

神機妙算諸葛亮

諸葛亮兵法謀略

智慧的化身
明明的象征

陝西旅游出版社

神机妙算诸葛亮
智慧的化身 聪明的象征

诸葛亮兵法谋略

诸葛亮 著
宇光 编注

陕西旅游出版社

陕新登字 012 号

责任编辑:冯 冰

封面设计:康怀宇

装帧设计:赵世勇

策 划:林 楠

诸葛亮兵法谋略

宇 光 编译

陕西旅游出版社出版

(西安长安路 32 号邮政编码 710061)

新华书店经销 邢台市彩色印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 6.5 印张 130 千字

1991 年 12 月第 1 版 1992 年 11 月第 1 次印刷

印数:1—28000

ISBN7-5418-0392-8

K·65 定价:3.80 元

序

诸葛亮及其兵法谋略

诸葛亮，字孔明，生于公元 181 年，卒于公元 234 年，东汉末年徐州琅邪郡阳都（今山东沂南）人。父母早亡，幼随叔父诸葛玄去荆州。叔父亡后，居隆中（今湖北襄阳西）10 年专著治国用兵之道。公元 207 年，屯兵新野（今属河南）的刘备三顾茅庐，向他求教。当时年仅 26 岁的诸葛亮提出了联吴抗曹，三分天下的战略方针，这就是有名的隆中对策。从此，他辅佐刘备父子，运筹帷幄，统军征战，为蜀汉政权的建立和发展，立下了汗马功劳。刘备称帝后，诸葛亮任丞相，录尚书事，总理军政，显示出治国治军的卓越才能。公元 223 年刘备病亡，诸葛亮辅佐后主刘禅，受封武乡侯。后因积劳成疾，公元 234 年卒于五丈原（今陕西岐山南）军中，终年仅 53 岁。

“诸葛亮”这一神化了的具有传奇色彩的历史风云人物，可谓家喻户晓，妇孺皆知，成了智慧的化身、聪明的象征。他的神机妙算、智巧谋略、用兵如神、运筹帷幄、决胜千里，为古今所罕见。诸葛亮的确是一位杰出的军事谋略家和卓越的政治家。

诸葛亮擅长兵法，他的“八阵图”更是名闻遐迩。杜甫的“功盖三分国，名成八阵图；江流名不转，遗恨失吞吴”即是对

诸葛亮之“八阵图”的高度评价。

诸葛亮更以擅长谋略著称。他的“兵法谋略”体现在战场上如“火烧赤壁”、“草船借箭”、“空城计”等，将一个“神机妙算”的诸葛亮体现得淋漓尽致。诸葛亮在政治上和战略上，善于攻心战，夺敌士气。在军事进攻的同时，展开强大的政治攻势，他采取“心战为上，兵战为下”的战策，“七擒七纵孟获”，并使其心悦诚服。诸葛亮的攻心战术，为后世兵家所尊崇。

诸葛亮在建立蜀汉政权上，《隆中对》（亦称《草庐对》），是他在精辟地分析了当时的天下大事之后，作出的战略性决策，成为他毕生事业的出发点，蜀汉政治、军事行动的总方针，影响及于整个三国时期。充分体现了诸葛亮的谋略思想和聪明才智。

随着小说、评书《三国演义》的广泛流传，使“神机妙算诸葛亮”这个被神化了的历史风云人物，更笼罩了一层神秘的色彩。为了使更多的人了解诸葛亮及其兵法和谋略思想，我们选编了诸葛亮生前所著《将苑》、《便宜十六策》及其文集中的《军令》、《兵要》、《兵法秘诀》和诸葛亮关于治军、用兵、阵法等问题的言论或书牍。在选编原文同时，并列以注释、白话译文、拓广例证及应用，力求通俗易懂，可适合各阶层读者的阅读。

我们在学习和阅读诸葛亮的兵法和谋略的同时，更应该学习诸葛亮的作人之道。他的谋略思想和聪明才智，赏罚严明不徇私情，善于治军谨慎用兵的宝贵经验，特别是他那引咎自责的高尚品德，事必躬亲的勤政作风，以及“鞠躬尽瘁，死而后已”的忘我精神，至今仍放射出熠熠的光辉。

兵法，具有人性深层最复杂的内核，处处充满着竞争的理论原则。因此，它不仅是军事家的战争指导术，而且是政治家、企业家、外交家、文学家、运动员的竞争指导术。

《诸葛亮兵法》是在中国历史上继春秋时期的《孙子兵法》之后的又一部兵法巨著，是中国历史文化宝库中的一颗璀璨的明珠。

内 容 简 介

“诸葛亮”这一被神化了的具有传奇色彩的历史风云人物，可谓家喻户晓，妇孺皆知，成了智慧的化身、聪明的象征，他的神机妙算、智巧谋略、用兵如神、运筹帷幄、决胜千里，为古今所罕见。

本书内容包括：

“将苑”是诸葛亮论为将之道 50 篇，以及将帅带兵对付敌人的谋略。

“便宜十六策”是诸葛亮论治国之道，以及治国治军的各项要诀。

《军令》、《兵要》、《兵法秘诀》等，以及诸葛亮关于治军、用兵、阵法等问题的言论和文集。

本书在选编原文的同时，并列以注释、白话译文、拓广例证及应用，力求通俗易懂，可适合各阶层读者的阅读。

降至今日，诸葛亮兵法谋略大可当做社会各阶层的一本宝鉴；与其说是一本军事指导的书籍，倒不如说是本观人术的书籍，来得恰当呢！

目 录

将 苑

论为将之道 50 篇

序

1. 兵权篇.....	(3)
2. 逐恶篇.....	(5)
3. 知人性篇.....	(7)
4. 将材篇.....	(9)
5. 将器篇	(13)
6. 将弊篇	(16)
7. 将志篇	(18)
8. 将善篇	(20)
9. 将刚篇	(22)
10. 将骄篇.....	(24)
11. 将强篇.....	(26)
12. 出师篇.....	(29)
13. 择材篇.....	(32)

14. 智用篇	(35)
15. 布阵篇	(37)
16. 将诫篇	(40)
17. 戒备篇	(45)
18. 习练篇	(48)
19. 军器篇	(51)
20. 腹心篇	(53)
21. 谨候篇	(55)
22. 机形篇	(58)
23. 重刑篇	(60)
24. 善将篇	(62)
25. 审因篇	(65)
26. 兵势篇	(67)
27. 胜败篇	(70)
28. 假权篇	(73)
29. 哀死篇	(75)
30. 三宾篇	(77)
31. 后应篇	(79)
32. 便利篇	(81)
33. 应机篇	(83)
34. 揣能篇	(85)
35. 轻战篇	(87)
36. 地势篇	(89)
37. 情势篇	(91)
38. 击势篇	(94)

39. 整师篇	(96)
40. 励士篇	(98)
41. 自勉篇	(101)
42. 战道篇	(103)
43. 人和篇	(106)
44. 察情篇	(108)
45. 将情篇	(111)
46. 威令篇	(113)
47. 东夷篇	(115)
48. 南蛮篇	(117)
49. 西戎篇	(119)
50. 北狄篇	(121)

便宜十六策

诸葛亮论治国之道

治国第一	(127)
君臣第二	(130)
视听第三	(132)
纳言第四	(135)
察疑第五	(137)
治人第六	(140)
举措第七	(143)
考黜第八	(146)

治军第九·····	(150)
赏罚第十·····	(158)
喜怒第十一·····	(162)
治乱第十二·····	(165)
教令第十三·····	(167)
斩断第十四·····	(170)
思虑第十五·····	(174)
阴察第十六·····	(176)

诸葛忠武侯文集

诸葛亮关于治军、用兵、阵法的言论

1. 草庐对·····	(159)
2. 出师表·····	(164)
3. 论斩马谡·····	(168)
4. 街亭自贬疏·····	(170)
5. 诫子书·····	(172)
6. 又诫子书·····	(174)
7. 军令(十三条)·····	(176)
8. 兵要(十则)·····	(185)
9. 八阵图法·····	(194)
10. 论交·····	(195)
11. 论让夺·····	(197)
12. 南征教·····	(200)

将苑

诸葛亮论为将之道 50 篇
谈将帅带兵及对敌谋略

“将苑”是我国古代军事思想史上专论为将之道的第一部书，是一本古代的“将才学”。它比较全面系统地阐述了将领所应该具备的品德、修养、能力和素质，以及应该防止的弊端和应该杜绝的恶习，堪称古代为将之道集大成。凝结了诸葛亮的领导艺术和识别、选拔、使用将领的奥诀，及对付敌人的策略，受到了历代军事家、政治家、企业家和文学家的重视和推崇。

1. 兵 权 篇

夫兵之权者，是三军之司命，主将之威势^①。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。

〔注释〕

①威势：权势及责任。

〔白话译文〕：

领导部队及统御兵士，是将帅建立威信的关键。将领能够实际掌握军权，才能产生如虎添翼般的力量，否则仅是名存实亡，又如何能掌握住部队的行动？

如果将领无法掌握兵权，处处受制于人或是毫无威严，必定无法统御部队。那就有如蛟龙离江、大鱼失水般，不能显现出遨游四海的豪迈雄姿！

〔拓广例证及其应用〕

本节引用在商界是指公司中应各司职守。若要人员能够彻底执行任务，贯彻职责，那么最起码的权限应由有关人员负责，而且这些权责要分得非常清楚，不可混淆不清。

最常见的情形是家族式的企业团体，公司里的主要干部

皆是亲戚担任，处理业务时不但业务纷杂，使职员不知所从，而且多半不信任部属，处处多查多疑，使员工觉得非常不便。职责和权限本来就具有密切不可分的关系。所以，一位成功的企业家一定不会时时怀疑部属，也一定懂得给予适当的职权，不会对职员牵制刁难。

2. 逐 恶 篇

夫军国之弊，有五害焉：一曰，结党相连，毁谤贤良；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，利以动众；五曰，伺候得失，阴结敌人。此所谓奸伪悖德^①之人，可远而不可亲也。

〔注释〕

①奸伪悖德：虚伪奸诈败坏德行者。

〔白话译文〕

不管是国家或是军队，有五种人能导致军队内部混乱，必须要特别注意。

第一，喜欢呼朋引伴、结小集团及组织，专门诋毁或打击有才有德的人。

第二，喜欢哗众取宠，处处与众不同，虚荣心重，充场面炫耀。

第三，喜欢制造谣言，无中生有，妖言蛊惑民众，以达煽动之目的。

第四，不守律令，只凭一己喜怒及私人恩怨，乱作决定。

第五，暗中与敌人相通，毫无廉耻之心。这五种人都是败德乱行的小人，千万不能让他们有任何机会接近自己。

〔拓广例证及其应用〕

有时整个组织工作情绪低落或崩溃败坏，皆是起因于内部因素，而“人的因素”往往占很高的比例。象上述五种类型的人，我们必须严加防范，不使其有机会得逞。所以必须要“防患于未然”、“防微杜渐”。