

彩图版

传世经典

# 三十六计

李明宇◎编著



最美的文字 最美的画面 最美的国学

政治家、军事家、商界领袖汲取智慧的传世奇书  
西点军校、哈佛商学院必读书  
中国人不可不读的智慧经典

传世经典

彩图版

# 三十六计

李明宇◎编著



## 图书在版编目(CIP)数据

三十六计 / 李明宇编著. —北京: 北京联合出版公司,  
2013.7


(传世经典)

ISBN 978-7-5502-1604-4

I. ①三… II. ①李… III. ①兵法—中国—古代—通俗读物  
IV. ① E892.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 116951 号

# 传世经典 三十六计

选题策划: 

责任编辑: 李 伟

文图编辑: 任军锋

美术编辑: 李树香

封面设计: 阮剑锋

版式设计: 阮剑锋



北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京盛兰兄弟印刷装订有限公司 新华书店经销

字数320千字 889×1194毫米 1/16 25印张

2013年10月第1版 2013年10月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-1604-4

定价: 69.00元

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82082775

# 前言

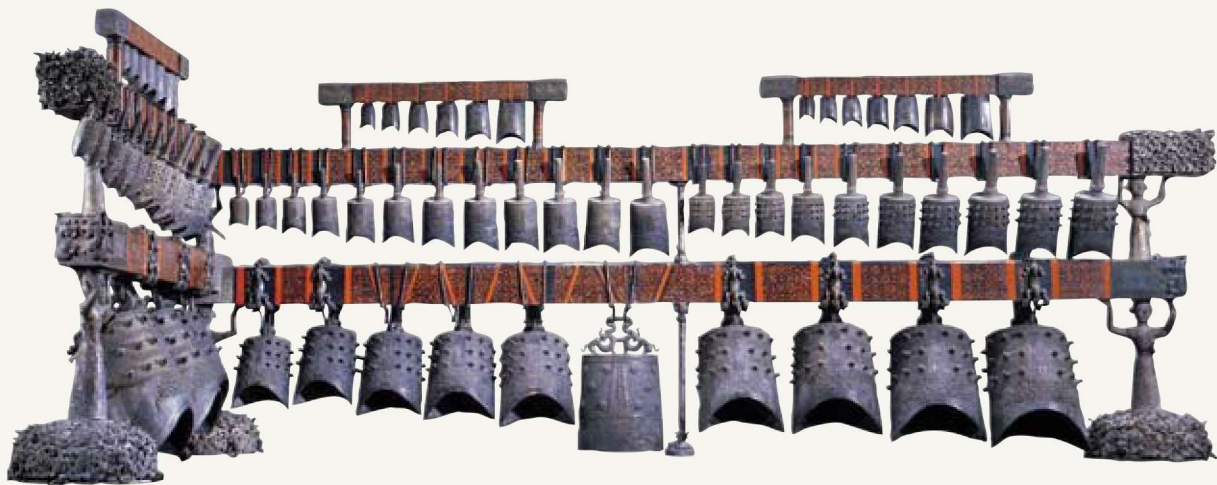
和许多中国式的智慧一样，《三十六计》是根据中国古代卓越的军事思想和丰富的斗争经验总结而成的兵书。一般而言，人们都把《三十六计》和《孙子兵法》相提并论，事实上很多谋略思想确实源自于这部不朽著作的阐发，但是《三十六计》一些计名的出处显然具有近古汉语的特色，其计名在元杂剧中的大量出现就是最明显的例子。

《三十六计》具有浓郁的华夏文明的人文气息。全书共有六套计，每套又分为六计，共三十六计。每计名称用通俗易懂的成语来命名。其中每计名称后的解说，均系依据《易经》中的阴阳变化之理及古代兵家刚柔、奇正、攻防、彼己、虚实、主客等对立关系相互转化的思想推演而成，含有朴素的军事辩证法的因素。原文后的按语，多引证宋代以前的战例和孙武、吴起、尉缭子等兵家的精辟言论。

本书以通行的《三十六计》为蓝本，在原著文言的基础上，保留古文原语、按语的内容，并加以翻译，进而将古今中外的计谋运用实例加以穿插评点，同时对计谋运用的条件和精髓加以精练的阐述。全书的体例基本上是按照逻辑的顺序，全面介绍了谋略的来源、精确含义、运用之妙和计谋心得。

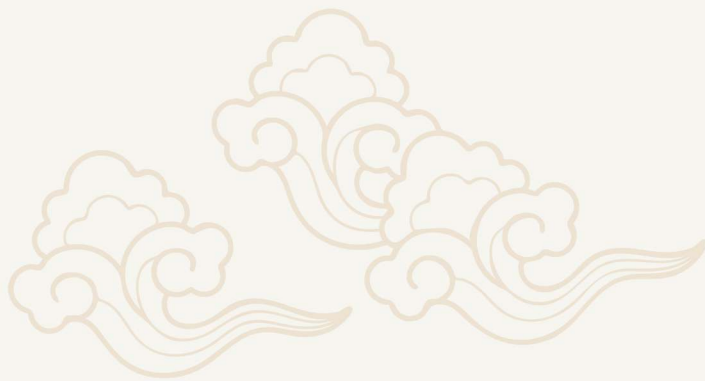
凡不是按语部分充分展开的战例，本书都在经典故事部分加以详细记叙分析，按语部分不能说清楚的，经典故事尽量加以展开和分析，务求将计谋解析清楚。如计谋在军事领域内的运用，引述了大量的经典战役，分析了军事家们的用计原则和随机应变的战略技巧，这部分内容最为契合《三十六





计》作为兵家著作的原貌。人际交往和国家间纵横捭阖的国际交往故事，也是本书着重要介绍的内容。《三十六计》在商业竞争中的运用，是最能反映时代特色的内容，书中选取了西方市场经济环境中商业竞争的经典案例，也选取了改革开放以来本土企业的一些实践。

《三十六计》虽然是一部军事著作，但它绝不仅仅具有军事上的意义和价值。其中的谋略智慧，已超出军事本身，诸如刚柔、攻防、虚实、劳逸等军事术语，经过历史的打磨，已不仅仅局限于在战争中使用。《三十六计》用途之广博达于社会、军事、人生的各个层面，即使《孙子兵法》在这一点上也难以企及，故古人云：“用兵如孙子，策谋三十六。”





# 目录



- 第一计 瞒天过海 / 〇〇一
- 第二计 围魏救赵 / 〇一三
- 第三计 借刀杀人 / 〇二四
- 第四计 以逸待劳 / 〇三四
- 第五计 趁火打劫 / 〇四四
- 第六计 声东击西 / 〇五三
- 第七计 无中生有 / 〇六二
- 第八计 暗度陈仓 / 〇七三
- 第九计 隔岸观火 / 〇八二
- 第十计 笑里藏刀 / 〇九二
- 第十一计 李代桃僵 / 一〇〇
- 第十二计 顺手牵羊 / 一〇八
- 第十三计 打草惊蛇 / 一一九
- 第十四计 借尸还魂 / 一二八

- 第十五计 调虎离山 / 一三六
- 第十六计 欲擒故纵 / 一四八
- 第十七计 抛砖引玉 / 一五六
- 第十八计 擒贼擒王 / 一六九
- 第十九计 釜底抽薪 / 一八四
- 第二十计 浑水摸鱼 / 一九五



第二十一计 金蝉脱壳 / 二〇九

第二十二计 关门捉贼 / 二二二

第二十三计 远交近攻 / 二三三

第二十四计 假途伐虢 / 二四四

第二十五计 偷梁换柱 / 二五五

第二十六计 指桑骂槐 / 二六六

第二十七计 假痴不癫 / 二七九

第二十八计 上屋抽梯 / 二九二

第二十九计 树上开花 / 三〇二

第三十计 反客为主 / 三一四

第三十一计 美人计 / 三二六

第三十二计 空城计 / 三四〇

第三十三计 反间计 / 三五〇

第三十四计 苦肉计 / 三六一

第三十五计 连环计 / 三七〇

第三十六计 走为上 / 三八三



## 第一计 瞒天过海

643年（唐贞观十七年），唐太宗率领30万大军出征。这一天大军行至海边，唐太宗看见碧海无边，有了踌躇退缩之意。这时，大将军薛仁贵请唐太宗先行休息，君臣来到一处营帐，丝竹款款，大家开怀畅饮。不久，只听营帐外风声四起，涛声如雷，唐太宗拉开帷幕一看，营帐在一艘大船上，大船已经出海了！原来薛仁贵怕皇帝动摇军心，于是就施以“瞒天过海”之计，事已至此，唐太宗也只有下定决心了。（这个典故见于《永乐大典·薛仁贵征辽事略》）

备周则意怠<sup>①</sup>，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对<sup>②</sup>。太阳，太阴。

### 注释

①备周则意怠：防备十分周密，往往容易让人斗志松懈，削弱战力。

②阴在阳之内，不在阳之对：阴，指机密、隐蔽；阳，指公开、暴露。阴在阳之内，不在阳之对，在兵法上是说秘计往往隐藏于公开的事物里，而不在公开事物的对立面，就是说非常公开的事物往往蕴藏着非常机密的计谋。

### 按语

阴谋作为，不能于背时秘处行之。夜半行窃，僻巷杀人，愚俗之行，非谋士之所为也。

### ◎ 译文

防备得十分严密周全，往往容易松懈大意，司空见惯的事情就不会引起怀疑。阴计可用于阳事进程中，不是阳事之敌对面。至阴之术，可以为至阳之目的服务。

若使秘计有成效，不能在不合时宜和

无人之处实施。半夜行窃，僻静小巷杀人，是愚蠢的行动，不是谋划计策的人应做的事情。

### 原典解读

骗了对方却能让对方不怀疑，并不是一件容易的事。“瞒”则有技巧，瞒得过则大功告成，瞒不过则弄巧成拙。

相传唐太宗率兵30万，离开长安远征辽东。大军到达海边，太宗举目远眺，沧海茫茫，一望无边，看来此海难渡，不禁焦急起来。大将薛仁贵见状，心生一计：他请太宗进入海边的一座彩色营帐，命文武百官饮酒作乐。一时笙歌四起，美酒飘香。此情此景竟然使太宗忘记了忧愁，沉浸在欢乐之中。正在酒酣之际，太宗忽闻帐外有波涛汹涌之声，便急忙揭开帐幕向外张望。这才发现自己与30万大军正在乘船渡海，而且马上要到达彼岸。原来薛仁贵担心太宗因大海阻隔而放弃东征，便瞒着他指挥大军渡海。因为皇帝贵为“天子”，所以叫做“瞒天过海”。





可见，瞒天过海原意就是瞒着“真龙天子”唐太宗，使之在不知不觉中渡过大海。从引申的意义上讲，“瞒天过海”指采用伪装手段，制造公开的假象，使对方失去警戒之心，寓暗于明，寓真于假，避开麻烦，渡过难关，从而达到出奇制胜的目的。

瞒天过海的关键在于一个“瞒”字。瞒天过海想要奏效，以下条件不可或缺。首先，要制造一个不会引起对方怀疑的假象，这个假象要令对方习以为常，正大光明，因此对方才不会怀疑；其次，即便如此，还是要想方设法混淆对方的视听，把对方的注意力转移到别处，没有精力判断自己的行为是否稳妥。但是，“瞒”不是最终目的，而是“过海”的必要手段。此计中的“天”指对自己构成威胁的对象。要善于抓住“天”的弱点施谋设计，使“天”变成聋子和瞎子。用“瞒”解除了“天”的威胁，“过海”也就不难了。

### 经典故事

#### 僻处谋命巧脱身

举世闻名的王羲之，也曾经靠瞒天过海保全性命。在王羲之10岁时，因为聪明伶俐，深得大将军王敦的喜欢，经常被他带在身边。但是王敦是一个有政治野心的人，他想推翻东晋的皇帝，自立为王。

有一天，王敦起得很早，他的一个部下进营帐和他谈论造反的事情，王敦忘了王羲之还在自己的帐中睡觉，两个人便密谈造反的事情。王羲之则将这逆谋听得清清楚楚，不由大惊失色，继而猜到王敦回过神来之后一定会杀自己灭口。

果然，王敦突然想起自己的营帐里还躺着个10岁的王羲之，立即恶向胆边生，杀气腾腾进营帐要了结了王羲之。结果掀被一看，王羲之鼾声如雷，满脸都是鼻涕唾沫，连被子都弄脏了。

王敦一看认为王羲之睡得非常沉，肯定没有听见刚才的密谋，所以最后就放过了这个小孩子。但这其实是王羲之急中生智，自己抠喉咙干呕，并将脏兮兮的黏液涂在脸上故作熟睡的样子，这才险中逃生。

#### 要豁得出形象，放得下架子

瞒天过海在紧急时刻可以救命，不过你要舍得自毁形象。战国



鸡鸣狗盗，孟尝君星夜出关

四公子之一的孟尝君去秦国谋发展，却被秦王扣留，即将被谋害。孟尝君听说秦王有个受宠爱的妃子，于是派人去疏通门路。

这位妃子开价说：“我听说孟尝君有一袭白狐裘，是天下驰名的宝贝，如果能送给我，我就替他说好话。”孟尝君确实有一袭白狐裘，但已经作为礼物送给秦王了。这时，他的一个善学狗叫的门客，就学狗叫做掩饰，趁着夜深人静之时翻墙越壁，把白狐裘偷了出来，送给了秦王爱妃。

得到了宝贝的妃子在秦王面前大赞孟尝君，秦王果真放走了孟尝君。由于害怕秦王后悔，孟尝君不敢久留，一行人都急着要出关，连夜出奔到函谷关。但是按照律令，每天鸡鸣时才能打开城门。这时一个会学鸡叫的门客学鸡鸣，才叫了两三声，满城的鸡都跟着叫了起来，守门官吏便开了城门，孟尝君这才安全脱身。

### 行家也有灯下黑

人们常说“善泅者死于水，善战者死于兵”，原因何在？失败



的最直接的原因是由于行家们自认见惯大场面，对很多习以为常的环节疏于分析，最终导致失败。

在《水浒传》第十六回《杨志押送金银担 吴用智取生辰纲》中，七条江湖好汉上演了一场瞒天过海的好戏。梁中书派出了得力干将青面兽杨志作为押运财宝的负责人。杨志是什么人？他出身于将门，是著名的杨家将的后代，武功高强。最重要的是他在家道中落以后，一直在江湖上行走，对于江湖上鸡鸣狗盗、杀人越货的勾当非常了解。押运财宝这一路上杨志非常谨慎，一般的江湖人物想要在杨志身上下手，确实有一定的难度。但是杨志在观察了几个“贩枣客商”饮酒的反应之后，还是乖乖喝下了蒙汗药酒，眼睁睁地看着财宝被人劫走。

为什么老江湖也会马失前蹄？就是因为太相信自己的眼睛了。虽然吴用几个人喝了酒没有蒙汗药发作的迹象，但是并不代表杨志自己喝的酒没有问题。晁盖一班人把水瓢夺来抢去分散了杨志的注意力，加之杨志把别人喝了酒是否有反应作为标准来判断有没有陷阱，最终为经验主义付出了代价。

同样的计谋在《水浒传》中比比皆是。第五十九回《吴用赚金铃吊挂宋江闹西岳华山》也是瞒天过海的典型。宋江在扣押朝廷钦差，获得全部官府仪仗的情况下，把梁山好汉全部伪装为朝廷命官，从而大摇大摆进入华州接受地方官员的参拜，最后在对方猝不及防的情况下近距离突然发难，一举杀死地方官员，从而解救了鲁智深和史进。

梁山在山东，华州在陕西，何以一群起义者浩浩荡荡穿州过省而又没有被发现？原因就在于没人会怀疑官府就是义军，因为官家的派头大，很难模仿，因此任人穿了官服四处行走。加之他们还持有官府送给华州的异宝金铃吊挂，这宝贝“浑身打就，五彩壮成，双悬瓔珞金铃，上挂珠玑宝盖”，这些伪装的掩饰都使他们的身份丝毫没有受到怀疑，如此轻易地袭击了华州。

### 假做真时真亦假

瞒天过海要瞒得住别人，就要把假戏做真。假戏真做，真的都可以变成假的。在《二刻拍案惊奇》卷三十九《神偷寄兴一枝梅 侠盗惯行三昧戏》一回中，就上演了一场弄真成假的故事。在南宋都



### 杨提辖麻倒松树阴

青面兽杨志在松树阴小憩时，被蒙汗药麻倒在松树阴，且正是：“任你计谋好似鬼，到头却吃洗脚水。”

城临安有个大盗叫“我来也”，他在偷盗事成之后都会在墙上写“我来也”三个大字，被他光顾的人家见字后，方才知家里失窃了。由于他手段高明，又很难被抓获，临安市里的受害者纷纷告状。

临安府尹派衙役严密抓捕，终于捉到了他本人，但衙役们还是不能确定，于是便将其押解到临安府。府尹升堂，“我来也”却一口咬定：“小人是良民，并非什么‘我来也’。因为衙役们没办法向您交差，于是拿小人来冒充。”府尹一时分辨不清，只得把他收监。“我来也”入狱后，便对狱卒道：“按照惯例，我进了监牢应该送给您一些‘保护费’，但是我入监时，身上之物都被衙役们搜去了。现在只有一些银两，在岳庙神座的破砖下，算是我送予您的拜见钱。您烧香时将其取回去吧。”狱卒似信非信，还是去了岳庙，果然得了一包银两。狱卒大喜，于是对“我来也”照顾周到。一天，“我来也”又对狱卒道：“小人承蒙哥哥盛情，无可报效，还有一些东西在某处桥堞之下，也算小人一点儿敬意，哥哥去取吧。”狱卒按照他的指点取了来，越发将“我来也”视为手足。

一天晚间，狱卒买酒请“我来也”。他趁着酒劲对狱卒说：“很长时间没有回家了。今夜三更，我想回家去看一看，五更就回来，哥哥放我出去一下，不知可否？”狱卒得了他许多东西，也不好意思拒绝。

于是狱卒放他回去。天刚亮，狱卒醉酒还没睡醒，“我来也”已从屋檐跳下来了。狱卒很佩服“我来也”的信誉。“我来也”

说道：“哥哥放我回家去看看，为答谢您的关照，已有小小谢意留在哥哥家里。”狱卒回到家中，妻子说：“昨夜梁上忽然掉下一个包裹，而且包裹里面都是金银器物，难道是天赐予我们的？”狱卒情知缘故，又谢了“我来也”。

第二天府尹刚刚升堂，就有很多人纷纷来报案，说是昨夜家中失了盗，墙壁上都写着“我来也”三字，恳求大人捉拿“我来也”。府尹心里想道：“前日收监的看来不是真的‘我来也’，真的‘我来也’还在逍遥法外。”于是叫狱卒把“我来也”放了。

狱卒思前想后，心里明白放出去的就是真正的“我来也”，他很佩服“我来也”的神机妙算，但由于受过他的重贿，加之害怕自己担责任，于是也不敢将此事说破，所以“我来也”就这样瞒天过海地逃过一劫。

### 假借神灵鼓士气

北宋年间，狄青领兵南征。而当时朝廷中派势相争，而主和、妥协派势力很强，加上狄青的部队中有些主要将领也怯战。而且在战斗中，有的人散布谣言，说什么“梦见神人指示，宋兵南征必败”。当时军中有不少人迷信思想，所以官兵都很惶然。许多人都认为这次南征“凶多吉少，难操胜券”。

所以，军心涣散。狄青难以主宰。虽然一再对部下训说：我军乃正义之师，战必胜，攻必克。但是官兵迷信思想极重，效果甚微。因此，狄青和几名心腹大将也十分忧虑。大军途经桂林，适逢大雨滂沱，一连数天，乌云蔽日，无法行军。此时军中谣言更厉害了，都说出师不利，天降凶雨，旨在回

师……

这天黄昏，狄青带领几员偏将冒雨巡视，路经一座古庙，见冒雨进香占卜者不少，便进庙询问。庙中和尚说，都是因为此庙神佛灵验，有求必应，所以终年拜佛占卜者络绎不绝。

狄青这时，心中想出妙计。第二天清晨，他全身披挂，领将士入庙拜佛，虔诚地供香跪拜后，便对将士们说：“本帅当众占卜一卦，欲知南征凶吉。”说毕，他请庙祝捧出百枚铜钱，说明一面涂红，一面涂黑，然后当众合掌祈祷：“狄青此次出兵南征，如能大获全胜，百枚铜钱当红面向上！”只见他将铜钱一掷，落地有声，果然尽皆红色。将士们惊异万分，兴高采烈，奔走相告，一时士气大振。狄青当即下令不准再动铜钱，以免冒犯神灵，同时让心腹将士取来100枚长钉，把铜钱牢钉在地，然后对全军说道：“此战必胜，乃上天助我！待班师之日，再谢神取钱吧！”

第二天雨过天晴，宋军士气高昂，直压边境。两军对阵，宋军将士无不奋勇当先，所向披靡，直把安南入侵者杀得丢盔弃甲，溃不成军，乖乖地立下降书，自称永不敢再犯大宋边境。

宋军班师回朝，狄青高兴地带领一班将校到古庙谢神还愿，拔钉取钱时，一位偏将忽然惊呼：“奇怪，奇怪！这百枚铜钱怎么两面皆是红色？”

狄青哈哈大笑道：“此举绝非神灵，乃是本将军借神佛之灵，鼓士气也！”此时大家才恍然大悟，原来狄将军私下和几位心腹

将士暗将铜钱两面都涂成红色，故弄玄虚，利用将士们的迷信心理，“瞒天过海”，化厌战情绪为勇战情绪，一鼓作气，战胜侵略军。

### 出其不意，败军也可求胜

唐朝末年曾发生过这样一件事，因为当时社会制度的原因，各地的军事长官都是世代相传，久之，就形成了诸侯割据的局面，诸节度使不仅渐渐不再服从朝廷的号令，甚至纷纷据地称霸，为害一方。为了争夺地盘，他们动辄刀枪相向，互不容让。其中河东节度使李克用与卢龙节度使李可举之间的矛盾就非常突出。

有一次，李可举想攻打易州，即今天的河北易县。该地盘当时归李克用管辖，守卫易州的将军叫王处存，王处存是万年人，其父当过金吾大将军，作为将门之子的王处存，的确有些本事，这让李可举十分头疼，一连攻了数月都攻不下来。后来一位颇有智谋的裨将，名叫刘仁恭，被派来攻打易州。刘仁恭十分擅长挖地道攻城，这次他依然搬出自己的拿手伎俩，挖了一条长长的地道通向城中。王处存被刘仁恭的地下奇兵攻了个措手不及，易州也失守了。

王处存丢掉了易州，无法向李克用交代，心存不甘，他在城外整顿好残兵败将，然后开始苦思冥想收复易州的良策。

这一天，王处存骑着马在野外乱转，猛然看见野外山坡上，有一个牧羊人驱赶着大批羊群在山上吃草，集中在一块儿的羊群，远远望去，就像一大片白云。看到这幅情



景，王处存灵机一动，心中有了一条妙计。

回到营中，王处存立即叫人弄来一张完整的羊皮，然后命令卫兵将羊皮蒙在身上。

卫兵疑惑不解地照办，并且按照将军的命令学着羊的样子在屋里爬了起来。

“真像！真像一只活羊！”王处存此时高兴得哈哈大笑。

士兵更加疑惑了，不过不等他开口发问，将军就大声命令他去弄3000张羊皮。

那一天，当红日即将西沉时，饥饿难耐的李可举部队有一个惊喜的发现，原来有一大群羊正从城外向易州走来。自从攻下易州城来，李可举手下的士兵们一直都没有美美地吃一顿，看到这样一大群活羊，他们实在太开心了，纷纷磨刀霍霍，准备美餐一顿。当时就有无数士兵冲出城来抢夺肥羊。其他士兵看此情形都不甘落后，纷纷冲向羊群。

此时，牧羊人和大批羊群似乎还未觉察到即将到来的危险，仍然一步步悠闲地向易州城走来。不过，当冲出城的士兵准备动手抓羊时，这一群羊突然直立起来，丢开身上的羊皮，手持钢刀向这批手无寸铁的士兵杀来。李可举部队的士兵毫无思想准备，立即乱成一团，顷刻间便被斩杀了大半。其他士兵见此情形立即弃城逃命，就这样，王处存的部队再次将易州城纳入旗下。

### 富贵需向险中求

瞒天过海就是利用人们的惯性思维和经验主义达到偷天换日的目的，然而由于是公然行动，不免包含巨大的风险，但是只有敢冒风险的人才能获取高额回报，这也是不争的事实，韩国财阀郑周永当年进军国际造船业的事例就用了此计。

郑周永是贫苦家庭出身，年轻时不甘于现状，自己能吃苦，为了实现自己的理想，通过上山砍柴，辛苦了半年时间积攒了去城市打工的路费，开始了自己传奇的人生之旅。

几过多年的奋斗努力，在当时韩国的经济起飞的年代，郑周永投身于现代建筑公司，承办了一系列电厂工程，之后他又把眼光瞄向了利润丰厚的造船业。但是在20世纪60年代末，韩国的最大船舶吃水量仅为10万吨左右，本土造船业的基础等于零。虽然多年经营

积累了一些资本，但是没有客户相信韩国企业在一穷二白的基础上真的能造大船。尽管郑周永费尽周折，但出于商业风险的考虑，没有客户感兴趣。

正在一筹莫展之际，他偶然间发现了一张旧钞票上印着一只大船，经过了解打听，才知道在15世纪日本入侵朝鲜本土时，著名抗日将军李舜臣发明的龟甲运兵船。就是韩国最早的建造船中，于是郑周永如获至宝，智上心头，立刻拿着这张旧币四处游说，借以证明朝鲜有着悠久的造船历史，完全可以承担现代化大型油轮的建造任务。虽然当时大多数的客户将信将疑，但还是有人相信了，郑周永顺利的拿到了两艘船的建造订单。后面，虽然客户有点放心，亲自到韩国进行考察时，结果想看到的厂房、码头、轮船……都没有，只好暗自担心会不会被骗？但郑周永有订单后，就花钱一一实现，带领员工立厂房，修码头完成了船厂建造，并且两艘船终于按时交货。

郑周永的造船厂也因此一举成名，在造船厂竣工8年后的20世纪80年代初，郑周永的船厂在全球造船领域跃居第十位，财富滚滚而来。

### 只要“瞒”的功夫深，没有过不去的“海”

在人人都很精明的社会，瞒天过海可不是容易的事，不过只要你“瞒”的功夫够深，就没有达成不了的目的。美国人克罗克侵吞麦氏唐纳餐馆就是一个典型案例。

美国人克罗克没读完中学就出来做工。他在做推销员的过程中，结识了不少朋友，并且积累了大量有关经营管理方面的珍贵经验。渐渐地，他开始不满足于只给他人当雇员了，他开始一门心思地筹划着创办自己的公司。可是应该选择哪一行呢？这让他陷入了愁思中。

通过市场调查他发现了这样一个现实：当时美国的餐饮业已远远不能满足已呈翻天覆地变化趋势的时代的要求，当前的餐饮业需要改革，以适应亿万美国人的快餐需求。针对这一行业的情况，他想来想去，终于想到了一个好办法。

他找到了当时颇知名的餐饮业老板麦氏兄弟，先是对其进行了一番赞美，而后话锋一转，开始讲述自己目前的窘境，当他发现对





方不由地流露出同情之心后，便不失时机地恳请麦氏兄弟让他留在餐馆做工，哪怕只是做一名跑堂的小伙计也可以，除此之外，他还提出了一个小要求，即希望在当店员的期间能够继续之前的兼职推销工作，不过，他承诺愿意把推销收入的5%让利给老板。精明的麦氏兄弟考虑到目前餐馆的确人手紧缺，并且克罗克的加盟还能给自己带来不菲的利益，他们几乎毫不犹豫地答应了。

克罗克进入快餐店后，立即发挥出自己的主人翁精神，他每天都起早贪黑，任劳任怨，工作异常勤奋；他提议麦氏兄弟大力改善当前的营业环境，譬如在店里安装音响设备，使顾客的用餐氛围更加愉悦舒适；他还盯上了餐馆的食品卫生，他觉得应该狠抓饮食质量，树立起坚不可摧的质量品牌，让餐馆整体的信誉更上一层楼；为了最大程度地方便顾客用餐，他还提出了轻便包装、送饭上门等一系列经营方法，受到顾客的一致赞美；关于人事任命，克罗克也有许多真知灼见，他建议尽量多雇用行动敏捷、服务细心周到的年轻女性，而相貌平平的人尽量安排到后厨。

克罗克关于餐馆改革的一系列大手笔，得到了麦氏兄弟的嘉奖，他表现出来的坦诚和勤奋，更令他得到了空前的信任，餐馆越来越多的重要经营事务最后都交给了他处理。

克罗克不愧是一名出色的“员工”，由于他的出色建议和管理，餐馆的生意蒸蒸日上，麦氏兄弟对他愈发地言听计从。不过，麦氏兄弟怎么也没有想到，此时的餐馆名义

上虽然仍属于麦氏兄弟，但实际上餐馆的经营管理权甚至决策权已经被克罗克完全掌握了。

就这样，克罗克在店里一干就是6年，这6年里，他的管理经验越发成熟，他的野心也渐渐膨胀得不可收拾。最后，他通过朋友之手，筹集到了一大笔贷款，准备与麦氏兄弟彻底摊牌。

随后的一个晚上，克罗克与麦氏兄弟彻底摊牌，进行了一次艰难的谈判，面对克罗克开出的天价收购款，麦氏兄弟心动了，最终，克罗克以270万美元成功收购该餐馆。

这件事在社会上引起了巨大的轰动，克罗克及其餐馆也在此新闻效应下被更多人知晓，他和他的餐馆的知名度一下子大大提高了。

克罗克收购餐馆后，将更多精力投入到餐馆的经营和管理上，在不长的时间里，他就赚回了270万美元餐馆收购款。此时，克罗克的“瞒天过海”之计终于得逞。

### “瞒”过海关赚大钱

有一个时期，美国当时海关规定，进口法国手套需缴纳高额税金，想用此方法来抵挡法国手套对本国市场的冲击。这样一来，法国手套在美国市场上的价格令人咋舌。显而易见，谁能逃过美国海关的高额税金，谁做法国手套的买卖就会挣大钱。

推销商泰勒绞尽脑汁，终于想出一个逃税的办法。但是，这个办法有一个致命的缺陷，一旦被揭穿，不仅会前功尽弃，还要