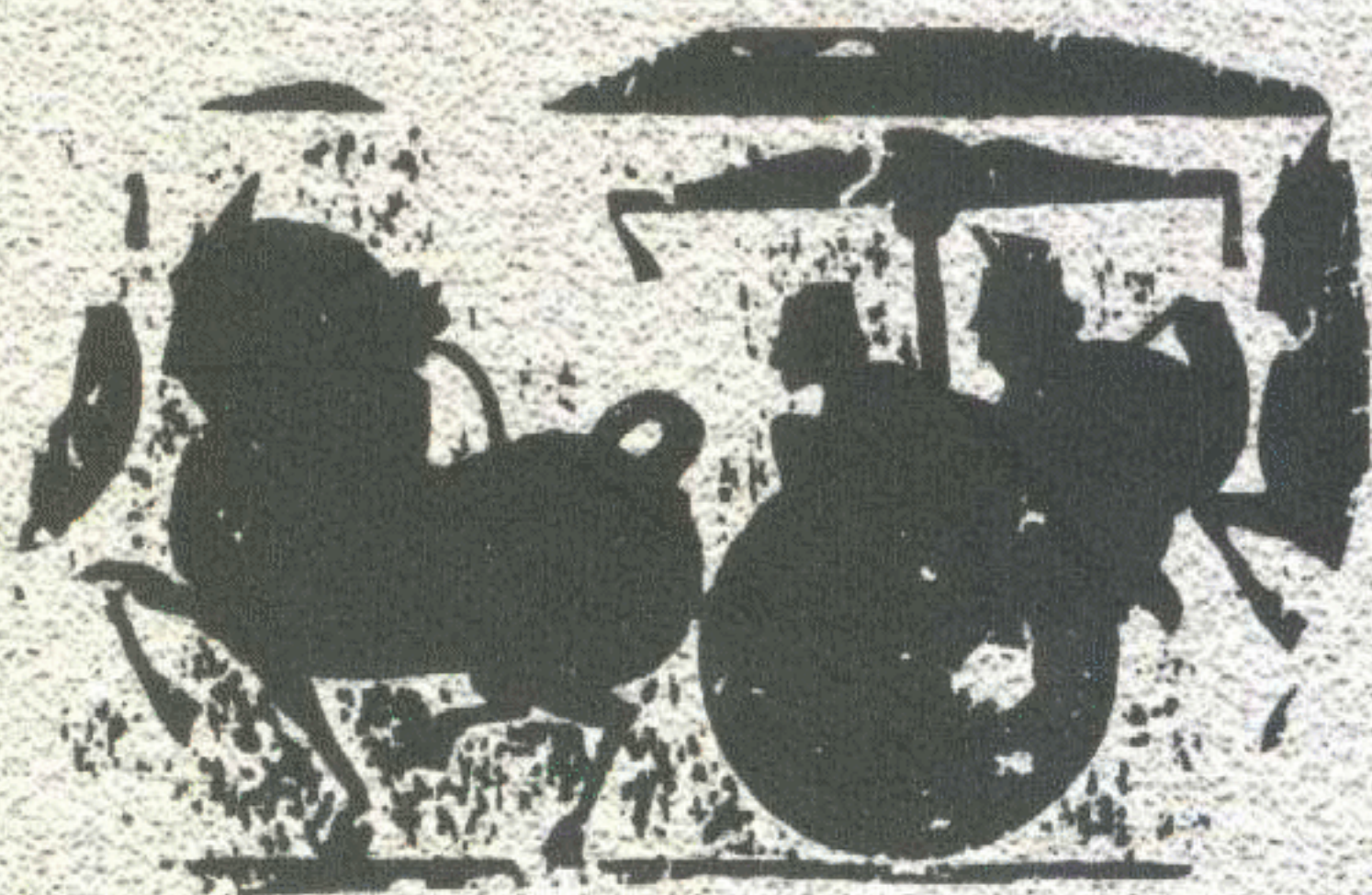




三十六计

李志明 霞廷满 著 四川大学出版社



与企业经营之道

上册

四川 大 学 出 版 社

四川大学出版社是直属于教育部、由四川大学主办的综合型大学出版社，她的前身是原四川大学出版社和原成都科技大学出版社以及原华西医科大学医学编室。四川大学出版社图书的选题范围横跨文、理、工、农、医等领域，出版物形式包括图书、电子、音像各媒体，发行网络遍布西南并辐射全国市场，版权贸易远涉亚、欧、拉美地区。

四川大学出版社先后出版了马列主义、毛泽东思想、哲学、社会科学、政治、法律、经济、文化、科学、教育、体育、语言、文字、文学、艺术、历史、地理、自然科学总论、数理科学和化学、生物科学、医药、卫生、农业科学、工业技术、交通运输、环境科学、综合类图书以及音像制品近 6000 余种。其中，高校教材、教参及教学用书占出书总量的 60%，有 400 余种图书获省、部委以上奖励。

经过多年的出版实践，四川大学出版社已经形成了较为鲜明的出书风格。如文物与考古系列、方志系列、古籍整理系列、抗日战争史料系列、爱国主义教育系列、求职系列、留学指南系列、钱币系列、推销系列、财会系列、公关系列、新闻广告系列、大学英语四级与六级系列、教师继续教育系

列、学术专著系列、奥林匹克丛书系列、科技图书系列等，均在全国出版界引起了较大的反响。出版社还与美国、英国、法国、加拿大、韩国、日本等国家以及我国香港特别行政区和我国台湾地区进行了版权贸易。

我们的宗旨

海纳百川 有容乃大
倚百年名校 出图书精品

四川大学出版社地址：四川省成都市一环路南一段 24 号

电话：028-85461729

传真：028-85225679

邮政编码：610065

网址：www.scupress.com.cn

E-mail：scupress@vip.163.com

提高企业家谋略水平，
促进企业家队伍建设。

袁宝华



在《三十六计与企业经营之道》出版之际，中国企业家管理协会会长、中国企业家协会会长、原中国人民大学校长袁宝华特为该书题词。

学习、借鉴、总结和发扬中外成功企
业家经验，为造就和培养千千万万
个中国优秀企业家而奋斗。

李
剑
桥

在《三十六计与企业经营之道》出版之际，
《成功企业家经典》大型丛书编委会特约顾问李
剑桥特为该书题词。

内容提要

群雄竞逐，战情汹涌，兵行险着，纵横捭阖……《三十六计与企业经营之道》一书所展现的这一幅幅波澜壮阔、动人心魄的场面，并非是硝烟弥漫、烽火连天的战场，而是现代经济大舞台上演的企业竞争。在这里，充满着智慧的角逐和谋略的较量。

现代企业竞争战不仅是实力的较量，更是智谋的较量。纵观满纸风云的竞争战史，无论是资金雄厚者，还是白手起家者，最后力挫群雄、称王称霸的胜利者，无不是在竞争中善于运用智谋的结果。

邻国日本，便是一个很好的例证。该国企业界十分注重寻求经营中获胜的智慧和韬略。早在 20 世纪 60 年代，他们就发现了中国古代兵法的价值，把中国的《三十六计》奉为企业竞争战的最佳教科书之一，并成功地将其灵活运用于企业经营之中。日本之所以能在第二次世界大战的废墟上迅速崛起，一跃而成为世界的超级经济大国，其成功的奥秘就在于此。

中国是“三十六计”的发源地，作为炎黄子孙的我们，没有任何理由将这笔无比珍贵的智慧遗产束之高阁，尘封于库。因此，很有必要将其进行挖掘和整理，让这株古老的智慧奇葩在今天中国的全面建设小康社会、全面推进社会主义现代化经济建设中重放异彩。

为此，我们借鉴“三十六计”的精华，从企业经营的角度出发，具体分析了现代企业经营战近 800 个具有代表性的案例，融合提炼出 200 余个经典计谋，将其编纂成书。书中各计新颖独特、史论结合，并以生动活泼的故事形式来表现，将实用性、知识性和趣味性融为一体，使读者朋友们能够真切地领略经营各方运筹帷幄，对阵交锋，最终克敌制胜的来龙去脉。

“三十六计”是古代众多沙场战士以生命为代价，在刀光剑影中拼杀搏击而获得的克敌制胜术。如果企业家能够透过战场之势把握商场之局，透过用兵之法摸索企业经营之道，那么，总有一天会取得成功的。

最后，我们衷心希望本书能成为广大读者朋友们的成功阶梯，助其顺利登上事业光辉的巅峰。

作者寄语

谨以此书献给那些热心于用“三十六计”谋略思想经营企业的创业者、厂长、经理、董事长、企业家、企业主管领导和有志于研究企业经营学的探索者，以及鼎力支持本书出版的各级领导和朋友们。

李志明 霞廷满
写于李白故里——江油
2003年1月

前言

翻开一部现代经营史，可以看出，世界著名的大企业家的发迹，无不依靠了令人叫绝的智慧和谋略，因为当初他们多数人手中并没有多少资金和技术，掌握的仅仅是无本万利的好主意。在他们事业大发展时，叱咤商界，克敌制胜，仍需好创意的鼎力相助。

在哈默、奥纳西斯、洛克菲勒、卡耐基、包玉刚、李嘉诚、比尔·盖茨、堤义明、松下幸之助、福特、摩根、贾尼尼、沃尔特·迪斯尼、托马斯·梅隆、托马斯·沃森父子、威廉·波音、拉蒙·杜邦、本田宗一郎、稻山嘉宽、盛田昭夫、佐川清、三井高利、皮尔·卡丹、李·艾柯卡等人的经营中，智慧和谋略立下过累累战功；通用、松下、丰田、飞利浦、可口可乐、麦当劳、柯达、三井物产、富士、三菱商事、IBM、克莱斯勒、万宝路、埃克森、荷兰皇家壳牌、住友、沃尔－马特百货、西门子等著名公司也莫不如此。至于许多行业中优秀的经营者靠好主意每每得手之例，更是举不胜举，比比皆是。

因此，市场的竞争在某种意义上来说就是智慧和谋略的竞争。谁拥有好的创意、好的思维、好的商业逻辑，谁就能赢得市场，获取财富。

那么，企业经营中有哪些计谋呢？

计有千条，法具万端。《三十六计》更是“计”的

大全。

用计必须因对象而定。对象有愚智之分，用计不当，则会给作战带来失败而不是胜利。商战用计，同样要因人、因时、因地、因事而谋。一着不当，满盘皆输。

施计用谋的杰作，在古今中外战争史上屡见不鲜，成就了孙武、鬼谷子、苏秦、张仪、曹操、诸葛亮、刘伯温等许多名垂后世的伟大谋略家。今天，经济生活成为社会生活的主要内容，经济竞争成为没有血和火的战争。在某种意义上讲，其规模与规律，比之军事斗争更为纷繁复杂。因此，施计用谋更显得无比重要。

国际上的竞争，无论是军事的竞争还是经济的竞争，都是对抗性的竞争，是在矛盾中搏击，在较量中决定存亡。它所表现出来的是力，而力是由智决定的。靠智谋运筹决策，就像人的灵魂；靠竞争力取胜，更像人的肌能。“市场无边际，计谋无穷尽”，智力的角逐极为重要。综观国际上经济竞争的斗智斗法，其规律与兵家之运筹韬略相印而暗合，道理如出一辙。所以，熟谙兵法，取其精华，为经济所用，就成为现代企业经营者的——门必修课。

市场是企业家活动的舞台。他们在这个舞台上，有可能胜利，也有可能失败。“掌上千秋史，胸中百万兵”，形象地勾勒出智慧和知识的力量。任何一场企业之间的竞争，就好像战争，讲究运筹韬略和战术计谋。胸有妙计，高敌一筹，则能以少胜多，以劣胜优。为了

在企业竞争中获胜，积极进取、追求卓越的经营者们，都在寻找得胜之术，许多人和企业（尤其是日本人和日本企业）把眼光转向中国，从中国悠久的文明史和我们祖先的智谋研究成果中，找出为他们所适用的东西，古代兵法书《三十六计》就是他们研究的对象之一。

古代无名氏撰写的《三十六计》一书，是中华民族智慧宝库中的经典，与古老的《孙子兵法》一起，并称为世界军事史上的“双璧”，流传久远，影响甚广。

瑞士汉学家胜雅律先生于 20 世纪 70 年代，先后在台北、东京、北京留学，潜心研究中国的“三十六计”。回国后，他写出一部洋洋数十万字的巨著《智谋——平常和非常时刻的巧计》，专门介绍和评述《三十六计》。该书的出版在西方舆论界引起极大轰动，被誉为“沟通中国和西方，在文化、思想、意识上相互理解和交流的桥梁及工具”，是一本引人瞩目的“奇书”。当时的联邦德国总理科尔拜读了这本书，并写信给胜雅律，称赞胜雅律的书是一本有助于西方人了解古今中国的应时之作，还说《三十六计》对他的政治生涯大有裨益。外国人对中国《三十六计》异乎寻常的兴趣，由此可见一斑。

《三十六计》是我国古代颇有特色和影响深远的一部兵典奇书。该书条理清楚，文字简练，井然有序。

“三十六计”一语，最早见于《南齐书·王敬则传》中所说：“三十六策，走为上计。”可见，“三十六计”的提法，大概在 1500 年前就已形成，而成书则在明、

清时代。现在通行的《三十六计》版本是叔和在四川省成都市偶然发现的。我国内地与港台地区近年来出版的有关“三十六计”方面的书籍，基本上以叔和版本为依据。叔和版本无准确的著作年代，也无作者姓名可考。叔和版本把“三十六计”分成六套，即胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计和败战计。前三套是处于优势情况下所用之计，后三套是处于劣势情况下所用之计。

《三十六计》中的计名一律用四字或三字成语，是对计谋内容的高度概括，令人一见计名，便可大体领会计策的精神实质。这种特点和优点，在所有兵书中可谓独一无二。其计名有的来自历史典故，如围魏救赵、暗度陈仓；有的源于古代兵书，如以逸待劳、声东击西；有的借用日常成语，如指桑骂槐、反客为主；有的取自诗人的诗句，如李代桃僵、擒贼擒王。

三十六计每计都有后人加的按语，这是对计谋的进一步说明和举例。在第一计之前和三十六计之后，又各有一段文字，起到了前言和结论的作用。

《三十六计》一书，每六计为一套，共六套。每计均有明确的目的及实用价值，堪称我国古代兵法奇书。对于《三十六计》之名目，却大可不必拘泥于数目的多少，因为古人所谓的“三十六计”，实际并没有详细的内容，只是借太阴六六之数，表示诡计多端而已。

在叔和版本里，经常可以看到六十四卦的卦辞、爻辞，例如第三计“借刀杀人”，原文为：“敌已明，友未

定。引友杀敌，不自出力，以《损》推演。”也就是说，“借刀杀人”之计与损卦密切相关。先定计，后推卦，这是《三十六计》的特色所在。从某种意义上可以说，《三十六计》的理论基础就是《周易》的阴阳法则。《三十六计》原文运用阴阳变化之理，论证刚柔、奇正、攻防、虚实、劳逸等相反相成的关系，深刻地包含着丰富的辩证法思想。《三十六计》“总说”中指出：“六六三十六，数中有术，术中有数。阴阳燮理，机在其中。机不可设，设则不中。”这段话意思是说：六乘六等于三十六，在易数中蕴藏着智谋，智谋的运用又要依据易数。阴阳法则是事物发生、发展、变化的基本规律。掌握了阴阳法则，需要的智谋也就在其中了。不能离开阴阳法则任意地设计智谋，否则就会遭到失败。“总说”中的这段话是对《三十六计》与阴阳法则之间关系的最好说明。

《三十六计》一书用《易经》的阴阳变化，推演成兵法的刚柔、奇正、攻防、彼己、虚实、主客、劳逸、有无等对立关系的相互转化，使每一计都暗合军事谋略的智慧。其策略原则，用来研究探讨企业经营的一般规律，仍然适用。对手在研究它，我们更应该研究它，灵活运用祖传法宝，这对于在企业经营中及时识破对手的各种计谋，都不无好处。《三十六计》是我国传习久远的集历代“韬略”、“诡道”大成的奇书。然而，这本书以文言写成，又广引《易经》。今天的一般读者很难理解，也就很难把这些计谋用在实际生活中。

《三十六计与企业经营之道》一书正是在介绍了《三十六计》原文的基础上，教你如何把它运用于复杂多变的企业经营战之中，并且提供了一个个精妙绝伦的经营战例。这里有世界著名的企业家的经典范例，也有普通经营者的杰作。可以肯定地说，书中林林总总的雄谋伟略、奇招神术和众多的出神入化的智慧实例，一定会使你的思路开阔，进而在企业经营中获得丰硕的回报。

当然，古人讲“三十六计”，并非说军事斗争计谋只有三十六个。实际上，战争史上对军事计谋的运用，千奇百怪，举不胜举。我们写作此书，是从企业经营中用计与识计的需要出发，从企业经营战术的发展着眼，力求浅易实用，为经营者在竞争中获胜找到一些借鉴。

商场如战场，竞争如战争。

现代企业林立，星罗棋布，互相竞争普遍存在。有实力的能够一日三番，没资金的亦能白手起家。一样的环境，就看各人怎样施展自己的本领了。

序

千年的华夏文明孕育出中华民族特有的智慧之花——《三十六计》，它是中华民族智慧宝库中的瑰宝，与古老的《孙子兵法》一起，并称为世界军事史上的“双璧”。

《三十六计》依据中国古代阴阳变化之理，以朴素的辩证法思想为依托，对诸如虚实、劳逸、刚柔、攻防、奇正、阴阳等相对关系作了详尽而客观的论述，内容精彩广博，说理精辟，思想深邃。

《三十六计》作为军事谋略经典，最初只是应用于战争之中，但是经过历史岁月的打磨，其思想精髓逐渐被人们挖掘出来，广泛运用到政治、经济、外交等诸多领域，成为人们重要的智慧源泉。在经济领域，这一点尤为突出。

兵贵精，将贵谋，是兵家至理名言，也是经营者的金科玉律。

现代企业的竞争如同军事战争，虽不见刀光剑影，但也令人惊心动魄。企业家如同军事战略家，必须有勇有谋，才能克敌制胜。尤其处于 21 世纪的企业，其经营者在作出重大决策时若走错一步，就可能被挤出竞争

的行列，导致企业的衰败，甚至破产倒闭。所以，现代企业家应能审时度势，立足现实，预测未来，运筹帷幄，谨慎决策，出奇制胜，这样才能使企业在激烈的竞争中，立于不败之地，不断发展，永续长存。而要做到这样，必须以科学的态度，认真地研究企业经营的谋略。“相对而争利，天下至难也”。在商品经济日趋激烈竞争之下，经营者每时每刻都面临着生死存亡的挑战，欲想在趋于白热化的市场竞争中求得生存与发展，必须掌握一定的经营技巧，采取必要的策略和手段。切实可行的商战谋略，无疑可成为经营者争赢取利的点金石。恰好在这时，李志明、霞廷满两位同志合著出版了《三十六计与企业经营之道》一书，正可以为我们企业经营者提供商战谋略的理论基石。

作者借鉴《三十六计》的精华，从企业经营的角度出发，具体分析了现代企业经营战近 800 个具有代表性的案例，融合提炼出 200 余个经典计谋，将其编纂成书。书中各计新颖独特、史论结合，并以生动活泼的故事形式来表现，将实用性、知识性和趣味性融为一体，使读者朋友们能够真切地领略经营各方运筹帷幄，最终对阵交锋克敌制胜的来龙去脉。

翻阅《三十六计与企业经营之道》，我感到这部专著颇有自己的特色。一是作者不但对原文和按语创造性地今译，而且还站在时代的高度，对每一计的来龙去

脉、包含的意义、实质和运用，特别是如何在企业经营中加以运用进行了精彩纷呈的解说。二是勇于对《三十六计》的思想进行新的探索。全书在充分反映《三十六计》历史风貌的基础上，赋予它以新的时代特征，比较充分地从其每计中提炼出了若干条新思想、新谋略和新观点，其中许多条目是鲜为人知的。作者用明确的语言，或阐释其原理，或引申出新意，并从企业经营的角度，具体论证了这些新思想、新谋略和新观点指导企业经营的意义。三是紧密联系企业经营实际。作者选取了世界上许多著名的大企业在经营制胜中使用《三十六计》谋略思想的典范事例，从不同角度印证了古今中外一流企业经营的成败，读之让人衷心折服。

《三十六计》是古代众多沙场战士以生命为代价，在刀光剑影中拼杀搏击而获得的克敌制胜术。如果企业家能够透过战场之势把握商场之局，透过用兵之法摸索企业经营之道，那么，总有一天会取得成功的。

我国正处于以经济建设为中心、全面建设小康社会、全面推进社会主义现代化建设的新的历史时期，经济建设和改革的宏伟大业，特别是我国已加入 WTO 后所面临的经济全球一体化的大趋势，迫切需要一大批具有战略头脑、竞争意识、管理才能的现代化领导人才。我们的同志，既要善于学习适合我国国情的国际先进经验，又要继承发扬中华民族的优秀文化遗产。从这个意