

给年轻人读的

《三十六计》素有兵法、谋略奇书之称，是中国历代无数次经典战争的实践经验总结，其蕴涵的深刻哲理在现代军事、政治、经济等领域都得到了广泛的应用，是历代政治家、军事家和商业巨子都潜心研究的著作之一。

三十六计

【品读中华民族的智慧经典】



铸就成功人生的谋略奇书】



春秋左传 著 陈书机 编 蓝天出版社

给年轻人读的

《三十六计》素有兵法、谋略奇书之称，是中国历代无数次经典战争的实践经验总结，其蕴涵的深刻哲理在现代军事、政治、经济等领域都得到了广泛的应用，是历代政治家、军事家和商业巨子都潜心研究的著作之一。

三十六计

【品读中华民族的智慧经典 铸就成功人生的谋略奇书】

[春秋]佚名 著 陈书凯 编译



蓝天出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

三十六计 / (春秋)佚名著; 陈书凯编译. —北京: 蓝天出版社, 2008. 9

ISBN 978-7-5094-0133-0

I. 三… II. ①佚… ②陈… III. ①兵法—中国—古代
②三十六计—研究 IV. E892.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 138270 号

出版发行: 蓝天出版社

社 址: 北京市复兴路 14 号

邮 编: 100843

电 话: 66983715

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京华戈印务有限公司

开 本: 16 开 (787×1092 毫米)

字 数: 300 千字

印 张: 13.25

印 数: 1-14000 册

版 次: 2008 年 10 月第 1 版

印 次: 2008 年 10 月北京第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

三十六计

前言

前言

中华民族是一个充满智慧的民族，华夏五千年文明史为人类的知识宝库留下了极其珍贵的财富，传习久远、博大精深而又为今人妇孺皆知的《三十六计》便是宝库中的瑰奇。《三十六计》在众多的兵书中独树一帜、雄踞一流，它是中华民族智慧宝库中的经典，与古老的《孙子兵法》一起，并称为世界军事史上的“双璧”。故古书中称：“用兵如孙子，策谋《三十六计》。”

追根溯源，“三十六计”一语，先于著书之年，语源可考自南朝宋将檀道济（？—公元436年），据《南齐书·王敬则传》：“檀公三十六策，走为上计，汝父子唯应走耳。”意为败局已定，无可挽回，唯有退却，方是上策。此语后人屡相沿用，宋代惠洪《冷斋夜话》：“三十六计，走为上计。”至明末清初，引用此语的人更多。于是有心人采集群书，编撰成《三十六计》。但此书为何时何人所撰已难确考。



所谓“三十六计”就是对战的策略，六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳燮理，计在其中。计不可设，设则不中。《三十六计》全书中，每六计为一套，依次分别是胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计。每套都有开始和结尾，顺序相接，作战谋略，尽在其中。

第1计 瞒天过海：此计是一种示假隐真的疑兵法，主要用于战役的伪装。“天”即喻皇帝也，原意为瞒着皇帝，让他平稳渡海。瞒天过海用在兵法上，就是把秘密之计隐藏在公开的行动中，以达到出其不意的效果。

第2计 围魏救赵：“围魏救赵”是中国历史上一个十分成功的战例，它主张对敌方避实就虚，善于抓住敌方的弱点，使敌人受到牵制，从而用最少的代价去取得最圆满的成功，此乃转化敌我地位的迂回战略。

第3计 借刀杀人：此计就是借助别人的力量去消灭自己的敌人，以达到保全自己的目的。

第4计 以逸待劳：这是一条养精蓄锐、以守为攻、疲劳敌人的谋略。此计策说明



强敌当前，不一定只用直接进攻的方法，而是积极防御，慢慢消耗敌人的有生力量，使敌人由强变弱，再等待时机一举消灭。

第5计 趁火打劫：运用此计的关键是趁敌人遭遇困难、力量薄弱无力还击时加以打击，这样就可以就势取胜。这也是乘危取利，攻其不备之策，也叫落井下石或火上浇油之策。

第6计 声东击西：就是故意制造假象，引诱敌人作出错误判断，然后出其不意地采取行动，一举歼灭敌人。

第7计 无中生有：此计的妙处，就在于真中有假，假中有真，使敌人判断失误，从而出其不意地把敌人击败。这就是没有条件创造条件达到目的之计谋。

第8计 暗度陈仓：此计是一种以迂为直、以明隐暗、以正隐奇的战术。就是以

虚拟的正面攻击来迷惑敌人，当敌人集结力量固守时，又悄悄派出部队迂回到敌人后方，乘虚而入，使敌人措手不及而失败。

第9计 隔岸观火：就是在敌人内部有矛盾时，我们不必急于进攻，而是安静地等待敌人内江，让他们互相仇恨，互相争斗，最后自取灭亡，这样我方不用一兵一卒，就可以达到预期效果。

第10计 笑里藏刀：“笑里藏刀”的意思是表面装得十分友好、充满诚意，使对方信以为真，放松警惕，但实际上却暗中策划，积极准备，一有机会就立刻行动，使对方措手不及。此乃一种刚中柔外的伪装策略。

第11计 李代桃僵：此计用在兵法上，是说当战局发展到必然会有所损失时就要以放弃局部的利益来保全大局的利益。这也是丢卒保车、舍子争先之策。

第12计 顺手牵羊：这是一条乘敌之隙、补己之短的谋略。为了削弱敌人的力量，不断发展和壮大自己，要善于利用敌方的弱点和失误，捕捉战机，手疾眼快，果断采取行动，顺手捞一把，以削弱敌人的力量。

第13计 打草惊蛇：此计是一条间接的侦察谋略。它提醒我们对于有怀疑的事要了解清楚，等明了以后再行动，否则会一败涂地。

第14计 借尸还魂：原意是说已经消亡的、不存在的东西，又借助某种形式得以复活。作为一个军事计谋，则是说要善于抓住一切机会，甚至看上去是毫无用处的东西也可加以利用，争取主动，扩大成果。

第15计 调虎离山：此计是一种调动敌人的策略，把“虎”调开，使敌人部署上出现漏洞，自己则乘虚而入，这样就可以轻易取得胜利。

第16计 欲擒故纵：在敌我交手时，如果逼得敌人走投无路，他就会反扑。而故意放他一条生路，反而会削弱他的气势，瓦解他的斗志。我方就可以寻找适当时机，征服敌人。该计的妙处正在于此。

三十六计

◎

前言

◎

第17计 抛砖引玉：此计是指用相类似的事物去迷惑、诱骗敌人，引敌人入圈套，然后乘机击败敌人。

第18计 擒贼擒王：本计认为攻打敌军主力，捉住敌人首领，这样就能瓦解敌人的整体力量。敌军一旦失去指挥，就会不战而败。

第19计 釜底抽薪：此计是当两军对垒时，一方不直接针对敌人的锋芒与敌人抗衡，而是另想办法，从根本上削弱敌方的气势，这样就可以以弱胜强。

第20计 混水摸鱼：“混水摸鱼”意即乘乱取胜。中国古代军事家运用这一计策时，大都是先设法把水搅浑，然后利用敌人互相混战之机，把他们一一消灭掉。

第21计 金蝉脱壳：“金蝉脱壳”本意是：蝉在蜕变时，本体脱离皮壳而走，留着蝉蜕还挂在枝头。此计用于军事，是指通过伪装摆脱敌人，以实现我方战略目标的谋略。

第22计 关门捉贼：此计是说对弱小的敌人要采取四面包围，这样就可以全歼敌人。当然，这个计策如果运用得好，甚至可以围歼比自己强大的敌人。

第23计 远交近攻：此计是当实现军事目标的企图受到地理条件的限制时，先攻取就近的敌人，而与远隔的敌人取得暂时的联合。等攻取了近敌之后，再一一击破远敌。

第24计 假道伐虢：“假道”即借路之意。对于处在敌我两个强国中的弱国，当敌方逼迫它屈服时，我方立刻出兵援救，借机把军事力量渗透进去，控制其局面，再乘机发动突然袭击，就可轻而易举取得胜利。也可理解为先利用甲做跳板去消灭乙，达到目的后，再回过头来连甲一起消灭。

第25计 偷梁换柱：运用此计的关键是要暗中抽换敌人的主力，然后乘机控制或吞并敌人。

第26计 指桑骂槐：“指桑骂槐”的意思是故意利用某些人的过失，通过对这些人的惩罚去警戒那些不服从自己指挥的人。杀鸡儆猴、敲山震虎均属此列。

第27计 假痴不癫：此计重点在一个“假”字。“假”的意思是伪装。装聋作哑，软弱忍让，使敌人放松警惕，等时机成熟，再出其不意地向敌人发起进攻，敌人猝不及防，必然失败。

第28计 上屋抽梯：此计用在军事上，是指利用小利引诱敌人，以便将其围歼的策略。

第29计 树上开花：“树上开花”是指树上本来没有花，但可以借用假花点缀在上面，让人真假难辨。此计用在军事上，是指当自己的力量薄弱时，可以借别人的势力或某种因素，使自己看起来强大，以此虚张声势，慑服敌人。

第30计 反客为主：“反客为主”的意思是在日常生活中，主人不去招待客人，反而受客人招待。用在军事上，就是乘支持盟军的机会，把自己的力量安插进去，然后有计划地逐步控制盟军。



三十六计

◎

三十六计

◎



第31计 美人计：“美人计”的实质是对兵力强大的敌人，要先制伏他的主帅；对足智多谋的主帅，要设法腐蚀他的意志。只要让敌人的将帅斗志衰退，士兵士气消沉，那么敌军就没有战斗力了。因此，针对敌人的弱点渗透瓦解，就可以更容易消灭敌人。

第32计 空城计：此计是一种心理战术，它不是通过实力来战胜敌人，而是通过研究敌人主帅的心理活动，以谋胜敌。运用此计就要故意示其空隙，使敌人更加难以揣摩，在敌众我寡的紧急时刻，运用这种策略就更加奇妙莫测。

第33计 反间计：本计实质是巧妙地利用敌人间谍反过来为己方服务。

第34计 苦肉计：“苦肉计”是一种特殊做法的离间计。运用这条计，“自害”是真，“他害”是假，以真乱假。己方要做成内部矛盾激化的假象，再派人装作受迫害，借机打入敌人内部进行

间谍活动，以达到操纵敌人、打击敌人的目的。

第35计 连环计：多计并用，计计相连，一计累敌，一计攻敌。这样，对任何强敌都会攻无不克。

第36计 走为上：在敌我力量悬殊的情况下，己方采取有计划的主动撤退，暂时避开敌人锋头，而后再寻找机会。以退为进、以弱胜强乃此计之要旨。

三十六计是我国古代兵家计谋的总结和军事谋略学的宝贵遗产，为便于人们熟记这三十六条妙计，有位学者在三十六计中各取一字，依序组成一首诗，全诗除了檀公策外，每字都包含了三十六计中的一计。全诗如下：

金玉檀公策，借以擒劫贼，鱼蛇海间笑，羊虎桃桑隔，树暗走痴故，釜空苦远客，屋梁有美尸，击魏连伐虢。

《三十六计》虽说是一部军事著作，但其蕴涵的深刻哲理在政治、军事及商战等领域都得到广泛的应用，是历代政治家、军事家和商业巨子潜心研究的著作之一。缘于此，捧在读者手上的这本《三十六计》，在我们的精心策划下新鲜出炉了。

该书在忠于原书原解的基础上，力求使译文通俗易懂，对每条计策都作有详细的智慧解析，并分别从政治、军事、商战上辟加了妙趣横生的中外谋略案例。本书一改俗规常势，以新的视角和立意对古典计谋作现代解析；以精美的图片配合全书给读者带来图文并茂的视觉冲击；以谋略故事为主体加深读者对计谋的感受和思悟。严密的逻辑结构，精辟的谋略案例，融知识性、哲理性、故事性和趣味性于一体，令人深刻感悟三十六计的博大精深，不仅开阔视野丰富谈资，更启迪智慧增长才干。如读者读完此书能将书中计谋灵活运用于现实生活并为己所用，那么定能帮助你在竞争日益激烈与关系日益错综复杂的当代世界里纵横捭阖游刃有余。

鉴于编者水平有限，《三十六计》原书的原解部分文字又过于艰深晦涩，难于精准理解，版本亦繁多冗杂，所以在编著该书过程中错误之处在所难免，敬请读者朋友批评指正。

编者



【目 录】

第一套 胜战计 / 1

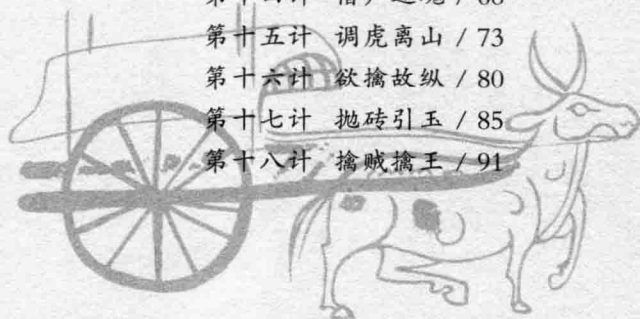
- 第一计 瞒天过海 / 1
- 第二计 围魏救赵 / 7
- 第三计 借刀杀人 / 11
- 第四计 以逸待劳 / 16
- 第五计 趁火打劫 / 21
- 第六计 声东击西 / 27

第二套 敌战计 / 32

- 第七计 无中生有 / 32
- 第八计 暗度陈仓 / 37
- 第九计 隔岸观火 / 42
- 第十计 笑里藏刀 / 48
- 第十一计 李代桃僵 / 52
- 第十二计 顺手牵羊 / 56

第三套 攻战计 / 62

- 第十三计 打草惊蛇 / 62
- 第十四计 借尸还魂 / 68
- 第十五计 调虎离山 / 73
- 第十六计 欲擒故纵 / 80
- 第十七计 抛砖引玉 / 85
- 第十八计 擒贼擒王 / 91



第四套 混战计 / 97

- 第十九计 釜底抽薪 / 97
- 第二十计 混水摸鱼 / 102
- 第二十一计 金蝉脱壳 / 107
- 第二十二计 关门捉贼 / 114
- 第二十三计 远交近攻 / 118
- 第二十四计 假道伐虢 / 124

第五套 并战计 / 129

- 第二十五计 偷梁换柱 / 129
- 第二十六计 指桑骂槐 / 135
- 第二十七计 假痴不癫 / 141
- 第二十八计 上屋抽梯 / 151
- 第二十九计 树上开花 / 157
- 第三十计 反客为主 / 162

第六套 败战计 / 167

- 第三十一计 美人计 / 167
- 第三十二计 空城计 / 173
- 第三十三计 反间计 / 180
- 第三十四计 苦肉计 / 185
- 第三十五计 连环计 / 191
- 第三十六计 走为上 / 198



三十六计

◎ 第一套 胜战计 ◎

【第一套 胜战计】

“人无远虑，必有近忧”。即便我们身处顺境，也要深谋远虑，切不可狂妄自大、目中无人，甚或轻浮急躁、骄傲轻敌。

第一计 瞒天过海

【原文】

备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴。

【译文】

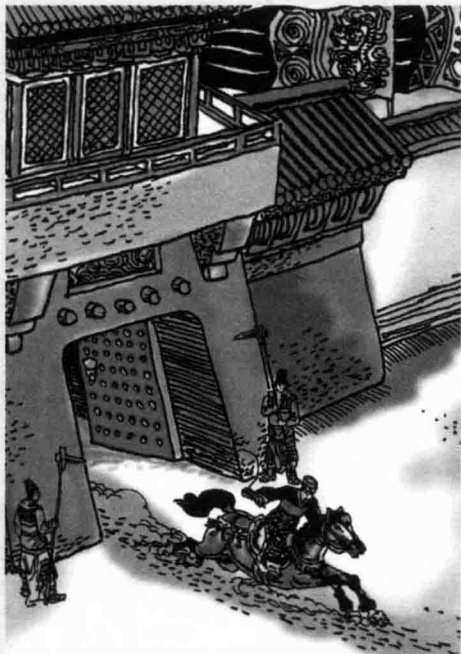
防备周密时，更容易思想麻痹，意志松懈；司空见惯的事情就不会产生疑惑了。密谋往往隐藏在公开的事物里，而并不与公开事物相对立。最公开的事物中往往隐藏着最秘密的阴谋。

【按语】

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。如开皇九年，大举伐陈。先是，弼请缘江防人，每交代之际，必集历阳，大列旗帜，营幕蔽野。陈人以为大兵至，悉发国中士马，既而知防人交代，其众复散。后以为常，不复设备。及若弼以大军济江，陈人弗之觉也。因袭南徐州，拔之。

【译文】

施行秘密的谋略，不一定要在无人的地方进行。在深更半夜行窃，钻进僻静的巷子里杀人，都是愚蠢、鄙俗之人常干的勾当，真正的智谋之士对此是不





屑一顾的。开皇九年，隋兵伐陈，便是运用“瞒天过海”的典例。隋将贺若弼统兵驻防江岸，每次移防时，他都把部队调往历阳城集中，并且大张旗鼓，营帐蔽野，声势浩大。第一次时，陈国以为隋将大举进兵，便调集全国兵卒准备迎战。后来发现隋军只是在移防，陈国便把军队遣回各地。隋军后来屡次移动部队，陈国便习以为常，不再戒备。贺若弼趁机挥师渡江，陈国居然未曾察觉。隋军因此向南攻下徐州。

【计谋精解】

“瞒天过海”，实际上是利用人们对社会现象的习惯定式，对司空见惯的现象常常熟视无睹、深信不疑的心理，以假乱真。具体而言，也就是在表面上装作就要采取行动，使对方保持警戒之心，但实际上却不采取任何行动。如此反复伪

装，使对方误以为这仅仅是虚张声势，而慢慢怠于警戒。这时即刻抓住对方的疏忽，乘虚而入，置对方于死地。

此计的关键在于“瞒”，瞒得过则万事大吉，瞒不过则弄巧成拙。但是，“瞒”不是最终目的，而是“过海”的必要手段。

本计可以理解为以下含义：

(一)以假乱真蒙骗敌人。这是一种被优先采用的策略。就是向敌人出示一定的假象，而把真的行动或意图掩护或隐蔽起来。此法之所以被广泛采用，是因为虚假的东西很容易制造，而且付出极小的代价就能收到很好的蒙骗效果。

(二)隐藏行迹自由行动。敌人总是根据我们的行踪来判断我们的意图，根据我们的行踪来对我们施以干扰或攻击。如果我们把行踪隐藏起来，那么对方就无法判断我们的行动方向和位置。我们便可趁此有利的形势“为所欲为”，而不受任何干涉。

(三)以公开行动混淆视听。将秘密的行动掩盖在公开的行动之下，把敌人的注意力转移到公开的行动上来，而使其忽略在这种公开行动中隐藏的秘密行动。在大多数情况下，我们很难做到不露出蛛丝马迹，所以以公开行动抛头露面，会使敌人失去警觉，这更利于我们实施计谋。

当敌人运用瞒天过海之计，我们可采取如下防范措施加以应对：

(一)透过现象看本质。敌人无论把事情做得怎样隐蔽，总难免会露出一定的破绽，正所谓“若要人不知，除非己莫为”。我们可依据敌人露出的破绽，顺藤摸瓜，见微知著，确定敌人的真实企图。绝不可被敌人一些表面的现象所迷惑，因为对方为了隐蔽自己，总要戴上假面具，一旦发现敌人遮遮掩掩、鬼鬼祟祟，我们就要提高警惕，寻根究底，揭开敌人的虚伪面纱。

(二)及早发现，及时反馈。敌人无论把事情做得多么隐秘，总会露出蛛丝马迹，一

旦发现敌人有了新动向或策略行为发生了变化,要及时进行全面的反馈。绝不能熟视无睹,听而不闻,视而不见。在这里“及时”是十分重要的,如果发现过晚或是反应迟缓,都会给对方以可乘之机,导致最后失去有利战机,追悔莫及。

(三)严密防备,绝不懈怠。俗话说:“害人之心不可有,防人之心不可无。”特别是对我们的敌人,更要提高防备意识,做到常备不懈,以防不测。敌人善于以假乱真,善于蒙骗,把敌人牢牢置于我们严密的监视和控制下,是预防被敌人蒙骗的最有效的措施。

(四)穷追到底,使敌人的企图无法得逞。一旦发现敌人正在“渡海”或者已经“渡过大海”,我们也绝不要輕易放他们逃走,只要有一丝追上的希望,我们就不要放弃,直到追上为止。追赶敌人要讲究方法,不可死追硬追,要选择捷径。另外,要把敌人“过海”之后的企图扼杀在萌芽状态。

【政治谋略案例】

丁宝桢斩杀宦官安德海

清朝时,咸丰皇帝死后,东太后和西太后共同帮助同治皇帝处理朝政。东太后地位较高,西太后善于权谋,两人面和心不和。

这天,山东巡抚丁宝桢正在书房读书,只见德州知府匆匆跑来求见,而且哭得泪珠横飞。丁宝桢见状,忙问缘故。知府哭哭啼啼地说,安德海曾到他府上索要白银五千两,而且限他三天之内交出,否则性命难保。

丁宝桢明白:安德海的确不好惹,他在西太后那里可是最得宠的一个太监,贪赃枉法,无恶不作。但由于他的特殊身份,一般人都惹不起他。丁宝桢决定趁机把这个宦官除掉。

原来安德海私下里得到了西太后的恩准,出宫搜刮民财,但是他并没有皇上的圣旨,也没有太后的手谕。而大清祖训规定:内监不许私自离开京城四十里,违者由地方官就地正法。丁宝桢巧妙地抓住了这一条,感觉事情有了转机。因为东太后素来与西太后有矛盾,若是知道了此事,定会降旨斩杀安德海,而西太后明知自己有错,所以也不敢太张扬。

于是,丁宝桢立即命知府去抓安德海,同时将此事禀报了东太后。不久安德海就被抓来了,他见到丁宝桢便破口大骂,因为他以为西太后拯救他的懿旨不久就会到。可是安德海怎么也没想到,东太后的懿旨来得更快。

丁宝桢拿着东太后的懿旨念道:“安德海私自出宫,出京城四十里,依祖训,就地正法。”安德海一听,两腿顿时软了下来。



丁宝楨大喝一声：“来人啊！推出去斩了。”

正在此时，忽听有人在门外高喊：“西太后懿旨到！”丁宝楨知道西太后的懿旨肯定是来救这个太监的。放了安德海，得罪东太后；不放，西太后更是不好惹。他想了一想，命令道：“前门接旨，后门斩首。”说完命人将安德海推出后门。等丁宝楨跑到前门跪听懿旨，安德海的人头已经落地了。

丁宝楨不仅刚正不阿，而且足智多谋。他以大清祖训和东太后的势力为后盾，巧妙斩杀了作恶多端、背倚西太后的安德海，而且不留余地，不禁让人拍手称快。

【军事谋略案例】

苏军施障眼法破敌防线

1945年3月，第二次世界大战已接近尾声，德国法西斯在东西两线受到苏联红军和英美联军的沉重打击，陷入绝境。为了彻底击败负隅顽抗的德军，占领德国首都，与英美盟军会师，苏联最高统帅部决定发动柏林战役。柏林战役动用了苏联大规模的武装力量，共有4个方面军和10支舰队参加。围歼德军残余主力 and 包围、突入柏林的任务，由朱可夫元帅指挥的白俄罗斯第一方面军和科涅夫元帅指挥的乌克兰第一方面军共同完成。

4月14日，柏林战役打响。白俄罗斯第一方面军挺进到奥德河畔。奥德河是一个关键的战略要地，德军在这里建立了两道坚固的防御带。朱可夫元帅决定对奥得河防御区实施坚决、迅速、集中的突破，为此调集了强大的兵力与火力。同时，为了使进攻更具突然性，加强突击的奇效，更有力地摧毁敌军的抵抗，朱可夫采取了巧妙的战术措施。



进攻开始前，苏军实施了战斗侦察，先头部队越过敌军雷区，弄清了敌军主防部位。4月16日凌晨3点，进攻正式开始，苏军从空中和地面向敌军阵地猛烈轰击。20分钟后，轰击停止。就在轰击停止的一瞬间，苏军的143部强大功率的探照灯突然同时打开。光束强烈地射向德军，整个战场亮如白昼。这一前所未见的冲击方法使德军顿时惊慌失措，乱作一团。一时间，德军搞不清楚这是什么新式武器，更弄不明白苏军下一步要做什么。剧烈刺目、迎面而来的灯光使处于黑夜里的德军几乎全成了瞎子。他们看不清苏军的位置，不知道要向哪里还击。同时，炫目的强光也使德军看不清自己阵地的情况，军官找不到士兵，下级找不到上级，炮兵搞错了武器结构的位置。德军阵地在苏军眼底暴露无遗，使苏军毫无遮拦地尽情打击。苏军步兵和坦克兵未费

多大力气,就冲入德军阵地近两公里。

在朱可夫元帅指挥大军向奥德河德军阵地突击的同时,科涅夫元帅领导的乌克兰第一方面军在尼斯河畔也向德军发动了突击。德军在尼斯河沿岸构筑了两道防御阵地,企图以此阻挡苏军的攻击。科涅夫指挥先头部队渡过尼斯河对敌发起冲击,查明了敌军沿河岸的阵地。天亮后,炮火准备和航空火力准备开始。同时,苏军阵地上大量烟雾冲天而起。浓烟缓缓向河对岸德军阵地飘去。很快,尼斯河和德军阵地被浓重的烟幕所笼罩。德军被苏军施放的烟雾弄得眼前混沌一片,既看不清对岸苏军的情况,也看不见自己阵地上军队和装备的情况,顿时丧失了视野。苏军乘机强渡尼斯河。工程兵迅速开始架设载重舟桥,步兵则利用就便器材渡河。几个小时后,舟桥和可以通过炮车、坦克车的低水桥全部架设完毕。苏军步兵、坦克兵、炮兵顺利越过尼斯河。这时,席天卷地的烟幕还未散去,德军明明知道苏军在强渡过河,但他们无法判明苏军强渡尼斯河的突破地段在哪里,因而更无法瞄准射击,这样,眼睁睁让苏军渡过大河,突入自己的阵地。苏军当天晚上就突破德军第一道防御带,并楔入第二防御带近两公里。



在战场上,为了更好地保护自己,有效地打击敌人,必须使用各种各样、千变万化的方式让敌人成为瞎子、聋子,看不见、摸不着自己,而使敌人暴露在自己面前陷入被动挨打的境地。

【商战谋略案例】

初东明绝地逢生夺商机

1981年,初东明就任郑州化学试剂厂厂长。他上任之时,工厂产品滞销,困难重重,濒临破产。初东明没有被困难吓倒,他四方打探有利信息,希望厂子能绝地逢生。几经周折,他了解到一条非常重要的信息:国家商业部所属有关部门进口了一批价值9000万元的油漆,但这批油漆都是按照欧洲地中海区域的特点配制的,在中国不适用,必须重新配制,否则全部报废。商业部连连向国内十多家工厂求援,可是谁也不敢接这种差事,商业部为此一筹莫展。

初东明经过认真分析认为:油漆市场前景看好,他们作为化学试剂厂完全有条件揽下这笔业务。可是他的这种想法遭到了厂里其他几位领导的反对,他们认为这其中的风险太大了。初东明认准了这其中蕴藏着的巨大商机,于是他力排众议,果断地接下了这笔业务。厂里的职工不知道新厂长葫芦里到底卖的是什么药,也不知道这其中的风险有多大,但是只要一有生机他们都会努力去做。经过全厂职工一个多月的苦战,油漆终于按照中国市场的需要调制完毕,一上市,马上销售一空,当月创产值40万元,厂子随之扭亏为盈。

有时,让员工知道要做什么,而不知道为什么要这样做,是十分必要的。每一种商业行为都存在着一定的风险,如果把全部的计划和盘托出,势必会造成员工心理的恐慌,从而直接影响到工作的开展。初东明厂长在厂子危难之际,果断把握商机,但他并未告诉职工其中的风险,而只是给他们以希望和鼓励,工厂在他的带领下终于走出了困境。

假耳聋真推销

美国人德鲁比克兄弟二人合伙开了一家服装店,他们对顾客热情、周到,而且善于经营。每天,哥哥都站在服装店门口招引顾客,弟弟在店里照顾顾客,两人配合默契,有他们独特的销售谋略。

有一天,两兄弟中的一个十分热情地把顾客请到店中,大讲特讲衣服的好,劝说顾客买一件,顾客就问多少钱一件。

“耳聋”的哥哥德鲁比克把手放在耳朵上问道:“你说什么?再说一遍好吗?”

顾客又高声问道:“这衣服多少钱一套?”

“你是问价格吗?请等我问一下老板吧,不好意思,我有些耳聋,呵呵……”他转过身去向那边的弟弟大喊道:“喂!这套全毛衣服卖多少钱?”

弟弟德鲁比克站了起来,看了顾客一眼,又看了看服装,然后回答说:“那套嘛,至少72美元。”

“42美元?”哥哥回转身来,微笑着对顾客说:“先生,42美元一套。”

顾客一听,赶紧掏钱买下了这套“便宜”的衣服匆匆走了,还以为自己捡了个大便宜。其实,德鲁比克兄弟谁也不聋,兄弟俩假耳聋真推销,巧妙地运用了瞒天过海之计,既让顾客高兴地买走了商品,自己也赚了钱。



第二计 围魏救赵

【原文】

共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。

【译文】

进攻兵力集中、实力强大的敌军，不如使这样的敌军分散减弱了再攻击。攻击敌军的强盛部位，不如攻击敌军的薄弱部分最有效。

【按语】

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·孙子吴起列传》）



【译文】

用兵作战，就如同治理洪水一样：对于来势凶猛的敌人，避开其锋芒，如同治理洪水要导流一样；对于来势虚弱的敌人，就要堵住他、歼灭他，这就好比治理洪水要修筑堤坝一样。所以齐国派田忌为将援救赵国之时，军师孙臆对田忌说：“要想解开纷繁杂乱的丝线，不能用拳头去捶打；要解开打架斗殴者，自己就不能动手参加，避开势头击其要害，使对方的形势受挫而不能发展，赵都之围自然而然也就解决了。”

【计谋精解】

围魏救赵是中国历史上运用最成功的军事谋略，因而被历朝历代屡屡采用，并取得了决定性的胜利。此计运用在政治斗争中则表现为围攻第三者，解救陷入困境的人。它被广泛应用到了各个领域，并都取得了明显的成效。

此计适用于敌我力量对比悬殊，对于来势凶猛的敌人，不管三七二十一与敌死拼，必然会碰得头破血流。在这种不利于我方的情势下应当避其锋芒，采用分导引流的办法，或者攻击敌人的薄弱之处牵制它，或者袭击敌人的要害部位威胁它，或者绕到敌人背后打击它。敌人被这么一折腾，必然会丢弃到手的“肥肉”，转主动进攻为被动防御。

在运用此计时，必须明确“围魏”是因，而“救赵”是果，不论“围”的方式有什么不同，但目的只有一个，那就是“救赵”。如果“救赵”这一目的不能实现，那么“围魏”则毫无意义。

在运用本计时，应注意以下几个方面的问题：

（一）巧妙地选择突破口。突破口的选择是此计谋得以成功运用的关键，在选择突破口时，必须注意是否至少具备两个条件：一是它是否比“赵”容易进攻，从相对容易的地方下手，从相对容易的地方做起，能取得事半功倍的效果。因为从容易的地方突破不



但能鼓舞士气,而且能形成破竹之势。如果难易程度相差不多,则应选择对全局影响较大的地方入手。二是“魏”一定是敌人的必救之处,否则“围魏”便徒劳无功,无法实现“救赵”的愿望。

(二)要采取迂回进攻的策略。我们应该清楚地认识到,不是所有的事情都可以“一竿子捅到底”。有些事情,如果直接去办,会遇到很多困难,如果绕一绕弯或增加一些中间环节,就可以把困难避开或者把困难化解。

(三)要避敌锋芒,直捅敌人要害。我们都知道敌人是强大的,如果不分青红皂白,向敌人横冲直撞,其结果无疑是头破血流。对于气势强大的敌人,要巧妙地选择进攻的部位,比如主动地避开敌人的实处,攻击其虚处。这样不但自己可以免受重创,而且可以保全实力进攻敌人的要害部位。

当敌人运用此计谋时,我们应采取

以下防范策略加以应对:

(一)要迅速攻取眼前的目标,不可迟误,以防留下后患。对于到手的“肥肉”要迅疾吃掉,以防被狼叼走。所谓“夫兵久而利国者,未之有也”说的就是这个意思。因此对于“赵国”,我们应该迅速攻取之,以防被救走。

(二)提高警惕,以防身后遭袭击。当我们正在忙于追逐一个目标时,往往无暇顾及身后的祸患,这时就给敌人造成了可乘之机,正所谓“螳螂捕蝉,黄雀在后”。我们在做事情时,要“眼观六路,耳听八方”,以防敌人突袭。

(三)要分清轻重缓急,不可眉毛胡子一把抓。哲学上有主要矛盾和次要矛盾,它要求我们在处理问题时要抓住主要矛盾,不可不分轻重同等看待,况且也不可能做到所有的问题都兼顾。在不可两全的情况下,我们要分清轻重缓急,有重点地突击,否则,什么事也做不成

【政治谋略案例】

曹操巧解东武阳之围

曹操曾经在袁绍手下负责歼灭黄巾军。袁绍对曹操是既利用又拉拢,为了让他帮自己守住冀州的南大门,并利用曹操使自己的势力伸展到黄河以南,他热心地加封曹操为东郡太守。而曹操对袁绍也是巧妙地加以利用,他很乖巧地接受了袁绍给他的职务,做起了东郡太守,并将治所从濮阳迁到东武阳(今山东莘县南),意图借机经营兖州和青州。

公元192年(初平三年)春,义军于毒率部准备进兵东武阳,曹操决定立即派兵攻击于毒西山的大本营。众将不解:东武阳正告急,为什么不回救东武阳?