

理事長開講：相忘於江湖～全球風險變遷與困局

Beyond the Drying Puddle: The Evolution and Predicament of Global Risks

陳彥宏*

楔子 - 相濡以沫

許多年以前，人們曾經相信世界正在變得愈來愈好。冷戰結束之後，全球化像一條奔流不息的大河，將不同的國家、文化與市場連結在一起。貨物跨越海洋，資金穿越國界，資訊以光速流動。人類彷彿第一次真正生活在同一個世界裡。我們相信貿易可以取代戰爭，相互依賴可以化解衝突，科技進步能夠克服資源限制，而經濟成長終將帶來共同繁榮。

那是一個充滿信心的年代。然而，當我們站在 2026 年回頭望去，卻發現這條大河似乎正在慢慢乾涸。金融危機留下的債務從未真正消失；氣候變遷從科學警告變成日常現實；疫情撕開了供應鏈脆弱的面紗；戰爭再次回到歐洲大陸；人工智慧則開始動搖人類對真實世界最基本的共識。那些曾經被視為彼此獨立的問題，如今正以超乎想像的方式交織在一起。每一次危機都不再只是一次危機，而是另一場危機的序曲。

世界經濟論壇自 2006 年起出版的《全球風險報告》，彷彿一份持續更新的人類文明病歷表。翻閱 2010 年至 2026 年的十七份報告，我們看到的不只是風險排行榜的變化，更是一幅逐漸收縮的世界圖景。從財政危機到氣候崩潰，從傳染病到地緣衝突，從供應鏈斷裂到人工智慧失控，人類最深層的恐懼正在悄悄改變。

而就在閱讀這些報告的過程中，我想起了《莊子·大宗師》「泉涸，魚相與處於陸，相濡以沫，相濡以沫，不如相忘於江湖。」或許，這不只是關於魚的寓言。或許，這正是我們所處的時代。當江湖廣闊時，魚群無須彼此依賴；當水源豐沛時，也無須爭奪生存空間。然而，當泉水逐漸乾涸，魚群被迫擠在同一片泥濘之中，原本自然的共生便開始轉化為焦慮、猜疑與競逐。那些看似溫情的相濡以沫，其實是枯竭時代最後的無奈。

這篇文章無意預測未來，也無意提供萬靈丹般的政策答案。它只是試圖透過《全球風險報告》的演變軌跡，重新理解，當世界逐漸失去成為江湖的能力，人類究竟將走向何方？

* 陳彥宏 Solomon CHEN，英國威爾斯大學海洋事務與國際運輸學博士，台灣海事安全與保安研究會理事長，新台灣國策智庫諮詢委員，國家運輸安全調查委員會諮詢委員，海洋委員會海巡艦隊分署海損評議審查會委員，海事仲裁人。曾任教於臺灣海洋大學、澳大利亞海事學院國家港埠與航運中心、高雄海洋科技大學。曾客座於上海交通大學凱原法學院國際海事研究中心、廈門大學南海研究、澳大利亞海運學院。EMAIL: solomonyhchen@gmail.com。

一、緒論：當代泉涸之危

1.1 莊子啟示：大旱望雲

「泉涸，魚相與處於陸，相呴以濕，相濡以沫，不如相忘於江湖。」

《莊子·大宗師》中的這段話，精準地刺穿了當今全球化困境的本質。世界經濟論壇(World Economic Forum, WEF)在過去 2010-2026 每年的《全球風險報告》(The Global Risks Report)中，讓我們清晰地看見人類社會正處於一場史無前例的「大旱」之中。這裡的「泉涸」，指的不再只是單一的水源枯竭，而是整個地球生態系統、資源供給與全球化紅利的全面退退與崩壞。當賴以生存的廣闊江湖開始乾涸，各個國家與群體就像是失去水分的魚群，被迫在擁擠且逐漸縮小的陸地上掙扎。在這種極端環境下，各國試圖透過短期的妥協、結盟或是激烈的零和博弈來延續生機，這正是「相濡以沫」的當代寫照。然而，這種互相吐沫的行為，只是在生死邊緣的無力掙扎，並未真正解決系統性枯竭的根本問題。

世界經濟論壇成立於 1971 年，總部設在瑞士日內瓦，是一個獨立、非營利性的國際組織。它最廣為人知的標籤，就是每年年初在瑞士滑雪勝地舉辦的「達沃斯論壇」(Davos Annual Meeting)。由於長期匯聚各國元首、企業領袖、國際組織代表、學者與非政府組織領袖，因此逐漸成為全球治理議題的重要討論平台。支持者認為其能促進跨國對話與國際合作；批評者則認為其過度代表全球菁英階層觀點。然而無論立場如何，WEF 在全球公共政策與國際治理領域的影響力已無庸置疑。2001 年 911 事件、2003 年 SARS 疫情、2008 年全球金融海嘯等重大事件接連發生，使國際社會逐漸意識到，當代風險已不再是單一國家或單一產業所能獨立面對的問題，而是跨國界、跨領域且相互耦合的系統性風險。因此，WEF 自 2006 年起開始定期發布《全球風險報告》，試圖建立一套跨領域的全球風險觀測架構。《全球風險報告》是每年透過「全球風險感知調查」(Global Risks Perception Survey, GRPS)，把 1,300 多位來自不同領域的頂尖專家拉在同一個平台上。它出版的目的，是為了打破「煙囪式(Siloed)」的思維，讓跨領域的領袖能看清風險在不同體系之間的連鎖反應。

作為一個海事工作者，每年的《全球風險報告》是我研究上最基本的參考文獻，特別是每學期在中山大學的「海權與海洋事務課程」的航運產業與海事安全這二個單元的演講中，《全球風險報告》都是我作為「話說天下大勢」的引言之用。現在，退休閒賦在家，就讓我以 2010-2026 這 17 本《全球風險報告》為素材，重新回顧局勢變遷了。

1.1.1 地球臨界：氣候糧水交織危機

莊子筆下的「泉涸」，完美預言了 2010-2026 年來《全球風險報告》中最令人擔憂的長期發展軌跡，即人類生存基底的逐漸枯竭。早於 2011 年的報告中，世界經濟論壇便已提出強烈警告，指出全球正面臨「水、糧食與能源」高度相互依賴的系統性關聯危機。隨著全球人口增長與經濟發展，對於這三項基礎資源的需求在未來二十年內預計將激增 30%-50%。這種毫無節制的索取，正對地球資源造成不可持續的沉重壓力，當其中一個環節發生短缺，便會引發社會動盪、地緣衝突與不可挽回的環境破壞。

隨著時間推移，這場大旱不僅沒有緩解，反而演變為地球系統臨界點的逼近。自 2015 年起，環境風險開始全面主導長期全球風險的格局，氣候變遷適應與減緩措施的失敗、極端天氣事件以及水資源危機，成為人類無法擺脫的夢魘。氣候變遷扮演了「風險倍增器(Risk multiplier)」的致命角色，它不僅導致極端天氣頻發，更直接摧毀了脆弱的農業與水資源網絡，加劇了糧食短缺與物價飆升。到了最新發布的 2026 年報告的「未來十年最嚴重風險(Long term 10 years)」預測榜單中，「生物多樣性喪失與生態系統崩潰(Biodiversity loss and ecosystem collapse)」與「地球系統的臨界變化(Critical change to Earth systems)」與已穩居未來十年最嚴重生存威脅的第 2 名與第 3 名之列。當海洋酸化、極端乾旱與生態崩潰相互交織，人類賴以生存的「泉水」正被徹底抽乾，這種系統性的枯竭宣告了人定勝天妄念的破滅。

1.1.2 全球互繫：生存焦慮蔓延邊界

在地球系統逐漸乾涸的背景下，全球化發展到極致所帶來的「緊密網綁」，反而成為了人類社會最大的生存焦慮來源。這正如莊子寓言中的「魚相與處於陸」，當各國失去了充裕的資源與緩衝空間，便被迫在高度互聯的脆弱體系中緊緊擠壓在一起。歷年的風險報告不斷證實，當今世界的風險具備高度的系統性與互聯性，任何單一節點的崩潰都會迅速引發全球性的災難。例如，泰國的一場水災可以切斷全球汽車與電腦硬碟的供應鏈；一場傳染病或區域性的武裝衝突，能瞬間引發波及全球的生活成本危機與通貨膨脹。這種牽一髮而動全身的緊密耦合，讓各國深陷於生死邊緣的恐懼之中。

在這種極度擁擠與資源受限的陸地上，生存焦慮徹底點燃了各國的防備心與排他性。根據 2023 年至 2026 年的報告觀察，世界已從合作共贏走向了缺乏多邊主義的多極化競爭(Multipolarity without multilateralism)時代。各國為了自保與爭奪殘存的資源，紛紛將貿易、金融與科技政策武器化，展開了激烈的「地緣經濟對抗(Geoeconomic Confrontation)」。各國不僅試圖建立絕對的自給自足，更動用經濟與科技工具來壓制競爭對手。這種在枯竭體系中的零和博弈與互相牽制，本質上就是一種充滿壓迫感的

「相濡以沫」。人類在焦慮的驅使下，將所有的精力耗費在短期的生存鬥爭與相對權力的比較上，卻忽視了這種緊密綑綁與惡性競爭，正將全人類推向更深層的系統性崩潰。

1.2 世俗盲點：飲鴆止渴

在莊子「相濡以沫」的隱喻中，魚群在乾涸的陸地上互相吐放微弱的泡沫以求生存，這種行為看似充滿了合作與悲憫，但在莊子極具穿透力的哲學視角下，這卻是一種徒勞無功的世俗盲點。因為無論魚群多麼努力地互相取暖，都無法改變水源已經枯竭的致命現實。基本上就是一種「若不回頭，誰替你救苦救難；如能轉念，何須我大慈大悲」的深層隱喻。

回顧這 2010-2026 年來的《全球風險報告》，當今國際社會在應對全球性風險時，正深陷於這種「以水救火」的治理盲點之中。各國領袖與決策者面對龐大且複雜的系統性危機，往往受制於「不在我任期之內」(Not in My Term of Office, NIMTOF)的短視心態，傾向於優先處理眼前的政治壓力與短期經濟波動，而逃避需要長期投入的根本性改革。世界經濟論壇的專家多次強烈呼籲，決策者必須：

- 積極主動地解決全球風險的根源，而非表面症狀，識別潛在結構和系統中的有效干預點，尤其是在全球治理失靈和經濟差距方面；
- 制定協調一致的應對策略，以應對因相互聯繫日益緊密而導致的艱難權衡和意想不到的後果；
- 採取更長遠的評估和應對方法，尤其是在尋求管理那些持續數十年而非數月或數年才出現的全球風險時。

然而，當前的全球治理架構卻習慣於在危機爆發後進行被動式的搶救，這種缺乏長遠眼光的世俗有為，就像是在逐漸乾涸的水窪中徒勞地攪動泥水，不僅無法從根本上恢復地球環境與全球經濟的系統生機，反而讓整體社會在無效的干預中加速耗損。

1.2.1 表面合作：協商妥協實質互綁

在全球化發展到極致的今天，各國在經濟、科技與資源網絡上的高度互聯，原本被視為促進繁榮的基石，如今卻演變成一種致命的「實質互綁(De facto entanglement)」。面對逐漸枯竭的全球資源與環境壓力，各國政府與國際機構頻繁地召開高峰會，簽署各種雙邊或多邊的短期氣候與貿易協定。這些協定在表面上營造出

國際合作與妥協的假象，但實質上卻未曾真正放下對自身絕對利益的執念。報告中多次警告，這種過度緊密且缺乏彈性的互聯系統，使得全球供應鏈變得極度脆弱，任何一個區域的自然災害或政治動盪，都能瞬間引發波及全球的連鎖反應。

更為危險的是，這種表面上的合作正迅速被「地緣經濟對抗」的現實所侵蝕。各國為了爭奪日益稀缺的相對優勢與安全感，不僅沒有解除互相綑綁的枷鎖，反而將這些緊密的經濟與貿易連結武器化。透過實施關稅壁壘、經濟制裁與科技投資審查，大國試圖在互相依賴的網絡中箝制競爭對手。這種行為完美詮釋了「相濡以沫」的窒息感，一種國家之間看似在同一個體系內共存協商，實則在枯竭的資源池中互相算計與消耗的盤算。這般缺乏互信的短期妥協不僅無法建立真正的系統性韌性，反而讓各國在零和博弈中越綁越緊，最終導致多邊主義機制的徹底失靈。

1.2.2 風險位移：舊患未解新難疊加

全球風險的演進軌跡揭示了一個殘酷的現實是，人類歷史上的重大風險很少被真正解決，它們更多是被更巨大、更急迫的新型威脅所「掩蓋」與「降級」。這正是世俗治理盲點中最危險的一環。受到 2008 年雷曼風暴金融海嘯的影響，在 2010 年代初期，《全球風險報告》的焦點幾乎全數集中在主要經濟體的財政危機、資產泡沫與結構性失業等經濟社會問題上。然而，當我們審視近幾年的數據時，會發現全球的公共與私營部門債務水平不僅沒有下降，反而攀升至歷史新高。這些舊有的經濟未爆彈之所以在近年跌出全球首要風險的榜單，並非因為人類已經成功度過了經濟難關，而是因為氣候變遷的生態崩潰、傳染病的肆虐、人工智慧引發的假訊息洗腦，以及國家級武裝衝突等新興威脅變得過於致命，硬生生地將經濟問題擠出了人們的恐懼視野。

這種現象在心理學與行為經濟學中被稱為「可得性偏差」(Availability Heuristic/bias)，決策者與大眾往往只對近期發生、曝光率最高的新聞事件產生恐慌，從而將有限的治理資源全部投入到最新的危機中，忽略了那些緩慢累積的深層脆弱性。事實上，舊有的經濟社會脆弱性不但未曾消退，反而與極端天氣、資源匱乏及科技失控等地緣與環境新危機相互交織，形成了一種相互強化的「多重危機」(Polycrisis)。這種舊有風險未解、新難持續疊加的惡性循環，不斷提高人類對災難的承受閾值，也印證了世俗政治中「頭痛醫頭、腳痛醫腳」的短視干預，終究無法阻止全球系統走向更深層的崩壞。

正如《莊子·養生主》所言的「指窮於為薪，火傳也，不知其盡也。」全球風險的演進並非問題的終結，而更像是一場持續傳遞的火焰。當舊有危機逐漸退出人們的視野，其所累積的結構性脆弱卻未曾消失，而是轉化為新的風險載體繼續燃燒。從金融

危機到氣候變遷，從傳染病大流行到人工智慧失控，人類所面對的從來不是彼此獨立的危機，而是一場薪盡而火不滅的連鎖反應。

1.3 核心命題：返璞歸真

莊子的「相忘於江湖」並非一種消極的避世態度，而是一種極具超越性的政治與系統治理哲學。面對這 2010-2026 年來不斷枯竭且擁擠的全球化水窪，世俗的解決方案往往是不斷疊加更複雜的規章與強硬的干預，這就如同在乾涸的泥濘中越陷越深。要真正化解多重危機的死結，人類必須回到老莊哲學「返璞歸真」也就是《老子》第 19 章「見素抱樸，少私寡欲。」以及《莊子·漁父》「真者，所以受於天也，自然不可易也。」的核心命題。這意味著我們必須重新審視當前以追求極致效率與絕對控制為導向的全球體系，承認人類理性的侷限性以及過度干預所帶來的系統性反噬。唯有放下對絕對霸權與資源壟斷的強迫性執念，從高度緊密網綁的互聯泥淖中解脫出來，我們才能在更廣闊的系統中找回各自安好、永續共存的生機。

1.3.1 老莊視角：揚棄有為重塑治理

《老子》第 29 章「天下神器，不可為也，不可執也。為者敗之，執者失之。」這段話深刻點出了當前全球治理的根本困境。

過去十多年來，面對接踵而至的經濟衰退、地緣衝突與科技失控，各國政府與國際機構的直覺反應往往是加強控制與強行干預。從傳統民族國家習慣採用的「預測與控制」治理模式，到濫用貨幣政策試圖強行延續經濟擴張，這些舉動全都是老子所批判的「有為」與「強執」。近年來的風險報告更明確指出，為了爭奪相對優勢與國家安全，各國頻繁將關稅、制裁與投資審查等經濟政策武器化，展開了激烈的地緣經濟對抗。

然而，這種短視近利、試圖強行控制複雜系統的有為干預已經嚴重失靈。決策者往往受制於短期的政治壓力，缺乏推動長期戰略的決心，導致現有的多邊治理架構名存實亡。過度的干預與壁壘不僅沒有帶來真正的安全，反而破壞了國際互信，加劇了全球通膨與供應鏈的斷裂。因此，重塑全球治理的第一步，便是揚棄這種將經濟與科技作為零和博弈工具的強行干預。決策者必須承認當今互聯世界的複雜性與非線性，放棄對單一霸權的控制執念，轉而以順應系統自然運作的「無為而治」智慧，尋求建立長遠的互信與合作基礎。

1.3.2 韌性轉向：分散治理系統解脫

當全球體系從單極主導走向缺乏多邊主義的多極化與碎片化時代，強迫所有國家遵循單一的價值觀或緊密結合在同一個脆弱的供應鏈上，只會讓整個系統面臨牽一髮而動全身的崩潰風險。在此背景下，「相忘於江湖」的當代實踐，即是推動全球治理與經濟架構的「去中心化轉型」。

世界經濟論壇在探討系統韌性時曾明確對比過傳統高度集中、追求極致效率而消除所有冗餘的層級化的組織型態，在面對突發危機時往往最為脆弱；相反地，具備分散式領導、容許適當緩衝空間的網路化組織，才能在巨大衝擊中存活並快速適應。

因此，我們必須從強迫性的緊密耦合，走向具備冗餘設計與分散式韌性的新生態。這意味著在關鍵基礎設施、糧食與能源供應上，我們應當容許一定程度的「備用容量」與「冗餘」，這並非浪費，而是抵禦未知風險的必要投資。同時，全球治理應引入多中心、多層次的重疊架構，鼓勵地方社區與區域聯盟發展出符合其自然與社會條件的在地化策略。

當各個國家與社群能夠在尊重整體地球生態界線的前提下，保有適當的獨立性與緩衝空間，不再為了稀缺資源互相綁架與牽制時，人類才能真正擺脫相濡以沫的消耗戰，在充滿韌性的分散系統中獲得徹底的解脫。

二、本論：風險遞嬗

回顧這 2010-2026 年來的《全球風險報告》，我們彷彿在檢閱一份人類社會在逐漸乾涸的水窪中掙扎的病歷表。隨著時間推移，全球風險的重心經歷了數次歷史性的板塊位移。從早期試圖用傳統政策強行修復經濟的濡沫殘存，到中期的秩序撕裂，再到多重危機的全面爆發與科技夾擊，這些演變軌跡並非偶然，而是系統性風險在人類「有為」干預下不斷變形與反噬的結果。透過這四個階段的遞嬗，我們將清晰看見人類是如何一步步深陷於相濡以沫的困局之中。

2.1 濡沫殘存：修補舊夢(2010 - 2014)

在 2010 年至 2014 年，全球社會正處於 2008 年金融海嘯過後的震盪與修復期。從莊子的哲學視角來看，這段時期完美詮釋了相濡以濕與相濡以沫的最初狀態。當全球經濟的活水瞬間被抽乾，各國決策者如同擱淺在陸地上的魚群，陷入了極度的恐慌。為了防止體系崩潰，各國急於用短期的貨幣與財政手段來維持彼此的生命跡象。這種試圖在受損體系中強行維持表面繁榮的作法，雖然短暫穩定了市場，卻只是在掩蓋問題的本質，並未真正治癒系統的深層病灶。

2.1.1 財政危局：海嘯餘波債失交纏

翻開 2010 - 2014 這五年的報告，財政危機與資產價格崩盤猶如兩朵揮之不去的烏雲，長期籠罩在全球首要風險的榜首。各國政府為挽救瀕臨破產的金融體系，被迫將私營部門的巨額損失轉移至國家的資產負債表上，導致公共債務急速膨脹。專家在報告中反覆警告，主要經濟體的慢性財政失衡已經達到不可持續的臨界點，這種強行干預的經濟修復，實則透支了未來的生存本錢。

伴隨巨額債務而來的，是深不見底的就業冰河期與社會階層的撕裂。在 2014 年的報告中，世界經濟論壇特別針對青年族群提出了迷失的一代的深切擔憂。許多年輕人在步入社會時便面臨嚴峻的結構性失業與不充分就業，這種由經濟危機引發的嚴重收入與財富差距，連續數年被評為最具破壞力與互聯性的核心風險。當大量基層民眾被排擠在復甦的紅利之外，社會內部的相對剝奪感迅速發酵，這正是日後民粹主義崛起與社會動盪最原始的溫床。這個論點，在 2026 年的今天看來，是不是完全命中？但卻沒有政府有提出過什麼撥亂反正的作為。

2.1.2 治標求存：掩蓋深層結構裂痕

儘管面臨空前的經濟與社會壓力，但在 2010 年代的前半段，國際社會尚未完全走向分裂與對抗。當時的各國決策者心中仍然殘存著對全球化體系的信仰，認為只要透過多邊合作與體制修復，就能夠共渡難關。這段時期的報告雖然多次將全球治理缺口或全球治理失敗列為重大風險，但其背後的邏輯依然是寄望強化現有的國際機構與合作機制來解決問題。於是，各國透過 G20 等國際平台，協調貨幣寬鬆與財政刺激政策，試圖在乾涸的水窪中為全球經濟注入人造的流動性。

這種在危機中相互扶持、協調政策的舉動，正是世俗眼中患難見真情的相濡以沫。然而，全球經濟是一個高度互聯的複雜系統，具有強烈的傳染性(Cascading effects / Spillover effects)與滯後性(Hysteresis / Time-delayed)。從《老子》第 29 章「天下神器，不可為也，不可執也。為者敗之，執者失之」的哲學高度來看，各國強行注入人造的流動性，試圖人為干預系統的自然代謝，這種極端的「有為」，不僅無法真正消除風險，反而會將風險「系統化」。決策者把私營部門的巨大損失強行轉移到國家的資產負債表上，表面上延緩了崩潰，實則將單一的金融風險轉化為波及全民的主權債務危機與結構性失業，完美示範了「為者敗之」的科學機制。各國將所有的政治資本傾注於經濟的治標工程，滿懷信心地以為只要度過眼前的流動性危機便能恢復繁榮，卻讓人類錯失了建立系統性韌性的黃金時機，為下一階段水窪的加速乾涸鋪下了無可挽回的歷史宿命。

2.1.3 五維綜視：風險轉移潛流暗湧

為了更深刻地理解這段時期全球治理的局限性，我們必須透過報告所涵蓋的經濟 (Economic)、社會 (Societal)、地緣政治 (Geopolitical)、環境 (Environmental) 與科技 (Technological) 等五大面向，進行整體的宏觀檢視。在 2010 年至 2014 年間，這五大維度的發展呈現出極度不均衡的傾斜，完美反映了世俗政治「頭痛醫頭、腳痛醫腳」的治標迷思。

在經濟與社會傾向上，誠如前述，資產崩盤、財政失衡與隨之而來的結構性失業佔據了決策者的全部視野，人類幾乎將所有的政策工具都投入到這兩個領域的搶救之中。然而在地緣政治方面，雖然中東局勢動盪與脆弱國家的問題時而浮現，但大國間的戰略競爭尚未全面爆發，國際社會的危機感仍停留在治理機制運作不彰的技術層面。為什麼人類會對逐漸逼近的環境與科技威脅視而不見？《2014 年全球風險報告》在探討風險管理時，精準指出了「可得性偏差」的致命影響。決策者因為剛經歷了金融海嘯的震撼，其視野被眼前短暫的慘痛經驗徹底綁架，從而高估了經濟崩盤的短期機率，卻嚴重低估了正在緩慢醞釀的系統性危機。從莊子的哲學來看，這正是人類受限於世俗經驗所形成的「成心」，一如《莊子·齊物論》所言「隨其成心而師之」；同時，決策者亦猶如《莊子·秋水》篇中「拘於虛」的井底之蛙，其視野被眼前短暫的流動性枯竭徹底綁架，無法看清全球複雜系統這片汪洋大海中，環境與科技危機正掀起致命的暗流，從而讓全球治理陷入了嚴重的盲點。

最令人扼腕的盲點出現在環境與科技維度上。儘管 2011 年的報告已經明確提出水資源、糧食與能源高度關聯的系統性危機，且氣候變遷適應失敗的威脅逐漸逼近，但在當時以經濟掛帥的政治氛圍中，環境議題被迫為短期的經濟復甦讓路。而在科技領域，雖然 2013 年的報告曾前瞻性地提出了數位野火的警告，但科技尚未完全異化為摧毀人類認知的武器。人類在乾涸的泥沼中只顧著處理眼前的經濟痛楚，卻任由滋養生命的整體生態系統在暗處加速惡化。更致命的是，各國在修復經濟時，為了追求極致的資本效率，無情地剔除了全球供應鏈中所有被視為多餘的備用產能與緩衝空間。這些在世俗眼中毫無經濟效益的無用之物，實則是系統科學中抵禦突發衝擊的關鍵「冗餘」。就這樣，人類充滿算計的「機心」，徹底消滅了系統中的無用之用，最終讓全球體系失去彈性，為下一階段多重危機的全面爆發埋下了定時炸彈。《莊子·人間世》的「人皆知有用之用，而莫知無用之用也。」完美的在千三百多年前就看出了人類的愚蠢。

2010–2014 年 WEF 全球風險報告五大維度核心風險						
維度	2010	2011	2012	2013	2014	趨勢觀察
經濟 Economics	資產價格崩潰 Asset Price Collapse	財政危機 Fiscal Crises	系統性金融失敗 Major Systemic Financial Failure	系統性金融失敗 Major Systemic Financial Failure	財政危機/失業 Fiscal Crises / Unemployment	從金融海嘯餘震，轉向債務、失業與結構性停滯
地緣政治 Geopolitics	全球治理缺口 Global Governance Gaps	全球治理失靈 Global Governance Failures	全球治理失靈 Global Governance Failure	全球治理失靈 Global Governance Failure	全球治理失靈/地緣緊張 Global Governance Failure / Geopolitical Tension	多邊合作仍被期待，但治理裂縫已經浮現
環境 Environment	氣候變遷/自然災害 Climate Change / Natural Catastrophes	氣候變遷 Climate Change	氣候適應失敗 Failure of Climate Change Adaptation	水資源危機 Water Supply Crises	極端天氣/氣候變遷 Extreme Weather / Climate Change	環境風險從背景議題逐步升為系統性主軸
社會 Society	慢性疾病 Chronic Diseases	經濟不平等 Economic Disparity	嚴重收入差距 Severe Income Disparity	嚴重收入差距 Severe Income Disparity	失業與社會不穩 Unemployment / Social Instability	社會風險由健康問題轉向不平等、失業與民生壓力
科技 Technology	關鍵資訊基礎設施失效 Critical Information Infrastructure Breakdown	關鍵資訊基礎設施失效 Critical Information Infrastructure Breakdown	網路攻擊/數位錯誤 Cyber Attacks / Digital Misinformation	數位野火 Digital Wildfires	網路世界崩解 Digital Disintegration	科技風險開始從基礎設施故障轉向認知與資訊秩序風險

2.2 泉水漸涸：裂縫初現(2015 - 2019)

表面上看來，2010 年代前半段的全球風險仍以經濟議題為主，但這種穩定其實只是暴風雨前的寧靜。各國透過貨幣寬鬆與財政刺激暫時穩住了金融體系，卻未真正修復造成危機的底層結構。與此同時，氣候變遷、生態惡化與地緣政治裂痕正在經濟議題的陰影下悄悄累積。當決策者專注於修補眼前的裂縫時，更深層的地基其實早已開始鬆動。這種風險重心的悄然轉移，也預告了全球風險格局即將迎來一次歷史性的板塊位移。

當時間推進至 2015 年至 2019 年，全球社會雖然逐漸從金融海嘯的急性休克中喘過氣來，但迎來的卻不是真正的和平與繁榮。從老莊的哲學視角來看，這標誌著「泉涸」的殘酷現實正式降臨。水窪中的水正在快速蒸發，魚群們發現單憑互相吐沫已經無法維持整體系統的生存，於是原本表面上的合作瞬間瓦解，轉而為了爭奪殘存的資源與生存空間而互相防備、甚至互相攻擊。這段時期的《全球風險報告》清楚地記錄了這種國際秩序的撕裂過程。經濟危機的陰霾尚未完全散去，大自然的反撲與國家間的戰略對抗便已強勢浮現，宣告了後冷戰時期大國合作蜜月期的正式終結。

2.2.1 氣候示警：極端天候逼近臨界

2015 年是全球風險板塊發生歷史性位移的關鍵轉折點。環境風險不再是科學家口中遙遠的未來隱憂，而是化為極端天氣與生態崩潰的急迫現實。在當年的報告中，水資源危機史無前例地躍升為全球影響力最大的首要風險，而氣候變遷則被界定為致命的「風險倍增器」。從複雜系統科學的角度來看，這意味著大自然的反撲並非單一且線性的災難，而是會引發難以預測的非線性系統反噬。極端氣候不僅直接摧毀脆弱的基礎設施，更連帶引發了糧食短缺與大規模非自願性移民，進一步撕裂了區域的穩定秩序。這徹底戳破了人類能夠透過干預自然來掌控一切的虛妄幻覺。

這種環境基底的崩潰，印證了政治學中在資源「共享且不受限制」的情況下，個人為了追求自身最大利益而過度耗用資源，最終導致資源枯竭，造成集體性的災難的「公地悲劇(Tragedy of the Commons)」與莊子筆下的「泉涸」之境。

全球氣候與水資源是人類共享的「公地」，但各國為了極大化自身的短期經濟利益，毫無節制地向大自然索取。當系統中的水窪逐漸乾涸時，魚群(各國)不僅沒有攜手尋找新的活水，反而為了爭奪最後的泥水互相防備與攻擊。人類妄想「人定勝天」的有為，忽略了地球是一個緊密耦合的複雜生態系統，最終在「公地悲劇」的惡性循環中，加速了系統的全面乾涸，而人類卻依然執迷於在泥濘中做著徒勞的掙扎。

2.2.2 秩序鬆動：大國競爭悄然回歸

伴隨著環境與資源的惡化，國際政治舞台也經歷了劇烈的震盪。2015 年的報告提出了一個極具歷史諷刺意味的觀察，發現在柏林圍牆倒塌 25 年後，伴隨區域後果的國家間衝突竟然強勢回歸，躍居當年全球最可能發生之風險的榜首。這標誌著大國戰略競爭的新時代正式來臨。各國統治者為了確保自身的絕對安全與相對優勢，徹底拋棄了互利共生的多邊主義，轉而投入零和博弈(Zero-sum game)的對抗之中。

2018 年與 2019 年的報告更進一步警告，國家將經濟政策武器化的地緣經濟對抗正急遽升溫，強國政治的強勢干預與貿易戰的興起，嚴重侵蝕了國際規則秩序。大國之間不再尋求互信，而是頻繁動用關稅、制裁與投資審查來箝制對手的發展。這種將原本用於促進繁榮互利的全球經貿網絡，扭曲為打擊對手之攻擊武器的作法，在政治經濟學上被定義為「武器化的相互依賴(Weaponized Interdependence)」。

這正是老莊哲學中「機心」發展到極致的荒謬展現，恰如《莊子·齊物論》中所感嘆的「與物相刃相靡，其行盡如馳，而莫之能止，不亦悲乎！終身役役而不見其成功，茶然疲役而不知其所歸，可不哀邪！」

統治者以為掌控了經濟武器就能獲得絕對的安全與優勢，殊不知在一個高度相互依賴的全球系統中，切斷別人的活水，最終也會引發自身的通膨與供應鏈斷裂。強權之間為了爭奪殘存水窪的控制權而展開無情的角力，這種零和博弈非但沒有帶來真正的安全感，反而讓各國在互相絞殺與相刃相靡中，將人類社會推向了更為致命的衝突深淵。

2.2.3 五維綜視：風險耦合板塊位移

為了更全面地剖析這段時期的系統性失衡，我們同樣需要透過經濟、地緣政治、環境、社會與科技等五大維度來進行宏觀檢視。與前一階段經濟議題獨霸的情形截然不同，2015 年至 2019 年的風險重心發生了戲劇性的跨領域轉移。

在經濟維度上，傳統的財政與資產危機雖然逐漸退居次位，但其破壞力其實是被轉化為地緣政治維度中的地緣經濟對抗。大國將經濟實力作為地緣角力的籌碼，而大規模殺傷性武器更數度被專家評為潛在影響力最大的尾部風險(Tail Risk)，顯示出國際社會對徹底毀滅的深層恐懼。在環境維度上，氣候變遷與極端天氣全面霸榜，成為主導這 5 年乃至未來 10 年的絕對核心，顯示地球系統的基底已經遭到嚴重破壞，大自然正以最直接的方式反噬人類。

在社會維度方面，環境崩潰與地緣衝突的交織，直接引發了大規模的非自願性移民與延綿不斷的水資源危機，社會的脆弱性因為外在雙重衝擊而持續惡化。最後，在科技維度上，我們看到網路攻擊與數據欺詐開始穩定攀升至前五大高機率風險之中。科技逐漸異化為國家間互相攻擊與刺探的工具。這五個面向的演變共同描繪出一幅令人窒息的景象，清晰的說明人類非但沒有攜手修復枯竭的自然系統，反而運用更具破壞力的科技與經濟武器互相傾軋，在強行角力中加速了整體的生態崩潰與秩序瓦解。

2015–2019 年 WEF 全球風險報告五大維度核心風險						
維度	2015	2016	2017	2018	2019	趨勢觀察
經濟 Economics	失業與就業不足 Unemployment or Underemployment	能源價格衝擊 Energy Price Shock	財政危機/失業壓力 Fiscal Crises / Unemployment	資產泡沫 Asset Bubbles	資產泡沫 Asset Bubbles	經濟風險不再主導榜首，但低成長、失業、資產泡沫仍構成底層壓力
地緣政治 Geopolitics	國家間衝突 Interstate Conflict	國家間衝突/大規模毀滅性武器 Interstate Conflict / WMD	大規模毀滅性武器 Weapons of Mass Destruction	大規模毀滅性武器 Weapons of Mass Destruction	大規模毀滅性武器 Weapons of Mass Destruction	大國衝突與安全焦慮回歸，但多以高衝擊、低機率方式呈現
環境 Environment	水資源危機 Water Crises	氣候變遷減緩與適應失敗 Failure of Climate-Change Mitigation and Adaptation	極端天氣 Extreme Weather Events	極端天氣/自然災害 Extreme Weather / Natural Disasters	極端天氣/氣候行動失敗 Extreme Weather / Climate Action Failure	環境風險由背景議題變成全球風險主軸，2018–2019 幾乎全面霸榜
社會 Society	傳染病快速大規模	大規模非自願移	大規模非自願移	大規模非自願移	大規模非自願移	難民潮、移民壓

2015–2019 年 WEF 全球風險報告五大維度核心風險						
維度	2015	2016	2017	2018	2019	趨勢觀察
	模蔓延 Rapid and Massive Spread of Infectious Diseases	民 Large-Scale Involuntary Migration	民 Large-Scale Involuntary Migration	民 Large-Scale Involuntary Migration	民 Large-Scale Involuntary Migration	力與社會不穩成為氣候與衝突的外溢結果
科技 Technology	網路攻擊/資料詐欺 Cyberattacks / Data Fraud	網路攻擊 Cyberattacks	大規模資料詐欺/竊取 Massive Data Fraud / Theft	網路攻擊/資料詐欺 Cyberattacks / Data Fraud	網路攻擊/關鍵資訊基礎設施失效 Cyberattacks / Critical Information Infrastructure Breakdown	科技風險由資訊安全問題，逐步轉向社會信任與基礎設施安全問題

2.3 窪地驚雷：反噬成形(2020 - 2023)

從風險科學角度來看，全球化體系已逐漸演變為一個複雜適應系統(Complex Adaptive System)。在此類系統中，各個組成單元透過持續互動形成非線性回饋，局部事件可能引發遠距離且難以預測的系統性後果。因此風險不再以孤立事件形式出現，而是透過耦合與放大機制形成跨領域連鎖衝擊。

當時間推進至 2020 年代，世界不再只是面臨單一領域的挑戰，而是迎來了各類危機的同時引爆。《老子》第 57 章「天下多忌諱，而民彌貧；法令滋彰，盜賊多有。」第 77 章「天之道，損有餘而補不足。人之道，則不然，損不足以奉有餘。」在這樣的老子哲學中，當一個系統的自然平衡被「過度干預」與「無休止的擴張」所破壞時，必然會「引發連鎖的系統性反噬」。

這段時期的《全球風險報告》頻繁使用「多重危機」一詞來形容當下的處境，意味著各項獨立的全球風險已開始相互交織、彼此放大，其總體破壞力遠遠超過了單一事件的加總。過去十多年來，人類為了追求極致的經濟效率，將全球供應鏈、金融體系與生態環境緊密而僵硬地網綁在一起，這種過度擁擠且缺乏緩衝的相濡以沫，最終在面對突發的公衛與地緣政治衝擊時，如骨牌般全面崩塌，宣告了系統反噬的黑暗期正式降臨。

2.3.1 疫情衝擊：供應脆弱全面暴露

新冠疫情的無情肆虐，是對全球化高度互聯體系最嚴厲的一次壓力測試，而人類顯然未能通過考驗。根據報告指出，傳染病在 2021 年躍升為全球最具破壞力的首要風險。《老子》第 5 章「天地不仁，以萬物為芻狗；聖人不仁，以百姓為芻狗。」大自然與複雜系統的運作有其客觀的冷酷法則，不以人類的意志為轉移。人類自以為聰明地將全球供應鏈、金融與社會體系緊密綁定，卻忽略了這種缺乏防火牆的「有為」，在面對病毒衝擊時，必然觸發科學上所謂的「級聯失效(Cascading failures)」。長久以

來，跨國企業與政府為了降低成本，奉行「及時生產(Just-in-Time)」與精實管理，系統性地剔除了供應鏈中所有被視為多餘的備用產能與庫存。在世俗資本的算計中，這些是毫無經濟效益的無用之物；然而從《莊子·人間世》「人皆知有用之用，而莫知無用之用」的智慧來看，這些被人類機心消滅的「冗餘(Redundancy)」，恰恰是維持系統韌性、抵禦外部衝擊的關鍵緩衝。但是，人類盲目追求極致效率，抹殺了系統的無用之用，等於親手抽乾了水窪中最後的緩衝，讓全球物資與醫療供應鏈在疫情爆發的瞬間全面癱瘓，任一個節點的斷裂，都讓整個群體面臨生死存亡的威脅。

在世界尚未從疫情的重創中復原之際，2022 年初爆發的俄烏戰爭，更是為脆弱的全球系統補上了致命的一擊。這場大國間的熱戰，徹底粉碎了冷戰後建立的和平紅利與多邊貿易信任。統治者為了爭奪地緣政治優勢而採取的軍事與經濟干預，是《老子》第 31 章「兵者，不祥之器，非君子之器，不得已而用之。」中最不祥的有為之害。戰爭爆發後，各國紛紛將經濟政策武器化，實施大規模制裁與出口限制，直接將人類賴以生存的最基本資源轉化為大國博弈的戰略籌碼。這種打破全球供需平衡的衝擊，立刻引發了全球性的通貨膨脹，將物價推升至數十年來未見的歷史高點，迫使全球陷入漫長且痛苦的經濟停滯與動盪。

2.3.2 戰爭震盪：能源糧食同步失衡

當高昂的能源與糧食價格產生了極具破壞性的骨牌效應，「生活成本危機」在 2023 年的報告中強勢躍居未來兩年內全球最嚴重的首要風險。這種生存壓力的逼近，徹底點燃了各國的防備心與排他性。在地球系統逐漸乾涸的背景下，各國失去了充裕的資源與緩衝空間，不僅沒有尋求開源或共享，反而走向了極端的「零和資源民族主義(Unilateral resource nationalization in a zero-sum environment)」。世界從合作共贏走向了缺乏多邊主義的多極化競爭時代，各國展開了激烈的地緣經濟對抗與資源保衛戰。

2023 年的報告深刻描繪了這場以自然資源為核心的多重危機。水資源、食物、能源與關鍵礦物的短缺，正與氣候變遷及地緣政治不合作產生毀滅性的複合效應。各國動用經濟與科技工具來互相掐喉，試圖建立絕對的自給自足。這種在枯竭體系中充滿排他性與敵意的防備，正是水窪即將徹底乾涸前，魚群間最殘酷的「相濡以沫」。

人類在焦慮的驅使下，將所有的精力耗費在短期的生存鬥爭與互相傾軋上，卻忘記了莊子「相濡以濕，不如相忘於江湖」的終極警告。人類若無法放下這種爭奪殘水、只顧短期私利的機心，尋求重建全球公共財與互利共生的廣闊江湖，終將在多重危機的泥沼中集體窒息，走向更深層的系統性崩潰。

2.3.3 五維綜視：多重危機連鎖擴散

為了完整剖析這段驚雷四起的歷史，我們必須透過五大維度的宏觀檢視，來理解多重危機是如何全面侵蝕人類社會的基底。在 2020 年至 2023 年之間，各類風險的界線徹底模糊，形成了一個相互強化的毀滅性網絡。

在社會與經濟維度上，疫情與戰爭的雙重打擊直接引發了嚴重的生計危機與生活成本飆升。這不僅導致了經濟的衰退，更引發了廣泛的青年幻滅、心理健康惡化以及社會凝聚力的嚴重受損。龐大的生存壓力讓社會內部的兩極化與撕裂達到了前所未有的高度。在地緣政治維度上，國家層級的武裝衝突與地緣經濟對抗同時爆發，各國將貿易、金融與科技高度武器化，多邊主義的信任基礎面臨全面瓦解的危機。

在環境與科技維度上，我們則看到了長期生存與短期利益的殘酷分歧。儘管氣候行動失敗與生物多樣性喪失依然穩居未來十年的最嚴重威脅，但在短期內，各國為了應付眼前的能源短缺與地緣安全，紛紛重啟化石燃料或實施保護主義，這種地緣安全優先下的氣候行動退讓，嚴重透支了人類應對長期環境崩潰的集體能力。同時，科技的演進在這段期間加劇了不平等的鴻溝，疫情期間對數位科技的過度依賴突顯了數位落差，而網路攻擊更被廣繁應用於癱瘓敵對國家的關鍵基礎設施。這五大維度的全面失控，印證了當世俗的干預與機心走到極致時，系統必然會以最猛烈的多重危機來回應人類的傲慢。

2020–2023 年 WEF 全球風險報告五大維度核心風險					
維度	2020	2021	2022	2023	趨勢觀察
經濟 Economics	財政危機 Fiscal Crises	生計危機 Livelihood Crises	債務危機 Debt Crises	生活成本危機 Cost-of-Living Crisis	從經濟修復轉向民生保衛戰
地緣政治 Geopolitics	地緣政治對抗 Geopolitical Tensions	國際合作受阻 Geopolitical Friction	地緣資源競爭 Resource Competition	國家間武裝衝突 State-Based Armed Conflict	戰爭重新成為現實風險
環境 Environment	氣候行動失敗 Climate Action Failure	極端天氣 Extreme Weather	氣候調適失敗 Climate Adaptation Failure	自然資源危機 Natural Resource Crisis	長期風險持續惡化但被疫情掩蓋
社會 Society	傳染病 Infectious Diseases	社會凝聚力流失 Social Cohesion Erosion	心理健康惡化 Mental Health Deterioration	大規模移民與生計危機 Migration & Livelihood Crisis	生存焦慮快速擴散
科技 Technology	網路攻擊 Cyber Attacks	數位不平等 Digital Inequality	網路安全失靈 Cybersecurity Failure	錯誤與虛假資訊 Misinformation & Disinformation	科技逐漸成為社會分裂放大器

2.4 困獸之鬥：競爭時代(2024 - 2026)

當時間推進至 2024 年至 2026 年(美國伊朗尚未開戰前)，全球化的水窪已經徹底乾涸。這段時期的《全球風險報告》正式宣告世界進入了一個殘酷的競爭時代。各國不再掩飾對資源與權力的渴望，將生存鬥爭推向虛擬與現實的雙重極端。在虛擬世界中，科技原本被寄予解決人類難題的厚望，卻異化為操縱認知的終極武器；在現實世界裡，

經貿網絡與實體武力則淪為彼此絞殺的鎖鏈。正如《莊子·天地》所言「有機械者必有機事，有機事者必有機心。機心存於胸中，則純白不備；純白不備，則神生不定。」

當工具理性與技術能力被推向極致，人類不僅未能因此獲得解放，反而逐漸陷入算計、操控與猜疑所構築的迷宮。這三年間，人工智慧所催生的資訊失真與地緣經濟對抗的全面升級，正是「機心」蔓延於全球治理體系的具體展現。人類社會在這場虛實交錯的熱戰中，不僅失去了對基本事實的共同認知，更將實體衝突推向歷史新高，彷彿《莊子·齊物論》所感嘆的「與物相刃相靡，其行盡如馳，而莫之能止」般，在無止盡的競逐中彼此消耗，最終猶如陷入絕境的困獸，為了最後一滴泥水而互相撕咬。

2.4.1 認知失序：假訊摧毀社會共識

在 2024 年至 2026 年的報告中，錯誤資訊與虛假資訊以前所未見的速度飆升，穩居短期風險榜單的最前列。這種認知危機的爆發，主要歸因於生成式人工智慧技術的無序擴張。科技巨頭爭相釋出強大的語言模型與深偽技術，使得產製極具說服力的虛假內容成本大幅降低。科學家嚴厲警告，這種技術的濫用正導致人類面臨一場嚴峻的「認識論危機(Epistemological crisis)」，使得逼真的深偽技術在同溫層中迅速傳播，讓人們失去判斷何謂真實的共同基準。

從莊子的哲學來看，當人類將定義真實的權力讓渡給充滿算計的演算法，便是徹底喪失了「純白」，喪失了那份對客觀事實最樸素、清明的認知能力。如同《莊子·天地》所言「機心存於胸中，則純白不備。」當一個群體連真假都無法達成共識，當「認識論危機(Epistemological Crisis)」已然成形，任何全球性的合作都將淪為空談。

到了 2026 年，人工智慧的負面後果正式躍升為長期風險核心，報告明示當我們過度依賴人工智慧作為「第二大腦」時，人類逐漸將記憶、分析甚至「判斷」的工作都交給 AI(第二大腦)。當人類停止自己思考，於是大腦的批判性思考被侵蝕，認知能力就會像久未使用的肌肉一樣萎縮，落入道家所擔憂的人類喪失了自主清明的「本性」，於是，長期被 AI 演算法「餵養」人類，就會產生情感疲勞與麻木，對他人的苦難不再有共鳴，不再有同理心，社會的黏著劑就會徹底失效。漸漸的，當社會在智能演算法的餵養下變得日益愚昧與虛妄，人類便陷入了最深層的無明，在相互攻擊中徹底瓦解了群體的凝聚力。顯然的，AI 失控最可怕的不是機器人終結者拿起武器殺人，而是它在不知不覺中，從內部瓦解了人類「辨別真偽的大腦」與「感受他人痛苦的心」，讓人類社會不攻自破。

2.4.2 經濟武器：地緣對抗全面升溫

伴隨虛擬世界認知崩塌的，是現實世界中國際秩序的徹底撕裂。最新報告沉痛地指出，世界正處於地緣政治衰退時期，多邊主義面臨前所未有的強烈逆風，地緣經濟對抗與國家層級武裝衝突雙雙成為最具破壞力的首要風險。

《老子》第 31 章「兵者，不祥之器，非君子之器，不得已而用之。」過度干預的法令只會讓天下更加大亂。然而，當今的統治者為了確保自身的絕對安全與相對優勢，毫無顧忌地將貿易、金融與前沿科技政策高度武器化，試圖透過實施嚴苛的關稅壁壘與投資審查來建立自給自足的防線，並無情地壓制競爭對手。這種將經濟手段全面武器化的極端有為，不但沒有帶來安全，反而將世界推向了熱戰的邊緣，導致全球正在進行的武裝衝突數量達到了自第二次世界大戰以來的最高峰。更令人窒息的是，大國雖極力避免直接的核武毀滅，卻深陷於代理人戰爭的泥淖中。報告嚴厲警告，中東地區的衝突升級正逼近臨界點，任何向伊朗與以色列全面戰爭的傾斜，都將無可避免地把美國徹底捲入更深的漩渦之中。這種邊緣試探的困獸之鬥，不僅將海灣經濟體的能源咽喉與大國的海外軍事基地暴露於毀滅性打擊之下，更隨時可能引發波及全球的通膨與斷鏈危機。牽一髮而動全身的緊密網綁，讓所有強權都成為了全球化水窪中無法脫身的困獸。

2.4.3 五維綜視：全球風險異化競逐

若將這三年的混亂置於五大風險維度的全景中檢視，我們會發現各領域的風險已經徹底融合，形成了一股難以阻擋的複合夾擊力量。最新報告強烈關注風險之間的「惡性循環(vicious positive feedback loop, vicious circle)」。人工智慧催生的假訊息加劇了社會兩極化，而分裂的社會往往促成極端政治力量的崛起，進而引發國際間的地緣經濟對抗與武裝衝突。這種各領域風險相互增強、難以煞車的絞殺過程，完美對應了《莊子·齊物論》「與物相刃相靡，其行盡如馳，而莫之能止」的感嘆。人類創造了前沿科技的「機心」，最終卻在失去自然平衡的系統中，啟動了永無寧日的相互撕咬。在地緣政治與經濟維度上，兩者的界線已被徹底抹除，經濟政策不再是為了繁榮，而是為了打擊敵人的地緣戰略工具，進一步將系統推向崩潰的邊緣。

最後，在環境維度上，我們看到了最令人憂心的「長短期風險分歧(Time-horizon divergence)」。極端天氣事件、地球系統的臨界變化與生物多樣性喪失，無可撼動地盤踞在未來十年最嚴重生存威脅的前三名。然而，由於各國深陷武裝衝突與經濟對抗的泥淖，環境議題被迫為短期的國家安全與能源需求讓路。

在風險科學上，這是治理失靈與資源錯置的展現；這正如《莊子·齊物論》「朝三暮四」的短視悲劇。世俗統治者猶如被眼前利益迷惑的那群猴子，為了爭奪短期的地緣優勢與相對安全感(朝三)，不惜瘋狂透支對抗地球系統崩潰的長期籌碼(暮四)。人類

在乾涸的水窪中，為了最後一滴泥水而啟動各種相刃相靡的反饋迴圈，這種為了解渴而飲鴆止渴的集體瘋狂，為這個競爭時代畫下了最悲昂的註腳。

2024–2026 年 WEF 全球風險報告五大維度核心風險				
維度	2024	2025	2026	趨勢觀察
經濟 Economics	生活成本危機(Cost-of-Living Crisis)	地緣經濟對抗(Geoeconomic Confrontation)	地緣經濟對抗(Geoeconomic Confrontation)	從通膨與民生壓力，轉向經濟武器化與供應鏈競爭
地緣政治 Geopolitics	國家間武裝衝突(State-Based Armed Conflict)	武裝衝突升溫(Armed Conflict)	武裝衝突與戰略競爭(Armed Conflict & Strategic Rivalry)	國際秩序由合作走向競爭與衝突
環境 Environment	極端天氣事件(Extreme Weather Events)	地球系統關鍵變化(Critical Change to Earth Systems)	地球系統崩解風險(Earth System Breakdown)	氣候風險升級為地球系統風險
社會 Society	社會極化(Societal Polarization)	社會凝聚力流失(Erosion of Social Cohesion)	不平等與社會分裂(Inequality & Fragmentation)	社會信任與共同認知持續崩解
科技 Technology	錯誤與虛假資訊(Misinformation & Disinformation)	AI 負面後果(Adverse Outcomes of AI Technologies)	AI 治理失靈與認知操控(AI Governance Failure & Information Manipulation)	科技由工具轉變為風險放大器

三、剖析：有為之噬

老子《道德經》29 章「天下神器，不可為也，不可執也。為者敗之，執者失之。」揭示了天下乃是神聖且複雜的有機體，不能夠憑藉人的意志強行干預或掌控，強行干預者必然招致失敗，死抓不放者必然失去。回顧過去 2010-2026 年《全球風險報告》的歷史軌跡，人類社會正經歷一場因為過度干預而引發的系統性災難。面對錯綜複雜的全球化網路與不斷逼近的資源臨界點，世俗統治者並未選擇順應自然或建立彈性，反而陷入了一種極度的「控制幻覺」。他們迷信透過強硬的貨幣手段、科技封鎖與武力威嚇，就能夠在乾涸的水窪中為自己劃出絕對安全的領地。然而，在一個高度互聯的複雜系統中，這種將自身利益建立在剝奪他人基礎上的「有為」，不僅無法解決真正的危機，反而會引發強烈的反作用力。這些出於防禦與私利的過度干預，最終化為反噬全球實體經濟與和平秩序的猛獸，將人類一步步推向零和對抗的深淵。

3.1 零和之局：控制幻覺

當代全球治理最大的盲點，在於決策者普遍存在一種傲慢的控制幻覺，深信自己能夠精準操控市場走向與他國的戰略選擇。這種控制幻覺，在《莊子·馬蹄》篇中早有深刻的預言。莊子感嘆，馬匹本有其自然的天性，懂得「齧草飲水，翹足而陸」，直到自詡聰明的伯樂出現，宣稱「我善治馬」，對馬匹「燒之，剔之，刻之，錐之，連

之以羈繫，編之以皂棧」、「饑之，渴之，馳之，驟之，整之，齊之，前有櫛飾之患，而後有鞭策之威」，最終導致「馬之死者過半矣」。

今日的世俗決策者與超級大國，宛如當代的伯樂，在資源日益稀缺的多重危機下，為了爭奪相對的權力與安全感，徹底拋棄了順應系統的自然法則。對內，政府試圖用人為的貨幣與財政手段強行扭轉市場的興衰；對外，大國試圖用經濟霸權與科技壁壘來箝制競爭對手。然而，歷年風險報告的數據無情地揭示，這些宛如「給馬戴上枷鎖」的強制作為，最終都帶來了毀滅性的非預期後果，這些決策者，應該也是「伯樂之罪也」。

3.1.1 強求結果：市場扭曲反噬實體

金融海嘯爆發後，各國政府與中央銀行為了挽救瀕臨崩潰的金融體系，採取了史無前例的量化寬鬆與零利率甚至負利率政策。世俗決策者陷入了經濟學上所謂「古德哈特定律(Goodhart's Law)」的盲點，深信只要將表面上的國內生產毛額數字與通膨指標設定為絕對的政策目標，並透過釋放無盡的流動性進行強行干預，就能馴服全球經濟這匹野馬。然而，當一個指標被當成強求的目標時，它就失去了衡量經濟健康真實價值的意義。長期的極度寬鬆貨幣政策並沒有如預期般流入實體經濟以促進生產力與創新，反而催生了全球各地的房地產、信貸與股票市場的巨大資產泡沫。

這種強求市場結果的干預，對實體經濟造成了嚴重的反噬。大量廉價資金讓那些原本應該被市場自然代謝淘汰的殭屍企業得以苟延殘喘，導致整體經濟生產力陷入長期的停滯，並剝奪了新興產業發展的養分。此外，人為推高的資產價格使得資本擁有者的財富迅速膨脹，而受薪階級的實質收入卻停滯不前，這種由政策干預所加劇的嚴重收入不平等，直接撕裂了社會的凝聚力。各國政府為了強求短期的表面繁榮，不僅讓公共與企業債務累積至歷史新高，更讓實體經濟在無效的資源錯置中逐漸窒息。這印證了《莊子·馬蹄》篇的警告，越是試圖用人為手段去治馬，經濟系統的自然代謝能力就越是遭到破壞，最終徹底透支了應對下一場多重危機的彈藥。

3.1.2 強控秩序：競爭升級衝突擴散

控制幻覺不僅蔓延於內部經濟政策，更在國際政治舞台上引發了劇烈的衝突。隨著全球進入缺乏多邊主義的多極化時代，大國不再尋求透過外交與共識來解決分歧，而是試圖利用自身的經濟與科技優勢來強行控制他國的行動。根據近年來的報告，地緣經濟對抗已躍升為全球最具破壞力的首要風險之一。各國紛紛將供應鏈、外國直接投資與關鍵科技政策武器化，透過實施嚴格的出口管制、經濟制裁與關稅壁壘，試圖

建立絕對的國家主權並壓制競爭對手的崛起。例如在半導體、人工智慧與關鍵礦物等領域的科技封鎖與外資審查，便是大國展現機心與強行干預的極致表現。

然而，這種試圖強控他國發展軌跡的零和手段，不但沒有帶來預期的國家安全，反而引發了強烈的反作用力與不信任的惡性循環。經濟戰的常態化徹底瓦解了國際規則體系，迫使被針對的國家加速軍事擴張與尋求更激進的反制措施。歷史經驗與數據證明，大國之間為了防堵彼此而築起的高牆，最終都成為了熱戰的導火線。到了 2025 年與 2026 年，報告沉痛地指出，國家層級的武裝衝突不僅躍升為當下最嚴重的現實危機，全球正在進行的武裝衝突數量更創下了第二次世界大戰以來的最高峰。統治者們越是試圖透過強權與制裁來控制世界秩序，世界就越是加速陷入代理人戰爭與多領域衝突的混亂之中，這正是《老子》29 章「天下神器，不可為也，不可執也。為者敗之，執者失之。」最真實且血淋淋的全球化印證。

3.2 系統之困：安全反諷

《老子》57 章「天下多忌諱，而民彌貧；民多利器，國家滋昏；人多伎巧，奇物滋起；法令滋彰，盜賊多有。」老子在這裡觀察到一個社會治理的弔詭現象，那便是當統治者試圖制定越多的禁忌與規範來確保安全時，人民反而越加貧困，當法令越是嚴密繁苛，社會上的動亂反而越多。這種「安全反諷」，預言了當今全球化系統在過度干預下的反噬效應。

過去十多年來，人類為了在乾涸的水窪中建立絕對的安全感與控制權，將各類系統的運作推向了毫無保留的極致。在經濟與物流領域，企業與政府追求毫無死角的極致效率；在數位與資訊領域，科技巨頭與統治者則試圖透過演算法與人工智慧來優化人類的認知與決策。然而，這種自作聰明的有為，卻徹底抽乾了系統自然運作所需的模糊空間與彈性。歷年的風險報告不斷證實，當我們試圖用人為的算計去消除所有的不確定性時，反而創造出了更龐大、更無法預測的系統性脆弱。這些出於防禦與優化目的所建立的極致網絡與科技工具，最終都成為了引發供應鏈斷裂與社會共識崩解的毀滅性推手。

3.2.1 剔除冗餘：效率侵蝕供應韌性

這種為了追求極致效率而導致系統崩潰的悲劇，正是《莊子·應帝王》中「七日而渾沌死」的現代翻版。在莊子寓言中，南海與北海之帝為了報答渾沌的善意，認為渾沌缺乏人類視聽食息的七竅，於是每天為他鑿出一個孔竅以求「優化」，結果到了第七天，渾沌便因為失去了原本包容萬物的自然狀態而死亡。當代全球資本主義的發展，宛如寓言中自作聰明的南北之帝。為了追求利潤最大化，跨國企業長期奉行及時生產

與精實管理模式，將供應鏈中所有的備用產能、過剩庫存與多重供應商視為浪費資源的無用之物，並盲目地予以剔除。從複雜科學的角度來看，《2019 年全球風險報告》在探討系統脆弱性時，特別呼應了社會學家 Charles Perrow 在「正常事故理論(Normal Accident Theory, NAT)」指出的在高度複雜且緊密耦合的現代高風險系統中，大大小小的失誤與故障是不可避免的，因此災難的發生只是遲早的問題，具備統計上的「常態」。

當今的全球供應鏈與基礎設施已成為一個「緊密耦合」的系統，人類充滿機心的算計，為全球體系鑿出了追求極致效率的七竅，卻消滅了系統中所有看似無用的模糊與冗餘。這場盲目剔除無用之物的系統性災難，在歷年的風險報告中得到了最慘痛的印證。2012 年的報告在探討日本 311 東日本大震災時便警告，由於全球汽車與電子產業過度削減冗餘，依賴單一且緊密耦合的供應鏈，導致區域性的天災瞬間演變成全球性的產業斷鏈。2014 年的報告進一步指出，某些公司借助零庫存和其他看似合理的管理措施提高了生產效率，但沒有了閒置產能，企業的抗風險能力也隨之急遽下降。隨著後來新冠疫情與地緣政治衝突的連番爆發，這種過度緊密耦合且缺乏緩衝的系統瞬間全面癱瘓。當我們用科技機心抽乾了維繫生命的緩衝空間時，任何一個微小的供應鏈中斷，都會如同骨牌般引發無可挽回的級聯失效。渾沌之死，正是對人類盲目優化與過度互聯的最沉痛警世鐘。

這種緊密耦合且缺乏冗餘的脆弱性，在近年全球航運的「海上咽喉點(Chokepoints)」危機中展露無遺。莊子筆下的「泉涸」，在現實世界中化為了真實的氣候災難，根據《202 年全球風險報告》指出，2023 年至 2024 年間的巴拿馬運河乾旱，導致水位急遽下降，迫使船舶通行量大幅削減 1/3，不僅造成全球物流的嚴重延誤，更讓運輸成本全面飆升。此外，萊茵河與多瑙河等內河航道的低水位，亦屢次癱瘓了歐洲的工業樞紐。這些真實的「水涸乾涸」證明了，過去航運與物流界盲目追求「零庫存」與「極致運力」、將備用航線與冗餘艙位視為浪費的作法，蘊藏著極大的系統性風險。當體系缺乏「無用之用」的緩衝時，單一航道的阻塞便足以引發全球供應鏈的級聯失效，這正是水涸乾涸時，過度擁擠與緊密網綁所帶來的最真實痛楚。

3.2.2 操弄資訊：真假難辨共識崩解

在數位與資訊領域，這種企圖「鑿竅優化」的有為之噬表現得更為隱蔽且致命。科技原本被期許能帶來資訊的民主化與自由流通，但隨著人工智慧與演算法的崛起，科技異化為剝奪人類心智的終極工具。

《莊子·天地》「有機械者必有機事，有機事者必有機心。機心存於胸中，則純白不備；純白不備，則神生不定。」當人類過度依賴強大的工具，純粹的本性就會被算

計與虛妄所蒙蔽。從 2013 年報告首次警告錯誤資訊如數位野火般在超級互聯世界中蔓延，一路演變到 2024 年至 2026 年，錯誤資訊與虛假資訊強勢霸佔短期風險榜單的最前列。這種認知危機的全面爆發，正是科技機心被極致濫用的結果。

生成式人工智慧技術的無序擴張，使得產製極具說服力的虛假音訊、影像與文章的成本大幅降低，不僅讓任何人都能輕易發動資訊戰，更讓逼真的深偽技術在同溫層中迅速傳播。科技巨頭試圖用智能演算法來「優化」使用者的注意力，這些演算法往往被設計成去激發人類最強烈的情緒，例如假新聞特別容易喚起人們的驚訝、厭惡與憤怒，這種科技與情緒的交互作用成為了一股極具破壞力的力量。廣泛流傳的虛假陳述與陰謀論不僅阻礙了公民辯論，更侵蝕了社會對科學與民主政策的信任。到了 2026 年，報告更悲觀地預測，無所不在的深偽技術與人工智慧生成的假訊息將導致民眾徹底喪失判斷真偽的能力，社會在基本事實上的共識將全面崩解。人類試圖用人工智慧來為資訊傳遞鑿出極致精準的孔竅，結果卻剝奪了群體間質樸的信任，導致社會陷入極端的兩極化與無明之中。這種智能異化徹底瓦解了維繫人類群體運作的信任基石，成為現代社會最難以擺脫的系統性夢魘。

3.3 生態之殤：人定勝天

《老子》第 25 章「人法地，地法天，天法道，道法自然。」這段話揭示了人類與地球生態之間本應具備的順應與共生關係。然而，在過去 2010-2026 年的全球化進程中，世俗政治與資本市場徹底背離了這個古老的智慧，轉而信奉人定勝天的征服者邏輯。

人類不再將地球視為一個需要敬畏與呵護的有機生命體，而是將其降格為一個可以無窮盡榨取資源的儲藏庫，以及一個一旦發生故障便能用科技手段強行修復的巨大機械。這種對自然法則的傲慢僭越，是所有「有為之噬」中最具毀滅性的一環。歷年的全球風險報告如同一部生態崩潰的倒數計時器，冷酷地記錄了人類如何因為毫無節制的開發與掠奪，將地球系統推向無法挽回的臨界點。而當大自然開始猛烈反撲時，人類又試圖用更激進的科技干預與綠能轉型來強行扭轉氣候，結果卻在治理的真空下，引發了新一輪更具破壞性的資源爭奪與生態浩劫。

3.3.1 掠奪資源：地球臨界逐步逼近

《莊子·齊物論》中所感嘆的「與物相刃相靡，其行盡如馳，而莫之能止，不亦悲乎！終身役役而不見其成功，荼然疲役而不知其所歸，可不哀邪！」這段話描繪了現代社會對自然資源無止盡的強奪。

根據報告的驚人數據，人類為了支撐農業與工業的無限擴張，已經改變了地球 75% 的陸地表面，並對 66% 的海洋區域造成了嚴重衝擊。我們將森林夷為平地以種植單一經濟作物，將海洋視為傾倒塑膠與廢棄物的垃圾場，這種殺雞取卵的極端有為，直接導致了全球生物多樣性的急遽喪失。在近年的風險預測中，生物多樣性喪失與生態系統崩潰經歷了最大的排名躍升，從 2009 年的第 37 名，一路攀升至 2025 年的長期嚴重風險第 2 名。

更令人絕望的是，這種強奪已經讓地球系統逼近了莊子所說的泉涸極限。在 2024 年至 2026 年的最新報告中，地球系統的臨界變化強勢躍升為未來十年內最核心的長期威脅之一。科學家嚴厲警告，隨著全球暖化逼近 1.5°C 的閾值，包含亞馬遜雨林的枯亡、北極永凍土的融化解體以及大西洋經向翻轉環流 (Atlantic Meridional Overturning Circulation, AMOC) 的崩潰，都隨時可能被觸發，而引發影響全人類的級聯失效 (Cascading failures)。這些系統一旦跨越臨界點，便會啟動自我強化的惡性循環，例如：

- 氣候與洋流徹底大洗牌：崩潰將導致整個海洋循環系統重組，並引發全球與區域性的「降溫」現象，同時徹底改變熱量、降雨模式與海冰的分佈。
- 生態與糧食安全危機：海平面的變化以及氣候模式的劇變，將對農業、海洋與陸地生態系統造成毀滅性打擊，進而嚴重危及全球的糧食安全。
- 加速其他地球系統的死亡：在高度互聯的地球系統中，AMOC 的不穩定會進一步創造出讓「西南極冰蓋 (West Antarctic Ice Sheet)」融化更快的環境條件。融化的永凍土將釋放出比目前大氣中多出近兩倍的碳，讓人類所有的減碳努力瞬間化為烏有。

面對這種規模的自然反噬，任何世俗的經濟修復與短期妥協都將失去意義。人類因為強求短期的物質豐饒，徹底摧毀了滋養萬物生機的根本基底，這種不可逆轉的系統性崩潰，正是大自然對人類狂妄自大的最嚴厲審判。

3.3.2 干預自然：治理真空加速失衡

面對地球系統逼近臨界點的絕境，人類非但沒有學會謙卑，反而企圖動用更激進的科技機心來強行接管大自然。《老子》第 77 章「天之道，損有餘而補不足。人之道，則不然，損不足以奉有餘。」當代綠能轉型的邏輯，完全暴露了人之道之貪婪本質。為了擺脫對化石燃料的依賴，各國被迫加速發展風力、太陽能與電動車產業，這卻引發了對鋰、鈷、稀土等關鍵金屬與礦物呈指數級別爆發的需求。報告指出，這種披著綠色轉型外衣的政策，實際上開啟了另一條破壞自然的新戰線。大國為了維持自身有

餘的高耗能生活，假借拯救氣候之名，將採礦的黑手伸向了生態極度敏感的深海海床、格陵蘭冰原(Greenland Icefield)以及安地斯山脈的高原(Andean Plateau)，無情地剝奪了生態最脆弱地區的不足。在缺乏完善治理的情況下，這種以拯救氣候為名的採礦熱潮，加劇了原始棲地的破壞與水資源污染，人類只是將對自然的剝削從地表轉移到了地底與深海。

與此同時，另一種試圖扮演造物主的科技傲慢正在浮現。面臨減碳進度落後的壓力，決策者開始妄想透過地球工程或太陽輻射管理等前沿科技，以人為干預的手段來為地球強行降溫。然而，這些未經全面測試的科技干預，極有可能帶來毀滅性的非預期後果。

例如「扮演造物主，強行為地球裝上遮陽傘」的向平流層注入氣懸膠(Stratospheric Aerosol Injection, SAI) 的激進氣候干預手段，或許能暫時遮蔽陽光，但卻可能擾亂區域性的降雨模式，甚至引發一旦停止便會導致氣溫暴升的終止衝擊，為無辜的氣候脆弱國家帶來無妄之災。這種不計後果的地球工程濫用與綠能資源爭奪，證明了人類依然受困於控制幻覺之中。我們在乾涸的水窪中，為了爭奪最後一滴水以及控制氣候的權力而瘋狂撕咬，用製造更大災難來解決眼前危機的極端有為，徹底戳破了人定勝天的虛妄幻覺。

四、結論：相忘江湖

當全球化的水窪歷經 2010-2026 年的消耗與過度干預而瀕臨乾涸，人類社會在多重危機的泥淖中互相牽制、相濡以沫，已經證明這是一條充滿窒息感且無法永續的絕路。《莊子·大宗師》中提出的「相忘於江湖」，為當代全球治理提供了一個超越世俗零和博弈的終極解方。

與其在乾涸的陸地上互相吐沫以求苟延殘喘，不如共同尋找廣闊的江海，讓彼此在豐沛的水源中自由游弋、互不干擾。將這個宏大的哲學意象投射於今日，並非要求各國退回孤立主義的深淵，而是呼籲國際社會打破強迫性的緊密網綁與絕對控制，重建一個具備韌性、包容多元且能順應自然律動的新秩序。要游向這片廣闊的江湖，我們必須從根本上改變對待彼此與地球系統的方式，這段系統性轉型的首要之務，便是實踐和而不同的多元之道。

4.1 多元之道：和而不同

在老莊的智慧中，天地萬物皆有其本性與運作的自然法則，強求劃一與同化不僅違反自然，更是引發衝突的根源。

過去數十年的全球化進程，往往伴隨著一種天真的樂觀主義，認為全世界最終都會朝著單一的霸權價值觀與治理模式收斂。然而，全球風險報告的長期觀察徹底打破了這種強求同質化的迷思，宣告世界正進入一個高度多極化與碎片化的競爭時代。面對這股不可逆的歷史洪流，建立和而不同的多元之道，是消弭全球地緣政治撕裂的唯一出路。

4.1.1 承認差異：包容多元理解系統

在第三章中我們探討了決策者如同「伯樂治馬」，陷入了經濟學上的 **Goodhart's Law** 盲點，深信只要將單一指標或西方的單一資本民主模式強加於全球系統，便能精準馴服複雜的世界。然而，《莊子·齊物論》中以「彼亦一是非，此亦一是非」教導我們，應當超越以自我為中心的偏執評判，在萬物差異之中看見共存的可能性。套用在當今的全球治理上，這意味著我們必須放棄單一指標與強求同化的控制幻覺，轉而擁抱《全球風險報告》所提倡的敏捷治理與多中心協作。

最新出爐的 2026 年報告為這個多極現實提供了決定性的數據印證，高達 68% 的受訪專家預期，未來十年的全球政治環境將是一個由中等強國與大國共同競爭、制定並執行區域規則的多極化或碎片化秩序。相對地，僅有 6% 的專家仍然相信過去那種由單一超級大國主導、基於單一規則的國際秩序能夠復甦。既然單一的全球共識在短期內難以達成，國際社會便必須學會在尊重差異的基礎上尋求共存，容許不同區域聯盟根據其自身獨特的環境與文化條件，發展出適合的規範與制度。這種打破單一迷思、透過多中心與敏捷治理來建立區域緩衝的作法，正是消弭強迫同化所帶來之系統性反噬的治本之道。

4.1.2 放下執念：超越霸權尋求平衡

世界之所以深陷地緣政治的動盪，很大程度上源於傳統超級大國對於失去絕對優勢的焦慮，以及隨之而來的霸權執念。從《老子》29 章「天下神器，不可為也，不可執也。為者敗之，執者失之。」的論點來看，統治者越是試圖用強權去操控與干預國際秩序，反而越會加速系統的崩潰與互信的瓦解。在 2026 年的最新報告中，地緣經濟對抗正式超越極端天氣與武裝衝突，登頂成為未來兩年內排名第一的最嚴重全球風險，宣告世界進入了殘酷的競爭時代。

大國為了防堵競爭對手並鞏固自身的勢力範圍，毫無顧忌地將關稅、投資審查等經濟政策全面武器化。這種試圖強行切斷對手活水的零和手段，不但沒有帶來預期的安全，反而破壞了系統性關鍵供應鏈，並讓全球面臨通膨飆升與經濟衰退的巨大代價。

要打破這種互相毀滅的困局，大國必須學會放下對絕對權力的執念，告別將經濟政策武器化的機心。歷年報告特別點出，在美中競爭成為碎片化世界核心的當下，中等強國或不結盟國家將迎來填補權力真空的契機，並具備建立一個更穩定且合作的權力平衡的潛力。這些國家可以拒絕被迫選邊站，轉而扮演東西方之間的橋樑，並提出有別於現有霸權秩序的多邊替代方案。當國際社會能夠拒絕單一霸權的強制操控，轉而容許更多元的聲音與中等力量發揮制衡作用時，全球體系才能從劍拔弩張的經濟絞殺中解脫，找回自然、穩定且永續的動態平衡。

4.2 韌性之道：藏器於身

在中國傳統文化中，「藏諸名山」意味著將最珍貴的智慧與生機，安放於遠離世俗紛擾、穩固且不受極端變動摧毀的地方，以待未來的傳承與延續。將此哲學意境套用在全球治理與風險管理上，便是近年來《全球風險報告》不斷大聲疾呼建構「系統性韌性」的核心解方。

過去數十年的全球化進程中，人類為了追求極致的經濟成長與效率，將全球資源與供應鏈毫無保留地暴露在高度互聯且擁擠的體系中，這種毫無退路的過度開發，正是導致多重危機爆發的根源。面對未來十年無法精準預測的氣候崩潰、地緣衝突與科技失控，我們不可能防堵每一個災難的發生。因此，真正的生存之道不在於建立更嚴密的控制高牆，而是學習藏諸名山的智慧，透過在系統中預留空間、容許緩衝與建立分散式的彈性網絡，讓人類社會在遭遇毀滅性打擊時，仍能保有重組與復原的核心生機。

4.2.1 容許冗餘：保留邊際抵禦未知

在第三章中我們看到，人類如同寓言中自作聰明的南北之帝，為了追求極致效率而為系統「鑿七竅」，最終導致了「渾沌之死」與供應鏈的全面崩潰。要避免這種複雜系統中無可避免的「正常事故」，我們必須重拾《莊子·人間世》「人皆知有用之用，而莫知無用之用」的深邃智慧。

長久以來，跨國企業與各國政府奉行精實管理與及時生產的極致效率模式，將供應鏈中所有的備用產能、過剩庫存與多重選項視為浪費資源的冗餘，並盲目地予以剔除。在世俗資本的眼光中，這些冗餘看似毫無經濟效益的無用之物；然而，當面對極

端且無法預測的全球性災難時，這些被人類機心消滅的緩衝空間，恰恰是維繫系統生存的最後防線。

歷年的《全球風險報告》為這種缺乏安全邊際的脆弱性付出了慘痛的歷史註腳。2013 年的特別報告正式將冗餘定義為國家與系統韌性的核心要素之一，強調在關鍵基礎設施與制度設計上，必須刻意保留重疊的機制與備用容量，以確保在危機發生時核心功能得以維持。到了 2022 年，面對新冠疫情與地緣經濟對抗的雙重夾擊，報告更加明確地呼籲，全球體系必須從追求及時的效率轉向建立「以防萬一」的可靠性，透過實施備份與冗餘設計來抵禦未知的衝擊。這證明了在充滿變數的江湖中，容許適度的留白與緩衝，不將系統逼至極限，保留安全邊際，才是確保長治久安的真正大用。

4.2.2 建立彈性：分散風險靈活調適

要化解前一章所提及的「緊密耦合」病灶，科學上的終極解方在於推動系統的「去耦合(Decoupling)」與「模組化(Modularity)」。《老子》第 8 章云「上善若水，水善利萬物而不爭，處眾人之所惡，故幾於道。」水之所以能夠長久不息，在於它沒有僵固的形體，能夠順應各種複雜的地形而靈活調適。

現代全球體系之所以在多重危機面前顯得無比脆弱，正是因為它過度依賴高度集中、層級分明且僵化的權力與經濟結構。當系統的單一核心節點遭到天災、網路攻擊或地緣政治制裁的破壞時，整個缺乏斷點的體系便會陷入級聯失效與全面癱瘓。要跳脫這種相濡以沫的窒息感，我們必須建立如同水一般具備高度適應力的彈性網絡。

《全球風險報告》的深入研究證實了這種分散式網絡的優越性。報告在探討災難治理時，特別推崇一種名為「海星模式(Starfish model)」的去中心化、分散式的組織架構型態；海星即使被切斷觸手也能再生，這種去中心化、授權地方且連結鬆散的網絡結構，在面對大規模且持續性的危機時，其存活率與復原力遠遠勝過權力高度集中的金字塔組織。海星模式的特徵包括：

- 分散式領導(Distributed leadership)：權力不下放於單一中心，而是分散在網路的各個節點。領導者的首要責任不再是「由上而下」發號施令，而是致力於培養組織「各個層級」的領導能力。
- 鬆散耦合(Loosely coupled)：系統各部分之間的相互依賴性較低。這意味著當災難摧毀某個節點時，不會引發「牽一髮而動全身」的骨牌效應或級聯失效(Cascading failures)。

- 分散的勞動力(Dispersed workforce)：人員不集中於單一總部或脆弱的物理位置。
- 跨領域的通才(Cross-trained-generalists)：員工不只具備單一專業，而是能隨時支援或替代其他節點的功能。
- 簡單且彈性的規則(Guided by simple yet flexible rules)：揚棄僵化的標準作業程序，以靈活的指導原則讓第一線人員能因地制宜。

在具體的風險管理實踐上，報告強烈建議企業與政府應當積極推動供應鏈與戰略資源的多樣化，刻意在系統中製造「斷點」與推動「模組化防禦」，透過在不同地理位置尋求多個供應商，來分散單一地緣政治衝突或氣候災難帶來的斷鏈風險。同時，在社會與基礎設施層面，應建立多層次且相互重疊的夥伴關係與備用站點，使得當某一個模組失去功能時，災難不會瞬間蔓延全球，其他節點亦能夠迅速接手運作。

將此種「海星模式」的韌性思維具體投射於海事與航運產業，這意味著我們必須揚棄過去對單一超大型樞紐港、極端巨型船舶，以及少數關鍵地緣咽喉點的絕對依賴。政府與航運巨頭應當主動擁抱「模組化防禦」，轉而投資並扶植次要航道、區域型的分散式港口網絡，甚至在海運聯盟之間建立跨網絡的艙位互助與備援機制。當某一個樞紐大港或海上咽喉點因極端氣候(如運河乾涸)或地緣戰火(如紅海危機)而陷入癱瘓時，這張如同海星般具備多重節點與備用通道的「分散式航運網絡」，便能發揮無用之用，迅速重組運力並維持全球生命線的暢通。這種不強求絕對控制、順應系統有機演化並分散風險來源的彈性網絡，正是人類邁向永續共生、在廣闊江湖中各自安好的具體實踐。

4.3 自然之道：無為而治

《老子》第 3 章提出「為無為，則無不治。」的最高政治理想，這往往被世俗誤解為消極怠惰或撒手不管。然而，從當代複雜系統科學的角度來看，老子的無為實際上是一種極具前瞻性的治理智慧，意指統治者應當順應萬物運作的自然規律，停止憑藉主觀的傲慢進行過度干預與強行控制。回顧 2010-2026 年來的《全球風險報告》，人類社會在面對經濟、環境與前沿科技的連鎖危機時，傳統民族國家最習慣採用的便是由上而下的威權治理模式。統治者深信只要法令足夠嚴密、權力足夠集中，就能夠精準馴服複雜的全球網路。然而，當今的全球體系已經超越了單純的繁雜，成為一個因果關係非線性且充滿未知變數的龐大有機體。在這樣的系統中，人類憑藉機心所做出的任何強硬干預，往往只會引發意想不到的災難性連鎖反應與系統反噬。因此，要邁向相忘於江湖的永續境界，我們必須在治理思維上進行根本的典範轉移，放棄對絕對

控制權的執迷，回歸道法自然的高階智慧，讓全球系統在減少人為強制干預的環境下，重新找回自我修復與演化的生機。

4.3.1 減少干預：尊重系統自然演化

傳統的國家治理往往採取預測與控制的僵化模式，高度依賴法規與由上而下的指揮鏈來應對風險。長久以來，決策者將頒布嚴苛的監管法規視為向公眾展示其掌控全局的政治手段，這正落入了我們在前一章所批判的控制幻覺。正如《老子》57章「天下多忌諱，而民彌貧；民多利器，國家滋昏；人多伎巧，奇物滋起；法令滋彰，盜賊多有。」過度僵化且不合時宜的管制不僅無法帶來真正的安全，反而會扼殺社會的應變能力與創新系統的自然律動。當面對如網際網路治理或新興科技失控等跨越國界的複雜風險時，單一主權國家強行施加的極權干預，往往只會造成數位世界的碎片化，甚至將風險逼入更難以監管的地下暗網。

要打破這種集權干預的控制幻覺，全球治理必須從根本上改變應對危機的結構，將老子不強求干預的無為智慧，轉化為現代風險科學中極力推崇的跨界多方協作模式。

歷年的報告一再強調，要應對高度互聯的全球挑戰，單憑政府的力量已顯得蒼白無力，推動多方利益相關者的廣泛參與是建立治理能力的最有效途徑。這意味著統治者必須放下壟斷權力的執念，主動與處在技術發展最前沿的私人企業、學術研究人員以及公民社會展開持續且透明的對話。透過這種打破層級、匯聚各方智慧的去中心化網絡，系統便能在受控的範圍內透過反覆試錯來學習與適應，進而自主生成具備高度彈性的防護機制。當決策權力能夠適度下放，並尊重不同體系的自然呼吸節奏時，我們就能避免單一強制性法規所引發的系統性災難，這正是實踐無為而治的關鍵第一步。

4.3.2 保留試錯：透過演化形成共識

在人類面臨的所有風險中，生成式人工智慧與深偽技術的失控，無疑是「機心」發展到極致且最具毀滅性的產物。在最新的風險預測中，錯誤與虛假資訊以及人工智慧技術的負面後果強勢霸佔了短期與長期風險榜單的最前列。當我們放棄了由上而下的集權控制，接下來面臨的最嚴峻挑戰，便是如何在充滿不確定性的環境中引導這些強大智能工具的演化，以化解社會共識崩解的認識論危機。面對人工智慧的無序擴張，單純依賴政府單方面的強制禁令不僅無法追上技術更迭的步伐，更可能扼殺科技解決氣候與醫療難題的龐大潛力。

因此，順應智能演化並非放任科技野蠻生長，而是透過無為的有機引導來解決科學界最核心的價值對齊難題。報告在探討人工智慧的風險時曾深刻引述頂尖專家的警

告，指出機器崛起的最大危機不在於其擁有惡意，而在於人工智慧的目標與人類的核心目標之間產生了致命的偏離。要化解這種科技異化，我們必須將人類永續、包容與尊重純白客觀事實的普世價值，深植於機器的演算法參數之中。監管者、科技巨頭與倫理學家必須共同致力於導正科技的發展方向，確保人工智慧系統在自主運作與優化效率的同時，其終極軌跡始終與人類的安全與福祉保持高度對齊。這種不依賴僵化干預、以跨界對話與價值引導取代強硬防堵的治理模式，成功消解了科技機心對人類心智的剝奪，正是道家無為智慧在數位時代最完美的現代實踐。

4.4 江湖之道：永續共生

《莊子·大宗師》中所描繪的「相忘於江湖」，是道家哲學中個體與整體系統達到完美和諧的最高境界。當魚群擁有廣闊且源源不絕的江水時，牠們便能各自悠游、互不干擾，自然也就忘卻了在乾涸陸地上互相吐沫、緊密網綁的痛苦。將這個宏大的哲學意象投射於當代全球治理，所謂的江湖，正是那個具備系統性韌性、氣候穩定且資源豐沛的地球生態與國際合作網絡。

回顧過去 2020-2026 年《全球風險報告》的殘酷軌跡，人類社會之所以深陷於多重危機的泥淖，正是因為我們不斷以過度干預與零和競爭的有為，抽乾了這個賴以生存的江湖。當資源日益枯竭、生存空間不斷被擠壓，各國便在極度的焦慮中展開了相互傾軋的相濡以沫。要徹底跳脫這個自我毀滅的困局，全人類必須迎來一場深刻的思維覺醒，重新建立人與自然、國與國之間的共生關係。江湖之道，不在於透過強權去征服水窪中的其他生命，而在於齊心協力恢復系統的活水，讓全世界在永續共生中找回真正的繁榮與自由。

在 2026 年的現實語境下，這股「活水」不再只是抽象的哲學概念，而是必須落實為具備實質操作性的全球公共財防線。它具體指代的是，在環境面上，建立超越國家本位的「跨國氣候與生態修復資金池」，讓氣候脆弱國家不致因資源枯竭而走向極端；在科技面上，則是促成「全球人工智慧前沿安全基線的最低協商共識」，確保演算法的發展服膺於人類福祉，而非淪為大國操縱認知的武器。唯有透過這類跨越國界的資源與規範共享，我們才能真正將「相忘於江湖」的哲學呼籲，轉化為修復全球多重危機的現代治理方針。

4.4.1 超越競逐：走出零和對抗漩渦

在第三章中我們剖析了水窪乾涸時各國互相牽制的「公地悲劇」。《老子》第 22 章「夫唯不爭，故天下莫能與之爭」、第 68 章「善為士者不武；善戰者不怒；善勝敵

者不與；善用人者為之下。是謂不爭之德。」這種不爭之德，並非要求國家放棄發展，而是警告統治者必須超越將他人之得視為自身之失的迷思。

當然，在各國皆深陷安全焦慮與信任赤字的現實政治(Realpolitik)環境下，單憑道德呼籲大國主動放下屠刀無異於緣木求魚。因此，現代治理中的「不爭」，並非消極的退讓，而是必須透過精密的「制度設計」來誘發甚至迫使大國就範。例如，透過多中心、模組化的分散式網絡，讓任何單一國家實施「經濟武器化」的成本與反噬力道高到難以承受；或是藉由中等強國與區域聯盟的靈活協作，形成牽制極端零和博弈的緩衝力量。當「爭」的代價遠大於合作，大國才會基於理性算計而重回談判桌。這才是「不爭之德」在殘酷且缺乏多邊主義的多極化時代中，真正能發揮制衡效用的生存辯證。

然而，近年的全球政治現實卻完全背道而馳。2023 年的報告特別提出了多重危機的警告，指出自然資源如水、食物、能源與關鍵礦物的短缺，正與氣候變遷及地緣政治不合作產生毀滅性的複合效應。我們看到各國為了建立絕對的自給自足，不惜將經濟與科技工具武器化以壓制競爭對手。這不僅加劇了公地資源的枯竭，如果各國持續以國家安全為由對關鍵資源採取絕對控制，世界將無可避免地走向毀滅性的資源戰爭，引發超越以往規模的飢荒與難民危機。要跨越這場零和博弈的公地悲劇，國際社會必須尋求以互利為基礎的跨界協調。唯有當統治者願意放下對絕對資源控制的偏執，透過靈活的供應鏈與全球合作來吸收氣候變遷對生產的衝擊時，人類才能真正跳脫爭奪殘水的對抗漩渦，在互利共榮中破解多重危機的枷鎖。

4.4.2 回歸江湖：重建共生文明秩序

在這場前後跨越十七載的全球風險演變中，最令人怵目驚心的軌跡，莫過於地球環境從一個被視為理所當然的背景，迅速惡化為威脅人類生存的核心危機。2024 年至 2026 年的報告不斷重申，地球系統的臨界變化、極端天氣事件以及生物多樣性喪失，已經穩居未來十年內最具毀滅性的長期嚴重風險前列。

這一切的根源，來自於人類長期將地球資源視為可以隨意掠奪的私有財產，甚至在面臨氣候崩潰時，依然妄想動用地球工程或太陽輻射管理等極端的科技機心來強行接管大自然。報告嚴厲警告，這些未經全面測試的科技干預極可能帶來毀滅性的非預期後果，例如擾亂降雨模式，或在一旦停止後引發氣溫暴升的終止衝擊。這種試圖扮演造物主、用製造更大災難來解決眼前危機的作法，徹底戳破了人定勝天的虛妄幻覺。

要扭轉這種生態失衡的絕境，人類必須回歸道法自然的永續共生之道，將自然生態、乾淨的空氣與穩定的氣候，視為全世界必須共享且共同投資的最珍貴資產。2024

年的報告明確指出，實施全球風險的減緩措施，在本質上等同於提供一種全球公財，這些公財具有不可排他性與非競爭性，需要全人類超越狹隘的國家利益來共同維護。當全人類能夠齊心協力地守護這個被稱為地球的廣闊江湖，懸崖勒馬並拒絕無休止的掠奪與科技傲慢，讓萬物得以並育而不相害時，我們便能真正實現老莊哲學中那份超越世俗糾纏、共享永續繁榮的終極自由。

跋 - 江湖猶在

寫到這裡，我再次翻閱那些十七個年份、十七本報告，數百項風險的《全球風險報告》。它們記錄了金融市場的恐慌、極端氣候的警訊、病毒蔓延的陰影、戰火燃燒的邊境，以及人工智慧帶來的未知未來。每一年，人類都在擔憂新的危機；每一年，也都在試圖尋找新的答案。然而，當所有風險被排列在同一張表格上時，我逐漸意識到，真正改變的或許不是風險本身，而是人類面對風險的態度。

我們愈來愈習慣以控制回應不確定，以干預回應複雜，以競爭回應匱乏。我們試圖用更多規則解決失序，用更多科技克服限制，用更多力量確保安全。然而，在這條不斷追求控制的道路上，人類似乎也逐漸失去了與不確定性共存的能力。於是，全球化從橋樑變成鎖鏈。供應鏈從效率來源變成脆弱來源。科技從解放工具變成認知戰場。合作從共同願景變成權宜妥協。

當每個國家都在追求安全時，世界反而變得更加危險；當每個人都在追求效率時，系統反而變得更加脆弱；當所有人都想抓得更緊時，我們卻失去了面對未知的從容。莊子所說的「相忘於江湖」，並不是忘記彼此，更不是放棄責任。那是一種更高層次的理解。它意味著承認世界本來就充滿差異與不確定；承認萬物有其自身的節奏；承認並非所有問題都能被徹底解決，也並非所有風險都能被完全消除。

真正的智慧，不是消滅風險。而是在風險之中保有韌性。不是追求絕對安全。而是在無常之中維持平衡。不是讓所有魚都擠在同一個水窪裡互相吐沫。而是重新找回那片能夠容納萬物流動的江湖。或許，未來的世界仍將面對更多危機。氣候仍會變化，戰爭仍可能爆發，科技仍將持續演進。但只要人類願意放下部分控制的執念，保留系統必要的冗餘與彈性，重新學會在差異中共存、在不確定中前行，那麼即使身處風高浪急的年代，我們仍有機會在逐漸乾涸的世界裡，重新尋回活水。

因為真正消失的，從來不是江湖。消失的只是我們曾經以為自己能夠完全掌控江湖的幻覺。而當幻覺散去之後，人類也許才會重新看見，那片始終存在於天地之間的廣闊水域。