亡家，为主残身，我心甘情愿。”

吴都忽然流言四起：阖闾弑君篡位，是无道昏君。吴王下令追查，原来流言是要离散布的。阖闾下令捉了要离和他的妻子，要离当面大骂昏王。阖闾假借追查同谋，未杀要离而只是斩断了他的右臂，把他夫妻二人关进监狱。

几天后，伍子胥让狱卒放松看管，让要离乘机逃出。阖闾听说要离逃跑，就杀了他的妻子。这件事不断传遍吴国，邻近的国家也知道了。要离逃到卫国，求见庆忌，要求庆忌为他报断臂杀妻之仇，庆忌接纳了他。

要离果然接近了庆忌，他劝说庆忌伐吴。要离成了庆忌的贴身亲信。庆忌乘船向吴国进发，要离乘庆忌没有防备，从背后用矛尽力刺去，刺穿了胸膛。庆忌的卫士要捉拿要离。庆忌说：“敢杀我的也是个勇士，放他走吧！”庆忌因失血过多而死。要离完成了刺杀庆忌的任务，家毁身残，也自刎而死。

## 34.5 【故事】

南宋时，金兵南侵，金兀术与岳飞在朱仙镇摆开决战的战常金兀术有一义子，名叫陆文龙，这年十六岁，英勇过人，是岳家军的劲敌。陆文龙本是宋朝潞安州节度使陆登的儿子，金兀术攻陷潞安州，陆登夫妻双双殉国。金兀术将还是婴儿的陆文龙和奶娘掳至金营，收为义子。陆文龙对自己的家世完全不知。

一日，岳飞正在思考破敌之策，忽见部将王佐进帐。岳飞看见王佐脸色蜡黄，右臂已被斩断（已敷药包扎），大为惊奇，忙问发生了什么事。原来王佐打算只身到金营，策动陆文龙反金。为了让金兀术不猜疑，才采取断臂之计。岳飞十分感激，泪如泉涌。

王佐连夜到金营，对金兀术说道：“小臣王佐。本是杨么的部下，官封车胜侯。杨么失败我只得归顺岳飞。昨夜帐中议事，小臣进言，金兵二百万，实难抵挡，不如议和。岳飞听了大怒，命人斩断我的右臂，并命我到金营通报，说岳家军即日要来生擒狼主，踏平金营。臣要是不来，他要斩断我的另一只臂。因此，我只得哀求狼主。”

金兀术同情他，叫他“苦人儿”，把他留在营中。王佐利用能在金营自由行动的机会，接近陆文龙的奶娘，说服奶娘，一同向陆文龙讲述了他的身世。文龙知道了自己的身世后，决心为父母报仇，诛杀金贼。王佐指点他不可造次，要伺机行动。

金兵此时运来一批轰天大炮，准备深夜轰击岳家军营，幸亏陆文龙用箭书报了信，使岳军免受损失。当晚，陆文龙、王佐、奶娘投奔宋营。王佐断臂，终于使猛将陆文龙回到宋朝，立下了不少战功。

## 35 第三十五计：连环计：将多兵众，不可以敌，使其自累，以杀其势。在师中吉，承天宠也 □。

将多兵众，不可以敌，使其自累，以杀其势。在师中吉，承天宠也 □。

### 35.1 【注释】

□ 在师中古，承天变也：语出《易经·师》卦（卦名讲释见前第二十六计注）。本卦九二，《象》辞：“在师中吉，承天宠也”是说主帅身在军中指挥，吉利，因为得到上天的宠爱。此计运用此象理，是说将帅巧妙地运用此计，克敌制胜，就如同有上天护佑一样。

## 35.2 【按语】

庞统使曹操战舰勾连，而后纵火焚之，使不得脱。则连环计者，其结在使敌自累，而后图之。盖一计累敌，一计攻敌，两计扣用，以摧强势也。如宋毕再遇赏引敌与战，且前且却，至于数四。视日已晚，乃以香料煮黑，布地上。复前博战，佯败走。敌乘胜追逐。其马已饥，闻豆香，乃就食，鞭之不前。遇率师反攻，遂大胜。皆连环之计也。

## 35.3 【解析】

按语举庞统和毕再遇两个战例，说明连环计是一计累敌，一计攻敌，两计扣用。而关键在于使敌“自累”，从更高层次上去理解这“使其自累”几个字。两个以上的计策连用称连环计，而有时并不见得要看用计的数量，而要重视用计的质量，“使敌自累”之法，可以看作战略上让敌人背上包袱，使敌人自己牵制自己，让敌人战线拉长，兵力分散，为我军集中兵力，各个击破创造有利条件。这也是“连环计”在谋略思想上的反映。“大凡用计者，非一计之可孤行，必有数计以襄（辅助）之也。……故善用兵者，行计务实施。运巧必防损，立谋虑中变。”意思说明，用计重在有效果，一计不成，又出多计，在情况变化时，要相应再出计，这样才会使对方防不胜防。

## 35.4 【探源】

连环计，指多计并用，计计相连，环环相扣，一计累敌，一计攻敌，任何强敌，无攻不破。此计正文的意思是如果敌方力量强大，就不要硬拼，要用计使其自相钳制，借以削弱敌方的战斗力。巧妙地运用谋略，就如有天神相助。

此计的关键是要使敌人“自累”，就是指互相钳制，背上包袱，使其行动不自由。这样，就给围歼敌人创造良好的条件。

赤壁大战时，周瑜巧用反间，让曹操误杀了熟悉水战的蔡瑁、张允，又让庞统向曹操献上锁船之计，又用苦肉计让黄盖诈降。三计连环，打得曹操大败而逃。

在“反间计”那一章里，我们讲了周瑜让曹操误杀蔡、张二将之事，曹操后悔莫及，更要命的是曹营再也没有熟悉水战的将领了。

东吴老将黄盖见曹操水寨船只一个挨一个，又无得力指挥，建议周瑜用火攻曹军。并主动提出，自己愿去诈降，趁曹操不备，放火烧船。周瑜说：“此计甚好，只是将军去诈降，曹贼定生疑。”黄盖说：“何不使用苦肉计？”周瑜说：“那样，将军会吃大苦。”黄盖说：“为了击败曹贼，我甘愿受苦。”

第二日，周瑜与众将在营中议事。黄盖当众顶撞周瑜，骂周瑜不识时务，并极力主张投降曹操。周瑜大怒，下令推出斩首。众将苦苦求情，老将军功劳卓著，请免一死。”周瑜说：“死罪既免，活罪难逃。”命令重打一百军棍，打得黄盖鲜血淋漓。

黄盖私下派人送信曹操，大骂周瑜，表示一定寻找机会前来降曹。曹操派人打听，黄盖确实受刑，现正在养伤。他将信将疑，于是，派蒋干再次过江察看虚实。

周瑜这次见了蒋干，指责他盗书逃跑，坏了东吴的大事。这次过江，又有什么打算？周瑜说：“莫怪我不念旧情，先请你住到西山，等我大破曹军之后再说。”把蒋干给软禁起来了。其实，周瑜想再次利用这个过于自作聪明的呆子，所以名为软禁，实际上又在诱他上钩。

一日，蒋干心中烦闷，在山间闲逛。忽然听到从一间茅屋中传出琅琅书声。蒋干进屋一看，见一隐士正在读兵法，攀谈之后，知道此人是名士庞统。他说，周瑜年轻自负，难以容人，所以隐居在山里。蒋干果然又自作聪明，劝庞统投奔曹操，夸耀曹操最重视人才，先生此去，定得重用。庞统应允，并偷偷把蒋干引到江边僻静处，坐一小船，悄悄驶向曹营。

蒋干哪里会想到又中周瑜一计：原来庞统早与周瑜谋划，故意向曹操献锁船之计，让周瑜火攻之计更显神效。曹操得了庞统，十分欢喜，言谈之中，很佩服庞统的学问。他们巡视了各营寨，曹

操请庞统提提意见。庞统说：“北方兵士不习水战，在风浪中颠簸，肯定受不了，怎能与周瑜决战？”曹操问：“先生有何妙计？”庞统说：“曹军兵多船众，数倍于东吴，不愁不胜。为了克服北方兵士的弱点，何不将船连锁起来，平平稳稳，如在陆地之上。”曹操果然依计而行，将士们都十分满意。

一日，黄盖在快舰上满载油、柴、硫、硝等引火物资，遮得严严实实。他们按事先与曹操联系的信号，插上青牙旗，飞速渡江诈降。这日刮起东南风，正是周瑜他们选定的好日子。曹营官兵，见是黄盖投降的船只，并不防备，忽然间，黄盖的船上火势熊熊，直冲首营。风助火势，火乘风威，曹营水寨的大船一个连着一个，想分也分不开，一齐着火，越烧越旺。周瑜早已准备快船，驶向曹营，只杀得曹操数十万人马一败涂地。曹操本人仓皇逃奔，捡了一条性命。

## 35.5 【故事】

战场形势复杂多变，对敌作战时，使用计谋，是每个优秀指挥员的本领。而双方指挥员都是有经验的老手，只用一计，往往容易被对方识破。而一计套一计，计计连环，作用就会大得多。

宋代将领毕再遇就曾经运用连环计，打过漂亮的仗。他分析金人强悍，骑兵尤其勇猛，如果对面交战往往造成重大伤亡。所以他用兵主张抓住敌人的重大弱点，设法钳制敌人，寻找良好的战机。

一次又与金兵遭遇，他命令部队不得与敌正面交锋，可采取游击流动战术。敌人前进，他就令队伍后撤，等敌人刚刚安顿下来，他又下令出击，等金兵全力反击时，他又率队伍跑得无影无踪。就这样，退退进进，打打停停，把金兵搞得疲惫不堪。金兵想打又打不着，想摆又摆不脱。

到夜晚，金军人困马乏，正准备回营休息。毕再遇准备了许多用香料煮好的黑豆，偷偷地撒在阵地上。然后，又突然袭击金军。金军无奈，只得尽力反击。那毕再遇的部队与金军战不几时，又全部败退。金军气愤至极，乘胜追赶。谁知，金军战马一天来，东跑西追，又饿又渴，闻到地上有香喷喷味道，用嘴一探，知道是可以填饱肚子的粮食。战马一口口只顾抢着吃，任你用鞭抽打，也不肯前进一步，金军调不动战马，在黑夜中，一时没了主意，显得十分混乱。毕再遇这时调集全部队伍，从四面包围过来，杀得金军人仰马翻，横尸遍野。

## 36 第三十六计：走为上：全师避敌 □。左次无咎，未失常也 □

全师避敌 □。左次无咎，未失常也 □

### 36.1 【注释】

□ 全师避敌：全军退却，避开强敌。

□ 左次无咎，未失常也：语出《易经·师》卦（卦名解释见前二十六计注）。本卦六四，《象》辞：“左次无咎，未失常也。”是说军队在左边扎营，没有危险，（因为扎营或左边或右边，要依时情而定）并没有违背行军常道。

### 36.2 【按语】

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，度金兵至者日众，难与争锋。一夕拔营去，留旗帜于营，豫缚生羊悬之，置其前二足于鼓上，羊不堪悬，则足击鼓有声。金人不觉为空营，相持数日，乃觉，欲追之，则已远矣。（《战略考·南宋》）可谓善走者矣！

### 36.3 【解析】

敌方已占优势，我方不能战胜它，为了避免与敌人决战，只有三条出路：投降，讲和，撤退。三者相比，投降是彻底失败，讲和也是一半失败，而撤退不能算失败。撤退，可以转败为胜。当然，撤退决不是消极逃跑，撤退的目的是避免与敌主力决战。主动撤退还可以诱敌，调动敌人，制造有利的战机。总之退是为进。

何时走？怎样走？这里要随机应变，学问大得很。按语中讲的毕再通用缚羊击鼓蒙蔽金人，从容撤走的故事，就显出毕再遇运用“走为上计”的高超本领。

### 36.4 【探源】

走为上，指敌我力量悬殊的不利形势下，采取有计划的主动撤退，避开强敌，寻找战机，以退为进。这在谋略中也应是上策。这句话，出自《南齐书·王敬则传》：“檀公三十六策，走为上计。”其实，我国战争史上，早就有“走为上”计运用得十分精彩的例子。

春秋初期，楚国日益强盛，楚将子玉率师攻晋。楚国还胁迫陈、蔡、郑、许四个小国出兵，配合楚军作战。此时晋文公刚攻下依附楚国的曹国，明知晋楚之战迟早不可避免。

子玉率部浩浩荡荡向曹国进发，晋文公闻讯，分析了形势。他对这次战争的胜败没有把握，楚强晋弱，其势汹汹，他决定暂时后退，避其锋芒。对外假意说道：“当年我被迫逃亡，楚国先君对我以礼相待。我曾与他有约定，将来如我返回晋国，愿意两国修好。如果迫不得已，两国交兵，我定先退避三舍。现在，子玉伐我，我当实行诺言，先退三舍。（古时一舍为三十里。）”

他撤退九十里，已到晋国边界城濮，仗着临黄河，靠太行山，足以御敌。他已事先派人往秦国和齐国求助。

子玉率部追到城濮，晋文公早已严阵以待。晋文公已探知楚国左、中、右三军，以右军最薄弱，右军前头为陈、蔡士兵，他们本是被胁迫而来，并无斗志。子玉命令左右军先进，中军继之。楚右军直扑晋军，晋军忽然又撤退，陈、蔡军的将官以为晋军惧怕，又要逃跑，就紧追不舍。忽然晋军中杀出一支军队，驾车的马都蒙上老虎皮。陈、蔡军的战马以为是真虎，吓得乱蹦乱跳，转头就跑，骑兵哪里控制得住。楚右军大败。晋文公派士兵假扮陈、蔡军士，向子玉报捷：“右师已胜，元帅赶快进兵。”子玉登车一望，晋军后方烟尘蔽天，他大笑道：“晋军不堪一击。”其实，这是晋军诱敌之计，他们在马后绑上树枝，来往奔跑，故意弄得烟尘蔽日，制造假象。子玉急命左军并力前进。晋军上军故意打着帅旗，往后撤退。楚左军又陷于晋国伏击圈，又遭歼灭。等子玉率中军赶到，晋军三军合力，已把子玉团团围住。子玉这才发现，右军、左军都已被歼，自己已陷重围，急令突围。虽然他在猛将成公心的护卫下，逃得性命，但部队丧亡惨重，只得悻悻回国。

这个故事中晋文公的几次撤退，都不是消极逃跑，而是主动退却，寻找或制造战机。所以，“走”，是上策。

### 36.5 【故事】

再说一个城濮大战之前，楚国吞并周围小国日益强盛的故事。

楚庄王为了扩张势力，发兵攻打庸国。由于庸国奋力抵抗，楚军一时难以推进。庸国在一次战斗中还俘虏了楚将杨窗。但由于庸国疏忽，三天后，杨窗竟从庸国逃了回来。杨窗报告了庸国的情况，说道：“庸国人人奋战，如果我们不调集主力大军，恐怕难以取胜。”

楚将师叔建议用佯装败退之计，以骄庸军。于是师叔带兵进攻，开战不久，楚军佯装难以招架，败下阵来，向后撤退。象这样一连几次，楚军节节败退。庸军七战七捷，不由得骄傲起来，不把楚军放在眼里。军心麻痹，斗志渐渐松懈，戒备渐渐失去了。

这时，楚应王率领增援部队赶来，师叔说，“我军已七次佯装败退，庸人已十分骄傲，现在正是发动总攻的大好时机。”楚庄王下令兵分两路进攻庸国。庸国将士正陶醉在胜利之中，怎么也不

会想到楚军突然杀回，仓促应战，抵挡不祝楚军一举消灭了庸国。师叔七次佯装败退，是为了制造战机，一举歼敌。