

參閱文稿

北京華研有限公司
(香港) 桑尼研究公司

No. 2015~16

2015 年 6 月 29 日

常振明与基辛格纹枰论道

《围棋天地》杂志 张大勇¹

基辛格博士 2011 年出版新著《论中国》，其中有五段文字提到中国围棋（参见附录）。

2015 年 3 月 21 日至 23 日，国务院发展研究中心主办的“中国发展高层论坛”在北京举行，92 岁高龄的基辛格博士应邀出席这次论坛。3 月 21 日，春分之夜，京城俱乐部大使厅迎来了这位传奇人物。基辛格在参会之余赶到中信集团，他曾经担任过中信集团的顾问，当他得知中信集团常振明董事长是围棋高手时，提出要看望老朋友，向常振明了解一下围棋。常振明 15 岁的时候已经是北京专业队队员，和聂卫平为队友，19 岁进国家队集训，1979 年 23 岁获第一届“新体育杯”围棋赛季军，聂卫平冠军、陈祖德亚军。接着，善于中盘发力的常振明，退役

¹ 本文原载《围棋天地》2015 年 5 期，印《参阅文稿》时再做修改。

上大学了。

**44年前，他第一次接触东方神秘的国度——中国，
44年后，他第一次直接接触东方神秘的智慧——围棋**

基辛格作为一个杰出的政治家，以其渊博的学识常常在著述中旁征博引，跨领域地描述政治与外交。他曾用艺术界的“颤流”描述初见毛泽东时，感受到伟人身上所发出的力量和意志的“颤流”。他阅读过与围棋有关的文章，以独特的视角在《论中国》中借用围棋来阐述中国的外交与战略。不过，遗憾的是，他从未直接接触过围棋，对于这个神秘的东方竞技，学习的心愿由来已久。

3月21日晚7时，基辛格博士来到北京京城大厦，常振明董事长及中信集团与基辛格博士熟悉的老朋友孔丹、王东明、王斌等迎接贵宾。寒暄之余，博士的目光被桌上的一方棋枰吸引，他一见到围棋，眼中闪出异样的光芒，就此开始了与常振明不同寻常的“纹枰论道”。



亨利·基辛格博士学习和了解围棋的愿望由来已久

围棋，据说尧时发源于中国，至今已有四千年的历史，数千年长河的积淀与冲刷，围棋的功能形态历经了模仿军事的智力游戏、修身养性的雅趣活动、争夺锦标的竞技体育三个截然不同的阶段，其战略特性，始终超越游戏的本质，纵横 19 条线 361 个交叉点，子与子之间没有谁大谁小“人人平等”，黑白分明，规则简单，玄机无限，甚至达到了“千古无同局”的极致水平。

常振明向基辛格介绍了围棋的行棋、胜负等特性，引起博士浓厚的兴趣。他像久经沙场的棋坛高手一样与常振明董事长面枰而坐，深邃目光透过镜片，不时掠过棋盘上的黑白棋子。

陷于冲突时，中国绝少会孤注一掷，而依靠多年形成的战略思想更符合他们的风格。西方风格推崇决战决胜，强调英雄壮举，而中国的理念强调巧用计谋及迂回策略，耐心累积相对优势。中西方的这一对比反映在两种文明中流行的棋类（围棋与国际象棋）上。

— 亨利·基辛格：《论中国》

基辛格博士善弈国际象棋，曾在《论中国》中以国际象棋和围棋的不同来描述中西方战略的差异：“国际象棋崇尚决战决胜，所有棋子各司其职地摆放在棋盘上，双方的实力一目了然；而围棋则具有持久战特性，围棋棋手在空旷的棋盘上布子，不仅要判断棋盘上已有棋子的价值，还要考虑未知子力的运势。国际象棋开局后，双方即在中盘展开争夺，能让人掌握克劳塞维茨的‘重心’和‘关键点’等概念，而围棋中更多的是‘战略包围’的艺术。国际象棋的高手寻求通过一系列的正面交锋杀伤消耗对手的棋子，而围棋高手在棋盘上占据地域，逐渐消磨对手棋子的战略潜力。国际象棋练就目标专一，围棋则培养战略灵活性。”

常振明说：“我个人的体会是：每一步棋，每一块地域都存在战斗，

围棋最主要的特点是‘Lose the battle, win the war’（为了赢得战争全局的胜利，可以不惜输掉局部战役）。围棋在棋盘上每个点都可以自由落子，不像国际象棋以杀死对方的帝王为胜，而是比较谁能围到更多的地域，比较利益的多寡。所以，国际象棋是战术的游戏，而围棋是战略的游戏。”

“围棋对弈的一方在棋局刚开始的时候，是心中就形成一定的战略谋划，还是根据局势的发展逐渐形成战略的？”基辛格在《论中国》中提到，围棋的双方实施自己的战略计划，并同时应对对手的战略。不过，他对于围棋战略的形成，仍然感觉在概念上有些模糊，很难把握。

常振明在棋盘上摆上四颗棋子，介绍了围棋布局，接着又以更多的棋子将棋局引向中盘和官子，阐述这三个阶段的不同特性。“博士在《论中国》中所讲的‘围棋是战略的游戏’，是完全正确的。棋手在对弈时都有各自初步的战略构想，随着双方战略的冲突会不断形成战斗和妥协。既有的战略往往要随时根据棋盘上对手的行动以及形势的变化进行调整。因为作为对手的另一方是不会轻易让你的战略得逞或者顺利实施，这就是所谓的‘博弈’。”

“围棋是否像国际象棋那样，常常有一些固定的开局方式可以遵循，双方达成暂时的战略默契？”基辛格博士饶有兴致地问。

“在围棋中常有一些双方均可接受的下法，叫做定式。同时，也有均可接受的用多个定式和棋子构建的结构，叫做布局。与国际象棋一样，围棋有很多相对固定的定式和布局套路。但是，因为围棋太深奥了，过去认为可行的定式或布局，常常会随着时代的发展而改进或者被淘汰，继而出现新的定式和布局。比如，围棋自古以来有‘金角银边草肚皮’的形象说法，主张先行角、再行边、最后占据中腹。但这样的说法并不绝对，随着时代的发展，现在围棋理念有了很大的改变，人们愈来愈认

识到中腹的重要性，对弈的先着点也不局限于先角后边再中腹的固定套路，愈发向中腹倾斜。”



中国中信集团有限公司董事长常振明与基辛格博士纹枰论道

基辛格：“为什么会出现这样的改变？是现代围棋的发展颠覆了几千年来传承的观念？”

常振明：“好像还不能说是‘颠覆’，但是有这方面的因素，围棋的技术总是不断发展的。此外，越来越多的国家，像日本、韩国还有西方国家都参与到围棋活动中来。不同理念的碰撞，使围棋的表现方式出现了很大的变化。我曾经担任过国际围棋联盟主席，这个联盟有 70 多个会员国，而且还在发展中，现在围棋的普及面越来越广泛。”

基辛格对围棋中有关“势”的概念比较模糊，特地向常振明请教这个问题。

常振明在棋盘上摆出实地和外势的形状，介绍围棋以占据地域多少来分出胜负，在具体的行棋中有实地和外势之分。实地是现实的利益，可以量化出来的空间，在对局过程中棋手经常以量化出的“目数”多寡

来判断形势的优劣。但还有一种外势，是无法直接量化的，它构成某种发展的潜力、态势，但是，不一定笃定都可以兑现，需要以后的行棋来使之发挥效用，最终也要变成量化的“目数”。

基辛格好奇地问：“围棋的实地与外势有无优劣之分，实战中是占据实地较好，还是谋取外势更好？”

常振明：“实地与外势是一种棋形结构里与外的直观体现，没有简单的优劣之分，需要看全局的配合和未来的发展。高手对弈，必须谋略两者之间的均衡。实地是看得见、数得出‘目’的实惠，但是，过分追求实地，追求眼下的实惠，一步一个脚印，招招都能明确数出‘目’来，势必步调局促，缺乏发展潜力，可能在局势上吃亏；反之，过分张扬外势，一时气势汹汹，最后力不从心，落实不了，还是白搭。所以，对弈双方，既要争实地，也要争外势；既要注意压缩对方的实地，也不能忽视削弱对方的外势。不同的棋手，从布局开始，包括选择定式，偏好都会有所不同，有的侧重实地，有的强调外势。但是，谁都不能偏废，不可一味追求实地或者一味追求外势。如何处理好实地与外势的关系，以及在实战过程中，随着掌握好两者之间的转换，或者以外势变现实地，或者以实地扩张外势，实在属于‘用兵之妙，存乎一心’的事情，没有办法说出哪个更好。”

对此，基辛格表示对围棋的“实地”容易理解，但是“势”听起来总感觉有点虚无缥缈，很难把握。

常振明赞同基辛格的见解，他特地用计算机来举例。现在计算机的水平已经能够战胜世界上顶尖的国际象棋高手，因为它运算的速度足够快，人能计算的各种可能性，计算机均可以涵盖，所以能够实现“擒王夺帅”的目标。但是，计算机在普通的围棋棋手面前，仍然是一个很低的“低手”，连一般业余棋手都没法下，就是因为围棋中存在“势”这

个无法量化、从而无从计算的因素。或许可能西方的思维比较现实，更多注重能够量化的东西，像做生意一样，每一单，吃亏占便宜，都能计算得清清爽爽。而东方的思维，有的时候，更多注重均衡和未来的发展潜力，这在围棋的“势”中有明显的体现。当然，无论东方西方，一方面，眼前日子都过不下去，遑论长远发展？另一方面，只顾贪图眼前占便宜，没有长远眼光，同样不可持续。

围棋虽然也是走一步看一步，却不能闷头贪图眼前小利。棋书上说，“弃小而不为者必有图大之心”，就是这个意思。当前走的每一步棋，都和继续博弈的最终胜负紧密相连。曾国藩说“人生随处有乘除”，经济学讲就是“机会成本”。不可能好处全让你占了。真正难的是选择、取舍和把握好眼下实利和长远发展的关系。

新常态下的经济增长，关键在于新常态下要在稳增长和调结构中间找到平衡点，这就使我想起中国人发明的围棋，既要谋势，又要做活。做活有两只眼，稳增长和调结构就是两只眼，做活了才能谋大势。

—— 李克强在 12 届全国人大三次会议记者会上答记者问

基辛格在担任中信集团的顾问期间，与中信的历任领导都很熟悉，他多次到访中信集团，也多次去荣毅仁先生的家中作客。当时他曾听荣先生说过，中信是邓小平先生倡导创立的，成立之初国家只给中信两个亿。基辛格还曾经怀疑这个公司能否在中国这个共产主义国家发展下去。没有想到今天中信会发展成为资产近五万亿的大公司，就像中国这 35 年来的巨大变迁一样，令他震惊。

常振明介绍说，中信是 1979 年在邓小平先生的倡导和支持下由荣毅仁先生创办的。成立以来，中信集团发挥了经济改革试点和对外开放

窗口的重要作用，在诸多领域进行了卓有成效的探索与创新，开辟出一条通过吸收和运用外资、引进先进技术、设备和管理经验为中国改革开放和现代化建设服务的创新发展之路，在国内外树立了良好信誉与形象，取得了显著的经营业绩。如今中信集团已发展成为一家金融与实业并举的大型综合性跨国企业集团。涉及银行、证券、信托、保险、基金、资产管理、房地产、工程承包、资源能源、基础设施、机械制造、信息产业等行业和领域，具有较强的综合优势和良好发展势头。



基辛格博士参观中国中信集团

基辛格博士虽然年逾 90，思路依然敏锐，很快将话题转到经商上，认为常振明既然是围棋高手，以围棋的谋略来排兵布阵，经商应该有很大的优势。

常振明介绍说：“在商业活动中，我们总要与别人合作，合作时有竞争也有妥协，这一点与围棋是相通的，要有战略与舍取。不久前，李克强总理以围棋来比喻中国的经济，谈到新常态下的经济增长时，形象地将稳增长和调结构比喻成围棋的两只眼，既要谋势，又要做活，做活

了才能谋大势。”

“我想，围棋与外交的法则是相通的。对弈的时候，需要诱导你的对手如何按照自己的思路行棋，然后以自己的策略打败他。”基辛格博士又敏锐地将话题转到外交上。

常振明回应道：“问题在于对弈双方都会这样想，这样希望，希望对手会按照自己的思路行棋。所以，这就要求双方，特别是高手对弈，充分了解对方，理解对方的意图。针对不同的对手制定不同的策略，是围棋竞技中非常重要的一点。不仅事先要相互了解，而且在实战过程中，从对方每一个落子，判断并且读懂对方的思路和考量。所以，我们也称对弈为‘手谈’，就是不用语言的相互理解、对话，甚至包括情绪的表达。‘谈’到什么程度？你看围棋，很多顶级的重大比赛，常常有中盘结束的。明明下了一半，半边棋盘还是空的，决没有象棋那样，老将包围逼住，不能动了，不是‘将’死了，中盘就结束了，不用再下了。这样的胜负结局，其他游戏好像不多。因为明明没有走完嘛，继续走下去，对方还可能不是像你理解的那样行棋，甚至还可能出‘昏招’，下错棋呢。没有侥幸，没有万一，结束了。不仅对弈的双方，包括看棋的观众，似乎已经超出了在信息搜集和掌握意义上的了解，而是对棋局、棋理本身的理解了。围棋能够达到这种理性境界，所以是谋略最深厚的竞技。所以围棋的思维，有的时候，可以和军事、外交、哲学以及商业等联系起来。三国时期关羽刮骨疗毒、东晋时期的淝水之战等等，中国历史上有很多军事家弈棋的传说，正是因为与其它战术类的棋类游戏的不同，围棋是具有战略高度的游戏。”

中信出版社于2012年10月出版了基辛格博士的《论中国》，这次访问，基辛格欣然在中国版的《论中国》上签名。

“之前我虽然读到、甚至还写过和围棋有关的文章，但是从来没有见过真正的围棋，今天能够见到，并且了解一些围棋知识，尤其围棋高手对围棋的理解，实在很有意义。希望中信出版社能出版有关围棋战略的书籍，我会以读者的身份阅读。”

基辛格博士通过与常振明董事长这次不同寻常的围棋交流，越发感受到围棋哲学的深奥。临别时，博士意犹未尽地说：“我们要是一直聊围棋，可能会聊上好几个小时。”

常振明董事长希望基辛格博士经常关注围棋，围棋的魅力在于，即使是独自一个人的时候，也会有“闲敲棋子落灯花”的意境。

附：基辛格《论中国》中的围棋论述节选

中国流传最久的棋是围棋，它含有战略包围的意思。棋盘上横竖各19条线，对弈开始时棋盘上空无一子。对弈双方各有180枚棋子可用，子与子没有差别。两位棋手轮流在棋盘任何一点上落子，占据有利地形，同时设法包围吃掉对方的子。棋手在棋盘各处同时展开厮杀。棋盘上每落下一子，对弈双方的实力对比就略有消长，双方都在实施自己的战略计划，并同时应对对手的棋。一场势均力敌的比赛结束时，棋盘上双方的地盘犬牙交错，一方常常仅占有微弱的优势。对于一个外行人，从棋盘上并不能看出哪一方是赢家。

而国际象棋的目标是全胜，目的是把对方将死，即把对手的王或后逼入绝境，令其走投无路。绝大多数的国际象棋比赛靠消耗对方实力或偶尔靠一着妙手取胜。唯一的另一种可能是双方握手言和，即双方均无希望获胜。

.....

在中国与美国和苏联的冲突中，毛泽东和他的左膀右臂们使用“防止战略包围”这个围棋的概念来看待中国所面临的威胁……令外部世界惊诧的是，任何国家或国家集团，无论属于哪个意识阵营，只要中国政府认识到它在中国周边布下太多的“棋子”，毛泽东就要冲破包围圈。

……

中国人本能地运用围棋思维，在他们看来，美国出兵朝鲜，派舰队进入台湾海峡，等于在棋枰上下了两颗子，有意形成对中国的包围，这着正是中国最担心的。

……

1979年2月，邓小平离开美国。回程中他在围棋棋盘上布下最后一颗棋子——途经东京停留。