

# 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

东篱子◎编著

社会是复杂的，不可避免地充满着争斗。  
如果你想立于不败之地，就必须要对人性有所了解，  
对处世的策略有所掌握。  
人生如战场，只有有智慧的人才能在工作中游刃有余。  
把战争智慧变为社会智慧，把历史智慧变为现实智慧。

不打无把握之仗，是一切成大事者共同信奉的原则。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：一双明亮之眼，从不会被灰尘遮挡住。

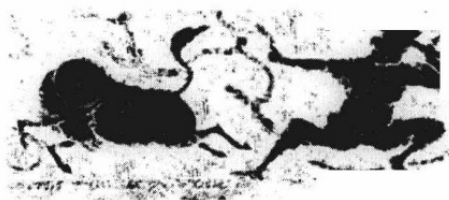


中国时代经济出版社

# 孙子兵法

## 现代释用

东篱



中国时代经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法现代释用/东篱子编著. - 北京: 中国

时代经济出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5119 - 0460 - 7

I. ①孙… II. ①东… III. ①兵法—中国—春秋时代

②孙子兵法—注释 IV. ①E892. 25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 232112 号

书 名: 孙子兵法现代释用

---

出 版 人: 宋灵恩

作 者: 东篱子

---

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市西城区车公庄大街乙 5 号鸿儒大厦 B 座

邮政编码: 100044

发行热线: (010) 68320825

传 真: (010) 68320634

邮购热线: (010) 88361317

网 址: [www.cmepub.com.cn](http://www.cmepub.com.cn)

电子邮箱: [zgsdjj@hotmail.com](mailto:zgsdjj@hotmail.com)

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京画中画印刷有限公司

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 250 千字

印 张: 18

版 次: 2011 年 2 月第 1 版

印 次: 2011 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5119 - 0460 - 7

定 价: 32.00 元

---

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究



## 前言 | PREFACE

《孙子兵法》是中国古典军事文化遗产中的璀璨瑰宝，是中国优秀传统文化的重要组成部分，是世界三大兵书之一。其内容博大精深，思想精邃富赡，逻辑缜密严谨。

《孙子兵法》自问世以来被奉为兵家宝典，也是深深扎根于中国的主流哲学，以自然科学为基础，以“成就人、成就事”为目标的应用科学。全书共分十三篇，虽然只有五千余言，但内容包罗万象、博大精深，涉及到战争规律、哲理、谋略、政治、经济、外交、天文、地理等方面内容，堪称古代兵学理论的宝库和集大成者，在世界广为传播。

时至今日，其影响更是扩大到政治、商业领域，更是成为商界必备实战手册，不仅可以启迪人作正向思考，更可以开发人创新的智慧。日本商界甚至出现了兵法管理学派。

《孙子兵法》有丰富的辩证法思想，书中探讨了与战争有关的一系列矛盾的对立和转化，如敌我、主客、众寡、强弱、攻守、胜败、利害等。《孙子兵法》正是在研究这种种矛盾及其转化条件的基础上，提出其战争的战略和战术的。在当下的政治斗争、商业竞争等社会生活的方方面面。《孙子兵法》给我们提供了许多思考问题，解决问题的方法，使我们办起事来多几分智慧，少走些弯路。

本书以通行的《孙子兵法》为蓝本，在原著文言的基础上，保留

古文原语、按语的内容，并加以翻译，进而将古今中外的计谋运用实例加以穿插评点，同时对计谋运用的条件和精髓加以精练的阐述。以新的视角和立意对古典计谋作现代诠释，无论是变幻莫测的商海，还是复杂纷纭的人际关系，都可以从中得到借鉴。

# 目录 | CONTENTS |

## 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 .....            | (5)  |
| 不算不胜 善算必胜 .....       | (5)  |
| “神算子”有奇招 诸葛亮巧借箭 ..... | (7)  |
| 以大计制小计 .....          | (8)  |
| 用连环计制敌 .....          | (10) |
| 拿破仑巧计取胜 .....         | (12) |
| 处世之道 .....            | (13) |
| 淹死会水的 打死犟嘴的 .....     | (13) |
| “弱”者无敌 .....          | (15) |
| 经商之技 .....            | (16) |
| 巧妙预测 商场驰骋 .....       | (17) |
| 商战巧运作 谋事在人心 .....     | (18) |
| 借别人的钱 赚更多的钱 .....     | (19) |

## 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 ..... (27)
- 果敢决断 霸业天成 ..... (27)
- 李嗣源马不停蹄 朱友贞丧身亡国 ..... (30)
- 司马懿神速进兵 孟达城破身亡 ..... (31)
- 处世之道 ..... (32)
- 巧用时差 詹妮芙得偿心愿 ..... (32)
- 徐氏巧缓兵，夫仇终得雪 ..... (34)
- 经商之技 ..... (34)
- 角色互换真奇妙 赢得时间美名传 ..... (35)
- 出手迅捷 “健力宝”冲出国门 ..... (36)
- 英明决策 摩托罗拉风靡全球 ..... (37)
- 当机立断 李文正鼓起事业风帆 ..... (40)

## 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。

|                         |      |
|-------------------------|------|
| <b>领导之艺</b> .....       | (47) |
| 料敌如神 百战无不利 .....        | (47) |
| “兵不血刃” 美苏“古马导弹危机” ..... | (48) |
| 大转折 美日中途岛海战 .....       | (50) |
| 知己知彼 板门店停战谈判 .....      | (51) |
| 大智大勇 郭子仪巧联回纥 .....      | (53) |
| <b>处世之道</b> .....       | (54) |
| 巧妙激将 约翰逊处世有道 .....      | (55) |
| 理解是人生的一剂良药 .....        | (56) |
| <b>经商之技</b> .....       | (57) |
| 巧用“知彼” 大发横财 .....       | (58) |
| 大显身手 摩根声名鹊起 .....       | (58) |

## 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。

|                       |      |
|-----------------------|------|
| <b>领导之艺</b> .....     | (67) |
| 树立企业精神 松下电器成功有道 ..... | (67) |
| 坚韧不拔 细川护熙崛起政坛 .....   | (69) |
| 胜于易胜 陈泰巧用兵 .....      | (70) |



|                      |      |
|----------------------|------|
| 处世之道 .....           | (72) |
| 投其所好 处世有法 .....      | (72) |
| 以信为本 王永庆声誉日隆 .....   | (74) |
| 经商之技 .....           | (77) |
| 别出心裁 烟台啤酒厂大获全胜 ..... | (77) |
| 以信为本 和田良平创大业 .....   | (79) |
| 初衷不改 盖茨扶摇直上 .....    | (80) |

## 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 .....           | (89)  |
| 网罗人才 美国独占鳌头 .....    | (89)  |
| 培养人才劲旅 椰风挡不住 .....   | (91)  |
| 巧用人才 “美洲虎”雄威勃发 ..... | (93)  |
| 匪夷所思 曹沫用智 .....      | (96)  |
| 处世之道 .....           | (97)  |
| 玛丽打官司 “孤独费”有人出 ..... | (97)  |
| 子昂弄琴 名垂千古 .....      | (98)  |
| 经商之技 .....           | (99)  |
| 突发奇想 休斯翱翔天空 .....    | (100) |
| 买一送一 托罗纳多“出嫁” .....  | (103) |



“怀旧”操作 施特劳斯出奇制胜 ..... (105)

## 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 ..... (112)

力挽狂澜 周亚夫智破敌计 ..... (112)

把握先机 班超出使西域 ..... (113)

掌握主动 毛泽东重庆谈判 ..... (115)

虚心请教 罗伯特突破逆境 ..... (116)

处世之道 ..... (117)

争取主动 解除困境 ..... (117)

避实击虚 以情动人 ..... (118)

审时度势 闻一多演讲 ..... (120)

经商之技 ..... (121)

利而诱之 商战无敌 ..... (122)

“形人”策略 商战必需 ..... (123)

## 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 .....         | (130) |
| 领导有方 赵奢智救阨与 .....  | (130) |
| 委屈求全 达磨待机而发 .....  | (131) |
| 以退为进 晋文公称霸 .....   | (133) |
| 明退暗进 哈勒尔巧胜实业 ..... | (134) |
| 处逆不乱 鲁冠球走出困谷 ..... | (136) |
| 果断决策 乔费尔牛刀小试 ..... | (137) |
| 处世之道 .....         | (138) |
| 小试谎言 克里丝有惊无险 ..... | (138) |
| 巧攻心 毛泽东待人有道 .....  | (140) |
| 经商之技 .....         | (141) |
| 屡败屡战 邦尼的起家 .....   | (141) |

## 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 .....         | (149) |
| 麻痹大意 一代名将走麦城 ..... | (149) |
| 按兵不动 陆逊巧妙撤军 .....  | (150) |
| 雷厉风行 坎贝尔政绩斐然 ..... | (151) |



|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 处世之道 .....            | (152) |
| 施以“小利” 乔·吉拉德巧推销 ..... | (153) |
| 处变不惊 张学良智挫日寇 .....    | (154) |
| 怒火攻心 刘备误国 .....       | (155) |
| 经商之技 .....            | (156) |
| 大减价 哈罗斯发展惊人 .....     | (156) |
| 未雨绸缪 本田走出困境 .....     | (157) |
| 独具慧眼 大宇公司“蓬勃发展” ..... | (161) |

## 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 .....          | (168) |
| 重整旗鼓 丰田公司败中取胜 ..... | (168) |
| 半济而击 俄军大败拿破仑 .....  | (171) |
| 怀柔政策 昭君出塞 .....     | (172) |
| 小小乒乓球 外交大学问 .....   | (173) |
| 处世之道 .....          | (174) |
| 楚王绝缨 唐狡死战 .....     | (175) |
| 观察入微 吴士宏智过险关 .....  | (176) |
| 明察秋毫 妮莎智取情报 .....   | (177) |
| 经商之技 .....          | (178) |
| 巧阅报纸 亚默尔大卖猪肉 .....  | (178) |

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 互相信任 克里斯蒂一枝独秀 ..... | (179) |
|---------------------|-------|

## 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，即是胜者；凡死板教条不知因势而变者，即是败者。此为《孙子兵法》“地形篇”之精髓。

|            |       |
|------------|-------|
| 领导之艺 ..... | (188) |
|------------|-------|

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 大刀阔斧 佩雷尔曼锐意收购 ..... | (188) |
|---------------------|-------|

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 独立不羁 纳尔逊就势而战 ..... | (191) |
|--------------------|-------|

|                |       |
|----------------|-------|
| 为大义 张杨兵谏 ..... | (192) |
|----------------|-------|

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 错误用人 克莱斯勒惨败 ..... | (193) |
|-------------------|-------|

|            |       |
|------------|-------|
| 处世之道 ..... | (195) |
|------------|-------|

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 奇人奇招 奇老板选择奇经理 ..... | (196) |
|---------------------|-------|

|                      |       |
|----------------------|-------|
| 创造环境 马克·吐温猎取机会 ..... | (197) |
|----------------------|-------|

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 目光敏锐 贾尼尼创办银行 ..... | (198) |
|--------------------|-------|

|            |       |
|------------|-------|
| 经商之技 ..... | (201) |
|------------|-------|

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 瞄准“嘴巴” 藤田如日中天 ..... | (201) |
|---------------------|-------|

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 英明预见 安德森开发石油 ..... | (206) |
|--------------------|-------|

## 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。假如你能抓住要害问题，就可以事半功倍，收效甚大，此为



《孙子兵法》“九地篇”之精髓。

|                     |       |
|---------------------|-------|
| <b>领导之艺</b> .....   | (216) |
| 贻误战机 尼克松败北 .....    | (216) |
| 起死回生 艾科卡名震一时 .....  | (217) |
| <b>处世之道</b> .....   | (219) |
| 乘机而入 李自成轻取洛阳 .....  | (219) |
| 创造机会 谢安淝水退敌 .....   | (220) |
| 破釜沉舟 楚军大败章邯 .....   | (221) |
| <b>经商之技</b> .....   | (222) |
| 抓住机遇 简氏兄弟商界争斗 ..... | (222) |
| 趁虚而入 昌顺顺利过关 .....   | (226) |
| 适时出手 哈默致富有方 .....   | (227) |
| 另辟蹊径 莱恩设计企鹅图书 ..... | (230) |
| 出奇制胜 耐特挑战阿迪达斯 ..... | (231) |

## 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，在他人身上就变成了猛招。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。

|                    |       |
|--------------------|-------|
| <b>领导之艺</b> .....  | (239) |
| 风助火势 里根大战卡特 .....  | (239) |
| 借东风 周瑜火烧赤壁 .....   | (240) |
| 巧借东风 瑞典公司渡难关 ..... | (241) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 处世之道 .....             | (243) |
| 小名片  大效用 .....         | (243) |
| 经商之技 .....             | (244) |
| 没有翅膀  “飞鸽”也能飞出国门 ..... | (244) |
| 巧借广告  百服宁有绝招 .....     | (246) |
| 巧打广告  胡文虎名扬东南亚 .....   | (247) |

## 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 .....           | (255) |
| 闲棋冷子  熊向晖秘密作战 .....  | (255) |
| 巧用反“间”  岳飞大战金人 ..... | (257) |
| 挑拨离间  周瑜智杀曹将 .....   | (258) |
| 以假乱真  王允激吕布 .....    | (259) |
| 处世之道 .....           | (267) |
| 范雎施间  秦军巧取长平 .....   | (267) |
| 巧妙造隙  陈平计除范增 .....   | (269) |
| 经商之技 .....           | (270) |
| 政府反间  “硅谷”商机无限 ..... | (271) |
| 挖人才  皮埃尔不遗余力 .....   | (272) |

## 【本篇导引】

《孙子兵法》历来为人推崇，并被运用于大千世界的诸多方面，已成中国传统智慧的精髓之一，其开篇就可见精妙：

“始计篇”主要谈明计、知计、用计、行计、算计等五个部分。

所谓明计，按照孙武的观点，即是兵家之大事，故不可不察。

所谓知计，就是按照“五事”去校察“道”、“天”、“地”、“将”、“法”等计策，惟有此五方面计策，才可知胜矣。

所谓用计，是指有计必用，用则必胜；有计不用，则必败。如何用计？孙武从战与不战、用与不用、近与远、以利相诱、乱中避强就弱、激怒对手、推崇对手、疲惫对手、折损对手等方面进行了详细的表述。

所谓行计，是指如果善行有利之计，可以取势，可以占主动。

所谓算计，是指作战当以“算”字为先，“多算胜，少算不胜”，揭示了用兵的一般道理。

本篇主题词：知用其计，攻其不备，出人意料，为兵家取胜诡道。

## 【智慧之源】

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。

### 【经典诠释】

孙子说：战争是国家的大事，是军民生死安危的主宰，是国家存亡的关键，是不可以不认真考察研究的。

因此，必须审度敌我五个方面的情况，比较双方的谋划，来取得对战争情势的认识。（这五个方面）一是道，二是天时，三是地利，四是将领，五是法制。所谓道，就是要让民众认同、拥护君主的意愿，使得他们能够做到生为君而生，死为君而死，而不害怕危险。所谓天时，就是指昼夜晴雨、寒冷酷热、四时节候的变化。所谓地利，就是指征战路途的远近、地势的险峻或平坦、作战区域的宽广或狭窄、地形对于攻守的益处或弊端。所谓将领，就是说将帅要足智多谋，赏罚有信，爱抚部属，勇敢坚毅，树立威严。所谓法制，就是指军队组织体制的建设，各级将吏的管理，军需物资的掌管。以上五个方面，作为将帅，都不能不充分了解。充分了解了这些情况，就能打胜仗。不了解这些情况，就不能打胜仗。所以要通过对双方七种情况的比较，来求得对战争情势的认识：哪一方君主政治清明？哪一方将帅更有才能？哪一方拥有天时地利？哪一方法令能够贯彻执行？哪一方武器坚利精良？哪一方士卒训练有素？哪一方赏罚公正严明？我们根据这一切，就可以判断谁胜谁负。

若能听从我的计谋，用兵打仗就一定胜利，我就留下；假如不能听从我的计谋，用兵打仗就必败无疑，我就离去。

筹划有利的方略已被采纳，于是就造成一种态势，辅助对外的军事行动。所谓态势，即是依凭有利于自己的原则，灵活机变，掌握战场的主动权。

用兵打仗是一种诡诈之术。能打，却装作不能打；要打，却装作不想打；明明要向近处进攻，却装作要打远处；即将进攻远处，却装作要