

国家自然科学基金项目(编号:70071019)

总主编/朱永新

中国管理思想丛书

★中国企业人如何建立自己的战略思考框架?

★中国企业人面对新局势怎样变革战略思维?

★中国企业人究竟如何去妙用战略思维杠杆? ★中国企业如何去提升组织智商与组织情商?

★中国企业如何去提升组织理商与组织谋商?

《三十六计》与中国企业战略思维

# 大道至简

★熔融古今中外经管思维之精髓  
★加长华企高层领导的决策杠杆★释放华企员工



★时空对接东方智慧与西方工具  
★心智的内隐动能★凸显华企本土优势的解决方案

葛存根 著

## Greatness in Simplicity



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

国家自然科学基金项目（编号：70071019）

总主编/朱永新

《三十六计》与中国企业战略思维

# 大道至简

葛存根 著



**Greatness in Simplicity**



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目 (CIP) 数据**

大道至简/葛存根著. —北京: 经济管理出版社,  
2006

ISBN 7-80207-642-0

I. 大... II. 葛... III. 企业管理—应用—企业管理  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 066067 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 李今朝

技术编辑: 晓 成

责任校对: 全志云

787mm×1092mm/16

19.75 印张 364 千字

2006 年 9 月第 1 版

2006 年 9 月第 1 次印刷

定价: 35.00 元

书号: ISBN 7-80207-642-0/F·558

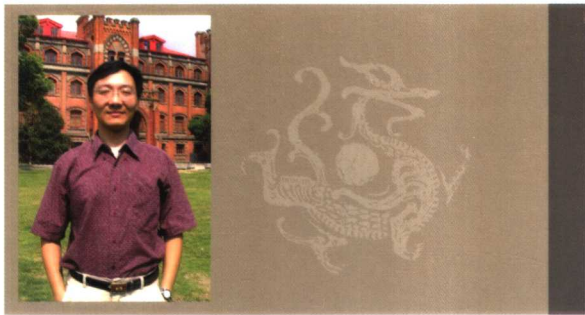
**·版权所有 翻印必究·**

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

# 中国管理思想丛书



## 作者简介：

**葛存根** (GE CUNGEN)

管理心理学硕士，组织发展顾问，管理课程讲师，跨国公司管理人员，中国心理学会会员，国家自然科学基金项目重要成员。先后就职于多家知名跨国企业，负责人才与组织发展工作，并兼任6636S技术支持。

长期专注于策略思维训练、组织发展、跨文化领导力开发等领域，成功研发出一系列管理发展课程、思维测评工具以及组织发展系统——五商系统（5Q System）。

出版两本专著：《文化融通——中国企业的跨文化战略思维》；《大道至简——〈三十六计〉与中国企业战略思维》。论文发表于《心理科学》、《Journal of Management》、《管理心智》、《人力资源管理心理学》以及《世界500强企业人力资源经理访谈录》等核心学术期刊与著作中。译作发表于《组织行为学（第七版）》、《儿童发展（第四版）》、《校长学》以及《亚洲稻农》（UN项目）等译著之中。

近年，参加过第9届中国心理学大会（2001）、第4届国际华人心理学家大会（2002）、东方管理国际学术研讨会（2002）、第28届国际心理学大会（2004）、第5届国际华人心理学家大会（2005）等国内国际大型学术研讨会，发表了关于中国战略思维的研究论文，并作了相关学术演讲。

国家自然科学基金项目（编号：70071019）



责任编辑/李今朝

封面设计/纸衣裳书装·孙希前  
13911236075

试读结束：需要全本请在线购买：[www.ertongbook.com](http://www.ertongbook.com)

# 华夏文化与现代管理的融合（总序）

成思危（全国人大副委员长、  
原国家自然科学基金委员会管理科学部主任）

中华民族有着光辉灿烂的历史与文化，其中也包括许多宝贵的管理思想和管理经验。它们经过五千年的积累与提炼，至今仍在国家和企业的管理实践中发挥着重要的作用。因此，如何将华夏文化与现代管理融合起来，在“古为今用，洋为中用，取长补短，异途同归”的基础上，建立有中国特色的管理科学体系，是我们义不容辞的责任。我国古代的管理思想博大精深，据笔者个人的一孔之见，似可归纳为两大类型，即儒家管理思想与兵家管理思想，前者着重于国家及社会管理，其精髓可归纳为“重在治国，以人为本，以和为贵，知人善任”；而后者则着重于管理的战略与战术，其精髓可归纳为“深谋远虑，雄才大略，随机应变，速战速决”。这两类思想在其发展过程中是相互影响、相互渗透的。由于儒家思想是我国文化传统的主流，故其管理思想比较容易被人们理解和接受。而兵家的战略与战术中所体现的管理思想也为我国历代统治者所推崇，其中一些高度智慧的论述早已深入人心。从20世纪站在时代前列的孙中山、毛泽东、邓小平三位伟大人物的著作中，常常可以看到他们对我国古代管理思想的引申和运用。对待我国古代的管理思想，我们应当采取“古为今用”的方针。一是要对其进行认真的研究与分析，有些问题还应进行认真的考证；二是要实事求是地加以评价，不要拔得过高，更不应牵强附会，须知古人因受其历史条件限制，不可能为今天的管理问题提供现成的答案；三是要联系实际进行思考，将古代管理思想中的原则与当前的具体情况结合起来；四是要将批判继承与创新发展结合起来，取其精华，去其糟粕，防止食古不化，而应在前人基础上不断创新。

世界各国的管理既有其特殊性（个性），又有其普遍性（共性）。要实现华夏文化与现代管理的融合，就应当采取“取长补短”的方针，以达到“异途同归”的目的。因此，我们应从管理的共性出发，吸收现代管理理论及方法的精

髓，融入我国古代的管理思想，创建出有中国特色的管理科学体系。

1. 在战略管理中融入孙子兵法：战略管理是现代管理中的最高层次及首要任务。按照现代管理的模式，它一般包括战略的制定与实施两个方面。在制定战略时，首先要确定战略目标，然后进行环境分析与资源分析。前者主要包括对社会、行业（竞争对手）、市场（顾客）的分析；后者则主要包括对内部的人、财、物等资源的分析。若分析结果认为达不到所定的战略目标时，就要对其作必要的修改。当认为目标可以达到时，就要将目标按时间及空间进行分解，并确定主要的战略措施及实施的方案。笔者认为，在战略管理中应当融入孙子兵法。在制定战略时，应当做“深谋远虑”，正如孙子所指出的要“庙算”，要按照“五经”（道、天、地、将、法）“七计”（主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？）的范围，经之以五事，校之以计而索其情，从而确定自己的比较优势和劣势。在确定主要战略措施时，要考虑所需的代价，故孙子曰：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”。在实施战略时，要注意随机应变，在坚持战略上的原则性的同时，要注意战术上的灵活性，即孙子所谓的“兵无常势，水无常形”，“以正合，以奇胜”。

2. 在最优决策中考虑信息和人的行为：在第二次世界大战后，有一个时期内特别盛行定量的分析方法，使得管理科学几乎成了运筹学的同义语。近年来，人们逐渐认识到，解决管理问题不能单靠定量分析方法，还必须与定性分析法相结合。因此西方管理科学发展的一个重要趋势是与信息技术和行为科学相结合。例如从一地到另一地的路径选择问题，从传统管理科学家的观点看来，只要用运筹学求出最短路径就可以了。但从经济学家的观点看来，这并不是最优的选择，因为可能会在最短路径上因堵车而增加油耗且浪费时间，如能给某一司机提供信息，使其了解路况，则该司机可能会选择另一条更好的道路。但即使所有司机都能通过无线电台而获得路况的完全信息（信息完全对称），行为科学家还要考虑到司机的择路行为，有经验的司机往往会作出更好的判断而选择最佳的路径。这就说明科学技术越发达，人的素质和主动性就更加重要。这与我国古代管理思想中强调以人为本的原则不谋而合。近年来由于经济全球化趋势日益增强，人力资源的重要性更加突出。许多西方管理科学家都着重研究人力资源的管理问题，包括人员的招募、选拔、培养，并采取各种手段（包括提供购买公司股票的期权）来留住人才。我们不但要学习现代的人力资源管理方法，也应当重视运用我国古代使用人才的经验。古代管理思想中很重视知人善任，任人唯贤。正如《管子·五辅》中所言：“古之贤王，所以取名广誉，厚功大业，显于天下，不忘于后世，非得人者，未之尝闻”；司马光上书宋仁宗曰：“为政之要，在于用人，赏善罚恶而已”（《续资治通鉴》卷六十一）。这就先要有知人之明，即所谓“知人者哲”（《尚书·皋陶谟》）；“知人

者智”(《老子》第三十三章)。宋朝的苏轼在《拟进士对御试策》中指出:“欲立非常之功者,必有知人之明”。然后还要善于用人。一是要用其所长,不求全求备。即所谓“任人之长,不强所短;任人之工,不强其拙。此任人之大略也”(《晏子春秋·内篇问上》);“人固难全,权而用其长者”(《吕氏春秋·举难》);“无求备于一人”(《论语·微子》)。二是量才使用。正如唐朝魏徵所说:“人之才器,各有分限,大小异宜,不可逾量”(《隋书》);南朝萧绎也说:“大器不可小用,小士不可大任”(《金楼子·杂记下》)。三是要不拘一格用人才。“有能则举之,无能则下之”(《墨子·尚贤上》);“不限资考,惟择才堪者为之”(欧阳修《论台官不当限资考札子》)。四是用人不疑,疑人不用。“任贤勿贰;去邪勿疑”(《尚书·大禹谟》)。正如欧阳修所说:“用人之术,任之必专,信之必笃,然后能尽其才,而可共成事”(《为君难论》上)。此外,在择人的标准上还要强调德才兼备。恰如司马光所言:“才者,德之资也;德者,才之帅也”(《资治通鉴·周纪一》)。汉朝的王符也指出:“德不称其任,其祸必酷;能不称其位,其殃必大”(《潜夫论·忠贵》)。

3. 将“和为贵”的思想引入商业竞争中:由于竞争规律是市场经济的基本规律之一,因此西方现代管理中十分强调竞争的作用。在“商场如战场,竞争即战争”这一思想的指引下,研究竞争战略,夺取竞争优势,扩大市场份额,创立独家名牌,消灭竞争对手,占据垄断地位,压低进料价格,套住顾客用户等一系列手段似乎是天经地义的做法。企业为了在市场上求生存,就非要与竞争对手拼个你死我活不可。近年来,人们开始认识到单纯强调竞争的思维定式有许多缺陷。为了实现创新的目的,企业应当与供应商、用户、甚至竞争对手建立战略伙伴关系。竞争对手之间应当寻求和睦相处的可能性,并将各自的优势综合起来,努力扩大并开拓市场,并分享利益。例如布兰登伯格(Adam M. Brandenburger)和梅尔巴夫(Barry J. Malebuff)就将其新著命名为《竞争合作》(Co-opertition),指出将竞争与合作相结合是一种革命性的设想;穆尔(James F. Moore)甚至写了一本《竞争的死亡》(The Death of Competition),提出了在工商生态系统时代中的领导与战略。在我国建立社会主义市场经济的进程中,应当以“和为贵”的思想为指导,探索出一条竞争合作的途径。在孔子的思想中,“仁”是核心的内容。他明确指出:“仁者,人也”(《中庸》)。简单地说,仁学就是研究人际关系的学问。要想保持国家的兴盛和社会的稳定,就要妥善地处理好社会各阶层、各成员之间的相互关系。儒家认为处理这种关系的最高原则就是保持和谐。孔子曰:“礼之用,和为贵”(《论语·学而》)。这就是说一方面要有道德规范与等级制度来约束社会各成员的言行,例如“克己复礼为仁”(《论语·颜渊》);另一方面则要用爱护、尊重、宽容、诚信、高效、实惠来保持人际关系的和谐,例如“能行五者于天下,为仁矣。……恭、宽、信、敏、惠:恭则不侮,宽能得众,信则人任焉,敏则有功,惠则足以使人”



（《论语·阳货》）。

4. 用中西结合的方法来推进政治体制改革：继续推进政治体制改革，进一步扩大社会主义民主、健全社会主义法制，是当前一项重要的任务。现代西方政治学研究中采用了许多科学的方法来研究政治体制问题，例如历史—比较方法、心理分析、行为分析、系统分析、结构—功能分析、政策分析等，值得我们认真学习和研究。在推进政治体制改革的过程中，如能将其与我国古代治国思想中丰富的领导艺术和谋略结合起来，一定能够产生更好的效果。例如我国在推进社会主义市场经济体制的过程中，当前遇到一个重要问题是如何规范国家与企业的关系，进一步明确国家和企业的权力与责任，从而建立一个精简、统一、有效的政府机构。解决这一问题的关键是在政府宏观调控这只“看得见的手”和市场自发调节这只“看不见的手”之间建立合理的力量平衡，即界定政府宏观调控的“度”。目前世界上现有的三种主要模式是以美、英为代表的盎格鲁撒克逊模式，以德、法为代表的莱茵模式，以及以日本、韩国、新加坡为代表的东亚模式。这三种模式各有优劣之处，但都不能完全适应我国的具体情况。为此既需要用结构—功能分析的方法来确定最终的目标模式，又要运用高度的政治智慧来制定平稳的实施步骤。应当按照我国古代管理思想的原则，明确目标，周密策划，把握时机，掌握节度。

5. 培养有中国文化修养的高层管理人员：在现代管理中非常强调高层管理人员（特别是总裁或 CEO）的素质和能力，并认为这是成败的关键。例如艾柯卡（Lee Iacocca）救活了克莱斯勒（Chrysler）公司而一时成为美国人心目中的英雄。比尔·盖茨（Bill Gates）白手起家创办了微软（Microsoft）公司而致富被人们传为美谈。每一个人的成功都是其才能与机遇的结合。由于机遇是可遇而不可求的，故应当着重培养管理人员的素质与能力。当前我国正处在建立社会主义市场经济的过程中，急需大批优秀的企业管理人员。因此工商管理硕士（MBA）的培养已成为一个热门的话题，并受到各方面的重视。应当承认，设立工商管理硕士学位是西方培养管理人才行之有效的途径。但在我国实施时首先要有掌握现代管理理论并有一定实践经验的教师队伍，要招收基础扎实，有上进心，并有一定工作经验的学生，还要有一套既能准确而详尽地阐述西方管理理论及方法，又能联系我国实际的教材（包括管理案例），这都需要我们作出极大的努力。笔者认为，还应注意培养学生的中国文化修养，使它们能够掌握我国古代的管理思想，并能应用于今后的管理实践之中。为此建议在我国 MBA 的教学计划中应当包括中国古代管理思想的课程，并在各方面加强对中国古代管理思想的研究。

我一直在关注着中华管理文化的研究成果，也一直在为关于中华管理文化的研究做拉拉队的工作。我主持的国家自然科学基金委员会也一直在积极支持这方面的研究。值得欣慰的是，我注意到，全国政协常委、苏州市政府副市长

朱永新教授和他的学生一直在努力地耕耘中国古代管理思想的希望田野，他先后主持了《中国古代管理心理学思想史》、《中国古代管理思想的现代价值研究》和《诚信在现代企业中的价值》三个国家自然科学基金的项目。民建苏州市委的同志曾经转交了朱永新同志送我的著作《中华管理智慧》，这是他们的中间研究成果。我看了以后非常振奋，有一批年轻的学者在孜孜不倦地研究中国古代管理思想，而且那么系统，那么专业，是我非常感动的。经过多年的研究，朱永新和他的团队又给了我们一个惊喜，近100万字的比较完整的关于中国古代管理心理思想及其现代价值的研究成果摆在了我们的面前。尽管这是从管理心理学的角度来分析管理思想的发展，但是毕竟为我们真正进入这个领域探索了一条道路。而且，他们用定量研究的方法，对中国古代管理心理学思想在现代企业的应用，进行了非常有价值的研究，这是过去还没有人做过的。朱永新等同志的研究因此就具有开拓的意义，也正因为如此，国家自然科学基金委员会的在组织专家对他们的研究进行评估时，一致给予了优秀的鉴定意见。其实，人的心理问题是管理的最深层次的问题，被称为东方式管理或者儒家管理思想的重要特点就是对于人心的调节与控制，一部管理心理学的历史就是一部内容丰富的深层次的管理思想发展史。朱永新和他的团队从管理心理学的角度审视中国传统管理文化，概括出“以人为本、以德为先、以和为贵、中庸之道、无为而治”的五个特点，并且对从殷周到明清时期管理心理学思想的发展历史进行了深入细致的整理。同时，他们还用现代心理学的研究方法，对华夏管理文化如何与现代管理相融合进行了有价值的探索。在本书出版之际，我非常乐意为他们写这样的一些文字，以表达对于他们的敬意和支持。我也希望有更多的有志之士对这一领域进行探索，通过各自的研究与实践来共同创建中华管理文化的宏伟大厦，为中华民族的伟大复兴贡献力量。

# 序 言

朱永新（全国政协常委、苏州市副市长、博士生导师、教授）

中华民族有着悠久的历史与灿烂的文化，其中包括许多珍贵的管理思想与经验。历经上下五千年的提纯与积淀，它们至今仍在国家事务与企业实践中发挥着重要作用。从孙中山、毛泽东、邓小平这三位站在 20 世纪时代前列的伟人的著作中，常常可以看到他们对我国古代管理思想的运用与引申。而且，在包括美国、德国、法国、英国、韩国、新加坡、日本在内的世界各国，许多来自政界、学界、业界的有识之士也都非常推崇中国祖先创造的管理思想与经验。无论于内，还是于外，将中华管理智慧与现代管理思想融合起来，已经成为建立中国特色的管理科学体系的客观需要。

在全国人大常委会副委员长、原国家自然科学基金委员会管理科学部主任成思危先生看来，博大精深的中国古代管理思想虽然流派纷呈，百家争鸣，但是由于启承转合的历史演化原因大致可以将其海纳为两大类型：重于国家及社会管理的儒家管理思想与长于管理战略与战术的兵家管理思想。尤其是后者，在与现代管理思想融合方面，为我们提供了广阔的拓展空间——理论与实务皆然。

众所周知，系统的兵学思想滥觞于孙武所著之《孙子兵法》（The Art of War），并以此作为集中代表。目前，《孙子兵法》已经赢得了世界掌声，以至于美国西点军校人手一册。但是，兵学思想又不止于《孙子兵法》。而且，“言必称孙子”与“言必称希腊”无异，会束缚住我们的思维翅膀。事实上，“用兵如孙子，策谋三十六”这一精辟论断早已将《三十六计》（The Thirty-six Stratagems）与《孙子兵法》等量齐观。应该说，与《孙子兵法》相较，《三十六计》更加注重实战应用——这一价值更契合中国经济发展的现实。但是，这并不等于说它就不注重理论。确切一点说，《三十六计》更看重“理论精髓”，而非长篇之论。《三十六计》与《孙子兵法》虽同享盛名，但在现实中却未副其实。至少在研究领域情况如是。系统深入地研究《三十六计》的上乘之作可谓

凤毛麟角，为此进行的传播之举也可谓乏善可陈。

马克思曾经说过：“任何真正的哲学都是自己时代的精神上的精华”（《马克思恩格斯全集》，第1卷，人民出版社1995年版）。今日，我们如果还将《三十六计》仅仅视为军事谋略就显得太过狭隘了。因为随着科技的进步、生产力的发展，智谋学已经发展成为高浓缩、强综合、边缘交叉、优势互补的学科。二战后，西方国家就涌现出一大批整合了政治、军事、外交、经济、科技、管理、文化等领域的“智囊机构”（也称为“智库”或“脑库”），而且如今它们中的绝大多数仍然“默默地”活跃于国际舞台的幕后，偶有不安分的活跃分子会走到前台客串表现一番。像美国兰德公司、美国企业研究所、英国伦敦国际战略研究所、日本野村综合研究所等都在国际舞台上扮演着重要角色。因此，深拓《三十六计》应用方面的课题研究已经成为追赶国际智谋学发展步伐的一大紧急要务。而且，这不仅能为中国企业发展开辟出一个新的思维空间，而且也不失为传承和发展华夏优秀文化的一种务实精神。

对于“三十六计”以及《三十六计》这部兵学经典的战略价值，我早就有了充分认识。《三十六计》中的策略所涉及的思维模式，其实早就存在于古今战场、政治舞台、体育竞技场，以及各种力量互争优势的系统里面。我甚至认为，作为中国谋略的最高代表，《三十六计》大道至简，足以独立东方，傲视西雄。它是我们理想中的最佳模式。它奠定于华夏五千年的信息、经验以及深思熟虑的基石之上，并非靠我们合理设想就能够轻易建立起来的。

机缘巧合。2002年，我主持了一项国家自然科学基金重要管理研究项目：中华管理智慧及其现代价值研究（项目编号：70071019）。这是一项关于中国文化本体价值与应用价值的研究。在做研究规划时，我特地借机将《三十六计》的应用研究设为其中一个核心子课题，并在课题项目组内部进行招标。结果，源于对中国本土战略的兴趣，对兵学思想的喜爱以及对现代企业战略的激情，葛存根愿意独立承担这一重要子课题的研究工作。事实上，早在2000年秋，他就已经饶有兴趣地开始从工业与组织心理学的视角对包括《三十六计》在内的中国战略思想进行探索，并且陆续在学术期刊及国际国内学术研讨会上发表了一系列学术论文。可以说，两年后，国家自然科学基金项目进一步为他的探索工作提供了一个更清晰、更具挑战性的价值框架。他本科是学英文的，在融合东西方战略智慧时，外语这个工具或多或少可以带来一点便利。进入跨国企业就职之后，葛存根并没有随即放松或停止手头原先启动的研究计划，而是选择了利用业余时间继续默默完成课题项目的研究工作。作为他的研究导师，我为他能够有效地平衡日常生活、企业工作以及学术研究三者之间的关系而感到高兴，更为他这种执着与坚韧感到欣慰。事实上，正是由于这种坚韧与执着，葛存根成为了我所有学生中最出色的一位。

经过多年分析与论证，葛存根最终选择从企业战略思维角度切入三十六计

的应用研究，并决定将分析结果通过经济管理出版社出版此书来与外界进行切磋与交流。我们都知道，战略管理是现代管理中的最高层次与首要任务，而战略思维又是现代工商管理认知系统的核心层面。孙子曰：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”。正所谓：“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。”万世之谋，全局之谋，就是战略之谋。今天，战略思维已成为现代领导的必备素质。对此，中国企业人——尤其是中国企业领导人，反正肯定是需要具备的。

在手头这本三十多万字的书稿中，作者不仅深入讨论了《三十六计》的认知系统结构与战略思维框架，提炼出了36种现代企业战略模型与思维图式，而且还精心选择了五十多个现代商业案例对中国战略思维进行了多维实证，为优秀的中国战略文化及思想寻得了“现实存在”。作为既关注中国企业又关心民族文化发展的研究者，本书作者的努力既有一定的创新性，又有“古为今用、兵为民用”的发展性。完全可以说，《大道至简》一书就是循此精神而著成。更为重要的是，我认为，作者别开生面的探索可以在一定程度上创新中国企业人的思维模式——尤其是战略思维模式。至少我可以想见并相信，对于中国企业人的战略思维发展，《大道至简——〈三十六计〉与中国企业战略思维》一书所载托的中国战略思维及其创新框架应该会发挥一些积极作用。

在本书即将出版之际，我非常乐意写下这样一些文字，在推荐中国本土战略的同时，也希望有更多的有志之士对这一个领域进行探索，通过各自的实际行动来共筑中华管理智慧的宏伟大厦，为实现中华民族的伟大复兴而贡献力量。

2006年7月18日

# 前言：回归性突破

葛存根

林语堂曾经这样写道：“我可以坦诚相见，我并不为我的国家感到惭愧。我可以把她的麻烦公之于世，因为我没有失去希望。中国比她那些小小的爱国者要伟大得多，所以不需要他们来涂脂抹粉。她会再一次恢复平稳，她一直就是这样做的。”对此，我深信，今日中国企业界的有识之士一定感同身受，并已备好证据随时准备从多个角度支持林氏观点——尽管这一观点早已抛出半个多世纪。作为一名普通的当代中国企业人，面对外资企业列强，我从来就没有对中国及其工业组织失去过希望，更不会为中国自己的民族企业感到惭愧，尤其是那些在一定程度上为今人所侧目的国营企业。但与林语堂的思路有所不同，我不是通过“把她的麻烦公之于世”来表达这种希望，而是通过“把她的大道至简的战略智慧公之于世”来摆渡我的希望。多年来的深入研究让我感觉到，自成一体、别具一格的中国战略体系根本就不需要机械零碎的外国战略之思来涂脂抹粉，她定会再一次恢复平稳，就像两千多年以前孙武所做到的那样，就像他的国家一直所做的以及现在已经做到的那样。至于身份各异的中国企业，我想也是一样的，它们一定能够快速稳健地向前进，而无需外人来涂什么脂，抹什么粉。当然，这并不意味它们拒绝吸纳外来智慧。

也许是置身并感受过中外企业不同运营环境的缘故吧，抑或是在与中外企管人员交流中式战略智慧时得到积极回应的缘故吧，一直以来，我都心存这样的念想：中国企业追求管理现代化根本不是从欧美抱过来一堆新名词、新理念、新方法、新理论、新软件甚至直接聘用金发碧眼的外籍人士就了事，而应更多地关注中国自己的管理智慧，也就是说，在我们祖先埋骨的地方，也有一些蒙尘的“舍利子”，尤其是一些蕴含战略智慧的“舍利子”。近五六年来，我的这种念头越发表现得强烈。朋友！您偶遇并正在翻阅的这本小册子所阐述并实证的就是中国战略框架、中国战略思维及其在全球商业战局之中的具体应用。此刻，也许您既满心好奇又尚存疑虑，可能出于对中国战略表现出兴趣或持保留意见，也可能对您手中正在翻阅的这本小册子心存犹豫，但如果您确实

饶有兴趣的话，那么您一定会发现并深切体悟到，这本小册子所开辟的战略思维空间根本有别于塞日尼克、钱德勒、安德鲁斯、奎因、安索夫、明茨伯格、迈克尔·波特、彼得·圣吉、汉默尔及其演绎者们所辟出的思维领地，而且前者似乎更简明扼要一些，似乎更切合中国企业战略发展之需——尽管它并不排斥后者，甚至还能融通后者之精髓。

不过，我倒是忍不住要在此先预告三点：①这本小册子的“原始线索”根植于中国战略文化土壤，并非我这样一个普通企业人所能独创，但是从客观上说，我在这本小册子当中也有一些关于中国战略框架以及中国企业战略思维的独创之处与审慎之思，祈望能对您有所助益；②古代中国的大战略家孙武和现代中国的伟人毛泽东及邓小平已经分别在中国战略理论体系、中国军事战略、中国经济发展战略等领域实证过这本小册子的“原始线索”，这些伟大先人的间接经验增强了我尝试从企业战略思维角度阐述并实证中国战略思维所基于的“原始线索”的信心；③在这本小册子中，我不仅用相当篇幅阐述了基于“原始线索”的中国战略思维及其框架，而且还用80多个商业案例对此进行了系统实证，其中一部分案例讲述的是中国企业的战略手笔，一部分讲述的是欧美日企业的战略手笔，还有一部分案例讲述的战略手笔则出自中国企业与欧美日企业的联合体。所幸的是，这些战略手笔与中国战略思维及其框架之间契合得很紧密，而且后者从理论角度解释前者时也显得游刃有余——真让人叹服中国战略解释力的强劲之美。

在道出这一“原始线索”的名字之前，还是请允许我先援引管理学家沃伦·本尼斯在20世纪说过的一句富有趣味的話。他曾这样说道：“虽然德鲁克坚决否认是他发明了现代管理，坚称这种想法实在荒诞不经——他曾经对我说过，‘6000年前，基奥普斯金字塔建造者的主管肯定比今天任何一位CEO懂得多。’——但是，毫无疑问，他创造了本世纪最重要的管理思想。”当然，我不是在褒颂德鲁克，因为他无需任何颂扬也同样伟大。之所以引述本尼斯之言，只不过是委婉转述德鲁克提醒后人的睿言智论：管理思想古已有之，今人未必及古人。在中国，道理也是一样的——完全可以说，长城建造者的主管肯定比今天任何一位首席执行官或董事长都要懂得多，都豪迈得多。所以，回访一下远古思维的源头，向“原始线索”回归一下，似乎更有利于今日思维的突破。基于“原始线索”的中国企业战略思维及其框架，回归性突破，或多或少就带有这种意味——这正是这本小册子的价值落点。

至此，揭开上文所谓之“原始线索”的面纱，应该是时候了。这本小册子的“原始线索”就是《三十六计（秘本兵书）》（以下简称《三十六计》）及其所奠定的战略思维基础。亨利·大卫·梭罗（Henry David Thoreau, 1817~1862）曾经说过：“首先要读最好的书，以免来不及将它们读完。”在我看来，《三十六计》不仅是摆渡希望的渡船，而且更是中国乃至全球范围内“最好的书”——

甚至将其视为传世国宝也不为过。中国企业人，尤其是中国企业领导人，一定要将它读完——至少要知其精髓之所在，以便将其中的战略思维应用到全球商战之中去。说来也蹊跷，这本“最好的书”竟然没有作者署名。这总让我联想起居斯塔夫·福楼拜在给乔治·桑的信中所说的那句话：“人是渺小的——著作就是一切。”《三十六计》的成书作者在历史上不留其名，可能是淡泊名利居心至善，也可能是另有隐情今人不得而知，更可能是不敢独享国宝之名吧——毕竟“三十六计”是中国历代智慧的提纯，其间融入了无数祖辈的智能与辛劳。威尔·杜兰特说：“如果一个人在临死之前能够尽可能多地获得文化遗产并将其传给自己的后人，那么他是幸运的，因为这种丰富的遗产，是滋养我们灵魂的甘露，也是延续我们生命的母体。为此，他的最后一口呼吸将变得悠然而平静。”我始终认为，将大道至简的中国战略智慧融会贯通为“三十六计”的中国历代祖先以及那位在历史上没有留下姓名的《三十六计》的成书作者都配得上这种评价。

曾经，中国民间如此巧妙论断：“用兵如孙子，策谋三十六。”这一说法多少已把《孙子兵法》和《三十六计》视为姊妹篇，甚至将后者与前者并驾齐驱。事实上，与《孙子兵法》相较，《三十六计》更重应用，也更为言简意赅。但是，这并不等于说它就不重理论。其实，确切一点讲，应该说《三十六计》更注重“理论精髓”，而非“长篇大论”。毕竟，字数多寡并非理论先进与落后的充要条件——爱因斯坦享誉寰宇的“相对论”就载于不多的几页纸之上。《三十六计》所具有的这种特质恰恰应了“大道至简”的本意，而“大道至简”的风格又往往更契合企业人（尤其是企业领导人）的思维需要——他们工作时确实没有多少闲暇去对事物进行仔细琢磨。在实证中国战略思维及其框架时，我故意援引高浓缩、强综合的微型商业案例，就是为了与“大道至简”的风格相配。否则，根本无法在一本小册子当中容纳下将近90个商业战略案例。像哈佛商学院那种一个案例动辄一二十页长的现象，中国战略智慧是不大欣赏的，中国战略家也是不大喜欢的。战略思维就应当直截了当、快速高效、畅快淋漓。

历史上，老子虽为后人留下过“国之利器不可示人”的善意劝告，但是《孙子兵法》现已通行全球——中国好像也没有因此失去它。依我看，《三十六计》既然为其姊妹，估计藏是藏不住的，掖也是掖不了的。倘若光藏掖，不分享，不传播，不研究，不应用，即便是国宝，也会被世人遗忘，最终逃不脱躲进历史的命运。鉴于此，我一直秉持这样的坚定信念：《三十六计》首先是中国的，其次才是世界的。况且，从战略思维角度看，《三十六计》承古接今、博采众长，有战略师承而无门户之见，洞视八极、大道至简，有胆识而无浮华之风，与时代同步，却不与时尚同流，它确有融通全球各大战略门派的潜力。这是我多年从商业战略角度研讨《三十六计》的真切感受。余秋雨先生也善意地提醒世人：“任何一种文明的复兴，都以自我确认为前提，而广泛的自我确



认，又以沟通和普及为前提。说起来，这也是中华文明强于其他文明的一大优点。”看来，“国之利器”——《三十六计》，先示己后示人，沟通普及一下，恐怕无妨，说不定还有助于中国战略一统全球战略江湖呢。马克思讲得更高更直：“任何真正的哲学都是自己时代的精神上的精华”。所以，三年多以前，我暗自决心要通过书面形式将基于其上的中国战略思维及其框架介绍给中国企业人，尤其是中国企业领导人，以此展现今日中国的时代精神，并达成传递一种真正的中国哲学的心愿。

柯特·勒温（Kurt Lewin），这位组织变革理论的鼻祖曾说过这样一句大行于全球思想界的名言：“天下没有比好理论更实用的东西。”对此，我深信不疑，并感同身受。《三十六计》就是最好的例证。虽然它的理论异常简约，以至于人们都不敢轻易称其为理论，但是它却的确确实实用至极，而且气象不小。迄今为止，它是我所遇到的“好理论”，而且是最好的。当然，在这本小册子中，我所发展出的基于其上的战略思维框架、战略思维图式以及我所精选的战略实证案例，是不是已经构成一种实用而且系统的“好理论”，我的心里或多或少带有一点“嫁出去的女儿，泼出去的水”的色彩，索性就不去过问了，还是让企业实践去检验吧。2004年前后，诺基亚副总裁及首席设计师弗兰克·罗奥福（Frank Nuovo）曾经毫不客气地对人说道：“我不观察趋势，也不追求趋势，我的工作设定趋势。”从内心讲，我虽然一丁点儿也不欣赏这种自信与傲气，但是却非常喜欢肖伯纳充满诗意的谦虚之言：“人生不是一支短短的蜡烛，而是一支由我们暂时拿着的火炬。我们一定要把它燃得十分光明灿烂，然后交给下一代的人们。”其实，早在肖伯纳说出这番话之前，中华民族早就在这样做了。中国企业人作为暂时拿着民族火炬的杰出代表，更应该把中华民族的智慧之光燃得更旺更亮，以便在不久的将来交接给我们的下一代。而我，作为一名普通企业人，只希望这本小册子及其所承载的战略内容是一支由我在“暂时拿着的火炬”——但愿它还算“光明灿烂”。

1985年9月，尼克松再次访问北京时曾这样说道：“有人说在美国，人们以十年为单位来考察问题；在欧洲，人们以一代人为单位来考虑；而在中国，人们以世纪的眼光来考虑。历史的伟大延伸正是以世纪来衡量的。由于我们以世纪的眼光来考虑问题，我们在尽最大努力为伟大目标而奋斗时就受到鼓舞。”21世纪，一个有效的企业领导者，不仅要有高瞻远瞩的世纪眼光，而且还要有能够开疆平川的战略思维，要善于制定战略规划，并能恰如其分地确立战略目标，从而不断取得事业的辉煌。正所谓：“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。”万世之谋，全局之谋，就是战略之谋。今天，战略思维已成为现代领导的必备素质。对此，中国企业人——尤其是中国企业领导人，肯定是需要具备的。唯有如此，才能真正改写耶鲁大学陈志武教授的“卖硬苦力”之论——他曾这样描述中国企业的情形：“消耗了不可再生资源，污