

秦中坚 编著
广西师范大学出版社

三十六计

商场处处陷阱 胜败风云莫测
三十六计在手 助君险处逢生

与 营生妙法



(桂)新登字 04 号

三十六计与营生妙法

秦中坚 编著

责任编辑:龙子仲 封面设计:李庆云

广西师范大学出版社出版 邮政编码:541001

(广西桂林市中华路36号)

广西新华书店发行 广西荔浦县印刷厂印刷

*

开本787×1092 1/32 印张:6.25 字数:140千字

1992年8月第2版 1992年8月第1次印刷

印数:00001—25000册

ISBN7—5633—1105—X/G·913

定价:2.95元

序

中坚兄乃毅者。

此书终能面世，与友人中壮言者相激有关。中坚兄曾辗转于数家中小企业任职，常见那些埋头于日常经营的业主忙得不亦乐乎而不得法。其眼界之浅窄，其营谋之匮乏，令中坚兄愤而摇头。于是常有指点江山，诲人不倦之举，与人大侃经营谋略，侃三十六计，侃孙子兵法。其言辞之激烈，其神情之昂扬，便有颖者悟，明者悦而愚者怒之分。一次与人神侃，不料人中一不服者壮言曰：“你总有那么多道理，那么多例子，你写出来！写出来看看！”似乎白纸黑字一一对验无误，才能算“有效验方”。

于是他在整天忙得拳打脚踢之后，又憋一股昂昂之气，写下一大堆可以统之成书的文字来。岂知在友人中一传便不可收回，这些正在经营着大大小小的生意的朋友们看后连呼“过瘾！”

回过头来看，这本成了书的《三十六计与营生妙法》略显稚拙，但把内含深邃的古兵法“三十六计”与现代经营谋略结合起来，搜罗中外事例，阐述其中道理，确也透出几分阅世的挥洒与从容。

当然，《三十六计》在今天早已超出了兵书的范畴，它实际是哲学、军事学、逻辑学、运筹学等的高度综合，“三十六计走为上”这一民间广为流传的口头禅，说明了《三十六计》的更为广泛的内容。而中坚兄能很敏锐地意识到这一点，铺衍成章，说明其眼光之独到。

作为一本启迪智慧的欣赏读物，书中所叙述的一个个生动的故事，可读性都很强，许多经营谋略的奥妙都在故事

中一一展现，又归结于《三十六计》的战略之中，应对鲜明，看后使人有顿悟之感。友人中颇有几个胆怯者就是看了此书的手稿后，昂然走上创业之路的。当然，此书绝不是发财诀窍或致富秘招之类，但读者若能从中得到一点启迪，悉心操练，就此成为一个有胆识有眼光的企业家，也未可知。

据说中坚兄又在弄一本《发财的第一步》，专门奉献给那些致富心切却又哆嗦着迈不开腿的朋友们，相信一定会受到企业界和爱财有道君子的欢迎？

是为序。

王志新

1992年仲春于漓江畔

是时桃花水正丰满

目 录

第一计：瞒天过海

拉大旗作虎皮，加以小费行事，一场成功的“瞒天过海”妙剧，促成了一大笔无本生意……………(1)

第二计：围魏救赵

面对扼杀性的降价倾销，范旭东巧避锋芒，东渡日本，“围魏救赵”……………(5)

第三计：借刀杀人

威尔逊研制成功新式复印机，却千方百计使管理部门禁止其销售，何至如此？他想“借刀杀人”！……………(9)

第四计：以逸待劳

“福特”汽车的销路江河日下，老福特无动于衷。一则“以逸待劳”妙计、使攻势强大的同行落荒而逃……………(14)

第五计：趁火打劫

苏联发生粮荒，日本商人因此发财。不用多说，此乃“趁火打劫”……………(18)

第六计：声东击西

给观众送炒花生，施小利以行妙计，好一场“声东击西”……………(25)

第七计：无中生有

故意突出商品的缺陷，赋其美名，“无中生有”，摇身一变，居然成了抢手货……………(30)

第八计：暗渡陈仓

海滨浴场，妙龄女郎溺水，英雄救美人，却施的是“暗渡陈仓”之计。…………… (37)

第九计：隔岸观火

你或许喜欢牛仔裤，可是你了解它的来历吗？其中包含了“隔岸观火”的妙用呢！…………… (40)

第十计：笑里藏刀

“笑里藏刀”这一古老的计谋，竟被他人反算于我，以至于国宝景泰蓝制作法遭窃取而越境过海…………… (47)

第十一计：李代桃僵

如今风靡世界的保险刀当年无人问津，正是巧施“李代桃僵”之术，使其起死回生…………… (54)

第十二计：顺手牵羊

淘金宝地淘金热，多少人美梦破灭遗恨。两手空空的亚尔默“顺手牵羊”，获得了毫不起眼、却是他发端的小利…………… (58)

第十三计：打草惊蛇

大胆泼辣、举世闻名的亚柯卡为了让敞蓬汽车重新流行，巧用“打草惊蛇”之法…………… (64)

第十四计：借尸还魂

富豪道弥尔，是一个专买破产企业的“破烂王”，慈善吗？不！他善施“借尸还魂”术…………… (67)

第十五计：调虎离山

一个小公司却使堪称摄影器材业的“山大王”柯达公司被动不已，何也？“调虎离山”…………… (71)

第十六计：欲擒故纵

日本美津浓公司专向顾客介绍自己产品的缺点，奥秘何在？“欲擒故纵”…………… (75)

第十七计：抛砖引玉

削价抛售名牌商品，傻吗？就傻在“抛砖”旨在“引玉”…………… (79)

第十八计：擒贼擒王

欧纳西斯17岁时，背井离乡到阿根廷做烟草生意。他“擒贼擒王”，迈开了进军船王宝座的第一步…………… (86)

第十九计：釜底抽薪

船王向石油巨头“阿美公司”发起猛烈攻击，采用“釜底抽薪”之计。虽然最后以失败告终，却令人回味…………… (91)

第二十计：混水摸鱼

日本间组建设公司“混水摸鱼”，自抬身价，为其发展成一流公司铺平了道路…………… (96)

第二十一计：金蝉脱壳

以生产波音系列客机闻名于世的波音公司在第一次世界大战结束后，曾一度在“死亡飞行”中挣扎，然而最终“金蝉脱壳”，飞向了今天…………… (103)

第二十二计：关门捉贼

药店惨淡的生意曾使他喝粥度日，“关门捉贼”的三角经商法却开辟了他腾飞之路…………… (106)

第二十三计：远交近攻

美国的阿姆卡公司实力远不能与“通用”“西屋”相比，却抢先研制成功省电磁钢片。这绝非魔术，而是“远交近攻…”…………… (110)

第二十四计：假道伐虢

丰田创造的汽车销售奇迹是以办学校、广播、电影中心开始的，这不正是成功的“假道伐虢”吗？…………… (114)

第二十五计：偷梁换柱

日货因珍珠港事件受到美国人抵制。他的日货却因为合法地巧施“偷梁换柱”销售一空…………… (122)

第二十六计：指桑骂槐

一个家庭妇女竟成为美国最大面包商之一，深谙“指桑骂槐”是她成功的诀窍…………… (126)

第二十七计：假痴不癫

面对别人的恶意嘲讽，刁难，他却认真去做，“假痴不癫”使他名声大振…………… (131)

第二十八计：上屋抽梯

开始是别人对他高价勒索，结果是跌价相让，系山英太郎经营有方，妙在“上屋抽梯”…………… (138)

第二十九计：树上开花

小小手用缝纫针，被衣车挤得偏居一隅。在日本却因“树上开花”，反而绝处逢生…………… (145)

第三十计：反客为主

十里洋场，“祥生”巧斗“云飞”，电话战大获全胜，终于“反客为主”…………… (150)

第三十一计：美人计

父亲是开国元勋，自己少年得志，可惜惨中“美人计”，败在石榴裙下…………… (157)

第三十二计：空城计

先制造流行假象引起妇女兴趣，继而演出无货“空城计”，吊足顾客胃口，滞销布料自然畅销无阻…………… (165)

第三十三计：苦肉计

一场严重的交通事故，实质却是预谋的“苦肉计”，日本啤酒业从此得以新生…………… (169)

第三十四计：反间计

日本纺织业的起飞，根源远在万里之外的英国的一家日本餐馆，内在的联系就是“反间计”…………… (174)

第三十五计”连环计

买进麻绳，原价销给用户，这不过是日本绳所大王岛村的“连环计”的序幕…………… (177)

第三十六计：走为上策

放弃新建的厂房、新添置的设备，日立公司“走为上”，跳出了经济萧条的阴影…………… (181)

第一计 瞒天过海

备周则意怠，常见则不疑。阴在阳之内，不在阳之对。太阳，太阴。

此计源于《孙子·计篇》中的“近而示之远，远而示之近”和《孙子·虚实篇》中的“故形兵之极，至于无形”。原意是制造一种假象，让人在毫无感觉中渡过大海。比喻背着当事人做他不同意的事。在经营中可以引伸为，如果自认为自己的经营活动在各方面都十分完善，就会削弱进取心，麻痹大意；对一些事熟视无睹，不怀疑其中有什么隐患。隐患密谋就隐藏在公开的事物里，而不是和公开的事物对立的。非常公开的事物往往隐藏着非常隐密的事物。

大约70年前，日本神户新开了一家经营煤炭的福松商会。经理是一位刚从大学毕业不久的年轻人松永安左卫门。他少年得志，对自己的经营情况是满意的。

开张后不久的一天，商会里来了一个饭店侍者模样的人，从服饰上可以看出是当时神户最出名的西村豪华饭店的。他送来一封信，上书“松永老板敬启”，下款“山下龟三郎拜”，内称：“鄙人是横滨的煤炭商，承蒙福泽桃介（松永的父

挚，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。敬请光临，不胜荣幸。附上秋原先生介绍信。”27岁的松永受人如此尊重，第一次被称为“老板”，并将第一次作为主贵宾踏入第一流的饭店，未免有些飘飘然。

当晚，松永一踏进西村饭店，就被训练有素的招待员带到楼上雅间。刚进门，一个40来岁的男子就推过一个紫色厚坐垫，请他坐下。然后他自己坐在门口的末席上，双手着地俯首说：“在下山下龟三郎，今天有辱松永先生光临，感激之至。”松永听了，不啻喝了一杯醉人的美酒。

“安治川有一家相当大的煤炭零售店，信誉很好。老板阿部君是我的老顾客。”山下有意地稍作停顿，见松永注意倾听，就接着说：“如果承蒙松永先生看得起我，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？请予考虑。”

松永听后，默默地在心里盘算起来。没等他回答，山下就把女招待员叫来，对她说：“明天我还要赶到大阪炮兵工厂办事。今晚要陪松永先生，没空了。请你马上帮我去买一些神户的特产瓦形煎饼来。”说着，从怀里掏出一大迭十万(相当于现在的万元)的大额钞票，随手抽出两张交给女招待员。接着轻描淡写地说：“对了，这是给你的小费。”说完，又抽出一张十万元钞票放在女招待员手里。少见的大数目小费使她吃惊地睁大了眼睛，高兴地倒退着出去了。

松永看着那迭近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。”

“十分感谢。啊，对不起，我有一点小事，失礼了……”山下俯首行礼后，走出雅间，飞快地穿过走廊，下了楼，追上正要出门的女招待员：“等等，明天我还有别的事要办，不去大阪了。请小姐把刚才给你的二十万元还给我……还有，那十万元小费也请给我。以后再说吧！”拿到钱后，山下若无其事地回到楼上雅间。稍作谈判后，松永便和他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，是他以横滨那不景气的煤炭店作抵押，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，成功的演了一场“瞒天过海”妙剧

从此以后，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，饭店里谈生意，给招待员小费，这些都是当时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，隐藏自己没资金做煤炭生意的事实，从而达到了自己的目的。试想，如果松永事先知道了山下的真实情况，会同意他的提议吗？

若干年后，松永成了日本的电力巨子，山下则成了汽船大王。每当松永为商场的险恶艰辛感叹时，经常提起山下给

他上的营生谋略的第一课。

山下施用此计时,可以说还不带什么恶意,因此事后双方各得其所。但是如果施计者故带恶意,那就是“笑里藏刀”了。



第二计 围魏救赵

共敌不如分敌，敌阳不如敌阴。

此计出自《史记·孙子吴起列传》中的一段故事。战国时期，魏国围攻赵国的都城邯郸，赵国向其盟国齐国求救。齐王命令田忌、孙臏带兵去救赵国。孙臏考虑到魏国的精锐部队出征在赵国，与其率兵去攻其精锐所在，不如直扑其内部空虚的都城大梁，迫使魏军撤回救援，结果不出其所料。齐军趁魏军回师疲惫，在中途予以截击，把魏军打得大败，从而解了邯郸之围，救了赵国。后用“围魏救赵”指袭击敌人后方据点迫使进攻之敌撤退的战术。在经营中可以引伸为，和实力集中的强大对手竞争，不如设法使它的实力分散；攻击强大对手的正面对面，不如攻击它的侧后面。

毛泽东曾这样评价过一个民族资本家：“工业先导，功在中华。”他就是为中国化学基础工业打下了基础的范旭东先生。

范旭东先生是一个化学家，更是一个智多谋广的企业家。

第一世界大战爆发，西方各国纷纷忙于战争，输入我国的“洋碱”大幅度减少，从1914年的31500吨下降到1916年的21吨，中国的碱市场出现了相对真空时期。一直从事盐业生产的范旭东没有放过这一有利的时机，在他的极力倡导和四处奔走下，中国的第一个制碱企业——永利制碱公司于1918年成立。

第一次世界大战结束后，一直独占中国碱市场的英国卜内门公司急忙重返中国市场，在这里却发现有了竞争对手，而且尽管软硬兼施，都不能置于自己的控制之下。经过一番策划和准备，卜内门调来了一大批纯碱，以原价的百分之四十的低价在中国市场上倾销，以此挤垮永利。

永利和卜内门相比，实力悬殊太大了，新生的永利处在生死存亡的紧要关头。范旭东不由得焦虑万分。他知道，如果降价与卜内门竞争，不要多久，永利就会财枯力竭而垮；不降价，产品卖不出去，资金收不回来，无法再生产，永利也名存实亡。向卜内门俯首称臣，岂不前功尽弃？记得创业之初，卜内门的驻华经理曾讥讽地说：“碱在贵国确是非常重要的，只可惜先生办得早了一些，就条件上说，再晚30年不迟。”自己慷然一笑：“恨不早办30年，事在人为，今日急起直追，还不算晚。”现进入困境，难道就一筹莫展了吗？

一天，范旭东在书房里低头踱步思索对策，不禁回想起青年时代因“戊戌变法”失败受株连，不得不避开清政府的锋芒，东渡日本。永利的创立，不也是利用卜内门锋芒暂敛之时吗？如今卜内门锋芒毕露，是否也可以“东渡日本”呢？对，今日日本工业较发达，是卜内门在远东最大的市场。欧战刚停，百废待兴，卜内门的产量有限，能运到远东来

的碱为数不会太多。这么多的碱运到我国，日本的碱市场必然相对紧张，我们何不趁机进入日本市场呢？它在中国从正面进攻我们，我国就迂回到日本从后面进攻它！

当时日本的三菱和三井两大财团都想在商界执牛耳，相互间竞争非常激烈。三菱有自己的碱厂。三井没有，依赖进口，这不正是突破口吗？

范旭东迅速与三井协商，愿意委托三井在日本以低于卜内门的价格代销永利产的红三角牌纯碱。三井感到一不要自己的资金，二有利可图，三解决了燃眉之急，很快就与永利达成了协议。相当于卜内门在日本销量十分之一的红三角纯碱宛如一支奇兵通过三井财团遍布全日本的庞大销售网，向卜内门在日本的碱市场发起了攻击。质量与卜内门相同，价格低廉的红三角纯碱很快在全日本造成了碱跌价的影响，为了保住日本市场，卜内门不得不随之降价。

由于卜内门的碱在日本销售量远远大于在中国的销售量，这一降价使其损失惨重。永利碱在日本销售量没超过卜内门的十分之一，价格比卜内门在中国的降低价还高一些，损失相对甚微。结果是，卜内门虽然在中国处于优势，在日本却穷于应付永利的频频挑战，处于极不利的地位。

首尾难顾的卜内门权衡利弊，发现保住日本市场比在中国进攻永利重要得多。因此，永利在日本发起攻势后不久，卜内门通过其驻华机构向永利表示，愿意停止在中国市场上减价倾销，希望永利在日本也相应停止行动，范旭东趁机提出，要求卜内门今后在中国市场上的碱价如有变动，必须事先征得永利的同意。卜内门无可奈何地同意了。

强大的卜内门骄横不可一世，误以为新生的永利不堪

一击，然而它的扼杀性进攻被范旭东先生巧施“围魏救赵”妙计所粉碎。

任何强大的对手必有其相对的弱点，避其锋芒之所向，攻其弱点之所在，这就是助你成功的“围魏救赵”的精义。

