

《孫子兵法》八大思想之探析與啓示

作者簡介



謝游麟備役上校，陸軍官校75年班、戰爭學院94年班、國防大學國防科學研究所博士班92年班；曾任營長、群指揮官、主任教官、副院長，現任陸軍專科學校兼任助理教授。

提要》》》

- 一、《孫子兵法》集中體現了我國古代軍事思想的精華，其內容主要闡述與戰爭有關的軍事問題。全書重要的思想包括「道」、「知」、「先」、「全」、「利」、「變」、「善」及「勝」等。
- 二、「道」是決定戰爭勝負的根本因素，所謂「得道者多助，失道者寡助」；「知」旨在全方位地瞭解戰爭中的規律及戰場上的實際狀況；「先」是為自己創造一個有利的戰略態勢與作戰環境，並為最後的勝利奠定良好基礎。
- 三、「全」不僅是希望將戰爭中之損害減到最低程度，更企圖獲致完全的勝利；「利」主要表現在「兵以利動」、「以利動人」及「雜於利害」三方面；「變」可區分為「應變」、「權變」及「奇正之變」。
- 四、「善」有「擅於」、「美好」之意。《孫子兵法》中孫子唯一明確認定的



「善之善者」為「不戰而屈人之兵」；「勝」是孫子著書立說的出發點與歸宿點，可區分為「先勝」、「全勝」、「戰勝」三個內涵。

關鍵詞：先勝、全勝、戰勝、利害、奇正

前言

春秋戰國時期，孫子所著之《孫子兵法》是我國現存最早的兵書之一，也是世界上著名的軍事著作，其內容博大精深，思想精邃富瞻，邏輯縝密嚴謹，集中體現了我國古代軍事思想的精華，也是我國傳統文化的重要組成部分。直到21世紀的今天，這部兵法仍具超時空價值，除了在軍事領域中仍發揮深遠的影響力外，也被廣泛地運用至政治、經濟、企業經營，甚至及於談判、競技和人生規劃等相關領域。

《孫子兵法》在西方被譯作《戰爭的藝術》(The Art of War)，其內容主要闡述與戰爭有關的軍事問題，涉及國家戰略、軍事戰略、野戰戰略、戰術戰鬥、為將之道及軍隊治理等。全書共計13篇，區分始計、作戰、謀攻、軍形、軍勢、虛實、軍爭、九變、行軍、地形、九地、火攻及用間篇。此兵法13篇共約6千餘字，言簡意賅，各篇既可獨立成章，亦相互關聯、相互補充，其間蘊藏著有系統的思想，但卻非浮

現在表面的字句上，若非作整體的分析、綜合及歸納，實難發現、瞭解孫子思想精義所在，恐讓讀者有「見樹不見林」之憾。基於此，本文試著換個視角，從《孫子兵法》中「道」、「知」、「先」、「全」、「利」、「善」、「變」及「勝」等思想來貫穿全書精義，並探索隱藏在字句後面的奧秘，期能拋磚引玉，喚起國軍幹部對於傳統兵學的重視與研究風氣，尋找在防衛作戰中以小搏大、以弱勝強之道。

「道」、「知」之思想

一、「道」之思想

在歷史上首先提出「道」的應該是在老子所著的《道德經》，其首章第一句話就提出「道，可道，非常道」之論述。¹「道」在中國傳統文化中有著豐富的內涵，是指事物發展的規律，也是一切現象、行為、方法的根本。²《孫子兵法》中的「道」視其在不同篇章出現約有5種不同含義：³(一)領導者的政治道義；(二)事物的道理或事理；(三)解決事情的方法或

- 1 「道，可道，非常道」其意為：「道」，如果可以言說，它就不是永恆存在的「道」了。表示「道」是變化發展的，它不是恆久不變的。
- 2 熊衛，〈孫子「道勝」思想及其對於現代企業的價值〉《江西社會科學》(江西)，第4期，2009年4月，頁220。
- 3 李桂生等，〈《孫子兵法》與《孫臏兵法》「道」論〉，<https://www.google.com.tw/search?newwindow=1&site=&source=hp>，2015年10月30日。

原則；(四)戰略戰術的規律或法則；(五)通行的道路。各種「道」之舉例說明詳如表一所示，本文所論述之「道」係以「領導者的政治道義」為主。

孫子所謂的「政治道義」是指具有政治內涵的仁、義之「道」。從歷史上看，中國古人把「仁」和「義」融入「道」的內涵之中，或者用「仁」和「義」去解讀「道」的思想價值，使「道」充分反映了人與人、人與社會的關係。往往「有道」或「順道」，才能內符國家利益，外合國際規範，道之所宗，國全久安，道之所違，其戰必危。⁴當孫子在論述戰爭問題時，雖強調「兵者，詭道也」，但他並未忽略以民為本或以士卒為本的「仁義」之道。〈始計篇〉第一段就指出：「故經之以五事，校之以七計，而索其情。一曰道，二曰天，三曰地，四曰將，五曰法。」其意為透過「五事」、「七計」的衡量、對比來探索戰爭勝負的可能性。⁵其中「道」之解釋：「道者，令民與上同意，可與

之死，可與之生，而不畏危也。」所謂「道」就是實行仁政，使人民和君主心意相同，信任自己的君主，而「有道」的結果就是使人民義無反顧與君主休戚與共、同生共死，而不會懼怕危險。此處孫子將「道」列於五事、七計之首，可見「道」的重要性，所謂「得道者多助，失道者寡助」，「道」是決定戰爭勝負的根本，也就是所謂的「道勝」。⁶

在治軍方面，「道」指將帥能紀律嚴明、賞罰公平，並能與士兵們同甘共苦，將帥「有道」則可以做到「士無餘財」、「無餘命」，即讓士兵們不圖財富，捨生忘死，這是因為「視卒如嬰兒，故可與之赴深溪；視卒如愛子，故可與之俱死。」因此，〈軍形篇〉有云：「善用兵者，修道而保法，故能為勝敗之政。」善於用兵的人，只要「有道」並實施法制就能掌握戰爭勝敗的主動權。孫子這種以「有道」達到「人和」、「上下同欲」、「與眾相得」，進而「不戰而屈人之兵」的思想，

表一 《孫子兵法》中「道」之含義

含 義	舉例說明
政 治 道 義	「道」者，令民與上同意也。故可以與之死，可以與之生，而不畏危也(始計篇)。
道 理 或 事 理	兵者，國之大事，死生之地，存亡之「道」，不可不察也(始計篇)；凡此六者，地之「道」也(地形篇)。
方 法 或 原 則	知勝之「道」(謀攻篇)；故明君慎之，良將警之，此安國全軍之「道」也(火攻篇)。
規 律 或 法 則	故戰「道」必勝，主曰無戰，必戰可也(地形篇)；齊勇若一，政之「道」也(九地篇)。
通 行 的 道 路	先居高陽，利糧「道」(地形篇)；由不虞之「道」，攻其所不戒也(九地篇)。

資料來源：作者綜整。

4 林金順，〈從HD理論解析孫子思想精義〉《習慣領域期刊》(臺北)，第2卷第1期，2010年11月，頁6～9。

5 「五事」指道、天、地、將、法；「七計」指：主孰有道？將孰有能？天地孰得？法令執行？兵眾孰強？士卒孰練？賞罰孰明？

6 王豐普，〈《孫子兵法》中的道、力、慎、勝〉《學習時報》(北京)，2004年3月25日，版3。



其目的是希望君主或將帥們善用「王道」、「將道」以達到「勝兵先勝」境地。由此觀之，孫子所認為戰爭的最高境界，既不是「力勝」，也不是「謀勝」，而是「道勝」。⁷

另外，孫子為落實其「道勝」思想，於《孫子兵法》13篇中處處對將帥提出了至高的道德標準和社會責任要求，如表二所示。表中這些內容都是把保護國家和人

(Knowledge)，無知也就是缺乏必要的知識；作為動詞，知的意義即為如何獲致知識的動作或步驟，其目的又非僅只是知道(Know)而已，而更應深入到「瞭解」(Understand)的層次，此種層次的最高表現即為「智慧」(Wisdom)，「智」也就是知的理想境界。⁹在《孫子兵法》6千餘字中，若以出現最為頻繁的字應是「知」字，全書共出現79次，幾乎遍布於兵法各

表二 孫子對將帥「道勝」之要求

篇 名	對將帥之要求
作 戰 篇	知兵之將，民之司命，國家安危之主也。
謀 攻 篇	夫將者，國之輔也。輔周則國必強，輔隙則國必弱。
九 變 篇	凡此五者，將之過也，用兵之災也。覆軍殺將，必以五危，不可不察也。 ⁸
地 形 篇	凡兵有走者、有馳者、有陷者、有崩者、有亂者、有北者…。凡此六者，敗之道也，將之至任，不可不察也。
火 攻 篇	主不可以怒而興師，將不可以愠而致戰。合於利而動，不合於利而止…。故明君慎之，良將警之。此安國全軍之道也。

資料來源：作者綜整

民利益作為將帥的唯一宗旨，強調其指揮的一切戰爭行動必須是以符合國家和人民利益為最高標準。這種對人民和國家高度負責的態度，使孫子堅決反對情緒化地處理戰爭問題，而必須審慎地對待戰爭，也就是要「慎戰」。

二、「知」之思想

學者鈕先鍾認為「知」是名詞也是動詞：作為名詞，知的意義即為「知識」

篇之中，可見孫子對於「知」的重視與深刻體認，也暗示了孫子的戰略思想是以「知」作基礎。¹⁰〈始計篇〉中提及：「凡此五者，將莫不聞，知之者勝，不知之者不勝。」孫子已經將「知」作為「勝」的先決條件，他認為預測戰爭勝負的可能性要從五個方面分析，即「道、天、地、將、法」，只有重視這五方面的問題才能夠獲得勝利；在〈謀攻篇〉中孫子提及：「

7 同註2，頁221。

8 「五危」指：必死可殺，必生可虜，忿速可侮，廉潔可辱，愛民可煩。

9 鈕先鍾，《孫子三論》(臺北：麥田出版社，2007年8月)，頁275、276。

10 《孫子兵法》13篇中僅〈兵勢篇〉與〈行軍篇〉沒有「知」字，而〈虛實篇〉與〈地形篇〉中則各有高達15個「知」字。

知彼知己，百戰不殆」的軍事思想，這句話貫穿了整部兵法的始終，也揭示了指導戰爭的一個普遍性規律，已成為許多傑出的將帥和軍事家「運籌帷幄、決勝千里」的重要前提。「知」是一切軍事行動的基礎，只有做到知彼、知己，才能對敵我雙方情勢進行綜合、分析及判斷，制定出正確的戰略、戰術。

綜合言之，孫子相當「重知」，他認為知而能謀，謀而能戰，戰而能勝，故「知」是「計」、「算」、「謀」及「行」等的起點、依據與基礎，亦是揭開戰場迷霧的重要途徑。¹¹相對地，不知或無知的將帥、國君都不算稱職，尤其孫子在〈用間篇〉就嚴厲指出：「不知敵之情者，不仁之至也，非民之將也，非主之佐也，非勝之主也。」其意為不知掌握敵情而導致作戰失敗，那就是不仁到了極點，這種人不是百姓憑賴的好將領，也很難成為君主的好輔佐，更不能成為奪取勝利的主宰。¹²

孫子除了強調「知」的重要性外，他也重視「先知」、「全知」和「知的途徑」。在「先知」方面，孫子要求將帥要事先對戰爭情況有所掌握、瞭解，進而先敵計畫、準備及行動，奠定「勝兵先勝」的基礎。如〈軍形篇〉就提及：「昔之善戰者，先為不可勝，以待敵之可勝。不可勝在己，可勝在敵」。「先知」的目的就在於知「敵之可敗」、「我之可勝」之處，

一切先於敵，才能在行動中搶占先機，掌握主動，最終先敵而勝，故「先知」是先勝的基礎；¹³在「全知」方面，為將者須全方位掌握戰爭中的知識、規律、理論，並全面地瞭解、掌握實際情況，讓軍隊處於不敗之地。〈地形篇〉的結論就提及：「知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃可全。」孫子強調在戰爭中要全面知情，既要知主觀上的人(彼、己)，又要知客觀上的環境(天、地)，尤其指導戰爭必須對敵情、我情、天時、地利等有全面正確的瞭解和判斷，將帥才能做到「動而不迷，舉而不窮。」¹⁴

在「知的途徑」上，〈用間篇〉明確指出「先知者，不可取於鬼神，不可象於事，不可驗於度，必取於人，知敵之情者也。」孫子強調指導戰爭要建立在「知彼知己」的科學基礎上，要靠人為的實際調查研究，明瞭敵我雙方的真實情況，絕不能靠祈求和相信鬼神，也不能依靠占卜和星象。由此可看出，孫子反對用迷信的方法預測勝負、指導戰爭，而主張在掌握各方面情況的基礎上，透過對各種相關因素的計算、運籌來計畫和謀劃戰爭。在「求知」的具體作為方面，孫子分別於〈始計篇〉、〈行軍篇〉及〈用間篇〉提供了「廟算」、「相敵」、「用間」等三個重要途徑，以展現其求知管道的多維性與科學性。儘管孫子所處時代的情報技術不發達，情報處理手段也比較簡單，但是就求知

11 李建中等，《孫子兵法與帶兵之道》(北京：軍事科學出版社，2008年8月)，頁62。

12 徐瑜，《孫子兵法——不朽的戰爭藝術》(臺北：時報文化出版社，2012年9月)，頁289。

13 譚雅寧，〈孫子勝於易勝思想與輿論戰效益觀〉，人民網，2007年12月25日，<http://media.people.com.cn/BIG5/22114/42328/113472/6698220.html>，2015年11月1日。

14 姚振文，《大智無疆——孫子兵法在非軍事領域的運用》(濟南：齊魯書社，2008年6月)，頁21。



的「感官」形式而言，孫子所運用的知覺形式已很全面。《孫子兵法》13篇中所見到的感官動作就有索、料、察、視、觀、見、相等。其中「索」就是探求之義，是戰爭指導者對情報的廣泛蒐集行為；「料」是估量、判斷敵情；「察、視、觀、見、相」等既是蒐集情報的視覺感官動作，同時也伴隨著思維活動，是對情報的直接感知，需要戰爭指導者親身經歷和體察。¹⁵這種全面運用感官動作來求知，充分體現出孫子對戰爭情況「知」的深刻、細緻而廣泛，也確保其兵法中戰略、戰術原則的可行性與永恆性。

「先」、「全」之思想

一、「先」之思想

在上文「先知」的討論中，我們已經接觸到「先」字，但孫子所求的先又非僅限於「先知」，還有較複雜的意義和較廣泛的範圍。他在《孫子兵法》用了23個「先」字，表達他追求「先知」、「先算」、「先謀」、「先行」、「先動」、「先勝」的思想，也就是一切要先於敵人才能「制敵機先」。〈軍形篇〉先後提及：「昔之善戰者，先為不可勝，以待敵之可勝。」「勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝。」此處的「先」字有兩層含義：第一，在戰前先造成有利的態勢；第二，要比敵人搶先居於有利的態勢，想要達到這樣的雙重目的，則所需要的先決條件就不僅為先知，而且還要「先行」（行動）；¹⁶

另外，〈虛實篇〉中提及：「善戰者，致人而不致於人。」其意為善於作戰的人，能夠調動敵人，而不被敵人所調動。但是，想要達到這一目的的先決條件是什麼呢？孫子說：應該是「先處戰地而待敵者佚」，即「先處戰地」就能先敵做好戰場經營、先敵進行休整、先敵完成戰役部署，以逸待勞，從容作戰。

先發、先行固然有優勢，如果較敵人晚起步或晚行動，那如何才能達到「後人發，先人至」的目的？孫子在〈軍爭篇〉就提出：「故迂其途，而誘之以利，後人發，先人至，此知迂直之計者也。」其意為利用「迂直之計」，故意迂迴繞道，而且以小利引誘敵人，進而比敵人晚出動卻可先到達目的地或實現目標，後發也可以先至。綜合言之，孫子「先」的真諦在於強調思考問題要有「未來導向」（Future-orientation），始能確保「前瞻」、「主動」及「優勢作為」。而「先」的主旨在於綜觀全局，透徹分析對手的優缺點，掌握與控制大局，一切先於敵，即能掌握先機，並為自己創造一個有利的戰略態勢與作戰環境，為最後的勝利奠定良好的基礎。

二、「全」之思想

中國文化在某種意義上可以稱為「求全」文化，追求萬全，爭取圓滿，是人們孜孜以求的理想目標，它擴及社會的各個領域，影響著多數人的心態、意願，孫子同樣對「全」情有獨鍾。¹⁷學者吳如

15 王碩民等，〈論孫子知情思維特徵〉《軍事歷史》（北京），第1期，2008年1月，頁14、15。

16 同註9，頁279。

17 黃樸民，〈孫子的「求全」與「取偏」〉，2006年10月10日，<http://www.southcn.com/nflr/wszi/200610100621.htm>，2015年11月2日。

嵩認為《孫子兵法》中的「全」，如同孔子哲學的核心「仁」，老子哲學的核心「道」，是吾人研究孫子軍事思想的一條基本線索¹⁸，「全」是《孫子兵法》的核心理論之一。¹⁹對於「全」字的解釋，鈕先鍾認為「全」有總體(Total)、綜合(Comprehensive)、宏觀(Macro)的意義，尤其在思想方法領域上必須同時具有這三種趨勢或方向，才能高瞻遠矚，避免見樹不見林。²⁰他闡述孫子所求的「全」具有狹義及廣義，不僅只是希望在戰爭中把損失減到最低程度，而且更企圖用總體戰略(Total Strategy)來獲致完全的勝利(Complete Victory)；²¹林金順則認為孫子之「全」是戰爭致勝理想理念，問題與危機處理最高目標，智將最高境界，內兼全方領域，外及敵國友邦，全爭天下，人我共利，全不藏險，其利最久。²²

《孫子兵法》的「全」字一共出現10次，諸如〈軍形篇〉的「自保而全勝」；〈地形篇〉的「知天知地，勝乃可全」；〈火攻篇〉的「安國全軍之道」，但最主要的篇章則是出現在〈謀攻篇〉，總共有7個「全」字。〈謀攻篇〉有云：「凡用

兵之法，全國為上，破國次之；全軍為上，破軍次之；全旅為上，破旅次之；全卒為上，破卒次之；全伍為上，破伍次之。」²³孫子在戰爭的指導思想上，從全國、全軍、全旅、全卒到全伍，亦即從戰略至戰鬥階層，都不放棄「求全」，「全」是最高的理想，而「破」則為不得已的選擇；在具體實踐上，孫子則主張「全」、「破」相結合，以「小破」求「大全」，即容忍戰術上的「破旅」而「全軍」，承受軍事戰略上的「破軍」以求國家戰略的「全國」，孫子將其「全勝」思想充分表現在「勝而利全、雖破少損」的最終目標上。²⁴因此，孫子主張的「全勝」並不是一般所謂全部、全面或大獲全勝之意，而是要把敵我雙方的損失減少到最小，用最小的代價獲取最大利益的勝利，其目的在於「安國全軍」。²⁵在上述「五全」、「五破」之後，孫子緊接著提出：「是故百戰百勝，非善之善也；不戰而屈人之兵，善之善者也。」「不戰而屈人之兵」指不經過直接交戰而使敵人屈服的「全勝」思想，乃「謀攻」藝術、用兵思想之最高境界，也是戰略指導所追求的

18 吳如嵩，《孫子兵法十五講》(北京：中華書局，2010年3月)，頁33、34。

19 霍建英，〈基於《孫子兵法》中〈知〉理論的情報保障建設分析〉《山東青年》(山東)，第6期，2014年6月，頁76。

20 同註9，頁280～282。

21 同註9，頁262。

22 同註4，頁6～9。

23 「軍、旅、卒、伍」均為古代軍隊編制：五人為「伍」，百人為「卒」，五百人為「旅」，一萬兩千五百人為「軍」。

24 同註4，頁7。

25 歐陽國南等，〈從《孫子兵法》的「不戰而屈人之兵」探討現代戰爭之「全勝」思維〉《國防雜誌》(桃園)，第24卷第4期，2009年8月，頁36。



最高目標。²⁶

另外，〈謀攻篇〉又說：「故善用兵者，屈人之兵而非戰也，拔人之城而非攻也，毀人之國而非久也。必以全爭於天下，故兵不頓而利可全，此謀攻之法也。」善於用兵的領導者，不靠戰爭、攻城、久戰等方式取勝，而是靠著「全勝」的策略爭勝於天下，如此既不使國力、軍力疲憊受挫，又可獲得「完全勝利」的利益，這就是以謀略攻敵降伏敵人的戰略原則。此處有2個「全」字，「必以全爭於天下」之「全」為手段，包括綜合運用「伐謀、伐交、伐兵、攻城」等「總體戰略」；另外，「兵不頓而利可全」中「全」的目的，也就是要獲得「完全的勝利」或「較佳的和平」，即沒有不利後遺症的勝利。²⁷因此，「全」就是要考慮戰爭勝利的「綜合效益」，否則在軍事上獲得勝利時，很有可能造成在政治、經濟、外交、人道或自然生態等方面的損失。

另外，對於〈謀攻篇〉中「全」的主體(或對象)是誰，是「敵方全」，還是「我方全」，還是「敵我雙方全」，自古至今各家解釋不一。舉例言之：在敵方全方面，學者祝仲康以「謀攻」、「兵不頓」、「全為上」與「利可全」等概念之間的系統性與因果關係，推斷出〈謀攻篇〉中之「全」在於維持敵方完整；²⁸在我方全

方面，蕭天石認為〈謀攻篇〉中心主旨為「全存主義」，無論自政治以至外交，或從戰鬥、戰術而戰略，皆以保全自己、殲滅敵人為唯一指標，以「安全」原則為一切戰爭行動之最高指導原則。故自國以迄軍、旅、卒、伍，無論攻守，首須求自己之保全，極力避免不必要之損耗與犧牲；²⁹在敵我雙方全方面，林奎允主張孫子的「全」乃指敵我的利益「兩全」——顧全自己的利益，也顧全敵方的利益，並強調「兵不頓而利可全」之「全利」亦是相對而言，不是單方面獲利，而是「共生、互利」。³⁰作者認為：若從「全國為上」、「不戰而屈人之兵」、「上兵伐謀」、「以全爭於天下」、「兵不頓而利可全」等字句來看，其間的共同點為「伐謀」，即利用「伐謀」手段來達到「全國」、「不戰」、「全爭」、「全利」目的，若以宏觀眼光觀之，「全我以存、全敵以降」的「兩全」應是孫子最高理想，此亦符合他以最小的代價獲取最大戰爭利益的「全勝」思想。

「利」、「善」之思想

一、「利」之思想

學者林金順對於「利」的闡釋：利者，戰爭追求之終極目標，亦戰端啟動之源頭，用兵權衡之核心，國家利益至上，全

26 王建東，《孫子兵法思想體系精解》（臺北：武陵出版社，2003年7月），頁172。

27 同註9，頁282。

28 祝仲康，〈析論《孫子兵法》中之「全為上」：理性研究途徑〉《國防雜誌》（桃園），第28卷第2期，2013年3月，頁58。

29 蕭天石，《孫子戰爭論》（臺北：自由出版社，1983年3月），頁36。

30 林奎允，〈淺論《孫子兵法》之「上兵伐謀」〉《東吳中文線上學術論文》（臺北），第21期，2013年3月，頁12。

民福祉為先。無違國際慣例，其利可全，建立全民共識，可長可久，因此「宏利」、「共利」、「久利」乃國家領導人所追求的目標。³¹《孫子兵法》13篇有51處出現「利」字，僅〈軍形篇〉無「利」字，其內涵主要可區分「兵以利動」、「以利動人」及「雜於利害」三方面，分述如後：

(一)兵以利動

前述「必以全爭於天下，故兵不頓而利可全」，充分體現了孫子軍事思想中重「利」的特點。〈軍爭篇〉亦云：「故兵以詐立，以利動，以分合為變者也。」戰爭要靠詭詐來取得成功，根據利益的大小和有無來決定行動，並依照雙方情勢對軍隊採取分合變化；〈火攻篇〉提及：「明主慮之，良將慎之，非利不動，非得不用，非危不戰。主不可以怒而興師，將不可以慍而致戰。合於利而動，不合於利而止。」孫子強調用兵的原則要符合國家利益，不符合國家利益就停止；〈作戰篇〉有云：「夫兵久而國利者，未之有也。」強調速戰速決才能有利於國家；〈謀攻篇〉提及：「計利以聽，乃為之勢。勢者，因利而制權也。」其中「因利而制權」指為創造有利形勢，必須因應敵我雙方利益而制定權謀，採取不同行動方案。³²因

此，孫子強調何時發動戰爭，如何來進行戰爭，必須「因利而動」，「利」是從事戰爭或採取軍事行動的一個重要因素，它既是戰爭的根本動因與目標，亦是判斷戰爭是否取勝的一個重要標準。³³

(二)以利動人

任何形式的戰爭都是為了利益，能夠掌握利益、爭取利益、提供利益、操縱利益才是最大贏家。為了實踐「不戰而屈人之兵」就一定不能不從利益下手，也就是瞭解對方的需求、渴望、欠缺或害怕之處，適當地操縱利益，達到「共利而共生」，開啟另一種「不戰而屈人之兵」的詮釋。³⁴《孫子兵法》中多處強調「以利動人」，如表三所示。表中各篇顯示：利用利益來誘使對方落入我方預想的方案中，完全為我控制與掌握，或提供「利益」使敵方完全聽從我方建議、安排，亦能「致人而不致於人」，確實掌握戰爭的主動權。

(三)雜於利害

世界上任何事物，都同時包含著「利」與「害」兩個方面，即所謂「禍兮福之所倚，福兮禍之所伏」，戰爭亦是如此。³⁵孫子深刻地體認到在戰爭或作戰的問題上，「利」與「害」是如影隨形、相生相成的，故〈作戰篇〉有云：「不盡知

31 同註4，頁7。

32 李啟明，《孫子兵法與現代戰略》（臺北：黎明文化，1999年11月），頁33。

33 黃樸民，〈追求「功利」：《孫子兵法》的核心精神〉，2012年7月27日，<http://www.sunzistudies.com/show.asp?id=205>，2015年11月3日。

34 同註30。

35 「禍兮福之所倚，福兮禍之所伏」一語出自《老子·五十八章》，意思是說禍與福互相依存，可以互相轉化。禍是造成福的前提，而福又含有禍的因素。也就是說，好事和壞事是可以互相轉化的，在一定的條件下，福就會變成禍，禍也能變成福。



表三 《孫子兵法》中有關「以利動人」之論述

篇 名	「以利動人」之論述
始 計 篇	利而誘之，亂而取之。
兵 勢 篇	以利動之，以卒待之。
虛 實 篇	能使敵人自至者，利之也。
軍 爭 篇	故迂其途而誘之以利。
九 變 篇	役諸侯者以業，趨諸侯者以利。
用 間 篇	必索敵間之來間我者，因而利之。

資料來源：作者綜整

用兵之害者，就不能盡知用兵之利。」孫子要求在戰略分析與戰爭謀劃上，既要看到「用兵之利」，更要看到「用兵之害」，要對「用兵之利」與「用兵之害」進行充分的比較、評估，特別對戰爭的代價、使用武力的壞處要有清楚的認識，這也是孫子「慎戰」思想的又一個具體表現。³⁶〈九變篇〉亦提及：「智者之慮，必雜於利害，雜於利，而務可信；雜於害，而患可解也。」在孫子眼裡，勝利和失敗僅僅是一線之隔，勝利中往往隱藏著危機，而失敗裡也常常包含著制勝的因素。因此，他要求戰爭指導者要善於保持清醒的頭腦，應該將「利」與「害」作為一個整體來考慮、來對待，「見利思害，見害思利」，並能正確地處理戰爭中的利害得失，趨利避害，防患於未然，制勝於久遠。

二、「善」之思想

「用兵求善」是孫子獨樹一幟的戰略思想。³⁷在《孫子兵法》中，「善」字共出現了33次之多，其中〈軍形篇〉就多達

13個「善」字。兵法中的「善」有兩層含義：³⁸

(一)「善」有「擅長」或「善於」之意

孫子在表示善於指揮作戰及善於用兵的人，通常用的是「善戰者」或「善用兵者」。〈軍形篇〉中第一句話就說：「昔之善戰者，先為不可勝，以待敵之可勝。」以前會指揮作戰的人，總是首先創造自己不可被戰勝的條件，然後等待可以戰勝敵人的機會。除此之外，《孫子兵法》中尚有多處對「善戰者」或「善用兵者」之要求或提出標準，如表四所示。表中這些論述，都是孫子用兵求「善」思想的具體表現，也是孫子用兵的要求或標準，而這些要求或標準的擬定係以前人(由在「善」字前所加的「古之」或「昔之」得知)的經驗為基礎，並未與現實經驗脫節。

(二)「善」有「美好」或「完美」之意

36 鐘少異，《孫子的戰爭智慧》(江西：百花洲文藝出版社，2010年4月)，頁27。

37 同註9，頁283。

38 鄭焱，〈換個視角讀《孫子兵法》〉，2010年7月22日，http://big5.china.com.cn/culture/guoxue/2010-07/22/content_20556200_2.htm，2015年11月3日。

表四 孫子對「善戰者」或「善用兵者」之要求

篇名	標準或要求
作戰篇	善用兵者，役不再籍，糧不三載，取用於國，因糧於敵，故軍食可足也。
謀攻篇	故善用兵者，屈人之兵而非戰也，拔人之城而非攻也，毀人之國而非久也。
軍形篇	古之所謂善戰者，勝於易勝者也；故善戰者，立於不敗之地，而不失敵之敗也；善用兵者，修道而保法，故能為勝敗之政。
兵勢篇	故善戰者，其勢險，其節短。勢如擴弩，節如發機；故善戰者，求之於勢，不責於人，故能擇人而任勢。
虛實篇	故善戰者，致人而不致於人。
軍爭篇	善用兵者，避其銳氣，擊其惰歸，此治氣者也。
九地篇	古之善用兵者，能使敵人前後不相及，眾寡不相恃；故善用兵者，譬如率然；故善用兵者，攜手若使一人，不得已也。

資料來源：作者綜整

在孫子的思想方法中，具有強烈的「求善」理想，他希望他的理論能夠完美再更加完美，不僅是「善」，而且更要「善之善」。〈軍形篇〉有云：「見勝不過眾人之所知，非善之善者也；戰勝而天下曰善，非善之善者也。」一般人認為戰勝就已經達到「善」了，但孫子眼中的「戰勝」僅是「善」而已，還沒達到「善之善」的境界。所以，〈謀攻篇〉指出：「是故百戰百勝，非善之善也；不戰而屈人之兵，善之善者也。」孫子認為百戰百勝固然不錯，但不戰而勝才是最高境界，只有「不戰而屈人之兵」才是「善之善者」，這是孫子在全書中唯一明確認定的一項「善之善者」，這也暗示「不戰而屈人之兵」是孫子的最高理想，也是孫子追求「全勝」的完美境界。

「變」、「勝」之思想

一、「變」之思想

《易經》的核心思想有「三易」：簡易、變易、不易。其中「變易」是指世界上的萬事萬物每時每刻都在變化發展？，沒有一樣東西是不變的，如果離開這種變化，宇宙萬物就難以形成。³⁹「變易」是孫子軍事謀略思想的核心和靈魂，也是他對謀略和戰法運用的第一要求，可區分「應變思想」、「權變思想」及「奇正之變」三方面加以論述。⁴⁰

(一)應變思想

針對戰爭中可能遇到的各種可能變化的因素，孫子從作戰指導的一般規律出發，提出了一系列應對變化的謀略、戰法和處置措施。例如，針對不同的敵情特點，〈始計篇〉提出：「實而備之，強而避之，怒而撓之，卑而驕之，佚而勞之，親而離之。」針對敵我兵力數量對比的各種變化，〈謀攻篇〉提出：「十則圍之，

39 鄭偉建，〈教你讀懂易經的十句話〉，2015年7月5日，<http://b5.secrechina.com/news/15/07/05/580441.html>，2015年11月6日。

40 任力，〈孫子的機變思想〉《學習時報》（北京），2004年3月25日，版7。



五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能逃之，不若則能避之。」針對作戰不同階段部隊所處的地理環境和士兵的心理變化，〈九地篇〉提出：「散地則無戰，輕地則無止，爭地則無攻，交地則無絕，衢地則交合，重地則掠，圯地則行，圍地則謀，死地則戰。」結合不同的地形特點和敵我態勢，〈行軍篇〉提出在山地、河流、沼澤、平原四種不同地形行軍和作戰的原則和方法。另外，〈行軍篇〉亦提及在「通」、「掛」、「支」、「隘」、「險」、「遠」六種地形條件下的應敵之策。

孫子針對不同的敵情、我情及地形情況而採取應變的原則、戰法及措施，其出發點是要在瞬息萬變的戰場環境中，儘量使己方處於有利和主動的地位，而使敵方處於不利和被動的地位，以獲取最大的利益。同時，此類「應變」原則和戰法也具有較強的規範性和可操作性，其變化並沒有超出常規戰法的範圍。

(二)權變思想

《荀子·議兵篇》有云：「權不可預設，變不可先圖，與時遷移，隨物變化」。由此可知，「權變」乃超越常規，它沒有一定之規，沒有固定的理則，是無法之法，其變化已超出了常規的規範和局限。《孫子兵法》中「因利制權」，「懸權而動」，「途有所不由，軍有所不擊，城有所不攻，地有所不爭，君命有所不受。」等都是孫子重視「權變」的集中體現。⁴¹除此之外，〈九變篇〉有云：「

將不通於九變之利者，雖知地形，不能得地之利矣；治兵不知九變之術，雖知五利，不能得人之用矣。」孫子強調若只是墨守成規，知常不知變，稱不上是一個真正懂得用兵之道的將帥。在「因敵制勝」方面，〈虛實篇〉提及：「水因地而制流，兵因敵而制勝。故兵無常勢，水無常形，能因敵變化而取勝者，謂之神」。這句話的實質，就是根據不同敵人的不同特點及其不同變化，要靈活機動地用兵，臨機制變，「應形於無窮」，切忌墨守成規和囿於經驗。

「權變」的真諦是打破常規、運用超常戰法，它超越了「應變」的層次，為作戰指揮藝術的發揮提供了更廣闊的空間。也正因為如此，對於在作戰中如何實施權變的問題，孫子並沒有給出一定的答案，他認為這是「不可先傳」的「兵家之勝」，要靠將帥自己在複雜多變的戰爭實踐和戰場環境中，「因敵」、「因利」、「因時」、「因地」、「因形」等變數去領悟、體察和應變。

(三)奇正之變

孫子在〈兵勢篇〉首段提出：「三軍之眾，可使必受敵而無敗者，奇正是也。」又緊接著說：「凡戰者，以正合，以奇勝。故善出奇者，無窮如天地，不竭如江海。」孫子認為舉凡作戰多是運用「常則」堂堂正正地合戰，而用變則(奇兵)去出奇制勝。⁴²其中「正」是常規的，符合一般人常識與習慣的作戰方法，用這種一般性的戰略戰術，可以使自己立於不敗

41 胡岳岷，〈孫子兵法與現代商戰縱橫談〉，2010年7月9日，http://www.chinajilin.com.cn/lilun/content/2010-07/09/content_2009081.htm，2015年11月8日。

42 李浴日，《孫子兵法之研究》(臺北：黎明文化，1993年3月)，頁102。

之地或雖敗猶有退路；而「奇」則不循常理，不合常法，適時而變，難以預料，無跡可尋，常在意與不意、備與不備之間，使敵防不勝防。另外，〈兵勢篇〉亦提及：「戰勢不過奇正，奇正之變，不可勝窮也。奇正相生，如循環之無端，孰能窮之哉！」孫子強調「奇正之變」、「奇正相生」，「奇」與「正」兩者相互關聯，又可相互轉化，不可分割，即以奇為正，以正為奇，因戰場上各種不同條件而變化無窮，使敵莫測。⁴³

孫子的「奇正相生」是一種變中求變、常規與非常規、「奇」與「正」巧妙配合的戰法變化，這種變化的內容更加豐富，形式更加多樣，空間也更為廣闊。同時此種變化更是超越了常規戰法與非常規戰法的簡單分類，在更高的層次上實現了兩者的融合和創新，也意謂著作戰藝術所達到的一種出神入化的境界。

二、「勝」之思想

《孫子兵法》是一本智慧之書，也是一本制勝之書，研究戰爭和軍隊等問題是它的本旨，而在戰爭中如何取勝就成為全書的核心所在。⁴⁴《孫子兵法》13篇的「勝」字就有78個字，⁴⁵僅次於「知」字的

79個字，幾乎每篇都論及如何在戰爭中求勝，孫子整個軍事思想體系的中心內容均圍繞在「勝」字，「勝」是孫子著書立說的出發點與歸宿點。⁴⁶孫子之「勝」可區分為「先勝」、「全勝」、「戰勝」三個內涵，分述如後：⁴⁷

(一)先勝

「先勝」就是戰前做好戰爭準備，創造一個最有利的戰爭環境與戰略態勢，為最後的勝利奠定良好基礎。〈軍形篇〉提及「勝兵先勝，而後求戰；敗兵先戰，而後求勝。」孫子強調打勝仗的軍隊都是先創造並具備了勝利的條件再去作戰，而不是上了戰場再來尋找獲勝機會。〈九變篇〉有云：「故用兵之法，無恃其不來，恃吾有以待之；無恃其不攻，恃吾有所不可攻也。」其意為：用兵的原則是不抱著敵人不會來的僥倖心理，而要依靠我方有充分準備，嚴陣以待；也不要抱著敵人不會攻擊的僥倖心理，而要依靠我方有堅不可摧的防禦，不會被戰勝。孫子的「先勝」思想強調「戰爭準備」對戰爭實施的重要性，唯有未雨綢繆，才能有備無患；唯有奠定雄厚的實力基礎，才能在戰爭中立於不敗之地。⁴⁸

43 李殿仁，《孫子兵法通論》（北京：國防大學出版社，2006年5月），頁184～186。

44 林麗娟，〈孫子兵法中的「勝」字意涵——從部隊管理談起〉《黃埔學報》（高雄），第53期，2007年4月，頁65。

45 《孫子兵法》中之「勝」字共83個，分布於13篇中（除〈九變篇〉外），但其中〈謀攻篇〉有1個、〈兵勢篇〉有4個，共計5個「勝」字為形容詞，並非當戰勝、勝利解釋，故以78個「勝」字計算。

46 李殿仁，《孫子兵法通論》（北京：國防大學出版社，2006年5月），頁5。

47 「先勝」與「全勝」中「先」、「全」的理論已於前面章節中闡述過，在「勝」的章節中就不再論述，以避免重複。

48 王暉，〈《孫子兵法軍形篇》中的「先勝」思想〉《武警工程學院學報》（陝西），第19卷第3期，2003年6月，頁77。



(二)全勝

孫子的「全勝」思想包含兩個主要層次：一是追求「不戰而屈人之兵」的理想境界；二是在不得已而用兵作戰的情況下，儘可能減少損失，實現「破中之全」、「穩中求勝」。前者是高層次的「全勝」，而後者則是相對低層次的「全勝」。⁴⁹要如何獲得「全勝」，孫子提供了兩個主要途徑：「謀形造勢」、「伐謀伐交」。

1.謀形造勢

〈軍形篇〉指出：「勝者之戰，若決積水於千仞之谿者，形也。」此處之「形」是指軍事力量，而「謀形」就是軍事力量的建設；在「勢」方面，〈兵勢篇〉指出：「故善戰人之勢，如轉圓石於千仞之山者，勢也。」此處之「勢」，就是釋放久蓄待發的軍事力量，而「造勢」就是指導軍事力量的有效發揮。「形」和「勢」都是力的表現，所不同的是：「形」是靜態的，為「體」；「勢」是動態的，為「用」。⁵⁰戰爭是力量的競爭，所有的戰爭都是交戰雙方有形和無形力量在一定空間、時間的較量。透過「謀形造勢」使己方既具有強大之軍事實力，又能創造和運用有利態勢，充分發揮軍事力量，不僅平時較易達到「嚇阻」敵人的作用，戰時亦能對敵形成全面優勢，使戰爭「勝於易勝」，進而以最小損失達到最大戰爭利益的

「全勝」目的。⁵¹

2.伐謀伐交

〈謀攻篇〉提及：「上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。」其中「伐謀」、「伐交」兩者都是中國古代安國全軍和剋敵制勝重要的非軍事手段。「伐謀」是用兵的最高境界，是以強大的實力為後盾，並在充分掌握相關國家策略權謀、動向態度的基礎上，制定相應的謀略措施。利用「以謀制謀」的方式，或將相關國家之謀為己所用，或粉碎敵國之謀免遭其患，使其謀無所施，進而敗於無形。⁵²「伐交」則運用遊說和談判等外交手段瓦解敵國的聯盟，擴大、鞏固自己的盟國，壯大自己的力量，使敵陷於孤立無援的境地，最終迫使其屈服，以最小的代價獲取最大的戰爭效益。⁵³

(三)戰勝

《孫子兵法》除了強調如何「先勝」、「全勝」外，其更多的內容在論述如何以軍事手段「戰勝」敵人，這也是此部兵法中最精彩的部分。孫子的「戰勝」思想是「以戰求勝」，即透過軍事手段使敵人屈服，爭取戰爭勝利，進而達到己方目的，主要的論述多出自於〈兵勢篇〉、〈虛實篇〉及〈軍爭篇〉等三篇之內容，包括主動、虛實、迂直、專分、攻守等作為。

在爭取「主動」方面，〈虛實篇

49 高妙紅，〈《孔子學堂》「孫子兵法系列」之《謀攻篇》〉，2008年3月28日，<http://big5.cri.cn/gate/big5/gb.cri.cn/1321/2008/03/28/1766@1999591.htm>，2015年11月15日。

50 李啟明，〈《孫子兵法與現代戰略》〉（臺北：黎明文化，1989年11月），頁79。

51 康經彪，〈《孫子兵法》「不戰而屈人之兵」評釋〉《黃埔學報》（高雄），第68期，2015年3月，頁8。

52 李浴日，〈《孫子兵法之研究》〉（臺北：黎明文化，1993年3月），頁63。

53 劉春志等，〈論春秋戰國時期的伐交思想〉《軍事歷史》（北京），第6期，2009年6月，頁8。

〉提及：「故善戰者，致人而不致於人。」孫子認為爭取主動，避免被動，「先處戰地」就能先敵做好戰場經營、先敵進行休整、先敵完成戰役部署，以逸待勞，從容作戰；在「虛實」運用方面，〈虛實篇〉亦提及：「兵形象水，水之形避高而趨下，兵之形，避實而擊虛。」孫子主要強調用兵取勝的關鍵是要避開敵人的強點，而攻擊其薄弱環節。若將「虛實」分開來看，一切對敵或我有利的條件都是「實」，一切對敵或不利的方面都是「虛」，深入認識敵我虛實、運用虛實是「戰勝」的前提；⁵⁴在「迂直」運用方面，〈軍爭篇〉有云：「軍爭之難者，以迂為直，以患為利。」孫子指出用兵的法則，最困難的莫過於與敵人爭奪有利的制勝條件，而爭奪有利的制勝條件最難的地方，又是如何透過迂迴曲折的途徑達到近直的目的，化不利為有利。由於戰場上敵情、我軍狀況、時間、空間、地形、虛實等因素，會促使「迂」和「直」相互轉化，原來近直的不見得就近直了，而原來迂迴曲折的也不再那麼迂迴曲折了。尤其戰場上「近而實者」反而行難，「直」就變成了「迂」；「遠而虛者」反而行易，「迂」反而變成了「直」。

在「專分」運用方面，⁵⁵〈虛實篇〉有云：「故形人而我無形，則我專而

敵分。我專為一，敵分為十，是以十攻其一也。則我眾敵寡，能以眾擊寡者，則吾之所與戰者約矣。」孫子認為敵在明，我在暗；我知敵，敵不知我；我集中兵力對敵，敵人得分兵處處防我。當「我專為一，敵分為十」時，在局部上我集中以十攻一的優勢兵力，這樣就可以各個擊滅分散之敵。「我專而敵分」是孫子重要的戰略戰術原則之一，也是現代「集中優勢兵力，各個擊滅敵人」作戰思想的源頭；⁵⁶在「攻守」方面，〈軍形篇〉就提及：「不可勝者，守也；可勝者，攻也。守則不足，攻則有餘。善守者藏於九地之下，善攻者動於九天之上，故能自保而全勝也。」孫子認為攻守要著眼於迷惑對方使之造成錯覺，尤其進攻時要「動於九天之上」，使敵不知如何防、不及防；防守時要「藏於九地之下」，隱密莫測，使敵人不知道如何攻、從哪裡攻。善於靈活運用攻守兩種作戰形式，就能趨於「微乎微乎，至於無形；神乎神乎，至於無聲」境界，完全掌握戰場主動權及最大自由度，進而能不被敵人襲擊、破壞、擊敗和確保勝利成功。這種善於攻守的「穩中求勝」用兵法則，才能達到「安全」獲勝的目的。⁵⁷

另外，在戰場上想要獲得勝利，除了遵循上述這些作戰原則外，《孫子兵法》中亦於相關篇章闡述了領導、謀略、

54 謝游麟，〈孫子「不對稱」思想對國軍軍事戰略之啟示〉《國防雜誌》(桃園)，第24卷第5期，2009年10月，頁94。

55 「專分」是研究敵我兵力集中與分散的問題。

56 姚振文，〈《孫子兵法》「專分」思想對商業競爭的啟示〉，2014年5月28日，<http://www.lunwenz.com/shangyeliutong/1185.html>，2015年12月12日。

57 丁肇強，《孫子述要》(臺北：臺灣高等教育出版社，1995年12月)，頁112。



天候、地形、後勤、動員及士氣等與作戰相關因素的重要性，唯有在這些相關因素的配合與支持下，才更能增加勝利的公算。

啟示——代結論

《孫子兵法》對戰爭基本規律和作戰指導原則的全面論述，構成了一個完整的軍事理論體系。在此理論體系中以「道」、「知」、「先」、「全」、「利」、「善」、「變」、「勝」等思想為核心，幾乎貫穿整部兵法精華，其間相互融合、彼此關聯。若以「戰略」的要素：目的(Ends)、方法(Ways)與手段(Means)三者觀之，「道」與「先」為手段，旨在為自己營造一個有利的戰爭環境與作戰態勢，為最後的勝利奠定良好的基礎，重在「修道」與「先行」；「知」與「變」為方法，旨在全方位地瞭解戰爭中的知識、規律及全面地瞭解、掌握戰場上的實際狀況，並能針對戰爭中可能遇到的各種變化，做出應變、權變、變中求變，重在「全知」與「變易」；「勝」與「利」為目的，此兩者是戰爭目標中不可分割的兩個方面，一般來說，沒有無「利」之「勝」，也沒有不「勝」之「利」，其間重在「勝而有利」與「合利則動」；「全」與「善」都是理想境界，「全」在獲取圓滿，「善」在求得完美，兩者是「勝」與「利」的最高標準，重在「意願」與「力行」。

《孫子兵法》的八大思想具有超越時代的思想性和創造精神，仍然對現代戰爭、國防建設、軍事戰略、野戰用兵，甚至人生處事等方面，均具有指導與啟示作用，茲分述如下：

一、兩岸宜朝「共利雙贏」的「全勝」方

向邁進

《孫子兵法》是兩岸共同的文化資產，除了要服膺「慎戰」的主流思維，提倡不要輕啟戰端外，亦應以孫子的「全勝」之道，消弭雙方現存的歧見。孫子提出的「全勝」戰略思想，是一種以保全國家整體安全利益為根本出發點，以「伐謀」、「伐交」為基本手段，力求以最小代價換取最大勝利的戰略觀。因此，兩岸無論在任何形勢下，應以政治協商、利益互讓、外交斡旋、軍事剋制等伐謀、伐交方式，並以最佳途徑、最小代價解決兩岸問題，避免暴力衝突，達成彼此目標，維護臺海和平。

二、建立「有道」的國防組織

我國國防組織負有捍衛國家主權及領土完整，確保人民生命財產安全之重責大任。為使國防組織各項事務的推動及運作能更加順暢、有效率，必須將孫子重「道」的思想融入到「組織文化」中，建立一個上下一致的「命運共同體」，使組織每一個成員都有共同信念和行為準則。「有道」則能促使團隊成員整體合作，誘發組織團隊精神，激勵成員工作士氣與組織效率，並朝著共同願景與使命努力，進而使組織能永續經營與發展。

三、積極備戰以奠定「勝兵先勝」基礎

孫子強調「勝兵先勝」、「先為不可勝」的備戰思想。國家的安全，不可寄望於敵人不來或不攻，而應憑藉自己的積極備戰，使敵人不來和不敢攻，即使處在承平時期，也要做好預防敵人進攻的各項準備。「國家可以百年無戰爭、不可一日無戰備」，國軍官兵應勤訓精練，強化戰力，達到「全戰備」之要求。尤其國軍擁有「先處戰地」之「主場優勢」及

民心向我之「戰爭面」，可於備戰時期「主動」落實戰場經營、戰力保存等工作，以充分的戰備整備，嚇阻敵人不敢輕啟戰端。

四、「全民國防」是總體戰略之後盾

運用總體戰略保護國家整體安全是孫子「求全」的最高理想。為有效遂行總體戰略，除在政治、經濟、軍事、心理、科技等戰略多管齊下外，「全民國防」為這些戰略發展的重要後盾。全民國防是全民參與戰爭準備的型態，亦是一個國家總體戰力、堅強防衛意志的展現。舉凡國防軍事、全民防衛及與國防有關之政治、經濟、心理、科技等直接、間接有助於國防安全之事務皆屬全民國防範疇。全民國防的最高戰略目標就是全體國民共同維護國家的基本價值——生存與發展。

五、將「知識」轉化成戰鬥力

孫子的「知」思想已成為左右戰局的重要關鍵，不僅要「知彼」、「知己」，更要瞭解政治、經濟、外交、心理、天文、地理、謀略、治軍及為將之道等知識。尤其「知識」在戰爭中一直扮演著極為重要的作用，國軍幹部應該好學深思、博覽群書，充實各領域知識，尤其對上述這些領域知識都必須有一定程度的涉獵與認知，並特重於戰史、兵書、戰略家們的思想言論的研究，讓知識轉變成智慧，並成為真正的戰鬥力，達到「以智取勝」目的。

六、「創新」以因應快速變遷的時代

孫子面對戰爭，研究出一套戰爭的變易思維理則，並強調「戰勝不復」，即一個戰法、戰術這一次用了打勝仗，下次就不應再用了，以免被敵人看出端倪，洞悉我方企圖而有所因應。因此，面臨

今日快速變遷的內、外環境，「創新」(Innovation)是組織或個人求生存、求發展的重要關鍵因素。「創新」須以具彈性之思維模式，打破舊有的包袱與視為當然的慣性思考，並以另類的「思維、態度、行動」，推動發展、追求領先，以增加組織或個人的績效及競爭力。

七、「雜於利害」進而「趨利避害」

「智者之慮，必雜於利害」是孫子處理戰爭或作戰中「利」與「害」問題的重要準繩。戰爭和世界上的其他事物一樣，也存在著「利害相雜」的兩重性，沒有單純、絕對之利，也無單純、絕對之害，而且往往越是大的利，就越可能蘊藏著越大的害。因此，吾人在思考或處理問題時，亦應將「利」與「害」統一整體來考慮、來對待，見利思害，見害思利。在認清楚「利」與「害」後，那就要想方設法地「兼顧利害」或「趨利避害」，先求立於不敗之地，再向成功邁進。

八、精益求精「止於至善」

孫子無論在戰爭指導、戰略戰術或為將之道等方面，都有強烈「求善」的意願，不僅是要「善」，而且更是要「止於至善」。吾人做任何事情一定要深入探求，切實掌握事物的道理，才懂得如何妥善處置各種狀況。對於事物的道理有了瞭解之後還要認真地全力以赴，並且精益求精，謀求做到「止於至善」，也就是凡事要做到盡善盡美，才能發揮最大的效益。特別是「學海無涯」，在人生中，可以學的東西很多，學到什麼時候是止境呢？學無止境。因此，活到老，學到老，人人都應有一顆好學向上之心，時時充實自我，提升自我，服務家庭，服務社會，服務國家。