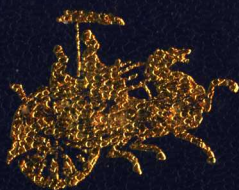


孙子兵法

领导决策方略



北京图书馆出版社

20.93/5
LBJ
27

孙子兵法

与领导决策方略

主编 刘伯健

(七)

北京图书馆出版社

势胜决策卷

予之又取是能以利動之而來也則以勁卒待之
李靖以卒爲本以本待之者謂正兵節制之師 故善戰者

求之於勢不責於人

杜佑曰言勝負之道自圖於中不求

悔過不替

故能擇人而任勢

一作故能擇人而任之諸家

孟明也 之於勢者專任權也不責於人者權明也○李筌曰得勢而戰人
法者能勇故能擇其所能任之夫勇者可戰謹謹者可守智者可說
無棄物也○杜牧曰言善戰者先料兵勢然後量人之材隨短長以
任之不責成於不材者也○曾公征張魯於漢中張遼李興樂進將十
千餘人守合淝教與護軍薛悝署函邊曰賊至乃發俄而吳孫權十
萬人衆圍合淝乃共發教曰若孫權至者張李將軍出戰樂將軍守
護軍勿得與戰諸將皆疑違曰公征在外比救至彼破我必矣是以
教及其未合逆擊之折其威勢以安衆心然後可守成敗之機在此
一舉與與違同出果大破孫權吳人棄氣還修守備衆心乃安權攻城
十日不拔乃退孫盛論曰夫兵詭道也至於合淝之守懸弱無援專

卷首语

《孙子兵法·势篇》中说：“激水之疾，至于漂石者，势也。”就是说，汹涌奔腾的水能把石块漂浮起来，就是势。由此可见“势”的力量之强大。《孙子兵法·势篇》又说：“善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。”即善于指挥战争的人造势，造就一个像在万丈高山上滚下圆石那样，迅猛不可阻挡，这就是势。“势”的力量和灵巧得到了最形象的描述。

军队要谋势，领导决策也要谋势，谋事业强大的势，古之善贾者范蠡、白圭提出了“择人而任时”问题。所谓择人而任时，就是通过企业家谋求强大的企业管理之势。在我国企业管理中常说要提高企业素质，这就是造势，提高企业屈人而不屈于人之力，造就胜人而不胜于人之势，经得起宏观和微观形势变化等等的挑战。

提高企业素质，要依据企业生产经营活动规律行事。如孙武所说的那样，转木石要据木石之性，企业生产经营活动要依据市场经济规律办事，以提高企业及社会的经济效益为目标行事。提高企业素质，还要据势而动。所谓“善战者求之于势”、“择人任势”，就是要据势择人，择人任势，据势造势，管理要在现有的有利势态下去谋求新的有利势态。

时代在变，“以势取胜”的致胜谋略永远不会变。

目 录

题 言	
题 记	
精髓预览	

第一章 重 势

概论	(2)
----------	-----

以势制胜

简述	(6)
----------	-----

实例	(13)
----------	------

趋势而动	(13)
------------	------

“BX”趋势而上注册国际名牌商标	(13)
------------------------	------

数公司采取反击战略大获全胜	(15)
---------------------	------

“XY”公司乘虚而入产品占领国际市场	(16)
--------------------------	------

巧用机遇	(19)
------------	------

特朗普抓住时机成大王	(19)
------------------	------

郑周敏逆水行舟获全胜	(22)
------------------	------

抓住时机 果断行事的金字中	(25)
---------------------	------

比别人更会利用政策的罗忠福	(31)
---------------------	------

谋势借势

简述	(38)
----------	------

实例	(53)
因势制宜	(53)
把握国际形势,打破中美僵局	(53)
吴厂长因势制宜开拓新市场	(57)
皮尔·卡丹靠“卖树荫”大发其财	(59)
广西发挥地区优势促进经济发展	(61)
柯达公司重返日本市场的诀窍	(63)
借威名涉险无忧 抓时机劝降奏效	(65)
借势谋功	(67)
借宰相之“势”销蒲扇	(67)
借扶苏项燕之名 助陈胜吴广起义	(68)
“四隐”入宫保太子 刘邦无计换传人	(71)
借神师行号令 用火牛败敌兵	(76)
制造声势	(83)
敌兵犯境寇准定策 皇威浩荡御驾亲征	(83)
晁盖枪冯谖两游说 造声势孟尝复被用	(86)
四百载泸州老窖飘香	(88)
商名还凭影视传 匪史一传钱进来	(89)
用唐诗作谜有奖 猜电话号码推销	(91)
红豆寄托相思 衬衫藉此扬名	(93)
丝绸积压受困 舞蹈推销立功	(94)
名人效应	(96)
当编辑访校长扬名 办喜宴邀总统增光	(96)
宣传家托人捧场 老财阔弃旧从新	(98)
选东天小姐搞促销 借阿兰·德龙作广告	(99)
大言许诺老板赠电视 歪打正着球员作宣传	(101)

~~~~~ 题 言 ~~~~~  
~~~~~ 题 记 ~~~~~  
~~~~~ 精髓预览 ~~~~~

## 第二章 识 势

概论 ..... (104)

### 审时度势

简述 ..... (113)

实例 ..... (117)

广告谋势 ..... (117)

第一啤酒在此 ..... (117)

“样品屋”——先看后买的广告 ..... (120)

就在“第一”做文章 ..... (123)

富有攻心力量的广告歌曲 ..... (126)

独具匠心的厕所广告 ..... (128)

为什么有一个天方夜谭的数字 ..... (129)

“小男孩”与撒利尔啤酒 ..... (131)

巧选广告用语 ..... (132)

名人的魅力 ..... (132)

“丑女广告”效应 ..... (134)

“新一代的选择” ..... (135)

把握时势 ..... (137)

利用戴安娜的魅力 ..... (137)

“人机大战”：此时无声胜有声 ..... (138)

约翰逊借力打力 ..... (139)



|                |       |
|----------------|-------|
| 小燕子的信          | (141) |
| 以新出奇,以奇制胜      | (143) |
| <b>形象致胜</b>    | (144) |
| 自嘲式幽默广告        | (144) |
| 丰田占了日产(尼桑)的大便宜 | (146) |
| 真假王妃           | (147) |
| 松下电器是乌龟        | (149) |
| “广告是生意的灵魂”     | (151) |
| 企业广告的先驱        | (154) |
| 日本欢喜欧美愁        | (156) |

## 因势利导

|                  |       |
|------------------|-------|
| 简述               | (160) |
| 实例               | (170) |
| <b>因利制权</b>      | (170) |
| 不学霸王,不半途而废       | (170) |
| 善乘势,大跃进,抢占东北     | (173) |
| 用“银球”转动地球        | (176) |
| <b>识势度势</b>      | (181) |
| 冷静观察,稳住阵脚        | (181) |
| 中国何以使“山姆大叔”希望落空? | (185) |
| 亮观点要看“火候”        | (188) |
| 斯大林怎样“推动”英美“二巨头” | (194) |

## 因人之情

|             |       |
|-------------|-------|
| 简述          | (201) |
| 实例          | (211) |
| <b>以貌取人</b> | (211) |

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 小西六公司为何要更名柯尼卡公司·····     | (211) |
| 耐克公司的信念——为自己的服务对象着想····· | (213) |
| 沉默是金·····                | (218) |
| <b>品牌造势</b> ·····        | (223) |
| 塑造良好形象,建设企业文化 ·····      | (223) |
| 享誉日本的“阿托中心”·····         | (229) |
| 奔驰汽车靠“顾客要求第一”塑形象·····    | (231) |
| 只溶在口 不溶在手·····           | (235) |
| “健力宝”是怎样提高知名度的·····      | (237) |
| <b>借名扬名</b> ·····        | (240) |
| 长岛铁路公司为重塑形象而巧用新闻媒介·····  | (240) |
| 迪斯尼巧借博览会壮大自己·····        | (242) |
| 盛况空前的记者招待会·····          | (244) |
| 长城饭店二抢美国总统·····          | (245) |

|       |      |       |
|-------|------|-------|
| ~~~~~ | 题 言  | ~~~~~ |
| ~~~~~ | 题 记  | ~~~~~ |
| ~~~~~ | 精髓预览 | ~~~~~ |

## 第三章 任 势

|            |       |
|------------|-------|
| 概论 ·····   | (249) |
| 势险节短       |       |
| 简述 ·····   | (258) |
| 实例 ·····   | (263) |
| 任势谋势 ····· | (263) |

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 抓住机遇成就“卡丹”帝国·····     | (263) |
| 利翁内勒靠做传统面包发家·····     | (269) |
| 曾宪梓在“夹缝”中寻求发展机遇·····  | (275) |
| 李晓华抓住三次机遇登上富豪宝座·····  | (280) |
| 张弼士把握时机,创金奖白兰地名牌····· | (284) |
| 风靡世界的方便面大王安藤百福·····   | (290) |
| 从经营休闲食品起家的洗冠生·····    | (294) |
| 当机立断·····             | (300) |
| 优柔不决误商机 当机立断得厚利·····  | (300) |
| 全歼第一旅 活捉黄正诚·····      | (301) |
| 决策层出不穷 小厂受益匪浅·····    | (303) |
| 雷厉风行办厂 闯荡商海扬名·····    | (306) |
| 众人皆退我独进 冒险投资挣万利·····  | (308) |

## 择人任势

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 简述·····                   | (313) |
| 实例·····                   | (338) |
| 择人任势·····                 | (338) |
| 广招贤才,荣氏奠定基础·····          | (338) |
| 重金招贤,福特获得新生·····          | (340) |
| 招聘战略人才,微软鹤立鸡群·····        | (342) |
| 打破偏见,就有用不完的人才·····        | (343) |
| 用贤有术·····                 | (346) |
| 看准人才,大胆提拔·····            | (346) |
| 用贤有术,亿达脱颖而出·····          | (348) |
| 设置“董事长特别助理”,锻炼高级管理人才····· | (351) |
| 重建东芝:向散漫宣战·····           | (352) |
| 风鹤酒家:引进“过失单”制度·····       | (354) |

~~~~~ 题 言 ~~~~~  
~~~~~ 题 记 ~~~~~  
~~~~~ 精髓预览 ~~~~~

第四章 造 势

概论 (358)

奇正之势

简述 (371)

实例 (373)

出奇制胜 (373)

周总理一句话“镇”住世界大会 (373)

周恩来巧解“西方的 13”化解敌意 (376)

让谁去说服罗斯福 (379)

数字电脑公司推新出奇赢得市场 (381)

奇谋建功 (383)

照搬经验不图新 头号强国速灭亡 (383)

兵不厌诈出奇策 军不血刃取宜章 (389)

不拘常规智多星 出其不意胜敌军 (391)

轻敌冒进日军惨败 成功伏击陈赓大捷 (395)

创新造势

简述 (398)

实例 (401)

开拓创新 (401)

| | |
|----------------------------|-------|
| 克雷研究公司:科技至上 | (401) |
| 默克公司的罗伊·瓦吉罗斯 | (407) |
| 聚脂薄膜的开发战略 | (411) |
| 感光彩色胶片的问世 | (421) |
| 推陈出新 | (430) |
| 奥里万帝重振雄风 | (430) |
| 开发创新 全面出击 | (432) |
| 新阿司匹林带来的收益 | (434) |
| 日本电气:以通信和电子计算机战略攀登高峰 | (437) |

公关造势

| | |
|-------------------------|-------|
| 简述 | (441) |
| 实例 | (450) |
| 重势造势 | (450) |
| “铁西宰相”何以倾倒海内外无数公众 | (450) |
| 决策的第一信号:人民的情绪 | (455) |
| 无形之势 | (460) |
| 尼克松的教训与经验 | (460) |
| 刘备“哭”江山的造势之术 | (462) |
| 健康的“关系”也是生产力 | (465) |

用 势

| | |
|-------------------------|-------|
| 简述 | (470) |
| 实例 | (478) |
| 见机用势 | (478) |
| 钢铁大亨威耶巧用机遇 | (478) |
| 威尔逊是善抓机遇的奇才 | (486) |
| 靠一句话激出来的亿万富翁——希尔顿 | (492) |

| | |
|------------------------|-------|
| 善用时势 | (499) |
| 彭云鹏速战速决占领胶合板市场 | (499) |
| 专做名流权贵生意的塞萨·里兹 | (501) |
| 耶伯生抓住一切可利用的资本和货物 | (505) |

第一章 重 势

故善战者，求之于势，不责于人。故能择人而任势。

——《孙子兵法·势篇》

凡兵之道四：曰阵，曰势，曰变，曰权。察此四者，所以破强敌，取猛将也。

——孙臆《势备》

具成与败，皆有神势。

——姜太公《六韬》

兵之所贵者，势利也。

——《荀子·议兵》

治产积居：与时逐，而不责于人。故善治生者，能择人而任时。十九年之中三致千金。

——《史记·货殖列传》

概 论

孙子在《势篇》中提出：“故善战者，求之于势，不责于人。故能择人而任势。”这句话的意思是说，善于指挥打仗的将帅，他的主导思想应放在依靠、运用、把握和创造出能够战胜对方的有利形势上，而不是去苛求手下的将吏，因此他就能从全局态势的发展变化出发，选择适合于担当重任的人才，从而驾驭战场变化的局势，使自己取得决定全局胜利的主动权。这是孙武对统帅者的统御艺术所作的一个独到精辟的概括。

重势是我国古代以兵家为主的先哲们的一个重要思想。《吕览·不二》说：“孙臆贵势。”可见，战国时期军事家孙臆以贵势而流传于世。孙臆曾解释“势”说：“势者，所以令士必斗也。”即是说，一旦造成凌敌威势，就可对敌实施攻击。这里讲“势”有重要功能，可以造成一种在战争中取得主动权的态势。孙臆在《势备》篇中讲“势”就像弓弩一样强劲有力，能“发于肩膺之间，杀人百步之外”。他在《势备》篇的最后总结道：“凡兵之道四：曰阵（阵法），曰势，曰变（机变），曰权（权衡）。察此四者，所以破强敌，取猛将也。”“势”是用兵取胜的重要法则。

姜太公所著的先秦重要兵家典籍《六韬》中就有“具成与败，皆有神势”之论。《六韬·文韬》中说，凡兵之道，“用之在于机，显之在于势”。就是说，战争原则的运用在

于把握有利的战机,而其外在表现就是“势”。

战国著名的思想家荀子说:“兵之所贵者,势利也。”认为兵家尊崇的是有利的“势”。

三国时期著名的军事家曹操深谙各种兵法,提出了“用兵任势”的用兵原则,指出既要“任自然势也”——即善于利用把握事物发展变化的有利形势、机会,也要“专任权也”、“权变明也”——即给指挥者以权力和权变的自由,使其能够发挥主观能动性,辨认、选择、利用有利的战机。

唐朝著名大将李靖的《卫公兵法·将务兵谋》提出了这样的论断:“以弱胜强,必因势也。”这是说,军事上能以弱胜强,必定是依靠利用了“势”。

毛泽东同志在领导中国革命过程中,以弱胜强的战例不胜枚举。他在土地革命时期指挥三次反围剿的胜利,就是“择人而任势”的经典之作。他不去苛求手下的红军将士,而是精心地择人任势,造就于我有利的态势。鉴于敌人兵力数倍于我,作战形势于我不利,就采取退却的办法,在退却中寻求有利于我而不利于敌的条件,这些条件是:积极援助红军的人民;有利作战的阵地;红军主力的全部集中;发现敌人的薄弱环节;使敌人疲劳沮丧;使敌人发生过失。红军武器装备虽然不如敌人,但由于积极创造条件,利用有利的“势”,从而战无不胜。而第五次反围剿所以失败,是由于没有择对“人”,把红军交给了一个叫李德的外国人指挥,李德不知彼,也不知己,更谈