

中國文化大學教師教學創新暨教材研發獎勵成果報告書

壹、計畫名稱：

鑑古看今：古人教你做決策---「《左傳》與策略運用」教材研發

貳、實施課程、授課教師姓名

實施課程：跨域人文：左傳與策略運用

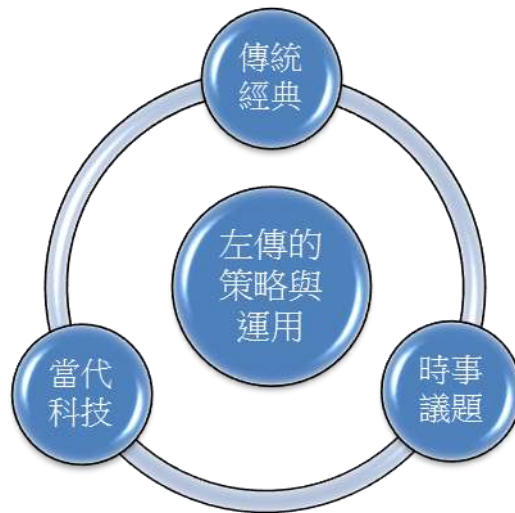
授課教師姓名：林協成

參、前言

《左傳》為具代表性的中國文學經典之一，其內容涵蓋歷史、謀略、人物性格、文學特色等方面；然因其古文書寫，故讓現今學子多望之卻步，導致無法發掘其優點。所以本計畫即擬編撰一套「鑑古看今」之《左傳》教材，內容上則以《左傳》之史料為主軸，取材自現今生活周遭所發生之大小事為例證，並製作相關AR/XR虛擬實境之內容為融入教學，欲以此幫助學生正視中國傳統文學之美及其價值，提升學習意願，並藉此告知學生中國文學不僅是傳統，也可以和現代、生活及科技結合。

肆、計畫特色及具體內容

自古以來，人與歷史本就有著密不可分的關係，歷史為前人所經歷過辛酸血淚痕跡之記錄及智慧累積的展現；而後人則可透過歷史紀錄，從中吸取寶貴進而不斷記取教訓，增廣見聞，以達精益求精的地步，此即唐太宗所言「以史為鏡，可以知興替；以人為鏡，可以知得失」的功效。在中國文學作品中，《左傳》便是目前可知現存第一部記事詳實的編年體史料，其不僅記錄春秋二百五十五年歷史，可供後人了解當時爾虞我詐的政治氛圍外，更因春秋之時，群雄並起，強權兼併弱小之國，往往「朝秦暮楚」，小國才得生存，因而策略運用得宜否，往往是決定一個國家存亡的關鍵，故可透過書中字裡行間的線索，可推敲出當時主事者處事之法、心思權謀及應變之道等。所以《左傳》不僅是一本史料，更是可供現今日社會裡，小至個人說話技巧，大及於國家政府為求永續經營所需之策略、目標設定，以及達成目的所需的參考依據，甚至據以激盪出新思維的養分來源。然現今隨著學生對古文的排擠，或對傳統史料的缺乏興趣，因而對《左傳》的內容多一知半解，未能窺見該書之精隨的所在。有鑑於此，為讓先人傳承下來的智慧寶典得以發揚，另一方面吸引學生對此書中所傳達之人際關係的進退應對的運用及重視，故本創新教材設計的概念，乃以「跨域結合」為主要編撰的核心，(如圖一)，試圖發展以傳統文學《左傳》為核心概念主軸，並結合資訊科技(AR/XR)、時事議題等跨領域融入的教材，一改傳統以解釋為主的填鴨式學習方式，進而轉換為「多元學習」的學習方法及管道。是以規劃從教材改變著手，擬透過《左傳》中史料採單元方式以一故事一主題，搭配尋找日常可見之實例，內容可涵蓋職場、親情乃至於時事等相關議題，藉分析前人的抉擇與作法，投射運用於解決現今現實生活當中面臨到問題時之抉擇參考，讓傳統學術與生活可相互結合。再者搭配利用 AR/XR，並透過虛擬實境的場景，讓學生經由親身體驗，以增進課程之互動性、參與度、提升主動思考與深入學習的可能性。



圖一 教材設計概念

本計畫乃針對傳統文學中最富故事性的《左傳》中之史事，挑選數則具故事性之史料，先予以標點與解釋，再則選取與《左傳》歷史故事能相結合之相關時事或商場實例，再由同學於課堂中針對該問題提出其看法，使讀者能達到「以古鑑今」之效，並符合課程「左傳與策略運用」之需求。

此外，計畫將《左傳》中之相關篇章以AR/XR方式來呈現，使課程能有互動性、趣味性及統整性。故綜合上述，約略可歸納出本計畫之特色如下(如圖二)：

- 一、 經典走入生活與現代：透過日常生活中之人、事、時、地、物等各方面之議題，加以結合經典中之內容，讓讀者通過全新的觀點，不僅了解作品的內涵，還可以了解時事脈絡及相關運用，讓文學不再是遙不可及的距離，讓學生看見文學與時代之關係。
- 二、 學習管道多元化：因一般課程多為透過紙本閱讀以了解相關內容，然本計畫希望同學除透過文字的閱讀以外，還預計增列虛擬實境的方式來提供相關教材閱讀的管道，企盼學生能藉由虛擬實境中視覺、聽覺的學習，來體會相關意境及詮釋，達到學習管道多元化的目的。
- 三、 文學趣味化：因傳統中國文學多給人枯燥、乏味之感，導致為現代學子所排擠，故本次選材將以具故事性且教化性的史事為對象，透過如電影、戲劇般的故事情節及虛擬實境的橋樑，以深入淺出的方式，帶領同學坐上時空機，穿梭於先人的歷史洪流之中，與晉文公、鄭莊公……等來場對談，接受先人所欲傳達給後人的智慧，體現真實生活中所需之謀略運用。
- 四、 反思及延伸閱讀：為求增加學生主動學習與思考的意願，於各單元教材內容中因應課程學習需求，是以每單元後，設有「問題討論」「故事反思」及「可對應之時事新聞、文章」單元，將教學內容與問題結合，讓學生能有反思及延伸的能力，進而加強學習效果。
- 五、 閱讀無障礙：因本計畫預計有 AR/XR 部分，故可讓同學不必侷限於學習環境，甚至不必受限於紙本課本，只要利用平板、手機乃至於電腦等電子媒介，掃描《左傳》文本中相關圖片或關鍵字，便有相關學習內容呈現，達到處處可學習，學習無障礙之願景。



圖二、計畫特色

伍、實施成效及影響（量化及質化，且說明是否達到申請時所期之學習目標與預期成效）

一、質化

本計畫所編撰之教材，實施於 110 年第 1 學期「跨域人文：左傳與策略運用」課程中，編輯完成後，先於課堂上向學生講解相關文本，課後則提供 AR/XR 部分作為學生課後自學之用，用以提升學習之效率。如此一則可增加記憶，一則也可使學生跟上「元宇宙」的時代潮流，讓文學資訊化。

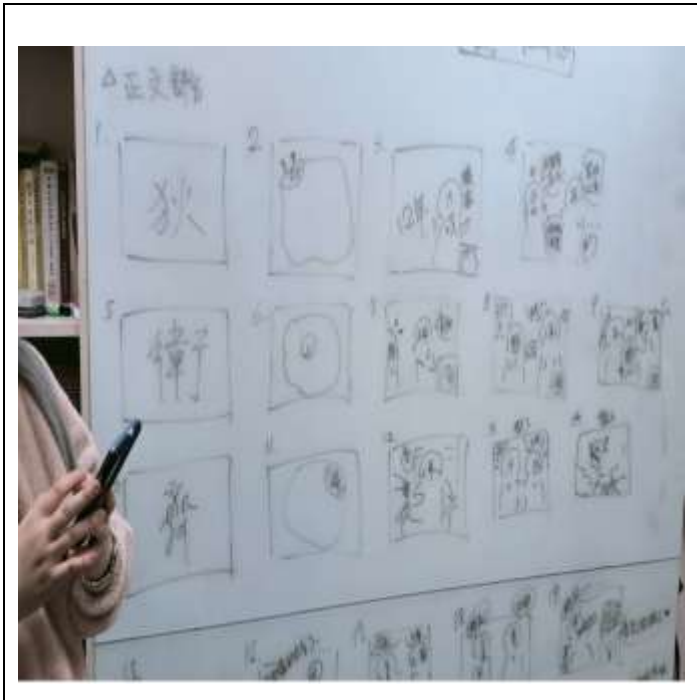
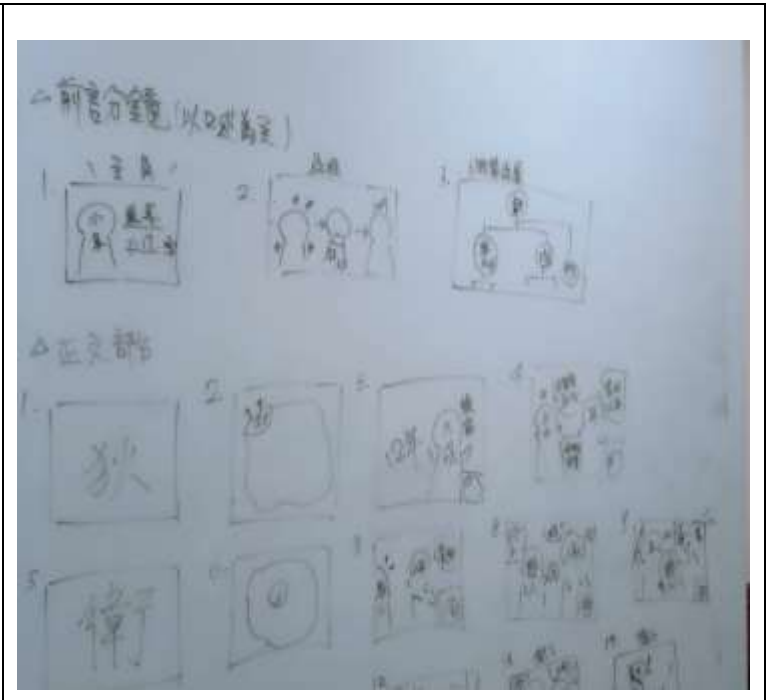
二、量化

本次課程共有 37 人修習，課程進行中，由學生自行分組討論課文及相關內容，另外於學期中則一起構思 AR/VR 情節與繪製所需之分鏡圖，共計有 25 位同學實際參與，一同完成 2 部 AR/VR 之相關相關作品。（參見）

陸、結論

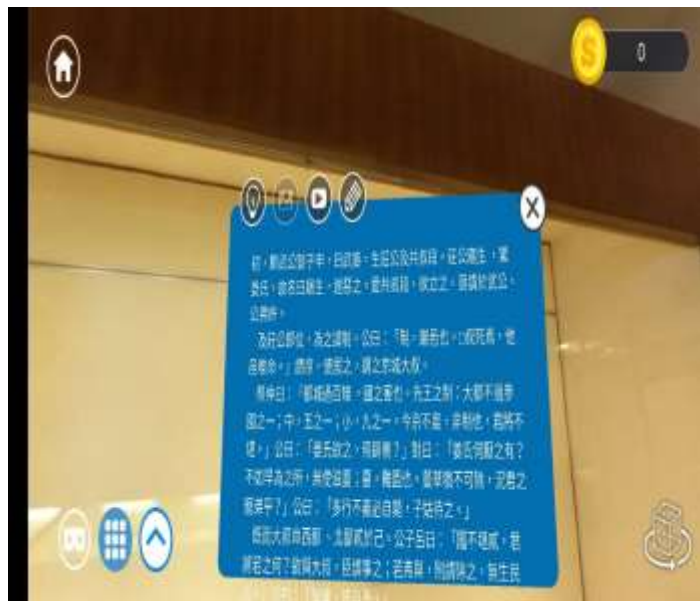
- 1、傳統教材多以紙本為主，而本教材擬以部分浸入式教學模式編寫教材，除保留傳統紙本教材之外，另將開發虛擬實境教材，利用視覺、聽覺影音、圖像等學習模式可提升學生學習意願。
- 2、一般《左傳》教材多以正文注解為主軸，而本教材則著重於「實用」之功能，故以現今生活當中所發生之事務，搭配選取《左傳》中之相關史料，做為提供今人抉擇時參考依據，盼能達到「前事之不忘，後事之師」的效果；並能讓《左傳》不再僅是「講古」的功能；而是能「活用」於日常生活當中。

柒、執行計畫活動照片

	
AR製作分鏡圖討論1	AR製作分鏡圖討論2

捌、附件

附件一：XR作品成果截圖



單元一：鄭伯克段於鄆(截圖1)



單元一：鄭伯克段於鄆(截圖2)



單元一：鄭伯克段於鄆(截圖3)



單元一：鄭伯克段於鄆(截圖4)

附件二：AR作品成果截圖

AR作品成果截圖



單元一：鄭伯克段於鄆(截圖)



單元三：晉公子重耳之亡—衛(截圖)

附件三：AR操作簡易說明

- 1、使用工具：智慧型手機、平板電腦皆可
- 2、所需軟體：「MAKAR」APP軟體
- 3、 操作流程：

PLAY商店下載「MAKAR」APP軟體----→登入帳號、密碼---→點「搜尋」輸入「pccuchinese123」
---→點「課程專屬」--→出現「鄭伯克段於鄆」及「重耳」---→挑選所欲觀看之課程---→按「開始體驗」
---→掃描欲觀看課程之辨識圖，(參見附件五)即可觀課

附件四：XR操作簡易說明

- 1、使用工具：智慧型手機、平板電腦皆可
- 2、所需軟體：「XR Interactive Learning」APP軟體
- 3、PLAY商店下載「XR Interactive Learning」APP軟體----→登入帳號、密碼---→點「寰宇遊記」
---→點「左傳的策略與運用」--→挑選所欲觀看之課程---→即可觀課

附件五：AR辨識圖

AR掃描圖

鄭伯克段于鄆



單元一：鄭伯克段於鄆



單元三：晉公子重耳之亡---衛

附件六：《左傳》課堂補充文本資料

※《左傳》概述

一、名稱：

《左傳》---《左傳》為《春秋左氏傳》省稱，原名稱《左氏春秋》，漢省稱《左傳》，亦稱《左氏》、《春秋內傳》、《左氏傳》。

二、作者：

《左傳》作者有 1、左丘明 2、非左丘明 3、非一人一時之作三說：

1、主張左丘明者：有司馬遷《史記·十二諸侯年表序》¹、司馬貞《史記索隱》²、劉歆〈移太常博士書〉³《漢書·藝文志》⁴

2、主張非左丘明者：

- (1) 唐趙匡首先懷疑《左傳》不是左丘明所作。此後，開始有人懷疑寫《左傳》的左氏並非左丘明。
- (2) 戰國時人--→宋·葉夢得《春秋考》主張。⁵
- (3) 戰國時楚人---鄭樵《六經奧論》主張。
- (4) 左史倚相之後----朱熹《朱子語錄》卷八十三主張。
- (5) 劉歆----清·劉逢祿《左氏春秋考證》、清·康有為《新學偽經考·漢書藝文志辨偽》主張劉歆所作。

3、主張《左傳》非一時一人所作者：有顧炎武《日知錄》⁶、姚鼐《左傳補注序》⁷、錢穆《諸子繫年·吳起傳左氏春秋考》⁸、王應麟《困學記聞》⁹、崔述《洙泗考信錄》。¹⁰

三、內容：以《春秋》經為主，採編年方式而編。紀年以魯為主。此書乃為《春秋》而為之傳，以明孔子非空言立說。

四、記載時間：自魯隱公元年至魯哀公二十七年，凡歷十二公，共二百五十五年，以魯史為中心，旁及同時代諸國之事。

五、《左傳》解經之特色

¹ 《史記·十二諸侯年表序》曰：「自孔子論史記次春秋，七十子之徒，口受其傳，魯君子左丘明懼弟子人人異端，各安其意，失其真，故因孔子史記具論其語，成左氏春秋。」

² 司馬貞《史記索隱》「仲尼作《春秋經》，魯史左丘明作傳，合三十篇，故曰《左氏傳》。」

³ 劉歆〈移太常博士書〉：「……及春秋左氏，丘明所修。」

⁴ 《漢書·藝文志》「《左氏傳》三十卷」班固注：「左丘明，魯太史。」

⁵ 《春秋考》卷三：「今考其書，雜見於秦孝公以後世甚多，以予觀之，殆戰國周秦間之人無疑也。」

⁶ 顧炎武《日知錄》卷四：「《左氏》之書，成之者非一人，錄之者非一世，可謂富矣。而夫子當時未必見也，史之所不書，則雖聖人所不知焉者。……《左氏傳》采列國之史而作者也。故所書晉事，自文公主夏盟，政交於中國，則以列國之史參之，而一從周正；自惠公以前，則間用夏正。其不出於一人，是矣。」

⁷ 姚鼐《左傳補注序》：「左氏之書非出一人所成。自左丘明作傳以授曾申，申傳吳起，起傳其子期，期傳楚人鐸椒，椒傳趙人虞卿，虞卿傳荀卿。蓋後人屢有附益。其為丘明說經之舊及為後人所益者，今不知孰為多寡矣。」

⁸ 錢穆《諸子繫年·吳起傳左氏春秋考》：「姚鼐則以為左氏書非出一人，累有附益，而由吳起之徒為之者蓋多。」

⁹ 王應麟《困學記聞·六》曰：「王介甫疑左氏春秋為六國十人者十一事。」

¹⁰ 崔述《洙泗考信錄·餘錄》「上距定、哀未遠，亦不得以為戰國後人也」。

- 1、直書其事
- 2、兼述其義
- 3、自申其義—君子曰以發表議論，影響日後司馬遷《史記》論贊寫作。
- 4、《春秋》有，則《左傳》便簡略，該書主要補《春秋》簡略之處。

六、《左傳》之價值

- 1、經學價值
- 2、史學價值
- 3、文學價值
- 4、兵學價值

※文章賞析

第一單元：《左傳·魯隱公元年》「鄭伯克段于鄆」-----親情勒索的抉擇

一、原文：

初，鄭武公娶于申，曰武姜，生莊公及共叔段。莊公寤生¹¹，驚姜氏，故名曰寤生，遂惡之。愛共叔段，欲立之。亟請於武公，公弗許。

及莊公即位，為之請制。公曰：「制，巖邑也。虢叔死焉，他邑唯命。」請京，使居之，謂之京城大叔。

祭仲曰：「都城過百雉¹²，國之害也。先王之制：大都不過參國之一；中，五之一；小，九之一。今京不度，非制也，君將不堪。」公曰：「姜氏欲之，焉辟害？」對曰：「姜氏何厭之有？不如早為之所，無使滋蔓；蔓，難圖也。蔓草猶不可除，況君之寵弟乎？」公曰：「多行不義必自斃，子姑待之。」

既而大叔命西鄙¹³、北鄙貳於己。公子呂曰：「國不堪貳，君將若之何？欲與大叔，臣請事之；若弗與，則請除之，無生民心。」公曰：「無庸，將自及。」

大叔又收貳以為己邑，至于廩延。子封曰：「可矣！厚將得眾。」公曰：「不義不昵，厚將崩。」

大叔完聚，繕甲兵，具卒乘，將襲鄭；夫人將啟之。公聞其期，曰：「可矣。」命子封帥車二百乘以伐京，京叛大叔段。段入于鄆，公伐諸鄆。五月辛丑，大叔出奔共。

書曰：「鄭伯克段于鄆。」段不弟，故不言弟。如二君，故曰克。稱鄭伯，譏失教也。謂之鄭志，不言出奔，難之也。」

二、內容大意：

當初，鄭武公迎娶申國一位名叫武姜的女子為妻，生下了莊公及共叔段二個小孩。武姜生莊公時因難產而受到驚嚇，所以替莊公取名為「寤生」。姜氏厭惡寤生，卻對弟弟共叔段百般寵愛，甚至想擁立弟弟共叔段為太子，多次要求武公改立，武公卻不答應。

後來武公死後，寤生即位，即是莊公，母親姜氏因疼愛共叔段的原因，因此要求莊公將制邑封賞給共叔段。鄭莊公則說：「制邑是險要的要塞，東虢國君虢叔因其險要，曾有不軌之心而被先君(鄭武公)所滅，戰死此地，所以不能給予弟弟，其他地方都可以遵從母命。」於是母親姜氏要請求將京邑封給公叔段，莊公因而遵從母命將京邑分封給公叔段，因而共叔段被稱為「京城大叔」。

大夫祭仲聽聞後，便勸諫鄭莊公說：「都城超過百雉，會危害國家。先君曾制定制度，大都不超過國都的三分之一，中都不超過國都的五分之一，小都不超過國都的九分之一。然而京邑已逾越了規範，這是不符合先王所制定的法度，君主將無法控制的。」鄭莊公則回應說：「這是母親姜氏的意旨，怎麼可能避免禍禍呢？」祭仲則說：「姜氏哪會有滿足的時候？應該要早有安排，不要讓禍害像野草一般繁衍孳生，一旦蔓延開了，是很難控制的。滋蔓的野草都難以清除，更何況是國君您所受寵的弟弟呢？」莊公回覆說：「做太多不義之事，一定會自食惡果的，你就姑且等著看吧。」

不久之後，公叔段要求鄭國西邊邊邑鄙及北邊邊邑都要歸順於他的統轄，大夫公子呂勸諫鄭莊公說：「一個國家承受不了有二個君主，國君您將如何處置？若是想把國家大位讓給大叔，那麼臣就去侍奉他吧。如果不肯讓位給共叔段，那麼就請國君您處置他，不要使民心生變。」莊公則說：「不必

¹¹ 寤生：難產，腳先生出而頭後出。

¹² 百雉：城牆長三丈，高一丈為一雉，「百雉」即長三百丈、高一丈的城牆。

¹³ 鄙：邊邑，邊城。

擔心，他會惹禍上身，自食惡果的。」

大叔要求將西邊邊邑及北邊邊邑納為己有，甚至擴延到廩延此地區。子封再度向莊公勸諫說：「可以了，若是擁有廣大的領土將會得到甚多百姓的擁護的。」莊公說：「他做出不符道義之事，百姓是不會歸附的，即使土地擴大了他也是會失敗的。」

大叔修築城牆、收集糧食、整頓軍備，湊集了士兵與車輛，即將侵襲鄭國，並且讓母親武姜開啟城門以接應。莊公得知叛變日期後，說：「可以了。」於是命令子封率領二百輛兵車去攻伐京邑。京邑百姓背叛共叔段，公叔段只好逃到鄆地，鄭莊公派人討伐鄆邑，五月辛丑這天，共叔段逃到共。

《春秋》記載：「鄭伯克段于鄆」，不以「弟」字稱共叔段的原因，是因為他沒盡弟弟本分，用「克」字的原因則是此戰役像二個君王戰爭一般；稱莊公為「鄭伯」的原因，乃是諷刺莊公未適時教導弟弟；以「謂之鄭志」的用語，乃是點明鄭莊公本就有殺共叔段之意圖；又因史官難以下筆，所以不言共叔段「出奔」。

三、故事之反思

- 1、公平教養：現今社會中，或時有耳聞因父母對待小孩的偏私，導致小孩心理或行為有所偏頗的社會新聞。此情形，正如文中姜氏對共叔段的偏愛，導致共叔段恃寵而驕，進而步上兄弟鬩牆的悲劇發生一樣。如何避免此種情況發生，應該唯有公平對待所有家中的小孩，才是家庭和諧的不二法門。
- 2、以靜制動、急事緩辦：「欲速則不達」、「事緩則圓」為常聽到的二句俗語，文中鄭莊公及共叔段二人便是最好的寫照。文中共叔段欲達到掌權的目的，從要求「西鄙北鄙貳於己」乃至於「收貳以為己邑」的急躁行為，使得莊公獲得出兵的正當性，最終導致自己敗走鄆，出奔共的下場。反之，莊公遇到母親的偏私、弟弟的貪婪，他不疾不徐地以「多行不義必自斃」、「將自及」、「不義不昵，厚將崩」等靜觀其變，等到共叔段做出叛變行為之時，一方面獲得民心依歸使「京叛大叔段」，另一方面讓自己師出有名，不至於背上不慈、不孝的罪名，此乃「戒急用忍」、「事緩則圓」的貼切寫照，亦即《左傳》中所言「謂之鄭志」最好的解釋。

四、可對應之時事新聞、文章

- 1、《今周刊》「和 80 歲母親同住的不是「菁英哥哥」…父母偏心的暗黑真相：期待「被拖累也無所謂的小孩」來照顧」<https://reurl.cc/rQQKrb>
- 2、《新新聞》「戒急忍不忍？台積電聯電命運大不同」<https://www.storm.mg/article/3311227?mode=whole>
- 3、中時新聞網「李登輝『戒急用忍』！25 年後今天 台積電、聯電兩樣情」<https://reurl.cc/OppRDv>
- 4、《天下雜誌》「我花了多少錢養你？」孝順 vs. 親情勒索 孩子不順從就是不孝？」
<https://www.cw.com.tw/article/5115177>

五、問題討論

- 1、你若是鄭莊公，你如何面對、處理姜氏的親情勒索，及弟弟共叔段踰矩的行為？
- 2、面對壓力時，你該如何處置？

第二單元：《左傳·僖公二十二年》「泓水之戰」---食古不化乃兵家大忌

一、原文：

冬十一月己巳朔¹⁴，宋公及楚人戰於泓。宋人既成列，楚人未既濟。司馬曰：「彼眾我寡，及其未既濟也請擊之。」公曰：「不可。」既濟而未成列，又以告。公曰：「未可。」既陳而後擊之，宋師敗績。公傷股，門官¹⁵殲焉。

國人皆咎公。公曰：「君子不重傷，不禽¹⁶二毛¹⁷。古之為軍也，不以阻¹⁸隘也。寡人雖亡國之餘，不鼓不成列。」子魚曰：「君未知戰。勅¹⁹敵之人隘而不列，天贊我也。阻而鼓之，不亦可乎？猶有懼焉。且今之勅者，皆吾敵也。雖及胡耆²⁰，獲則取之，何有於二毛？明恥教戰，求殺敵也，傷未及死，如何勿重？若受重傷，則如勿傷；愛其二毛，則如服焉。三軍以利用也，金鼓以聲氣也。利而用之，阻隘可也；聲盛致志，鼓儻²¹可也。」

二、內容大意

僖公二十二年冬天，十一月己巳(初一)，宋襄公與楚國軍隊將於泓水此地開戰，楚國軍隊已先行擺好陣式之際，然而楚國軍隊卻還沒全部渡過河流。此時宋國司馬子魚向宋襄公說：「敵人人數眾多，而我軍則人數較少，所以應該趁著敵人還沒完全渡河時，就該下令襲擊他們」宋襄公回應卻說：「不行。」過不久，等楚軍渡河完卻還沒擺好陣式時，又再次請求攻擊，但宋襄公還是說「不行」。等楚軍擺好陣式後，宋襄公才下令攻擊楚軍，然而宋軍卻被擊敗，甚至宋襄公還因此傷到大腿，保衛宋襄公的侍衛們全都被消滅殆盡。

當宋襄公被楚軍打敗後，宋國人都怪罪宋襄公。宋襄公則說：「有德性的人是不忍心傷害已受傷的敵人，也不會去捕捉年紀大的敵人。自古以來作戰用兵的方法，是不會靠逼敵人至險要之地而獲勝。我雖然是已被滅亡的商朝後代，但我是會去打還沒擺好陣式的敵人。」司馬子魚則說：「君主你不懂戰爭的方法，面對實力強大的敵人，在楚軍還沒完全渡河且還沒擺好陣式之際，這是老天爺有意要幫助我們，在險阻之地攻擊楚軍，是可行的，此刻尚且還怕無法獲勝。更何況現在所面對的是強大的敵人，他們都是我們的勁敵，即使是年紀大的士兵，打敗他們便要將他們俘虜，何必在乎他的年紀大呢？教導士兵明白無法奮勇殺敵是羞恥的，這是為了要殺死敵人，當敵人受傷還沒死亡之時，是可以再次重擊他的。如果因敵人受傷而不忍心傷害他的話，那麼應該在開始之際便不要傷害他才是。若是疼惜那些年紀大的敵人，還不如就歸順他們算了。軍隊是要靠適當時機來進攻敵人，鳴金擊鼓就是為了提升將士們的鬥志。在適當的時機來用兵，那麼即使當敵人仍處在險要的地方便去襲擊他們，這也是可行的。當鼓聲激勵了將士們士氣的時候，去攻擊陣式混亂的敵人是可行的。」

¹⁴ 朔：每月的第一天。

¹⁵ 門官：侍衛軍，由保護君主的卿大夫子弟所組成。

¹⁶ 禽：即「擒」。

¹⁷ 二毛：頭上二種顏色，泛指年紀大。

¹⁸ 阻：逼迫。

¹⁹ 勅：實力強大。

²⁰ 胡耆：年紀大的人。

²¹ 儻：混亂。

三、故事之反思

- 1、凡事要因人因事而制宜，非一成不變----宋襄公本有一舉擊敗楚軍的機會，然而因為他的墨守成規而延誤的戰績，進而種下失敗的因素。是故在行事中，唯有隨機應變，方有獲勝成功的機會。
- 2、用兵之道，在於出奇制勝。

四、可對應之時事新聞、文章

- 1、《人力培訓網》「不墨守成規，才叫好員工」<https://www.smartlinkin.com.tw/Article/5071>
- 2、《工商時報》「哈默爾：科層體制鬆綁，讓員工放膽創新」
<https://ctee.com.tw/bookstore/magazine/565694.html>
- 3、《韓非子》「鄭人買履」

五、問題討論

- 1、當你面對強大敵人，你該如何處置？

第三單元：《左傳·僖公二十三年》「晉公子重耳之亡」-----逆風飛翔

一、原文：

晉公子重耳之及於難也，晉人伐諸蒲城，蒲城人欲戰，重耳不可，曰：「保君父之命而享其生祿，於是乎得人。有人而校，罪莫大焉。吾其奔也。」遂奔狄。從者狐偃，趙衰，顛頡，魏武子，司空季子。

狄人伐廡咎如，獲其二女叔隗，季隗，納諸公子。公子取季隗，生伯儵，叔劉；以叔隗妻趙衰，生盾。將適齊，謂季隗曰：「待我二十五年，不來而後嫁。」對曰：「我二十五年矣，又如是而嫁，則就木²²焉，請待子。」處狄十二年而行。

過衛，衛文公不禮焉。出於五鹿，乞食於野人，野人與之塊。公子怒，欲鞭之。子犯曰：「天賜也！」稽首，受而載之。

及齊，齊桓公妻之，有馬二十乘。公子安之。從者以為不可，將行，謀於桑下。蠶妾在其上，以告姜氏。姜氏殺之，而謂公子曰：「子有四方之志，其聞之者，吾殺之矣。」公子曰：「無之。」姜曰：「行也！懷與安，實敗名。」公子不可。姜與子犯謀，醉而遣之。醒，以戈逐子犯。

及曹，曹共公聞其駢脅，欲觀其裸。浴，薄²³而觀之。僖負羈之妻曰：「吾觀晉公子之從者，皆足以相國。若以相，夫子必反其國。反其國，必得志於諸侯。得志於諸侯而誅無禮，曹其首也。子盍蚤自貳焉。」乃饋盤飧，置璧焉。公子受飧反璧。……

及楚，楚子饗之，曰：「公子若反晉國，則何以報不穀²⁴？」對曰：「子女玉帛，則君有之；羽毛齒革，則君地生焉。其波及晉國者，君之餘也。其何以報君？」曰：「雖然，何以報我？」對曰：「若以君之靈，得反晉國，晉楚治兵，遇於中原，其辟君三舍。若不獲命，其左執鞭弭，右屬橐鞬²⁵，以君以周旋。」子玉請殺之。楚子曰：「晉公子廣而儉，文而有禮。其從者肅而寬，忠而能力。晉侯無親，外內惡之。吾聞姬姓，唐叔之後，其後衰者也。其將由晉公子乎！天將興之，誰能廢之？違天，必有大咎。」乃送諸秦。

秦伯納女五人，懷嬴與焉。奉匜²⁶沃盥，既而揮之。怒，曰：「秦晉匹也，何以卑我？」公子懼，降服而囚。他日，公饗之，子犯曰：「吾不如衰之文也，請使衰從。」公子賦〈河水〉，公賦〈六月〉。趙衰曰：「重耳拜賜！」公子降，拜，稽首。公降一級而辭焉。衰曰：「君稱所以佐天子者命重耳，重耳敢不拜？」

二、內容大意：

晉公子重耳因受到申生事件牽連，因而遭受到陷害，晉獻公派遣軍隊前往蒲城欲捕抓他。蒲城當地百姓打算抵抗來保護重耳，然而重耳卻不願意，重耳說：「我是憑靠著君父的命令因而享有此份養生俸祿，進而得到蒲城百姓。有了群眾進而與君父對抗，這是罪大罪極的，我還是選擇離開吧！」於是重耳帶著狐偃、趙衰、顛頡、魏武子、司空季子等人離開，逃往狄國。

到了狄國，狄人討伐廡咎如部落，戰勝後擄獲兩個女子：叔隗和季隗，便把她們二人送給了晉公

²² 就木：即「行將就木」的省略，指時日不多。

²³ 薄：逼近。

²⁴ 不穀：不善。

²⁵ 橐鞬：用以裝弓、箭的袋子。

²⁶ 匜：用以盥洗用的注水器。

子重耳。重耳娶了其中一位：季隗，生下了伯儵、叔劉二人。而把另一位：叔隗，嫁給趙衰為妻，生下了趙盾。之後(因夷吾返國即位，重耳眼見掌權無望)重耳想前往齊國，因此對季隗說：「在此等我二十五年，若二十五年未歸還，你就再改嫁吧。」季隗一聽，便回答說：「我現在已經二十五歲了，如果再過二十五年才改嫁，早就進棺木。還是讓我在此等你吧。」重耳在狄國共住了十二年後才離開。

重耳離開狄國後，路經衛國，衛文公卻不願禮遇他。因而重耳打算經由五鹿離開，卻因為缺乏糧食而向鄉下農夫乞討飯食，沒想到農夫卻給予他一塊土塊。重耳因而大怒，想用鞭子抽打他。此時狐偃制止他，向他說：「這是上天給予的恩賜。」重耳聽完，便以稽首禮以答謝農夫，且將土塊接過來將其載走。

重耳到了齊國後，齊桓公將女子姜氏嫁給他當妻子，並送他二十輛車，八十匹馬。重耳因此滿足於此種生活而不願離開，但子犯等隨行人員認為不應如此，該是離開的時候了，於是在桑樹下密謀著。然而密謀同時，卻有個養蠶女僕在桑樹上聽見了對策，返回後便把消息報告給姜氏。姜氏卻將女僕殺了，便對重耳說：「你有遠大志向，不該久留於此，知道你要離開這件事的人，我已經把她殺了。」重耳卻說：「沒有要離開這回事。」姜氏說：「你快走吧，耽戀於歡樂，沉溺於安逸，這是會毀壞你的前程的。」重耳卻還是不肯走。於是姜氏便與狐偃商議，最後決定用酒把重耳灌醉後，再把他送出齊國。等重耳酒醒後，重耳盛怒之餘，便拿起戈去追逐狐偃。

到了曹國，曹共公聽聞重耳有肋骨相連的異徵，想觀看重耳的裸體以印證。於是趁著重耳沐浴時，曹共公便在窗邊窺視。曹大夫僖負羈的妻子便對她丈夫說：「我觀察晉公子重耳的隨從們，每個都是可輔助治國的能臣。他們如果全力輔佐重耳，重耳一定能回到晉國當君主。當他回到晉國當上君主後，一定能稱霸諸侯。稱霸諸侯後，他一定會去討伐對他無禮的國家，曹國恐怕就是第一個被懲罰的。你應該趁早向他表示自己是與曹共公是不同的人」聽了妻子的建議後，於是僖負羈便餽贈餐食給重耳，並且在餐食中夾藏一塊璧玉。重耳接受了餐食，以示領情，但卻把璧玉退還，以示不貪婪錢財。……

流浪到楚國後，楚成王擺宴招待重耳，宴席中問重耳說：「如果公子你得以返回晉國，要怎麼回報我呢？」重耳回答說：「男女僕役、美玉、絲帛這些物品您都有；珍禽、異獸、象牙、皮革這些物資都是您的國家所生產。那些傳送到我們晉國的，都是貴國所剩餘的。所以我沒什麼東西可以報答您。」楚成王說：「即使如此，那你還是說看看，要如何來回報答我呢？」重耳回答說：「如果憑藉您的福，我得以返回晉國，如果有一天，晉國和楚國開交戰，兩國軍隊在中原相遇了，我會讓我們晉軍退避九十里。屆時如果還得不到貴國退兵的命令，那我只好左手拿著馬鞭和弓，右邊背負著弓、箭袋，和您周旋。」楚大夫子玉聽到之後，便要求成王殺掉重耳，(杜絕後患)。楚成王卻說：「晉公子有遠大志向，生活儉約，言談溫文儒雅並且賓賓有禮。跟著他的那些隨從們，每個態度都是恭謹而且待人寬厚，並且都是盡忠職守中而且有能力的人。如今晉惠公身邊沒有親近的人，並且國內外的人都是厭惡搭的。我曾聽說唐叔是姬姓這一族群中最後衰敗的，我想上天應該是要晉公子重耳來振興晉國吧。既然是上天要重耳來振興晉國，又有誰又能摧毀他呢？算了吧，違逆了上天的旨意，一定會引來災難的。」於是楚成王便將重耳送去秦國。

來到秦國後，受到秦穆公熱情的款待，將五個女子送給重耳為妾，而且秦穆公女兒懷嬴也是其中一位。有天，懷嬴手捧盛水器皿來讓重耳洗手，沒想到重耳洗完後，卻隨手揮灑，因而濺濕了懷嬴衣裙。懷嬴於是生氣地向重耳說：「秦國、晉國地位是相同的，你為何如此鄙視我？」公子重耳聽到，(怕因而得罪秦穆公，因而)感到恐懼，於是趕緊脫去衣服，將自己自捆為囚來謝罪。之後，秦穆公宴請重耳。與會前，狐偃便說：「我的文采比不上趙衰，請讓趙衰陪你前往赴宴吧。」宴會中，公子重耳吟誦了〈河水〉，秦穆公吟誦了〈六月〉這首詩來回應。趙衰聽了此詩後，趕緊向重耳說：「重耳

您快拜謝秦王的贈言！」重耳聽後便走下臺階答謝，向秦穆公行最隆重的稽首禮。秦穆公也因此步下一級臺階來回禮。事後，趙衰解釋說：「秦穆公提出讓重耳您輔佐周天子的重要使命，重耳您怎能不答謝呢？」

三、故事之反思

- 1、 逆境可使人成長：重耳由一個享受榮華富貴的貴族，卻因無妄之災，轉瞬間落魄成為流浪天涯的失智人，雖然早期難以忘懷富貴的生活而耽於逸樂，然幸有賢臣輔佐、賢慧妻子幫忙，逐漸地將惡習移除，並將逆境轉化為成長的契機，學會應對進退的技巧、忍辱負重的毅力，這正符合《孟子》所提「天將降大任於是人也，必先苦其心志，勞其筋骨，餓其體膚，空乏其身，行拂亂其所為，所以動心忍性，曾益其所不能。人恒過，然後能改；困於心，衡於慮，而後作；徵於色，發於聲，而後喻。……然後知生於憂患而死於安樂也」的最佳寫照。
- 2、 小不忍則亂大謀：曹共公因聽信傳言，為求證重耳「駢脅」的傳聞，因而做出逾越禮節的「薄而觀之」之事，因而埋下曹國日後遭到攻擊的遠因，若曹共公能忍住好奇心而不做窺浴之事，曹國的下場將不會如此悲淒才是。

四、可對應之時事新聞、文章

- 1、〈ETtoday 新聞雲〉「逆風飛翔，朱明宏創業有成感恩惜福做公益」
<https://www.ettoday.net/news/20211215/2147235.htm#ixzz7I9VmS100>
- 2、〈今周刊〉「『他為了爭口氣把家給燒了！』 看東元黃家父子反目，大股東焦佑倫：當領導人應『這麼做』」
<https://reurl.cc/g00ozQ>

五、問題討論

- 1、如果你是重耳，遇到像楚成王的勒索行為，你該如何應對？
- 2、如果你是重耳，遇到像「窺浴」的行為，你該如何處置？

第四單元：《左傳·僖公三十二年》「蹇叔哭師」---- 忠言逆耳

一、原文

冬，晉文公卒。庚辰，將殯于曲沃。出絳，柩有聲如牛。卜偃使大夫拜，曰：「君命大事，將有西師過軼²⁷我，擊之，必大捷焉。」

杞子自鄭使告于秦曰：「鄭人使我掌其北門之管，若潛²⁸師以來，國可得也。」穆公訪諸蹇叔。蹇叔曰：「勞師以襲遠，非所聞也。師勞力竭，遠主備之，無乃不可乎？師之所為，鄭必知之。勤而無所，必有悖心。且行千里，其誰不知？」公辭焉。召孟明、西乞、白乙使出師於東門之外。蹇叔哭之曰：「孟子！吾見師之出而不見其入也！」公使謂之曰：「爾何知，中壽²⁹，爾墓之木拱矣。」蹇叔之子與師，哭而送之，曰：「晉人禦師必於崤，崤有二陵焉。其南陵，夏后皋之墓也；其北陵，文王之所辟³⁰風雨也，必死是間，余收爾骨焉！」秦師遂東。

二、內容大意：

魯僖公三十二年冬天，晉文公重耳病逝。庚辰這天，將要移動靈柩到曲沃停放。剛出絳城，從棺木中便傳出像牛鳴的聲響。卜偃讓大夫們跪拜，並說：「先君正發布軍事命令，預言即將有西方的軍隊(秦軍)要越過我們邊境，若我們襲擊，一定可以大獲全勝。」

秦派駐紮在鄭的秦大夫杞子從鄭派人向秦穆公稟告說：「鄭國人讓我掌管鄭國北門的鑰匙，如果君主私下派遣軍隊前來，我們便可佔領鄭的國都了。」秦穆公聽聞後，便前往拜訪秦國老臣蹇叔，詢問蹇叔意見。蹇叔聽完後，便勸秦穆公說：「勞動軍隊去侵襲遠方的國家，這樣的做法我從來沒聽過。軍隊如此勞累，在精疲力竭的情況下，相對的遠方鄭國的君主卻是有所防範，這樣的話，我想這樣的作法恐怕是不行的。更何況，我們軍隊的活動，鄭國一定會知情。在勞師動眾的情況下，卻是無所展獲，那麼日後士兵們一定會產生怨懟之心。更何況行軍千里，有誰會不知道呢？」然而秦穆公卻沒有接受蹇叔的規勸意見。仍舊召見了孟明視、西乞術和白乙丙三位將軍，派遣這三位將軍帶領軍隊從東門外發兵。蹇叔聽聞後，便哭泣對著這三位將領說：「孟明，我可以看見大軍出發，卻看不到大軍回來了！」此舉，讓秦穆公很不滿，派人對蹇叔說：「你懂什麼？若是你在中壽時候死亡了，你墓上所長的樹也長的如兩手相抱一樣的粗大了吧！」蹇叔的兒子也是出征軍隊的其中一員，於是他哭著去送別，並對著他兒子說：「晉國軍隊一定會在崤山這個地方襲擊我們秦軍，崤山有兩座山頭。崤山南面有夏朝君主皋的墳墓，崤山北面則是周文王曾躲避風雨的地點。你必定會戰死於這兩座山之間，屆時我將會到那裏去替你收拾遺骸吧！」於是秦國軍隊向東邊出兵。

三、故事之反思

- 1、忠言逆耳----秦穆公在利益薰心的情況下，不願聽從蹇叔的意見，堅持出兵，導致日後於秦晉崤之戰中損兵折將，傷亡慘重，《史記·秦本記》便記「無一人得脫者」，若當初能接受老臣的意見，察納雅言，便不會有此悲劇慘生。

²⁷ 過軼：軼，超過。過軼，即指經由晉國邊境而過。

²⁸ 潛：私下。

²⁹ 中壽：指六十到八十歲之間。此乃秦穆公意指蹇叔老邁昏庸。

³⁰ 辟：即「避」。

四、可對應之時事新聞、文章

- 1、《ETtoday 財經雲》「人才為何出走？從 TRF 慘案、看到「忠言逆耳」的台灣企業文化」
<https://reurl.cc/OppomA>

五、問題討論

- 1、你若是蹇叔，你將如何勸諫秦穆公不要出兵？

第五單元：《左傳·莊公十年》「曹劌論戰」---- 民心向背為與敵人決勝的關鍵

一、原文

十年，春，齊師伐我，公將戰，曹劌請見。其鄉人曰：「肉食者謀之，又何間焉」劌曰：「肉食者鄙，未能遠謀」乃入見，問：「何以戰？」公曰：「衣食所安，弗敢專也，必以分人。」對曰：「小惠未遍，民弗從也。」公曰：「犧牲玉帛，弗敢加也，必以信。」對曰：「小信未孚，神弗福也。」公曰：「小大之獄，雖不能察，必以情。」對曰：「忠之屬也，可以一戰，戰則請從。」公與之乘，戰于長勺，公將鼓之，劌曰：「未可」，齊人三鼓，劌曰：「可矣」，齊師敗績，公將馳之，劌曰：「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：「夫戰，勇氣也。一鼓作氣，再而衰，三而竭，彼竭我盈，故克之，夫大國難測也，懼有伏焉，吾視其轍亂，望其旗靡，故逐之。」

二、內容大意

莊公十年春天，齊國軍隊將攻打魯國，魯莊公將要率領軍隊對抗戰齊軍，曹劌聽見消息後，請求覲見莊公，曹劌同鄉的鄉民勸曹劌說：「這些是主事者所規劃的，你又何必干涉呢？」曹劌回答說：「那些主事者見識短淺，不會有遠大謀略。」於是入宮覲見莊公，見莊公後，曹劌問莊公說：「您認為有什麼能力可以與齊軍對抗？」莊公回答說：「衣服、食物這類足以養生的物品，我不敢一個人專享，一定會和國人分享」曹劌回答說：「這種小的恩惠，是不會普及所有的人，百姓是不會遵從的。」莊公說：「祭祀用的牛羊類的牲畜、美玉、絲帛這些物品，我不敢虛報數量，我一定會如實的稟告神靈。」曹劌回答說：「這是小的誠信，神靈不會降福於您的。」莊公說：「不論訴訟的大小，雖然不能細察，但一定會秉公來處置。」曹劌回答說：「這是忠於本職的事，可以與齊軍一決勝負了。對戰時，請讓我跟隨您一起出征吧。」

在長勺和齊軍開戰時，莊公與曹劌同坐一輛戰車，當莊公想擊鼓下令進軍時，曹劌卻制止說：「現在還不行」等齊軍擊三次鼓後。曹劌才說：「現在可以擊鼓進軍了。」之後魯國擊敗齊國軍隊後，莊公想乘勝追擊齊軍。曹劌又制止說：「還不行」，之後，曹劌爬下戰車，觀看齊軍撤退時所遺留下來的車痕之後，又再度登上戰車，扶著車上橫桿遠眺齊軍之後，才說：「可以去追擊齊軍了。」於是魯軍便乘勝追擊齊軍。

打敗齊軍，獲得勝仗後，魯莊公問他為何當初不讓他追逐齊軍的原因。曹劌回答說：「戰爭本來靠得就是士氣。擊第一次鼓，能振奮將士們的士氣；再擊第二次鼓時，將士們的士氣便會有所衰落；再擊第三次鼓後，將士們的士氣就會消耗殆盡。當敵人的士氣已經消耗殆盡之時，反觀我們的鬥志卻是高昂的，因而我們才能戰勝敵人。像齊國如此強大的國家，他們的戰略是很難預測的，我因為怕齊國有所埋伏軍隊。當我觀看齊軍車痕是凌亂的，並觀望到齊軍的旗幟是傾倒的，所以才去追擊齊軍。」

三、故事之反思

- 1、得民心者，可得天下----長勺之戰中，魯國之所以可戰勝齊國的原因，主要取決於「民心可用」之上。當曹劌聽到魯君「小大之獄，雖不能察，必以情」此番話後，便知魯君的公平、體恤百姓的情懷，必能感動百姓，並獲得百姓認可，如此魯地百姓必為魯君所用，因而贊成與齊國對抗，也奠定魯國勝利的契機。
- 2、知己知彼，百戰百勝----曹劌知道自己國家武力比不上齊國，因而從自己的長處---得民心部分下手，

且以消耗戰方式來獲取勝利，並深知兵不厭詐的道理，所以當獲勝時不急於追剿敗軍，而是「視其轍亂，望其旗靡」確定非詐敗後才追逐，此乃「知己知彼」的最佳寫照。

3、作事要膽大心細、思考沉著冷靜，毅力、靜觀其變更是決勝的關鍵----曹劌憑藉沉著之心，以逸待勞的方式，待「彼竭我盈」之際，方才出兵對抗，使得傷亡降至最低，並獲得最終的勝利。

四、可對應之時事新聞、文章

1、《經理人》「沉著冷靜，才能成就大事！3 個好習慣，練就處變不驚的本事」

<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/63140?>

2、《曲藝》「內賈德：一個國家繁榮昌盛，一定要以民生為基礎，國以民為本」

<https://aijianguo.com/quyi/821399.html>

2、管仲《管子·牧民》

五、問題討論

1、試分析「曹劌論戰」一文中所呈現之魯國以小搏大勝利之關鍵為何？

備註：

1. 本報告書大綱得視需要自行增列項目。

2. 成果報告書須另以光碟儲存，並另附執行計畫活動照片電子檔(照片原始檔)。