

【战争的艺术】



诸葛亮的 JUNSHI ZHIHUI ZHUGELIANG DE 军事智慧

诸葛亮◎著

东北师范大学出版社

战争的艺术

诸葛亮的军事智慧

《将苑》与《便宜十六策》

(蜀) 诸葛亮 著



图书在版编目 (CIP) 数据

诸葛亮的军事智慧:《将苑》与《便宜十六策》/ (三国)
诸葛亮著; 王军译. —长春: 东北师范大学出版社, 2011. 8
ISBN 978-7-5602-7306-8

I. ①诸… II. ①诸…②王… III. ①兵法—中国—蜀汉
②将苑—研究③便宜十六策—研究 IV. ①E892.362

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第173590号

☐责任编辑: 吴应明 ☐封面设计: 袁 野

☐责任校对: 陈国良 ☐责任印制: 柴 军

东北师范大学出版社出版发行

长春净月经济开发区金宝街118号 (邮政编码: 130117)

电话: 0431-84568099

邮购热线: 010-80852735

网址: <http://www.nenup.com>

北京一鑫印务有限责任公司印装

2012年03月第1版第1次印刷

幅面尺寸: 170 mm × 230 mm 印张: 12 字数: 362千

定价: 26.80元

如有印装质量问题, 影响阅读, 可直接与承印厂联系调换

出版说明

在汗牛充栋的中华古籍文献中，有一类不得不提的，那就是兵法。这些在血与火中锻造出来的瑰宝，产生了无数的军事至理名言，至今仍闪烁着古人的智慧之光。“兵者，诡道也”，孙子的这句名言很好的反映了中国古代兵法思想的核心，那就是“谋略”：上兵伐谋、不战而屈人之兵等等。在现代军事条件下也许这些都已不堪大用，但对于我们研究历史、学习古人的思想方法以及在现代的日常生活和国际交往中，仍具有不可忽略的参考价值。

中华文明起源较早，随着商代甲骨文字的诞生，文字记述开始发展，到了西周时期，开始出现正式的文字文献。这时兵法书籍的代表人物便是吕尚。吕尚就是我们熟知的姜子牙或姜太公，他辅佐文王灭商建周，是杰出的韬略家、政治家和军事统帅，历代典籍都公认他的历史地位，儒、道、法、兵纵横诸家皆追他为本家人物，被尊为“百家宗师”。他留下的兵法典籍包括《六韬》、《太公阴谋》、《太公金匮》、《群书治要六韬》、《太公兵法》，其军事韬略、战争谋略、战法战术、军队建设、战争准备等思想高明、深邃，奠定了他作为兵家鼻祖和千古武圣的地位。

春秋战国时期，诸侯混战、百家争鸣，兵法著述也进入历史上第一个辉煌时刻。先后问世的兵法书籍精辟深刻，令人目不暇接。春秋晚期孙武作《孙子兵法》，是现存我国最早的一部兵书，也是世界上最早的兵书。《孙子兵法》的内容，包括对战争、军队的基本问题的论述和战略、策略、作战原则、方法等，里面包含了许多有价值的哲学思想。春秋时期还有一位自称鬼谷先生的王诤作《鬼谷子》。鬼谷子是纵横家之鼻祖，苏秦与张仪为其最杰出的两个弟子，纵横家所崇尚的是权谋策略及言谈辩论之技巧，其指导思想与儒家所推崇之仁义道德大相径庭，故此对《鬼谷子》一书推崇者甚少，但《孙子兵法》侧重于总体战略，而《鬼谷子》则专于具体技巧，两者可说是相辅相成。

稍后的战国时代，卫国人吴起写《吴子》，《吴子》是中国古代著名兵书，宋代颁定的“武经”之一，与《孙子兵法》并称，军事思想颇为丰富。齐国人孙臆作《孙臆兵法》，《孙臆兵法》古称《齐孙子》，是中国古代的著名兵书，也是《孙子兵法》后“孙子学派”的又一力作。此外，范蠡的《范子计然》，尉繚的《尉繚子》等都是有名的兵书。

汉代的黄石公是又一个兵法大家。他的《三略》也叫《黄石公三略》，杂采

儒家的仁、义、礼；法家的权、术、势；墨家的尚贤；道家的重柔；甚至还有谶纬之说。全书讲政治策略手段较多，而直接讲军事的反而较少。传说此书黄石公传授给张良，为刘邦建汉立下了不灭之功。后世流传的还有黄石公的《素书》。此外，汉初曹错的《言兵事书》是针对当时匈奴犯境而提出的军事对策。

魏晋南北朝时期。诸葛亮有《将苑》、《阴符经》、《武侯八阵兵法辑略》、《便宜十六策》等。其中《将苑》又称《武侯将苑》、《武侯心书》、《新书》等，以为将之道为核心，展开论述，内容涉及择将之道、为将之道、用兵之道、取胜之道等多个方面。曹操有《孙子略解》即《孙子注》，它开创整理注释《孙子》十三篇的先河，丰富和发展了中国古代军事理论。

晋初司马彪《战略》一书，是汉语“战略”一词的最早起源。晋武帝时西平太守马隆有《握奇经》又名《握机经》，是中国古代八阵布列的兵书。南朝陶弘景《古今刀剑录》为研究我国古代刀剑史提供了珍贵的史料。

唐宋时期。李靖录有《唐太宗李卫公问对》和《卫公兵法辑本》。唐李筌的《神机制敌太白阴经》论述战争成败，含丰富内容。北宋何去非《何博士备论》为宋代重要兵书，分别论及先秦至唐代重大军事事件和军事人物，多有卓识，论理雄辩，历来受到人们的重视。曾公亮、丁度主编的《武经总要》是北宋的一部大型综合性兵书，也是我国第一部官修兵书。南宋陈规《守城录》是中国宋代城邑防御的专著。南宋陈傅良《历代兵制》阐述了后代兵制对前代兵制的继承和发展。

历史车轮进入明清。刘基的《百战奇略》总结了前人的战争经验，是中国古代享誉很高的一部著名军事理论书籍。民族英雄和著名军事家戚继光撰写的重要兵书《练兵实纪》是戚继光练兵实践经验的总结。明末何守法的《投笔肤谈》是一部颇有影响的古代军事理论著作。明末清初王余佑《乾坤大略》是一部专讲战略的兵书。

除此之外，历史上散见的兵法类书籍更是不胜枚举。如《三十六计》是根据我国古代卓越的军事思想和丰富的斗争经验总结而成的兵书，是中华民族悠久文化遗产之一。还有非专著类的各种论述军事思想、作战战略和战术战法等的文章篇目。

汇编这套《战争的艺术》丛书，不仅是为了更好的弘扬我国历来的优秀军事著作和灿烂的古代文化，更是为了继承和发扬我们伟大民族的文化瑰宝。

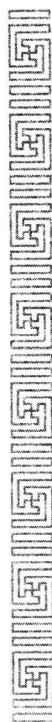
编者

2012年3月

目录



第一篇 将苑	6
概述	2
兵权	7
逐恶	9
知人性	11
将材	14
将器	17
将弊	20
将志	22
将善	24
将刚	26
将骄吝	28



将强·····	30
出师·····	32
择材·····	35
智用·····	37
不陈·····	39
将诚·····	41
戒备·····	44
习练·····	47
军蠹·····	49
腹心·····	51
谨候·····	53
机形·····	55
重刑·····	57
善将·····	59
审因·····	61
兵势·····	63
胜败·····	65
假权·····	67
哀死·····	70
三宾·····	72
后应·····	74
便利·····	76

应机·····	78
揣能·····	80
轻战·····	82
地势·····	84
情势·····	86
击势·····	88
整师·····	90
厉士·····	92
自勉·····	94
战道·····	96
和人·····	99
察情·····	101
将情·····	103
威令·····	105
东夷·····	107
南蛮·····	109
西戎·····	111
北狄·····	113
 第二篇 便宜十六策·····	 116
概述·····	117



治国第一·····	119
君臣第二·····	123
视听第三·····	127
纳言第四·····	130
察疑第五·····	132
治人第六·····	136
举措第七·····	140
考黜第八·····	144
治军第九·····	147
赏罚第十·····	155
喜怒第十一·····	159
治乱第十二·····	161
教令第十三·····	164
斩断第十四·····	168
思虑第十五·····	172
阴察第十六·····	175
 附录 兵法辑佚·····	 179
 《兵法》辑佚·····	 180

诸葛亮军事智慧

第一篇 将苑

《将苑》：天圆地方，事乎阴阳。此言形势，述之理也。故曰：天圆地方，事乎阴阳。此言形势，述之理也。故曰：天圆地方，事乎阴阳。此言形势，述之理也。

夫天地不为万物所有，万物因天地而生。天地不为万物所有，万物因天地而生。天地不为万物所有，万物因天地而生。天地不为万物所有，万物因天地而生。



概述

诸葛亮，字孔明，号“卧龙”，东汉末年徐州琅邪郡阳都县（在今山东沂南县）人，是三国时期著名的政治家、军事家和外交家。诸葛亮生于汉灵帝光和四年。他出生的第四年，即汉灵帝中平元年（公元184年）就爆发了黄巾大起义，军阀割据，战乱不休。诸葛亮失去了双亲，依随叔父诸葛玄生活。汉献帝兴平元年（公元194年），诸葛亮13岁时，他们姐弟四人跟随叔父诸葛玄离开山东老家赶赴豫章（今江西南昌）任太守。不久，朝廷又派朱皓到任。失掉官职的诸葛玄只好带着诸葛亮姐弟四人前往荆州投靠旧友荆州牧（治所

襄阳)刘表,亮时十五岁。到襄阳后,诸葛亮因年纪幼小,就到刘表办的“学业堂”里读书。他的两个姐姐则先后出嫁,一个嫁给襄阳大名士庞德公的儿子庞山民,一个嫁给中庐县(今湖北南漳县)蒯家大族蒯祺。大约在襄阳城内度过了两三年的时间,诸葛亮大约17岁时,他的叔父诸葛玄去世。他看到刘表昏庸无能,不是命世之主,于是结庐襄阳城西二十里的隆中山中,隐居待时,躬耕苦读,这是公元197年的事。诸葛亮在隆中隐居了十年,他广交江南名士。“每自比于管仲、乐毅”,爱唱《梁父吟》,结交庞德公、庞统、司马徽、黄承彦、石广元、崔州平、徐庶等名士。其智谋为大家公认,胸怀匡扶天下之志。他密切注意时局的发展,所以对天下形势了如指掌,人称“卧龙先生”,娶黄承彦之女为妻。

在天下大乱的东汉末年,经徐庶介绍,受刘备三顾茅庐,先后辅佐刘备、刘禅父子28年,创建了蜀汉政权,对西南地区的政治统一、经济发展和民族团结作出了重要贡献。他“受命于败军之际,奉命于危难之间”,辅佐刘备竭股肱之力,效忠贞之节,鞠躬尽瘁,死而后已。他这种“士为知己者死”的伦理道德的光辉,符合中国人的理想模式和心理意愿。诸葛亮的一生,大都在戎马倥偬的军旅中度过,亲自参加指挥了无数大小战争,长期的战争实践和他对前人的军事理论的研究,形成了自己特有的、系统的军事思想。

《三国演义》更是把他做了神化般的塑造,使他成了中华民族智慧的化身。他的军事思想的集中总结与反映便是《将苑》和《便宜十六策》。

《将苑》是中国古代一部专门讨论为将之道的军事著作。

《将苑》又称《心书》,宋代称《将苑》,而明代始称《心书》。无论《将苑》还是《心书》,既不见陈寿之目,亦不见隋唐

史志，而最早见于宋尤袤《遂初堂书目》，题作《诸葛亮将苑》，明代编的诸葛亮文集中也予以收录。清姚际恒《古今伪书考》和纪昀《四库全书总目提要》认为是后人伪托之作。从书中内容大多采自兵、史诸书和隋、唐不同著录来推断，不像诸葛亮亲著，但其中许多思想与诸葛亮的军事思想相一致。

《将苑》博采《孙子兵法》、《吴子》、《司马法》、《六韬》等军事名著，以50个问题，从各方面论述了为将之道。其内容大致可分为五个方面：一、将领道德修养的提高；二、君主与将领的关系；三、将领的用人之道；四、将领的军事素质；五、严明军纪。下面分述之：

（一）将领道德修养。主要包括在《将材》、《将器》、《将志》、《将善》、《将刚》、《将强》等节正面论述和与《将弊》、《将骄吝》、《将戒》等节的反面论述中。提出将分九材：仁将、义将、礼将、智将、信将、步将、骑将、猛将、大将，要求将领要养成良好的心理品质，要不恃强、不怙势，宠辱不惧，不贪不淫，以身殉国，一意而已；要能做到“五善四欲”：即善知敌形势，知进退，知国之虚实，知天时人事，知山川险阻，要战欲奇，谋欲密，众欲静，心欲一。将领的性格要刚不可折，柔不可卷，刚柔相济。力争以“高节，孝悌，信义，深虑，力行”实现“五强”，杜绝“谋不能料是非，礼不能任贤良，政不能正刑法，富不能济穷厄，智不能备未形，虑不能防微密，达不能举所知，败不能无怨谤”的八恶；要遵守十五条纪律：即虑、诘、勇、廉、平、忍、宽、信、敬、明、谨、仁、忠、分、谋；要特别注意为将八弊：一曰贪而无厌，二曰妒贤嫉能，三曰信谗好佞，四曰料彼不自料，五曰犹豫不自决，六曰荒淫于酒色，七曰奸诈而自怯，八曰狡

言而不以礼。同时要防止骄傲和吝啬。

(二)君主与将领的关系。主要表现在《兵权》、《出师》、《假权》等篇的论述中。其思想特点突出地继承了孙子的“将之出，君命有所不受”和周亚夫的“军中闻将军之命，不闻有天子之诏”。《兵权》阐述了主将能否真正掌握兵权所产生的不同效果，得权如虎添翼，失权则如龙游浅滩。将帅出征，君主授权，仪式庄重而肃穆，郑重嘱托。

(三)将领的用人之道。包括《逐恶》、《知人性》、《择材》、《腹心》、《三宾》、《励士》、《和人》等篇。提出要弃五害，远奸伪悖德之人：“一曰结党相连，毁谮贤良；二曰侈其衣服，异其冠带；三曰虚夸妖术，诡言神道；四曰专察是非，私以动众；五曰伺候得失，阴结敌人”；总结了知人七术，即以是非而观其志，以辞辩而观其变，以计谋而观其识，以祸难而观其勇，以酒而观其性，以利而观其廉，以事而观其信；明确人非通材，要“各因其能而用”；指出为将者，必须要培养、拥有“腹心、耳目、爪牙”；战争的复杂性，还要求将领要有一帮参谋智囊，以其才能分三宾而待；在战争中鼓舞士气非常重要，要尊之以爵，贍之以财，接之以礼，厉之以信，施恩不倦，执法如一，身先士卒，小善必录，小功必赏，则将士无不勉力而行，拼死效力的；在整个统帅过程中，要重“人和”，如若不和，虽汤、武之智，不能取胜于匹夫。

(四)将领的军事素质，包括智谋水平，侦察的运用和天时地利等自然条件的了然于心和巧妙运用。《智用》要求“顺天、因时、依人”；《不阵》继承“上兵伐谋”的思想；《审因》、《机势》、《应机》、《揣能》等则强调利用民心和时机；《谨候》与《察情》论述了侦察工作的原则和方法；《天势》、《胜败》、

《地势》、《战道》则论述了作战地形与天候对战争胜负的影响。

(五)严明军纪。严格治军是诸葛亮一贯的思想。《习练》、《军蠹》《重刑》、《整师》、《威令》等篇体现了他重视作战训练、惩治军中腐败、加重刑罚力度、严肃军纪的治军观点。

《将苑》是我国古代军事史上第一部专论为将之道的书，是一本古代的将才学。它一事一议，论证全面、具体，言简意赅，比较全面系统地阐述了将领所应具备的各种品质、修养、能力和素质，以及应该防止出现的弊端和应该杜绝的恶习，堪称古代为将之道的集大成，其中凝结了诸葛亮的领导艺术和识别、选拔、任用将领的奥秘。该书受到了历代军事家的重视和推崇，被认为是统军带兵的必读之书。

兵权



【原文】

夫兵权者，是三军之司命，主将之威势。将能执兵之权，操兵之要势，而临群下，譬如猛虎，加之羽翼，而翱翔四海，随所遇而施之。若将失权，不操其势，亦如鱼龙脱于江湖，欲求游洋之势，奔涛戏浪，何可得也。

【译文】

所谓兵权，就是将帅统率三军的权力，它将是建立自己的威信的关键。如果将帅掌握了兵权，就抓住了统领军队的要点，好像



一只猛虎，插上了双翼一般，不仅有威势而且能翱翔四海，遇到任何情况都可运转自如。如果将帅失去了这个权力，就无法掌握用兵的主动权，就好像鱼、龙离开了江湖，想要求得在海洋中遨游的自由，在浪涛中奔驰嬉戏，怎么能得到呢。

【解析】

本篇文章论述了为将当帅的首要问题——带兵用兵的权威。

文章首先给兵权下了定义：将帅统率三军的权力。接着指出掌握这个权力的重要性：这是将帅建立自己指挥权威的关键。文章论点鲜明，单刀直入，一下子抓住了要害问题，十分突出地摆出了为将统兵的根本问题、必要前提——权威。

文章接着从正反两方面，用形象生动的比喻，有力地加以论证。诸葛亮先用了这样一个比喻：掌握了兵权，就好像一只猛虎，插上了双翅，可以翱翔于四海，应变自如。言简意明地论述了兵权对将帅的重要性。接着，诸葛亮又用“鱼龙脱于江湖”的比喻，非常准确精彩地说明了没有权威的将领的窘困。谁都知道，鱼龙在水中可以自由遨游，能够搏击风浪，是自己命运的主宰；但是，鱼龙一旦离开了江湖，失去了水，就只能成为任人宰割的对象，还能有什么作为呢？一员将领，如果失去了按自己意志指挥军队的权威，上受种种挟制，自己只有虚名；或者下面不听指挥，命令不能下达贯彻，指挥不动，那就和离开江湖的鱼龙一样了！任你有多么高的才能，也无从施展，也只能毫无作为。

文章仅用七十九个字，就准确、生动、形象地阐明了为将当帅的根本问题。