

The background of the cover is a dark, textured collage of various historical Chinese paintings. The paintings are arranged in a grid-like fashion, with some overlapping. The subjects include various figures, including a man with a mustache, a woman with a large headdress, a man in armor, and a man in a scholar's cap. The style is traditional Chinese ink and wash, with a focus on narrative and portraiture. The overall tone is somber and historical.

走爲上

新编三十六计全书

主编：何振民

中央民族大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编三十六计全书/何振民主编. —北京:中央民族大学出版社,2001.6

ISBN7-81056-558-3

I.新… II.何… III.三十六计-注释 IV.E892.25
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 031048 号

书 名	新编三十六计全书
主 编	何振民
责任编辑	张 山
出 版	中央民族大学出版社
发 行	新华书店
印 刷	北京通县华龙印刷厂
开 本	850 × 1168(毫米) 1/32
印 张	400 印张
字 数	4800 千字
印 数	1000 册
版 次	2001 年 6 月第 1 版 2001 年 6 月第 1 次印刷
书 号	ISBN7-81056-558-3/E·2
定 价	3980.00 元(36 册)

编委会

主编：何振民

编委：方双军	刘 波	李立林
王东江	汪细元	邵 顺
沈桂寿	符永伟	刘玲英
秦 涛	孙一辉	魏 超

前 言

纵观中华五千年，奔流不息的历史长河中，闪烁着诸多的精美的浪花，无庸质疑，“三十六计”必然是其中尤为引人注目的一朵，在中国乃至世界人类的文明史上都显现着其无与伦比的光彩。

“三十六计”追本溯源，出于军事战争，然而随着社会的发展，文明的进步，她已经与古今现实交融在一起，无论是政治、经济、军事、日常生活、人际交往等各个方面无不显现或隐藏着其超人的智慧和创造能力。

江山代有人才出，各领风骚数百年，每个时代都有站在历史巅峰的巨人，他们的伟大就

在于足智多谋，深谋远虑，遇事善于应变。翻开伟人的发家史，一一研读，便赫然发现在他成功的道路上无不施放“三十六计”的明枪暗箭，无不闪耀“三十六计”的光芒。

大千世界，变化莫测，在战场上，在商场上，在人生舞台上，为什么会胜利在望，突然出现兵败如山倒，为什么会出现大意失荆州，为什么绝境能逢生，这里的奥妙全在能否把握的其中的诡计权谋，用心良苦。

卷舒千秋成败，风云乍起，谁与争锋？

推敲三十六计，逐鹿天下，唯我独争！

败战计

置之死地而后生，天堂与地狱只差一步。

美人计

空城计

反间计

苦肉计

连环计

走为上

目 录

走为上

序	(1)
第一篇 政战篇	(7)
一、“走为上”在政治斗争中的应用	(7)
二、实例分析	(32)
王守仁投江	(35)
欺袁绍二仁巧语	(37)
鸡鸣狗盗	(40)
刘玄德三走寻机	(43)
朱元璋二走成事业	(55)
重耳避祸走诸国	(65)
刘琦赴江夏	(69)
鸿门宴刘邦巧遁	(72)
晋文公退避三舍	(75)
楚国灭庸国	(78)
冯谖游秦,孟尝君复相	(80)
和帝密谋走北宫,窦宪中计失权势	(83)
范雎辞职荐贤免遭杀身之祸	(86)

拿延安换全中国	(88)
路易十六乔装出逃	(91)
克拉斯挂冠离去	(93)
第二篇 兵战篇	(95)
一、“走为上”在军事中的应用	(95)
二、实例分析	(97)
彝陵之战退为攻	(97)
刘备兵走夏口	(99)
拿破仑远征埃及	(101)
毛泽东机智应变上井冈	(103)
神机妙算渡金沙	(112)
英军海上大逃亡	(114)
抗美援朝战争第二次战役	(120)
最伟大的一“走”	(127)
四渡赤水出奇兵 一步走出包围圈	(134)
猛走、巧走,中原突围	(141)
主动“走”以弱胜强 被动“走”损兵折将	(151)
七攻七退楚军巧施计 屡战屡捷庸图反遭歼	(158)
第三篇 商战篇	(161)
一、“走为上”在商战中的应用	(161)
二、实例分析	(170)
还本销售吸引消费者	(170)
“眼睛向外”的工程机械厂	(172)

台湾饭店改防偷为主动奉送	(174)
福特汽车广告真实的宣言	(175)
降价竞销走麦城	(177)
上海一超市退货没商量	(179)
上海滩公关战激烈	(181)
转产带来的效益	(182)
“精工”表与瑞士表的较量	(184)
以退为进的商战术	(186)
激流勇退有震撼力	(188)
犹太人的投资策略	(190)
加薪不如离职	(191)
以退为进走为上	(193)
保存实力东山再起的日本公司	(195)
调好船头顺东风	(197)
化工厂的转危为安	(199)
大荣公司急流勇退	(200)
店不赚钱移闹市生意不好调柜台	(203)
大生意要走小生意要守	(205)
毛纺厂盘活一般棋	(208)
另辟捷径求生存	(209)
让开大道抢占两厢	(212)
以退为进,借机生财	(214)
邵逸夫发展“联合舰队”	(220)
避敌待机,希腊船王的成功之道	(224)

全师避敌,“金融大王”东山再起	(228)
以退为进 以弱胜强	(234)
第四篇 人战篇	(237)
一、“走为上”在处世中的应用	(237)
二、实例分析	(239)
以退让开始,以胜利告终	(239)
“毒王”越狱	(243)
神偷“我来也”计脱囹圄	(245)
巧用“新瓶装旧酒”	(248)
“取法其上,适得其中”	(251)
两虎相争,必有一伤	(254)
让人一步不为低	(258)
扬雄撰文假褒王莽	(263)
名教练功成身退	(264)
张良功成身退专心养精修道	(266)
刘伯温功成身退回故里饮酒吟诗	(267)
华盛顿主动辞职不当国王当农夫	(269)
孙武淡漠功名	(271)
范蠡功成身退	(279)
惹不起要躲得起	(284)
能避则避,能让则让	(286)
对暴烈之人礼让三分	(288)
能忍一时之气	(290)
三十六计走为上	(291)

回避锋芒,不直接对抗	(294)
是非之地不可留	(296)
存心太潇洒	(298)
远走高飞	(308)
于右任遇险揭名片闯难关	(310)
任弼时赴苏历险记	(313)
叶挺撒银元安然脱险	(315)
陈毅走大路勇闯梅关	(316)
朱德假称“伙夫头”脱险	(318)
陈赓改讲上海话脱身	(319)
郭沫若“别妇抛雏”离日本	(320)
动物故事	(323)
臭鼬的脱身之计	(323)
斑马的运动防御	(324)
临危不惧的南美野猪	(325)
犀鱼尾部的暗器	(326)

序

本计云“全师避敌。左次无咎，未失常也。”其大意是：保全自己，避开强敌，寻机待变；虽为退却，并没有失去战胜之道。

“走为上”一语出自《南齐书》卷二六《王敬则传》：南朝宋亡之后，萧道成称帝，是为南朝齐。在齐明帝时，王敬则以萧道成的辅国将军的身份起兵反叛。明帝病情沉重，危在旦夕，明帝之子萧宝卷准备逃跑，有人将此情报告王则敬，敬则认为萧宝卷此时逃跑，是上策，便说道：“檀公三十六策，走为上计。”再检《南史》卷一五《檀道济传》，其中记载道：元嘉八年（公元431年），到彦之侵北魏，已平定河南，既而又失。檀道济都督征讨诸军事，北上征讨，转战至济上，北魏军势强盛，遂攻克滑台。道济与北魏交战三十余次，多获胜利。因远征师劳，粮草难以为济，待军马进至山东历城，粮草已尽。此时有投降的南朝刘宋军士将此情告知魏将，于是士率忧惧，毫无固志。道济决定退军，一走了之。但是他为了迷惑魏军，便

走
为
上

来了个“唱筹量沙”，即命令军士以沙当粮，一边过秤，一边高喊所秤的数量，最后把剩下的少量粮食撒在沙滩上。待到天亮，北魏的侦探远望，看到刘宋军粮食还有很多，回报主将，不敢贸然追击，又以投降的刘守军士谎报，全部斩杀。道济安全而归。另外，据《战略考·南宋》记载，毕再遇对金兵对垒抗击，由于金兵势力强大，宋后力弱勢单，毕再遇便趁夜色浓重，全军撤退，只留下旌旗在阵地上迎风招展。不仅如此，还在撤前，把羊倒挂起来，两只前蹄放在战鼓上。羊倒挂难受，前蹄不停踢动，战鼓随之咚咚震响。金兵将领听到鼓声，以为宋军仍在守垒备战。不久，因羊气绝，鼓声停止，此时金兵将领才发觉上当，想派兵追击，无奈毕再遇已率兵远走高飞了。自王敬则一语一出，流传极广，《水浒传》、《元曲》中亦有引用，诸如“三十六着，走为上着”、“三十六计，走为上计”等。

此计实为兵法所说的“强而避之”的策略，《孙子·虚实》载：“退而不可追者，速而不可及也。”《始计》又载：“强而避之。”《吴子·料敌》载：“四邻之助，大国之援，凡此不如敌人，避之勿疑；所谓见可而进，知难而退也。”《应变》又载：“不胜速走”、“退还务速。”其意相



同。

计文的“左次无咎，未失常也”系《周易·师卦》六四爻的象辞。意思是说，六四爻，军队撤退暂避，免遭失败之害。因此，《易·师卦》为走为上计推演之本。《彖传》认为“师”是“众”，“能以众正，可以王矣。刚中而应，行险而顺，以此毒天下，而民从之，吉有何咎矣。”由此，我们可推演此计在政治斗争的可能和结果如下：

本计中心为走，把握走的时机和目的，自然是吉而无咎的事。

第一种，使用者必须掌握走的是时机，也就是符合当时的形势，把握走的规律，自然是无咎之事。否则，必是凶事。

第二种，使用者在走之时，没有丢掉自己的主干力量，有此力量犹如得天之宠。此爻为刚，以刚为上，故利有大的动作，有功则吉，无功而凶。此为两变卦，刚则吉，柔则凶。

第三种，使用者在走之时，自己的力量受到损失，这本是凶险之事。然而，本计有行险而顺的变化，逢此情况，应注意事机的转变。此为四变卦，亦即伤众而不能走，走更易伤众，伤而走入险地，伤而化险为夷。其向好

的方向发展，是能够等到时机，败中取胜。

第四种，使用者面临的是被政敌吞灭的危险，以退为进，以守为战，自然没有过咎。此爻为八变卦，即在退守中的多种可能。善退者，退亦进也；会退得，退而保全也；能退者，退而伤众少，逼退者，退而伤众多。善守者，守亦战也；会守者，守而能自全；能守者，守而不失其要；逼守者，伤而不害其本。可见在不利的情况下，退守也是争战之道，故无咎害。

第五种，使用者在走之时，于路上设下埋伏，为将敌引入埋伏之内，这就利于声张，诱敌上钩，这是无过咎之事。若敌主离埋伏尚远，即大肆声张，不但不能将敌引入埋伏之内，自己还会受到损失，故贞凶。此爻为十六变卦，说明在退走中谋战敌方的复杂多变，其成功失败都在变化之中，必须见机行事，掌握制胜的时机。

第六种，以退为进，以守为攻，是走为上计的根本。要用此道制胜，处事须要严密。使用者欲得开国承家的大功，必须要处事严密，作到谋不外泄，才能掌握制胜根本。要作到谋不外泄，就不能用小人，因为小人（或庶民）众多，最不容易保密，尤其是在败战的情况下，小人趋利而附强，更不会为弱者讳。此是上爻，为三十二变

卦，中间变幻最多，因为谋必有人同议，议而不使其泄，个中手段有着许多不可思议之处。

本计用于军事，是以退为进，在不利的情况下，避开强敌，在走当中寻找敌方的弱点，这是用兵之常道。一般来说，弱者面临强敌，与之决战则易自灭；如不决战，敌必相攻。要想保全自己，避免与强敌相拼，一是投降以全师，但这只能保全一时，不能保之长远；因为降后的主动权在敌方，秦坑赵卒四十万，项羽坑秦卒二十万，血的教训在，降非上策明矣。二是求和以全师，但这不是单方可以决定的。何况，劣势求和，优势者必然平添许多苛刻条件，其丧权辱国则在所难免，当然也不是上策。三为退却以全师，这是败方可以作出决定的事，全师以退，虽不免要失去一些利益，诸如土地财物等，但留得青山在，不怕没柴烧，有全师在，反败为胜的机会总会有的，故为上计。

本计用于政治，则主要是针对身处劣势的一方，首先是保存自己，其次是战胜对方。在政治斗争中，出于劣势的一方，如何避强待机，在保全自己的同时，寻找胜敌的途径，这是败中取胜的最佳计谋。走为上计是在政治斗争中常用的计谋。在政治家、野心家、阴谋家当中，善于应