



管理智囊丛书

GUAN LI ZHI NANG CONG SHU

# 赢家之道 兵家管理

汪洪亮 著



我教你  
诡道

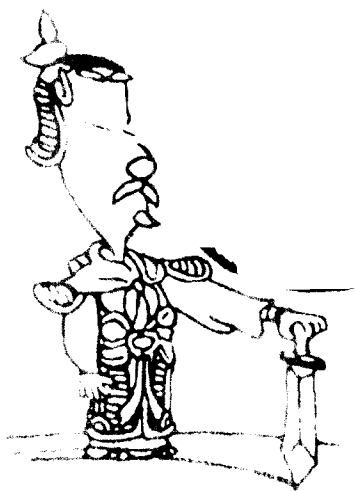
四川大学出版社

管理智囊丛书

# 赢家之道 兵家管理

## 我教你诡道

汪洪亮 著



责任编辑:马洁如  
责任校对:成杰  
封面设计:李树明  
责任印制:李平

图书在版编目(CIP)数据

赢家之道:兵家管理/汪洪亮著. —成都:四川大学出版社,2002.10

(管理智囊丛书)

ISBN 7-5614-2367-5

I. 赢... II. 汪... III. 兵法-中国-古代-应用-企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第083433号

书名 **赢家之道:兵家管理**

---

作者 汪洪亮 著  
出版 四川大学出版社  
地址 成都市一环路南一段24号(610065)  
印刷 郫县犀浦印刷厂  
发行 四川大学出版社  
开本 850mm×1168mm 1/32  
印张 8.75  
字数 170千字  
版次 2002年11月第1版  
印次 2002年11月第1次印刷  
印数 0 001~3 000册  
定价 15.00元

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。电话:85408406/85401670/85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请寄回印刷厂调换。

◆网址:www.scupress.com.cn

---

版权所有◆侵权必究

# 主编寄语

衷心感谢您在本书前驻足浏览。

谨以本书献给管理者和渴望成为管理者的读者朋友！

管理者的工作实质上就是时刻不停地进行着两场谈判：哲学与权力的谈判、哲学与金钱的谈判。按照“圣哲”的说法，领导者是能让哲学变成现实的人。人们要想有效地控制现实，就必须先真实地认识现实。所以，领导者应当拥有一种“管理哲学”。领导者应当比普通人拥有更广泛而深刻的知识。领导者是行动的思想家，行知合一，需要礼贤下士，向专事开发思想武器的“圣哲”们请教。

“圣哲”是这样一种人，他们是社会科学家，是博学的人，是开发知识的大知识分子，是为社会擎起思想灯塔的人。中国拥有许多世界级“圣哲”，如道家的老子、庄子；儒家的孔子、孟子、董仲舒、朱熹、王阳明；兵家的孙武、

孙臧；法家的管仲、商鞅、韩非子；纵横家的鬼谷子、苏秦、张仪等等，群星灿烂，异彩纷呈。他们是真正懂得人性的管理思想大师。圣哲们都是喜欢独立思考问题的人，因此他们各有一套解决问题之道。道家给我们传授的是“柔道”，儒家传授的是“王道”，法家传授的是“霸道”，兵家传授的是“诡道”，纵横家传授的是“箝人之道”。在现代的管理实践中，古老的东方管理之道依然有着不可埋没的价值。中国的管理哲学是百花齐放、百家争鸣的，具有极大的开放性、包容性和创造性，足以容纳古今中外一切有价值的管理智慧。如果说西方管理是“阳”那么中国管理则是“阴”，而《易经》更讲“一阴一阳之谓道”，中国的圣哲们总是喜欢在阴阳之间找到平衡点，来驾驭整个世界。他们非常睿智，善于讲述月球背面的故事，这样的故事是鲜为人知的、引人入胜的。

这套丛书向您展示的就是中国“圣哲”向我们传示的管理智慧。各派“圣哲”都建构了独具一格的学派教义，提出了一套又一套管理学命题。这些理性知识是圣哲的智慧结晶，常以箴言的形式表达出来，朴素而睿智，至今仍然在指导着人们生活。正是因为这些知识已经内化为我们东方人乃至世人的潜意识和行为方式，所以，圣哲的箴言就成了开启人们心灵的钥匙。若是真理，则无所谓新与旧，洋与土，都是认识和改造社会的理论武器。

这套丛书采用了“哲理+案例”的写作体例，目的是想让读者朋友们感到阅读的轻松惬意，并且易于使管理哲理与当代社会的管理实践实现有机转换，举一反三，

触类旁通。

主编欢喜把读者朋友视为共同探索的伴侣而不是听布道的门徒。

这套丛书若能博得您的会心一笑，并想向您的朋友推荐一下，我就满足了！

张金岭  
写于成都狮子山  
2002年5月



## 序

美国著名的管理学家 C·S·乔治在《管理思想史》一书中指出：“你若想成为管理人才，就必须读《孙子兵法》。”在日本，管理界研究《孙子》等兵书的人很多，以至于有所谓管理学中的“孙子兵法学派”。它是千百年来中国人民智慧的结晶，也是历代军事家和政治家对政治、战略、战术、作战等问题的军事理论和实践的总结。它所揭示的战争规律，克敌制胜的谋略，斗智、斗勇的方法，以及深邃的军事辩证法思想，早已超越时空，跨越国界，走向世界，成为人类的共同财富，成为社会各类竞争中立于不败之地的法宝。

中国兵书浩如烟海，汗牛充栋。据解放军出版社 1988 年出版的《中国兵书知见录》统计，从先秦到近代存世兵书 2308 部，还有散见于其他典籍中为数不少的论兵篇章，如《吕氏春秋》中的《荡兵》、《论威》、《决胜》等。

中国古代的兵书在许多国家都受到高度的重视。早在公元 8 世纪初，日本遣唐使吉备就来到唐朝学习兵法，他尤其精通《孙子》、《吴子》；近如 1991 年的海湾战争中，以美国为首的多国部队就非常重视《孙子》。随着时间的推移



移，世界的主题转向到和平、稳定、发展之后，兵家的这一套揭示战争规律和战争指导规律的理论，至今仍不失其真理性的光辉，特别是在经济、企业管理学方面有较高的价值。除在美国、日本以外，在我国，运用兵法指导经营管理的历史也很悠久，如春秋末期的范蠡、战国时的白圭等。近年来，这方面的著作出版尤多，但大多以《孙子兵法》一书研究为主。

基于对兵家管理方面大致的了解，基于现代企业的竞争和发展，我们除参考了《孙子兵法》，还参考了《三十六计》、《六韬》、《三略》、《吴子》、《唐李问对》、《司马法》、《尉缭子》等兵书，选取其具有代表性的系统管理思想、重人重智的管理思想以及功利主义的管理思想等，结合现代一些商业案例加以分析，以对现代企业中的领导艺术、组织管理、战略决策、行销谋略等方面有一点指导作用。

在现代市场经济条件下，企业间的竞争空前激烈，企业间的联合、兼并、改组成为司空见惯的现象，每天都有不少的企业崛起，每天也有许多企业倒闭，各自都在致力于扩张实力、应付危机，为了自身的存在和发展不得不奋力拼搏。企业家们无时不在算计如何才能战胜对手，如何才能保住“江山”。竞争愈激烈，对研究竞争战略和策略的需要愈迫切，于是，我们编写了这本书，一是希望对读者会有所启迪，一是以抛砖引玉，使对兵法经营战略的研究更加深入和完善。





## 目 录

- 主编寄语 ..... (1)
- 序 ..... (1)
- “奇正之变,不可胜穷”  
——商品经营活动中的开拓创新 ..... (1)
- “兵者,诡道也”  
——商不厌诈 ..... (6)
- “攻其无备,出其不意”  
——现代商战中的经营谋略 ..... (9)
- “兵贵胜,不贵久”  
——速战速决战略在现代商战中的运用 ... (12)
- “未战先算,谋而后战”  
——慎战原则与现代商战 ..... (15)
- “因粮于敌,故军食可足也”  
——以战养战与商战中低消耗战略 ..... (19)



- 知彼知己，百战不殆  
——信息情报在现代商战中的作用 …… (22)
- “不战而屈人之兵，善之善者也”  
——不战而胜的商战谋略 …… (26)
- “道”与现代商战  
——企业目标与用人之道 …… (29)
- “知天知地”与企业运作  
——战略环境与现代商战 …… (32)
- “将者，国之辅也”  
——人才济而企业兴 …… (35)
- “法者，曲制、官道，主用也”  
——企业的行为规范与经营管理 …… (40)
- “卒善而养之，是谓胜敌而益强”  
——奖勤赏能与引进人才 …… (44)
- “知胜之道的五要素”  
——再谈谋略胜敌与商战 …… (48)
- “先为不可胜，以待敌之可胜”  
——自保而全胜的经营策略 …… (51)
- “治众如治寡，分数是也”  
——“人”的管理与生产经营 …… (54)
- “善战者，其势险，其节短”  
——造势对企业竞争的促进作用 …… (58)



- “水因地而制流,兵因敌而制胜”  
——谋略的制定与制胜良方 ..... (62)
- “善战者,致人而不致于人”  
——主动攻击策略在企业管理中的运用 ... (65)
- “兵之形,避实而击虚”  
——进攻选择性策略简析 ..... (68)
- “先知迂直之计者胜”  
——迂回发展与企业目标 ..... (73)
- “三军可夺气,将军可夺心”  
——夺气攻心谋略运用试析 ..... (77)
- “战胜不复,形于无穷”  
——谋略的“出奇”与“创新” ..... (81)
- “智者之虑,必杂于利害”  
——趋利避害与商战形势分析 ..... (84)
- “覆军杀将,必以五危”  
——性格缺陷与商战谋略控制 ..... (87)
- “令之以文,齐之以武”  
——恩威兼施与企业管理 ..... (91)
- “地形者,兵之助也”  
——市场环境 with 商战 ..... (95)
- “合于利而动,不合于利而止”  
——获利原则和企业经济效益 ..... (99)



- “围地则谋，死地则战”  
——危机意识与企业生存 …………… (102)
- “践墨随敌，以决战事”  
——商战中的应变策略 …………… (106)
- “主不可以怒而兴师，将不可以慎而致战”  
——慎战思想与商场有限竞争 …………… (109)
- “五间俱起，莫知其道”  
——用间与商战情报的获取 …………… (113)
- “五间之事，主必知之，知之必在于反间”  
——防间与企业情报的保护 …………… (117)
- “顺详敌之意，并兵一向”  
——并兵向敌与企业管理 …………… (121)
- “曼曼绵绵，其聚必散”  
——舍小利得大利，商海主沉浮 …………… (125)
- “许之则失守，拒之则闭塞”  
——“无价值”提案的价值 …………… (128)
- “疏其亲则害，失其众则败”  
——顾客就是主人的消费本位制 …………… (131)
- “发之以其阴，会之以其阳”  
——秘密发展，动而取胜 …………… (134)
- “实当其名，名当其实”  
——上贤与举贤之道 …………… (137)



- “优其锐上，寂若无声”  
——从固特异反击战看“兵道” …… (140)
- “鸷鸟将击，卑飞敛翼”  
——波音与空中客车的较量 …… (144)
- “与天下共其生而天下静”  
——经久不衰的雀巢公司 …… (147)
- “以文事伐人”  
——商战经典的“猫头鹰行动” …… (150)
- 反弹《武韬·文伐》  
——“麦当劳大家庭”看内部公关 …… (153)
- “非一人之天下，惟有道者处之”  
——利润分享与售后诚信 …… (157)
- “王者帅师，必有股肱羽翼”  
——人才，可预期的未来 …… (160)
- “论行能，明赏罚”  
——金无足赤，人无完人 …… (163)
- “勿以身贵而贱人，勿以独见而违众”  
——激励不可或缺 …… (165)
- “股肱羽翼与选将”  
——经营高手坪内寿夫 …… (168)
- “善战者，见利不失，遇时不疑”  
——强取九龙仓的商业案例 …… (171)



- “胜负之征，精神先见”  
——奔驰公司的管理制度 …… (175)
- “暴用之则胜，徐用之则败”  
——华置收购战的虚虚实实 …… (179)
- “成与败，皆由神势”  
——投机奇才霍希哈 …… (184)
- “凡深入敌人之敌，必察地之形势”  
——巾帼不让须眉的女杰碧丽·克利曼 …… (188)
- “妄张诈诱，以荧惑其将”  
——股市狙击手的常调 …… (191)
- “成其大兵，立威天下”  
——谈企业精神与未来商战 …… (194)
- “先教百姓而亲万民”  
——谈如何培养接班人 …… (197)
- 观内外，察进止，定胜负  
——“金融大鳄”戈德史密斯 …… (200)
- “占其将而察其才”  
——通用食品与麦当劳的较量 …… (204)
- “练士”之道  
——特色经营是成功之途 …… (207)
- “非车骑之力，圣人之谋也”  
——小公司和“巨人”较量的商业案例分析 …… (210)



- “攻取之国，务先养民”  
——主动出击的德州仪器公司 …………… (214)
- “方虑极物，因心动之”  
——求小求精的菲亚特 …………… (217)
- “兵不杂则不利”  
——投顾客所好的“金甲虫”汽车 …………… (221)
- “上下不伐善若比，让之至也”  
——加拿大华人企业家的用人艺术 ……… (224)
- “人有胜心，惟敌之视” …………… (228)  
——收集经济情报
- “兵起，非可以忿也”  
——机会，从不给人以犹豫的时间 ……… (232)
- “治市”之学  
——善于运营资本的盖帝 …………… (235)
- “守者，不失其险也”  
——特林力挽西尔斯大厦于即倾 ……… (239)
- “无必救之军者，则无必守之城”  
——看路透社的稳健经营 …………… (243)
- “兴师必审内外之权”  
——信息的时效性 …………… (247)
- “必死则生”  
——日本的“救灾式”管理 …………… (250)



趁火打劫

——汇市黑手掀波澜 ..... (254)

三十六计之“美人计”

——温迪汉堡包的广告效应 ..... (258)





月有阴晴圆缺，决非一成不变。天地日新月异，企业经营岂能安之若素。只有奇正相生，适时变化，才能无往而不胜。

## “奇正之变，不可胜穷”

### ——商品经营活动中的开拓创新

“奇正之变，不可胜穷”是孙武极为重要的谋略思想，出自《孙子·兵势篇》。奇正，是《孙子》在战略、战术上使用的一对范畴。其含义很广泛，历来注解《孙子》的人对此各有不同的说法。从中国军事史来考察，归纳起来，大致可以从军队部署和战法两个方面解释。在军队部署上，担任警备的部队为正，集中机动的兵力为奇。在战法上，明攻为正，偷袭为奇等等。实质上就是说，要善于运用灵活作战方式，出其不意打击敌人；再者，奇正相生，相互转化之意。

“正”和“奇”是古代兵法中两种相辅相成的用兵之道。用兵之道就像天地那样变化无穷，像江河那样流个不息，像彩虹那样变幻不定。因此，一位优秀的军事家应该活用“奇正之术”，巧施“奇正之法”，以奇击虚、出奇制胜。商场如