

The background of the entire page is a light gray with a complex, abstract pattern. It features numerous thin, intersecting lines and circles of varying sizes, creating a sense of depth and movement. The pattern is more dense in the upper right and lower right corners, while the center is relatively clearer, providing a space for the main text.

把事做“大”与 三十六计 (一)

编者三思

目 录

第一计：瞒天过海	1
出其不意，攻其不备	3
巧用“名牌”效应	4
破产者的起死回生术	6
虚构的特朗普集团	7
商旅生涯不是梦	8
第二计：围魏救赵	9
“南化”巧脱困境	11
香港盛行的“炒楼花”	12
石油大王的“下游工程”	14
祖法不可依，成规不可循	14
陈春烟的经商意识	17
日本人的圈套	18
“尿布大王”的崛起	19
“永利”进攻日本市场	20
第三计：借刀杀人	22
借科学	24
借奥运作文章的精工表	25
白藤湖的变迁	26
独特的租借人高招	27
塞洛克斯公司的利刀	28
装修公司的生财之道	29
亚运会场上的圆珠笔	30
借冠军宣传产品	31
第四计：以逸待劳	32
致富能手的创业之路	34
蒙勒王国的发家史	36

特区人的胆量	37
用心良苦的遗言	38
黄金之王炒黄金	39
别出心裁的超市餐饮	40
英国旅馆的奇特经营方式	41
变形金刚横扫中国市场	42
第五计：趁火打劫	43
铁锅创造的神话	45
趁火打劫的“战争贩子”	46
趁战争火起来的吉祥物	47
金牌不倒的泸州老窖	48
小玩意冲击钟表王国	49
善于观“火”	50
借房产之火发财的讲师	51
当机立断，“打劫”倒闭企业	52
死鸡变凤凰	53
第六计：声东击西	54
积少成多的策略	56
广告中的声东击西	57
“旗大王”一举两得	59
第七计：无中生有	60
亿万富翁白手起家	62
“落后”致富	63
外富内贫的地产商	64
穷书生创建跨国公司	64
白手起家的电脑大王	66
借财生财	67
炒股高手以牙还牙	68

来自灵感的成就	69
象牌热水瓶争霸天下	71
独具特色的傻子瓜子	72
画饼可以充饥	73
第八计：暗渡陈仓	75
暗渡陈仓的“羽毛大王”	77
“口碑”的广告作用	77
赞助体育创名牌	79
中国魔水“健力宝”	80
第九计：隔岸观火	82
隔岸观火，一举成功	84
神童孙真吉	85
巧用低价买进的策略	86
迅速崛起的汉森公司	87
第十计：笑里藏刀	89
假日旅店的优质服务	91
吉德拉的“卡片策略”	92
懒汉的钱容易赚	93
“以诚取信”的藏刀术	93
被部下称为“父亲”的董事长	96
第十一计：李代桃僵	98
小业主摇身变成大富翁	100
产品当作废品卖	101
刀片一薄再薄抢占市场	102
第十二计：顺手牵羊	103
改进奶瓶发大财	105
加藤发明新牙刷	106
发脾气与发财	108

顺手牵羊的打工仔	109
第十三计：打草惊蛇	111
“三蒸”菜馆改行的启示	113
超级球拍肯尼士	113
第十四计：借尸还魂	116
塑料厂的腾飞	118
借势而行的圈套	119
锅炉设备厂贷款获生机	125
濒临绝境的吉普车	127
巧用金字招牌	128
借“宫廷秘方”发大财	129
该靠就靠	130
借“资”引“资”	133
“借钱”发财	134
“国药”飞向世界	136
好货不如好包袋	137
第十五计：调虎离山	138
日本商人的战术	140
小林一三“引狼入室”	141
第十六计：欲擒故纵	142
“红顶商人”扔好药	145
白送糖块的酒店	145
“吸烟有害健康”的广告	146
第十七计：抛砖引玉	147
抛出小玩意，引来大财富	149
用小鱼钓大鱼	150
一分钱引来 550 元	152
郑州的女子轻骑服务队	153

惊人的低价战略	154
儿童游乐中心带来商机	155
不折不扣的买一送一	156
第十八计：擒贼擒王	157
品质与创造的工作作风	159
TAXI 的诞生	161
擒质量之王	162
“状元红”走红上海滩	164
“电脑美工快印店”的兴起	166
集中力量重点经营的“柳汽”	167
两倍提价两倍付货	168
“真白吃”还是“假白吃”？	169
洋娃洋改形象赚大钱	170

第一计：瞒天过海

【原文】备周则意怠①，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴②。

【注释】①怠：松懈。②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。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。非常的公开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。

【计名阐释】

唐太宗贞观十七年，御驾亲征，领 30 万大军以平东土。一日，浩荡大军东进来到大海边上，皇帝见眼前只是白浪排空，海茫无穷，即向众总管问及过海之计，四下面面相觑。忽传一个近居海上的豪民请求见驾，并声称 30 万过海军粮此家业已独备。皇帝大喜，就率百官随这豪民老人来至海边。只见万户皆用一彩幕遮围，十分严密。豪民老人带着皇上走进室内，室内更是绣幔锦彩，

被褥铺地。百官开始喝酒作乐，十分高兴。不久，风声四起，波响如雷，杯盏倾侧，人身动摇，良久不止。太宗警惊，忙令近臣揭开彩幕察看，不看则已，一看愕然，满目皆一片清清海水横无际涯，哪里是什么在豪民家做客，大军竟然已航行于大海之上了。原来这豪民老人是新招壮士薛仁贵扮成，这“瞒天过海”计策就是他设计策划的。

“瞒天过海”用在兵法上，实属一种示假隐真的疑兵之计，用来作战役伪装，以期达到出其不意的战斗效果。

公元 589 年，隋朝将大举攻打陈国。（这陈国乃是公元 557 年陈霸先称制建，定国号为陈，建都城于建康，也就是今天的南京。）战前，隋朝将领贺若弼因奉命统领江防，经常组织沿江守备部队调防。每次调防都命令部队于历阳（也就是今天安徽省和县一带）集中。还特令三军集中时，必须大列旗帜，遍支警帐，张扬声势，以迷惑陈国。果真，陈国难辨虚实，起初以为大兵将至，尽发国中士卒兵马，准备迎敌面战。可是不久，又发现是隋军守备人马调防，并非出击，陈便撤回集结的迎战部分。如此五次三番，隋军调防频繁，蛛丝马迹一点不露，陈国也竟然司空见惯，戒备松懈。直到隋将贺若弼大军渡江而来，陈国居然未有觉察。隋军如同天兵压顶，令陈兵猝不及防，遂一举拔取陈国的南徐州（今天的江苏省镇江市一带）。〔古计今用例说〕

“瞒天过海”用在军事上是一种将秘密的计谋隐匿在公开的事物之中，而不排除公开的形式。在非常暴露的形式之中，却暗藏着莫大的机密。

瞒天过海，实际上是利用了人们习惯的心理。当某

一件事情第一次出现时，会使人们感到新奇，可引起人们的注意，但当多次出现以后人们就会熟视无睹，就不会被人们重视了。在军事上时常利用人们的这种心理，以假乱真，最后达到出其不意的效果。

有志之士下海经商创业，如果还像以前那样乐于做毫无心机的老实人，那么在生意场上栽跟头是无可避免的事。

创业者运用此计，就应善于把握商战时机和市场空隙，有意识地制造经营假象，让竞争对手、业务客户或者是消费者在毫无察觉中接受自己的策划意图，从而成就自己的伟大事业。

出其不意，攻其不备

若想将“瞒天过海”之计运用自如，则必须做到出其不意，攻其不备。日本精工与卡西欧两家公司，曾是手表制造业的竞争对手。精工公司发现瑞士人发明并研制了石英电子表以后，预测到在未来的一段时间内，市场将大量需求这种物美价廉的手表。便以仿造瑞士表为主，推陈出新，很快占据了国际市场，卡西欧公司在这一竞争中成了败将。然而，卡西欧公司并不气馁，经过分析，卡西欧公司老板认为尾随精工之后，难以与之争胜，必须另谋出路。一方面便装作若无其事的样子，并放出空气，说准备转产；另一方面却在暗中以石英晶体为震荡器的显示技术为目标，大力进行研制，经过反复实验，终于开发了精确度更高、造价更低的石英电子手表。使得精工公司不得不采取新的策略，以迎接卡西欧公司的挑战。

此后，卡西欧公司又以石英震荡器为中心，开发出了一系列新的电子产品，除电子手表之外，还大量生产收录机、电子钟、文字处理机、计时器和电视机等，公司效益日益提高。

这一例中，卡西欧公司在与精工公司竞争中处于劣势，所以公司领导层故意放风说要转产，实则为了掩盖其研制廉价电子表的目的，从而在竞争对手没有注意的情况下，占领手表市场，从而击垮竞争对手。

巧用“名牌”效应

周锦光先生出生于香港一个中等家庭，刚中学毕业，就决定自力更生创业。要创业，就需要有一定的资金。于是，他开始在一家亲戚办的手表厂工作，用自己劳动所得积累资金，同时也学习技术，掌握经验。到 1970 年，他开始独资经营，在香港中环租了一个约 33 平方米的铺面，聘用了三个职员，那时的业务除了装配手表外，还经营杂货作为补充。

至 1971 年，周锦光开设的店铺改组，注册为有限公司，由家人组成董事局，租下一商厦的两个铺面。由于业务的发展，他多次搬迁，扩大厂房，专门装配机械手表机芯。

周锦光看准了大陆开放的有利机会，1979 年开始在广州珠海投资设厂生产，聘用员 650 人，日产 2.5 万只手表机芯，从今天的角度看，有许多厂家也认为这是一着好棋。但是回想当时开展这项业务是冒了一定风险的。因为当时许多厂家一窝蜂生产液晶体手表，这种手表属电子产品，所需的机器、人手与其他电子产品没有两样，

所以容易投入生产。周锦光当时面临这样的选择：要么生产电子表，要么另辟蹊径。他是一个有眼光的人，不愿随大流生产电子表，坚持生产石英表、属半电子、半机械的科技组合。然而在当时，生产这种手表没有足够的人才与技术，他不惜工本派员工到外国学习，克服了生产程序的困难。现在，事实证明他的选择完全正确。

周锦光生产手表开始有 60% 销往美国。但他不因此而满足，而是下决心要打入手表生产的先进国家。瑞士是世界的手表王国，在 1986 年，他终于打入了瑞士市场，并成立自己的公司，作为向欧洲分销的总部。他看好瑞士市场，是因为有两个有利的条件：一是在那里的产品有很高的地位，信誉也广受认同；二是瑞士的推销员通晓四国语言，能占尽市场优势。但是也碰到一个难题，就是印上“香港制造”的表在欧洲不受欢迎。因此他只好另想办法。周锦光了解到，印上“瑞士制造”标志，是很受欢迎的。但要印上这个标志，手表的机芯必须在瑞士装配，至于手表的零件可从别处输入。他找到这个办法后，便在瑞士生产手表机芯，把自己的手表打上了“瑞士制造”的标志。

除了瑞士，日本市场也是极难打入的，他们的排外性很强，形成了很坚厚的保护网。日本市场对销售后服务十分关注，也不是便宜货就能吸引他们的。而且，日本手表市场基本上已被几个牌子所占领。但是周锦光也了解到了，有一个最有利的因素，就是日本人购买力强，市场潜力大，而且日本人崇高欧货，尤其对名牌产品更有恋慕之心。针对这种情况，周锦光在欧洲聘进几个日本人熟悉的名设计师，广为宣传，再在瑞士装配手表机芯，然后向日本市场推销。周锦光的这种措施，无疑是

利用“瑞士制造”作为“瞒天”方法，从而达到抢占市场的“过海”目的。

破产者的起死回生术

大约 70 年前，日本神户新开了一家经营煤炭的福松商会。经理是少年得志的松永安左卫门。开张后不久的一天，商会里来了一个当时神户最出名的西村豪华饭店的侍者，他送了一封信，上书“松永老板敬启”，下款“山下龟三郎拜”，内容为：“鄙人是横滨的煤炭商，承蒙福泽桃介（松永父亲的老友，借了巨资给松永作商会的开办费）先生的部下秋原君介绍，欣闻您在神户经营煤炭，请多关照。为表敬意，今晚鄙人在西村饭店聊备薄宴，恭候大驾，不胜荣幸。”

当晚，松永一踏进西村饭店，就受到热情款待，山下龟三郎的毕恭毕敬，使得松永未免有些飘飘然。

晚宴进行中，山下提出了自己的恳求：“安治川门有一定相当大的煤炭零售店，信誉很好。老板阿部君是我的老顾客。如果承蒙松永先生信任我，愿意让我为您效劳，通过我将贵商会的煤炭卖给阿部，他一定乐于接受。贵商会肯定会从中获利。我只要一点佣金就行了。不知先生意下如何？”

松永听后，心里盘算起来。没等他回答，山下就把女招待员叫来，请她帮忙买些神户的特产瓦形煎饼来。并当着松永的面，从怀里掏出一大叠大额钞票，随手抽出两张交给女招待员，并另外多抽一张作为小费。

松永看着那叠近 10 厘米厚的钞票，也有些吃惊。眼前发生的这一切，使他眼花心乱，稍一镇定，便对山下

说：“山下先生，我可以考虑接受。”

稍作谈判后，松永便和山下签订了他所希望的合同。

丰盛的晚宴后，松永一离开，山下便立即赶到车站，搭上末班车，回横滨去了。西村饭店这样的高消费，远不是山下所承受得了的！

那一叠大额钞票，是他以横滨那濒临破产的煤炭店作抵押，临时向银行借来的；介绍信则是在了解了福泽、秋原与松永的关系后，借口向福松商会购煤炭，请秋原写的。以此为道具，利用西村饭店这个堂皇的舞台，成功地演了一场“瞒天过海”的妙剧。

从那以后，山下一文钱不花，从福松商会得到煤炭，再转卖给阿部，从中大获其利。

业务介绍信，饭店里设宴谈生意，给招待员小费，这些都是日本商界中司空见惯的。山下就是利用了这些极其平凡的小事，显示自己拥有雄厚的实力，隐藏自己没资金做煤炭生意的事实，而年轻的松永则成为山下通往成功之路的一块跳板。

虚构的特朗普集团

20 世纪 70 年代初期，曼哈顿房地产业突然陷入萧条状态。大量的坏消息使这座城市的房地产业开发严重受挫，纽约人都在为这个城市的命运担心。然而在特朗普看来，纽约城的困境对他来说无疑是天赐良机，从前那些好地皮，对他来说不再是可望不可及的水中月、镜中花。

同年夏，特朗普从报纸上得到一条令人振奋的好消息：宾夕法尼亚中央铁路公司委托维克多·帕米利出售

西岸河滨 60 号、34 号废弃的铁路站场。

特朗普知道：好运终于降临了。

为赢得委托人维克多·帕米利的信任，特朗普把自己所拥有的鲁克林的几个小公司改称为“特朗普集团”，使它听起来显得庞大而有实力。事实上，当时他的公司连一个正式名称也没有，仅在布鲁克林有几间办公室而已。

第二天一早，特朗普便打电话给维克多，表示愿意买下那些铁路站场，并约定了在维克多的办公室商谈这笔买卖。

风度翩翩、年轻精干的特朗普给维多留下了极好的印象。最后，他们达成协议，“特朗普集团”以 6200 万美元的价格购买了西岸河滨的那两块地皮。

使特朗普大感意外的是，卖主宾夕法尼亚中央铁路公司竟然愿意支付买主“特朗普集团”开发费用。英明的卖主为有潜力的买主提供费用，这实在太难得了。虚构的“特朗普集团”使特朗普获得了意想不到的好处。

商旅生涯不是梦

香港景泰蓝大王陈玉书有“儒商”之称，他在功成名就之后，感慨万端，笔走龙蛇，写出自传《商旅生涯不是梦》，风靡大陆内地。他是一位印尼归国华侨，1964年毕业于北京师范学院历史系，后来在北京一所中学教书，1972年开始迁入香港，成就了一番事业。

陈氏真正发达，是从做景泰蓝生意开始的。平常除了卖景泰蓝工艺品，还把景泰蓝工艺运用在打火机、钢笔、手表、灯罩等日用品及常见礼品的制作上，生意时

好时坏，仅能度日而已。突然在北京的好友，传来一个惊人的消息：北京景泰蓝，准备削价大清查！深知大陆计划经济“一刀切”、“一窝蜂”习惯的陈玉书感到机会来了。因为惟有在上级指示“一刀切”的时候，北京工艺品公司才有“跳楼货”抛出，血本牺牲也在所不惜。若在平时，想打它个七折八折的，磨破嘴皮也难。他马上直飞北京了解实际情况，发现按批发价足足有 1000 万元的货物囤在仓库里。摸清底牌后，陈玉书大喜过望，但他不露声色地进入了谈判。他问北京工艺品公司的负责人：“如果我买 100 万货物，可以几折卖给我？”对方回答：“八折。”“500 万呢？”“七折。”“全买呢？”“六折。”“付现金买呢？”“可以对折。”陈玉书就这样用“瞒天过海”的手法轻而易举地取得了千万元人民币的货物，把北京的景泰蓝仓库搬到了香港，从而登上了世界级景泰蓝大王的宝座。

第二计：围魏救赵

【原文】共敌①不如分敌，敌阳②不如敌阴③。

【注释】①共敌：指兵力集中的强敌。②敌阳：古代兵法把先兵攻敌、先发制人的战略叫“敌阳”。敌阴：古代兵法把伺机进击、后发制人的战略叫“敌阴”。

【译文】与其攻打集中的正面之敌，不如先用计谋分散它的兵力，然后各个击破；与其主动出兵攻打敌人，不如迂回到敌人虚弱的后方，伺机歼灭敌人。

【计名出处】此计语出自战国时代孙臆“围魏救赵”的故事。

【计名阐释】

此计的来源，就是大家都很熟悉的发生在战国时代的“围魏救赵”的故事。

公元前 354 年，魏惠王欲释失中山的旧恨，便派大将庞涓前去攻打。这中山原本是东周时期魏国北邻的小国，被魏国收服，后来赵国乘魏国国丧伺机将中山强占了。魏将庞涓认为中山不过弹丸之地，距离赵国又很近，不若直打赵国都城邯郸，既解旧恨又一举双得。魏王从之，欣欣然似霸业从此开始，即拨五百战车以庞涓为将，直奔赵国，围了赵国都城邯郸。赵王急难中只好求教于齐国，并许诺解围后以中山相赠。齐威王应允，令田忌为将，并起用从魏国救出的孙臆为军师，领兵出发。这孙臆曾与庞涓同学，对用兵之法，谙熟精通。魏王用重金将他聘得，当时庞涓也正事奉魏国。庞涓自觉能力不及孙臆，恐其贤于己，遂以毒刑将孙臆致残，断孙两足并在他脸上刺字，企图使孙不能行走，又羞于见人。后来孙臆装疯，幸得齐使者救助，逃到齐国。这是一段关于庞涓与孙臆的旧事。且说田忌与孙臆率兵进入魏赵交界之地时，田忌想直逼赵国邯郸。孙臆制止说：解乱丝结绳，不可以握拳去打，排解争斗，不能参与搏击，平息纠纷要抓住要害，乘虚取势，双方因受到制约才能自然分开。现在魏国精兵倾国而出，若我直攻魏国，那庞涓必回师解救，这样一来邯郸之围定会自解。我们再于中途伏击庞涓归路，其军必败。田忌依计而行。果然，魏军离开邯郸，归路中又陷伏击与齐战于桂陵，魏部卒长途疲惫，溃不成军，庞涓勉强收拾残部，退回大梁。齐师大胜，赵国之围遂解。（古计今用例说）

“围魏救赵”的核心是“攻其必救”，不一定直接与

其交锋。

对敌作战如同治水，对来势凶猛的强敌，要避免与其正面冲击。应因势利导，使其疏散为分流；对待弱小之敌，则必须抓住其弱点，采取筑堤堵流的方法，将其一举围歼。所以打仗要攻击敌人的要害和空虚部位，使对方受到形势的阻碍和限制，不能继续进行军事行动。这样，战争就自然而然地解决了。

围魏救赵不仅可用在战争中，亦可灵活运用于企业的经营中。处在劣势的小企业显然很难与大型企业相抗衡。创业者为了自身生存，就要集中力量，独自开发新产品，绕开对手抢占市场，巧妙利用大企业的空隙，从而获得成功。

“南化”巧脱困境

南京化学工业公司是全国重点大型化式企业，1934年由著名的爱国实业家范旭东先生创办，现有职工3万余人，工程技术人员3千余名，拥有雄厚的设计开发，科研生产，化机制造和建筑安装实力。

随着改革开放的不断发展，企业之间的竞争激烈，斗争加剧，南化公司曾用“围魏救赵”之计解除了几次燃眉之急。

南京有一化工厂与南化公司互有供应关系。该厂供应南化公司盐酸液碱，南化公司供应该厂硫酸、硝酸。

但在1986、1987两年，由于南化公司的硫酸、硝酸生产情况不好，对方就给南化公司施加压力，停止供应盐酸液碱，使南化公司生产受到严重影响，威胁很大。

南化公司针对这种情况，多次上门解释。请求谅解，