



通往中國兵學的網址—孫子兵法密碼

空軍備役上校 王長河

提 要

《孫子兵法》為中國古代兵書，代表兵家的戰爭哲學，為世界文化遺產，時至資訊時代的今日仍能適用。《孫子兵法》以象形文字書寫，採「明」的篇章排列，需具象化思維者方能悟透。各篇依道、天、地、將、法五段式邏輯陳述，有如西方學術之命題、外環境、內環境、領導者、法理應用等，然言簡意賅，並適用於商界、管理、人生處世各門類，實非西方兵學論述所能及。

“Sun Tzu's the Art of War” is a Chinese ancient military book. Still adaptable in today's information era, it represents military school's philosophy of war and has been cultural heritage of the world. Since it is written in hieroglyphic, though arranged in conformity with clear organization, one cannot grasp its core meaning without hieroglyphic thinking. The book develops itself in the form of a five paragraph essay, following with the statements on 道(Dao), 天(Tien), 地(Di), 將(Jiang), and 法(Fa), which mean “subjects,” “external environment,” “internal environment,” “command philosophy,” and “rules and application” in western terms. Nevertheless, its words are concise but the meanings are comprehensive. Able to be applied to business, management, and other fields of human adjustments, it is not compatible by any other western military theory indeed.

關鍵詞：孫子、兵法、兵道、武經、戰略、謀略

前 言

中國的智慧遠非西方比擬，先人遺作歷經千古流傳，至今仍能傳世者，代表經得起時代的檢證與考驗。《孫子兵法》為中國《武經七書》之首，表示其價值不菲，然國人多以國文課程教授，忽略其代表兵家「生存」策略的論述本質。個人歷經數十年的軍

旅生涯，直至開設「戰略理論」及「孫子兵法」課程講授後，始體會其中奧秘。因此藉白話重述方式，導正坊間對《孫子兵法》的認知謬誤，使資訊時代的後進者，能藉本文連通孫子兵學的網址，窺視中國古代王天下的兵家思維與智慧。

二、孫子兵法的讀法

中國以象形文字為思想意識的傳遞媒介

，造字用「六書」¹模式，師法自然的結果，產生「象化」思維，並以「取象比類」²、「合理外推」³方式推理延伸。因此研究中國古代兵書，應循「義釋→揣摩→觸類旁通」⁴途徑來體會與領悟，將其內容去掉介系詞與連接詞後，用圖(字)像方式來看，就會出現眾多的「二元論」論述，進而洞悉其精義。

中國兵書以「兵+道」為研究途徑，非僅適用於戰爭範疇，實涵括生物生長的哲學，闡釋生物進化競爭的策略，《孫子兵法》13篇中，處處展現此一哲理。

篇中習用數字九、五，九代表最高級、五代表陰陽「五行」，藉「多」、「生剋」來延伸體會，舉一反三。

13是中國的「極數」，取自日月運行的結果，⁵因此讀《孫子兵法》13篇時，應隨時不忘其與曆法間的對價關係，並將第13篇〈用間〉視為閏月，置於12篇之中，也就是與其餘12篇都有關連之意。如第1篇為年的開始，因此篇名為〈計〉…；第7篇為午時，談的是太陽問題，也就是「軍爭」的目標…；第11篇接近年尾，是前10篇的總結論述；第12篇為12月屬寒，是動植物的殺手，因此第12篇談的是火攻(武器→火炮)的運用與殺戮

問題，是戰爭最終的法寶。(孫子兵法13篇圖解如圖1)

孫子在〈計篇〉即說明採用「道、天、地、將、法」五個層次來分析、論證，嚴謹度不讓於現代科學(命題、外環境、內環境、領導者、法理應用)，讀者亦應將其區分為五個段落來讀，因此無「錯簡」之說。

三、孫子兵法各篇的密碼

中國人生性保守，有「傳子，不傳人」的習性，利用密碼書簡傳世，自屬合理，因為密碼是讓自己人看的，唯有自己人方能解。

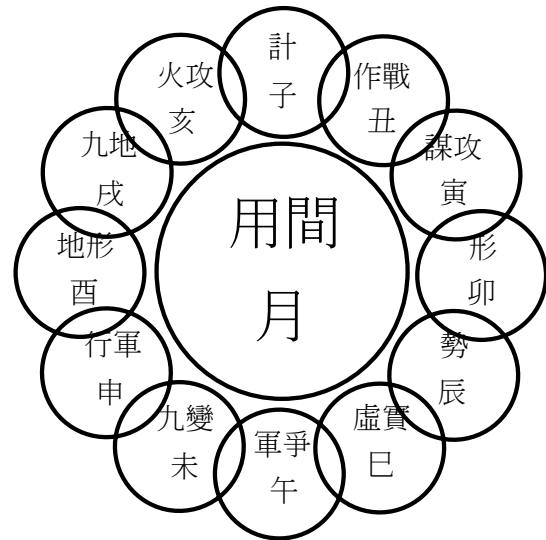


圖1 孫子兵法13篇圖解

1 「六書」指象形、指示、會意、形聲、轉注、假借。

2 「取象比類」指的是將雜亂無章的事物分門別類，用以比較某種架構、規律或秩序，以此了解這些事物間的關係。

3 「合理外推」指將對一類事物的理解整理出來，形成模式，用來對尚不可知的事物進行符合規律的推理。

4 「義釋」真正瞭解兵書內容的涵義；「揣摩」意旨研讀孫子兵法首重融會貫通，而要融會貫通則以實例來揣摩為最佳之方法；「觸類旁通」意旨研讀孫子兵法後，應能運用於日常生活實務之上。

5 月亮週期的變化為月，搭配太陽的運轉，每月計時30天，致使每六年須增加一個閏月(無中置閏)，衍生中國極數為13的思維理則。

《孫子兵法》是用象形文字書寫的，換句話說只有了解中國文化象形思維的人才會看的懂。

關於《孫子兵法》坊間各種導讀版本甚多，然大多過度解讀，背離孫子原意，因此讀《孫子兵法》時，應以原文為經，以西方戰略思維為緯，循「說文解字」途徑與「取象比類」思維，即能貫通。

(一)計篇

「計」代表計算、計策、計畫、計較、計謀…，與籌、算、圖、謀、揆、畫、度、測、詮、較…同意；〈計篇〉是論述評判敵對兩造的勝負法理。

〈計篇〉提出「兵者，國之大事…」的命題，接續提出「道、天、地、將、法」的分析途徑、將領的留去、利益分析等，4段用「詭道」來闡釋將道，5段強調廟算的應用問題。

「道者，令民以上同意」，意指政治問題，論及宇宙的核心，是「萬物歸三，三歸二，二歸一，一歸道」的易經哲學，如何解決兩國間政治紛爭，適應兩造大多數人的利益，極其重要，故名列「五事」檢證之首。

「兵者，詭道」之說，係因敵對雙方兵戎相見時，多因實力相近，須鋌而走險，因此需用謀略，出奇制勝。

(二)作戰篇

「作」代表工作、創造、進行、運作、製造、營造…；「戰」代表打仗、戰爭、戰鬥、拼鬥…，與鬪、顛、抖同意；「作+戰」代表從事戰爭的活動，因此〈作戰篇〉在論述戰爭的運作、營造與進行問題。

〈作戰篇〉提出「建軍所費不貲」的命題，接續論述戰爭耗費影響國家經濟的問題，據以提出「因糧於敵」與「收編敵軍」的策略，尾段提出「兵貴勝，不貴久…國家安危之主也」的警語。

現代戰爭是總體戰，是雙方耐力與毅力、工藝與工業、消耗與速決的競賽，因此經營戰爭是非常昂貴且複雜的事，更須時日整備，《尉繚子》〈兵談第二〉中所述：「患在百里之內，不起一日之師；患在千里之內，不起一月之師；患在四海之內，不起一歲之師。」，至現今仍能適用。

(三)謀攻篇

「謀」代表策略、詭詐、主意、計謀、商量、營求、規劃、計畫…，與畫、圖、策、略…同意；「攻」代表進擊、攻伐、攻擊、攻打、攻防…；「謀+攻」代表謀劃攻防的法則，因此〈謀攻篇〉在論述戰爭攻防的策略，強調運用間接路線，減緩對抗的阻力，達到屈人之兵的目的。

〈謀攻篇〉提出「全為上，破次之」的命題，接續提出「伐謀→伐交→伐兵→攻城」的迫敵步驟、「十則圍之，五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能逃之，不若則能避之」的攻防用兵原則、「將者，輔周…勿輔隙」的警語及「知戰、識眾寡、同欲、虞待不虞、君不御」等五種知勝的方法，末以「知彼知己，百戰不殆」作結。

中西兵家習以「攻3≡守1」公式判定戰場勝負，實因守方有地利之便，致使攻方須三倍的兵力才能超越守方的兵戰力，而取攻勢，因之孫子兵法提出「十則圍之，五則攻

之…」的道理。

(四)形篇

「形」代表樣子、地勢、兵勢、容色、外形、形狀、形體、實體、形相、形象、形勢、氣勢…，用大小、高矮、胖瘦、強弱…來敘述；〈形篇〉是論述各領域實力比較分析的哲學。

〈形篇〉提出「勝可知不可為」的命題，接續提出「不可勝在守，可勝在攻」的理則、「看大，不看小」的將道及「地生度，度生量，量生數，數生稱，稱生勝」的思維邏輯，末以「鎡」與「銖」的補釋作結。

「地生度，度生量，量生數，數生稱，稱生勝」，這段話坊間多有誤釋。本篇的「地」非僅指地理，而是意指(地球→生長萬物之母→)所有的事務或領域。當施行各事務、領域間實力比較時，就必須找出適用於這個事務與領域的量尺(度)，並因時空不同，有所更異；一經選定量尺後，就須明定刻度大小、長短…等(量)；而後依此量取事務與資源領域的數與值；而後將此數值置於天平上比較(稱)；進而判定雙方的強弱、優劣與勝負屬誰(勝)。當以兵道為範圍時，「地」是指地理環境、軍隊、領導統御、方法應用等領域，在作雙方戰力比較時，當先找出適合現代軍隊的量尺，訂定刻度，實施丈量，計算數量，執行比較，後判定優劣。

「鎡」與「銖」的補釋，是述說兩造使用同一單位比較所產生的謬誤，因兩造單位實力並非等同之意，如兩造「師」的戰力不等同，當「兵戰力」比用兩造「師」的數量

為計量標準時，所得結果自然有誤。

(五)勢篇

「勢」代表權力、自然力量衝擊的傾向、人們動作的狀態、時機、情況…，與權、力…同意，有情勢、形勢、權勢、軍勢、威勢、趨勢、時勢、地勢、位勢、財勢、態勢、乘勢、作勢…等不同的解讀，屬外在的、客觀的；〈勢篇〉是論述客觀環境下的造勢與用勢問題。

〈勢篇〉提出「分數、形名、奇正、虛實」的命題(如圖2)、「正合、奇勝」、「勢、節」的創機造勢法理、「數、勢、形」的將道，末以「擇人任勢」的應用作結。

正為方，將武力有效的組織與組合，是兩軍對陣問題，而奇=騎，騎=馬+奇，「馬」是機動的載具—重速度，「奇」屬黑—在陰暗處活動，使敵人無法預測，因此想像奇(騎)兵的角色與運作模式，就知「出奇制勝」的道理。

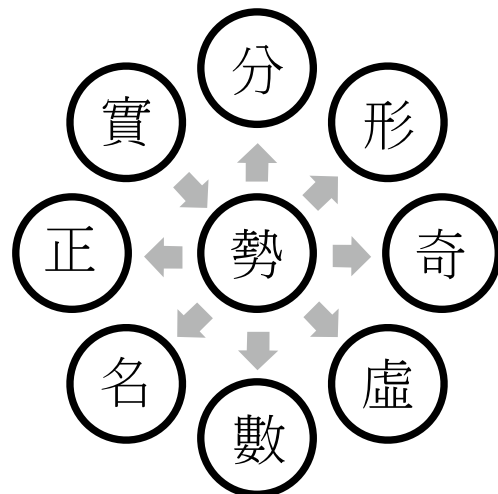


圖2 勢的分解

西方人用「能量不滅」原理來解構地球萬物的現象，並用量化公式來表示力量、加速度、距離、動能與位能等關係：

總能 E =動能 E_k +位能 PE

動能 $E_k=(1/2) \times \text{質量}m \times (\text{速度}v)^2$

位能 $PE=\text{質量}m \times \text{重力加速度}g \times \text{高度變化量}h$

力量 $F=\text{質量}m \times \text{加速度}a$

加速度 $a=\text{速度}v \div \text{時間}t$

距離 $d=(1/2) \times \text{加速度}a \times (\text{時間}t)^2$

位能也就是「勢」，代表高低差距的能量，在電學上稱為「電勢能」，核子上稱為「核勢能」，熱力學稱為「熱勢能」，依能量不滅定理，高往低處流的自然現象，位能可以經由降低高度轉換為動能，因此在對陣的過程中，應充分運用位能的優勢求取勝機，避免「螳螂擋車」的愚行。

美國博伊德(John. R. Boyd)以動、位能轉換原理來闡釋戰機戰鬥，理出「OODA」⁶作戰循環來判定戰爭勝負，導致戰略癱瘓論的發展，實同孫子「勢險、節短」一說。

在能量轉換的過程中會遭遇阻力的問題，而「圓」遠比「方」的阻力要小，因此要學習用圓來擊倒對方，就展現武術「摔角」的觀念。

「摔角」是利用快速、機動、閃躲方式，誘使對方移動—改變重心，乘機集中力量搏倒對方，從「摔角歌」⁷的詞中即能明瞭古人爭鬥的智慧，因此提出「打仗如摔角」

的比類，毛澤東的「持久戰」理論正源於此。

(六)虛實篇

「虛」代表空洞、虧缺、空出、謙退…，與空、曠、假、少、軟、弱…同意；「實」代表盛滿、充足、真實…與確、真、堅、多、硬、強…同意；「虛+實」代表真假、多少、軟硬、強弱…的交互運用，〈虛實篇〉在論述攻守布陣的法則。

〈虛實篇〉提出「致人而不致於人」的命題、「出奇與不意…速而不可及」、「形人而我無形…我專而敵分…以眾擊寡」的理則、「用策、作、形、角來知得失之計、動靜之理、死生之地、有餘不足之處」的檢證方法、「將道在知」的先決條件及「兵形象水…避高趨下…避實擊虛…因地制流…因敵致勝」的應用問題。

最能解釋〈虛實篇〉的要旨是「海權」，要認識海權，就應先了解「帆船」在海上是如何「活著」，帆船在海上航行，先要運用科技及知識克服風浪、暗礁的威脅，利用信風或人力航行於世界，選擇具有食物、商品、原料、女人及修補帆船的港口停靠，當在海上遭遇敵艦時，是否接戰？必會考量當時船隊的狀況(糧食、人員及武器等存量…)、位置及未來可能發展而定，因此產生「存在與要塞」的觀念，利用陸上所建立的「要塞」當作支點—禦敵，而將艦隊當作

6 「OODA」意指觀察、判斷、決定、行動的作戰循環。

7 摔角歌：「摔角無秘訣，端在虛實間，欲前先向後，欲後先向前，欲左先看右，欲右看左邊，上下同一理，學者自究研」。摔角口訣：「先量人，後量力，最要必須量技術，弱則活拿，強以智取」。

「存在」制敵，共同形成虛實的棋局，贏得戰機。

(七)軍爭篇

「軍」代表包含兵車者、國家的武力、士卒、軍隊、軍事、軍力、部隊…，古文「軍」可通「運」；「爭」代表兩人奪引、拼命求取、鬭嘴、力求獲致或達成、差別…，與奪…同意，有爭執、爭戰、爭奪、爭取、爭議…之說；「軍+爭」代表軍事的爭戰，〈軍爭篇〉在論述軍事爭戰的問題，也就是午時的太陽—作戰目標。

〈軍爭篇〉提出「用兵之法…莫難以軍爭」的命題、「為利為危」的事業、「先知迂直之計者勝」、「一人之耳目」的將道及「治力、治氣、治心、治變」的方法，末以「高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿從，銳卒勿攻，餌兵勿食，歸師勿遏，圍師遺闕，窮寇勿迫」等實例警之。

篇中所涉哲理有：「直接與間接」、「有限與無限」、「磨擦與消耗」、「先知與立動」、「作戰一體」、「奪氣與奪心」等。

「直接與間接」的問題在阻力，當你採直接路線，由於意圖明顯，遭受敵人反制的力量也越大，越不容易成功，因此李德哈達(B. H. Liddell Hart)提出間接路線、德國創造出「閃電戰」的作戰模式。

「有限與無限」的問題在作戰目標與手段，每當論及一個待爭取的目標後，為完全奪得此一目標，發現必須耗費無窮盡的手段方能達成，為避免陷入泥沼中，必須謀其利害，降低目標門檻為應。

「磨擦與消耗」的問題在地形與能力(力量、速度、後勤支援)，影響作戰縱深與作戰節奏。

「先知與立動」的問題在情報、知識、保密與機動，影響戰爭順遂。

「作戰一體」的問題在指管，充分利用耳目能接受的信息傳遞方式，施行指揮與管制，才能發揚整體戰力。

「奪氣與奪心」的問題在意志與毅力，恐懼為其核心，促使敵軍喪失鬥志為孫子本意。

(八)九變篇

「九」代表數名、多數、極、上、陽、重…，「變」代表連續施力而使有所改易、因事制宜的方法、災異、禍亂、更改、更動、變幻、變化、變通、變更、變易…；「九+變」代表變通的策略，〈九變篇〉在論述通權達變之理。

〈九變篇〉提出「無、則、有所不」(如表1)的命題、「將通於九變之利、術」、「慮雜於利害」的將道、「屈諸侯者以害，役諸侯者以業，趨諸侯者以利」的方法及「必死、必生、忿速、廉潔、愛民」將者五危之戒。

表1 用兵之法

地理	處置		目標	原因	處置
圯地	無舍		途	有所	不由
衢地	合交		軍		不擊
絕地	無留		城		不攻
圍地	則謀		地		不爭
死地	則戰		君命		不受

篇中強調將道的「利弊分析」，提出地形五變、攻守四變及君命變通的用兵方法。若近代流行的SWOT分析，針對內部與外在環境之優、劣勢、機會、威脅等利弊，提出具體的對應策略。

(九)行軍篇

「行」代表走路、往、移動、流傳、頒布、行事、行使、行走、行進…，與走…同意；「行+軍」代表部隊基於作戰、訓練及行政需要所做的地面活動、軍事運動、部隊機動…；〈行軍篇〉在論述軍隊運作、進行移動、機動、布陣所遭遇的問題。

〈行軍篇〉提出「處軍、相敵」的命題、「山、水上、斥澤、平陸」處軍之道、「勿近、伏奸」之地(如表2)、33種觀察判斷敵情方法(相敵33術如表3)、「併力、料敵、取人」的作戰重心，末以教化士卒、百姓的重要性作結。

行進因磨擦會產生異像及耗損，異像可經由不自然的結果來判斷，據此研判敵人的意圖。為減少軍隊行進中的消耗，篇中提出行進、布陣、紮營所遭遇地形的處置方法，最後強調力量集中、判斷敵情、打敗敵人的論點。

(十)地形篇

「地+形」代表地理形勢、軍隊的氣勢、將軍的領導統御…；〈地形篇〉在論述地理形勢、軍隊氣勢、將軍的領導統御對軍事作戰的影響。

〈地形篇〉提出「通、挂、支、隘、險、遠」六種地理及「走、弛、陷、崩、亂、北」六種敗兵的軍形命題、解釋與處置

表2 處軍之道

處	地	處	置
山		絕山依谷，視生處高，戰隆無登	
水上		絕水必遠水；客絕水而來，勿迎之於水內，半濟而擊之；欲戰無附於水而迎客；視生處高，無迎水流	
斥澤		絕斥澤，惟亟去勿留；若交軍於斥澤之中，必依水草而背樹	
平陸		平陸處易，而右背高，前死後生	
天澗、天井、天牢、天羅、天陷、天隙		亟去之，勿近也；吾遠之，敵近之；吾迎之，敵背之	
險阻、潢井、葭葦、山林、蘄薈		謹覆索之	

表3 相敵33術

現象	判斷	現象	判斷
敵近而靜	恃其險	杖而立	飢
遠而挑戰	欲人之進	汲而先飲	渴
其所居易者	利	見利而不進	勞
眾樹動	來	鳥集	虛
眾草多障	疑	夜呼	恐
鳥起	伏	軍擾	將不重
獸駭	覆	旌旗動	亂
塵高而銳	車來	吏怒	倦
卑而廣	徒來	殺馬肉食	軍無糧
散而條達	樵采	懸甑不返其舍	窮寇
少而往來	營軍	諄諄翕翕，徐與人言	失眾
辭卑而益備	進	數賞	窘
辭強而進驅	退	數罰	困
輕車先出其側	陣	先暴而後畏其眾	不精之至
無約而請和	謀	來委謝	欲休息
奔走而陳兵	期	兵怒而相迎，久而不合，又不相去	必謹察之
半進半退	誘		

(如表4)，「料敵制勝，計險扼遠近」的用戰，及面對必勝、不勝及知兵、親兵的將道問題，末以「知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃不窮」的警語作結。

表4 地形的定義與用兵之道

地	定義	用兵之道
通	我可以往，彼可以來	先居高陽，利糧道，以戰則利
挂	可以往，難以返	敵無備，出而勝之 敵若有備，出而不勝，難以返，不利
支	我出而不利，彼出而不利	敵雖利我，我無出也 引而去之，令敵半出而擊之，利
隘		敵先居，盈而勿從，不盈而從之
險		敵先居，引而去之，勿從也
遠		均勢，難以挑戰，戰而不利

(十一)九地篇

「九+地」代表九種戰略地理與相關軍事用兵的問題，〈九地篇〉在貫穿前10篇論述的盲點，論述九種戰略地理的處置原則與相關軍事領導、統御的法則，並用為客之道闡釋攻者所遭遇的問題。

〈九地篇〉提出「散、輕、爭、交、衢、重、圯、圍、死地」九種戰略地理的命題、解釋、處置與相關領導、統御的方法(如表5)，及「奪取所愛，主速」、「為客之道」論攻、「不知、伐、威、勿告」的將道，末以「始如處女，後如脫兔」為喻作結。

(十二)火攻篇

「火」代表物體氧化時所產生光和熱的現象、群體、武器彈藥的總稱、燃燒、發怒…，「火+攻」代表使用火器攻擊，〈火攻篇〉在論述使用火器攻擊目標的種類、條件、方法。

〈火攻篇〉提出「火攻有五」的命題與因果關係、「因五火之變而應之」的助攻原則、用「火、水佐攻」的效果、「非利不

動、非得不用、非危不戰」不可動氣的將道，末以「安國全軍」為念作結。

「火攻有五」所指的「人、積、輜、庫、隊」攻擊的目標與瓦登(John A. Warden III)所提的「五環論」相似，但優先順序略有不同，瓦登「五環論」的中心為領導層，而孫子火攻的首位為「人」，若以民為國之主的觀點論，似乎孫子所論略勝一籌。(戰略五環如表6)

炮火的目的是將敵人打散或是打聚，「打散」以利以多勝少，「打聚」是將敵人保持各個分離。火攻的目標為自為作戰重心，針對每一目標的性質，須採用不同的破壞手段。而炮火無眼，如何打擊反對者而不傷及無辜，一直困擾決策者，亦為二戰時「戰略轟炸」理論效果不彰的重要原因，有待精準與殺傷可控的年代到來。

炮火具突破性與頓重性，因此使用時當應考量時空及配套作為，才能產生最大的效果。

表5 九種戰略地理的處置原則與領導統御方法

種類	定義	處置	領導統御
散地	諸侯自戰其他	無戰	一其志
輕地	入人之地而不深	無止	使之屬
爭地	我得利，彼得亦利者	無攻	趨其後
交地	我可以往，彼可以來者	無絕	謹其守
衢地	諸侯之地三屬，先至而得天下之眾者	合交	固其結
重地	入人之地深，背城邑多者	掠	繼其食
汜地	行山林、險阻、沮澤，凡難行之者	行	進其途
圍地	所由入者隘，所從歸者迂，彼寡可以擊吾之眾者	謀	塞其闕
死地	疾戰則存，不疾戰則亡者	戰	示以不活

表6 孫子「火攻有五」與西方學者瓦登的「戰略五環」對照表

孫子	瓦登	人體	國家	犯罪集團	電力網
人	民眾	細胞	人民	種植者、發售者和加工者	工人
積	有機要素	食物與氧氣	能量和資金	古柯來源及轉換加工	輸入和輸出
輜	基礎設施	血管、骨頭、肌肉	道路、機場、工廠	道路、空中航線、海上航線	輸電線
庫	領導層	大腦	政府	領導人	中央控制系統
隊	戰鬥機制	白血球	軍隊、警察、消防隊員	街頭鬥士	維修人員

資料來源：修改自《戰略癱瘓論》，軍事科學院世界軍事研究部譯編(北京：軍事科學，2005年5月)，頁57。

篇中從「火」的概念延伸至「心火」的問題，提出為將者遭受惡意之人身攻訐時，更應保持冷靜，不可因敵而亂方寸。

(十三)用間篇

「用」代表使用、進食、任用、為、帶領、運用、器用、效用、作用、試用、信用、適用、費用、妙用、利用、租用、功用…，「間」代表兩者之中、一體之內、縫隙、間諜、居間、空間、時間、人間、中間、民間、離間、雲間…；「用+間」代表運用中間人(灰)的哲學，〈用間篇〉在論述如何運用中間人的藝術。

〈用間篇〉提出「先知」的命題，「因間、內間、反間、死間、生間」定義、役使的方法、蒐集情報的內容，末以「三軍之所恃而動」說明用間的重要。

間既是灰，處白與黑的中間，遠較白與黑為多，因此在兩造競爭時，需拉攏中間者，為我所用，以壯大聲勢。但戰爭無眼，經常因火攻的關係，在絕對的殺傷下，經常誤傷灰者，使得灰者也打成黑的一邊，反對你所誤傷所肇致的結果，因此如何用名與利

以拉攏中間者，同時精準的切割，僅以少數黑者為打擊對象，即通達「道」的層次。

四、孫子兵法的應用

《孫子兵法》應用於科技發展的今日時，首應考量應用領域、環境、科技與時空等變異，再套用五層次的思維邏輯，延伸其智慧意涵，也就是西方的「Strategy」。

「戰略」(Strategy)一詞源自清代陸軍大學堂克勞塞維茲(Carl von Clausewitz)《戰爭論》的譯作，商場管理譯為策略，實意指生長的哲學，在戰術發起之前與戰術結束之後提出。

薄富爾(André Beaufre)將戰略予以公式化：

戰略 S =加權指數 K ×物質力量 F ×精神(心理)力量 ϕ ×時間 T

其中加權指數實受環境的影響，而有所別，實應參照孫子的對「地」的解說，找出適度的量尺，訂定數值，取對應策略。

同理可推及海軍作戰理論的效能增益問題：

效能增益系數 K_i = 運載持續時間 T_y (晝

8 孫詩南編著，《現代航空母艦》(上海：上海科學普及，2000年8月)，頁8-11。

夜)*到達範圍 R_y (公里)*運動速度 V_y (馬赫)⁸

(一)資訊時代的戰爭應用

資訊時代最大的變異是社會型態與人類所使用的工具改變，因此所有的人、物、武器裝備都需連上資訊網路，才能適應現代的生活。

武器裝備的發展，殺傷力已達物理極限，射程遠超過戰場寬度，在絕對的殺傷下，具毀滅能力。在人工智慧的輔助下，戰爭已能用電腦兵棋(War Game)模擬，手段及途徑可作精密的計算與分析。

要進行資訊時代的戰爭時，《孫子兵法》教我們從「計」開始，因此先確立適合現代的尺—交戰裁判值，也就是軍事兵戰力計量的標準，正確與否將影響到判斷戰爭勝負的可信度。

此一量尺(交戰裁判值)已歷經：一人等於一人、一箭(彈)等於一人、一槍等於數

人、一炮等於數十人、一條戰艦等同於一條戰艦(二戰時期)、一枚飛彈等同於一條戰艦(英阿福島戰爭期間)…等階段，當前是否為一枚飛彈等同於一個國家？值得思考。

若將計量戰爭勝負標準仍停留在比較雙方軍隊人數時，將嚴重誤解現代戰爭勝負的意涵。(傳統軍事戰略的演進如表7)

作戰方式因武器效能而產生變異，已歷經「線性→非線性→群體作戰」的三個階段，軍隊與武器已能突破各種障礙，更形分離，散置於各地，依賴「聲、光、電、磁」等能量傳播及網路的手段，聚集火力，形成一體，因此世界各先進國家多朝「網狀化作戰」發展，所有的武器裝備與人員，都要具備連上作戰網址的能力，使「常山之蛇」再現，方能發揚戰力。

針對軍隊的作戰指揮與運作，仍脫離不了步兵、騎兵、炮兵的區分與運用，並定出

表7 傳統軍事戰略的演進

階段	1	2	3	4	5	6
時代	18世紀末前	18世紀拿破崙	第1次世界大戰	兩次大戰間	第2次世界大戰	2次世界大戰後
作戰目的	強迫敵人在對其不利的條件下接受會戰	切斷補給線，迫使敵以反正面來接受會戰	包圍敵側翼，不讓敵有時間撤退或調動預備隊	完全的奇襲	迅速突破殲滅工業潛力	毀滅城市
作戰和會戰的關係	分別和獨立	分別但互連	合而為一	戰鬥正面與戰場的共同終點	會戰變成了作戰的準備	正面小於戰場
決勝因素	數量與地形的優勢	後勤	高速的運動	火力的問題	封鎖和轟炸	極大的機動性
戰略	只有在有利的條件之下，才接受會戰	分散與集中	迂迴與反迂迴	突破戰線	閃擊與戰略轟炸	嚇阻報復與間接路線
結果	不具決定性	具決定性和壓倒性	運動戰時代結束	造成軍備競賽	運動因素又獲得主要地位	產生局部、有限戰爭

資料來源：參考薄富爾(André Beaufre)，《戰略緒論》(An Introduction To Strategy)，鈕先鍾譯(臺北：麥田，1996年)，頁69-96。

「方圓」與「奇正」的戰場布勢與作戰用兵問題，依此概念來延伸，重新定位現代的騎兵？炮兵？即可知曉指揮與運用問題。(步、騎、炮兵的演變如表8)

各國武備的發展，如同森林裡的小樹成長一樣，受大國的影響甚大。臺灣地幅狹小，工業化程度落後，國力有限，因此國軍的發展，受國際體系的影響甚大，如今發展成為防禦型武力，實有無奈。

海峽兩岸現階段的「道」為中華民族或中國，臺灣具有中國或中華文化的寶物(故宮文物)與文化遺產(繁體文字)，毀滅臺灣者是中華民族或中國的罪人，因此臺灣針對中共的威脅採取「有效嚇阻，防衛固守」的國防策略，有其道理，中共將無以為應。

(二)商場上的應用

商場如戰場，而孫子兵法談「兵道」問題，因此將孫子兵法中所論述的道用「生活」、天用「需求」、地用「市場、行業」、將用「商家管理運籌的策略」…來延伸，即可貫通「商道」。(地與市場的對照分析如表9)

(三)人生處世的應用

在學者Maslow所述的人類需求層次問題，⁹區分為匱乏與成長二個階段，因此在匱乏的階段，活著為第一要件，必須偽裝，採取卑躬屈膝、苟延殘喘的策略；當處於成長階段時，活著已不是問題，餘力足以為理想而奮鬥，打造新的生活。

生物在嬰兒階段，外表會像養育的父

表8 步、騎、炮兵的演變

古代	近代	現代	未來
步兵(矛)	步兵(槍)	特戰(數位化戰士)	特戰(網路化戰士)
騎兵	坦克兵	空軍(飛機) 海軍(艦船)	航太空軍(太空梭)
砲兵	炮兵	飛彈	飛彈與雷射

母，一旦長大到成人時，就會展現本身實際的外貌，這也就是人生的道理。

當孫子兵法運用在人生處世時，首先應考慮的就是將孫子所提的概念，轉化為人世與人事所涵蓋的場域，依命題、外環境、內環境、抉擇、方法及應用延伸，即可得啟示。(地形概念轉化如表10)

人生處世，所謂好人與壞人的區別，通常以「利我」來判斷，也就是「對我好的，叫好人；對我壞的，叫壞人」，而正直的人最令人討厭，因為所謂的正直的人，就是固執，未能通權達變，不符達爾文《進化論》的要求，難容於殘酷生冷的生物世界中，「見人說人話，見鬼說鬼話」正是世俗人性的展現。但世間的道卻不是如此，應放棄個人的私心，歸一地心，以地心來評量是非曲直，方能得道；若是宇宙間的道時，則離開地心，歸一日心，以日心來評量是非處世，才是真正的悟道。

結語

《孫子兵法》是中國兵家思維的結晶，採「明」的篇章排列，各篇按「道、天、地、將、法」五段式論述，有如西方學術之

9 生理→安全→隸屬與愛→自尊→自我實現。

表9 地與市場的對照分析

類別	定義	軍爭之道	與地對應之市場	商爭之法
散地	諸侯自戰其他	無戰	企業已擁有的市場	鞏固成果穩定後方
輕地	入人之地而不深	無止	企業新得到的市場	戒驕戒躁乘勢前進
爭地	我得利，彼得亦利者	無攻	現有的尚未充分利用的市場和潛在的尚未開發的市場	高瞻遠矚聯優於攻
交地	我可以往，彼可以來者	無絕	企業及競爭對手都有用，都需要的市場	緊密銜接注意保護
衢地	諸侯之地三屬，先至而得天下之眾者	合交	與企業目標市場相鄰近的周邊市場	有的放矢矢志不渝
重地	入人之地深，背城邑多者	掠	企業重要的遠方市場	取用於國因糧於敵
汜地	行山林、險阻、沮澤，凡難行之者	行	因出現突發事件而充滿風險的市場	靜如處女動如脫兔
圍地	所由入者隘，所從歸者迂，彼寡可以擊吾之眾者	謀	競爭對手的傳統市場	巧設奇謀打開缺口
死地	疾戰則存，不疾戰則亡者	戰	企業的看家市場	破釜沉舟變革求生

資料來源：楊先舉、許群峰，〈效法九地取勝市場〉，收錄於舟俠主編，《現代市場競爭韜略》（張家港市：古吳軒，1995年9月），頁92。

表10 地形概念轉化

地形	人形	事形	羽球形
通形	開放豪爽	圓融順暢	平推球
挂形	特立獨行	擱置不理	後場切球
支形	雞雞歪歪	分辦推委	網前小球
隘形	封閉保守	滯礙難行	網前撲球
險形	心機沈重	特權握持	扣殺球
遠形	消極隨便	無限期待	高遠球

資料來源：www.ncut.edu.tw/mil/teach/孫子兵法/第十篇地形.ppt

「命題、外環境、內環境、領導者、法理應用」等。

東西方文化差異在象化與量化，象化依取象→推類→延伸，觸類旁通，無所侷限，量化求精確，要求可複製、重製，適用範圍有所侷限，然戰爭哲學是相對的而非絕對的，標準會隨時空而有所更異，致使西方戰略家之論述往往多達數十萬言，仍不及《孫子兵法》言簡意賅，無所侷限。

《孫子兵法》融通中國易理學說，是兵家對國家生長哲學的論述，各篇所提出的法則，可適用於生活中的各類職場與處世哲

學，要了解其精義，應具備象化思維，並向自然界中取經。因此悟道者，可為市井小民，可為僧侶，可為學者…並無出身類別的限制。

在資訊時代或溫室中生長的人們，因欠缺人生經驗、歷練與中國古智慧「天、地、人」一體之「易」的道理，較難發掘《孫子兵法》的奧義，其實只要從「明」字出發，向大自然學習，考量古今環境、工具的變異，藉由圖象思維、前人釋義及西方量化概念進階，必有所成。

作者簡介

王長河先生，空軍官校59期，國立政治大學外交學系戰略與國際事務碩士，國立臺灣師範大學教育學系國防教育碩士，現為國防大學戰爭學院戰略研究所技術級助理教授，研究領域：戰略理論、現代戰史、軍事教育、中共軍事。