

【 中 国 传 统 文 化 经 典 文 库 】

珍 藏 版

诸
葛
亮
兵
法

〔三国〕 诸葛亮 著

兰 州 大 学 出 版 社

前

言

诸葛亮（公元181—234年），字孔明，琅邪阳都（今山东临沂市）人，三国时著名的政治家和军事家。父亲诸葛珪，汉末为泰山郡丞。诸葛亮幼年早孤，从叔父诸葛玄到豫章（今江西省南昌市），后又避难荆州（今湖北省襄樊市），隐居南阳（今湖北省襄阳县西），躬耕陇亩。诸葛亮“少有逸群之才，英霸之器，身长八尺，容貌甚伟，时人异焉。”他每自比于管仲、乐毅。

诸葛亮是三国时期杰出的军事家、政治家。一生大部分时间是在戎马倥偬的军旅中度过，亲自参加和指挥许多大小战役，长期的战争实践和他对前人军事理论的研究总结，形成了自己的军事思想。

诸葛亮初到新野，首战博望坡，火烧夏侯惇，杀得敌军尸横遍野，血流成河，在军中树立了威信。在曹操自统大军进犯新野时，诸葛亮设计火烧新野，水淹曹仁，把敌军打得溃不成军。此后又火烧赤壁，智算华容，西取益州，智取汉中，七擒孟获，六出岐山，身经百战，夺关斩将，屡屡获胜。诸葛亮“草船借箭”被世人传为神话，诸葛亮懂得利用军队的士气，非常体恤士兵；他还很注意提高部队的战斗力，即使在用兵的间隙也不忘历兵讲武，训练士卒，处处表现了卓越的军事才能。诸葛亮一生以用兵谨慎著称，他的这一特点体现在各个方面。在《兵要》部分他提出移营扎寨要先侦察，然后确定营地，行军时务必整齐肃静；在治军这个根本问题上，强调治军就是为保

卫国家安全。在《将苑》部分，他强调将帅要“任人唯贤”，处处以身作则，要有权威，要“逐恶”，去掉妖术和神道的迷惑欺诈，治军要“赏罚严明”，“量才使用”。他还强调对部队要进行训练，打仗时要利用天时、地利、人和的条件，他的这些军事思想和军事原则，在现代仍可借鉴，具有重要的现实意义。

为了给喜爱军事的读者提供一些研究兵法的资料，我们编写了这部《诸葛亮兵法》。全书分原文、注释、译文、有些还加以说明，以明白浅显、通俗流畅为目的，力求雅俗共赏。由于资料、水平有限，不足之处敬请批评指正。

编者

2004年10月

目

录

卷一·《将苑》

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 第一篇 兵权····· (2) | 第十九篇 军蠹····· (29) |
| 第二篇 逐恶····· (3) | 第二十篇 腹心····· (31) |
| 第三篇 知人性····· (4) | 第二十一篇 谨候····· (32) |
| 第四篇 将材····· (6) | 第二十二篇 机形····· (34) |
| 第五篇 将器····· (8) | 第二十三篇 重刑····· (34) |
| 第六篇 将弊····· (9) | 第二十四篇 善将····· (36) |
| 第七篇 将志····· (11) | 第二十五篇 审因····· (38) |
| 第八篇 将善····· (11) | 第二十六篇 兵势····· (38) |
| 第九篇 将刚····· (12) | 第二十七篇 胜败····· (39) |
| 第十篇 将骄吝····· (14) | 第二十八篇 假权····· (41) |
| 第十一篇 将强····· (15) | 第二十九篇 哀死····· (42) |
| 第十二篇 出师····· (16) | 第三十篇 三宾····· (43) |
| 第十三篇 择材····· (18) | 第三十一篇 后应····· (45) |
| 第十四篇 智用····· (20) | 第三十二篇 便利····· (46) |
| 第十五篇 不阵····· (21) | 第三十三篇 应机····· (46) |
| 第十六篇 将诫····· (23) | 第三十四篇 揣能····· (47) |
| 第十七篇 戒备····· (26) | 第三十五篇 轻战····· (48) |
| 第十八篇 习练····· (28) | 第三十六篇 地势····· (49) |
| | 第三十七篇 情势····· (50) |
| | 第三十八篇 击势····· (51) |

第三十九篇	整师……(52)	治乱第十二……………(111)
第四十篇	厉士……(54)	教令第十三……………(113)
第四十一篇	自勉……(55)	斩断第十四……………(117)
第四十二篇	战道……(56)	思虑第十五……………(122)
第四十三篇	和人……(58)	阴察第十六……………(124)
第四十四篇	察情……(58)	
第四十五篇	将情……(60)	
第四十六篇	将令……(60)	
第四十七篇	东夷……(61)	
第四十八篇	南蛮……(63)	
第四十九篇	西戎……(64)	
第五十篇	北狄……(65)	

卷三·诸葛武侯文集
(诸葛亮关于治军、用兵、
阵法的言论)

卷二·便宜十六策		
治国第一……………(68)		草庐对……………(128)
君臣第二……………(71)		前出师表……………(133)
视听第三……………(74)		后出师表……………(139)
纳言第四……………(76)		荐吕凯表……………(146)
察疑第五……………(78)		弹李严表……………(147)
治人第六……………(83)		论斩马谡……………(149)
举措第七……………(87)		街亭自贬疏……………(151)
考黜第八……………(91)		诫子书……………(153)
治军第九……………(95)		又诫子书……………(155)
赏罚第十……………(105)		戒外甥书……………(157)
喜怒第十一……………(109)		军令(十五条)……………(159)
		兵要(十则)……………(171)
		八阵图法……………(182)
		论交……………(183)
		论让夺……………(184)
		南征教……………(185)

绝盟好议····· (187)	与张裔书····· (204)
签法正书····· (190)	劝将士勤政已阙教····· (206)
与杜微书····· (191)	作斧教····· (207)
答李严书····· (194)	贼骑来教····· (209)
正 义····· (195)	答 惜 赦····· (209)
答蒋琬教····· (199)	答 姜 维····· (210)
与李丰教····· (200)	谕 谏····· (212)
与群下教····· (202)	兵法秘诀····· (213)



卷一·将苑

第一篇 兵 权

【原文】

夫兵权者^{〔1〕}，是三军之司命^{〔2〕}，主将之威势^{〔3〕}。将能执兵之权，操兵之要势^{〔4〕}，而临群下^{〔5〕}，譬如猛虎，加之羽翼而翱翔四海，随所遇而施之^{〔6〕}。若将失权，不操其势，亦如鱼龙脱于江湖，欲求游漾之势^{〔7〕}，奔涛戏浪，何可得也。

【注释】

〔1〕 兵权：用兵的权力。

〔2〕 三军：旧时军队的通称。司命：此指主宰、灵魂。

〔3〕 威势：威严权势。

〔4〕 操兵之要势：把握用兵的威势。

〔5〕 临：驾驭。

〔6〕 随所遇而施之：随着遇到的不同情势而区别运用。施，处置，运用。

〔7〕 欲求游漾之势：想求得畅游海洋的目的。

【译文】

所谓兵权，是掌握全军最高权力的统帅，对军事行动发号施令时表现出的不可侵犯的威严和权势。将帅能够掌握兵权，掌握用兵的关键，就可形成威势，从而操纵部下，就会如虎添翼，翱翔于天下，有锐不可挡之势。如果将帅失去了兵权，不能掌握部队的威势，也就像鱼和龙脱离了江河湖海，这样，想要求畅游海洋的自由，在波涛中奔腾嬉戏，怎么可能呢？

第二篇 逐 恶

【原文】

夫军国之弊^{〔1〕}，有五害焉：一曰结党相连，毁潜贤良^{〔2〕}；二曰侈其衣服^{〔3〕}，异其冠带；三曰虚夸妖术，诡言神道^{〔4〕}；四曰专察是非，私以动众；五曰伺候得失，阴结敌人^{〔5〕}。此所谓奸伪悖德之人^{〔6〕}，引远而不可亲也。

【注释】

〔1〕 军国：指军务与国政。

〔2〕 毁潜：歪曲事实，别有用心地说别人坏话。

〔3〕 侈：过分，放纵。

〔4〕 诡言：故意地毫无根据地胡说。

〔5〕 伺候：窥视可乘之机。阴结：秘密地勾结。

〔6〕 奸伪悖德之人：指奸猾欺诈、违背道德的人。



【译文】

军国大政的弊端有“五害”：一是结党拉派，诋毁诬陷贤臣良将和诽谤好人；二是穿戴奢侈，奇装异服；三是鼓吹妖术，假传神道；四是专一伺察他人是非，从个人利益出发蓄意编造谣言，煽动民心；五是窥视个人得失，暗中勾结敌人。这就是那些奸诈虚伪，违背仁义道德的人，只能对他们疏远而不可亲近。

第三篇 知人性

【原文】

夫知人之性，莫难察焉。美恶既殊^{〔1〕}，情貌不一。有温良而为诈者；有外恭而内欺者；有外勇而内怯者；有尽力而不忠者。然知人之道有七焉：一曰，间^{〔2〕}之以是非而观其志；二曰，穷之以辞辩而观其变^{〔3〕}；三曰，咨之以计谋而观其识；四曰，告之以祸难而观其勇；五曰，醉之以酒而观其性；六曰，临之以利而观其廉；七曰，期之以事而观其信。^{〔4〕}

【注释】

〔1〕殊：不同，差别。

〔2〕间：伺候、刺探。此处为试探的意思。

〔3〕变：此处指变通能力。

〔4〕信：诚实，信用。

【译文】

天下再没有比考察了解人的本性更难的事了。美善和丑恶既悬殊不同，而真情与外表也不一致。例如：有的人外表温和善良而心怀伪诈；有的人表面谦恭有礼而内心欺诳；有的人表面装作勇敢而内心怯懦；有的人表面尽心竭力而心怀不忠。然而，考察了解人的方法有以下七种：一是问他们善恶是非的标准，而以此观察其志向是否坚定不移；二是用巧妙言词与他辩难论说，而以此观察其是否具有应变能力；三是向他征询有关计策谋略，而以此观察他们的胆识；四是把祸患灾难实情告诉他，而以此观察其临危是否英勇无畏；五是用美酒佳肴劝诱他醉酒，而以此观察其酒后神志是否清醒；六是用私利财物来诱惑他们，而以此观察其面对利诱是否廉洁；七是约定期限要他去办事情，而以此观察其是否守信如期完成。



第四篇 将 材

【原文】

将之材有九：道^{〔1〕}之以德，齐之以礼，而知其饥寒，察其劳苦，此之谓仁将；事无苟免^{〔2〕}，不为利挠^{〔3〕}，有死之荣，无生之辱，此之谓义将；贵而不骄，胜而不恃，贤而能下，刚而能忍，此之谓礼将；奇变莫测，动应多端^{〔4〕}，转祸为福，临危制胜，此之谓智将；进有厚赏，退有严刑，赏不逾时，刑不择贵，此之谓信将；足轻戎马，气盖千夫，善固疆场^{〔5〕}，长于剑戟，此之谓步将^{〔6〕}；登高履险，驰射如飞，进则先行，退则后殿，此之谓骑将；气凌三军，志轻强虏，怯于小战，勇于大敌，此之谓猛将；见贤若不及，从谏如顺流，宽而能刚，勇而多计，此乃大将也。

【注释】

〔1〕道：通“导”，引导。

〔2〕事无苟免：遇事不苟且，不推诿。

〔3〕不为利挠：不为私利而变节折腰。挠，弯曲。

〔4〕动应多端：举动应付灵活多变。多，一作“有”。

〔5〕场（yì）：边境。

〔6〕步将：善于率领步军之将。

【译文】

将帅，按其能力可分为九种类型：用德行引导教育，处理事情按礼制，了解部属的饥寒，体恤下级的困苦，这样

的将材叫仁将；遇事不苟且、不推诿，不为私利动摇自己的意志，以死为荣，不忍辱求生，这样的将领叫义将；富贵而不骄傲，取胜不恃功劳，有才能但不耻下问，性格刚强但能控制感情，这样的将材叫礼将；变化多端，高深莫测，不断变幻应对各种不同的情况，转祸为福，转危为安，这样的将材叫智将；对英勇作战建树功劳的进行厚赏，对临阵退却不前的处以严刑，能及时行赏，能罚不避权贵，这样的将材叫信将；跑起来比战马还快，有压倒千人的勇气，善于固守战场，擅长用剑戟作战，这样的将材叫步将；敢于登高山涉险地，能骑如飞的战马射箭，进攻时打先锋，撤退时当后卫，这样的将材叫骑将；气势凌云，勇冠三军，藐视强大的敌人，不喜小战，面对大敌，英勇无比，这样的将领叫猛将；见到有才能的人自知不如，能够虚心请教，采纳别人的正确意见像流水那样畅快，宽厚而刚强，智勇双全，这样的将材叫大将。



第五篇 将 器

【原文】

夫将之器^{〔1〕}，其用大小不同。若乃察其奸^{〔2〕}，伺其祸^{〔3〕}，为众所服，此十夫之将；夙兴夜寐^{〔4〕}，言词密察^{〔5〕}，此百夫之将；直而有虑^{〔6〕}，勇而能斗，此千夫之将；外貌桓桓^{〔7〕}，中情烈烈^{〔8〕}，知人勤劳，悉人饥寒^{〔9〕}，此万人之将；进贤进能，日慎一日^{〔10〕}，诚信宽大，闲于理乱^{〔11〕}，此十万人之将；仁爱洽于下^{〔12〕}，信义服邻国，上知天文，中察人事，下识地理^{〔13〕}，四海之内，视如家室，此天下之将。

【注释】

〔1〕 器：本指用具，此处比喻有才能可用的将才。

〔2〕 若乃：至于，像。

〔3〕 伺其祸：事先能探测到灾祸事端。伺，本指侦察，此处引申为探测。

〔4〕 夙兴夜寐：早起晚睡。夙，早。兴，起。寐，睡觉。

〔5〕 言词密察：说话谨慎，慎密。

〔6〕 直：即耿直。

〔7〕 桓桓：威武的样子。

〔8〕 中情烈烈：即内心炽热，饱含着感情。

〔9〕 悉：一本作“惜”。“悉”重在范围；“惜”重在怜惜。

〔10〕 日慎一日：一天比一天谨慎、周到。

〔11〕闲于理乱：处理纠纷、事端很有经验。闲，通“娴”，娴熟。

〔12〕洽：滋润，融洽。

〔13〕识：懂得。

【译文】

将领的才能和本领不同，那么他们作用的大小也各不相同。那些只会察看别人的不规行为，等待别人犯错误，虽然大家对他这一点也很佩服，但是这样的人只能任管理10个人的官。早起晚睡，工作勤恳，不避辛劳，说话缜密，口齿伶俐，这样的人能做100人的将领。正直而有远虑，勇敢而能战斗，这样的人能做1000人的将领。外貌威武，心中热情高涨，了解士兵的辛勤劳苦，熟悉战士的饥饿寒冷，这样的人能做10000人的将领。能提拔和任用有道德有才能的人，处事一天比一天谨慎小心，为人诚恳讲信用，对人宽宏大量，擅长处理复杂的问题，这样的人能做10万人的将领。仁爱之心，润泽官兵，讲信用重道义，使邻国臣服，上了解天文，中体察人情，下懂得地理，四海之内视如一家，这样的人可以做天下人的将领。

第六篇 将 弊

【原文】

夫为将之道，有八弊焉：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^{〔1〕}，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〔2〕而不以礼。

【注释】

〔1〕料：知道，了解。

〔2〕狡言：诡诈的语言，即花言巧语。

【译文】

为将之道，有八个方面的弊病：一是贪得无厌，二是嫉恨有才能的人，三是听信谗言，任用奸佞，四是能够料定别人却不能正确估价自己，五是遇事优柔寡断不能决断，六是贪图酒色，生活放荡，七是阴险狡诈又胆小怕事，八是处世奸猾而不以礼待人。



第七篇 将 志

【原文】

兵者凶器，将者危任^{〔1〕}。是以器刚则缺，任重则危。故善将者，不恃强，不怙势^{〔2〕}；宠之而不喜，辱之而不惧；见利不贪，见美不淫；以身殉国，壹^{〔3〕}意而已。

【注释】

〔1〕 危任：高而危险的职务。

〔2〕 怙（hù）势：依仗，依靠权势。

〔3〕 壹：同“一”。

【译文】

军队和战争即是凶杀的利器，领兵打仗的将领肩负着危险的重任。兵器太刚硬就容易崩缺，担任了高级职务责任就重大。所以优秀的将领不依仗自己的力量，不凭借自己的权势，受到宠爱不沾沾自喜，被侮辱迫害而不畏惧，见利不贪，看见美色而不淫乱，以身殉国，唯此而已。

第八篇 将 善

【原文】

将有五善四欲。五善者：所谓善知敌之形势^{〔1〕}；善知进退之道^{〔2〕}；善知国之虚实^{〔3〕}；善知天时人事；善知山川险阻。四欲者：所谓战欲奇；谋欲密^{〔4〕}；众欲静^{〔5〕}；心欲一^{〔6〕}。