

诸子精华与 商道



诸子经典虽以论政、论道、论人、论事、论法、论和、论理等为主，其间的内涵与外延却不乏深刻的立世成人之道，更有让当代人受益匪浅的经营管理、攻守谈判、用人选将、商场鏖战等成功的经验和智慧。

程 敏 / 编著



科学出版社

诸子精华与商道

科学出版社

北京

内 容 简 介

虽然“诸子百家”以论政、论道、论人、论事、论法、论和、论理等为主，但是其间却不乏对当代人受益无穷的运营管理、攻守谈判、用人选将及商战成功的智慧。深刻的立世成功之道，使智者在竞争与博弈中能事半功倍。为此，本书选取诸子经典中的言论、观点、故事，并结合中外企业经营与管理案例，进行有机的对照剖析与诠释，使读者从中学到通俗实用的行商立业之道。

图书在版编目(CIP)数据

诸子精华与商道/程敏编著. —北京:科学出版社, 2011
ISBN 978-7-03-030021-8

I. ①诸… II. ①程… III. ①先秦哲学-哲学思想-应用-商业经营-中国 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 008748 号

策划编辑: 石胜利 周锡冰
责任编辑: 石胜利 陶丽荣/责任校对: 王万红
责任印制: 吕春珉/封面设计: 蒋宏工作室
版式设计: 鑫联必升

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011 年 4 月第 一 版 开本: B5 (720 × 1000)
2011 年 4 月第一次印刷 印张: 16
印数: 1 - 5 000 字数: 265 000

定价: 32.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈双青〉)

销售部电话 010 - 62134988 编辑部电话 010 - 62135517-8307 (SF02)

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303



前 言

纵观古今成功的商人，特别是那些成功的大商人，无一不是以其独到的经管智慧而积累巨额财富的。在《史记·列传》中，记载了战国初期一位大商贾白圭。他所持的经管智慧就是：乐观时变，人弃我取，人取我给。因此，成功的企业家和商人，绝大多数都十分注重自身商业智慧的培养与历练。虽然诸子经典以论政、论道、论人、论事、论法、论和、论理等为主，但是其间却不乏对当代人受益无穷的经营管理智慧。不仅如此，诸子经典还具有深刻的立世成功之道。

虽然我们都能说出中外许多成功企业家的名字，也能把这些成功企业家的名字与他们所经营的企业相联系在一起，但是这些成功的企业家，毕竟是众多经商者中的极少数人。也可以说，真正的成功商人与真正的成功企业家永远是凤毛麟角。那么为什么有人经商就能成功呢？关键就是成功的企业家与管理者不仅谙熟科学的企业经营与管理方法，而且还不乏因时制宜的市场发展之道。显然，经商创业要想成功，仅有一种激情与能力还远远不够。因为当今的市



场竞争不仅激烈、残酷，而且企业与企业、行业与行业间还存有许多难以控制的因素。为此，本书选取了诸子经典中的言论、观点、故事，并结合中外企业的经营与管理案例，进行有机的对照剖析与诠释，使读者从中学到通俗实用的行商与立业之道。

如果当今的经商者与管理者能谙熟此道，那么他的企业与产品就会在商场竞争与博弈中立于不败之地。



目 录

第一章 诸子论政与经营管理

荀子，论君子为仁宽严之道；荀子，讲儒学为人知行之本；管子量心力欲，荀子忠信调和；贾宜吴起论政，管理文德武欲；尉繚子论政解道，军队取胜将士齐心；孔子论政树仁，领导榜样力量受益无穷，爱在下贤，威在上下；韩非子法术并用，管理德威并用，企业制胜无坚不摧……

1. 《荀子》非相、儒效 品牌“知行”创新/3
2. 管子量心力欲 管理予之为取/9
3. 荀子忠信调和 管理上下同欲/14
4. 贾宜吴起论政 管理文德武欲/18
5. 诸子论政解道 管理仁法德行/27
6. 孔子政者正也 领导身体力行/38
7. 《韩非子》法术并用 管理德威并举/43
8. 《墨子》七患谈国体 团队管理说三戒/49
9. 《老子》不争居下 领导克怒人和/53

10. 《孟子》率由旧章 《孙子》令之以文/59
11. 齐桓公丢帽雪耻 管理忌赏罚不明/70
12. 《韩非子》婴儿游戏 管理方法适己为上/74
13. 《韩非子》二柄、饰邪 内储说上七术释赏罚/80

第二章 诸子论将帅 企业讲用贤

老子尚柔，孔子尚仁，墨子尚廉，关尹尚清，列子尚虚，陈骈尚齐，阳子尚己，孙子尚势，王廖尚先……诸子论将帅之能，彰显人才管理的智慧与力量。人心向背，协作统一，彰显团队之凝聚力与战斗力。企业讲用贤之道，蕴含竞争玄机与智慧密码……

1. 《吕氏春秋》博采众长/87
2. 《吴子·论将》树信解疑/95
3. 诸子论德贤 领导择良将/102
4. 《晏子》《孙子》论政 赏罚择人任势/110
5. 《吕氏春秋》察贤选优 企业聚贤汇能/122

第三章 诸子故事与商争谋略

在“诸子百家”的经典理论与寓言故事中，虽然所运用的技法与所阐述的角度不同，但是其间均蕴含着深刻的商争道理与实用通俗的谈判谋略。

按着这个思路与方法，本章精选孙子《虚实》、《用间》理论及《庄子》借粮解燃眉、《韩非子》秦伯嫁女与楚人卖珠等故事，进一步诠释其间的道理与寓意，进而为当今读者挖掘出实用通俗的商业策划中的先知不殆、谈判不争善胜（争而后和）、慎易避难、方圆中庸及对立统一等经典商争取胜道理与经典商争谈判谋略。

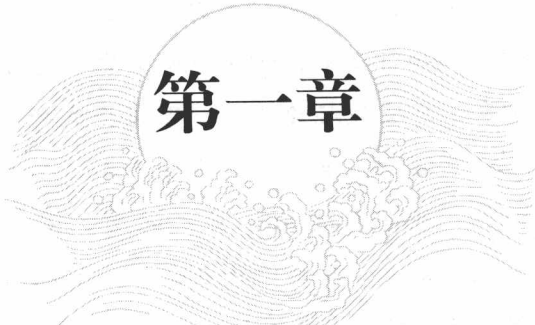
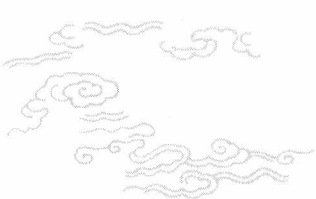
1. 《孙子》虚实、用间 博弈先知不殆/129
2. 《庄子》借粮解燃眉 科学策划引潮流/140
3. 诸子讲法论道 商争因时制宜/146
4. 《韩非子》慎易避难 对立统一巧谈判/154
5. 《韩非子》嫁女、卖珠 谈判智用“分与合”/163
6. 《韩非子》论道用推理 谈判类比加归谬/172
7. 《韩非子》释情巧攻心 谈判哀兵智激将/180
8. 《韩非子》树难去易 谈判德威怀远/187

第四章 诸子论理与成功商道

诸子论理观点各异，然而其间所蕴涵的治理国家、管理团队、统率军队及竞争博弈之道，却是意义深远。因此，我们能从中诠释、挖掘与感悟出：《孟子》讲仁论道、商争策划为强；《论语·学而》患不知、策划目标忌空洞；《老子》论道生万物、天下行事应寻本；《孟子》乘势待时讲成功、创业时机为本诚为贵；《孔子》变通论仁讲谐和、人生机警灵活方为强；《孙子》伐谋、《管子》行势，商道顺势依理才成功……

1. 《论语·学而》患不知 策划目标忌空洞/199
2. 《老子》无为道中道 成功创业理中理/207
3. 《孟子》守道识真理 致富待时取真经/214
4. 孔子变通讲谐和 人生变通讲创新/219
5. 《孙子》伐谋《管子》形势 行事合道方能胜强/225
6. 《庄子》讲任公子钓鱼 企业发展讲竞争谋时/235

参考文献



第一章

诸子论政与经营管理



荀子，论君子为仁宽严之道；荀子，讲儒学为人知行之本；管子量心力欲，荀子忠信调和；贾宜吴起论政，管理文德武欲；尉繚子论政解道，军队取胜将士齐心；孔子论政树仁，领导榜样力量受益无穷，爱在下贤，威在上下；韩非子法术并用，管理德威并用，企业制胜无坚不摧……

1. 《荀子》非相、儒效 品牌“知行”创新

《荀子·非相》中说：“君子用准绳来衡量自己，而对待别人则用引导的方法。用准绳严格要求自己，才能成为天下人的榜样；对待别人宽松，才能宽以待人。因此，智慧的君子才能容纳愚昧的人；知识渊博的君子，才能容纳知识浅薄的人；技能知识专业的君子，也能容纳不专业的人；实力强大的君子，更能容纳比自己弱小的人……”

荀子这段观点归纳起来说的就是：君子应该严格要求自己，宽容他人。显然，这样的人才容易做成大事。相反，一个只知道埋怨别人，或把自己的不成功归怨于环境的人，一定是个自私自利，急功近利的小人。如果这类人是管理者或领导者，肯定是个对员工利益与团队利益不负责任的人。当然，这类人肯定不是个合格的领导，也很难领导一支具有凝聚力与战斗力的团队。

虽然荀子这种观点可以引申到管理中的多个方面，但是在企业管理中最应该引起重视与注意的是：企业品牌的管理。当然企业品牌管理，不仅仅是对产品的管理，还应该包括与企业美誉度所有相关的管理。企业品牌管理的前提，就是要创建企业品牌，否则品牌管理无从谈起，也没有意义。但无论是创建品牌，还是日后的管理品牌，其目的都是想通过优秀与成熟的品牌，给企业带来无限的品牌价值。

虽然在多数情况下，品牌的价值都是无形的且附着在企业相关产品质量与服务水平上，但是这种质量与水平一旦让消费者感觉物有所值，那么这时的优秀产品质量与企业人性化的优质服务水平，就会给企业带来超过产品与服务价值本身的无可限量的市场价值。当然这种无限量的品牌市场价值，也会给企业带来良好的社会声誉。久而久之，这种无限量的市场价值与良好的社会声誉，就构成了该企业的品牌价值与品牌意义。

随着中国加入 WTO 后，所有承诺条款的兑现，我们应该相信当今的企业竞争，已远远不是简单意义上的产品质量与服务水平的竞争。与此同时，市场与消费者更加看重的应是该企业的品牌价值——该企业的实力。其究竟是世界百强企业，还是中国百强企业？虽然世界百强与中国百强，不完全也不一定就是最好的代名词，但是当今的消费者（最起码众多大众消费者）绝大多数都是这样认为的，也是这样消费的。说得通俗简单一点，就是当今的消费观念，已经从起初的物美价廉过渡到物有所值。而这种物有所值，其实就是对所消费商品及该商品生产或经销企业品牌的认可——当然这就是企业品牌的意义。因此，当今许多城市消费者购买商品，不是看价格，而是更关注品牌。像运动品牌李宁；电器品牌海尔；电子品牌三星与摩托罗拉等。

这是为什么呢？这就是品牌的价值作用。也就是说，一个质量上乘的产品必有它的品牌效应。那么这种品牌效应是如何产生的呢？这时的回答就可以把《荀子·非相》中的“严于律己，宽以待人”的观点借用到品牌建设与品牌管理中。品牌建设中，对于质量的建设，必须要做到“严于律己，宽以待人”。严于律己，就是指企业创建品牌中，必须要严格要求自己的品牌规范与品牌标准。与此相反，对于消费者与相关管理部门的要求与意见，不仅要有宽容

的态度，而且更应该严格要求企业品牌管理者与相关人员，做到“严于律己”。“严于律己”，引申到品牌建设，就可以理解为开拓无限市场发展空间，以创造出最大可能的品牌效益。因此，企业管理者研究市场，结合企业现状，实施品牌传播的多元化与立体化，就是品牌推动战略中最关键的部分。在实施品牌战略推动中，有广告品牌推动、名人推动、公关造势推动、服务推动等方法。那么企业品牌推动战略，又将具体实施哪一个方案呢？在实施品牌推动战略中，就是要“宽以待人”——只要能达到品牌推动的目的，无论实施什么样的推动方案都是可以的，但是应该注意的一点就是：无论实施哪种战略，都要视自己企业的具体情况而定。

而《荀子·非相》中有关相术观点在品牌管理中的意义，恰恰与《荀子·儒效》中的“知”与“行”的观点有异曲同工之妙。在《荀子·儒效》中，从认识论的角度分析了“知”与“行”的关系，强调了“知”的基础在于“行”。荀子分析道：“不去听不如去听，听到的不如见到的，见到的不如自己做到的，懂得的不如做到的。学习到的知识能与实际行动结合才算完。做到了，才算明达事理，明达事理的人，才是圣人。圣人，把仁当作自己言行的根本，以此恰当地判断是非，使言行一致，不差毫厘，这并没有什么其他的妙招——就是他先学习，然后止于行动。因此听到却没有见到，虽然广博也必然荒谬；见到了却没有懂得，虽然记住了也必然糊涂；懂得了却没有做到，虽然了解了很多也必然困惑。不去听不去看，就是再恰当，也不算做到了‘仁’，按自己的主张做一百次也要失败一百次。”

《荀子·儒效》中这种观点，借用到品牌管理中的意义就是，要想使品牌创建成功，甚至是发展为国内名牌或世界名牌，品牌创建者，首先就要考虑品牌生命力（“知”）与消费者行为（“行”）

间的关系。也就是说，只有良好的质量保证，才有品牌的生命力。否则，任何短见的“只顾眼前蝇头小利而欺骗消费者的做法”，都是品牌自我毁灭的做法。因此品牌要想发展，就要确立适合自己企业情况的品牌竞争战略与品牌拓展战略。

竞争是效率和创新的推动力。随着中国市场对 WTO 承诺条款的完全兑现，国内很多原有竞争实力的企业，在面对国际市场一体化激烈竞争的冲击下，已日渐有力不从心之势。企业品牌创建者，特别是品牌管理者，要想改变这种被动尴尬的局面，国内品牌间、国内品牌与国外品牌间，势必会出现一种极为残酷的短兵相接、近身肉搏状态。因此说，21 世纪的中国企业竞争，谁占据品牌优势，谁就得天下。品牌竞争战略业已成为企业生存与发展的重中之重。也就是说，先有品牌，这就是“知”，然后再有企业竞争力，这就是“行”。

在品牌竞争中要想取胜，就必须发展自己的品牌。品牌发展战略也就因此应运而生。企业拥有自己的品牌，特别是知名品牌，就等于拥有了一笔巨大的财富，但这种巨大的财富是企业的无形资产。企业管理者与经营者，只有通过合理的发掘，才能挖掘出品牌巨大的资产效应。因而，已拥有知名品牌的企业开始利用名牌效应，将名牌系列化（如 LG 产品系列、化妆品、电子系列产品、家用与农用产品系列等）进行扩展、延伸其民族品牌，使企业能够通过自我积累，不断发展壮大。

为实现品牌发展战略，这些企业就通过战略联盟、输出品牌、吸收兼并、收购控股及并购重组等方式，达到在较短时间内壮大品牌规模效益，进而实现外部扩张品牌发展战略。而在品牌发展战略实施中，品牌发展战略实施者，特别要注意的是：品牌保护。因为企业间存在着残酷的竞争，所以品牌也存在着无情的竞争。有竞争

就有生死存亡，因此要想使企业品牌更具竞争力，品牌管理中就必须要有品牌保护意识及其制定成熟的品牌保护战略。

在说明品牌保护战略的重要性前，还应先了解一下《荀子·解蔽》中的观点：“人们思想方法上的最大毛病是‘蔽于一曲而暗于大理’，只看一个方面而忽略另一个方面；只见局部而不见全部。”显然荀子这些观点都有朴素辩证法因素。荀子的观点，也或多或少地体现在品牌保护战略的制定与具体实施中。

《荀子·解蔽》中讲：“人的毛病在于被偏见蒙蔽而不明白全面的道理。纠正了偏见就能回到正确的认识上来，把片面看问题与全面看问题混淆起来，就迷惑了。天下没有两个真理，圣人不会有两种心志。现在，各诸侯有不同的政令，百家就有不同的学说，必然有是有非，有的使社会安定，有的就使社会混乱。搞乱国家的君主，混淆视听的各家学者，他们真实的本意，没有不想求得正道才亲自去做的，可是他们嫉妒、错误地对待正道，而别人就以其所好来引诱他们。他们偏听偏爱自己已经积累的知识，唯恐听到关于他的不足之处的话。凭他的偏见来观察与自己不同的学说，唯恐听到赞扬别家学说的话。这样，背离了正确的认识，还认为自己对，不肯停止。这岂不是被偏见所蒙蔽而失去对正道的追求吗？不用心，即使黑白那样分明的颜色在眼前也会看不清，打雷、击鼓那样大的声音在耳边响也会听不到，何况是心被蒙蔽呢？对于掌握正道的人，乱国的君主在上面责难他；混淆视听的各派学者在下面反对他，这岂不是可悲吗？

“哪些是蔽？偏于欲求是蔽，偏于厌恶也是蔽；见始不见终是蔽，见终不见始也是蔽；见远不见近是蔽，见近不见远也是蔽；见深不见浅是蔽，见浅不见深也是蔽；见古不见今是蔽，见今不见古也是蔽。万事万物有所差异，就没有不相互有差异的。没有了差异

就没有相互为蔽的，不注意这些相互依赖的两个方面，是人们思考问题时容易犯的通病。”

读完《荀子·解蔽》中的观点，再请读者思考一个现实中的问题：为什么改革开放至今，中国经济发展迅速，成就令世人瞩目；可是令人遗憾的是，我国已有的驰名商标和名牌产品，在与国外合资中不但没有走向国际市场，反而大量地流失呢？无论如何，我们的政府与企业家，也应该思考这个问题。最关键的原因就是，国内官员与企业家在以往的合资中，的确缺少民族品牌保护意识。因为他们仅仅看到了与国外知名品牌合作可能带来的利益，却没有看到有可能带来的风险。

时至今日，让人庆幸的是，国家相关部门已开始下大力气及巨资，来实施对中国老字号的保护与振兴的伟大举动。企业创建一个品牌，尤其是名牌，至少需要十几年时间，甚至更长的要几代人的努力。因此，我们在实施品牌保护战略中，要有“蔽于一曲而暗于大理”，不要有“只看一个方面而忽略另一个方面；只见局部而不见全部”的意识与素质。

2. 管子量心力欲 管理予之为取

管子认为君主治国应该做到“顺民心”、“量民力”及“从民欲”。管子认为：“统治者要想使自己的政令与法度顺利在臣民中推行，关键的条件就是要使政令与法度，符合臣民的心愿。作为君主与国家政务人员，要想使国家发达，关键的一点就是要选拔有德、有才且忠心为国效力的人才。”管子所讲的“治国之本”，其实就是我们平时所讲的团队管理之本。因为统治者想要最大限度地执行自己的政令且取得政绩，就应该取得臣民或属下的归心。这种臣民对君王或下属对领导的归心，也就是我们平时所讲的“民心向背”。因为任何时候任何管理者与为政者，都不可能也不应该违民心、逆民意。历史上不乏有君主暴虐不仁与恣意妄为之举，这种君主最终还是让得民心者代之——改朝换代。夏桀王与商纣王都是穷凶极恶，恣意享乐与荒淫，因此他们都是亡朝之君。

唐太宗李世民说“水（民）能载舟亦能覆舟”，其实就是对管子“顺民心”、“量民力”及“从民欲”观点的最好感悟与实践。可见为政者，能够做到“顺民心”、“量民力”及“从民欲”，是多么的重要。虽然管子观点是针对治国为政者，但是这种观点对于企业家和管理者也同样适用。因为企业家与领导者要想实现企业目标或赢得市场竞争胜利，只有团队成员主动和积极地执行领导的目标，才能够实现。只有这样，企业才能够健康地成长。也就是说，