

孙子兵法 三十六计 的 谋略

纵横天下的无上利器
流行商界的商战指南



【国学智慧丛书】

杨炘 / 主编



线装书局

E892.2

5

【国学智慧丛书】

杨炘 / 主编

横天下的无上利器
流行商界的商战指南



孙子兵法 三十六计 的 谋略

线装书局

图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法三十六计的谋略 / 杨炘主编. —北京: 线装书局, 2008.9

(国学智慧丛书)

ISBN 978-7-80106-834-7

I. 孙… II. 杨… III. ①孙子兵法—研究②三十六计—研究 IV. E892.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第144965号

孙子兵法三十六计的谋略

主 编: 杨 炘

责任编辑: 崔建伟 孙嘉镇

排 版: 杨静贤

出版发行: 线装书局

地 址: 北京市鼓楼西大街41号(100009)

电 话: 010-64045283 64041012

网 址: www.xzhbc.com

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市顺义康华福利印刷厂

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 17

字 数: 287千字

版 次: 2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

印 数: 10000套

定 价: 298.00元(全10册)

目 录



上部 孙子兵法

第一篇 计 篇	1
第二篇 作战篇	11
第三篇 谋攻篇	19
第四篇 形 篇	32
第五篇 势 篇	40
第六篇 虚实篇	49
第七篇 军争篇	58
第八篇 九变篇	72
第九篇 行军篇	83
第十篇 地形篇	96
第十一篇 九地篇	107
第十二篇 火攻篇	119
第十三篇 用间篇	128

目 录

下部 三十六计

第一计 瞒天过海	135
第二计 围魏救赵	138
第三计 借刀杀人	142
第四计 以逸待劳	145
第五计 趁火打劫	151
第六计 声东击西	155
第七计 无中生有	159

孙子兵法
三十六计
谋略

第八计	暗渡陈仓	163
第九计	隔岸观火	167
第十计	笑里藏刀	171
第十一计	李代桃僵	176
第十二计	顺手牵羊	179
第十三计	打草惊蛇	182
第十四计	借尸还魂	185
第十五计	调虎离山	190
第十六计	欲擒故纵	196
第十七计	抛砖引玉	200
第十八计	擒贼擒王	203
第十九计	釜底抽薪	207
第二十计	浑水摸鱼	211
第二十一计	金蝉脱壳	214
第二十二计	关门捉贼	218
第二十三计	远交近攻	220
第二十四计	假道伐虢	223
第二十五计	偷梁换柱	225
第二十六计	指桑骂槐	230
第二十七计	假痴不癫	235
第二十八计	上屋抽梯	239
第二十九计	树上开花	244
第三十计	反客为主	247
第三十一计	美人计	251
第三十二计	空城计	254
第三十三计	反间计	258
第三十四计	苦肉计	260
第三十五计	连环计	264
第三十六计	走为上	266

上部 孙子兵法

第一篇 计 篇



孙子曰：兵^①者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察^②也。

【注释】

①兵：兵器、兵士、军队、战争等。此处指战争。

②察：考察、研究。

【译文】

孙子说：战争是国家的大事，它关系到国家的生死存亡，是不可以不认真考察研究的。

故经之以五事^①，校之以计而索其情^②：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意^③也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。天者，阴阳^④、寒暑^⑤、时制^⑥也。地者^⑦，远近^⑧、险易、广狭^⑨、死生也。将者，智、信、仁、勇、严^⑩也。法者，曲制、官道、主用^⑪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^⑫，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，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣^⑬。

【注释】

①故经之以五事：经，衡量、计度。引申为分析研究之意。指从道、天、地、将、法五个方面分析研究战争胜负的可能性。

②校之以计而索其情：校通“较”，比较、较量。索，探索。情，情况、情形。比较敌对双方的各种条件，从中探求战争胜负的情形。

③令民与上同意：上，上级、上司。使民众与国君的意愿相一致。

④阴阳：指昼夜、晴雨等天气气象的变化。

⑤寒暑：指炎热、寒冷等气温的变化。

⑥时制：指四季的更迭。

⑦地者：指地形有高山有平地。

⑧远近：指路途的远近。

⑨险易、广狭：地势有险要平坦，作战场地的宽广或狭窄、地形对于进退攻守是否有利。

⑩将者，智、信、仁、勇、严：将，独立统帅前线或全军的主将；智，智谋才能；信，对士卒赏罚有信；仁，对士卒仁爱；勇，作战勇敢果断；严，管理军队纪律严明。

⑪曲制、官道、主用：曲制，军队编制的制度。官道，各级将吏的职责划分和管理形式、管理制度。主用，主，掌管；用是物资费用的意思。主用指军需物资、军用器械、军事费用的供应管理制度。

⑫故校之以计而索其情：所以把敌我双方胜败条件的估计作对比来判断情况。

⑬吾以此观之，胜负见矣：我根据这些情况就能预知胜负。

【译文】

所以要从五个方面进行仔细的考察衡量，从而比较敌我双方的真实情况，来探索战争胜负的情势。这五个方面一是政治，二是天时，三是地利，四是将帅，五是法制。所谓政治就是使民众与君主的意愿相一致，让民众甘愿与君主同生共死而不惧怕任何危险。所谓天时是指用兵时的昼夜晴雨、严寒酷暑、四季更迭等季节情况。所谓地利是指用兵打仗时距离的远近，地势的险峻与平坦，地域的宽阔或狭窄，地形对进退攻守是否有利。所谓将帅是指将帅是否具有智谋才能，赏罚是否分明，对士卒是否仁爱，管理军队纪律是否严明。所谓法制是指军需物资、军用器械、军事费用的供应管理制度。以上这五个方面的情况，将帅们没有不知道的，但只有深刻了解、切实掌握了这些情况的才能取得战争的胜利。因此要从以下七个方面来分析比较，探索战争胜负的情势。敌我双方哪一方的君主相对比较贤明？哪一方将帅比较有才能？哪一方占据了比较有利的天时地利条件？哪一方的军纪严明，法令能够严格执行？哪一方的军队实力强大？哪一方的兵卒训练有素？哪一方的管理有方，赏罚分明？我们根据以上的对比，就可以判断出谁胜谁负了。

将听吾计^①，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

【注释】

①将听吾计：将，时间副词，将要的意思；如果国君能够采纳我的意见，使战略思想一致。

【译文】

如果能够听从我的计谋，让我去指挥作战，就一定能够获得胜利，这样我就留在这里；如果不能听从我的计谋，虽然用我指挥作战，也一定会失败，我就告辞而去。



计利以听^①，乃为之势，以佐^②其外。势者，因利而制权^③也。

【注释】

①计利以听：计，衡量；利，利益；以通已，已经；听，听从、采纳。

②佐：辅佐。

③制权：根据实际情况，灵活采取行动。

【译文】

经过利害的权衡，如果我的有利计策已经被采纳，就要设法造成有利的态势，用来辅助作战。所谓有利的态势，就是根据情况是否有利而采取相应灵活的措施。

兵者，诡^①道^②也。故能而示^③之不能，用^④而示之不用，近而示之远，远而示之近；利而诱之，乱而取之，实^⑤而备之，强而避之，怒而挠^⑥之，卑而骄之，佚^⑦而劳之，亲而离之。攻其无备^⑧，出其不意。此兵家之胜^⑨，不可先传也。

【注释】

①诡：奇诡，诡计多端。

②道：途径，这里指方法与计谋。

③示：示行，伪装。

④用：用兵。

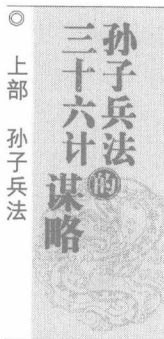
⑤实：指敌人实力强大。

⑥挠：挑逗。

⑦佚：通“逸”，这里指军队休整充分的意思。

⑧备：备战。

⑨胜：奥妙。





【译文】

用兵打仗是一种诡诈行为。所以，能攻打要装作不能攻打，要攻打却装作不要攻打。要在近处行动却装作要在远处行动，准备从远处攻打却要装作从近处攻打；对方贪利就用利益来引诱他，如果敌人军中处于混乱状态就乘机攻取他；对方力量充实就要防备他，对方实力强大就要尽量避免与他发生冲突；对方暴躁易怒就要用挑逗的办法去激怒他，对于小心谨慎的敌人，要想方设法使他骄傲，对方休整充分就要使他疲劳，敌人内部团结就要设法离间。在敌人毫无准备时，突然向他发起进攻，在敌人意想不到的情况下采取行动。这些都是军事家克敌制胜的诀窍，是不能事先加以具体规定的，要根据战争中的实际情况灵活运用，不能事先作出死板的规定。

夫未战而庙算^①胜者，得算多^②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庙算：古时出兵作战前，要在庙堂举行会议，谋划商讨作战大计，预测战争胜负，就叫“庙算”。

②得算多：打胜仗的把握更大。

【译文】

凡是没有开战之前“庙算”预计可以打胜仗的，是因为胜利的条件充分；没有开战之前“庙算”预计不能够打胜仗的，是因为胜利的条件不充分。计划周密胜利的条件就充分，计划不周密胜利可能就小，更何况那些根本不计算、没有胜利条件的呢？我们根据这些条件来看，胜负很容易就能看出来了。

【评析】

《计篇》是孙子兵法的首篇，具有提纲挈领的作用。首先，孙武提出了著名的“五事”、“七计”，通过它来判断战争胜负的情势。然后笔锋一转，点出了战争的特征：兵者，诡道也。

最后，孙武又提出了“未战先算”、“多算多胜”的观点。再次强调了“慎战”、“重战”的态度。这实际上从另一个方面反映了“知己知彼，百战不殆”的思想原则。对自己和敌军情况都能了如指掌，有利时则战，不利时则不战，这是极富军事智慧的。

正是囿于战争这个特征，因此战争取胜的基本原则便是：“攻其不备，出其不意。”

【谋略例说】

周武王伺机灭殷

在商朝后期，殷纣王对外发动战争，对内滥施酷刑残害忠良、大兴徭役、建造以酒为池、悬肉为林的离宫，过着奢侈荒淫的生活，百姓和各诸侯国强烈不满。

这时候，一个与殷商王朝对峙的奴隶制强国——“周”在沔水西岸悄然兴起。

公元前约 1069 年，周武王与各诸侯会于孟津，在孟津举行了声势浩大的誓师仪式，发表了声讨商纣王的檄文，诸侯群情激奋，振臂高呼：“商纣可伐！”但周武王听从了国师吕尚（姜子牙）等人的劝告，认为商纣王朝力量还十分强大，征伐商纣的时机还未成熟，断然班师返回。

公元前 1066 年，殷商王朝内部矛盾不断激化，王子比干被杀，箕子、微子等朝廷重臣或被囚禁或外逃，纣王已到了众叛亲离的地步。吕尚对周武王说：“天与不取，反受其咎；时至不行，反受其殃。”力劝周武王出兵伐纣。周武王盼这一天盼了十几年，立刻下令遍告诸侯：“殷有重罪，不可不伐！”随后以吕尚为主帅，统兵车 300 辆、猛士 3000 人、甲士 45000 人，誓师伐纣。

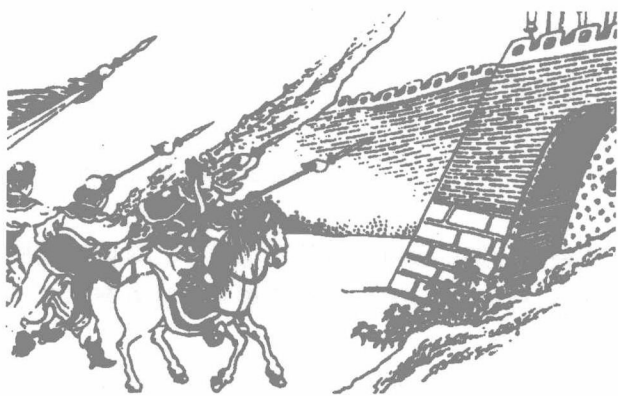
周军东进。刚开始的时候，一路上颇不顺利：狂风肆虐、暴雨倾盆、雷电交加，折旗毁车，人马时有伤亡。吕尚很巧妙地把这天地肃杀之征解释为鬼神对殷商发怒之状，并大力加以渲染，不但稳定了军心，还增强了斗志。由于商纣失尽了人心，四方诸侯及沿途百姓纷纷加入武王的伐纣行列，周军士气日益高涨。

这年的 12 月，吕尚率军渡过黄河，在距殷商都城朝歌仅 70 里的商郊牧野召开了誓师大会，历数纣王罪过，揭开了历史上著名的“牧野之战”的序幕。

此时纣王正与东南边疆的夷族人交战，朝歌兵力空虚。周军兵临城下的消息很快传入朝歌，殷纣王慌乱中急忙把奴隶和战俘都武装起来仓促应战。周军和商军在牧野兵戎相见。战斗中吕尚亲自带头，冲在士兵前面。率战车和猛士冲入商军，打乱了商军的阵脚。商军本来就没有斗志，不但



不再抵抗，反而阵前倒戈，引导周军杀入朝歌。纣王眼见大势已去，登上鹿台，自焚而死，在中国历史上存在500多年的奴隶制国家殷商，从此灭亡。



公元前的

1066年底，周武王回到镐京，正式确立了周王朝。在始计篇，孙武开宗明义“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”，他从“五事”和“七计”两大方面论述了战争指导者在开战之前如何筹划全局的问题。周武王见机灭殷取得了战争的胜利，这一“机”正是点中了“五事”和“七计”的要领，胜券在握，奈何不打？分析一下，自然晓得：在这场灭商之战的前三年，武王有过讨伐殷商的想法，但是他听从了“尚不是商的对手”的建议终而没战，而是选择了殷商王朝内部矛盾激化、朝廷重臣或被杀被囚或外逃，纣王到了众叛亲离的地步这个时机发起战争，征伐路上遇到了狂风肆虐、暴雨倾盆的天气，主帅吕尚又巧妙地解释为鬼神对殷商发怒之状，稳定了军心，增强了斗志。而战斗中，吕尚身先士卒，勇猛杀敌给将士们以鼓舞，这一切都紧紧扣住了决定了战争成败的“五事”——道、天、地、将、法的内涵。而商朝的灭亡是从反面深刻地见证了失“五事”必惨败，失道者失天下的道理。



不守天险自灭亡

五胡十六国时期，南燕因放弃险要的地势不守，被东晋攻克。这是不利用地形条件致败的战例。公元前409年4月，东晋刘裕率十万晋军进攻南燕。南燕帝慕容超召集文武百官商讨对策。征虏将军公孙五楼和太尉慕容镇等人提出“阻守大岷”，阻止敌军深入，打持久战，疲劳敌军，伺机反击的计谋。大岷山是晋军进攻南燕必经的险要地带，山势险峻，上有穆陵关，山路狭窄仅容一车通行，素称“齐南天险”。这里无疑是南燕抗御

晋军北进的战略要地。如果按照此项策略，用兵扼守大岷山，不仅可以阻止晋军长驱直入，而且通过持久战，还可以疲劳晋军，伺机反攻取胜。但是，南燕帝慕容超舍此稳妥可靠、攻守兼备的正确战略，却采取放弃坚守险地大岷山，纵敌深入的错误战略，致使晋军顺利通过大岷山的险要地带，长驱北进。结果，晋军仅用了8个月的时间就消灭了南燕。

乘乱击敌 淝水大胜

公元383年，东晋军在洛涧大败前秦军，前秦军不得不沿淝水西岸布阵，想借助有利的地形打败东晋军。东晋军将领谢玄声称愿意渡河与前秦军作战，要求前秦军先后退一步。秦主苻坚正想诱使东晋军渡河，以图在东晋军渡河至一半时将其打败在水里，于是就命令部队稍向后退。但是前秦军这一退不可收拾，造成了阵势混乱。东晋军于是乘机抢渡淝水河，冲入秦军混乱的阵营中，大败前秦军。苻坚中箭，单骑逃往淮北，这便是历史上著名的淝水之战。这是典型的“乱而击之”战术。东晋将领谢玄利用前秦军在后撤中的混乱迅速出击，终于取得了最后的胜利。

汉高祖未战先算灭英布

汉高祖刘邦在平息了梁王彭越的叛乱和杀死韩信后不久，作为汉初三大名将仅剩的一位——淮南王英布也兴兵反汉。刘邦向文武大臣询问对策，汝阳侯夏侯婴便向刘邦推荐了自己的门客薛公。

汉高祖问薛公：“英布曾经是项羽的手下大将，能征善战。我很想亲率大军去平叛，你看胜算会如何？”

薛公答道：“陛下你必胜无疑。”

汉高祖道：“何以见得？”

薛公道：“英布兴兵反叛以后，肯定会料到陛下去征伐他，他当然不会坐以待毙，所以有三种情况他可以选择。”

汉高祖道：“先生快请讲。”

薛公道：“首先，英布兴兵东取吴西取楚，再北取齐鲁，把燕赵也纳入自己的势力范围，然后坚守自己的封地以待陛下。这样，奈何不了他，这是上策啊。”

汉高祖急忙问：“第二种情况呢？”





“东西取吴楚，再夺取韩、魏，这样保住敖仓粮食，重兵守卫成皋，再断绝入关之路。如这样，谁胜谁负，只有天知道”。“这是第二种，是为中策。”薛公侃侃而谈。

汉高祖道：“先生认为朕能取胜，而英布自然不会用此中策。那么下策该是呢？”

薛公不紧不慢地说：“东取吴西取下蔡，把重兵置于淮南。我想英布定用此策。陛下去征代，定能大获全胜。”

汉高祖悦色道：“先生怎样知道英布定用此下策呢？”

薛公答道：“英布原来是骊山的一个囚徒，虽然有万夫不当之勇，但他目光短浅，只知道为一时利害谋划，所以我能料到 he 定出此下策！”

汉高祖连连道：“好！好！英布为人朕很清楚，先生的话可谓是一语中的！”于是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。

果然英布叛汉后，先击败受封于吴地的荆王刘贾，又打败了楚王刘交，然后把军队布防在淮南一带。

汉高祖戎马一生，南征北伐，深谙用兵之道。汉高祖和英布的军队在蕲西相遇后，汉高祖见英布的军队气势盛，便采取了坚守不战的策略。待英布的军队疲惫之后，他才金鼓齐鸣，挥师急攻，杀得英布落荒而逃。英布大败，后来逃到江南。长沙王吴芮的儿子用计谋杀死了他，英布的叛乱最后以失败告终。

宋襄公愚守仁义遭惨败

春秋时期，宋国的国君宋襄公带兵攻打郑国，郑国向楚国求救。楚国的国君派能征善战的大将成得臣率兵向宋国本土发起攻击。宋襄公担心国内有失，只好从郑国撤兵，双方的军队在泓水相遇。

宋国有个大大司马叫公孙固，他知道宋国远远不是楚国的对手，就劝宋襄公：“楚国是个大国。兵多将广，土地辽阔，我们一个小小的宋国哪里能与它相匹敌呢？还是跟楚国议和吧！”

宋襄公很生气地说：“楚军虽然说兵力有多，但是仁义不足；我们宋国兵力不多，但仁义有余，仁义之师是战不胜的。大司马你为什么会长敌人志气，灭自己威风呢？”

公孙固还想再争辩下去，但宋襄公生气地不许他再说话，“我意已定，





“不要再说了!”宋襄公命人做了一面大旗,高高地竖了起来,旗上绣着“仁义”两个醒目的大字。

战斗开始后,楚军强渡泓水,向宋军冲杀过来。宋国将领司马子鱼看到楚军有一半渡过河来,一半还在河中,就劝宋公下令攻击,打楚军个措手不及。宋公却说:“本王一向主张‘仁义’,敌人还在渡河,我军趁此攻击,哪里有什么‘仁义’可言?”

楚军过河后,见宋军并没有发起攻击,于是很快就布阵了。宋将司马子鱼又忙劝宋公道:“大王,楚军这时立阵未稳,我们若要抓住时机攻击,还是有希望获胜,快下令吧!”宋公指着飘扬的“仁义”大旗,说:“我们是‘仁义’之师,怎么能趁楚军布阵未稳就发起攻击呢!”宋军这时仍然按兵不动。

楚军很快就把阵布好了,以排山倒海之势向宋军发起进攻。宋军被楚军的气势吓破了胆,不等短兵相见,一个个都跑掉了。楚军乘势追杀,宋军慌乱中丢盔弃甲,一溃千里,宋公本人也被箭射中大腿,“仁义”大旗成了楚军的战利品。

宋襄公惨败还不服气,对司马子鱼说:“仁人君子作战,重在以德服人,敌人受了重伤,不应再去伤害他;看见头发花白的敌人,也不应抓他作俘虏。敌人还没有摆好阵,我们就击鼓进军,这不能算是堂堂正正的胜利。”

司马子鱼叹口气说:“我们宋国兵微将寡,本不是楚国的对手,不应该跟楚国交战。可是大王您却非要交战不可。一旦两军交战,就应该抓住战机,您错过战机又不许进攻,打仗可是枪对枪、刀对刀的事,你不忍心杀他,他就会杀你,这时候哪里还有什么‘仁义’啊?如果讲‘仁义’,那就不要打仗了,这不是更‘仁义’吗?”宋襄公无语。到第二年5月份,宋襄公因伤势太重,久治不愈,死了。

骄横之帅落荒逃

王莽篡政后,废除汉帝,改国号为“新”。王莽的政权本来就不得人心,加之连年水旱蝗灾,民不聊生。公元17年,终于爆发了王凤等人领导的绿林起义。为了消灭“叛军”,王莽征发各郡兵马43万,号称百万,令大司空王邑为统帅,企图以绝对优势的兵力一举消灭起义军。

公元23年六月,王邑以43万大兵把只有8000人马的起义军(此时,



绿林军推举刘玄为更始皇帝，成立了汉政权，绿林军改称为汉军）主力包围在昆阳城内。大将严尤献计道：“昆阳城十分坚固，一时不易攻破。称帝的刘玄现在宛地，我们移兵攻击刘玄，刘玄被我消灭，昆阳自然投降。”王邑笑道：“我拥百万之众，连一个不到一万人马的昆阳城还打不下来吗？”于是将四十多万人马悉数左一层右一层地布置在昆阳城下，列营数百座。

王邑下令攻城，王凤率兵死守。尽管王邑采取了挖地道、用冲车进攻等多种战术攻城，但昆阳城就是岿然不动。严尤再一次献计道：“汉军被围在城内，没有退路，只好死战。我们网开一面，他们必然弃城逃跑，我们乘机掩杀，定可大获全胜！”王邑道：“小小几个毛贼，何足挂齿！待我明日攻破城池给你看。”王邑再一次拒绝了严尤的建议。这时候，汉将刘秀、李轶已求得援军一万多人火速赶到昆阳境内。王邑得知汉军前锋刘秀只带有步骑兵一千余人，就派数千人前去迎战，结果被刘秀打得大败而回。汉军士气大振，刘秀果断地率领3000人的敢死队，绕到城西，涉过昆水，向王邑的指挥部发起突然进攻。王邑见刘秀的人马不多，亲率万余人迎战。同时，他还下令各部队没有他的命令不得擅自行动，以免发生混乱。短兵相接后，刘秀的汉兵以一抵十，锐不可当。王邑大败，大将王寻被杀，各部队因王邑有令在先，都按兵不动。与王邑的新军相反，昆阳城内的汉军见新军一片混乱，知道自己的援军赶到，大开城门，杀出城来。王邑全线溃乱，慌忙后撤。新军摸不清汉军的援军有多少，人心惶惶，争先逃命。正值暴风雨突然来临，暴雨如注，滹川河水泛滥，王邑的大军被河水吞没了数万人，43万大军顷刻土崩瓦解。王邑、严尤只带领几千人马渡过滹川，逃得性命。王莽的军队损失殆尽。昆阳之战，新军以43万人对汉军的2万人，结果，却由于王邑的一意孤行使几十万大军在很短的时间内化为乌有，王邑本人也险些赔上性命。这种惨败，在中国历史乃至世界军事史上都是罕见的。昆阳之战后，刘秀率领汉军乘胜攻入长安，杀掉王莽，短命的新朝政权就这样寿终正寝了。



第二篇 作战篇

孙子曰：凡用兵之法，驰车^①千驷^②，革车^③千乘^④，带甲^⑤十万，千里馈^⑥粮；则内外^⑦之费，宾客^⑧之用，胶漆之材^⑨，车^⑩甲^⑪之奉^⑫，日费千金，然后十万之师举^⑬矣。

【注释】

①驰车：古代作战时使用的一种快速轻便的战车。

②驷：原指一车套四匹马，用在此处为量词。

③革车：重车，运载军需物资的辎种车。

④乘：辆。

⑤带甲：穿戴盔甲的士卒。

⑥馈：运送。

⑦内外：这里指前方后方。

⑧宾客：国宾使节。

⑨胶漆之材：胶漆是制作、保养弓矢等器械的物资，这里泛指维修作战器械所需的各种物资。

⑩车：车辆。

⑪甲：盔甲。

⑫奉：供给。

⑬举：出兵作战。

【译文】

孙子说：凡是用兵作战，一般的规律是要出动轻车千辆，重车千辆，步卒十万，并且要千里迢迢运送粮食。如此这样，前方后方所需的各种开支，招待宾客使节的各种经费，物资器材的供应，维修保养和补充，作战工具的花销，每天都需要耗费数额巨大的资金，然后十万大军才能出兵作战。

其^①用战^②也胜，久则钝兵^③挫锐^④，攻城则力屈^⑤，久暴师^⑥则国用^⑦不足。夫钝兵挫锐、屈力殫货^⑧，则诸侯乘其弊^⑨而起，虽有智者，不能善其后矣。故兵闻^⑩拙速^⑪，未睹巧之久^⑫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。



【注释】

- ①其：代指十万之师。
②用战：用兵作战。
③钝兵：军队疲惫。
④挫锐：锐气挫伤。
⑤力屈：屈，衰竭；战斗力量耗尽。
⑥久暴师：暴，通“曝”，军队长年在外国作战。
⑦国用：国家所用经费。
⑧货：钱财货物。
⑨弊：疲劳。
⑩闻：听说。
⑪速：速胜。
⑫久：拖延。

【译文】

动用如此庞大的军队去作战，就要求快速胜利。打持久战会使军队疲惫、锐气挫伤。攻打城池会使战斗力耗尽；军队长期在外作战，会使国家财政经济发生危机。而军队如果此时疲惫不堪，锐气受挫、军队实力耗尽、国内财政经济陷入危机，诸侯国就会乘机起兵向国内发起进攻。此时，即使有再高明能干的人，也无法替你解围。因此在实际用兵作战的过程中只听说宁拙而求速胜的，没有见到为了求巧而拖延的。旷日持久的战争对国家有利的局面，应该从来就没有过。因此，不完全了解用兵危害的将帅，也就不可能认识到用兵的有利方面。

善用兵者，役^①不再籍^②，粮不三载^③；取用于国，因^④粮于敌，故军食可足也。

【注释】

- ①役：兵役。
②籍：原指户籍，这里指征兵。
③载：运送。
④因：依靠。

【译文】

善于用兵的人，兵员不需要一再的征集。也不用多次从国内运粮草，武器装备从国内取用，粮草在敌国就地征集。这样军队的食用就完全可以

