

實戰智慧
• 叢書47

周浩正主編

提供實戰經驗
啟發經營智慧

河野守宏 / 著
東正德 / 譯

商用 宮本武藏 兵法

《五輪書》秘笈
的生活實踐學



實戰智慧叢書 ④7

商用宮本武藏兵法

——《五輪書》秘笈的生活實踐學

河野守宏／著 東正德／譯

實戰智慧叢書④⑦

商用宮本武藏兵法

——《五輪書》秘笈的生活實踐學

原 書／勝機のつかみ方

作 者／河野守宏

譯 者／東 正 德

主 編／周 浩 正

責任編輯／陳 和 義

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市 10714 汀州路 782 號七樓之 5

郵撥／0189456-1 電話／392-3707

法律顧問／王秀哲律師

嘉義市忠義街 178 號 電話／(05)227-3193

內文印刷／優文印刷股份有限公司

台北縣土城鄉永豐路195巷29號 電話／262-2379

□ 1989(民78)年2月1日 初版

□ 1989(民78)年3月1日 二版(印數3001~6000)

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 140 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究

香港出版者／香港遠流出版公司 電話／5-580288

香港柴灣康民街 2 號 10 樓 8 室

實戰智慧叢書

- ①行銷戰爭 / 沙永玲譯
- ②華僑商法 / 黃恆正譯
- ③勝負 / 黃恆正譯
- ④王永慶奮鬥史 / 郭泰著
- ⑤王永慶的管理鐵鏈 / 郭泰著
- ⑥公營企業革命 / 郭泰著
- ⑦企劃書 / 賴明珠譯
- ⑧企劃高手 / 李文祺譯
- ⑨信 / 郭泰著
- ⑩穩・忍・準・狠 / 陳洪業著
- ⑪活用戰典 / 東正德譯
- ⑫決策者謀略 / 張永誠著
- ⑬公關手冊 / 施奇再譯
- ⑭求職指南 / 洪啓銘譯
- ⑮人才僱用決策 / 余國芳譯
- ⑯鼓舞 / 郭泰編著
- ⑰有錢人 / 李約翊譯
- ⑱百事稱王 / 施奇再譯
- ⑲報告書 / 鍾永香 & 葉麗美譯
- ⑳首腦論 / 嚴家其著
- ㉑服務業的經營策略革命 / 嚴奇峰譯
- ㉒成功策術 / 李約翊譯
- ㉓賣手 / 張永誠著
- ㉔帝王書 / 黃恆正譯
- ㉕智囊100 / 郭泰著
- ㉖辦公室戰爭 / 王知一譯
- ㉗經理人常犯的13個錯誤 / 王凱竹譯
- ㉘一坪商法 / 袁美範譯
- ㉙陶朱公商訓 / 林慶旺譯
- ㉚柔術 / 陳寶蓮譯
- ㉛霸術 / 陳文德著
- ㉜決斷力 / 吳淑麗譯
- ㉝企劃技術手冊 / 賴明珠譯
- ㉞Memo學入門 / 陳秋月譯
- ㉟商用孫子兵法 / 梁憲初著
- ㊱計策學 / 張永誠著
- ㊲切開Apple! / 陳洪業著
- ㊳圖解問題解決入門 / 詹央如譯
- ㊴行銷實戰讀本 / 蕭富峯著
- ㊵上班族缺德講座 / 胡拜年譯著
- ㊶一分釋 / 黃恆正譯
- ㊷反常識創意術 / 江靜芳譯
- ㊸店長會議 / 葉麗美譯
- ㊹會議技術100 / 沙興亞譯
- ㊺上班族時間運用學入門 / 袁美範譯
- ㊻投資遊戲高手 / 陳寶蓮譯
- ㊼商用宮本武藏兵法 / 東正德譯
- ㊽改善一生的12個步驟 / 蔡美玲譯
- ㊾亂世經營術 / 陳文德著
- ㊿賣點100 / 張永誠著
- ①逆思考行銷 / 蕭富峯譯
- ②商用兵經100 / 梁憲初著

【作者簡介】

河野守宏，日本福島縣人。早稻田大學政經學院肄業。早期從擔任日本總理府恩給局的新聞記者開始，歷經推銷員、選舉參謀等七十次的改行換業後，經手重建數公司的企業。目前專事寫作，並以自我體驗現身說法，對上班族或學生們極力闡明有意義的生活方式。著有《孫子的商法》《精神力的強化書》《不再焦急煩惱》等書。

【譯者簡介】

東正德，台灣台南縣人，東吳大學東方語文學系畢業，日本大阪外語大學日本語學研究。現專事譯述，譯有《活用戰典》《高齡化社會》《智價革命》《大眾再見》《女性市場新策略》《如果現在是歷史》（遠流版）等書。

□周浩正主編□

實戰智慧叢書

◆遠流出版公司

實戰智慧叢書④⑦

商用宮本武藏兵法

——《五輪書》秘笈的生活實踐學

原 書／勝機のつかみ方

作 者／河野守宏

譯 者／東 正 德

主 編／周 浩 正

責任編輯／陳 和 義

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市 10714 汀州路 782 號七樓之 5

郵撥／0189456-1 電話／392-3707

法律顧問／王秀哲律師

嘉義市忠義街 178 號 電話／(05)227-3193

內文印刷／優文印刷股份有限公司

台北縣土城鄉永豐路195巷29號 電話／262-2379

□ 1989(民78)年2月1日 初版

□ 1989(民78)年3月1日 二版(印數3001~6000)

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 140 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究

香港出版者／香港遠流出版公司 電話／5-580288

香港柴灣康民街 2 號 10 樓 8 室

實戰智慧叢書 ④7

商用宮本武藏兵法

——《五輪書》秘笈的生活實踐學

河野守宏／著 東正德／譯

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國內傑出商業領導人物或機構作深入的專書研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或許亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書我們請到軍校出身的周浩正先生主持，他除了有基本軍事常識與軍旅生涯的磨練之外，同時也是多年來出版界的活躍人物之一，我們希望誠如他「允文允武」的背景所呈顯的慧眼，能給這一系列叢書的未來，創造一個光明的遠景。

主編的話

周正

日軍軍事操典「戰術五十講」，曾強烈喻示：「一個實踐，比一百個理論要好。」意思是說坐而言，不如起而行。光說不練，紙上談兵，並不能驅敵致勝，敵人不會被雄偉的言辭淹沒，除非徹底擊潰或殲滅他們。而所有兵力佈署、調兵遣將的經驗智慧，都是在一次又一次攻防之中，累積、衍生出來的。

西方兵聖克勞塞維茲說：「兵學是經驗的科學，歷史中的事例，在經驗學科中，最可作為有力證據，所以，兵學實以戰史最為重要。」這些話也是在闡明「實戰」的重要性。

商場如戰場。我們已經可以明白地看出，軍事觀念、軍事理論、軍事術語大量侵入商業活動領域。兩軍對峙猶如同型、同性質商業產品的對抗戰，市場的爭奪，一來一往，短兵相接，白刃閃耀，慘烈的情況，不下於真正的戰場。因而，經驗——在實踐中領悟、累積的智慧，誠如軍事發展一樣，朝向藝術化的層次演進。

國內經四十餘年慘澹經營，商業活動也已經脫幅而起，除了國內市場的競爭日趨白熱化之外，國際市場的蠶食或鯨吞，也成為未來考驗企業生存的新指標。我們有鑒於此，為未雨綢繆計，

不怕簡陋，意圖擷取先進國家經營策略的智慧，同時努力整合國內若干年來成功企業的辛酸成長歷程中，所累存的經營經驗，作為一個長遠的出版目標；這一系列的叢書，定名為《實戰智慧叢書》，為迎接自由化與國際化的衝擊，奠定先勝的基礎。

經驗不能徒憑移植，真正有用而能被我們接納的經驗，必定是植根於本土的，所以，《實戰智慧叢書》的出版內容，於譯介國外最新、最具實用價值、最適合國情的重要著作之外，我們念茲在茲的是讓所有經驗智慧生根。

我們希望能夠看到結合民族性、區域性及因特殊環境因素等形成的國人獨有的經營理念的闡發；我們希望看到一個企業的成長、一個企業家如何突破困境屹立不搖的因應措施。我們相信在這塊土地上的商業領域裏，一定有許多充滿啟迪的故事等著我們去發掘、整理、記錄，這些才是《實戰智慧叢書》的終極目標。

在西方流傳著一則古老的笑話：一位下級軍官問腓特烈大帝說：「我跟隨你出生入死，歷經百戰，為什麼始終只能位居低層，不能像另外許多袍澤一樣，節節高陞，光宗耀祖？」腓特烈大帝面帶微笑，指著一頭正由身邊經過，馱運輜重的驢子答道：「你知道嗎？這頭驢子也和你一樣，跟著我出生入死，身經百戰，但牠仍然是一頭驢子。」

這一則充滿寓言精神的故事，或許在我們展讀《實戰智慧叢書》時，應該牢記心頭，時時相互惕勉的吧！

編輯室報告

如何才能必勝不敗呢？

宮本武藏一生與人交戰六十餘次，面對了六十多位不同流派、不同實力的敵手，不同的場地、時候，以及不同狀況的自己。歷經這麼多的變數，為什麼武藏從未敗過？

這正是這本書所要傳達給上班族與企業家的訊息。

「主動」，是武藏兵法的一大精髓。與高手對決時，武藏一定先發制人。在行動上，採取密集式的重點攻擊，不但要抵擋敵人的攻勢，更要抑制敵人的攻勢。在氣勢上，武藏則以咄咄逼人之勢，主導一切。惟有人劍合一，才能發動凌厲而完美的攻勢。同樣地，在企業競爭中，要想居於優勢，就要爭取主動，反制對方。

兵法中有所謂以少勝多，以寡擊衆；而商戰之中，以羊易牛，小魚吃大魚之事更是常見。其成功之關鍵，就在「主動」二字。

然而，武藏雖然主動，卻絕不衝動。

在他的「兵法哲學」中，沒有餓虎撲羊，只有伺機而動。戰前，決戰地點的地理形勢、天候狀況，乃至一草一木、光線動向，他必定一一細察，審慎考量；對於敵人狀況之掌握，更是不在話下。而當他與敵人交戰激烈、不分上下之時，武藏則主張「和敵人相互交纏，從中尋求機會，獲取勝利」。因此，與其說是武藏的劍法高妙，倒不如說是武藏懂得等待機緣。

現在的商戰，爲了避免錯誤導向，並增加投資報酬率，而特別強調市場調查、行情分析，其精神正與武藏的「伺機而動」不謀而合。也唯有「伺機」，才能達到必勝而且速勝的目標。

除此而外，「靈活」是武藏兵法的另一特色。

武藏認爲：「拿劍不是爲了擺姿態，而是爲了殺敵。」因此，劍法不但要直接有力，而且要有態無形。必須以靈活的招式，應對敵人的一切變化；如果墨守成規，則必死無疑。

「攻其不備，出其不意」，一直是兵家致勝的要訣之一。在商場上，不論是產品內容或服務形式，與其一味迎合顧客，模仿跟進，還不如推陳出新，領導選擇。商場如戰場，出奇，才能致勝；一旦戰法僵化了，不待對手使出狠招，自己必先敗亡。

在日新月異的今天，不論是商戰或我們的一生，需要面對的變數，要比武藏多得多了。《商用宮本武藏兵法》，是一本教我們如何在激烈的競爭中，生存求勝的好書。

作者河野守宏，以武藏兵法爲經，古今中外的實戰名例爲緯，凝煉出「致勝要訣」四十招。相信讀者看完這本書，一定可以從中獲得不少啓示，進而掌握必勝不敗的契機。

（柯玫文執筆）

目錄

《實戰智慧叢書》出版緣起

主編的話

編輯室報告

原序

火之卷

- 〈致勝要訣1〉掌握場地／二三
- 〈致勝要訣2〉瞭解狀況／二七
- 〈致勝要訣3〉勇於超「渡」／三三
- 〈致勝要訣4〉出敵意表／三九
- 〈致勝要訣5〉踏住其劍／四三
- 〈致勝要訣6〉直搗黃龍／四七
- 〈致勝要訣7〉放開刀柄／五一
- 〈致勝要訣8〉乘敵之危／五五

〈致勝要訣 9〉 先發制人／六一

〈致勝要訣 10〉 請君入甕／六七

〈致勝要訣 11〉 將心比心／七三

〈致勝要訣 12〉 迷惑敵人／七七

〈致勝要訣 13〉 轉換角度／八三

〈致勝要訣 14〉 亂中求勝／八七

〈致勝要訣 15〉 斬草除根／九三

〈致勝要訣 16〉 視敵爲卒／九九

〈致勝要訣 17〉 以寡擊衆／一〇五

水之卷

〈致勝要訣 18〉 有態無形／一一三

〈致勝要訣 19〉 獨樹一格／一二九

〈致勝要訣 20〉 孤注一擲／一二五

〈致勝要訣 21〉 以守爲攻／一二九

〈致勝要訣 22〉 見風轉舵／一三三