

孙子兵法与体育

叶国强 田维舟 叶展红

广州体育学院

前 言

《孙子兵法》是我国现存最早最优秀的古代军事名著，历代被中外各界名流所推崇。进入90年代，日本，新加坡等东南亚经济强国，再一次掀起了研究《孙子兵法》的热潮。经济强国把《孙子兵法》奉为“兵法圣典”、“商业天条”、“外交必读”。《孙子兵法》早已超越了军事范畴，渗进企业、外交、商业等各个领域。我院党委副书记、副研究员叶国强同志在他编著的《体育创新论》一书中，把《孙子兵法》的一些科学思想与方法引进到体育竞赛和体育管理中，作为开拓性的研究。编写《孙子兵法与体育》一书是适应体院语文教学和体育改革的需要。我们选取了古典名著《孙子兵法》为主要内容讲授，这是非常适合体育院校的实际。《孙子兵法》中高明、巧妙的表现技巧，修辞方法对培养学生的写作能力有很大的帮助。“温故而知新”，古为今用，有所发展，有所创新。此书还旨在培养体育院校学生在竞赛、训练方面的能力，以及在启发谋略、开发智力、增长才干方面，都有其重大的现实意义。所以，《孙子兵法与体育》定为我院《大学语文》教学的补充教材。

编 者

1996. 3

目 录

导言	(1)
----	-------

第一章 奇谋妙略——体育战略决策问题

一、不战而屈人之兵	(9)
二、未战庙算	(11)
三、经五事，较七计	(12)
四、上兵伐谋	(14)
五、知彼知己，百战不殆	(16)
六、因敌制胜	(18)
七、杂于利害	(19)
八、合利而动	(20)

第二章 造势治众——体育管理教育问题

一、修道保法	(22)
二、先胜后战	(23)
三、因利制权	(24)
四、千仞之势	(25)
五、君命有所不受	(26)
六、胜敌益强	(27)
七、趋利避害	(29)
八、兵贵精，勿轻敌	(31)
九、令之以文，齐之以武	(33)

十、上下同欲者胜	(34)
----------	--------

第三章 灵活战术——运动竞技智谋问题

一、兵不厌诈	(36)
二、避实击虚	(38)
三、攻其无备，出其不意	(39)
四、兵贵神速	(40)
五、出奇制胜	(43)
六、声色无穷	(45)
七、避其锐气，击其惰归	(46)
八、集中兵力	(47)
九、以迂为直	(48)
十、形之无穷	(49)
十一、投之以险	(50)
十二、践墨随敌	(52)

第四章 将帅素质——造就体育人才问题

一、知兵之将	(54)
二、进不求名，退不避罪	(55)
三、五德皆备	(56)
四、静幽正治	(58)
五、爱兵勿骄	(59)

附一：孙子兵法	(61)
---------	--------

附二：三十六计	(102)
---------	---------

导 言

江泽民总书记在1991年“七、一”讲话中指出：“必须继续发扬民族优秀传统文化而又充分体现社会主义时代精神，立足本国而又充分吸收世界文化优秀成果，不允许搞民族虚无主义和全盘西化。”

2500年前，在世界文明古国的中国出现了一颗智慧巨星、文化瑰宝——《孙子兵法》。

《孙子兵法》，亦称《孙子》，成书于公元前五世纪春秋末期，是我国古代著名军事理论家、军事活动家孙武所著。孙武，字长卿，也称孙武子，春秋末期齐国人，生卒年月历史无记载，大致与孔子同时代人。公元前512年，孙武与吴国重臣伍子胥一起辅佐吴王，经国理邦治军，戎马生涯30年，战绩赫然，使吴国崛起。

《孙子兵法》问世以来，对我国古代军事思想的发展，产生了重大影响，在世界军事史上占有极其重要地位，被誉为“世界古代第一兵法”，“兵法圣典”，“古代软科学第一巨著”。它是一部广博精深、论点严谨的军事著作，其思想广涉哲学、政治、经济、文化、外交、体育等多个社会领域。开掘这部中国古代文化珍宝，对发展我国社会主义文化有很大的价值。

《孙子兵法》的思想借鉴于现代体育运动的发展是完全

具有可能性和必要性。我们有任务去研究和探索这个问题，使我国现代体育的发展能够在继承中国古典文化遗产上，植根于中国国情和经验的基础上，形成有中国特色的体育运动发展道路。

一、《孙子兵法》对现代体育发展的影响

（一）、《孙子兵法》是以军事理论为核心的中国古典文化的综合和我们祖先智慧的结晶

对于一切文化遗产，我们应从现实出发，吸其精华部分，推动现代社会发展，这是我们应尽的责任。那么从《孙子兵法》吸取对体育运动有益的东西，同样是合符情理的。

（二）、《孙子兵法》问世以来，古今中外广为流传、发扬，经久不衰

在日本、英国、德国、法国、美国、俄国等国家均有译本。日本把《孙子兵法》作为企业家的必修课，视为经营管理思想的财富。日本企业家大桥武夫著有《用兵法经营》一书，宣扬如何用兵法经商。日本、企业家服部千春说：“在日本近代企业经营管理史上，《孙子》的贡献良多，《孙子》的魅力至今犹在。”美国未来学家约翰·柯林斯在《大战略》一书中说：“孙子是古代第一个形成战略思想的伟大人物”，“他的大部分观点在我们当前环境中仍然具有和当时同样重大的意义。”

（三）、现代体育的竞技性、对抗性越来越强，这与军事活动的特点有着极其相似的地方

在体育管理和运动竞技中运用孙子的战略思想和战术方法可以说屡见不鲜。当前体育实行改革开放政策，振兴中华体育事业，认真研究和领会《孙子兵法》中的宏博的哲理，系统的审视，严密的谋略，灵活处事的方法有着重要的现实价值。

《孙子兵法》是我国古代一部宝贵的文化遗产，它形成的战略思想体系和观点，值得我们去开发，取其精华，古为今用。因此，在体育领域，研究和运用《孙子兵法》，从中寻找体育竞技谋略思想和现代体育管理思想可以借鉴的地方，使我国体育竞技战略策略和我国体育管理思想植根于中国珍贵文化遗产上，植根于中国国情和经验的基础上。但是这里有个方法论的问题。究竟是对其论述的格言、警句只作注释或推演呢？还是深入系统探索其思想体系的精髓，联系体育实际，真正学用一致呢？我们认为后者尤为重要，前者只为后者服务。

二、《孙子兵法》的思想体系中有那些思想、哲理值得借鉴和运用

（一）、智谋取胜的战略思想

以智谋取胜是中华民族的优良传统。“不战而屈人之兵”是孙子最重要的战略思想，“上兵伐谋”主张用奇谋妙计取胜，都是提倡以人的智谋，巧妙运筹，扩充实效，开创

新的局面。人类将迈向21世纪，是各国人民以智力为核心开展竞争的新世纪。体育运动是具有综合性的社会文化范畴，又是一项复杂的竞争性的系统工程，需要我们体育工作者智勇双全，多谋善断，推动体育发展。改革开放中，体育取得的辉煌成就，都是我们作出科学战略决策和确立以智取胜的思想。以智取胜要求我们树立解放思想，事实求是，面向世界，面向未来，尊重知识，尊重人才的新观念，善于发挥人的聪明才智。

（二）、综合平衡的系统思想

《计篇》提出“经五事”、“较七计”是对战略思想和军事客观规律的高度概括。孙子认为决定战争胜负的五项基本因素，把“道”列为在首位。五项基本因素具体体现在“较七计”，根据七个方面综合比较，分析研究，从而可以预测胜负可能性的概率。现代体育管理非常强调对管理系统各种因素进行分析研究。即对方向目标、客观条件和环境、人员、法规、制度等管理要素，从组织整体、总目标出发进行系统分析，设计优化组合，达到扩大整体效益。现代体育管理的系统原理，可以从中得到借鉴和启迪。

（三）、知彼知己的信息反馈

毛泽东同志对《孙子兵法》有高度评价，认为“‘知彼知己，百战不殆’乃是科学真理”。现代体育管理，全面及时收集信息是进行决策管理的过程的前提条件，是办事成功的基础。信息就是财富，反映了信息时代的新观念。在“知彼”方面，孙子在《用间篇》提出了侦察方法，在《行军篇》

提出了31种观察判断敌情的方法；在“知己”方面，提出了“五胜”、“六败”作为估计我方情况的准则。这些都是古代历史条件的战争规律的反映。而在当今科学技术发达的社会，具备先进传播的通讯设备，更科学地传递、使用和处理信息，使我们的感觉器官更迅速、更形象、更真实地接受信息和处理信息。

（四）、因敌制胜的动态管理

战争要根据敌情的变化制定取胜的策略方针和军事行动，因敌取胜，就能用兵如神。《虚实篇》提出了“水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形”，“故其战胜不复，而应形于无穷”。孙子这些观点，体现了唯物辩证法的思想，很值得我们借鉴。体育管理是一个动态过程，是对人、客观条件和环境，以及信息沟通、时间利用各种因素的协调过程，各种因素的不断变化中组成无穷无尽的方式。体育竞赛往往在关键的比分，关键的局次，突出地反映出教练员的指挥艺术和运动员战术意识是否灵活多变，以适应取胜的理想目标。这就要求教练员和运动员提高敏锐的观察能力，创造性思维能力和灵活应变的适应能力。

（五）、奇正相生的辩证思想

《孙子兵法》在许多地方都反映出对立统一的辩证思想，也是反映一种管理哲学思想。“战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也，奇正相生，如循环之无端，熟能穷之？”打仗要以正兵交战，出奇兵制胜，创造奇正互相转化的条件，把握转化的机遇，乃至奇正相生，循环不已。乱与治、

怯与勇、弱与强、亡与存、死与生、胜与负等都存在着对立统一的辩证关系。在现代体育管理中，特别重要的掌握事物发展双方互相转化的条件和时机，促其向有利的方向发展。竞技体育无论从组成元素、结构、层次、状态、环境、功能、原理等与军事活动都有很多相似之处，更加具有弘扬《孙子兵法》思想的可行性。

（六）、灵活机动的战略战术

灵活机动的战略战术包含着极其丰富的内容与形式，孙子的军事战术思想，实际上在竞技体育广泛应用，如兵不厌诈、攻其无备、出奇制胜、避实击虚、兵贵神速、以迂为直、避其锐气，击其惰归、打有准备之仗，立于不败之地等。如此等等，在兵书里都有具体的阐述。我们都可以从中得到借鉴和启迪。

（七）、运筹帷幄的科学决策

兵法第一篇是计篇。计，就是进行谋划问题，或者说战略与策略。开战前进行“未战庙算”，按照决定战争胜负的五项基本条件和具体表现的“七计”，进行分析研究和谋划。孙子认为谋划在战争中有决定胜负的至关重要的作用。现代体育管理，科学决策是首要的问题。体育比赛前分析情况、比较计算，作出战略战术的部署，是必须而重要的步骤。

（八）、奖惩分明的严格制度

孙子很重视法令、制度。在《行军篇》中论述了文武兼

用的治军原则。“令之以文，齐之以武”讲的是一手抓思想教育，一手抓法纪。体育队伍管理，思想政治教育与严格纪律管理都是两个重要环节。

（九）、厚爱其民的激励思想

孙子主张对战争采用慎重的态度，从国家和人民的利益考虑战争问题。“兵者，国之大事”、“非利不动”的主张就是这种思想的表现。他要求“令民与上同意”、“视卒如爱子”、“上下同欲者胜”，这些思想表现出要有爱护士兵的情感，与群众有认同感，调动群众的积极性。在现在体育管理就是激励思想，发挥人的聪明才智。

（十）、智信仁勇严的人才素质

体育人才的选拔、训练、培养、使用是现代体育管理的关键性问题。《孙子兵法》全书多处谈及将才的地位、作用和修养问题。《计篇》中提出“将者，智、信、仁、勇、严也”，将领要具备智谋才能、赏罚有信，爱护士兵，勇敢果断，纪律严明等条件。提出“主孰有道”，把“道”放在选择将领的条件的首位。

三、《孙子兵法》各篇的主要内容

（一）、计篇——战争的谋划

（二）、作战篇——作战要快速，反对持久

（三）、谋攻篇——用智谋征服敌人

（四）、形篇——作战要创造有利条件和把握时机

- (五)、势篇——作战要造成一种压倒敌人的迅猛之势
- (六)、虚实篇——主张避实击虚方针
- (七)、军争篇——争夺取胜条件，争取主动权
- (八)、九变篇——将帅要灵活机动
- (九)、行军篇——判断敌情，文武兼治
- (十)、地形篇——作战怎样选择地形
- (十一)、九地篇——利用地形，深入敌国
- (十二)、火攻篇——火攻方法、条件、原则
- (十三)、用间篇——侦察敌情

第一章 奇谋妙略

——体育战略决策问题

一、不战而屈人之兵

《孙子·谋攻篇》中说：“是故百战百胜，非善之善者也，不战而屈人之兵，善之善者也。”这是说百战百胜还不算最高明的计策，不战而使敌人屈服，才算得最高明的计策。

不战而屈人之兵，实质上是一种以威慑和智谋取胜的谋略。不战而胜，要以实力为基础，把握全局，讲究战略，多方谋划，迫使敌人屈服。这是全书中最重要的战略思想，至今仍然显示出金石般的光辉。日本人利用“兵法”于“商战”，提出改善企业的劳资关系，采用劳资共济的措施，使劳动者有安全感、责任感，以企业为荣，提高了生产效率，这是“不战而屈人之兵”思想的运用。

从宏观策划来着，体育发展战略的研究，今天在体育管理和竞技体育发展方面显得特别重要。从体育工作实践中，我们已经总结提炼出来一些反映体育发展客观规律的战略思想。如“以青少年为重点，以全民健身为基本内容的群众体育和以奥运会为最高层次、以训练竞赛为主要手段的竞技体育协调发展的战略”，是体育工作的基本战略思想；提出了

《全民健身计划纲要》和《奥运争光计划》的协调实施，要依靠科学技术进步和体育队伍素质的提高，人才是关键，教育是基础，是“科技兴体”的战略思想；缩短战线，突出重点，举国体制的奥运战略思想；以社会化为突破口，运用竞赛杠杆作用，推动普及与提高，是体育工作的策略思想，体现了国家与社会共同办体育的原则；积极发展国际体育交往，面向未来，面向世界的战略原则等。

1991年7月第16届世界大学生运动会在英国谢菲尔德举行。我游泳队参加这次比赛的战略思想主要是，检验一下全队上到极限程度能否保持住高水平的层次。而且检验在90年北京亚运会、91年初世界锦标赛和这次世界大学生运动会，三次大赛间隔时间短，调整有困难的客观情况下，我们的训练手段和备战92年奥运会的设想是否科学、合理和有效。结果，这次比赛我国游泳队获得9枚金牌，5枚银牌，打破4项大学生运动会纪录的好成绩。它验证了我国为备战92年奥运会所制定的三个训练周期的计划的合理性和实用价值。三个周期计划是：第一周期，从1991年初世界锦标赛到7月份大学生运动会，目的是检验高水平选手在连续作战的情况下，保持状态水平的能力；第二周期，从大学生运动会到下半年全国锦标赛，目的是调整、恢复、强化二线，选拔新秀；第三周期，92年亚洲锦标赛上确定92年奥运会阵容，力争出现最佳竞技状态参加奥运会。结果我国游泳队在奥运会上取得4金5银，并破两项世界纪录的优异成绩，验证了游泳队参加大学生运动会的战略思想和组织实施是合理的，客观的。

例如，我国15岁女将伏明霞在第25届奥运会夺得女子10

米跳台冠军，以49.8分绝对优势压倒对手而惊动世界。从1989年底到1991年初，教练员于芬教伏明霞一套难新动作，经过艰辛的系统训练，她获得了1992年世锦赛冠军，于是世界各国选手都针对伏明霞进行奥运准备。然而教练于芬更有高招的战略设想，一定要伏明霞拿下5337D和207C难度动作才能真正具有取胜的竞争实力。于是集训中做到精雕细刻，完美稳定。1992年初，伏明霞在参加独联体、德国和北美洲一系列邀请赛。通过这次奥运前的巡回比赛，我们发现了大批选手都掌握了伏明霞在世锦赛上的那套动作；而那些瞄准伏明霞的国外对手，却又惊讶地看到伏明霞的新创的高难动作，又把她们已练好的那套动作甩在后面，无不为伏的实力而战摄住。伏明霞在邀请赛的表演效果，实际上起到了“不战而屈人之兵”的作用。伏明霞在奥运会上靠实力和威力夺得预赛第一位，决赛时一轮一轮拼搏下去，以绝对优势压倒群英。

二、未战庙算

《孙子·计篇》说：“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。”意思是凡开战前在庙堂谋划时预计胜过敌人，是因为预算周密，胜利条件充分。开战之前，庙算不能胜过敌人是因为预计不周，胜利条件少。

体育竞赛前要进行的预测、充分地周密分析战胜的因素和条件，作好赛前决策，进行战术布阵。庙算是建立在对双方充分、全面的了解的基础上，进行系统分析研究，集思广益，作出决策，并且预计到情况变化发展过程和如何创造条

件把握机遇，作出多套战术的对策准备，有充分准备的比赛就能处于主动地位，有利于赛中随机应变。

1991年9月3日中国奥林匹克足球队以1:0击败朝鲜队，居小组榜首，取得了第25届奥运会足球预赛亚洲区第5小组的出线权。

“8·23”平壤一战后，“9·3”回师北京。朝鲜处于背水一战的架势，我国奥队如何出线？根据记者采访主教练徐根宝所披露战前部署，可谓“庙算胜者，得算多也”。为了打好“9·3”一仗，尽量熟悉对手，平壤之战的录像全队就集中看过6次，进行过十几次的布阵研究。选择阵容作过多种考虑。最后确定稳守反击的战术，但不是死守。一开战，中国队气势如虹，虽说是稳守反击，但其快速推进，却很有节奏。左路沈嵘、蔡庆辉、胡志军三员“小老虎”演出下底突破传中；右路“飞将军”郝海东全速突进；胡顶两侧，更有高中锋翟飏一柱擎天。上半节27分钟，利用角球机会，范志毅插上头球攻门，攻入一球。徐根宝认为，赛前的部署能得到实现，有两个原因：一是队员在比赛中放得开，打出水平和特点。二是增加了技术型的队员，丰富了队伍打法，使全队有了多种战术手段，战术组合的选择余地。

三、经五事，较七计

《孙子兵法》把决定和影响战争胜负的主要因素概括为“五事”，即《计篇》中说的：“一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”其意是，决定战争胜负的五项基本条件是：政治（道义），天时，地利，将师，法令制度。五

项基本条件具体表现在“七计”；“主熟有道？将熟有能？天地熟得？法令熟行？兵众熟强？士卒熟练？赏罚孰明？”意思是讲，哪一方占据比较有利的天时地利条件？哪一方法令能切实贯彻执行？哪一方的军队实力强盛？哪一方的士卒训练有素？哪一方赏罚严明？

“经五事”、“较七计”是对战略思想和军事客观规律的高度概括。孙子在这里提出的是一种系统思想。现代体育管理非常强调对管理系统诸要素进行分析研究，如方向目标，物质条件，客观环境，时间信息，人员素质，法规制度等管理要素，从组织整体目标出发，进行系统分析研究，设计优化组合，达到扩大整体效益。

现代体育管理的系统原理，可以从“五事”、“七计”中得到借鉴和启发，当然“五事”、“七计”并不充分反映现代体育管理的众多因素，然而我们从中受到启发，联系实际，有所发展，有所创新。周永录同志在研究《孙子兵法》时，提出了“物质孰丰？”的观点。这是极为精辟的见解。当今，社会主义建设要大力发展生产力，体育工作要有经济条件。所以，“物质孰丰？”仍然是开展体育工作，建立体育强国的条件。

我们在制定地方体育发展战略的目标和措施，必须考虑三个方面的制约因素。一是国家大系统的发展战略目标，二是体育在当前社会主义建设事业中的地位、作用，三是全社会的各个方面能够拿出多大的人力、物力、财力来支持体育事业的发展。这是系统思想在地方体育规划的考虑的系统内外环境的诸因素关系。

中国第一个女子乒乓球世界冠军丘钟惠同志在她负责的