

百战奇谋 兵学圣典
名将法宝 独步古今

孙子兵法的智慧

孙子兵法与商战谋略

一 计篇
二 作战篇
三 谋攻篇
四 形篇
五 劳篇
六 虚实篇
七 军变篇
八 九变篇
九 行军篇
十 地形篇
十一 九地篇
十二 火攻篇
十三 用间篇



吉林文史出版社
吉林音像出版社

SUN ZI BING FA

流传最广、影响最大的选本

孙子兵法的智慧

贰

孙子兵法与商战谋略

丁华民 于全◎主编

吉林文史出版社
吉林音像出版社

图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法的智慧/丁华民主编。—长春:吉林文史出版社,2006.2

ISBN 7-80702-213-2

I.孙... II.丁... III.智慧—孙子兵法 IV.G.210

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 080138 号

孙子兵法的智慧

丁华民 夏于全 主编

吉林文史出版社
出版发行
吉林音像出版社
北京潮运印刷厂印刷

开本:960×640mm 1/16 印张:50
字数:1280千字 2006年3月第1次印刷
印数:5000

ISBN 7-80702-213-2/G·210

定价(全3卷):260.00元

目 录

CONTENTS

始计第一

- 存亡之道,不可不察 (3)
- 丰田喜一郎开拓“丰田之路” (4)
- 井深大开创索尼(SONY)事业 (5)
- 雪佛隆公司的法宝 (6)
- 解决忧虑的万灵公式 (7)
- 五德兼备,可成大事 (8)
- 亨利·福特要创办更人道、更宽厚的企业 (9)
- 李·雅柯卡使克莱斯勒汽车公司“起死回生” (10)
- 英国石油公司的英明抉择 (11)
- “东芝”慧眼识士光敏夫 (12)
- 侯德榜开拓中国化学工业 (13)
- 美国奇异电器公司的“将才”——雷振诺德·琼斯 (14)
- 注重五事,校计索情 (15)
- 南方大厦巧作雨伞生意 (16)
- 将孰有能,人才至尊 (17)
- “三星”的信条:“人才第一” (18)
- 松下公司人才济济 (19)

因利制权,以辅其外	(20)
长城饭店名扬海内外	(20)
攻其无备,出其不意	(22)
左、右手套,“破镜重圆”	(22)
经营之道,“攻其无备”	(23)
异军突起的苹果机	(24)
多算多胜,少算不胜	(25)
雷·克罗克的运算规则	(26)
“家丑外扬”扬美名	(27)
李嘉诚独具慧眼	(27)
陈嘉庚与他的橡胶园	(28)
白兰地“远征”美国	(29)
从一条旧船到“世界船王”	(30)

作战第二

就地取食,以战养战	(33)
白手起家的现代集团	(34)
莱维发明牛仔裤	(35)
经营洛杉矶奥运会的尤伯罗斯	(35)
“唱片大王”就地开发稀有曲目	(37)
从大自然中获取灵感	(37)
“世界拉链王国”的经营诀窍	(38)
兵贵神速,以快取胜	(39)
快餐经营秘诀	(40)
“快译通”快速出击得天下	(41)
斯通空手套“白狼”	(42)
吉斯产品传天下	(43)
“春兰人有志气”	(44)
知兵之将,民之司命	(47)

如意集团快速发展	(47)
----------------	------

谋攻第三

上兵伐谋,其次伐兵	(51)
大鱼吃不掉的小鱼	(52)
“虚拟企业”	(53)
东来顺“宰”人	(55)
鹿尔岛饭店请顾客种纪念树	(56)
新加坡航空公司以小胜大	(57)
海尔:“决策没有失误”	(59)
上下同欲,战无不胜	(61)
“上下同欲”的惠普文化	(61)
东芝公司董事长:富有人情味	(62)
宝钢的企业价值观	(63)
艾柯卡的“同等牺牲”	(65)
知己知彼,百战百胜	(66)
成功的推销商	(67)
“卡西欧”与“夏普”的计算机之战	(68)
《变形金刚》与《忍者神龟》	(69)
哈曼的超人“眼力”	(70)

军形第四

创造条件,伺机取胜	(74)
“八百半”童叟无欺创大业	(74)
“好孩子”童车叫板美国	(75)
法国轮胎公司拒绝总统参观	(77)
成功始于“欧洲舱”	(78)
循序渐进,市场为先	(81)
定价的风险	(82)

挑战之神的“市场导向型”	(83)
东帝士集团迅速崛起的奥妙	(84)
一分钟的差异	(85)
给女性带来幸福的内衣“泰斗”	(86)
修道保法,胜败之政	(88)
“三老四严”	(88)
以强胜弱,称胜为王	(90)
兼并浪潮	(91)

兵势第五

避实击虚,以多胜寡	(96)
汉斯的小铜牌	(96)
“百事可乐”挑战“可口可乐”	(97)
成功的贷款带来利益	(98)
佐佐木明敢与索尼、松下、东芝争天下	(99)
出奇制胜,机动灵活	(100)
买一辆汽车送一辆汽车	(100)
“超常识”思维方式	(102)
灵感的价值	(103)
希特勒一反常规的价格决策	(104)
迂回侧击显奇效	(104)
巧用逆反销售术	(105)
巧用“第三者”	(106)
茅台酒香溢万国博览会	(107)
未来海报广告公司出“奇”制胜	(108)
乞拉明齐“下”了一场西铁城表雨	(108)
DEC 以创新取胜	(109)
“78:22 的法则”	(110)
法国香水公司抢市三招	(110)

冈村奇计促销	(111)
势如弘弩,节如发机	(112)
诱之以利,取之以利	(112)
薄利多销是最佳“堤坝”	(113)
洛克菲勒设饵钓大鱼	(114)
择人任势,善战求势	(116)

虚实第六

主动致人,被动人致	(120)
菲利浦的“两手”	(120)
需求可以创造	(121)
本田以技术为企业之本	(123)
争当市场的主人	(124)
知战之地,知战之日	(125)
日本资生堂打进美国市场	(126)
眼睛始终盯住国外	(128)
事在人为,可使无斗	(129)
漂亮的“三级跳”	(130)
兵无常势,水无常形	(131)
西安走出“古城堡”	(132)
巧用“第三者”	(133)
索尼喜独创	(134)
“派克”兴衰记	(134)
“索尼”录音机的遭遇	(135)
“为所有的人生产轿车”	(136)
诺贝尔的轮船工厂	(137)
阿特车逊造访伊斯曼	(138)

军争第七

- 以迂为直,以患为利 (142)
- 运用“迂直之计”效果好 (143)
- 胆略过人的“原价销售法” (144)
- “迷人”的大面额过期支票 (145)
- 贾尼尼力挽狂澜 (146)
- 迂回推销 (148)
- 兵不厌诈,奇诈多变 (149)
- “亿万富翁”的征婚启事 (149)
- 洛克菲勒的狡猾 (150)
- 尼尔逊巧买电脑 (151)
- 不动如山,动如雷震 (152)
- 避其锋芒,挫其锐气 (153)
- 时装设计师卡芬女士 (153)
- 麦克唐纳公司的“顾客至上”精神 (154)
- 鲁冠球与万向节 (156)
- 民生公司的“民生”精神 (157)
- 席卷冷冻食品市场的史旺森公司 (159)
- 三军夺气,将军夺心 (160)
- 物以稀为贵 (160)
- 擦鞋童每分钟收入1美元 (161)
- 卖糖果的学问 (162)
- 让市场带点“饥饿感” (163)
- “99”的奥妙 (163)
- 高价促销 (164)

九变第八

- 途有不由,地有不争 (167)

坚持产品的整体观念	(168)
用自己牌子的索尼	(170)
不断扩大企业经营领域	(170)
通于九变,知用兵矣	(172)
保护民族经济	(172)
居利思危,处害思利	(175)
邯钢攀高峰	(175)
小利诱敌,愿者上钩	(177)
体坛耐克风	(177)
袖珍版金庸作品集畅销全台	(178)
“强力胶水”的推销绝技	(179)
免费冲扩爱克发	(180)
石油大战悲喜剧	(181)
“三角形的思考方式”	(182)
哈罗斯减价大发展	(183)
有备无患,防患未然	(184)
和希特勒谈判	(184)
马克思“炒”股	(185)
凡事预则立	(186)
“匮乏战术”建奇功	(188)
德律风根电器公司的破产	(188)
本田宗一郎的危机管理	(189)
处变不惊,镇静从容	(190)
波音公司因“险”得“福”	(190)
珍妮纺纱机的诞生	(191)

行军第九

四军之利,胜利之缘	(196)
“铁老大”抢客源	(196)

明察秋毫,成竹在胸	(198)
哈默与威士忌酒	(199)
玩具飞机泄露大机密	(200)
一条信息,百万利润	(201)
“饼”与耐克公司的鞋	(202)
刑赏并用,恩威兼施	(203)
日美贸易战的内情	(203)
梅考科恩威并济	(205)
起死回生的克莱斯勒	(205)
十亿富翁的成功之路	(207)
奥尔森的奖状	(208)

地形第十

因地制宜,巧借地利	(212)
日本经济的奇迹	(213)
开发边境旅游区域	(214)

九地第十一

衢地要塞,兵家必争	(220)
商标——商战的制高点	(221)
围地则谋,死地则战	(222)
麦当劳创始人——克洛	(223)
台湾塑胶大王王永庆	(224)
“蜜蜂军团”帮助松下集团度过难关	(225)
状元郎张謇投身实业	(226)
大告示的妙用	(227)
兵情主速,乘人不及	(228)
破釜沉舟,背水一战	(228)

善用兵者,若使一人	(229)
摩托罗拉富有特色的管理	(229)
长驱直入,千里杀将	(231)
从舢板上的穷孩子到亿万富翁	(232)
希腊船王的发迹	(233)
新石油大亨邦尼的崛起	(234)
践墨随敌,以决战事	(235)
并非偶然的抢购风潮	(236)
施密特老板的“团队”战术	(237)
坪内寿夫的“方便战略”	(238)
港商跟着市场走	(240)

火攻第十二

灭顶之灾,火攻有五	(242)
博帕尔事件	(243)
火攻者明,水攻者强	(243)
巧借广告风	(244)
迪斯尼巧借博览会壮大自己	(245)
黑郁金香的诞生	(246)
巧借政治之舟渡难关	(246)
力主修功,切忌费留	(248)
杜绝企业“费留”现象	(248)

用间第十三

先知先觉,动而胜人	(253)
日本人靠信息念活了“豆腐经”	(253)
“经营之神”的信息经	(254)
信息促谈判成功	(255)

吉利公司的惨败纪录	(256)
一条信息赚回 2500 万美元	(257)
上智为间,必成大功	(258)
日本企业的情报网遍布全球	(259)
房地产间谍战	(260)
米老鼠——商海谍战的产物	(262)
日本“客商”窃取显影剂配方失败	(263)
皮鞋的秘密	(264)

孙子兵法与商战谋略

始计第一

【原文】 孙子曰：兵者，国之大事也。死生之地，存亡之道，不可不察也。

故经之以五，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意也。故可与之死，可与之生，而不诡也。天者，阴阳、寒暑、时制也。地者，高下、远近、险易、广狭、死生也。将者，智、信、仁、勇、严也。法者，曲制、官道、主用也。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。故校之以计，而索其情。曰：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？吾以此知胜负矣。

将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。

兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近。利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。攻其无备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

【译文】 孙子说：战争是国家的大事，军民死生之所系，国家存亡之关键，对它是不可不严肃对待并认真研究的。

因此，要把握五条经络，对敌我状况进行估量和比较，来探索战争胜负的情势。这五条经络：一是治民之道，二是天时，三是地利，四是将帅，五是法制。治民之道，在于使民众和君主同心一志，可以和他们共同生，共同死，生死与共而无离异之心。天时，指适应昼夜阴晴、严冬酷暑、四时节令气候。地利，指利用路途远近、险要平坦、广

阔窄狭、生地死地。将帅，一看才智谋略，二看军令划一、赏罚明信，三看仁爱部属，四看勇猛决断，五看威严整肃。法制，指军队的编制部署调度、设官分职用人、军需筹措供应。凡属这五个方面的情况，将帅都不能不知晓。熟悉掌握这些情况的就能打胜仗，不了解这些情况的则不能取胜。所以，据上述五个方面的估量和比较，就可从七个方面判断敌我胜负的情势。即：哪一方的君主善于治国安民？哪一方的将帅更有才能？哪一方能得天时地利？哪一方的法令能贯彻实行？哪一方的军队阵容强大？哪一方的士卒更为精练？哪一方赏罚严明公正？我们根据这一切，就能判断谁胜谁负了。

如果听从我的计谋，用来打仗一定胜利，我就留下来；如果不听从我的计谋，用兵打仗一定失败，我就离去。依据力量对比制定的有利于我方的作战方略被采纳后，就要造就态势，借以将我军之潜能转化为战场上的优势。所谓态势，就是在战争中权衡利弊而作出的各种变化和举措。

用兵的要领在于诡诈。所以，能打装作不能打，要打装作不要打，要向近处装作要向远处，要向远处装作要向近处。敌人贪利，就用财利去引诱它；敌人混乱，就乘机攻取它；敌人实力大，就注意防备它；敌人兵锋锐，就暂时避开它；敌人来势汹汹，就设法削弱之；敌人卑辞慎行，就设法使之骄傲；敌人安逸，就设法让它疲劳；敌人内部和睦，就离间之。要出乎敌人意料地发动攻击，攻击敌人所不防备的地方。这些，是军事家取胜的奥妙，是不能预先传达布置的。

凡是未开战前在宗庙中就预计到能取胜的，是因为在计算敌我力量和条件时，我方得到的算筹多，处于优势；未开战前在宗庙中就预计不能取胜的，是因为我方得到的算筹少，处于劣势。多加算筹就能取胜，筹算不周就不能取胜，何况不作筹算就贸然开战呢！我们根据这些来观察，胜负就了如指掌了。

【评析】 在本篇里，孙子提出决定战争胜负的五个基本因素，即战争的正义性和君心、民心的向背；气候冷热变化和战争的时机；地形的远近、险夷和复杂简单情形；指挥战争的将领在智谋、诚信、勇敢诸方面的素质和军事才能；军队的编制、后勤供给与保障和行军用兵的纪律、军令是否严明。孙子将这五个方面概括为道义、天时、地利、将领和法规。

战争是直接关系到交战双方生死存亡的大问题，必须加以认真

研究。在中国军事史上,孙子初次提出战前要充分筹划准备的思想,将决定战争胜负的五个基本因素加以分析比较,即所谓“庙算”,就是在庙堂之内分析取胜条件,以取胜条件的充分与否来决定军事行动。

孙子在这里所提出的“庙算”是对中国军事战略学的重大贡献。这实际上从另一个方面反映了“知己知彼,百战不殆”的思想原则。对自己和别人的情况做到胸中有数,有利时则战,不利时则不战,这是极富军事智慧的。

存亡之道,不可不察

【原文】 孙子曰:兵者,国之大事也。死生之地,存亡之道,不可不察也。

【译文】 孙子说:战争是国家的大事,军民生死之所系,国家存亡之关键,对它是不可不严肃对待并认真研究的。

【评析】 孙子在《孙子兵法》开篇《计篇》中指出:“兵者,国之大事也,死生之地,存亡之道,不可不察也。”意思是说战争是国家的大事,它关系到国家的生死存亡,是不可不认真考察研究的。因此,孙子主张对待可能遭到的邻国侵略,务必未雨绸缪,早做准备。如果要远征他地,一定要在兵力、物力、财力上进行精密的筹划,做到“知己知彼,百战不殆”。另一方面,战争有正义战争和非正义战争之分,“得道多助,失道寡助”,在用兵之前,一定要认真考虑研究,决不可以草率用兵。

孙子的这一战略思想在以后的各篇中也都有所阐述。如《火攻篇》说:“国君不可因一时的愤怒而兴兵打仗,将帅不可凭一时的怨怒而出阵求战”(“主不可以怒而兴军,将不可以愠而致战”)。又说:“恼怒之后可以重新欢喜,怨怒之后可以重新高兴,国家灭亡了就不能复存,人死了就不能再生。所以明智的国君对战争问题一定要慎重”(“怒可复喜,愠可复悦,亡国不可以复存,死者不可以复生,故明君慎之”)。

孙子的这一战略思想早已被古今战争实践所证明。

俗话说:“商场即战场。”企业之间你死我活的竞争需要领导企业的决策者将决定企业生存发展的战略放在最重要的地位来考虑、研

究,要慎重地确定经营的方式和手段,掌握市场竞争的主动权,使自己立于不败之地。兵家、商家是这样,由此及彼——大到政界、科学界、体育界,小到每一个人——“人生即战场”,何尝不是如此!

孙子对战争认识的这一战略思想永远是我们献身于各种事业的指南。

【案例】

丰田喜一郎开拓“丰田之路”

丰田喜一郎是日本一位著名的纺织机械制造商的儿子。按常理,他应该继承父业,搞纺织工业,但他却遵照父亲“一个人的一生只能干一行,我搞纺织,你就干汽车吧!”的遗愿,选择了汽车制造业。

“干汽车”必须从零开始。喜一郎做的第一件事是:到世界各国去考察。1929年和1930年,喜一郎的足迹遍及西方各大城市,德国的奔驰汽车公司、美国的福特汽车公司给他留下极深刻的印象。两年的考察不仅开阔了喜一郎的眼界,使他清楚地看到了日本的汽车制造工业与西方发达国家汽车制造工业的差距,更使他看到了汽车工业的巨大前景,使他坚信一个光辉的“汽车时代”必将来临,从而坚定了开拓汽车制造工业道路的信心。

喜一郎从对西方各大汽车公司的考察中总结出一条重要经验:人才是企业成功的根本。考察结束,喜一郎就着手网罗各方面的人才,并真诚地到有关专家、学者家中去拜访、求教,获益颇丰。

制造汽车离不开钢铁。喜一郎多次到日本东北大学的特殊钢国际权威本多光太郎教授家中拜访,在本多光太郎指导下,喜一郎建立了为他的汽车公司提供优质特殊钢的供应基地;成漱正男是当时国际著名的齿轮专家,在成漱正男的帮助下,喜一郎成功地研制出特种丰田齿轮;喜一郎的好友隈部一雄是位汽车专家,喜一郎采纳了隈部一雄的建议,博采福特、雪弗莱等名牌汽车之长,使丰田车形成了“节油、坚固、廉价”的鲜明特点;喜一郎的妹夫利三郎忠诚可信、长于社交,喜一郎就请利三郎出任公司经理,自己任副经理,专管工厂的生产及处理各种技术难题。

1938年11月,丰田汽车厂正式投产。

1948年,丰田牌小轿车实现了批量生产。