

三十六计全书

第四卷

夏于全 朱立春 主编

内蒙古人民出版社

前言

《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，并引起了学术界和出版界的普遍关注。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《三十六计全书》。此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

这套《三十六计全书》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国际政治系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。

本书编委会

二〇一〇年 苑月 缘日

目 录

第三十计 反客为主	(缘缘)
原文	(缘缘)
译文	(缘缘)
出处	(缘缘)
应用范例	(缘缘)
反客为主战略概论	(缘缘)
王夫人设计当皇后、立太子	(缘缘)
马克·吐温制止宴会喧哗	(缘缘)
蔣相如完璧归赵	(缘园)
何塘计除刘瑾	(缘园)
梁晓声的巧妙回答	(缘园)
新奇的餐厅经营方式	(缘园)
胡雪岩从钱庄学徒到红顶商人	(缘园)
汤姆逊借钱	(缘园)
松赞干布巧诘公主	(缘园)
张丑假言脱身	(缘园)
袁世凯逼宫计	(缘园)
关羽单刀赴会	(缘缘)
温峤激陶侃出兵	(缘缘)
刘穆之谋扬州	(缘园)
死姚崇算计活张说	(缘园)
寇恂夺印安太守	(缘园)
少年说字保槐树	(缘园)
张辽镇静息兵变	(缘园)
马郁铁鞭树果	(缘园)
范缜善辩言佛	(缘园)
调动员工积极性策略	(缘园)

第六篇 败战计篇

第三十一计 美人计	(缘园)
原文	(缘园)
译文	(缘园)
来源	(缘园)
应用范例	(缘园)
美人计战略概论	(缘园)
周幽王宠褒姒烽火戏诸侯终亡国	(缘园)

德国女间谍的美人计	(缘缘)
胡汉“和亲政策”	(缘远)
勾践巧施美人计	(缘远)
运用美貌搞推销	(缘远)
周润发拍的广告	(缘远)
谈判中的美人计策略	(缘愚)
骊公献美女挽危局	(缘园)
飘然、护舒宝成功运用女明星	(缘园)
袁世凯逢迎慈禧蒙恩宠	(缘猿)
投其所好 色迷情感	(缘蹄)
大智之圣 妖媚惑之	(缘缘)
齐庄公贪美身死	(缘远)
高裴巧设美人局	(缘愚)
程松寿以美色取悦宰相	(远远)
和士开曲意逢迎	(远远)
江总偷合苟容	(远远)
张璠逢迎拍马	(远远)
李林甫的媚上术	(远远)
丁谓的逢迎术	(远猿)
唐代的献媚宰相	(远猿)
杨国忠欺上瞒下	(远缘)
柔媚取宠	(远远)
第三十二计 空城计	(远远)
原文	(远远)
译文	(远远)
出处	(远远)
应用范例	(远愚)
空城计概论	(远愚)
叔詹始唱空城计	(远猿)
刘邦伤胸扞足	(远蹄)
毛泽东留字退敌兵	(远蹄)
贺龙巧摆空城计	(远缘)
曹玮虚虚实实败敌兵	(远缘)
商战中的空城计策略	(远远)
曹操巧征乌桓	(远远)
刘备巧用空城计	(远远)
虚者虚之	(远猿)
经营中的以虚代实	(远远)
刘坦设计惩叛逆	(远园)
第三十三计 反间计	(远园)
原文	(远园)
译文	(远园)
应用范例	(远园)

反间计战略概论	(远园)
陈平设计除范增	(远园)
岳飞计除刘豫	(远园)
曹操巧设离间计	(远园)
王敖离间灭赵	(远园)
韦皋行贿摧敌盟	(远园)
秦昭王行使离间计	(远园)
韦孝宽妙用反间计	(远园)
反间用间各厂商大显神通	(远园)
侦探巧扮毒王女，婚礼之上毒贩擒	(远园)
曹吉祥、石亨阴谋除徐有贞	(远园)
拓跋焘识破反间计	(远园)
朱棣攻心败宋忠	(远园)
班超使间降龟兹	(远园)
杨彪激妒拆联盟	(远园)
赵匡胤悬像杀敌将	(远园)
画龟缀枣 离合反间	(远园)
挑拨离间	(远园)
重购买谗言	(远园)
田乞挑拨离间	(远园)
第三十四计 苦肉计	(远园)
原文	(远园)
译文	(远园)
出处	(远园)
应用范例	(远园)
苦肉计战略概论	(远园)
青岛冰箱厂当众砸毁不合格产品	(远园)
柳青惹怒泼妇为写作	(远园)
张闻天教子	(远园)
要离设苦肉计	(远园)
商臣佯醉探秘夺权	(远园)
慈禧行苦肉计夺权	(远园)
勾践尝粪	(远园)
范质恭谨以自存	(远园)
以爱妻“献身”为代价	(远园)
以行计者易容为代价	(远园)
商业谈判中的苦肉计	(远园)
生产管理中的苦肉计	(远园)
狄更斯体验生活	(远园)
晋国巧施苦肉计，秦国贪城失大利	(远园)
番将伪受迫害，种世衡巧计胜西夏	(远园)
周鲂割发诈魏	(远园)
王思政掷卢取信任	(远园)

孙翊妻为夫报仇.....	(远贞)
董崇机警避嫌疑.....	(远贞)
第三十五计 连环计.....	(远圆)
原文.....	(远圆)
译文.....	(远圆)
出处.....	(远圆)
应用范例.....	(远圆)
王允巧用连环计.....	(远圆)
张大千以假换真.....	(远源)
庞统献连环计.....	(远缘)
张仪巧施连环计连横齐楚破合纵.....	(远缘)
吕不韦一计得相位，再谋得国体.....	(远源)
调包反间双换帅，一战长平万骨枯.....	(远圆)
连环中有连环，淮海平津双报捷.....	(远远)
五计连环“面粉大王”获成功.....	(远圆)
顾客连环链，推销大王的秘诀.....	(远源)
苏代纵横术.....	(远缘)
于仲文计取金乡.....	(远缘)
张齐贤破围计.....	(远远)
屈膝媚敌 忍辱负重.....	(远远)
妥协与遏制相并的缓和政策.....	(远源)
翻云覆雨相算计.....	(远源)
一箭双雕.....	(远圆)
第三十六计 走为上.....	(远远)
原文.....	(远远)
译文.....	(远远)
出处.....	(远远)
应用范例.....	(远远)
走为上计战略概论.....	(远远)
刘备三走寻机，孔明一谋定牌.....	(远源)
反“围剿”中“走”的战略得失.....	(远源)
长征——最伟大的一“走”.....	(远源)
孟尝君巧出函谷关.....	(远远)
重耳避祸走诸国，刘琦求全赴江夏.....	(远远)
朱元璋二走成事业，冯李朱三计取天下.....	(远源)
四渡赤水出奇兵，一步走出包围圈.....	(远远)
猛走、巧走，中原突围.....	(远远)
抗美援朝战争第二次战役.....	(远远)
全师避敌，“金融大王”东山再起.....	(远源)
李广诈死脱险.....	(远远)
景鲤机智脱虎口.....	(远远)
管仲授歌脱险境.....	(远远)

第三十计 反客为主

【原文】

乘隙插足 ,扼其主机 ,渐之进也。

【译文】

乘有漏洞赶紧插进脚去 ,控制他的首脑机关或要害。要循序渐进 ,方能达到自己的目的。

【出处】

“反客为主”之计最早出自《唐太宗李卫公问对》(卷)中。文中载:“兵贵为主 ,不贵为客 ,贵速不贵久。何也?”太宗问。“兵不得已而用之 ,妄在为客且久哉?孙子曰‘运输则百姓贫’。此客之弊也。”靖答。又曰:“‘役不再籍 ,粮不三载。’此不可久之验也。臣较量主客之势 ,则有变客为主 ,变主为客之术。”后典出此计之处颇多 ,例如在《三国演义》第七十一回中曾写到 :在蜀军攻打定军山的初期 ,蜀军由于地形生疏 ,情况不熟 ,曾一度失利。牙将陈式中计 ,为定军山守将夏侯渊所擒。此时 ,监军法正献计黄忠:“渊为人轻躁、恃勇少谋。可激励士卒 ,拔寨前进 ,步步为营 ,诱渊来战而擒之 ,此乃‘反客为主’之法。”黄忠依计 ,第二天便拔寨而进 ,每营只住数日 ,步步向定军山逼进。夏侯渊见此情景 ,急忙点兵 ,派夏侯尚率军出战。果然不出法正所料 ,蜀军“反客为主”成功 ,大败魏军 ,并生擒夏侯尚。

反客为主之计所取之义也源于《易·渐卦》“渐之进也”一句 ,即出自《渐卦·彖辞》,其全文是“渐之进也 ,女归吉也。进得位 ,往有功也。进以正 ,可以正邦也。其位 ,刚得中也。止而巽 ,动不穷也。”其意是说 :渐渐地向前行进 ,就像女子出嫁 ,有一整套婚嫁的礼节 ,必须按规定程序逐一进行 ,方能吉祥。九五爻刚健骁勇 ,居中得正 ,象征着显要的地位和辉煌的功绩。只要循序渐进 ,就会慢慢登上九五之位 ,振兴国家。只要安静毋躁而又谦逊和顺 ,这样来行动就不会陷入困穷之境。

【应用范例】

反客为主战略概论

“反客为主”的意思是我们去作客 ,主人不善于招待 ,客人反倒当起主人的角色 ,招待主人和其他客人。在军事上入敌占地 ,我方为客。如能攻其要害 ,控制敌方指挥力量 ,我方就由“客”变为“主”了。

“反客为主”之后 ,我方能够自由地指挥敌方而达到自己的目的。

在《三国演义》中载“黄忠反客为主智收定军山”。黄忠用步步为营法 ,利诱定军山

守将夏侯渊出战。夏侯渊果然中计，与黄忠对阵厮杀。黄忠一举抢占了定军山的制高点——对山。取得主动权，几个回合，攻下了定军山。

《水浒传》中林冲火并白衣秀士王伦，也是“反客为主”计。

晁盖、吴用等英雄好汉投奔梁山。而梁山寨主王伦心地狭窄，担心众豪杰会危及自己寨主的地位。

智多星吴用早就看出这步棋子，还看出林冲对王伦甚为不满。于是与晁盖等人定计，唆使林冲火并王伦。此一激将之法，果然成功，林冲再三请求王伦，留下众兄弟，王伦笑里藏刀难以相容。而众好汉又假意相劝，林冲骂得性起，顺势杀了王伦，随即倡议，请晁盖为梁山寨主。

晁盖等人上梁山为客，倒成为寨主，控制全部山寨，正是“反客为主”。

杨成武将军在长征路上，曾反客为主，化装诈敌连取三县。

杨成武率部向金沙江畔挺进，需要经过禄功、武定、元谋三个县城。一旦交手，拖延时间，就会影响大部队的行动。

所以只能智取，不宜硬攻。杨成武当即命令部队化装穿上缴获来的国民党军服，换上他们配备的武器装备。

原来，在城内的正规军不多，那些民团的团丁从未见过“中央军”，只听他们的上司宣传，“中央军”服装整齐，有武器粮食，现在城门口突然出现一队整齐的队伍，扛着一色的捷克枪，他们心中八分肯定是“中央军”了。可是，由于上司没有交代过要来这么多人，他们又不免有些纳闷。

这时，一个红军装扮的“中央军”连长一个箭步冲到那伙民团的前面，用责问的口吻，声色俱厉地问：“怎么，你们的上司没有交待？你们胆大包天，竟敢在城门口拦阻我们‘中央军’，放肆！”

一提“中央军”，就像“鬼”见了“神”，民团团丁赶忙行礼。

民团的人放下吊桥，打开城门，引着侦察连大摇大摆地进了城，到了县政府。

一会儿，禄功县的县长、警察局长、民团团团长、商会会长，以及县城里大大小小的绅士、地主都来了，齐集在县府大厅里。

“中央军”首次光临禄功，自然非同小可。伪县长立即下令悬挂国旗，而且备了丰盛的午餐，好烟好酒摆得满满的。为了赶路，部队好好地吃了一顿。

县府大厅的宴会上假戏真做，谈笑风生。上了三道菜，杨成武就问旁边的胖县长：“武定县的情况怎么样？”

“我不了解。”胖县长说。

“老百姓交了钱粮，养了你们，你们这样玩忽职守！”杨成武打起官腔训斥他。

大厅里空气顿时紧张起来，绅士们不知底细，一个个面面相觑。

“中央军”连长趁机向胖县长说：“还不赶紧与武定县通个电话问问！”

“是！是！”县长连连点头说，边走，边用手帕擦汗。

一会儿电话通了，对方接电话的是武定县县长。

胖县长不知所措地向杨成武请示。

杨成武估计，去取武定的那一路该到武定了，便怒气冲冲地说：“都是饭桶，耽误军机，谁负责任？告诉武定县，我们的部队立即就去！”

胖县长如释重负，连忙应是，跑到电话机房，吼道：“……‘中央军’马上去武定，请开门迎接！”

杨成武起身离座,大大小小的绅士列队相送,丰盛的午宴就这样进行了一半就结束了。

由于禄功县长的那个电话,武定县欢迎“中央军”的场面更加隆重。

像武定县一样,由于事先打了招呼,当红军到达元谋时,元谋县大小官员和民团已经集合好,列队欢迎。

当听到“我们是中国工农红军”时,在场的大小官绅都愣住了,那些团丁更是糊涂,有的还没搞清到底是怎么回事红军就缴了他们的枪。

这时,那些县长老爷们知道上了当,遇上的是真正的红军,不是中央军。但是,已经晚了,只好乖乖地当了俘虏。

红军由于采用了化装奇袭的手段,反客为主,在一天中,一枪不发连取三县。

反客为主是一种强调乘机插足于别国势力之中,循序渐进的掌握其首脑机关或要害部位,最后达到控制、占领及至吞并对方的目的的谋略。

语出《唐太宗·李卫公问对》卷中:“臣较量主客之事,则有变客为主,变主为客之术。”《三十六计》中将此计定义为:“乘隙插足,扼其主机,渐之进也。”按语中说:“为人驱使者为奴,为人尊处者为客;不能产者为暂客,能产者为久客;客久而不能主事者为贱客,能主事则可渐握机要而为主矣。故反客为主之局,第一步须争客位,第二步乃成为主。为主则并人之军矣。此渐进之阴谋也。”“反客为主”之计,在《三十六计》中,是并战计中的第六计。指在与友军、盟军协力作战中,控制或兼并友军。所以,《三十六计》中的解语及按语,正符合它作为外事谋略的涵义。

“反客为主”是一种适用于许多领域的谋略。依其在不同领域的运用,其主与客的具体含义也各异。在军事上,深入敌国作战为客,在本地防御则为主。攻为客,守为主;在政治上,统御者为主,被统御者为客。总之,主客之分,是相对于具体事物中主动与被动地位而言的。在这种意义上说“反客为主”就是在具体事物中变被动为主动的谋略。

《三国演义》中黄忠与法正攻打定军山时用的“反客为主”之计,是此谋在军事中的典型应用之例。

袁尚自从在冀州被曹操打败后,先与其兄袁熙投奔了乌桓,结果又被穷追不舍的曹操打败于白狼山(今河北省凌源县东南),兄弟二人侥幸逃脱后,又率数千残兵向西遁去。

在逃亡途中,袁熙问袁尚:“现在河北全境已皆属曹操,我们还将投往何处?”袁尚沉思一会说:“我们去辽西投公孙康如何?”袁熙摇头说:“不妥,先父在时就与辽西不睦。如今我们势败去投,等于飞蛾投火,不如同曹操拼个鱼死网破算了。”袁尚说:“辽西地域宽阔,距中原较远,曹操虽强也是鞭长莫及。公孙康有军兵数万,今我势败去投,他不会有疑心,我们可先争得客位。他害怕曹操的兼并,必然会利用我们去拒曹操,这样我们可以乘隙插足其军事要位。以后待我休养生息,扩充了实力,将其军马全部把握在我们手中,就可以待机杀掉公孙康,占领其地。此乃‘反客为主’之谋也。那时我们再兵进中原,收复河北该有多壮观!”袁熙见弟弟打算得很好,便欣然随同前往。

辽西公孙康听说袁氏兄弟要来投他,便同公孙恭商议此事。公孙恭说:“袁绍在时,就有吞并我们之心,今他兄弟二人来此,也必怀鸠占雀巢之意。不如割掉他二人之头献给曹操,这样即除掉害我之豺狼,又可打发走威胁我的虎豹。”公孙康说:“今曹操率大军近在咫尺,他假如攻我辽西该怎么办,不如暂留袁氏二人,在此助我御曹。”公孙恭说:“可先派人去探听消息,若曹操按兵不动,我们可杀此二人,献其首给曹操。”公孙康点头

说：“这样更稳妥些。”便遣人出去哨探。

探马回报说，曹操在易州按兵未动。公孙恭说：“如此看来，曹操必无兵进辽西之意，可速杀袁氏兄弟二人。”袁氏兄弟来到辽东欲见公孙康时，公孙康佯推有病不与其相见，暂安排二人在馆驿中歇息。及待打探清楚曹操动静后，才令人唤二袁相见。二袁见到公孙康时，还责怪馆驿寒冷，床榻上无被褥。公孙康说：“你二人将行千里，还要什么席褥。”话音刚落，袁氏二头便被刀斧手砍下。然后遣人送给了曹操。袁氏兄弟本欲用“反客为主”之计谋图辽东，以期达到借尸还魂之目的，结果“客”位未争得便丢了魂，终于计败身亡。

当初讨卓联盟解散时正值灾年，各州郡粮草都十分匮乏。占据河北的袁绍兵众将广，相应的军中的粮草供应也最为紧张，及至到了濒临崩溃的地步。

此时，参盟讨卓的冀州牧韩馥回州后，见袁绍势大而自己却兵微将寡，欲以连横依强之策为存身之计，便派人送些粮草给袁绍。

袁绍的谋士逢纪由此想到一计对袁绍说：“大丈夫横行天下，怎能向别人口中求食？冀州是一处粮草广盛之所，我们为什么不去图之？”袁绍茫然道：“我也欲取之久矣，只苦于无良策。”逢纪说：“臣有一计可取冀州。”袁绍忙问：“卿有何计，快说与我听。”逢纪说：“冀州韩馥主动结好于我，其人懦弱，可用‘反客为主’之谋取之。”袁绍不解地问：“此计何以得行？”逢纪慢慢地说：“咱们可暗中派人去北平太守公孙瓒处，约他与我们共取冀州，答应和他共分其地。公孙瓒见利必会兴师前往征伐。然后我们再派人报信给韩馥。韩馥乃无谋之辈，必会向我们求救。如此我们便可乘此机会出兵去冀州，先争得客位，并插足于军事之中，并助其拒公孙瓒、助其领州事之名，将冀州把握在我们手中，最后夺其位。”袁绍见逢纪策划如此之细，十分高兴。二话没说，马上依计而行。

北平太守公孙瓒见袁约他同取冀州，也正中下怀，毫不迟疑地便朝冀州进发。

袁绍见公孙瓒已中其计，随之又派人去冀州向韩馥报信。韩馥得知公孙瓒征伐的消息，急召荀谏、辛评二位谋士商议说：“公孙瓒率兵来攻，又有刘备、关羽、张飞相助，其势勇不可挡，二位有何妙策可以退敌？”荀谏说：“主公不是已与袁绍结好了吗？此时遇难为什么不求他来相助？”韩馥一听也是正理，便马上遣使去请袁绍。

长史耿武闻讯，阻止他说：“袁绍现在是孤客穷军，好象我们掌中的婴儿，仰我鼻息，食我哺乳。若绝其粮草供给，立即可以饿死。今若请他来委以州事，这不是等于引饿狼入羊群吗？”韩馥斥责他说：“我是袁绍手下的故吏，其才胜我几倍，今择贤而用之，你为什么要嫉妒呢？”耿武绝望地说：“若如此，冀州休矣。”众官见韩馥意已决，便纷纷弃官而走。

袁绍应韩馥之请，立即率军来到冀州，谋得了客位。韩馥待袁绍如上宾，并委以州事，袁绍顺势安置手下谋臣田丰、沮授、许攸、逢纪分别掌管州事。顷刻间，整个冀州均在袁绍掌握之中。袁绍见冀州主权在握，时机已经成熟，便封韩馥为奋威将军，公开夺了韩馥之权。

韩馥见袁绍反封自己为将军，情知大权已去，这才懊悔不已。无奈大势已去，只好丢弃家小，单身匹马投陈留张邈去了。

袁绍用逢纪的“反客为主”之谋夺取了冀州之后，兵多粮足，成了当时军事实力最强的一支。

“假道伐虢”与“反客为主”这两则计谋，同出于《三十六计》。前者为“混战计”的第六计，后者为“并战计”的第六计。从二则计谋的定义上看，它们本是有很大差别的二种

不同计谋,可人们往往却把它们混淆在一起,为此仅举一例顺便谈谈二者之区别。

例如《三国演义》中袁绍计取冀州一例,究竟是“假道伐虢”之谋还是“反客为主”之谋?从分类上观之,公孙瓒兵伐冀州,韩馥约袁绍相助以共御公孙瓒,这本是并战的态势(尽管施计方袁绍一手制造了混战的态势,但在中计者韩馥看来却是并战之势,故应以中计方所视之情为基点)。从袁绍夺取冀州的手段上看,是取先居客位,再抓主权,渐夺其主位的。所以可以看出,袁绍夺冀州之谋,以“反客为主”之计称之较为贴切。

王夫人设计当皇后、立太子

西汉时期的景帝可算作是一代明君了,但在立皇后、太子之事上叫这位明君费了不少心思。

汉景帝登上皇帝宝座之时,立太后的内侄孙女薄氏为皇后,但因薄后一直未能生育,后被废黜了。因此,当时受汉景帝宠爱的栗姬和王夫人都想当皇后,并为此展开了明争暗斗。按说,栗姬最受宠爱。儿子刘荣又已被立为太子,可以说,当皇后的可能性很大,但她过于骄横,不会拢络人心,不能利用可以帮助自己的力量,又不如王夫人聪明,最终被王夫人使用反客为主之计击败,不仅自己没当上皇后,儿子的太子之位也丢了。在这场争夺皇后的斗争中,有一个起了重要作用的人物——汉景帝的姐姐长公主刘嫖。她有一个女儿,名叫阿娇,她很想把阿娇嫁给太子刘荣,托人向栗姬说媒。但栗姬对刘嫖过去常引荐美女给汉景帝十分痛恨,一口回绝。这样,把一个难得的得力帮手推开了。王夫人得到这个消息后,便见缝插针,极力讨好刘嫖,刘嫖见她尊重自己,又提出把阿娇嫁给王夫人之子,胶东王刘彻,王夫人当场就应允下来。从此,刘嫖和王夫人联合起来,共同对付栗姬,而栗姬并未意识到自己的危险,骄横依然,一点也不用心讨好汉景帝。有一天,汉景帝觉得身体不适,便对栗姬说:“我百年之后,就把其它姬亲生的儿子都托付给你了,你要好好待他们。”这充分说明汉景帝很看重栗姬,对她委以重托。栗姬却不明所以,认为是汉景帝偏受其它姬妾,当场顶撞了几句,汉景帝很生气,对她的感情日渐淡漠。刘嫖抓住机会,劝汉景帝改立刘彻为太子,汉景帝下不了决心,为了促成此事,王夫人暗中挑动大臣,让他们以“母以子贵”为由,上书请求册立栗姬为皇后。汉景帝中了圈套,以为这是栗姬做的手脚,一气之下,把太子刘荣废为临江王,并禁止栗姬与自己见面,栗姬不久就气死了。后来,刘彻被立为太子,王夫人也如愿以偿,登上了皇后的宝座。

马克·吐温制止宴会喧哗

一天,美国著名作家马克·吐温去参加朋友的一次家宴。宴会上,许多人高声交谈,人声嘈杂,而且有些人嗓门越来越高,很叫人倒胃口。宴请的主人,虽然也感到宴会过于嘈杂、喧哗,但碍于朋友们的面子,始终没好意思制止。

马克·吐温觉得,在这种气氛下用餐,既不文明,也影响用餐食欲,应该尽快制止。但怎样制止?如果大声呵斥,必定会惹人生气,甚至弄得大家不欢而散。这时,他灵机一动,想出了一条“反客为主”的妙计。于是,他对旁边的一位女宾说道:“我很想让这场喧哗吵闹安静下来,我有一个主意,请您帮帮忙,好吗?”女宾愉快地答应了。

马克·吐温接着说：“请您把头放到我这边来，装出一副听我讲话听得很入迷的样子，而我呢，则尽量压低嗓门说话。这样一来，旁边的人便很想听我在说些什么，就会安静下来，注意听我说话。这时，除了我叽叽咕咕的轻微声外，就不会有喧闹的声音了。”于是，她照着马克·吐温的吩咐，歪过头去，装出一副认真听的样子。

马克·吐温开始低声说：“十一年前，我曾去芝加哥参加欢迎格兰特的庆祝活动，当晚举行了盛大宴会，大约有 1500 多名军人到场。当时，坐在我身边的一位先生，因为他听力不好，生怕别人听不到他的声音，所以不说话而已，一开口便吼声如雷，使旁边的人吓得不行。

这时，席间的喧闹声便逐渐安静下来，人们都想听马克·吐温到底在说些什么，便都不约而同地斜着身子倾听。

接着，马克·吐温又低声说：“那位先生不大声吼叫的时候，坐在我对面的一位先生对他身旁的人讲的故事要结束了……”宴会厅里已经完全安静下来了。这时，马克·吐温不再叽叽咕咕了，他突然站起来说：“女士们，先生们！我刚才是在玩游戏，目的是为了制止这场喧闹声。在宴会席间不是不可以说话，但要讲文明，可以一个一个地讲，不要一大伙人同声尖叫，高声喧哗，我想你们是会同意我的建议的。”大家都觉得马克·吐温说得有理，就不在高声喧哗了，宴会在热烈、文明和欢快的气氛中继续进行。

蔺相如完璧归赵

战国时期秦昭襄王听说赵惠文王得到一块和氏璧，是稀世珍宝，很想据为己有，就派遣使者到赵国，提出用秦西阳地区十五城交换和氏璧。赵国的实力不如秦国，赵惠文王虽不想交换，可又不敢拒绝，怕秦国以此为借口攻打赵国。在这种情况下，蔺相如奉赵王之命，到秦国去以璧换城。秦昭襄王见到和氏璧，非常喜爱，与臣下及后宫互相传看，却闭口不提给赵国十五城之事。蔺相如知秦国无意给城，就谎称和氏璧有小小的瑕疵，要指给秦臣君看，秦昭襄王把璧还给蔺相如，蔺相如道：“秦国想白白地得到和氏璧，我们国君本来不想交换，因为秦国是大国，我们不能不按要求做。秦国虽然强大，怎么能说话不算数而失信于天下呢？临来时，我们国君斋戒五日才把和氏璧郑重交给我，以表示对秦王的尊敬，大王却在和氏璧面前傲慢无礼，随便给亲臣传看，又没有交付城池之意。赵国虽弱，也不能容忍用如此无礼的举动污辱寡君。大王若真想得到和氏璧，就仿效我们国君，也斋戒五日，然后受璧。如恃强硬夺，和氏璧将和我的头一起化为碎块。”说毕，举璧向柱子撞去，秦昭襄王急忙制止，答应蔺相如提出的条件。蔺相如回到住所，让随从人员化装成平民百姓，带上和氏璧悄悄回赵国去了。斋戒结束那天，秦昭襄王让蔺相如交出和氏璧，蔺相如回答说：“秦国做事一向不讲信用，我怕受骗，三天前就派人把和氏璧带回赵国去了。秦国真想得到和氏璧，就请先割十五城给赵国，赵国绝对不敢得城而不予璧，开罪大国。否则，就请大王治我欺罔之罪。”秦昭襄王见蔺相如有理有节，璧又不在他身边，只得依礼送蔺相如回国。在这件事上，蔺相如稍有迟疑，必然有辱使命，赵国丧失和氏璧而得不到十五城。蔺相如窥破秦王心意后，使用诈计，把和氏璧送回赵国，从而抢占了先机，变被动为主动，终于不辱使命，使秦王无可奈何。

何瑭计除刘瑾

明朝武宗年间,宦官刘瑾当权,虽被武宗封为九千岁,但还想把皇帝杀掉篡位。当时,大臣何瑭早已识破了刘瑾的野心,总想把他除掉,却一直没有找到刘瑾的破绽。一天武宗过生日,刘瑾骑着高头大马也来了,在他下马时,何瑭发现他的大红朝服里面露出了赭黄色的龙袍。何瑭暗想:不好,刘瑾说不定今天就要动手篡位。他既然要篡位,一定有很周密的布署,而皇上并不知道,现在无论如何要想办法取得主动权,让刘瑾的阴谋落空。文武百官给武宗拜罢寿,武宗设宴招待,何瑭便趁机偷偷拿起一只九龙杯藏在怀里。太监发现少了一只九龙杯,四处寻找。于是何瑭站起来故意大声说道:“谁敢这么大胆拿了九龙杯?赶忙交出来,不然就要搜身了!”众官员为了开心都起哄道:“搜,搜出来罚他喝一千杯!”可是,刘瑾心里有鬼,不敢让搜。他越不让搜,众人就越怀疑,越要搜。何瑭见刘瑾如此,心中越发明白了,就说:“这样吧,我们先从万岁搜起,从上到下,一个不漏。”武宗知道何瑭爱开玩笑,自己也想开开心,就解开龙袍让众百官看。接下来,众百官都异口同声地说:“该搜九千岁了。”刘瑾一听,脸都吓白了。他知道一搜身,他穿在朝服里面的赭黄龙袍就会暴露。刘瑾一横心,抽出预先藏在袖筒里的短刀,向武宗刺去。何瑭早有防备,飞起一脚把短刀踢落在地。武宗吓得昏死过去。等他醒来时,刘瑾已被御林军打死,余党也被捉拿归案。这时,何瑭把九龙杯献出,并说明自己的计策。何瑭利用自己的机智和勇敢,反客为主,擒杀了刘瑾,为明朝除了一大害。

梁晓声的巧妙回答

知青出身的作家梁晓声,有一次接受英国一家电视台的现场拍摄采访,临近尾声时,记者停下摄像机,对他说:“现在这个问题希望您能用‘是’与‘否’之类最简洁的话语毫不迟疑地回答。”梁晓声表示同意后,摄影板“啪”的一声响,记者的录音话筒已经伸到了他嘴边,记者问:“没有文化大革命的话,可能就产生不了你们这一代青年作家,这样看来,你认为文化大革命究竟是好是坏?”梁晓声素以反应敏捷著称,这时也略微一愣,没想到对方的问题竟如此之“刁”。但他立即镇静下来,然后反客为主,以问代答道:“没有第二次世界大战的话,就没有以反映第二次世界大战而著名的作家,那么您认为第二次世界大战是好是坏?”英国记者的摄像机停了下来。梁晓声运用反客为主之计,以问代答,变被动为主动,避免了一次可能出现的窘境。

新奇的餐厅经营方式

美籍越南人开了一个餐厅,他对待前来就餐的顾客采用了反客为主的绝招,即每个第一次到餐厅的顾客,都能在本餐厅获得一个新户口,顾客每次付帐之后,帐单上面的钱数都被记在户口上。每到餐厅年度结算时,便可以从户口中查出顾客光临的次数,然后把餐厅利润的~~费用~~分给每个顾客。这样,前来用餐的顾客不但在餐厅吃到可口的饭菜,年终结算还可以分到钱,就像一个家庭的成员每月向家里交纳伙食费,年底还可以分到钱一样,顾客宾至如归,增加了餐厅的吸引力。

胡雪岩从钱庄学徒到红顶商人

胡雪岩,满清时期官至二品的红顶商人,其奇特的成功经历,精明的经商之道,时至今日仍值得人们思考和称道。

胡雪岩从小因家境十分贫寒,不得不在钱庄里当学徒。由于他绝顶聪明,善于识人,而且能言善道,手面大方,三年师满之后,很快成了那家钱庄的一名得力的伙计。有一年夏天,胡雪岩意外地在一家茶店里结识了落魄的王有龄,得知他是一名候补盐大使,正打算北上“投供”,加捐县官。胡雪岩念怜其才,决定拉他一把,于是便把钱庄里的缘银两银子转借给了王有龄。这件事被传到钱庄总管那里,胡雪岩就被开除了。

正当胡雪岩穷困潦倒之时,王有龄得官归来,在海运局当了坐办。胡雪岩不仅洗刷了过去的耻辱,并且借王有龄的势力充分发挥了自己的才能,为自己将来的宏伟大业奠定了基础。

胡雪岩凭着自己的聪明才干,使王有龄在海运局如鱼得水,很快就有升州县的机会。这时,胡雪岩看准了由于世道不太平,银价时起时落,心想只要眼光准,兑进兑出,两面都赚。于是准备自立门户开办钱庄。

他计划先立起一个门户来,外面要弄热闹些,其实里面是空的,等到王有龄升了州县,就用它来代理公库,公家的银子没有利息,等于自借的本钱,公款源源而来,空的就变成实的了。

王有龄十分赞同他的计划,两人商议之后决定先从海运局的公款中提出缘银两银子做本钱,阜康钱庄很快便开张了。由于胡雪岩用钱捐了一个州县班子,阜康钱庄又带头认销官票,很快就使阜康钱庄在官厅及同行中产生了影响。

不久,王有龄升任湖州府知府并兼署乌程县的知县,胡雪岩用计笼络钱谷师爷杨用之,使湖州府库和乌程县库很顺利地就托阜康代理了。

湖州的丝天下第一,阜康钱庄把湖州府和乌程县的公款就地用来买丝。做丝的生意,赚了不少钱。

过了不久,胡雪岩得到一个机密的消息,由于在上海租界中的洋人,不断以军械粮食接济“小刀会”的首领刘丽川,江苏的督抚,已经联街去奏,要求采取封锁的措施,断绝内地与洋人的贸易。这样一来,丝茶两项的来源都会断绝。在上海的存货,洋人一定会尽力搜购,只要能垄断,自然就可以居奇。

胡雪岩联合了当时在丝业中最有声望的庞二,二人商量好在上海跟洋商做丝的交易,采用同样的步骤,齐心对付洋人,抬高丝价。

可是,洋人也知道中国商场三节结帐,年下归总这一规矩,料定中国这些做丝生意的商行需要大笔头寸来过年关,表面上说国内来信,存货已多,无意购买,实际上是想等那些需要头寸过年关的丝行顶不住时,廉价收购。在这种情况下,除非能调动一笔头寸,帮助小户度过难关,可是胡雪岩自己的头寸还缺一半,哪有钱帮小户的忙?这就到了必须向洋行屈服的时候了,胡雪岩想想不甘心。多少时间的心血花在上面,为的就是弄成“一把抓”的优势,如今有庞二的支持,优势已经出现,但一把抓,却抓不住,急得他鬓边见了白发。这时他想到了庞二。庞二是丝业的世家,几代积蓄确实殷富。与其便宜洋商,不如便宜自己人!向庞二开口自然是件失面子的事,然而同样,与其丢面子给洋人,倒不如丢给自己人。

在庞二的大力支持下,大家齐心协力,待价而沽。但洋人似乎也很厉害,千方百计自己到内地去收丝,辗转运到上海。但胡雪岩看到,他们这样做,不但费事、成本高,而且两江督衙门等贴出告示,为维护威信,各处关卡派兵盘查,严禁闯关,所以局面不会太长。

就这样,双方僵持了一段时间以后,胡雪岩却又改变了主意。他认为禁止丝茶运到上海这件事不会太长久的,搞下去会两败俱伤,洋人固然受窘,上海市面也要萧条,这是生意人不愿看到的。胡雪岩决定从中斡旋,把彼此不和的原因拿掉,让官场相信洋人,洋人相信官场,上海才能热闹。胡雪岩的眼光总是看得那么深远,他乘隙又插入了官场和洋人之间。

太平军攻克杭州,王有龄被杀,胡雪岩丧失了一个好朋友,失去了一座靠山。于是,他决定交一交闽浙总督兼署浙江巡抚的左宗棠。

凭着胡雪岩的机智和才华,他又很快得到左宗棠的信任,被任命为杭州善后局的总办。朝廷让左宗棠负责清剿窜入福建境内的李世贤、汪海洋的队伍时,由于粮饷越来越缺,左宗棠便把胡雪岩派驻上海,筹备军火粮饷,胡雪岩采办西洋兵器,准备枪药炮弹,预备粮饷,办得井井有条。残军被肃清后,左宗棠为了酬谢胡雪岩在上海接济军火粮饷的功劳,特地“密保”胡雪岩加官。加官自然是胡雪岩所希望的,但使他没想到加了个二品的布政使,可以戴红顶子,显然是被特别恩宠了。

左宗棠筹划西征,要训练马队,造炮车,开设屯田总局,而办屯垦要农具、要种子、要车马、要垫发未收成以前的一切粮食杂用,算起来,一年需~~猿~~万两的银饷。胡雪岩打定主意要借外债,他通过几个外国银行的买办,找到了汇丰银行的老板麦林。经过三天谈判,麦林被胡雪岩旺盛的企图所感动,更为胡雪岩过人的精力所压倒,双方终于达成协议,由汇丰银行组成财团承贷。这是中国借外债的开始,也使他成为中国借外债的第一人。从此,他的事业开始走向了顶峰。

胡雪岩从一个钱庄学徒、小伙计到官至二品的红顶商人,从最初的办钱庄到后来做丝的生意、备军火粮饷、借外债等,地位是越来越高,买卖做的越来越大,经营的范围越来越宽。其成功的奥秘是什么?在于他有聪明的商业头脑,善于抓住一切可以利用、发展的机会,能够见机插足,因而在激烈的商业竞争中,始终能占主动地位。值得一提的是,胡雪岩与其它商人相比,更深知中国官与商的关系。因此,靠官发展商业是他经商的一个明显特点。其中前期他靠的王有龄,后期靠的主要是左宗棠,他靠这两个政治靠山,创造了多次商业机会,并频频取得成功。

汤姆逊借钱

美国费城有一位著名的心理学家,名叫汤姆逊。有一次,他外出归来天色已晚,路上静悄悄的,连个人影都没有。他不免有些害怕,因为在他的大衣口袋里装有~~四~~美元。果然,没过多久,身后十几米处紧紧地跟着一位鬼鬼祟祟的大汉。他想赶快走,甩掉“尾巴”,可就是甩不掉。

眼看那大汉步步逼近,准备对他下手了。汤姆逊急中生智,冷不防地向后转,径直朝那家伙迎面走去,用软中带硬的口吻说:“对不起,先生,我实在饿的不行了,能不能‘借’几个钱?”那家伙打量着他的旧大衣,见他一副寒酸相,叹口气说:“真倒霉,碰上比我还穷的穷鬼。”说完,转身就走。