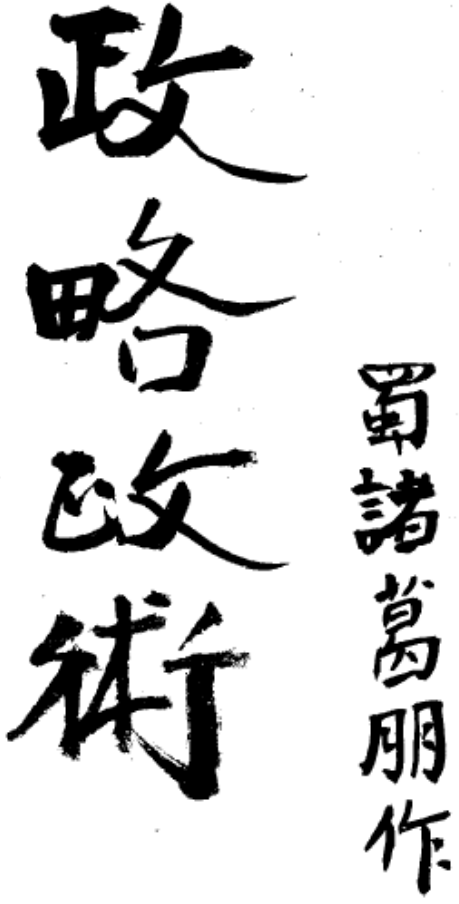
附錄 1



《政略政術》

李浴日（署名：諸葛朋）著（～1933 年）

李仁雄編（2014 年）

目 次

編者序
張　序
一、一般篇：
1．智仁勇，2．大公無私，3．奇正相輔，4．因權制宜，5．鬥爭像水，6．革命與反革命，7．防患消禍，8．寬嚴治國，9．鬥爭之法，10．行動要神速，11．鬥爭之變則，12．統一意志，13．人情機微，14．組織、作勢、造形，15．自救救人，16．取勝之機，17．敗中求成，18．健康為鬥爭之本，19．謹言慎行，20．利與害，21．死生度外，22．處事用名，23．變之常理。

二、計知篇：
1．謀動之極：無聲無形，2．知己、知彼、知時，3．計劃之變動，4．敵情專家之重要，5．先知與用間，6．四十三計，7．因敵制宜。

三、領袖篇：
1．領袖之事，2．領袖之六危，3．領袖之強弱，4．領袖之智識，5．領袖之安全，6．編制與通訊，7．親民之要，8．寧靜政遠，9．剛柔並濟。

四、集團篇：
1．集團之事，2．集團之生存，3．集團之害，4．起事正名，5．防禦攻擊，6．以政領軍，7．政黨組織，8．革命根據地，9．持久之計，10．清除不良份子，11．迂回：左傾、右傾，12．掌握宣傳，13．順應民心，14．善用結社集會，15．善用宣傳計倆，16．有功必賞，17．宣傳者，詭道也，18．宣傳者，利器也，19．虛偽之宣傳，20．全面抗爭，21．群眾運動，22．得道者多助，23．增長精神力。

五、用人篇：
1．知人之法，2．用人之法，3．適材、適地、適時，4．參謀之重要，5．更新人才，6．用人之術，7．馭下之要，8．用士之法，9．使人之法，10．分合之術，11．栽培新血。

六、制敵篇：
1．認清敵友，2．立于不敗之地，3．制勝之道，4．避實擊虛，5．餌兵勿食，6．亂而取之，7．衢地合交，8．借此制彼，9．利害之運用：智者之慮，10．因時與敵，11．克敵之法，12．亂敵之法：使用間諜，13．引友殺敵，14．力、財、智之用，15．分化利用敵人，16．敵之可用，17．迎士用士，18．外交：波詭雲譎，19．政治與武力，20．以謀取勝，21．敗裏求生，22．收編之法，23．一勝者上。

編者序

1950 年先父將其所收集的中國兵學書籍，放在一個箱子裡從大陸帶至台灣的。他過世之後，先母捨不得丟棄它們，1976 年又把它們帶至美國，存放在我家裡。其間我曾翻閱過它們，卻無暇研究。2013 年初，我們兄弟決定出版為紀念先父的《李浴日全集》。經過一年多的時間，我們收集了幾乎所有先父的著述，重新排版、校對，即將在 2014 年 4 月間印行出版。2013 年年底，《全集》的主編要我再找些先父的書信手扎時，讓我想起了那箱收藏。再度檢閱它們時，赫然的發現了此書的原稿，細讀之後，就把它整理成 MS Word 文檔。經其他編輯閱讀之後，一致認為也應加入《全集》之中。

本書的原稿是先父用毛筆字寫在稿紙上的，約一萬字左右。初稿大概是他 1933-1937 年在日本留學時完成的。但從筆跡上可看出，他在 1955 年去逝之前亦在初稿上做過修正和小幅度的增減。

1933 年前，先父出版過幾本有關政治方面的書籍。但 1937 年後，他出版過的書籍和發表過的文章，則大多是在軍事方面的。此稿從未公諸於世，是曲高和寡？是敏感議題？是沒有新意？……個中因由我無法知道。

但從他的年譜上來考證，1933 年前，他熱衷於政治，積極參與當時國內的各種社會改革運動，希望從政治上的建設去為振興中國盡力。在留學日本期間，卻看到日本軍國主義的強大和列強對中國無情的侵略剝削，因而專注在軍事、兵學方面的研究，希望以軍事上的建設去抵禦外侮、鞏固國防為優先。回國之後就

積極的加入了中國抗日戰爭的行列，以闡揚中國固有兵法，介紹列國最新兵學，造成文武合一風氣和提高抗日戰士鬥志為己任。即使在國共對抗期間，國內外的氛圍亦是以軍事為主。此稿就被擱置於一旁了。

本書原稿無序言，我無法得知先父著作此書的原意。從他一生的志趣來看，大概是他以在國學和軍事上的智識而在政治上作的一個論述，期盼人們能了解政治的原理和策術，積極參與政治，進而將中國發建設成一個民有、民治、民享的強國。

此書此次出版，渥承吾學長張孚威賜序一篇，謹此致謝。

李仁雄

二〇一四年一月三十一日記于麻省

張　序

臺灣師大附中實驗班及新竹交通大學李仁雄學長來 Skype,囑我為其先翁李浴日將軍大作《政略政術》寫篇序，頓時受寵若驚，興奮不已。

李浴日將軍是中國近代著名軍事理論家，與蔣百里、楊杰同為中國近代軍事巨擘，馳名海內外。

《政略政術》一書是李仁雄學長近日發現其先父早期著作。其內容雜採易理的變，儒家的仁，法家的術，道家的虛柔，墨家的尚賢，王廖（戰國）的先，兵家的無常，（唐）趙蕤的長短經及（三國魏人）劉邵的人物志，揉入近代的民主社會中，突出領袖及政黨政治的重要性與運行原則。

《政略政術》一書是中國千年文化之集大成，不可多得的好書。李浴日將軍七、八十年前有此高瞻遠矚，古為今用，與時遷移，隨物變化的眼光及廣大胸懷，更是我輩必須學習之處。

張孚威

二〇一四年一月十四日完稿于加州悠然軒

一、一般篇

1. 智、仁、勇

智仁勇者，一也。仁者，中心也。有智無仁則險，有勇無仁則暴。是故，吾人常見救天下者以智勇，亂天下者亦以智勇，何也？關鍵問題，仁之一字耳。是故，棄仁之智勇雖勝，偶勝耳。秉仁之智勇雖敗，暫敗耳。智仁勇三者合一，此取奪政權之大道也。

2. 大公無私

公者，治國之本也。夫公則無私。是故，言論無私，計劃無私，升遷無私，理財無私，則誰不悅服，又誰不願為我戮力？夫公者，弭亂劑也，又興隆本也。自古公天下者，莫不治，又莫不興。私天下者，莫不亂，又莫不亡。

3. 奇正相輔

用兵以奇正，政爭亦以奇正。正者，主義政綱也。奇者，陰謀詭計也。是故有奇無正，則僅見其爭奪，不足以益于國家，有正無奇，則陷於空談，難以收實際之效。要之，一明用，一暗使，此成事之母也。

4. 因權制宜

權謀詐術者，側道也，自古未有不用側道之鬥爭，亦未有專用側道可以成大業者。側道者，不得已而用之也。是故，用之以撲滅惡魔，用之可也。用之以救國安民，用之可也。不然，徒用之以相殘殺，是自甘為天下之蟊賊也。

5. 鬥爭象水

鬥爭之事如水，如水之靜秘，如水之怒號，如水之沖擊，如水之旋迴，如水之奔騰，如水之細注，如水之洋洋，如水之洶洶。是故不知水之理，亦不知鬥爭之理，水之形聲變化無窮，鬥爭亦猶是焉。

6. 仁師義戰

為富貴而殺人者，賊也。為救人而殺人者，仁也。是故，為救人也，縱殺百萬亦無過。反之，為富貴也，雖殺一人，猶死有餘辜。夫為救人而殺人者，殺其所應殺也。為富貴而殺人者，殺其所不應殺也。革命與反革命，于此判然。

7. 防患消禍

夫防患於未然，消禍於無形者，至善也。唯其至善，故能自保而全勝也。此為在乎先知本身弱點之所在。蓋本身弱點之所在，即禍患之所由起也。此外，環境之變遷，敵人之消長，亦須時加研究焉。夫防之于未然，弭之于無形則易，反之則難。此所謂火成燎原，勢難撲滅也。

8. 寬嚴治國

平亂也，治國也。自古有成于純寬者，有成于純嚴者，有成于寬嚴中和者，有成于始寬終嚴者，有成於始嚴終寬者。夫聲不過五，五聲之變，不可勝聽也。色不過五，五色之變，不可勝觀也。治則不過寬嚴，寬嚴之變，不可勝用也。對症下藥者，此良醫也。

9. 誠與術

鬥爭者，力也。無力固不足以鬥爭，力小亦不足以成事。力之種類有五：一曰黨力，二曰武力，三曰民眾力，四曰經濟力，五曰國際力。是故，從事鬥爭，必先集力，亦可一面集力，一面鬥爭。而集力之法：術與誠。

10. 機動

政爭之行動，亦如軍事然。其疾如風，其徐如林，不動如山，難知如陰，動如雷震。夫疾如風者，舉止迅速，不可捉摸也。徐如林者，機會未至，採取漸進主義，或靜觀態度也。不動如山者，勿為威迫利誘也。難知如陰者，隱匿我之企圖，使敵無從窺知也。動如雷震者，機會成熟，集中打擊，一舉打倒敵人也。

11. 知所變通

鬥爭者，難事也，亦危事也。是故，雜地無留，敵地變裝，白晝則匿，夜間則行，入獄則賂，難逃則謀，交友必約，行裝必簡，策謀必密，途有所不由，利有所不取，害有所不避。凡此變則，此從事鬥爭者不可不知也。其成也以此，其敗也亦以此。

12. 扭轉乾坤

力弱則聯合，

責大則分擔，

懷疑則警戒，

不決則諮謀，

勢窮則苦鬥。

13. 人情機微

人之情也：同心相愛，同患相濟，同敵相合，同藝相非，同利相忌，同貴相殘。善鬥者善能利用之，亦善能警戒之。

14. 組織、作勢、造形

組織可以醫亂之病，作勢可以醫怯之病，造形可以醫弱之病。是故，善鬥者，組織而使之治，作勢而使之勇，造形而使之強。

15. 自強與任勢

不知從文化運動到政治運動者突。不知先宣傳後倒敵者逆。不知自救而徒求人者滅。不知節制生活以康健軀體者悲。不知積資以為生死關頭之用者窮。不知先正己而後正人者空。

16. 掌握先機

先者，速也。凡百事務，先人至，先人為，均取勝之機也。是故，對于要地也，吾則先佔據之。對于敵之愛地也，吾則先奪取之。對于中立者也，吾則先聯絡之。對于純潔人才也，吾則先延攬之。對于蓄意謀反者，吾則先驅除之。對于新學術新問題，吾則先研究、先檢討之。後者，遲也，遲為失敗之母。

17. 敗中求成

夫事之敗，往往敗於所忽之點耳。是點也，看之似大，亦似小，顧及則成，忽之則敗，甚可怪也。然事忽于一二點挽救猶易，而忽至數點挽救則難。此行事所以貴審慎，而忌疏忽也。次之，有事之敗，並非在于不知者，而往往在于已知者。是已知

者，或因為之不力，或因人事經濟之不足，此其所以敗也。雖然，事有成亦有敗，有敗亦有成，在敗中求成者，此鬥爭者應守之教條也。

18. 健康為鬥爭之本

健康為鬥爭之本，健康者，內部問題也。「攘外必先安內」，理之固然。夫人失掉健康，則志氣頹唐，精神萎靡，耐苦不能，振作不得，一切從此休矣，曷談鬥爭？故鬥爭者，未健康，則求其健康；已健康，則保持其健康，此要事也。大凡居高為陽，飲清食鮮，嗜好有度，浴運並行，此保健之要領也。此係就諸平時而言。至在非常時，或難顧及，亦未可知。然平常時之保健，即非常時之支柱，此不可不知也。

19. 謹言慎行

言語多出者失，

計謀常發者窮，

嗜好多有者累，

認識不足者損，

問病于味者死，

輕信讒謗者亡。

20. 利害相生

凡事有利必有害，有害必有利。利從害生，害從利出。此自然之理也。故智者，遇利必思所以避害，遇害必思所以轉利，求其安全，登彼康莊。

21. 死生度外

視死如生者，英雄也。聞死驚駭者，雞犬也。雞犬之怯夫，幹不出英雄之大事。亦猶狗嘴裡挖不出象牙。自古之英雄，莫不置死生於度外，出死入生，死則死，生則生，此其所以能表演驚人之壯劇，創造歷史，開闢一新天地也。夫死者，人之所不免也。死之遲早，一也。革命之死，勝于無聊之活。悲壯之死，賢于平庸之生。

22. 處事用名

有人問曰：「處事用名有何關乎？」余曰:「所關甚大。有事以本人名義出之宜，有事以部下名義行之利，有事以團體名義施之適，有事以第三者名義發之吉。大凡堂堂正正之事，未有所忌，則適用本人名義或團體名義。事有所偏，尚有所忌，則宜用部下名義或第三者名義，此不可不察也。」

23. 變是常理

變者，宇宙間一切事物之常象也。宇宙間一切事物之質量、時間、位置不同。因之，其變之程度亦異：有遲速、有大小、有輕重。而其複雜縱錯，則未有如革命政爭者。此其成敗常繫乎變之解決也。故從事鬥爭者，不明變，以及其關係、地位，而知所預防，或臨頭突破，鮮未有不敗。反之，鮮未有不成。變之關係如此。

二、計知篇

1. 謀動之極：無聲無形

動莫大于不意，謀莫大于不識。不識者，我無形也。夫無形，則深間不能窺，智者不能謀。反之，無謀人之心，而令人知之拙。有謀人之心，而令人知之殆。

2. 知己、知彼、知時

空談大敵，形動是寶。知為行之始，行為知之終。知則必先知己知彼，以至知時。知己者，知我之虛實也。知彼者，知敵之虛實也。知時者，知環境時勢也。由知而計，依計而行，是行不失于盲動矣。

3. 臨機應變

計劃綦要，夫人知之。然計劃者，亦僅工作之準備而已。工作進行之後，由于本身、對象、環境往往發生變動，而賜與之困難、變化，常為當初時所豫想不及。斯時，有臨機應變，以完成計劃者。亦有僅能完成計劃十之幾者。亦有至于變更某一部分之計劃，以達成者。夫計劃仍有如此變動，此為吾人不可不先知也。

4. 專家之重要

夫善觀敵情者，見微知著，見此知彼，見真知偽，見止知動，以至于無所不知。知之效率如此，此用間之所以貴乎得人也。故欲偵知軍事之秘密，必須用精于軍事者。欲偵知政治之秘密，必須用精于政治者。欲偵知經濟之秘密，必須用精于經濟者。不然，吾未見其可也。

5. 先知與用間

欲破秘密，必先知秘密之所以存在。秘密之所以存在者，基于彼一切之秘密也。故破之極難。然亦非無法。其法在于先知。第一、使人遲圖加入彼之組織，因是而知之也。第二、偵知彼中之失意者而收買之，因是而知之也。第三、施行嚴密查檢，捕得彼中人，而威迫利誘之，因是而知之也。知之，則破之易矣。

6. 四十三計

古今之計誠多矣：有美人計、有苦肉計、有迂回計、有色圍計、有孤立計、有稱病計、有託宴計、有詐降計、有震駭計、有遷延計、有逃避計、有空城計、有勇示怯計、有智示愚計、有富示窮計、有強示弱計、有近示遠計、有用示不用計、有先親後離計、有先與後取計、有先散後集計、有先危後安計、有親而離之計、有卑而驕之計、有佚而勞之計、有借此制彼計、有虛結金蘭計、有政略結婚計、有因糧于敵計、有逐個擊破計、有以毒攻毒計、有聲東擊西計、有遠交近攻計、有宗教利用計、有鬼神假託計、有調虎離山計、有借屍還魂計、有移屍嫁罪計、有登高去梯計、有破斧沉舟計、有狡兔三窟計、有堅壁清野計、有將計就計計，諸如此類，不勝枚舉。此為吾人不可不先知也。知之者，即所以防之也。用之者，乘其不備，出其不意也。

7. 因敵制宜

水流無常形，制敵亦無常策。策而至于常，敵必知之。敵知之，是我不能制敵，反而敵制我也。故善制勝者，無留戀，不拘泥，唯因敵之變化而立策以制之，是謂之神。

三、領袖篇

1. 領袖之事

領袖之事：思慮、用人、指揮、應付。

2. 領袖之六危

領袖之危，孰甚于此？一曰：猶豫不決。二曰：自恃而不好謀。三曰：舉棋不定，無一貫之主張。四曰：親小人而遠賢人。五曰：賞罰不公，以喜怒出之。六曰：不正已，任下放恣。有此六者，必敗也。

3. 領袖之六強六弱

領袖有六強六弱：一曰：度量寬宏，二曰：開誠布公，三曰：廣攬人才，四曰：愛護同志，五曰：努力求知，六曰：歡迎忠言，勇于改過。此謂之六強也。一曰：不捨小過，二曰：用人不專，三曰：僥倖得失，四曰：事後多悔，五曰：吝嗇金錢，六曰：溺于不良嗜好。此六弱也。

4. 領袖之智識

領袖必需有領袖之智識，領袖而無或缺領袖之智識，吾未見其能大成，吾亦未見其能安民救國也。大凡領袖知古，亦須知今，知政治，亦須知軍事。夫知古不知今則昧，知今不知古則缺，知政治而不知軍事則短，知軍事而不知政治則亂，此必然也。

5. 領袖之安全

領袖者，集群之生命也。亦敵人眼中釘也。是故，敵人之謀害，刺客窺伺，莫不盡其技倆。此領袖的安全之所以必須講求也。固然，領袖決不怕死，然以無謂之遭難犧牲，則非避免不可。此領袖的安全，必須有機關以司專責也：一、對于領袖之出入、集會、家居之時，力加戒備，以弭患于無形。二、對于領袖之所在地，及敵人活躍地域，乃張設偵查網，以圖豫知敵人之陰謀，而知所制先。是則領袖的安全可期矣。領袖之安全，即全體之安全，重要曷可言喻。

6. 編制與通訊

夫治眾如治寡者：編制嚴密是也，令遠如令近者，通訊完善是也。蓋有嚴密之編制，十人有長，百人有長，千人有長，萬人有長，大長治中長，中長治小長，小長治眾人，如身之使臂，臂之使指，何況又益以鐵之紀律乎？至於通訊機關完善，電話也有，播音機也有，無線電也有，飛機也有，汽車也有，是數時內可遠往萬里指揮也，是在國內可以指揮遠隔重洋之僚屬也。一元首統治一國也如此，一領袖統治全世界也亦如此。

7. 親民：簡單、熱情

與眾約，貴乎簡單，誠以簡單則易記、易行也。與眾說，貴乎熱情，誠以熱情則易得感動也。

8. 寧靜政遠

喜怒者，亂也。抑之則吉，乘之則凶，此用事之必然因果也。方其用事也，必須超乎感情之外，沉遙于理智之中，心如古井，眼如明燈，見是則為，見非則歇，見利則動，見害則止，此

安全之計也。夫怒者，痛恨也。喜者，興奮也。痛恨可以復平，興奮可以復靜，而敗事則不可以復救，亡國則不可以復存，此自古之善鬥者無喜怒也。

9. 誠術因用

剛柔互用者強，純剛純柔者亡。恩威並施者得，純恩純威者失。正奇兩用者勝，純正純奇者覆。誠術因用者利，純誠純術者害。

四、集團篇

1．集團之事

集團之事：籌劃、賞罰、增進效率、對外鬥和。

2． 集團之生存力

集團之生存：一曰感化力，二曰強制力，三曰經濟力。夫所謂感化力者，領袖賢明，下自悅服是也。所謂強制力者，立有紀律，人人不得干犯是也。所謂經濟力者，人人賴以生存及一切活動有資是也。是故，三者強弱，興亡繫之。

3． 集團之七害

夫集團之害有七焉：一曰陰結小組，肆意傾軋。二曰專講是非，以私動眾。三曰竊取機密，私通敵人。四曰談相算命，妖言惑人。五曰見害巧避，見利先爭。六曰寅緣運動，納賄害公。七曰視上若閒，工作敷衍。是故，是類份子不除，其亡無日矣。

4． 起事正名

凡起事，必先正名。名者，表也。名之正否，固不足以支配事之成敗，然足以影響事之發展則有餘。名正者，宜于號召鼓吹，含有攻心之力也。

5． 防禦與攻擊

鬥爭之事，亦不外防禦與攻擊。防禦者，防禦敵人之破壞我，分化我，侵占我之地盤也。攻擊者，從事宣傳，領導民眾，及指揮民眾軍隊，倒亂攻擊敵人也。大凡防禦貴固。是故，統一我之意志，整齊我之步伐，威之使膽寒，害之使不敢至，牽制之

使不能動。則彼又烏得為禍我哉？攻擊貴猛。即乘其不備，伺其弱點，集中打擊也。抑尤有進者：大凡攻擊出于防禦。自古未有以防禦勝敵者。故善鬥者，不攻防並用，則始防終攻，以期制勝。此為吾人不可不注意也。

6. 以政領軍

昔之奪取政權者，僅以軍隊組織。今之奪取政權者，益以政治組織。軍事組織者，伐兵也，攻城也。政治組織者，伐交也，攻心也。是故，有政治組織，無軍事組織則空。有軍事組織，無政治組織則缺。抑尤有進者：軍事組織支配政治組織，其國易亂。政治組織支配軍事組織，其國可安。

7. 政黨組織

政治組織者，政府也。其最高者，黨也。黨之要素：為主義、為份子。份子貴精，亦貴多。多者，量也。精者，質也。量質兩全主義，此黨之要求也。夫所謂精之份子者，不外：一曰有智識，二曰有才幹，三曰服從命令是也。然談何容易，必也憑乎事後之訓練，以及嚴厲之督導與制裁。何況人性喜逸惡勞，愛自由，厭拘束，樂安全，怕危險乎？由是而論，此各級幹部所以貴乎得人也。兵法曰：「招兵易，選將難。」正此之意。故各級苟有精良之幹部負責，吾不信若何份子未有不變質，亦未有不如願如償者。鸚鵡能言，鴿鳥傳遞，猴子演劇。大凡各級幹部，在平時，貴選定。在非常時，貴委派，或圈定。模仿軍隊式組織，此值得研究也。

8. 革命根據地

革命者，長期鬥爭之工作也。其勢必須要有根據地。根據地者，前進之準備場，退卻之收容所也。其條件為出海自由，為天然屏障。夫革命苟無是種地帶，必至前進困難，退卻混亂，其害曷可勝言？至其設備：如學校也，兵工廠也，工作人員病院也，均為不可少。此係就諸已取有地盤而言。至無地盤時，亦須以中立國，或敵人勢力所不及之地為之，以期補救焉。

9. 統一與安定

與敵爭前，莫急于內部之統一。與敵爭時，莫急于內部之安定。夫內部不統一，則力量不能盡量發揮，易為敵人擊破。泊與敵爭時，挫折失敗，勢所難免。因之謠啄頻興，造成內部之動搖，亦勢所難避。此安定之事，必須計圖也。然則，將何計圖乎？曰：或先或後，或正或側，注射安神強心之劑也。若然，是可以言持久鬥爭矣。

10. 清除不良份子

上級命令貴正確，下級命令貴服從。是故命令潦草而發，其發愈多，其敗事亦愈甚。下級份子倘若反抗命令，或是口是心非，其勢必破壞戰線之統一，造成行動之支離。是縱有千人之鬥，不如百人之鬥，縱有萬人之鬥，不如千人之鬥也。一馬之敗，實足害群，此不良份子必須徹底清除也。由上觀之，一個集團，既須有健全之首腦，亦須有忠純之手足，此易明之事也。

11. 政治迂回

政治者，迂回也。遇有障礙不能突破，則須迂回以達目的，此難免之事也。夫迂回者，右傾之謂也。但政治在過程中之右

傾，決不能斷為反動或反革命。其反動或反革命，則視乎最後之如何，以及在此過程中，起碼應為工作之如何。俗言：在野左傾，在朝右傾，亦非無理。

12. 善用宣傳

人者，政治之動物也。政治者，人之精神糧食也。政治之良否，人必關心。其良則向之，其惡則背之，此常情也。故善為政者，必求其所以支配之。集中視線，轉移視線者，支配人心之法則也。所謂集中視線者，我為善，大宣特傳，喚起注意，使之悅服，以圖常向我也。所謂轉移視線者，我偶為不善，或僨事，將使人心惶惶，恣怨叢生，則急為別善，大宣特傳，新其注意，使之參加，以謀勿背我也。斯二者善為運用之，是人心在我掌握中矣。

13. 順應民心

天下人心，貴順惡逆，順者恆存，逆者恆亡。是故，眾人皆欲友之，而汝獨親之。眾人皆欲殺之，而汝強用之。眾人皆欲興之，而汝獨廢之。眾人皆欲革之，而汝獨留之。如是，天下必亂，而己未有不亡者。雖然，凡為政者，逆民心時，在所難免，苟速回頭，亦未不可挽狂瀾也。

14. 善用結社集會

結社可以集中力量，集會可以吸收人心。是故，欲說服各種專家也，則召集各種專家會議。欲說服學生領袖也，則召集學生代表會議。欲說服工人、農民、商人領袖也，則召集是種代表會

議。固然，召集有因，尤須有道。主持者，貴長雄辯，尤貴虛懷若谷。

15. 善用計倆

方其在野也，調必高唱；泊乎在朝也，琴可低彈。尤宜者，以商聲而代之以羽聲，以繁華林而代之以三味線 。

16. 有功必賞

夫集團之事，孰有重于賞罰者哉？賞罰貴嚴明，嚴明固屬盡善盡美。但應罰而不罰尚可為，至應賞而不賞，影響尤大。蓋前者，可以表示寬大，令其感恩，勉其圖報。而後者，反證為昏庸，溺于忌功，賢者唯有他去。至賞貴乎速，更貴乎誠。

17. 宣傳者，詭道也

宣傳者，詭道也。是故有可說無，無亦可說有。難可說易，易亦可說難。危可說安，安亦可說危。禍可說福，福亦可說禍。虛可說實，實亦可說虛。敗可說勝，勝亦可說敗。是手段也，對內對外，均可活用之。

18. 心理戰

宣傳者，心理征服之武器也。效力之大，人所共知。其種類大別為二：一曰對內者，一曰對外者。其對內者，在鼓吹前進，排除謠言，鞏固戰線也。其對外者，又分兩種：一曰對敵人，一曰對中立者。其對敵人者，在摧毀鬥志，破壞一致，促成內部崩壞也。其對中立者，在使對我同情，對敵反感，促成援助我，或加入我之戰線也。然則，此目的將何達乎？曰：必須採取不擇手段之法則，如煽動也，高唱也中傷也，嫁罪也，揚己也，製造事

實也，均可因時因事為之。此巧莫巧乎宣傳，密莫密乎宣傳，偽莫偽乎宣傳者也。

19. 虛偽之宣傳

虛偽之宣傳，僅能騙人于一時。決不能騙人于永久。正大之宣傳，不獨可服人于一時，而且可服人于永久。雖然，二者未必不可因用也。誠以正大之宣傳有時而窮，勢非用虛偽者不足以濟之。有事也，亦僅在取勝于一時。

20. 全面抗爭

有一動，必須有他動以佐之。今日之鬥爭，僅憑單純之行動，奏果殊難。是故有軍事之行動，而無政治之動則拆 。有政治之動，無文化之動則夭。有外交之動，而無宣傳之動則孤。善鬥者，善用其主，亦善用其佐。佐者，因主而用之也。

21. 群眾運動

領導群眾者上，妥協群眾者中，屠殺群眾者下。有背景之群眾運動難應付，無背景之群眾運動易處理。群眾運動猶氣，順之則消，逆之則漲。

22. 總體戰

有人曰：「各黨之爭，其成敗視乎主義孰適，政策孰宜，宣傳孰力，組織孰強，國際孰能利用矣。然則，兩軍之戰，其勝敗視乎若何？」余曰:「視乎主孰有道，將孰有能，兵眾孰精，機械孰良，天地孰得，內部孰固，財政孰足，生產孰富也。合此八者而比之，吾知勝負矣。然尚有最重要之外交問題者在，誠以外交之孰得孰失，亦足以決定勝敗也。」

23. 精神力

鬥爭之事，不憂乎物質力之缺少，而懼乎精神力之衰弱。此優越之精神力必須振作也。優越之精神力者，志氣壯旺，人懷必死之心也。是故有此精神力，以守則固，以攻則取。物質力缺少于一時，決不能缺少于永久。是故物質力雖強，而精神力弱之集團，僅等于軀殼空存。物質力雖弱，而精神力強之集團，必可蒸蒸日上。然則，強大精神力從何而生乎？曰：生于革命之主義，嚴密之組織，偉大之領袖也。

五、用人篇

1. 知人之法

知人難，有知之才，知之法，則不難。知之才，暫置勿論。知之法，吾於此言之：大凡欲知其智，則咨之以謀。欲知其勇，則臨之以禍。欲知其信，則約之以期。欲知其廉，則試之以財。欲知其慾，則誘之以色。欲知其口才，則使之登壇。欲知其沉著，則醉之以酒，告之以危。欲知其學問，則問之以難，使之為文。欲知其負責心，則委之以事，觀其諾言。欲知其志其誠，則常與深談，或使第三者與之交遊。此外，尚須注意者，觀人不可觀于相貌，一也。詢彼之朋友同鄉以明其歷史，二也。有其長，必有其短，如長于智者，往往短於勇。長于勇者，往往短于仁，三也。假以相當時日，或與之同住，四也。如是，可以語于用人矣。

2. 用人之法

夫用人者，用其忠，用其才也。全才難得，苟有一藝一技之長，均可用也。而最關重大者，莫若其忠。夫以今日社會之複雜，人心之難測，萬一不慎，延入奸者，其為禍豈淺鮮哉？是故，對於奸者，雖兄弟親戚皆棄之，縱認有其長而用之，亦必時加警戒也。此係就已知者言之。至尚未鑑別其果忠果奸，有時不得不用之，將若之何？曰：實施管轄負責之制也。即用某人于某部某課，而其某部某課之長，須負考查檢視之責，務將其人之一切判明于平日，以免受騙于有事之時。此用人不為人所累之法也。

3. 適材、適地、適時

用人貴乎適材適地。適材者，所以使之展其所長也。適地者，所以使之克服人事困難也。此外，適時，亦須略加注意焉。其中，則以適材為第一。是故，不長于理財者，而使之理財。不長於宣傳者，而使之掌理宣傳。不長于外交者，而使之主持外交，欲成臧事，吾未見也。

4. 智囊團隊

吾未見不好謀而有成者，吾亦未見無心腹而有為者。固然，領袖用人，非限于心腹，其他如耳目、口舌、手足之才，亦莫不須俱收並蓄。但其重要，則未有如心腹者。心腹者，參謀也。其資格為忠智之士，一切機密均可披露也。夫事之成敗，深繫乎機密。機密者，重大之事也，往往非一人能處理得宜，必有心腹，以供諮詢，以發奇謀。更就心理言之：凡一事之來，一念之生，本人以責任所在，難免感情衝動，囿于見鮮。斯時，為心腹者，則立于客觀地位，其頭腦冷靜，其觀察自由，其判斷出于真實之感覺，此其所以能助成動而不迷，舉而必成者也。

5. 更新人才

工作之進展，範圍之擴大，人才之需要，亦隨之增加。故善用人者，必隨時物色新的人才。夫新的人才，除用其才外，尚足以監督舊者，刺激舊者，削弱舊者。蓋舊者其佐我已久，其權勢已大，難免驕慢放恣，蒙蔽我，包圍我。至新者，則以根基未固，時感動搖，必恐舊者議短乘隙，勢必盡忠我，效力我，亟圖立功建績，兩者互相牽制，互相維持，而我又從中善為統馭，是我之內部日固，事業日益發展矣。

6. 用人之術

夫用人有術焉：一曰：有可用于此時者，未必可用于彼時。一曰：有可用于主持外務者，未必可用于主持內務。一曰：有可交與權者，未必可使之有力。一曰：有可委與事者，未必可交與財。知此，是可以收用人之大效矣。

7. 馭下之要

馭下之要：僅能委之以事，不能告知以意。只能曉之以利，不能告之以害。夫不告以意者，所以免彼懷疑誤會也。不告知以害者，所以去彼畏縮不前之病也。充分指正其短處，盡量鼓勵其前進，此馭下之要務也。

8. 用士之法

夫用人之道：欲使士至者，招之以理，尊之以爵也。欲使士服者，身體力行，賞罰無私也。欲使士死者，待以至誠，感以主義也。夫使士至非難，而使士服士死則難，此吾人所以常見先至後叛，貌合神離之象也。原夫所謂士者，智識階級也。既談思想，又主名利，故非應付得宜，鮮得終為我用也。

9. 使人之法

革命之事，固屬糾合最優秀、最覺悟之份子而努力之。然有時亦可使貪、使劣、使愚、使惡、使流氓、使土匪，推至于無人不可使。問題之所在，視如何使之耳。是故，善使者，不蒙其害，常取其利，臨機應變而使之，而清之，此收利之道也。

10. 分合之術

力之運用也，有合有分。合有時而窮，必速分以濟之。分而至于可為，必亟合以成之。然合易分難，而由分返合更難。此所謂非聖智之領袖不能運用也。

11. 栽培新血

欲圖大舉，創辦學校，實為急不容緩。夫創辦學校者，所以吸收青年，擴大下層力量也。誠以下層力量，乃上層之基礎，如樹之于根，若水之于源。根深蒂固，源深流遠。故智者，一有機會，莫不出此。誠以由是場所養成之份子，其接觸多，其了解深。又以師生同志關係，自然感情深，團結力強。是故，以之為我下層基礎，其基礎必固。基礎固，是攻守得矣。

六、制敵篇

1. 認清敵友

認清敵友者，鬥爭之大事也。鬥爭之事者，長期活動之工作也。在此過程中，敵友之變，因時而異。是故昔日之敵，未必不可變為今日之友。今日之友，未必不可變為他日之敵。鬥爭之事，常因對此認清不足，以致轉彎無從，斷送前途者，曷可勝數。此吾人不可不注意也。

2. 先立于不敗之地

實可以破虛，虛亦可以破實。夫以虛破實者，出奇不意，可偶而不可常也。以實破虛者，此為吾人應努力之方向也。是故，吾之有虛，務求其實，一切均實，此立於不敗之地也。

3. 制勝之道

不能即取，即須待機。然必先治已。是故以靜待躁，以勇待怯，以佚待勞，以正待邪，以治待亂，此致勝之道也。

4. 避實擊虛

敵之攻我者，避我之強，衝我之弱也。故善禦者，對己之弱，則裝強，使敵避之。對已之強，則裝弱，誘敵墮入我術中也。

5. 餌兵勿食

敵之餌我者，勿食也。敵之佯和者，勿聽也。敵之詐降者，勿收也。敵之嚇我者，無懼也。是故，智者以存，愚者以亡。

6. 亂而取之

政爭之要，在乘乎敵之弱點。敵之內訌者，弱點也。敵之財窮者，弱點也。敵之腐化者，弱點也。敵之孤立者，弱點也。敵之眾叛者，弱點也。敵之外交失敗者，弱點也。敵之領袖死亡者，弱點也。是弱點也，即俗之所謂機會也，乘而攻之，必可力半功倍。然則，敵無弱點，將若之何？曰：製造之也。

7. 衢地合交

方與敵爭，中立者之向背，亟宜注意之！中立者，如錘之于秤也。彼之相背，小足以影響工作中順逆，大足以支配大局之成敗。故善制敵者，不使其依然固守于中立地位，則必誘之加入我的陣營，絕不讓敵人依其意志之如何，此致勝之方也。

8. 借此制彼

吾未見以全世界為敵者，吾亦未見與全國為敵者。何則？孤立故也。故善制敵者，不聯甲以制乙，則聯乙以制甲，以期達到目的也。雖然，孤立亦非絕對不可偶為，是在視乎本身力量與時勢之如何耳。

9. 利害之運用

有敵也，非利不足以取之，非用不足以滅之。然用之利之非難。而取之滅之則難。蓋我用彼利彼之後，而彼當亦必有所以警戒我，牽制我，妨害我。故欲取之滅之，勢非大智者，鮮難奏效也。

10. 因時與敵

倒敵之法： 有激烈者，有緩和者。所謂激烈者，施行威力，一氣清除之也。然其反抗力強。所謂緩和者，採取和平手段，徐

徐削弱之，以至最後消滅之也。故其反抗力弱。用之，則曰：因時與敵。

11. 克敵之法

克敵之法：查知其性格，所短而攻之，此不可乎之事也。大凡暴躁者，可激怒之。懦弱者，可恐嚇之。無謀者，可巧取之。貪財者，可賄賂之。多疑者，可震擾之。驕矜者，可長成之。好色者，可色迷之。無所謂者，可勸降之。頭腦簡單者，可欺騙之。然彼左右之如何，亦足以影響支配之，此又不可乎之事也。

12. 亂敵之法

亂敵之法有四：一曰：誑事于外，使敵間知之而返報。一曰：佈謠言于外，使敵間知之而返報。一曰：收買敵方官吏間諜，使之偽報。一曰：故意使我間諜為敵所擒，而將錯知錯供。如是，敵必惑于知我，惑于知我，是敗之媒也。

13. 引友殺敵

茲有敵于此，我不能攻之，有人欲攻之。斯時，則宜縱其惡，長其罪，以激人起而攻之也。人攻之，則我乘其危。

14. 力、財、智之用

兵者，征服敵人也。金錢爵位者，收買敵人也。一曰力，一曰財，而運用之則曰智。此力、財、智三者，奸雄常用之以制霸焉。奸雄者，倖成而非久也，為己而非為他也。英雄者，于利、于財、于智之用，在民與國，其勝雖難，其成則久。

15. 分化敵人

敵人力大，難攻不落，奈何？曰：分化之也。分化之道，貴因其隙。分化之法，莫善用間。用間之法有三：一曰反間，一曰潛間，一曰刊間。反間者，收買其代表、間諜、部下而用之也。潛間者，遣間潛入敵地散佈謠言也。刊間者，創辦或收買報紙，刊佈流言，暴露隱秘也。三間俱起，敵人莫測，由互相疑忌，而至交惡。由交惡而至分裂混亂，一至分裂混亂，我并力攻之，此制勝之機也。

16. 敵之可用

我力大，雖敵可用。

17. 迎士用士

對于學者，敵逐之，我迎之。

18. 善用外交

外交者，非正經之道，亦非君子之行。其立也以詐，動也以利，變也離合，波詭雲譎，莫知其極。外交者，專門也，無其才而負其責，貽笑四鄰，有其才而負其責，不血勝人，要之。在外交上，雖友變敵，敵變友可也。

19. 政治勝于武力

政治之包圍，勝于武力之攻取。是故，以政治屈人者全，以武力屈人者缺。善勝人者，喜政治，不喜武力。武力者，政治之後盾也。用之為不得已。是故，政治無武力則危，武力喜用則窮。

20. 以謀取勝

剛可勝柔，柔亦可勝剛，剛可勝剛，柔亦可勝柔。夫剛勝柔者，以武力勝之也。柔勝剛者，以謙遜勝之也。剛勝剛，柔勝柔者，以謀術勝之也。

21. 敗裏求生

取勝不能，慘敗于敵，此整理力量，補充力量之時，非即起反攻之時也。蓋敵勢方張，我方衰敗也。須待其弱點發生，然後并力反攻。

22. 收編之法

敵在朝，我在野。斯時，有叛敵來歸者，其初絕不可深信重任也。須先使之加入小組工作，或派往別地活動，令其竭力反敵，久而久之，其形跡已無可疑方可。不然，倘中其詐降之計殆矣。反之，敵在野，我在朝。斯時，有叛敵來歸者，宜優遇之，使之竭力反敵，又宜以誠以利吸收其他份子來歸，以謀拆散彼之陣營。

23. 持久戰

勝敵之事：一勝者上，二勝者次，三勝者下。勝敵而敵又起，勝敵而生別敵更下。下者，亡之媒也。是故，善勝敵者，不急急于一時，而期以五年十年。