

《三十六计》与孙子兵法》是中国古代军事理论的精华。



包含着丰富的战略思想和哲学思想，集历代兵家韬略、‘计谋’之大成，素来被人们津津乐道。



本书运用古今中外战争领域的故事进行举一反三的阐述，让您在通俗易懂生动的故事中感悟金戈铁马、剑拔弩张的战争场面和历史进程，回味无穷。

《孙子兵法》和《三十六计》其博大精深的军事思想，不但广为中外政治家、军事家学习和运用，



而且被众多哲学家、文学家和企业界所借鉴，其思想已成为人们日常生活的精神指导和成功指南。

孙子兵法与三十六计的智慧

(春秋)孙武著

最新经典珍藏

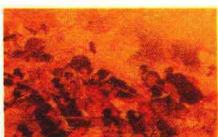


读国学经典，品传世文化

这是一部享誉世界的兵家圣经，有‘天下第一奇书’之称，是中华民族引以为傲的兵书奇葩。凡有作为的军事家、政治家、商业家，无不熟读《孙子兵法》与《三十六计》！



陕西出版集团
三秦出版社



《孙子兵法》是我国古典军事文化遗产中的璀璨瑰宝，有‘兵学圣典’之誉，于世界范围内都极具影响力。不仅是兵家必胜之战略，更是现代人在商场、职场、人际关系中游刃有法的法宝。

《三十六计》是我国古代一部讲述战争谋略的智慧读本，



它一经问世，即受到兵家的关注与推崇。它所体现的朴素的军事辩证法和所叙述的切实可行的谋略计策，成为古代兵家行军作战的决胜宝典，对后世影响深远。



当你读罢此书之后若能将兵法的智慧灵活地运用到学习和生活之中，定能提高你的处世能力，创造出属于自己的美好人生。



孙子兵法与三十六计的智慧

陕西出版集团
三秦出版社

最新经典珍藏

(春秋)孙武著



读国学经典，品传世文儒

这是一部，如世界级的战略圣经，有：天下第一奇书之称，是中华民族引以为傲的兵书奇葩。凡有作为的军事家、政治家、企业家，无不熟读「孙子兵法」与「三十六计」！



图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法与三十六计的智慧 / (春秋) 孙武著. —
西安: 三秦出版社, 2012. 6

ISBN 978-7-5518-0145-4

I. ①孙… II. ①孙… III. ①兵法-中国-古代-通俗读物 IV. ①E892.25-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 062854 号

孙子兵法与三十六计的智慧

(春秋) 孙武 著

出版发行 陕西出版集团 三秦出版社
陕西新华发行集团有限责任公司
社 址 西安市北大街 147 号
电 话 (029)87205121
邮政编码 710003
印 刷 北京龙跃印务有限公司
开 本 787×1092 1/10
印 张 30
字 数 300 千字
版 次 2012 年 6 月第 1 版
2012 年 6 月第 2 次印刷
印 数 8000
标准书号 ISBN 978-7-5518-0145-4
定 价 45.00 元

网 址 <http://www.sqcbs.com>

前言

任何人、任何动物都千方百计地保护自己,这是源自对生命的尊重。人类为了避免猛兽来袭,开始筑造围墙,围墙里的家园是生命的摇篮。人类一直行走着,直到举世无双的万里长城屹立在中国土地。那时候人类已经成为自然界的主宰,但是战争依然没有停止。从最脆弱的动物,到自然界的主宰,这一条路象征着人类生命所拥有的辉煌。

人类的辉煌当然不是依靠人类脆弱的身体得来的,人类所得来的一切都源自智慧。智慧多么的重要啊,智慧可以让脆弱的身躯强大,可以让暗淡的灵魂闪光。五千年中华文明,五千年的智慧结晶,如果有人问,中国人这五千年最重要的智慧是什么,相信全世界人都能脱口而出:“《孙子兵法》,《三十六计》,《论语》,《周易》,《中庸》……”实在太多了,这些智慧的影响实在太大了,其中任何一种智慧都能带人在某个领域飞黄腾达。

特别是《孙子兵法》与《三十六计》,其中的智慧获得了全世界人的共鸣。在竞争激烈的今天,如果生命想要获得成功,那么必定要掌握一定的智慧。曾经是人类与动物的对抗,现在是人类与人类的竞争。在智慧不相上下的同类中,你只有通过借助一些智慧才能高出对方一头。

《孙子兵法》与《三十六计》里的智慧是取之不尽用之不竭的,多少华丽的战场,它们从不缺席,可以说军队拥有了这两部兵书便无往不胜。俗话说:“商场如战场。”今天的商业战争中已经出现了这两部兵书的身影,它们的出现成就了多少家企业,有些世界级企业,也是将这两部兵法定为公司员工必读之书。

此书将《孙子兵法》与《三十六计》中的智慧集结,通过古今事典来诠释其中的智慧,可使你在轻松阅读中获得智慧。愿此书开启你的智慧之门,使生命走向属于人类的华丽与辉煌。

目 录

孙子兵法的智慧

第一篇	始计篇	2
第二篇	作战篇	11
第三篇	谋攻篇	25
第四篇	军形篇	35
第五篇	兵势篇	45
第六篇	虚实篇	50
第七篇	军争篇	61
第八篇	九变篇	69
第九篇	行军篇	74
第十篇	地形篇	81
第十一篇	九地篇	90
第十二篇	火攻篇	98
第十三篇	用间篇	105

三十六计的智慧

第一计	瞒天过海	112
第二计	围魏救赵	116
第三计	借刀杀人	123
第四计	以逸待劳	128



三十六计



第五计	趁火打劫	133
第六计	声东击西	139
第七计	无中生有	144
第八计	暗度陈仓	149
第九计	隔岸观火	157
第十计	笑里藏刀	162
第十一计	李代桃僵	167
第十二计	顺手牵羊	171
第十三计	打草惊蛇	175
第十四计	借尸还魂	180
第十五计	调虎离山	186
第十六计	欲擒故纵	192
第十七计	抛砖引玉	199
第十八计	擒贼擒王	204
第十九计	釜底抽薪	209
第二十计	混水摸鱼	214
第二十一计	金蝉脱壳	217
第二十二计	关门捉贼	221
第二十三计	远交近攻	227
第二十四计	假道伐虢	231
第二十五计	偷梁换柱	237
第二十六计	指桑骂槐	241
第二十七计	假痴不癫	245
第二十八计	上屋抽梯	250
第二十九计	树上开花	254
第三十计	反客为主	260
第三十一计	美人计	264
第三十二计	空城计	270
第三十三计	反间计	274
第三十四计	苦肉计	279
第三十五计	连环计	284
第三十六计	走为上	289



孙子兵法的智慧



孙武像



第一篇 始计篇

(一) 兵者，国之大事



孙子曰：兵^①者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察^②也。故经之以五事^③，校之以计^④，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危也^⑤。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^⑥、官道、主用也。凡此五者，将莫不闻，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。

注释

①兵：兵器，武器。在此文中引申为军事。

②察：观察，仔细考察，认真研究，慎重考虑。

③经之以五事：经，织布的纵线。古人认为，织布以经线为主，经正而后纬成。这里引申为纲领、常规、原则。五事：指下面谈到的“道、天、地、将、法”，这五项是军事必须遵守的常规。

④校之以计：校通较，比较。之，代词，代五事。计，计算、盘算，引申为计谋、策略。所谓“计”指下文的：“主孰有道？将孰有能？天地孰得？……赏罚孰明？”等

七计。在战争前敌我双方优劣条件不可能有准确的计算,因此,用今天的话把“计”译成估计。

⑤不畏危也:“银雀山汉墓竹简”(以下简称“竹简”)作“民弗诡也”。诡,译为违,违抗。民不敢违抗。

⑥曲制:军队的配备、编制。

译文

孙子说:军事是国家的大事,是与军民生死攸关的重要领域,它蕴含着国家存亡的深刻道理,所以要认真地研究考察。因此,要用五项常规原则,把敌我双方的优劣条件从总体战略上进行估计谋划和比较,来探索战争胜负的基本情况。这些影响战争胜负的因素是:政治,天时,地利,将帅,法制。政治,是说要使平民百姓和

君主的愿望相一致,能够同心同德,这样就可以患难与共,使他们能为君主而生、为君主去死,从而不敢违抗君主。天时,是讲昼夜、阴晴、寒冬、酷暑等气候季节情况。地利,是讲路途远近,险要平坦、广阔狭窄、高峻低矮、死地生地等地形条件。将帅,是要具备才智、诚信、仁慈、勇敢、威严等基本素质的。法制,是讲军队的组织编制、指挥信号的规定、将帅的职责、粮食来源和军需物品的管理情况和制度。凡是属于这五个方面的情况,将帅不能不知道。知道熟悉这些情况的就能打胜仗,

不了解的就不能胜利。因此,要把敌我双方的以上五个方面在总体上进行充分估计比较,探索弄清战争胜负的情势。我认为,战争的胜负要看:哪一方君王的政治开明,哪一方将帅的指挥高明,哪一方占天时地利的有利条件,哪一方的军规能贯彻执行,哪一方的军事实力比较强大,哪一方的兵卒训练有素,哪一方的赏罚比较严明。我们根据这些,就可以推断谁胜谁败了。





本篇是孙子兵法的首篇。开宗明义地指出:战争,是关系到国家生死存亡的大事,应持慎重态度。接着,孙武又论述了进行战争必须考察的五个方面。

第一是“道”。用我们今天的话说,就是进行这场战争是否是正义的,是否得民心。得道多助,失道寡助。只有正义的战争,才能上下一致,生死同心。才能同仇敌忾,同凶恶的敌人进行决死的斗争。

第二是天时。气候对战争的胜负太重要了。古往今来的许多著名战例中,气候都扮演了极其重要的角色。

第三是地利。是指地形的远近、险夷、宽窄等条件。

第四是将领。是指将领的智谋、诚信、仁爱、勇敢、严明。

第五是法规。是指军队的编制、官吏的职掌、军需的管理。

案例分析 1:索尼(SONY)事业

当今世界,几乎没有人不知道日本的索尼(SONY)公司,但是,索尼公司在创业之初却是历尽坎坷的。索尼公司的创始人井深大自幼就喜欢制作玩具,成人之后,井深大决心开创自己的事业。他研制过计算尺,失败了;研制过电饭锅,失败了;研制过高尔夫球用具和其他日用品,也都失败了。

井深大从失败中吸取了教训:一种新产品关系到自己企业的存亡。盲目开发,盲目生产,只能导致一次次失败。

井深大深思熟虑后决定开发一种其他公司没有搞过的产品——把电子技术与机械技术结合起来,研制崭新的日常生活用品。实际上,作为一名早稻田大学理工学院毕业的电子技术专家,井深大很早以前就有这个梦想:把电子工程的综合技术应用于生产消费领域。

1946年,井深大与盛田昭夫共同创建了索尼公司的前身——东京通信工业公司。劫后的东京很难找到一处完整的建筑,井深和盛田跑遍了城市的每个角落,寻找便宜的房屋办公。最后,终于找到了一座破旧的小屋子。

这里的环境极其的恶劣,远离中心市区,邻居家晾的尿布到处都是,每天上下班都得从尿布下钻出钻进,因为漏雨,下雨时得打伞办公。当盛田的亲戚来到这里看他时,都惊呆了,当初养尊处优的大少爷今天竟然混到了这个地步,真是不可



思议!

这还不是最难的。创业之初,他们利用自己的专长试制出了磁带录音机及磁带。这种录音机比原有钢丝录音机使用方便,录放音质高,磁带的生产也比录音的钢丝成本低。在鉴定时得到了专家的一致好评,井深大也以为这种新型录音机自然能畅销,但是推向市场后并没有马上被消费者所接受,许多人甚至没有搞清它到底是一种什么东西。

于是,他把大量精力投入到产品的推销宣传活动中。他用汽车拉着产品,到公司、学校、商店,展示新产品。应该说,推销活动搞得有声有色。当用这个看起来怪模怪样的录音机录下人们的谈话,然后再放出来时,人们无不感到惊奇万分。可是,惊奇归惊奇,购买的人却很少,因为大家有一个相同的感觉:“这玩艺儿好是好,不过作为娱乐品,似乎太贵了。”

井深大百思不得其解,后来还是一件偶然的事情让他茅塞顿开。有一天,他在一家古玩店发现一位顾客毫不犹豫地以高价买下了一个旧坛子。他想,旧坛子在一般人的眼中一文不值,但在懂得其价值的人看起来却是宝贝。这启发了井深大:一定得面向懂得产品价值的人来推销,新产品才会畅销。那么,哪些人最懂得录音机的实用价值呢?当然是真正需要他们的人。

井深大开始有针对性地展开推销。当他得知许多法院的速记员因为人员不足而不得不加班工作时,他马上带来录音机上门表演。法院很快就大批订货了。随后他把推销的重点又转到了学校。因为当时日本在驻日美军的控制之下,开始大力进行英语教育,英语教师不足,特别进行会话,听力训练的条件很差,正好极需要录音机这种工具。井深大和盛田昭夫又设计制造了一种价格更低廉、体积更小,更适合学校使用的磁带录音机。这样录音机便迅速普及到全国各地的学校,销路打开了,磁带录音机成了热销货。井深大的事业也由此奠定了一个坚实的基础。

井深大和盛田并不满足,进一步研制更具吸引力的新产品。正在这时从太平洋彼岸传来一个信息:美国贝尔实验室发明了晶体管,美国西方电子公司仅仅把这种晶体管用于助听器的生产。受过高等教育、具有专业知识的井深大和盛田闻讯后,敏感地意识到这项伟大的发明具有良好的发展远景。于是,盛田从父亲那里借来了在当时如同天文数字般的 20 000 美元,准备投入生产新的产品。当时日本国内没有多少人理解晶体管的意义,觉得盛田昭夫简直是他们家族的败家子!

可是,这两个人却异常坚持,他们认定了做什么事情从不会回头。不知经过多少次试验失败,井深和盛田终于在 1957 年生产出世界上第一台袖珍式晶体管收音机。在广告中,他们强调这种收音机小到可以放在衬衫口袋里。实际上,这种当时



世界上最小的收音机还是比标准的男衬衣口袋大一点。为此,井深要求公司所有推销员都穿上特制的衬衫,口袋比普通衬衣的大一点,刚好可以放下这种收音机。

为了给这个即将诞生的孩子取个响亮的名字,井深和盛田冥思苦想,最后决定用世界上不管哪个国家都能通用,不论哪个民族的人都不会读错而且易记的“SONY”命名。其含义是由拉丁文的:“SONUS”(声音)和英语的“SONNY”(聪明可爱的小孩)两词合并而成,即“聪明可爱的孩子们组成的发声电器公司”。从此,井深和盛田创办的“东京通信工业公司”也正式更名为“SONY 公司”,即“索尼株式会社”。

打上“SONY”商标首批生产的 200 万台袖珍式晶体管收音机刚一投放市场。就受到消费者的青睐,出现了爆发性销售的热潮。销售额高达 250 万美元。正好是购买专利所用资金的 100 倍。“索尼”的名字也响遍了全世界。1958 年 1 月,索尼公司的股票正式以“索尼株式会社”命名,在东京证券交易所上市。这时,日本和美国的众商家们才恍然大悟,但市场已经被“索尼”抢占了!

继收音机之后,“索尼公司”先后推出了许多“第一”:第一台 8 英寸电视机、第一台录音机,“索尼”的技术和产品以及市场使“日本制造”的含义发生了根本性的变化:“日本制造”意味着好产品,好质量,好的服务,把“日本制造”的产品从廉价的形象飞跃到“高质量”的地位。

时至今日,索尼公司已经是世界上民用、专业视听产品、游戏产品、通信产品和信息技术等领域的领先者,其产品畅销世界一百多个国家,2009 财年销售额达 776 亿美元。

案例分析 2:多算胜,少算不胜

《孙子兵法》中有一句话极其深刻,即“多算胜,少算不胜”。它告诉我们这样一个道理:做任何事之前,必须先脑中盘算清楚好才出手,切忌盲目冲动,不知对手底细就稀里糊涂动手脚。再者,还要注意“多算”与“少算”的关系——越反复思虑,越周密推算,越能赢得胜利;反之,就可能大打折扣,甚至招致惨败。因此,我们必须明白,一个“算”字的重要性,即不算不胜,多算必胜。

下面我们看一看刘邦身边的门客薛公是如何成为一名令人折服的算客的。

汉高祖刘邦在平息了梁王彭越的叛乱和杀死韩信后不久,曾为汉朝天下的建立作出重大贡献的淮南王英布兴兵反汉。刘邦向文武大臣询问对策,汝阳侯夏侯婴向刘邦推荐了自己的门客薛公。



汉高祖问薛公：“英布曾是项羽手下大将，能征惯战，我想亲率大军去平叛，你看胜败会如何？”

薛公答道：“陛下必胜无疑。”

汉高祖道：“何以见得？”

薛公道：“英布兴兵反叛后，料到陛下肯定会去征讨他，当然不会坐以待毙，所以有三种情况可供他选择。”

汉高祖道：“先生请讲。”

薛公道：“第一种情况，英布东取吴，西取楚，北并齐鲁，将燕赵纳入自己的势力范围，然后固守自己的封地以待陛下。这样，陛下也奈何不了他，这是上策。”

汉高祖急忙问：“第二种情况会怎么样？”

“东取吴，西取楚，夺取韩、魏，保住敖仓的粮食，以重兵守卫成皋，断绝入关之路。如果是这样，谁胜谁负，只有天知道。”薛公侃侃而谈，“这是第二种情况，乃为中策。”

汉高祖说：“先生既认为朕能获胜，英布自然不会用此二策，那么，下策该是怎样？”

薛公不慌不忙地说：“东取吴，西取下蔡，将重兵置于淮南。我料英布必用此策——陛下长驱直入，定能大获全胜。”

汉高祖面现悦色，道：“先生如何知道英布必用此下策呢？”

薛公道：“英布本是骊山的一个刑徒，虽有万夫不挡之勇，但目光短浅，只知道为一时的利害谋划，所以我料到必出此下策！”

汉高祖连连赞道：“好！好！英布的为人朕也并非不知，先生的话可谓是一语中的！朕封你为千户侯！”

“谢陛下。”薛公慌忙跪下，谢恩。

汉高祖封薛公为千户侯，又赏赐给薛公许多财物，然后于这一年（公元前196年）的10月亲率12万大军征讨英布。

果然，英布在叛汉之后，首先兴兵击败受封于吴地的荆王刘贾，又打败了楚王刘争，然后把军队布防在淮南一带。

汉高祖戎马一生，南征北战，也深谙用兵之道。双方的军队在蕲西（今安徽宿县境内）相遇后，汉高祖见英布的军队气势很盛，于是采取了坚守不战的策略，待英布的军队疲惫之后，金鼓齐鸣，挥师急进，杀得英布落荒而逃。

英布逃到江南后，被长沙王吴芮的儿子设计杀死，英布的叛乱以失败而告终。

(二)



将^①听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。计利以^②听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权^③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^④而劳之，亲而离之。攻其无备，出其不意。此兵家之胜^⑤，不可先传也。夫未战而庙算^⑥胜者，得算多也；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。



注释

①将：副词，如果。也有人认为“将”是名词作将帅讲。

②以：使，通“已”。

③权：权谋，权变。

④佚：同“逸”，安逸。

⑤胜：shēng，胜过、超过、奥妙。

⑥庙算：庙，祖庙。古代用兵前在祖庙里举行一定的仪式，讨论决定作战的方针、策略、计谋，类似于今天的战前军事会议，为庙算。



译文

如果听从我的计谋,运用它去指挥作战,必定能够战胜对方,那么就保存它。如果不听从我的计谋,即使用我本人指挥作战,也一定会失败,不如辞去。分析双方的利害条件,使计谋能够被采纳,然后造成有利的气势,作为外在的辅助条件。气势这个东西,是指利用有利的条件,因势利导,灵活掌握。运用它指挥军队是充满了诡诈欺骗行为的,要兵不厌诈。因此,能打,却装做不能打;要打,却装做不想打;要向近处用兵,却显示出向远处去的样子;要向远处调兵,却假装成向近处去的模样。用小利去诱惑敌方,造成敌方判断失误,出现混乱,才能攻取它。如果敌方力量强大,就要防备它;敌方兵力强大,就要避免和它正面交锋。激怒敌人,因而能干扰它,使它屈服。用谦虚卑弱的言辞表现自己弱小,让敌人骄傲起来(因为骄兵必败)。敌人休整得好,要设法使它疲劳;敌人内部和睦,要想方设法离间它。进攻敌人没有准备的地方,发起出乎敌人意外的军事行动(才能使敌人措手不及,防不胜防,从而战胜敌人)。这是军事家指挥的奥妙,是不可能事先传达、呆板规定的。凡是在未开战以前预计可以胜利的,是因为取得胜利的条件多。未开战之前预计不能打胜仗的,是因为取得胜利的条件缺少,条件充分、谋划周全的就能胜利,条件不充分又不进行周密计划的就不能胜利。何况毫无条件毫无谋划的呢?我们根据这些来看,胜败就显而易见了。



兵法智慧

孙武在强调了五个必然条件后,笔锋一转,点出了战争的特征:兵者,诡道也。

正是囿于战争的这个特征。因此,战争取胜的基本原则,便是:攻其无备,出其不意。

案例分析 1：日本偷袭珍珠港

太平洋战争爆发前，日本不断地在亚太地区扩张，影响了美国在这一地区的利益。美国为遏制日本的扩张，宣布对日实行禁运。生产严重依赖进口的日本，在美国的禁运政策下，经济受到沉重打击。日本意识到要在亚太地区扩张自己的势力，势必要搬掉美国这块绊脚石。

日本海军大将山本五十六是极力主张向美开战的领导人物。他曾留学于美国，对美国发达的生产力深有体会。他认为日本向外扩张势必要同美国发生战争。日美开战，日本应速战速决，不能同美国打消耗战。为此，在他主持下，日本人制定了偷袭美国珍珠港的作战计划。由于美国十分强大，日本人对同美国开战顾虑重重，该计划几经讨论、修改以后，才由天皇批准执行。

日本政府对即将开始的侵略行动以及一切军事企图特别注意保密，严格限制外交公文的往来，对其同盟国也极少透露这些计划。在日军偷袭珍珠港之前，连德、意两国政府都不知道日军的行动计划。

为了不暴露自己，日本舰队途经很少有商船航行的、位于美军巡逻飞机活动半径以外的一些水域前往珍珠港。舰艇在航行中完全保持无线电沉默。在濑户内海停泊的舰只和九州地区的航空兵部队进行假无线电通信，表示日本舰队的位置仍在日本水域内。

为了麻痹美国人，日本人继续与美国政府进行外交谈判，并且降低了与美国人讨价还价的砝码，摆出一副诚心要和美国友好的姿态。与此同时，日本剑已出鞘，庞大的日本舰队正无声无息地逼近美国太平洋重要海军基地——珍珠港。

自高自大的美国人此刻还蒙在鼓里，他们怎么也没想到日本的袭击会从天而降。这是一个星期天的早上，天气很好。军舰整整齐齐地停在军港里，舰上的士兵大都上岸休假去了。岸上也一片宁静，到处呈现出平静的景象。

日本飞机突然从天空钻出，如期而至，对着珍珠港就是一番狂轰滥炸。珍珠港顿时变成一片火海。美国的军舰被炸沉海底，油库、火药库也成了日本飞机的靶子。慌慌张张爬起的美国人，像没头的苍蝇在地上乱跑，很多人不明不白地就丢了性命。美国人完全被突然而至的日本人给打懵了，根本就没有还手之力。

由于突袭达到了预期的效果，日本人的这次行动非常成功，仅付出了很小的代价就基本上全歼了美太平洋舰队，使美在最初对日本的战争中一直处于非常被动的地位，直到中途岛海战才出现转机。



第二篇 作战篇

(一)



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，内外之费，宾客之用，胶漆之材^⑤，车甲之奉^⑥，日费千金，然后十万之师举矣。其用战也胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈，久暴师则国用不足。夫钝兵、挫锐、屈力殫货^⑦，则诸侯乘其弊而起，虽有智者，不能善其后矣。故兵闻拙速，未睹巧之久也。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。

善用兵者，役不再籍^⑧，粮不三载^⑨，取用于国，因粮于敌，故军食可足也。国之贫于师者远输，远输则百姓^⑩贫。近于师者贵卖，贵卖则百姓财竭，财竭则急于丘役^⑪。力屈中原^⑫中原内虚于家。百姓之费，十去其七；公家^⑬之费，破车罢马，甲冑矢、财殫，弩，戟盾蔽橹^⑭，丘^⑮牛大车，十去其六。



三十六计