

# 中國兵法百家學說 與現代企業

春華編著

芳華發展公司出版



芳華發展公司出版

中國兵法百家學說與現代企業

# 中國兵法百家學說與現代企業

---

編 著 者：春華

---

出版印刷：芳華發展公司

---

通 訊 處：香港九龍中央郵政局信箱 73464 號

---

ISBN 962-8204-02-5

---

定價港幣：六十元正

# 序言

日本企業家曉得借用中國傳統文化精華的理論實踐於工商管理、發展經濟、研究市場變化，反而我們在近代輕視這些寶貴資料，值得我們積極去檢討與反省。香港作家春華回應本人的呼籲，因而編輯了《中國兵法百家學說與現代企業》。

中國從先秦諸子百家到現代出現了許多偉大的思想家、哲學家、文學家、軍事家、科學家和政治家，不斷探索和總結治國安邦、救國救民、道德修養、治學求智、吏治用人等多方面經驗。一直以來，他們의思想和主張在中華民族文化中閃爍着璀璨的光輝，只要能汲取其精華，相信有助推動當代工商業的繁榮與經濟發展。

「知己知彼，百戰不殆」，善用「天時、地利、人和」的機遇，中國兵法歷久常新。中國兵法不但影響中國歷

代的治軍方法與戰爭技術，今日也揚威世界，幾乎成世界各國軍事家必讀的參攷書。如何將中國兵法與諸子百家理論運用於現代企業，正是今日工商界值得探討的課程。

商場競爭是劇烈的，爲顧客提供良好的服務和物美價廉的商品，從而達到賺盈利的目的。中國兵法與諸子百家理論有許多韜略偉機，潛存着許多營商之道與處世指南，祇要我們能活學活用，化腐朽爲神奇，出奇制勝地化危機爲時機，爲企業創造一個又一個的奇跡。

此書的出版相信有拋磚引玉的作用。

方潤華 謹識

# 目 錄

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 如何將中國兵法運用於工商業 .....    | 1   |
| 孔明兵法應用於工商業 .....       | 45  |
| 如何運用中國諸子百家理論於工商業 ..... | 111 |

如何將中國兵法運用於工商業

# 如何將中國兵法運用於工商業

## 孫子兵法

《孫子兵法》的作者孫武，乃是春秋時代末期，以現今的蘇州爲中心的吳國的將軍，是活躍於紀元前五〇〇年左右之偉大的戰略家和思想家，本齊國人，避亂到吳國，得伍子胥推薦，隨身攜帶兵法十三篇說服吳王而被重用，約和孔子同一時代。

時代巨輪輾轉地滾動，何況世事如棋局局新。魯濱遜深入荒島叢林，都要辛勤勞苦，才能度日。人若進深山探險，也要提防虎豹豺狼。能夠適應環境，並不是俗世的阿諛諂媚。爲了求存與發展，而應採最適當的靈活的處世方法。社會生活有如戰場，必定會面臨殘酷而劇烈的競爭。因此，若想創造佳績，就必須竭盡所能克服前進道路上的困難，以免落後於時代，度過碌碌無爲

的歲月。世上萬事萬物瞬息萬變，非勝即負，世界是在各種社會矛盾錯縱交替與鬥爭中發展。在和平的日子裏人們不了解與體會戰爭的殘酷和無情，不論血腥戰爭與其他形式戰爭，它是解決人類矛盾的導火線與手段，中國有悠久的歷史和源遠流長的文化，在傳統文化一脈相承的情況下，兵法自有其可觀之處。

《孫子兵法》富於睿智的卓見，完整地、系統地論述了戰爭與政治、經濟、自然條件的關係，揭示了戰爭的規律，指出戰爭的勝負決定於「道」（民心）、「天」（天時）、「地」（地利）、「將」（將帥的指揮才能）、「法」（法令是否嚴明）五個條件（「經五事」）：注重調查研究，主張「知彼知己，百戰不殆」；並認為戰爭中的敵我、衆寡、強弱、虛實、防守、進攻、等矛盾是互相依存、相互轉化與恆變的。

《孫子兵法》認為「校七計」：

「主孰有道？將孰有能，天地孰得？法令執行？兵眾孰強？士卒孰練？賞罰孰明？」知道了這些，則「吾以此知勝負矣。」在這裏，孫子把「道」視為「五事」之首，「七校」之冠。得道多助，失道寡助。看施政措施和經濟策略是否得民心，即可知其勝負。這是十分精闢的思想。

孫子說：「因敵制勝」強調事物的對立統一以及動態的變化，「非利不動，非得不用，非危不戰」。「計先定於內，而後兵出境」「善戰者，求之於勢」。所以，只要看準和掌握危機中的「機」，高瞻遠矚，「先見而不惑，能謀慮，通權變」，就可以化不利因素為有利因素，變被動為主動，轉危為安，渡過難關，邁向勝利。根據經五事校七計的原理運用於工商業，必須注意企業管理階層的決策是否英明？注意提高企業的資金、人力、物力、技術、訊息的數量與質素，注意如何利用所處政治經

濟、地理環境的有利條件等。

《孫子兵法》的軍事理論在經濟上可以借鑑的思想、原則與方法十分豐富的。作為一種策略上的指導思想，時至今日，仍有它實際的參考價值和現實意義。

首先「知己知彼，百戰不殆」重視科學分析，是《孫子兵法》的特色之一，這一戰略的用意，在於告誡人們，處事不要主觀，不能片面判斷，不要只見孤樹不見森林。當事人若是不明瞭實況，不應該進擊時，則盲目地命令下屬進擊；不應當撤退時，卻又隨便地命令下屬撤退。若決策搖擺不定，下屬往往會迷惑而不知所措。

根據知己知彼的戰略運用在工商業，譬如，某一位經理嚴格地要求屬下銷售商品時，一定要薄利多銷，貨如輪轉。但是，在另一方面，董事長卻要求不論何種情況下，一定要取得較高利潤，才可以進行交易。在雙重的交易標

準的情況下，使得屬下無所適從。所以在商業的競爭中，自然難望有何重大的成就。何謂「知己知彼」，包括企業經營手法、市場調查、產品質量、客觀的因素等必須有自知之明。

孫子說：「百戰百勝，非善之善者也，不戰而屈人之兵，善之善者也。」用兵最理想的結果，就是能使國與國之間沒有傷亡，而能招降敵人。如果挫敵之軍，使其遭受傷亡，皆屬次善。百戰百勝並沒有什麼值得誇耀，不戰而勝，乃是至善。不戰而勝是《孫子兵法》的靈魂精髓。對敵軍的攻擊越為猛烈，敵方的損失當然越大。但是，相對地，我軍的損失可能也會加大。而勝的一方，所得的只不過是一片焦土，以及一大群的殘兵敗將。不論如何，戰爭是殘酷而苦不堪言的。所以，指揮者務必在戰前，尋思不戰而勝之法。根據，不戰而勝的戰略應用於工商業，如果是以佔領敵人的市場為目的，也應盡量地避免讓

對方的企業或公司倒閉，使完好如初地併合在自己的旗下，這是最好的途徑。如果能製造精良的產品，卻沒有發揮宣傳和交易上的謀略，也不能達到控制市場的目的。

舉例：曾經有一段時期汽車輪胎競爭白熱化。因此，大家在廣告宣傳方面，紛紛投入激烈的戰爭之中。但是，很奇怪地，只有A牌子的輪胎，銷路直線上升。A牌子仍然守著一貫的原則，按照平日的標準來做廣告。相反地，其他的廠家卻花了相當的廣告費。究其實，A牌子在尚未參與廣告戰前，已經是遙遙領先。在消費者的心目中，A牌子由於物美價廉耐用已建立相當的信譽和地位，其他廠家的宣傳效力，已為A牌子所封鎖。

另一個例子，以前某王牌的汽車製造廠，是一家技術頗為優秀的廠家。然而，由於他們在汽車商品化方面的努力不夠。結果，終被另一家資產雄厚的汽

車廠吸收合併。在這種情況之下，縱然擁有龐大而優秀的力量，卻未能實際發揮和應用，只能眼睜睜地淪落至敗亡的地步。以商業競爭的觀點來看，如果是同業者的爭奪市場，引起正面戰爭的話，雙方必定都會受到相當大的損害。

孫子說：「夫未戰而妙算勝者，得算多也。」勝負已決未戰之先。一個到處售貨的推銷員，所常遇到的顧客不外乎下列三種：第一種就是任你舌底生花，他壓根兒也不買；第二種人只需三分鐘便可成交；第三種人明明心里十分中意卻故意裝成一點也不想買，好像這件貨品對他是多餘的。另外還有一種很難碰到的人，只要推銷員上門來，便什麼東西都買，可惜這一類型的好顧客，可說微乎其微，若能僥倖遇到，也只能說是上天額外的賜福。

一般說來，賣方總比買方屈居下風，因此處於劣勢的推銷員，如果不事先研謀策略，胸無成竹就迷迷糊糊地踏

入交易、商場的爭戰中，那麼未戰之先，就已成落敗者了。

所以孫子說：想在未戰之前佔上風，必須事先謹慎地研討對策。

如果以現在國際局勢來說，應該說是靜中有動，動中有靜，兩者互相轉變不定。孫子說：「兵無常勢，水無常形。」必須把握主導權，戰法要變幻莫測。萬事經常轉變，而這些變化的相，就構成事物的主體。靈活善變的戰略是《孫子兵法》第三特色。

孫子「兵勢」篇激水之疾，詮釋如下：水本來比石輕柔，但假使它奔流急速，則可漂轉重石；鷹鷂襲擊飛鳥時，由於能夠節量距離，確定目標。所以終能毀折飛鳥骨翼。所以，善戰的人，來勢要如水之險疾，判斷要如鷹鷂之準確。同時，只求之於形勢的優劣，而不苛責於人。故能選擇人才，判斷情勢來指揮作戰。

總而言之，積存的能源（包括資

金、人材、商品），應能選擇適當的時機，才能完全地資金回流。從靜轉爲動，從形轉爲勢的歸本還源，必須能在最大效益的狀態下發揮出來。在商場上的競爭中，以推銷員來說，造成推銷額差異的因素，可能是由於能否應用奇謀戰略所形成的。因此，不論任何事物，除了使用正攻法之外，應該能巧妙地利用奇法。

孫子說：「聲不過五；五聲之變，不可勝聽也。色不過五；五色之變，不可勝觀也。味不過五；五味之變，不可勝嘗也。戰勢不過奇正；奇正之變，不可勝窮也。奇正相生，如循環之無端，孰能窮之？」

孫子所談及的，並不是一項虛無飄渺的理論，他認爲萬事萬物都像是變色龍一般，隨著情況的不同，而能改變體色。他以這種方法，來詮釋戰爭的本質。然而，要真正地掌握戰況的反復無常，認識兩者相互之間的關係，一定要

有臨時應變的能力。

人的一生也是如此，雖然預先計劃生活內容和方式，有時對突如其來的改變，卻往往不知所措。在現實的生活中，每一個人的境遇，往往是正—奇—正的連續。

孫子說：「兵者，詭道也。」出奇制勝，是《孫子兵法》第四特色。意指大凡戰爭，是與敵人正面對陣，而暗中出奇制勝；所以善於使用詭譎奇計者，無窮無垠如天地，不竭不盡若江海。這段話是孫子的至理名言。

根據出奇制勝的戰略，若運用於現代工商業則是：產品推陳出新，花樣百出，領導潮流，顧客第一。再配合誘惑性、標奇立異的廣告戰等。

孫子說：「舉秋毫不爲多力；見日月不爲明目；聞雷霆不爲聰耳。」

意思指能舉起秋草的末端，並不能說他是一個孔武有力的人；能看見日、月並不能說他的眼睛很敏銳；能聽見雷聲，也不能說他的耳朵很靈敏。