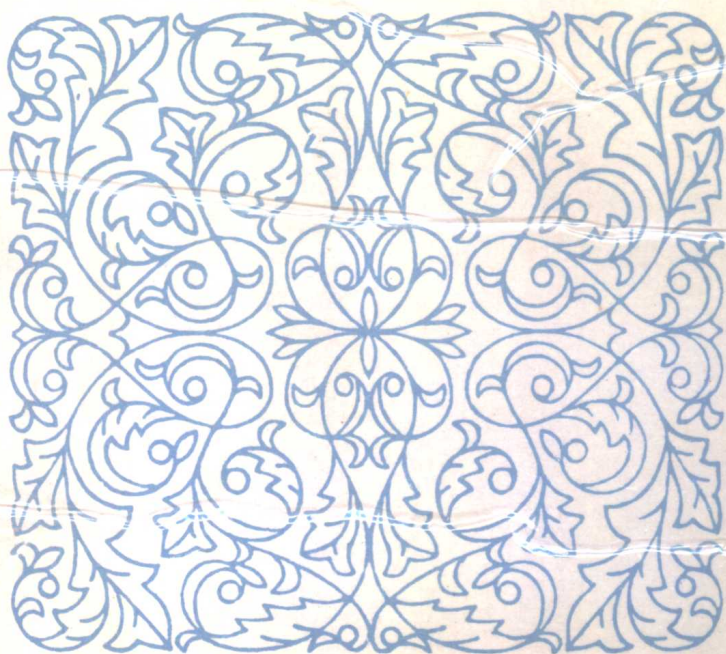


民國叢書

第四編

• 8 •



民國叢書

第四編

8

新亞書局

孫子新研究

孫武子

從孫子兵法研究做事方法

李浴日編著

楊杰編著

張廷瀨著

上海書店

張廷灝著

從孫子兵法研究做事方法

中華民國三十四年八月初版

從孫子兵法研究做事方法

定價國幣

圓正

(外埠酌加郵運包裝費)

著 者 張

廷

瀨

發 行 者

中 周

出 版

社

印 刷 者

大東書局重慶第二印刷廠

重慶彈子石蘇家灣七十二號

版權所有
翻印必究

分發行所

全國各大書局

從孫子兵法研究做事方法目錄

第一章	導言	一一〇
第二章	先立於不敗之地	一一—二三
第三章	務求先知	二四—三三
第四章	保守祕密把握時機	三四—四一
第五章	運用權變	四二—五〇
第六章	幹部政策	五一—六〇
第七章	善用組織	六一—六六
第八章	冒險奮鬥	六七—七一
第九章	結論	七二—七七

附錄一 孫子的一生	七九—一〇一
附錄二 孫子十三篇	一〇二—一二一

第一章 導言

孫子十三篇是春秋時代吳王闔廬之臣孫武所著，爲吾國現存的惟一最古兵書。孫子究竟師事何人而學兵法，史冊無從稽考。但從他的祖父孫書爲齊將，伐莒有功，這點看來，可知他是生長在通曉兵事的世家。十三篇，據史記所載，是他求用於吳王時所著。而推荐他的，據吳越春秋所載，則爲當時仕於吳的楚之亡將伍子胥。十三篇以前，相傳黃帝得其臣風后氏者授與握奇經，用以征伐而統一天下。孫子在十三篇的行軍篇中也說：「凡此四軍之利，黃帝之所以勝四帝也，」似乎洩了祖述黃帝兵法的口吻。但是黃帝的兵法究竟是怎樣？因已失傳，不能明瞭。漢書藝文志道家之部，載有太公二百三十七篇，其中含有吳法八十五篇，但亦已失傳。至於現存的太公六韜，屢經古人證明爲後人所假託。據晁公武的羣齋讀書志所載：宋元豐中頒佈：六韜，孫子，吳子，司馬法，黃石公三略，尉繚子，李衛公問對等七種兵法，名爲武學，號稱七書，此乃七書之名稱的起原。雖以往學者，對於七書是否僞撰一點，都議論紛紛，但是孫子十三篇，從始計到

用間；篇次井然，而且立論有體，所以仍不失爲東方兵學的鼻祖，其他六書，都不及十三篇的博大精深，即便不是僞撰，亦不過是十三篇的註解而已。

本來原理是無分古今中外的，十三篇中提示的許多原理，固然是就當時的戰爭而言，但是何嘗不能適用於現在？如果再能活用這些原理，何嘗不能適用於政治，外交，社交，處世，和其他含有競爭性的各種比賽？所以古今的軍事家，固不用說，即政治家，文學家，亦沒有不研究十三篇的。在吾國，自張良，韓信，凌煙閣諸功臣，曹孟德，諸葛亮，唐太宗，蘇老泉，王安石，歐陽修，岳武穆，劉伯溫等，都是研究孫子十三篇的代表者。韓信在井陘口布背水陣，大破趙軍，事後部下問他取勝之理，他答道：「兵法不是說過嗎？投之亡地然後存，陷之死地然後生，」這兩句話出自十三篇中九地第十一。張良勸漢高祖明修棧道，暗渡陳倉；和鍾會伐蜀，鄧艾之暗渡陰平，都是奉行十三篇中軍爭第七的「以迂爲直」之計。吾國歷史上運用十三篇致勝的名將，不勝枚舉。關於十三篇的註釋，自曹孟德開始起，直到現在，已經不止一百種。曹孟德曾說：「吾觀兵書戰策多矣，孫武所著深矣。」唐太宗亦說：「朕觀諸兵書，無出孫武；孫武十三篇，

無出虛實。」梅國璜說：「今古兵法盡於七經（按七經即武學七書）而七經盡於孫子。」茅元儀說：「前孫子者，孫子不遺；後孫子者不能遺孫子。」蔣主席亦說：「無論到什麼時候一切事物的原理是不變的，原則亦是始終如一的。……古今中外的戰術，戰略，無論化學利器發明怎麼利害，儘管戰爭的情形和所用的武器怎樣不同，但是戰術戰略的原則始終不會變更。所以我們中國三千年以前的孫子和孫吳兵略問答這些書，到現在還是同樣的有價值；並且其意義亦與日俱新。」

其在外國：則以敵國日本人的研究最為普遍。自從唐朝時代日人吉備真備，將孫子十三篇帶回本國之後，註釋者即層出不窮。有作一般研究，有偏重於哲學研究，有偏重於政治外交研究，有偏重於海軍理論研究，有偏重於戰史與名將言論研究，有偏重於戰鬥綱要，陣中要務令，步兵操典，軍隊內務書，軍隊教育令等教程研究，有偏重於近代戰爭理論研究，其研究的結果，每多至數十萬言，務將古代的東西，注入新的靈魂，使成為現代化的東西。陸軍士官學校教官尾川敬之於所著孫子論講的自序中曾說：「孫子是東方兵學的鼻祖，武經的冠冕；東方各種兵法，說皆出自孫子，實是不錯。」坂井末

據於所著孫子評釋的凡例中曾說：「孫子十三篇在兵書上固是不朽，即在外交術上，社會輿論上，亦爲萬世不易的定理；尤其文章，字字句句，古色可掬，令人宛如對名手之古畫般的美感快感。」北村佳逸於所著孫子解說的自序中曾說：「自第二次世界大戰（若有的話）以至圍棋勝敗壘球比賽，投機輸贏，選舉運動，更至夫婦吵鬧，若把握着孫子的神髓，我敢斷然保證其必勝。活的原理有腐敗性，蛆的產生是死的證據。不知從多少億年之前的太陽，老是今日明日投照着新的光於我們。孫子的鬥爭哲理，不論何時，於人類也老是無限地答應着力，熱，生命和希望以及其他一切祈禱」。以前陸奧之戰，八幡太郎見雁鳥亂飛，斷定有敵人的伏兵，得免於危。這就是得力於十三篇中行軍第九的「鳥起者伏也」。日俄之戰，東鄉元帥於對馬海戰，大敗俄國的海軍，這就是得力於十三篇中虛實第六的「以逸待勞，以飽待饑」。拿破崙於陣中，常手不停披閱法譯孫子。威廉第二於失敗後閱孫子，看到火攻第十二的「主不可以怒而興師，將不可以愠而致戰，合於利而動，不合於利而止。怒可以復讐，愠可以復悅，亡國不可以復存，死者不可以復生。」曾發過悔不早二十年讀此書的浩嘆。蔣百里先生於所著國防論中，曾述及彼

見伯廬麥將軍於柏林南方森林中的別墅。按伯氏曾任過普法戰時的普軍大本營作戰課長，爲世界著名的戰略論的著者。當時伯氏以手撫彼肩說：『好爲之矣，願子之誠有所貫澈也！抑吾聞之：拿破崙有言：百年後，東方將有兵略家出，以繼承其古昔教訓之原則，爲歐人之大敵也。子好爲之矣！』伯氏又點睛說：『所謂古昔之教訓云者，則孫子是也。』俄人郭泰納夫於所著中國軍人魂中曾說：『如果從軍事著作家的觀點看來，管子和墨子是沒有孫子那樣著名的。：孫子是一個常常獲得勝利的大將，但他並不以他的打仗得勝著名，他是完全因爲他所著的兵法十三篇出名的。』由此看來，孫子十三篇的確已經成爲世界名著了。有人推崇孫子，和以著戰爭論（有譯爲大戰學理者）出名的，德人克勞塞維茲，尊爲東西南兵聖。但克氏生於西歷一七八〇年，後孫子二千餘年。兩氏的著作，雖都是就戰爭的本質和原理立論，都是不拘泥於形式，孫簡而克詳，孫繁重，『體用』而克僅重『體』，就其價值言二者固無分軒輊，然就其不易的真理言，則孫氏尙優於克氏。於此尤見孫子的偉大。

是上以簡單介紹孫武著述十三篇的動機，和古今中外人士對於十三篇研究和推崇的

熱烈。現在再說明我之所以要就孫子十三篇研究做事方法的緣故。也許有人看到這個題目，便要發生懷疑，以爲孫子十三篇是兵法，兵不厭詐，始計第一不是說：『兵者詭道也』嗎？做事的方法，如何可以從兵法中去研究？詐術詭道，豈是做事的方法？我的答覆是：論語上：子貢問：『貧而無諂，富而無驕，何如？』孔子回答：『可也。未若貧而樂，富而好禮者也。』子貢因此便悟到詩經上的兩句話，所以又問：『詩云：如切如磋，如琢如磨，其斯之謂與？』又子夏問：『巧笑倩兮，美目盼兮，素以爲絢兮，何謂也？』孔子回答：『繪事後素。』子夏因此便悟到做人的禮節方面，所以又問：『禮後乎？』孔子對於他們兩人的能領悟，都很稱贊。對子貢則稱贊：『賜也，始可與言詩已矣！』告諸往而知來者。』對子夏則稱贊：『一起予者商也！始可與言詩已矣！』莊主席亦曾把中庸上『戒慎乎其所不覩，恐懼乎其所不聞，』兩句話拿到軍事上來應用。『戒懼乎其所不覩，恐懼乎其所不聞。』就是時刻留心，時刻戒備，於容易忽略或沒有發現的地方，也要顧慮周到的意思。』孔子既稱贊子貢和子夏的悟性，蔣主席可以把中庸的話，拿到軍事上來應用，我爲什麼不可以從孫子十三篇研究做事的方

法？至於所謂詭道，決不就是詐術的意思。老子說：『以正治國，以奇用兵。』後漢書『殊形詭制』，『詭字作奇異解。孫子用兵最注重出奇制勝，張預說：用兵原本於仁義，然其取勝必在於詭奇。』所以詭道應解爲奇道，比較合理。這是做事方面的權變。知變不常，自無成功的希望。但是知常不知變，拘泥常法，不懂隨機應變，亦未必能爭存於社會！孔子說：『可與共學，未可與適道。可與適道，未可與立。可與立，未可與權。』孟子說『男女授受不親，禮也。嫂溺援之以手者，權也。』權卽是權變。孔孟的意思權變雖不能常用，然處變之時，却不能用權。所以『陽貨欲見孔子，孔子不見，歸孔子豚；孔子時其亡也，而往拜之。』孔子不屑見陽貨，陽貨定要和他會面。因此打聽孔子不在家的時候，派人送一只豬去。陽貨明知孔子是注重禮節的，『來而不往非禮也』，孔子受禮之後，必然要去謝他，既去謝他，自然就會面了。可是孔子也猜透了陽貨的意思，所以也打聽陽貨不在家的時候去回謝他，使陽貨還是不能達到和自己會面的目的，（後來在路上會面，這是偶然的事。孔子注重禮節是孔子的處隙，陽貨的送禮和與法的『攻虛』暗合。孔子的回謝，也就是權變。孔孟。尙且重視權變，必要時也不能

不運用權變，難道說，吾人做事可以不懂權變嗎？不過我之所以要從孫子十三篇研究做事的方法，其動機並不在此。我以為社會愈進化，交通愈發達，人口生產愈增加，生存競爭必愈趨慘烈。人生在世，好比身臨戰場，成功和大敗，雖沒有軍隊戰爭的那樣迅速，然而事業上勾心鬥角的競爭，和軍隊戰爭亦復相差無幾。雖說：失敗為成功之母，這是勸勉已經失敗的人，不要因失敗而灰心。意思是勸人過則勿憚改。但是與其失敗之後，再改過奮勉，力圖東山再起，不如先立於不敗之地戰戰兢兢，預防過失，則其成功豈不更大嗎？子貢說：『紂之不善，不如是之甚也。』是以君子惡居下流，天下之惡皆歸焉。』俗語說：『好事不出門，惡事傳千里。』這就是說：一個人失敗之後，吹毛求疵，批評的人必然很多，存哀憐和同情心的，除家人父子和一二至友而外，必然絕少！失敗之後，能奮勉有為，固然未嘗不能成功，但是吾生也有涯，而事業無涯，由失敗而到恢復舊業，已經要化不少的精力；最可惜的是時不吾待，等到年齡老了，身體逐漸衰弱了，即使做事業的雄心依然如昔，終究要發生力不從心之嘆；所以古人說：『少壯不努力，老大徒傷悲！』兵法，不僅是孫子十三篇，其目的，都是外乎致勝二字。不過十

三篇是最合於科學方法，而且絲毫沒有感情用事的。看他開始第一句話，便說：「兵者，國之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。」這就是儆戒爲元首和主將者，不可感情用事，必須如火攻第十二所說：「主不可以怒而興師，將不可以愠而致戰，合於利而動，不合於利而止。」同時也是暗示着爲元首和主將者，要「安不忘危，治不忘亂，」時刻注意，隨時準備。這種偉大的理論，不也是事業成功的必要條件嗎？十三篇中除自強原理而外，如先知，祕密，駁下，權變，迅速等原理，可以說都是事業成功的不可缺少的條件。我會把這許多寶貴的原理，衡量古今人的成功和失敗，沒有一人是例外的。

現在頗有一部份人，把自己的成功和失敗，取決於命運；自以爲這是「達人知命」的行爲。其實所謂達人知命，即是中庸所謂「君子居易以俟命」。意思是說：君子人是就其現在所處的地位做去，不轉地位以外之念頭的。說句時髦話，便是：「本位努力」。所以說，「君子素其位而行，不願乎其外。素富貴，行乎富貴。素貧賤，行乎貧賤。素夷狄，行乎夷狄。素患難，行乎患難。君子無入而不自得焉。在上位，不陵下。在下位，不援上。正已而不求於人，則無怒。上不怨天，下不尤人。」這也就是孔子所謂：

「富與貴，是人之所欲也，不以其道得之，不處也。貧與賤，是人之所惡也，不以其道得之，不去也。」至於把自己的成功和失敗，取決於命運，這是迷信的行爲，簡直是「聽天由命」，如何算得「達人知命」？知命，是合理的；迷信命運，是不合理的，所以古今人只有利用迷信，役使羣衆，而助自己事業的成功，決沒有自己迷信而能成功的前例。十三篇中九地第十一，曾說：「禁祥去疑」；又用間第十三，亦說：「先知者，不可取於鬼神，不可象於事，不可驗於度，必取於人，知敵之情者也。」十三篇這種破除迷信的科學精神，當然也是事業成功的不可缺少的條件。吾人如能把握十三篇的許多寶貴的原理，而靈活運用，事業成功，當然決無問題。這是我之所以要從孫子十三篇研究做事方法的動機。我實際參加黨政工作，迄今剛巧二十年，根據研究所得，檢討過去，愧悔萬分；威廉第二的浩嘆，我亦有同感；爲使吾可愛的青年，不致再蹈我的覆轍起見，所以把這本小冊子公開發表。不過是在公餘匆忙寫來，內容必然不能充實，而且十三篇中許多寶貴的原理，必然沒有充分運用，也許還有未曾發現的。根據我讀古書的經驗，差不多重讀一次，必然有新的發現。所以我希望讀者：看了這本小冊子之後，再去

看孫子十三篇本文。

第二章 先立於不敗之地

孫子於軍形第四說：「昔之善戰者，先爲不可勝，以待敵之可勝；不可勝在己，可勝在敵。」同篇又說：「故善戰者，先立於不敗之地，而不失敵之敗也。是故，勝兵先勝，而後求戰，敗兵先戰，而後求勝。」又於九變第八說：「故用兵之法，無恃其不來，恃吾有以待之。無恃其不攻，恃吾有所不可攻也。」

以上是孫子的自強原理。意思是說：古時候擅長作戰的人，不管敵人的強弱如何，必先充實自己的力量，使敵人不能勝我；然後等候敵人有了失敗的因素，即乘機擊敗敵人。使敵人不能勝我，這是我自己辦得到的；我要擊敗敵人，必須等候敵人有了失敗的因素，才可以乘機出擊。擅長作戰的人，是先充實自己的力量，站在不失敗的地位，而決不錯過敵人失敗的機會。所以常勝軍是先有了勝利的把握，才出戰的；失敗的軍隊是先有了失敗的因素，勉強作戰，希圖僥倖於萬一的。因此用兵的方法，不可以爲敵人不