

与 经营艺术

21世纪高等院校
素质教育系列教材

孙子兵法



贺少华 编著
中南大学出版社

21世纪高等院校
素质教育系列教材

孙子兵法 与 经营艺术



贺少华 编著
中南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法与经营艺术/贺少华编著. —长沙:中南大学出版社, 2005. 1

ISBN 7-81105-039-0

I. 孙... II. 贺... III. ①孙子兵法 - 研究②孙子兵法 - 应用 - 商业经营 IV. ①E892.25②F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 010403 号

孙子兵法与经营艺术

贺少华 编著

☐ 责任编辑 李昌佳

☐ 出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路 邮编:410083

发行科电话:0731-8876770

传真:0731-8710482

☐ 印 装 湖南大学印刷厂

☐ 开 本 880 × 1230 1/32 ☐ 印张 7.0625 ☐ 字数 175 千字

☐ 版 次 2005 年 1 月第 1 版 ☐ 2005 年 1 月第 1 次印刷

☐ 书 号 ISBN 7-81105-039-0/F · 002

☐ 定 价 12.80 元

图书出现印装问题,请与出版社调换

序

徐建军

《孙子兵法》一书是我国古代兵学的杰出代表,中国优秀传统文化的重要组成部分。

我国历代将领没有不祖述孙子的。如孙臆、张良、韩信、曹操、诸葛亮、李世民、李靖、岳飞、戚继光、曾国藩等。毛泽东同志对《孙子兵法》也有高度评价,认为“‘知彼知己,百战不殆’仍是科学真理”(《论持久战》)。并在自己的著作中多处引用《孙子兵法》。我国历代军事家借鉴《孙子兵法》中的许多原理、原则,运用于作战中,往往能取得胜利。

外国对《孙子兵法》也十分重视,有英、日、德、俄等译文本。不少高等院校、研究单位直接采用《孙子兵法》作为教材和研究资料。20世纪60年代初,英国元帅蒙哥马利(第二次世界大战时英国著名的指挥官)访问中国时曾说过世界上所有的军事院校都应把《孙子兵法》列为必修课程。在美国,哈佛大学、哥伦比亚大学等高等院校也将《孙子兵法》纳入大学生的商业管理学课程,指定为必读教材。当今美国著名的管理学家乔治教授在他的《管理思想史》一文中告诫管理者:“你想成为管理人才吗?必须去读《孙子兵法》。”

“经世致用”是中国的文化传统,把兵法应用到生产经营古已有之,最显著的例证莫过于战国时期大商人白圭,他说:“吾治生产,犹伊尹、吕尚之谋,孙、吴用兵,商鞅行法是也。是故其智不足以权变,勇不足以决断,仁不能以取予,强不能存所守,虽欲学吾术,终不告之矣。”(《史记·货殖列传》)他的这番话是很有些军人气味的,无怪乎他说自己经商仿佛是孙武、吴起用兵打仗一样。

序

在当今的企业管理、商业竞争等活动中,《孙子兵法》更是大放异彩,多有教益。在现代社会中,大凡精心研读过这部古兵书的人,都会从中受到颇大的启迪。

但是,我们也应当看到,应用研究必须以理论研究为前提,否则,应用研究也只是寻章摘句、对号入座、苍白无力的。不仅如此,应用研究还必须消除功利主义的市民意识,真正以揭示事物的规律为价值取向。

本书作者在前人研究《孙子兵法》的基础上,从亲身从事教学和研究的实际体会中,对《孙子兵法》的哲理进行了系统全面的深刻分析,特别对《孙子兵法》的基本思想和重要观点从经营艺术的角度予以新认识、新概括、新阐发。以“点评”的形式对原文所揭示的深刻智慧做了深入浅出又切合要旨的阐释。“案例”部分列举了大量形象生动、意义深刻的成功运用《孙子兵法》理论的精彩案例。应该说,本书对广大读者在学以致用,增长才智,更好地理解、掌握原书等方面无疑是很有裨益的。特向读者推荐,是为序。

孙子传

司马迁

孙子武者，齐人也。

以《兵法》见于吴王阖闾。阖闾曰：“子之十三篇，吾尽观之矣，可以小试勒兵乎？”对曰：“可。”阖闾：“可试以妇人乎？”曰：“可。”

于是许之，出宫中美女，得百八十人。孙子分为二队，以王之宠姬二人各分为队长，皆令持戟。令之曰：“汝知而心与左右手、背乎？”妇人曰：“知之。”孙子曰：“前，则视心；左，视左手；右，视右手；后，即视背。”妇人曰：“诺。”约束既布，乃设铁钺，即三令五申之。于是鼓之右，妇人大笑。孙子曰：“约束不明，申令不熟，将之罪也。”复三令五申而鼓之左，妇人复大笑。孙子曰：“约束不明，申令不熟，将之罪之也；既已明而不如法者，吏士之罪也。”乃欲斩左右队长。吴王从台上观，见且斩爱姬，大骇，趣使使下令曰：“寡人已知将军能用兵矣。寡人非此二姬，食不甘味，愿勿斩也。”孙子曰：“臣既已受命为将，将在军，君命有所不受。”遂斩队长二人以徇。

用其次为队长，于是复鼓之。妇人左右前后跪起皆中规矩绳墨，无敢出声。于是孙子使使报王曰：“兵既整齐，王可试下观之，唯王所欲用之，虽赴水火犹可也。”吴王曰：“将军罢休就舍，寡人不愿下观。”孙子曰：“王徒好其言，不能用其实。”

于是阖闾知孙子能用兵，卒以为将。西破强楚，入郢，北威齐、晋，显名诸侯，孙子与有力焉。

【译文】

孙子，名武，齐国人。

孙子带着自己所著的兵法去进见吴国国王阖闾。阖闾说：“您

的十三篇兵法,我都看过了,可以小规模地试一下指挥队伍吗?”孙子回答说:“可以。”阖闾说:“可以用妇女来试一下吗?”孙子说:“可以。”

于是吴王许可,派出宫中的美女,共一百八十人。孙子把她们分成两队,用吴王宠爱的两位妃子分别担任两队的队长,并命令大家都拿着戟。孙子下令说:“你知道你的心口、左手、右手和背心吗?”妇女们回答道:“知道。”孙子说:“向前,就看心口所对的方向;向左,就看左手方向;向右,就看右手方向;向后,就看背心所对的方向。”妇女们回答说:“是。”纪律已经宣布,就摆好用来行刑的斧钺,三番五次地把纪律交代清楚。于是击鼓命令向右,妇女们却哈哈大笑起来。孙子说:“纪律不明确,交代不清楚,这是将帅的罪过。”又三番五次地讲清纪律,然后击鼓命令向左,妇女们又哈哈大笑起来。孙子说:“纪律不明确,交代不清楚,这是将帅的罪过;既然已经再三说明了而不执行命令,那就是下级士官的罪过了。”于是要斩左右两队的队长。吴王从台上观看这场操练,看见将要斩杀自己宠爱的妃子,于是大吃一惊,便赶快派人传下命令说:“我已经知道将军善于用兵了。我要是没有这两个妃子,吃起东西来都觉得没有味道,请不要斩杀她们。”孙子说:“我既然已经受命为将军,将军在军队中,对国君的命令有的可以不接受。”便斩了两个队长示众。

挨次选用第二名为队长,于是重新击鼓发令。妇女们向左向右向前向后跪下站起,所有的动作都符合规定的要求,没有人敢作声。于是孙子派人报告吴王说:“队伍已经训练得整整齐齐,国王可以下来看看,任凭国王想怎样用就怎样用,即使赴汤蹈火也是可以的。”吴王说:“将军结束训练回馆舍休息去吧,我不想下来了。”孙子说:“国王只是爱好兵法的词句,不能在实际中运用它。”

从此阖闾知道孙子善于用兵,终于用他为将军。向西打败强大的楚国,一度攻入郢,向北对齐国、晋国造成很大的威胁,吴王的名声在列国诸侯中大为显扬,孙子是出了力的。

《孙子》序

曹 操

操闻上古有弧矢之利,《论语》曰“足兵”,《尚书》八政曰“师”,《易》曰“师贞丈人吉”,《诗》曰“王赫斯怒,爰整其旅”,黄帝、汤、武咸用干戚以济世也。《司马法》曰:“人故杀人,杀之可也。”恃武者灭,恃文者亡,夫差、偃王是也。圣人之用兵,战而时动,不得已而用之。

吾观兵书战策多矣,孙武所著深矣。孙子者,齐人也,名武,为吴王阖闾作《兵法》一十三篇,试之妇人,卒以为将,西破强楚入郢,北威齐、晋。后百岁余有孙臧,是武之后也。

审计重举,明画深图,不可相诬。而但世人未之深亮训说,况文烦富,行于世者失其旨要,故撰为略解焉。

【译文】

我听说远古时候就有弓箭的利用,《论语》上说过治理国家需要“充足的兵力”,《尚书》所说的八种政事中有一种就叫“军事”,《易经》上说“出兵正义就会使主帅吉利”,《诗经》上说“周王赫然大怒,于是整顿他的军队出战”,轩辕黄帝、商汤王、周武王都使用过武力拯救社会。《司马法》说:“谁故意杀害别人,别人就可以把他杀掉。”只依靠武力的要灭亡,只依靠仁义的要灭亡,吴王夫差和徐偃王就是这样的例子。圣智的人用兵,平时作好准备,必要时才出动,在不得已的情况下才用兵作战。

我读过的兵书和战策很多,觉得孙武所著的兵法论述深刻。孙

子是齐国人，名武，他为吴王阖闾作《兵法》十三篇，吴王阖闾命他按照兵法操练妇女，后来终于用他为将军，结果吴国向西打败了强大的楚国，攻入楚国的国都郢，并对北方的齐国和晋国造成很大的威胁。一百多年以后，齐国又出了个著名军事家孙臆，是孙武的后代。

《孙子兵法》中表现了孙子周密地思考，慎重地采取军事行动。谋划明确而深刻，这是不容曲解的。但是，世人对《孙子兵法》没有作深入、透彻的解说，况且该书文字繁多，在社会上流行的失去了原作的主要精神，所以我为它撰写了简略的解说。

目 录

孙子传	1
-----------	---

《孙子》序	3
-------------	---

第一章 计篇	1
--------------	---

原文·译文·英译·点评·案例

兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

巧妙预测 商场驰骋

沃尔玛的经营之道

奔驰汽车的“名牌战略”

豆腐贩子巧变富

情报信息——企业的生命

将者，智、信、仁、勇、严也。

仁将——亨利·福特

智将——沃尔特斯

换一名厂长，救活一个企业

攻其不备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。

苹果公司攻其不备

左、右手套“破镜重圆”

自作聪明吃大亏

第二章 作战篇

24

原文·译文·英译·点评·案例

故智将务食于敌。食敌一钟，当吾二十钟；莠秆一石，当吾二十石。

可口可乐风靡世界

从不做鞋的鞋业公司

“拉链王国”的经营诀窍

故兵贵胜，不贵久。

出手迅捷 “健力宝”冲出国门

胜负取决于迟早几天

“快译通”快速出击得天下

第三章 谋攻篇

37

原文·译文·英译·点评·案例

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。

商战勿对垒

股票的伐交谋略

《红高粱》首映式在德国

知彼知己，百战不殆。

巧用“知彼” 大发横财

“知己”妙用 周起鸿鸿运大发

斯通的推销术

花王公司三个绝招打天下

第四章 形篇

58

原文·译文·英译·点评·案例

昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。

吴蕴初与“天厨味精”

烟台啤酒的决胜战略

松下遇事“不抢先”

第五章 势篇

68

原文·译文·英译·点评·案例

兵之所加，如以礮投卵者，虚实是也。

凯玛特的教训

TCL 征战越南市场

女老板经营的“男人世界”

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。

茅台酒不鸣则矣，一鸣惊人

“次品”广告的意外效应

物极必反——奇正相生

第六章 虚实篇

81

原文·译文·英译·点评·案例

凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。故善战者，致人而不致于人。

IBM 的成功之道

公司主动纠错，顾客怨气顿消

“我反而放心了！”

故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。

市场变 我也变

烟灰缸的“畅销”与“滞销”
灵活多变 招商银行创佳绩

第七章 军争篇

96

原文·译文·英译·点评·案例

军争之难者，以迂为直，以患为利。

周学熙以“滦”围“开”

别出心裁的编织大赛

胆略过人的“原价销售法”

故三军可夺气，将军可夺心。

印度商人的心理战

卖糖果的学问

最后期限

第八章 九变篇

110

原文·译文·英译·点评·案例

故将通于九变之利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣。治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。

变革——在价格上作文章

肯德基二进香港

波音公司何以冲出“死亡飞行”

用兵之法，无恃其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

本田宗一郎的危机管理

凡事预则立

故将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。

超前意识使通用汽车大滑坡

坚韧不拔 塑胶大王成大业

第九章 行军篇

129

原文·译文·英译·点评·案例

众树动者，来也；众草多障者，疑也；鸟起者，伏也；兽骇者，覆也；
尘高而锐者，车来也。

一条信息，百万利润

日本人巧探大庆油田

令之以文，齐之以武，是谓必胜。

岛井信治郎恩威并施

“鸦片大王”坤沙与“金三角”

奥尔森的奖状

第十章 地形篇

145

原文·译文·英译·点评·案例

夫地形者，兵之助也。

中国经济的桥头堡

“吃铁路饭”发家的小厂

吴兆声争让同存

兵有走者，有弛者，有陷者，有崩者，有乱者，有北者。

克莱斯勒在汤森手中衰败

第十一章 九地篇

160

原文·译文·英译·点评·案例

诸侯之地三属，先至而得天下之众者，为衢地。

商标——商战的制高点

投之亡地而后存，陷之死地而后生。夫众陷于害，然后能为胜数。

克莱斯勒的重生

董建华破釜沉舟创大业

可口可乐打进法国市场

故为兵之事，在于顺详敌之意，并敌一向，千里杀将，是谓巧能成事者也。

美人牌香皂的命运

“尿布大王”的诀窍

海南化工厂的发迹

第十二章 火攻篇

185

原文·译文·英译·点评·案例

故以火佐攻者明，以水佐攻者强。

巧借广告宣传风

“飞鸽”飞向美国

“压寨夫人”巧经商

“唐诗馆”里得启示

第十三章 用间篇

196

原文·译文·英译·点评·案例

三军之事，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。

一条腿的代价

美人计诱印尼学生上贼船

骇人听闻的高科技失窃案

不会说谎的垃圾

后 记

209

第一章 计 篇

提 要

本篇是《孙子兵法》的首篇，在全书中具有提纲挈领的意义。它主要论述战争指导者在战前正确筹划战争全局以及实施正确指挥的问题。

【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，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。天者，阴阳、寒暑、时制也。地者，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，它关系到人民的生死、国家的存亡，不可不认真考察，仔细研究。

因此，要通过对我五个方面的分析，通过对双方七种情况的比较，来探求战争胜负的情势。这五个方面：一是政治，二是天时，三是地利，四是将才，五是法制。所谓政治，就是为了让民众认同拥护君主的意愿，使得他们能够为君主而生，为君主而死，而不畏惧危险。所谓天时，就是指昼夜晴雨、寒冷炎热、四时节候的变化。所谓地利，就是指征途的远近、地势的险峻或平坦、作战区域的广阔或狭窄、地形对于攻守的益处或害处。所谓将才，就是说将帅要具备足智多谋、赏罚有信、爱抚部属、勇敢坚毅、严于律己等品质。