

孙子兵法 现代商战谋略

杰拉尔德 A·麦克尔森(美) 著
郑 颖 译

谨以此书献给

Alexander, Emily, Joann 和 Phyllis

感谢他们与我共度的美好时光

并祝愿

Danny, Jessica, Katie 和 Nicholas

前程似锦

关于孙子的有趣故事

孙子操演吴宫美姬

下面这个故事的真实性还有待商榷，它并不归属于《孙子兵法》中的任何章节。在《孙子兵法》的众多英译本中，有的翻译了这个故事，而有的则没有把他作为《兵法》的一部分与读者分享。所有选编了这个故事的《孙子兵法》英译本对此叙述得大致相同。也许读者可以在这个故事中得到些许有益的启示。

以《兵法》见于吴王阖庐。阖庐曰：“子之十三篇，吾尽观之矣，可以小试勒兵乎？”对曰：“可。”阖庐曰：“可试以妇人乎？”曰：“可。”

于是许之，出官中美女，得百八十人。孙子分为二队，以王之宠姬二人各为队长，皆令持戟。令之曰：“汝知而心与左右手背乎？”妇人曰：“知之。”孙子曰：“前，则视心；左，视左手；右，视右手；后，即视背。”妇人曰：“诺。”约束既布，乃设铍钺，即三令五申之。于是鼓之右，妇人大笑。孙子曰：“约束不明，申令不熟，将之罪也。”复三令五申而鼓之左，妇人复大笑。孙子曰：“约束不明，申令不熟，将之罪也；既已明而不如法者，吏士之罪也。”乃欲斩左右队长。吴王从台上观，见且斩爱姬，大骇，趣使使下令曰：“寡人已知将军能用兵矣。寡人非此二姬，食不甘味，愿勿斩也。”孙子曰：“臣既已受命为将，将在军，君命有所不受。”遂斩队长二人以徇。

用其次为队长，于是复鼓之。妇人左右前后跪起皆中规矩

绳墨，无敢出声。于是孙子使使报王曰：“兵既整齐，王可试下观之，唯王所欲用之，虽赴水火犹可也。”吴王曰：“将军罢休就舍，寡人不愿下观。”孙子曰：“王徒好其言，不能用其实。”

故事之后，惯例是作者的评述，他说到吴王阖庐最终还是不记前嫌，承认了孙子用兵的能力，并任命他为军中将领，而孙子也果然不负众望，打赢了诸多战争。然而，一些历史学家认为孙子不过是一个普通的兵法家而已，更有甚者还否认历史上确有其人，认为他根本就不是《孙子兵法》的作者，而只是个平民百姓。

但从这个故事中，我们经理人或许可以得到些许启示，并运用于企业管理中的很多方面，诸如对于员工的培训、企业风纪建设、任务指挥模式、角色扮演，等等，甚至还可以用在职位的招聘面试之中加以运用。心思缜密的读者可充分发挥你的联想能力，在其中挖掘出为自己所受用的各种道理。

前言

当我站在中国北京人民大会堂正厅中央的时候，迎面朝我走来一群人。接着我便与时任中国国务院总理的李鹏先生握了手。此次中国之行的目的是参加一个有关《孙子兵法》的国际研讨会，并作为演讲人就孙子的策略在商业领域的运用做一次专题发言，而同时以我个人的名义与中国的领导人进行一次会面也是此行的任务之一。

孙子是中国古代的一位哲学家，专攻谋略，著有《孙子兵法》一书，全书七千字，大约成书于公元前 500 年左右。我是在撰写自己的《打一个漂亮的市场战》一书时，才阅读了这本《孙子兵法》的，当时感到真是受益匪浅。

如果你有幸阅读过詹姆士·克莱维尔的著作《贵族之家》(Noble House)或欣赏过电影《华尔街》(Wall Street)的话，那么你一定已经从中接触到了这位中国古代谋略家的智慧。书和电影中的主要人物都吸取了孙子的一些谋略，并把其中的一部分作为他们商战策略的基本原则。

《孙子兵法》可能是你有兴趣阅读的最古老的一本书了。其中的这些思想最早是记录在竹片上的。但它一经问世，就得到了普遍的赞誉，几千年后，又受到了国际上的普遍认同，并被认为是是一部浓缩了制胜谋略之精华的殒世之作。

几百年来，《孙子兵法》一书在中国和日本的谋士们心目中也享有卓尔不群的地位。毛泽东主席的很多格言其实也都是对孙子哲学思想的一种重申。

蒋介石的随行专员曾向英国军事策略家 B.H. 李德尔·哈特提出建议，说要让中国军官都用哈特先生的军事专著来指导

他们的训练。但哈特却回答说,你们该回过头去看看你们的祖先孙子先生的思想:

“因为我(哈特)在二十多本书中所阐述的那些基本的计策谋略,孙子先生早在他那薄薄的一本小书中就全都涵盖了。一句话,《孙子兵法》就是有史以来对战争研究所以做出的最好的、最简洁的介绍。”

这再一次证明了《孙子兵法》是一本理想的有关实战策略的教科书。

东方智谋与西方策略

《孙子兵法》是东方智谋的基础。孙子谋略思想的核心就是他认为战前的合理计谋可以避免战争双方的正面交锋。

《关于战争》这本书很大程度上可以说是西方战略的基础。它是在拿破仑战争时期写成的,作者是当时的一位名叫卡尔·冯·克劳塞维兹的德国军官。克劳塞维兹理论主要关注的是在大型战役中取胜的方法。

读者们会发现《关于战争》一书字里行间充斥着回旋的文笔和意义晦涩的语句,很难读懂。它的一个英文译本就有 600 页那么厚。克劳塞维兹的这部著作给读者介绍了很多新的概念,它就好比《圣经》一样,包含了林林总总,太多的内容,读者可以从不同的角度,不同的立场来证实它的可取之处。

相反,《孙子兵法》一书虽能堪称军事巨著,但却有着语言简练的特点。李德爾·哈特也在比较克劳塞维兹和孙子这两人时说:“孙子具有更清晰的思路,更深刻的洞悉力,而他的理论也更能显现历久弥新的魅力。”

在《孙子兵法》中同样还深藏着企业驰骋商战和经理人获得

个人成功的秘诀与玄机。对它进行不断地研究和分析会启迪我们以全新的视角来对待世事,帮助我们揭开制胜的奥秘。

商战精英的战略手册

把孙子兵法运用到企业的经营管理中并不是什么新鲜事儿。《孙子兵法》的日语译本多达 100 多种,可见,它早已成为众多日本企业经理人进行战略性思考的重要参考资料了。相比之下,我们手头可以找到的英语译本却是屈指可数,而也就是这些为数不多的英语译本一直在我们的企业管理领域流传,为众多经理人所传阅。

很多事实可以证明《孙子兵法》对时下企业经理人的思维方式产生了举足轻重的影响。哈佛大学教授迈克尔·波特曾给美国国家足联(National Football League)经管人进行过一次演讲,主题是如何击败正面临歇业威胁的美国州际足联(United States Football League),他在其中便引用了孙子的一些思想。风险投资家亚设·伊德尔曼曾在哥伦比亚大学任教,开设企业经管课程,当时他就把《孙子兵法》一书列入了学员必读书目。另外很多企业、行业协会以及执法机构都大量订购《孙子兵法》。当年参加海湾战争的所有西方国家的指挥官都非常精通《孙子兵法》,看来惟独萨达姆·侯赛因没有对此书进行认真的研读。

《孙子兵法》不仅是一本有关军事谋略的经典,更是一本不可多得的、简单易懂的通俗经典。孙子时代的战争还谈不上复杂,充其量是大批士兵携带小件兵器展开短兵相接的战斗,作战范围也仅限于陆地。而也正是因为《孙子兵法》的简单通俗使得其中的深意能顺利地运用到商业领域。孙子所总结的那些古代军事战略原则,为我们能在新千年里更好地理解并运用商业战略原则提供了坚实的基础。

孙子给我们留下的教训历经了数千年的考验。事实上,正

因为经过了时间的涤荡,这些古训,对于我们今天的企业经理人来说,才显得弥足珍贵。现代企业管理所给我们留下的很多经验还刚刚形成,尚待我们进一步总结,才能成为对我们有益的管理策略。我们要尊重时间,它是检验经验准确性的良方,在这方面,一位中国历史学家为我们提供了典范。1925年,曾有人要他总结一下法国大革命给我们留下的经验教训,可他却回答说,“我也很想对此进行总结,但现在仍为时过早。”

战略与战术

基本战略原则对于任何时期、任何环境中的任何经理人都是一样的。不同的是他们所采取的战术——战术的运用绝对需要因时制宜。

战略的最佳定义就是“做正确的决定”,而战术则是“运用正确的方法来实现所作的决定”。那么究竟什么情况下,战略就转换为战术呢?艾米罗·马汉在他的一本有关海军建设的著作中指出:

“接触”一词也许最能说明战略与战术之间的区别。

战略仅限于在帷幄中的运筹,而战术则始于与客户的接触与沟通。

《孙子兵法》在为我们当代企业经理人的战略思考提供最根本经验的同时,还为我们运用具体的战术提供了丰富的参考资源。

关于这个版本

正因为我们手边的《孙子兵法》英译本可谓寥寥无几,所以这个新英译本的出现有其特别重要的意义。当时我正好参加一个由“《孙子兵法》研究协会”主办的国际研讨会,当一位北京的

朋友向我推荐这个新版英译本时,我真觉得如获至宝。要把汉语的象形文字转换成英语的文本是一项复杂而艰巨的任务,因为每个汉字都有很多义项,所以译者往往要根据自己的个人背景和专业知识的斟酌译本中的措辞。接手这项艰巨任务的中国学者们在将原文翻译成英语的过程中,为了找到与这些象形汉字意义最为匹配的英语词汇,他们集中精力,反复斟酌,精益求精,就是为了能把原文的意义准确地传递给我们这些国外读者。

同时,为了写这本书,我也花了大量时间、精力找寻所有《孙子兵法》英译本。希望能在查阅每个英译版本之后,比较它们之间的不同,以便让读者了解得更多。希望读者在研读这个最新英译本的同时,还能看到一些不同的译文。

东方与西方在战略思想方面,一直都是作为两种各具特色又互相独立的信息来源为我们所利用,两者之间少有联系。西方战略家继承了前代战略家的思想,而东方的谋略家们也同样只支持彼此的观点。他们从来都没有以对方的优势为基础发展自己的战略思想。而这本书的主要目的就是要在这两种思路所提供的基本经验中架起一座互通有无的桥梁,将这两种独立的体系联系起来。通过对来自东西方战略思维的核心概念的分析,相信读者一定能更深入地了解:在强化战略与战术方面,东西方战略是如何发挥各自作用的。

本书并不是简单罗列孙子的核心战略,而是系统地向读者阐述一种观点:战略的制定是一种心理过程。最好的战略来自于一种正确的思维模式。克劳塞维兹说过:“理论对实际问题不提供任何定式。它是让你对事物及其间的关系有所洞察,然后思维就进入了更高级的阶段,那就是采取行动。”《孙子兵法与现代商战谋略》一书就是向读者提供一种全新的方法,将自己融入一种战略思考之中,锻炼自己的思维能力。

《孙子兵法》的这个新译本会为你带来很多阅读的乐趣——并激发你重读的兴趣。孙子的经验教训还能运用到真实生活情

景中,并能为你的日常生活决策提供各种办法。比如,有一个版本的《孙子兵法》就专门分析了如何运用这些策略帮你在股票市场上大赚一笔。还有一个英译本,名为《战略艺术》,该书提供了一种典型战略,让读者学会如何生活。

《孙子兵法》中所提出的战略经验已经成为解决各种难题所普遍适用的模式。虽然其原文主要针对的是军事战略,而本书则侧重于运用其思想来分析企业经营管理中的战略问题。

致 读 者

根据《孙子兵法》的原文,本书也分为13个章节。但与原文有所不同的是,本书的每个章节中都分立了3~6条相对独立的战略原则供读者参考。

每个章节的标题仍沿用原文标题。每章的首页基本上是对本章内容的总述,并相应列出本章要介绍的战略原则。孙子对战略的叙述一般独立成页,紧随其后的那一页,一般由作者对该战略在企业管理中的运用进行评价。本书的最后,还有对各章核心要点的小结,作为附录,供读者参考。

由于本书的编排忠实于原著的编排顺序,因此书中不包括当代战略模型。这里所提供的每一条战略原则都有其独立性,希望能启发当代战略家作更深入的思考。

因为本书的内容都来自于古人孙子的哲学观念,因此不宜全盘接受,作为现代战略手册使用。本书最根本的价值在于它简化了战略思考的复杂过程。如果读者想要认真研读孙子的战略智慧,那就不能仅仅停留在这一本对中国古代军事思想进行论述的作品上,而应进行更深入的研究。

超越时代的智慧 伴随我们开创新千年

孙子写这部《孙子兵法》至今已有整整两千年了。虽然在这两千年里世间发生了翻天覆地的变化,且变化速度出奇惊人,但孙子给后人留下的这些超越时代的谋略智慧却总能为我们所用。在他的《孙子兵法》中所提到的那些基本的谋略是历经数代仍颠扑不破,魅力无穷的。

我写这本书的目的是想把孙子的那些简单精辟却又能超越时空限制,依然为我们所用的谋略,介绍给我们的经理人,相信你们一定会觉得受益匪浅。读完此书,如果你们能将其其中的一些思想理念成功地运用于商业实务中,那么也就是我撰写此书的成功之处。希望本书对孙子兵法的全新阐释和全面分析能为你们的成功带来长期的帮助。

杰拉尔德 A·麦克尔森

《孙子兵法与现代商战谋略》 一书获得了全球普遍赞誉

新千年的到来预示着东西方的进一步交融。本书独辟蹊径,将孙子的谋略智慧运用到企业的日常组织管理中,颇具创意。

中国台北,哈佛管理服务公司总裁 Frank L. Hung

如今全球商业竞争日趋白热化,《孙子兵法与现代商战谋略》一书将历经时间考验的军事理念与理性商业决策相结合,它

必将成为你理想的决策帮手,是你投身商战的必备武器。

美国联合多明尼工业集团(United Dominion Industries,
USA)集团事务机动处理分部总裁比尔·格利菲斯

毋庸置疑,《孙子兵法》是一本有关军事策略的杰作。而麦
克尔森对它所做的评析也无疑将《孙子兵法与现代商战谋略》打
造成了一本有关商业决策的权威性著作。

瑞典长景市(Vasteras)ABB 商学院院长罗格·爱利克森

本书的德语、日语、韩语、西班牙语译本已相继出版上市。

目 录

前言

第一章 始计/1

全面深入地评估形势
比照各种因素
寻求战略转折点

第二章 作战/12

募集充分的资金
抓紧时间
让每个成员都能从中获利
通晓业务技能

第三章 谋攻/27

不战而胜
扬长避短
谨防“高层愚钝”
遵守基本原则

第四章 军形/42

成为不可战胜的团队
获得战略优势
利用信息集中资源

第五章 兵势/53

构建完善的组织结构
运用超凡的兵力
协调作战气势与作战时机

第六章 虚实/64

掌握主动权
出其不意
取得相对优势
收集信息
灵活应变

第七章 军争/81

施巧计谋赢得竞争优势
集中各种优势
迷惑对手
开展有效的内部交流
在士气上压倒对方

第八章 九变/99

权衡战术实施方案
做好充分的防御准备
避免领导缺陷

第九章 行军/111

占据有利的地理位置
不断寻找战场高地
客观评价战争局势

纪律严明才是凝聚力的保证

第十章 地形/127

了解你的战场
服从领导的作战命令
只打有把握的仗
知己知彼

第十一章 九地/141

选择有利的战场
让对手任你摆布
只准胜利,不准失败
组织统一兵力
不断追加攻势
学习制胜之道

第十二章 火攻/161

“新奇创意”与“乘胜追击”
巩固已经获得的成果
学会克制

第十三章 用间/172

购买情报资源
建立有效的情报系统
使用反间计

附录/183

鸣谢/199

作者简介/201

第一章 始 计

战 略 原 则

全面深入地评估形势

比照各种因素

寻找战略转折点

在企业进行远景规划时,必须同时对其所处的现实形势有所认识。正因为这样,我们把本章的重点放在“评估”一词上。

田纳西州国际联合实业集团(Tennessee Associates International)的首席营运官弗雷德·史密斯曾说:“企业远景是帮助我们奔向未来的交通工具,它穿越现实的界限,把我们送到看似无法把握却又充满无限希望的未来。一旦我们把企业的远景兑现成行动,那么曾一度被认为不可能的事不仅可以付诸实施,而且还大有成功的希望。”这里所说的企业远景,包括明晰的企业业务目标、业务内容、指导思想和对于公司未来前景的生动描画等若干要素。从这个远景出发,公司的管理层便可进行战略决策,规划战略构想,从而对整个公司的业务进行统筹。

这一远景过程越是复杂精细,那么它也就越难体现出对现实环境变化的灵活机动性。在严格规划的体系中,成功的关键在于远景规划本身和对规划的忠实执行。万一产生不可避免的混乱状况,那么克服它的办法就是缜密规划,严格执行。由于大家都把越来越多的时间和精力都投入到“规划的过程”中,于是规划能否成功执行倒成了第二位的因素。可是,就好比踢足球,随便哪个教练都会说光有严格缜密的布阵,是赢不了比赛的。所有的教练在编

排球队阵形时都会保留一定的灵活性,以应对现实中的比赛。也就是说,并不是战略家故意要规划有所变化,而是现实形势需要规划中包含一定的灵活因素。

很多人认为规划本身不过是一种心理活动,规划人首先回顾过去,然后做出相应调整以适应未来发展,最后在头脑中酝酿出某种想法。这是一种误解。如果你不把规划一步一步地写下来,你等于没有作任何规划。你有的不过是一个梦想,一种幻想,甚至可能是一场噩梦。一份简单的书面计划是最为有效的,因为它既简单又能以清楚的书面形式呈现出计划的内容。

在寻找问题的答案之前先把问题是什么确定下来。不要把你的规划内容局限于用现成的方法就能解决的问题中。就好比你的手边只有一把锤子,那么很可能在你眼里什么东西都变成了铁钉。