

# 品味 36 计之三

撰文/韩磊  
绘制/尹延冰

## 引友杀敌，不自出力

### 第三计“借刀杀人”

#### 【原典】

敌已明，友未定，引友杀敌，不自出力，以《损》推演。

#### 【出处】

此计名出自明代戏剧《三祝记》。该剧说的是北宋时期，范仲淹的政敌密谋策划，让没有打仗经验的范仲淹领兵征讨西夏，其目的是借兵强马壮的西夏军队这把“刀”除掉范仲淹。其实早在春秋时期就有范例。郑桓公袭击郕国之前，先打听了郕国有哪些有本领的文臣武将，开列名单，宣布打下郕国，将分别给他们封官爵，把郕国的土地送给他们，并煞有介事地在城处设祭坛，把名单埋于坛下，对天盟誓。郕国国君一听到这个消息，怒不可遏，责怪臣于叛变，把名单上的贤臣良将全部杀了。结果当然是郑国轻而易举灭了郕国。

#### 【浅解】

借刀杀人，是为了保存自己的实力而巧妙地利用矛盾的谋略。当敌方向已向明，就千方百计诱导态度暧昧的友方迅速出兵攻击敌方，自己的主力即可避免遭受损失。此计是根据《周易》六十四卦中《损》卦推演而得。“曰：损下益上，其通上行。”此卦认为，“损，益”，不可截然划分，二者相辅相成，充满辩证思想。此计谓借人之力攻击我方之敌，我方虽不可避免有小的损失，但可稳操胜券，大大得利。

#### 【案例】

春秋末期，齐简公派国书为大将，兴兵伐鲁。鲁国实力不敌齐国，形势危急。孔子的弟子子贡分析形势，认为唯吴国可与齐国抗衡，可借吴国兵力挫败齐国军队。于是子贡游说齐相田常，田常当时蓄谋篡位，急欲铲除异己。子贡以“忧在外者攻其弱，忧在内者攻其强”的道理，劝他莫让异己在攻弱鲁中轻易主动，扩大势力，而应攻打吴国，借强国之手铲除异己。田常心动，但因齐国已作好攻鲁的部署，转而攻吴怕师出无名。子贡说：“这事好办。我马上去劝说吴国救鲁伐齐，这不是就有了攻吴的理由了吗？”田常高兴地同意了。子贡赶到吴国，对吴王夫差说：“如果齐国攻下鲁国，势力强大，必将伐齐。大王不如先下手为强，联鲁攻齐。吴





国不就可抗衡强晋，成就霸业了吗？”子贡马不停蹄，又说服赵国，派兵随吴伐齐，解决了吴王的后顾之忧。子贡游说三国，达到了预期目标。他又想到吴国战胜齐国之后，定会要挟鲁国。鲁国不能真正解危，于是他偷偷跑到晋国，向晋定公陈述利害关系：吴国伏鲁成功，必定转而攻晋，争霸中原。劝晋国加紧备战，以防吴国进犯。

公元前484年，吴王夫差亲自挂帅，率十万精兵及三千越兵攻打齐国，鲁国立即派兵助战。齐军中吴军诱敌之计，陷于重围，齐师大败，主帅及几员大将死于乱军之中。齐国只得请罪求和。夫差大获全胜之后，骄狂自傲，立即移师攻打晋国。晋国因早有准备，击退吴军。子贡充分利用齐、吴、越、晋四国的矛盾，巧妙周旋，借吴国之“刀”，击败齐国；借晋国之“刀”，灭了吴国的威风。鲁国损失微小，却能从危难中得以解脱。

### 【赏析】

借刀杀人者，不需自己赤膊上阵，不需消耗自己的实力，更不会招致杀人凶手的罪名，真可谓绝顶聪明。在历史和现实中，不仅阴险小人借刀杀人，即使是心怀坦荡的君子，在特定的情况下，也会借刀杀人。因此，无论是绝顶聪明的曹操与韦孝宽，还是聪明绝顶的雄才工充与诸葛亮，借刀杀人之计都被他们玩弄于股掌之中。

此计多是封建官僚之间尔虞我诈，相互利用的一种政治权术。用在军事上，主要体现在善于利用第三者的力量，或者善于利用或者制造敌人内部的矛盾，达到取胜的目的。学会识别这一计谋，可以防止上上当，吃大亏。借刀杀人，恐怕会与世长存，正人君子，即使不学会使用它，也得学会识破它，防范它，更不能莫名其妙地被人当刀使！

借刀杀人在现代经商赚钱中也经常用到，目的是：借用自己以外的人、事、物，达到自己的目的。一切谈判高手总善于利用一切可以利用的机会与条件；借用社会力量（社会公众舆论等）给对方施加压力；借助法律条文或财经制度规定等驳斥对方的无理要求，维护自己的正当利益；借助他人之言，与对方进一步讨价还价，实现谈判成功的最终目的。借刀杀人之计如果仅从字面意思来理解，很容易被曲解为是一个阴招，可是我们在实践中，应该对此计进行正面的运用，在攻克市场，整顿市场等方面都可以对“借刀杀人”灵活运用。商战中对兵法的运用，并不在于用什么计，而在于用计的目的及如何用计。

#### 1、曹操破关羽

三国时诸葛亮献计刘备，联络孙权，用吴国兵力在赤壁大破曹兵。还有，蜀将关羽围困魏地樊城、襄阳，曹操惊慌，想迁都避开关羽的威胁。司马懿和蒋济力劝曹操说刘备、孙权表面上是亲戚，骨子里是疏远的，关羽得意，孙权肯定不愿意。可以派人劝孙权攻击关羽的后方，并答应把江南地方分给孙权。曹操用了他们的计谋，关羽终于兵败麦城。

#### 2. 如何破解“借刀杀人”

当战争远离我们的生活，没有硝烟的战争席卷，我们还是需要防范竞争对手的“借刀杀人”之计，以免遭受巨大损失；日常生活中注意建立良好的信誉和相互信任，不疑神疑鬼；建立通畅的沟通渠道，出现问题及时沟通。直言不讳，识破敌人的计谋，然后将计就计做到战术欺骗，在合适时机出其不意给敌人以致命一击。

