

圖解

一本戰略學永遠的暢銷書
兩小時就能瞭解的圖解書

孫子兵法

完全攻略手冊

●作者／是本信義 ●譯者／趙琪

從孫子兵法看勝利的戰爭之形

名將的戰略戰術【謀攻篇】戰略理論【形篇】強者的戰術

從孫子兵法看必勝利的戰術

虛虛實實的戰法【始計篇】情勢判斷【作戰篇】後勤戰略
【火攻篇】孫子的哲學【行軍篇】攻擊敵方的弱處【用間篇】間諜的活用

孫子縱橫古今的意志決定法

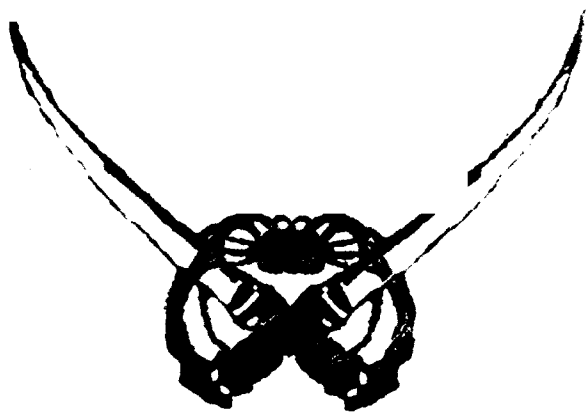
熟慮而行果之道【兵勢篇】戰爭的策略【虛實篇】弱者的戰術
【軍爭篇】創造先機的戰法【九變篇】解決矛盾的理論

成功領導者的人心控制術

名將的指揮統率能力【地形篇】統率能力【九地篇】適應情況變化

孫子兵法

完全攻略手冊



縱橫的藝術——孫子兵法

據說在日本戰國時期的前期，有位梟雄北條早雲，正在為能否攻打相模國而思索、煩惱時，得知了孫子在篇首的名言——「兵者，國之大事。死生之地，存亡之道，不可不察也。」於是，當即決斷，越過箱根而進入小田原，奠定了經營關八州的基礎。

孫子在這部名著中要闡述的是，既然人類社會必定有鬥爭，那麼在這個大前提下，人類如何保住和平？即使發生鬥爭，如何避免使用武力？在戰爭無法避免時，如何盡力避免損害而取得勝利？

為此，孫子在書中明確地記述了戰略、戰術的確立、精細的情報的收集、對形勢的正確全面判斷、合乎正規或出奇的部隊的調動運作、萬無一失的後勤支援、以及通達人情機微的指揮統率等方面的必要性和重要性。這部孫子兵法，對現代軍事學產生了很多影響。

本世紀頗具影響的戰爭史學家、戰術學家、英國人利德爾·哈特先生 (Liddell-Hart) 氏 Havt Basil Henry，一八九五——一九七〇年，英國著名軍事史學家、軍事評論家，就是以這個孫子兵法為原典依據，在研究了波埃尼戰爭 (Poeni 戰爭，也譯作「布匿戰爭」發生於西元前三世紀到西元前二世紀，是羅馬和伽太基為爭奪地中海霸權而進行的一場戰爭) 中的名將漢尼拔、大西庇阿的戰訓案例以後，確立了「機動戰」、「裝甲戰」、「間接戰略」這樣劃時代的戰略、戰術。

忠實繼承了這位利德爾·哈特的戰略、戰術的，是以有世界上最精強軍事力量而聞名的以色列軍隊。而長驅直入地侵入非洲國家烏干達、成功地解救出被扣押的猶太人質、使兇惡無比的阿明總統大吃一驚的「恩德培機場救人質戰」，就是這種機動戰取

得的成果。

順便提一句，這次戰鬥後來被拍攝成電影，博得了很大的好評。

孫子的這種教誨，即使在現代，仍是極有運用價值的軍事知識寶庫。不過，由於孫子兵法所講述的是古代中國的事情，所以一方面極有軍事方面的價值，而另一方面其哲學上的表述、難解的措詞，也使許多讀者對其敬而遠之。

因此，本書採用了如下方法：各篇中所選孫子名文，凡前後關聯的最重要段落，都用注釋文加以解釋。同時，爲了加深對該項孫子理論的瞭解，還列舉了與之相應的戰爭史上著名的戰例，進行事例研究。

由於本書在內容的精簡、評論內容等方面整體還有很多值得研究整理的餘地，所以如果拙文能夠作爲線索將日夜努力鑽研、運用的讀者們帶領進寶庫《孫子兵法》中去，那實在是望外之幸了。

在本書執筆之時，參考了末尾部分記述的文獻，從中得到的啓發是極大的。藉此機會，向著者、譯者等各位先生們致以深深的謝意。

最後，對負責這次出版，爲我提供這樣機會的株式會社中經出版社的熊井憲章先生、支援我一邊工作一邊執筆寫作的綜合警備保障（株式會社）大分支社的各位有志之士，表示衷心誠摯的感謝。

平成十一年四月吉日

寫於中津市郊外寓所

是本信義

第 1 章

從孫子兵法看贏得勝利的戰爭之形

名將的戰略戰術

【謀攻篇】戰略理論

一、「百戰百勝非善之善者也」(百戰百勝不是最好的取勝之法)

取勝不是全靠打仗

哈布斯布爾格王族的巧妙婚姻政策

二、「上兵伐謀」(最上策的戰法是事先破壞敵人的陰謀)

實踐孫子教誨的俾斯麥外交

俾斯麥的外交要點是不亂樹敵

三、「將者，國之輔也」(將軍是輔佐國家的官員)

領導人和輔佐者的理想關係是？

四、「知彼知己，百戰不殆」(如果對敵人和自己都有充分瞭解的話，那麼百戰也不會敗。)

情報戰決定了一切的中途島海戰

對「情報」和「反情報」都很粗疏的日本海軍

【形篇】強者的戰術

一、「先為不可勝」(先準備好不打敗仗的態勢)

3
6

3
0

2
5

2
0

1
4

在鐵壁防守的基礎上，等待對手露出虛懈破綻

希特勒把「先為不可勝」的機會給了蘇聯

二、「善戰者勝於易勝者也」(會打仗的總是捕捉易勝的機會打勝仗)

在勝機到來之前一直不動的織田信長

信長不將武田家族致於死地的原因

信長不戰而勝於武田軍

【兵勢篇】戰爭的策略

一、「治眾如治寡」(如能成功地進行編組，那麼就可以像管少數人那樣管理好多數人)

靠「虛虛實實的部隊的運用」而取得大勝利的鐵木且軍隊

堅如鐵壁的鐵木且軍隊對抗粗陋混編的土耳其軍隊

二、「戰以奇勝」(根據戰時的情況，採用奇策而獲勝。)

打仗不只靠正攻法，奇策也不可缺少

在著名的戰爭中，漢尼拔的奇策也勢不可擋

三、「求之於勢，不責於人」(與個人能力相比，整體之勢才是重要的。)

「心理學家」拿破崙的人心控制術

拿破崙的著名演說使法國軍隊產生變化

四、「激水之疾漂石」(氣勢磅礴的激流，連巨大的重石也沖走了。)

善戰者充分激發戰鬥力，一氣呵成攻擊敵人

豪華鑄就的德軍敗陣的原因

4 0

4 7

5 1

5 9

6 4

從孫子兵法看必勝利的戰術

虛實篇的戰法

〔虛實篇〕弱者的戰術

一、「致人而不致於人」(會打仗的總是把握著主動權)

沒有取得主動權而徹底失敗的小澤中將

不可忘記戰爭中總是先手必勝

二、「以十攻其一」(使敵方分散而我方集中，用十倍於敵方的兵力攻擊敵方的一部。)

「以小勝大」的秘策真的有嗎？

「斜線陣戰術」是有巨大威力的戰法

三、「避實擊虛」(避開敵方強固之處而攻擊對手的薄弱之處。)

創造勝利的人，巧妙地攻擊對方的虛弱點

使整個日本陷入大混亂的哈爾西的奇襲

〔軍爭篇〕創造先機的戰法

一、「其疾如風」(行動如疾風一樣地迅速。)

以千變萬化的機動靈活戰勝敵人

以神出鬼沒般的攻擊而戰勝敵人的漢尼拔

二、「以逸待勞」(將敵人從遠方引誘過來，消耗其戰鬥力。)

善戰者，尋找對手疲弱了的時機

什麼是法比烏總統採取的攪擾戰術？

7 2

7 8

8 3

8 8

9 4

第 3 章

在現代也通用的孫子的意志決定法

熟慮而行果之道

【九變篇】解決矛盾的理論

一、「智者之慮必雜於利害」(有智慧的人，常常考慮有關利與害的事)

9 9

不合算的勝利無意義

二、「必死，可殺。必生，可處。」

(不懂策略而殊死搏鬥者，可殺。而只考慮活著的人，可俘虜。)

1 0 4

什麼是將軍容易陷進的五個陷阱？

完全沒有勝算的軍事行動為什麼被決定進行了？

三、「君命有所不受」(在某些場合，可以不遵從君主的命令)

1 1 0

什麼場合可以不遵從君主的命令？

【始計篇】情勢判斷

一、「兵者，國之大事」(戰爭是國家的重要大事。)

1 1 8

遵從孫子之道，挽救了白日本明治時期的領導者們

誤了國家大事的昭和時期的領導者們

二、「將不聽吾計時，用之必敗」(如果起用不服從君王旨意的將軍，那麼戰爭必定失敗)

1 2 4

不服從君王命令的，可以解任

暴露出日本海軍極限的中途島海戰

三、「兵者，詭道也」(在戰爭中欺騙對手的辦法是不可缺少的。)

1 3 0

在戰場上的策略特別不高明的日本人
中了老奸巨猾的羅斯福之計的日本人

四、「廟算勝者」(充分擬定計劃，一切準備萬無一失的勝者)

1 3 6

如實展示了戰前準備之重要性的戰役

實踐孫子之道的美國海軍的大反攻

〔作戰篇〕後勤戰略

一、「兵聞拙速」(作戰應迅速進行)

1 4 2

偏僻孫子之道的愚策——瓜島爭奪戰

未能「初動全力」是最大的敗因

給日軍帶來巨大損失的瓜島爭奪戰

二、「智將食于敵」智將靠從敵人手中搶奪物資來供給自己。)

1 4 8

忽視了「後勤戰略」之重要性的日軍

超過了攻勢終結點的日軍的高目標大戰線

〔火攻篇〕孫子的哲學

一、「火攻有五」(火攻有五個目標)

1 5 3

原封採用孫子理論的「美空軍對日戰略轟炸」

逼迫日本無條件投降的美軍的火攻

二、「合於利而動」(君王只在有利之時才行動。)

與孫子之道背道而馳的珍珠港攻擊戰

暴露出口軍弱點的珍珠港攻擊戰

158

【行軍篇】攻擊敵方的弱處

一、「半濟而擊之」(敵人渡河而來時，待其渡至一半後加以攻擊)

163

「擊半渡」的典型成功之例是？

二、「地有絕澗……必亟去之」(遇到難以行動的場合，應立即從那裏離去。)

167

巧妙地利用八種險地將敵人趕進圈套

陷入險地而大敗了的羅馬軍隊

三、「兵非益多也」(兵力多，不一定是有利的條件。)

173

以小吞大的「坎尼決戰」

歷史上不滅的著名戰役是如何進行的？

【用間篇】間諜的活用

一、「成功出於衆者，先知也」(之所以取得戰果，是因為能在事前掌握敵方的狀況)

178

何謂轟動了全日本的佐爾格事件？

導致日本毀滅的間諜所起作用的情況

第4章

領導者理想的人心控制術

名將的指揮統率能力

〔地形篇〕統率能力

- 一、「將，不能料敵」（不能瞭解敵情的將軍，是無能的將軍。）
軍隊士氣低下，全是統帥的責任
小澤中將自以為是的戰法輸掉了日本海軍
1 9 8
- 二、「地形，兵之助也」（巧妙地利用地形，是戰爭中不可缺少的。）
忽視孫子的「兩個教誨」的希特勒
德軍的大悲劇本可以充分避免
2 0 4
- 三、「以上智為間者」（間諜要由最具智慧者充任）
因間諜的作用而改變了世界歷史潮流的戰爭是哪一次？
有能幹的間諜才有特彌斯特克雷斯的大勝利
1 9 0

二、「三軍之親莫親于間」（間諜在全軍中也是與將軍最親密的。）
1 8 4

軍隊中的間諜的重要性，不可估量
非常輕視間諜的日本海軍首腦們

三、「以上智為間者」（間諜要由最具智慧者充任）
1 9 0

因間諜的作用而改變了世界歷史潮流的戰爭是哪一次？
有能幹的間諜才有特彌斯特克雷斯的大勝利

三、「視卒如嬰兒」(對士兵應象對待可愛的小寶寶一樣。)

2 1 0

自己的部下是否得到寶貴一樣的愛？

人際關係的交錯招來意外的悲劇

【九地篇】適應情況變化的戰術

一、「先奪其所愛」(首先奪取對手最寶貴的東西。)

2 1 6

大軍湧來時採取「間接戰略」

以「奪其所愛」而取得了大勝利的西庇阿

二、「始如處女」(開始時擺出柔弱處女的姿態)

2 2 1

安東尼與屋大維的權力之爭

完成了統一羅馬大業的屋大維

三、「陷之死地然後生」(正因陷入絕地才會發現活路。)

2 2 8

成為後輩談資的吉川元春の「背水之陣」

用「背水之陣」，不戰而趕走了秀吉的軍隊



第一章

從孫子兵法
看贏得勝利的
戰爭之形

名將的戰略戰術



1 『百戰百勝非善之善者也』

百戰百勝不是最好的取勝之法

孫子曰：凡用兵之法，全國爲上，破國次之。全軍爲上，破軍次之。……是故百戰百勝，非善之善者也。不戰而屈人之兵，善之善者也。

取勝不是全靠打仗

當今世界，迎來了所謂宇宙爆炸的時代。企業界正進入大變動時代。

迄今爲止，一直在進行著激烈的企業商戰的公司，爲了生存下去，也超越以前的競爭關係和行業的框界，轉爲進行合併、合作。

其中，變化最爲激烈的，可以說是一直在進行著驚人競爭的汽車行業。比如，美國的克萊斯勒公司和德國的戴姆勒公司（賓士）的合併、和英國BMC勞萊克斯公司的合併，戴姆勒公司和日產狄塞爾的合作，福特公司對瑞士波爾波公司轎車部門的收購，以及日產汽車公司與法國雷諾汽車公司的合作等等，不勝枚舉。對這種急遽的變化，如果我們仔細思考一下的話，也就不會那麼驚訝了。

可以看出，戰爭也好，企業間商戰也好，這種敵方夥伴面對面的轟轟烈烈的戰鬥，不都是常道嗎？

孫子的
教誨

「百戰百勝非善之善者也」

▶ 不戰而勝是最上策之法

用兵之法

無傷亡而迫降敵國……………上策

打破敵國而使之降服……………下策

無傷亡而迫降敵軍團……………上策

擊敗而使敵軍降服……………下策

百戰百勝並非最上策

(損傷也多)

不戰而勝者最上

(效率高)

哈布斯布爾格王族

奧地利皇族，代代世襲神聖羅馬帝國的皇位，後繼續成為奧地利帝國、接著成為奧匈帝國的皇帝為十五世紀時的卡爾五世，是治世的全盛期。在第一次世界大戰後解體。女皇瑪麗亞·泰麗莎及公主、悲劇性的王妃瑪麗·安德娃內特，均很出名。

但是，在很多場合，這種拿手的正面攻擊，不論勝負，各自的損傷都是很大的，即使取勝也如西方格言所謂：「傻瓜的勝利」，是「勞多而功少」的不合算的勝利。

因此，孫子所說的：「百戰百勝非善之善者也。不戰而屈人之兵，善之善者也。」能流傳至今。

不過，從古代到現代，世界上國家的興亡、大小變化，常常是靠戰爭這種手段來進行的，這也是事實。

然而，實際上也有的王族，是通過盡力避免戰爭，以巧妙的手段來擴展自己勢力的。這就是被認為是近代歐洲門第最高貴的奧地利的哈布斯布爾格王族（Habsburg王族，奧地利舊皇室，歐洲最著名王族之一）。

起初，哈布斯布爾格家族，只不過是分別佔有瑞士和阿爾薩斯一部分領地的小諸侯（城伯）。但是，在神聖羅馬帝國皇帝（德意志皇帝）大空位時代持續了二十年的二七三年，擁有實力的德意志諸侯（選帝侯）擁戴哈布斯布爾格城伯的勞德魯普一世當上了皇帝。

他們的真意，原以為是推舉了弱小的勞德魯普，便可以隨心所欲地操縱他。然而，勞德魯普並不是選帝諸侯們所想像的那樣的軟弱之人。他降服了反對其即位、也不打算認同的波希米亞國王奧特卡爾二世，而與其締結了婚姻關係。在波希米亞王族的男系絕了香煙之後，便立刻兼併了奧地利。