

三十六计



《三十六计(秘本兵法)》评析

引 言

古语说道：“用兵如孙子，策略三十六。”将帅读解《孙子兵法》，则领兵打仗有法可依，胸有成竹。然而，本书作者认为恰如其分地说，虽然《孙子兵法》中前几篇涉及了军事谋略，但孙武当时的出书背景是向吴王阖庐献策以争取到爵位。而吴王阖庐当时所面临的棘手的军事问题却是十分具体的，这就是如何解决吴楚争霸，吴国取胜。从当时的战事需要及使用对象和后面大多数篇幅内容来看，可以说《孙子兵法》主要还是一本针对领军用兵具体实务而编写的主述“战术”的古代兵典，与之相比，《三十六计》在表达方式上采用了一种文学化的形象思维的形式，它所表述的内容是具有抽象的形而上提升的特点，而且经过了4百年的提炼，其特点则在于思辨与宏观几乎可称之为军事家们训练思维方式的教材。因为形象和抽象的表述，使之更适合于放之四海，旁引博用，触类旁通。所以，它更侧重于军事谋略。这就是《孙子兵法》与《三十六计》编写目的与实用价值的基本区别所在，也是众多读者经常忽略或迷惑之处。本书将《孙子兵法》评析作为主篇，将《三十六计》评析作为附篇，旨在分别反映出《孙子兵法》偏于“战术”、《三十六计》偏于“韬略”的特点。

这里值得说明的一点是，本书作者认为，所谓“战术”与“战略”是针对战争观察与设计者不同角度的不同区分，各有所用，但决不能说谁高谁低，战术与战略两者之间并不存在可比性，人们往往将统帅与将军职务地位高下的差别引申为统帅与将军在思维高度、



决策水平甚至智慧能力方面的差别,恐怕有失公允。因为古人行事的准则是:不在其位不谋其政。历史上不乏从将军升为统帅的人才,将军是能够做统帅的,但是将军与统帅所思考军事问题角度必然不同,这就产生了所谓“战术”与“战略”问题之分。由此而见,《孙子兵法》与《三十六计》各有侧重也是十分自然的,我们不能论之谁高谁低。相反,令人兴奋的是,两者共同构成了中国古代兵法思想体系中的主体理论结构,相得益彰,这也是国外军事理论望之兴叹之处。

所谓“三十六计”,古语作为虚词,言义为“计策甚多”。《汉语大辞典》认为后由好事者予以附会,凑为三十六计。这种说法的根据是:清黄遵宪《悲平壤》诗中有“三十六计莫如走,人马奔腾任践踏”。马南邨《燕山夜话·三十六计》认为:“古人之所谓三十六计,原来没有详细的内容,只是借太阴六六之数,表示阴谋诡计多端而已。”但我们认为“三十六计”可能早于五代就在民间流行了,可见于《南齐书·王敬则传》记载:“是时上疾已笃,则敬仓卒东起,朝廷震惧。东昏侯在东宫,欲议叛,使人上屋望,见征虏亭失火,谓敬则至,急装欲走。有告敬则者,敬则曰:‘檀公三十六策,走是上计。汝父子唯应急走耳。’”此时“三十六计”已为檀公所出,故并非指“计策甚多”这个虚词意义了。

《三十六计》在我国传习久远,集中了古代兵法思想中的“韬略”尤其是“诡道”之大成,书中不少著名的计谋已经收为“成语”,妇孺皆知,吟诵成句,其中的道理被广泛地适用于社会、军事、人生等各个方面,由这些方面引述或演绎的“三十六计”实用篇章已经著作颇丰。本书对1941年成都兴华印刷所用土纸翻印的《三十六计(秘本兵法)》及其“原书解语”和“按”进行粗略的评析,并对照山西古籍出版社1999年出版的《三十六计》版本解析其中的基本原理和按语中的提示古义,以达到正本清源的效果。目前,对《三十六计》的准确成书时间尚无肯定的考证,而通常的流行本《三十六



计(秘本兵法)》大约成书于明、清之际,主要特点是以《周易》理论去解析《三十六计》,其中的按语多处不时地引用《孙子兵法》作为“论敌”实例,与《三十六计》中的“论势”相比较。由于《三十六计》言简意赅,所以许多注释本习惯采用丰富的战例说明“计策”。本书中《三十六计》做为附篇,受篇幅和全书布局限制,仅允许略作题解。文中的【按】为古人注评。

我们认为,可以怀着如下的观点去解读和比较《孙子兵法》与《三十六计》,即:《孙子兵法》为“将才”所设,《三十六计》为“帅才”必备。



跋

夫战争之事，其道多端。强国、练兵、选将、择敌、战前、战后，一切施为，皆兵道也。惟比比者，大都有一定之规，有陈例可循，而其中变化万端、诙诡奇譎、光怪陆离、不可捉摸者，厥为对战之策。“三十六计”者，对战之策也，诚大将之要略也。闲尝论之：胜战、攻战、并战之计，优势之计也；敌战、混战、败战之计，劣势之计也。而每套之中，皆有首尾、次第。六套次序，亦可演以阴……

【原书解语】 六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳变化，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，则术不多应。且诡谋权术，原在事理之中，人情之内。倘事不出经，则诡异立见，论世惑俗，而机谋泄矣。或曰：三十六计中，每六计成一套。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。

【评析】 以上是对书名“三十六计”的解语。**【按】**又是对“解语”的进一步说明。我们认为，“解语”中最为关键的是所谓“机”字。“机”在汉语中的本义是指纺织机或水车之类劳动工具的枢轴，后来衍生出“事物发生与发展的枢纽”这层含义。“解语”作者



认为“机”的表现形式是“阴阳变变”，这种变化是数的组合。有数的变化，才有“机”的存在和作用，这显然是受到中国传统哲学经典《周易》结构形式的启发。《周易》最早在形式上表现为以数推理，占卜预测，它的实用目的仍是为了应付战争的发动或到来。在所谓“六十四卦”中一共有三百八十四爻，皆发于太极之宗，委于阴阳两仪，以六十四卦为体，三百八十四爻互为其用，对战事的预测远在六合之外，近在一身之中。然而，《周易》对战事的预测，可谓是一种利用科学或象数逻辑的对“机”的预设，《三十六计》则并非预测之用，而是对实战所面临大势的判断及布局。《三十六计》虽然讲的是“布局”，但又不是“设置”固定的阵局，而是强调针对特殊的战势，布置一种随机变化的战略方案。所以《三十六计》与《孙子兵法》相比，每一计谋仅寥寥几字，又以每六计成一套，以应付局势的变化而随机应用。这就是《三十六计》的突出特点。实际上，《三十六计》隆重推出的是成“套”的计谋，如胜战计、敌战计、攻战计等等，这也许是一种以“六”为“数”的变化组合，它的奥秘则是将原本在“事理之中、人情之内”的诡谋权术以“数”的形式推衍出“言外之意”。人情之内是应对具体事物，而言外之意则是提供一个总的更为广泛更为高拔的作战原则。原书【按】的作者似乎认为，《孙子兵法》等古代兵典所提出的许多战术，其中亦含有“数”，数中含有变化，一味依“术”而用兵，而不懂得“术中有数”，用现代语言表述即不懂得矛盾的转化，则不可能克敌制胜。另外，我们还注意到，《三十六计》之所以被认为是“阴阳变变，机在其中”，是因为“三十六计”可以正用，即制敌而应外，也可以反用，即避敌而治军。前者就是“阳”，后者就是“阴”，阴阳交变，方可克敌制胜。人们通常称“三十六计”为“诡异立见，谄世惑俗”，这是一种对各种计谋采用程式化、机械化地选用所造成的千篇一律式运用，如果没有阴阳的变化，则“事不出经”，不能体会或运用所谓“言外之意”，那么，敌人对“三十六计”也十分熟悉，岂不一眼识破我方的计谋？“解语”指出：



“机不可设，设则不中”，就是这个道理。

第一套 胜战计

第一计 瞒天过海

【原书解语】 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。

昔孔融被围，太史慈将突围求救。乃带鞭弯弓，将两骑自从，各作一的持之。开门出，围内外观者并骇。慈竟引马至城下堑内，植所持的射之，射毕还。明日复然，围下人或起或卧。如是者再，乃无复起者。慈遂严行蓐食，鞭马直突其围。比敌觉，则驰去数里矣。

【评析】 所谓“瞒”，就是一种示假隐真的疑兵之计，瞒就是一种战略的伪装，军事上称之为佯动或佯攻策。《三十六计》讲究的“陈谋”，即老谋深算的计谋，不仅使敌对一方不能识破，而且使下级官兵也不知其所以然。所谓“天”，就是计谋所要达到的真实目的和意图。所谓“过”是具体的方法，或方法论，它强调变化性和随机性。所谓“海”，指的是对手的视线。“瞒”的手法，并不主要是利用自然条件去隐秘行动，比如按语所说的“不能于背时秘处行之”。

在读解第一套胜战计时，我们应当注意到其中“六计”的主要目的是主动出击然后取胜，与后面几套略有区别。

第二计 围魏救赵

【原书解语】 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。故当齐救赵时，孙子谓田忌曰：“夫解杂乱纠纷者不控拳，救斗



者不搏击。批亢捣虚，形格势禁，则自为解耳。”(《史记》卷六五《孙子吴起列传》)

【评析】“围魏救赵”是由一个古代著名战例而衍生出来的。战国时期，魏国大将庞涓率强兵将赵国国都邯郸围住，齐威王命军师孙臆辅助齐国大将田忌救援赵国。齐军并不是直接去拦截围住赵国的魏军，而是径直去攻击魏国，并在赵魏交界的路上布下伏兵。庞涓大军无心攻赵而返回救国，途中遇齐军袭击，疲惫之下溃不成军，赵国之危终于得到解救。这个战例的“言外之意”就是：避实击虚，批亢捣虚争取主动。正如“解语”所说：“敌阳不如敌阴。”这里的“敌”字是一个动词，意作“攻击”、“袭击”。

第三计 借刀杀人

【原书解语】 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，便应借此力以毁敌人。如子贡之存鲁、敌齐、破吴、强晋。

郑桓公将欲袭郕，先向郕之豪杰、良臣、辩智、果敢之士，尽书姓名，择郕之良田赂之，为官留名而书之，因为设坛场郭门之处而埋之，衅之以鸡卵，若盟状。郕君以为内难也，而尽杀其良臣。桓公袭郕，遂取之(《韩非子·内储说下》)。诸葛亮之和吴拒魏，及关羽围樊、襄，曹欲徙都，(司马)懿及蒋济说曹曰：“刘备、孙权外亲内疏，关羽得志，权心不愿也。可遣人蹊其后，许割江南以封权，则樊围自释。”曹从之，羽遂见擒(《长知经》卷九《格形》)。

【评析】“借刀杀人”往往被理解为阴险之计，但是，《三十六计》中列“借刀杀人”之计的本义却是为了“试友”，实际上有“一箭双雕”、“借力打人”和“投石问路”等多层含义。“解语”借用《周易》中的“损”卦进行推演，意在说明“损”卦的卦象即“山在上而泽在下”寓意着这样一种局势：山为阳，在明亮的高处，它的四周环流着



泽水，泽水为阴，处于低暗。问题是山的力量大，还是水的攻击力强呢？“借刀杀人”之计显然是“借力”之计，这个力一定是可以流动的、不易被人发觉的势力，所以应当如“水”之势。水势虽显柔弱，但无处不入。那么，刀与水又有什么雷同或相似之处呢？其实，借刀杀人并不是以水喻刀，而是指“借刀”的手法必须像泽水一样，表面平静而下藏暗流，貌似柔缓而浸蚀礁岩，“借刀”的手法必然十分巧妙隐蔽而恰到好处，所以，此计的使用并没有固定的定式，而要因地、因时、因势而制宜。按语中列举郑桓公的方法是做出以利益成功收买欲杀的敌阵中对象的假象，使敌人误认为这些人已经与郑桓公相益为友了，然后怒而杀之。这实际上是“离间计”的一种手法，虽然郑桓公以“离间计”为战术，但在指导思想上仍然是以“借刀杀人”计作为战略的。

第四计 以逸待劳

【原书解语】 困敌之势，不以战；损刚益柔。

【按】 此即致敌之法也。兵书云：“凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。故善战者，致人而不致于人。”（《孙子兵法·虚实篇》）兵书论敌，此为论势，则其旨非择地以待敌，而在以简驭繁，以不变应变，以小变应大变，以不动应动，以小动应大动，以枢应环也。如管仲寓军令于内政，实而备之（《史记》卷六二《管晏列传》）；孙臏于马陵道伏击庞涓（《史记》卷六五《孙子吴起列传》）；李牧守雁门，久而不战，而实备之，战而大破匈奴（《史记》卷八一《廉颇蔺相如列传》）。

【评析】 《孙子兵法》中也有类似“以逸待劳”的战术，但它与《三十六计》之“以逸待劳”计谋的区别，正如按语所说，前者论敌，后者论势。也就是说，前者即论敌的立足点在于“致人而不致于人”，指的是使自己的战斗力量大于敌人，以便牵制或击垮敌人。后者即论势的立足点在于“以不变应变，以简驭繁”，指的是以自己



不变而坚固的阵势困围敌人，只备不战，只困不击，使敌人的刚性被我方的柔性所化解，如同太极拳那样“刚柔相推，而生变化”，如同大泽浸蚀山根之象即《周易》“损”卦所示。从消耗的角度来讲，“以逸待劳”就是保存实力，同时又逼使敌人大量地消耗力量。按语中还将敌我对阵的兵势分为“环”与“枢”两个形态，主张我方占据“中枢”的位置，而迫使敌人处于“外环”力量分散疲于奔命。简而言之，所谓“以逸待劳”有两种形态可供选择，如上所述，一种形态是围敌不击，内困之敌忙乱而消耗；另一种形态是任敌人围困（如围城）而不出击突破。可见，两种形态都要求我方有很强的战斗力、实力或坚实的防御设施做为基础。

第五计 趁火打劫

【原书解语】 敌之害大，就势取利，刚夬(guài)柔也。

【按】 敌害在内，则劫其地；敌害在外，则劫其民；内外交害，则劫其国。如越王乘吴国内蟹稻不遗种而谋攻之，后卒乘吴北会诸侯于黄池之际，国内空虚，因而捣之，大获全胜（《国语·吴语》、《越语下》）。

【评析】 “解语”的作者认为“趁火打劫”之计的“势”表现为“以刚夬柔”。“夬”即《周易》中的一个卦名，本卦为异卦相叠，卦象为“天在下而水在上”（乾下兑上），原意为洪水漫涨淹没了地平线，所以必然冲决大堤而力争上游、刚健不屈。俗话说“水火无情”，水火均以“势”取胜。原书的解语认为敌人最为害怕的，就是我方所谓的“就势取利”。按语将“火”势造成敌方的混乱分为“内乱”和“外乱”两类，认为敌人内乱时，可以去劫他们的基地或土地；敌人外乱即遭到外部的攻击，则可以去收虏他们的民众；如果敌人内外交困，就可以去夺取他们的国家了。“趁火打劫”是以刚克柔，与“以逸待劳”那样以柔推刚有明显的不同，战略部署也就自然有所区别了。



第六计 声东击西

【原书解语】 敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象，利其不自主而取之。

【按】 西汉，七国反，周亚夫坚壁不战。吴兵奔壁之东南隙，亚夫便备西北；已而吴王精兵果攻西北，遂不得入（《汉书》四十《周勃传》附）。此敌志不乱，能自主也。汉末，朱隳围黄巾于宛，张围结垒，起土山以临城内，鸣鼓攻其西南，黄巾悉众赴之；隳自将精兵五千，掩其东北，遂乘城虚而入。此敌志乱萃，不虞也。然则声东击西之策，须视敌志乱否为定。乱，则胜；不乱，将自取败亡。险策也。

【评析】 “声东击西”是战略名策，关键在于调动敌人向错误或相反的方向集中兵力，以至于暴露出内部某处的空虚，而这个空虚或薄弱之处又恰恰是因为其内部急于移兵偏重某另一处而出现了内部混乱所造成的。“乱敌”成为了“声东击西”的直接效果。我们认为，此计之中还有一个关键的环节，就是对敌方情报的准确掌握，施计之前必须知己知彼，不可主观臆断，尤其“声东”，一是要有的放矢，二是要选择适当的方式。虽然此计属于第一套“胜战计”，是克敌制胜的计谋，但不妨也可以在我方不利的情况下使用，比如我方突围中，也可“声东”调集敌军于错误的方向，然后再由“击西”敌不设围之处突围。“声东击西”之计可以广泛地应用于当代商战及与人的智战方面，可以当成一种战略的思路和广泛的原则，也就是“通过乱敌而达到制敌”。

第二套 敌战计

第七计 无中生有

【原书解语】 诳也，非诳也，实其所诳也。少阴，太阴，



太阳。

【按】无而示有，诳也。诳不可久而易觉，故无不可以终无。无中生有，则由诳而真，由虚而实矣。无不可以败敌，生有则敌败矣。如令狐潮围雍丘，张巡缚藁为人千余，披黑衣，夜缒城下；潮兵争射之，得箭数十万。其后复夜缒人，潮兵笑，不设备；乃以死士五百砍潮营，焚垒墓，追奔十余里（《新唐书》卷一九二《张巡传》）。

【评析】仔细品味“无中生有”之计，实际上是一个从“假有”到“真有”的实践过程。从《周易》所强调的事物“阴阳”变化理论方面去解析“无中生有”之计，则表现为这样一个过程：若以“无”为阴，“有”为阳，则先是我方以假相欺骗敌人，这是我方主动的行为，可以视其为“少阴”，即程度不深的“无”。而后，敌人识破我方采用的是“假有”的骗局而采用了对付“无”的战略战术，这就是所谓“太阴”。当我方将“假有”悄悄变为“真有”而且是实力很强的兵力时，则就是“太阳”。试想，敌人针对我方的“假有”布局必然安排兵力极弱的“太阴”攻势，怎么能够承受我方暗藏杀机、出奇不意的极强的“太阳”攻势呢？此计真是妙中加妙啊！

第八计 暗渡陈仓

【原书解语】示之以动，利其静而有主，“益动而巽(xùn)”。

【按】奇出于正，无正不能出奇。不明修栈道，则不能暗渡陈仓。昔邓艾屯白水之北；姜维遣廖化屯白水之南，而结营焉。艾谓诸将曰：“维令卒还，吾军少，法当来渡而不作桥，此维使化持吾，令不得还，必自东袭取洮城矣。”艾即夜潜军，径到洮城。维果来渡。而艾先至，据城，得以不破。此则是姜维不善用暗渡陈仓之计，而邓艾察知其声东击西之谋也。

【评析】所谓“暗渡陈仓”出自一则古代著名战例，为汉代大将军韩信所创造。秦亡后，刘邦部队被项羽逼出关中，为了麻痹项羽，刘邦将汉中通往关中的栈道全部烧毁，以表示永不返回关中。



几个月后，刘邦又决意收复关中，派大将军韩信出兵东征关中，采用的策略是在明处修复被烧的栈道，以吸引关中守军的主要防守兵力，同时却领主力大军绕道陈仓（今陕西宝鸡东），突然袭击没有防备的关中守军，夺取巨大胜利，平定了三秦。原书解语中“益动而巽”的含义是：从《周易·益卦》的卦象来看，上卦为巽即风，下卦为震即雷。风在明显之处，激荡顺势，但它的内部隐藏的却是“出奇不意”而防不胜防的“惊雷”，“风”为虚，为“声东”，而“雷”为实，为“击西”。真正的摧毁力不在于风力而在于雷电。这正是“暗渡陈仓”之计的妙用之处。“益动而巽”的词语义解可以如此：为了雷电的不断增益，而必须先有风的运行作为掩护或导行。原书按语认为，明修栈道或风吹云行是正道，而暗渡陈仓或者惊雷厉电就是奇道。奇出于正，无正不能出奇，也是同样的道理。

第九计 隔岸观火

【原书解语】 阳乖序乱，阴以待逆。暴戾恣睢，其势自毙。顺以动豫，豫顺以动。

【按】 乖气浮张，逼则受击，退则远之，则乱自起。昔袁尚、袁熙奔辽东，尚有数千骑。初，辽东太守公孙康，恃远不服。及曹操破乌丸，或说操遂征之，尚兄弟可擒也。操曰：“吾方使康斩送尚、熙首来，不烦兵矣！”九月，操引兵自柳城还，康即斩尚、熙，传其首。诸将问其故，操曰：“彼素畏尚等，吾急之则并力；缓之则相图。其势然也。”或曰：此兵书火攻之道也。按兵书《火攻篇》（指《孙子兵法》），前段言火攻之法，后段言慎动之理，与隔岸观火之意，亦相吻合。

【评析】 “解语”认为“隔岸观火”是《周易·豫卦》的表现。豫卦的卦象是坤地为下，而震雷为上，雷生于地，腾空惊炸。《周易》中《豫卦》的《彖辞》写道：“豫，刚应而志行，顺以动。”指的就是顺时顺势而动，不必强行主动出击。“按语”指出了其中的道理：当敌人



内部不正常的气势发生“浮张”的时候,不要使用外力促成它们的畅通联顺,而要退至对岸,静观其变,让这种“内乱”在不受其他干扰的情况下发展至极。按语认为,如同面遇敌营火灾,不必救营,而是让其自燃自尽。如同《孙子兵法》中《火攻篇》的具体战术所示道理。在这里,即使是“敌战计”,讲究主动出击敌人,但是“慎用兵,戒轻战”仍不失为一条重要的用兵设局原则。

第十计 笑里藏刀

【原书解语】 信而安之,阴以图之;备而后动,勿使有变。刚中柔外也。

【按】 兵书云:“辞卑而益备者,进也;……无约而请和者,谋也。”故凡敌人之巧言令色,皆杀机之外露也。宋曹武穆玮知渭州,号令明肃,西夏人惮之。一日,方招诸将饮,会有叛卒数千,亡奔夏境。埃骑(骑马的侦察员)报至,诸将相顾失色。公言笑如平时,徐谓骑曰:“吾命也,汝勿显言。”西夏人闻之,以为袭己,尽杀之。此临机应变之用也。若勾践之事夫差,则竟使其久而安之矣。

【评析】 上述按语介绍了一个极为恰当的例子!“笑里藏刀”几乎可以与“绵里藏针”相提并论。我们认为,曹玮的高明之处在于处事不惊,谈笑风生不知不觉之中已经将歼杀叛兵的刀柄递给了西夏敌方,以敌方之手杀我方的叛兵,岂不更为合适吗!“笑里藏刀”之计有两个关键之处,一是“如何笑”与“如何藏”,二是下刀不一定非得自己亲自操持。笑的目的是使被刀杀者事先毫无防备、“勿使有变”,一个字即:使敌“安”。我们通过这个计谋,可以得到这样两种运用启示:一是学会“绵里藏针”和“刚中柔外”,二是学会透过敌方表面的现象去发现他们真实的意图。

第十一计 李代桃僵

【原书解语】 势必有损,损阴以益阳。



【按】我敌之情，各有长短。战争之事，难得全胜，而胜负之诀，即在长短之相较，乃有以短胜长之秘诀。如“以下驷敌上驷，以上驷敌中驷，以中驷敌下驷”之类，则诚兵家独具之诡谋，非常理之可推测者也。

【评析】此计语出《乐府诗集·鸡鸣篇》：“桃生露井上，李树生桃旁。虫来啖桃根，李树代桃僵（仆倒的意思），树木身相代，兄弟还相忘？”李树的代价比桃树要小，所以牺牲李树去代替桃树受虫啖，是以小的代价换取大的存在和胜利。从中国传统哲学中“阴阳相生相克”的理论来看，可以解释为所谓的“损阴以益阳”。在这个理论中，全局的胜利成为了“阳”，局部的失利成为了“阴”。正如“按语”中所举的战国时期齐国的孙臧以“上马对下马，中马对下马，上马对中马”的方式，在与田忌的赛马中以“二比一”取胜的例子，它说明了这样一个原则，即古人所说：“两利相权取其重，两害相衡趋其轻。”将失利降至最小程度才能将获利升至最大幅度。放弃局部利益而求全局胜利，这已经是商战、政战、军战之中放之四海而皆准的原则了。

第十二计 顺手牵羊

【原书解语】微隙在所必乘，微利在所必得。少阴，少阳。

【按】大军动处，其隙甚多，乘间取利，不必以胜。胜固可用，败亦可用。

【评析】作为第二套即“敌战计”的最后一计，“顺手牵羊”提示人们，不要因为利小而放弃获取，即使是顺手之事，而要俯身去作。虽然极少的空隙只能带来极微的薄利，称之为“少阴，少阳”。但是可以积少成多，形成步步为营蚕食敌方的战略势态。虽然获小利并不能直接代表或导致全胜，但不断地获小利，使战果不断扩大，占领区不断扩大，则最终的结果必然是胜利。“按语”甚至认为，即使局部的失败也可以成为全局胜利的重要组成部分，它也将



推动全局的胜利。有时是主动性的,比如局部失败对全军斗志将有所激发;有时也会是被动性的,比如,塞翁失马,失利背后究竟能够带来多少收获?这种悖论式的思考有时也是十分必要的。

第三套 攻 战 计

第十三计 打草惊蛇

【原书解语】疑以叩实,察而后动;复者,阴之媒也。

【按】敌力不露,阴谋深沉,未可轻进,应遍探其锋。兵书云:“军旁有险阻、潢井、蒹苇、山林、翳荟者,必谨复索之,此伏奸之所藏处也。”(《孙子兵法·行军篇》)

【评析】蛇在草丛,处低藏暗,若欲知它的方位和大小,打草!然而,打草容易,防蛇咬则有难度。总观第三套即“攻战计”,说的是当敌人的兵力和阵势都处在优势时,我方如何成功地以下攻上式地发动攻击。盘阵之蛇,安然自信,蓄力已久,严阵以待,若直接攻击,多半受伤。所以,《三十六计》主旨在引导统帅努力去改变宏观的战场局势,变弱势为强势。试想,惊草之蛇忙于逃窜或盲目攻击被击草处,必然方寸已乱,蓄力已耗,定力已破,实力必衰,不正是一种由强转弱的势态变化吗?这正是“打草惊蛇”的战略目的所在。

所谓“攻战计”,就是当敌人处在有利形势时,我方如何转弱为强,同时设法使敌方转强为弱的计谋。

第十四计 借尸还魂

【原书解语】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”。

【按】换代之际,纷上亡国之后者,固借尸还魂之意也。凡一切寄兵权于人,而代其攻守者,皆此用也。



【评析】“借尸还魂”的原意是指利用已经被人遗弃或已经死亡的东西的形式,使一种不为人注意的势力或潜力复活起来。要“借尸”,首先是选择什么样的尸,别人都注意并力图发掘的东西显然是不能借用的,应当去选择那些貌似无用的事物或东西的形式,而且“还魂”也很有学问。“还魂”之后这个原已僵死的事物突然复活,则必须表现出它固然原有的精神面貌和行为特征,这样才能不被对手所怀疑。原书解语选用了《周易·蒙卦》的卦辞“匪我求童蒙,童蒙求我”一句来说明“借尸还魂”的含义。蒙卦的卦象是山在上水在下,可以想象为山中藏有暗河,静中藏有大动,恰如尸中有魂,但非明眼人不能识破。秦末范增说项梁立楚怀王心即为此计之用。楚怀王心地位虽尊,发号施令的还是项梁。

第十五计 调虎离山

【原书解语】待天以困之,用人以诱之,往蹇来连。

【按】兵语曰:“下政攻城”。若攻坚,则自取败亡矣。敌既得地利,则不可争其地。且敌有主而势大;有主,则非利不来趋;势大,则非天人合用不能胜。汉末,羌率众数千,遮虞诩于陈仓峭谷。诩即停军不进,而宣言上书请兵,须到乃发。羌闻之,乃分抄旁县。诩因其兵散,日夜进道,兼行百余里,令军士各作两灶,日倍增之;羌不敢逼,遂大破之。兵到乃发者,利诱之也;日夜兼进者,用天时以困之也;倍增其灶者,惑之以人事也(《后汉书》五八《虞诩传》、《战略考·东汉》)。

【评析】将敌人比作比自己凶猛的老虎,欲将它困在山中,必须依靠天时,即依靠自然条件。欲将它引出深山,则必须采用人的假象。如同《周易·蹇卦》的卦象所示。蹇卦的卦象是水在上而山在下。山上有水,必流下山,同时入山之路必然泥泞多险。所以,进山袭虎就是一种败策。猛虎的有利地势在深山高险之处,但是猛虎一旦“虎落平阳”,则将失去昔日的威风,可能连马鹿牦牛山羊

