

SUN - TZU



SZTUKA WOJENNA  
(WYBÓR)



MMIV ®

*Sima Qian*

## **Z życia mistrza Sun Zi**

Sun Zi pochodzi z kraju Qi. Dzięki swojej sztuce wojennej uzyskał posłuchanie u Helu, króla Wu.

Helu powiedział: „Przeczytałem twoje dzieło, panie, całe trzynaście rozdziałów. Spodobało mi się. Lecz niektóre z twoich zasad wydają mi się bardzo trudne i prawie niewykonalne. Czy osobiście mógłbyś je wypełnić?”

Sun Zi odrzekł: „Panie, wszystko, co napisałem w mojej książce, stosowałem już w praktyce. Gdyby tylko dano mi władzę, z każdego człowieka podjąłbym się zrobić dobrego żołnierza.”

Władca sprzeciwił się: „Rozumiem, że wszystko to można osiągnąć z ludźmi odważnymi, wyrobionymi i przewidującymi. Ale bardzo wielu nie spełnia tych warunków.”

Sun Zi odparł: „Mnie to bez różnicy. Powiedziałem, że wyszkolę każdego, jaki by nie był”.

Helu spytał: „Więc potrafiłbyś nawet kobietom wpoić odwagę i zrobić z nich wzorowych żołnierzy?”

Sun Zi odrzekł stanowczo: „Tak jest, panie. Proszę, aby wasza królewska moc nie wątpiła w moje słowa.”

Królowi znudziły się zwykłe dworskie rozrywki. Ujrzał w tym coś nowego i kazał przywołać piękne kobiety ze swego pałacu. Zgromadziło się ich sto osiemdziesiąt.

Władca rzekł z uśmiechem: „Zobaczymy, czy dotrzymasz obietnicy. Mianuję cię dowódcą tego nowego wojska. Oddaję ci do rozporządzenia mój pałac. Możesz wedle własnego uznania wybrać miejsce do szkolenia. Daj mi znać, kiedy będą całkowicie gotowe, a przyjdę ocenić ich biegłość i twoje umiejętności.”

Sun Zi był świadom, jakie to śmieszne, lecz nie zmieszał się i okazał, że docenia ten zaszczyt. Rzekł stanowczo: „Odpowiadam za te kobiety i spodziewam się, że w niedługim czasie zasłużę na twoje zadowolenie i przekonam cię, panie, że Sun Zi nie obiecuje rzeczy, których nie mógłby spełnić.”

Władca oddalił się do wewnętrznych komnat, a Sun Zi przystąpił do wykonywania tego, co mu zlecono. Zaprowadził kobiety na jeden z

wewnętrznych dziedziców i przemówił do nich: „Od tej chwili jesteście mi podległe. Macie uważnie słuchać mnie i wykonywać wszystkie moje rozkazy. To podstawa dyscypliny wojskowej i nie wolno jej naruszyć. Jutro chcę przeprowadzić z wami ćwiczenia w obecności króla i życzę sobie, abyście pokazały się z najlepszej strony.”

Następnie podzielił je na dwa oddziały i na czele ich postawił dwie najulubieńsze z nałożnic królewskich. Nauczył je wszystkie, jak trzyma się halabardy. Po czym przemówił: „Czy potraficie odróżnić swoje piersi od pleców i lewą rękę od prawej?”

Kobiety odpowiedziały: „Potrafimy.”

Sun Zi rzekł: „Więc zapamiętajcie, co powiem. Jedno uderzenie w bęben znaczy, że macie stać na baczność, nie spuszczać oka z tego, co macie na wprost przed sobą. Dwa uderzenia znaczą, że macie się tak obrócić, aby wasz piersi znalazły się w miejscu, gdzie była wasz prawa ręka. Jeżeli zamiast dwóch nastąpią trzy uderzenia, macie się tak obrócić, aby wasz piersi znalazły się w miejscu, gdzie była wasza lewa ręka. Jeżeli nastąpią cztery uderzenia, macie się tak obrócić, aby wasze piersi znalazły się w miejscu, gdzie były wasze plecy, a plecy w miejscu, gdzie były piersi. Może słowa moje są niezbyt zrozumiałe, więc wyjaśnię. Jedno uderzenie w bęben znaczy, że nie trzeba zmieniać położenia, tylko skupić uwagę. Dwa uderzenia to zwrot w prawo. Trzy to zwrot w lewo. A cztery to w tył zwrot. Wytłumaczę wam jeszcze raz. Będę wydawał komendy w następującej kolejności. Najpierw jedno uderzenie. Na ten znak przygotujecie się do wykonania moich dalszych rozkazów. Po krótkim czasie każę uderzyć w bęben dwa razy: wtedy wszystkie bez pośpiechu odwrócicie się w prawo. Potem każę uderzyć nie trzy, ale cztery razy. Wtedy dokończycie rozpoczętego zwrotu. Ustawię was w pierwotnym położeniu i znów uderzą w bęben jeden raz. Na ten znak ponownie skupicie uwagę. Potem każę uderzyć nie dwa, ale trzy razy: obrócicie się w lewo. Następnie po czwartym uderzeniu dokończycie obrotu w tył. Czy dobrze rozumiałyście to, co wam chciałem powiedzieć? Jeżeli macie jakąkolwiek wątpliwość, mówcie, a postaram się wam wytłumaczyć.”

Kobiety odrzekły: „Rozumiemy! Rozumiemy!”

Po wydaniu tych zarządzeń wyłożono oręż katowski.

Sun Zi rzekł: „Więc zaczynam. Pamiętajcie, że uderzenia w bęben zastępują wam głos dowódcy.”

Ustawił swe małe wojsko i kazał raz uderzyć w bęben. Na ten głos kobiety wybuchnęły śmiechem. Przy drugim uderzeniu śmiech się

nasilił. Wódz spokojnie przemówił do nich: „Może wyraziłem się nie dość jasno. W takim razie jestem winien i postaram się naprawić swój błąd, powtarzając odpowiednie wyjaśnienia.” I zaraz wszystko trzykrotnie powtórzył to samo polecenie i pięciokrotnie je wytłumaczył. Zakończył: „Teraz zobaczymy, czy będą mnie lepiej słuchać.”

Rozległo się jedno uderzenie i drugie. Patrząc na poważną minę dowódcy kobiety zapomniały o wykonywaniu rozkazu i znowu wybuchnęły długo i starannie powstrzymywanym śmiechem.

Sun Zi rzekł nie tracąc spokoju, tak samo poważnie jak przedtem: „Jeśli polecenia są niejasne, a rozkazy niewyraźne, to wina dowódcy. Ale jeśli zostały jasno wyłożone i nie wykonano ich zgodnie z prawem wojskowym, jest to zbrodnią ze strony oficerów. Nie byłybyście winne, gdybym źle wyjaśnił, albo gdybyście nie oświadczyły jednogłośnie, że rozumiecie moje słowa. Ale przyznałyście, że mówiłem jasno. Dlaczego więc nie słuchacie? Zasłużyłyście na karę wojenną. Za niewykonanie woli dowódcy w wojsku należy się kara śmierci. Zostaniecie zatem stracone.”

Po czym Sun Zi kazał kobietom z prawego i lewego oddziału ściąć głowy obydwu swoim dowodzącym.

Król Wu, przyglądający się temu z tarasu, zobaczył, że dwie ulubione nałożnice mają być ścięte. Przeraził się i czym prędzej pchnął swego przybocznego z oznajmieniem: „Już zrozumiałem, że generał umie dowodzić wojskiem. Bez tych dwóch nałożnic jadło przestanie być dla mnie słodkie. Życzę sobie, aby nie zostały stracone.”

Sun Zi z szacunkiem wysłuchał posłańca i odparł: „Powiedzcie królowi, że Sun Zi uważa go za zbyt mądrego i sprawiedliwego, aby mógł tak prędko zmienić swoje rozkazy. Wątpię, aby rzeczywiście wymagał tego, co mi przekazaliście. Król przedstawia prawo i nie może wydać rozkazu, który by umniejszał przyznaną władzę. Jego sługa został już mianowany przez niego dowódcą i polecono mu nauczyć sztuki wojennej sto osiemdziesiąt kobiet. Reszta należy do mnie. Nie posłuchały mnie i umrą.”

I nie bacząc na otrzymany rozkaz kazał dla przykładu ściąć dwie kobiety, które sprawowały dowództwo nad wojskiem. Po czym zastąpił je dwiema następnymi wedle starszeństwa. Odtąd kobiety składnie i przykładowo wykonywały jego polecenia, zwracając się na lewo, na prawo, w przód, w tył, klękając i powstając wedle nakazanej musztry. Żadna już nie śmiała wydać odgłosu ani przepuścić choćby jednego uderzenia w bęben.

Wobec czego Sun Zi wysłał gońca do króla i powiadomił go: „Teraz już kobiety są wyszkolone i posłuszne, gotowe pokazać swe umiejętności. Król mógłby zejść, aby sprawdzić to i dokonać przeglądu. Można przejść z nimi choćby przez ogień i wodę.”

Król powiedział: „Niech generał odejdzie do swej gospody i odpocznie. Nie chcę iść do nich na przegląd.” Sun Zi oświadczył: „Król kocha się tylko w swoich słowach. Nie umie wprowadzać ich w czyn.”

Wtedy Helu uświadomił sobie, co potrafi Sun Zi jako dowódca, i wreszcie mianował go swym wodzem. Sun Zi rozgromił silne państwo Chu na zachodzie i wkroczył do stolicy Ying. Na północy zastraszył Chi i Qin. Jego to osiągnięcia przyczyniły się do sławy królestwa Wu.

Yue Qeshu powiada: „Za bramą Wu w mieście Wuxie, w odległości dziesięciu li, znajdował się wielki grobowiec Sun Zi.”

Nieco ponad sto lat po śmierci Sun Zi urodził się pomiędzy O i Zhuan niejaki Sun Bin. Był on potomkiem Sun Zi. Sun Bin i Pang Juan razem studiowali wiedzę wojskową. Pang Juan służył w państwie Wei i król Hui powierzył mu stanowisko dowódcy. Uświadomiwszy sobie, że zdolnościami nie dorównuje Sun Binowi, Pang Juan chyłkiem wyprawił posłańca i wezwał go do Wei. Kiedy Bin przybył, Pang Juan zawistnie uknuł przeciw niemu zmyślane oskarżenie, tak iż Sun Binowi obcięto stopy i wypalono piętno na twarzy, po czym ukryto go z dala od oczu ludzkich.

Do Daliang przybył ambasador z Qi. Uznany za zbrodniarza Sun Bin spotkał się z nim potajemnie i porozumiał. Ambasador Qi uznał go za kogoś niezwykłego i pokryjomu zabrał do Qi.

Spodobał się generałowi Tian Ji, głównodowodzącemu w Qi, który przyjął go jako gościa. Tian Ji często uprawiał z książętami Qi hazard na wyścigach końskich. Sun Bin zauważył, że zaprzęgi niezbyt się różnią. Konie zaliczano do trzech klas, pierwszej, drugiej i trzeciej. Wobec tego Sun Bin rzekł do Tian Ji: „Postaw w tych zawodach. Twój sługa sprawi, że wygrasz.”

Tian Ji zawierzył mu i umówił się z królem i książętami, że postawi w tych wyścigach tysiąc sztuk złota. Kiedy miał założyć te pieniądze Sun Bin powiedział: „Wystaw trzeci swój zaprzęg przeciw pierwszemu, najlepszy swój przeciw jego drugiemu, a swój drugi przeciw jego najslabszemu.” Odbyły się potrójne zawody i choć w pierwszych Tian Ji nie wygrał, ale wygrał dwa dalsze i tysiąc sztuk złota od króla. Po czym Tian Ji przedstawił Sun Bina królowi Wei, który porozmawiał z nim o sprawach wojskowych i powołał go na oficera swojego sztabu.

Później, gdy państwo Wei uderzyło na Zhao, ci zwrócili się o pilną pomoc do Qi. Król Wei chciał uczynić Sun Bina swym głównodowodzącym. Sun Bin podziękował i odmówił: „Ponieważ byłem uprzednio skazańcem, nie byłoby to stosowne.” Wobec tego dowództwo otrzymał Tian Ji, Sun Bin mianowany został szefem jego sztabu.

Sun Bin podróżował na wozie bagażowym i siedząc układał plany. Tian Ji chciał poprowadzić wojska do kraju Zhao. Sun Bin powiedział: „Kto chce rozplatać namotane i powikłane, nie chwyta całego kłębka. Tak i dla rozstrzygnięcia walki nie łapie się za halabardy. Uderzaj w miejsce wysunięte lub nie bronione. Później, gdy przeciwnicy doszli do martwego punktu, sytuacja sama się rozwiąże. Wei i Zhao teraz atakują się wzajemnie. Oddziały lekkozbrojne i uderzeniowe są w polu i niewątpliwie wyczerpane, w kraju zaś starzy i słabowici są wymęczeni. Nie ma nic lepszego niż pomaszerować szybko na Daliang, przechwytywać główne drogi i szlaki, i uderzyć na stolicę, dopóki nie jest broniona. Wtedy Wei będzie musiało ratować się, odstępując od walki o Zhao. W ten sposób jednym uderzeniem przerwiemy oblężenie Zhao i zbierzemy owoce klęski Wei.”

Tian Ji posłuchał tej rady z takim skutkiem, że armia Wei porzuciła Handan i ruszyła do ataku na Qi pod Kuiling, gdzie wojska Wei poniosły dotkliwą klęskę.

W piętnaście lat później Wei w przymierzu z Zhao napadło na Han, które zwróciło się do Qi o pilną pomoc. Król Qi rozkazał, aby Tian Ji wyruszył w pole i pomaszerował wprost na Daliang. Usłyszawszy o tym Pang Juan, głównodowodzący Wei, opuścił Han i powrócił do swego kraju. Wojska Qi już przekroczyły granicę i posuwały się na zachód.

Sun Bin zwrócił się do Tian Ji: „Wojska trzech krajów Qin zwykły być zajadłe, mężne i mają w pogardzie Qi. Uważają, że Qi to tchórze. Biegly wojownik weźmie to pod uwagę i obmyśli taką strategię, aby wyszło mu to na korzyść. Wedle *Sztuki wojennej* jeśli armia dla zdobycia przewagi prze naprzód z odległości stu li, straci głównodowodzącego, a jeżeli z pięćdziesięciu li, wówczas tylko połowa wojsk dotrze do celu.” Następnie rozkazał, aby po tym, jak armia Qi przekroczy granicę i wtargnie do Wei, wykopać i zapalić w pierwszą noc sto tysięcy kuchennych ognisk, w drugą noc pięćdziesiąt tysięcy, a w trzecią trzydzieści tysięcy.

Pang Juan maszerował trzy dni i mówił ogromnie zadowolony: „Zawsze byłem pewien, że wojska Qi to tchórze. Zaledwie trzy dni spędzili w

moim kraju i już ponad połowa ich oficerów i żołnierzy uciekła."

Wobec czego zostawił ciężkozbrojną piechotę i wozy, forsownym marszem ruszając za nimi tylko z lekkozbrojnym oddziałem uderzeniowym. Sun Bin wyliczył sobie, że Pang Juan wieczorem dotrze do Maling. Droga do Maling jest wąska, po obu stronach zaś są liczne wąwozy i przełęcze, nadające się dla wojsk na zasadzki.

Sun Bin obłupił korę z wielkiego drzewa i napisał na pniu: „Pang Juan umiera pod tym drzewem.” Następnie po obu stronach drogi umieścił w zasadzce najlepszych łuczników swojego wojska z dziesięcioma tysiącami kuszy i rozkazał, aby wieczorem, kiedy zobaczą ogień, wszyscy w niego strzelali. Pang Juan rzeczywiście przybył tej nocy, a gdy ujrzał pismo na drzewie, zapalił pochodnię, aby odczytać, co tam napisano. Zanim skończył, dziesięć tysięcy kuszników z Qi równocześnie posłało strzały i armia z Wei popadła w skrajny zamęt. Pang Juan nie wiedząc już, co począć, poderżnął sobie gardło i konając powiedział: „Przyczyniłem się więc do sławy tego łotra.” Wykorzystując to zwycięstwo Sun Bin całkiem unicestwił wojska Wei i pojmał następcę tronu imieniem Shen, po czym wrócił do Qi.

Dzięki temu Sun Bin zyskał sławę na całym świecie i pokolenia przekazywały sobie jego strategię.

## **Rozdział I**

### **Wyliczenia wstępne**

1) Sun-Tzu powiedział:

Wojna to sprawa o żywotnym znaczeniu dla państwa, obszar życia lub śmierci, droga do przetrwania lub zagłady. Zagadnienie to trzeba więc dokładnie rozpatrzyć.

Kto kocha wojnę, doprowadzi kraj do zniszczenia, kto pożąda zwycięstwa, doprowadzi go do niesławy. Wojny nie trzeba kochać i zwycięstwa nie trzeba pożądać. Działaj tylko wówczas, gdy warunki dojrzały do zwycięstwa.

2) Dlatego wynik wojny określa pięć podstawowych czynników i porównanie walczących stron według ich sił oraz siedmiu dalej wymienionych składników.

3) Pierwszym z tych czynników jest droga. Drugim niebo. Trzecim ziemia. Czwartym dowództwo. Piątym zasady.

4) Droga lub wpływ moralny sprawia, że ludzie myślą tak samo jak rządzący, więc pójdą z nimi na życie i na śmierć, nie bojąc się jednego ani drugiego.

Nikt nie sprawi, żeby wojsko skutecznie walczyło, jeśli każe mu się walczyć w niesłusznej wojnie. Kiedy traktuje się ludzi dobrotliwie, sprawiedliwie i godnie, pokładając w nich ufność, armia będzie zjednoczona w duchu i wszyscy będą z radością służyć swym dowódcom.

5) Niebo to działanie światła i ciemności, dobrej i złej pogody, chłodu w zimie i w lecie, czyli prowadzenie działań wojskowych zgodnie z



odmianami przyrody. Od przestrzegania tych warunków zależy zwycięstwo.

6) Ziemia to pochyłość terenu, odległość i bliskość, czy są łatwe czy trudne do przebycia, otwarte i bezpieczne czy zdradzieckie, do życia czy do śmierci.

7) Dowództwo to mądrość, rzetelność i człowieczeństwo, męstwo i surowość.

8) W zasadach mieszczą się porządek wojskowy i utrzymanie dyscypliny, ustalanie dowództwa, drogi zaopatrzenia w rzeczy potrzebne wojsku.

9) Nie ma wodza, który słyszał o tych pięciu czynnikach. Kto sobie przyswoił, zwycięża. Kto ich sobie nie przyswoił, przegrywa.

10) Dlatego, aby przewidzieć wynik wojny, oceniaj strony wedle tych czynników i rozpatruj, co następuje:

11) Który władca słusznie wytycza drogę? Który dowódca wykazuje większe zdolności? W którym wojsku lepiej wykorzystuje się stan nieba i ziemi? Gdzie staranniej przestrzega się zasad i rozkazów? Które wojsko mocniejsze...

12) Dzięki lepszemu wyszkoleniu i uzbrojeniu żołnierzy i dowódców? Ludzie zwykle znajdują śmierć w tym, w czym są nieporadni, ponoszą klęski w tym, czego nie potrafią skutecznie zastosować. Dlatego w dowodzeniu wojskiem najważniejsze jest przygotowanie.

13) W którym rzetelniej i bezstronniej rozdziela się nagrody i kary?

14) Według tego mogę przepowiedzieć, która ze stron odniesie zwycięstwo, a która poniesie klęskę.

15) Dowódca, który przestrzega moich wyliczeń, na pewno zwycięży. Niechaj dowodzi. Dowódca, który ich nie przestrzega, na pewno przegra. Trzeba się go pozbyć.

16) Jeśli dowódca poznał korzyści płynące z moich wyliczeń, niechaj zapewni sobie korzystne położenie, które sprzyja naszemu zwycięstwu. Rozumiem przez to giętkość i najlepsze wykorzystanie okoliczności korzystnych dla zdobycia przewagi.

Wyliczanie korzyści i strat jest podstawą wszelkich działań wojennych.

17) Wojna to sztuka wprowadzania w błąd.

18) Więc jeżeli coś możesz, udawaj, że nie możesz. Jeżeli jesteś gotów, udawaj bezczynność.

19) Będąc blisko, udawaj, że jesteś daleko. Będąc daleko, udawaj, że jesteś blisko.

20) Jeżeli wróg szuka swej korzyści, pokaż mu przynętę, aby go zwabić. Pomieszaj przeciwnika i wtedy uderzaj.

Sprawdzaj położenie wroga, wysyłając niewielkie siły z dowódcą niskiej rangi, lecz odważnym. Obowiązek jego nie na tym polega, żeby wygrał bitwę, lecz na tym, aby poniósł niewielką porażkę.

21) Kiedy jest groźny, przyczaj się i bądź podwójnie gotów. Kiedy jest silniejszy, unikaj go.

22) Kiedy wpada w gniew, podbechtuj go.

23) Kiedy lękliwy i ostrożny, pobudzaj go do zadufania.

24) Kiedy wypoczęty, nękać go i wyczerpuj.

25) Kiedy jednomyślny, skłócaj go.

26) Atakuj, kiedy nie jest na to przygotowany. Pojawiaj się tam, gdzie on się ciebie nie spodziewa.

27) Oto strategia wiodąca do zwycięstwa. Lecz nie można wszystkiego przewidzieć.

28) Kto dostatecznie obliczy położenie na spotkaniu w świątyni przed bitwą, ma przewagę nad wrogiem. Kto ją niedostatecznie obliczy, ustępuje wrogowi. Komu z obliczenia wypadnie dużo punktów, może wygrać, a komu wypadnie mało, nie może wygrać. A cóż dopiero taki, któremu nic nie wypadło? Po takim wyliczeniu wynik staje się dla mnie jasny.

## **Rozdział II**

### **Prowadzenie wojny**

1) Na ogół do prowadzenia wojny trzeba mieć tysiąc lekkich wozów bojowych, tysiąc krytych skórą ciężkich wozów taboru i sto tysięcy żołnierzy w pancernych pasach.

2) Przy zaopatrywaniu na odległość tysiąca li wydatki w kraju i w polu, koszta przyjmowania doradców i gości, materiałów takich jak klej i laka, utrzymania wozów bojowych i uzbrojenia wyniosą tysiąc sztuk złota dziennie. Dopiero gdy się ma takie pieniądze, można wystawić sto tysięcy wojska.

3) Przy tak ogromnej armii najważniejsze jest szybkie zwycięstwo. Gdy wojna się przewleka, broń tępieje, ostrz się łamie i duch upada. Siła wyczerpuje się w obleganiu miast.

4) Kiedy armia wdaje się w przewlekłe działania, nie wystarczy na to zasobów państwa.

5) Gdy broń stępi się i ostrza połamią, zapal wygaśnie, siły i skarb się wyczerpią, sąsiedni władcy wykorzystają wasze ciężkie położenie, aby uderzyć. Choćbyś wtedy miał dobrych doradców, nie obrócisz wyników na swoją korzyść.

6) Dlatego słyszy się o głupim pośpiechu w prowadzeniu wojny, lecz nie znamy przypadku działań bojowych, które byłyby udatne, jakkolwiek przewlekłe.

Atak może być niezbyt pomysłowy, musi jednak być przeprowadzony z nadludzką szybkością.

7) Bo nie zdarzyło się jeszcze, aby przewlekła wojna przyniosła krajowi korzyść.

8) Kto zatem nie umie pojąć, jakie zło kryje się we wszczęciu wojny, nie potrafi też należycie zrozumieć, jak czynić to w sposób przynoszący korzyści.

Pierwszą z reguł wojskowych jest niechęć do wojny.

9) Umiejący prowadzić wojnę nie potrzebują drugiego poboru ani dodatkowego zaopatrzenia z kraju.

10) Wyposażenie wojenne biorą ze swego kraju, prowiant od przeciwnika. Toteż wojsku wystarcza żywności.

11) Kraj biednieje od działań wojennych przez dowożenie prowiantu z daleka. Transport zaopatrzenia na duże odległości wpędza ludność w ubóstwo.

12) W pobliżu wojsk ceny stają się wygórowane. Ze wzrostem cen wyczerpują się zasoby ludu. Kiedy się wyczerpią, trzeba zwiększyć daniny i podatki na wojsko.

13) Siła zbrojna zużywa się w bitwach i zasoby wyczerpują się. Gospodarstwa w kraju popadają w nędzę. Przepada siedem dziesiątych ich bogactwa. Sześć dziesiątych z państwowych zasobów odchodzi na rozbite wozy, na zmęczone konie, ha pancerze i hełmy, strzały i kusze, włócznie, halabardy i tarcze, woły pociągowe i ciężkie wozy dostawcze.

15) Dlatego mądry wódz stara się wyżywić swe wojska na koszt wroga, bo jeden korzec żywności zdobytej na wrogu jest wart dwudziestu korców z kraju, a jeden cetnar paszy zdobytej na wrogu to dwadzieścia przywiezionych z kraju.

16) Toteż bodźcem do zabijania wroga jest pobudzenie swych ludzi do wściekłości.

17) A bodźcem do grabienia dobytku wroga jest następujący po tym podział zdobywczy.

18) Jeżeli więc podczas bitwy wozów bojowych zdobyto ich ponad dziesięć, daj nagrodę tym, którzy zdobyli pierwszy. Wymień chorągwie i znaki przeciwnika na własne, włącz zdobyte rydwany do swoich, obsadź je i odeślij do bitwy.

19) Jeńców traktuj dobrze i dbaj o nich.

O wszystkich żołnierzy wziętych do niewoli trzeba się troszczyć wielkodusznie i szczerze, aby dali się nam spożytkować.

20) Znaczy to: zwyciężać wroga i powiększać przez to własne siły

21) Dlatego na wojnie liczy się zwycięstwo, a nie długotrwałe działania. Toteż wódz, który zna się na wojnie, rozstrzyga o losach ludzkich i bezpieczeństwie państwa.

## **Rozdział III**

# **Strategia zaczepna**

1) Na ogół lepiej tak prowadzić wojnę, aby zdobyte państwo zachować bez uszczerbku. Zniszczenie go jest gorszym rozwiązaniem. Nie dawaj nagrody za zabijanie.

2) Lepiej przechwycić wrogi pułk w całości niż go zniszczyć. Lepiej przechwycić wrogą kompanię w całości niż ją zniszczyć. Lepiej przechwycić wrogi pluton w całości niż go zniszczyć. Lepiej przechwycić wrogą sekcję w całości niż ją zniszczyć.

3) Dlatego sto zwycięstw na stu bitwach nie jest szczytem umiejętności. Szczytem umiejętności jest pokonanie przeciwnika bez walki.

4) Tak więc najważniejsze jest uderzenie w samą strategię przeciwnika.

Kto jest świetny w rozwiązywaniu trudności, czyni to, zanim powstaną. Ktoś świetny w pokonywaniu wrogów, zwycięża, zanim pojawi się zagrożenie.

5) Na drugim miejscu stoi rozbicie jego sojuszników.

6) Dopiero na trzecim miejscu rozbicie jego armii.

7) A najgorsze jest obleganie twierdzy. Warowne miasta należy atakować tylko wtedy, kiedy nie ma innego wyjścia.

8) Na przygotowanie osłon i wozów oblężniczych, broni i wszelkiego wyposażenia potrzeba co najmniej trzech miesięcy, na wykonanie nasypów ziemnych wiodących na mury potrzeba jeszcze co najmniej trzech miesięcy.

9) A jeżeli wódz nie opanuje swej niecierpliwości i rozkaże, aby wojsko pięło się na mury jak mrówki, jedna trzecia z niego wyginie, nie zdobywszy miasta. Oto zgubne skutki oblężeń.

10) Kto umiejętnie prowadzi wojnę, zwycięża nieprzyjacielskie wojska bez bitwy, zdobywa miasta bez szturmowania ich, podbija obce państwa bez przewlekłych działań wojennych.

Do podbojów służy strategia.

11) Twoim celem powinno być zdobycie krainy podniebnej bez żadnego dla niej uszczerbku. Dzięki temu wojska twe będą wyczerpane, a mimo to w pełni skorzystasz. Oto sztuka strategii zaczepnej.

12) Toteż jest zasadą prowadzenia wojny: jeśli masz dziesięciu na jednego przeciwnika, weź go w okrążenie.

13) Jeśli pięciu na jednego, uderzaj.

Jeśli moje siły są pięć razy większe niż przeciwnika, wyzywam go do przodu, zaskakuję go z tyłu, robię wiele hałasu na wschodzie i uderzam na niego od zachodu.

14) Jeśli dwóch na jednego, podziel swoje siły na dwoje.

15) Jeśli siły są równe, można wydać mu bitwę.

16) Kiedy ustępujesz mu liczbą, umiej się wycofać.

Jeśli nie dorównujesz mu siłą, unikaj jego pierwszego natarcia. Później zapewne zdarzy ci się wykorzystać jakieś słabe miejsce. Wtedy poderwij się i zaciekle walczyć o zwycięstwo.

17) Ale jeśli mu nie dorównujesz, umiej się wymykać, bo siła małego jest tylko łupem dla silniejszego.



18) Wódz to zazwyczaj osłona państwa. Jeśli ta osłona jest odporna, państwo na pewno będzie mocne. Jeśli osłona jest wątpliwa, państwo na pewno będzie słabe.

19) Władcę może ściągnąć nieszczęście na swoje wojska trzema sposobami.

20) Jeśli każe wojsku iść naprzód, nie wiedząc, że nie powinno iść naprzód, albo jeśli każe wojsku wycofać się, nie wiedząc, że nie powinno się cofać. Określa się to jako spętanie wojska.

21) Jeśli nie znając się na wewnętrznych sprawach wojskowych włączy się w zarządzanie nimi. Wprawia to dowódców i żołnierzy w pomieszanie.

Nie kieruje się armią według etykiety.

22) Jeśli nie znając się na dowodzeniu wojskiem wyznaczy dowódców tak jak urzędników, nie rozumiejąc potrzeby stosowania różnych taktyk w okolicznościach. Rodzi to nieufność u dowódców i żołnierzy.

23) Jeśli w wojsku panuje zamęt i podejrzliwość, sąsiedni władcy będą sprawiać kłopoty. To właśnie znaczy: nieład w armii prowadzi do cudzego zwycięstwa.

Kto niepewny celu, nie może się przeciwstawić wrogowi.

24) Toteż istnieje pięć okoliczności, w których można przewidywać zwycięstwo.

25) Zwycięży ten, kto wie, jak walczyć, a kiedy nie walczyć.

26) Zwycięży ten, kto umie dowodzić zarówno dużymi siłami, jak i małymi.

27) Zwycięży ten, w czyich szeregach dowódca i żołnierz pragną tego

samego.

28) Zwycięży ten, kto roztropny i wyczekuje, kiedy wróg okaże się nieroztropny.

Stwórz niezwyciężoną armię i czekaj na chwilę, gdy wróg stanie się podatny na cios. Być przygotowanym zawczasu na wszystko niespodziewane to największa cnota.

29) Zwycięży ten, kto ma zdolnych dowódców, do których władca się nie wtrąca.

30) Na tych pięciu okolicznościach polega znajomość drogi do zwycięstwa.

31) Dlatego powiadam: Znaj wroga i znaj siebie, a choćbyś stoczył sto bitw, nic ci nie grozi.

32) Kiedy nie znasz wroga, a siebie znasz, masz szansę raz wygrać, a raz przegrać.

33) Kiedy nie znasz ani wroga, ani siebie, pewne jest, że każda bitwa okaże się dla ciebie groźna.

## **Rozdział IV**

### **Uformowanie**

1) Za dawnych czasów ten, kto biegły w prowadzeniu wojny, najpierw czynił się niezwyciężonym i czekał, kiedy okaże się, że przeciwnika można zwyciężyć.

2) Niezwyciężoność zależy od nas samych, ale podatność na klęskę zależy od przeciwnika.

3) Wynika z tego, że umiejący walczyć może uczynić się niezwyciężonym, lecz nie może sprawić, aby wróg był niezawodnie podatny na zadanie mu klęski.

Mogę zrobić to, co zależy ode mnie. Nie mogę być pewien tego, co zależy od przeciwnika.

4) Dlatego powiedziano, że zwycięstwo można przewidzieć, ale nie można go wymusić.

5) Niezwyciężoność polega na obronie. Możliwość zwycięstwa polega na ataku.

6) Obrona znaczy, że brakuje nam siły. Atak znaczy, że siły mamy w nadmiarze.

7) Kto biegły w obronie, kryje się jakby pod dziewiątą ziemią. Kto biegły w ataku, uderza jakby z dziewiątego nieba. Może więc tak obronić się, jak i odnieść całkowite zwycięstwo.

8) Przewidywać zwycięstwo, które byle kto może przewidzieć, to nie jest szczyt biegłości.

9) Nie jest to szczyt umiejętności, że ktoś wygrał bitwę i uznano go w kraju podniebnym za mistrza. Udźwignąć puch jesienny to jeszcze nie

dowód wielkiej siły. Odróżnić słońce od księżyca to jeszcze nie dowód świetnego wzroku. Usłyszeć grzmot to jeszcze nie dowód czujnego słuchu.

10) Za dawnych czasów nazywano biegłymi w sztuce wojennej tych, co zwyciężali, gdy zwycięstwo było nietrudne.

11) Dlatego bitwy mistrza sztuki wojennej nie są niczym wyjątkowym, nie przysparzają mu sławy za mądrość ani chwały za męstwo.

12) On bowiem zwycięża przez to, że nie popełnia błędów. Nie popełnia błędów, to znaczy, że działa, kiedy ma zapewnione zwycięstwo. Zwycięża wroga już zwyciężonego.

W planowaniu ani jednego ruchu bezużytecznego. W strategii ani jednego kroku daremnego.

13) Toteż dowódca umiejący walczyć zajmuje pozycje, na których nie może być pokonany, i nie traci żadnej sposobności, aby pokonać wroga.

14) Dlatego zwycięskie wojsko nie rusza do bitwy, dopóki nie ma zapewnionych warunków do zwycięstwa. Natomiast wojsko skazane na klęskę najpierw rusza do bitwy, a potem spodziewa się wygrywać. Dowodzenie wymaga nade wszystko jasnego widzenia, jednomyślności armii, głębokiej strategii połączonej z dalekosiężnym planowaniem, znajomości pór roku i umiejętności rozpoznawania czynników ludzkich. Albowiem wódz niezdolny ocenić swe możliwości lub zrozumieć sztukę praktycznego działania i giętkości, kiedy zdarzy mu się sposobność do ataku na wroga, będzie szedł jakby utykając i wahając się, rozglądając

się na prawo i lewo, niezdolny do powzięcia jakiegoś planu. Łatwowiernie polegać będzie na niewiarygodnych raportach, wierząc raz w to, a raz w tamto.

15) Kto umiejętnie prowadzi wojnę, ten przestrzega drogi i prawa. Dzięki temu włada zwycięstwem i klęską.

16) Składnikami sztuki wojennej są: po pierwsze odległość, po drugie pojemność, po trzecie liczba, po czwarte porównanie, po piąte zwycięstwo.

17) Miara odległości wynika z terenu.

18) Pojemność wynika z odległości, ocena liczby wynika z pojemności, porównanie sił wynika z liczby, szansę zwycięstwa wynikają z porównania sił.

19) Tak więc zwycięskie wojsko to jakby jeden cetnar przeważył jeden grań. A wojska skazane na klęskę to jakby grań przeciw cetnarowi.

20) Dzięki temu zwycięski wódz tak prowadzi swych ludzi do walki, jakby spiętrzone wody, nagle uwolnione, runęły w ogromną przepaść. Na tym polega ich uformowanie.

## **Rozdział V**

### **Siła**

1) Wielkimi siłami kieruje się w zasadzie tak samo jak małymi. Rzecz tylko w podziałach i liczbach.

2) Wielką liczbą wojska dowodzi się tak samo jak małą liczbą. Chodzi tylko o formacje oraz ich znaki.

Gdy używa się wielkich mas wojska, muszą być one szeroko rozrzucone, gdzie uszy już nie słyszą wyraźnie i oczy nie widzą.

3) Ażeby wojsko było w stanie oprzeć się natarciu przeciwnika, nie ponosząc klęski, potrzebne są działania zarówno przez zaskoczenie, jak i zwykłe.

4) Wojska tak rzucone na wroga, jak żarno uderza w jajko, to przykład uderzenia pełni w pustkę.

5) W bitwie przeważnie używa się zwykłych sił, aby nawiązać walkę, a nadzwyczajnych, aby zwyciężyć.

6) Możliwości tych, którzy zyskali biegłość w użyciu sił nadzwyczajnych, są nieskończone jak niebo i ziemia, niewyczerpane jak przepływ wielkich rzek i potoków.

7) Kończą się i zaczynają na powrót, jak słońce i księżyc. Umierają i znowu rodzą się, jak cztery pory roku.

8) Tonów nie ma więcej niż pięć, lecz układanych z nich melodii jest tyle, że można ich słuchać bez końca.

9) Barw podstawowych jest tylko pięć, ale z ich połączenia wynikają tak nieskończone odcienie, że nie da się ich wszystkich obejrzeć.

10) Smaków jest tylko pięć, ale ich połączenia są tak rozmaite, że nie da się wszystkich posmakować.

11) W bitwie są tylko siły zwykłe i szczególne, ale z ich odmian wynikają

niewyczerpane możliwości.

12) Albowiem te dwie siły rodzą jedna drugą, jak ogniwa połączone w krąg bez początku i końca. Któż wyczerpie wszystkie ich możliwości?

13) Kiedy wzburzona woda unosi głazy, to przez swój rozmach.

14) Kiedy uderzający z góry jastrząb razi swą zdobycz, to dzięki temu, że dokładnie wymierzył.

Uderzaj na wroga tak prędko, jak sokół uderza na swój łup. Nieomylnie łamie grzbiet swej zdobyczy, bo wybiera właściwy moment na uderzenie. Jego ruch jest wymierzony.

15) Tak i rozmach dobrze prowadzonej walki jest przemożny, a uderzenie ściśle wymierzone.

16) Ich moc jak w pełni napiętej kuszy, a wybrany moment jak zwolnienie jej spustu.

17) W zgiełku i wrzasku bitwa wydaje się bezładna, lecz porządek musi być zachowany. Wojska zdają się kłębić w kółko, ale nie dadzą się pokonać.

18) Pozorny zamęt bierze się z porządku, pozorne tchórzostwo z odwagi, pozorna słabość z siły.

19) Porządek od nieporządku różni się organizacją, odwaga od tchórzostwa różni się rozmachem w działaniu, siła i słabość różnią się uformowaniem.

W sztuce wojennej nie ma ustalonych zasad. Kształtuje się je zależnie od okoliczności..

20) Kto umie wprowadzić przeciwnika w ruch, zaskakuje go pozorami, na które tamten idzie. Wabi go przynętą, na którą wróg się na pewno złapie. Porusza go i nęci, czyhając na niego ze wszystkimi siłami w zasadzce.

21) Więc kto biegły w prowadzeniu wojny, aby zwyciężyć, stara się wykorzystać sposobność na swoją korzyść, a nie wymaga wszystkiego od

swych podwładnych.

22) Potrafi zatem dobrać takich ludzi, którzy wykorzystają sposobność.

Dzielni potrafią walczyć, ostrożni bronić się, a mądrzy doradzać. W ten sposób żaden talent się nie marnuje.

23) Kto zręczny w obracaniu sytuacji na swoją korzyść, umie wysyłać swych ludzi do bitwy jak toczące się pnie i głazy. Na równym gruncie pnie i głazy zwykły leżeć bez ruchu, a na pochyłości ruszają z miejsca. Kanciaste zatrzymują się, okrągłe się toczą.

24) Otóż strategiczna przewaga wojsk umiejętnie dowodzonych w bitwie da się przyrównać do okrągłych głazów staczanych z góry wysokiej na tysiąc mil. To jest siła.



## **Rozdział VI**

### **Pustka i pełnia**

- 1) Zazwyczaj ten jest wypoczęty i gotów, kto pierwszy zajął pole bitwy i oczekuje wroga. A znużony jest, kto przybył później i od razu rzuca się do bitwy.
- 2) Toteż biegły w sztuce wojennej sprowadza wroga na pole bitwy, a nie daje się jemu sprowadzać.
- 3) Kto chce sprawić, aby wróg sam przyszedł, zwabia go na jakieś ułatwienie i korzyść. Kto chce sprawić, aby nie przyszedł, odstrasza go za pomocą szkód i przeszkód.
- 4) Kiedy wróg czuje się wypoczęty, nękać go. Kiedy najedzony, spraw, aby głodował. Kiedy odpoczywa w spokoju, porusz go z miejsca.
- 5) Pojawiaj się w miejscach, gdzie wróg musi pośpieszyć z pomocą i gdzie najmniej się ciebie spodziewa.
- 6) Przejdziesz tysiąc li nie męcząc się, jeżeli idziesz przez miejsca, gdzie nie masz wroga.
- 7) Aby mieć pewność, że zdobędziesz to, co atakujesz, atakuj to, czego wróg nie broni. Aby mieć pewność, że utrzymasz to, czego bronić, broń tego, czego wróg nie atakuje.
- 8) Więc jeśli umiesz atakować, wróg nie wie, gdzie się bronić. Jeśli umiesz się bronić, wróg nie wie, gdzie atakować.
- 9) Tak ulotny i nieuchwytny, że nie ma postaci. Tak cudownie tajemniczy, że go nie słychać. Dzięki temu staje się panem losów swojego przeciwnika.

10) Idzie naprzód nie spotykając oporu, bo uderza w słabe miejsca przeciwnika. Wycofuje się nie ścigany, bo tak szybki, że nie można go złapać.

Przybywaj jak wiatr, odchodź jak błyskawica.

11) Kiedy zechcemy walczyć, przeciwnik, choćby go chroniły wysokie mury i głębokie fosy, musi z nami walczyć. Bo uderzamy na to, czego on musi bronić.

12) Kiedy chcemy uniknąć bitwy, wystarczy nakreślić linię na ziemi. Wróg i tak nie będzie mógł z nami walczyć, gdyż odciągamy go do innych celów.

13) Jeśli potrafimy określić uformowanie przeciwnika, a własne ukryć, to możemy się skupić, a on się musi rozproszyć. Jeśli skupimy się w jednym miejscu, a wróg będzie podzielony na dziesięć, uderzymy na niego w tym miejscu z przewagą dziesięciu do jednego, czyli z przewagą liczebną. Wtedy możemy uderzyć w wielu na jednego i źle będzie z tym, na kogo uderzymy.

14) Wróg nie może wiedzieć, gdzie zamierzamy wydać mu bitwę. Bo jeśli tego nie wie, musi być w pogotowiu w mnóstwie miejsc. A gdy on się szykuje w wielu miejscach, nam przyjdzie w dowolnym miejscu pobić niewielu.

15) Więc jeśli przygotowuje się w zwiększonej liczbie z przodu, będzie miał słabe tyły, a jeżeli z tyłu, to będzie wąty z przodu. Jeżeli przygotowuje się z lewej, będzie podatny na uderzenie z prawej, a jeżeli z prawej, będzie słabszy po lewej. A jeśli przygotowuje się wszędzie, to wszędzie okaże się za słaby.

16) Zawsze będzie słaby, kto musi przygotować się przeciw wrogowi zewsząd. Zawsze będzie silny, kto zmusi wroga, żeby przygotował się przeciw niemu zewsząd.

17) Jeżeli znasz miejsce i dzień bitwy, możesz pomaszerować do niej choćby tysiąc li. Ale jeśli nie znasz miejsca i dnia bitwy, lewe skrzydło twoje nie zdoła pomóc prawemu ani prawe lewemu, straż przednia nie wesprze tyłów ani tyły nie wesprą straży przedniej. Tym bardziej w przypadku, gdy posiłki oddalone są o kilka, a nawet o kilkadziesiąt li.

Biegli w wojnie muszą wiedzieć, gdzie i kiedy dojdzie do bitwy.

18) Choć oceniam wojska z Yue jako liczne, czy przewaga ta okaże się skuteczna?

19) Powiadam więc, że do zwycięstwa można doprowadzić. Bo nawet jeśli wróg ma dużo wojska, można nie dopuścić do tego, aby przystąpiło z nami do walki.

20) Rozpoznaj więc plany przeciwnika, aby wykryć ich mocne i słabe strony.

21) Sprowokuj go do działania i sprawdź, na jakiej zasadzie kształtują się jego poruszenia.

22) Zbadaj ukształtowanie jego sił, gdzie mocne i gdzie wątłe, rozpoznaj pole jego życia i śmierci.

23) Kiedy go sprawdzisz w potyczce, dowiesz się, gdzie ma nadmiar siły, a gdzie niedostatek.

24) Dlatego szczyt uformowania wojska polega na tym, aby nie miało ono widocznej formy. Kiedy jej nie ma, najsprytniejszy szpieg

niczego nie wykryje i nawet mędrzec nie zdoła niczego przeciw tobie zaplanować.

25) Choćbym ujawnił ciżbie zmienną strategię, wiodącą do zwycięstwa, ludzie tego nie pojmą. Wszyscy widzą, jak odniosłem to zwycięstwo, ale nikt nie rozumie, jak doszedłem do uformowania, które mi je przyniosło.

26) Dlatego zwycięstwa w bitwach nie dadzą się powtórzyć, bo kształtują się one coraz to inaczej w odpowiedzi na niewyczerpaną różnorodność zmiennych okoliczności.

27) Wojsko można porównać do wody, bo jak woda nie trzyma się na wyżynach i podąża w dół, tak i wojsko unika pełni sił, a uderza w ich pustkę.

28) Jak woda szuka sobie drogi zależnie od terenu, tak i wojsko zdąża do zwycięstwa, unikając mocnych punktów i wyszukując słabe punkty przeciwnika.

29) Jak woda zmienia swój przepływ zależnie od pochyłości terenu; tak i wojsko nie ma stałej taktyki.

30) Kto potrafi zwyciężać zależnie od zmian w sytuacji przeciwnika, o tym powiadają: boski.

31) Wśród pięciu żywiołów nie ma takiego, który by stale przeważał. Z czterech pór roku żadna nie trwa wiecznie. Słońce bywa krótkotrwałe i długotrwałe, księżyc ma swe życie i śmierć. To istota bycia nieprzeniknionym.

## **Rozdział VII**

### **Zmagania zbrojne**

1) Zwykła kolejność wojny jest taka, że wódz otrzymuje rozkaz od władcy, gromadzi wojsko, mobilizuje ludność i zajmuje pozycje naprzeciw wroga. Tworzy z armii harmonijną jedność zgromadzoną w obozie. Rusza w pole i spotyka się z przeciwnikiem.

2) Nie ma nic trudniejszego niż zmagania wojenne. Ich trudność polega na tym, aby krętą drogę zamienić w prostą i przeciwności obrócić w korzyść.

3) Czynisz więc drogę nieprzyjaciela krętą, podsuwając mu przynętę łatwych korzyści. Możesz dzięki temu wyruszyć później niż on, a dotrzeć do celu wcześniej. Kto potrafi to sprawić, zna strategię dróg krętych i prostych.

Udawaj, że jesteś daleko. Możesz wyruszyć po nieprzyjaciela, a przybyć przed nim, ponieważ umiesz oceniać i wyliczać odległość.

4) Takie działania wojenne mogą być zarówno korzystne, jak niebezpieczne.

5) Jeśli dla osiągnięcia korzyści wprawiasz w ruch wszystkie swoje siły, nic na tym nie zyskasz.

6) Jeśli dla osiągnięcia korzyści porzucisz swój obóz, stracisz posiadane wyposażenie i zasoby.

7) Więc jeżeli się odłoży ciężkie uzbrojenie i ruszy jak najspieszniej, nie odpoczywając dniem ani nocą, maszerując z podwójną szybkością na odległość stu li, wszyscy trzej dowódcy dostaną się do niewoli. Bo doborowe oddziały wyprzedzą te słabsze, które zmęczą się i pozostaną

w tyle, tak iż na miejsce przybędzie tylko jedna dziesiąta wojska.

8) W forsownym marszu na odległość pięćdziesięciu li dowódca straży przedniej na ogół zostanie pobity i tylko połowa wojska dotrze do celu. W forsownym marszu na odległość trzydziestu li dotrą na miejsce dwie trzecie.

9) Tak więc ginie wojsko, które nie ma ciężkiego wyposażenia, nie ma paszy, nie ma prowiantu i nie ma zapasów.

Mury obronne z żelaza nie są tak ważne jak ziarno i jadło.

10) Kto nie zna zamiarów sąsiednich władców, nie może z góry zawierać z nimi sojuszów. Kto nie zna przyrody gór i lasów, niebezpiecznych urwisk i wąwozów, bagien i moczarów, nie może prowadzić maszerujących wojsk.

11) Kto nie korzysta z miejscowych przewodników, nie może wykorzystać zalet terenu.

12) Wojna opiera się na wprowadzaniu w błąd. Posuwaj się naprzód, kiedy jest korzystne, rozpraszając i skupiając swe siły, zmieniając sytuację na swoją korzyść.

13) Bądź szybki jak wichra, spokojny jak las, napastliwy i żarłoczny jak ogień, niewzruszony jak góra, nieprzenikniony jak ciemność, nagły jak piorun. Poruszaj się tak szybko, że wróg uderza w pustkę. Nadchodź niepostrzeżenie, odchodź gwałtownie. Poruszaj się, stojąc w szyku. Jak pożar w stepie, nie zostawiaj ani jednej trawki. Jego siła nie da się wymierzyć, jak ciemność, oblicza jego nie da się wypatrzeć. Jakby chmura zakryła niebo i nie widać trzech gwiazd. Uderza jakby z nieba i nie wiadomo, gdzie się przed nim ukryć.

14) Kiedy grabisz wsie, rozdzielaj swe siły. Kiedy zagarniasz kraj, dziel się zdobyczą.

15) Rozważ za i przeciw, a potem ruszaj.

16) Zwycięża ten, kto zna sztukę podchodzenia drogą krętą, i prostą. To jest sztuka manewru wojennego.

17) Księga o kierowaniu wojskiem w bitwie powiada: „Kiedy mówią, nie słyszą się, więc używaj bębnów i gongów. Kiedy patrzą, nie widzą się, więc używaj sztandarów i proporców.”

18) Bębny i gongi, sztandary i proporce skupiają na sobie oczy i uszy ludzi, aby tworzyli jedność. Wtedy śmiałek nie pójdzie do przodu samotnie, tchórz nie cofnie się w tył. To zasada kierowania dużą liczbą wojsk.

19) W walce nocnej używa się wielu pochodni o bębnów, w dziedzinie sztandarów i proporców, aby podziałać na oczy i uszy swoich i zmylić nieprzyjaciół.

20) Całej armii można odebrać ducha, a jej dowódcy można odebrać serce.

Odpowiedzialność za wojsko liczące milion ludzi spoczywa na jednym człowieku. On włącza jego ducha. Jeśli armia straciła morale, jej wódz też straci serce.

21) Z rana duch jest rześki, w dzień wątleje, a pod wieczór myśli zwracają się w stronę domu.

22) Toteż biegli w prowadzeniu wojny unikają wroga, gdy jego duch jest rześki, a uderzają, kiedy zwątłał. Tak się wykorzystuje stan ducha.

23) Zachowuj porządek i czekaj, aż wróg popadnie w rozprzeżenie. Bądź spokojny i czekaj, aż wróg się stanie krzykliwy. Tak się

wykorzystuje opanowanie.

Spokojnych i stanowczych wypadki nie zniszczą.

24) Trzymając się w pobliżu pola bitwy czekaj na wroga nadchodzącego z daleka. Odpoczywaj i czekaj na wroga zmęczonego. Z wojskami dobrze odżywionymi czekaj na głodnych. Tak się wykorzystuje i zachowuje siły.

25) Nie uderzaj na wroga krocącego pod sztandarami w całkowitym porządku. Nie rzucaj się na potężną armię w szyku bojowym. Tak się wykorzystuje zmienne okoliczności.

26) Sztuka wojowania polega więc na tym, żeby nie uderzać na wroga na wroga znajdującego się powyżej nas i nie ruszać na niego, gdy ma za sobą wzgórze.

Idącemu z góry przybywa sił.

27) Kiedy wróg udaje, że ucieka, nie ścigaj.

28) Nie rzucaj się na jego doborowe oddziały.

29) Nie łykaj podanej ci przynęty.

Ryba łapczywa na przynętę zostaje złapana. Wojska łapczywe na przynętę zostają pobite.

30) Nie przeszkadzaj mu w powrocie do domu.

31) Otoczonemu wrogowi musisz pozostawić jedną drogę wyjścia.

Pokaż mu, że istnieje bezpieczna droga ucieczki, i stwórz w jego umyśle świadomość, że ma inne wyjście niż śmierć. Dopiero wtedy uderzaj.

32) Nie przypieraj wroga do muru.

33) Tak należy prowadzić wojnę.



## *Rozdział VIII*

### Dziewięć zmiennych

1) Ogólna zasada wojny jest taka, że dowódca otrzymuje od władcy polecenie, aby zgromadził wojska i zmobilizował ludność do walki.

2) Nie obozuj na trudnym terenie.

3) Na ważnych pograniczach zawieraj sojusze.

4) Nie zatrzymuj się na terenie odciętym.

5) Teren zamknięty wymaga zaradności.

6) Na śmiercionośnym terenie trzeba walczyć.

Wprowadź wojsko na teren, gdzie musiałoby zginąć. Wtedy ludzie będą walczyć sami za siebie.

7) Bywają drogi, którymi iść nie należy. Bywają wojska, których nie należy atakować. Bywają miasta, których nie należy zdobywać. Bywają tereny, o które się nie należy ubiegać.

8) Bywają przypadki, w których nie należy słuchać rozkazów władcy.

Jeżeli są sprzeczne z czterema poprzednimi. Kiedy jest to celowe w działaniu, wódz nie musi wiązać się rozkazami władcy. Wojsko to złowróźbne narzędzie. Walka jest przeciwna cnocie. Wódz to sługa śmierci, nie mający ani nad sobą nieba, ani pod sobą ziemi, ani przed sobą wroga, ani za sobą władcy. Jeśli widzisz właściwą drogę, działaj. Nie czekaj na rozkazy.

9) Wódz dokładnie obyty z korzyściami dziewięciu zmiennych umie posługiwać się wojskiem.

Wódz musi polegać na swojej umiejętności kierowania sytuacją ku własnej korzyści zależnie od okoliczności. Ustalone reguły go w tym nie wiążą.

10) Wódz nie rozumiejący, jakie korzyści wynikają z dziewięciu zmiennych, nie potrafi wykorzystać zalet terenu, nawet jeżeli z nim jest

obeznany.

11) Wódz nie znający sztuki dziewięciu zmiennych, nie potrafi najskuteczniej wykorzystać swojego wojska, nawet jeśli rozumie pięć korzyści.

12) Dlatego rozważając je, mądry wódz musi brać pod uwagę czynniki zarówno korzystne, jak niekorzystne.

13) Jeśli dowódca w obliczu trudności w pełni rozpatrzy czynniki korzystne, potrafi wypełnić swe zadania. Jeżeli wszystko idzie dobrze, a dowódca w pełni rozpatrzy czynniki niekorzystne, potrafi uniknąć niepowodzeń.

14) Sąsiednich książąt można sobie podporządkować, grożąc, że się im wyrządzi coś złego.

Plany i pomysły, jak zaszkodzić wrogowi, nie ograniczają się do jednej metody.

15) Można ich zaprzętać, sprawiając im ciągle kłopoty. Można ich zatrudniać, podsuwając im obietnice korzyści.

16) Oto zasada prowadzenia wojny: nie polegać na tym, że wróg nie przyjdzie, tylko na gotowości do odparcia go. Nie polegać na tym, że nie napadnie nas, tylko na zapewnieniu sobie takiej siły, żebyśmy nie mogli być napadnięci.

Kiedy panuje spokój, nie zapominaj o niebezpieczeństwie. Zawsze bądź w stanie pogotowia do walki. W gotowości bojowej nie może być luki. Gdy świat napawa się pokojem, człowiek wytworny ma u boku miecz.

17) Oto pięć niebezpiecznych wad u wodza.

18) Jeśli uporczywie wyzywa śmierć, mogą go zabić.

19) Jeśli nade wszystko boi się o własne życie, może dostać się do

niewoli.

20) Jeżeli porywczy, da się podpuścić.

21) Jeżeli zbyt honorowy, można go pohańbić.

22) Jeżeli zbyt się troszczy o swoich ludzi, łatwo go niepokoić i dręczyć.

23) Te pięć to poważne braki u wodza, w działaniach wojennych mogą spowodować nieszczęście.

24) Skutkiem tych słabości wojska stale ponoszą klęski, a ich dowódcy tracą życie. Trzeba o tym dobrze pamiętać.

## **Rozdział IX**

### **Wojsko w marszu**

- 1) Oto na co baczyć należy w rozmieszczeniu wojsk i ocenie przeciwnika: Przekraczając góry trzymaj się dolin, a obozy rozbijaj na wysokich miejscach, twarzą do słońca.
- 2) Uderzaj z góry. Nie atakuj pod górę.
- 3) Tyle o rozmieszczeniu wojsk w górach.
- 4) Przeprawiwszy się przez wodę zatrzymaj się w pewnej odległości od rzeki.
- 5) Kiedy nacierający wróg przeprowia się przez wodę, nie spotykaj go na samym brzegu. Lepiej pozwolić, aby połowa jego wojsk się przeprowiała, i wtedy uderzyć.
- 6) Jeśli chcesz wydać bitwę, nie spotykaj wroga tuż nad wodą. Ustaw się na wysokim miejscu twarzą do słońca. Nie zajmuj wobec niego pozycji w dole rzeki.
- 7) Tyle o rozmieszczeniu wojsk nad rzeką.
- 8) Słone bagna przechodź jak najszybciej. Nie zwlekaj. Jeśli spotkasz nieprzyjaciela na środku słonych bagien, musisz zająć miejsce tam, gdzie trzcina i woda, a z tyłu las.
- 9) Tak rozmieszcza się wojska na bagnach.
- 10) Na równinie zajmuj pozycje na otwartym terenie, ze wzniesieniami po prawej stronie, pole bitwy mając przed sobą, a za sobą teren bezpieczny.
- 11) Tak rozmieszcza się wojska na równinie.
- 12) Oto cztery korzystne pozycje. Zapewniły one cesarzowi Huangdi

zwycięstwo nad czterema władcami.

13) Dla wojska lepsze są miejsca wysokie od niskich, położone w słońcu, a nie w cieniu. Miejsca, gdzie łatwo o żywność i wodę, aby zaspokoić swe potrzeby, gdzie ludzie i konie mogą wytchnąć i odzyskać siły, miejsca wolne od chorób. Takie warunki zapewnią zwycięstwo.

14) Koło wzgórz, pagórków, grobli i nasypów ustawiaj się po stronie słonecznej, prawą stroną do zbocza.

15) Wszystko to jest korzystne dla wojska i zapewnia posłużenie się zaletami terenu.

16) Jeśli ulewne deszcze padają w górnym biegu rzeki i spływa spieniona woda, chcący się przeprowić niech poczekać, aż woda opadnie.

17) Gdzie są rwące potoki, niebiańskie studnie, niebiańskie więzienia, niebiańskie sidła, niebiańskie pułapki, niebiańskie szczeliny w górach, z takich miejsc czym prędzej uchodź i nie zbliżaj się do nich.

18) Trzymaj się od nich na odległość, a ściągaj tam przeciwnika. Staraj się, aby takie miejsca miał za sobą.

19) Kiedy na skrzydłach armii są niebezpieczne wąwozy lub zatechłe sadzawki pokryte trzcina i sitowiem, albo lasy górskie o splątanym poszyciu, należy je dokładnie sprawdzać, bo w takich miejscach urząda się zasadzki i ukrywa szpiegów.

20) Kiedy wróg jest zaczajony w pobliżu, to znaczy, że polega na zaletach terenu. Kiedy z daleka wyzywa cię do walki, pragnie, abyś się posunął do przodu. Kiedy ustawił się na równym gruncie, to

znaczy, że zajął korzystne dla siebie pozycje.

21) Poruszające się drzewa to znak, że wróg się zbliża.

22) Kiedy w zaroślach napotkasz mnóstwo przeszkód z drzew i trawy, to znaczy, że wróg chce cię zmylić.

23) Ptaki podrywające się do lotu to znak, że wróg czyha na ciebie w zasadzce. Pierzchające w popłochu dzikie zwierzęta to znak, że wróg usiłuje cię zaskoczyć.

24) Kurzawa stojąca wysokim słupem świadczy o zbliżaniu się wozów bojowych. Pył ścielący się nisko i szeroko świadczy o zbliżaniu się piechoty.

25) Kiedy pył się podnosi w różnych miejscach, to znaczy, że wróg zbiera chrust na opał. Liczne i małe kłębki kurzu tu i ówdzie to znak, że zakładają obóz.

26) Gdy posłowie nieprzyjacielscy przemawiają w uniżony sposób, a przygotowania słabną, to znaczy, że wróg szykuje się do natarcia.

27) Kiedy wróg przemawia wojowniczo i pokazuje, że rusza naprzód, to znaczy, że zamierza odstąpić.

28) Kiedy posłowie przepraszają, wróg chce odetchnąć.

29) Kiedy wróg nie doznał żadnej porażki, a prosi o rozejm, to znaczy, że coś knuje.

Jeśli ktoś bez powodu błaga o rozejm, to z pewnością dlatego, iż sprawy w jego kraju przybrały zły obrót i zatroskany tym chciałby coś przedsięwziąć, aby zyskać nieco wytchnienia. Albo też wie, że nasze położenie jest podatne na to, co uknuł, i chce rozproszyć nasze podejrzenia, prosząc o rozejm. Po czym wykorzysta nasz brak

przygotowania.

30) Kiedy lekkie wozy bojowe ruszają naprzód i ustawiają się w szyku, to znaczy, że wróg szykuje się do bitwy.

31) Gdy w oddziałach jego zaroilo *się* i wozy bojowe stają w szyku, to znaczy, że wrogowi przybywają posiłki.

32) Kiedy część nieprzyjacielskich sił rusza naprzód, a część się wycofuje, to znaczy, że wróg chce cię zwabić.

33) Kiedy jego żołnierze stoją wsparci o swoją broń, to znaczy, że doskwiera im głód.

34) Gdy nosiciele wody sami piją, zanim ją poniosą do obozu, to znaczy, że wroga dręczy pragnienie.

35) Kiedy nieprzyjaciel widzi sprzyjającą mu sytuację, a mimo to nie rusza, żeby ją natychmiast wykorzystać, to znaczy, że jest wyczerpany.

36) Kiedy ptaki gromadzą się nad obozowiskiem, to znaczy, że jest puste.

37) Jeżeli po nocy słyhać krzyki, to znaczy, że wróg wpada w popłoch.

38) Nieporządek w wojsku wskazuje, że jego wódz nie cieszy się poważaniem.

39) Kiedy sztandary i proporce są w ciągłym ruchu, znaczy to, że w wojsku panuje rozprężenie.

40) Jeśli oficerowie złoścza się, to znaczy, że siły wojska są na wyczerpaniu.

41) Gdy żołnierze karmią konie jagłami, a sami jedzą mięso, gdy nie odwieszają garnków i nie wracają do namiotów, to znaczy, że są doprowadzeni do ostateczności jak zbóje.

42) Jeśli żołnierze wciąż zbierają się w małe grupki i szepczą, to znaczy,

że armia nie ufa już swemu dowódcy.

43) Kiedy wódz prowadzi z żołnierzami długie, dobrotliwe i uprzejme rozmowy, to znaczy, że stracił ich zaufanie.

44) Jeśli wódz zbyt często nagradza, to znaczy, że jest u kresu swych możliwości. Jeżeli zbyt często karze, to znaczy, że położenie jego stało się rozpaczliwe.

Kiedy nagradzasz dobrych, zaczynaj od najniższych. Kiedy karzesz złych, zaczynaj od najwyższych. Wódz powinien w swym postępowaniu osiągnąć równowagę między wyrozumiałością a surowością.

45) Jeśli najpierw traktują żołnierzy brutalnie, a potem boją się ich, to znaczy, że niedołęstwo sięgnęło szczytu.

46) Kiedy od wroga przychodzą posłowie z pojednawczą mową, to znaczy, że chce zaprzestać walki. Ale jeżeli wróg przez dłuższy czas przeciwstawia się zajadle, a mimo to nie rusza do bitwy ani też nie odstępuje, przyglądaj mu się bardzo uważnie.

47) Na wojnie przewaga nie wynika z samej liczebności. Nie nacieraj zbyt pochopnie.

48) Staraj się skupiać własne siły, mieć jasne rozeznanie sytuacji wroga i pełne poparcie u swoich ludzi. To wystarczy. A kto niczego nie przewidział i lekceważy wroga, niewątpliwie zostanie przez niego schwytany.

49) Jeśli będziesz karać żołnierzy, nim zapewnisz sobie ich oddanie, staną się nieposłuszni. Jeżeli są nieposłuszni, trudno się nimi posługiwać. A jeżeli będą ci oddani, lecz nie wymusisz dyscypliny, nie będą się nadawać do użytku.

50) Dlatego pozyskuj ich ludzkim podejściem, a zarazem wymagaj od



nich bezwzględnej dyscypliny wojskowej. Dzięki temu pozyskasz ich wierność.

51) Jeżeli w szkoleniu żołnierzy rozkazy są nieugięte, będą posłuszni. Jeżeli rozkazy wydawane w toku szkolenia nie są stanowczo wymuszane, nie będą posłuszni.

52) Kiedy rozkazy dowództwa są szanowane, dowódca i jego żołnierze będą się należycie dopełniać.

## **Rozdział X**

### **Ukształtowanie terenu**

1) Zależnie od jego ukształtowania teren można określić jako dostępny, wciągający, nieokreślony, ograniczony, urwisty lub rozległy.

2) Jako dostępny określamy teren, na który obydwie armie mogą wkroczyć z równą łatwością. Na takim terenie dobrze jest walczyć temu, kto pierwszy zajął wyższe miejsce po stronie słonecznej i zapewnił sobie drogi zaopatrzenia.

3) Teren wciągający to taki, po którym łatwo iść, ale trudno powrócić. Jeśli przeciwnik nie jest gotów, możesz go tam dopaść i pokonać, ale jeśli jest gotów i od razu go nie pobijesz, trudno ci się będzie wydostać. To niekorzystne.

4) Teren jednakowo niekorzystny dla obu stron określamy jako nieokreślony. W takim terenie lepiej zachować dystans, choćby nas wróg nęcił. Nie bierz przynęty i wycofaj się. Jeśli sam go znęcisz, aby wyszedł w pół drogi, korzystniej będzie na niego uderzyć.

Na terenie, który nie zapewnia korzyści żadnej ze stron, trzeba wywabić przeciwnika udając odwrot, poczekać, aż wyjdzie połową sił i wykonać atak przechwytyjący.

5) Kto pierwszy zajął teren ograniczony, niech obsadzi go i oczekuje wroga. Jeśli uczyni to pierwszy, nie idź za nim, chyba że zajmie go i zamknie tylko częściowo.

6) Na urwistym terenie trzeba zająć pozycję wysoko po stronie słonecznej i czekać na przeciwnika. Jeżeli on to uczynił pierwszy,

wycofać się, a nie iść za nim.

7) Na terenie rozległym, kiedy wróg znajduje się w pewnej odległości, przy siłach mniej więcej wyrównanych trudno go skłonić do walki, a napieranie na niego nie jest korzystne.

8) Oto zasady dotyczące sześciu rodzajów terenu. Ich nadzwyczaj dokładne rozpatrzenie jest podstawowym obowiązkiem dowódcy.

9) Na wojnie może się zdarzyć ucieczka, brak karności, rozprzężenie, zagłada, chaos i pogrom. Żadna z tych sześciu klęsk nie wynika z przyczyn naturalnych. Wszystkie wynikają z błędów dowódcy.

10) Kiedy warunki strategiczne są dla obu stron takie same i atakuje się dziesięć razy liczniejszego przeciwnika, skutkiem tego będzie ucieczka.

11) Kiedy żołnierze są mocni, a oficerowie słabi, skutkiem tego jest brak karności.

12) Kiedy oficerowie są mocni, a żołnierze słabi, skutkiem tego jest rozprzężenie.

13) Kiedy wyżsi oficerowie wściekają się i nie przestrzegają karności, a dając upust swej urazie, napotkawszy wroga rzucają się na niego samowolnie, tak iż wódz nie zna siły swych własnych wojsk, skutkiem tego będzie zagłada.

14) Kiedy wódz okaże się słaby i nieudolny, a jego dowództwo niedbałe, kiedy jego polecenia są niejasne, kiedy brak ustalonych reguł dla oficerów i żołnierzy, a szyki są ni to pionowe, ni poziome, skutkiem tego jest chaos.

15) Kiedy wódz nie potrafi ocenić przeciwnika i małymi siłami uderza

na wielkie, a słabymi na silne, kiedy nie wprowadza do działania straży przedniej ani doborowych oddziałów, skutkiem tego musi być pogrom.

16) Oto sześć zasad wskazujących, kiedy armia zmierza do klęski. Ich znajomość jest podstawowym obowiązkiem wodza i wymaga dokładnego zbadania.

17) Korzystne ukształtowanie terenu jest pomocne w bitwie. Toteż do cnót głównodowodzącego należy ocena nieprzyjaciela i stworzenie warunków prowadzących do zwycięstwa, takich jak wyliczenie zagrożeń i odległości. Kto w bitwie ma pełną znajomość tych czynników, na pewno wygra, a kto walczy bez tej wiedzy, na pewno będzie pobity.

18) Jeżeli położenie jest zwycięskie, a władca rozkazał nie wszczynać bitwy, wódz może postanowić, że będzie walczył. Jeśli położenie jest takie, że nie może wygrać, a władca rozkazał wytoczyć bitwę, wódz nie musi go słuchać.

19) Jeżeli wódz idąc naprzód nie szuka sławy, a odstępując nie lęka się pewnej kary, lecz ma na celu wyłącznie obronę swego narodu i dobro władcy, jest skarbem dla państwa.

20) Bo troszczy się o swych żołnierzy jak o dzieci, a oni pójdą z nim w najgłębsze wąwozy. Bo dba o swoich ludzi jak o własnych ukochanych synów, więc pójdą z nim na śmierć.

21) Ale jeśli pobił swym żołnierzom, a nie umie się nimi posługiwać, jeśli kocha ich tak, że nie potrafi wymusić posłuszeństwa dla swych rozkazów, jeśli w wojsku panuje rozprężenie, a on go nie

umie powściągnąć, są jak rozpieszczone dzieci, z których nie ma żadnego pożytku.

22) Jeśli wiem, że moi żołnierze mogą uderzyć na wroga, tylko nie wiem, że wróg jest odporny na atak, moje szansę zwycięstwa zmniejszają się o połowę.

23) Jeśli wiem, że wróg jest podatny na atak, tylko nie wiem, że moi żołnierze są niezdatni do ataku, moje szansę zwycięstwa zmniejszają się o połowę.

24) Jeśli wiem, że wroga można uderzyć i że moi żołnierze są do tego zdolni, tylko nie uświadamiam sobie, że nie powinienem atakować z powodu ukształtowania terenu, moje szansę zwycięstwa znów zmniejszają się o połowę.

25) Otóż doświadczeni w sprawach wojennych, kiedy ruszają do walki, nie popełniają błędów, a ich możliwości pokonania wroga nie ogranicza.

26) Dlatego powiedziano: znaj przeciwnika i znaj siebie, a twoje zwycięstwo będzie niechybne. Znaj niebo i znaj ziemię, a twoje zwycięstwo będzie całkowite.

## **Rozdział XI**

### **Dziewięć terenów**

- 1) Jeśli chodzi o wykorzystanie wojska, teren można określić jako rozpraszający, łatwy, sporny, otwarty, skupiający, odcięty, nieprzystępny, okrążony i śmiercionośny.
- 2) Gdy książę walczy na swoim własnym obszarze, znajduje się na terenie rozpraszającym.
- 3) Kiedy tylko trochę wejdzie do kraju wroga, znajduje się na terenie łatwym.
- 4) Teren równie korzystny dla obu stron, ktokolwiek by go pierwszy zajął, określa się jako sporny.
- 5) Teren jednakowo dostępny dla obu stron określa się jako teren otwarty.
- 6) Teren położony na zetknięciu kilku graniczących ze sobą państw nazywa się terenem skupiającym. Kto pierwszy go zajmie, pozyska całą krainę podniebną.
- 7) Kiedy armia wtargnęła głęboko do kraju wroga, zostawiając daleko za sobą wiele nieprzyjacielskich miast i miasteczek, jest na terenie odciętym.
- 8) Kiedy armia przekracza góry, lasy, przepastne urwiska lub wąwozy, bagna i mokradła lub jakiegokolwiek miejsca trudne do przebycia, chodzi o teren nieprzystępny.
- 9) Teren, do którego jest wąskie dojście, drogi wyjściowe kręte i mogą ich łatwo strzec niewielkie siły, które mogą związać nasze siły, chociaż większe, zwie się okrążonym.
- 10) Teren, z którego można ująć z życiem tylko rzucając się z całą mocą

do walki, a można zginąć, jeżeli się tego nie zrobi, określa się jako śmiercionośny.

11) Nie występuj zatem do walki na terenie rozpraszającym. Nie zatrzymuj się na pograniczu.

12) Nie atakuj wroga zajmującego teren sporny. Na terenie otwartym nie daj się odciąć, lecz uważaj, aby siły twe były zwarte i niepodzielne.

13) Na terenie skupiającym sprzymierzaj się z sąsiednimi państwami. W głębi ciężkiego terenu uważaj, abyś nie dopuszczał się grabieży.

14) Na nieprzystępnym terenie przyj do przodu. Na okrążonym działaj doraźnie. Na śmiercionośnym walcz.

15) Za dawnych czasów ludzie uznawani za biegłych w sztuce wojennej uniemożliwiali wrogowi łączność straży przednich i tylnych, współdziałanie dużych i małych oddziałów, udzielanie wsparcia przez lepsze oddziały gorszym, zbliżenie między zwierzchnikami a podwładnymi.

16) Kiedy siły wroga się rozproszyły, przeszkadzano w ich połączeniu, a jeśli się połączyły, nie dopuszczano do stanięcia w szyku.

Podejmuj wiele działań mylących. Daj się widzieć na zachodzie i pojawiaj się od wschodu. Zwabiaj go na północ, a uderzaj z południa. Doprowadzaj go do oblędu i tak oszałamiaj, żeby rozpraszał swe siły w zamęcie. Zaskakuj go atakując z znienacka, gdzie nie jest przygotowany. Uderzaj nagle używając oddziałów wyborowych.

17) Jeśli było to korzystne dla tych biegłych dowódców, ruszali do walki, a jeśli niekorzystne, trwali na miejscu.

18) Pytają mnie: Jak mam sobie poradzić, jeżeli chce mnie uderzyć

wróg bardzo liczny i dobrze zorganizowany? Odpowiem: Zagarnij coś takiego, na czym mu szczególnie zależy, a przychyli się do twoich żądań.

19) Istotą wojny jest szybkość. Zajmuj to, do czego przeciwnik nie zdążył dotrzeć. Posuwaj się drogami, których nie przewidział. Uderzaj tam, gdzie się nie zabezpieczył.

20) Ogólne zasady najazdu są takie, że im głębiej wtargniesz na teren przeciwnika, tym bardziej zwarte są twoje oddziały i tym mniej prawdopodobne, że wróg cię pokona.

21) Należy grabić żyzny kraj, aby wojska miały pod dostatkiem prowiantu.

22) Dbaj o wyżywienie wojska. Nie męcz go bez potrzeby. Utwierdzaj je w duchu jednomyślności, dodawaj mu sił. Przemieszczaj swe oddziały i obmyślaj strategię tak, ażeby wróg nie potrafił przewidzieć twych ruchów.

Póki wojsko nie doszło do wodopoju, dowódca nie mówi o pragnieniu. Póki jedło nie znalazło się na ogniskach, dowódca nie mówi o głodzie.

23) Rzucaj swe wojska w takie sytuacje, z których nie ma odwrotu, ażeby wolały śmierć od dezercji. Bo kiedy twoi oficerowie i żołnierze są gotowi umrzeć, czy mógłbyś oczekiwać, że dadzą z siebie mniej niż najwięcej? Na skraju zagłady nie będą się już bać niczego. Nie mając się gdzie zwrócić, stać będą jak jeden mąż. W tej potrzebie nie uchylą się od zacieklej walki.

24) Takie wojsko nie potrzebuje zachęty do czujności. Spełnia swe



obowiązki bez przymusu, jest oddane swemu dowódcy bez żadnych starań i przestrzega dyscypliny bez nakazów. Zabroń gadać o wróżbach, połóż kres plotkom, a nie opuszczą swych oddziałów aż do śmierci.

25) Nasi żołnierze nie mają w nadmiarze pieniędzy, ale nie dlatego, żeby gardzili bogactwem. Nie liczą na długie życie, ale nie dlatego, by gardzili długowiecznością.

26) W dniu, gdy każą im ruszyć w bój, łzy siedzących zwilżą im kołnierz, łzy leżących ciekną im po policzkach.

27) Ale postaw ich w sytuacji bez wyjścia, a wykażą się odwagą nie mniejszą niż Zhuan Zhu i Cao Gui.

28) Biegły dowódca działa jak wąż z Changshan. Kiedy zadać mu cios w łeb, uderza ogonem, kiedy w ogon, uderza łbem, a kiedy pośrodku, uderza i łbem, i ogonem.

29) Pytają mnie: Czy wojsko można przyuczyć, aby poczynąło sobie jak wąż z Changshan? Odpowiadam: Można. Bo jakkolwiek nienawidzą się ludzie z Wu i Yue, ale przeprawiając się przez rzekę w łodzi zaskoczonych wicherą będą sobie pomagać, tak jak prawa dłoń pomaga lewej.

30) Nie wystarczy polegać na spętanych koniach i zagrzebanych kołach wozów.

31) Właściwy sposób kierowania wojskiem to starać się, aby silni i słabi osiągnęli ten sam poziom odwagi, tak jak właściwe wykorzystanie terenu polega na jak najlepszym spożytkowaniu jego części leżących wysoko i nisko. Otóż biegły dowódca tak prowadzi

swe oddziały, jakby wiódł jednego człowieka za rękę, który może tylko pójść za nim.

32) Wódz musi być spokojny i nieprzenikniony, bezstronny i opanowany, srogi w narzucaniu dyscypliny.

33) Umie zatkać uszy i zasłaniać oczy swoich oficerów i żołnierzy.

Wojsko może mu towarzyszyć w radości z tego, co osiągnięto, ale nie w układaniu planów.

34) Nie pozwala uprawiać zabobonów i uwalnia wojsko od wątpliwości. Dzięki temu aż do śmierci nie będzie groźby z góry przeznaczonych nieszczęść.

35) Zmienia swój sposób działania i przekształca plany, aby ludzie nie wiedzieli, co robi.

Stosowane poprzednio metody działania i plany, wcześniej już wykorzystane, trzeba wymieniać na nowe.

36) Zmienia miejsca obozowania i wybiera drogi określone, aby nie można było ich przewidzieć.

37) W dniu, gdy prowadzi swe wojska do bitwy, jakby wspiał się na wysoki mur i odtrącił drabinę.

38) Wprowadza wojska głęboko w kraj wrogich książąt i wtedy zwalnia spust.

39) Pali okręty, rozbija garnki, pędzi swych żołnierzy jak stado owiec raz tu, raz tam, żeby nikt nie wiedział, dokąd zmierzają.

40) Zbiera wojska i rzuca je tam, gdzie najniebezpieczniej.

41) Oto są powinności wodza. Różnice w stosowaniu się do dziewięciu rodzajów terenu, zalety i wady działań zaczepnych i

obronnych, osobliwości natury ludzkiej, wszystko to trzeba zbadać jak najdokładniej.

42) W ogólności działania wojska w obcym kraju opierają się na tym, że im głębiej wdarło się na teren nieprzyjacielski, tym bardziej trzyma się razem, a im płycej, tym łatwiej się rozprasza.

43) Kiedy opuszczając swój kraj wojsko przekracza granicę, jest to miejsce odcięcia się. Kiedy są odsłonięci z czterech stron, jest to miejsce dróg rozstajnych. Kiedy wtargnęli głęboko, to miejsce ciężkie, a kiedy ni głęboko, to miejsce łatwe. Kiedy za wojskiem są umocnione punkty oporu, a przed nim ciasne przejścia, to miejsce okrążone. Kiedy nie ma się gdzie zwrócić, to miejsce śmierci.

44) Otóż na terenie rozpraszającym dbam, ażeby wojsko było połączone jednością celu.

45) Na terenie pogranicznym skupiam je.

46) Na terenie spornym podciągam tyły.

47) Na terenie otwartym szczególnie zważam na obronę.

48) Na terenie skupiającym umacniam swoje powiązania z sojusznikami.

49) Na terenie ciężkim dbam o stałe zaopatrzenie.

50) Na terenie trudnym posuwam się po drogach.

51) Na terenie okrążonym zagradzam wejścia i wyjścia

52) Na terenie śmiertelnościami mogę uświadomić swoim ludziom, że będę walczył na śmierć. Bo taka jest natura żołnierzy, iż otoczeni bronią się, walczą w sytuacji bez wyjścia i w zagrożeniu słuchają rozkazów.

53) Kto nie zna zamiarów sąsiednich władców, nie może z góry sprzymierzać się z nimi. Kto nie zna ukształtowania kraju, gór i lasów, niebezpiecznych wąwozów, bagien i mokradeł, nie może tamtędy prowadzić wojska. Jeśli nie użyje miejscowych przewodników, niezdolna wykorzystać możliwości terenu. Wódz choćby jednej z tych rzeczy nie znający nie nadaje się na dowódcę.

54) Kiedy władca przewodzący związkowi książąt napada na potężne państwo, nie daje mu czasu na zgromadzenie sił. Jego powaga i wpływ nie dają wrogowi pozyskać sojuszników.

Kiedy atakujesz wielkie państwo, wystarczy podzielić siły przeciwnika, aby twoje własne stały się aż nadto wystarczające.

55) Więc nie walczy się o sojusze z innymi w krainie podniebnej i nie umacnia u nich swej pozycji. Dla osiągnięcia swoich celów wystarczy powaga i wpływ, jakie ma u wrogów. Dzięki temu zagarnia się miasta i pustoszy państwa.

56) Udzielaj niezwykłych nagród i wydawaj niezwykle polecenia, a będziesz miał na zawołanie całą armię tak, jakby jednego człowieka.

57) Przydzielaj wojsku zadania, lecz nie ujawniaj swych planów. Posługuj się nimi dla osiągnięcia korzyści, lecz nie mów o niebezpieczeństwach. Rzucaj ich w sytuacje grożące śmiercią, a będą walczyć o życie. Wysyłają ich w miejsca, skąd nie ma wyjścia, a przeżyją. Bo tylko wojska postawione w takim położeniu potrafią klęskę obrócić w zwycięstwo.

58) Istota działań wojskowych polega na udawaniu, że stosujesz się do zamysłów nieprzyjaciela.

59) Kiedy je starannie rozpoznasz, należy skupić swe siły na wrogu i zabić jego wodza, choćby z odległości tysiąca li. To się nazywa: dokonywać cudów i osiągać cel w sposób przebiegły i pomysłowy.

60) Z dniem wypowiedzenia wojny należy zamknąć przejścia graniczne, połamać karby, zabronić spotykania się z wysłannikami wroga, w tajemnicy ustalić strategię i z mównicy świątynnej zarządzać wykonywanie tego, co postanowiono.

61) Gdy wróg uchyli drzwi, trzeba z tego czym prędzej skorzystać i wpaść tamtędy z wojskiem. Uprzedzić go w zagarnięciu tego, co ma dla niego wartość, ale tak żeby nie wiedział, kiedy to nastąpi.

62) Bądź giętki w obmyślaniu swych posunięć, zawsze gotów zmieniać je zależnie od sytuacji przeciwnika, zanim postanowisz o przebiegu i wyniku bitwy.

63) Dlatego bądź z początku nieśmiały jak dziewica. A kiedy wróg osłabi czujność i da ci wejście, bądź prędki jak zając, żeby wróg nie zdążył ci się przeciwstawić.

## **Rozdział XII**

### **Atak ogniowy**

- 1) Jest pięć sposobów atakowania ogniem. Pierwszy to palenie ludzi, drugi zapasów, trzeci wozów i wyposażenia, czwarty składów. Piąty to używanie pocisków zapalających.
- 2) Aby posłużyć się ogniem, trzeba go przenieść.
- 3) Trzeba mieć zawsze pod ręką środki służące do zapalania ognia.
- 4) Do podpalania trzeba wybrać stosowną porę i odpowiedni dzień.
- 5) Stosowna pora to susza i upał. Dzień jest odpowiedni, kiedy księżyc stoi w gwiazdozbiorach Ji, Bi, Yi albo Zhen, bo w tych dniach zrywają się wiatry.
- 6) Trzeba wybierać jeden z pięciu rodzajów ataku ogniowego zależnie od zmieniających się warunków.
- 7) Kiedy ogień wybuchł we wrogim obozie, trzeba go czym prędzej podtrzymać z zewnątrz. Ale jeśli u nieprzyjaciela panuje spokój, nie śpiesz się i nie atakuj go.
- 8) Gdy pożar sięgnął szczytu, ruszaj za nim, jeżeli możesz. Jeżeli nie możesz, nie ruszaj się.
- 9) Jeżeli można obóz nieprzyjacielski podpalić z zewnątrz, nie czekaj, aż dostaniesz się do środka, tylko wybierz odpowiedni czas i podpalaj.
- 10) Kiedy podpała się z wiatrem, nie atakuj pod wiatr.
- 11) Kiedy wiatr ciągle wieje w dzień, w nocy ucichnie.
- 12) Armia musi znać pięć rodzajów ataku ogniowego i stale się ich wystrzegać.
- 13) Kto pomaga sobie w ataku ogniem, jest bystry, kto pomaga sobie

powodnią, jest mocny.

14) Woda może odgrodzić wroga, ale nie zniszczy jego zapasów i wyposażenia.

15) Zwyciężyć w bitwie i osiągnąć swój cel, a później osiągnięcia tego nie wykorzystać, to dopiero klęska. Jej nazwa brzmi: marnotrawstwo przez opieszałość.

16) Toteż mówi się: rozumny władca przewidująco rozważa sytuację, zanim rozpocznie wojnę, a dobry wódz tę sytuację w pełni wykorzystuje.

17) Jeśli państwo nie odniesie korzyści, nie ruszaj do walki. Jeżeli nie jesteś pewien zwycięstwa, nie wyprowadzaj wojska. Jeśli nie jesteś zagrożony, nie wszczynaj bitwy.

18) Władca nie może rozpętać wojny, bo się zezłościł. Wódz nie może rozpętać bitwy, bo się obraził. Ruszaj do walki tylko jeśli na tym skorzystasz, inaczej nie rób tego. Gniew ostygnie, obraza przejdzie, ale zniszczone państwo się nie odrodzi, a zabici nie wrócą do życia.

19) Dlatego światły władca jest ostrożny, jeśli chodzi o wojnę, a dobry wódz nie działa pochopnie. Tak się zachowuje byt państwa i całość wojsk.

## **Rozdział XIII**

### **Szpiegostwo**

- 1) Kiedy wystawiono armię w sile stu tysięcy i wysłano ją na wojnę w odległości tysiąca li, wydatki ponoszone przez naród oraz nakłady ze skarbu wyniosą po tysiąc sztuk złota dziennie. Będzie trwał ciągły niepokój w kraju i za granicą, na drogach ludzie wyczerpani przez obowiązek przewozu, sprawy siedmiuset tysięcy domostw w rozsypce.
- 2) Dwie armie mogą przeciwstawiać się sobie całe lata, żeby rozstrzygnąć o zwycięstwie w jednym dniu bitwy. Jeżeli skąpy dowódca pożałuje tytułów, zaszczytów i paru set sztuk złota na wykrycie, jaka jest sytuacja wroga, to z jego strony szczyt niehumanitary. Ktoś taki nie jest wodzem godnym swych żołnierzy, podporą dla władcy ani panem zwycięstwa.
- 3) Światły władca i mądry dowódca, ilekroć ruszą się, zwyciężają wroga. A przewyższają zwykłych ludzi tym, że wszystko wiedzą zawczasu.
- 4) Tego, że się wie zawczasu, nie można uzyskać od duchów ani bóstw, ani z podobieństwa do przeszłości, ani z gwiazdnych wyliczeń. Można to uzyskać tylko od ludzi, którzy znają sytuację wroga. Do tego potrzeba szpiegów.
- 5) Jest pięć rodzajów szpiegów: miejscowi, wewnętrzni, podwójni, przeznaczeni na śmierć i na przeżycie.
- 6) Kiedy działa równocześnie pięć rodzajów szpiegów, nikt nie zna ich sposobów działania. Nazywa się ich boskim kłębkim. Dla władcy to istny skarb.
- 7) Miejscowi szpiegowie to zatrudniani przez nas mieszkańcy obcego



kraju.

8) Wewnętrzni szpiedzy to zatrudniani przez nas urzędnicy obcego państwa.

9) Podwójnymi szpiegami nazywamy nieprzyjacielskich szpiegów, których my zatrudniamy.

10) Szpiegami na śmierć nazywamy tych, którym umyślnie dostarczamy fałszywych wiadomości, po czym ich ujawniamy i oni je przekazują wrogowi.

11) Szpieg na przeżycie to taki, który wraca od nieprzyjaciela z wiadomością.

12) Ze wszystkich ludzi bliskich dowództwu żaden nie jest z nim w bardziej poufnych stosunkach niżeli szpieg. Ze wszystkich nagród najbardziej hojne są te, które wypłaca się szpiegom. Pośród wszystkich spraw nie ma bardziej tajnych niż te, które dotyczą szpiegostwa.