

学

孙子兵法

【诠释谋略的智慧精华 用之不竭的管理圣经】

珍藏版

付娜◎编著

谋管理智慧

中国历来多智者，这是举世公认的。
伏羲氏悠悠七千载，黄帝陵漫漫五千年。
《孙子兵法》一部用之不竭的兵学圣典，
现已成为军事、政治、商业、管理、为人处世的最佳指导范本。

中国戏剧出版社

学

孙子兵法

【诠释谋略的智慧精华 用之不竭的管理圣经】

谋管理智慧

中国历来多智者，这是举世公认的。伏羲氏悠悠七千载，黄帝陵漫漫五千年。一部《论语》治天下；《周易》内涵莫测深；《孙子兵法》一部用之不竭的兵学圣典，现已成为军事、政治、商业、管理、为人处世的最佳指导范本。

付娜◎编著

中国戏剧出版社

图书在版编目(CIP)数据

学孙子兵法谋管理智慧 / 付娜编著. —北京:中国戏剧出版社, 2005.12

(管理智谋丛书)

ISBN 7-104-02338-0

I. 学… II. 付… III. 孙子兵法-应用-管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 157449 号

管理智谋丛书·学孙子兵法谋管理智慧

策 划: 万晓咏 孙 朦

责任编辑: 万晓咏

责任出版: 冯志强

出版发行: 中国戏剧出版社

社 址: 北京市海淀区紫竹院路 116 号嘉豪国际中心 A 座 10 层

邮政编码: 100097

电 话: 010-58930221 (发行部)

传 真: 010-58930242 (发行部)

电子信箱: fxb@xj.sina.net (发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京振兴源印务有限公司印刷

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 33.625

字 数: 680 千

版 次: 2006 年 12 月 北京第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-104-02338-0/I·913

定 价: 80.00 元 (全二册)

版权所有 违者必究



作者介绍：

付娜，女，毕业于哈尔滨师范大学中文系。大学毕业后来京闯荡，以期寻求更好的发展空间。曾在《消费日报》做编辑记者，期间发表过多篇文章。后从事图书写作，在北京滕滕影视文化传播有限公司工作期间发表过诸多作品：《性格左右你的命运》、

《犹太人教你学做人》、《犹太人教你学经商》、《一生中要注意的100个小细节》等。现蛰居京城，努力开创自己的一番事业。

策 划/孙 朦 万晓咏
责任编辑/万晓咏
封面设计/纸衣袋书装·陈希哲
13961230075





前言

中国历来多智者,这是举世公认的。伏羲氏悠悠七千载,黄帝陵漫漫五千年。一部《论语》治天下,《周易》内涵莫测深。

《孙子兵法》与《三十六计》是我国流传久远、普及面相当广泛的兵法及读物,集历代“韬略”、“计谋”之大成,素有“兵法谋略奇书”之称,素来被人们看重。古人曾有“用兵如孙子,策谋三十六”之说。

《孙子兵法》,一部饮誉世界的兵学圣典。“治世之能臣,乱世之奸雄”的曹操,深爱此书;唐太宗、宋仁宗等人都曾力主学习此书;美国著名的西点军校,一直把《孙子兵法》定为必读教科书;许多中外企业家,都把《孙子兵法》作为商战指南。

《孙子兵法》全书共分为十三篇:始计篇、作战篇、谋攻篇、军形篇、兵势篇、虚实篇、军争篇、九变篇、行军篇、地形篇、九地篇、火攻篇、用间篇。从政治、军事、人才等多个方面深刻阐述了战争的规律及其运用,历时两千多年而流传至今。如今,它已成了世界各国军事家、政治家、文学家和许多学者、读者喜闻乐见的名著。这部兵书被誉为“东方兵学鼻祖”、“世界古代第一兵书”和“兵学圣典”。

毛泽东说过:“做管理的人,多读历史,好比站在山上,可以看到很远很多东西;没读历史,如在暗沟里走路,摸索不着,那会苦煞人。”



前

言

学
孙
子
兵
法
谋
管
理
智
慧

“科学管理之父”弗·温·泰罗也说过：“只有凭借历史的经验才能解决这个复杂世界所面临的问题，跨过盘根错节的历代管理思想丛林，就找到了达到现代管理的最优境界之路。”

本书在对《孙子兵法》进行诠释和解读时，通过对大量案例的分析，加深读者对这些策略的领会。从故事的机趣中阐述管理的道理，浅显易懂，作为现代人，熟读历史，活用历史并从中汲取管理经验是极为重要的。



目 录

第一篇 始计篇 / 1

《始计篇》是《孙子兵法》的首篇。作者孙武生活在干戈扰攘、征战不休的春秋末年，目睹当时无数亡国绝世的惨痛事实，他首先提出了重战、慎战的观点，认为战争的成败得失，直接关系到国家的安危、民众的存亡。历史上无数次的战争告诉我们：战争要谋道，得道胜，需要锦囊妙计的辅助。同样，管理也要谋道。

- 兵者，国之大事 / 4
- 领导必须五德兼备 / 5
- 以大计制小计 / 7
- 燕王刘旦自取灭亡 / 9
- 弦高救国 / 10
- 郭子仪大智大勇联回纥 / 11
- 妙“算”决胜负 / 13
- 出其不意，克敌制胜 / 14
- 以弱示敌，扬短抑长 / 18



第二篇 作战篇 / 20

《作战篇》主要论述的是速战速决的进攻战略,重点提出“兵贵胜,不贵久”的速胜思想。孙子所说的“作战”,在这里并不是指战场交锋,而是战前人力、物力、财力的准备,后备资源的充足与否关系到整个战争的決定作用。“胜敌而益强”是“作战篇”的指导原则。作为企业管理者,同样要想在竞争中取胜,首先要了解“速度”是企业命运攸关的重要因素。

朱元璋英明决策成霸业 / 23

赵匡胤快夺清流关 / 25

兵贵胜,不贵久 / 27

就地取食,以战养战 / 28

善养敌卒,胜敌益强 / 29

司马懿神速擒孟达 / 30

统万城之战 / 32

沃尔玛快速扩张胜对手 / 34

第三篇 谋攻篇 / 38

《孙子兵法》的核心思想是运用智慧取胜,所以,孙子强调指出:用兵的上策是以谋略取胜,不战而使敌人降服才算是高明中最高明的。本篇主要论述作战的目的,即以最小的代价取得最大的胜利。孙子兵法谋攻篇是兵法之精髓,在中国历史上,谋攻篇被屡屡运用,都达到了非常好的效果。

不战而屈人之兵 / 41



商汤“攻欲”，晋文公“攻心” / 43

明英宗轻举妄动成战俘 / 44

审时度势，智挫晋谋 / 45

陈平巧助田子春 / 46

艾柯卡使用人才获成功 / 48

第四篇 军形篇 / 53

本篇主要讲述了“先不可胜，以待敌之可胜”的作战原则及用兵的基本原则。

孙子认为军队作战首先要使自己立于不败之地，然后寻求敌人的可乘之隙，以压倒的优势，打击敌人，达到“自保而全胜”的目的。这也是唐太宗说的：“攻是守之机，守是攻之策，同归乎胜而已矣。”作为管理者，如果能扬长避短，趋利避害，就能使自己立于不败之地，这也就是孙子兵法所说的“修道”。“修道而保法，故能为胜败之政。”

田单巧计拢人心 / 56

静如处子，动如脱兔 / 57

淝水之战 / 58

以逸待劳，疲楚败楚 / 60

立于不败，而后求胜 / 61

创造条件，化弱为强 / 66

韦尔奇重视员工铸辉煌 / 67



第五篇 兵势篇 / 70

本篇主要论述在强大军事实力基础上,发挥将帅的杰出指挥才能,积极创造和利用有利的作战态势,灵活地采取攻、守两种作战形式,以达到战争中保全自己,消灭敌人的目的,出奇制胜。善于用兵的将领或领导往往要尽可能地创造有利条件,努力使自己立于不败之地,等到有胜利的把握时,才寻求有利时机同敌人交战。

- 聪人用势,愚人用力 / 73
- 顺势者胜,逆势者败 / 76
- 陈胜抓机会揭竿起 / 78
- 卫青霍去病大败匈奴 / 81
- 官渡之战 / 83
- 克娄巴特拉征服凯撒 / 87
- 冯景禧用人所长成事业 / 89

第六篇 虚实篇 / 91

本篇强调要通过对“虚”“实”关系的认识和把握,来夺取战争的主动权,即“致人而不致于人”。对于战场上的避实就虚问题,孙子强调兵力分配上的不平衡,针对敌人兵力的强弱不同,产生的效果也不一样,需要注意虚与实这对矛盾体。提出了避实而击虚,虚破则实减;避强而击弱,弱亡则强消的辩证规律。根据敌情变化而克敌制胜,也就是所谓的“用兵如神”。

- 重庆谈判 / 95
- 两公司虚实打胜战 / 96



拿破仑的鲍罗金诺之战 / 98

雅克萨之战 / 102

晋阳之战 / 105

曹操献刀 / 107

走为上计,以退为进 / 108

第七篇 军争篇 / 111

军争,指敌我双方在战场上对抗的作战行动。本篇,孙子是从战争实践的角度来讨论战争问题的。军争篇主要论述用兵作战最困难之处在于争夺制胜条件。主要强调以迂为直,以患为利;讲究的是利用最基本的环境因素;说的是在策略上以逸待劳;利用的是在气势上压倒敌人。掌握一定的主动权是“军争篇”所力主强调的,把握主动,是军战和商战中最基本的策略。

以心理战术取胜 / 115

兵以诈立,奇诡多变 / 118

刘秀攻蜀之战 / 122

苏秦临终一计 / 124

东汉之崛起 / 126

松下寻找市场助成长 / 128



第八篇 九变篇 / 133

本篇强调通于“九变”的重要,指出只有“通于九变”,才算“知用兵”。而要做到这一点,最重要的则是要从正反两面的联系中去考虑问题。“九变”并非只指九种变化,而是多样性无穷的变化,因为九是数之极,亦即千变万化。孙子很注重空间,行军作战,要讲地形的优势。我们现今择地而居,择业而为,亦无不与空间息息相关。空间不“对”,不适合,必然难以舒展。

将在外,军命有所不受 / 136

疾战则存,不疾战则亡 / 139

虚实结合,以虞待不虞 / 141

朱元璋讨伐张士诚 / 142

春申君之死 / 145

嬴政关键时刻出猛招 / 146

成吉思汗灭金之战 / 149

关羽大意失荆州 / 151

周亚夫平七国之乱 / 152



第九篇 行军篇 / 156

本篇主要论述军队在不同的地理条件下如何行军作战、驻扎安营以及怎样根据不同情况观察判断敌情等问题。不同的敌情与地形,决定了所采用战术的不同。孙子还明确提出了在行军作战中的带兵原则,即是“令之以文,齐之以武”。也就是说,带好兵,必须是用文、武兼用的治理方法。文,指的是宽仁,武,指的严格,宽仁用兵,严格带兵,这也是孙子军事思想的一个重要方面。

- 宽严相济,恩威并举 / 160
- 铁面无情,信赏明罚 / 162
- 合之以文,齐之以武 / 163
- 寻找战机,半济而击 / 166
- 顺昌保卫战 / 167
- 明成祖治天下 / 169
- 恩威并施的康熙 / 170
- 李广关心属下抵匈奴 / 171



目

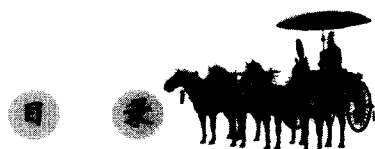
录

第十篇 地形篇 / 176

孙子在这里说的“地形”并不是单纯的地理形势,它含有地理学或军事地理学的含义,并且孙子在反复论述了科学利用地形作战的方法,孙子论述了地形与战争的关系,他强调了地形在战争中的重要作用。地形是战争中经常要遇到的客观条件,地形之复杂多变,用兵打仗的将领应该多多地考察。同时又要了解敌人兵士和将领的情况,根据战场上的具体情况决定作战的方案。

- 因地制宜,料敌制胜 / 180
- 知彼知己,知天知地 / 181
- 先居险形,从容待敌 / 182
- 纪晓岚智辩脱险 / 185
- 晋兵智勇胜契丹 / 187
- 采石之战 / 188
- 湖口大捷 / 192
- 既要治军,也要爱兵 / 193

学
孙
子
兵
法
谋
管
理
智
慧



第十一篇 九地篇 / 196

古人用兵,强调神速,以速度取得先机,占得优势,使敌人措手不及。另外还强调在不同的地点用兵,所采取的用兵方式都是不一样的,有不同的原则。孙子着重从人的心理因素和情绪因素的角度,去论述如何因利乘便,利用地形发挥人的战斗积极性,以克敌制胜。孙子介绍了在不同战略地理环境下掌握将士心理,激励士气的方法。他强调将帅要善于掌握和运用战略地理环境,实行隐蔽、突然、快速的行动,因情制敌去夺取胜利。

李愬雪夜袭蔡州活捉吴元济 / 202

破釜沉舟 / 205

并敌一向,千里杀将 / 206

战胜不复,应形无穷 / 207

晏子敌中要害坚决反击 / 208

冯谖智营三窟 / 209

明宁远保卫战 / 211

第十二篇 火攻篇 / 215

本篇主要论述以火助攻而夺取胜利的有关问题。论述有关火攻的种类、条件、方法与发火后可能出现的不同情况及其应变策略。孙子在强调了火攻的必要条件后,又提到了如何配合火攻,就是强调“必因五火之变而应之”。根据火攻情况,视时视地随机应变,还应该对于“火攻”这一手段加以注重,灵活运用,从而让五火助攻显出真正的神威。

将帅愤怒,不可出战 / 218

学
孙
子
兵
法
谋
管
理
智
慧

【
〇〇
九
】



目

录

- 武则天制衡成终结 / 220
 以火佐攻者明,以水佐攻者强 / 222
 赵襄子水淹智伯 / 224
 猗亭之战 / 225
 黄盖献计火烧赤壁 / 227
 斯尼巧借博览会壮大自己 / 229

学
孙
子
兵
法
谋
管
理
智
慧

第十三篇 用间篇 / 231

《用间篇》作为孙子兵法的最后一篇与首篇《始计篇》遥相呼应,首尾浑然一体,从而构成了一部完整的兵法体系。可见孙子在总体策略上研究之透彻,见解之深刻,思维之缜密。

孙子认为:采用反间计的关键是“以假乱真”,造假要造得巧妙,才能使敌方信以为真,从而做出错误的判断。

- 知己知彼,百战不殆 / 235
 善于用间,战而必胜 / 236
 反间之计,间之顶点 / 239
 虎牢之战 / 240
 20世纪最大的间谍——佐尔格 / 242
 杨广计施间术夺皇位 / 244