

商战中的

孙子兵法



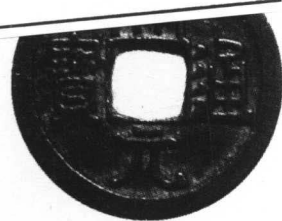
兵和商，有诸多共同之处，都需要智慧和奇谋，
孙子兵法是一部兵家圣典，
当商业社会来临时，
人们发现，孙子兵法也是商家圣典。要在商场呼风唤雨，
要在商场立于不败之地，必须熟知善用孙子兵法。

「云中天」编著



百花洲文艺出版社

F270
537

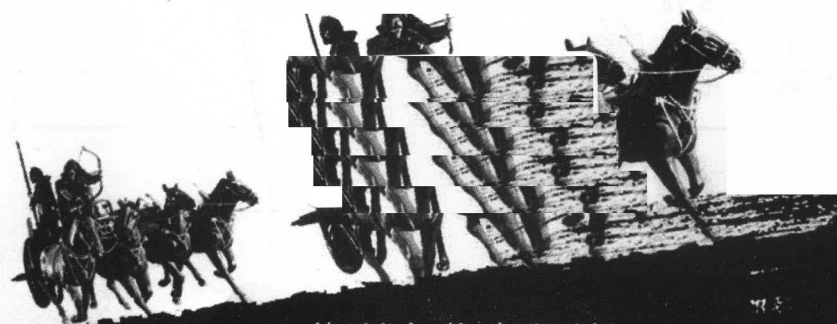


商战中的

孙子兵法

兵和商，有诸多共同之处，都需要智慧和奇谋，
孙子兵法是一部兵家圣典，
当商业社会来临时，
人们发现，孙子兵法也是商家圣典。要在商场呼风唤雨，
要在商场立于不败之地，必须熟知善用孙子兵法。

「云中天」编著



百花洲文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

商战中的孙子兵法/ 云中天 编著. —南昌:

百花洲文艺出版社, 2006

ISBN 7-80647-807-8

I. 商... II 云.. III. 孙子兵法-应用-商业经营-通俗读物

IV. F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 027358 号

责任编辑:郑 骏

商战中的孙子兵法

云中天 编著

出版发行:百花洲文艺出版社

地 址:南昌市阳明路 310 号江西出版大厦

邮政编码:330008

经 销:各地新华书店

印 刷:北京中兴印刷有限公司

版 次:2006 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开 本:787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数:60 万字

印 张:21

ISBN 7-80647-807-8/I·507

定 价:35.80 元

古今中外对《孙子兵法》的评价：

《孙子兵法》的思想影响了一代又一代的世人，古今中外许多名人在对《孙子兵法》的研究揣摩中得出了自己对《孙子兵法》以及孙子战术思想的评价：

世俗所称师旅，皆道《孙子》十三篇。（《史记·孙子吴起列传》）

——[西汉]司马迁

孙武闾閭，世已善用兵者也。知或学其法者，战必胜。（《论衡·量知篇》）

——[东汉]王允

吾观兵书战策多矣，孙武所著深矣。审计重举，明画深图，不可相诬。（《孙子序》）

——[三国]曹操

战非孙武之谋，无以出其计运。（《便宜十六策·治军》）

——[三国]诸葛亮

（韩信）但用孙武一二言，即能成功名。（《涧泉日记》）

——[宋]王安石

前孙子者，孙子不送；后孙子者，不能送孙子。

——[明]茅元仪

故夫经之《易》也，子之，《老》也，兵家之《孙》也，其道皆冒万有，其心皆照宇宙，其术皆合天人，综常变者也。（《孙子集注序》）

——[清]魏源

孙子一书，兵学之精神备焉，虽拿破仑之用兵，不能出其范围也。（《饮冰室全集》）

——梁启超

孙子十三篇，在兵法上固是不朽，在外交术上、社交术上以及商战术上亦为万世不易的法则。

——[日]坂井末雄

孙子是中国古代第一形成战略思想的伟大人物。孙子十三篇可与历代名著包括 2200 年后克劳塞维茨的著作所媲美。

——[美]约翰·柯林斯

所有的军事学院应该把《孙子》这部著作列为必读之书。孙子引人入胜的地方，是他的思想多么惊人的“时新”——把一切辞句稍加变换，他的话就像昨天刚写出来的。（《中国的军事箴言》）

——[英]约翰·斯来瑟

倘若我杂日见到《孙子兵法》这本书，我是不会失败的。

——[法]拿破仑

前言

《孙子兵法》是一部享誉世界的兵学圣典,被誉为天下第一奇书,是中华民族引以为傲的奇书圣典。成书至今已近 2500 年。大凡有作为的军事家、政治家、商业家,没有不熟读《孙子兵法》的“治世之能臣,乱世之奸雄”曹操,深爱此书,并用心作注,他的《孙子注》颇为后人称道;唐太宗、宋仁宗、明代大儒王阳明、丞相张居正、清人朱墉都曾力主学习此书;毛泽东同志早在 1938 年在其名著《论持久战》中高度评价《孙子兵法》。

在国外,对《孙子兵法》更是推崇备至。叱咤风云的法国政治家、军事家拿破仑,在兵败滑铁卢之后,偶然得见《孙子兵法》,无限感慨地说:“如果二十年前能见到《孙子兵法》,我是不会失败的。”;日本人称赞孙子为“兵之神也”;美国国防大学战略研究所所长约翰·柯林斯认为“孙子是古代第一位形成战略思想的伟大人物”。

美国著名的军校——西点军校,一直把《孙子兵法》列为必读教科书。美国的“孙子热”不仅表现在政界和军界,民间对《孙子兵法》的热情也很高。目前美国民间已有近百个研究《孙子兵法》的学会、协会或俱乐部在频繁活动。美国的《孙子兵法》推崇者在“亚马逊”网站上发表评论说:“如果人的一生只能读一本书的话,那就应该是《孙子兵法》。”

把《孙子兵法》和现代的人生及企业发展联系在一起,是不是一个真正的“智慧”呢?

人的一生是掌握在自己手里的,这已经是无数仁人志士无数次证明过的。一个有智慧的人生必定是一个美好的人生,一个前途光明的人生。那么,一个实体,一个企业呢?改革的深入,社会主义市场经济体制的逐步完善,使企业正在日益成为自主经营的经济实体。企业的前途命运也同样越来越掌握在自己手中,他取决于企业自身。我们的企业同样需要智慧。

优胜劣汰是不以人的意志为转移的市场经济客观规律。企业要在变幻莫测的市场上占有一席之地,在日趋激烈的市场竞争中取得主动权,

就不能仅凭以往的经验 and 直觉判断行事了,而需要站在更高的角度去思考,并领会和运用一些竞争的“游戏规则”,借助与参考一些克敌制胜的经营之道。

我们有时把市场竞争称之为“商战”,这是相对于“兵法”而言的。兵法的进行是在战场,而商战的进行则在市场。虽然两者性质不同,进行的场地不同,但其用兵之道与经营之道都是为了决定胜负这一目标则是相同的,其求胜的要求与途径也有极多类似之处。因此作为企业,深入领会与运用兵站的克敌制胜艺术,对商战而言有许多可以借鉴与得益之处。

在市场经济条件下,许多竞争的规律是战争规律相通的。现在从市场竞争的角度去重新研究《孙子兵法》中提出的许多论点、规律、哲理,对面临新的挑战与机遇的我国企业与企业来说,当会有许多新的体会与新的感悟。

当然,研究古代管理思想,包括研究像《孙子兵法》这类古籍,不是,也不可能是去寻求解决你现实生活中或企业经营中遇到的具体困难和问题的现成答案,而主要是通过学习古人的经验、学说、理论,结合我们的实际,加以深入领会思考,以开阔我们的视野搞活我们的思路,从而用一种新的角度去重新思考问题,以迎接挑战,抓住机遇,在市场竞争中从被动转变为主动,以赢得竞争的胜利。

在 2500 年的历程中,《孙子兵法》的军事思想哺育了无数的优秀军事家。在 2500 年后的今天它将帮助我们纵横政坛、驰骋商海、处理复杂的人际关系,将指引我们成为各种竞争领域内的“善之善者”。

本书在内容安排上独具匠心,除了对《孙子兵法》进行详细的讲解外,还进行了具体分析,列举了其在实际应用中的相关事例,以生动灵活的方式再现了《孙子兵法》在古今中外的应用。

照耀

千古的军事谋略

指导商战的商业

天条

策划



责任编辑：郑 骏
封面设计：湘 兵

目 录

第一篇：计 篇 1

在军事上，计就是谋，是对整个战争起重要作用的策略。“计篇”是孙武军事思想的支撑点，战争无筹划不足以取胜，事业无计谋不足以成功。把握住计谋就把握住了成功之道，正如孙子所说：“夫未战而庙算胜者，得算多也。”

第二篇：作 战 篇 39

孙子“作战篇”强调对人力、物力、财力的准备，后备资源的充足与否关系到整个战争的决定作用。无论做什么事情，没有充足的准备，都是不可能顺利和成功的。“胜敌而益强”是“作战篇”的指导原则。

第三篇：谋 攻 篇 57

孙子的“上兵伐谋”给了古今之士多少灵感和鼓动，使得“上兵伐谋”成为最好的军事思想。世事中，唯“知己知彼”方能百战百胜，这就是规律，不管是战争还是商战。

第四篇：军 形 篇 103

保存自己，战胜敌人是“形篇”的精髓，在战争中强调“修道而保



法”，战则胜之，不胜则守。在战争上和企业中都是一样的，讲究的就是“韬晦之术、隐忍之策”。

第五篇：势 篇 119

商场如战场，成败得失，很多时候是看将帅的能力，没有一个好的将帅是不可能打胜仗的。孙子在“势篇”还强调“以正合，又奇胜”，是啊，战场或商场，没有新奇的战术和战略，是不可能取得完胜的。

第六篇：虚 实 篇 143

虚虚实实、实实虚虚本来就是取得胜利的根本性条件，把握战争中的机会，运用最正确的方法和策略，才能在战场上得到一席之地。商场如战场，迷惑对手，调动对手，以虚诱之，以实击之。只有这样，你才能成为最后的胜者。

第七篇：军 争 篇 183

军争篇中强调以迂为直，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，是军战和商战中最为基本的策略。

第八篇：九 变 篇 201

战场和商场瞬息万变，胜负除了要看双方的实力外，还要看领导者的能力。孙武以“九变”来形容战场或商场中变化之多。而灵活多变的一方自然会取得最后的胜利。“不为”、“将在外君命有所不受”、“利害两顾”成了九变篇的最好的注解，也是战场和商场的原则。古往今来，有名的军事家们都是多变中的高手，有名的商战中也都充满着多变的计谋。

第九篇：行军篇 215

胜利是走出来的，这不需要多加证明，行军讲究的就是能够进退自如。“不求而得，不约而亲，不令而信”是“行军篇”的领导方式。无论是古代还是如今，行军要注意“战场”上的一切因素。

第十篇：地形篇 249

一棵树，一座山，都有它起作用的一面，充分利用地形是战而胜之的又一法宝，领导是“地形”用的好否的最为主要的决定者。预先知道交战的地点、地形，能预先知道交战的日期，就可以奔袭千里去打仗。“知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。”“知天知地，胜乃可全。”

第十一篇：九地篇 267

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。

孙子在“九地篇”中还特别进行了用兵上的心理分析，“置之死地而后生”、“上屋抽梯”等战略也为现在的商业经营提供了一个好的借鉴方式。“九地篇”可谓“兵法”之精华，堪称“冒险”兵法。

第十二篇：火攻篇 287

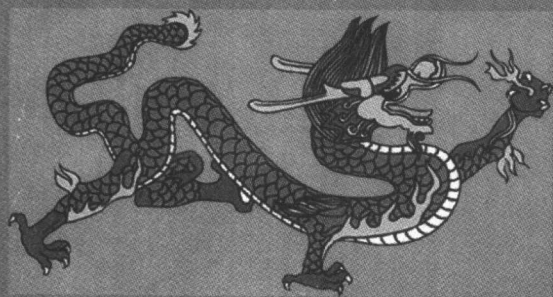
以火佐攻者明，以水佐攻者强。水可以绝，不可以夺。以火攻之是明显地在运用自然条件，现代企业、商业巧妙地利用天气等外部客观自然力量，也是一种重要的经营谋略。非常值得强调和活用。



第十三篇：用间篇 301

用间实是“兵法”用计之王者，在中国历史上不只是战争上用间，在政治上、经济上、商业上……“用间”无处不在。孙子说：“能以上智为间者，必成大功。”

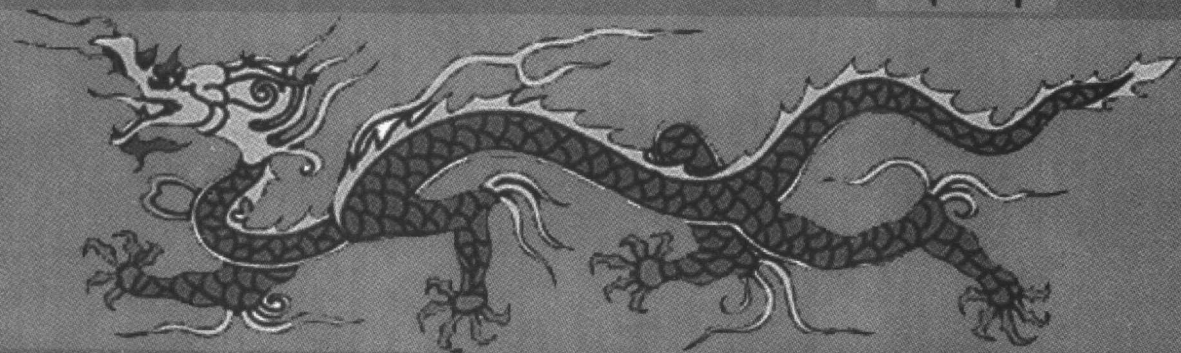
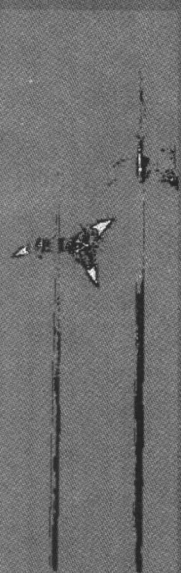
附录：孙子的谋略解析 315



第一篇

在军事上，计就是谋，是对整个战争起重要作用的策略。“计篇”是孙武军事思想的支撑点，战争无筹划不足以取胜，事业无计谋不足以成功。把握住计谋就把握住了成功之道，正如孙子所说：“夫未战而庙算胜者，得算多也。”

计 篇





第一篇 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，校之以七计，而索其情。

一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民于上同意，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，不知之者不胜。

故校之以七计，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。



孙武





【译文】

孙子说：战争是一个国家的头等大事，关系到军民的生死，国家的存亡，是不能不慎重周密地观察、分析、研究。

因此，必须通过敌我双方五个方面的分析，七种情况的比较，得到详情，来预测战争胜负的可能性。

一是道，二是天，三是地，四是将，五是法。道，指君主和民众目标相同，意志统一，可以同生共死，而不会惧怕危险。天，指昼夜、阴晴、寒暑、四季更替。地，指地势的高低，路程的远近，地势的险要、平坦与否，战场的广阔、狭窄，是生地还是死地等地理条件。将，指将领足智多谋，赏罚有信，对部下真心关爱，勇敢果断，军纪严明。法，指组织结构，责权划分，人员编制，管理制度，资源保障，物资调配。对这五个方面，将领都不能不做深刻了解。了解就能胜利，否则就不能胜利。

所以，要通过对双方各种情况的考察分析，并据此加以比较，从而来预测战争胜负。哪一方的君主是有道明君，能得民心？哪一方的将领更有能力？哪一方占有天时地利？哪一方的法规、法令更能严格执行？哪一方资源更充足，装备更精良，兵员更广大？哪一方的士兵训练更有素，更有战斗力？哪一方的赏罚更公正严明？通过这些比较，我就知道了胜负。

将领听从我的计策，任用他必胜，我就留下他；将领不听从我的计策，任用他必败，我就辞退他。听从了有利于克敌制胜的计策，还要创造一种势态，作为协助我方军事行动的外部条件。势，就是按照我方建立优势、掌握战争主动权的需要，根据具体情况采取不同的相应措施。

用兵作战，就是诡诈。因此，有能力而装作没有能力，实际上要攻打而装做不攻打，欲攻打近处却装作攻打远处，攻打远处却装作攻打近处。对方贪利就用利益诱惑他，对方混乱就趁机攻取他，对方强大就要防备他，对方暴躁易怒就可以撩拨他怒而失去理智，对方自卑而谨慎就使他骄傲自大，对方体力充沛就使其劳累，对方内部亲密团结就挑拨离间，要攻打对方没有防备的地方，在对方没有料到的时机发动进攻。这些都是军事家克敌制胜

商战中的孙子兵法



商战中的孙子兵法





第一篇 计篇

商战中

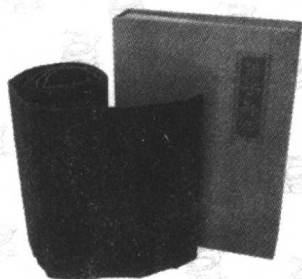


的孙子兵法

4

的诀窍，不可先传泄于人也。

在未战之前，经过周密的分析、比较、谋划，如果结论是我方占据的有利条件多，有八九成的胜利把握；或者如果结论是我方占据的有利条件少，只有六七成的胜利把握，则只有前一种情况在实战时才可能取胜。如果在战前干脆就不作周密的分析、比较，或分析、比较的结论是我方只有五成以下的胜利把握，那在实战中就不可能获胜。仅根据庙算的结果，不用实战，胜负就显而易见了。



孙子兵法

智慧启悟

本篇是孙子兵法的首篇，开宗明义地指出：战争，是关系到国家生死存亡的大事，应持谨慎态度。接着，孙武又论述了进行战争必须考察的五个方面。

第一是“道”。用我们的今天话说，就是进行这场战争是否是正义的，是否得民心。得道多助，失道寡助，只有正义的战争，才能上下一致，生死同心，才能同仇敌忾，同凶恶的敌人进行决死的斗争。

第二天时。气候对战争的胜负太重要了。古往今来的许多著名战例中，气候都扮演了极其重要的角色。

第三是地利，是指地形的远近、险夷、宽窄等条件。

第四是将领，是指将领的智谋、诚信、仁爱、勇敢、严明。

第五是法规，是指军队的编制、官吏的执掌、军需的管理。

孙武在强调了五个必然条件后，笔锋一转，点出了战争的特征：兵者，诡道也。

