

★军|事|商|学|院|丛|书★

毛泽东战略智慧 与现代商战



洪 兵 / 著

中国社会科学出版社

☆ 军|事|商|学|院|丛|书 ☆

毛泽东战略智慧 与现代商战

洪 兵 / 著



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

毛泽东战略智慧与现代商战/洪兵著. —北京: 中国社会科学出版社, 2010. 2

ISBN 978 - 7 - 5004 - 7583 - 5

I. 毛… II. 洪… III. 毛泽东军事思想—应用—商业经营—研究
IV. F713

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 022350 号

责任编辑 路卫军
责任校对 王雪梅
责任印制 戴 宽
封面设计 李尘工作室

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购) 传 真 010 - 84017153

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印刷装订 三河市君旺印装厂

版 次 2010 年 2 月第 1 版 印 次 2010 年 2 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16

印 张 13

字 数 158 千字

定 价 38.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与发行部联系调换
版权所有 侵权必究

前 言

毛泽东是一位伟大的战略家，他改变了中国历史乃至影响了世界历史。

毛泽东既是一位伟大的战略实践家，同时也是一位伟大的战略理论家。在世界的战略历史上，能够将战略实践与战略理论集于一身的战略家，只有中国的孙子和毛泽东。

毛泽东系统总结了我国革命战争的战略问题，提出了适应于我军作战的一系列战略理论和战略对策。毛泽东准确地预测了中国抗日战争的进程，提出了适应于中国军民争取抗战胜利的战略和战术原则。毛泽东统揽我国解放战争的全局，提出了指导我军夺取全国政权的战略指导方针和著名的十大军事原则。这些，都随着战争的最终胜利而被辉煌地载入了中国的史册。

几乎没有人会怀疑毛泽东在夺取全国政权斗争中战略理论的正确性，这因为，毛泽东的战略理论并不是一种经院式研究的结果，而是他战略实践的亲身体会，是被其战略指导巨大成功的事实所证明了的。我们在领会毛泽东战略理论的时候，会感受到其中的一种内在的说服力、征服力，它们主要不是来自于逻辑推理，而是来自于实际经验的提炼以及反过来对实际工作有实用价值的指导上。我们可以用毛泽东提倡的“在用中学”和“学以致用”来表达这层意思。

在毛泽东身上，具有一种超凡脱俗的战略气魄和战略魅力，

在世界的战略历史上，能够将战略实践与战略理论集于一身的战略家，只有中国的孙子和毛泽东。

具有一种宏大的战略气势和深远的战略意境。作为一位伟大的战略家，他的这种内在的气质和他的战略实践、战略理论融为一体。这一切，我们完全能够通过他的“狂飙为我从天落”、“雄关漫道真如铁”、“欲与天公试比高”等气势磅礴的诗句真切地领略到。

毛泽东战略思想植根于中华民族优秀传统文化土壤之中，体现于当时中国特定时期的现实应用之上，其哲理的深邃，内容的广博，实践的辉煌，已为世人所共知共仰。尤其是在那种令人难以置信的兵力对比悬殊、条件极端恶劣的情况下，毛泽东总是能够通过极为巧妙的战略指导艺术，创造出系列战争奇迹，不能不使人惊叹，即使是在战场上与我军较量过的敌军宿将，也不得不折服。

我们现在这个社会以及所形成的一系列政治、文化和思想体制，是毛泽东等老一辈革命家所缔造的。我们这一代人，尤其是领导干部，也是毛泽东思想哺育的。不管你承认不承认，毛泽东的思想对中国产生了并将仍然产生着巨大的潜移默化的影响。了解中国，必须了解毛泽东。

毛泽东的战略思想，是中国战略思想体系中的一个重要组成部分，并且对我们今天的现实有着更为直接的战略指导意义。了解中国战略思想，指导中国的现实，必须深刻理解毛泽东战略思想。

我注意到，现代企业家们非常重视学习毛泽东的战略思想，并将这一思想灵活地运用到自己的商战实践中去，取得了重大的战果。我常看到一些关于企业运用毛泽东“农村包围城市”战略思想争夺市场的报道。我也关注到华为公司运用毛泽东战略思想在国际市场上夺得重大突破的消息。据说，华为老总任正非是从军队转业的，他在军队曾经是学习毛泽东著作的标兵。有资料报

道说，华为公司所采取的“农村包围城市”的市场开拓战略和著名的企业竞争“压强原则”，就是对毛泽东战略思想的活学活用。这些，都证明了毛泽东战略思想在当代商战中的巨大价值，证明了我们今天中国企业家掌握毛泽东战略思想的必要性。

有人说，现代商战的形势如同中国古代的战国时期，所以，学习孙子兵法有着特殊的意义。也有人说，我国企业将要面临国外大型跨国公司正规部队的“入侵”，竞争十分激烈，形势十分严峻，那么，我们学习毛泽东战略思想，也有着现实的针对性。我相信，我们能够从毛泽东战略思想中找到我们所需要的答案。

毛泽东为我们总结了一整套在中国这样一个特定环境中非常实用的认识论和方法论。根据多年战略研究的体会，我想提醒大家一句：面对复杂的中国现在和未来的竞争环境，面对各式各样庞杂的战略说教，我们不妨回到毛泽东的战略思想的体系之中重新理清一下我们的思路，让我们的战略思维变得简单、明晰、透彻一些，让我们的战略决策更加贴近中国的实际，贴近我们自己企业发展的实际。

最近，中国的一些名校，专门为中国商业领袖组织了各种类型的培训班。其中，组织中国商业领袖学习东方的战略，已经成为当前商战高端培训的亮点，成为商业领袖们的兴奋点。在神奇的东方战略中，古有孙武，今有毛泽东。当今中国的商业领袖们已经对中国的这两位战略大师产生了浓厚的兴趣，并相应产生了极大的培训需求。为此，我在许多商学院组织者的要求下加班加点完成了这部书稿。严格地说，这并不是一部适应市场一般读者的畅销书，而是一部专门为培训中国商业领袖所提供的讲课教材。

本书所讨论的毛泽东的战略思想，并不是毛泽东战略思想的全部，而是与当今商战联系最为密切的并且是我本人体会最深的

面对复杂的中国现在和未来的竞争环境，面对各式各样庞杂的战略说教，我们不妨回到毛泽东的战略思想的体系之中重新理清一下我们的思路，让我们的战略思维变得简单、明晰、透彻一些。

几个方面。毛泽东的战略思想博大精深。我相信，企业界的朋友们也会根据自己的体会和经验，从毛泽东战略思想的体系之中找到更多的答案。我也相信，会有更多的研究毛泽东战略的专家们，从另外的各种不同的角度，为企业界的朋友们解读和提炼毛泽东战略思想的精髓。

为了更好地学习和掌握毛泽东战略思想，我想最后强调说明：毛泽东战略思想以及从中表现出来的战略智慧，已经上升到哲学的高度，充分表现在对复杂事物的辩证的把握上——也只有这种辩证的把握，才有可能形成毛泽东在战略实践上的高超战略艺术和传奇的战略色彩。因此，我们今天认识毛泽东的战略智慧，必须认识他的辩证思想，或者说，我们必须用一种辩证认识的方法，去探知毛泽东战略智慧中的精髓。本书正是这样去做的。

我要衷心感谢中国社会科学出版社的路卫军先生和他的同事们。他们是我事业上的好朋友。当我有一些学术想法的时候，总是最先与他们交谈，求得他们的支持和帮助。这部书稿就是在他们的鼓励下完成的。我们以前合作得很好，我们现在合作得也很好，我相信，我们以后合作得会更好。

目 录

Contents

前言	001
----	-----

第一章 一般与特殊

不论做什么事,必须知道那件事的规律	002
我们不但要研究一般战争的规律,还要研究特殊 的革命战争的规律	006
“一般”与“特殊”的循环认识过程	007
我们不能犯教条主义的错误	009
认识特殊规律,要认识矛盾的特殊性(特点)	011
从事物发展的全过程和阶段性上去认识特殊规律	013
认识特殊规律,必须进入到对“形态”的认识	014
认识特殊规律,只能依靠自己,别人谁也代替不了	015

第二章 全局与局部

战略就是研究“全局性”的学问	020
凡属带有要照顾各方面和各阶段的性质的,就是 战争的全局	022
所谓“全局”,就是要把重要的问题提到较高的原 则性上去解决	025
战略家认识全局,要掌握一个“全”字	026
把握全局,需要走一步看几步	030

局部隶属全局,战略决定战术	033
为了全局要敢于放弃局部	034
抓住对全局有决定意义的一着	037
掌握全局性的东西,眼睛看不见,必须用心去想一想	039
由局部优势转化为全局优势	043
伤其十指不如断其一指,实施坚决和彻底的歼灭战	046
战略上藐视敌人,战术上重视敌人	048

第三章 主观与客观

军事家活动的“舞台”与大海中的“游泳术”	052
一个指挥员为什么会犯错误?	053
正确战略决策的形成	055
如何认识事物的性质?	056
认识的过程,不仅存在于计划之前,而且存在于计划之后	060
应当注重“使用中的学习”和“学习中的使用”	062
只有理解了的东西才能更深刻地感觉它	065
战争的计划性	067

第四章 主动与被动

如果不能恢复主动的地位,下文就是失败	070
主动是和战争力量的优势不能分离的	071
保存并集结最大而有活力的军队	074
出其不意,是夺取主动的重要方法	076
走是脱离被动恢复主动的主要的方法	081
你打你的,我打我的	084

第五章 进攻与防御

攻守兼备,寓攻于防	090
-----------	-----

保存自己,消灭敌人	092
以攻为守,防守反击	093
什么时候由防御转入进攻?	095
进攻行动的基本类型	097
如何组织好进攻?	099
巧妙设置防御障碍	101

第六章 先发与后发

后发制人	104
执行有利决战,避免不利决战	107
以退为进	109
诱敌深入	111
等待和制造敌人的失误	114
掌握好退却的时机和策略	116
组织反攻	118

第七章 内线与外线

通过外线的主动,改变内线的被动	124
如何组织外线作战?	125
从更大范围和空间中寻求制胜的途径	126
要有远大的战略眼光	130

第八章 持久与速决

在力量对比不利的情况下,要有耐心,要立足于持久	134
无论在什么时候,战役战斗都要求速决	136
实现速决战的条件及其思考	139

第九章 分散与集中

迭挫强敌,依赖于兵力集中	144
战略上“以一当十”,战斗上“以十当一”	147
集中兵力,说起来容易,但做起来很难	150
集中兵力不能片面性和绝对化	154

第十章 直路与弯路

要善于走“之”字路	160
为了直路而走弯路	161
以迂为直,善于从更大范围寻找战略途径	162
以迂为直,善于从意想不到的领域寻找战略途径	166
战略回避	167
避实击虚,攻击对手的弱点	168
农村包围城市	170

第十一章 游击战与正规战

正确认识游击战	175
强调进攻	178
使用游击队,好像渔人打网	179
打得赢就打,打不赢就走	183
注重根据地建设	185
战争的伟力存在于民众之中	189

附录 毛泽东十大军事原则	195
参考资料	197

YI BAN YU TE SHU

第一章

一般与特殊

在战略的决策中，我们常常讲到“定位”。用我们平常的话来说，“定位”的意思就是指“我是干什么的”，“我能够干什么”，“我应当怎样去干”。我们要知道我们与别人相同的地方是什么，与别人不同的地方是什么。我们要从“普遍性”中寻找“针对性”，要从“共性”中寻找“个性”，这就是“一般”与“特殊”的问题。我们要辩证地认识这个问题——这恰恰也正是毛泽东战略思想中的一个核心问题。

不论做什么事，必须知道那件事的规律

当我们认识一个事物，思考一个问题，我们应当先从哪里入手呢？

毛泽东告诉我们：“我们不能要求事实上的常胜将军，这是自古以来就很少的。我们要求在战争过程中一般地打胜仗的勇敢而明智的将军——智勇双全的将军。要达到智勇双全这一点，有一种方法是要学的，学习的时候要用这种方法，使用的时候也要用这种方法。什么方法呢？那就是熟识敌我双方各方面的情况，找出其行动的规律，并且应用这些规律于自己的行动。”（《中国革命战争的战略问题》）

我们通过毛泽东这段话得到了问题的答案：任何事物都有自身的规律，我们做任何事情，必须首先认识它的规律，并应用这些规律于自己的行动。

战略就是强调认识和把握规律，就是迅速将纷乱变得清晰，将重点和本质变得明确，将约束和规范各种不确定性的主脉把握住。用通俗的话说，战略就是在杂乱无章的情况下迅速理出头绪的一种方法。不了解事情规律的人，不是战略家，他注定会碰壁，会失败。

那么，什么是“规律”？按照哲学解释是：规律是事物本质的内在联系和发展的必然趋势。按照我们通常的话说：规律就是那种对事物发展变化起着内在规定、制约和主导的东西。规律具有“可重复性”，它会在事情的现象中反复显现出来；规律具有“强制性”，你不能够违背它，只能“顺”着它，而不能“逆”着它。

规律是一种内在的本质联系，它不是有形的，是摸不到、看不见的。记得我国老一辈领导人薄一波说过：“规律是看不见、摸不着的，只能通过实践，通过周密的调查，通过计算，掌握充分的材料，研究它的内在联系，经过从感性认识到理性认识的飞跃，才能能动地制订出反映客观规律的计划。”

规律就是事物发展的必然趋势，我们寻找规律，实际上就是在寻找某些发展趋势。我们注意到美国现实主义理论代表摩根索说过的一句话。他认为，“在每种政治局势下，相互矛盾的趋势都在发挥作用。因而学者所能做的最好努力，是追踪某一特定的国际局势中内在的不同趋势和倾向。他能够指出哪种条件可能使某一趋势胜过另一趋势，并最终估价出不同的局势和趋势实际占优势的可能性”。

在对“规律”的认识上，毛泽东提出了两个概念，即“战争

毛泽东提出了两个概念，即“战争规律”与“战争指导规律”。关于“战争指导规律”，是毛泽东的一大发明。

规律”与“战争指导规律”。关于“战争指导规律”，是毛泽东的一大发明。我们对此概念做过长时间的研究，非常费解，但却非常有价值。实际上，“指导规律”是人们在认识客观规律基础上所形成的认识和运用的规律。毛泽东曾经用“大海”与“游泳术”对此做过形象解释。大海中的水性反映了客观规律，而人们在认识水性基础上所形成的游泳的动作要求，则反映了指导规律。

商战有没有规律？回答应当是肯定的。经济学家们研究的许多“系数”，他们描绘的许多经济学的函数曲线，就反映出经济学领域的某些规律。我们常说的“价值规律”，就是决定了经济领域变动的一种基本的规律。

除了“价值规律”之外，现代经济领域中还存在着“竞争规律”，例如“强胜弱败”。实际上，貌似杂乱无章的商场竞争，存在着某种必然性，是有规律可循的。正如西方经济战略学家布鲁斯所说：“在一个具有极多变量的环境中，竞争要素的结合方式几乎是无穷无尽的。这个世界挤满了许许多多的竞争者，它们各不相同，共存于一个动态但又稳定的均衡之中。人们不必为此感到惊讶。这些竞争者的大小、行为及特征分布并不是偶然的，而是有着必然性。同时，尽管其细节总在不断变化，这种分布却一直处于稳定状态。这些差异是每一个竞争者在自己所处的特定子环境中求得生存的首要条件。”

一位企业的领袖，在大量错综复杂的联系中，找出最本质的那种联系，在大量偶然的现象中，找出必然的那种趋势，找出决定企业发展全部内容的关键所在，那么，他就找到了规律，他就会轻松顺利地解决企业中复杂问题。我认为国美电器的老板找到了他致富的规律。他认识到：只要把握住终端（零售），上游（货源）这块就可以控制，因为我能卖。等到了厂家生产的产品

必须通过我来卖出去的时候，我就有资格跟你谈条件。“国美是什么？是把厂家生产的产品转化为货币的机器！”只要消费者认可，愿意到我这儿来买电器，谁不认可都没关系。反过来，所有方面都认可，就是消费者不到店里来，那是最可怕的。

如何才能发现规律？毛泽东明确地告诉我们：“大家明白，不论做什么事，不懂得那件事的情形，它的性质，它和它以外的事情的关联，就不知道那件事的规律，就不知道如何去做，就不能做好那件事。”（《中国革命战争的战略问题》）也就是说，我们要知道那件事的规律，必须要知道那件事的情形、性质和它与以外事情的关联。“情形”、“性质”和“关联”，是毛泽东告诉我们认识规律的三个要素。所谓“情形”，是指事情的外部特征，是有形的，可见的；所谓“性质”，是指事情的内部属性，是指此事情区别于他事情的本质特征，是无形的，不可见的；所谓“关联”，是指此事情与他事情之间的关系，这些关系错综复杂，我们要善于把握那些本质的、关键性的关系。

发现规律，我们要用具有见微知著的战略眼光去观察，要能够透过现象抓住本质，透过偶然发现必然。战略上要求的这种“观察”，不是看到的越多越好，也不是看到了就算是完成了，而是要有一个战略上加工整理过程，使被“察”到的东西简明清晰。这就要求战略思维掌握一种简捷原则，尽量排除各种纷扰，割断无关的联系，使问题变得简单、明快，这样才能准确迅速地把握住规律。

规律是反复出现的，它是通过大量现象综合反映出来。这需要我们做大量的数据统计，要坚持调查研究。西方的许多量化分析方法和结果，对我们寻找规律很有帮助。我们当然可以借助理论家们所提供的“系数”或“曲线”来发现规律。理论家们的大量调查研究和深入分析，为我们提供了认识规律的钥匙。

“国美是什么？是把厂家生产的产品转化为货币的机器！”只要消费者认可，愿意到我这儿来买电器，谁不认可都没关系。反过来，所有方面都认可，就是消费者不到店里来，那是最可怕的。

我们不但要研究一般战争的规律,还要研究特殊的革命战争的规律

毛泽东指出：“我们不但要研究一般战争的规律，还要研究特殊的革命战争的规律，还要研究更加特殊的中国革命战争的规律。”（《中国革命战争的战略问题》）在这段话中，毛泽东告诉我们：在认识规律的问题上，我们应当认识两种规律：一是认识一般的规律，二是认识特殊规律。

我们为什么要认识这两种规律？因为任何事物都有两个方面构成，即“一般”和“特殊”，或者说“共性”和“个性”。我们必须了解事物的共性，同时也要了解自己的个性。这样，我们就会知道我们哪些与别人相同，哪些与别人不同。我们就会知道我们是干什么的，在什么情况下去干，根据什么样的特点去干。

“一般规律”多表现为经过前人总结的而形成具有普遍指导意义上的理论依据；“特殊规律”多表现为自己总结的具有特殊指导意义上的战略对策。在此，我们要把握好两点：第一，没有理论不行，但绝不能机械地照搬照套理论。第二，也正如毛泽东所说：“我们固然应该尊重过去流血的经验，但是还应该尊重自己流血的经验。”（《中国革命战争的战略问题》）实际上，来自于你自身的東西最宝贵、最重要。

在现代商战中，每一个企业都有着自己的特殊性，有着自己的特殊规律。我们当然需要认识一般的规律，需要从一些理论家的书本上找到关于一般规律的答案，或者根据这些书本的启示自己去进一步认识这些规律。但是，企业战略家更重要的是认识自己企业的特殊规律。这种特殊规律是从别人书本上找不到现成答

我们固然应该尊重过去流血的经验，但是还应该尊重自己流血的经验。