

商战权术

卷之五

四ノ一、米止奉金少五竹原坪、
田里心野へ

天下自當并公而後

リ 五 尸 竹 四 三 善 珍 其 下 善 々 ヤ 止 止 止 止 止 々

卷之五

卷之五

白駒兮往止於西園之下
言此輩賦勿恤

香雲集卷之四

我
方
中

三石齋

美、可、實、慈、心、廣、王、心、經

金口寺

卷之五

湖北人民出版社

湖北人民出版社

商战权术

老子

圣贤商战术系列

杨灿明 著



鄂新登字 01 号

· 圣贤商战术系列 ·

商战权术 · 老子

杨灿明 著

出版：湖北人民出版社
发行：

地址：武汉市解放大道新育村 33 号
邮编：430022

印刷：十堰日报印刷厂

经销：湖北省新华书店

开本：850 毫米×1168 毫米 1/32

印张：7.125

字数：151 千字

插页：4

版次：2003 年 1 月第 2 版

印次：2003 年 1 月第 2 次印刷

印数：1—4 000

定价：12.80 元

书号：ISBN 7-216-01868-0/F · 299



总序

当今世界正处于大变革的时代。随着科学技术的进步和不少国家政治、经济体制的变化,各个国家在世界市场上的矛盾与斗争正在急剧扩大。特别是“冷战”结束以后,东西方国家之间长期以来运用军事和政治手段所作的两种社会制度之间的斗争,正越来越多地被经济竞争所取代,经济问题已成为许多国家、特别是各大国的国际战略和国际关系的重点。

为了巩固自身的地位,在国际市场上占有更大的份额、获取更多的利益,各国间互相渗透、广泛交流、激烈争夺的趋势已越来越明显。现代商战正以其独有的艺术魅力,渲染着世界经济发展中的累累硕果:地区冲突、石油危机、经济腾飞,现代商战无所不至,渗透包容着当代社会经济生活的全部空间。

现代商战是“不流血的战争”,这已得

到世界上绝大多数有识之士的认同！

但是，可能令人不解的是，当今所发生的一幕幕惊心动魄、硝烟弥漫的商业战，同我国几千年前的圣贤文化，同老子的无为而治、同孔子的仁义道德、同韩非子的官场权术以及同《孙子兵法》等，或者又有什么关系呢？我们的确曾经而且至今还在陶醉于伟大祖国灿烂而悠久的历史，文化，自豪于祖先们独特而深邃的聪明智慧。可将这些与“惟利是图”的现代商战联系起来，总使人感觉似乎是天方夜谭。

然而，历史的发展总是一个连续函数，今天的文明离不开昨天的积累，现代的思想也无不打上祖先们的烙印。今天所生长的枝叶和开放的花朵，正是伟大祖先勤劳播种的收获。无论是现代西方管理，还是亚洲“四小龙”的崛起，无不从中国传统文化精粹——圣贤经典中吸取精华，指导实践。由此，我们难道不可以认为古代的圣贤哲学同如今的激烈商战之间是有着内在联系的吗？事实上，无论老子、孔子、孙子、管子，还是韩非子，他们都是以经国济世为己任，以富国裕民为宗旨的，他们的思想不管乍看起来如何远离利益的算计，实际上都只是表面的。就是主张无为而治的老子，事实上也是先入世而后出世，是在饱尝了人世沧桑的酸甜苦辣之后，喊出“道可道，非常道；名可名，非常名”的。他以亲身感受而发出的肺腑之言，难道能说对治国安邦、发展经济没有

指导意义吗？至于管子，更是直接提出和论述了商战问题的古代思想家之一。

正是为了实现这一古代和现代的时空跨越，为了让先辈深邃的智慧之光照亮我们的今天，为了把灿烂而宝贵的历史文化变为今天进行市场经济建设的动力，甚至更为重要的，为了让古人纯朴的哲理和谆谆告诫化作规范现代市场竞争行为的力量，我们编辑出版了这套“圣贤商战术系列”。

我们切不要忘了，20世纪80年代诺贝尔奖金获得者们所确立的《巴黎宣言》上的一句话：“如果人类要在21世纪生存下去，必须回头2500年，去吸取孔子的智慧。”让我们共同努力，充分利用祖先们留下的丰富的文化遗产，在我们这片暂时还很落后的国土上勤奋耕耘，在激烈的国际市场竞争中勇敢出击，演出更为精彩、更为动人的剧目。

编 者

目录

MULU



序论：老子、《老子》与现代商战 1

1. 孤苦的童年和少年 2
2. 任周守藏史，经历坎坷 5
3. 探求天道，著述《老子》 8
4. 《老子》与现代商战 11



一、无中生有，有无相生——创业权术 15

1. 走别人没有走过的路 16
2. 白手起家话“无”“有” 22
3. 有无相生，天高海阔 28



二、与时迁移，因物变化——应变权术 35

1. 当变则变，不可自缚 36
2. 道法自然：应变的要义 41
3. 静观待变与以不变应万变 47



三、以弱胜强，不争善胜——克敌权术 55

1. 小鱼吃大鱼的故事 56
2. 以弱胜强，以柔克刚 62
3. 汉文帝“用与不用”间 68



四、欲弱固强，欲夺固与——营销权术 77

1. 吃小亏占大便宜 78
2. 先退后进，先予后取的谈判术 84
3. 醉翁之意不在酒 90



五、君上主道,臣下主事——统御权术

97

1. 以心制窍:企业家的基本功 98
2. 君设其本,臣操其末 104
3. 令智者谋,令勇者怒,令辩者语 110



六、以智治愚,圣人之治——组织权术

117

1. 无私反而成其私 118
2. 破山中贼易,破心中贼难 124
3. 无知无欲:似非而是的招术 130



七、一慈二俭,三不为先——自律权术

137

1. 慈而得众 138
2. 俭而示众 145
3. 不抢先战略与后发制人 151



八、图难于易,为大于细——危机权术

159

1. 千里之堤,溃于蚁穴 160
2. 居安思危,反去其危 166
3. 细微深处见功夫 172



九、守雌装愚,以静制动——治乱权术

179

1. 伏柔守雌,拨乱反正 180
2. 临危不乱,以静制动 187
3. 大勇若怯,大智若愚 193



十、治大国者,若烹小鲜——领导权术

201

1. 治大国与治企业 202
2. 三年不鸣,一鸣惊人 208
3. 政策的稳定性:治理企业的法宝 214

序论：

老子、《老子》与现代商战

在卷帙浩繁的中国书海当中，
有一卷薄而又薄，但可能在国外却
拥有最多译者和读者的书，书名叫
《老子》。这是一部主要解释道教

1





哲学的经文。

《老子》的作者是老子，一位古代中国的哲学家与思想家，道家的创始人。《老子》对中国历史乃至整个世界的影响都是极其深远的，全书虽只有五千余字，却包含着许许多多的精神食粮。整个系列的道教哲学家都用此书来做为他们自己思想的起点。在西方，《老子》远比孔子或任何儒家的作品流行。事实上，该书至少出版过 40 种不同的英文译本，除了《圣经》之外，远远多于任何其他书籍的版本。在中国，儒家思想大体上是占统治地位的哲学，当老子和孔子的思想之间出现鲜明的对立时，人们大都遵从后者。但是老子大体上仍深受儒家弟子的尊敬。并且在许多情况下，道家思想直接被儒家思想所吸收，因此对数以百万计的自称非道教徒的人都有影响。同样，道家思想对于佛教哲学，特别是对禅宗佛教的发展有着显著的影响。虽然今天没有几个人自称是道教徒，但是除了孔子以外，再没有哪一位中国哲学家对人类思想的影响像老子那样广泛而持久。

1

孤苦的童年和少年

公元前 571 年，在涡河北岸的楚国苦县后乡曲仁里

(今河南鹿邑东)，一个男婴呱呱坠地。他就是后来对中国以至整个世界文化产生了巨大影响的老子。

老子童年的命运十分孤苦和不幸。在他还没有出世的时候，父亲就已在宋国的一场内乱中去世。他生下来时，耳朵长得大而垂。没有父亲为他取名，亲友们就根据他的耳朵大，给他取名为聃。聃，就是指耳大垂。

老子从小十分善良，同情流浪乞食的穷人，帮助有病的小伙伴，为乡邻们做好事。他很少说话，但说话算话，很讲信用。同时他善于向自然学习，遇事肯开动脑筋。有一次他和小朋友争论一棵大树是什么树，那位小朋友看到树的一面写有槐字，就说是槐树；老子看到树的这一面写有楝字，就说是楝树。最后弄清了原来是合欢树。从此以后，他认识到看问题不仅要看正面，而且还要看反面。他还从善鸟与恶鸟的外形相似，认识到善恶难分，要区分善恶，必须静心观察。

涡河蜿蜒地流过老子的家乡，也启迪着他的智慧。春天，河水汨汨地流进地里，滋润着土地，滋润着种子，滋润着万物。秋天是干旱的季节，大地干裂了，一道一道大口子，渴望着水。种田人忙着祭神求雨，头磕在地上，额上突起老大的包。偶而碰到下雨，人们狂喜欢呼，手舞足蹈。老子的童年几乎年年都要在这种求雨与欢庆的疯狂场面中度过许多不眠之夜。这引起老子深



深的思索：如果没有了水，世界会是什么样呢？大地会干裂，万物会枯萎，生命会消失，人类也就根本不能生存。水是那样伟大，万物和人都是那样离不开她，但涡河的水默默地流淌着，日复一日，无需自我表现，无需人们的赞扬。她从不争强好胜，能忍让一切。石头挡住了去路，她绕开走，无声无息地奔流。水又是那样谦虚，总是往低处流去，尽管低洼的地方有许多污秽的东西，但水从不嫌弃，愈是低处的水，就愈能容纳涓涓细流，从而汇成湖泊海洋。水是那样的有力，她载着无数船只，把它们送往想去的地方。但水一旦发起怒来，又覆舟翻船，毫不留情。老子看着想着，他告诉小伙伴们：水多么伟大！希望咱们都来学水，天下的人都来学水。

老子是遗腹子，妈妈生下他后不久也离开人世，这使老子从小就与贫穷和孤独相伴。但是他毕竟出身于士大夫家庭，仍有读书学习的机会。他手不释卷，勤奋好学。大概正是因为他的苦学，这个失去父母的少年终于得到族人的帮助，替他请了一个名叫商容的老师。商容是深习殷周礼节的官员，他教给老子许多殷周礼制的知识，但更传授他许多做人的道理。如守礼最重要的是谦下，决不要自我炫耀。一个人如果自以为是，盛气凌人，表现出刚强不可一世的逼人态势，就会反而使人畏而不服，甚至树敌太多，以至导致失败。一个人虽然很能干，很有才华，但如果能处处谦卑居下，就不会与人为敌，

他的事业就能很快取得成功。老子悟出了这个道理，便告诫人们：“人之生也柔弱，其死也坚强。草木之生也柔脆，其死也枯槁。故坚强者死之徒，柔弱者生之徒。”

2 任周守藏史，经历坎坷

老子在贫困中长大成人，他的人品、思想和学识也渐渐为人们所知，他又是史官世家后裔，当周王朝史官告缺的时候，朝廷就选中了他，于是大约在公元前 551 年前后，老子出任周守藏室之史，得到了一份类似于今天国家图书馆管理员的工作。

也正是在这个时候，他才使用他的大名“老聃”。又因为他很仰慕西周末年史官伯阳甫的为人和学问，就给自己起了个号叫老阳子。人们尊称他为老子。

担任图书馆管理员的工作，给了老子以极好的学习机会。当时天下典册绝大部分都收藏在国家图书馆中，老子到了这里真好比如鱼得水。这些卷帙浩繁的书籍充实了他，也进一步推动着他思想认识的发展与世界观的形成。比如他所读过的《尚书》，就对他产生了极为重要的影响。《尚书·大禹谟》说：“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中。”意思是说：人心易私是危险



的，道心是很微妙而难以为人们所明了的，人们只有精诚专一，恪守中正之道，才能够认识大道，转危为安，处理好人生和治理好社会。老子读到这 16 个字的格言深受启发，他在《老子》一书中把这个原则方法用八个字表述出来，即“多言数穷，不如守中”。

老子在担任守藏史期间读了很多的藏书，除历代文诰、档案资料与诗作以外，还读了《军志》、《建言》、《易》以及管仲所撰写的有关篇章。这一时期，他思考与研究的中心问题仍然是从他的老师商容那里继承下来的课题，即关于做人的道理、人的行为规范以及治理社会与国家的原则，这几个方面构成周礼的主要内容。经过多年的刻苦钻研，他已成为一位精通周礼理论与制度的学者。

春秋末年，各诸侯国逐渐强大，周王室衰微，诸侯由于外迫于少数民族的侵扰，内拘于周礼的传统威力，高举尊王攘夷的旗号，表面上听命于周王室，实则由齐、秦、晋、楚、吴等国称霸。周王室把握政权的诸公卿士，也结党营私，争夺王朝权力。老子对这种明争暗斗是看不惯的。但他既然是国家图书馆管理员，身为史官，也有记录（和保存记录）一切官场活动的责任。当时的甘氏一族由甘简公掌政，与族人甘成公、甘景公不和。老子不知为什么得罪了甘简公，被免去史官之职。

鲁昭公十二年（公元前 530 年），周王朝甘简公因为没有儿子，就让他弟弟甘过继承他的爵位，这就是甘

悼公。甘过企图消灭甘成公和甘景公这两支力量。这激起了甘成公和甘景公的愤怒，他们贿赂周王朝重臣刘献公，设法杀掉了甘悼公，让甘成公的孙子甘鳮继承了甘简公的一切，这就是甘平公。这一场周王朝的内讧，倒给了老子以官复旧职的机会。老子因为得罪甘简公一党而丢官，现在甘简公去世，而甘过也被处死，甘成公、甘景公居然把老子视作甘简公的对立面，故而把老子重新召回周守藏室。

经历了这一场政治事变，又经过多年颠沛辗转的周游，老子的见识更广，思想也更成熟更深沉了。他熟睹奴隶主官场的腐败，开始对周礼的实质有了新的认识，他仿佛看到在文质彬彬、温情脉脉的礼仪纱幕后面隐藏着丑恶阴险和狡诈；周礼成了某些人谋取漂亮名声和官爵利禄的手段。

公元前 520 年，周景王驾崩，子丐之党与王子朝争夺王位，都城中的国人立王子猛为王，这就是周悼王。但是王子朝不甘心，当时正逢失职的百工叛变，王子朝借助于百工的力量作乱，又杀了王子猛。周王朝的贵族单子、刘子求助于晋国，晋国出兵攻打王子朝，把王子丐立为敬王。王子朝这时也自立为王，敬王无法进入王城，只得暂时居住在沛地。两派之间的军事较量进行了 5 年之久。公元前 516 年，晋侯终于在诸侯的武装力量支持下，护送敬王进入王城，赶走了王子朝。



老子对这一次周王室内部争权斗争抱什么态度，尚无足够的史料加以判定。只是从他重回守藏室之后的处世态度看，他是不大可能卷进这场内争之中的。但是，一个人既然生活在现实之中，尽管想逃避政治斗争，社会政治斗争却往往会找上门来，想躲也躲不掉。王子朝一党用武力掠走了大批典籍，老子蒙受了失职之责，丢掉了王朝图书管理员的饭碗，只得回到阔别 30 多年的故乡。

在故乡的生活平静而简朴。在乡邻中间，在劳动者生活的最底层，老子深切地了解到人民的穷困，感受到劳动者朴实而真切的感情，他开始真正与过去所维护和信仰的制度决裂了。什么是礼制？王子朝的言辞不也是很合礼的吗？大家都以“礼”为武器互相攻击，而涡河边上的乡民只是凭借忠厚信任彼此相处得很好。礼究竟是什么？老子突然大声喊道：“礼这个东西，是忠信不足的产物，是祸乱起始的开端啊！”

3 | 探求天道，著述《老子》

自公元前 551 年起，吴楚之间就不断争战。老子归隐于故乡之后，吴军攻到楚国的夷（今安徽滁州市东南之城父），战火兵乱不时骚扰着相邑。老子在弟子和家

人的劝说下向东来到沛泽隐居。

在沛泽期间，老子把对现行社会制度的批判以及救世方略的思考升华为对宇宙生成以及万物本源问题的探讨。

老子在任周守藏史期间，研读了大量商周典籍，其中之一就是《易》。《易》中的基本观点，特别是关于阴阳两种力量斗争与统一的观点，使他进一步对伯阳甫的学说发生了兴趣。

伯阳甫用阴阳两种势力的矛盾冲突解释自然现象，并且用自然现象的变化来解释社会变化。伯阳甫认为天地阴阳之气的变化有一定的秩序，如果阴阳二气的关系失去固有的秩序，就会引起动乱。当阳气蜇伏不能发出，阴气被胁迫而不能升腾，这就会发生地震。伯阳甫的这一观点对老子有着深刻影响。他通过对自然现象的广泛考察，认识到一切事物都是背阴与向阳的统一体，是阴气与阳气均匀调和而构成的统一体。事物是一，又是二。整个宇宙万物的本源是一，也就是古代以来人们常说的混沌一气，混沌一气之中同样包含着阴与阳两个方面，宇宙本源也就是一种最大最初的均匀调和的统一体。

此外，管仲的水为万物本源的观点也引起了老子的注意。老子幼年生活在涡河边，对水怀有一种极深的感情，并曾以水为参照物来思考为人处事的原则。现在，老子又进一步深化了对水的认识。水无所不在，没有固