

上冊



# 孫子兵法

交互式



# 交互式目錄

一-始計 -勝負關鍵

二-作戰 -作戰準備

三-謀攻 -作戰法則

四-軍形 -戰機評估

五-兵勢 -戰機變化

六-虛實 -戰機應用

宏觀  
軍事原則  
(上冊)

追求最好的競爭形勢  
目標：「不戰而屈人之兵」

領導技巧  
(下冊)

七-軍爭 -應變管理

臨場指揮的原則與方法  
目標：「營造己方有利條件」

八-九變 -局勢變化

九-行軍 -局勢應對

十-地形 -評估環境

十一-九地 -運用環境

十二-火攻 -謠言戰

十三-用計 -間諜戰

微觀  
戰術體系  
(下冊)

對戰況細節保持持久的高度關注  
目標：「知己知彼，因地制宜」



孫子兵法

一—始計



# 一-始計→理解決定勝負的關鍵要素(返回目錄)

## 戰爭對管治的影響

孫子曰：兵者，國之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。  
孫子說：戰爭是國家的大事，涉及人員的生死，影響到道統的存亡，所以不能夠不加以研究。

## 決定戰爭形勢變化的因素

故經之以五，校之以計，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰將，五曰法。  
而透過以下所描述的五項層面分析，  
並且透過比較敵我雙方的各種條件，以作計算，就可以判斷戰爭勝負的形勢  
第一，是道；第二，是天；第三，是地；第四，是將；第五，是法

## 五項因素

道

道者，令民于上同意者也，可與之死，可與之生，民不詭也。  
道者，是指能否令民眾與統治者持有同樣的意見，  
做到可以為理念而死，為理念而活，民眾並不會對政治的理念有所懷疑

天

天者，陰陽、寒暑、時制也。  
天者，是指天時，也是當時晝夜陰晴，溫度氣候，時間長短(會怎樣影響局面)

地

地者，高下、遠近、險易、廣狹、死生也。  
地者，是指地形，包括高低遠近、是否容易前進、所處的位置是廣闊還是狹窄，能否作為逃生或進攻的根據地

將

將者，智、信、仁、勇、嚴也。  
將者，是指將領，是否具備智慧，重視承諾，具備仁德，做事勇敢，執法嚴明

法

法者，曲制、官道、主用也。  
法者，是指法制，體制上的編制，獎罰的標準，軍需的補給。

## 預判 戰爭勝負的標準

凡此五者，將莫不聞，知之者勝，不知之者不勝。  
凡是涉及到這五樣因素，為將不能夠不知道，知道越多就越能勝利，不知道就不能勝利

故校之以計，而索其情。  
曰：主孰有道？將孰有能？天地孰得？法令孰行？兵眾孰強？士卒孰練？賞罰孰明？吾以此知勝負矣。  
將聽吾計，用之必勝，留之；將不聽吾計，用之必敗，去之。  
所以透過比較敵我雙方的各種條件，以作計算，就可以判斷戰爭勝負的形勢，  
簡單來說，只要分析：  
誰的政府能使全體軍民同心協力；誰的將帥具有才能；誰得天時地利；誰的法令能貫徹實行；誰的軍隊強大；  
誰的兵士訓練精良；誰的賞罰公正嚴明。從這些比較之中，便能預知誰勝誰敗了。  
將領理解這套概念，任用他就能夠勝利，可以留用，不理解這套概念，任用他必然失敗，需要除去



# 一-始計 → 理解決定勝負的關鍵要素(返回目錄)

訂立方案的原則	計利以聽，乃為之勢，以佐其外。勢者，因利而制權也。 所聽取的資訊，加以利弊分析，就是自己的形勢，用於輔助自己的行為，而知道形勢的人，會以自身的利益為出發點，作出行動方案。		
身處不同形勢的處理方針	兵者，詭道也。	戰爭是詭詐多端。	
自己	不讓人猜透	故能而示之不能，用而示之不用，近而示之遠，遠而示之近。 有能力，故意裝作沒有能力；要用兵，故意裝作不要用兵。 欲攻近處，故意做出遠攻的姿態；欲攻遠處，故意做出近攻的姿態。	
對外	用計謀弱化的敵人	利而誘之，亂而取之，實而備之，強而避之，怒而撓之，卑而驕之，佚而勞之，親而離之， 或以小利引誘敵人；或在敵人內部製造混亂，再乘亂攻擊。 敵人充實無弱點時，全力戒備；敵人實力強大時，暫時退避，故意挑逗敵人使其發怒，故示卑弱使敵人鬆懈； 敵人安逸時，設法使其疲於奔命；敵人團結時，設法離間分化。	
「攻其不備，出其不意」	攻其不備，出其不意。此兵家之勝，不可先傳也。 「攻其不備，出其不意」，是用兵致勝的秘訣。		
(計畫的重要性) 預先計畫的多寡，決定實踐的結果	夫未戰而廟算勝者，得算多也；未戰而廟算不勝者，得算少也。 多算勝，少算不勝，而況無算乎！ 吾以此觀之，勝負見矣。 戰爭未發生前，推演戰爭，預測得到勝利，是因為謀劃周全， 戰爭未發生前，推演戰爭，預測不能得到勝利，是因為謀劃缺乏周全， 計算到的戰爭優勢因素多，就能得到勝利， 計算到的戰爭優勢因素少，就不得能勝利， 假如不能充分計畫或毫無優勢因素條件下呢?(絕不可能得到勝利) 所以我透過判斷優勢因素，能夠預知勝負。		

孫子兵法  
二-作戰



## 二-作戰 → 作戰準備 (返回目錄)

戰爭會耗費龐大花費

孫子曰：

凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬，千里饋糧，則內外之費，賓客之用，膠漆之材，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣。

孫子說：

凡興兵作戰，(要準備)輕車千輛，重車千輛，全副武裝的士兵十萬，就害千里之外運送糧食。那麼前後方的軍內外開支，招待使節、策士的用度，(用於武器維修的)膠漆等材料費用，保養戰車、甲冑的支出，每天要消耗千金，(這樣的標準準備之後)，十萬大軍才可出發上戰場。

長時間處於戰爭，  
會耗費戰力以及國力，  
容易被他國乘虛而入

其用戰也勝，久則鈍兵挫銳，攻城則力屈，久暴師則國用不足。

因此，軍隊作戰就要求速勝，拖延得久，軍隊疲憊，挫失銳氣，攻城，會耗費兵力，長期強行作戰國，家財用不足。夫鈍兵挫銳，屈力殫貨，則諸侯乘其弊而起，雖有智者不能善其後矣。如果(久戰便)軍隊疲憊不堪，銳氣受挫，軍事實力耗盡，國內物資枯竭，其他諸侯必定趁火打劫。這樣，即使足智多謀之士也無良策來挽救危亡了。

高明的將領，  
追求快速結束戰爭

故兵聞拙速，未睹巧之久也。

夫兵久而國利者，未之有也。故不盡知用兵之害者，則不能盡知用兵之利也。

所以，在實際作戰中，只聽說將領缺少高招難以速勝，卻沒有見過指揮高明巧於持久作戰的。

戰爭曠日持久而有利於國家的事，從來沒有過。所以，不能詳盡地瞭解用兵的害處，就不能全面地瞭解用兵的益處。



## 二-作戰→作戰準備（返回目錄）

高明的將領

1. 根據國力用兵
2. 甚至奪取敵人資源

善用兵者，役不再籍，糧不三載，取用於國，因糧於敵，故軍食可足也。

善於用兵的人，不需再次徵集兵員，不需多次運送軍糧，所取所用的都根據國力，從敵人奪取糧食，這樣軍隊的糧草就可以充足。

戰爭所需的後勤，對經濟的影響

- 長途運輸：使國內百姓窮困
- 就地駐軍：物價飛漲，賦稅加重

國之貧於師者遠輸，遠輸則百姓貧；近師者貴賣，貴賣則百姓財竭，財竭則急於丘役。國家之所以因作戰而貧困，是由於軍隊遠征，不得不進行長途運輸。長途運輸必然導致百姓貧窮。駐軍附近處物價必然飛漲，物價飛漲，必然導致物資枯竭，物財枯竭，必然加重賦稅和勞役。

战争的消耗，對經濟的影響

- 對百姓：私家財產損耗十分之七
- 對政府：耗去十分之六

力屈財殫，中原內虛於家，百姓之費，十去其七；公家之費，破軍罷馬，甲冑矢弓，戟盾矛櫓，丘牛大車，十去其六。在戰場上，軍力耗盡，在國內財源枯竭，百姓私家財產損耗十分之七。公家的財產，由於車輛破損，馬匹疲憊，盔甲、弓箭、矛戟、盾牌、牛車的損失，而耗去十分之六。

高明的將領明智的後勤供給方法，在敵國取得資源，可以

1. 減少因運輸所帶來的耗損，
2. 減少國家的負擔，

故智將務食於敵，食敵一鐘，當吾二十鐘；忌捍一石，當吾二十石。所以明智的將軍，一定要在敵國解決糧草，從敵國搞到一鐘的糧食，就相當於從本國啟運時的二十鐘，在當地取得飼料一石，相當於從本國啟運時的二十石。

高明的將領明智的後勤供給方法，在敵國取得資源的方法：

1. 根據士兵搶奪的資源，發放獎賞，
2. 取得敵國裝備，更改標記，化為己用
3. 善待俘虜，令其歸順，

（以戰養戰）

故殺敵者，怒也；取敵之利者，貨也。車戰得車十乘以上，賞其先得者，而更其旌旗，車雜而乘之，卒善而養之，是謂勝敵而益強。所以，要使士兵拚死殺敵，就必須怒之，激勵之。要使士兵勇於奪取敵方的軍需物資，就必須以繳獲的財物作獎賞。所以，在車戰中，搶奪十輛車以上的，就獎賞最先搶得戰車的。而奪得的戰車，要立即換上我方的旗幟，把搶得的戰車編入我方車隊，要善待俘虜，使他們有歸順之心。這就是戰勝敵人而使自己越發強大的方法。

總結：

戰爭牽涉到民眾的生死以及國家的安排，將帥以取勝為目標，不宜持久

故兵貴勝，不貴久。故知兵之將，民之司命。國家安危之主也。所以，作戰最重要、最有利的是勝，不宜持久。所以，真正懂得用兵之道、深知用兵利害的將帥，掌握著民眾的生死，主宰著國家的安危。



孫子兵法  
三-謀攻



# 三-謀攻 → 作戰法則 (返回目錄)

<p>作戰法則(目標)</p>	<p>作戰的法則是</p> <p>令對方直接降服，發動戰爭，是次一等的選項</p> <p>最高明的方法： 「不戰而屈人之兵」</p>	<p>孫子曰： 夫用兵之法，</p> <p>全國為上，破國次之； 全軍為上，破軍次之； 全旅為上，破旅次之； 全卒為上，破卒次之； 全伍為上，破伍次之。</p> <p>是故百戰百勝，非善之善也； 不戰而屈人之兵，善之善者也。</p>	<p>孫子說： 作戰的法則是</p> <p>使敵人舉國降服是上策，用武力擊破敵國就次一等； 使敵人全軍降服是上策，擊敗敵軍就次一等； 使敵人全旅降服是上策，擊破敵旅就次一等； 使敵人全卒降服是上策，擊破敵卒就次一等； 使敵人全伍降服是上策，擊破敵伍就次一等。</p> <p>所以，百戰百勝，算不上是最高明的； 不通過交戰就降服全體敵人，才是最高明的。</p>
<p>作戰原則(觀念)</p>	<p>對外的優先項排列， 優先項：用謀略挫敗敵方的戰略意圖</p> <p>二：外交戰勝敵人 三：武力擊敗敵軍 四：攻打敵人的城池</p> <p>攻打敵人的城池，</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>需要花費大量的資源， (製作攻城武器、建立工程設施)</li> <li>承擔巨額的風險， (強行攻城，人員大量傷亡，但依然沒有功效)</li> </ul> <p>最佳的謀攻效果： 大局：不通過打仗就使敵人屈服 局部：不通過攻城就使敵城投降 速度：摧毀敵國不需長期作戰 結果：不使國力兵力受挫，獲得了全面勝利的利益</p>	<p>故上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。</p> <p>所以，上等的軍事行動是用謀略挫敗敵方的戰略意圖或戰爭行為，其次就是用外交戰勝敵人，再次是用武力擊敗敵軍，最下之策是攻打敵人的城池。</p> <p>攻城之法，為不得已。</p> <p>修櫓賁溫，具器械，三月而後成；距堙，又三月而後已。</p> <p>將不勝其忿而蟻附之，殺士卒三分之一，而城不拔者，此攻之災也。</p> <p>攻城，是不得已而為之，是沒有辦法的辦法。</p> <p>製造大盾牌和四輪車，準備攻城的所有器具，起碼得三個月。堆築攻城的土山，起碼又得三個月。</p> <p>如果將領難以擬制焦躁情緒，命令士兵象螞蟻一樣爬牆攻城，儘管士兵死傷三分之一，而城池卻依然沒有攻下，這就是攻城帶來的災難。</p> <p>故善用兵者，屈人之兵而非戰也，拔人之城而非攻也，毀人之國而非久也，必以全爭於天下，故兵不頓而利可全，此謀攻之法也。</p> <p>所以善用兵者，不通過打仗就使敵人屈服，不通過攻城就使敵城投降，摧毀敵國不需長期作戰，一定要用「全勝」的策略爭勝於天下，從而使國力兵力受挫，又獲得了全面勝利的利益。</p> <p>這就是謀攻的方法。</p>	



# 三-謀攻→作戰法則 (返回目錄)

對外作戰	<p>實戰原則：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 十倍於敵，實施圍殲</li><li>• 五倍於敵，實施進攻</li><li>• 兩倍於敵，努力戰勝</li><li>• 勢均力敵，逐一擊破</li><li>• 若於敵軍，避免作戰</li></ul>	<p>故用兵之法， 十則圍之， 五則攻之， 倍則戰之，敵則能分之， 少則能逃之，不若則能避之。 故小敵之堅，大敵之擒也。</p>	<p>所以，在實際作戰中運用的原則是： 我十倍於敵，就實施圍殲， 五倍於敵，就實施進攻， 兩倍於敵，就要努力戰勝敵軍，勢均力敵，則設法分散各個擊破之。 兵力弱於敵人，就避免作戰。 所以，弱小的一方若死拼固守，只會成為強大敵人的俘虜。</p>
對內指揮	<p>將領的謀略，對國家的重要性： 輔助之謀，若</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 縝密周詳，國家強大</li><li>• 疏漏失當，國家衰弱</li></ul> <p>國軍的不良干預，對軍隊的危害</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 不知進退，進退失宜</li><li>• 不知狀態，擾亂軍政</li><li>• 不知戰略，影響軍心</li></ul> <p>國軍的不良干預，對國家的危害</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 軍隊混亂，外敵入侵</li></ul>	<p>夫將者，國之輔也。 輔周則國必強，輔隙則國必弱。 將帥，國家之輔助也。 輔助之謀縝密周詳，則國家必然強大，輔助之謀疏漏失當，則國家必然衰弱。</p> <p>故君之所以患於軍者三： 不知軍之不可以進而謂之進， 不知軍之不可以退而謂之退，是謂縻軍； 不知三軍之事而同三軍之政，則軍士惑矣； 不知三軍之權而同三軍之任，則軍士疑矣。</p>	<p>所以，國君對軍隊的危害有三種： 不知道軍隊不可以前進而下令前進， 不知道軍隊不可以後退而下令後退，這叫做束縛軍隊； 不知道軍隊的戰守之事、內部事務而管理三軍之政，將士們會無所適從； 不知道軍隊戰略戰術的權宜變化，卻干預軍隊的指揮，將士就會疑慮。</p>
		<p>三軍既惑且疑，則諸侯之難至矣。是謂亂軍引勝。 軍隊既無所適從，又疑慮重重，諸侯就會趁機興兵作難。這就是自亂其軍，坐失勝機。</p>	

## 三-謀攻→作戰法則（返回目錄）

勝負預測

從五個方面預見勝利

- 知道戰機
- 制定符合兵力差距的策略
- 君民齊心
- 相對充分的準備
- 將領能力強和擁有實質指揮權

故知勝有五：

知可以戰與不可以戰者勝，  
識眾寡之用者勝，  
上下同欲者勝，  
以虞待不虞者勝，  
將能而君不禦者勝。

此五者，知勝之道也。

所以，預見勝利從五個方面：

能準確判斷仗能打或不能打的，勝；  
知道根據敵我雙方兵力的多少採取對策者，勝；  
全國上下，全軍上下，意願一致、同心協力的，勝；  
以充分準備來對付毫無準備的，勝；  
主將精通軍事、精於權變，君主又不加幹預的，勝。

以上就是預見勝利的方法。

情報的重要性，

- 知彼知己，不會危險
- 只知自己，勝率各半
- 不知情報，不會勝利

故曰：

知彼知己，百戰不殆；  
不知彼而知己，一勝一負；  
不知彼不知己，每戰必敗。

所以說：

瞭解敵方也瞭解自己，每一次戰鬥都不會有危險；  
不瞭解對方但瞭解自己，勝負的機率各半；  
既不瞭解對方又不瞭解自己，每戰必敗。



孫子兵法  
四-軍形



## 四 - 軍形 → 戰機評估(返回目錄)

需要評估戰機的原因：

使其立於不敗之境，分析合適機會

孫子曰：

昔之善戰者，  
先為不可勝，以待敵之可勝。  
不可勝在己，可勝在敵。  
故善戰者，能為不可勝，  
不能使敵之必可勝。  
故曰：勝可知，而不可為。

孫子說：

以前善於用兵作戰的人，  
總是首先創造自己不可戰勝的條件，並等待可以戰勝敵人的機會。  
使自己不被戰勝，其主動權掌握在自己手中；  
敵人能否被戰勝，在於敵人是否給我們以可乘之機。  
所以，善於作戰的人只能夠使自己不被戰勝，  
而不能使敵人一定會被我軍戰勝。所以說，勝利可以預見，卻不能強求。

攻守戰機原則：

時機	無可乘之機→防守 有可乘之機→出擊
兵力	防守←我方兵力不足 出擊←兵力超過對方
效果	防守-深不可測，猶如藏在深淵 出擊-敵不及防，猶如從天而降

不可勝者，守也；  
可勝者，攻也。  
守則不足，攻則有餘。  
善守者藏於九地之下，  
善攻者動於九天之上，  
故能自保而全勝也。

敵人無可乘之機，不能被戰勝，且防守以待之；  
敵人有可乘之機，能夠被戰勝，則出擊而取之。  
防守是因為我方兵力不足，進攻是因為兵力超過對方。  
善於防守的，隱藏自己的兵力如同在深不可測的地下；  
善於進攻的部隊就像從天而降，敵不及防。  
這樣，才能保全自己而獲得全勝。

評估合適的時機  
(使其立於不敗之地，不錯過可乘之機)

真正高明的善戰者，  
不會名滿天下  
(戰爭的過程並不激烈，不會過分知名)

見勝不過眾人之所知，非善之善者也；戰勝而天下曰善，非善之善者也。  
故舉秋毫不為多力，見日月不為明目，聞雷霆不為聰耳。  
預見勝利不能超過平常人的見識，算不上最高明；交戰而後取勝，即使天下都稱讚，也不算上最高明。  
正如舉起秋毫稱不上力大，能看見日月算不上視力好，聽見雷鳴算不上耳聰。

真正高明的善戰者  
戰爭的勝出，是憑藉出色的謀劃，掌握時機，  
不會有閃失，敵人是早已註定失敗的，

古之所謂善戰者，勝於易勝者也。  
故善戰者之勝也，無智名，無勇功，故其戰勝不忒。  
不忒者，其所措勝，勝已敗者也。  
古代所謂善於用兵的人，只是戰勝了那些容易戰勝的敵人。  
所以，真正善於用兵的人，沒有智慧過人的名聲，沒有勇武蓋世的戰功，  
而他打勝仗而不出任何閃失，原因在於其謀劃、措施能夠保證，所戰勝的是已經注定失敗的敵人。

真正高明的善戰者  
立於不敗之地，不錯過可乘之機，

故善戰者，立於不敗之地，而不失敵之敗也。  
所以善於打戰的人，不但使自己始終處於不被戰勝的境地，也決不會放過任何可以擊敗敵人的機會。



## 四 - 軍形 → 戰機評估(返回目錄)

國力的強弱，決定戰機的多寡  
明智的方法是，先強國，後用兵

是故勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝。

善用兵者，修道而保法，故能為勝敗之政。

所以，打勝仗的軍隊總是在具備了必勝的條件之後才交戰，而打敗仗的部隊總是先交戰，在戰爭中企圖僥倖取勝。

善於用兵的人，潛心研究致勝之道，修明政治，堅持致勝的法制，所以能主宰勝敗。

國力對戰爭的影響

土地面積的大小

決定

物力、人力

決定

可投入部隊的數目

決定

雙方兵力的強弱

決定

勝負的概率

兵法：

一曰度，二曰量，三曰數，  
四曰稱，五曰勝。

地生度，度生量，量生數，  
數生稱，稱生勝。

兵法：

一是度，即估算土地的面積，二是量，即推算物資資源的容量，三是數，即統計兵源的數量，  
四是稱，即比較雙方的軍事綜合實力，五是勝，即得出勝負的判斷。

土地面積的大小決定物力、人力資源的容量，資源的容量決定可投入部隊的數目，  
部隊的數目決定雙方兵力的強弱，雙方兵力的強弱得出勝負的概率。

強國對弱國，有絕對的優勢

故勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰。

勝者之戰，若決積水於千仞之溪者，形也。

獲勝的軍隊對於失敗的一方就如同用「鎰」來稱「銖」，具有絕對優勢優勢，而失敗的軍隊對於獲勝的一方就如同用「銖」來稱「鎰」。

勝利者一方打仗，就像積水從千仞高的山澗衝決而出，勢不可擋，這就是軍事實力的表現。

孫子兵法

五-兵勢





## 五 - 兵勢 → 戰機變化(返回目錄)

大軍團的管理，依靠合理的組織 大軍團的指揮，依靠明確的信號	孫子曰： 凡治眾如治寡，分數是也； 斗眾如斗寡，形名是也；	孫子說： 治理大軍團就像治理小部隊一樣有效，是依靠合理的組織、結構、編制； 指揮大軍團作戰就像指揮小部隊作戰一樣到位，是依靠明確、高效的信號指揮系統；
軍團正確的「奇正」變化： 能讓軍團以實擊虛	三軍之眾，可使必受敵而無敗者，奇正是也； 兵之所加，如以瑕投卵者，虛實是也。	整個部隊與敵對抗而不會失敗，是依靠正確運用「奇正」的變化： 攻擊敵軍，如同用石頭砸雞蛋一樣容易，關鍵在於以實擊虛。
正：正面交戰	凡戰者，以正合，以奇勝。	凡是作戰，都是以正兵作正面交戰，而用奇兵去出奇制勝。
奇：出奇制勝	故善出奇者，無窮如天地，不竭如江海。	善於運用奇兵的人，其戰法的變化就像天地運行一樣無窮無盡，像江海一樣永不枯竭。
運用奇兵，戰法無盡	終而復始，日月是也。死而更生，四時是也。	像日月運行一樣，終而復始；與四季更迭一樣，去而復來。
就如	五種聲變能構成無盡聲音 五種顏色能構成無盡圖畫 五種味道能構成無盡滋味	聲不過五，五聲之變，不可勝聽也； 色不過五，五色之變，不可勝觀也； 味不過五，五味之變，不可勝嘗也。
戰勢只有兩種，「奇正」 但「奇正」延伸的變化無窮無盡	戰勢不過奇正， 奇正之變，不可勝窮也。 奇正相生，如循環之無端，孰能窮之哉！	戰爭中軍事實力的運用不過「奇」、「正」兩種， 而「奇」、「正」的組合變化，永遠無窮無盡。 奇正相生、相互轉化，就好比圓環旋繞，無始無終，誰能窮盡呢。
善於作戰的指揮者， 能夠活用「奇正」 擅於蓄勢待發，一擊制勝	激水之疾，至於漂石者，勢也； 驚鳥之疾，至於毀折者，節也。 故善戰者，其勢險，其節短。 勢如擴弩，節如發機。	湍急的流水所以能漂動大石，是因為使它產生巨大衝擊力的勢能； 猛禽搏擊雀鳥，一擊致死，是因為掌握了最具爆發力的時空與位置，節奏迅猛。 所以善於作戰的指揮者，他所造成的態勢是險峻的，進攻的節奏是短促有力的。 「勢險」就如同滿弓待發的弩那樣蓄勢，「節短」正如搏動弩機那樣突然。

# 五 - 兵勢 → 戰機變化(返回目錄)

戰局「奇正」變化

奇：弱勢/混亂	正：強勢/掌控
戰場混亂（奇）指揮妥當（正）	
戰況混亂（奇）勝機掌握（正）	
一方顯示混亂（奇）對方治軍嚴整（正）	
一方顯示怯懦（奇）對方更勇敢（正）	
一方顯示弱小（奇）對方更強大（正）	
效果反應	判別基準
秩序有序或無序	在於組織編制
士兵勇敢或膽怯	在於我方態勢
軍隊強大或弱小	在於練習狀況

紛紛紜紜，斗亂而不可亂；  
渾渾沌沌，形圓而不可敗。

亂生於治，  
怯生於勇，  
弱生於強。

治亂，數也；  
勇怯，勢也；  
強弱，形也。

旌旗紛紛，人馬紜紜，雙方戰場混戰，自己的指揮、組織、陣腳卻不能亂；  
渾渾沌沌，迷迷濛濛，兩軍攪作一團，但勝利在我把握之中。

雙方交戰，一方显示混乱，由于對方治軍更嚴整；  
雙方交戰，一方显示怯懦，由于對方更勇敢；  
雙方交戰，一方显示弱小，由于對方更強大。

軍隊治理有序或者混亂，在於其組織編制；  
士兵勇敢或者膽怯，在於部隊所營造的態勢和聲勢；  
軍力強大或者弱小，在於部隊日常訓練所造就的內在實力。

我方的「奇正」運用

奇招
根據敵方對情報的反應和判斷， 刻意洩漏正確或虛假的情報， 驅使敵軍行動符合我方目的
正著
喪失一部分利益，依然日常活動

故善動敵者，形之，敵必從之；  
予之，敵必取之。  
  
以利動之，以卒待之。

善於調動敵軍的人，向敵軍展示一種或真或假的軍情，敵軍必然據此判斷而跟從；  
給予敵軍一點實際利益作為誘餌，敵軍必然趨利而來，從而聽我調動。

(为了让敌方相信情报的真确)  
一方面要用确实的利益驱使敌军，一方面要与敌军维持对立，

形勢的運用

選取合適的人才配合現有的形勢
讓人才在合適的形勢發揮 最大的效果（猶如石木下滾）

故善戰者，求之於勢，不責於人，  
故能擇人而任勢。  
  
任勢者，其戰人也，如轉木石。  
木石之性，安則靜，危則動，  
方則止，圓則行。故善戰人之勢，  
如轉圓石於千仞之山者，勢也。

所以，善戰者追求形成有利的「勢」，而不是苛求士兵，  
因而能選擇人才去適應和利用已形成的「勢」。  
  
善於創造有利「勢」的將領，指揮部隊作戰就像轉動木頭和石頭。  
木石的性情是處於平坦地勢上就靜止不動，處於陡峭的斜坡上就滾動，  
方形容易靜止，圓形容易滾動。  
  
所以，善於指揮打仗的人所造就的「勢」，  
就像讓圓石從極高極陡的山上滾下來一樣，來勢兇猛。  
這就是「勢」。



孫子兵法

六-虛實





## 六 - 虛實 → 戰機應用(返回目錄)

局勢的「虛實」運用	<p>孫子說： 先取得合適的戰場，取得先機(實) 等候遠道而來的敵人，使其勞累(虛)</p> <p>所以要避免受制於人， 以利驅使敵人自動到我預想的戰場 以阻礙減少敵人取得先機的可能</p> <p>敵人安逸(實)←使之疲勞(虛) 敵人飽足(實)←使之匱乏(虛) 敵人不動行動←使之行動(虛)</p>	<p>孫子曰： 凡先處戰地而待敵者佚， 後處戰地而趨戰者勞。</p> <p>故善戰者，致人而不致於人。 能使敵人自至者，利之也； 能使敵人不得至者，害之也。</p> <p>故敵佚能勞之， 飽能飢之， 安能動之。</p>	<p>孫子說， 凡是先期到達戰地等待敵軍的就精力充沛、主動安逸， 而後到達戰地匆忙投入戰鬥的就被動勞累。</p> <p>所以，善戰者調動敵人而決不為敵人所調動。 能夠調動敵人使之自動前來我預想的戰地，是用利益來引誘； 能使敵人不能先我來到戰場，是設置障礙、多方阻撓的結果。</p> <p>所以，敵人若處軍安逸，能使之疲勞； 若敵人糧食充足就能使之匱乏； 若敵人安然不動，使之行動</p>
攻守的「虛實」運用	<p>在敵人意料不到的情況下進攻， 無人抵抗，千里行軍也不疲倦</p> <p>進攻要旨：攻擊敵疏忽的地方， 防守要旨：防禦必受攻擊的地方</p> <p>進攻技巧：讓敵人不知如何防禦， 防守技巧：讓敵人不知如何進攻，</p> <p>實踐方法： 讓敵人不知道有關進攻/防守的消息</p>	<p>出其不趨，趨其所不意。 行千里而不勞者，行於無人之地也；</p> <p>攻而必取者，攻其所不守也。 守而必固者，守其所必攻也。</p> <p>故善攻者，敵不知其所守； 善守者，敵不知其所攻。</p> <p>微乎微乎，至於無形； 神乎神乎，至於無聲， 故能為敵之司命。</p>	<p>通過敵人不設防的地區進軍，在敵人預料不到的時間，向敵人預料不到的地點攻擊。 進軍千里而不疲憊，是因為走在敵軍無人抵抗或無力抵抗的地區，如入無人之境。</p> <p>我進攻就一定會獲勝，是因為攻擊的是敵人疏於防守的地方。 我防守一定穩固，是因為守住了敵人一定會進攻的地方。</p> <p>所以善於進攻的，能做到使敵方不知道在哪防守，不知道怎樣防守。 而善於防守的，使敵人不知道從哪進攻，不知怎樣進攻。</p> <p>深奧啊，精妙啊，竟然見不到一點形跡； 神奇啊，玄妙啊，居然不漏出一點消息。 所以能成為敵人命運的主宰。</p>

## 六 - 虛實 → 戰機應用(返回目錄)

<p>進退的「虛實」運用</p>	<p>前進不被攔截，要前進在防備薄弱的地方上 撤退不被追擊，要行動迅速，</p>	<p>進而不可禦者，沖其虛也； 退而不可追者，速而不可及也。</p>	<p>前進時，敵人無法攔截，因為前進在防備薄弱的地方上， 撤退時，敵人無法追擊，那是行動迅速敵人無法追上。</p>
	<p>希望交戰：攻擊非救不可的要害 不願交戰：設法改變敵軍進軍方向</p>	<p>故我欲戰，敵雖高壘深溝， 不得不與我戰者，攻其所必救也； 我不欲戰，雖畫地而守之， 敵不得與我戰者，乖其所之也。</p>	<p>所以我軍要交戰，敵人就算壘高牆挖深溝， 也不得不出來與我軍交戰，是因為我軍攻擊了它非救不可的要害之處； 我軍不想與敵軍交戰，雖然只是畫地防守， 敵人也無法與我軍交戰，原因是我已設法改變了敵軍進攻的方向。</p>
<p>分兵的「虛實」運用</p>	<p>敵方暴露，我方隱蔽 ↓ 敵方需要分兵，搜尋我方 ↓ 我方可以集中優勢兵力， 在特定的戰場，逐個擊破</p> <p>一旦對方在不知道我方情況下進行防備， 分兵會導致首尾不能相顧， 防禦出現漏洞，</p> <p>兵力不足，代表： 分兵防禦的人（不知對方情況） 兵力足夠，代表： 迫使對方防禦（使不對方知道自已的情況）</p>	<p>故形人而我無形，則我專而敵分。 我專為一，敵分為十，是以十攻其一也。 則我眾敵寡，能以眾擊寡者，則吾之所與戰者約矣。 所以，使敵軍處於暴露狀態而我軍處於隱蔽狀態，這樣我軍兵力就可以集中而敵軍兵力就不得不分散。 (如果敵我總兵力相當)，我集中兵力與一點，而敵人分散為十處，我就是以十對一。 這樣，(在局部戰場上)就出現我眾敵寡的態勢，在這種態勢下，則我軍所與戰者用力少而成功多也。 吾所與戰之地不可知，不可知則敵所備者多，敵所備者多，則吾所與戰者寡矣。 敵軍不知道我軍所預定的戰場在哪裡，就會處處分兵防備，防備的地方越多，能夠與我軍在特定的地點直接交戰的敵軍就越少。</p> <p>故備前則後寡，備後則前寡，備左則右寡，備右則左寡，無所不備， 則無所不寡。 所以防備前面，則後面兵力不足，防備後面，則前面兵力不足，防備左方，則右方兵力不足，防備右方，則左方兵力不足， 所有的地方都防備，則所有的地方都兵力不足。</p> <p>寡者，備人者也；眾者，使人備己者也。 兵力不足，全是因為分兵防禦敵人；兵力充足，是由於迫使敵人分兵防禦我。</p>	



## 六 - 虛實 → 戰機應用(返回目錄)

分析吳越兩國  
假如發動戰爭，  
吳國能夠占優

故知戰之地，知戰之日，則可千里而會戰；  
不知戰之地，不知戰日，則左不能救右，右不能救左

所以，既預知與敵人交戰的地點，又預知交戰的時間，  
即使行軍千里也可以與敵人交戰。

前不能救後，後不能救前，  
而況遠者數十裡，近者數裡乎！

不能預知與敵人交戰的地點，又不能預知交戰的時間，倉促遇敵，  
就會左軍不能救右軍，右軍不能救左軍，  
前軍不能救後軍，後軍不能救前軍，  
何況遠的相距十里，近的也有好幾里呢。

以吾度之，越人之兵雖多，亦奚益於勝哉！  
故曰：勝可為也。敵雖眾，可使無鬥。

依我對吳國所作的分析，越國雖然兵多，但對他的勝利又有什麼幫助呢？  
所以說：勝利是可以創造的，敵人雖然兵多，卻可以使敵人無法有效地參加戰鬥。

試探  
虛實  
的方

-分析計劃→優劣得失  
-挑動敵人→敵方規律  
-偵測地形→地形兇險  
-進攻試探→兵力多寡

故策之而知得失之計，  
作之而知動靜之理，  
形之而知死生之地，  
角之而知有餘不足之處。

通過仔細分析可以判斷敵人作戰計劃的優劣得失；  
通過挑動敵人，可以瞭解敵方的活動規律；  
透過偵測地形，可以弄清地形的凶險；  
通過試探性進攻，可以探明敵方兵力佈置的強弱多寡。

用兵  
最妙  
的境界

行動不留形跡  
讓人不明虛實

故形兵之極，至於無形。  
無形，則深間不能窺，智者不能謀。

所以，用兵最妙，在於不留形迹，  
不留形迹，  
即使隱藏再深的間諜也不能探明我的虛實，  
智慧高超的敵手也想不出對付我的辦法。

虛實的運用原則，  
因應敵情，靈活應變

因為情況不盡相同，  
戰術無窮無盡，

因形而措勝於眾，眾不能知。  
人皆知我所以勝之形，而莫知吾所以制勝之形。  
故其戰勝不復，而應形於無窮。  
根據敵情採取制勝的策略，即使擺在眾人面前，眾人也理解不了。  
人們都知道我克敵制勝的方法，卻不能知道我是怎樣運用這些方法制勝的。  
所以戰勝敵人的戰略戰術每次都是不一樣的，應適應敵情靈活運用。

## 六 - 虛實 → 戰機應用(返回目錄)

用兵如流水，  
避其鋒芒，取其薄弱，  
因地制宜，靈活變化，

夫兵形象水，水之形，避高而趨下，兵之形，避實而擊虛。  
水因地而制流，兵因敵而制勝。故兵無常勢，水無常形。  
能因敵變化而取勝者，謂之神。

兵的型態就像水一樣，水流動時是避開高處流向低處，用兵取勝的關鍵是避開設防嚴密實力強大的敵人而攻擊其薄弱環節；  
水根據地勢來決定流向，軍隊根據敵情來採取制勝的方略。所以用兵作戰沒有一成不變的態勢，正如流水沒有固定的形狀和去向。  
能夠根據敵情的變化而取勝的，就叫做用兵如神。

形勢沒有好壞，  
只有虛實的應對方法是否恰當

故五行無常勝，  
四時無常位，  
日有短長，月有死生。  
金、木、水、火、土這五行相生相剋，沒有哪一個常勝；  
四季相繼相代，沒有哪一個固定不移，  
白天的時間有長有短，月亮有圓也有缺。萬物皆處於流變狀態。



其餘註解部分，

請到下冊-將在 2021-3-(23 號上架 GOOGLE BOOK 平臺)

# 孫子兵法

交互式



下冊



# 交互式目錄

## 孫子兵法

### 宏觀 軍事原則 (上冊)

- 一-始計 -勝負關鍵
- 二-作戰 -作戰準備
- 三-謀攻 -作戰法則
- 四-軍形 -戰機評估
- 五-兵勢 -戰機變化
- 六-虛實 -戰機應用

追求最好的競爭形勢  
目標：「不戰而屈人之兵」

### 領導技巧 (下冊)

- 七-軍爭 -應變管理

臨場指揮的原則與方法  
目標：「營造己方有利條件」

### 微觀 戰術體系 (下冊)

- 八-九變 -局勢變化
- 九-行軍 -局勢應對
- 十-地形 -評估環境
- 十一-九地 -駕馭環境
- 十二-火攻 -謠言戰
- 十三-用間 -間諜戰

對戰況細節，保持持久的高度關注  
目標：「知己知彼，因地制宜」

後記(下冊)

回到-上冊

IFI 電子書籍出版平台

WWW.MAKEWITHINTEREST.COM

一切盡在不言中……

孫子兵法

# 孫子兵法

## 七-軍爭

[\(返回目錄\)](#)





# 七-軍爭 → 應變管理 (返回目錄)

## 「軍爭」中最困難的地方：

用迂回的方式迷惑對手，  
但卻能比對手更快達成目的，  
以取得制勝條件

孫子說：凡用兵之法，將受命於君，合軍聚眾，交和而舍，莫難於軍爭。

孫子說：用兵的原則，將領接受君命，從召集軍隊，安營紮寨，  
到開赴戰場與敵對峙，沒有比營造己方有利條件更難的事了。

軍爭之難者，以迂為直，以患為利。

「軍爭」中最困難的地方就在於以迂迴進軍的方式實現更快到達預定戰場的目的，把看似不利的條件變為有利的條件。

## 在「軍爭」取得優勢的最佳模式

-迂直之計  
誘敵以利，混淆對手，使對方的目標失准，  
以占先機

故迂其途而誘之以利，後人發，先人至，此知迂直之計者也。

所以，由於我迂迴前進，又對敵誘之以利，使敵不知我意欲何去，因而出發雖後，卻能先於敵人到達戰地。  
能這麼做，就是知道迂直之計的人。

### 急行軍的利害權衡分析

(利) 早著先機

(害) 如下

- 保留後勤物資，減慢速度
- 全速前進，物資損失

故軍爭為利，軍爭為危。

「軍爭」為了有利，但「軍爭」也有危險。

舉軍而爭利則不及，

帶著全部輜重去爭利，就會影響行軍速度，不能先敵到達戰地；

委軍而爭利則輜重損。

丟下輜重輕裝去爭利，裝備輜重就會損失。

### 進行急行軍

是故卷甲而趨，日夜不處，倍道兼行，

卷甲急進，白天黑夜不休息地急行軍，

強行急行軍的利害分析

百

里

-統帥容易被俘

-十分之九人落後

百里而爭利，則擒三軍將，勁者先，疲者後，其法十一而至；

健壯的士兵能夠先到戰場，奔跑百里去爭利，則三軍的將領有可能會被俘獲。疲憊的士兵落後，只有十分之一的人如期到達；

五

十

里

-先鋒主將容易受挫

--一半人落後

五十里而爭利，則蹶上將軍，其法半至；

強行軍五十里去爭利，先鋒部隊的主將容易受挫，而軍士一般僅有一半如期到達；

三

十

里

-三分一人落後

三十里而爭利，則三分之二至。

強行軍三十里去爭利，一般只有三分之二的人馬如期到達。

### 急行軍的弊處

急行軍→失去輜重、糧食(軍事物資)

失去軍事物資→無法生存

是故軍無輜重則亡，無糧食則亡，無委積則亡。

這樣，部隊沒有輜重就不能生存，沒有糧食供應就不能生存，沒有戰備物資儲備就無以生存。

# 七-軍爭 → 應變管理 (返回目錄)

事前準備 (熟悉環境)	外交上： -能被瞭解的諸侯，才可聯盟	故不知諸侯之謀者，不能豫交； 所以不瞭解諸侯各國的圖謀，就不要和他們結成聯盟；	
	行軍時： -必須理解地形的分佈	不知山林、險阻、沮澤之形者，不能行軍； 不知道山林、險阻和沼澤的地形分佈，不能行軍；	
	佈局時： -要透過嚮導，瞭解有用的地勢	不用鄉導者，不能得地利。 不使用嚮導，就不能掌握和利用有利的地形。	
迂直之計(「軍爭」最佳模式) 實施方式	戰爭的勝負在於奇兵的使用： →奇兵的使用根據情勢的變化 →瞭解情勢變化是必須的	故兵以詐立，以利動，以分和為變者也。 所以，用兵是憑藉施詭詐出奇兵而獲勝的， 根據是否有利於獲勝決定行動，根據雙方情勢或分兵或集中為主要變化	
	配合戰況變化	-行軍時，要求迅速	故其疾如風， 按照戰場形勢的需要，部隊行動迅速時，如狂風飛旋；
		-佈局時，按步展開	其徐如林， 行進從容時，如森林徐徐展開；
		-攻城時，迅猛如火	侵掠如火， 攻城掠地時，如烈火迅猛；
		-防禦時，不動如山	不動如山， 駐守防禦時，如大山巋然；
		-密謀時，隱藏意向	難知如陰， 軍情隱蔽時，如烏雲蔽日；
		-決戰時，雷霆猛烈	動如雷震。 大軍出動時，如雷霆萬鈞。
配合行動變化	掠劫財物，根據戰功封賞部眾	掠鄉分眾， 奪取財物，根据战功封赏部众	
	開拓疆土，根據戰功分封諸將	廓地分利， 開拓疆土，根据战功分封诸将	
做事之前應該 分析形勢，權衡利弊，相機行事	懸權而動。 這些都應該權衡利弊，根據實際情況，相機行事。		
誰能夠儘早知道這個情況下的 「迂直之計」就能勝利	先知迂直之計者勝，此軍爭之法也。 率先知道「迂直之計」的將獲勝，這就是軍爭的原則。		

# 七-軍爭 → 應變管理 (返回目錄)

通訊管理	目標	設立統一的通訊制度，讓一眾士兵的行為統一	《軍政》曰：言不相聞，故為之金鼓；視不相見，故為之旌旗。夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目也。	《軍政》說：在戰場上用語言來指揮，聽不清或聽不見，所以設置了金鼓；用動作來指揮，看不清或看不見，所以用旌旗。金鼓、旌旗，是用來統一士兵的視聽，統一作戰行動的。
	好處	-勇者不能獨自前進 -怯者不能單獨逃避 讓龐大的組織能夠被指揮	人既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退，此用眾之法也。	既然士兵都服從統一指揮，那麼勇敢的將士不會單獨前進，膽怯的也不會獨自退卻。這就是指揮大軍作戰的方法。
	方法	根據不同的情況，採取相應的通信系統	故夜戰多火鼓，晝戰多旌旗，所以變人之耳目也。	所以，夜間作戰，要多處點火，頻頻擊鼓；白天打仗要多處設置旌旗。這些是用來統一指揮的
戰機管理	目標	挫傷對方兵士的士氣 動搖對方統帥的鬥志	三軍可奪氣，將軍可奪心。對於敵方，可以挫傷其銳氣，可使喪失其士氣，對於敵方的將帥，可以動搖他的決心，可使其喪失鬥志。	
	時間	避其鋒芒，等候對方疲倦的瞬間，進行攻擊，	是故朝氣銳，晝氣惰，暮氣歸。善用兵者，避其銳氣，擊其惰歸，此治氣者也。所以，敵人早朝初至，其氣必盛；至中午，則人力睏倦而氣亦怠惰；待至日暮，人心思歸，其氣益衰。善於用兵的人，敵氣銳利則避之，趁其士氣衰竭時才發起猛攻。這就是正確運用士氣的原則。	
	心理	擾亂對方的軍政，維持幾分良好的管理，以穩擊亂	以治待亂，以靜待嘩，此治心者也。用治理嚴整的我軍來對付軍政混亂的敵軍，用我鎮定平穩的軍心來對付軍心躁動的敵人。這是掌握並運用軍心的方法。	
	力量	讓對方疲倦，維持從容的姿態，擊敗疲憊之師	以近待遠，以佚待勞，以飽待飢，此治力者也。以我就近進入戰場而待長途奔襲之敵；以我從容穩定對倉促疲勞之敵，以我飽食之師對飢餓之敵。這是掌握並運用軍事力量的方法	
	戰況	避免攻擊準備好的組織，等待合適的時機，隨機應變	無邀正正之旗，無擊堂堂之陣，此治變者也。不要去迎擊旗幟整齊、部伍統一的軍隊，不要去攻擊陣容整肅、士氣飽滿的軍隊，這是懂得戰場上的隨機應變	



# 七-軍爭 → 應變管理 (返回目錄)

用兵的原則是：		故用兵之法，	所以，用兵的原則是：
地形	- 面對佔有地利的敵人， 不要正面攻擊	高陵勿向， 背丘勿逆，	對佔據高地、背倚丘陵之敵，不要作正面仰攻；
不攻	- 假裝敗逃，不要追擊 - 精銳之師，不要強攻 - 誘餌之兵，不要吞食	佯北勿從， 銳卒勿攻， 餌兵勿食，	對於假裝敗逃之敵，不要跟蹤追擊； 敵人的精銳部隊不要強攻； 敵人的誘餌之兵，不要貪食；
放行	- 歸返之師，需要放行 - 被圍之師，預留缺口 - 絕境之師，不能強迫	歸師勿遏， 圍師必闕， 窮寇勿迫，	對正在向本土撤退的部隊不要去阻截； 對被包圍的敵軍，要預留缺口； 對於陷入絕境的敵人，不要過分逼迫，
此用兵之法也。		此用兵之法也。	這些都是用兵的基本原則。

# 孫子兵法

八-九變

[\(返回目錄\)](#)



# 八-九變 → 局勢變化 (返回目錄)

用兵的原則， 以國家的利益放在優先項		孫子曰： 凡用兵之法，將受命於君，合軍聚合，	孫子說： 用兵的原則，將接受國君的命令，召集人馬組建軍隊，	
九變	因地制宜	-難於通行→不要駐紮	圯地無舍，	在難於通行之地不要駐紮，
		-容易通行→結交四鄰	衢地合交，	在四通八達的交通要道要與四鄰結交，
		-難以生存→不要停留	絕地無留，	在難以生存的地區不要停留，
		-無險可守→精於計畫	圍地則謀，	要趕快通過，在四周有險阻容易被包圍的地區要精於謀劃，
		-無法生存→堅決作戰	死地則戰，	誤入死地則須堅決作戰。
	避免強求	-危大於機的道路→不要走	途有所不由，	有的道路不要走，
		-危大於機的進攻→不要攻	軍有所不擊，	有些敵軍不要攻，
		-危大於機的地段→不要爭	城有所不攻，地有所不爭，	有些城池不要佔，有些地域不要爭，
-不符合利益的命令→不接受		君命有所不受。	君主的某些命令也可以不接受。	

精通「九變」	→懂得用兵	故將通於九變之利者，知用兵矣； 所以將帥精通「九變」的具體運用，就是真懂得用兵了；
不精通「九變」	→熟悉地形， 也不能得到地利 →知道「五利」 不能充分發揮戰鬥力	將不通九變之利，雖知地形，不能得地之利矣； 將帥不精通「九變」的具體運用，就算熟悉地形，也不能得到地利。 治兵不知九變之術，雖知五利，不能得人之用矣。 指揮作戰如果不懂「九變」的方法，即使知道「五利」，也不能充分發揮部隊的戰鬥力。



# 八-九變 → 局勢變化 (返回目錄)

智慧者考慮問題：

必然把利與害一起權衡。

是故智者之慮，必雜於利害，

智慧的將帥考慮問題，必然把利與害一起權衡。

對己	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 遇困境，能思考到有利條件，計畫可行</li> <li>- 見優勢，能考慮到不利因素，禍患排除</li> </ul>	<p>雜於利而務可信也， 雜於害而患可解也。</p>	<p>在遇到不利條件時，能夠思考到有利條件，計畫的事情就能順利進行； 在看到有利因素時，能夠考慮到不利因素，未來的禍患就可以排除。</p>
對外	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 用對方的軟肋 → 使人屈服</li> <li>- 用複雜的事變 → 使人難於招架</li> <li>- 用利益作誘 → 使人忙於奔命</li> </ul>	<p>是故屈諸侯者以害， 役諸侯者以業， 趨諸侯者以利。</p>	<p>因此，用對方的軟肋使敵國屈服， 用複雜的事變去使敵國窮於應付， 以利益為釣餌引誘敵國疲於奔命。</p>
心態	<p>所以用兵的良好心態是：</p>	<p>故用兵之法，</p>	<p>所以用兵的原則是：</p>
	<p>不要依賴敵人不會來的僥倖， 要倚賴萬全的準備，</p>	<p>無恃其不來， 恃吾有以待之；</p>	<p>不抱敵人不會來的僥倖心理， 而要依靠我方有充分準備，嚴陣以待；</p>
管治大忌	<p>不要依賴敵人不會攻擊僥倖 要倚賴萬全的防禦</p>	<p>無恃其不攻， 恃吾有所不可攻也。</p>	<p>不抱敵人不會攻擊的僥倖心理， 而要依靠我方堅不可摧的防禦，不會被戰勝。</p>
	<p>五種致命的弱點</p>	<p>故將有五危，</p>	<p>所以，將領有五種致命的弱點：</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 死拼硬打 → 最終被殺</li> </ul>	<p>必死可殺，</p>	<p>堅持死拼硬打，可能招致殺身之禍；</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 貪生怕死 → 寧願被俘</li> </ul>	<p>必生可虜，</p>	<p>臨陣畏縮，貪生怕死，則可能被俘；</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 暴躁易怒 → 受敵挑釁</li> </ul>	<p>忿速可侮，</p>	<p>性情暴躁易怒，可能受敵輕侮而失去理智；</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 過於好名 → 被辱衝動</li> </ul>	<p>廉潔可辱，</p>	<p>過分潔身自好，珍惜聲名，可能會被羞辱引發衝動；</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 愛護平民 → 受敵牽制</li> </ul>	<p>愛民可煩。</p>	<p>由於愛護民眾，受不了敵方的擾民行動而不能採取相應的對敵行動。</p>
<p>這五種大忌足以讓全軍覆沒，必須注意</p>		<p>凡此五者，將之過也，用兵之災也 覆軍殺將，必以五危，不可不察也</p>	<p>所有這五種情況，都是將領最容易有的過失，是用兵的災難。 軍隊覆沒，將領犧牲，必定是因為這五種危害， 因此一定要認識到這五種危害的嚴重性。</p>

# 孫子兵法



## 九-行軍

(返回目錄)

# 九-行軍 → 局勢應對 (返回目錄)

判斷敵情，需要注意：

孫子曰：凡處軍相敵，

孫子說：在部署軍隊時要根據地形和敵情作出合理的安排：

四種地形的作戰原則

山地

- 穿越山嶺時 → 沿溪谷行走
- 駐紮高處時 → 視野開闊
- 在山地作戰 → 不要仰攻

絕山依谷，  
視生處高，  
戰隆無登，  
此處山之軍也

穿越山嶺時要順著溪谷行走  
駐紮在高處時，前面的視野要開闊  
在山地作戰不要仰攻  
這就是山地的作戰原則，

江河

- 橫渡江河 → 遠離河流
- 敵軍渡江 → 擊敵半渡
- 在水邊 → 不要決戰
- 駐紮上游 → 視野開闊

絕水必遠水，  
客絕水而來，勿迎之於水內，令半渡而擊之，利  
欲戰者，無附於水而迎客，  
視生處高，無迎水流，  
此處水上之軍也。

橫渡江河後要迅速遠離河流，  
敵軍渡江來戰，不可迎戰於水中，要讓敵人度到一半時再攻擊是最有利的  
不要在水邊展開決戰，  
駐紮在江河地帶是要選擇前面視野開闊的高處，不要駐紮在江河下游，  
這就是江河地方的作戰原則，

沼澤

- 沼澤地帶 → 不要逗留
- 相遇敵軍 → 靠水草背樹林

絕斥澤，唯亟去無留，  
若交軍於斥澤之中，必依水草而背眾樹，  
此處斥澤之軍也。

通過鹽鹼沼澤地帶，要迅速離開，不要逗留；  
如果同敵軍相遇於鹽鹼沼澤地帶，那就必須靠近水草而背靠樹林，  
這是在鹽鹼沼澤地帶上對軍隊處置的原則。

平原

- 在平原上 → 佔領開闊地域
- 側翼依託高地
- 前低後高

平陸處易，  
右背高，前死後生，  
此處平陸之軍也。

在平原上應佔領開闊地域，  
而側翼要依託高地，前低後高。  
這是在平原地帶上對軍隊處置的原則。

以上四中「處軍」原則的好處

凡此四軍之利，黃帝之所以勝四帝也。

以上四中「處軍」原則的好處，就是黃帝之所以能戰勝其他四帝的的原因。



# 九-行軍 → 局勢應對 (返回目錄)

凡是軍隊都喜歡		凡軍好	凡是軍隊都喜歡
駐軍	(喜歡) 乾燥的高地 (厭惡) 潮濕的窪地	→ 避免生病 取得勝利	乾燥的高地，避開潮濕的窪地；
	(喜歡) 向陽之處 (厭惡) 陰暗之地		重視向陽之處，避開陰暗之地；
	(喜歡) 糧食豐富 (厭惡) 糧食不足		靠近食物來源充足的地區，軍需供應充足，
			將士百病不生，
		是謂必勝。	這樣就有了勝利的保證。
行軍	-向陽依高，運用地利 -急流勿過，等待平緩	丘陵堤防，必處其陽而右背之， 此兵之利，地之助也。 上雨水流至，欲涉者，待其定也。	在丘陵堤防，必須身處向陽一面，把側翼背靠著高處 這些對於用兵有利的措施，是利用地形作為輔助條件的。 上游下雨，洪水突至，禁止徒涉，應等待水流稍平緩以後。
不利環境	-我方 遠離以下環境 「絕澗」、「天井」、「天牢」 「天羅」、「天陷」、「天隙」	凡地有絕澗、天井、天牢、天羅、天陷、天隙，必亟去之，勿近也。 吾遠之，敵近之；吾迎之，敵背之。 凡遇到或通過「絕澗」、「天井」、「天牢」、「天羅」、「天陷」、「天隙」這幾種地形，必須迅速離開，不要接近。 我們應該遠離這些地形，而讓敵人去靠近它；我們應面向這些地形，而讓敵人去背靠它。	
	-讓敵人 靠近以下環境		
高危地區	容易設伏的地區 險峻的隘路、湖沼、水網 蘆葦、山林和草木茂盛	軍旁有險阻、潢井、葭葦、林木、翳薈者，必謹覆索之，此伏奸之所處也。 軍隊兩旁遇到有險峻的隘路、湖沼、水網、蘆葦、山林和草木茂盛的地方，必須謹慎地反覆搜索， 這些都是敵人可能埋設伏兵和隱伏奸細的地方。	

# 九-行軍 → 局勢應對 (返回目錄)

敵人的狀態與環境	之間的關係	聲勢	-近我，但安靜 → 敵人佔險要地形 -很遠，來挑戰 → 想誘我前進	敵近而靜者，恃其險也； 遠而挑戰者，欲人之進也；	敵人離我很近而安靜的，是依仗它佔領險要地形； 敵人離我很遠但挑戰不休，是想誘我前進；
		動作	-駐紮在平坦地方 → 有某種好處 -樹木搖動 → 敵人隱蔽前來 -遮障物在草叢中 → 敵人的疑陣 -群鳥驚飛 → 下有伏兵 -野獸駭奔 → 大舉突襲	其所居易者，利也； 眾樹動者，來也； 眾草多障者，疑也； 鳥起者，伏也； 獸駭者，覆也；	敵人之所以駐紮在平坦地方，是因為對它有某種好處。 許多樹木搖動，是敵人隱蔽前來； 草叢中有許多遮障物，是敵人布下的疑陣； 群鳥驚飛，是下面有伏兵； 野獸駭奔，是敵人大舉突襲
	塵土	-塵土高而尖 → 戰車駛來 -低而寬廣 → 步兵前來 -疏散飛揚 → 拽柴而走 -少而時起時落 → 正在紮營	塵高而銳者，車來也； 卑而廣者，徒來也； 散而條達者，樵採也； 少而往來者，營軍也；	塵土高而尖，是敵人戰車駛來； 塵土低而寬廣，是敵人的步兵前來； 塵土疏散飛揚，是敵人正在拽柴而走； 塵土少而時起時落；是敵人正在紮營。	
敵人的表現與企圖	之間的關係	態度	-措辭謙卑卻在加緊戰備的 → 準備進攻 -措辭強硬又做出前進姿態 → 準備撤退	辭卑而益備者，進也； 辭強而進驅者，退也；	敵人使者措辭謙卑卻又在加緊戰備的，是準備進攻； 措辭強硬而軍隊又做出前進姿態的，是準備撤退；
		行為	-輕車先出動，部署在兩翼的 → 布列陣勢 -未受挫而來講和的 → 另有陰謀 -奔跑並排並列陣的 → 企圖決戰 -半進半退的 → 企圖誘軍	輕車先出居其側者，陳也； 無約而請和者，謀也； 奔走而陳兵者，期也； 半進半退者，誘也；	輕車先出動，部署在兩翼的，是在布列陣勢； 敵人尚未受挫而來講和的，是另有陰謀； 敵人急速奔跑並排並列陣的，是企圖約期同我決戰； 敵人半進半退的，是企圖引誘我軍。

# 九-行軍 → 局勢應對 (返回目錄)

敵人的表現與狀態	之間的關係	行為	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 飢餓 ← 兵員倚著兵器而站立的</li> <li>- 干渴 ← 供水兵打水自己先飲的</li> <li>- 疲勞 ← 見利而不進兵爭奪的</li> <li>- 空營 ← 聚集鳥雀</li> <li>- 恐慌 ← 夜間驚叫的</li> </ul>	<p>杖而立者，飢也；          汲而先飲者，渴也；          利而不進者，勞也；          見鳥集者，虛也；          夜呼者，恐也；</p>	<p>兵員倚著兵器而站立的，是飢餓的表現；          供水兵打水自己先飲的，是干渴的表現；          敵人見利而不進兵爭奪的，是疲勞的表現；          敵人營寨上聚集鳥雀的，下面是空營；          敵人夜間驚叫的，是恐慌的表現；</p>
		將領	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 將領沒有威嚴 → 驚擾紛亂</li> <li>- 旌旗搖動不整齊 → 隊伍混亂</li> <li>- 軍官易怒 → 全軍疲倦</li> </ul>	<p>軍擾者，將不重也；          旌旗動者，亂也；          吏怒者，倦也；</p>	<p>敵營驚擾紛亂的，是敵將沒有威嚴的表現；          旌旗搖動不整齊的，是敵人隊伍已經混亂。          敵人軍官易怒的，是全軍疲倦的表現；</p>
		飲食	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 無糧 ← 殺馬吃肉</li> <li>- 拚死 ← 收拾起汲水器具</li> </ul>	<p>殺馬肉食者，軍無糧也；          懸缸不返其舍者，窮寇也；</p>	<p>殺馬吃肉，軍中無糧          收拾起汲水器具，部隊不返營房的，是要拚死的窮寇；</p>
將領行為與部下	之間的關係	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 失去人心 ← 將領低聲下氣</li> <li>- 沒有管理辦法 ← 將領不斷犒賞士卒</li> <li>- 處境困難 ← 將領不斷懲罰部屬</li> <li>- 先粗暴然後又害怕部下 → 最不精明的將領</li> </ul>	<p>諄諄翁翁，徐與人言者，失眾也；          數賞者，窘也；          數罰者，困也；          先暴而後畏其眾者，不精之至也；</p>	<p>低聲下氣同部下講話的，是敵將失去人心；          不斷犒賞士卒的，是沒有其他管理辦法；          不斷懲罰部屬的，是處境困難；          先粗暴然後又害怕部下的，是最不精明的將領；</p>	
外交與企圖	之間的關係	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 想休兵息戰 ← 送禮言好</li> <li>- 對陣，不交鋒又不撤退 → 觀察他的企圖</li> </ul>	<p>來委謝者，欲休息也。          兵怒而相迎，          久而不合，又不相去，必謹察之。</p>	<p>派來使者送禮言好的，是敵人想休兵息戰；          敵人逞怒同我對陣，          但久不交鋒又不撤退的，必須謹慎地觀察他的企圖。</p>	



# 九-行軍 → 局勢應對 (返回目錄)

兵不在多而在精

兵非貴益多也，

打仗不在於兵力越多越好，

正確管理與得到部下的支持 → 足夠勝利  
缺乏深思熟慮又輕敵的人 → 必被俘虜

惟無武進，足以併力、料敵、取人而已  
夫惟無慮而易敵者，必擒於人。

不輕敵冒進，並集中兵力、判明敵情，取得部下的信任和支持，足夠勝利  
那種既無深謀遠慮而又輕敵的人，必定會被敵人俘虜。

-沒有親近 ← 執行懲罰 → 不服 → 很難使用  
-過於親近 ← 不能執行軍紀軍法 → 不能用來作戰

卒未親而罰之，則不服，不服則難用。  
卒已親附而罰不行，則不可用。

士卒還沒有親近依附就執行懲罰，那麼他們會不服，不服就很難使用。  
士卒已經親近依附，如果不執行軍紀軍法，也不能用來作戰。

-懷柔寬仁 → 思想統一 → 取得敬畏和擁戴  
-軍紀軍法 → 行動一致

故合之以文，齊之以武，是謂必取。  
所以，要用懷柔寬仁使他們思想統一，用軍紀軍法使他們行動一致，這樣就必能取得部下的敬畏和擁戴。

-平時貫徹命令 → 習慣服從  
-平時不貫徹命令 → 習慣不服從  
-平時貫徹執行 ← 將帥同士卒之間相處融洽

令素行以教其民，則民服；  
令素不行以教其民，則民不服。  
令素行者，與眾相得也。

平時嚴格貫徹命令，管教士卒，士卒就能養成服從的習慣；  
平時從來不嚴格貫徹命令，管教士卒，士卒就會養成不服從的習慣  
平時命令能貫徹執行的，表明將帥同士卒之間相處融洽。

# 孫子兵法

## 十一-地形

(返回目錄)



# 十一-地形 → 評估環境 (返回目錄)

地  
形

地形有六種

「通」、「掛」、「支」、「隘」、「險」、「遠」

孫子曰：地形有通者、有掛者、有支者、有隘者、有險者、有遠者。

孫子說：地形有「通」、「掛」、「支」、「隘」、「險」、「遠」等六種。

「  
通  
」

定義：

我們可以去，敵人也可以來的地域

應對

搶佔開闊向陽的高地，保持糧道暢通

我可以往，彼可以來，曰通。

通形者，先居高陽，利糧道，以戰則利。

凡是我們可以去，敵人也可以來的地域，叫做「通」；

在「通」形地域上，應搶先佔開闊向陽的高地，保持糧道暢通，這樣作戰就有利。

「  
掛  
」

定義：

可以前進，難以返回的地域

應對：

(利)沒有防備，就能突擊取勝

(害)有防備，若不能取勝，難以回師

可以往，難以返，

曰掛。掛形者，敵無備，出而勝之，敵若有備，出而不勝，難以返，不利。

凡是以前進，難以返回的地域，稱作「掛」；在掛形的地域上，

假如敵人沒有防備，我們就能突擊取勝。

假如敵人有防備，出擊又不能取勝，而且難以回師，這就不利了。

「  
支  
」

定義：

我軍出擊不利，敵人出擊不利

應對：

敵人以利相誘，不要出擊

假裝退卻，半途回師

我出而不利，彼出而不利，曰支。

支形者，敵雖利我，我無出也，引而去之，令敵半出而擊之利。

凡是我軍出擊不利，敵人出擊不利的地域叫做「支」。在「支」形地域上，

敵人雖然以利相誘，也不要出擊，

而應該率軍假裝退卻，誘使敵人出擊一半時再回師反擊，這樣就有利。

「  
隘  
」

定義：

在交通要道設立的防務設施

應對

敵人先佔據了隘口，重兵把守→不攻

敵人沒有用重兵據守隘口 →可攻

隘形者，我先居之，必盈之以待敵。

若敵先居之，盈而勿從，不盈而從之。

在「隘」形地域上，應該搶先佔領，並用重兵封鎖隘口，以等待敵人的到來；

如果敵人已先佔據了隘口，並用重兵把守，我們就不要去進攻；

如果敵人沒有用重兵據守隘口，那麼就可以進攻。

「  
險  
」

定義：

險要的地方

應對：

我方先佔領→等待來犯

敌方先佔領→不攻

險形者，我先居之，必居高陽以待敵；

若敵先居之，引而去之，勿從也。

在「險」形地域上，如果我軍先敵佔領，就必須控制開闊向陽的高地，以等待敵人來犯；

如果敵人先我佔領，就應該率軍撤離，不要去攻打它。

「  
遠  
」

定義：敵我雙方地勢均同

應對：不宜去挑戰

遠形者，勢均難以挑戰，戰而不利。

在「遠」形地域上，敵我雙方地勢均同，就不宜去挑戰，勉強求戰，很是不利。

以上六點，是利用地形的原則。

凡此六者，地之道也，將之至任，不可不察也。

以上六點，是利用地形的原則。這是將帥的重大責任所在，不可不認真考察研究。



# 十一-地形 → 評估環境 (返回目錄)

人  
不  
智  
的  
將  
領

因為將帥自身的過錯而且打敗仗六種情況  
「走」、「馳」、「陷」、「崩」、「亂」、「北」

凡兵有走者、有馳者、有陷者、有崩者、有亂者、有北者。

凡此六者，非天地之災，將之過也。

軍隊打敗仗有「走」、「馳」、「陷」、「崩」、「亂」、「北」六種情況。  
這六種情況的發生，不是天時地理的災害，而是將帥自身的過錯。

走

地勢均同→以少擊多

夫勢均，以一擊十，曰走；

地勢均同的情況下，以一擊十而導致失敗的，叫做「走」。

馳

卒強捍，軍官懦弱

卒強吏弱，曰馳；

卒強捍，軍官懦弱而造成失敗的，叫做「馳」。

陷

將帥強悍，士卒懦弱

吏強卒弱，曰陷；

將帥強悍，士卒懦弱而失敗的，叫做「陷」。

崩

偏將怨仇不服從指揮，  
遇到敵人擅自出戰，  
主將又不瞭解他們能力

大吏怒而不服，遇敵懟而自戰，將不知其能，曰崩；

偏將怨仇不服從指揮，遇到敵人擅自出戰，主將又不瞭解他們能力，因而失敗的，叫做「崩」。

亂

將帥懦弱缺乏威嚴，治軍沒有章法，  
官兵關係混亂緊張，列兵佈陣雜亂無常

將弱不嚴，教道不明，吏卒無常，陳兵縱橫，曰亂；

將帥懦弱缺乏威嚴，治軍沒有章法，官兵關係混亂緊張，列兵佈陣雜亂無常，因此而致敗的，叫做「亂」。

北

將帥不能正確判斷敵情，以少擊眾，  
以弱擊強，作戰又沒有精銳先鋒部隊

將不能料敵，以少合眾，以弱擊強，兵無選鋒，曰北。

將帥不能正確判斷敵情，以少擊眾，以弱擊強，作戰又沒有精銳先鋒部隊，因而落敗的，叫做「北」。

以上六種情況，均是導致失敗

凡此六者，敗之道也，將之至任，不可不察也。

以上六種情況，均是導致失敗的原因。這是將帥的重大責任之所在，是不可不認真考察研究的。

# 十-地形 → 評估環境 (返回目錄)

人  
高  
明  
的  
將  
領

能够

- 正確判斷敵情
- 考察地形險易
- 計算道路遠近

夫地形者，兵之助也。  
料敵制勝，計險隘遠近，上將之道也。  
知此而用戰者必勝，  
不知此而用戰者必敗。

地形是用兵打仗的輔助條件。  
正確判斷敵情，考察地形險易，計算道路遠近，這是高明的將領必須掌握的方法  
懂得這些道理去指揮作戰的，必定能夠勝利；  
不瞭解這些道理去指揮作戰的，必定失敗。

需要

自行決定是否作戰，  
而並非麻木聽從上級指令

故戰道必勝，主曰無戰，必戰可也；  
戰道不勝，主曰必戰，無戰可也。

所以，根據分析有必勝把握的，即使國君主張不打，堅持打也是可以的；  
根據分析沒有必勝把握的，即使國君主張打，不打也是可以的。

是

- 戰鬥，不為名聲
- 撤退，不避罪責
- 只求，保全百姓
- 符合，國君利益

故  
進不求名，  
退不避罪，  
唯民是保，  
而利於主，  
國之寶也。

所以，  
戰，不謀求勝利的名聲，  
退，不迴避失利的罪責，  
只求，保全百姓，  
符合，國君利益，  
這樣的將帥，是國家的寶貴財富。

# 十一-地形 → 評估環境 (返回目錄)

內部管理		→厚待士兵，如對嬰兒、如對兒子 -士兵可以同渡患難、同生共死	視卒如嬰兒，故可以與之赴深溪； 視卒如愛子，故可與之俱死。	對待士卒就如對待嬰兒，士卒就可以同他共患難； 對待士卒就如對待自己的兒子，士卒就可以跟他同生共死。
	<input checked="" type="checkbox"/>	溺愛士兵，溺愛卻不能指揮，違法而不能懲治 -士兵不可作戰，如同驕子	厚而不能使，愛而不能令，亂而不能治， 譬若驕子，不可用也	如果對士卒厚待卻不能使用，溺愛卻不能指揮，違法而不能懲治， 那就如同驕慣了的子女，是不可以用來同敵作戰的。
<input checked="" type="checkbox"/> 狀況	勝率分析	內外分析		
			→瞭解自己的部隊可以打 <input checked="" type="checkbox"/> 不瞭解敵人不可打 勝率只有一半	知吾卒之可以擊， 而不知敵之不可擊， 勝之半也；
		→瞭解敵人可以打 <input checked="" type="checkbox"/> 不瞭解自己的部隊不可以打 勝率只有一半	知敵之可擊， 而不知吾卒之不可以擊， 勝之半也；	瞭解敵人可以打， 而不瞭解自己的部隊不可以打， 取勝的可能也只有一半。
	地形分析	→瞭解敵人可以打 →瞭解自己的部隊可以打 <input checked="" type="checkbox"/> 不瞭解地形 勝率只有一半	知敵之可擊，知吾卒之可以擊， 而不知地形之不可以戰， 勝之半也。	知道敵人可以打，也知道自己的部隊能打， 但是不瞭解地形不利於作戰， 取勝的可能性仍然只有一半。
評估環境		懂得用兵的人 →行動不會迷惑 →戰術變化無窮	故知兵者， 動而不迷， 舉而不窮。	所以，懂得用兵的人， 他行動起來不會迷惑， 他的戰術變化無窮。
	因為	<input type="checkbox"/> 了解敵人，又了解自己 → 勝利會有把握 <input type="checkbox"/> 同時了解天時地利 → 會大獲全勝	故曰： 知彼知己，勝乃不殆； 知天知地，勝乃可全。	所以說， 了解敵人，又了解自己，勝利才有把握； 如果再了解天時地利，那就可以大獲全勝了。



# 孫子兵法



十一-九地

[\(返回目錄\)](#)

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

按用兵的原則，  
在各地方的狀況，可分為九種，  
散地、輕地、爭地、交地、  
衢地、重地、圯地、圍地、死地

用兵之法，  
有散地，有輕地，有爭地，有交地，有衢地，有重地，有圯地，有圍地，有死地。  
孫子說：按照用兵的原則，  
地理可分為散地、輕地、爭地、交地、衢地、重地、圯地、圍地、死地。

評估狀況

九地定義

散地

在本國，  
境內作戰的地區

諸侯自戰其地者，為散地；  
諸侯在本國境內作戰的地區，叫做散地。

輕地

在敵國，  
但不至於深入的敵方要地

入人之地不深者，為輕地；  
在敵國，但不至於深入敵方要地，叫做輕地。

爭地

牽涉利益，  
先獲得的一方，便獲利的地方

我得亦利，彼得亦利者，為爭地；  
我方得到有利，敵人得到也有利的地區，叫做爭地。

交地

易行地區，  
雙方均可來往的地方

我可以往，彼可以來者，為交地；  
我軍可以前往，敵軍也可以前來的地區，叫做交地。

衢地

外交要地，  
得到便能得到外交優勢的地方

諸侯之地三屬，先至而得天下眾者，為衢地；  
多國相毗鄰，先到就可以獲得諸侯列國援助的地區，叫做衢地。

重地

在敵國，  
深入敵方要地，敵人勢力眾多

入人之地深，背城邑多者，為重地；  
深入敵國腹地，背靠敵人眾多城邑的地區，叫做重地。

圯地

難行地區，  
例如：山林、險阻、沼澤  
難於通行的地區

山林、險阻、沮澤，凡難行之道者，為泛地；  
山林、險阻、沼澤等難於通行的地區，叫做泛地。

圍地

難於防禦，  
道路狹窄，退兵難，  
容易被以少擊多

所由入者隘，所從歸者迂，彼寡可以擊吾之眾者，為圍地；  
行軍的道路狹窄，退兵的道路迂遠，敵人可以用少量兵力攻擊我方眾多兵力的地區，叫做圍地。

死地

難於生存，  
必須迅速奮力作戰，  
否則就會滅亡的地方

疾戰則存，不疾戰則亡者，為死地。  
迅速奮戰就能生存，不迅速奮戰就會全軍覆滅的地區，叫做死地。

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

守則		是故	因此，
管理狀況 九地守則	散地	不宜作戰→否則本國地方會被破壞	散地則無戰， 處於散地就不宜作戰，
	輕地	不需停留→否則軍心散渙	輕地則無止， 處於輕地就不需停留，
	爭地	不需勉強強攻→因為敵人會重兵屯守，傷亡慘重	爭地則無攻， 遇上爭地就不需勉強強攻，（假如敵軍重兵屯守）
	交地	不要分開軍隊，斷絕聯絡→否則容易被逐一擊破	交地則無絕， 遇上交地就不要分開軍隊，斷絕聯絡，
	衢地	需要結交諸侯←否則外交失利，容易被圍攻	衢地則合交， 進入衢地就需要結交諸侯，
	重地	需要掠奪←否則在地敵人勢力龐大，後勤難以從本國補給	重地則掠， 深入重地就要掠取，
	泛地	需要迅速通過←否則因不利地勢，陷入困境	泛地則行， 碰到圯地就必須迅速通過，
	圍地	需要巧設計謀←否則被敵人知道己方陷入圍境，會被圍攻	圍地則謀， 陷入圍地就要設謀脫險，
	死地	需要拼死一搏←否則只會滅亡	死地則戰。 處於死地就要力戰求生。

## 九地

散地	輕地	爭地
境內作戰的地區	不至過於深入的敵方地域	先獲得的一方，便獲利的地方
交地	衢地	重地
雙方均可來往的地方	多國相毗鄰，得到便能得到外交優勢的地方	深入敵方要地，敵人勢力衆多
圯地	圍地	死地
難於通行的地區	道路狹窄，退兵難，容易被以少擊多	必須迅速奮力作戰



# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

操控形勢	用兵目標	<p>→使敵人</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-前、後部隊不能策應</li><li>-主力和小隊無法相互依靠</li><li>-官、兵不能相互救援</li><li>-上、下級之間不能聯絡</li><li>-士兵與士兵分散而不能集中</li><li>-合兵佈陣不整齊</li></ul>	<p>古之善用兵者，</p> <p>能使敵人前後不相及，</p> <p>眾寡不相恃，</p> <p>貴賤不相救，</p> <p>上下不相收，</p> <p>卒離而不集，</p> <p>兵合而不齊。</p>	<p>從前善於指揮作戰的人，</p> <p>能使敵人前後部隊不能相互策應，</p> <p>主力和小隊無法相互依靠，</p> <p>官、兵之間不能相互救援，</p> <p>上下級之間不能互相聯絡，</p> <p>士兵分散不能集中，</p> <p>合兵佈陣也不整齊。</p>
	進退原則	<p>一切行動以利益為依歸</p>	<p>合於利而動，</p> <p>不合於利而止。</p>	<p>對我有利就打，</p> <p>對我無利就停止行動。</p>
	攻擊技巧	<p>擺佈敵人的技巧</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-迅速的手段，</li><li>-能者敵人措手不及的時機，</li><li>-走敵人意想不到的路</li><li>-攻擊敵人沒有戒備的地方，</li><li>-奪取敵人最關心的，</li></ul>	<p>敢問：「敵眾整而將來，待之若何？」</p> <p>曰：「先奪其所愛，則聽矣。」</p> <p>兵之情主速，乘人之不及，</p> <p>由不虞之道，攻其所不戒也。</p>	<p>問：「敵人兵員眾多且又陣勢嚴整向我發起進攻，那該用什麼辦法對付它呢？」</p> <p>回答是：「先奪取敵人最關心愛護的，這樣就聽從我們的擺佈了」。</p> <p>用兵之理貴在神速，</p> <p>要乘敵人措手不及的時機，走敵人意料不到的道路，攻擊敵人沒有戒備的地方。</p>

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

作戰原則	軍心	-穩固軍心→需要深入敵方腹地 越深入敵國腹地=沒有退路 沒有退路→環境嚴苛→必須團結 軍心穩固→難被攻克	凡為客之道， 深入則專， 主人不克。	敵國境內進行作戰的一般原則是： 越深入敵國腹地，軍心就越堅固， 敵人就不易戰勝我們。(環境嚴苛，沒有退路，團結求生)
	軍糧	-就地取糧→保障後勤	掠於饒野，三軍足食；	在敵國豐饒地區掠取糧草，部隊給養就有了保障。
	軍力	-休整部隊→養精蓄銳、保持士氣 -善於計畫、隱藏情報→一擊即中	謹養而勿勞，並氣積力； 運兵計謀，為不可測。	要注意休整部隊，不要使其過於疲勞，保持士氣，養精蓄銳。 部署兵力，巧設計謀，使敵人無法判斷我軍的意圖。

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

兵士作戰心態	士氣	-走投無路→士兵死也不能撤退 死也不能撤退→只能拼死一搏	投之無所往，死且不北。 死焉不得，士人盡力。	將部隊置於無路可走的絕境，士卒就算死也不會撤退， 士卒既能寧死不退，那麼他們怎麼會不殊死作戰呢！
	軍心	-走投無路→經已是最壞的情況 情況經已不會再壞→軍心會牢固	兵士甚陷則不懼， 無所往則固，	士卒深陷危險的境地，就不再存在恐懼， 一旦無路可走，軍心就會牢固。
	軍力	-走投無路←即是深入敵方重地 所以越能深入敵方重地→軍隊越具戰力	深入則拘， 不得已則斗。	深入敵境軍隊就不會離散，遇 到迫不得已的情況，軍隊就會殊死奮戰。
	行爲	所以將戰爭的勝負，與士兵的利益掛鈎 - 勝利就能生存，失敗就會死亡 士兵就自然會： -注意戒備，而不需要額外修正， -完成任務，而不需要強求， -親密團結，而不需要約束， -服從紀律，而不需要申令	是故其兵 不修而戒， 不求而得， 不約而親， 不令而信，	因此， 不須修整就能注意戒備， 不用強求就能完成任務， 無須約束就能親密團結， 不待申令就會遵守紀律。
	信念	所以需要消除迷信 使兵士理解，死亡便是絕路， 兵士自然會至死方休	禁祥去疑， 至死無所之。	禁止占卜迷信，消除士卒的疑慮， (因為勝負與他們的利益一致)他們至死也不會逃避。
	總結	士兵厭戰，喜歡錢財與生命	吾士無餘財，非惡貨也； 無餘命，非惡壽也。	我軍士卒沒有多餘的錢財，並不是不愛錢財； 士卒置生死於度外，也不是不想長壽。
		戰爭開始，都會泪流滿面 但迫使他們直面戰爭， 到達非生即亡的情況，自然會勇猛作戰	令發之日， 士卒坐者涕沾襟，偃臥者涕交頤。 投之無所往，諸、劇之勇也。	當作戰命令頒布之時， 坐著的士卒淚沾衣襟，躺著的士卒淚流滿面， 但把士卒置於無路可走的絕境， 他們就都會像專諸、曹劇一樣的勇敢。



# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

最佳的 合作表現	如同「率然」之蛇 頭、尾、腰一旦被攻擊 都能够互相策應	故善用兵者，譬如率然。 率然者，常山之蛇也。 擊其首則尾至， 擊其尾則首至， 擊其中則首尾俱至。	善於指揮作戰的人，能使部隊自我策應如同「率然」之蛇一樣。 「率然」是常山地方一種蛇， 打它的頭部，尾巴就來救應； 打它的尾，頭就來救應； 打它的腰，頭尾都來救應。
兵士   合作心態  達成方法	把士兵至于一旦未能共同合作， 便會死亡的環境。 ↓ 自然會竭力合作， ----- 所以，管理兵士 →不能強迫他們合作， →需要有良好的管理教育， →合理使用地形 -製造環境，營造必須合作的氣氛， 迫使士兵自然合作，	敢問兵可使如率然乎？ 曰可。 夫吳人與越人相惡也， 當其同舟而濟而遇風，其相救也如左右手。 ----- 是故 方馬埋輪，未足恃也； 齊勇如一，政之道也； 剛柔皆得，地之理也。 故善用兵者，攜手若使一人， 不得已也。	試問：可以使軍隊像「率然」一樣吧？ 回答是：可以。 那吳國人和越國人是互相仇視的，但當他們同船渡河而遇上大風時， 他們相互救援，就如同人的左右手一樣。 ----- 所以， 想用縛住馬韉、深埋車輪來顯示死戰決心的辦法來穩定部隊，是靠不住的。 要使部隊能夠齊心協力奮勇作戰如同一人，關鍵在於部隊管理教育有方。 要使強弱不同的士卒都能發揮作用，在於恰當地利用地形。 所以善於用兵的人，能使全軍上下攜手團結如同一人， 這是因為形勢迫使部隊不得不這樣。

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

將領 | 兵員管理

管治	-考慮謀略←冷靜而幽深莫測	將軍之事，	主持軍事行動，
	-管理部隊←嚴明而有條不紊	靜以幽，正以治。	要做到考慮謀略沉著冷靜而幽深莫測，管理部隊公正嚴明而有條不紊。
計畫	-能矇蔽士卒的視聽→使其無知 (防止情報泄露、避免軍心動搖)	能愚士卒之耳目， 使之無知；	要能矇蔽士卒的視聽， 使他們對於軍事行動毫無所知；
	-常根據情況，改變計劃 →使意圖隱藏 -常更變駐地 →使意圖無從推測	易其事，革其謀，使人無識； 易其居，迂其途，使民不得慮。	變更作戰部署，改變原定計劃，使人無法識破真相； 不時變換駐地，故意迂迴前進，使人無從推測意圖。
指揮	-賦予任務→剝奪兵員的退路→使其拼搏 -深入敵方腹地→讓兵員勇往向前	帥與之期，如登高而去其梯； 帥與之深入諸侯之地，而發其機。	將帥向軍隊賦予作戰任務，要像使其登高而抽去梯子一樣。 將帥率領士卒深入諸侯國土，要像弩機發出的箭一樣一往無前。
	-讓兵員聽從命令→只知行動，不知目的	若驅群羊， 驅而往，驅而來， 莫知所之。	對待士卒要能如驅趕羊群一樣， 趕過去又趕過來， 使他們不知道要到哪裡去
總結	讓兵員感覺到自己至于險地，陷入危機， 是統帥軍隊的要點	聚三軍之眾， 投之於險，此謂將軍之事也。	集結全軍， 把他們置於險境，這就是統帥軍隊的要點。
	-九種形勢的應變處置 -攻防進退的利弊得失 -軍隊的心理狀態 必須要認真研究	九地之變，屈伸之利， 人情之理，不可不察也。	九種地形的應變處置，攻防進退的利害得失， 全軍上下的心理狀態，這些都是不能不認真研究和周密考察的。

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

九地   對外作戰 (絕地)	<p>深入敵境 → 軍心穩固 (環境嚴苛, 沒有退路, 團結求生)</p> <p>淺入敵境 → 軍心渙散 (環境安全, 戒備下降, 軍心散渙)</p>	<p>凡為客之道, 深則專, 淺則散。</p>	<p>在敵國境內作戰的規律是: 深入敵境則軍心穩固(環境嚴苛, 沒有退路, 團結求生), 淺入敵境則軍心容易渙散 (環境安全, 戒備下降, 軍心散渙)。</p>																	
	<p>對外作戰的九地 (絕地)</p> <table border="1"> <tr> <td>絕地=進入敵境進行作戰</td> <td>去國越境而師者, 絕地也;</td> <td>進入敵境進行作戰的稱為絕地;</td> </tr> <tr> <td>衢地=四通八達的地區</td> <td>四通者, 衢地也;</td> <td>四通八達的地區叫做衢地;</td> </tr> <tr> <td>重地=深入敵境重地</td> <td>入深者, 重地也;</td> <td>深入敵境重地叫做重地;</td> </tr> <tr> <td>輕地=淺入敵境領地</td> <td>入淺者, 輕地也;</td> <td>淺入敵境領地叫做輕地;</td> </tr> <tr> <td>圍地=背有險阻、前有隘路的地區</td> <td>背固前隘者, 圍地也;</td> <td>背有險阻、前有隘路的地區叫圍地;</td> </tr> <tr> <td>死地=無路可走的地區</td> <td>無所往者, 死地也。</td> <td>無路可走的地區就是死地。</td> </tr> </table>	絕地=進入敵境進行作戰	去國越境而師者, 絕地也;	進入敵境進行作戰的稱為絕地;	衢地=四通八達的地區	四通者, 衢地也;	四通八達的地區叫做衢地;	重地=深入敵境重地	入深者, 重地也;	深入敵境重地叫做重地;	輕地=淺入敵境領地	入淺者, 輕地也;	淺入敵境領地叫做輕地;	圍地=背有險阻、前有隘路的地區	背固前隘者, 圍地也;	背有險阻、前有隘路的地區叫圍地;	死地=無路可走的地區	無所往者, 死地也。	無路可走的地區就是死地。	
絕地=進入敵境進行作戰	去國越境而師者, 絕地也;	進入敵境進行作戰的稱為絕地;																		
衢地=四通八達的地區	四通者, 衢地也;	四通八達的地區叫做衢地;																		
重地=深入敵境重地	入深者, 重地也;	深入敵境重地叫做重地;																		
輕地=淺入敵境領地	入淺者, 輕地也;	淺入敵境領地叫做輕地;																		
圍地=背有險阻、前有隘路的地區	背固前隘者, 圍地也;	背有險阻、前有隘路的地區叫圍地;																		
死地=無路可走的地區	無所往者, 死地也。	無路可走的地區就是死地。																		
將領   應變管理	<p>管理應對:</p> <p>散地 ← 統一軍隊意志</p> <p>輕地 ← 使營陣緊密相連 → 防止失聯</p> <p>爭地 ← 迅速趕先占領 → 取得先機</p> <p>交地 ← 謹慎防守 → 防止被敵軍偷襲</p> <p>衢地 ← 鞏固與列國的結盟 → 取得外交利益</p> <p>重地 ← 注意後勤供給 → 防止喪失後勤供給</p> <p>圯地 ← 迅速通過 → 減少地形對軍隊的影響</p> <p>圍地 ← 堵塞缺口 → 防止陷入包圍</p> <p>死地 ← 顯示死戰的決心 → 拼取一綫生機</p>	<p>是故</p> <p>散地, 吾將一其志;</p> <p>輕地, 吾將使之屬;</p> <p>爭地, 吾將趨其後;</p> <p>交地, 吾將謹其守;</p> <p>衢地, 吾將固其結;</p> <p>重地, 吾將繼其食,</p> <p>圯地, 吾將進其途;</p> <p>圍地, 吾將塞其闕;</p> <p>死地, 吾將示之以不活。</p>	<p>因此,</p> <p>在散地, 要統一軍隊意志;</p> <p>在輕地, 要使營陣緊密相連;</p> <p>在爭地, 要迅速趕先占領,</p> <p>在交地, 就要謹慎防守;</p> <p>在衢地, 就要鞏固與列國的結盟;</p> <p>入重地, 就要保障軍糧供應;</p> <p>在圯地, 就必須迅速通過;</p> <p>陷入圍地, 就要堵塞缺口;</p> <p>到了死地, 就要顯示死戰的決心。</p>																	
	<p>九地   管理應對</p> <p>士卒心態:</p> <p>陷入圍地 ← 竭力抵抗</p> <p>形勢嚴苛 ← 拚死戰鬥</p> <p>身處絕境 ← 聽從指揮</p>	<p>故兵之情:</p> <p>圍則御, 不得已則斗, 過則從。</p>	<p>所以, 士卒的心理狀態是:</p> <p>陷入包圍就會竭力抵抗, 形勢嚴苛就會拚死戰鬥, 身處絕境就會聽從指揮。</p>																	



# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

政府政策	對外政策	收集情報	<p>收集情報的重要性：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 不知对方战略意图 ← 不要結交</li> <li>- 不熟悉地形情况 ← 不要行軍</li> <li>- 不使用嚮導 → 無法得到地利</li> </ul>	<p>是故不知諸侯之謀者，不能預交；</p> <p>不知山林、險阻、沮澤之形者，不能行軍；</p> <p>不用鄉導，不能得地利。</p> <p>四五者，一不知，非霸王之兵也。</p>	<p>不瞭解諸侯列國的戰略意圖，就不要與之結交；</p> <p>不熟悉山林、險阻、沼澤等地形情况，就不能行軍；</p> <p>不使用嚮導，就無法得到地利。</p> <p>這些情况，如有一樣不瞭解，都不能成為稱王爭霸的軍隊。</p>
		麻痺對方	<p>進攻大國，</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 要逼使對方不能準備防禦</li> </ul>	<p>夫霸王之兵，</p> <p>伐大國，則其眾不得聚；</p>	<p>凡是王霸的軍隊，</p> <p>進攻大國，能使敵國的軍民來不及動員集中；</p>
		以勢壓人	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 施展自己的實力，</li> <li>削弱敵方的外交實力</li> <li>- 施展自己的戰略意圖</li> <li>讓對方知道開始戰爭後的損失，</li> <li>逼使對方給予自己利益</li> </ul>	<p>威加於敵，則其交不得合。</p> <p>是故不爭天下之交，</p> <p>不養天下之權，</p> <p>信己之私，威加於敵，</p> <p>則其城可拔，其國可隳。</p>	<p>兵威加在敵人頭上，能夠使敵方的盟國無法配合策應。</p> <p>因此，沒有必要去爭著同天下諸侯結交，</p> <p>也用不著在各諸侯國裡培植自己的勢力，</p> <p>只要施展自己的戰略意圖，把兵威施加在敵人頭上，</p> <p>就可以拔取敵人的城邑，摧毀敵人的國都。</p>
		賞令管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 施行超越慣例的獎賞</li> <li>→ 讓士兵格外感恩</li> <li>- 頒布不拘常規的號令</li> <li>→ 讓戰略意圖隱藏</li> </ul>	<p>施無法之賞，</p> <p>懸無政之令。</p>	<p>施行超越慣例的獎賞，</p> <p>頒布不拘常規的號令，</p>
	對內管理	兵員指揮	<p>讓指揮全軍的指令，貫徹的方法：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 布置作戰任務，不說意圖</li> <li>- 只告知利益，不說危害</li> <li>- 將他們置於危地、死地，</li> <li>讓他們竭力一搏</li> </ul>	<p>犯三軍之眾，若使一人。</p> <p>犯之以事，勿告以言；</p> <p>犯之以利，勿告以害。</p> <p>投之亡地然後存，陷之死地然後生。</p> <p>夫眾陷於害，然後能為勝敗。</p>	<p>指揮全軍就如同使用一個人一樣。</p> <p>向部下佈置作戰任務，但不說明其中意圖。</p> <p>只告知利益而不指出危害。</p> <p>將士卒置於危地，才能轉危為安；使士卒陷於死地，才能起死回生</p> <p>軍隊深陷絕境，然後才能贏得勝利。</p>
		戰機把握	<p>指揮戰爭的關鍵：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 觀察敵方的戰略意圖</li> <li>→ 集中優勢兵力攻擊敵人一部</li> <li>→ 迅速擊斃敵方領袖</li> </ul>	<p>故為兵之事，</p> <p>在順詳敵之意，</p> <p>並敵一向，</p> <p>千里殺將，</p> <p>是謂巧能成事。</p>	<p>所以，指揮戰爭的關鍵，</p> <p>在於謹慎地觀察敵人的戰略意圖，</p> <p>集中優勢兵力攻擊敵人一部，千里奔襲，斬殺敵將，</p> <p>這就是所謂巧妙用兵，實現克敵制勝的目的。</p>

# 十一-九地 → 駕馭環境 (返回目錄)

國家   戰爭準備	情報	決定戰爭方略的時候	是故	因此，	
		→ 要防止情報泄露； 封鎖關口、廢除通行符證	政舉之日， 夷關折符， 無通其使，	在決定戰爭方略的時候， 就要封鎖關口，廢除通行符證， 不允許敵國使者往來；	
	計劃	→ 不允許敵國使者往來			
		- 謹慎審核計劃	屬於廊廟之上， 以誅其事。	要在廟堂裡再三謀劃， 作出戰略決策。	
	時機	- 等候適當時機	敵人開闔，	敵人一旦出現間隙，	
		→ 在合適的時機行動。	必亟入之，	就要迅速乘機而入。	
		- 以取得優勢為目標	先其所愛，	首先奪取敵人戰略要地，	
		→ 不要輕敵決戰。	微與之期。	但不要輕易與敵約期決戰。	
- 根據形勢變化而行動	踐墨隨敵，	要靈活機動，			
→ 不要墨守成規。	以決戰事。	因敵情來決定自己的作戰行動。			
- 隱藏戰略意圖	是故始如處女，敵人開戶；	因此，戰爭開始之前要像處女那樣顯得沉靜柔弱，誘使敵人放鬆戒備；			
→ 追求一擊制勝。	後如脫兔，敵不及拒。	戰鬥展開之後，則要像脫逃的野兔一樣行動迅速，使敵人措手不及，無從抵抗。			

# 孫子兵法



## 十二-火攻

[\(返回目錄\)](#)



# 十二-火攻→謠言戰（原理可以應用為）（返回目錄）

火攻(散播流言)的最終目的共有五種		凡火攻有五：	火攻的最終目的共有五種，
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>一. 火燒敵軍人馬（散播流言動搖敵方軍心）</li> <li>二. 焚燒敵軍糧草（散播流言減少敵方收入）</li> <li>三. 焚燒敵軍輜重（散播流言破壞敵方競爭力）</li> <li>四. 焚燒敵軍倉庫（散播流言破壞敵方的團結性）</li> <li>五. 焚燒敵軍運輸設施（散播流言動搖的對方接收情報的信任度）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一曰火人，</li> <li>二曰火積，</li> <li>三曰火輜，</li> <li>四曰火庫，</li> <li>五曰火隊。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一是火燒敵軍人馬，</li> <li>二是焚燒敵軍糧草，</li> <li>三是焚燒敵軍輜重，</li> <li>四是焚燒敵軍倉庫，</li> <li>五是火燒敵軍運輸設施</li> </ul>
條件	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 火攻必須具備條件（需要等候合適散播流言的時機）</li> <li>- 火攻器材必須隨時準備（需要準備證實流言真實性的材料）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行火必有因，</li> <li>因必素具。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>實施火攻必須具備條件，</li> <li>火攻器材必須隨時準備。</li> </ul>
時機	<ul style="list-style-type: none"> <li>時者-放火要看準天時（等候人們人心浮躁的時候）</li> <li>日者-起火要選好日子（等候有助流言散播的時機）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>發火有時，</li> <li>起火有日。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>放火要看準天時，</li> <li>起火要選好日子。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>時者 放火合適的時機→氣候乾燥 （人心浮躁的時候→人們更願意聽到自己喜愛聽的論點）</li> <li>日者 放火合適的日子 →月亮行經「箕」、「壁」、「翼」、「軫」→風起之日 （若果外在環境配合流言的說法→人們更相信流言的立論）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>時者，</li> <li>天之燥也。</li> <li>日者，</li> <li>月在箕、壁、翼、軫也。</li> <li>凡此四宿者，風起之日也。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>天時是指</li> <li>氣候乾燥，</li> <li>日子是指</li> <li>月亮行經「箕」、「壁」、「翼」、「軫」</li> <li>四個星宿位置的時候。</li> <li>月亮經過這四個星宿的時候，就是起風的日子。</li> </ul>

# 十二-火攻→謠言戰（原理可以應用為）（返回目錄）

使用火攻→需要配合其他行動，靈活進行策應		凡火攻， 必因五火之變而應之：	凡用火攻， 必須根據五種火攻所引起的變化，靈活進行策應。
往內放火 <small>（往敵方團隊內發布謠言）</small>	往內放火，需要配合我軍的行動，進行策應 （往內散播流言→造成對方團隊混亂 →趁對方混亂→透過我方行動，獲取利益）	火發於內， 則早應之於外；	在敵營內部放火， 就要及時派兵從外面策應。
	我方行動 火已燒起，敵軍保持鎮靜←我方應該等候，不進攻 （流言經已被散播→敵方沒有混亂 ←我方不應行動）	火發而其兵靜者， 待而勿攻， 極其火力， 可從而從之，不可從則上	火已燒起而敵軍依然保持鎮靜， 就應等待，不可立即發起進攻。 待火勢旺盛後，再根據情況作出決定， 可以進攻就進攻，不可進攻就停止。
從外部放火 <small>（針對敵方環境發布謠言）</small>	往外放火，不需要等待內應，只需要看準時機 （針對敵方環境發布謠言→不需要額外插入內應）	火可發於外， 無待於內，以時發之，	火可從外面放， 這時就不必等待內應，只要適時放火就行。
	我方行動 配合風向行動（配合流言的趨勢行動） 從上風放火→不可以從下風進攻 （散播流言後，不可以採取任何會被流言牽連的行動） 白天風颳久了→夜晚就容易停止 （流言開始時勢頭過猛→容易後勁無力）	火發上風， 無攻下風， 晝風久， 夜風止。	從上風放火時， 不可以從下風進攻。 白天風颳久了， 夜晚就容易停止。
總結	必須瞭解這五種火攻目標，等待條件具備時進行火攻 （必須瞭解如何散布流言的方法，並且等待時機散布） - 火攻可以輔助軍隊進攻（散播流言可以配合行動的發揮） - 水攻可以輔助軍隊進攻（壟斷行為可以讓行動占利） × 水可以把分割隔絕敵軍（壟斷行為不能對對方造成直接打擊）	凡軍必知五火之變， 以數守之。 故以火佐攻者明， 以水佐攻者強。 水可以絕，不可以奪	軍隊都必須瞭解這五種火攻目標， 等待條件具備時進行火攻。 用火來輔助軍隊進攻，效果顯著； 用水來輔助軍隊進攻，攻勢必能加強。 水可以把敵軍分割隔絕，但卻不能焚燬敵人的軍需物資

# 孫子兵法



## 十三-用間

(返回目錄)



# 十三-用間→間諜戰 (返回目錄)

孫子說：	孫子曰：	孫子說：
戰爭	-發生大型戰爭	凡興師十萬， 出征千里，
成本	戰爭對百姓、對國家 -會造成沉重的經濟支出 -影響日常正常生產	百姓之費，公家之奉，日費千金， 內外騷動，怠於道路， 不得操事者，七十萬家。
目的	進行戰爭的唯一目的 -便是得到勝利	相守數年， 以爭一日之勝，
錯誤的舉動	若果吝嗇僱傭間諜的花費 →導致缺少有用的情況 →導致失敗 →這是最不仁的做法	而愛爵祿百金， 不知敵之情者， 不仁之至也， 非民之將也，非主之佐也，非勝之主也。
明智的行動	而決定戰爭勝負的關鍵， 便是能够預先掌握情報 獲得正確情報的唯一方法 <b>只有從熟悉的敵情的人獲取</b> -不可以靠占卜獲取 -不可以用類似的現狀進行推測 -不可以靠天象去驗證	故明君賢將 所以動而勝人，成功出於眾者，先知也。 先知者， 不可取於鬼神， 不可像於事， 不可驗於度， 必取於人，知敵之情者也。

# 十三-用間→間諜戰 (返回目錄)

間諜的運用有五種：

鄉間、內間、反間、死間、生間。

五種間諜的運用方法可以互相配合使用，  
→互相配合的方法，正是國君克敵制勝的法寶

故用間有五：

有鄉間，有內間，有反間，

有死間，有生間。

五間俱起，莫知其道，

是謂神紀，人君之寶也。

間諜的運用有五種，

即鄉間、內間、反間、

死間、生間。

五種間諜同時用起來，使敵人無從捉摸我用間的規律，  
這是使用間諜神妙莫測的方法，也正是國君克敵制勝的法寶。

鄉間	鄉間=利用敵人的同鄉做間諜	鄉間者， 因其鄉人而用之；	所謂鄉間， 是指利用敵人的同鄉做間諜；
內間	內間=利用敵方官吏做間諜	內間者， 因其官人而用之；	所謂內間， 就是利用敵方官吏做間諜；
反間	反間= 使敵方間諜為我所用	反間者， 因其敵間而用之；	所謂反間， 就是使敵方間諜為我所用；
死間	死間= 散佈假情報，並將假情報給敵間，誘使敵人上當 (一旦事情敗露，死間難免一死)	死間者， 為誑事於外， 令吾聞知之而傳於敵間也；	所謂死間， 是指製造散佈假情報， 通過我方間諜將假情報傳給敵方間諜，誘使敵人上當， (一旦事情敗露，死間難免一死)；
生間	生間=偵察後能活著回來報告敵情的人	生間者， 反報也。	所謂生間， 就是偵察後能活著回來報告敵情的人。

# 十三-用間 → 間諜戰 (返回目錄)

間 諜	定位	在軍隊中： - 間諜是最親近的 - 間諜是最受獎勵的 - 間諜最秘密的	故三軍之事， 莫親於間， 賞莫厚於間， 事莫密於間，	所以在軍隊中， 沒有比間諜更親近的人， 沒有比間諜更為優厚獎賞的， 沒有比間諜更為秘密的事情了。
	使用者	- 睿智超群的人 → 才能使用間諜 - 仁慈慷慨的人 → 才能使用間諜 - 謀慮精細的人 → 才能得到間諜提供的真實情報	非聖賢不能用間， 非仁義不能使間， 非微妙不能得間之實。	不是睿智超群的人不能使用間諜， 不是仁慈慷慨的人不能指使間諜， 不是謀慮精細的人不能得到間諜提供的真實情報。
	位置	- 無時無刻可以使用間諜	微哉微哉！ 無所不用間也。	微妙啊，微妙！ 沒有地方不可以使用間諜。
	處理方法	一旦間諜的工作已洩露出去， 間諜和知情者都要處死	間事未發而先聞者， 間與所告者兼死。	間諜的工作還未開展，而已洩露出去的話， 間諜和知情者都要處死。



# 十三-用間 → 間諜戰 (返回目錄)

用間對象	目的	→ 為 <u>攻打的敵方軍隊</u> 作準備 → 為 <u>攻佔的敵方城市</u> 作準備 → 為 <u>刺殺的敵方人員</u> 作準備	凡軍之所欲擊， 城之所欲攻， 人之所欲殺，	凡是要攻打的敵方軍隊， 要攻佔的敵方城市， 要刺殺的敵方人員
	目標	- 告訴需要被調查的對象名稱， 間諜需要查查清 <u>主管將領</u> 、 <u>左右親信</u> 、 <u>負責傳達的官員</u> 、 <u>守門官吏</u> 、 <u>門客幕僚</u> 的資料	必先知其 守將、左右、謁者、門者、舍人 之姓名， 令吾間必索知之。	都須預先瞭解其 主管將領、左右親信、負責傳達的官員、守門官吏、門客幕僚 的姓名， 指令我方間諜一定要將這些情況偵察清楚。
用間技巧	運用反間	得到反間的方法： → 搜查出敵方的間諜 → 重金收買他 → 引誘開導他 → 最后放他回去	必索敵間之來間我者， 因而利之， 導而舍之， 故反間可得而用也；	一定要搜查出敵方派來偵察我方軍情的間諜， 用重金收買他， 引誘開導他， 然後再放他回去，反間就可以為我所用了
	配合反間	- 透過反間瞭解敵情 → <u>鄉間</u> 、 <u>內間</u> 可以利用起來 → 使 <u>死間</u> 傳播假情報給敵人 → 能使 <u>生間</u> 按預定時間報告敵情	因是而知之，故鄉間、內間可得而使也； 因是而知之，故死間為誑事，可使告敵； 因是而知之，故生間可使如期。	透過反間瞭解敵情，鄉間、內間也就可以利用起來了。 透過反間瞭解敵情，就能使死間傳播假情報給敵人了。 透過反間瞭解敵情，就能使生間按預定時間報告敵情了。
	善待反間	- 瞭解情況的關鍵在於使用反間 → 必須給予反間優厚的待遇	五間之事，主必知之， 知之必在於反間， 故反間不可不厚也。	五種間諜的使用，國君都必須瞭解掌握。 瞭解情況的關鍵在於使用反間， 所以對反間不可不給予優厚的待遇
總結	用兵的關鍵： 在於透過間諜提供的敵情， 制定恰當的軍事行動	昔殷之興也，伊摯在夏； 周之興也，呂牙在殷。 故明君賢將， 能以上智為間者，必成大功。 此兵之要，三軍之所恃而動也。	殷商的興起，在於重用了在夏朝為臣，並熟悉夏朝的伊摯； 周朝的興起，是由於周武王重用了瞭解商朝情況的呂牙。 所以，明智的國君，賢能的將帥， 能用智慧高超的人充當間諜，就一定能建樹大功。 這是用兵的關鍵，整個軍隊都要依靠間諜提供的敵情來決定軍事行動。	

# 孫子兵法



後記

[\(返回目錄\)](#)

# 後記 (返回目錄)

戰爭後	戰爭後， 攻取了土地城邑，而不能鞏固戰果的， 叫做「費留」	夫戰勝攻取而不修其功者，凶， 命曰「費留」。	凡打了勝仗，攻取了土地城邑，而不能鞏固戰果的，會很危險， 這種情況叫做「費留」。
戰爭後	所以要考慮到戰爭後的局勢變化， -若果沒有好處不要行動， -若果沒有取勝的把握不要用兵， -若果不到危急關頭不要開戰	故曰： 明主慮之，良將慎之， 非利不動，非得不用，非危不戰。	所以說， 明主要慎重地考慮這個問題，良將要嚴肅地對待這個問題 沒有好處不要行動，沒有取勝的把握不能用兵，不到危急關頭不要開戰。
戰爭前	<input checked="" type="checkbox"/> 國君不可因憤怒→發動戰爭 <input checked="" type="checkbox"/> 將帥不可因氣忿→出陣求戰 →符合利益才用兵 情緒會變化，但是興滅、生死無法逆轉	主不可以怒而興師， 將不可以慍而攻戰。 合於利而動，不合於利而止。 怒可以復喜，慍可以復說， 亡國不可以復存，死者不可以復生	國君不可因憤怒而發動戰爭， 將帥不可因氣忿而出陣求戰。 符合利益才用兵，不符合利益就停止。 憤怒還可以重新變為歡喜，氣忿也可以重新轉為高興， 但是國家滅亡了就不能復存，人死了也不能再生。
以上是 對於戰爭的正確態度		故明主慎之，良將警之。 此安國全軍之道也。	所以，對待戰爭，明主應該慎重，良將應該警惕， 這是安定國家和保全軍隊的基本道理。