



孫子兵法

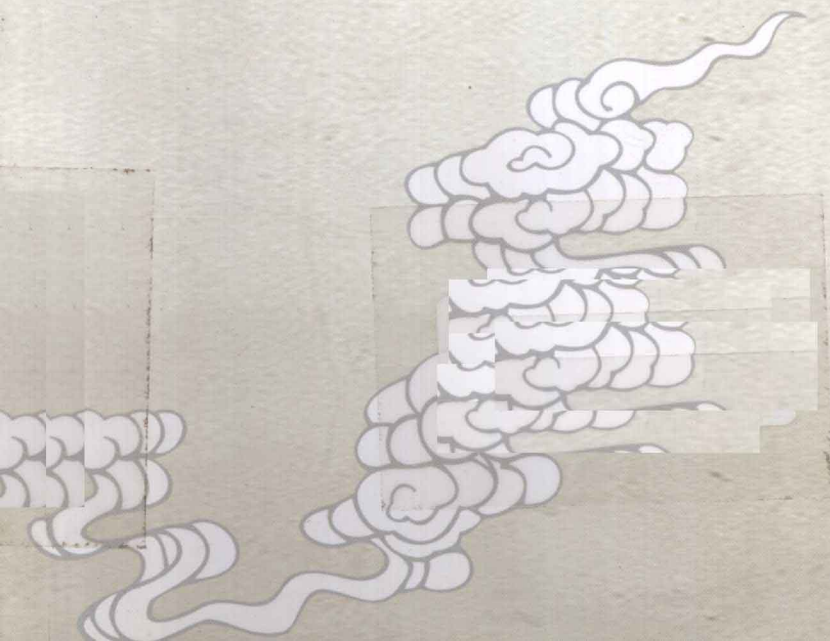
叫我們靈活點

○ 龍 柒 / 編著

○ 古人習兵法，可保家御敵，百戰百勝；今人讀孫子，可運籌帷幄，獨善其身。

○ 商場、職場、官場，風雲難測；人言、人情、人心，不得不防。

○ 人生如棋局，不見刀光劍影，却亦玄機暗藏。孫子兵法乃自古第一兵書，其中精謀妙略，今日猶可堪大用。

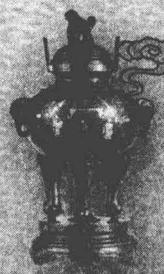


中國書局出版

孫子兵法

叫我們靈活點

龍 榮 / 編著



中國書局

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法叫我们灵活点 / 龙柒编著. — 北京 : 中国
画报出版社, 2011.1

ISBN 978-7-80220-999-2

I. ①孙… II. ①龙… 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 (2010) 第 258188 号

孙子兵法叫我们灵活点

出 版 人: 田 辉

编 著 者: 龙 柒

责任编辑: 李 刚

出版发行: 中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路 33 号, 邮编: 100048)

电 话: 010-88417359 (总编室兼传真) 010-68469781 (发行部)
010-88417417 (发行部传真)

网 址: <http://www.zghbcbs.com>

电子信箱: cpqh1985@126.com

经 销: 新华书店

海外总代理: 中国国际图书贸易集团有限公司

印 刷: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

监 印: 敖 晔

开 本: 16 开 (787mm×1092mm)

印 张: 15.75

版 次: 2011 年 3 月北京第 1 版 2011 年 3 月北京第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80220-999-2

定 价: 23.80 元



前 言

孙子（前 544～前 470 年）名为孙武，字长卿，是我国春秋末期著名的军事家。后人尊称其为兵圣、百世兵家之师、东方兵学的鼻祖。孙子不但在我国享有盛誉，同时也是世界军事史上最负盛名的思想家之一。

由孙子所著的《孙子兵法》一书，自问世以来，就对中国古代军事理论的发展乃至整个中国传统社会的进步产生了极其巨大而深远的影响，被人们尊封为“兵经”、“百世谈兵之祖”。历代的军事家、政治家甚至是医学家，无不从中汲取养料，用于指导其自身的实践。

进入近现代社会以后，《孙子兵法》除了越来越受到军事家们的重视，更是奇迹般地成为了商人们必读的“圣经”。据说，第二次世界大战结束后的日本商界，《孙子兵法》几乎是人手一册，尤其是被称为“经营之神”的松下幸之助，更是把《孙子兵法》列为松下公司全部管理人员的必读之书。那么，为什么现代的商人们如此痴迷于这样一本古老的兵书呢？其实，原因很简单，正所谓“商场如战场”，战场上的战争艺术与商场上的竞争策略，实际上拥有很多内在的联系。尤其是在经济日益全球化的今天，市场竞争越来越激烈，其残酷程度可以说并不亚于战场上的你死我活。难道不是吗？君不见，那些曾经在市场上叱咤风云的企业，在经历了短暂的辉煌之后，便开始迅速地走向衰落，甚至是倒闭、破产；君不闻，那些曾经雄心勃勃的创业者，刚刚把公司创办起来，就被竞争对手给打掉或吃掉了。为什么会这样呢？其实这都是不懂得竞争策略的原因。而《孙子兵法》所提倡的上兵伐谋、兵贵神速、出奇制胜、先为不可胜、避实就虚、知己知彼、重用人才等各种观念，对现代的商战乃至所有的竞争策略，可以说都具有积极的启发和指导意义。

可以说，一位优秀的管理者，一位优秀的企业家，也等同于一位优秀的军事家。事实也一再证明：一个善于将军事和兵法原理与管理实践相结合的人，才是真正优秀的管理者和企业家。

宋朝的赵普曾有“半部论语治天下”的说法，而一部《孙子兵法》，不知曾经让多少人称霸战场，在今天也足以让你称霸商场。

当然，值得一提的是，《孙子兵法》最讲究的就是“灵活”二字，这也正如《易经》所说的“通变之谓事”。所以，在实际的运用中，一定要学会变通，万不可刻舟求剑，胶柱鼓瑟，毕竟这个世上从来就没有一劳永逸或者放之四海皆准的方法！

目 录

第一章 做人一定要灵活点

或许有些读者一看到这个标题就开始产生这样的疑惑,《孙子兵法》只是一部教人如何打仗的书,怎么又扯到做人上面了呢?而且怎么还把这一章放在最前面?的确,《孙子兵法》是一部兵学之书,其内容基本上也全是教人如何才能打胜仗。但实际上,打仗这件事,其实跟做人也有很大的关系,可以说只有把人做好了,才能打胜仗;反之,即使是侥幸获胜,最终的失败仍然是无法避免的。所以,要想学好兵法,首先要学会如何做人。当然,孙子教给我们的做人之道,也是与众不同的,那就是——做人一定要灵活点!

临变不惊,化忧为喜	12
察微知著,赢在细节	14
有备才能无患	16
出奇才能制胜	18
惩治奸诈之徒也要灵活点	20

第二章 创业一定要大胆点

有人说:掌握了正确的创业之道,就等于拿到了成功的金钥匙。但是,我们也应该知道,拿到金钥匙,不代表你已经走进了成功之门。在现实中也如此,很多人虽然已经拿到了通往成功的金钥匙,但他们却仍然在成功的大门之外徘徊,那是因为他们害怕,害怕自己会失败,所以不敢去打开那把锁住成功之门的大锁。而当我们翻开《孙子兵法》一书时,就会惊奇地发现,原来孙子早在两千多年前,就已经教给我们快速获得成功的方法了,而且这些方法也很简单,只要我们再大胆一点就可以了。

借米下锅，生财有道	24
人脉就是钱脉	27
消除祸患才能将事业做大	32
认准机会，抓住机会	36
敢于行动才能获得成功	42
不走寻常路的制胜之道	46
拥有全局观才能使事业常青不败	49

第三章 用人一定要明智点

孙子认为，一场战争能否取得最终的胜利，除了要看是否师出有名，就要看将帅的指挥能力了。而历史上的诸多战役，由于选将出现失误而导致战争失败的战例也屡见不鲜。可见，人才（尤其是将帅之才）对于战争的结果，确实起到举足轻重的作用。那么，在现代的社会中，我们又该如何用人，才能在激烈的竞争中使自己立于不败之地呢？孙子给我们提出的忠告是——用人一定要明智点。

得人才者得天下	53
从尊重每一位员工做起	56
引进人才，留住人才	60
帮助员工提升竞争力	64
再优秀的员工也要遵守公司制度	68
想办法激发出员工的士气	72
关心员工，爱护员工	74



第四章 团队管理一定要用心点

孙子曾经提出了“上下同欲者胜”的观点，并说“道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危”。由此可见，作为一代兵圣的孙子，已经敏锐地察觉到，军心的向背问题，对于战争的影响是具有决定性的。而在现代商战中，作为企业的管理者，应该怎么做才能使自己的团队达到“上下同欲”这个目标呢？孙子告诉我们，没有别的办法，只有用心。实际上也是如此，只要你真的用心了，那么一切也将会按照你预定的目标去发展。

得道者多助，失道者寡助	79
激励机制决定生产力	81
集思才能广益	85
决策总在讨论之后	88
激发每个团队成员的积极性	90
进退一致才能所向披靡	92
独木不成林，独花不是春	95

第五章 形象宣传一定要出彩点

对于现代企业来说，产品的质量固然最为重要，但形象宣传也不容忽视，毕竟过去那种“酒香不怕巷子深”的时代已经一去不复返了。所以，我们只能主动出击，把自己的产品推向市场。那么，当我们把自己的产品推向市场时，应该怎样做才能让顾客注意到我们产品的同时，产生眼前一亮的感觉，进而使我们的产品迅速打开市场呢？这就需要我们在形象宣传上下一番功夫了。

公益活动就是最好的“广告”	100
将欲取之，必先予之	103
形象塑造从员工的认同度开始	105
用最少的付出换取最多的回报	108
巧借名人效应	111

第六章 决策一定要果断点

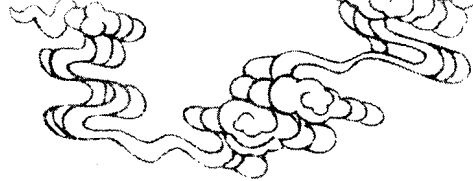
孙子云：“凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河……战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也，奇正之生，如循环之无端，孰能穷之？”从这几句话中，我们可以看出，孙子认为双方决战时，要靠“奇兵”取胜。实际上，作战的方式无非“奇”，“正”两种，但其中的变化却是无穷无尽的。因此，作为决策者，一定要在这两者之间做出准确的判断，并果断地做出决策。

商场不相信眼泪	116
实力是制胜的基础	119
看准时机，乘虚而入	124
“火力侦察”必不可少	127
学会运用逆向思维	129
留心对手设下的陷阱和圈套	132
金融鳄鱼巧破“毒丸”	136
该舍弃的东西要果断舍弃	140

第七章 信息时代中的情报战

在《孙子兵法》一书中，孙子曾用了一个整篇的内容来论述信息对于战争的重要性，并指出只有做到“知己知彼”，才能“百战百胜”。为了达到这个目的，孙子甚至还主张必须重视间谍工作。而在信息化时代的今天，要想在激烈的商战中获胜，就必须首先打好商业情报这场“战争”。可以说，在这方面，孙子已经给我们提供了很多可以借鉴的策略和技巧。

无处不在的商业间谍	145
无孔不入的“技术扒手”	148
如何获取准确的商业情报	153



如何全方位地获取信息	158
收买间谍，为我所用	161
将计就计的反间技巧	163
巧用信息，先发制人	168

第八章 多算胜，少算不胜

孙子云：“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。”孙子的这一段论述，可以说是整部《孙子兵法》的一大亮点。孙子指出，只有经过精心策划的作战方案，才有胜算的把握。在当今的商战中也是如此，只有善于策划，精于策划，才能让你无往不胜！

商业策划中的预测术	173
战术是实现战略目标的关键	176
多算胜，少算不胜	179
有造势，才有气势	183
精心策划，巧妇能为无米之炊	187
巧施障眼法	192
轻敌是最大的祸患	194
尽量抢占制高点	197

第九章 在竞争中合作，在合作中竞争

在这个弱肉强食、竞争极为激烈的社会里，为了生存，为了发展，为了实现自己的抱负，你可以选择恃强凌弱，打击对手，你死我活，有你没我，唯我独尊。但是，这绝对不是竞争的最高境界，竞争的最高境界，应该是在竞争中学会与别人合作，学会与竞争对手互惠共生，各得其所，这样才能不战而胜。所以，很多时候，我们是没有必要一定要去竞争的，只要改变一下

思路，尝试另外一种方式，或许就会取得预料不到的效果，甚至会出现令人皆大欢喜的双赢局面。

学会合作才能壮大自己的实力	202
学会多兵团作战	205
学会与竞争对手合作	210
互惠互利才能共同发展	213
利益共享的合作策略	217
既要合作，也要竞争	219

第十章 顾客永远是“上帝”

而在当今的商战中，我们除了挖空心思与对手进行竞争，更要想方设法“俘虏”顾客的心，因为只有赢得了顾客的青睐和支持，我们才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。所以，我们一定要把顾客当成“上帝”。但是，我们也要知道，这个“上帝”是需要我们进行引导的，而要引导“上帝”，其前提条件是必须取得“上帝”的信任，只有“上帝”相信你了，他才能够真心地支持你，帮助你。而在这方面，孙子也给我们总结出了很多具有指导意义的经验。

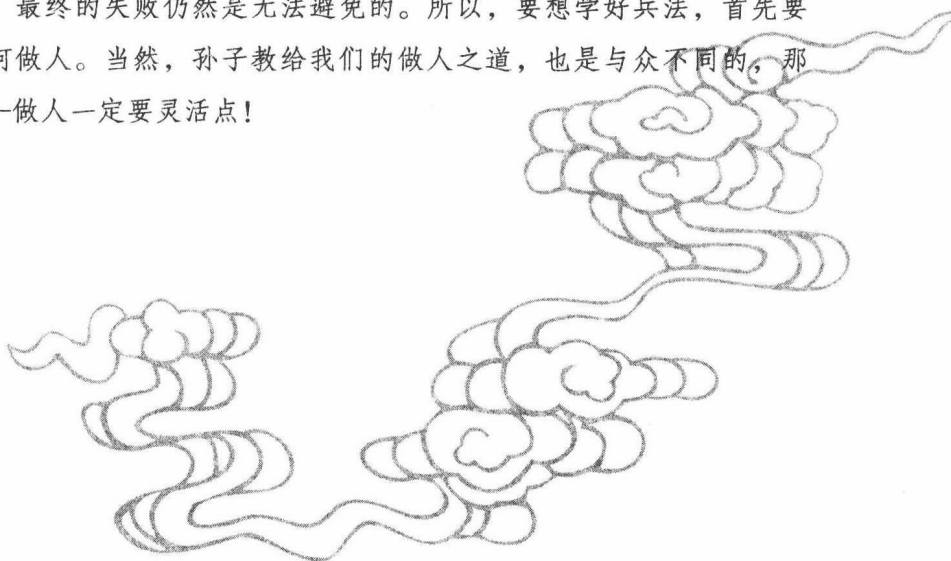
了解顾客的心理需求	225
把话说到顾客的心里去	229
想方设法调动起客户的兴趣	233
真心赞美才能打动客户的心	235
别把顾客当作实验品	238
尽可能多地收集到客户的资料	240
吸引顾客要卖巧又学乖	244
让顾客自己说服自己	247
顾客永远是“上帝”	250



第一章

做人一定要灵活点

或许有些读者一看到这个标题就开始产生这样的疑惑，《孙子兵法》只是一部教人如何打仗的书，怎么又扯到做人上面了呢？而且怎么还把这一章放在最前面？的确，《孙子兵法》是一部兵学之书，其内容基本上也全是教人如何才能打胜仗。但实际上，打仗这件事，其实跟做人也有很大的关系，可以说只有把人做好了，才能打胜仗；反之，即使是侥幸获胜，最终的失败仍然是无法避免的。所以，要想学好兵法，首先要学会如何做人。当然，孙子教给我们的做人之道，也是与众不同的，那就是——做人一定要灵活点！



临变不惊，化忧为喜

【原文】 故兵无成势，无恒形。能因敌变化而取胜者，得之神。

【大意】 用兵作战没有固定不变的方式方法，就如同水没有固定的形态一样，能根据敌情变而取胜的，就叫用兵如神。

能根据敌情变化而取胜的，就能做到用兵如神；能根据对方变化的心理，审时度势，采取不同的对策，就能做到处世如神。

善应变者，克敌制胜，唯一的办法就是临阵不慌，沉着应付，依据客观情况，采取不同对策。打仗如此，处世亦是如此。

1945年“五四”那一天，云南大学在操场上举行纪念大会。

到会的人很多，大家情绪也都很热烈。

但大会刚开始，天公偏不作美下起雨来。许多人争相避雨，秩序开始乱起来。

主持会议的人连声嚷道：

“不要动，大家站好，就要开会了！……”

可这样的嚷嚷几乎毫无效果。

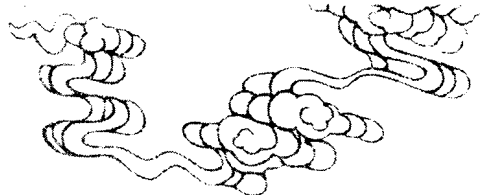
此时闻一多正好在讲台上，主持人就请他出面稳定秩序。

闻一多站起来向正在朝四面移动的人群讲道：

“同学们！我给你们大家讲一个故事。两千多年以前，周武王决定起义，去打倒暴君纣王。

就在出兵的那一天，像我们现在一样，忽然下起雨来了。许多人都觉得很吉利，建议武王改期。

这时候管占卜的，就说是当参谋的人吧，出来啦，他说这不是坏事，



这是‘天洗兵’，是老天爷帮我们忙，把兵器上的灰尘，都洗得干干净净的，打敌人更有力啦！

我们今天也碰上了这样的机会，这就是天洗兵！不怯懦的人回来！走近来！勇敢的人站过来！……”

闻一多先生的话打动了人心，大家都不再走动，会议顺利地开始了。

闻一多先生面临天气环境突然恶化的情况，巧借武王伐纣出师“天洗兵”的典故，使听众深受鼓舞，从而抑制了避雨而造成的混乱，人们冒雨听讲，秩序井然。

闻一多先生称谓上“处世如神”。他根据突如其来的情况借题发挥，表现了高度的智慧和才能。

应变有术，也叫随机应变，以突发事件为话题，能够有效地吸引对方的注意力，保证活动正常进行。心理学以为，突然的事件、刺激，是引起人们注意的重要原因，在这些突然刺激出现时，人都会被吸引而忽视正在进行的活动，因此一味劝说人们不去注意突然刺激，效果并不理想。

闻一多先生未像会议主持人那样焦躁地大喊，而是以“雨”为题，大谈“天洗兵”典故，这就适应了听众的注意特点，加之他又引申出“不要怯懦，勇敢地接受‘天洗兵’，像武王伐纣那样同黑暗势力斗争”的含义，巧妙地扣住大会主题。

因此，闻一多先生随机应变的演讲就牢牢地吸引了大众的注意力，控制了会场局面。

闻一多先生之所以能做到应变如神，另一个重要原因是因为闻一多先生具有高超的语言技巧、镇定自若的气势和机敏的思维，做到孙子所说的“因敌变化而取胜”。所以能够在此变化中游刃有余。

察微知著，赢在细节

【原文】众树动者，来也；众草多障者，疑也，鸟起者，伏也。

【大意】树林里很多树摇动的，是敌军向我袭来；在草丛中有许多遮蔽物的，是敌人想要疑惑我；群鸟飞起，是下面有伏兵。

孙子这段话如果用四个字来概括的话就是所谓的“察微知著”，它不仅是用兵的关键，在处世中的作用也同样不容忽视，它能使你从细微的小处着眼迅速分析出对自己有利和不利的因素，随机应变，把握机会。它还可以帮助你了解对方的想法和意图，做到知己知彼。

前一段吴士宏的故事不断见诸报端，成为很多年轻人效仿的对象。

在吴士宏努力向上的过程中，以她初次到 IBM 面试那段最为精彩。

当时还是个小护士的吴士宏，抱着个半导体学了一年半《许国璋英语》，就壮起胆子到 IBM 来应聘。

那是 1985 年，站在长城饭店的玻璃转门外，吴士宏足足用了五分钟的时间来观察别人怎么从容地步入这扇神奇的大门。

两轮的笔试和一次口试，吴士宏都顺利通过了。面试进行得也很顺利。最后，主考官问她：“你会不会打字？”

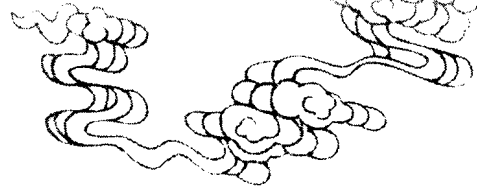
“会！”吴士宏条件反射般地说。

“那么你一分钟能打多少？”

“您的要求是多少？”

主考官说了一个数字，吴士宏马上承诺可以。之前她环顾了四周，发现现场并没有打字机。果然考官说下次再考打字。

实际上，吴士宏从未摸过打字机。面试结束，她飞也似的跑了出去，



找亲友借了 170 元买了一台打字机，没日没夜地敲打了一个星期，双手疲乏得连吃饭都拿不住筷子了，但她竟奇迹般地达到了考官说的那个专业水准。过了好几个月她才还清了那笔债务，但公司也一直没有考过她的打字功夫。

我们在这里作一个假设，如果吴士宏当时没有注意到考场内没有打字机，而贸然回答自己不会打字，或者考场有打字机，而她没能发现，那么她肯定会失去这个良机，也不可能有今天的传奇人物吴士宏了。

有备才能无患

【原文】 故用兵之法，无恃其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃无有所不可攻。

【大意】 所以，用兵的法则是：不要寄希望敌人不会来，而要依靠自己，充分准备；不要寄希望敌人不会进攻，而要依靠自己有使敌人无法击破的力量。

孙子的这种主张在处世上有一句老话可与之对应“害人之心不可有，防人之心不可无。”与别人交往，尤其是在生意场上，固然不能去想着害别人，但要知晓“人心隔肚皮，”不可不防别人做人，尤其是做生意人绝不可无防人之心。

生意场上合作可以，但是不能依赖最好的朋友，甚至是至亲也不能相信。会处世的人总是给自己留一手，因为人心防不胜防，有防人之心就可应对突如其来的变故。

慈祥、和蔼的爷爷正和小孙子在屋里玩耍，爷爷满脸爱意地和小孙子在沙发、窗台间转来转去。小孙子玩得开心极了。

小孙子见爷爷今天情致这么好，也异常顽皮。爷爷把他放在壁炉上，鼓励他使劲儿往下跳，跳了一次，爷爷接住了他，又把他抱上壁炉，鼓励他再跳。小孙子看见爷爷伸着手，毫不犹豫地跳下来，但这一次，爷爷突然缩回双手，小孙子扑通一声掉到地上，痛得大哭大闹，爷爷却在一旁微笑着。

面对旁人不解的神色，爷爷回答道：“我是个成功的商人，我知道怎样去相信别人。而小孙子并不知道，他以为爷爷是可靠的。但这样的