

孫子兵法



(二)

「春秋·孫武著 王健民編」

北方文藝出版社

也始畫八卦造書契以代

藉生焉濟曰太古結繩以理逮及伏羲畫八卦代結繩由是

大文以察時變觀乎人文

時變失常也人文禮樂典藉化成謂化下使成理文之時

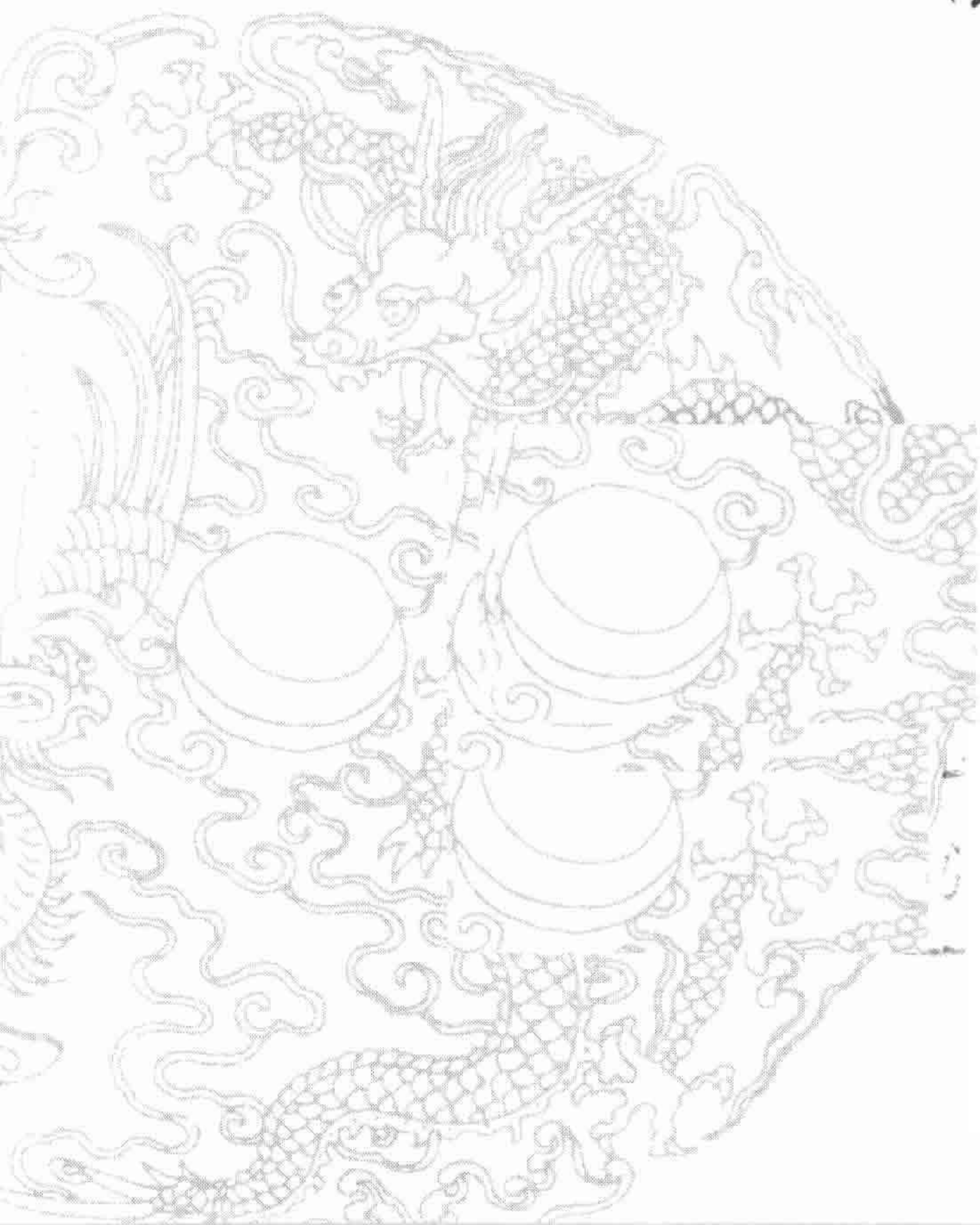
推直輪爲大略路之始大

孙子兵法

〔春秋〕孙武 著 王健民 编 第二册

北方文艺出版社

E892
12



目 录

军形篇

一、原典精读

(一) 原典注释	(195)
(二) 原典译文	(197)
(三) 原典讲解	(198)

二、要点精析

修道而保法	(199)
胜兵先胜而后求战	(204)
先为不可胜	(206)
胜于易胜	(208)
守则不足，攻则有余	(210)
善攻者，动于九天之上	(212)
善守者，藏于九地之下	(214)
度、量、数、称、胜	(216)
能自保而全胜	(218)

三、名家阐微

名家集注一	(221)
名家集注二	(222)
名家集注三	(228)
名家集注四	(237)
名家集注五	(241)
名家集注六	(241)

兵势篇

一、原典精读

(一) 原典注释	(244)
----------------	-------

(二) 原典译文	(247)
(三) 原典讲解	(248)

二、要点精析

以正合，以奇胜	(249)
出奇制胜	(251)
择人而任势	(253)
避实击虚，以多胜寡	(256)
诱之以利，取之以利	(258)
势如彍弩，节如发机	(260)
治众如治寡	(261)
斗众如斗寡	(264)

三、名家阐微

名家集注一	(265)
名家集注二	(265)
名家集注三	(272)
名家集注四	(276)
名家集注五	(279)
名家集注六	(286)
名家集注七	(290)
名家集注八	(295)

虚实篇

一、原典精读

(一) 原典注释	(300)
(二) 原典译文	(303)
(三) 原典讲解	(305)

二、要点精析

知战之地日，则可千里而会战	(306)
因敌而制胜	(308)
策之而知得失之计	(310)
作之而知动静之理	(311)
形之而知死生之地	(314)
角之而知有余不足	(315)
致人而不致于人	(317)

避实而击虚	(319)
应形于无穷	(321)
形兵之极，至于无形	(322)
我专而敌分	(324)
进退得法	(326)
攻其所不守	(327)
守其所不攻	(329)
佚能劳之	(331)

三、名家阐微

名家集注一	(335)
名家集注二	(335)
名家集注三	(339)
名家集注四	(347)
名家集注五	(351)
名家集注六	(353)
名家集注七	(355)
名家集注八	(361)
名家集注九	(364)
名家集注十	(365)
名家集注十一	(368)
名家集注十二	(370)
名家集注十三	(371)
名家集注十四	(376)
名家集注十五	(377)
名家集注十六	(379)
名家集注十七	(381)

军 形 篇

一、原典精读

【原典注释】

【原文】

孙子曰：昔之善战者，先为不可胜^①，以待敌之可胜^②。不可胜在己，可胜在敌^③。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜^④。故曰：胜可知而不可为^⑤。

【注释】

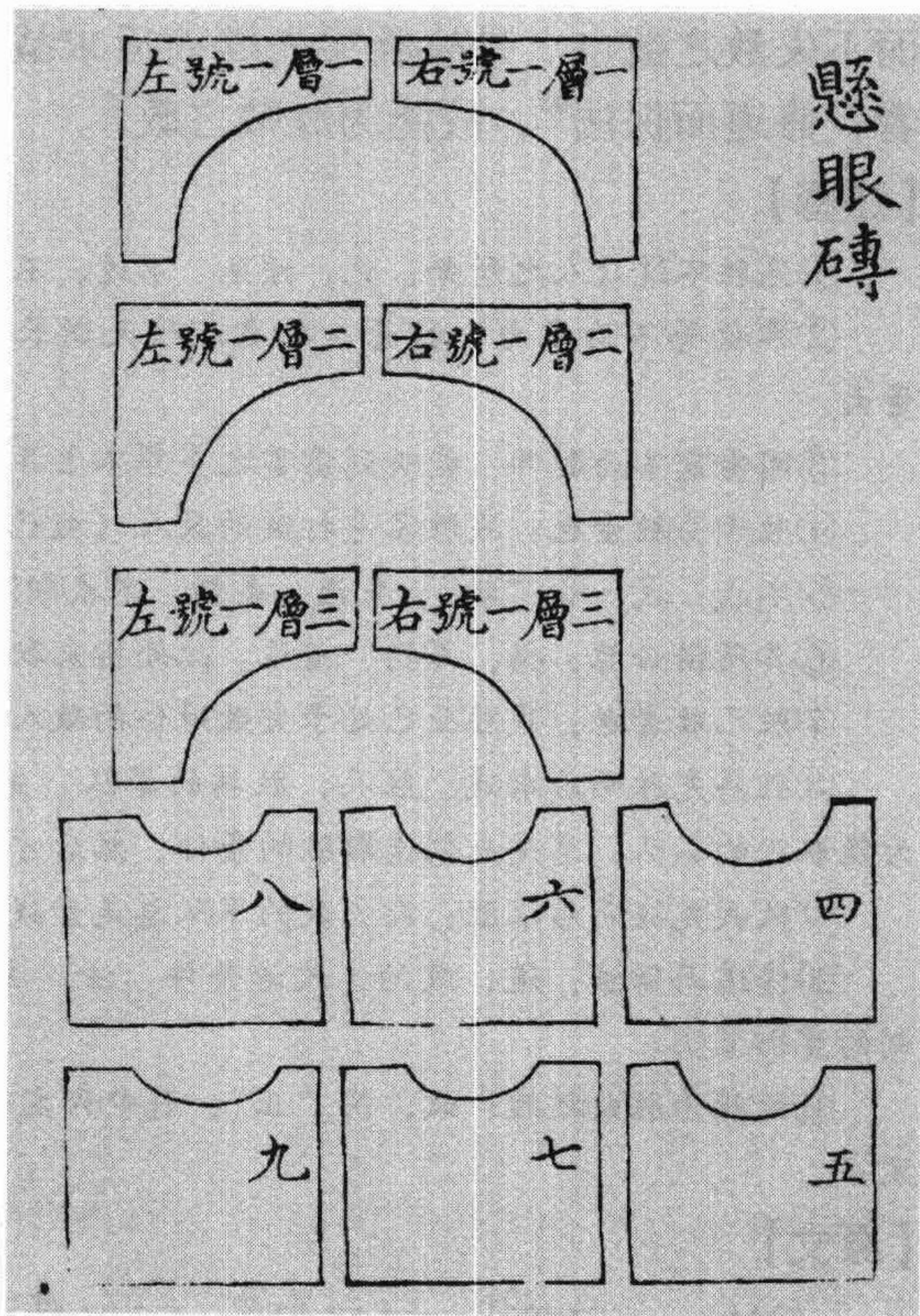
①先为不可胜：为，造成，创造。不可胜，使敌人不可能战胜自己。此句意为先创造条件，使敌人不能战胜自己。

②以待敌之可胜：待，等待、寻找、捕捉的意思。敌之可胜，指敌人可以被战胜的时机。

③不可胜在己，可胜在敌：指创造不被敌人战胜的条件，在于自己主观的努力，而敌方是否能被战胜，取决于敌方自己的失误，而非我方主观所能决定。

④能为不可胜，不能使敌之可胜：能够创造自己不为敌所胜的条件，而不能强令敌人一定具有可能被战胜的时机。

⑤胜可知而不可为：知，预知，预见。为，强求。意为胜利可以预测，却不能强求。



古代城墙上的悬眼砖，守城者可由此下视观察敌情。

【原文】

不可胜者，守也；可胜者，攻也^①。守则不足，攻则有余^②。善守者，藏于九地之下；善攻者，动于九天之上^③。故能自保而全胜也^④。

【注释】

①不可胜者，守也；可胜者，攻也：意为使敌人不能胜我，在于我方防守得宜；而战胜敌人，则取决于我方进攻得当。

②守则不足，攻则有余：采取防守的办法，是因为自己的力量处于劣势；采取进攻的办法，是因为自己的力量处于优势。

③“九地、九天”句：九，虚数，泛指多，古人常把“九”用来表示数的极点。九地，形容地深不可知；九天，形容天高不可测。此句言善于防守的人，能够隐蔽军队的活动，如藏物于极深之地下，令敌方莫测虚实；善于进攻的人，进攻时能做到行动神速、突然，如同从九霄飞降，出其不意，迅猛异常。

④自保而全胜：保全自己而战胜敌人。

【原文】

见胜不过众人之所知^①，非善之善者也；战胜而天下曰善，非善之善者也。故举秋毫不为多力^②，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳^③。古之所谓善战者，胜于易胜者也^④。故善战者之胜也，无智名，无勇功。故其战胜不忒^⑤。不忒者，其所措必胜^⑥，胜已败者也^⑦。故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。是故胜兵先胜而后求战^⑧，败兵先战而后求胜^⑨。善用兵者，修道而保法^⑩，故能为胜败之政^⑪。

【注释】

①见胜不过众人之所知：见，预见。不过，不超过。众人，普通人。知，认识。

②举秋毫不为多力：秋毫，兽类在秋天新长的毫毛，比喻极轻微的东西。多力，力量大。

③闻雷霆不为聪耳：能听到雷霆之声算不上耳朵灵敏。聪，听觉灵敏。

④胜于易胜者也：战胜容易打败的敌人（指已暴露弱点之敌）。

⑤不忒：忒，音“特”，失误，差错。不忒即没有差错。

⑥其所措必胜：措，筹措、措施。此处指采取作战措施。

⑦胜已败者也：战胜业已处于失败地位的敌人。

⑧胜兵先胜而后求战：胜兵，胜利的军队。先胜，先创造不可被敌战胜的条件。句意为能取胜的军队，总是先创造取胜的条件，然后才同敌人决战。

⑨败兵先战而后求胜：指失败的军队总是开战，然后企求侥幸取胜。

⑩修道而保法：道，政治，政治条件。法，法度，法制。意为修明政治，确保各项法制的贯彻落实。

⑪故能为胜败之政：政，同“正”，引申为主宰的意思。为胜败之政，即成为胜败上的主宰。

【原文】

兵法：一曰度^①，二曰量^②，三曰数^③，四曰称^④，五曰胜。地生度^⑤，度生量^⑥，量生数^⑦，数生称^⑧，称生胜^⑨。故胜兵若以镒称铢^⑩，败兵若以

铢称鎰。胜者之战民也^⑩，若决积水于千仞之溪者^⑪，形^⑬也。

【注释】

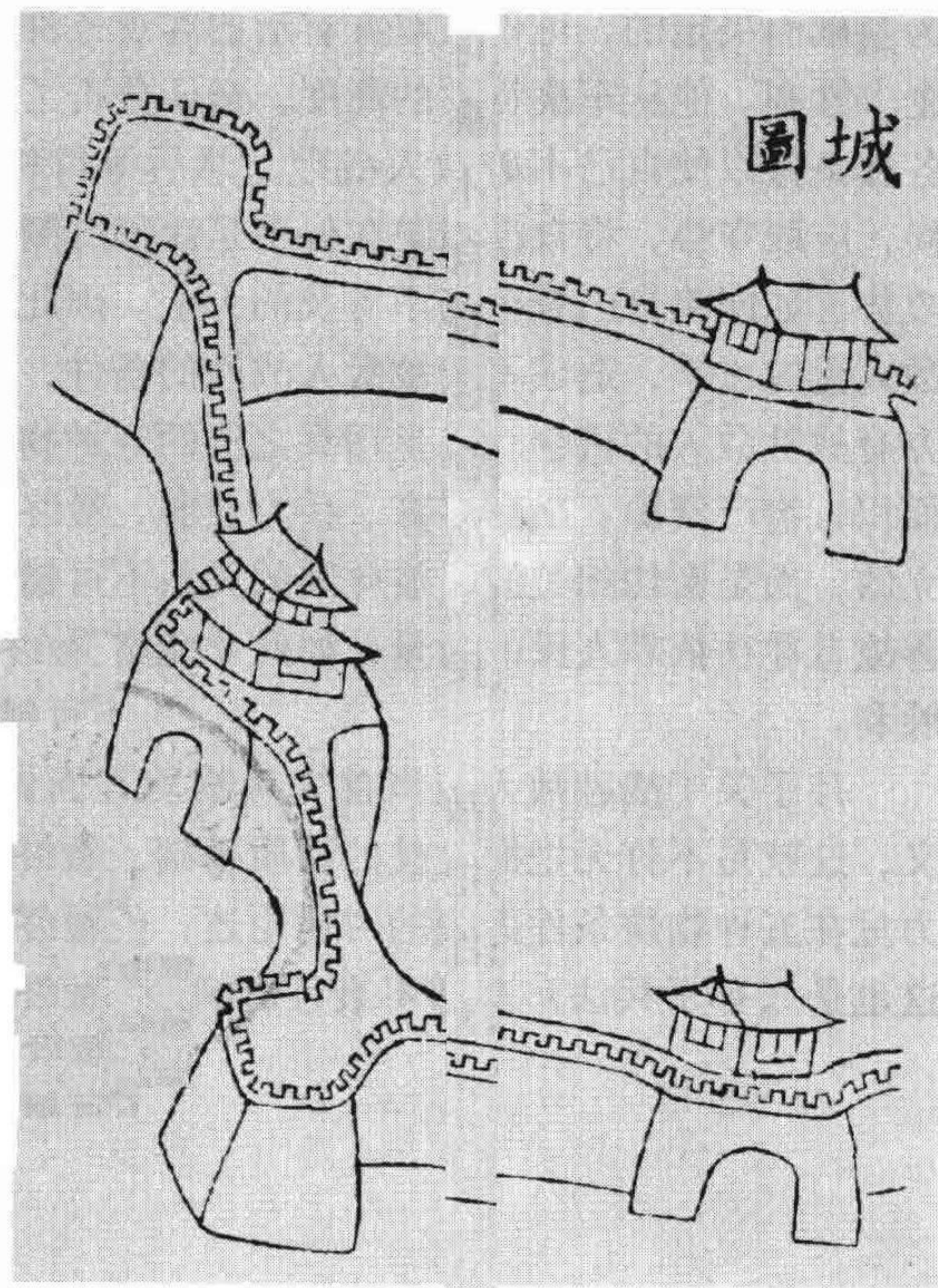
- ①度：指土地幅员的大小。
 ②量：容量，数量，指物质资源的数量。
 ③数：数量，数目，指兵员的多寡。
 ④称：衡量轻重，指敌对双方实力状况的衡量对比。
 ⑤地生度：生，产生，言双方所处地域的不同，产生土地幅员大小不同之“度”。
 ⑥度生量：指因度的大小不同，产生物质资源多少的“量”的差异。
 ⑦量生数：指物质资源多少的不同，产生兵员多寡的“数”的差异。
 ⑧数生称：指兵力多寡的不同，产生军事实力的对比强弱的不同。
 ⑨称生胜：指双方军事实力对比的不同，产生、决定了战争胜负的不同。
 ⑩以鎰称铢：鎰、铢，皆古代的重量单位。一鎰等于二十四两，一两等于二十四铢；铢轻鎰重，相差悬殊。此处比喻力量相差悬殊，胜兵对败兵拥有实力上的绝对优势。
 ⑪胜者之战民也：战民，指统军指挥士卒作战。民，作“人”解，这里借指士卒、军队。
 ⑫若决积水于千仞之溪者：仞，古代的长度单位，七尺（也有说八尺）为一仞。千仞，比喻极高。溪，山涧。
 ⑬形：指军事实力。

【原典译文】

孙子说：从前善于用兵打仗的人，先要做到不会被敌方战胜，然后捕捉时机战胜敌人。不会被敌人战胜的主动权操在自己手中，能否战胜敌人则取决于敌人是否有隙可乘。所以，善于打仗的人，能创造不被敌人战胜的条件，但却不可能做到使敌人一定被我战胜。所以说，胜利可以预知，但是不可强求。

想要不被敌人战胜，在于防守严密；想要战胜敌人，在于进攻得当。实行防御，是由于兵力不足；实施进攻，是因为兵力有余。善于防守的人，隐蔽自己的兵力如同深藏于地下；善于进攻的人，展开自己的兵力就像自九霄而降（令敌人猝不及防），所以，既能够保全自己，而又能夺取胜利。

预见胜利不超越一般人的见识，这算不得为高明中最高明的。通过激战而取胜，即使是普天下人都说好，也不算是高明中的最



古代防御工事城围

高明的，这就像能举起秋毫称不上力大，能看见日月算不得眼明，能听到雷霆算不上耳聪一样。古时候所说的善于打仗的人，总是战胜那些容易战胜的敌人。因此善于打仗的人打了胜仗，既不显露出智慧的名声，也不表现为勇武的战功。他们取得胜利，是不会有差错的。其所以不会有差错，是由于他们的作战措施建立在必胜基础上，能战胜那些已经处于失败地位的敌人。善于打仗的人，总是确保自己立于不败之地，同时不放过任何击败敌人的机会。所以，胜利的军队总是先创造获胜的条件，而后才寻求同敌决战；而失败的军队，却总是先同敌人交战，而后企求侥幸取胜。善于指导战争的人，必须修明政治，确保法制，从而能掌握战争胜负的决定权。

兵法的基本原则有五条：一是“度”，二是“量”，三是“数”，四是“称”，五是“胜”。敌我所处地域的不同，产生双方土地幅员大小不同的“度”；敌我地幅大小——“度”的不同，产生了双方物质资源丰瘠不同的“量”；敌我物质资源丰瘠——“量”的不同，产生了双方军事实力强弱不同的“称”；敌我军事实力强弱——“称”的不同，最终决定了战争的胜负成败。胜利的军队较之于失败的军队，有如以“镒”比“铢”那样，占有绝对的优势。而失败的军队较之胜利的军队，就好像用“铢”比“镒”那样，处于绝对的劣势。胜利者指挥军队与敌作战，就像在万丈悬崖决开山涧的积水，所向披靡，这就是“形”——军事实力。

【原典讲解】

在《孙子兵法·军形篇》中，孙子着重论述了战争的胜负是由客观物质条件为基础而决定的，可以从双方有形的客观条件对比中预料到，但不能超越客观条件企求胜利。他从军事哲学的高度，辩证分析了几个理论问题。一是善战者能够创造各种条件以使自己不破敌人战败，然后等待机会去战胜敌人。不能战胜敌人的时候，应取守势，将自己隐藏在似乎是深不可测的地下；能够战胜敌人的时候，应取攻势，如同将自己置于高不可及的天上。因此，善战者总是先消除自己的弱点，使敌人无隙可乘，造成不会被敌人战胜的条件，等待敌人暴露缺点、发生错误，使我方有战胜敌人的机会。二是用兵之法的五种物质条件，也可说是五条原则——土地面积、物产资源、出兵多寡、兵力强弱、最终胜利。这五个原则相互间不是各自独立的，而是密切相关的，彼此间的关系不可错置。它们最终决定战争的胜负。三是善战者往往依靠人民的力量，如此才能增强自己的军事实力，在战争中就可以取得胜利。

孙子关于战胜敌人应当首先从物质方面做好准备的思想，具有极强的实践意义，这就是不打无把握之仗的物质基础，不打则已，打则必胜。孙子关于敌我双方力量在五种物质条件方面的对比论述，使孙子的战争观具有朴素的唯物主义思想。这也是《孙子兵法》久盛不衰且影响面广泛的一个原因。

二、要点精析

修道而保法

善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。

《孙子兵法·军形篇》

“修道而保法”是孙子在《军形篇》中提出的重要的军事思想。修道，指从各方面修治“先为不可胜”之道，如政治、军事、经济等各方面条件的准备。《孙膑兵法·八阵》云：“知道者，上知天之道，下知地之理，内得其民之心，外知敌之情，阵则知八阵之径，见胜而战，弗见而净……”。保法，指确保必胜的法度。孙子说：“善于用兵作战的人，能从各个方面修治制胜之道，确保制胜的法度，从而掌握战争胜负的决定权。”

战争的胜负，最终取决于交战方能否“修道而保法”，赢得民众的拥护。《左传》记载，公元前684年，齐国发兵攻打鲁国，鲁庄公将要应战，曹刿请求拜见鲁庄公。他的乡邻劝道：“有权势的人自然会谋划这件事，我们小民百姓何必参与呢？”曹刿说：“有权势的人目光短浅，不会有深谋远见。”于是拜见鲁庄公。曹刿问鲁庄公：“你凭什么条件作战？”鲁庄公说：“衣食这些养生的东西，不敢独自专有，我一定把它分给别人。”曹刿答：“这是小恩小惠，仅能使近臣得益，并没有普及到民众之中，百姓不会跟你去死战的。”鲁庄公说：“祭祀神所用的猪、牛、羊和美玉、丝织品，该供奉什么就供奉什么，该供奉多少就供奉多少，一定以虔诚之心敬神。”曹刿说：“祭祀神心诚是小小的信用，不会受到神灵充分信用，神不能保佑你。”鲁庄公说：“大大小小的案件，虽不能一一明察秋毫，但也一定按照实情，拿出诚意来处置。”曹刿说：“可以凭借这一条跟齐国开战”。鲁庄公对战争的准备，提出贵族支持，神灵保佑，察狱三项，曹刿唯独取察狱一事，说明他深知



太公破紂兵



卫石碻大义灭亲

战争的胜负取决于民心向背，只有取信于民，获得民众的支持，胜利才有保证。齐鲁长勺之战，鲁胜齐败，除了鲁国采用了正确的战术，与鲁国平时察狱以情关系甚大。

“修道而保法”，对决定战争胜利起着至关重要的作用。如果政治上不能顺应民心，横征暴敛，不仁不义，必然会遭到人民唾弃。商纣王有勇力，有一定的军事才能，在开拓疆地和传播中原文化方面，起过一定作用。但他继位后，不顾百姓死活，大兴土木，建造离宫别馆。在离宫内以酒为池，悬肉为林，纣王与宠妃姐己终日酗酒歌舞，还让一些裸体男女通宵达旦淫乐追逐。政治上，他不用箕子、微子等贤能之臣，残害无辜。结果，不仅宫中人反对他，也引起了平民和奴隶的愤恨。在牧野之战中，士兵倒戈反

商，最后纣王死于鹿台的熊熊烈火之中。

“修道保法”的思想，对于领导者来讲，是极为重要的。所谓修道，即是要做好思想政治工作，努力提高组织成员的素质；规章制度是一个组织的内部法律，它具有强制性的约束力，是组织的每个成员都必须遵循的行为规范。保法，即是要建立和完善各项规章制度，加强法制。“修道保法”是领导者“一手抓”精神文明建设，“一手抓”法制，“两手”都要抓，“两手”都要“硬”的具体体现。

东周末年，卫庄公有3子，长子名桓，次子名晋，三子名州吁。

州吁生性暴戾，喜武谈兵，动辄讲攻讲杀，但庄公非常喜爱他，任其所为，一点也不加禁止。

大夫石碻是正直的人，国人对他很信任。他曾规劝过庄公，说：“凡做父母亲的，对子女要严加教育，不要溺爱过甚，纵得太过必生骄，骄必生乱，这是必然规律。主公若想把王位传给州吁，便马上立他为继承人，不然的话，就要管制他，叫他不要这样横行放肆，免得日后搅出骄奢淫逸的祸患。”

这些话，庄公当作了耳旁风，对州吁的行动，照样不加干涉。

石碻有一个儿子石厚，和州吁的个性一样，好似天生一对宝贝，经常同玩同游，并车去打猎，骚扰民居。石碻看不过眼，将石厚鞭责了一顿，并把他锁在一间空房里，不准他再出外去惹是生非。可是石厚怙恶难驯，野性不改，竟然爬墙跑

了，一直躲在州吁府里，不敢回家。石碓没奈他何。只好装聋作哑，把气忍在肚里。

不久，卫庄公死了，公子桓继承了王位，叫做桓公。桓公生性懦弱，毫无主张。石碓见他这样无所作为，而州吁又是那样嚣张，料定将来一定会生乱子，于是借口年老，辞职归家躲起来，对朝政不理不问。这样一来，州吁更加肆无忌惮了，日日夜夜和石厚商量怎样去夺取王位。

适巧周平王死了，太子即位，这是国家的一件大事，各地诸侯要亲往去吊唁，卫桓公也整装准备入朝去。

石厚见到这个机会，欢天喜地对州吁说：“大事可成了，这一个难得的机会，千万不要放过！”

“有什么计划没有呢？”州吁问。

“当然有啦！”石厚接着说，“明天不是桓公要起程入朝吗？你可设宴在西门外，假意给他饯行，预先埋伏 500 名勇士在门外，敬酒的时候，乘机把他杀死。如有哪一个不服从的，立即将他消灭，这样你就唾手可得王位了。”

州吁顿时眉飞色舞起来，着令石厚去部署一切。

次日一早，桓公便出发了，州吁把他迎入公馆里去，筵席早已摆好，客气一番之后，州吁便躬身向桓公敬酒，说：“兄侯远行，臣弟特备薄酒与兄侯饯别！”

桓公说：“又叫贤弟费心了，我此行不过个把月就可以回来了，敢烦贤弟暂时代理朝政，小心在意！”

“兄侯放心，小弟会特别小心！”州吁说完，忙斟满一杯酒，奉给桓公，桓公一饮而尽，亦斟了杯酒回敬州吁，州吁双手去接，诈为失手，酒杯跌落于地，慌忙拾取，亲手把杯子洗涤，桓公不知这里有阴谋，叫左右另取一只酒杯来，想再敬州吁一杯，州吁乘机跳到桓公背后，掏出刀子，向桓公背后猛刺，桓公便这样当场被杀死。

随行的臣子大吃一惊，但平时已知道州吁的武功非同一般，石厚又引军把公馆团团围住，自知不能反抗了，只好投降归顺。

州吁很快就把桓公的尸体埋葬好，向外界说是得了急症暴卒的，自立为君，拜石厚为上大夫，他的二哥公子晋着了慌，也逃到邢国去求政治庇护。

州吁即位 3 天，听到外边沸沸扬扬，都在传说他弑兄夺国的事，因此又和石厚商议起来。他说：“你听见外面的话没有？全国人民都在说我的坏话了。看来，唯有施展武威向邻国打它一次胜仗，借此来压制国人的反抗情绪。你说应向哪一个国家动兵呢？”

“那自然要攻打郑国，郑国侵略过我国，正好趁机报仇雪耻！”石厚很高兴地回答。

他们计议停当，立即动员向郑国发动攻势，在 5 天内果然打了一个胜仗，石厚便下令班师。

“为什么？”州吁惊讶地问，“大军还未接触就要班师？”

石厚请州吁屏退左右，秘密地告诉他：“郑国的兵素称强悍，我们没有什么胜利把握，现在打了个小胜仗，足可以向国人示威一番了。何况主公登位未久，国事

未定，若久留在外，恐怕国内有变乱呢！”

“你真想得周到，我还没有考虑到这一点哩！”

于是石厚得意洋洋地下令班师，叫兵士沿途高唱凯歌，拥着州吁浩浩荡荡地班师回朝。

可是，国人仍然不拥护他们，到处是冷嘲热讽的咒骂。

“打了胜仗回来，国人还是不服从呢，还有什么办法？”州吁又请教石厚说。

“那只有这样：我父亲是一个正直的人，国人对他很尊重，不如主公把他再征入朝，给他一个重任，国人一定没有话说了。”“对！我几乎忘记了。”

州吁即命人带来了很多名贵的礼物去聘石碏入朝议事。

石碏推辞说：“我年老了，病又一天天地重下去，就是上朝也动不得了……”

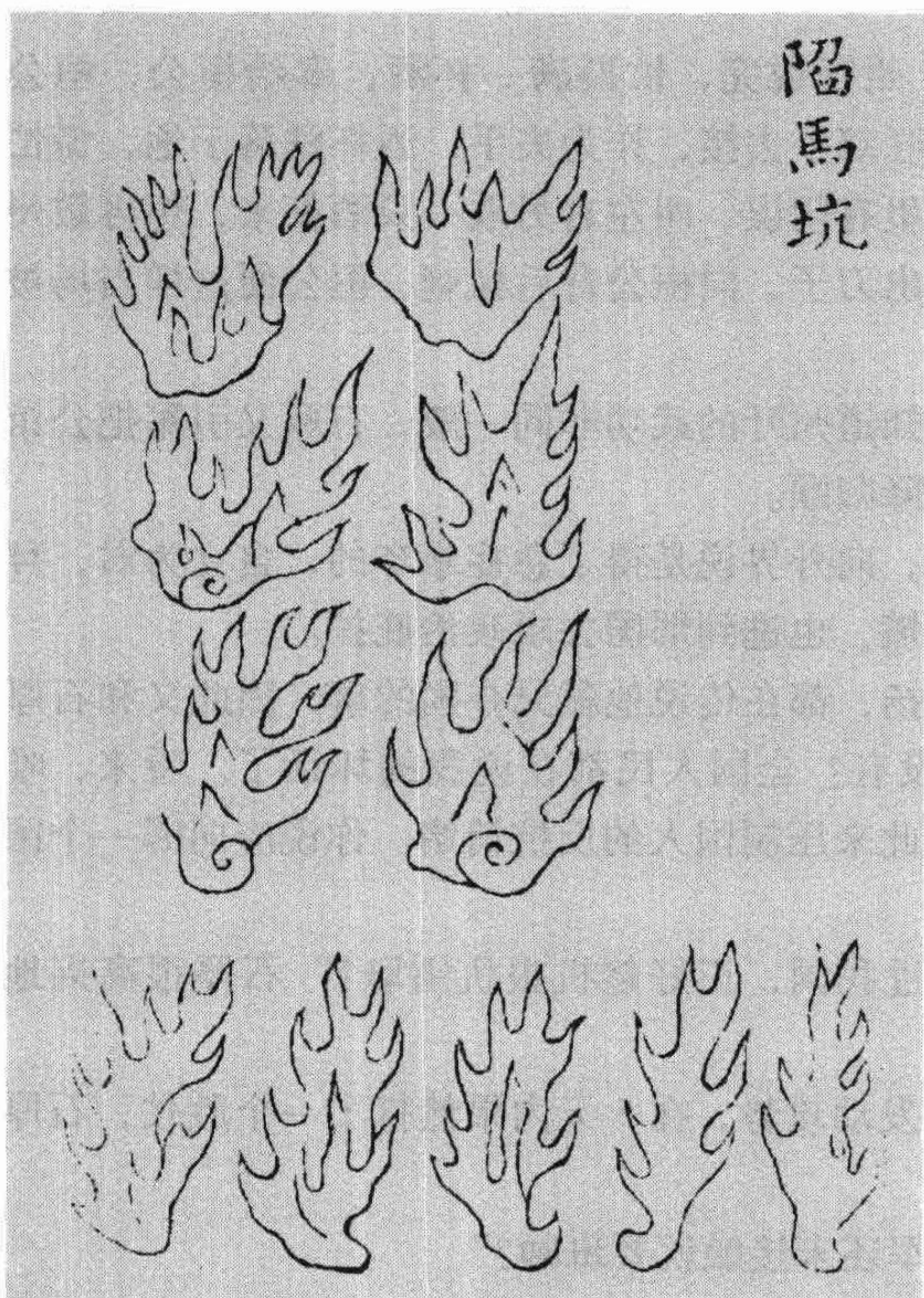
州吁又问石厚：“你父亲已托病不肯入朝，我想亲身去向他请教一个办法好不好？”

“主公亲往，他也未必愿见，还是我回家去一趟，代公先说句好话，看他的意思怎样！”

石厚于是回家去了，石碏问他：“新主要召见我，究竟为着什么？”

石厚告诉父亲，说：“就因为国人对新主没有好感，诚恐王位不稳，故想请父亲决一良策！”

“这有什么困难？”石碏说，“凡是诸侯即位的，必先禀告王朝才算真王，如果新王能得到周天子的诰命，国人还会说什么呢？”



陷马坑，即陷阱。

“这意见十分好，但现在无人能入朝去，恐怕天子会起疑心，最好先派一个能在天子面前说得着话的人去疏通一下，但谁可担当此任呢？”石厚说完，向父亲投下希望的一瞥。

“那还不容易！”石碏抖擞一下精神说，“目前周天子最相信的是陈国的桓公，只消他一说，包会成功。如果新主能亲往陈国走一趟，央陈桓公帮帮忙，这件事绝不会让人失望的。”

石厚把这番话告诉州吁，州吁不胜欢喜之至，立即备好礼物，带了石厚到陈国去。

石碏和陈国的大夫子鍼很是相好，他见机会来了，乃割指沥血写了一封信，托一个心腹人带往陈国，秘密交给子鍼，托他转呈陈桓公。陈桓公拆开信，这样写着：

“外君石峻百拜致书陈贤侯殿下：卫国不幸。天降重殃，竟出弑君之祸。此虽逆弟州吁所为，实臣之子石厚贪位助桀。二逆不诛，乱臣贼子行将接踵于天下矣。老夫年迈，力不能制，负罪先公，今二逆联军入朝上国，实出老夫之谋，幸上国拘执正罪，以正臣子之纳，实天下之幸，不独臣国之幸也。”

陈桓公看罢，便问子鍼：“你看这件事咋办？”

子鍼毫不考虑地回答：“我国和卫国素相亲睦，守望相助。卫国的不幸，亦即我国的不幸。他们来，乃是自投罗网，切不能放他们回去！”“好，就这么办！”

于是便定下擒州吁之计。

州吁和石厚威风凛凛地到了陈国，陈国桓公特派公子佗出郭迎接，安置他们在一间华丽的馆舍里，致陈侯仰慕之意，并请第二天在太庙里接见。州吁见主人这么殷勤客气，心里非常欢喜。

翌日，太庙上摆设得肃穆堂皇，陈桓公站在主位，左右文官武将排列得很整齐。

大夫子鍼先陪石厚到来，一上石阶，石厚一眼瞥见门口竖立一个白牌，写着“为臣不忠，为子不孝者，不得入此庙”14个大字，顿时心里一怔，回头问子鍼：“立这个牌是什么意思？”

子鍼很有礼貌地向他解释：“这是上几代立下来的规矩，已经有好多年了。”

石厚才把心放下。不一会儿，州吁驾到，站在宾位，赞礼的高唱，请人庙去行礼。州吁把衣冠一整，方要鞠躬行礼，子鍼大声高呼：“奉周天子命令，擒拿弑君贼州吁、石厚两人，余人俱免！”

话声未完，已先把州吁拿住，石厚急忙拔剑想抵抗，一时着急，拔不出鞘，只用手格斗，打倒了几个人，但埋伏在左右壁厢的武士一拥而上，把石厚也捆绑起来。

门外的车马随后，一时不知所措，子鍼出去向他们抚慰一番，并当众宣读石碛的信。大家才知道是卫大夫石碛主谋，便一哄而散，跑回卫国去。

陈桓公想将州吁、石厚就地正法，左右臣子却异口同声说：“石厚乃石的亲生子，况且这件事又是他策划的，未知他的意思怎样？不如请他自己到来，把两人交还给他亲自处置好了，才可以避免误会。”于是把州吁和石厚分别监禁起来，连夜使人到卫国去通知石碛。

石碛自从告老居家之后，未曾出过门口半步，今早见陈国有使命到，心里便明白一切，即令人驾车伺候，准备上朝，再派人通知各文武官员出朝相见。

各官员见石碛破例要上朝议事，很是惊奇，便怀着焦急疑惑的心情齐集在一起，石碛到来了，当众宣读陈侯的来信，谓州吁和石厚已被陈国拘禁了，专等卫大夫亲自发落。

“各位都明白一切了，要怎样处置这个忤臣逆子？”石碛问。

“这是国家大计，全凭国老主张是了。”群臣齐声答。

石碛继续说：“两个逆徒罪恶昭彰，俱杀无赦！不明正典刑，何以谢先灵？有谁肯到陈国去诛两逆贼？”

右宰丑站了出来说：“乱臣贼子，人人得而诛之，州吁此畜生，我去解决他！”

有几位大臣跟着说：“主谋人州吁明正典刑是天公地道，但从犯石厚，似可以从轻发落——”

话未说完，石碣将眼一睁，拍案大叫起来：“州吁之恶，皆由逆子所酿成，各位说要从轻发落，岂不成怀疑老夫徇私？我要亲自去，亲手杀此不忠不孝的逆贼！”

家臣孺羊肩连忙说：“国老不必发怒，我愿意去执行国老的命令！”

他两人赶到陈国，谢过陈侯，先后去执行任务。先把州吁押赴市曹，州吁对右宰丑说：“我是君，你是臣，安敢犯我？”右宰丑说：“你兄长为君，你为臣，你却把他刺死了，我现在不外跟你学一学罢了。”

说完，一刀下去，州吁顿时身首异处。

孺羊肩把石厚押出来，石厚向他求情，说：“我自己是知道死有余辜的了，但事到如今，只请你把我押回卫国去，见父亲的最后一面，然后就死！”

孺羊肩说：“我奉你父亲命令而来，着即就地正法。你如要见见父亲，我带你的头回去见见好了！”

不由石厚再说，一刀从脖子里捅过去，什么都完结了。

胜兵先胜而后求战

胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。

《孙子兵法·军形篇》

孙子说，胜利的军队总是先具备了必胜的条件然后才与敌人交战，失败的军队总是先同敌人交战，而后在战争中企图侥幸取胜。

孙子在《军形篇》中提出的“胜兵先胜，败兵先战”乃兵家重要的作战准则。“先胜”就是已经“先为不可胜”，有准备，有把握，已胜券在握；而“先战”则必出于准备不充分，仓促上阵，企图侥幸取胜而孤注一掷。

历代兵家都很重视“先胜后战”这一谋略。《尉繚子》云：“兵贵先胜于此，则胜于彼；非胜于此，则弗胜于彼矣。”意思是说，作战中最应重视的是，自己一方先须具备必胜条件，然后才能获胜，如果自己一方不具备获胜条件，那就胜不了。说的也是“胜兵先胜而后求战”这一道理。

怎样才能“先胜而后求战”呢？首先是要创造制胜的条件，其次是要把握胜利的时机。有了制胜条件而又能及时把握它，才是正确运用了孙子的谋略。

古往今来的兵战，无论是以弱击强，还是以强击弱，首先要做到“先胜”，只有“先胜”，才是决定战争胜负的关键。所谓先胜，即要有正确的谋略战术，周密而切合实际的作战计划，不打无把握之战。

第一次国内革命战争时期，毛泽东率领红军赢得第一次反围剿的胜利，就是“先胜后战”的典型一例。

1930年10月蒋介石调集10万大军以鲁涤平为总司令、张辉瓒为前敌总指挥，发动第一次大规模军事围剿。蒋介石采用“分进合击、长驱直入”战术，兵分8

路由南向北，企图一举全歼红军。

当时红军只有3万余人，且装备低劣。面对强敌，毛泽东制定了“诱敌深入”的方针，指挥红军后退，撤至根据地中部隐蔽待机。

这时张辉瓒率第18师师部和两个旅9000余人向龙冈进犯，由于毛泽东诱敌深入的战法，制造了张辉瓒部的孤军深入。毛泽东当机立断，集中红军主力将其包围，将敌全歼，活捉了张辉瓒。

张辉瓒部的被歼，使敌闻风丧胆，纷纷撤退。红军乘胜追击，又歼敌半个师。

第一次“反围剿”胜利说明，弱军战胜强军，首先要创造制胜的条件，谋略运筹得当，制胜有方。

“先胜而后求战”的谋略不仅能应用于指导战场上短兵相接的较量，也可应用于商场上的竞争。现代商战是一种有备而来的智力的角逐，正因如此，孙子先胜后战思想在商战中也显得十分可贵。

商场上的先胜包括哪些内容呢？依据商品的研制、生产、销售、信息反馈等经营的基本过程来看，先期的市场调查、产品的质量、生产过程以及产品的宣传、销售等等，都属于先胜包括的内容。一般来说，在商场竞争中，谁的产品质量好，谁的市场选得准，谁就创造了“先胜”的条件，从而在竞争中领先对手。60年代末，日本的饮料市场已呈饱和状态。饮料经营者都急于把已有的产品推销出去，而没有用心去思考改进和提高产品的质量。而日本山多利公司的决策者在分析了市场后，得出结论：只要开发出有质量的产品，就不愁没有销路。这一论证使该公司找到了“先胜”的条件，于是在众多公司纷纷收兵，准备减产或改产之时，山多利抓住战机，改进本公司的饮料质量，采用精美的包装，从而使其饮料在日本饮料市场上一枝独秀，在1972年至1990年日本饮料滞销期中，保持年均增长率两位数，经济效益直线上升。

科学研究也能运用“先胜而后求战”的谋略。著名科学家李政道有一次对他的研究生谈起他的成功之道。

他说：“你们要想在科学研究中赶上或超过前人，一定要弄清在前人的工作里，哪些地方是他们不懂的。看准了这一点，钻研下去，一定会有所突破。”

他本人就是这么做的。有一回，他在听一位同仁的演讲时，知道非线性方程有一种叫孤子的解。他找来了几乎所有关于孤子的文献，埋头研究起来。他发现所有的文献都是研究一维窖中的孤子的，而在物理学中，有广泛意义的是三维窖。这显然是一个漏洞和缺陷。他看准了这个方向，研究了几个月，找到一种新的孤子理论，并用这一理论处理三维窖的某些亚原子过程，得到了许多新的科研成果。

李政道的这一研究方法，运用的是“先胜而后求战”的谋略。他先是熟悉和了解本领域的研究状况，寻觅前人研究的弱点，并以此为契机作为研究的突破口，一旦攻克了弱点，也就获得了成功。运用这一方法，可以使你对某个领域的不了解，一下子走到该领域的前沿。

总之，“先胜而后求战”的谋略，无论是军事家、企业家还是科学家，只要巧妙运用，没有不胜之理。

先为不可胜

孙子曰：昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。故曰：胜可知而不可为。

《孙子兵法·军形篇》

战争是以流血为代价，以胜负为结局的。在双方交战中如何把握住胜负呢？孙武在《军形篇》中提出了一条重要的军事谋略：“先为不可胜，以待敌之可胜。”孙武说：从前善于用兵作战的人，先要创造自己不被敌方战胜的条件，来等待和寻求战胜敌人的时机。使自己不被战胜，其主动权在自己手中，敌人能否被战胜，却要看它是否给我们以可乘之机。因此，善于作战的人，能够做到不被敌人战胜，而不能保证敌人必定被我战胜。所以说：胜利可以预见，但敌人有无可乘之隙，被我所败，却不能由我而定。

孙武的这一段话，包含着深刻的内容。它首先是向我们揭示了在战争双方的力量较量中，存在着敌方与己方、可胜与不可胜、先为与后为、为与不为等诸多对立的方面。要使自己成为“胜兵”而不是“败兵”，孙武的“先为不可胜”谋略强调了三个原则：

第一，把握不败给敌方的条件，以保存己方实力。这就要求己方不仅是“为”，而且要“先为”，并且一定要“为”到“不可胜”的程度，能经得起敌方的任何进攻。

第二，要待时而动战胜敌人。在孙武看来，“先为不可胜”的目的在于，“以待敌之可胜。”而“不可胜在己”，增强军事实力关键靠自己；“可胜在敌”，要战胜敌人则要看敌人是否有导致失败的因素。

第三，预测战胜敌人的时机而不蛮干。在孙子看来，自己“为”到了“不可胜”的程度，只是具备了战胜敌人的主观条件，要把战胜敌人变成事实，“以待敌之可胜”即预测、捕捉、等待击败敌人的战机绝不容忽视。因此，即使达到了“不可胜”的优势，也不要贸然发起进攻。正是在这一意义上，孙武说“胜可知而不可为”。

以上三条原则，体现了孙武保持不败、等待机遇、转换战机的胜负观，是对战争规律的总结，即使在今天高技术战争条件下，依然有着重大的理论和实践价值。

1812年6月，拿破仑统率60万大军，对俄国不宣而战。当时俄国前线部队只有13万人，难以抵御法军强有力的攻势。俄军统帅库图佐夫面对强敌，决定采用“先为不可胜”的作战方略，先大步后撤，保持自己不败，再待机破敌。

库图佐夫在指挥俄军向东退却时，沿途实行坚壁清野，使法军得不到粮食和战备物资。同时又派出小股部队不停袭扰法军后侧和交通线，以疲惫法军。

俄军退至博罗季诺地区，库图佐夫见这里地形有利，决定在此与法军进行交战。他命令俄军抢占有利地形，以逸待劳。长驱直入的法军在此遭俄军迎头痛击，