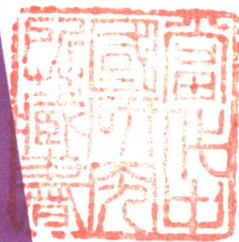


003739

谋略与竞争

—— 孙子兵法与企业经营管理国际研讨会论文集

陆嘉玉 姚秉彦 主编 陈方 张泽田 刘文学 副主编



中国友谊出版公司

纵论东方文化与西方文化（代前言）*

季羨林

今天，我本来不准备讲话，因为天石同志已经代表中国东方文化研究会讲了话，我再讲就有点多余。可是张培俭、陆嘉玉同志一定要我讲几句。所以我就讲几句。

我是一点稿子也没有，一个字都没有。我现在想讲以下几个问题，那就是第一个，东方文化与西方文化；第二个，东方文化和西方文化的思想基础；第三个，文化是不是能够永存；第四个就是孙子兵法与企业管理以及现代战争。我没有稿子，也没有时间来考虑，可能讲得乱七八糟，希望大家原谅。

第一个问题，关于东方文化与西方文化。我在北京好

* 季羨林为北京大学教授、中国东方文化研究会会长。本文为其在《孙子兵法与企业经营管理国际研讨会》上的讲话录音整理稿。——编者

多会上都讲过，也写过很多文章，有好多在座的同志们都听我讲话不止一次了，所以我现在就不再原原本本从头讲到底。我现在讲一个大概，以证明我自己的看法。

人类历史共有几千年，四、五千年，人类历史上许多国家共同创造的文化有四个大体系，这四个大体系也可以分为两个更大的体系：一个东方文化体系；一个西方文化体系。西方文化指的是什么呢？是指从希腊、罗马一直到今天的欧洲、美洲的文化，眼前的话就是资本主义文化，也叫作西方文化。其余的还有几个体系：中国的、印度的、伊斯兰的等合起来就叫作东方文化。今天讲东方文化以中国、日本、朝鲜为代表。这两个文化体系在历史上并不是哪一个文化独占领导地位，现在眼前看起来，西方文化是统治世界的，电灯、电话、原子能、飞机，那没办法，我们也要学习，我们是要学习的。主要问题就是西方文化，不是像有些人那样想的永远万岁千秋，那是不可能的。这个结论，不是我的发明。英国一位很大的学者托因比（Toynbee，历史学家），他发现文化有诞生、成长、发展、衰微、消亡这五个过程。任何文化也不可能万岁千秋，一部人类历史就证明了这个真理。托因比的书叫《历史研究》，我们现在已有译本，一百多万字，三大本。你有兴趣的话可以看一看。

所以说某种文化不可能万岁千秋，这并不是我的发明创造，我是从别的地方抄袭来的。按我的想法呢，就是东方文化和西方文化在人类文化历史上是“三十年河东、三十年河西”。在中国汉唐时期，特别是唐代，当时的长安，就是现在的西安，是世界文化的中心，是经济中心。后来

呢，大家知道，由于种种原因，我们东方衰落下来了，从资本主义兴起，西方文化占了统治地位，一直到现在。于是乎，有些人特别是西方人认为我的西方文化是万岁千秋、世界最好的，你们应该都服从我。咱们国内有些人也认为要全盘西化。我们说全盘西化这个想法，理论上站不住，事实上办不到。现在世界上没有哪一个国家是全盘西化的。大家知道，日本西化得很厉害，可是我到日本去过四次，据我观察日本的基础还是日本人本国的精神，他们把西方的科学技术学来了，可是他们的基本精神还是日本的。所以全盘西化，刚才天石同志讲了，这件事理论上讲不通，事实上办不到，接受全盘西化的想法，认为西方文化永远万岁千秋，这不符合辩证法。同时，我们是相信辩证法的，辩证法认为一切东西都在变动，万岁千秋是不可能的，所以我说，从人类历史来讲，东方文化，西方文化是三十年河东，三十年河西。三十年河东，汉唐时代应该是东方文化，明末清初随着资本主义的兴起和侵略，欧洲文化兴起，到了今天一直是三十年河西。我在香港写过一篇文章，我讲未来的二十一世纪可能就是西方文化让位于东方文化的过渡。一个文化让位于另一个文化，这不是十年八年，一百年二百年能够做到的，二十一世纪只能是个开始。这是我要讲的东方文化与西方文化的关系，就是三十年河东，三十年河西。

第二个问题，思想基础

什么叫东方文化？什么叫西方文化？这个问题我自己考虑得比较多。我在许多会议上也讲过，东方文化的思想基础或思维方式是综合，西方文化的思想基础或思维方式

是分析。这里有好多同志同意我这个看法。西方文化是讲分析，分析的很细，例如原子，是不是啊？原子已经很细还能分，越分越细。这样分析有个底没有？现在哲学、物理学界有不同的看法。一种人认为，分析仍然可以往下分，另一种人认为不能总是分下去。现在呢，自然科学家就碰到了问题，从原子开始分析到层子（夸克），到了层子再往下分就分析不下去了。现在世界最大的对撞机，对撞那个原子，也不能把那个层子给摧毁，看样子是分不下去了。如果层子给摧毁了，得到的还是层子的碎片，不是另外什么“子”，于是有人认为，到了顶了，这也很难说，自然科学和设备有关系，无论如何现在来说，到了层子再往下分就很难了。所以说，分析也不是绝对的。当然，有人讲庄子有一句话：“一尺之捶，日取其半，万世不竭”。这是数字概念，这个概念完全正确。每天取一半，总还有一半留下来，一百万年仍留下一半，当然是不竭了。我们现在讲的分析是个物理概念，它由层子往下分，分到多少年后，到x子y子我也不知道，它是物理概念，社会概念与物理概念不要混淆了。总而言之，西方的思想基础是分析，例如解剖，中国也有解剖，三国演义中华陀不是也动手术嘛。中国不是不能解剖，但不像西方那样拿人体、拿兽来作分析，分析得很细，我们神经多少根、骨头多少块都搞得很清楚。西方科学界有些不动脑筋的科学家认为，这样分析是完全正确的，另一些西方挺用脑筋的有识之士认为这个不一定，如解剖兔子，解剖前它是活的，一动刀就死了，这就是局限，是不是？动了刀以后与活的兔子不一样，这是西方人自己讲的。实事求是来讲，解剖学一动刀子动物它就死了，

所以西方分析总而言之据我的看法是有限制的。东方的思想基础是综合，什么叫综合呢？可以用两句话来表示（一）整体概念，（二）普遍联系。现在我们常讲唯物辩证法，这两句话是合乎辩证法的，它有两个概念，一个是整体，一个是普遍联系，这是什么意思呢？例如，治病，中医和西医就不同，西医是头痛治头，脚痛医脚，中医就不，头痛治脚，脚上有很多穴位，可以通过针灸来扎各个部位，或者是用耳针，全身的神经集中在耳朵上，别的地方痛可以在耳朵上扎针来治疗。而这一点西医是做不到的，他们自己也承认。最近我收到一封信，来自中国医科大学的，由于我发表这套言论由来已久，结果引起了“科学主义”者（即相信西方科学万能的人）给我写了匿名信，说我讲的那一套不行，现在人体经络还没搞清楚。实际上应该说我们是搞清楚了吧，扎针，针灸治病，不是讲经络吗？所以现在看起来这个问题不是那么简单，你讲西医是头痛治头他不承认，那没关系，真理愈辩愈明。因此，我讲了一句话，我说是东方文化既见树木，又见森林，而西方文化只见树木，不见森林。这句话是我在今年“东方文化与现代化”国际研讨会上讲的。我没想到讲后在日本得到了一个知己，那就是神户大学教授仓泽行洋。他听我讲了非常感兴趣，一定要到我家来谈。他说很同意我的说法，关于西方只见树木，不见森林的观点是完全正确的，后来仓泽行洋教授和我有来往，成为一位海外知己。我感到西方文化与东方文化之间的差别就在于思想基础，东方是综合的，即整体概念、普遍联系，西方是分析的，即只见树木，不见森林，我们又见树木，又见森林。自从七十年代以来，西方一些有

脑筋的人认为，西方文化不一定会万岁千秋。所以，现在兴起一些新科学，如模糊学，模糊数学，模糊逻辑，模糊语言，模糊得一塌糊涂。模糊数学、模糊逻辑，模糊语言是有道理的。例如语言，我们自己讲话认为很清楚，实际并不很清楚，如说一个好，但什么叫好，好到什么程度，我看谁也答不上来，是百分之百，百分之九十，百分之八十。所以语言本身具有模糊性，模糊语言就讲这个问题。当然不止这一个例子。模糊问题是客观存在的，语言要达到百分之百的清楚是不可能的，所以西方现在提倡模糊语言，模糊数学，模糊逻辑。有人在提倡混沌学，混沌这个词也不好听。混沌这个词是从《庄子》借来的。混沌学是自然科学，中国人介绍的，有一个翻译本，我看不大懂，不过里面的意思我懂了。模糊数学，模糊语言，模糊逻辑或混沌学，看起来模糊、混沌，实际上它里面的中心思想就讲整体概念，普遍联系。混沌学讲北京发生的事情影响到纽约，普遍联系嘛，是不是？隔着太平洋，隔着好几万里路，这是普遍联系。所以现在西方有脑筋的人，有识之士，感到西方那一套并不一定都是正确的，当然象我讲的到二十一世纪开始，东方文化将逐渐取代西方文化，这个还没有人讲过。当然说东方文化取代西方文化并不是说要将西方文化消灭掉，电灯也不要了、电话也不要了，人类创造的好的东西，健康的东西，只要对人类有用，我们全继承，不要满足，不要看不起我们自己。中国文化、东方文化有很优秀的地方。我们现在有些人眼睛看得很近，因为近几百年我们老是受人家的欺负。但实际上并不总是如此，唐朝就不是这样嘛，唐朝李世民，按外国人讲，那是“天可

汗”，他是世界的统治者。因此我感觉到刚才天石同志讲了，民族虚无主义没有道理，完全没有道理，是贾桂思想。这个问题就讲这么多。

再一个问题，是人类历史创造了23种或26种文化或者文明，是有历史根据的，每种文化都有诞生、成长、发展、衰微、消亡五个过程，这个过程是完全符合辩证法的，辩证法讲一切都在动。文化或者文明，这两个词不好分，我也分不清楚。文化文明不好分，有时很清楚，有时又不清楚。如说一个人有文化，就通，而说一个人有文明就不通。总而言之，我讲，文化或者文明，不是永垂不朽的，是要变化的。到下个世纪，多少年，我不敢说，东方文化一定要取代西方文化。未来的人类文化将会发展到更高的水平。现在“科学主义者”自认为掌握了真理，好多问题他解决不了。例如，去年从贵州来了一种“傩”文化，“傩”文化大家还是挺欣赏。“傩”文化中有好多现象，现在西方自然科学解释不了，我看了他们的录像，如烧开的油锅，油锅里的油，我不是学自然科学的，不知道是多少度，将手伸进去是不可能的。一滴滚烫的油滴在手上，还是很痛的。可是有人竟然把手伸进那烧开的油锅去拿东西，这怎么解释呢？西方自然科学解释不了。另外，铁板烧红了，赤着脚从铁板上过去，这个现象西方自然科学也解释不了，非把脚烧焦不可。所以，西方文化、科学主义者认为，可以解决一切问题，但有许多问题也解释不了，眼前的就解释不了（天石插话：特异功能嘛！），特异功能它就解释不了。我看呢，从21世纪开始，东方文化就要取代西方文化，这是我的想法，对于我这个想法，有些人反对，我刚才说了，中

国的科学主义者反对，外国的一些同行很欣赏，最近我接到了堪那里亚斯岛的一位教授来信，用葡萄牙文写的，很赞成我的想法。总之呢，我到处讲我的观点，我考虑了很多年了，觉得是有道理的。

现在我讲最后一个问题，即东方文化与企业管理和现代战争。

我们这个会是《孙子兵法与企业经营管理国际研讨会》，这个会议是在孙臆故里聊城地区召开的。聊城地区为孙臆故里，这是我接触了一些材料，所作的结论，当然这仍是个学术问题。

刚才天石同志也讲了，实际土呢，大家都知道，海湾战争是怎么取胜的。海湾战争在人类历史上恐怕是很少见的，这么大的一个战役，死了不到一百个人，怎么来的，大家看《参考消息》也看到了，美军总司令的名字叫施瓦茨科普夫，很难记，明白了意思就很好记，Schwarzkopf 即是“黑头”，这个人很有脑筋，他下令让美军学习《孙子兵法》，其实他的几招没有什么了不起，在中国军事科学中是司空见惯的，萨达姆把重兵摆在正面战场上，而施瓦茨科普夫则以小部队佯攻，而把重兵迂回到伊军后面。切断了伊拉克与科威特的联系，最后也只达到了邓艾伐蜀，明修栈道，暗度阴平的水平，结果打了胜仗。刚打完的海湾战争，是当代最著名的战争，它证明了《孙子兵法》起了作用。据《参考消息》来讲（在坐的有许多新闻记者同志），“兵不厌诈”，打击对方虚弱的地方，避开强的地方，这是很简单的常识。就用了这几招，就把萨达姆上百万军队给打垮了。这样的垮在人类历史上没有过。《孙子兵法》，不

但孙武，还有孙臆，在此不一条条的讲了。最近张培剑、刘文学写了一本书，叫《战国兵家孙臆》就要出版了，里面讲了这个问题。孙武和孙臆这两个孙子，其基本思想就是整体观念、普遍联系，对不对请同志们研究。我举个例子，例如诸葛亮，大家都知道，诸葛亮打仗战无不胜，其实他也继承了孙武子、孙臆及中国古代人民在战争中获得的经验，这些都写在《三国志演义》里。波斯的书写成吉思汗，就讲成吉思汗当时不得了，是世界统治者。他的兵法从哪儿学的？是从《三国志演义》中学的，张飞将柳条拴在马尾巴上，这柳条就了不得，因为张飞的兵很少，怎么会胜敌人呢？马尾巴拴上柳条来回跑，远处一看尘土飞扬，如百万大军。张飞是很粗鲁但又很细致的。兵不厌诈，中国连儿童都会说，不懂兵不厌诈，在打仗时兵多也没用。我讲诸葛亮就是这个样子，他很符合孙子兵法精神，他还有整体观念，打仗牵扯到天、地、人，诸葛亮是知天时、识地利，知人和。例如借东风，掐指一算，哪一天刮东风，这倒不一定。诸葛亮没有天气预报机构，象现在的气象局，恐怕也说不准的。打仗的话不能光看眼前，既看眼前，又要看过去，还要看将来。从地理上来看，也是如此。

诸葛亮根据经验说某年某月某日一定要刮东风，火烧战船，当然上面说的掐指一算，是算不出来的。诸葛亮的作战经验就体现了《孙子兵法》的精神，体现了整体概念。打仗要知天时，知地利，知人和。天、地、人这就是整体概念。《三国志演义》大家都看过，我认为《三国志演义》很有道理。最近看到《光明日报》讲毛主席读古书非常多，他对《三国志演义》评价很高。

中国是东方文化的代表，东方文化包括许多方面。刚才讲的一个是企业管理、一个是战争，当然不限于这两个方面。我感觉到弘扬东方文化的目的，不仅为了中国，也是着眼于世界，把全人类的文化提高一步，若干年以后，东方文化一定会将人类的文化提高到更高的水平。

谢谢大家。

目 录

韩天石在《孙子兵法与企业经营管理国际研讨会》 开幕式上的讲话.....	(1)
郑义堂在《孙子兵法与企业经营管理国际研讨会》 开幕式上的讲话.....	(4)
二孙子战争观之比较	岳玉玺 (8)
《孙臆兵法》在先秦思想史上的地位	李 泉 (21)
孙子兵法中军事文化心理的现代管理价值	 郭济兴 (37)
试论孙臆灵活机动的造势和因势战术 ——兼论孙臆对孙武军事地理理论的 发展.....	刘文学 徐明文 (51)
《孙子兵法》中的经济管理思想	王同勋 (65)
孙子管理思想简论.....	高小斯 (83)
浅议《孙子》与企业经营管理的接缘	刘玉石 (100)
学习孙子兵法 加强企业管理	安民有 (111)
《孙子》与辩证管理.....	潘乃樾 (126)
知“道”与应变 ——就《孙臆兵法》谈经营管理者的基本	

素质	孙永都 (138)
孙子兵法在深圳经济特区企业经营管理	
上的运用	陈 方 (143)
推广应用《孙子》的谋略思想 ...	霍建训 张泽田 (162)
从孙臆论将看厂长、经理的选任	陈昆麟 (170)
略论厂长经理的“五德”	高玉朴等 (181)
孙臆兵法与现代企业家	黄性英 管荣奇 (189)
浅谈《孙子兵法》的哲理思想和方法论	
在现代企业经营管理中的应用	张晓峰 (198)
《孙子兵法》与搞活企业	梁树良 (219)
《孙子兵法》与军队生产经营宏观决策	林孝诚 (226)
《孙子兵法》与市场营销	吴同光 (236)
学古论今勇实践	孙鸿顺 (241)
《孙子兵法》与搞活大中型国营企业	虞祖尧 (250)
试论《孙臆兵法》在产品行销中的	
运用	何振洲等 (259)
古为今用 搞活经营	王 哲 (269)
计谋·虚实·利得	
——《孙子兵法》在商业上的应用	
点滴	
.....	许振清 汪之洁 (274)
因势利导 避实击虚	宋留清 (280)
从洛阳玻璃厂的发展看《孙子》在企业中	
的作用	王智敏 张五勋 (284)
谋略思想与现代管理	常世忠 刘春德 (294)
浅谈《孙臆兵法》对培育企业精神的指导	

意义	曹保国 (298)
孙武故里“惠民说”勿容置疑	王炳臣 吴学文 (302)
孙臆与聊城	刘文学 (318)
“桂陵”擒与“马陵”刳考	魏 聊 (328)
编者的话	(333)

韩天石在《孙子兵法与 企业经营管理国际研讨会》 开幕式上的讲话*

同志们、朋友们：

在这美好的金秋季节，在孙膑故里和他作过战的地区聊城召开学术会议来研讨孙子兵法与企业经营管理问题，无论是在推动对中国古代优秀文化的继承、发扬和研究，还是对促进企业经营管理现代化、搞活企业提高经营管理水平上都具有重要意义，是一件非常好的事情。我本人并代表中国东方文化研究会，对来此参加会议的中外学者、企业家和代表表示热烈的欢迎。

大家知道，孙武大约公元前五世纪在世，《孙子兵法》大约也产生在这个时期，孙膑大约在此后的一百年在世，遗有《孙膑兵法》，都是中国优秀文化的重要组成部分，是中国古代兵学的杰出代表，前者被称为“世界古代第一兵书”、“兵家鼻祖”。它们的内容博大精深，对中国古代以至

* 韩天石为中国东方文化研究会会长。

后来的军事学发展、战争指导有着深远的影响，被誉为“**圣典**”。《孙子兵法》和《孙臆兵法》总结了古代战争的经验，其理论和用兵原则具有深刻的朴素唯物辩证思想，闪烁着真理的光辉，对军事以外的领域如哲学、政治、经济、外交、企业经营管理、商业贸易、体育竞技等方面都产生了很大影响，得到了广泛重视和应用。《孙子兵法》早在 17 世纪即已被译成日文出版，以后又有法、英、俄、德、意、捷等十多种文本出版问世，它的影响已超出国界，成为世界人民的共同财富。

江泽民同志在庆祝中国共产党成立 70 周年大会上的讲话中总结了建设有中国特色的社会主义的三个组成部分，即建设有中国特色的社会主义经济、政治和文化。在论述建设有中国特色的社会主义文化时指出：“必须以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导”，“必须坚持为人民服务、为社会主义服务的方向”，“必须继承发扬民族优秀传统文化而又充分体现社会主义时代精神，立足本国而又充分吸收世界文化优秀成果，不允许搞民族虚无主义和全盘西化”。我们在此召开的《孙子兵法》、《孙臆兵法》与企业经营管理研讨会，正是贯彻江泽民同志的讲话精神，继承发扬民族文化优秀传统文化，并把它运用到现代企业管理中来，这对于弘扬民族文化，赋予它以新时代的涵意，振奋民族精神，促进企业管理现代化无疑是十分有益的。

日本著名企业参谋、日本麦肯齐公司董事长大前研一在回答一些欧美人士提出的日本企业管理有什么神秘时说：“我想，其中肯定有一种东西给日本人造成了极大的影响，经过长时间的思索和调查，我终于找到了一本教科书，

那就是《孙子》——“最高的经营教科书。”近来东西方有卓识的企业家和企业管理学者也都在研究《孙子兵法》，他们认为对企业管理“应从对物的管理转到对人的管理，应以人为主”，在经营管理中没有职工的参与，企业不会成功。在我们的社会主义企业中，职工是企业的主人，人是生产的第一要素，是决定的因素。而《孙子兵法》中认为：“上下同心者胜”。企业领导者和职工应有共同的价值观，并共同努力为之奋斗，就会取得胜利。孙膑说：“天地之间莫贵于人。”这也正是企业文化管理科学的核心和它必须遵循的基本原则。

现在我们正在发展有计划的商品经济，企业更加需要运用《兵法》的战略战术来改进提高我们的企业经营管理水平，以促使企业现代化并取得成功。哈佛大学企业管理学院高健教授强调华人企业家未来应努力发展华人管理模式和努力发展能培养华人企业精神的基础设施。李光耀在“世界华商大会”上的讲话中说：“简单来说，就是中华文化的核心价值观，使大家成功”。我们的企业应在继承发扬优秀传统文化的同时吸收外国的先进的经营管理经验，创造发展有中国特色的社会主义企业经营管理模式，创造崭新的中国企业文化。它必将推动社会主义经济的发展，这是时代的需要，也是我们的历史责任。

祝研讨会成功！谢谢！