

商人活用 孫子兵法

一部每個商人都能讀懂的孫子兵法

當它成為商家爭贏致勝的寶典時，其中的謀略戰策將使您立於不敗之地。
智巧取勝的智謀 百戰不殆的兵書

王宇飛◆編著



商人活用 孫子兵法

一部每個商人都能讀懂的孫子兵法

王宇飛◆編著



商人活用孫子兵法／王宇飛編著，--臺北市：

正展，2003 [民92]

面：公分。

ISBN 986-7931-51-3（平裝）

1. 孫子兵法—研究與考訂 2. 企業管理 3. 謀
略學

494

92013691

商人活用孫子兵法

編 著／王宇飛

出 版／正展出版公司

社 址／台北市虎林街141巷15弄3號1F

電 話／2345-8506

傳 真／2345-8500

劃撥帳號／19137799 許雅婷帳戶

登 記 證／局版北市業字第 1212 號

電腦排版／新鑫電腦排版工作室

印刷裝訂／普林特斯資訊有限公司

總 經 銷／旭昇圖書有限公司

地 址／台北縣中和市中山路2段352號2樓

電 話／2245-1480

傳 真／2245-1479

出版日期／2003年8月（Printed in Taiwan）

定 價／269元

版權所有、翻印必究

（本書如有破損或裝訂錯誤，請寄回本公司更換，謝謝！）

前言

中國古代智慧博大精深、豐富多彩，它在社會生活的各個領域發揮著巨大的指導作用。《孫子兵法》，這部與《三十六計》合稱世界軍事史林「雙璧」的謀略奇書，堪稱中華民族智慧寶庫中的經典之作。

《孫子兵法》是世界公認的「兵學聖典」。它雖然產生於中國春秋末期，其價值卻遠遠超越了這一時空界限。它所揭示的若干軍事原則具有深刻的哲理性、廣泛而長久的實用性。當今，《孫子兵法》風靡世界，不但已成為許多國家的軍事指揮員在戰場上克敵制勝的銳利武器，而且已登上了一些國家的最高「殿堂」，成為他們戰略決策的理論依據之一。世界上許多政府要員、外交辯士、商界大亨、競技能手、衛生專家、教育園丁等不同行業中有成就或有進取心的人，也都從此書中尋求啟迪。其中智慧真可謂「無窮如天地，不竭如江河」。

書中所闡明的戰爭理論，巧妙地掌握了戰場上的人心，道盡了戰術與戰略的基本原理和原則。它不單是兵書，更是處世哲學、商業信條，是不朽之名典。





《孫子兵法》至今流傳已兩千五百餘年，歷經文字的演變、版本的進步、注釋的繁榮等種種變化，可以看出《孫子兵法》一直受到歷代各層人民的重視，對它的普及範圍和研究程度在不斷擴大和深化，顯示出經久不衰的活力。

國外有諸多的《孫子兵法》引鑑學習者，日本人對其最為推崇。日本以二戰戰敗國的身分，謀求了經濟的驚人發展，雄踞世界一流的經濟大國之位。而說到日本經濟的騰飛，就不可不提到《孫子兵法》這本書。

本書將《孫子兵法》中的至理名言引做導言，將其中可致用於商業的哲理、方法，以相應的商業範疇和指導技巧對應之，分解出四十個要點，以百餘件商業典案予以印證，後加「商人活用」，或對案例加以解析，或將哲理加以拓展，或啟發讀者聯思，意在幫助讀者將《孫子兵法》這一千載名典的商戰權謀運用到現實生活中。

為達此目的，書中在相應位置添加了淺顯易懂的圖解，旨在使書中所闡述的事理更加直觀。

本書設十三篇，與原兵法相對應。正文每章首先引出原文，旁加注釋；其次加以白話翻譯；第三進行解題、分析。

「解」是對篇章要點的分解，同時也是商用上的解讀；「例」是與解相應的兵

法在商戰中的體現；「商人活用」旨在幫助讀者融匯貫通，讀以致用。

另外，為方便讀者閱讀，除了總目錄外，又在每一章中設置了分目錄，以幫助讀者快速查閱。

我們本著「通俗實用，服務大眾」的宗旨編寫了此書，希望廣大讀者能夠從中得到有益的啟迪。



前 言／001

第一章 始計篇

兵者，國之大事——調查分析	006
明察市場——任天堂大創輝煌	009
經之以五事——市場定位	014
伊利的冰淇淋之戰	017
良將五德——企業家	020
智將——沃爾特斯	023
仁將——亨利·福特	025
勇將——曾強	027
兵者，詭道也——策略	030





第二章 作戰篇

蘋果公司攻其不備.....	033
出其不意的角色互換動物園.....	035
多算勝，少算不勝——調研.....	038
顧客的第一要求.....	040
深謀遠慮的新加坡商人.....	042
速戰速決——效率.....	051
「健力寶」神速出擊走向世界.....	053
斯通空手套「白狼」.....	056
遲與早的較量.....	058
因糧於敵——借鑑與借用.....	060
巧借力量，破浪前進.....	063
從不做鞋的鞋業公司.....	065

第三章 謀攻篇

上兵伐謀——策劃……………075

靠點子取勝的搬家大王……………077

成商在謀……………080

將能而君不御——人才管理……………082

索爾清潔公司的信任式管理……………087

因事擇人——企業需要的人才……………091

知己知彼——商業情報……………099

情報吸塵器……………103

花王公司三個絕招打天下……………107

第四章 軍形篇

先為不可勝，以待敵之可勝——樹立企業精神……………116





第五章 兵勢篇

松下電器的成功之母	119
營造優良的生存環境	123
修道而保法——機構、制度	126
童叟無欺創大業	128
治眾如治寡，分數是也；鬥眾如鬥寡，形名是也	
——組織、控制	137
組織大法——集權與分權	139
西湖公司的控制方法	142
以正合，以奇勝——創奇	143
「百事」小弟挑戰「可口」大哥	146
出奇不絕	148
物極必反、奇正相生	152
任勢者，其戰人也，如轉木石——推銷之術	154

第六章 虛實篇

名人效應——求勢·····	157
搭車——「借勢」·····	160
「飢餓」——造勢·····	165
巧用第三者——任勢·····	168
以利動之——讓利行為·····	171
免費的藝術·····	172
發「紅包」給顧客吧·····	174
超級市場的情感經營法·····	176
致人而不致於人——主動權·····	185
東方化工未雨綢繆·····	187
會設計市場的布販·····	189
IBM的成功之道·····	191
避實而擊虛——競爭策略·····	195





第七章 軍爭篇

「人棄我取，人取我捨」……	196
向生手請教 突破經營逆境……	198
因敵而制勝——適應市場……	200
獨闢牛仔服裝新天地……	202
尋找出路的企業……	205
無形——權變……	207
過期麵包遭人「強買」……	209
水無常形……	212
以迂為直，以患為利——逆向思維……	224
明退暗進的「配方四〇九」……	226
三軍可奪氣，將軍可奪心——心理戰……	229
和伊斯曼交朋友……	231
世界小小姐選美大賽……	233

第八章 九變篇

最後期限	235
避其鋒銳，擊其惰歸——防禦	237
席捲冷凍食品市場的史旺森公司	239
時裝設計師卡芬女士	242
「精工」大戰「瑞士」	244
九變之利——變化、革新	251
變革、出奇制勝——在價格上做文章	253
愛多VCD的價格戰	258
雜於利害——優劣互化	261
波音公司因「險」得「福」	264
五危——敗鑑	265
超前意識使通用汽車大滑坡	268
IP公司以毒攻毒	270





第九章 行軍篇

塑膠大王成大業	273
恃吾有以待——著眼未來	275
本田宗一郎的危機管理	277
凡事豫則立	279
處軍——地段選擇	291
天客隆雙榆樹分店的營銷定位	294
相敵——見微知著	297
一條信息，百萬利潤	300
日本人巧探大慶油田	302
令之以文，齊之以武——塑造企業文化	304
島井信治郎恩威並施	306
十億富翁成功之路	308
奧爾森的獎狀	310

第十章 地形篇

地形者，兵之助也——市場環境	319
南方大廈巧做雨傘生意	322
「關大膽」創辦民營度假村	324
兵有走者、有弛者、有陷者、有崩者、有亂者、 有北者——失誤分析	327
克萊斯勒在湯森手中的衰敗	329

第十一章 九地篇

九地之變，屈伸之利——處境分析	344
(一) 爭地——必爭之地	345
(二) 死地——當危機來臨時	348
困境逼出的良計	352





第十二章 火攻篇

併敵一向，千里殺將——集中……………354

美人牌香皂的命運……………356

希臘船王的發跡……………358

行火必有因——借力於有利條件……………365

巧借廣告風……………368

巧借政治之舟度難關……………370

「誰來保護您」……………372

非利不動——投資分析……………374

「飛鴿」飛向美國……………377

第十三章 用間篇

知敵情——信息情報……………387

汽車是靠情報賣出去的	389
豐富的信息給了你主動權	392
非聖智不能用間，非仁義不能使間，非微妙不能得間 之實——對待間諜	395
專利情報戰	398
五間俱起，莫知其道——多元信息	402
一條腿的代價	404
不會說謊的垃圾	406
互聯網上賣蔬菜	409
反間——挖牆腳	411
房地產間諜戰	413
洛佩斯經濟間諜案	416

