



# 活用 孙子兵法

【漫画图解版】

张勇◆编著

中国史上第一本结合判断、推理及应用的兵学大书  
13篇内容浅意深以漫画图解，为你归纳出最具系统的商战实用策略  
使你无论面对商场、爱情、人际关系还是生活  
都能够运筹帷幄，掌握致胜绝招

25-49

农村读物出版社

# 活用孙子兵法

(漫画图解版)

张 勇 编著



农村读物出版社

SHF05/01

## 图书在版编目 (CIP) 数据

活用孙子兵法：漫画图解 / 张勇编著. —北京：农村读物出版社，2003.1

ISBN 7-5048-4070-X

I. 活... II. 张... III. ①孙子兵法—应用—商业经营  
②孙子兵法—应用—人际关系学 IV. ① F715 ② C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 106951 号

著作权合同登记号：图字：01-2003-0240 号

---

出版人 傅玉祥  
策划编辑 徐 晖 李文宾  
文字编辑 李文宾  
出 版 农村读物出版社(北京市朝阳区农展馆北路2号 100026)  
发 行 新华书店北京发行所  
印 刷 中国农业出版社印刷厂  
开 本 880mm × 1230mm 1/32  
印 张 8.75  
字 数 200 千  
版 次 2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月北京第 1 次印刷  
印 数 1~8 000 册  
定 价 18.00 元

---

(凡本版图书出现印刷、装订错误，请向出版社发行部调换)

## 自序

春秋末期，中国出了一位旷古绝世的大兵家——孙武，他所著的《孙子兵法》十三篇为中外兵家推崇、研习、应用了数千年。大江东去，浪淘尽，千古风流人物，这些风流人物又有多少是凭借着《孙子兵法》纵横沙场、浮沉宦海，成就一世英明！孙子生于公元前535年左右的齐国乐安（今山东惠民），他的父亲孙凭是齐国的高级官员。当时的齐国内部矛盾重重，危机四伏。孙武不愿纠缠其中，遂远奔他乡，希望能施展自己的抱负。此时吴国联秦伐楚，看起来很有前途。孙武便在齐景公三十一年（公元前517年）离开乐安，投奔吴国，而他辉煌的戎马生涯也就随之开始了。孙武来到吴国后，结识了从楚国逃出来的伍子胥。两人结识后，谈得非常投机，于是结为密友。隐居在吴都姑苏郊外，等待时机。孙武在隐居时写成了十三篇兵法，并在伍子胥的推荐下把兵法献给吴王阖闾，被重用为将。此后孙武和伍子胥协助吴王整军经武，终于以三万吴兵击败了强大的楚国，还占领了楚国的都城，使得吴国称雄于江淮间，成就了盖世功业。后来伍子胥被吴王夫差所杀，孙武心灰意冷，退隐山林，并重新修订了自己的十三篇兵法，使之更趋完善成熟。

然而，就是这样一部伟大的著作，其归属权争执了数百年。许多人认为《孙子兵法》实为孙子的后人孙臆所著，还有人认为是战国初年的一位山林居士所编，甚至有人说是曹操编撰的。直到1972年4月，考古学家在山东临沂银雀山的两座汉墓中同时发现了用竹简书写的《孙子兵法》与《孙臆兵法》，数百年的争论方告结束，千古疑案才宣告真相大白，而孙子伟大的军事思想才真正归属于孙武的名下。

《孙子兵法》十三篇各有侧重，全篇波澜起伏，能于字里行间感觉到刀光剑影，勃勃杀机。其见解精到慎密，实用性极强。第一

篇《始计篇》，论述了开战前和战争中的谋划。第二篇《作战篇》，论述了速战速决对战争最后结局的重要性。第三篇《谋攻篇》，重点讲述了用计来征服敌人的策略。第四篇《军形篇》，重点讲述了善于打仗不光要令自己立于不败之地，还要等待机会和一定的运气。第五篇《兵势篇》，要求将领作战时要造成压倒敌人的势。第六篇《虚实篇》，阐述了作战要采用避实击虚的策略。第七篇《军争篇》，讲述了争取有利条件，掌握战场主动权的方法。第八篇《九变篇》，要求将领作战时采取灵活机动的方针，根据具体形势处理问题。第九篇《行军篇》，论述了行军作战时如何安置军队及判断敌情。第十篇《地形篇》，着重讲述了如何利用地形的问题。第十一篇《九地篇》，阐述了各种有利与不利的作战环境。第十二篇《火攻篇》，讲述了火攻的方法与原则。第十三篇《用间篇》，突出陈述了间谍在作战中的重要作用。以上十三篇兵法气势恢弘，节奏跌宕起伏，虽只有区区5000余字，却足为有志者研究一生。

时光荏苒，几千年过去了，转眼间已到了科技高度发展的21世纪，孙子兵法对于当今时世的政商军事是否魅力依旧呢？各界反应均是肯定的。不仅是在军事领域，孙子兵法还被广泛应用于其他各个领域，尤其是在商界倍受肯定。所谓商场如战场，孙子兵法中的许多计谋都可以直接用于商战争峰。日本企业家大桥武夫所著的《兵法经营全书》就指出：“采用中国的兵法思想指导企业经营管理，比美国的企业管理方式更合理、更有效。”而美国经济学家霍其兹在他的《企业管理》一书中也指出：“《孙子兵法》揭示的许多原理原则，迄今犹属颠扑不破，仍有其运用价值。”也正因为有这些前辈大家的启发，笔者虽然才疏学浅，但仍借着对先人的敬意与对兵法的痴迷，执笔著成本书，以古代战例与现代商战案例交错诠释孙子兵法的深刻内涵，希望能对正在发展事业及创业的有志人士有所助益。

# ● 目 录

## 【第一篇 始计篇】

【土木堡之变】 .....	4
【日本松下电器公司以人为本】 .....	9
【扮猪吃虎】 .....	13
【当机立断】 .....	19

## 【第二篇 作战篇】

【希特勒的闪电战】 .....	24
【五亿美元推开的一扇小窗】 .....	28
【最会以战养战的耐克公司】 .....	32
【皇太极五次袭扰明朝腹地】 .....	36

## 【第三篇 谋攻篇】

【郭子仪单身退敌】 .....	41
【百事以谋胜可口】 .....	46
【康柏购并DCE】 .....	50
【宋襄公临阵乱军】 .....	55

## 【第四篇 军形篇】

【永和传奇——努力中等待机会】 .....	60
【诸葛亮与司马懿斗智斗勇】 .....	66
【吴越争霸】 .....	71
【攻守平衡中壮大的威斯汀豪斯公司】 .....	76

## 【第五篇 兵势篇】

【北平之战】 .....	83
--------------	----

【丰田轿车乱中取胜】 .....	87
【楼船灭吴】 .....	92
【约翰逊压过弗雷——借其势也】 .....	98

### 【第六篇 虚实篇】

【拿破仑奇袭梅拉斯】 .....	104
【萨尔浒大战】 .....	110
【联电先入为主，台积电望尘莫及】 .....	116
【朝日麒麟互不相让】 .....	121

### 【第七篇 军争篇】

【魏州之战】 .....	128
【孙子兵法的日本继承人】 .....	134
【曹刿论战】 .....	139
【进退自如的松下通信公司】 .....	143

### 【第八篇 九变篇】

【奇谋破重围的八百伴】 .....	148
【德国元帅隆美尔的用兵之道】 .....	153
【疏忽防守的吉列刀片】 .....	159
【拿破仑兵败莫斯科】 .....	163

### 【第九篇 行军篇】

【第三帝国的坟场】 .....	168
【马邑诱敌】 .....	173
【挑战麦当劳的快乐蜂】 .....	180

【孙武治兵】.....184

**【第十篇 地形篇】**

【何以会居高临下的微软】.....192

【爱卒如子的岛井信治郎】.....196

【自行其是的古德里安】.....200

【吴起刘邦爱兵如子】.....205

**【第十一篇 九地篇】**

【汉尼拔孤军奋战】.....211

【台湾大同——重围中寻找间隙】.....216

【破釜沉舟——巨鹿大战】.....222

【英特尔的危机管理哲学】.....229

**【第十二篇 火攻篇】**

【火烧赤壁】.....234

【借健康之火的莱特啤酒】.....239

【手表阵地拉锯战】.....244

【刘备败走白帝城】.....249

**【第十三篇 用间篇】**

【日本窃取美国机床情报】.....255

【皇太极用反间计】.....259

【IBM诱捕日立间谍】.....264

【张仪破合纵】.....269



# 第一篇



## ◆始计篇

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

孙子说：战争是国家的头等大事，关系到一个国家的生死存亡，一定要慎重对待，仔细研究。



故经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。

正因为战争无比凶险，所以才要在道（政治，民心），天（天时），地（地利），将（将道），法（法制）这五个方面进行横向比较，归纳出规律，章法，仔细钻研其中的微妙关系，探求战争胜负的情势。



道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危也。

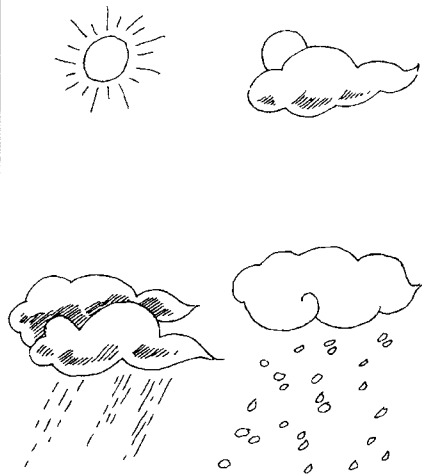
道，是指上下一心，众志成城，人民可与君主同生共死，不畏凶险，不怕牺牲。



## ◆始计篇

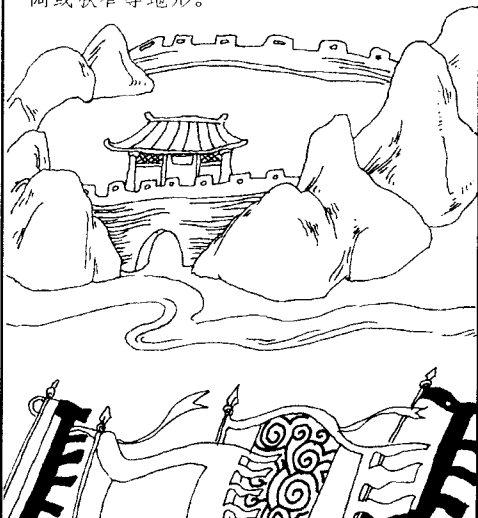
天者，阴阳、寒暑、时制也。

天，是指昼夜，阴晴寒暑，四季更替，也就是不可抗拒的自然因素。



地者，远近、险易、广狭、死生也。

地，是指战场的远与近、平坦或险要、开阔或狭窄等地形。



将者，智、信、仁、勇、严也。

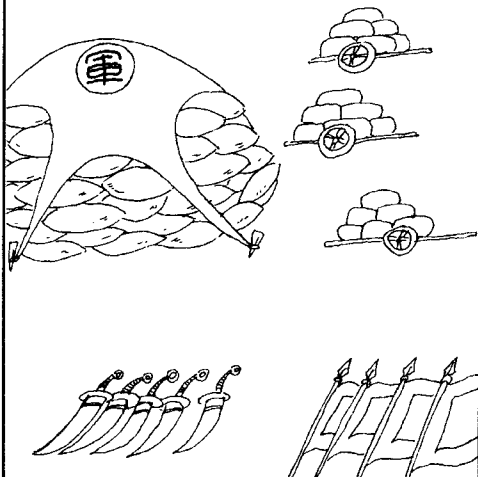
将，是指将领是否聪明有智谋，赏罚分明，守信诺，关爱部下，勇猛果敢，严格执行军中法令。

肃  
贪



法者，曲制、官道、主用也。

法，是指法制，军队的编制，军官的管理，物资调配，军需物资的掌管，权责划分。



## ◆始计篇

<战争案例>

土

木

堡

之

变

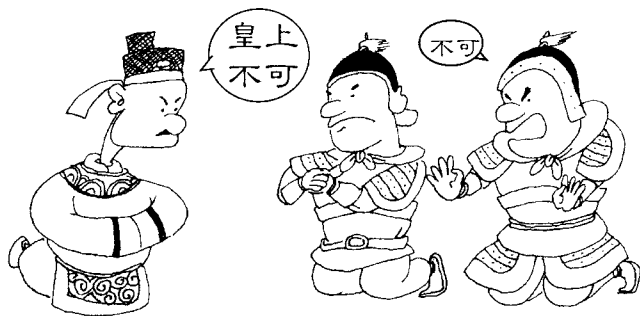
明朝中叶，英宗皇帝宠幸太监王振。王振是个奸邪之徒，恃宠专权，当时北方的瓦剌逐渐强大起来，有觊觎中原的野心。



公元1449年，瓦剌的首领也先率领数十万大军进犯山西大同。朝廷震动，为了击退敌人，皇帝召开朝会商讨对策。



王振想借着这件事提高自己的声望，便撺掇明英宗御驾亲征，群臣都反对这样做，认为轻易亲征会使皇帝置身险地，皇帝若是出了什么事，国家就亡了。



## ◆始计篇

其实英宗皇帝只是继承祖宗的皇位，很年轻，根本没有打过仗。而王振自恃大明军力强盛，自己又读过几本兵书，便不把小小的番邦瓦剌放在眼里，执意出征。皇帝耳根软，听从王振的主张，群臣无奈，只得跟随北征。



于是朝廷仓促调集五十万大军，起兵赶往大同，连粮草也没有准备充分。而“太上皇”王振则如愿以偿地做了三军的统帅，一切事情由他做主。

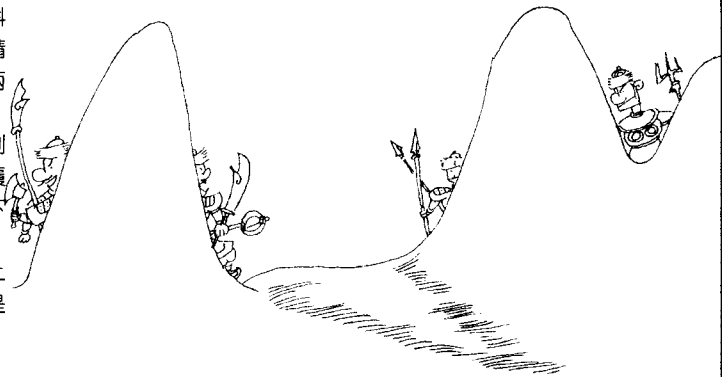


路上连降大雨，道路泥泞，等明朝大军抵达大同的时候，也先命令大队人马向后撤退。王振认为瓦剌军害怕明军，便下令追击。

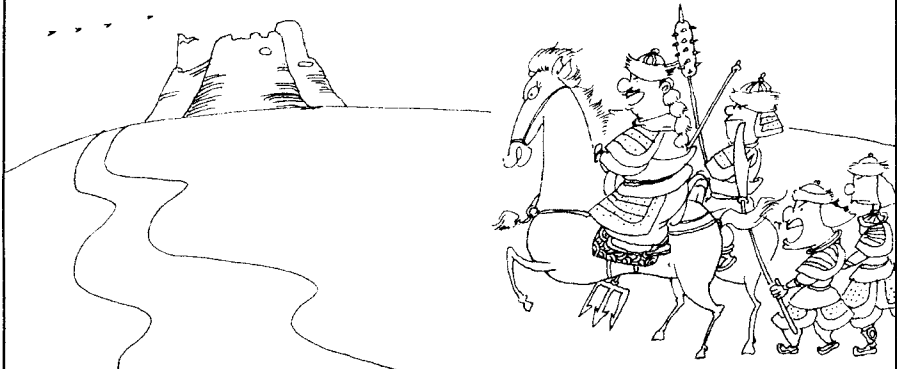


## ◆始计篇

也先早已料到，派骑兵精锐分两路从两侧包围明军。明军先锋遭到伏击，全军覆没。明英宗下令班师回京，明军撤退到土木堡时，已是黄昏时分。



大臣们建议再前行二十里，到怀来城凭险拒守，王振以千辆辎重未到为由，坚持在土木堡等待，而瓦刺在明军抵达土木堡的第二天，就包围了土木堡。



土木堡是高地，缺乏水源。明军断水两天，军心不稳。王振命令部队向怀来突围。明军离开土木堡不到四里，瓦刺军从四面包围上来。明英宗被生擒。王振在仓皇逃命时，被护卫将军樊忠一锤打死。明军失去指挥，五十万大军全军覆没。



评 论

王振身为一个太监，不知道战争的凶险，把战争当儿戏，轻易出兵，战前准备不充分，自以为兵多就可以取胜，犯了轻敌的大忌。在遇到挫折后又仓促撤退，贪图小利，为了等待并不重要的辎重耽误时间，被敌人包围，落得全军覆没的下场，自己被杀不说，连一国之君也被俘，可谓是误国的大奸臣。而英宗皇帝一样是自作自受，不知军事，凭一时的血性，听信谗言，盲目发动战争，同样是犯了把战争当儿戏的兵家大忌。



## ◆始计篇

凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。故校之以计，而索其情，曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。

所以，通过对上述五点的分析比较，我就可以对作战双方七种情况进行分析，得知哪一方的君主与部下心志相通？哪一方的将领有能力？哪一方占有天时地利？哪一方的法令能够贯彻执行？哪一方的士兵武器装备精良？哪一方的士兵训练有素？哪一方的赏罚分明？根据这些预见战争的胜负。



将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

如果将领听从了我的计策，并且应用于战事，就一定会胜利，还会保留这些战术思想，深入研究，我就把他留下来。如果将领不听从我的计策，就一定会失败，我就让他离开。



计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。

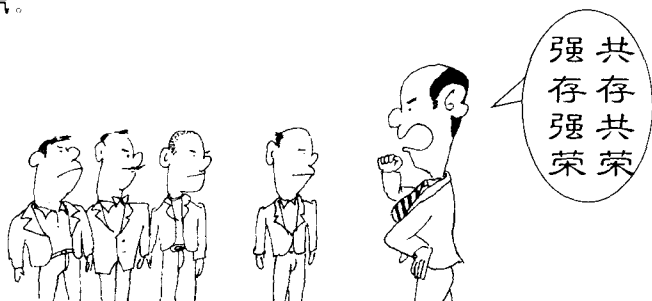
懂得听取有利的建议，采纳有利的作战方略，这样就创造出一种有利态势，用来从外部辅助战略计划，帮助自己作出正确的决定。所谓态势，就是依托有利的因素，灵活机动，掌握战场的主动权。





< 商战案例 > **日本松下电器公司以人为本**

日本松下电器公司一贯重视人的作用，注意培养员工和公司“共存共荣、强存强荣”的士气。



松下幸之助曾说：“松下电器公司是培养人才的公司。要制造产品，先要制造松下人。”为了把全体员工的意志力集中到公司提出的目标和方针下，松下电气公司采取了“提案制度”。



职工普遍享有提案权，提案方式简单，限制小，范围广，正式职员和临时工都可以提，只要提案内容对公司有益，都可以被采纳并得到奖励。

