

偷梁

《三国演义》

调虎离山

智谋荟萃

编著

烧赤壁

斩六将

苦战

美人计

偷梁换柱

连环计

孔明借箭

连环计

借刀杀人

借刀杀人

乐不思蜀

瞒天过海

三气周瑜

美人计

飞麦城

调虎离山

空城计

乐不思蜀 过五关斩六将

瞒天过海 偷梁换柱

计

孔明借箭

空城计

走麦城

火烧赤壁

《三国演义》智谋荟萃

飞飞 苦艾 编著

作家出版社

京新登字第186号

《三国演义》智谋荟萃

编著者：飞 飞 苦 艾

责任编辑：李 玉 英

责任校对：李超英 彭卓民

装帧设计：唐 伟 大

出版发行：作家出版社

电话：5005588转

社址：北京农展馆南里10号

印刷：北京东光印刷厂

经销：新华书店北京发行所

开本：787×1092 1/32

字数：244千

印张：12

插页：2

版次：1992年6月北京第1版 第1次印刷

ISBN 7-5063-0510-0/I·509

定价：5.40元

作家版图书，版权所有，盗印必究。

作家版图书印、装错误可随时退换。

前 言

力量达不到的地方，智谋可能达到。智谋是一种特殊能力。

智谋的特殊之处，在于攻心。就是开动脑筋，运用计策，作用对象心理，支配对象行为，以达预期目的。这其实是人类地道的日常心理活动。经过数千年的积淀，已形成一种属于全球性的特殊文化形态，我们叫它智谋。

最早可以追溯到人类狩猎时代如何掌握各种野兽的生存规律，从而达到制服它们的目的。后来人类之间有了战争，由对付野兽转移到对付人类自身，即必须对付野兽所不具有的人类心理机制。为了征服对方，或为了摆脱困境，如何定计、施计，以及如何注意计，就在战争实践中迅速得到发展，并日渐丰富着作为智谋宝库的人类头脑。这是人类本能的产物，反过来又充实、提高着这种本能。

今天谈计策，则更需重视实践中的调查研究，达到对

各方事物诸多关系的尽可能了解与把握，要求运用丰富的知识，对不同社会集团中人的心理，作出析断。在这样的前提下拿出计策来，才可望实现预期的目的。既然用计是人类日常行为，这种行为在政治与军事斗争中十分活跃，随着时代的前移，如今在企业管理与商业经营等领域中，也普遍活跃起来。人们还能发现，虽然是全球性文化形态，但由于民族特征及其遗传性质，其形式又伴随不同民族的各自特色展现出来。

作为一种珍贵的文化库存，中国式计策的积聚及其结晶形式，在世界文化中闪耀着独特的智慧之光。《孙子兵法》被公认为世界上最早最完备的军事理论与用兵理论的经典。世界上有些民族，如德国这样伟大的民族，据瑞士学者胜雅律先生著《智谋》一书中言及，至今德国文学中很少见到“计”“策”等字眼，而中国的情形完全相反。的确，中国人日常语言中“瞒天过海”“借刀杀人”“趁火打劫”“声东击西”“无中生有”“笑里藏刀”“顺手牵羊”“打草惊蛇”“借尸还魂”“调虎离山”“抛砖引玉”“擒贼擒王”“釜底抽薪”“混水摸鱼”“关门捉贼”“偷梁换柱”“指桑骂槐”等属于《三十六计》中的这些条目，成年人无不纯熟得可随时脱口而出，成为日常用语中的组成部分。

这里有个重要的原因，来说明为什么中国的成年人，即使没有读过《孙子兵法》这本书，即使弄不清《三十六计》是哪三十六计，即使许多人还不识字，却为何如此熟悉上述这些成语，即兵法上这些条目，就不能不提到六百年来另一部在中国家喻户晓的历史小说名著《三国演义》及其在中国戏曲舞

台上的不断演出。

《三国演义》中许多脍炙人口的故事，中国老百姓熟悉得如数家珍：《桃园三结义》《吕布戏貂蝉》《煮酒论英雄》《过五关斩六将》《三顾草庐》《蒋干中计》《孔明借箭》《火烧赤壁》《乐不思蜀》《七擒孟获》《空城计》《走麦城》等等，大体都是历代作者借历史的由头，写斗智的故事，其中充满了智术韬略，阴谋诡计，因而被世人称为“智谋大全”、“运用计谋的教科书”、“中国智谋文学的经典”。其中描写着大大小小各式各样的战争，并告知读者，诉诸武力虽然往往是解决问题的重要手段，但决不是唯一手段；相反，能通过外交手段去制胜，就尽可能不使用武力；而运用计策取胜则被视为手段之上策。从策划到运用到显示出不同效果，其中的过程，细节，对话等等，《三国演义》比历史著作《三国志》要更具体、细致、丰富、生动，且更富声色与人情味，更多人生与智慧的妙谛。

张飞把树枝拴在马尾上派二十骑兵在树林内往来驰骋，冲起尘土，以为疑兵，这叫做略施小计。曹操论及“天下英雄，惟使君与操耳”，刘备吓得手中的筷子掉了下来，正值一声巨雷，便从容拾筇以惊雷掩饰过去，这叫做自发机警，韬晦自保。这些都是自觉或本能地用计。至于像“赤壁之战”那样大布局、大场面精密策划行动，则更是成套系列计策的综合之举，是大计的运用。

《三国演义》中字里行间，大小诡计，层出不穷，比比皆是。确是古代兵家奇谋诡道之集大成者。读者从中看到，计策的作用，就是使利与害对调，强与弱易位；失败经过施计

可扭转乾坤，而赢家可使之走向颓局。处劣势或困境之中，往往被逼出可行之计，一变被动局面。因此，处优势或胜利在望时切勿高兴得太早，要警惕弱方用计，防止钻空子，“赤壁之战”即是一例。处劣势时，常被迫退却或被击败，但只要还能设法去调动敌人，改变自己被摆布的局面，那么，说明你仍占有某种优势，仍有希望反败为胜，“猇亭之战”就是一例。说明处于极为不利条件下，只要遇惊不乱，拿定主意，随时捕捉战机，把主动权从敌人手中转移到自己手中来，办法是有的，机会是有的，胜利也是有的。

一部《三国演义》，着重写的，就是各种机会。在机会面前，如何能即时发现，予以利用，不使逝去，取决于机敏、胆识、决心、有时还可制造机会，即用计让敌方出现漏洞，再乘势捅开缺口，制服敌人。反间计、美人计、苦肉计常收此效。如能制造出敌人内部的混乱与不和，则可“以逸待劳”，或收“混水摸鱼”之利。两军对垒时经常的作法是运用骄兵之计，将敌人引入自设的口袋，切断其归路，把口一紧，一网打尽。有时可设法把敌人诱开，或诱敌之一部分，使其分散，以利各个击破，这叫共敌不如分做，敌阳不如敌阴。“围魏救赵”“声东击西”“调虎离山”，均可收到这种效果。用假象骗人，可“无中生有”，如“空城计”。还可明修栈道，“暗渡陈仓”，以收出奇制胜的效果。这些都是用计制造机会，再利用这机会，挫败敌人，或保护自己的办法。总之：智谋无处不在，机会就无处不在。

东汉末年是中国历史上最混乱与苦难的时期之一，但也因此是最出人才与智慧的时期之一。在那样的年月，谁说的

正确，就按谁的意见办；谁的智能出名，谁就可能被推举出来担任要职。人才的使用，无论魏、蜀、吴三国，都不讲身世。是不是士族，没有什么关系，只要你是个真正经得起实践检验的人才。读者经常遇到这样的场面描写：强敌入侵，急需智谋人才担任统帅，则文武百官，均可推荐。往往推举出来的人很年轻，却能在实践中大显其文韬武略的真实才干。那是一个不拘一格用人才的时期。因此也是一个智谋人物互相竞争、较量的时期。人才之间彼此不服气与忌妒的情况也时有出现。曹操自己就是一个智谋家。他既爱才，又时而表露出忌才之心。一旦手中有了生杀予夺的权力，杀害人才的悲剧也时有发生。有次孙权喝醉了酒要杀虞翻，大家拦也拦不住，他却理直气壮地说：“曹操还杀孔融，我杀虞翻，不过小事一桩，有什么了不起。”当时刘基紧紧抱住孙权说：“曹操随意谋杀有才学的士人，遭到天下一致抨击。您是讲仁义的，应跟尧舜比，干嘛跟曹操去比？”虞翻才免去一死。“有才学的士人”，即现在说的有才学的高级知识分子。一个需要人才因而重视人才，能不拘一格选拔、使用人才的时期，对士人说杀就杀，由此可见，即使知识分子处于很吃香的年代，在封建特权之下，他们的生死存亡依旧掌握在权势人物即统治者手中，是很可悲的。那时被杀掉的这类才学之士，大都恃才傲物，好翘尾巴，连统治特权也不放在眼里，也要去碰碰试试，大大侵犯了统治者的尊严，便只有杀掉解气。

人说春秋无义战，三国时的战争也一样。打着仁义之师的旗帜，一阵砍杀下来，常常尸横遍野，血流成渠。集团与集团间分而合，合又分，打了和，和还打，无止无休，都是

一场场势利窝中拼死拼活的噬咬。何进掌权，被宦官杀掉。袁绍杀宦官，董卓赶走袁绍。王允除董卓，董卓部属李傕、郭汜杀王允。袁绍又起兵，接着的是曹操、刘备、孙权三家斗，斗到三国鼎立。鼎立后局势未稳，又混战了七十二年，才得统一。前前后后近一百年，总是在“王道”“仁政”的幌子下杀戮不止。《三国演义》所演的，就是这种循环砍杀。但也就在这循环砍杀之中，展示着仁义与智谋。仁义因观点的变易可有不同的臧否，而智谋却具有普遍的共识与意义。

人们认定诸葛亮是伟大的政治家与军事指挥家，是中华民族智谋人物的杰出代表，把他视为中华智慧的化身，并不是因为他在指挥战争中消灭了多少有生力量，也就是说，不是用“仁”的观点作出上述评价，而是用“智”的共识作出上述评价的。战争作为人类的一种社会现象，在一定历史阶段是无法避免与逃脱的，往往还要靠战争才能冲破前进路上的障碍。如何运用战争去解决用政治已无法解决的矛盾，政治家与军事指挥家只能在去解决矛盾时力争少死人，却无法做到不死人。历史每前进一步，常以大量的死亡为代价，而运用智谋之所以视为上策，正是为了减少所要付出的这种代价。从这个意义上才能谈到“仁”。即运用“智”去达到部分“仁”的目的。

《三国演义》揭示出封建社会争夺权力的斗争，那斗争中千变万化的诡诈之术，使百姓开眼界，长知识，动脑筋，这对智慧的启发，对摆脱统治者愚民政策所加给百姓的影响，其作用是不能小看的。而且，以其人之道，还治其人之身，智谋是可以反过来对付统治者的欺骗与镇压的。《三国演义》之

所以受到人民的普遍喜爱，历代戏曲艺术家们之所以普遍喜爱以三国故事为题材作为演出的保留节目，原因在于智谋。智慧这东西引人思考，总是令人兴趣盎然。读过《三国演义》的人都会说它能起到叫人更聪明而不是更愚蠢的作用。目前世界上一些国家的所谓“三国热”，据说是因为读了它可以从多方面获得知识与智慧，可广泛地被采纳用于处理人间关系，开展业务，克服困难，对付战争。泰国《文化艺术》杂志上推销他们出的《三国计谋》一书时，1989年的一则广告中写道：“新的经营管理人员常问：若要业务更好地开展，经理应不应该比雇员聪明？回答是：孔明比刘备聪明百倍，为何他愿为刘备鞠躬尽瘁，死而后已？提出了一个刘备治人的诀窍问题。”说该书中这类诀窍比比皆是。（摘引自1991年第8期《文史知识》）

《三国演义》是一部文言与白话杂处一起，且保留了大量书面语言的历史小说。有人指出“文不甚深，言不甚俗”（蒋大器：《三国志通俗演义序》）。不甚深是有点深，不甚俗是有点雅。且写的是距今已一千七百多年的战争题材，这种文字与时间的距离，妨碍某些读者对它的贴近。为此从近七十万字的篇幅中择出若干精采段落，译成现代白话，再加注释，并有“赘语”，另立标题，以便读者的阅读，以利该书智谋的普及。时间上划算，数分钟内翻阅一题，自由选择，不同于读小说，必须从头看到尾。

飞飞 芭艾

1991.9.

· 7 ·

目 录

前 言.....	1
一、计除元凶.....	1
二、权谋眼光.....	5
三、制胜之要.....	9
四、士人悲剧.....	13
五、窝里斗智.....	16
六、用人得失.....	19
七、纵览大局.....	27
八、走则未败.....	32
九、剖析利害.....	37
十、用兵哲学.....	43
十一、机敏攻心.....	53
十二、未防万一.....	63
十三、相依时候.....	73
十四、意气用事.....	76

十五、政治婚姻	84
十六、消磨意志	92
十七、居心叵测	97
十八、假途不成	102
十九、以貌取人	110
二〇、得失之间	117
二一、权变有术	124
二二、简单算术	129
二三、机智豪情	132
二四、金钱交易	143
二五、民本智识	148
二六、不智少识	153
二七、得陇望蜀	157
二八、猛击骄兵	160
二九、疑兵妙用	164
三〇、聪明误己	170
三一、引火烧身	178
三二、“忌”字招灾	185
三三、用人不疑	190
三四、奉承背后	202
三五、识见狭隘	205
三六、惟才是举	217
三七、分化瓦解	223
三八、心战为上	232
三九、恩威并施	235

四〇、感化效用	242
四一、亦实亦虚	240
四二、掌握主动	257
四三、政策效应	263
四四、顺手牵羊	267
四五、阴阳变易	270
四六、和平诚意	276
四七、计无万全	279
四八、智取三城	283
四九、进取意识	292
五〇、脱离实际	304
五一、退却之术	308
五二、严于律己	316
五三、用心良苦	322
五四、兵以诈立	327
五五、以信为本	331
五六、越俎代庖	335
五七、人缘作用	342
五八、韬光养晦	347
五九、宫廷政变	351
六〇、白费苦心	357
六一、黄雀在后	361
六二、乐不思蜀	366

一、计除元凶

卓进朝，群臣各具朝服，迎谒于道。李肃手执宝剑扶车而行。到北掖门，军兵尽挡在门外，独有御车二十余人同入。董卓遥见王允等各执宝剑立于殿门，惊问肃曰：“持剑是何意？”肃不应，推车直入。王允大呼曰：“反贼至此，武士何在？”两旁转出百余人，持戟①挺槊②刺之。卓衷甲③不入，伤臂坠车，大呼曰：“吾儿奉先何在？”吕布从车后厉声出曰：“有诏④讨贼！”一戟直刺咽喉，李肃早割头在手。吕布左手持戟，右手怀中取诏，大呼曰：“奉诏讨贼臣董卓，其余不问！”将吏皆呼万岁。（原著第九回）

译文

董卓入朝，文武官员各穿礼服，在道旁迎接。李肃手持宝剑扶着董卓的坐车前行。到北掖门口，凡护送官兵都被挡在门外，只有二十多个驾车的人一同进入。董卓远远望见王

允等官员各持宝剑站在宫殿门前，吃惊地问李肃：“带宝剑是什么用意？”李肃没有回答，推车直往里进。王允大喊一声：“反贼已到，宫廷卫士在哪里？”两边绕出一百多人，举矛就刺。董卓内穿防身软甲，刺不进去，矛锋划伤了他的胳膊，他从车上跌了下来，大声喊叫：“我儿奉先在哪里？”吕布从车后蹿出来声色俱厉地说：“奉皇帝诏书，处决你这个叛逆！”举起铁矛直捅董卓咽喉；李肃手快，已将人头割下提在手中。吕布左手持铁矛，右手从怀里取出诏书，大声宣布：“奉命只除叛臣董卓，其余的人一概不问！”于是将士官员都高呼万岁。

注释

- ① 戟(jǐ)：古代兵器中长柄上装有枪尖的一种，旁边附有月牙形锋刃。
- ② 槊(shuò)：古代兵器中一丈八尺长的矛。
- ③ 衷甲：穿在外衣里用以防身的软甲。
- ④ 诏(zhào)：皇帝颁发的命令。

赞语

王允利用美女貂蝉，巧设连环，离间董卓与吕布的关系，假吕布之手除掉了凶横暴虐的董卓。

历史上董卓府中确有一位美丽的侍女与董卓的义子吕布私通。这一情节在《三国演义》中演化为“吕布戏貂蝉”的动人故事。貂蝉也成了中国四大美女之一，身份是司徒即丞相王允的养女。

王允先把貂蝉许给吕布为妻，然后又悄悄献与董卓，却

对吕布宣称她被董卓强行霸占，由此激起吕布的愤怒，使其产生了对他义父董卓的仇恨。

然而吕布毕竟惧怕权倾一时、炙手可热的董卓，只在心中恼怒，却不敢背叛他。这时，王允用言语激刺：“太师辱我的女儿，夺你的妻子，实在被天下人耻笑。不是笑太师，而是笑我和将军。我还没什么，可惜将军盖世英雄，也受这样的耻辱！”待到吕布在王允面前说出“誓当杀此老贼以雪吾耻”的时候，王允却又装出十分害怕的样子，规劝吕布。王允“欲擒故纵”，是为了进一步坚定吕布的信心。果然，吕布激动地声称自己是大丈夫，决不能郁郁久居人下。但又流露出“既是父子关系，杀他岂不被人议论”的担心。这时王允点出：“将军姓吕，太师姓董。当他为夺取貂蝉，向你猛掷矛枪的时候，又哪有父子的情义？”吕布这才下定最后决心。王允见火候已到，便认真向吕布喻之以理，晓之以义：“将军你若扶得了汉室，就是忠臣，青史传名，流芳百世；你若帮助董卓，就是反臣，载入史册，遗臭万年。”几句话说得吕布拔出宝剑，刺血为誓。

吕布有勇无谋，一贯见利忘义。当年董卓以一匹宝马，一笔金珠宝物，就使他斩杀了他以前的义父丁原，转过来成了董卓义子。现在又因一个女郎，杀了视他为心腹的董卓。难道他诛杀董卓的大功劳能抵得清他人格上的这种卑劣而果真流芳百世么？

董卓本是靠一场宫廷政变，废了少帝，把九岁的陈留王刘协推上皇位，自当相国，挟制天子，而掌握国家大权的。如今王允仍以宫廷政变形式，借吕布的刀，辅以调虎离山、

釜底抽薪之计，诛杀了这个元凶。王允计谋之所以成功，正是利用了一个残暴贪婪、民愤极大，一个见利忘义、鼠肚鸡肠的本性，用美人计实行反间，父女配合，成此大功；而成功的关键在于攻心。