

变经

天地无时不变，人世也无时不变，

变化就是发展。纷纷纭纭之中，

只有适者才能生存。遵循大势，主动变化，

掌握先机，是成功者诗人处世的不二铁则。变有九法，

通九变之术者，必能遨游天地，无往不利。

反经谋胜的
应变学智慧

知九变之利 则可以成功
英雄举事 变化无方

◆ 曾国藩 / 等原典
◆ 华文渊 / 解译



变 经

反经谋胜的应变学智慧

曾国藩 等原典
华文渊 解译

长安出版社

引 言

世间万物无时不在变化之中。被奉为中国智慧大典的《易经》，深刻地揭示了“变”的内在规律，其实就是一部名副其实的《变经》。易者，变也。变是《易经》的主体精神，所以司马光指出：“《易》著天地阴阳四时五行，故长于变。”

世在变，人也要变。但是人的惰性限制了自己。在这方面，我们有非常沉痛的教训。反观历史，从三代到春秋战国，从两汉到明清，数千年间，有过若干次大规模的变法运动，但是大多数都以失败而告终。其中苦心孤诣的变法家，如商鞅、吴起、王莽、杨炎、范仲淹、王安石、张居正、康有为，要么亡身败家，被送上权力的祭坛，要么屡受挫折，饱尝艰辛，郁郁而终。由此可见，说变容易，行变难。

倘若这么多的事实仍不能引起我们的深刻反思，那么希望到底在哪里呢？好在中国人已经走出了治乱循环的怪圈，在宽广光明的轨道上飞驰起来了。不但国家民族如此，对于每个人，变都是生命力所在。如果要用一个字概括所有成功者的特征，这个字就是“变”。

经常听到所谓的读书人高谈阔论，但是一到实际运用，往往驴唇不对马嘴。为什么，还是不通变的缘故。学的东西永远是别人的，是死的，只有学会随机应变，这些知识才能得到发挥，变成一个人的实际能力。

历史上有个怪现象，历代帝王之中，读书人出身的几乎一个也没有，在社会上引起深远影响的政治家、军事家，



也很少是纯粹的读书人。现在才逐渐领悟，因为绝大多数读书人，都被书本困死了，只知道守经，不知道从权。世事变化无常，岂是一两本所谓的“经典”所能穷尽的！

并不是说读书无益，而是说不会读书更有害，还是让我们回到真实的历史与现实之中，去探讨为人处世的真谛吧。



目 录

卷一 明变篇 (1)

大凡英雄人物，最重要的一条，就是有深刻的洞察力，明辨时局，未变知变，也就是具有通常所说的远见卓识。处在茫茫无际的人生之海，如果看不到远方的灯塔，必然穷困迷途，葬身鱼腹。因此，要在社会上站稳脚跟，走得远，首先就要看得远。

01. 诸葛亮道变：洞察大势，乱世意味着机会 (4)

什么是“道”？“道”就是不可违背的规律。诸葛亮对当时的天下大势明察秋毫，无论治国还是用兵，都折射出了“道”的智慧。

02. 庞统虑变：心里要有个大主意 (6)

“伏龙、凤雏，两人得一，可安天下。”庞统的特点是计谋深远，明察全局，善于拿大主意。如果他不那么早就死了，谁知道天下会是什么样子呢。

03. 孙权观变：“第三者”的油水最多 (9)

孙权给自己的定位就是“第三者”，他一般不主动攻击别人，但一旦有油水，决不放过，所以，三国之中，他用力最少，受益最大。

04. 朱元璋知变：不为一时得失所动 (10)

古今多少豪杰驶过上游的急流险滩，却在宽阔的中游停滞乃至翻船。重要的因素是能否明辨大局，调整策略，适应新情况。朱元璋在过江后的历次生死大战

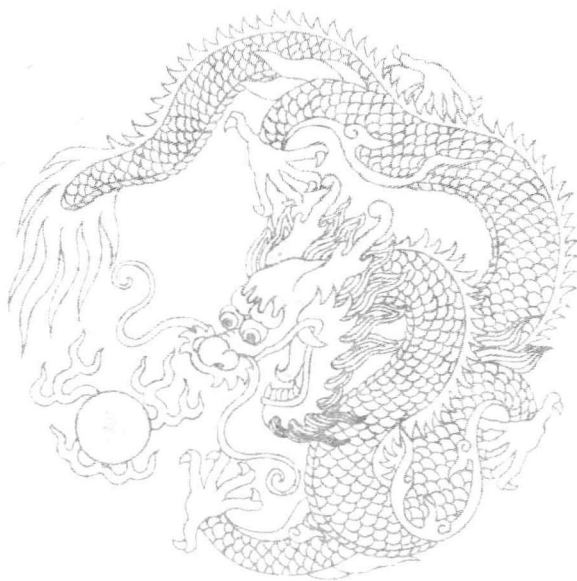


卷 一

明 变 篇

大凡英雄人物，最重要的一条，就是有深刻的洞察力，明辨时局，未变知变，也就是具有通常所说的远见卓识。处在茫茫无际的人生之海，如果看不到远方的灯塔，必然穷困迷途，葬身鱼腹。因此，要在社会上站稳脚跟，走得远，首先就要看得远。

大凡英雄人物，最重要的一条，就是有深刻的洞察力，明辨时局，未变知变，也就是具有通常所说的远见卓识。处在茫茫无际的人生之海，如果看不到远方的灯塔，必然穷困迷途，葬身鱼腹。因此，要在社会上站稳脚跟，走得远，首先就要看得远。



明 变 篇

——通于九变之利者，知用兵矣

大凡英雄人物，最重要的一条，就是有深刻的洞察力，明辨时局，未变知变，也就是具有通常所说的远见卓识。处在茫茫无际的人生之海，如果看不到远方的灯塔，必然穷困迷途，葬身鱼腹。因此，要在社会上站稳脚跟，走得远，首先就要看得远。

【原典】

凡用兵之法，将受命于君，合军聚众，圯地无舍，衢地交合，绝地无留，围地则谋，死地则战；途有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受。故将通于九变之利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣。治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。

——孙武

【义释】

大凡用兵，主将接受国君的命令后，就要聚集兵员，准备打仗。当在山林、险阻、沼泽等难于通过的地方行军时，不要扎营停留；当在各国交界、四通八达的地区驻军时，要交接诸侯，搞好关系；当在没有水草粮食的极端恶劣的地区经过时，不要停顿，要迅速通过；当在四面险阻，出入通道狭窄的地势中迂回时，要讲究计谋；当遇到前不能进，后不能退，非要决一死战就难以生存的地区时，就要坚决奋战。有的道路不能轻易通过，有的敌军不要去攻击，有的城寨不能去攻击，有些地方不要去争夺，有时国君下达的命令不必去执行。所以，主将能够通晓随机应变好处的，就知道用



兵之道了。如果主将不通晓随机应变的利害关系，虽然知道地形情况，也不能得到地利。带兵打仗却不懂得随机应变的方法，虽然了解五种地形利弊，也不能充分发挥军队的作用。

【事典】

01. 诸葛亮道变：洞察大势，乱世意味着机会

要义：诸葛亮的聪明包含着“聪明”和“智慧”两个不同的层次。“聪明”体现了他先天的素质，“智慧”则体现了后天的人格修炼。归根结底，是他通道。什么是“道”？“道”就是不可违背的规律。诸葛亮对当时的天下大势明察秋毫，无论治国还是用兵，都折射出了“道”的智慧。

诸葛亮幼小孤零，靠从父诸葛玄挈携长大。诸葛玄曾任袁术所署豫章太守，携带诸葛亮兄弟随身教养，后来诸葛玄辞去了太守职务，到荆州作刘表的幕客，不久，死于荆州，诸葛亮从此失去凭依，到南阳隐居。

汉末天下大乱，群雄割据，世事扰攘，前途难卜。诸葛亮以布衣之身，“躬耕南阳”，但是怀有远大的抱负和雄心。他自比于管仲，以管仲辅佐齐桓公成就霸业自许；他自比乐毅，以乐毅的军事才能自期。他身在隆中，胸怀天下，不断研究世事，终于对当时的天下有了清楚的认识。

东汉末年，军阀混战。董卓乱后，群雄并起，袁术称霸，袁绍、公孙瓒、曹操、袁术逐鹿中原。刘备由于出身贫寒，缺乏根基和凭借，与袁绍、曹操、孙策相比，要弱小得多。所以刘备早年的奋斗屡遭挫折，只好四处投靠别人。建安六年（201），曹操打败袁绍后，率军进击刘备，刘备逃到荆州，寄寓在刘表那里。由于前途未卜，左右失据，刘备急需有智之士的指点和帮助。建安十二年（207）在“水镜先生”司马徽和谋士徐庶的一致推荐下，刘备三顾茅庐，向诸葛亮请教如何在乱世称雄、崛起一方的计策。诸葛亮感于刘备的知遇之恩，遂托身于他，竭智效力，将自己平时对天下大势的分析、思考，以及乱世逐鹿中原的谋略展示给刘备，这就是历



史上著名的“隆中对策”。

诸葛亮在明辨当时大势的前提下，量身订做，为刘备提出了兼弱攻昧的外交谋略。

诸葛亮仔细地分析了历史的发展走向。认为自从董卓专权乱政以来，各地英雄豪杰纷纷涌现，乘机割据，势力跨州连郡的人不可胜数。最大的两个割据集团分别是曹操和袁绍。曹操家世、声望都很低微，而且兵力薄弱，但是曹操利用时机，依靠谋略，终于以弱胜强，官渡之战一举击败袁绍。如今曹操统帅百万大军，又挟天子以令诸侯，在政治、军事、外交、地理处于绝对优势，确实无法和他相争。

孙权占据江东，经过父子三代人的经营，又有长江天险屏障，而且百姓归顺，大批贤能之士为他效劳，所以只能和他结盟而不可以打他的主意。

荆州北临汉水、沔水，可以便利地直通海上，东边连接东吴，西边可通巴蜀，是兵家必争的战略重地。而刘表却懦弱无谋，不懂军事，虽有地方千里、兵甲10多万，却没有能力守住，这是上天有意提供的，应有攻取的打算。

益州有险关要塞，而且沃野千里，可谓天府之国，汉高祖正是凭借这里的条件成就了帝业。占据这里的益州牧刘璋昏庸无能，提供了争夺的良机。

张鲁占据着北部的汉中地区，虽然人口众多，地方富足，但却不知道珍惜和爱护，所以有才能的人都渴望能有英明的君主来统治。

如果能同时占据荆州和益州，守住险关要塞，西边与各部落和好，南边安抚夷、越民族，对外与孙权结盟，对内精心治理，一旦天下形势发生变化，可派一员得力大将率荆州的军队向南阳、洛阳一带进军；主力人马出兵秦川，在战略上形成东西并举、左右呼应之势，这样，不但霸业可以成就，汉朝也可以复兴了。

根据当时的形势，诸葛亮为刘备量身定作了这条兼弱攻昧的谋略。首先对天下形势进行全面而准确的观察分析，对各种政治势力的现状及其组合分化的趋势作出正确的估计，制定出积极稳妥的战略方针和具体的行动方案，然后根据情况的发展变化与政治上的需要，相机削弱、兼并或攻取弱小的、腐败没落的势力，从而实现自己的战略目的，变不利为有利，从弱小者变为强大者。

后来三国的历史发展证明，诸葛亮为刘备设计的争夺天下的总





策略，即联孙抗曹，夺取荆州、益州作为基地，以等待局势的变化，出兵夺取中原，完全合乎客观形势的演变，非常正确。由于这条战略得以实施，终于使刘备三分天下有其一，形成了三国鼎立的局面。

02. 庞统虑变：心里要有个大主意

要义：“伏龙、凤雏，两人得一，可安天下。”庞统的特点是计谋深远，明察全局，善于拿大主意。在刘备取西川的全过程中，他是谋主，重大的决策和主要计谋，都是他出的。如果他不那么早就死了，谁知道天下会是什么样子呢。

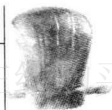
庞统字士元，襄阳人，是襄阳名士庞德公的侄子，年轻时就有大名，号称“凤雏”，与号称“卧龙”的诸葛亮齐名。偶遇高士水镜先生司马徽，谈论之中，水镜称许说：“伏龙、凤雏，两人得一，可安天下。”可见庞统声誉之高。

庞统不是徒有虚名的明变之士，而是具有安邦定国平天下实际本领的智谋之士。庞统最初入仕孙吴，作为周瑜部下。周瑜死后，庞统送丧到吴。吴中名流陆绩等人，久闻庞统大名，前来相会，评价吴中人物，谈得很是投机。顾劭趁兴问道：“你与我二人，谁更强一些呢？”庞统回答：“陶冶世俗，品评人物，我不如你；辅佐帝王，出谋画策，你不如我。”顾劭听了，深服其言。

庞统的智谋，在赤壁之战便初露锋芒。赤壁之战时，庞统为周瑜献上连环计说：“欲破曹兵，须用火攻；但大江面上，一船着火，余船四散；除非献连环计，教他钉作一处，然后功可成。”周瑜大喜，命庞统伪降曹操，献上此计。曹操果然中计，将大船、小船或三十只，或五十只，用铁钉铁环连锁在一起，结果被周瑜一把火烧得精光。后人诗曰：“赤壁鏖兵用火攻，运筹决策尽皆同。若非庞统连环计，公瑾安能立大功。”

庞统虽然本事不凡，但他在东吴的仕途却很不顺利。

周瑜死后，鲁肃向孙权推荐说：“愿举一人以助主公。此人上通天文，下晓地理；谋略不减管仲、乐毅，枢机可并于孙武、吴



起。往日周公瑾多用其言，孔明亦深服其智。现在江南，何不重用？”

孙权闻言大喜，便问此人姓名。

鲁肃说：“此人乃襄阳人，姓庞，名统，字士元，道号凤雏先生。”

孙权说：“孤亦闻其名久矣。今既在此，可即请来相见。”

于是鲁肃邀请庞统入见孙权。施礼毕，孙权见他浓眉掀鼻，黑面短髯，形容古怪，心中不喜。于是问道：“你平生所学，以何为主？”

庞统说：“不必拘执，随机应变。”

孙权说：“你的才学，比公瑾如何？”

庞统笑道：“我之所学，与公瑾大不相同。”

孙权平生最喜周瑜，见庞统轻视他，心中更加不乐，就对庞统说：“你且退。待有用你之时，再来相请。”庞统长叹一声而出。

鲁肃对庞统说：“非肃不荐足下，奈吴侯不肯用公。公且耐心。”庞统低头长叹不语。

鲁肃说：“公莫非无意于吴中乎？”

庞统不答。

鲁肃说：“公抱匡济之才，何往不利？可实对肃言，将欲何往？”

庞统说：“我欲投曹操去也。”

鲁肃说：“此明珠暗投矣。可往荆州投刘皇叔，必然重用。”

庞统说：“我意实欲如此，前言戏耳。”

鲁肃说：“某当作书奉荐。公辅玄德，必令孙、刘两家，无相攻击，同力破曹。”

庞统说：“此我平生之素志也。”于是径往荆州来见刘备。

孙权以貌取人，把一个人材，拱手让给了刘备，这是他用人的失误。后来，刘备用庞统之计，智取西川，孙权才后悔不迭。

庞统投了刘备后，颇受器重，与诸葛亮并为军师中郎将，地位仅次于诸葛亮。

庞统的特点是明悉变化，善于根据不同的形势采取相应的对策。其中最主要的，是帮助刘备智取益州。

建安十六年（211年），割据益州的刘璋听从谋士张松的建议，迎刘备入川，帮助征讨汉中的张鲁。这正是刘备趁机夺取益州的大好时机。





据史书记载：

玄德独坐沉吟。庞统进曰：“事当决而不决者，愚人也。主公高明，何多疑耶？”玄德问曰：“以公之意，当复如何？”统曰：“荆州东有孙权，北有曹操，难以得志。益州户口百万，土广财富，可资大业；今幸张松、法正为内助，此天赐也。何必疑哉？”玄德曰：“今与吾水火相敌者，曹操也。操以急，吾以宽；操以暴，吾以仁；操以谄，吾以忠；每与操相反，事乃可成。若以小利而失信义于天下，吾不忍也。”庞统笑着说：“主公之言，虽合天理，奈离乱之时，用兵争强，固非一道；若拘执常理，寸步不可行矣，宜从权变。且‘兼弱攻昧’，‘逆取顺守’，汤、武之道也。若事定之后，报之以义，封为大国，何负于信。今日不取，终为他人取耳。主公幸熟思焉。”玄德乃恍然曰：“金石之言，当铭肺腑。”

刘备平日坚持的是仁义、宽容、忠厚，这是为人处世的正道，是不变之经，固然难能可贵。但是，一味拘泥，在非常时刻不知变通，这就不对了。所以，庞统说：你的话虽合天理，但无奈现在是战乱时期，用兵争强，处理事物的原则不能死认着一个理不放，否则就寸步难行了，宜从权变。又给刘备出了个主意，叫“逆取顺守”，这样两方面都可以兼顾了。于是，刘备下定决心，令诸葛亮、关羽守荆州，自己领兵数万，以庞统为军师，向益州进发。刘备入川后，刘璋带兵迎接，欢宴百日。庞统又进一策：来日设宴，请刘璋赴席，在壁衣中埋伏刀斧手一百人，掷杯为号，在筵上杀之；一拥入成都，刀不出鞘，弓不上弦，可坐而定。刘备说：“季玉是吾同宗，诚心待吾；更兼吾初到蜀中，恩信未立；若行此事，上天不容，下民亦怨。公此谋，虽霸者亦不为也。”

庞统此计，若单纯从军事角度来考虑，是可取的：刘璋懦弱，缺乏心计，趁其不备，一举擒杀，可坐定益州。但若从道义上考虑，心肠过于歹毒，正人君子，难以下手！庞统不是正人君子，而是智谋之士，他考虑问题的出发点是利益第一，道义第二。刘备考虑问题则不是这样，故不取此计。于是带领军队北上，到了葭萌，便不再前进，在那里厚树恩德，做起收买人心的工作来了。

第二年，庞统劝刘备早日动手，献了三条计策，供刘备选择：

第一条，暗中组织精兵，昼夜兼行，直袭成都；刘璋不知军事，平日又没有准备，大军卒至，必然慌乱无措，益州垂手可得，这是上策。

第二条，假装要回荆州，趁刘璋白水关将杨怀、高沛前来送行



之际，一举擒拿，收其部众，进攻成都，这是中策。

第三条，退还白帝城，与荆州联合，慢慢设法进取成都，这是下策。如果老是不下决心，拖延下去，那就将坏大事。

刘备听后，认为上策太急，下策太缓，中策不迟不急，便决定采取中策。果然顺利地擒杀了杨怀、高沛，收编其部，引兵南下，占据涪城，直逼成都。

消息传到成都，刘璋慌忙派大军迎击，节节败退，固守雒城。刘备进攻雒城，战斗中，庞统被流箭射中而死，时年36岁。

庞统的特点是重变化，轻道义。这既是他的优点，也是他的缺点。在非常时期，通权达变是必要的。但是变化也要有限度，最终归于正道。庞统第一策，劝刘备“逆取顺守”，夺取益州，基本上是正确的。但第二策，劝刘备在宴会上擒杀刘璋，则过于歹毒奸诈，有失正道。总而言之，变应该处理好“权”与“道”的关系，拘泥不变是不对的，但走向极端，抛弃道义，也是不可取的。

03. 孙权观变：“第三者”的油水最多

要义：曹操说：“生子当如孙仲谋。”孙权到底有什么本事，让这位大奸雄刮目相看呢。其实，是孙权采取了正确的策略，不但保住了江东，还成了三分天下的主人。孙权给自己的定位就是“第三者”，他一般不主动攻击别人，但一旦有油水，决不放过，所以，三国之中，他用力最少，受益最大。

建安五年，18岁的孙权刚刚继位，见到鲁肃，询问方略大计。鲁肃道：“肃窃料之，汉室不可复兴，曹操不可卒除。为将军计，惟有鼎足江东，以观天下之衅。规模如此，亦自无嫌。何者，北方诚多务也。因其多务，剿除黄祖，进伐刘表，竟长江所极，据而有之，然后建号帝王以图天下，此高帝之业也。”

鲁肃这番话，提出了孙吴在江东立国和发展的总战略决策。他认为“汉室不可复兴，曹操不可卒除”，具体步骤分为四步：

第一，鼎足江东，以观天下之变。这在赤壁之战后实现了。第二，相机攻取荆州，尽占长江中下游地区。这在建安二十四年吕蒙





袭杀关羽后也实现了。第三，建号称帝。公元 229 年，孙权称帝，这也实现了。第四，统一天下。最后一步，没有实现。

孙权采用了鲁肃的建议，作为基本国策。在孙刘联盟之下，终于击败了曹操，形成了三国鼎立的局面。但是此后，主要是刘备和曹操两人斗来斗去，孙权一般都在旁边观看，形势有利的时候，他再动一下手。收复荆州，就是一个大手笔。

在荆州问题上，孙刘两家有着不可调和的矛盾。赤壁之战后，两家在荆州问题上的矛盾日益突出。后来刘备全力和曹操周旋，关羽也从荆州进攻曹操。孙权见形势大好，就派吕蒙进攻荆州。糜芳、傅士仁叛降，关羽败走麦城，被俘遇害，荆州遂为孙权夺去。

杀了关羽后，孙权意识到将面临一场重大危机。为了防止蜀、魏夹击的危险，孙权首先力求避免和刘备的生死相拼，不惜屈尊下就，向刘备求和，并做出一些重大让步：将孙夫人送回成都，缚还糜芳、傅士仁，归还荆州，希望重新与刘备“永结盟好，共灭曹丕，以正篡逆之罪”。但刘备心伤关羽被杀之痛，断然拒绝。孙权看到与刘备的决战已不可避免，就立即向曹丕写表称臣。曹丕于是派使者到东吴，封孙权为吴王，加九锡。当时许多大臣反对这样做，但孙权不顾众人阻挠，亲率百官出城迎接魏国使者，恭顺地接受了曹丕的封爵。

孙权这种策略，基本上扭转了三国鼎立格局将被打破所带来的严重后果，避免了曹蜀联手攻来的灭顶之灾。以策略的灵活性为军事上的胜利赢得了时间和条件。后来吴蜀彝陵之战，陆逊大败刘备，使蜀军元气大伤，而曹丕始终保持中立，未来趁火打劫，都是他善于应变的结果。

刘备死后，诸葛亮恢复了孙刘联盟，孙权重新当了“第三者”，坐观诸葛亮和司马懿斗法。当蜀国和魏国在战争中逐渐削弱的时候，吴国则保持了发展和强大，乘机向辽东和海上发展，取得了巨大成功。

04. 朱元璋知变：不为一时得失所动

要义：对举大事的人来说，事业展开以后如何少犯不犯大的错误，保持旺盛的斗志比最初振臂起义还要艰难。



古今多少豪杰驶过上游的急流险滩，却在宽阔的中游停滞乃至翻船。其中，重要的因素是能否明辨大局，调整策略，适应新情况。朱元璋在过江后的历次生死大战中，始终保持着清醒的头脑，察人、察势，把持事业的正确方向。

知己知彼，百战不殆。成大事者必需对主要敌人的脾气、秉性摸得越透越好。越是大战在即，人本性中的优缺点也最难掩盖，对决策起作用的往往是主帅的一时之念。所以，司马懿在阵前要问诸葛亮饭量。朱元璋在过江之后，最强劲的敌人是陈友谅和张士诚，他对两人的性格特点一清二楚，在战斗中利用对方的特点，为己所乘。

至正二十年（1360年）五月，朱元璋和陈友谅的大战揭开。初战朱军不利，太平丢失后，陈友谅大军扬帆东下，直指南京。朱元璋部下很混乱，有主张拼死一战的，有主张暂避兵锋的，还有主张投降的。朱元璋在听取了刘伯温的分析后认为：陈友谅志得意满。急于求成，正所谓骄兵必败。他上弑其主，下胁其众，名号不正，必然上下离心，矛盾重重。倘使这时能打开府库，宣布至诚，激励将士；在战法上诱敌深入，以伏兵邀击，打胜这一仗是完全有把握的。

于是，他部署陈友谅旧交康茂才诈降，引陈友谅前来。当时，将士对诱强敌前来的用意不甚理解，连李善长这样的重臣都提醒朱元璋：康茂才去约降，岂不是加速陈友谅前来的进程吗？朱元璋说，这正是我的用意。以我现在的力量，陈友谅已是劲敌，我们后面还有强大的张士诚。我最担心两方同时发力，前后夹击。陈友谅性情急躁冒进，张士诚优柔寡断。如果时间拖久了，陈由热变冷，张由冷变热，双方步调协调就不好办了。激陈友谅速来才能使两敌势分，便于各个击破。李善长立时服了朱元璋的知人之明。

朱元璋察人并非一成不变，也是根据变化的情势，判断敌人可能采取的行动。

朱元璋消灭陈友谅以后，于至正二十五年十月正式发布命令征讨张士诚。在未正式作出声讨决定前，他就是否应该马上对张用兵以及如何作战的方略等大问题，与群臣进行了反复谋划。大将常遇春认为打鸟先覆其巢，应直捣张士诚大本营苏州。朱元璋不同意，他认为张士诚出身盐贩子，好勇斗狠，敢玩命，讲义气，张士诚和





手下张天琪等互为手足。如果张士诚被逼到绝路上了，另外两人不会坐视其灭亡，一定会拼死相救。那将是一场硬碰硬的恶仗，胜负难料。所以，正确策略是先消除外围力量，截断张士诚的退路，再稳扎稳打向苏州逼围。事实证明这一策略是正确的。

而对另一对手方国珍，朱元璋可谓看透了她的肺腑。吴元年（1367年）九月初一，苏州将陷的前夕，朱元璋派参政朱亮祖率浙江衢州、金华等处地方驻军讨伐方国珍。朱元璋交待朱亮祖：“方国珍鱼盐贩子出身，懒惰偷生，骑墙观望。今天出兵征讨，势当必克。他没有妙着，只有泛海逃遁罢了。三州之民，疲困已甚，城下之日，毋妄杀一人。”正是洞悉方的性情，朱元璋才设计了不战而屈人之兵的策略，以兵威制敌，减少了军队损失，也减轻了人民的痛苦。在复杂纷乱的战局中，不但要对敌人的情况有详尽的了解，还应对整个局势包括敌、我、友等多方面有整体把握。要做到这点必须眼界要远，不囿于一时得失，不能急于求成。

朱元璋在渡江前，曾与元军进行过多次恶战，把当时江北元军主将蛮子海牙打得东奔西窜。大多数将领头脑膨胀起来。因而在如何夺取集庆的战略问题上发生了分歧。在讨论如何进军集庆时，全体部将都主张“直趋金陵”，即从南京对面渡江，直拔台城。这无论从军事或政治方面看，都是一种冒险战略。朱元璋反对这种冒险主张，主张对集庆周围实行迂回包抄，使金陵在战略上完全处于孤立无援的绝境，然后一举拔之。古人云：盘根错节之既经，必有迎刃即解之一日。南京政权建立以后，朱元璋在经济、政治、军事等各方面设计了稳扎稳打战略，这些战略思想与驰骛虚名、急功近利、斤斤计较于眼前得失和个人小利等境界是不同的。

当朱元璋扫灭了南方对手之后，元政权最后摆在面前。不断的胜利和一心想尽快坐天下的思想，使诸将中不少人认为应以百万之师直捣元都。朱元璋不仅看到己方的优势，也看到元军的优劣势。元军经过红巾军的打击以及本身的火并，其实力已大大削弱，但他们毕竟占据着半壁江山，拥有众多人口和无数坚固的城池，如果北伐策略不当，达到倒元目的会遇到极大困难。他提出，最佳进军路线是“先取山东，撤其屏蔽，旋师河南，断其羽翼，拔潼关而守之，据其户槛……然后进兵元都。”也就是说，先肃清外围守敌，等到“天下形势入我掌握”，“彼势孤援绝”之时，一举夺取元都。可见，这是一个极为稳健的办法。

朱元璋的明变，不仅表现在对敌我力量的正确判断，还有对人

