

以蘇秦的合縱謀略 詮釋「孫子兵法」的思想導向

陳建華 先生

提 要：

- 一、戰爭與謀略的結合，無論時間的前後及國情的差異，簡言之就是戰略；軍事力量在於解決國際紛爭，推展國家權力，保衛國家權益及其發展，重要性不言可喻。故戰爭之目的在於保存或擴展國家利益而產生的衝突行為。
- 二、戰爭以求勝為宗旨，但軍隊兵力的折損、經濟的消耗，則無可避免。戰後不管是戰勝國與戰敗國，其國勢可能因而日趨衰頹，從經濟層面劃分僅在國力恢復的快慢。
- 三、孫武與蘇秦同樣是優質的謀略家，孫武的戰爭觀現實而又具體的認定「戰爭乃政治活動最緊急而又最危險之階段」；而蘇秦卻在這階段積極從事政治活動，故在同樣的局勢下，足以證明他們的想法是一致的。
- 四、經濟學之根本在於成本概念，《孫子兵法》強調「戰爭費錢，速戰速決，降低經濟損失。」更總結領導者責任重大，必須運用智慧以成本概念去分析其利害得失，才能保證民眾和國家安全。故以經濟學為基礎的謀略運用，則成為掌握全局的戰爭之最高指導原則。

關鍵詞：戰略、合縱、孫子兵法、執行力

壹、前言

本文係以謀略探討為主，深究蘇秦遊說六國諸侯之建言，不乏與《孫子兵法》之戰爭思想相符合，尤與〈始計〉、〈作戰〉、〈謀攻〉、〈軍形〉與〈兵勢〉等5篇相互呼應，足見在東周時期前後，各家之思想理念是被當時的局勢所牽引。蘇秦與孫武在司馬遷所著的《史記》中被定位為縱橫家及軍

事家，雖同屬東周朝代，但前後相差約近兩百年¹，但其「合縱」謀略及兵法思想邏輯在根本上卻是相通，這也許與大時代的背景有所關連。

由蘇秦提倡的「六國合縱政策」，是當時最重要的國際外交事件，蘇秦所提倡合縱政策，最主要的戰略創新則是從聯合抗秦，提升到合作攻秦、滅秦。而《孫子兵法》有云：「兵者，國之大事，死生之地，存亡之

註1：孫武(西元前545年-前470年)，維基百科，<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AD%99%E6%AD%A6>；蘇秦(?-前284年)，維基百科，<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E8%8B%8F%E7%A7%A6>，檢索時間：2020年3月12日)。

道，不可不察也。」²，所謂「兵者」即軍事，也就是國家的戰略布局，國家元首必須體認戰爭的本質，乃全民生死存亡之決鬥；蘇秦則以軍事的觀點向各諸侯遊說，但其重點在於以外交之手段，而達國勢互補之目的，以求保國衛民之根本。

今日，海峽兩岸正處於不穩定的政治狀態，大陸當局對我國的文攻武嚇，並未因世界局勢及兩岸人民的互動而有所改變；反而是日趨激烈，臺灣海峽看似平靜，但海面下的暗流卻是危機四伏。海軍肩負護衛臺灣第一線的使命，面對這樣不確定與不對稱的戰場，凡我海軍軍官必須要有戰場運用的修養，才能經營戰場、運籌帷幄、洞燭先機、先發制人。本文針對戰爭與謀略、戰爭與經濟、執行力與經濟之相對與絕對關係，也都是戰場運用的思維；而東周戰國時期各國諸侯在競相霸業之時，蘇秦遊說採合縱的建言與孫武所著的兵法，是具有共通性的戰爭思想，且在運用上有其一致性，值得深思。期勉每一位海軍軍官在指揮作戰及領導統御下，都能善用謀略克敵制勝，這也是撰寫本文的主要目的。

貳、蘇秦合縱謀略之形成—長治久安乃立國之根本

戰國時期秦惠王從秦孝公手中接過來的是一個迅速崛起的秦國，同時也是一個已經成為眾矢之的的秦國；崛起的局面已經初步

形成，其他六國都沒有能力與之單獨抗衡，面對這種敵強我弱的局面，六國只有採取適應新形勢的自保策略才能夠繼續的生存。而秦國面對六國的生存策略，也必須調整應對，才能持續保持崛起的優勢，在當時的國際情勢下，也就產生了如蘇秦這樣的說客，縱橫於各國間，等待機會一舉天下聞名。

最初，蘇秦滿懷自信去參見周顯王，但因左右建言拒絕接見，而沒有機會展露長才；遊說秦惠王時，才算是蘇秦再出發的初試啼聲，就當時之國際情勢分析，秦國繼承霸業已勢不可擋。以人性觀點認知出發，這應該是功成名就的最佳捷徑，於是他提出了「以秦士民之眾，兵法之教，可以吞天下，稱帝而治。」³的藍圖，這也就是後世秦始皇所走的路線。無奈，當時秦惠王因「方誅商鞅」，且正當厭惡遊說之士時，所以否決了他的建言⁴；於是蘇秦改變策略，轉而展開依序遊說其他六國諸侯，使其合縱以禦秦。此時，周天子致文武之胙⁵於秦惠王，當各國目睹周天子畏秦的政治局勢轉變下，而秦惠王又派兵攻打魏國，則更加提升蘇秦對合縱策略的成功機率，最終以趙國為首領，團結六國力量阻止秦國東進達15年，故在《史記·蘇秦列傳第九》記載著「蘇秦既約六國從親，歸趙，趙肅侯封為武安君，乃投從約書於秦。秦兵不敢闖函谷關十五年。」⁶其實「合縱」是一種外交手段，合眾弱以抗一強，南北縱向各個國家相互合作，抵擋西

註2：王建東，《孫子兵法思想體系精解》（臺北：將門文物出版社，1986年1月），頁93。

註3：司馬遷，《史記·蘇秦列傳第九》，（臺北：藝文印書館，1955年），頁896。

註4：同註3，「秦王曰：毛羽未成，不可以高蜚；文理未明，不可以并兼。」。

註5：古時天子祭祀後，將祭肉賞賜諸侯，以示禮遇。

註6：同註3，頁903。



附圖：戰國時期各國形勢圖

資料來源：〈戰國形勢圖〉，國學導航-中國歷史地圖集，<http://www.guoxue123.cn/other/map/pic/02/15.jpg>，檢索日期：2019年7月13日。

邊秦國的東向發展，故合縱最主要的戰略是從聯合抗秦，進而提升到合作攻秦、滅秦⁷（如附圖）。

蘇秦的遊說能力是不容置疑，但六國合縱、和親盟約的時間不長，並非因為蘇秦的謀略之策不夠嚴謹，從歷史的角度觀之，究其原因是在那個複雜的時代背景之下，六國都有各自的目標以及自己的利益；從本質上來說，六國對於自己國力的認知，乃是透過蘇秦以兵棋推演方式而有所領悟，但在戰國時期各國都想獨霸天下，各諸侯對於國家治理方針與版圖擴展野心的方向也是各有定見，相互之間就顯得不對稱，而必須勉強為之，因而產生相互的矛盾與不信任，終究無法

形成一個穩定且長久的政治聯盟，最後讓秦國一統中原。

國家的治理目的乃在於穩定發展，然國防需要及軍力整備是治理國家的後盾，時時備戰、應戰是國家求生存的條件。《謀略》書中有提到「國家對於國防，軍隊對於作戰，不能沒有一日沒有準備，不能一時疏於防範。」⁸顯見國防與作戰的重要性。所以，實力才是最終決定國家命運的根本因素。「知彼知己，百戰不殆」是戰勝的主要關鍵，瞭解敵情繼而導誤敵之策略、保護自己國家的利益，以達成破壞敵政治之目標，誠如《謀略》書中所謂：「智者千慮，必有一失」⁹。歷史證明，合縱本身的謀略是正確的，

註7：同註3，頁905。

註8：劉瑞符，《謀略》（臺北：碧山岩出版社，1970年9月），頁55。

註9：同註8，頁53。

即使六國各自打著自己的如意算盤，也沒有真正的團結並一致對秦；儘管如此，這樣的聯盟確實也產生了不小的嚇阻力量，並有效地抑制秦國欲向外擴張的野心。然而被動的聯合防禦陣線，因各國間存在著歷史的矛盾與夙怨，共同防禦的理想，最終功虧一簣。這也顯見長治久安確實是立國之根本，若領導者只求一時、短視，國家是沒有長久的「和平紅利」可享的。

參、合縱在戰國時期之運用－截長補短、爭取優勢

戰國七雄相互發展的情勢，是定位在國家之間的爭戰，合縱便是具體的實踐智謀，蘇秦如何以自己所設計的謀略，逐步完成說服六國而達成目標，在軍事作為上，說穿了他講求的是「目標、兵力、時勢、地形、守備」五大原則，更是運用謀略的導向。他所運用與結合的合縱策略，透過不同書中所論述的思想範圍及使用時機，並做為探討依據；另一方面，節錄蘇秦與趙肅侯之間的對談內容來解釋說明，並使讀者容易瞭解。畢竟任何謀略的設計，必須充分考量方方面面問題後，始可產生一個合理、可行、有成功公算的行動方案，考量因素概述如後：

一、需要做什麼－目標的考慮

從戰略、戰術、政略上的要求，決定謀略目標。因為謀略是致勝求全的方法，須以

「安民之本，在於擇交」¹⁰為考量，最後定能以最經濟之手段，達成戰略目標，進而獲致戰場大勝。

二、敵情如何－對象情況的考慮

即明瞭敵情的重要。謀略對敵而施，在製造、把握、運用致勝的機會。因此，必須以敵情做為判斷及考量的依據。倘若將「秦齊為兩敵，而民不得安」¹¹，代表國家若兩面受敵，則必定疲於奔命，國家終究避免不了浩劫一場，甚或國破家亡。

三、可能做甚麼－戰場能力的考慮

謀略是戰鬥的行為，貴在能行；若無力實施，則雖有完整周密之計畫，也是紙上談兵、徒勞無功。所以，戰國當時最佳的戰略作為是「以天下之地圖案之，諸侯之地五倍於秦，料度諸侯之卒十倍於秦，六國為一，并力西鄉而攻秦，秦必破矣。」¹²此誠一語道破當時國家「存亡關鍵」。

四、如何去做－實施步驟與技術的考慮

謀略如何實施？步驟為何？如何執行？是否有窒礙之處，此乃技術實施之考慮。「莫如一韓、魏、齊、楚、燕、趙以從親，以畔秦。令天下之將相會於洹水之上，通質，剖白馬而盟。」¹³各國要自保不被秦國所滅，結盟是優先的考量，有了共同方向，國家生存發展目標才容易達成。

五、在甚麼時間、地方做甚麼－時間、空間因素的考慮

註10：同註3，頁897。使人民安定的根本，在於邦交國的選擇。

註11：同註10。假如趙國與齊、秦兩國為敵，人民就得不到安寧。

註12：同註3，頁898。從天下的地圖分析，各諸侯國的土地五倍於秦國，估計各諸侯國的士兵十倍於秦國，假如六國結合成一體，同心協力，向西攻打秦國，秦國一定會被打敗。

註13：同註3，頁898、899。不如讓六國結盟對抗秦國，將相們會於洹水之上，取得共識後殺白馬敵血盟誓。

能掌握時間因素、善用地勢地形，才能發揮謀略的效果。秦國若發動侵略行為，盟約之國各有不同因應作為「秦攻楚，齊魏各出銳師以佐之，韓絕其糧道，趙涉河漳，燕守常山之北。……。秦攻趙，則韓軍宜陽，楚軍武關，魏軍河外，齊涉清河，燕出銳師以佐之。」¹⁴，這些軍事行動無疑說明了時間是作戰成敗的關鍵，而戰場空間的選擇卻是左右時間的要素。

六、可能收到甚麼效果—利(即優勢)的考慮

根據以上的諸端考慮，算計目標達成可行性。然而嚇敵的效果與國家的利益，均應事先權衡，因為「不戰而屈人之兵」，才是謀略所追求的目標。蘇秦也以此做遊說各國的結論：「六國從親以賓秦，則秦甲必不敢出於函谷以害山東矣。」¹⁵

七、會不會發生副作用—害(即劣勢)的考慮

謀略的設計，不能僅從「利」的方面考量，更重的是要從「害」的方面深慮，「實事求是」乃執行的核心所在；若害多利少，則不可執行。從另一個角度來看，戰爭並非是一個自給自足、自辨真偽的機制，由於「和平」經常係隨著戰爭而來，這些觀點看起來平淡無奇，卻指出問題所在。因此才會有「諸侯有不如約者，以五國之兵共伐之」¹⁶的

約束。唯有合縱的各方，必須要懂得「放棄」與「捨得」，才能榮辱與共、唇齒相依，達成共同防禦敵國之目標。

八、敵人將如何因應—從敵人的立場考慮

若以謀略攻敵，敵絕不會坐以待斃，必動員集結而反擊之。蘇秦提出他的擔憂說：「夫秦下軹道，則南陽危；……。秦甲渡河逾漳，據番吾，則兵必戰於邯鄲之下矣。」¹⁷因為「沒有敵人就沒有戰爭，有自我意志的敵人是戰爭真正的關鍵本質」¹⁸，故戰前應要先行預判可能行動，而預破其布局，使之防不勝防、無力招架，就像是國軍一般兵期推演除了想定外，還要有「反想定」，才能「誘敵而防其反誘，用間而防其反間」。

當年蘇秦遊說各諸侯的方法，正如前述八項要素，經他逐一分析利弊得失，因此最終得到六國諸侯的信任，並授予相印重用。戰國時期，因為國事及軍力強盛之故，妄圖霸業的諸侯們爭先恐後；但從《史記·蘇秦列傳》中的對話分析之，身為諸侯的六國君主似乎對於自己的國家戰略地位及敵情觀念，並沒有如蘇秦般深入與掌握，對於自己所擁有的資源亦不盡然瞭解；因此，辛西亞·葛拉柏(Cynthia M. Grabo)在《洞燭機先：奇襲之戰略預警》(ANTICIPATING SURPRISE)書中發展出所謂「指標清單」的概念

註14：同註13。

註15：同註3，頁903。假如六國結盟共同抵抗秦國，秦國一定不敢從函谷關出兵侵犯山東六國了。

註16：同註15。若有的諸侯不遵守盟約，其他五國就派軍隊去討伐他。

註17：同註3，頁898。秦國攻下軹道，韓國的南陽就危在旦夕，…假如秦軍渡過黃河，越過漳水，占據番吾，秦、趙兩國的軍隊一定要在邯鄲城下作戰了。

註18：辛西亞·葛拉柏(Cynthia M. Grabo)著、尹元隆譯，《洞燭機先：奇襲之戰略預警(ANTICIPATING SURPRISE)》(臺北：國防部史政編譯室，2009年3月)，頁108。

：「指標清單的概念……此對分析或情蒐人員事前掌握敵情，或判斷其具體動向頗有助益。……，並自各種來源獲知情資，始可大幅改進指標清單。」¹⁹在蘇秦的合縱外交中遊說各諸侯的謀略，是以六國現有的資源做為指標清單，並建議各國先以全面性的採「守勢防禦」為前提，同時各國在合縱的盟約下相互交換情資，藉此大幅改進指標清單，最後才能做出有效之防禦與備戰，可見戰前全面分析的重要性。

《孫子兵法》〈始計篇〉提到孫武所強調的計畫作為是「計利以聽，乃為之勢，以佐其外。……，勝負見矣。」²⁰但國家所訂之戰略及其延伸出的作戰計畫，首要條件在於領導人必須體認國家形勢與戰爭本質，畢竟此乃攸關國家興衰、民族生存與人民生命之大事，必須以戒慎恐懼的心情，完成熟慮周詳的政策與計畫。所以，敵情觀念與分析是戰爭中非常重要的一環，也就說指標清單是任務前不可缺的判斷依據。

肆、蘇秦合縱與孫子兵法之比較 /目的與方法

蘇秦合縱的謀略與《孫子兵法》的運用相通之處，在同處於東周時代的他們，正值烽火連連、動盪不安的局勢，各國諸侯之治國理念均著重於秣馬厲兵、一統天下的政治慾望。當然在時勢造英雄的必然結果之下，造就了這兩位傑出的軍事家與外交家，其思

維與想法自然也有所契合，分析如後：

一、蘇秦藉由提出各種滿足君王們欲望的可能性，與事態發展複雜的交互性，並對已發生的事實做出精闢詮釋，更對於未來事態發展做出推測，及提出相應對策。簡言之，就國之兵力、後勤補給及國際情勢與地形之優劣，做出精闢分析，並建議如何面對強盛的秦國，並妥慎運用他國的資源共同擬訂防禦與備戰方案，此其所以能成就功業之處。至於孫武之戰爭觀以《孫子兵法》呈現，從司馬遷記載練兵、操練過程及對孫子的評價所述，即可明瞭內容精義所在²¹。這十三篇雖然是兵法，但究其內容似乎是對吳王闔廬的奏章，意在提醒吳王爭霸天下非難事也，並鼓勵其大膽從事戰爭為能事(指擅長的事)。此乃由事實現象之推理，進而產生戰爭之理論，由戰爭理論產生戰爭之原則。因為孫子認為：戰爭的本質是全民生死存亡之決鬥，因此事先必須周詳計畫，且一定是可用的作戰計畫。所以，對戰爭現實而具體的認定是：戰爭乃政治活動最緊急而又最危險之階段，因此不能輕啟戰端、避免擦槍走火；要深思熟慮，做足充分準備，才能產生行動。

二、蘇秦的謀略策劃內容，原本欲助秦國完成天下一統的霸業，惟獻策之時正值秦國政爭剛剛平息被拒，才不得不改弦更張而轉向其他六國。然無論方向及內容如何改變，秦國在蘇秦規劃的這場不朽的外交謀略上

註19：同註18，頁48、49。

註20：同註2，頁93。

註21：司馬遷，《史記·孫子吳起列傳第五》(臺北：藝文印書館，1955年)，頁867。「吳王闔廬曰：『子之十三篇，吾盡觀之矣，可以小試勒兵乎？』……，孫子與有力焉。」

附表：蘇秦對各國國力分析與《孫子兵法》前五篇指導原則對照表

| 蘇秦遊說六國之國力分析 | 孫子兵法指導原則 |
|-------------|----------|
| 國際情勢現況及自保之道 | 始 計 篇 |
| 各國兵力之比較 | 作 戰 篇 |
| 各國地形運用與守勢分析 | 謀 攻 篇 |
| 邦交之重要性 | 軍 形 篇 |
| 退敵之戰術運用 | 兵 勢 篇 |

資料來源：作者自行綜整製表。

，成為牽一髮而動全身的關鍵性的角色。而欲談「合縱」，首先必須明瞭秦國的興起。著名的史學家傅樂成先生在《中國通史》提到有關秦國的強大：「晉國始終保持霸主地位，秦自然無法向東擴展勢力…。到獻公的兒子孝公…。訂立一套富國強兵的計畫，以為秦國政治革新的準繩。」²²也就是秦之崛起始於獻公，而孝公得商鞅，變法維新、勵精圖治，在嚴刑峻法的新政雷厲風行的推行之下，養成了服從命令、恪守紀律的習慣；同時，舉國上下皆以對外戰爭為主要出路，憑藉著具有高度戰鬥力的軍隊，主動向東方各國展開攻勢。

戰國時代各個國家雖彼此互相攻擊，但阻秦東進使其不敢逾越函谷關，是各國諸侯自保的主要條件，但如何付諸於實踐，則需要能盱衡國際情勢，方能尋求自保之道。所以，各國如何自保成為蘇秦遊說的重點，以下就現代戰略觀角度分析蘇秦遊說各國諸侯的對話，並透過《孫子兵法》擷取其關連性交叉比對並敘述(如附表)，以詮釋這成功的外交謀略，是如何能讓秦國15年不敢越過函

谷關，說明如後：

(一)說燕文侯與始計篇

1. 蘇秦以敵情觀念告誡燕文侯，不可因看似合理的軍事行動而忽略有野心的鄰國。身為國君必先明確的區分出主要敵人與次要敵人，才能計畫軍事布局、擬定作戰方案，故提醒：「秦之攻燕也，戰於千里之外；趙之攻燕也，戰於百里之內。夫不憂百里之患而重千里之外，計無過於此者。」²³所以盱衡國際情勢，應為國君當務之急。

2. 孫子則認為戰爭是國家大事，無論是攻擊或防禦，身為一國之君要有戰場經營的基礎概念，及對國力深入的瞭解，才能運籌帷幄，決勝戰場。所以，〈始計篇〉明白點出：「經之以五事，校之以計，而索其情，一曰道，二曰天，三曰地，四曰將，五曰法。」²⁴，孫子以「道」做為戰爭準備中之第一要務，其原因乃在於一致性的團結係其必要條件，也就是現代所提倡「全民國防」之觀念。

(二)說齊宣王與作戰篇

1. 作戰前、後之動員，其目的在於戰前求勝之準備與戰後戰場之綏靖。當蘇秦分析齊國優勢之所在，也就是希望齊宣王善用先天之優勢條件，做好規劃，才能從容不迫應戰。「且夫韓、魏之所以重畏秦者，為與秦接境壤界也。……，過衛陽晉之道，徑乎亢父之險，車不得方軌，騎不得比行，百人守險，千人不敢過也。」²⁵，就算是嚴峻防守

註22：傅樂成，《中國通史上冊》(臺北：大中國圖書公司，1974年11月增訂十版)，頁66。

註23：同註3，頁898。

註24：同註2，頁93。

註25：同註3，頁901、902。

之地，也要做好防禦的準備，以確保國家安全。

2. 孫子也認為一旦發生遭遇戰，最好能一鼓作氣、速戰速決，立即殲滅敵軍，以免消耗戰力與國力，「其用戰也，勝久則鈍兵挫銳，攻城則力屈，久暴師則國用不足。」²⁶之指導作為，足可印證其所言不虛。

以上兩人觀點，完全是以經濟問題為主，成本為首要考量；在有限的人力及物資的成本下，時間就是左右成本的重要元素。所以，國家領導人要想在戰爭中減低消耗而國不貧，唯一辦法就是要迅速贏取勝利，結束戰爭。

(三) 說楚威王與謀攻篇

1. 戰國時期的「合縱」實質策略就是南北縱列的國家，利用外交手段聯合起來共同對付西面的秦國，而楚國對秦國的威脅尤其如坐針氈，但地理位置上卻是唯一能牽制秦國的國家。故蘇秦以各國對峙現況來預判楚、秦動態及其影響層面，並嚴肅地告知楚威王：「秦之所害莫如楚，楚疆則秦弱，秦疆則楚弱，其勢不兩立。故為大王計，莫如從親以孤秦。」²⁷保存國力讓國家能長治久安，唯一的法則就是遏止戰爭發生，且從古至今國與國間都是企圖透過外交途徑，以消弭雙方的衝突。

2. 孫子也認為戰爭是危險的行為，為解決爭端而欲發動戰爭之前，宜先確認對敵之

瞭解程度，故主張：「上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。……知彼知己，百戰不殆；……不知彼，不知己，每戰必敗。」²⁸即認為戰爭對於物資、財力之消耗甚鉅，且戰場上兩軍交戰必有傷亡；然如此的損耗，無論是間接或直接必定大傷國家元氣。因此，謀略之運用在戰爭的過程中是非常重要的；換言之，善用外交謀略並下達正確的指導方針，可將傷亡及損失降至最低。

(四) 說趙肅侯與軍形篇

1. 昔日蘇秦入秦國欲伸展宏志卻不為所用，遂輾轉來到趙國，當時奉陽君對蘇秦獻策之說同樣不採用，之後他再次嘗試遊說之時，趙肅侯卻睿智的選擇接受，這是當時六國合縱抗秦里程碑的一步，也關鍵性的抑制秦國的侵略。蘇秦說：「當今之時，山東之建國莫彊於趙。……。秦之所害於天下者莫如趙，然而秦不敢舉兵伐趙者，……。然則韓、魏，趙之南蔽也。」²⁹他從趙國的軍事實力與地形位置的角度切入，說明趙國牽制秦國的優勢所在，也是關鍵之所在。

2. 《孫子兵法》中作戰之基本考量，無論在攻勢或守勢作為，首先著重於「有甚麼、打甚麼」的指導原則，「求勝退敵」講求的就是軍事實力之保存與先天條件之運用，此即蘇秦傳達的重點。故孫子在〈軍形篇〉之要點：「故善戰者，能為不可勝，不能使敵必可勝。……。故能自保而全勝也。」³⁰即

註26：同註2，頁139。

註27：同註3，頁902。

註28：同註2，頁165。

註29：同註3，頁899。

註30：同註2，頁201。

呼應蘇秦所言。

作戰實力即所謂資源運用的概念。著名的經濟學者布坎楠(James McGill Buchanan, Jr.)曾對資源運用的效益做出解釋：「檢驗資源運用是不是有效率的最佳法則，……而選擇另外一種法則或制度來決定資源怎麼運用，那麼原本的資源配置就是沒有效率的。」³¹內容已明確的告訴決策者，用「經濟」之思維去評估成本與效益，也唯賴對現有資源瞭解及運用規劃，方能獲致戰爭勝利。

(五) 說魏襄王與兵勢篇

1. 蘇秦曾勸諫魏襄王：「今乃有意西面而事秦，稱東藩，筑帝宮，受冠帶，祠春秋，臣竊為大王恥之。」³²，蘇秦深知魏國的實力已經式微，因形勢的改變不得不調整為以外交縱橫為主、防衛守勢為輔的務實戰略，以求國家安定；其後又提出建言：「臣聞越王句踐……，禽夫差於干遂；武王……，制紂於牧野……，今乃聽於群臣之說而欲臣事秦。夫事秦必割地以效實，故兵未用而國已虧矣。」³³畢竟在魏襄王自認兵力薄弱，採取消極偏安之態度意圖附秦，但這對於整個合縱的軍事聯盟是不利，而有危險性的，遂以越王勾踐與武王伐紂「以寡擊眾」的案例說服魏王，脫離原東向附秦，調整為向西抗秦為主的戰略。

2. 就孫子的觀點，兵力結構與多寡，固然是作戰的充分條件，但運用法則才是必要條件。作戰部隊在攻擊發起時的基本原則是

「避實擊虛，因敵制勝」，也就是說兵無常勢，水無常形，從主導戰場進而取得戰機而獲致最後勝利的關鍵是—「勢」。作戰中如何運用「勢」，孫子說：「故善戰者，求之于勢，不責于人，故能擇人任勢；……，如轉圓石于千仞之山者，勢也。」³⁴在戰場指揮軍隊與敵對峙時，固然戰法運用須因勢改變，然作戰部隊也必須根據敵軍變化，隨時調整戰術戰法因應，才能破敵致勝。

伍、謀略對戰爭本質的重要性/勝而能全

戰爭本質在於生死存亡之決鬥，攸關國家之興衰，民族之生存與人民之生命，故必須戒慎恐懼，切勿隨意與苟且從事；尤其任何有關戰爭計畫與決策，更要深思熟慮周詳研擬，才不會亡國喪邦。計畫之起源在於謀略之思維，計畫之完整性更決定了戰爭的成敗，故謀略之方向，也就是參謀作為之依據，必須遵循任務、狀況、分析、比較之要素來擬訂，綜合蘇秦與各國君王的對話，歸納謀略內涵如後：

一、內容結構須包含

(一) 訊息掌握

國際情勢動態及各國之國力現況分析，也就是情報蒐集與掌握。

(二) 立場定位

政治方向以國家利益為準，確立施政與外交方針。唯有明確的立場定位，才能產生

註31：熊秉元，《尋找心中那把尺》(臺北：天下文化出版，1993年9月初版)，頁277。

註32：同註3，頁900。

註33：同註3，頁900、901。

註34：同註2，頁299。

一致的行動。

(三) 形勢分析

以國與國關係之連結及未來之變化趨勢，來確認敵我之情勢，透過完整分析程序，才不致「掛一漏萬」、「顧此失彼」。

(四) 提出對策、效果評估

軍事聯盟、提倡合縱，先以禦秦、抗秦為出發，進而攻秦、滅秦為目的，此即「一致之目標，產生一致之行動」。

(五) 自處困境、相互支援

建立雙邊或多邊的外交關係，支援協定簽署，以無後顧之憂；面對大國的威脅，此舉確有必要。

二、方法形式

方法的運用是為達成說服者的目的。

(一) 類比法

著重於對事物間共同性的展現，「類比論證」是根據一種事物的部分特徵來證明另一種事物也有類似特徵的論證方法。

蘇秦透過兩類事物的性質或關係之相似性，如各國間相互依附與資源共享的關係，揭示出唯有「外交結盟」，各國家間才能長治久安，並引導諸侯對他的認同，最終目的是讓秦國有所顧慮，俾達「不戰而屈人之兵」，此謀略係屬國家戰略層級。

(二) 對比法

從兩者的相對性或差異處進行比較，是一種常用的、有說服力的論證方法。將兩種事物對照、比較後，推導出它們之間的差異點，使結論相互輝映出的一種論證方法。

事物的特徵和本質在對比中最容易顯露出來差異，特別是正反相互對立事物的比較，具有極大的鮮明性與差異性，並能給人留下深刻的印象。故蘇秦以「偏安一隅」或「成就他國霸業」的後果，勸諫並引導諸侯，改變治國施政方針，最終成就合縱戰略的成形；此即經過對比，正確的論點會更加穩固。

三、謀略之運用

(一) 在《史記·齊太公世家》述及：「西昌伯之脫姜里歸，與呂尚陰謀、修德，以傾商政，其事多兵權與奇謀，故後世之言兵及周之陰權皆宗太公為本謀。」³⁵，這段話明指出商朝是亡於姜子牙(即呂尚)的算計，亦證明謀略的運用，關係著國家的興亡。歷史上的政治、軍事、外交與縱橫家，在謀略上的運用均出神入化，才会有舉世聞名的計策與手段不斷流傳下來。蘇秦遊說的技巧雖非箇中翹楚，然就成功遊說六國共同抗秦，就已譽滿天下，這也是他之所以成為中國歷史上有名的縱橫家最主要的原因。

(二) 「謀略」用於戰爭又稱之為戰略，也有指導方略的意義。追溯「戰略」一詞在中國的起源係「據考最早在是西晉時司馬彪寫了一本戰爭歷史，名之為『戰略』，不過他所謂戰略，卻無傳統上『略』的涵義。他指出其著作為一本戰爭史的大略而已」³⁶，然實際戰略研究則起自春秋戰國時期，《孫子兵法》即為典型的戰略研究代表作。綜觀歷史的全貌，戰略之意義也隨著時代而有所改變。孫子曰：「故善用兵者，……，故兵

註35：司馬遷，《史記·齊太公世家第二》(臺北：藝文印書館，1955年)，頁583。

註36：李啟明，《戰略時談》(臺北：新中國出版社，1955年6月初版)，頁13。

不頓，利可全，此謀攻之法也。」³⁷也就說謀略的使用，在戰爭中是占有重要地位的，如此才能達到「戰而能勝、勝而能全」的戰爭目標。再者，無论文武百官、出將入相，在管理上都要運用指導方略，即所謂的號令統一、有所依循。因為「戰爭是國家最重大之事件，就軍人說，勝則生、敗則死，是決戰死生命運之分水嶺；就國家說，勝則存、敗則亡，是劃分盛衰存亡之分歧點，亦戰爭暴力本質演變應有結果。所以，在未戰之初，不可不慎重考慮，而策定一套盡善盡美之作戰計畫。」³⁸所以說《孫子兵法》就是一本戰略學，由中國古代的戰略名詞與事實觀之，無論戰與不戰，均影響國家安危、決定軍人、百姓生死。

(三)由於戰爭謀略是一個概念性、全程性、和全般性，不僅侷限於軍事或戰爭的指導，也可以用於和平指導；像蘇秦合縱的軍事謀略，它就維持了戰國時代15年的和平穩定局勢。「謀略」乃智慧的運用，真正的勝利者需「正確或逐漸正確的把握了事物的情理形勢、存亡成敗、利弊得失、輕重緩急、大小強弱、進退動進、天時地利等，做出戰略性、戰術性或者技術性的判斷與決策」³⁹，方能以最經濟的付出，獲得最豐碩的成果。

綜觀蘇秦所提合縱謀略的著眼點，是以人民福祉所仰賴的國家安全；而國家安全最大的威脅來源即是戰爭。安全問題廣泛多元

不一而足，解決方法也各異。在國家追求安全的過程中，決策者必須找出敵對與危險所可能形成的戰略陷阱，或者是國家利益及生存陷於危險的戰略失衡，從而對這些壓力做出適當的戰略設計與反應。就戰略的目標與運用而言，在定義上會因身分及專業背景的差異而有不同，一般分為三類；第一類是軍事專長的戰略研究者，並以獲取戰爭勝利為目的。第二類為非軍事專長的戰略研究者，一般仍傾向於研究政策與武力間關係。第三類則是第二類的延伸⁴⁰。所以孫子與蘇秦應分別歸屬於第一、二類，尤其是《孫子兵法》的戰略藝術是融合哲學、科學與兵學，而其永恆的價值乃因其論述的內容與見解獨到，所以迄今仍為各國所重視，亦足證其千古不朽的價值。

陸、執行力對戰爭的成本與經濟的效益影響/左右於人

「戰略的選擇，可以決定能否達到政策目標……，戰略的作用就在將政治目標轉變成可實現的標的。」⁴¹，這就是戰爭經濟的概念。謀略的策定應以成本為導向，就如蘇秦向各國諸侯的國力分析，在「有什麼，打什麼」的資源運用最高指導原則下，產出最大效益的經濟值，其與國防經濟是有交互關係的。戰爭經濟學主要是研究如何使戰時動員最大化，以充分保障戰爭勝利；戰爭經濟

註37：同註2，頁15。

註38：同註2，頁99。

註39：宋效永、袁世全，《史記奇謀·碩才俊彥卷》(新北市：利豐出版社，1999年7月)，編輯語頁3。

註40：陳偉華，〈戰略研究的批判與反思：典範的困境〉，《東吳政治學報》，第27卷，第4期(2009年12月)，頁1。

註41：Colin S. Gray著、章昌文譯，《作戰論談：戰爭、和平與戰略的四十則箴言》(臺北：國防部史政編譯室，2000年12月)，頁91。

學的範圍有防務與非防務之分。而國防經濟學的研究對象則包括戰時和平時的國防建設問題，其根本目的是如何對有限的國防資源進行優化配置和選擇，以實現最佳的國防經濟效益，兩者間的關係確實密不可分。

一、孫子為了避免長期戰爭所造成的經濟危機，其作戰觀念中經濟政策的主張在於「兵貴勝，不貴久」，而最經濟之戰略，莫過於「速戰速決」，也就所謂的「戰略持久、戰術速決」的作戰方針；故《孫子兵法》〈作戰篇〉提出：「夫鈍兵挫銳，屈力殫貨，則諸侯乘其弊而起，雖有智者，不能善其後矣。故兵聞拙速，未睹巧之久也。夫兵久而國利者，未之有也。」⁴²舉兵十萬、日費千金，說的是兩千年前戰爭之一種常態；如同拿破崙曾說，打勝仗的三要素，就是「錢、錢、錢」。孫子對於戰爭之看法與拿破崙不謀而合，戰爭就是打物資、打金錢；軍人是世界上第一等消耗者，軍隊數量越多，耗費越大，戰期越長，損耗越鉅，這些均屬戰爭之經濟問題。換言之，如經濟問題於戰前不予充分之策劃與準備，則戰爭無法發動；而蘇秦則在合縱策略中，將兵力、疆土與農作視為評估之重點，甚至以魏國的經濟繁榮的景象，告訴魏王「國土雖小，但民生經濟無慮，亦是優勢之所在」。

二、任何謀略的作為當然也包含戰爭，除了要有完整的思維與全局的精準掌握，付諸執行的成敗關鍵，在於管理是否得當。計

畫內容如同今日國軍部隊參謀寫作之要求，如果沒有「任務、狀況、分析、比較、結論」這五大主題，做為計畫(即謀略)的架構，那麼對執行力的推展，一定會出現「捉襟見肘」的窘境。「每個戰爭都有其經濟背景，經濟動機向來不是戰爭的主因，但經濟背景對每個交戰國在戰爭的運作與準備都有重大的影響。」⁴³；戰爭發起之前，如果沒有精打細算與深思熟慮，事先忽略參謀作業、或運用兵棋推演與現代的SWOT分析做出結論，就算有再強大的武力，若未針對經濟因素進行分析並輕言啟戰，必將走向戰敗之途。

三、時效性乃發展經濟的重要關鍵，時效即效率的表現。正如孫子所說：「故兵聞拙速，未睹巧之久也。」經濟在戰爭的具體表現就是「速戰速決」。如何達到此一境界，則在於作戰部隊各階層對作戰命令的服從、貫徹與實踐；換言之，就是執行力的展現。在《執行力》(EXECUTION)書中提到：「要瞭解執行的意義，必須謹記三項關鍵，第一、執行是一種紀律，是策略不可分割的一環；第二、執行是企業領導人首要的工作；第三、執行必須成為組織文化的核心成分。」⁴⁴因此，執行是策略的根本，是規劃策略的依據；而執行不僅是戰術，更是一套嚴謹的紀律與系統化流程。

簡言之，就經濟學的角度而言，策略與執行力，在合縱外交的軍事聯盟中應是「相對」而非「絕對」，但兩者之間似乎仍有交

註42：同註2。

註43：同註40，頁20。

註44：Larry Bossidy、Ram Charan著、李明譯，《執行力》(EXECUTION)(臺北：天下遠見出版股份有限公司，2003年3月1)，頁5。

集之處。「策略」是遇到問題，想如何處理的步驟，想的成分多；「執行力」則包含實踐與缺失檢討改進。孫子曰：「善用兵者，役不再籍，糧不三載，取用于國，因糧于敵，故軍食可足也。」⁴⁵由此可見，孫子對戰時經濟之問題特別重視；畢竟如經濟問題於戰前不予充分之策劃與準備，則戰爭肯定無法依計畫發動，貿然發動也將註定失敗收場。

柒、結語

戰爭的形成與發展，決定於外交結果，因為戰爭的發生會影響國家經濟的發展，畢竟「凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬；千里饋糧，則內外之費賓客之用，膠漆之材，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣。」⁴⁶充分顯示估量戰爭成本的重要性。另外，蘇秦做為「合縱」軍事聯盟的真正領導人，在為聯盟取得競爭優勢的前提下，以實力保存做為遊說的重點，並建立軍事聯盟，用合作替代對抗，因為「做為一個領導人，執行的觀念可以幫助你選擇更健全的策略。……擬定的策略就像能綜覽全局的地圖，而不是將厚厚的計畫書中被奉為聖旨的金科玉律。」⁴⁷，就是這樣一個有謀略的領導者，才能讓不同國家因結盟、相互信任

、取長補短，造就共榮共存的契機，最後在國家安全的基礎上產生「一加一大於二」的效益。

唐太宗說過：「以古為鏡，可以知興替」⁴⁸，這句話就是鑑往知來之意。國軍養成教育即是內化洗禮，身為軍官的我們更要有國際觀；蘇秦及孫武他們的人格特質正是海軍軍官應有之文武兼備素養。戰爭謀略是國防計畫的首要，兵法更是指揮作戰用兵之道。寄望海軍後進能站在巨人的肩膀上，以具體宏觀的戰略思維，再創本軍的新視野；並牢記無論艦艇裝備如何先進，但她永遠只是個載台與工具，如何讓其發揮的效益極大化，關鍵點是在大家自我提升的努力程度。海軍肩負護衛臺灣安全重大的使命，面對這樣不確定與不對稱的戰場，凡我海軍軍官必須要具備戰場運用的修養，才能經營戰場、運籌帷幄，如此才能洞燭先機、首發制人。

作者簡介：

陳建華先生，備役海軍中校，海軍官校70年班、國防管理學院87年班，曾任造船廠品保工程師、技術部經理、工程技術顧問公司監造工程師、荷商台灣分公司採購經理、現服務於屏東市民生家商國文課任教師，並就讀於國立屏東大學中國語文學系研究所。

註45：同註2，頁139。

註46：同註2，頁139。

註47：同註40，頁35。

註48：唐太宗悼念魏徵時曾說：一個人用銅當鏡子，可以照見衣帽是不是穿戴得端正；用歷史當鏡子，可以知道國家興亡的原因；用人當鏡子，可以發現自己的對錯。魏徵一死，我就少了一面好鏡子啊。」

