

СУНЬ-ЦЗЫ

В ПЕРЕВОДЕ
И С КОММЕНТАРИЯМИ

БРОНИСЛАВА
ВИНОГРАДСКОГО



ИСКУССТВО
ПОБЕЖДАТЬ



МОСКВА
2024

УДК 355
ББК 68
С89

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Сунь-Цзы.

С89

Искусство побеждать / Сунь-Цзы ; перевод и комментарии Бронислава Виногородского. — Москва : Эксмо, 2026. — 176 с. — (Искусство управления миром. Авторская серия Б. Виногородского).

«Искусство побеждать» Сунь-Цзы, китайского мыслителя и военачальника VI века до н.э., является в мировой культуре наиболее актуальным и проработанным руководством по стратегии ведения боевых действий в любых сферах применения силового метода при решении противоречий. Огромное количество людей, которым по роду их деятельности необходимо принимать решения, изучают его с таким же вниманием и тщательностью, как древнекитайские военачальники и полководцы. В Японии и Китае, где в течение последних нескольких десятков лет произошел стремительный переход к корпоративной и деловой культуре, современные почитатели этого текста успешно применяют его в бизнесе и политике. По сути, в этой книге описаны универсальные методы решения задач, так же как и в других даосских текстах китайской традиции. Являясь пособием по применению силовых действий в разрешении любого рода разногласий, «Искусство побеждать» может помочь и вырчить в любой сфере человеческого общения, начиная с противоречий в пространстве сознания одной личности и заканчивая столкновением интересов на межгосударственном уровне.

Автор книги — Бронислав Виногородский — широко известный эксперт по Китаю, переводчик и писатель.

УДК 355
ББК 68

Издание для досуга

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ МИРОМ. АВТОРСКАЯ СЕРИЯ Б. ВИНОГРАДСКОГО

Сунь-Цзы

ИСКУССТВО ПОБЕЖДАТЬ

(орыс тілінде)

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*. Руководитель направления *М. Виноградова*
Ответственный редактор *И. Полков*. Художественный редактор *С. Власов*

Страна происхождения: Российская Федерация
Шығарушы ел: Ресей Федерациясы

ООО «Издательство «Эксмо»
123308, Россия, г. Москва, ул. Зорге, д. 1, стр. 1, эт. 20, каб. 2013. Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru

Өңірлүші: «Издательство «Эксмо» ЖШҚ
123308, Ресей, Мәскеу қаласы, Зорге көшесі, 1-үй, 1-жұртылыс, 20 қабағ, 2013-каб.
Тел.: 8 (495) 411-68-86. Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru.
Тауар белгісі: «Эксмо»

Интернет-магазин: www.book24.kz
Интернет-магазин: www.book24.kz
Интернет-дукен: www.book24.kz

Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».
Қазақстан Республикасына импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Дистрибьютор и представитель по приему претензий на продукцию
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»

ТОО РДЦ Алматы, Алматы, ул. Домбровский, 3-а, литер Б, офис 1.

Дистрибьютор және Қазақстан Республикасында өнімге шағымдар
қабылдау жөніндегі өкіл: «РДЦ-Алматы» ЖШС.

Алматы қ., Домбровский көш., 3-а, литер Б, офис 1.
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92. E-mail: RDC-Almaty@eksmo.kz

Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»:
www.eksmo.ru/certification

Техникалық реттеу туралы РФ заңнамасына сай басылмышың сайкестігін растау
туралы мәліметтерді мына адрес бойынша алуға болады: <http://eksmo.ru/certification/>

Произведено в Российской Федерации
Ресей Федерациясында өндiрiлген
Сертификаттауға жаттайды

Дата изготовления / Подписано в печать 10.11.2025.
Формат 60x100¹/₁₆*. Печать офсетная. Усл. печ. л. 12,22.
Доп. тираж 1500 экз. Заказ

ТЕРИТОРИЯ
КНИЖНЫЙ МАГАЗИН
Официальная франшиза
издательства «Эксмо»



ЧИТАЙ
ГОРОД

eksmo.ru

Официальный
интернет-магазин
Издательства «Эксмо»



Хочешь стать
автором «Эксмо»?



ISBN 978-5-04-195845-9



9 785041 958459 >

ISBN 978-5-04-195845-9

© ИП Виногородский Б.Б., текст, 2014

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

16+

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие переводчика	7
Глава 1. Расчеты	9
Глава 2. Ведение войны.	17
Глава 3. Удары по замыслам	23
Глава 4. Внешний облик	31
Глава 5. Стратегическое преимущество	37
Глава 6. Пустое и полное	43
Глава 7. Борьба за превосходство	51
Глава 8. Девять условий	59
Глава 9. Войско в походе.	65
Глава 10. Очертания земной поверхности	75
Глава 11. Девять видов местности	83
Глава 12. Огневой удар.	97
Глава 13. Применение разведки.	103
Пример толкования Сунь-Цзы	111
Послесловие переводчика	143
Примечания	162

В оформлении книги использованы изображения воинов «Терракотовой армии» – скульптур из уникального погребального комплекса, сооруженного в середине III в. до н.э. для могущественного императора Цинь Ши-хуанди, который впервые в истории объединил древнекитайские царства и княжества в единое централизованное государство.

Армия из более 8 тысяч терракотовых скульптур пехотинцев, лучников и конников покоится в боевом построении неподалеку от гробницы императора. Эта армия должна была обеспечить величие императора в вечности. Фигуры воинов являются настоящими произведениями искусства. Каждая отдельная статуя имеет свои уникальные черты и даже выражение лица.

Этот величайший из известных китайских некрополей расположен в Шэньси, одной из центральных провинций Китая, в районе города Сиань, древней столицы Поднебесной.

ПРЕДИСЛОВИЕ ПЕРЕВОДЧИКА

Чему нас, умудренных и изощренных в этой жизни, может научить древняя книга, по которой с самых давних времен люди учились воевать?

Содержание древних текстов высвечивается в разные времена не одинаково. О чем эта книга говорит сейчас, в настоящее время?

В мирное время мы живем или в военное? Нам постоянно приходится принимать участие в разрешении противоречий, в самых разных обстоятельствах мы боремся за ценности, и не всегда это ценности ощутимые и вещественные. Основной ценностью является возможность оказывать влияние и увеличивать пространство своего воздействия в области взаимодействия с миром.

Пространство влияния – это источник порождения ценностей в мире. Потому в любых обстоятельствах общения с миром следует отдавать себе отчет, что это пространство просто так тебе не отдадут даже самые близкие люди и соратники по борьбе. Чтобы расширять пространство своего влияния, необходимо научиться правильно применять силу.

Война – это способ взаимодействия противоборствующих сил в ходе обретения влияния на территории, в пространстве общих интересов.

Именно об этом и говорит «Искусство побеждать». Сунь-Цзы не предлагает набор приемов – он учит думать иначе, мыслить по-другому. Эта книга полезна еще и потому, что позволит научиться превращать любое противоречие в занимательную игру, в ходе которой каждый может научиться правильным способам общения, вместо того, чтобы переживать неприятные ощущения, от которых старается уйти.

Сунь-Цзы помогает учиться общению, дает бесценные орудия для полноценного общения и позволяет понять, что в этом мире главный враг в жизни каждого – он сам.

Лучший способ победить противника – победить себя.

С величайшим почтением к читателям,
Бронислав Виноградский

глава

1



РАСЧЕТЫ



| Сунь-Цзы сказал:

– Война – дело государственной важности.

Война решает вопросы смерти и жизни, там можно выжить, можно погибнуть.

Нельзя до конца не разобраться в этом предмете.

Выделим пять основных разделов. Чтобы разобраться в положении дел на войне, нужно сопоставить и оценить сведения, полученные в этих разделах.

Первый раздел – это состояние Пути.

Второй – это состояние Неба.

Третий – это состояние Земли.

Четвертый – это состояние полководца.

Пятый – это состояние законов.

Путь выражается в единодушии народа и правительства. Когда оно есть, народ легко пойдет на смерть за правителя. Люди отдадут свои жизни по распоряжению правителей. В состоянии единодушия вообще нет страха.

Небо – это состояние погоды – ясное и пасмурное, холод и жар, порядок смены времен года.

Земля – это удаленность и близость местности, опасность и безопасность перемещения, широкие или узкие дороги – это условия, из-за которых можно погибнуть, а можно остаться невредимым.

Состояние полководца определяется качествами разумности, веры, человечности, мужества, строгости.

Закон – это гибкость правил, понятность распоряжений и приказов, управляемость действий.

Полководец должен уметь правильно оценивать состояния по пяти разделам. Если оценивает правильно – побеждает. Ошибочные оценки приводят к поражению.



**ПОЛКОВОДЕЦ ДОЛЖЕН УМЕТЬ ПРАВИЛЬНО
ОЦЕНИВАТЬ СОСТОЯНИЯ ПО ПЯТИ РАЗДЕЛАМ.
ЕСЛИ ОЦЕНИВАЕТ ПРАВИЛЬНО — ПОБЕЖДАЕТ.
ОШИБОЧНЫЕ ОЦЕНКИ ПРИВОДЯТ К ПОРАЖЕНИЮ.**





| **Задумывая войну, оцениваешь обстановку по пяти разделам, получая точный образ происходящего.**

Нужно точно понять и ответить на следующие вопросы:

Какой правитель идет по правильному Пути?

Какой полководец лучше?

Кому благоприятствуют силы Неба и Земли?

Где точнее исполняются приказы и распоряжения?

Где сильнее войско?

Где лучше обучены воины?

Где понятнее система наград и наказаний?

Сопоставив и оценив эти сведения, будешь знать, кто победит, а кто проиграет.

Когда полководец, умеющий сопоставлять и оценивать, применяет свои знания, он обязательно побеждает.

Такой полководец тебе нужен.

Когда полководец, умеющий сопоставлять и оценивать, не применяет этих знаний, он не сможет победить.

Такой полководец тебе не нужен.

Поняв сказанное, определяешь выгоды и добиваешься преимуществ, правильно оценивая происходящее.

Так пользуешься поддержкой внешних обстоятельств.

Преимущества добиваешься на основании отдельных выгодных обстоятельств, удерживая в поле внимания общий образ происходящего.

| **Суть войны — хитрость.**

Ты знаешь, что можешь сделать, а противник пусть думает, что ты не можешь.



**ПРЕИМУЩЕСТВА ДОБИВАЕШЬСЯ НА ОСНОВАНИИ
ОТДЕЛЬНЫХ ВЫГОДНЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ,
УДЕРЖИВАЯ В ПОЛЕ ВНИМАНИЯ ОБЩИЙ ОБРАЗ
ПРОИСХОДЯЩЕГО.**





Собрался действовать, пусть кажется, что действий не будет.

Когда близко, пусть думают, что далеко.

Выгоды делай приманкой.

Создавая беспорядок, бери, что тебе нужно.

Всегда будь готов к любой угрозе.

Сильного противника избегай.

Рассерди противника, чтобы он не мог с собой справиться.

Унижая себя, заставь его зазнаваться.

Местоположение меняй постоянно, выматывая противника.

Создавай такие союзы, чтобы разрушать его союзы.

Бей там, где он не готов.

Выступай, когда он не предполагает.

Так добиваются победы в войне.

Главное, чтобы никто не знал о твоих замыслах раньше времени.

Перед сражением, в особом пространстве сопоставляешь и просчитываешь возможности победы, – сможешь предвидеть многое.

Перед сражением, в особом пространстве сопоставляешь и просчитываешь невозможность победы, – сможешь предвидеть немногое.

Кто больше просчитывает, больше побеждает.

Кто меньше просчитывает, меньше побеждает.

Что говорить о том, кто вообще не просчитывает?

С этой точки зрения всегда видно, кто победит, а кто потерпит поражение.



**ГЛАВНОЕ, ЧТОБЫ НИКТО НЕ ЗНАЛ О ТВОИХ
ЗАМЫСЛАХ РАНЬШЕ ВРЕМЕНИ.**



глава

2



ВЕДЕНИЕ ВОЙНЫ