

伟人智源·商业天条···
社交魔方·军事奇谋···

- ◆ 青年毛泽东对它们情有独钟
- ◆ 曾国藩誉其为处世为人之圣典
- ◆ 松下幸之助称其为经营管理的天条
- ◆ 剑桥、哈佛大学生的必修课
- ◆ 世界著名西点军校人手一册
- ◆ 现代英、美、俄等国军人的必研之书



中國古典精華

孙子兵法 与三国精髓

刘修铁◎编著

迄今为止“孙子与三国学”

是被译成英德法俄日西等文种最多的中文名著

欧洲人列其为当代成功商家的必读之书

美国人称其是历史上最杰出的智慧



中国古典精华

刘修铁◎编著

孙子兵法 与 三国精髓

修订版



新疆人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法与三国精髓/刘修铁编著. - 乌鲁木齐: 新疆人民出版社, 2002. 4

ISBN 7 - 228 - 07093 - 3

I. 孙… II. 刘 III. 孙子兵法 - 应用 - 战争 - 中国 - 古代 - 通俗读物 IV . E892. 25 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 018939 号

孙子兵法与三国精髓 (修订版)

编 著 刘修铁

责任编辑 曹 可

装帧设计 齐 斌

出 版 新疆人民出版社

地 址 乌鲁木齐解放南路 348 号

邮 编 830001

印 刷 北京金泽印刷厂印刷

发 行 新疆人民出版社

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 20

字 数 330 千字

插 页 2

版 次 2004 年 5 月第 3 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

印 数 1 - 8000 册

书 号 ISBN 7 - 228 - 07093 - 3/E · 67

定 价 32.00 元

序 言

上溯伏羲，悠悠七千年；追源黄帝，漫漫五千载。中国人的智慧是举世公认的。中国是一个文化灿烂之邦，其文化传统，源远流长；其知识积淀，博大精深；其名著经典，汗中充栋。

可是，书林浩如烟海，典籍如山，学海无涯……怎样才能以较短的时间与精力，开发和启迪较多的智慧呢？

应该说，热爱智慧，启迪智慧，开发智慧，创造智慧，已经成为时代崇尚的潮流，成为人生的追求目标。

但人的智慧不会与生俱来，需要学习和借鉴。向今人和古人学习；向生活和实践学习；向先哲和大师们留下的智慧的结晶学习……

让更多的人成为“小诸葛”、“智多星”、“神算子”……我们推出了这本书。

《孙子兵法与三国精髓》共分上下两部。它主要讲述《孙子兵法》与《三国演义》的战术原则，以及它的谋略精华在现代社会中的应用。

《孙子兵法》和《三国演义》的精髓是中华民族的文化瑰宝。在人类历史的长河中，历代中外军事家、政治家及文史学者

和生产经营管理者都十分重视它。特别是在军事领域，它被誉为“兵经”、“兵学圣典”、“百代谈兵之祖”，蜚声于世界军事理论界，载誉于世界文化史。青年毛泽东最喜欢的就是这两本书；办事兼传教之人曾国藩誉其为处世为人之圣典；经营之神松下幸之助誉其为经营管理的天条。《孙子兵法》与《三国演义》也是世界人民的宝贵财富，它的影响遍及全世界，它已被译成英、俄、日、德、意、捷、朝等数十种文字出版。当今，许多国家的军事界、学术界、企业界、体育界都非常重视它。

多年来，研究“孙子兵法与三国人才学”的热潮久盛不衰，“孙子与三国学”已成为海内外文化的“显学”。特别注意的是日本人把它列为商界强者的必读之书，美国人称它是人类最杰出的智慧。

为了适应广大读者的需要，为了弘扬中华民族的优秀文化，为了让广大读者花较少的时间和精力了解《孙子兵法》与《三国演义》中的精髓，我编著了这本通俗的实用读物，希望广大读者喜欢。

成书时间仓促，如有漏误，请读者指教。

作 者

2002.4

目 录

上 部 孙子兵法

第一篇 计篇	(3)
一、兵者，国之大事	(5)
二、决策者要全面权衡	(7)
三、用兵之道，谋划在先	(9)
四、谋事在人，成事也在人	(11)
五、兵须用诈，兵不厌诈	(12)
六、示弱隐强，扬短抑长	(14)
七、领导必须五德兼备	(16)
八、千变万化，因形措胜于众	(18)
九、攻其无备，出其不意	(19)
第二篇 作战篇	(22)
一、取用于国，因粮于敌	(24)
二、兵贵胜，不贵久	(25)
三、善待俘虏，攻心为上	(27)



第三篇 谋攻篇 (29)

- 一、知己知彼，百战不殆 (31)
- 二、上兵伐谋，以谋制胜 (34)
- 三、不战而屈人之兵 (35)
- 四、十则围之，五则攻之 (37)
- 五、将为国辅，辅周国强 (39)
- 六、将能而君不御者胜 (41)

第四篇 形篇 (44)

- 一、善用兵者，修道保法 (46)
- 二、静如处子，动如脱兔 (47)
- 三、先为不可胜，胜兵先胜 (49)
- 四、量力而行，好高骛远必自败 (51)
- 五、韬晦之计，暗藏杀机 (53)

第五篇 势篇 (55)

- 一、择人任势，精打细算 (57)
- 二、打破常规，出奇制胜 (59)
- 三、其势险，其节短 (61)

第六篇 虚实篇 (64)

- 一、投石问路，对症下药 (67)
- 二、兵之形，避实而击虚 (68)
- 三、投其所好，以利诱敌 (70)
- 四、致人而不致于人 (72)
- 五、随机应变，围魏救赵 (75)
- 六、伪装佯动，形人而我无形 (77)
- 七、践墨随敌，以决战事 (79)

八、走为上计，以退为进	(81)
第七篇 军争篇	(84)
一、以迂为直，以患为利	(86)
二、就势论事，入境问俗	(88)
三、三军可夺气，将军可夺心	(90)
四、以逸待劳，养精蓄锐	(93)
五、围师必阙，穷寇勿追	(95)
六、以治待乱，乱而取之	(97)
第八篇 九变篇	(100)
一、杂于利害，全面兼顾	(101)
二、严阵以待，有备无患	(103)
三、相信自己，敢违君令	(106)
第九篇 行军篇	(108)
一、合之以文，齐之以武	(111)
二、与众相得，让士卒信服	(113)
三、寻找战机，半济而击	(114)
四、绵里藏针，笑里藏刀	(116)
五、反复搜索，打草惊蛇	(119)
六、兵非益多而益精	(121)
第十篇 地形篇	(123)
一、知天知地，胜乃不穷	(125)
二、因地制宜，料敌制胜	(127)
三、厚待士卒，视卒如婴	(129)
四、进不求名，退不避罪	(131)



第十一篇 九地篇..... (133)

- 一、兵贵神速，乘人之不及..... (137)
- 二、并敌一向，千里杀将..... (139)
- 三、依靠实力，先发制人..... (141)
- 四、衢地合交，争取盟友..... (143)
- 五、战胜不复，应形无穷..... (145)
- 六、齐勇若一，政之道也..... (147)
- 七、置之死地而后生..... (149)
- 八、运兵计谋，为不可测..... (151)
- 九、诱敌上当，上屋抽梯..... (152)
- 十、反客为主，为客之道..... (155)
- 十一、破釜沉舟，绝地求生..... (157)

第十二篇 火攻篇..... (160)

- 一、以火佐攻者明，以水佐攻者强..... (161)
- 二、隔岸观火，以数守之..... (164)
- 三、釜底抽薪，五火之变..... (166)

第十三篇 用间篇..... (170)

- 一、财大才能气粗..... (172)
- 二、先知先觉，禁祥去疑..... (174)
- 三、行知必取于人..... (175)
- 四、反间之计，间之顶点..... (178)

下部

三国精髓

第十四篇 大谋篇 (183)

- 一、韬光养晦，青梅煮酒论英雄 (183)
- 二、假痴不癫，司马懿装病夺权 (185)
- 三、狡兔三窟，保护自己 (187)
- 四、刚柔并济，威恩并重 (188)
- 五、请君入瓮，诸葛亮激“瑜”上钩 (189)
- 六、借刀杀人，名利双收 (190)
- 七、避实就虚，曹操破邺城 (191)
- 八、嫁祸于人，杀一儆百 (192)
- 九、一石三鸟，曹操除异己 (194)
- 十、隔岸观火，投鼠忌器 (195)
- 十一、后发先至，鸠占鹊巢 (196)
- 十二、过河拆桥，弃卒保车 (197)
- 十三、金蝉脱壳，装疯卖傻 (198)
- 十四、挑拨离间，巧施美人计 (200)

第十五篇 大智篇 (208)

- 一、乱世英雄——曹操 (208)
- 二、权诈胜者——司马懿 (220)
- 三、一代风流——孙权 (227)



四、布衣青云——刘备 (234)

五、国之柱石——诸葛亮 (243)

第十六篇 大勇篇 (255)

一、临危受命——姜维 (255)

二、仁直忠烈——鲁肃 (260)

三、义胆忠魂——赵云 (264)

四、个性鲜明——魏延 (268)

五、多谋善断——郭嘉 (274)

六、英年早逝——周瑜 (276)

七、智勇双全——吕蒙 (280)

八、年轻有为——陆逊 (285)

第十七篇 大戒篇 (293)

一、智谋侏儒——袁绍 (293)

二、忠义虎士——关羽 (297)

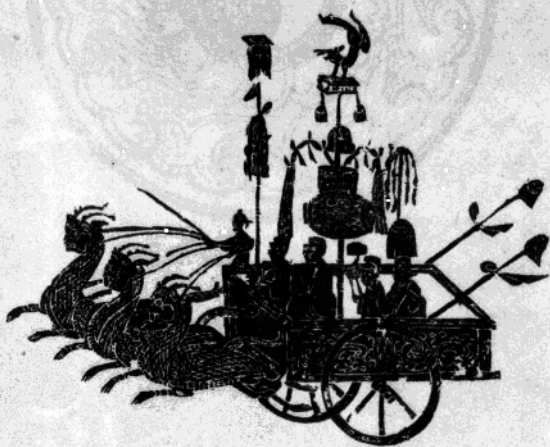
三、失德之英——吕布 (302)

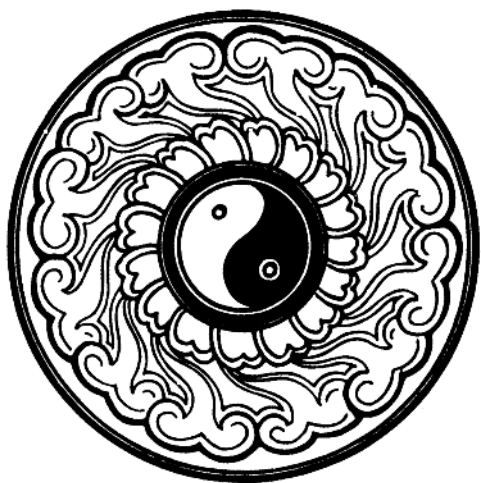
参考书目 (308)

上

部

孙子兵法





第一篇 计 篇

计：谋的意思，指战前对战争全局的谋划。计篇是孙武军事思想的概述，主要论述有关战争全局的筹划问题，着重讲谋攻战争的重要性，探讨决定战争胜败的各种基本条件，本篇开宗明义讲述了战争是关于国家生死存亡的大事，应该慎重对待。发动战争要进行全面的考查，充分的谋划。

【原文】

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，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，而不诡危。

天者，阴阳、寒暑、时制也。

地者，高下、远近、险易、广狭、死生也。

将也，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。

【今译】

孙武说：战争，是国家的大事，关系到军民的生死，国家的存亡，是不能不认真考察的。

所以，要以五件事为主，进行比较计算，以探索它的实际情况。

五件事是：一是政治，二是天时，三是地利，四是将帅，五是法制。

政治，是指民众和国君有共同意愿，可以同生共死，不怕危难。

天时，是指白天黑夜、严寒酷暑等季节天候。

地利，是指道路的远或近，地势的险峻或平坦，战地的宽广或狭窄，地形的有利或有害。

将帅，是指将帅的才智、威信、爱兵、勇敢、严正。

法制，是指军队的编制和信号的规定，百官级别的区分和职责的范围，军费开支和后勤供给制度。

凡上述五件事，做将帅的不能不知道。能深刻理解的就能取胜，不能深刻理解的就不能取胜。所以，要认真比较计算以探索敌我双方的真实情况。就是说：

哪一方的国君推行进步的主张？

哪一方的将帅有才能？

哪一方得到天时地利？

哪一方法令能够贯彻执行？

哪一方军队实力强大？

哪一方的士兵训练有素？

哪一方军队赏罚严明？

我从这些方面就能预知谁胜谁负了。

将领听从我的决策，用他必然取胜，就留用他。将领不听从我的决策，用他必然失败，就不用他。

根据有利条件制定战略决策而又能贯彻执行，就要在战场上创造有利的“势”，用来辅助决策和实施。所谓“势”，是根据敌情变化制定有利的相应措施而形成的。

战争，是诡诈的行动，所以能打装作不能打，要打装做不愿打，要打近处装作打远处。敌人贪利，要以利引诱他；敌人混乱，要乘机攻取他；敌人兵力充实，要防备他；敌人兵力强大，要躲避他；敌将易怒，要骚扰他；敌将轻视我，要使他更加骄傲；敌人安逸要疲劳他；敌人团结要离间他。攻击没有防备的敌人，行动向着敌人意料不到的地方，这些都是军事取胜的办法，是不能事先规定的。

凡是作战以前在决策上就预计能取胜的，是因为有利条件多；作战以前在决策上就预计不能取胜的，是因为有利条件少。有利条件多的就能取胜，有利条件少的就不能取胜，何况不具备有利条件呢？

我根据这些来全面观察，就可以预见战争的胜负了。

一、兵者，国之大事

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。这句话的意思为：战争是国家的大事，关系到人民的生死，国家的存亡，不可不认真考察，慎重研究。

这里集中讲了对待战争的态度问题，体现在一个“慎”字上。

战争是关系到国家战略全局的大事，关系着人民的生死、国家的存亡，必须缜密考察，认真研究，不可轻率用兵。这是孙子重战慎战的思想。孙子对君主、将相提出：对待战争，要有对国家、对人民负责的高度认识，要有战略意识和全局观念，态度要非常严肃，非常认真，非常慎重。这对谋划战争和指导战争都具有重要意义。

秦王政二十六年（公元前221年），齐王田建被俘，齐国灭亡。齐王田建被秦始皇迁徙至共（古国名，在今河南省辉县），不久便死在那里。齐国灭亡的主观原因与齐王长期不修武备，安于现状，苟且偷安是分不开的。齐王田建在位40余年，年少时，国事决于齐襄王后。她对中原的兼并战争置若罔闻，而且满足于“事秦谨，与诸侯信”的外交思想，以为这样就可以保全国家。田建即位后，仍旧浑浑噩噩地过日子，不思改革，不思国危大事。齐国朝中有人劝谏他，为了社稷，应抓紧武备，弘扬国威，他不采纳。当秦国大军压境时束手被擒。田建不思“兵者，国之大事”，不重视武备大事，作为亡国之君，被钉在了历史的耻辱柱上。

在我们实际生活中，无论在基本建设中，或是在企业生产经营中，



《孙子兵法》“重战慎战”的决策态度都值得借鉴。在改革开放中，我们许多企业认真研究自己发展战略，把眼光瞄准国内市场和国际市场，对企业改造、生产转向、上新项目、开发新产品，取得了许多新成就。从战略决策看就是因为他们十分严肃认真地研究了关系企业生死存亡的大战略，因而获得成功。相反，有的企业盲目、轻率向外投资、上项目，结果遭受了惨重损失。这些宝贵经验的取得与企业的慎重分不开；那些惨重教训，是那些企业领导者在战略决策上轻率、不慎重所致。因此，无论从哪方面讲，都应认真借鉴《孙子兵法》的战略思想，汲取其有益思想。

孙子主张未战“庙算”，准确预测，慎重制定战略、策略。商业经营、企业生产也是一样，在进入市场前必须对相关的消费倾向、生产趋势及市场变化进行分析和预测，以此作为企业经营决策的依据。

香港巨富李嘉诚的成功之道主要是他善于“未战而庙算”——预测。他曾预测，随着人们生活水平的提高，将更多地用花来美化环境。但养花要有一定的空间，不仅费时费工，品种也受限制，而塑胶制成的塑料花必将受到人们的欢迎。他立即到塑胶花创始地意大利进行现场考察，回香港后便集中精力筹备生产。由于预测准确，长江塑胶厂精心制作的塑胶花一生产出来便畅销市场；由于比意大利的产品便宜一半，也受到欧美进口商的欢迎。李嘉诚创办的长江塑胶厂因此成为当时世界上规模最大的塑胶厂，29岁的李嘉诚被誉为“塑胶花大王”。

济南钟表厂了解到随着人们生活水平的提高，钟表已不再单单作为计时的工具，而更多的是作为装饰品。钟表行业要发展，关键的因素是要从计时的准确性转移到多样化上来，要美观、典雅、华丽、新颖等等。该厂认清了这一点，决定生产工艺要转变，及时开发满足顾客多方面的需要、外表考究的各类钟表。这一转变，他们的产品深得顾客青睐，该厂效益也大大增加了。

商场如战场，我们要慎重对待每一件事，只有这样我们在生活和工作上才能少出错差，才能一步一步把事情办好。