

“三国文化·传统与现代”系列

丛书

熊志冲

著

鹿鼎中原

——三国战争
与现
代
商战

四川人民出版社

“三国文化·传统与现代”系列

丛书



鹿鼎中原

——三国战争与现代商战

熊志冲 著

四川人民出版社

1994·成都

(川)新登字 001 号

责任编辑：孙旭军

封面设计：任兆祥

《三国文化·传统与现代》系列丛书

鹿鼎中原——三国战争与现代商战

熊志冲 著

四川人民出版社出版（成都盐道街3号）

四川省新华书店经销

四川人民出版社华川电脑印务中心照排

自贡新华印刷厂印刷

开本 850×1168mm1/32 印张 7.75 插页 6 字数 130 千

1994 年 8 月第 1 版 1994 年 8 月第 1 次印刷

ISBN7—220—02574—2/G·449 印数：1—5000

定价：6.80 元（全套 10 种，总定价 68 元）

名誉主编:	肖 秧	
主 编:	徐世群	
副 主 编:	陈焕仁	梁守勋
	谭洛非	谭良啸
顾 问:	缪 钺	王家祐
	孙道临	王扶林
	王利器	李希凡
	沈伯俊	
编 委:	徐世群	陈焕仁
	梁守勋	谭洛非
	谭良啸	谷 岩
	伍 尧	邓星盈
	蔡行端	罗元洪
	郝 勤	熊志冲
	梅铮铮	

总 序

中华民族文化促进会副会长
四川省省长

肖 秧

对于一个有着五千年灿烂文明的古老民族来说，历史就是财富。

魏、蜀、吴三国，在中国的历史长河中虽只是短暂的一瞬，却是一个纵横捭阖、出将入相、诡谋权变、风云变幻的社会人生大舞台。它造就出一大批卓越的政治家、军事家，产生了许多对后世影响深远的历史人物。三国的历史、故事、传说、人物，给一代又一代的中国人以智慧、以启迪，是凝聚着中华民族精神文化气质的珍贵宝藏。

以三国史为题材的“第一才子书”——《三国演义》的出现，不仅使这段波诡云谲的激荡百

年史顿时化作巷间闲话、渔樵笑谈；几成凡有井水处，无人不晓三国故事，成为中国传统文化的组成部分和宝贵遗产，而且影响远及日本、韩国、东南亚和欧美等地区。近年来悄然兴起的“三国热”对当今社会的经济、文化事业产生了持久的影响，表明三国文化将越来越受到世界各国的高度重视。

四川是三国遗产的骄子，有着丰富的三国文化和旅游资源。从川北广元到成都，沿线就有剑门雄关、昭化古城（葭萌关）、绵阳富乐山、蒋琬墓、绵竹双忠祠、德阳庞统墓、广汉雒城、天回镇八阵图等等，均为三国黄金旅游线；而川东的云阳张飞庙、奉节白帝城、八阵图遗迹，更是令海内外三国爱好者为之神往；至于散布在我省各地的如南充全国最大的张飞庙、陈寿“万卷楼”、渠县张飞大破张郃“立马铭”、临邛火井、都江堰、西昌诸葛亮南征遗迹，更是俯拾皆是。成都本来就是蜀汉政权首都，更为我省三国旅游中心。这里有全国最大的武侯祠，享誉海内外，每年海外华人、外国友人接踵而来，应接不暇。现在祠内正在改建的“三国文化陈列”，也在紧锣密鼓地施工。前几年成都市已批准了“三国蜀汉城”的建

设项目，将吸引海内外投资者，对成都市的经济发展作出贡献，使四川走向世界。

四川又是三国历史人物活动的中心地区之一。有许多三国的传说、故事是和四川连在一起的，有许多三国的谋略、争斗是在四川发生的，更有许多三国的用人之道、治国之术是和四川这片人杰地灵的土地分不开的。三国历史和三国故事中，包含着丰富的治国谋略、经营管理的经验和措施，挖掘其中的中国古代智慧和经验为今日改革开放和四化建设富国强民所用，对当前企业界如何抓住经济改革、市场开放之机谋生存求发展都有着积极的启迪作用。近年来在日本不少政界人士和企业家把《三国演义》当作他们的“思想宝库”，从中寻求治理国家、指导企业管理和商业竞争的新的内涵，特别是书中不乏审时度势、知己知彼、因势利导、出奇制胜、使用人才等方面的谋略和妙计，足资借鉴，无怪乎他们不少企业家将《三国演义》作为自己和职工的必读之书了。

四川是三国文化的发源地之一；四川也应该成为三国文化研究与开发的中心。四川人民出版社邀请中国三国演义学会、四川省社会科学院、四川大学、四川省博物馆、四川省文史馆、武侯

祠博物馆等单位一批长期进行三国文化研究的学者、专家联合推出“三国文化·传统与现代”系列丛书。其目的就是要从激荡的三国百年史以及《三国演义》中，开发和找寻现代精神的根源与宝库。我相信，这套丛书的出版，将有助于人们全面了解三国文化、认识三国文化，它对于把四川和成都办成具有三国文化旅游特色的省市，也必将起促进作用。

站在世纪的交点上，我们聆听历史的呼吸和心声。在这样的时代，中华民族不仅需要现代的思想精神与电脑核能，我们还需要汲取我们伟大民族五千年的智慧与力量。

未来属于那种善于将本民族传统的精华与当代变革精神以及一切新的思想技术成就高度结合的民族。

让我们肩负历史，走向未来！

目 录

引 言

一、三国战略——现代商战的指导

- (一) 三国大势与世界经济分合论 (7)
- (二) 群雄共有天下，商家各得其所 (14)
- (三) 纵横商界的战略手段 (26)

二、三国战术——商战致胜秘诀

- (一) 无谋不丈夫——谋攻术 (43)
- (二) 攻心胜于攻城——心战术 (50)
- (三) 无中生有——借风术 (56)
- (四) 欲擒故纵——饵兵术 (63)
- (五) 瞒天过海——诡诈术 (69)
- (六) 刚柔相济——静胜术 (72)
- (七) 先发制人——速决术 (78)
- (八) 随机应变——通变术 (85)

(九) 知地取胜——地利术	(90)
(十) 隔岸观火——渔利术	(94)
(十一) 赢于易赢——强权术	(101)
(十二) 离合疏亲——用间术	(103)

三、攻击与防御——可操作的商战手段

(一) 从三国攻击战看商战攻击原则	(111)
(二) 从三国侧击战看商战的侧击原则	(124)
(三) 从三国防御战看商战的防御原则	(142)
(四) “攻”“守”辩证及其在商战中的运用	(158)

四、三国著名战例与现代商战试析

(一) 从官渡之战看中小企业的契机	(177)
(二) 赤壁大战与商家机遇论	(193)
(三) 吴蜀夷陵之战：企业家必读	(204)
(四) 蜀汉北攻曹魏给商家的教训	(219)
(五) 魏灭蜀之战与商业技巧	(229)

引 言

商战，简单地说，就是以优于敌方的机动力，去获得优势的利润地位，并能在市场争夺战中赢得胜利。

下面所举有关商战中成败的例子，都有一个共同的特点。

在1951年，雷明顿·兰德公司的通用电子计算机部引进了第一部以技术领先的商用大型电脑。IBM公司跟着在1952年所推出的电脑，在技术上就没有给人们留下深刻的印象。于是IBM公司使用了一大批市场的新式武器，向雷明顿公司实施侧面攻击而取得胜利，那些武器包括一个受过高度训练的服务单位、拓展电脑使用范围的专家，以及减低消费者资本总额的租赁办法。到1956年，IBM公司在市场的占有率已经达到35%；雷明顿公司虽集中全力在工程及技术方面下功夫，但仅占市场的10%，其余为勃鲁斯、NCR及RCA等公司所占有。IBM公司控制整个市场达四分之一世纪之久。

BIC公司虽然首先在美国市场推出用过即丢的刀片

及打火机,但吉利公司依然能够发动一场成功的反攻。吉利集中全力来对付 BIC 公司,同时由于吉利拥有良好的销售组织,不必太费周折推销它的刀片。比较起来,BIC 公司是市场上的新手,它必须把资金分配到促销及建立全国经销网上面去,BIC 公司没有力量在两方面作战的同时赢得胜利,结果吉利以巧妙的防御战略取得了领导权。

米尼托卡,一家地区性的美国小型肥皂制造商,由于规模太小,无法以正面攻击方式来领导市场,于是就采用侧面攻击战略(用一种新的生产观念来争取市场),以求克敌制胜。米尼托卡在 1979 年引进了一种塑胶瓶装液体肥皂,在消费市场中立刻得到回音,截至 1981 年,全年营业额已达 6500 万元。液体肥皂的引进使得块状肥皂的主要制造商,如高露洁、棕榄、利佛、波罗特·盖波大感恐慌,但却没有一种反击武器可以击退这位大胆的入侵者。

在 1973 年及以后的石油禁运中,除德州石油公司以外的其他主要石油公司,对于从石油的提炼到勘察,以及从增加精炼产品的销售到分散投资等各方面的战略都有了改变。自 1972 年至 1978 年间,德州石油公司依然实行着旧有的战略,希望赢得炼制厂及产品经销方面的胜利,而又设法去寻求新的石油供应及分散投资风险。德州石油公司由于打了一场错误的战争,结果在主要石油公司中,它的获利能力由原来的第一名降至第七名。

从上面这些实例中的共同特征可以发现，一家公司的成败，从高科技产品到市场，完全在于是否善用军事战略的各项原则。从军事战略的原则来看，市场冲突的原理与强权外交的冲突的原理非常相似。市场冲突是由于某公司所追逐的目标难以与其他公司和谐共存，而影响其他公司在市场上的安全、权力及声望而引发的。公司是一个独一无二有主权的单位，但在市场上有关公司对公司的行为，则缺乏一种真正可强制执行的约束力。市场冲突是负责人计算错误的结果，或者由于市场上权力的过分集中所造成的。个人电脑市场急剧成长所提供的获利机会，对创始人及领导者苹果电脑而言，引起了严重的竞争。在市场上所发生的冲突可采用保持权力平衡，武力吓阻，势力范围的协商（通常是不合法的），以及密切注意公司的安全及利益等措施来加以避免。公司与军队所应用的战略工具都是心物平行论，它们在目标上及组织观念上都非常相似，而公司的制度、原则、作战行动、功能、架构、程序，甚至语言、训练及行为等各方面，在潜意识上似乎与军队十分相似。

在过去那段时间里，商场上的竞争也许从来没有像现在这么厉害过，一再强调要在逆境中求生存及成长。事实上，商场是处在战备状态中。在衰退的市场里，想要经营成功，就必须及时脱离战斗，有条不紊地撤退，或找出一个制胜的新办法，在饱和或低度成长的市场里，成功在于能取得市场领土，或从敌人手中分享利润。在成

长的市场里，公司所面临的问题，是如何能在无数反对的竞争者面前提出或保有市场领土的主张，因为所有竞争者都渴望分赃。

公司在市场上失利的原因，跟军队在战场上失利的原因完全相同，一如威佛爵士所说的：“战争的胜利由失误最少的一方获得。”凡是战略选择不当、资源贫乏、领导无方、武器陈旧、补给品及训练不良、知识不足或士气低落等的公司，一定会像在战场上的军队那样很快地遭致失败。那些对公司负责人非常重要的成功因素，同样地对军事指挥官也是非常重要的。

军事经验是竞争战略上的真正金矿，它们都是在战斗中经受过考验的，因此，商业界的“将领”的确可以从战争的将领们那儿学到很多东西。

改革开放的大潮把中国的社会生产逐步推上了商品经济的轨道。搞商品经济，企业经营就要受价值规律制约，就要在竞争中求生存，就要到市场上去拼搏。要在汹涌的大潮中傲立潮头，企业家和经营者不仅要懂得新技术和先进的管理经验，而且要具有在竞争中获胜的韬略和智慧。于是，一些思想敏锐的企业家将目光转向祖国灿烂的军事宝库，向古代战争特别是三国战争中寻求智慧的营养，汲取战胜对手的战略。

日本的企业界早在六七十年代就发现了中国三国战争的价值，把中国的《三国演义》奉为商战的最高教科书。一位著名企业家称《三国演义》中有取之不尽用之

不竭的企业取胜思想。日本的同行为何如此推崇三国战争？原因很简单：岛国的市场发育更完善，那里的商场更像战场，其经济竞争更具有生拼死搏、优胜劣汰的“火药味”。是生存斗争的需要使他们更早地发现了三国战争对企业的价值。

我国的经济体制正经历着从计划经济向市场经济的过渡。社会主义的市场经济将会把我国的商品生产带入一个全新的阶段。价值规律将无例外地决定着各种商品的生产；国内的经济竞争将会比以往任何时期都更加激烈；每一个企业经营者都必须在毫不留情的经济竞争中求生存、求发展；人们的价值观念、行为规范、生活节奏、是非标准等也将随之发生重大转变。因循守旧的经营方式，四平八稳的工作节奏，将会被商品经济的浪潮无情地吞没。

随着我国经济的迅速发展和外交上的努力，恢复我国在关贸总协定中的缔约国地位已指日可待。加入“总协定”，不仅意味着我国市场将进一步开放，同时也意味着我国市场将进一步向国际开放，缔约国不仅可享受应有的权利，而且要承担必要的义务。为此，我国政府已经承诺，逐步降低关税，减少对企业的行政干预。这就预示着我国的商品生产和经营将直接裸露于国际市场面前，国门内外同时出现激烈的国际竞争。政府对贸易的强行干预、地方保护主义等都将成为不合法的行为。在激烈残酷的商场竞争中，懂战略、善谋划，对于经营者

在竞争中取胜更加重要。因此，我们的企业家和有志于商品生产及经营的人士，应该像日本聪明的同行那样，了解三国历史，读懂三国战争。

在刀光剑影的兵战中，实力仅仅是取胜的基础，要想克敌制胜，还要将帅足智多谋。刘邦垓下之战以“气”胜；曹操官渡之战以“诈”胜；诸葛亮降服孟获以“信”胜。正如古人所云：“克敌制胜，贵先有谋。谋定事举，敌无不克”（《明太祖室训·经圆》）；“以计代战一当万”（《晋书·杜预传》）。商战虽然兵不血刃，但其竞争之激烈程度绝不亚于兵战。要在商战中取胜，亦需斗智斗谋，力争“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”。所以，有志于在竞争中克敌制胜的经营者，需要好好读一读祖宗留下的“兵经”。

一、三国战略

——现代商战的指导

(一) 三国大势与世界经济分合论

“话说天下大势，分久必合，合久必分：……”这是《三国演义》第一回的开头话。它把中国社会变化发展的历史现象以“分合”二字概括之，话虽朴素，却甚辩证，历史就是经过反复的分合不断向前发展，周朝末年以至三国如此，以后也如此，纵观当今天下大势又何尝不如此！

一部三国历史就是分合的历史：三国纷争，终于归晋。但三国纷争的过程则极其错综复杂，即分中有合，合中有分，分分合合。分合交错有如乱麻，不用显微镜般的眼光难于察其纠缠微末，难于明了其个中妙理。三国虽鼎足而立，却互相利用，互相勾结，互相离间；吴或联蜀抗魏，或联魏抗蜀；魏则要尽诡计，怂恿吴蜀相争，以坐收渔人之利。彼此之间，不存在道义关系，只有利害关系。盟国关系也以此为准，有利则合，有害则分，吴