

活  
学  
活  
用

三十六计

王冲 沙雪良 编著

沈阳出版社

书名：活学活用三十六计

作者：王冲 沙雪良

出版社：沈阳出版社

出版日期：2003.04

ISBN 7-54411-493-7

纸书定价：16.80元



# 目 录

## 第一计 瞒天过海

孙臧减灶 / 2 蔡锷反袁 / 5 珠宝商惑众捞大钱 / 6  
李孚只身访邺城 / 7

## 第二计 围魏救赵

王守仁大败朱寰濠 / 班超出使西域 /  
永利保住中国市场 / 朱健巧救辟阳侯 /

## 第三计 借刀杀人

罗荣桓纵敌 / 张居正夺权 / 名人效应 /  
王熙凤借刀杀人 /

## 第四计 以逸待劳

耶律休哥大败曹彬 / 重耳退避三舍 / 福特的袖里乾坤 / 瓦  
尔德内尔“老”骥伏枥 /

## 第五计 趁火打劫

多尔衮入主中原 / 日本迫华签卖国条款 /  
“娃哈哈”兼并罐头厂 / 奸诈的朝鲜地主 /

## 第六计 声东击西

四渡赤水出奇兵/ 希特勒“突袭”苏联/  
徒劳的竞争/ 哈利的智慧/

## 第七计 无中生有

彼得大帝书信退敌/ “莫须有”岳飞中计/  
“象牌”、“泰佳”互称敌/ 宋太祖杯酒收钱财/

## 第八计 暗渡陈仓

陈毅活捉李仙洲/ 基辛格暗访中国/  
存酒的策略/ 福特计胜道奇/

## 第九计 隔岸观火

丘吉尔迟迟不开第二战场/ 英迪拉的登龙术/  
牛仔裤的诞生/ 窠 坐山观虎斗/

## 第十计 笑里藏刀

公孙鞅取崤山/ 杨廷和计除江彬/  
谈判之前摆下“鸿门宴”/ 李林甫口蜜腹剑/

## 第十一计 李代桃僵

黑海舰队忍痛自沉/ 完子舍身保国/  
“燕舞”的赢利之道/ 营救赵氏孤儿/

## 第十二计 顺手牵羊

9名解放军俘虏个敌人/ 淝水之战/  
顺牵信息之羊/ 楚王意外得美女/

### 第十三计 打草惊蛇

炮打人造伞兵/ 司马熹立后/

克莱斯勒的重新起飞/

做了亏心事 生怕鬼叫门/

### 第十四计 借尸还魂

陈胜吴广借名反秦/ 康有为托古改制/

冒险经营的肥皂商/ 被踩了一脚的扒手/

### 第十五计 调虎离山

少剑波直捣匪穴/ 郑庄公计擒共叔/

范德比痛失航线/ 孙策占据江东/

### 第十六计 欲擒故纵

英国一网打尽德国间谍/ 晏子治理东阿/

谈判中的制造假象/ 苏无名以智捕盗/

### 第十七计 抛砖引玉

屈瑕献计取绞城/ 毛泽东向美国传递友好信息/

罗宾的玩具糖果/ 姿色取悦楚共王/

### 第十八计 擒贼擒王

泰国国王智斩缅甸王储/ 瓦刺人挟持明英宗/

集中力量重点经营的“柳汽”/ 西门豹治邺/

### 第十九计 釜底抽薪

曹操计胜袁绍/ 施小计齐景公逼走孔夫子/

消其势 ITT 争得智利投资/ 大树底下好乘凉/

### 第二十计 混水摸鱼

张守王圭平定契丹之乱/ 朝鲜开化派铲除政敌/  
神部“搅混水”之计/ 学士救弱女/

### 第二十一计 金蝉脱壳

悬羊击鼓巧脱身/ 懿贵妃乔装脱身夺大权/  
列维尔金蝉脱壳收投资/  
陈云急中生智摆脱跟踪/

### 第二十二计 关门捉贼

化险为夷 朱可夫强关“大门”/ 触龙说赵太后/

巧借兵法 商场出奇招/

诱“敌”深入 新郎智斗新娘子/

### 第二十三计 远交近攻

西山军联邦攻阮/ 汉谟拉比统一两河流域/

本田创业/ 第世纪国际足坛的主人/

### 第二十四计 假途伐虢

造假象盟军突袭皮奈蒙德/

诸葛亮气死尖周瑜/

巧借路亚都开创新局面/

假斋戒林则徐祈得“金钱雨”/

### 第二十五计 偷梁换柱

俄舰易帜胜土军/ 雍正改诏继皇位/

“阿根廷香蕉”/ 女化妆师愚弄逃犯/

### 第二十六计 指桑骂槐

杀鸡儆猴 朱元璋治军/

旁敲侧击 赫鲁晓夫避难题/

用心良苦 凯瑟琳创业/ 苏轼拒开“后门”/

### 第二十七计 假痴不癫

陈桥兵变/ 煮酒论英雄/

挑衅逼出的丝钱袋/ 海瑞智惩胡衙内/

### 第二十八计 上屋抽梯

曹玮施计西夏军陷于死地/

假之以便希特勒计除政敌/

断其援应 系山巧买地皮/ 首饰盒物归原主/

### 第二十九计 树上开花

张飞退曹兵/ 借局布势南斯拉夫摆脱困局/

一本万利白兰地畅销美国/

地铁门口的“戈尔巴乔夫”、“叶利钦”……/

### 第三十计 反客为主

郭子仪单骑见回纥/  
阿尔巴尼亚先声夺人获独立  
杨海泉扼其主机步步为营/  
采珠人智胜贪妇/

### 第三十一计 美人计

献美女图 陈平解白登之围/  
王允施计除董卓/  
花园工厂的吸引力/ 老处女痴迷堕情网/

### 第三十二计 空城计

郑国使计退楚兵/ 东胡王贪利国破身亡/  
松下公司摆脱困境/ 孔镛智退山民/

### 第三十三计 反间计

将计就计钟世衡借刀杀敌将/  
陈平设计除范增/  
你争我夺硅谷反间戒备森严  
李银匠巧施反间计/

### 第三十四计 苦肉计

王佐断臂说文龙/ 亨利王雪地长跪求教皇/  
木村舍腿偷技成大业/ 相如夫妇开酒铺/

### 第三十五计 连环计

诸葛亮智取汉中/ 俾斯麦统一德国/  
眼镜店起死回生/ 富翁误中连环计/

### 第三十六计 走为上

敦刻尔克大撤退/ 鸿门宴刘邦巧遁/  
松下幸之助的决定/ 名教练功成身退/

第一计

三十六计

瞒天过海



**【原文】**备周则意怠<sup>①</sup>，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴<sup>②</sup>。

**【注释】**①怠：松懈。太阳、太阴：此种提法最早见于《易经》。阴阳是中国古代哲学的基本范畴，代表矛盾对立的双方。一般来说，刚、明、正、利、动、福、暑、实为阳，柔、暗、奇、害、静、祸、寒、虚为阴。此计中的阳指公开、暴露，阴指机密、秘密。②太阳为阳的极端形式，非常公开之意。太阴为阴的极端形式，非常机密之意。

**【译文】**自认为防备周到的，容易产生麻痹松懈的情绪；平常看惯了的，往往就不再怀疑。秘密蕴藏在暴露的事物中，而不是与暴露的事物相排斥。非常公开的经常蕴藏着非常的机密。

**【计名出处】**此计名出自《永乐大典·薛仁贵征辽事略》，讲薛仁贵瞒着不愿渡海远征的唐太宗，使之在不知不觉中渡海的事。

**【讲解】**此计原意是薛仁贵瞒着天子唐太宗使之在浑然未觉之际乘船渡海。“瞒天过海”即运用假象迷惑对方，使之放松警惕或转移精力，然后出其不意，攻其不备，取得胜利。“瞒”是关键所在，它不仅指不让对方知道自己的真实意图，同时也要求付出足够努力使对方不怀疑自己有其他意图，即解除其戒备，对其予以误导。

**【计谋例说与应用】**

### 《三十六计》与军事——孙臆减灶

战国时魏惠王派太子申和庞涓集中全国兵力，再次攻打韩国。韩哀侯向齐国求救。齐威王派田忌为将、孙臆为军师，发兵救韩。孙臆建议采取“围魏救赵”的策略。田忌说：“军师上次用过此计，这次再用恐怕被敌人识破。”孙臆笑着答道：“这次我另

有计谋让敌人上当。”田忌听从了孙臆的建议，率军直逼魏国都城大梁。

魏惠王听说齐军来攻大梁，急忙令太子申和庞涓回兵救魏。

孙臆与庞涓曾是同学，深知他有勇无谋，可以智取，不宜硬拼。于是他向田忌献上“减灶诱敌”的计策。

魏齐两军刚刚遭遇，孙臆就命令齐军撤退。庞涓追到齐军驻地时，清点齐军的灶头，10万有余。第二天齐军又急急退却，只留下了5万个灶头。到了第三天，齐军的灶头只剩下2万个。庞涓见状，非常高兴，命令魏军加紧追赶齐军。太子申问他为什么这样做，庞涓说：“我早就听说齐军胆小怕死，三天之内就逃走了大半。我军穷追不舍，定能取胜。”

后来，齐军撤到了两山之间的马陵道，孙臆见这里谷深路窄，宜于设兵埋伏，就命令士兵砍下树木作为路障，又把路旁一棵大树的树皮剥去，在上面刻了一行大字。接着他吩咐一万弓箭手夹道埋伏，只等庞涓前来送死。

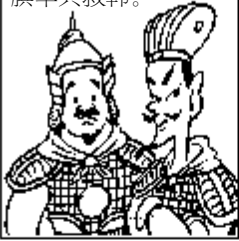
黄昏时分，庞涓带领疲惫不堪的魏军来到马陵道。士兵清理路障时，有人发现了树上的字，忙向庞涓报告。庞涓赶来持火把一照，见上面写着“庞涓死于此树下”这几个大字，不由得大惊失色。未及庞涓回过神来齐军已是万箭齐发，魏军顿成瓮中之鳖。庞涓中箭负伤，自知生还无望，于是拔剑自刎。

【活学活用】“知己知彼，百战不殆”，孙臆首先抓住了庞涓的弱点：有勇无谋，骄傲自大。这是用此计的前提。从此前提出发，孙臆制造了两个假象：一是未交兵而先撤退，造成齐军怯阵怕敌的假象；二是灶头日减，造成齐军人心惶恐、军容不整、士兵逃散的假象。正是这些，使得庞涓美滋滋地奔向马陵道，迎接死神。

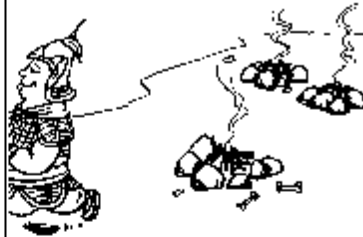
可见“瞒天过海”重在“瞒”上，能使敌方相信，就可易如反掌将之击败。

孙  
臧  
减  
灶

战国时，魏国攻打韩国，齐国派田忌、孙臧率兵救韩。



孙臧命士兵逐日减少灶头。



魏将庞涓见状大喜，率军穷追不舍。



庞涓死于此树下

齐军在  
马陵道设下  
伏兵，只等  
庞涓前来送  
死。



魏军兵败，庞涓自刎。



## 《三十六计》与政治——蔡锷反袁

蔡锷是我国近代著名的爱国军事家，早年曾是梁启超在湖南时务学堂的学生，后留日学习军事，辛亥革命后，他在云南响应起义，并任云南都督。他对袁世凯窃取革命果实表示不满，并与进步人士和国民党取得联系。袁世凯对他也早有戒心，由于蔡锷在军界中的声望，袁世凯授予他各种荣誉职位，把他羁留在北京。

不久袁世凯称帝，引起国内各派的不满。蔡锷将军为摆脱当时被软禁的困境，一面加强与反袁势力的联系；另一方面，装痴装呆，以麻痹袁世凯。当着袁世凯的面，他装聋作哑，一问三不知，有时说话也语无伦次，以示他对政治毫无兴趣。但是，老奸巨猾的袁世凯并没有被他蒙蔽，多次对他进行试探。一天，袁世凯突然派特务抄了蔡锷的家，企图找到他与云南及海外反袁势力来往的信件，结果一无所获。对此，蔡锷愤怒至极，但从表面上看，蔡锷仍“装聋作哑”。特别是他竟然涉足花街柳巷，结交名妓小凤仙，整日花天酒地，乐而忘返，沉醉于酒色之中。连蔡锷的夫人也看不惯丈夫整天沉湎在情海之中，拜倒在石榴裙下。蔡锷只好告诉夫人实情，夫人也心领神会。一天，夫人因小凤仙而与蔡锷“争吵”，蔡锷愤而打了夫人，夫人披头散发，大闹一通，嚷着要回老家。这次袁世凯相信了，蔡锷就打发人把夫人送回南方。

一天，蔡锷在小凤仙的陪同下，乘车出游，乘机到了天津，在梁启超等人的帮助下，搭乘日本煤船到日本神户。在神户，蔡锷将预先写好的明信片交于一个老同学，向袁世凯报告他在日本游山玩水的情况，老同学则定期向北京发出明信片，以示蔡锷仍滞留在日本。实际上蔡锷于1915年11月19日抵神户之日，即转乘日轮到台湾，由台湾到海防，从这里回到云南，并沿途联络

反袁的各种力量,毅然举起护国大旗,组织护国军,掀起了一场轰轰烈烈的反袁护国斗争,使袁世凯的帝制梦彻底破灭。

【活学活用】专制统治之下,“瞒天过海”其实还是瞒一个君主,袁世凯势力强大,却非法力无边,总有他无法施展的地方。蔡锷虽可以领导一方军队,却不得不在京城里忍气吞声,甚至装疯卖傻。只有这样,他才能保命,才能逃脱,才能反袁。

权势之争的官场,有时何尝不是如此?此一时,彼一时,顺风时乘风破浪,逆流时则需竭尽全力。或许不求前进,只求保全。瞒天过海,包羞忍涩之计也。

### 《三十六计》与商业——珠宝商惑众捞大钱

英王室查尔斯王子和戴安娜举行的婚礼盛典,是1985年英国及至全世界的重大事件。当时伦敦一位珠宝商利用公众对此次婚礼庆典的专注心理,精心策划了一则关于戴安娜王妃的假新闻使其生意红火一时。

这个珠宝商首先找到一位长相酷似戴安娜王妃的模特儿,让她穿上戴安娜经常穿的衣服,梳她的发形,并对她的言行举止进行了一番严格训练,使之与王妃达到“神似”。

一天晚上,这家珠宝店灯火辉煌,老板衣冠楚楚、神采奕奕地站在门口,好像在等候某位大人物。此举激起了路人的好奇心。不一会儿,一辆豪华轿车缓缓停在门口,“戴安娜王妃”优雅地从车上下来,嫣然一笑,向四围的旁观者点头致意。老板笑容可掬地把“戴安娜王妃”迎进珠宝店,并彬彬有礼地向她介绍各式各样的贵重首饰。“戴安娜王妃”露出满意的神色,一边称赞,一边挑了几件首饰。这些场面被老板邀来的电视台记者拍摄下来。

第二天,电视台在黄金时间播放了这段新闻录像。因受老板

关照,它被拍成“默片”,人们听不到任何解说。整个伦敦城轰动了,崇拜戴安娜王妃的年轻人纷纷来到这家珠宝店抢购“戴安娜王妃”称赞过的各种首饰。一时之间这家珠宝店门庭若市,生意异常兴隆,几天的营业额远超过开业多年的总和。

这惊动了皇室内部。皇家发言人郑重声明:“经查日程安排,戴安娜王妃没去过那家珠宝店。”这家珠宝店老板则有板有眼地解释说:“新闻录像中并没有说那位嘉宾就是戴安娜王妃,是围观的公众想当然地把她当成王妃了。”

【活学活用】“商机无限”,人们常爱这么说,与其抱着这样想法而徒然忙碌,倒不如多动脑筋在与消费者有关的信息上下功夫。

没有第二个商人像这个珠宝商干得这般巧妙,他几乎是在公然欺骗大众,但这种预谋的“误会”却合情合理又合法。

这个珠宝商聪明在两点上:预测到偶像所能引起的后果和知道怎样利用“偶像”。

### 《三十六计》与处世——李孚只身访邺城

东汉末年官渡之战后,袁绍忧愤而死。其子袁谭、袁尚争位不下,爆发火并,曹操乘机进攻袁军。公元204年7月,曹操提兵围困邺城。袁尚闻邺城危急,急忙率大军来救邺城。大军还未到邺城,为了让守城的审配了解城外的情况,他便派主簿李孚先进城去报告。而此时邺城被曹军围得水泄不通,李孚想闯进城比登天还困难。

李孚化装成曹军军官的模样,仅率三名骑兵,黄昏时到了邺城城下,自称是随军的都督。他从城北开始,沿路向东,每到一处,都要仔细检查,对于围城不尽职的将士,严加训斥,并根据其违纪轻重进行处罚。李孚一行经过曹操的帅营,到了城南,曹军

将士见他大模大样地走过来，都把他当成曹操派出来监督众军的，对他更尊敬。到了南城门，他又训斥了把守城门的军吏一顿，并令人把他捆起来，等候发落；又令围城的部队暂时后撤，说到城下有公事要办。曹军信以为真退后，李孚及三名亲兵急奔城下，向城上高喊。城上的守军认识李孚，便放下绳子，把他们拉到城上去了。审配见到李孚，高兴得流下了眼泪。曹操知道李孚瞒过将士入城后，笑着说：“此人足智多谋，胆大心细，既然能骗进城，必然能骗出城。”曹军遂加强了防守和盘查。

李孚完成了任务，准备出城向袁尚复命，但城外情况依旧，再假冒曹军是不可能的。于是他向审配请求，把城中的老弱病残打发出城，以便节省粮食。到了晚上，审配挑选出数千人，打着白旗从三个城门一齐出城去投降。李孚身着便装，也混杂在其中，随众出城，到了城外，乘朦胧的月色，偷偷地溜出了包围圈。

在此例中，李孚根据情况的不同，两次乔装打扮，瞒过了曹军，完成了自己的使命。

**【活学活用】**李孚进去采用欺诈之法，出来则用蒙混之法，这是对“瞒天过海”一计的生动解释。

军事上用此计多在正面难以达到目的之时，用于人事虽复杂得多，但大体依旧。或减少他人痛苦，或增加自己收益，人们总是要过这个“海”，因而总要“瞒天”。

“天”也不再是皇帝，而只是横在你要过的路上的障碍。这个障碍无法除去，却可以绕过。怎么绕就要看它是什么样的以及你与它的关系了。

第  
二  
计

三十六计

围魏救赵

