

古代智慧与现代理念的对接与碰撞

兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近；利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。攻其无备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。



孙子兵法 成事之道

独步千古的用兵之道 文韬武略的成事绝学

王少农◎著

线装书局

Vertical text on the left side of the page, likely a title or chapter heading.



Small text at the bottom right corner, possibly a page number or a reference.

孫子兵法
成事之道

王少农◎著

綫裝書局

图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法成事之道 / 王少农著. —北京: 线装书局,
2008.6

ISBN 978-7-80106-795-1

I. 孙… II. 王… III. 孙子兵法—研究 IV. E892.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 081789 号

孙子兵法成事之道

作 者 王少农

责任编辑 杜 语 孙嘉镇

出版发行 线装书局

地址: 北京市鼓楼西大街 41 号(100009)

电话: 010-64045283

网址: www.xzhbc.com

经 销 新华书店

印 刷 三河市燕山印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16

印 张 11

字 数 200 千字

版 次 2008 年 6 月第 1 版

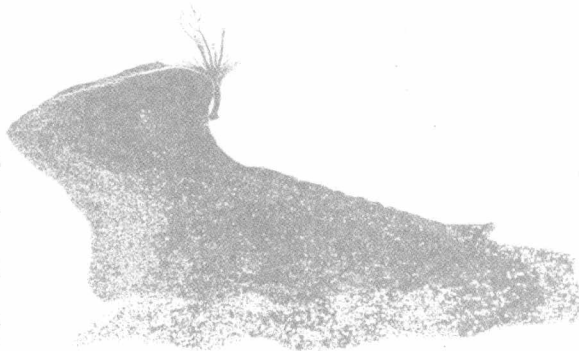
2008 年 6 月第 1 次印刷

定 价 22.80 元

版权所有 侵权必究

说 兵

孙子兵法 成事之道

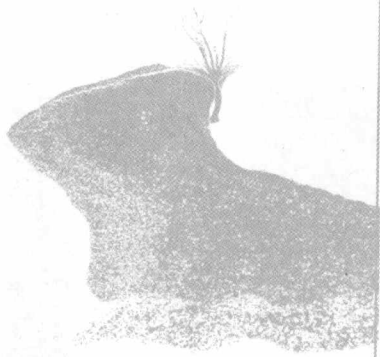


兵就是兵器。天地万物都是人类可以利用的资源。我们利用自然来改造自然,利用世界来改变世界。从旧石器到新石器,从冷兵器到热兵器,从有形兵器到思维兵器,人类渐渐掌握一切器物的妙用。

兵就是士兵。只要是人就可以智取,芸芸众生都是我们的士兵,都是我们的卒子。一开始我们是别人的卒子,慢慢的我们反转乾坤,把下棋的人当成棋,我们则是一颗天马行空的活棋子。

兵就是兵法。天地之道,无情无义;圣人之道,无法无天。人类要用无法无天来战胜冷酷自然的无情无义,我们要用我们的智慧走出新天。无法即大法,一切兵法的精华就在于行使天地之道,并同时突破天地之道。《易经》说:“阴阳不测之谓神。”我们要测出这“神”,熟知阴阳变化的规律。《孙子兵法》说:“兵者诡道也”,就是要我们用诡异的手段应对这个诡异的世界。这种诡道也是正道,它充满浩然之气,对全体人类充满博爱与仁慈,并不是说因为生杀大权在握就滥杀一通,《孙子兵法》曰:“唯民是保”,又说:“视卒如爱子”,即言此也。

目 录



孙子兵法 成事之道

- | | |
|------------|--------------|
| 一、有 度 /1 | |
| 二、截 势 /10 | |
| 三、守 静 /16 | |
| 四、用 众 /21 | |
| 五、驱 力 /27 | |
| 六、贵 患 /32 | |
| 七、合 敌 /38 | |
| 八、无 常 /43 | |
| 九、逸 胜 /48 | |
| 十、治 乱 /51 | |
| 十一、用 奇 /55 | |
| 十二、治 众 /60 | |
| | 十三、敢 败 /67 |
| | 十四、为 易 /73 |
| | 十五、攻 守 /78 |
| | 十六、知 彼 /84 |
| | 十七、使 将 /91 |
| | 十八、降 才 /96 |
| | 十九、占 先 /101 |
| | 二十、贵 兵 /105 |
| | 二十一、伐 谋 /110 |
| | 二十二、意 胜 /115 |
| | 二十三、庙 算 /122 |
| | 二十四、使 诈 /128 |

孙子兵法 成事之道



附录

计 篇	/136
作战篇	/138
谋攻篇	/140
形 篇	/143
势 篇	/145
虚实篇	/147
军争篇	/150

九变篇	/153
行军篇	/155
地形篇	/158
九地篇	/161
火攻篇	/166
用间篇	/168

一、有 度

有取有舍，取大于舍。
恋恋不舍，必须全舍。

用智谋成就智者

智者是智谋之父，
智者大于智谋。

绝大多数智者功成被杀，不懂得用自己的智谋保护自己，这不是真正的智者。孙子才是真正的智者，他有天才，更懂得用自己的天才完善自身，而不是葬送自身；懂得用智谋保护自己，而不是牺牲自己。

如商鞅者，才能不在孙子之下，为何竟不得善终？因为商鞅太极端，不懂有收有放。孙子懂得有收有放，仅此一点，就成了“兵圣”。孙子告诉我们要以柔克刚，正是大圣人老子“柔弱胜刚强”之意。

道者，令民与上同意也。（《孙子兵法·计篇》）

智者有道，同时还有技术掌控局面，主要就是同化、弱化与智化。“同化”即孙子此处说的“同意”，指上下意志相同；“弱化”指削弱手下与对方；“智化”指启动己方的智慧。不用武装来武装，而是用智慧来武装。

智慧如水，莫放盆中

智者容易夭折，因为他的智慧溢出太多。

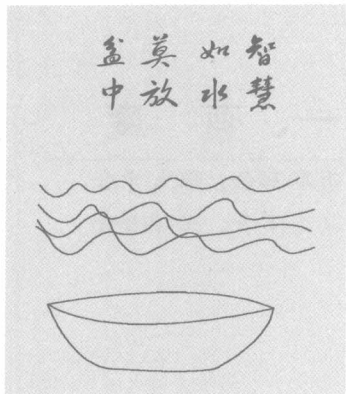
一盆水本有限，你一路抛洒，手上就所剩无几，假使脚下一滑，就会连盆带人摔倒，盆中之水全部浪费。

这么说不是要你端好盆中的水，而是要你根本不要做盆中的水。盆中的水长不了。

要做江河大海。以大海为盆，便不会枯竭，更不会翻倒。要么不做，要么做大，这仍然是一切干大事者坚持的不二法则。

天者，阴阳、寒暑、时制也。
（《孙子兵法·计篇》）

上将必知天时，化。顺应制度者，可以游刃有余，所谓“智慧如水，莫放盆中”，指人以自己为盆，这样所容就大。盆遇水而漂，水满则沉。



孙子曰：“天者，阴阳、寒暑、时制也。”（《孙子兵法·计篇》）

孙子观海

孙子是齐国人，齐国临海，少年孙子常到海边观看。

他看到波涛起伏，像士兵列成方阵。

他看到波涛是被大风驱使，大风就是主帅。

而无论大风驱使波涛如何兴风作浪，大海如何猛烈地向岸边袭来，没多久总得疲软地退回去。

大海不敌海岸。

大海可以逼退海岸，但马上又形成新的海岸。

海岸空空荡荡，完全不设防，但它以这不设防的防守战胜了大海。

大海无岸，不能成大海。

因此大海与海岸永远相互依存，缺了谁也不行。大海要用海岸作边缘，海岸要用大海巩固自身。

总的来说，海岸把大海囚在了盆中，而大海因这种广阔的囚禁得以自由一生。

地者，高下、远近、险易、广狭、死生也。（《孙子兵法·计篇》）

谋事者必知地利。地利又分近地、远地。近地易知，远地难测。大将不观于山，而观于海，就是这个道理。

孙子从大海悟出用兵之道

以弱胜强，以不设防防守。

强国如大海。

有波涛一样凶猛的三军将士，有呼啸万里叱咤风云的元帅将军。

大海本身是一个君王，它的国土面积仅次于天空。鱼虾海族是它的百姓，珍珠珊瑚是它的出产，整个大海生机勃勃。

焕发勃勃生机，势必要四处侵略！

弱国如海岸。

没有高山，没有屏障，没有丛林，只有一片低地，大海随时可以入侵它，占有它。

随着大海的占领，海岸线退去，原来还在后方的高山丛林露出来了，有效地挡住了大海的进攻。

高山如盾牌，丛林如蓑衣，更有一条条江河如排水管道将海水泄到湖里去，渊里去。

慢慢地大海咆哮不起来了，最后竟然被陆地吃掉了。大量的海水变成湖水，形成更大的湖，大海一百次进攻，一百次无效，终于在一百零一次退去了，大陆胜利了，它用新的海岸欢迎大海再次主动前来献礼，而新的海岸依然不设防。

孙子悟出兵法应“以守为攻”，“以静制动”，“以不设防设防”。最主要的是，用兵不要当大海，要当海岸；不要当强国，要当弱者，这样才长久。

孙子不效忠于秦国，而效忠于吴国，也是此理。

将者，智、信、仁、勇、严也。（《孙子兵法·计篇》）

将者必是智者，总是从“人无我有”的地方着力。孙子说智、信、仁、勇、严这“将者五德”中以智为上，意思是智力是博弈的关键，而勇仅退居第四位。上将可以不会武功，甚至不会骑马，但他绝对能以谋制胜。

孙子从大海悟出做人之道

智者胜过暴君，谋略不是为了毁灭。

一个国家、一支军队如果是大海，那么必败无疑，因为它吃不了海岸。而一个人如果是大海，则有福了。

保守的大海是自由的大海。

它不为谁展示自我，它尽情享受自由。

海岸囚禁不了大海，天空压迫不了大海。

大海就是大海，大海也是不设防的，它以永远敞开心胸的方式永远不受伤害。

一颗陨石飞到大陆上，大陆就会受灾。飞到海里，大海安然无恙，反而多了一颗奇石。

我们为人如大陆，则灾难不断。

为人如大海，则有福了。并不是说没有灾难，而是说大海可以吃掉灾难，有平静有激情，激情之后又归于平静。

大海如智者，不屑于做统帅或君王。

法者，曲制、官道、主用也。（《孙子兵法·计篇》）

谋事者自有做人法度。孙子说的“法者三事”：曲制、官道、主用意思分别是——谋事所依赖的制度，做官的官道，主事以实用为主。

孙子从大海悟出做事之道

小河被大河吃掉，大河又被大海吃掉。

大海永不枯竭。

智者永远有办法。

大海接受每一条河的注入，智者不拒绝任何一件事。

做成一件事的秘诀就是吃掉它，像大海一样。

校之以计而索其情。（《孙子兵法·计篇》）

“校”通“较”，指比较。孙子这话是说做事要深究其原因，从而拿出一个办法来。所谓办法，就是顺势而为，自然势如大海，一路畅达。

做事之始威信很重要

威信使事情正确。

孙子见吴王阖庐时，吴王说，你的兵法十三篇我都读过了，可以试一试。

孙子说好。

吴王又说，能用妇女试吗？

孙子说可以。

于是吴王选了一百八十名宫女由他的两个爱妃分别带队，孙子给她们讲解规则并三令五申。随后孙子传令向右转，宫女们大笑起来，没人听他的。孙子再向她们讲解了一遍，然后又一次发令，宫女们还是大笑，不听将令，于是孙子把两个领队的王妃绑起来要杀掉。

这时吴王听到了赶紧派人来阻止，要孙子刀下留人。

孙子讲我已经奉命做了将领，那么，将在外君命有所不受，于是杀了吴王的两个爱妃，又另派了两个做领队，再次击鼓为号，这次宫女就没人再敢吭声了，严格按照命令行事。

将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。（《孙子兵法·计篇》）

管理者只用听话的人。即使是天才，不听话也毫无用处，甚至还会败事。宁肯要听话的庸才，也不要不用不听话的天才。

做事无须顾及别人的情绪感受

冷血的事只有热血的人做得出。

杀了吴王的两个爱妃后，孙子报告吴王说队伍已经训练有素，请吴王检阅，吴王因两个爱妃被杀心情不好就没有去，说将军回去休息吧。孙子

说，看来大王只是爱好我的理论，却不能让我去实践。

吴王知道孙子善于用兵，终于任命他为将军，利用他攻打楚国，把楚国的国都占领了，从此威震诸侯，扬名天下。

孙子与商鞅可称双绝。

一个做事不需要别人同意，一个做事无须顾及别人的情绪感受，这正是他们的成功之处。

如果孙子像宠臣一样，专门顺应吴王的心意，那么他就不必去打仗了。

人的情绪都是反复无常的，如果要等对方情绪好的时候才谈事情，你永远没有开口的机会。

如果你要等对方心情好的时候再谈合作，那么你永远没有机会干上一场，因为你怎么知道他什么时候才会心情好转？

做事一不要等条件。二不要等心情。

你的条件永远不会成熟，你只管干起来，自然就成熟了。

你的心情与合作者的情绪永远不会调到最佳状态，你不要管，只管干起来，事情做成了心情自然好极了！

势者，因利而制权也。（《孙子兵法·计篇》）

管理即博弈，主要是一种制约的问题。做事从“势”字做起，无须多虑。孙子说“因利而制权”，指找出各方面的利益所在，就能想办法进行权利制约。他越想获利，就越在我们掌控中。

退让是最大进步

退让的人背后有依靠，前面有天空。

孙子成名后不久就对诸侯之间的攻伐战争失去兴趣，他见吴王日渐骄横，听不进忠言，就急流勇退，再也没有出山，而他所著的《孙子兵法》十三篇却成为中国文化的瑰宝。

《易经》上讲：“功成，名遂，身退”，大凡有智之士，必然不会死缠烂打。

这一切都为了保全自己。保全自己不容易呀！长江那么厉害，也被大海吃掉了。看来我们只能做大海，以保守换自由，而不因进步而换自由。

大海是保守的，从不与江河争地盘，江河却从来也比不过它。

兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用。（《孙子兵法·计篇》）

诡道是辩证地使用正道。正人君子也有邪乎的手段，否则无以应对邪乎的局面。欲说还休，是口才的境界。欲进还退，是将才的高招。

凡事有度，可以长久

切勿贪心，方可进取。

有个知趣的酒客，每天在酒店里从下午坐到黄昏，当太阳落山时他就回家去。酒店老板很欣赏他的风度，常陪他喝，与他订为君子之交，爱的就是他的度。

可是后来，这个酒客把酒店老板当成最好的朋友，开始滥饮无度，从下午喝到晚上，还要喝下去，酒店老板慢慢厌烦他了，终于有一天拒绝与他同饮，这人自感没趣，无聊地回去了，再也不来这家酒店，因为他怕见这个老板。

孙子比这个酒客高明多了，他已尽兴，于是断然离开了吴王这个酒店老板，回家独自逍遥。至于老板想不想他也不放在心上，至于酒店生意好不好，更不是他关心的。

人生不要空谈事业，只要尽兴就好。

事业你永远做不完，永远做不到“够大”，切勿贪心，方可进取。

凡事有度，可以长久。

多算胜，少算不胜，而况于无算乎！（《孙子兵法·计篇》）

孙子讲的这个“算”，主要指权衡，即“度”。凡事有度，凡事权衡，即使是输了也不会很惨。

陷得越深就要走得越快

人生如沼泽，难免不陷进去。但只要你抽身得快，可保无忧。

孙子辅佐吴王取天下，已有败楚之功，称霸南方，君臣二人如日中天。

但孙子知道自己只是一个军事家，不是政治家，他的才能极限就是组建一支强大的军队，打败一个强大的国家，这些他已做到了。但他深知自己无法联结天下，只有纵横家如苏秦、张仪才有这等本事，他知道自己不如苏秦、张仪，他更知道自己无法统一天下，因为他不是做帝王的料。

那么，他该做的事都做完了，并且都做好了，已做到极限，就应该见好就收。孙子说走就走，把美好印象留给吴王，何必等君臣二人有矛盾了再走？当断则断，才是好汉。

我们在陷得越深时就要走得越快，否则就要深受其害。

《孙子兵法》精髓就在于“有度”，见好就收，因此可以做大。

凡用兵之法……千里馈粮……日费千金，然后十万之师举矣。（《孙子兵法·作战篇》）

准备是用兵、谋事的关键。进一步要准备十步，退一步要准备百步。先知道进退还不行，还必须知道什么是退无可进、退无可退。

案例：松下幸之助“见好就收”

日本松下通信公司突然宣布不再做电子电脑。

面对这项决定，公司内外都很震惊。因为在此之前他们已花了5年的时间去研究开发，并投入了不下10亿元的巨额研究费用，眼看着就要进入最后阶段，却突然宣布放弃。加上松下通信工业公司的经营也很顺利，不可能是财政方面的原因，因而这项决定格外令人难以理解。

然而松下公司的老板松下幸之助自有其打算。

他认为，当时公司做的大型电脑的市场竞争相当激烈，万一不慎而有差错，将对松下通信工业公司产生不利影响，到那时再撤退，就为时晚矣！

要保持公司的发展，立于不败之地，趁着现在尚有可为时，撤出激烈

竞争的队伍，才是最好的选择。

事实上，像西门子、RcA 这种世界性的大公司，都陆续从大型电脑的生产中撤退，广大的美国市场，几乎全被 IBM 独占。

但是富士通、日立等几个公司都急着抢滩，他们也都投入了相当多资金，等于赌下了整个公司的命运。在这场激烈的竞争中，松下也许会生存下来，也许会就此消退。松下幸之助衡量得失之后，终于下定决心撤退。

兵法说明

见好就收其实是“见不好就收”。不好了都不知道收，就会断手断脚，甚至有断头之忧。

二、截 势

趁他未全，先减其势。
收拾小事，成就大事。

谢安定力安天下

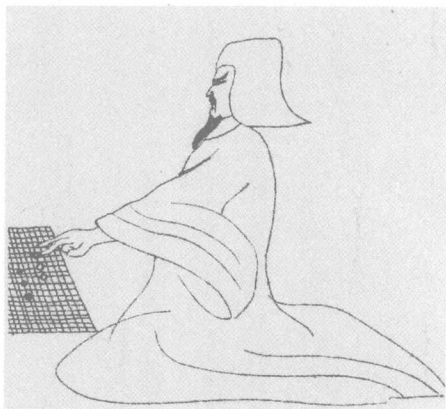
孙子说：“客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利。”（《孙子兵法·行军篇》）

“绝水”就是越水，“半济”指半渡。这句话的意思是等对方过河到一半时我方发动攻击，就可以利用敌方不在状态时击倒它。在淝水之战中，谢安指挥九万东晋军队就是通过这个办法打败了前秦九十万大军。

当对方过河过一半的时候，我方利用流水进攻，就会让他有去无回。

谢安定力天下第一，所以能成天下第一之功。在淝水之战进行得如火如荼时，谢安正与朋友下棋。他不上战场，但遥控战场。谢玄、谢石、朱序等人已按他的部署进攻，他已知结果。凡事按程序来，就不会走样。当淝水之战胜利消息传来，谢安只是轻描淡写地对朋友说：“小儿辈破贼矣！”

有时我们要“灵活运用”古人智慧，有时则不能“灵活运用”，因为一灵活就走样，所以要“照搬不误”，这样就不会走样。当然，前提是当前情况与书中所述情况基本吻合。



谢安巧使《孙子兵法》的“半济而击之”对策。

其用战也胜，久则钝兵挫锐。（《孙子兵法·作战篇》）