

第四套 混战计

混战计包括：釜底抽薪、混水摸鱼、金蝉脱壳、关门捉贼、远交近攻、假途伐虢六计。

兵争中，孰胜孰败并无一定之规。犬牙交错，混杂于一，杀得天昏地暗，难决雌雄，乃兵家之常事。当双方势均力敌的情况下，就需使用多个谋略，但切记敌方斗乱而自己不可乱。混战计的精髓就在于“混”，在实际运用中，示人以“混”而实“清”，让对手摸不着头脑，然后引诱其按我方的意图行事，从而乱中取胜。

在企业经营中，强中自有强中手，企业要想为自己扬名振声，没有出类拔萃的经营措施是不行的。在棋逢对手、硝烟不现的企业竞争中，频频向对手实施本套六计的蛊之、剥之、困之、乘其乱、利其弱等计谋，必使对手混沌蒙昧，屡战屡败。

第十九计

釜底抽薪

第一节 釜底抽薪 源远流长

“釜底抽薪”之计的策略思想渊源，可追溯到战国时代成书的《尉繚子》。该书“战威第四”中说：“民之所以战者，气也。”“气实则斗，气虚则走。”讲武料敌，使敌之气失而师散，虽形全而不为之用，此道胜也。”这些话的意思是：部队作战靠的是勇气。士兵勇气旺盛就敢于战斗，勇气丧失就会溃逃。讲究武备，判明敌情，设法促使敌人丧失勇气而军心涣散，使敌军虽然结构形式完整却不能作战，这就是靠政治谋略取胜。《尉繚子》在这里提出了一个采用某种谋略，以削减或削弱敌方的气势和斗志，然后再战而胜之的策略思想。后世提出的“釜底抽薪”计，应当说正是在这种策略思想基础上发展和形成起来的。继《尉繚子》之后，相继提出或提到类似思想的，有西汉刘向在《淮南子·精神训》中所述的“故以汤止沸，沸乃不止，诚知其本，则去火而已矣”，有北齐史学家魏收在《为侯景叛移梁朝文》中所述

的“抽薪止沸，剪草除根”。明代以后，便在更多的书面语言中出现了“釜底抽薪”这一更为概括、简明的语言。如明代嘉靖年间，戚元佐著的《议处宗潘疏》中谚云：“扬汤止沸，不如釜底抽薪。”清代吴敬梓著的《儒林外史》第五回中说：“如今有个道理，是釜底抽薪之法；只消个人去，把告状的安抚住了，众人递个拦词，便歇了。”由此可见，明清以后，“釜底抽薪”已成为广泛使用的民间语言，其策略思想已在许多场合中被使用。

第二节 抽薪止沸 剪草除根

釜底抽薪，语出北齐魏收著《为侯景叛移梁朝文》中的“抽薪止沸，剪草除根”。古人还说：“故以汤止沸，沸乃不止，诚知其本，则去火而已矣。”这个比喻很浅显，道理却说得十分清楚，即用开水阻止水沸腾，水是不会停止沸腾的，根本的办法是把火去掉，水自然会停止沸腾。将此计用于军事，是指对强敌不可用正面作战取胜，而应该避其锋芒，削减敌人的气势，再乘机取胜的谋略。釜底抽薪的关键是如何去抓住问题的主要矛盾，很多时候，一些影响战争全局的关键点，恰恰是敌人的弱点。指挥员要准确判断，抓住时机，攻敌之弱点。

古语有“无源之水，无本之木”之说，用以形容丧失根本，不可能成长的事物。“釜底抽薪”之计的目的就是使敌人丧失供给，切断有生命力的来源。在古代战争中，使用此计多在粮草上做文章。兵法云：“军无粮则亡。”三国时，曹操偷袭袁绍在乌巢的粮草库，赢得了官渡之战的胜利。东汉末年，军阀混战，河北袁绍乘势崛起。公元 199 年，袁绍率领 10 万大军攻打许昌。当时，曹操据守官渡（今河南中牟北），兵力只有 3 万多人。

两军隔河对峙。袁绍仗着人马众多，派兵攻打白马。曹操表面上放弃白马，命令主力开向延津渡口，摆开渡河架势。袁绍怕

后方受敌，迅速率主力西进，阻挡曹军渡河。谁知曹操虚晃一枪之后，突派精锐回袭白马，初战告捷。

由于两军相持了很长时间，双方粮草供给成了关键。袁绍从河北调集一万多车粮草，屯集在大本营以北 40 里的乌巢。曹操探听到乌巢并无重兵防守，决定偷袭乌巢，断其供应，并亲自率 5 000 精兵打着袁绍的旗号，衔枚疾走，夜袭乌巢。乌巢的袁军还没有弄清真相，曹军已经包围了粮仓。一把大火点燃，粮草顿时化为灰烬。袁绍大军闻讯，惊恐万状，供应断绝，军心浮动，袁绍一时没了主意。曹操此时发动全线进攻，而袁军士兵已丧失战斗力，10 万大军四散溃逃。袁军大败，袁绍带领 800 多骑兵艰难地杀出重围，回到河北，从此一蹶不振。

“釜底抽薪”这一计是从“抽薪止沸，剪草除根”中演绎而来，扬汤止沸而沸不止，惟有抽薪去火才能解决根本问题。换言之，扼制住动力产生的来源，那么，动力本身也就失去了动力的作用。此计用来比喻处理一件事时，是治标不如治本的意思。事物都分“标”和“本”两个方面，要彻底解决问题，就应当先治本而后治标。企业经营亦是如此。

20 世纪 60 年代初，美国几家大公司便开始实施一项惊人的计划：占据香港金融界，彻底打垮华人和英国人在香港的金融实力，夺取香港，控制东南亚。计划一出台，美国金融大亨们便纷纷来到香港。

香港汇丰银行是美国人的“眼中钉”。这家金融集团，在香港有着雄厚的根基和社会基础，实际上起着“香港总银行”的作用。打垮汇丰银行，就能稳获香港金融大权。

美国金融界首先利用香港当时的股市上信息传播慢的条件，大量收购汇丰银行股票。一时间，汇丰银行股票翻了几番，成为人们手中发财的象征。紧接着，美国人在一两天内把所有汇丰银行的股票大量向市场抛售，并制造各种谣言，散布说汇丰银行经

营状况不好啦，无力收回这些股票啦……霎时间，汇丰银行股票价格落潮般地狂跌下来，形势对汇丰银行十分不利。

然而，形势比预料的还要糟糕。就在汇丰银行准备大量吃进股票的时候，分布在全港的各分支机构却频频告急：许多不明真相的储户纷纷提款，如果不闭门休业，存款有被提空的危险。

面对美国金融界的挑战，汇丰银行开始进行有决定意义的反击。

他们首先广而告之，安抚民心，强调汇丰银行久盛不衰的秘密在于对每一位储户负责。然后，他们马不停蹄四处贷款，可惜，这仍然无济于事。最后，汇丰银行找到香港社会组织，请他们伸出援助之手……然而，这一切的一切都未奏效，借款人员四面碰壁，失败的结局似乎离汇丰银行越来越近了。

在这个极为关键的时候，汇丰银行急中生智，找到了一剂起死回生的灵丹妙药，那就是向香港的大后方——祖国求援。

我驻港人员以最快的速度把香港发生的一切情况反馈到北京。作为中国金融的权威机关——中国人民银行立即作出决定：支持汇丰银行一定数量的贷款，并迅速指示驻港人员火速办理入账业务。

形势急转直下。股民们深深知道汇丰银行一旦有中国人民银行撑腰，这就意味着全中国的资金都抵押在汇丰银行这一宝上，汇丰银行的资信就毫无疑问了。紧接着，汇丰银行的老储户也看到了这场金融大战的前景。一时间，汇丰股票价格又直线上升，储蓄额独领风骚，形势转向对汇丰银行有利的这一方面。

汇丰银行正是运用的“釜底抽薪”之计，避免与对方的正面冲突，而是从侧面努力，采用治标不如治本的策略，倚靠中国人民银行的支援，使其在这场金融大战中获胜。美方由于在股票上高价吃进，低价抛出，在股价上损失惨重。

靠电子业发迹而跃入美国超级富豪之列的王安，曾一度拥有

16亿美元的资产和 3 万多名雇员，其公司的产品畅销世界各大洲，年销售额达 30 亿美元。

可在 20 世纪 70 年代中期，王安电脑公司还只是一个规模较小的企业，同行竞争对手 IBM 公司无论从规模、实力以及开发新产品的能力方面，均大大超过它。如果正面相斗，王安电脑公司无论如何也敌不过对手。

王安认为，惟有利用“釜底抽薪”之计，以己之长，克敌之短，才能使自己的公司求得生存和发展，并在竞争中取胜。

王安在仔细研究了 IBM 公司的产品后发现，该公司虽然有强大的产品开发机构，并已形成了不同系列的产品，但它的各种型号的产品互不兼容，这是它的致命弱点。

王安决定就在这上面做文章，充分发挥自己的长处，使自己的计算机系列和未来各种型号的产品全部能够兼容，即使是使用 IBM 公司产品的用户，也能运用王安电脑公司兼容性产品来填补缺陷。这一招相当有效，顿时购买王安电脑公司生产的计算机的用户猛增。

美国大公司的管理信息系统，过去一般都使用 IBM 公司的产品，后来也纷纷改购王安电脑公司的产品。从此，王安电脑公司在美国计算机市场取得了稳固的地位，并迅速发展起来。

1837 年 4 月 17 日在美国康乃狄格州首府哈特福德亡命者街的一所砖房内，一个婴儿呱呱坠地了，日后由他亲手创建了一个庞大的金融帝国，他的名字叫约翰·皮尔庞特·摩根。

约翰·皮尔庞特·摩根渐渐地长大成人了，人们开始嫌他的名字长而别扭，就简称他为“皮柏”。年轻的皮柏显示了过人的胆略和精明，年纪轻轻就已取得了令人瞩目的成绩。随后，皮柏决定由贸易向实业界进军。萨斯科哈那铁路是联结美国东部工业城市与煤炭基地的大动脉。它起于纽约州首府奥尔巴尼，终点为宾夕法尼亚州北部的宾加姆顿，全长 220 多公里。宾加姆顿城有许

多铁路通往各煤炭产地，是著名的煤炭集散地。而且，这条铁路南接伊利铁路，西达美国中部重镇芝加哥，匹兹堡的钢铁和油田的石油都可以经此运抵纽约。所以，在实业家眼里，萨斯科哈那地方铁路简直就是一条运钱的路。1869年8月，围绕着这条铁路的所有权问题，华尔街的投机家们展开了一场异常激烈的争夺战。

争夺是由在投机业中独霸华尔街的年轻投机者乔伊·顾尔德发动的。33岁的他靠在杂货店当学徒省吃俭用积攒起的5000美元资本起家，短短几年功夫，就成了握有大量股票的华尔街巨富之一。为了夺取萨斯科哈那铁路，他联合了年轻力壮的吉姆·费斯克一起行动。他们聪明地利用华盛顿的金融紧缩政策，私下印刷虚有的公司交换债券，使萨斯科哈那铁路公司半数左右的股份落入自己手中。同时，又行贿司法人员，在萨斯科哈那铁路公司股东大会召开前，查封了萨斯科哈那铁路公司。纽约州法院同时下令，免去萨斯科哈那铁路公司总裁拉姆杰的职务。随后，乔伊·顾尔德很快就延长了他所拥有的伊利铁路到宾加姆顿，准备宣布拥有萨斯科哈那铁路的所有权。但是，当他满载武装人员的列车驶入萨斯科哈那铁路时，却被拉姆杰率领全副武装的公司职工们堵住，双方发生了激烈冲突，死伤惨重，成为轰动全美的一大惨案，最后政府只得出动军队予以平息。拉姆杰决心雪此奇耻大辱。他经人介绍，求助于已成为华尔街年轻金融投资家的皮柏。皮柏经再三考虑后，答应给他帮助，皮柏决定应用“釜底抽薪”之计。由于对手乔伊·顾尔德与对方发生冲突的前提是拥有铁路的半数股份，所以皮柏认为应重点打击这个基础，即对这个“半数股份”的合理性提出质疑，办法是与乔伊·顾尔德上法庭。皮柏要求拉姆杰雇用他的岳父崔西律师及其助手韩特律师，拉姆杰满口应承，并许诺事成之后，专门发行3000股新股，使皮柏、达布尼、崔西和韩特均为其股东。法庭斗争很快生效，法

为拉姆杰复了职。接着，他们又准备迎接股东大会上的斗争。崔西预料，在大会上，乔伊·顾尔德和吉姆·费斯克很可能会施手段，以武力相威胁。皮柏觉得岳父的想法是正确的，就与拉姆杰等人进行了周密的协商与布置，结果是皮柏在股东大会上取得了胜利。

大会后，皮柏实际上已取代了拉姆杰，掌握了萨斯科哈那铁路的实权。不久他决定，将萨斯科哈那铁路租给乔伊·顾尔德的伊利铁路的后台老板特拉毕·哈得逊的运河公司，年利率为70%，租期长达99年。这个决定令人难以置信，千方百计争来的铁路所有权，在手中还未握熟，就轻而易举地拱手让给总裁拉姆杰的死对头，于情于理似乎都说不通。因为利率虽高但租期太长，近百年后的事情谁也难以把握，所以这条铁路事实上已经等于奉送了。华尔街乃至全美国都对此议论纷纷，各种猜测纷至沓来。然而，实际上皮柏却避免了同华尔街大亨们的过早冲突，又获得了大量宝贵而稳定的流动资金，而且在无形中，皮柏的知名度迅速提高，此刻无人否认他第一次涉足铁路投机业所获得的巨大成功，并且有人把他喻为华尔街极有谋略的高手和极有发展前途的新人。《美国人物杂志》这样评价他：“摩根作为一个企业经营者，同当代最具有实力、拥有各种武器的金融家抗衡，他获得了胜利，由此奠定了驰骋于企业大舞台的基础，也开拓了他自己的人生。”

在这场争夺中，皮柏就是运用了“釜底抽薪”之计打败对手的。

第三节 切断所恃 自行消亡

世界上的事物都是相互联系而存在，相互依赖而发展的。一

事物的存在和发展依赖于另一事物，那么后者便是前者的必要条件，如果破坏了后者，前者就会自行消亡。

1972年，置地公司收购牛奶冰厂，这是香港有史以来首宗最为人知的收购战，这场收购战爆发时，轰动全港，把股市推上1700点的历史性高峰，也由此种下日后狂泻的祸根。

1889年，怡和集团董事之一詹姆斯·凯瑟克与友人保罗·查特认为香港会有大发展，于是两人合作成立“置地公司”，这就是置地创立的因由。

牛奶公司早年称之为“牛奶冰厂”，在1886年由苏格兰籍医生文逊及5名香港商人所创立。他们在香港的薄扶林地区买了一大片土地，饲养乳牛，然后出售牛奶。之后，该公司股票上市，发展到20世纪70年代初期，已是一家极具规模的大企业，拥有员工超过2000人。

1972年10月30日，市场爆发了置地公司和牛奶公司的收购战。翌日，报纸上刊登了置地公司的全版广告，宣布有关收购条件为以两股面值10港元的置地公司股票（市值每股94港元），交换一股面值7.5港元的牛奶公司股票（市值每股135港元）。

牛奶公司立即做出抵抗。首先，它提出反对收购理由，认为，1972年的牛奶公司股票每股盈利增加到2.79港元，而换取后，牛奶公司股东相当于每股盈利减少0.81港元。其次，牛奶公司也开出了一系列吸引股东的条件，包括开股后每股分为5股，分股后每股发一红股等。这一招果然奏效，当日开市后牛奶公司股票价竟以168港元收市，全天升高了50港元。

旋即，双方展开了广告大战，互相指控对方损害牛奶公司股东的利益。他们最初互陈利害，后来甚至互相攻击，最后各自公布自己的资产评估，宣传自己辉煌的业绩，斗得天昏地暗。

置地公司与牛奶公司股份争夺战，持续了三个星期仍未分出胜负。11月24日，牛奶公司突然宣布重大发展计划：与华懋置

业有限公司合作，成立新的“牛奶地产有限公司”，华懋置业有限公司将以 1.24亿港元换得新公司 24.9%的股份，并且新公司将把 25%的股份免费派赠给牛奶公司的股东。这一招极有威力，使这场争夺战达到了白热化程度。

这时，距离最后换股期限仅有两天，置地公司终于亮出了“杀手锏”，宣布大派红股！而且派红股的比例也异常惊人。当时，市面上一直传言置地公司派红股的比例是 2 送 1 红股，而现在置地公司公布的派送红股比例却是 1 送 5 红股。这对许多牛奶公司股东来说是极大的诱惑。

按照这种派送红股比例，也就是说，牛奶公司股东每股牛奶股票可以换到 12 股置地公司股票。所以，置地公司的送股信息公布之后，牛奶公司股东排长队接受换股。置地公司此举乃是“釜底抽薪”，以雷霆之势先收得足够份额的股票，断掉牛奶公司寻求合作、联盟的基础，瓦解掉其负隅顽抗的能力。

1972 年 12 月 15 日，置地公司总共收到 90% 的牛奶公司股份，至此，一家历史悠久的华资老牌公司，就这样落入英资手中，牛奶公司的上市地位也被彻底取消了。

第四节 扼住命脉 死死不放

“釜底抽薪”之计，是以毒辣出名。扼住对方的命脉，痛下杀手。直接击中对方的要害所在，使对方的气势受到极大的削弱，甚至直接造成对方的灭亡。

由于“薪”是沸水的力量来源，沸腾的开水很可能使人措手不及，但那些“薪”却是可以接近和可以借助的工具，或是可以直接用手拿开的。因此，面对咄咄逼人的对方攻势，可以巧妙地避其锋芒，机智地选准对方命脉所在，集中全力，进行毁灭性攻击。

可见，实施“釜底抽薪”，一定要机智，选准攻击的目标；同时还要狠辣，将这个令对方最为关键的要害目标一举摧毁。

号称“万能商人”的美国大亨哈默在旧金山东部勘探出了大量的天然气，这让他喜不自胜。为了这次勘探，哈默的西方石油公司不惜巨资，共投入了 2 000 万美元。如今老天不负有心人，终于出气了，而且含气量相当丰富，是加利福尼亚州第二大天然气田。

哈默满腔喜悦，来到太平洋煤气与电力公司，预备以西方石油公司的名义和对方签订长期合作的天然气出售合同，没想到竟遭到了对方的拒绝。原来，太平洋煤气与电力公司已投入了大量人力物力，从加拿大修了一条天然气管道，加拿大输送的天然气已完全能够满足公司需要，没有必要再购买哈默的天然气。

哈默绝望了，难道自己投入的 2 000 万美元就白白扔了不成？难道这么优质的天然气竟没人需要不成？

哈默前思后想，终于想出了“釜底抽薪”这条妙计。他非常清楚，太平洋煤气与电力公司的天然气主要供应给洛杉矶市，如果把洛杉矶市争取过来，等于断了对方的命脉，令对方不战而降。

哈默立即赶到洛杉矶市议会，向各位议员描述了他开采的天然气质量，说他计划修建一条直达洛杉矶市的天然气管道，以远远低于太平洋煤气与电力公司的价格向洛杉矶供应高质量的天然气，并保证一定满足对方的需要。

议员们一听，既然有利可图，何乐而不为呢？市议会立即召开会议，讨论并通过了接受哈默的天然气的决议。

太平洋煤气与电力公司得知这一惊人的消息后，顿时惊得六神无主，一旦哈默把洛杉矶市的生意抢走，自己从加拿大输送来的天然气将寻不到像样的买主，不是要赔得一塌糊涂吗？

于是，该公司诚惶诚恐，立即上门向哈默道歉，愿意按照哈

默的条件，全部买下他的天然气。

哈默本来无意另修一条天然气管道，只是为了教训对方，才想出这条“釜底抽薪”的妙计。见对方果然中计，求上门来，哈默得意地笑了，趁机提高了自己的条件，让对方吃了个哑巴亏。

洛杉矶市的天然气供应是对方的“薪”，对方之所以傲慢，是因为这“薪”给了他们足够的力量来源，哈默独具慧眼，直击对方要害，虽说是虚晃一枪，却让对方虚惊不小。

石油大王洛克菲勒在运用此计时，更有独创，并扩大了他的“石油王国”。他先创造性地加“薪”，使对方那锅水狂沸不已，又突然“抽薪”，造成对方手足无措，陷入无法自救的境地。

美国内战结束后，经济迅速发展，刺激了石油行业的大规模膨胀，商家见有利可图，纷纷挤进开发石油的行列中，造成供过于求的局面，油价逐日降低，虽然“石油生产者同盟”进行了强力干预，但油价也只能维持在每桶4美元上下。

这时，洛克菲勒成立了标准石油公司，决心把这些石油行业的对手们全部消灭，达到自己垄断石油市场的目的。

他抛出了一个迷人的诱饵，宣称自己的公司将以每桶4.75美元的高价大量收购石油。那些几乎走投无路的石油商人想都不想，急不可耐地与洛克菲勒签订了协议。

他们连做梦也没想到，这只是洛克菲勒设下的圈套。协议上没有写明洛克菲勒会收购他们开掘的全部石油，也没有保证收购的时间是几天、几个月还是几年。

结果，那些石油商人们又发疯地去开采新的油井，只盼着开采石油越多越好。洛克菲勒不惜巨资，完成了他的“加薪”预谋。接着，一场令无数石油商人们欲哭无泪的“抽薪”行动便开始了。

一天，洛克菲勒突然宣布，目前市场上供过于求的石油供应已到了罕见的地步，他无力高价继续收购，现在只好以每桶2.5

美元的低价收购。

上了当的石油商人们彻底被逼上了绝路。在这一时期他们开掘了更多的新油井，如今欲罢不能。如果不向洛克菲勒出售石油，则只能破产；如果低价出售，同样是亏损累累，走向破产。在这种绝境中，石油商人只好把自己开掘的油井以最低价出卖给洛克菲勒。

在这招毒辣的“抽薪”攻击下，石油商人们纷纷缴械投降，洛克菲勒吞并了“石油生产者同盟”属下的绝大多数石油公司，致使“石油生产者同盟”土崩瓦解，而洛克菲勒的石油王国在这一片废墟中诞生崛起了。

在这里，石油商人的命脉就是石油供应，洛克菲勒瞄准这一目标，实施了毒辣的“釜底抽薪”行动，结果一举成功，大获全胜。

说到石油供应，不能不提一提铁路运输。凭借便利的运输条件，石油同样可以在别的地方寻找到市场。但洛克菲勒老谋深算，深知如果不把铁路运输权抢到手，就等于给那些石油商人们留下了一线生存之机。因此，他在实施“釜底抽薪”行动之前，已不惜巨资，抢先控制了铁路运输，那些石油商人们的石油供应命脉已被他全部扼断，只能陷入任他宰割的境地。

由此可见，企业经营者运用“釜底抽薪”之计，不仅要善于发现对方的命脉所在，对其果断地实施“釜底抽薪”，还要善于保护自己的命脉所在，提防不要被对方“釜底抽薪”。只有这样，才能算得上是一个真正的成功的企业家。

第五节 拆后台 挖墙脚

众所周知，人才竞争在企业竞争中具有举足轻重的地位。机器是死的，产品是死的，只有人才才能赋予它们生命，创造出一

个企业的勃勃生机。

几乎所有的企业竞争参与者都对人才给予了足够的重视。或重金礼聘，或屈尊诚聘，或委以重任。

俗话说：“好钢用在刀刃上。”只要让人才人尽其用，发挥出他们的聪明才智，就可以在企业竞争中无往而不胜。

“挖墙脚”作为“釜底抽薪”的重要方式，在企业竞争中屡见不鲜。

“釜底抽薪”一计中的“拆后台，挖墙脚”就是把对方阵营中担当栋梁重任的人才挖走，给对方以致命的打击，使对方的产品在市场上失去竞争力。

美国报业大王威廉·拉道夫·赫斯特就是用“拆后台，挖墙脚”的疯狂举动，彻底击毁了对手。

24岁那年，威廉·拉道夫·赫斯特接替了父亲卸下的重任，开始主办《旧金山考察家报》。一开始他就瞄准了当代的报业巨子普利策，借鉴普利策的经验，对报纸进行了全面改革，使原先亏损累累的这家小报终于开始扭亏为盈，并且利润逐年上升。

父亲病逝后，他继承了全部家产，有了雄厚的财力作后盾，他决心在报业市场这块平静的大海里掀起滔天巨浪。

于是，他进军纽约买下了纽约的一家报纸《晨报》，并更名为《纽约日报》。然后，他调兵遣将，向鼎鼎大名的普利策的《纽约世界报》发起空前猛烈的挑战。

他选择了一种最巧妙的战术，就是“拆后台，挖墙脚”，他动用巨资，不惜血本，高薪收买普利策的工作人员，进行彻底的“釜底抽薪”。著名漫画家、著名剧评家等一批重要角色相继被他从普利策的阵营中高薪挖走。初战告捷，他更加明目张胆，索性把《纽约日报》搬到《纽约世界报》的大本营，与普利策的人马在同一座写字楼上办公。

令普利策目瞪口呆的事情发生了：有一天，他的办公室空空

如也。他的全部人马都被威廉·拉道夫·赫斯特用高薪挖走了。

这还得了！人走楼空，自己的《纽约世界报》不就全军覆没了吗？普利策没有办法，只好用更高的薪水把自己原班人马请了回来。

仅仅过了一天，威廉·拉道夫·赫斯特重施故技，再次拿出高过普利策很多的薪水，把《纽约世界报》的全部人马再次挖了过去。

在“挖墙脚”的疯狂进攻下，《纽约世界报》全线失利。普利策不愧是报界的泰斗，他灵机一动，也学威廉·拉道夫·赫斯特的“挖墙脚”手法，从别的报社挖来了几个人才，来挽救自己的危机。

于是，《太阳报》主编布拉斯本被高薪请到了《纽约世界报》，使这家摇摇欲坠的报社重新焕发了勃勃生机。

威廉·拉道夫·赫斯特怎肯罢休，又施出高薪为诱饵，把布拉斯本也控制在自己的阵营中，由他来主编刚刚创刊不久的《纽约晚报》。

至此，威廉·拉道夫·赫斯特的“挖墙脚”战役大获全胜，号称报界泰斗的普利策也只好甘拜下风，任由威廉·拉道夫·赫斯特在报界呼风唤雨，成为当时轰动一时的“报业大王”，威震四方。

因此，在任何时候，企业经营者都必须清醒地认识到，一定要善待自己的人才，谨防后院起火。

第六节 背后下手 侧面暗算

《三十六计》中把“釜底抽薪”一计作为“混战计”之一，按语说：水之所以沸腾，是靠火的力量，火烧得越旺，水沸腾得越猛，其势头是无法阻挡的，柴草是产生火力的原料，但柴草本身并不可怕，靠近它不会受到伤害。所以，强大的力量显然不好

阻挡，但它的气势是可以削弱的。

面对一锅沸水，止沸的方法有两种：一种是直接用凉水止沸，这是正面进攻；一种是“釜底抽薪”，这是背后下手，侧面暗算。

用在斗争中，“釜底抽薪”是一种“兜底战术”。在互相对垒、剑拔弩张的时候，避免作正面的主力攻击，而从对方的背后去下工夫，侧面暗算，断其后路，拆其后台，从而达到战胜对手的目的。

在企业经营中，善于用此计者都非常懂得保存自己的实力，不愿硬碰硬地损耗自己，而情愿多下一番研究调查的功夫，找到对方的力量来源，再集中优势兵力，痛击对方的命脉所在。虽是从背后下手，从侧面暗算，其威力同样相当惊人，甚至会像洛克菲勒一样，直接把对方吞并。

在企业竞争中，面对实力强大的竞争对手或难以争取的顾客，经营者应抓住问题的要害，避开与占据优势的竞争对手在市场上的正面冲突，或直接争取顾客，并要千方百计地改变对手有利的形势，削弱对手据以成气候的某些因素，强化宣传和销售，把顾客吸引到自己的市场上来，从根本上解决问题。

日本精工企业如今已是世界著名的钟表生产厂商，连号称“钟表王国”的瑞士也甘拜下风。精工企业后来居上，战胜瑞士钟表厂商，是有一番艰难的竞争过程的。

精工企业是日本在第二次世界大战失败后的废墟上建立起来的。精工企业经多年努力，终于生产出了品质卓越的手表，但钟表市场仍被瑞士厂家牢牢垄断着，怎样才能打开局面，并战而胜之呢？

精工企业瞅准了1964年东京举行的第18届奥运会。以往奥运会都用瑞士名表“欧米茄”来计时，精工企业决心打破这一传统，让自己生产的高质量钟表走上奥运会的大舞台，让全世界人