

超
越

诸葛亮的
司马懿谋略

超越诸葛亮 的 司马懿谋略

王宇◎编著

诸葛亮历来被认为是三国人物里智商最高的，是中华民族智慧的象征，而司马懿谋略却更胜一筹，令诸葛亮壮志难酬。司马懿不愧为“命世之英，非常之雄”，他与曹操、诸葛亮之间的巅峰对决，为后人探寻人生的哲理提供了无尽的思索和启迪。

CHAO YUE ZHU GE LIANG
DE SI MA YI MOU LUE

中國華僑出版社

超越诸葛亮的司马懿谋略

王宇 著

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

超越诸葛亮的司马懿谋略 / 王宇编著. — 北京: 中国华侨

出版社, 2008.6

ISBN 978-7-80222-637-1

I. 超… II. 王… III. 人生哲学 — 通俗读物

IV. B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 071325 号

● 超越诸葛亮的司马懿谋略

编 者 / 王 宇

责任编辑 / 滕 森

责任校对 / 王京燕

经 销 / 新华书店

开 本 / 700 × 1000 毫米 1/16 开 印张 / 13.5 字数 / 122 千

印 刷 / 北京龙兴印刷厂

版 次 / 2008 年 7 月 第 1 版 2008 年 7 月 第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-80222-637-1/K · 43

定 价 / 23.00 元

中国华侨出版社 北京安定路 20 号院 3 号楼 305 室 邮政: 100029

法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 644443979

发行部: (010) 64443051 传真: (010) 64439708

网 址: www.oveaschin.com

e-mail: oveaschin@sina.com

前言

我国古典文学史上长篇历史小说的压卷之作——《三国演义》，塑造了众多丰满鲜活、栩栩如生的人物形象。在这部乱世群雄的颂歌与悲歌中，有一个人物在前期几乎默默无闻，在后期却站在了正义的对立面上，即使在京剧脸谱中也是以白脸的反面形象出现——他就是司马懿。

司马懿是三国历史上一个至关重要的人物。如果没有他，三国纷争的历史大概不会那么快就结束，也许还会再演绎数十年；如果没有他，大晋王朝顺应民心的统一大业，也不可能那么水到渠成、来得轻轻巧巧。是他，上承魏之强盛，下启晋之统一，成就了秦皇汉武那样的丰功伟业，将天下万民从乱世争战之中解救出来。所以，他堪称“命世之英，非常之雄”。

然而，他跟了曹操。因为曹操在罗贯中的小说里是奸雄，所以，司马懿被戴上了阴险、奸诈的帽子。就司马懿本身而言，他所受到的诟骂与诅咒并不公平。司马懿并非人们想象得那样，他在当时军事、政治领域所发挥的重要作用不应该也不能为人们所忽视。

曹操和司马懿是什么关系？与其说是皇帝和大臣的关系，倒不如用“对手”两字形容更恰切些。

超越诸葛亮的司马懿谋略

曹操一直都在提防司马懿。司马懿有“狼顾相”，也许是他为人机敏灵活而多疑忌所形成的习惯动作。曹操对此却十分厌恶，他察知司马懿有“雄豪志”，即有潜在的政治野心，于是，更加猜疑司马懿。司马懿敏感地觉察到曹操的猜疑，马上采取了巧妙的对策。即表现出对权势、地位无所用心，漠然视之，完全是胸无大志，目光短浅，孜孜于琐碎事务和眼前利益者之所为。如此，曹操才放松了对他的防范。诡诈无比的曹操又一次被对手施放的烟雾所蒙蔽。

在司马懿的对手中，另一位是名震天下的诸葛亮。诸葛亮历来被认为是三国智力最高的人，是中华民族智慧的象征。而诸葛亮与司马懿的对决，就像是两个绝顶高手在对弈，处处料敌先机，步步伏招玄奇，惊险绝伦。妙招纷呈，似以和局居多，但司马懿又略胜一筹。司马懿主次分明，尽职尽责，司马懿是忠于魏国的。能把战争当游戏玩，可见司马懿的智慧是高于诸葛亮的。

这两人算得上是真正的手对手。诸葛亮谋略为一代之冠，可是到了司马懿这里偏偏壮志难酬。能让诸葛亮产生如此反应者，在三国中，司马懿是绝无仅有的。当年刘备“军败于当阳、计穷于夏口”，兵微将寡，曹操统百万之众追于后，孙权据长江之险阻于前，诸葛亮尚且谈笑自若，轻松以对；而数十年后，他举兵三四十万伐魏，与司马懿交锋时，却时时处心积虑，全力以赴，但仍对其颇有顾忌，“不敢有丝毫松懈”。最终六出祁山而不胜，“鞠躬尽瘁，死而后已”。那么，司马懿究竟是怎样一个人，他何以让对手诸葛亮如此垂青和重视呢？

司马懿具备一定的实力与眼光，否则，又怎会令他的对手为之叹服呢？司马懿从一个有志有才的青年，到一个内政军事名满天下的奇才，再到一个治国平天下的英雄，这完全归功于他的人生规划

做得完美无缺。在他人生的每一个重要机遇期，他总能把握住最佳时机出手，而且一抓就是硕果累累，这是难能可贵的。

纵观司马懿的一生，他不光拥有军事才能，还有政治才能。谈到谋略、策略、作战指挥，他无不精通。对此，唐太宗李世民评价说：“观其雄略内断，英猷外决，殄公孙于百日，擒孟达于盈旬，自以兵动若神，谋无再计矣。”

但司马懿作为杰出的政治家、军事家所特有的种种优秀品质和在三国历史上所发挥的重大作用，却总是容易被人们忽视。他一生大起大落的坎坷经历，以及他的智慧、冷静、宽容、沉着、机变、忍耐和审时度势，把握机会的不凡内涵，不仅使他成为一个生动、完美的文学形象，更为后人探寻人生的哲理提供了无尽的思索和启迪，给后人留下了一笔宝贵的财富。

目 录

第一章 司马懿 vs 曹操 /1

——司马懿和曹操的智谋大比拼

说起来，司马懿和曹操还真有点相像，都是很有才干、很有谋略的人。而且两个人都是为自己的后代扫除了夺位的障碍，然后再由子孙封给自己一个帝位。不过这两个人的能力，到底谁更强一些？谁的智谋更胜一筹呢？

1. 装病骗曹，混淆视听 3
2. 蓄华敛芳，惧而就职 10
3. 远见卓识，老辣至极 17
4. 大飙演技，换取信任 27
5. 诈病交权，立不世之业 32
6. 司马懿多才多智，曹孟德猜忌多疑 39
7. 司马懿成就伟业，曹操一生空余恨 48

第二章 司马懿 vs 诸葛亮 /51

——司马懿与诸葛亮的博弈

司马懿是一个很有才能并且很有野心的枭雄，他和诸葛亮的对

决是三国的一大看点。在诸葛亮和司马懿的众多交锋之中谁更胜一筹，难以断定。然而，我们可以从博弈论的角度进行分析。用博弈论的观点分析两大巅峰高手的策略选择，无疑能更清晰地看到他们之间的妙招对比。

1. 随机应变，当机立断 53
2. 料敌制胜，智取街亭 59
3. 智走孔明，谋者摊牌 67
4. 审时度势，受辱巾帼 72
5. 两主托孤，各为所谋 79
6. 孔明一生唯谨慎，仲达成功在低调 86
7. 司马懿教子有方，诸葛亮后继无人 97

第三章 从不露锋芒到锋芒毕露 / 105

——司马懿躲避锋芒，与对手的耐力大比拼

三国中，司马懿毕竟是一位重要的历史人物，也是《三国演义》中的主要角色之一。因此对于司马懿一生的前期，作者不得不作些必要的描写，给读者留下足够深刻的印象，从而为其后期建立的丰功伟业做出含蓄的预示和合理的铺垫。所以，司马懿虽在前期出场不多，但每次的出见，都是在关键时刻，而且发挥了独特作用。

1. 屯田积谷，经国远筹 107
2. 利用矛盾，乘虚而入 116
3. 把握良机，借刀杀人 127
4. 统领全局，洞察先机 130

第四章 择其善者而从之，其不善者而改之 / 133

——司马懿，识时务之俊杰

司马懿的人生规划完全遵循儒家立身处世之道：修身、齐家、治国、平天下，丝毫没有放松对自己的历练。他在当时的丞相府中找到了两个榜样——荀彧和曹操。应该说，在丞相府的历练过程中，他时时处处都在学习这两个榜样的长处。素怀“治国平天下”大志的司马懿学会了有计划、有步骤地自我锻炼，使自己逐步完善成为集曹操、荀彧二者之长于一身的“文武双全、出将入相”的真正强者。

1. 学他人之长，善用他人之短 135

2. 立兵顿守，伺机而动 143

第五章 择良木而栖，择贤主而事 / 151

——司马懿与强者合作，谋求更高发展

从辩证法的角度看，司马懿的飞黄腾达有他的偶然性，也有他的必然性。那就是，在那样一个时代，有志气却没有才气的曹丕，正准备与他的兄弟展开一场历史上不断重复出现的精彩好剧，而司马懿则被卷入了这样的政治战争的漩涡里面，似曾相识的历史中，对任何人来讲这都是不幸的……只有司马懿，审时度势，抓住了这个难得的机遇。而这一步棋的成功，直接影响了司马懿的一生。从此，他逐渐迈进了魏国的最高统治阶层。

1. 主动择主，为己铺路 153

第六章 奠定三分基础，成就三国归晋的鸿篇巨制 / 161

——司马懿老当益壮，继往开来

足智多谋的司马懿通过对吴、蜀的战争，逐渐掌握了魏国的军事大权。景初三年春（公元239年），魏主曹睿病逝，临死前将幼子曹芳托孤于司马懿和大将军曹爽，令二人共同辅政。最后，在与曹爽的对立斗争中，司马懿充分展示了“静则使人无从觉察，动则令人措手不及”的高超的运筹和统驭能力，他把握时机、趁时而动的技巧已经达到炉火纯青的地步，同时更为后人留下了生动的艺术形象。

1. 攻其必救, 远征公孙 163

2. 南伐东吴, 不战而胜 171

3. 淮南平叛, 击败对手 181

第一章

司马懿 vs 曹操

——司马懿和曹操的智谋大比拼

说起来，司马懿和曹操还真有点相像，都是很有才干、很有谋略的人。而且两个人都是为自己的后代扫除了夺位的障碍，然后再由子孙封给自己一个帝位。不过这两个人的能力，到底谁更强一些？谁的智谋更胜一筹呢？

1. 装病骗曹，混淆视听

司马懿（公元179年～公元251年），魏国后期卓越的军事家，字仲达，三国时河内温县（今河南温县西）人，出身于世代官僚地主家庭，多谋略，善权变。青少年时，就得到当时名士的品评赞扬。大名士崔琰曾说“聪亮明允，刚断英特”。初为曹操主簿，后任太子中庶子，为曹丕所信重。魏明帝时，任大将军，多次率军对抗诸葛亮，为魏国重臣。明帝死，又以太尉奉遗诏与曹爽同辅政。曹爽欲夺其权，司马懿应变机诈，卒诛曹爽，专国政。死后，其子司马师、司马昭独专朝政。后其孙司马炎代魏称帝，建立晋朝，追谥司马懿为宣帝。

然司马懿的仕途可谓坎坷无比，挫折重重，首先是有才不能施、有能无处展的魏武帝时期，但这依然没有埋没司马懿的超人的才能，他可谓棋高一招，步步为营。

出身大士族地主的司马懿在东汉建安六年（公元201年）被郡政府举为上计掾。此时曹操刚刚掌权，当他得知司马懿的名声后，便决定征召司马懿出来做官。司马懿早已看出汉朝已国运衰微，朝廷大权实际上已落入曹操之手。他本属大士族之裔，而曹操乃宦官之后，怎肯屈节事之。于是便不愿意应召，但是又不敢得罪曹操，就想

曹操



了一个计谋假装得了风瘫病，拒绝征辟。曹操一向机警而多疑，马上就怀疑司马懿是在借故推辞。于是就派了一个刺客深夜闯进司马懿的卧室去察看虚实。

那是一个安静的夜晚，一个刺客穿墙越屋来到司马懿的寝室，一进去，果然看到他直挺挺地躺在床上。刺客想试一试司马懿病的真假，手挥寒光闪闪的利剑，猛地刺向司马懿，他认为司马懿要不是风瘫，一定会吓得跳起来。但警觉的司马懿察知刺客到来，立即悟到这是曹操派来验察他的病情的。于是干脆来个将计就计，毅然放弃了一切逃避、求生、自卫和反抗的努力，装着风瘫病重的样子，仍直挺挺地躺在那里，瞪着眼望了望刺客。刺客这才不得不相信，收起利剑向曹操汇报去了。

司马懿在这里所表现出的冷静、沉着、随机应变和临危不惧的精神，乃成功人士所必须具备的优良品德，纵观历史上的风云人物无不具有这种心态。

草船借箭中，诸葛亮在关键时刻仍能镇定自若，饮酒作诗；淝水战役的指挥者之一谢安，在大敌当前之时依然临危不惧，从而大获全

胜，给中国战争史写下了以少胜多的辉煌一页；曹操与刘备青梅煮酒论英雄这段故事也充分说明了这个问题，倘若当时刘备太过于紧张，而将心中的计划泄露出来了，他也就不能为历史所记载了。

相反，假如在樊城战役中，只凭曹操的慌张行事，则魏军早已被击败了，而正是因为司马懿的全面分析，冷静应战，才解了樊城之围；还有败走麦城的关羽，正是因为当时不知道静下心来想办法，才会落得一个被杀的下场。

无论何时何地，要想永远立于不败之地，就必须在困境到来之时，保持一颗平静的心，做到头脑清醒，全面分析形势，才能找到最佳的突破口，而对于诸葛亮等人的优点，司马懿也都具备，这也是司马懿得以常胜的缘故。

在历史舞台上拼杀，遭遇到种种不幸与危难是常有的事，面对这些突然来临的困境，有的人能泰然处之，有的人则方寸大乱。这就是所谓的心态问题，也是一个成功者和失败者之间最大的区别。

切记：当你碰到所有使人紧张的场面时，一定要稳定情绪，冷静思考，明察原因；一定要鼓足勇气，坚定勇渡难关的信念，还要认识到不幸和烦恼是不可避免的，不要无端地把自己与所有不幸的事紧紧捆绑在一起，那无疑是自己摧残自己。

冷静是一种素质，是一种即使面临生死关头也镇定自若的心态，冷静有时候还是人们的救命稻草。

遇事只有冷静，才能时时刻刻都能控制住自己易变的情绪，他们不会因为场面太过于宏大而浮躁不安，他们始终只会保持冷静，最大限度地利用自己能够利用的资源，日复一日、年复一年地执著奋战。

冷静是一个人立足于历史的一个基础，也是他得以成功的根本。

一个人能否保持冷静，主要取决于他的胆识、勇气、信心、修养与智慧。

凡是具备了冷静性格的人，就意味着有了成熟的经历，对人生、对事业、对社会发展变化规律有了深刻而准确的领悟与把握。

历史风云多变，彼此都想有一番作为，每个人在面对各种挑战时，一定要冷静地思考和分析，看看是不是哪一个环节漏了，是不是时机还不成熟才导致这样的后果……

就像荆轲刺秦王的故事中所说，荆轲准备刺杀秦王，万事俱备，只等他的朋友从远方回来，但太子在一旁说他改变主意不敢去了，一时冲动的他单枪匹马去见秦王，后来刺秦王未遂，反被处死。这荆轲为什么刺杀秦王没成功呢？就是因为他太冲动了，一点也不沉着，他既有刺杀秦王的计谋，又有利器，还有朋友的相助，又何必在乎时间的紧迫和太子的话。当太子那样说他时，他完全可以沉着地告诉太子，他会去，只是等朋友来协力刺杀秦王，再说一下朋友的重要性。如此一来，太子一了解内情也就不再逼他了，只可惜他太冲动，非但没成功，反而丢了性命。

其实成功并不难，而历史上的成功者之所以稀有，是因大多数人认为这些法则太简单了，没有坚持，不屑于去做。这个法则叫冷静、执著。就是在告诉我们：当面对气势汹汹的敌人时，应该保持一种平静的心态，紧张、心慌意乱向来为取胜之大忌。面对对手，只有冷静的思考，沉着应对，才能把握主动，寻找到一线生机。沉着，冷静，是面临危急事件时的良好的“催化剂”，没有冷静的心态就无法解决任何问题。从另一方面讲，平静心态也能很好地将其缺点掩盖起来，从而使对方难以找到可以进攻的缺陷。

俗话说：“留得青山在，不怕没柴烧。”对别人示弱，将自己很好地保护起来，只要生命还在，又有什么不能克服的？而无论在何时，司马懿都能具备这种冷静的思想性格，所以，他才可以在装病的情况下顺利地躲过曹操的耳目。

司马懿的一生可谓“艰难重重”，然而他懂得搞好人际关系，会为了生存下去，为了不与对手形成仇视或敌对的状态，而向敌人示弱。

从表面来看，示弱一般可分为两类：

行为示弱，这种示弱的方式所表现出来的是具体明显的示弱行为。俗话说：“一百句解释不如一个小小的行动”。从行动上表现自己没有恶意、愿意合作、诚恳谦让，最易消除误解、融洽关系。行为示弱主要用在没有根本原则性利害冲突的人中间，它要求示弱者有谦虚容人的胸怀，有不计个人得失的品质。它的主要目的是为了维护团结，以利于工作顺利地开展。

言语示弱，主要是通过巧妙的言语向人示弱。根据言语示弱的出发点和表达效果的不同，又可分为防守性言语示弱和攻击性言语示弱两种，前者的目的重在保护自己，为自己套上一层软甲，使自己先立于不败之地，所示之弱又是有目共睹、无法回避的缺点或弱点，自己事先表明，可避免给人以可乘之机。运用这种方式不可过分强调弱点，否则容易让人思想上转不过弯来。还要注意示弱言语到示强言语的转换，示弱只是手段，示强才是目的。它也可称为攻击性示弱，立足反击，但不表现为针锋相对，而是迂回进攻，暗渡陈仓，是一种锋利的暗器。

当然，示弱并不是真弱，它仅仅是高明者的一种手段，而不是目的，通过示弱赢得成功才是最后的目标。无论何种形式的示弱，都要