

# 現代人生智慧之應用—史記

淮陰侯列傳<sup>32</sup>：

以戰略戰術而創造非凡戰功

主講人：張建華 老師

中華文化孫子兵法研究學會 研究員

華夏培元公司 經典智慧領袖培育 商戰孫子兵法 講師

主持人：韓劍威 博士

吉興工程顧問公司 前副總經理

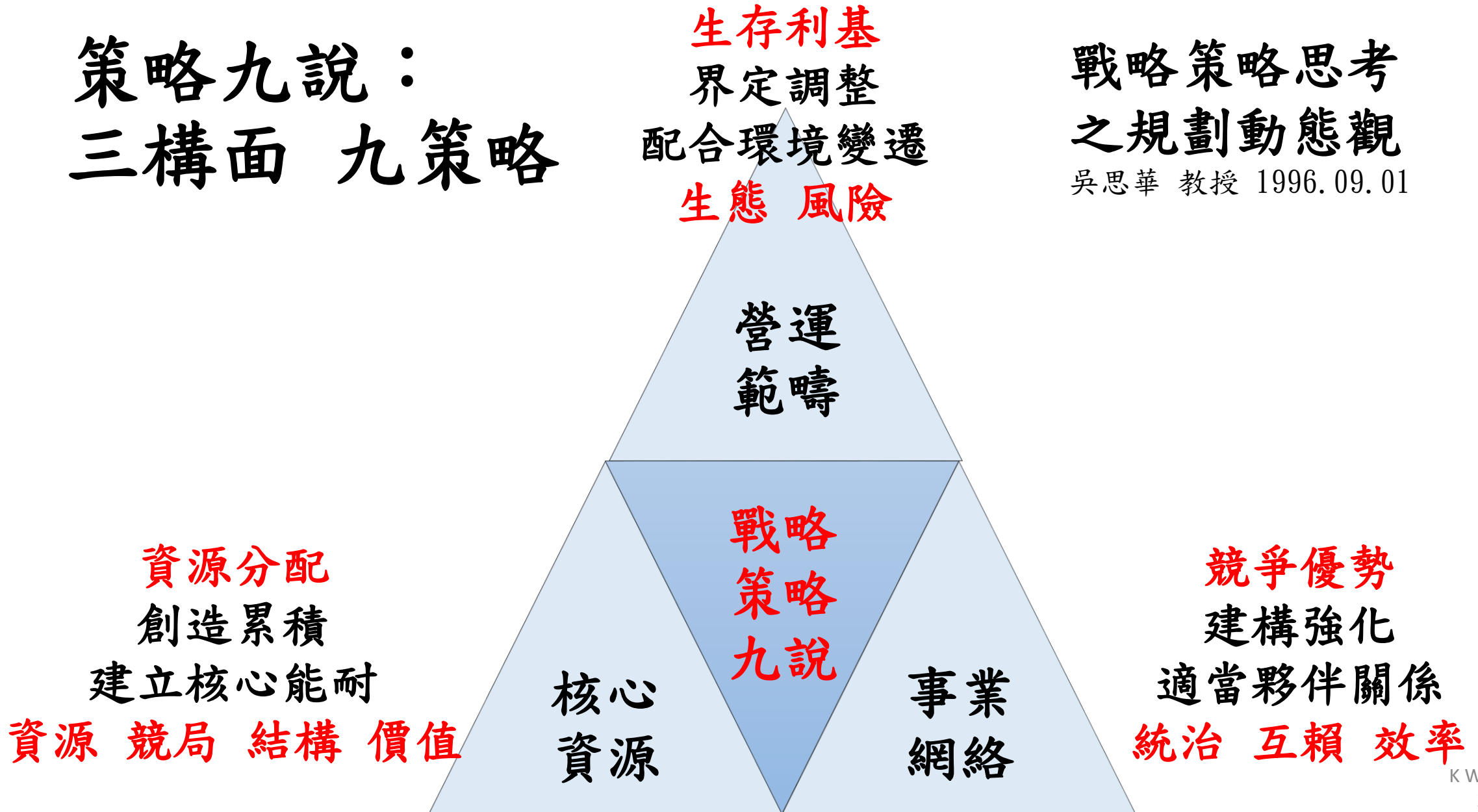
2021年3月28日 9:00-12:00

臺北市南京東路三段201號6樓

# 策略九說： 三構面 九策略

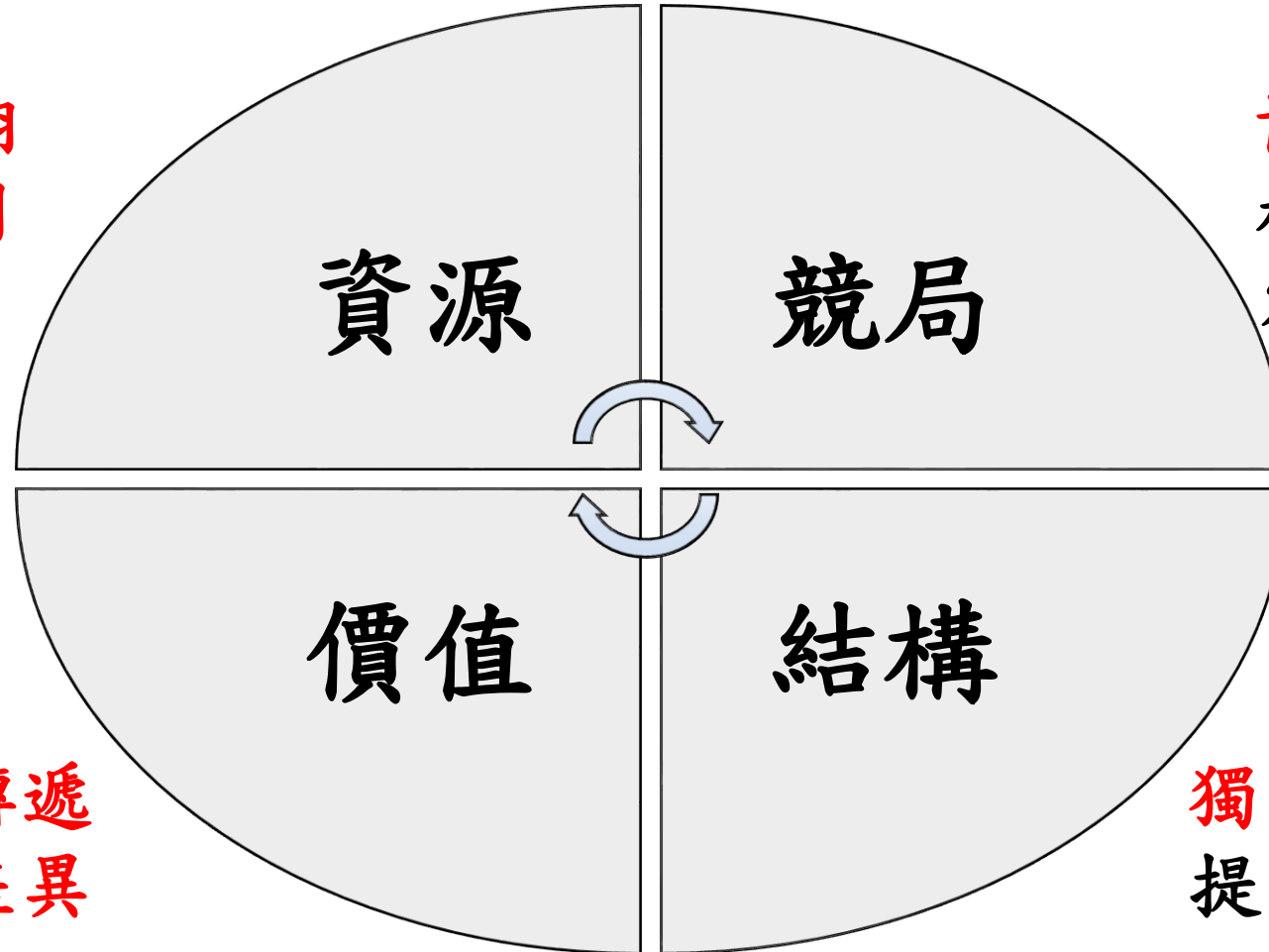
## 戰略策略思考 之規劃動態觀

吳思華 教授 1996.09.01



# 核心資源

獨特 專屬 模糊  
核心 蓄積 運用  
有形 無形  
個人 組織



博弈 攻擊 防禦  
機會 挑戰 理想  
定位 區隔 快速

心理認知 功能傳遞  
活動創造 獨特差異

獨占卡位 寡占併購  
提高障礙 擴大籌碼

# 戰略資源十三說



## 孫子兵法的資源觀點

# 韓信 用兵如神

- 韓信 採**暗度陳倉**出**函谷關**，**地有所不爭**，**藏動天地**，
- 以三萬驚破**魏王豹**十三萬，以**疑兵伏兵**，**木甕渡河**，
- 滅**代兵**、擒**夏說**於**闕與**，**取用於國**，**兵貴拙速**，
- 又以**背水一戰**，**置之亡地而後存**，虜**趙王**誅**陳餘**，
- 以**咫尺之書**威懾**燕王**，**不戰而屈人之兵**，
- 再襲**齊王田廣**亡去，**料敵制勝**，**計險易近**，
- 南攻**楚軍**殺**龍且**，**途有所不由**，**引軍半渡**，**爭一日之勝**，
- **先聲而後實**，**其鋒不可當**，**用兵如神**！

# 黃石公的智慧-素書

智足以決嫌疑

-創造戰功

此人之傑也

-韓信

見利而不苟得

-不為所動

信可以使守約

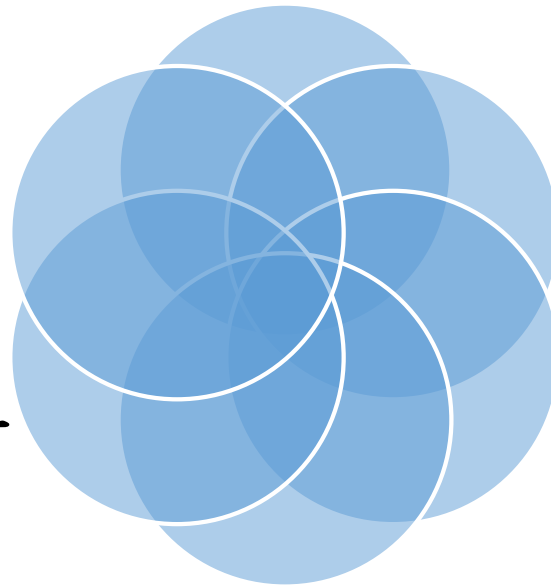
-感恩圖報

此人之豪也

-韓信

見嫌而不苟免

-義無反顧



# 太史公 勸諫為人 學道謙讓

- 太史公曰：吾如淮陰，淮陰人為余言，
- 韓信 雖**為布衣時，其志與眾異(將相本無種男兒當自強)**。
- 其母死，貧無以葬，然乃行營高敞地，令其旁可置萬家。
- 余視其母冢，良然(**一命 二運 三風水 四積功德 五讀書**)。
- 假令韓信學道謙讓，不伐己功，不矜其能，則庶幾哉，
- 於漢家勳可以比周召太公之徒(**感恩圖報 建偉世功業 流芳百世 揚名千載 永垂不朽**)，  
後世血食矣。
- 不務出此，而天下已集，乃謀畔逆，夷滅宗族，不亦宜乎！

# 營運範疇 生存利基

## 界定調整 配合環境變遷-生態 風險

- 八月(漢一年)，漢王舉兵東出陳倉(明修棧道 暗度陳倉)，定三秦(章邯 司馬欣 董翳)。
- 漢二年，出關(函谷關)，收魏(魏王豹)河南，韓(韓王鄭昌)、殷(殷王司馬卬)皆降。
- 合齊(齊王田榮)、趙(趙王歇)共擊楚(事業網絡 競爭優勢 建構強化 適當夥伴關係 互賴多角交易)。
- 四月(漢二年 BC205)，至彭城(劉邦聯軍50多萬敗於項羽3萬鐵騎)，漢兵敗散而還。
- 韓信復收兵與漢王會滎陽(易守難攻以拒楚 創造累積 建立核心資源 運用競局結構價值)，
- 復擊破楚京、索(古城)之間(競局-博弈攻擊防禦)，以故楚兵卒不能西(進)。

孫子兵法-始計篇：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。



# 韓信戰略

## 正合奇勝 避實擊虛 勢如破竹 乘勝追擊

- 漢之敗卻彭城，塞王欣、翟王翳亡漢降楚，齊、趙亦反漢與楚和。
- 六月(漢二年)，魏王豹謁歸視親疾，至國，即絕河關反漢，與楚約和。漢王使酈生說豹，不下。
- 其八月(漢二年)，以信為左丞相，擊魏。魏王盛兵蒲阪，塞臨晉，信乃益為疑兵，陳船欲度臨晉，而伏兵從夏陽以木罌瓠渡軍，襲安邑(正合奇勝 避實擊虛)。
- 魏王豹驚，引兵迎信，信遂虜豹，定魏為河東郡。漢王遣張耳與信俱，引兵東，北擊趙、代(勢如破竹 乘勝追擊)。
- 後九月(漢二年)，破代兵，禽夏說闕與。信之下魏破代，漢輒使人收其精兵(劉邦入營 夜奪印符-功高震主?)，詣滎陽以距楚。

# 價值策略：認知差異 去國遠鬪 鋒不可當

- 信與張耳以兵數萬，欲東下井陘擊趙。
- 趙王、成安君陳餘聞漢且襲之也，聚兵井陘口，號稱二十萬。
- 廣武君李左車說成安君曰：「聞漢將韓信涉西河，虜魏王，禽夏說，新喋血闕與，今乃輔以張耳，議欲下趙，此乘勝而去國遠鬪，其鋒不可當（兵非多益 惟無武進）。
- 臣聞千里餽糧（人積輜庫隊），士有饑色，樵蘇後爨，師不宿飽。
- 今井陘之道，車不得方軌，騎不得成列，行數百里，其勢糧食必在其後（軍爭為利 無糧則亡）。

# 資源策略：蓄積運用 高壘勿戰

- 願足下假臣奇兵三萬人，從閒道絕其輜重；足下深溝高壘，堅營勿與戰。彼前不得鬪，退不得還，吾奇兵絕其後，使野無所掠，不至十日，而兩將之頭可致於戲下。
- 願君留意臣之計。否，必為二子所禽矣。」
- 成安君，儒者也，常稱**義兵不用詐謀奇計**，曰：「吾聞**兵法十則圍之，倍則戰**。」
- 今韓信兵號數萬，其實不過數千。能千里而襲我，亦已罷極。
- 今如此避而不擊，後有大者，何以加之！
- 則諸侯謂吾怯<sub>(懼)</sub>，而輕來伐我。」不聽廣武君策，廣武君策不用。

# 競局策略：誘導移轉 空壁追逐

- 韓信使人閒視，知其不用(成安君計謀)，還報，則大喜，乃敢引兵遂下。
- 未至井陘口三十里，止舍。
- 夜半傳發，選輕騎二千人，人持一赤幟，從閒道葦山而望趙軍，誡曰：「趙見我走，必空壁逐我，若疾入趙壁，拔趙幟，立漢赤幟。」
- 令其裨將傅歿，曰：「今日破趙會食！」諸將皆莫信，詳應曰：「諾。」
- 謂軍吏曰：「趙已先據便地為壁，且彼未見吾大將旗鼓，未肯擊前行，恐吾至阻險而還。」
- 信乃使萬人先行，出，背水陳。趙軍望見而大笑。

# 結構策略：卡位獨占 奇兵入壁

- 平旦，信建大將之旗鼓，鼓行出井陘口，趙開壁擊之，大戰良久。於是信、張耳詳棄鼓旗，走水上軍。水上軍開入之，復疾戰。
- 趙果空壁爭漢鼓旗，逐韓信、張耳。韓信、張耳已入水上軍，**軍皆殊死戰，不可敗。**
- 信所出奇兵二千騎，**共候趙空壁逐利，則馳入趙壁**，皆拔趙旗，立漢赤幟二千。
- 趙軍已不勝，不能得信等，**欲還歸壁，壁皆漢赤幟，而大驚**，以為漢皆已得趙王將矣，**兵遂亂，遁走**，趙將雖斬之，不能禁也。
- 於是漢兵夾擊，大破虜趙軍，斬成安君泜水上，禽趙王歇。

# 統治策略：驅市人而戰之 使人人自為戰

- 信乃令軍中毋殺廣武君，有能生得者購千金。於是有縛廣武君而致戲下者，信乃解其縛，東鄉坐，西鄉對，師事之。
- 諸將效首虜，畢賀(諸將向韓信祝賀)，因問信曰：「兵法右倍山陵，前左水澤，今者將軍令臣等反背水陳，曰破趙會食，臣等不服。然竟以勝，此何術也？」
- 信曰：「此在兵法，顧諸君不察耳。兵法不曰『陷之死地而後生，置之亡地而後存』？」
- 且信非得素拊循士大夫也，此所謂『驅市人而戰之』，其勢非置之死地，使人人自為戰；今予之生地，皆走，寧尚可得而用之乎！」諸將皆服曰：「善。非臣所及也。」

# 互賴策略：智者千慮 必有一失

- 於是信問廣武君曰：「仆欲北攻燕，東伐齊，何若而有功？」廣武君辭謝曰：「臣聞敗軍之將，不可以言勇，亡國之大夫，不可以圖存。今臣敗亡之虜，何足以權大事乎！」
- 信曰：「仆聞之，百里奚居虞而虞亡，在秦而秦霸，非愚於虞而智於秦也，用與不用，聽與不聽也。」
- 誠令成安君聽足下計，若信者亦已為禽矣。以不用足下，故信得侍耳。」因固問曰：「仆委心歸計，願足下勿辭。」
- 廣武君曰：「臣聞智者千慮，必有一失；愚者千慮，必有一得。故曰『狂夫之言，聖人擇焉』。顧恐臣計未必足用，願效愚忠。」

# 競局策略：善用兵者 以長擊短

- 夫成安君有百戰百勝之計，一旦而失之，軍敗鄙下，身死泜上。
- 今將軍涉西河，虜魏王，禽夏說闕與，一舉而下井陘，不終朝破趙二十萬眾，誅成安君。名聞海內，威震天下，農夫莫不輟耕釋耒，禴衣甘食，傾耳以待命者。若此，將軍之所長也。
- 然而眾勞卒罷，其實難用。今將軍欲舉倦弊之兵，頓之燕堅城之下，欲戰恐久力不能拔，情見勢屈，曠日糧竭，而弱燕不服，齊必距境以自彊也。燕齊相持而不下，則劉項之權未有所分也。若此者，將軍所短也。
- 臣愚，竊以為亦過矣。故善用兵者不以短擊長，而以長擊短。」



# 風險策略：奉咫尺之書 不戰而屈人之兵

- 韓信曰：「然則何由？」廣武君對曰：「方今為將軍計，莫如案甲休兵，鎮趙撫其孤，百里之內，牛酒日至，以饗士大夫醲兵，北首燕路，而後遣辯士奉咫尺之書，暴其所長於燕，燕必不敢不聽從。」
- 燕已從，使諠言者東告齊，齊必從風而服，雖有智者，亦不知為齊計矣。如是，則天下事皆可圖也。兵固有先聲而後實者，此之謂也。」
- 韓信曰：「善。」從其策，發使使燕，燕從風而靡。
- 乃遣使報漢，因請立張耳為趙王，以鎮撫其國。漢王許之，乃立張耳為趙王。

# 案例探討的思維期許

放下經典優先的框架 投入**務實效用的價值**

尋找開創的多元方向 回歸**顧客需求為主軸**

在研討溝通互動的過程中 去發現**豐富人生的生命力**

透過華夏智慧連結的研習 經由參與融合**跨域的實踐**

跳出自恃的同溫層象牙塔 以達到能量的**累積和傳承**

## • 研讀勵進會探討項目-史記列傳-Q & A

1. 請說說你參加本名著研讀勵進會的目的為何？有何期待？
2. 請說說你有看完本次研討文章資料，您有疑問或問題嗎？
3. 請問您對**持續辦理讀書會**的理念為何？**無恆產而有恆心者，惟士為能。**  
有人提議本讀書會酌收費用？**若民，則無恆產，因無恆心**-孟子/梁惠王上
4. 為傳承讀書會，你能介紹新朋友或新一代友人共同參加？
5. 請提供獎品和熱心捐款？  
請成員多多回饋心得？大家給予鼓勵願回應選讀文章最多的同學？  
最欣賞那一篇史記？最多好友被介紹參加？最獲同學歡迎的老師？
6. 請問您對**韓信信諾**的人生觀有何感想或心得？請舉兩點說明？
7. 請問您對**韓信用兵如神而功高震主**有那些想法殷鑒於人生職場上？
8. 請問您認為**創造順境戰功時**最適合**進退態度**的方式為何 或見好就收？

• 敬請發言 謝謝分享！

**報告完畢**

**敬請指教**

e-mail : [kimw.hon@gmail.com](mailto:kimw.hon@gmail.com)