

孫子兵法

的思維方式

簡明本

王天驕

著



01 孫子考

《史記》中的孫子

〈史記·孫子吳起列傳〉對於孫子的生平記述極為簡略，其中用90%的篇幅記載了這樣一個故事：

春秋時代，著名軍事家孫武將自己撰寫的兵法獻給吳王闔閭。吳王看完之後說：「你的十三篇兵法寫得很好，能否拿我的軍隊試試？」孫武說可以。吳王再問：「用婦女來試驗可以嗎？」孫武說可以。於是吳王召集一百八十名宮中美女，請孫武訓練。

孫武將她們分為兩隊，讓吳王寵愛的兩個宮姬為隊長。孫子讓所有宮女都拿着長戟，站成隊列。隊伍站好後，孫武便發問：「你們知道怎樣向前向後和向左向右轉嗎？」眾宮女回答：「知道了。」孫武又補充說：「向前就看我胸口；向左就看我左手；向右就看我右手；向後就看我背後。」眾女兵回答：「明白了。」孫武命人搬出鉞（斬首用的大斧），三番五次向她們申戒。說完便擊鼓發出向右轉的號令。然而眾宮女不但沒有依令行動，反而哈哈大笑。孫武見狀說：「解釋不明，交代不清，應該是將官的過錯。」便又將剛才一番話詳盡的向她們解釋了一次，之後再次擊鼓發出向左轉的號令。眾宮女依然只是大笑。孫武便說：「解釋不明交代不清，是將官的過錯。既然已經交代清楚而依舊不聽命令，就是隊長和士兵的過錯了。」說完命左右隨從把兩個隊長斬首。吳王見孫武要斬他的愛姬，急忙向孫武講情，孫武卻說：「我既受命為將軍，將在軍中，君命有所不受！」遂命左右

將兩名女隊長斬首，再任命兩位排頭為隊長。自此以後，眾宮女無論是向前向後，向左向右，甚至跪下起立等複雜的動作都認真操練，再也不敢嬉鬧了。

於是，孫武向吳王報告說：「軍隊已經操練完畢，請大王檢閱。您可以隨心所欲地指揮她們。即使是命令她們赴湯蹈火也不會違抗命令了。」吳王因為失去兩個寵姬，正在痛心後悔，就沒好氣地說：「你回賓館休息吧，我不想檢閱了。」孫武有些不滿，嘆息道：「大王只是欣賞我的理論，卻不支持我實行啊！」吳王闔閭知道孫武果真善於用兵，因此任命他做了將軍。這之後，吳國向西打敗了強大的楚國，攻克郢都；向北威震齊國和晉國，在諸侯各國名聲赫赫。在這個過程中，孫武都出了很大力。

這個故事後來演變為成語「三令五申」。可惜故事雖然生動，但并不可信。

首先，這則故事的筆墨與孫子的其他事蹟不成比例。除了這則故事以外，《史記》中對於孫子的記載還有〈伍子胥列傳〉和〈吳太伯世家〉僅兩句記載（且兩篇中的這兩段話是完全相同的）。一段是：「將軍孫武曰：『民勞，未可，待之。』」一段是：「吳王闔廬請伍子胥、孫武曰：『始子之言郢未可入，今果如何？』」二子對曰：『楚將子常貪，而唐、蔡皆怨之。王必欲大伐，必得唐、蔡乃可。』」而《國語》《左傳》雖然有伍子胥事蹟的記載，卻沒有孫子的記載。《史記》對於孫子的身世、生卒、個人功績沒著述，卻將孫子見吳王的故事描寫的繪聲繪色，不免令人生疑。

第二，吳王用這種方式考驗孫子的軍事才能過於膚淺。《孫子兵法》是頂級的軍事著作。吳王看過後不向孫子詢問如何稱霸天下，卻用操練侍女來考察他。鈕先鐘先生這樣評價道：「即令吳王有意要面試孫武的將才，他也不可能采取此種方式，因為操場上的制式訓練最多也只能考試連長（上尉），吳王似乎不會無知到那樣的程度，居然用考小學生的方法來考博士生。」（《孫子三論》導言）

況且吳王要孫子操練侍女，往輕了說是一種輕蔑，往重了說是一種侮辱。吳王的做法一點也不像有求賢若渴的誠意。

第三、孫子訓練宮女的故事本身，也存在諸多不合常理之處。

(1) 孫子處罰的目標是吳王的兩名「寵姬」。一個還沒什麼名氣的孫武真有這麼大膽量敢在吳王的面斬殺他的「寵姬」嗎？要知道這可是命專諸刺殺了吳王僚而篡位的闔閭啊！估計連以剛戾著稱的伍子胥都不敢這樣做！就算孫武的確是大智大勇，算好了到目前為止表現都十分昏庸的闔閭最終會反轉成明君，但孫子剛來面試就給老板當頭一棒，他就沒考慮過以後如何共事嗎？

(2) 當侍女們經過三令五申還不聽從命令的時候，孫子直接祭出了最重的軍法——斬首。為什麼孫子直接要用最高刑罰？畢竟訓練才剛剛開始，通過「杖責」這類刑罰就無法讓這些「瘋丫頭」聽話嗎？何況如此剛戾之風與《孫子兵法》中的內容並不相符。

(3) 斬殺這兩名「寵姬」孫子是親自動手嗎？這兩名「寵姬」再怎麼「傻白甜」，估計也沒笨到乖乖跪下來等着孫子拿大斧子砍。如果孫子不想上演「宮廷裡追砍宮女」的鬧劇，那麼行刑時肯定需要有人幫忙捆綁按住這兩名宮女。難道孫子來面試時就預先自帶了劊子手隨行？還是吳王的劊子手心大到憑孫子這個外來者的一句話就斬了自己國君的「寵姬」？——吳王就算最後愛才任用了孫武，但痛失小寶貝的吳王難道不會拿這幾個操刀的小嘍囉出氣嗎？

(4) 吳王為自己的兩名「寵姬」求情，孫子卻以「將在軍，君命有所不受」為理由強行斬了兩個美女。當着吳王的面，在吳王的宮廷裡，用「將在軍」這種理由殺人是不是太牽強了些？剛來面試就敢拿雞毛當令箭，等以後掌握了軍權，誰還管得住？

(5) 孫子真的有權力在吳國的宮廷裡殺人嗎？更何況孫子還是在吳王以及他麾下眾多侍衛的面前動手——吳王要是真想救自己的寵姬的話，求情未果還可以找身邊的侍衛強行阻攔啊！

經過這些分析可以看出，這個故事莫說是出於孫子，就算是放到

任意一個人身上，幾乎都不可能發生！「三令五申」只是一個由後人杜撰的寓言故事而已。可惜許多注家仍然以這個故事來吹捧孫子，那麼他們對於《孫子兵法》的理解是否可靠呢？

對於孫子身份的猜測

否定掉〈史記·孫子吳起列傳〉中的故事之後，孫子可以確定的事蹟就只有兩件：一、他寫下了《孫子兵法》；二、他和伍子胥關係密切。還有一點推測，就是孫子在世時很可能並沒有多大名氣。

基於以上三點和春秋時代的社會結構，我猜測：

1、孫子出身於下層貴族，世襲擔任軍隊「參謀」職務。孫子或他的祖輩因為種種原因離開了自己的國家，投靠在伍子胥門下。孫子是伍子胥手下的門客，並未直接出仕於吳王。春秋時代還極為看重出身，下層幾乎不可能身居高位。

2、孫子的出名是因為他著作的兵法在他身故之後廣為流傳，也可能是得益於他後人孫臏的名氣。

3、在伐楚時，孫子作為伍子胥的參謀隨軍出征。他的軍事策略只提供給伍子胥。如果伍子胥認為可行，再以自己的名義將這個策略呈交給吳王或發表在軍事會議上。由於《左傳》《國語》只記載「重要人物」，所以對於孫子這個「幕後參謀」並無記載。而伐楚之後不久，孫子可能就去世了，或因病無法繼續隨軍出征。所以《史記》中在伐楚之後就沒有有孫子事蹟的記載了。

如果真是如此的話，孫子的生平可以說和《戰爭論》的作者卡爾·馮·克勞塞維茲十分相似。克勞塞維茲雖然參加過拿破崙戰爭，但僅是以參謀的身份，並未親自指揮過戰鬥。但是這並不影響他在軍事理論上取得非凡的成就。同樣，孫子雖然沒有像吳起、韓信那樣的輝煌戰績，但這並不能撼動他因《孫子兵法》而成就的「兵聖」地位。

也許後世有感於此，尊稱其為「武」——我並不認為「孫武」就是孫子的真名。「孫武」之名始見於《史記》，而《史記》中對於先秦人名的記載極為混亂。比如孫子的後世「孫臏」就顯然是因為受了臏刑而獲得的「藝名」（當然也有極小概率是真名）。可以說，「孫武子」之稱，就是對《孫子兵法》作為「兵書之聖」的肯定。

《孫子兵法》的主要參考版本

先秦兵書在後世亡佚嚴重，唯有「孫子十三篇」一直完整保存。傳世的兩個主要版本都起源於宋代。一個是宋代官方編修的《武經七書》文本，一個是民間編著的「十一家注本」，後者因為有十一位前代注家的注解輔助，所以更具研究參考價值。兩個文本雖然在文字間有所差異，但是對於內容的理解影響並不大。

「十一家注本」是宋人選取的十一位較有影響力的注家，他們分別是：1. 魏武帝曹操；2. 南朝梁人孟氏；3. 著有《太白陰經》的李筌；4. 作為昭義軍節度使門客的賈林；5. 編著《通典》的宰相杜佑；6. 大詩人杜牧；7. 晚唐人陳皞（hǎo）；8. 宋人王皙（xī）；9. 宋人梅堯臣；10. 宋人何延錫；11. 南宋人張預。「十一家注本」出版之後較有影響力的注家還有金朝的施子美，明代的劉寅、趙本學，清代雖然有孫星衍對於《孫子兵法》的版本進行了校勘，但並無出名的注家。民國時有劉邦驥、陳啟天、錢基博等人的注解也很受當代學者重視。

1972年，在銀雀山漢墓出土了大量竹簡，其中就包含《孫子兵法》。經過專家整理，在1976年出版了《銀雀山漢簡孫子兵法》。這是目前為止可以見到的最古老的《孫子兵法》版本。漢簡本與宋本在很多詞句存在本質的差異，有些部分甚至與宋本相反。因此，當代注家又有了另一項工作，就是對宋本與簡本之間的差異作出辨析與取舍。

02 〈始計〉篇注

孫子曰：

兵者，國之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

這是《孫子兵法》的第一句話，也是最重要的一句話。之所以說這是《孫子兵法》中最重要的一句話，是因為這句話是孫子對於戰爭的定性，其後的一切推論、策略、建議等等都是建立在這一定性基礎之上的。

然而很多研究者并未對孫子給出的這個定性給予足夠重視。以至於他們通過對《孫子兵法》中的隻言片語斷章取義，將孫子視作為不擇手段的陰謀家，或是堅決反對戰爭的和平主義者。這兩種各走極端的觀點都不能真正反映孫子的思想。

戰爭的失敗意味着民眾死傷、領土淪陷，甚至國家滅亡。正因為戰爭的失敗將會付出巨大的代價，所以「**不可不察**」。也正因如此，後文才會有「**兵者詭道也**」的不擇手段，以及「**不戰而屈人之兵**」的「和平主義」傾向。

「**不可不察**」是提醒領導者要保持不懈怠的「督察」狀態。「兵」不僅僅是指「戰爭」，也包含和平時期的軍事準備。古人雲「居安思危」，「思危」的具體做法其實就是「察」——保持關注。訓練軍隊、整備道路、修補城郭、選拔將才、搜集敵情，這些工作如果在和平時期沒有準備，戰爭來臨之時就不可能再有時間進行準備了。而倉促應戰必然會招致戰爭失敗，造成無法挽回的損失。正因如此，即便是到

了現代，在國際政治體系已經對於和平有了極大保證的前提之下，各國仍然對於國防建設不敢有絲毫怠慢。

經濟運行其實和軍事戰爭有很多相似之處，這大概也就是為什麼現代越來越的的企業家對於《孫子兵法》鐘愛有加的原因了。有時候不恰當的決策會讓巨額的資金血本無歸，也可謂是企業的「**死生之地，存亡之道**」。

但是商業與戰爭也有着本質的不同。戰爭中，一方贏得勝利就意味着另一方的失敗，雙方兩敗俱傷的例子不勝枚舉，但絕不會出現「共贏」的情況。相反，商業競爭並不是「零和博弈」。通過現代經濟學和管理學的幫助，以及相應的市場競爭規則的建立與不斷完善，「共贏」成為了商業競爭中的常態。雖然會不斷有企業在市場競爭中落敗，但社會總體經濟和技術水平卻是一直保持着穩步增長。古典經濟學認為：充分的競爭會帶給市場更便宜的商品。但隨着技術的發展，人們最終認識到：充分的市場競爭帶給用戶的並不是更便宜的商品，而是更優質的商品。而更優質的產品才能切實的改善我們的生活。

商業的本質目的並不是「擊敗對手」，而是「獲利」，它並不像戰爭那般關係到國家的興亡、民眾的生死。也正因如此，在商業中不能隨意的照搬「兵法」。

故經之以五事，校之以計，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰將，五曰法。

應該通過五個方面，進行統計分析，來瞭解具體的情況：一是「政治」，二是「氣候及其他不可測因素」，三是「地理條件」，四是「將領素質」，五是「政治及軍事組織法度」。

既然軍事「**不可不察**」，那麼從哪些方面來「察」呢？孫子給出了五方面的內容。

這裡首先要重點說明一下「計」。「計」本意是「計算、統計」

的意思。現在我們常說「計劃」，但事實上「計」和「劃」是兩個不同的步驟，只有根據「計」之後獲得的實際情況，才能進行合理的規劃，所以兵法要「始於計」。

讀者在閱讀、理解《孫子兵法》文意時要明確：各篇中出現的「計」字，都是「計算、統計」的意思，而不是代指「計謀、計劃」，否則對文意的理解就會出現偏差。

道者，令民於上同意，可與之死，可與之生，而弗詭也；
所謂「道」，就是使民眾與君主的意志相同，可以死生與共、患難相隨，而不違背指令。

「道」說的通俗點就是統治者是否得民心，讓民眾願意為國家、為高層決策付出犧牲。

〈論語·顏淵〉篇中記述了這樣一段對話：

子貢問政。子曰：「足食，足兵，民信之矣。」子貢曰：「必不得已而去，於斯三者何先？」曰：「去兵。」子貢曰：「必不得已而去，於斯二者何先？」曰：「去食。自古皆有死，民無信不立。」

子貢向孔子詢問政府的執政基礎。孔子回答說：「充足的糧食（以應對災荒），強力的軍隊（以應對戰爭），還有民眾對政府的信任。」子貢又問：「如果實在迫不得已，要從這三項裡面舍去其一，首先是哪個？」孔子回答說：「放棄軍隊。」子貢再問：「如果實在迫不得已，剩下的兩項裡面該舍去哪個？」孔子說：「放棄糧食儲備。人總會死去的，但是沒有民眾的信任，政府就無法存在。」

如果得不到民眾的信任，那麼國家的政令就無法推行。政令無法推行國家就會逐漸陷入混亂。所以在孔子看來，「民信」是當權者為政的最根本基礎。其後在加上「足食」，然後才有資格「足兵」。《孫子兵法》雖然主要「言兵」，但是其基本思想與孔子是一致的。〈始計〉

篇將「道」列在首位，而之後第二篇〈作戰〉則是圍繞「足食」進行論述，沒有這兩者國家是不可能贏得戰爭的。克勞塞維茲的《戰爭論》中也有這樣的話：「敵人的抵抗力是兩個不可分割的因數的乘積，這兩個因數即現有手段的多寡和意志力的強弱。」克勞塞維茲所說的「意志力的強弱」其實就是由「道」所決定的。

古人雲「得民心者得天下」。如果民眾支持國家的話，國家就有源源不斷的兵員投入戰爭。《過秦論》中這樣描述民眾對於陳涉反秦起義的支持：「斬木為兵，揭竿為旗，天下雲集回應，贏糧而景從」。不僅是封建或帝國時代，現代國家的信譽同樣決定着民眾對於戰爭的態度。法國大革命建立的法蘭西共和國在建立之初就遭到了周邊君主國的聯合進攻。為了應對戰爭的不利局面，雅各賓派政府於1793年8月23日頒布了《全國總動員法令》：「徵召全國的愛國青年為保衛初生的共和國而戰鬥，直至將敵人完全趕出法國領土為止。」由於民眾支持新政權，法國短時間之內就募集了42萬大軍。同樣，在一戰和二戰參戰之前，美國陸軍只有很小的常備兵力，但是當美國政府決定參戰，無數的熱血青年就踴躍的報名參軍，投入到反對邪惡政權的戰爭當中。

天者，陰陽、寒暑、時制、順逆、兵勝也；

所謂「天」，就是陰陽、寒暑、四季、節氣、時令的更替規律、占卜結果等。

古代與「迷信」關聯性最高的就是天氣預報。古人並沒有足夠的技術手段來預判天氣，但是由於天氣對農業生產至關重要，古人又忍不住要去預測。雖然人們可以掌握某一地區的氣候秉性，但卻無從準確預知具體某日的天氣。而天氣卻經常會對戰爭產生一些微妙的影響。既然不能預測，那能不能在出征的時候趕上好天氣，就全憑「運氣」。

戰爭包含巨大的不確定因素。「運氣」不僅僅包含天氣，還包含各種不可測因素，比如特殊的天象（日食、月食、彗星）、突發瘟疫，

甚至將領會不會在出征途中意外去世。克勞塞維茲在他的《戰爭論》裡也有這樣的描述：「再沒有像戰爭如此經常而又普遍的同偶然性接觸的活動了」。

「運氣」與「天氣」是任何人無法預料掌握的，只能通過「超自然」方式去猜測，這種猜測就是求神問卦。有些現代注家將孫子視為「唯物主義者」，這顯然太過高估了先秦時代人的認知水準。人類總是將那些超出自身認知能力的事物賦予「神秘色彩」。對於那些超越於古人科學認知能力的自然現象，即便是最理性的人，也難免心生「迷信」，更別說去除普通大眾心中的「疑神疑鬼」了。孫子雖然不迷信鬼神，甚至主張「禁祥去疑」，但如果大部分民眾在內心深處都抱有「迷信」觀念的話，那麼「吉兆」或「凶兆」必將大幅影響部隊士氣，也會對戰爭的勝負產生影響。所以孫子仍將「天」作為戰爭中前必須要考慮的因素。

這種偶然性如果放到一場戰爭中的個別戰役裡，經常可以成為其中的重要因素，有時候我們甚至不得不承認「運氣」幾乎成為了決定勝敗的最主要因素。我認為最具典型性意義的例子就是「中途島海戰的 5 分鐘」了。

中途島海戰發生在日本空襲珍珠港半年之後。當時美國太平洋艦隊可以動用的全部兵力只有 3 艘大型航母以及若干巡洋艦驅逐艦而已。日本海軍則擁有 6 艘大型航母、11 艘戰列艦、4 艘輕型航母，還有眾多的巡洋艦驅逐艦。雙方整體實力差距懸殊。

日軍在開戰以來取得了節節勝利，海軍內部從士兵到將領都瀰漫着強烈的驕傲自滿情緒。唯獨帶領日本海軍贏得這一系列勝利的聯合艦隊司令山本五十六始終憂心忡忡。於是他制定了奪取中途島的作戰計劃，希望以此迫使美國航母迎擊日軍主力，并借助優勢兵力一舉將其殲滅。在日軍看來，勝利是一種必然。即便是在中途島作戰的兵棋推演中出了「差錯」，也可以通過篡改數據將失敗變為勝利（而且還是由聯合艦隊參謀長親自作弊）。

毫無疑問，這樣的自滿必然會招致災禍。

其實早在 1942 年初，美軍就從一艘沉沒在澳大利亞淺海的日本潛艇「伊-124」中，獲得了日本海軍的密碼本，從而順利破譯了極其複雜的日本海軍密碼。這讓美軍掌握了巨大的情報優勢。在中途島海戰中美國基本掌握了日軍的全部作戰計劃，讓美國的航母艦隊可以提前到達中途島海域，甚至知道日本航母的大概位置。

對於密碼失竊并不知情的日軍則認為：美軍艦隊最快也要在攻擊中途島三天之後才會抵達。不過思慮周密的山本五十六嚴令日本航母艦隊指揮官南雲忠一：至少要保證 1/3 到 1/2 的攻擊機可以隨時對不期而至的美國航母展開攻擊。

6 月 4 日清晨 4 時，日本航母編隊向中途島展開第一輪空襲。但是由於島上駐軍已經有所防備，機場上的飛機已經提前升空，空襲效果甚微。禍不單行，日軍航母編隊的一架偵察機因為機械故障提前返航——如果它繼續前進的話就可以發現美軍航母。於是，對危險毫無察覺的南雲忠一於 7 時 15 分決定對中途島發起第二次空襲。那些山本嚴令留作攻擊美國航母的飛機開始卸下攻擊艦船的魚雷換裝成轟炸機場用的炸彈。於此同時，中途島起飛的美軍偵察機已經掌握了日軍航母艦隊的位置，並將情報通知了美國航母。

上午 7 時 45 分，南雲忠一突然接到偵查機發現美國航母艦隊的報告！這句劇本之外的台詞隨即引發了日本航母艦隊內一系列的混亂。因為之前已經下令飛機取下魚雷換裝炸彈，所以當時只有少量未完成換裝的攻擊機能夠攻擊航母，如果等到重新換回魚雷再出發，正好會與空襲中途島返航的編隊產生衝突（當時的航母還不能同時進行起降作業）。而又由於中途島駐扎的美軍飛機不斷的騷擾，日軍負責艦隊防空의戰鬥機彈藥油料消耗嚴重，急需補給。而航母上待命的戰鬥機只能滿足艦隊防空或攻擊美軍航母其中一項任務。因此南雲決定暫緩攻擊美軍艦隊，剛剛換裝炸彈的飛機重新換裝魚雷，優先收回防空的戰鬥機與返航的轟炸機編隊，然後再組織進攻美軍航母。到上午 9 時，回收工作全部完成。