

十則圍之：《孫子兵法》兵力數量之逆向思維與解析

Ten to Enemy's Forces and Surround Him: Reverse Thinking and Analysis about Number of Troops in the "Art of War"

作者／許世宗

提要

《孫子兵法》總結春秋時期以前的戰爭經驗，揭示戰爭規律和作戰原則。「十則圍之」的解釋，普遍認為用兵作戰的原則，有十倍於敵的兵力就包圍敵人。也就是說，兩軍交戰，兵力多寡是決定勝負最主要的條件。其實不然，通篇研讀《孫子兵法》十三篇，可以發現孫武認為要取勝於敵人，單純的兵力數量不是絕對致勝因素，我方只要具備可與敵軍匹敵，或足以取勝的兵力數量即可。

反而是在會戰前，透過謀略與敵人鬥智、鬥力、鬥氣，以創造有利的戰爭態勢；會戰過程中，依戰局變化，及敵我情勢分析，決定是否要採取機動的作戰方式，如包圍、攻擊、佯攻、正面對戰、逃避或避免接觸等不同的兵力數量分配作法因應。因此，「十則圍之」給予重新詮釋，為戰爭在創機造勢過程中，為求勝利，在決勝點上達到「局部的兵力數量優勢」。

關鍵字：孫子兵法、十則圍之、野戰戰略、局部優勢

Abstract

"Art of War" summed up the Spring and Autumn Period previous experience of war, revealing the principles of the laws of war and combat. General idea, the principle of military forces fighting about "Ten to Enemy's Forces and Surround Him" which interpretation is "There are ten times more than the enemy troops would surround them." That is, the two armies at war, troops amount is the most important condition to determine the winner. In fact, not the case, we delve into thirteen chapters of "Art of War". We can find that Sun Tzu think we only depend on the number of troops, those are not to obtain absolute elements of victory. Military only need to have or be able to compete with the enemy to win the number of troops.

On the contrary, before the battle, we need to create a favorable war situation through strategy battle of wits, fighting force, vindictive with the enemy. Between battle process, we can decide if we will adopt maneuver warfare in accordance with war's change, and the enemy situation analysis. For example, surround, attack, feint, front war, to evade or avoid contact, such as different practice sin response to the strength of the assigned amount. Therefore, "Ten to Enemy's Forces and Surround Him" give a new interpretation. That is for the sake of victory, we need to reach "a number of advantages of local troops" in the decisive point.

Keywords : Art of War, Ten to Enemy's Forces and Surround Him, Field Strategy, Local Advantage

壹、前言

現代心理學告訴我們說：「學習是由於經驗作用而發生的能力或傾向的持久的變化。依經驗的幫助，人們得以順利認識並解決類似的新問題，但如果總是用固定的模式、方法來思考問題，就容易陷入一種固定的觀念或反應之中。這是一種預備性順應或反應準備，使人在遇到新問題時，不由自

主地容易根據已有的經驗，以既定的方式來分析問題、解決問題，從而陷入『思維定勢』。」¹逆向思維主要具有反常規、大膽、創新、尋求矛盾特殊性和缺點逆用等特徵。²就像《孫子兵法》誕生於春秋末期，具有深刻的謀略思想，它總結了春秋時期以前的戰爭經驗，揭示戰爭規律和作戰原則；同時，《孫子兵法》也強調戰爭「必取於人」，這點突破了春秋時期以前，長期的鬼

1 劉波，〈孫子兵法的逆向思維及其啟示〉，《軍事歷史研究》，第4期，2002年，頁129。

2 劉波，〈孫子兵法的逆向思維及其啟示〉，《軍事歷史研究》，第4期，2002年，頁130。



神論、天命觀的束縛，具有科學價值。

研析《孫子兵法》〈謀攻篇〉中所述「……十則圍之……」時，之後，於同文中又提到「……敵則能戰之……」。此外，在〈行軍篇〉中提到：「…兵非貴益多，惟無武進，足以併力料敵取人而已。」前後文（篇）讀來讓人產生極大的疑惑，就是一場戰役，動員之兵力只需足以取勝於敵軍即可，又何需動員大於敵軍10倍以上之兵力呢？其次，欲戰勝敵軍，兵力數量上的絕對優勢，是否為一場戰役中至關重要的主要因素呢？再者，假使我軍動員兵力數量，大於敵軍十倍、五倍或兩倍，即使戰爭結束後，是由我軍取得最後勝利。然而，最終結果，卻會因為我軍出動過於龐大的兵力，相對於敵軍耗損國家物資、人力資源、軍需費用、後勤支出等較為龐大，導致我軍輸掉了整個國家的民生或經濟實力？最後，縱觀《孫子兵法》十三篇內容，可以察覺一些有趣的現象，即《孫子兵法》十三篇若能靈活運用，將奇正、虛實、分合、迂直、以患為利、因常求變等各項詭道創新互變，再加上應乎彼己狀況適當運用，即可因敵制勝。以上引發研究者深入研究孫子創勢思想，與用兵藝術之動機。

戰爭的勝負，取決於本身兵力數量、組織訓練、武器裝備之質量，以及戰略或謀略間的交互作用。孫武在《孫子兵法》〈謀攻篇〉中提到：「用兵之道，十則圍之，五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能守

之，不若則能避之……。」雖然其主要針對敵我兵力數量的差異進行不同的運用方法介紹，但其本人對兵力數量卻不迷信。換言之，孫武認為要取勝於敵人，兵力數量不是絕對重要，我方只要具備可與敵軍匹敵，或足以取勝的兵力數量即可，輔以我方因時、因地、因勢、因敵的不同，運用不同的謀略與用兵方法，取得對敵之勝利。基此，若兵力數量不是絕對的致勝因素，那麼「十則圍之」的見解與解釋，有必要被重新詮釋與解讀。因此，研究者秉持戰爭是一種藝術，也是一種科學的精神，通篇研讀《孫子兵法》十三篇，以逆向思維來解析「十則圍之」之原意，此為本研究之目的。

貳、兵力數量為決勝因素之疑慮

《孫子兵法》是先秦時代古書，受文字使用限制，文意字義，不易領悟。故自東漢末年曹操首注以來，古今中外兵家注釋《孫子兵法》者，總在千種以上。所注釋義，因個人時代環境背景不同、兵學素養深淺不一，不僅差異甚大，部份釋義，甚至完全相反。隨著時代變遷，《孫子兵法》若是單從淺顯文字視之，僅能就其字面大意知其概梗，甚難悟其精要。因此，不僅一般學習者難以入門一窺堂奧，縱使專業軍事研究人員，也未必能全般體悟，更遑論善加妙用。

承上所述，當前坊間各類與《孫子兵法》有關之書籍，對〈謀攻篇〉：「故用兵之法，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。故小敵之堅，大敵之擒也。」普遍共同的解釋均為「所以用兵作戰的原則是，有十倍於敵的兵力就包圍敵人；有五倍於敵的兵力就進攻敵人；有多於敵人一倍的兵力，就要設法使敵人的兵力分散；有與敵人相當的兵力，就要根據情況決定能否開戰；兵力少於敵人，就要考慮退卻；實力不如敵人，就要避免決戰。如果弱小的軍隊固執堅持，就會成為強大敵人的俘虜。」³顯見當前的解釋普遍都認為，兩軍交戰，兵力數量上的多寡，是兩軍兵力配置及運用最主要的考慮因素，也是決定勝負最主要的條件。然而，就兵力數量多寡作為決勝上，最主要的考慮因素及條件，將會產生如下的疑慮：

一、戰爭史上之反證

就戰爭史上，以少勝多，以寡擊眾的案例，比比皆是，如：少康中興、田單復國、班超出使西域等。即使《孫子兵法》的作者孫武本人也是以寡擊眾的高手。誠如西元前512年，吳王闔閭拜孫武為將軍，並主持伐楚事宜。西元前506年，吳、楚在柏舉（今湖北麻城縣北）展開決戰，孫武僅以3萬精兵勝楚軍20萬，楚軍慘敗。楚昭王倉惶西逃，吳軍緊追不捨，緊急間昭王的侍臣忽生一計，令人在象尾上紮火把點燃，大象受驚

衝向吳軍，昭王趁亂跳上船，渡沮水而去。孫武揮師西進，很快佔領楚都郢城（今湖北江陵北）。縱觀上述歷史，可知孫武能在「柏舉之戰」中以3萬兵力擊破20萬楚軍，攻陷楚都郢。可見總兵力優勢不是影響戰爭勝負的絕對因素。⁴

二、《孫子兵法》前後文之矛盾

《孫子兵法》〈謀攻篇〉提到：「故用兵之道，十則圍之，五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能守之，不若則能避之……。」雖然，內容看似強調兵力在不同的數量下運用情形，以及以絕對優勢的兵力數量做為戰略指導的原則。其次，〈作戰篇〉述及：「兵非貴多。」再者，〈軍形篇〉又提到：「故勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰。勝者之戰，若決積水於千仞之谿者，形也。」這是再次強調數量優勢。然而，〈虛實篇〉提到：「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，則我眾而敵寡。」前後文似乎出現極大的矛盾，即孫武時而強調兵力數量的重要，時而又不迷信數量，認為兵力數量其實沒那麼重要？另一方面，其強調「我專而敵分」之兵力集中的原則，此點又與兵力數量大於敵人十倍之「十則圍之」，採分兵包圍之勢背道而馳。

3 吳仁傑注釋，《新譯孫子讀本》（臺北：三民書局，2012年5月），頁20-21。本研究參閱多本注釋，以吳仁傑解釋為此處之代表，主要說明坊間普遍解釋內容為何，以及大眾普遍認知為何。

4 有關孫武的生平事蹟，史籍所載頗略，歷來論其兵法者，每以《史記·孫子吳起列傳》兼述之。筆者觀近人著作之中，以楊善群氏所著論述最詳，今從之。引自楊善群，《孫子—第三章 為實現理想而執著追求的一生及附錄：孫武生平活動及有關大事年表》（臺北：知書房出版社，1996年5月）。



三、國家財政支出上的不合理

一場戰爭不光只是打戰術的應用，更是在打經濟與錢糧。在先秦農業社會的環境下，很難支付龐大的軍費，《尉繚子》〈兵談篇〉主張「不暴甲而勝」就是以經濟利益為著眼，他說：「夫土廣而任則國富，民眾而制則國治。富治者，民不發軔，甲不出暴，而威治天下。故曰：『兵勝於朝廷。』」⁵《孫子兵法》〈作戰篇〉提到：「凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬，千里饋糧。則內外之費，賓客之用，膠漆之材，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣。其用戰也，勝久則鈍兵挫銳，攻城則力屈，久暴師則國用不足。夫鈍兵挫銳，屈力殫貨，則諸侯乘其弊而起，雖有智者不能善其後矣。故兵聞拙速，未睹巧之久也。夫兵久而國利者，未之有也。故不盡知用兵之害者，則不能盡知用兵之利也。」內容主要是在計算有關興百萬師，日費千金的估算。黃石公也注意到戰爭對國計民生的消耗性，他說：「夫運糧千里，無一年之食，二千里，無二年之食，三千里，無三年之食，是謂國虛；國虛，則民貧，民貧則上下不親，敵攻其外，民盜其內，是謂必潰。」⁶因此，戰爭必須是有限戰爭，必須有速戰、全勝的能力，否則將置生民於水火。⁷

故《孫子兵法》內容才有其後的「故兵

聞拙速，未睹巧之久也。夫兵久而國利者，未之有也。」這句話。換言之，孫武非常強調戰爭的效率，打一場曠日持久的戰爭，對攻守雙方來說都是很沉重的經濟負擔。然而，「十則圍之」背後所暗藏。其一，不是只有意指戰鬥部隊而已，還包含著大量的後勤人員，十倍於敵人的部隊，背後需要龐大的後勤、運送糧食器具人力等。人民因戰爭的補給需要，而必須盡心盡力去從事後勤補給運輸工作，造成國家生產力的衰退，再加上原本戰爭的費用，使得國家人民都陷入窮困。其二，所謂「十則圍之」，意指以十倍於敵人的兵力在外作戰，實施包圍作戰，若長時間不能在戰場上分出勝負，成為耗日費時的持久戰後，一天度過一天，這對國家財政及國力影響甚巨。對照前述，戰爭勝敗的重要因素，為實施快打快撤的速決戰，這點與「十則圍之」所解釋的，以十倍於敵人的兵力，實施包圍作戰，若戰爭無法有所節制，那長時間的圍攻，即使獲得軍事上的勝利，那也只是「慘勝」。因那將造成國家財經癱瘓。

四、作「圍困」解釋之矛盾

《孫子兵法》〈謀攻篇〉：「上兵（最高戰略）伐謀（謀略戰），其次伐交（外交戰），其次伐兵（武力戰），其下攻城。」可見兩國交戰是最蠢的辦法，尤其是攻擊他

5 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁88。

6 《黃石公三略》（中略）。

7 談遠平、康經彪，《戰爭哲學》（臺北：揚智出版社，2004年10月），頁401-403。

國城池，更是下策。既使交戰，也要做到「不戰而屈人之兵，善之善者也。」以及「善用兵者，屈人之兵而非戰也，拔人之城非攻也，毀人之國而非久也。必以全爭於天下，敵兵不頓而利可全，此謀攻之法也。」換言之，不得已與他國爭戰，也要想辦法保全國力、軍力，不使其受到任何損傷。

依上所述，「十則圍之」若如普遍的解釋為「十倍於敵人的兵力，就採取包圍的戰術。」是以「圍困」敵人，致使敵軍兵疲馬憊、彈盡糧絕後；或者是以五到十倍的兵力形成敵我「銖銖之勢」，目的都是在藉著懸殊的優劣對比，以包圍圈的態勢創造壓迫感，迫使敵軍放棄作戰意志力，以利達到「不戰而屈人之兵」的最高境界。乍看之下，這樣的解釋似乎蠻合乎道理的，也正如同《孫子兵法》的最高指導原則，即達「全國」、「全軍」之目的。

然而，若包圍敵軍的方法是採取「圍困」，那麼這一點又與《孫子兵法》〈作戰篇〉強調的速戰速決之「速勝」，以求減輕國內負擔之主張相違背。原因在於當敵軍被包圍時，若其兵力與糧食充足，且堅守不降。或者是如《孫子兵法》〈謀攻篇〉中所述：「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。故小敵之堅，大敵之擒也。」其中「小敵之堅，大敵之擒也」極有可能是敵軍故意製造

出來的包圍局勢，靜待戰機之轉變，以實施反包圍。總之，「十則圍之」除犯了戰爭成本觀念上的矛盾外，也犯了戰事曠日持久，極易導致戰機轉變，致使我軍優勢盡失而慘遭敵軍反撲，以致無法達到「全勝」之目的。此為圍困解釋上之矛盾。

參、中西方軍事家對「兵力數量」之認知與戰爭實例

一、中方軍事家之見解

春秋時期的軍隊以「國人」（貴族之下層）為主力從事戰爭，軍隊範圍行動比較狹小，戰爭的勝利主要靠「車陣」的會戰來取得，一次大戰的勝負常在一、二天內就分曉。到了戰國時期由於武器的進步，並實行以郡縣為主的徵兵制，徵召農民作為主力，軍隊人數大增，軍事行動的範圍也比較擴大了，戰爭方式由「車陣」改變為「步騎兵」的野戰與包圍戰，戰爭也較帶有持久與長期的性質，這時作戰變得比較錯綜複雜，戰爭的指揮成一種專門技術，兵法開始講究。⁸孫武生於春秋末期，適逢此時戰爭上的變革，故其所著的《孫子兵法》因應而生。在讚嘆《孫子兵法》用兵藝術境界高深之餘，研究者依個人研習所得於本段解析中西方軍事家對「兵力眾寡」認知上的見解，預於下一段深入探討《孫子兵法》「十則圍之」之本意。

8 談遠平、康經彪，《戰爭哲學》（臺北：揚智出版社，2004年10月），頁104。



（一）《司馬法》的見解

春秋末期齊國司馬穰苴在其著作《司馬法》〈嚴位第四〉篇中提到「凡戰，以輕行輕則危，以重行重則無功，以輕行重則敗，以重行輕則戰，故戰相為輕重。」⁹其所謂輕兵，即高林疾足，能追奔逐，比翼助進退；所謂重兵，即持堅固守，不利什伍進退，故無功。故重兵主持堅固守，輕兵主追兵取利，相為用也。又此處所謂輕、重，《司馬法》認為是由人所決定的，凡馬車堅，甲兵利，輕乃重，顯見《司馬法》有精銳部隊與普通部隊之分，精銳是可以少勝多。

本篇最後又提到「兵不告利，甲不告堅，車不告固，馬不告良，眾不自多，未獲道。」¹⁰即用兵進攻，不用盡所有兵力，須有所保留防止敵人用計進攻，作戰不到最後關頭，不要自誇兵器兌利，兵力眾多，仍須戰戰兢兢等待敵軍，可見隱藏自己實力不讓敵方知道的重要。顯見《司馬法》對兵力數量運用的變化，以及隱藏自己軍事實力等欺敵作法的重視，以達創造對自己有利的優勢局勢。

綜上可知，由於戰場訊息萬變，戰爭的軍事思想就要相當靈活。《司馬法》藉由部隊的分合，相為輕重，以應付變化多端的

戰場。亦即戰爭上，敵我雙方較量，透過兵力的分合、虛實等觀念運用，如：用眾進止、用寡進退，以及小股兵力作戰，大批部隊防禦的觀念。以利於決戰時刻能發揮短暫的局部「優勢兵力」。

（二）《吳子兵法》的見解

《吳子兵法》〈治兵篇〉提到「若法令不明，賞罰不信，金之不止，鼓之不進，雖有百萬何益？」¹¹又〈應變篇〉提到「用眾者務易，用少者務隘。」¹²說明敵軍兵力就算十倍於我，此時我方須選狹隘險要之地形，與之應戰。敵雖有大軍，但在狹隘險要之地，無法排開陣勢，集合兵力；我方即能制敵先機，掌握主動攻擊的優勢。緊接著又提到「若我眾彼寡，分而乘之；彼眾我寡，以方從之。」¹³綜上，顯見《吳子兵法》認為兵力數量並非決定因素，而是能善於利用組織及地形，透過高度的有效控制，並永保集中不潰散，來達到分散敵軍數量優勢；另外，《吳子兵法》也強調軍隊質量的重要性，如此才能發揮最大戰力。

（三）《尉繚子》的見解

戰國末期之書《尉繚子》在〈制談篇〉提到「有提十萬之眾，而天下莫敢當者，誰？曰：桓公也。有提七萬之眾，而天下莫敢當者，誰？曰：吳也。有提三萬之

9 許湘敏，《司馬穰苴兵法》（臺南市：文國書局，1996年4月），頁82。

10 許湘敏，《司馬穰苴兵法》（臺南市：文國書局，1996年4月），頁83。

11 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁37。

12 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁58-59。

13 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁62。

眾，而天下莫敢當者，誰？曰：武子也。」

「今天下諸國所率無不及二十萬眾者，然不能濟功名者。」¹⁴又於〈攻權篇〉提到「力分者弱。」¹⁵雖然《尉繚子》篇中沒有明顯說明兵力數量的優劣，但從對孫子及吳子的讚賞中，不難看出數量並非決勝因素。換言之，《尉繚子》強調的類似「不對稱作戰」（asymmetrical warfare）的概念，即並非積極追求更大、更多的軍力，而是力求在有限資源下，將力量集中在對手的弱點、己方的長處，以己之長攻彼之短，以使打擊效益最大化。¹⁶

（四）《曹注》本的見解

《曹注》《孫子兵法》「以十敵一則圍之，是將智勇等而兵利頓均也。若主弱客強，不用十也，操所以倍兵圍下邳生擒呂布也。」曹操認為以十倍兵力包圍敵人，是雙方各種能力相當，讓受困敵方集中兵力也無法從包圍網內脫逃，進而降服敵人。但戰場上敵我將領能力不同，士兵素質各異，並非十倍就能成功地包圍敵人。¹⁷顯見，曹操認為要善於把握軍事原則的常法、變法的

轉化，以及軍事思想不要受到思維定勢的束縛，否則會在決戰的戰爭中吃虧。

二、西方軍事家之見解

傳統兵學理論中，有關「力、空、時」的巧妙運用，即「戰力」、「空間」、「時間」的運用，將被視為武裝部隊遂行戰爭行為的三項基本要素。誠如拿破崙所言：「戰略乃運用力、時間與空間的藝術。」¹⁸由此可知，「力、空、時」的巧妙運用是戰爭勝負的重要條件。尤其，對於戰力弱勢的一方，往往為了想扭轉不利態勢以求勝敵，其唯一途徑即是尋找在「時間」與「空間」方面的有利因素，結合兵力的分合運用以打擊敵人。¹⁹另外，時間與空間的爭取與運用，成為作戰雙方必須極力爭取的重要槓桿。²⁰

（一）拿破崙的見解

拿破崙在其《拿破崙文選》中提到，由於法軍往往在人數上處於劣勢，使法軍無法持久戰，因此，必須迅速調集兵力來彌補人數不足的缺陷，保證自己每一次都能在數量上佔優勢。通過實施「大範圍」的部隊機動，避開敵強大的防禦正面，迅速在薄弱的

14 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁99。

15 簡雲玉，《吳子·尉繚子兵法》（臺南市：西北出版社，1993年2月），頁117。

16 蘇柴雲，〈小國善守—以弱勝強的軍事戰略〉，《臺灣國際研究季刊》，第6卷第2期，2010年夏季號，頁134。

17 郭亞鶴，《曹操軍事思想研究—以『曹注孫子』與實戰驗證為核心》（臺北：政治大學碩士論文，2007年7月），頁246。

18 富勒著，鈕先鍾譯，《戰爭指導》（臺北：麥田出版社，1996年4月），頁68。

19 胡敏遠、王陸桓，〈論析野戰戰略的「不對稱作戰」用兵理則〉，《陸軍學術雙月刊》，第48卷第523期，2012年6月，頁38。

20 胡敏遠、王陸桓，〈論析野戰戰略的「不對稱作戰」用兵理則〉，《陸軍學術雙月刊》，第48卷第523期，2012年6月，頁38-39。



側翼集中優勢兵力，各個擊破敵軍，殲滅敵軍即有力量，積小勝為大勝，最後改變敵我雙方的整體力量對比。法軍兵力使用上是秘密調動，戰爭指導上是堅持集中兵力、統一指揮，把握戰爭的關鍵點，抓住稍縱即逝的戰機，出其不意地消滅分散的敵軍後，迅速向各個戰略方向推進。²¹

拿破崙強調避免盲目分散兵力，將軍隊分成的軍團越多，作戰的困難就越大，在戰爭中，作戰規則要求在進攻前夕不要把軍隊分開，因一夕之間可能發生變化。²²顯見集中優勢兵力，爭取主動地位，才是拿破崙常勝的關鍵。再者，拿破崙利用內線機動優勢，集中兵力逐次打擊各個對手。換言之，即藉由內線作戰的基礎，將敵人引誘深入，藉以拉長敵軍補給線，暴露更多弱點，創造能戰勝敵人的機會。

（二）克勞塞維茨的見解

西方兵聖克勞塞維茨（Carl Philip Gottlieb von Clausewitz, 1780-1831）《戰爭論》強調數量上的優勢不論在戰術上還是在戰略上都是最普遍的致勝因素。最好的戰略是首先在總兵力，然後在決定性地點上始終保持十分強大力量。戰略上最重要而又最簡單的準則是集中兵力。所以，在戰略上兵力只能同時使用，甚至越多越好，戰術上兵力

可以逐次使用。因此，一切用於某一戰略目的的現在兵力應該同時使用，而越是把一切兵力集中用於一次行動和一個時刻。²³由於想殲滅敵人求勝，克勞塞維茨重視數量優勢和兵力集中，以至於李德哈特譏為「數量教主」。然《戰爭論》中說到：「若認為數量優勢對勝利為不可或缺，實乃嚴重地誤解了我們的辯論，我們只是想要強調其相對重要性而已。」²⁴

進一步而言，克勞塞維茨認為必須在決定性地點，儘可能多的軍隊投入戰鬥。即使不能取得絕對優勢，也要巧妙地使用軍隊，以便在決定性地點上造成相對的優勢。要取得相對的優勢，也就是在決定性地點上巧妙地集中優勢兵力。所以，數量上的優勢應該看做是基本原則、不論在什麼地方都是應該首先和儘量爭取的。若戰略支配的兵力越少，就越需要用詭詐。²⁵

（三）約米尼的見解

約米尼（Antoine Henri Jomini, 1779-1869）在其《戰爭藝術概論》中提到「戰略就是把一支軍隊的最大部分兵力集中到戰爭區或作戰地區的最重要點上去的一種藝術。戰術是具體指揮戰鬥的藝術，是指揮師或獨立支隊獨立作戰的藝術，是在決定性的時機對決定點的使用主力投入戰鬥的藝術，是

21 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁50-52。

22 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁55。

23 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁76。

24 鈕先鍾，《孫子三論—從古兵法到新戰略》（臺北：麥田出版社，1996年），頁223。

25 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁76。

在作戰現地根據條件配置和使用兵力的藝術。」²⁶

攻擊和防禦作戰中，集中兵力是不可忽視，集中優勢兵力予以抵抗，對於次要的點，要敢於使用少量輔助部隊憑藉險要地勢，依托堅固工事或江河進行防禦，直至決戰已經過去，或敵軍主力已被消滅為止。若敵軍分散他們的兵力，企圖切斷守軍的退路，守軍就應集中兵力，以眾擊寡，將敵軍各個擊破。²⁷換言之，約米尼強調軍事行動上所謂的集中，乃是指在一定的時間、空間內，將最大戰力置於決勝點上，對敵實行決定性之打擊，以發揮我方全部或局部的絕對優勢。²⁸

(四) 李德哈特的見解

李德哈特（N. H. Liddell Hart, 1895-1970）《戰略—間接路線》提出「戰略目的就是要破壞敵人的穩定性，要使敵人自行陷入混亂。這樣的結果，敵人不是自動崩潰，就是在會戰中輕易被擊潰。」他也提到「所有戰爭的原則，都可以用一個名詞來表達，就是集中，即集中自己的力量對付敵人的弱點。」²⁹他還進一步闡述道：「要想達到集中自己的力量對付敵人弱點的目的，既要使敵人分散他們的兵力，也要使自己分散現有

的兵力，進而造成一種形勢，通過分散用兵而取得局部性的效果。」也就是先把自己的兵力分散開來，引敵分散，待敵人分散兵力後，始可有效地集中自己的兵力。這是一種矛盾現象：「真正的兵力集中原來正是首先分散兵力的結果。」³⁰

歸結上述，採守勢作戰的部隊，通常多為兵力較為薄弱的一方，因而大多會使用縱深配置、多層次防禦以爭取在劣勢兵力下的時空優勢，「時間彈性」與「空間彈性」則成為守勢作戰中獲勝的關鍵因素。反之，採攻勢作戰的一方則強調運用「間接路線」的作戰方式（迂迴、包圍、突穿），設法使敵軍兵力分離，進而達到分割擊滅的戰果。

³¹顯見，在對抗之前任何一方都希望能掌握先發制人的有利時機，而要掌控此一時機大多會在「時間」與「空間」的象度中，爭取其所可以擁有的有利機會，創勢造勢。進而以優勢兵力，以強示弱、誘敵深入的「後退包圍」戰略作為。

三、中西方戰爭實例

兩軍交戰前，只衡量雙方兵力的多寡，作為攻守的依據，似乎未能正確地認識到用兵之法。原因在於，交戰前，雙方兵力的多寡是勝負的重要因素，以兵力決定攻守策

26 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁118。

27 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁113。

28 國防部編，《戰爭原則釋義》（臺北：國防部編，1959年2月），頁133。

29 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁119-200。

30 劉慶主編，《西方軍事學名著提要（全）》（臺北：昭明出版社，2002年1月），頁200。

31 潘光建，《孫子兵法別裁》（龍潭：陸軍總部編印，1990年11月），頁183。



略，只是一般的戰略思考；尚須審時度勢，考慮合宜的戰略布置，力求在決勝點上，達到局部的兵力數量優勢。《孫子兵法》用兵的核心思想，即：「避免採取正面攻擊敵方堅守之地，應採取必要措施，在主攻前破壞敵人的平衡。破壞敵人平衡的方法，不能只採取正規的守勢或陣地防禦作戰，還要搭配機動的作戰方式，才能避開風險，確保我軍生存與行動之安全。」因此，欲達到前述「速戰速決」之目標，則必須運用謀略（詭道）創機造勢，進而取得戰爭主動權方期可成。以下，就過去幾場戰爭經驗來佐證「兵力數量」，並非影響戰爭勝負的關鍵因素。而是必須審時度勢，因勢利導地主動作合宜之布局，以及適時地採取機動的作戰方式，主要目的是在創機造勢，以求在決勝點上達到「局部的兵力數量優勢」。

（一）圍魏救趙

孫臏的「兵學」思想，曾經透過「桂陵」（今河南長垣西北，一說今山東菏澤北）與「馬陵」（今山東梓縣境）兩次戰役的驗證，創造了「圍魏救趙」與「增兵減竈」的用兵範例，是一位「理論」與「實踐」結合的一代「兵學大師」。³²依據《史記·孫子吳起列傳》記載，公元前354年，

魏國進攻趙國邯鄲城。趙國向齊國求援，齊王原本預備派出一支8萬人的隊伍，由田忌任統帥，孫臏為軍師，前去救援趙國。孫臏向田忌提出異議：「要解除重圍，最好的辦法就是避開敵軍重點守備之處，而攻擊其防守空虛的地方。目前，魏軍全部精銳都在攻打趙國，國內已無重兵防守，在這情況下，我們應攻打魏國的都城大梁（今河南開封）。這樣，魏軍就會停止對邯鄲的包圍，立刻返回救援本國的都城。」

田忌採納孫臏的建議，率軍直扑大梁。攻趙的魏軍得知消息，急忙從趙國退兵，全速趕回魏國。此時齊軍迅速從魏國撤出，在魏軍回國的必經之地桂陵布下埋伏。當魏將龐涓帶領疲憊不堪的魏軍進至桂陵時，遭到齊軍的伏擊。齊軍以逸待勞，以飽待飢，出其不意，攻其不備，又据有利地形，因而輕易擊敗魏軍。圍魏救趙之計的核心是避實擊虛。虛實是古代兵法中的一個重要命題。一般而言，擊虛要具備兩個條件，既是敵人虛弱之處，同時又是關乎要害之處。虛弱而非要害，既然擊之，但不會對全局發生作用；要害而非虛弱，即使擊之，也不易打下來，於己反而不利。³³

（二）長平之戰

32 按周顯王十五至十六年（前354-353），魏（都大梁）伐趙（都邯鄲），趙求救於齊，齊威王以田忌為將，以孫臏為軍師，往救之；孫臏避實擊虛，齊軍直取魏都，與魏軍戰於桂陵，大破之，邯鄲之圍遂解；史謂「圍魏救趙」。另，周顯王二十八年（前341），魏與趙攻韓，韓告急於齊，齊又以田忌、孫臏往救，孫臏以「增兵減竈」之計，誘魏軍深入，設伏於馬陵隘道，大敗魏軍，魏將龐涓自刎，魏太子申被俘。事見《史記》，卷65，〈孫子吳起列傳第5〉，附〈孫臏傳〉，頁2162-65。

33 楊月虹，〈兵法三十六計之二—圍魏救趙〉，《國防雜誌（軍事春秋）》，第4期，2008年，頁78。

公元前260年，秦、趙兩國「會戰」於太行山西麓之長平（今山西高平西北）附近，秦軍佯敗誘敵，趙軍全軍追擊。秦軍則待趙軍主力深入之後，適時截斷趙軍退路，並運用「阻援打圍」手段，滴水不漏地包圍趙軍四十餘萬人。趙軍在突圍不得，又四十六日不得食之狀況下，最後只得投降，而秦軍則將此四十餘萬人悉數坑殺；³⁴就包圍目的與殲滅效果而言，本戰應是史上最徹底之「截斷補給線作戰」，也是驗證孫子「敗兵先戰，而後求勝」理論最深刻有力的戰例。

上述「長平之戰」的秦軍，在誘趙軍深入之前，已在長平之西沿有利地形構築了堅固的防禦陣地，而在趙軍追擊路線的後方，埋伏了「奇兵二萬五千人」斷絕趙軍後路，同時又也以一軍五千騎「絕趙壁間」，遂造成趙軍陷於進退不得的「死地」之中。³⁵本戰，秦軍「先處戰地」，居「以逸待勞」之有利條件，故能迫趙軍行動完全追隨秦軍意志，進而創造殲滅戰果。

（三）諾真水會戰

唐貞觀15年的「諾真水會戰」，作戰初期唐軍因兵力對比過於懸殊（3千對20萬，1比66），故情勢極為不利，但李勣穩

紮穩打，先以一部按「百人為隊」方式，編組「步兵戰鬥隊」，下馬衝刺，阻止薛延陀向前擴張。接著再以一部，集結為「騎兵特遣隊」，由副總管薛萬徹率領，迂迴攻擊薛延陀陣線之側背（按，薛延陀以縱深部署接戰）。結果，薛延陀居然一戰即潰，二十萬大軍須臾土崩瓦解。³⁶薛萬徹以「數百騎」兵力，卻能發生左右戰局之巨大效果，也為孫子「以正合，以奇勝」理論，提供了實戰驗證。

（四）奧斯特里茨戰役

1805年3月，已經加冕為法蘭西皇帝的拿破崙進一步加冕自己為義大利國王引起奧地利不滿。1805年7月奧地利宣布加入反法陣營，第三次反法同盟形成。至同年10月俄、奧聯軍重整、集結完成，數量超過法軍，加上之前特拉法加海戰（Battle of Trafalgar）失敗、普魯士也傳出將加入反法同盟的可能，戰略情勢將法國壓的喘不過氣，促使拿破崙決定主動出擊先下手為強。同年11月21日拿破崙率軍抵達奧斯特里茨，吸引俄奧聯軍進入此一選定的戰場，企圖以一個殲滅性的戰略決戰徹底打破法國所面臨的戰略困境。

奧斯特里茨戰役（Battle of

34 《史記》，卷73，〈白起王翦列傳第13〉，頁2334~35。

35 《史記》，卷73，〈白起王翦列傳第13〉，頁2334。「絕趙壁間」，就是突穿趙軍陣線之空隙，造成其分離。間，間也。

36 《舊唐書》，卷69，〈列傳第19·薛萬徹傳〉，頁2518；卷199下，〈列傳第149下·北狄傳〉，附〈薛延陀傳〉，頁5345。及《新唐書》，卷94，〈列傳第19·薛萬徹傳〉，頁3831；卷217下，〈列傳第142下·回鶻下〉，附〈薛延陀傳〉，頁6136。



Austerlitz)因歐洲三個大國的皇帝奧皇弗朗茨二世、沙皇亞歷山大一世、法蘭西第一帝國皇帝拿破崙全部親臨戰場，又稱「三皇會戰」(Battle of the Three Emperors)。兵力對比：法軍7萬3千人；俄奧聯軍8萬6千人。此時俄奧聯軍居於數量優勢，為確保敵軍上鉤，拿破崙採取連串欺敵手段。先以退為進故意示弱，做出準備撤退假象。接著大膽將兵力退出戰略要地，位於戰場中央的普拉欽高地，將法軍右翼完全暴露作為肥肉誘兵。一旦聯軍主力都被吸引到南方，就一舉反攻普拉欽高地，切斷聯軍兩翼的聯繫。聯軍果然咬下誘餌，作戰計劃正中拿破崙下懷，將主力置於法軍右翼之前，企圖一舉殲滅法軍，中央高地只有少數聯軍兵力。會戰開始，拿破崙立即回攻中央高地，聯軍的中路徹底被擊潰，成功分割聯軍。再藉由內線優勢，對聯軍兩翼各個擊破，取得決定性勝利。³⁷

肆、「十則圍之」之逆向思維與解析

《孫子兵法》是戰爭指導的經典之作，是以「國略」為指導，以「兵略」為核心思想，用兵之道以求勝為核心目標。³⁸然而，

《孫子兵法》的用兵思維不應有固定的準則與步驟，而應發揮創新的思維，才能不斷變化用兵方式。事實上，創新的思維根源於人的知識與經驗的累積，以及所導引出「框架外」的思維法則進行改革，而不是從現有機制去尋找突破口。³⁹換言之，對《孫子兵法》用兵的戰略思維必須以開放的思考，不斷地融合，打破原有的缺陷與不符合時代的觀點，參酌各種有用的研究方法與用兵方法，才能使用兵方法更加開廣。以下對「十則圍之」之逆向思維與解析說明，分述如后：

一、具野戰戰略之特質

所謂野戰戰略，為武力戰的指導基礎，依據任務時可申請增加所須兵力。應乎狀況，創造有利作戰態勢，對作戰勝負具有決定性影響。野戰戰略十大要素：力、空、時、統、久、內、外、交、攻、守。所謂力是整體戰力；空是空間；時是時間；統是統合戰力發揮；久是持續戰力，後勤補給；內是內線作戰；外是外線作戰；交是交通線、連絡線、補給線；攻是攻勢作戰；守是守勢作戰。⁴⁰

《孫子兵法》是古代的兵書，沒有現代戰略綱目清晰。《孫子兵法》各篇，亦包括

- 37 蘇柴雲，〈小國善守—以弱勝強的軍事戰略〉，《臺灣國際研究季刊》，第6卷第2期，2010年夏季號，頁123-124。
- 38 謝之鵬，〈論孫子慎戰、全勝思想的戰略啟示與省思〉，《陸軍學術雙月刊》，第517期，2011年6月，頁45。
- 39 童偉兵，〈新軍事變革之「新」〉，載於《論中國軍事變革》（北京：新華出版社，2003年10月），頁157。
- 40 左竹然，〈孫子兵法與現代戰略之綜合研究〉，《湖南文獻》，38卷4期，2010年10月，頁30。

有現代諸戰略內涵，但主要部份，都是談用兵致勝之野戰戰略。⁴¹《孫子兵法》〈謀攻篇〉：「上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。」有注釋本認為〈謀攻篇〉篇名與今日軍語對照，是國家戰略或政略。⁴²個人認為殊欠允當，既是國家戰略，為什麼又談「全伍為上，破伍次之」、「其次伐兵，其下攻城」、「毀人之國而非久也」、「十則圍之，五則攻之。」故照《孫子兵法》本意，對國家戰略的策略，首重政治外交戰（伐謀伐交），次為心理戰（攻心），最後始為軍事戰（伐兵攻城）⁴³。綜上，我們可以發現，〈謀攻篇〉就是「謀攻」，是以智謀策劃攻擊取勝，主要論述仍是野戰戰略⁴⁴範疇。⁴⁵

再者，野戰戰略不負責建力，只負責用力，其用力內涵，亦即用兵之法。《孫子兵法》〈兵勢〉篇中提到：「激水之疾，至於漂石者，勢也。驚鳥之擊，至於毀折者，節也，是故善戰者，其勢險，其節短，勢如張弩，節如機發。」文中認為「勢」是力的表現，如水勢、火勢，軍隊由靜止之狀態，迅速運動，所造成的威力，就是「兵勢」。

⁴⁶「兵勢」首在作戰布署，本篇起首即講「分數」（部隊編組）、「形名」（號令指揮）、「奇正」（戰法變化）、「虛實」（制敵弱點），這些都是兵勢布署之要點。

⁴⁷其態勢之詭變，則以各項詭道之互變，如奇正之變、虛實之變、分合之變、利害之變、迂直之變、以患為利、因常求變等，應乎彼己狀況適當運用，因敵制勝。綜上，可知野戰用兵戰略，創造與運用有利狀況之藝術，這點與《孫子兵法》會戰創勢思想，離不開詭道、彼己、奇正、虛實、利害、常變、眾寡、分合、迂直等之辯證運用，不謀而合。

二、詳實謀劃掌握主動原則

「戰略」，是一種「建力」、「用力」與「造勢」、「用勢」，以爭取所望「利益」與「目標」的藝術。⁴⁸研讀《孫子兵法》〈謀攻篇〉裡的「十則圍之」這一段，理應不應該只是作「圍困」解釋。因為當敵軍被圍困時，若拼死奮戰或等待友軍馳援的話，那麼整個戰局將無法速戰速決，反而變成一場持久戰的局面。誠如《孫子兵法》〈九地篇〉中所述：「兵之情，圍則御，不

41 左竹然，〈孫子兵法與現代戰略之綜合研究〉，《湖南文獻》，38卷4期，2010年10月，頁30。

42 魏汝霖註譯，《孫子兵法註今譯》（臺北：臺灣商務印書館，2014年5月），頁15。

43 鈕先鍾，《戰略研究與戰略思想》（臺北：軍事譯粹社，1988年），頁123。

44 為軍事戰略之野戰指導（用兵）。由參謀本部戰區或特遣之大部隊，基於使命和戰略狀況判斷，確定戰役目標、構想與指導。其內涵視作戰地區之地理環境，包括陸戰、海戰、空戰戰略之運用。參考左竹然，〈孫子兵法與現代戰略之綜合研究〉，《湖南文獻》，38卷4期，2010年10月，頁30。

45 左竹然，〈孫子兵法與現代戰略之綜合研究〉，《湖南文獻》，38卷4期，2010年10月，頁31。

46 徐瑜，《孫子兵法—不朽的戰爭藝術》（臺北：時報文化，2012年9月），頁175。

47 徐瑜，《孫子兵法—不朽的戰爭藝術》（臺北：時報文化，2012年9月），頁176。

48 何世同，〈第1章 戰略的基本概念〉，《戰略概論》（臺北：黎明文化，2004年9月），頁1。



得已則鬥，過則從。」即當軍隊被包圍時，士卒的心理是，被包圍就會奮力抵抗，形勢險惡，迫不得已就會拼死戰鬥，陷於十分危險的境地就會聽從指揮。

因此，「十則圍之」必須要在事前進行周密的「戰爭準備」，形成「勝兵先勝」之有利態勢，創造「以逸待勞」之戰場先機，最後再以「正合奇勝」之指導藝術，完成「圍殲」敵軍，克敵制勝的戰爭目標。這和《孫子兵法》〈謀攻篇〉所強調的，不受小眾敵軍之騷擾而盲動，必需謀劃後才能進攻，必需主動誘敵深入，截斷其後援部隊。換言之，即是「主動」，以「所望兵力」，使用「所望手段」，於「所望時間」，在「所望戰場」，進行「所望目標爭取」之作戰模式，迫使敵軍追隨我軍之意志。

歸結上述，「十則圍之」應該不是只有單純的意指兩軍交戰時，依雙方軍力數量眾寡來決定是否進行包圍攻擊。而是在會戰前，要透過與敵人「鬥智」、「鬥力」與「鬥氣」的「謀略」運作過程，營造有「奇襲」與「欺敵」戰機的有利環境與態勢；再加上「廟算」⁴⁹（即「作戰計畫」）的精密詳實，就形成了以「有備」打「無備」的戰爭優劣對比形勢，其勝負亦不言可知矣。會戰過程中，依戰局的變化，以及當時戰場上，敵我情勢之分析，來決定是否要採取「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」等不同的兵力數量分配作法因應。

三、善用之地理要素

戰爭是在一定的空間中進行的。現代局部戰爭中任何一方，如果忽視對軍事地理的研究運用，都將導致被動甚至失敗。《孫子兵法》受當時戰爭發生的空間局限，從其認識到的地面進行了具體的分析。誠如《孫子兵法》〈九變篇〉主要論述在某些情況下，對各種地形之利用要領；〈行軍篇〉主要敘述在山地、河川、斥澤、平陸以及各種特殊地形，行軍作戰的要領；〈地形篇〉主要論述「知天知地」的重要；〈九地篇〉主要提示九種不同的地理形勢，如何用兵的要領。

戰爭中，為使我方能取得絕對的勝利，就必須尋找對我軍有利、對敵軍不利的所有條件，善用地理要素，有效地利用，彷彿天降神兵，增強我軍力量，徹底地擊敗敵人。因此，若敵眾我寡實力相差甚多，但若我利用黑夜、地形掩蔽、埋伏突擊等有利條件，綜合整個情勢來看，則我軍可以佔有優勢，有利於戰鬥的進行。誠如《孫子兵法》所述：「凡先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞」。⁵⁰「先處戰地」所造成的「以逸待勞」狀況，是戰爭中掌握「主動」最簡單、最有效與最經濟的手段與模式，也是形成「致人而不致於人」態勢的最自然過程。大軍如能「先處戰地以待敵」，則表示其已

49 《孫子兵法》〈始計篇〉。

50 《孫子兵法》〈虛實篇〉。

先敵完成「會戰準備」，包括兵力之部署、集中、展開、進入戰鬥位置，以及陣地編組、工事構築、火力配置與戰場經營等事項。因此，善用之地理要素，先處戰地，增強我軍力量，這也是會戰過程中，另一種「十則圍之」的寫照。

四、因敵制勝

《孫子兵法》「用兵之法」，概可區分為「可變」與「不變」兩大部分。「不變」者，為主動、迅速、機動、彈性、集中、節約、安全等戰爭基本原則；「可變」者，為隨「兵勢」之「虛實」，所採取「奇」、「正」互動的「因敵制勝」用兵方法。⁵¹

歷史上幾次大規模戰爭中，運用了由近及遠、各個擊破、避實就虛、聲東擊西、分進合擊、先疲後打、奇兵突擊等謀略和戰術。野戰用兵戰略，離不開詭道、彼己、奇正、虛實、利害、常變、眾寡、分合、迂直等之正反為合的辯證運用。這點呼應《孫子兵法》之「詭道」思想以「奇正」⁵²、「虛

實」⁵³、「分合」⁵⁴體現；以「無形和拙速」⁵⁵之精神完成之。

歸結上述，作戰時兵力之部署運用與態勢之形成，並無固定規律，用兵之道，亦無常軌可循，就像流水無一定形狀一樣，即使打勝仗的方法，也難能適用於第二次；此即孫子的「戰勝不復」概念，就是必須隨時掌握敵情之任何「可能變化」，在戰略、戰術、戰法上，採取「無窮變化」之相應策略與手段，才能於戰爭中制敵取勝。同理，「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」，乃是指我軍因敵情之變化，在戰略、戰術、戰法上，所採取的「局部兵力數量上之分配」。並非是一開始交戰，即採固定之作戰模式及定額之兵力數量分配。

五、組織訓練

《孫子兵法》主要內容，包括將帥的品質、軍隊的訓練、軍紀的維繫、和官兵的關係。要建設一支戰鬥力強的軍隊，除選好

51 何世同，〈論孫子「應形無窮」用兵思想〉，《第七屆孫子兵法國際研討會論文集》（杭州：中國孫子兵法研究會），2006年5月，頁67。

52 孫子主張作戰時將軍隊分為正兵和奇兵兩部份，正兵和奇兵也可以互相變換其位置。以正兵當敵，正面對峙，此際以奇兵偷襲，就能克敵制勝。奇兵運用得好，出乎敵人意料之外，如作戰時以正兵牽制敵人，以奇兵攻敵；亦可以奇兵擾敵，而以正兵擊敵；又可以正為奇，以奇為正，又正又奇，不正不奇，其運用之妙可因時因地制宜而致無窮。

53 兵法之奇正與虛實互為體用，所謂「虛實是奇正之體，奇正是虛實之用」。虛實的運用是孫子「詭道」的另一精義所在。無論再強大的軍隊都會有其堅強和薄弱的環節，這就是「虛實」。虛實的關係，如能靈活運用，則勝戰可期。

54 「分合為變」即軍事行動或分散其形，或合聚其勢，皆因敵之動靜而為變化以取勝之。「分」、「合」是因作戰不是靜態的點之遭遇，而是具縱深的運動戰，故軍隊的分合，是要造成「我專而敵分」「我眾而敵寡」的態勢。軍事行動上所謂集中，乃是在一定之時間、空間內，將最大戰力置於決勝點上，對敵實行決定性之打擊，而發揮我方全部或局部的絕對優勢。

55 「無形拙速」乃是奇正、虛實、分合運用之最高境界，必使之無形，即使有形，亦非實形。



將帥之外，還必須在平時對士卒進行嚴格訓練。誠如《孫子兵法·見吳王》提到：「（貴賤少）長遠近習此教也，以為恆命。此素教也，將之道也。」所謂「素教」、「恆命」，就是平時加強教育、操練，使士兵養成服從命令聽指揮的習慣。又如《孫子兵法》〈兵勢〉指出：「凡治（整治）眾如治寡，分數（組織編制）是也；鬥（指揮）眾如鬥寡，形名（隊形名號）是也。」又如《孫子兵法》〈軍爭〉強調：「夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目也；人既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退，此用眾之法也。」這些論點主要說明，要組織和建設一支精銳的、戰鬥力強的軍隊，除了要慎選有治軍才能的將帥外，還必須平時加強部隊的組織訓練。使軍隊能在金鼓旌旗的指揮下，進退整齊，步調一致。軍隊能做到如此，利用「分數」和「形名」時，才能靈活變化，以適應作戰需求。換言之，一支組織訓練成熟、完備的軍隊。在戰爭情況下，才能「治眾如治寡」，使軍隊在金鼓旌旗的指揮下，於「所望時間」到達「所望戰場」；也才能「我專而敵分，我專為一，敵分為十，是以十攻其一，則我眾而敵寡」，發揮「主動」，爭取戰爭勝利。所以，一支組織訓練精良、戰鬥力強的軍隊，才能在兩軍交戰時，依號令行動，以及創造決勝點上的「局部優勢兵力數量」。

伍、結論

《孫子兵法》不主張透過戰爭來解決問題，那就要用謀略來解決問題。孫子討論攻守、勝負問題時，不是簡單的對立二分法，也不是單純指出二者轉化，而是從「自保而全勝」的高度去認識，所以孫子的思維為歷代兵家所重視。⁵⁶然而，大部分讀者對「全國為上」、「不戰而屈」、「上兵伐謀」三者認知多止於淺顯的字面解釋，總認為「只要善用謀略戰，即可達成兵不血刃而屈敵，並保我國力完整無損」。往往忽略了與敵國交戰須「伐交、伐兵、攻城」時，應當如何做到「自保而全勝」，同時又能達到對敵「破國、破軍、破旅」。就現代的軍事戰略說法，即為「全軍破敵」，其定義就是：「以確保我軍少傷、少損、無毀原則下，在不得已狀況下，採伐兵、攻城等手段，達成殲敵致勝之目標。」

兵學思想的原理原則，如《孫子兵法》，是做為檢驗一切戰爭優劣缺失的標準。過去的戰爭經驗，如戰爭歷史，會隨科技與戰爭型態的轉變而不斷充實其內涵。一切的改變又必須以既有的「經驗性知識」為基礎。顯見，用兵的思維理則絕非一成不變，他會隨著時代環境與武器裝備的更迭而作調整。創新的用兵思想與方法，須不斷發揮以人為主的主觀適應性與瞭解戰場環境的

56 王守常，《以德治兵者得天下—孫子兵法》（臺北：大塊文化，2011年1月），頁40。

客觀性，須將兩者視為相互保證、相互證成的循環關係，才能深入習得兵學思想與用兵方法的精髓。因此，《孫子兵法》〈謀攻篇〉開宗明義表達全勝理念，即：「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…是故百戰百勝，非善之善也，不戰而屈人之兵，善之善也。故上兵伐謀，其次伐交，其下伐兵，其下攻城。」雖然，這段話是全書的精髓，也是千古不朽的兵家名言。然而，《孫子兵法》十三篇，通篇研讀，即可發現孫武面對詭異莫測的戰爭，除了要精闢分析戰爭情勢外，還要隨機應變，依循「常、變」和「正、奇」的對立循環之交錯運用，隨時轉化規律，適時掌握戰機，從逆勢操作求全勝。還要靈活運用地形、火、情報、間諜，以及取用於敵、機動速決等。

有了上述的基本認識後，當「伐謀、伐交」無法阻止一場戰役的發生，必須實施「伐兵、攻城」的野戰戰略時。此時，我方具備足以與敵軍對抗之兵力數量，指揮者（將、帥）必須要能縱觀作戰全局，強化情報的蒐集、分析與風險管理能力，並注重大軍後勤及補給線之安全，並且能恪遵兵力集中、慎選目標、保持彈性、發揮主動、保持機動與優先考慮軍隊安全等重要原則。在作戰過程中，發揮軍隊優越的組織訓練成果或強項，掌握作戰節奏，爭取速度與時間，打擊敵人之弱點，在決勝點上，達我方兵力較敵方為優的有利態勢（局部兵力優勢）。此

為研究者給「十則圍之」，以及其之後的「五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能逃之，不若則能避之。故小敵之堅，大敵之擒也。」一個新的詮釋。

參考文獻

專書

- 《史記》。卷73。〈白起王翦列傳第13〉。
《黃石公三略》（中略）。
《新唐書》。卷94。〈列傳第19・薛萬徹傳〉；卷217下。〈列傳第142下・回鶻下〉。附〈薛延陀傳〉。
《舊唐書》。卷69。〈列傳第19・薛萬徹傳〉；卷199下。〈列傳第149下・北狄傳〉。附〈薛延陀傳〉。
王守常，2011年1月。《以德治兵者得天下—孫子兵法》。臺北：大塊文化。
何世同，2004年9月。〈第1章 戰略的基本概念〉，《戰略概論》。臺北：黎明文化。
吳仁傑注釋，2012年5月。《新譯孫子讀本》。臺北：三民書局。
徐瑜，2012年9月。《孫子兵法—不朽的戰爭藝術》。臺北：時報文化。
國防部編，1959年2月。《戰爭原則釋義》。臺北：國防部編。
許湘敏，1996年4月。《司馬穰苴兵法》。臺南：文國書局。
富勒著，鈕先鍾譯，1996年4月。《戰爭指導》。臺北：麥田出版社。



童偉兵，2003年10月。〈新軍事變革之「新」〉，載於《論中國軍事變革》。

北京：新華出版社。

鈕先鍾，1988年。《戰略研究與戰略思想》。臺北：軍事譯粹社。

鈕先鍾，1996年。《孫子三論—從古兵法到新戰略》。臺北：麥田出版社。

楊善群，1996年5月。《孫子—第三章 為實現理想而執著追求的一生及附錄：孫武生平活動及有關大事年表》。臺北：知書房出版社。

劉慶主編，2002年1月。《西方軍事學名著提要（全）》。臺北：昭明出版社。

潘光建，1990年11月。《孫子兵法別裁》。龍潭：陸軍總部編印。

談遠平、康經彪，2004年10月。《戰爭哲學》。臺北：揚智出版社。

簡雲玉，1993年2月。《吳子·尉繚子兵法》。臺南：西北出版社。

魏汝霖註譯，2014年5月。《孫子兵法註今譯》。臺北：臺灣商務印書館。

期刊論文

左竹然，2010年10月。〈孫子兵法與現代戰略之綜合研究〉，《湖南文獻》，38卷4期，頁30。

胡敏遠、王陸桓，2012年6月。〈論析野戰戰略的「不對稱作戰」用兵理則〉，《陸軍學術雙月刊》，第48卷第523期，頁38。

楊月虹，2008年。〈兵法三十六計之二—

圍魏救趙〉，《國防雜誌（軍事春秋）》，第4期，頁78。

劉波，2002年。〈孫子兵法的逆向思維及其啟示〉，《軍事歷史研究》，第4期，頁129。

謝之鵬，2011年6月。〈論孫子慎戰、全勝思想的戰略啟示與省思〉，《陸軍學術雙月刊》，第517期，頁45。

蘇柴雲，2010年夏季號。〈小國善守—以弱勝強的軍事戰略〉，《臺灣國際研究季刊》，第6卷第2期，頁134。

學位論文

郭亞鶴，2007年7月。《曹操軍事思想研究—以『曹注孫子』與實戰驗證為核心》。臺北：政治大學碩士論文。

研討會論文

何世同，2006年5月。〈論孫子「應形無窮」用兵思想〉，《第七屆孫子兵法國際研討會論文集》。杭州：中國孫子兵法研究會。

作者簡介

許世宗

政治作戰學校91年班

國防大學政治研究所碩士97年班

正規班330期

國防大學政治研究所博士104年班

現任海軍軍官學校通識教育中心少校助理教授