

《三国演义》现代启示录

沈伯俊*

目 次

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 启示之一：识人用人，致胜之本 | (二) 审时度势，选择最佳的发展道路 |
| (一) 得人才者得天下 | (三) 避实击虚，建设稳固的战略基地 |
| (二) 要有一双识别人才的慧眼 | 启示之三：随机应变，出奇制胜 |
| (三) 关键在于用人艺术 | (一) 兵贵神速，先发制人 |
| 启示之二：选择正确的发展战略 | (二) 知己知彼，随机应变 |
| (一) 当机立断，作出正确的战略决策 | (三) 攻其不备，出奇制胜 |

被誉为“四大奇书第一种”的《三国演义》，不仅是一部杰出的长篇小说，而且是一座灿烂的智慧宝库。在当今这个竞争的时代，无论是经济竞争、管理竞争，还是科技竞争、军事竞争，汇集在《三国》之中的东方智慧，都可以给我们提供丰富而深刻的启示。让我们先从识人用人的角度评说一二吧。

启示之一：识人用人，致胜之本

(一) 得人才者得天下

三国时期人才之众多，在中国历史上是罕见的。这一点，不但后世的政治家、史学家们称赞不已，就是普通的老百姓，甚至小学生，也能如数家珍地随

* 中国 四川大学 中文系 教授

口举出几十个三国杰出人才：智谋之士如诸葛亮、庞统、徐庶、荀彧、荀攸、郭嘉、程昱、刘晔、贾诩、司马懿、张昭、周瑜、鲁肃、陆逊，骁勇之将如关羽、张飞、赵云、马超、黄忠、魏延、严颜、姜维、夏侯惇、夏侯渊、张辽、徐晃、张郃、典韦、许褚、黄盖、周泰、太史慈、甘宁、凌统，文采风流如王粲、祢衡、曹植……《三国演义》生动地再现了他们的形象与业绩，就像一座千姿百态的人物画廊，令人叹为观止。

为什么三国时期人才会如此兴盛？原因主要有二：一方面，当时天下大乱，旧的统治秩序土崩瓦解，大量被腐朽的权贵们所忽视、埋没的人才得以脱颖而出；同时，瞬息万变的政治军事斗争，又锻炼和造就了一大批优秀的人才。另一方面，在群雄并立的激烈竞争中，谁要想战胜对手，夺取天下，就必须礼贤下士，争取人才。得人才者得天下，已是公认的真理。宦官之孙曹操、打草鞋为生的刘备、县吏之子孙权之所以能够成为开基创业的当世大英雄，一个根本的原因，就是他们比其他竞争者更加明确人才的极端重要性。

曹操虽然出身豪门，但因祖父是宦官，并不被那些累世显赫的高门大族所看重，也就少一些贵族公子的盲目自大；加之他参与过镇压黄巾起义，当过地方官，深知汉末政治的弊病。所以，一旦投入逐鹿中原的斗争，他在人才问题上便表现得十分急迫而通达。十八路诸侯讨伐董卓，遇到的第一个劲敌便是董卓的骁将华雄，关键时刻，还是无名小卒的关羽温酒斩华雄，顿显英雄本色。在这件事上，身为盟主的袁绍麻木不仁，掌握粮草大权的袁术以势压人，只有曹操积极支持关羽出战，在袁术要将刘关张赶出大帐时，他又仗义执言：“得功者赏，何计贵贱乎？”在他创业的过程中，曾经多次张榜招贤，又有“挟天子以令诸侯”的政治优势，所以手下猛将如云，谋臣如雨。

刘备虽然少有大志，但家境贫寒，无依无靠。就他个人的本事而言，可以说是文不能安邦，武不能定国。然而，经过多次失败之后，他深刻认识到“举大事必以人为本”，诚心诚意地搜罗真正优秀的人才。当他了解到诸葛亮的绝世奇才后，不辞辛苦，三顾茅庐，恭恭敬敬地请这位年仅二十七岁，比自己小二十岁的年轻人出山辅佐，留下了一段尊重人才的千秋佳话。从此，他的事业蒸蒸日上，终于创立了蜀汉政权。

孙权的哥哥孙策进兵江东时，年仅二十一岁。这位“小霸王”自己有勇有谋，同时又求贤若渴，善于用人，对张昭、张纮待以师傅之礼，对周瑜待以骨肉之情，并厚待曾与自己殊死搏斗的太史慈，很快争取了众多人才，夺取了江东大部分地区。孙权继位，勇略不及孙策，但却更加重视争取人才。他曾有一句名言：“能用众力，则无敌于天下矣；能用众智，则无畏于圣人矣。”因此，东吴人才济济，当之无愧地与魏、蜀鼎足而立。

(二) 要有一双识别人才的慧眼

人才的重要性，当时割据称雄的诸侯们应该说都知道，为什么曹、刘、孙三家却成了胜利者呢？这是因为，曹操、刘备、孙权不仅高度重视人才问题，而且在识人、用人上各有长处，优于群雄。

拿识人来说，曹操的最大特点是“唯才是举”。只要有真才实学，不管出身贵贱，不管门第高低，不管资历长短，也不管是否与自己沾亲带故，一律加以任用。荀彧原来在袁绍手下，后离开袁绍投奔曹操，曹操与他交谈一番，非常高兴，称之为“吾之子房也”（汉高祖刘邦的头号谋士张良字子房）马上委以重任。以后，曹操每次率兵出征，都让荀彧留守后方，主持许都日常政务；荀彧将一切处理得井井有条，并在几个重大关头提出关键性的意见，帮助曹操选择正确的战略决策，为曹操统一北方作出了巨大的贡献。官渡之战处于胶着状态时，袁绍的谋士许攸因被羞辱，来投曹操，建议袭击袁军屯粮之处乌巢，曹操立即欣然采纳。张辽怀疑许攸有诈，他却答道：“不然。许攸此来，天败袁绍。”随即毅然亲自率兵奇袭乌巢，打乱了袁军阵脚。在两军厮杀最激烈之时，袁绍大将张郃、高览来降，夏侯惇担心靠不住，他却回答：“吾以恩遇之，虽有异心，亦可变矣。”坦然接纳了二人，进一步动摇了袁方的军心。这种广揽英雄的气度和慧眼识人的眼光，实在令人佩服。

刘备识人，往往从大处着眼，而不拘泥于一时一事。魏延归属刘备晚于关羽、张飞、赵云等心腹大将，脾气又过分刚强，不善与人相处；刘备却看出他有勇有谋，是个可用之才。当刘备夺得汉中后，需要安排一员大将镇守，众将

都认为此任非张飞莫属，张飞也以此自许，不料刘备却任命魏延为督汉中镇远将军，领汉中太守，使众将大吃一惊。魏延没有辜负刘备的信任，多年镇守汉中，战功卓著。然而，诸葛亮却一直不喜欢魏延，对魏延与杨仪的矛盾迟迟未能解决，对其逝世后的退军安排也有不妥之处，结果，诸葛亮逝世后，魏延因不服杨仪而与之兵戎相见，终至被杀，令人遗憾。相反，对于诸葛亮喜爱的马谡，刘备曾明确指出：“此人言过其实，不可大用。”可惜诸葛亮未能认真牢记刘备的警告，过高估计了马谡的才干，首次北伐时，让他去守战略要地街亭，结果惨遭失败，北伐成果毁于一旦。这两个例子，证明刘备识人之明，有时甚至超过了诸葛亮。

孙权识人，一是注重人才在关键时刻的表现，二是虚心采纳部属的推荐意见，这正符合他“用众智”、“用众力”的人才思想。张昭、周瑜，本是孙策的左臂右膀，孙策临终前特地叮嘱孙权：“内事不决问张昭，外事不决问周瑜。”孙权继位后，在是否送儿子给曹操作人质的问题上，特别是在赤壁大战前决定和、战大计的问题上，周瑜的胆识、魄力都高于张昭，因此，尽管张昭资格更老，原来的地位也比周瑜略高，孙权对周瑜的赏识和信赖却明显超过张昭。周瑜逝世以后，东吴的几任统帅均出自前任或其他大臣推荐，孙权均一一听从。事实证明，鲁肃、吕蒙、陆逊都堪称优秀的帅才，这就有力地保证了东吴国力的稳定增强。

与曹、刘、孙三家相比，其他一些割据者往往缺乏识人之明。袁绍地盘最广，实力最强，手下人才济济，颇有一统天下的雄心。然而，由于他忠奸不分，是非混淆，仅凭亲疏关系和一时好恶用人，使得英雄无用武之地，小人却大肆挑拨离间，以致整个集团内讧不已，终于分崩离析。刘表占据荆襄九郡，实力不弱，手下人才也相当多；但他“善善而不能用，恶恶而不能去”，诸葛亮、庞统这样杰出的人才就在他的眼皮底下，他却未能发现。如此不思进取，只能落得人心离散，身死国灭。吕布武艺高强，天下无敌，但却有眼如盲，不识人才；陈宫对他忠心耿耿，又颇有计谋，他却很少听从陈宫之计。结果连吃败仗，九尺之躯，竟被绳索捆得如同一头死猪，最终可怜兮兮地被缢死在白门楼上，枉为天下笑柄。

看来,人才无处不有,无时不在,就看领导者是否有一双识人的慧眼了。

(三) 关键在于用人艺术

有了求才的诚意,识才的眼光,就肯定能够发现和吸引人才,一个团体的生存和发展就有了希望。但是,有了人才并不等于用好了人才,因此也并不等于一个团体必然兴旺发达。这里,关键在于用人之道,在于合理地培养和使用人才。没有这一点,吸引来的人才很快又会流失,事业的基础仍然不够稳固。只有切实用好人才,才能增强人才的凝聚力,使人才源源不断,事业长盛不衰。对于领导者来说,怎样用好人才,乃是一门高深的艺术。

综观曹操、刘备、孙权的用人艺术,主要有这样几个特点:

其一,让人才各得其所,各尽其才。

其二,以诚相待,赏罚分明。

其三,疑之不用,用之不疑。

其四,注意协调人才之间的关系。

当然,在这几个方面,三家各有所长,各有所短,而且都有一些失败的教训。如曹操的猜忌心理,常常使他干出口是心非、残害人才的勾当;孙权晚年偏听偏信,滥责大臣,弄得朝纲不振,人才凋零,都令人深思。

从三国英雄的识人用人中,当代的企业家和其他社会群体的领导者可以看到:在世间的一切资源中,人才是最宝贵的资源;企业之间、群体之间的竞争,其实是人才的竞争。一个领导者无论多么聪明能干,都不可能是全知全能,而必须依靠各个方面、各种类型的人才。因此,要搞好一个企业,办好一个群体,做好一种事业,领导者一定要有求才之诚,识才之能,用才之道。要想使自己的事业长盛不衰,就必须不断地、真心诚意地识才、用才。不要老是担心大权旁落(想一想刘备之用诸葛亮,孙权之用周瑜、鲁肃等四帅),不要有始无终(如曹操对荀彧由重用 to 忌恨,这样的教训实在太多太多),不要觉得自己最高明而漠视人才,甚至有意无意地压制人才。只有凭借高尚的品格和宽广的胸怀,才能让各种人才心悦诚服地为自己所用,也使自己在事业上达到更高

的境界。

启示之二：选择正确的发展战略

战略问题，是政治军事斗争和经营管理中关系全局成败的首要问题，是决定一个企业、一个团体生死存亡的根本因素。在群雄并起，竞争激烈之时，谁能作出正确的战略决策，谁就选择了正确的发展道路，就有可能在竞争中占据有利位置，成为胜利者。在这个重大问题上，三国英雄堪称典范。

（一）当机立断，作出正确的战略决策

汉末天下大乱，群雄逐鹿，稍有实力的诸侯整天忙于招兵买马，争夺地盘，却很少有人纵览全局，冷静思考自己应当举什么旗号，制定怎样的战略决策。曹操比其他军阀高明之处，就在于他在关键时刻当机立断，作出了正确的战略决策。

当时，东汉的最后一个皇帝汉献帝已被董卓劫持到长安；董卓被杀后，他很快又落入李傕、郭汜的手中，形同傀儡。当李、郭二人混战得天昏地暗之时，汉献帝离开长安，返回洛阳，一路上多次遭到李、郭的追赶，丧百官，失宫女，饿肚皮，担惊受怕，狼狈不堪。回到洛阳以后，宫殿残破，粮草缺乏，情况还是很惨。对这位落难的小皇帝，很多人都以为已经毫无用处了。然而，曹操的首席谋士荀彧却高瞻远瞩，及时提出了一个重要建议：“昔晋文公纳周襄王，而诸侯服从；汉高祖为义帝发丧，而天下归心。今天子蒙尘，将军诚因此时首倡义兵，奉天子以从众望，不世之略也。”曹操当机立断，马上采纳了这一建议，亲自率兵到洛阳，将汉献帝迎到许县（即许都）。这是曹操一生中最重大、最正确的战略决策。“奉天子以从众望”，实际上是“挟天子以令诸侯”。如果说此前曹操只是众多军阀中实力中等的的一个的话，那么在此以后，他就在政治上取得了极大的优势，可以名正言顺地号令诸侯了。

在荀彧提出这个建议之前，袁绍手下最有眼光的谋士沮授就曾提出类似的主张：“宜迎大驾，安宫邺都，挟天子而令诸侯，畜士马以讨不庭，谁能御之！”但郭图、淳于琼等人却认为奉迎天子会碍手碍脚，不利于争霸。袁绍不明大势，没有采纳沮授的主张，错过了千载难逢的良机。等到曹操捷足先登以后，袁绍才感到后悔，想叫曹操把汉献帝迁到靠近自己的邺城，以便控制，理所当然地遭到了曹操的拒绝。结果，尽管袁绍的实力比曹操强得多，但因政治上被动，策略上又一错再错，终于成了曹操的手下败将。

在当今的企业界，当机立断，正确决策，可以使企业由弱变强，后来居上。拿彩电行业来说，长虹原为军工企业，僻处内地，技术、资金、对外联系的条件都不如北京、上海、南京的一些老名牌企业；然而，由于长虹的领导善于纵览全局，战略决策正确，很快就形成了自己的优势，经过十余年的奋斗，成为彩电行业的“龙头老大”。而原来声名赫赫的“牡丹”、“金星”、“熊猫”等品牌，早已被远远地甩在了后面。

(二) 审时度势，选择最佳的发展道路

刘备早就确立了“上报国家，下安黎庶”的远大志向，深得人心，身边又有关羽、张飞、赵云等忠诚骁勇的大将，照理说应该是所向无敌了。然而，恰恰相反，在他奋斗的前期却屡遭败绩，一次又一次地丢失地盘，只得辗转投奔他人，困守小小的新野县。原因在哪里？最根本的，就在于他虽然胸怀大志，却一直缺乏正确的战略方针，一直没有找到适合自己的发展道路。直到他三顾茅庐，杰出的战略家诸葛亮才为他把天下大势分析得明明白白，替他设计了最佳的发展道路：“将军欲成霸业，北让曹操占天时，南让孙权占地利，将军可占人和。先取荆州为家，后即取益州建基业，以成鼎足之势，然后可图中原也。”这位年仅二十七岁的青年，对天下大势和刘备集团自身的条件真是了如指掌，罗贯中不禁赞美道：“孔明未出茅庐，已知三分天下，真万古之人不及也！”正是由于有了诸葛亮制定的正确战略，刘备集团才扭转了颓势，取荆州，夺益州，攻汉中，取得了节节胜利，与曹操、孙权鼎足而立。后来，由于关羽违背了隆中

决策中“外结孙权”的方针，陷入曹操、孙权的两面夹攻，痛失荆州，使诸葛亮两路北伐的战略构想无法实现；刘备不听劝阻，强行伐吴，又遭惨败，进一步削弱了刘蜀集团的实力。尽管诸葛亮修复了蜀、吴关系，平定了南方，发展了经济，但刘蜀集团终究国力弱小，再也不可能实现《隆中对》提出的最终目标了。刘蜀集团的兴衰，充分证明了审时度势、正确决策的极端重要性。

今天，许多年轻的企业家一无显赫的家庭背景，二无雄厚的财政基础，但凭着非凡的胆识和敏锐的眼光，他们为自己确定了正确的战略方向，选择了最佳的发展道路，从而在波涛汹涌的商海中奋勇前进，迅速崛起。像中国电脑行业之冠联想集团，中央空调的第一大户远大集团，饲料行业的领军希望集团，都是如此。相反，很多企业家一年到头忙忙碌碌，穷于应付，却很少全面分析自己的成败得失，而是“走到哪里黑，就在哪里歇”，虽然累得要命，企业却发展缓慢，甚至越来越困难。一些原本实力比较雄厚的企业，在竞争中反而处于下风。这些企业的老总们，是否可以抽出时间，静下心来，认真思考一下自己的最佳发展道路呢？

（三）避实击虚，建设稳固的战略基地

孙吴集团的真正创业者是孙策。当年仅二十一岁的他准备离开袁术，独立发展的时候，手下除了父亲的几员老将，只有借来的三千人马。应该向何处发展呢？当时，袁绍据冀州，公孙瓒据幽州，二者正在激烈争夺并州、青州；曹操据兖州，并控制了豫州的一部分；刘备据徐州，刘表据荆州，袁术据淮南：他们的实力都比孙策强得多。只有江东地区，由于刘繇新任扬州刺史，立足未稳，尚未形成一股完整的割据势力，便于各个击破。于是，孙策避开强敌，渡江南下创业。由于他既勇猛善战，又善于依靠张昭、周瑜等人才，善于争取人心，短短三四年间，便夺取了江东大部分地区，成为当时几大军事集团中发展最快的一个。孙策去世后，年仅十八岁的孙权继领江东，今后的路该怎么走？又面临新的选择。这时，投奔孙权不久的鲁肃向他阐明了“汉室不可复兴，曹操不可卒除”的天下大势，提出了“鼎足江东，以观天下之衅……竟长江所极而

据守之，然后建号帝王，以图天下”的战略方针。这个方针的核心，就是建设稳固的战略基地，稳扎稳打，逐步前进。孙权虚心采纳了这一战略，并长期坚持实行，不仅巩固了对江东六郡的控制，而且夺取了荆州，开发了南方，建立起一个统治荆、扬、交、广四州，疆域万里的强大政权。孙策的避实击虚，孙权的建设稳固的战略基地，都是十分成功的历史经验。

在现代的商业竞争中，同样有一个避实击虚、深根固本的问题。许多企业既不知己，也不知彼，老是喜欢跟风，动不动一窝蜂凑热闹，常常挤在一个狭小的范围里，被强大的竞争对手碰得头破血流。许多企业贪大求全，盲目扩张，不注意巩固自己的基础，结果反而背上沉重的包袱，甚至被拖垮。韩国的大宇集团，中国的巨人集团，都是因盲目扩张而失败的典型。有志向的企业家们，从这些触目惊心的事例中吸取教训，把宏伟抱负建立在切实可行的战略上吧！

启示之三：随机应变，出奇制胜

有了正确的发展战略，有了优秀的人才，一个企业、一个团体的成功就有了根本的保障。但这并不是说，胜利会自然而然地到来。我们还需要灵活而有效的策略——“一着不慎，满盘皆输”嘛。在这方面，三国英雄又给了我们有益的启示。

(一) 兵贵神速，先发制人

在尖锐激烈的政治军事斗争中，取胜的机会往往如同电光石火，稍纵即逝。谁能抓住先机，谁就能赢得主动。

诸葛亮首次北伐，连败魏军，夺得天水、南安、安定三郡，极大地震动了曹魏方面。魏明帝不得不御驾亲征，并下诏起用被罢官闲居的司马懿，令其率军到长安会合。这时，担任曹魏新城太守的孟达暗中联络诸葛亮，准备起

新城、西城、上庸三处兵马，乘虚夺取曹魏首都洛阳，打乱魏军部署，以便诸葛亮趁势夺取长安。如此，曹魏就将十分危险了！司马懿得到密报，决定先擒孟达。其子司马师建议赶紧向皇帝报告。按照通常的规矩，本来是应该这样做的。但司马懿却说：“若等圣旨，往夏一月之间，事无及矣。”当即下令人马起程，一天要赶两天的路；同时命参军梁几星夜前往新城，教孟达准备出征，使其不疑。此时，诸葛亮得知司马懿复职，急忙派人送信给孟达，叫他加倍提防。然而，麻痹大意的孟达却不以为然，回信说：司马懿必须报告魏主，往夏需要一个月，那时他已做好准备，“司马懿即来，达何惧哉！”谁知仅仅过了八天，司马懿大军便到了城下。孟达措手不及，又被手下出卖，很快就兵败被杀，使夺取两京的宏图化为泡影。“司马懿克日擒孟达”，堪称军事史上先发制人的典型战例。

在现代商战中，先发制人也具有非常重要的意义。在同类商品的竞争中，谁能抢先一步进入市场，就有可能占领较大的市场份额。当然，这里的“抢先”不是盲目的，而是率先推出质量可靠、使用方便的产品；否则，即使你暂时抢了先，产品也会因质量、性能问题而被淘汰。反过来，如果你比人家进入市场晚，那也并不意味着只能处于劣势。只要你能拿出更新的品种，产品质量更高，使用更方便，价格更便宜，就会后来居上。在广阔的中国电话机市场上，八十年代，多家产品竞争，TCL因为质量较高，占据了最大的市场份额；但后起的“步步高”率先推出无绳电话，首创“大哥大”方式预置拨号，又率先推出多手机无绳电话，极大地适应了用户的需要，很快确立了对TCL的竞争优势。由此可见，“先发制人”的实质是“创新”。只有不断创新，才能一次又一次地先发制人，成为竞争中的胜者。

（二）知己知彼，随机应变

刘备去世后，诸葛亮独力承担起维系蜀汉国运的千钧重任。魏主曹丕得知这一消息，马上决定“乘其国中无主，起兵伐之”。老谋深算的司马懿建议“用五路大兵，四面夹攻，令诸葛亮首尾不能相顾，然后可图。”此时，蜀汉由于

在夷陵之战中遭到惨败，元气大伤，处境十分困难，稍有不慎，就可能江山不保。然而，要同时对付五路大军，又谈何容易！面对强敌压境之势，后主刘禅惊惶失措，满朝文武惴惴不安，诸葛亮却安居相府，闭门不出。直到后主上门问计，他才将自己的退兵之策和盘托出。原来，他根据对手的不同情况，早已暗中作了部署：对鲜卑辄比能，他命被少数民族称为“神威天将军”的马超设奇兵拒守，使其畏威而退；对“蛮王”孟获，他命魏延以疑兵对之，使其捉摸不定而不敢进兵；对孟达，他利用李严与其生死之交的关系，伪造李严亲笔信，使其托病不出，难以威胁汉中；对曹真，他命赵云凭借阳平关险峻难攻的有利地形，坚守不出，使其求战不得，只好退兵；对孙权，他估计其定会观望形势，准备派人去晓以利害，为恢复蜀、吴联盟奠定基础。就这样，司马懿气势汹汹策划的五十万大军，竟被诸葛亮轻轻化解。这个“安居平五路”的故事，生动地表现了诸葛亮知己知彼，随机应变的谋略大师形象。

商场如战场，形势也是千变万化的。聪明的企业家，决不能死抱着事先制定的规划，一成不变地执行；而要根据市场的形势和对手的情况，及时调整自己的战略，采取适当的策略。香港资源缺乏，在科技创新上并不居于世界前列；但交通便利，信息发达。香港厂商便利用其信息优势，充分发挥“知己知彼，随机应变”的特长，紧跟国际市场新潮流，在制衣业、玩具业、电子业等领域都不断推出花样翻新的产品，销路位居世界前茅，获得了丰厚的利润。一些厂家不知应变，产品总是老一套，焉能不败？

(三) 攻其不备，出奇制胜

蜀汉炎兴元年(263)，魏军大举攻蜀。镇西将军钟会由关中三路进兵，进攻蜀汉的战略基地汉中；征西将军邓艾则由陇右进攻驻守沓中的蜀军主将姜维。钟会夺取汉中后，姜维摆脱邓艾军的围堵，扼守剑阁，使魏军无法继续前进。这时，邓艾主张“引一军从阴平小路经汉德阳亭，用奇兵径取成都”。钟会当面表示赞同，背后却讥笑邓艾是“庸才”，说什么：“阴平小路，皆高山峻岭，若蜀以百余人守其险要，断其归路，则邓艾之兵皆饿死矣。”钟会的话自

然有一定道理，但他不知道关键的一点：此时的蜀汉，后主昏庸，宦官黄皓专权，根本就没有派兵防守阴平小路。年近七十的邓艾下定决心，亲率三万人马，在崇山峻岭中凿路搭桥，经过二十余日，行进七百余里，皆是无人之地，终于出其不意地奇袭江油，夺取涪城，并在绵竹歼灭诸葛瞻军，直逼成都，前后仅一个月时间，就迫使后主刘禅投降了。邓艾的成功，在于攻敌不备，出奇制胜。而钟会尽管绝顶聪明，但因拘守常理，只知强攻硬打，在剑门关前寸步难行，只能眼睁睁地看着邓艾成了大功。

在现代商战中，“攻其不备，出奇制胜”也是致胜要诀之一。无论是强强并立，还是以弱对强，都应尽量避免硬碰死拼，而要一方面认真研究市场需求，另一方面认真研究对手的优劣长短，在强大的对手不屑一顾或无暇顾及的地方“乘虚而入”，巧作文章。瑞士国土狭小，夹在德国、法国、意大利几个大国之间，而且资源贫乏，要想在钢铁、机械、化工等重工业上与德、法竞争，十分困难。瑞士人便盯住人人都需要、资源消耗又不多的钟表，独辟蹊径，精心研制，成为世界著名的“钟表王国”。不过，瑞士人长期全力发展机械表，对新兴的石英表不够重视，日本人便乘虚而入，大力发展走时比机械表更准确，价格却比机械表便宜的石英表，一举成为与瑞士并驾齐驱的世界钟表大国。然而，两强并立，仍有空档。香港厂家针对瑞士、日本壟断高档、中档表市场的状况，紧紧抓住中低档表特别是电子表市场，大展拳脚，使之成为香港的支柱产业之一，出口量达到世界第二。当今的众多中小企业，为跨国公司和大企业集团拾遗补阙，着重生产一两种独具特色的产品，也是一种出奇制胜，足以在竞争中站稳脚跟，逐步发展壮大自己。

商海无涯，商机无限，就看你是否善于把握机会了。