

瞒天过海·围魏救赵·借刀杀
人·无中生有·暗渡陈仓·隔岸观火·笑里藏刀·李代桃僵
顺手牵羊·打草惊蛇·借尸还魂·调虎离山·欲擒故纵·抛砖
引玉·擒贼擒王·釜底抽薪·混水摸鱼



金蝉脱壳·关门捉贼·远交近攻·假道伐虢·偷梁换柱
指桑骂槐·假痴不癫·上屋抽梯·树上开花·反客为主
美人计·空城计·反间计·苦肉计·连环计·走为上

三十六计

水成冰
编著

六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳燮理，机在其中。机不可设，设则不中。

活学活用



三十六计 活学活用



水成冰◎编著



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

图书在版编目(CIP)数据

三十六计活学活用 / 水成冰编著. —北京: 中央编译出版社,
2007.3

ISBN 978-7-80211-399-2

I. 三… II. 水… III. 兵法—中国—古代—通俗读物
IV. E892.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 020004 号

三十六计活学活用

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西单西斜街 36 号 (100032)

电 话: (010) 66509360 66509367 (编辑部)

(010) 66509364 (发行部)

h t t p : //www. cctpbook. com

E-mail: edit@ cctpbook. com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市昌平百善印刷厂

开 本: 787×1092 毫米 1/16

字 数: 400 千字

印 张: 21.5

版 次: 2007 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

版权所有 翻印必究



前言

谋略学，是中国最悠久的一门学科，是最受大众喜爱的一种文化，它高度概括为一个字——“计”，几千来可谓“计出不穷”，众多典籍中都写到“计”，专门谈谋略的兵书《孙子兵法》等还单独列出“计篇”，加以演绎，尤其是《三十六计》，把历史上所有的谋略、计策等等进行加工、提炼和浓缩，集中展现，异彩纷呈，蔚为大观。

“计”是实用的，是一种博弈手段，竞争方法。《三十六计》说：“疑而叩实，察而后动。”《孙子兵法》说：“夫未战而庙算胜者，得算多也，未战而庙算不胜者，得算少也。”用通俗的话讲：成功属于有准备的人，包括计划、谋略、决策上的准备。准备本身就是一种“计”——“预则立，不预则废”。

“计”是变化的，《易经》从八卦演化为六十四卦，每卦的内容又是变化的，“计”正是从变化中得来，微妙和玄机尽在变化中；“三十六计”几乎每计都引用了《易经》的卦辞，无不是对“变化”二字的信奉，告诉人们“三十六”不是定数，而是变数，它可以演变为更多的计来，只要你善于把握，参悟真谛，计中有计，计外有计，计计相连，计出万全。只有这样，才能体现“计”的博大和精深，“计”的奥妙和魅力，它的生命力之所以长久，全在于人们于实践中不断地补充和修正。

所以，我们提倡活学活用“三十六计”，也是本着事物变化的宗旨，与时俱进，希望从中获得新意，发掘闪光点。《三十六计》毕竟是古代一



本谈军事谋略的书，除了对军事谋略感兴趣的人，如能让各个领域、各个群体的人也在这些计谋中汲取有价值的东西，让自己多一些思考的原典，多一些启示的事例，多一些参照的智慧，以及多一些“眉头一皱，计上心来”的实用方法，这部书的目的也就达到了。

活学活用的另一层意思是，计是好计，不能歪曲了它。我们不否定对于计的功利用途，因为追求成功，是人的本能需要，但是，人类社会无论竞争如何激烈，还是要讲原则的，要遵循游戏规则，用计得在遵循道德与法律的前提下进行。

庞涓向鬼谷子求教，想得到一些妙计，鬼谷子没有答应他，却主动地向孙臆面授机宜。孙臆纳闷地问：“老师，为什么不传庞涓，独授于我？”鬼谷子说：“善用之为天下利，不善用之为天下害！”这句话也可以作为本书的警告，赠送给读者诸君。



目 录



目 录



第一篇 思维提速.....1

敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象，利其不自主而取之。——声东击西
乘隙插足，扼其主机，渐之进也。——反客为主
诳也，非诳也，实其所诳也。少阴，太阴，太阳。——无中生有
不敌其力，而消其势，兑下乾上之象。——釜底抽薪

- 第一计 | 声东击西——朝相反的方向思考问题 2
- 第二计 | 反客为主——换个角度天地宽 10
- 第三计 | 无中生有——不要把思路堵死 21
- 第四计 | 釜底抽薪——往往简单一点更容易成功 34

第二篇 求人办事.....43

摧其坚，夺其魁，以解其体。龙战于野，其道穷也。——擒贼擒王
形禁势格，利从近取，害以远隔。上火下泽。——远交近攻
两大之间，敌胁以从，我假以势。困，有言不信。——假道伐虢
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。——美人计

- 第五计 | 擒贼擒王——找有能力的人办事 44
- 第六计 | 远交近攻——利用社会关系办事 52
- 第七计 | 假道伐虢——通融对方的弱点办事 61
- 第八计 | 苦肉计——激发对方同情心办事 70
- 第九计 | 美人计——利用自身的优越性办事 80



第三篇 挖人用人.....89

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。——借尸还魂

敌之害大，就势取利。刚决柔也。——趁火打劫

疑中之疑。比之自内，不自失也。——反间计

- 第十计 借尸还魂——让用人机制真正活起来.....90
- 第十一计 趁火打劫——吸引人才与防范人才流失.....101
- 第十二计 反间计——控制人才不被他人挖走.....111
- 第十三计 连环计——让对方不得不为我所用.....120

第四篇 求职跳槽.....131

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。——欲擒故纵

示之以动，利其静而有主，益动而巽。——暗渡陈仓

存其形，完其势；友不疑，敌不动。巽而止，蛊。——金蝉脱壳

全师避敌，左次无咎，未失常也。——走为上

- 第十四计 欲擒故纵——不要过分流露求职的欲望.....132
- 第十五计 暗渡陈仓——换一种方式表达自己的想法.....141
- 第十六计 金蝉脱壳——最快乐的跳槽法.....149
- 第十七计 走为上——选择离开应该是明智的.....158

第五篇 说话谈判.....167

大凌小者，警以诱之。刚中而应，行险而顺。——指桑骂槐

假之以便，唆之使前，断其援应，陷之死地。遇毒，位不当也。

——上屋抽梯

信而安之，阴以图之；备而后动，勿使有变。刚中柔外也。——笑里藏刀

疑以叩实，察而后动；复者，阴之谋也。——打草惊蛇

第十八计	指桑骂槐——掌握说话的分寸与技巧	168
第十九计	上屋抽梯——让自己处于上风的位置	177
第二十计	笑里藏刀——不要吝啬自己的恭维	185
第二十一计	打草惊蛇——在气势上压倒对方	192
第二十二计	瞒天过海——学会表达和理解多层意思	200



第六篇 经营管理.....211

宁伪作不知不为，不伪作假知妄为。静不露机，云雷屯也。——假痴不癫
借局布势，力小渐大。鸿渐于陆，其羽可用为仪也。——树上开花
敌已明，友未定，引友杀敌，不自出力，以损推演。——借刀杀人

第二十三计	假痴不癫——理性化的管人方法	212
第二十四计	隔岸观火——探测有价值的经营信息	219
第二十五计	树上开花——巧借外力壮大自己	227
第二十六计	借刀杀人——让团队中多一些敢打敢拼的人	235



第七篇 营销公关.....243

频更其阵，抽其劲旅，待其自败，而后乘之。曳其轮也。——偷梁换柱
共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。——围魏救赵
微隙在所必乘；微利在所必得。少阴，少阳。——顺手牵羊
类以诱之，击蒙也。——抛砖引玉
乘其阴乱，利其弱而无主。随，以向晦入宴息。——浑水摸鱼
小敌困之。剥，不利有攸往。——关门捉贼

第二十七计	偷梁换柱——以一种特殊手段创造机会	244
第二十八计	围魏救赵——把最难做的生意做成	252
第二十九计	顺手牵羊——不要让好运在自己手上流失	259
第三十计	抛砖引玉——如何进行必要的投入	268
第三十一计	浑水摸鱼——在特定的环境中捕捉机会	274
第三十二计	关门捉贼——对指定对象进行公关	282



第八篇 竞争谋略.....293

虚者虚之，疑中生疑；刚柔之际，奇而复奇。——空城计

困敌之势，不以战，损刚益柔。——以逸待劳

势必有损，损阴以益阳。——李代桃僵

待天以困之，用人以诱之，往蹇来返。——调虎离山

第三十三计	空城计——在竞争中保持冷静.....	294
第三十四计	以逸待劳——耐心等待必胜的时机.....	304
第三十五计	李代桃僵——常胜不衰的有效策略.....	315
第三十六计	调虎离山——由小做大的胆魄与智慧.....	323





思维提速

敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象，利其不自主而取之。——声东击西
乘隙插足，扼其主机，渐之进也。——反客为主
诳也，非诳也，实其所诳也。少阴，太阴，太阳。——无中生有
不敌其力，而消其势，兑下乾上之象。——釜底抽薪



第一计 声东击西——朝相反的方向思考问题

敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象，利其不自主而取之。

——《秘本三十六计》

“乱萃”二字，引自《易经·萃卦》：“乃乱乃萃，其志不乱也。”不虞，不会失去控制。兑上，指泽聚地上；坤下，指为乱为灾。坤下兑上即潭水聚于高地，易于溃决。声东击西是说敌人神志混乱，不能正确预料事情发展和应付突然的变故，就如坤下兑上的萃卦受到扰乱一样，要利用敌人这种不能准确把握前进方向的时机，迅速对敌人发动进攻。

声东击西之计，用在思维训练上，思考问题不能拘泥于一个方向，要善于从相反的方向入手解决难以解决的问题。常言道“方法总比困难多”，思维困境多是人自我陷于其中，不可自拔。要想走出困境，与其一棵树上吊死，不如适时抽身，用逆向思维思考问题，解决问题。

我们先从经典故事入手，从“声东击西”之计上看逆向思维的智慧。

韩信率领汉军去攻打魏军柏直的军队，他们日夜兼程，抵达黄河，只见对岸魏军严密把守，戒备森严。韩信派人去侦查河岸和上游的形势，才知道对岸全是魏兵，只有上游夏阳魏兵不多。韩信是个非常聪明的人，他开始了逆向思维：我如果想正面攻下蒲坂，看来成功的可能性极小，用一场殊死的血战的惨重的代价换来蒲坂，实在划不来。魏军将领柏直早有阻止我从这里过河的准备，我如果真按他预期的思路做了，岂不是把自己推向被动吗？看来，正面攻打是下下策。

于是，韩信与灌婴、曹参一起商议，决定利用敌人估计汉军要从蒲坂渡口过河这一推断，施以假象，迷惑敌人，在蒲坂牵制住魏军主力，而选择敌人力量比较薄弱的夏阳渡河，然后围歼魏军主力，取得了胜利。

逆向思维又称反向思维，是以背逆常规的思维方法来解决问题的思维方式。“声东击西”的逆向思维方式，在生活中处处可见，也处处可以运用。

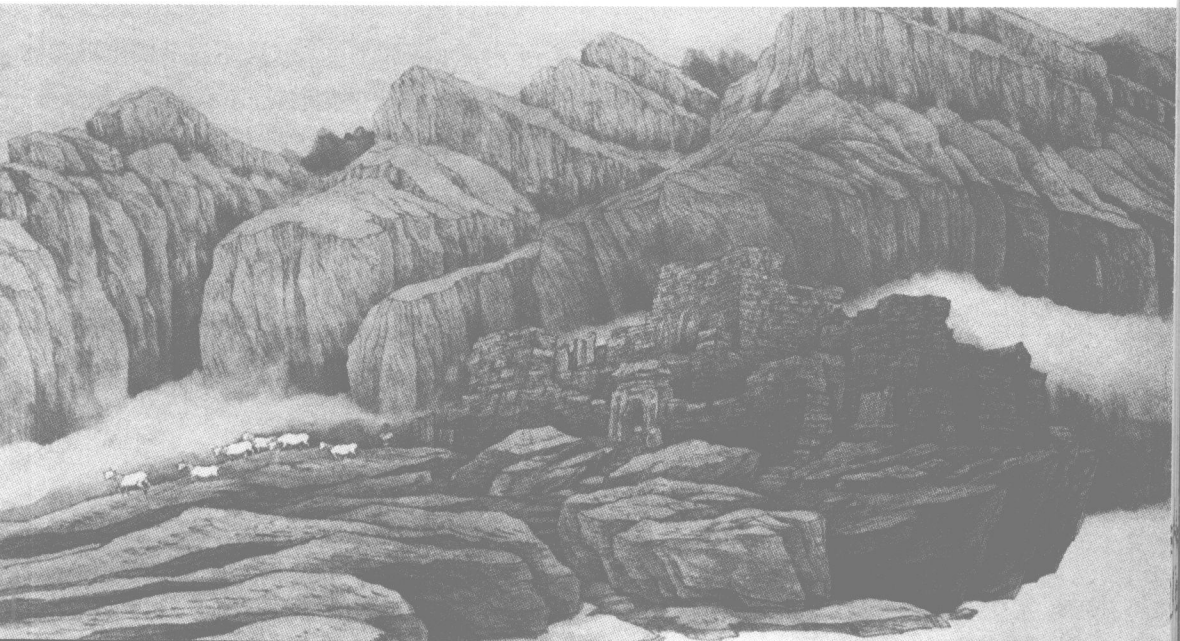
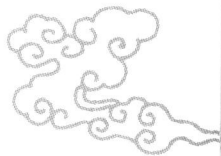
1938年，匈牙利人拉德依斯拉奥·J·拜罗发明了圆珠笔。由于有漏油的毛病，这种笔风行了几年，便被抛弃了。1945年，美国人米鲁多思·雷诺兹发明了一种新型圆珠笔，也因漏油的毛病而未获得广泛应用。为了解决圆珠笔的漏油问题，许多人都循着常规思路去思考，即从分析圆珠笔漏

油的原因入手来寻找解决办法。漏油的原因很简单，笔珠由于写了 20000 多字后磨损而蹦出，油墨也就随之流出。因此，人们首先想到的就是增加笔珠的耐磨性能。于是，许多国家的圆珠笔商投入大量经费进行研究，甚至试用耐磨性能极好的不锈钢和宝石来做笔珠。耐磨性能问题得到了解决，但又出现了新的问题，由于笔芯头部内侧与笔珠接触的部分被磨损，又产生了漏油的问题。

正当人们对圆珠笔漏油的问题一筹莫展的时候，日本的发明家中田藤山郎非常巧妙地解决了圆珠笔的漏油问题。他是这样思考的：既然圆珠笔是在写到 20000 字开始漏油的，那么如果控制圆珠笔的油墨量，使所装的油墨量只能写到 20000 字以内，譬如说只能写到 15000 字左右，不就能解决漏油的问题了吗？他经过多次试验，终于解决了圆珠笔的漏油问题。日本发明学会会长丰泽丰雄赞美说：“真是一个绝妙的逆向思维方法。”我们也可以说：“真是一个自我‘声东击西’的好方法。”

柯达公司自 1888 年推出柯达第一号照相机以来，产品不断创新，到 1963 年研制成大众化自动相机，在世界范围内独领风骚。然而，柯达公司在新产品带来滚滚财源之际，出人意料地宣布放弃独占自动相机专利，同意所有厂家自行仿制，且不收分文转让费。其他厂家认为机会难得，纷纷仿制自动相机。

其实，柯达公司尚在人们对它的做法困惑不解时，就已料到世界相机市场必将随着专利保护权保护期的结束迅速扩大，从而导致两个结果：一是照相机市场竞争空前激烈，生产照相机无大利可图，而“柯达”树大招风必成众矢之的，待到“敌军围困千万重”之时，很可能遭受“滑铁卢”



的败绩；二是照相机市场大发展，必然会拉动下游产品——胶卷的需求量急剧增多。

于是，柯达公司先人一招，使出妙计：“声东击西”，把竞争者引到照相机阵地上去混战，而自己则在别人无暇顾及之际，悄悄地移师胶卷这块“处女地”，集中力量全方位系统开发感光产品，终于在不长的时间内使柯达胶卷覆盖全球市场。有人估计，柯达公司仅“柯达”胶卷商标的价值就值 35 亿美元。而当初对柯达公司恩赐照相机专利感激不尽的大小公司，恨之不能，怨之不得，只有柯达发财自己发愣的份儿。

1. 叛逆一下自己的看法

人往往难以走出自身，这是思维的定性造成的。战胜自我，首先要解放思维。对自己，不妨也“声东击西”一下，让头脑灵活起来，使问题迎刃而解。

双门电冰箱由冷冻室和冷藏室两大部分组成，传统的结构是冷冻室在上，冷藏室在下。这种结构设计的道理是：冷气比较重，会自动由上而下地流动。依常识看，似乎这种结构很合理。但是，夏普机电公司的职员对这种结构进行逆向反求分析，从常理中看出反常，从合理中悟出悖理。冷冻室在上，冷藏室在下的这种结构设计，只从冷气能自动向下流动这一角度考虑是合理的，但从另外 3 个方面看就不甚合理：第一，一般电冰箱在实际使用中，用得最多的是下层的冷藏室，如果冷藏室在下，取用其中的食品时常弯腰，很不方便。第二，冷冻室在上，冷藏室在下，冷冻室化霜时或停电时间较长时，很难保证下层冷藏室的食物不受污染。第三，冷冻室在上，冷藏室在下，使整机的结构布局不太紧凑。夏普机电公司的职员经过结构逆向反求分配后，将电冰箱的结构上下颠倒。于是，冷冻室设置在了电冰箱的下部，冷藏室设置到了电冰箱的上部。结构逆向后的电冰箱，不但用户使用方便，还利用冷气下沉的原理，使负载温度回升时间比一般冰箱长 1 倍，减少耗电，节约能源。

吸尘器发明之前，人们使用抹布、笤帚除尘。后来，英国人发明了吹尘机，运用吹的原理把灰尘吹掉。1902 年，桥梁建筑师舒伯特·布特把吹尘机的原理逆向，变吹为吸，于是，发明了吸尘器。灰尘可以吹掉，也可以吸去。吹与吸相反对应，但是，在既没有吹尘工具，也没有吸尘工具的年月，人们面对除尘的问题，先想到的是吹尘，因为吹比吸要容易得多。容易得到的答案不是最好的答案，答案也从来没有最好的答案；容易做出

的创造不是最好的创造，创造从来没有最好的创造。英国当年在铁路上使用的吹尘机通过大功率的压气机往车厢里吹气，直接把垃圾吹出窗外，车厢内吹干净了，车厢外却飞扬着垃圾。怎样才能解决这个问题呢？于是由吹想到了吸。怎么吸呢？把吹尘机的原理颠倒过来。

用通常的照相机照相时，都是一帧帧地逐渐把胶片卷向一方，全部照完后把胶片绕进另一方的胶卷盒中取出。当一卷胶卷照完要取出来去冲洗时，许多人都会因为忘记把胶卷倒回原来的胶卷盒就打开后盖，结果造成整卷胶卷见光变黑。自动卷片装置的照相机，也有因忘记按卷片按钮而报废了整个胶卷的时候。怎样才能防止上述现象的发生呢？日本富士写真胶卷公司的开发部想到了“声东击西”——程序逆向：当你把胶卷装进照相机时，小电机就会自动地预先把胶卷卷绕在另一根轴上，这样，当你一帧帧地拍完后，胶卷就被卷进了原来的胶卷盒中了。此时，你的照相机的后盖不用担心失误曝光。反程序卷绕胶卷，只是对原来的照相机做了小小的革新。这种能够反程序卷绕胶卷的照相机迅速畅销。

有一次，日本索尼公司董事长深井先生理发时，他从镜子中看到椅子后面的电视，镜子中的电视画面左右互易。这时，他忽然想到：能否设计一种电视机，可以随时把画面左右反转，这样不就可以从镜子中看到电视节目了吗？这种能使画面左右逆向的电视具有下列好处：其一，居室面积小，通过镜子看电视可以加大人与电视机画面之间的距离；其二，为卧床的病人、喜欢对着镜子一边化妆一边看电视的人提供方便。这种电视机与普通电视机的原有机件和操作都相同，只需附加一个特殊的辅件，就实现电视机的局部逆向。

人们在睡觉后，身体中会散发出热气，其中 80% 的水分（约 240~400 克）由被褥吸收。铺盖含有湿气的被褥不仅使人感到不舒适，还有可能引起风湿等病症。这就需要经常保持被褥的干燥，通常的办法就是勤晒被褥。晒被褥需要有晴朗的天气，如果有一种被褥烘干机就好了，可以不受天气的影响，随时“晒”被褥。

有需要就有市场，日本东芝电器公司抓住这一需要，抢先行动，设计制造出一种被褥烘干机投放市场。这种被褥烘干机是一个很大的箱子，里面有两根横杆，用来悬挂被褥，然后通过热风干燥。这种结构的烘干机价格高，体积大，搬动与吊挂被褥相当不便，以致长期滞销。日本三菱电气公司的技术人员，也在设计被褥烘干机。他们仔细研究了“东芝”的被褥





烘干机，东芝的被褥烘干机的结构是被褥在烘干机之内，三菱来了个“声东击西”——结构逆向：被褥在烘干机之间，然后向栅网中吹入热风，一次可将被和褥同时吹干。结构逆向的这种烘干机体积小，成本低，作用方便，不需搬挂被褥，投放市场的第一年就销售 170 万台，超过当年录音机的销售量。

2. 把常规和定势打破

以逆向思维解读“声东击西”，我们可以突出其创新性。它以反传统、反常规、反定势的方式提出问题，思索问题，解决问题，所以它提出的和解决的问题令人耳目一新，具有很突出的新奇性。例如，美国阿拉斯加涅利钦自然保护区的工作人员为使鹿群健壮起来，不是恢复植被给鹿治病，而是把狼作为医生请到自然保护区。因为狼的到来，鹿群跑得更勤快。

法国微生物学家巴斯德通过研究和实验，证实了细菌可以在高温下杀死，食物可以煮沸以后保存。英国科学家汤姆逊倒过来思考，推想细菌也可能在低温下杀死或使其停止活动，食物也可以通过冷却过程加以保存。深入研究后，他终于发明了冷藏新工艺。

在瑞士曼斯霍尔涅市的一家饭店里，墙上挂着一只与众不同的钟。钟内指针的转动方向与普通钟一样，但钟盘上的数字却是倒着排列的，不是从 1 到 12，而是从 12 到 1。这就是钟表上的一个局部逆向。为什么要在钟上进行这一逆向呢？饭店的老板说：“这完全是我的一个小把戏。顾客看到这个钟，就不再注意时间，可能会在饭店里多停留一会儿。”

耕地大多在白天进行，与此相反，在德国西部地区的一些农场里，黑夜耕地十分时兴。农夫们往往选择“伸手不见五指”的夜晚进行耕作，拖拉机一律关上所有的照明而代之以军用红外线夜视仪辨别方向。虽然黑夜耕地可能会增加不少麻烦，但德国农学家苏里贝克发现：凡在黑夜翻耕的土壤中，仅有 2% 的野草种子日后会发芽，如果在白天翻耕，野草种子发芽率竟高达 80%，约为前者的 40 倍之多。苏里贝克对此解释说，绝大多数野草种子在被翻出土后的数小时内如果没有受到光线（即使是短至几分之一秒）的刺激，便难以发芽。据此理论，如在绝对黑暗的环境下耕地，日后可保证杂草少生。

过滤嘴香烟打开后，一般都是过滤嘴朝上，给吸烟者带来不便：第一，抽取香烟时必须用手捏着滤嘴，容易把烟嘴弄脏；第二，抽出香烟递给对方时，手拿烟嘴不合适；第三，从烟盒抽出烟来往嘴里叼去，还得倒一把

手。有人吸烟时把烟整体逆向——从烟盒底处开启。这是一种巧妙的“声东击西”。

“声东击西”是以反常的方式去思考问题。所以，用常规方式无法做出的事情，用逆向思维就可以做出。例如，通常用的煎鱼锅都是下热源，用常规思维无法做出上热源的煎鱼锅，而用逆向思维就很容易。

飞机里的座位历来都是前向式，即乘客坐在飞机头方向。日本的一项调查及试验结果表明，乘客背向机头比面向机头更安全。但是，飞机不可能为此整体逆向——倒着飞行。局部逆向则很容易办到——把座位反过来，成为“后向式座位”。据日本航空振兴财团所属的飞机安全技术调查委员会对大量空难事故进行技术调查，并经过试验得出的结论，当人体受到相当于本身重量 16 倍的冲击力时，前向式座位受力负荷为 1000 千克，而后向式座位仅仅是其 1/10。特别是当人体的头部受到冲击时，后向式座位的保护作用就要大得多。

战机都是朝前发射导弹，数年前，在一部描述未来空战的科幻电影中，科学家们构想了一种能向后发射导弹的战斗机。当时，军事专家们曾把这种设想看作是“天方夜谭”。然而几年之后，俄罗斯科学家就把这个天方夜谭变成现实，研制出可向后发射空对空导弹的 SU—35 战斗机。使战机向后发射导弹，这就是局部逆向。战机的这一局部逆向可了不得，据说，SU—35 的这一招连美国目前性能最好的 F—15E 战斗机都难以抵挡。

火箭本来是以“往上发射”的方式起作用，原苏联工程师米海依尔却通过逆向思维，终于在 1968 年设计、研制成功了“往下发射”的钻井火箭。后来他在此基础上与人合作，又研制出穿冰层火箭、穿岩石火箭等。人们把这些向下发射的火箭统称为钻地火箭。这些钻地火箭的重量，只有一般具有同样作用的钻地机械重量的 1/17，能耗可减少 2/3，效率能提高 5~8 倍。科技界把钻地火箭的发明视为引起一场“穿地手段”的革命。

原来破冰船起作用的方式都是由上向下压，后来科学家们通过逆向思维，研制出潜水破冰船。这种破冰船将“由上向下压”改为“从下往上顶”，既提高了破冰效率，又减少了动力消耗。

3. 跳到一条新的思路

“声东击西”决不是沿着“原路”返回，而是跳跃到一条新的道路上



反向前进，从相反的方面抵达同样的目标，或者达到新的目的，或者从相反的方面超越他人。

英国伦敦的一条街上有三家裁衣店，为了招徕更多的生意，三家裁衣店先后在自己的店铺前立起一块广告牌。其中一家最先挂出一块醒目的广告牌，上写“本店有伦敦最好的裁缝”。另一家见了生怕落后，马上挂出一块同样大小的广告牌，上书“本店有英国最好的裁缝”。人们以为第三家裁衣店一定挂出“本店有世界上最好的裁缝”的广告牌，然而，第三家裁衣店的老板来了个“声东击西”，不但没有再往大吹，而是反往小说，挂出一块极为普通又非常绝妙的广告牌：“本店有这条街上最好的裁缝”。此牌一经挂出，立即受到人们的交口称赞。

有个摄影师想到这个问题：每次拍集体照都有睁眼的，有闭眼的。闭眼的看见照片，自然不高兴，心想，我90%以上的时间都睁着眼，你为什么偏让我照一副没精打采的相？这不是歪曲我的形象吗？

拍照时，顾客往往在等摄影师喊：“一！二！三！”但坚持了半天以后，恰巧在“三”字上坚持不住了，而闭上眼皮。

这位摄影师换了一个思路，他请顾客们全闭上眼，听他的口令，同样是喊：“一！二！三！”在“三”字上一齐睁眼。果然，照片冲洗出来一看，一个闭眼的也没有，全都显得神采奕奕，比本人平时更精神，大家皆大欢喜。

农村木工李林森运用“声东击西”的方法，解决木料刨床易伤手问题，获得成功。以前的刨床旋转的刨刀滚动是固定的，木料要靠人用手来推动，推到最后，一不小心，手就被刨刀切了。这种结构世界通行，尽管人们采用各种光电、机械防护装置，但都是在“防”字上作文章。李林森采用与通行结构相反的结构，木料不动，刨刀滚动往复行走，从根本上解决了刨刀伤人手的问题。

美国跳高运动员理查德·福斯伯，

