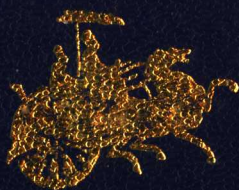


孙子兵法

领导决策方略



北京图书馆出版社

20.9315
LBJ
22

孙子兵法

与领导决策方略

主编 刘伯健

(二)

北京图书馆出版社

**谋
胜
决
策
卷**

伐曰以計勝敵○陳○韓信用李左車之計馳咫尺之書不戰而
 下燕城也○孟氏曰重顯勝也○王哲曰兵貴我謀不務戰也○何
 氏曰後漢王霸討周建蘇茂既戰歸營賊復聚挑戰霸堅卧不出方
 營士作倡樂茂兩射營中王霸前酒譚霸安坐不動軍吏曰茂已破
 今易擊霸曰不然茂客兵遠來糧食不足故挑戰以微一切之勝今
 閉營休士所謂不戰而屈人兵善之善也○乃引退○張預曰明賞
 罰信號令○尹○諸械練士卒暴其所長使敵從風而靡則為
 大善若吳王黃地之會晉人畏其有法而服之者是也
故上兵
伐謀
 昔操曰敵始有謀伐之易也○李奎曰伐其始謀也後漢寇
 恂圍高峻峻遣謀臣皇甫文譚惲辭禮不屈恂斬之報峻曰
 軍師無禮已斬之欲降急降不欲固守峻即日開壁而降諸將曰最
 問殺其使而降其城何也恂曰皇甫文峻之心腹其取謀者留之則
 文得其計殺之則峻亡其膽所謂上兵伐謀諸將曰非所知也○杜
 牧曰晉平公欲攻齊使范昭往觀之景公觴之酒酣范昭謂君之
 酌公曰寡人之鐔進客范昭已飲晏子微鐔更為酌范昭伴醉不悅
 而起舞謂太師曰能為我奏成周之樂乎吾為舞之太師曰臣不

卷首语

兵法谋略,是军事谋略家理性思维智慧的结晶,是将帅们指挥战争的战略战术,是军事科学的重要组成部分。《孙子兵法》提出:“多算胜,少算不胜。”在一定条件下,谋略的成败决定战争的胜负,灵活机动的战略战术是克敌制胜的法宝。

商场政坛战场,其形若一。打仗以谋略取胜为上策,从政经商也无不以谋略取胜为法宝。古人说,兵法谋略可以为王者之师,其实,兵法谋略也可以为从政者之师、经营者之师。兵法谋略和商政谋略有许多共同点和相似之处,在实质上它们是一脉相通的。要成为商战、政战中永恒的胜利者,必须学会运用谋略于股掌之中。

人们把当今时代视为头脑竞争和战略制胜的时代,肯定了谋略在现代社会中所处的极为重要的地位。决策是一门科学,又是一种领导艺术,它是对决策科学理论的创造性运用。决策,少不了高超的领导才华和出奇制胜的谋略,领导决策务求英明,英明决策务求谋略得当。本书编者深入研究《孙子兵法》,对其谋略思想发幽探微,为从商从政者打开思路,启迪智慧,以期达到“手中一卷书,胸中百万兵”的效果。

目 录

~~~~~	题 言	~~~~~
~~~~~	题 记	~~~~~
~~~~~	精髓预览	~~~~~

## 第一章 重 谋

概论 .....	(2)
多算胜,少算不胜	
简述 .....	(17)
实例 .....	(28)
先谋后事 .....	(28)
李世民降薛仁果 .....	(28)
岳飞攻克固石洞 .....	(29)
善集众思 .....	(31)
吴王刘濞失策 .....	(31)
晋王信服周德威 .....	(32)
张俊刚愎自用而败 .....	(33)
讳谋丧国 .....	(34)
多算胜与少算败 .....	(36)
机不可失 .....	(41)

机难得而易失 .....	(41)
曹丕失机 .....	(42)
宁违令,勿失机 .....	(44)
<b>乘虚而攻</b> .....	(45)
攻占直布罗陀 .....	(45)
莫斯科保卫战 .....	(45)
吴军清发水大捷 .....	(47)
俄军别列津大捷 .....	(48)
乘乱突袭 .....	(50)
<b>战和并举</b> .....	(52)
以假和谈镇压起义 .....	(52)
哲别、速不台征服钦察 .....	(53)
丰臣秀吉之崛起 .....	(54)
西山军利用矛盾 .....	(55)
假和谈暗藏杀机 .....	(57)
战而示之以和 .....	(58)

## 上兵伐谋

简述 .....	(61)
实例 .....	(66)
<b>精心谋划</b> .....	(66)
用写诗的奇思妙想指挥打仗 .....	(66)
从改革开放走向,看邓小平韬略 .....	(69)
<b>统筹兼顾</b> .....	(74)
两种从“嘴巴”改起,邓小平比戈尔巴乔夫棋高一着 .....	(74)
“十大关系”十足英明 .....	(79)

“堤内损失堤外补”的政治策略 .....	(82)
李光耀的治国韬略:只要决心和劳动 .....	(86)
<b>从容决断</b> .....	(90)
不抱着死“原则”不放 .....	(90)
精于权衡,善于妥协 .....	(93)
当打必打,毛泽东毅然决定抗美援朝 .....	(97)
抓住战略问题,善于行动前深算 .....	(99)
<b>举重若轻</b> .....	(102)
“刘伯承是举轻若重,邓小平是举重若轻” .....	(102)
对细小的事情非常留神,但又不被琐事所缠住 .....	(105)
公开阴谋:政治家的狠招 .....	(107)
为何没有人挑战孟席斯? .....	(112)
“当代世界问题就是东西南北问题” .....	(114)
不容讨论的问题决不和对手讨论 .....	(116)

~~~~~ 题 言 ~~~~~  
 ~~~~~ 题 记 ~~~~~  
 ~~~~~ 精髓预览 ~~~~~

第二章 识 谋

| | |
|----------|-------|
| 概论 | (121) |
|----------|-------|

因形制谋

| | |
|----------|-------|
| 简述 | (124) |
|----------|-------|

| | |
|-----------------------|-------|
| 实例 | (125) |
| 远 谋 | (125) |
| 毛泽东顺势而谋挺进中原 | (125) |
| 天津开发区的“三为主”发展战略 | (129) |
| 使日本起死回生的三大战略决策 | (132) |
| 智 谋 | (138) |
| 大庆安装公司以退为进开辟新市场 | (138) |
| 燕京啤酒厂的两种促销战术 | (140) |
| 联想集团“瞎子背瘸子”的战术 | (142) |
| 众 谋 | (144) |
| “没有领导”的遵义集体大决策 | (144) |
| 众谋治国良策 | (146) |
| 德黑兰集体决策联合抗德 | (151) |
| 勇 谋 | (156) |
| 周恩来立断抗洪决策 | (156) |
| 健力宝的胆识 | (157) |
| 尼克松冒险打开中美关系大门 | (158) |
| 稳 谋 | (162) |
| 逐步对外开放建立经济特区 | (162) |
| 逐步建立社会主义市场经济体制 | (166) |
| 善 谋 | (172) |
| 毛泽东弃攻长沙转上井冈山 | (172) |
| 二万五千里长征落脚何处 | (176) |
| 石家庄电视机厂为什么能再度辉煌 | (179) |

题 言
题 记
精髓预览

第三章 胜 谋

概论 (182)

兵家之胜

简述 (186)

实例 (213)

兵以诈立 (213)

 焚栈道取关中 (213)

 李尽忠以术误敌 (214)

 狄青偷袭昆仑关 (215)

 毕再遇巧设草人阵 (216)

谋贵用疑 (217)

 司马昭以术误姜维 (217)

 阿拉曼战役 (217)

 诺曼底登陆 (219)

用而示之不用 (223)

 林墩大捷 (223)

 越军的反空袭 (224)

小而示之大 (225)

 以小充大 (225)

| | |
|--------------------|-------|
| 牵牛战术····· | (225) |
| 阿济格用谋攻皮岛····· | (227) |
| 勇而示之怯 ····· | (228) |
| 李牧击匈奴····· | (228) |
| 拓跋焘率轻骑攻克统万城····· | (229) |
| 狄青有意示怯····· | (230) |
| 韩世忠平叛····· | (231) |
| 拿破仑诱敌····· | (233) |
| 强而示之弱 ····· | (234) |
| 孙臆减灶示弱····· | (234) |
| 参合陂之战····· | (235) |
| 先示弱后用强····· | (236) |
| 弱而示之强 ····· | (238) |
| 虞诩增灶····· | (238) |
| 马槽退兵····· | (239) |
| 李世民解雁门之围····· | (239) |
| 逞威待机····· | (240) |
| 张齐贤虚设援军····· | (241) |
| 出色的演出····· | (242) |
| 谋略策划 ····· | (244) |
| 一个点子值一百万····· | (244) |
| “假如怀孕的是您”····· | (254) |
| 一曲乡音一宗买卖····· | (265) |
| 我专敌分 | |
| 简述 ····· | (281) |

| | |
|-------------------|-------|
| 实例 | (288) |
| 经营管理 | (288) |
| 为了一个人买下一个公司 | (288) |
| 快半拍,长受益 | (299) |
| 35个紧急电话 | (309) |

| | | |
|-------|--------|-------|
| ~~~~~ | 题 言 | ~~~~~ |
| ~~~~~ | 题 记 | ~~~~~ |
| ~~~~~ | 精髓预览 | ~~~~~ |

第四章 谋守谋攻

| | |
|----------|-------|
| 概论 | (321) |
|----------|-------|

攻其所不守

| | |
|-------------------|-------|
| 简述 | (338) |
| 实例 | (342) |
| 攻守自若 | (342) |
| 成功始于“欧洲舱” | (342) |
| 英迪拉坐收渔人之利 | (346) |
| 蒙哥马利转败为胜 | (349) |
| 马其诺防线不攻自破 | (351) |

守则不足,攻则有余

| | |
|----------|-------|
| 简述 | (354) |
| 实例 | (357) |

| | |
|--------------------|-------|
| 守如泰山 | (357) |
| 郑成功死守海澄 | (357) |
| 上甘岭成敌人伤心岭 | (359) |
| 不列颠空战 | (366) |
| 守如泰山的“塔山英雄团” | (370) |
| 法国轮胎公司拒绝总统参观 | (372) |

动于九天之上

| | |
|-----------------|-------|
| 简述 | (376) |
| 实例 | (380) |
| 动如闪电 | (380) |
| 赖文光擒军神出鬼没 | (380) |
| 悦达公司动如闪电 | (382) |
| 鏖战斯大林格勒 | (383) |
| 喋血马拉松 | (385) |
| 铁铤死守济南 | (387) |

少则能逃之

| | |
|------------------|-------|
| 简述 | (391) |
| 实例 | (396) |
| 续政之计 | (396) |
| 心动不如行动 | (396) |
| 举贤荐才 | (403) |
| 上好下好全都好 | (410) |
| 一定要烧三把火 | (417) |
| 市场竞争 | (424) |
| “柯达”赶超“富士” | (424) |

| | |
|----------------|-------|
| 谈判桌前决定千百万····· | (435) |
| 情报制胜····· | (447) |

~~~~~ 题 言 ~~~~~  
~~~~~ 题 记 ~~~~~  
~~~~~ 精髓预览 ~~~~~

## 第五章 败 谋

|         |       |
|---------|-------|
| 概论····· | (457) |
|---------|-------|

### 将有五危

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 简述·····           | (460) |
| 实例·····           | (467) |
| 短知少识·····         | (467) |
| 误将“巧克力”当“金条”····· | (467) |
| 坡柏事件·····         | (468) |
| “齐柏林伯爵号”的命运·····  | (468) |
| 女足败北的启示·····      | (470) |
| 顾此失彼·····         | (472) |
| 纽约街头寻“厕”难·····    | (472) |
| 癞蛤蟆“大闹天宫”·····    | (473) |
| 阿斯旺水坝的弊端·····     | (474) |
| 见利忘害·····         | (476) |

---

|                |       |
|----------------|-------|
| 金色的圈套.....     | (476) |
| 无效的复仇.....     | (477) |
| 萨姆—6 的悲剧 ..... | (479) |
| 德军痛失顿河桥.....   | (481) |
| 引以为戒 .....     | (483) |
| 批逆龙鳞.....      | (483) |
| 贪恋极权 .....     | (487) |
| 结怨小人 .....     | (492) |
| 骄奢自大 .....     | (497) |
| 自作聪明 .....     | (502) |
| 不肯合作 .....     | (507) |
| 祸从口出 .....     | (512) |
| 失于用人 .....     | (516) |

## 第一章 重 谋

故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。

——《孙子兵法·谋攻篇》

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。

——《孙子兵法·计篇》

若其政出庙算者，将贤亦胜，将不如亦胜。

——《商君书·战法》

用兵之法，先谋为本。

——许洞《虎铃经·先谋第十五》



## 概 论

孙武尚谋重智，他在《谋攻篇》中说：“凡用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。”《孙子》在这里一再论述和强调的是“全”，而不是“破”。得整体、得全局为“全”。“全”是上策，“破”则次之。要达到“全”，就需要以智谋取胜而不是以力战取胜，孙武说，这是用兵的最上法则。

从全胜思想出发，孙子进而指出：“故百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”（《谋攻篇》）其意思是说，能够百战百胜还不是最高明的将帅；只有不战而使敌屈服，那才称得上是高明中之最高明者。用兵的上策是以谋（计谋）胜敌，以智取胜；其次是使用外交手段使敌屈服；再次是使用武力战胜敌人；最下策才是攻城，把敌人的城池毁掉。在这里，孙子提出了“上兵伐谋”的著名论断。

孙子认为“攻城之法为不得已”（《谋攻篇》）而为之。因为为了攻城，要制造战车，准备器械，这需要好几个月才能完成。垒筑用以攻城的土山，兵民必疲惫不堪；还要强迫兵士像蚂蚁似地去爬梯攻城，造成兵士伤亡惨重。这就是攻城的灾害。