

# 探究「孫子兵法」的制勝之道與體認

謝游麟 先生

提 要：

- 一、《孫子兵法》有「兵經」、「兵學聖典」之盛譽，它是一本求勝寶典，「勝」是孫子著書立說的出發點與歸宿點；其制勝之道包括道勝、將勝、算勝、先勝、速勝、知勝、全勝、形勝、勢勝、地勝、奇勝、易勝、詐勝等。
- 二、孫子的制勝之道具有整體性、全面性，涵蓋政治、外交、經濟、軍事、心理等領域，也展現於戰爭各階段；如戰爭準備階段有道勝、算勝、先勝、形勝；戰爭實施階段有全勝、勢勝、速勝、奇勝、地勝、易勝、詐勝，而將勝、知勝則貫穿戰爭全程。
- 三、孫子的制勝之道具有下列特性，使其具超時空價值：不打沒準備(沒把握)的仗、力求以最小代價換取最大勝利、勝利是力量與謀略的有機結合、「知」是制勝的基礎與前提、「人」仍是決定戰爭勝利的核心。

關鍵詞：孫子兵法、制勝之道、先勝、全勝

## 壹、前言

我國春秋與戰國時期群雄割據、相互兼併，戰爭頻繁且規模甚大，是歷史上典型的戰亂年代。在此時代背景下造就了許多傑出的軍事家，也留下了不少著名的兵書，如孫子的《孫子兵法》、吳起的《吳子》、孫臏的《孫臏兵法》、司馬穰苴的《司馬法》、姜太公的《六韜》、尉繚的《尉繚子》等。其中《孫子兵法》(以下簡稱《孫子》)是我國古代流傳下來最早、最完整、最著名之軍事著作，有「兵經」、「兵學聖典」之盛

譽，作者孫子也被尊稱為「兵聖」。《孫子》是一部震古鑠今的軍事寶典，不但中國歷代兵家、軍事家將之奉為圭臬，同時它也被翻譯成多國語言，在世界軍事史上也具有重要地位。

由於《孫子》的內容豐富多彩、哲理深邃睿智、思想博大精深、語言練達縝密，是我國古代軍事思想精華的集中體現，吸引無數人對它的學習、研究與運用，尤以兩岸學者為甚。綜觀這些研究，包括從哲學辯證<sup>1</sup>、戰略戰術<sup>2</sup>、地緣思想<sup>3</sup>、軍隊治理<sup>4</sup>、為將之道<sup>5</sup>、非軍事領域運用等層面切入<sup>6</sup>，不勝

註1：周大雄，〈《孫子兵法》的哲學思想研究〉，《江淮論壇》，第3期，2009年5月，頁72-76。

註2：李啟明，〈不戰而屈人之兵-孫子戰略學〉(臺北：黎明文化，2006年3月)，頁162。

註3：葛惠敏，〈《孫子兵法》之地緣政治思維與啟示〉，《國防雜誌》，第32卷，第1期，2017年3月，頁53-72。

註4：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2-45。

註5：謝游麟，〈析論《孫子兵法》的為將之道與體認〉，《空軍學術雙月刊》，第661期，2017年12月，頁89-107。

註6：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8月)，頁58-73。

枚舉。儘管如此，《孫子》畢竟是本兵書，大部分的內容還是在教導人們如何在戰爭中取得勝利，尤其在《孫子》中的「勝」字就有78個字，幾乎每個篇章都與如何取勝相關，它是一本「求勝之法」<sup>7</sup>，「勝」可以說是孫子著書立說的出發點與歸宿點<sup>8</sup>。因此，本文主要目的即試著探究《孫子》中的制勝之道，除了讓讀者掌握該書「勝」的思想外，亦可結合時代脈動，活學活用，將之運用於現代戰爭或軍隊管理中；另外，亦期能藉此研究拋轉引玉，喚起國軍幹部對於《孫子》研究的重視，進而提升兵學素養，最終能發揮此部兵書之價值與效益，為未來決勝奠定基礎。

## 貳、《孫子兵法》之邏輯架構

《孫子兵法》十三篇：計篇、作戰篇、謀攻篇、形篇、勢篇、虛實篇、軍爭篇、九變篇、行軍篇、地形篇、九地篇、火攻篇及用間篇(各篇中心思想，如表一)。全書共約6,000餘字，言簡意賅，其中蘊含了孫子的戰爭、戰略、戰術、治軍等思想。在《孫子》整體的邏輯架構方面，若按戰爭發展歷程劃分，學者認為一至三篇談「戰爭準備」，四至六篇論「用兵規則」，七至八篇為「實戰作業」，九至十一篇專論「地形研判」，十二至十三篇講「特種戰法」，故《孫子》的邏輯架構就是備戰、興戰、實戰、終戰等戰爭流程<sup>9</sup>。若從戰略理論體系言，十三篇

表一：《孫子兵法》各篇之中心思想

篇名	中心思想
計篇	運籌帷幄、戰爭預測
作戰篇	戰爭準備、速戰速決
謀攻篇	運用謀略、全勝為上
形篇	積蓄實力、勝兵先勝
勢篇	擇人任勢、發揮實力
虛實篇	避實擊虛、因敵致勝
軍爭篇	爭取先機、懸權而動
九變篇	隨機應變、趨利避害
行軍篇	處軍相敵、文武治軍
地形篇	善用地形、力戒六敗
九地篇	因地制宜、洞悉情理
火攻篇	以火助攻、安國全軍
用間篇	巧妙用間、知彼知己

資料來源：由作者彙整製表。

之〈計篇〉係以「國家戰略」為基礎；〈謀攻篇〉中之「全國為上」、「伐謀伐交」、「不戰而屈人之兵」為「大戰略」的運用；〈作戰篇〉與〈形篇〉重點強調「軍事戰略」的戰爭準備；〈勢篇〉、〈虛實篇〉與〈軍爭篇〉屬「野戰戰略」層次，為會(決)戰創勢的理論。上述一至七篇決定了《孫子》戰略理論體系，並以其餘各篇補充之。

亦有學者認為十三篇中之〈計篇〉、〈作戰篇〉及〈謀攻篇〉是其戰略精華部分；〈形篇〉、〈勢篇〉、〈虛實篇〉是其戰術要則；〈軍爭篇〉、〈九變篇〉、〈行軍篇〉、〈地形篇〉及〈九地篇〉是其戰鬥指導部分；〈火攻篇〉和〈用間篇〉則為支持作戰的重要手段<sup>10</sup>；另中國大陸學者認為《孫子》十三篇構成一個有機整體，可用戰略管理模式加以探索，區分三層次：計篇、作戰

註7：林麗娟，〈孫子兵法中的「勝」字意涵-從部隊管理談起〉，《黃埔學報》，第53期，2007年4月，頁65。

註8：李殿仁，《孫子兵法通論》(北京：國防大學出版社，2006年3月)，頁5。

註9：程國政，《孫子兵法知識地圖》(臺北：源流出版社，2008年7月)，頁4。

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

篇、謀攻篇等屬「擬定戰略框架」層次(分別為戰略分析、限制條件分析和備選戰略方案評價);形篇、勢篇、虛實篇屬「戰略形成」層次(指在形與勢的基礎上,形成掌握主動、集中、避實擊虛等原則,最終戰略形成);軍爭篇、九變篇、行軍篇、地形篇、九地篇、火攻篇、用間篇屬「戰略實施」層次(指根據實際情況正確地運用戰略)<sup>11</sup>。

「邏輯架構」是解讀《孫子》思想的基礎與前提,儘管每個學者對於《孫子》總體的邏輯架構看法不一,然仍可歸納出十三篇結構序列設計,係依由大而細,由總而分,由宏觀到微觀,由戰略到戰術、戰鬥,層層推進,步步深入。由邏輯架構中亦可讓讀者對於此部兵法有更整體的認識與掌握,若再結合各篇中心思想,亦可提供研析《孫子》制勝之道的若干線索。

### 參、《孫子兵法》的制勝之道

「勝」是《孫子》軍事思想的核心<sup>12</sup>,其制勝之道表現在道勝、將勝、算勝、先勝、速勝、知勝、全勝、形勝、勢勝、地勝、奇勝、易勝、詐勝等方面,分述如下。

#### 一、道勝

〈計篇〉開宗明義就指出戰爭是國家大事,而判斷勝負則決定於「五事」、「七計」<sup>13</sup>,孫子將「道」置於五事之首,並在七計中將「主孰有道」做為具體比較雙方力量

、判斷戰爭勝負的第一個基本要素,顯示其對「道」的重視。對於「道」,孫子在〈計篇〉將之解釋為:「道者,令民與上同意也。故可以與之死,可以與之生,而不畏危。」「道」就是實行仁政,使人民順從君王的意志,而「有道」的結果就可以與君王同生共死,而不怕任何危險。很明顯地,孫子的「道」包含著政治元素,他用民為本的思想來解釋「道」字,點出了戰爭與政治的關係。孫子除了在國家階層重視「君道」外,在軍事階層亦重視「將道」,他於〈形篇〉中也強調:「善用兵者,修道而保法,故能為勝敗之政。」他認為善於用兵打仗的人,只要「有道」並確保法制的實行,就能掌握戰爭勝負的主動權<sup>14</sup>。

無論是國家或軍事階層,孫子的「道」是建立在「上下同欲」、「與眾相得」上,即國家或軍隊上下有共同的理想和目標,並且齊心協力、相互信任、關係融洽,如此就容易爭取戰爭的勝利,也就是〈謀攻篇〉所說的「上下同欲者勝」。古人有云:「得民心者得天下,失民心者失天下。」民心(軍心)的向背可以改變戰爭的力量對比,也可以最終決定戰爭的勝負格局,孫子的「道勝」思想表現在領導者與民眾(士兵)之間的良性互動,就可以從民眾(士兵)中汲取無窮的戰爭力量<sup>15</sup>。因此,領導者(如國君、將帥)想要取勝就必須修明政治、勤政愛民(士兵)

註11:陳炳富等,〈《孫子兵法》戰略管理模式探索〉,《南開管理評論》,第1期,1997年1月,頁14-15。

註12:同註8,頁5。

註13:「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?

註14: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》,第4期,2009年4月,頁221。

註15:姚振文,〈《孫子兵法》道勝思想在當代社會的特殊價值〉,山東孫子研究會網,2012年7月30日, <http://www.sunzistudies.com/lao/show.asp?id=229>, 檢索日期:2019年8月20日。

、紀律嚴明，創造良好的政治、軍事環境，爭取民眾(士兵)的支持。

## 二、將勝

孫子相當重視將帥在國家的地位，他在〈作戰篇〉中把將帥的職責說的很具體：「故知兵之將，民之司命。國家安危之主也。」〈謀攻篇〉又提及：「夫將者，國之輔也，輔周則國必強，輔隙則國必弱。」在軍隊地位方面，《孫子》中多處用「知兵之將」、「善用兵者」、「善戰者」、「智將」、「賢將」、「上將」、「良將」等詞彙，勉勵統軍的將帥們須有這樣的能力與職責，來治理軍隊及爭取戰爭勝利，真正達到「將勝」，也就是在卓越的將帥領導下戰勝敵人<sup>16</sup>。要達到「將勝」，孫子認為將帥們首先必須要有智、信、仁、勇、嚴「五德」兼備的基本修養；「進不求名，退不避罪」(有功不爭，有過不避)的道德修養；「靜以幽，正以治」(沉著冷靜，公正無私)的情操修養，並力戒因性格缺陷所造成的「五危」<sup>17</sup>。將帥為戰爭指導的中心，亦為戰爭勝負的關鍵性因素，除了要具備上述修養外，孫子期望將帥們都能夠成為「知兵之將」，透澈瞭解戰爭，進而掌握戰爭，在戰爭的準備與實施階段，都能做出最佳的指導，引領軍隊走向勝利之路。

在治軍方面，「七計」中指出「士卒孰練」、「兵眾孰強」是判斷戰爭勝負的兩個

表二：孫子「四治」對敵己之運用

四治	對象	內涵
治氣	治己之氣	使士卒鬥志昂揚、氣吞山河，銳不可當。
	治敵之氣	避敵銳氣、擊敵惰氣、挫敵勇氣、耗敵精氣。
治心	治己之心	做到心無旁騖，不為外物所蔽、不為財利所惑。
	治敵之心	震懾敵人，摧毀其心理依恃，瓦解其鬥志。
治力	治己之力	增強自己的力量。
	治敵之力	消耗敵人的力量。
治變	治己之變	善於變化戰術、戰法，使對方無法預測。
	治敵之變	善於觀察敵人變化，乘隙而擊。

資料來源：參考自方勇，《諸子學刊(第四輯)》(上海：上海古籍出版社，2010年12月)，頁316，由作者彙整製表。

重要比較因素。為達此目標，孫子除了強調將帥們要「修道保法」外，也要能「令之以文，齊之以武」(〈行軍篇〉)，以文武兼施、剛柔並濟、恩威並重的方式來帶領軍隊，並要賞罰分明及善用組織以達到「治眾如治寡」境地。在用兵方面，將帥們也必須體認主動、虛實、奇正、迂直、攻守之道及對地形的運用，以贏得戰爭勝利<sup>18</sup>；另外，孫子於〈軍爭篇〉主張在兩軍作戰時，將帥們可運用治氣、治心、治力、治變的「四治」法則，打敗敵人，爭取勝利。其中「治氣」在於掌握軍隊士氣；「治心」強調掌握軍隊心理；「治力」必須掌握軍隊戰鬥力；「治變」關鍵在掌握應變策略<sup>19</sup>。不僅如此，卓越

註16：韓明林，〈孫武在戰爭控制中的思維流程〉，中國孫子兵法網，2015年4月24日，<http://www.ica.org.cn/nlb/content.aspx?nodeid=389&page=ContentPage&contentid=7383&tohtml=false>，檢索日期：2019年8月20日。

註17：孫子也在〈九變篇〉中論及將帥修養時，以反面的「五危」告誡將帥：「將有五危：必死可殺，必生可虜，忿速可侮，廉潔可辱，愛民可煩，凡此五危，將之過也，用兵之災也；覆軍殺將，必以五危，不可不察也！」

註18：同註5，頁89。

註19：王金寶，《孫子兵法古今談》(北京：軍事科學出版社，2005年9月)，頁473-476。

的將領對於「四治」法則應不分敵我，均能充分掌握(如表二)。

### 三、算勝

〈計篇〉末段說：「夫未戰而廟算勝者，得算多也；未戰而廟算不勝者，得算少也。多算勝，少算不勝，而況於無算乎？吾以此觀之，勝負見矣。」「廟算」是指古代在戰爭開始之前對關係戰爭全局的重大問題，進行戰略籌劃和決策的一系列活動及其結果，其目的在於「運籌帷幄，決勝千里。」<sup>20</sup>孫子強調在戰前要進行廟算，而廟算的整個活動就是要「經之以五事，校之以計，而索其情」，即要經過分析(經)、比較(校)、預測(索其情)的過程，得出「多算」、「少算」、「無算」的結果，由此就可知道戰爭的勝負。而廟算的內容就是對「五事」、「七計」等戰略要素加以分析、比較，這些戰略要素既考慮天時、地利等客觀因素，也要考慮將帥、士卒等主觀因素，更重要的是也要考慮政治、法制等上層建築條件。

另外，亦有學者認為「五事」、「七計」的對比畢竟是在國內的靜態分析，可依循「廟算」程序獲得預測結果，屬戰前行為的「正則」部分；然戰爭真正的勝負是表現在戰場上，除了一般的「正則」外，也要用「變則」來輔助，那就是要「因利而制權」(〈計篇〉)<sup>21</sup>、「踐墨隨敵，以決戰事」(〈九地篇〉)，亦即要根據戰場情況是否有利而採取相應的措施，創造對已有利的戰場態

勢<sup>22</sup>。孫子「廟算」的目的是要提高駕馭戰爭的能力，進而掌握戰爭主動權，避免盲目進行戰爭，最終達到「算勝」。孫子的「算勝」是建立在先算、先知、先勝、慎戰及權變的基礎上，是一種從全面、宏觀、綜合的角度來預知戰爭的勝負。而且他的「算勝」是講求科學的，以「多算」為其要求，即要經過精密計算、充分掌握勝利條件才有可能獲勝；反之，若是「少算」和「無算」就無法獲勝。

### 四、先勝

學者鈕先鍾探究《孫子》全書都在追求四個理想目標，謂之「孫子四求」，包括「求知」、「求先」、「求全」、「求善」。對於「求先」，他認為《孫子》中之「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<sup>23</sup>。在「先勝」方面，〈形篇〉說：「勝兵先勝，而後求戰；敗兵先戰，而後求勝。」孫子強調「不打無準備之仗，不打無把握之仗」，尤其在戰前各方面都準備好了才能上戰場，而不是倉促上了戰場才意圖僥倖地尋找獲勝機會。另外，〈形篇〉說：「昔之善戰者，先為不可勝，以待敵之可勝」；〈九變篇〉亦指出：「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」，均是強調積極準備戰爭的重要性。「真正的戰爭是打在開火之前」、「最後的勝利取決於準備之日」，孫子的「先勝」

註20：任力，〈孫子廟算思想探析〉，《軍事歷史》，第6期，中共軍事科學院，2009年6月，頁3。

註21：同註8，頁71。

註22：陳相靈，〈孫子「廟算」思想溯源〉，《軍事歷史》，第5期，中共軍事科學院，2007年5月，頁19。

註23：鈕先鍾，〈孫子三論〉(臺北：麥田出版社，2007年8月)，頁279。

表三：戰爭對帶來的負面影響

戰爭負面的影響	內涵
久暴師則國用不足、屈力殫貨	戰爭曠日持久導致國家財力、物力巨大消耗、經濟困難(經濟)。
遠輸則百姓貧、財竭則急於丘役	戰爭久拖不決會進一步加重百姓的負擔，造成民怨(政治)。
鈍兵挫銳、破軍罷馬	戰爭持久導致軍隊疲憊、士氣低落，進而使戰鬥力降低(軍事)。
諸侯乘其弊而起	戰爭時間久了易使國家陷入腹背受敵、進退兩難的困境(政治)。

資料來源：綜整自《孫子》〈作戰篇〉，由作者彙整製表。

是一種勝於未戰之先的思想，也是一種未雨綢繆、居安思危、有備無患、常備不懈的思想<sup>24</sup>。

至於如何「先勝」呢？孫子提供了兩個途徑，其一、「先為不可勝，以待敵之可勝」：未戰前，先要反求諸己，充實自己的力量(包括精神力量與物質力量)，創造自己不可被敵人戰勝的條件，其主動權在於自己，是「知己」的功夫；一旦敵發生有可勝的虛隙，就把握機會打敗他，是「知彼」的功夫。二、「先處戰地而待敵者佚」：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，以逸代勞，從容作戰。除了「先處戰地」外，孫子也追求「先知」、「先算」、「先謀」、「先行」、「先動」，也就是一切要先於敵人才能制敵機先，並能創造一個最有利的戰爭環境與戰略態勢，以「先勝」為最後的勝利，奠定良好基礎。

### 五、速勝

〈作戰篇〉指出：「其用戰也，貴勝，久則鈍兵挫銳，攻城則力屈，久暴師則國用不足」、「故兵聞拙速，未睹巧之久也。夫兵久而國利者，未之有也」，並於篇末再次強調「兵貴勝，不貴久」。孫子從戰爭對國

家人力、物力、財力的依賴關係出發，提出「速勝」的作戰指導，為了支持「速勝」論點，他從反面思考戰爭的結果，即戰爭持久將給國家、人民和軍隊帶來負面影響，包括在政治、經濟、軍事等層面(如表三)，這些負面因素最終將導致敵我力量的消長，甚至危及國家安全<sup>25</sup>。

孫子「速勝」思想是以節約戰爭資源為目標的作戰原則，至於如何實現「速勝」呢？書中主要提供了下列幾個手段：

#### (一) 事前保密

〈九地篇〉說：「政舉之日，夷關折符，無通其使」，意思是當決定戰爭行動的時候，就要封鎖關口，銷毀通行憑證，不允許敵國使者往來。孫子認為戰前要秘密決策，並運用多種管道不使洩露，讓敵人無法得知我方情況，利於「速勝」的達成。

#### (二) 把握戰機

一旦敵人露出破綻，即迅速予以打擊，所謂「敵人開闔，必亟入之」(〈九地篇〉)。另外，亦要「乘人之不及」，把握敵人措手不及的時機，出其不意地予以打擊，以收奇襲之效。

#### (三) 行動迅速

註24：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75。

註25：邱劍敏，〈孫子突襲速勝思想及其現代價值〉，新浪軍事網，2012年7月30日，<http://jczs.news.sina.com.cn/2004-10-26/1759237691.html>，檢索日期：2019年8月25日。

〈軍爭篇〉提及軍隊行動要「其疾如風」；〈九地篇〉講到「兵之情主速」、「動如脫兔，敵不及拒」，都是強調軍隊行動要迅速，不給敵人備戰或喘息機會，是把握戰機的基礎，更讓敵人來不及反應，無從抵抗。

#### (四) 打擊弱點

孫子主張「避實擊虛」、「攻其所必救」、「攻其所不守」、「由不虞之道，攻其所不戒」、「奪其所愛」、「攻其不備」，由此說明了打擊目標應選擇敵人的弱點或最在意的地方，如此攻虛擊弱、打敵要害，最容易達到速勝目的<sup>26</sup>。

#### 六、知勝

《孫子》6,000餘字中，若以出現最為頻繁的字應是「知」字，全書共出現了79次，幾乎遍布於兵法各篇之中，由此可見「知」在孫子思想中的重要性，其制勝核心具體表現在「先知」、「全知」、「求知」方面。「先知」是知的「前瞻性」：〈用間篇〉說「故明君賢將，所以動而勝人，成功出於眾者，先知也。」孫子認為明君和賢將之所以一出兵就能戰勝敵人，功業超越眾人，其重要原因就在於他事先對敵情有充分瞭解。將帥事先對戰爭情況有所掌握、瞭解，進而較敵人早一步計畫、準備及行動，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<sup>27</sup>；再者，「全知」是知的「全面性」：〈地形篇〉說「知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃可全。」孫子強調不只

在敵對雙方上要知彼、知己，在戰場環境上也要知天、知地，如此對敵情、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」，獲得完全勝利<sup>28</sup>。

在「求知」方面，孫子主張「不可取於鬼神，不可象於事，不可驗於度」，即不可用鬼神、猜度等不科學的方法來推斷，亦切忌主觀認定與臆測發展，應以事實為根據。在方法上，《孫子》提供了「廟算」、「相敵」及「用間」三個「求知」途徑，一是「廟算」已在前述「算勝」章節中提出，只有經過周密的分析、比較而後知雙方優劣虛實，才能預測戰爭勝負；二是「相敵」：〈行軍篇〉中孫子提出偵察敵情的「相敵三十二法」，亦即利用「觀察法」直接獲知敵情<sup>29</sup>；三是「用間」：要想事先瞭解敵人情況，孫子認為「必取於人，知敵之情者也」（〈用間篇〉），這個「人」就是指間諜，充分運用鄉間、內間、反間、死間、生間等五類間諜，發揮其特點，取長補短，廣拓情報來源。

#### 七、全勝

《孫子》中有關「全勝」的思想主要表現在〈謀攻篇〉，該篇第一句話就指出：「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。」

<sup>30</sup>孫子在戰爭的指導思想上，從全國、全軍

註26：同註8，頁157。

註27：同註4，頁62。

註28：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8月），頁21。

註29：〈行軍篇〉中所提之「相敵三十二法」主要透過自然界不尋常的變化、敵軍官兵的活動及其言行舉止等跡象判斷敵軍行動、企圖。

註30：「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」。

、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，有「使之完整或少受損失」之意，而「破」則為不得已的選擇，指「使之不完整」。孫子的「全勝」並不是全部、全面或大獲全勝，而是要把敵我雙方的損失減少到最小，其目標表現在「勝而利全、雖破少損」，而其目的在於「安國全軍」<sup>31</sup>。繼「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最高目標<sup>32</sup>。

由上述可知，孫子的「全勝」思想主要包含兩個層次：一是追求「不戰而屈人之兵」的理想境界；其次是在不得已而用兵作戰的情況下，也要盡可能減少損失，用最小的代價獲取最大利益的勝利。前者是高層次的「全勝」，而後者則是相對低層次的「全勝」，然而兩者相互彌補，相得益彰<sup>33</sup>。孫子雖然提出了全勝思想，但對如何實現全勝，《孫子》中並沒有具體論述，惟可從「全勝」的基本精神中獲得推論，它是以軍事實力為後盾，綜合運用政治、經濟、軍事、外交、心理等各種手段，即「必以全爭於天下」<sup>34</sup>。進一步言之，有「伐謀」、「伐交」、

「攻心」、「利動」等方法，其一、「伐謀」：指敵國的企圖或計謀在未成熟前，運用謀略將之挫敗、粉碎，使其計畫不可行<sup>35</sup>；其二、「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，以最小的代價獲取最大的戰爭效益<sup>36</sup>。其三、「攻心」：指敵對雙方為贏得戰爭勝利所進行的「心理戰」，也是達成全勝目的的重要手段<sup>37</sup>；其四、「利動」：孫子強調用「利益」來誘使敵人落入我方預想的方案中，或提供「利益」使敵方完全聽從我方建議，這也開啟了另一種「不戰而屈人之兵」的詮釋<sup>38</sup>。

#### 八、形勝

〈形篇〉最後一句話：「稱勝者之戰，民也，若決積水於千仞之溪者，形也。」「稱勝者」指揮軍隊作戰，就像積水從千仞高的山澗衝決而出，勢不可擋，這就是「形」。孫子用譬喻的方式解釋「形」，若要進一步瞭解「形」，可從「稱勝者」是指什麼著手。孫子在本篇亦云：「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。」要判斷戰爭的勝負必須透過「度、量、數、稱、勝」五項連續思考步驟，其中「稱」就是比較雙方的軍事實力<sup>39</sup>。緊接著孫子又提出「故勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰。」勝

註31：林金順，〈從HD理論解析孫子思想精義〉，《習慣領域期刊》，第2卷，第1期，2010年11月，頁6-9。

註32：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。

註33：葛惠敏，〈《孫子兵法》「勝」之思想與啟示〉，《國防雜誌》，第31卷，第2期，2016年6月，頁81。

註34：同註23，頁282。

註35：李浴日，《孫子兵法之研究》（臺北：黎明文化，1993年），頁63。

註36：劉春志、李曉玲，〈論春秋戰國時期的伐交思想〉，《軍事歷史》，第6期，中共軍事科學院，2009年6月，頁8。

註37：于冰、李志輝，〈孫子兵法在現代心理戰中的應用〉，《華章》，第3期，2009年3月，頁49。

註38：林奎允，〈淺論《孫子兵法》之「上兵伐謀」〉，東吳中文線上學術論文，第21期，2013年3月，頁12。

註39：丁肇強，《孫子述要》（臺北：高等教育出版社，1995年12月），頁124-126。



表四：《孫子》中「勢」的基本內涵

內涵	代 表	句 形	成 出 處
態 勢	勢者，因利而制權也	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。	〈計篇〉
威 勢	激水之疾，至於漂石者，勢也	提高力量爆發的速度。	〈勢篇〉
	勢如彍弩，節如發機	控制力量使用的節奏。	〈勢篇〉
	轉圓石於千仞之山者，勢也	創造力量動態轉換的條件。	〈勢篇〉
氣 勢	勇怯，勢也	人受環境影響所產生的心理狀態或精神力量。	〈勢篇〉

資料來源：謝游麟，〈析論《孫子兵法》「勢」之思想〉，《中華戰略學刊》，夏季刊，2018年6月，頁120。

利的軍隊較之於失敗的軍隊有如「鎰」對「銖」的絕對優勢，而失敗的軍隊較之於勝利的軍隊，則有如「銖」對「鎰」的絕對劣勢。所以，「稱勝者」就是「鎰」的一方，也就是實力強大的一方，因此此處的「形」就是指軍事實力<sup>40</sup>。另外，〈勢篇〉指出「強弱，形也」，亦證明了「形」就是指軍事實力強弱的表現。

「形」是力量的表現，也是戰爭的物質基礎，但孫子認為光有「形」並不一定可以達到「形勝」，而必須將「形」加以運用及建設始能為之。在運用方面，〈形篇〉提出：「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。」孫子強調要以自己的軍事實力條件出發，並根據戰場情勢的變化，靈活處理「攻」、「防」問題，才能保全自己而獲得全勝；在建設方面，「形」不會無中生有，若要將水積千仞之高，積聚巨大勢能，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，才是「勝兵先

勝」的基礎<sup>41</sup>。

### 九、勢勝

在我國文化裡，「勢」的運用相當廣泛，大至政治、經濟、軍事等領域，小至書法、繪畫、文章等文學範疇，無不體現著「勢」的運作與重要性。孫子將用勢取勝的智慧引入了兵學範疇，他用〈勢篇〉專篇論述「勢」，也在〈勢篇〉、〈計篇〉中對「勢」的基本內涵有所描述、說明或譬喻，主要包括「態勢」、「威勢」、「氣勢」三者，（詳如表四）<sup>42</sup>。其中「態勢」是影響力量發揮的客觀環境和條件；「威勢」是由力量動態轉化的條件、力量爆發的速度和控制力量的節奏所構成；「氣勢」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。

至於如何做到「勢勝」呢？孫子依「勢」的發展過程提供了知勢、造勢、任勢三步驟。「知勢」是從概念上深刻理解「勢」的內涵及特點，及從實際戰爭中充分把握「勢」的構成範圍及其功用，包括知「敵我之勢」、「天地之勢」、「變化之勢」等<sup>43</sup>；「

註40：「鎰」與「銖」皆是古代重量單位，1鎰為24兩，1兩為24銖，故鎰為銖的576倍。

註41：張興業，《戰役謀略論》（北京：國防大學出版社，2002年11月），頁3。

註42：謝游麟，〈析論《孫子兵法》「勢」之思想〉，《中華戰略學刊》，夏季刊，2018年6月，頁120。

註43：鄭子荃，〈《孫子兵法》「勢」論淺見〉，《科教導刊》，第5期，2011年10月，頁255。

造勢」就是創造對軍事力量有效發揮的條件和態勢<sup>44</sup>，若以戰略階層觀之，孫子的「造勢」是全面的、整體的，區分國家戰略、軍事戰略及野戰戰略(含戰術)等階層的造勢<sup>45</sup>；「任勢」是對有利態勢的駕馭和利用，或是充分利用和借助「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<sup>46</sup>。因此，〈勢篇〉提出要「擇人而任勢」、「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。」其意為善於「任勢」的將帥指揮軍隊作戰，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。

#### 十、地勝

自有戰爭起，地緣因素對於戰爭的整體進展及結局往往都扮演著重要角色，為戰場指揮官不容忽視的環境條件。《孫子》是我國流傳至今最有系統地闡述地緣思想的古代兵書<sup>47</sup>，在十三篇中與地緣相關部分就約占全書百分之三十左右的篇幅，其所占的比例不可謂不大<sup>48</sup>，可見孫子對於地緣因素在戰爭中地位的重視，可由下列篇章的論述中得到印證。他在〈計篇〉中將「地」與道、天、將、法等戰略要素並列，並指出「地者，遠近、險易、廣狹、死生也」；〈地形篇〉指出：「知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃可全」，「知地」是戰爭勝負的重要關

鍵之一；另外，〈地形篇〉進一步指出：「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」在戰爭中具有重要的地位和作用，它是戰場指揮官下定決心的一個重要依據。

孫子的地緣思想主要表現在地緣戰略、地理、地形等層面上，其最終目的是在戰爭準備與實施過程中，能把握與利用「地利」，進而「因地制勝」<sup>49</sup>。如何獲得「地勝」，有以下幾點：

##### (一) 因地制宜

〈九地篇〉提及「用兵之法，有散地，有輕地，有爭地，有交地，有衢地，有重地，有圯地，有圍地，有死地。」孫子依不同地域的地理條件及其對作戰的影響，將戰略地理區分散、輕、爭、交、衢、重、圯、圍、死地等九種，並分別依其特性採取不同的戰略措施，如此通權達變，才能充分發揮地緣戰略在戰爭中功能，並增加勝利的機會。

##### (二) 運用地緣心理

孫子敏銳地覺察出地緣環境與官兵心理之間的微妙關係，若能善加運用就能提升軍隊的凝聚力、戰鬥精神，以達到「上下同欲」、「齊勇若一」目的。如在〈九地〉中「死地」的運用：「陷之死地然後生」，軍隊一旦進入「死地」，失敗、滅亡的可能性就

註44：劉春志、李曉玲，〈孫子形勢論及其歷史影響〉，《濱州學院學報》，第5期，2010年10月，頁66。

註45：同註42，頁126-130。

註46：祝和軍，〈用勢之一牽牛要牽牛鼻子〉，新浪網，2006年12月10日，[http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_4b3d5417010006m2.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_4b3d5417010006m2.html)，檢索日期：2019年8月30日。

註47：邱劍敏，〈《孫子兵法》的地緣思想〉，《濱州學院學報》，第23卷，第5期，2007年10月，頁44。

註48：同註24，頁142。

註49：同註3，頁56。

增加，反而容易激發將士們戰鬥精神和無畏的心理<sup>50</sup>。

### (三)量地用兵

孫子於〈地形篇〉中命名了通形、掛形、支形、隘形、險形、遠形等6種地形，並分別指出其運用原則，他將「地形」與「用兵」理念相結合，強調要掌握地形的特點，因勢利導，趨利避害，正確部署，占有地利，才能確立戰場優勢。

### 十一、奇勝

最早將「奇正」運用於軍事領域並作有系統闡述的當推《孫子》。〈勢篇〉首段就提出：「三軍之眾，可使必受敵而無敗者，奇正是也。」又緊接說：「凡戰者，以正合，以奇勝。故善出奇者，無窮如天地，不竭如江海。」孫子在用兵上提出了「奇」與「正」的概念，然對於「奇」、「正」的內容如何，他並沒有直接說明，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<sup>51</sup>。近代學者則用最簡潔的語言概括，就是「變」與「常」，常法為「正」，變法為「奇」，尤其在兵力使用上，守備、相持、拘束的為正兵，機動、預備、突擊的為奇兵<sup>52</sup>。

孫子提出「以正合，以奇勝」，他認為舉凡作戰多是運用「常則」堂堂正正地合戰

，而用「變則」去出奇制勝，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之地；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<sup>53</sup>。然如何達到「奇勝」呢？除了不可一廂情願，要從客觀現實條件出發外，孫子強調作戰中基本戰法不外乎是使用「奇」和「正」，兩者關係緊密，尤其「奇正之變」、「奇正相生」，奇可以生正、正可以生奇，以奇為正、以正為奇，兩者變化萬千、無窮無盡，讓敵人無法捉摸。因此，要「出奇制勝」，先要在「正」上下功夫，「正」是用兵的基礎，「奇」是用兵制勝的關鍵，兩者不可偏廢<sup>54</sup>。否則「有正無奇，雖整不烈，無以致勝也；有奇無正，雖銳無恃，難以控制也。」<sup>55</sup>即有正無奇，陣勢嚴整，但不能給對方造成突然猛烈的打擊就無法取勝；有奇無正，攻勢鋒銳，但沒有可做依靠的箝制力量，就難以控制敵人。

### 十二、易勝

一般人對於勝利的看法：勝於難勝，其智易彰，其名易揚，也容易得到世人的喝彩，然而孫子深不以為然，他主張「勝於易勝」。〈形篇〉有云：「古之所謂善戰者，勝於易勝者也。故善戰者之勝也，無智名，無

註50：于雪楓，〈《孫子兵法》心理戰思想評析〉，《軍事歷史研究》，第4期，2006年4月，頁165。

註51：盛瑞裕，《孫子十家注詮譯本》（臺北市：建宏出版社，1998年3月），頁245-247。

註52：劉傳益，〈《孫子》奇正思想的學術價值〉，《軍事歷史》，第3期，1988年3月，頁42。

註53：同註35，頁102。

註54：李雪峰，〈《孫子兵法》奇正原理與競爭謀略〉，新浪網，2015年8月12日，[http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_4de4b4fa-0102vtdt.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_4de4b4fa-0102vtdt.html)，檢索日期：2019年9月3日。

註55：「有正無奇，雖整不烈，無以致勝也；有奇無正，雖銳無恃，難以控制也。」出自於明朝軍事家、詩人何良臣名言。

勇功。」孫子強調善於用兵作戰的人，總是戰勝容易取勝的敵人，因此他們打了勝仗，既沒有顯露智慧過人的名聲，也沒有表現勇武蓋世的戰功。西方人將這句話翻譯的非常有趣，即「佩戴勳章最多的將軍不是最好的將軍」，意味著透過浴血奮戰才取得的勝利，往往不是最好的勝利<sup>56</sup>。另外，宋代軍事家張預認為孫子的「勝於易勝」意味著「勝於無形」，也就因此無法彰顯智名與勇功。他說：「交鋒接刃而後能制敵者，是其勝難也。見微察隱而破於未形者，是其勝易也。故善戰者常攻其易勝，而不攻其難勝也。」能夠看到敵人的微妙變化和隱秘軍情，在敵人軍形尚未形成時就擊破它，這樣取勝就容易多了<sup>57</sup>。

孫子的「勝於易勝」是指把戰爭勝利建立在容易取勝的基礎上，究其實質，就是用較小的代價換取較大的戰果，謀求最好的戰爭效益。舉例言之，《史記·孫子吳起列傳》記載「田忌賽馬」的故事，概要為齊威王的馬較田忌之馬有絕對優勢，然田忌採用孫臏之計，將自己參賽的馬與齊威王的馬在等級上進行調整，以下駟對齊王的上駟，而以上駟、中駟分別對齊王的中駟、下駟，結果田忌贏了兩場，輸一場<sup>58</sup>，這是孫臏運用自己的強項應對對方的弱項，儘管輸了局部，卻贏了全局。至於如何取得「易勝」，孫子

於〈形篇〉提出：「善戰者，立於不敗之地，而不失敵之敗也。」首先要建立在自己實力強大、不可戰勝的基礎上，尤其要打有準備、有把握之仗；然後不放過任何可以擊敗敵人的機會，尤其是針對那些虛弱、疲勞、饑餓、驕狂、孤立的易勝之敵。

### 十三、詐勝

〈計篇〉提出「兵者，詭道也」，〈軍爭篇〉亦云「兵以詐立」，可見孫子體認出戰爭是一門靈活多變的藝術，要贏得戰爭勝利不僅取決於兵力眾寡、裝備優劣、戰鬥力高低等硬實力方面；運用詭詐的謀略、技巧、方法也是制勝重要的因素。他在〈計篇〉提出後人所謂的「詭道十二法」，包含能而示之不能；用而示之不用；近而示之遠，遠而示之近；利而誘之；亂而取之；實而備之；強而避之；怒而撓之；卑而驕之；佚而勞之；親而離之；攻其無備，出其不意<sup>59</sup>。前三種屬「示形」謀略，也就是利用偽裝和欺騙，隱蔽真相，製造假像，所示之形正好與實情相反，其目的是要使敵方產生錯覺，做出錯誤的行動，進而創造有利於自己的方向發展；後面九種則是運用利誘、亂敵、防備、避強、攻心、勞敵、離間及奇襲等謀略，陷敵於猶疑、窒礙、遲鈍、混亂等不利情況，讓敵人從優勢變為劣勢，以利我軍行動，進而獲取勝利<sup>60</sup>。

註56：胡泳，〈孫子兵法之四：勝〉，新浪網，2008年7月11日，[http://www.fortunechina.com/magazine/c/2008-07/11/content\\_8484.htm](http://www.fortunechina.com/magazine/c/2008-07/11/content_8484.htm)，檢索日期：2019年9月6日。

註57：同註51，頁219-220。

註58：司馬遷，〈史記·孫子吳起列傳〉，國學網，2012年7月22日，<http://www.guoxue.com/book/shiji/0065.htm>，檢索日期：2019年9月7日。

註59：同註24，頁36-40。

註60：同註8，頁169-171。

表五：《孫子》制勝之道與其核心概念

制勝之道	核 心 概 念
道	勝 上下同欲、與眾相得
將	勝 五德兼備、修道保法
算	勝 運籌帷幄、先算先知
先	勝 積極備戰、先處戰地
速	勝 把握戰機、避實擊虛
知	勝 先知全知、科學求知
全	勝 伐謀伐交、攻心利動
形	勝 聚積實力、以鎰稱銖
勢	勝 知勢造勢、擇人任勢
地	勝 因地制宜、量地用兵
奇	勝 守正出奇、奇正並重
易	勝 強大自己、攻敵弱點
詐	勝 謀略欺敵、轉劣為優

資料來源：由作者彙整製表。

曹操說：「兵無常形，以詭詐為道」；李荃說：「軍不厭詐」；梅堯臣說：「非譎不可以行權，非權不可以制敵」；張預說：「用兵雖本於仁義，然其取勝必在詭詐」，都為孫子的「詐勝」提出了註解<sup>61</sup>。孫子提出「詐勝」應是總結戰爭的經驗教訓，適應戰爭的需要，突破以往「仁人之兵」的戰爭道德觀念，也真正地反映了戰爭的根本性質。然他的「詐勝」觀是建立在「兵以利動」的基礎上，是要根據利益的大小和有無來決定詭詐的行動，尤其他提出「非利不動」、「因利而制權」等，都是強調要以「利」為出發點。「利」是孫子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，亦是判斷戰爭是否能取勝的一個重要標準<sup>62</sup>。

綜觀上述，《孫子》一書中充滿了求勝的智慧，他的「制勝之道」遍布十三篇之中

註61：同註51，頁44。

註62：黃樸民，〈追求「功利」：《孫子兵法》的核心精神〉，山東孫子研究會網，2012年7月27日，<http://www.sunzistudies.com/show.asp?id=205>，檢索日期：2019年9月7日。

，每種制勝之道都有其相對應的核心概念（如表五），若能掌握這些核心概念，不僅易於瞭解《孫子》求勝的精隨，亦易於在戰爭中獲得實踐。

## 肆、心得體認一代結語

美國名將麥克阿瑟(Douglas MacArthur)曾說：「戰爭時，勝利是無可取代的」，在戰爭中追求勝利始終是戰場指揮官共同的目標與願望，只有取勝才能真正達到戰爭的目的。為了追求勝利，《孫子》提供了相當豐富的「制勝之道」，至少包括道勝、將勝、算勝、先勝、速勝、知勝、全勝、形勝、勢勝、地勝、奇勝、易勝、詐勝等十三項。孫子的制勝之道具有整體性、全面性，涵蓋了政治、外交、經濟、軍事、心理等領域，也展現於戰爭各階段，如「戰爭準備」階段力求道勝、算勝、先勝、形勝，強調要勝於未戰之先；「戰爭實施」階段則區分為「不戰而勝」的全勝、勢勝，及「戰而勝之」的速勝、奇勝、地勝、易勝、詐勝，而將勝、知勝兩者則貫穿戰爭全程。另外，經研究孫子的制勝之道後，作者有以下心得體認，提供參考：

### 一、不打沒準備(沒把握)的仗

孫子認為勝利不會憑空而來，是要經過準備與謀畫的，藉此營造出勝的環境與氛圍。只有在良好的政治、軍事環境下(道勝、將勝)，增強綜合國力(形勝)，並進行科學預測、周密計畫(算勝)，瞭解敵我的優勢與

劣勢(知勝)，充分做好戰爭各項準備(先勝)，以掌握勝利的先機及奠定穩固的勝利基礎，進而達到「速勝」、「勝於易勝」。

### 二、力求以最小代價換取最大勝利

殺敵1萬，自損8,000的「慘勝」不是孫子所追求的，他也不贊成以得不償失的損耗，獲取戰爭的勝利。孫子重視的是戰爭效益，它不僅關係到戰爭勝利的程度和得失，也關係到國家利益的盈虧。因此，無論何種制勝之道，孫子都力求以最小代價換取最大勝利(全勝、勢勝、速勝、易勝、奇勝、地勝、詐勝)，期能達到「勝而有利」、「兵不鈍，而利可全」。

### 三、勝利是力量與謀略的有機結合

力量是謀略施展的物質基礎，謀略是力量的倍增劑，兩者相輔相成，缺一不可。孫子既重視國家或軍隊都要有強大的實力(道勝、將勝、形勝)，也重視謀略在國家戰略、軍事戰略、野戰戰略及戰術各階層的運用(算勝、全勝、勢勝、易勝、奇勝、詐勝)。若能將力量(物質因素)與謀略(非物質因素)的有效結合，可將力量做最有效發揮，增加勝利的公算。

### 四、「知」是制勝的基礎與前提

《孫子》十三篇，幾乎沒有一篇無「知」字，也幾乎沒有一篇不與「知」發生關係，由此可見「知」在戰爭中的重要地位與價值。孫子「知彼知己、百戰不殆」的軍事思想，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。他認為知而能謀、謀而能戰、戰而能勝，故「知」是「勝」的起點、依據與基礎，在「知」的基礎與前提

下，進一步確保了孫子制勝之道的可行性。

### 五、「人」仍是決定戰爭勝利的核心

孫子用「七計」：「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？」來判斷戰爭勝負的可能，這七項幾乎都與「人」有關，「人」是戰爭的主宰，也是戰爭中的寶貴資產，更是戰爭勝負的關鍵因素。尤其再高明的制勝之道也要有英明的國君、卓越的將帥、訓練有素的士卒及效命的百姓來實踐，其中共同一心、上下同欲與「人和」是勝利的核心。

綜上所述，孫子的制勝之道具歷久彌新的特性與超時空價值，對於現今的國防建設、軍事活動仍具有指導意義。就目前我國處境而言，與對岸的中共相較，不論在國力或軍力方面，都是處於相對劣勢之一方，如何扭轉此一窘境，《孫子》制勝之道提供了方向，尤其「運用之妙，存乎一心」。在國家戰略方面，以「道勝」觀凝聚全民抗敵意志，營造全民國防的有利態勢；以「知勝」觀、「算勝」觀知彼、知己、知友鄰，看清大局及敵我的優、劣勢；以「全勝」觀之伐謀、伐交、攻心、利動達到「不戰而屈人之兵」。在軍事戰略方面，以「將勝」觀建立「有道」的國防組織，激勵成員工作士氣與組織效率，使組織能永續經營與發展；以「先勝」觀、「形勝」觀積極建軍備戰，建設量小、質精、戰力強軍隊，嚇阻敵人。在防衛作戰方面，綜合運用「勢勝」、「速勝」、「奇勝」、「地勝」、「易勝」、「詐勝」觀，逐步削弱敵人，積小勝為大勝，才能扭轉敵我優劣情勢，迫敵放棄武力進犯。

作者簡介：

謝游麟先生，備役陸軍上校，陸軍官校75年班、國防大學國防科學研究所博士班92年班、國防大學戰爭學院94年班，曾任營長、群指揮官、國防大學主任教官、國防大學陸軍指揮參謀學院副院長，現服務於陸軍專科學校兼任助理教授。

## 老軍艦的故事

### 中興軍艦 LST-204

中興艦於二次大戰期間，曾參加多次登陸戰役，1943年下水成軍，是美國American Bridge Co.所建造，在美軍服役時編號LST-557。

民國35年5月29日美國以美援名義於青島將該艦移交我國，我海軍於接收該艦後立即成軍，命名為中興艦，編號為LST-204，直屬海軍總司令部。民國65年改編號為684，復於民國68年10月再改編號為204，隸屬海軍登陸第一艦隊，民國74年10月改編隸屬海軍151艦隊，執行人員及車輛登陸，外島運補等任務。

民國41年10月南日島戰役，該艦負責裝載突擊部隊及支援突擊之任務，圓滿達成任務，獲致輝煌戰果。後該艦因裝備老舊，奉命於民國86年10月10日除役。(取材自老軍艦的故事)

