

保密與洩密

話說在三國時代，有個歷經曹操、曹丕、曹叡三位主子的元老，同時也是個著名的謀士叫劉曄，他在魏明帝曹叡時擔任侍中，深受其信賴。

有一次明帝興起了要討伐蜀國念頭，朝中諸臣群起反對，但當明帝私下問到元老劉曄時，劉曄卻說：「可以」；只是劉曄另外和群臣商議時，卻附和眾人說：「此戰不可」。

不管可或不可，劉曄總能對明帝以及眾臣分析得頭頭是道，言之成理，所以不管皇帝或朝臣都十分的信服。

此次反對討伐蜀國的眾臣當中，就屬楊暨態度最為強硬。此臣也是明帝的親信之一，每回他從朝廷議事出來，便一定至劉曄處拜訪，聽聽劉曄對朝事的意見。然而對於伐蜀一案，劉曄總是一再重申反對出兵的立場。

直至正當某次楊暨和明帝討論伐蜀一事之時，楊暨再度懇切規勸，舉證歷歷，希望明帝能夠打消念頭，明帝被勸煩了，即反問他說：「你一介書生，哪懂得軍事？」只見楊暨戰戰兢兢的回答：「我的話的確不足採信，但侍中劉曄是先帝的謀臣，他也常說蜀國不可討伐。」

明帝當然認為楊暨搞錯了，因為他明明聽到劉曄說了N次的「可以」，怎麼可能如楊暨所說的那樣反戰呢？楊暨隨即建議明帝把劉曄召來對質，一問之下，劉曄一言不發。

事後，劉曄單獨晉見明帝，竟對明帝責備說：「出兵是如此重大的決策，為臣我為此常害怕在夢中洩漏機密，而陛下您怎麼可以輕易的對人說起您的決心？」意思是說，皇上根本不可以和楊暨提起決心伐蜀一事。接著劉曄又說：「用兵之道，在於詭詐，發兵前越機密越好。陛下公開洩漏機密，恐怕敵國已經知道了。」一席話，說得明帝連連道歉。只是，皇帝和大臣討論軍事決策，卻變成洩漏軍機，這不是很奇怪的指控嗎？劉曄倚老賣老，竟把明帝訓了一頓，而明帝卻也不敢辯駁，劉曄出朝後也責怪了楊暨一番，楊暨更只能惶恐認錯。

終於有人看不下去而密報明帝：「劉曄實為不忠之臣，常為迎合皇上，獻媚逢迎。若不信的話可以測試他。」

但是要怎麼測呢？密報者建議：「和劉曄說話時，故意用和您想法相反的意思問他，如果他的回答跟您話裡的意思不同，表示劉曄的想法是真的和陛下不謀而合；如果陛下怎麼說，他就怎麼回應附和，表示他善於迎合，的確刻意逢迎皇上。」

密報者的測試方法是，假設現在有 A、B 兩種方案，明帝如果心裡贊同 A 方案，則故意在劉曄面前提出同意 B 方案，屆時看劉曄的反應為何？如此多試幾次，就知道劉曄是否為不顧國家安危，只會逢迎拍馬的「馬屁精」。

果然明帝試了以後很失望，劉曄真的是只會揣摩上意的臣，但念於他是三朝元老，不忍懲處，便漸漸的疏遠他。可憐又可惡的劉曄不堪受到皇帝冷落，最後精神異常，抑鬱以終。

這則故事不管對當今各級主管或身為部屬者而言，都是相當不錯的教材，尤其擔心被馬屁精包圍，怕被灌迷湯而不覺的領導者，倒不妨參考歷史的經驗，借用前人的智慧；而已成為或想成為「獻媚逢迎」者，亦不得不引以為戒！

除此之外，回到現代，「保密與洩密」另給了我一個小小的感想：小時候，「保密防諜」是重要的宣傳口號，那時防的是「匪諜」；現在，它仍然重要，只是對大多數人來說，為了工作需要，防的是「商業間諜」。常常因為不經心的談話與隨意丟棄的資料，因而洩漏了公司的最高機密，造成了數以千萬計的商業損失。

不管是從前或現在，保密工作唯一不變的定律即是：要在日常生活中養成。從產品設計圖到報價，大部分的人往往是看過就丟掉，所以

不少公司的洩密者竟是「垃圾筒」；有心挖掘機密的對手，只要派個人專門撿拾競爭者所丟棄的廢紙，就可以掌握到對方的新動向 而且可以超前開發對方正在研發的新產品，如此長期所投入的心血也將付之一炬， 因為自己所開發出來的新產品就成為仿冒品了。

商場上的競爭日漸白熱化 從實力到策略、戰術，可以說無所不用其極。 當然，老祖先流傳下來的圭臬：「知己知彼」也一直是各家所沿用的法寶，誰能了解對手更多的內幕，誰才能防人保己，進而擬訂對策制勝。情報戰場的應用亦是如此，所以，除了消極的保密、防洩外，資訊也就成為新的競爭利器，因為誰能掌握資訊，誰就是贏家。

轉錄自清流月刊 93 年 12 月號作者蔡宛靜