

自『三国演义』成书以来

几人如此读『三国』？

說三國

SHUO SAN GUO HUA QUAN MOU

話權謀



李炳彦 孙毓著

京华出版社

說三國

SHUO SAN GUO HUA QUAN MOU

話權謀



李炳彦 孙兢 著

京华出版社

图书在版编目(CIP)数据

说三国话权谋/李炳彦,孙兢著. —北京:京华出版社,
2004.1

ISBN 7-80600-853-5

I. 说… II. ①李… ②孙… III. 三国演义-军事思想-研究
IV. I207.413

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 121080 号

著 者 李炳彦 孙兢

出版发行 京华出版社

(北京市朝阳区安华西里一区 13 号楼 2 层 100011)

(010)64258473 64255036 64243832(发行部)

(010)64258472(编辑部)

E-mail: 80600pub@bookmail.gapp.gov.cn

印 刷 北京仰山印刷有限责任公司

开 本 16

字 数 245 千字

印 张 14

印 数 10000

出版日期 2004 年 1 月

书 号 ISBN 7-80600-853-5/G·481

定 价 26.00 元

京华版图书,若有质量问题,请与本社联系

目 录

《三国演义》是一部形象的兵书	
——代序言之一	(1)
罗贯中是一位谋略家	
——代序言之二	(3)
“围师必阙”一例	(5)
由曹操献刀想到的	(7)
十八路诸侯为何没有灭掉董卓	(9)
“假途伐虢”的形象注解	(10)
从“美人计”说到“连环计”	(12)
缠战——以劣胜优之一法	(13)
小议“二虎竞食”之计	(15)
浅说“驱虎吞狼”之计	(16)
孙策的战略眼光	(17)
“声东击西”与将计就计	(19)
追击中的哲学	(20)
从陈登的欺诈术谈到指挥员的辨别力	(22)
陈宫的三策	(24)
张飞的反伏击作战	(25)
卑而骄之	(27)
“只缘身在此山中”	(28)
鸟巢劫粮的启示	(30)
虚张声势意在分敌	(31)
要有点政治家的气量	(33)

程昱的“十面埋伏”计	(35)
简析袁绍的败北	(36)
曹操的两次“隔岸观火”	(38)
孔明高卧隆中,全知天下大事	(40)
诸葛亮初出茅庐的“两把火”	(41)
虚不露怯	(42)
蒋干盗书与“反间计”	(44)
“草船借箭”考议	(45)
周瑜打黄盖	(47)
从“借东风”说到战场气象考察	(49)
从孔明智算华容想到的	(50)
赤壁之战中的“伐交”	(52)
曹仁南郡败周瑜的启示	(54)
巧在以虚对虚,以诈还诈	(56)
孔明的“乘虚术”	(57)
孔明的“一箭双雕”	(58)
孔明为何以“借”为名占荆州	(59)
谋略家的预见力	
——从诸葛亮的“三个锦囊”谈起	(61)
孙权上表刘备为荆州牧的用意	
——再谈军事斗争中的“伐交”	(63)
从周瑜之死说开去	(64)
有感于鲁肃荐庞统	(66)
诸葛亮“一着”活“全盘”	(67)
马超增兵,曹操为何喜形于色	(69)
值得寻味的刘备待张松	(70)
从鸿门宴谈到“涪关宴”	(72)
庞统的三策与刘备的选择	(74)
落凤坡前的遗憾	(76)
张飞夺巴郡引出的思索	(77)
诸葛亮审势治蜀的教益	(79)

- 琐谈曹操巧夺阳平关 (80)
- 析曹操的知难而退 (82)
- 诸葛亮为何要割让三郡 (84)
- 用人也是一种艺术 (85)
- 指挥员要善于激励士气 (87)
- 要善于用自己的弱点欺骗敌人 (88)
- 激将法的妙用 (90)
- 从蜀军攻打定军山谈“反客为主”之计 (91)
- 从黄忠智斩夏侯渊谈“击其惰归”之法 (93)
- 从赵云的“空营计”谈指挥员的胆略 (94)
- 机械照搬者的悲剧
- 徐晃“背水列阵”的失败原因 (96)
- 谋贵用疑 (98)
- 被动来自两面作战 (100)
- 为将者要善于用天时地利
- 关羽水淹七军杂议 (102)
- 吕蒙称病和陆逊的谦恭 (104)
- 一次真正的突然袭击
- 吕蒙白衣袭荆州的成功经验 (105)
- “四面楚歌”的翻新 (107)
- 常胜将军的悲剧 (109)
- 移祸之计的互用 (111)
- 兵事不可为私而用
- 刘备在关羽死后的错误军事决策 (112)
- 为摆脱被动要勇于忍辱负重
- 荆襄之战后孙权选择策略的高明之处 (114)
- 兵不可失机
- 曹丕在吴、蜀猇亭之战前后决策上的失误 (115)
- 后发制人用其“阴”
- 陆逊在猇亭之战中的谋略思想 (117)
- 见好即收也是明智之举 (120)

- 八阵图的奥秘 (122)
- 以计代战一当万 (124)
- 孔明开发西南与吴、蜀再次联盟 (126)
- 假手于人,坐享其利
——孔明的另一种“借术” (128)
- 攻心为上,心战为上
——马谡对开发西南的正确建议 (130)
- 从“七擒孟获”说力胜与智胜 (131)
- 从诸葛亮火烧藤甲军谈伏击作战 (134)
- “凡战者,以正合,以奇胜”
——魏延对北伐中原的一条重要建议 (136)
- 兵不厌诈 (139)
- 以己度敌,“破彼之破”
——析蜀、魏渭河之西相互反偷袭战斗 (142)
- 司马懿的决断与妙算 (143)
- 失街亭中的王平和马谡 (145)
- “空城计”略考 (148)
- 要善于利用“后台”演戏 (150)
- 算在敌先,引敌就范 (152)
- 孔明对“退避三舍”的新用 (154)
- 将在外,君不疑者胜 (156)
- 孔明效虞诩之法 (158)
- 虚设疑兵,“因粮于敌” (160)
- “用兵命将,以信为本” (162)
- 从“木牛流马”说到科学技术出战斗力 (164)
- 力的较量与意志的比赛 (167)
- 关于撤退的艺术 (169)
- 略谈祁山之战中的吴、蜀联盟 (171)
- 攻其必救与围点打援 (172)
- “急”与“缓”的辩证法 (174)
- 示形·用诈·料敌 (176)

将军要熟知战场情况	(180)
“灭虢取虞”与“声东击西”	(181)
注意弥补防御“空间差”	(183)
以“奇兵冲其腹心”	
——邓艾阴平渡险的启示	(187)
“兵有先声而后实者”	
——邓艾的“李左车之计”	(190)
羊祜的“怀柔之计”	(191)
得士者昌,失士者亡	
——西蜀兴亡的一个重要原因兼论诸葛亮隆中对策的战略设想	(194)
先弱后强,各个击破	
——魏晋战略指导上的成功之处	(200)
无进取则难以自保	
——东吴战略指导上一个致命弱点	(205)
军事家要善于在广阔的场景中思维	
——演义描写兵家斗智斗法之特点综述	(208)

《三国演义》是一部形象的兵书

——代序言之一

“少不看《水浒》，老不看《三国》”。这句在社会上流传很久的话，我们是小时候听说的。其实，这是封建社会统治者的一种愚民术。他们认为青少年血气方刚，看了《水浒》会造反；年长者饱经世故，看了《三国》会变得更加老奸巨猾。现在，这种偏见早已被打破，《三国》、《水浒》成了社会提倡阅读的优秀历史小说。袁阔成在电台上讲《三国》，吸引了千千万万听众的心；研究《三国》、《水浒》的书刊、文章汗牛充栋；以它们为底本改编的电影、电视、戏剧令人目不暇接。中华民族，可以说从三尺孩童到银须飘拂的老人，常常喜欢在闲暇之际谈《三国》、论《水浒》。

然而，直到今天，人们讲《三国》、评《三国》，都没有超出文学评论、文艺欣赏、历史考证的范围。有的评论文章甚至把其中揭示的“诡诈权谋”之术，一骨脑地作为糟粕弃之于历史的“废纸篓”。许多人公开反对那种“读了三国学诡道”的“不良”倾向，但一部《三国演义》还是以“诡道权谋”之术影响了读者和听众。

其实，读《三国》，学“诡道”，这并不可怕，并不奇怪，相反是顺理成章的事。因为这部优秀的历史小说，地地道道是一部形象的兵书。在兵书中，“诡道”是智慧的代名词。罗贯中正是以他超人的艺术之笔，在历代人们的精神世界里，播下了“智慧”的种子。诸葛亮这一谋略家的艺术形象对我们民族的影响之深，超过了中外所有艺术佳品的社会效果。倘若我们能以形象的兵书观之，把无意中学到的“诡道权谋”之术用于敌，那么，“废料回收”，“糟粕”也是可以变为财富的。

长达七十余万言的《三国演义》，描写了从东汉末年到晋朝初年近一个世纪的接连不断的战争。作者运用变化无穷的文学笔法，描绘出一连串战役交战的始末，具体形象地反映了我国古代的兵法思想。它不只是史书中记载的简单的战争方式的扩大，而且渗入了作者自己的生活经验、战争知识和满腹文韬武略。作者写战争，不是千篇一律地写双方对阵，“白刃交兮宝刀折”的厮杀，而是在斗勇中充满了斗谋；在斗力中贯穿了斗法。大大小小、无数次战斗千变万化，各具特色；军阀间的矛盾交错，军事、政治、经济、外交融为一体，更使得灵活机动的战略战术表现出多样化；古代兵法中示形、造势、用术、谋攻、庙算、诡道、出奇、用间

等思想都充分、真实、形象地呈现在读者眼前；栩栩如生的兵法家、谋略家的音容笑貌处处可见。细读这部小说，就如同走进了一个生动形象的军事教学的大课堂。

《三国演义》一百二十回，在描写军阀兼并的战争过程中，自始至终贯穿着“上兵伐谋”的思想。作者在描写战争时，拓展开人物活动的广阔场面，把军事角逐的双方怎样利用政略、策略、经济、外交等手段，以及如何适情、适势、适事、适机、适时的用兵，巧妙地结合起来加以描绘，成功地写出了象官渡之战、赤壁之战、彝陵之战等许多以少胜多、以劣胜优的精彩战例。与此同时，书中还集中塑造了一大批以诸葛亮为代表的神机妙算的人物。他们料事如神，多谋善断，运筹帷幄，决胜千里，令读者肃然起敬。书中虽在少数地方用“奇门遁甲”、“六甲六丁”等败笔来烘托渲染谋略家的广大神通和先知先觉，但瑕不掩瑜，其绝大部分还是描写他们运用朴素的军事辩证法，合于实际地进行创造性的思维，随机应变、巧施计谋的军事本领，对于我们今天的军人，不无借鉴意义。

在我国漫长的古代军事史上，有两个比较光辉的历史时期——春秋战国时期和三国时期。这两个时期都是诸侯割据、军阀争雄、天下大乱的时代。连年的战乱，破坏了生产，民生凋敝；但另一方面，则是旧秩序随之分崩离析，束缚人们头脑的某些传统观念受到了猛烈的冲击。战争的实践迫切要求发展军事理论，同时也为军事理论的发展提供了丰富的原料，由此便造成了这两个时期军事学术思想上的繁荣。在春秋战国时期的混战中，产生了著名的《孙子》、《吴子》和《司马法》等军事著作。同样，在三国时期，也造就了曹操、诸葛亮等军事天才。曹操著的《孟德新书》虽无所考，但曹操第一个注《孙子》，以及诸葛亮著的《将苑》等兵家要书，都闪耀着千古不灭的光辉。

俗话说：“乱世出英雄”。在军阀争雄的战争角逐中，浪起滔翻，必然会涌现出一大批能军治国的人才。象春秋战国时期的孙武、吴起、管仲、乐毅、司马穰苴、孙臧等人，三国时期的曹操、诸葛亮、周瑜、司马懿、陆逊等，都是风云际遇，大显身手，各自都留下了不可磨灭的史迹。《三国演义》在详细地记述魏、蜀、吴三方纵横捭阖、龙争虎斗的历史情形中，刻画了军事家们那神气壮山河、叱咤风云的英雄风貌，对于我们学习和研究这段军事斗争史，有着极为重要的参考价值。

诚然，《三国演义》是一部“七分事实，三分虚构”的文学作品，但也不能不承认，这部文学作品所写的战略战术，进攻与防御，失败与成功以及军事上的虚实奇正等等，基本上是合于军事科学原则和战争规律的。许多虚构的故事，如“草

船借箭”、“空城计”等等,不仅在同时代可以找到真实的影子,而且在此前后也能找出与其十分相似的战例。可见,这些虚构,源于战争生活,又高于战争生活,更能深刻地反映某些战争指导规律。

《三国演义》的作者,还得心应手地将许多写在经史典籍上的合纵连横、远交近攻、进退攻守等方面的经验,写进了“演义”矛盾斗争的画面之中,这就更能帮助读者通过艺术形象,深入浅出地认识军事斗争的许多重要原则。正因为如此,《三国演义》问世后,明、清两代农民起义军的领袖张献忠、李自成、洪秀全等人,都曾把此书当成指导作战的“玉帐唯一之秘本”(黄摩西《小说小话》),清朝统治者也以此书来教导他们的将军。清朝刘銮在《五石瓠》中写道:张献忠“日使人说《三国》、《水浒》诸书,凡埋伏攻袭皆效之。”张德坚在污蔑太平天国革命的《贼情汇纂》中也提到:“‘贼’之诡计果何所依据?盖由二三‘黠贼’采稗官野史中军情仿之,行之往往有效,遂宝为不传之秘诀。其裁取《三国演义》、《水浒传》为尤多。”可见,《三国演义》这部文学作品在军事领域里的影响之深和作用之大。

这本论文集,正是笔者借助身着戎衣之便,通过分析作品中描述的“伐谋”、“伐交”等军事斗争故事,来探讨《三国演义》的军事价值,论说谋略在军事斗争中的重要作用及某些规律,目的在于能给读者留下一点施计用谋的启示,同时使我们自己也从中得到一些教益。

罗贯中是一位谋略家

——代序言之二

每读《三国》,脑海里总会泛起层层涟漪。我们惊叹书中那一幕幕扣人心弦的斗智斗谋的活剧,更惊叹作者——罗贯中的艺术之笔。我们可以作这样毫不夸张的评价,中外描写军事斗争的历史小说虽然浩如烟海,但在反映军事家施计斗谋、指挥艺术、用兵才能等方面,概莫超出《三国演义》。作品在这方面的成功,当然与作者掌握了十分丰富的历史材料有关,采金矿炼出的是金子,采铁矿炼出的当然是铁了。罗贯中采集的是金矿石,同时他还有一套“炼金术”,包括他本人的军事理论水平,军事谋略才能。

正象一个不懂点生意经的文学家,难以活龙活现地写出社会经济领域中你死我活的激烈竞争一样,罗贯中若不是深谙兵法,精于权谋,《三国演义》哪会有

如此之高的军事价值？

研究中国古代战争史可以看出，从商周到三国，战事频繁，兵家层出。他们著书立说，自成一派。《汉书·艺文志》把汉代以前的军事著作，分为，“兵权谋家”、“兵形势家”、“兵阴阳家”、“兵技巧家”四大类。所谓“权谋”，就是指“以正守国，以奇用兵，先计而后战”。象产生于春秋战国时期的《孙子兵法》、《孙臆兵法》，都属于“兵权谋”一类。如果从军事上评论《三国演义》，可以说它是一部体现“兵权谋”的范本。演义中形象地刻画了一大批谋略人才，如魏国的曹操、郭嘉、荀彧、荀攸、贾诩、司马懿、邓艾；蜀国的诸葛亮、庞统、法正、姜维；吴国的周瑜、鲁肃、吕蒙、陆逊等。他们足智多谋，遇机善变，在复杂激烈的斗争中，充分显示了智慧和才华。在那种群雄争立的形势下，真是得士者昌，失士者亡，没有运筹帷幄的谋略家，只凭战场上的匹夫之勇，是不会有作为的。

其实，罗贯中就是一个军事谋略家，就是一个兵权谋派。作家是艺术人物之母，而艺术人物又必然是作家的精神之子。没有满腹韬略的罗贯中，不会有演义中那些安天下定乾坤的智囊团、谋略群。

关于罗贯中的生平事迹，我们知道得很少。在官修的史书里，不仅没有给他立传，就连有关他的片言只语也没有。只是在一些散碎的史料中，知其生平梗概。

罗贯中名本，贯中是他的字，别号湖海散人，家居山西太原（还有东原、武林、庐陵等不同说法）。他生活在元末明初（约1330—1400年间）。当时，外族入侵，人民流离失所，生产力衰败，广大劳动群众陷于极端困苦的生活境地。这与三国时代那种军阀混战、民不聊生的社会情况很相似。动乱之际思英雄。罗贯中所生活的时代，三国的故事已在民间广为流传，人民极力推崇刘备、关羽、张飞、诸葛亮这些英雄人物。罗贯中收集了很多流传在民间的三国故事。据分析，这些故事不仅为罗贯中的艺术创作准备了材料，也成了他研读兵法战策的第一位教师。

元末各种社会矛盾十分尖锐，农民起义风起云涌，罗贯中后来被直接卷入了这场斗争的漩涡，罗贯中是一位“有志图王者”，抱负非凡。在元末民族革命起义的高潮中，他参加了农民起义军，曾在义军领袖张士诚帐下充当过幕僚，亲身经历和耳闻目睹了当时一些重大的军事斗争。

和罗贯中同时代，有一位著名的军事谋略家叫刘基（字伯温），是一个诸葛亮式的人物。据《明史·刘基传》载，他博通百家，料事如神，论天下大事，义形于色，

并精通于天文气象之学。“西蜀赵天泽论江左人物,首称基,以为诸葛孔明俦(同一类型)也。”刘基起初在家乡浙江青田散居,有孔明高卧隆中之风,后经朱元璋多次聘请,他才出山。他参加指挥了当时有名的“鄱阳湖大战”,轰动一时。这次战役类似“赤壁大战”。朱元璋称刘基为“吾之子房”,封他为“诚意伯”,有一本兵书叫《百战奇略》,就是后人假借刘基之名所作,可见他的声誉之高。罗贯中在农民起义军中,虽没有成为刘伯温式的人物,但现实中发生的这些重大事件和刘基这样的人物,不仅对他后来的艺术创作有重大影响,而且也毫无疑问地锻炼了他的军事素养。在《三国演义》中,“官渡之战”、“赤壁鏖兵”、“猇亭之役”,这些有数十万人参加的大战,描写得有声有色,层次分明:“过关斩将”、“偷袭荆州”、“街亭失败”等规模较小的战斗,也写得真实可信;陆战、水战、山地战、平原战、伏击、劫寨、火攻、水淹等等,各有特色。可以说这既是罗贯中艺术天才的再现,也是他兵权谋思想的表露。

《三国演义》基本是取材于陈寿的《三国志》。《三国演义》与《三国志》有密切的血缘关系。但是,如果把《三国志》和《三国演义》两部书的轮廓、面貌加以对照,就可以看出后者决不是一个简单的通俗演述。陈寿编写的《三国志》,是从事实出发,比较真实地记录了三国时代的历史面貌。罗贯中则根据《三国志》中的历史事件,吸收了大量的民间传说,进行了巧妙的艺术夸张和综合加工。例如对诸葛亮的刻画,可以说就是作者把众人的智慧集中于他一身,才塑造出了一个未卜先知、料事如神的典型人物。为了刻画诸葛亮这个人物,作者有时甚至把他在历史上的失败,也大胆地写成胜利(这方面的事情后面的文章将专门谈及),使诸葛亮至今仍然活在人们的心中。作者进行这种艺术加工的过程,也就同时融进了自己高超的智慧和丰富的知识。

《三国演义》将魏、蜀、吴之间的谋略斗争描写到如此出神入化的地步,本身就说明罗贯中确实是一位不凡的谋略家和兵法家。

“围师必阙”一例

“穷寇勿追”、“围师必阙”,这是古人用兵的一个重要谋略原则。《阵纪·卷二·众寡》中说:“大抵围师必阙,阙之前面多有险伏,兵厚处必敌根本之地也,观其不治而冲之者,不但欲出,更乱其营,可谓一击而百万破。”就是说,在攻坚战中,不对敌人实行四面包围,先故意留下一个缺口,使敌人抱侥幸逃脱,不战而求生

的幻想，而在缺口之处设下“口袋”，便能一击破敌。

“围师必阙”的实质在于欲擒故纵，欲歼故放，先从精神上给对方造成败势，使难打之敌变成好打之敌。

《三国演义》第二回刘备跟随朱隽“围剿”黄巾军一段故事，就是“围师必阙”之一例。书中这样写道：

时贼据宛城，隽引兵攻之，赵弘遣韩忠出战。隽遣玄德、关、张攻城西南角。韩忠尽卑精锐之众，来西南角抵敌。朱隽自纵铁骑二千，径取东北角。贼恐失城，急奔西南而回。玄德从背后掩杀，贼众大败，奔入宛城。朱隽分兵四面围定，城中断粮，韩忠使人出城投降。隽不许。玄德曰：“昔高祖之得天下，盖为能招降纳顺；公何拒韩忠耶？”隽曰：“彼一时，此一时也。昔秦、项之际，天下大乱，民无定主，故招降赏附，以劝来耳。今海内一统，惟黄巾造反；若容其降，无以劝善。使贼得利恣意劫掠，失利便投降：此长寇之志，非良策也。”玄德曰：“不容寇降是矣。——今四面围如铁桶，贼乞降不得，必然死战。万人一心，尚不可当，况城中数万死命之人乎？不若撤去东南，独攻西北。贼必弃城而走，无心恋战，可即擒也。”隽然之，随撤东南二面军马，一齐攻打西北。韩忠果引军弃城而奔。隽与玄德、关、张之军掩杀，射死韩忠，余皆四散奔走。

这段故事一方面表现了朱隽的政治见解，同时作者着意透露了刘备的军事素养。“围师必阙”是一个传统的军事思想，问题在于如何从实际出发灵活运用。刘备在我优敌劣，我处主动、有利地位，敌处被动、不利地位的态势下，敏锐地看出：敌劣中有优，我优中存劣；敌不利之势亦有转化为有利的可能，我有利之势也包含着向不利方面转化的因素；四面包围而又不接受敌人的投降，就必然迫使敌人决一死战，这样，朱隽虽然能取胜，但要付出大的代价。这些精辟的见解，说明刘备很善于运用“围师必阙”的指挥原则。有些军事指挥员在看到胜利之光时，往往就不再注意研究最佳方案，不再去思考能否用最小的代价去换取同样的胜利硕果。应该说，“胜利”二字并不是军事斗争中最完全的目标，最完全的目标还应包括自己所付出的损失最小。

在古代，由于生产力不发达，没有什么远射兵器，攻坚能力极弱，即使在绝对优势情况下，战斗中也很难达成一举突破。因此，军事家都主张“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城；攻城之法，为不得已。”“围师必阙”，就是根据这样一个策略选择的序列，避其坚而攻其弱的。

查《三国志》等历史材料，刘备并没有跟随朱隽打黄巾军，《三国志·刘先主

传》只是说：“先主(刘备)率其属从校尉邹靖讨黄巾贼有功。”关于朱隽打韩忠的事情，《资治通鉴·汉纪五十》是这样记载的：宛城交战中，朱隽“鸣鼓攻其西南”，韩忠忙率众守御西南，朱隽却悄悄率领精兵“掩其东北，乘城而入”。韩忠被迫退入内城，派人出城乞降，朱隽拒之，令部队四面围攻，结果连战不克，损伤惨重。后来，朱隽登上土山，瞭望内城，对站在他身旁的张超说道：“贼今外围周固，内营逼急，乞降不受，欲出不得，所以死战也。万人一心，犹不可当，况十万乎！不如撤围，并兵入城，忠见解围，势必自出，自出则意散，破之道也。”于是传令撤围，退出外城。韩忠果然带兵倾城追出。朱隽则分兵断其归路，前后夹攻，把韩忠打得太败。

显然，这一“围师必阙”之计，是《三国演义》的作者，为着意刻画刘备，故意张冠李戴的，但却给我们研究军事谋略问题留下了一份形象生动的材料。

由曹操献刀想到的

《三国演义》第四回“废汉帝陈留践位，谋董卓孟德献刀”中，讲了一个曹操行刺董卓的故事。汉灵帝死后，董卓乘机专断朝政，私自废黜少帝，立陈留王为献帝，引起满朝文武的愤恨。当时任骁骑校尉的曹操，见义勇为，从司徒王允那里借来一口宝刀，前去刺杀董卓。

书中对这段故事叙述得很细腻，并着意描绘了曹孟德临危不惧，随机应变的本领。当曹操身佩宝刀，来到相府时，“见董卓坐于床上，吕布侍立于侧。”后来，董卓让吕布去牵马，曹操感到时机已至，“暗忖曰：‘此贼合死！’即欲拔刀刺之，惧卓力大，未敢轻动。”无奈董卓身宽体胖，不能久坐，且又不把曹操放在眼里，便躺在床上，并转身朝着墙壁，这时，“操又思曰：‘此贼当休矣！’急掣宝刀在手，恰待要刺，不想董卓仰面看衣镜中，照见曹操在后拔刀，急回身问曰：‘孟德何为？’时吕布已牵马至阁外。”曹操见大势不妙，急中生智，“乃持刀跪下曰：‘操有宝刀一口，献上恩相。’”献刀之后，曹操一出门便逃之夭夭了。

在《三国演义》中，描写权谋家随机应变的故事有许多处，曹操献刀，要算是比较突出的一例了。当然，随机应变用于正常的政治生活中，是一种奸诈的表现，不足取。象曹操这种企图通过暗杀手段达到一定政治目的的作法，更是与我们今天的观念相悖的。但倘若把随机应变用于军事斗争之中，它就是兵书中讲的一种“诡诈”之术，而“诡诈”则是一个军事指挥员所应当具备的护身、制胜的法

宝。通观演义全书，曹操在复杂的军事斗争中，用兵、遣将、施术，确实是一个非常善于权变的人物。“献刀”一节，应该说是他整个权变性格的陪衬。

凡要成大功者，须冒大风险。而行动于风险之中，对突然来临的危机，各种意外的情况，需要你在十分之一秒内作出抉择和反应，改变原来的行动方向，这确实是一件不易的事。在这种形势下，若能泰然自若、顺情变意，从急中生智来，就可能化险为夷，转危为安。否则，稍有差迟，就会前功尽弃，胜利和成功的希望都将成为泡影。

随机应变，首先是随机。随机者，包含有借题发挥、触景生情、顺水推舟、将计就计之意也。“持刀”行刺，顺势改为跪倒“献刀”，这是借物随机。曹操与刘备青梅煮酒论英雄，刘备借雷鸣电闪，来掩饰内心的恐惧，这是随天时之机。在现代文艺作品《智取威虎山》中，侦察英雄杨子荣在百鸡宴前舌战“小炉匠”，是利用敌之矛盾，随“座山雕”的心理之机。假如你有兴趣的话，还可以从《平原游击队》、《渡江侦察记》等反映革命战争生活的文艺作品中，找到许多英雄人物随机应变的事例。只要你对这些事例稍作剖析就会发现：其运用之妙，都在于能顺从自然，因时、因势、因情、因敌意而灵活变通。

随机应变、急中生智，是一种突发性的思维方式。事前毫无准备，事中却能象电子计算机一样，自动作出快速反应。人脑的这种功能曾使许多研究者百思不解。现代心理学已经从理论上解开了突发性思维的秘密，这里勿庸赘言。值得一提的是，突发性思维的成功，须借助于平时长期养成的习惯。换句话说，在急中生智的偶然性中，则藏有必然性。政治上奸诈、军事上诡诈的曹操，原来从小就是个“大猾头”。

《三国演义》第一回，曹操刚出场，作者就讲了他小时候的一个故事：“操有叔父，见操游荡无度，尝怒之，言于曹嵩（曹操的父亲）。嵩责操。操忽心生一计：见叔父来，诈倒于地，作中风之状。叔父惊告嵩，嵩急视之，操故无恙。嵩曰：‘叔言汝中风，今已愈乎？’操曰：‘儿自来无此病；因失爱于叔父，故见罔耳。’嵩信其言。后叔父但言操过，嵩并不听。因此，操得恣意放荡。”

南朝梁代殷芸的《小说》里也有一个故事：“魏武（曹操）少时，常与袁绍好为游侠，观人新婚。因潜入主人园中，夜叫乎云：‘有偷儿至。’庐中人皆出观，帝（曹丕即位后，追加曹操为魏武帝）抽刃劫新妇，与绍还出，失道（迷路），坠荆棘中，绍不能动，帝复大呼：‘偷儿今在此！’绍惶迫，自掷出，俱免。”

可见，许多诡道权诈之术，并非全出自兵书。

关于曹操献刀的事，史料中无此记载。作者虚构出这段故事，更突出了曹操善于权变的性格。

十八路诸侯为何没灭掉董卓

《三国演义》第五回，“发矫诏诸镇应曹公，破关兵三英战吕布”中讲道，自曹操刺杀董卓未遂，逃出洛阳后，几经风险，来到陈留。他在陈留一面招兵买马，一面向各镇（古代设于州、郡的治所为镇）发出了讨伐董卓的檄文。檄文一发出，各镇诸侯纷纷起兵响应。

据演义所记述，当时起兵的诸侯有：南阳太守袁术、冀州刺史韩馥、豫州刺史孔伷、兖州刺史刘岱、河内郡太守王匡、陈留太守张邈、东郡太守乔瑁、山阳太守袁遗、济北相鲍信、北海太守孔融、广陵太守张超、徐州刺史陶谦、西凉太守马腾、北平太守公孙瓒、上党太守张杨、乌程侯长沙太守孙坚、祁乡侯勃海太守袁绍，再加上曹操，一共十八路，^① 人马数十万。公推袁绍为盟主，各带兵马，浩浩荡荡杀奔洛阳。

然而，军事力量比董卓强得多、曾歃血盟誓要“剿戮”董贼的各路诸侯，最后却让董卓安然逃出了洛阳，并携皇帝百姓把都城迁到了长安。从此，出现了诸侯争雄，军阀混战的局面。

十八路诸侯为什么没灭掉董卓？从《三国演义》的叙述来看，其原因主要有这样几点：一、济北相鲍信为了争抢头功，暗派其弟鲍忠抄小路赶在先锋孙坚之前，攻取汜水关，丧身损命，这样先乱了十八路诸侯的阵脚。二、先锋孙坚屯兵于汜水关前，初战获胜，遭到担任后援的袁术的嫉妒。由此，这个存有道道“裂纹”的军事联盟就开始不战自乱了。三、虎牢关吕布战败之后，董卓见势不妙，挟汉帝将都城由洛阳迁往长安。曹操欲乘势直追，灭掉董卓，但袁绍却以“诸兵疲困，进恐无益”为由按兵不动。曹操孤军深入，不幸中了埋伏，大败而回。曹操深感袁绍无能，“竖子不足于谋”，一气之下，引军自投扬州去了。公孙瓒见曹操一走，也率兵自行归去，联盟开始走向分裂。四、孙坚进兵洛阳，得到了传国玉玺，梦想自“登九五（皇位）”，便私自背约，急返江东。袁绍十分气愤，写信密令刘表截击孙坚，结果引起了孙、刘之间一场恶战，双方互结怨仇。五、刘岱与乔瑁两军，因

^① 据《资治通鉴》、《三国志》记载，公元190年，在山东等地，确实发生过讨伐董卓的事件。不过讨伐董卓是十四路诸侯，孔融、陶谦、马腾和公孙瓒四人并未参加。真正的发起人不是曹操，而是东郡太守乔瑁。