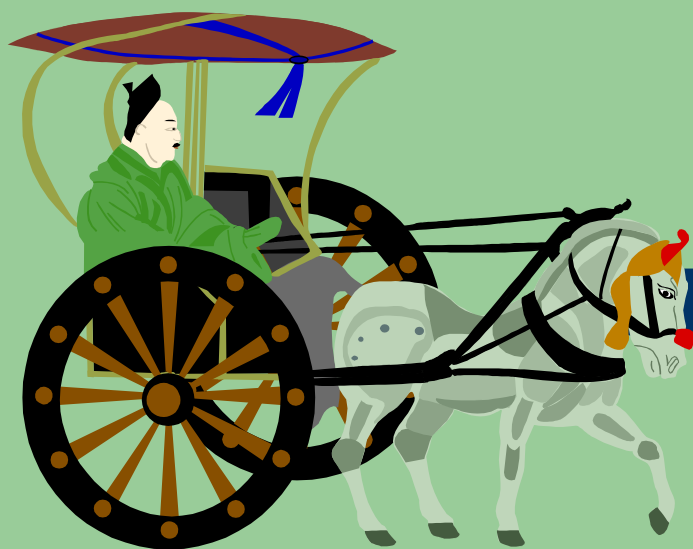


孫子兵法



復御管理股份有限公司

王復蘇 醫師 編著

書籍編號：A2-05

本文由王復蘇醫師著作，版權所有，不得轉載

家世

- 公元前547年，孫武的祖父田書攻打鄰國小邦，舉國有功，齊國國君齊景公把樂安封給田書作為食邑，並賜姓為孫。過了十幾年安穩日子之後，又因為齊國國君反覆多變，被迫再度出亡，逃往吳國避難，並全心教導孫子孫武有關治國之道、軍事戰略、戰術以及謀略之計，孫子精通這些謀略之後，把家傳的寶貴觀念集結成書，成為『孫子兵法』。

孫武

- 姓孫名武，字長卿。
- 生於春秋末期齊國樂安(山東惠民)，西元前551年至479年間，年輕時眼睛很大，聲音宏亮，體魄健壯，滿頭硬髮。孫武曾輔佐吳王闔閭，擊敗楚國，成為中原霸主。孫武個性外向耿直、言語明快、思慮深遠。

戰功

- 透過伍子胥的引薦，吳王闔閭重用孫武為大將軍。孫武親自指揮戰役共計七十餘次，失敗的戰役只有三次，孫武一生以謀略致勝，戰功彪炳，可說是軍事指揮家及軍事戰略家。

隱退

- 吳王夫差繼任國君之後，伍子胥屢次忠言直諫，逐漸不為夫差所喜，最後被夫差賜死，裝入馬革，丟入江中，隨波漂流。孫武最後選擇急流湧退，歸隱民間，留下一本偉大軍事天才的鉅作『**孫子兵法**』，影響全球各界人士，長達二千餘年之久。

精通

- 行為學
- 心理學
- 社會學
- 軍事學
- 政治學
- 領導學
- 行銷學
- 公關學
- 策略學

孫子兵法

- 中國武經之綱，天下第一武學奇書，尊稱為『兵經』。舉世公認最具權威的軍事戰略著作，其戰略思想廣泛應用在商場競爭中。

內容

第一部份……「戰略總綱」

一篇：總體論述戰前計劃和戰爭成敗

十三篇：論述收集資訊情報的重要性

第二部分……論述戰略方面最基本的問題

二篇：討論軍事與費用問題

三篇：主張以謀略取勝

第三部份……系統的戰略分析

四.五.六篇：從敵我雙方進行分析

七.八.九篇：從敵方情況進行分析

十.十一.十二篇：從外部環境進行論述

影響

- 戰國策, 呂氏春秋, 荀子, 淮南子, 均引用孫子兵法。
- 三國時期深深影響曹操, 諸葛亮的謀略思想。
- 唐太宗李世民極為讚譽。
- 明代武官茅無儀遵為武經之冠。
- 二次世界大戰之後, 孫子兵法對軍事謀略學影響甚鉅。
- 英國蒙哥馬利元帥認為應列為軍事學院必修課程。
- 美國軍官把它列為必讀書籍之一。
- 1951年日本企業界把它應用在企業管理。
- 松下王國的發展也是充分運用孫子兵法。
- 1990年孫子兵法一書影響了美國波斯灣戰爭的主控權, 最終取得勝利。

企業管理十大原則

- ① 慎戰原則
- ② 先知原理
- ③ 利害原則
- ④ 謀攻原則
- ⑤ 利動原理

- ⑥ 主動原理
- ⑦ 專一原則
- ⑧ 奇正原則
- ⑨ 速戰原則
- ⑩ 良將原則

成語經典

- 攻其無備，出奇不意
- 不戰而屈人之兵
- 善兵伐謀，其次伐交，其次伐兵
- 知彼知己，百戰不殆
- 善戰者，立於不敗之地
- 善戰者，致人而不置於人
- 後人發，先人至
- 疾如風、徐如林、侵略如火、不動如山、難知如陰、動如雷震
- 三軍可奪氣、將軍可奪心
- 以治待亂，以靜待嘩
- 令之以交，齊之以武
- 將在外，君命有所不受
- 進不求名，退不避罪
- 視卒如嬰兒，故可與之赴深谿
- 知天知地，勝乃不窮
- 投之亡地然後存，陷之死地然後生

勢與形

- 勢也:如轉圓石於千仞之山者
- 勢也:激水之疾,至於漂石者;勢如彊弩。
- 勢也:因利而制權也
- 節也:鷲鳥之疾,至於毀折者;節如發機。
- 形也:若決積水於千仞之溪也

五事

- ①道……政策
- ②天……天時
- ③地……地利
- ④將……將領
- ⑤法……法制

五勝

預知勝利的狀況有五種：

- ①知道客觀情況是可戰或不可戰
- ②瞭解兵多兵少不同戰法的運用
- ③全國上下團結一致者
- ④自己準備充份，對付敵方準備匆促
- ⑤將帥非常有才能，君王不會加以牽制者

五利

- ①塗有所不由……有些道路不要通行
- ②軍有所不擊……有些敵軍不要攻擊
- ③城有所不攻……有些城池不要攻取
- ④地有所不爭……有些土地不要爭奪
- ⑤君命有所不受…有些命令不要接受

五危（領導統御）

- ①必死,可殺也……將帥堅持一死報國，則有被殺的危險。
- ②必生,可虜也……將帥苟且偷生，則可能淪為戰俘。
- ③忿速,可侮也……將帥急躁易怒，則容易被輕侮。
- ④廉潔,可辱也……將帥過於潔身清廉，則可能受到羞辱。
- ⑤愛民,可煩也……將帥過於溺愛子民，則可能被干擾而不得安寧。

五火

- ① 火人……焚燒敵軍的人員
- ② 火積……焚燒敵軍的積糧
- ③ 火輜……焚燒敵軍的輜重
- ④ 火庫……焚燒敵軍的倉庫
- ⑤ 火隊……焚燒敵軍的運輸線

五間

- ①因間(鄉間)：依賴鄉親關係獲取敵方情報
- ②內間：利用敵方組織內部的成員獲取企業情報
- ③反間：策反敵方的間諜,為我方所用
- ④死間：間諜一旦被識破身分只有以死殉國
- ⑤生間：可以保有自己性命的間諜

六敗

- ①走：勢均力敵的情況下，以一擊十而導致失敗。
- ②弛：士兵強悍，但因將帥懦弱而造成敗北。
- ③陷：將帥強悍，但因士兵懦弱而導致潰敗。
- ④崩：偏將憤怒，不服從指揮，遇到敵軍擅自出戰，主將不瞭解對方的能力，因而戰敗。
- ⑤亂：將帥懦弱，訓練不嚴，教育不得章法，士兵無剛常，佈陣很混亂，因而失敗。
- ⑥北：將帥無法正確判斷敵情，以少擊多，以弱擊強，作戰又無精銳部隊，因而落敗。

六險

- ① 絕澗：意指兩岸峻峭，水流其間的險惡地形。
- ② 天井：意指四周高峻，中間低窪的險惡地形。
- ③ 天牢：意指山峰環繞，易進難出的險惡地形。
- ④ 天羅：意指荊棘叢生，如同羅網般難以逃脫的險惡地形。
- ⑤ 天陷：意指地勢低窪，泥濘易陷的險惡地形。
- ⑥ 天隙：意指兩山之間，十分狹窄，如裂隙般的險惡地形。

六形

- ① 通形：敵我双方可以來去自如的地形。
- ② 挂形：凡是可以前往，卻不易返回的地形。
- ③ 支形：我軍出擊不利，敵軍出擊也不利的地形。
- ④ 隘形：入口處十分狹窄，可用重兵封鎖隘口，等待敵軍進犯的地形。
- ⑤ 險形：地勢高而視界開闊的險要地形。
- ⑥ 遠形：敵我双方地勢利弊相同，勢均力敵的地形。

七計 (SWOT)

- ① 主孰有道?.....哪一個國君施政獲得人心
- ② 將孰有能?.....哪一個將領具備才能
- ③ 天地孰得?.....哪一方獲得天時地利
- ④ 法令孰行?.....哪一方的法令有效地執行
- ⑤ 兵眾孰強?.....哪一方的軍隊兵力強大
- ⑥ 士卒孰練?.....哪一方的士兵訓練有素
- ⑦ 賞罰孰明?.....哪一方的賞罰公正嚴明

九地①

- ① 散地：在本國境內與敵軍作戰的地區。
- ② 輕地：進入敵境不深的地區。
- ③ 爭地：敵我任何一方佔領均能獲利，此乃兵家必爭之地。
- ④ 交地：我軍可來，敵軍可至之地區。
- ⑤ 衢地：與多國相鄰交界的地區，首先抵達開發，即可得到諸國援助的地區。
- ⑥ 重地：深入敵境很深，背對許多尚未被攻克的城邑。
- ⑦ 圯地：山林險阻沼澤之處，道路難以通行的地區。
- ⑧ 圍地：入口處狹窄，退出的道路迂迴，會被敵軍以寡擊眾的地區。
- ⑨ 死地：不快速奮戰，就會立即滅亡的地區。

九地②

- ① 散地----則無戰
- ② 輕地----則無止
- ③ 爭地----則勿攻
- ④ 交地----則無絕
- ⑤ 衢地----則交合
- ⑥ 重地----則掠
- ⑦ 圯地----則行
- ⑧ 圍地----則謀
- ⑨ 死地----則戰

將帥四事

	① 靜	
② 幽		④ 治
	③ 正	

將帥四能

	① 知己知彼	
② 知天知地		④ 齊之以武
	③ 令之以文	

勝利四要素

	① 慎戰	
② 並力	勝利四要素	④ 取人
	③ 料敵	

兵經五事 (SWOT)

	④將 智. 信. 仁. 勇. 嚴	
③地 遠近. 險易. 廣狹. 死生	①道 令民與上同意同生 共死. 不畏危地	⑤法 曲制. 官道. 主用
	②天 陰陽. 寒暑. 時制	

兵法五條 (SWOT)

	④稱 敵我實力的比較	
③數 軍隊兵員的多寡	①度 土地幅員的大小	⑤勝 決定戰爭勝負成敗
	②量 物質資源的數量	

五勝之道

	④ 以虞待不虞者勝	
③ 上下同欲者勝	① 知可戰與不可戰者勝	⑤ 將能而君不御者勝
	② 識眾寡之用者勝	

軍爭五利

	④地有所不爭	
③城有所不攻	①塗有所不由	⑤軍命有所不受
	②軍有所不擊	

五危之戒

	④ 廉潔. 可辱也	
③ 忿速. 可悔也	① 必死. 可殺也	⑤ 愛民. 可煩也
	② 必生. 可虜也	

失敗六要素

④ 崩	⑤ 亂	⑥ 北
③ 陷	失敗六要素	敗之道也
② 弛	① 走	將之至任

七計 (SWOT)

④ 法令孰行?	⑤ 兵眾孰強?	⑥ 士卒孰練?
③ 天地孰得?	七計	⑦ 賞罰孰明?
② 將孰有能?	① 主孰有道?	吾之勝負矣

帶兵八法（自我警惕）

④ 銳卒勿攻	⑤ 餌兵勿食	⑥ 歸師勿遏
③ 佯北勿從	帶兵八法	⑦ 圍師必闕
② 背丘勿逆	① 高陵勿向	⑧ 窮寇勿迫

用兵八法（分化敵軍）

④上下不相收	⑤卒離而不聚	⑥兵合而不齊
③貴賤不相救	用兵八法	⑦合於利而動
②眾寡不相恃	①前後不相及	⑧不合於利而止

九地

⑤ 衢地	⑥ 重地	⑦ 圯地
④ 交地	① 散地	⑧ 圍地
③ 爭地	② 輕地	⑨ 死地

軍爭九法（策略管理）

⑤ 難知如陰	⑥ 動如雷震	⑦ 掠鄉分眾
④ 不動如山	① 其疾如風	⑧ 廓地分利
③ 侵略如火	② 其徐如林	⑨ 懸權而動

虛實篇（策略管理）

挑釁 試探	③ 形之而知死生 之地	示形於敵 （佯動）
② 作之而知動靜 之理	虛實篇	④ 角之而知有餘 不足之處
策劃	① 策之而知得失 之計	交鋒 較量

詭道 (SWOT)

	① 能而示之不能		④ 強而避之	⑤ 怒而撓之	⑥ 卑而驕之
② 用而示之不用	詭道 (隱蔽自己)	④ 遠而示之近	③ 實而備之	詭道 (對付敵人)	⑦ 逸而勞之
	③ 近而示之遠		② 亂而取之	① 利而誘之	⑧ 親而離之