

图说案例本三十六计全书

第三十计

反客为主

反客为主

施计要诀



变被动为主动



兼并



扩大“股份”



鹊占鸠巢



翻手为云，覆手为雨

目 录

原文	1
译文	1
溯源	1
题解	3
施计案例	4
班超攻灭匈奴使 鄯善诚心归汉廷	4
无远虑渐失政柄 收人心田氏代齐	8
谦虚谨慎藏奸计 王莽代汉建新朝	13
声色不露斗奸凶 阹党集团被清除	19

以弱对强	完璧归赵.....	24
以强凌弱	楚王伐随.....	27
巧妙周旋	乘机利用.....	29
反客为主	世民登基.....	31
反客为主	巧取皇后.....	34
杨坚反客为主	隋朝取代北周.....	36
反客为主	赵氏代周.....	39
方观承借计施巧	两御使反陷被动.....	41
丁谓王曾	各显其能.....	43

反客为主	以下制上.....	44
张纲受命	审时度势.....	46
反客为主	妙用计 于成龙智捕强盗.....	47
经制军国	宠遇莫比.....	49
罔上害民	貽患中国.....	74
反客为主	太监掌权.....	91
以下代上	司马代魏.....	127
反客为主	李渊建唐.....	154
千古女皇	武氏代唐.....	179

无冕女皇四十年	崇德太后三垂帘.....	191
弄权于股掌之间	胡太后几起几落.....	201
二十年女中人杰	文明太后巧弄权.....	223
祸国殃民女强人	慈禧太后弄大权.....	244
借机会兵变	卡扎菲夺权.....	259
六亲不认子杀父	亚历山大夺大位.....	279
政变起家	政变毙命.....	304
施诡计“反客为主”	梯也尔登上宝座.....	345

反客为主

【原文】

乘隙插足，扼其主机，渐之进也。

【译文】

钻空子插进脚去，控制它的首脑机关或要害，要循序渐进。

【溯源】

反客为主，用在军事上，是指在战争中，要努力变被动为主动，争取掌握战争主动权的谋略。尽量想办法钻空子，插脚进去，控制它的首脑机关或者要害部位，抓住有利时机，兼并或者控制他人。古人使用本计，多是对

于盟友的。往往是借援助盟军的机会，先站稳脚跟，然后步步为营，取而代之。

袁绍和韩馥，应当是一对盟友，当年曾经共同讨伐过董卓。后来，袁绍势力渐渐强大，总想不断扩张。他屯兵河内，缺少粮草，十分犯愁。老友韩馥知道情况之后，主动派人送去粮草，帮袁绍解决供应困难。

袁绍觉得等待别人送粮草，不能够解决根本问题。他听了谋士逢纪的劝告，决定夺取粮仓冀州。而当时的冀州牧正是老友韩馥，袁绍也顾不了那么多了，马上下手，实施他的锦囊妙计。

他首先给公孙瓒写上一封信，建议与他一起攻打冀州。公孙瓒早就想找个理由攻占冀州，这个建议，正中下怀。他立即下令，准备发兵攻打冀州。

袁绍又暗地派人去见韩馥，说：公孙瓒和袁绍联合攻打冀州，冀州难以自保。袁绍过去不是你的老朋友吗？最近你不是还给他送过粮草吗？你何不联合袁绍，对付公孙瓒呢？让袁绍进城，冀州不就保住了吗？

韩馥只得邀请袁绍带兵进入冀州。这位请来的客人，表面上尊重韩馥，实际上逐渐将自己的部下一个一个似钉子扎进了冀州的要害部位。这时，韩清楚地知

道，他这个“主”已被“客”取而代之了。为了保全性命，他只得只身逃出冀州去了。

【题解】

“反客为主”作为成语，它的意思是指在日常生活中，主人不会招待客人，而反受客人的招待，但引作计谋的计名，当然是另有别论了。

那么，通常在什么情况下运用这一计谋呢？

就这一计的本意来说，它是用来对付盟友的，具体说，就是乘支援盟军的机会，把脚插进去，然后再有计划地逐步控制盟军。

施计案例

班超攻灭匈奴使 鄯善诚心归汉廷

班超字仲升，是扶风平陵（今陕西咸阳市）人，从小就很有志向。汉明帝时，奉车都尉窦固出击匈奴，让班超代理司马之职，另率一支部队进攻伊吾，大战于蒲类海，获得胜利。窦固看出班超是个有才干的人，便派遣他与从事郭恂一道出使西域。一行人到达鄯善国，鄯善王对他们恭敬备至。可是，过了不久，鄯善王忽然对他们疏远冷淡起来。班超便对随从人员说：“你们是否觉得鄯善王对我们冷淡了？这一定是匈奴的使者来了，鄯善王心中犹豫，不知依附哪一方好。聪明的人在事情尚未萌芽时就已有感觉，何况现在事情很明显了呢？”

原来，汉朝和匈奴是相互敌对的两大势力，双方经

常发生战争，又都想把西域置于自己的控制之下，以孤立对方，打击对方。西域存在着许多绿洲国家，但每个国家都不大，人口少，力量也较弱，对汉朝和匈奴，哪一方都得罪不起，只能采取模棱两可的策略，哪一方力量强，威胁大，就依附哪一方。所以班超一行到达后，国王热情招待，而当不久后匈奴使者也到达时，鄯善王便不敢表现出与汉朝使者亲近，以免得罪匈奴。

知彼知己，百战不殆。班超虽然猜测匈奴使者已到，但还是要核实一下，以免误生枝节。他把服侍自己的鄯善人召来，诈他说：“匈奴使者已到了好几天了，现在他们在哪里呢？”侍从突然被问，不知所措，只得把事情真相和盘托出，说：“他们已到了三天了，现在住在三十里以外的地方。”得知这一确切消息，班超立即将侍从禁闭起来，召集起自己所带来的三十六名随员，与大家共饮，酒酣，他激怒大家说：“你们和我现在都在万里异域，想建功立业。现在匈奴的使者才来了几天，鄯善王对我们就疏远冷淡了。如果匈奴人让鄯善王把我们逮捕送往匈奴，我们的骸骨恐为豺狼食矣！你们看怎么办？”众人都说：“现在我们都处在危亡之地，是生是死就看你的了。”班超说：“不入虎穴，焉得虎子？当今之计，

只有趁夜用火攻击匈奴人，使他们不知我们人数多少，把他们全部消灭。消灭了匈奴人，鄯善人也就吓破了胆，我们的大功就告成了。”众人说：“这事应当与从事郭恂商量一下。”班超发怒说：“吉凶就决于今日。郭恂是文官，听到这个计谋必定害怕，倘泄露出去我们白白送死，还算什么壮士呢！”众人说：“那就按你的办吧。”

初夜时分，班超率领众人偷偷摸到匈奴人的住地。这时正好刮起大风，班超让十个人拿着鼓藏在匈奴人住所后，对他们说：“看到火点燃了，就一起鸣鼓大呼。”其他人则手持兵刃弓箭埋伏在门两边。班超顺风放起火来，埋伏在前后的人一起呐喊，鼓声震天。匈奴人突遇变故，大乱，纷纷向外逃窜，使者及三十余名随从被杀死，其他随员一百余人都会被烧死。

第二天，班超把鄯善王召来，拿出匈奴使者的人头给他看，鄯善一国震恐，被班超的威势镇住了。班超好言好语，百般抚慰，劝鄯善王与汉朝交好，鄯善王便把儿子送到汉朝做人质。其后，班超奉命继续在西域从事外交活动，西域五十余国都送质子到洛阳，与汉建立起友好关系。

班超率领三十余人到鄯善，依靠汉朝这一后盾，他

们受到了热情招待。但当一百数十人的匈奴使团到达时，这一切都改变了。匈奴在军事上并不比汉朝弱，而使团的人数，又大大超过汉朝，对鄯善是一个现实的威胁，鄯善王心怀疑惧，疏远汉使，是必然的。在孤立和敌对的环境里，班超这三十余人就显得过于单薄，力量太弱了。如不抓住时机，争取主动，让匈奴人知道了消息，抢先下手，不仅班超这三十余人要埋骨荒野，鄯善也会投入匈奴怀抱，给汉朝对匈奴的整体战略造成重大损失。在这危急存亡之时，班超审时度势，认为鄯善王不会主动开罪汉廷，用不着担心，关键是对付匈奴人，战胜匈奴人则汉得鄯善，被匈奴人击败则汉失鄯善。

【点评】

在敌强我弱、敌众我寡的局面下，班超有勇有谋，毅然定计，利用匈奴人不了解情况的有利条件，以夜色做掩护，放火鸣鼓，猝然出击，一举而获全胜，威镇鄯善，反客为主，为汉朝立下赫赫功勋。

班超以危急之身，行反客为主之计，争取积极主动，抢先下手，一举而胜。

无远虑渐失政柄 收人心田氏代齐

陈完是陈国的公子，因陈国内乱，他怕大祸及身，便逃到齐国，改姓田氏。到他重孙田须无时，步入仕途，在齐国已有一定地位。田须无去世后，其子田无宇继续事齐景公，很受宠爱，地位益重。在齐国的贵族中，田氏与高氏、栾氏、鲍氏颇有四雄并立之势。其时高氏的家主是高强，栾氏的家主是栾施，鲍氏的家主是鲍国。高强之父高蜚因驱逐高止，谮杀闾邱婴，引起国人不满，高强继其父为大夫，也把国人的怨愤承袭下来。高强年少嗜酒，栾施也贪恋杯中物，两人很合得来，与田无宇、鲍国也就来往较少，四族遂分成二党。高强和栾施两人聚饮，醉后常谈论田、鲍两家短长，两家闻知，渐生疑忌。一天，高强醉后鞭打一个仆人，栾施也帮着他打，仆人怀恨，连夜跑到田、鲍两家，说高强和栾施准备聚集家众突袭田、鲍二家，田无宇和鲍国急忙召集家众，分发盔甲武器。派人打探消息，回报说高强和栾施正在栾家痛饮，

才知是仆人谎报情况。田无宇与鲍国商量说：“仆人的话虽不可靠，可我们起兵的事他们必定知晓，产生怀疑。倘若他们先下手攻打我们，再后悔就来不及了。不如趁他们饮酒无备，前去袭击。”于是两家甲士杀往栾家，将栾府围住。栾施急忙点起家众迎战，从后门突围而出，高氏家众闻讯也赶来助战，双方都奔向王宫，相持不下，栾、高屯于宫门之右，田、鲍屯于宫门之左。齐景公闻变，紧闭宫门，命人召见晏婴，晏婴劝齐景公助田、鲍以攻栾、高，于是栾、高大败，逃奔鲁国去了。

田、鲍既胜，便将栾、高两家的财产对半分。鲍国将家财据为己有，田无宇却别有打算，他将分得的土地财产造册登记，献给齐景公，齐景公大喜。他还给齐景公的母亲孟姬送了一份厚礼，孟姬对齐景公说：“田无宇诛除强宗势族，以振兴公室，胜归于上，他这种谦让的品德应该得到报偿。你何不把高唐之邑赏赐给他呢？”齐景公按照母亲的话做了，田氏开始富足起来。田无宇还想进一步做好人，便对齐景公说：“各位公子当年被高强之父高蜚驱逐出来，实在是无辜受罚，应该把他们召回来。”齐景公答应了，田无宇以齐景公的名义派人分头去迎接流亡在外的子由、子商、子周等公子。并用自己的

私财为他们置办幄幕器用以及随从人员的衣履。诸公子能够回到祖国，已是欢喜不尽，又见器具应有尽有，非常完好，知是田无宇送给他们的，个个都感激不尽。田无忌索性一不做二不休，大出家财，凡公子公孙没有俸禄的，都以私禄分给之，又访求国中有贫穷寡者，私下送给他们粮食。田无宇去世后，其子田乞继承了他的这些做法，极力施惠于民，向外借贷时，以大斗出，收回时，却以小斗入，贫不能偿者，则把债券焚毁。晏婴看出了田氏的野心，屡次劝谏齐景公，让他宽刑薄敛，给人民以实惠，以挽留人心，但齐景公执迷不悟，不肯听从。于是，田氏逐步获得齐国人心，宗族越来越强盛，势力越来越大，人民心归田氏，愿为田氏赴汤蹈火。

齐景公病重，命左右相国夏和高张立宠姬芮子之子荼为太子，到他死后，国夏和高张立荼为王。田乞与齐景公的另一个儿子阳生友善，对立荼一事很不满。他表面上对高张和国夏表示尊敬亲近，上朝时常与他们并车而行，对他们说：“各位大夫都不想立荼为王。现在荼已立为王，您们辅助他，各位大夫人人自危，都想作乱。”又欺骗各位大夫说：“高张很有威胁性，不如先下手搞掉他。”诸大夫表示同意。于是，田乞联合鲍牧和各位大

夫，率兵杀入王宫，经过激战，高张被杀，国夏逃奔去莒国，国王荼则逃奔鲁国去了，遂立阳生为王，是为齐悼公，由田乞为相助国政。

田乞死后，其子田常代立。鲍牧与齐悼公有嫌隙，杀掉悼公。悼公之子被立为王，是为齐简公，以田常和监止为左右相。田常一心想害监止，但监止很受简公宠爱，搞不掉他。于是田常重施其父故伎，大斗出，小斗入，收买人心。当基础牢固后，田常便起兵杀害了监止，并杀简公，立简公之弟为王，是为平公，田常为相。田常杀了简公，怕其他诸侯国起兵讨伐，便把过去侵夺的鲁、卫二国之地归还二国，遣使与晋国韩、赵、魏三氏及吴、越交好，对内则论功行赏，亲抚百姓，于是齐国安定无事。他对齐平公说：“德施是人所喜欢的，由你来行，刑罚是人所厌恶的，由我来行。如此■年，齐国的大权民心全部归于田常。田常势力既盛，起兵尽诛鲍氏、晏氏、监氏及公族之强盛者，把齐国自安平以东直至琅琊的土地都划为自己的封邑，封邑面积比齐平公拥有的土地要大得多。至此，齐国基本上已是田氏的了。其后，田常子田盘，田盘子田白，田白子田和世专齐政，田和最终取代齐康公，成为齐国的君主。