



兩岸賽局與談判策略之研究

作者簡介



韓林備役上校，中正理工
學院造船系75年班、國防
科學組碩士、國立交通大學
工業工程與管理學系博士，
現任職於實踐大學高雄校
區助理教授。



王貴民備役上校，海軍官校70
年班、美國海軍工程學院資
業碩士、曾任國防部主管、
實踐大學資訊管理系教授，
現任職於實踐大學高雄校
區助理教授。

提要

- 一、戰爭藉口實乃掩飾戰爭的行為動機，此一問題經常存在大國與小國、強國與弱國、侵略國與被侵略國之間；對戰爭藉口之認知與應對必須周延，因為不當談判之結果，就是戰爭的開端。
- 二、人生就是一大張談判桌，不管喜不喜歡，你早已經置身其中！預測未來的最佳方式，就是創造未來。
- 三、具有效率與效果之兩岸互動雙贏策略：(一)統合朝野意見，建立談判信心；(二)共謀國家定位，小國自由民主；(三)策劃合作賽局，優化經濟利得；(四)擴大互信基礎，無戰共榮雙贏。

關鍵詞：賽局理論、談判、雙贏互動策略、戰爭藉口



前言

「有人類便有戰爭」，翻開人類的歷史，沒有一個時代是完全沒有存在發生戰爭的風險。現階段兩岸關係與發展如走鋼索，隨著兩岸領導人之性格與認知，雙方或有言語與行動挑釁對方，時有臨戰之險，然終在雙方相互節制下未啟戰爭，乃有今日緩和之局勢。目前可說是有史以來兩岸領導人最願意以「同理心」之態度先接納對方，再展開一系列合作談判的良局；姑且不管未來之發展如何，在面對兩岸問題上，應改變一貫敵對與誓不兩立之思考模式；若能抱持和平、避免發起戰端之心態，並在全球華人的共同努力下，實現「21世紀必然是華人扮演起維護世界和平與繁榮重責大任的世紀」。當前中共綜合國力之不斷壯大，讓世人感覺其有強國崛起之態勢；面對中共軍經實力，不得不讓我們在兩岸持續合作與交往過程中憂心忡忡，因為我方談判籌碼之主客觀因素相對逐漸消逝中^①。

本文針對「賽局理論與關鍵決策」議題，從賽局基本理論中，就參與賽局者與雙方可能之策略、報酬與面對之困境裡，學習關鍵決策之思考邏輯；透過「談判理論與策略」分析，促使政府瞭解兩岸關係

就是一個談判賽局，雙方一定要置身或已經置身其中，彼此要在可接受之底線下，共謀雙方之國家利益；最後，建構兩岸賽局策略模式，期能在雙方「無戰雙贏」之互信中，為中華民族共謀一套共榮的長治久安良策。

賽局理論與關鍵決策（Game Theory and Key Decision）

1944年，匈牙利裔數學家馮諾曼（John Von Neuman）和普林斯頓經濟學者摩根斯坦（Oskar Morgenstern）合著《賽局理論與經濟行為》，此乃賽局理論開山之作^②。然在論述有關「對抗」、「競爭」、「談判」及「決策」等理論時，有幾項元素一直存於其中，如競爭對手的角色、可能採取的策略以及各策略所可能帶來的相對報酬（Payoffs）或後果，而這些因素之綜合、評估、分析與判斷等反覆之決選過程，即是所謂的「賽局」；這些動態且具時效性之競爭局勢，使具決策權者，必須時時思索著一連串的問題，如其組織的實力為何、核心能力是什麼？此能力的籌建或具備對其競爭者將產生什麼反應？與競爭者間存在的是「零和賽局」（Zero-sum game theory）嗎？如何達到雙贏或恐怖平衡、

註①：朝鮮日報中文網，〈中國海軍全面走向「遠海防衛」〉，2009年03月29日，http://mag.udn.com/mag/world/storypage.jsp?f_MAIN_ID=409&f_SUB_ID=3958&f_ART_ID=186711。2009年初中共海軍正式宣布，海軍作戰概念將從目前的近海防禦轉換成遠海防衛；《解放軍報》在題為〈中國海上力量正由近海防禦走向遠海防衛〉社論中宣布：「在21世紀的今天，海洋國土、海洋資源、海洋權益和海上安全等越來越受重視。中國海軍將把作戰和訓練領域擴大為近、遠結合，從而提高中國海軍的國際地位。」美國國防部在《中國軍事力量報告》中判斷：「就目前而言，美國的海軍力量可以防禦臺灣，但未來的情況還是未知數。」

註②：巫和懋、夏珍著，《賽局高手——全方位策略與應用》（臺北：時報文化股份有限公司，民國91年），頁30~40。



抑或「納許均衡」(Nash equilibrium)^③，其間的互動法則又為何？資訊掌握是否明確？對方之承諾是否可信？一系列反覆性思考的流程，於個人、組織、社會及國與國之實際交互賽局決策模式中處處可見^④。

賽局理論基本上是一種抽象的推理方式，其中牽涉到數學與邏輯的技巧，幾乎所有研究賽局理論的學者都是從理性選擇(Ration choice)的角度出發。「零和賽局」主要強調一方之得即另一方之失，下棋即是最好的例子，結果不是和棋就是輸贏之判；「非零和賽局」乃強調一方所得並不見得是另一方之失，參與者很可能有兩個以上的選擇，有衝突、有合作及可能創造出皆大歡喜的場面，由於非零和的狀況，所以具備雙贏、三贏的局面，而國防關係最差的狀況就是100分與零分的零和賽局關係；然大多數的國家在參與國際政治事務時，都希望本著非零和遊戲的精神，增強相互的國際關係。

在國際關係裡，國與國之間互相依存，既競爭又合作，這樣的非零和的情勢不勝枚舉，其中「囚犯困境」(Prisoner's dilemma)被廣泛應用於政治、經濟、心理學與軍事領域之中；此中所指之「困境」，簡單地說，乃參與賽局兩人同時做選擇，個別之選擇彼此間互不影

響，亦即我的選擇不會影響對方之選擇，反之亦然；不管對方怎麼做，您選擇背叛(Defence, D)都會得到較合作(Cooperation, C)好的結果，此意味您應該選擇背叛。若運用於兩個囚犯隔離審訊時，對兩個人最好之情況是雙方都否認犯行，但因為隔離審問，囚犯會推想對方一旦承認(認罪協商)，而自己卻堅持否認，反而倒楣；相反地，自己承認(認罪協商)，而對方卻堅持否認，那麼自己就佔了便宜；萬一對方面也承認，結果也不算是最壞。

表一所列2×2賽局模式，以下用「CC」表示雙方合作時每一個人的報酬，「DD」表示雙方互相背叛時的報酬，一方合作、另一方背叛時，首列合作者的報酬用「CD」表示，首列背叛者的報酬用「DC」表示。其中括弧內(A, B)所代表的是賽局兩人之得分(或報酬)，表中「 $DC > CC > DD > CD$ 」意味著參與者認為DC結果優於CC、CC結果優於DD、DD結果優於CD，而這樣的賽局就是「囚犯困境」；另以圖一中之(A, B) = (-7, 0) = (判刑7年，無罪)報酬為例，橫列參賽者(囚犯甲)對此結果最不满意，因為他與另一囚犯合作，不願向法官說出犯罪實情，但對方出賣了他，使其被判7年；縱行者(囚犯乙)無罪釋放之結果則最滿意，因為其背叛另

註③：張維迎著、劉魯俊編校，《賽局理論與信息經濟學》(臺北：茂昌圖書有限公司，民國88年)，頁8~12。假設有N個人參與賽局，賦予其他人策略的條件下，每個人選擇自己最適策略(個人最適策略可能依賴於、也可能不依賴於其他人的策略)，所有參與人選擇的策略一起構成一個策略組合。「納許均衡」指的是一種策略組合，這種策略組合由所有參與者的最適策略組成；也就是說，賦予別人策略情況下，沒有任何個別參與人有誘因選擇其他策略，從而沒有任何人有誘因打破這種均衡。

註④：韓榮姿、韓慧林，〈談國防「決策」與「競爭」〉《海軍學術月刊》，第39卷第5期，民國94年5月，頁15~24。



一個囚犯，與法官合作將所有罪狀完整供出；同樣地，若能雙方互相合作，完全不說出案情，則法官因事證不足則皆輕判1年刑期，若同時背叛彼此與法官合作說出案情，也不至於得到最差之結果。而如此賽局演變使參與賽局者，不管對方怎麼做，皆會選擇背叛，以確保較好之結果，造成雙方偏好相互背叛大於相互合作之結局，如層出不窮之索馬利亞海盜事件。

賽局模式之組合隨參賽者、策略與報酬值之不同而不同，然現實常見使參與賽局之雙方面臨左右為難之決策模式的四種賽局，被稱之為「社會難題」，其彼此間存在著密切依存之關係，在國與國之談判中屢見不鮮。若把「囚犯困境」中兩個相鄰報酬的偏好程度交換一下，就可導出其他三個賽局，如把「囚犯困境」的（合作，合作）報酬和（背叛，背叛）報酬對

		乙囚犯	
		合作	背叛
甲囚犯	合作	(-1,-1)	(-7,0)
	背叛	(0,-7)	(-4,-4)

圖一 囚犯面臨審判之困境分析圖

資料來源：作者自繪

調後就是「僵局賽局」；再調整彼此間之報酬關係即是「膽小鬼賽局」及「圍捕公鹿賽局」（如表一）^⑤。

公元前686年，強大的齊國和弱小的魯國，兩國邊境相連，大國一向做事蠻橫無理，於是想將魔爪伸向小國，事實上小國深知敵人之長短，故避其長而攻其短，也能制止蠻橫，此即是一典型齊魯兩國

表一 四種「社會難題」之賽局綜合分析表

賽局類別表		決策優先順序	內容概述	範例	
甲	乙		DC>CC>DD>CD （囚犯困境）是雙方均不曉得對方意圖下的獨自推斷，這種狀況是非常危險的；相互背叛是一種納許的均衡——兩岸的狀況。	參與賽局兩人同時做選擇，您的選擇沒有辦法影響對方之選擇，反之亦然；不管對方怎麼做，您選擇背叛都會得到較好的結果。此意味您應該選擇背叛。	白搭車困境、泰國紅、黃衫軍的政爭、認罪協商、核武競賽（確保互相毀滅、多目標彈頭重返載具）。
	合作(C)	背叛(D)			
	(2, 2)	(0, 3)			
	背叛(D)	(3, 0)			
乙	甲		DC>DD>CC>CD （僵局賽局）公開面對使雙方知情，瞭解意圖，但堅持己見成僵局，須有仲裁者有效調解——南北韓狀況。	在僵局中參與者很快決定選擇背叛，認為背叛會得到較好結果，雙方偏好相互背叛（納許均衡）大於相互合作。	美蘇裁武協定（2009年，美國歐巴馬總統釋出削減1/3核武器之訊息，將打破此僵局）。
	合作(C)	背叛(D)			
	(1, 1)	(0, 3)			
	背叛	(3, 0)			

註⑤：龐士東（William Poundstone）著、葉家興譯，《囚犯的兩難——賽局理論與數學天才縫紐曼的故事》（臺北：左岸文化事業有限公司出版，民國96年），頁155~286。



急轉彎 (C) 朝前猛開 (D)		DC > CC > CD > DD (膽小鬼賽局) —— 強勢作為之下，另一方被迫屈服。	雙方都選擇與對方相反的行動方針；如果知道對方將驅車直行，必然會急轉彎（做膽小鬼總比死好）；相反地，若知道對方將轉彎，就會採取驅車直行方案。	古巴飛彈危機、邊緣運用策略（Brinkmanship）、天安門事件及勞資談判失敗等實例。
急轉彎	(2, 2)			
朝前猛開	(3, 1)			
圍捕公鹿 (C) 抓野兔 (D)		CC > DC > DD > CD (圍捕公鹿賽局) —— 國際合作之下的國際利益共享。	在狩獵團隊中，任何人都都不夠強壯到足以獨自一人制服一頭公鹿（獲得最大利益）。獨自一人僅能抓一隻野兔，若大家的心理希望獵捕公鹿更勝於野兔時，就必須同心協力才能獲利最大。	製造毀滅性武器之困境（原子彈或核彈）、G20經濟合作會議。
圍捕公鹿	(3, 3)			
抓野兔	(2, 0)			

註：以「C」表示「Cooperation」（合作）策略；以「D」表示「Defence」（背叛）策略。表內每格有兩個數字（A, B），前一數字A為「橫行參與者」的報酬，所謂橫列參賽者就是選擇橫列作為其玩法的一方；後一數字B為「縱行參與者」的報酬，為非零和賽局，所以沒有原來「一人所得是另一人所失」之假設。

資料來源：龐士東（William Poundstone）著、葉家興譯，《囚犯的兩難——賽局理論與數學天才縫紐曼的故事》（臺北：左岸文化事業有限公司出版，民國96年），頁155~286；經作者綜整繪表。

的爭霸戰例⑥，茲將兩國可用的策略與報酬列於圖二。令齊魯兩國各有出兵或不出兵兩種策略（魯國策略或報酬、齊國策略或報酬），則雙方共有四種可能的組合：出兵、出兵；出兵、不出兵；不出兵、出兵；不出兵、不出兵等不同組合帶給雙方不同的報酬。以（A, B）表任一組合的雙方報酬，其中A為魯國的報酬，B為齊國的報酬。假設兩國互不信任，使此兩國之賽局面臨下列之主宰策略（Dominant strategy）；首先以魯國為例，魯國不知道齊國是否會出兵，於是，就兩種狀況分別考慮：一、若齊國出兵：魯國也出兵的報酬為1，不出兵的報酬為0，故魯國選擇出兵較為有利；二、若齊國不出兵：魯國出兵的報酬為3，不出兵的報酬為2，故魯國選擇出兵較為有利。總之，不論齊國出

		齊國策略	
		出兵	不出兵
魯國策略	出兵	(1, 1)	(3, 0)
	不出兵	(0, 3)	(2, 2)

圖二 齊魯兩國相爭賽局分析圖

資料來源：干學平、黃春興著，《經濟學原理（Principles of Economics）》（臺北：普林斯頓國際有限公司，民國96年），頁193~194；將楚國修改為魯國。

兵或不出兵，魯國總是選擇出兵。同樣的，在這對稱的例子中，齊國亦選擇出兵。於是，兩國便以兵戎相見。其結果

註⑥：程義編著，《為何勝？為何敗？中國歷史上15個大戰役分析》（臺北：星光出版社，民國70年），頁2~12；如齊國想併吞魯國而發起「長勺之戰」。



是：兩國不但都得不到利得為3的報酬，也得不到雙方都不出兵時的2，而得到最差的1。再就兩國的總報酬而言，最高值是兩國都不出兵時的(2, 2)，其次是一方出兵而另一方不出兵的(3, 0)或(0, 3)，而以兩國都出兵時的(1, 1)為最低，而此最差之結果就是使雙方陷入不得不交戰之困境^⑦。

在此例中，我們無法假設齊魯兩國不知道彼此的報酬矩陣；合理的假設是雙方不但明白在各種決策下的報酬矩陣，也有彼此訂定互不出兵的諾言，但問題癥結是：「如果失信能對自己有利，又有誰願守諾言？」主宰策略僅是一種可採取的策略，它既非經濟理性的充分條件，也非必要條件。既然如此，放棄主宰策略是否為可能走向合作雙贏的途徑？這新策略的內容會是什麼？而雙方在什麼條件之下才會願意放棄主宰策略？從上例中，齊國想併吞魯國而發起了「長勺之戰」，魯國無論在那一方面皆佔劣勢；唯有運用政治措施，凝聚向心、取信於民、破釜沉舟，方能贏得全體國民信任，爭取一戰的優越條件。軍事指揮上，魯國在戰機未成熟時，依據敵強我弱之客觀狀況，避敵之銳氣而堅守陣地，以「後衛當前鋒」、「敵疲則攻之」、「凝聚全民向心力」的方針，掌握適當時機，抱持「機會只有一次」、「蓄力才能一股作氣」，全軍一命撲向齊軍，再俟敵陣腳慌亂，才敢進擊擴大戰

果，以弱勝強。

像漢、楚、秦等三國這樣傾全力赴戰之戰事，在世界戰史中實無出其右，其中尤以漢之劉邦與楚之項羽，欲各自稱王而拼命決戰前後長達3年之久，在雙方一進一退之拉鋸攻防戰下，兩軍出動全國數十萬兵力，以當時之物資言，這不但是最大的消耗戰、持久戰且為花費長時間的決戰；對照於近代，不遑多讓之第一、二次世界大戰，其戰況規模之大、激烈之程度、損失之慘重與對人類影響之深遠，乃屬曠古空前史事。兩次大戰中也出現了許許多多的民族英雄或救星，但逝者已矣，人類從戰爭賽局中又獲得什麼呢？戰爭之報酬對雙方言，只是徒增更多破碎的家庭與族群間世代之仇恨，也埋下未來衝突的種子。

談判理論與策略

談判大師赫伯寇恩(Herb Cohen)說：「人生就是一大張談判桌，不管喜不喜歡，你已經置身其中了！」談判理論發展，在美國從1960年代開始有Chester Karrass及Gerard Nierenberg等人開始以勵志心理叢書介紹有關談判的原則理論，一直到策略性思考及賽局理論之引入，其相關書籍及期刊如雨後春筍般成長，使談判之研究進入另一新紀元^⑧。

談判可能採取的一種策略是：隱瞞我方底線位置；誘導對方相信一個較實際為

註⑦：千學平、黃春興著，《經濟學原理(Principles of Economics)》(臺北：普林斯頓國際有限公司，民國96年)，頁193~194。主宰策略之意義乃魯國考慮兩種狀況：若齊國出兵，魯國出兵的報酬高過於不出兵；若齊國不出兵，魯國出兵的報酬也高過不出兵，不論齊國是否出兵，魯國最有利策略是選擇出兵。

註⑧：葉柏廷著，《決戰談判桌——談判、策略與遊戲理論》(臺北：遠流出版公司，民國85年)，頁1~15。導論(衝突的贏家)中摘錄。



高的偽裝底線；讓對方感覺到公司已完全奪取全部的談判增益。談判的首要目標是摸清楚對方的底線。當然，沒有人會把底線輕易告訴你，但經過一、二次接觸，應該可以感受到對方的底線大概在何處。假如這一點都摸不到，談判會陷入漫長且辛苦之境地；在唯恐被套住的顧慮下，你也必須把自己的底線隱瞞起來。但如果想取得具體結論，你就不能不適度地透露一些玄機，讓對方也猜到一些你的最終立場；這就像男女談愛情，你不透露一些你的感情，一味矜持，哪裡還會有後續的發展。

談判牽涉到的不只是結果，還是一選擇的過程，一個互信或信心的建立過程；首先雙方要接觸、試探值不值得交易，如果有一方覺得並不值得，則這個過程就結束了；如果雙方都還不確定，才可能進一步交換情報、談判；在每一次的討價還價中，雙方又多得到了資訊，並再度考慮是否要繼續談判，在過程的每一時點，彼此都面臨「惡言相向與絕交不再接觸」與繼續「談判協商」的選擇；若雙方運作之過程具良性互動或互信關係存在，則雙方必然會持續選擇去試探對方底線的機會。

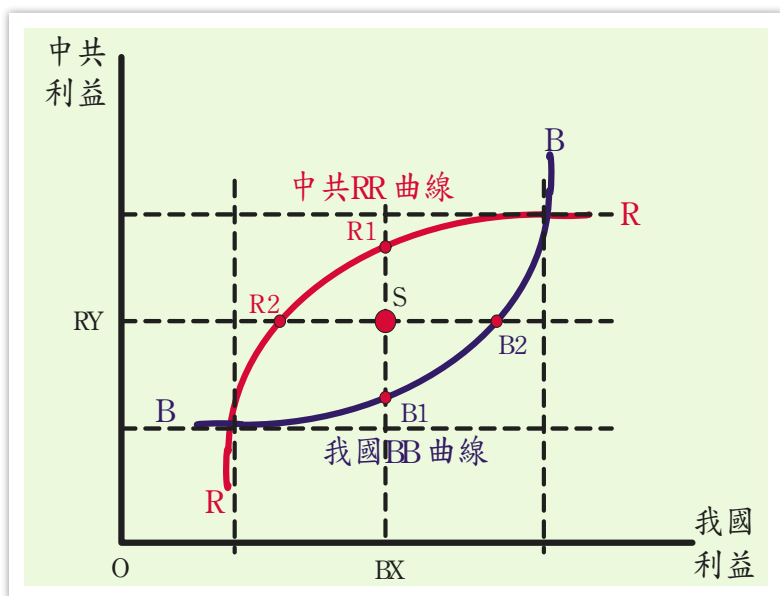
海峽兩岸之對峙及未來之發展為何，沒有人能肯定，也眾說紛紜；兩岸交流（政治、經濟、軍事）或商業貿易都是一種談判，雙方都有預設之底線。圖三中，假設以「我國BB曲線」為底線，以OBX的談判條件或誘因（自認可獲最大之經濟利得或增益最大區間），中共願意以RR曲線為底線，ORY的條件或誘因而來進行談判或要求更高一些（自認可獲最大之經

濟利得或增益最大區間）；而談判之一方當然都希望能逼近對方的底線（即RR曲線上或BB曲線上），以求最大談判增益空間，獲取國家最大利益；若雙方各自堅持B1點及R2點的底線或對自己最有利之R1點及B2點時，則即使雙方在BB曲線與RR曲線上如何努力，又不進行具效益性之議題談判，隨著談判次數、成本的增加，彼此之信心與互動關係將下降，對雙方而言都是不利的結果，而如圖三所示之談判雙方兩底線所夾成的眼形區域（Eye-shaped region），可視為雙方談判可接受之區域，若彼此不超越雙方之底線，並能心平氣和的在R1B1與R2B2線段內，針對各項設定之議題，如文化交流、經貿活動、外交空間等，必然能找出雙方都能接受之最大公約數，如S點⑨。

當然，針對參與賽局或談判之雙方言，首先，彼此就本身的國家綜合國力（Comprehensive Power Strength），包括政治、經濟、社會、文化、軍事能力，甚至可用之民氣等指標，進行「強勢、弱勢、機會、威脅」（Strength, Weakness, Opportunity, Threat, SWOT）評估分析，而其結果即影響後續雙方決策者之決斷力與談判力；其次，雙方需要以目標為導向，建立談判策略並採正面方式進行談判，表現出對談判另一方的尊重，異中求同，要有雙贏的心理，具備耐心並能掌握時機，以合作取代爭議，避免與對方爭鬥⑩；最後，存善念，從古今之歷史來看，談判雖無一定之法則，兩國間的談判與磨合卻影響後續之交往與運作過程，有決策

註⑨：同⑦，頁117~125。

註⑩：於下頁。



圖三 談判雙方眼形區域圖

資料來源：干學平、黃春興著，《經濟學原理（Principles of Economics）》（臺北：普林斯頓國際有限公司，民國96年），頁117~125。本圖參考上述資料並做修改與運用解釋。我國利益：包括我國可以讓步之底線；中共利益：包括中共可以讓步之底線。

權者更應以對方的眼光來看世局，沒有任何單一的良方可以解決面對困難時的抉擇問題，所有的狀況都要視情境而定，即使是發生戰事，往往也僅是主政者為其尋找一個看似合理的戰爭藉口罷了。

兩岸賽局策略模式建構

作家南方朔先生於〈1949走過一甲子：再造中國，歷史給臺灣的新選擇〉一文中表示：兩岸關係先後經歷1950年~1970年中期的「反共抗俄」，1970年中期~1990年中期的「革新保臺」，1999年

後的「兩國論」與「臺獨論」以及2008年後的「不統、不獨、不武論」及「承認現實，互不否認論」。這四種意識形態，由於本質上都是一種偏安思維；而且愈到後來愈傾向於為了選舉考量，它不但不可能改變臺灣內部政治，也無助於將兩岸關係從「零和」的困境裡向上提升。兩岸分立，乃是過去千年積弱，百年內憂外患所造成結果，也給了臺灣暫時偏安的機會。而到了今天，過去那種列強的結構業已鬆弛，……臺灣依憑列強庇護而圖謀僥倖的時代業已不再，這等於歷史已給了臺灣一個新的選擇——那就是積極參與中國事務，去「重新創造」（Reinventing）中國，這才是臺灣「新主體性」的出現，也只有如此，臺灣那種被扭曲的悲情心態才可被超越昇華¹⁰。本篇試由南方朔先生之精神，以賽局理論進行兩岸互動進程之評估，並摘述如下：

一、兩岸賽局之前提——無戰雙贏

兩岸賽局策略構思是一種統合「核心能力管理」及「競爭管理」的策略決策模式，如上節所述，在兩岸賽局中雖存在著局中人（我國與大陸政權，甚至美國，但主角以前以兩者為主）、可能採取之策略（政治、外交、文化、軍事或經濟行動）、可能策略下的不同組合及其產生

註¹⁰：喬治·科爾瑞瑟（George Kohlrieser）著、李紹廷譯，《談判桌上的藝術》（Hostage At The Table）（臺北：商周出版，民國96年），頁224~235。

註¹¹：南方朔，〈1949走過一甲子：再造中國，歷史給臺灣的新選擇〉《聯合報》，民意論壇A17版，2009年04月11日。

的相對報酬^⑫，但更重要的是有形無形的國家實力（中國經濟崛起，帶動其軍事崛起），更影響賽局之關鍵組成元素或主宰力量，其中所採取之策略，可能造成彼此反應或報酬值之變化（如圖四），而此雙方設定之正負報酬值，大部分都可由參與賽局之雙方有效掌握與預測；加諸外在影響因素之投入，如兩岸思考模式的相似性或趨同性、美國的加入賽局、我軍事能力對敵之有效嚇阻程度等，皆可能改變整個賽局之步驟與相對應的報酬或結果。

總之，戰爭的開始，總是雙方皆經過詳細地盤算，有意識、有理性的研判、分析及決策下的產物，並且認為進行戰爭將比保持和平有更多的報酬，即使在好戰的社會裡，也一定要做這樣的計算。而戰事發生的後果也是眾所皆知，若每一個國家皆能做到避戰而不求戰，在戰事要發生前之「藉口」來臨時，就事前做好一切的準備或預防措施，消弭戰爭藉口，避免戰事的發生，對彼此或人類都是雙贏。孫子曾說：「知己知彼，百戰不殆」，也就是

說，如果知道別人所提出之藉口為何，也知道自己應該如何破解其藉口的話，則可有效避免戰爭（戰爭機率近乎0%），如果完全不知道別人所提出之藉口為何，也不知道自己要如何破解或應變藉口的話，甚至擺出勢不兩立之狀態者，則必發生戰事（戰爭機率近乎100%）（如圖五）^⑬。

若雙方彼此對戰爭之藉口皆很瞭解，則雖有一方想以不同藉口來增加彼此之敵對關係時，就可能在另一方的化解下，兩岸可免於再發生一場戰爭浩劫。若沒有全力避免或防範戰事發生，其結果必然是在雙方開戰下，雖有一方可能獲得短暫勝利，其結果並不是最佳；相反的，其亦會擔心被侵略國聯合他國或遭致世界各國的報復與譴責，若因而擴大事端則歷史之悲劇必將重演。其結果，相信又是史學家的另一次反省、檢討與感傷罷了，受傷最重的還是兩岸無辜人民。

二、兩岸賽局策略模式建構

不可否認的，中共崛起是不爭之事

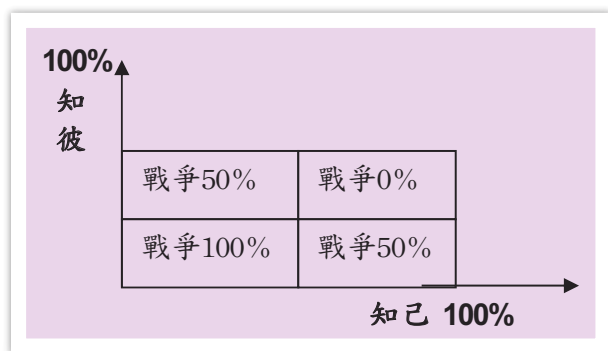
		甲方	
		遵守協議 (C)	背叛 (D)
乙方	遵守協議(C)	在雙方合作及溝通下，交易或協議順利完成，和平共處	乙方什麼利益也沒有拿到，甲方無損失狀況下得到短期利益
	背叛(D)	乙方在無損失狀況下得到短期利益，甲方什麼也沒有得到	雙方白忙一場，保留各自所擁有的東西，但未來將怒目相向

圖四 甲乙兩方賽局策略分析圖

資料來源：作者自繪

註^⑫：David M. Kreps著、鄧方譯，《賽局理論與經濟模型》（臺北：五南圖書出版公司，民國85年），頁11。

註^⑬：韓慧林，〈戰爭藉口與對策〉《空軍學術月刊》，第517期，民國88年12月，頁18~27。



圖五 戰爭發生機率圖

資料來源：韓慧林，〈戰爭藉口與對策〉《空軍學術月刊》，第517期，民國88年12月，頁18~27。

實，新加坡總理吳作棟於2003年10月7日在峇里島東協高峰會場外，與日本首相小泉純一郎會談時，很感慨的說：「中國就像一頭大象，東協像一隻鹿，無論這頭大象有多親切，只要他餓了，或是開始在那兒打轉了，小鹿都得開始擔心，如果這頭大象發脾氣，小鹿就更得擔心」^⑭。我國與中共之關係，我們更是擔心成分居多，但在兩岸關係微妙互動下，我們沒有不互動之籌碼，既然要互動，就必須建立一套規則與方法。因此，筆者提出兩岸賽局策略模式建構之步驟，期能為兩岸之雙贏互動模式，提供我國政府一個有效率與效果之策略方向，並概述如后：

(一) 統合朝野意見，建立談判信心

兩岸關係牽涉之層面廣泛，但不可

否認的，臺灣大部分人民之祖先都來自大陸，只是存在著來臺時間之先後不同罷了。然為爭取我國最大的國家利益與人民福祉，化解上一代歷史情仇以能繁榮共生，乃兩岸領導者應有之思維。國防部前軍政副部長林中斌博士，應英國智庫「皇家國際事務協會」邀請發表專題演講時，提到陸客來臺旅遊後將臺灣民主種子帶回並散播可能性，進一步促進大陸的政治改革^⑮。所以，我們並不是沒有優勢的，如民主政治、自由化程度、教育水準、社會福利與生活態度、電腦與資訊科技、整合與行銷能力等，均可讓中共學習與質變的，若兩岸人民生活水準及各種條件皆相近，為政者不必急於訂定各項政治目標，讓時間或下一代甚至下下代子孫來解決兩岸問題。目前當務之急乃在統合朝野歧見，異中求同，找出與對岸交往之底線，若執政者沒有超越底線，又能對兩岸人民有幫助，實在沒有不交往之理由。

(二) 共謀國家定位，小國自由民主

雖然我國於2008年國內生產總值（Gross Domestic Product, GDP）世界排名第18名，但卻無法參加G-20（Group of 20）在英國倫敦所召開之經濟合作會議^⑯，甚至無法任意參加或加入國際性組織，外交自主性處處受中共牽制，也沒辦法影響國際體系，更沒辦法靠自己的力量

註⑭：劉必榮著，《國際觀的第一本書——看世界的方法》（臺北：先覺出版社，民國97年），頁22~24。

註⑮：元樂義，〈陸客來臺 林中斌：臺可促大陸政改〉《中國時報》，2009年4月6日。其演講的內容是有根據的。2007年10月中共十七大閉幕時，離開權力核心，甫卸下大陸國家副主席的曾慶紅，在某次非正式場合談到兩岸關係，提到中共中央會有三項改善兩岸關係措施：一、馬英九需要什麼，北京就給什麼；二、北京將積極鼓勵陸客赴臺，從臺灣汲取一些有利於大陸政改的「民主元素」；三、有關臺灣參與國際活動的問題，北京將以臺灣作為「無害的存在」為原則。

註⑯：於下頁。



保護自己的安全，所以，我們不能好高騖遠，更不能有坐井觀天，自以為天地就如此大之心態，要認清國際外交的現實，尤其面對中共這樣崛起的大國，認清身為小國之心態與定位，學習世界上能永續的小國生存哲學（如表二），如新加坡政府的清廉、行政效率、「以小事大」的智慧^⑩；找出我們的核心能力如民主自由，強化普世價值，落實有形無形的經濟實力，並與中共更有智慧的相處，才是上上之策。

（三）策劃合作賽局，優化經濟利得

兩岸關係從李前總統登輝先生的「戒急用忍」以來，近十幾年來非但沒有

任何進展，反而演變到怒目相向的境界，徒增兩岸緊張情勢；如今，物換星移，兩岸關係逐漸和緩，在此兩岸關係發展的最佳時機點上，談到主權無異就是兩岸談判的死棋，也是非常不智之舉。如何在擱置雙方敏感政治議題以及降低反對黨所擔心的「漸進式統一」顧慮下，先找尋對雙方有利之合作模式，一經合作，隨即可以減少或降低有違兩岸發展之因子，擴大經濟利得之事務，發揮比較優勢原則，達到「投入最小、產出最大」之優化規模報酬生產合作模式（如圖六），如政府樂觀其成之「2008年金廈小三通、海上聯合搜救演習」為例，在擱置爭議、由兩岸民間單

表二 小國永續生存之道分析表

名 稱	現 況	因 應 策 略
新 加 坡	地處麻六甲海峽出口，兵家必爭之地，且被回教國家所圍繞（比以色列之處境有過之而無不及，隨時處於戰爭情勢，形勢更為惡劣）。	左右逢源之外交政策，鏈結住與各強國利益；政治清廉、有效率，國防上原採似以色列之「毒蝦米或小蝦米」戰略，現參考瑞士「刺蝟」戰略加以修正。
烏 茲 別 克	911恐怖攻擊後，美國進入阿富汗，亟需在中亞建立基地，使中亞變得炙手可熱。	在美中俄之間遊走，在各國矛盾與合作之間爭取自己最大利益；利用國際情勢為槓桿，為自己爭取最大外交利益之作法（波蘭亦同）。
波 蘭	波蘭西部與德國交界，歷史不斷變動，從來沒有一個成文條約，清楚規範德波邊界。德國太強，周邊各國心生恐懼，統一後將成為圍堵與防範對象。	在德國亦怕造成周邊國家恐懼下，捉住兩德統一前之時機，向德國要求並簽訂條約，保證德國統一後，不改變德波現行邊界。
備 註	一般小國生存策略：1.積極拉攏大國，鞏固與盟國關係；2.神化外交政策，積極參與國際組織，運用其議事規則，增加與強化外交槓桿作用。	

註：「毒蝦米或小蝦米」戰略：讓任何一個想將他國併吞之強國，無法順利的完成，或是併吞下去也要付出很高昂的代價。「刺蝟」戰略：「小蝦米」可被強國吞下，刺蝟則讓強國不敢吞噬。

資料來源：劉必榮著，《國際觀的第一本書——看世界的方法》（臺北：先覺出版社，民國97年），頁107～118。

註⑩：單小懿、楊少強、陳泳翰合著，〈倫敦現場：G20高峰會直擊〉《商業周刊》，第1115期，頁66～78。
2009年4月2日，倫敦，G20高峰會舉行，史上最高層級的國際組織成形。20位領袖，統領全球2/3人口、85%GDP；關鍵時刻，他們形塑未來的世界新貌。

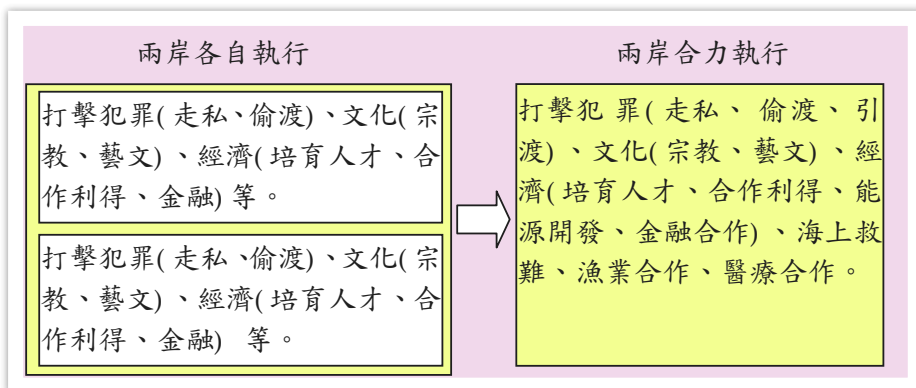
註⑪：同註⑩，頁107～118，「小國」定義：一個國家如果沒辦法影響國際體系，沒辦法靠自己力量保護自己安全，所關心的事務也很窄，只對與自己相關之議題有興趣，外交上的自主性也不足，這就是小國。



位發起與救難協作前提下，雙方約定參與聯合搜救船舶，一律懸掛「演習旗」，為兩岸海上聯合搜救跨出第一步。隨後，中共軍事科學院軍事研究中心副主任白光燁表示，此次演習不僅是兩岸海上搜救互動新的突破，也為兩岸開展其他領域，如建立兩岸軍事互信機制等開拓新局；中共國家領導人胡錦濤總書記於同年年底發表的「胡六點」，促使兩岸探討建立軍事互信機制的議題持續發酵¹⁸。

(四)擴大互信基礎，無戰共榮雙贏

管理大師彼得·杜拉克（Peter Drucker）：「預測未來的最佳方式，就是創造未來¹⁹。」兩岸領導人應該運用智慧創造兩岸雙贏關係，不要讓悲劇再隨戰事落到華人身上，要以知識改善溝通與交流管道，瞭解彼此的限制與困境所在，異中求同，更達到100%、300%、500%的永無止境改善作為；兩岸領導人更應自我要



圖六 規模報酬下之生產合作分析圖

資料來源：作者自繪

求，除了改變「一方獲利、一方損失」之零和賽局外，更應共創「合作溝通、再合作溝通」之互信、良性溝通之新局²⁰，只有兩岸獲利大小、倍增與K次方的增長之分，沒有讓另一方損失之情形發生（如圖七）；所以，把事情做到更好還不夠，我們必須具有截然不同的思考模式，兩岸交流將必須突破困境、徹底轉型，擴大互信基礎，凝聚無戰共榮雙贏的創意策略，解決與滿足彼此之需求。

結 論

從歷史的角度來看，由於人類具有健

註¹⁸：元樂義，〈搜救演習為軍事互信邁出首步〉《中國時報》，2009年02月23日。軍事互信機制之想法非常好，但無成功案例；因為礙於「政治不互信」，軍事互信機制不可能實現；此策略尚需要兩岸領導人良性互動，才有機會達成。

註¹⁹：Robert H. Buckman著、戴逸民編校，《知識管理》（臺北：美商麥格羅·希爾，普林斯頓國際有限公司，民國94年），頁192~196。

註²⁰：白德華，〈16字vs16字 溫家寶回應馬總統：棄嫌、合作〉《中國時報》，2009年04月19日。中共溫家寶總理於博鰲亞洲論壇2009年會，明確回應馬英九總統曾提「同舟共濟，彼此扶持，深化合作，開創未來」的十六字箴言，並說應牢牢把握兩岸關係和平發展主題，「面向未來，捐棄前嫌，密切合作，攜手並進」。此乃表示兩岸領導人非常有智慧與遠景來處理兩岸事務，願意在對雙方有利之議題上，為對方著想，擴大雙方之利得，使其成K次方增長。

中共策略			
我國策略		合作溝通	再合作溝通
	合作溝通	(+利得、+利得)	倍增(+利得、+利得)
	再合作溝通	倍增(+利得、+利得)	(+利得、+利得) ^k

圖七 兩岸雙贏賽局策略分析圖

註：(+利得、+利得)^k：k>2之整數，表示兩岸領導人非常有智慧與遠景來處理兩岸事務，願意在對雙方有利之議題上，為對方著想，擴大雙方利得，使其成K次方增長。

資料來源：作者自繪

忘之基因，造成重蹈前人覆轍的例證不勝枚舉，戰爭也如影隨行般的充斥在人類的演進過程中，現今仍延續的戰事如美國發動的伊拉克及阿富汗戰爭、以色列、東帝汶與印尼、印度與巴基斯坦、南北韓、未來的巴爾幹半島火藥庫及兩岸等問題，皆有可能成為引爆下一場戰爭之起因。而引起戰爭的原因實在是千頭萬緒，錯綜複雜，其責任之歸屬則更難以認定，但當戰事發起，失敗者永遠是雙方的人民，那又將是一幕幕家破人亡的悲劇，對人民一定是下下策，沒有贏家的賽局。

目前兩岸關係具備最適談判條件、氣氛與環境，兩岸領導人應展現互信與互諒之決心，使武裝衝突的可能性降到最低，但此並不表示談判進程將一帆風順，戰爭不會再度發生。兩岸的談判與賽局並不是極端的「統一或獨立」、「衝突或和平」的情境；吳秀光教授在〈兩階段談判競局模型推演：以兩岸談判為例〉一節中，區分七種情境，論述顯示，兩岸雙方對於妥

協結果的承認權及承認方式，加上雙方所設定之談判理想點的相對位置，將對談判造成重大影響，當雙方有意妥協時，其可形成「聯合領導」的作用，將雙方之激進者帶向妥協的結果^②。老子道德經：「居善地、心善淵、與善任、言善信、正善治、事善能、動善時；夫唯不爭，故無尤。」兩岸領導人絕對需要有信心、有創意的運用大智慧，為中華民族共謀一套無戰、共榮的長治久安良策。

本篇提出一個在兩岸關係發展上切入之理論方法——賽局，以其規範出合作談判之我方底線、量度對方之底線、進階具層次之思維發展、以小搏大、異中求同之精算等。除可導入兩岸策略性議題之談判進行分析外，未來還可結合其他最適化理論於談判進程，尋求每一個步驟中做出最好選擇，以作為賽局之後端決策分析之基礎，協助政府在兩岸互動中為國家與人民爭取最佳之福祉與利益。

註②：吳秀光著，《政府談判之博弈理論分析》（臺北：時英出版社，民國90年），頁134~157。