

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。

古人接语说：所谓纵者，非放之也，随之，而稍松之耳。「穷寇勿追」，亦即此意。盖不迫者，非不随之，不追而已。武侯之七纵七擒，即纵而随之，故展转推进，至于不毛之地。武侯之七纵，其

智谋故事总集

三十六计

第九计隔岸观火

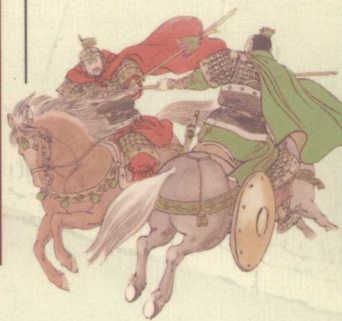
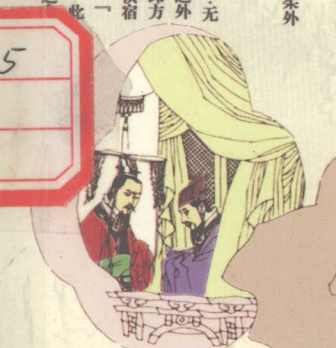
阳乖序乱，明以待逆。暴戾恣睢，其势自毙。顺以动敌，豫顺以动。孙子言慎动之理，与隔岸观火之意，亦相吻合。这是很正确的。如果打了胜仗而无实际利益，这是没有作用的。所以，「非利不动，非得不用，非危不战。」主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战。合于利而动，不合于利而止。「所以说一定要慎用兵，戒轻战。战必以利为目的。当然，隔岸观火之计，不等于站在旁边看热闹，一旦时机成熟，就要改「坐观」为「出击」，以取胜得利为目的。



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。

古人接语说：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。宋曹瑋知渭州，号令明肃，西夏人惮之。一日瑋方对客奕棋，会有叛将数千，亡奔夏境。瑋骑马的领宿员一报至，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，以为妾已，尽杀之。也临机应变之用也。若勾践之事夫差，则意促其久而安之。



第三十计美人计

兵强者，攻其将；兵智者，伐其情。将弱兵颓，其势自萎。利用御寇，顺相保也。

古人接语说：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；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，以增其下怨。如勾践以西施重宝取悦夫差（左传：哀公十一年），乃可转败为胜。



·三十六计智谋故事总集·

第一套 胜战计 (下)

④以逸待劳·⑤趁火打劫·⑥声东击西

中国文史出版社

目 录

第四计 以逸待劳

原文注译	(1)
按语注译	(2)
传世典故	(5)
用计锦囊	(7)
计谋典范	(10)
战场逐鹿	(10)
晋军鄱山败秦兵	(10)
三通鼓曹刿胜齐	(11)
李牧奇兵退匈奴	(14)
以逸待劳败楚军	(17)
周亚夫逸兵平叛贼	(18)
战淝水苻坚受挫	(21)
聪明的年轻将领	(23)
吴蜀夷陵之战	(25)
铁木真以逸待劳破敌师	(29)
弱旅疲扰，重兵制敌	(31)
李文忠劳敌之术	(32)

三十六计智谋故事总集

林则徐以守为战	(33)
毛泽东巧令敌劳	(35)
毛泽东的“蘑菇”战术	(38)
蓄盈待竭退围攻	(39)
以逸待劳败日寇	(40)
中国人打持久战屡取胜	(41)
西庇阿布战胜群象	(43)
土耳其军队兵败阿尔巴尼亚	(45)
丰臣秀吉攻城不动刀枪	(46)
俄军攻占伊兹梅尔要塞	(48)
霞飞元帅在一战中以钝挫锐	(49)
萨卡里亚大捷	(50)
德军远征莫斯科惨败	(51)
不列颠空战	(53)
斯大林胜算罗斯福	(57)
商海弄潮	(59)
老福特的“锦囊妙计”	(59)
松下公司善于“以静制动”	(62)
堤义明 10 年“无作为”	(63)
和田一夫的“以逸待劳”策略	(64)
田边公司和它的《五灯奖》	(65)
出尽风头的日本汽车	(66)
土光敏夫的“饭盒作战”	(67)
疲劳谈判战术	(68)
耽误时间扰乱方寸	(69)

① 艰难的西姆拉谈判	(71)
② 永不服输的美国食品大王鲍洛奇	(73)
③ 股市中的“以逸待劳”计	(86)
运世方略	(91)
④ 一堂高质量的训练课	(91)
⑤ 磨刀不误砍柴工	(92)
⑥ 机智的牧童	(93)
⑦ 机智的法官	(94)
⑧ 不说话打赢官司	(96)
⑨ 胸口割肉	(98)
⑩ 海威察色擒窃贼	(101)
⑪ 彦一智擒持刀贼	(103)

第五计 趁火打劫

原文注译	(105)
按语注译	(106)
传世典故	(108)
用计锦囊	(110)
计谋典范	(112)
战场逐鹿	(112)
① 勾践卧薪尝胆灭吴国	(112)
② 趁火打劫谋晁错	(113)
③ 乘内乱扫除袁氏兄弟	(118)
④ 华雄乘乱击孙坚	(119)

三十六计智谋故事总集

曹操谋利取徐州·····	(120)
司马昭巧克寿春·····	(123)
趁火打劫夺政权·····	(126)
清兵趁乱入中原·····	(130)
被迫签订卖国条款·····	(134)
太平天国内乱遭败·····	(135)
中原大战·····	(139)
沙俄趁火打劫侵夺中国领土与主权·····	(146)
以扫为红豆汤出让长子权·····	(148)
土耳其舰队的覆灭·····	(149)
霍夫曼坐收渔翁之利·····	(151)
墨索里尼的黄粱美梦·····	(152)
美最高国家机密被窃·····	(153)
苏军入侵阿富汗·····	(155)
以色列闪击黎巴嫩·····	(156)
两伊战争的教训·····	(157)
以色列利用叙、巴矛盾各个击破·····	(159)
美国乘格林纳达内乱之机大举入侵·····	(163)
官场权谋·····	(168)
庆封狠心害崔杼·····	(168)
为女儿争立皇后之计·····	(171)
王羲之智惩恶绅·····	(172)
蒋介石趁乱谋权·····	(176)
商海弄潮·····	(179)
声宝公司“趁火”仿制计算机·····	(179)

日本贸易公司“趁火打劫”获巨利	(180)
三菱乘扎伊尔发生叛乱之机赚钱	(181)
亚默尔乘瘟疫发财	(182)
两日商靠艾滋病赚钱	(183)
哈默尔将“死鸡”变“凤凰”	(184)
三只老鼠十万元	(185)
五百万美元买进整个摩托车厂	(186)
奸诈的朝鲜大地主	(187)
香港龙达遭破产	(189)
奥布莱恩趁火逼哈默就范	(190)
水灾过后的免费维修服务	(194)
苏联农业歉收之后	(194)
趁热打铁与趁震“打劫”	(195)
华尔街金融巨人摩根的发家史	(196)
炒股的经济学大师	(213)

第六计 声东击西

原文注释	(216)
按语注释	(218)
传世典故	(220)
用计锦囊	(222)
计谋典范	(224)
战场逐鹿	(224)
声东击西败联军	(224)

三十六计智谋故事总集

明斗不胜暗计争	(230)
声东击西得两城	(237)
司马懿声东击西，诸葛亮将计就计	(238)
姜维声东击西骗魏军	(239)
贾诩观行迹智守南阳	(240)
用奇兵四渡赤水	(241)
红军巧渡金沙江	(243)
声东击西，板栗园歼敌	(244)
邓小平巧施“葫芦计”	(245)
普鲁士佯攻巧取大败奥地利	(246)
拿破仑兵败滑铁卢	(248)
声东击西，灭亡法国	(250)
北非战争的转折	(253)
盟军轰炸皮奈蒙德火箭基地	(257)
用诈术苏军胜德军	(259)
“肉馅行动”——盟军登陆西西里岛	(261)
仁川登陆——朝鲜战争的转折点	(264)
以色列声东击西，突袭制胜	(267)
多国部队声东击西大战伊拉克	(272)
商海弄潮	(276)
哈利的声东击西经营术	(276)
京都窑业公司的经营奇招	(277)
外商明买暗卖巧赚钱	(279)
招徕顾客的一招	(280)
声东击西谈判法	(281)

目 录

油漆商声东击西促销售	(282)
前苏联“声东击西”获技术	(283)
推广活动的创新	(284)
航空之神休斯	(286)
运世方略	(297)
李斯的成功与失败	(297)
陈平设计救刘邦	(300)
声东击西，成就帝业	(302)
盗亦有道“我来也”	(306)
查 靴	(308)
名医的绝招	(309)
强行购买明朝战刀	(310)
屡见不鲜的“声东击西”骗术	(311)
《捉迷藏》与“声东击西”策略	(312)
转移小孩哭闹的“声东击西”术	(313)
“声东击西”使讨价还价占上风	(313)

第四计 以逸待劳

原文注译

【原文】

困敌之势^①，不以战。损刚益柔^②。

【注释】

①势：情势、趋势。这里主要是指军事态势。 ②损刚益柔：语出《易·损·彖》：“……损刚益柔有时……”。损卦为兑下艮上，是由泰卦乾下坤上变来的。泰卦的九三变为损卦的上九，而泰卦的上六则变为损卦的六三，说明由泰卦变为损卦是损乾益坤、损刚益柔的结果。但这种损刚益柔只要因时也会吉利。

【译文】

迫使敌人处于困难的局面，不一定用直接进攻的手段（而可采取疲惫、消耗敌人的手段）。这是从《周易》损卦彖辞中“损刚益柔有时”一语中悟出的道理。

按语注译

【按语】

此即致敌之法也^①。兵书云：“凡先处战地而待敌者佚^②，后处战地而趋战者劳^③。故善战者，致人而不致于人^④。”（《孙子·虚实篇》）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，以枢应环也^⑤。如管仲寓军令于内政，实而备之^⑥。”（《史记》卷六二《管晏列传》）孙臆于马陵道伏击庞涓^⑦（《史记》卷六五《孙子吴起列传》，李牧守雁门，久而不战，而实备之，战而大破匈奴^⑧（《史记》卷八一《廉颇蔺相如列传》）。

【注释】

- ①致敌之法：致，招引，引申为调动。致敌，即调动敌人。
②佚：同逸，安闲。指从容休整，养精蓄锐。 ③劳：疲劳。 ④致人不致于人：即调动敌人而不被敌人所调动。 ⑤以枢应环：枢，枢纽，引伸为事物的关键。环：圆形之物。大意指把握事物的关键，从容应付周围事物的变化。所以，《庄子·齐物论》说：“枢，始得其环

第一套 胜战计·第四计 以逸待劳

中，以应无穷。”⑥实而备之：实，充实，坚实。备：准备。

⑦马陵道伏击庞涓：马陵，今山东范县西南。周显王二十七年（前342），魏国联合赵国攻打韩国。韩国忙向齐国求救，齐威王任命田忌为将，孙臧为军师，率军直逼魏国国都大梁（今河南省开封市西北），迫使魏军弃韩自救。孙臧用退兵减灶的计谋，在道路狭窄，地势险要的马陵道设埋伏，一举歼灭魏军追兵。魏将庞涓知败局已定，愧愤自杀。⑧李牧守雁门……大破匈奴：李牧为赵国良将，驻守在代地的雁门（今山西代县），防御匈奴入侵。他一面照顾士兵，加强训练，养精蓄锐，一面注意保持实力，不与匈奴发生正面冲突，使匈奴产生李牧怯弱的错觉。两军相崎几年，匈奴未得利，赵国士兵也以为李牧惧敌，纷纷要求与匈奴决一死战，士气高昂。在匈奴对李牧完全放松警惕的情况下，李牧挑选战车1300乘，骑兵15000人，勇士50000人，善射的弓箭手10万人，作好战斗准备，诱敌深入，巧布奇阵，从左右包抄敌人，斩杀匈奴骑兵10余万，重创敌人，使赵国北方边境10余年得到安宁。

【译文】

这是调动敌人的计策。兵书上说：“凡是先进入战地等待敌人，就会显得安逸；后进入战地仓促应战，就会处于疲劳奔命的被动局面。所以，善于用兵的人，总是能调动敌人而不被敌人牵着鼻子走。”（见《孙子兵法·虚实篇》）兵书上是讨论作战，这里主要是讨论（政治斗争）态势。其主旨主要不在于选择有利地形以待机歼敌，而是（强调）以简单驭繁杂，以不变应付万变，以小变应付大变，以静制动，以小的动作应付大的动作，以抓住关键应付周围各种环境和事变的各个环节。像管仲将军令寓于内政事务之中，以扎扎实实加强战备（见《史

传世典故

以逸待劳：逸：安闲；劳：疲劳；待：等待、等候。指养精蓄锐，痛击远来进犯的疲惫之敌。

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，凡是先到战场而等待敌人的，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。

用计锦囊

在敌人气势正盛，或自己已经占据十分有利地形的情况下，为了避开敌人的锋芒，增强自己的力量，为了审时度势，寻找战机，首先主动采取守势，一边积极防御，一边养精蓄锐，并因势利导地控制敌人，调动其在预设的战场上四处奔命，待敌人疲惫不堪、锐气削减、敌我态势发生变化时，再后发制人，一举破敌。

本计的特点是，强调把握战场的主动权，以引诱敌人，“调动”敌人，疲劳敌人，然后捉住战机，克敌制胜。按“损”卦的说法，就是：以静制动，“损刚益柔”。

以逸待劳之计有四个含义：

1. 养精蓄锐：凡要攻击敌人，自己首先要有足够的力量，在自己的力量尚不足以击败敌人时，避免过早地同敌人直接交战，而应主动退守，抓紧时机，扩充力量，使我由弱变强。
2. 疲劳敌人。在敌人力量比较强大，气势比较凶猛之时，为了减少不必要的牺牲，而采取调动敌人四处奔命的方法，使其体力疲惫，士气低落，进而削弱其力量。
3. 以守为攻。有时防守是为了准备更大的进攻，有时防守本身就是一种特殊的进攻方式，这时的“不战”便是战，战便是不

战。所谓“此时无声胜有声”。在特殊情况下,积极主动自守的不战策略,对敌人力量的消耗,斗志的消磨,甚至比刀枪相拼的效果更好。

4. 等待时机。时机不成熟时要善于等待时机,可以采取退避三舍、虚于应付、慢火煎鱼、故意拖延等办法与敌人巧妙周旋,时机一到,转守为攻,一鼓作气消灭敌人。时机不成熟不动如山岳,时机一到动如脱兔。

对以逸待劳之计应采取如下防范对策:

(1) 先处阵地。《孙子兵法》中说:“凡先处战地而待敌者佚”,及早进入战地,就有充分的时间进行休整,进行战前准备,就能全面熟悉环境就能掌握战争的主动权,所谓“先下手为强,后下手遭殃。”

(2) 以简驭繁。舍去枝叶,留其主干;舍掉不必要的行动,加强关键的程序;控制多余的消耗,把好钢用在刀刃上;以精干灵活的机动部队与庞大拖累的部队进行周旋。提纲挈领,纲举目张。

(3) 以静应动。以不变应变,以不动应动。“任凭风浪起,稳坐钓鱼船”如果随波逐浪,那么浪不止,人不停,就会穷于应付,终至困顿。只有静静的垂钓岸边,才能待得鱼儿上钩。

(4) 以枢应环。枢就是门轴,门轴的转动带动门扇的转动。其特点就是以小动制大动,以小变应大变。门扇由闭而开,门轴只是微微地转动一下,但仍在原地不动。同样,我们若以小动,小变来应付敌人的大动、大变,我们就会相对地付出较少的代价,换取敌人较大的代价。