

孙子兵法现代应用丛书

# 处世 中的 孙子兵法

◎姜巍 吴博 编著



农村读物出版社

孙子曰：

兵者，国之

。故经之以

天。三曰地

者。可也

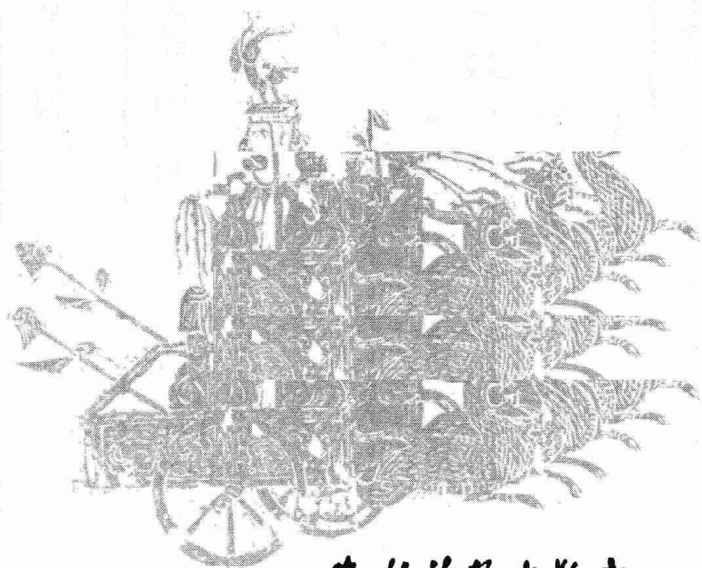
阳。寒暑

士。孰能

之凶胜。留之

孙子兵法现代应用丛书

# 处世中的孙子兵法



农村读物出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

处世中的孙子兵法/姜巍, 吴博编著. —北京:  
农村读物出版社, 2010. 4  
(孙子兵法现代应用丛书)  
ISBN 978-7-5048-5338-7

I. ①处… II. ①姜…②吴… III. ①孙子兵法—应用—人间交往 IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 067950 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	7
字 数	160 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、也是最杰出的用于兵战之书，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巨大兴趣，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





# 目 录

## 始计篇

- |      |       |    |
|------|-------|----|
| 机敏应对 | 庙算取胜法 | 4  |
| 以诚相处 | 以信服人法 | 6  |
| 大智若愚 | 假痴不癫法 | 9  |
| 能示不能 | 欲擒故纵法 | 11 |
| 同甘共苦 | 通志与众法 | 12 |
| 莫信流言 | 亲而离之法 | 14 |
| 保存实力 | 强而避之法 | 16 |
| 激石成火 | 怒而挠之法 | 18 |
| 宽严相宜 | 力求完美法 | 21 |
| 反向思维 | 反经行权法 | 23 |
| 环环相扣 | 连环钳制法 | 25 |

## 作战篇

- |      |       |    |
|------|-------|----|
| 把握机遇 | 兵贵神速法 | 31 |
| 以怒制敌 | 因怒制胜法 | 33 |

## 谋攻篇

- |      |       |    |
|------|-------|----|
| 善之善者 | 不战而胜法 | 40 |
| 众志成城 | 上下同欲法 | 42 |
| 避免冲突 | 以诚相待法 | 43 |
| 精诚所至 | 以情感人法 | 46 |



用人不疑	知人善任法	48
交友勿慎	知己知彼法	51
化险为夷	知谋处世法	54
四面包围	瓮中捉鳖法	57
走为上策	回避冲突法	59
<b>军形篇</b>		
成功在握	自信处世法	65
寻找机会	反守为攻法	67
有错则改	以身作则法	69
无形可窥	避招风雨法	72
<b>兵势篇</b>		
任人唯贤	择人任势法	79
凭风借力	求之于势法	80
可方可圆	方圆并用法	82
奇正相生	互变无穷法	84
刚中柔外	刚柔相济法	86
<b>虚实篇</b>		
镇定自若	不形于色法	93
兵无常势	因势制变法	94
深明识时	掌握时机法	98
以逸待劳	劳逸结合法	100
找准弱点	避实击虚法	103
攻其无备	出其不意法	105
目标专一	专心致志法	107
以假乱真	无中生有法	109
<b>军争篇</b>		
情动心顺	攻心为上法	115





兵不厌诈，以诈取胜法	.....	117
舍直就曲 以迂为直法	.....	120
处惊不变 以静待哗法	.....	122
<b>九变篇</b>		
驾驭时势 随机应变法	.....	127
争取主动 先发制人法	.....	129
消除隐患 杂于利害法	.....	131
临危不惧 机智解困法	.....	134
剔除杂音 坚持主见法	.....	136
<b>行军篇</b>		
通晓世事 善于洞察法	.....	144
<b>地形篇</b>		
营造气氛 环境创造法	.....	151
把握分寸 保持距离法	.....	152
患难与共 义气处世法	.....	154
<b>九地篇</b>		
善交良友 同舟共济法	.....	164
明修栈道 暗渡陈仓法	.....	166
急流勇退 主动解脱法	.....	167
遇变不惊 泰然处世法	.....	169
佯顺于敌 声东击西法	.....	171
凡事立办 刀斩乱麻法	.....	173
因势利导 将计就计法	.....	176
制造压力 虚张声势法	.....	178
破釜沉舟 自断退路法	.....	179
就坡骑驴 顺佯敌意法	.....	181
放弃前嫌 求同存异法	.....	183



## 火攻篇

豁达洒脱	不愠不怒法	.....	189
权衡利弊	忍辱负重法	.....	190
因势利导	借力制胜法	.....	193
机不可失	把握机会法	.....	195

## 用间篇

利用矛盾	巧用反间法	.....	203
假戏真做	故作神秘法	.....	205
五间俱起	间接了解法	.....	207





## 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。





## 机敏应对 庙算取胜法

《孙子兵法·始计篇》中说：“夫未战而庙算胜者，得算多也。”在战争还没开始之前，对战略战术及胜败诸因素的分析、思考，古代称之为“庙算”。“庙算”上取胜的，就是因为多一些谋划的结果。

在处世中，亦应洞晓未战而“庙算”取胜的道理。譬如说一个到处售货的推销员，他所遇到顾客的个人修养、好恶、习俗等是不同的，就得采取不同的方式应对。我们把这种情形归纳为以下几种：

第一种，任你舌底生花，他压根儿就不买。

第二种，只需三分钟便可成交。

第三种人，明明心里十分中意，却假装一点也不想买，好像这件货品对他多余的。

因此，一位好的推销员，必须针对这三种客户做正确的观察与判断，确定对方是属于哪一种人。

如果能正确地判断出顾客的购买欲，然后再根据他们的心理销售货物，那么，至少有百分之七八十的销售率。

任何一位顾客，都想获取主动权。因此，推销员必须思路灵活、随机应变。一分一秒也不让主动权落到对方手中，而紧紧地握住主动权，使对方无法反驳、没有开条件的机会，然后趁他还来不及喘一口气、吐一句话时，便已使他心服口服地掏钱购物了。所以，推销员不但要有一个灵活的脑瓜，还要具备一个较好的口才。

尼尔·鲍尔特，是加州储藏室设计改装公司的创始人。一天，他在公寓前拦下一辆出租车赶往城外。上车后，司机友善地



跟他攀谈起来。

“先生，您住的这个公寓真的很漂亮。”

“是的。”尼尔·鲍尔特心不在焉的答道。

“我敢打赌，您的储藏室肯定很小。”

“你说得不错。它确实是这样。”

“您有没有听说过可给储藏室进行重新改装的吗？”

“哦。我听说过。”

“开出租车不过是我的业余工作，我真正做的事情就是按照客户的要求为他们重新设计改装储藏室，使他们充分利用储藏室的空间。”接着，司机问鲍尔特可想过对家里的储藏室进行改装。

鲍尔特似乎一下子来了兴趣，答道，“我确实希望储藏室的空间再大一点。听说近处有一家著名的公司也在做这种生意。”

“您说的是加州储藏室设计改装公司吧，那的确是家大公司。不过，他们能做的，我也一样能做，而且价钱要比他们便宜很多。”司机接着说：“您可以打电话给他们，就说您要改装储藏室，他们就会派人来估价。他们估好之后，请他们留一份设计图纸给您。他们肯定不会同意，您就说图纸是给您妻子看的，需要征求她的意见。这样他们就会同意了。然后，您打电话给我，我保证可以和他们做的一样。价钱还要比他们便宜30%以上。”

“听起来真是太有趣了。这是我的名片，希望你能够光临我的办公室，到时我们可以好好谈谈。”鲍尔特笑着说。

司机接过名片一看，惊讶的差点把车开到路边的小河里。

“哦，上帝，”他惊叫到，“您就是加州储藏室设计改装公司的创始人尼尔·鲍尔特！我曾经在电视上见过您，因为觉得您的计划和想法非常好，我才做起这一行的。真是对不起，鲍尔特先生，我刚才的意思并不是说你们公司的价格太贵。我也不是说……”

“别激动，你很聪明，我很喜欢你的风格和口才，而且你很



有进取心。你知道乘客只要上了你的车，他们不得不听你的宣传，而这样做也是需要勇气的，为什么不来找我呢？”

这位健谈而友善的司机后来成了鲍尔特公司最优秀的业务员之一。

不难看出，这个司机不但对每一位乘客进行“庙算”，而且还有很好的口才。

口才对于处世有着很大的作用。一个人就算脑子里有许多绝妙无比的好构想、好计划，或者好的灵感，要不是把它变成语言向别人述说，也会胎死“脑中”，不了了之，到头来还是等于零。拙嘴笨舌的人，吃亏就吃在这里。

也有的人，并不是口才不好，但是某些时间，某些场合，无法畅言心里想说的话，结果就等于“拥有宝物却白白糟蹋了”，实在令人惋惜。

但需要注意的是，当彼此交谈发展为争论的局面的时候，足以左右大局的，与其说是巧于言辞，或拙于言辞，不如说是脑筋是否转变灵敏，应付有术。因此，什么时候该使出怎样的招数，要事先有充分的心理准备，做出充分的谋划，要知道，有时候脑筋弯子转得快，会比巧用言辞更重要。

#### 核心提示：

说白了，处世就是跟人打交道，就是与人沟通。如果你是一个善于言辞，头脑灵活，而又事先对对方相当了解的人，那么，处世中你的事情就一定会办的顺利。如果你只停留在巧于言辞的层面上，你所取胜的把握性可能就不太大。



### 以诚相处 以信服人法

《孙子兵法·始计篇》中说：“将者，智、信、仁、勇、严





也。”意思是说，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。言而有信，是将帅之本，治军之本。

同样，在处世中，也必须言而有信，做到言而有信，信而不欺，才能成功。

关于言而有信之例，在历史上屡见不鲜。

#### 故事之一：

一次汉文帝外出，经长安市中一座桥时，有人突然从桥下闯出来。汉文帝坐骑受惊，前蹄跃在半空，后腿直立，汉文帝险些坠马。

汉文帝左右侍卫逮捕了这个人，把他拖到廷尉的府中。张释之上奏说：

“按规定犯蹕的人，应罚以相当的罚金。”

汉文帝大怒：“扰乱行伍，吓着马匹，差点害得朕遇险，处罪怎么这么轻呢？”

张释之说：“启奏陛下，按照律令就是如此。如果按照陛下的心情定罪的话，一定会影响百姓对法律的信赖。廷尉的工作就是公正地判断是非曲直。如果廷尉失去公正的立场，天下掌管法律的官员也会跟着乱用法律，政治将失去信用，天下就会大乱。”

汉文帝考虑了一会儿说：“廷尉的判断是正确的。”

#### 故事之二：

周武王灭纣王，统一天下，建立周朝。周武王死后，成王即位。周武王的弟弟周公摄政，辅佐幼帝。

有一天，成王与弟弟唐叔虞一起做游戏，周成王削了一片桐树叶子作为封侯的信物，交给唐叔虞，开玩笑似地说：“我用这个封你为侯。”

史官听了这句话，就说：“选个黄道吉日，举行叔虞的封侯