

## 第五章 《孫子》的戰術思想

春秋初期之作戰，規模甚小，使用兵力的情形一國也不過二、三萬，至多四、五萬而已；只有結盟討伐時，態勢會較大。作戰方式多半是堂堂旗鼓的合戰，戰場也都儘量選在適於車輛運動的地方。晉楚爭霸時，戰爭規模開始逐漸擴大，城濮之戰時，晉、齊、秦聯軍兵力達八、九萬人，而楚軍兵力約達十一萬人，為春秋一次大規模之作戰<sup>1</sup>。晉與楚百餘年爭霸中原霸業地位，全賴龐大之軍事組織。

春秋初中期之戰爭，因兵力不大，僅以戰場之戰術運用即可致勝。此時期之戰術，概為兵車並列之橫陣。車隊之編制，大抵分為中、左、右三軍。兩方均作正面之衝突，戰術之變化不大。之後，車戰衰退而步兵興起<sup>2</sup>，漸有佯退、偽裝、誘敵、埋伏、奇襲各種詭變之戰術。

「戰術」，在現今的定義是，在戰場或預想戰場及其附近，運用戰力以創造與運用有利狀況，以支持野戰戰略的藝術，俾得在爭取作戰目標或從事決戰時，能獲得最大的成功公算與有利效果<sup>3</sup>。戰術，涵蓋的範圍，在空間上，是戰場上用兵的方略；在時間上，是作戰發起日以後行動的策劃；在兵數上，是「常數」的運用。超過這些涵蓋，都將提昇至戰略乃至政略的範圍<sup>4</sup>。一般對軍事無正確認知或無真正素養之人，言戰術往往均超過這些涵蓋。

戰術為戰略的實踐，並要為戰鬥創造有利態勢，增大戰鬥效果<sup>5</sup>。戰場上兩軍交戰，流血是無法避免的。參戰的任何一方，不勝利即失敗，不殲滅敵人，即被殲滅。所以戰術的基本目的及最高要求，就是殲滅敵人。在戰術的涵蓋範圍下，構成殲敵的主要條件是：(1)雙方兵力對比後的優勢。

<sup>1</sup> 國防部編《中國戰爭大辭典》。台北：黎明文化公司，1989年8月，頁12。

<sup>2</sup> 造成車戰衰退的原因有：一是井田制度的破壞，土地私有化的分割，使戰車通行的道路受阻；二是鄙野庶民大量參戰，不能全都乘兵車作戰；三是戎狄部落侵擾，出沒山林地區無法對付；四是人民起義聚於沼澤地帶，戰車無法鎮壓。見楊善群：《孫子》。台北：知書房出版社，1999年12月，頁58。

<sup>3</sup> 陸總部編《作戰要綱 聯合兵種指揮》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，頁6 106。

<sup>4</sup> 蕭西清：《戰爭策略》。台北：中華書局，1962年5月，頁230。

<sup>5</sup> 國防部編《領袖 蔣公教戰訓詞精要》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁83。

(2)雙方對人文，地形與天候的運用。(3)敵方行動的正誤。(4)我方兵力部署（未與敵人接觸前的行動）與戰鬥指揮（與敵人接觸後的行動）是否是適當<sup>6</sup>。春秋時期，諸侯相互兼併，各國作戰指揮官早已從實際戰況中，深切體認到，在戰場上唯有打破敵我平衡力量，才能取得作戰的有利態勢，贏得勝戰。孫子的作戰思想富有普遍性的指導價值<sup>7</sup>，本章各節將分別論述《孫子》的戰術思想，包括「爭取主動」、「攻勢速決」、「機動打擊」、「保持彈性」、「先制奇襲」、「發揮優勢」及「統合戰力」等野戰戰術思想。

## 第一節 「爭取主動」的思想

孫子對於戰場作戰的看法，自始自終都強調要掌握主動權。他在《虛實》篇中指導：「凡先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞。故善戰者，致人而不致於人。」（頁338）孫子所謂「致人」，就是主動，所謂「致於人」，就是被動。孫子闡釋說：「能使敵自至者，利之也；能使敵不得至者，害之也。」（頁338）如果能充分處於主動地位，那即使是「後人發」，仍可「先人至」。戰場部署，若未針對敵情、地形和狀況，採取合乎戰略戰術之原則與措施，非但不能「致人」，恐將反「致於人」。因為，爭取主動是優勢作為的前提。《左傳·文公七年》載：

晉宣子曰：「我若受秦，秦則賓也；不受，寇也。既不受矣，而復緩師，秦將生心，先人有奪人之心，軍之善謀也。逐寇如追逃，軍之善政也。」訓卒，利兵，秣馬，蓐食，潛師夜起。戊子，敗秦師於令狐，至於剗首。

這裡說明，率先攻擊，具有震撼敵人的效果，同時更可振奮我方之戰鬥意志。主動，是由於旺盛之企圖心與獨斷專行及高度機動力所產生之「先發制人」的處置與行動<sup>8</sup>。爭取主動，是任何作戰時，必須具備之基本精神，常立於主動之地位，可獲得決心與行動之自由，以制敵機先，主宰戰場。

<sup>6</sup> 蕭西清：《戰爭策略》。台北：中華書局，1962年5月，頁230。

<sup>7</sup> 金基洞：《中國歷代兵法家軍事思想》。台北：黎明文化公司，1992年10月，頁67。

<sup>8</sup> 馮倫意編《戰爭原則釋義》。台北：黎明文化公司，1993年11月，頁37。

《孫子》的筆法，全都是抽象的原則提示，甚少涉及具體作為的記述<sup>9</sup>。怎樣才能在戰爭中「致人」呢？孫子所提的方法可歸納為二：一是爭先機之利，形成先發制人的態勢，即「先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞。」二是通過示形誘敵，迷惑和調動敵人，所謂「能使敵人自至者，利之也；能使敵人不得至者，害之也。」<sup>10</sup>唯有全局把握主動，才能駕馭戰局。

除前述之例，在春秋時期，不少戰役是因「爭取主動」作為而造成優勢，最後取得作戰勝利的例子。如西元前 597 年，晉楚邲之戰，當兩軍對峙難分勝負時，《左傳 宣公十二年》載：

孫叔曰：進之！寧我薄人，無人薄我。詩云：『元戎十乘，以先啟行。』先人也。軍志曰：『先人有奪人之心』薄之也。遂疾進師，車馳卒奔，乘晉軍。<sup>11</sup>

這是楚國「爭取主動作為」戰勝晉國的例子。

一般人通常將「攻擊行動」視為最直接的「主動作為」，但主動並非僅在攻擊時才採取，諸如防禦、退卻或轉移陣地等作戰時，均可發揮主動精神<sup>12</sup>。常立於主動可相機移轉攻勢，並迅速脫離敵人，攻勢與守勢之作戰方式雖不同，但必須保持主動，卻是一樣的。孫子指導說：

攻而必取者，攻其所不守也；守而必固者，守其所不攻也。故善攻者，敵不知其所守；善守者，敵不知其所攻。（虛實，頁 338）

故攻擊與防禦是一體兩面的。拿破崙曾說：「戰爭的全部藝術，是先行合理謹慎的防禦，然後再行果敢勇猛的攻擊。」拿破崙是「內線作戰」<sup>13</sup>的

<sup>9</sup> 黃柏松：《中國名將的智慧》。台北：漢藝色研文化公司，1999 年 11 月，頁 23。

<sup>10</sup> 張國浩：《不戰而勝 孫子謀略縱橫》。台北：正展出版公司，1999 年 4 月，頁 140。

<sup>11</sup> 《春秋左傳正義》。清 阮元校勘【十三經注疏本】。台北：大化書局印行，1982 年 10 月，卷廿三，頁 1878。（為避註解行文冗長，凡本文所引十三經經文部份，均採阮元之校勘注疏本，僅於註文中交待頁碼）

<sup>12</sup> 馮倫意編《戰爭原則釋義》。台北：黎明文化公司，1993 年 11 月，頁 38。

<sup>13</sup> 所謂「內線作戰」，即處於中央位置之作戰軍，對兩個以上不同方向之敵行攻勢作戰。利點：兵力轉移、管制、協同及聯絡容易，不利點：有被敵戰略及戰術包圍的危險。

活用者，他善於以時間上的集中，代替空間上的集中；就此一觀點言，可謂充分發揮了主動的精髓。也就是不論攻、守都可發揮主動之作為。

克勞塞維茨也有同樣的看法，他認為：「防禦的目的就是保持。保持是較易於做到；如果雙方的配備相當，則防禦是較易於攻擊<sup>14</sup>。」防禦只是一種消極作為，即是保持，而攻擊則具有一種積極目的，即為征服。克勞塞維茨更指出：「守勢是攻、防兩種戰形中較堅固的。戰爭的初動，並不是在攻勢方面；相反的，還是在守勢方面。」<sup>15</sup>他認為攻者未發起前，守者已基於地形和戰術上的判斷，而草擬其防禦計劃。但攻者在草擬攻擊計劃時，卻必須著眼於敵人的防禦部署。所以，戰爭的初動，主動便為善守者所擁有了。

約米尼與克勞塞維茨是同一時代的人，他則以為：「雙方的力量相等時，攻勢防禦的勝算較大。」<sup>16</sup>他認為「攻勢防禦」，是待來犯之敵弱點暴露時，再移守勢為攻勢來擊滅敵人。所以，「防禦」，就另一角度來說，也就是主動。

戰術的運用受許多方面的影響，除了軍事技術和士兵的素質外，它還須經過戰鬥實踐，以及不斷的理論探索和反覆檢驗，才能完成<sup>17</sup>。孫子則早在兩千五百年就強調，充分發揮主動精神才能制敵機先主宰戰場。他說：

不可勝者，守也；可勝者，攻也。守則有餘，攻則不足。善守者，藏于九地之下；善攻者，動于九天之上，故能自保而全勝也。（形，頁 336）

戰術之主動，可造成局部優勢，進而可形成全面優勢。劣勢部隊對優勢部隊作戰時，尤須強調主動作為之採取。即孫子所說：「敵佚能勞之，飽能饑之，安能動之。」（虛實，頁 338）安能動之，“安”指軍心安定，“動”指軍心動搖。孫子認為影響軍隊戰鬥力的因素有三：一是“勞”（疲

---

教育部編《大學軍訓》。台北：幼獅文化公司，1998年1月，頁86。

<sup>14</sup> 鈕先鍾譯《戰爭論精華》。台北：麥田出版社，1996年8月，頁194。

<sup>15</sup> 同前註，頁93。

<sup>16</sup> 鈕先鍾譯《戰爭藝術》。台北：麥田出版社，1996年8月，頁195。

<sup>17</sup> 翟擎振：《一代兵聖孫子》。台北：昭文社，1997年10月，頁120。

弊)，二是“饑”（補給中斷），三是“動”（軍心不穩）<sup>18</sup>。要使敵人不得至者，就要害之也。他又說：「善動敵者，形之，敵必從之；予之，敵必取之。」（《勢》，頁 337）就敵佚能勞之而言，《左傳 昭公三十年》載：

吳子問于伍員曰：「初，而言伐楚，余知其可也，而恐其使余往也！又惡人之有余之功也。今余將自有之矣，伐楚何如？」對曰：「楚執政眾而乖，莫適任患。若為三師以肄焉，一師至，彼必皆出。彼出則歸，彼歸則出，楚必道敝。亟肄以罷之，多方以誤之，既罷而後三軍繼之，必大克之。」闔廬從之，楚於是乎始病。<sup>19</sup>

前述是吳王闔廬採納了伍子胥的戰略，從此楚國就受盡了外患之苦。這是吳軍屢次突襲楚師，使楚師處處受制的結果。這是孫子所謂「佚能勞之」的戰例，也是充分發揮了主動的作為。《左傳 哀公十七年》載，

越子伐吳，吳子禦之笠澤，夾水而陣。越子為左右句卒，使夜或左或右，鼓譟而進。吳師分以禦之，越子以三軍潛涉，當吳中軍而鼓之，吳師大亂，遂敗之。<sup>20</sup>

吳師被越軍的「左右句卒」調動，向左右分散，中間就變得空虛。這一仗，越軍主動進攻，在調動敵人之後，形成有利的出擊態勢，因而獲得大勝。此例為奇襲思想之例證，也是孫子「致人而不致於人」戰術思想之顯著例證。

李衛公觀《孫子》云：「千章萬句，不出乎『致人而不致於人』而已。」<sup>21</sup>打仗，無論何時？何地？何種方式？主動權應有全完操之在我的考量。「致人」的第一法則，在於「攻其必救」。孫子說：「故我欲戰，敵雖高壘深溝，不得不與我戰者，攻其所必救也。」（《虛實》，頁 148）孫臏的「圍衛救趙」之術，即是「攻其必救」的實例。「致人」的第二法則，在於「乖其所之」。孫子說：「我不欲戰，雖劃地而守之，敵不得與我戰者，乖其所

<sup>18</sup> 趙安郎主編《孫子兵法百戰韜略》。大陸：東南大學出版，1992年8月，頁136。

<sup>19</sup> 《春秋左傳正義》。卷四十六，頁2068。【十三經注疏本】

<sup>20</sup> 《春秋左傳正義》。卷六十，頁2177。【十三經注疏本】

<sup>21</sup> 《李衛公問對》。台北：三民書局，1996年1月，頁52。

之也。」( 虛實 , 頁 338 )「乖者」有「害」與「不利」之意。不論第一或第二法則，都是運用「利之」與「害之」的方式調動敵人，使其疲於奔命，從而陷入不利之境地<sup>22</sup>。建安二十三年（西元 218 年）劉備北取漢中，戰於定軍山（今陝西沔縣東南），命趙雲將率數十騎前往偵視，適與魏軍大軍遭遇，趙雲且戰且退，魏軍疑趙雲設有伏兵，遂引軍而去。這是欺敵作為的實例（即心理上覺得有不利之處）。「致人」的第三法則，即是「奪敵所愛」。孫子曰：「敢問：敵眾以整，將來，待之若何？曰：『先奪其所愛，則聽矣。』兵之情主速，乘人之不及，由不虞之道，攻其所不戒也。」（九地，頁 346）要先控制敵人的「所愛」，那他就會聽你擺佈，也就可以主動控制敵人了。什麼是「所愛目標」，簡單的定義，就是：「凡能使敵受制於我，陷於困境，陷於被動的目標，均可謂『敵之所愛』」<sup>23</sup>。這些目標，大概可以有以下五種區分：1、俘獲敵之指揮官。2、佔領敵之指揮中心，通信中心、補給中心、交通中心。3、敵之薄弱部（兵力少的，訓練差的，裝備劣的）。4、敵之接合部。5、戰場要點。以上這些目標，不論是人、地、物、機、心理的，如果為我所奪取，敵即喪失有形無形的戰力，聽我說東就東，說西就西。以上這些敵人所愛的奪取，就是「致人」，包括致敵勞、致敵亂、致敵虛、致敵害、致敵誤、致敵無備等<sup>24</sup>。孫子認為，掌握了戰爭的主動權，勝利是可以創造達成的。他指導說：

故知戰之地，知戰之日，則可千里而戰。不知戰地，不知戰日，則左不能救右，右不能救左，前不能救後，後不能救前，而況遠者數十里，近者數里乎！以吾度之，越人之兵雖多，亦奚益于勝哉？故曰：勝可為也。敵雖眾，可使無鬥。（虛實，頁 338）

孫子指出，在實力的顯示上，可使用「形人而我無形」之術，用自己的假實力給敵人看，而將真實的實力隱藏起來<sup>25</sup>。他舉出吳國的假想敵越國軍隊雖多，但不懂得掌握主動權，所以對勝利可說是毫無助益。

<sup>22</sup> 楊善群：《孫子》。台北：知書房出版，1999 年 12 月，頁 152。

<sup>23</sup> 潘光建：《孫子兵法別裁》。桃園：陸總部印行，1990 年 3 月，頁 258。

<sup>24</sup> 孔幹、王金寶《中國智謀古今妙用 4 孫子兵法古今談》。台北：旺文社，1996 年 7 月，頁 168。

<sup>25</sup> 舒大剛：《孫子的智慧》。台北：漢藝色研文化公司，1998 年 3 月，頁 160。

主動攻擊的理論與方法，孫武在《虛實》中，可謂做了詳盡的分析。主動攻擊的基本原則就是「致人而不致於人」，即所謂「先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞。」「先處」，可使敵「形之」；「後處」，則「敵必取之」。「先處」，可使我方之優點獲得完整之發揮，而且以我之「逸」待敵之「勞」，這完全是集中與節約的作為。主動的作為在「匿己」與「知敵」。知敵而不為敵所知，主動權就操在我方<sup>26</sup>，能如此，就可「為敵之司命」了。

## 第二節 「攻勢速決」的思想

敵軍弱點，難期其長久存在，故一旦發現，務須以絕對優勢之兵力，迅速指向並攻擊之，以期及早結束戰局，確保我軍爾後行動之自由，即是「速決」戰術思想之真諦。<sup>27</sup>速決之基礎，也在爭取先制，先發制人，迫敵陷於被動，而確保我軍行動之自由<sup>28</sup>。故作戰初期，應以最大壓力，猝然加諸敵人，使敵倉皇混亂，喪失戰鬥意志而就殲。

孫子的戰術思想強調「兵貴神速」，任何情形之下都要求速戰速決，「未睹巧之久也」。只有速戰，才能取得作戰之利；戰爭持久，必然耗費巨大，帶來嚴重的後果。作戰云：

其用戰也，勝久則鈍兵挫銳，攻城則力屈，久暴師則國用不足。  
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。（頁 334）

孫子所強調的是戰術「速決」，他主張凡一戰役，必須發動快，會戰快，結束快<sup>29</sup>。他認為，只有「速」，對戰局才有利。

春秋時期，國家疆域都比較小，財力、物力、人力都不是很充裕；而且國家林立，兼併戰爭頻繁，戰爭時間要是拖久了，不但兵源不繼，糧草匱乏，且將遭受諸侯國的襲擊，造成不堪設想的後果。因此，當時諸侯國

<sup>26</sup> 金基洞：《中國歷代兵法家軍事思想》。台北：黎明文化公司，1992年10月，頁73。

<sup>27</sup> 陸總部編《作戰要綱 聯兵準則》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，頁10。

<sup>28</sup> 同前註，頁11。

<sup>29</sup> 王建東：《孫子兵法》。台北：鐘文出版社，1993年5月，頁57。

間的大戰，如晉楚城濮之戰、晉秦崤之戰、晉齊鞍之戰、楚晉邲之戰等，都是在幾天內便見分曉。大國伐小國的戰爭，也往往採取突襲的方式，迅速解決。顯見，孫子看法是由歷史經驗中吸取的。

由於戰爭具有破壞性，戰爭拖延愈久，造成生命財產損失也越大。《左傳 定公四年》載有：「庚辰，吳入郢。」<sup>30</sup>孫子佐吳伐楚，初期即採速戰速決，但進入楚都之後，卻未能迅速結束戰事，前後歷時將近一年，久暴師於外，師勞兵疲，因而被秦楚聯軍打敗。故孫子有：「不盡知用兵之害者，則不能盡知用兵之利也。」（作戰，頁 334）的警語。唯有速戰速決，才能維持戰果，不致損耗於久戰中。同時，要有「取用於國，因糧於敵」的觀念，這是以戰養戰，保存自我實力的最佳作為。

另有一例是，戰國中期秦王打算攻打趙國都城邯鄲，白起卻表示，邯鄲城堅不易攻下，況且我們剛攻破長平，軍士死傷過半，國力衰弱，如果再遠離崤山黃河之天險去攻邯鄲，那麼，趙軍在內應戰，諸侯國在外救援，打敗我們是必然的。秦王不聽，強令出兵。於是白起不肯出任將軍，秦王改派他人為將。結果，秦軍圍困邯鄲城達九月而未攻下。此時楚國和魏國見秦國內已衰弱，有機可乘，遂出兵十萬，在邯鄲城外大敗秦軍。這一仗打得太久，足足印證了孫子之「雖有智者，不能善其後矣！」（作戰，頁 334）的話。

攻勢速決，是野戰作為的基本原則，也是作戰指導優先考慮的手段，倘因情勢與狀況所限，不得不採取權宜變通而實施戰略持久時，仍不宜放棄相機速決之企圖<sup>31</sup>。全般戰略採持久時，則局部作戰仍可用速決，野戰戰略採持久時，則戰術仍可採取速決。戰爭就在選擇一個重創敵軍，而又能保全自我的「時機」，而這一時機，需要兵貴神速，即「其機在速」，譬猶獵者之逐獸，兔起鶻落，稍縱則失<sup>32</sup>。「戰機」是捕捉來的，因為「戰爭是一場充滿了鬥智的戲劇，而不是一門精確的科學。」<sup>33</sup>速決，主在能抓住「戰機」。孫子表示：

<sup>30</sup> 《春秋左傳正義》。卷五十四，頁 2136。【十三經注疏本】

<sup>31</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁 232。

<sup>32</sup> 普穎華編《孫子兵法》。台北：昭文社出版，2000年3月，頁 42。

<sup>33</sup> 周力行：《世界軍事思想比較論》。郵政劃撥 40402 號，1960年4月，頁 165。



入人之地而不深者，為輕地。    輕地則無止。（九地，頁346）

入人之地深，背城邑多者，為重地。    重地則掠。（九地，頁346）

輕地則無止，意在「速戰」，重地則不要逐城攻略，應抄掠迂迴，意在「速決」。要速戰速決，就必須集中優勢兵力，並力合勢，以眾擊寡<sup>34</sup>。在戰爭中抓住「戰機」，就表現在「分秒必爭」的時間觀念。時間因素在參與戰爭全程過程中，都具有特別重大的意義。我國軍「教戰總則」第十五條，就是「爭取時間」，其內容為：

時間之爭取與運用，為作戰致勝之重要因素。蓋戰機稍縱即逝，勝負決於頃刻，「不為」與「遲疑」皆足以陷軍隊於危亡。全體官兵，必須養成遵守時間、爭取時間之習慣，與當機立斷之精神，以充分發揮先制奇襲之效果。<sup>35</sup>

一切作戰總是離不開時、空、力三因素，這也是各級指揮官用兵的要訣，其中尤以時間最為重要。所謂「戰機」，實際上就是一種時間因素，而創機與握機也就是時間的爭取與運用<sup>36</sup>。作戰間，時間的掌握成了絕對的要求。

用兵作戰，先發制人，貴速；主動攻擊，貴速；捕捉戰機，貴速。俄國著名的軍事統帥蘇沃洛夫，把軍隊的迅速機動和閃電般的衝擊，說成是戰爭真正的靈魂。<sup>37</sup>如是，則一分鐘可決定戰鬥結局，一小時可決定戰局勝負，一天可決定帝國命運。

「兵貴神速」，是一種戰術方法，只要「速」，對戰局都是有利的<sup>38</sup>。在戰術中，必須以快速作為來指揮軍隊行動。打仗需要輕捷、敏銳、高速、靈活。神速是軍隊博得勝利的要訣；在眾多的戰術行為中，突襲是一種常

<sup>34</sup> 翟肇振：《一代兵聖 孫子》。台北：昭文社，1997年10月，頁122。

<sup>35</sup> 國防部編《國軍教戰總則》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁5。

<sup>36</sup> 郝柏村：《教戰記》。台北：軍事迷文化公司，1998年3月，頁23。

<sup>37</sup> 普穎華編《孫子兵法》。台北：昭文社出版，2000年3月，頁42。

<sup>38</sup> 楊善群：《孫子》。台北：知書房出版社，1999年12月，頁154。

見的「速決」戰術方法。如果以迅雷不及掩耳的閃電戰術，直搗要害，就很容易在敵人措手未及之時，迅速制服敵人。

孫子不主張久戰，他說：「兵聞拙速，未睹巧之久也。」（作戰，頁334）戰爭期間越久，其害處亦將隨之擴增。武則天初年，徐敬業舉兵於江都，聲稱匡復李唐王室，問計於魏思恭。思恭表示：兵貴拙速，宜早渡淮北，直入東都（洛陽），山東將士知公有擒王之舉，必以死從，未來天下必定。可是薛瑋卻勸徐敬業南渡長江，攻取有帝王之氣的金陵。他向徐敬業說：兼有大江，設險自固。徐敬業聽從了薛瑋之計，錯過了一鼓而北，直指洛陽的最佳時機，反遭武則天調集大軍，四面圍剿而大敗。這就是徐敬業未適時捕捉戰機，所造成的憾事。誠可謂違反了「時間之爭取與運用為作戰致勝之重要關鍵，不為與遲疑皆足以陷軍隊於危亡。」之鐵則。

### 第三節 「機動打擊」的思想

孫子在 虛實 篇中有：「速而不可及也」（頁338）的指導，這是機動作戰的思想。因為「速度為機動作戰之基礎，神速之行動，常能出敵意表，以彌補我戰力之劣勢。」<sup>39</sup>機動作戰，主在要求指揮官思維與指揮之機動靈活，不拘泥制式法則，充分保持主動與彈性；次依部隊之迅速分合，創造有利態勢；並適時將優勢戰力指向敵之弱點並發揮之，才能達到殲滅敵人的目的。

在戰鬥中正確的投入自己的兵力並運用靈活多變的位置，以知勢、造勢、任勢來抓住時機、地點和兵力，以謀勢、成勢、度勢來分散、轉移和集中兵力，這就是「乘機」，也就是機動作戰<sup>40</sup>。所以，機動作戰中有關指揮、運動、攻擊及戰力整備等速度，都必須要能超越敵人，方能創造與捕捉戰機，獲致奇襲效果。孫子指出：

兵以詐立，以利動，以分合為變者也。故其疾如風，徐如林，掠如火，不動如山，難知如陰，動如雷霆 懸權而動，先知迂直之計者勝，此軍爭之法也。（軍爭，頁340）

<sup>39</sup>陸總部編《陸軍作戰要綱》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，第一章頁10。

<sup>40</sup>翟擎振：《一代兵聖 孫子》。台北：昭文社，1997年10月，頁127。

這些都是軍隊運動的要領，它以趨利避害為行動的準繩；根據作戰任務，有合有分來運用兵力，且要分得適當，分得恰好。這適當、恰好，就是在捕捉戰機，以創造某一時間、空間的戰力優勢，殲滅敵人。

孫子在《計》篇中說：「兵者，詭道也。」(頁 333)又在《九地》篇說：「合於利而動，不合於利而止。」(頁 346)這些指導作為是「分合為變」(機動作戰)，所應考量的前提，至於要領則是，為捕捉戰機而行動時，要「疾如風」；在無狀況下之行政行軍時，要「徐如林」；在攻佔敵地時，要「掠如火」，以迅速擴張戰果。而當防禦時，則要「不動如山、難知如陰」，使部隊虛實不受敵人窺知。但只要戰機一到，則應「動如雷霆」，以迅雷不及掩耳的聲勢，使敵人猝不及防。

作戰中，任何時刻均須控有一支「以應不測」之兵力，就是機動打擊的思想，即是孫子所說的「懸權而動」。「權」，即是權衡利與不利<sup>41</sup>，應機而變化。機動作戰，是「以動造機」、「以動乘機」，使「機」與「動」之關係作積極之配合與運用。其主要著眼，乃是以我之進退分合，誘迫敵人發生錯誤或分離，而在預定之有利時空內，迅速祕密形成我之優勢<sup>42</sup>。所以，時間、空間因素對機動作戰而言，具有重大之意義。

機動作戰中「機動」之含義，除充分發揮部隊運動的能力外；其積極的意義，乃在作戰過程中，先「察機」、而後「造機」；而後再「動乘之」(捕捉戰機)，以殲敵於戰場<sup>43</sup>。所以，一位戰場指揮官必須不斷觀察，敵人在何種狀況下可能呈現之弱點(機)，或以主動來造成敵之弱點(機)；且要迅速把握敵之此一弱點，以神速之行動捕殲敵人，這才是機動作戰的真諦。孫子表示，

故知兵者，動而不迷，舉而不窮。(《地形》，頁 345)

始如處女，敵人開戶；後如脫兔，敵不及拒。(《九地》，頁 345)

孫子強調「動而不迷，舉而不窮。」(頁 345)因戰爭的遂行是由人來主導，有時也會有錯誤與缺憾的產生。所以，戰爭雙方以何方錯誤產生較少，即

<sup>41</sup> 李浴日：《孫子兵法之綜合研究》。台北：河洛圖書，1975年10月，164。

<sup>42</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁244。

<sup>43</sup> 同上註，頁244。

得較大之勝利機會。所謂「獲取勝利之捷徑，即是擴張敵方錯誤後所得之戰果。」<sup>44</sup>也就是，要能及早窺破敵方之錯誤與弱點，進而欺詐敵人，威逼利誘，擴大其弱點贏得作戰的勝利，這就是機動作戰。

機動作戰的特性是「主動」與「速度」，「主動」，可創造戰機，擊滅敵人，其乃機動作戰之首要考量。作戰初期即應掌握全局，以自己之意志支配戰場，迫敵陷於被動，而後獲致決定性之戰果。「速度」，則為機動作戰之靈魂，因其可促成優勢與奇襲之效果。而速度之爭取要項概有，指揮速度、部隊運動速度、打擊速度及戰力整備速度等<sup>45</sup>。孫子說：

善戰者，其勢險，其節短，勢如擴弩，節如發機。（勢，頁337）

機動作戰時，指揮官要適切爭取時效，而這更有賴指揮官個人在心理上亦存有機動性。故機動作戰特重部隊之指揮與掌握，這一方面孫子的指導是：

軍政曰：「言不相聞，故為金鼓；視不相見，故為旌旗」。故夜戰多火鼓，晝戰多旌旗，夫金鼓旌旗，所以一民之耳目也。民既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退，此用眾之法也。（軍爭，頁340）

指揮掌握不能獨靠指揮官來完成，更重要的是靠各作戰部隊間的協調合作。協調合作首重每位參與作戰的人都能瞭解任務，瞭解指揮官的全般作戰構想，以使每個戰術行動上下階層間都能配合無間。

在某些情況下，作戰難使所有單位聯絡都很確實，所以，瞭解全般作戰構想，並應各自努力於自己任務之遂行，才能達成協調合作的要求<sup>46</sup>。「凡審查全般狀況，各自注重其職責，努力於任務之遂行者，即符合協調合作，發揮統合戰力之旨趣。」<sup>47</sup>可見，照著上級所賦任務去達成它，就符合協調合作的意旨。這一方面孫子指導是：

<sup>44</sup> 李傳薰：《西方五大兵家思想研究》。台北：實踐學社，1961年11月，頁75。

<sup>45</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁246。

<sup>46</sup> 郝柏村闡述《國軍教戰總則》。台北：國防部印頒，1984年1月，頁23。

<sup>47</sup> 陸總部編《陸軍 聯合兵種指揮》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，頁6。

善用兵者，譬如率然，率然者，恆山之蛇也。擊其首則尾至，擊其尾則首至，擊其中則首尾俱至。（九地，頁346）

率然之陣，揭示了兩個現象，一是「勢」，一是「陣」。所謂「勢」，就是戰機。「善戰者，求之於勢，不責於人。」（勢，頁337）及「勢者，因利而制權也。」（計，頁333）所謂「陣」，就是合理的兵力部署與火力運用。有了「勢」和「陣」，就可達成機動作戰之要求，展現「分合為變」的氣象。

「分合」，主在之考量為造機與握機而動<sup>48</sup>。特別是，當戰場無法獲得絕對優勢時，必須借重「部隊分合」來創造相對優勢<sup>49</sup>。所以必先懂得辨別何者是有利狀況，何者是不利的狀況，才能知道如何轉機與創機。孫子講機動作戰，特重在造勢與用勢。造勢，應使敵人感到巨大威脅來臨；用勢，則要迅速，且要連續不斷對敵施展，即「節如發機」。除了造勢、用勢，還要因勢，即善用敵可乘之機。齊、魯長勺之戰，《左傳 莊公十年》載：

齊師敗績。公將馳之。蒯曰：「未可」。下，視其轍，登軾而望之，曰：「可矣！」遂逐齊師。既克，公問其故，對曰：「夫大國，難測也，懼有伏焉。吾視其轍亂，望其旗靡，故逐之。」

<sup>50</sup>

這是曹蒯「察機」十分慎重的說明，他仔細觀察齊師撤退時車跡凌亂，旌旗均偃，研判是真的戰敗，於是才下令追擊。此例，即屬因勢之作為。

捕捉戰機，自古以來兵家都非常重視。1972年大陸出土的《孫臏兵法備勢》<sup>51</sup>：云：「羿作弓弩，以勢象之。」<sup>52</sup>即表明造勢如用弓，因為勢是

<sup>48</sup> 蔣緯國：《現代軍事思潮》。台北：黎明文化公司，1990年3月，頁8。

<sup>49</sup> 佐藤堅司：《孫子的體系研究 上》。彰化：專心企業，1974年1月，146。

<sup>50</sup> 《春秋左傳正義》。卷八，頁1766。【十三經注疏本】

<sup>51</sup> 1972年，山東臨沂銀雀山一號漢墓出土竹簡一千九百餘枚，多為兵書，中有孫武兵法、孫臏兵法、六韜、尉繚子等。殘簡證明孫武與孫臏係不同之二人。鈕先鍾：《戰略家》。台北：麥田出版社，2000年6月，頁42。

<sup>52</sup> 普穎華：《孫臏兵法 偉大的思想家、卓越的軍事家》。台北：昭文社，1997年4月，頁89。

克敵制勝的綜合因素，是未戰先勝的契機。唐朝李靖亦重視兵勢<sup>53</sup>，並將兵勢分為三類，即地勢、氣勢、因勢。氣勢是三軍的鬥志，地勢是地理之優勢，因勢則是善用敵可乘之機。李靖完全發揮了孫子論勢的精義。以下略述《孫子》造勢、因勢及地勢的內涵。

「計利以聽，乃為之勢，以佐其外。」（計，頁 333）這就是造勢。「勢」非自成，有待良將培養和造就。指揮官在考量各項利弊因素後，就該設法製造必勝的氣勢，為作戰勝利奠定有利基礎。「故善戰者，求之於勢，不責於人，故能擇人任勢。」（勢，頁 337）這就是因勢利導。擇人，是選擇能開創機勢的人；任勢，是所選的人能捕捉戰機。孫武重視把特定的人擺在特定的勢中來發揮他的能量。「勝者之戰，若決積水於千仞之谿者，形也。」（形，頁 336）及「故善戰者之勢，如轉圓石於千仞之山者，勢也。」（勢，頁 337）這就是地勢。孫子論地勢，處必背山，守必據高，都是為了控領地理優勢。

掌握了前述三種情形，還要為「知可戰與不可戰者」而動，知道「敵人可乘之機」在那？能利用敵人的疏忽與弱點，來對敵人進行捕殲。

經由前述，可知機動作戰要完全揮發，須要有卓越的指揮官與參謀，並配合精良的部隊，始能達到。特別是指揮官的素養，孫子在這方面的指導很多。唯有指揮官具有優越之戰術素養，始能在戰場上把握戰機，用以指揮部隊殲滅敵人。

#### 第四節 「保持彈性」的思想

戰場中常出現偶發狀況與不意之戰機，惟有在指導與部署上保持彈性，方能臨機肆應。孫子在指導戰術作為時，即主張應時時保有彈性，他說：

凡用兵之法，將受命於軍，合軍聚眾，圯地無舍，衢地合交，絕地勿留，圍地則謀，死地則戰，途有所不由，軍有所不擊，城有所不攻，地有所不爭，軍命有所不受。故將通于九變之利

---

<sup>53</sup> 《李衛公問對》。台北：三民書局，1996年1月，頁43。

者，知用兵矣。（九變，頁341）

只有權變衡量狀況，才能適時捕捉戰機；且保有主動與決心之自由。“軍爭”是兵法的常規，但孫子主張作戰的過程中不一定要爭，所以叫“變”

<sup>54</sup>。

在戰場上保持彈性作為，乃是為了掌握戰局中時空因素的變化。謀法而不圍法，佈勢而不拘勢，從而攻敵無備，出奇制勝<sup>55</sup>。西方名將約米尼（Jomini）對戰場臨機事項曾作了幾項歸納可說是，呼應了孫子「將應通九變之利」的看法：1、戰鬥中陣地與防禦線的選擇。2、在戰鬥中採取攻勢（積極）防禦。3、採取各種戰鬥隊形和基本機動樣式，以攻擊敵人防線。4、兩軍行軍遭遇交戰和不預期交戰。5、對全軍範圍的突然襲擊。6、對於陣地和營壘的攻擊。7、指揮軍隊投入戰鬥的號令。8、進行突襲。<sup>56</sup>

這些考量的因素，就孫子所言之「九變」（彈性）而論，就是要求指揮官充分認識作戰中不利之因素，然後正確的採取對策因應，從而趨利避害，變不利為有利。所謂「準則之運用，須適應狀況而靈活變化 拘泥形式，是所不許。」<sup>57</sup>就是要軍隊指揮官保有彈性的作為。

唯有時時保有彈性，戰術作為方能更臻完美，達到藝術化的要求。戰爭中，一切因素，無論人、地、物、時，尤其是敵情變化，都要加以組織運用，密切配合，不使其中一人一物產生浪費或錯誤。孫子云：

故形兵之極，至于無形，無形，則深間不能窺，智者不能謀，因形而措勝于眾，眾不能知，人皆知我所勝之形，而莫知吾所以制勝之形，故其戰勝不復，而應形于無窮。（虛實，頁339）

也就是進入藝術化的境界，所以，外行人只知道獲得勝利的事實，卻不知道我是如何運用靈活的戰法而獲致勝利。也因為如此，我的戰法始終保有彈性，不會重複使用，而是針對狀況來權衡處置。

<sup>54</sup> 趙安郎編《孫子兵法百戰韜略》。大陸：東南大學出版，1993年2月，頁200。

<sup>55</sup> 張國浩：《不戰而勝 孫子謀略縱橫》。台北：正展出版公司，1999年4月，頁193。

<sup>56</sup> 李傳薰：《西方五大兵家思想研究》。台北：實踐學社，1961年11月，頁33。

<sup>57</sup> 郝柏村：《教戰記》。台北：軍事迷文化公司，1998年3月，頁25。

戰爭藝術的效能，完全寓於戰爭機勢之中，且多在戰爭中的偶然或危機裡出現。克勞塞維茲曾說：「戰爭是一種特別的藝術，它與其他藝術不同。它是以個人之意志和精神，運作於有生命的人類，使其產生『活』的反應。而其他藝術，則是將人類之意志，表現於無生命的物體上。」<sup>58</sup>所以，察機和握機是戰爭藝術化的效能，而創機與造機，則是戰爭藝術化之極致。孫子在《勢》篇中的一段話，最能表達戰爭藝術化的奧秘，他說：

色不過五，五色之變不可勝觀也；聲不過五，五聲之變不可勝聽也；味不過五，五味之變不可勝嘗也；戰勢不過奇正，奇正之變，不可勝窮也；奇正相生，如環之無端，孰能窮之？（頁 337）

戰爭藝術具有其獨特性，它是永遠在不斷創新之中。藝術不同於科學，科學有可能產生同樣的結果，藝術則不然；特別是戰爭中的藝術成就，僅僅是各該戰爭時空中的藝術成就而已。

所以，戰爭藝術的獨特性，就是彈性<sup>59</sup>。即孫子所說：「智者之慮，必雜於利害。雜於利，而務可信也；雜於害，而患可解也。」（《九變》，頁 341）彈性，主在活用原則，拘守原則的指揮官，只是戰場的工匠，只有熟諳準則，且又能活用準則的指揮官，才是戰場的主宰者。孫子說：

夫兵形象水，水之行，避高而趨下，兵之勝，避實而擊虛。水因地而制行，兵因敵而致勝。故兵無成勢，水無恆形，能因敵而變化而取勝者，謂之神。（《虛實》，頁 339）

孫子所說，能因敵而變化者，謂之神。就是指要保有彈性，才能進入戰爭藝術化的境界。這有賴戰術上的變化來達成，特別是戰術上虛實的轉化，有可能是我方由實轉虛；或由虛轉實。也可能是敵方由虛轉實，我方的因應；或由實轉虛，而我方對敵方之捕捉。而這些戰場虛實的轉化，即是對敵鬥智、鬥力、鬥氣的變化，就是孫子所說：「兵者，詭道也。」（《計》，頁 333）他說：

<sup>58</sup> 轉引自鈕先鍾：《西方戰略思想史》。台北：麥田出版社，1995年7月，頁262。

<sup>59</sup> 王建東：《孫子兵法》。台北：鐘文出版社，1993年5月，頁246。



能而示之不能，用而示之不用，近而示之遠，遠而示之近。（這可說鬥智）

利而誘之，亂而取之，實而備之，強而避之。（這可說是鬥力）

怒而撓之，卑而驕之，佚而勞之，親而離之。（這可說是鬥氣）

善戰者，必須要懂得戰術上虛實的轉化，當敵勢充實，則當為「不可勝」以防備之<sup>60</sup>。而這一防備，這是鬥智、鬥氣、鬥力的作為。

在鬥智方面，就是運用智謀，智謀特重保密，因為洩密，則我方計劃為敵所知，敵將挫我奇謀，即所謂「大智不智，大謀不謀」<sup>61</sup>。計謀可分為三類，即計謀、奇譎、陰計，所謂「非計謀，無以決嫌定疑；非奇譎，又無以破奸息寇；非陰計，無以成功。」<sup>62</sup>計謀是計算，就是孫子的廟算，要對敵我雙方情況作全面的了解，決定出兵或不出兵。奇譎是虛假的情報及形勢，就是運用「誑間」。陰計，即陰謀，是兵家之勝，不可先傳也。

在鬥力方面，孫子有「以虞待不虞者勝」（謀攻，頁335）又：「無恃其不來，恃吾有以待也；無恃其不攻，恃吾有所不可攻也。」（九變，頁341）只要提高警覺，有備自然無患。設法引誘敵人，迷幻敵人，「以近待遠，以逸待勞，以飽待饑」（軍爭，頁340）而後「攻其不備」，乃能為敵之司命。

在鬥氣方面，「民之所戰者，氣也。氣實則鬥，氣奪則走。」<sup>63</sup>《司馬法 嚴位》云：「凡戰，以力久，以氣勝。」所以，孫子有「三軍可奪氣」（軍爭，頁340）的主張。他主張作戰時，對敵要「避其銳氣，擊其惰歸」（軍爭，頁340）；而對我方則要「謹養而勿勞，并氣積力」（九地，頁347）

戰術中，能掌握前述鬥智、鬥力、鬥氣作為中的轉化，即是在作戰中保有彈性作為，就可進入戰爭藝術化的領域，達到孫子所說：「出其所不趨，趨其所不意。行千里而不勞者，行於無人之地也；攻而必取者，攻其

<sup>60</sup> 魏汝霖：《孫子兵法大全》。台北：黎明文化公司，1988年4月，頁72。

<sup>61</sup> 《六韜 武韜 發啟》。台北：三民書局，1999年8月，頁49。

<sup>62</sup> 《三略 中略》。台北：三民書局，1997年1月，頁21。

<sup>63</sup> 《尉繚子 戰威》。台北：三民書局，1996年2月，頁18。

所不守也；守而必固者，守其所不攻也。故善攻者，敵不知其所守；善守者，敵不知其所攻。」（虛實，頁 339）

戰爭藝術化，可促使敵人轉優為劣，使敵我力量產生轉化，使我方致勝的契機到來，呈現「勝可為也，敵雖眾可使無鬥。」（虛實，頁 339）的局面。

## 第五節 「先制奇襲」的思想

奇襲乃是「攻其無備，出其不意」（計，頁 333），使敵驚慌失措，不惶應付；並使其一切計劃與準備，均毀於未使用之前，迫其步入潰敗之境地。所以，「出敵不意，才算是『奇』；使敵措手不及，才算是『襲』。」<sup>64</sup>主動對敵施展奇襲，常可獲致意想不到之戰果，特別是當軍隊處於劣勢時。

孫子主張，以正兵「拘束」<sup>65</sup>，以奇兵「打擊」，而且，正兵與奇兵可互換作戰任務，適時捕殲敵軍。他說：「凡戰者，以正合，以奇勝。故善出奇者，無窮如天地，不竭如江河。」（勢，頁 337）說明在作戰中，均為奇正之戰術作為交相運用。《草廬經略 正兵》云：

正兵者，其陣堂堂，其隊整整，退如山移，進如不可當，前卻有節，左右應麾，可以更休而迭戰，可以致遠而無弊，敵人卒（猝）來憾之而不動，敵人暗襲，當之而不亂。由此變化不測，倏忽無常，是以正生奇。紛紛紜紜，鬥亂而不可亂，混混沌沌，形圓而不可敗，是以奇歸於正也。奇正久用，其無窮矣。<sup>66</sup>

這都與孫子所表示：「三軍之眾，可使畢受敵而無敗者，奇正是也。」（勢，頁 337）的見解一致。赤壁之戰，可說是「奇兵」盡出的戰役；魏國大將蔡瑁、張允遭反間蔣幹所殺，魏失去水戰大將；蜀再用連環計鎖魏船；又用詐降俾便火攻；迄曹操逃走華容道，後遭五次奇兵伏擊。這一

<sup>64</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁285。

<sup>65</sup> 拘束之真義，在左右敵之意志，使其追隨我而行動。見陸總部編《陸軍作戰要綱 聯合兵種指揮》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，第一章頁16。

<sup>66</sup> 《中國兵學通論》。台北：黎明文化公司，1986年12月，頁98。

次又一次，可說都是以出奇致勝。

「以正合，以奇勝」的戰術，在春秋時期的戰爭中屢見不鮮。西元前 718 年，鄭人攻衛，衛人調動南燕之師來抵當。鄭國之祭足、原繁、洩駕各率領軍隊與南燕正面對陣，又派遣曼伯與子元率領一支突襲部隊，對燕軍施實逆襲。結果，「鄭二公子（曼伯與子元）以制人敗燕師於北制。」<sup>67</sup>這可說是奇正同時運用的例子。《左傳 隱公九年》又載：

北戎侵鄭，鄭伯禦之，患戎師。曰：「彼徒我軍，懼其侵軼我也。公子突曰：「使勇而無剛者嘗寇，而速去之。君為三覆以待之。戎輕而不整，貪而無親，勝不相讓，敗不相救，先者見獲必務進，進而遇覆必速奔，後者不救，則無繼矣！乃可以逞。」從之，戎人之前遇覆者奔，祝聃逐之，衷戎師，前後擊之，盡殪，戎師大奔。十一月，甲寅，鄭人大敗戎師。<sup>68</sup>

這是鄭國作戰時針對戎師「勝則爭利不相讓，敗則貪生不相救」的弱點，設三批伏兵，等前進者中伏，且後師又不救時，予以擊潰的作為。另《左傳 昭公元年》亦載：

晉中行穆子敗無終及群狄於大原，崇卒也。將戰，魏舒曰：「彼徒我軍，所遇又阨，以什共軍，必克。困諸阨，又克，請皆卒，自我始。」乃毀車以為行，五乘為三伍。荀吳之嬖人，不肯即卒，斬以徇。為五陣以相離，兩於前，伍於後，專為右角，參為左角，偏為前拒以誘之，翟人笑之，未陣而薄之，大敗之。

這是晉國毀車列陣迎戰，而狄人卻輕敵，致遭晉軍打敗的史實。對狄人來說，晉軍毀車以步兵列陣，就是用「奇」來作戰。

另戰國時期的長平之戰（西元前 206 年），趙軍以趙括為將出擊秦軍。而秦軍卻詳（佯）敗而走，將軍隊一分為二，一支絕趙軍糧道，一支又將趙軍主力分離為二。這也是「以正合，以奇勝」之例。

<sup>67</sup> 《春秋左傳正義》。卷三，頁 1727。【十三經注疏本】

<sup>68</sup> 《春秋左傳正義》。卷四，頁 1735。【十三經注疏本】

奇兵之所以為奇，主在應變靈活。如果固守某計為正，某計為奇；那膠柱鼓瑟，奇計成了常規，就無法發揮「奇」的效用了。因此，要出奇致勝，就必須變化不定，神祕莫測。如同孫子所說：「難知如陰」(《軍爭》，頁 340)。有效的奇襲，是由多方面(多樣的)且連續不斷的加諸敵人<sup>69</sup>。所謂多方的，在今天來說，就是空間性的、時間性的、技術性的(武器)，或戰術性的(兵力、火力、機動、戰法)等同時加諸敵人，才能獲致出敵意表的效果。

「奇襲」之作為，無一定成規可尋，且要適時變化奇正之運用，使之「奇正相生」，方可達成戰勝敵人之目的。李靖云：

善用兵者，無不正，無不奇，使敵莫測。故正亦勝，奇亦勝。  
三軍之士止知其勝，莫知其所以勝，非變而能通，安能至適哉！  
若非正兵變為奇，奇兵變為正，則豈能勝哉？故善用兵者，奇正，人而已。變而神之，所以推乎天也。<sup>70</sup>

李衛公的說法，正確闡述孫子「十則圍之」(《謀攻》，頁 335)是正；「圍師必闕」(《軍爭》，頁 340)是奇的思想。

前述孫子之奇襲兩大作為，一是攻其不備，一是出敵不意；而這兩大作為中的出敵不意有賴「欺敵」來奏效<sup>71</sup>。欺敵之作為，不外詳察敵情，研究敵人心理與企圖，竭盡一切方法投其所好，蒙蔽其行動，然後欺敵行動才能順利。

欺敵之手段，通常依情報、或假命令、或謠言耳語等方式來達成。欺敵能成功，主在使敵人確信為真，或真假莫辨。因此，不可一味為假，須真真假假、假假真真，乃得以真亂假，以假亂真，永置敵軍於五里霧中，就是孫子所說：「形人而我無形」(《虛實》，頁 338)。

兵法之「奇正」與「虛實」是相通的，「奇術」之使用非依「虛實」之妙無以為功<sup>72</sup>。善用奇者，必運用假情報、假意圖來迷惑敵人，這就是「形

<sup>69</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁257。

<sup>70</sup> 《李衛公 卷上》。台北：三民書局，1996年1月，頁38。

<sup>71</sup> 馮倫意編《戰爭原則釋義》。台北：黎明文化公司，1993年11月，頁96。

<sup>72</sup> 金基洞：《中國歷代兵法家軍事思想》。台北：黎明文化公司，1992年10月，頁76。

人」；但實際上執行卻是相反的策略，使敵方無法真正掌握我方之意圖，這叫做「我無形」<sup>73</sup>。示敵我將用奇，實際卻反其道而行，而以正兵攻敵，使之措手不及。如此變幻莫測，不拘形式，就是欺敵的要領<sup>74</sup>。孫子在《九地》篇對善用欺敵以達奇襲敵軍之作為非常盛讚，他說：

古之善用兵者，能使敵人前後不相及，眾寡不相恃，貴賤不相救，上下不相收，卒離而不集，兵合而不齊。由不虞之道，攻其所不戒也。（頁 347）

這種欺敵而奇襲所獲致的戰果，是使敵軍追隨我之意志而後產生的，是「形之，敵必從之；予之，敵必取之」（《勢》，頁 337）的必然結果，其遂行之要領是「以利動之，以卒待之。」孫子重視欺敵，更告誡軍事指揮官要防敵欺我，防敵對我耍詐，而後奇襲我。他說：

用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿從，銳卒勿攻，餌兵勿食，歸師勿遏，圍師必闕，窮寇勿迫。（《軍爭》，頁 340）

這些考量，完全是防敵對我使詐，避免我陷入敵陷阱之中，致遭敵奇襲的考量。戰場上，遭敵誘而失敗之例，在春秋時期亦不勝枚舉。《左傳·桓公十二年》載：

楚伐絞，軍其南門，莫敖屈瑕曰：「絞小而輕，輕則寡謀，請無扞采者以誘之。」從之，絞人獲三十人，明日、絞人爭出，驅楚役徒于山中，楚人坐其北門，而覆諸山下，大敗之，為城下之盟還。伐絞之役，楚師分涉於彭，羅人欲伐之，使伯嘉諜之，三巡數之。<sup>75</sup>

此一役，即是楚國以利誘敵，絞國因不明究理而敗北。又《左傳·文公十六年》載：

楚大饑，戎伐其西南，至于阜山，師于大林。又伐其東南，至

<sup>73</sup> 王建東：《孫子兵法思想體系精解》。台北：將門文物出版社，1986年，頁 75。

<sup>74</sup> 教育部編：《孫子兵法講授計劃》。台北：幼獅文化公司，1989年3月，頁 39。

<sup>75</sup> 《春秋左傳正義》。卷七，頁 1755。【十三經注疏本】

于陽丘，以侵訾枝，庸人率群蠻以叛楚。麋人率百聚於選，將伐楚。於是申、息之北門不啟，楚人謀徙於阪高。蒍賈曰：「不可，我能往，寇亦能往，不如伐庸。夫麋與百濮，謂我饑不能師，故伐我也。苦我出師，必懼而歸。百濮離居，將各走其邑，誰暇謀人。」乃出師，旬有五日，百濮乃罷。自廬以往，振廩同食，次于句澨，使廬戡黎侵庸，及庸方城，庸人逐之，囚子楊窗，三宿而逸，曰「庸師眾，群蠻聚焉，不如復大師，且起王卒，會而復進。」師叔曰：「不可，姑又與之，遇以驕之，彼驕我怒，而後可克。先君蚡冒所以服陘隰也。」又與之遇，七遇皆北，唯裨、儵、魚人實逐之，庸人曰：「楚不足以戰矣。」遂不設防。楚子乘駟會師於臨品，分為二隊。子越自石溪，子貝自仞，以伐庸。秦人、巴人從楚師，群蠻從楚子盟。遂滅庸。

76

這是庸人趁楚大饑，率群蠻背叛楚國，楚大夫師叔率軍與戰，七戰皆佯敗以誘敵，庸人不知已入彀中，以為楚不足懼，輕敵而戰，終至亡國。明代劉伯溫指出：「凡戰若敵人來降，心要察其真偽。遠明斥堠，日夜設備，不可怠忽。嚴令偏裨，整兵以待之，則勝，不然則敗。法曰：受降如受敵。」

<sup>77</sup>吳子更提出「雖克始如戰」<sup>78</sup>的警語，這些都是防敵陷我應有的警覺。

《漢書 藝文志》載：「自春秋以至戰國，出奇設伏，變詐之兵並作。」<sup>79</sup>可見春秋戰爭多有欺敵詭詐之謀與奇正用兵之術。孫子對奇襲的指導在計篇有「兵者，詭道也。」（頁333）在軍爭有「兵以詐立。」（頁340）的強調，提示「詭和詐」是「行奇用正」思想的最高指導原則。而反映在戰術行動上的指導就是「攻其無備，出其不意。」難怪孫子會說「此兵家之勝，不可先傳也。」因為，在任何情況，唯有指揮官發揮旺盛之企圖心與堅定不移之戰鬥意志，以過人之智慧，竭盡諸般手段，並配合祕密神速之行動，形成局部優勢之兵力，指向敵人最大弱點所在，促使敵人在

<sup>76</sup> 《春秋左傳正義》。卷二十，頁1858。【十三經注疏本】

<sup>77</sup> 張文才：《百戰奇法淺說》。大陸：解放軍出版社，1990年6月，頁215。

<sup>78</sup> 《吳子 論將》。台北：三民書局，1996年2月，頁60。

<sup>79</sup> 《漢書》。台北：台灣商務印書館，1981年1月，頁181。

無預警的情形下決戰，奇襲乃有成功之可能。

## 第六節 「發揮優勢」的思想

作戰中欲求得勝利，必須集中「期其必勝」之兵力，達成這個原則，在戰術上稱之為「優勢作為」，而有了優勢兵力，才有可勝之機<sup>80</sup>。優勢作為，是一切指揮藝術之準則<sup>81</sup>。如果無法獲得戰場全般之優勢，則須儘可能造成局部優勢；善加調節與運用「集中與節約」之作為，使已在數量上處劣勢的軍隊，能形成決定性之戰力優勢。「集中」，乃是在一定時間，空間內，將最大戰力置於最後決勝點上（決戰方面）；發揮我全面或局部的絕對優勢之功效，對敵行一決定性之打擊。而「節約」，在使決戰方面能澈底形成優勢，所以非決戰方面僅能部署達成任務之最小兵力，以免影響作戰任務之遂行。

作戰中，戰術的運用，孫子是主張優勢作為的，《孫子 謀攻》云：「識眾寡之用者勝」。「眾寡之用」就是兵力部署應有優勢作為的考量。必須根據當前敵情、地形、作戰任務，做審慎考量後再下達決心，完成部署。他說：

用兵之法，十則圍之，五則攻之，倍則戰之，敵則能分之，少則能守之，不若則能避之。故小敵之堅，大敵之擒也。（謀攻，頁 335）

孫子指出，兵力若優於敵人，即應以包圍殲滅方式對敵作戰；如果兵力相當，則應運用欺敵與奇襲作為，贏得作戰的勝利；如果總兵力不如敵軍，則要以優勢作為，改變敵我現況或避免決戰；如圖以弱小兵力，固守其地，結局必遭俘虜。優勢作為，有賴力、空、時之配合，尤重時間上的把握<sup>82</sup>。敵軍之分散、孤立，僅為短暫現象，敵軍之弱點有可能隨時間之移轉而消失。所以，必須在此短暫時間內，集中發揮我之優勢戰力。孫子指出：

<sup>80</sup> 潘光建：《孫子兵法別裁》。桃園：陸總部印行，1990年3月，頁171。

<sup>81</sup> 馮倫意：《戰爭原則釋義》。台北：黎明文化公司，1993年11月，頁75。

<sup>82</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁238。

故形人而我無形，則我專而敵分。我專為一，敵分為十，是以十攻其一也。則我眾而敵寡，能以眾擊寡者，則吾之所與戰者約矣。（虛實，頁338）

優勢兵力的發揮，必須掌握企圖決戰方向或決戰地點為何？才能發揮「我專為一，敵分為十，是以十攻其一」的效果。這即孫子：「兵之所加，如以礮投卵者，虛實是也。」（勢，頁337）的指導。洞悉敵我強弱、虛實，以我之長，擊敵之短，就是發揮優勢作為的一種藝術<sup>83</sup>。優勢作為含有以下幾項意義：第一，是如何避敵之強——不要碰強大之敵人。第二，是如何用己之長——發揮己方之強點與長處。第三，是如何擊敵之弱——抓住敵人的弱點予以致命的打擊<sup>84</sup>。作戰指揮官，必須了解敵人的長處、強點在那裡，同時，能捉住敵人的弱點，把自己的強點投在敵人的弱點上，給予致命的打擊，這就是發揮優勢。孫子告誡說：

將不能料敵，以少合眾，以弱擊強，兵無選鋒，曰北。（地形，頁344）

數量和質量上之優勢，是決定勝敗之因素。孫子同時指出，「夫勢均，以一擊十曰走。」（頁344）優勢作為之要訣，乃是衡量敵我在部署上及戰力上，所構成之強點與弱點為何，從而防範敵人之強點攻擊我之弱點。故孫子在《軍爭》篇有強調：「銳卒勿攻」（頁340）。在《虛實》又指出：「進而不可御者，沖其虛也。」（頁338）這都是孫子優勢作為的戰術思想。這也是孫子對春秋時期歷次實戰的戰術作為心得體認。如《左傳·桓公五年》載周、鄭繻葛之戰：

鄭子元請為左拒，以當蔡人、衛人；為右拒，以當陳人。曰「陳亂，民莫有鬥心，若先犯之，必奔；王卒顧之，必亂；蔡、衛不枝，固將先奔；既而萃於王卒，可以集事<sup>85</sup>。」

這是一場避強擊弱的戰役，陳國士氣不振，蔡、衛兩軍不能相互支援；於

<sup>83</sup> 陸總部編《作戰要綱 聯兵準則》。桃園：陸總部印頒，1990年6月，頁34。

<sup>84</sup> 郝柏村：《教戰記》。台北：軍事迷文化公司，1998年3月，頁139。

<sup>85</sup> 《春秋左傳正義》。卷六，頁1745。【十三經注疏本】



是鄭國就集中兵力先攻打這些國家，最後，再與中軍周王對峙，隨即獲得大勝。

春秋時期，未能洞悉敵我強弱後把握戰機，致遭大敗之戰例亦有，如《左傳 桓公八年》載：

隨少師有寵，楚鬥伯比曰：「可矣，讎有釁，不可失也。」夏，楚子合諸侯于沈鹿，黃、隨不會，使遠章讓黃。楚子伐隨，軍於漢、淮之間，季梁請下之，弗許而後戰，所以怒我而怠寇也。少師謂隨侯曰：「必速戰，不然，將失楚師。」隨侯禦之，望楚師。季梁曰：「楚人上左，君必左，無與王遇，且攻其右，右無良焉，必敗，偏敗，眾乃攜矣。」少師曰：「不當王，非敵也。」弗從。戰于速杞，隨師敗績，隨侯逸。鬥丹獲其戎車，與其戎右少師。<sup>86</sup>

季梁研判楚軍之部署，認為楚軍以左翼為上位，猜測楚王定在左翼，楚王所率必為精銳部隊，遂建議不可和楚王正面交戰。可惜，隨侯不接受建議，結果楚隨交戰，隨軍大敗。這是未了解虛實所在，並採取為決戰方向所嘗到的苦果。

優勢作為，貴在形成局部優勢於企圖決戰方面<sup>87</sup>。優勢作為的構成要素甚多，諸如兵力、火力、裝備、訓練、情勢、心理，以及後勤支援等都屬於優勢作為的條件，目的在以有效之戰力壓倒敵人。雖然兵力優勢之形成是戰術作為中之主要作為，但亦不可忽視其它方面的作為，如教育、訓練、心理、裝備整補及後勤支援等方面亦應發揮優勢作為。如《左傳 成公十六年》載：

甲午，晦，楚晨壓晉軍而陳，軍吏患之，范勺趨進，曰：「塞井夷龜，陳於軍中，而疏行首。晉、楚唯天所授，何患焉。」文子執戈逐之，曰：「國之存亡，天也，童子何知焉。」欒書曰：「楚師輕窳，固壘而待之，三日必退，退而擊之，必獲勝焉。」

<sup>86</sup> 《春秋左傳正義》。卷七，頁 1754。【十三經注疏本】

<sup>87</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁 233。

卻至曰：「楚有六間，不可失也。其二卿相惡。王卒以舊。鄭陳而不整。蠻軍而不陳。陳不違晦。在陳而囂，合而加囂，各顧其後，莫有鬥心，舊不必良，以犯天忌。我必克之。」<sup>88</sup>

這說明楚軍有六項弱點是晉國可以發動攻勢的機會；第一，楚國二卿不合；第二，楚王的親信部隊已衰老；第三，鄭軍列陣卻不嚴整；第四，蠻軍不列陣作戰；第五，楚軍列陣違背了不應在月底的忌諱；第六，擺好陣勢卻無死戰的決心。這些情形下都可發揮優勢作為一戰而勝。《孫子 形》云：

勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰。（頁 336）

主動創機、造勢，並乘勢而下，才能形成「以鎰稱銖」的優勢，而有「勝于易勝」與「勝兵先勝而後求戰」的戰果。

優勢作為既是集中與節約之作為，即須洞悉敵我虛實。而有關判明敵我虛實的要領，孫子亦有指導：

策之而知得失之計，作之而知動靜之理，形之而知死生之地，角之而知有餘不足之處。（虛實，頁 338）

「策之」、「作之」、「形之」、「角之」等四個要領，應完全由我方採取主動，而「得失」、「動靜」、「死生」、「有餘不足」是經由敵我雙方評估所得的<sup>89</sup>。因此，運作優勢作為時特須注意敵之集中與節約作為，使其在「力量關係」調整時，發生重大困難，失去平衡，以確保我之優勢。

優勢既為兵力、火力、精神、意志等，諸有形無形力量之總和，那在戰場上，除考量在數量上儘可能優勢外，其它有關組織健全、指揮卓越、士氣高昂、意志堅定、軍紀嚴肅、武器精良、戰技精純、後勤支援、協調與合作等，都必須是列入考量，整體來評估，如此才能居於絕對優勢的地位。

<sup>88</sup> 《春秋左傳正義》。卷廿八，頁 1916。【十三經注疏本】

<sup>89</sup> 教育部編《孫子兵法講授計劃》。台北：幼獅文化公司，1989年3月，頁 44。

## 第七節 「統合戰力」的思想

統合戰力的思想，是運用統一指揮而使各部隊密切協調合作，致力於任務的達成。統合是「統一」與「合作」<sup>90</sup>，其乃一體兩面，唯有統合才可使戰力發揮。

「統一」，為發揮高度戰力之主要手段，此原則可適用於所有軍事行動方面。各級指揮官，必須具有統一指揮及實施管制與維護紀律的權力，對所屬部隊要求達成任務。蓋欲發揮整個戰力，必須先統合戰力；欲統合戰力，必須先使各種力量能協力合作；如欲使其協力合作有效，則必須先統一指揮。此即孫子所說：

善用兵者，攜手若使一人。（九地，頁347）

統一原則之目的，在發揮一切統合力量之最大效能。如同吳起所說：

不合於國，不可以出軍；不合於軍，不可以出陣。<sup>91</sup>

吳起所說的統一，是以合作為基礎；在制度上，指揮應統一，且權責分明。在精神上，思想要統一，且三信心應建立。在生活上，行動應統一，且養成互助合作之習性。在教育上，學習應統一，且訓練要一致。西方兵家約米尼同吳起有一樣的認知，他說：「戰爭中最重要者，莫過於統一指揮。」一九五〇年的仁川登陸戰，就是一個顯著的戰例。

韓戰爆發，南韓倉惶應戰，全軍崩潰，美軍於七月一日開赴韓境，初因兵力不足，乃行逐次抵抗，以空間換取時間，最後退至釜山地區，堅守橋頭堡以待援。

當聯軍增援部隊到達，麥帥決轉為攻勢，一方面自橋頭堡出擊，一方面以有力之部隊，行海上迂迴登陸仁川，收復漢城，截斷共軍退路，一舉擊敗敵人。是役對統一原則之運用十分澈底，聯軍部隊在麥帥統一指揮下，雖種族、國籍、語言、裝備及訓練不同，但均能為共同目標，一致努力，確切協力合作，終獲勝利。此即孫子所說：「上下同欲者勝」。

<sup>90</sup> 馮倫意：《戰爭原則釋意》。台北：黎明文化公司，1993年11月，頁67。

<sup>91</sup> 《吳子 圖國》。台北：三民書局，1996年2月，頁1。

統一與合作之基礎，建立在：健全組織與三信心，以及一致行動與互助合作，尤須於平時之聯合訓練，以養成共同的思想與信仰，向同目標奮進。

小結：

「戰術」，是在戰場或預想戰場及其附近，運用戰力創造與運用有利狀況，以支持野戰戰略的藝術，俾得在爭取作戰目標或從事決戰時，能獲有最大成功公算與有利效果。

戰術，在空間上，是戰場上用兵之方略；在時間上，是作戰發起後的行動策劃。孫子在作戰原則的指導上，有「主動」、「速決」、「機動」、「彈性」、「奇襲」、「優勢」等之指導，以上均為從事決戰時，能獲有最大成功公算之作為。

戰爭中處於「主動」地位，乃是克敵制勝的前提。主動，即孫子所說：「善戰者，致人而不致於人。能使敵人自至者，利之也；能使敵人不得至者，害之也。」它有賴旺盛的企圖心與獨斷專行的作為，以及高速度之機動力，以產生「先發制人」的處置與行動。主動出擊，必須能掌握戰場狀況及敵之行動企圖，如此，方能為「敵之司命」。

「速決」，即孫子所指：「兵之情主速，乘人之不及，由不虞之道，攻其所不戒。」和「兵聞拙速，未睹巧之久也」。就是針對敵軍弱點，以絕對優勢之兵力指向之，以期及早結束戰局，確保我軍爾後行動之自由。其要求是於作戰初期，以最大壓力，猝然加諸敵人，以使敵倉皇混亂，喪失戰鬥意志而就殲。

「機動」，即孫子所指：「兵以詐立，以利動，以分合為變。」它是野戰戰略指導與野戰行動的基本要求，創造有利狀況以捕捉戰機，惟賴兵力之迅速分合，移動靈活。故機動作戰是由劣勢轉為優勢的最佳手段。

「彈性」，即孫子所指：「治兵不知九變之術，雖知五利，不能得人之用矣。」和「智者之慮必雜於利害，雜於利，而務可信也；雜於害，而患可解也。」就是戰場作為應具相當之伸縮性，以收相機應變之宏效。戰場上，常有不能預期之狀況發生，所以，一切計劃、命令、任務、編配，均應保有彈性，才能因應戰局。

「奇襲」，即孫子所指：「攻其無備，出其不意」和「攻其所不趨，趨其所不意」。奇襲端賴機智與果敢，方可達成；須在敵未準備前，及其不預期之時間與地點實施攻擊，使敵發生驚惶混亂，獲致意想不到的戰果。

「優勢」，即孫子所指：「我專而敵分，我專為一，敵分為十，是以十攻其一也。」它的精義是，集中物質與精神之優勢於一個決勝點上，去殲滅敵人的主力，而其它各點上，以最少兵力與敵周旋。如有必要，必須將所有兵力集中於主戰場，造成決定性之優勢，來確保最後之勝利。

戰術之目的，在求得決戰之勝利，徹底殲滅敵人<sup>92</sup>。經由以上分析，可知孫子所指導之戰術作為，確可在戰場上，充分創造與運用有利狀況，為爭取作戰目標，獲致決定性的戰果。

---

<sup>92</sup> 國防部編《國軍軍事思想》。台北：國防部印頒，1978年4月，頁201。