

【圖說兵法】

諸葛亮

謀略說

張南 編著
盧光陽 繪圖



明日世紀

【圖說兵法】



諸葛亮

謀略說

張南編著

盧光陽繪圖

國家圖書館出版品預行編目資料

諸葛亮謀略說／張南編著；盧光陽繪圖．
--初版．--臺北市：新潮社，2004〔民93〕
面： 公分．--（經典人際學；10）
ISBN 957-452-832-4（平裝）

1.（三國）諸葛亮-學術思想-軍事 2.兵法-中國 3.謀略學

592.0953

93009666

經典人際學 10

諸葛亮謀略說

NT\$200

張南／編著 盧光陽／繪圖

2004年8月／初版

〈代理商〉

旭昇圖書有限公司

台北縣中和市中山路二段352號2F

電話(02)2245-1480 * 傳真(02)2245-1479

〈企 劃〉

明日世紀企劃製作中心

〔出版者〕新潮社文化事業有限公司

〔編輯部〕台北市〈文山區〉萬安街21巷11號3F

電話(02)2230-0545 * 傳真(02)2230-6118 * 郵撥 11803960

〔總管理處〕台北縣深坑鄉北深路三段141巷24號4F（東南學院正對面）

電話(02)2664-2511 * 傳真(02)2662-4655 / 2664-8448

〔網址〕<http://www.linyu.com.tw>

〔E-mail〕linyu@linyu.com.tw

法律顧問・蕭雄淋律師 Printed in TAIWAN ISBN 957-452-832-4

・本書由金城授權出版

目 錄

將苑

兵 權／4	兵 勢／79
逐 惡／7	勝 敗／82
知人性／10	假 權／85
將 材／13	哀 死／88
將 器／16	三 賓／91
將 弊／19	後 應／94
將 志／22	便 利／97
將 善／25	應 機／100
將 剛／28	揣 能／103
將驕吝／31	輕 戰／106
將 強／34	地 勢／109
出 師／37	情 勢／112
擇 材／40	擊 勢／115
智 用／43	整 師／118
不 陳／46	勵 士／121
將 誠／49	自 勉／124
將 備／52	戰 道／127
習 練／55	和 人／133
軍 蠹／58	察 情／136
腹 心／61	將 情／139
謹 候／64	威 令／142
機 形／67	東 夷／145
重 刑／70	南 蠻／148
善 將／73	西 戎／151
審 因／76	北 狄／154

便宜十六策

治國第一／162
君臣第二／168
視聽第三／174
納言第四／177
察疑第五／180
治人第六／186
舉措第七／192
考黜第八／196
治軍第九／200
賞罰第十／212
喜怒第十一／216
治亂第十二／219
教令第十三／222
斬斷第十四／227
思慮第十五／232
陰察第十六／235

【圖說兵法】

諸葛亮

謀略說

張南編著

盧光陽繪圖



目 錄

將苑

兵 權／4	兵 勢／79
逐 惡／7	勝 敗／82
知人性／10	假 權／85
將 材／13	哀 死／88
將 器／16	三 賓／91
將 弊／19	後 應／94
將 志／22	便 利／97
將 善／25	應 機／100
將 剛／28	揣 能／103
將驕吝／31	輕 戰／106
將 強／34	地 勢／109
出 師／37	情 勢／112
擇 材／40	擊 勢／115
智 用／43	整 師／118
不 陳／46	勵 士／121
將 誠／49	自 勉／124
將 備／52	戰 道／127
習 練／55	和 人／133
軍 蠹／58	察 情／136
腹 心／61	將 情／139
謹 候／64	威 令／142
機 形／67	東 夷／145
重 刑／70	南 蠻／148
善 將／73	西 戎／151
審 因／76	北 狄／154

便宜十六策

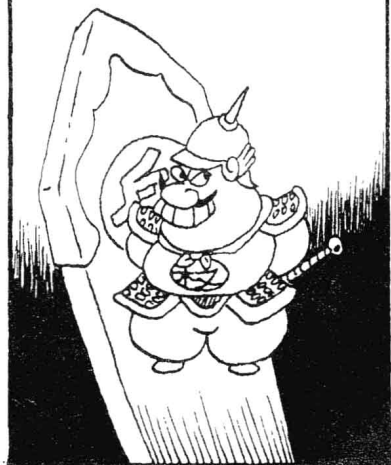
治國第一／162
君臣第二／168
視聽第三／174
納言第四／177
察疑第五／180
治人第六／186
舉措第七／192
考黜第八／196
治軍第九／200
賞罰第十／212
喜怒第十一／216
治亂第十二／219
教令第十三／222
斬斷第十四／227
思慮第十五／232
陰察第十六／235

將 苑



兵 權

〔原文〕夫兵權者，是三軍之司命，主將之威勢。



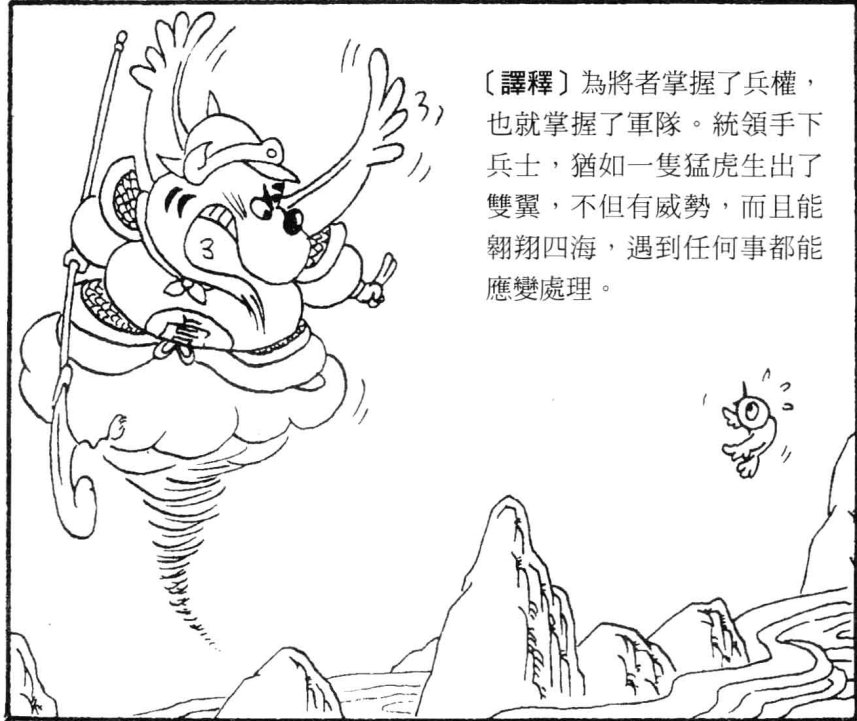
〔譯釋〕所謂兵權，就是為將者使三軍聽命的絕對權力，持有威信的絕對象徵。



〔原文〕能將執兵之權，操兵之要勢，而臨群下，譬如猛虎，加之羽翼，而翱四海，隨所遇而施之。



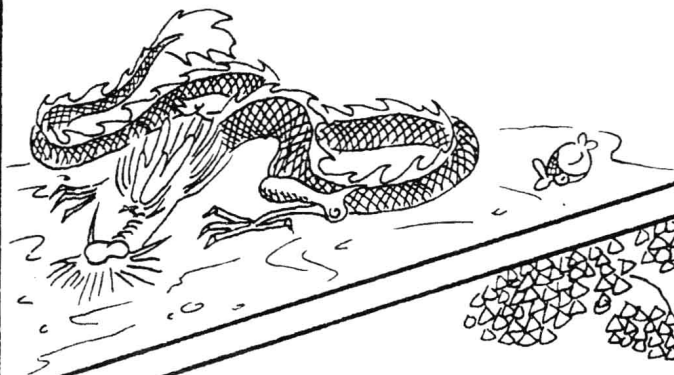
〔譯釋〕為將者掌握了兵權，也就掌握了軍隊。統領手下兵士，猶如一隻猛虎生出了雙翼，不但有威勢，而且能翱翔四海，遇到任何事都能應變處理。





〔原文〕若將失權，不操其勢，亦如魚龍脫於江湖，欲求游洋之勢，奔濤戲浪，何可得也。

〔譯釋〕如果為將者失去了兵權，不能發揮兵權應有的作用，就如同魚、龍脫離江河湖海，再想在江河湖海中悠游，逐波戲浪，那是不可能的。



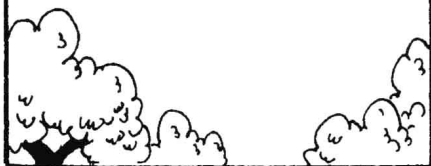
〔解析〕如何掌握兵權和怎樣靈活地運用兵權，是為將者個人能力與智力的體現。任何權力都有終結之日。怎樣長久地掌握兵權和運用兵權，是為將者成敗的關鍵。



逐惡



〔原文〕夫軍國之弊，有五害焉：一曰結黨相連，毀譖賢良；二曰侈其衣服，異其冠帶。

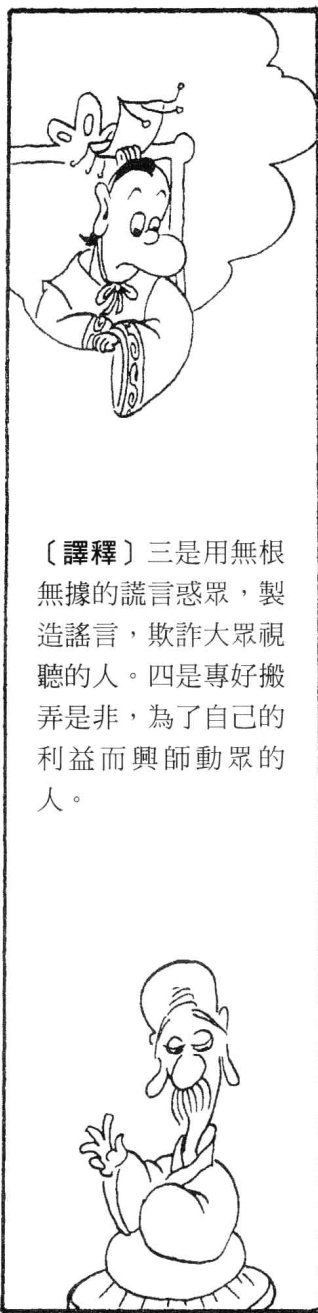


〔譯釋〕統領軍隊，治理國家，有五種禍害：一是結黨營私，詆毀打擊有才能者的人。二是衣飾華麗，冠帶特異的人。

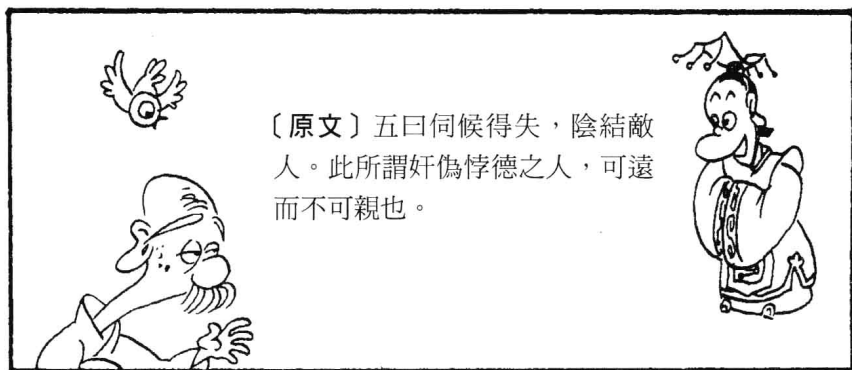




〔原文〕三曰虛誇妖術，詭言神道；四曰專察是非，利以動眾。



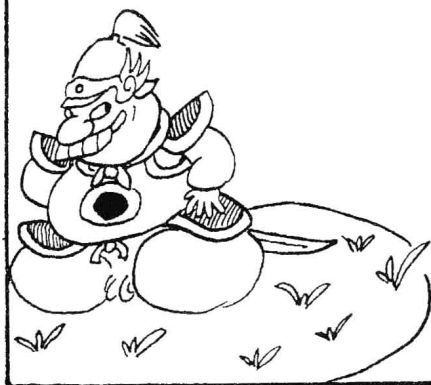
〔譯釋〕三是用無根無據的謊言惑眾，製造謠言，欺詐大眾視聽的人。四是專好搬弄是非，為了自己的利益而興師動眾的人。



知人性



〔原文〕夫知人性，莫難察焉。美惡既殊，情貌不一。有溫良而為詐者，有外恭而內欺者，有外勇而內怯者，有盡力而不忠者。



〔譯釋〕瞭解一個人的本性很困難，因為每個人的善惡程度、內在本性和外貌都不同。有的人外表良善，卻行事奸詐，有的人外表恭順謙虛，卻擅長欺騙；有的人外觀勇敢剛強，事實上卻很膽小怯懦；有的人表面上做事竭盡全力，其內在卻另有圖謀。



〔原文〕然知人之道有七焉：一曰間之以是非而觀其志；二曰窮之以辭而觀其變；三曰咨之以計謀而觀其變；四曰告之以禍難而觀其勇。



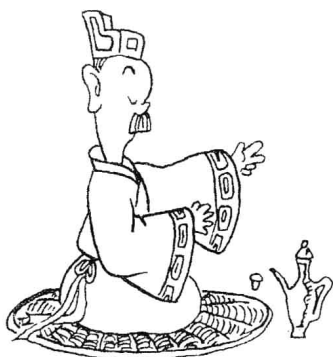
〔譯釋〕想瞭解一個人的本性，有七種方法：第一，試探著讓他判斷某件事的是非曲直，以觀察他的志向和立場；第二，故意用言辭激怒他，以觀察他的氣度和應變的能力；第三，徵詢他對某事的意見，以觀察他的學識；第四，告訴他大禍已經臨頭，以觀察他的膽識和臨事的勇氣。



〔原文〕五曰醉之以酒而觀其性；六曰臨之以利而觀其廉；七曰期之以事而觀其信。



〔譯釋〕第五，利用飲酒的時機灌醉他，以觀察他的內在本性和涵養；第六，用金錢引誘他，以觀察他是否廉潔；第七，把某件事交給他辦理，觀察他是否誠實守信，值得信任。



〔解析〕要瞭解一個人的本性是很難的事。本節著重說明了七種識人的方法。通過這七種方法，巧妙觀察，相信無人能逃過這樣的考驗。如何巧妙地運用識人之法，是成就事業的關鍵。



將 材

〔原文〕夫將材有九。道之以德，齊之以禮，而知其飢寒，察其勞苦，此之謂仁將。事無苟免，不為利撓，有死之榮，無生之辱，此之謂義將。貴而不驕，勝而不恃，賢而能下，剛而能忍，此之謂禮將。



〔譯釋〕根據將帥不同的特點，可以把將才分為九種：一是用本身的德行影響部下，用禮法規範部下，對部下關懷備至，能同甘共苦，這種將帥是仁將。二是做事不圖眼前，而有長遠的打算，一絲不苟，不被利益所誘，寧為玉碎，不為瓦全，這種將帥是義將。三是身居高位而不盛氣凌人，功績卓著而不驕傲自大，賢德而能謙讓比自己地位低的人，個性剛直而能包容他人，這種將帥是禮將。

