

中国古代兵法奇书

《三十六计》颠覆版

反三十六计

守为上
守人为
守为上
守人为
守为上
守人为
守为上
守人为
守为上
守人为

繆晨 著

反三十六计

廖晨 著



学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

反三十六计 / 缪晨著. —上海:学林出版社,
2011.6
ISBN 978-7-5486-0151-7

I. ①反… II. ①缪… III. ①兵法—中国—古代—通俗读物
IV. ①E892.25-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 027165 号

反三十六计



作 者—— 缪 晨
责任编辑—— 钱丽明
封面设计—— 魏 来

出 版—— 上海世纪出版股份有限公司
学林出版社 (上海钦州南路 81 号 3 楼)
电话: 64515005 传真: 64515005
发 行—— 上海世纪出版股份有限公司发行中心
(上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)
印 刷—— 上海叶大印务发展有限公司
开 本—— 710 × 1020 1/16
印 张—— 18
字 数—— 23 万
版 次—— 2011 年 6 月第 1 版
2011 年 6 月第 1 次印刷
书 号—— ISBN 978-7-5486-0151-7/G·36
定 价—— 32.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

引言 行成于思而毁于随

《三十六计》又称“三十六策”，是中国古代兵法奇书之一，相传为我国南朝时期著名将领檀道济始作。《南齐书·王敬则传》云：“檀公三十六策，走为上计，汝父子唯应走耳。”此后，《三十六计》被后人竞相沿用。到了我国明末清初时期，引用此书内容的人更多。全书针对古代战争中的情形，列出了六套计谋，即“胜战计”、“敌战计”、“攻战计”、“混战计”、“并战计”、“败战计”。每套计谋又各包含六计。此书依据《周易》提出的阴阳变化之理以及我国古代兵法家对战争中刚柔、奇正、攻防、彼己、虚实等矛盾的认识推演而成，含有朴素的辩证法思想。

《三十六计》全书强调的主要是“诡诈”思想。《孙子兵法·军争篇》云：“故兵以诈立，以利动，以分合为变者也。”其强调的也是这一点。如果仅仅站在这一点来看，《三十六计》中的很多计谋还是有比较强的适用性。在战争中我们需要避实就虚。如果要使敌人主力转移至另一处，可以使用“调虎离山”计、“打草惊蛇”计、“无中生有”计等计谋。如果要积极创造条件消灭敌人有生力量，则可以使用“暗渡陈仓”计、“关门捉贼”计、“趁火打劫”计等计谋。为破坏敌人组织的凝聚力和战斗力，我们还可以使用“反间计”、“美人计”、“借刀杀人”计等计谋。

虽然《三十六计》中的一些计谋在现实矛盾斗争会起到一定的作用，但由于它过于强调“诡诈”，也会给我们带来很多负面影响。概括起来有如下几点：第一，竞争中最需要的是实力。过于强调“诡诈”会使得我们“舍本逐末”，在思维中过多地将成功

倚赖于投机，最终使得我们的事业失去根本性的依托。第二，竞争中要想使组织具有凝聚力和战斗力，我们必须强调合作与双赢。过于追求“诡诈”计谋，有可能破坏组织成员之间的相互信任感，从而在一定范围内造成“窝里斗”的现象。第三，过于强调“诡诈”会助长组织不正之风。如果勤奋进取者获得的回报要远少于那些投机取巧的人，那么整个组织的效率就会变得低下。

法国思想家拉布吕耶尔曾经说过：“如果你欺骗了对方并为此沾沾自喜，但对方‘假装受骗’的话，那么到底是哪一方被骗呢？”他的此番话值得我们去深刻反思。在现代市场竞争中，我们要想获得更大的影响力，使得组织更加具有凝聚力和战斗力，就必须不断地去发展技术、完善制度、加深合作。而要更好地推进这方面的工作，我们就需要在意识深处消除“诡诈”的思想。《梦辞·惜贤》云：“乱在内曰奸”。如果我们不能够充分意识到“诡诈”的策略会对我们的组织及个人命运产生的负面影响，我们就有可能功败垂成。从以上分析中我们不难看出，《三十六计》中的很多计谋，已经明显不适应时代发展的需要。

在今天的社会，“欺诈”不能作为我们立身处世策略之本。我们更需要的是以诚待人、成人之美、团结拓进。这些精神品质能够激励我们在市场经济中更大胆地向市场中的“蓝海”挺进，调动起组织中“长尾”的力量，对市场供求起到迅速衔接的“哑铃”杠杆的作用。正可谓“行成于思而毁于随”，如果我们看到社会上一些品行不佳的“小人”通过虚假宣传、坑蒙拐骗、违法乱纪获得不正当利益时，不是鄙视而是效仿，希冀通过“诡计”取胜。那很有可能在不久的将来，我们就将在市场经济中失去立足之地，最终只能“走为上”也。《反三十六计》即是对中国古代兵法奇书《三十六计》的一种颠覆，希望书中的三十六个计谋，能够帮助大家在未来竞争中赢取更大的成功和辉煌。

目 录

第一编 胜战计

第一计 · 肝胆相照 · 2

☆ 【瞒天过海】 害人归山

★ 【肝胆相照】 忠客自来

第二计 · 直捣黄龙 ·10

☆ 【围魏救赵】 落花飞燕

★ 【直捣黄龙】 遥知丹凤

第三计 · 拔刀相助 ·18

☆ 【借刀杀人】 赊酒无客

★ 【拔刀相助】 倚剑望成

第四计 · 马不停蹄 ·25

☆ 【以逸待劳】 就纠无用

★ 【马不停蹄】 龙首相对

第五计 · 借鸡生蛋 ·32

☆ 【趁火打劫】 立身有尽

★ 【借鸡生蛋】 因势利导

第六计 · 言行不贰 ·39



☆【声东击西】梦北来南

★【言行不贰】事去未还

第二编 敌战计

第七计 · 实事求是 ·48

☆【无中生有】吹花不落

★【实事求是】飞水长鸣

第八计 · 韬光养晦 ·55

☆【暗度陈仓】掘井自投

★【韬光养晦】山空鸟过

第九计 · 挺身而出 ·62

☆【隔岸观火】目尽心远

★【挺身而出】俯首乃现

第十计 · 肃然起敬 ·70

☆【笑里藏刀】愁中对酒

★【肃然起敬】正色开尊

第十一计 · 泾渭分明 ·77

☆【李代桃僵】风古草黄

★【泾渭分明】天地两幽

第十二计 · 飞龙在天 ·85

☆【顺手牵羊】顺风系马



★【飞龙在天】望水自矜

第三编 攻战计

第十三计 · 拨乱反正 ······94

☆【打草惊蛇】作茧自缚

★【拨乱反正】义薄云天

第十四计 · 宁缺勿滥 ······ 101

☆【借尸还魂】作奸犯科

★【宁缺勿滥】无性不梦

第十五计 · 亢龙有悔 ······ 108

☆【调虎离山】随性复生

★【亢龙有悔】楚水飘香

第十六计 · 破釜沉舟 ······ 116

☆【欲擒故纵】无战以还

★【破釜沉舟】绝处逢生

第十七计 · 玉树临风 ······ 123

☆【抛砖引玉】黄莺对月

★【玉树临风】倚树招青

第十八计 · 操事看眼 ······ 131

☆【擒贼擒王】陷城害客

★【操事看眼】持情知心



第四编 混战计

第十九计 · 神出鬼没 · 140

☆ 【釜底抽薪】 瓶中弄雪

★ 【神出鬼没】 凉亭观雨

第二十计 · 无风起浪 · 148

☆ 【混水摸鱼】 风中捉虫

★ 【无风起浪】 烧火把酒

第二十一计 · 无功不返 · 156

☆ 【金蝉脱壳】 梦想飘零

★ 【无功不返】 浮生可望

第二十二计 · 厚德载物 · 163

☆ 【关门捉贼】 井底失音

★ 【厚德载物】 成人于心

第二十三计 · 近交远攻 · 170

☆ 【远交近攻】 唇亡齿寒

★ 【近交远攻】 香送幽处

第二十四计 · 自力更生 · 178

☆ 【假途伐虢】 风雨望月

★ 【自力更生】 功名看势



第五编 养战计

第二十五计 · 花开见佛 · 188

☆ 【偷梁换柱】 得月成弦

★ 【花开见佛】 雨落成春

第二十六计 · 指杨颂柳 · 195

☆ 【指桑骂槐】 杯弓蛇影

★ 【指杨颂柳】 怀玉羞花

第二十七计 · 义正辞严 · 202

☆ 【假痴不癫】 真苦难当

★ 【义正辞严】 恨落病去

第二十八计 · 逐鹿中原 · 209

☆ 【上屋抽梯】 流云落风

★ 【逐鹿中原】 问鼎四海

第二十九计 · 地里掘金 · 216

☆ 【树上开花】 孤雪无痕

★ 【地里掘金】 深山得玉

第三十计 · 投其所好 · 223

☆ 【反客为主】 楚水生波

★ 【投其所好】 深自有天



第六编 败战计

第三十一计 · 糗人计 ····· 232

☆【美人计】酒梦去

★【糗人计】尘心生

第三十二计 · 弃城计 ····· 239

☆【空城计】蝴蝶情

★【弃城计】知水心

第三十三计 · 统战计 ····· 247

☆【反间计】归心期

★【统战计】无边生

第三十四计 · 藏锋计 ····· 254

☆【苦肉计】空山愁

★【藏锋计】春水期

第三十五计 · 无招计 ····· 261

☆【连环计】铁壁生

★【无招计】涛天下

第三十六计 · 守为上 ····· 268

☆【走为上】空有年

★【守为上】不知岁



第一编 胜战计

◎ 兵法之胜战，讲求的是“稳、准、狠”。对于组织发展而言，我们需要首先将其安全性和稳定性放在重要的位置，这也是“可持续发展”的内涵体现。《反三十六计》的“肝胆相照”、“拔刀相助”、“言行不贰”可以帮助我们的组织树立起诚信的风范，实现基业的长青。

◎ 在解决矛盾的时候，如果我们片面追求投机取巧、趁人之危，就可能授人以柄，继而为组织的和谐健康发展埋下隐患。要实现组织与客户协作双赢的关系，我们必须了解客户的需求，通过满足客户的需求、促进其成长使得企业的价值最终得以实现。在此过程中，我们要善于借助于外在的力量，实现“借鸡生蛋”的功效。

◎ 在激烈竞争的市场环境中，我们需要不断地克服自己身上的小富即安思想和知足常乐意识，需要“马不停蹄”地执行和创新，需要对企业发展的核心目标“直捣黄龙”，这一切都能够促使我们在市场竞争中赢取成功。成功离不开细节的执行和完善，也离不开目标的制定。

第一计 · 肝胆相照 ·

☆ 【瞒天过海】 害人归山



“备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴。”

《三十六计》的“瞒天过海”计强调的是“趁人不备”。其二十五计“偷梁换柱”也强调这一点。两者不同之处在于，后者旨在通过瓦解对方的阵局营造出对己方有利的形势，而前者主要在于麻痹对方的注意力从而有利于自己。此计的基本内涵为：如果你认为自己对敌人的防备已经十分周全了，那么你在思想上就容易出现一些麻痹和懈怠。对于日常生活中人们习以为常的一些事情，一般人不容易对其产生疑心。阴（坏）的主意应当包藏在阳（好）的主意里面，而不应直接暴露在其对立面。在现实生活中，凡事太阳（好）了，往往就意味着有大危机。

《孙子兵法·计篇》云：“兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近；利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。”它就反映出了“瞒天过海”的精神。古今中外的很多军事首领都十分重视此计的运用。战场上人们对于时机的把握往往具有很强的敏感性，蒙蔽和误导敌人可以便于其被我方牵着鼻子走，处于被动挨打的局面。毛泽东在《论持久战》一文中这样讲道：“有计划地造成敌人的错觉，给以不意的攻击，是造成优势和夺取主动



的方法，而且是重要的方法。在优越的民众条件下，足以封锁消息时，采用各种欺骗敌人的方法，常能有效地陷敌于判断错误和行动错误的苦境，因而丧失其优势和主动。”他的此番话即是强调了“瞒天过海”计在战争中的重要性。

《易经·系辞》云：“动静有常，刚柔断矣”。“瞒天过海”计即可以实现“内动外静”、“内刚外柔”，从而克敌制胜。其实，《三十六计》中的很多计谋都含有“瞒天过海”策略的影子。比如，“胜战计”中的“围魏救赵”、“声东击西”；“敌战计”中的“暗度陈仓”、“笑里藏刀”；“混战计”中的“混水摸鱼”、“金蝉脱壳”等等。“瞒天过海”计要顺利实施，需要假以如下几个基本条件：首先，敌我双方竞争基本处于零和博弈，敌人的损失就是我方的直接收益。其次，敌我双方的决策基本上都不透明。换句话说，信息不对称性客观普遍存在。再次，敌人手头拥有的条件相对比较优越，通常比较自负，平时喜欢按常理出牌。

随着现代社会竞争形势的发展，“瞒天过海”计的施展空间越来越小。现代社会更倡导的是协作与双赢，正和博弈在我们社会普遍存在。随着信息技术的发展，商业信息的透明程度比以往任何时代都要高。在这样的社会里，指望通过“瞒天过海”般的“雕虫小技”掩人耳目乃至获取成功就十分困难。而且，随着现代社会竞争向纵深方向发展，在某一领域拥有垄断地位的商业组织越来越少，即使是在行业内具有明显竞争优势的组织，也无时无刻不在接受政府和媒体的监督。在这样的形势下，如果片面强调通过“瞒天过海”的策略来取得胜利，通常只会使得人们丧失对此组织的信任，最终落得竹篮打水一场空的结局。为此，我们需要对此进行反观，提出一个更佳策略，那便是“肝胆相照”。





“备周则信足，常见则情深。阴在阳之内，易为阳之对。太阴，少阳。”

《反三十六计》第一计肝胆相照强调的是“以诚为本”。在现代市场竞争环境中，只有你对客户忠诚了，客户才会给予你充分的信任。面对竞争对手，我们也需要表示出诚意，及时去“化敌为友”。往往只有发自内心的真诚才能够打动人，使得别人成为你实现目标的动力而不是阻力，帮助你的事业获得更好更快的发展。此计的基本内涵为：如果你将诸事项准备得都很充分的话，那么你就会对组织未来的发展充满信心。如果你经常与他人接触沟通的话，彼此的情谊就容易深厚。阴（坏）的心意藏在阳（好）的心意里面，容易出现针锋相对、水火不容的情况。如果一个人内心太阴险歹毒了，往往就会缺少正义的阳刚之气。

“肝胆相照”是我们在现代市场竞争条件下，做任何事情都需要牢牢把握住的“胜战”的必要条件。它既体现出了《论语》中“不患无位，患所以立；不患莫己知，求为可知也”的思想，也体现出“以诚为本”的处世原则。我们做人的心意要真诚，做事的动机要纯粹。战国时期著名兵法家吴子在《吴子·图国》中这样讲道：“夫道者，所以反本复始；义者，所以行事立功；谋者，所以违害就利；要者，所以保业守成。若行不合道，举不合义，而处大居贵，患必及之。是以圣人绥之以道，理之以义，动之以礼，抚之以仁。此四德者，修之则兴，废之则衰。”此番话概括出了使组织基业长青的四种途径，我们可将其解读成“仁义礼治”。

“仁”，强调的是“不偏不倚”。通俗点讲就是“一碗水要端平”。做人要有真切的同情心，处理事情要有公正而又客观的态度。当别人遇上困难的时候，不要“落井下石”；而当自己遇到困难的时候，则不要“患得患失”。“义”，强调的是“建功立业”。只要



我们从事的是正义和有利于社会和百姓的事业，就一定要下决心将工作不折不扣地执行到底。“礼”，强调的是“规规矩矩”。在解决问题过程中，我们要最大限度地争取自己的利益，但同时又不要违背相应的制度和礼节。“治”，强调的是“保业守成”。当我们从事一项事业的时候，要具有足够的忧患意识，切不可因暂时取得了成功，就对现状感到满足而失去更大的抱负。有这样一则战例，能够帮助我们体会到这种思想意识的价值。

岳飞死后二十年的一个秋天，金国皇帝完颜亮亲率60万大军南下，妄图一举消灭南宋。南宋朝廷里许多人主降，也有不少人表示要同金人决一死战。当时在前线的大将军王权知道大事不好，带着老婆和金银财宝逃离阵地。正在前线负责抵抗金兵的宋兵们失去主将后，顿时秩序大乱。就在这时，朝廷一位名叫虞允文的文官正好去前线慰劳官兵。他到前线了解到这种情况后，大吃一惊。当时金兵有数十万兵力，而王权部下留下来的不足2万人。大敌当前，虞允文果断地激励将士们积极备战。

王权部下被虞允文对朝廷的一片赤胆忠心感动，要求他领导官兵们作战。虞允文思忖，自己只是一介文官，没有高宗皇帝的圣谕，他如果在此自称将军，今后皇帝怪罪下来自己担当不起。不过他又转念一想，目前前线群龙无首，自己如果不承担起责任，那国家都会面临危难。经过考虑后，他决定舍弃个人得失报效国家。虞允文承担起主帅责任后，前线将士们士气大振，他们纷纷表示愿意同金兵决一死战。虞允文和将官们商议后设计出了一种动力十分强劲的海鳅船，并让工匠们赶制出几十艘。

完颜亮此后向宋军发起了进攻。当他的舰队靠岸时，埋伏在岸边的宋军士兵们突然蜂拥而出，向敌军杀去。随后，数十艘海鳅船也从港汊中冲出来，将敌舰阵形冲得大乱。战斗进行了数个回合后，岸上又传来阵阵鼓声和呐喊声：“援军到了！”完颜亮见机不妙，下令撤退。其实，那只是虞允文的故意安排。在完颜





亮军队撤退时，岸边竹林中又冲出一大批宋军，向金军万箭齐发。金军在溃逃的过程中猝不及防，大量兵士被乱箭射中。

宋军的胜利大大地鼓舞了军队驻地的百姓，许多百姓志愿加入保卫国家的战斗。虞允文的事迹很快也传到了附近驻地的宋军将士耳里，他们纷纷被他的精神所感染，决心同仇敌忾对抗金兵。话说完颜亮与宋军作战失败后，一气之下随手将金军一名报告不利消息的士兵杀死，而此人正是金军大将完颜铁的堂弟。完颜铁后来和手下密谋后，将完颜亮刺杀于营房，并主动要求与宋军议和。至此，南宋的一场危机被成功地化解。

南宋文官虞允文能在前线出现危机的情况下，果断地置个人得失于不顾，承担起指挥军队作战的责任，与宋军将士们肝胆相照，最终成功地以弱胜强，化解了一场重大危机。与此相反，金国皇帝完颜亮自恃兵力强大，对战局缺乏清醒的头脑。当面临失败的时候，又不能冷静地对待下属官兵，最终给自己惹来了杀身之祸。完颜亮的命运恰好证明了不能够与将士肝胆相照、盲目自负专横最终只会给个人和组织的发展带来挫败。

很多人都想在社会竞争中享受到成功的喜悦。要想取得成功，我们就必须懂得把握规律。诚如“水流湿，火就燥，云从龙，风从虎”为我们描述的那样，世间万事万物的变化都有其自身的规律，人的心意和动机变化也是有章可循的。《黄帝内经》云：“肝者，将军之官，谋虑出焉。胆者，中正之官，决断出焉。”我们可以把“肝胆相照”理解成让我们的“心声”和“气魄”能够和别人发生共鸣。我们只有做到了“同声相应、同气相求”，才能使得组织更加具有竞争力。下面讲一个与此相关的故事。

公元1556年，明朝将领戚继光升任浙江参将，负责管辖宁波、绍兴、台州三府的军务。时值倭寇不断侵扰我国沿海地区，戚继光为了提升军队的战斗力，对自己管辖的军队进行了严格的