

导 读

《三十六计》在我国是一部家喻户晓的兵学谋略宝典，其作者不详。早在晋宋时期，史书中就有“三十六策”的记载，说明在此之前《三十六计》就已经被人们广泛称引和运用，并在长期的流播中成为了智慧和谋略的代名词。

《三十六计》中的计法共分为六大类：即胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计。书中并没有用太多的理论性文字对各计进行阐述，仅在开篇的“总论”中以寥寥数语作大旨概括，接着便叙述具体的各个计法，给人以直观之感。每个计法大都以众所周知的成语、熟语来给定名称，在简短的解语之后，每每再附以《易经》中的语辞作为经典诠释，体现了《易经》这一中国文化的活水源头对此部兵学宝典的巨大影响。六套计法中以胜战计开篇，展示了该书兵战指导思想以制胜为主体的积极倾向；专门列出败战计一项，则强调了客观形势的复杂性、严峻性，重视在兵战过程中暂处劣势者及时调整应战策略，把握取胜机会的途径，反映了比较系统的强弱转换、优劣互渐的辩证思想；除首尾两类计法的对决形势判然分明外，中间四类计法则针对复杂多变的客观条件进行了多方位、多角度的探讨和分析。不论是在旗鼓相当，抑或是强弱有别，暂处一端；不论是防敌抗御，还是对付友军，都分别设计了各种特殊态势下的权宜顺势、相机巧施的制胜策略，对于刚柔、攻防、奇正、虚实、主客等对立转换规律的认识和利用，表现出周密的经验性和计划性，创造出大量合理而切中实际的对战命题，确立了一批保障制胜行动的指导原则，以其相应的一系列极富操作性的多样化手段，为我国古代兵学文化宝库奉献了形态丰饶的内容。

时至今日，《三十六计》的运用已远远超出了军事领域，它已

被广泛地运用到政治、经济、外交、权谋、处世等领域中，并引起了学术界和管理者的普遍关注。为了帮助广大读者正确地认识、理解和运用《三十六计》一书，在立身处世、事业进取中少走弯路，多几分智慧，多几分成功的机率，我们郑重地推出了这套《三十六计的智慧》。

这套《三十六计的智慧》充分尊重《三十六计》的创作倾向，在此基础上分别以原文、译文、典故出处、应用案例四个部分阐述每一计的内涵及操作法则与技巧。原文点校精良；译文通俗易懂，揭示其微言大义，洞悉其深邃内涵；典故出处则叙述该计的原始出处及当时成功运用此计的著名历史人物，给人以厚重的历史沉淀感；应用案例部分旁征博引，譬类取喻，广泛介绍古今中外的风云人物是怎样在生死存亡，强弱分明的情况下成功运用该计克难制胜的，具有极为深刻的借鉴意义和可操作性。

全书编撰精良，取材和选裁极为谨慎，体系明了，脉络分明，所选案例古今中外极为典型，有管中窥豹之功用。我们在编撰过程中得到了中国人民大学、北京大学、武汉大学、中央民族大学的有关专家学者的指导，他们为我们提出了很多有益的建议，并亲自参与审稿。在此，我们谨向他们致以最诚挚的谢意！

当然，由于我们才疏学浅，书中恐怕也有不如人意的地方，敬请广大读者批评指出，以便让我们再版时及时修正。

编者
2006年3月

目录

CONTENTS

第一篇 胜战计篇

第一计 瞒天过海	(1)
典故出处	(1)
应用案例	(2)
瞒天过海战略概论	(2)
蔡锷反袁	(2)
李渊韬光养晦	(4)
贺若弼灭陈	(4)
太史慈巧突围	(5)
勾践卧薪尝胆	(6)
康熙智擒鳌拜	(8)
以假乱真售珠宝	(9)
易卜生智保秘密文件	(10)
邓小平巧设疑兵	(11)
仿膳饭庄巧打皇帝招牌	(12)
希特勒麻痹英、法、苏斗志	(13)
王翦智掩锋芒	(14)
陈平明哲保身	(16)
郑庄公连环瞒天	(16)
泰勒妙计过海关	(18)
段规纵贪三家分晋	(19)

刘睦掩名保全计	(20)
杨行密诈病斩叛将	(20)
刘秀倒鞋脱险	(20)
刘备以雷巧掩饰	(21)
狄青改号破敌	(22)
郁林王佯孝得帝位	(22)
萧何三策免危	(23)
公子小白诈死还国	(24)
曹操行刺不成献宝刀	(24)
也速干智救成吉思汗	(26)
袁世凯隐瞒称帝阴谋	(26)
诈忠入盟	(26)
谎瞒军情	(28)
绍述新法	(29)
谎报军情	(31)
第二计 围魏救赵	(33)
典故出处	(33)
应用案例	(34)
围魏救赵战略概论	(34)
陈平周勃铲吕安刘	(35)
欧洲第二战场的开辟	(36)
东攻村寨,西围城邑	(37)
李秀成智解天京之围	(38)
晋文公伐曹、卫以释宋围	(39)
司马懿献计分吴蜀	(40)
曹操官渡大捷	(40)
空中客车飞机公司抢摊亚洲市场	(41)
奇袭匈奴营寨,班超慑服鄯善	(42)
以听课代推销	(43)
差役说虎是猫	(44)
祭足先伐后交拆敌盟	(45)
宇文泰舍近袭远	(45)
刘瑾嬉武宗,独揽大权	(46)

李世民巧计收猛将	(46)
陆象先违命息反叛	(47)
广平王以曲求伸	(47)
虞卿论求和策	(48)
曹操诈病诓父	(48)
以攻为守 主动出击	(49)
哈尔斯坦主义	(50)
玩弄平衡 谋求实利	(51)
第三计 借刀杀人	(52)
典故出处	(52)
应用案例	(53)
借刀杀人战略概论	(53)
曹操假手杀祢衡	(54)
费无极假手除政敌	(55)
袁崇焕遭谗被杀,满清灭大明	(56)
赵匡胤智杀林仁肇	(57)
罗荣桓智除汉奸特务	(58)
杨业之死	(59)
孙刘联合败曹	(61)
汇丰银行在香港金融界的胜利	(63)
蔡挺智退西夏兵	(65)
吴起伏尸复仇	(66)
冯旦借刀杀人	(66)
刘秀借刀杀人得洛阳	(67)
周瑜借使杀敌	(68)
王世贞以书复仇	(68)
以夷制夷	(69)
假手告发	(70)
借忌灭奸	(70)
嫁祸栽赃	(71)
第四计 以逸待劳	(73)
典故出处	(73)

应用案例	(74)
以逸待劳战略概论	(74)
牧童拖死老狼	(75)
曹刿论战	(75)
周亚夫平叛	(76)
铁木真灭札木合部	(77)
耶律休哥的疲敌战术	(78)
孙武巧妙周旋,等待时机	(79)
狄仁杰避敌锋芒,后发制人	(80)
高 设计取陈	(82)
宋太祖赠僧弱唐计	(83)
张孝纯置稻夺马计	(83)
郑庄公妙计破重围	(84)
重耳退避三舍败楚军	(85)
王翦疲敌灭楚	(85)
李迪察敌知胜负	(86)
赵奢巧施解围计	(86)
智襄子赠钟灭仇由	(87)
第五计 趁火打劫	(87)
典故出处	(88)
应用案例	(88)
趁火打劫战略概论	(88)
侯渊百骑捉韩楼	(89)
一狼到底,李兑围死赵武灵王	(89)
明英宗二次登基	(92)
苏联趁阿富汗内乱出兵扶植亲苏政权	(94)
多尔袞趁乱入中原	(94)
俄、美“调停”各取利	(96)
晏婴二桃杀三士	(98)
萧干撒谎败敌	(100)
刘裕纵乱称帝	(100)
楚庄王智断敌国情	(101)

杨坚书诏攻心灭陈	(101)
郭崇韬献策灭梁	(102)
萨布素两克雅克萨	(102)
探险、考察与瓜分	(103)
造谣激变	(103)
第六计 声东击西	(106)
典故出处	(106)
应用案例	(106)
声东击西战略概论	(106)
冯谖为孟尝君谋相位	(112)
拿破仑开枪救人	(112)
耳环和项链	(113)
诸葛亮出师	(114)
晏子救烛邹	(115)
声东击西巧推销	(115)
刘勰设计献《雕龙》	(116)
惠孟游说宋康王	(116)
“清君侧”谋皇位	(117)
任妄智察楚意	(118)
阿骨打率众抗辽	(119)
宋太祖计取夔州	(120)
军事威吓 政治交易	(120)
三环外交求生存发展	(122)
安抚与突击相并 迂回东西	(123)
干扰术	(123)
装亲近 探圣意	(124)

第二篇 敌战计篇

第七计 无中生有	(127)
典故出处	(127)
应用范例	(127)

无中生有战略概论	(127)
张巡虚虚实实退敌兵	(132)
马雅可夫斯基以其人之道还治其人之身	(133)
桓温谣言废晋帝	(133)
郑桓公无中生有灭郟国	(134)
刘腾、元叉无中生有害元怵	(134)
朱元璋凭空诬陷除勋臣	(137)
拓跋珪攻心破敌	(140)
郎中巧治心病	(140)
曹操望梅止渴	(141)
汉使雁足传书救苏武	(141)
张浚设计擒范琼	(142)
舆论惑众 谣言诳敌	(142)
“莫须有”在西方的应用	(144)
兴狱诬告	(145)
献符造讖	(145)
谎言连篇	(147)
第八计 暗渡陈仓	(151)
典故出处	(151)
应用范例	(152)
暗渡陈仓战略概论	(152)
吕蒙计败关羽	(169)
狄青奇袭昆仑关	(169)
邓艾偷渡阴平	(170)
李允则设计备边	(171)
刘邦暗渡陈仓	(172)
蔺相如设计救主	(172)
主父偃推恩弱藩策	(172)
孝文帝迁都	(173)
郭子仪施计交军权	(174)
诸葛亮出其不意攻其不备	(174)
秦桧冷客示考题	(175)
诈降制敌	(175)

第九计 隔岸观火	(177)
典故出处	(177)
应用范例	(179)
英 甘地坐收渔人之利	(179)
英国的“势力均衡”政策	(180)
蒋介石以退为进	(180)
亚默尔不盲目追风	(182)
杨彪用计除奸	(183)
曹操坐收渔利	(183)
陈轸坐观虎斗计	(184)
曾国藩设计拖延勤王	(184)
见机行事	(185)
第十计 笑里藏刀	(187)
典故出处	(187)
应用范例	(187)
笑里藏刀战略概论	(187)
商鞅假和谈真攻魏	(197)
弦高犒秦救郑	(198)
郑袖口蜜腹剑胜情敌	(198)
单于示弱灭东胡	(200)
专诸鱼腹藏剑刺吴王	(201)
“笑中刀”李义府	(201)
李鸿章诱杀降将	(202)
齐襄王中伤范雎	(202)
匈奴单于诈术骗刘邦	(203)
安禄山甘言邀宠	(203)
朱棣诳弟取大宁	(204)
服软使诈	(204)
明举暗倾	(206)
第十一计 李代桃僵	(208)
典故出处	(209)
应用范例	(209)

李代桃僵战略概论	(209)
田忌赛马	(217)
诸葛亮割三郡保西蜀	(218)
哈默赔本销售争市场	(219)
曹操借他人之头安军心	(220)
孙臧舍少取多胜庞涓	(221)
放弃专利,柯达成为“胶卷大王”	(222)
刘邦攻心破 关	(223)
诸葛亮木牛流马	(223)
易牙杀子取悦君王	(224)
颜师伯输钱赢官	(224)
脱脱舍叔保己	(225)
失小得大 退一进十	(226)
百年恩怨 和约了之	(227)
第十二计 顺手牵羊	(228)
典故出处	(228)
应用范例	(229)
顺手牵羊战略概论	(229)
诸葛恪添字得驴	(238)
关羽水淹七军	(238)
奕訢伺机除杀太监安德海	(239)
韩世忠假使者致敌	(242)
来俊臣请君入瓮计	(242)
赵匡胤以拙制巧	(243)
左宗棠巧借俄粮复新疆	(244)
王猛权变免乱	(245)
李渊采取两全之策	(245)
肯尼迪入参院	(246)
寻缝劈石 见缝插针	(247)
当机立断 将计就计	(250)
顺水推舟	(251)

第一篇 胜战计篇

第一计 瞒天过海

【原文】 备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之外。太阳，太阴。

【译文】 自以为防备非常周密的，就容易斗志松懈，麻痹大意；平时见惯的，往往就不会再怀疑了。阴晦的计谋就隐藏在公开的事物里，这并不和公开的形式相矛盾。非常公开的往往隐藏着非常机密的。

【典故出处】

此计典故出于《永乐大典 薛仁贵征辽事略》：“北路太宗御驾兵三十万，令张士贵前部总管，取松亭关。路过了辽东……帝叹曰：辽河水，西去长安五千里。帝有悔心。数日，至海岸下寨。帝视海水汪洋远穷，东望高丽，隔海千里，如何得过？悔不纳房、杜之言。帝宣诸总管上御寨，问过海之计，敬德曰：乞问张士贵。帝问张士贵曰：卿有计否？士贵曰：臣当思之。诸总管皆散。士贵归寨，请刘君昂议之……君昂曰：乞问仁贵，必有奇谋。士贵请仁贵至帐下……仁贵见问，叉手遂言：告总管，今天子只忧大海为阻，难征高丽，仁贵用一计，教千里海水，只来日不见半点儿。上至天子，下至小卒，如登平地，安稳过海，意下如何？张士贵欠身离坐，下帐执仁贵之手，言：引你去御寨上见帝，慢慢说道甚？”

仁贵附耳低言道与，士贵大喜。请总管都来见帝，太宗再问过海之计有无？近臣奏曰：有一豪民，近居海上，特来请见驾，言三十万过

海军粮,此家独备之。帝大喜,宣老人至帐上,问其言。帝领百官随海边来,见其万户皆一彩幕遮围。其老人东向倒步,引帝入室,皆彩绣幕,地铺茵褥。帝坐,百官进酒,帝喜。但觉风声四面波响如雷,杯盏倾侧,身居动摇良久。帝不晓,令近臣揭帐幕视之,但见清清海水无穷。帝急问曰:此乃何处?张士贵起而奏曰:此乃臣过海之计,得一风势,三十万军乘船过海,到东岸矣。视之,果在船上,将扣东岸……”(影印本《永乐大典》第五十六本第十六页)。

【应用案例】

瞒天过海战略概论

瞒天过海是一种以假乱真的谋略。它以制造令人坚信不疑的假象为基础,来隐藏自己的真实目的。这一谋略运用于军事上的关键是制造的假象能做到乱真,让敌方无法识别真假。在历代军事史上有许多谋略家运用“瞒天过海”的成功战例。

北海太守孔融被围困,太史慈准备突围求援。于是他就在白天持鞭弯弓,只让两个骑士做随从,并令每人拿一个箭靶。他们一开城门出来,不论城内士兵还是城外的围兵都大吃一惊,太史慈却牵马走进城边的塹壕里,插好靶,旁若无人地练习射箭,射完箭就回城。第二天又是如此,围城的士兵有的起来观看,有的竟躺着不动。就是这样天天如此,围城的士兵都看厌了,后来竟没有一个有兴趣再起来观看了。此时时机已成熟,于是太史慈紧急而周密地打点好行装,坐在草垫子上用过早饭,便快马加鞭,一直突围出去,等到围城的士兵反应过来去追赶,他早已驰骋到了数里之外。

在这里,太史慈就是利用敌兵对于他每天出城打靶而形成的一种习惯定势,认为他出城一定是去打靶,对此深信不疑,根本想不到他利用了对方的这种心理来突围。若是他按照人们的普通做法,在半夜去突围,那么也许不一定成功。这大概就是他的谋略过人之处。

蔡锷反袁

中华民国成立,袁世凯迫使孙中山辞去“临时大总统”后,自己做

起总统来,心还未足,居然想做皇帝了。

袁世凯第一着就是收买一批文武将官为自己效力,他把一位德才兼备的年青将领、云南督军蔡锷诱到北京,封为经界局(清丈全国土地工作)督办,地位与各部总长相等。这实际上是袁世凯的“调虎离山”之计,名为全国督办,实际上等于软禁。并且派出二三十名密探到处跟踪。在袁世凯眼里,蔡锷是位足智多谋的将领,也是一头最难驾驭的猛虎;能受利用则是自己的最得力助手,否则,就是最棘手最顽强的敌人。

蔡锷很清楚袁世凯的企图,也明白自己的处境,自从到了北京,投入“文明监狱”之后,在袁世凯面前表现得非常积极,赞称帝制,虚与委蛇于“筹安会”各权贵之间,又添置新居,大肆装饰,把老母及妻子接来同住,以示久居之意、至诚之心。公余之暇,就和袁世凯的一班亲信一起去八大胡同逛妓院,花天酒地,公开与一名妓女小凤仙相恋。

蔡锷的放荡行为并未消减袁世凯对他的注意,相反,袁似乎从中受到了什么启发似的,结果蔡锷越放荡,监视越紧,他的一举一动都有人向袁世凯报告,因为袁世凯知道,蔡锷并非平常之人,决不是女子玉帛可以改变其志向的。

那时反对帝制最强烈的人是梁启超,梁住在天津,袁世凯听说梁启超有篇反对帝制的文章《异哉所谓国体问题者》要发表。并且梁启超正是蔡锷的老师。袁本来对蔡锷是半信半疑,正可用此机会给予试探,让他去说服梁启超。袁世凯让蔡锷拿了20万元支票去天津访梁启超,请他不要发表,可以拿钱出国去,莫再过问帝制问题了。然而袁世凯打错了如意算盘,蔡锷“有辱使命”,劝不下老师来,文章如期发表。后来蔡锷却坦然回京复命,袁世凯还认为他对自己忠心耿耿。

“称帝的好戏快开锣了,而蔡锷却上演了家庭闹剧,他与太太商量好了苦肉计,故意制造了一连串家庭纠纷。在袁世凯的亲信王揖唐、朱启铃面前,蔡借酒行凶打老婆,打得她口肿面青,头破额裂,气得他老母亲深夜带媳妇跑回江南原籍去了。

气走了老母,赶走了老婆,填补空虚的就是小凤仙了。蔡锷公开和她双双出入,给袁世凯的感觉是:蔡锷有才干,可参与国家大事,但是不能治理家事。不久,蔡锷病了,住进天津的日本医院治疗。这时

的袁世凯正准备登基当皇帝,无暇顾及蔡锷,但依然有人监视。并且每日派人到医院索问医生诊断书的情况。过了几天蔡锷趁监视疏忽,从医院的后门溜走,跑到梁启超家里,匆匆道别后,化装为日本人,即乘日本的“山东丸”船到长崎,转道重返云南。梁启超也离开天津回到上海,师生二人,一文一武,高揭讨袁义旗。帝制最终被推翻了,袁世凯也在国人的唾骂声中结束了可耻的一生。听说袁世凯临死时说了一句话:“我自认一世做人聪明伶俐,不料这回给梁启超、蔡锷蒙在鼓里。”可见此师生二人当日言行之默契,双簧戏唱得何等精彩。要不是蔡锷深谙瞒天过海之计,不但反帝制大业受挫,而且可能危及生命。

李渊韬光养晦

唐高祖李渊在登基以前,有一次遇到一相面人要给他相面,相者说:“公骨法非常,必为人主,愿自爱。勿忘鄙言。”李渊听了非常高兴,而且“颇以自负”,常常在多种场合表现自己。正因为这样,才招来隋炀帝杨广的猜忌。在这种情况下,李渊感到了处境的危险,于是马上改变了策略。政治、军事方面注意收敛自己,甚至常表现得很低能,生活上“纵酒沉湎,纳贿以混其迹焉”。这样瞒过了周围杨广的心腹,骗过了杨广,使其不为之备,不但没有继续对其猜忌,还将其升为太原留守,使他占据了隋朝的重要据点。以后李渊以此为根基,偷偷发展自己的势力,培植自己的心腹,最后打出了反隋旗帜,走上了反隋、夺权、称帝的道路。

贺若弼灭陈

《隋书 贺若弼传》载,隋文帝开皇九年(公元588年),隋朝要大举进攻陈国(公元557年,陈霸先称帝,国号陈)。隋吴州总管贺若弼率领大军出广陵自瓜洲渡江,攻击陈国。贺若弼买了许多好船隐藏起来,却把五六十只破船摆在江边沟渠内给陈侦察人员看。陈以为隋缺少船只,无法渡江。战前隋军频繁地组织沿江守备部队调防,并要求每次调防都要先到广陵集中,大列旗帜,营幕遍野。陈军发现后,开始以为是隋进犯的部队,因此马上调动全国兵力防范。后来才

发现是隋军调防,似乎没有侵犯之意,于是就把集结起来准备抗击隋军渡江的军队撤了回去。时间一长,隋军的频繁调换对于陈军来说就习以为常了,陈不再加以戒备。贺若弼为了进一步麻痹陈军,又派一些士兵到沿江一带去打猎,并且有时故意虚张声势,人也喧嚣,远近皆闻。开始确实引起了陈军的虚惊,时间一长,陈军对隋的狩猎活动也习以为常了。就在陈军江防部队解除警惕之后,贺若弼发动了突然袭击,挥师过江,一举攻占京口,生俘陈国徐州刺史黄恪。

太史慈巧突围

三国时,孔融被敌重兵围困,不但突围难,就连派出一名救援之人也是不可能的,因为一是敌人兵多,二是敌人防守严密、巡逻频繁。孔融与将领们经过充分的酝酿策划,决定派太史慈突围救援。太史慈感到任务很艰巨又很危险,认为如果拼死硬冲,突围的可能性很小,无论是白天还是夜晚,一旦突围失败,不但任务不能完成,而且性命难保,甚至给以后的突围带来诸多不便。经过苦思冥想,权衡比较,最后认定施计突围的成功可能性较大。一天,城门突然大开,只见太史慈持鞭带弓从城里出来,后面紧跟着两名手拿箭靶的骑士。他们的出现,使城内外士兵都大吃一惊。城内士兵吃惊是因为他们为太史慈的生命担忧,为他的勇敢精神所折服。而城外敌兵吃惊是因为不知三人如此大胆有何贵干。吃惊之余,人们只见太史慈牵马进入堑壕里边,竖起靶子练习射箭,射了一段时间又返回城里去。敌兵好奇地欣赏着他的表演。

第二天,太史慈和前一天一样,又去城外练习射箭去了,还是三人三马、靶子和弓箭。个别敌人议论纷纷,有的还是好奇地看他射箭。

第三天、第四天……太史慈始终如此单调地出城、射箭、回城。围城的士兵开始时站立观看,后来有的站着观看,有的躺卧着动也不动,根本不愿去理睬他了。这样一天天过去了,好想例行公事一般,敌人以为城内地方狭窄,太史慈只是到城外练习射箭解闷而已。时间一长,围城士兵渐渐看烦了,到后来再也没有一个起而观赏的士兵了。

于是有一天,太史慈和往常一样,三下五除二地打点了行装,坐

在草垫子上用过早饭,便鞭抽坐骑,直接冲向敌人的包围圈。等到敌人发觉他,醒悟过来时,他已经飞奔得很远了。围城的敌人只有望着远去的太史慈发呆。

太史慈之所以突围成功,就是运用了瞒天过海之计。先用出城射箭的行为给敌人以假象,长时间地重复一个动作、一种行为,给敌人以固定的思维定势,当这种思维“惰性”一旦形成,就容易产生麻痹心理,对原先新奇的事物也就见怪不怪了。也正是在这种状况下,往往产生神奇的效果。

勾践卧薪尝胆

春秋时期吴王夫差为报杀父之仇,积极备战。公元前49年,夫差的仇人越王勾践见吴军日益强励,恐怕以后难以对付,便采用先发制人之法,出兵吴国。吴王夫差为报国仇父恨,早有准备,尽发吴国精兵,迎战越军于夫椒,结果越军以损失惨重而告败。越王勾践只带五千兵马退守会稽山(今浙江绍兴附近)。吴军乘胜追击,占领了越国都城会稽山。

在这万分危急关头,勾践向三军将士传令号召:“凡是我的父老、兄弟及众百姓,如果有能帮助我出谋划策击退吴国军队的,我与他共同执掌越国政权。”大夫文种进见越王:“我听说:商人夏天就开始囤积皮货,冬天就收集夏布,旱季就着手备船,雨季就准备车辆,其目的是等待季节来到、市场上供不应求时以高价出售而盈利。一个国家,即使没有来自四方的侵扰,但是足智多谋的臣子和勇猛善战的武士,都不可以不蓄养,以备有事时选用。这就好比蓑衣、斗笠,雨季来临时,必定要找出来用。现在大王您已经退守会稽山,这时才想到访求谋臣,未免太晚了吧?”勾践说:“只要能听到大夫您的高见,有什么晚呢?”说着,握住文种的手,与他谋划国家的救亡大计。

勾践派文种为使者向吴军求和。文种说:“我们的国君勾践没有合适的人可以派遣,只好命他的小臣文种前来,文种不敢直接与大王说话,只得通过您手下的办事人员转述:‘我国的军队已经不值得您屈尊来讨伐了。我们愿意用越国的金玉和子女来换取您的休兵和讲和,请允许把勾践的女儿献给大王您,大夫的女儿献给你的大夫,士的女儿献给您的士。越国的珍宝也随同她们全部献给吴国。敝国

国君勾践带领全国军队追随您,无条件地服从您的调遣。如果您认为越国的罪过是不可赦免的,因而一定要灭亡而后快,那么我们将焚毁宗庙,把妻子儿子捆在一起,宁愿自杀也绝不屈服,同时把金银珠宝丝帛沉入大海,而且我们还有五千名将士,他们将豁出性命为国而战,这样就必定可以以一当二。如此便等于有一百名精兵与大王对抗,其结果不免是要伤害大王您所钟爱的将士的生命吧;与其血战到底而断送这些人的性命,还不如兵不血刃地得到完整的越国。您觉得哪一种办法更有利呢?吴王夫差准备接受越国的求和,伍子胥劝谏说:“不能接受。吴国与越国,是不共戴天的敌对国家;(吴江、钱塘江、浦阳江)三条江环绕着吴越两国,两国人民无法迁移外逃,有吴国存在就没有越国,有越国存在就没有吴国,二雄不并立,这种形势是不可改变的。我听说:习惯于住陆地的人住陆地,习惯于住水乡的人住水乡。中原地区的那些国家,即使我们能够战胜他们,战领他们的全部地盘,却无法习惯于居住他们的地方,乘坐他们的车辆。越国就大不相同了,我们打败它,就能够住得惯它的地方,就能够熟练地用它的船只。这是吞并越国的好处所在,您一定要灭掉它,永绝后患,万万不可错失良机!如果丧失了 this 有利时机,日后悔恨,也来不及了。”越国将八个美女打扮得花枝招展,送给吴国太宰伯嚭,说:“如果您能赦免越国的罪过,还将有更加美丽的送给您。”伯嚭对吴王说:“我听说古时候讨伐别的国家,只是让对方投降归顺就行了;现在越国已经降服,我们还要求别的什么呢?”于是,天王夫差就与越国讲和,率兵撤离越国,准备北上与齐国在中原地区争夺霸主地位。伍子胥看出越国卑辞厚礼的背后,隐藏着灭吴的决心,告诉夫差:“今不灭越,后必悔之。”但是,夫差一意孤行,拒不接受。伍子胥悲愤地说:“越国十年生聚,而十年教训,二十年之后,吴国就要被夷为废墟啦!”吴军撤走后,勾践为了笼络人心,向国中百姓宣告:“我不知道自己的力量不足,又与大国结下了怨仇,使得许多百姓暴尸原野,这是我的罪过。我请求你们监督我改正。”为了解除夫差的顾虑,勾践亲自低声下气去侍奉夫差,派遣三百名士人到吴国做奴仆,勾践本人则充当夫差的马前小卒,为他前驱开道。

勾践为积蓄人力,采取了一系列有利于繁衍生息的办法,十年没有向百姓征税,百姓家家都积存有三年的余粮。勾践则卧薪尝胆,时刻准备报仇雪耻。