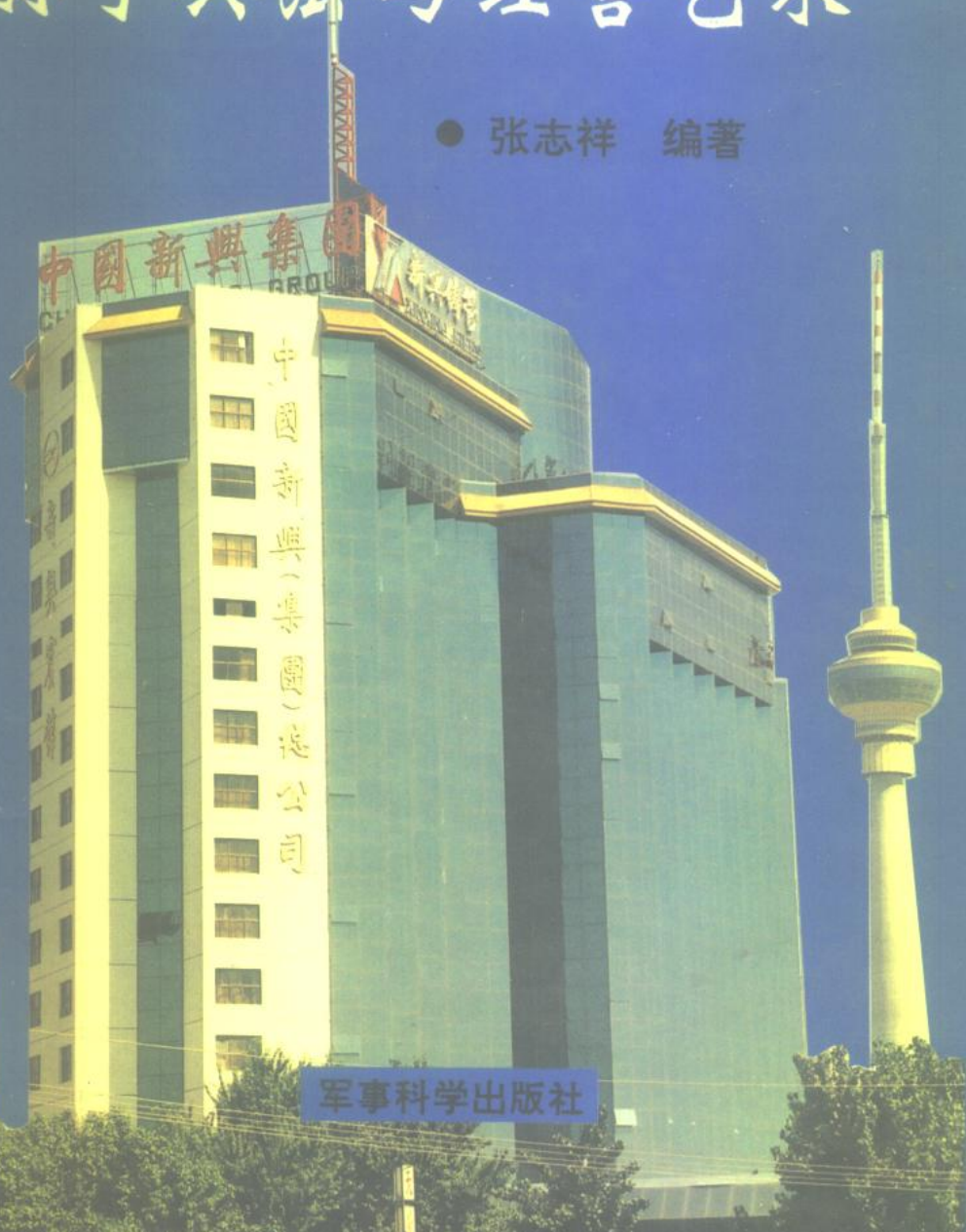


孙子兵法与经营艺术

● 张志祥 编著



军事科学出版社

孙子兵法与经营艺术

张志祥 编著

军事科学出版社

(京)新登字122号

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法与经营艺术 / 张志详著 · 北京: 军事科学出版社,
1995.8

ISBN7-80021-902-X

I. 孙… I. 张… II. 兵法-中国-应用-企业管理 N. F270

军事科学出版社出版发行

(100091 北京海淀区青龙桥)

北京京南印刷厂印刷 新华书店经销

850×1168毫米 1/32 10.875印张 279千字

1995年8月第1版 1995年12月第2次印刷

印数: 10000—50000册

ISBN 7-80021-902-X/E · 732

定价: 15.00元

前言

古人说，《孙子兵法》可为王者师。其实，《孙子兵法》也可为经营者师。

运用兵法谋略从事生产经营古已有之。两千五百多年前的春秋末年，楚国的大夫范蠡，帮助越王勾践卧薪尝胆、灭掉吴王夫差复国后，官拜上将军。他认为勾践只能共患难，不能同享乐，于是弃官经商，人称陶朱公。他运用兵法经营，既“居货”又“耕畜”，农牧商结合，十九年中发了三次大财，即所谓“三致千金”。我国古代伟大的历史学家、文学家、思想家司马迁，在其经济名著《史记·货殖列传》中，对兵法经营作了精辟的论述，有不少至理名言，至今仍有很大的借鉴意义。他引用大商人白圭的话说：“治生产，犹伊尹、吕尚之谋，孙、吴用兵，商鞅行法是也。”

第二次世界大战结束后，美国、日本、德国、韩国、中国等国家和港台地区，一大批军人先后

退伍，其中一部分官兵从战场走向商场，从军营进入公司企业，开始了兵法经营的生涯。近几年来，在国内外，特别是在日本和中国，掀起了一股挖掘、研究和运用《孙子兵法》谋略从事企业管理和生产经营的热潮。被誉为“兵家之祖”的武圣人——孙武是山东大地哺育出来的、与“儒家之祖”文圣人——孔丘并驾齐驱的伟大历史人物，他所著《孙子兵法》十三篇，五千余言，涉及古代战争运筹、决策、行军、作战等全过程，包括军事、政治、经济、文学、历史、哲学、天文、地理、逻辑、心理等领域，博大精深，气势恢宏，是世界上最早、最有影响的古典军事理论名著，是人类智慧的宝库、世界谋略之大全，军事家视其为“兵学圣典”，政治家视其为治国方略，哲学家视其为人生宝鉴，外交家视其为谈判法宝，文学家视其为艺术珍品，企业家奉其为商战的最高教科书。日本许多大公司在训练企业经营管理人员时，规定他们必须熟读三本中国古典名著，即：《孙子兵法》、《三国演义》和《西游记》。他们认为：

“读《孙子兵法》是吸收理论上的观点，读《三国演义》可以得到实践上的例证，再加上《西游记》海阔天空的幻想和创造性，在经营中能如鱼得水，如虎添翼。”日本“经营之神”——松下电器公司董事长松下幸之助和美国最大的汽车公司——通用汽车公司的董事长罗杰·史密斯都声称他们经营得以发展，全靠运用中国古代《孙子兵法》中的原理。曾当过日军炮兵参谋的日本兵法权威和著名企业家大桥武夫极力倡导“兵法经营论”，他运用兵法经营企业，获得很大成功。德国西门子公司的创始人韦纳·西门子把军校学到的科技知识转化为商品，取得了丰硕的成果。韩国三星集团创始人李秉喆的兵营式管理使三星成为世界知名企业。解放军更是个大学校，毛泽东军事思想哺育了几代人，数百万复员转业军人转入经济主战场，兵法经营，谋略制胜，创造了辉煌的业绩。独臂将军余秋里指挥大庆石油会战，军队优秀企业家赵新先努力探索三九机制，范英俊使中国新兴铸管联合公司崛起，复转军人王遂

舟点燃“亚细亚”郑州商战之火，由士兵到总经理的汪海成为“中国鞋王”，游击队员出身的褚时健成为“中国烟王”……总之，许多中外知名的企业家都是精通兵法谋略的军人和复转军人，即使一些不是行伍出身的人，对《孙子兵法》也颇有研究，并运用自如，在没有硝烟的经济战场频频获胜。

《孙子兵法》是东方文化的瑰宝。从《孙子兵法》、《三国演义》、《三十六计》到《毛泽东军事思想》（人称《毛氏兵法》），浩如烟海的兵书战策，蕴含着丰富的军事谋略思想，闪耀着民族智慧的光辉。《孙子兵法》虽然产生于军事对抗中，但是适用于一切有竞争活动的领域，堪称为制胜之本。充满谋略思想的《孙子兵法》，在哲学层次上揭示了军队管理与企业管理、兵法谋略与经营谋略的一般规律，有着广泛的适用性和强大的生命力。市场竞争是产品与服务的竞争，是企业管理的竞争，是科学技术的竞争，从更深层次上说，是人的智慧的竞争，有胜人一筹的谋略，

才能稳操胜券，克敌制胜。狭路相逢勇者胜，勇者相遇智者胜，智勇双全无不胜。我们在激烈的市场竞争中，要搞好经营管理，提高竞争能力，立于不败之地，应当读读《孙子兵法》，懂点兵法谋略，从中吸取丰富的营养，获得无穷的智慧和力量。

市场虽然不是硝烟弥漫的战场，然而“火药味”很浓很浓；市场虽然没有血与火的考验，但存在着优胜劣汰的激烈竞争；市场虽然看不到刀光剑影的拼杀，却依然决定着企业生死存亡的命运。许多事实证明：

市场如战场，竞争如打仗。战争的胜负成败决战在战场，竞争的兴衰荣辱决战在市场。

企业管理最早是从军队学来的。严密的组织、严肃的作风、严格的纪律、严酷的训练、严明的赏罚等“从严治军”的军队管理，对企业管理有着普遍的借鉴意义；

经营谋略和兵法谋略是一脉相承的。二者都是一门深奥的学问，一门精湛的艺术，一部永远读不完的书，一件克敌制胜的法宝。一个优秀的

企业家，不仅要有政治家的胸怀、战略家的眼光、经济家的头脑、金融家的意识、外交家的才干、哲学家的思维、科学家的创新、实干家的务实、艺术家的魅力、体育家的拼搏，还要有军事家的谋略；

军人和企业家之间并没有一条不可逾越的鸿沟。军旅生涯培养出军人的特别能吃苦、特别能忍耐、特别守纪律、特别能战斗、特别能奉献的良好素质，这些都是企业家应该具备的。一个文武双全、训练有素的军人都有可能成为一名优秀的企业家。

当前，世界正处在历史性的伟大变革之中，冷战结束后各种政治力量的斗争错综复杂，以经济和科技为基础的综合国力的较量日趋激烈。抓住难得的发展机遇，迎接面临的严峻挑战，我们要更加紧密地团结在以江泽民同志为核心的党中央周围，高举马列主义、毛泽东思想和邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的伟大旗帜，学点市场经济知识，同时也还需要学点《孙子兵法》，借以提高经营谋略能力，使我们在市场竞

争中变得更加聪明，更加坚强，更有力量。

本书分用人篇、信息篇、决策篇、产品篇、经营篇、管理篇、科技篇、资金篇、谈判篇、广告篇、诈骗篇等十一篇，每篇九节，共九十九节。前十篇九十节为正当竞争。第十一篇九节为非正当竞争，此篇作为反面教材编入本书，目的是为了读者引以为戒，避免上当受骗，这也是提高企业经营管理人员素质的一个重要方面。

本书是编者学习《孙子兵法》的粗浅体会，是多年经营管理经验的初步总结，是调查研究、搜集整理资料的点滴成果。初稿曾在中国人民解放军企业管理干部学院厂长、经理和中青年干部培训班多次试讲，得到许多专家、教授和企业家们的指教。

企业家的素质决定着企业的命运。每个成功的企业都有一个成功的企业家。建立社会主义市场经济，迫切需要建立一支职业化的高素质的优秀企业家队伍。谨以此书献给有意或无意运用《孙子兵法》谋略取得成功的军人或非军人出身

的企业界的同行们，以及即将从军营走向市场的战友们。希望这本小册子能在您成长为企业家的道路上助您一臂之力。

本书试图运用《孙子兵法》和企业成功之道研究探讨企业经营的艺术，力求做到取材广、角度新、军味浓、实用性强。但是，《孙子兵法》言简意赅、奥妙无穷，本人才疏学浅、力不从心，本书只是一管之见、抛砖引玉而已。因此，附录《孙子兵法》，便于读者熟读、深思，掌握其精髓，并联系实际，灵活地应用，以达到在市场竞争中制人而不受制于人，主动而不被动的最佳境界。

感谢中央军委委员、总参谋长傅全有上将和中央军委委员、总后勤部部长王克上将，及总后勤部原政委周克玉上将、总后勤部政委周坤仁海军中将为本书题词，这也是对广大企业界朋友们和军营战友们的鼓励和鞭策。

兵法经营
谋略制胜

傅全有

一九八四年
五月十六日

中央军委委员、总参谋长傅全有上将题词

商
戰
法
寶

王克

一九五三年十二月

中央军委委员、总后勤部部长王克上将题词

孙子兵法
生活管理
教科书

周克玉

总后勤部原政委周克玉上将题词

研究孙子兵法
提高谋略水平

周坤仁
一九五十年四月

总后勤部政委周坤仁海军中将题词

目 录

前 言

一、用人篇	(1)
1、知人善任 选贤任能	(2)
2、用人不疑 疑人不用	(5)
3、用人之长 扬长避短	(8)
4、用人之短 变短为长	(10)
5、爱才惜才 重用人才	(12)
6、招纳贤才 五湖四海	(16)
7、唯才是举 不避亲仇	(19)
8、人和第一 竭诚团结	(21)
9、育人为本 百年大计	(22)
二、信息篇	(26)
10、搜集信息 千方百计	(30)
11、处理信息 贵在准确	(31)
12、反馈信息 贵在及时	(33)
13、捕捉信息 贵在实用	(34)
14、运用信息 贵在灵活	(35)
15、掌握信息 正确决策	(35)
16、开发信息 不惜重金	(38)
17、搞好信息 选用专家	(39)
18、商业信息 千万保密	(40)
三、决策篇	(43)
19、战略决策 纵观全局	(45)
20、战役决策 稳扎稳打	(46)
21、战术决策 机动灵活	(47)

22、集体决策	取长补短	(47)
23、民主决策	群策群力	(48)
24、科学决策	避免失误	(51)
25、果断决策	毫不犹豫	(53)
26、风险决策	敢冒敢闯	(54)
27、正确决策	注重实效	(56)
四、产品篇		(60)
28、名牌产品	企业法宝	(60)
29、优质产品	名牌灵魂	(64)
30、新颖产品	日新月异	(71)
31、特色产品	独领风骚	(72)
32、大众产品	市场广阔	(75)
33、快捷产品	抢占市场	(77)
34、包装产品	身价百倍	(81)
35、廉价产品	价廉物美	(82)
36、专利产品	一路领先	(83)
五、经营篇		(86)
37、权责结合	承包经营	(87)
38、一业为主	多种经营	(89)
39、组织集团	规模经营	(90)
40、名牌战略	文化经营	(93)
41、搞活流通	连锁经营	(102)
42、分兵突围	分散经营	(107)
43、天时地利	灵活经营	(107)
44、以情取胜	特色经营	(109)
45、内引外联	跨国经营	(113)
六、管理篇		(117)
46、人的管理	思想领先	(121)
47、基础管理	扎扎实实	(129)