

孙子兵法

现代释用

一部世界上最具神秘性和实用性的战争智慧书
一部百看不厌、游刃有余的交际全书
一部取之不尽用之不竭的领导管理圣经

天下事没有一成不变的，总有不同的特点，去影响人作出不同的决定，凡能因情况不同而定不同方案者，这是胜者；凡死板教条不知因势而变者，这是败者。

——选自《孙子兵法》地形篇

相互攻守，可见于除战场之外的场合。除了看双方实力之外，还要看谁能活用自己手中的每一颗「棋子」，用之巧妙，「卒」也有「罕」的威力。如果一味地使用蛮劲，「罕」也无力抗「卒」的围攻。

——选自《孙子兵法》谋攻篇

◆ 上官觉人 / 解译

◎ 中国华侨出版社



南為古稱十餘載名其廊曰香雲宮
也伯超之言音吳以饒樂稱
龜不倖夫差塘第名國
亡鹿數十計即屠君指且編亡反
吾國者訪求求求之洞冠
武康英靈擊舟求求百粵日南安
交州烏求龍若廣而吾國因
無一也然旦而也於春
於冬諸中第名國所不能獨精而
長秘者而吾得竊其餘吾它無而
求求之吾志而已且不見夫都將相
貴重用事於長安東者即彼其於
老若無而不之然性人得挾其
遇呂廣吾外若仲而中則屈甚或數
其次且慨歎於所見而招接以聚之
地等之於荆榛鳥雀之區同歌以爲
哭見樂為憂而不

堂一以真家
善乎子
味而不答

三月天授居士

孙子兵法

现代释用

◆ 上官觉人 / 解译
◎ 中国华侨出版社

一部世界上最具神秘性和实用性的战争智慧书
一部百看不厌、游刃有余的交际全书
一部取之不尽用之不竭的领导管理圣经

天下事没有一成不变的，总有不同的特点，去影响人作出不同的决定。然因情况不同而定不同方案者，这是胜者；凡死板教条不知因势而变者，是败者。

选自《孙子兵法》地形篇

相互攻守，可见于除战场之外的场合。除了看双方实力之外，还要看谁能活用活自己手中的每一颗「棋子」，用之巧妙，「卒」也有「军」的威力。如果一味地使用蛮劲，「军」也无力抗「卒」的围攻。

选自《孙子兵法》谋攻篇



文通池口蓄也穿地而横循松梢而南焉古梅十餘樹名其廊曰香雪言和德也仙題之言曰古吳以饒樂稱海內也不佞夫差之壻中第名國應數十計即原諸君指且編之及孫康英受歷升本求之有粵日南安石之州為求之隴若洞廣而各園因無一也無至於旦而旭夕而月風於春聖於冬諸中第名園而不能獨精而長視者而吾得竊其餘吾它無而求求之吾志而已且不見夫都將相貴重用事於長安東者耶彼其於志若無而不之然往人清其其過召居吾外若仲而中則居甚武裝其次且慨歎於所見而輻輳以展之地等之於荆榛鳥雀之區同歌以為見樂以為憂而不悟其自自者聖求仲於外然吾求之千百機之石其求之八荒而若



B1257858

图书在版编目 (CIP) 数据

《孙子兵法》现代释用/上官觉人解译. —北京: 中国华侨出版社, 2003.1

ISBN 7-80120-682-7

I. 孙… II. 上… III. 谋略-通俗读物
IV. C934-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 104885 号

《孙子兵法》现代释用

解 译/上官觉人

责任编辑/杨 郁

经 销/新华书店

开 本/787×960 毫米 1/16 印张 21 字数 450 千字

印 刷/利森达印务有限公司

版 次/2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数/0001-7000 册

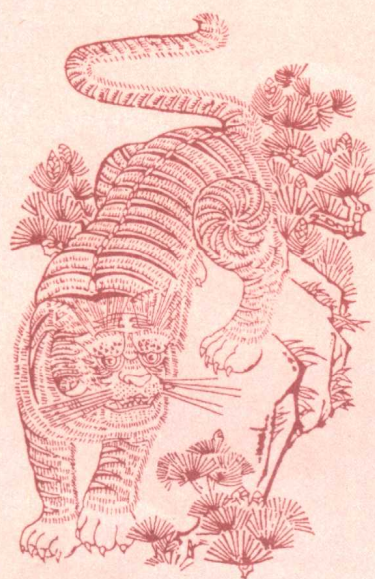
书 号/ISBN 7-80120-682-7/K·153

定 价/30.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部: (010) 64443051 传真: 64443051



始计篇	——	莽汉总是斗不过军师
作战篇	——	行动是致胜的玄机
谋攻篇	——	用活每一颗「棋子」
军形篇	——	不打无把握之仗
兵势篇	——	把时机攥在手中
虚实篇	——	真假错乱晃人眼
军争篇	——	绝不能让失去主动权
九变篇	——	灵活应变，出手威猛
行军篇	——	善于选择最佳套路
地形篇	——	因不同情况定方案
九地篇	——	擒住最要害的问题
火攻篇	——	施展出各种猛招
用间篇	——	反戈一击惊人心

前言

现代人都非常渴望自己智慧多一点，应付别人的手段高明一些，所以总想读一些能让自己智慧速成的书，总想看一些能让自己手段老练一些的书。尽管这方面的书很多，但我们仍然郑重地向各位推荐一部取之不尽、用之不竭的智慧大书——《孙子兵法》。这部书“大”在何处呢？当然是大在智慧过人、计策过人、实用惊人。

春秋战国，诸侯纷争，烟火四起。这样就直接面临一个重要问题：如何作战？自有军计出现，当首推《孙子兵法》。

孙子，名武。他在对中国古代战争观察的基础上，以十三篇为题，写下了这部文字不超过五千字的“兵学圣典”。主要是以计贯穿全书，以策谋划全书，以胜统领全书。故被人称为万年不变之“兵家圣经”。大体说来，《孙子兵法》的大要如下：一、始计篇——莽汉总是斗不过军师；二、作战篇——行动是致胜的玄机；三、谋攻篇——用活每一颗“棋子”；四、军形篇——不打无把握之仗；五、兵势篇——把时机攥在手中；六、虚实篇——真假错乱晃人眼；七、军争篇——绝不能失去主动权；八、九变篇——灵活应变，出手威猛；九、行军篇——善于选择最佳套路；十、地形篇——因不同情况定方案；十一、九地篇——擒住最要害的问题；十二、火攻篇——施展出各种猛招；十三、用间篇——反戈一击惊人心。其大智慧、大计策主要表现在：

莽汉与军师之别在于，前者勇，后者智。有勇无智，必然失败；有智无勇，可以策划成功。实际上，天下最厉害的人不是莽汉，而是军师，因为军师可以遥控莽汉，去达到自己的目的。此为《孙子兵法》“始计篇”之精髓。





抓住时机，就能获得先手。先手意味着什么？意味着比别人先伸出手脚，先占得有利局面。在那些图谋大局的成功者眼中，从不放过任何一次时机，总能把时机变成成功的条件，因为他们都擅长“掇”功。此为《孙子兵法》“兵势篇”之精髓。

虚实交错，最容易让人眼花头晕，为此这一“兵法”，常被人利用。“虚”可不露声色，不露家底，不露实力，让人掉以轻心；“实”可显锋芒，显功夫，显力量，让人吓破了胆。如果以虚掩实，往往能置人于最绝望的心理折磨之中。此为《孙子兵法》“虚实篇”之精髓。

一个“变”字，概括了《孙子兵法》的主要绝招。显而易见，不变则亡，变则活。真正的成功者是：变死路为活路，变绝境为希望。人世间有许多事，离不开这一个“变”字，一变则通，三变则活，九变则大成。此为《孙子兵法》“九变篇”之精髓。

针对不同的对手，要使用不同的招法去应对，不能千篇一律。有些时候，在此人身上为猛招，在他人身上则为软招；反之，在此人身上为软招，在他人就变成了猛招。这就要做到：因人而异，因时而别，因地制宜。此为《孙子兵法》“火攻篇”之精髓。

上述条例，是孙子智慧的源泉，反映出了博大精深的军事思想，广为后人推崇。千百年来，聪明的中国人总是把《孙子兵法》作为案头的必备书，反复读出和悟出了许多与自己为人处世切实相关的一些大智慧、大计策，他们烂熟于心，把各种兵法变成了实用之法，让自己与智者靠近。从另外一个方面讲，《孙子兵法》的实用性被推广到其他许多方面，诸如领导学、管理学、处世学、经商学等等，深得日本“经营之神”松下幸之助的推崇，这说明《孙子兵法》的智慧是挖掘不尽的。今天，我们应当细读它，从中挖掘出智慧的宝藏，以便更好地运用到实战中。

本书以《孙子兵法》十三篇为单元，全面分析现代意义上的《孙子兵法》到底有哪些实用性的内容，广涉领导之艺、处世之道和经商之技，下设“本篇导引”、“智慧之源”、“经典诠释”和“现代释用”等四个方面的内容，有点有面，可读性强，适用性强。假如一册在手，会使你有取之不尽、用之不竭的大智慧和大计策。

目 录

第一篇 始计篇——莽汉总是斗不过军师

莽汉与军师之别在于，前者勇，后者智。有勇无智，必然失败；有智无勇，可以策划成功。实际上，天下最厉害的人不是莽汉，而是军师，因为军师可以遥控莽汉，去达到自己的目的。此为《孙子兵法》“始计篇”之精髓。

领导之艺	(6)
☐ 不算不胜 善算必胜	(6)
☐ “神算子”有奇招 诸葛亮巧借箭	(8)
☐ 以大计制小计	(9)
☐ 用连环计制敌	(11)
☐ 拿破仑巧计取胜	(13)
处世之道	(14)
☐ 淹死会水的 打死犟嘴的	(14)
☐ “弱”者无敌	(16)
经商之技	(17)
☐ 巧妙预测 商场驰骋	(17)
☐ 只有全面权衡 才能成未竟之功	(18)
☐ 火眼金睛看市场 电子游戏创辉煌	(20)
☐ 商战巧运作 谋事在人心	(22)
☐ 借别人的钱 赚更多的钱	(24)

MAF 44/03





第二篇 作战篇——行动是致胜的玄机

行动是致胜的关键，或明或暗，取决于行动者的心计。一般讲，明可以示假，暗可以为真。这是许多诡秘者的行动绝招。如果只知明斗，而不知暗争，十之八九会导致败局。此为《孙子兵法》“作战篇”之精髓。

- 领导之艺** (32)
- ☐ 果敢决断 霸业天成 (32)
 - ☐ 李嗣源马不停蹄 朱友贞丧身亡国 (35)
 - ☐ 司马懿神速进兵 孟达城破身亡 (36)
- 处世之道** (37)
- ☐ 巧用时差 詹妮芙得偿心愿 (37)
 - ☐ 徐氏巧缓兵 夫仇终得雪 (38)
- 经商之技** (40)
- ☐ 角色互换真奇妙 赢得时间美名传 (40)
 - ☐ 出手迅捷 “健力宝”冲出国门 (41)
 - ☐ 英明决策 摩托罗拉风靡全球 (42)
 - ☐ 当机立断 李文正鼓起事业风帆 (44)

第三篇 谋攻篇——用活每一颗“棋子”

相互攻守，可见于除战场之外的场合。除了看双方实力之外，还要看谁能用活自己手中的每一颗“棋子”，用之巧妙，“卒”也有“车”的威力。如果一味地使用蛮劲，“车”也无力抗“卒”的围攻。此为《孙子兵法》“谋攻篇”之精髓。



领导之艺	(52)
□ 料敌如神 百战无不利	(52)
□ “兵不血刃” 美苏“古巴导弹危机”	(53)
□ 大转折 美日中途岛海战	(55)
□ 知己知彼 板门店停战谈判	(56)
□ 大智大勇 郭子仪巧联回纥	(57)
处世之道	(59)
□ 巧妙激将 约翰逊处世有道	(59)
□ 理解是人生的一剂良药	(60)
经商之技	(62)
□ 巧用“知彼” 大发横财	(62)
□ 大显身手 摩根声名鹊起	(63)
□ 沙里淘金 牛仔裤风行一时	(66)
□ “知己”妙用 周起鸿鸿运大发	(69)

第四篇 军形篇——不打无把握之仗

不打无把握之仗，是一切成大事者共同信守的原则。怎样才能做到这一点呢？这就需要你有一双明亮之眼，察清周围局势变化，拿出最有效的方法。聪明人与糊涂人之别往往就在于有一双明亮之眼，从不被灰尘遮挡住。此为《孙子兵法》“军形篇”之精髓。

领导之艺	(78)
□ 树立企业精神 松下电器成功有道	(78)
□ 坚韧不拔 细川护熙崛起政坛	(80)
□ 胜于易胜 陈泰巧用兵	(81)
处世之道	(83)
□ 投其所好 处世有法	(83)
□ 以信为本 王永庆声誉日隆	(84)
经商之技	(88)

- ☐ 别出心裁 烟台啤酒厂大获全胜 (88)
- ☐ 以信为本 和田良平创大业 (90)
- ☐ 初衷不改 盖茨扶摇直上 (91)
- ☐ 严把质量关 张果喜声名远播 (94)

第五篇 兵势篇——把时机攥在手中

抓住时机，就能获得先手。先手意味着什么？意味着比别人先伸出手脚，先占得有利局面。在那些图谋大局的成功者眼中，从不放过任何一次时机，总能把时机变成成功的条件，因为他们都擅长“攥”功。此为《孙子兵法》“兵势篇”之精髓。

- 领导之艺 (104)
 - ☐ 网罗人才 美国独占鳌头 (104)
 - ☐ 培养人才劲旅 椰风挡不住 (105)
 - ☐ 巧用人才 “美洲虎”雄威勃发 (107)
 - ☐ 匪夷所思 曹沫用智 (110)
- 处世之道 (111)
 - ☐ 玛丽打官司 “孤独费”有人出 (111)
 - ☐ 子昂弄琴 名垂千古 (112)
- 经商之技 (114)
 - ☐ 突发奇想 休斯翱翔天空 (114)
 - ☐ 买一送一 托罗纳多“出嫁” (117)
 - ☐ “怀旧”操作 施特劳斯出奇制胜 (118)
 - ☐ 可乐大战 “百事”挑战“可口” (119)

第六篇 虚实篇——真假错乱晃人眼

虚实交错，最容易让人眼花头晕，为此这一“兵法”，常被人利用。“虚”可不露声色，不露家底，不露实力，让人掉以轻心；“实”可显锋芒，显功夫，显力量，让人吓破了胆。如果以虚掩实，往往能置人于最绝望的心理折磨之中。此为《孙子兵法》“虚实篇”之精髓。

领导之艺	(127)
□ 力挽狂澜 周亚夫智破敌计	(127)
□ 把握先机 班超出使西域	(128)
□ 掌握主动 毛泽东重庆谈判	(129)
□ 虚心请教 罗伯特突破逆境	(131)
处世之道	(132)
□ 争取主动 解除困境	(132)
□ 避实击虚 以情动人	(133)
□ 审时度势 闻一多演讲	(134)
经商之技	(136)
□ 利而诱之 商战无敌	(136)
□ “形人”策略 商战必需	(137)
□ 以退为进 灵活行商	(138)
□ 以实击虚 小布贩出尽风头	(139)
□ 捕捉商机 特朗普大显身手	(140)





第七篇 军争篇——绝不能失去主动权

“争”字充满火药味。争什么？答案不一。但有一点却是明确的。即不能失去主动权。丢掉主动权，意味着被动挨打。当然，争不是硬争、蛮争，而是巧争、暗争。这是善争之道。做到这一点，需要的不是理论，而是实战。此为《孙子兵法》“军争篇”之精髓。

领导之艺..... (148)

- ☐ 领导有方 赵奢智救阄与 (148)
- ☐ 委屈求全 达磨待机而发 (149)
- ☐ 以退为进 晋文公称霸 (151)
- ☐ 明退暗进 哈勒尔巧胜实业 (152)
- ☐ 处逆不乱 鲁冠球走出困谷 (154)
- ☐ 果断决策 乔费尔牛刀小试 (155)

处世之道..... (157)

- ☐ 小试谎言 克里丝有惊无险 (157)
- ☐ 巧攻心 毛泽东待人有道 (158)

经商之机..... (160)

- ☐ 屡败屡战 邦尼的起家 (160)
- ☐ 避锐击惰 卡芬女士大获成功 (163)
- ☐ 大打心理战 松下电器有绝招 (164)
- ☐ 苦心经营 张裕白兰地名扬巴拿马 (166)
- ☐ 一切从交朋友开始 (169)

第八篇 九变篇——灵活应变，出手威猛

一个“变”字，概括了《孙子兵法》的主要绝招。显而易见，不变则亡，变则活。真正的成功者是：变死路为活路，变绝境为希望。人世间有许多事，离不开这一个“变”字，一变则通，三变则活，九变则大成。此为《孙子兵法》“九变篇”之精髓。

领导之艺	(176)
□ 麻痹大意 一代名将走麦城	(176)
□ 按兵不动 陆逊巧妙撤军	(177)
□ 雷厉风行 坎贝尔政绩斐然	(178)
处世之道	(180)
□ 施以“小利” 乔·吉拉德巧推销	(180)
□ 处变不惊 张学良智挫日寇	(181)
□ 怒火攻心 刘备误国	(182)
经商之技	(184)
□ 大减价 哈罗斯发展惊人	(184)
□ 未雨绸缪 本田走出困境	(185)
□ 独具慧眼 大宇公司“蓬勃发展”	(189)
□ 有备无患 吉姆奋发向上	(190)



第九篇 行军篇——善于选择最佳套路

只低头走路的人，大多数会走到死路以后，才知道掉头。初看起来，这些人属于“踏实”一类，实则是不善于选择最佳线路，去走最短的距离，以便达到成功的目的地。因此，善于选择最佳套路是成功的保证。此为《孙子兵法》“行军篇”之精髓。

领导之艺	(199)
□ 重整旗鼓 丰田公司败中取胜	(199)
□ 半济而击 俄军大败拿破仑	(202)
□ 怀柔政策 昭君出塞	(203)
□ 小小乒乓球 外交大学问	(204)
□ 恩威并济 巴顿治军有方	(205)
□ 赏罚分明 奥尔森雄霸一方	(206)
□ 功过分明 明成祖一统天下	(208)
□ 赏赐不是万能的 李从珂含恨自焚	(209)
□ 相互信任 盖蒂发展油业	(210)
处世之道	(212)
□ 楚王绝缨 唐狡死战	(212)
□ 观察入微 吴士宏智过险关	(213)
□ 明察秋毫 妮莎智取情报	(214)
经商之技	(216)
□ 巧阅报纸 亚默尔大卖猪肉	(216)
□ 互相信任 克里斯蒂一枝独秀	(217)



第十篇 地形篇——因不同情况定方案

天下事没有一成不变的，总有不同的特点，去影响人作出不同的决定。凡能因情况不同而定不同方案者，这是胜者；凡死板教条不知因势而变者，这是败者。此为《孙子兵法》“地形篇”之精髓。

领导之艺	(227)
□ 大刀阔斧 佩雷尔曼锐意收购	(227)
□ 独立不羁 纳尔逊就势而战	(230)
□ 为大义 张杨兵谏	(231)
□ 错误用人 克莱斯勒惨败	(232)
处世之道	(234)
□ 奇人奇招 奇老板选择奇经理	(234)
□ 创造环境 马克·吐温猎取机会	(235)
□ 目光敏锐 贾尼尼创办银行	(236)
经商之技	(240)
□ 瞄准“嘴巴” 藤田如日中天	(240)
□ 英明预见 安德森开发石油	(244)

第十一篇 九地篇——擒住最要害的问题

解决问题不能到处下手，而是要擒住要害问题，把它解剖得清清楚楚，干干净净。有些人总想解决所有的问题，结果一个问题就把他难得束手无策。假如你能点住要害问题，就可以事半功倍，收效甚大，此为《孙子兵法》“九地篇”之精髓。

领导之艺	(254)
□ 贻误战机 尼克松败北	(254)
□ 起死回生 艾科卡名震一时	(255)
处世之道	(257)
□ 乘机而入 李自成轻取洛阳	(257)
□ 创造机会 谢安淝水退敌	(258)
□ 破釜沉舟 楚军大败章邯	(259)
经商之技	(261)
□ 抓住机遇 简氏兄弟商界争斗	(261)
□ 趁虚而入 昌顺顺利过关	(264)
□ 适时出手 哈默致富有方	(265)
□ 另辟蹊径 莱恩设计企鹅图书	(268)
□ 出奇制胜 耐特挑战阿迪达斯	(269)

第十二篇 火攻篇——施展出各种猛招

针对不同的对手，要使用不同的招法去应对，不能千篇一律。有些时候，在此人身上为猛招，在他人身上则为软招；反之，在此人身上为软招，在他人就变成了猛招。这就要做到：因人而异，因时而别，因地制宜。此为《孙子兵法》“火攻篇”之精髓。

领导之艺	(278)
□ 风助火势 里根大战卡特	(278)
□ 借东风 周瑜火烧赤壁	(279)
□ 巧借东风 瑞典公司渡难关	(280)
处世之道	(282)
□ 小名片 大效用	(282)
经商之技	(284)
□ 没有翅膀 “飞鸽”也能飞出国门	(284)
□ 巧借广告 百服宁有绝招	(285)

□ 巧打广告 胡文虎名扬东南亚	(287)
-----------------------	-------

第十三篇 用间篇——反戈一击惊人心

离散人心，就能拆散一伙人。反间与用间是多种兵法的一部分。不管你在什么时候，都要知人之心，用能用之人，不可粗心大意，否则你就会被彻底利用，甚至成为牺牲品。此为《孙子兵法》“用间篇”之精髓。

领导之艺	(296)
□ 闲棋冷子 熊向晖秘密作战	(296)
□ 巧用反“间” 岳飞大战金人	(298)
□ 挑拨离间 周瑜智杀曹将	(299)
□ 以假乱真 王允激吕布	(300)
处世之道	(307)
□ 范雎施间 秦军巧取长平	(307)
□ 巧妙造隙 陈平计除范增	(309)
经商之技	(311)
□ 政府反间 “硅谷”商机无限	(311)
□ 挖人才 皮埃尔不遗余力	(312)
□ 苦心设计 丹尼尔巧售奥丽	(314)

