

解 读 大 智 者 丛 书

千 艺 主 编

上海大学出版社

读破大智者

读破大智者，获得大智慧！



的
智慧

葛玄



洪 波 马义顺 著

解 读 大 智 者 丛 书

千 艺 主 编

上海大学出版社

读破大智者

读破大智者，获得大智慧！



的
智慧

葛亮



洪 波 马义顺 著

版权所有 盗版必究

特约编审：丁如明 责任编辑：张天志

丛书编委会：张天志 丁如明 洪波 毛继东 蔡蔚 杨万里 吴永乐 周杰

尹晓明 张奇峰 于江源 张海霞 于晓淇 孙德才 季杰

封面题字：鲁建飞 技术编辑：金鑫

图书在版编目(CIP)数据

破解诸葛亮的智慧/洪波,马义顺著. —上海:上海大学出版社,2007.7

(解读大智者丛书/千艺主编)

ISBN 978-7-81118-108-1

I. 破... II. ①洪...②马... III. 诸葛亮(181~234)—谋略 IV. K827=36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 069299 号

解读大智者丛书 千艺 主编

破解诸葛亮的智慧

洪波 马义顺 著

上海大学出版社出版发行

(上海市上大路 99 号 邮政编码 200444)

(<http://www.shangdapress.com>)

发行热线 66135211 66135112)

出版人：姚铁军

上海第二教育学院印刷厂印刷 各地新华书店经销

开本：890×1240 1/32

印张：9.5 字数 195 000

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

印数：1—10 800

ISBN 978-7-81118-108-1/K·022

定价：16.80 元

前言

如果把浩瀚的历史长河向前追溯两千年，也就是人类的历史纪元刚刚踏入到正的一个位数的时候，在欧亚大陆的两端，也正分别雄踞着两个当时地球上最辉煌和强盛的国家：东方的大汉王朝和西方的罗马帝国。

斗转星移，一百多年过去了，当罗马帝国仍旧如日中天地傲视着整个欧洲的时候，万里之外的东汉政权却已经呈现出山雨欲来、大厦将倾的摇摇颓势了。

可以说，东汉衰亡的主要原因是外戚势力和宦官势力的钩心斗角。除了东汉初年的几任皇帝外，其余的皇帝都是在15岁以下就即位。由于幼帝年纪尚轻，不懂国务，就由母后垂帘听政。皇后一般都宠幸自己的娘家人，于是朝政大权就落到外戚手里。后来，皇帝长大了，不甘受外戚挟制，便借助身边的宦官来对付当权的外戚……就这样，堂堂的东汉帝国形成了外戚与宦官交替夺权与擅政的局面，前后长达百年之久。

到了公元2世纪末期，由于统治者政权的不断更迭和动摇，以致朝纲紊乱，政治腐败到了极点，流民遍地，暴动不断出现。随着“十常侍之乱”、“党锢之狱”、“黄巾起义”、“董卓与李傕郭汜之乱”一系列的内外忧患此起彼伏，汉朝的400年基业终于轰然倒塌。

初平元年(公元190年)袁绍在渤海起兵，各路“诸侯”纷

纷以“讨卓”为名起兵响应，并推袁绍为盟主。董卓畏惧，鸩杀弘农王刘辩，火烧洛阳，并挟持献帝退往关中的长安。

此后，董卓在长安倒行逆施，终于在公元192年，被司徒王允与属下吕布等合谋刺杀。董卓的属下因为势力承继问题产生纠纷，相互争斗。献帝辗转逃回洛阳。

后来，曹操迁献帝于许昌（今河南省许昌），从此“挟天子以令诸侯”，成为真正的主宰，东汉政权实际上已经名存实亡。

在各地诸侯中，袁绍占领冀、青、幽、并四州，成为北方最大的军阀；曹操吞并了兖、豫二州；孙策占有扬州的江东部分；韩遂、马腾割据凉州；公孙瓒驻扎幽州；公孙度独霸辽东；陶谦、刘备、吕布先后占领徐州；袁术霸有扬州的淮南部分；刘表据有荆州；刘璋独处益州；士燮占据交州；还有张鲁以道教的组织形式保据汉中地区……可以说，各地方豪强势力浑水摸鱼，纷纷借机而起。他们割据自立，恃强凌弱、相互争夺，一时间全国陷入内战混乱之中。

经过几年的群雄逐鹿、弱肉强食，许多小诸侯死的死、降的降，在动荡中化为了历史的尘埃。建安五年（公元200年），群雄中两股最大的势力袁绍与曹操在官渡展开决战，最后曹操大败袁绍，逐步统一了北方。

建安十三年（公元208年），曹操率大军南下，一举占领荆州，接着他继续南下，意图一举消灭剩下的刘备和孙权势力，一统江南。危急关头，刘备麾下军师诸葛亮，只身前往江东，说服孙权联刘抗曹。孙刘联军在赤壁大败曹军。曹操退回北

方,孙权、刘备各占荆州一部。刘备随后入蜀占据益州,三国鼎足之势形成。

三国时期是一个混乱和割据的时期,形成了以魏、蜀、吴三足鼎立的局面。它既是从汉代 400 年太平时期到 400 年混乱的过渡时代,也是魏晋南北朝大纷乱的开端。

三国中魏蜀吴同时并存的时间约有 34 年(从公元 229 年至公元 263 年),但纷争局面前后长达 90 年之久(从公元 190 年至公元 280 年)。到了晋武帝太康元年(公元 280),晋灭吴。至此,三国时代宣告终结。

在这浩浩荡荡的近百年历史中,如果说有哪一个名字给后人留下了的印象最深刻,对后世的影响最深远的话,那么毫无疑问是诸葛亮——这个几乎成为三国代名词的智圣,实在是那个金戈铁马、风云汇集、群星璀璨的年代最好的浓缩和象征。

我们来看他同时代人物的评价。曹操说:“刘备不足为惧,吾实惧诸葛亮耳。”孙权说:“诸葛亮具异人之略,若效于江东,吾不愁大事不成也。”刘备说:“君才十倍曹丕,必能安国,终定大事。”司马懿在看过诸葛亮所布置的阵营以后,慨叹了五个字:“天下奇才也!”

再让我们来看后人的评价。杜甫叹曰:“出师未捷身先死,长使英雄泪满襟。”刘伯温赞曰:“军在于治。诸葛亮连年征战而兵无厌言,乃至于此。”康熙评曰:“史上鞠躬尽瘁,死而后已者,唯诸葛亮能为之。”乾隆评曰:“端推诸葛是完人!”毛

泽东也说过，诸葛亮的理政和品德他是推崇的。

从这些当时英才和后人评价与赞叹中，我们不难发现，诸葛亮绝对是智慧的化身，是中国历史上最杰出的政治家、军事家和谋略家之一。的确，诸葛亮不仅是一个用兵如神的军事谋略家，也不单是一个忠君报国的丞相，还是一个集兵家、纵横家、政治家、外交家智慧于一身的创业者。不仅在中国，而且在国外（如日本、韩国等），他都大名鼎鼎，家喻户晓。

说到诸葛亮的治德，历朝历代，庙堂江湖都达成共识，对他的品格敬仰有嘉而绝少非议；说到他的治事，“鞠躬尽瘁，死而后已”这句历史名言，不知影响了多少代人，成为多少仁人志士的座右铭；说到他的治文，那感人至深、动人心肺的《出师表》，一直是流传千古而不朽的名篇佳作；说到他的治谋，就更是令人拍案叫绝！

诸葛亮的智谋，超群出众。他足智多谋，神机妙算，上知天文、下晓地理，而且还精通阴阳之道，能“呼风唤雨、感知天地万物”。他运筹帷幄，用兵如神，决胜于千里之外。由于他本身的智慧，更由于《三国演义》的渲染与宣扬，诸葛亮在中国民间成为智慧的化身。

他的《隆中对》、火烧博望、火烧新野、舌战群儒、草船借箭、借东风、火烧赤壁、三气周瑜、七擒孟获、六出祁山、挥泪斩马谡、空城计等智慧故事人们都耳熟能详。他成功的奥秘不仅在于他有超人的智慧，而且在于他掌握了运用智慧的法则。这些智谋案例不断地为后人所效仿和发扬光大。明清两代的

农民起义领袖张献忠、李自成和洪秀全都曾经潜心研究诸葛亮的智谋,取得战争的胜利。而在现代商战中,运用他的智慧来扭转局势、出奇制胜的例子更是比比皆是。

本书展现三国历史,讲述精彩案例,凸现人物形象,剖析成功法则,破解智慧原理,使读者在轻松阅读中获得心智的启迪。

目 录

第一章	千古智圣诸葛亮	1
第二章	诸葛亮的身世	7
第一节	挫折是财富	8
第二节	观其大略,成其大才	21
第三节	自信者无敌	25
第三章	初出茅庐	36
第一节	“雪中送炭”还是“锦上添花”	38
第二节	破解《隆中对》的智慧	45
第三节	连“智圣”也不愿趟的浑水	57
第四节	舌灿生花激孙权	67
第五节	破解赤壁之战中的智慧	88
第四章	蛰伏益州	91
第一节	刘备登基的背后	95
第二节	看紧身边的“老资格”	111



第三节	意寓深远的托孤	123
第四节	容忍孙权“篡位”	153
第五章	北伐攻略	181
第一节	传说般的“七擒孟获”	183
第二节	《出师表》的良苦用心	203
第三节	功过相抵的第一次	216
第四节	公私分明地治李严	245
第五节	余恨千载	263
第六章	“智圣”的另一面	274
第一节	诸葛亮的发明智慧	274
第二节	诸葛亮的人生智慧	279
第三节	诸葛亮家书中的智慧	283
附录：	诸葛亮年谱	289

第一章 千古智圣诸葛亮

在中国五千年的历史，有哪个时期汇聚出了最多的英雄豪杰？有哪个时期涌现了最悲壮的英雄气概？又有哪个时期上演了最惊心动魄的智慧交锋？或许，答案并不统一。但如果问在那些有资格成为候选答案的年代里，究竟哪一个吸引了后人最多的关注和景仰的话，最能令人信服的回答，无疑是：三国。

在那个三国鼎立的时代，群雄并起，逐鹿中原，各个军事集团钩心斗角、龙虎纷争以至沙场厮杀。三国时期，为各种各样的英雄豪杰提供了展示自己雄心和才能的舞台。他们中有独霸一方、窥伺天下的乱世枭雄；有解民倒悬、广施仁政的英明仁主；有立马横刀、威震四方的一代名将；更有运筹帷幄、神机妙算的智者谋臣。

在这个人才辈出、群星闪耀的风云年代里，就智慧、忠诚、功绩以及对后世的影响而论，诸葛亮——这个大名鼎鼎、妇孺皆知的名字——无疑是首屈一指的。

一般人认识诸葛亮，都是从《三国演义》这部历史小说名著开始的。确实，在小说塑造的众多人物形象中，诸葛亮无疑是塑造得最为成功，影响最为深远的一个人。无法想像，如果没有诸葛亮这个光彩照人的艺术形象，《三国演义》还有什么看

头,还怎么能成为世代相传的古典文学名著!《三国演义》中的诸葛亮,是作者耗费笔墨和心血最多的艺术形象。从“水镜先生”司马徽第一次提到他的道号“伏龙”(即“卧龙”),为他的出场预作铺垫,到他去世后被安葬于汉中定军山,他一直处于作品情节的中心,甚至在他死后,也多次被属下和对手提及与缅怀。所以,诸葛亮当之无愧地成为全书的第一号主角,也成了千百年来家喻户晓、集智慧和忠贞于一身的千古名相。

那么,历史上的诸葛武侯到底是怎样一个人物呢?他究竟是因为什么原因才得到《三国演义》作者罗贯中的如此青睐呢?

诸葛亮(公元181—234年),字孔明,号卧龙,琅琊阳都(今山东沂南县)人,汉朝司隶校尉诸葛丰的后代。

诸葛亮于汉灵帝光和四年(公元181年)出生于琅琊阳都的一个官吏之家。诸葛氏是琅琊的望族,先祖诸葛丰曾在西汉元帝时做过司隶校尉(卫戍京师的长官)。诸葛亮父亲诸葛珪,字君贡,东汉末年做过泰山郡丞。诸葛亮早年丧父,与弟弟诸葛均一起跟随由袁术任命为豫章太守的叔父诸葛玄到豫章赴任。后来,东汉朝廷派朱皓取代了诸葛玄职务,诸葛玄只得去投奔老朋友荆州牧刘表。

建安二年(公元197年),诸葛玄病逝。尽管此时诸葛亮年方17,又与荆州牧刘表及其手下大将蔡瑁都有亲戚关系,但他胸有大志,襟怀高迈,不愿托庇于权门,于是带着弟弟诸葛

均，毅然隐居于隆中（汉代属荆州南阳郡邓县，今属湖北襄樊市），一面躬耕陇亩，一面关注天下大事，研究治国用兵之道，蛰伏了长达10年之久。建安四年（公元199年），19岁的诸葛亮与友人徐庶等从师于水镜先生司马徽。

诸葛亮读书与当时大多数人不一样，不是拘泥于一章一句，而是观其大略，并喜欢吟诵《梁父吟》这首古歌谣。通过潜心钻研，他不但熟知天文地理，而且精通战术兵法。他志向远大，以天下为己任。诸葛亮还十分注意观察和分析当时的社会，积累了丰富的治国用兵的知识。

建安十二年（公元207年），诸葛亮27岁时，刘备“三顾茅庐”于襄阳隆中，会见诸葛亮，请教统一天下的大计。诸葛亮精辟地分析了当时的形势，提出了首先夺取荆、益作为根据地，对内改革政治，对外联合孙权，南抚夷越，西和诸戎，等待时机，两路出兵北伐，最终统一全国的战略思想。这次谈话就是著名的《隆中对》。刘备听了诸葛亮这一番精辟透彻的分析，豁然开朗。他觉得诸葛亮是个难得的大才，于是恳请诸葛亮出山，帮助他完成兴复汉室的大业。诸葛亮遂出山辅佐刘备，形成后来的三国鼎足之势。

诸葛亮于危难之际出山辅佐刘备，联孙抗曹。大败曹军于赤壁，夺取荆州。建安十六年（公元211年），攻占益州。继又击败曹军，拿下汉中。建安二十四年（公元219年），关羽丢失荆州，使刘蜀集团的地盘损失了将近一半。建安二十六年，刘备在四川建立蜀汉政权，诸葛亮被任命为丞相，主持朝政。

章武二年(公元 222 年),刘备在夷陵之战中遭到惨败,次年托孤于诸葛亮,在羞愤与悔恨中病逝。

刘禅继位,诸葛亮被封为武乡侯,领益州牧。在此危急存亡之秋,诸葛亮以巨大的勇气和高超的智慧,独力承担起维系蜀汉国运的历史使命。他高瞻远瞩,勤政务实,励精图治,清正廉明,把蜀汉治理得井井有条;他坚持“和”、“抚”方针和“攻心为上”的原则,迅速平定南中地区,较好地处理了民族关系;他不畏艰险,屡次北伐,始终对强大的曹魏保持了进攻的态势;他善于治军,长于巧思,重视装备的革新和战术的改进,曾革新了“连弩”,使之可同时发射 10 箭,创制了便于山地军事运输的“木牛”、“流马”,还推演兵法,发明了神秘莫测的“八阵图”。

诸葛亮忠于职守,克己奉公,处事勤勉谨慎,大小政事必亲自处理,赏罚严明,与东吴联盟,改善与西南各族的关系,实行屯田,加强战备。建兴五年(公元 227 年),上疏《出师表》于后主刘禅,率军出驻汉中,前后 6 次北伐中原,多因粮尽无功。建兴十二年(公元 234 年),终因积劳成疾,最后“出师未捷身先死”,不幸病逝于五丈原军中,真正兑现了“鞠躬尽瘁,死而后已”的诺言。

诸葛亮的著述,在《三国志》本传中载有《诸葛氏集目录》,共二十四篇,共计十万四千一百一十二字。后人所编,以清人张澍辑本《诸葛忠武侯文集》较为完备。诸葛亮一生主要著作有:《前出师表》、《后出师表》、《隆中对》等。

西晋杰出的史学家陈寿在《三国志·蜀书·诸葛亮传》篇末高度评价道：

诸葛亮之为相国也，抚百姓，示仪轨，约官职，从权制，开诚心，布公道；尽忠益时者虽仇必赏，犯法怠慢者虽亲必罚，服罪输情者虽重必释，游辞巧饰者虽轻必戮；善无微而不赏，恶无纤而不贬；庶事精练，物理其本，循名责实，虚伪不齿；终于邦域之内，咸畏而爱之，刑政虽峻而无怨者，以其用心平而劝戒明也。可谓识治之良才，管、萧之亚匹矣。

可以说，诸葛亮是三国时期蜀国最杰出的政治家、思想家、军事家。他的过人智慧和崇高品格，不仅深受蜀汉民众的尊崇，甚至还得到魏军统帅老对头司马懿的敬重。

诸葛亮逝世以后的一千余年间，历代胸怀壮志、关心国事的知识分子深情地缅怀和颂扬着他，广大民众一代又一代地传颂着他的业绩，反复讲唱和渲染着他的智慧。其中，集大成者当属《三国演义》的作者罗贯中，他在史实的基础上，吸收了通俗文艺的有益成分，加上自己的天才创造，成功地塑造了一个高雅、睿智、充满理想色彩和艺术魅力的诸葛亮形象。这是一个比历史原型更高大、更美好的形象，它成为古代优秀知识分子的崇高典范，成为中华民族忠贞品格和无比智慧的化身，成为中外人民共同景仰的光辉形象。

说到诸葛亮，最为人们所津津乐道的就是这位智圣的“智慧”：火烧新野、火烧博望、借东风、草船借箭、三气周瑜、智激孙权、七擒孟获、空城计……数不清的“锦囊妙计”不禁使人拍案叫绝、令人神往。“料事如神”和“无所不知”几乎成了他的代名词。难怪鲁迅先生会说：“状诸葛之多智而近妖！”

当然，《三国演义》中的有些“计谋”确实是小说为了情节需要和艺术渲染而杜撰的，但历史上真实的诸葛亮也的确堪称一位神机妙算、运筹千里的大智者。下面，就让我们一起进入诸葛武侯那令人心潮澎湃、浮想联翩的智慧世界吧！

第二章 诸葛亮的身世

中国人自古以来就有一个特点，很重视自己的家族和郡望的。“郡望”，用通俗的话来讲就是老家。唐朝大诗人韩愈的家乡在昌黎，所以他就自号韩昌黎。那么，诸葛亮到底又是何方人士呢？

有人说他是山东人。因为据《三国志·蜀书·诸葛亮传》记载，诸葛亮字孔明，琅琊（郡）阳都人。这个琅琊郡的阳都县在现在山东省沂水县的附近。所以，如果要严格按照出生地来算，诸葛丞相应该算作山东人。

这样说，也许湖北省的“诸葛迷”们会不满意了。他们会说，现在说一个人是哪里的人一般总是按他的居住地来算的。诸葛亮在初出茅庐前写过流传千古的《隆中对》，他也一直住在“隆中”，而这个“隆中”不在别的地方，不就在湖北省襄阳市城西 20 里吗！诸葛亮难道不该算作湖北人吗？

但是，这样一来，又会引来河南的朋友们的抗议了。理由有两条：

第一，诸葛亮很小的时候是跟着叔叔诸葛玄搬到河南南阳邓县去的。襄阳在汉代离河南南阳很近，隆中的划分和归属并不是很清楚。而且诸葛亮自己也在《出师表》里明明白白地写道：“臣本布衣，躬耕南阳”，而不是躬耕襄阳。所以，诸葛