

图说案例本三十六计全书

第三十六计 (一)

走

为

上

图说案例本三十六计全书

图说案例本三十六计全书

主 编 余 洋

中国致公出版社出版、发行 新华书店总经销
北京兆城新华印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 450. 印张 973.44 万字
2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷
印数:1 - 1000 册

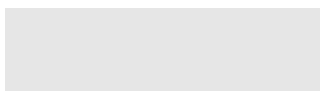
ISBN 7 - 80096 - 785 - 9
K·5 定价:3980.00 元

目 录

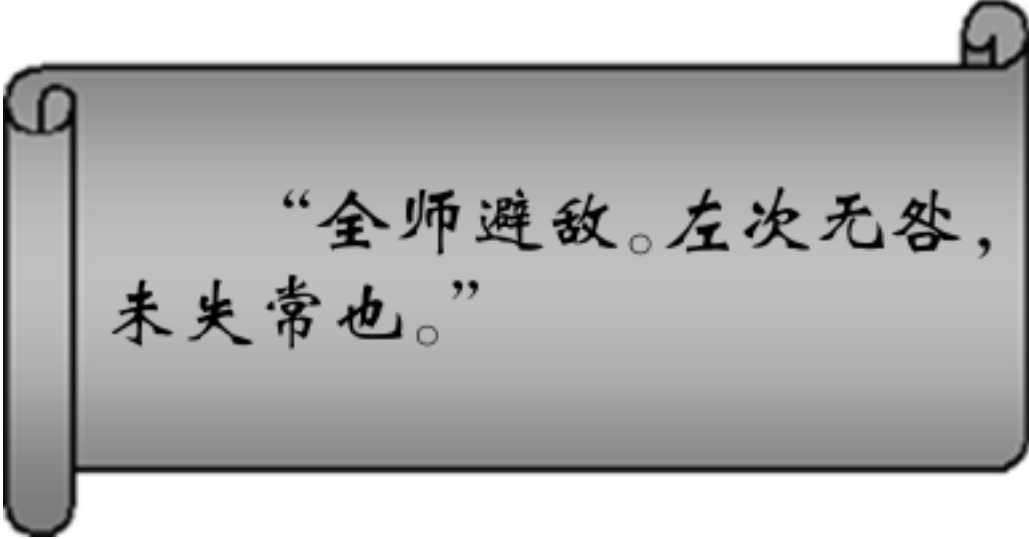
施计要诀	(2)
走为上	(3)
施计案例	(7)
毕再遇退中有计 “回马枪”大败金军	(7)
范蠡功成隐身退 长子惜金弟丧身	(9)
文韬武略伍子胥 功成不退遭身死	(14)
檀道济唱筹量沙 毕再遇羊蹄击鼓	(62)
鸡鸣狗盗为逃命 狡兔三窟可安身	(64)
刘玄德三走寻机 诸葛亮一谋定鼎	(68)
朱元璋二走成事业 冯李朱三计取天下	(82)
高季兴走马论二失 李存勖夸功失五州	(93)
和帝密谋走北宫 窦宪中计失权势	(99)
李存勖推功论佐命 郭崇韬遭怨难存身	(103)
武学祖师 功成身退	(108)
同门师兄 “走”定输赢	(155)
高俅升官 王进引退	(173)

汤和识时务 退避为保身·····	(176)
诸葛亮故弄玄虚 祭东风巧计脱身·····	(185)
运筹帷幄建汉奇功 功成身退善始善终·····	(192)
我为鱼肉 不逃何为·····	(195)

走为上



走为上



“全师避敌。左次无咎，
未失常也。”

【译文】

在不利的形势下，全军要主动退却，避强待机。这种以退求进的做法，并没有违背正常的用兵原则。

【溯源】

走为上，指在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。这在谋略当中是上策。

这句话，出自《南齐书·王敬则传》：“檀公三十六策，走为上计。”其实，在我国战争史上，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：“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，已到晋国国界城濮，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，以右军最为薄弱。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、蔡军中战马以为是真虎，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内，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。虽然他在猛将成大心的护卫下，逃得性命，但部队伤亡惨重，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。

【题解】

为什么要把这一计称为“走为上”呢？这是相对而言的。因为在不利的形势下，要避开与敌人决战，避免全军覆没，出路只有三条：一是投降，二是讲和，三是退却。三者相比，投降，表明彻底失败；讲和，算是一半失败；退却，则可保存实力，等待转机。“走为上策”就是从这个比较中得出来的。当然，这个“走”，决不是消极的逃跑，而是为以后创造反攻条件而进行的有计划的主力退却，所以从形式上看它是消极的，但它含着积极的内容。“走为上策”的计谋，也给我们很好的启迪。

施 计 案 例

毕再遇退中有计 “回马枪”大败金军

公元 1206 年，南宋兴师北伐，多路兵马被金打败，唯名将毕再遇屡屡获胜。究其原因，是他善于用计，其中也不乏使用走为上计。两军对垒，当毕再遇感到实力不如金兵时，便趁夜间休战之时，迅速拔营而去，而留下许多旗帜仍插在营寨之中，还捉来几只山羊，把羊吊起来，前腿放在鼓面上，羊不忍倒悬，一挣扎就敲响鼓面，金兵以为宋军仍在寨中。相持几天，只闻鼓声，不见人影，派人去探，才知中计。

毕再遇也不是一味的撤退，退中也有“回马枪”。有一次，他指挥部队出城挑战，冲上一阵子便

后撤，待天黑之时，敌人人困马乏，毕再遇在沿途洒上香料拌过的豆子，金兵的战马闻到豆子香，纷纷顿足，争相吃豆子。此时，毕再遇掉头冲杀，金兵战骑无论怎样催赶，也无济于事，被宋军杀伤无数。

【点诩】

战争中巧妙用计，既能保全自己又能歼灭敌人，以退为进就属典型一计，本例使这一计更明显地表现出来。

范蠡功成隐身退 长子惜金弟丧身

越王勾践灭了吴国，打进江淮，诸侯都承认他是霸主。当他在开庆功会，大赏功臣时，却发现少了一个帮他南征北战夺天下的大功臣——范蠡。范蠡到哪里去呢？这时只有大臣文种知道，因范蠡临走之前曾留给他一封信，说：“飞鸟打光了，好的弓箭该收藏起来；兔子打完了，就轮到把猎狗烧来吃了。越王这个人，可以跟他共患难，不可以共安乐，您还是赶快走吧。”但文种贪恋禄位没有走。有一天，勾践突然给他送来一口剑，文种一看，正是当年吴王夫差叫伍子胥自杀的那口宝剑，文种什么都明白了，后悔没听范蠡的话，只好接受勾践的赐死自杀了。

再说范蠡脱离了仕途生涯，携家眷退隐到陶地，化名陶朱公，过着悠闲的隐居生活。但，世间上的人，那里有“悠闲生活”可过？有一天，范蠡的次

子在楚国杀了人，被问成死罪，遣人来报信，并叫二弟去看看他。

陶朱公得报大惊，为救次子，想出一个办法，乃用牛车装了几缸黄金，叫三子去楚国进行营救活动。但长子见了，便争着自己要去，陶朱公不依，长子便说：“国用大臣，家用长子。今二弟有难，不叫我去，偏叫三弟，是什么道理？我不中用？”说后遂想自杀。他的妈见此情形，便对丈夫说：“老二犯罪，叫老三去救，未必救得出，如果不叫老大去，次子未救出来，先让长子死去，你说，你是不是老糊涂了？”

陶朱公无奈，只得改叫长子前去，并写了一封信，给他到楚国交庄生其人，吩咐他：“你把这些黄金搬进庄生家里之后，不要和他说什么话，回来就是了。”

长子起程的时候，另外带了私蓄几百金。到了楚国，在陋巷里拜见了庄生，照父亲的话做了。庄生对他说：“你可以赶回家去，不要在此逗留，就是你弟弟出狱了，也不可问及此事！”长子听了，唯唯

遵命，却暗里逗留下来了，因急于营救弟弟，又利用自己的私蓄去贿赂另一位贵人。

庄生其人，虽然穷居陋巷，然清高自守，楚国上至楚王，下至官员都十分尊重他。这次对陶朱公的礼物，之所以暂时留下，是为了不使故人失望罢了。

庄生去见楚王，谈起天上发现了灾星，将不利于楚国。

楚王素重庄生，听了他的话便问：“似此为之奈何？”

庄生说：“多积阴德就可以了。最方便的是大赦天下！”

“可以，寡人将这般做！”楚王决心地说。

首先，楚王下令把三钱之府封闭起来。那位贵人已受了陶朱公长子的贿赂，今见楚王这种措施，便迅速的告诉陶长子，说：“楚王已下了大赦令了，你弟弟会安全出狱！楚王每次大赦前，必然先封三钱之府的，昨晚又封闭起来了，不是大赦是什么！”

长子以为大赦了，心痛黄金已送给庄生，乃再

去拜候。庄生一见他，惊奇地问：“你还没有回去吗？”

“还未呢！我想等弟弟出狱后一同回去，现在听说要大赦了。故来辞行！”

庄生见了他说话的神情已知道他的来意。对他说：“你把这些缸子拿回去吧！”

长子遵命入室，把那批装黄金的缸子拿回去。心里欢喜无限。

庄生很生气，想不到会被人玩弄。乃再入见楚王，说：“前天说及的灾星事，犬王已准备大赦了。但我在外面听到有些话，说陶朱公那位大富翁有一个儿子在楚国问成死罪，用许多金钱贿赂了大臣，把这次大赦，说成是专为那位千金之子的，并不是造福百姓！”

“岂有此理！”楚王愤然说：“寡人命令会随人指点的吗？”立即下令把陶朱公的次子轨首，明天才再下大赦令。所有的罪犯欢天喜地出狱了，只有陶朱公的儿子尸体抬出来。

长子领了弟弟的死尸回家安葬。一家人都号陶

大哭，只有陶朱公不动容。妻子问他何以这般硬心肠。他说：“长子一去，我已料到老二死定了。这并非他不爱弟弟，相反的，而是他太爱弟弟，该走离楚国的时候而不忍心离开；另他从小就跟着我，捱尽苦难，对每一个钱的来历，知道得最详细，舍不得使钱；老三就不一样，他一出世就丰衣足食，不知道钱的来历，故能仗财。而且好动贪玩，到楚国事一办完就会遵照我的吩咐马上离开。我要叫老三去的，就是他看不起钱，而且不会因留恋兄弟而不离开，会很好的完成任务。

【点评】

之所以产生这样的后果，就是长子当走而不走带来的。其实，走并非消极地撤退，走是为了减少损失或谋取更大的利益。