

周广宇◎编著

《孙子兵法》

《孙子兵法》是中国古代军事家智慧的结晶。它超越了战争，拓展了人类的智慧领域。

《孙子兵法》中的哲学意蕴早已超越了军事的范畴，渗透到社会生活的各个方面，包含了生存哲学、管理理念、成功智慧等多方面的丰富内容。无论从哪个角度去读，都会给人以启发。

古
代
人
的
生
存
谋
略
，
现
代
人
的
立
身
指
南



品读

国学精粹系列

《孙子兵法》

古代人的生存谋略
现代人的立身指南

周广宇◎编著

品读

朝華出版社

图书在版编目(CIP)数据

《孙子兵法》品读/周广宇编著.—北京:朝华出版社,2009.12
(现代国学精粹讲堂)
ISBN 978-7-5054-2285-8

I.①孙… II.①周… III.①兵法-中国-春秋时代-通俗读物 IV.①E892.25-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 222390 号

《孙子兵法》品读

作 者 周广宇

选题策划 杨 彬

责任编辑 赵 明

责任印制 张文东

装帧设计 天下书装设计室

出版发行 朝华出版社

社 址 北京市车公庄西路 35 号 邮政编码 100048

订购电话 (010)68413840 68433213

联系版权 j-yn@163.com

传 真 (010)88415258(发行部)

网 址 www.mgpublishers.com

印 刷 北京中印联印刷有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 787mm×1092mm 1/16 字 数 367 千字

印 张 20

版 次 2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

装 别 平

书 号 ISBN 978-7-5054-2285-8

定 价 39.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

中华民族五千年璀璨文化中的瑰宝,享有“东方兵学鼻祖”、“世界古代第一兵书”、“兵经”等美誉,这就是《孙子兵法》,一个智慧的宝库。

北大教授李零说:“《孙子》是一部兵书,但不是一般的兵书,而是具有战略高度,带有哲学色彩,侧重于运用之妙的兵书。在兵书中地位最高,是经典中的经典。”《孙子兵法》问世以来,经久不衰,流传到国外,同样受人瞩目。《孙子兵法》的英译本写道:“《孙子兵法》在兵法类的作品中出现最早,但其阔阔深远,却迄无超越者。此书真可谓集运用之妙的大成。在以往所有的军事思想家中,只有克劳塞维茨可与之相比……孙子有更清晰的眼光,更深刻的见解和可以垂之永久的魅力。”



孙武,字长卿,即孙子,齐国人,春秋末期著名军事家。

《孙子兵法》是智慧的结晶,它超越了战争,拓展了人类智慧的领域,其哲学意蕴早已超越了军事的范畴,而渗透到社会生活的各个方面。可以说《孙子

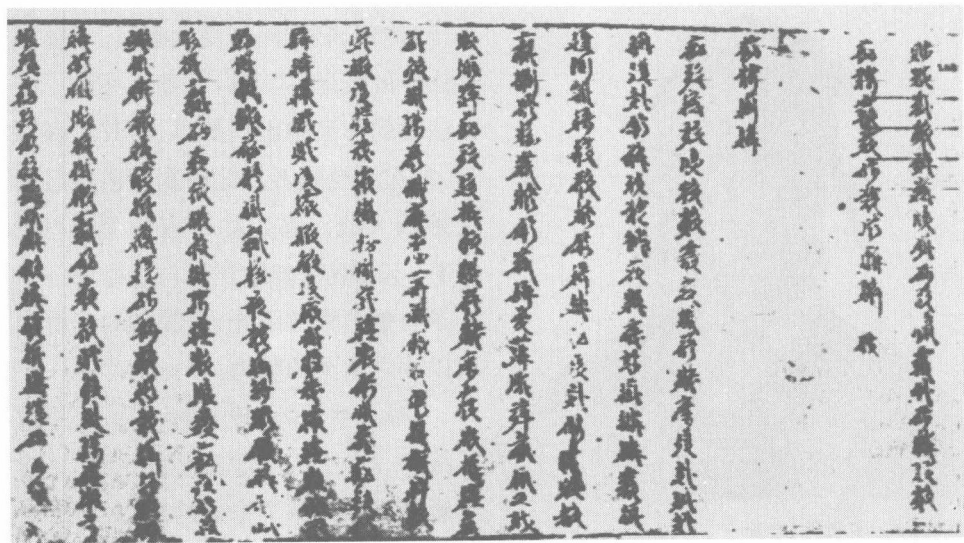
兵法》既是兵法,又不仅仅是兵法,它包含了生存哲学、管理理念、成功智慧等多方面的丰富内容。无论从哪个角度去读,都会给人以启发。

法有定论,而兵无常形,事态发展的多变性引发了《孙子兵法》智慧的无限延伸。战争没有什么固定不变的作战原则,尤其是战术原则。在当今竞争十分激烈、形势相当复杂的大背景下,《孙子兵法》不拘一格的智慧对于打破陈旧、呆滞的思维定势,有着极为重要的意义。

“商场如战场”,智谋是共通的,并且无处不在。现代管理之道、生存之道与古代用兵之道虽然千差万别,但在今天看来,兵家的机智权谋,尤其同现代社会管理的规律,是完全可以互相补充、互相借鉴、互相融通,并且相辅相成的。有一位企业家就这样说过:“企业就像一盘棋,企业家就像棋手,善弈者谋势,不善弈者谋子。”

《孙子兵法》虽然讲“诡道”,却又远非“诡道”那么简单;它是君子的智慧,而非小人的伎俩。兵家表面上不讲情,不讲德,但最终却是以不情为大情,以不德为大德。《孙子兵法》开篇就说到:“兵者,国之大事,死生之地,存亡之道,不可不察也。”可见,兵家所谓的情并非以个人的好恶为标杆,而是一种超越小我、立足大我的伟大襟怀。从大利大害上来考虑问题,任何的妇人之仁都是不可取的。

“不战而屈人之兵”是《孙子兵法》的最高境界,《孙子兵法》力主“伐谋为上”。《孙子兵法》的这种智慧不仅仅用于兵家,对整个中华民族的影响也非常之



西夏文草书《孙子兵法》

大,深至中国文化精神,浅至百姓的言谈举止,上至帝王将相的你争我夺,下至普通布衣的人伦日用,可以说,都有《孙子兵法》智慧的深深烙印。

《孙子兵法》给予人们的启示是多方面的,可以说,每一个人从不同的角度,都能够找到自己立身处世、搏击风雨、应变万千的准则,这也正是《孙子兵法》充满活力、长领风骚的原因之所在。

《孙子兵法》自问世至今已有 2500 多年,古汉语中的字、词、句对今天的人来说多少会有阅读和理解上的障碍,彻底读懂《孙子兵法》存在很大困难。以流畅、易懂的文字加以解说,使读者饶有兴趣地进入一个快乐的阅读氛围当中,轻松地获知《孙子兵法》的精髓,是我们编著本书的首要目标。

思想有多远,我们就能够走多远。通过认真阅读本书,相信你会“技高一筹”,在生活和事业上更加“如鱼得水”,比其他人“道高一尺”。一册在手,你便可以轻易地揭开成功的神秘面纱,迈向更辉煌的彼岸!

目录

始计篇 孙子兵法的战略总论

- ◎ 以情感人,攻心为上 /3
- ◎ 周密的谋划是成功的保障 /7
- ◎ 在对方没有准备的情况下发起攻击 /11
- ◎ 因势利导,事半功倍 /15
- ◎ 变化是没有止境的 /20

作战篇 速战速胜,不打无准备之仗

- ◎ 兵马未动,粮草要先行 /27
- ◎ 就地取食,以战养战 /32
- ◎ 充分调动下属的积极性 /38
- ◎ 借别人的鸡,生自己的蛋 /43
- ◎ 先发制人,以快制胜 /47

谋攻篇 力求“全胜”,不战而屈人之兵

- ◎ 不费一兵一卒也能取胜 /53

- ◎ 以巧求强,以谋制胜 /58
- ◎ 打好“外交牌”,胜利自然来 /62
- ◎ 争人才比争什么都重要 /67
- ◎ 用信任换取忠诚 /72
- ◎ 知彼知己,百战不殆 /76

军形篇 先自保而后全胜

- ◎ 打铁先要自身硬 /83
- ◎ 攻守相辅,进退自如 /88
- ◎ 胜于无形是一种大智慧 /94
- ◎ 抓住“七寸”才是最关键 /98
- ◎ 预则立,不预则废 /104
- ◎ 运筹帷幄,决胜千里 /109

兵势篇 任人择势,争取指挥主动权

- ◎ 出奇才能制胜 /115
- ◎ 以迅雷不及掩耳之势发起进攻 /121
- ◎ 欲取先予,以利动之 /126
- ◎ 择人而任势 /131

虚实篇 兵形像水,形人而我无形

- ◎ 争取主动,避免被动 /139
- ◎ 攻击对手必须保护的一面 /144
- ◎ 佯装迟钝,示人以弱 /149
- ◎ 一味照搬“复制”不可取 /155

◎ 随机应变,机灵做人 /160

军争篇 以迂为直,争利争胜

◎ 巧“兜圈子”,以迂为直 /167

◎ 兵不厌诈,攻其不备 /173

◎ 从心理上征服对方 /177

◎ “击败”并不等于“击垮”/182

九变篇 趋利避害巧变通

◎ 战道必胜,君命不受 /189

◎ 临事适变,不拘泥于常规 /193

◎ 利中有害,害中有利 /197

◎ 未雨绸缪,防患未然 /201

◎ 处变不惊,从容应对 /204

行军篇 察微知著,处军相敌

◎ 审地度势,择便处军 /211

◎ 独具慧眼,以细微处察知局势 /217

◎ 恩威并施才能驾驭好下属 /222

◎ 其身正,不令而行 /228

地形篇 地形也是一部“兵书”

◎ 因地制宜巧胜敌 /235

- ◎ 灵活机动,变化无穷 /239
- ◎ 用“仁爱”赢得拥戴 /244
- ◎ 认识规律,利用规律 /248

九地篇 因地制宜随敌应变

- ◎ 占据“衢地”,掌握主动权 /255
- ◎ 置之死地而后生 /258
- ◎ 首尾相应,并敌一向 /261
- ◎ 机会来了要狠狠抓住 /266
- ◎ 践墨随敌,不生搬硬套 /271

用间篇 “上智为间”谍战术

- ◎ 计中计,反间更具杀伤力 /277
- ◎ 防人之心不可无 /280
- ◎ 用间:智慧的交锋 /285

火攻篇 巧借外力,以火佐攻

- ◎ 他山之石,可以攻玉 /293
- ◎ 激将法:另一种“火攻”形式 /296
- ◎ 保护好自己的胜利果实 /300
- ◎ 谨慎是成大事者的必修课 /303





始计篇

孙子兵法的战略总论

[illegible]

《孙子兵法》品读



以情感人，攻心为上

◎原文

道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。

——《孙子兵法·始计篇》

◎译文

所谓道，是指能使人民与君主同心同德的政治方针和政策，它能促使人民甘愿与君主同生共死而不害怕任何危难。

在这里，孙子提出的“道”是使上下同欲的最根本、最重要的因素。孙子在本篇中讲道：“经之以五事。”这是指从“道”、“天（自然时机和社会时机）”、“地（地理形势和交通运输之利害）”、“将（选择将帅）”、“法（军队的组织体制、编制和国家的法制）”五个方面分析研究战争胜负的可能性，即把“道”列于首位。由此可见，“道”在治国、治民、治军和治业中的重要，也说明有作为的统帅者和领导者重“道”的意义所在。在作战前夕，要搞清楚这些情况，进行分析比较，哪些有利，哪些有害，然后决定战争的打法。

古往今来，凡兴国安邦之君王都认识到，政治的成功或失败，统治的稳固或崩溃，并不取决于天命，而在于统治者对于民众的态度和随之而来的民心向背。首先是以“道”治国。孙子强调发动战争、进行作战必须争取民心，使上下和谐，同心同德，即“令民与上同意”，“上下同欲”、“与众相得”，采取的手段就是“修道而保法”、“惟民是保”。这些精彩的命题和论述，成为治理国家的重要依据。古往今来，统治阶级都把争取人心向背，以“道”安民，求得清明政治作

为追求的目标。

在现代社会中，经营一个团队和治理国家的道理是一样的。一个团队，人心凝聚一致，事业必然兴旺。一个团队，人心涣散若沙，事业必然衰败。“得人心者得天下”的道理，通用于天下。人都是有感情的，赢得人心，“情义”两字不能少。能为别人着想，也善于为别人着想，这会使对方一下子就知道你的义气情分，知道跟着你做事决不会吃亏，他也就心悦诚服地被你拉住了。

员工的忠诚和积极性是企业生存和发展的关键，它是凝聚整个企业组织的粘合剂。所以企业的领导一定要拿出“笼络”之方，关心每一位员工，关心的动作毋需太大，从一件小事开始就行。

“你真的找到最好的医生了？如果有问题，我可以向你推荐这里看这种病的医生。”

这是谁在说话？

这是谁在跟什么人说话？

这是摩托罗拉总裁保罗·高尔文在对员工们表达他的关怀和爱护。

只要高尔文听到公司哪位员工或其家人生病时，他就打电话这样询问：

“你真的找到最好的医生了？”

在经济不景气的年代，工人们最怕失业。为了保住饭碗，他们最怕生病，尤其怕被老板知道。比尔·阿诺斯是一位采购员，他现在的两个担心都发生了。他的牙病非常严重，而且，他的病还被高尔文知道了。

高尔文看到他痛苦不堪的样子，非常心疼：

“你马上去看病。不要想工作的事，你的事我来想好了。”

比尔·阿诺斯做了手术，但他从未见到过账单。他知道是高尔文替他支付了手术费用。他多次向高尔文询问，得到的回答直截了当：

“我会让你知道的。”

阿诺斯的手术很成功，他知道凭



吴起

自己的普通收入是难以承受手术费的。

阿诺斯勤奋工作,几年后,他的生活大有改善。一次,他找到高尔文。

“我一定要偿还您代我支付的那个账单的钱。”

“你呀,不必这么关心这件事。忘了吧!好好干。”

阿诺斯说:“我会干得很出色的。但我不是要还您钱……是为了使您能帮助其他员工医好牙病……当然还有别的什么病。”

高尔文说:“谢谢,我先代他们向你表示感谢!”

阿诺斯的手术费是200美元,这对高尔文来说是一个小数目,可是这200美元代表的价值是对人的关怀和尊重,“买”下了一个人的心灵。

北宋文学家苏洵在他的《心述》中有这样的话:“为将之道,当先治心。”在企业管理中,我们可以把它变成“用人之道,当先得心”。企业的管理者要善于与员工沟通,才能有效调动员工的积极性。要想真正得到一个人的忠诚与归顺,必须从情感和良知上征服他。让人惧怕你,这只是短时之功,而让人感激你,才是永久之功。

战例

三国时期,诸葛亮便曾采用“攻心为上,攻城为下,心战为上,兵战为下”的策略平定了南中之乱。诸葛亮采取反间计杀了叛乱首领雍闿、朱褒,全歼高定部后,五月渡泸,深入不毛之地,开始征讨孟获。孟获收雍闿等人的余部,继续与蜀军对峙。作为少数民族的首领孟获在南中为“夷汉所服”,是当地一位很有影响和威望的人物。诸葛亮决定收服孟获,使他心里臣服蜀汉政权,在西南少数民族中造成影响,以便长期稳定南中局势。

孟获在蜀汉大军到来时,聚集三洞元帅讨论,后派三位洞帅各领兵5万,分左、中、右三路来迎战。诸葛亮用激将法,使赵云、魏延两位老将军杀奔敌军营寨,大败蛮兵,斩了敌军中路元帅,左、右两路敌军元帅从山路逃跑时被埋伏的蜀军擒获。

诸葛亮命人解去两位洞主元帅的绳索,赐给酒食衣服,让两人各自归去。孟获闻知兵败,大怒,遂率兵进发。诸葛亮使王平诈败,引诱孟获军进入埋伏圈。孟获见蜀军旌旗四起,队伍杂乱,即生轻敌之意,驱兵追击王平。正追杀时,蜀将张



诸葛亮

疑、张翼两路兵马突然杀出，截断后路。王平领兵杀回，赵云、魏延从两侧夹击，孟获抵挡不住，被魏延生擒活捉。

诸葛亮让人解去被俘蛮兵的捆绑，安抚说：“你们都是好百姓，受他人蛊惑，今受惊吓了。我想你们的家人一定倚门而望，我今天全放你们回去，以安各自家人之心。”士兵深感其恩，哭着拜谢归家。诸葛亮对孟获不杀不辱，反而加以款待，让他观看蜀军的营垒和阵容。孟获并未服气，声称自己是因为未知虚实而中了埋伏，并说再战必胜。诸葛亮便笑着放他回去，让他整顿军马再来交锋。结果孟获又一次兵败被捉。可他还是不服气，于是诸葛亮又把他放回去。就这样，捉一次放一次，直到孟获第七次被捉住。当诸葛亮微笑着又一次说要放他回去时，孟获终于心悦诚服地说：

“公，天威也，南人不复返矣。”这就是历史上诸葛亮“七擒孟获”的故事。

诸葛亮对孟获七擒七纵就是一种攻心的战术，他所采取的“不以力制，而取其心服”的策略，有着明显的进步性，并收到了很好的效果，“自是终亮之世，夷不复返”。可见，攻心之术在战争中确实有着武力无法比拟的优势。



周密的谋划是成功的保障

◎原文

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？

——《孙子兵法·始计篇》

◎译文

用兵打仗之前，君主或统帅都要在庙堂之上进行策划谋算。谋算得多，非常周密，胜过了敌方，在战争中取胜的机会就会多一些；相反，谋算很少，很不周密，不能胜过敌方，取胜的可能性也就会很少，更何况不作筹划、毫无有利条件的呢？

“**多**算胜，少算不胜。”《孙子兵法》强调兵马未动，策划先行。正因为兵家追求的是胜利，所以兵家的立足点就是庙算诡道。诡道和策划在此有了极为现实的意义。它是基于对现象的观察，天时（气候的种种变化）、地利（地形的险易、高下、远近、河流、山川等）、人事（包括将领、法令、政治、士卒、军需等）等等现象都是兵家必须仔细观察的。

因此，战争的决策者一定要在战前作周密的谋划，对战争中可能出现的种种情况作出不同的估计和安排，也就是说，要打有准备之仗。

战争需要庙算，经营企业同样需要庙算。企业经营者进行庙算，就是充分认识这各种因素，分析这些因素能否转化和转化的条件，再根据有利自己的原则去利用或转化这些因素，作出获胜的决策。古人云：“运筹帷幄之中，决胜千里之