

Les 36 stratagèmes : livre secret de l'Art de la Guerre

En 1939, sur un marché de Chine du Nord, un officiel du Guomindang découvre un livre de recettes d'immortalité. A la fin de l'ouvrage se trouve un court traité de stratégie militaire : *Les 36 stratagèmes*. Ce recueil secret datant probablement de l'époque de la dynastie des Ming (1366 à 1610) est un traité chinois de stratégies qui décrit les ruses et les méthodes qui peuvent être utilisées pour l'emporter sur un adversaire.

Promu au rang de *nouveau classique* à l'instar de *l'Art de la guerre de Sun Tzu*, il est utilisé comme ouvrage de référence en matière de stratégie industrielle, commerciale, politique ou militaire par les *nouvelles puissances d'Asie*. Le rôle important de la pensée stratégique en Chine est resté largement inconnu en Occident.

La notion de *stratagème* qui y est développée n'est pas restrictive. On trouvera des méthodes applicables aux plus petits moyens tactiques et d'autres qui concernent les modèles stratégiques les plus larges ou les choix majeurs de grande politique. Le traité n'établit pas de distinction entre ces degrés mais les rassemble au même titre en tant qu'exemples d'entorses à la règle courante. Cet ouvrage est avant tout un *recueil d'exceptions*.

Ce livre contient certes une liste de recettes mais ne peut rien dire des calculs sur lesquels repose leur mise en pratique. Croire à l'art pour l'art en matière de stratégie, n'avoir en tête que les mille configurations de l'art des ruses pourrait faire oublier que le choix de l'une d'entre elles doit être d'abord le fruit d'une rigoureuse évaluation. Ceci peut souvent conduire à l'échec. Car ruses et subterfuges doivent prendre pour fond le cours normal des événements et ne rien laisser paraître qui heurte le bon sens. La moindre étrangeté en leur développement attirera les regards, éveillera la suspicion et chacun aura tôt fait d'éventer le complot. Car il ne faudrait en aucun cas confondre les ombres redoutables des stratagèmes et celles de ses rêves.

En matière de stratégie, au commencement est le calcul. Avant même le début des hostilités, il faut déjà avoir une idée claire de la bêtise ou de l'intelligence des commandants en présence, connaître les points forts et les points faibles de chaque camp, le nombre de troupes, ne rien ignorer de la nature du terrain où se dérouleront les opérations et savoir sur quelle quantité de provisions chaque armée peut compter. Dès lors on peut commencer. Stratagèmes des cent espèces de bataille, dynastie des Song.

Le choix du stratagème et du moment favorable pour le mettre en œuvre dépend avant tout de la nature de la faille qui au fur et à mesure du développement du jeu se révélera dans le dispositif adverse.

Les stratèges veillaient d'abord à ne laisser à l'ennemi aucune chance de l'emporter sur eux puis attendaient que l'ennemi leur offre une possibilité de victoire. Ne laisser à l'ennemi aucune chance de l'emporter dépend de moi. Me donner une possibilité de victoire dépend de l'ennemi. Le stratège peut veiller à remplir la première condition, il ne saura forcer l'ennemi à donner prise à ses coups. L'Art de la guerre, Sun Tzu.

Un trait de faiblesse chez l'ennemi, un projet stratégique mal conçu, une avancée trop hardie dont il n'est pas en mesure d'assurer la suite sont autant de signes prometteurs et d'indications quant à la nature du stratagème à appliquer. La première étape du jeu est donc un moment de calcul et de patience qui permet, quand la situation est mûre, de tirer parti du point tournant que l'on appelle occasion.

La voilà qui surgit, c'est elle : l'occasion. Mais un instant passe et déjà elle s'est enfuie. On la saisit au vol : c'était bien elle l'occasion mais le temps d'un battement de paupière et déjà elle s'est évanouie. Classique des armes en cent chapitres, Dynastie des Ming.

Le stratagème devient pareil à un pivot qui permet grâce à une légère poussée de renverser le rapport de force précédent, ou, si l'on préfère, pareil au coup de pinceau qui ouvre les yeux du dragon. On raconte qu'un peintre célèbre exécuta jadis une grande fresque représentant deux dragons, sur un mur du palais impérial. Les deux figures étaient si majestueuses et serpentaient avec tant de puissance que tous ceux qui voyaient l'image avaient le souffle coupé et ne pouvaient s'empêcher de pousser des cris d'admiration. Un détail cependant étonnait : l'artiste avait omis de peindre leurs prunelles.

L'empereur s'en inquiéta et en demanda la raison au peintre. *Si je donnais cet ultime coup de pinceau, Majesté, il est à craindre que vous n'ayez plus de fresques.* Le monarque rétorqua : *qu'est-ce que ces bêtises ? Veuillez achever votre œuvre...* Le peintre à contrecœur, prépara donc son encre et de la pointe du pinceau ajouta une dernière touche dans les yeux des deux dragons. Une épaisse fumée emplit soudain la grande salle du palais et dans un vacarme assourdissant les deux bêtes fantastiques sortirent du mur puis, après avoir pris leur élan, s'élancèrent d'un bond dans l'azur du ciel où elles se fondirent.

STRATAGEMES DES BATAILLES DEJA GAGNEES	4
STRATAGEME N° 01 : MENER L'EMPEREUR EN BATEAU	5
STRATAGEME N° 02 : ENCERCLER WEI POUR SAUVER ZHAO	7
STRATAGEME N° 03 : TUER AVEC UNE EPEE D'EMPRUNT	9
STRATAGEME N° 04 : ATTENDRE TRANQUILLEMENT UN ENNEMI QUI S'EPUISE	11
STRATAGEME N° 05 : PILLER LES MAISONS QUI BRULENT	12
STRATAGEME N° 06 : MENER GRAND BRUIT A L'EST POUR ATTAQUER A L'OUEST	13
STRATAGEMES DES BATAILLES INDECISES	14
STRATAGEME N° 07 : TRANSFORMER LE MIRAGE EN REALITE	15
STRATAGEME N° 08 : MONTEE DISCRETE A CHENCANG	16
STRATAGEME N° 09 : CONTEMPLER L'INCENDIE SUR LA BERGE D'EN FACE	17
STRATAGEME N° 10 : CACHER L'EPEE DANS UN SOURIRE	18
STRATAGEME N° 11 : SACRIFIER LE PRUNIER POUR SAUVER LE PECHEUR	19
STRATAGEME N° 12 : SAISIR L'AGNEAU AU FIL DE LA MAIN	20
STRATAGEMES DES BATAILLES OFFENSIVES	21
STRATAGEME N° 13 : BATTRE L'HERBE POUR REVEILLER LE SERPENT	22
STRATAGEME N° 14 : REDONNER VIE A UN CADAVRE	24
STRATAGEME N° 15 : AMENER LE TIGRE A QUITTER SA MONTAGNE	25
STRATAGEME N° 16 : LAISSER COURIR POUR MIEUX SAISIR	26
STRATAGEME N° 17 : JETER UNE BRIQUE POUR RECOLTER DU JADE	27
STRATAGEME N° 18 : POUR PRENDRE LES BANDITS, IL FAUT PRENDRE LEUR ROI	28
STRATAGEMES DES BATAILLES A PARTIS MULTIPLES	29
STRATAGEME N° 19 : RETIRER LES BUCHES SOUS LA MARMITE	30
STRATAGEME N° 20 : TROUBLER L'EAU POUR ATTRAPER LE POISSON	32
STRATAGEME N° 21 : LA CIGALE D'OR FAIT SA MUE	33
STRATAGEME N° 22 : REFERMER LA PORTE DE LA MAISON SUR LES VOLEURS	34
STRATAGEME N° 23 : CHOISIR UN AMI LOINTAIN ET UN ENNEMI PROCHE	36
STRATAGEME N° 24 : DEMANDER PASSAGE POUR ATTAQUER GUO	38
STRATAGEMES DES BATAILLES D'UNION ET D'ANNEXION	39
STRATAGEME N° 25 : VOLER LA POUTRE, ECHANGER LE PILIER SANS FAIRE TREMBLER LA MAISON	40
STRATAGEME N° 26 : MONTRER DU DOIGT LE MURIER POUR BLAMER LE SOPHORA	42
STRATAGEME N° 27 : FAIRE L'IDIOT ET NE PAS LAISSER LIBRE COURS A SA FUREUR	44
STRATAGEME N° 28 : LES FAIRE MONTER SUR LE TOIT ET TIRER L'EHELLE	47
STRATAGEME N° 29 : ORNER DE FLEURS UN ARBRE SEC	49
STRATAGEME N° 30 : ECHANGER LES PLACES DE L'HOTE ET DE L'INVITE	50
STRATAGEMES DES BATAILLES PRESQUE PERDUES	51
STRATAGEME N° 31 : LE STRATAGEME DE LA BELLE	52
STRATAGEME N° 32 : LE STRATAGEME DE LA VILLE VIDE	53
STRATAGEME N° 33 : LE STRATAGEME DE L'ESPION RETOURNE	55
STRATAGEME N° 34 : LE STRATAGEME DE LA BLESSURE	57
STRATAGEME N° 35 : LE STRATAGEME DES CHAINES	59
STRATAGEME N° 36 : LA FUITE EST LA SUPREME POLITIQUE	61

Stratagèmes des batailles déjà gagnées

Stratagème n°01 : mener l'empereur en bateau

Qui a tout prévu devient négligent. Un fait habituel n'éveille pas les soupçons. Le grand jour est une cachette plus sûre que la pénombre. Tout montrer c'est obscurcir tout.

Heures tardives et lieux secrets ne sont d'aucun usage à celui qui médite un complot. Le voleur de minuit, l'assassin des ruelles obscures agissent en amateurs grossiers. Un stratège ne saurait ainsi procéder.

Lorsque Kong Rong fut encerclé, son ami Taishi Ci se porta volontaire pour aller demander des secours. Il fit ouvrir toutes grandes les portes de la citadelle où ils étaient réfugiés et sortit muni d'un arc et d'une cravache, accompagné par deux autres cavaliers portant des cibles d'archerie. Ce spectacle plongea défenseurs et assaillants dans une profonde stupéfaction. Les trois hommes chevauchèrent au pied des murailles jusqu'aux bords des fossés. Là, ils plantèrent leurs cibles et Taishi Ci se lança dans une démonstration de tir. Le jeu fini, ils retournèrent dans la ville comme ils étaient venus. Le lendemain : nouvelle sortie. Un bon nombre de leurs adversaires ne prirent même pas la peine de se lever pour les observer. Le jour suivant et le jour d'après, le même manège recommença dans l'indifférence générale. Le cinquième jour, Taishi Ci jugea la situation mûre. Il prit un rapide déjeuner et, à sa nouvelle sortie, fouetta sa monture droit sur les lignes ennemies qu'il traversa sans coup férir. Avant même que les assaillants n'aient repris leurs esprits, il galopait déjà au loin.

Un excès de préparatifs peut parfois s'avérer nuisible.

Le prince Zhuang voulait attaquer l'Etat de Chen. Il dépêcha donc un envoyé pour étudier la situation de ce pays et celui-ci fit le rapport suivant : *Chen est inattaquable. Les murs de ses cités sont hauts, leurs fossés profonds et les greniers d'Etat débordent de céréales. Ce pays peut soutenir un long siège. Son conseiller intervient : voici justement le moment venu de lancer une expédition. Chen est un petit Etat. Si ses greniers sont pleins, le peuple a payé de lourdes redevances et doit haïr son prince. Si les murs sont hauts et les fossés profonds, le peuple doit être épuisé par les corvées et n'est donc pas en état de combattre. En une seule offensive, nous pouvons venir à bout de cet Etat.* Le prince Zhuang se rangea à cet avis. Chen tomba.

Les Sui qui avaient pris le pouvoir au nord du fleuve Yangzi méditaient un assaut final contre la dernière poche de résistance de la dynastie des Chen qui tenait encore la rive sud du fleuve.

Le conseiller Gao Ying dit au prince de Sui : *au nord du Fleuve, la récolte est tardive car le sol reste gelé jusqu'au printemps. Au Sud, au contraire, les champs mûrissent plus tôt. Quand notre ennemi en sera à la moisson, nous pourrons mobiliser notre population qui, à ce moment, est encore oisive. L'adversaire, voyant opérer d'importants mouvements de troupes, devra donner l'ordre d'interrompre les travaux des champs et assembler son armée. Quand elle sera sur le pied de guerre, nous démobiliserons la nôtre et renverrons nos paysans à leurs occupations. Entre temps, la récolte de l'ennemi sera perdue. Il suffira de procéder ainsi à deux ou trois reprises pour que nos adversaires renoncent à ces mobilisations inutiles qui auront ruiné leur économie. Nous pourrons alors déclencher l'opération réelle et prendre pied sur l'autre rive sans coup férir.*

Deux ans plus tard, le signal de l'attaque fut donné. Les armées Sui étaient placées sous le commandement des généraux He Ruobi et Han Qinhu. He Ruobi commanda d'abord aux troupes qui gardaient la rive nord d'effectuer leur relève devant la ville de Guangling où l'on vit affluer une foule immense d'hommes en armes avec leurs bannières qui parsemaient toutes les campagnes environnantes. L'état-major Chen concentra en hâte ses troupes sur la rive opposée pour repousser un éventuel débarquement. Mais peu à peu, l'armée des Sui se dispersa pour regagner ses cantonnements coutumiers. Les Chen comprirent qu'ils avaient eu affaire à une simple relève de garnison. Ils renvoyèrent donc leurs soldats reprendre leur poste initial. C'est le

moment que choisit He Ruobi pour ordonner la traversée du fleuve. Le passage s'effectua sans encombre et la dynastie des Chen s'effondra sous les coups des deux colonnes Sui.

Lorsque Cao Cao s'enfuit en compagnie d'une petite troupe après sa défaite à la Falaise rouge, il arriva dans un bois où ils firent halte.

Là, il envoya un éclaireur en mission de reconnaissance qui lui rapporta ceci : *nous avons le choix entre deux itinéraires : une grande route unie et une petite route accidentée qui nous économisera cinquante lis.* Cao Cao hésitait. On vint le prévenir : *la petite route est jalonnée de panache de fumée.* Mais il n'y a rien à signaler sur la grande. *Les signaux de fumée viennent de l'armée de notre adversaire, s'écrièrent ses officiers, nous devons prendre l'autre chemin.* Après réflexion, Cao Cao trancha : *notre adversaire Zhuge Liang est rusé. Il a certainement fait allumer ces signaux de fumée pour nous attirer sur l'autre route où son armée doit être embusquée. Nous devons donc prendre la petite route. Je ne vais pas tomber dans ce piège.* Les officiers de Cao Cao s'exclamèrent : *quel degré atteint votre perspicacité. Jamais nous n'aurions pensé si loin !* Et Cao Cao et sa troupe s'engagèrent sur la petite route de Huayong, enchantés d'avoir su éventer la ruse de leur adversaire. Or, si Zhuge Liang, qui connaissait bien Cao Cao, avait bel et bien fait allumer ces feux, c'est également sur la petite route qu'il avait tendu son embuscade.

Stratagème n°02 : encercler Wei pour sauver Zhao

Diviser l'ennemi au lieu de renforcer sa cohésion. Porter le coup au-dedans (Yin) non au-dehors (Yang).

On use pour contrôler les mouvements de l'ennemi la technique qui sert à régler le cours des fleuves. Quand l'assaut de l'ennemi est puissant, on doit le détourner à la manière dont on dérive un flot impétueux, en creusant des canaux. Quand il est faible, il faut entrer dans ses interstices comme on élève des digues là où le flot a perdu sa force.

Alors que le royaume de Qi se préparait à porter secours au royaume de Zhao que le royaume de Wei avait attaqué, le stratège de Qi qui avait la charge de mener l'expédition dit : *un nœud enchevêtré ne se défait pas en tirant dessus à toute force. Celui qui veut porter secours à un ami en difficulté à garde de se jeter lui-même dans la mêlée. Il faut frapper au point vital en tirant parti des faiblesses du dispositif ennemi. On pourra alors bloquer celui-ci et le nœud se défera tout seul. Les troupes d'assaut de Wei se sont portées aux abords de la capitale adverse, laissant leur propre territoire à la garde de vieux et jeunes réservistes, inaptés au combat. Attaquons donc à notre tour la capitale de Wei sans perdre de temps. Occupons la place et notre adversaire sera obligé d'abandonner sa proie pour sauver son royaume. En une seule opération, nous aurons ainsi libéré Zhao et mis Wei en mauvaise posture.*

Si l'on attaque sur un point dur, le coup s'émousse. Si l'on tire parti d'une faille, le coup pénètre. Si l'on attaque les points forts de l'adversaire, ses points faibles mêmes en sortent renforcés. Si on attaque un point faible, ses points forts perdent leur force. Eviter le plein, attaquer les vides.

Tel est le principe que le boucher Baoding exposa au roi Wenhui. On raconte que ce roi s'émerveilla de voir le boucher découper un bœuf avec une parfaite aisance. Il lui demanda son secret. Le boucher répondit qu'il ne rencontrait dans son ouvrage pas la moindre résistance car il s'appliquait à suivre les fentes de la carcasse du bœuf de la lame de son couteau : *la charpente des os offre de multiples interstices, et la lame de mon couteau est mince. Une lame mince qui entre dans une large fente trouve assez de place pour s'y mouvoir aisément. Les bouchers ordinaires doivent changer chaque année leur couteau. Cela fait dix-neuf ans, quant à moi, que j'utilise le même, et il n'est pas usé.*

Le prince de Wui dit : **Chu** accentue sa pression sur ma frontière sud. **Han** attaque ma frontière nord. **Qi** se rapproche dangereusement de ma frontière est. **Qin** menace ma frontière ouest. **Yan** me coupe toute possibilité de passage sur mes arrières. Je suis cerné sur tous les fronts par ces six pays. C'est une situation fort inconfortable. Que dois-je faire ? Son conseiller répondit : *L'armée de Chu est disciplinée mais peu résistante. Les gens de Chu sont d'un tempérament faible. Leur territoire est vaste. Leur administration tatillonne. Le peuple s'épuise à la tâche. Pour attaquer cette sorte d'ennemi, il faut lancer un raid contre leur camp afin de leur ôter dès l'abord toute envie de combattre. Puis procéder par assauts rapides et replis immédiats pour les épuiser sans jamais livrer une bataille rangée. C'est ainsi que l'on peut venir à bout de leur armée.*

L'armée de **Han** est bien organisée mais inutilisable. Le tempérament de leurs habitants est calme. Leur administration, équilibrée. Leur peuple, épuisé par la guerre. Il connaît fort bien le maniement des armes, mais n'a que peu de respect pour ses officiers et considère la solde insuffisante. Ses soldats n'ont donc nulle intention de mourir au combat. Pour attaquer ce genre de troupes, il faut organiser une formation compacte et la lancer contre leurs lignes. Quand leur armée monte au combat, lui barrer le passage. Quand elle fuit, la poursuivre jusqu'à ce qu'elle soit épuisée.

L'armée de **Qi** est puissante mais instable. Car le peuple de **Qi** est dur, son pays est riche, mais son prince et ses ministres sont orgueilleux et prodigues. Ils n'ont aucun souci du petit peuple. Son administration est laxiste. La solde de ses officiers n'est pas équitable. L'armée nourrit donc certainement des sentiments de rébellion. Ses premiers rangs sont puissants, mais non ses rangs arrière. Pour attaquer cette sorte d'armée,

on doit organiser les troupes en trois corps. Attaquer les flancs droit et gauche avec les deux premiers, lancer un assaut direct avec le troisième et l'on verra alors le dispositif adverse s'effondrer.

*L'armée de **Qin** est composée de petites unités qui supportent mal la discipline. Le peuple de **Qin** est violent, son territoire accidenté, son administration est sévère. Son système de châtiments et de récompenses est efficace. Dans ses troupes on se bat pour être le premier à affronter l'ennemi. Ses guerriers ne rêvent que plaies et bosses. Aussi l'armée de **Qin** va-t-elle dispersée à la bataille et se bat-elle sans attendre les ordres. Pour l'attaquer, il suffit de disposer un appât et de l'attirer. Ses guerriers avides de profit oublieront alors leurs officiers. Il suffira alors de donner la chasse aux petits groupes isolés, de préparer un piège et l'on pourra s'emparer de leur général.*

*L'armée de **Yan** sait se défendre mais pas attaquer. La caractéristique des gens de **Yan** est l'honnêteté. Ce peuple est prudent. Il aime la bravoure, le sens de l'honneur et prise peu la ruse. C'est pourquoi son armée peut assurer une défense solide, mais ne sait pas passer à l'offensive. Contre eux, il faut procéder à des attaques rapides et se retirer très vite après avoir frappé, tout en les harcelant sur leurs arrières. Cela créera dans leur camp doute et crainte, aussi bien chez les officiers que chez les simples soldats. Il faut placer des cavaliers en embuscade pour couper leur retraite et leur général tombera à notre merci.*

De grandes pluies inondèrent la Plaine centrale sous le règne de Shun. Le roi chargea Gun, responsable des travaux publics, de remédier au désastre. Gun épuisa la population pendant toute une année à construire des digues. En vain. Finalement, il fut démis et exécuté. Son fils Yu reprit sa charge. Yu procéda de la manière inverse. Au lieu de faire surélever le niveau des terres, il fit ouvrir de larges brèches dans les montagnes, creuser de nombreux canaux et drainer le cours des fleuves afin de faciliter le passage des eaux, qui furent utilisées pour l'irrigation des champs. L'entreprise de Yu réussit et sa popularité devint si grande que le roi Shun abdiqua en sa faveur.

Stratagème n°03 : tuer avec une épée d'emprunt

Au sujet de l'ennemi, nul doute ne subsiste, mais quant à l'allié... il est moins sûr. Que l'on manœuvre celui-ci pour qu'il nous débarrasse de celui-là et que soi-même l'on ne s'en mêle pas.

Le Yijing dit : celui qui commande se renforce au détriment de celui qui obéit.

Faire faire à l'ennemi ce que je souhaite accomplir moi-même, voilà ce qui s'appelle lui emprunter sa force. Convaincre l'ennemi de se débarrasser de celui que je souhaite éliminer, voilà lui emprunter sa lame. Lui dérober ses biens, voilà qui est l'obliger à me financer. Piller ses réserves, voilà lui emprunter son matériel. Exciter ses dissensions internes, voilà lui emprunter ses généraux. Prendre ses tactiques et les utiliser, se servir de ses plans et les retourner contre lui, voilà ce qui s'appelle s'approprier sa stratégie. Ce que l'on ne saurait soi-même exécuter sans peine, il faut le faire exécuter par quelqu'un d'autre. Il n'est pas nécessaire d'en être l'auteur, l'essentiel est d'en recueillir le profit. Je puis même me servir d'un ennemi pour faire mes emprunts à un autre, en empruntant les emprunts qu'il a faits à l'autre. Faire en sorte que, sans le savoir, il emprunte pour moi ou même que, tout en le sachant, il ne puisse faire autrement.

Le ministre Tian Chang préparait un coup d'Etat dans le royaume de Qi. Il devait cependant encore compter avec l'opposition des hauts dignitaires du royaume et cherchait un moyen de la briser. Il eut donc l'idée de mobiliser leurs armées dans une guerre extérieure. Lu, petit Etat voisin, paraissait un adversaire tout indiqué. Tian Chang ayant convaincu son suzerain prépara l'ouverture des hostilités. Mais Lu était le pays natal de Confucius. Devant le péril imminent, celui-ci demanda à ses élèves d'intervenir et de sauver la terre de ses ancêtres. Zigong se porta volontaire et se rendit donc à Qi pour solliciter une entrevue avec Tian Chang :

Vous commettez une faute en attaquant Lu. Ce pays va vous causer de grandes difficultés. Les villes de Lu sont mal fortifiées, son territoire étroit, son prince est stupide et méchant, ses ministres fourbes et incapables. Son peuple déteste faire la guerre. Il vaudrait mieux que vous attaquiez Wu. Voilà l'adversaire qu'il vous faut. Les murailles des villes de Wu sont hautes et épaisses, son territoire vaste, ses armes de bonne qualité, ses soldats bien entraînés et bien nourris. Wu dispose de troupes d'élite, de matériel lourd en abondance. Ses administrateurs sont capables et savent défendre leur territoire. Une guerre avec un tel pays faciliterait vos affaires.

Tian Chang se fâcha : *vous estimez donc facile ce qui est difficile et tenez pour une source de difficultés ce qui aux yeux de chacun est aisé. Qu'est-ce que vous me raconter ?* Zigong répondit : *j'ai entendu dire que si la politique extérieure d'un Etat est une source de difficultés, il convient de déclencher une guerre contre un adversaire faible. Mais si le problème vient d'une affaire intérieure, il vaut mieux affronter un ennemi puissant. Votre problème vient des autres ministres de votre prince qui ne cessent de s'opposer à vous. En remportant une victoire sur Lu, Qi va agrandir son territoire. Votre prince deviendra de plus en plus orgueilleux et tout le mérite reviendra aux commandants de l'armée, qui appartiennent aux clans de vos rivaux. Quant à vous, je ne vois pas ce que vous y gagnerez, sinon la perte progressive de votre influence. C'est pourquoi une guerre contre Wu serait plus profitable. La défaite de Qi serait certaine. Votre peuple mourrait sous les coups de vos ennemis. Les ressources des grandes familles s'épuiseraient à l'entretien de leurs troupes. Vous n'auriez donc plus de rivaux parmi les grands, ni d'opposition dans la population, et deviendrez ainsi le maître du pays.*

Tian Chang dit : *bien. Mais la guerre contre Lu est déjà décidée. Ordonner à l'armée de changer de cible éveillerait les soupçons de mes adversaires. Que faire ?* Retardez le moment de l'attaque, répondit Zigong, et envoyez-moi en ambassade auprès du souverain de Wu. Je vais le convaincre de secourir Lu et de vous attaquer. Tian Chang accepta le plan et Zigong partit pour Wu. Or le prince de Wu préparait une expédition pour anéantir définitivement l'Etat de Yue, sur sa frontière sud, qu'il avait déjà défait une première fois et soupçonnait de nourrir encore des espoirs de revanche. Mais Zigong n'eut aucun mal à faire admettre au monarque qu'une victoire contre Qi consoliderait sa position contre Jin son rival le plus dangereux. Le prince Wu accepta donc de venir au secours de Lu, à condition d'être assuré des intentions de Yue.

Zigong partit alors pour Yue et parla au prince Gou Jian. Il lui conseilla de différer ses projets de vengeance et d'attendre patiemment que Wu soit épuisé par ses campagnes militaires. Zigong se rendit encore à Jin pour prévenir le prince de cet Etat que Wu, après sa victoire contre Qi, tournerait certainement ses armes contre lui. Après avoir reçu de substantielles récompenses de tous ceux auxquels il avait prodigué ses conseils, Zigong rentra dans son pays. La suite fut conforme à ses plans. Wu défit Qi, laissant le champ libre aux ambitions de Tian Chang. Jin l'emporta sur Wu qui avait espéré profiter de sa première victoire pour se débarrasser de son principal rival, et Yue, bondissant sur l'occasion, porta à son ennemi mortel le coup fatal. Ainsi en un seul voyage Zigong sauva Lu, déstabilisa Qi, causa la perte de Wu, contribua à renforcer Jin et donna une brève hégémonie à Yue. Son ambassade avait précipité les unes contre les autres les puissances rivales et dans les dix années qui suivirent chacune d'entre elles en éprouva les conséquences.

Un cas judiciaire des plus curieux illustre aussi ce stratagème : il montre un vieillard avisé confier à une épée le soin d'accomplir ses dernières volontés.

A l'époque des Han antérieurs, vivait dans la région de Pei un vieil homme dont la fortune s'élevait à plus de deux cent mille pièces de bronze. Il n'avait qu'un fils encore en bas âge, dont la mère était morte, et une fille, très méchante. Le vieil homme tomba malade et appela sa famille pour écrire, en présence de tous, son testament. Il laissait tous ses biens à sa fille et ne légua à son fils qu'une épée : *quand il aura quinze ans, il en prendra possession*, précisa-t-il. Puis il mourut. Quand le garçon eut atteint l'âge requis, il réclama son dû, mais sa sœur refusa de le lui donner. L'adolescent alla donc porter plainte. Le gouverneur local prit connaissance de l'affaire, examina le testament et déclara à ses subordonnés : *cette femme a un caractère très violent et son époux est un homme vil et avide. Le vieil homme a certainement craint qu'au cas où il lui transmettrait l'héritage qui lui revenait de droit, ils ne fassent un mauvais sort à l'enfant. Il a donc fait de sa fille son unique héritière, mais seulement à titre temporaire. Le legs de l'épée permet de le conclure. Il savait bien qu'à quinze ans son fils serait déjà en âge de se défendre et qu'il irait réclamer le bien que sa sœur lui refuserait certainement devant ce tribunal, qui prendrait ainsi connaissance de l'affaire. Ce vieillard était un homme qui voyait loin. Et là-dessus, il fut décidé que toute la fortune du vieillard reviendrait à son fils.*

Stratagème n°04 : attendre tranquillement un ennemi qui s'épuise

Le rapport de forces – et non pas l'engagement ouvert – est à mettre à profit pour épuiser l'adversaire.

Le Yijing dit : le fort perd sa force, le faible la gagne.

Il s'agit de dominer une suite complexe à l'aide d'une action simple, de répondre à une volte-face de l'ennemi sans avoir à rien changer soi-même. De répondre à un bouleversement de la tactique adverse en apportant à la sienne propre une légère modification. De répondre à un mouvement sans soi-même faire de mouvement. De répondre à un mouvement de grande ampleur par un léger déplacement. Bref, de se mettre vis-à-vis de l'ennemi dans la position de l'axe qui gouverne la roue.

Deux petits bergers découvrirent sur leur chemin la tanière d'une louve. Celle-ci était absente et avait laissé seuls ses deux louveteaux. Les enfants s'emparèrent de ces deux proies sans défense et, avisant deux grands arbres situés assez loin l'un de l'autre, y grimpèrent. Quand la louve revint au gîte, elle s'aperçut que ses petits avaient disparu et donna tous les signes d'une vive inquiétude. L'un des enfants entreprit alors de tirer violemment les oreilles du louveteau qu'il portait dans ses bras. La petite bête poussa un hurlement déchirant. En entendant cet appel, la louve leva la tête, se rua au pied de l'arbre et tenta d'y monter, de toutes ses griffes et de toutes ses dents.

Le second berger à son tour se mit à tordre cruellement les pattes de sa victime. Un gémissement à fendre l'âme monta du second arbre. La louve dressa l'oreille et abandonna son premier petit pour courir au secours de l'autre. Mais, arrivée au pied de l'arbre, elle ne put se contenter de battre le tronc de ses pattes, sans pouvoir y monter. Le premier enfant se remit à torturer sa victime, puis le second à son tour, pendant que la louve courait en hurlant d'un arbre à l'autre. Ce manège dura longtemps. Au fur et à mesure, le trot de la louve se ralentissait, son hurlement se faisait plus sourd. Enfin, à bout de forces, elle s'abattit de tout son long sur le sol et ne bougea plus. Les deux petits bergers sautèrent de leur perchoir pour constater qu'elle était morte d'épuisement.

Quand l'ennemi avance, nous reculons. Quand l'ennemi fait halte, nous le harcelons. Quand l'ennemi s'épuise, nous le frappons. Quand l'ennemi recule, nous le poursuivons. La guerre de mouvement a pour but d'anéantir l'adversaire.

Si l'on se trouve au cours de négociations économiques en face d'un interlocuteur agressif qui cherche par tous les moyens à prouver sa supériorité et montre, sans la moindre fioriture, qu'il espère mener les négociations à la baguette, l'usage de la technique dite « attendre tranquillement que l'adversaire s'épuise » est de rigueur.

Il suffit de contourner, dès le début de la conversation, toutes ses exigences hautaines, de les laisser choir dans le vide et de l'entraîner en cercles. Ou encore, de poser en retour des conditions inacceptables et de s'y tenir. Mais il importe de s'exprimer toujours avec calme et de demeurer ferme tout en restant poli. Après avoir ainsi longuement procédé à diverses manœuvres d'usure (cette sorte de négociations peut durer plusieurs mois, voire plusieurs années), on verra peu à peu la vigueur de ce négociateur prétentieux décroître. Notre camp pourra alors passer à l'offensive.

Lorsque notre interlocuteur sera à bout de forces et à bout de nerfs, la tête bourdonnante et le cerveau au bord de l'explosion, nous entreprendrons d'exposer notre point de vue et de l'amener doucement à la raison jusqu'à ce qu'il se plie à la moindre de nos conditions. Mais il ne faut surtout pas, lorsque l'on pratique de la sorte, que le camp adverse éprouve la sensation de *se heurter à un mur*. Cela risquerait d'entraîner la rupture des négociations.

Stratagème n°05 : piller les maisons qui brûlent

Si l'ennemi vient de subir un grand dommage, sauter sur l'occasion et en tirer profit.

Le Yijing dit : le fort impose sa loi au faible.

Crise dans le palais de l'ennemi : lui arracher un territoire. Crise dans son pays : soulever sa population. Double crise conjointe : tout son Etat est à merci.

Alors que le futur roi Wu des Zhou se préparait à renverser la dynastie des Yin, il envoya un espion chez son adversaire. L'homme vint lui rapporter : *Yin est en désordre*. Le roi Wu demanda : *jusqu'à quel point ? Les calomniateurs l'emportent sur les bons ministres*, répondit l'espion. *La situation n'est pas mûre*, dit le roi Wu. L'espion repartit en mission et revient faire rapport : *Le désordre gagne*. Le roi Wu demanda : *jusqu'à quel point ? Les hommes capables ont commencé à quitter le pays* répondit l'espion. *La situation n'est pas mûre*, dit le roi Wu. L'espion repartit pour une troisième mission. A son retour, il rapporta : *Le désordre est à son comble. Comment cela ?* demanda le roi Wu. *Le peuple n'ose même plus critiquer le gouvernement*, répondit l'espion. *Bien*, dit le roi Wu, et il appela son conseiller Tiagong. Celui-ci approuva son analyse : *Quand, à la Cour, des calomniateurs l'emportent, c'est un présage de désordre. Quand les hommes capables quittent le pays, un présage de décadence. Quand le peuple cesse d'émettre des critiques, un présage d'écrasement militaire. Il faut saisir l'occasion. Alors le roi Wu leva trois cents chars rapides, trois mille guerriers d'élite, et, au matin d'un nouveau cycle, le tyran Yin tomba.*

Un allié qui traverse une crise grave peut aussi constituer une intéressante source de revenus.

Gong Tuo avait été envoyé en ambassade à Wei par le prince de Yan. Il était resté plusieurs mois en attente d'une audience sans que le souverain de Wei daigne le recevoir. Quelqu'un demanda à ce dernier : *Pourquoi refusez-vous un entretien à l'envoyé de Yan ?* Le monarque répondit : *Parce que le désordre règne dans ce royaume. Je n'ai pas à accorder d'entretien au représentant d'un pouvoir instable. Son interlocuteur lui dit alors : Si un pays est en désordre, on peut lui soutirer des territoires. S'il est en proie à de moindres troubles, on peut obtenir nombre d'avantages financiers. On dit que Gong Tuo a déclaré : « peu importe combien de territoires il nous en coûtera, peu importe le prix qu'il nous faudra payer, une seule chose compte : c'est qu'ici on nous écoute. »* Votre majesté devrait lui accorder un entretien. Le souverain, alléché, fit appeler l'envoyé de Yan.

Stratagème n°06 : mener grand bruit à l'Est pour attaquer à l'Ouest

La confusion a été semée dans l'esprit de l'ennemi et dans ses rangs. L'adversaire s'est mépris et c'est le moment de déclencher l'attaque surprise.

Le Yijing dit : image du lac au-dessus de la Terre.

Zhu Jian assiégeait les Turbans jaunes, devant la ville de Yuan. Il fit d'abord élever un tertre pour observer les mouvements de l'adversaire, puis ordonna à ses tambours de battre l'assaut sur l'angle sud-ouest. Toute l'armée des Turbans jaunes se précipita en renfort dans cet angle. Zhu Jian prit le commandement de ses troupes d'élite, fortes de cinq mille hommes, et lança alors un raid contre l'angle nord-est. Ils escaladèrent les remparts dégarnis de leurs défenseurs et entrèrent dans la brèche. L'adversaire, dans ce cas, avait vu la confusion gagner ses rangs et n'avait pas pu faire front.

La condition nécessaire pour recourir à ce stratagème avec profit est de tenir pour sûr qu'il ait jeté le trouble dans les rangs de l'ennemi. Si tel est le cas, il assure d'une victoire mais, à défaut de cela, celui qui y recourt va vers sa perte. Attention, stratagème dangereux.

La tactique classique de diversion énoncée par ce stratagème peut aussi trouver d'intéressantes applications dans le domaine des négociations commerciales. En bref, *battre du tambour à l'Est* consiste à détourner le cours des négociations sur un point secondaire.

Une telle manœuvre a pour but de fausser la vision de l'autre camp en le contraignant à exagérer l'importance du point concerné. Il suffit ensuite de céder brusquement dans ce domaine et de satisfaire ainsi notre partenaire pour en retirer des bénéfices sur le point qui, pour nous, est principal. Si notre souci essentiel est le fret et que notre interlocuteur est beaucoup plus intéressé par les conditions de paiement, nous pouvons *battre du tambour à l'Est* et nous concentrer sur ces fameuses conditions afin de disperser son attention.

De même, nous pouvons laisser en suspens le point central, dans l'attente d'une information plus complète et ce pendant un certain temps que nous utiliserons à chercher de nouvelles solutions. En un tel cas, la tactique consiste à faire traîner l'affaire en longueur. Mais il faut s'assurer qu'au cours de la réunion l'autre camp ne nous retourne pas la politesse et n'utilise pas avec nous les mêmes méthodes. Dans cette hypothèse, il s'agit de redresser immédiatement la barre.

Stratagèmes des batailles indécises

Stratagème n°07 : transformer le mirage en réalité

Tromper vraiment consiste d'abord à tromper puis, ensuite, à cesser de tromper. L'illusion croît et atteint son sommet pour laisser place à une attaque en force. Un coup faux, un coup faux, un coup vrai.

Un mirage ne suffit pas à faire subir à l'adversaire une vraie défaite. Mais le coup qui vient ensuite porte avec une redoutable efficacité.

Quand Zhang Xun défendait la ville de Yongqiu contre Linghu Chao, il fit confectionner mille mannequins de paille par ses troupes. La nuit venue, ces leurres, revêtus d'habits noirs, furent descendus au bout des cordes, jusqu'au pied des remparts. L'armée de Linghu Chao les cribla de flèches, fournissant aux défenseurs une ample moisson de munitions. Une autre nuit des silhouettes glissèrent de nouveau le long des murailles. Les assaillants ne firent cette fois qu'en rire sans plus s'en alarmer. Quelques instants plus tard, cinq cents hommes des troupes d'élite de Zhang Xun fondirent sur leur camp qu'ils saccagèrent, obligeant les troupes de Linghu Chao à battre précipitamment en retraite sur place de dix lis.

Quand le faux devient vrai, le vrai lui-même n'est plus qu'un mirage. Quand le néant devient réalité, la réalité à son tour bascule dans le néant. La stratégie est l'art du mensonge. Rien n'importe plus que de savoir tromper l'ennemi, de le tromper avec méthode, de le tromper par ses méthodes, de le tromper parce qu'il est sincère, de le tromper parce qu'il est avide, de le tromper en se servant de sa bêtise, de le tromper en se servant de sa subtilité. On peut lancer une fausse attaque, puis frapper réellement, laisser l'ennemi prendre conscience de son erreur et, grâce à cela, le tromper encore. Ainsi, avant d'être tout à fait éventé, le leurre peut-il encore servir une dernière fois, à condition de le reprendre à l'envers.

Stratagème n°08 : montée discrète à Chencang

Lancer d'abord une première vague d'assaut au su et au vu de l'adversaire, puis, lorsque sûr de ses moyens, il aura organisé en réponse un dispositif stable, frapper ailleurs...

Le Yijing dit : un mouvement en douce.

Une tactique ouverte doit servir de couverture à la ruse. A défaut, celle-ci ne saurait produire son effet. Quand on veut monter discrètement à Chencang, il faut convaincre l'ennemi que l'on est encore en train de réparer les passerelles de l'autre route.

Deng Ai installa son camp sur la rive nord de la rivière Baishui. Son adversaire, Jiang Wei, envoya alors un détachement commandé par Liao Hua prendre position sur l'autre rive, en face du camp de Deng Ai. Celui-ci dit alors à son état-major : *Jiang Wei prend soudain trop de précaution. Nos troupes sont en petit nombre. Selon l'Art de la guerre, il devrait traverser directement et fondre sur nous sans avoir besoin d'établir la moindre tête de pont. Je suis sûr que l'armée d'en face a pour seule mission de nous occuper pendant que Jiang Wei va attaquer à l'est de la ville de Taocheng.* Deng Ai fit donc lever le camp dans la nuit et mena son armée par de petits chemins jusque devant Taocheng. Là, il trouva Jiang Wei encore sur l'autre rive qui se préparait à traverser. Mais Deng Ai était arrivé le premier, et la ruse de son adversaire s'avérait inutile.

Cette anecdote montre que Jiang Wei avait usé du stratagème de la *montée discrète à Chencang* avec une grande maladresse et que son adversaire découvrit d'un seul coup d'œil qu'il était en fait en train de *faire du bruit à l'est pour attaquer à l'ouest.*

Ne lancer qu'une opération isolée et s'appuyer, pour ce faire, sur une tactique unique ; n'avoir qu'un seul but et un seul plan pour l'atteindre n'est pas ce qu'il y a de plus subtil. Chaque tactique doit en dissimuler une autre, chaque méthode s'en voir adjoindre une seconde, chaque piège renfermer un autre piège. L'attaque d'un secteur doit pouvoir s'étendre à un autre secteur, le champ d'opération déboucher sur un autre champ d'opération, l'assaut laisser une réserve, le projet accompli avoir encore une suite. Lorsque les troupes sont lancées dans la bataille, l'une d'entre elles doit demeurer immobile. Lorsqu'elles attaquent ouvertement, l'une d'entre elles doit être gardée en réserve pour créer un effet de surprise.

Si un n'est pas plus de un, un ne sera pas tout à fait un. A un contre un, il faut un en plus pour faire trois. A deux contre deux, un en plus pour faire cinq, et ainsi de suite jusqu'à l'infini. Garder un coup en reste : telle est la méthode subtile.

L'efficacité d'une offensive tient avant tout à la répartition alternée des forces que l'on envoie au combat. Celui qui jette toutes ses cartes sur un coup unique dévoile par là l'ensemble de son dispositif et se trouve placé en position extrêmement défavorable pour jouer le pas suivant.

La tactique classique consiste donc à diviser les forces dont on dispose en deux groupes pour un usage échelonné, chacun étant tour à tour chargé d'appuyer l'autre. Le premier groupe a pour fonction de lancer une attaque ouverte, de manière à concentrer contre lui toute la puissance du dispositif de l'adversaire. Le second groupe profite alors de la situation ainsi créée pour frapper l'adversaire dans le dos au moment où il est occupé à riposter.

Le premier groupe est appelé troupes **zheng**, le second, troupes **ji**. Ces deux termes paraissent issus du vocabulaire mathématique dans lequel **zheng** désigne les nombres **entiers** et **ji** les nombres **impairs**. Les **impairs** remplissent en effet la fonction de **un en plus**. Introduits dans le jeu selon une règle différente, ils ont pour mission de rompre l'équilibre des forces entre l'armée ennemie et les troupes **zheng**. Les troupes **zheng** engagent le combat. Les troupes **ji** emportent la décision. Les troupes **zheng** frappent de front, les troupes **ji** attaquent sur les flancs.

Si l'adversaire parvient à saisir le fait que, dans mon assaut, le second temps est plus important encore que le premier, il suffit alors d'inverser les pôles de ma tactique : *que l'adversaire en vienne à reconnaître mes **impairs** et il faut alors les utiliser comme forces **zheng**. Que l'adversaire identifie mes forces **zheng** et il suffit de leur donner la fonction **d'impairs**.*

Stratagème n°09 : contempler l'incendie sur la berge d'en face

La discorde gagne l'autre camp où la fureur va grandissant. Il faut alors se tenir en retrait et attendre qu'elle atteigne son paroxysme. Regards de haine et violence en chaîne sont signes que l'ennemi se dévore lui-même.

Le Yijing dit : laisser place aux dissensions.

Quand le souffle de la discorde balaie l'autre camp, une seule pression de ma part suffirait à ressouder son unité. Se retirer et demeurer à distance, c'est faire le lit du désordre.

Gongsun Kang gouvernait la province du Liaodong. Profitant du fait qu'elle était loin des régions centrales, il avait refusé de se soumettre à Cao Cao. Quand Yuan Shang et Yuan Xi furent au Liaodong à la tête de plusieurs milliers de cavaliers, Gongsun Kang leur donna refuge. On conseilla alors à Cao Cao, après sa victoire contre les barbares Wuwan, de continuer l'expédition et d'attaquer Gongsun Kang pour s'emparer des deux Yuan. Mais Cao Cao dit : *je viens de lui passer commande de la tête de ces deux-là. A quoi bon fatiguer nos hommes ?* Au neuvième mois, il retira ses troupes et Gongsun Kang fit trancher la tête des frères Yuan pour l'envoyer à Cao Cao. Les généraux de celui-ci l'interrogèrent sur les raisons de ce geste. Cao Cao dit : *Gongsun Kang les craignait. Si j'avais avancé, ils se seraient néanmoins unis pour me faire front. En me retirant, je leur laissais le champ libre pour s'éliminer entre eux. La situation était évidente.*

Jouer avec le feu est une technique délicate qui nécessite avant tout une parfaite maîtrise de l'art de se tenir assez loin du foyer que l'on a allumé pour ne pas devenir soi-même la victime d'un retour de flamme.

Stratagème n° 10 : cacher l'épée dans un sourire

Créer la confiance et rassurer le naïf. Pendant ce temps, à la faveur de l'ombre, préparer le projet. Quand l'heure vient, frapper sans hésiter et sans laisser à votre adversaire le temps de se retourner.

Le Yijing dit : la force se dissimule sous un air de faiblesse.

Si les paroles de l'ennemi sont humbles mais qu'il n'en renforce pas moins ses préparatifs, une attaque va suivre. S'il demande à brûle-pourpoint des négociations, un piège est en préparation.

Cao Wei, sous la dynastie des Song, était gouverneur du Wuzhou. C'était un chef sévère que les barbares Xixia craignaient. Ayant, un jour, invité ses officiers à vider quelques coupes de vin, plusieurs milliers d'hommes de son armée se mutinèrent et passèrent à l'ennemi. Un éclaireur vint lui rapporter la nouvelle. Ses généraux pâlirent, mais Cao Wei continua à plaisanter comme si de rien n'était. Il chuchota à l'éclaireur : *c'est moi qui les envoie là-bas. Gardez l'affaire secrète.* Les barbares eurent vent de sa réaction. Croyant à un traquenard, ils exécutèrent les mutins. Voilà ce qui s'appelle savoir s'adapter aux circonstances.

En 630, l'empereur Taizong des Tang envoya le général Li Jing châtier les barbares Tuque. Le chef barbare Jieli Kehan, ne pouvant avoir le dessus, demanda la paix. Disposant encore de plusieurs dizaines de milliers d'hommes, il se montra humble et conciliant, mais hésitait encore secrètement sur la tactique qu'il allait finalement adopter. Li Jing dit à ses officiers : *Jieli Kehan a été vaincu, mais son armée est encore puissante. Si nous le laissons regagner le désert, nous ne pourrons plus le rattraper. Notre ambassadeur est en ce moment dans son camp. Jieli Kehan doit avoir relâché sa vigilance. Avec dix mille bons cavaliers, nous pouvons en finir aisément avec lui.* Un de ses conseillers lui fit remarquer : *mais il a accepté de se rendre. Et, de plus, si nous l'attaquons, qu'adviendra-t-il de nos ambassadeurs ?* Croyez-vous, demanda Li Jing, *que la présence d'un diplomate chez l'ennemi doit nous retenir ? Nous ne pouvons laisser passer cette occasion.* Il partit donc de nuit à la tête de ses troupes et lança l'assaut contre les positions barbares. Lors de cette opération, Li Jing coupa plus de dix mille têtes et fit plus de cent mille prisonniers.

Stratagème n°11 : sacrifier le prunier pour sauver le pêcheur

Si la situation ne permet pas de toutes les conserver, il faut se débarrasser de ses cartes les plus faibles pour renforcer ses atouts.

Il existe une recette secrète qui consiste à neutraliser les atouts d'un ennemi en utilisant les faiblesses spécifiques de mon propre camp.

C'est ainsi que Sun Bin fit triompher Tian Ji en trois courses. Le général Tian Ji aimait les courses mais ses équipages étaient tous plus mauvais que ceux de ses adversaires. Sun Bin lui dit : *pariez. Je me fais fort de vous obtenir la victoire. Or les compétitions se livraient en trois courses. La première pour les chevaux les meilleurs. La seconde pour les chevaux moyens. La dernière pour les plus mauvais chevaux.* Avant le départ de la première course, Sun Bin dit à Tian Ji d'engager son plus mauvais équipage contre les meilleurs chevaux des équipes concurrentes. A la deuxième course, le meilleur équipage de Tian Ji courut contre les chevaux de seconde catégorie de ses adversaires. A la dernière, il fit courir ses chevaux moyens contre leurs plus mauvais chevaux. Ainsi, sur trois courses, il en perdit une mais en gagna aisément deux et remporta ainsi l'enjeu du pari. Ceci est une ruse de vrai stratège professionnel. Il est fort difficile à ceux qui n'appartiennent pas au métier de la détecter.

A la veille des élections présidentielles de mai 1981, Giscard d'Estaing devait affronter un courant d'opinion favorable à son rival. Il jouissait cependant d'un net avantage en matière de connaissances économiques, domaine où sa formation et son expérience l'emportaient de beaucoup sur celles de Mitterrand. Giscard d'Estaing tenta donc naturellement, lors du dernier face-à-face télévisé qui précéda le vote, d'attirer son adversaire sur ce terrain glissant. Or, Giscard d'Estaing procéda alors de façon trop directe. Délaissant le cours normal du débat, il posa crûment une question sans rapport avec le fil des échanges précédents, dans le seul but de démontrer les limites des compétences de Mitterrand. Il lui demanda donc de citer de mémoire le cours du moment d'une devise étrangère. Mitterrand enregistra le faux pas et eut beau jeu de rappeler à son concurrent qu'ils n'étaient pas l'un vis-à-vis de l'autre dans la position d'un professeur qui fait passer un examen à l'un de ses élèves. La carte la plus faible de Mitterrand avait ainsi joué en sa faveur, mettant en relief, la plus mauvaise carte de son interlocuteur auquel l'opinion avait tendance à reprocher son assurance excessive.

Stratagème n°12 : saisir l'agneau au fil de la main

*La moindre faille, il faut s'y introduire. Le profit le plus mince, on ne doit pas le laisser perdre.
Une petite faiblesse chez mon rival : un petit avantage pour moi.*

Le coup final qui assure le succès d'une action doit être précédé d'une lente accumulation de petits gains qui permettent insensiblement d'établir sa prédominance sur l'ensemble du jeu. *Le voyage de mille lis commence par un pas.*

Lorsque le prince de Wu méditait la révolte qui allait éclater sous le nom de Rébellion des Sept Royaumes, un de ses conseillers, Mei Cheng, lui adressa une supplique l'enjoignant de différer son projet et de travailler tout d'abord à se tisser un réseau d'amitiés assez vaste et solide pour la porter par degrés au succès. Lorsqu'on plante un arbre on ne le voit pas pousser, mais soudain le voilà grand. Accumuler de petits actes louables c'est ne pas s'en voir récompensé immédiatement mais, à la longue, pouvoir en tirer un profit. Le prince de Wu ne suivit pas cet avis prudent. Il mit toutes ses forces sur un soulèvement brutal, perdit et y laissa la vie.

C'est une politique proche de celle qui définit Mei Cheng qui assura la réputation universelle des commerçants chinois dont la devise est en général : de petites marges de bénéfice et beaucoup de clients. C'est également à une accumulation de *petits profits* réalisés dans des secteurs économiques souvent négligés par les grandes puissances économiques souvent négligés par les grandes puissances économiques que les *quatre dragons* (Taiwan, Corée du Sud, Singapour, et Hong Kong) doivent leur expansion et leur actuelle prospérité. En temps de victoire, cette politique permet d'accroître ses avantages à moindres frais. En situation désavantageuse, de limiter ses propres pertes, et même éventuellement de marquer des points pour la suite.

Stratagèmes des batailles offensives

Stratagème n°13 : battre l'herbe pour réveiller le serpent

Un coup frappé à l'improviste permettra de jauger l'intention de l'adversaire. Après cette exploration préliminaire, on pourra se mettre à l'ouvrage.

Le Yijing dit : le complot s'ourdit au fin fond des ténèbres.

L'ennemi ne montre pas le bout de son nez. Un piège se prépare donc dans la pénombre. Surtout ne pas avancer à la légère mais rechercher d'abord d'où partira le coup. L'expression fait allusion à la méthode connue qui consiste à frapper d'un bâton les hautes herbes pour éviter de rencontrer sur son chemin les serpents venimeux qui s'y nichent. Elle peut signifier dans un premier sens : *donner l'éveil à l'adversaire à la suite d'une manœuvre maladroite (Prendre garde à ne pas frapper l'herbe et éveiller le serpent)*. Un autre sens de la formule souvent usité est : *donner un coup de semonce*.

Il y avait, à l'époque des Tang du Sud, un administrateur corrompu du nom de Wang Lu. Un beau jour, lasse de ses prévarications, la population de son district décida de lui donner en avertissement. Une supplique fut donc rédigée mettant en cause, non ce Wang Lu lui-même, mais son secrétaire. Wang Lu reçut la lettre et en prit connaissance. Terrifié à l'idée que l'affaire pourrait s'ébruiter, il écrivit machinalement dans les marges de la missive le commentaire suivant : *vous n'avez fait que donner un coup dans l'herbe, mais désormais je suis un serpent averti*. Le stratagème prend ici un troisième sens : *obliger l'adversaire à se révéler sans pour autant se révéler soi-même*.

Après la mort du Premier Empereur de Qin, un complot de palais dont le chef d'orchestre était Zhao Gao mit sur le trône le plus jeune fils du défunt. Zhao Gao décida cependant bientôt de se débarrasser de son protégé. Avant de passer à l'action, il voulut tout d'abord s'assurer de l'entourage du monarque qui risquait de faire obstacle à ce projet. A cette fin, il fit don à l'empereur d'un cerf et lui dit : *permettez moi de vous offrir ce cheval*. L'empereur éclata de rire : *je crains que vous ne fassiez une petite erreur, monsieur le ministre, cet animal est un cerf. Pourquoi me parlez-vous d'un cheval ?* Zhao Gao ne voulut pas en démordre. L'empereur appela son entourage à la rescousse. Certains conseillers se turent prudemment. D'autres soutinrent que c'était un cheval afin de complaire à Zhao Gao. D'autres encore se rangèrent à l'avis de l'empereur. Zhao Gao n'eut plus qu'à inventer divers motifs d'inculpation et à se débarrasser d'eux. Dès lors, chacun dans le palais craignit sa puissance.

La moindre zone d'ombres suffit à mettre en échec les mesures de sécurité les plus minutieuses, si les conjurés sont prêts à laisser leur vie dans l'affaire.

Guang, neveu de Liao, roi de Wu, voulait assassiner son oncle pour prendre sa place. Zhuan Shezhu, l'un de ses fidèles, lui dit un jour : *je me fais fort de vous débarrasser du roi, mais une chose me retient encore. Quoi donc ?* demanda Guang. *J'ai une vieille mère et un fils encore dans l'enfance. Si je laisse ma vie dans cette entreprise, je ne sais ce qu'il adviendra d'eux. Je fais le serment de les traiter comme des membres de ma propre famille,* dit Guang. Et, ensemble, ils dressèrent un plan. Au quatrième mois de cette année là, Guang invita Liao à participer à un banquet qu'il organisait en son honneur. Liao n'avait pas confiance en son neveu, mais il ne déclina cependant pas l'invitation. Il se contenta de prendre les mesures de sécurité qui s'imposaient en l'occurrence.

Le chemin qui menait du palais royal à la demeure de Guang fut gardé par une haie de soldats en armes. Depuis l'entrée de la maison jusqu'à la natte où devait s'asseoir le roi, en passant par les escaliers et les diverses portes des cours et des salles, tout était sous le contrôle de sa garde personnelle. Parvenus devant la porte extérieure de la salle du banquet, les serviteurs devaient changer de vêtements puis avancer à genoux en portant les plats, encadrés par deux gardes en armes. Les victuailles étaient ensuite présentées au roi par des membres de sa suite. Ce dispositif paraissait à toute épreuve.

Avant l'arrivée de son oncle, Guang avait eu soin de placer les hommes de sa troupe dans une cave secrète. Au beau milieu du festin, il feignit soudain un malaise, se retira et courut se réfugier dans cette cachette, laissant le champ libre à Zhuan Shezhu. Celui-ci avait introduit une dague dans la salle du banquet en la dissimulant dans le ventre d'un gros poisson. Il présenta ce mets au roi, puis, à la vitesse de l'éclair, tira la lame de sa cachette et le poignarda, pendant que les piques des gardes s'enfonçaient dans sa poitrine. Le roi et Zhuan Shezhu périrent ensemble, et Guang sortit de son refuge pour succéder à son oncle.

Stratagème n°14 : redonner vie à un cadavre

Celui qui peut encore agir pour son propre compte ne se laisse pas utiliser. Celui qui ne peut plus rien faire suppliera qu'on l'utilise. Se servir de celui qui ne sert plus à rien, pour lui faire servir nos fins.

Le Yijing dit : ce n'est pas moi qui réclame le concours du naïf, c'est lui qui se livre à moi.

Quand vient une période de changement de pouvoir, on voit de tous côtés honorer comme successeur légitime tel ou tel lointain rejeton d'une famille royale ancienne (dont les partis aux prises se servent comme prête-nom).

Xiang Liang, lors de la grande révolte qui mit fin à la dynastie des Qin, fit ainsi rechercher le dernier descendant des rois de Chu, un humble berger, pour restaurer le pouvoir de sa lignée et mener le combat en son nom.

On vit encore utiliser cette méthode lorsqu'en 1931 le Japon établit l'Etat fantoche du Manzhuguo dans la riche zone de développement du nord-est de la Chine d'où provenait une bonne partie des ressources minières qui lui étaient nécessaires. La fondation de ce nouvel Etat fut présentée par le gouvernement japonais sous la bannière de la *voie royale*, pompeuse appellation de sa doctrine impérialiste, comme la restauration du pouvoir mandchou, chassé de Chine, après trois siècles de domination, par la révolution républicaine de 1911. Pu Yi, *dernier empereur* de la dynastie Qing, qui rongea son frein depuis qu'il avait été contraint de quitter sa *Cité interdite* de Pékin, se vit offrir le trône. Une fois qu'il eut accepté, il fut traité comme une marionnette par le pouvoir japonais.

Jadis le prince de Wei disposait d'un territoire étendu et de trois cent soixante mille hommes en armes. Il fédéra autour de lui douze petits chefs d'Etat et pensa alors s'attaquer au royaume de Qin. Le prince de Qin prit peur. Il cessa de dormir la nuit, perdit tout goût à sa nourriture et ordonna une mobilisation générale de sa population pour se préparer contre le redoutable assaut de Wei. Mais son ministre Shang Yang lui dit : *je crains que nous ne soyons pas en mesure d'affronter militairement Wei. Laissez-moi me rendre à la Cour de notre ennemi. Je me charge de nous délivrer de ce danger.* Le prince de Qin autorisa cet entretien. Shang Yang parla alors au prince de Wei en ces termes : *Vous n'avez remporté de nombreuses victoires, Majesté, mais vos douze alliés ne sont que des petits Etats que vous menez à la cravache et ne vous seront d'aucune aide pour accomplir le grand dessein que vous avez en vue. Attaquez-vous donc carrément à Yan, à Qi et Chu, vos plus puissants voisins. Voilà une optique hardie qui prouverait à tous que vous vous attellez sérieusement à la conquête de tout l'empire. Et puis, à tout prendre, ne faudrait-il pas montrer ouvertement à vos vassaux vos intentions ? Débarrassez-vous donc de ces vêtements de cour que vous portez et revêtez la tenue qui convient à un empereur. Cela les impressionnera certainement.*

Le prince de Wei jugea l'idée excellente. Il fit donc agrandir son palais, tailler un habit de pourpre, fit dresser le grand étendard à neuf pendentifs et la bannière ornée de sept étoiles, emblèmes du Fils du Ciel. Les princes de Qi et de Chu entrèrent en rage en apprenant cette nouvelle. Ils rassemblèrent les autres feudataires qui, terrifiés par l'audace de Wei, fuyaient son alliance. En une seule bataille, Qi défit Wei, dont le monarque, abandonné par tous, du aller en personne dans le pays de son vainqueur implorer sa clémence.

Ainsi l'habituelle voie vers le pouvoir consiste-t-elle à céder la première place à un prête-nom et, si possible, à le choisir de noble origine mais dépourvu de tout pouvoir réel. Il sera toujours temps ensuite de se débarrasser de lui. On comprend la sagesse de la maxime de Laozi : *celui qui se met en arrière, sera porté à la première place.* Si chacun en a l'usage, on ne pourra l'emprunter, mais si personne n'en veut on vous priera de l'emporter.

Stratagème n° 15 : amener le tigre à quitter sa mon tagne

Laisser travailler le temps et, quand l'ennemi sera fatigué, jouer d'un appât pour l'attirer loin de sa tanière.

Le Yijing dit : avancer présage une difficulté, reculer un succès.

Attaquer les places fortes est la plus mauvaise politique. Quand un adversaire jouit de l'avantage du terrain, on ne doit pas lui disputer ce terrain. Quand un ennemi a organisé un dispositif de défense efficace, seul l'appât du gain pourra lui faire abandonner ses positions.

Une troupe de plusieurs milliers de barbares Qiang enferma le général Yu Xu et son armée dans un passage resserré des défilés de Chencang. Yu Xu ne tenta pas de forcer le barrage mais fit annoncer qu'il attendait sur place la venue de renforts. Quand cette nouvelle fut connue des barbares, ils se dispersèrent dans les districts voisins pour se livrer au pillage. Yu Xu, voyant que l'ennemi s'était égaillé dans les environs, ordonna à ses hommes de lever le camp immédiatement. Il les mena à marche forcée sur plus de cent lis. Lors des haltes, il leur donna l'ordre d'allumer chacun deux feux, puis de doubler ce nombre chaque nuit. Les Qiang, découragés, abandonnèrent la poursuite et furent écrasés quelques temps après. En annonçant qu'il attendrait des renforts avant de faire mouvement, Yu Xu avait tout d'abord laissé libre cours à la rapacité de ses adversaires. Il les avait ensuite épuisés en se lançant dans une marche forcée, puis démoralisés en faisant doubler ses feux.

Han Zhong, chef des rebelles, tenait encore une position stratégique dans la ville de Yuan. Zhu Jian monta sur la butte de terre et analysa la situation en ces termes : *les bandits sont à l'abri de remparts solides dont il sera difficile de les déloger. Ils ne sont pas cependant en état de tenter une sortie. Ils vont donc tenir sur leur position et résister jusqu'à la mort. Mes dix mille hommes partagent la même idée et constituent une puissance redoutable mais, en face, ils sont cent mille et risquent de nous donner du fil à retordre. Il vaut mieux que nous battions en retraite derrière les murs de notre camp. En nous voyant prendre du champ, Han Zhong tentera certainement une sortie. Ses hommes ne penseront plus qu'à sauver leur vie et nous pourrons les défaire sans difficultés.* Zhu Jin exécuta son plan. Le chef des turbans jaunes, voyant la voie dégagée, quitta sa position et s'avança à la bataille. Zhu Jiang lança l'attaque qui tourna à son avantage face à un adversaire qui avait perdu sa combativité. Dix mille têtes rebelles furent coupées et Han Zhong, qui pensait à déposer les armes, fut assassiné par l'un de ses partisans.

Ce stratagème a pour but de pousser l'ennemi à abandonner ses bases d'appui et à entrer dans ma zone d'influence. Ce résultat est obtenu en se servant d'appâts et en tirant parti d'une erreur de jugement du camp adverse, ce qui permet de *mener la vache par le bout du museau.*

Lors de la dernière phase de la lutte entre l'Armée populaire et le Guomindang, le projet des nationalistes était de *frapper des deux poings dans deux directions opposées* et d'attaquer les forces communistes au Shandong et celles groupées au Shaanxi. Puis, après avoir anéanti les forces de l'Armée populaire dans ces deux secteurs, de se retourner contre ses bases en Chine centrale. L'état-major de l'Armée populaire, ayant pris la mesure de ce projet, s'employa à le déjouer. Il ordonna l'ouverture de deux fronts : l'un à l'est du Shandong pour attirer les forces du Guomindang dans la région côtière, et l'autre, au nord du Shaanxi aux limites de la Mongolie. Cette manœuvre avait pour but d'obliger l'armée nationaliste à concentrer une masse importante de troupes au fin fond des territoires qu'elle tentait de récupérer, afin de dévier son assaut.

Les deux poings de l'adversaire ainsi lancés aux deux extrémités de la carte l'obligèrent à *découvrir sa poitrine*, ce dont tirèrent parti les troupes communistes cantonnées dans la région de Chine centrale en lançant une attaque éclair pour *enfoncer un fer acéré* dans la base arrière de l'ennemi. Ce mouvement constitua le tournant de la guerre et assura le succès final de l'Armée populaire de libération.

Stratagème n° 16 : laisser courir pour mieux saisir

Un ennemi aux abois se battra encore. Un ennemi qui peut fuir ne voudra plus lutter. Qu'on le poursuive donc sans le lâcher d'un pouce mais sans toutefois le forcer. Lorsque ses forces seront usées, son ardeur belliqueuse évanouie, et qu'il ne restera plus rien de son armée, on pourra s'emparer des fuyards sans même tacher de sang la lame de nos épées.

Le Yijing dit : un peu de patience assure le succès.

Ne pas traquer ne signifie pas ne pas poursuivre, mais seulement ne pas forcer.

Lorsque Zhuge Liang prit et relâcha sept fois Meng Huo, il le laissait chaque fois partir pour s'avancer à sa suite jusqu'aux confins des territoires barbares. Remettre en liberté sept fois son adversaire était pour Zhuge Liang une manière d'étendre son influence sur le terrain. Il se servait de Meng Huo pour soumettre les populations locales. Le but recherché était politique et non militaire car, à la bataille, on ne laisse, bien sûr, jamais s'échapper celui dont on a réussi à s'emparer.

Mao Zedong en présenta sa version personnelle au cours des années 1956 et 1957 et du *Mouvement des Cent Fleurs*. Le coup d'envoi de cette campagne fut donné entre les mois d'avril et mai 1956 quand le président Mao annonça officiellement l'inauguration d'une nouvelle ligne politique qui fut résumée, quelques mois plus tard, par la formule *que cent fleurs s'épanouissent, que cent écoles rivalisent*. Les cent fleurs désignaient les diverses formes de création artistique et les cent écoles les diverses tendances, marxistes ou non marxistes, de la scène intellectuelle et scientifique. Le président Mao suggérait même que cette campagne pourrait permettre la critique de certains aspects de la politique du parti communiste chinois. Ce mouvement ressemblait fort à une libéralisation du régime, mais, redoutant un piège, les intellectuels faisaient silence et les critiques attendues furent d'abord fort rares.

Tout au long de l'année, le président Mao répéta ses propositions jusqu'à ce que, à la fin de 1956, le soulèvement de Budapest vienne mettre le feu aux poudres. Il déclencha en Chine une vague de protestations, de manifestations et de critiques à l'égard du parti communiste chinois. Le mouvement se développa au cours du premier trimestre de 1957. Le président Mao ne fit rien pour l'arrêter, mais, au contraire, souffla sur les braises à intervalles réguliers.

Le 30 avril 1957, il annonça à des personnalités représentant les formations non communistes (tolérées comme *compagnons de route*) que, en substance, la lutte des classes était finie, que l'on allait maintenant se tourner vers la lutte contre la nature (bref, en termes marxistes, que la révolution était terminée) et que des critiques acerbes étaient plus attendues que jamais. *Vous vous êtes surtout attaqués aux petits moines, semble-t-il avoir ajouté, ne ménagez par le père abbé (c'est-à-dire lui-même).*

Cette réunion fit abandonner définitivement toute prudence aux opposants et les critiques atteignirent leur paroxysme, n'épargnant plus cette fois ni le système socialiste, ni le président en personne. Or, deux semaines plus tard, un petit article de Mao Zedong fut diffusé dans les organes du parti communiste chinois. Son titre était prometteur. Il s'intitulait : *les choses viennent de changer*. On pouvait y lire, entre autres, le passage suivant : *les droitistes, qu'ils soient à l'intérieur ou à l'extérieur du Parti, ne comprennent pas la dialectique. Quand un phénomène atteint son sommet, il se renverse en son contraire (...).*

Le mouvement *anti-droitiste* qui fut lancé alors se solda par des millions d'arrestations et lamina pour longtemps l'opposition intellectuelle. Il est nécessaire de faire sortir les diables de leur boîte pour les exterminer, nécessaire de laisser pousser l'herbe empoisonnée pour pouvoir la sarcler. Remarquons encore que le proverbe *laisser monter bien haut pour écraser bien fort* fut entendu sur les lèvres de certains grands personnages de l'Etat à Pékin, au cours du printemps de 1989.

Stratagème n° 17 : jeter une brique pour récolter du jade

Une chose pour une autre, toutes deux de même espèce mais non de même valeur. Celle de moindre prix suffira à constituer un appât.

Le Yijing dit : un naïf est puni.

Multiplés sont les recettes pour confectionner un appât, mais la plus efficace est de donner assez de substance au leurre pour le rendre appétissant. Mener l'ennemi par des mouvements de bannières, le son de nos tambours et de nos gongs, c'est là ne créer qu'un fragile mirage. Mais lui jeter en pâture des troupes de soldats trop vieux ou encore adolescents, laisser à sa portée nos réserves de vivres et de fourrages, c'est lui laisser entrevoir un gain plus substantiel.

Le poète Chang Jian, souhaitait ardemment obtenir d'un autre poète qu'il lui dédicace des vers. Chang Jian écrivit donc deux vers sur les murs d'un temple et son confrère qui les vit ne pu s'empêcher de les compléter. Les deux vers qu'il composa ensuite en réponse furent bien supérieurs aux deux premiers. On dit par la suite de Chang Jian qu'il avait, à cette occasion, *jeté une brique pour attirer du jade*.

Il faut sacrifier du matériel pour semer le désordre dans l'armée ennemie, sacrifier des troupes pour l'obliger à venir les prendre, sacrifier des bases et des territoires pour gonfler l'ennemi d'orgueil. Celui qui est trop parcimonieux ne saura rien réussir. Celui qui est trop impatient ne pourra rien accomplir.

Parfois, même si on y met le prix, le sacrifice se révèle vain.

Un marchand itinérant rentra chez lui pour découvrir un cadavre qu'il crut reconnaître comme celui de sa femme. Le corps encore vêtu avait été décapité et sa tête avait disparu. Les parents de la victime supposée accusèrent la belle-fille d'avoir commis ce meurtre. La jeune femme fut aussitôt arrêtée et, après un interrogatoire musclé, avoua le crime. L'affaire aurait dû normalement en rester là. Mais le gouvernement provincial détacha l'un de ses subordonnés à l'étude du cas. Le fonctionnaire consciencieux estima l'affaire douteuse et procéda à un supplément d'enquête.

Il fit recueillir les témoignages détaillés de tous les médecins légistes et moines du district concernant les enterrements récents, et les conditions dans lesquelles ils s'étaient déroulés. L'une des personnes interrogées déclara : *j'ai l'autre jour enterré un membre de la maisonnée d'un notable du district. On m'a déclaré que c'était la nourrice de la maison qui était décédée. Mais, le matin, quand nous avons sorti le cercueil, il était si léger qu'on aurait cru qu'il était vide. Nous l'avons enterré à tel endroit. Le fonctionnaire ordonna de procéder à l'exhumation et on trouva dans le cercueil une tête de femme. Elle s'adaptait parfaitement au corps de la victime. Quand le marchand vint reconnaître le cadavre ainsi reconstitué, il s'exclama : mais ce n'est pas ma femme !*

On arrêta alors le maître de la maison qui avait procédé à l'étrange enterrement, et il avoua, après interrogatoire, avoir enlevé la femme du marchand qu'il convoitait puis laissé à sa place le corps d'une de ses nourrices qu'il avait assassinée et dont il avait fait enterrer la seule tête en grande pompe. Le coupable fut exécuté et la belle-fille mise hors de cause. On voit que l'assassin n'avait pas hésité à se débarrasser d'une *brique* pour cueillir impunément une belle qui ne lui appartenait pas.

Stratagème n° 18 : pour prendre les bandits, il faut prendre leur roi

Casser le noyau dur, s'emparer du chef et défaire l'ensemble.

Le Yijing dit : le dragon se bat en rase campagne. Voici la fin de son pouvoir.

Remporter une victoire sans avoir cassé le noyau dur et pris le roi, cela revient à *laisser le tigre regagner sa montagne*. Méthode pour prendre le roi : ne pas prêter attention à ses bannières et à ses étendards, mais rechercher plutôt le centre de décision d'où partent les mouvements de l'armée adverse.

Zhang Xun, lors des combats qui l'opposèrent à Yin Ziqi, réussit à pénétrer dans le camp ennemi et à s'y frayer un chemin jusqu'à la bannière de commandement. La panique régna dans les rangs de l'adversaire. Cette offensive coûta la vie à cinquante généraux rebelles et à plus de cinq mille de leurs hommes. Mais Zhang Xun cherchait Yin Ziqi et ne connaissait pas son visage. Il eut recours à un stratagème. Il coupa un roseau et décocha ce trait improvisé contre un soldat rebelle. L'homme crut que Zhang Xun était à court de munitions. Il courut prévenir son chef de cette nouvelle, le désignant ainsi à Zhang Xun.

En 1948, notre armée prit ainsi la ville de Xiangyang. La région de Xiangyang est une zone stratégique protégée à l'est, l'ouest et le nord par le fleuve Han et s'appuyant au sud sur des chaînes de montagnes. Entre le fleuve Han et les montagnes, au sud de la ville, un étroit corridor mène directement à la porte ouest de la cité. Les nombreuses casemates et les fortins construits dans les reliefs forment un dispositif de défense quasi imprenable. L'officier chargé de la défense de la ville, Kang Ze, était un vieux spécialiste des engagements contre nos troupes et connaissait sur le bout des doigts notre tactique fondée sur *l'attaque des unités isolées*.

Il savait fort bien que nous procédions, avant de frapper aux points les mieux défendus, à un *nettoyage périphérique* pour *peler le fruit* couche par couche avant de remonter jusqu'au noyau. Une unité de notre armée, consciente des conditions particulières imposées par le relief et par la connaissance tactique qu'avait de nous l'adversaire, procéda donc de la manière suivante : nos forces se concentrèrent, coupèrent à travers les montagnes et prirent le sommet le plus proche de la ville. Puis elles forcèrent le passage du corridor pour *frapper au cœur du tigre noir* et arriver directement aux portes de la ville. Tout le dispositif de défense périphérique mis au point par l'adversaire perdit ainsi son utilité.

Le recours au stratagème *faire du bruit à l'est pour attaquer à l'ouest* nous permit de briser le dernier système de défense et de pénétrer dans la cité. Kang Ze fut capturé vivant et Xiangyang libérée. La bataille n'avait duré que huit jours et l'imprenable ligne de défense établie sur le fleuve Han par le Guomindang fut ainsi enfoncée.

Stratagèmes des batailles à partis multiples

Stratagème n° 19 : retirer les bûches sous la marmite

Ne pas s'opposer directement à la force, mais lui retirer son point d'appui.

Le Yijing dit : tant que l'on reste dans son dos, le tigre ne peut mordre.

L'eau entre en ébullition sous l'effet d'une force : celle du feu, chaleur si vive qu'on ne peut l'approcher. Le bois est le support matériel d'où le feu tire sa force. Alimentant sa chaleur, il n'est pas chaud lui-même. On peut s'en saisir sans danger. Ainsi, même si une force est inattaquable, il est possible de tarir sa source. La méthode consiste à démoraliser l'adversaire et lui retirer sa combativité.

Une nuit, le camp du général Wu Han fut attaqué et la panique gagna ses troupes. Wu Han, quant à lui, demeura sur sa couche sans bouger. Ses soldats l'apprirent et s'apaisèrent aussitôt. La même nuit, Wu Han lança ses meilleures troupes dans une contre-attaque victorieuse. C'est ainsi que l'on doit tout d'abord réduire l'ascendant acquis par l'ennemi, avant de l'affronter.

Sous la dynastie des Song, alors que Xue Changru était inspecteur général de Hanzhou, la garde ouvrit les portes du camp et se répandit partout en brûlant et massacrant tout sur son passage. Les hommes réclamaient la tête de deux fonctionnaires locaux. On vint en informer l'état-major. Les deux officiels mis en cause refusèrent de se montrer. Xue Changru se leva et sortit. Il alla à la rencontre des mutins et s'adressa à eux en ces termes : *vous avez tous père, mère, femme et enfants. Que signifie ceci ? Que ceux qui ne sont pas à l'origine de cette mutinerie se rangent sur le côté.* Tout s'arrêta. Seuls les huit initiateurs de la révolte prirent la fuite et s'égaillèrent dans les villages alentours. Ils furent poursuivis et arrêtés.

C'est un bon exemple de la manière dont il faut s'y prendre pour ôter tout courage à un adversaire.

On dit encore que, dans une confrontation, ce stratagème peut consister à frapper les points faibles d'un ennemi puissant en ruinant ainsi tout le bénéfice de l'action qu'il préparait. Celui-ci se rapproche d'ailleurs beaucoup du proverbe : *il ne faut pas craindre d'aller tâter le derrière du tigre.* En effet, ses crocs sont à l'avant.

La combativité d'une armée est le facteur décisif qui lui permet de soutenir le choc de la bataille. Pour stimuler l'ardeur de ses hommes, il existe plusieurs méthodes, la première étant la terreur. Mes hommes ne peuvent nourrir deux craintes à la fois. Soit ils me craindront et se riront de l'ennemi. Soit ils craindront l'ennemi et se riront de moi. Celui dont on se ri perd la bataille. Celui qui la craint la remporte.

La deuxième méthode met en avant les récompenses.

Lors d'une de ses sorties, le roi Gou Jian, vit un crapaud gonfler son ventre comme s'il était en fureur. Gou Jian le salua du haut de son char en s'inclinant. Sa suite lui demanda : *pourquoi donner à un crapaud une telle marque de respect ?* Gou Jian répondit : *c'est parce qu'il est en rage.* Ses soldats l'apprirent et se dirent : *si le roi est capable de saluer un crapaud en fureur, avec quelle générosité ne récompensera-t-il pas les actes de bravoure ?* Et, dans l'année qui suivit, plus de dix de ses hommes se tranchèrent la gorge pour lui offrir leur tête en hommage.

La troisième méthode consiste à créer la fureur dans les rangs de l'armée pour l'amener à tuer.

Tian Dan était assiégé dans la ville de Jimo par l'armée de Yan. Le siège se prolongeait et Tian Dan commença à redouter de voir sombrer le moral des défenseurs. Il déclara un jour : *j'ai bien peur que l'armée de Yan n'ait l'idée de couper le nez de nos prisonniers et de les ranger en première ligne pour les utiliser comme bouclier. Le moral de nos hommes n'y résisterait pas.* Comme l'avait prévu Tian Dan, cette remarque fut rapportée dans le camp adverse et les troupes de Yan s'empressèrent de recourir à ce moyen. Voyant les prisonniers traités ainsi, les assiégés devinrent fous de rage, ce qui

renforça d'autant leur combativité. Tian Dan retourna ensuite un espion de l'ennemi qui alla rapporter à Yan les informations suivantes : *Tian Dan redoute que notre camp n'ouvre les tombes du cimetière de Jimo qui se trouve au pied des murailles. Pour les habitants de la ville ce serait terrible. L'armée de Yan s'empresse donc d'ouvrir les tombes et de brûler les restes des cadavres. A cette vue, les yeux des défenseurs se remplirent de larmes. Ils étaient tous prêts à tailler l'ennemi en pièces.*

Il y avait autrefois sur le continent une petite banque qui bénéficiait de la confiance d'un grand nombre d'épargnants. Son patron était un homme arrogant qui ne craignait pas d'offenser son entourage. Il s'attira ainsi la haine d'un confrère qui décida de le ruiner. Mais l'opération, si elle était menée de front, risquait de s'avérer coûteuse. Aussi l'offensé recourut-il au procédé suivant. Il demanda à ses subordonnés d'ouvrir des comptes dans la banque de son ennemi. Un millier de livrets furent ainsi ouverts. Une semaine plus tard, tous ces nouveaux clients vinrent réclamer en chœur le retrait de leur argent. Ils créèrent ainsi de longues queues devant les guichets. La rumeur se répandit en même temps qu'ayant subi certains revers l'établissement n'était plus fiable. Les clients s'affolèrent et coururent réclamer leur argent. Dans l'impossibilité de faire face à cette demande subite, la banque fit faillite.

Retirer les bûches sous la marmite fut également utilisé avec succès par l'un des deux candidats à l'élection présidentielle française de 1974. Giscard d'Estaing s'y présentait avec de nombreux atouts. Homme neuf, de belle prestance et doté de solides compétences, il devait affronter un candidat marqué par un trop long séjour dans l'opposition. La meilleure carte de Mitterrand tenait à la sensibilité de gauche qu'il incarnait déjà avec une autorité certaine. Lors du débat télévisé qui précéda le second tour des élections, Giscard d'Estaing choisit d'attaquer ce point sensible.

Après un échange portant sur diverses questions économiques et financières qui démontra sa dextérité en ces matières, Giscard d'Estaing ajusta une réplique qui avait pour but de retirer en un seul coup le point d'appui principal de son adversaire. *Monsieur, vous n'avez pas le monopole du cœur*, lança-t-il. Cette assertion visait à rappeler aux téléspectateurs que, outre la supériorité technique dont il était doté, Giscard d'Estaing n'était pas pour autant un homme froid ou dénué de sentiment et que la tendance politique qu'il représentait n'ignorait pas l'aspiration à une meilleure répartition des revenus et des biens qui représentait le meilleur atout de la gauche. La remarque porta.

Stratagème n°20 : troubler l'eau pour attraper le poisson

Tirer parti des querelles intestines, de la faiblesse et de l'absence de projet stratégique dans l'autre camp.

Le Yijing dit : le soir tombe, il faut rentrer pour dormir.

Le poisson ne peut voir dans quelle direction il nage en eau trouble, et l'homme ne sait pas distinguer le vrai du faux dans une période de désordre. Il laisse inévitablement apparaître un grand nombre de failles. Le principe essentiel est ici de troubler l'eau activement à l'aide d'opérations militaires qui intimideront l'adversaire pour profiter ensuite de la situation ainsi créée. La bataille de Feishui donne un exemple de la manière dont une armée puissante peut se faire pêcher comme un *poisson* sans défense lorsque ses chefs et ses soldats se prennent à craindre leur ennemi et à douter de l'issue du combat.

Fu Jian, prince de Qin, décida d'entreprendre la conquête de la dynastie de Jin qui avait transporté sa capitale à Nankin sur la rive sud du Yangzi. Un beau jour de l'année 357, Fu Jian réunit donc son grand conseil et lui tint ce discours : *voici trente années que nous sommes au pouvoir et l'empire est désormais presque entièrement pacifié. Jin seul refuse de faire soumission. Nous disposons, selon nos dernières estimations, de plus de neuf cent soixante-dix mille hommes sous les armes. Je pense à les conduire au sud pour en finir avec les rebelles. Approuvez-vous ce projet ?*

La réaction des conseillers fut pour le moins tiède. Jin régnait sur un territoire d'étendue modeste mais son agriculture était prospère, ses armées bien entraînées et décidées à se défendre. Les conseillers rappelèrent donc les obstacles qui rendaient l'entreprise hasardeuse : *le prince de Jin n'a pas encore commis d'erreur politique qui le mette à notre merci. Il jouit du soutien de sa population. Son administration est composée d'hommes capables... Son horoscope est bon cette année. Et, en outre, il faudra faire passer le fleuve à nos troupes, ce qui ne sera pas une petite affaire.* Toutes ces raisons ne faisaient pas l'affaire de Fu Jian qui tenait à tout prix à régner sur un *jade sans tache* et ne supportait plus la présence du petit royaume qui le narguait impunément. Et contre l'avis de tout son entourage, il décréta la mobilisation générale, prit la tête d'une force de huit cent mille hommes, envoya l'ordre à toutes ses armées de converger vers la capitale et se mit en marche.

En apprenant cette nouvelle, une vive inquiétude se manifesta à Jin. Le monarque irrédentiste convoqua son ministre Xie An et ils décidèrent ensemble qu'il n'y avait pas d'autre choix que de jeter leurs maigres troupes dans la bataille. L'armée de Jin qui comprenait une force d'à peine quatre vingt-six mille hommes et devaient envisager de combattre à un contre dix décidèrent de profiter du fait que l'immense colonne de l'armée de Qin descendait lourdement du Nord en une file longue d'une centaine de lis, pour attaquer immédiatement son avant-garde. Ils repoussèrent celle-ci sur la rive ouest d'un petit affluent du Yangzi, la rivière Feishui. Les deux armées se retrouvèrent donc face à face de chaque côté de la rivière Feishu. Etant donné qu'une armée se met toujours, lors du passage d'une rivière, dans une situation désavantageuse dont un ennemi peut facilement tirer profit, aucun des deux partis n'était prêt à engager la traversée le premier. La situation menaçait de s'éterniser. Xie An envoya donc le message suivant à son adversaire : *cette guerre risque de s'avérer longue et coûteuse. Au point où nous en sommes, la meilleure solution serait que vous reculiez juste assez pour nous laisser prendre pied sur votre berge. Nous réglerions ensuite l'affaire en un seul engagement et tout sera dit.*

Fu Jian réfléchit à cette proposition. Nous pourrions effectivement faire mine de reculer, les laisser s'engager à moitié puis revenir en force avant qu'ils n'aient atteint la rive. Et il accepta la proposition. Mais quand il donna le signal de la retraite, un étrange phénomène se produisit. On entendit sur les arrières de son armée un partisan du prince de Jin, qu'il avait infiltré, s'écrier à tue-tête : *nous sommes battus. Jin a gagné !* Et l'immense foule s'emballa. Les hommes de Qin, jetant leurs armes, se prirent à courir dans le plus grand désordre, se bousculant et s'écrasant mutuellement, piétinant des montagnes de corps. A la faveur de cette panique générale, l'armée de Jin traversa sans encombre et, parvenue sur l'autre rive, se livra à un grand massacre.

Stratagème n°21 : la cigale d'or fait sa mue

Conserver un aspect extérieur impassible. Tenir fermement sa position. Épargner ainsi à l'allié un accès de panique et ne pas donner à l'ennemi une occasion d'attaquer.

Le Yijing dit : flexibilité et calme face au chaos.

Lorsqu'on entreprend de combattre un ennemi commun au côté d'un allié, il faut prendre quelque distance pour jauger calmement l'équilibre des trois forces en présence. Si, sur ces entrefaites, surgit un nouvel adversaire, il faut esquiver son attaque tout en tenant la position initiale. Recourir à la *mue de la cigale d'or* permet d'éviter la fuite, en se dédoublant. Il s'agit de faire accomplir à son armée une rotation interne sans que bannières et tambours ne trahissent rien de ce mouvement. Cette méthode évite de donner l'alerte à l'adversaire et de créer un accès de panique chez l'allié. La *mue de la cigale d'or* consiste donc à envoyer les corps d'élite de sa formation défaire un second adversaire, tout en préservant l'équilibre des forces sur un premier front. La situation la plus épineuse dans laquelle puisse se retrouver le stratège qui a déjà affaire à forte partie est de voir s'ouvrir sur ses arrières un nouveau front. Si le cas se présente, tout est alors question de sang-froid et de vitesse de réaction. Il s'agit de porter ses forces vives face à la nouvelle menace sans pour autant dégarnir le champ de bataille initial.

En 199 av. JC, les armées de Yuan Shao avaient commencé leur descente vers le sud, pour traverser le fleuve Jaune et envahir le territoire de Cao Cao. Celui-ci disposait d'une force nettement inférieure en nombre et n'était pas du tout assuré de soutenir leur assaut. Il était en train de regrouper ses armées près du gué de Guandu, sur l'autre rive du fleuve, pour organiser sa défense lorsque Liu Bei, qui s'était rallié à lui depuis quelques temps, profita de l'occasion pour le trahir et s'emparer de l'une de ses villes, Xuzhou, à l'est de son territoire. Liu Bei pensait coordonner son action avec Yuan Shao et ouvrir un second front.

Un conseiller de Cao Cao lui donna à ce moment critique l'avis suivant : *votre rival principal reste Yuan Shao. Si vous abandonnez votre ligne de défense pour courir dans l'est mater la rébellion, il en tirera parti. Cao Cao répondit : Liu Bei est un homme redoutable. Si je ne l'attaque pas immédiatement, il s'ensuivra de graves conséquences. Un autre conseiller dit : Yuan Shao est lent de caractère et nourrit toujours de nombreuses hésitations. Il n'accélérera pas sa descente. Liu Bei vient de prendre Xuzhou. Il ne jouit pas encore du plein soutien du peuple de la région. Il faut l'attaquer le plus rapidement possible. Cao Cao suivit cet avis. Il lança une expédition éclair contre Liu Bei, le défit, et revint sans tarder au gué de Guandu où une terrible bataille se préparait.*

Comme dans toutes les armées du monde, les troupes étaient à la base disposées en formes géométriques simples choisies en fonction de la tactique adoptée : le cercle pour la défense (les angles représentant dans ce cas un net inconvénient), le carré pour les assauts massifs, le triangle (ou fer de lance) pour les percées.

Mais le secret des systèmes d'arrangement résidait avant tout dans les permutations qui réglaient le déplacement des troupes à l'intérieur d'une même figure, ou le passage sans rupture d'une figure à une autre. L'immobilité apparente de l'armée pouvait recouvrir un ballet combinatoire complexe qui permettait au général de faire circuler ses meilleures unités de manière quasi invisible d'un bout à l'autre de sa disposition, rendant imprévisible le pôle principal du coup suivant.

Celui qui est habile en l'art d'utiliser ses troupes peut les rendre pareilles au *serpent flexible*. Quand on attaque sa tête, c'est sa queue qui riposte. Quand on attaque sa queue, sa tête vient à la rescousse. Quand on attaque au milieu, tête et queue frappent de concert.

Stratagème n°22 : refermer la porte de la maison sur les voleurs

Si l'on a seulement affaire à une poignée d'opposants, il faut sur-le-champ les cerner et les réduire. Le Yijing dit : chute, ne pas laisser la moindre issue.

Il est indispensable de fermer toutes les portes et d'arrêter les voleurs, non pas à cause du danger qu'ils représentent, mais pour éviter qu'un autre camp ne leur donne refuge et ne les utilise contre nous. Cachez un seul homme prêt à mourir dans une vaste campagne et lancez-en mille à ses trousses. Vous verrez les poursuivants devenir aussi aveugles que des chouettes en plein jour et avancer à pas de loup. Pourquoi ? C'est qu'ils craignent tous de voir le fuyard surgir à un détour du chemin et leur faire un sort. On voit ainsi qu'un seul homme qui n'a plus rien à perdre suffit à en terrifier mille.

Une règle régit les poursuites : *si les fuyards ont une chance de s'échapper, ils combattent jusqu'à la mort. Si toutes les issues leur sont coupées, ils se laissent arrêter.* L'anéantissement immédiat des petits groupes d'opposants est un principe politique éprouvé et particulièrement aisé à mettre en pratique aux périodes où le pouvoir d'une dynastie est encore florissant. La règle d'or en la matière peut s'énoncer ainsi : *tout phénomène est au début un germe, puis finit par devenir une réalité que chacun peut constater.*

Le sage pense dans le long terme. C'est pourquoi il a grand soin de s'occuper des germes. La plupart des hommes ont la vue courte. C'est pourquoi ils attendent que le problème soit devenu évident pour s'y attaquer. Quand il est encore en germe, l'affaire est simple, exige peu d'efforts et apporte de grands résultats. Quand le problème est devenu évident, on s'épuise à le résoudre et, en général, tous ces efforts sont vains. *Quand on marche sur le givre, la glace dure n'est pas loin.*

Selon la loi des Yin, celui qui jetait de la cendre dans la rue devait être dépecé. Confucius expliqua : *ils savaient vraiment gouverner. Quand on jette de la cendre dans la rue, une escarbille pourrait fort bien entrer dans l'œil d'un passant. Le passant qui reçoit ainsi une escarbille dans l'œil se fâche. Celui qui se fâche se bat. Celui qui se bat entraîne toute sa famille dans l'affaire. C'est ainsi que l'on cause la perte de toute la famille. Voilà pourquoi un tel châtiment est nécessaire.* Les châtiments terribles, les hommes en ont peur. Ne pas jeter de cendre dans la rue est une chose aisée. Faire faire aux hommes des choses faciles et leur faire ainsi éviter des châtiments qu'ils craignent, voici la juste manière de gouverner.

La vertu de cet homme était célèbre dans l'empire. Il ne convient pas, à peine arrivé dans son fief, de mettre à mort les hommes capables qui y demeurent. Pourquoi l'avez-vous fait exécuter ? Taigong répondit : *cet homme disait : « je ne sers pas mon roi et ne commerce pas avec les grands. Je laboure ma terre, bois l'eau de mon puits et ne demande rien à personne. »* Il était à craindre que cet homme, par son exemple, sème le désordre et incite le peuple à ne pas obéir à la loi. Aussi est-il le premier que j'ai fait exécuter.

Au cours des opérations militaires, le principe tactique qui consiste à ne pas laisser d'issue à l'adversaire est généralement de rigueur. Une force ennemie qui a subi un revers peut aisément, si on lui laisse une porte de sortie, se reconstituer un peu plus loin en ayant conservé une partie importante de sa puissance de feu.

En 1946, à la veille de la grande confrontation qui allait opposer l'armée rouge, rebaptisée Armée populaire, aux forces du Guomindang afin de décider de la possession de l'empire, Lin Biao, commandant en chef des forces communistes du Nord-est, mit au point le principe tactique dit : *un point, deux faces.* Cette pratique consistait à coupler une offensive concentrée sur un centre de gravité unique avec une manœuvre en tenaille sur deux faces convergentes afin de couper toute possibilité de retraite aux forces adverses qui se révélaient incapables de soutenir le choc.

Il développa ainsi ce concept : *quand je dis « un point », c'est qu'il s'agit de concentrer une force militaire en situation avantageuse sur un point névralgique de l'offensive. La méthode évite d'éparpiller ses forces sur*

*des points multiples. Quand je dis « deux faces », c'est qu'il convient, en même temps, de pratiquer une tactique d'encercllement pour éviter que l'ennemi ne traverse nos lignes et ne s'échappe. Le nombre « deux » doit être compris comme un **minimum**. Trois ou quatre faces peuvent être organisées si l'on dispose des forces nécessaires. Diffuser un tel mot d'ordre doit avoir pour effet de pousser nos cadres à concentrer leurs forces principales sans hésitation sur un point unique et, d'autre part, de leur rappeler de toujours coupler l'offensive avec une manœuvre d'encercllement. La méthode démontra par la suite son efficacité et reçut le surnom imagé de tactique du marteau et des faucilles.*

Stratagème n°23 : choisir un ami lointain et un ennemi proche

Quand le jeu de l'un des protagonistes est bloqué, il doit se procurer ce qui lui fait défaut chez un voisin, mais éviter de se lancer dans une aventure lointaine.

Le Yijing dit : des puissances aux intérêts opposés peuvent contracter une alliance passagère.

En situation de guerre intestine où s'affrontent de multiples partis, les alliances se font et se défont en tout sens, au seul gré du profit que chacun y trouve. Une guerre contre un adversaire éloigné est difficile à mener. Une alliance avec lui peut, en revanche être achetée. Mais une alliance avec un voisin, si elle se renverse, est une source de dommages immédiats.

A partir de l'année -356, une réforme radicale du Premier ministre transforma l'Etat de Qin en une grande puissance économique et militaire. En -340, Qin commença son expansion vers l'est en conquérant sur son voisin Wei la rive occidentale du fleuve Jaune et en s'assurant de la passe de Hanguan. Ces défenses naturelles renforçaient de manière considérable ses frontières. Les monarques de Han, Wei, Yan, Chu et Qi pouvaient dès lors entrevoir que les projets de Qin ne s'arrêteraient pas là. Le camp des six royaumes tentait de surmonter ses dissensions internes pour faire face à Qin qui s'efforçait, au contraire, de briser le pacte de défense mutuelle que ses rivaux avaient conclu. Fan Ju, un diplomate fit alors preuve d'une rare dextérité dans l'art de nouer alliances et contre alliances. Natif du pays de Wei, dans une famille pauvre, Fan Ju n'avait pu entrer au service de son monarque mais se contentait de travailler pour l'un de ses hauts dignitaires.

Il avait accompagné pendant plusieurs mois son maître lors d'une ambassade à Qi. Le monarque de Qi, ayant eu vent de ses talents de rhéteur, lui fit alors porter de la viande, du vin et une forte somme d'argent. Fan Ju eut beau refuser ces dons, de crainte d'indisposer ses supérieurs, son maître l'apprit et entra dans une grande rage. Il était convaincu que Fan Ju avait été acheté par l'ennemi et lui avait fourni des informations secrètes. Il lui ordonna de rendre l'argent mais d'accepter la viande et le vin. De retour à Wei, le haut dignitaire fit un rapport au Premier ministre. Au cours d'un repas, il fit bastonner Fan Ju qui eut les côtes et les dents cassées. Fan Ju ne bougeait plus. On le roula dans une natte, on le jeta dans les latrines et les invités, ivres, se soulagèrent sur lui afin de servir d'exemple aux subalternes trop bavards. Fan Ju faisait le mort. Du fond de la fosse d'aisances, il héla un garde et lui promit une forte récompense s'il le tirait de ce mauvais pas. Fan Ju put ainsi s'échapper. Un peu plus tard, le ministre, dégrisé, fit rechercher Fan Ju. En vain. Fan Ju changea de nom et vécut dans la maison d'un de ses concitoyens, nommé Zheng Anping.

Sur ces entrefaits, un envoyé du prince de Qin arriva à Wei. Zheng Anping s'introduisit dans la suite de l'ambassadeur. Celui-ci avait entendu parler des talents de Fan Ju et demanda à rencontrer le rhéteur. Zheng Anping lui dit alors : *Je connais quelqu'un qui a des ennuis ici, mais il ne peut paraître en public. L'ambassadeur proposa qu'il vienne le voir la nuit. La rencontre eut lieu et l'envoyé de Qin, après la fin de sa mission, ramena Fan Ju clandestinement dans son cortège. A l'ouest de la passe de Hanguan, les voyageurs croisèrent une colonne de chars et de cavaliers. Qui est-ce ? demanda Fan Ju. C'est notre Premier ministre, le marquis Rang, qui fait une tournée d'inspection. Fan Ju dit alors : c'est celui qui a accaparé tout le pouvoir dans votre royaume. Il ne doit pas aimer voir des étrangers de mon espèce entrer dans son domaine. Je vais me cacher dans la voiture de crainte qu'il ne tente de me nuire.*

Le ministre de Qin vint quelques instants plus tard saluer l'ambassadeur : *quelles nouvelles à l'est ?* demanda-t-il. *Rien de spécial,* répondit l'ambassadeur. *Avez-vous ramené avec vous un nouvel « invité » ? Ces gens-là ne sont bons à rien si ce n'est à semer le désordre dans les pays qu'ils visitent,* grommela le marquis. A cette époque-là, les royaumes s'arrachaient rhéteurs et stratèges que l'on voyait souvent, après un seul entretien avec le monarque qui les avait invités, promus aux plus hautes fonctions et ce, au détriment des serviteurs de l'Etat en place depuis longtemps déjà. La suite du ministre s'éloigna. Fan Ju dit à l'ambassadeur : *j'ai entendu dire que le marquis Rang est un homme intelligent, mais qu'il réagit un peu trop lentement. Il s'est douté qu'il y avait quelqu'un dans la*

voiture, mais ne l'a pas fait fouiller... Il sauta à bas du chariot pour continuer sa route à pied et ajouta : *il va le regretter...* Quelques instants plus tard, une troupe de cavaliers envoyés par le ministre vint fouiller la voiture mais ne trouvèrent personne. Arrivé à Xianyang, la capitale de Qin, l'ambassadeur prévint le roi de l'arrivée de Fan Ju. Le roi ne prêta aucune attention à la nouvelle. Fan Ju se vit attribuer un logis, mais fut nourri au régime accordé aux hôtes de plus bas rang. Une année passa et Fan Ju attendait toujours.

Le marquis Rang était un frère cadet de la mère du roi. Devenu Premier ministre, il avait appelé à ses côtés les deux frères cadets du monarque et tous trois occupaient à tour de rôle les fonctions de commandant en chef des armées. Ils étaient fort aimés par la reine mère et jouissaient, grâce à cette faveur, d'immenses richesses. Cette *bande des quatre* monopolisait tout le pouvoir de l'Etat. Or, le marquis Rang décida, cette année-là, de lancer une expédition contre le royaume de Qi, situé à l'autre bout de l'empire. Cette entreprise n'était pas désintéressée : le marquis possédait un fief aux limites de Qi, et comptait bien agrandir ses terres. Fan Ju sauta sur l'occasion. Il adressa une supplique au roi de Qin. Comme elle eut l'heur de plaire au monarque, il lui accorda une audience.

Fan Ju pénétra dans le palais et, faisant mine d'ignorer l'étiquette, prit l'allée centrale où s'avancait le roi. Les eunuques voulurent l'en chasser en hurlant : *Sa Majesté arrive !* Fan Ju répliqua : *quelle majesté ?* Vous n'avez ici qu'une reine mère et un Premier ministre. Le roi entendit ces paroles et, au lieu de se mettre en colère, vint en personne accueillir Fan Ju, en s'excusant : *j'aurais depuis longtemps dû rechercher vos enseignements. Excusez mon comportement discourtois.* Lorsque Fan Ju se retrouva en compagnie du souverain pour un entretien privé, il expliqua : *le marquis Rang veut traverser le territoire de Han et de Wei pour attaquer Qi. Ceci n'est pas un plan ! Un petit nombre d'hommes sera insuffisant. Pour mener à bien cette entreprise, il faudrait un grand nombre d'hommes, ce qui, déplacés si loin de vos frontières, affaiblira votre Etat. Rappelez-vous la guerre de Qi contre Chu. Il y a quelque temps, Qi avait lancé une expédition victorieuse contre son rival et avait conquis un territoire de plus de dix mille li carrés. Combien en conserva-t-il ? Pas un pouce... Pour quelle raison ? Seulement à cause de la position géographique des deux pays. Qi était trop éloigné de Chu et sa victoire servoit seulement les intérêts de Han et de Wei qui le dépouillèrent de ses conquêtes. Vous feriez donc mieux de vous allier avec les pays qui sont les plus éloignés de votre territoire et de concentrer vos assauts contre vos voisins. Ainsi le moindre pied de terre que vous gagnerez sera aisé à conserver. Le moindre pouce de terre que vous arracherez à l'ennemi viendra directement agrandir vos territoires.*

Han et Wei sont les régions centrales, le pivot de l'empire. Il vous faut, dans un premier temps, effectuer un rapprochement diplomatique avec ces deux pays. Cela vous permettra d'intensifier les pressions contre les royaumes de Chu et de Zhao. Si Chu est alors le plus fort, Zhao viendra faire soumission. Si Zhao est le plus fort, Chu viendra faire soumission. Chu et Zhao seront tous deux passés de votre côté. Qi aura peur. Il vous couvrira de cadeaux pour obtenir votre amitié. Lorsque vous aurez noué des liens solides avec Qi, il vous sera alors aisé de vous emparer de Han et Wei... Le roi fut séduit par ces arguments, mais il ajouta : *je souhaite depuis longtemps nouer de bonnes relations avec Wei, mais n'y puis parvenir. Que faire ?* Fan Ju répondit : *usez d'abord de mots humbles et de riches présents, puis proposez à Wei de lui céder un territoire. Enfin, si tout cela ne sert à rien, faites la guerre.*

C'est ainsi que Fan Ju entra en faveur au pays de Qin. Sur ses conseils, le roi destitua la reine mère et chassa hors du territoire le marquis Rang et son groupe. Fan Ju devint Premier ministre. Il eut le plaisir de voir venir en ambassade à Qin le haut fonctionnaire de Wei, son ancien maître. Lors de la réception donnée à cette occasion, il le fit asseoir entre deux condamnés et l'obligea à se nourrir de foin comme une bête. Fan Ju ouvrit sa cassette personnelle à tous ceux qui l'avaient aidé. Il se souvint en ceci de la moindre invitation à dîner et tira vengeance du moindre regard dédaigneux. Il fut comblé d'honneurs par le prince, resta au pouvoir une dizaine d'années puis, à la suite d'un revers de fortune, céda sa place à un homme qu'il choisit et se retira de la vie publique.

C'était en 266 av. JC que Fan Ju avait, pour la première fois, parlé au roi. En 255, il quitta son poste. En 230, le royaume de Han succombait sous la pression de Qin. Il en alla de même en 225 pour Wei ; en 223 pour Chu ; en 222 pour Yan et Zhao. En 221, Qin détruisait Qi et se retrouvait seul maître de l'empire.

Stratagème n°24 : demander passage pour attaquer Guo

Un camp trop faible est pris en tenaille entre deux grandes puissances. L'une menace déjà son indépendance. L'autre doit alors venir à son aide et s'en rendre maître.

Le Yijing dit : Harassement. Les promesses sont trompeuses.

L'accès à un territoire voisin ne s'obtient pas seulement par de belles paroles. Il faut que la victime comprenne qu'à moins de me laisser entrer, elle n'aura pas seulement à faire face aux menaces de son autre voisin mais à une attaque sur deux fronts.

Le duc de Jin voulait demander au feudataire de Yu de laisser passer son armée afin de lancer une expédition contre le pays de Guo. Le conseiller Xun Xi dit au duc : *offrez-lui votre plus beau jade et votre meilleur quadriges et il nous ouvrira ses frontières.* Le duc répondit : *mais ce jade est un trésor familial et ces chevaux me sont chers. Je crains qu'il accepte le cadeau mais ne consente pas à nous laisser passer... Il n'acceptera pas ces cadeaux s'il nous refuse ce droit. Et s'il y consent, ce sera comme si vous aviez envoyé ces trésors dans les magasins ou les écuries.* Le duc acquiesça et envoya Xun Xi porter les deux cadeaux. Le feudataire de Yu eut grande envie de les accepter. Mais Gongzi Qi, son conseiller, l'en blâma : *vous ne pouvez accepter cette offre. Guo nous protège comme les lèvres protègent les dents. Si nous accordons le passage à l'armée de Jin, nous tomberons après Guo.* Le feudataire ne l'écouta pas et accorda le passage à Jin. Xun Xi mena campagne à Guo, remporta la victoire. Puis, trois ans après, attaqua Yu et détruisit cet Etat. Xun Xi revient triomphalement rapporter les chevaux et le jade à son maître. Le duc commenta : *le jade est bien comme avant, mais les chevaux ont vieilli.*

Accorder un droit de passage sur leur territoire afin de laisser un autre Etat poursuivre une expédition militaire était pour les petits monarques un problème épineux. En refusant, ils risquaient de s'exposer à une attaque de la part du demandeur. En acceptant, ils pouvaient devenir l'objet des représailles de la victime de l'expédition. Enfin faire traverser son territoire par une armée étrangère n'était pas dépourvu de risque.

Le petit Etat des Zhou vit le royaume de Qin le prier de laisser passer son armée qui menait une expédition contre Han. Le conseiller du prince de Zhou proposa la solution suivante : *nous pourrions tout d'abord envoyer une ambassade auprès du prince de Han en lui laissant entendre que, en échange de l'un de ses territoires, nous nous chargerions d'appeler Chu, ennemi mortel de Qin, à la rescousse. Puis nous enverrions un émissaire à Qin pour porter le message suivant : « Han veut nous forcer à accepter l'un de ses territoires afin de semer la dissension entre votre pays et le nôtre. Nous ne sommes pas en mesure de refuser, de crainte de lui déplaire. » Qin se verrait alors contraint de nous laisser accepter ce don et nous aurions gagné quelque chose dans l'affaire sans pour autant céder aux pressions de Qin.*

Stratagèmes des batailles d'union et d'annexion

Stratagème n°25 : voler la poutre, échanger le pilier sans faire trembler la maison

Obliger l'allié à modifier sans cesse la disposition de son armée. Profiter du désordre qui s'ensuit pour lui soustraire ses corps d'élite. Laisser les autres courir à la débâcle, avant de prendre en main la situation.

Le Yijing dit : mettre un bâton dans ses roues.

L'ordre de bataille d'une armée possède une architecture interne. Les places dites *fléaux de la balance céleste* sont des rangées est-ouest situés à l'avant et à l'arrière des troupes. Elles sont reliées par deux alignements nord-sud qui ont pris pour nom *axes de la terre*. Les *fléaux* sont la poutre, les *axes* le pilier. Cette charpente est composée des meilleures troupes de l'armée.

Au moment de livrer bataille en compagnie d'un allié, je peux l'amener à bouleverser à plusieurs reprises sa disposition initiale et, à la faveur de la confusion que créent ces contretemps, lui retirer ses corps d'élite ou les remplacer par les miens, afin de modifier la composition de sa charpente. Ceci fait, au premier engagement, tout son agencement s'effondrera et je pourrai alors aisément incorporer ses soldats. Ceci est la meilleure des tactiques lorsque l'on doit combattre un ennemi aux côtés d'un autre ennemi que l'on souhaite annexer.

La formule *voler la poutre et changer le pilier* peut également s'appliquer lorsqu'un parti réussit secrètement à retirer à son adversaire les alliés qui les soutiennent, sans même que celui-ci s'en rendre compte. C'est un renversement d'alliance de cette espèce qui causa la chute du clan Zhi.

Le clan Zhi était le plus puissant et l'ambition de Zhi Bo, aîné du clan Zhi, n'avait pas de bornes. En 456, Zhi Bo, demanda solennellement au clan Han de lui faire don d'un territoire de son propre fief. Han Kangzi, chef du clan Han, indigné par tant d'audace, voulut d'abord refuser. Son conseiller l'en dissuada : *Zhi Bo est un homme avide et violent. Si nous n'accédons pas à sa demande, il nous arrachera de force le territoire qu'il convoite. Mieux vaut consentir à ce don. Son audace n'en sera qu'accrue. Il demandera certainement une autre terre à quelqu'un d'autre et, si celui-ci refuse, l'affaire se soldera sans doute par une expédition militaire. Nous verrons alors comment tirer parti de la situation.*

Bien, dit Han Kangzi, et il fit don à Zhi Bo du territoire qu'il exigeait. Zhi Bo était ravi. Il s'empressa de sommer le clan Wei de lui abandonner à son tour l'une de ses terres. Wei Huanzi, chef du clan Wei, voulut lui aussi refuser. Mais son conseiller lui dit : *ne dit-on pas que « pour perdre quelqu'un, il faut d'abord le soutenir ? Pour prendre, il faut d'abord donner ».* Ce don rendra Zhi Bo encore plus audacieux. Beaucoup viendront alors se ranger à nos côtés de crainte de subir ses exactions. Mieux vaut céder et trouver des alliés que succomber seuls sous les coups de Zhi Bo.

Bien, fit Wei Huanzi, et il abandonna le territoire que Zhi Bo convoitait. Zhi Bo, ne s'arrêtant pas en si bon chemin, voulut encore s'approprier une terre qui appartenait au clan Zhao. Zhao Xiangzi, chef de clan, ne voulut rien entendre. Zhi Bo entre alors en fureur, leva ses armées, ordonna à Wei et Han de participer à l'expédition et marcha contre Zhao. Zhao Xiangzi trouva refuge derrière les murailles de la ville de Jinyang. Les armées de Zhi, Han et Wei l'encerclèrent et Zhi Bo fit détourner le cours d'une rivière voisine pour noyer la cité. L'eau monta bientôt à quelques toises du haut des remparts. Dans la villa la famine régnait. Les habitants échangeaient entre leurs enfants pour les manger, mais ils étaient tous prêts à lutter jusqu'à la mort. Un jour, Zhi Bo alla contempler le spectacle qu'offrait la cité assaillie par les flots. Wei Huanzi conduisait le char et Han Kangzi était à sa droite. *Eh bien*, s'exclama Zhi Bo, *je sais maintenant qu'il suffit d'une rivière pour détruire une ville.* A ces mots Wei Huanzi blêmit et donna un coup de coude à Han Kangzi qui lui répondit par une pression de pied sur le talon. Ils venaient de penser aux rivières qui coulaient non loin de leurs propres cités.

Un peu plus tard, un conseiller de Zhi Bo lui dit : *Han et Wei vont se révolter. La victoire est proche, mais vos deux alliés font grise mine. Ils savent que lorsque Zhao sera détruit, leur tour viendra ensuite.* Zhi Bo ne fit que rire de cet avis. Il dit à ses deux alliés : *mon conseiller prétend que vous fomentez un*

complot ? Han Kangzi et Wei Huanzi s'écrièrent : *Il a certainement été payé par Zhao pour semer la division entre nous. Vous savez bien que nous ne sommes pas de force à nous mesurer à vous.* Le conseiller, apprenant que son maître avait répété ses propos, demanda à être relevé de ses fonctions et quitta le pays. Pendant ce temps, dans la ville de Jinyang, Zhao Xiangzi était rongé par l'inquiétude. Il envoya un émissaire parler en secret avec Wei Huanzi et Han Kangzi : *Quand les lèvres sont coupées, le froid glace les dents. Quand nous serons tombés, vous tomberez ensuite. Nous en sommes convaincus,* dirent les deux chefs, et ils passèrent un pacte secret avec Zhao. A la date convenue, Zhao Xiangzi envoya un commando lancer un raid de nuit contre la garde des digues qui contrôlaient l'inondation. Après s'être emparés de la position, les hommes de Zhao détournèrent le courant, de sorte qu'il balaya le camp de Zhi Bo. Le déferlement des eaux y sema un grand désordre. L'armée de Zhao fit alors une sortie et attaqua de front le camp de Zhi Bo pendant que Han et Wei le prenaient en tenaille. Zhi Bo trouva la mort au cours du combat et ses armées furent mises en déroute. Les trois vainqueurs se partagèrent les terres de la famille Zhi, et Zhao Xiangzi fit laquer le crâne de Zhi Bo afin de s'en faire un hanap.

Les compagnies du début du siècle n'hésitaient parfois devant aucun moyen pour prendre un marché à leurs rivales. Les différentes gradations du stratagème *voler la poutre, échanger le pilier* peuvent être illustrées par la lutte sauvage qu'engagea pendant vingt-cinq ans la compagnie Anglo-américaine, fabriquant des cigarettes, contre la Société Pacifique Sud, sa concurrente sur le marché extrême-oriental. La première choisit pour l'emporter une méthode qui consistait à créer sans cesse de nouvelles marques. En 1914, elle lança la marque *Couteau Tiré* contre le *Vaisseau Volant* de sa rivale dans les provinces du Nord-Est. En 1915, à Canton, ce fut la *Grosse Aiguille* et la *Grande Montagne* contre les *Globes* de son concurrent. En 1936, constatant que la *Hache d'Or* de la Pacifique Sud était très populaire à Hankou, l'Anglo-américaine jeta à l'assaut *l'Eventail de Brocard*, *l'Or*, *l'œuf d'Hirondelle* le 8 mars et la *Fortune*.

Plus méchamment encore, elle tira parti de l'importance de son capital pour acheter de grandes quantités de cigarettes de la marque adverse et les laissa moisir avant de les remettre sur le marché. Elle incita, de plus, les marchands de tabac à demander à la société que les paquets détériorés soient échangés. La compagnie Anglo-américaine alla même jusqu'à soudoyer les gardiens des entrepôts de la Pacifique Sud à Djakarta pour qu'ils veillent à ne mettre en circulation que des cigarettes moisies. Enfin en 1931 à Hankou, l'Anglo-américaine fit remplir de cigarettes de très mauvaise qualité des paquets de *Dragon de Platine*, marque prestige de sa rivale. Des hommes de main se précipitaient ensuite dans les bureaux de tabac en jouant les clients furieux, exigeant leur remboursement. Tout ceci ruina définitivement la réputation de la marque concurrente.

Stratagème n°26 : montrer du doigt le mûrier pour blâmer le sophora

Un chef qui veut soumettre ses subordonnées doit d'abord leur faire éprouver une vive frayeur en guise d'avertissement.

Le Yijing dit : la manière forte se révèle efficace. L'approche du danger rend docile.

Si un officier est indiscipliné face à l'ennemi, s'il se ri des ordres, et si toute tentative pour acheter son obéissance renforce son mépris de mon autorité, il faut donc volontairement commettre une erreur et punir les fautes de quelqu'un d'extérieur, en guise d'avertissement discret. On stimule aussi les ardeurs par les promesses de gain, mais aussi par la menace. Ce peut être une méthode utile pour un général qui vient d'être muté à la tête d'une armée qu'il ne connaît pas.

La haute silhouette du sophora abrite à l'ombre de sa ramure le chétif mûrier, de même que les grands personnages s'entourent d'une cour de clients et de protégés. S'attaquer à l'un des séides pour menacer indirectement son maître est une pratique courante.

C'est ainsi que la révolution culturelle commença par un article publié le 10 novembre 1965 par le Wenbui bao, le quotidien de Shanghai, dénonçant la pièce théâtrale de Wu Han, « la destitution de Hai Rui », comme une *herbe vénéneuse* (terme réservé aux œuvres réactionnaires). Wu Han, historien et polémiste de renom, était en même temps vice maire de Pékin. L'attaque visait en fait son supérieur hiérarchique, Peng Zhen, maire de cette ville, qui avait couvert de son autorité la sortie de l'œuvre incriminée. Peng Zhen, une fois tombé, la campagne de critique remonta après mille détours jusqu'à Liu Shaoqi, président de la République, protecteur de Peng Zhen et chef de file du groupe dont Mao Zedong voulait se débarrasser.

Notons que les *sophoras* concernés tentèrent de multiples manœuvres pour protéger leur *mûrier*, démontrant ainsi leur collusion avec eux et apportant la preuve de leur propre culpabilité. La méthode de la *campagne de critique échelonnée* relève donc en même temps du *stratagème des chaînes* (n°35).

Gan Mao venait d'être nommé chef des armées de l'Etat de Qin. Il s'était porté devant la ville de Yiyang et avait à trois reprises fait frapper le tambour d'attaque. En vain. Son armée n'avait pas bougé. Un de ses officiers lui dit : *si vous n'arrivez pas à vous faire obéir, il est à craindre que nous allions au-devant de problèmes sérieux*. Gan Mao répondit : *j'ai gagné mon poste de ministre en faisant miroiter aux yeux de notre prince l'espoir de prendre cette ville. J'ai des rivaux acharnés. Je crois que si demain je n'ai pas plus de succès, Yiyang sera mon tombeau*. Alors, réduit à sa dernière extrémité, Gan Mao vida sa cassette personnelle pour verser une prime à ses hommes. Lorsque le lendemain il battit à nouveau le tambour, l'armée partit à l'assaut et prit la ville.

Faire appliquer des châtiments avant que l'armée n'ait accepté votre autorité aura pour seul effet de la rendre insoumise. Un général qui n'a pas encore gagné le soutien de ses troupes doit procéder avec prudence et user de voies indirectes pour affermir son prestige.

Tian Rangju pratiqua cette méthode avec succès. Les armées des principautés de Jin et de Yen marchèrent contre son Etat. Tian Rangju avait été recommandé au duc et celui-ci, séduit par ses connaissances en matière de stratégie, décida de le nommer général. Tian Rangju lui fit remarquer : *je suis un homme de condition modeste. Si vous m'élevez à un si haut rang, il est à craindre que l'armée n'ait pas de respect pour moi. Un homme de peu n'a que peu de poids. Placez-moi sous l'autorité d'un de vos hauts dignitaires dont l'autorité est reconnue par tous. C'est à cette seule condition que j'accepterai la charge que vous me proposez*. Le duc se rendit à ses arguments. Il nomma contrôleur militaire l'un de ses intimes du nom de Zhuang Jia qui fut chargé de superviser Tian Rangju. Celui-ci lui dit : *nous nous retrouverons demain à midi, aux portes du camp*, et il partit au grand galop rejoindre l'armée. Une fois

sur place, Tian Rangju fit lever une perche pour compter les heures du soleil, puis fit déclencher les clepsydes et attendit son supérieur.

Or Zhuang Jia était un homme habitué aux honneurs et quelque peu vaniteux. Il considéra que son grade lui donnait le privilège de ne pas se presser. Ses proches ayant organisé un vin d'honneur pour son départ et oublia l'heure du rendez-vous. A midi, comme convenu, Tian Rangju fit abattre la perche, arrêter les clepsydes, et pénétra dans le camp pour entrer solennellement en fonctions. Il passa ses troupes en revue et leur annonça les règles de discipline qui seraient en vigueur pendant l'expédition. Le soir tombait quand Zhuang Jia arriva au camp. Tian Rangju lui demanda la raison de son retard. Zhuang Jia lui répondit : *des collègues et parents ont organisé une petite fête pour moi. Elle a duré plus longtemps que prévu.* Tian Rangju dit alors : *celui qui reçoit son ordre de mission oublie à cet instant sa famille. Celui qui est soumis à la loi militaire n'a plus de parents. Celui qui entend battre le signal de l'attaque abandonne tout souci de sa propre vie. Or, l'ennemi est aux portes, tout le pays est en émoi, les soldats souffrent de la chaleur du jour et du froid de la nuit, le prince perd le sommeil et n'a plus goût à sa nourriture, le sort du peuple en somme est entre vos mains et vous participez à un festin !* Et Rangju appela l'officier chargé de l'application des peines disciplinaires. *Que dit le code au sujet des retards ?* L'officier répondit : *le châtement est la mort.* A ces mots, Zhuang Jia fut envahi par la crainte. Il dépêcha un messenger au duc pour demander du secours. Mais sans attendre l'avis du duc, Tian Rangju décapita Zhuang Jia devant toute l'armée.

Un long moment passa puis le messenger arriva au grand galop portant un ordre de grâce. Tian Rangju dit : *une fois que le général a pris son poste il n'est pas, selon la loi, tenu d'exécuter tous les ordres du prince.* Il demanda à l'officier chargé de l'application des peines : *que dit le code au sujet de la peine encourue par ceux qui entrent dans un camp au galop sans autorisation ?* L'officier répondit : *le châtement est la mort.* L'envoyé trembla. Tian Rangju ajouta : *mais, selon le code, on ne peut pas exécuter l'envoyé de son prince.* Et devant toute l'armée, en grande pompe, Tian Rangju décapita le serviteur du messenger, tua le cheval de gauche de son équipage, cassa et arracha la partie gauche de la rampe de son char. Puis il laissa l'envoyé repartir faire son rapport et donna l'ordre de marche.

Tian Rangju s'occupa alors personnellement du cantonnement de ses homes, de leur approvisionnement, de la nourriture, des cuisines, des services médicaux et de la pharmacie. Il distribua à l'armée les rations supplémentaires auxquelles son grade lui donnait droit. Il alla en personne prodiguer ses encouragements aux vieux soldats et aux jeunes conscrits. Trois jours plus tard, on se prépara à l'attaque. Même les malades réclamèrent de participer au combat, chacun se disputant l'honneur de combattre sous les ordres d'un tel chef. Lorsque l'état-major de l'armée de Jin apprit à qui il avait affaire, il ordonna à son armée de plier bagages et de battre en retraite sans demander son reste. L'armée de Yan, elle, persista dans son projet d'attaque et fut écrasée.

Bien entendu, une fois que l'armée a été ainsi domptée, il n'est pas recommandé d'opérer toujours avec autant de retenue. L'art de la guerre de Wei Liao propose le barème suivant : parmi les stratèges de jadis, celui qui était capable de faire exécuter la moitié de son armée était le meilleur général.

Yang Su, général de la dynastie des Sui, établit sa réputation sur une pratique fort proche de celle que ce texte recommande. C'était un général rusé et sévère, qui menait son armée avec une grande rigueur. A la veille de la bataille, il entreprenait soudain une enquête sur les fautes que ses hommes avaient commises et faisait exécuter les coupables, une bonne dizaine au moins, et, certains jours, plus de cent. Devant les flots de sang qui éclaboussaient le sol, il parlait et plaisantait, très à son aise. Au moment de l'attaque, il envoyait tout d'abord cent ou deux cent hommes pour lancer une escarmouche contre l'agencement ennemi. Si l'attaque n'était pas couronnée de succès, tous les soldats à leur retour étaient décapités. Il lançait ensuite une force un peu plus importante contre l'adversaire. En cas de nouvel échec, les hommes qui la composaient subissaient le même sort que les premiers. Toute l'armée, tremblante de terreur, était alors prête à lutter jusqu'à la mort et sortait toujours victorieuse du combat qui suivait. C'est ainsi que Yang Su devint un général célèbre.

Stratagème n°27 : faire l'idiot et ne pas laisser libre cours à sa fureur

Mieux vaut feindre de ne rien savoir et de n'avoir pas la moindre intention d'agir, plutôt qu'affecter de savoir et s'obstiner à faire n'importe quoi. Ne pas bouger c'est ne pas dévoiler son projet.

Le Yijing dit : le tonnerre se dissimule sous une nuée opaque.

Il faut cacher ce que l'on sait et prétendre n'avoir pas la moindre intention d'agir aussi longtemps que toute action s'avère impossible. Tant que le moment d'agir n'est pas venu, il faut demeurer dans l'immobilité et paraître le plus idiot possible. Si, au contraire, on laisse libre cours à sa passion, à la manière d'un fou furieux, on dévoilera sans nul doute ses intentions, l'action sera lancée à contretemps et éveillera les soupçons de chacun. Le fou perd donc, et l'idiot gagne.

Faire l'idiot est une méthode qui peut être utilisée face à un adversaire, mais également pour commander ses propres troupes. Sous la dynastie des Song, les populations méridionales manifestaient une profonde dévotion à l'égard des esprits.

Avant de se mettre en marche pour châtier les barbares, le général Di Wuxiang adressa aux dieux la prière suivante : *je ne sais encore si nous allons au-devant de la victoire ou de la défaite. Voici cent pièces de monnaie. Je vais les lancer en l'air et si le destin nous est favorable, faites en sorte qu'elles retombent toutes du côté face.* Ses officiers voulurent le retenir. *Vous ne pouvez prendre un tel risque. C'est tout le moral de l'armée qui est en jeu.* Mais Di Wuxiang, sans leur prêter la moindre attention, lança les pièces devant toutes les troupes qui écarquillaient grand les yeux. Elles retombèrent toutes du côté face. Une immense clameur monta de l'armée, ébranlant les campagnes environnantes. Di Wuxiang était fort satisfait. Il ordonna à ses officiers d'aller chercher cent clous et de river les pièces à la place même où elles étaient tombées. Puis il fit recouvrir le tout d'une gaze verte qu'il scella de sa main. *Ces pièces demeureront ici en gage de notre victoire. A notre retour, je les reprendrai et offrirai un grand sacrifice aux dieux pour les remercier de leur bonté.* Sa mission accomplie, Di Wuxiang revint et récupéra ses pièces. C'est seulement alors que ses officiers découvrirent qu'elles avaient deux côtés face.

Les généraux Cao Bin et Pan Mei venaient de donner l'assaut à la ville de Taiyuan. Ils allaient obtenir la victoire quand Cao Bin fit signe à l'armée impériale de revenir en arrière. Pan Mei insistait pour continuer la bataille, mais son collègue refusa fermement. Ils battirent donc en retraite et retournèrent vers la capitale. Ils allaient faire rapport de leur campagne à l'empereur Taizu quand Pan Mei renouvela ses demandes d'explication. Cao Bin lui chuchota : *l'empereur en personne a tenté de prendre cette ville il y a quelques années. Il n'a pas réussi. Si nous avons remporté ce succès, notre compte était bon.* Et ils entrèrent dans la salle où les attendait le souverain. Cao Bin prit la parole : *le génie guerrier et l'intelligence sans pareille de Votre Majesté ne lui ont pas permis d'emporter cette victoire. Comment y serions-nous parvenus ?* L'empereur hocha la tête et se tu.

Les princes sont, on le sait, solitaires. Cernés par une foule de ministres et de courtisans qui multiplient autour d'eux intrigues, traquenards et flatteries, ils sont nourris de rapports truqués et d'informations inexactes, tombant facilement sous la coupe de leurs favoris qui ont tôt fait de les transformer en marionnettes. La marge de manœuvre dont dispose le détenteur du pouvoir est étroite, et il voit aussitôt son prestige décroître ; une marque excessive de confiance, et le fragile équilibre de son entourage est rompu ; la moindre marque de préférence pour une politique plutôt que pour une autre, et voici la porte ouverte aux opportunistes et aux flatteurs. Le prince doit donc se reposer sur un atout principal : le mystère. Selon ce principe, le prince ne laissera rien paraître de ses goûts de ses projets, de son plaisir ou de son déplaisir. Il doit demeurer aussi impénétrable qu'une souche, pareil à une haute montagne dont nul ne peut apercevoir le sommet, pareil à un abîme dont nul ne saurait scruter les profondeurs.

Ji Xingzi élevait pour son roi un coq de combat. Au bout de dix jours, on lui demanda : *le coq est-il prêt ?* Ji Xingzi dit : *non, il est encore trop fier et sûr de lui.* Dix jours plus tard, on renouvela la même

question : *non, il réagit encore aux sons et aux ombres.* Dix jours passèrent encore et Ji Xingzi répondit à nouveau : *non, il a encore un regard furieux et une vigueur apparente.* Après dix autres jours enfin, Ji Xingzi dit : *on y est presque. Si d'autres coqs chantent, celui-ci ne réagit pas. Il ressemble à un coq en bois. Il est totalement inattaquable. Les autres coqs n'osent pas l'affronter. Dès qu'ils le voient, ils se sauvent.*

En 234, Sima Yi se retrancha dans un camp fortifié. Sous peine de mort, il interdit à ses officiers de tenter la moindre sortie, sachant que le temps travaillait pour lui. Zhuge Liang, qui menait le siège, s'impatientait. Pour précipiter l'engagement, il mit dans un coffret une robe de soie blanche et un peigne à cheveux et le fit porter au quartier général de son adversaire avec une missive. Sima Yi reçut l'envoyé de Zhuge Liang devant son état-major et ouvrit le coffret et lu la lettre : *Cher Sima Yi, vous êtes un général réputé, commandant toutes les armées de la plaine centrale. Or, ces temps-ci votre humeur n'est pas très belliqueuse. Je vous vois vous blottir dans un nid douillet, loin du fracas des armes au lieu de chercher à trancher notre conflit. Cette attitude est tout juste digne d'une femme. Je me permets donc de vous faire parvenir ces quelques parures. Si vous restez au fond de votre trou, elles sont vôtres. J'accepte d'avance vos remerciements. Mais si la honte vous prends enfin et qu'un cœur d'homme batte en votre poitrine, sortez et mesurons-nous.*

Sima Yi sentit monter en lui la rage mais se contient et avec un sourire, dit au messager : *Alors Zhuge Liang me croit devenu une femme ?* Il accepta le cadeau et ordonna que le messager soit traité avec égards. Il lui demanda : *mais Zhuge Liang, comment dort-il ? Mange-t-il assez ? N'a-t-il pas trop de travail ?* L'envoyé répondit : *notre général se lève chaque jour avant l'aube et ne se couche qu'au plus profond de la nuit. Il examine lui-même tous les dossiers disciplinaires quand le châtiment est de plus de vingt coups de fouet. Quant à manger, quelques bols de céréales chaque jour composent son ordinaire.* Sima Yi dit à la cantonade : *et bien, voilà notre ami Zhuge Liang qui mange peu et travaille trop. Tiendra-t-il longtemps ainsi ?* Le messager retourna au camp de Zhuge Liang et rapporta les paroles de Sima Yi. Lorsqu'il en fut à la remarque, Zhuge Liang poussa un soupir : *oh, comme il me connaît bien...* Quelques temps plus tard, épuisé et malade, Zhuge Liang mourait.

En 239, le nouveau monarque de Wei étant trop jeune pour régner, Sima Yi se vit confier, avec un autre dignitaire, Cao Shuang, la charge de l'Etat. Or, Cao Shuang rêvait d'évincer Sima Yi. Quelques années plus tard, Cao Shuang adressa une supplique au jeune empereur, le priant d'élever son rival à la dignité de *précepteur impérial*. L'empereur accepta. Cette fonction était, certes, une promotion pour Sima Yi, mais elle lui retirait tout pouvoir réel. Le haut commandement de l'armée revient à Cao Shuang qui s'empressa de nommer ses frères aux postes clefs.

Devant cette situation, Sima Yi décida de s'enfermer chez lui, sous le prétexte d'une maladie. Cao Shuang ne su que penser de l'état de santé de Sima Yi. Craignant une ruse, il résolut d'en avoir le cœur net. Il pria donc Li Sheng, qui venait d'être nommé administrateur de Jingzhou, d'aller faire ses adieux à Sima Yi et de lui décrire l'état dans lequel il le trouverait. Li Sheng se fit annoncer à la porte du palais où Sima Yi s'était reclus. Apprenant sa visite, Sima Yi jeta son bonnet en grande hâte, s'ébouriffa les cheveux, s'alita et pria deux petites servantes de le soutenir, comme s'il n'avait pas la force de se dresser sur sa couche.

Li Sheng fut introduit dans la chambre, s'inclina et dit : *je n'ai pas eu l'honneur de voir Votre Seigneurie depuis bien longtemps. Voilà que le Fils du Ciel me fait administrateur de Jingzhou. Je viens donc vous faire mes adieux avant d'aller prendre ma nouvelle fonction....* Sima Yi dit : *ah bon, vous allez à Pingzhou ? Mais c'est au fin fond des terres du Nord. Couvrez-vous bien pour le voyage !* Li Sheng répéta : *j'ai dit Jingzhou, pas Pingzhou. Ainsi votre Seigneurie est donc bien mal !* Les servantes ajoutèrent : *notre maître est devenu sourd.* Sima Yi et pointa un doigt vers sa bouche en faisant mine de demander un peu de bouillon. Une servante alla en chercher un bol. Sima Yi le porta à ses lèvres, fit un faux mouvement, et le bol se renversa sur sa robe. Il émit alors un grand râle et se mit à hoqueter. *Je suis bien vieux et bien malade. Ma mort est toute proche.*

Et il se renversa sur le lit en râlant. Li Sheng prit congé et s'en alla décrire à Cao Shuang dans quel état il l'avait trouvé. Cao Shuang en fut fort aise : *si la vieille crapule y passe, ce n'est as moi qui m'en plaindrai*. Quelques temps plus tard, Cao Shuang organisa une grande chasse à laquelle il convia le monarque. Ses frères et leur clique escortaient le char impérial. A peine eurent-ils quitté la ville que Sima Yi battit le rappel de ses partisans et s'empara de la cité avant d'en faire fermer les portes. Il adressa un mémorandum à l'empereur, l'invitant, s'il souhaitait rentrer dans sa capitale, à démettre de leurs fonctions les membres du clan de Cao Shuang. N'ayant pas d'autres choix, l'empereur les fit arrêter et décapiter et rentra se placer sous l'autorité de Sima Yi qui restait seul maître de l'Etat. L'affaire se déroulait en 249. En 365, un petit-fils de Sima Yi fondait la dynastie des Jun.

Dans les années 250 avant notre ère, Li Mu fut chargé de protéger la frontière nord des attaques des barbares. Il couvrait les frais de son armée par des taxes levées sur les marchés de la région et ces ressources importantes lui permettaient de consacrer chaque jour un certain nombre de têtes de bétail à l'alimentation de ses hommes. Il les entraînait au tir à l'arc à cheval, techniques des barbares, et disposait d'un réseau de tours de guet qui signalait de loin l'approche de l'ennemi en allumant des feux. Il utilisait aussi de multiples agents de renseignement. Li Mu traitait ses troupes avec générosité, mais avait énoncé le règlement suivant : *en cas de raid barbares, tout le monde doit rentrer à l'abri dans les fortins et ne pas riposter. Tout engagement inconsidéré sera puni de mort*. Chaque fois que les barbares faisaient irruption, les tours de guet transmettaient le signal de loin et toute l'armée rentrait dans ses fortifications sans oser transgresser les ordres du général. Il s'en tint à cette tactique pendant de nombreuses années et n'eut pas à déplorer la moindre perte parmi ses hommes pendant tout ce temps.

Mais les barbares les prenaient pour des lâches. Le roi Zhao blâma Li Mu de sa trop grande prudence. Li Mu ne tint aucun compte de l'avis de son suzerain. Le roi de Zhao, courroucé, le démit alors de son poste et nomma à sa place un autre général. Une année passa. A chaque raid des barbares, le nouveau général lançait une contre-offensive, se soldant presque toujours par un échec. L'armée subit de lourdes pertes et l'économie de la région fut ruinée.

Le roi pria Li Mu de reprendre son ancien poste, mais celui-ci prévint le roi : *si vous me rappelez en poste, je reprendrai ma vieille méthode*. Le roi y consentit. Li Mu reprit donc son ancienne affectation et remit en vigueur le règlement précédent : *pas d'affrontement sous peine de mort*. Plusieurs années passèrent. Les succès des barbares s'étaient arrêtés net. Mais tout le monde prenait toujours Li Mu pour un lâche. Les primes importantes qui étaient destinées à récompenser les succès des armées des frontières n'étaient attribuées à personne. Tous les soldats enrageaient et rêvaient de livrer enfin la bataille décisive.

Li Mu engagea alors mille trois cents chars de guerre, treize mille cavaliers, cinquante mille fantassins et cent mille tireurs d'élite, et les prépara au combat. Il ordonna que de grands troupeaux de bétail pâturent librement dans la steppe et toute la population de la région sortit à découvert. Les barbares sautèrent sur l'aubaine. Ils lancèrent d'abord une petite attaque pour tâter le terrain. Li Mu ordonna à son armée de battre en retraite, en sacrifiant délibérément plusieurs milliers d'hommes. Le chef barbares lança alors toutes ses troupes à l'attaque. Li Mu avait préparé un grand nombre de pièges dans les arrangements de son armée. Il prit les barbares en tenaille entre les deux ailes de sa disposition, massacra plus de cent mille cavaliers barbares et détruisit plusieurs tribus. Le chef barbare prit la fuite et la frontière fut pour longtemps pacifiée après cette victoire.

Stratagème n°28 : les faire monter sur le toit et tirer l'échelle

Tromper ses propres troupes en leur promettant un succès facile. Les pousser en avant en les coupant de toutes possibilités de secours. Et les prendre au piège dans un terrain de mort.

Le Yijing dit : un cadeau empoisonné les a entraînés trop loin.

On pousse les hommes en avant en leur faisant miroiter l'espoir d'un profit. Mais celui-ci doit, de plus, apparaître facile, sinon ils ne se laisseront pas tenter. Aussi pour pouvoir retirer l'échelle, il faut d'abord l'avoir mise en place ou en avoir tout au moins créer l'illusion. Quand les hommes se sont enfoncés profondément dans un territoire ennemi, ils sont unis. Lancez-les donc sur des terrains sans issue. Ils seront alors forcés de mourir sur place car il ne leur restera pas d'autre choix, et c'est alors qu'ils iront jusqu'au bout de leur forces. Une troupe prise au piège n'éprouve plus la peur. Quand elle n'a plus d'issue, elle se défend avec une fermeté inébranlable. Quand elle n'a plus d'autre choix, elle combat.

Devoir du général : être calme, secret et organisé. Le général modifie ses actions, change au fur et à mesure ses plans et sait faire en sorte que nul ne voie où il veut en venir. Il déplace ses positions, complique sa route et fait en sorte que nul n'ait la moindre idée de ce qu'il est en train d'accomplir.

Le terrain mortel est dans la topographie militaire ancienne l'une des principales catégories de configuration. On peut relever deux types de définition. Au sens strict : un terrain où l'armée a dans son dos un obstacle et devant elle l'ennemi. Au sens large : tout territoire où la seule chance de survie est de livrer bataille sur-le-champ.

En l'année 205 avant notre ère, Liu Bang affrontait le royaume de Zhao dans la plaine centrale, pendant que Han Xin, son meilleur commandant, entreprenait un vaste mouvement tournant pour soumettre les provinces au nord du fleuve Jaune et prendre à revers les armées de Zhao. Han Xin se prépara à traverser la chaîne des Taihangshan pour soumettre le royaume de Zhao. Les armées de Zhao l'attendaient à la sortie des défilés de Jingxing, avec un nombre d'hommes quatre fois supérieur. Han Xin ne s'en inquiéta pas et, après avoir soigneusement pris garde à ce qu'aucune embuscade n'ait été préparée dans la passe, il lança son armée en avant, ne donnant l'ordre de halte qu'à quelques lieues de l'armée de Zhao.

Han Xin mit alors en application la première partie de son plan. Il ordonna à un corps de deux mille cavaliers de se rendre par des chemins détournés sur les hauteurs qui surplombaient le camp de Zhao, d'y prendre position et d'attendre que l'ensemble des forces ennemies aient quitté leurs fortifications. Chacun des deux mille cavaliers était porteur d'une bannière pourpre, emblème du pouvoir de Liu Bang. *Au moment venu, vous entrerez dans le fort vide, abattrez les bannières de ses remparts et les remplacerez par les nôtres,* dit Han Xin comme consigne. Il ordonna aux officiers de faire prendre aux hommes une rapide collation. Nous mangerons un vrai repas un peu plus tard dans la journée, dès que l'ennemi aura été anéanti. *Certes ! S'écrièrent en chœur ses officiers qui, étant donné le déséquilibre des forces en présence, n'en croyaient pas un traître mot.*

Han Xin dit : *l'ennemi bénéficie d'une position imprenable. Il ne la quittera pas pour quelques escarmouches, et ne se lancera à l'assaut que lorsqu'il aura vu ma grande bannière de commandement qui lui prouvera qu'il a affaire à notre force principale. Il faut organiser notre tactique en conséquence.* Han Xin envoya un premier détachement de dix mille hommes prendre position face à l'ennemi, dos tourné à la rivière Chi dont le cours passait perpendiculairement à l'embouchure du défilé. Voyant les bataillons adverses disposés ainsi, toute l'armée de Zhao fut prise d'un énorme rire.

Aux premières lueurs de l'aube, Han Xin prit alors le commandement de sa force principale et dans un grand fracas de tambours monta à l'assaut. Le haut commandement de Zhao lança le gros de ses troupes à l'attaque et une mêlée furieuse s'engagea. Soudain Han Xin décrocha et, feignant de battre en retraite précipitamment en laissant derrière lui tambours et bannières, il courut rejoindre les troupes qui étaient restées en réserve le dos au fleuve. Elles ouvrirent leurs rangs pour lui laisser passage et partirent au combat, pendant que l'armée de Zhao, abandonnant toute méfiance, quittait sa place forte pour profiter de son avantage. Les bataillons des bords de l'eau

supportèrent sans broncher la ruée adverse. Les hommes de Han Xin ne cédaient pas un pouce de terrain.

Pendant que l'armée de Zhao était occupée à en découdre, les deux mille cavaliers que Han Xin avait disposés en embuscade firent irruption dans l'enceinte du camp ennemi, abattirent ses étendards et le remplacèrent par leurs bannières écarlates. Un moment plus tard, l'armée de Zhao, incapable de venir à bout de l'adversaire, reçut l'ordre de se replier. Mais quand les troupes eurent atteint les abords de leur camp, la vue des couleurs de l'ennemi qui hérissaient ses remparts les plongea dans la panique. Persuadés qu'ils étaient pris à revers par une force importante et que leur état-major était tombé aux mains de l'adversaire, les soldats de Zhao prirent leurs jambes à leur cou... Les officiers débordés avaient beau décapiter les fuyards qui leur tombaient entre les mains, ils étaient impuissants à contenir la débandade. Han Xin donna alors le signal de la curée puis, prenant l'ennemi en tenaille, il écrasa l'armée de Zhao, et fit prisonnier son monarque.

Quand tout fut fini, les généraux de Han Xin, après lui avoir montré la montagne de têtes coupées dans la bataille et l'important contingent de prisonniers ennemis, lui présentèrent leurs chaleureuses félicitations. Ils lui demandèrent aussi quelle était sa méthode. Han Xin expliqua : *enfermez-les sur un terrain mortel, et ils sauveront leur vie. Nous ne disposons pas, hélas, de guerriers aguerris, Nos troupes sont composées de conscrits levés à la hâte et mal entraînés. Si on laisse la moindre issue à de tels hommes, ils en profitent pour désertir. Si on les coince sur un « terrain mortel », ils sont contraints de lutter pour sauver leur vie.* Les officiers s'exclamèrent alors : *vous nous surpassez de loin !*

Stratagème n°29 : orner de fleurs un arbre sec

Greffer quelques bataillons sur l'armée d'un allié. Un petit nombre d'hommes fera ainsi un grand effet.

Le Yijing dit : l'oiseau sauvage plane sur les sommets. Avec ses plumes on peut se confectionner un bel habit de parade.

L'arbre n'a pas de fleurs, mais il pourrait en avoir. Des fleurs de soie multicolores collées sur ses branches feront l'affaire. A qui n'y regarde pas de trop près, il sera malaisé de découvrir la supercherie. Mais fleurs et arbres doivent mutuellement se mettre en valeur afin de composer un tableau du plus bel effet. Ainsi parsème-t-on une armée alliée de quelques corps d'élite afin de créer une grande impression dans le camp adverse.

Le tigre est la terreur des forêts. Un jour, un renard tomba entre ses griffes. Avec aplomb, il dit au tigre : *faites attention à ce que vous faites. J'espère que vous n'aurez pas l'audace de me manger. L'Empereur du Ciel m'a fait roi des animaux et chacun me redoute ici.* Le tigre s'étonna de ce discours et le renard poursuivit : *si vous ne croyez pas ce que je vous dis, suivez-moi. Je vais vous montrer comme on me craint.* Le renard se mit donc en route, suivi par le tigre. Tous les animaux qu'ils rencontraient fuyaient à leur approche. Le tigre crut alors les paroles du renard, sans comprendre que c'était lui-même que tous craignaient.

Le stratagème fut utilisé quand Hou Yuan fut envoyé réprimer l'armée rebelle de Han Lou en l'année 529. Pour accomplir cette mission, on lui confia une petite troupe de sept cents cavaliers en lui expliquant : *Han Lou est un malin. C'est sa plus grande force. Si on vous confie une troupe plus importante, elle ne vous sera d'aucune utilité. Une poignée d'hommes vous suffira pour vous emparer de lui.* Hou Yuan partit donc en grande pompe pour cacher le nombre réduit de ses hommes et les mena au fin fond du territoire rebelle jusqu'aux alentours du repaire de Han Lou. Là, ils tombèrent sur une colonne ennemie de dix mille hommes. Ayant organisé une embuscade, ils la défirent et s'emparèrent de cinq mille prisonniers. Hou Yuan ordonna à ses hommes de les relâcher et de les laisser retourner à la citadelle de leur chef. Ses officiers protestèrent : *quand on prend des prisonniers, ce n'est pas pour les libérer aussitôt.* Hou Yuan répondit : *nos forces sont en nombre trop faible. Nous ne pouvons venir à bout de notre ennemi que par la ruse.* Hou Yuan attendit que les prisonniers aient regagné leur base puis conduisit son escouade à leur suite jusqu'aux portes de leur cité contre lesquelles ils frappèrent à grands coups pour demander l'entrée. Le chef rebelle voyant ses ennemis accompagner en cortège ses propres troupes pensa que celles-ci l'avaient trahi. Il prit la fuite aussitôt, fut bientôt arrêté et la région retrouva la paix.

Le grand magasin n°1 de Shanghai avait exposé pour la première fois, pendant l'été 1982, un nouveau type de produit. C'étaient des verres à pied, transparents et ornés de motifs gravés, présentés par boîte de six, qui pouvaient être utilisés comme verres à vin. La forme était élégante, la qualité excellente, mais une fois disposés sur les rayons, ils trouvèrent peu de clients. Le magasin en vendit à peine deux ou trois boîtes par jour, les consommateurs n'étant pas habitués à un tel produit, n'en reconnaissaient pas les qualités. Un groupe de jeunes vendeurs trouva alors une nouvelle technique de vente. Ils remplirent d'eau rouge quelques-uns de ces verres et y versèrent quelques gouttes d'encre rouge. Ils prirent alors l'aspect de trésors précieux. Leur transparence étant mise en valeur par la couleur du contenu qui avait toutes les apparences d'un vin délicieux. La vente s'emballa soudain. Trente à quarante services par jour furent ainsi écoulés. De même, les marchands qui préparent leurs devantures et soignent leur vitrine savent fort bien recourir à ce stratagème.

Stratagème n°30 : échanger les places de l'hôte et de l'invité

Chercher la faille, et s'introduire progressivement jusqu'au centre de décision.

Le Yijing dit : entrée à petits pas.

Celui que l'on envoie faire les courses est un domestique, mais celui que l'on installe à la place d'honneur est un invité. Celui qui en cette place vacille et ne se soutient pas est un invité de passage, mais celui qui est solidement planté sur ses deux pieds est invité à demeure. Celui qui, invité à demeure, n'est pas appelé à prendre part aux affaires de son hôte est un invité tenu en piètre estime, mais celui qui est admis à y participer peut fort bien gagner le pouvoir de décision et renverser les rôles.

Ainsi est-il cinq pas pour échanger les places de l'hôte et de l'invité. Au premier, on se bat pour conquérir la place d'invité, au deuxième, on doit trouver la faille, au troisième, y entrer, au quatrième, prendre le contrôle du centre de décision, au cinquième, devenir soi-même l'hôte. Devenir l'hôte, ce peut être annexer l'armée de quelqu'un d'autre. Ceci est le stratagème de *l'entrée à petits pas*.

En 705 avant notre ère naquit Chen Wan, fils du duc Li de Chen. Un devin chargé de consulter le Yijing à son sujet interpréta ainsi les hexagrammes : *cet enfant sera à l'origine d'une lignée qui se rendra maître d'un royaume étranger. Lorsque notre Etat sera tombé, leur puissance s'affirmera.* Une vingtaine d'années plus tard le jeune Chen Wan dut fuir un complot de Cour et demanda l'hospitalité au puissant pays de Qi. Là, il se vit confier un poste de directeur des ateliers du palais. La famille Chen s'installa donc à Qi et changea son nom en Tian.

Les Tian fournirent pendant plusieurs siècles au pays de Qi des générations de hauts fonctionnaires qui s'appliquèrent à se concilier les faveurs de la population de leur pays d'accueil. Quand ils percevaient les taxes de céréales, ils se servaient de petits boisseaux, mais quand ils offraient ou vendaient leurs grains, ils utilisaient de grands boisseaux. Cette mesure porta effet. Le cœur du peuple leur fut acquis. Les Tian affirmèrent ainsi leur pouvoir au fil des décennies.

En 481 av JC, Tian Chang suscita des troubles, se débarrassa des plus puissants clans rivaux, tua le prince de Qi et mit à sa place un des frères cadets de celui-ci. Il détint désormais le monopole du pouvoir à Qi. Son fief personnel était plus étendu que celui de son suzerain. Il plaça des membres de la famille Tian à la tête de toutes les villes et de tous les secteurs clefs de l'Etat.

Finalement, en 391, Tian He accusa son suzerain de débauche et d'ivrognerie, le fit déporter dans une place forte au bord de la mer et prit lui-même le trône. Il fit reconnaître la légalité de cette usurpation par le roi Zhou qui se vit contraint de le compter désormais parmi ses grands vassaux. C'est ainsi qu'abouti une prise de pouvoir qui s'était étendue sur près de trois cents ans.

Stratagèmes des batailles presque perdues

Stratagème n°31 : le stratagème de la belle

L'armée la plus puissante a encore un point faible : le général qui la commande. Le général avisé a encore un point faible : les passions qui l'habitent. Quand il aura perdu toute ardeur au combat le découragement gagnera son armée dont on verra la vigueur décliner.

Le Yijing dit : adopter une politique défensive et serrer les rangs pour se protéger.

On ne doit pas se frotter à une armée puissante et bien commandée. Mieux vaut alors faire soumission et payer un tribut. Faire don de territoires à mon adversaire n'aura pour résultat que de l'enhardir encore.

Payer l'adversaire en espèces sonnantes et rébuchantes ou en rouleaux de soie ne fera qu'augmenter ses ressources financières (et lui permettre ainsi de continuer la guerre). Ainsi la dynastie des Song se ruina-t-elle à entretenir ses adversaires, les royaumes barbares Liao et Jin. Cette politique-là est encore mauvaise. Non, le seul tribut qu'il convient de payer sera une belle jeune fille dont on fera don à l'adversaire. Elle affaiblira sa combativité, le rendra anémique et excitera la rancœur de ses subordonnés.

Alors que la marche vers l'est de l'Etat de Qin continuait irrésistiblement, les autres royaumes soumis à sa pression tentaient par tous les moyens d'obtenir quelque répit. Entre deux défaites militaires, ils accordaient ainsi à Qin des concessions territoriales de plus en plus importantes qui ne faisaient que renforcer sans cesse la puissance de leur adversaire. Rares étaient, en ces temps, les hommes d'Etat lucides qui comprenaient la situation et tentaient de rassembler encore les forces divisées des six royaumes afin d'opposer à Qin une résistance décidée.

Les annales rapportent ainsi les débats qui opposèrent à la cour de Zhao le ministre Yu aux partisans de la reddition. Qin avait mis le siège devant la capitale de Zhao puis, sans raison apparente, s'était retiré. Le roi de Zhao décida alors de faire don à son ennemi de six de ses villes pour acheter la paix. Le conseiller Yu Qing s'opposa à ce projet : *Qin a battu en retraite pour la simple raison qu'il était à bout de forces. Croyez-vous donc que s'il avait pu attaquer il n'en aurait rien fait pour l'amour de Votre Majesté ?* dit-il au roi de Zhao. *Si vous accordez à votre adversaire ce qu'il n'a pas la force de prendre lui-même, vous l'aidez à préparer sa prochaine attaque. Il reviendra dans l'année qui vient et c'en sera fait de vous.*

Le roi rapporta ces arguments à un autre de ses conseillers qui était d'un parti contraire. Celui-ci commenta ainsi : *si nous cherchons à tout prix à conserver nos six petits territoires, il est à craindre que notre ennemi lance une nouvelle attaque l'année prochaine et que cette fois ce sera votre palais qu'il faille lui céder.* Le roi demanda alors troublé : *si nous lui offrons ces territoires, pouvez-vous me garantir que nous aurons la paix ?* Le partisan des négociations répondit : *je n'ai pas dit cela. Jadis, nous étions tout comme nos deux voisins Han et Wei, en bon termes avec Qin. Mais voici que Qin concentre contre nous ses assauts. Cela veut dire que nous ne nous sommes pas montrés aussi conciliants que nos deux voisins. Je pense pouvoir me charger de renouer les relations amicales que nous avons rompues en tentant de résister à Qin. Toutefois, il convient pour cela de lui ouvrir nos frontières et de lui offrir de riches présents. Mais il ne faudra pas s'étonner si, l'année prochaine, nous subissons une nouvelle attaque.*

Le roi de Zhao alla encore répéter ces propos à Yu Qing. Celui-ci répondit : *cet homme ne peut rien garantir quant à la suite des événements. A quoi bon faire don de ces six villes ? Si Qin revient, continuerons-nous à lui accorder de plein gré ce qu'il n'est pas de force à nous prendre ? C'est là une politique suicidaire. Il vaut mieux ne pas négocier. Qin était en situation d'offensive victorieuse. Il ne nous a pas repris ces villes. Notre défense était en échec, mais nous ne les avons pas perdues. Il vaudrait mieux que nous offrions ces six villes aux autres royaumes en leur demandant d'unir leurs forces pour attaquer Qin. Nous pourrions ainsi faire payer à Qin le prix que nous aurait coûté notre cadeau, et obtenir un profit au lieu de gaspiller en vain nos ressources.* Yu Qing ne put cependant longtemps infléchir ni la politique de Zhao ni la tendance générale de l'époque qui vit les six royaumes se livrer ainsi aux coups de Qin comme un troupeau d'agneaux qui se jette dans la gueule du loup. Quand la mante religieuse mange la cigale, le moineau arrive derrière.

Stratagème n°32 : le stratagème de la ville vide

*Rien dans les mains, rien dans les poches, ruse des mauvais jours, ruse des ruses.
Le Yijing dit : à la frontière entre force et faiblesse.*

Jeu du plein et du vide, règne de l'illusion, les règles de la stratégie sont chaque fois différentes.

Sous la dynastie des Tang, les barbares harassaient la préfecture de Guanzhou dont le gouverneur militaire fut tué dans les combats. La population était gagnée par la panique. Zhang Shougui fut nommé pour le remplacer. Son premier soin fut de réquisitionner la population pour réparer les fortifications endommagées. Au beau milieu des travaux, l'ennemi survint. La ville était sans protection. Les défenseurs se lançaient des regards impuissants et blêmissaient de peur. Nul ne songeait à résister. Mais Zhang Shougui prit la parole : *l'adversaire a l'avantage du nombre et beaucoup de nos blessés ne sont pas encore sur pied. Nous ne pouvons combattre. Il faut donc recourir à une ruse.* Il fit organiser une fête sur les remparts avec force vin et musique, à laquelle furent invités soldats et officiers. Les barbares, redoutant un piège, battirent en retraite sans oser attaquer.

Zu Ting, gouverneur du nord du Xuzhou, venait de gagner sa nouvelle affectation quand les armées des Chen lancèrent un raid contre sa ville. La population de la cité entra en rébellion. Zu Ting laissa grandes ouvertes les portes de la ville et ordonna aux défenseurs des remparts de quitter leurs postes pour prendre position dans les rues de la cité et y interdire toute circulation. Le silence régna bientôt dans la cité où hommes, coqs et chiens se taisaient de concert. N'entendant aucun bruit, ne voyant rien bouger, les agresseurs crurent que la population et la garnison avait décampé à leur approche. Soudain, Zu Ting donna l'ordre de pousser une grande clameur et de battre le tambour à tout rompre. La surprise glaça d'effroi les bandits. Ils s'enfuirent à toute vitesse, sans demander leur reste.

Zhuge Liang, ministre de Shu, se trouva coupé du gros de son armée dans la ville de Xicheng. Il ne disposait que d'une petite troupe et n'était pas en mesure de livrer bataille quand on vint l'informer que l'armée de Wei, commandée par Sima Yi, marchait, dans sa direction. Zhuge Liang monta sur les remparts de la ville et vit à l'horizon obscurci par un immense nuage de poussière. Sima Yi s'approchait à la tête de cent cinquante mille soldats. Zhuge Liang donna alors les ordres suivants : *que toutes nos bannières disparaissent des murailles. Que les hommes prennent position à l'abri de la rambarde du chemin de ronde. Je ne veux pas d'allées et venues et pas le moindre bruit. A l'arrivée de l'armée de Wei, rien ne doit bouger. J'ai mon plan. La mort pour qui contrevient à mes ordres.* Il fit ouvrir les portes de la ville dans les quatre directions et ordonna à vingt soldats vêtus en civils de balayer chacune des quatre allées d'entrée.

Puis, Zhuge Liang revêtit sa robe de cérémonie, coiffa son bonnet de soie noire et, en compagnie de deux jeunes serviteurs portant son luth, monta au pavillon qui surmontait la grande porte des remparts. Là il s'assit, appuyé contre la balustrade, alluma de l'encens et pinça les cordes de son instrument. C'est alors que survient un détachement de l'avant-garde de Sima Yi en mission de reconnaissance. Devant l'étrange aspect de la ville, les hommes n'osèrent passer ses portes, mais s'empressèrent d'aller rapporter à leur général ce qu'ils avaient vu. Sima Yi, incrédule, éclata de rire. Il fit faire halte à son armée et se rendit au grand galop devant la citadelle. Zhuge Liang l'attendait tranquillement assis sur sa tour, aimable et souriant, encadré par ses deux serviteurs, l'un portant son épée et l'autre sa queue de cerf, insigne de commandement. Il pinçait les cordes de son luth pendant que la fumée d'encens s'élevait en volutes. Aux portes de la ville, des gens du peuple étaient affairés au balayage et la ville paraissait vide.

Sima Yi fut saisi d'un doute horrible devant ce tableau. Il revint vers son armée, lui fit tourner les talons et battre en retraite en direction des montagnes. Son fils cadet lui demanda alors : *mais*

Zhuge Liang n'a pas la moindre troupe à sa disposition. Pourquoi battre en retraite ? Sima Yi lui répondit : Zhuge Liang est un homme prudent. Il n'est pas dans ses habitudes de jouer avec le feu. S'il a laissé la ville grande ouverte, une embuscade doit nous y attendre. En avançant, nous serions tombés dans son piège. Tu es trop jeune pour comprendre. Filons d'ici aussi vite que possible. Zhuge Liang, en le voyant battre en retraite, dit à ses officiers : Il a cru à une embuscade. Moi, à sa place, je n'aurais pas renoncé si rapidement.

Si les points forts et les points faibles d'une armée ou d'un système de défense sont analysés en termes de *plein* et de *vide*, ces deux critères peuvent aussi entrer dans un processus complexe de leurre, visant à faire perdre à l'adversaire la juste appréciation de la force qui lui est opposée : là où il y a un vide, créer l'illusion d'un plein afin que l'adversaire n'ose pas attaquer ; là où il y a un plein, créer l'illusion d'un vide afin d'attirer l'adversaire dans un piège ; là où il y a un vide, montrer ouvertement un vide, afin que l'adversaire soupçonne qu'en fait il a affaire à un plein ; là où il y a un plein, montrer ouvertement ce plein, afin que l'adversaire pense qu'il s'agit d'un vide.

En d'autres termes : faible, il faut créer l'illusion de la force ; fort, celle de la faiblesse ; faible, montrer sa faiblesse pour que l'adversaire croie que l'on dissimule une force ; fort, en faire étalage pour induire l'adversaire à s'avancer hasardeusement en pensant rencontrer une faiblesse.

Sous le règne de l'empereur Jingdi des Han, les barbares Xiongnu avaient attaqué la commanderie de Shangjun. L'empereur envoya l'un de ses favoris et le général Li Guang pour préparer la riposte. Le favori impérial alla effectuer une mission de reconnaissance en compagnie d'une escouade de quelques dizaines de cavaliers quand, soudain, ils tombèrent sur trois cavaliers barbares. Les cavaliers Han foncèrent sur eux. Les trois barbares battirent en retraite à bride abattue et tirant flèche sur flèche. Un trait atteignit le favori impérial et la plupart de ses compagnons furent tués. Mais il réussit à prévenir le général Li Guang, qui se lança à la poursuite des fuyards à la tête d'une centaine de cavaliers. Les barbares, ayant perdu leurs montures, fuyaient à pied. Li Guang déploya ses hommes sur deux ailes, tua deux fuyards de ses flèches et s'était déjà emparé du troisième qu'il avait fait ligoter et jeter en travers de sa selle quand une troupe de plusieurs milliers de barbares surgit.

Voyant le groupe de cavalier Han isolé, l'ennemi crut qu'il avait affaire à un appât. Les barbares prirent position sur une hauteur et attendirent. Les cent cavaliers Han, terrifiés, voulaient tourner bride et fuir au grand galop, mais Li Guang leur dit : *notre armée est trop loin. Ils auront le temps de nous rattraper si nous fuyons, ou nous péririons sous leurs flèches. Il vaut mieux rester sur place, les laisser penser que nous servons d'appât et qu'une embuscade a été organisée par nos troupes s'ils nous attaquent.* Li Guang ordonna donc à ses hommes de galoper droit sur les barbares. Parvenus à deux li de la position ennemie, il les obligea à mettre pied à terre et à défaire leurs selles.

Mais l'ennemi est tout prêt, protestèrent-ils. Li Guang répondit : *ils s'attendent à ce que nous fuyions. Mais si nous leur montrons que ce n'est pas dans nos intentions, ils vont être certains que nous servons d'appât.* Les barbares restaient dans l'expectative. L'un d'eux partit en éclaireur. Il dirigea sa monture sur eux et s'approcha. Li Guang sauta sur son cheval, fonça sur l'imprudent en compagnie d'une dizaine de cavaliers et lui décocha une flèche qui le tua sur le coup. Après cette escarmouche, Li Guang retourna vers son groupe et donna l'ordre à ses hommes le signal de la sieste. Le soir tombait. Les barbares ne comprenaient rien à la situation mais, en désespoir de cause, n'osaient toujours pas attaquer. En pleine nuit, ils se retirèrent. Au petit matin, Li Guang regagna son armée.

Stratagème n°33 : le stratagème de l'espion retour né

Le piège revient à son envoyeur.

Le Yijing dit : un allié dans la place assure ma sécurité.

La tâche d'un agent provocateur est de semer la division chez l'ennemi. Retourner un agent c'est se servir de celui que l'ennemi m'envoie pour lui renvoyer la politesse.

A la mort du roi, son fils monta sur le trône du royaume de Yen. Il n'aimait pas le général Yue Yi. Tian Dan, général de Qi, alors en guerre avec le royaume de Yen, renvoya un agent retourné qui transmit la rumeur suivante : *le général Yue Yi a un différend avec le roi de Yen. Il craint d'y laisser sa tête. Son but secret est de négocier une union avec les forces de Qi pour organiser un coup d'Etat et s'emparer de ce royaume. Mais, du côté de Qi, on hésite encore. Voilà pourquoi il met si peu d'ardeur à emporter la place de Jimo (dont le siège se prolonge). Les gens de Qi sont très inquiets à l'idée que Yue Yi pourrait perdre son poste, car avec un autre général leur citadelle de Jimo tomberait rapidement.* Le roi de Yan entendit cette information. Il démit de son poste Yue Yi qui trouva refuge dans le royaume de Zhao. Le nouveau général qui fut nommé à sa place entraîna la perte de l'armée.

Su Dai, qui était au service de Yen, avait réussi à gagner la confiance du monarque de Qi. Il adressa une missive secrète à son employeur : *le moment est venu de lancer une expédition militaire contre Qi. Je me charge de vous faciliter la tâche.* Puis il envoya un de ses partisans suggérer au prince de Qi de nommer Su Dai général : *les troupes de Yen sont faibles et indécises. Les qualités éminentes de Su Dai en viendront à bout facilement.* Le roi fut convaincu. Il dit à Su Dai : *je vous fais général.* Su Dai déclina modestement cette offre : *je ne saurais remplir cette mission. Vous feriez mieux de choisir quelqu'un d'autre. Me nommer à la tête de vos armées nous entraînerait à une défaite certaine et je me retrouverais prisonnier à Yen. Quand la défaite est certaine, il ne faut pas se lancer dans une entreprise.*

Le roi insista : *allez-y, je vous connais bien.* Su Dai prit donc le commandement de l'armée de Qi et partit au combat. La défaite de Qi se solda par la perte de vingt mille hommes. Su Dai rassembla les troupes qui lui restaient pour défendre la ville de Yangcheng. Puis il se rendit auprès du prince de Qi et lui dit : *tout est de ma faute. Je demande à être déféré devant vos fonctionnaires de justice pour payer de ma vie la bévue que j'ai commise.* Le prince de Qi le consola : *mais non, c'est moi qui me suis trompé. Vous n'êtes pas à blâmer.*

Le lendemain, Su Dai adressa au monarque de Yen une nouvelle missive secrète pour le presser de lancer un assaut immédiat contre Yangcheng. Il envoya également un des ses partisans auprès du roi de Qi pour lui faire la suggestion suivante : *la première défaite que nous avons subie était une simple malchance. Mais nos adversaires sont trop confiants et croient que la chance est toujours avec eux. Ils ont eu l'imprudence d'attaquer Yangcheng. Il faudrait que vous nommiez Su Dai une seconde fois à la tête de nos armées. Comme il est responsable d'une première défaite, il va certainement faire tous ses efforts pour se racheter et remporter une grande victoire.* Le monarque y consentit. Il donna le poste de général à Su Dai. Celui-ci refusa encore. Le roi insista et l'envoya à Yangcheng. La ville tomba. Trente mille hommes de Qi périrent. Le peuple de Qi se rebella. Yen déclencha une grande expédition contre Qi. Qi fut écrasé.

Il y a cinq catégories d'agents secrets : (1) l'agent local, recruté parmi les habitants du pays ennemi ; (2) l'agent rapproché, recruté dans le proche entourage du monarque rival, qui peut se choisir *parmi les hommes de talent que l'ennemi ne sait pas employer à leur juste valeur, parmi ses fonctionnaires qui ont subi une punition, parmi les favoris personnels du prince qui sont avides de fortune ou parmi ceux qui attendent impatiemment que leur Etat subisse une défaite afin de trouver l'occasion de déployer leurs talents* ; (3) l'agent retourné est un agent de l'adversaire que l'on paie richement pour rapporter des informations, ou encore un agent de l'adversaire que l'on charge sans qu'il s'en aperçoive de transmettre de fausses nouvelles ; (4) l'agent mort dont la

tâche implique qu'il laisse sa vie dans l'affaire ; (5) l'agent vivant qui doit survivre à tout prix pour revenir faire son rapport.

L'agent retourné est le plus important, car c'est aussi celui qui en sait le plus long sur le camp adverse (et peut lui transmettre les fausses informations de la manière la plus crédible).

Zhou Yu, général de Wu, se préparait à barrer la route à la flotte de Cao Cao qui descendait vers le sud. Cao Cao, de son côté, voulait connaître ses intentions et nouer avec lui une alliance secrète. Pour préparer le terrain, il lui envoya un émissaire du nom de Jiang Gan, qui avait jadis connu Zhou Yu, lorsque tous deux étaient étudiants. Quand Jiang Gan arriva au camp de Zhou Yu, celui-ci lui fit un accueil chaleureux. Il prépara un grand festin pour son hôte et le présenta à tout son état-major en ces termes : *voici mon vieux camarade d'études. Il nous arrive du nord, mais se défend absolument d'être un émissaire de Cao Cao, ne vous inquiétez pas.*

Et toute la compagnie se mit à boire et à festoyer joyeusement. La soirée était déjà bien avancée quand Zhou Yu dit à son hôte : *je commence à être ivre. Il faut que je me retire. Mon vieil ami acceptera-t-il de partager ma couche comme au temps où nous étions étudiants ?* Et Zhou Yu, apparemment dans un état de complète ébriété, prit Jiang Gan par la main pour le mener jusqu'à son lieu de repos. Là Zhou Yu s'abattit de tout son long sur le lit et, sans même prendre la peine de se déshabiller, s'endormit aussitôt. Mais, dans cette étrange situation, Jiang Gan ne put trouver le sommeil. Il se tournait et se retournait sur sa couche en écoutant passer les heures. On venait de frapper la deuxième veille quand il se releva et regarda autour de lui, à la lumière d'une petite lampe restée allumée. Zhou Yu dormait toujours comme une masse, ronflant à grand bruit. Sur une table de travail proche du lit, Jiang Gan aperçut une pile de documents. Il s'approcha à pas de loup pour en prendre connaissance.

C'était une correspondance suivie. Une enveloppe portait les noms des expéditeurs. A sa grande stupéfaction, Jiang Gan découvrit qu'il s'agissait des deux plus proches généraux de Cao Cao, Zhang et Cai. Et il se mit à lire fébrilement les missives. *Vous savez bien que si nous sommes passés de votre côté, ce n'est pas en espérant recevoir des avantages matériels, mais à cause de la situation critique dans laquelle nous nous trouvons. (...) Nous attendons l'occasion de vous envoyer la tête du rebelle Cao Cao. Quand tout sera prêt, un messenger vous préviendra. Ne doutez pas de notre sincérité.*

Ainsi murmura Jiang Gan, il y a donc des traîtres dans notre camp. Et il fit main basse sur la lettre. Au moment où il se préparait à continuer sa lecture, Zhou Yu se retourna bruyamment sur le lit. Jiang Gan moucha la lampe et regagna sa couche d'un bond. Zhou Yu se mit alors à marmonner dans son sommeil : *tu sais, mon vieux Jiang Gan, je vais te la montrer bientôt la tête de Cao Cao. Reste avec moi, mon vieux, tu pourras... la voir la tête... de Cao Cao.* Là-dessus Zhou Yu replongea dans le sommeil. On venait de battre la quatrième veille quand un inconnu fit irruption dans la chambre et appela : *Général... vous dormez ?* Zhou Yu, brusquement tiré de ses rêves, s'écria : *hein ? Quoi ? Qui est à mes côtés, là dans mon lit ?* L'homme répondit : *c'est votre vieil ami Jiang Gan. Je viens vous prévenir que celui que nous attendons est arrivé du nord.* Chut, fit Zhou Yu et il appela : *Jiang Gan !* Mais Jiang Gan feignait de dormir d'un sommeil profond et ne bougeait pas. Zhou Yu et son ordonnance se glissèrent alors sans bruit en dehors de la tente. Jiang Gan les entendit parler à voix basse. Il ne comprit qu'une seule phrase : *les deux généraux Zhang et Cai disent que, pour l'instant, ils ne peuvent encore rien faire...* Puis Zhou Yu revint sous la tente et se recoucha.

Jiang Gan, craignant que le vol de la lettre ne soit découvert, quitter le camp dès l'aube pour rapporter à Cao Cao ce qu'il avait entendu. Convaincu, Cao Cao fit appeler les deux généraux et ordonna qu'ils soient décapités. Ainsi, à la veille de la bataille de la falaise rouge, perdit-il deux de ses meilleurs et plus fidèles généraux car, bien entendu, toute l'affaire était un piège mis au point par Zhou Yu pour retourner involontairement le malheureux espion.

C'est par un stratagème semblable que Hitler convainquit Staline de se débarrasser du général Toukhatchevski.

Stratagème n°34 : le stratagème de la blessure

Nul n'est fou au point de se meurtrir lui-même. Une blessure est donc gage de sincérité. Si le mensonge contient assez de vérité pour rendre plus vrai que la vérité même, le piège fonctionnera. Le Yijing dit : le naïf nous porte chance. Il n'oppose pas la moindre résistance.

La mission d'un agent provocateur est de créer la suspicion dans le camp ennemi. Un agent retourné sert à confirmer les soupçons que l'ennemi nourrit vis-à-vis de membres de son camp. Mais le stratagème de la blessure consiste à feindre un conflit dans mon propre camp pour introduire un agent dans celui de l'ennemi. Envoyer chez l'ennemi un membre de mon camp avec lequel j'ai un différend pour proposer à l'autre un accord secret ou une alliance ouverte contre moi relève du *stratagème de la blessure*.

En 297 av. JC, Cao Cao, ayant achevé l'unification du Nord après l'extermination de Yuan Shao, décida d'entreprendre la conquête du Sud, où la famille Sun s'était constituée une zone d'influence, autonome et relativement stable, dans la région de Wu. Il réunit donc une flotte importante et entreprit de descendre le fleuve Han pour aller à la rencontre de ses adversaires. Liu Bei, qui venait de fuir Jingzhou sous la pression de Cao Cao, et son conseiller Zhuge Liang décidèrent d'unir les forces dont ils disposaient à celles de Wu et de combattre de concert avec Sun Quan, maître de la région, et son général, Zhou Yu. Un plan fut fixé : il fallait à tout prix incendier la flotte du Nord. Il était indispensable de trouver un moyen de s'approcher assez près des bateaux de Cao Cao pour y mettre feu.

Zhou Yu, commandant en chef de la flotte de Wu, était en train d'y réfléchir quand il reçut dans sa tente la visite de l'un des deux généraux de Wu, un certain Huang Gai. Zhou Yu lui expliqua son projet et ajouta : *je cherche quelqu'un pour feindre de se rendre à Cao Cao et nous permettre de mener à bien l'entreprise. Hélas, il faudrait pour cela qu'il soit prêt à supporter un traitement désagréable afin de convaincre Cao Cao de la sincérité de son engagement.* Huang Gai dit : *j'ai reçu assez de bien de la famille Sun pour endurer sans regret quelques souffrances à leur service. Je me porte volontaire pour cette mission.* Zhou Yu dit : *vous en serez sans aucun doute récompensé.* Et les deux hommes, après avoir mis au point le plan, se séparèrent. Le lendemain Zhou Yu rassembla son état-major pour lui annoncer : *la flotte de Cao Cao est forte d'un million d'hommes. Nous ne saurions en venir à bout. Je vous demande donc de réunir les vivres et le fourrage nécessaires pour tenir trois mois. Nous allons adopter une politique défensive.*

Huang Gai fit remarquer : *ce n'est pas de trois mois de vivres dont nous avons besoin en ce cas, mais de trente. Si nous nous contentons de contenir la flotte du Nord, nous n'en viendrons jamais à bout. Si nous ne sommes pas de force pour attaquer dans les plus brefs délais, il faut nous rendre.* A ces mots, Zhou Yu devint blême de fureur : *j'ai reçu le commandement de la flotte avec pour mission d'anéantir l'ennemi. Celui qui parle de reddition ici est passible de mort.* Mais, devant les supplications de ses officiers, Zhou Yu se contenta de faire administrer à Huang Gai cent coup de bâton. Au cinquantième coup, le dos de Huang Gai n'était plus qu'une masse sanglante. Les officiers demandèrent grâce. Zhou Yu consentit et se retira sous sa tente en maugréant. On conduisit Huang Gai sous sa tente et on l'étendit sur un lit. Tous ses pairs vinrent un à un prendre de ses nouvelles. Et chacun, dans son cœur, fut révolté du cruel traitement qui lui avait été infligé.

En dépit de ses souffrances, Huang Gai ne perdit pas de temps. De son lit de douleur, il envoya un émissaire auprès de Cao Cao pour le prévenir que, tout en restant fidèle à ses maîtres, il considérait que Zhou Yu, qui s'acharnait à livrer un combat désespéré, était un danger pour l'Etat de Wu. Il proposa donc à Cao Cao une alliance secrète : *je souhaite mettre à votre disposition mes équipages et leurs équipements, connaissant votre générosité et la manière dont vous savez combler d'honneurs vos subordonnés qui s'en montrent dignes.* Cao Cao, qui connaissait à fond ses classiques de stratégie, fut pris d'un doute : *mais vous me jouez là le « stratagème des chairs endolories »,* dit-il à l'émissaire. D'abord, la missive que vous m'apportez ne comporte aucune précision sur le lieu et la date du rendez-vous que Huang Gai parle de me fixer. *Ne savez-vous donc pas qu'une missive qui*

contient l'ébauche d'un projet de cette sorte ne doit pas porter de date afin de ne pas ruiner l'entreprise par un excès de précipitation ? Soit. Cao Cao réfléchit longuement et il fut convenu que Huang Gai et sa troupe viendraient se joindre à la flotte de Cao Cao dès qu'ils en auraient l'occasion. Un pavillon vert fut planté à la poupe de leurs bateaux : c'était le signal convenu. C'est ainsi qu'au prix d'un douloureux traitement Huang Gai su mener à bien la première partie du piège. Quant au reste de l'affaire, on la trouvera en lisant les notes du stratagème suivant (n°35).

Le recours au *stratagème des chairs endolories* peut inclure l'usage de la quatrième catégorie d'agent secret définie par Sun Tsu : l'agent mort. Cette sorte d'agent peut non seulement ignorer la triste fin qu'on lui réserve, mais éventuellement ne pas se rendre compte qu'on le manipule, ainsi que le montre l'anecdote suivante.

Le duc de Zheng voulait lancer une offensive contre l'Etat de Hu. Il donna tout d'abord sa fille en mariage au suzerain de ce pays puis annonça à ses ministres : *je veux faire la guerre. Qui donc attaquer ?* Un haut dignitaire du nom de Guan Qisi répondit : *le pays de Hu*. Le duc se fâcha très fort et s'écria : *Hu est maintenant notre frère. Comment pouvez-vous oser suggérer de l'attaquer ?* Et il fit exécuter Guan Qisi. Le suzerain de Hu entendit parler de cette affaire et estima que Zheng étant un allié sûr, il pouvait cesser tout préparatif de défense de ce côté-là. Zheng lança alors une attaque surprise contre le pays de Hu et remporta la victoire. On voit que le duc de Zheng sut habilement utiliser Guan Qisi comme agent mort.

Si l'on a affaire à des rebelles, recourir à un engagement direct est difficile et leur proposer de déposer les armes risque d'éveiller leur méfiance. Une méthode efficace pourrait être la suivante : *prendre un condamné à mort, lui faire changer de vêtements et lui donner ceux d'un officiel*. Puis lui proposer secrètement la chose suivante : *demain, quand à la réunion du conseil la question de savoir s'il faut lutter ou négocier sera débattue, vous soutiendrez à grand bruit la première solution. Si tout se passe bien, vous serez libéré, sinon, la mort vous attend*. Le lendemain, le condamné fera ce qu'on lui a demandé. Il suffira de le décapiter sur l'heure en proclamant que le général en chef veut des négociations et que tous ceux qui seront d'un avis contraire subiront son sort. Toute l'armée sera alors terrifiée et se rangera à l'opinion qu'il convient de négocier. Quand les bandits l'apprendront, ils viendront parlementer. Il suffira alors de découvrir qui, dans le camp ennemi, cherche à tirer parti des négociations pour préparer un piège et se débarrasser de ces adversaires déloyaux en lançant contre eux une attaque de nuit. Cette méthode offre le double avantage de permettre une victoire et d'affermir le prestige de nos armes. Les rebelles qui méditent des traîtrises méritent d'être tués. Les condamnés à mort d'être exécutés. Cette méthode est nettement supérieure à celle du duc de Zheng qui tua un innocent pour attaquer sa belle-famille.

Stratagème n°35 : le stratagème des chaînes

Si la supériorité numérique de l'adversaire rend le combat inégal, il faut l'amener à se ligoter lui-même pour le réduire à l'impuissance.

Le Yijing dit : le ciel comble de faveurs le stratège.

Le stratagème des chaînes consiste à faire en sorte que l'ennemi se charge d'entraves pour ensuite l'attaquer. Un stratagème pour le ligoter, un stratagème pour frapper, cet enchaînement de deux stratagèmes vient à bout des plus puissantes armées.

Bi Zaiyu, général de la dynastie des Song, avait coutume de provoquer l'ennemi au combat, de se dérober puis de repartir de l'avant et ce à plusieurs reprises jusqu'à ce que, le soir tombant, il fasse répandre sur le champ de bataille de la soupe aux pois épicée. Cette opération exécutée, il repartait engager le combat pour rompre aussitôt et faire mine de fuir. L'adversaire, voulant tirer parti de son avantage, se lançait à sa poursuite mais ses chevaux affamés, ayant humé l'odeur appétissante de la soupe, s'arrêtaient net dans leur course pour s'en repaître, sans prêter la moindre attention aux coups de cravache. C'est alors que Bi Zaiyu choisissait de lancer la contre-offensive et remportait la victoire.

Alors que Zhou Yu venait de mettre au point avec Huang Gai sa version du *stratagème des chaînes endolories*, il reçut la visite d'un stratège de renom qui venait dans son camp pour lui proposer son assistance. L'homme avait pour nom Pang Tong. Il était spécialiste des questions militaires, habitait la région mais n'avait pas, jusqu'alors, pris part aux opérations. Il venait se joindre au camp de Wu pour participer à la difficile opération qui était sur le point d'être exécutée. Après avoir échangé les politesses d'usage, Pang Tong dit à Zhou Yu : *une attaque par le feu paraît effectivement le meilleur moyen de venir à bout de l'armée de Cao Cao. Mais le cours du fleuve est large, et si vous réussissez à incendier un navire, les autres auront beaucoup de place pour manœuvrer et s'écarter. Je propose donc de recourir au « stratagèmes des chaînes ».*

Sur ces mots, Pang Tong prit congé et, par un moyen détourné, se fit inviter dans le camp de Cao Cao. Celui-ci le reçut avec empressement, ayant entendu parler des qualités peu communes de son hôte dans le domaine des stratégies. Après lui avoir fait visiter son camp, Cao Cao interrogea Pang Tong en le priant de ne lui ménager ni ses critiques, ni ses suggestions. *Votre camp naval est fort bien organisé, dit Pang Tong, mais l'état de santé de vos troupes me paraît inquiétant. Il y a beaucoup de malades parmi vos soldats.* Cao Cao dut convenir que ses hommes, tous enfants des plaines du Nord, supportaient fort mal le climat humide du Sud. Nombreux étaient ceux qui avaient contracté des fièvres pendant l'expédition. Cao Cao en était fort inquiet, craignant de voir une épidémie ravager son armée. *Je crois que je connais un remède efficace, fit Pang Tong. Vos hommes ne sont pas habitués au tangage et au roulis qui secouent leurs embarcations. C'est cela qui les rend malades. Il faudrait stabiliser votre flotte. Classez vos embarcations par groupes de taille et reliez-les ensuite les unes aux autres à l'aide de chaînes solides par files de trente ou de cinquante. Puis, faites-les recouvrir de longs planchers de bois qui permettront aux hommes et même aux chevaux de s'y tenir à l'aise. Un dispositif de la sorte réduit les mouvements des bateaux et augmente leur stabilité.*

Je vous suis infiniment reconnaissant de ce conseil, dit Cao Cao. Je vais immédiatement équiper ma flotte selon vos recommandations. Cao Cao donna ordres aux ateliers de son camp de fabriquer une grande quantité de chaînes de fer aux anneaux solides afin de préparer le dispositif. Quand tout fut prêt quelques jours plus tard, on vint prévenir Cao Cao : *tous les bateaux sont enchaînés. La flotte attend que vous donniez le signal de l'attaque.* Cao Cao lança alors son immense flotte contre le camp de Wu en direction du lieu dit *la Falaise rouge*, au confluent du Yangzi et de la Han. Soudain, alors qu'il se tenait à la proue du vaisseau amiral, il vit au loin des voiles de navires arborant une bannière verte. *La chance est avec moi, s'écria Cao Cao. Huang Gai et sa flotte viennent me rejoindre !* Poussés par un vent favorable, les équipages de Huang Gai fendaient les flots à grande vitesse. Arrivé à deux lis de l'armée de Cao Cao, Huang Gai leva son sabre et une flottille de brûlots partit s'écraser contre

les embarcations de l'ennemi. Le feu se propagea rapidement et, les bateaux enchaînés ne pouvant se dégager, un immense incendie couvrit toute la surface des eaux. Pendant que les armées de Wu et de Liu Bei se ruaient à la curée, Cao Cao comprit qu'il devait abandonner tout espoir. Désespéré par cet échec, il prit la fuite au grand galop en compagnie d'une petite troupe pour regagner le Nord.

Toutes les manœuvres de déstabilisation qui accentuent les contradictions internes du camp ennemi attisent ses dissensions, affaiblissent son gouvernement, suscitent le désordre dans sa population et le rendent incapable de résister à une attaque extérieure relèvent de ce stratagème.

Le roi de Wei avait offert une belle au roi de Chu. Celui-ci s'était aussitôt épris de la jeune personne au point que son épouse principale s'en inquiéta. Elle décida de perdre sa rivale. Elle commença donc à la couvrir d'attentions, lui fournissant les plus beaux vêtements, la faisant dormir dans la meilleure chambre du gynécée, la comblant enfin de tant de faveurs que le roi en fut fort satisfait : *mon épouse sait que je prise fort ma nouvelle concubine. Elle la chérit autant que moi. C'est ainsi qu'un sujet fidèle doit servir son prince. Je me réjouis de cette attitude.* Sur ces entrefaits, l'épouse dit à la jeune fille : *le roi vous trouve charmante... mais il n'aime pas votre nez. Vous feriez mieux de le cacher en sa présence.* A leur entrevue suivante, la jeune fille eut donc grand soin de dissimuler son nez. Le roi s'en étonna et demanda à son épouse la raison de cette étrange contenance. *Je crois que je la connais, répondit l'épouse. Dites-la-moi donc, même si elle est à même de me déplaire.* L'épouse poursuivit : *et bien, la nouvelle semble mal supporter l'odeur que répand Votre Majesté.* Le roi entra en rage. *Qu'on lui coupe donc le nez !* s'écria-t-il. Ce qui fut fait aussitôt.

Stratagème n°36 : la fuite est la suprême politique

Conserver ses forces intactes en évitant un affrontement.

Le Yijing dit : Retraite. Nulle faute.

Si le triomphe de l'ennemi est assuré et que je ne peux plus le combattre. Trois solutions s'offrent à moi : me rendre, négocier ou fuir. Capituler revient à subir une défaite complète. Négocier, une demi-défaite. Mais fuir n'est pas une défaite. Éviter la défaite est le point tournant qui permettra peut-être de la transformer plus tard en victoire.

Le général Bi Zaiyu, de la dynastie des Song, avait longtemps tenu, face aux positions Jin. Il décida un beau soir de lever le camp. Il fit laisser en place toutes les bannières qui garnissaient ses remparts et ordonna encore que l'on suspende des chèvres par leurs pattes de derrière de telle sorte que celles de devant reposent sur des tambours. Goûtant fort peu cette position inconfortable, les chèvres battaient de toutes leurs forces sur les instruments en produisant un tel vacarme que les Jin ne s'aperçurent de rien et restèrent plusieurs jours encore sur leurs positions. Quand ils découvrirent la supercherie, Bi Zaiyu était déjà loin. Que voilà donc un maître dans l'art de la fuite !

Le président Mao, théoricien de la réponse flexible, fut un partisan enthousiaste de la fuite ou, plutôt, de la *retraite stratégique*, méthode qui lui permit de préserver le potentiel de l'armée rouge en dépit de multiples campagnes *d'encercllement et d'anéantissement* menées par le Guomindang. Il arrive souvent que c'est en cédant du terrain qu'on le conserve. Comme on dit : *pour prendre, il faut d'abord donner*. Un spécialiste militaire étranger a dit : *passer à la défensive stratégique, c'est commencer par éviter tout engagement décisif dans des conditions défavorables et ne le rechercher que lorsqu'une situation favorable a été créée*. On peut passer à la contre-offensive lorsque deux au moins des conditions suivantes, avantageuses pour nous, désavantageuses pour l'ennemi, ont été obtenues par la retraite : aide active apportée par la population civile ; des positions de combat favorables ; une concentration entière de nos forces principales ; la mise en évidence des points faibles de l'ennemi ; l'épuisement moral et physique de l'ennemi ; une faute de l'ennemi.

Pour recourir au trente-sixième stratagème, il n'est pas toujours nécessaire de prendre ses jambes à son cou. Il suffit parfois de savoir à temps détourner une conversation.

Liu Bei fut un grand maître en l'art de subir des humiliations temporaires qui, à la longue, lui gagnèrent un royaume. Il arriva qu'au cours de sa vie errante il vint se mettre au service de Cao Cao. Celui-ci le traita avec générosité, lui donna un poste et l'invita souvent à s'entretenir en sa compagnie. Un jour qu'ils partageaient un repas en tête à tête, Cao Cao fixa soudain Liu Bei et déclara : *il n'y a aujourd'hui dans l'empire que deux héros : vous et moi*. Liu Bei, qui était au pouvoir de Cao Cao, comprit fort bien la menace que constituait un pareil compliment. Il pâlit et laissa tomber ses baguettes et sa cuillère sur le sol. Un coup de tonnerre retentit au même instant et une grosse averse se mit à tomber. Liu Bei qui s'était repris se baissa calmement pour ramasser ses baguettes et s'excusa : *le tonnerre me fait toujours un tel effet...* Cao Cao rit et demanda : *quoi ? Un homme de votre trempe craint le tonnerre ?* Liu Bei répondit : *Confucius lui-même n'était-il pas affecté par la majesté de ce son. Comment ne l'imiterai-je pas ?* Et il dévia ainsi le sujet de la conversation. Cao Cao dès lors ne douta plus de ses intentions... et eut bientôt à s'en repentir.