

## 浅谈《孙子兵法》军事战略思想与企业战略管理的统一性

文/江小国

“商场如战场”，当今的激烈市场竞争验证了这句名言。大量的实践已证明，《孙子兵法》中的军事战略思想在现代企业经营管理领域，尤其在战略管理领域中运用极为广泛，企业之间的竞争也要遵守“避实击虚”的原则。这说明《孙子兵法》中的军事战略思想与企业战略管理具有很多共同的特质与统一性。

### 一、军争为利与利益目标

《孙子兵法·军争篇》提到军争为利；《孙子兵法·火攻篇》中也有“合于利而动，不合于利而止”的论述。这些都强调了以有利与否作为军队行动的客观准绳。其实，无论是军事活动，还是经济活动，都需要遵循利益原则。作为一个企业组织就应该有其利益目标，否则企业的经营活动就会是盲目的。我国企业过去那种不计成本、不讲效益的做法，曾经严重地阻碍了我国的经济发

展，严重地压抑了企业经营的活力和职工的创造性，同时也造成了资源的极大浪费。企业的经营只有以经济效益为准则，努力创造出好的效益，才能获得生存与发展。军事行动可以获得利益和有利条件，但也存在危险。这与企业的经营也是一致的，企业的任何经营活动都会存在利益与风险。

### 二、以迂为直与杠杆作用

孙子之前的老子，总结了古代兵家的战争经验，对战争中的主与客、进与退、攻与守等作出了相当精辟的论述，提出了以守为攻、以弱胜强，以退为进这一行之有效的战争策略思想。孙子对其作了进一步大发挥，提出“军争之难，以迂为直，以患为利。故迂其途，而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也”。意思是行军作战最难之处，就是要把迂回的弯路变为直路，这样就把不利变成有利了。同样如此，在企业经营及市场竞争中，要将本企业有限的核心资源通过杠杆原理作用使其发挥最大的效应，从而将缺乏资源的劣势转变为竞争中的优势。所以企业应经营自己具有优势的战略环节，不具有优势的环节就要将其剥离或外包出去。

### 三、知己知彼与竞争对手分析

孙子认为只有知己知彼才能百战百胜。无论是孙子所说的“察”，还是“五事”、“七计”，都是指掌握敌我双方各种情况和调查研究的重要性。知己知彼对于企业的市场竞争也是十分重要的。首先，企业必须对一般环境与行业环境进行详细周密地分析，找出外部存在的机会与威胁。其次，要对自身的优势与劣势进行分析，使自己的优势与外部的机会有机地结合起来。最后，要对竞争对手与顾客进行分析。在买方市场下，必须充分了解顾客的需求，及时了解顾客消费的最新动向。同时，还必须分析竞争对手的优势与劣势，从而能够避开其强项而占领其市场空缺，这样才能在市场中立于不败之地，若与竞争对手的强项正面抗衡，结果不是失败就是两败俱伤。

### 四、全胜战略与合作竞争及长期利益

《孙子兵法·谋攻篇》提到“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”。意思是巧妙的用兵方法，上策是巧妙的计策，挫败敌人的战略计谋，其后是在外交上打击敌人而取胜，使用武力削减敌人的有生力量，最下策是在迫不得已时去攻城。这其实是一种全胜的战略思想。对于市场上的各个企业而言，彼此之间的关系不仅仅是纯粹的竞争，还有一定程度的相互依存与合作。尤其对于那些互补性的产业部门来说，彼此之间更是相互依赖的关系，更需要相互配合与共同发展。同时，随着竞争强度的越来越大，企业为了获得更大的竞争优势，需要与其他企业合作形成战略联盟，以达到资源互补、风险共担、利益共享，从而形成共赢的局面。另外，当前中国许多企业所提出的“谋全局、谋长远”，勇于创新，不满足于眼前利益，不计较一时的得失，防止短期行为，也是“全胜”战略的体现。

### 五、权变战略与动态竞争

《孙子兵法·虚实篇》中说：“夫兵形象水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形；能因敌变化而取胜者，谓之神”。这表明用兵的规律象水的流动，水流动的规律是避开高处而流向低处；作战的规律是避开敌人雄厚的实力而攻击它虚弱的方面。所以说用兵作战没有固定的模式，要根据机会和条件来实现自己的目标。企业经营也是如此，经营者应根据环境和竞争对手的变化而采取不同的策略、不断调整与创新，形成一种动态的竞争状态。当然，企业经营者对竞争对手的行动作出反应的时候，要考虑到对手行动的性质、行动者的信誉、本企业对市场的依赖程度以及可获得的资源等。

### 六、君民同心与企业文化

孙子虽然强调战争的谋略，但更重视战争中的“道”，“道者，令民与上同意也，故可以与

之死，可以与之生，而不畏危”。这里的“道”是指民众与君主之间的共同信念。孙子这一思想，对塑造企业文化，培养企业的凝聚力，有着非常大的现实意义。企业文化是企业在长期的经营过程中逐渐形成的为企业全体员工与管理者接受共同信念与行为准则。如何贯彻企业观念，让员工爱厂如家，培养员工的全局意识，是每个企业经营者都必须考虑的问题。一个以“道”为企业文化核心的企业，一定是一个形象良好的企业。对外讲信誉，提升企业形象，对内则可以提高凝聚力及员工们的士气。任何组织如果不能团结一致，那么即使有再好的战略，都不能在竞争中获得胜利。

（作者单位：泉州师范学院工商学院）

#### 相关链接

[“保单回溯”是优惠还是“面纱”](#)

[从儒学对毛泽东接受马克思主义的影响说开去](#)

[浅谈《孙子兵法》军事战略思想与企业战略管理的统一性](#)

[从知识经济社会视角看儒家“人文”思想和后现代“人本”理性](#)

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心