

左手

右手



孙子兵法

三十六计

前孙子者，孙子不遗；后孙子者，不遗孙子

孙子兵法高屋建瓴，一部操控全局的战略书

用兵如孙子，策谋三十六

三十六计具体而微，一部争而求胜的计谋经

李志敏

编著

阳武桥

霸王台

濮阳

千仓陵

定军寨

下邳

中国纺织出版社

黄天谷



左手
孙子兵法

右手
三十六计

内 容 提 要

《孙子兵法》与《三十六计》是中国古代军事理论精华，均包含着丰富的战略思想和丰富的哲学思想，集历代兵家“韬略”、“计谋”之大成，素来被人们看重，古人曾有“用兵如孙子，策谋三十六”之说。本书将两者合二为一，不仅对原文进行注释和讲解，还用古今中外战场、商海等领域的故事进行举一反三的阐述，再现了《孙子兵法》与《三十六计》在现实中的应用，内容生动活泼、通俗易懂。

图书在版编目（CIP）数据

左手《孙子兵法》 右手《三十六计》/李志敏编著. —北京：中国纺织出版社，2009.9

ISBN 978 - 7 - 5064 - 5878 - 8

I. 左… II. 李… III. 兵法—中国—古代—通俗读物

IV. E892.2 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 135263 号

策划编辑：李秀英 曹炳镛 责任编辑：王军锋 责任印制：陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址：北京东直门南大街 6 号 邮政编码：100027

邮购电话：010—64168110 传真：010—64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

三河市航远印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2009 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开本：787×1092 1/16 印张：21

字数：320 千字 定价：36.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换



前言

《孙子兵法》与《三十六计》是我国流传较为久远、普及面相当广泛的兵法读物，集历代兵家“韬略”“计谋”之大成，有“兵法谋略奇书”之称。素来被人们看重，古人曾有“用兵如孙子，策谋三十六”之说。

两者均包含着丰富的战略思想和丰富的哲学思想，以中国传统文化为渊源，依据古代阴阳变化之理，以辩证法论述了战争中诸如虚实、劳逸、刚柔、攻防等关系，文辞恢弘豁达，精辟新颖，对中国古代军事的发展产生了深远的影响。

《孙子兵法》是世界上最早的兵书，也是中国兵学的奠基之作，是中国优秀传统文化的重要组成部分，其内容博大精深，思想精髓，逻辑缜密。该书自问世以来，对中国古代军事学术的发展产生了巨大而深远的影响，被人们尊奉为“兵经”、“百世谈兵之祖”。历代兵学家、军事家无不从中汲取养料，用于指导战争实践和发展军事理论。

在今天，《孙子兵法》已不仅仅是一部兵书，更是处世哲学、商业信条。本书将孙子兵法中的至理名言作导言，从处世经验和商业管理的角度出发，阐发蕴藏其中的智慧，并以生活和商业活动中的经典案例加以印证，帮助读者深化理解《孙子兵法》这一谋略宝库中所包含的智慧。

五千年的华夏文明孕育出中华民族特有的智慧之花——《三十六计》，它是中华民族智慧宝库中的经典。

《三十六计》是根据我国古代卓越的军事思想和丰富的斗争经验总结而成的兵书，是我国古代兵家计谋的总结和军事谋略学的宝贵遗产。其中每计名称后的解





说，均系依据《易经》中的阴阳变化之理及古代兵家刚柔、奇正、攻防、知己、虚实、主客等对立关系相互转化的思想推演而成。

经过历史的验证，如今它已不仅仅局限于在战争中使用，无论是变化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。

在这里，我们坚持继承与创新的原则，对“三十六计”层层解构，并精选军事战例、商战案例，为大家全方位展示这一古老智慧文明的秘密。

本书以流畅的语言，对三十六计的每一计都形象地总结其要点，从政治、商业、人生三个方面切入，以极具代表性的事例对每个要点进行演示说明，详细阐述了每个计谋的适用情况及其优势劣势所在，教会读者在现实生活中见机行事，娴熟地运用三十六计中的策略，处理好各种人际关系，灵活应对各种局面，成为生活中的强者。

《孙子兵法》与《三十六计》是中国古代军事理论精华，本书将两者合而为一，不仅对原文进行注释和讲解，还用古今中外战场、商海等领域的故事进行举一反三的阐述，再现了《孙子兵法》与《三十六计》在现实中的应用，内容生动活泼、通俗易懂。





目 录



CONTENTS

上编 左手《孙子兵法》

《孙子兵法》作为历史上最早的军事哲学书，把人们生死场上的智慧较量深刻展示了出来，成为中华谋略的集大成者。而且，它的意义远远超过兵法本身，不但受到许多军政人物、思想智库的推崇，更被商界精英奉为圭臬，并被应用于商场、处事、计谋、公关、攻心等。在人们成长和追求成功的过程中，要面对严酷的现实、激烈的竞争，我们应从《孙子兵法》中汲取智慧和力量，这才是明智的选择。知识给人力量，而智慧则帮助我们提升人生境界。

第一章 兵者，国之大事，不可不察	
——企业战略	3
第二章 道、天、地、将、法	
——竞争策略的制定	9
第三章 将者，智、信、仁、勇、严也	
——领导人才的选拔	15
第四章 因利制权	
——制造消费热点	18

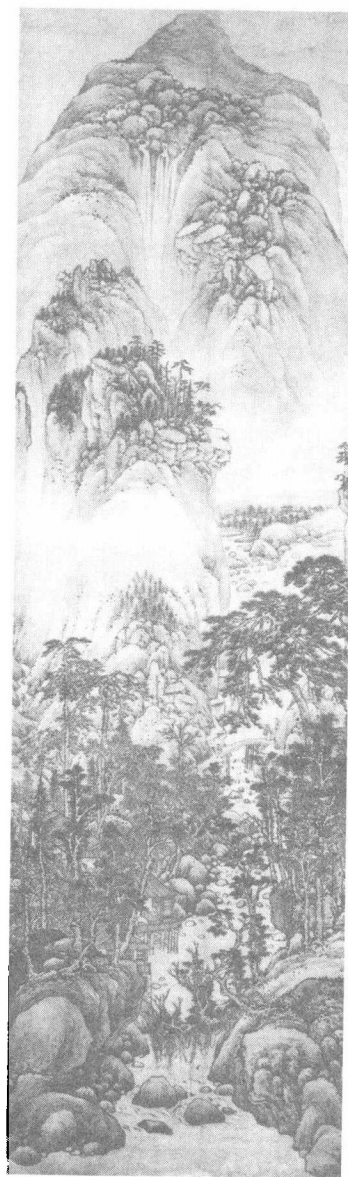




第五章 兵者，诡道也	
——讲究灵活的竞争方式	21
第六章 多算胜，少算不胜	
——决策信息的收集	25
第七章 兵贵胜，不贵久	
——速度和效率	30
第八章 知兵之将	
——知人善用	35
第九章 上兵伐谋	
——凡事谋而后动	40
第十章 伐交	
——没有永远的敌人	44
第十一章 小敌之坚，大敌之擒	
——不要和强大的对手硬碰硬	48
第十二章 将能而君不御	
——授权管理	52
第十三章 知彼知己，百战不殆	
——重视商业情报	57
第十四章 先为不可胜，以待敌之可胜	
——完善企业内部管理	63
第十五章 胜兵先胜而后求战	
——不打无准备的战争	68
第十六章 修道而保法	
——企业文化	73
第十七章 度、量、数、称、胜	
——集中兵力	81



第十八章 分数、形名	
——企业组织建设	84
第十九章 以正合，以奇胜	
——营销创新	89
第二十章 以利动之	
——欲取先予	94
第二十一章 任势者，其战人也，如转木石	
——营销中的借势、运势、造势	98
第二十二章 善战者，致人而不致于人	
——抢先战略	103
第二十三章 形人而我无形	
——制造假象，迷惑对手	107
第二十四章 避实而击虚	
——虚实相用，以弱胜强	110
第二十五章 以患为利	
——危机管理	114
第二十六章 三军可夺气，将军可夺心	
——情感营销	121
第二十七章 九变之利	
——以不变应万变	125
第二十八章 覆军杀将，必以五危	
——完善领导性格	130
第二十九章 并敌一向	
——集中优势，专攻一点	134
第三十章 上将之道	
——善待下属	137





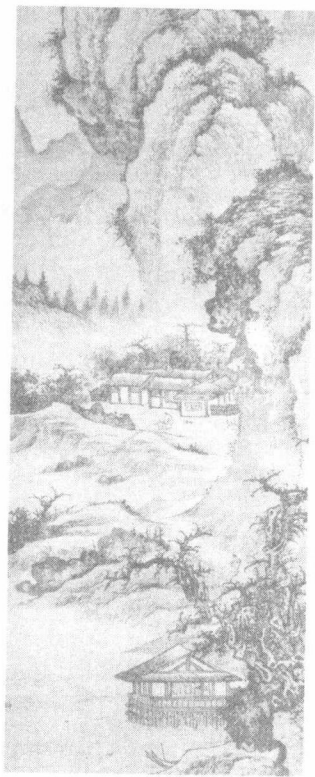
第三十一章 九地之变	
——掌握变化，绝处逢生	139
第三十二章 相敌方法	
——重视细节	142
第三十三章 令之以文，齐之以武	
——管理中的刚柔之道	145
第三十四章 借开局势	
——因势利导，果敢出手	149
第三十五章 无所不用间也	
——商战中的间谍行为	152
第三十六章 能以上智为间者，必成大功	
——情报信息战	156

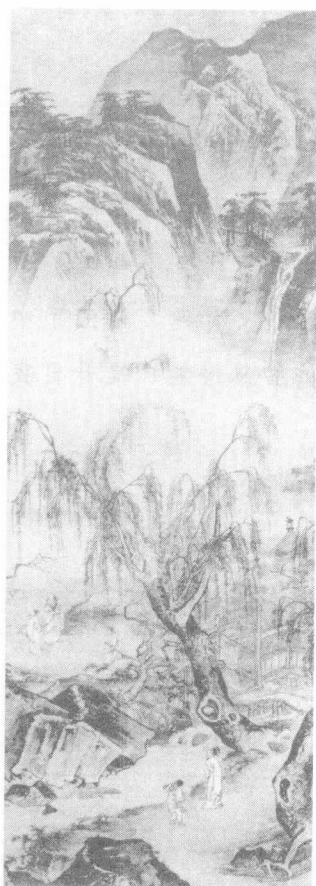


下编 右手《三十六计》

《三十六计》集历代兵家“韬略”、“诡道”之大成，素有兵法与谋略奇书之称。不少计名、用语至今人们耳熟能详，闪烁着智慧的火花。它不仅可以用于军事，对于启迪人们的心智也是功不可没。人的一生犹如一场战斗，有了智慧的帮助，无疑会提升我们人生的境界，使这场战斗变得更加的精彩、有趣。融汇了中华谋略精髓、渗透着辩证哲学的《三十六计》，对激活我们的智慧潜能、提升自我生存发展空间是大有裨益的。

第一计	瞒天过海	163
第二计	围魏救赵	166
第三计	借刀杀人	170
第四计	以逸待劳	174
第五计	趁火打劫	178
第六计	声东击西	183
第七计	无中生有	187
第八计	暗度陈仓	193
第九计	隔岸观火	197
第十计	笑里藏刀	202
第十一计	李代桃僵	206
第十二计	顺手牵羊	211
第十三计	打草惊蛇	215
第十四计	借尸还魂	220
第十五计	调虎离山	223
第十六计	欲擒故纵	228
第十七计	抛砖引玉	234

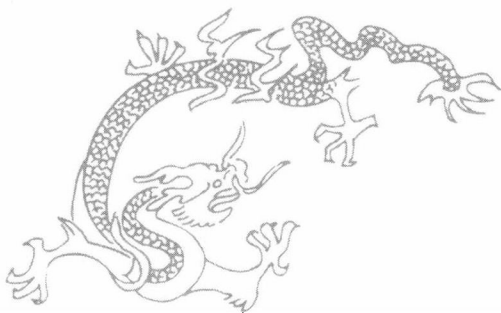




第十八计	擒贼擒王	237
第十九计	釜底抽薪	241
第二十计	浑水摸鱼	245
第二十一计	金蝉脱壳	249
第二十二计	关门捉贼	252
第二十三计	远交近攻	256
第二十四计	假道伐虢	259
第二十五计	偷梁换柱	265
第二十六计	指桑骂槐	269
第二十七计	假痴不癫	275
第二十八计	上屋抽梯	280
第二十九计	树上开花	283
第三十计	反客为主	289
第三十一计	美人计	294
第三十二计	空城计	299
第三十三计	反间计	303
第三十四计	苦肉计	308
第三十五计	连环计	315
第三十六计	走为上计	320

参考文献	326
------	-----





上编

左手《孙子兵法》

《孙子兵法》作为历史上最早的军事哲学书，把人们生死场上的智慧较量深刻展示了出来，成为中华谋略的集大成者。而且，它的意义远远超过兵法本身，不但受到许多军政人物、思想智库的推崇，更被商界精英奉为圭臬，并被应用于商场、处事、计谋、公关、攻心等。在人们成长和追求成功的过程中，要面对严酷的现实、激烈的竞争，我们应从《孙子兵法》中汲取智慧和力量，这才是明智的选择。知识给人力量，而智慧则帮助我们提升人生境界。



第一章

兵者,国之大事,不可不察

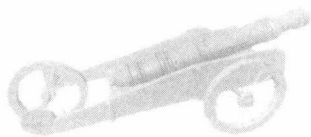
——企业战略

孙子说“兵者,国之大事”,他认为战争是关系到人民生死和国家存亡的大事,必须从战略的高度对军事问题进行认真的分析研究,体现了“一代兵圣”对战争问题的慎重态度和高屋建瓴的战略眼光。

商场如战场,企业战略策划与筹划战争全局有的道理相通,要想在激烈的竞争中站住脚,必须高瞻远瞩,把握市场发展的动向,了解市场的需求,了解竞争对手的实力以及自身的长短处,制定出符合企业发展的战略。

今天的领导者,若能对孙子兵法这一原则进行巧妙、贴切的理解,并将其运用在管理之中,准确灵活地运用在商业行为中,那对领导者甚至领导者管理的事业都是大有裨益的。领导者要了解市场形势和发展趋势,以敏锐的洞察力、机敏的反应力和果断的决策力,发现和选择最佳的管理经营方法,制定适合的方针政策,这样,就能在竞争中坐稳赢家的宝座。

企业战略的好处在于,让企业所有的人知道,企业今年该干什么,今后的几年干什么。企业战略就是帮助企业做出选择,在100件都很好的事情中,选择哪几件来做。企业战略回答的问题是,当往东也对,往南也对



【原文】

孙子曰:兵者,国之大事,死生之地,存亡之道,不可不察也。

【释义】

孙子说:战争是国家的大事,是与军民生死攸关的重要领域,它蕴含着国家存亡的深刻道理,是不可以不仔细审察,谨慎对待的。





的时候，一旦定了战略往东，就不能同时有人往南。并不是往南不对，而是不符合企业战略。不符合企业战略的好事情不是不好，而是分散精力。企业战略还可以用来检查企业的经营计划的正确与否，可以看出企业资金的分配、人员的分配、产品的重点是否正确等等。因此企业有必要对自身的战略做出详细的规划。

领导要在实施企业战略前全面调查分析才能一举制胜。

日本任天堂公司的前身是成立于1889年的一间小作坊，在创业后的90多年里，主要生产纸牌、扑克牌、麻将、象棋等极普通、简单的消闲娱乐品，一直是手工作坊式的小本经营，默默无闻。公司董事长山内博掌管任天堂后，面对无前景的局面，一直寻机转舵设法突破。

1964年，东京成功地举办了奥林匹克运动会。良好的背景带动了大批量消费，人们的娱乐需求也更加丰富多彩，扑克牌已难以满足娱乐需求市场，这为任天堂公司创造了良好机遇。

在电子技术推动下，1975年日本掀起了电子热，电子游戏业也随之兴起。娱乐产品的各厂家争先恐后地投下巨资，抢占市场。但好景不长，石油危机的爆发导致了严重的经济衰退，刚刚起步的电子游戏机市场立马陷入萧条。

在形势一度艰难的病况下，“任天堂”没有动摇对电子游戏业的信念与前景，而是决定抓住稍纵即逝的机会，在挑战中奋进。于是，公司冒着风险，再次投资，





向电子游戏业发起冲击。

任天堂公司认识到，日本电子游戏业市场是群雄混战，竞争激烈，若想称雄于电子游戏界，还必须独辟蹊径，不断创新。通过对娱乐市场的透彻分析，山内博发现：

①娱乐商品的商品生命周期极为短暂，所以必须不懈地努力，不断开发新产品。而开发和决定投入市场的新娱乐商品，不能换汤不换药，务必使它的娱乐性能高于同类老商品。

②娱乐需求分金钱消费与时间消费，花钱少的娱乐消费具有强大的市场生命力和广泛需求，是发展方向。

③电子游戏业作为新兴的科技型娱乐产业，是电子产业与闲暇娱乐业相结合的产物，既能充分发挥电子业的优势，又能充分满足人们多层次的娱乐需求。

④电子游戏业与传统娱乐业的区别就在于消费的配套性：硬件是其基础，没有硬件的普及，再好的软件也无所作为；但若没有软件的不推陈出新，硬件也缺乏吸引力。硬件和软件的销售可以相互促进，相互制约。

⑤此时的日本电子游戏市场上，所有游戏软件都依附于计算机，大型专业游戏机等价格昂贵的硬件，花费较大。而且，这些硬件要像电视机一样普及到家庭也需要一个漫长的过程。因此，电子游戏业还是需要耗费较多金钱的一种娱乐消费，难以普及。





通过以上分析，山内博敏锐地认识到，花钱少的娱乐消费是娱乐需求的一个市场缝隙，是电子游戏业尚未被识别的发展契机。

1981年，个人电脑在日本开始普及。当时的报刊上，常有分析、预测个人电脑市场的文章。分析使用情况时，发现一般厂商纷纷投入“远景看好”的个人电脑生意，而山内博却非常重视“大部分用来玩游戏”所包含的重要信息。他认为，如果不考虑电脑的其他功能，而制造一种专门用于游戏的简易电脑，岂不更妙？山内博决心放手一搏，任天堂将尽全力研制电脑游戏机软硬件。

鉴于公司在硬件开发方面起步较晚，无竞争优势，家用游戏机开发出来后，并不立即投放市场，而是冷静观察与等待，伺机而

行。1983年7月，任天堂以与众不同的产品定位和廉价策略，将第一批家用游戏机推向市场。别的厂家宣传自己的游戏机有玩游戏、计算、编排、学习等多种功能，而任天堂则宣称自己的游戏机只是具有游戏这一唯一功能，其操作方法简单明了，老少皆宜，所以不仅能让孩子们着迷，而且能讨得家长的欢心。别的厂家将游戏机价格定在每台30000~50000日元之间，而任天堂却将游戏机价格定在每台14800日元，低得令人难以置信。因为公司认为面向普通家庭的娱乐商品，必须做到低成本和低售价，公司的低价策略是“放长线，钓大鱼”，当人们花不多的钱高高

