

孫子兵法

臨機應變・謀求人和



孫子兵法



书号	丁111	
	170	
军事学院军事资料室		

B4173/69



版權所有・請勿翻印

出版者：西 北 出 版 社
地 址：台南市健康路497號
通訊處：台南信箱255號
電 話：(062) 232365號
劃 撥：三 一 四 八 一 號
登記證：行 政 局 新 聞 局
局 版 台 業 字 第 0589 號
發行人：張 正
印刷者：西 北 出 版 社

中華民國69年11月出版

●前言

孔子逝世後，春秋時代的大國——晉國分裂爲韓、趙、魏三國，時爲西元前四三〇年。從此直到秦始皇統一天下的一百五十年間，稱爲戰國時代。在這個變化激烈，不斷爭鬭的時代，中國產生了不少傑出的思想家，這些思想家寫下了許多不朽的名作，令人留下深刻的印象。

儒家之書『論語』『孟子』『荀子』，道家之書『老子』『莊子』，法家之書『管子』『韓非子』，墨家之書『墨子』，兵家之書『孫子』『吳子』等等，都是經由偉大的思想家之手而產生的。根據這些不朽的著作，中國統一的理論基礎得以完成。

戰國時代的特徵，是：侵略、防衛、詭計百出的外交交涉、內亂、逃亡、暗殺、妥協、叛變、賣國。

在這個時代裏，身爲一個男子漢，要想功成名就，又能全身而退，真是非常困難。由『史記』及其他史籍之中，我們可以看到許多人的盛衰、存亡，完全無法由自己決定。

『孫子十三篇』的作者孫子，也曾轟轟烈烈地在這時代幹了一番大事業。『孫子十三篇』中的思想，是經由戰國時代，一個嚴厲激烈的時代千錘百鍊而來的。在戰國時代，指揮軍隊只要敗北一次，不管你過去有天大的功勞，在你面前的仍只有死路一條。在這種時代中產生的戰爭理論，紙上談兵式的論調無法立足。

『孫子十三篇』，是經過時代考驗仍屹立不搖的著作。

戰國時代也是經常動員以十萬爲單位的大部隊作戰時代。秦國本身擁有壯丁百萬，在攻韓、魏之時，斬首韓魏之軍二十餘萬，史書中更記載：在秦、趙決戰——長平之戰（西元前二七〇年）中，被秦將白起屠殺的趙卒有四十餘萬人之衆。

『孫子』，能歷經二千五百年直到今天，仍然屹立不搖，適用於號稱高度管理社會的這個時代中，乃因爲它實際動用二十萬、三十萬人而能獲得實效。

『孫子』在激烈、冷酷的時代中產生，指導著人類如何確保勝利。

『孫子』緊緊地扣住我們的心弦，和我們又是如此地接近。例如：《形篇》「勝者之戰人也，若決積水於千仞之谿者」……在堤防、水壩之中的水是不動的，處在靜止的狀態下。士飽馬騰，等待決戰的軍隊正是這樣。這種軍隊儘管擁有可怕的破壞力，表面上看來，却是悠哉悠哉，在休養狀況之下。指揮官的責任，就是使所屬的部隊一直保持這種狀態。一旦尋出敵人弱點，下達突擊命令時，軍隊就如水壩放水一樣，在由靜至動的這一瞬間，發揮出無比驚人的威力。

再例如：《九地篇》：「死地，則戰。……除了作戰之外，無法生存之地便是死地。孫子勉勵我們：邁向死地，奮力作戰才能獲勝。」

對於在必死的人生中奪門求生的人，面對困難的指揮人員，『孫子』都如影隨形地跟在旁邊，他的教誨：從人的求生方法至於自處之道、掌握組織的秘密、運用人的方法等等……是廣大的，是深遠的。

孫子兵法

臨機應變——謀求人和——

組織及掌握之原則

1 計篇——人生即戰場！

生死存亡、興衰強弱……決於一戰……	二
拘泥於正義感將吃敗仗……	四
戰爭中沒有「常道」……	六
勝敗在戰爭前便已決定……	七
計算概率，選擇良法……	九

2 作戰篇——作戰前先想一想！

不可令敵人有充分的時間……	十四
因糧於敵……	十五
不激怒不能勇敢殺敵……	十八

戰爭要則——速戰速決……………二二

3 謀攻篇——認清對方的意圖！

百戰百勝，不如不戰而勝……………二六

粉碎敵人陰謀……………二九

勝利無望，趁早脫身……………三一

領導不當將導致組織覆亡……………三四

先判斷「可不可以戰」……………三八

4 軍形篇——屏息凝神，準備廝殺

有上策而不能行也是枉然……………四二

攻者勝、守者敗……………四四

隱藏實力、待機而動……………四五

畫虎畫皮難畫骨……………四七

無勝算在握勿挑起戰爭……………五〇

身先士卒.....	五二
戰爭中有「度」有「量」.....	五五
掌握由靜到動的變化.....	五七
水壩之水，含有無比的威力.....	五八

5 勢篇——出其不意·攻其不備

以實擊虛.....	六二
以正攻作戰，靠奇策獲勝.....	六四
戰法無窮.....	六六
水勢盛大，可以漂石.....	六八
弓拉得愈緊，箭愈有力.....	七〇
生於憂患，死於安樂.....	七一
香餌之下，必有死魚.....	七四
天生我材必有用.....	七六

6 虛實篇——爭取主動！

主動者勝……………八〇

攻敵不備必勝……………八一

隱藏自己……………八三

分散敵人，各個擊破……………八五

知戰地、知戰時，則可深入作戰……………八六

以我之優攻敵之劣……………八八

秘密備戰……………八九

不運用老套戰法……………九一

天地無窮，萬物推移……………九三

7 軍爭篇——出人意表的突擊戰法！

以遠爲近，轉禍爲福……………九八

風林火山……………九九

等待敵人氣勢之衰頹……………一〇一

勿擊堂堂之陣……………一〇二

8 九變篇——隨機應變！

人急造反・狗急跳牆·····	一〇六
將在外，君命有所不受·····	一〇八
思慮周全，兼顧利害·····	一一〇
勿以敵人不來而懈怠·····	一二二
利用對方性格上的弱點·····	一四四

9 行軍篇——鑑定敵情！

兵半渡・可擊·····	一一八
須在高處布陣·····	一二〇
有水洑之河流勿渡爲妙·····	一二一
由環境變化推斷敵人行動·····	一二三
說「不是」就是「是」·····	一二五
說「是」就是「不是」·····	一二八
乘亂進軍・混水摸魚·····	一三一
一再賞賜是困窘之兆·····	一三二
依情況執行賞罰·····	一三四

10 地形篇——激勵下屬！

- 依自己的判斷用兵……………一三八
- 與部下同生共死……………一四〇
- 善戰者不會迷惑……………一四一
- 把握天時，爭取地利……………一四三

11 九地篇——極限狀況中的對策

- 身陷重圍，須用奇計逃脫……………一四六
- 置之死地而後生……………一四八
- 動態的等待……………一四九
- 抓到機會就打……………一五一
- 爲客須專心致力……………一五二
- 只要敢拚死命，天下無難事……………一五四
- 使部下發揮最大潛力……………一五六

適應地形·····	一五八
設身處地·····	一六〇
施行超越常軌的賞罰·····	一六三
不能相信敵人·····	一六四
靜靜準備，一擊奏功·····	一六六

12 火攻篇——研究攻擊方法

靠偶然難以成功·····	一七〇
徹底排除「無效率」·····	一七一
不可感情用事·····	一七二
懸崖勒馬·····	一七四

13 用間篇——活用情報！

比他人先得到情報·····	一八〇
利用群眾·····	一八一

利用敵人內部人員·····	一八三
反利用敵人間諜·····	一八五
活的間諜·····	一八六
犧牲間諜·····	一八八
慎重使用間諜·····	一八九
了解對方·····	一九一
反間須予厚待·····	一九三
後記	

附錄 中國古代地圖、年表

本文插圖・齊木磯司

1 計篇 人生即戰場！

二 生死存亡、興衰強弱：決於一戰

兵者，國之大事、死生之地、存亡之道，不可不察也！

『孫子十三篇』是論述如何在戰爭中求勝的著作。在戰爭中失敗，必致覆亡。因此，『孫子十三篇』的字裏行間，不免會流露出戰爭的冷酷本質。孫子的思考方式是現實的，孫子對戰爭的體驗是：享受勝利的歡欣或接受戰敗的屈辱。

大多數人都會聽到，或想到過有關戰爭的種種問題。但很少人願意置身於戰場，自己來體驗戰爭。即使這樣，每個人讀『孫子十三篇』，仍會有或多或少的感受。因為，在殘酷無情的戰爭之中所發生的種種，都和「人」有關，和「人生」有關。

《行軍篇》中有云：「夜呼者，恐也！」

讀到這一句，我們可以想像：一名探子正潛身於草木叢中，窺視著營火閃爍的敵營，而有些敵兵在營火邊或坐或立，忽然不知是誰大叫起來，也不知道是叫些什麼，探子不覺嚇出了一身冷汗。

指揮官聽了探子的報告後，振斷：「夜呼者，恐也。」於是決定夜襲。因為，敵人夜呼正表示他們恐懼，動搖了。今夜是攻擊的良機。

我們可以想像得到，在黑夜中，宿營於敵境的士兵，他們的心情多麼不安地度著漫漫的長夜。當他們受到突如其來的攻擊時，有的尚不明白是怎麼一回事，就被砍死了，不止是這

些兵士年輕的生命橫遭摧折，同時尚有許多遠離家鄉，素不相識的人，同在此時喪失了寶貴的生命。而這些斬殺他們的夜襲部隊兵士，就算今天沒有犧牲，明天也不知會死在那一個人手上。

如此這般，從『孫子十三篇』這種理論性、實踐性的文章之中，可以引起我們的想像。只要我們思考、類推，就可以從孫子兵法之中悟出很多道理，使我們的人生、生活方式、思考方式更爲充實。

「兵者，國之大事。」兵，是軍事，也是戰鬪之意。而「國」，則含意極廣，有時可指「國家」，有時可以代表現代的各種事情、各種現象。更可以以「我」、或「生存」「生存方式」等來代替這個「國」。把它作爲自己內心的問題來思考。

也許孫子只是對鏡自語似的，把自己的想法坦誠地記下來。因此，我們看『孫子十三篇』，可以自各個角度來看，並不必拘泥。當然，各位由自己的觀點來讀，自然會有不同的領悟。

『拘泥於正義感將吃敗仗』

兵者，詭道也。

四

韓信及張耳率兵數萬東征，企圖打下井陘、攻擊趙國。趙王得到消息，便與成安君陳餘集合了二十萬大軍，駐紮在井陘口防衛。廣武君李左車勸成安君說：

「漢將軍韓信渡過西河，擒服魏王，俘虜夏說。在關與（韓之地名）剛又打了一場勝仗，血流漂杵。現在又和張耳合軍，兩人協議要擊降趙國。他們乘戰勝餘威，遠離國土作戰，確實是銳不可當。但我聽說『千里饋糧，士有飢色；樵蘇後爨，師不宿飽。』因為他們把補給線拉得太長，所以糧食就難以補充。而且井陘之道險峻，兩軍不能並行，騎兵也無法成列。再加上行程數百里，糧食必定在後。願閣下撥給我三萬奇襲部隊，從間道切斷他們的輜重（運輸線）。閣下再深溝高壘，固守陣地，不和他們交戰，這樣叫他們進不得、退不得。我的奇襲部隊又在他們後方騷擾，使他們無法在曠野上掠奪軍需，不到十天，必定可將韓信、張耳的頭送到麾下了。希望閣下聽從我的計策，否則必將被他們俘虜。」

但成安君是個儒者，他的部隊常自號爲「正義之師」，因此不肯用詐謀、詭計來對付敵人。他說：

「兵法上說：敵人兵力只有我們十分之一時，便可包圍它；敵人兵力爲我們的二分之一時，便可和他作戰。（敵十則圍之，倍則戰之。）現在，韓信的部隊雖然號稱數萬人，其實不過是數千人罷了。居然不自量力，行軍千里要來攻打我軍，待他到此，部隊必已精疲力盡