

# 權術

含 退 移  
沙 三 花  
射 進 接  
影 一 木

# 謀略

謀略

庫

- 柴宇球 —— 主編
- 林宏濤 —— 校閱

11

朱高正推薦

# 權術

謀略

庫

11

# 謀略

- 柴宇球 —— 主編
- 林宏濤 —— 校閱

## 出 · 版 · 聲 · 明

本書業經作者暨廣西人民出版社同意，授權本公司在臺合法印行。若有侵害本書權益者，本公司當依法追究之。特此聲明。(原書名：謀略庫——奸詐謀略)

謀略庫

### 權術謀略

⑪

版次／一九九三年一月初版一刷 定價／一二〇元

主 編——柴宇球

責任編輯——林小鈴

助理編輯——紀麗君

校對人員——吳影青 林 璇

發行人——楊榮川

發行所——書泉出版社

台北市和平東路二段三三九號四樓

局版臺業字第一八四八號

電話——(〇二二) 七〇五五〇六六

傳真——(〇二二) 七〇六六一〇〇

劃撥——〇一三〇三八五—三

排版所——文盛電腦排版有限公司

製版所——永華彩色製版印刷有限公司

印刷所——益新彩色印刷有限公司

裝訂所——信成裝訂所

●如有缺頁倒裝請退回換新

# 編委會

■主編／柴宇球

■副主編／王改正·楊戈

■編委群／周玉書 王憲志 錢貴 楊國梁 郭錫章  
賈啟玉 馮少武 熊光楷 沈善文 李晉有  
宇文治 黨中奎 李棟恒 季崇武 荆心泉  
徐長友 王存鑄 蔣志剛 高萬才 徐承雲  
陳乾翔 龔光波 王友成 魏天波 李紹和  
楊春長 楊洪訓 張運富 周建平 蕭長書  
石昭玉 湯德華

■校閱／林宏濤（台大哲學研究所碩士）

●台灣版序●

牛高正

## 正視謀略

「謀略」這個概念本身既蘊涵著一定程度的弔詭性。正如孫子所言：「兵者，詭道也。」英國著名的戰略學者李達哈特（B. H. Liddell Hart）從廣泛的戰史研究中也歸納出：古往今來，克敵致勝的一方皆與「間接路線」的運用有關。

所謂謀略的弔詭性，就是指乍看之下為不合理，實則合理。謀略的精義在於揚棄動物本能性的直覺反應，是經過深思熟慮，審慎評估客觀情勢、我方實力，並充分掌握對方心理狀態之後，才擬定的行動策略，所謂「謀定而後動」。因此，有時候要「能而示之不能」、「近而示之遠」，以達到欺敵的效果。李達哈特所強調的

「間接路線」就是指比直線思考更高一層的謀略作為而言，透過間接路線的運用往往可達到奇襲的效果，進而充分掌握戰場的主控權。

謀略，是立身行世的藝術，更是建功立業的利器。就立身行世而言，謀略可以改善人際關係，可將很多不必要的衝突化解於無形；就建功立業而言，有思考、有計畫、有步驟、有方向的謀略可獲致四兩撥千斤的宏效。直線思考模式或本能性的直覺反應對現實困境的解決無益，謀略的適當運用則往往能更有效達成預設的目標。因此，孫子主張：「上兵伐謀，其次伐交，下政攻城。」光憑孟賁氣力之勇，暴虎馮河，反易敗事。人之所以異於禽獸，氣力不及禽獸而可役使禽獸，乃因人有「理性」。能運用理性，設謀定策，依計行事，自是較成熟的表現。所謂「多算勝，少算不勝」，而況於「不算」乎？

茲先以立身行世為例。筆者長子膚色較為黝黑，次子則較為皙白。某日於登山途中，長子仰丘問筆者：「爸爸，聽說弟弟出生時，爸爸用牛奶給弟弟洗澡，是不是真的？」這是一個相當尷尬的問題，涉及孩子的自尊，當時，筆者腦筋一轉，即

答道：「是啊，弟弟出生時，爸爸是有用牛奶跟弟弟洗過澡。」這時仰丘顯得有點悵然，筆者緊接著說道：「但是，你不要忘記，你出生時，爸爸也有用咖啡跟你洗過澡啊！」仰丘這時兩眼一亮，露出可掬的笑容。

其次，以建功立業為例。在一個專制獨裁的國家，反對人士常常犯了太過直率、據理力爭的毛病。政治不能光講「理」，還需要有「力」。當權者容或理虧，但卻握有實力，面對反對人士的挑戰，當然不願退讓，因為退讓只會鼓勵對手得寸進尺，而造成「一步退，步步退」的結果。在「退此一步，即無死所」的危機意識下，當權者自然會運用現有的資源打擊對手，以確保權位。筆者從事政治改革一向秉持「衝兩步，退一步」的原則與國民黨當局周旋。亦即先挑選足以引起普遍共鳴的重要議題（如「國會全面改選」、「教科文預算違憲」），充分積蓄能量之後，衝兩步「奮力一擊」，在國民黨搖搖欲墜之際，主動退讓一步，頓住，確保戰果，並醞釀發動下一波攻勢的實力。就國民黨而言，在慘敗之際卻能因對手的退讓而得到喘息的機會，自能以「少輸為贏」的心態，接納改革。日後甚至體認到假使能事先主

動改革，非但可免遭對手的攻擊，又能得到改革的美名，何樂不為？

筆者曾倡言：「政治是高明的騙術」，引起不少的誤解。其實，「騙」在古代乃扁馬之術，並無太多貶意，何況刻意強調要騙得「高明」，這就是要經由精心設計的謀略，以最少的犧牲，獲致最大的效果，豈是不學無「術」之徒所能理解？

談到「謀略」，一般人就想到克勞塞維茨的「戰爭論」或李達哈特的「戰略論」，其實這兩部軍事經典所討論的只是狹義的軍事戰略。反觀孫子兵法並不侷限於戰略，而擴展至政略。他如老子、韓非子、戰國策、說苑、增廣智囊補等，其適用範圍大至逐鹿中原、小至處理人際關係，自修身、齊家，以至治國、平天下，無所不包。可見我國傳統文化中，有關謀略的研究可謂源遠流長，絕非泰西諸國所能望其項背。只可惜，自董仲舒以降，獨尊儒術，先秦的兵家、法家、縱橫家、陰陽家、雜家等等，均漸漸與新興的士族階級絕緣；尤其自隋唐開科取士以來，士子不是沈緬於詩詞歌賦，就是陷入宋明理學所刻意凸顯的「尊德性」與「道問學」的「泛道德主義」的泥淖中。傳道授業由於採用過分化約的二分法，窮義利之辨，極善惡



之分，殊不知「現實世界」與「觀念世界」截然不同。人固然需要觀念世界的指引，但卻不能脫離現實世界，人只能使現實世界逐步接近觀念世界所揭櫫的理想而已。偏執的泛道德主義只會使人更加憤世嫉俗，造成過分強調目標與理想的正當性，從而忽略了手段與過程的重要性。無怪乎自古文人相輕，因為空談理想，當然難有交集。

儘管如此，所幸中國歷史悠久、幅員廣大，經驗傳承既久，後人可繼承前人的著述，稍補「謀略」在正統教育中長期被忽略的弊端。何況在歷史上，仍有不少有心人，諸如顧炎武、曾國藩，致力於經世濟民之學，強調通經致用，以史為鑑。其實，「謀略」並不探討目的，而是研究如何達成目標的方法論，亦即「Know how」的問題。用英文來解釋，「謀略」屬於prudence（聰慧機智）的範疇，而非wisdom（智慧、無私的直觀）。謀略之所以易於遭到批評，甚至蔑視，無非是謀略常常被奸人宵小作為逞其私慾的工具。然而替天行道者不也同樣可以運用謀略來作為實踐正義的工具嗎？正如一把刀，為善為惡端視持刀者的意念而定，刀本身

並無善惡可言。我們不會因為有好訟者濫用法律知識而禁絕法學教育，也不會因為秦始皇、隋煬帝濫興土木而廢棄土木工程技術。因此，有愛心而正直的人毋寧更需要「謀略」，才能使善意得到善果。譬如諸葛亮滿腹韜略，自「隆中對」初定三分天下，及其治理蜀國，雖說「儒表法裡」，但無損於為一代良相。同樣，一代英主唐太宗為秦王時，置天策府、文學館，招賢納士，網羅各路豪傑為其效命，終有一「貞觀之治」。

在多元化的現代社會，適當地運用謀略，對達成目標有很大的助益。無論是親子、夫妻感情的培養與增進，公司企業的經營與管理，或是國家機器的運作與國際關係的改善，在在都離不開「謀略」。在汲取前人的經驗與智慧方面，我們無須捨近求遠，在我國浩瀚的古籍中就有取之不盡、用之不竭的高明謀略，只要重新詮釋、賦予新義，便能在現代社會中運用裕如。書泉出版社現在出版的一系列《謀略叢書》正滿足了這個需求。它分為四部分：謀略庫、謀略論、謀略術和謀略家，是大陸結合許多專家學者集體編撰而成，在大陸分段出版，現在書泉出版社向大陸洽取

版權，在台灣校訂、重新編輯之後，分冊出版。

這套叢書有三大特色：

一、案例蒐集面廣。本叢書涉及的古今謀略案例超過二千條，比《增廣智囊補》的一千零六十一條多出一倍，幾已將歷代古籍、歷史事例包羅殆盡。

二、編輯採實用取向。本叢書將謀略庫分成政治謀略、軍事謀略、經濟謀略、統御謀略、外交謀略、權術謀略、說辯謀略、修身謀略、處世謀略以及教育謀略等十五冊出版，而且每冊均以謀略綱領與謀略案例互證的方式編輯，易查易讀。

三、應用面廣。本叢書從案例的引述到法則的確立（謀略庫），以至理論的構築（淵源論、基理論、結構論、藝術論、素養論），然後再回歸到應用的實務（謀略術、謀略家），不但提高了謀略學的學術地位，也增強謀略學的應用性以及靈活性。

過去的謀略研究大多著重於案例的分析、整理，少有法則化、理論化的建構，因此，案例較難轉化與活用。現在透過系統化研究，使得原先被抹上一層神祕色彩

的謀略，可以轉化為現代社會必備的經營領導學，甚至是生活藝術的方法學，這是非常健康的現象。尤其在競爭激烈的工商社會，極易養成急功近利、短視偏狹、暴戾粗陋的心態，筆者深覺有必要將謀略學的應用推而廣之，養成大家做事深謀遠慮的習慣，凡事大處著眼、顧全大局，而手段又不失靈活、機變。因此，筆者樂於為大家引介書泉出版社出版的這套《謀略叢書》。

## 總序

謀略，是人們十分熟悉而又非常神祕的字眼。數千年來，它伴隨著人類的社會經驗，伴隨著人類思維的發展而發展。有多少聰慧過人者為思奇謀、想良策而絞盡腦汁，又有多少仁人志士為一個個妙計的付諸實施而鞠躬盡瘁，英勇獻身。

一部漫長的人類發展史，也是一部謀略的創造史和謀略的運用史，無時無處不閃爍著人類智慧的火花。從開天闢地、贏得生存，到國家的治理，民族的振興；從統軍作戰、克敵制勝，到發展經濟，商品經營；從人際交往、外交活動，到統御之術，體育競爭……一個高明的韜略所發揮的作用和所帶來的影響，常常無法以物質

的價值和能量去加以衡量。像老子「無為而治」、「以柔克剛」的統御之術，孔子的「文治武功」、「剛柔並濟」、「小不忍，則亂大謀」等主張，「三綱五常」的運用，即曾給社會造成巨大而深遠的影響，使數千年的封建統治，如同得到了一張無形的控制綱網，對統治地位的鞏固，社會控制及保證封建社會的安定，發揮極為重要的作用。孫子的「兵者，國之大事」、「兵者，詭道也」、「凡戰者，以正合，以奇勝」、「勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝」、「不戰而屈人之兵」等等韜略，曾在統軍和作戰上發揮過無窮的力量。商賈出身的呂不韋，運用「奇貨可居」之謀奪得了控制國家的權力，以經濟手段達到了深遠的政治目的。蘇秦的「合縱連橫」、范雎的「遠交近攻」，都極大地影響著當代乃至相當一個歷史階段的國家外交格局，直接關係到國家和民族的安危。

謀略在政治、經濟、軍事、外交乃至體育、教育等領域都發揮極為重要的作用，向為世人所共識。大到國家政略、戰略的制定，小到人際間的頻繁交往，莫不與謀略休戚相關。因此，古往今來，謀略的研究都得到當時社會的高度重視。

在過去的年代裡，有許多高明的謀略家，用不同的方法表明自己的謀略見解，對前人傑出的謀略方法進行過許許多多有益的研究和總結。產生於西周時期的《周易》，以演繹八卦（象徵天、地、雷、風、水、火、山、澤八種自然現象）的方法，作「卦辭」、「爻辭」，其中雖然不乏荒誕迷信的色彩，但卻包含高深的科學韜略，它所涉獵的範圍也是廣泛而宏大的。從取名「易」就可以看出作者要研究的對象。東漢魏伯陽著《參同契》認為，「日月之為易」，是研究天地之間，日月系統，人生與事物變化大法則的學問，是一種宏觀韜略。《韓非子》分五章，用「五蠹、顯學、孤憤、說難、定法」，又以「難勢、有度、二柄、觀行、用人、問辯、詭使」等表述自己的謀略見解。《論語》以「學而、為政、八佾、里仁、公治長、雍也、述而、泰伯、子罕、鄉黨、先進」等各篇，透過與學生顏淵、子路，與衛靈公對話的方法，逐一表述自己的謀略理論。《六韜》則以姜太公與周文王、周武王對話的形式，分文韜、武韜、龍韜、虎韜、豹韜、犬韜等六部分，對國家治理、對敵策略、指揮布陣等各種條件下所採用的戰術等進行了充分的闡述。《孫子》分十三

篇進行謀略研究。《三十六計》以六套計謀加以概括。《百戰奇法》則按百種作戰類型研究謀略。所有這些研究方法，都曾對總結和繼承前人的謀略遺產、豐富人類智慧寶庫，發揮了積極的作用。

人類思維的長河從來沒有中斷，人們在運用中逐步發展和完善著自己的思維，創造各種奇謀妙計。後人在自己的實踐中運用前人的思維成果，總結前人的謀略運作和謀略理論。人類謀略寶庫就是這樣一代又一代地逐步豐富和發展起來的。對人類謀略思維的研究和總結，從古到今，一直沒有停止過。當我們在祖先創造的智慧之庫中漫游時，不難發現這一重要特徵，謀略有著驚人的繼承性。不管是宏圖大略還是雕蟲小技；不管是陽謀還是陰謀，常常被人們沿用數百年乃至數千年而不變形，不走調。這充分證明，高明的謀略有著極為頑強的生命力。

當我們讚嘆這一頑強的繼承性和生命力時，也隱約感到，祖先們較側重對謀略的研究，總結、記述與注釋，而開拓常常顯得不足。像對《孫子》的研究，數不清的飽學之士都在對它進行注釋，頗有名氣的就有十一家。時至今日，注釋之勢仍在



看漲。這些注釋，隨著時代的變遷，人類認識的深化，對前人的認識不斷補充和完善，無疑都是十分必要的，有益於繼承和發掘前人寶貴的謀略遺產，啟迪今人的智慧。因此在注釋和繼承的基礎上開拓前進，創造具有現代意義的《老子》、《孫子》、和《論語》似乎有更為急迫的意義。

在現代科學理論、科學方法大量問世的今天，對謀略的研究才有可能從個人的經驗總結到群體的智慧昇華，把零散於各行各業、各個階層、各個歷史階段的人類智慧的結晶逐步進行統一的蒐集整理，加工提煉，形成一門綜合性學科。

為了對謀略研究有所貢獻，我們來自不同行業，有著不同經歷和見解，藉先人謀略研究的成果，從基礎入手，編寫《謀略》叢書。首批出版《謀略庫》、《謀略論》二套謀略研究的基礎讀物，以構成謀略學最基本的組成部分。

《謀略庫》是從各種具體的謀略方法研究入手，追根尋源，逐個考證謀略方法的起源，最古老、最權威的引用，最典型、最生動的事例，並加以簡短啟迪思維的評述。以集體的智慧，蒐集整理在政治、經濟、軍事、外交、統御、說辯等不同領