

SANSHU LIU
JIDE ZHI HUI



赵一鸣 主编

三十六计 的智慧

《三十六计》是中国古代兵法、谋略兵书之一。三十六计的计谋体现了极强的辩证哲理，蕴含着丰富的智慧，启迪了后世无数英才。本书就对其中的智慧进行了经典的总结，阅读它，不仅可以深刻感悟到三十六计的博大精深，还可以从中学习古人的智慧，掌握更丰富的知识，并悟出其中做人的道理。

励志
文库

新疆美术摄影出版社

三十六计的智慧

主 编 赵一鸣

新疆美术摄影出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

三十六计的智慧 / 赵一鸣主编. — 乌鲁木齐: 新疆美术摄影出版社, 2012. 1

(励志文库)

ISBN 978-7-5469-2080-1

I. ①三… II. ①赵… III. ①兵法—中国—古代—通俗读物 IV. ①E892.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 009096 号

三十六计的智慧

出 版: 新疆美术摄影出版社	开 本: 710mm×1000mm 1/16
	字 数: 120 千字
地 址: 乌鲁木齐市经济技术开 发区科技园路 7 号	印 张: 12.875
邮 编: 830011	版 次: 2012 年 1 月第 1 版
经 销: 新华书店	印 次: 2012 年 3 月第 1 次印刷
印 刷: 北京市平谷县早立印刷厂	书 号: ISBN 978-7-5469-2080-1
	定 价: 25.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。



前 言

三十六计是中国古代兵法、谋略兵书之一，集历代“韬略”、“诡道”之大成，被兵家广为援用。三十六计原书，至今无准确年代和作者可考，成书时间大概在明清之交。它是根据我国古代卓越的军事思想和丰富的斗争经验总结而成的书，是前人关于战争及其相关的政治、经济和日常生活等社会现象的本质特点和内在规律的理性认识，是中华民族的悠久文化遗产之一。

三十六计是长期流传下来的结果，是中华民族智慧的结晶。其中的每一计都是奇谋妙计，读之令人惊叹。在我国古代，历来有重视兵法谋略的传统，三十六计正是我们祖先总结前人兵法精华。原书按计排列，共分六套，即胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计。前三套是处于优势所用之计，后三套是处于劣势所用之计。每套包含六计，总共三十六计。每一计解说的后面还有按语，都是我们古代的大军事家，比如孙武、吴起、尉繚子等人的精辟语录。从三十六计流传以来，很多军事家利用它，在战争中取得了一次又一次的精彩胜利。



三十六计以《易经》为依据，根据研究其中的阴阳变化，总结出一套适用于兵法中和刚柔、奇正、攻防、彼己、主客、劳逸等对立转换变化。其中所蕴含的哲理已经不仅仅局限于在战争中的使用，无论是变化莫测的商海，还是纷繁复杂的人际关系，抑或是尔虞我诈的官场都有着非常重要的指导和借鉴意义。

今天，我们更注重把三十六计作为一种智慧之学，我们研读它，不是狭隘地想事事占尽先机，处处胜算，为自己谋取最大的私利，而是从中学习古人的智慧，掌握更丰富的知识，并悟出其中做人的道理，反观自己，进而更好地适应这个社会。也正因为如此，越来越多的外国人士也开始研究三十六计的智慧，从中国传统文化中汲取智慧和养料。经济学大师彼得·德鲁克认为：“任何组织想要取得成功，都必须拥有一套自己的事业理论。”智慧是惠人惠己的哲学。三十六计的计谋体现了极强的辩证哲理，蕴含着丰富的智慧，启迪了后世无数英才。阅读三十六计，不仅可以深刻感悟它的博大精深，开阔视野，丰富谈资，更启迪智慧，增长才干。



目 录

总 说	1
第一套 胜计战	3
第一计 瞒天过海	3
第二计 围魏救赵	7
第三计 借刀杀人	10
第四计 以逸待劳	13
第五计 趁火打劫	15
第六计 声东击西	18
第二套 敌战计	22
第七计 无中生有	22
第八计 暗渡陈仓	24
第九计 隔岸观火	26
第十计 笑里藏刀	30
第十一计 李代桃僵	35
第十二计 顺手牵羊	39
第三套 攻战计	44
第十三计 打草惊蛇	44
第十四计 借尸还魂	50
第十五计 调虎离山	53
第十六计 欲擒故纵	57



第十七计 抛砖引玉	61
第十八计 擒贼擒王	66
第四套 混战计	71
第十九计 釜底抽薪	71
第二十计 浑水摸鱼	77
第二十一计 金蝉脱壳	81
第二十二计 关门捉贼	85
第二十三计 远交近攻	89
第二十四计 假道伐虢	91
第五套 并战计	98
第二十五计 偷梁换柱	98
第二十六计 指桑骂槐	105
第二十七计 假痴不癫	109
第二十八计 上屋抽梯	116
第二十九计 树上开花	119
第三十计 反客为主	122
第六套 败战计	131
第三十一计 美人计	131
第三十二计 空城计	141
第三十三计 反间计	145
第三十四计 苦肉计	149
第三十五计 连环计	155
第三十六计 走为上	167



总 说

[原文]

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。

按：解语重数不重理。盖理，术语自明；而数则在言外。若徒知术之为术，而不知术中有数，则术多不应。且诡谋权术，原在事理之中，人情之内。倘事出不经，则诡异立见，诧世惑俗，而机谋泄矣。或曰：三十六计，每六计成为一套。第一套为胜战计，第二套为敌战计，第三套为攻战计，第四套为混战计，第五套为并战计，第六套为败战计。

[释义]

六乘以六等于三十六，在实际情况的发展中蕴藏着计谋，而计谋的运用也离不开客观的实际情况。阴阳法则的调理与转化，机谋权变便从中产生。所以，机谋不可以任意设计，否则就会背离规律，就会失败。

按：“总说”的阐释重视的是客观规律而不是一般道理。因为通过语言可以把道理阐述明白，而客观规律却是瞬息万变，不能限制在语言之内。如果只知为计谋而计谋，却不知计谋离不开客观规律，



计谋的运用往往就不灵验。而且，诡诈的计谋和权变的手段本来就在事理之中、人情之中。如果违背这一原则，奇异之处立刻就会显现，引起人的警觉，计谋也就暴露了。

所以说，三十六计按战争形势的不同，每六计组成一套。第一套为胜战计，第二套为敌战计，第三套为攻战计，第四套为混战计，第五套为并战计，第六套为败战计。



第一套 胜计战

胜战，是在我方处于绝对优势地位的条件下，谋算对手势力的变化，弄清对手是防备周全、明了形势，还是初陷困境、危机四伏、指挥无度。掌握敌我情况后，要区别对待。此篇六计要求在战前先具备胜利的条件、胜利的方案和胜利的把握。但即使是这样，也不能掉以轻心，稳坐钓鱼台，因为瞬间的疏忽都可能招致失败，所以，必须利用有利条件，达成最好的结果。

第一计 瞒天过海

[原文]

备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴。

按：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。

[释义]

防备不周密，往往会思想麻痹，松懈大意；平时司空见惯的事



物，往往会忽略了其中的可疑之处。计谋隐藏在故意暴露给敌人的军事假象中，表面现象和它所隐含的军事动机融合统一，而不是互为排斥。这就是《周易》太阳、太阴所表述的道理：毫无遮掩的表面现象内，蕴藏着非常诡秘的军事谋略。

按语：隐秘难测的计谋，要选择适当的时机，不要在阴暗偏僻的地方偷偷摸摸地实施。半夜里行窃，在偏僻的巷子里行凶杀人，这是愚蠢的俗人伎俩，有韬略的人是不会这么做的。

[传世典故]

“瞒天过海”就是利用行为定势、情绪定势和思维定式，回避矛盾，绕开困难，游刃有余地处理问题的智慧。“瞒”是达到“过海”的手段，而“过海”是目的。在表面上装作就要采取行动，使对方保持警戒之心，但实际上却不采取任何行动。总之，千方百计地采取各种措施，使对方麻痹大意，从而战胜对方，顺利“过海”。

战国时期的大商人吕不韦就是使用瞒天过海之计的高手。

吕不韦出生于卫国，人们最早知道他是作为一个大商人。他遵循着“贩贱卖贵”的原则，而致“家累千金”。他成了一个巨富，谁见了他都得低头，他实在是太富有了，以至于王公贵族都得高看他一眼。

也许是多年商海生涯的训练，吕不韦练就了一种特殊的直觉，只要是他目光所及，都可以成为他生利之物，对利益的权衡使他具有高于一般商人的独特的见识。

《战国策·秦策》记载，有一年，大商人吕不韦到赵都邯郸，遇到了秦昭王的孙子异人，这个异人此时正在赵国做人质。想不到这次相遇竟成为吕不韦一生的转折点，并且使他以政治家的身份，留在了历史书上。



吕不韦回到家就问他的父亲：“耕地种田，能见利多少？”

父亲漫不经心地答道：“年成好了，不过十倍吧！”

“那么，贩卖珍珠宝石能赢利几倍？”

老父亲刚要顺口应答，忽然觉得儿子这趟回家怎么有点儿不对劲，他走南闯北，什么东西的行情还不都烂熟于心？父亲抬头看看儿子，莫名其妙地说：“大概能赢利百倍吧？”

吕不韦又问：“扶持出来一个国家的君王，利润几何呢？”

父亲说：“立国家之主，那是经营天下，利润无以数计！”

吕不韦听罢，哈哈大笑，父亲不解地问：“你为什么笑啊？”

吕不韦答：“遇奇货，可居也。”

从此，吕不韦就开始经营起秦国公子异人这个“奇货”。

异人作为秦赵两国邦交的人质，日子非常难过。当时的秦国正处在大逞虎狼之心，远交近攻，争霸天下的野心膨胀时期。它与赵国的外交结盟已经名存实亡，秦国连年举兵侵略赵国，异人自然不受赵国待见，而且时时刻刻面临着被赵国报复的生死存亡的威胁。生活上，异人也是车马凋敝，开销不支，整天浑浑噩噩地混日子。

既然认定了异人是“奇货”，吕不韦就想方设法地接近异人。

没有客套，也没有投石问路的试探，吕不韦开门见山地说：“我能够光大公子您的门庭。”

接着，吕不韦为异人分析了当时的形势，说将来秦国的王位有可能落在异人的身上，然后，又自告奋勇，自掏腰包赴秦游说。几经周折，吕不韦用重金买通了华阳夫人的姐姐，劝说妹妹华阳夫人将异人立为嫡子，将来继承大业，华阳夫人便在自己的丈夫、异人的父亲安国君面前恳求立子楚（即异人）为嫡子，安国君乐得送夫人一个人情，便答应了她的请求。



吕不韦的第一步计划顺利实现。

随后，安国君夫妇置办了一份丰厚的礼品送给异人，并且请吕不韦辅助他。

异人因此名声大振，在诸侯各国享有盛誉。

以富有著称于邯郸的吕不韦，娶了赵国都城美丽漂亮、倾国倾城、能歌善舞、远近驰名的女子赵姬，很快这个娇美无比的小女子就有了身孕，吕不韦听说赵姬怀孕了，喜不自禁地说：“天助我也。”

一天，异人来吕不韦的商号饮酒，一眼就看上了楚楚动人的赵姬。三杯两盏老酒下肚，异人立起身子，五脏六腑的血液都涌上了头顶，充了血的脸庞热辣辣的。他竭力想平静住沸腾的心胸，却怎么也抑制不住内心的激动，给吕不韦敬酒的双手哆哆嗦嗦，一腔欲火烧得他身不由己地向吕不韦提出了大胆而冒昧的要求。他请求恩人吕不韦割爱，将赵姬赠给自己。

吕不韦勃然大怒。但是，愤怒中的吕不韦毕竟是个商人，商人的头脑里永远打的是成本与利润的算盘。精明的吕不韦眼皮一眨，计上心头：“自己已经为异人破费了千金家产，目的不就是要钓这个“奇货”嘛，不如顺水推舟，干脆献上赵姬，为成就这笔买卖再压上个重重的砝码！”于是，赵姬成了异人的夫人。

跟吕不韦共同生活过的女人，即便是个傻子也能一觉醒来七窍顿开。精明的赵姬被吕不韦短暂的同居史熏陶得聪明绝顶；吕不韦的心思她不仅不言自明，还非常识相地隐匿了身怀六甲的花信。

十月怀胎，一朝分娩，赵姬生下了日后统一四海、开创中国两千多年封建社会帝王专制传统的秦始皇帝——嬴政，于是异人将她正式立为夫人。

公元前 251 年，秦昭王去世，太子安国君继立为秦王，即秦孝



文王，华阳夫人为王后，异人为太子，赵姬则名正言顺地作了太子妃。

秦孝文王即位才1年，就因病去世了，当时，32岁的异人做了秦国国君，是为秦庄襄王，立嬴政为太子。

4年后，庄襄王驾崩，嬴政年仅13岁，吕不韦扶他坐上了国君宝座。嬴政尊赵姬为王太后，吕不韦为国相，掌管国家政务，并封他为文信侯。

吕不韦囤积居奇，终于用千金投入换取了把整个秦国掖入私囊的回报。吕不韦由贩贱卖贵的商人，一路瞒天过海，登上了权倾天下的强秦丞相之位。

第二计 围魏救赵

[原文]

共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。

按：治兵如治水：锐者避其锋，如导流；弱者塞其虚，如筑堰。如当齐救赵时，孙臆谓田忌曰：“夫解杂乱纠纷者不控溺，救斗者不搏撾。批亢捣虚，形格势禁，则自为解耳。”

[释义]

攻打集中的敌人，不如使敌人兵力分散；与强大的敌军正面对抗，不如攻击它的薄弱环节。

按语：对敌作战，好比治水：敌人势头太强，就要避其锋芒，如用疏导之法分流；对势力较弱的敌人，就抓住时机消灭它，如筑堤围堰，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。排解争斗，不能参与搏击。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。”

〔传世典故〕

“围魏救赵”的典故就出自战国时期的桂陵之战，是指当敌人实力强大时，要避免硬碰硬，采取计策，诱使敌人分散兵力，巧妙布局，在敌人的薄弱环节发动攻击，置敌于死地。本计的基本思想是避实击虚，攻其所救，趋利避害，出其不意，机动歼敌。

公元前 400 年，魏惠王继位以后，继承文侯、武侯的霸业，继续积极地向外扩张。魏国的勃兴和称霸，直接损害了楚、齐、秦等其他大国的利益，引起这些国家的普遍恐惧和忌恨，其中尤以齐、魏之间的矛盾最为尖锐。

齐国自西周以来一直是东方地区的大国。公元前 356 年，齐威王即位后，任用邹忌为相，改革吏治，强化中央集权，加强国防建设，国势日渐壮大。面临魏国向东扩张的严重威胁，齐国就积极利用赵、韩诸国与魏国之间的矛盾冲突，展开了对魏的激烈攻势。

公元前 354 年，赵国出兵攻打毗邻的小国卫国，打算通过武力征服使它成为自己的附庸国。在这之前，卫是魏国的附属国，经常朝拜魏王，并且还向魏国交纳赋税。赵国掠走了卫，就意味着魏国的军事、外交、经济等各方面蒙受了损失，魏国当然不肯善罢甘休。

于是，魏惠王挥师伐赵，包围了赵国的都城邯郸。

陷入魏国重围的邯郸情况十分危急，赵王向齐国求救。此时，大军事家孙臆正在齐国。孙臆与魏国大将庞涓本是鬼谷子的学生。庞涓嫉妒孙臆的才学，设计把孙臆骗到魏国，诬陷孙臆使他获刑，孙臆被处以骨宾刑，幸亏齐国使者搭救，孙臆才逃到齐国，受到齐



威王的重用。

齐威王决定出手救赵，以孙臧为军师，为主将田忌出谋划策。

由于邯郸危急日甚一日，随时有被攻陷的可能，田忌打算率领军队直趋赵国都城，以解赵国燃眉之急。

孙臧否定了田忌的计划，他给田忌分析赵、魏的战局说：“解开纠缠不清一团乱丝般的東西，得用手慢慢地理出头緒，而不是攥紧拳头一锤砸去就能奏效的；解救赵国之围，就像劝止别人打架，劝架的人不必参与进去。解围的诀窍是，抓住敌人关键的地方，避实就虚，击其要害，这样就能控制住整个战局，激烈复杂的战争冲突自然就解决了。现在魏、赵两国陈兵对阵，竭力厮杀，魏国的精兵劲旅肯定是倾巢而出，留守国内的不过是些老弱病残罢了。您不如统率大军直捣魏国都城大梁（今河南省开封市），占据它的交通要道，袭击它守备空虚的薄弱环节，那么，它们侵入赵国的大军必然放弃邯郸之围回救大梁。这样，我们既可以解救邯郸之围，又可以调动魏国军队从黄河之北的邯郸赶赴黄河之南的大梁，让它疲于奔命。”

田忌听从了军师孙臧的这番制胜韬略，率领齐军开赴大梁。齐军浩浩荡荡，如入无人之境，顺利地形成了对大梁的围攻之势。

魏国军队围攻邯郸经年，在濒临精疲力竭的时候攻破了邯郸，还没来得及喘息，齐军进攻大梁的消息就传到了前线。魏将庞涓立即拔营回军，回救大梁，准备跟来犯的齐军交战。

孙臧在魏国军队撤退的必经之地桂陵（今河南省长垣县西南）埋下伏兵，以逸待劳。当长途跋涉、人困马乏的庞涓部队与士气旺盛的齐军遭遇时，刚一交锋，就被打得七零八落。庞涓只好收拾余部，撤回了大梁。

这就是历史上有名的“围魏救赵”的故事。



第三计 借刀杀人

[原文]

敌已明，友未定，引友杀敌，不自出力，以《损》推演。

按：敌象已露，而另一势力更张，将有所为；便应借此力以毁灭敌人。

[释义]

敌方的情况已经明确，而友军的态度尚不明朗，要引导友军出击敌人，而自己不必出力。这是运用《周易·损卦》推演出的道理。

按语：敌方的征兆已经显露出来，并且另一股力量跟敌人离心离德，表现出了扩展的势头和另有所谋的迹象，就要巧妙地利用这股力量来摧毁敌人。

[传世典故]

“借刀杀人”是民间用语，“刀”比喻可以利用的外部条件；“杀人”泛指所要达到的目的。此计是指借他人之手或他人之力来铲除异己或达到自己目的的一种手段，像晏子那样真的“借刀杀人”在现代社会是违法的。在环境受到限制，自身没有能力，或不愿直接抛头露面的情况下，有计划地利用其他的人或事达到自己的目的，这样的事不乏其例。此计妙在成功时，自己就尽情享受成功的喜悦；失败时，自己也不用承担任何风险。

在现代经营中也经常用到“借刀杀人”，商务运作过程中，一个最基础的工作，应该是资金的筹措。所谓“巧妇难为无米之炊”，因此，做生意一定先要有本钱，生意越大，所要的本钱也就越大，这