智慧兵法

（二）

三思 主编

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

兵势篇 1

以投卵避实就虚 1

奇正相生出奇制胜 5

势如张弩节如发机 12

斗乱不乱形圆不败 18

怯生于勇弱生于强 22

以利动之以卒待之 27

择人任势任人惟贤 32

虚实篇 36

因机致敌先机制敌 36

出其不趋趋其不备 41

敌兵虽众可使无斗 57

探明虚实了解强弱 61

形兵之极至于无形 63

战胜不复形于无穷 67

兵无常势水无常形 71

军争篇 77

以迂为直以患为利 77

兵以诈立军以利动 86

勇不独进怯不独退 93

三军夺气，将帅夺心 96

围师必阙穷寇勿追 101

九变篇 105

围地则谋死地则战 105

一城一地不必强争 110

通晓九变化患为利 115

智者之虑杂于利害 117
将有五危覆兵杀将 123

兵势篇

以投卵避实就虚

孙子曰：凡治众如治寡，分数是也。斗众如斗寡，形名是也。三军之众，可使必受敌而无败者，奇正是也，兵之所加，如以投卵者，虚实是也。

〔译文〕孙子说：通常而言，管理大部队如同管理小部队一样，这属于军队的组织编制问题；指挥大部队作战如同指挥小部队作战一样,这属于指挥号令的问题；整个部队遭到敌人的进攻而没有溃败，这属于“奇正”的战术变化问题；军队对敌实施打击，如同以石击卵一样，这属于“避实就虚”原则的正确运用问题。

〔按语〕管理统治兵众的方法，是把兵众按照形成坚强战斗力的要求分编成若干建制部队，设官分职，平时进行行政管理，战时进行战斗、战役的编成和指挥。

在战争中，用多兵作战和用少兵一样，主要靠指挥的通讯信号的明确、准确，部队执行命令的坚决和对部队的严格要求与慎赏明罚，这样，在战役、战斗中，可使三军之众接触敌人时不致败退。再就是靠正确地奇正用兵。

“兵之所加，如以投卵者，虚实是也”。这句话指出了一条普遍适用的作战原则，即集中绝对优势兵力打击敌人的薄弱环节。

1941 年，日军袭击珍珠港，就有两点出奇处：远程

袭击，出乎美军意料；浅水空投鱼雷，为日军创新，美军未料到。按袭击兵力与被袭击兵力的众寡、强弱对比，美军优于日军。可称作以卵投，但因日军有准确的计划，有旺盛的斗志，有成功的伪装隐蔽措施，以有备之师加之于毫无准备又无警惕的美军部队，从而使美军军事实力丧失优势。这日军对于美军来说，又犹如以投石。

本段讲的是对军队的管理、指挥和在战争中运用兵力的方法，此法同样适用于企业经营管理、舌战等各个领域。

康熙平三藩之乱

康熙初年，发生了“三藩”之乱。所谓“三藩”是指平西王吴三桂、靖南王耿精忠、平南王尚可。

“三藩”之乱发生后，在全国地区引起连锁反应。先后反叛的有，贵州、广西、四川、陕西、湖北及察哈尔蒙古等地的军政长官，形势万分危急。

“三藩”乱起的消息在清朝最高统治层中引起极大的恐惧，有人请杀主张撤藩的人以谢叛军。康熙帝极力反对，他下令捕捉并处死吴三桂的儿子、额附关应熊，表示坚决平定“三藩”的决心。

为了平定叛乱，康熙紧急动员了几十万大军，与叛军展开了激烈的战争。同时，康熙帝还采取了一系列的军事战略措施。

·重用汉将汉兵。康熙帝破除对汉人的陈见，大胆使用汉将，先后征招了 40 多万汉人充军，大力扩充绿营部队，他还大胆提拔了一大批能干的汉将汉臣，充分发挥他们在平定“三藩”中的重要作用，以弥补八旗将帅的不足。如广西巡抚傅弘烈，宁夏提督赵良栋，凉州提督孙思克等均是才能出众的汉将汉臣。康熙的这一做法

需要全本请访问 www.ertongbook.com

就把更多的人才吸引到自己的一方，壮大了自己的力量。

·打击主要敌人。唐熙始终把吴氏集团当成打击的主要目标。他攻击吴三桂坚决、果断，毫不手软，采取了摧毁吴据点，消灭其有生力量的打击方针。而对耿精忠，康熙则利用他们之间的矛盾，多方进行招抚，终于使耿于 1676 年降清。这一打一拉，有效地孤立了吴三桂，削弱了他的力量。

·“剿抚并用”。在对叛军进行军事打击的同时，康熙还运用政治手腕，对敌人展开攻心战，争取可能争取的力量，达到瓦解敌人的目的。康熙帝不仅对吴三桂集团以外的势力进行招抚，而且还对吴三桂的部属展开政治攻势。1678 年，康熙帝虽死，释放了吴三桂委任的总督童重民就是一例。他还派出许多与云南、贵州等地有联系的官员，对吴的部下进行劝降，有效地分化瓦解了敌军。

在整个平叛战争中，康熙帝制定的这些军事战略得到很好的贯彻执行，从指导思想上确保了清军作战行动的正确性。也使康熙帝能“治众如治寡”、“斗众如斗寡”、终能“必受敌而无败”。

经过 8 年的苦战，终于平定了“三藩”之乱。在平定“三藩”之乱的过程中，清军之所以对叛军能做到“以石投卵”，康熙帝起到了关键性的作用。

郭沫若巧制特务

1937 年 7 月，郭沫若从日本回国，当时正值国内掀起抗日战争的高潮。

中国共产党以国家民族利益为重，同国民党实行了第二次合作，以求共同抗日。

归国后的郭沫若，由于他的名望之高和学识之渊博，

被任命为国民党政治部第三厅厅长，负责文化统一战线工作。但是蒋介石对他并不放心，派人暗中监视。

当时，郭沫若在重庆国民党政府办公，他为了听取指示，接受党的任务，经常到八路军设在曾家岩的办事处向周恩来、叶剑英等人汇报工作。

郭沫若与共产党接触的活动更加引起了国民党特务的警觉，他们派人进行盯梢，而且愈演愈烈了。

一日，郭沫若从八路军办事处汇报完工作随手提着两捆书走出曾家岩。因为书很重，他便走一段路，把书放下来休息一会儿。

就在这时候，郭沫若发现不远处有两个家伙行迹可疑，便提起书马上拐弯，朝着另外一个方向走去。

此时，那两个家伙也跟上来了。

郭沫若边走边想，忽然他眼睛一亮，突然停下来转身盯着那两个家伙，等他们走近，郭沫若说：“快过来，帮我提着书，咱们一起走吧，反正你们是要跟着我的。”

两个特务没想到郭沫若会有这么一招，顿时被弄得措手不及，呆若木鸡，只好一人提着一捆书，极不情愿地将郭沫若一直送到住地。

郭沫若善用“奇正”之谋，终能“必受敌而无败，他所造成的态势，犹如“以击卵”。

以色列奇袭埃及

1973 年 10 月 10 日，第四次中东战争爆发了。埃及军队以迅雷不及掩耳之势，突破了苏伊士运河东岸以色列的“巴列夫”防线，与以色列纵深阵地上的援兵展开了激烈的战斗。不过，埃仍然控制着这场战斗的主动权。

以色列为了扭转不利的战局，就考虑设法把战火引向埃及军队的后方，消除埃及国土上对以军作战威胁极

大的“萨姆—6”、“萨姆—7”地对空导弹网，摧毁埃及军队后方的军事基地，使埃及军队丧失后援。于是以色列国防部长达扬和总参谋长埃拉扎尔命令在西奈半岛前线中路指挥作战的沙龙将军向西岸发动进攻。

沙龙是以色列第 54 装甲师的师长,在他担任以军下级军官时，就喜欢冒险。接到这个命令后，他认为这是一次冒险的好机会，于是着手精心策划了这次冒险的军事偷袭行动。

沙龙集中了第三次中东战争中缴获的埃及数十辆苏制坦克和装甲车，全部喷上埃军标志，挑选了几十个会讲阿拉伯语的军官和士兵，换上埃及军服，配备苏制武器，组成了一支假扮的埃及坦克装甲车队，顺利地混过了埃及军队把守的浮桥，进入了埃及军队后方区域。进入运河西岸之后，这支坦克装甲车队便兵分三路，直奔埃及军队后方地对空导弹阵地和高射炮阵地。

由于埃及士兵的疏忽，沙龙一伙顺利到达埃及伊索姆附近的地对空导弹基地上，几声巨响，地对空导弹在发射架上爆炸了，兵营变成了火海，烈火浓烟滚滚而升，顷刻间，导弹基地变成了一片废墟。埃及士兵在他们还未弄清发生了什么事情时，许多士兵已被火海吞噬了。运河西岸埃及军后方导弹基地和高炮阵地在一阵突袭中荡然无存，埃及军队遭到了战斗开始以来的最大浩劫。

从此，以色列获取了一条通往运河地区的空中安全通道，而埃军则进入战况逆转的被动局面。

奇正相生出奇制胜

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天

地，不竭如江河。终而复始，日月是也；死而复生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也。色不过五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之？

〔译文〕作战总是以“正兵”与敌人相接，以“奇兵”制胜。所以，善于出“奇兵”的将帅，其战术变化就像天地一样无穷无尽，像江河一样源远流长。入而复出，如同日月的运行，去而又来，如同四季的交替。乐音不过五个音阶，但五个音阶的变化，却听不胜听；颜色不过五种色彩，但五种色彩的变化，却看不胜看；滋味不过五种味道，但五种味道的变化，却尝不胜尝。作战的形式不过“奇”、“正”，但“奇”、“正”的变化，却无穷无尽。“奇”和“正”相互依存，相互转化，就像首尾相接的圆环一样无始无终，谁能穷尽它呢？

〔按语〕治兵之道，要懂奇正战术的适当运用。

两军交战，虽以正兵相接，以正规打法硬打硬拼，却往往依发奇兵取胜，出敌不意，攻其不备，守其不测。正兵合战，出奇制胜，奇正战术互相交替，变化无穷，正是作战艺术之所在。

公元 645 年，唐太宗李世民东征高丽，不采纳江夏王李道宗出奇兵袭击对方的战策，只知正面攻击，久而无功。这是只知正不用奇的教训，也是唐之精兵转化为弱兵之例。可见，奇正之用是相互转化的。所以说善于用奇者，“无穷如天地，不竭如江河。”

1947 年冬，邓小平同志率领部队抵达黄河北岸。

一天夜里，驻守黄河南岸的国民党哨兵，借探照灯发现北岸水面上黑压压一片头盔的士兵已默默无声地向

南岸游来，急忙向上报告。敌将以为是我军偷渡，于是，布置好兵力，准备在我登岸时将我全歼。

当水中钢盔渐渐靠近南岸时，敌师长下令开火，顿时，敌军枪炮齐发，河面上钢盔炸裂，鲜血飞溅，染红了大片河水。

正在这时，敌军后方突然响起了激烈的枪炮声，敌人阵地大乱。

原来，我军主力早已趁着夜色，从上游乘船和木排渡过了黄河，从敌人背后发起了进攻，打败了敌人，活捉敌师长。而所谓的偷渡部队，则全是用钢盔在下面绑着干葫芦，系上猪尿泡，里面装满红颜色的水，干葫芦上还拖着些猪肠子。敌军俘虏看见后，都惊呼“上当！”

因此，在战场上要造成兵力上的优势，就要用计谋，以“正合”，而以“奇胜”，也就是出奇者胜。

韩信一战擒赵王

汉王任韩信为左丞相，率兵先灭了魏和代后，东下井陉，准备袭击赵国。赵王听说后聚兵 20 万人在井陉口，准备迎战。

井陉地势险要，行程数百里，路很窄，人不能并行，马不能排列。

这时广武君李左本就劝赵王，“韩信乘胜远途来作战，其势锐不可挡。如今进陉的道路很不好走，他们千里运粮，肯定会落在后面，士兵吃不饱，打仗就没有精神。请给我 3 万精兵，抄小道出奇不意，截断他们的物资供应，断绝后路。您深挖城河，筑高城垒，不要与他们交战，他们处在荒野之中，向前无法交战，向后又没有退路，不出数日，不打自灭。”

但是赵王没有采纳李左本的意见。

韩信率兵来到离陉口 30 里处停下休息，派人打探消息，知道赵王没有按李左本的主意办就决定大胆引兵前进。

韩信选出两千轻骑，半夜传令出发，让他们每人拿一面红旗，从小道偷偷靠近赵军，监视赵军，不要惊动他们。“待我军撤走后，赵军必定会追赶，那时你们火速占领赵国城堡，拔掉赵旗，插上汉旗。”

同时，韩信又派 1 万兵马，在河边摆出背水一战的阵势。

清晨，韩信命令军队大张旗鼓，擂鼓走出井陉口。

赵军一看认为汉军必死无疑，于是离开城堡前来应战，双方激烈交战。

这时韩信假装丢弃旗鼓向水边逃去，早已等候在水边的 1 万兵马上来接应他们。

赵军以为汉军不行了，倾巢出动，纷纷前来急夺汉旗，追杀韩信。

韩信率大军背水作战，汉军都非常英勇，拼死战斗，以一挡十，双方激战很久不分胜负。于是赵军只好撤兵，但到城下一看，城上已插满了汉军旗帜，大为惊恐，以为汉军已占领城内，于是全军大乱，纷纷逃命。

汉军乘机两路夹击，大破赵军，活捉了赵王，攻下了赵国。

晏殊金殿巧应对

大宋景德年间，江西临川出了个天下闻名的神童。他就是御笔钦点赐同进士出身的晏殊。

晏殊自被巡抚张知白向真宗举荐为进士后，大多数人都佩服他的文章学问，可是都察院御史王富却满怀醋意，借故跑到真宗那里告晏殊口出狂言、轻视文人，真

需要全本请访问 www.ertongbook.com

宗听了马上召晏殊面对。

晏殊跪在丹墀，不慌不忙地回答："诗歌词歌赋，乃触景 生情，仿时感事之作，目之所视，心之所动，出自肺腑，溢于言表。凡人皆有所感，虽耕夫牧儿又何不可？"

"启奏万岁，晏殊说耕夫、牧儿能题诗应对，小臣此次南巡，一定亲往临川访一番，如若属实则还罢，不然就办他个欺君之罪。"

真宗不仅当面许诺，并差太监李公同御史一道查访此事。

一月之后，到达抚州城北黄昏渡，见一老人在拾菜，御史就令虞侯将老农唤住，亲自向老农出对子："宝塔巍巍，六面七层八方。"要老农对。

老农不愿多呆，便在围巾上擦了擦手，向前拱了拱，然后又举起右手，对着王御史摇了摇，背起粪筐转身走了。

王御史心想："老者见多识广，尚且如此，少壮愚昧，可想而知。"于是掉转船头，到京师向圣上回禀，真宗立即将晏殊唤来问罪。

"尔妄言临川人人能吟诗答对，王御史不辞辛苦亲临细访，全属乌有，可知罪么？"

晏殊镇定自若地回答道："不知王大人是怎样察访的？也不知乡下说了些什么?王御史对臣说个清楚明白,臣方肯服罪。"

真宗目示御史。王富出班，洋洋得意地将事情的经过细说一番。

晏殊听罢对真宗道："王大人所出之对，老农已对上了!只是王大人不识耳！"

这时真宗茫然不解，众大臣瞠目结舌，王御史举手

擦额，挥汗如雨。晏殊清清喉咙，又继续奏道："老农摇动右手；意思就是'右手摇摇，五指三长二短！'以'右手摇摇'对'宝塔巍巍','五指三长两短'对'六面七层八方'不是恰到好处么？"

真宗忙喜笑颜开地说："对得好！对得好！晏卿平身！"

退朝后，众臣齐向他表示祝贺，王富却只有羞愧难当地退到一角去了。

晏殊临变不慌，出奇制胜，终可自得保全。

刘伯承巧甩袁军

在孙中山号召全国各地起兵讨袁之时，年轻的刘伯承在熊克武领导的四川讨袁军中担任连长。

交战之后，四川讨袁军虽重创袁军，但终因力量悬殊，惨遭溃败，熊克武被迫只好离川出走。

在艰难的形势下，刘伯承为了保存革命力量，率领部队仍顽强地与敌人周旋，展开游击战。

一天，刘伯承带着与之出生入死顽强奋战仅存下来的一支几十人的队伍，头顶着绵绵秋雨，脚踩着泥泞崎岖的山路；艰难地撤往大足县。

这时，敌人约一个营的兵力紧追而来，现在必须尽快摆脱敌人，刘伯承边走边思考着甩掉敌人的计策。

时至黄昏，这支队伍来到路旁的一片小树林中。

刘伯承命令部队原地休息。此刻，他已胸有成竹，只待夜幕降临。

天黑后，刘伯承让每个人都把脚下的草鞋脱下来，倒穿在脚上，然后命令部队按原路返回，再拐弯朝路旁一座山上爬去。

当刘伯承率部来到山顶时，追兵已到山脚下。前面的敌军尖兵班，在刘伯承他们休息过的小树林里搜索了

一阵，毫无所获。便沿着大路朝大足方面追去。随后，大批敌军也跟着尖兵班一路追赶而去。

刘伯承善出奇谋，终于巧妙地摆脱了敌人的追击。

名鞋创新销内外

在德国一个偏僻的小镇上，有一家世界上最大的体育用品公司：阿迪达斯公司。

这个小镇只有 1　7 万人，而这家公司却有 4 万名职工，分布在全世界 40 个国家的子公司中。

70 年前，阿迪达斯勒兄弟俩在母亲的洗衣房里开始了制鞋业，他们边制边卖，收入微薄。兄弟俩重视质量，又不断地在款式上创新，他们不厌其烦地量下顾客的尺寸形状，然后制鞋，于是每一双鞋都能满足消费者的要求。

由于种种有利于顾客的经营方式，使他们的家庭制鞋作坊发展很快，没几年时间就扩展成一家中型制鞋厂。

1936 年的奥运会来临之前，阿迪·达斯勒发明了短跑运动员用的钉子鞋。他又派人打探参赛运动员情况，当得知美国短跑名将欧文斯很有希望夺冠的消息后，便无偿地将钉子鞋送给欧文斯试穿。

欧文斯不负众望，果然在比赛中获得 4 枚金牌。于是欧文斯穿的钉子鞋便一举成名。阿迪鞋厂的新产品成了国内外的畅销物，阿迪鞋厂也就变成了阿迪达斯公司。

此后，老阿迪屡屡使用这种手法。

不久，老阿迪又发明了可以更换鞋底的足球鞋，并把新产品无偿送给德国足球队。1954 年，世杯足球赛在瑞士举行，不巧，比赛前下了一场雨，赛场上尽是泥泞，匈牙利队员在场上踉踉跄跄，穿着阿迪达斯鞋的联邦德国队却健步如飞，并第一次获得世界冠军。至此，阿迪

达斯名震海内外。

阿迪达斯的成功是与它的出色的销售服务分不开的。

在比赛场上，阿迪达斯总是派职员在那儿为运动员服务，只要哪位运动员感到鞋子不舒适，阿迪大斯的人马上就为他解决问题。

在 1970 年的墨西哥世界杯足球赛上,联邦德国主力足球队员乌韦·赛勒尔的腿腱受伤，阿迪达斯连夜为他赶制了一双特殊的球鞋，方使他能够重上球场。

由于阿迪达斯的出色的服务，使它赢得了广阔的市场。

为了扩大影响，公司还将商品的百分之三至百分之六拿出来作馈赠。他们千方百计地争取尽可能多的运动尖子穿上阿迪达斯的鞋子，对于体育事业，阿迪达斯常常“慷慨”赞助。由于他们的种种努力，在 1982 年西班牙世界杯大赛中，24 个参赛队有 13 个队穿阿迪达斯球衣,8 个队穿阿迪达斯鞋。在 1976 年蒙特利尔奥运会上，147 枚金牌中有 124 枚的金牌得主是穿阿迪达斯鞋的运动员。

总结阿迪达斯的成功经验，创新款式，抓质量，和出奇制胜的销售方法是阿迪达斯成功的法宝。

势如张弩节如发机

激水之疾，至于漂石者，势也；鹗鸟之疾，至于毁折者，节也。是故善战者，其势险，其节短，势如张弩，节如发机。

〔译文〕湍急的流水飞快地奔泻，以致能漂移巨石，

这就是流连飞快的“ 势 ”；鹞鸟高飞猛击，以致以捕杀鸟雀，这就是短促迅捷的“ 节 ”。因此，善于指挥作战的人，他所造成的态势险峻逼人，他进攻的节奏短促有力。险峻的态势就像张满的弓弩，迅疾的节奏犹似击发弩机。

〔按语〕激水流动冲击之猛可以漂起石头，而激水先须积水，使其处于水体和落差都很大的情况下才能形成激流，才具有冲击力，以至漂石。用以比喻军队也须先集中力量而后才能集中使用，还必须行动迅猛，才能产生巨大威力。

鹞鸟欲击，先行敛翼而后搏，也就是鹞鸟行将攻击目的物时，先行敛翼而后准确有力地摧折目的物的肢体，当它用力搏击时又是在非常准确的距离上。如鹰搏兔，距远则不及，距过近则折翼。

以“ 势如弩、节如发机 ”来比喻战时部队集中，人人逞勇，个个欲战的待动状况，只待一声令下，便能发动。在这时刻，即指挥员采取决心，下达命令的节骨眼的关键时刻，其节是很短的，决心的节，只存于方寸之间。

战争中既要运用集中优势兵力的原则，又要做到机动迅猛，才能发挥威力；既要近战，又要有节制地运用兵力，即恰到好处，不多不少，不远不近，才能发挥最大的威力。如果不懂制约，力量就会随距离的增加而逐渐减退。战时用兵“ 势险 ”，“ 节短 ”要求指挥员的决心既要正确又能及时，方能不误战机。

解放战争中即是“ 其势险，其节短 ”的典范战例。

李靖乘势败萧铣

隋朝名将李靖，欲伐萧铣，向高祖献了十种灭萧铣的计策，高祖就以李靖为行军总管，向萧铣展开了进攻。

当时正是秋天，潦水集中，江水猛涨，水势险恶，萧铣认为李靖等不可能沿江而下，因此没有作防备。李靖手下的众将领也请求等江流平静后再进发。

李靖说：“兵贵神速。现在我们的军队刚刚集合起来，萧铣还来不及得知消息，如果我们乘着水势汹猛时进军，这样就能形成迅雷不及掩耳之势，萧铣在仓猝之间召集起来的军队，是没有力量来抵御我们的，这样我们就一定能抓住他。”

李孝恭同意了李靖的意见，他们带领了两千多艘战舰东下，攻占了萧铣的荆门、宜都两个镇，一直到达夷陵。

当时萧铣的涣散的士兵们正回家务农去了，只留下几千名宿卫部队，他们听说唐朝军队到了，十分害怕，匆匆忙忙征兵，然而士兵们都在汇岭之外，道路险阻，路途又远，不能马上集合起来，只好把现有的士兵全部调动起来，进行抵抗。

部将们都说得速攻，李靖阻止说：“那是一支临时的挽救败亡的军队，他们所采取的对策也并非早就确立的，势必不能势久，我们不如暂且驻守在南岸，放松他们一天，他们必定会分兵，有的留下来抵御我们，有的退回去自守，他们的兵力分散后势力就减弱，我们可以乘他们懈怠之机向他们进军。就必定会取得胜利。现在如果惹急了他们，他们就会齐心协力拼死战斗，楚地军队彪悍勇猛，不容易对付。”

李孝恭不听李靖的意见，他留下李靖守营，亲自统帅精锐部队出战，果真大败逃回，直奔南岸。

萧铣的士兵们放弃了所乘坐的船，来掠取唐军中的财物，很快每人肩上都背了很重的战利品。

需要全本请访问 www.ertongbook.com