

孙子兵法现代应用丛书

公关中的 孙子兵法

◎姜巍 陈梅倩 编著



农村读物出版社

孙子曰：

兵者，国之大事，死生之地，存亡之道。

故经之以五，图之以地，索其

天，三曰地，

者，可，

阳，寒暑，

士，孰练？

之必胜，留之；将不听吾计。

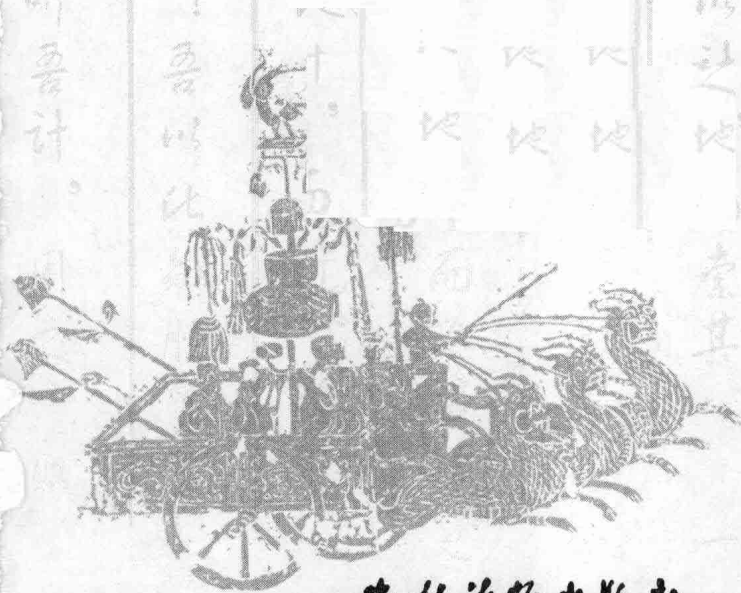
孙子兵法现代应用丛书

公关中的孙子兵法

姜巍

陈梅倩

编著



农村读物出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公关中的孙子兵法/姜巍, 陈梅倩编著. —北京:
农村读物出版社, 2010. 5

(孙子兵法现代应用丛书)

ISBN 978-7-5048-5329-5

I. ①公… II. ①姜…②陈… III. ①孙子兵法—应用—公共关系学 IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 046410 号

责任编辑 马春辉 杨 洋

出 版 农村读物出版社 (北京市朝阳区农展馆北路 2 号 100125)

发 行 新华书店北京发行所

印 刷 中国农业出版社印刷厂

开 本 880mm×1230mm 1/32

印 张 5.75

字 数 132 千

版 次 2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月北京第 1 次印刷

印 数 1~6 000 册

定 价 15.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)



编者的话

《孙子兵法》是我国最早、也是最杰出的兵战之书，它不仅思想精邃、谋略奇妙、充满着深刻的哲理，而且在实战中创造了一个又一个惊人的经典战例，并成为我国一代又一代军事家成长的“兵经”。然而，长期以来，人们对于这部令人震撼的作品的来历，却是众说纷纭，莫衷一是。有人认为，此书是春秋后期的吴将孙武所撰，也有人认为此书为战国中期的齐国军师孙臆所修。早期的《商君书》和《韩非子》等书，把孙子兵法称为“孙武之书”，但并没有肯定它就是孙武所著，给后人留下了不少悬念。汉代司马迁的《史记·孙子吴起列传》则证实，历史上确有孙武与孙臆两人，而且各有兵书传世。《汉书·艺文志》中对此也有所印证，说“兵法”有“吴孙子”和“齐孙子”两种。之后，人们对孙子兵法来历的探讨、存疑，似乎仍在悄然继续，到了宋朝这种猜测和争议则显得尤为激烈，一些学者认为，此书源于孙武，而成于孙臆，根据的是书上所记载的战例多为战国时期，即使孙武再有妙算的本领，也不会对战国时期的战例预见得那么翔实；而后来日本的一个名叫斋藤拙堂的学者，在他的《孙子辨》中则干脆说孙武与孙臆



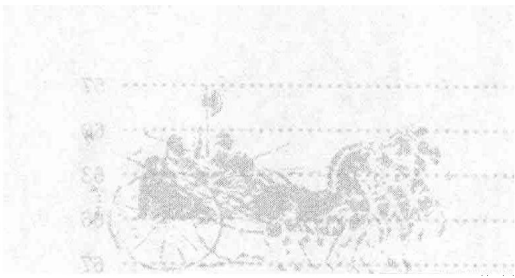
就是一个人，按现代人的说法，孙臆不过是孙武的一个“笔名”而已。那么，《孙子兵法》到底是孙武所撰还是孙臆所写，还是这两个人本是一人？我们想，这个问题还是留给学者们去探究讨论，而这套“孙子兵法现代应用丛书”所撰述的目的，就是如何从两千多年前诞生的《孙子兵法》中，努力发掘实战中克敌制胜的要领，并巧妙地运用《孙子兵法》实现自己的目标，达成自己的志愿。

事实上，随着漫长的时空变化，《孙子兵法》的影响力不但没有削弱，反而被大大地发掘和推广着。人们惊喜地发现，《孙子兵法》不仅仅适用于战争，而且更适用于现代人的生活、商务运作、科学研究等各个方面，兵法中的虚虚实实，真真假假，优形利势等变术，让人茅塞顿开，深获其益，解决了现实中人们的许多困惑，大有山水轮转、柳暗花明之感。

让人感到更有意思的是，这部兵书，不但为中国人所用，而且还成了各国人士所喜爱研读的上佳作品。据说唐朝时，《孙子兵法》传入日本，就立刻引起日本各界人士的广泛关注和极大兴趣，他们不惜花费很大的精力和财力，对此书进行深入钻研、注释和讲解。博大精深的《孙子兵法》给这个岛国的变革，不断地注入新的氧气和活力。商人用它来发财，兵家用它来作战，经营者用它来管理，科学家用它来破译难题等等，可谓是“无所不用其极”了。后来《孙子兵法》又传到欧美等国，遂被翻译成数十种文字。令人惊叹的是，这些欧美

人竟然与日本人如出一辙地把《孙子兵法》广泛运用于军事、外交、市场竞争、企业管理、体育竞技等方面，《孙子兵法》已然成了人类“治国齐家”的一大法宝。

为了让神奇的兵法更加发扬光大，使许多人能够得心应手地运用这个杠杆，撬除生活和工作中的绊脚石，成为各行各业人们在具体实战中的利器，我们特意编写了这套“孙子兵法现代应用丛书”，其中包括《商战中的孙子兵法》、《公关中的孙子兵法》、《处事中的孙子兵法》以及《攻心中的孙子兵法》等四本。每本约十万字左右，每一篇章编写的基本体例为：由兵法文言文所述的某个谋略引出话题，对这一话题进行诠释，写出与这一话题相关的生动案例，把《孙子兵法》与历史或现实实例相结合，让人们在阅读鲜活的、耐人寻味的故事中领略意蕴深邃的兵法哲学。帮助人们用活兵法，让人们从历史与现实中找到一条发展自己壮大自己的通路，成为一个自觉运用兵法，解除现实中的困惑和难题的高手。



目 录

始计篇

人击志宏	巧用激将法	4
判断虚实	先察后谋法	8
小利诱敌	抛砖引玉法	10
装聋作哑	假痴不癫法	12
无中生有	挑拨离间法	16
瞻望前程	展示未来法	19

作战篇

情动理晓	情理并用法	25
一语带过	简洁明快法	29

谋攻篇

不备则废	有备无患法	37
吊人胃口	激发欲求法	39
上下同欲	荣辱共存法	41
精诚所至	不战而胜法	43

军形篇

步步逼近	优势进攻法	49
步步深入	层层剥笋法	51

兵势篇

转换概念	机智巧辩法	56
------	-------	----



分工明确	择人任势法	57
引经据典	造势夺声法	60
巧制对手	顺势反击法	63
弱生于强	扭转形势法	66
贵在新颖	丰富想象法	67
绵里藏针	刚柔相济法	69
虚实篇		
临场不慌	随机应变法	76
虚张声势	虚而实之法	79
计出万全	投石问路法	82
倒打一耙	反守为攻法	84
攻其一点	不及其余法	87
变幻莫测	模糊闪避法	90
分秒必争	时间把握法	93
军争篇		
围三阙一	二难推演法	100
沉着冷静	以静制动法	103
击其惰归	以气夺人法	106
防中待机	后发制人法	109
迂直相适	曲直兼用法	112
九变篇		
权衡利弊	晓以利害法	118
攻其弱点	人身施辩法	120
行军篇		
赢得战机	善用缓兵法	127
巧设圈套	诱敌深入法	129
精思熟虑	料敌堵截法	132



地形篇

巧用环境	知天知地法	140
------	-------------	-----

九地篇

破釜沉舟	绝望进攻法	150
------	-------------	-----

心服口服	心理诱导法	152
------	-------------	-----

火攻篇

忌慌忌躁	情绪控制法	158
------	-------------	-----

用间篇

利之导之	“借刀杀人”法	164
------	---------------	-----

抓住弱点	因人制胜法	167
------	-------------	-----



始 计 篇

【原文】

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。故经之以五事，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意，故可与之死，可与之生而不畏危也；天者，阴阳、寒暑、时制也。地者，高下、远近、险易、广狭、死生也；将者，智、信、仁、勇、严也；法者，曲制、官道、主用也。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。故校之以计，而索其情。曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。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。夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。



【译文】

孙子说，战争是国家的大事，它关系到生死存亡，是不可不认真考察研究的。

所以，要从以下五个方面去分析研究，比较敌对双方的各种条件，从中探索战争胜负的情形：一是道，二是天，三是地，四是将，五是法。所谓“道”，就是要使民众与国君的意愿相一致。这样，民众在战争中就可以为国君出生入死不怕危险。所谓“天”就是指昼夜、晴雨、寒冷、炎热、四季的变化。所谓“地”，就是指路程的远近，地势的险阻或平坦，作战地域的宽广或狭窄，地形是否利于攻守进退。所谓“将”，是指将帅的智谋才能，赏罚有信，爱护士卒，勇敢果断，军纪严明。所谓“法”，是指军队组织编制，将吏的统辖管理和职责区分，军用物资的供应和管理等规定。

以上五个方面，将帅们不能不知道。然而，只有深刻了解、确实掌握才能打胜仗，否则就不能取胜。因此，比较敌对双方的各种条件，来探求战争胜负的规律，就是说：哪一国的国君政治贤明，哪一方将帅有指挥才能，哪一方占据比较有利的天时地利条件，哪一方的法令就能切实贯彻执行；哪一方的军队实力强大，哪一方的士卒训练有素，哪一方赏罚严明，我们据此分析对比，就可以判明谁胜谁负了。

如果能听从我的计谋，指挥作战一定胜利，我就留下；如果不听从我的计谋，作战一定失败，我就离去。

有利的计谋已被采纳，还要设法造“势”，以辅助作战的进行。所谓“势”，就是根据情况是否有利而采取相应的行动。

用兵打仗是一种诡诈的行为。所以，能打而装作不能打，要



打而装作不要打，要向近处行动，而装作向远处行动，要向远处行动，而装作向近处行动。对于贪利的敌人，要用小利引诱；对于处于混乱状态的敌人，要乘机攻击；对于力量充实的敌人，要加倍防备；对于强大的敌人，要暂时避开；对于易怒的敌人，要用挑逗的办法去激怒它；对于鄙视我方的敌人，要使其更加骄傲；对于休整得充分的敌人，要设法使其疲劳；对于内部和睦相处的敌人，要设法离间。要在敌人无准备的状态下实施攻击，要在敌人意想不到的情况下采取行动。这就是军事家取胜的奥妙所在，不能事先呆板地加以具体规定。

在开战之前，“庙算”能够胜过敌人的，是因为谋划准备充分；开战之前，“庙算”不能胜过敌人的，是因为谋划准备不足。谋划准备充分就能胜利，谋划准备不足就要失败，更何况没有谋划准备呢？我们以此去分析考察，胜负就可以预见了。





人急寇至 巧用激将法

《孙子兵法·始计篇》中说：“怒而挠之，卑而骄之……此兵家之胜，不可先传也。”意思是说，对于易怒的敌人，要用挑逗的办法激怒他，对于看不起我方的敌人，要使其更加骄傲。这些是兵家取胜的奥妙所在，不能事先呆板地加以具体规定。

兵战兴激将，公关亦如此，有时如果有意识地运用刺激性的语言，“将”他一军，就会达到你所要的目的。

看过《三国演义》的人都熟悉这样一个故事，就是“孔明用智激周瑜孙权决计破曹操”。

说的是诸葛亮奉刘备之命到江东劝说孙权共同抗曹，鲁肃带着他前去看孙权。诸葛亮看到孙权碧眼紫髯，自忖不好说动，就打定主意用言语激他。两人相见，寒暄之后，孙权道：“曹兵共有多少兵马？”

亮答：“马步水军一百余万。”诸葛亮见孙权不信，就接着说：“曹操在兖州时就有青州军 20 万；平定河北后又得五六十万；他还在中原招募新兵三四十万，现在又得荆州兵二三十万；这样算来已经是 150 万。我只说 100 万的意思，唯恐惊吓了江东之士。”

鲁肃听后大惊失色，他一个劲地给诸葛亮使眼色，诸葛亮却装没看见。

孙权又问：“曹操部下有多少战将？”

亮说：“足智多谋能征惯战之将，不下一二千人！”

孙权道：“看来曹操有吞我江东之意，战与不战，请先生为我下个决心吧。”

亮说：“曹操取官渡之战的胜利之后，如今又新破荆州，威



震天下，即使现在有英雄豪杰要与他抗衡，也没有什么用处，所以刘豫州才逃到这里。希望将军您也量力而行；如果要以吴、越之众抗衡与他，那就早点与其绝交；否则，还是如按照众谋士的主张，向他投降呢？”

孙权反问道：“刘豫州为什么不投降曹操呢？”

亮说：“当年有个田横，他不过是齐国的一名壮士，但能笃守节义，不受侮辱，更不用说身为王室之胄，当今英才盖世，众士仰慕的刘豫州了。事不成，这是天意，但不能屈人之下。”

孙权听了勃然大怒，退入后堂。不少人都笑诸葛亮不会说话，也跟着一哄而散。只有鲁肃留下来，埋怨诸葛亮，说他不该藐视孙权。

亮笑道：“我自有破曹之良策，可你不问我，我怎能说呢？”鲁肃听罢，跑到后堂告诉孙权。孙权又出来与诸葛亮相见，并设酒宴款待。经诸葛亮一番述说，果然坚定了孙权抗曹决心。

周瑜是江东主战派的核心，可他在见到诸葛亮时，却偏说宜降不宜战。鲁肃不知周瑜说的是反话，便与他争辩起来。诸葛亮将计就计，也装出一副主张投降的样子说：“我有一计，一不必牵羊担酒，纳土献印，也不必亲自渡江。只要送两个人到江北给曹操，百万大军就会卷旗而退。”

周瑜问道：“用哪两个人？”

亮说：“在隆中时，我就听说曹操在漳河新建了一座壮丽的楼台，名为铜雀台，他欲广选天下美女置于其中。曹操本是个好色之徒，他早就听说江东乔公有两个女儿，长女曰大乔，次女曰小乔，均有沉鱼落雁闭月羞花之貌。曹操发誓说：‘我定扫平四海，成就帝业，并得江东二乔，置之于铜雀台，以乐晚年。这样，虽死也没有什么遗憾的了。’此次他率百万雄兵，虎视江南，皆是为得到这两个女子。将军何不去找那乔公，用千金买下派人



送给曹操。曹操见后想必心满意足，班师回朝。”

周瑜道：“曹操想得二乔，可有证据？”

说：“曹操曾经命他的儿子曹植写过一篇《铜雀台赋》。赋中意思是，但愿家父成天子，誓娶二乔。”

周瑜道：“先生还能记得这篇赋吗？”

亮说：“我爱其文采华美，就把它背了下来。”说完，他背诵了一遍。其中“揽二乔于东南兮，乐朝夕与之共”之语，周瑜听到果然是想得到江东二乔，便勃然大怒，他忽地站起来大骂道：“老贼也欺人太甚！”

亮连忙劝道：“都督息怒，想当年汉朝皇帝曾以公主和亲，今天既然为了退敌，把民间的两个女子献出有什么可惜的呢？”

周瑜道：“先生不知，那大乔是孙伯符之妇，小乔乃周瑜之妻呀。”

亮佯装惶恐道：“我的确不知此事，信口乱说，死罪死罪！”

周瑜道：“我将誓死抗曹，望先生助我一臂之力。”接着，二人订下联合抗击曹军大计。

“激将法”就是利用人们的心理代偿功能，用反面的刺激性语言“将”对方一军，达到公关目的的方法。诸葛亮的激将法，堪称一个典范。

一位出租车司机，因妻子另有新欢与他离婚，家父病重，这一连串的不幸，使他心情特别沉重，对生活也丧失了信心。管理人员发现这个事后，考虑他的行车安全，就暂停了他的出车。晚上管理人员来到他家，一进门，就闻到了一股刺鼻的酒气，桌上还有一把匕首。

为了不出意外，管理人员先把匕首藏了起来。

本想大吃一顿就结束自己生命的出租车司机，看到有人来，



便下意识地找匕首。

管理人员问：“你在找什么？”

“匕首。”

“为什么？”

“我要自杀，我不想活！我知道你的好意，但你救不了我……我担心的是我的重病的父亲啊！”

听了这话，管理人员心里有了底，于是问道：“你真的心疼你的多病的父亲吗？”

出租车司机：“是啊！如果我死了，希望你们多关照他一下吧。老人太可怜了，他拉扯了一个没有出息的儿子啊！”

管理人员知道他是个孝子，于是便想用“激将法”，来说服他：

“看你目前的举动哪像个孝子啊！你只想图自己一时痛快，一死了之，可你却没有想过，如果你死了，你老父的感情如何能接受得了？这不是使他病情更加加重吗？你这不是自杀，而分明是杀辛辛苦苦把自己拉扯成人的父亲哪！”

司机听后哭了起来，他嗫嚅着：“我真得没有出路了啊！”

管理人员态度果决地说：“路是自己走的。离婚没关系，这个世界上离婚的人有的是，你看有几个死的？后来他们都幸福地找到了自己的另一半，重新鼓起了生活的风帆。至于现在你父亲有病，这也不要紧，你有困难大家可以帮你嘛。可是你却一心想着死了完事，你完全忘记了你的责任和义务，从这点看你是一个不负责任的人，是一个连小小挫折都经不起的人，是一个懦夫！你知道什么叫懦夫吗？！”管理人员看到出租车司机在自己振聋发聩的言辞下有所醒悟，于是心平气和的接着说：“目前我们在构建一个和谐的企业机制，这个机制就是共享发展，共担困难。放心，你明天就可收到来自我们企业内部的捐款。”说罢管理人员

先从自己腰包里拿出 400 元塞在出租车司机手里。

这位司机被感动了，他长吁了一口气说：“谢谢。”

管理人员看到他从不幸中解脱出来，就立即恢复了他的工作。后来，这位司机成了企业的一名中层干部。这就是巧用激将公关法的成功范例。

这就是采用攻关中的刺激法，激发起他人的自信心，获得了公关中的突破。

核心提示：

诸葛亮为了刺激周瑜抗曹决心，故意说曹操兴兵南下的目的就是为掠夺他与孙权的老婆，激怒周瑜遂结下抗曹联盟。在发现对方遇事迟疑不决时，适当地“将”他一军，就会达到自己的目的。



判断虚实 先察后谋法

《孙子兵法·始计篇》中说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”意思是说：战争是国家的大事，它关系到生死存亡，是不可不认真考察研究的。

战争中，指挥员正确的部署来源于正确的决定，正确的决定来源于正确的判断，正确的判断来源于周到和必要的侦察和对侦察材料连贯起来的思索，这就要求指挥员要有敏锐的观察力和判断力，先察后谋。故德国军事理论家克劳塞维茨说：“虽然诡诈在不妨害必要的感情力量的情况下没有什么害处，但对统帅来说，正确的眼力比诡诈更为必要，更为有用。”

公关中用谋，如同用兵一样，观察力的高低，直接关系到是否能达到目的。重大的经济谈判，重要的外交活动的胜败，直接关系和影响到单位和国家的重大利益，不能不先周密细致地观察。