活学活用

孙子兵法

全国优秀畅销书



在各种竞争越来越激烈的今天，你如何才能在大浪淘沙中脱颖而出、游刃有余？本书以一种独特的视觉，对军事、政治、商业、为人处世进行新的诠释和解读，让你在轻松的阅读中快速领会到孙子兵法的精要、做事做人的真谛和应对技巧。

◆鲁玉莹 编著

沈阳出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目 [illegible]数据

活学活用孙子兵法 [illegible]修订版 [illegible]鲁玉莹编 [illegible]—沈阳：沈阳出版社，[illegible]

[illegible]解读历史智慧 [illegible]

[illegible]—[illegible]—[illegible]—远

Ⅰ[illegible]活… Ⅱ[illegible]鲁… Ⅲ[illegible]①孙子兵法 [illegible]注释②孙子兵法 [illegible]研究
Ⅳ[illegible]

中国版本图书馆 [illegible]数据核字 [illegible]第 [illegible]号

出 版 者：沈阳出版社
[illegible]沈阳市沈河区南翰林路 [illegible]号 邮政编码 [illegible]
印 刷 者：东北印刷厂
发 行 者：
幅面尺寸：[illegible]
印 张：[illegible]
字 数：[illegible]千字
附 件：
印 数：[illegible]
出版时间：[illegible]年 [illegible]月第 [illegible]版
印刷时间：[illegible]年 [illegible]月第 [illegible]次印刷
责任编辑：信 群 杨敏诚
封面设计：耀午书装
版式设计：罗春方
插 图：范华威
责任校对：宋晓莉
责任监印：姚德军

定 价：[illegible]元

联系电话：[illegible]
邮购热线：[illegible]
耘 原 [illegible]
[illegible]
[illegible]如图书出现印装质量问题请与厂家联系调换雪

前　言



《孙子兵法》一书是我国 [illegible] 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，奠定了中国古典兵学的理论基础，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，经久不衰。这部书虽然只有十三篇，文字不超过五千言，却是一部不朽的世界名著。它既是一部典范性的中国兵家管理思想著作，也是一部光辉的中国管理哲学著作。

千百年来，《孙子兵法》之所以备受人们的推崇，影响遍及世界，其主要原因就是提出了一系列符合客观规律的“善战”思想。所谓“善战”，就是以最优的方法夺取战争的胜利。在现代经济社会，就是以最有效的手段战胜竞争对手，夺取市场的胜利。

作为孙子一生智慧和心血结晶的兵法十三篇，贯穿着他全部的谋略思想，其中包括不战而屈人之兵的全胜谋略，威加于敌的伐交谋略，攻其不备、出其不意的诡道谋略，致人而不致于人的主动谋略，以迂为直、以患为利的军事谋略，快速突袭的速胜谋略，攻虚弱的易胜谋略，夺气攻心的军事谋略。这些谋略在当今社会被广泛地应用到政治、军事、经济和为人处世等方面。由于商场和战场的异常相似性，这本“兵

书”也就成了一本‘商书”，精明的日本企业家们对此书十分关注，美国的哈佛大学也有专门研究《孙子兵法》的经济学课程。

《孙子兵法》是东方文化的瑰宝。充满谋略思想的《孙子兵法》在哲学层次上揭示了军队管理与企业管理、兵法谋略与经营谋略的一般规律，有着广泛的适用性和强大的生命力。社会各个领域的竞争，从更深层次上说，是人的智慧的竞争，有胜人一筹的谋略，才能稳操胜券。

正是出于这个目的，我们编写了这本《活学活用孙子兵法》。本书采取了插图、注解、翻译的形式，以便于读者理解。书中选编了古往今来兵法在军事、政治、经济和为人处世等方面的例子进行解说，读者可以从中领会到兵法的精髓。

本书自[illegible]年[illegible]月出版以后，得到了各界读者朋友的广泛好评。但同时我们对其中的某些不足之处也会有一些抱憾之感，故这次对本书又进行了重新修订，以再版发行。修改后的《活学活用孙子兵法》更精到、更通俗化、更具有现实指导意义；同时配以大量精美的实物图片，使整本书更具有欣赏和珍藏价值。希望改版后的《活学活用孙子兵法》能给您的生活和工作带来更多的帮助。

编　者

目　录

第一篇　计　篇

“五事”与“七计” …… 园园缘
孙膑伐魏救韩 …… 园园远
郭子仪大智大勇联回纥 …… 园园苑
丰田之路 …… 园园怨
苏秦合纵抗秦 …… 园园员
攻其无备，出其不意 …… 园园圆
郑成功收复台湾岛 …… 园园猿
蒋介石诱杀韩复榘 …… 园园源
格兰仕的行销策略 …… 园园远
出其不意的诱导 …… 园园愿
庙算者胜 …… 园园怨
汉高祖未战先算取英布 …… 园园怨
毛泽东舌战赫鲁晓夫 …… 园园员
深谋远虑的新加坡商人 …… 园园猿
老谋深算司马懿 …… 园园缘

第二篇　作战篇

兵贵胜，不贵久 …… 园园员

需要全本请访问 www.ertongbook.com

希特勒的闪电战 …… 园圆
三巨头命系一瞬 …… 园猿
长虹先发制人再攀新高 …… 园缘
时间赢得的胜利 …… 园远
智将务食于敌 …… 园愿
诸葛亮取箭于敌 …… 园愿
邓小平运用‘食于敌’ …… 园苑
从不做鞋的鞋业公司 …… 园圆
面对‘恶犬’ …… 园猿

第三篇 谋攻篇

不战而屈人之兵,善之善者也 …… 园怨
美苏‘古巴导弹危机’ …… 园怨
卡扎菲登上历史舞台 …… 园圆
夺田千代乃的计谋 …… 园源
高尚的人格赢来世人的赞誉 …… 园缘
知己知彼,百战不殆 …… 园苑
美日中途岛海战 …… 园苑
板门店谈判 …… 园愿
‘花王’三绝招百战不殆 …… 园员
泰森出狱第一战 …… 园圆

第四篇 形篇

古之所谓善战者，胜于易胜者也 …… 园之怨
陈粟大军“胜于易胜” …… 园之怨
细川护熙引发日本政坛大“地震” …… 园有员
戴尔低价胜市场 …… 园有猿
周恩来妙语解围 …… 园有源

第五篇 势篇

战者，以奇胜 …… 园有员
汉尼拔奇袭意大利 …… 园有圆
埃及艳后克娄巴特拉 …… 园有猿
迂回侧击显奇效 …… 园缘
陈子昂买琴 …… 园远

第六篇 虚实篇

善战者，致人而不致于人 …… 园源
美日马利安那海战 …… 园源
重庆谈判 …… 园远
陈天华的成功之道 …… 园愿
功臣与“罪人” …… 园怨
避实而击虚 …… 员员

努尔哈赤大战萨尔浒 …… 员园圆
新加坡的强国之路 …… 员园源
栽赃远征战越南市场 …… 员园缘
避实就虚，以情感人 …… 员园远
能因敌变化而取胜者，谓之神 …… 员园愿
随机而变破戎狄 …… 员园愿
‘克什米尔公主号’事件 …… 员园园
灵活多变　招商银行创佳绩 …… 员园圆
老吏的妙计 …… 员园猿

第七篇　军争篇

以迂为直，以患为利 …… 员园园
撤离延安 …… 员园园
勾践灭吴 …… 员园员
华润收购万佳百货 …… 员园源
孙知县断‘争妻’案 …… 员园缘
兵以诈立 …… 员园苑
毛泽东用诈兵巧甩蒋兵 …… 员园苑
燕王朱棣夺位 …… 员园愿
考尔贷款 …… 员园怨
‘亿万富翁’的征婚启事 …… 员园园
避其锐气，击其惰归 …… 员园猿
曹刿论战 …… 员园猿

印度‘贞德’英迪拉·甘地 …… 员缘
‘精工’大战‘瑞士’ …… 员远
聪明的寡妇 …… 员愿
军可夺气,将可夺心 …… 员怨
四面楚歌 …… 员怨
诸葛亮七擒孟获 …… 员员
松下的精神武器 …… 员猿
毛泽东的攻心之术 …… 员缘

第八篇 九变篇

智者之虑,必杂于利害 …… 员员
日本奇袭珍珠港 …… 员员
改革开放大发展 …… 员源
波音公司因‘险’得‘福’ …… 员缘
塞翁失马,安知非福 …… 员远
恃吾有以待也 …… 员苑
疏于防患核反应堆被毁 …… 员愿
女总理金·坎贝尔 …… 员怨
危机管理未雨绸缪 …… 员员
打铁还得自身硬 …… 员圆
利而诱之 …… 员猿
智取绞城 …… 员源
晋献公灭虢 …… 员缘

哈罗斯减价策略 …… 员苑
世界上最伟大的推销员 …… 员愿
将有五危也 …… 员怨
刘备伐吴 …… 员园
宗泽守汴京 …… 员员
塑胶大王成大业 …… 员猿
张学良处变不惊 …… 员缘

第 九 篇 行 军 篇

察微知著 …… 员源猿
波斯猫与邮票 …… 员源猿
乒乓外交 …… 员源缘
一条信息,百万利润 …… 员源苑
太守察微知著巧判案 …… 员源愿
令之以文,齐之以武 …… 员怨园
巴顿将军的“文武之道” …… 员怨园
昭君出塞 …… 员怨猿
企业家奥尔森 …… 员怨源
绝缨宴 …… 员怨缘

第 十 篇 地 形 篇

地形者,兵之助也 …… 圆园园

水淹七军 …… 圆园圆
南昌起义 …… 圆园源
中国经济的桥头堡 …… 圆园缘
马克·吐温的“环境创造法” …… 圆园苑
战道必胜,君令不受 …… 圆园愿
司马懿翦除孟达 …… 圆园怨
蒋介石西安被擒 …… 圆员员
沃尔特越俎代庖把握良机 …… 圆员圆
虚掩着的门 …… 圆员猿

第十一篇 九地篇

陷之死地而后生 …… 圆员猿
项羽破釜沉舟败章邯 …… 圆员猿
万毅将军的“智斗” …… 圆员缘
以退为进 印度商人高价卖画 …… 圆员远
司马迁忍辱撰《史记》 …… 圆员愿
衢地必争 …… 圆员怨
失街亭 …… 圆猿园
水门事件 …… 圆猿员
海王的广告战略 …… 圆猿猿
机会必争 …… 圆猿缘

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第十二篇 火攻篇

以火佐攻者明 …… 圆员
火烧赤壁 …… 圆员
里根‘巧借东风’战卡特 …… 圆圆
与巨人有缘的派克笔 …… 圆源
借诗婉拒求婚者 …… 圆缘

第十三篇 用间篇

上智为间 …… 圆猿
岳飞巧用‘反间’计 …… 圆猿
前苏联元帅图哈切夫斯基之死 …… 圆源
美国联邦调查局智斗日本公司 …… 圆远
国宝失窃记 …… 圆苑

【原文】

孙子曰：兵者[1]，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察[2]也。

故经之以五事[3]，校之以计而索其情[4]：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意也。故可与之死，可与之生，而不畏危。天者，阴阳、寒暑、时制也[5]。地者，高下、远近、险易、广狭、死生也。将者，智、信、仁、勇、严也[6]。法者，曲制、官道、主用也[7]。凡此五者，将莫不闻[8]，知之者胜，不知者不胜。故校之以计，而索其情。曰：主孰有道[9]？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[10]，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之[11]。计利以听[12]，乃为之势，以佐[13]其外。势者，因利而制权也[14]。

兵者，诡道也[15]。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[16]，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[17]，不可先传也[18]。

夫未战而庙算胜者[19]，得算多也[20]；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

【注释】

①兵：本义为兵械，后引申为兵士、军队，这里指战争。

②察：考察，研究。

③五事：指道、天、地、将、法。经，指分析。

④校：通“较”，比较；计，指“七计”；情，指情况。

⑤阴阳：指昼夜等天时气象的变化；寒暑，指气温的不同；时制即为“时节”，指四季时令的更替。

⑥智、信、仁、勇、严：指将帅的智谋，赏罚有信，爱抚士卒，勇敢果断，军纪严明等。

⑦曲制：指军队组织编制方面制度；官道：指各级将吏的职

责区分、统辖制度；主用：军用物资的管理。

⑧闻：知道，了解。

⑨孰：谁，这里指哪一方。

⑩将：作为“听”的助词，意为如果听从我的计谋。

⑪去：离开，放弃。

⑫以：通“已”。听：听从，采纳。

⑬佐：辅助。

⑭权：权谋，应变之意，全句意为可根据情况，采取相应的措施或行动。

⑮诡：诡诈，奇诡。

⑯挠：挑逗，激怒。

⑰胜：高超的境界。

⑱不可先传：无法预先说出来。

⑲庙算：古时兴师前，要在庙堂里举行军事会议，谋算作战计划，叫“庙算”。

⑳算：计数用的筹码，这里指胜利的条件。

【译文】

孙子说：战争是国家的大事，它关系到军民的生死、国家的存亡，不可以不认真考察，仔细研究。所以，要通过对敌我五方面的分析，比较敌对双方的情况，来探索战争胜负的情势：一是道，二是天，三是地，四是将，五是法。所谓“道”，是指民众与国君的意愿一致，这样民众可以在战争中为国君出生入死，不怕危险。“天”是指昼夜，阴晴、寒暑四时的变化。“地”指地势的高低、路途远近、险阻平坦、广阔狭窄、是否利于攻守等。“将”指将帅的智谋才能、赏罚有信、爱抚士卒、果断勇敢。“法”是指军队的编制、将吏的管理、军用物资的供应和管理制度规定。这五方面，将帅们没有不知的，但只有深刻了解、掌握这些情况才能够取胜，否则，就不能取胜。所以要从以下七个方面来分析比较敌我优劣，来探

求战争的胜负：哪一方国君政治贤明？哪一方将帅指挥高明？哪一方天时地利更好？哪一方法令能得到贯彻执行？哪一方军事实力强？哪一方士兵训练有素？哪一方赏罚严明？根据这些，就可以判断胜负了。

如果能听从我的计谋，运用它指挥作战一定胜利，就留用；如果不听从我的计谋，用兵作战必败，就弃之不用。有利的计策已被采纳，还要设法造成有利的态势，以辅助作战取胜，所谓“势”是根据有利条件而采取相应措施或行动。

用兵作战是一种诡诈的行为。因此，能打，装作不能打；要打，装作不想打；要向近处，装作要向远处；要向远处，装作要向近处；对于贪利的敌人，要用小利引诱它；对于处于混乱状况的敌人，要乘机攻取它；对于力量充实的敌人，要注意防备它；对于兵力强大的敌人，要暂时避开它；对于易怒的敌人，要设法激怒它；对于鄙视我方的敌人，要使它更加骄傲；对于休整得好的敌人，要设法使它疲劳；对于内部团结的敌人，要设法离间它。要在敌人没有准备的状态下发动攻击，要在敌人意想不到的情况下采取行动。这是军事家取胜的奥妙，是不能预先规定的。

凡是未战以前预计能够取胜的，是因为筹划周密、取胜的条件充分；未战以前预计不能取胜的，是因为筹划不周、取胜的条件不充分。筹划周密、条件充分，就能取胜；筹划不周、条件不充分，就会失败，更何况不作筹划、没有胜利的条件呢？我们根据这些来观察，谁胜谁负就显而易见了。

【浅析】

《始计篇》是《孙子兵法》的首篇，具有提纲挈领的作用，仅三百余字的《始计篇》，先概括，后层层论述，条理清晰，言简意赅。开篇即以“国之大事”、“不可不察”来评价战争，突出战争的重要性，为后来的精彩分析和阐述打下基础。

首先，孙子提出了著名的“五事”、“七计”，通过它来判断战

争胜负的情势。这部分论述十分具体，并且还提出了在“五事”、“七计”之上的“将者”，即这“五事”、“七计”都应该被战争的领导者所掌握，并能通过敌我情况的比较，做到“知己知彼”而“百战百胜”。

继而，孙子又提出“兵者，诡道也”，第一次从战略的高度肯定了诡诈用兵的重要性，阐明了战争的艺术就是诡诈之术。“诡”具体来讲就是后面提到的十二条“攻其无备，出其不意”，目的只有一个，那就是“克敌制胜”。

最后，孙子又提出了“未战先算”、“多算多胜”的观点。这又一次强调了“慎战”、“重战”的态度。要求决策者们在进行战争之前，要进行周密的计划，对于“五事”、“七计”等进行估计和安排，要创造有利条件来赢得胜利。

这几项谋略，在今天仍有其现实意义。人们把古代战争的理论广泛运用到现代的政治、经济、军事、为人处事几方面，收到了很好的效果。尤其是经济方面，“不胜即亡”，所以，商战与战争有极大的相似性，因此人们越来越重视《孙子兵法》的现实指导意义了。

■ 计谋例说与应用 ■



《始计篇》之一——“五事”与“七计”

原文：“一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”

“主孰有道？将孰有能？天地孰得？将令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？”

译文：“五事”指政治、天时、地利、将领、法制。

“七计”指哪一方君主比较贤明？哪一方将帅指挥高明？哪一

方天时地利更好芽哪一方的法令能切实得到贯彻执行芽哪一方军事实力更强大芽哪一方士卒训练有素芽哪一方赏罚比较严明芽

《孙子兵法》与军事——孙膑伐魏救韩



孙　膑像

公元前 ［illegible］年，魏惠王出兵攻打韩国，韩国急忙向齐国求救。齐王早有讨伐魏国之心，立刻召集群臣商议救韩之计。

相国邹忌说：“劳师救韩，得不偿失；万一失败，更加不利。不如不救。”

大将田忌说：“如不救韩，韩国归降魏国，对我们齐国有百害而无一益，应该马上出兵相救。”

军师孙膑对邹、田的意见都不赞成。他说：“魏国攻韩，我们不能不救，但出兵过早，等于是我们代替韩国去跟魏打仗，实在是下策。我们应等到魏、韩两国都打得疲惫不堪时再出兵，这时定能大获全胜。”

齐王采纳了孙膑的策略，亲自召见韩国使者，与韩国使者畅谈齐、韩的友好，然后告诉使者，齐国决定派兵援助韩国。

韩国使者回国复命。韩王得到齐王的许诺，信心大增，命令三军拼死抵抗，给了魏军以极大打击。齐国看时机成熟，便命令田忌为大将，孙膑为军师，率兵救援韩国。

田忌采用了孙膑当年的“围魏救赵”之计，与孙膑一起统率大军，直取魏国都城大梁。魏王害怕了，连忙命令进攻韩国的魏军班师回国，随后又任命太子申为将军，任命庞涓为大将，率十万精兵与齐军决战。孙膑对田忌说：“魏兵悍勇，交战之时，我军可佯装败退，引敌冒进，然后因势利导，消灭魏军。”说罢，讲出一条妙计，田忌大喜。按照孙膑的计策，第一天撤军，田忌令兵士挖了供十万人做饭的军灶；第二天撤军，只挖了供五万人做饭的军

需要全本请访问 www.ertongbook.com