

现代人的生活宝典 求变应变的智慧宝库

黄
验
著

36计智典



现代人的生活宝典 求变应变的智慧宝库

黄

俭
著

E892.2
2

36计智典



中华书局

图书在版编目(CIP)数据

36 计智典/黄验著. —北京:中华书局, 2005

ISBN 7-101-04866-8

I. 3… II. 黄… III. 谋略—通俗读物 IV. C934-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 110381 号

京图字 01-2005-5278

书 名 36 计智典

著 者 黄 验

责任编辑 王瑞玲

出版发行 中华书局

(北京市丰台区太平桥西里 38 号 100073)

<http://www.zhbc.com.cn>

E-mail: zhbc@zhbc.com.cn

印 刷 北京未来科学技术研究有限责任公司印刷厂

版 次 2005 年 10 月北京第 1 版

2005 年 10 月北京第 1 次印刷

规 格 开本 / 630×960 毫米 1 / 16

印张 14.75 字数 164 千字

印 数 8000 册

国际书号 ISBN 7-101-04866-8 / K · 2096

定 价 26.00 元

出版缘起

“36计”是一套在民间广为流传的策略体系，自古以来关于“36计”的研究和论述也极多。黄验所著《36计智典》老瓶装新酒，将“36计”的丰富内容与现代生活联系，对每一计都做了独特而鲜活的定义，围绕生活、变化全新角度诠释“36计”的内涵和精髓。

黄验，1953年生，台湾嘉义县人。辅仁大学图书馆系毕业。曾在《联合报》副刊等发表十余万字的短篇小说，并获《联合报》小说奖首奖。从事编辑工作二十余年，历任《自立晚报》副刊主编、《中国时报》美洲版主编、《拾穗杂志》总编辑等职，现任《实学社》出版公司总编辑。

本书经作者和远流出版集团授权，由中华书局出版简体字版。为方便大陆读者阅读，我们在基本保留原作全貌和风格的基础上，对两岸略有差异的引文措辞做了适当的修改。特此说明。

中华书局编辑部

二〇〇五年九月

导 读

长远与纵横

——序《36 计智典》

刘家驹

读了《36 计智典》，有一种“老店翻修，焕然一新”的感觉。

“36 计”是一套人人耳熟能详的策略体系，历来有关“36 计”的论述极多，欧洲、日本也不乏学者专家投入“36 计”的研究。《36 计智典》将老话题注入新涵义，试图呈现“36 计”的丰富面貌与现代概念，对每一计都做了独特而鲜活的定义，譬如：

大丈夫不避诈（声东击西）、让对手闻笛起舞（围魏救赵）、跑了本尊留下分身（金蝉脱壳）、麻雀变凤凰（反客为主）等等，作者跳脱了“36 计”论述的窠臼，用更鲜明、更现代感的语言，为这一套古老的策略注入了活水；在策略的诠释上，也有独到的见地，譬如“瞒天过海”，通俗地说，“是阳谋，不是阴谋”；从策略核心看，是将“刀光剑影藏于无形”；再如“指桑骂槐”，通俗涵义是“拐弯抹角”，策略核心是“旁敲侧击，胜于直捣核心”，如此一解读，计策的面貌就更加清晰了。

胡适先生曾说：“在几千年的通俗教育史上，没有一部比得上《三国演义》的魔力。五百年来，无数的国民从这里获得了无数的常识与智慧。”套用胡适的话，几百年来，无数的国民都是从

“36计”这一组浅白通俗的词汇中，认识兵法、谋略的涵义。因此，“36计”也被称为“民间版的孙子兵法”，又称为“大众策略学”。

“36计”早已内化到每一个人的生活中，三岁小孩会以“苦肉计”骗大人，八十岁老人会以“假痴不癫”的态度面对俗世；企业集团总裁订定“远交近攻”的经营谋略；家庭主妇在烦琐的家务中学习怎样“顺手牵羊”提升效率。

21世纪是个策略世纪。世界地球村的形成，使得区域整合、国际化、全球化的需求更为迫切，EU（欧盟）、APEC（亚太经合会）、WTO（世界贸易组织）、TMD（战区飞弹防卫）等，可说都是策略算计之下的产物，所以不论是国际竞争、企业联盟或人际关系，都必须具备长远规划、纵横捭阖的眼光与手腕，才能竞争立足、峥嵘头角。而要做到长远永续与纵横天下，就更加需要策略研究与策略管理。

本书将古老的策略体系，与历史经验、现代实务，作了清晰、鲜活的对照，这对于策略思维、策略研究都很有裨益。特撰数语，是为序。

（刘家驹，台湾政治大学企管研究所博士，现为台大国际企业管理学系主任。）



出版缘起/(1)

导 读/(1)

第 1 计 瞒天过海

用计于无形◎让你捉摸不透/(2)

以表象掩饰真相|吕不韦“窃鼎”|杜鹃的阳谋

原典·诠释/(5)

第 2 计 围魏救赵

让对手闻笛起舞◎抢下主导权/(8)

转移焦点,逆转劣势|要用石头去砸鸡蛋|改变暴君的游戏规则

原典·诠释/(11)

第 3 计 借刀杀人

我的力在你身上◎让别人扮黑脸/(14)

曹操的如意算盘|叫你自废武功|借力相互掣肘

原典·诠释/(17)

第 4 计 以逸待劳

轻松地收割◎静如处子,动如脱兔/(20)

我方吃软,对手吃硬|等待,是最高战略|仿冒抄袭,好逸恶劳

原典·诠释/(23)

第5计 趁火打劫

搅乱一池春水◎惟恐天下不乱/(26)

乱,是一种契机|打家劫舍的勾当|“金融大盗”玩火

原典·诠释/(29)

第6计 声东击西

大丈夫不避诈◎狼从东边来了/(32)

一种烟雾,一场骗局|刘邦逗韩信|小心两面人

原典·诠释/(35)

第7计 无中生有

无限延伸的想象◎让“妄想”成真/(38)

每个人都在无中生有|抹黑与骗局|用谣言击倒巨人

原典·诠释/(41)

第8计 暗渡陈仓

明的来,暗的去◎挂羊头卖狗肉/(44)

招降纳叛,眉来眼去|创造模糊地带|做人处世,表里如一

原典·诠释/(47)

第9计 隔岸观火

像秃鹰一样锐利◎等着捡便宜/(50)

观望,坐收渔利|项羽的英雄本色|权力中的烈火

原典·诠释/(53)

第10计 笑里藏刀

一手拿花,一手持剑◎小心笑面虎/(56)

同学相嫉,不顾一切|职场上的藏刀族|顺我者笑,逆我者哭

原典·诠释/(59)

第 11 计 李代桃僵

寻找一个替身◎以假乱真/(62)

悲壮的牺牲|顾全老板的大局|企业也要舍小就大

原典·诠释/(65)

第 12 计 顺手牵羊

柿子挑软的吃◎搭便车,捡便宜/(68)

一兼二顾的本事|追求最大效益|捡到一条绳子

原典·诠释/(71)

第 13 计 打草惊蛇

打苍蝇,吓老虎◎醉翁之意不在酒/(74)

让你不敢造次|放出“试探气球”|谋定而后动

原典·诠释/(77)

第 14 计 借尸还魂

打着别人的旗号◎披上虎皮便是虎/(80)

借势与用势|借壳上市,化暗为明

原典·诠释/(83)

第 15 计 调虎离山

英雄无用武之地◎虎落平阳被犬欺/(86)

猛虎不可随便离山|调虎容易打虎难|适才适所便是虎

原典·诠释/(89)

第 16 计 欲擒故纵

等到瓜熟才摘◎好戏在后头/(92)

让对手沉溺于自毁中|收与放的艺术|何妨放纵一点

原典·诠释/(95)

第 17 计 抛砖引玉

以小鱼钓大鱼◎以物易物的艺术/(98)

建立社会的标竿|权力中的砖与玉|公众人物抛砖示范

原典·诠释/(101)

第 18 计 擒贼擒王

从“头”下功夫◎有人带头好办事/(104)

屈臣氏的经典战役|偶像崇拜效应

原典·诠释/(106)

第 19 计 釜底抽薪

从根源处切入◎拆后台,挖墙角/(110)

挖墙角、扯后腿|孙悟空的老招数|经营上的彻底手段

原典·诠释/(113)

第 20 计 混水摸鱼

谎言与假象齐飞◎混水,是搅出来的/(116)

在出差费里揩油|只要你敢,一定可混|孟尝君的危机处理

原典·诠释/(119)

第 21 计 金蝉脱壳

跑了本尊留下分身◎当机立“断”者胜/(122)

打造一件保护壳|装死、易名、潜逃|断尾求生,走出困境

原典·诠释/(125)

第 22 计 关门捉贼

引君入瓮◎设个圈套让你钻/(128)

晏子设计毁了孔子|螳螂捕蝉黄雀在后|金光党的释经

原典·诠释/(131)

第 23 计 远交近攻

择肥而噬之◎先吃碗里，再扒碗外/(134)

“远交近攻”的第一信徒|商场上的“远”与“近”|区隔轻重缓急

原典·诠释/(137)

第 24 计 假道伐虢

先搭讪，再染指◎建立一个延伸据点/(140)

先礼后兵的伎俩|寻找一个突破口

原典·诠释/(143)

第 25 计 偷梁换柱

移花来接木◎以假换真/(146)

掩饰真相，趁机上下其手|骗婚的勾当|改梁换柱的魄力

原典·诠释/(149)

第 26 计 指桑骂槐

指着和尚骂秃头◎侧击更有效/(152)

拐弯抹角效果更好|“孙叔敖模仿秀”|另类的沟通艺术

原典·诠释/(155)

第 27 计 假痴不癫

假糊涂，真精明◎选择性认真/(158)

楚庄王的超大肚量|水太清澈，鱼活不下去|有时候假装一下

原典·诠释/(161)

第 28 计 上屋抽梯

把对手引上刀山◎逼他下不了台/(164)

我与你捆绑在一起|你抽我的梯，我拆你的台|狡兔死，走狗烹

原典·诠释/(167)

第 29 计 树上开花

假花开在真树上◎瘦了别人，肥了自己/(170)

假如我是“总统”——|高阶经理人开花有术

政坛上的巧妙寄生|上班族的树上开花

原典·诠释/(173)

第 30 计 反客为主

麻雀变凤凰◎喧宾夺主/(176)

走出困境，找到了自己|不小心喧宾夺主|从量变到质变

原典·诠释/(179)

第 31 计 美人计

英雄败给了美人◎看她一眼会心动/(182)

美人，是一种天然谋略|麻痹你的判断|“美人”到处都是

原典·诠释/(185)

第 32 计 空城计

打肿脸充胖子◎虚拟的良辰美景/(188)

高明大胆的布局|以虚诈实画饼充饥|一颗超强的心脏

原典·诠释/(191)

第 33 计 反间计

以疑制疑◎善用对手的心结/(194)

被谣言击倒的老板|间谍的多重面貌|在人性的幽暗面下手

原典·诠释/(197)

第 34 计 苦肉计

扮猪吃老虎◎示弱欺敌/(200)

天下第一勇士|周瑜打黄盖、拐曹操|非常彻底的假戏

原典·诠释/(203)

第 35 计 连环计

二桃杀三士◎一石三鸟/(206)

牵一发而动全局|一个策略,三大目标|化整为零,以零诱整

原典·诠释/(209)

第 36 计 走为上

退一步海阔天空◎当断即断/(212)

走,才有机会|五花八门的“走”|一切的走都是为了打

原典·诠释/(215)

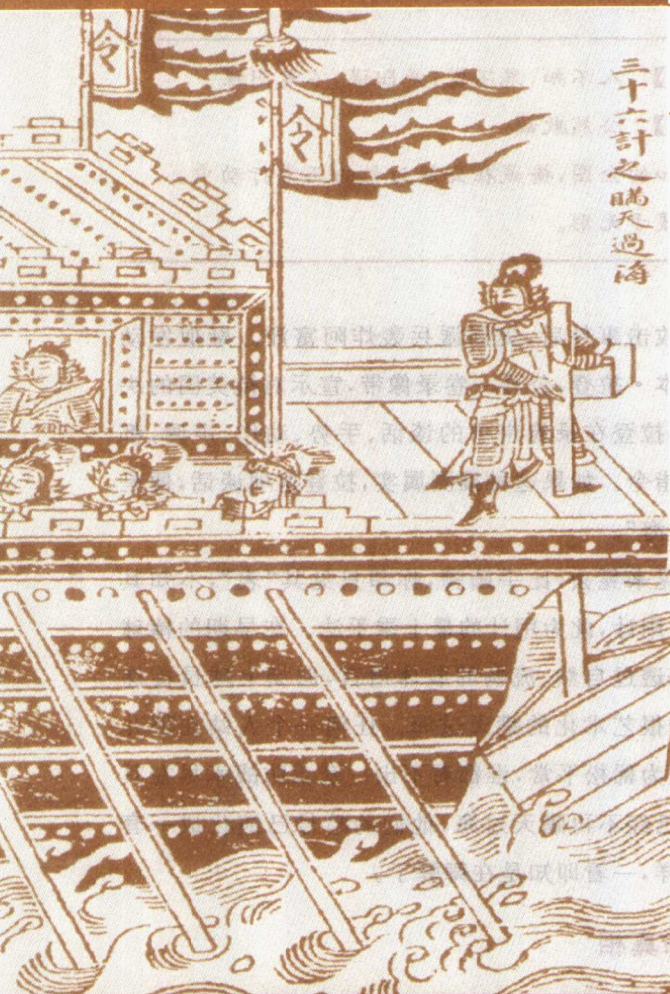
附录:五花八门“三十六”/(217)

后记:“计”的过去与未来/(219)



第1计

瞒天过海





用计于无形◎让你捉摸不透

【通俗涵义】 人不知，鬼不觉；是阳谋，不是阴谋

【策略核心】 公然欺敌

将不为人知的企图，掩藏在公然为之的正常行动中。

刀光剑影藏于无形。

在“九一一”攻击事件后，美国派兵轰炸阿富汗。疑似发动恐怖攻击的主嫌本·拉登，公开一卷录像带，宣示对抗美国的决心。专家提醒说，拉登在录像带中的谈话、手势、动作、声调，都可能暗藏着某种指令。如果这种推测属实，拉登这项谈话，便是最典型的“瞒天过海”。

他在你眼前晃来晃去，比手画脚，你却只见其“表”，不知其“里”，不知他正在用计，此为用计的最上乘手法。在早期的棒球比赛中，场边教练透过自然、流畅的肢体语言，向场上球员传递攻守指令，是一种很艺术化的瞒天过海。任何一个人站在那儿做那样的动作，极为稀松平常，谁都看不出一套攻防战术尽在其中。现在的教练已经不再瞒天过海，他们的暗号已演化成一套复杂的仪式与花样，一看即知是在舞弊了。

以表象掩饰真相

上个世纪七十年代，美国国务卿基辛格推动“乒乓外交”，以一支美国乒乓球队访问北京，表面上进行体育交流，骨子里却在进行“关系正常化”，借由不断接触、密访，打开了冷战的大门，达到建交的目的。瞒天过海的精义即在于此：以表象来掩饰真相，以时间来改变空间，以量变来产生质变。

第1计 瞒天过海

“瞒”的手法多元，有的是伪装欺敌，有的用保护色来蒙混过关，有的则是公然欺敌，在最不可疑之处藏疑，用计而若无其事。

电影《窈窕奶爸》(Mrs. Doubtfire)中，罗宾·威廉斯与妻子离婚，三名子女的监护权归妻子所有。她因为工作忙碌，决定征求一位管家。罗宾·威廉斯为了接近孩子，戴上假发、面膜、胸衣，冒充英国妇人前往应征，反串超级奶妈，上演了一幕幕逗趣、爆笑的情节。在现实中，隐瞒性别，让人“雌雄莫辨”的例子屡见不鲜。最脍炙人口的是花木兰、祝英台，一个代父从军，宛若男儿；一个女扮男装，与梁山伯发生可歌可泣的爱情。

1718年，美国有一名女子德博拉·辛普森，假冒男性之名进入美国陆军，参加美国独立战争，在战争中头部、肩部受重伤。她一直设法逃避检查，直到她罹患了脑膜炎，危急之际，才被军医发现她的真实身份。华盛顿将军接到报告，将她开除军籍。战争结束后，美国政府为表彰她的贡献，授田给她，并给付终身俸。

吕不韦“窃鼎”

“瞒天过海”之计，是以细腻的手法，转移事件的焦点，掩藏企图，以便从容达到一个不为人知的既定目标。

在春秋时代，秦穆公欲聘一位七十岁的智者百里奚。百里奚此时被当作奴隶卖到晋国，秦穆公担心若明目张胆地招人，会惹人注意而产生变卦，就诬称百里奚是从秦国逃脱的罪犯，公开用五张羊皮将他赎回秦国“服刑”。得手之后，立即任命百里奚为宰相，人称“五羖大夫”（五张羊皮宰相），秦国大治。

卫国大商人吕不韦，瞒的手法更为缜密。他一眼看出秦





国公子异人“奇货可居”，便在他身上投资，帮他摆脱了当赵国人质的悲惨命运，又替他穿针引线，成为华阳夫人的嫡子。华阳夫人升为秦王后，异人顺利成为太子。接着，吕不韦又不露痕迹地将自己怀了孕的小妾送给异人。这样前后十九年的经营，把异人推上秦王宝座。异人之子（即后来的秦始皇）成了吕不韦的寄生子，吕不韦因为这层关系，当上丞相，取得了秦国国柄。

杜鹃的阳谋

吕不韦的天下第一奇计，与杜鹃鸟的“托卵性寄生”如出一辙。杜鹃鸟奉行三不主义：不筑巢、不孵蛋、不哺雏。它将蛋偷偷下在他种鸟类（寄宿家庭）的巢中，趁母鸟不在巢，将巢中的蛋挤掉一枚或吃掉一枚，自己生一枚蛋补上。科学家研究发现，杜鹃鸟会模仿寄主，生下颜色与花纹几可乱真的蛋，以免被识破。这一计瞒天过海，在不知不觉中得逞了。杜鹃的蛋被孵化、被喂养，雏鸟虽小，却已露出凶残的行为特征，它会将养父母的小孩一一挤出巢外，自己独占了养父母所哺育的全部食物，一直混到羽翼丰满，弃巢而去，完成了一桩“瞒天过海”之计。

西谚有云：“人与瓜类，都难以从其表面加以理解。”一个沉潜、虑远的大规划者，绝不让竞争对手从他的表面看出任何企图来。