

以中华学艺社影印宋刻《武经七书》本为底本
经重新校订、编译而成

启迪人生

创见智慧

活学活用孙子兵法

（春秋）孙 武 著 秦 泉 编注



活学活用孙子兵法

(春秋) 孙 武 著

秦 泉 编注

图书在版编目(CIP)数据

活学活用孙子兵法 / (春秋) 孙武著 ; 秦泉编注
—南昌 : 百花洲文艺出版社, 2018.6
ISBN 978-7-5500-2855-5
I. ①活… II. ①孙… ②秦… III. ①兵法 - 中国 - 春秋时代②《孙子兵法》- 研究 IV. ①E892.25
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 109130 号

活学活用孙子兵法

(春秋) 孙 武 著 秦 泉 编注

出 版 人 姚雪雪
出 品 人 杨建峰
责任编辑 刘 云 叶 姗
美术编辑 松 雪 王 进
制 作 王 进
出版发行 百花洲文艺出版社
社 址 南昌市红谷滩世贸路 898 号博能中心 A 座 20 楼
邮 编 330038
经 销 全国新华书店
印 刷 河北鹏润印刷有限公司
开 本 880mm×1270mm 1/32 印张 7
版 次 2018 年 8 月第 1 版第 1 次印刷
字 数 168 千字
书 号 ISBN 978-7-5500-2855-5
定 价 36.00 元

赣版权登字 05-2018-245

版权所有,侵权必究

邮购联系 0791-86895108

网 址 <http://www.bhzw.com>

图书若有印装错误,影响阅读,可向承印厂联系调换。

前 言

《孙子兵法》是我国现存的最古老也是最重要的一部兵法经典著作，历来被列为我国兵书之首，是中国古典军事文化遗产中的璀璨瑰宝，其内容博大精深，思想深邃富赡，逻辑缜密严谨，文采典雅绚丽，问世以来，对中国军事文化传统的形成和发展影响深远，在世界军事学术史上也占有突出的地位。

《孙子兵法》的篇幅虽不长，但是其所包含的军事思想却异常丰富、深刻，诸凡战争、战略、战术及治军等问题，均有精辟的阐述。

一、战争问题上，《孙子兵法》提出了以“慎战”“备战”为核心的“安国全军之道”思想。它对战争持十分慎重的态度，开宗明义即表示“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”（《计篇》），坚决反对在战争问题上轻举妄动、穷兵黩武。同时要求加强战备，立足于有备无患，“无恃其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃吾有所不可攻也”。

二、战略问题上，《孙子兵法》推崇“不战而屈人之兵”的全胜战略，将其视为用兵的最理想境界。为此，《孙子兵法》主张在战略谋划上做到胜敌一筹，就是强调“知彼知己”，系统全面考察战争的主客观因素及其相互关系，提出了“校之以计而索其情”的著名五事、七计理论。

三、《孙子兵法》的作战指导思想是全书中最具特色的内容，也是孙子兵学理论的精髓之所在。在“兵者诡道”这一基本原则的指导下，《孙子兵法》提出了一系列精辟、卓越的见解。例

如，主张争取作战主动权，“致人而不致于人”（《虚实篇》）；强调集中优势兵力，实施进攻性作战，“顺详敌之意，并敌一向，千里杀将”（《九地篇》）；提倡正确选择作战方向，做到“避实而击虚”（《虚实篇》）；要求做到灵活机动，因敌制胜，即所谓“践墨随敌，以决战事”（《九地篇》），“以正合，以奇胜”（《势篇》），奇正相生，奇正多变，主动灵活，出奇制胜打击敌人。凡此种种，均突出反映了《孙子兵法》作战指导的杰出智慧。其所提出的许多军事范畴，如“奇正”“虚实”“攻守”“形势”“主客”“迂直”等等，均成为后世兵家构筑军事学说的思想来源和理论指导。

四、《孙子兵法》的治军思想同样丰富精邃，享誉古今。它提倡“令之以文，齐之以武”的治军原则，主张明法审令，恩威兼施，刑赏并用，爱护士卒，善待俘虏，重视对将帅队伍的建设，主张将帅应拥有战场机断指挥权限；重视加强对士卒的训练和管理，主张统一号令，令行禁止。所有这一切都为后世社会的军队建设奠定了坚实的理论基础。

为了能让读者真正体会到阅读兵书智谋的乐趣，这本《活学活用孙子兵法》以新的视角和立意对古典计谋作精细诠释，使读者阅读婉转流畅，自由舒适。在每章后面都精心概括出活学活用，将兵书战术与现实生活结合，给出我们在现代生活、经营管理等方面的建议。

希望更多的人能够喜欢这本《活学活用孙子兵法》，也希望本书能让更多的人深刻感悟《孙子兵法》的博大精深，了解我们国家悠久的军事、战争艺术，从而开阔视野，丰富知识，启迪智慧。

2018年7月

目 录

计 篇

国之大事 / 003

经之五事 / 005

因利而制权 / 010

诡 道 / 012

少算不胜 / 016

作 战 篇

用兵之费 / 020

用兵之害 / 022

因粮于敌 / 025

智将务食于敌 / 027

取敌之利者 / 029

兵贵胜 / 031

知兵之将 / 033

谋 攻 篇

善之善者 / 037

上兵伐谋 / 039

谋攻之法 / 041

用兵之法 / 043

国之辅 / 045

乱军引胜 / 046

知胜有五 / 048

知彼知己 / 050

形 篇

胜可知而不可为 / 054

自保而全胜 / 056

修道而保法 / 058

胜兵若以镒称铢 / 061

势 篇

治众如治寡 / 066

奇正相生 / 068

善战者势险、节短 / 071

以利动之 / 073

求之于势 / 075

虚 实 篇

善战者致人 / 080

诱敌以利 / 082

攻其所不守 / 084

战必我所欲 / 086

藏我而形人 / 088

知战之地 / 090

胜可为也 / 092

策之、作之、形之、角之 / 093

形于无穷 / 095

兵之形 / 097

五行无常胜 / 099

军 争 篇

迂直之计 / 103

军 争 / 105

兵以诈立 / 108

先知迂直之计者胜 / 110
用众之法 / 112
将军可夺心 / 114
穷寇勿追 / 116

九变篇

君命有所不受 / 120
九变之利 / 122
智者之虑 / 124
用兵之法 / 126
将有五危 / 128

行军篇

四军之利 / 132
地之助 / 135

谨 察 / 138
兵非益多 / 142
令之以文，齐之以武 / 144

地形篇

地之道 / 148
败之道 / 151
兵之助 / 154
战道必胜 / 156
视卒如婴儿 / 158
知兵者 / 160
知彼知己 / 162

九地篇

依地而变 / 166

合于利而动 / 169

后之情主速 / 171

兵士甚陷则不惧 / 173

携手若使一人 / 176

将军之事 / 178

为客之道 / 181

霸王之兵 / 184

陷之死地然后生 / 186

巧能成事 / 188

践墨随敌 / 190

火攻篇

火攻有五 / 194

五火之变 / 196

非利不动 / 199

不合于利而止 / 201

用间篇

先知者 / 205

用间有五 / 207

无所不用间 / 210

先知其守将 / 212

反间不可不厚 / 213

以上智为间 / 215

计 篇

本经通读

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，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，令民与上同意也，可与之死，可与之生，民弗诡也。天者，阴阳、寒暑、时制也。地者，高下、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，少算不胜，而况无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

本篇旨要

本篇为《孙子兵法》首篇，篇名为“计”，“篇”字为后人所加，其余十二篇均如此。古籍传抄时，此类情况尚多。《武经七书》本写作“始计”，因其为首篇而加“始”字。银雀山汉墓竹简本《孙子兵法》即作“计”。

本篇是在考察战争的论题下，从人事与自然、主观与客观两大范畴提出了决定战争胜负的基本条件。文章先以一语点明研究战争的重要性，接着便从“道”“天”“地”“将”“法”五个方面列举了决定战争胜负的社会和自然的种种客观条件。然后，又在“兵者，诡道也”观点统帅下，列举了将帅发挥主观能动性，转化矛盾，造成有利战争态势的情况，进一步阐述了决定战争胜负的条件。篇末则强调战争胜负只能从这些条件比较中产生，只能从人事与自然的实际中产生，鲜明地体现了孙子朴素的辩证法思想和唯物主义的战争观。

国之大事

【原文】

孙子曰：兵^①者，国之大事^②，死生之地，存亡之道，不可不察^③也。

【精义】

孙子说：战争，是国家的头等大事，关系到国民的生死和国家的存亡，所以不能不认真加以考察和研究。

【读解】

《计篇》是《孙子兵法》的第一篇，本节则是《计篇》的首句，孙子在全书开篇第一句就提出战争是“国之大事”，关乎国民“死生”，国家“存亡”，不可不认真对待，可见本节在《孙子兵法》中地位之重要。孙子认为，战争是残酷而激烈的，胜者能称王称霸，败者则会国破家亡。所以，交战双方都想克敌制胜，从而巩固和发展自己的实力。然而，战局往往变幻莫测，稍不留神，参战双方便会付出惨痛的代价，因此孙子提醒世人对待战争一定要慎之又慎。

① 兵：本义为兵械。《说文》：“兵，械也。”后逐渐引申为兵士、军队、战争等。这里作战争解。

② 国之大事：意为国家的重大事务。

③ 不可不察：意指不可不仔细审察，谨慎对待。察，考察、研究。

【活学活用】

一个人要想获得好的发展，一个企业要想获得丰厚的利益，都要像是在进行一场战争一样，对于存亡之道不可不察。存亡之道并不是单指非死即活的具体战争，更重要的是对于整个局势走向的把握。把握了整个局势，即使在一两场战斗中失利也无碍大局。

经之五事

【原文】

故经^①之以五^②，校^③之以计^④，而索^⑤其情^⑥：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意^⑦也，可与之死，可与之生，民弗诡也。天者，阴阳^⑧、寒暑、时制^⑨也。地者，高下、远近、险易^⑩、广狭、死生^⑪也。将者，智、信、仁、勇、严^⑫也。法者，曲制^⑬、官道^⑭、主用^⑮也。凡此五者，将莫

① 经：织机上的纵线，引申有“纲”“纲领”之义。这里作动词，意为“以……为纲进行研究”。

② 五：五个方面的情况，即下文“道、天、地、将、法”五个方面的情实。

③ 校：比较。

④ 计：上古筹码称计，引申作条件、因素等。

⑤ 索：求索、探究。

⑥ 情：情实、情形。

⑦ 同意：思想一致。意，思想、志向。“道者，令民与上同意也”说明“道”纯属政治概念。孙子将道列于五事之首，足见其对政治条件的重视。

⑧ 阴阳：实指昼夜、晴晦等自然天象。

⑨ 时制：时节，四季节令的变化。

⑩ 险易：《说文》：“险，阻难也。”泛指险阻难行之地。易，平易，平坦易行之地。

⑪ 死生：死地、生地。死地，指不疾战取胜则死，毫无退路的境地。《孙子兵法·九地》：“疾战则存，不疾战则亡者，为死地。”又“无所往者，死地也。”非死地，利于攻守进退，即生地。

⑫ 智、信、仁、勇、严：孙武认为这是将帅必备的五个方面的素养，古来注家称之为将之“五德”。

⑬ 曲制：部队的编制规定。曲，部曲，军队编制之称。《后汉书·百官志·将军》：“其领军皆有部曲。大将军营五部，部校尉一人……部下有曲，曲有军候一人。”曹操、李筌各家皆注曲为部曲。

⑭ 官道：各级将吏的职守范围规定。“官道”之“道”与“曲制”之“制”均指规定、制度。

⑮ 主用：即军需物资的供应管理制度。曹操注“主军费用也”，得之。主，掌管；用，给用。

不闻^{①⑥}。知^{①⑦}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^{①⑧}孰强？士卒^{①⑨}孰练^{②⑩}？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。

【精义】

所以，要以下述五事为根本，分析比较双方的计谋筹划，以探究战争胜负得失的情状。五事为：一是政治，二是天时，三是地利，四是将帅，五是法制。政治，是指使人民与国君同心同德，这样就可以在战时为国君出生入死而不惧怕危险。天时，是指昼夜晴雨、寒暑冷暖和四时节令的变化。地利，是指路程的远近，地势的险易，作战地域的广狭，和地形地势的生死。将帅，是指将帅的智谋、诚信、仁爱、勇敢、严明。法制，是指军中的法令制度，各级将吏的统帅管理，军需财用的供给和管理制度等。上述这五个方面，称职的将帅不能不懂得；凡是能深刻了解、真正认识这些道理的人，就能取得战争的胜利，否则，便不能取得胜利。所以，要考核比较以下七个方面，以探究战争胜负得失的情状。这七个方面是：哪一方的君主政治清明？哪一方的将帅更有才能？哪一方占有天时地利？哪一方的法令制度能够贯彻执行？哪一方的武器装备更为精良？哪一方的士卒训练有素？哪一方的赏罚公正严明？通过对以上这七个方面的考察研究，我们就可以断定战争谁胜谁负了。

①⑥ 闻：听说，粗有了解。

①⑦ 知：这里指透彻掌握，深刻领会。

①⑧ 兵众：兵力。此句从军队整体立言。

①⑨ 士卒：士兵。此句从单个士兵立言。

②⑩ 练：干练，训练有素，即今之所谓单兵素质好。

【读解】

决定战争胜负的条件是多种多样的，但其中以“五事”最为重要，即篇中所说的“故经之以五，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”

“五”便是指道、天、地、将、法这五项要求，战争开始之前，应该从这五个方面出发，分析研究交战双方的各种条件，探索战争胜败的规律。

所谓“道”，就是指民心向背的问题，民众如果与君主的意愿相同，那么，他们就可以与君主齐心协力，出生入死而无所畏惧。

所谓“天”，就是指交战时的天气情况，昼夜阴晴、寒冬酷暑、春夏秋冬，天气情况稍有变化都可能影响到战争的胜败。

所谓“地”，即地理、地利，就是指路途的远近，地势的险阻，平坦地域的宽窄，地形是否进可攻、退可守等。

所谓“将”，就是指将帅的智谋能力、威信、仁慈、勇敢顽强、军纪严明等素质，“智、信、仁、勇、严”也被称作“将帅五德”，这五条标准缺一不可。“智”位列“五德”之首，说明孙子对领导者的指挥才能非常重视，“五德”皆备是孙子对将领的最基本要求。

所谓“法”，就是指军队的组织编制、将吏的管理、军用物资的管理供应等。

在孙子看来，以上五个方面的情况，将帅都必须了然于心，并据此做出分析判断，制定相应的谋略，保证战争的胜利。

“道、天、地、将、法”这五点是战争胜利的指导思想，具有的考核标准还要根据“七计”来校验判明，并据此分析作战情势。用以校验的“七计”即：哪一方的君主更贤明？哪一方的将帅才能更加出众？哪一方占据相对有利的天时和地利？哪一方的法令

能够被更好地贯彻执行？哪一方的武器装备更为精良？哪一方的士兵更加训练有素？哪一方的赏罚分明？了解和掌握了这些方面的情况，进行综合分析判断，大致就可以知道哪一方具备胜利的条件了。

在孙子看来，君主贤明是战争胜利最根本的保障。君主贤明，臣民就会心甘情愿地为其出兵作战，同时，贤君也能为前方作战提供一个安定的后方政局，以及通畅的粮草供应。

将帅不仅是战争中的最高指挥官，同时也是国家安定的支柱，孙子对军事人才倍加推崇，对将帅的才智能力提出了很高的要求，他们是决定战争胜负的关键性因素。

同样，客观外部环境、军队制度纪律、武器装备、士兵集体作战能力以及赏罚情况等，都是考察战争胜负情况的重要指标。

【活学活用】

在《孙子兵法·计篇》里，孙子提出决定战争胜负的五个基本因素，即战争的正义性和君心、民心的向背；气候的变化和战争的时机；地形的远近、险夷和复杂简单情形；指挥战争的将领在智谋、诚信、勇敢诸方面的素质和军事才能；军队的编制、后勤供给与保障和行军用兵的纪律、军令是否严明。孙子将这五个方面概括为道义、天时、地利、将领和法规。

战争是直接关系到交战双方生死存亡的大问题，必须加以认真研究。在中国军事史上，孙子初次提出战前要充分筹划准备的思想，将决定战争胜负的五个基本因素加以分析比较，即所谓“庙算”，就是在庙堂之内分析取胜条件，以取胜条件的充分与否来决定军事行动。庙算不是指一帅一将所运用的个别策略和一般的用兵之法，而是指国家最高层——朝廷做出的战略决策。