

《孙子兵法》的

心理智慧

没有古文基础也能轻松读透《孙子兵法》

蔡万刚◎编著

给经典名著以现实解读，
让你事业、家庭大满贯，职场、情场双丰收。



孙子兵法
 中国纺织出版社
 国家一级出版社
 全国百佳图书出版单位

《孙子兵法》的 心理智慧

蔡万刚◎编著

国家一级出版社



中国纺织出版社

全国百佳图书出版单位

内 容 提 要

《孙子兵法》是我国古代流传下来的最早、最完整、最著名的军事著作，是中国古代军事文化遗产中的璀璨瑰宝，是人类取之不尽、用之不竭的谋略宝库。

本书在《孙子兵法》的理论基础上，将战争谋略与人生智慧结合在一起，借古论今，做到了译文通俗易懂，理论要点突出，兵法商用，案例并举，是一本实用性很强的知识性读物，希望对广大读者有更好的指导作用。

图书在版编目（CIP）数据

孙子兵法的心理智慧 / 蔡万刚编著. —北京：中国纺织出版社，2017. 10
ISBN 978-7-5180-3919-7

I. ①孙… II. ①蔡… III. ①《孙子兵法》—应用
—人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第196391号

责任编辑：闫 星 特约编辑：王佳新 责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码：100124

销售电话：010—67004422 传真：010—87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博http: //weibo. com/2119887771

三河市延风印装有限公司印刷 各地新华书店经销

2017年10月第1版第1次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：17.5

字数：230千字 定价：38.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

《孙子兵法》又称《孙武兵法》《吴孙子兵法》《孙子兵书》《孙武兵书》等，是中国现存最早的兵书，也是世界上最早的军事著作，被誉为“兵学圣典”。处处表现了道家与兵家的哲学。共有六千字左右，一共十三篇。

《孙子兵法》的具体内容大概是：

第一篇《始计篇》讲的是庙算，即出兵前在庙堂上比较敌我的各种条件，估算战事胜负的可能性，并制订作战计划；

第二篇《作战篇》讲的是庙算后的战争动员及取用于敌，胜敌益强；

第三篇《谋攻篇》讲的是以智谋攻城，即不专用武力，而是综合使用各种手段使守敌投降；

第四篇《军形篇》讲的是具有客观、稳定、易见等性质的因素，如战斗力的强弱、战争的物质准备等；

第五篇《兵势篇》讲的是具有主观、易变、带有偶然性等特征的因素，如兵力的配置、士气的勇怯等；

第六篇《虚实篇》讲的是如何通过分散集结、包围迂回，造成预定会战地点上的我强敌劣，以多胜少；

第七篇《军争篇》讲的是如何“以迂为直”“以患为利”，夺取会战的先机之利；

第八篇《九变篇》讲的是将军根据不同情况采取不同的战略战术；

第九篇《行军篇》讲的是如何在行军中宿营和观察敌情；

第十篇《地形篇》讲的是六种不同的作战地形及相应的战术要求；

第十一篇《九地篇》讲的是依“主客”形势和深入敌方的程度等划分的九

种作战环境及相应的战术要求；

第十二篇《火攻篇》讲的是以火助攻与“慎战的思想。”；

第十三篇《用间篇》讲的是五种间谍的配合使用。书中的语言叙述简洁，内容也很有哲理性，后来的很多将领用兵都受到了该书的影响。

可以说，《孙子兵法》是中国古代军事文化遗产中的璀璨瑰宝，优秀传统文化的重要组成部分，其内容博大精深，思想精邃富赡，逻辑缜密严谨，是古代军事思想精华的集中体现。李世民说“观诸兵书，无出孙武”。兵法是谋略，谋略不是小花招，而是大战略、大智慧。而如今，《孙子兵法》已经走向世界。它也被翻译成多种语言，在世界军事史上也具有重要的地位。

而本书《孙子兵法的心理智慧》是一本系统介绍孙子军事谋略思想、战略战术及其古今应用的知识性读物，全书囊括了《孙子兵法》十三篇原文，并且有翻译、概略式介绍，并向人们展示了怎样将《孙子兵法》的精华运用到商业营销、人际交往、企业管理、职场人生等方面。

本书理论与实际相结合，内容平实，易于读者阅读和理解，希望对广大读者的生活、工作以及人生定位有更好的指导意义。

编著者

2017年1月

目 录

第一篇 始计篇：驾驭全局，谋定后动	001
始计篇——孙子的战略观	002
目标与计划明确，才能事半功倍	004
考虑好每一步，才迈出第一步	007
全面检查一遍，再决定最优计划	010
未雨绸缪，制定临机应变的策略	013
认真观察，从细节上排除问题	016
运用稳慎的用兵策略	018
战略正确，就坚决执行到底	021
第二篇 作战篇：一鼓作气，兵贵神速	025
作战篇——孙子谈战争与经济	026
在最短的时间内抢占市场	028
心系责任，使命感第一	031
稍作等待，打打持久战拖延对方	034
鼓舞士气，冲锋陷阵	037
逆向思考，倒过来看问题	041
善待敌人，是让自己强大的方法	044
在最快的时间内接受自己的变化并焕然一新	046

第三篇 谋攻篇：创造条件，不战而胜	051
谋攻篇——不战而屈人之兵乃上上策	052
以智谋取胜，不战而屈人之兵	054
攻“城”先攻“心”	056
知己知彼，百战不殆	059
实力不佳时，避免与对手针锋相对	062
偶尔发发威，显示你的威信	065
曾国藩谋定而后动	068
第四篇 军形篇：隐忍等待，运筹帷幄	073
军形篇——孙子守必固、攻必克的思想	074
保护好自己，别轻易透露底牌	076
先发制人，占据优势	078
忍辱负重、卧薪尝胆的勾践	081
小不忍则乱大谋	083
收敛锋芒才能成大事	086
尽力就好，凡事不强求	089
第五篇 兵势篇：实力第一，勇往无前	093
兵势篇——治军有道，造成功之“势”	094
失去什么也别失去勇气	096
储存实力，用实力说话	099
与其生气，不如争气	101
有纪有律，要有自己的行事原则	104
量力而行，别逞匹夫之勇	107



第六篇	虚实篇：虚虚实实，迷惑对方	111
	虚实篇——孙子出其不意的用兵策略	112
	虚实交用，适时奇变	115
	声东击西，转移视线	118
	争取早到，占尽先机	121
	假意出错，获取真心	123
	以退为进，诱敌深入	126
	明修栈道，暗度陈仓	129
第七篇	军争篇：以迂为直、以患为利	133
	军争篇——率先争得制胜条件	134
	欲擒故纵，掌握主动	136
	坐山观虎斗，最后出手	140
	让对手自乱“军心”，创造取胜机会	142
	选择熟悉的交涉地点，占尽心理优势	145
	与他人联合，扩充自己实力	148
第八篇	九变篇：见微知著，灵活应变	151
	九变篇——通晓九变，善于用兵	152
	到什么山唱什么歌	154
	掌握敌人的优缺点，对症下药	156
	时局变化时，要懂得把握机会	159
	避重就轻，寻找捷径	162
	耐心等待，别让急躁坏了大事	165
	不要试图让所有人都喜欢你	168

第九篇 行军篇：察微知情，文武兼施	173
行军篇——谨慎观察，小心应战	174
心眼明亮，了解其真实意图	177
选人用人，德才并重	180
明确目标，部署到位	183
合众人力，方成大事	186
赏罚分明，提高效率	189
恩威并重，文武兼施	192
第十篇 地形篇：兴业择地，经商问市	195
地形篇——地形乃用兵的辅助条件	196
创业要选择自己熟悉的行业	198
爱兵如子，共同生死	201
经商要看到市场背后的需求	204
无法热爱的工作，果断辞职	207
为官之道——进不求名，退不避罪	210
第十一篇 九地篇：分析“客”情，因人制宜	215
九地篇——深入敌方，出奇制胜	216
计划完备，迅速打开推销局面	221
不同年龄段的客户，如何劝购	224
看菜下碟，不同消费群体如何应对	227
精于合作，找个帮手帮你推销	230
第十二篇 火攻篇：以火佐攻，顺势而为	235
火攻篇——火攻乃进军辅助措施	236



借势生风，才会大有作为	238
借人之威，成己之事	239
成大事者懂得收买人心	242
跟随权重，找个靠山	245
顺应时事，开拓思维	248
 第十三篇 用间篇：上智为间，搜集商情	 251
用间篇——用间先知，反间第一	252
二桃杀三士：利用竞争心理使他人就范	254
周瑜如何巧施反间计	257
太过巧合的信息要仔细甄别	260
重要商业机密不可泄露	263
庞涓之死——别轻信任何人	266
 参考文献	 269

第一篇

始计篇：驾驭全局，谋定后动



《始计篇》是《孙子兵法》正文第一篇文章，讲述的是“庙算”的重要性。所谓庙算，可以理解为作战前的谋划、策划、各种考虑。《孙子兵法》之所以能为后人敬仰并活学活用，来自于孙武将目标量化、清晰了计划的内容，将之简化为“道、天、地、将、法”五部分。两千多年后的今天，军事作战，经济竞争，我们都需要学习孙武的思维方式，并以此来分析问题、解决问题，相信定能受益匪浅。

始计篇——孙子的战略观

《始计篇》是《孙子兵法》的首篇，它讲的是庙算，即出兵前在庙堂上比较敌我的各种条件，估算战事胜负的可能性，并制订作战计划。其原著内容为：

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。

这段文字的大意是：

孙子说：军事是国家的大事，它关系到百姓的生死存亡，国家的安危，因



此，不能不认真地研究和思考。

因此，想要探讨真正胜负的情况，需要从五个方面的情况来对敌我状况进行综合分析比较，这五个方面分别是：

一是政治，二是天时，三是地势，四是将领，五是制度。政治，就是平日里君主要与民众一条心，到了战争时期民众才愿意为了君主去赴汤蹈火。天时，指的是昼夜、晴雨、寒冷、炎热、季节气候的变化。地势，就是指其是高陵还是低洼之地，是路途遥远还是临近，是地势险要还是平坦，进退是否方便等。对于将领而言，主要指的是其是否具备智慧、诚信、仁爱、勇猛、严明等素质。制度，指的是军队的军制、军法、军需的制定和管理。凡是上面我们提到的五个方面的情况，作为将领都必须明白，将这些情况了解透彻就能取胜，相反则会导致失败。另外，将领要想事前判明战争胜负情况，就要分析双方的具体条件，也就是哪一方的君主更加清明？哪一方的将领更具备（行军打仗）的才能？哪一方占据了天时地利？哪一方的领导者能做到军纪严明？哪一方兵力强大？哪一方的士兵更有战斗力？哪一方赏罚分明？将这些方面都考虑到，那么，谁胜谁负也就明朗了。

如果将领们采纳了我提出的看法，那么，他带兵作战就会胜利，而我也会让他留下；相反，如果他一意孤行，战争就会失败，他也就必须要离开这里。

当将领采纳了好的建议后，还要努力形成有利于自己的态势，以此辅助对外的军事行动。所谓态势，也就是说，要凭借有利的情况，来制定随机应变的具体战术。

战争，本来就是一场斗智斗勇的诡诈之术。所以，将领带兵打仗要讲究：在可以战斗的情况下巧妙示弱；在要战斗的时候装作退却；在准备攻打近处的时候，假装攻打远处；本来准备攻打远处，却假装攻打近处；敌人想占便宜，就用小利引诱他；在敌人混乱的情况下采取攻打的策略；敌人实力强，就要处于防备的态势；敌人兵强马壮，就要避免硬碰硬；敌人来势凶猛，就要想办法扰乱他；敌人谦逊，就要想办法让他骄纵起来；敌人处于安逸的情况下，就要让他疲惫不堪；敌人内部团结，就要想办法离间他。总之，要在敌人毫无防备的情况下攻击他们，要在他们毫无预料的情况下采取行动，这是作为指挥家必

胜的秘诀，凡是战术战略，都不可事先讲出来。

在还未开战的情况下就能预料到自己将要取胜，是因为计划周详、条件充分；在战争未打响的情况下而知道胜算小，是因为取胜的条件少；取胜的条件大，就会取胜；反之，则会失败，更别说毫无准备的情况了。从这些因素来观察战争，是胜利还是失败也就不难看出来了。



心理 支招

在《始计篇》中，孙子强调充足的计划和准备在作战中的重要性，毕竟“兵者，诡道也”。行军打仗，不确定的因素有很多，只有将每个部分都考虑进去，才能减少失败的风险。在孙子看来，要从政治、天时、地势、将领、制度五个方面考虑，若有一个方面被忽略，都有可能导致战争失败。同样，现实生活中的我们，做任何事，也都要进行全方位规划，不可打无准备之仗。

目标与计划明确，才能事半功倍

孙子曰：“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！”

这句话的意思是：在战争开始前，那些就已经能预料胜算的，是因为准备充分；相反，如果准备不充分，胜算就很少。

孙子这段话指出行军打“仗”最为关键的一点是要做足准备工作，的确，凡事需要谋划，有准备才能有胜利的把握。而谋划的第一步是要有目标和计划。

自古至今，大凡成功者，无不具备一项品质，那就是拥有不被打倒的意志力。他们从不拖延，但让他们成功的最为重要的原因还有一点，那就是有计划、有目标，不打无准备之仗。相反，那些失败者之所以迟迟不准备，是因为



他们不知道自己该从哪里着手，一个人看不到前方的路，看不到希望，又怎么会有信心、有决心成功呢？

曾经在非洲的森林里，有四个探险队员来探险，他们拖着一只沉重的箱子，在森林里踉跄地前进着。眼看他们即将完成任务，就在这时，队长突然病倒了，只能永远地待在森林里。在队员们离开他之前，队长把箱子交给了他们，并告诉他们说：请他们出森林后，把箱子交给一位朋友，他们会得到比黄金更重要的东西。

三名队员答应了请求，扛着箱子上路了，前面的路很泥泞，很难走。他们有很多次想放弃，但为了得到比黄金更重要的东西，便拼命走着。终于有一天，他们走出了无边的绿色，把这只沉重的箱子交给了队长的朋友，可那位朋友却表示一无所知。结果他们打开箱子一看，里面全是木头，根本没有比黄金贵重的东西，也许那些木头也一文不值。

难道他们真的什么都没有得到吗？不，他们得到了一个比金子贵重的东西——生命。如果没有队长的话鼓励他们，他们就没有了目标，他们就不会去为之奋斗。从这里，我们可以看到目标在我们追求理想的过程中的指引作用！

同样，追求梦想的过程也不是一帆风顺的，无数成功者为着自己的理想和事业，竭尽全力，奋斗不息。孔子周游列国，四处碰壁，乃创作《春秋》；左氏失明后方写下《左传》；孙臆断足后，终修《孙臆兵法》；司马迁蒙冤入狱，坚持完成了《史记》。伟人们在失败和困顿中，永不屈服，立志奋斗，终于达到成功的彼岸。而当今社会，也有很多人以失败告终，为什么呢？很多人把问题归结于外在原因持这种观点的人，只看到问题，却看不到解决问题的方法；只看到困难，却看不到自己的力量；只知道哀叹，却不去尝试解决问题。这样的人永远也不可能成功。

而实际上，生活中，很多人因为无法承担追求梦想带来的困难和痛苦，就追求安稳的生活，每天两点一线，上班、回家，回家、上班，逐渐对梦想失去激情，而当他们看到他人风光无限或是衣食富足时，又嫉妒得要命。天上不会掉馅饼，即使掉了，也不一定会砸到你的头上。凡事有因才有果，你付出了，才能有回报。甘于现状、不思进取却又企望富贵发达，这就是“白日做梦”。

在唐朝贞观年间有个和尚，要到西天去取经。他需要一匹马，在长安城有一匹马，平时在大街上驮东西，结果选中了，选中之后，就准备去西域取经。这匹马有个很好的朋友，是头驴子。平时驴子都在磨坊里面磨麦子。这匹马临走之前就跟它的好朋友道别。道别完就走了。一走就是十七年。十七年之后，这匹马就驮着满满的佛经回到了长安城。它们受到了英雄般的欢迎。这匹马也一举成名。这匹马就回到它当年的好朋友驴子的磨坊里面。发现驴子还在。它们两个就一起诉说十七年的分别之情。这匹马就跟这头驴子讲它这十七年的所见所闻。见了非常浩瀚的沙漠、一望无边的大海。去到一条河木头浮不起来的叫黑水河。去到一个地方只有女人的，没有男人的叫女儿国。去到一个地方鸡蛋放到石头里能够煮熟的叫火焰山。讲了很多很多。

这头驴子听完流着口水说：“你的经历可真丰富呀！我连想都不敢想！”这匹马就接着讲：“我走的这十七年你是不是还在磨麦子呀？”这头驴子说：“是呀！”这匹马就问它那每天磨多少个小时呀？这头驴子说八小时。马说：“我和唐大师当年，平均每天也走八小时，这十七年我走的路程和你走的路程是差不多的。可是关键在于当年我们朝着一个非常遥远的目标，这个目标有多遥远，我们根本看不到边，可是我们方向明确，始终朝着目标迈进，最后终于修成正果。”

我们在笑话驴子的同时，是否也应该反省一下自己呢？实际上，很多人，就过着如同故事中的驴子般的生活，每天工作8小时，每天都重复着同样的工作，每天的工作都是在原地转圈圈，毫无建设性的进展。就这样安于现状，十年、二十年之后，当周围的人已经步入成功的殿堂之后，他还在原地打转转。而有些人，不甘于围着磨盘打转，他们有梦想有目标，并且认准目标就一直向前走，即使因为种种原因走了弯路，但是大方向是不变的，因为梦想在前方，在牵引着他们，他们知道，那才是他们的终点。

我们每个人都应该明白这样一个道理，即说一尺不如行一寸，只有行动才能缩短自己与目标之间的距离，只有行动才能把理想变为现实。成功的人都把少说话、多做事奉为行动的准则，通过脚踏实地的行动，达成内心的愿望。但任何行动，如果没有一个明确的指引方向，都是无意义的。



诚然，我们渴望成功，都有自己的梦想，但梦想并不是参天大树，而是一颗小种子，需要你去播种，去耕耘；梦想不是一片沃土，而是一片莽荒之地，需要你在上面栽种绿色。如果你想成为社会的有用之材，你就要“闻鸡起舞”，甚至需要“笨鸟先飞”；如果你想写出精神之作，就需要你呕心沥血……梦想的成功是建立在阶段性的目标基础上的，需要以奋斗为基石，如果你想实现你心中的那个梦想，就行动起来吧，去为之努力，为之奋斗，这样你的理想才会实现，才会成为现实。



心理 支招

《孙子兵法》告诉我们，人生不能没有目标，如果没有目标，你就会像一只黑夜中找不到灯塔的航船，在茫茫大海中迷失了方向，只能随波逐流，达不到岸边，甚至会触礁而毁。而在做任何一件事前，我们也都必须做好计划，计划是为实现目标而采取的方法和策略。只有目标，没有计划，往往会顾此失彼，或多费精力和时间。我们只有树立明确的目标，制订出详尽的计划，才能投入实际的行动，才能收获成就感和满足感。

考虑好每一步，才迈出第一步

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

这句话的意思是，孙子说：“战争是关系国家命运的大事，关系到民族、百姓的生死和存亡，所以不得不认真思考。”

这里，《孙子兵法》开宗明义，孙子把战争与国家命运、人民的生死紧密联系起来，不仅指出战争在国家事务中的重要地位和作用，而且也明确指出战争的政治目的在于确保国家的生存和发展。这就把战争推到了国家大事的首要位置。“兵者，国之大事”，道理非常浅显，但并不见得为所有的治国者所深