

孙子兵法

唐突生 编著

青岛出版社

市场谋略

孙子兵法与市场谋略

唐突生 编著

青岛出版社

鲁新登字 08 号

责任编辑 连建军

封面设计 关守信

孙子兵法与市场谋略

唐突生 编著

*

青岛出版社出版发行

(青岛市徐州路 77 号)

邮政编码:266071

青岛新华印刷厂照排

胶南市印刷厂印刷

*

1994 年 3 月第 1 版

1994 年 9 月第 2 次印刷

32 开(850×1168 毫米)·8.625 印张 2 插页 200 千字

印数 7111—14150

ISBN 7-5436-1047-7/F·28

定价:6.00 元

序

我是这部著作的第一个读者,但不是第一个听众。青岛大学管理系的师生早在我的前面就听过唐突生同志关于《孙子兵法与市场谋略》的系列讲座。

这个讲座曾在青岛大学及部队引发了轰动效应。每堂课后,总有一批学生团团围住唐突生同志问这问那,表现出极大的热忱,有的甚至还专程到他家造访、请教,一致要求出书,扩大社会效益。对此讲座,青岛大学管理系在致唐突生同志所在单位的感谢信中给予了很高的评价,说:“该讲座非常成功,吸引全校众多师生前往听课,阶梯大教室,场场听众爆满,引起大家的浓厚兴趣。”“唐突生同志每次讲课十分认真,材料翔实,释理清晰,深入浅出,尤能注重理论联系实际,受到广大听众一致好评。”“对唐突生同志辛勤而富有成果的工作深表敬意!”

读完这部新著之后,我终于明白了青岛大学的同志们为何如此充满激情高度评价唐突生同志的这部力作。

这部著作吸取了“古代十一家注”和当代四家注释的长处,对历来有争议的注释,经过反复推敲,做出了正确的判断,逐篇分段提纲挈领、简明扼要地做出了深入浅出、通俗易懂的解释,对理解和把握《孙子兵法》的要义有重要的学术价值。

这部著作逐篇概括出《孙子兵法》的精髓,引申出新义,启迪读者思维,悟出新的智谋,对举一反三、灵活运用《孙子兵法》,夺取市场竞争的胜利有重要的实用价值。

这部著作按照《孙子兵法》的逻辑顺序,运用《孙子兵法》的智慧与谋略,系统地论述了市场竞争中时常遇到的,诸如战略决策、经济效益、投入产出、公共关系、产品开发、生产销售、企业文化、经理素质等专业知识和取胜技巧,是步入市场竞争并立于不败之地的一部教科书,有较强的可操作性。

这部著作没有满足或停留在市场竞争的业务和方法上,而是着眼于科学的世界观和方法论,通过运用《孙子兵法》的智谋,揭示了市场竞争各个领域中的客观规律。同时,还运用中外古今一些成功失败的典型事例,论证了这些规律以及如何把握这些规律。这不仅具有现实的指导意义,而且对形成一门新兴学科——市场竞争智谋学有重要的参考价值。

唐突生同志的这部著作之所以吸引人,根据这部著作开的讲座之所以抓人,它的最显著的特点和优点是处处闪烁着智慧的光点,读了使人兴奋、使人过瘾、使人开窍。《孙子兵法》本来就是智慧之作,是积我国古代一二千年激烈地军事对抗并取得胜利的英才们的智慧的结晶。唐突生同志的这部著作的可贵之处就在于:摆脱了“望文生义”、“对号入座”的俗套,不仅正确无误地展示了《孙子兵法》的智慧和谋略,而且还为我们步入《孙子兵法》的理论宝库和步入市场竞争架设了一座双向双层桥梁。通过这座桥梁,我们既可以登上《孙子兵法》智慧宝库的大雅之堂,又可以进入充满风险的市场竞争的漩涡而不被沉没。同时,还可以使我们眼界得以开阔,思路得以拓展,人格得以升华,智慧得以勃发。读者们在读到全胜策中从“不战而屈人之兵”中引申出来的效益观、从形篇中引申出来的质量观、从火攻篇中引申出来的借助观等等,就会深切地感受到这一点的。

唐突生同志是一位年逾花甲、在军队从事教育工作40多年的老同志,现任北海舰队政治部特邀研究员,兼任中国管理科学院科学经济管理研究所副所长。长期的军旅生涯,特别是从事军事、政

治、经济理论的教学和研究,使他对《孙子兵法》和市场经济两方面都有很深的造诣,为这部著作的写作积累了丰富的知识、素材,有了一个扎实的基础。更加难能可贵的是他的敬业精神和执著追求。他是在患青光眼左眼几近失明的情况下,完成这部著作的书稿,而且还是在完成繁重的教学任务之后,挤出大量业余时间伏案写作的。这对他来说,是实属不易的。今天,我为能读到唐突生同志这部力作,并能为它作序,感到十分荣幸!

建议有这方面需求或兴趣的同志们、朋友们不妨一读。

姚克明

1993年8月

目 录

序	姚克明
概 论	(1)
一、20 世纪西方的《孙子》热	(1)
二、百世兵家之师	(6)
三、新时代的呼唤	(11)
第一篇 计篇与商战之战略决策	(16)
一、《计篇》原文释	(16)
二、悟商战之战略决策	(21)
(一)决策思维 (二)决策之庙算 (三)战略决策 (四)任将	
(五)为势	
第二篇 作战篇与效益	(32)
一、《作战篇》原文释	(32)
二、悟效益	(37)
(一)胜利观 (二)效益思维 (三)向节省成本要效益 (四)向	
时间抢效益 (五)向市场夺效益 (六)向规模讨效益 (七)向	
科技要效益 (八)向综合平衡要整体效益 (九)胜敌而益强	
第三篇 谋攻篇与商战全胜策	(50)
一、《谋攻篇》原文释	(50)
二、悟商战全胜策	(55)
(一)以全胜作为市场竞争的最高目标 (二)以全争作为市场竞	
争的手段 (三)以“智取”作为全胜策之战术 (四)选用全胜之	
将 (五)对全胜之将要尊以全胜之用 (六)要有全胜之知	

第四篇 形篇与商战先胜策	(67)
一、《形篇》原文释	(67)
二、悟商战先胜策	(72)
(一)先为不可胜,以待敌之可胜 (二)先胜而后求战	
第五篇 势篇与市场制胜势	(85)
一、《势篇》原文释	(85)
二、悟市场制胜势	(91)
(一)求之于势 (二)势在人为 (三)因势制胜	
第六篇 虚实篇与稳操胜券	(102)
一、《虚实篇》原文释	(102)
二、论稳操胜券	(109)
(一)掌握主动权 (二)积聚实力 (三)以实击虚	
第七篇 军争篇与商战辩证法	(120)
一、《军争篇》原文释	(120)
二、悟商战辩证法	(126)
(一)利与危 (二)迂与直 (三)静与动 (四)心与气	
第八篇 九变篇与经理修为	(137)
一、《九变篇》原文释	(137)
二、悟经理素质	(141)
(一)修为智慧 (二)修为胆识 (三)修为情操	
第九篇 行军篇与行商	(152)
一、《行军篇》原文释	(152)
二、悟行商	(160)
(一)行商之理 (二)洽谈之道	
第十篇 地形篇与经营管理	(170)
一、《地形篇》原文释	(170)
二、悟经营管理	(175)
(一)经营之道 (二)管理之道	
第十一篇 九地篇与市场应变	(186)

一、《九地篇》原文释	(186)
二、悟市场应变	(196)
(一)慧眼识市场 (二)随机应变	
第十二篇 火攻篇与市场竞争之借助	(206)
一、《火攻篇》原文释	(206)
二、悟市场竞争之借助	(209)
(一)借自然条件之助发展经济 (二)借历史文化发展经济 (三)	
借钱发展 (四)借智力发展 (五)借特许经营发展 (六)借船出	
海 (七)借“复关”走向世界	
第十三篇 用间篇与商战通联	(224)
一、《用间篇》原文释	(224)
二、悟商战通联	(229)
(一)公共关系 (二)商战间谍	
跋	(240)
一、孙子兵法纵论	(240)
二、市场竞争哲谈	(244)
附:思考作业题	(256)
后 记	(265)
参考文献	(266)

概 论

一、20 世纪西方的《孙子》热

奇哉！怪哉！20 世纪，在发达的西方国家里，出现了中国古代的《孙子》热，人们如饥似渴地研读起了 2500 年前的一部兵家著作——《孙子》。《孙子》即《孙子兵法》。流传国外，以日本最早，朝鲜次之。公元 734 年，唐朝武则天年代，日本遣唐副使吉备真备在结束留学生涯时，把《孙子》带回日本，以后设堂讲授。18 世纪传入欧洲，法国传教士阿摩把它译成法文，1772 年出版了第一个《孙子》法译本。此后，又有俄、英、德、意、捷、越等 10 多个文种的版本先后问世。

（一）《孙子》在国外军事领域

《孙子》对日本军事思想的影响最深，在历史上已成为日本军事思想的主体结构。日本历代将领，从德川幕府时期的名将，到日俄战争时的东乡平八郎、乃木希典，直至第二次世界大战时的将领，无不推崇《孙子》，战前总是随身携带，作为指南。据日本防卫大学宇佐见哲也与平间洋一两位教授介绍：《孙子》对日本军事思想和军队建设的影响，超过古今各国任何一位伟人。

《孙子》在传入欧美的两个多世纪中，逐渐引起许多军事家的极大关注。法国拿破仑最爱读《孙子》。据说他在重大战役前，常常挑灯夜读。德国威廉二世皇帝在第一次世界大战失败后，经人推荐，读到了《孙子》，他对其中《火攻篇》所讲的“主不可因怒而兴师，将不可以愠而致战”这一段话，感慨万分，叹息不止。他说：“可惜

20 年前没有看到这本书。”

欧美西方国家广泛深入地开展对《孙子》的研究,是在第二次世界大战结束以后开始的。其动因有二:

一是因为随着科学技术的飞速发展,核武器、导弹、喷气式作战飞机等新式武器的出现,极大地改变了传统的作战形式和规则。西方传统的军事战略理论显得过时,不能适应新的环境。许多军事战略理论家纷纷把目光转向中国孙子兵法,从中寻找解决新问题、新情况的答案。利德尔、哈特、柯林斯、布热津斯基、蒙哥马利、布莱德雷、尼克松等战略家,根据《孙子》的原则提出了一系列全新的地缘战略理论。美国布热津斯基在为其《运筹帷幄》中译本作的序言中,援引《孙子》“诸侯之地三属,先至而得天下之众”的思想,从地缘战略高度,分析美苏全球力量布势中的“要害国家”,为美国对苏联战略提供理论依据。美国的福斯特和日本的三好修根据核武器的特点,推出了《孙子的核战略》一书,引起了西方的关注。

二是因为美国在朝鲜战场和越南战场的失利,引起了西方极大的震动。其中有一条教训是:西方传统的“以力取胜”军事理论,在与东方传统的“以谋取胜”军事理论的较量中,处于下风,促使许多人从《孙子》中寻找答案。如驻越美军总司令威斯特摩兰将军离任后,偶然读到了《孙子》,其中“兵贵胜,不贵久”的原则对他启迪甚深,由强硬的“主战派”转变成了“主和派”,到处宣传孙子的“兵久而国利者,未之有也”的忠告,力主美国尽早从越撤军。1961 年,英国蒙哥马利元帅来华会见毛泽东主席时,建议将《孙子兵法》作为世界上所有军事学府的教材。这一点在西方许多国家中已经做到了。在美国的国防大学、西点军校、海空军指挥学院和英国的皇家指挥学院,《孙子兵法》都被列为战略学和军事理论的第一本必读书。西方一些著名民间大学,凡攻读国际政治学,都少不了要读《孙子兵法》。美国海军陆战队司令格雷上将 1989 年发布训令,将《孙子兵法》列为陆战队所有军官 1990 年理论必读书之首,并指

出：“孙子的作战思想在今天仍如 2500 年前一样适用，是当今实施运动战的基础。”我国军事学院前副院长陶汉章将军所著《孙子兵法概论》1987 年在美国翻译出版后，不到两年就售出近 5 万册，被列为全美 80 年代军事理论畅销书之一。

尼克松总统在 70 年代初，一改美国 20 年来敌视中国的战略，转而同中国交往，就是《孙子兵法》的运用。他著的《1999 不战而胜》以及西方对社会主义国家的“和平演变”战略，正是《孙子兵法》中全胜策的运用，“不战而屈人之兵”。

美国前总统布什是《孙子》的推崇者之一。他在历次竞选中，《孙子兵法》从不离身。1990 年 8 月海湾危机爆发后，某记者采访布什时，发现他桌上摆着两本书，一本是《凯撒传》，另一本就是《孙子兵法》。考察海湾战争进程，从“沙漠盾牌”到“沙漠行动”，无不贯穿着《孙子兵法》的思想。如果说海湾战争的作战特征是高科技的角逐，那指挥特征则是智谋的较量。

美国共和党主席阿特伍德赞扬《孙子》是他一生仅见的最博大精深精深的战略文件，他说：“我每两天就会读它一次，每读一次，我就会对它肃然起敬，而益发觉察自己渺小。”

（二）《孙子》在国外经济领域

《孙子》在当今世界的影响已远远超出了军事范畴，已被广泛地应用于经济、教育、体育等各个领域。

在日本，《孙子》的研究和应用非常普及。专业研究人员达数千人，业余爱好者有数十万之众。许多人应用孙子兵法的哲理解决各种社会问题，写出了《孙子与人际关系》、《孙子与高考战略》等普及性读物，深受读者欢迎。美国、日本在棒球、足球等体育竞赛中，也普遍采用了《孙子》的竞争原则，许多运动员对《孙子》的警句可以脱口而出。在东南亚，有人将《孙子》与中医治病巧妙地结合起来，取得了很好的效果。

近年来，西方一些经济理论家认为：经济斗争和商业竞争更趋

近军事斗争,在战略战术的制定与运用、情报搜集、战区选择与划分、攻防转换、目标与作战时机的选择等方面,有很多相通、相似之处。因此,许多经济学者和企业领导人纷纷转向军事战略理论寻找经济发展的最佳途径,其中《孙子兵法》最受欢迎。据说日本把《孙子兵法》作为各大公司董事会、总经理和高级职员必读之书。日本某家公司每月一次轮训高级管理人员时,学习的主要内容就是《孙子兵法》,研究如何应用来管理企业和发展企业。日本大桥武夫曾写了一本《用兵法经营》的书,据说他的公司采用《孙子》的理论后,效益大大提高。日本占部都美在他著的《怎样当企业领导》一书中,将《孙子》中的“将者,智、信、仁、勇、严也”作为选拔企业领导者的必备条件。当今日本把研究《孙子》的成果,广泛应用于企业之间竞争,应用于国际间经济竞争。

美国著名的哈佛大学和哥伦比亚大学的商学院将《孙子》列为未来经理人员必读书,并要求背诵其中的部分章节。美国有两家大的商业咨询公司专门研究如何将以孙子为代表的战争艺术应用到市场开发和产品竞争上,提出了一套完整的理论。其中有一本书《孙子与商业战略》,很受美国一些大公司的青睐。还有一位名叫汉德森美国人,依据《孙子兵法》写了一本《如何打赢争夺市场的战争》,非常畅销,一版再版,被誉为“商业领袖的手册”。美国国际科技应用公司近年专门制定了“孙子科技发展战略”,受到美国国防部、能源部、总统科技委员会的高度重视,认为在同西欧、日本等国的科技竞争中“很有参考价值”。美国人杰拉德尔麦克斯在《孙子兵法》国际研讨会上说:40年前,他作为军人应用《孙子》的战争艺术,同中国人在朝鲜战场上交锋,今天他又把《孙子》应用于他经营的一桩生意中。开始他估计只能赚200万美元,由于运用孙武的出奇制胜策略,结果赢了1.1亿美元。他认为《孙子》在商战中很有应用价值。

《孙子兵法》在西方经济领域应用之深达到什么程度?日本大

前研一的回答,可见一斑。大前研一是日本著名的企业参谋,是国际知名的经营管理专家。他经常在欧美作巡回演讲,介绍日本企业的经营管理。欧美人认为日本的经营管理很神秘,必有一本独特教科书。询问大前研一:“日本经营管理的教科书是什么?”他回答说:“没有什么教科书。”欧美人不信,“如果没有教科书,为什么日本人都像约好了似的,采取相同的行动呢!”大前研一被问得张口结舌,穷于答复。于是他开始认真思考这个问题。经过长时间的调查和思索,他恍然大悟,找到了日本最高的经营教科书,那就是《孙子兵法》。他决定撰写《孙子》英文注释本。他说:“我作为企业参谋,长年从事国内外企业的咨询业务,但我从未见过哪本书能像《孙子》一样,为我提供如此丰富的经营管理思想。这本谈论战略的书籍是用极其精炼的语言写成的,里面有着取之不尽的战略思想,每回读它,我都会涌出无限的想象力。”

(三)《孙子》走向国际学术舞台

由于有越来越多的国家热衷于《孙子兵法》的应用,《孙子兵法》也就自然而然地走上国际学术舞台,成为世界各国研究的热门课题。已召开过两届《孙子兵法》国际研讨会,其中一次国际研讨会是1990年10月在北京召开的。来自中国、美国、日本、英国、德国、法国、意大利、印度、丹麦、希腊、加拿大、马来西亚、韩国、泰国以及台湾等国家和地区共300多位专家学者参加了这次会议。一些国家的知名人士,如日本前首相中曾根与竹下,美国布热津斯基与黑格,联邦德国议长,西班牙前国防大臣,印度前陆军司令等人,来信或托人转达他们对会议的祝贺。美国海军陆战队司令格雷上将和美国国防大学校长鲍德温海军中将,来信对他们不能亲自前来参加会议,表示遗憾。从这次研讨会来看,《孙子》在国际上受到重视的程度还在上升。日本防卫大学宇佐见哲也教授把研究《孙子》的目的,从战争年代“为打赢战争”转到和平年代“为维持和平”。该大学的平间洋一教授提出:《孙子兵法》应成为21世纪的

兵法，应显示更大的重要性。韩国汉城大学教授李大功谈到以孙子的伐谋伐交思想指导南北朝鲜谈判。联合国裁军署林国烟博士介绍了联合国应用孙子思想解决裁军问题取得进展的经验。

从《孙子兵法》国际研讨会的情况来看，在理论研究上，中国比外国强；在实际应用上，中国却落后于西方发达国家，这是值得我们中国人深思的反常现象。

介绍以上信息，是希望引起更多人思考。20 世纪，发达的西方国家，如此热心地研用中国 2500 年前的《孙子兵法》；我们中华儿女，对自己民族历史文化遗产，应该持什么态度？我国张锦良先生在第二届《孙子兵法》国际研讨会后，向党中央和国务院提出三条建议：

1. 建议党中央和国务院对县团以上各级领导干部，特别应对党和国家的高级领导干部提出要求，把《孙子兵法》作为必读书，长期坚持下去。

2. 建议国家教委和总参谋部作出明确规定：所有军事院校和地方大学的军训课，应把《孙子兵法》作为必修课。

3. 建议国家教委把《孙子学》作为一个正式的学科确定下来，并招收一批该学科的研究生。

二、百世兵家之师

（一）孙子

孙子，中国历代奉为“百世兵家之师”。《孙子兵法》，中国历代奉为“兵学圣典”。

孙子，名武，字长卿，春秋末期齐国人，后迁居吴国。当时南方新兴的吴国国王阖闾，为图霸业，想对南方的毗邻楚国挑战，苦于无信得过的良将，原从楚国来投奔吴国的大臣伍员，乘机向吴王举荐孙武：“孙武，吴人也。此人精通韬略，有鬼神不测之机，天地包藏之妙，自著兵法十三篇，世人莫知其能，隐于罗浮山之东，诚得此人

为军师，虽天下莫敌，何论楚哉！”于是吴王派伍员持厚礼相聘，降阶而迎，问以兵法，孙武将所著兵法十三篇次第进上，一曰始计篇，二曰作战篇，三曰谋攻篇，四曰军形篇，五曰兵势篇，六曰虚实篇，七曰军争篇，八曰九变篇，九曰行军篇，十曰地形篇，十一曰九地篇，十二曰火攻篇，十三曰用间篇。这些新颖独特的见解，惊世骇俗的议论，一下子激起了吴王的共鸣，顾谓左右曰：“观此兵法，真通天彻地之才也，但恨寡人國小兵微，如何而可！”孙武针对吴王的顾虑曰：“臣之兵法，不但可施于卒伍，虽妇人女子，奉吾军令，亦可驱而用之。”于是引出了历史上传为美谈的“孙武训练宫女、威斩吴王爱姬”的故事。在图霸的动机下，吴王阖闾乃封孙武为上将军，号为军师，责成以伐楚之事。孙武与伍员帅6万吴兵伐楚，五战五胜，破楚军20万，攻入楚国郢都（今湖北省江陵北）。吴国因此益财扩地，北威齐晋，显名诸侯。吴王阖闾论破楚之功，以孙武为首，而孙武推功于伍员，故春秋传不载其名。孙武不愿居官，固请还山，吴王派伍员挽留他，孙武私下劝伍员隐退：“子知天道乎，暑往则寒来，春还则秋至。王恃其强盛，田境无虞，骄乐必生。夫功成不退，将有后患。”伍员不以为然，孙武飘然而去。果如孙武所料，后来吴王夫差不仅不听伍员的忠谏，反而赐剑令他自裁，吴国为越国所灭。孙武何往？卒于何年何日？均无记载可考。只有越绝书记载“巫门外大冢，吴王客孙武家”。孙武的行迹虽然没有留下踪影，他的兵法著述却被后人珍为至宝秘籍流传，秦汉以来用兵皆用其法。故后人尊孙武为“百世兵家之师”，尊其兵法为“兵学圣典”。史臣赞曰：孙子之才，彰于伍员；法行二嫔，威振三军。御众如一，料敌若神；大伸于楚，小挫于秦。智非偏拙，谋不尽行；不受爵禄，知亡知存。身出道显，身去名存；书十三篇，兵家所尊。孙武为何能创造出“兵学圣典”？这不是偶然的。《孙子兵法概论》的作者陶汉章将军认为它是那个时代的产物。孙子所处的时代正是中国古代社会更替，从奴隶制向封建制过渡，斗争十分激烈。据史籍记载：春秋初期共有一百

三十多个诸侯国,彼此相互争夺、兼并。在政治斗争上围绕争霸、尊周、干涉他国内政等问题;在经济斗争上主要表现为通商、进贡和抢掠;外交斗争主要表现为保护、结盟。这些斗争集中表现为诸侯之间的战争。在孙子以前春秋 200 年时间里,大小战争发生了三四百次之多。这些战争大大发展了自黄帝、夏、商、周以来的作战经验,创造了许多出色的战例。相传黄帝曾作《李法》,周公曾作《司马法》,这两本最古的兵书早已失传。姜太公曾作《六韬》,原本今已无传。据孙武后裔、清朝学者孙星衍说:“古人学有所受,孙子之学或即出于黄。”孙子是否师承黄帝,今天无法考证。但孙子读到前人所作的典籍,则是可能的。至少可以论定:孙子兵法是中国历史文化的继承,特别是总结春秋以来大量战争实践的产物。可以说它是集古代中华民族兵法之大成。

为什么这种集大成的伟大创造是由孙武所完成?这恐怕与孙武所处特定环境有关。孙武的先祖陈完本是陈国公子,因陈国内乱,逃到齐国,受到齐桓公器重,拜为“工正”官,并封赐“田”邑给他,从而改姓田,名完,乃后来齐国贵族田氏之祖宗。孙武的祖父田书,在对外征战中立了大功,齐景公把乐安(今山东惠民)那块地方封给他,并赐姓孙氏。齐国本是周朝大军事家姜子牙的封地,后来发展为春秋五霸之首,一直是大国、强国,留下了极为丰富的军事遗产。田氏乃齐国军事世家,这些特殊地位无疑为孙武学习和继承历史军事典籍提供了良好条件。可能是由于齐国内部政乱的关系,孙武离开齐国,南下邻邦,到新兴的吴国隐居,潜心研究兵法,静观政治动向。在被吴王阖闾任为上将军之后,手握兵权,南制邻越,西伐强楚,得以充分运用和检验其军事理论。

(二) 孙子兵法

孙子兵法究竟有多少篇,《史记》记载:孙子献兵法十三篇于吴王阖闾。晚于《史记》100 多年的《汉书》却记载孙子兵法八十二篇、图九卷。究竟是十三篇还是八十二篇?据清代学者毕以珣考证说: