

后浪出版公司

「日」铃木博毅 著 一 邓一多 译

?

从

孙

子

兵

法

到

麦

肯

锡

的

商

业

战

争

智

慧

历史和战略，是你生存下去的必备武器

竞争中如何求胜？

平稳中如何求创新？

萧条中如何求生存？

战略の教室 古代から現代まで～時間で学ぶ

# 胜利的法则

江西人民出版社  
Jiangxi People's Publishing House  
全国百佳图书出版单位

后浪出版公司

# 胜利的法则

戦略の教室 古代から現代まで 時間で学ぶ

「日」鈴木博毅 著 邓一多 译

?

从 孙 子 兵 法 到 肯 尼 迪 的 商

智慧



江西人民出版社  
Jiangxi People's Publishing House  
中国出版集团

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

胜利的法则：从孙子兵法到麦肯锡的商业战争智慧 / (日) 铃木博毅著；邓一多译.

— 南昌：江西人民出版社，2017.4

ISBN 978-7-210-08891-2

I. ①胜… II. ①铃… ②邓… III. ①企业战略—研究 IV. ①F272.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 270182 号

KODAI KARA GENDAI MADE NIJIKAN DE MANABU SENRYAKU NO KYOSHITSU

by HIROKI SUZUKI

Copyright © 2014 HIROKI SUZUKI

Chinese (in simplified character only) translation copyright © 2017 by Ginkgo (Beijing) Book Co., Ltd.

All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with Diamond, Inc. through

BARDON-CHINESE MEDIA AGENCY.

图字：14-2016-0298

## 胜利的法则：从孙子兵法到麦肯锡的商业战争智慧

作者：[日] 铃木博毅

译者：邓一多 责任编辑：胡滨 赵婷

出版发行：江西人民出版社 印刷：北京中科印刷有限公司

690 毫米 × 960 毫米 1/16 16 印张 字数：177 千字

2017 年 4 月第 1 版 2017 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-210-08891-2

定价：45.00 元

赣版权登字—01—2016—686

---

后浪出版咨询(北京)有限责任公司 常年法律顾问：北京大成律师事务所

周天晖 copyright@hinabook.com

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

如有质量问题，请寄回印厂调换。联系电话：010-64010019

## 前言 人类3000年来的战略,我们为什么要学习?

近年来,对历史和古典的关注,正隐隐成为一种热潮。

宏观地回望历史,并再度学习历史教训的人在逐渐增多。诸如《枪炮、病菌与钢铁》<sup>①</sup>等俯瞰历史的佳作被广泛阅读。

因为我们身处的时代,我们无法清晰地看到乐观的未来,所以才需要从历史的变革中寻找启示。我们寻找的也不是雕虫小技,而是能够洞察人类本质的智慧。

从孙子、克劳塞维茨、兰彻斯特、德鲁克、波特、科特勒、麦肯锡公司到克里斯坦森,通过本书,读者可以一口气读完人类3000年历史中的重要战略,了解它们的精髓。

我们需要了解的不仅仅是某一单独的战略,而是要在历史全局中对它们加以审视俯瞰,这样才能有助于我们洞察历史变革的一切。学习3000年来的战略,这不是怀旧主义,而是为了破除眼前的迷障。学习过去的经验,在当下活用,筑梦未来。

### 严格筛选有用的战略

从古代的军事战略到现代的经营战略,本书将古今中外的重要战略加以甄选、分类和整理,希望对这几类人能有所助益:为企业转型而烦恼不堪的经营者;必须带领团队拿出成绩的领导者;无论如何都

---

<sup>①</sup> 贾雷德·戴蒙德著,谢延光译:《枪炮、病菌与钢铁——人类社会的命运》,上海:上海译文出版社,2006年4月,第1版。

想达成目标的商人；以及欲解决所有商业问题的人。

在人类3000年的历史中，掩盖着无数的战略。本书的终极目标就是为当代商人筛选出有益的战略，并使其能够活用于商业现场。

- 古代战争中的战术及统率力
- 在近代战争中左右胜负的军事战略
- 让组织高效发挥机能的经营法则
- 使效率最大化的生产线管理方法
- 在市场中超越对手的竞争战略
- 描绘蓝图，提高员工工作动力的战略
- 打破固有观念的创新战略

本书将对以上这些战略加以解说，使其能够运用于现代商业中。

如今，商人们都希望自己拥有战略性思维。以往那些由于不得要领而不得不放置的课题，在本书中，你必定能找到破解的策略。

## 从无数战略中，我们获得了超越个人的智慧

在历史小说《孙子》（海音寺潮五郎著）中，有“兵法学者”和“兵法家”两种人。“兵法学者”是指直接背诵教科书的人，“兵法家”则是指能游刃有余地运用兵法的人。

战略如果仅仅被当作知识是毫无意义的。

将战略要点加以整理，让读者能够运用才是我们的目的。

从无数战略中获得超越个人的智慧，这也是本书的目标。作为古代兵法名作的《孙子兵法》，受到微软前董事长比尔·盖茨及已故松下总裁松下幸之助的喜爱，不正是因为他们看穿了古代战争跟时下商业的共通之处吗？

学习那些突破时代界限的战略家的思想，一定会让我们在未来开

拓出新天地。

## 现代商业和古代战争共通的“胜利法则”

新的战略在学习以往战略的过程中产生。活跃于公元前5世纪的孙武、公元前4世纪的亚历山大大帝，他们也学习了前人的战史。

《孙子兵法》是距今2500年前的著作，其中反映了许多前人的智慧。本书以3000年作为战略的历史跨度，也正是因为如此。

那么，古代战争跟现代商业的共通之处究竟是什么呢？

是人类战争中不变的本质。战争和以在竞争中获胜为目的的现代商业，都是为了一决雌雄。

本书通过对诸多战略的分析及提炼，将隐秘的战争“胜利法则”以浅显易懂的方式呈现给大家。

为了打败对手，怎样制定战略？

为什么要组合战略，它又适用于什么样的战场呢？

通过战略的力量，可以消灭一个国家，亦可以创建超级帝国。3000年来，战略让人类流了无数的血泪，也让人类拥有了无上的荣光。

战略的真相会让人脊背发凉。正是它的作用，才产生了各个时代国家的盛衰荣辱。

如今的战场上，使用的是什么战略？

你听到敌军骑兵愈来愈响的马蹄声了吗？

敌我双方正在激战，你听到大炮的轰鸣了吗？

你听到生死一瞬拼尽全力挥砍刀剑的金属声了吗？

千军万马的生死、家族的名誉、挚爱之人的命运，这些都与你的战略息息相关。

那充满轰鸣、嘶吼及悲鸣的战场，急需你去扭转。唯一的突破口，就是制定的战略。我方人员都忍受着战争的残酷凝望着你，等待你发

号施令。

从想要锻炼自己战略思维的商人，到决定公司命运的经营者，以及欲打破团队封闭的领导，都能通过本书介绍的战略历史找到解决方略。

战略能帮助你打开那些无法打开的门，它是人类创造出来的工具。希望本书能够帮助各位读者打开属于自己的未来之门。

**铃木博毅**

2014年7月

# 目 录

前言 / 1

## 第1章 决定胜负的领导力战略 / 1

### 01 逆向战略 / 孙武“孙子兵法”：攻敌不备，以少胜多 / 2

2500年前的一位天才军事谋略家 / 3

“兵不厌诈” / 3

能从孙子兵法中学到哪两个要点？ / 4

战争中必胜的原则 / 6

决战之前定胜负？ / 7

### 02 突破战略 / 亚历山大大帝“东征”：迅速开疆拓土 / 8

欧洲历史上最强大的英雄 / 9

缔造超级帝国的三种力量 / 9

亚历山大大帝的领导奥秘 / 12

### 03 掌控人心战略 / 马基雅维里“君主论”：制定正确的目标，

让人为之奋斗 / 14

从执掌一国外交大权，到一无所有 / 15

统治者的领导能力决定一国存亡 / 15

领导必备的生存条件 / 17

被排挤？说明你很优秀 / 19

## 第2章 决定战局的军事战略 / 21

### 04 兵力最大化战略 / 拿破仑“革命战争”：将凡人打造成最强的军队 / 22

面对危机，浴血奋战的法国军队 / 24

拿破仑席卷欧洲的三大原动力 / 24

提高个人意识，先下手为强 / 27

### 05 逆转优势战略 / 克劳塞维茨“战争论”：效仿对手的强项，弱化对手 / 28

战败国的秘密军事改革 / 29

四名被俘军官导演的逆袭之战 / 30

弄清法军的强项！ / 30

让普鲁士逆转的两大战略 / 31

天才不可能超越法则：解开普鲁士胜利的秘密 / 34

### 06 间接路线战略 / 李德·哈特“战略论”：避免正面交锋，创造胜利机会 / 36

一战最惨烈的战争和间接路线战略 / 37

突击准备充足的敌军，无疑是自取灭亡 / 37

“集中攻击对方弱点”也适用于现代社会 / 38

希特勒从鼎盛跌落谷底的原因 / 41

### 07 适应战略 / 威廉森·默里“缔造战略”：战略制定过程

决定能否取胜 / 42

哪些因素影响你的决策？ / 43

英国的“历史经验”助长了纳粹的扩张 / 43

过去的教训真的正确吗？ / 44

没落始于缺乏正确的企业文化 / 46

缺乏整体理解，必然导致失败 / 47

### 第3章 让生产最大化的效率化战略 / 49

08 效率战略 / 弗雷德里克·泰勒“科学管理法”：消除看不见的浪费，实现成果最大化 / 50

看不见的浪费 / 51

工人消极怠工的原因是什么？ / 51

如何在杂乱无章的工作中找到潜在的优势？ / 52

09 优化战略 / 大野耐一“丰田生产方式”：拷问现状，创新生产方式 / 56

挑战发明狂人丰田佐吉的“世界” / 57

福特式的大规模生产也有弊端 / 58

小规模生产也能降低成本吗？ / 59

要反复问“为什么” / 60

丰田成为世界顶级企业得益于生产体系的创新 / 62

10 时间削减战略 / 乔治·斯托克“时基竞争”：缩短利益生产环节的时间 / 64

在“时间”上处于优势有什么好处？ / 65

亚马逊是典型的时基竞争型企业 / 66

让缩短时间成为产品升值和吸引顾客的引擎 / 67

无论什么时代，顾客都需要快捷 / 67

## 第4章 打破组织界限的执行力战略 / 69

### 11 知识创造战略 / 野中郁次郎和竹内弘高“知识创造企业”：

让组织创造新的成功方程式 / 70

松下电器的复活 / 71

这样合并不就没意义了吗？ / 71

获得组织外的知识，从内部打破壁垒 / 72

要对知识进行快速创新 / 73

隐性知识因为不为人知，所以才有优势？ / 74

### 12 组织的动机战略 / 彼得斯“追求卓越”：通过动机形成

来激发卓越执行力 / 78

激发平凡人身上的非凡能力 / 79

冷血组织无法激发员工的热情 / 79

人才才是关键 / 80

卓越企业消失之谜 / 82

小企业的大胆 / 83

### 13 组织进步战略 / 吉姆·柯林斯“基业长青”：通过组织

愿景获得超越时代的永生 / 84

畅销书里的“长青法则” / 85

优秀企业不需要领袖人物，也不需要伟大的构想 / 86

衰落企业与长青企业的不同 / 87

索尼差一点成为电褥垫公司 / 88

要成为特别的企业 / 90

## 第5章 创造卓越的目标达成战略 / 91

### 14 自我管理战略 / 德鲁克“卓有成效的管理者”：改变个人习惯，在组织中创造成果 / 92

让经理人拿出成果的工作技巧 / 93

妨碍个人拿出成果四个现实 / 93

拥有这么多劣势，为什么还要建立组织？ / 94

用五个习惯来规避组织的不足 / 95

在事业长河中逆流而上 / 96

### 15 激情杠杆战略 / 彼得斯“成为卓越员工”：通过自我管理，最大限度发挥个人实力 / 98

彼得斯的毕生经验：改变人生的战略 / 99

很多人的工作能力都被自己束缚了 / 99

用“霍桑效应”让员工和团队更优秀 / 100

用“霍桑效应”突破自身限制？ / 101

设定不同的目标，成果也会大不相同 / 102

理论和分析，挡不住激情和积极性 / 103

## 第6章 战胜对手的竞争战略 / 105

- 16 兰彻斯特战略 / 弗雷德里克·兰彻斯特“兰彻斯特法则”：  
用数学模型来以弱胜强 / 106  
英国工程师建立了战术数理模型 / 107  
用数学模型演绎弱者战略和强者战略 / 107  
区分竞争目标和攻击目标 / 108  
第一主义 / 110  
丰臣秀吉和拿破仑的共同点 / 111  
战略关系与个人情感分离 / 112
- 17 竞争优势战略 / 迈克尔·波特“竞争战略”：打破进攻  
和防守赢得竞争 / 114  
“防守”与“进入”是竞争的两个基本行为 / 115  
大举进军龙虾业，却惨遭破产 / 115  
“进攻”和“防守”决定胜负 / 116  
用五种竞争作用力思考龙虾业 / 118  
波特的三个基本战略 / 120  
关于手段的考察必不可缺 / 122
- 18 创造市场战略 / 钱·金和勒妮·莫博涅“蓝海战略”：  
通过差别化和低成本，打开新市场 / 124  
太阳马戏团：在夕阳产业中成为销售额第一 / 125  
不与竞争者竞争 / 126  
用差异化和低成本扩大市场 / 126

重新建构市场边界的六个基本法则 / 127

挖掘最深处的金矿 / 130

## 第7章 解决问题的框架战略 / 131

### 19 问题解决战略 / 麦肯锡“7S”和“PMS”：快速找到问题点的思考框架 / 132

从财务服务起家的麦肯锡 / 133

20 世纪 70 年代的转折：成为战略咨询公司 / 133

决定产品、市场战略的“PMS” / 136

如何做最强的智囊团体？ / 138

发现问题和有效讨论 / 139

### 20 成长概念化战略 / 波士顿咨询“经验曲线”和“PPM”：概念化优秀企业的成功秘密 / 140

为什么相比大型企业，利基企业更容易实现低成本？ / 141

20 世纪 60 年代出现的两个新问题 / 141

“经验曲线”与“PPM”成为 BCG 的代名词 / 142

日本企业繁荣的秘密 / 146

发现竞争优势差距的三个视点 / 147

### 21 市场营销战略 / 菲利普·科特勒“营销管理”：提高销售额必须要做的事情 / 148

宜家的销售美学 / 149

世界权威如何定义市场营销学？ / 150

营销管理的五个步骤 / 150

- 科特勒给通用电气高层提出的四个课题 / 153
- 重要的不是怎么销售，而是“应该做些什么” / 153
- 要获得成功我们应该做些什么？ / 154

## 第8章 解决问题的框架战略 / 155

- 22 应对变化的战略 / 钱德勒“战略与结构”：通过变革组织来应对市场变化 / 156
  - 杜邦公司在繁荣过后的多元化 / 157
  - 混乱的多元化，以及杜邦的解决方法 / 158
  - 解决资源和管理事业部的事业部制 / 159
  - 符合市场和时代变化的“战略与结构” / 160
- 23 应急战略 / 明茨伯格“战略历程”：战略的形成不是靠计划，要看实践过程 / 164
  - 战略是在计划中形成，还是在实践中形成？ / 165
  - 为了行动而思考，还是为了思考而行动？ / 166
  - 10个战略学派 / 167
  - “事物出现了令人惊奇的转机”——本田管理者 / 169
  - 忽视战略，就请大幅度加强行动！ / 169
- 24 经营管理战略 / 加里·哈默尔“核心竞争力”和“为未来而竞争”：快速转变战略，创造充满魅力的环境 / 172
  - 经营管理成熟之后，需要哪些新东西？ / 173
  - 大多数 CEO 都没有注意到的缺点 / 173
  - 管理创新的三大挑战 / 174

21 世纪的成功企业为什么能够保持优势地位？ / 177

从核心竞争力到管理创新 / 179

## 第9章 改变规则的创新战略 / 181

### 25 新一体化战略 / 熊彼特“经济发展理论”：通过新一体化来保持优越性 / 182

天才经济学者的疑问：为什么会产生萧条？ / 183

需求来自生产者的诱导 / 184

创新的五种新组合 / 184

创新蕴藏在日常生活中 / 185

成群的企业家 / 187

创新使社会实现阶层流动 / 188

创新才能繁荣 / 188

### 26 范式转换战略 / 乔尔·巴克“范式”：用新范式改变游戏规则 / 190

瑞士手表走向衰败 / 191

昔日的胜者失速的原因是什么？ / 191

用范式转换来解决无法解决的难题 / 192

战胜变化的三种范式转换 / 194

给未来留有余地 / 195

用新范式获得成功 / 195

### 27 组织创新战略 / 克莱顿·克里斯坦森“创新者的窘境”：向看不见的市场发起挑战 / 198

硬盘行业中反复出现的奇妙现象 / 199

倾听顾客的心声却导致失败?! / 200

优秀的管理者必然会对市场做出错误判断 / 200

大企业最终在大市场中败给了新兴企业 / 201

打破创新者窘境需要什么战略? / 202

大企业要在公司内培养创新精神 / 203

## 第10章 21世纪战略，创造一个新生态系统 / 205

- 28 平台战略 / 加威尔、库苏麦诺“平台领导”：让别人相互竞争，自己坐收渔利 / 206
- 日益重要的新战略 / 207
- 为什么“平台”企业迅猛成长? / 207
- 让客户竞争，从中获取利益 / 208
- 英特尔曾经只是 IBM 的供应商 / 210
- Livesense 公司的成功以及新的收益模式 / 212
- 引入竞争最终谁得利? / 213
- 29 逆向创新战略 / 维杰伊·戈文达拉扬“逆向创新”：转变视角，进一步扩大市场份额 / 214
- “因为我们没有喝佳得乐” / 215
- 在 58 亿人口的巨大市场中获利 / 216
- 高端心电图扫描仪为什么被闲置? / 217
- 通用电气“全球本土化”战略失败的原因 / 217
- 面向发展中国家的产品，却在发达国家大卖 / 218