



遠流

YLib

李仁芳博士 策劃

實
戰
智
慧
叢
書

322

柔性

權力

Soft Power

The Means to Success in World Politics

1990 年率先提出「柔性國力」概念
美國哈佛大學甘迺迪政府學院院長

Joseph S. Nye, Jr.

約瑟夫·奈伊◎著

吳家恆、方祖芳◎譯

評論家 南方朔◎深度導讀

實戰智慧叢書 322 李仁芳 策劃

柔性權力

Soft Power

The Means to Success in World Politics

約瑟夫·奈伊

(Joseph S. Nye, Jr.) 著

吳家恆、方祖芳 譯

Soft Power : The Means to Success in World Politics

Copyright © 2004 by Joseph S. Nye, Jr.

Complex Chinese translation copyright © 2006 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

Published by arrangement with PublicAffairs, a Member of Perseus Books Group

through Bardon-Chinese Media Agency.

All rights reserved

實戰智慧叢書 322

柔性權力

作者／約瑟夫·奈伊 (Joseph S. Nye, Jr.)

譯者／吳家恆、方祖芳

封面設計／唐壽南

責任編輯／鄒恆月、曹堤

財經企管叢書總編輯／吳程遠

策劃／李仁芳博士

發行人／王榮文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市100南昌路二段81號6樓

郵撥：0189456-1 傳真：2392-6658

電話：2392-6899

香港發行／遠流(香港)出版公司

香港北角英皇道310號雲華大廈4樓505室

電話：2508-9048 傳真：2503-3258

香港售價：港幣100元

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師·董安丹律師

排版／中原造像股份有限公司

2006年8月1日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

新台幣售價 300 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

有著作權·侵害必究 Printed in Taiwan

ISBN 957-32-5835-8

ISBN 978-957-32-5835-3

YLib 遠流博識網 <http://www.ylib.com> E-mail: ylib@ylib.com

YIMBA 辦公室 <http://www.ylib.com/yimba> E-mail: yimba@ylib.com

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場

上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界及出版界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁慧

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識形態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂世浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新

世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸，乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣（Corporate Taiwan）經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的紀錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐美日等產業先進國家，與全球產業競局的著名商戰戰役，與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加上本叢書譯介出版，俾益我們的企業人汲取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座

標參考作用的羅盤，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系系主任，現為政治大學科技管理研究所所長，主授「創新管理」與「組織理論」，並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人際關係與組織生產力》、《TELEVEN 統一超商縱橫台灣》等書。

導讀

從「柔性權力」到「寧靜權力」

評論家 南方朔

近年來，在國際論壇裡，所謂的「柔性權力」(soft power)之說，已日益成爲一個當令的概念，甚至是個時尚的口號。這個名詞，在中國大陸及香港皆被譯爲「軟權力」，而新加坡則譯爲「軟實力」。它已成了傳統的「砲艦外交」(gun-boat diplomacy)或「剛性權力」(hard power)的對偶概念。

而我們都知道，所謂的「柔性國力」這個概念，乃是美國哈佛大學甘迺迪政府學院院長、曾經擔任過美國助理國防部長的約瑟夫·奈伊(Joseph S. Nye Jr.)所提出的。他最先在一九九〇年的著作《勢必領導》(Bound to Lead)提出了這種說法；而後，在二〇〇一年的《美國霸權的矛盾與未來》(The Paradox of American Power)中進一步發揮。最後到了二〇〇四年的

這本《柔性權力》(*Soft Power: The Means to Success in World Politics*)，終於將其完全展開。

何謂「柔性權力」？根據奈伊的定義：「它是一種懷柔招安、近悅遠服的能力，而不是強壓人低頭，或用錢收買，以達到自身所欲之目的。一國的文化、政治理想及政策爲人所喜，柔性力量於焉而生。」因此，「柔性權力」乃是相對於武力的一種力量，它涵蓋了價值、生活方式、文化學術等領域。

如果我們對當今美國的國家政策變化略有知悉，即當會理解到奈伊的「柔性權力」這個概念的提出，其實有著它的時空特性。自從一九八〇年代末蘇聯瓦解後，美國即成了世界唯一的超級政權。於是美國在這個「後冷戰時代」應何去何從，是要成爲「孤獨的強權」呢？或是成爲國際多邊社會裡較大的一邊，俾讓後冷戰時期的世界有更多的「和平紅利」？諸如此類的議題即告出現。而毫無疑問的，「柔性權力」論乃是接近後者的觀念。只是美國的新保守主義陣營卻不然。他們認爲後冷戰的到來，意味著美國的終極勝利，往後美國應以世界新秩序的建造者爲任務。這種觀點也就是所謂的「國

際單邊主義」，也稱爲一切由美國片面決定的「國際片面主義」。

而這種單邊主義，終於在小布希總統第一任就職後立即上路。他在就職不久，立即公開表示，「我們將盡可能的走到最遠」，這是小布希式的單邊主義首度正式宣告。這當然在主張「國際多邊主義」的西歐惹出一片譁然。緊接著「九一一」發生，對於美國出兵攻打阿富汗，國際社會並無太多異議。但對後來炮製假證據攻打伊拉克，多數國家都不苟同。最後，布希在未獲得聯合國安理會背書下，終於夥同英國等少數國家採取了軍事行動。這是沒有正當性的戰爭，在全世界多數國家皆反對者遠遠超過支持者；由美國前國務卿歐布萊特主持的「普優研究中心」（Pew Research Center）陸續做了多次全球民調，即可證明。因此包括了入侵伊拉克在內的整個反恐戰爭，遂在缺乏正當性之下，成了美國的泥淖。再加上諸如虐囚案、關達那摩非法拘留人犯案，以及美國民眾對伊拉克情勢日益悲觀，美國進退維谷的窘境可知。

也正是在這樣的背景下，「柔性權力」遂有了可發展的空間。在奈伊的觀念裡，「柔性權力」乃是一個批判但又互補的觀念，他並不否定「剛性權

力」，但認為只有「剛性權力」並不足以成事，必須剛柔並濟，美國始能更有效率、更少摩擦地達成所欲之目的。他在書裡對剛柔並濟的道理，以及各國「柔性權力」的比較，都做了相當詳細地延伸討論。

因此，「柔性權力」做為一個互補性的概念，當然比動輒訴諸武力的窮兵黷武好了太多。只是，當我們在肯定「柔性權力」這樣的概念時，必須警覺地體會到，它在本質上乃是一種策略性的、手段性的概念。它仍是一種支配性的手段，只是手段上變得溫和而已。但以美國為中心的支配性仍是它的核心。

儘管「柔性權力」仍是美國中心主義的一種形式，但當今美國的新保守主義仍耽溺在「剛性權力」的概念中，認為只有靠著飛彈大砲，始能打出一個美國為所欲為的世界秩序，「柔」即代表著軟弱。這也是奈伊的苦口婆心，他的觀念對布希政府始終無法產生作用的原因。

但非常弔詭的，乃是「柔性權力」在美國並未被當權的布希政府所採納，只有在野的民主黨認同這樣的觀念。但它跨越了太平洋，卻對中國大陸

造成了影響。據個人所知，由於「柔性權力」說在一定程度上與中國古代的「王道」思想相似，因而它遂透過胡錦濤智囊的建議，成了中國大陸對外關係的核心價值。最近這段期間，中國大陸對外展開「好鄰居政策」(good neighborhood policy)，即所謂的「睦鄰政策」，並強化中國文化的對外開展，即是「柔性權力」論的體現。就在最近，新加坡《聯合早報》對中國「軟實力」問題曾做了大篇幅報導，將中文熱、中國文字大量外譯、傳統中藥的輸出、中國電影，以及遊客輸出等都視為「軟實力」的擴大。

將語言文字、文化等做為國際交往的媒介，這當然是奈伊所謂的「柔性權力」的一種體現。只是它在層次上與真正的「柔性權力」仍然還有一段距離。奈伊所謂的「柔性權力」，乃是以美國價值的優越性為其核心，而中國大陸的「軟實力」或「軟權力」則尚未到價值的層次。而除此之外，我們還必須釐清的，乃是無論美國或中國，當他們在談到這個問題時，皆明言或不明言的，有著自我中心的色彩。奈伊的「柔性權力」仍是一種支配的手段，中國古代所謂的「王道」不也相同嗎？

這時候，我們可能必須來談一下當代法國主要的思想家之一托多洛夫（Tzvetan Todorov）所提出的「寧靜權力」（tranquil power）這個更不同的觀念了。因為這個概念比起「柔性權力」，在境界上無疑的已高出了許多。

托多洛夫在近著《新世界的無秩序》（*The New World Disorder*）裡，對當今美國的權力表現做了相當尖銳的批評。他以孟德斯鳩所謂的「無限制的權威永遠不能正當」做為論政的基礎，認為一切的大權力永遠不可能變得偉大。因而主張歐洲應和美國不同，扮演一個以民主、正義、個人自由、世俗性的「寧靜權力」——它是一種不以自我為中心，不以干涉為手段，純粹以傾聽和勸說為手段的世界改革力量。只有如此，真正的多元、尊重、有自主目標的改革，始有可能在全世界出現。一切以自我為中心的干涉，無論在說辭、目的，以及手段上都是可疑的。

而與托多洛夫的「寧靜權力」、可以相互呼應的，乃是當代英美社會「最年輕的智庫負責人」，英國「歐洲改革中心」的外交事務部門主任李奧納德（Mark Leonard）在近著《為何歐洲可以領導二十一世紀？》（*Why*

Europe will Run the 21st Century) 裡所提出的「弱權力」(power of weakness)，他所謂的「弱權力」，指的是用與人為善的態度，以鼓勵而非用自以為是的威嚇態度來促成改革的方式。這也是一種無權力之權力。

因此，由奈伊的「柔性權力」、托多洛夫的「寧靜權力」，再到李奧納的「弱權力」，所有這些策略性和手段性的概念，它們所意圖碰觸的，其實都是人類生存情境的最基本共同問題：在這個大家都明顯不同的世界，我們應如何共同生活在一起，用武力逼迫大家都變得和我一樣呢？或者我用我的優越性讓你自然變得和我一樣？或者是大家相互尊重彼此的不一樣，但卻也彼此接受有些標準是比較好，而後一起努力或相互勉勵，達到不一樣但卻進步的目標呢？這幾種選擇，就是「剛性權力」、「柔性權力」、「寧靜權力」、「弱權力」的分野。

在對當今國際社會有關的幾種主要「權力」論點做了回顧後，我們已可知每一種觀念其實都有著它的背景以及價值前提。在境界上，「柔性權力」比起「剛性權力」，優越了不知多少倍；但「寧靜權力」和「弱權力」顯然

又比「柔性權力」更合乎人性的需要。這幾種「權力」論點，不僅在國與國之間可以看到，它們其實也都可以應用到我們的人生和工作上。

「帝國主義」的概念，其實是個可以廣泛使用或類比的概念。一個國家在國際社會上窮兵黷武、頤指氣使，這是帝國主義。一個人在他生活及工作的範圍內，不去傾聽別人，也喜歡頤指氣使、用威壓人，則是個人帝國主義。而無論是哪一種形態的帝國主義，它縱或能短暫的遂其所願，卻難持久。或許相互尊重、與人為善、相互期勉、說好話、做好事，才是更好的選擇吧。這不但國家如是，個人亦然。

柔性權力

目錄

導讀 從「柔性權力」到「寧靜權力」 南方朔 08

前言 剛柔並濟，善用柔性權力 19

第1章 權力本質正在改變 27

幾世紀以來，隨著科技的發展，屢次改寫了權力的定義。

只重視軍事設施，迷信武力的傳統思維

在一個立體三維的賽局中已經落伍。

要在任何賽局求勝，必須先看清楚所處的情勢脈絡，

尋找並發展自身的柔性權力基礎。

第2章 美國柔性權力的來源 73

美國是全世界最大的經濟體，傑出的經濟表現帶來財富，

提高了美國的聲譽，累積了豐厚的柔性權力資源，

透過影視、藝術、精緻文化、通俗文化、