

★中国传统 **战略思想** 的权威解释
★MBA 战略原理教学的首选教材
★CEO领悟 **统帅之道** 的案头必备

孙子兵法

与 经理人统帅之道

洪 兵 著

SUN TZU'S ART OF
WAR AND THE GENERALSHIP
FOR MANAGERS

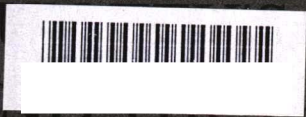
中国社会科学出版社

孙子兵法

与 经理人统帅之道

洪兵 著

 ART OF
WAR AND THE GENERALSHIP
FOR MANAGERS



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法与经理人统帅之道/洪兵著. - 北京:中国社会科学出版社, 2005. 1

ISBN 7 - 5004 - 4728 - 0

I. 孙… II. 洪… III. 孙子兵法—应用—企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 111081 号

责任编辑 张 剑

特邀编辑 贾 益

封面设计 李尘工作室

责任印制 王炳图

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010 - 84029453 传 真 010 - 84017153

网 址 <http://www.csspw.cn>

排 版 北京中文天地文化艺术有限公司

经 销 新华书店

印刷装订 华冠曙光印务有限公司

版 次 2005 年 1 月第 1 版 印 次 2005 年 1 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 15.25

字 数 236 千字

定 价 28.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换。
版权所有 侵权必究

前 言

《孙子兵法》是2500年以前中国著名军事家孙武撰写的一部兵书。在2500年后的今天，这部兵书不仅没有被人们遗忘，反而受到更大范围和更程度的关注。孙子的思想，不仅在军事领域，而且在政治、经济、外交、体育等各个领域得到广泛的应用。现代经济领域中许多著名企业家，都是依据孙子思想而寻找到商战制胜灵感的。在体育界，巴西足球教练斯科拉里称自己带着《孙子兵法》出征世界杯赛，并获得了冠军。目前，《孙子兵法》被许多国家的军事院校和商业学院列为必修课程。据有关资料统计，在企业家人阅读最多的书目中，《孙子兵法》排在了首位；在最近美国畅销书的排行榜中，《孙子兵法》列在第二位。

面对当今世界《孙子兵法》应用的热潮，我们必须尽快地将《孙子兵法》的研究向应用领域转移，而首先要回答的问题是：《孙子兵法》在当代为什么备受重视？《孙子兵法》具有哪些当代应用价值？

（一）《孙子兵法》深刻揭示了竞争规律，是制胜之道，能够帮助我们在当今激烈的竞争中立于不败之地

竞争，是一种普遍的社会现象，是推动社会发展的动力。一个国家或一个企业，要想生存和发展，必须在竞争中战胜对手，必须在竞争中证明和增强自己的实力。不敢面对竞争的懦者，不善于应对竞争的拙者，都将被竞争的大潮无情淘汰。我们要想成为竞争中的强者和胜者，就必须认识竞争的规律，掌握制胜之道。在这方面，《孙子兵法》能够给予我们最有价值的指导。

战争，是一种典型的竞争，是一种最为残酷的竞争。《孙子兵法》通过对战争规律的深刻阐述，揭示了竞争的普遍规律。例如，“故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒”，深刻指出竞争是建立在力量对比基础

上的，揭示了竞争中强胜弱败的客观规律。“地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜”，深刻揭示了力量的生成规律，并告诉我们：力量的对比取决于双方力量的数量和质量，力量的数量和质量取决于国家的大小、贫富等各种综合条件。“合于利而动，不合于利而止”，揭示了力量发生作用的内在决定因素和因果关系。“故兵无常势，水无常形”，“故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也”，指出力量通过“形”和“势”发生作用，揭示了力量发生作用的外在形式和外在条件。“兵之所加，如以礲投卵者，虚实是也”，“夫兵形象水，水之形，避高而趋下；兵之胜，避实而击虚”，指出力量的构成包括“有形”、“无形”等多种因素，有“虚”、“实”之分，并揭示了力量发生作用应当遵循的“避实而击虚”战略原则。

在深刻揭示竞争规律的基础上，孙子提出了一系列非常有价值的竞争制胜之道。例如，“知彼知己，百战不殆”，指出要想获得胜利必须了解敌我双方情况。这是竞争中的一个基本法则，在当前信息社会的竞争中特别受到重视。“先为不可胜，以待敌之可胜”，提出了“自保而全胜”、“先胜而后战”的制胜之道。“凡战者，以正合，以奇胜”，“战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也”，提出了“出其不意”、“出奇制胜”的制胜之道。“故善战者，致人而不致于人”，提出“力争主动”、“力避被动”的制胜之道。“故形人而我无形，则我专而敌分”，提出“集中兵力”的制胜之道。“取用于国，因粮于敌”，提出巧妙借用敌之力量的“胜敌而益强”的制胜之道。孙子还在总体上对制胜之道进行高度凝练的总结概括，例如，“故兵以诈立，以利动，以分合为变”；“故策之而知得失之计，作之而知动静之理，形之而知死生之地，角之而知有余不足之处”。

我们要看到，当今时代，是一个激烈竞争的时代。在这个时代，世界环境发生着巨大的变化，战略格局在向一种新的形态过渡，人类社会酝酿着重大的变革。这是一个快节奏的时代，是一个创新的时代，但同时又是一个充满矛盾和陷阱的时代，并且强烈体现“适者生存”、“优胜劣汰”的自然法则的时代。强者将会在很短时间里奇迹般获得成功，弱者也将会被迅速而无情地淘汰出局。在这种情况下，各国纷纷调整自己的战略，争夺战略优势地位，掌握战略主动权。就企业界而言，许多大公司都明显感到竞争对手增多，竞争压力增大。我们还要看到，当今时代的竞争，是激烈的竞争，同时又是一种趋向于无序的

状态的竞争：人与自然的矛盾更加突出，导致冲突的隐患增多，竞争关系充满着更多不确定性，竞争的结果更多的不是“全胜”而是“两败俱伤”或“得不偿失”。总之，在许多情况下，人们不是在竞争中得到更多的回报，而是付出更多的难以接受的代价。这种无序的竞争状态，充满着机遇或挑战，充满着神话或偏见，充满着迷茫或激情，人们的价值观念和行为准则在改变，原有的竞争游戏规则在改写。具体到经济领域来看，当前大国经济的低迷，美国大公司的丑闻，一些地区、国家和行业的经济“泡沫”等等现象，都无情地告诫人们，世界经济运行出现了重大问题。美国《哈佛经典·竞争战略》中一篇名为《打一场“运动战”》的文章对当今商业竞争环境的残酷性做了如下描述：

最近几年，商业发生了巨大的变化，战争也是如此。我们可以用两个词来概括 21 世纪的商业环境：动荡不安和混乱无序。来势迅猛的变革浪潮似乎要摧毁一切，各种商机稍纵即逝，不完全信息使原来就不太明朗的局势变得更加扑朔迷离。身处这样的环境，每一位企业管理者都不由得怵然。

在这种情况下，以往人们熟悉的西方竞争理论无法令人信服地解释现实问题，无论是自由的市场经济理论，还是国家宏观干预理论，都已不是灵丹妙药。人们需要重新思考从前的理论，需要寻找新的出路，需要提出新的竞争理念，需要重新建构新的运行机制和模式。总之，当今时代，人们面对激烈的竞争，急于得到新的理性引导。

在这种情况下，《孙子兵法》作为解释竞争规律的顶尖之作，其当代应用价值十分明显地凸现出来，并且展示出引导人们走出现代竞争迷宫的“理性之光”。这种“理性之光”通过《孙子兵法》中一系列“以智克力”、“以柔克刚”、“不战而胜”等深刻思想展示出来，通过蕴涵在其中的“以德服人”、“天人合一”等深刻的哲学命题展示出来。《孙子兵法》将竞争提升到更高的理性层面上来认识，它将竞争放在更大战略范围上来运作；它关注使用力量的正义性，强调竞争的道德前提；它并不主张简单地从力量正面直接的对抗中达成战略目的，而是强调潜在地或无形地使用力量，追求“不争之争”的战略境界，尽可能减少力量对抗的损害，尽可能以最小的代价获得战略结果。这些理念，将会把残酷的竞争导入理性的约束之下，将盲目的对抗规范在有

序的框架之中。人们根据这些理念，能够正确地设定自己“争什么”、“跟谁争”、“用什么手段争”、“争到什么程度”，从而最大限度地减少竞争对自己、对社会造成的负面影响。《孙子兵法》所倡导的竞争，是一种更为符合人类理性的竞争，它十分适应当今时代的特征，十分符合当今时代的要求，并为当今时代的战略界所推崇。

《孙子兵法》揭示的竞争规律并总结的制胜之道，具有普遍应用价值，其当代应用已经远远超出了军事领域。所以，我们不能把《孙子兵法》当做一般的兵书来看待。

孙子思想跨越了时空，贴近现代的实际，使人们感到这位“孙子”，不是昨天的“孙子”，而是今天的“孙子”。正如英国空军元帅约翰·斯莱瑟在《中国的军事箴言》一文中所言：“孙子引人入胜的地方在于，他的思想是多么惊人的‘时新’——把一些词句稍加变换，他的箴言就像是昨天刚写出来的。”所以，我们不能把《孙子兵法》当做一般的古书来看待。

（二）《孙子兵法》充分展示了战略智慧，是统帅之道，能够帮助我们提高战略思维水平

“战略”是当今时代使用频率非常高的一个概念。“战略”已经从军事领域延伸出来，在各个非军事领域得到广泛的应用。而且，战略在当今时代具有非常高的地位和作用，或者说，当今时代是一个崇尚战略的时代。许多国家或许多企业的事实都可以证明，战略的得失，将直接决定一个国家或一个企业的存亡。

《孙子兵法》充满了战略智慧，是一部战略名著。在这部名著中，孙子揭示了许多战略的奥秘，提出战略统帅如何治军、用兵的原则。

《孙子兵法》一开篇就谈到：“兵者，国之大事也。死生之地，存亡之道，不可不察也。”从而将战争一下子提到国家安全的战略高度来认识，将所论述的问题定位在一个很高的战略层面上。

在战略的基本范畴方面，孙子谈到：“凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也；三军之众，可使毕受敌而无败者，奇正是也；兵之所加，如以礲投卵者，虚实是也。”明确提出了“分数”、“形名”、“奇正”、“虚实”等对立统一范畴。这些范畴都是至今战略领域仍在使用的基本范畴。

在战略的相关要素方面，孙子谈到：“故经之以五，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，可与之死，可与之生而不谗也。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。”这里所提到的“道”、“天”、“地”、“将”、“法”，都是现在战略领域所关注的一些最基本的相关要素。由此也可以看出，孙子强调从战争的全局，从与战争相联系的更大范围去考虑战略问题。

在战略统帅的素质要求方面，孙子提出，“将军之事，静以幽，正以治”，“主不可以怒而兴军，将不可以愠而致战”。后面的这段句话曾经使德国的一位皇帝大发感慨。德国皇帝威廉二世发动第一次世界大战遭到了失败，20年后，他在侨居生活中偶然看到了《孙子兵法》，在读到这段话时大受启发，并说他如果在20年前读到此话，就不会铸成以往失败的大错，

《孙子兵法》通篇能够使人感到一种战略气势。例如，“善守者，藏于九地之下；善攻者，动于九天之上”；“激水之疾，至于漂石者，势也”；“是故善战者，其势险，其节短”。这是一种“千仞之上”的战略气势，追求一种“不战而屈人之兵”、“制形于无形”的战略境界。

战略的时代，特别强调领导者的战略思维。战略思维，就是战略决策者思考战略问题时的过程和方式，是战略决策者主观世界的一种活动。与其他思维形式相比，战略思维有着自己一些与众不同的特征。第一，战略关注全局和长远，是一种“宏观性”全局思维，是一种“前瞻性”的预测思维。这种思维具有一种高屋建瓴、千军万马、叱咤风云的感觉。第二，战略思维所触及的不应是表面的具体的东西，而应是一种深层的本质的东西。认识这种东西，正如毛泽东所说，“眼睛看不见，只能用心思去想一想才能懂得”。从这个意义上说，战略思维是一种“内悟式”抽象思维。这种思维，依靠战略决策者渊博的哲学和专业知识，同时也依靠战略决策者的天赋。形成这种思维，除了理论学习和实践积累之外，还需要有一种独特的体验性的自我修炼。第三，战略是科学和艺术的高度结合的产物。战略作为科学，它是一种理论，总结并反映了竞争的规律和特点，并形成比较完整的学科体系，提出了具有普遍指导意义的原则；战略作为艺术，它同时又是经验，单纯依靠书本和逻辑推理，是无法掌握和运用战略的，必须建立在坚实的实践经验基础之上，应当说，战略思维是科学和艺术的高度统一。

从这个意义上说，战略思维既是一种“严密”的逻辑思维，又是一种“超常”的形象思维。这种思维，要求战略决策者既要有科学的态度，又要有丰富的想像力。

我们掌握战略，提高自身的战略思维水平，必须学习《孙子兵法》。这是因为，正如外国战略专家评论的那样，孙子是系统总结战略思想的第一人，《孙子兵法》是一部最有价值的战略名著。通过上面我们举例可以看到，战略的基本原理和战略家所应有的素质和气势，都在《孙子兵法》中得到最好的解释和展现。

不仅如此，《孙子兵法》以其独特的凝练、抽象和意会的方式揭示战略本质，给人以更深刻的启迪和更广泛的联想，为战略家提供更为贴近实际的方法论指导。《孙子兵法》用十分简练的语言，描绘了战略整体全貌，揭示了战略最本质的逻辑结构。《孙子兵法》中的“兵”代表了“战争”、“军事”、“作战”等多种意思；“道”包含着本体、规律和道义等多项涵义；“虚实”容纳了“强弱”、“有无”、“空实”等多个范畴。《孙子兵法》用了大量形象的比喻来说明一些高深的战略原理，如“夫兵形象水。水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚”；“如转圆石于千仞之山者，势也”；“故善用兵者，譬如率然。率然者，常山之蛇也，击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至”。《孙子兵法》是一种箴言式的语言表述风格，所表述的观点形象生动，寓意深刻，能够给人们留下非常深刻的印象，便于人们在现实中掌握和应用。

战略是一种高深的学问，战略的真谛很难用逻辑方法触摸到，恰恰是中国的整体思维和独特的文字，能够完整地展现世界表象后面必须用理性感悟的东西，能够提出最有深度的战略思想。只有触及本质，才能旁通万物，才能流传千古。中国古人善用宏观和整体的思维方法，善用形象的比喻，通过意会触及到了战略的本质，说明了战略深奥道理，形成了至今仍有重大现实指导意义的战略思想。面对千变万化的竞争世界，《孙子兵法》给予战略家的不是机械的教条，而是直觉的提示，从而帮助战略家们自如快捷地应对各种复杂的局面。正是这种高度的抽象、精练和浓缩的特征，使《孙子兵法》在把握宏观方面有着明显的优势，使《孙子兵法》在战略领域具有更大的现代应用价值。

《孙子兵法》是战略，是统帅之道，远远超出战术的可操作性的层面，是大智慧，具有更深层次的哲学方法论价值。我们不能把《孙子

兵法》等同于一般的谋略来看待，也不能把《孙子兵法》机械地当做一般可操作性的条文看待。

《孙子兵法》是战略，是统帅之道，是领导者必读的教科书。从这个意义上说，作为一名领导者，如果没有认真读过《孙子兵法》，不能不说是一种缺憾。

（三）《孙子兵法》蕴含着丰富的文化内涵，是一项巨大的文化产业，能够帮助我们在经济发展中形成独特的竞争优势

《孙子兵法》蕴含着丰富的文化内涵，虽然只有六千多字，却从多个层面和多个角度反映了中国传统文化，并且构成并展示了中国传统的兵学文化。从社会生产方式和生活方式上看，《孙子兵法》深刻反映了中国古代农耕文明，而这种文明与游牧文明和航海文明有着明显的不同，有着更多的非战和反战的倾向。从哲学上看，《孙子兵法》主要依据道家的哲学思想，同时兼收并蓄了儒家、法家等一些思想，运用中国古代对立统一的辩证法，形成自己的“在德不在险”、“以柔克刚”、“以智克力”、“兵以利动”的兵学哲学体系。从文学上看，《孙子兵法》是一篇非常优秀的文学作品，其博大精深的思想内容，严密简约的章法结构，明快绚丽的语言风格，都达到了很高的水平。中国历史上著名的文艺理论评论家刘勰在其《文心雕龙》中这样评价《孙子兵法》：“孙武兵经，辞如珠玉，岂以习武而不晓文也。”明代的文学家胡应麟则说《孙子兵法》“文章之妙，绝出古今”。我国《孙子兵法》研究专家吴如嵩老师认为《孙子兵法》具有“自然成韵的音律美”，“遣词造句的修辞美”，“谋篇布局的结构美”、“深富思辨的哲理美”和“博大精深的思维美”。总之，《孙子兵法》深刻地反映了中国的历史和中国传统的思维，尤其是中国传统农耕文明的价值观念，集中了道家、儒家、法家等多种思想，用十分简练的文字描述了中国古代军事历史，用形象生动的语言揭示了中国战略深奥的理念。《孙子兵法》称得上中国文化的代表之作。

《孙子兵法》具有丰富的文化内涵。《孙子兵法》具有宝贵的文化价值。当今世界对《孙子兵法》的应用，已经形成一种文化现象，形成了巨大的文化产业。在学术交流方面，已经形成强大的市场需求，并产生巨大的利益回报。中国《孙子兵法》成功举办了五次国际研讨会，第六次国际研讨会将在深圳举办，并且作为一项大型国际文化交

流活动来运作。山东也成功地举办了两届《孙子兵法》应用国际讲坛，产生了很好的反响。许多地方也都在举办各种类型的《孙子兵法》学术交流活。仅美国就有《孙子兵法》研究团体一百多个。在教育培训方面，《孙子兵法》培训已经在社会各个领域展开，在北京有的《孙子兵法》短期培训班的入场券价值高达五千多元。北京大学国际 MBA 已在山东成功举办了《孙子兵法》实地体验教学，并将这种教学列为北大正式课程。中国高等院校也成立了《孙子兵法》研究会。在影视出版方面，社会上关于《孙子兵法》的出版物非常多，并且销售量名列前排。上海亚洲电视艺术制作中心出巨资正在摄制大型专题片《孙子兵法——中国将校世纪谈兵》。据说，香港的成龙准备投资六亿拍摄《孙子兵法》。在特色旅游方面，孙子的故乡、孙子建功立业的地方，以及成功运用《孙子兵法》的古代、近代战场，已经被旅游界所关注，都将成为今后旅游的热点地区。在文物研究和鉴赏方面，临沂银雀山竹简馆已经成为世界瞩目的地方，许多与《孙子兵法》有关的文物复印品和纪念品，在市场上占有很大的分量。由于《孙子兵法》的文化带动作用，与中国古代军事有关的中国古代名将、中国古战场、中国古兵器等方面的文化开发也展现出广阔的前景。

今天，我们应用和弘扬《孙子兵法》，不仅是一项伟大的事业，而且也是一项巨大的文化产业。在当今知识经济时代，知识已经走出象牙之塔作为商品进入了市场。知识的价值体现不仅局限于无形之中，也体现在有形之中，它将通过巨大的财富回报而实实在在地被人们所感知。《孙子兵法》的现代应用价值不仅表现在它对企业家的指导上，同时也充分表现在它自身知识的开发，以及它作为文化而满足人们的精神需求等方面。

目前世界文化产业正在进入一个飞速扩张的时代。许多国外的政要、专家学者，不约而同都将其看成是 21 世纪全球经济一体化时代的朝阳产业。他们甚至断言，21 世纪的经济将由文化与产业两个部分构成，文化必将构成经济进步的新形象。中华民族有着五千年悠久的历史 and 灿烂的文化，有着多民族创造、兼融和共构一个伟大的文化共同体的辉煌。其文化累积之丰厚、文化形态之多样和文化哲学之深刻，是世界上其他国家少有的。有专家指出，在一个开放的国际文化环境中，越是强势的文化，就越有市场优势。到 2005 年，大致上中国文化产品的消费能力将达到 5000 亿元，这么大的一块市场蛋糕，正虎视眈

眈的外国资本是绝不会轻易放过的。1999年，美国大片《木兰》已经向我们敲响了警钟：中国的文化资源已经国际传媒之手转化为文化产品，成为中国文化产业界强大竞争对手。《孙子兵法》是中国文化的重要组成部分，并且对世界文化具有非常大的影响力。我们一定要从弘扬中华民族文化的高度来重视《孙子兵法》的产业开发，并且要具有一种维护中华民族文化资源的高度危机感和责任感来加强《孙子兵法》的产业开发。我相信，随着《孙子兵法》产业的开发，这部古老的兵书，将会焕发出新的青春活力，将会以一种新的面貌展现在人们的面前。

（四）本书的写作目的与设想

目前，人们发现了《孙子兵法》的现代应用价值，并将《孙子兵法》广泛应用于现实。在这种广泛的现代应用中，人们不仅在古人深邃的思想中获取启迪，同时又为《孙子兵法》注入了新时代的活力。在这一方面，我们不得不承认，作为《孙子兵法》诞生地的中国，虽然在《孙子兵法》史学考证、文献研究等方面具有别人无法相比和无法替代的优势，但在现代应用方面却大大落后了。所以，我们不能愧对祖先，必须责无旁贷地占领《孙子兵法》现代应用研究的制高点。我们应当承担起“为往圣继绝学”的历史责任，必须在《孙子兵法》的现代应用研究中重新找回中华民族的自豪感。

我正是为了《孙子兵法》的现代应用的需要而撰写这部书的。为了这个目的，我在该书的总体设计上力争达到以下几个方面的要求。

1. 为读者阅读和理解《孙子兵法》提供方便

从现有的《孙子兵法》注释版本来看，多为原文注释加上战例评说的方式。我们不能否认这种方式的作用，但在《孙子兵法》的阅读和理解上还不够完整和方便。譬如说，读者在古文解释对照时比较费劲，选编的战例大致雷同，有一些牵强附会，错漏较多。因此，我在保持《孙子兵法》原文体系的基础上，按照其原有十三篇的框架和各篇的段落排列，采用一种向现代应用自然扩展的论述方式，通过讲座式的夹叙夹议的语言风格，将原文解读、理解体会和现实启示有机地融为一体，使古文与现代表述方式自然沟通，将《孙子兵法》变为一部现代读本，使读者能够自然、轻松、完整并且直接准确地掌握这部

古兵书的深奥理论。

2. 更加深刻地把握《孙子兵法》的内涵和理念

目前，许多版本在解释《孙子兵法》上有很大的问题，理解也有很大的偏差，甚至与孙子的原意是相悖的。产生这些问题有多方面的原因，既包括一些解释者的学术水平肤浅，也包括中国古代人特有表述方式客观造成的理解的多样性。所以，我们不但要根据古文要求解释清楚《孙子兵法》的词语，还要将这些词语放在其上下文的整体框架中并从孙子论述的整体逻辑顺序上来阐释其文字背后的思想内涵。为此，我们不仅要有比较扎实的古汉语基础，而且还需要具备较高的专业知识水平，尤其是军事专业和战略专业的知识水平。细心的读者会发现，本书在一些原文分段、标点、选择版本和注释等方面，与现流行的大多数版本不同，有些属于勘误，有些则属于用军事和战略专业理论重新梳理。

除此之外，要想真正准确地认识和理解《孙子兵法》的内容，还应当从更大范围和更深层次上研究《孙子兵法》，特别是要从中国古代传统文化的层面去理解。《孙子兵法》采中国百家之长，兼收并蓄了中国古代许多优秀的思想，有着非常深厚的中国古代传统文化底蕴。要想从更深的层面上掌握《孙子兵法》的思想，仅仅读《孙子兵法》原文是不够的。我们还要学习一些中国古代道家、法家和儒家等学派的名著，如老子的《道德经》。需要了解中国历史和中国哲学。基于这种考虑，我在前人古文注释的基础上，力争为读者多提供一些相关专业上的知识和更多的文化背景，以使读者们对《孙子兵法》理解得更全面、更深刻一些。

在现实的应用中，或许可以这样说，越是宏观和抽象的理念，反而越容易贴近现实和控制现实；越是易于变通的“简单”道理，反而越是能够处理好更为复杂的事情。《孙子兵法》恰恰具备了这种“宏观”和“简单”的特性，而这正是西方思维方式所不具备的。面对千变万化的竞争世界，《孙子兵法》给予战略家的不是机械的教条，而是直觉的提示，从而帮助战略家们自如快捷地应对各种复杂的局面。正是这种高度抽象、精练和浓缩的特征，使《孙子兵法》在把握宏观方面有着明显的优势，使《孙子兵法》在战略领域具有更大的现代应用价值。为了将《孙子兵法》在现实中应用好，我们一定要在把握《孙

子兵法》的理念上下功夫。我写本书的着力点，并不是在于帮助读者学习一些古文，了解一些古代知识，也不是学习一些具体的谋略和战法，而是要掌握一种驾驭全局的意识，领悟到一种“以不变应万变”的感觉。这种意识和感觉，要求的是对最本质问题捕捉和表达的准确，要求的是对更深层理念的认识和发掘，而不是具体细节上的细腻。形象地说，我想给读者们的或者说尽量帮助读者们得到的，是方法论，是“渔”而不是“鱼”。

3. 把对《孙子兵法》的认识提升到战略层面上

《孙子兵法》是大智慧，它的主要价值体现在战略指导上。我们只有把《孙子兵法》的认识提升到战略层面上来，才能够把《孙子兵法》真正用好用精，它的真正价值才能够充分体现出来。我的这部书可以视为一部战略教程。

从战略层面上应用《孙子兵法》，就是要从战略所要求的更高的理性和更深的道义内涵去认识和应用《孙子兵法》。由于《孙子兵法》从哲学的深层上阐释了力量对抗的普遍规律，提出了从宏观整体上运用力量达成胜利目标的基本原则，所以说，这部名著已经不是简单意义上的战争著作，而是能够从各个方面给人以启迪的思想性的论著。这部名著，不仅直接阐述了在军事领域如何制胜，而且也间接地道明了在其他领域如何竞争的一些基本原理，并且特别强调了这些基本原理如何在正确的价值观约束下发挥作用。我们非常高兴地看到，《孙子兵法》所倡导的和平理念，已经被越来越多的人所认识。我们今天在经济竞争中运用《孙子兵法》，本身也是在和平地利用这部伟大的兵书。所以，我们不能将《孙子兵法》简单地看作是一部兵书，不能不加分析和不加任何道德前提地把军事领域的原则往其他领域生搬硬套。我们要将《孙子兵法》用于和平目的，将竞争导入理性约束范围之内。

基于这种考虑，本书力求从战略所要求的高度上将《孙子兵法》中有普遍应用价值的理念抽象出来，帮助读者掌握一些带有普遍性的竞争规律和原则，学到一些着眼长远、驾驭全局的本领。本书着重帮助读者从战略角度去理解、分析《孙子兵法》中的深层原理，把握住其中现代应用的精要，例如：“不战而屈人之兵”、“以迂为直”、“兵无常势水无常形”、“合于利而动”、“择人而任势”、“致人而不致于人”、“知彼知己”等等。对于《孙子兵法》中行军、选择地形、火攻等一些

具体作战内容，本书不准备花费太大的工夫展开讲解。我认为，对于《孙子兵法》的应用性理解，只要准确把握住其基本原理的涵义就足够了，至于一些字和词如何解释或如何发音，孙子的出生在什么地方或去世于什么时间，可以留给史学专家们去研究，我们不必过多纠缠于具体的学术细节。

从战略层面上掌握《孙子兵法》中普遍应用的理念，只是依靠本书的讲解是远远不够的，并且有些深奥的战略理念靠一般的语言也是讲不清楚的，这需要读者发挥自己的主观能动性，有意识地掌握并运用一些战略家特殊的认知方法。其中一个认识方法，就是中国战略强调的“悟”，就是要用自己潜意识的感受去掌握一些高深的道理。有的人将《孙子兵法》倒背如流，但却没有入道。我有一种体会，学习《孙子兵法》，其中许多深刻道理，很难用逻辑推理的方式掌握，也很难用语言完全表达清楚。这就是老子所说的“道可道，非常道”的意思。这需要在大量的实践经历和经验积累的基础上，调动自己的思辨能力，去感悟其中隐藏在文字后面的那些内在东西。学习《孙子兵法》，一遍是不行的，要在自己认知能力不断提高的基础上，反复去体会和揣摩，不断地去接近《孙子兵法》中所包含的绝对真理。从这个意义上说，我在本书所做的工作，绝不是做结论，而是为读者提供深入思考的“引子”。我在本书所说的，并不是什么权威性的解释，而是带有提示性的与读者交流的个人体会。

4. 增强《孙子兵法》的现实感

突出《孙子兵法》的现代应用，必须增强《孙子兵法》的现实感。形象地说，就是要使人们感到：《孙子兵法》并不是陈列于博物馆的竹简，而是具有现代色彩的精品教科书；孙子不是古代的孙子，而是今天的孙子。

《孙子兵法》的现实感绝不是硬贴上去的，也不是列举几个现实的应用事例就可以解决的，它只能产生于人们自然的真实感受。为此，我着重把工夫下在以下几个方面：第一，要使中国古代的文字表述与人们现代思维方式自然沟通，通过某些生动形象和自然衔接的解读方式，使人们对古文的认知变得轻松和愉快，甚至变为一种享受。第二，对《孙子兵法》进行“简单化”的整理，以增强人们对《孙子兵法》的普遍认知度，通过这种普遍的认知度实现《孙子兵法》的现实感。

当然，这种整理绝不是一般意义上的由高向低的通俗化、普及性的整理，而是一种深入浅出的“简单化”、厚积薄发的“通俗化”的整理。第三，在解读上尽可能多地将《孙子兵法》中的思想与现实理论和实践对接起来，以增强《孙子兵法》的现实含量。为此，本书着力加强《孙子兵法》基本原理在现实意义上的拓展，注重结合现代战略理念提出有新意和创意的解释。我尽可能地从现实的需要出发并用现代专业战略术语去阐释《孙子兵法》中丰富的内容，尽可能多地向人们展示出《孙子兵法》中那些具有永恒活力的理论和观点，尽可能多地为人们找出《孙子兵法》中那些能够对现实有指导作用的对接点、启示点、延伸点和创新点。

总之，我们不仅要研究《孙子兵法》，而且更要结合现实的需要发展《孙子兵法》。我们要肯定那些由《孙子兵法》引申出来的有现代应用价值的新认识和新观点。我们要肯定那些应用《孙子兵法》原理并将其与其他理论结合而形成的对现实指导有积极意义的新理念。我们要及时将这些观点和理念纳入到《孙子兵法》的研究体系之中，为《孙子兵法》不断增加新的、有价值的内容，使《孙子兵法》这棵智慧之树万世常青，万代繁盛。

在本书出版之际，我要特别感谢北大国际 MBA 的胡大源、杨壮两位院长，是他们对《孙子兵法》深刻的认识和精心的安排，使我走进了 MBA 的讲堂，对经济领域的战略产生了浓厚的兴趣，使我下决心将《孙子兵法》的应用扩大到商战领域。我还要特别感谢中国社会科学出版社的路卫军先生，是他诚恳的邀请和出色的策划，使我决心把自己学习《孙子兵法》的粗浅的体会变成了一部书稿。同时，我不会忘记中国历代战略思想研究领域的许多先辈和同行们所给予我的帮助，对此，我也向他们表达我深深的谢意。

目 录

前 言	1
-----------	---

导论：孙子与《孙子兵法》	1
--------------------	---

一、计 篇	11
-------------	----

兵者，死生之地，存亡之道。战争是人类社会最残酷的竞争，它是解决政治问题的最后一种手段，它用实力说话，它用流血的方式来最终强迫失败者臣服。战争的结局，直接决定一个国家的命运，并且是用“生”与“死”、“存”与“亡”这惨痛的代价和最极端的选择来决定一个国家的命运。当你在战争中失败，必须接受“死”与“亡”的现实，没有讨价还价的余地，也没有改正错误的机会。因此，国家的主宰者，战争的决策者，对战争问题不能有丝毫忽略，必须认真对待。

二、作 战 篇	33
---------------	----

战争是力量与力量的对抗，从力量的物质基础着眼，从支撑战争力量的各种现实或潜在的资源入手，符合战争认识和实施的规律，并且具有非常重要的现实指导意义。这种指导意义不仅表现在军事领域，也同时表现在其他领域。一位经济领域的战略学家说过：企业竞争必须时刻关注你所掌握的资源，对于竞争者来说，资源总是不足的。

三、谋 攻 篇	41
---------------	----

中国战略所说的“全争”，指的是一种在更大范围和更高层次的战略性对抗。中国战略家力求将血淋淋的战争厮杀提升为战略统帅之间的智力较量，并从中得到一种至善的结果和至美的感觉。这种战略的追求和境界，是西方战略所不具备的。中国战略追求完美的这种特性决定并铸就了它自身的完美，并体现出一种与西方战略完全不同的魅力。