



探討《孫子兵法》制勝之道： 從形到勢

作者簡介



謝游麟退役上校，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、國防大學戰爭學院副院長，現任陸軍專科學校兼任助理教授。

提要》》》

- 一、《孫子》之「形」有人為之形、自然之形、無形之形等：「人為之形」指軍事實力、攻守之形、勝敗之形等；「自然之形」乃人為之形的立足點與發展處，通常指「地形」；「無形之形」是將可見之形隱藏起來成為無形，讓敵人看不清、摸不著、猜不透，以利我軍行動，以上三者構成「形勝」之基礎。
- 二、在「勢」方面，《孫子》之勢至少有態勢、勢力、氣勢三種基本意涵：「態勢」依層次區分戰場外的戰爭態勢與戰場內的戰略態勢；「勢力」是一種能量的表現，欲產生巨大能量與效果，須把握「勢險」、「節短」兩個重要關鍵；「氣勢」是以「勇」為核心的精神力量，表現在官兵的旺盛士氣、同仇敵愾上。
- 三、「形域」中主要包含軍事實力、地形等要素，而「勢域」則包含形（兵力、

軍備、地形)、力量、時機、位置、速度、奇正、虛實、心理等要素。欲從「形域」進入「勢域」層次，必須以「知」為前提、以「機」為樞紐、以「變」為靈魂、以「利」為依歸，始能獲事半功倍之效。

關鍵詞：孫子兵法、形、勢、態勢、氣勢

前言

春秋時期孫子所著之《孫子兵法》(以下簡稱《孫子》)是我國現存最早的兵書，也是一部震古鑠今的經典之作，素有「兵學聖典」之稱，孫子也有「兵聖」之美譽。《孫子》集中體現了我國古代軍事思想的精華，其內容涉及戰略戰術、謀略運籌、軍事地理、軍隊治理及為將之道等軍事層面，亦涵蓋了政治、經濟、外交、心理等領域，不僅我國歷代政治家、軍事家將之奉為圭臬，在世界軍事史上也具有重要地位。由於《孫子》之內容博大精深、哲理深邃睿智、邏輯嚴謹縝密，吸引無數人對其進行探索、研究，並已廣泛應用於社會上與博弈、競爭等相關領域。儘管如此，《孫子》終究是本兵書，其本質還是在教導人們如何在戰場上獲得勝利，而孫子的制勝之道又與「形」與「勢」兩者息息相關，尤其可從《孫子》中專列〈形〉與〈勢〉兩篇得到印證。

「形」與「勢」是我國古代哲學中

的兩個概念，「形」指人的形體等一切有形之物及客觀存在的總稱，而「勢」指事物發展的趨勢或主觀精神的功能。

¹孫子將這兩個概念移植到軍事領域，並賦予新的內涵，貫穿於整部兵書中，成為孫子兵學思想的重要核心。儘管「形」與「勢」在《孫子》中有其重要地位，惟其本身就是一對不易理解的概念，再加上將兩者一併探討之文獻並不多見。因此，本研究試著從《孫子》13篇中梳理出「形」與「勢」兩者之意涵，並探討孫子如何從「形域」進入至「勢域」層次，以更深入領略這部兵書之精髓。另外，亦藉此研究拋磚引玉，期能喚起國軍幹部對於《孫子》研究的重視，最終能將此部兵書的制勝之道運用於防衛作戰中，實現以最小之代價獲致最大戰果，進而剋敵制勝。

對《孫子兵法》的基本認識

《孫子》全書共約6千餘字，區分〈計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉、〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉、〈軍爭〉、〈九

1 薛國安，《孫子兵法與戰爭論比較研究》(北京：軍事科學出版社，2003年1月)，頁16、17。



變〉、〈行軍〉、〈地形〉、〈九地〉、〈火攻〉及〈用間〉等13篇。除上述篇名外，後人為了讓13篇篇名字數得以完全一致，將單字篇名改為雙字篇名，即將〈計〉、〈形〉、〈勢〉分別更動為〈始計〉、〈軍形〉、〈兵勢〉，目前這兩種版本皆為眾人所接受，本文則使用前者。²在《孫子》全書邏輯結構方面，各學者有不同見解。

一、程國政在其所著《孫子兵法知識地圖》中提及：由13篇順序來看，孫子的思路是按照備戰、興戰、實戰、終戰之戰爭流程來劃分篇章的，其中一～三篇談「戰爭準備」，四～六篇論「用兵規則」，七、八篇為「實戰作業」，九～十一篇專論「地形研判」，十二、十三篇講「特種戰法」。³

二、李零將《孫子》區分「內篇」及「外篇」。⁴內篇側重軍事理論，又區分「權謀組」及「形勢組」：權謀組包括〈計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉篇，以戰略為主；形勢組包括〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉篇，以戰術為主。外篇側重應用與

技術，包括〈軍爭〉、〈九變〉、〈行軍〉、〈地形〉、〈九地〉篇，其他〈火攻〉、〈用間〉則為雜篇。⁵

三、鈕先鍾在其所著之《孫子三論》一書中指出13篇的邏輯順序：〈計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉等3篇為戰略通論，並代表孫子戰略思想的最高段；〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉等3篇為用兵作戰部分，為孫子的戰爭藝術；〈軍爭〉、〈九變〉、〈行軍〉、〈地形〉、〈九地〉、〈火攻〉等6篇所討論的多為層次較低的問題(包括戰術、技術、後勤、地理等方面)；〈用間〉篇討論的主題為情報，尤其將情報提升到戰略層次，實為孫子思想體系中的最大特點。⁶

四、羅海賢認為13篇中之〈計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉等3篇為《孫子》戰略精華部分；〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉等3篇為戰術要則；〈軍爭〉、〈九變〉、〈行軍〉、〈地形〉及〈九地〉等5篇為戰鬥指導部分；〈火攻〉和〈用間〉等2篇則為支持作戰的重要環節。⁷

五、陳炳富等人認為《孫子》13篇可

2 本研究所採之《孫子兵法》文本為：郭化若，《孫子兵法譯注》(上海：古籍出版社，2012年8月)。

3 程國政，《孫子兵法知識地圖》(臺北：遠流出版社，2008年7月)，頁27～31。

4 古人編書常將道理最深、內容最重要的部分編為「內篇」，餘編為「外篇」。

5 李零，《兵以詐立：我讀《孫子》》(北京：中華書局，2012年12月)，頁55。

6 鈕先鍾，《孫子三論：從古兵法道新戰略》(臺北：麥田出版社，2007年8月)，頁36、37。

7 羅海賢，〈孫子兵法特質及其和平戰略研析〉《海軍學術雙月刊》(臺北)，第45卷第5期，2011年10月，頁5。

用戰略管理模式加以探索，區分三層次：

〈計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉篇屬「擬定戰略框架」層次；〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉篇屬「戰略形成」層次；〈軍爭〉、〈九變〉、〈行軍〉、〈地形〉、〈九地〉、〈火攻〉、〈用間〉篇則屬「戰略實施」層次。

儘管在《孫子》的總體結構上各學者看法不一，然可觀察出13篇的序列安排係由整體到局部，由宏觀到微觀，由戰略到戰術、戰鬥，邏輯嚴謹，層層遞進，首尾呼應，渾然一體。另外，《孫子》各篇內容結構大部分都可區分為前、後兩大部分，即「先講原則，後講方法；先講正則，後講變則；先講一般情況下的正常處理，後講特殊情況下的注意事項。」⁸至於《孫子》各篇之中心思想詳如表1。

《孫子兵法》形的思想

「形」字在《孫子》中共出現34次，分布於〈虛實〉等篇中，⁹這些形字意義多重，有人為之形與自然之形、有形之形與無形之形、名詞之形與動詞之形等。

一、人為之形

「人為之形」大多出現於〈形〉、〈勢〉、〈虛實〉等3篇中，指戰場上敵我雙方人員、武器、裝備等組建出來的「兵形」及其外在表現形式，如軍事實力、攻守之形、勝敗之形、虛實之形等，這些人為之形都可用「視覺」加以感受。

(一)軍事實力

〈勢〉篇：「亂生於治，怯生於勇，弱生於強。治亂，數也；勇怯，勢也

表1 《孫子兵法》各篇之中心思想

篇序	篇名	中心思想	篇序	篇名	中心思想
一	〈計〉	運籌帷幄、戰爭預測	八	〈九變〉	隨機應變、趨利避害
二	〈作戰〉	戰爭準備、速戰速決	九	〈行軍〉	處軍相敵、文武治軍
三	〈謀攻〉	運用謀略、全勝為上	十	〈地形〉	善用地形、力戒六敗
四	〈形〉	積蓄實力、勝兵先勝	十一	〈九地〉	因地制宜、洞悉情理
五	〈勢〉	擇人任勢、發揮實力	十二	〈火攻〉	以火助攻、安國全軍
六	〈虛實〉	避實擊虛、因敵制勝	十三	〈用間〉	巧妙用間、知彼知己
七	〈軍爭〉	爭取先機、懸權而動			

資料來源：謝游麟，〈探究「孫子兵法」的制勝之道與體認〉《海軍學術雙月刊》，第54卷第1期，2020年2月，頁69。

8 謝游麟，〈如何讀懂《孫子兵法》之我見〉《空軍學術雙月刊》（臺北），第653期，2016年8月，頁147。

9 「形」字《孫子》中共出現34次，分別為〈虛實〉15次、〈地形〉10次、〈勢〉4次、〈形〉2次、〈軍爭〉1次、〈九變〉1次、〈九地〉1次。其中包括〈形〉篇篇名、〈地形〉篇篇名中的「形」各1次。



；強弱，形也」，此處已指出「形」攸關軍隊的強弱。在《孫子》中，形的本質指軍事組織的結構形態、軍事實力的強弱等，包括兵力數量的多少、軍隊戰鬥力的強弱和軍事素質的優劣等。¹⁰此「形」可以展示給敵人看(當動詞用)或用它來作戰，其最佳狀態就好比高山積水，既有湍急不息的數量，又有勢不可擋的質量，就如〈形〉篇所云：「勝者之戰民也，若決積水於千仞之谿者，形也。」

當用「形」表示軍事實力時，它是可以被計算、比較的。就計算而言，〈形〉篇：「兵法：一曰度，二曰量，三曰數，四曰稱，五曰勝。地生度，度生量，量生數，數生稱，稱生勝。」孫子強調在戰前決定兵力部署時，必須採取「度、量、數、稱、勝」5項連續思考步驟，而其起點為「地」(地理)；「度」是對地理作全盤的瞭解；「量」是根據此種瞭解來推測不同地理空間對兵力的容量；「數」是根據容量計算出兵力部署的數據(包含兵力編組、投入順序、後勤需求等)；「稱」是把雙方的兵力部署數據作比較，進而得出雙方勝負的判斷。¹¹

就比較而言，〈計〉篇提出「五

事」、「七計」作為軍事行動決策之基礎，其中「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？」戰前對於戰爭勝負的預判，須以「五事」(內在與外在的環境資源)為基礎，並以「七計」的條件來檢驗、比較評估敵我雙方的軍事實力，也就是透過雙方「形」的比較來瞭解孰優孰劣，進而知道勝算有多大。

(二)攻守之形

在《十一家注孫子》中〈形〉篇對於「形」的註解，李筌註：「形，謂主客、攻守、八陣、五營、陰陽、向背之形。」張預註：「兩軍攻守之形也。隱於中，則人不可得而知；見於外，則敵乘隙而至。」¹²儘管〈形〉篇除了篇名外，直到該篇的最後一句話才出現「形」字，但文中則大量論述了「攻守之形」，首次在《孫子》中確立了「攻」與「守」是敵我雙方作戰布局的基本形式。¹³尤其〈形〉篇首段指出「先為不可勝，以待敵之可勝。不可勝在己，可勝在敵。」孫子強調軍隊作戰首先要創造不可被敵戰勝的條件，然後再尋求敵人可能被我戰勝的時機，這是

10 同註1，頁16。

11 同註6，頁78。

12 曹操等註，郭化若譯，《十一家注孫子》(臺北：里仁書局，1982年10月)，頁52。

13 楊新，〈《孫子兵法·形篇》戰略思維解讀〉《濱洲學院學報》(山東)，第26卷第2期，2010年4月，頁147。

因為不被敵人戰勝，可以經由自己主觀的努力來實現，但敵人有無可乘之隙則必須取決其自身的變化。在此戰略思想引導下，孫子界定了攻守的順序、條件、要求等「攻守之形」。

在「攻守順序」方面，同篇中指出：「不可勝者，守也，可勝者，攻也。」孫子主張先創造「不可勝」的「守」，並在此基礎上尋求攻敵機會，亦即先「守」後「攻」；在「攻守條件」方面，孫子說：「守則不足，攻則有餘。」即當我方力量小或條件不充分，無法戰勝敵人時則防守；力量大或條件成熟，能夠戰勝敵人時就進攻。¹⁴由此觀之，對於採取「攻」或「守」的條件在於敵我軍事實力(形)之對比，也就體現了孫子「以形定攻守」之思想；在「攻守要求」方面，孫子以簡明、形象的語言說：「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。」要如何「守」才能足，要如何「攻」才能有餘，孫子認為善守者要藏於「九地」之下，使敵無法偵知我的虛實而「不知其所攻」；反之，善攻者必須如鳥瞰鷹揚於「九天」之上，行動秘密而迅速，使敵無從應付而「不知其所守」。如此「攻守一體」，既能守必固又能攻必克，就

可以保全自己的軍隊，進而取得完全的勝利。¹⁵

另外，孫子「以形定攻守」之用兵思想具體表現在〈謀攻〉篇所述：「用兵之法，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。」用兵的法則要依據敵我雙方「形」的比較，而採取不同的作戰方式，當我軍實力較敵優勢時可採攻勢，若較敵劣勢時則採守勢，甚至不可力拼。

(三)虛實、勝敗之形

若從形的功能角度來理解「形」，杜牧說：「因形見情。無形者情密，有形者情疏；密則勝，疏則敗也。」趙本學說：「形者，情之著也，勝敗之徵也。見其形則得其情，得其情則得其所以制之法。」¹⁶兩者都是說明軍隊的虛實、成敗等情況可由其表現出來的形而得知。就「虛實之形」而言，孫子於〈行軍〉篇提出「相敵32法」，即由敵人外在顯示之「形」可以判斷、查明其虛實情況。例如，「杖而立者，饑也；汲而先飲者，渴也；見利而不進者，勞也；鳥集者，虛也；夜呼者恐也。」敵兵倚仗手中的兵器站立的，是飢餓的表現；敵兵從井裡打水而急於先飲的，是乾渴的表現；敵人見利而不前進

14 李殿仁，《孫子兵法通論》(北京：國防大學出版社，2006年5月)，頁201。

15 潘光建，《孫子兵法別裁》(桃園：陸軍司令部，1990年3月)，頁135。

16 邱復興，《孫子兵學大典》(北京：北京大學出版社，2004年4月)，頁76。



爭奪的，是過於疲勞的表現。另外，我方亦可藉示虛實之形使敵方產生錯覺，如〈計〉篇提出「詭道十二法」，¹⁷前3種「能而示之不能；用而示之不用；近而示之遠，遠而示之近」，就是利用所示之形正好與實情相反，藉此隱蔽真相，製造假象，使敵誤判而做出錯誤的行動。

就「勝敗之形」而言，〈形〉篇提出「勝兵」與「敗兵」兩個概念加以闡述。孫子說：「勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰。」其意為戰爭的勝方對敗方，如同用「鎰」與「銖」對抗，¹⁸敗方對勝方則如同用「銖」與「鎰」對抗，在絕對的優勢與劣勢兵力比較下，「勝敗之形」就已顯露。¹⁹另外，孫子還指出了「勝兵」與「敗兵」的更深層意義，他說：「勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝」。打勝仗的軍隊都是先創造並具備了勝利的條件再去作戰，打敗仗的軍隊則是先與敵人作戰後再來尋求勝利。由「先勝後戰」的主動與「先戰後勝」的僥倖亦可看出兩軍的「勝敗之形」。

二、自然之形

「自然之形」為「人為之形」的立足點與發展處，通常指「地形」而言，分布於大自然中。²⁰《孫子》中〈行軍〉、〈九變〉、〈地形〉、〈九地〉等篇章中都有涉及與地形相關的內容，其中〈行軍〉、〈地形〉是主要論述地形的專篇。〈行軍〉篇將大自然的「地形」分成4類：山地、江河、沼澤、平原，並說明這4種地形的「處軍」之道。另外，〈地形〉篇指出：「夫地形者，兵之助也。料敵制勝，計險阨遠近，上將之道也。知此而用戰者必勝，不知此而用戰者必敗。」孫子強調「地形」是用兵作戰的輔助條件，在戰爭中具有重要的地位和作用，戰場指揮官必須善於掌握與運用。在同篇中，他將地形與「用兵」理念相結合，又定義了通形、掛形、支形、隘形、險形、遠形等6種地形，並分別提出它們的利用原則，詳如表2。

地形也是「形」的一種，它看得見但不易改變，與戰爭的勝負息息相關，尤其〈計〉篇論述「五事」、「七計」時均將「地」居於第三位，與「道」、

17 「詭道十二法」的區分如下：一、能而示之不能；二、用而示之不用；三、近而示之遠，遠而示之近；四、利而誘之；五、亂而取之；六、實而備之；七、強而避之；八、怒而撓之；九、卑而驕之；十、佚而勞之；十一、親而離之；十二、攻其無備，出其不意。

18 「鎰」、「銖」為古代計算重量的單位，1鎰等於24兩，1兩等於24銖，1鎰就相當於576倍的銖。

19 同註15，頁142。

20 「地形」是地貌和地物的總稱，指地表面高低起伏的狀態和分布在地表面的固定性物體。見陸戰戰術學編纂委員會，《陸戰戰術學(第一冊)》(桃園：陸軍司令部，2001年10月)，頁2-51。

表2 〈地形〉篇6種地形之定義與利用原則

地形	定義	主要利用原則
通形	我可以往，彼可以來	先搶占開闊向陽的高地，保持糧道暢通
掛形	可以往，難以返	視敵有無防備，再決定是否出擊
支形	我出而不利，彼出而不利	率軍假裝退卻，誘使敵人出擊一半時再回師反擊
隘形	兩山間通谷也	搶先占領並用重兵封鎖隘口，以等待敵人的到來
險形	山峻谷深，非人力所能作為也	控制開闊向陽的高地，以等待敵人來犯
遠形	敵我距離遙遠、勢均力敵	不可貿然發動攻勢，勉強應戰

資料來源：作者綜整自〈地形〉篇。

「天」、「將」、「法」等要素並列，可見孫子對於地形的認識與運用相當重視。他認為要掌握地形的特點，因地制宜，正確部署，趨利避害，最終要獲得「地利」，進而提升戰場優勢。²¹

三、無形之形

上述「人為之形」、「自然之形」都是有形可見，然孫子亦重視「無形之形」，即將可見之形隱藏起來成為無形，讓敵人看不清、摸不著、猜不透，以利我軍行動。尤其在〈虛實〉篇就出現4處「無形」，分述如下：「微乎微乎，至於無形；神乎神乎，至於無聲，故能為敵之司命。」善於攻守的指揮官可以主宰敵人的命運，主要是他能做到毫無形跡，讓敵人不知道該在那裡防守或往何處進攻；緊接著孫子說：「故形人而我無形，則我專而敵分。」讓敵兵形顯露以見其虛實(形人)，而我方兵形的虛實不可見(無形)，那

我就可以集中兵力，敵軍則不得不分散兵力。再者，「形兵之極，至於無形。無形，則深間不能窺，智者不能謀。」軍隊行動或部署兵力的最高境界在於「無形」，能夠做到「無形」，即使隱藏再深的間諜也不能探明我的虛實，智慧再高超的對手也無法謀劃對策。

孫子大力宣揚「無形」的妙用，他告訴我們「無形」是把自己的「形」藏在「虛實」之間，讓敵人摸不清真假，具體表現在兩個方面：(一)隱藏形跡(不知道他在那裡)，如「善守者藏於九地之下，善攻者動於九天之上」(〈形〉篇)等；(二)隱藏意圖(不知道他要幹什麼)，表現在「深間不能窺，智者不能謀」、「因形而措勝於眾，眾不能知」(〈虛實〉篇)等。

四、形勝與積形

「人為之形」、「自然之形」、「無形之形」組成了《孫子》「形」的體

21 葛惠敏，〈《孫子兵法》之地緣政治思維與啟示〉《國防雜誌》(桃園)，第32卷第1期，2017年3月，頁65。



系，也可進一步顯示出孫子「形勝」的架構(如圖1)。由圖1可看出兵形(人員、武器、裝備等)經過建設發展出強大的軍事實力，並利用地形獲得地利及隱藏形跡以迷惑敵人，藉此取得先勝之姿，立於不敗之地，再於攻防中運用獲得「形勝」。然「形」不會無中生有，尤其要將水積千仞之高，積聚巨大能量，就必須要「積形」，也就是平時要「修道保法」，建設軍事力量，有了強大的軍事實力為基礎，才能「勝兵先勝」。²²

《孫子兵法》勢的思想

從《孫子》全書來看，直接提到「勢」字的有16處之多，²³ 涉及〈計〉、〈勢〉、〈虛實〉、〈地形〉等篇章，其中〈勢〉篇是論述「勢」的專篇。儘管在其他篇章中並未直接提到「勢」字，但都不同程度地和「勢」有關聯，「勢」是《孫子》的重要範疇，

甚至有學者就認為《孫子》不僅是一部兵書，同時還是一部集中論「勢」的著作。²⁴

一、勢之概述

在中國傳統文化裡「勢」的運用非常廣泛，遍布社會各領域，大至國家安全、戰略規劃，小至書法、繪畫等範疇，無不體現著「勢」的運作與影響。在「勢」的涵義上，《說文解字》：「勢，盛力，權也」，指政治上的「權勢」，如韓非子於《八經》說：「勢者，勝眾之資也」。²⁵ 除了權勢外，「勢」也有形勢、趨勢、態勢及能量(力量)的發揮等

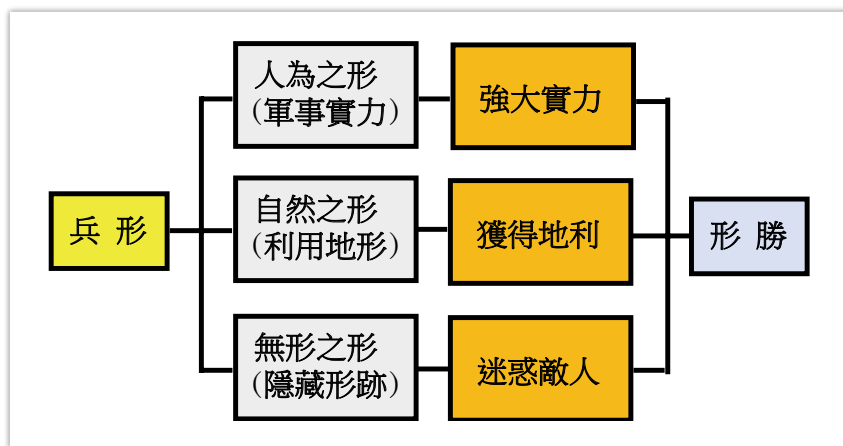


圖1 《孫子》「形勝」之架構

資料來源：作者自製。

- 22 謝游麟，〈探究「孫子兵法」的制勝之道與體認〉《海軍學術雙月刊》(臺北)，第54卷第1期，2020年2月，頁46。
- 23 「勢」字在《孫子》中共出現16次：〈勢〉篇篇名出現1次；在正文中，〈計〉篇2次、〈勢〉篇10次、〈虛實〉篇1次、〈地形〉篇2次。
- 24 張玉勤，〈《孫子兵法》「勢」論的美學探析〉《徐州師範大學學報》(徐州)，第4期，2005年4月，頁48。
- 25 許慎，〈說文解字〉《中國哲學書電子化計劃》，<https://ctext.org/shuo-wen-jie-zi/li-bu9/zh>，檢索日期：2021年5月1日。

涵義。²⁶ 至於兵學領域中的「勢」，劉春志等認為「勢」主要有兩個涵義：(一)是「態勢」，也就是影響軍事力量發揮的客觀環境和條件；(二)是含有巨大動能的軍事力量，即戰鬥力；²⁷ 廖天亮認為「勢」是敵我雙方戰爭能量的釋放；²⁸ 李啟明則認為「勢」指以戰略態勢施加於敵人心理、物理兩方面之壓力。²⁹ 由此觀之，「勢」與敵我雙方、客觀環境三者有關，並以「力量」作表現。

在「勢」的種類方面，《淮南子·兵略訓》：「兵有三勢，有二權，有氣勢，有地勢，有因勢」，其中「氣勢」是一種由力量內在精神因素所構成的勢；「地勢」是指力量所處的空間位置或布局不同，而發生的倍增或衰減效應；「因勢」是指雙方對抗時，由某一方的失誤或某種客觀條件的改變所形成的態勢；³⁰ 顧文濤從戰略管理的角度將「勢」區分三個環節：審勢(又區分個人之勢、組織

之勢、環境之勢)、謀勢、運勢(又區分造勢、蓄勢、興勢、借勢、化勢)；³¹ 洪兵按照力量的對比，將「勢」區分優勢、劣勢、均勢，其中「均勢」是指力量對比處於相互制約、相對穩定的一種態勢。³²

二、《孫子》之勢

《孫子》中的「勢」多重所指，至少有態勢、勢力、氣勢3個基本內涵，但也有與「形」的內涵相近之處。³³

(一)態勢

1. 戰場外的戰爭態勢

〈計〉篇第二段指出「七計」是比較敵我雙方軍事實力的客觀條件，緊接著孫子提出：「計利以聽，乃為之勢，以佐其外。勢者，因利而制權也。」經「七計」的比較可以獲勝，也得到君王採納後，就要立即著手造成有利的戰爭態勢，使得我方具有充分發揮軍事實力的良好外部環境。而所謂有利的戰爭態勢，就是根據當前對我有利的情况、條件，採取機動、靈

26 孫立，〈釋「勢」——一個經典範疇的形成〉《北京大學學報》(北京)，第6期，2020年2月，頁28。

27 劉春志、李曉玲，〈孫子形勢論及其歷史影響〉《濱州學院學報》(山東)，第5期，2010年10月，頁65。

28 廖天亮，〈《孫子兵法》「勢」論的理解及其應用〉《濱州學院學報》(山東)，第5期，2006年10月，頁56。

29 李啟明，《孫子兵法與現代戰略》(臺北：黎明文化事業，1999年11月)，頁79。

30 劉安，〈《淮南子·兵略訓》〉《中國哲學書電子化計劃》，<https://ctext.org/huainanzi/bing-lve-xun/zh>，檢索日期：2021年5月6日。

31 顧文濤，〈「勢」的戰略管理研究〉《南京理工大學學報》(南京)，第4期，2010年8月，頁46～51。

32 洪兵，《中國戰略原理解析》(北京：軍事科學出版社，2002年6月)，頁126。

33 〈勢〉篇：「戰勢不過奇正」、〈虛實〉篇：「兵無常勢，水無常形」中之「勢」有形態、樣式、模式之意，與「形」的內涵相近。見孫厚洋，《孫子兵法評說》(北京：時事出版社，2000年7月)，頁127。



活的應變措施，以掌握戰場的主動權。³⁴這裡的「勢」指的是「態勢」，也就是外在的各種有利條件綜合起來的一種相對關係、境域或格局，屬戰場外(國內或國際上)有利的戰爭態勢，而戰場內的作戰態勢則是〈勢〉篇的主要內涵。

為營造有利的戰爭態勢，孫子於〈謀攻〉篇提出「伐交」策略。「伐交」乃運用外交手段瓦解敵國的聯盟，擴大、鞏固自己的盟國，孤立敵人，迫使其屈服，並以最小的代價獲取最大的戰爭效益。³⁵其目的在於營造利於己、不利於敵的國際間態勢，乃為奪取軍事勝利創造必要條件，如〈九地篇〉說：「衢地則合交」。孫子強調在四通八達的地區要結交諸侯，爭取盟友，這樣既可避免四面樹敵，又能鞏固和擴大己方聯盟。另外，本篇亦提及「威加於敵，則其交不得合……威加於敵，則其城可拔，其國可隳。」其意為依靠國家所擁有的強大實力威懾敵國心理，使其同盟不敢持續其友好關係，並使敵望而生畏，不敢輕舉妄動，形成對我有利的戰爭態勢。

2. 戰場內的戰略態勢

〈勢〉篇有云：「善戰者，求之於勢，不責於人。故能擇人而任勢。」句中兩個「勢」字指的是戰場內的「戰略態勢

」。整句話意為善於作戰的指揮官，總是在努力創造有利的戰略態勢上，而不是苛求部屬的戰術作為與戰鬥是否勇敢，應該是選擇卓越的下級指揮官，利用已形成的有利態勢，去爭取作戰勝利。

緊接著孫子用方木、圓石的特性等作譬喻，進一步對「任勢」加以解說：「任勢者，其戰人也，如轉木石。木石之性，安則靜，危則動，方則止，圓則行。」善於「任勢」的指揮官必須根據戰場環境的「特性」去充分利用已經形成的有利態勢。另外，本篇的最後一句話指出：「故善戰人之勢，如轉圓石於千仞之山者，勢也。」孫子在此強調所謂有利的戰略態勢，要像把巨大圓石擺在極高極陡的山上滾下來一樣地驚心動魄，勢不可擋。

3. 有利態勢的形成與利用

孫子對於有利態勢的形成與利用，可用「轉圓石於千仞之山者」加以說明(如圖2)，其中將圓石比喻成軍隊，並區分「擺石」(造勢)與「用石」(任勢)兩階段。「擺石」就是將圓石推至千仞山頂，讓它產生巨大勢能，就如軍隊依作戰命令部署至有利位置完成「造勢」；而「用石」就是將圓石從千仞之巔滾滾而下，態勢驚人，就如軍隊從有利位置發起攻擊，指向敵人弱點及痛苦處，出奇制勝，達到

34 左竹然，《孫子兵法真義》(臺北：中華戰略學會，2014年3月)，頁49。

35 劉春志、李曉玲，〈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。

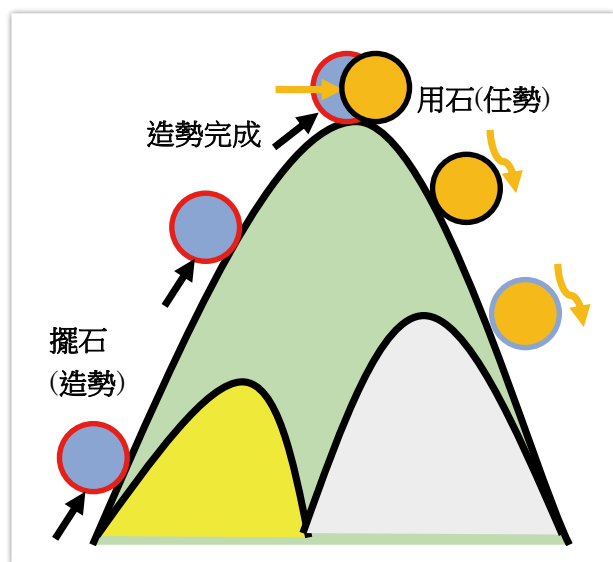


圖2 《孫子》造勢、任勢示意圖

資料來源：作者自製。

「任勢」(用勢)目的。³⁶由此可知，「造勢」是個「聚能」過程，而「任勢」是利用既已形成的客觀態勢，發揮戰力，是個「釋能」過程。以二次大戰中盟軍諾曼第(Normandy)登陸戰役為例：盟軍將登陸點選在諾曼第，並輔以各種欺敵措施，有如「擺石」，完成作戰前的「造勢」活動；爾後於「D日」利用難得的天氣條件，集中海、陸、空精銳兵力迅速登陸法國，有如「用石」，充分利用有利態勢，最終將德軍打得措手不及，改變了整個歐洲戰場形勢。

至於如何造好勢，〈勢〉篇首段提出「分數」、「形名」、「奇正」、「虛實」4個基本要素，即有健全的組織系統(分數)、良好的指揮掌握(形名)、正合奇勝(奇正)、以我之實擊敵之虛(虛實)。³⁷其中「分數」、「形名」屬「形」的範疇，奇正是勢之用，奇正從分數、形名中來，運用到虛實中去。另外，在造勢的過程中要力求平穩，使敵方難以覺察，一旦勢成之後，也要使敵方不知所因、不知所措、難以防範、難以扭轉，往往這種勢最有利，也最能發揮作用。³⁸

(二)勢力

李如龍認為「勢」是一種蘊藏的能量，一旦有外界條件時，這種能量就會表現出強大的力量，成為「勢力」。³⁹〈勢〉篇：「激水之疾，至於漂石者，勢也。」孫子在此用湍急的流水能漂移石塊之現象，對「勢」進行了形象的類比。他認為水性柔弱，石性剛重，但流水能夠移動沉重的石頭，主要透過水湍急速度，形成龐大的「勢力」，推動石頭，讓石頭漂浮在水面上。「勢力」可使有限的力量產生出成倍的作用力，關鍵在於速度，因此孫

36 同註34，頁158、159。

37 同註29，頁81、82。

38 洪兵，〈《中國戰略原理解析》第七章：勢〉，2011年7月9日，《新網》，<http://www.jcbf365.com/content/?898.html>，檢索日期：2021年5月2日。

39 李如龍，〈「勢」略初探〉，2016年6月29日，《制勝兵學研究院》，<http://www.jcbf365.com/content/?898.html>，檢索日期：2021年5月10日。



子於〈九地〉篇強調：「兵之情主速」，就是因為軍隊速度快可以使敵人措手不及，沒有喘息、戒備、抵抗的時間，進而充分發揮軍隊的作戰效能。

緊接著〈勢〉篇說：「故善戰者，其勢險，其節短。勢如擴弩，節如發機。」孫子此處強調要使「勢力」發揮至最大效能，要把握「勢險」、「節短」兩個重要關鍵：1.「勢」要造得險峻、迅猛，才会有力量，如張滿的弓弩，潛在的張力甚強；2.「勢」要掌握好時機與節奏，釋放能量的距離短、時間短，較能準確命中且具有最大殺傷力。⁴⁰另外，「勢險」與「節短」兩者相互關聯、互為條件，若有「勢」無「節」，則蓄積的能量無法控制、集中，效能不彰；有「節」無「勢」，則因力量來源不夠強大，無法產生威力。

由上述可知，孫子的「勢力」是一種能量的表現，藉著強大的動能形成「激水漂石」；而「勢險節短」是先蓄積強大的勢能，然後找準時機、把好節奏、快速釋放，才能對敵人產生巨大的威力。因此，「勢力」與多個因素相關，它是「速度、力量、時機、節奏」的函數，體現在作戰時的一種爆發力、衝擊力。若以今日物理學觀點，「勢力」的表現可區分動能

與勢能(位能)，其公式分別為 $EK=1/2mv^2$ 、 $EP=mgh$ 或 $EP=1/2kx^2$ (其中 m 為質量、 v 為速度、 g 為重力加速度、 h 為高度、 x 為位移，如拉弓的長度等)。

(三)氣勢

軍隊之氣勢攸關戰爭成敗，為歷代兵家所重視。如《孫臏兵法·威王問》說：「勢者，所以令士必鬥也。」此處強調「氣勢」有一種精神激勵作用，是一種以「勇」為核心的精神力量，表現在官兵的旺盛士氣、同仇敵愾上；⁴¹《左傳·莊公十年》之「曹劌論戰」亦云：「夫戰，勇氣也。一鼓作氣，再而衰，三而竭。」作戰所依靠的是氣勢，當第一次鼓響時氣勢最盛，第二次鼓響時氣勢已經衰弱了，第三次鼓響時氣勢都沒了。孫子亦重視氣勢在戰爭中的作用，他於〈勢〉篇說：「勇怯，勢也。」軍隊的勇敢與怯懦是由氣勢強弱造成的，當氣勢強時，「怯」可以化為「勇」，由弱轉強；氣勢弱時，「勇」亦可能變成「怯」，雖有百萬之眾，亦不堪一擊。⁴²

軍隊的氣勢、士氣與作戰的期程和所處環境密切關聯，將帥們必須有所認知並加以妥善運用。如〈軍爭〉篇說：「是故朝氣銳，晝氣惰，暮氣歸。」孫子用

40 吳學剛，《孫子兵法智慧全集》(北京：群言出版社，2007年11月)，頁234。

41 莫獻鵬，〈孫子「勢」義新釋〉《玉林師範學院學報》(廣西)，第1期，2001年1月，頁67。

42 姚振文，〈《孫子》勢論對現代領導者的啟示〉《領導科學》(山東)，第21期，2008年6月，頁17。

早、中、晚三個不同時段，比喻軍隊征戰期間的士氣變化：初戰時士氣旺盛，銳不可當；一段時間以後，由於戰力耗損，士氣逐漸散惰；到了後期，將士思歸，士氣就會呈現衰竭狀態。至於環境對士氣的影響，〈九地〉篇說：「深則專，淺則散。」其意為深入敵境則軍心穩固，淺入敵境則軍心容易渙散；另「九地」中的「死地」是危險之地，但孫子說：「投之亡地然後存，陷之死地然後生」，他強調可利用在死地「不得已則鬥」的心理狀態，激發官兵破釜沉舟、背水一戰的無畏心理和戰鬥精神，亦能取得危險情勢下的勝利。⁴³

除了激發「我軍」之士氣外，孫子亦強調要對「敵軍」士氣加以打擊、消解，他於〈軍爭〉篇深刻指出：「故三軍可奪氣，將軍可奪心。」其中「三軍奪氣」係針對敵之軍隊，主要運用各種方法使敵士氣崩潰、軍心瓦解，進而喪失戰鬥力；「將軍奪心」是透過多種途徑瞭解敵將帥的性格、能力、意志、情感等各方面的特徵，並針對其心理上的缺陷，採取不同的手段，動搖其意志和決心，以削弱其抵抗意志為主。如〈九變〉篇就指出：「將有五危，必死可殺，必生可虜，忿速可侮，廉潔可辱，愛民可煩。」

(四)特點與勢勝

孫子之勢以態勢、勢力、氣勢呈現，可以歸納出以下特點：1.須要透過人為來造成，尤其有為才能有勢，有勢才能成就有為，但也必須考量事物的本質和發展規律；2.「勢」是精神力量、物質力量所共同組成，形成對戰場形勢的控制力與對敵人無形的打擊力；3.「轉圓石於千仞之山者，勢也」、「勢如擴弩」等，說明「勢」要經長期而有準備的蓄積和儲存，勢要愈強、愈大，其時間要愈長；4.「勢」與「力量」兩者相輔相成，勢是力量的倍增器，勢能擴大力量效果；而力量又是勢的基礎，力量越大，對勢也有加乘效果。至於孫子追求「勢勝」的理想目標，主要借助於態勢、勢力、氣勢的發展與運用，其發展過程係由知勢、造勢、任勢形塑有利態勢；控制力量的速度、時機、節度以獲得強大勢力；提升軍隊士氣、意志、精神以激勵高昂氣勢(如圖3)。

形與勢之連接

「形」與「勢」是《孫子》論述戰爭勝負的兩個重要因素，其間有著緊密關係，卻又代表著不同的思維境域，從「形域」到「勢域」須把握「知」、「機」、「變」、「利」等原則。

一、形與勢的關係

〈形〉與〈勢〉篇是《孫子》中的

43 同註21，頁54。

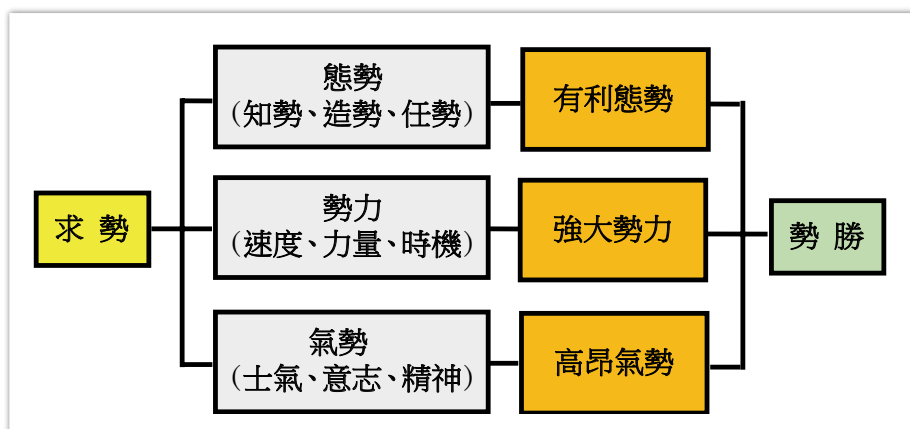


圖3 《孫子》「勢勝」之架構

資料來源：作者自製。

姊妹篇，「形」與「勢」的關係自然成為眾人探索的焦點，尤其兩者必須一併討論、比較，始能體察其真義。⁴⁴ 李零認為：孫子所說的「形」主要是指戰爭中客觀、穩定、易見的因素，而「勢」則指戰爭中能動、易變、潛在的因素；⁴⁵ 李啟明認為：「形」和「勢」都是以力量來呈現，其間不同在於：「形」側重於靜態，指戰爭力量的建設，為「體」；「勢」側重於動態，乃戰爭力量的發揮，為「用」；⁴⁶ 李桂生認為：形是外在的，勢是內在的；形是可見的，勢是潛藏的；形有真假之別，勢有虛實之辨；形是人我

皆知的，勢是唯有我知的；形是軀體，勢乃靈魂。⁴⁷

郭化若認為：形是運動的物質，勢是物質的運動，物質之「形」是客觀存在，運動之「勢」則可主觀造就；⁴⁸ 李殿仁認為：「形」是「勢」的基礎，

「勢」隱於「形」中；「勢」是「形」的發揮，「形」顯於「勢」上；「形」實則「勢」優，「勢」險則「形」強。⁴⁹ 由上述可知，「形」注重的是外在結構，「勢」強調的是作用和功能，兩者相互依存、相輔相成，沒有無形之勢，也沒有無勢之形。

二、從形域到勢域

「形」與「勢」分處於不同的境域，「形域」中主要包含軍事實力、地形等要素，而「勢域」則包含形(兵力、軍備、地形)、力量、時機、位置、速度、奇正、虛實、心理等要素，「形域」與

44 黃樸民，〈《孫子兵法》的篇序以及內在邏輯〉，2020年7月6日，《愛思想》，<https://www.aisixiang.com/data/121983.html>，檢索日期：2021年5月15日。

45 李零，《孫子古本研究》(北京：北京大學出版社，1995年7月)，頁289。

46 同註29，頁81。

47 方勇，《諸子學刊第二輯》(上海：上海古籍出版社，2009年6月)，頁358。

48 郭化若，《孫子兵法譯注》(上海：古籍出版社，2012年8月)，頁33。

49 同註14，頁107～109。

「勢域」兩者的關係如圖4。「勢域」中之「奇正」在〈勢〉篇有相當篇幅的介紹，如「以正合，以奇勝」、「奇正之變」、「奇正相生」等。儘管如此，孫子對於「奇」、「正」的內容如何並沒有直接說明，給予後人相當大的發揮空間，如先出為正，後出為奇；正面為正，側翼為奇；明戰為正，暗攻為奇等，見解相當多元，然都脫離不了要達到「出其不意」目的。⁵⁰

在「虛實」方面，其概念來自於敵我雙方在狀態、力量、部署等條件比較對照的結果，如「虛」代表怯、弱、亂、飢、勞、寡、動、不備等；反之，「實」代表勇、強、治、飽、逸、眾、安、有備等。⁵¹孫子於〈虛實〉篇指出：「兵之形，避實而擊虛」，強調用兵取勝的關鍵是要避開敵人的實處，而打擊其虛處，使敵喪失物理及心理上之平衡。至於欲從「形域」進入「勢域」層次，必須以「知」為前提、以「機」為樞紐、以「變」為靈魂、以「利」為依歸，始能獲事半功倍之效。

(一)以「知」為前提

《孫子》全書出現最為頻繁的字為「知」字，共出現了79次，幾乎遍布於13篇之中，可見孫子對於「知」的重視與深刻體認，他認為知而能謀，謀而能戰，戰而能勝。⁵²其中〈地形〉篇就指出：「知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃可全。」孫子強調戰爭中必須對敵情、我情、天時、地利等有全面正確的瞭解和判斷，始能進行決策、指揮軍隊，進而「運籌帷幄、決勝千里」。尤其「勢」的成因很多，而且是綜合性的，戰場指揮官須有寬廣的戰略視野，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，才能正確地「謀形造勢」，掌握優勢和主動地位。

(二)以「機」為樞紐

在兵學領域中什麼是「機」呢？《六韜·文韜·兵道》有云：「用之在於機，顯之在於勢」，⁵³說明用兵的原則在於掌握戰機與有利態勢；明朝揭暄所著之《兵經百言·機》將「機」講得更透澈：「勢之維繫處為機，事之轉變處為機，物之緊切處為機，時之湊合處為機；有目前是機，轉瞬非機者；有乘之為機，失之即

50 盛瑞裕，《孫子十家注詮譯本》（臺北：建宏出版社，1998年3月），頁245～247。

51 王智榮，《周易兵略》（高雄：復文圖書出版社，2008年1月），頁325。

52 謝游麟，〈析論《孫子兵法》「知」之思想與啟示〉《中華戰略學刊》（臺北），冬季刊，2016年12月，頁116。

53 姜尚(托名)，〈六韜·文韜·兵道〉《中國哲學書電子化計劃》，<https://ctext.org/liu-tao/zh>，檢索日期：2021年5月18日。

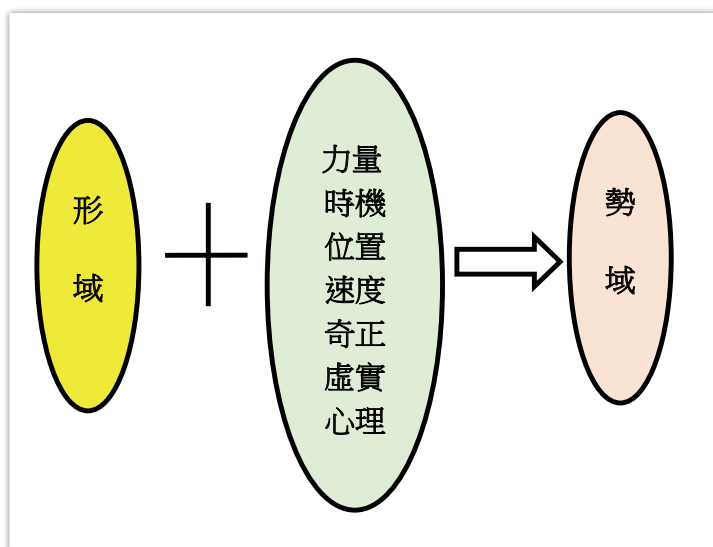


圖4 形域與勢域之關係

資料來源：作者自製。

無機者；謀之宜深、藏之宜秘，定之於識，利之於決。」⁵⁴從這段話中可看出「機」是勢、事、物、時的樞紐、變化或轉折點，它幾乎無所不在，只要能善於掌握就能創造有利態勢，進而開啟「勝利契機」，「機」可說是對《孫子》之形與勢的補充。⁵⁵

儘管「機」字雖非屬《孫子》之慣用字詞，⁵⁶但卻處處有「機」的身影，如〈計〉篇中「詭道十二法」之「利而誘之、亂而取之、怒而撓之、卑而驕之，佚而勞之、親而離之」，就是利用敵人有可乘之機，採取不同手段，讓敵人從優勢變

為劣勢；〈虛實〉篇：「凡先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞」。先到達戰地，有充裕的時間經營戰場，以逸待勞，掌握有利之機；〈軍爭〉篇：「朝氣銳，晝氣惰，暮氣歸。」在戰爭不同時期，敵人的士氣會產生變化，基於此變化，孫子對於打擊敵之時機做了進一步論述：「善用兵者，避其銳氣，擊其惰歸。」

(三)以「變」為靈魂

孫子於〈虛實〉篇提出「五行無常勝」，強調自然界的千變萬化；於〈兵勢篇〉提出「五聲之變」、「五色之變」、「五味之變」來譬喻事物的變化無窮。孫子將這些現象反映在戰爭領域中，觀察出戰爭具有高度的變動性，如他於〈虛實〉篇就強調「戰勝不復」、「兵無常勢」等觀念。儘管戰爭領域充滿了變數與不確定性，但面對複雜多變的形勢並非無計可施，而是可以透過「以變制變」來掌握戰爭主動權，相關的論述幾乎遍及《孫子》中。

如〈九地〉篇：「踐墨隨敵，以決戰事」強調因敵而變，要隨敵情變化而靈活處置，敵變我變；同篇中亦指出：「

54 揭暄，〈兵經百言·機〉《中國哲學書電子化計劃》，<https://ctext.org/wiki.pl?if=gb&chapter=743708>，檢索日期：2021年5月24日。

55 同註15，頁136。

56 《孫子》中有兩處提到「機」字：〈勢〉篇的「勢如擴弩，節如發機」及〈九地〉篇的「帥與之深入諸侯之地，而發其機」，然兩者均指與發射弓箭的弩機相關，與本文所討論的「機」字意涵無關。

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。」針對不同地理環境要有不同的應變措施。對於有利態勢的創造亦然，如〈計〉篇：「勢者，因利而制權也。」「勢」的一個本質特點就是它具有動態變化性，它是在「形」的基礎上，將各種有利條件綜合起來的一種態勢或格局，而這種態勢不是自然形成的，而是要依據有利於己的條件，採取靈活機動的應變措施來求取。

(四)以「利」為依歸

《孫子》6千餘字中，「利」字出現52次，僅〈軍爭〉篇就多達11次，「利」的思維貫穿於整部兵法，甚至有學者認為《孫子》是一部「爭利之法」或「逐利之法」。⁵⁷孫子在考慮戰爭問題、謀劃戰略、運用戰術時，都是以「利」為出發點與歸宿點，如〈火攻〉篇說：「非利不動，非得不用，非危不戰。」孫子給戰爭設立了「三非」門檻，強調當戰爭不可避免而須重大轉變時，「利」是最重要的衡量的尺度；〈謀攻〉篇：「必以全爭於天下，故兵不頓而利可全。」在孫子看來，「求利」是戰爭行為的主要目的，沒有不求利益的戰爭，而他所求的利益是「全利

」，也就是以最小的代價獲得最大的勝利，甚至達「不戰而屈人之兵」之理想。⁵⁸

另外，〈軍爭〉篇：「舉軍而爭利」，在戰爭中除了追求勝利外，在戰場上爭的是有利的戰略態勢，也就是要與敵人競逐戰場上的優勢地位，以確保戰爭進行中有利於我而不利於敵。⁵⁹因此，無論是形域或勢域，其最終追求的都是「利」，包括戰場上的有利態勢、戰爭的勝利等，而這種勝利是「勝而有利」、「勝而利全」。

認識「形」與「勢」的緊密關係及如何從「形域」進入「勢域」，可說是瞭解《孫子》制勝之道的重要關鍵，尤其弱小的一方儘早進入「勢域」，掌握「知」、「機」、「變」、「利」，充分發揮勢的能量與效益，往往能以弱勝強。以《史記·孫子吳起列傳》之「田忌賽馬」為例：齊威王的賽馬在「形」方面較田忌之馬有整體優勢，然田忌採用孫臏的應變之計，將自己參賽的馬與齊威王的馬在等級上進行了調整(進入勢域)。田忌以下駟對威王的上駟，而以上駟、中駟分別對威王的中駟、下駟，結果田忌三戰兩勝。這是孫臏在運用自己的強項應對對方的弱項，形成有利態勢，儘管輸了局部，卻贏了

57 熊劍平，〈熊劍平講述兵聖孫武的思想價值〉《每日頭條網》，2019年4月17日，<https://kknews.cc/zh-tw/news/kv2xner.html>，檢索日期：2021年5月30日。

58 王漢國，《全勝思想的防災應變與國軍救災》(臺北：黎明文化事業，2010年11月)，頁74～77。

59 同註29，頁106、107。



全局。

心得體認——代結語

《孫子》中蘊含了許多制勝之道，研究者趨之若鶩，本文從「形」與「勢」著手，分別探討其內涵及如何達到「形勝」與「勢勝」，並說明兩者關係及如何從「形域」進到「勢域」。進一步言之，孫子之「形」有人為之形、自然之形、無形之形：「人為之形」講的是軍事實力、組織編裝等，這種形顯而易見；「自然之形」強調對地形的利用，其目的是要從中獲得地利；「無形之形」在於隱藏形跡以迷惑、欺騙敵人。將此三者結合，即藉軍事實力、地形利用、隱藏形跡等取得「先勝」，先立於不敗之地，再於攻防中獲得「形勝」。在「勢」方面，孫子之勢至少有態勢、勢力、氣勢3種意涵：「態勢」依層次區分戰場外的戰爭態勢與戰場內的戰略態勢，而有利態勢的形成、利用可區分「造勢」與「任勢」兩階段；「勢力」是一種能量的表現，欲產生巨大能量與效果，須把握「勢險」、「節短」兩個重要關鍵；「氣勢」是以「勇」為核心的精神力量，有一種精神激勵作用，表現在官兵的旺盛士氣、同仇敵愾上。

「形」與「勢」兩者相互依存、相輔相成，形是勢的基礎，注重的是外在結構；勢是形的發揮，也是力量運用的藝術，強調的是作用和功能。「形」與

「勢」分處於不同的境域，「勢域」相對於「形域」有較大發揮空間，能製造出更大的力量、出其不意及效益，若能儘早進入「勢域」，成功公算亦較大。而欲從「形域」進入「勢域」層次，須把握「知」、「機」、「變」、「利」等原則，始能獲事半功倍之效。「形」與「勢」是《孫子》制勝之道的重要核心，兩者雖有不同概念，但互為體用、相得益彰，在研究或應用時須一併關注，始能增加勝利、成功之公算。經過以上之探討，作者提出以下3點心得體認。

一、形貴在積，勢貴在造

山澗的小溪天性柔弱，如果不積蓄成淵，即使從萬丈高山上流淌下來，也不會有太大的力量，因此「形」所對應的軍事實力是一個軍隊的內在，無法一蹴可幾，須要經過長時間的建設、經營、積累而成。「積形」要有求真、求實的作為，這是「常則」，有了這種常則備敵，才能從而產生出「變則」以應敵。而「勢」亦不會無中生有，須充分利用現有資源，根據不同的條件造就不同的「勢」，借助「勢」使自己的力量發揮到最大限度，進而達到預期的戰略目的。若以今日之軍事術語言之，造勢就是一種「優勢作為」，而優勢作為就是綜合運用力、空、時、裝備、訓練、後勤、心理等要素，創造有利戰略態勢壓倒敵人。

二、在「形域」中力求不敗

兵法旨在謀勝，但勝的前提卻在於「不敗」，尤其孫子在〈形〉篇中關於敵我攻守勝敗的論述，最後明顯地傾向守而不敗是攻而取勝前提，而建設「形」的首要目的就是要使自身立於不敗之地。「形域」中包含了兵力、軍備、地形的利用及孫子所說的「五事七計」等範疇，這些因素相對於「勢」都是顯而易見且可掌握的，只要長期用心經營就可見其成效，進而創造出不敗的條件。另外，「形域」中各要素是發揮戰力的關鍵，往往是敵人於戰前亟欲摧毀的對象，若遭破壞將導致散亂無形，就會影響爾後戰力的發揮。因此，平時除了致力於「形」的建設外，也要對於苦心經營的「形」加以防護，以確保戰力完整。

三、進入「勢域」將戰力提升到最高點

思維境界的高低決定了戰爭的勝敗，尤其在嚴酷的戰場生死博弈下，迫使我們必須從「形域」進入一個更深的「勢域」思維境界，尤其在「形域」遠不如人時，更要思考在「勢域」中將軍隊的戰鬥力提升到最高點。以臺澎防衛作戰為例，無法與敵人在「形域」上競逐，就必須在「勢域」上開闢戰場，將作戰計畫與「勢」相結合。運用各種奇正、虛實等手段造成對我有利之勢，對敵不利之勢，抑敵之長，避我之短，進而彌補我方在兵力、武器裝備等方面之劣勢，掌握戰爭主動權。特別是在敵進犯時，要能對敵營造

出「勝算不確定」、「傷亡很慘重」、「風險難評估」、「失敗代價高」之勢，迫敵喪失戰鬥意志，放棄戰鬥。

「形」與「勢」是《孫子》勝道中的一對重要範疇，兩者的動靜、表裡、體用關係，體現出孫子用兵制勝的智慧光芒，至今仍有其時代價值，尤其可運用在戰爭或作戰的「不對稱性」(Asymmetric)上。戰爭或作戰不對稱性的運用，在於找出敵人的劣勢與弱項，充分發揮自己的優勢與強項，同時避開敵人的優勢與強項，保護自己的劣勢與弱項，藉此以小搏大、以弱勝強。在「知」、「機」、「變」、「利」方面，這四者確保了《孫子》中所闡述之戰略原則的可行性與永恆性，可將之運用於今日複雜多變的環境，提升戰略優勢。尤其在防衛作戰中「知」用以「明敵」，洞悉敵人企圖與行動；「機」在於掌握關鍵時機與節點，擊敵弱點與虛處；「變」貴於因敵而變，並能強化「以變應變」、「變中求變」的應變力；「利」在於追求最高之戰爭效益，運用國家政、經、軍、心及科技等總體力量，將戰爭損失降至最低，以獲得「全利」。

(110年6月15日收件，110年7月15日接受)