

中华传世智慧经典丛书



Sun Zi Bing Fa

孙子兵法

实例运用

吴希艳 编著

- ▶ 历史上最杰出的智慧经典
- ▶ 当今商界领袖必修课程
- ▶ 是你在政治、军事、商战、处世中
最有价值的参考书

以全新的解读方式
使你最快领略《孙子兵法》的智慧精髓



中华传世智慧经典

孙子兵法

编 著：吴希艳



新疆人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孙子兵法 / 吴希艳编. - 乌鲁木齐: 新疆人民出版社, 2003.9

(中华传世智慧经典丛书)

ISBN 7-228-08264-8

I. 孙… II. 吴… III. 兵法—中国—春秋时代
IV. E892.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 075801 号

责任编辑: 范勇胜

封面设计: 立 革

责任校对: 王秀忠

中华传世智慧经典 孙子兵法

吴希艳 编著

出版发行: 新疆人民出版社

地 址: 乌鲁木齐市解放南路 348 号 830001

经 销: 湖北省新华书店

印 刷: 武汉市佳汇印务有限公司

开 本: 1/32 880×1230

字 数: 689 千字

印 张: 28.5

版 次: 2003 年 10 月第 1 版

印 次: 2003 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 1—10000 册

ISBN 7-228-08264-8

定 价: 51.00 元 (全三册)

(发现质量问题请与厂家调换)

序 言

为弘扬中华民族的传统文化，将博大精深的中华古典文学作品，介绍给广大青少年朋友和古文研读者，我们精选版本，重新整理，博采众家之长，把时代赋予我们对《孙子兵法》、《三十六计》、《三国谋略》新的理解和新的立意，经过精心编写，使其精髓的内涵不断深化，外延不断延伸，我们有幸将小册子奉献给这个时代的读书人。

《孙子兵法》一书是我国 2500 年前大军事家、谋略家孙武所撰。它以军事理论专著的形式，总结了春秋末及以前的战争经验，奠定了中国古典文学的理论基础，在中外军事和谋略史上具有突出的重要地位。这部书不断地影响后世的军事家及政治人物，成为世界各国军事家争相研读的一部畅销书。

《三十六计》依据中国古代阴阳变化之理，以朴素的辩证思想为依托，对诸如虚实、劳逸、刚柔、攻防、奇正、阴阳等相对关系作了详尽而客观的论述，内容精彩广博，说理精辟，思想深邃。做为军事谋略，最初只是应用于战争之中，但是经过历史的打磨，其思想精髓逐渐被人们挖掘出来，广泛运用到政治、经济、外交等诸多领域，成为人们重要的智慧源泉。

三国时期，有许多谋略大师，如诸葛亮、司马懿、曹操等战略家，还有像许攸、贾诩、程昱、徐庶等谋士，他们把谋略艺术运用得十分出色，取得了辉煌的成就，从而展示和发展了

人类的智慧。可以说，谋略是人类智慧的花朵，是人类共同的宝贵文化遗产。

《孙子兵法》、《三十六计》、《三国谋略》领域之广、内容之丰富、种类之繁多，远非我们所能面面俱到地兼收并蓄。所以我们有针对性地将世人感兴趣的兵法和智谋，进行采编、选择、选注、点评，并根据当代社会和市场经济的发展需要，对兵法和智谋配以近代和当代在我们周围所发生的、鲜为人知的故事，从军事和商业的角度，加深对中国传统文化和优秀军事思想的理解，使全书的主题现显于读者的眼前，尤其帮助对这些方面感兴趣的朋友，在开卷有益的前提下，使其能够吸纳该书的精神养料。

因我们水平有限，未能使案头更上一层楼，不免心存遗憾。但考虑到广大读者的读书兴趣及实用性，我们注意了古文的通俗性和普及性，充分体现轻松读书，娱乐读书。通过劳动，我们欣慰自己的努力见到了成果。但愿读者在读完本书后，能够在情急之中，做到“眉头一皱，计上心来”。

编写者

2003.9.1



目 录

◎ 始 计 篇

战事关天 不可不察	9
军事·商纣可伐 殷商灭亡	10
商业·井深大开创索尼事业	11
汤罐头的销售秘密	13
雪佛隆公司的法宝	14
五德皆备 可为大将	16
军事·守信为本 群情激奋	17
商业·仁将——亨利·福特	18
英国石油公司的英明抉择	19
攻其无备 出其不意	21
军事·不入虎穴 焉得虎子	22
商业·角色互换的动物园	23
未战先算 多算取胜	25
军事·未战先算 巧智取胜	26

商业·李嘉诚独具慧眼	27
雷·克罗克的运算规则	28
白兰地“远征”美国	30

◎ 作 战 篇

就地取材 以战养战	38
军事·兵出陇上抢割新麦	39
商业·“世界拉链王国”的经营诀窍	40
陕西的苹果加工业	41
“让全世界的人都能喝上可口可乐”	42
兵贵神速 以快制胜	44
军事·曹操神速破乌桓	44
商业·“健力宝”神速出击走向世界	45
“快译通”快速出击得天下	47

◎ 谋 攻 篇

上兵伐谋 兵不血刃	57
军事·挟此余威 一书降燕	58
商业·梅瑞公司“化敌为友”	59
斯通空手套“白狼”	60
东来顺“宰”人	62



知己知彼 百战百胜	64
军事·知己知彼 智挫水师	65
商业·“卡西欧”与“夏普”的计算机之战	66
准确定位创新路	68
成功的推销商	69

◎ 军 形 篇

创造条件 以弱制强	78
军事·以逸待劳 疲楚败楚	78
商业·“八百半”童叟无欺创大业	80
凯耶开创巧克力生产新时代	81
“好孩子”童车叫板美国	82

◎ 军 势 篇

避实击虚 以集灭散	91
军事·避实击虚 轻取金陵	92
商业·佐佐木明敢与索尼、松下、东芝争天下	93
淘金热中的启迪	94
女老板经营的“男人世界”	95
出奇制胜 防不胜防	97
军事·希特勒营救墨索里尼	98

商业·“百事”小弟挑战“可口”大哥	99
未来海报广告公司出“奇”制胜	100
标新立异出奇效	101

◎ 虚 实 篇

争取主动 避免被动	113
军事·生死关头 先发制人	114
商业·化学试剂厂绝处逢生	115
万宝路的成名之路	116
长虹勇创新路创新高	118
IBM 的成功之道	119
随机应变 用兵如神	122
军事·识破计策 大破敌阵	123
商业·“为所有的人生产轿车”	124
一句话使饭山赚了好几亿	125
詹妮芙·帕克小姐决胜千里之外	126

◎ 军 争 篇

以迂为直 以退为进	138
军事·虚为退避 实为挥进	138
商业·“我太太今天要做蛋糕”	140
“我反而放心了!”	142



胆略过人的“原价销售法”	143
兵不厌诈 因敌制胜	144
军事·施计诈降 诱敌深入	145
商业·故作迷惘的日本 B 公司	147
洛克菲勒的狡猾	148
漂亮的销售术	149
“双汇”智赢“春都”	150
纵横捭阖 攻心为上	153
军事·四面楚歌 瓦解军心	154
商业·擦鞋童每分钟收入 1 美元	156
“迷人”的大面额过期支票	157
“廉价一条街”与“高档商场”	158
松下公司的精神武器	159
避其锐气 击其惰归	162
军事·避锐击惰 稳操胜券	163
商业·鲁冠球与万向节	164
“精工”大战“瑞士”	166
小信用社击败大银行	167

◎ 九 变 篇

以利诱敌 太公钓鱼	175
军事·平原君“利令智昏”	176

商业·“强力胶水”的推销诀窍	177
小老鼠为老板赚大钱	178
哈罗斯减价促发展	179
防患未然 有备无害	181
军事·疏于防范 兵败身亡	181
商业·本田宗一郎的危机管理	183
包玉刚稳健经营成“船王”	184
凡事预则立	185
处变不惊 从容对敌	188
军事·宗泽守汴京	189
商业·波音公司因“险”得“福”	191
IP公司以毒攻毒	192

◎ 行 军 篇

察微知著 胸有成竹	205
军事·善察敌情 取胜有望	206
商业·日本人巧探大庆油田	207
“我是最会赚钱的人”	208
“尿布大王”的诀窍	210
恩威并用 刚柔相济	212
军事·治军必严 违者必究	213
商业·梅考克严格管理	214



◎ 地 形 篇

- 巧借地形 所向无敌 225
- 军事·轻信谗言 险境败军 226
- 商业·南方大厦巧作雨伞生意 227
- “关大胆”创办民营度假村 228

◎ 九 地 篇

- 衝地险关 兵家必争 246
- 军事·丢失街亭 马谡丧命 247
- 商业·战火中的美钞 249
- 商标——商战的制高点 250
- 围地则谋 死地则战 252
- 军事·破釜沉舟 大败章邯 253
- 商业·当危机来临时 254
- 买一辆汽车送一辆汽车 256
- “我就是市场” 257
- 乘机而入 以石击卵 259
- 军事·乘机而入 轻取洛阳 260
- 商业·720 万美元买下阿拉斯加州 261

杰克敦的厚利多销	262
卢劲松果断决策获巨利	264

◎ 火 攻 篇

他石攻玉 巧借东风	271
军事·纵火赤壁 曹操败走	272
商业·乱中取胜	273
迪斯尼巧借博览会壮大自己	274
餐厅老板巧借名人聚餐	275

◎ 用 间 篇

上智为间 谍战有术	286
军事·“女艾谍浇”间谍之最	287
商业·美国联邦调查局智斗日立、三菱公司	289
洛佩斯经济间谍案	290



始 计 篇

【原文】

孙子曰：兵^①者，国之大事^②，死生之地，存亡之道，不可不察^③也。

故经之以五事^④，校之以计而索其情^⑤：一曰道^⑥，二曰天，三曰地，四曰将^⑦，五曰法^⑧。道者，令民与上同意也^⑨，故可以与之死，可以与之生，而不畏危^⑩。天者，阴阳^⑪、寒暑^⑫、时制^⑬也。地者，远近、险易^⑭、广狭^⑮、死生^⑯也。将者，智、信、仁、勇、严^⑰也。法者，曲制^⑱、官道^⑲、主用^⑳也。凡此五者，将莫不闻^㉑。知之者胜^㉒，不知者不胜。故校之以计而索其情，曰：主孰有道^㉓？将孰有能^㉔？天地孰得^㉕？法令孰行^㉖？兵众孰强^㉗？士卒孰练^㉘？赏罚孰明^㉙？吾以此知胜负矣^㉚。

将听吾计^㉛，用之必胜^㉜，留之。将不听吾计，用之必败，去之^㉝。

计利以听^㉞，乃为之势^㉟，以佐其外^㊱。势者，因利而



制权也^⑤。

兵^⑥者，诡道也^⑦。故能而示之不能^⑧，用而示之不用^⑨，近而示之远，远而示之近^⑩，利而诱之^⑪，乱而取之^⑫，实而备之^⑬，强而避之^⑭，怒而挠之^⑮，卑而骄之^⑯，佚而劳之^⑰，亲而离之^⑱。攻其无备，出其不意。此兵家之胜^⑲，不可先传也^⑳。

夫未战而庙算^㉑胜者，得算多也^㉒；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^㉓！吾以此观之，胜负见矣^㉔。

【注释】

①兵：本义为兵械。《说文》：“兵，械也。”后逐渐引申为兵士、军队、战争等。这里作战争解。

②国之大事：意为国家的重大事务。

③不可不察：察，考察、研究。不可不察，意指不可不仔细审察，谨慎对待。

④经之以五事：经，度量、衡量。五事，指下文的“道、天、地、将、法”。此句意为要从五个方面分析、预测。

⑤校之以计而索其情：校，衡量、比较。计，指筹划。索，探索。情，情势，这里指敌我双方的实情，战争胜负的情势。全句意思为：通过比较双方的谋划，来探索战争胜负的情势。

⑥道：本义为道路、途径，引申为政治主张。

⑦将：将领。

⑧法：法制。

⑨令民与上同意也：令，使、让的意思。民，普通民众。

上，君主、国君。意，意愿，意志。令民与上同意，意为使民众与国君统一意志，拥护君主的意愿。

⑩不畏危：不害怕危险。意为民众乐于为君主出生入死而丝毫不畏惧危险。

⑪阴阳：指昼夜、晴雨等不同的气象变化。

⑫寒暑：指寒冷、炎热等气温差异。

⑬时制：指春、夏、秋、冬四季时令的更替。

⑭远近、险易：远近，指作战区域的距离远近。险易，指地势的险要或平坦。

⑮广狭：指作战地域的广阔或狭窄。

⑯死生：指地形条件是否利于攻守进退。死，即死地，进退两难的地域；生，即生地，易攻能守之地。

⑰智、信、仁、勇、严：智，智谋才能；信，赏罚有信；仁，爱抚士卒；勇，勇敢果断；严，军纪严明。此句是孙子提出的作为优秀将帅所必须具备的五德。

⑱曲制：有关军队的组织、编制、通讯联络等具体制度。

⑲官道：指各级将吏的管理制度。

⑳主用：指各类军需物资的后勤保障制度。主，掌管；用，物资费用。

㉑闻：知道，了解。

㉒知之者胜，不知者不胜：知，知晓，这里含有深刻了解、确实掌握的意思。此句意思是说，对五事（道、天、地、将、法）有深刻地了解并掌握运用得好，就能胜，掌握得不好，则不胜。

㉓主孰有道：指哪一方国君政治清明，拥有民众的支持。孰，谁，这里指哪一方。有道，政治清明。

㉔将孰有能：哪一方的将领更有才能。



②5 天地孰得：哪一方拥有天时、地利。

②6 兵众孰强：哪一方的兵械锋利，士卒众多。兵，此处指的是兵械。

②7 士卒孰练：哪一方的军队训练有素。练，娴熟。

②8 吾以此知胜负矣：我根据这些情况来分析，即可预知胜负之归属了。

②9 将听吾计：将，作助动词，读作“江”（jiāng），表示假设，意为假设，如果。此句意为如果能听从、采纳我的计谋。

③0 用之必胜：之，语气助词，无义。用，实行，即用兵。

③1 去之：去，离开。

③2 计利以听：计利，计谋有利。听，听从，采纳。

③3 乃为之势：乃，于是、就的意思。为，创造、造就。之，虚词。势，态势。此句意思是造成一种积极的军事态势。

③4 以佐其外：用来辅佐他对外的军事活动。佐，辅佐，辅助。

③5 因利而制权：因，根据，凭依。制，决定、采取之意。权，权变，灵活处置之意。意为根据利害关系采取灵活的对策。

③6 兵：用兵打仗。

③7 诡道也：诡诈之术。诡，欺诈，诡诈。道，学说。

③8 能而示之不能：能，有能力，能够。示，显示。即言能战却装作不能战的样子。此句至“亲而离之”的十二条作战原则，即著名的“诡道十二法”。

③9 用而示之不用：用，用兵。实际要打，却装作不想打。

④0 近而示之远，远而示之近：实际要进攻近处，却装作要进攻远处；实际要进攻远处，却装作要进攻近处，致使敌人无法防备。

④1 利而诱之：利，此处作动词用，贪利的意思。诱，引诱。意为敌人贪利，则以利来引诱，伺机打击之。