

课外阅读 | 从《孙子兵法》看底层的自然法则

2019-08-08 许式伟

许式伟的架构课

[进入课程 >](#)



你好，我是七牛云许式伟。

近日在读《孙子兵法》，颇有感触。作为我国现存第一部，也是世界最早的军事著作。《孙子兵法》一直为众多政治家、军事家及企业管理者膜拜，被当作军事外交、企业管理的圣典。

时至今日，新经济、科技和社会结构下，很多人认为我们身处一种复杂社会，需要全新的军事、商业和公共策略。然而，不管远古农耕刀兵还是高科技信息社会竞争，时代、人文环境和科学技术的变迁，并不能改变人类社会生存竞争所依赖的基础系统环境和人性思维的规则。

英国空军元帅斯莱瑟曾说过：“孙武的思想有惊人之处——把一些词句稍加变换，他的箴言就像是昨天刚写出来的。”

观的理解来说，背后所依赖的正是我们对这些底层自然法则的体悟。

明道

《孙子兵法》讲的是规则。它通过战争，结合环境和人性探讨竞争中生存的规则；然后，在确定目标下，它又将战争行为分解成为一系列细分的规则。

《始计篇》开端，全书先讲总规则，就是“道”。“道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。”如同国家有纲领，企业必须明确愿景，使命或是价值观一样。明心方能正道，明道方知力之所指。事实上，明白道之所求，术方能有指引，追随者才能有方向、有激情。对国家、企业而言“道”不仅是方向，还是战斗力和吸附力的来源，明道和传播非常重要。

“慎战”。“兵者，国之大事，生死之地，存亡之道，不可不察也。”战争和企业竞争涉及系统存亡关系重大，是管理者每日都要考虑的事情。“自古知兵非好战。”这种行为不是个人名利或得失，而是关系到万户千家，或者全体员工和家庭，必须慎之又慎，不可凭个人好恶，更不可好大喜功和拍脑袋。“上兵伐谋”、“不战而屈人之兵”。要牢记初心，保存敬畏和责任感，求胜同时要避免己方生命和资源的巨大消耗。“善战者，无智名，无勇功。”正如“善弈者通盘无妙手”，或是扁鹊治病于未发，“立于不败之地”非常之关键。

“避害第一”，先考虑失败的后果；“先胜后战”，不打无把握的战争。“因利而战”，考虑成本和结果；“一战而终”，准备要充分，动手要迅捷，毕其功于一役。

“兵无常势，水无常形。”环境、资源条件，心态、优劣势这些都可能随时变化，不能教条主义，须将策略灵活应用于变化的实际。满口教义，如赵括那般纸上谈兵，一棒子打死算了。“君将士卒皆有其道”。公司内也应各司其职，人人满口战略、创新和文化，“所有人都举着旗帜，他们用哪只手来战斗？”这样的公司很危险。

庙算

“先胜后战”，就要“未战先算”。战与棋，一样考的算力，所谓政治经济环境人心都要纳入数据输入。

庙算策略，不是单一事件的静态考量，而是复杂动态的综合考量。五事，道、天、地、将、法；七计，主、将、天地、法令、兵众、士卒、赏罚都要纳入进来。知己还要知彼。内外部环境，天时地形人才人心钱粮规章，所有影响战争胜负的东西，一切可以数据化，能算计的全都计算进去。

依据庙算可确定“势”，依据“势”决断是否有利并采取相应行动。拥有这样的洞察和决断力，知道了什么时候该打什么时候不该打，真正战争行为才会很简单。战争中要“致人而不致于人”。曾说“朕观诸兵书，无出孙武”的李世民，还有林彪都非常擅长集中优势兵力，通过忍耐和调动对手，“多方以误”，引敌人失误而获取最终胜利。

恰如“木桶理论”，庙算还可以消灭己方短板，寻找或者调动对方出现短板。当然，《孙子兵》并不是每战必胜，也不是以弱胜强，化不可能为可能的魔法书。不宜“知其不可而为之”。一系列庙算都在规则下，寻找到可能性，获得相对优势来战胜对手。如集中优势兵力，实现局部优势。“以迂为直，以患为利。”利用天时地形和行军，训练扎营做饭都有明确的目标。速战还是持久战，都是依据各种条件资源推演分析的结果。“故知战之地，知战之日，则可千里而会战。”唯有算胜，方可一战。

庙算为术，战术不能超脱于战略。“将在外君命有所不受”只是指根据实际情况可以灵活战术，正如当年毛主席要求林彪东北战役要服从大局，大战略不容颠覆。不能因一人之利，一地之利，一时之利而改变，只能随整个系统变化而调整。

感知

“不可胜在己”，立于不败之地，自己是关键，其他都是辅因；“可胜在敌”，看敌人的软肋和什么时候失误。“内省。知彼，但先要知己。”曾国藩作战，也首先讲明己第一，稳扎稳打立于不败之地，克敌才能实现。胜利也并非都是好事，很多时候当不是自己太强，而是对手太弱或其他因素，造就的胜利只会麻痹自己和埋下根本性失败的伏笔。

“知己知彼”就是自我和对手的感知。“天时地利人和”是对环境的感知。战争错综复杂风云变化，很多时候考较的都是随机应变的感知力和应对能力。“用兵者，合于利而动，不合于利而止。”对是否进行战争的条件感知。还有对于细节的感知，“汲而先饮者，渴也。”需要通过经验学习感知获取信息，将规则载入情景化和有效利用。感知，可用于内部观察和防患未然，也可以用于判断对手并拟定对策。

手虚假的情报，像蒋干盗书。更典型的是反间计。李牧、范曾罢黜，赵国、项羽败亡。

法度

“五事七计”都提到法令和奖惩。楚汉之争刘邦胜，“约法三章”以及陈平的有效奖惩体系都为功不小，胜在乎法令执行和奖惩公平。另一方面，用兵能“破釜沉舟”的项羽，然“印刳敝，忍不能予”是其失败的重要原因。

“五德，智信仁勇乎。”五德相须，缺一不可。但强调“智”，将人才放第一。而法度是规则，人才必须在法度内。

“主孰有道，将孰有能。”

“将之至任，不可不察也。”

“将听吾计，用之必胜，留之。将不听吾计，用之必败，去之。”

“令行素。”平时一样重视，战时才能发挥作用。

对于复杂系统，内部崩溃往往是其失败的主要原因。当然如前所述，这种内因也可由对手或外因推动演化。对于企业来说，领导者素质和人才队伍，中坚力量的支撑很重要，而成为中坚的标准就是一致的价值观和遵循规范。另外，还要建立适应自身、对手和战争形态的管理架构和组织体系，以及有效的规章和奖惩体系。

辩证

“以正合，以奇胜。”《孙子兵法》可能是辩证思维最早期的著作和运用。

《孙子兵法》里，强弱虚实迂直恩仇甚至胜败都是辩证的，是可以对立转化的。

事实上，无论战争或是组织发展，都不是直线的，而是曲线的，或者周期的，充满了变化。胜负也是辩证和变化的，便是拥有《孙子兵法》，吴国后期数战数胜，开始骄傲自负，百姓疲敝，胜负环境逆转，终致败亡。“水因地而制流，兵因敌而制胜”。所有策略必须依据时机、环境、对手、人心变化而变化。

和对手的具体情况灵活化用。

《孙子兵法》重规则轻案例，舍事而言理，因而得以破越时空和领域，成为竞争、管理和生存的基础规则。

《大败局》一书中，吴晓波将中国大多数企业失败归结为缺乏道德感和人文关怀，缺乏对规则和秩序的尊重以及系统的职业精神的缺乏，这些因果在《孙子兵法》中都能够找得到对应；相对的，所有基业长青的公司，又都具备一系列适应变化，可以持续指导成长的一般性规则，这些规则在《孙子兵法》中也都能够找到对应。

作为一种超乎教材而更类似于宗教的力量，《孙子兵法》的价值在于其提供了实用性同时引导了对规则的思考。跨域 2500 年时空岁月，它的思想精髓仍如星辰闪耀。而且随着数据、时代演进、新元素的输入还会不断推动其演进和发展，即便再过 100 年，1000 年，只要人类、系统和竞争存在，它就永不会过时。




许式伟的架构课

从源头出发，带你重新理解架构设计

许式伟
七牛云 CEO



新版升级：点击「 请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

精选留言 (8)

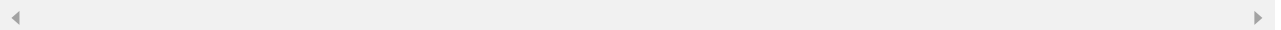
写留言

**CoderLim**

2019-08-09

孙子兵法没有大道理，都是通俗普遍的观念思想，但是往往置身于具体场景时就忘乎所以，什么道理观念全忘了

作者回复: 心态平和就好



1

**卡布达进化**

2019-08-10

现代人为什么会对孙子兵法产生极大的兴趣？人类存在的历史也不短，有时候就不禁想以前的人类在这世上活动时，肯定拥有着对生活独特的表达方式，令人在意的不是表达的形式是诗歌、舞蹈或风俗，而是其中的内涵，那是每一个活着的人历经时间的风沙之后，都能领会的感悟和感动，或许那就是人类的本质，是就算未来智能的浪潮冲击世界，这也是足够保护人类的基石。

**Enthusiasm**

2019-08-10

这个世界的本质，就是一场game（游戏，竞赛）。游戏里面还有很多衍生游戏。战争，只是其中之一。这个世界中任何游戏都有规则，人就是靠学习这些规则，来适应这个世界，玩好这个游戏。想象古代战争，其实和现在玩的电脑游戏也没什么两样：过去的以弱胜强，就是现在的“熟练掌握游戏规则+技术好”，过去的装备牛，就是现在的“氪金玩家”。编程呢？同样也是种现实衍生出的游戏，依然有规则，这里的规则比电脑游戏要...
展开

**Linuxer**

2019-08-10

膜拜，架构师原来也是思想家

**Geek_88604f**

19天初月是癸丑月也。



Void_seT

2019-08-09

人法地，地法天，天法道，道法自然

作者回复: 道法自然



nimil

2019-08-09

👉期待老师出本书，哈哈哈哈

作者回复: 😊



葫芦娃

2019-08-09

大案牍术的来源是长安十二时辰吗^_^

作者回复: 被你看出来了

