

谋略

孙子

人生

史家说，不读历史，不能知兴替！
老狐狸说，不读历史故事，不能知



张建军◎编著

前 言

成书于春秋末年的《孙子兵法》，是中国古代兵学的奠基之作，也是举世公誉的人类兵学圣典。

《孙子兵法》自成体系，博大精深，它与先秦各家学说互相融通，相映成辉。在政治上，它继承了先王们治国御众的统御策略；在思想方法上，又与先秦儒家、道家有许多相通之处；在军事上，基本承袭了纵横家用兵权谋之术，如刚柔、阴阳、捭阖、奇正等等。它之所以被称为世界奇书，影响历千古而不衰，是因为孙子兵法集中了中国古代先哲的智慧，也与孙子的精到论述分不开。

孙武约生于公元前五三五年，早年去齐奔吴，潜心研究兵法，其时适逢吴王阖闾即位，经伍员举荐，孙武受命将吴，在伐齐、攻楚等无数次征伐中，充分显示出卓越的军事才华，取得了一系列胜利，也不断丰富和完善了他的兵学理论。历经二十余年戎马生涯，孙武功成身退不知所终，唯留下兵法十三篇传诵世间。

《孙子兵法》全书客观揭示了战争与政治、外交、经济等方面的关系，而且系统地论述了指导战争的重要规律和原则。孙子思想内容精深，择其要义，有慎战全军谋略、全胜原则，伐谋之道，先胜的理论，致人的方针，任势的原则，奇正的变化，相敌、料敌的侦察手段，用间、索情

的知彼措施,以及治军原则、为将之道等等。这些内容十分丰富的谋略思想,不仅是中外兵家克敌制胜的法宝,也被广泛应用于当今社会的各个领域,诸如政治、外交的角逐,企业管理、生产经营、体育竞赛、文化艺术、医药卫生等各个方面。《孙子兵法》的作用早已超越了军事领域,它是现代社会获取胜利的韬略、成功的阶梯。

为了帮助读者更完整全面地把握《孙子兵法》的谋略智慧,使更多的人认识这部旷世奇书的价值,笔者参照了前人的研究成果,编著了本书。本书将《孙子兵法》谋略划分成“安国全军”、“先知审势”、“作战用兵”、“将帅统御与治军”四大部分,每一部分有若干篇,每一篇由原文、释文、范例组成。原文准确全面,释文扼要贴切,导读精微,范例古今中外,丰富多彩。本书在写作中,力求史论结合,行文流畅、简洁,将知识性、实用性、趣味性,融为一体,使读者能够更加真切地领略孙子谋略的精髓。

要在充满机遇与挑战的社会中成为赢家,需要超人的智慧、通权达变的谋略。本书期望对闯荡人生或遨游商海的朋友们有所启发和借鉴,从中获得灵感,懂得如何规划人生,实现价值,追求成功。

目 录

前言	1
一、安国全军谋略	1
兵者,国之大事	3
无恃其不来	5
主不可怒而兴师,将不可愠而致战	8
上下同欲者胜	11
道者,令民与上同意	14
修道而保法	16
威加于敌	18
日费千金,兴师十万	21
兵贵胜,不贵久	23
二、先知审势谋略	29
知战之地日,则可千里而会战	30
兵之利,地之助	33
知彼知己,百战不殆	36
践墨随敌	39
因敌而制胜	42
重相敌	45
辞卑而益备者,进也	48
策之而知得失之计	51

形之而知死生之地	53
无所不用间	55
知之必在于反间	61
三、将帅统御与治军谋略	65
知兵之将，民之司命	66
将能而君不御	67
足智多谋，赏罚有信	70
视卒如爱子	75
以治待乱，以静待哗	78
令之以文，齐之以武	81
四、作战用兵谋略	85
不战而屈人之兵	87
胜兵先胜而后求战	90
先为不可胜	94
胜于易胜	96
未战庙算	98
以正合，以奇胜	101
避实而击虚	104
择人而任势	107
应形于无穷	112
将通九变之利	116
途有所不由，军有所不击， 城有所不攻，地有所不争。	118
饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇勿追。 ...	123
兵者，诡道也	129

能而示之不能	133
用而示之不用	136
近而示远,远而示近	138
实而备之	141
强而避之	143
卑而骄之	146
我专而敌分	148
守其所不攻	150
善守者,藏于九地之下	153

一、安国全军谋略

“安国全军”谋略，是战争的决策者、执行者，运用智慧、谋略去对待战争、控制战争、驾驭战争的大智慧、大谋略。孙武讲授的“安国全军”谋略，综合起来看，有三大特点：

其一，从战争目的出发，特别强调战争的决策者，对战争应采取慎之又慎态度。“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”。“亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之。”不可轻启战端，要全面考察战争的利弊。自古知兵非好战。懂得兵战不可用，才算真懂得战争。同时，要避免战争，就要居安思危，“无恃其不来”，才能消除战祸。

其二，它特别强调战争不是孤立的军事行动。战争一旦爆发，如何才能获胜呢？孙子提出了具体方案：“上下同欲”与“伐谋伐交”。“上下同欲”就是要修明政治，使“道者，令民与上同意。”因为国君有道，才能施行德政，而在德政旗帜下爆发的战争，才会得到军民的拥护，举国上下同心同德，方会赢得胜利。“伐谋”、“伐交”就是主张把政治斗争、外交斗争与军事作战紧密结合，充分利用己方优势与敌方的劣势，“威加于敌”，以最少代价获取最大的胜利。

其三,强调兵家要发挥主观能动性和借用敌国力量,减少和避免战争的损耗。孙武论兵,充分考虑到了经济对战争的作用。在“军无辎重则亡,无粮食则亡,无委积则亡”前提下,提出“日费千金,十万之师举矣。”解决的办法,一靠主观努力,贵在速胜:“兵闻拙速,未睹巧之久矣。”二靠借用力量,以战养战:“取用于国,因粮于敌。”

不唯战争,一切工作的决策与实施都必须慎之又慎,都要全面、辩证、周密地思考各方面的关系;都要从实际出发,发挥人的主观能动性,善于巧用别人的力量。孙子“安国全军”的谋略,对于从事社会政治斗争、商品经济竞争以及公共关系、体育竞赛活动的人们,都能受到启迪,获得指导与帮助。

兵者，国之大事

兵者，国之大事。死生之地，存亡之道，不可不察也。

《孙子兵法·计篇》

《计篇》是《孙子兵法》的首篇，具有提纲挈领的作用。孙子开宗明义，表达了对战争的基本态度：“兵者，国之大事。死生之地，存亡之道，不可不察也。”兵，本义为兵器，这里指战争。国之大事，《左传》曰：“国之大事，在祀与戎。”杜牧曰：“国之存亡，人之死生，皆由于兵，故须审察之。”（《十一家注孙子》）意思为：地是处所的意思，也是敌对双方调遣军队，振奋士卒，布阵作战的场所。在这里，哪一方得利就是生，而失利则是死，所以说是死生攸关的场所。道，是权衡利弊、捕捉机遇、获取胜利的途径。谁找到了这条路谁就赢得了存在的权利，反之则是灭亡，所以说，对此不能不认真考虑研究！

南唐后主李煜，面对日趋强大，时刻觊觎江南的后周，不去悉心研究军事，采取应变的措施，却依旧躲在金陵小朝廷中填词作赋，寻欢作乐，终至被俘亡国。等到他成为宋太祖的阶下囚时，才痛惜“几曾识干戈”，可悔之晚矣。现代史上也

有这方面的事例。一九三九年欧洲上空笼罩着战争的阴云。德国为了侵略波兰，希特勒多次挑衅性演说，制造事端，对西方国家进行威胁恫吓。英国和法国为祸水东引，拼命胁迫盟国波兰让步，而波兰首脑在希特勒军队的威胁下，不积极备战，而是把和平希望寄托在西方盟国的调解上。结果当他们还在犹豫之时，战争降临了，德军只用两周时间就击溃了未作好战争准备的波兰军队。

历史的经验表明，忘战必危。孙子提出：“兵者，国之大事”，是他看到和平不是靠一纸盟约来维持的，对战争“不可不察”。《百战奇略·忘战》也强调“安不忘危，治不忘乱”，“天下无事，不可废武。”如果废弃武备，一旦外敌入侵就难以抵御敌人，有效地保卫。另一方面，孙子提出“兵者，国之大事”的思想，也是告诫国家统治者不可盲目好战。穷兵黩武，轻率地把国家和人民拖入战争的深渊。

《百战奇略·好战》上说，兵器是杀人害命的凶险器具，战争是违背德治的暴力行动，只有在迫不得已的时候才使用它。国君不能以自己国家大、人口多，就倾尽全力进行征伐，使战争无休无止，最后导致国家败亡，到时后悔也来不及了。发动战争如玩火一样，不熄灭它，必将带来自我焚毁之祸。

无恃其不来

故用兵之法，无恃其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

《孙子兵法·九变篇》

“无恃其不来”是孙子在《九变篇》中提出的重要的军事防御思想。恃，依赖。无恃，有“不要寄希望于”之意。孙子说：“所以用兵的原则是，不要寄希望于敌人不来，而要依靠自己有充分的准备，严阵以待；不要寄希望于敌人不会进攻，而要依靠我有不可战胜的充分准备，所守必固”。

“无恃其不来”强调有备无患，常备不懈的备战思想。战争是双方利益的冲突的结果，任何一个国家都不能盲目地幻想和平，而要捍卫国家主权、领地完整，就要随时做好战争的准备，以防御侵略者的突然袭击和应付各种突然事变。有备才能无患，无备则后患无穷。《墨子·七患》指出有备既要有粮食、武器、城郭等物质的准备，更要有精神上的充分精神。《司马法·仁本》云：“天下虽安，忘战必危”说明了要居安思危的重要性。《百战奇略·忘战》则阐述了和平时加强战备的重要性。它认为，国家处于和平安定时期，不可忘记还有发生战争的危险；社会处

于治理有序时期,不可忘记还有发生祸乱的可能。所以,尽管天下太平,也不可废弃武备,如果废弃武备,一旦外敌入侵,就无法抵御敌人,有效保卫国家。它主张执政者要“内修文德,外严武备”。历代兵家关于常备不懈的论述,已为无数战争史实所证明。优势而无准备,优势会变为劣势;劣势而有准备,则可以以劣势胜优。

有备才能无患。欧洲小国瑞士,国土面积不足4.2万平方公里,人口不到六百四十万,但这个国家已有六百多年没有经历过战争。瑞士与德国、法国、意大利、奥地利接壤,两次世界大战都免于战祸,究竟是什么缘故呢?一位瑞士的外交家说:“瑞士公民迈出右脚的时候,是一个平民,迈出左脚的时候,就是一个战士。如果要问我们为什么六百年来没打过仗的原因,其主要原因是,我们随时都在准备打仗。”事实也确实如此。在瑞士,无论怎样小的村庄,至少有三样东西:礼拜堂、咖啡店和打靶场,军事知识非常普及。第一次世界大战前,德皇威廉二世很想入侵瑞士。瑞士人知道后,就请他参观瑞士全民皆兵景象。德皇看后改变了主意,决定取道比利时。第二次世界大战中,希特勒也曾三度准备入侵瑞士,可是最后还是放弃了。因为德国人经过计算,入侵瑞士至少要伤亡一百万德军,实在得不偿失。这一切说明,一个国家只有平时作好了充分的战争

准备,就能防患于未然,甚至对侵略者起到强大的威慑作用,遏制敌人的侵略野心和侵略行为。

和平时期要居安思危,做好长期的战争准备。在战争年代,将帅领兵出征,更要树立“无恃其不来”的观念,认真做好战争每一阶段的防敌突袭的准备。三国的魏将满宠,就是一个善于防敌突袭和以突袭反突袭的将领。公元二二五年十月,伏波将军满宠随魏文帝曹丕南征东吴,他率领前军进至精湖(今江苏高邮北)宿营时,正值“夕风甚猛”的天气。满宠对诸将说:“今天晚上风很大,敌人必定要来火烧我们营寨,大家应当做好准备。”众将听后认真做好应敌突袭准备,到了半夜,吴军果然前来偷袭烧营。可是,等吴军一到,满宠率军突然出击,出其不意地大败前来偷袭的吴军。“无恃其不来”使魏军创造了以突袭反偷袭的成功战例。

只有树立“无恃其不来”的观念,才能抓住战机,克敌制胜。反映在企业经营中,“无恃其不来”不仅是要求企业家,对现有经营过程的原料、能源、设备、技术、人员、资金等在发生意外情况时能有应急措施和手段,更重要的是对未来市场变化进行正确预测,未雨绸缪,先期筹划。才能使企业在激烈的市场竞争中,随时适应市场变化,掌握主动权。日本大阪有一家铸造厂,既无雄厚的资金实力,也无高级的技术设备,但这个

厂建厂七十多年来,面对激烈的市场竞争,却能保持长盛不衰,奥秘就在于做到了“无恃其不来”。建厂初期,该厂以生产刨床为主。等第二次世界大战结束后,该厂老板敏锐地觉察到,随着日本经济的复苏,城市里地面上密如蛛网的电缆必将被地下电缆所取代,便及时调整经营方向,集中全部力量生产地下涵道所需的地面井盖,很快赢得了市场。从此,这个厂靠一块小小的井盖逐步发展,使企业越办越兴旺。

除了军事斗争和企业经营外,“无恃其不来”的观念可以运用到人们工作与生活的各个方面,其实为了一次成功,往往作了充分的准备。

主不可怒而兴师,将不可愠而致战

主不可怒而兴师,将不可愠而致战。合于利而动,不合于利而止。怒可以复喜,愠可以复悦,亡国不可以复存,死者不可以复生。故明君慎之,良将警之,此安国全军之道也。

《孙子兵法·火攻篇》

“主不可怒而兴师,将不可愠而致战”,是忠告国君不可因一时的愤怒而发动战争,将帅不可因一时的怨愤而

轻易作战。兴军,即兴师,发动战争。愠:怨愤,恼怒。什么情况下才能动武呢?孙子说,要“合于利而动,不合于利而止”,也就是说只有符合国家利益的时候才可以动用军队,不符合国家利益的时候就必须停止战争。为了使国君将帅明白这一点,孙子又苦口婆心,反覆劝说:“怒可以复喜,愠可以复悦”,可是国家灭亡了却不能够复存,死了的军人也不可能再生。所以,对待战争,明智的国君要非常慎重,贤良的将帅也都十分警惕,这是安定国家保全军队的根本原则。

孙武这一段语重心长的话如警钟长鸣,因为他目睹了多少人间惨祸皆是因将帅不智、轻启战端而造成。据说发动第一次世界大战的德皇威廉二世,在战争失败被废黜后,曾阅读德文本《孙子兵法》,当读到“主不可怒而兴师”这一节时,不禁喟然长叹:“倘若早二十年读这本书,就绝不至于遭此亡国之痛了。”可见,必须慎重对待战争是孙子这一段话的要义。

前事不忘,后事之师。明智的国君与将帅要非常慎重地对待战争,这是安国全军之本。

一九九一年一月十七日,海湾战争爆发。以美国为首的多国部队向伊拉克及科威特境内的军事目标发动了空前猛烈的军事进攻。面对多国部队的强大攻势,哈珊自知难以抵御,便采用混水摸鱼之计,向第三方以色列发射导弹,企图

把以色列拖入战争。

哈珊这么做自有其道理。在中东地区,以色列和阿拉伯国家结怨极深。第二次世界大战后,双方共爆发了五次战争。在阿以冲突中,美国等西方国家都站在以色列这一边,反对阿拉伯国家。

当一九九〇年八月,伊拉克悍然出兵侵略科威特时,阿拉伯国家与美国等结成同盟,一起讨伐伊拉克。为了拆散多国联盟,伊拉克从战争爆发次日就向以色列的特拉维夫、耶路撒冷等地发射了“飞毛腿”导弹。接着又在十九日和二十日进行了第二次、第三次导弹袭击。尤其在二十日的袭击中,“飞毛腿”导弹击中了特拉维夫市区,造成数百平民的伤亡,激起了以色列人民的极大愤慨。

一向以强悍著称的犹太民族自然咽不下这口气,国内群情激昂,要求政府出兵。以色列政府当即发表措辞严厉的声明,声称以色列将在适当时机,采取适当方式对伊拉克实行报复。以色列政府的声明刚发表,在阿拉伯国家中激起强烈反响。一些阿拉伯国家表示,一旦以色列对伊拉克开战,他们将重新考虑对伊拉克的立场。

一时天下大乱,哈珊颇为得意,心想只要以色列参战,伊拉克就会摆脱孤立状态,很可能会出现一个阿拉伯世界反以、反美的圣战同盟,变

多国部队为解放科威特而与伊拉克进行的正义之战为阿拉伯与以色列及西方对抗的种族之战。

这时美国和以色列也看出了哈珊的险恶用心。美国派政府要员多次规劝以色列要暂时忍耐,由美国和西方多国部队教训伊拉克,并紧急援助以色列,给以色列布置了对付伊拉克“飞毛腿”驻击的地对空导弹,并派出战略轰炸机轰炸伊拉克的导弹发射装置。在美国的支援和以色列的克制下,哈珊拖以色列卷入战争的阴谋未能得逞。

在海湾之战中,以色列政府面对伊拉克导弹袭击,权衡了利害得失,保持了少有的冷静与克制,使海湾之战以科威特解放,多国部队胜利而结束。

上下同欲者胜

知胜有五……上下同欲者胜。

《孙子兵法·谋攻篇》

孙子说,有五种情况可以预先知道战争的胜利:其中能全国上下、全军上下同心同德、齐心协力的,会胜利。

“上下同俗者胜”是孙子《谋攻篇》提出的一条制胜原