



# 諸葛孔明 傳奇

(台湾)刘汉华 著  
时代文艺出版社

诸葛孔明传奇 (1—228)

诸葛孔明的兵法 (229—385)

时代文艺出版社

(吉)新登字 05 号

诸葛孔明传奇 ZHUGE KONG MING CHUAN QI (台湾)刘汉华 著

责任编辑:方岳衡 姚家余 封面设计:徐中敏

时代文艺出版社出版 787×1092 毫米 32 开本 12.375 印张

(长春市斯大林大街副 136 号) 280 000 字

湖南望城县印刷厂印刷 1993 年 6 月第 1 版 1993 年 6 月第 1 次印刷

湖南省新华书店发行 印数:10000 册 定价:7.20 元

# 诸葛孔明传奇

## 目 录

- |                         |       |
|-------------------------|-------|
| 前 言 .....               | (1)   |
| 第 一 章 动乱之序曲 .....       | (4)   |
| 第 二 章 伏隆中，出草庐 .....     | (17)  |
| 第 三 章 赤壁红莲之焰 .....      | (35)  |
| 第 四 章 天下三分 .....        | (49)  |
| 第 五 章 英雄相继退场 .....      | (62)  |
| 第 六 章 七擒七纵 .....        | (82)  |
| 第 七 章 挥军北伐 .....        | (98)  |
| 第 八 章 街亭悲歌 .....        | (117) |
| 第 九 章 孔明和仲达 .....       | (134) |
| 第 十 章 龙虎之虚虚实实 .....     | (151) |
| 第 十 一 章 星坠·秋风·五丈原 ..... | (166) |
| 第 十 二 章 蜀之落日 .....      | (186) |
| 第 十 三 章 吴亡，三国时代结束 ..... | (201) |
| 附 录： 诸葛孔明及三国年表 .....    | (213) |

# 诸葛孔明的兵法

## 目 录

前 言..... (223)

### 第一篇 生涯——学习不断向人生挑战的器量

- 1 战乱序幕——生于阳都的天生英杰 ..... (227)
- 2 结庐隆中——人才济济的修养时代 ..... (229)
  - 《梁父吟》寄托青云壮志..... (230)
  - 以一年的忍耐、百日的精读增长才能..... (231)
  - 得自兵法的暗示，与贤夫人阿丑相遇..... (233)
  - 英雄必有磨爪待发的蛰伏期..... (234)
- 3 “卧龙”渐立——与刘备玄德命运的相会 ..... (235)
  - 刘备行“三顾之礼”迎回军师..... (236)
  - 指出“天下三分之计”的大构想..... (237)
- 4 通往霸权之道——从“赤壁之战”中，蜀国建立 ..... (239)
  - 孔明向“大构想”踏出第一步..... (240)
- 5 越过遍野横尸——壮志未酬的名将 ..... (242)
  - 勇猛招灾·关羽的末日..... (242)
  - 张飞——倒在含恨的凶刃中..... (243)
  - 刘备·死于白帝城..... (244)
- 6 “令人又怕又敬”——从“七擒七纵”看孔明人心收揽术····· (247)
  - 用兵之道，攻心为上..... (248)

- 七次赦免，使敌人心悦诚服…………… (249)
- 7 挥泪斩马谡——舍私情以顾全大局…………… (251)
- 突破困境——“空城计”…………… (252)
- 8 两雄死斗——宿命的对手，与司马懿斗法…………… (254)
- “回去好好念书再来一决雌雄”…………… (255)
- 追杀“去者”——仲达的挫败…………… (256)
- 9 巨星陨落——殁于五丈原的英雄…………… (258)
- 死后仍让敌人胆颤心惊…………… (258)

## 第二篇 将苑——孔明“攻心”之策

- 1 “野武士”式经营与“管理”式经营孰优…………… (263)
- 2 “特别待遇”易生组织的败类…………… (265)
- 3 看透“人心”的七策…………… (267)
- 4 最优秀的干部需有“九种容貌”…………… (269)
- 5 “十人统治者”与“天下统治者”器量的差别…………… (271)
- 6 “不中用”的干部的八项缺点…………… (273)
- 7 操纵部下的学问在于“攻心”…………… (275)
- 8 超越对于实力差距的“充电”政策…………… (277)
- 9 立于“不败之地”…………… (279)
- 10 不被部下“睡梦中取下首级”的情爱经营法…………… (280)
- 11 “品德”出众——孔明选将的方法…………… (281)
- 12 一旦有事，有临场“独断专行”的长处…………… (283)
- 13 适材适所的“专家队伍”的编成法…………… (285)
- 14 “不逆天，不逆时，不逆人”…………… (287)
- 15 高明而输胜于笨拙而胜…………… (289)
- 16 收揽“伯乐”，使成心腹…………… (290)
- 17 孔明对棘手之事亦有“万全准备”…………… (293)
- 18 “以一当百”的练兵法…………… (295)

- 19 无“心腹”之首领如“盲人骑瞎马” ..... (297)
- 20 出阵前应注意的十五项铁则 ..... (299)
- 21 把握三种“机会”必胜 ..... (300)
- 22 “大张旗鼓”以激发部下的士气 ..... (301)
- 23 呼应成功的“禁、礼、劝、信”四大原则 ..... (303)
- 24 从“三分天下”之计看孔明的“慧眼” ..... (305)
- 25 “应天、顺地、依人”之必胜战略 ..... (307)
- 26 如何作战，起用何人以决胜负 ..... (309)
- 27 “牢牢绑住猿猴之手要其爬树”愚蠢至极 ..... (311)
- 28 领导者的条件——让部下“又敬又爱” ..... (313)
- 29 参谋之质有“松、竹、梅”三种 ..... (315)
- 30 让敌方高举竖白旗的“致胜秘方” ..... (317)
- 31 “日暮时分”“黎明时分”攻击型态的变化 ..... (318)
- 32 转弱卒为“神兵” ..... (319)
- 33 救援穷途末路的危机——孔明的机智 ..... (321)
- 34 “敌人害怕毒虫，是因为有毒针” ..... (323)
- 35 战略随所争之“地”而变 ..... (324)
- 36 对“性急的敌人”要沉着应战则其必自灭 ..... (326)
- 37 “十种可攻之敌”与“五种不可攻之敌” ..... (328)
- 38 “平时”即严守纪律 ..... (330)
- 39 让部下“恨不得马上行动”的五种秘诀 ..... (332)
- 40 “爱说话、好自夸”者不足以信赖 ..... (333)
- 41 “人墙”若崩，城池只有陷落 ..... (335)
- 42 仔细观察对手，自可了解其对策 ..... (337)
- 43 勿比部下先抱不平 ..... (338)

### 第三篇 权宜十六计

——学习孔明的“作战、情报、人事”

- 1 像“大师创作名画般”地训练作战 ..... (341)
- 2 “求近道反而迷路”是典型的输家 ..... (343)
- 3 学习“正攻”与“奇计”搭配之妙 ..... (345)
- 4 掌握“攻守关键”的秘诀 ..... (347)
- 5 作战时必须旗帜鲜明 ..... (348)
- 6 领导者应具备“九地、九变”的攻击法则 ..... (351)
- 7 勿恃敌之不来，恃吾整备以待之 ..... (353)
- 8 人事只有“光明正大”才是上策 ..... (356)
- 9 赏罚必需掺入“人格”的考量以行之 ..... (358)
- 10 造成组织危机的五种过失及其预防方法 ..... (360)
- 11 使部下服从需使用两项“权柄” ..... (362)
- 12 孔明“大刀阔斧”防患于未然 ..... (364)
- 13 不仅要集中人材，还要“净化”之 ..... (366)
- 14 以“双焦点”同时阅读现在和未来 ..... (368)

#### 第四篇 出师表——军神孔明的“遗书”

- 1 前出师表 ..... (373)
- 2 后出师表 ..... (377)



# 前 言

若要讨论中国历史上深受中国人所敬爱的历史人物，首当推诸葛孔明、文天祥以及郑成功。这三位历史人物的共通点，是为人纯正无私、诚实正直、终其一生贯彻着忠国忠君的信条。但很不幸这三位历史人物皆是其目的尚未达成前即撒手人间的悲剧英雄。

根据历史的记载，大多数人为了生存，总会放弃理想、迎合时势、阿谀奉承以求自保。因此不禁对那些始终贯彻“富贵不能淫、威武不能屈”的伟人兴起景仰赞叹之心，同时也不得不感慨为何自己无法达到那般超然境界。这类英雄人物，大多是在其雄心壮志尚未完成之前即离开人世，也使得人们对他们的豪情壮志加倍惋惜。诸葛孔明，即可说是这种典型的英雄人物。那股惋惜之情，使得人们将当时各种传闻事件汇集起来，而造就了《三国演义》的诞生。

一般人极易将《三国志》及《三国演义》混为一谈，但事实上它们是两本不同的书。《三国志》是记载魏朝因承袭汉朝帝位禅让（实际上是篡位）而成为正统王朝的历史事件，为一正史（二十五史之一）。而相对的，《三国演义》是以《三国志》为脚本，站在蜀汉的立场创作出来的演义，其叙事方式偏重趣味性的描述而忽略事实，属于历史小说。因此“志”通常较着重于史实之记载，而“演义”则大多数着重于其内容的趣味性。

宋代，伴随着社会生活的发达，民众娱乐相当普遍，其中最重要的便属说书风气的盛行了。此时说书的题材多取自《三

国志》，因此产生了一类专门述说《三国志》故事的说书人，被称为“说三分”（三分天下）。当时的著名文学家苏东坡在其作品之一的《史林》中，对此社会现象有详细记载。

“当时听众若听到刘备战败的情节时，便一个个眉头深锁，而说书人说到曹操战败的段落时，个个又眉开眼笑，争相鼓掌叫好。”

眼看着听众们这般的反应，当时的说书人为了获得听众的喝彩，渐渐喜欢大量叙述曹操陷于战争弱势中的情节，并且将刘备和孔明叙述为好人英雄以博取听众的认同。因此故事内容，篇幅亦逐渐增加。孔明智慧高超、料事如神的形象也在此过程中被塑造出来。所以这本“演义”即是作者罗贯中有感于当时听众对蜀汉的偏爱之情及对诸葛孔明的爱惜之念，而兴起了将此现象记录下来的愿望。罗贯中根据当时说书人述说的故事内容加以整理，将听众们认为是事实的故事（其实并非事实），汇编而成者，就是《三国演义》。

本书《诸葛孔明传奇》，描述内容不仅忠实于《三国志》中的记载，有些事件亦引用自《三国演义》。尤其是孔明的北伐之役。这种作法，主要除了可增添故事的趣味性之外，亦可藉此厘清真实历史事件与虚构故事门的分野。

除此之外，本书也加入笔者一些主观的偏见及猜测描述历史，并加入自己的解释及主张，针对各事件间彼此的互动关连，来龙去脉，提出自己的看法供读者参考。由于这本书并非学术著作，故撰写时亦采取此法。

中国的历史舞台，总是统一与分裂、升平与乱世一幕幕交错上演；然而，就历史意义而言，分裂动荡的时代并非只有负面的意义，它是历史向前迈进时必定的产物。生于动荡时局中的人们，须付出更大的毅力，挑战无情的现实社会，以期能尽

心完成自我职志。像这样壮志未酬身先死，终其一生努力，却仍留下遗憾而死的英雄人物，在中国历史上不胜枚举。而在动乱不安的三国时代，这类英雄人物的行径、事迹，大多皆名垂青史，千古不朽。

诸葛孔明秉持着光明正大、公正无私、信赏必罚、洁身自爱、无求物欲的信条，历经不少征战。但与其说他是一位武将，倒不如将他形容为一位卓越的政治家。本书之描述即偏重于诸葛孔明的事迹，而非其个人性格的揭露，诸葛孔明之遗作《诸葛氏集》（二十四篇，约十万四千余字）散逸各地，已不可考。而清代的著作《诸葛亮集》（文集四卷，附录两卷，故事五卷）对于孔明的个性等等记载分析颇多，然限于篇幅，无法详述。不尽之处，谅请包涵。

# 第一章 动乱之序曲

后汉末帝献帝（一九〇——二二〇）建安初年，在襄阳（今湖北省襄阳县）的山野中，有一年轻人低吟徘徊，发源于陕西，纵贯湖北全省的汉水，于汉口与长江汇合，而襄阳，即位于汉水南流的转折点上，古来就是交通要冲，亦为战时兵家必争之地。因此在此地自然而然可得知当时天下的形势及发展。

这位年轻人姓诸葛名亮，字孔明，身高一丈八尺多（约一八四公分），眉清目秀，一看即知其具备有大人风范。诸葛孔明在山林中过着耕读生活，散步林野时最喜欢一首名曰《梁父（甫）吟》的诗歌，此外，他的创作在山东地区以民谣的形式传承下来。

步出齐城门  
遥望荡阴里  
累累正相似  
问是谁家墓  
田疆古冶子  
力能排南山  
文能绝地纪  
一朝被谗言  
二桃杀三士  
谁能为此谋  
国相齐晏子

（出了齐都临淄，可眺望南方的荡阴里。荡阴里有三座坟墓，

完全依同一形式修造。

三座坟墓，其一是田疆，其二为古冶子，二人分别为文武大将，而另一座则为公孙接的坟墓。这三个人，由于当时的谗言，而被二桃之计谋杀。而谋杀的主导者，就是齐国的宰相晏子。）

此诗的背景故事，实有说明的必要。公孙接、田开疆及古冶子等三人是春秋末期齐景公的臣下，当时号称三勇士。三勇士仗恃武艺高强，桀傲不驯的事件时有所闻。齐相晏婴认为，若此三人合作，必会引发事端，是齐国的一大隐忧，于是献计于齐景公，计谋将三人一并除去。齐景公采纳了晏婴的进言，一日召见三勇士，赐桃子二粒，说道：“汝等三人之中，自认武勇过人及自负甚高者，即可获赐这桃子。”

听了齐景公的话，公孙接首先取了一个，接着田开疆拿了另外一个。古冶子见状，异常悲愤，因为众人皆知古冶子素以武功高强闻名，公孙接及田开疆二人的武功根本不及他。公孙接、田开疆二人也明白这一点，因此为自己如此轻率的举动深感不耻，当下二人即双双举刃自刎。身为三勇士之一，古冶子亦不愿独自活在世上，便也自杀身亡。这就是著名的“二桃之计谋害三子”的故事。

晏婴也是春秋末年齐国人，曾奉仕景公等三代的齐国君王，是乱世之中身系国家安危的宰相。晏婴在当时成功地确立君主集权的丰功事迹，至今在山东仍被广泛地流传着。

孔明喜爱这首诗歌，无非是因为他怀有相当的自信，期盼有朝一日能成为像晏婴一样，主宰一国的大宰相。这股冲劲与志气，并非只是年轻人的血气方刚、莽撞。从孔明往后的事迹，就可证明他对自己的信心是其来有自的。

吟毕诗歌，孔明仰望天际，眺望广阔的地平线，接着信步

走到路旁，端坐树下，若有所思。秋风轻拂，孔明思考着中国的过去、现在及未来。

事件的发生，应上溯至后汉灵帝中平元年（西元一八四年，岁次甲子）。

苍天已死，黄天当立。

岁次甲子，天下大吉。

这乍听之下犹如祭咒文的句子，在依旧沉浸于正月过年气氛的洛阳市民口中，快速地流传着。苍天指的是汉朝，黄天指的是太平道。这些传言，原本只是市民为预测汉朝终将被太平道所灭，走向亡国之途，太平道主宰的天下即将到来。然而真的就在这一年，后汉灭亡。

眼见朝廷的堕落及腐败导致了后汉的败亡，当时的有识之士只能黯然叹息：“后汉终究是无法逃过这一劫。”

事实上，这个传言，是当时主张“祛病传教”的太平道教主张角，在岁次大吉的甲子年，选定当年的甲子日，也就是三月五日，将起兵攻汉。为了动摇人心，蓄意散播此一谣言。张角将其传教十余年所得之数十万信徒，编列成三十六个军团。大军团一万余人，小军团则六、七千人。其后亦与当时盛行的宗教结社性团体五斗米道结合。因此，张角总计拥兵约三十六万，其自信满满，深信他必能扭转天下。

不料张角起兵造反之计事前走漏风声。原来是张角的部下进宫，欲连络起兵之时在宫廷内应的宦官时，由于初次接触到皇城的雄伟壮丽及御林（近卫）军的威仪，而心生惧怕，还没见到宦官传话就退出皇宫了。

张角知道情势不妙，决定提早起兵。由于乱党头上皆裹着黄布条，因此被称为“黄巾军”或“黄巾贼”。除了三十六万的正规军外，太平道在各地的信徒采取游击战，攻击后汉的各级

机关，杀害官员，并抢走了储存的钱财及粮食。

后汉朝廷因黄巾乱起而动摇不安，皇上任命皇后何氏之兄何进为大将军，率军抵御，无奈依然不能阻挡士气高昂的黄巾乱军，激昂的黄巾军于是逐渐逼近洛阳城下。朝廷眼见局面无法收拾，继而起用当时在宦官之争中败下阵来遭流放贬职的清流派官吏，期望能够扭转劣势。

势如破竹的黄巾军其实也有其弱点所在。这也是中国历代农民起义的共通弊病，包括秦末的陈胜、吴广起义，西汉的赤眉兵、乃至于清末的太平军（太平天国）等等，他们都缺乏一位擅长用兵、精于谋略的指挥参谋，也没有接受过军事训练，仅是一大群乌合之众。起兵之后虽然能够很快主导情势，在各地引起暴乱，可是一旦朝廷派遣受过专业训练的正规军投入战局，在有谋略的指挥官领导下，那么战争的胜负立可分晓。除此之外，黄巾乱军又因总指挥官张角的死亡而更加趋于劣势。终于在同年十月，汉室平定了黄巾之乱，总计约二十余万乱军遭到斩首惩处。

乱平之后，黄巾余党仍不时在各地游击造反。为求彻底消灭乱党，朝廷特赋予全国十三州之刺史兵马之权，并称之为“牧”。拥有重兵的十三州，逐渐演变为军阀，而当时汉室朝廷威信摇摇欲坠，导致了后来军阀割据的局面。盘据各方的军阀后来因相互征战，只剩下三支强大的军阀各据一方，因此三国鼎立的情势其实是始于这个时期。

而朝廷方面，为了改建军政制度，重新设制了“八校尉”，任命宦官蹇硕为总司令官，对此何进甚为不满，进而演变成以何进为首的外戚集团与宦官集团的对立。灵帝死后，外戚与宦官之乱终于爆发，蹇硕为何进所杀，而何进亦被官内宦官所杀。

此时何进所拥立的少帝，年方十四岁，为了躲避宫中的乱

事而出走皇宫，但却被董卓从凉州（甘肃省）挟持返回京城。后来董卓又废了少帝，改立其弟陈留王为皇帝，是为后汉最末一位皇帝——献帝。董卓挟天子之威，傲慢之行径愈演愈烈。于是声讨董卓之声四处可闻。其中势力最强大者为袁绍，他登上声讨董卓集团之盟主后，联合了洛阳以东的七支军阀，互订盟约，继而集结于陈留（河南省）。

为了贺喜献帝龙体恢复，董卓于初平三年（一九二）四月特地亲至大内以示祝福之意，不料却遭其居心叵测的部下吕布所暗杀。吕布因此顺理成章地接收了董卓庞大的权势。不久，董卓的昔日部属因不满吕布的行径而发动叛变，吕布因此被迫逃离京城。

后汉灭亡后，三国时代来临。而主导三国时代情势演变的众家英雄，在黄巾之乱如火如荼侵袭中国时，是多大的年纪呢？

当时曹操三十岁，孙坚二十九岁，刘备二十四岁，关羽二十三岁，张飞十七岁，孙策、孙权兄弟俩分别为十岁及三岁，而吴国的鲁肃十三岁，周瑜十岁，吕蒙七岁。在征战中互相敌对的司马仲达及诸葛孔明，前者六岁，后者年仅四岁。而继承孔明业迹的姜维，因悲泣孔明之死而遭斩首的马谡，蜀汉后主刘禅及曹操的次子也就是后来成为魏文帝的曹丕等等，黄巾之乱时皆尚未出生。

纵观上述情况，即可轻易理解，最有资格跃上当时历史舞台，一展长才以示天下者，非年方三十的曹操莫属。他系出名门，凭藉着权势、勇气、统率力及谋略运用，不仅在黄巾之乱时立下讨伐大功，并且受封为济南之相（郡守），赐米二千石。后来成为曹操在战场上劲敌的刘备，当时不过是一个小小的队长罢了。

当董卓仗着权势开始蛮横霸行时，曹操即率领其他六位军



阀集结于陈留，意图讨伐董卓。不料打倒董卓后，各地兵变亦随之而起。曹操由于成功地压制了山东的叛乱，从此盘据山东到河南的广大幅员，成为一支拥有强大兵力的军阀。

而在另一方面，从京城落荒而逃的吕布，最后求助于袁绍，刚开始，袁绍颇为重用吕布之材，然而因为袁绍逐渐对吕布起了疑心，吕布为求自保，只得逃至他处。

当时身为徐州州牧的曹操之父，为陶谦的部下所误杀。曹操愤怒之余下令进兵攻打陶谦。而陶谦必须求助于人以求抗曹，那人正是刘备。刘备当时三十三岁，是某县的县令。

刘备据说是后汉景帝的后裔，当时正困顿潦倒。然而因其为人宽厚温文，所以深受人们的爱戴，并且被誉为是商人集团的守护神。黄巾乱起时，刘备集结了手边拥有的兵力出军平乱，也就是在这个时候，他和关羽、张飞二人义结金兰，是为“桃园三结义”。

黄祸平定之后，由于刘备平乱有功，受封为河北一小县的县尉，然而他并不因此自满；在关羽、张飞相继离开他之后，他加入了昔日好友公孙瓒的军队。当时丧父心痛的曹操率兵攻打陶谦，刘备率领手边拥有的三千大军，再加上公孙瓒支援的四千士兵，总计七千大军，在予州（河南省）刺史的命令下，出兵抵抗。

可惜刘备的七千大军，根本无法抵挡报复之心异常强烈的曹操，而在战争中一路败下阵来，退守至山东军阀张邈的割据地带，时值曹操领土内发生叛乱事件，曹不得已只有班师回营。陶谦及刘备因而逃过一劫，从此刘备成为陶谦重用的客将。

此时从袁绍处逃出的吕布亦来求助于张邈，正欲大力网罗勇猛武将的张邈为此欣喜若狂，当下即命令吕布助其攻略兖州（山东省）。