

国学公开课系列

孙子公开课

《孙子兵法》讲究的『灵活』二字，在历代战争中运用不疲。刻舟求剑，胶柱鼓瑟，不知变通，此乃用兵之大忌也！

荟萃国学精华，传承华夏魂魄

刘亚玲◎编著



当代世界出版社
THE CONTEMPORARY WORLD PRESS

国学公开课系列



孙子公开课



刘亚玲◎编著



当代世界出版社
THE CONTEMPORARY WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子公开课 / 刘亚玲编著. —北京: 当代世界出版社, 2016. 11

ISBN 978 - 7 - 5090 - 1147 - 8

I. ①孙… II. ①刘… III. ①孙武—军事思想—思想评论 IV. ①K825. 2②E892. 25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 266482 号

书 名: 孙子公开课

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路 4 号 (100860)

网 址: <http://www.worldpress.org.cn>

编务电话: (010) 83907332

发行电话: (010) 83908455

(010) 83908409

(010) 83908377

(010) 83908423 (邮购)

(010) 83908410 (传真)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京时捷印刷有限公司

开 本: 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张: 17.5

字 数: 270 千字

版 次: 2017 年 3 月第 1 版

印 次: 2017 年 3 月第 1 次

书 号: ISBN 978 - 7 - 5090 - 1147 - 8

定 价: 39.80 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!

前言



《孙子兵法》一书作为我国古代最伟大的军事著作之一，其军事思想至今仍然光芒万丈，具有世界范围的影响力。作为军事著作的《孙子兵法》，不仅对当今世界军事学起着弥足珍贵的启迪意义，其所蕴含的丰富而又深刻的哲理在我们日常生活的各个方面也具有极强的指导意义。尤其是在现代商业竞争中，它的作用已被愈来愈多的商界人士所重视。

据说，第二次世界大战结束后的日本商界，《孙子兵法》几乎人手一册，更有甚者，号称日本“经营之神”的松下幸之助，竟把《孙子兵法》列为松下公司全部管理人员的必读书。日本商人为何如此痴迷于中国古代的一本兵书呢？这在当时很让国人费解，但纵观战后日本经济的腾飞，以及日本商人高超的商战韬略，人们起码可以得出这样一个结论：《孙子兵法》的战争艺术与现代商战韬略有很多内在的联系。基于当今世界经济全球化，市场竞争空前惨烈，比之于战争也毫不夸张，如何打赢现代商战，制定自己的商战谋略，成了每一位企业决策者的必修之课。《孙子兵法》所提倡的上兵伐谋、兵贵神速、出奇制胜、先为不可胜、避实就虚、知己知彼、重用人才等对现代商战极富启示意义。因此，从这一方面来解读孙子的兵法谋略是有着巨大价值和空间的。本书正是以孙子的兵法谋略为底料，从《孙子兵法》中汲取智慧，试图将孙子的兵法谋略与现代商战有机地结合在一起，为广大读者朋友编写一本商战谋略全书。

一部《论语》可治天下，一部《孙子兵法》亦足以称霸商场。前人的智慧，后人的财富，古为今用。值得提醒读者的是：《孙子兵法》最讲究的就是灵活二字，所以在运用时万不可刻舟求剑，胶柱鼓瑟，不知变通，此乃读书之大忌也！

当然，作为一本研究孙子及其兵法谋略的书，本书不仅限于商战，而且将孙子的兵法谋略在处世中的重要意义也一并奉献给了读者。另外，为了证明其可操作性和典型性，又用孙子的兵法谋略在历代政治得失上的影响来加强其指导作用。相信读者在读完本书之后一定能领略到《孙子兵法》的商战艺术和处世智慧的精髓。

目录



第一章 东方谋略——孙子和他的《孙子兵法》

孙子是世界军事史上最负盛名的思想家之一，他的思想不但在中国，而且对中国之外的许多国家都有很大影响。

《孙子兵法》一书自问世以来，就对中国古代军事学术的发展乃至整个中国传统社会的进步产生了极其深远的影响，被人们尊封为“兵经”“百世谈兵之祖”。历代军事家、政治家甚至是医学家无不从中汲取养分，用于指导其自身的实践。

进入近代以后，《孙子兵法》则奇迹般地成为了商人们的“经营《圣经》”。

孙子其人	(2)
《孙子兵法》的思想与智慧	(4)
享誉世界的东方圣典	(7)
百家皆尊的制胜秘诀	(9)

第二章 做人不妨活一点——孙子与现代人的处世之道

孙子与现代人的处世之道，有些人看了这个题目或许会产生疑

问，那是一本兵学书，怎么能与处世扯上关系？难道让我们用其中的“诡道”谋略去处世？然也，我们正是建议用“诡道”去处世，当然前提是正确理解孙子所谓的“诡道”，万不可把它当成走入邪道的工具。

《孙子兵法》教你处世就是告诉你：做人不妨活一点。

暂时让步以图更好地选择	(14)
动人心者先乎情	(16)
临危不乱，随机应变	(18)
察微知著，细节决定成败	(20)
敢于挑战权威	(22)
交往贵在相互理解	(24)
敢于以奇招表现自我	(26)
利而诱之，惩治奸诈之徒	(28)
防人之心不可无	(31)
灵活应对各种人	(33)

第三章 创业凭什么——孙子教你走出创业之路

有人说：掌握了成功创业之道，就等于拿到了成功创业的钥匙。确实如此，非凡的成功，不同凡响的创业招数，最实用、最有效的创业方法都是有章可循的。而当我们翻开《孙子兵法》一书时，就会惊奇地发现，原来孙子早在两千多年前，就为我们精心制作了一本无往而不利创业秘籍。

借米下锅，没有资本要会找	(40)
人脉即财脉，早为创业储备社会关系	(43)
企业会在危机感中壮大	(47)
先发展自己，再寻找机遇	(50)
标新立异，创业需要创新	(55)
单干难成大事，合伙生意风险小	(58)

第四章 商者，诡道也——孙子谋略与现代商战的制胜之道

孙子云：“凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河……战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之？”孙子指出决战靠“奇兵”取胜，作战的方式无非“奇”“正”两种，但其变化却无穷无尽。孙子又云：“攻其无备，出其不意。”这一作战思想对商战的启示是：市场竞争要靠“出奇”的诡道韬略制胜。

市场竞争不相信眼泪	(62)
以实力说话，不可盲目出击	(65)
危言耸听，百事反败为胜	(69)
投石问路，艾柯卡力挽狂澜	(72)
捏住软肋，戴尔与对手玩柔道	(74)
攻其不备，古耕虞出奇招整洋商	(77)
反传统反垄断，避实而击虚	(79)
商场如战场	(81)
假痴不癫，小心笑容背后的陷阱	(83)
“金融鳄鱼”巧破“毒丸”	(86)
灵活取舍，不与对手硬拼	(90)

第五章 不打无准备的商战——孙子谈现代商战的策划之道

“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。”《孙子兵法》军事思想的一大亮点是强调对战争的准备，孙子指出只有经过精心策划的作战方案，才有胜算的把握。

做生意讲究生财之道。商战中，善于精心策划者必然财源滚

滚，不善于策划者则可能被淘汰出局。

商业策划以精准的预测为根本	(96)
“专案定位”，攻击对手弱点	(99)
面向大众，精心谋划	(102)
广告策划，常用常新	(106)
尤伯罗斯：巧妇能为无米之炊	(110)
巧施烟幕，迂回制胜	(115)
不要小看比你弱的对手	(117)
开风气之先，抢占市场	(120)

第六章 知己知彼，百战不殆——孙子与现代商业的信息战

孙子在《孙子兵法》里用一个整篇来论述了谍报工作在战争中的重要性，指出在战时要做到“知己知彼”，就必须重用间谍，“故明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。”

在经济日益全球化的今天，企业之间的交往日趋密切，可以说情报工作是决胜商战的前提。要在商战中制胜，得了解竞争对手的情况，但也要做到保守自身的商业机密。

保密，筑起反商谍的防火墙	(126)
“技术扒手”，无孔不入	(129)
情报信息是决策成败的关键	(133)
重金收买，情报扭转乾坤	(137)
将计就计，反间更具杀伤力	(139)
巧用信息，先发制人	(143)
谍中谍，让人防不胜防	(146)
闭门造车没好处，利用信息广赚钱	(150)
全方位地获取信息	(152)

第七章 上下同欲者胜——孙子与现代企业的团队精神

孙子在《孙子兵法·谋攻篇》里提出“上下同欲者胜”，在《计篇》中又说到“道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危”。这说明孙子非常重视军心向背对战争的影响。

在现代商战中，人们一般都把团队精神、团队作战能力视为企业发展的支柱。而如何保证“上下同欲”，这是商家要研究的主要谋略。

高明的决策者可以带企业走向辉煌	(156)
发动全体职员改进工作	(160)
毫无保留地接纳意见	(163)
激情利剑无所不能	(165)
进退一致，方能所向披靡	(167)
独木不成林，独花不是春	(169)

第八章 形象宣传懂谋略——孙子与现代企业的形象塑造

对现代企业来说，产品的质量固然最为重要，但形象宣传也不容忽视。单纯的地段式的广告宣传只能让你做到第一步：让顾客注意到产品的存在。但一则好的宣传方案却能让顾客眼前一亮，永生难忘。所以生意人必须在宣传上下功夫，运用行之有效的宣传手段。孙子曰：“奇正相生，如循环之无端，孰能穷之？”而广告与质量正是商战中的奇与正，故此，不能不重视。

赞助公益，让“仁”的形象更加高大	(174)
提高知名度，扩大市场占有率	(176)
“礼品”开路，白兰地倾倒美国	(178)

巧借名人效应，摆脱经营困境	(181)
企业宣传也要斗智斗勇	(184)
吸引顾客要卖巧又学乖	(186)
借树开花，造势宣传出奇迹	(188)

第九章 善于合作，追求双赢

——孙子与现代企业的战略合作意识

“故用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒也。”“集中兵力，避实就虚”是《孙子兵法》一条经典的指导思想，其目的是时刻保持自己的优势，以自己的优势兵力打击敌人的薄弱环节，这一指导思想也可用在商战中。在自己的实力不足时，可以通过与人合作达到壮大自己、弥补自己不足的目的。

取长补短，追求双赢	(192)
合作是壮大自己实力的手段	(195)
多兵团作战，有钱大家赚	(197)
欲取先予，互惠互利共同发展	(201)
在商言利，要合作更要竞争	(205)
联合制胜	(209)
靠着大树好乘凉	(211)

第十章 得人才者得天下——孙子的用人之道

孙子高度重视人才。他提出：“兵众孰强？士卒孰练？”孙子的这一军事思想对现代商战颇有指导意义：现代商战首先是人才的争夺战。特别是在高度现代化的今天，可以说人才是商战制胜的关键。

用人只用聪明人	(218)
学会尊重每一位员工	(221)
为人才而收购对手	(224)
薪酬是争夺人才的手段	(227)
提升所有员工的竞争力	(231)
用纪律来保障企业的发展	(235)
视“员工”如子	(239)

第十一章 攻心为上——孙子与现代商家赢得客户的谋略

《孙子兵法》中指出，打仗的最高境界是用谋略战胜敌人，使用攻心战术，使敌屈服，而不是直接与敌人交锋。如“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”“不战而屈人之兵，善之善者也”。

在商战中，除了挖空心思与对手竞争，还不应忘了要“俘虏”客户，当然这两者是统一的，但客户是最终的决定因素，赢得了客户的信任就等于赢得了商战的胜利，而对待客户的最好韬略就是“攻心为上”。

了解客户的心理需求	(244)
多花心思打广告	(247)
巧妙地调动客户兴趣	(249)
赞美的语言最能打动客户的心	(251)
别把顾客当作实验品	(254)
多收集客户的资料	(256)
让客户自己说服自己	(260)
攻心为上，说到他人心里去	(262)



第一章 东方谋略

——孙子和他的《孙子兵法》

孙子是世界军事史上最负盛名的思想家之一，他的思想不但在中国，而且对中国之外的许多国家都有很大影响。

《孙子兵法》一书自问世以来，就对中国古代军事学术的发展乃至整个中国传统社会的进步产生了极其深远的影响，被人们尊封为“兵经”“百世谈兵之祖”。历代军事家、政治家甚至是医学家无不从中汲取养分，用于指导其自身的实践。

进入近代以后，《孙子兵法》则奇迹般地成为了商人们的“经营《圣经》”。



孙子其人

孙子是《孙子兵法》的作者，原名孙武，字长卿，春秋末期人，其出生年代据推算在公元前 550 年至公元前 540 年之间。

孙武的祖籍是春秋时一个小国——陈国，位置大概在现今的河南与安徽的交界处。孙武七世先祖陈完本是该国国君陈厉公的儿子，由于宫廷爆发内讧，陈完怕祸及自身，逃难到齐国。其时齐国由桓公当政，封陈完为工正，即掌管齐国手工业生产的官职。这时的陈完改姓田，原因是当时陈与田音同义通。及至田完的四世孙无宇时，生有二子，一为恒，二为书。田书被当时齐国君主齐景公派去讨伐齐国的邻国莒国，立有战功，被王室赐姓孙，食采于乐安（一说今山东省惠民县）。自此开始，孙氏一家成了军事世家。

孙武的父亲叫孙凭，孙凭是孙书的儿子。当时，齐国发生内乱，孙凭为避祸乱而率全家逃难到了南方的吴国。这时的孙武虽只有 20 余岁，但钻研兵法颇有成就。他藏形而不露，过着亦耕亦读的田园生活。

中国原始社会末期中原部族联盟首领舜，据传是陈国人的祖先，孙武因此也被视为是舜的后裔。《吴越春秋》里记载，孙武发怒时，“两目忽张，声如骇虎，发上冲冠，项旁绝纓”。可见其双眼有神、声音洪亮、体魄健壮、满头乌黑硬发，是一位标准的豪侠之士。他的性格内向、耿直，语言明快，思想深刻。

在吴国期间，发生了一件对孙武的命运产生决定性影响的事情，这就是历史上有名的吴宫教战。

原来，当孙武到吴国后，被楚国亡臣伍子胥发现，相谈之下，引为知己；后又由伍子胥推荐给吴王阖闾，阖闾对孙武的兵法极为赏识，当即派 180 名宫女，以作练兵示范。孙武严于军令，当着吴王的面，斩掉两名不

服从军纪的队长，而这二人正是吴王的爱姬。吴王虽万分惋惜，但在伍子胥一再劝导下，确认孙武是一位既能运筹帷幄，又可决胜千里的安邦定国的奇才，于是封孙武为上将军，令他日夜练兵，为争霸诸侯国作准备，而吴国争霸的第一个敌人就是当时强大的楚国。

几年后，吴国正式向楚国开战，并以孙武和伍子胥为统帅。孙武利用楚国内忧外患的时机，联合唐、蔡两国军队，与伍子胥一起，率水师溯河西上，中途突然决定改变沿淮水进军路线，在今河南潢川淮河的一个弯曲部位舍舟登陆，迅即通过大别山与桐柏之间的黄岬关、武胜关、平靖关三道关口，直插楚国要害部位。楚军被迫仓促应战，经过前哨战和柏举决战，楚军大败而逃。孙武率军乘胜追击，11天行军700里，五战五捷，占领楚国都城郢，楚昭王弃城南逃，吴军则声威大震。这次战役中，吴军以3万人对楚军20万，出征千里之外，竟取得辉煌战绩，令人不胜感叹。战国时期军事家尉繚子赞赏说：“有提十万之众，而天下莫当者谁？曰桓公也。有提七万之众，而天下莫当者谁？曰吴起也。有提三万之众，而天下莫当者谁？曰武子也。”可见对孙武用兵之神推崇备至。而近代历史学家范文澜先生也把柏举战役称作“东周时期第一大战争”。

吴楚战争结束后，吴国的霸业在继任者夫差手下已初具规模，而这时孙武却看穿了其刚愎自用、暴戾残忍的本质。明智地选择了退隐山林，终老其身。



《孙子兵法》的思想与智慧

《孙子兵法》是我国同时也是世界上最古老的一部兵书，自诞生以来一直为历代政治家、军事家、商人、学者奉为至宝。该书对中国历代军事学术的发展产生了巨大而深远的影响，被人们奉为“兵经”“百世谈兵之祖”。

《孙子兵法》共13篇，约6000字，言简意赅，正可谓字字千钧，掷地有声，令人回味无穷。它从“计”开始，到“用间”结束，把用兵中的各个侧面、各个环节都论述得细密而周全。特别是由于它使用“舍事而言理”的叙述方式，将战争中的计与战、力与智、利与害、全与破、迂与直、数与胜等的相互冲突又相互联结的辩证关系，分析得鞭辟入里，更显示出它特有的哲理之光。

如孙武最著名的论断：“知彼知己者，百战不殆。”孙武认为，战争有客观的法则，这些法则可以被人认识，因此，战争双方的胜负也可以预知。这些法则究竟是借助于哪些条件而起作用呢？他提出道、天、地、将、法五条。一是决策时必须使老百姓和决策者的意愿一致，“令民与上同意”（“道”）；二是有利的天候气象条件（“天”）；三是便于作战的地形地貌和有利的地理位置（“地”）；四是有善于指挥作战的将领（“将”）；五是有良好的军事纪律及充分的后勤供应（“法”）。假若这五方面都胜过对方，便可以兴兵作战，有取胜把握；假如其中一项或两项不合乎要求，又没有相应的补偿办法，便不应发兵，即使发兵也难以取胜。

当然，以上这几点并不是制胜的全部。在孙子看来，全面地了解敌我双方情况，只是提供了战争中取胜的必要条件，尚不是充分条件。想要取得最终的胜利，还须对了解来的实际情况，进行“察”（考察、研究）、“算”（计算、谋划），形成具体的战略、战术，然后力求在行动中创造出

使自己不被敌人战胜的条件，再设法战胜对方，也就是“先为不可胜，以待敌之可胜”。这里的“察”和“算”都要有上乘的思维方式辅助进行，也就是运用辩证思维。

孙武还提出：“乱生于治，怯生于勇，弱生于强。”这里说的生，意思就是出现、发生或转化。这种转化就像在自然界里“五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生”一样的道理。孙武这种把考察对象看成活生生的、运动变化的、相互联结而又彼此对立的東西的观点，体现了科学的辩证思维。

既然战争变化万端、难以把握，那么，从事战争的人，无论国君或将帅也必须适应这种变化，善于将变与不变巧妙结合起来，方能取胜。孙武说：“声不过五，五声之变，不可胜听也。色不可五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。”他把变与不变的落脚点归到奇正（正是正规，奇指奇变），认为两者可相机使用或交替运用。《孙子兵法》在谈到战争指挥者要把战争原则灵活运用时又说：“兵无常势，水无常形。能因敌变化而取胜者，谓之神。”

《孙子兵法》中不仅有明显的哲学思辨的特色，而且有深邃博大的文化意识内涵，即中国古人特有的人文睿智，这当中包括谋略、系统方法及心理分析等几个方面。

谋略是什么？简言之就是智谋与方略，由于在战争行为里，参战双方往往在限定的时间与地域，倾其所有物质力量与精神力量，进行全方位的生死较量，因此将它当成谋略学最初的发源地也在情理之中。《孙子兵法》作为一本优秀的军事哲学著作，它所提供的谋略内容也必然成为其中的核心组成部分。书中说的“兵者诡道”“多算胜”“上兵伐谋”“攻其无备，出其不意”“知彼知己者，百战不殆”“兵无常势，水无常形”，乃至“齐勇若一”“吴越同舟”“不战而屈人之兵”等，更成为名传千古、家喻户晓的名言粹语，为古今中外之千万人所传诵。

系统方法则是《孙子兵法》里以朴素形态出现的一种相当重要的方法。例如，在《计篇》里，孙武提出军事系统里五种相关要素是道、天、地、将、法；在《形篇》里分析一个国家的战争能力与潜力究竟有多大