

孙子兵法

古今谈

◎ 岳思平 著

红旗出版社

孙子兵法古今谈

岳思平 著

红旗出版社



图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法古今谈/岳思平著.

—北京:红旗出版社,2013.9

ISBN 978-7-5051-2846-0

I. ①孙… II. ①岳… III. ①兵法—中国—春秋时代—通俗读物

IV. ①E892.25-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第224146号

书 名 孙子兵法古今谈

著 者 岳思平

出 品 人 高海浩

责任编辑 于鹏飞

总 监 制 徐永新

封面设计 李 妍

出版发行 红旗出版社

地 址 北京市沙滩北街2号

邮政编码 100727

编辑部 010-64031972

E-mail hongqi1608@126.com

发 行 部 010-64024637

印 刷 三河市东方印刷有限公司

开 本 710毫米×1000毫米 1/16

字 数 361千字 **印 张** 22.25

版 次 2014年6月北京第1版 2014年6月河北第1次印刷

ISBN 978-7-5051-2846-0 **定 价** 38.00元

欢迎品牌畅销图书项目合作 联系电话:010-84026619

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,本社发行部负责调换

前言

《孙子兵法》具有里程碑的意义，它标志着独立的军事理论著作从此诞生，在世界军事史上是一件具有划时代意义的大事。以它为代表的中国兵法得到了全世界的认可，使得中国成为兵学昌盛的国家，更有“兵法之国”的美称。

《孙子兵法》成书时间较早，大约距今已有2500年。但它却非常完整和成熟，几乎涵盖了军事科学的各个门类、各个分支学科。它以从战略理论的高度论述战争问题而著称，内容博大精深，逻辑思维缜密严谨，从问世以来从未被冷落过，古今中外的军事家们都使用其中的军事理论来指导战争，而且还运用到了政治、商业、管理等其他领域。它诞生以后，“兵学”立刻成为了一种正统的学科，跟儒道齐名。

《孙子兵法》外传，最早进入的是日本，其次是朝鲜。刚传入日本时，就引起了很大的反响。它不但构成了日本军事思想的主体结构，而且影响了日本的精神和文化。可见其影响的不仅是中国，在全世界，它的兵法泰斗地位都不可撼动。

在近现代的战争里，在当今社会的日常生活中，孙子兵法的影响仍然在。几乎每一种战略战术、每一种处事方式都能用孙子兵法来解释，可见这本书的预见性，以及在当时社会的前瞻性。

不论你是一场战争的指挥者，还是一个企业的管理者，甚至是一个普通的白领，总会遇到某些让你觉得力不从心的事情。如

果学会运用适当的谋略，也许事情就会变得简单多了。

好兵法不只是用来背诵和崇拜，要真的做到“为我所用”。本书就选取了一些典型的案例，涉及战争、管理、情感、职场等各个方面，分析了孙子兵法在它们之中的运用，以全新的视角，全面的层次，全方位、多角度地向读者展示了《孙子兵法》所涵盖的谋略内涵。既可以使读者加深对孙子兵法的了解，又可以更好地把它运用到生活中来。

学习古人思想的精华，学以致用，服务于我们现在的生活，争取做一个有智慧的人，就是本书撰写的目的。

目 录

始计第一	1
【原文】	1
【译文】	1
【点评】	3
【现代含义】	6
始计第一在现代社会中的运用	7
【商场之道】	7
【军事之道】	13
【政治之道】	17
【处世之道】	23
作战第二	25
【原文】	25
【译文】	25
【点评】	26
【现代含义】	29
作战第二在现代社会中的运用	30
【商场之道】	30
【军事之道】	36

【政治之道】	38
【处世之道】	40
【人生之道】	41

谋攻第三

【原文】	44
【译文】	45
【点评】	46
【现代含义】	47

谋攻第三在现代社会中的运用

【商场之道】	48
【军事之道】	56
【政治之道】	61
【管理之道】	64
【处世之道】	66

军形第四

【原文】	69
【译文】	69
【点评】	70
【现代含义】	72

军形第四在现代社会中的运用

【商场之道】	74
【军事之道】	83
【管理之道】	87
【政治之道】	89
【处世之道】	91

【职场之道】	92
兵势第五	93
【原文】	93
【译文】	93
【点评】	95
【现代含义】	98
兵势第五在现代社会中的运用	100
【商场之道】	100
【军事之道】	110
【管理之道】	117
【处世之道】	122
虚实第六	123
【原文】	123
【译文】	124
【点评】	125
【现代含义】	129
虚实第六在现代社会中的运用	130
【商场之道】	130
【军事之道】	135
【处世之道】	145
军争第七	148
【原文】	148
【译文】	149
【点评】	150

【现代含义】	153
--------------	-----

军争第七在现代社会中的运用

【商场之道】	154
【军事之道】	164
【处世之道】	171

九变第八

【原文】	173
【译文】	173
【点评】	174
【现代含义】	176

九变第八在现代社会中的运用

【商场之道】	177
【军事之道】	190
【管理之道】	196
【政治之道】	200
【处世之道】	202
【营销之道】	203

行军第九

【原文】	205
【译文】	206
【点评】	208
【现代含义】	212

行军第九在现代社会中的运用

【商场之道】	213
--------------	-----

【军事之道】	218
【管理之道】	223
【处世之道】	227
地形第十	229
【原文】	229
【译文】	230
【点评】	231
【现代含义】	233
地形第十在现代社会中的运用	234
【商场之道】	234
【军事之道】	239
【管理之道】	244
【处世之道】	251
【情感之道】	253
九地第十一	255
【原文】	255
【译文】	256
【点评】	259
【现代含义】	262
九地第十一在现代社会中的运用	263
【商场之道】	263
【军事之道】	276
【政治之道】	285
【处世之道】	286
【营销之道】	289

【成功之道】	292
--------------	-----

火攻第十二	296
-------------	-----

【原文】	296
------------	-----

【译文】	296
------------	-----

【点评】	297
------------	-----

【现代含义】	299
--------------	-----

火攻第十二在现代社会中的运用	300
----------------------	-----

【商场之道】	300
--------------	-----

【军事之道】	307
--------------	-----

【政治之道】	311
--------------	-----

【处世之道】	314
--------------	-----

【成功之道】	320
--------------	-----

用间第十三	322
-------------	-----

【原文】	322
------------	-----

【译文】	323
------------	-----

【点评】	324
------------	-----

【现代含义】	328
--------------	-----

用间第十三在现代社会中的运用	329
----------------------	-----

【商场之道】	329
--------------	-----

【军事之道】	336
--------------	-----

【管理之道】	338
--------------	-----

【处世之道】	339
--------------	-----

始计第一

【原文】

孙子曰：

兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

故经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意，故可以与之死，可以与之生，而不畏也；天者，阴阳、寒暑、时制也；地者，远近、险易、广狭、死生也；将者，智、信、仁、勇、严也；法者，曲制、官道、主用也。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知之者不胜。故校之以计，而索其情，曰：主孰有道？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，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也，兵者，诡道也。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，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，不可先传也。

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜少算，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

【译文】

孙子说：战争是一个国家的头等大事，关系到军民的生死，国家的存

亡，是不能不慎重周密地观察、分析、研究。

因此，必须通过敌我双方五个方面的分析，七种情况的比较，得到详情，来预测战争胜负的可能性。

一是道，二是天，三是地，四是将，五是法。道，指君主和民众目标相同，意志统一，可以同生共死，而不会惧怕危险。天，指昼夜、阴晴、寒暑、四季更替。地，指地势的高低，路程的远近，地势的险要、平坦与否，战场的广阔、狭窄，是生地还是死地等地理条件。将，指将领足智多谋，赏罚有信，对部下真心关爱，勇敢果断，军纪严明。法，指组织结构，责权划分，人员编制，管理制度，资源保障，物资调配。对这五个方面，将领都不能不做深刻了解。了解就能胜利，否则就不能胜利。所以，要通过对双方各种情况的考察分析，并据此加以比较，从而来预测战争胜负，哪一方的君主是有道明君，能得民心？哪一方的将领更有能力？哪一方占有天时地利？哪一方的法规、法令更能严格执行？哪一方资源更充足，装备更精良，兵员更广大？哪一方的士兵训练更有素，更有战斗力？哪一方的赏罚更公正严明？通过这些比较，我就知道了胜负。将领听从我的计策，任用他必胜，我就留下他；将领不听从我的计策，任用他必败，我就辞退他。

听从了有利于克敌制胜的计策，还要创造一种势态，作为协助我方军事行动的外部条件。势，就是按照我方建立优势、掌握战争主动权的需要，根据具体情况采取不同的相应措施。用兵作战，就是诡诈，因此，有能力而装做没有能力，实际上要攻打而装做不攻打，欲攻打近处却装做攻打远处，攻打远处却装做攻打近处。对方贪利就用利益诱惑他，对方混乱就趁机攻取他，对方强大就要防备他，对方暴躁易怒就可以撩拨他怒而失去理智，对方自卑而谨慎就使他骄傲自大，对方体力充沛就使其劳累，对方内部亲密团结就挑拨离间，要攻打对方没有防备的地方，在对方没有料到的时机发动进攻。这些都是军事家克敌制胜的诀窍，不可先传泄于人也。在未战之前，经过周密的分析、比较、谋划，如果结论是我方占据的有利条件多，有八九成的胜利把握；或者如果结论是我方占据的有利条件少，只有六七成的胜利把握，则只有前一种情况在实战时才可能取胜。如果在战前干脆就不做周密的分析、比较，或分析、比较的结论是我方只有

五成以下的胜利把握，那在实战中就不可能获胜。仅根据庙算的结果，不用实战，胜负就显而易见了。

【点评】

本篇是《孙子兵法》的首篇，具有提挈全书的作用。它主要论述研究和谋划战争的重要性，探讨决定战争胜负的基本条件，并提出了“攻其无备，出其不意”的军事名言。

一、对战争的基本态度

孙子对于战争的态度，是非常慎重、非常认真、非常严肃的。本篇开宗明义就指出：“兵者，国之大事也。死生之地，存亡之道，不可不察也。”这一认识，比“国之大事，在祀与戎”（《左传》成公十三年）前进了一步。此句中“死生之地，存亡之道”相对为文，“地”与“道”互文见义，均指手段、方法。这就使我们明确地看出，战争之所以是国家的大事，就在于它既是军队生死搏斗的手段，也是国家存亡攸关的途径。

这种重战、慎战的思想是可贵的，是先秦进步军事思想的共同特点之一，它对后世（国内外）的影响很大。

二、决定战争胜负的基本条件

关于探讨决定战争胜负的基本条件具有丰富的内容，孙子说：“故经之以五事，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”五事、七计就是探讨的首要条件。所谓道，是使民众与国君的意愿相一致，这样，民众在战争中就可以为国君出生入死而不怕危险。所谓天，即昼夜、晴雨、寒暑、四季更替。从更广泛的意义上说，天候还应包括天旱、水涝、蝗灾、冰雹等等。孙子关于天的认识具有朴素的唯物主义思想，这是很可贵的。所谓将，是指将帅的智谋才能，赏罚有信，爱护士卒，勇敢、坚决、顽强、果断、军纪严明。所谓法，是指军队的法纪和组织编制，将帅的权能和职责区分、军用物资的供应和管理制度等等。

以上五点，孙子认为是分析、判断战争胜负的基本因素。要详细剖析

五个基本因素，还要从七计中去推断。即：哪一国的君主比较贤明？哪一方的将帅比较才能出众？哪一方占据比较有利的天时、地利条件？哪一方的法令能贯彻执行？哪一方的军队实力最强？哪一方军队训练有素？哪一方的赏罚严明？从上述情况进行综合判断，就可以知道谁具备了胜利的条件，判明谁胜谁负了。当然，用现代的观点分析，上述的条件显然是不足的。然而在2000年前，孙子能发现这些战争胜负的基本因素，是难能可贵的。

三、实现战争胜利的条件

(1) 选将。就是挑选能执行“庙算”大计的将帅。我们要在这里集中地作一点分析。孙子把贤能的将帅不仅看作是关系战争胜负的重要因素，而且还说“知兵之将，生民之司命，国家安危之主也”（《作战》）。又说“夫将者，国之辅也，辅周则国必强，辅隙则国必弱”（《谋攻》）。可以说，在13篇中无篇不显露出孙子对将帅地位的竭力宣扬，对将帅条件的严格要求。固然，这里反映了孙子唯心主义的英雄史观，但是，必须看到，孙子强调将领的地位和作用，提出选将的条件和要求，又是与当时战争急剧发展的客观情况紧密联系的。

(2) 造势。就是要设法造成战场上的有利态势。孙子对战争胜负的分析并没有停留在仅仅对“五事”的比较上，而是紧接着提出了一个重要的命题：“计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。”即是说，计算客观利害，意见得到采纳，这只是指挥战争的常法，还要凭借常法之外的变法才能把胜利的可能性变为现实性。这个变法就是“因利而制权”的“势”。所谓“势”，就是根据情况是否有利而采取相应的措施、造成于己有利的战场态势。什么是“权”？“权”的本义是秤锤，引申为权变。《荀子·议兵》说：“以不可预设，变不可先图，与时迁移，随物变化。”可见，“权”就是因敌制胜，灵活用兵，是达到夺取有利态势的手段。历来的注家们，把孙子这一发挥主观能动作用而造成的有利态势，称之为“造势”。

(3) 运用诡道。交朋友全凭信义，斗顽敌应通诡道。军事斗争有自己的规律和特点。宋襄公对敌人讲仁义，结果使自己丧军败旅。兵不厌诈，古今

常理。如果说骗和撒谎，在资本主义社会的交易所里是常见的事，那么，在战争舞台上它表现得更加丰富多彩。在相互用诈的战争场合，如果你不能欺骗敌人，那必然为敌所制；如果你不能识破敌诈，那就会陷入敌人的圈套。行诡道之术，首先要设法伪装自己的真实企图，以假象掩盖真像，以形式掩盖内容，以枝节的、次要的过场冲淡主要的“剧情”，给对方造成虚幻的错觉，使敌手难以料定我的本意。诸如此类的示形用佯，都可以收到示假隐真的效果。凡诡道之法，都与形式逻辑的思维方式相违背，都力求从相反中求相成，或反我内心的目的而行动；或反事情的真实面貌而行动；或顺应着敌手的某些主观愿望而行动；或根据驾驭的需要而行动，等等。行诡道之术，指挥员的决策思维忌“直线运动”。联想法、反想法，最能跳出敌手料想判断的圈子。孙子第一次在我国军事学术史上鲜明地提出了“兵者，诡道也”，“兵以诈立”（《军争》）的战术原则。在这一原则指导下，他列举了十二条战法。人们习惯地称之为“诡道十二法”。

“诡道十二法”的前四法是利用“示形”，即采用欺骗和伪装的手法，麻痹敌军，争取战争的胜利。其余八法是指对八种不同情况的敌人所采取的八种不同的对付方法。

“诡道十二法”目的就是一个：“攻其无备，出其不意”，对敌实施突然攻击。这十二法的要旨就在于集中兵力，攻虚击弱。因为无论是战役上或战斗上的伪装，佯动和欺骗，都是为了迷惑敌人。只有迷惑敌人，才能荫蔽自己的兵力集中，调动敌人，使其错误地变更部署，分散兵力。唯其如此，才能最终达到攻其无备，出其不意的目的。所以，也可以说“攻其无备，出其不意”是“诡道十二法”的小结。

“攻其无备，出其不意”，是孙子“权诈之兵”的精髓，也是进攻作战发起阶段谋略运用的要旨。战争历史表明，在敌手失去戒备或者料想不到的时间、地点实施突然袭击，能在军事上和心理上取得巨大效果，并使对方在慌乱中作出错误的判断，制定错误的计划，采取错误的行动，以致连连失败。

四、多算胜，少算不胜

本篇的最后结论是：“多算胜，少算不胜”，“吾以此观之，胜负见

矣。”这里的“见”同“现”，显现。就是说，计算周密，胜利条件多，可胜敌，否则，不能胜敌。我们全面地考察了战争胜负的主客观条件，谁胜谁负就端倪可见了。

孙子说：“未战而庙算胜者，得算多也。”所谓“庙算”，本意指兴师作战前，先在庙堂（朝廷）举行会议，谋划作战大计，预见战争的结局。这是就战略决策而言的。运筹帷幄之中，决胜千里之外，是庙算之妙。所以，庙算就其普遍意义而言，也可称作“妙算”。将军用谋，神机妙算。“掐指一算，便知分晓”；“眉头一皱，计上心来”。古典小说中这些描写军事智囊的词语，虽然带有几分神话色彩，但有一点可以肯定：决胜之策，在于运筹；高敌之着，以计为先。

战争是力量的比赛，而力量则具体表现为一定的数量关系（兵力、火力的多少）和空间形式（编组、部署、设防等）。军事谋略不过是通过精细的运筹计算，用“数”和“形”编织出的画图。比如：同样一支军队，处在行军、宿营中，或配置在阵地上，其战斗力大不相同；同样数量的火炮、对同一具有反抗力的军事目标射击，采取集火齐射或分次零射，其效果大不一样；同样上、中、下三等马，按田忌的赛法则败，按孙臆的赛法就胜；2个马木留克兵绝对能打赢3个法国兵，而1000个法国兵则总能打败1500个马木留克兵，等等。整体是由局部构成的，但整体力量并不等于一个个局部力量的和。使用得法，排列组合适当，整体力量则会成倍地超过一个个局部力量的和，否则，还会小于这个和数。从对力量的使用来说，施计用谋，无非是灵活而巧妙地玩弄“军事魔方”——用一定数量的兵力，组成超定量的“形”。

【现代含义】

“始计篇”讲的主要是妙算，号称是《孙子兵法》的开篇论，应用在现在社会里，它的意义仍然重大。在战争里，计谋仍是起决定性作用的策略，谁把握住了计谋，谁就把握了成功。所谓人生如战争，一个人也只有把握了“计”的实施，才能真正成功。