

矛盾运用篇

一、矛盾转化

“德”的力量

恩格斯说过，“文明国家的一个最微不足道的警察，都拥有比氏族社会的全部机关加在一起还要大的‘权威’；但是文明时代最有势力的王公和最伟大的国家要人和统帅，也可能要羡慕最平凡的氏族首长所享有的，不是用强迫手段获得的，无可争辩的尊敬。”人们一旦在观念或实际行为中解除对某人的服从，任何权力都不能保障其应有的地位。孟子曾讲过，有一座城市，进攻者团团包围无法将其攻下，是因为防守者拥有内、外双层壁垒，这说明天时比不上地利；但如果守军涣散，即使有这样好的条件，城堡也守不住，这说明地利不如人和。正是从这个意义上，孟子提出了“民贵君轻”的著名论断。

要得到众人的拥戴和服从，根本的问题就是以行为使众人折服，这就是儒家所谓的“以德服人”。《孙子兵法》在第一篇开宗明义就指出，政治开明，才能使人民与政府同心协力，做到同生死共患难而不怕牺牲。相传战国时齐威王曾公开与臣民“对话”，规定凡当面提意见者给上等奖，上“万言书”提意见给中等奖，背后议论得以传到威王耳中的给末等奖，齐国于是大治。诸侯国听说亦纷纷向齐国称臣纳贡，这

就是所谓的“战胜于朝廷”。

孔子说：“为政以德，譬如北辰居其所而众星共之。”意思是说，用道德来治理国政，自己便像北极星处在一定位置上，别的星辰都环绕着它。政治上立于不败之地者，虽有诸多因素，坚持以德为本则是最重要的一个方面。

春秋时，韩起是晋国正卿，叔向是晋国大夫。一天，韩起抱怨叔向说：“我空有正卿之名，却无正卿收入，穷得连与人交往费用都没有”。他说这话，本想博得叔向同情，但未想到叔向却对他拱手相贺。韩起不解其意就问：“我如此窘迫，以至常为此忧虑，你不但不予同情，反而向我恭贺，这有何道理？”

叔向未作直接回答，先给他讲了晋国两个人物：一是贫而有德的栾书，一是富而无道的郤至。栾书曾是晋国上卿，应享有 5000 顷田俸禄，可实际上连 100 顷田都没有，穷得竟不起宗庙中的祭器。但他并不以此为怀，反而更加注意自己品德修养。他以德行广布全国，严格按国家法度办事，赢得全国百姓的普遍尊敬与爱戴。郤至恰恰相反，他是晋国的卿，家中财富超过国家财富一半。晋军将佐，半数为郤氏。但是他骄奢淫逸，贪得无厌。只恨自己的财富不够多，权势不够大，依仗权势胡作非为，鱼肉百姓。结果不但自己死无葬身之地，他的宗族也被满门抄斩。

韩起听了叔向的话，恍然大悟，深受启发，明白德行比财富更重要，自己不该为贫穷忧虑，而应该像栾书那样树立美德，这才是长久之计，避免步郤至的后尘。他给叔向跪下，叩头至地，感激地说：“我只考虑自己财富多少，而忘亡身灭族大祸。你的一席话救了我，也救了我的子孙后代！”

以德为本，看来不似谋略，其实是政略对内职能的最有

效的手段。高明的政略家无不对此高度重视，认真履行。“以正治国”“以奇用兵”这些是千古不衰的格言。所谓“以正治国”，就是依靠正确的道德观念教育人民，规范社会，治理国家。没有正确的道德观念为主导的社会和国家必定是混乱不堪，恶善不分。以德为本作为过去社会里的治国之正道，在今天仍有其现实意义。

信义与宽容

古代军事家把取信教民，作为军事行动第一要义。《孙子兵法·行军篇》：“令素信以教其民，则民服；令素不信以教其民，则民不服。令素信著者，与众相遇也。”孙武把“道”看作军事行动的依据，战争胜负的决定因素。《孙子兵法》提出“道者，令民与上同意也……”并把“道”摆在“五事”之首。“与众相得”也是强调上下同心，“令素信”即国家法令、政令使官民一样遵守，这样教育士卒，他们就会服从。平素使士卒养成服从的习惯，政令、法令、纪律使人信服，将帅和士兵关系融洽，这样的军队，当然能无往而不胜。

殷纣无道，暴虐淫逸，为民所恨。周武王伐纣，深得民心。武王左持黄钺，右秉白旌，亲自指挥战斗，各部族兵力上下一心，牧野一战，殷商灭亡。周武王“与众相得”则胜。

楚霸王力拔山，气盖世，而在垓下兵败逃跑时，让一老人故意指错方向，竟陷大泽之中，被汉军追上，只好刎颈自杀。也是因其不得众，不得人，以致走入绝境。

《三略》指出“良将之统军也，怒己而治人。”《百子金丹》要求“将贵取胜，尤贵得众心。”《管子》指出“上下不和，虽安必危”。明张居正说过“和则一可当百，不和，虽

有众，弗能用也。”都反映了“令素信”“与众相得”的统御思想。

任尚代班超为西域都护，临行问计于班超。班超说：“塞外吏士，本非孝子贤孙，皆为罪过徙辅边屯；而蛮夷怀鸟兽之心，难养易败，今君性严急，水清无大鱼，察政不得下和，宜荡佚简易，宽小过，总大纲而已。”班超离去，任尚私谓部下说：“我以班君当有奇策，今所言，平平耳。”任尚不听班超之言，后来蛮夷时常叛乱，果如班超所言。

乐毅与燕王

战争实践证明，大凡上下一心，同仇敌忾的部队，都可以在实践中取得胜利。古人云：“百将一心，三军同力，人人欲战，则所向无前矣。”《六韬·文韬·文师》云：“同天下之利者得天下，擅天下之利者失天下”。也是强调上下一致。两军相敌，争战厮杀，虽然决策定计权在将帅，但战争最后胜利，仍然靠全体官兵奋战。军队的基础在士兵，没有全体士兵的奋战，再高明的决策也难以实现，任何战争也无法取胜。因此，孙武把“上下同欲”作为胜道，总结了一条治军作战的重要规律。

战国时，燕昭王命乐毅为上将联合六国讨伐齐国。燕昭王与乐毅意见统一，方略一致。乐毅在前线征战，燕昭王赏赐乐毅家衣物，与大批礼物，立为齐王，以示信任。乐毅不受，回书表示誓死效忠。燕军仅半年时间，连夺齐七十余城。仅剩二城未下。

公元前 279 年，乐毅伐齐将要取得最后胜利时，燕昭王死去，燕惠王即位。燕惠王为太子时，对乐毅不满。田单乘

机施离间计，使燕惠王派骑劫代替乐毅。乐毅知道燕惠王居心叵测，怕回国后被杀，向骑劫交出兵权后便投奔赵国。燕军将士因此愤愤不平，军心涣散，齐国转败为胜。

这一段历史，从正反两个方面说明“上下同欲者胜，上下不同欲者败”。

在政局动荡、战事决胜的关键时刻，军心、民心是否安定，往往是取胜的决定因素。晋怀帝永嘉四年，匈奴大军逼近洛阳，人心惶惶，许多大臣提议迁都，太尉（总司令）王衍认为迁都不妥，把私人用车公开拍卖，表明自己与城共存亡的意志，以此安定人心。公元 360 年，前燕国君慕容儁去世，当时前秦面临的形势十分严峻：中原有新崛起的前秦，南方有手握重兵的东晋强臣桓温，前燕内部大臣之间又有矛盾，人心很不稳。总揽朝政的太宰慕容恪在这种情势下，一方面调集两万多步骑兵在淮北进行大规模的军事演习，一方面自己“举止如常”，人不见其有忧色”，出出进进只有一个警卫跟从。有人对他说：“值此非常时期，你怎能一点不警惕？”慕容恪说：“现在大家都紧张得不得了，我们当政的应该首先以静镇众，怎能加剧人们的紧张心理？”桓温听说后，说：“此人尚在，倒是我们应该担忧的！”晋武帝太元八年，前秦已统一黄河流域，势力强大，倾全国兵力，南下攻晋，消息传来，东晋朝野震动。此时征讨大都督（前敌总司令）谢安镇静异常，他侄儿谢玄向他请示军务，他推托“朝廷另有安排”，后来推托不了，就大会亲朋举行宴会，席间还与谢玄下棋赌胜。众人见谢安如此镇定，以为他肯定有致胜方略，就放下心来。宋真宗景德元年，辽国大举攻宋，宋真宗临敌惊慌，在宰相寇准坚决要求下，真宗亲临前线澶州督战。宋军士气因此高昂，各地军民也纷纷出击，形势对宋很有利。宋真宗心中总

是焦虑，担心自身安危，并派人打探寇准动静。寇准为安定真宗，或在城楼上饮酒作乐，或在办公室呼呼大睡，鼻息如雷，真宗这才放下心。

同舟共济

《孙子兵法·九地篇》：“故善用兵者 譬如‘率然’；‘率然’者，常山之蛇也。击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。敢问：‘兵可使如率然乎？’曰：‘可。’夫吴人与越人相恶也，当其同舟共济，遇风，其相救也，如左右手。是故方马埋轮，未足恃也；齐勇若一，政之道也；刚柔皆得，地之理也。故善用兵者，携手若使一人，不得已也。”

“同舟共济”本来的意义，只是大家同乘一条船过河。而现在的意义是指在遭到共同敌人攻击或遇到困难时，彼此互相救助，同心协力，战胜困难。孙武用它来说明军队在作战时，就如同乘一条船在遇大风时，能互相救助。“率然”，这是传说中的一种蛇。《神异经·西荒经》载：“西方山中有蛇，头尾差大，有色五彩。人物触之者，中头则尾至，中尾则头至，中腰则头尾并至，名曰率然”。孙武设问，军队打仗可不可以使之像“率然”这种蛇一样，攻其前而后至，攻其后则前至，攻其中则首尾至。回答是肯定的。实现的办法是使之“同舟共济”，共同面临危难之中，共同对敌以求必胜，提挈三军若使一人。

同舟共济，从孙武原意讲，并非是说使将帅与士兵自觉团结一致，共同对敌。而是把军队置于不得已而互相救援、奋力拼杀的境地。相互仇恨的人同乘一条船遭遇风险时，尚能相救如左右手。在面对共同敌人的战场上，有组织的军队就

更当如此。这种在“不得已”情况下，“携手若使一人”的情况，确实反映了那个时代将帅用兵的实际。

公元 405 年，沈璞守盱眙，臧质兵败，要求入城。僚佐主张闭门不受。沈璞却说，舟楫之计，固已久息。敌人的残害，古今未有，屠剥之苦，众所共见。就是那些幸存者，也要驱逐到北国去作奴婢。臧质士卒当然害怕。应该同舟共济，共同退敌。于是开门纳败退来的部队。合兵一处，共守盱眙。魏军进攻，三旬不下，只好烧攻具而退。

《淮南子·兵略训》：“将必与卒同甘苦，俟饥寒，故其死可得而尽也。”《医时六言·卷一·将篇》：“势在危急，上下同命。主将必与士卒同甘苦、均劳逸，问病抚伤，如家人父子，民始归心。”“居同乐，行同和，死同哀，是故守则同固，战则同强”。作为一种治军率众的谋略，这一问题为历代兵家所重视。《黄公三略·上略》把它称为“将礼”，还举例说，越王勾践统兵打仗，有人赠送他一箪酒，他叫人把酒倒进河里，与士兵流而饮。一箪酒虽然不能使一河的水都有酒味，但是全军将士却因将帅能与自己同甘共苦而感激奋发，愿意拼死作战。又引《军谡》语说：“‘军进未达，将不言渴；军幕未办，将不言倦；军灶未炊，将不言饥。冬不服裘，夏不操扇，雨不张盖’。是谓将礼。”

这一谋略的要义在于，将帅与士卒同甘苦，共安危，感化士卒，以达到促使士卒自觉投入战斗，与之生，与之死，拼命同敌人作战的目的。

公元前 279 年，曾以即墨小城一座，靠老弱残兵，打垮兵车万乘的强大燕国的齐国田单，却三个月没有攻下小小的狄邑。他为此请教鲁仲连其中原因。鲁仲连说，你在即墨作战时，坐下来就编草袋，站起来就拿锹干活，给士卒做榜样。

将军有牺牲的决心，士卒也没有偷生的念头。他们跟你一样同敌人拼死战斗。这就是当年你能打败燕军的原因。而现在呢，你是相国，有租赋供奉，有作乐欢娱的地方，金带围腰，驱车跃马，一味贪图享乐，全无牺牲的决心，士卒怎么能和你一起效命呢？田单听此话，立刻醒悟。第二天，就亲自出马，鼓舞士气，身临战场，不顾个人安危，站在矢石如雨之处，擂鼓指挥，齐军将士个个奋勇，很快攻下了狄邑。

公元 75 年，汉将耿恭守柳中城。正值汉明帝驾崩，章帝新立，国有大丧，救兵不至。匈奴兵与车师叛乱军合攻耿恭，形势极端险恶。耿恭镇定自若，率众御敌。耿恭与士兵推诚相见，誓同生死，食尽穷困，就煮铠弩，吃上面的皮革。虽然如此艰苦，士卒也无二心，毫不动摇。仅剩几十个人还顽强抵抗，一直坚持到救兵来援，幸存者仅 13 人。

刘秀的胸襟

刘秀在刘玄手下为将时，对于杀害他哥哥的刘玄与朱鲈，能以和颜悦色相对，没有因自己哥哥的被害而显得耿耿于怀，不为哥哥穿丧服，言谈饮食与往常一样。这一切，使刘玄深信刘秀的忠诚而感到内疚，下令任命刘秀为破虏大将军，封为武信侯，竭力想收住刘秀。其实，刘秀的内心却十分悲痛，只是在晚上一人伏在床上暗自流泪而已。经过不断的建立威信，掌握兵权之后，刘秀突然倒戈，开始与刘玄争天下。最后，刘玄被打得一败涂地，被迫投降。本来，刘秀此时可以为哥哥报仇了，但是，富有战略眼光的刘秀，不但没杀刘玄，反而对他加以保护，又一次展示了刘秀的胸襟气度。等到刘秀攻下了济阳，活捉了朱鲈，不但没杀仇人，反而封朱鲈为

济阳太守。正是这种宽宏大量，使朱鲔为其征战立功，赴汤蹈火，在所不辞。

当时，还有一支与刘秀争天下的农民起义军——赤眉军。两军对垒，历经苦战后，赤眉军首领刘盆子终于战败而降。刘秀制定了正确的俘虏政策：凡投降者，一个不杀；对刘盆子也一分为二，肯定了他过去的功绩。刘秀对刘盆子评价道：“你有三大功劳：攻城破邑，四出征战，自己的原配妻子不曾抛弃，这是第一件；嗣立君王能选择汉宗室成员，这是第二件；其他的人在被迫投降时，都要将自己的君王砍下脑袋，以表立功赎罪，而你却能率全体成员归附于我，这是第三件。”后来，刘盆子被封为赵王。刘秀对待赤眉军的策略，可谓恩威并济，先折去其威风，用军队打败他们，然后，再表扬其优点，肯定其成绩，使降臣心悦诚服，不会产生反叛的念头。

在日常生活中，如能宽厚待大，不念旧恶，则亦能感人至深，争取矛盾转化。

狐射姑是晋国的功勋后代，权势很重，曾因宿怨鞭打过叟骈，后来狐射姑因谋杀阴处父而被逐，逃至赤翟、潞国。此时赵盾执掌晋国权柄，与狐射姑有旧，遂使叟骈送其家属至赤翟、潞国。叟骈家丁建议于途中杀死狐射姑家属，以报昔日之仇。叟骈曰：“元帅送孥见委，宠我也。元帅送之，而我杀之，元帅不怒我乎？乘人之危，非仁也，取人之怒，非智也”。尽心送去，丝毫不损。射姑闻之，叹曰：“我有贤人而不知，我之出奔，理所当然。”赵盾闻之，颇重叟骈之人品，遂有重用之意。此例可见，叟骈不念旧恶，以德报怨，是风格也；不乘人之危，不取人之怒，是理智也；不辜负委托，顾全大局，是尽责也。具有此种品格者，如委以重用，必能大公无私，忠于职守。

不计小怨

明代汤和云：“成远算者不恤近怨，任大事者不顾细谨”。在封建时代，由于斗争需要，用人贵在宽宏大量，不念旧恶，捐弃小忿，正确处理各种矛盾，调动一切积极因素，争取矛盾转化，化敌为友，化险为夷，转祸为福，变不利条件为有利条件。

管仲为公子纠而射桓公中其钩，桓公用之，遂霸天下。晋国勃提曾参与吕省、郤芮之谋，两次刺杀晋文公，文公不恨，卒用其谋，破获重大阴谋，有力控制局势。雍齿屡次背叛刘邦，刘邦不怀旧念，加以封侯，群臣旷然，稳定局势。张绣先是投降曹操，后又袭破曹军，杀死操子侄，但操为了统一，不记“小怨”，当张绣再度投降时，封其为列侯，让其出征迎敌。唐代魏征、王珪曾是太宗旧怨，然信之用之，深得其力。太宗谓长孙无忌曰：“魏征、王珪事隐太子（建成），剿刺王时，诚可恶，我能弃怨用才，无羞古人”。

春秋时，梁国大夫宋就，驻守在与楚国接壤的边境。梁楚两国在军营周围都种了瓜，各自都记了只数，梁国这边的士兵勤于浇灌，所以瓜长得很好；楚国这边由于浇灌不勤，瓜长得不好。楚国士兵妒嫉梁国的瓜长得好，于是乘黑夜摸到梁国的瓜地骚扰了一通，结果瓜秧全部枯死。梁国的卫士得知后，请求也去以牙还牙。宋就说：“这是什么话？这是结怨招祸的行为呀”。下令梁国卫士悄悄为楚国瓜地浇灌，不要让对方知道。等到楚国士兵来看瓜时，都已浇灌了，这样，瓜长得一天比一天好。楚国士兵感到奇怪，于是偷偷地观察，这才发现是梁国士兵干的。楚国国王知道这件事十分高兴，说：

“只是骚扰了瓜地 没有其他的过错吧？”对梁国人这样崇尚礼让非常满意，深受感到，于是，派人送去许多金钱表示道歉，并要求和梁王结交。楚王从此经常称道梁王讲信义、尚礼让。所以，梁、楚两国友好相处，就从宋就处理这件事开始了。老子说过：“要用恩德报答对方的仇怨”。说的就是像宋就这样的人！为人不善良，哪里值得效法？

司马光说过，礼，这种东西作用可大哩！用于个人，就使得言行举止有章可循，而且是每天必不可少；用于家庭，就使得家内家外有严格界限，九族亲属都能和睦相处；用于乡里，就使得人们尊老爱幼，风俗纯正；用于国家，就使得君臣各守其道，政事必然得到治理；用于天下，就使得诸侯顺服朝廷，纪纲端正。

二、矛盾借用

将计就计

鲁僖公二十八年初，晋文公伐曹。曹国大夫于朗见晋军力强，施用诈降计，企图诱晋文公入城，趁机将其消灭。晋文公收到于朗诈降书，信以为真，便想亲自带兵入城受降。晋军元帅先轸认为其中有诈，不可不提防，便挑选一个人化装成晋文公，届时率军而入，结果中曹军伏击，死伤惨重。幸而晋文公未去，才避免更大的损失。在这里，晋文公没有遭到暗算，就由于先轸的化装计就了于朗的诈降计，否则后果将不堪设想。

先轸的将计就计，水平不很高。因为先轸对于朗的诈降，只是一种经验性的推断，并没有建立在掌握信息的基础上，而且未让敌人反食其恶果。不然，他不会让自己一部分军队去自投罗网。

曹国当时已依附于楚国，为了争取时间，等待楚国的援兵，便将晋军留下的尸体置于城上，以便进一步打击晋军士气。针对曹军这一手，作为报复，晋军移向城郊曹国墓地，声言要掘曹人祖坟。曹军果然害怕祖坟被挖，答应将晋军尸体用棺材装好送出城去。显然，晋军用挖祖坟以涣散曹人斗志之计，比曹人的曝尸城上以动摇晋人军心之计的水平要高，效

果也比较好。

曹军轻信晋军的诺言，以为将晋军的尸体装好送出去，晋军便会真的退兵。岂知晋军却另有一计，就是趁曹军打开城门往外运送晋军尸体之机，突然攻入城里。这样，没等楚国援兵到达，晋人便一举灭曹，俘虏了曹国国君曹共公。

将计就计一般都拥有成功的把握，能够致敌于死地，减少自己损失，所以后来历史上诈降计屡演，将计就计的故事也不断出现。例如《间书》所载宋代名将种世衡遣人诈降西夏而取得西夏的军事机密，《三国志·吴书》所记东吴陆抗针对俞赞叛逃，估计敌军可能依照俞赞之计先攻自己的防御弱点，于是便将计就计，反弱为强，大败晋军，等等，都是常常被人提及的。

将计就计，以用敌谋，要算三国时代贾诩用得最好。贾诩是一位比较出色的战术谋略家。在他未投靠曹操之前，他已经创造出不少精采的以智取胜的军事篇章。《三国演义》中的第十七回里，贾诩“慧眼”识破曹操攻城计，巧设陷阱，大破曹军的故事，给读者留下深刻的印象。

建安三年夏，曹操假天子之命，兴兵第二次征伐南阳张绣。张绣斗不过曹操，便退入南阳城内，死守城池。曹操攻打不下，曾亲自骑马围南阳城转了三日。他发现“城东南角砖土之色，新旧不等，鹿角多半毁坏”，便心生一计，公开传令在城西北“堆积柴薪，会集诸将，摆出从此处进攻的架式，实际上却令军中密备锹等攻城器具，企图从东南袭入城内。谁知，曹操绕城三日，城中贾诩也观察曹操三天，他识破曹操的用意，于是便为张绣出谋划策，将计就计，令饱食轻装的精壮士兵，全部藏于城东南房屋之内，却叫老百姓扮成士兵，登上城西北角，摇旗呐喊。曹操见此光景，笑道：“中吾

计矣！”他白天在城西北虚张声势佯攻一阵，晚上却悄悄领精兵从东南角爬入城内。结果，反中了贾诩之计，被杀得“奔走数十里”；“折兵五万余人”遭到惨败。

曹操采取的攻城之法，无非是对“声东击西”之计的一种搬用。《三十六计新编》对“声东击西”是这样解释的：此计是以假象造成敌人的错觉，来伪装攻击方向的谋略。通常是用灵活机动的军事行动，忽东忽西，即打即离；不攻而示之以攻，欲攻而示之以不攻，形似必然而不然，形似不然而必然；似可为而不为，似不可而为之。

历史上无数战例证明，此计如果使用得体，可起很大作用；但倘若机械搬用，则非常容易被对方看出破绽。而看出此计破绽的奥妙，就在于从“知己”中去“知彼”。曹操战南阳，贾诩了解自己防御的弱点在城的东南，但曹操绕城三日，却将突破口选在西北方向。贾诩明白，像曹操这样精通兵法的将帅，决不会错选突破口，故意碰钉子。因此，他很快认清曹操的本意：佯攻西北，实取东南。贾诩没有为曹操“示形”的假象所迷惑，这正是他的高明之处。历史上许多鲁莽的军事将领，孤立地判断敌情，常被假象所迷惑，被对手的“示形”、“用佯”所调动，结果处处丧失主动。

将计就计的实质，在于因势利导，在敌人所设的圈套之外再设一套，在敌人所挖的陷阱之外再挖一阱，从而让敌人在实施自己的计划中落入我手，这就是借敌谋之法。《纂辑武编》中说：“苟（假如）敌人料我，当顺其所料，伏兵待之，以诈示之，俟彼出师，则发伏收之（指用伏兵收拾它）。”将计就计没有固定的表现形式，只是适应着对方所施的计谋而灵活变通。在实施过程中，表面装作中了敌人的计，实际上是为了隐蔽自己的企图。当曹操“示形”于西北而实图东南

时，贾诩便迎合着曹操的心理，采取了虚守西北，设伏东南的对策。倘若贾诩没有西北之“虚形”，曹操就会另作安排。

将计就计，是一种“否定之否定”的应变决策，前提是看出敌人企图。可见，识计与用计是相辅相成的，正像知己与知彼相辅相成一样。倘若只研究用计而不研究识计，纵然“锦囊”在身，也还是要受制于人的。

将计就计，在被动的形式中包含有主动的内容，不失为排危解难之一法。施用这种方法，对方常因“正中下怀”而沾沾自喜，丧失警惕，而已方则可以用较小的代价去换取更大的利益，达到预期的目的。当然，将计就计，首先必须识破敌人之计，否则也就无法去“就”；其次，自己的计起码从现象上看要顺对方之计，并且伪装自己中计，要不露破绽，不然也很难“就”得成功。因此，将计就计，比之通常的施计用谋，似有更大的难度。

计是多层次的，有战略的、战役的，也有具体战斗的，将计就计亦然。从《孙子·计》篇中可以看出，计不仅是对影响战争胜负的基本因素的研究与分析，而且和“诡道”也是密不可分的。

辕门射戟与黄池盟会

东汉末年，群雄角逐。建安元年，刘备为袁术所攻，向徐州的吕布求救。当时吕布部将大多主张不去救援，借袁术之手来消灭刘备。而吕布则认为一旦让袁术吞并刘备，将对自己形成威胁，不如以救援刘备，使其牵制袁术。于是就发生了戏剧性的“辕门射戟”一幕。不久，刘备势力渐渐发展起来，吕布又觉得对自己有威胁，亲自带兵攻打刘备，迫使