

袁宙宗◎著

諸葛武侯的 素養與戰略



臺灣商務印書館發行



港台書

K827=36

2014.2

袁宙宗 著

諸葛武侯的素養與戰略



臺灣商務印書館發行

諸葛武侯的素養與戰略／袁宙宗著． -- 二版．

-- 臺北市：臺灣商務，1996[民85]

面；公分． -- (新人人文庫；94)

ISBN 957-05-1234-2 (平裝)

1. (三國)諸葛亮 - 學術思想 - 哲學 2.
(三國)諸葛亮 - 學術思想 - 兵法 3. 戰略
- 中國

592.0953

85000762

新人人文庫 94

諸葛武侯的素養與戰略

定價新臺幣 220 元

著 作 者 袁 宙 宗

責 任 編 輯 曾 韻 華

美 術 設 計 吳 郁 婷

校 對 者 翁鑑基 洪美容

出 版 者
印 刷 所

臺灣商務印書館股份有限公司

臺北市 10036 重慶南路 1 段 37 號

電話：(02)23116118 • 23115538

傳真：(02)23710274 • 23701091

讀者服務專線：0800-056196

E-mail：cptw@ms12.hinet.net

郵政劃撥：0000165 - 1 號

出版事業：局版北市業字第 993 號

登 記 證

- 1985 年 12 月初版第一次印刷
- 1996 年 3 月二版第一次印刷
- 2001 年 6 月二版第三次印刷

版權所有・翻印必究

ISBN 957-05-1234-2(平裝)

04122001

序言

諸葛武侯，才兼文武，德業豐隆，就中國歷史言，屬於罕有政治家兼軍略家。其謀國之忠，理事之勤，亦為古今所罕見，足以垂範後世，留名千載，故咸推他為三代以後第一人。

武侯偉大處，不在於他的位尊權重，而是他對中國讀書人，樹立一個良好的典範。就是保持讀書人獨立的尊嚴，而有大人君子的風範，不卑不亢，盡自己應盡的職分。

秦漢以來，富貴利祿，操之人主，知識分子每多趨承旨意，或阿諛取容。惟武侯之事劉備，雖有魚水之歡，但決不奉承旨意，亦不挾權自恃，君臣之間，各有分際。例如關羽之死，劉備氣憤伐吳，趙雲、秦宓等阻諫，劉備不許，一意用兵。王船山謂備之信羽，過於諸葛，此舉對武侯聯吳抗魏政策大相徑庭，而武侯獨不諫者，知人主已有伐吳決心，不欲強諫以傷對方尊嚴，故曰：「法孝直若在，必能制主上東行」，足見武侯用心良苦。備雖不與武侯計，武侯亦不負氣挾主，此坦蕩蕩之胸

懷，非他人所能及。

武侯隱居隆中時，已熟通兵學，他自龐德公、司馬徽、鄧玖、北極教主等處研習兵法，故出隆中，一舉不凡，大破曹操於赤壁，遂成鼎峙。西和諸戎，南撫夷越，北伐中原，殺王雙，斬張郃，使司馬仲達避不敢戰。以蜀之兵力，遠遜於魏，而能有此，故劉宋時王叡許之為「英雄之大略，將帥之弘規也。」司馬仲達避不敢戰，必有其不得已之苦衷，武侯乃分兵屯田，以備持久。可惜天不祚漢，英雄無命，竟至壯志未酬，將星隕落，奈何！奈何！今就武侯素養及其戰略，撰成一冊，付梓問世，以供有志者之參考，是為序。

袁宙宗

民國七十三年十二月

目錄

序言

甲篇 武侯的素養

一、少年的際遇

二、早期的薰陶

(一) 家庭教育

(二) 師道傳授

(三) 朋友薰陶

三、涵泳各家

(一) 儒家

(二) 法家

一

五

九

九

一

一八

二七

二七

三〇

一



(三) 道家

三六

(四) 雜家

四五

(五) 縱橫家

五〇

四、集道儒之大成

五三

(一) 道家的豁達

六〇

(二) 儒家的誠敬

六九

(三) 道儒貫通

七九

乙篇 武侯的戰略

一〇七

一、引論

一〇九

二、革命戰略

一一九

(一) 興漢輔劉，以作政治號召

一二四

(二) 弔民伐罪，消滅暴政

一二九

(三) 以寡擊眾

一三一

(四) 取荊、益二州作根據地	一三二
三、安內攘外	一四一
(一) 內修政理	一四一
(二) 平服南蠻	一四四
四、外交重建	一四八
五、北伐中原	一五二
(一) 一伐中原	一五六
(二) 二伐中原	一六〇
(三) 三伐中原	一六五
(四) 四伐中原	一六八
(五) 五伐中原	一七三
六、戰略檢討	一八三
(一) 戰略成就	一九四
(二) 北伐未竟原因	二〇一

甲篇

武侯的素養

諸葛武侯的為人，為千代所仰慕，其享譽之隆，在中國歷代名臣中無出其右者，故無論知識分子或廣大民眾，提起他莫不肅然起敬。就連入主中國的外夷君長，亦無不推崇備至。日本、東南亞各國，亦多崇拜這位偉人及樂道他一生稱奇事跡。後之論古人者，有譽必有毀，獨對武侯未聞其不是處。唐裴度云：

「詳求往哲，或秉事君之節，無開國之才；得立身之道，無治人之術。四者備矣，兼而行之，則漢丞相諸葛公其人也。」（〈漢丞相諸葛武侯祠堂碑〉）

亮之初出隆中以佐劉備，那時只不過二十七歲的青年，隆中對策，竟為爾後終生行之而不變，為什麼像他那樣的年輕人，竟然會有如此的遠見？其原因就是由於他早年的修養，兼融道、儒兩家之長，「澹泊明志，寧靜致遠」，他既具道家的超脫，又有儒家的嚴肅，廓然大公，逆來順應，推重於當代，享譽於百世。

杜甫〈詠古詩〉之五云：

諸葛大名垂宇宙，宗臣遺像肅清高；

三分割據紆籌策，萬古雲霄一羽毛。



伯仲之間見伊呂，指揮若定失蕭曹。
運移漢祚終難復，志決身殲軍務勞。

一、少年的際遇

諸葛亮的秉賦特厚，天資穎慧，領悟力很強，是一位超凡脫俗的上智之人是無疑問的。可是，在他少年的遭遇，卻又十分坎坷不幸，他生於漢靈帝光和四年（西元一八一年），父母相繼逝世，哥哥諸葛瑾又遠離家鄉去江東謀發展，這時他纔小小的年紀，實在孤苦無依，所幸有他的叔叔玄來照顧。漢獻帝初平之際，青、徐二州到處有黃巾賊擾亂，稍具資產的人，都會遭到掠奪，無法安居樂業，他只好同他一個姊姊（一說有二姊，小嫁龐山民），一個弟弟（均），依附他叔叔玄於獻帝初平三年（西元一九二年），逃去荊州避難；因為荊州牧劉表是他叔叔的朋友。

他們離開了老家琅琊陽都（今山東沂水），先到南陽之鄧縣的隆中山，在那裏設置了一個簡陋的家，大約距襄陽城西二十里（見《漢晉春秋》）。然後他叔叔玄再去拜訪故人劉表，表很夠朋友，推薦給袁術，術委派玄為豫章（今江西南昌縣）太守。

這時的漢室，朝綱不振，只不過虛有其名，各州郡的方面大員，各自為政，不接受中央政府的指揮。時袁術屯魯陽（今河南省魯山縣），盡有南陽之眾，戶口數百萬，南連劉表，故表向術薦玄為豫章太守。

獻帝興平二年（西元一九五年），玄攜帶著亮和均去豫章走馬上任，這時亮的年紀大約十五歲。

漢朝廷聽說豫章太守周術病故，並由袁術私派諸葛玄繼任，不予承認，另派朱皓代玄，玄拒不交卸，皓乃向揚州太守劉繇處請兵擊玄，玄不能敵，退屯西城。

獻帝建安二年（西元一九七年）正月，西城發生民變，暴民聚眾殺玄，並將玄首送交劉繇。總計玄就任不足二年，便遭不幸（見《獻帝春秋》）。

亮既失叔父，暗中帶著弟均逃離西城，悲痛地回到了南陽隆中，自此姐弟三人，相依為命，躬耕自食，其淒涼哀痛的處境，是可想像得到的。

亮年輕時經過了這段歷程，他又是一位智慧很高，領悟力強的人，必然給他留下兩個不可磨滅的印象：

第一，在他幼小的時候，黃巾作亂，青、徐一帶騷擾不寧，後來曹操督兵進剿，殺人很多，生命

危賤，所以他覺得，人的生命是沒有保障的，要如何才能逃避災難，這是第一件要緊的事，後來他在〈前出師表〉說：「苟全性命於亂世」意即此也。同時他長兄瑾逃到東吳，曾對孫權說：

「遭本州傾覆，生類殄盡，棄墳墓，攜老弱（帶他繼母），披草萊，歸聖化（瑾由孫權姐夫弘咨引薦於權），在流離之中，蒙生成之福……」（吳書·諸葛瑾傳）

因此，他們兄弟，都在謀求生命的保全為第一，功名次之。

第二，他和叔父玄逃到荊州，玄為謀求官職，所事非人，竟遭殺身之禍。所以他覺得在亂世中作官是很危險的，如果事非其主，輕易與人，則將帶來無窮的後患。寧可粗衣素食，隱遯山林，反而不會有危險，故〈前出師表〉又云：「不求聞達於諸侯。」

基於以上的理由，諸葛亮只有躬耕於隴畝，他和姐弟三人，相依為命，度過艱苦的歲月。他躬耕的地方是在距襄陽城西二十里之隆中山的臥龍岡。該處四山環抱，松柏茂密，蒼翠欲滴，其中有小盆地，幽靜寬敞，自成一區，與城市隔離甚遠，少與外間通來往，此即亮早年隱居處。後人在半山上建有武侯祠，大門橫額書「先生之風」。正殿供武侯塑像及牌位。塑像手持羽扇，身披八卦衣，仙風道骨，氣象瀟灑。旁有諸葛巾、履，廳豎武侯杖。祠側有三顧堂。由此再拾級上登，有抱膝亭，為早年亮於此休息處。亭側有大石碑，上書「諸葛亮（梁父吟）處」，四周古木參天，莊穆森嚴，據傳該亭

為明代所仿造，後人曾加整建。

在入隆中地區後，遙見石建三開牌坊一座，上書「古隆中」三個大字，兩旁刻有石聯，採自杜甫詩：「三顧頻煩天下計，兩朝開濟老臣心」。右橫額為「澹泊明志」，左橫額為「寧靜致遠」，據傳亦由明代改建過。宋、蘇軾〈隆中〉詩云：

諸葛來西國，千載愛未衰；

今朝遊故里，蜀客不勝悲。

誰言襄陽野，生此萬乘師！

山中有遺貌，矯矯龍之姿。

龍蟠山水秀，龍去淵潭移。

空餘蜿蜒迹，使我寒涕垂。

二、早期的薰陶

一個偉人的育成，總是從各種因素積漸久之塑造而成，非一朝一夕一蹴所可成者。諸葛亮的早年教育，《三國志》本傳中並不多見。但就各方文獻，可以窺察得到一些有關事迹，以薰陶他一生的性格和思想：

(一)家庭教育 亮早期喪生母，年齡大約僅十歲；不久父亦去世，在家庭中直接影響和教誨他的，就是他叔父玄，哥哥瑾。他的家鄉，距孔、孟之鄉不遠，浸潤於儒家學術，重視倫常，奉身唯謹的處人作事。玄把他哥哥瑾留下的子女承擔撫育，視同己出，實在是一位勇於負責、承擔大任的人物，學問道德必然很高，後去荊州，劉表薦任為豫章太守，可惜因為捲入政治糾紛而被殺。在他身前，必然對他聰敏特出的姪兒亮有很多教誨，瑾和亮都受他薰陶。

亮的哥哥是一位特出的人物，據《吳書》本傳云：