

运筹帷幄的兵学秘诀

决胜千里的谋略智慧

经典
典藏

超值典藏
白金版
29.80

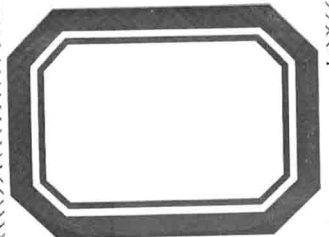
孙子兵法 孙臆兵法

详解

(春秋)孙武 (战国)孙臆 著
思履 吴银平 编译



中国华侨出版社



用兵如孙子 策谋习孙臆

孙子兵法 孙臆兵法

详 解



(春秋) 孙武 (战国) 孙臆 著
思履 吴银平 编译



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法；孙臆兵法详解/(春秋)孙武,(战国)孙臆著；思履,吴银平编译.
—北京:中国华侨出版社,2014.2

ISBN 978-7-5113-4438-0

I.①孙… II.①孙… ②孙… ③思… ④吴… III.①兵法-中国-春秋战国时代②《孙子兵法》-译文③《孙子兵法》-注释④《孙臆兵法》-译文⑤《孙臆兵法》-注释 IV.①E892.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 030887 号

孙子兵法 孙臆兵法详解

著 者: (春秋)孙武 (战国)孙臆

译 者: 思 履 吴银平

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 思 源

版式设计: 李 倩

封面设计: 王明贵

文字编辑: 杨 君

图文制作: 北京东方视点数据技术有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1020mm 1/16 印张: 25 字数: 400 千字

印 刷: 北京中创彩色印刷有限公司

版 次: 2014 年 5 月第 1 版 2014 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-4438-0

定 价: 29.80 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010)58815874 传 真: (010)58815857

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

前言



用兵如孙子，策谋学孙臆。《孙子兵法》与《孙臆兵法》代表着我国古代军事理论的最高水平。它们所体现出的丰富的智慧与内涵，使其影响已远远超出了军事学领域，不但为中外政治家、军事家学习和运用，而且被众多哲学家、文学家 and 企业家所借鉴，乃至成为人们日常生活的精神指导和成功指南。

《孙子兵法》的作者孙武，是中国军事学的奠基人，被古人尊崇为“兵圣”。孙武生于春秋晚期的齐国，大约和孔子同时期。经吴国名将伍子胥推荐，他来到吴国，和伍子胥一同辅佐吴王治国练兵。孙武率领吴军西破强大的楚国，北方与齐国、晋国等强国抗衡，对吴国的崛起起了十分重要的作用。

孙武所著的《孙子兵法》被喻为“兵经”、“百世谈兵之祖”，历代兵学家、政治家无不从中汲取养料，曹操、唐太宗、宋仁宗、王阳明、张居正等都曾力主学习此书。在国外，也有不少国家的军校对《孙子兵法》推崇备至。甚至在商业领域，《孙子兵法》也是大放异彩，不少知名商学院与大企业家都将其奉为圭臬，渗透于商业经营思想之中。

《孙臆兵法》的作者孙臆，为战国时期齐国人，应是孙武的后代。其生卒年月已无从查考，只在孙武之后一百多年。他活动的时代大约是在吴起之后，与商鞅和孟子同时。

据说孙臆和庞涓都是鬼谷子门下，庞涓出仕魏国，害怕孙臆能力超过自己得到魏王的欢心，便陷害孙臆，使他受到伤害肢体的膑刑，这也是孙臆之名的由来。后来孙臆得人救助来到齐国，他以残废之身，协助齐国打了许多胜仗，帮助齐国强大起来。但他并不贪图名利地位，他谢绝了齐威王的封赏，辞官隐居，带领一批弟子，专心研究兵法，并总结自己的作战经验，写成了名著《孙臆兵法》。

据《汉书·艺文志》记载，《孙臆兵法》共有 89 篇，还有图四卷。非常可惜的是，这部旷世巨著后来失传了。令人稍感欣慰的是，1972 年 4 月，在山东临沂银雀山西汉古墓中，意外地发现了《孙臆兵法》残简，使得这部兵书重见天日。

《孙臆兵法》又名《齐孙子》，以区别于孙武的《孙子兵法》。仅从现存的 30 篇就足以看出，《孙臆兵法》继承和发展了孙武和吴起等著名兵法家的兵法思想。在这部兵法中，孙臆结合自己所处时代的特点，融入自己的丰富经验和精心研究的成果，形成了独具特色的军事理论体系。他

的论著可谓博大精深，从战争的地位和作用等战争观，到用兵的战略战术思想，进而到兵阵战法、攻防战术、将领的选用及对其修养和素质要求，直至战略战术的思想基础及理论基础，都有深刻精辟的论述，确实是留给后人的宝贵的财富。

时至今日，《孙子兵法》与《孙臆兵法》已在世界范围内广泛流传。本书将这两本经典著作合二为一，在原著基础上增设了导读、注释、译文、案例照见、现实推演等栏目，在重现古典兵书原貌的同时，以现代视角对古典计谋进行全新解读。

无法辨认的字用□表示。有些文字可以断定它隶属于某篇，但无法判断它在文中的具体位置，本书把这些文字分别附于各篇末尾，加三个*号与其他文字隔开。结合上下文文义补出的缺字，或简文中写漏的字，字外加〔〕号表示，当连续缺字5个以上或者无法断定所缺字数时，则用……表示。

科学简明的体例，充满智慧的文字，注重传统文化与现代审美相结合的设计理念，全面提升本书欣赏价值。通过阅读本书，可以帮助读者在竞争日益激烈的当代社会里纵横捭阖、游刃有余，真正实现运筹帷幄之中，决胜千里之外。

目录



❀ 孙子兵法 ❀

》 计 篇	2
》 作战篇	10
》 谋攻篇	18
》 形 篇	24
》 势 篇	31
》 虚实篇	39
》 军争篇	49
》 九变篇	57
》 行军篇	63
》 地形篇	72
》 九地篇	81
》 火攻篇	96
》 用间篇	101

❀ 孙臆兵法 ❀

》 传奇书籍相关二三事	110
》 擒庞涓	121
》 见威王	130
》 威王问	138
》 陈忌问垒	150
》 选 卒	158
》 月 战	167
》 八 阵	172

》地葆	180
》势备	187
》兵情	198
》行选	208
》杀士	216
》延气	225
》官一	231
》强兵	239
》十阵	245
》十问	257
》略甲	268
》客主人分	276
》善者	288
》五名五恭	298
》兵失	311
》将义	320
》将德	328
》将败	339
》将失	346
》雄牝城	352
》五度九夺	360
》积疏	369
》奇正	377



孙子兵法



计 篇

【导读】

本篇一开始就揭示了战争的性质、意义和重要作用：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”全面探讨了决定战争胜负的基本条件“五事”“七计”，并阐述了“攻其无备，出其不意”的道理。

【原文】

孙子曰：兵者^①，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

故经之以五事^②，校之以计而索其情^③：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意也^④，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。天者，阴阳、寒暑、时制也^⑤。地者，远近、险易、广狭、死生也^⑥。将者，智、信、仁、勇、严也^⑦。法者，曲制、官道、主用也^⑧。凡此五者，将莫不闻^⑨，知之者胜，不知者不胜。

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^⑩，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

计利以听^⑪，乃为之势，以佐其外^⑫。势者，因利而制权也^⑬。

【注释】

①兵：原指兵器。这里指战争。

②经之以五事：指从道、天、地、将、法这五个方面对制胜的条件和因素进行分析研究。经，度量、衡量。

③校之以计而索其情：衡量敌对双方的各种条件，从中探求战争胜负的情形。校，通“较”，衡量、比较。计，指下文“主孰有道”等“七计”。

④令民与上同意：使民众与国君的意志相一致。

⑤阴阳：指昼夜、晴雨等天时气象的变化。寒暑：指寒冷、炎热等气温的波动。时制：指四季时令的更替。

⑥远近、险易、广狭、死生：指路程的远近、地势的险阻或平坦、作战场地的宽阔或狭窄、地形是否有利于攻守进退。

⑦智、信、仁、勇、严：指将帅的才能智谋、赏罚有信、爱护部属、勇敢果断、纪律严明等条件。

⑧曲制：指有关军队组织编制等方面的制度。官道：指有关各级将官的职责区分、统辖管理等方面的制度。主用：指有关各种军需物资后勤保障的制度。主，掌管。用，物资费用。

⑨闻：知道、了解。

⑩将听吾计：有两种解释，一说“将”是“听”的助动词，表示假设；一说“将”指将领。这里取第一种解释。

⑪计利以听：指有利的计策已经被采纳。计，这里指战争决策。以，同“已”。听，听从、采纳。

⑫佐：辅助。

⑬因利而制权：根据利害得失而掌握战场的主动权。

【译文】

孙子说：战争，是国家的大事，它关系到生死存亡，是不可以不加考察和研究的。

所以，要从以下五个方面分析研究，从计谋上加以衡量，并从中探求战争胜负的情形：一是道，二是天，三是地，四是将，五是法。道，是使民众与君主的意志相一致，所以可以使民众与国君一同赴死，一同相养相生，而不会畏惧危险。天，是指阴阳、寒暑、四时的更替变化。地，是指征战路途的远近，地形的险阻与平坦，作战场地的广阔与狭窄以及哪里是死地、哪里是生地等。将，是指将帅是否足智多谋，是否赏罚有信，是否爱护部属，是否勇敢果断，是否军纪严明。法，是指军队的组织编制、各级将官的职责区分、军需物资的供应管理等制度规定。凡属这五个方面的情况，将领们没有不知道的。只有充分地了解，才能获胜；否则，就不能取胜。

所以，要从以下七个方面对我双方的情况进行研究分析，从中探求战争胜负的情形，包括：哪一方的君主更正义？哪一方的将领更有才能？哪一方占据了更多的天时地利条件？哪一方的法令能够更加切实地贯彻执行？哪一方的兵力更为强大？哪一方的士卒更加训练有素？哪一方的赏罚更加公正严明？我们根据这些，就可以推知谁胜谁负了。

如果能听从我的计谋，用兵就一定能够胜利，我就留在这里；如果不能听从我的计谋，用兵就必定会失败，我就离开这里。

有利的计策已经被采纳，还要设法造势，以辅助作战的进行。所谓“势”，就是根据对敌我双方利害得失的把握而掌握主动权。

【原文】

兵者，诡道也^①。故能而示之不能^②，用而示之不用，近而示之远^③，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^④，卑而骄之^⑤，佚而劳之^⑥，亲而离之，攻其无备，出其不意。此兵家之胜^⑦，不可先传也^⑧。

夫未战而庙算胜者^⑨，得算多也^⑩；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣^⑪。

【注释】

①兵者，诡道也：用兵打仗是一种诡诈、谲变的行为。诡，诡诈、奇诡。

②能而示之不能：意即能打却故意装作不能打，能守却故意装作不能守。示，显示、假装。

③近而示之远：本来要从近处进攻，故意装作要从远处进攻。

④怒而挠之：意即对于暴躁易怒的敌将，要用挑逗的办法激怒他，使其失去理智，轻举妄动。挠，挑逗。

⑤卑而骄之：意即对于鄙视我方的敌人，应设法使其变得骄傲自大，然后伺机将其击破。

⑥佚而劳之：意即对于休整充分的敌人，要设法使其疲劳。佚，通“逸”。

⑦胜：奥妙。

⑧不可先传：指不可事先进行传授，意即只能在战争中根据实际情况加以灵活运用。

⑨庙算：古时候出师作战之前，一般要在庙堂里举行会议，商议谋划作战方略，分析战争的利害得失，预测战争胜负，这就叫作“庙算”。

⑩得算多：指具备很多取胜的条件。算，计数用的筹码，这里引申指获胜的条件。

⑪胜负见矣：胜负的结果显而易见。见，通“现”，显现。

【译文】

用兵打仗是一种诡诈之术。所以，能打却装作不能打；能攻而装作不能攻；要打近处，却装作要在远处行动；要打远处，却装作要在近处行动。敌人贪利，就用利引诱它；敌人混乱，就乘机攻击它；敌人实力雄厚，就要注意防备它；敌人实力强劲，就暂时避开它的锋芒；敌人冲动易怒，就要设法骚扰激怒它；敌人鄙视我方，就要设法使其变得骄傲自大；敌人休整充分，就要设法使它疲困；敌人内部团结，就要设法离间它；要在敌人没有防备的地方发动攻击，要在它意料不到的时候采取行动。这是兵家取胜的奥妙所在，（其中的深意必须在实践中方能体会）是无法事先传授的。

凡是在开战之前就预计能够取胜的，是因为筹划周密，胜利条件多；开战之前就预计不能取胜的，是因为筹划不周，胜利条件少。筹划周密、条件具备就能取胜，筹划不周、条件缺乏就不能取胜，更何况根本不筹划、没有任何胜利条件呢？我们依据这些来观察，胜负的结果也就很明白了。

【案例照见】

南唐灭亡的教训

战争是国家的大事，它关系到国家的生死存亡。因此，一定要重视战争，避免在战争中失利，否则就会使国家灭亡。南唐灭亡的史实，就充分说明了这点。

五代十国时，十国之一的南唐是建立在富庶的长江中下游地带的小朝廷。据史书记载，南唐烈祖李昇建立南唐，即位后实行与民休息的政策，由于地理条件优越，环境比较安定，南唐吸收了不少从北方流亡过来的劳力，使这里经济迅速地发展起来，出现了当时少有的繁荣气象。

此时，在北方，后汉大将郭威起兵推翻后汉的统治，建立了后周。郭威文武双全，他招贤纳士，革除弊政，减少赋税，终生保持节俭。经过郭威的精心治理，后周在很短的时间里就实现了国富民强。

郭威死后，他的养子郭荣即位。郭荣本姓柴，父亲柴守礼是周太祖郭威妻子的哥哥，后来由于家道中衰，投靠姑父郭威，遂改名为郭荣，他就是后来赫赫有名的周世宗。郭荣即位后，进行一系列政治改革，取得很大成效，史称“周世宗英毅雄杰，以衰乱之世，区区五六年间，威武之声，震慑夷夏，可谓一时贤主”。

刚继位时，郭荣就立下了三十年的宏志：“以十年开拓天下，十年养百姓，十年致太平。”他虽然在即位五年以后就患病辞世，但在这短短五年的时间里，后周已经成为当时最为强盛的国家，为后来北宋的统一全国奠定了坚实的基础。

在五代十国动荡的社会局面和频繁的朝代更迭中，郭荣认识到要想维持国家长期的繁荣稳定，没有一支强大的军队是不行的。于是他进一步整顿军队，对作战时贪生怕死的将领加以惩处，建立了一支精锐的禁军，为此后的南征北战创造了条件。

随着后周军力的增强，郭荣开始不断兼并各国土地，为实现统一全国的大业而努力。

在向西攻取了后蜀统治下的秦（今甘肃天水）、成（今甘肃成县）、阶（今甘肃武都东）、凤（今陕西凤县东）四州之后，郭荣立即将兵锋指向了南唐。

南唐虽然地富民丰，但南唐中主李璟却是一个昏庸无能的皇帝。他才华出众，应该说是个优秀的文学家，但在治理朝政方面显然是碌碌无为的。他的周围经常聚集着一批文人，这些人身居要职，终日陪李璟饮酒作词，打发时日，使朝政更加混乱了。

就在南唐君臣醉生梦死的时候，后周军队在周世宗郭荣带领下，开始不断南下侵扰南唐，严重威胁着南唐的统治。

周世宗郭荣从显德三年（956）开始，三次亲征南唐。第一次南征时，后周军队进展顺利，但由于后唐将领刘仁贍死守寿州（今安徽寿县），后周大军一连攻打了好几个月，始终无法攻克，只好退兵。

公元957年，郭荣又一次亲征南唐，强攻拿下了寿州，但很快又撤兵回到北方。

第三次南征是在958年，因为准备充足，又总结了前两次的经验，加之郭荣注意收服民心，结果后周军队一鼓作气拿下了南唐的江北十个州，郭荣到达长江北岸，驻于迎銮镇（今江苏仪征）。

后来，后周大将赵匡胤率水师杀过长江，扰乱江南敌营，向南唐军队示威挑衅。南唐中主李璟被迫求和，又割淮南四州给后周，并削去帝号，向周称臣。这样，淮南江北十四州六十四县尽入后周手中，南唐每年还向后周进献大批贡物。

显德六年（959），周世宗郭荣病死，他的儿子柴宗训继位，即周隐帝，其时只有七岁。一年后，当时的禁军首领赵匡胤发动了“陈桥兵变”，黄袍加身做了皇帝。陈桥兵变次日，赵匡胤引兵回京，逼周隐帝禅位，改国号为宋。

公元961年，南唐中主李璟薨，他的第六子李煜继位。作为词人，李煜才华横溢；作为君主，他极不称职。欧阳修在《新五代史》中对他作了这样的评价：“性骄侈，好声色，又喜浮图；好高谈，不恤政事。”（欧阳修这句话的意思是说：李煜骄奢淫逸，喜好声色，又沉迷于礼佛诵经；喜欢空谈，不体恤政事。）

北宋在攻灭割据岭南一带的南汉后，形成北、西、南三面合围南唐的态势。为了延缓宋军的进攻，李煜每年向北宋进贡大量的财宝，又改革南唐制度，把国主的旨令“诏”贬称为“教”，将诸王降称为国公，尚书省降称为司会府，御史台降称为司宪府，等等。但是，这一切并不能改变赵匡胤灭掉南唐，进而统一全国的决心。

公元974年，赵匡胤以曹彬、潘美为帅，起兵十万讨伐南唐，大败唐兵于采石矶，而后围攻南唐都城金陵，次年十一月攻陷金陵，南唐后主李煜率领群臣出城迎降，南唐宣告灭亡。

南唐的经济和文化在当时是繁荣的，但是南唐君臣们懈于整军备战，整日沉溺于莺歌燕舞之中，终于在北宋的雄兵面前束手就擒。这正应了孙子所说的一句话：“兵者，死生之地，存亡之道，不可不察也。”

勾践灭吴

春秋末年，吴国和越国为争夺霸权，在公元前506年至公元前473年的三十多年间发生过多次交锋。公元前494年，吴王夫差在今浙江绍兴东南一带大败越国。越王勾践忍辱求和，一方面用卑屈的姿态麻痹夫差，一方面暗中积蓄力量，最后成功灭吴，一雪前耻。勾践灭吴的例子，在许多方面印证了《孙子兵法·计篇》的合理性与正确性。

吴国和越国是位于长江中下游的两个国家，崛起于春秋中后期。

公元前494年春，越王勾践讨伐吴国，结果为吴王夫差所败。勾践为保全越国，遂采纳大夫范蠡之计，派文种到吴国求和。文种到吴国后，极力劝说夫差答应议和。尽管吴大夫伍子胥极力反对，但夫差还是答应了越国的请求。

其后，勾践将国家交给文种治理，自己则和妻子、范蠡一道入吴为人质，并做了夫差的奴仆。夫差为了羞辱勾践，就让他住在吴王阖闾坟前的一个小石屋中守坟喂马，有时还故意要他牵马从吴国百姓面前走过。勾践忍辱负重，毫无怨言，对夫差百依百顺，伺候得无微不至。文种则不时派人用厚礼贿赂吴太宰伯嚭，让他在夫差面前多多美言。夫差认为勾践是真心归顺，便在三年后将他释放回国。

勾践回国后，首先下了一道“罪己诏”，检讨自己轻率与吴国开战，致使许多百姓在战争中送命的行为。为了显示自己的诚意，勾践还亲自去慰问受伤的战士，抚养阵亡者的家属。

为了激励自己不忘雪耻，勾践特意睡在柴薪之上，并在屋中悬挂了一枚苦胆，每次吃

饭之前都要先尝一尝。勾践和夫人与百姓同甘共苦，过着清贫的生活：勾践亲自下田耕作，夫人自己养蚕织布，他们吃饭不食鱼肉，所穿的衣服也不加修饰。

越国战败之后，人口锐减，经济上更是损失惨重，针对这一情况，勾践采取了休养生息的政策，以恢复国家的元气。勾践下令：妇女怀孕临产时要报告给官府，由官府派医生去看护；生男孩的人家奖赏两壶酒和一条狗，生女孩的人家奖赏两壶酒和一头小猪；生三胞胎的人家由官府出钱请乳母，生双胞胎的人家由官府补贴粮食。凡是死了嫡子的人家，免除三年的劳役；死了庶子的人家，免除三个月的劳役。勾践又减轻刑罚，鼓励百姓开荒种地，宣布十年之内免征赋税，每户人家都有三年的粮食储备。由于实行了“去民之所恶，补民之不足”的措施，越国百姓亲近勾践就像儿子孝敬父母一般。

在改革内政的同时，勾践继续对吴国采取怀柔的策略，不间断地送给夫差珍宝和美女。在送去吴国的美女之中，最得宠的就是西施。这一举措不仅消除了夫差对越国的戒备，也让其沉溺于财色之中，助长了他的骄气。勾践还暗中搞垮吴国经济，高价收购吴国的粮食，造成吴国的粮荒。勾践一直比较忌惮吴国那些贤能的肱骨之臣，于是他巧用离间计让夫差疏远老臣伍子胥而更加宠信伯嚭。夫差刚愎自用，很轻易就中计了，对伍子胥的逆耳忠言越来越听不进去，后来又听信谗言，认定伍子胥要勾结齐国谋反，就派人给他送了一把宝剑，令他自杀。伍子胥嘱托门客，让门客等他死后把他的眼珠挖出来，置于东门之上，说自己要亲眼目睹吴国的灭亡。夫差这一自毁长城之举正中勾践下怀。

在取得一系列战争的胜利后，吴国领土得到了极大的扩展，夫差因此变得越来越骄狂自大，而勾践则静静地蛰伏着，随时准备给予敌人致命一击。

夫差完全没有看到越国的威胁，公元前484年，夫差听说齐景公去世，认为自己称霸中原的最佳时机已经到来，遂决定出兵北上伐齐，并在艾陵击败齐军。公元前482年，夫差又约晋定公和各国诸侯前往黄池（在今河南封丘西南）会盟，并带去了吴国三万精锐部队，只留下一些老弱军士同太子一起留守国内。

夫差的举国远征给了越国可乘之机。在吴军刚离国北上时，勾践就想出兵攻吴，被范蠡劝住，范蠡认为吴军离境不久，调头回师不难，越国应当暂缓出兵。数月之后，范蠡估计吴军已经抵达黄池，断定时机已经成熟，遂建议勾践率领越军四万九千人，兵分两路，一路切断北去吴军的归路，一路入侵吴国南部，进而直逼姑苏。

吴太子友得到越国来袭的消息，于是率兵到达泓上（今江苏苏州近郊），太子友知道吴国精锐尽出，国内空虚，决定不与越军交战，而是坚守待援，同时通知夫差尽快回军。然而部将不顾太子友坚守疲敌的主张，率军主动出击，虽然开始取得小胜，但最后却被越军打败。越军俘虏了太子友，趁势占领了吴国的国都姑苏。

夫差听说姑苏被占和太子被俘的消息时，正在与晋定公争夺霸主之位，为了封锁消息，他将前来报讯的人统统杀掉，并用武力威胁晋国让步，这才勉强做了霸主，然后又匆忙回军。然而，在归国途中，吴军士卒接连听到太子被杀、国都失守等消息，军心涣散，完全丧失了斗志。夫差感到现在反击没有必胜的把握，于是在途中派伯嚭向越国求和。勾践和

范蠡估计己方的力量还不能立即消灭吴国，遂同意议和，然后撤兵回国。

夫差回到吴国后，自然咽不下这口恶气，本想马上报复越国，无奈年年征战使国内经济遭受严重破坏，国内又接连闹起了灾荒，于是夫差宣布“息民散兵”，打算等待时机一雪前耻。

文种见到这一情况，担心等吴国实力恢复之后，要想再战胜它就很难了，便建议勾践趁吴国疲惫、国内防务松弛之机，抓紧完成灭吴大业。勾践听完了文种的分析，采纳了他的建议，遂于公元前478年乘吴国大旱、仓廩空虚之机，再次进攻吴国。

与吴国决战前，勾践召集群臣进行了周密的部署，采纳了明赏罚、备战具、严军纪、练士卒等建议，做了充分的准备。勾践打出为国复仇的口号，赢得了越国人民的支持。并规定独子及体弱有病者免除兵役，家中有兄弟二人以上的留一人在家奉养父母。出师前又历数吴王夫差的罪状，使得全军士气高涨。

因为战前准备充分，又挟着上次得胜之威，越军一路势如破竹，所到之处尽数占领，一举消灭了吴军主力，彻底扭转了吴强越弱的形势。

吴军节节败退，最后固守姑苏，由于姑苏城防坚固，越军一时未能攻下，勾践便采取长期围困的战略。

外无援兵，内无粮草，吴军在苦苦坚持了两年后终于势穷力竭。越军趁势发起强攻，一举拿下姑苏城。夫差率残部逃到姑苏台上，眼看走投无路，只能派人向勾践求和。

勾践担心夫差效法自己忍辱负重，进而励精图治一雪前耻的例子，遂拒绝了他的请求。夫差见求和无望，最终自杀身亡，越国赢得了最终胜利，勾践也凭借灭吴之战成为春秋时期的最后一位霸主。

作为一个弱小的国家，越国能灭掉实力强大的吴国，具体原因有以下几点：

首先，越国能从失败中吸取教训，制定正确的发展方略，“去民之所恶，补民之不足”。与此同时，勾践以复仇雪耻为号召，激发了越国人民强烈的爱国热情，他们热烈拥护国君，积极参与到灭吴的战事之中，真正做到了“令民与上同意”。

其次，在战略上，面对强大的敌人，越国能够避其锋芒、韬光养晦，并通过采用休养生息的政策，既保存了实力，又极大地增强了国力，为最终战胜强敌创造了条件。

再次，在蛰伏等待时机的过程中，越国对吴国君臣进行了充分研究，并针对他们的弱点，分别采取了“利而诱之”、“强而避之”、“亲而离之”等策略，有效地麻痹了敌人，妄自尊大的夫差自毁长城，穷兵黩武，亲手将自己的国家和臣民推向万劫不复的深渊。

最后，越国等到时机完全成熟时才发起攻击，临战前又进行精心策划，采取了乘虚偷袭的作战方针，出其不意，攻其不备，一击致命，打得吴军只有招架之功，而无还手之力，最终赢得了这场战争的胜利。

通过这个事例我们不难看出，越国采用的许多策略都与《孙子兵法·计篇》所述的思想相符合。

【现实推演】

汉斯的“57”牌罐头

《孙子兵法》不仅是古今军事家的必读书，也是现代企业家的重点研究对象。

日本企业家读了《孙子兵法》后，著有《用兵法经营》《怎样当企业领导》等书，后一本书的作者认为，智、信、仁、勇、严这将帅五德两千年后仍然适用。

美国通用汽车公司董事会主席罗杰·史密斯则说自己学习了两千多年前中国一位战略家所写的《孙子兵法》，形成了“战略家的头脑”，所以才能为公司创造了优秀的业绩。

在《孙子兵法》所提到的诸多战略中，“出奇制胜”实践起来难度极高，然而一旦实施成功，所获得的回报又极为丰富，故而为企业家们所高度重视，力求在商品设计、人才使用和产品营销中均能做到这一点。

以前人们常说“好酒不怕巷子深”，但在现代商品社会，好产品也需要大力推向市场，尤其是新产品刚上市的时候，其技术、性能等方面的优势尚未被顾客广泛了解，而普通的宣传手段往往达不到预定的效果，这时候就需要各种新奇的谋略，来一举打开市场。

1893年，世界博览会在美国芝加哥举行。此次博览会规模极大，盛况空前，全球各大制造厂家都把本公司的产品送去陈列。美国“57”牌罐头食品公司的经营者汉斯先生自然不会错失良机，他筹备了一大笔专款，力图让本公司的罐头在这次博览会上一炮而响，从而在国际市场上争得一席之地。

可惜事与愿违，汉斯公司的展出场地被安排在会场的一座小阁楼里，那是最偏僻的位置。博览会开幕后，参观者络绎不绝，但是汉斯公司的展位几乎无人问津，这自然使汉斯先生大为苦恼。眼看着一个星期的时间就这样过去了，自己却一无所获，汉斯先生并没有就此泄气，而是凭着对自己公司产品的自信以及多年来角逐商场的经验，想出了一个妙招。

随着博览会第二个星期的到来，会场中出现了这样一个现象：前来参观的人们经常能拾到一些做工精巧的小铜牌，铜牌上刻着一行字，指明谁拾到这块铜牌，谁就可以拿着它到位于某阁楼上的汉斯食品公司去换一件纪念品。这样的铜牌多达数千块。当然，它们其实都是汉斯先生派人抛下的。

本来门可罗雀的小阁楼很快被顾客挤得水泄不通，主办方甚至因为顾客蜂拥而至而担心阁楼会被挤塌下来，于是不得不请木匠将阁楼重新加固。汉斯食品公司的阁楼因此出了名，每个参观者都要争先恐后地奔向小阁楼，即使没有了小铜牌，这一热潮也不见消退，直至博览会闭幕仍是如此。而本来应该算是很不幸地和汉斯先生一起被分在阁楼的其他厂家，也因此沾了光，赚了三倍以上的利润。

机会可遇不可求，而计划又往往赶不上变化。要想把事情做好，就必须在制定周详计划的同时，根据实际情况灵活应变，因“势”得利。汉斯先生的完美计划遭遇了不利的情况，但他能灵活应对，因情造势，最后打了一个漂亮的大胜仗。

作战篇

【导读】

本篇论述了战争对人力、物力和财力的依赖关系，阐明了速胜之利及久战之害，全面论述了“兵贵胜，不贵久”这一速胜思想，并提出了“因敌于粮”以及奖励士卒、优待俘虏等原则，以使自己“胜敌而益强”。

【原文】

孙子曰：凡用兵之法，驰车千驷^①，革车千乘^②，带甲十万^③，千里馈粮^④；则内外之费^⑤，宾客之用^⑥，胶漆之材^⑦，车甲之奉^⑧，日费千金，然后十万之师举矣^⑨。

其用战也胜^⑩，久则钝兵挫锐，攻城则力屈^⑪，久暴师则国用不足^⑫。夫钝兵挫锐、屈力殫货^⑬，则诸侯乘其弊而起^⑭，虽有智者，不能善其后矣。故兵闻拙速，未睹巧之久也^⑮。夫兵久而国利者，未之有也。故不尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。

【注释】

①驰车千驷：战车千辆。驰车，快速轻便的战车。驰，奔走。驷，原指同一车套四匹马，这里作量词，即辆。

②革车千乘：重车千辆。革车，又叫守车、重车，是专门用于运送粮食和器械的辎重车辆。乘，辆。

③带甲：穿戴盔甲的士兵，这里泛指军队。

④千里馈粮：辗转千里运送粮食。馈粮，运送粮食。馈，供应、运送。

⑤内外：这里泛指前方和后方。

⑥宾客之用：指与各诸侯国使节往来所花的费用。

⑦胶漆之材：指制作和维修作战器械所需的物资材料。胶漆，是制作、保养弓矢器械的材料。

⑧车甲之奉：指保养、补充武器装备的开销。车甲，车辆盔甲。奉，同“俸”，费用、花销。

⑨举：出动。

⑩用战也胜：指在战争耗费巨大的情况下用兵，就要求速战速胜。