

現代企業生存寶典 I



36
計

商戰奇

【勝戰篇・敵戰篇】

謀

兩百多個經典智謀勝例

八百多個企業案例佐證

全球五百大集團奉為圭臬的戰術盡出其中……

一本不容您錯過的商戰智典！

李志明・霞廷滿◎著

現代企業生存寶典 I

商戰奇謀 36 計

編 著

李志明、霞廷滿著

發行人
主編
責任編輯
執行編輯
封面設計
內頁設計

林敬彬
楊安瑜
吳青娥
劉懿萱
吳靜宜
黃若軒

出 版
發 行

大都會文化 行政院新聞局北市業字第89號
大都會文化事業有限公司
110台北市基隆路一段432號4樓之9
讀者服務專線：(02) 27235216
讀者服務傳真：(02) 27235220
電子郵件信箱：metro@ms21.hinet.net
網 址：www.metrobook.com.tw

郵政劃撥
出版日期
定 價
I S B N
書 號

14050529 大都會文化事業有限公司
2006年04月初版一刷
180元
986-7651-58-8
SUCCESS-014

Metropolitan Culture Enterprise Co., Ltd.
4F-9, Double Hero Bldg., 432, Keelung Rd., Sec. 1,
Taipei 110, Taiwan
TEL: +886-2-2723-5216 FAX: +886-2-2723-5220
e-mail: metro@ms21.hinet.net
Website: www.metrobook.com.tw

Printed in Taiwan

All rights reserved

本書原出版者為四川大學出版社，原書名為《三十六計與企業經營之道》。
經授權由大都會文化事業有限公司獨家出版發行中文繁體字版。
本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換。
版權所有 翻印必究



大都會文化
METROPOLITAN CULTURE

國家圖書館預行編目資料

商戰奇謀36計：現代企業生存寶典 I / 李志明，霞廷滿著。

-- 初版。-- 臺北市：大都會文化，2006(民95)

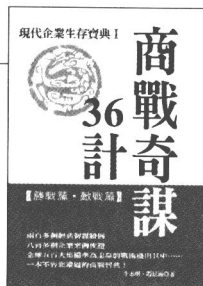
冊；公分。-- (Success: 014)

ISBN 986-7651-58-8(平裝)

1. 企業管理 2. 謀略學 3. 兵法 - 中國

494

94021242



大都會文化
METROPOLITAN CULTURE

大都會文化
METROPOLITAN CULTURE

港台書

F270
2007/30

現代企業生存寶典 I



36
計

商戰奇謀

【勝戰篇 · 敵戰篇】

兩百多個經典智謀勝例
八百多個企業案例佐證
全球五百大集團奉為圭臬的戰術盡出其中……
一本不容您錯過的商戰智典！

李志明 · 霞廷滿◎著

试读结束：需要全本请在线购买：www.ertongbook.com

前言

翻開一部現代企業經營史，可以看出世界著名的大企業家的發跡，無不依靠了令人拍案叫絕的智慧和謀略，因為當初他們多數人手中並沒有多少資金和技術，掌握的僅僅是一本萬利的好主意。在他們事業大發展時，叱吒商界、克敵制勝，仍需好創意的鼎力相助。

在哈默、奧納西斯、洛克斐勒、卡內基、包玉剛、李嘉誠、比爾·蓋茲、堤義明、松下幸之助、福特、摩根、賈尼尼、沃爾特·迪士尼、湯瑪斯·梅隆、湯瑪斯·沃森父子、威廉·波音、拉蒙·杜邦、本田宗一郎、稻山嘉寬、盛田昭夫、佐川清、三井高利、皮爾·卡登、李·艾柯卡等人的經營中，智慧和謀略立下過累累戰功；通用、松下、豐田、飛利浦、可口可樂、麥當勞、柯達、三井物產、富士、三菱商事、IBM、克萊斯勒、萬寶路、埃克森、荷蘭皇家殼牌、住友、沃爾瑪百貨、西門子等著名公司也莫不如此。至於許多行業中優秀的經營者靠好主意每每得手之例，更是不勝枚舉，比比皆是。因此，市場的競爭在某種意義上來說就是智慧和謀略的競爭。誰擁有好的創意、好的思維、好的商業邏輯，誰就能贏得市場，獲取財富。

那麼，企業經營中有哪些計謀呢？計有千條，法具萬端。《三十六計》更是「計」的大全。用計必須因對象而定；對象有愚智之分。用計不當，則會給作戰帶

來失敗而不是勝利。商戰用計，同樣要因人、因時、因地、因事而謀。一著不慎，滿盤皆輸。施計用謀的傑作，在古今中外戰爭史上屢見不鮮，成就了孫武、鬼谷子、蘇秦、張儀、曹操、諸葛亮、劉伯溫等許多名垂後世的偉大謀略家。今天，經濟生活成為社會生活的主要內容，經濟競爭成為沒有血和火的戰爭。在某種意義上來講，其規模與規律，比之軍事鬥爭更為紛繁複雜。因此，施計用謀更顯得無比重要。

國際上的競爭，無論是軍事的競爭還是經濟的競爭，都是對抗性的競爭，是在矛盾中搏擊，在較量中決定存亡。它所表現出來的是力，而力是由智決定的。靠智謀運籌決策，就像人的靈魂靠競爭力取勝一般。「市場無邊際，計謀無窮盡」，智力的角逐極為重要。綜觀國際上經濟競爭的鬥智、鬥法，其規律與兵家之運籌輜略相印而暗合，道理如出一轍。所以，熟諳兵法，取其精華，為經濟所用，就成為現代企業經營者的一門必修課。

市場是企業家活動的舞台。他們在這個舞台上，有可能勝利，也有可能失敗。「掌上千秋史，胸中百萬兵」，具體地勾勒出智慧和知識的力量。任何一場企業之間的競爭，就好像戰爭，講究運籌輜略和戰術計謀。胸有妙計，高敵一籌，則能以少勝多，以劣勝優。為了在企業競爭中獲勝，積極進取、追求卓越的經營者們，都在

尋找得勝之術，許多人和企業（尤其是日本人和日本企業）把眼光轉向中國，從中國悠久的文明史和我們祖先的智謀研究成果中，找出為他們所適用的東西，古代兵法書《三十六計》就是他們研究的對象之一。

古代無名氏撰寫的《三十六計》一書，是中華民族智慧寶庫中的經典，與古老的《孫子兵法》一起，並稱為世界軍事史上的「雙璧」，流傳久遠，影響甚廣。

瑞士漢學家勝雅律先生於一九七〇年代，先後在台北、東京、北京留學，潛心研究中國的《三十六計》。回到中國後，他寫出一部洋洋數十萬字的巨著《智謀——平常和非常時刻的巧計》，專門介紹和評述《三十六計》。該書的出版在西方輿論界引起極大轟動，被譽為「溝通中國和西方，在文化、思想、意識上相互理解和交流的橋梁及工具」，是一本引人矚目的「奇書」。當時的西德總理科爾拜讀了這本書，並寫信給勝雅律，稱讚勝雅律的書是一本有助於西方人瞭解古今中國的應時之作，還說《三十六計》對他的政治生涯大有裨益。外國人對中國的《三十六計》異乎尋常的感到興趣，由此可見一斑。

《三十六計》是中國古代頗有特色和影響深遠的一部兵典奇書。該書條理清楚、文字簡練、井然有序。

《三十六計》一語，最早見於《南齊書·王敬則傳》中所說：「檀公三十六

策，走為上計。」可見，《三十六計》的說法，大概在一千五百年前就已形成，而成書則在明、清時代。現在通行的《三十六計》版本是叔和在四川省成都市偶然發現的。中國大陸與港台地區近年來出版的有關《三十六計》方面的書籍，基本上以叔和版本為依據。叔和版本無準確的著作年代，也無作者姓名可考。叔和版本把《三十六計》分成六套，即勝戰計、敵戰計、攻戰計、混戰計、併戰計和敗戰計。前三套是處於優勢情況下所用之計，後三套是處於劣勢情況下所用之計。

《三十六計》中的計名一律用四字或三字成語，是對計謀內容的高度概括，令人一見計名，便可大體領會計策的精神實質。這種特點和優點，在所有兵書中可謂獨一無二。其計名有的來自歷史典故，如圍魏救趙、暗渡陳倉；有的源於古代兵書，如以逸待勞、聲東擊西；有的借用日常成語，如指桑罵槐、反客為主；有的取自詩人的詩句，如李代桃僵、擒賊擒王。

三十六計每計都有後人加的按語，這是對計謀的進一步說明和舉例。在第一計之前和三十六計之後，又各有一段文字，達到了前言和結論的作用。

《三十六計》一書，每六計為一套，共六套。每計均有明確的目的及實用價值，堪稱中國古代兵法奇書。對於《三十六計》之名目，卻大可不必拘泥於數目的多少，因為古人所謂的《三十六計》，實際上並沒有詳細的內容，只是借太陰六六

之數，表示詭計多端而已。

在叔和版本裡，經常可以看到六十四卦的卦辭、爻辭，例如第三計「借刀殺人」，原文為：「敵已明，友未定。引友殺敵，不自出力，以『損』推演。」也就是說，「借刀殺人」之計與損卦密切相關。先定計，後推卦，這是《三十六計》的特色所在。從某種意義上可以說，《三十六計》的理論基礎就是《周易》的陰陽法則。《三十六計》原文運用陰陽變化之理，論證剛柔、奇正、攻防、虛實、勞逸等相反相成的關係，深刻地包含著豐富的辯證法思想。《三十六計》「總說」中指出：「六六三十六，數中有術，術中有數。陰陽變理，機在其中。機不可設，設則不中。」這段話意思是說：六乘六等於三十六，在易數中蘊藏著智謀，智謀的運用又要依據易數。陰陽法則是事物發生、發展、變化的基本規律。掌握了陰陽法則，需要的智謀也就在其中了。不能離開陰陽法則任意地設計智謀，否則就會遭到失敗。「總說」中的這段話是對《三十六計》與陰陽法則之間關係的最好說明。

《三十六計》一書用《易經》的陰陽變化，推演成兵法的剛柔、奇正、攻防、彼己、虛實、主客、勞逸、有無等對立關係的相互轉化，使每一計都暗合軍事謀略的智慧。其策略原則，用來研究探討企業經營的一般規律，仍然適用。對手在研究它，我們更應該研究它，靈活運用祖傳法寶，這對於在企業經營中及時識破對手的

各種計謀，都不無好處。《三十六計》是中國傳習久遠的集歷代「韜略」、「詭道」大成的奇書。然而，這本書以文言寫成，又廣引《易經》。今天的一般讀者很難理解，也就很難把這些計謀用在實際生活中。

《商戰奇謀三十六計——現代企業生存寶典》一書正是在介紹了《三十六計》原文的基礎上，教你如何把它運用於複雜多變的企業經營戰之中，並且提供了一個個精妙絕倫的經營戰例。這裡有世界著名的企業家的經典範例，也有普通經營者的傑作。可以肯定地說，書中林林總總的雄謀偉略、奇招神術和眾多出神入化的智慧實例，一定會使你的思路開闊，進而在企業經營中獲得豐碩的回報。當然，古人講《三十六計》，並非說軍事鬥爭計謀只有三十六個。實際上，戰爭史上對軍事計謀的運用，千奇百怪，不勝枚舉。我們寫作此書，是從企業經營中用計與識計的需要出發，從企業經營戰術的發展著眼，力求淺易實用，為經營者在競爭中獲勝找到一些借鏡。商場如戰場，競爭如戰爭。

現代企業林立，星羅棋布，互相競爭普遍存在。有實力的能夠一日三翻，沒資金的亦能白手起家。一樣的環境，就看各人怎樣施展自己的本領了。

序

千年的華夏文明孕育出中華民族特有的智慧之花——《三十六計》，它是中華民族智慧寶庫中的瑰寶，與古老的《孫子兵法》一起，並稱為世界軍事史上的「雙璧」。

《三十六計》依據中國古代陰陽變化之理，以樸素的辯證思想為依託，對諸如虛實、勞逸、剛柔、攻防、奇正、陰陽等相對關係作了詳盡而客觀的論述，內容精彩廣博，說理精闢，思想深邃。

《三十六計》作為軍事謀略經典，最初只是應用於戰爭之中，但是經過歷史歲月的打磨，其思想精髓逐漸被人們挖掘出來，廣泛運用到政治、經濟、外交等諸多領域，成為人們重要的智慧源泉。在經濟領域，這一點尤為突出。

「兵貴精，將貴謀。」是兵家至理名言，也是經營者的金科玉律。

現代企業的競爭如同軍事戰爭，雖不見刀光劍影，但也令人驚心動魄。企業家如同軍事戰略家，必須有勇有謀，才能克敵制勝。

尤其處於廿一世紀的今天，企業經營者在作出重大決策時若走錯一步，就可能被擠出競爭的行列，導致企業的衰敗，甚至破產倒閉。所以，現代企業家應能審時度勢、實事求是、預測未來、運籌帷幄、謹慎決策、出奇制勝，這樣才能使企業在

激烈的競爭中，立於不敗之地，不斷發展、永續長存。

而要做到這樣，必須以科學的態度，認真地研究企業經營的謀略。「相對而爭利，天下至難也。」在商品經濟日趨激烈競爭之下，經營者每時每刻都面臨著生死存亡的挑戰，欲想在趨於白熱化的市場競爭中求得生存與發展，必須掌握一定的經營技巧，採取必要的策略和手段。切實可行的商戰謀略，無疑將成為經營者爭贏取利的點金石。

恰好在這時，李志明、霞廷滿合著出版了《商戰奇謀三十六計——現代企業生存寶典》一書，正可以為我們企業經營者提供商戰謀略的理論基石。

作者借鑒《三十六計》的精華，從企業經營的角度出發，具體分析了現代企業經營戰近八百個具有代表性的案例，融合提煉出二百餘個經典計謀，將其編纂成書。書中各計皆新穎獨特、史論結合，並以生動活潑的故事形式來表現，將實用性、知識性和趣味性融為一體，使讀者朋友們能夠真切地領略經營之道之運籌帷幄、對陣交鋒，最終克敵制勝的來龍去脈。

翻閱《商戰奇謀三十六計——現代企業生存寶典》，我感到這部專著頗有自己的特色。一是作者不但對原文和按語創造性地解釋，而且還站在時代的尖端，對每一

計的來龍去脈及包含的意義、實質詳加運用，特別是如何在企業經營中加以套用進行了生動精彩的解說。

二是勇於對《三十六計》的思想進行新的探索。全書在充分反映《三十六計》歷史風貌的基礎上，賦予它新時代的特徵，充分地從其每計中提煉出若干條新思想、新謀略和新觀點，而且其中許多項目是鮮為人知的。作者用明確的語言，或闡釋其原理，或引申出新意，並從企業經營的角度，具體論證了這些新思想、新謀略和新觀點。

三是緊密聯繫企業經營現況。作者選取了世界上許多著名的大企業在經營制勝中使用《三十六計》謀略思想的典範事例，從不同角度印證了古今中外一流企業經營的成敗，讓人讀之衷心折服。

我相信，廣大讀者，特別是從事企業經營管理的人，一定會對這部新著感興趣並從中獲得多方的教益。

林波

目錄

前言

序

第一套 勝戰計

第一計

瞞天過海

..... 0 2 0

第一節

瞞著天子 破浪前進

..... 0 2 0

第二節

「瞞天過海」與「掩耳盜鈴」貌合神離

..... 0 2 2

第三節

八仙過海 各顯神通

..... 0 2 4

第四節

「瞞」字學到家 任君走天下

..... 0 4 3

第二計

圍魏救趙

..... 0 4 7

第一節

攻其必救 殲其救者

..... 0 4 7

第二節

避實擊虛 穩操勝券

..... 0 5 8

第三節

從易者始 勢如破竹

..... 0 7 4

第四節

以迂為直 以退為進

..... 0 7 7

第三計

借刀殺人

..... 0 8 4

第一節

「借刀殺人」 刀刀鋒利

..... 0 8 5

第二節 借得巧妙 毫無覺察

第四計 以逸待勞

第一節 大兵壓境 養精蓄銳

第二節 螳螂捕蟬 黃雀在後

第三節 誘敵深入 耗敵實力

第四節 以盈養虧 以虧促盈

第五節 別人耕種 我來收穫

第五計 趁火打劫

第一節 瞄準「火源」 判斷「火勢」

第二節 抓住時機 乘「危」取利

第三節 含而不露 明助暗奪

第四節 乘人之危 亂中取利

第五節 落井下石 置於死地

第六節 伺機而動 入夥分利

第七節 知彼知己 百戰不殆

第六計 聲東擊西

第一節 虛張聲勢 故布疑陣

第二節 攻其無備 出其不意

第三節 全面出擊 遍地開花

第四節 避強擊弱 各個擊破

0
9
6

1
0
1

1
0
3

1
1
2

1
1
6

1
2
1

1
1
8

1
2
4

1
2
6

1
3
0

1
3
7

1
3
8

1
4
0

1
4
3

1
4
9

1
5
3

1
5
7

1
6
0

1
6
4