

论析诸葛亮的规划才能与《隆中对》

吴 娟, 谭良嘯

(成都武侯祠博物馆, 四川 成都 610041)

摘要:“自比管、乐”是诸葛亮在对朋友的人生规划同时对自己人生的规划,《隆中对》是他为刘备集团制定的发展规划。这些规划都得到较好实现。他的规划才能来自他的天赋;来自他“观其大略”的读书和思维方法形成的超强分析综合能力;来自襄阳的人文和地理环境提供的条件,师友们十几年给予的教诲、启迪等等。政治家、军事家的诸葛亮,也是策划大家、规划大师。

关键词: 诸葛亮 《隆中对》; 规划

中图分类号: K236 **文献标志码:** A **文章编号:** 2095-4476(2014)10-0009-07

提出诸葛亮的规划才能与《隆中对》这个题目,不是标新立异,也非哗众取宠,是换一种视角来认识、分析历史人物诸葛亮。

时至今日,策划、规划已经成为人们行事的时尚,但凡行事、举办活动,事先无不策划;如果一个企业、集团不制定发展规划,简直不入潮流,没有档次,显得十分落伍。

其实,策划、规划,就是一种计划、安排,就是筹划、谋划。策划,是针对一时、一事的筹划、谋划,所以古代谋士亦名策士;而规划,则是策划的延伸和扩展,是长远性、整体性的筹划、谋划。

关于策划、规划,这些词早在三国时代就出现,被频繁使用。《文选·晋·干令升(宝)晋纪总论》“筹划军国”注引《晋纪》曰“魏武帝为丞相,命高祖(司马懿)为文学掾,每与谋策划,多善。”《三国志·蜀书·杨仪传》曰:“(诸葛)亮数出军,仪常规划分部,筹度粮谷。”在这里,策划、规划,其意思都是计划、谋划,只是以后规划成为较长远或较全面计划的专用词。

一般的认识,诸葛亮是著名的政治家、军事家,而从策划的角度来认识,诸葛亮则是一个策划高手。提出《隆中对》是策划之作,始于20世纪80年代,而以策划这一概念较为系统地分析《隆中对》大概是台湾的陈文德先生。1994年12月九州出版社(北京)出版了他的《诸葛亮大传:谋略策划家》一书,他在书中明确指出:换一种方式写历史,诸葛亮的一生是“一位政坛谋略策划家的传奇生涯”,“葛氏以策划总监的创意,向刘备呈递了第一份中长期策划方案——《隆中对》”,是一位策划大师^[1]。遗憾的是,陈文德先生限于为诸葛亮作传,没有紧紧抓住策划这一视角,深入分析、充分展示诸葛亮的策划才能,也没有进一步解答诸葛亮的策划才能是如何得来的。

关于《隆中对》,之前有学者从战略决策的角度指出,这“是一篇精彩的决策学文献”^[2];现在陈文德先生又从策划的角度认为,是“一份中长期策划方案”。不过,从严格的概念意义上讲,《隆中对》应该是一个规划方案,是诸葛亮为刘备集团制定的十年、二十年或更长远发展的一个总体规划。因此,本文立足规划的视角,来论析诸葛亮和《隆中对》。

从规划的视角来分析、认识诸葛亮,可以看出,他喜于策划,长于规划,而且效果甚佳。他出山前,曾对同伴和自己的人生进行规划,最后基本上都达到预期的效果。刘备三顾时,他又以《隆中对》规划刘备势力的发展,赢得了赞赏。在蜀汉掌权辅政后,他南征、北伐,事前都经过周密的谋划,制定出征战规划。如南征前,先与吴修好,然后“务农殖谷,闭关息民”,以待其时;出兵前令李严去书雍闓,向其“解喻利害”,并问计于马谡得“攻心”之策等。为北伐曹魏,先安定南中,“军资所出,国以富饶”;然后“治戎讲武,以俟大举”,最后上表安排朝政事务,表明决心,出师北上驻汉中。也就是说,诸葛亮凡事都谋定而后动,讲求谋划、规划在先。其中,最能体现他的规划才能的,是出山前的人生规划“自比管、乐”和对刘备事业发展的规划——《隆

收稿日期: 2014-09-11

作者简介: 吴 娟(1982—),女,四川成都人,成都武侯祠博物馆馆员;

谭良嘯(1944—),男,重庆人,成都武侯祠博物馆研究员,主要研究方向:三国历史文化。

中对》。现在,我们仅以此为例,从他的天赋入手,从他的学习、思维方式入手,立足襄阳的人文和地理环境提供的条件,立足他在襄阳十几年的交往与活动,来认识、阐述诸葛亮何以具有如此杰出的规划才能,成为历史上著名的规划大师的,供大家参考。

一、对同伴人生的规划和“自比管、乐”

诸葛亮大约在14岁时随叔父诸葛玄来到荆州襄阳,不久去隆中寓居。他在襄阳很快融入那里的青年才俊圈子中,逐渐有了一批要好的朋友。史书记载,“博陵崔州平、颍川徐庶元直与亮友善”。诸葛亮与来此寓居的徐庶、石韬、孟建等同年士人特别要好,在频繁的交往接触中,在经常的游学切磋中,对这几个同伴有了较深入的了解,曾对他们的人生发展作出过预测、规划。

《三国志》注引《魏略》曰:“(诸葛)亮在荆州,以建安(196—220年)初,与颍川石广元、徐元直,汝南孟公威等俱游学。三人务于精熟,而亮独观其大略。每晨夜从容,常抱膝长啸,而谓三人曰‘卿三人仕进,可至刺史、郡守也。’三人问其‘所至’,亮但笑而不言。”^①《诸葛亮传》注引《魏略》为什么诸葛亮笑而不答。裴松之认为:诸葛亮有知人之明和自知之明,在对朋友的人生预测时,对自己人生的规划已成竹在胸。他说“老氏称‘知人者智,自知者明’;凡在贤达之流,固必兼而有焉。以诸葛亮之鉴识,岂不能自审其分乎?”^②《诸葛亮传》裴松之评

诸葛亮对朋友们的人生预测、规划最后结果如何呢?

石广元名韬,徐元直名庶、本名福,二人在初平(190—193年)中避难荆州,“与诸葛亮特相善”。诸葛亮随刘备走后,二人去到北方,投奔曹魏阵营。至黄初(220—226年)中,“(石)韬仕历郡守、典农校尉,(徐)福至右中郎将、御史中丞”;孟“公威名建,在魏亦贵达”。三人的仕途果然止于二千石的职位。

其实,诸葛亮对好友人生的预测、规划,并没有贬损他们之意,只是据实而言,若干年后虽得到应验,他还为之叹息。在太和(227—233年)年中,诸葛亮北伐“出陇右,闻元直、广元仕才如此,叹曰‘魏殊多士邪,何彼二人不见用乎?’”^③《诸葛亮传》注引《魏略》对他们的仕途坎坷,才能未能充分施展叹息不平。

诸葛亮对朋友的人生有规划,那对自己人生的规划是什么呢?

既然三位好友只能或者可以达到两千石这样的职位,那么诸葛亮的人生会有什么样的成就?达到什么高度呢?石、徐、孟“三人问其‘所至’,亮但笑而不言”。诸葛亮认为自己才兼文武,刺史、太守之类的位置不是他的仕途目标,他的人生规划更加高远,是出将入相,干一番轰轰烈烈的大事业。《三国志·蜀书·诸葛亮传》载曰:诸葛亮“每自比于管仲、乐毅”,但是“时人莫之许也”,并不认同;而他的几位朋友却“谓为信然”^④《诸葛亮传》,认为他完全能如此。

诸葛亮自己的人生目标是当今的管仲、乐毅。这的确是一个超乎常人的大胆抱负,一个令人惊讶的人生规划。管仲何许人也,春秋初期的政治家。他出身低微,年轻时三次求官不成,后由鲍叔牙推荐,被齐桓公任为国相。从此,他辅佐齐桓公,革新政治、选贤任能、发展生产、富国强兵,使齐国强盛起来。然后,让齐桓公以“尊王攘夷”为号召,九合诸侯,一匡天下,成就霸业。齐桓公成为了春秋五霸之首。而乐毅,乃战国时期的名将,燕昭王时拜为上将军。在强齐攻燕之时,他联合韩、赵、魏、楚等国,总领五国之兵阻击,大败齐军;然后组织反击,一举攻克齐国七十余城,以军功封昌国君。诸葛亮的人生规划,是希望能向管仲、乐毅那样建功立业,在汉末乱世中干一番安邦定国的大事业。

诸葛亮最终实现了他的人生理想。随刘备出山后,凭借自己的忠贞和才智,拜相封侯,南征北伐,以入相出将的一生为自己的人生画上圆满的句号。有人称其“勋高管乐”。不过,诸葛亮之才干“于治戎为长,奇谋为短;理民之干,优于将略”,可谓“管、萧之亚匹”。陈寿的结论,与诸葛亮规划的目标相比,仍留下有不足和遗憾。

二、《隆中对》——古代规划方案的经典之作

《隆中对》是应刘备的要求、诸葛亮深思熟虑后作出的一份规划,是一份命题规划大纲,目的十分明确。刘备说“汉室倾颓,奸臣窃命,主上蒙尘。孤不度德量力,欲信大义于天下,而智术浅短,遂用猖獗,至于今日。然志犹未已,君谓计将安出。”

刘备在天下大乱、群雄争霸之际,要挽狂澜于既倒,兴复汉室,请求诸葛亮拿出一个可行的规划方案。于是,诸葛亮呈上《隆中对》:

自董卓以来,豪杰并起,跨州连郡者不可胜数。曹操比于袁绍,则名微而众寡,然操遂能克绍,以弱为强者,非惟天时,抑亦人谋也。今操已拥百万之众,挟天子而令诸侯,此诚不可与争锋。孙

权据有江东,已历三世,国险而民附,贤能为之用,此可以为援而不可图也。荆州北据汉、沔,利尽南海,东连吴会,西通巴、蜀,此用武之国,而其主不能守,此殆天所以资将军,将军岂有意乎?益州险塞,沃野千里,天府之土,高祖因之以成帝业。刘璋闇弱,张鲁在北,民殷国富而不知存恤,智能之士思得明君。将军既帝室之胄,信义著于四海,总揽英雄,思贤如渴,若跨有荆、益,保其岩阻,西和诸戎,南抚夷越,外结好孙权,内修政理;天下有变,则命一上将将荆州之军以向宛、洛,将军身率益州之众出于秦川,百姓孰敢不箪食壶浆以迎将军者乎?诚如是,则霸业可成,汉室可兴矣。

这份规划书三百多字,言简意赅。诸葛亮从分析诸侯纷争的形势入手,讲到主要对手的优势,及应该采取的对策;然后分析刘备的优势,以及势力发展的方向和如何以己之长积聚壮大力量;最后,待时而动,两路出兵,实现成就霸业、兴复汉室的目标。

《隆中对》对天下的形势分析简要,指出刘备势力发展的方向明确,成就霸业的条件充分,行动步骤清晰。现分述如下。

面临的形势:天下分裂,豪杰并起。

主要对手及如何应对:曹操,“此诚不可与争锋”;孙权,“此可以为援而不可图”。

势力发展的方向:荆州,用武之国,其主不能守,“此殆天所以资将军”;益州,天府之土,“智能之士思得明君”。

成就霸业的有利条件:帝室之胄,信义著于四海,总揽英雄,思贤如渴。

成就霸业的步骤:跨有荆州、益州,保其岩阻;西和著戎,南抚夷越;外接好孙权,内修政理;等待天下有变。

成就霸业的战略战术:两路出兵,荆州之军以向宛、洛,益州之众出于秦川,完成兴复汉室大业。

《隆中对》是诸葛亮的一次十分成功的宏大规划,有预见性,接地气,可实施。以后刘备集团事业的发展,基本上是按照这一规划蓝本进行的。《隆中对》反映出诸葛亮出类拔萃的规划才能。

三、诸葛亮规划才能的形成及规划《隆中对》的产生

由于《三国志》的简略,诸葛亮对同伴和自己人生何以作出如此的预测、规划,其缘由不能全部了解;他为何能较准确地预测与规划出同伴和自己的人生,史书透露的信息很少。同样,《隆中对》这一规划方案也存在着何以产生的迷雾。从心理学的角度讲,每一个人都有预测未来的能力,都在规划着自己的人生。预见性是一个人主观能动性的一种表现,只不过一个人的预见能力、规划才能有大小,这有天分的因数,有后天勤奋努力的程度,还和诸多的客观条件密不可分。如是否努力吸取各种信息、培养自己分析综合的能力,是否通过生活的环境和社交活动圈子尽可能获得后迪等等。

现从史书的只言片语中,在那个历史环境里去寻求答案。

1. 诸葛亮易于常人的悟性,出类拔萃的聪明才智,是他能够把一个人故有的预测、规划能力充分发挥的首要条件

陈寿说:诸葛亮“少有逸群之才,英霸之器”。他认为诸葛亮年少时就表现出超群的才器,英雄的气度,预示了不凡的人生。陈寿的论断是从诸葛亮同时代的诸多高人名士的认同、赞许中得出的。诸葛亮“自比管、乐”,时人不认可,而他的朋友们却“谓为信然”,深信不疑,因为朝夕相处让他们看到了诸葛亮的天资才气。

徐庶因其才华得到刘备的器重,而徐庶却敬佩诸葛亮,他向刘备力荐,说“诸葛孔明者,卧龙也。”一位青年奇才得此美称,是何方名士作出如此的品鉴,原来是荆州鸿儒庞德公。

荆州名士庞德公与诸葛亮亦师亦友,对诸葛亮喜爱有加,称誉之为“卧龙”^{[4]7}。卧龙是对隐逸俊杰的美称,意即一条蛰伏在大泽中的蛟龙,一旦得到机会,就会腾空而起,冲入云霄,施展其非凡的本领。而寓居襄阳的“水镜先生”司马德操,“清雅有知人之鉴”,称诸葛亮为识时务之俊杰。据《襄阳耆旧记》载“刘备访世事于德操,德操曰‘儒生俗士,岂识时务?识时务者在乎俊杰。此间有伏卧龙、凤雏。’备问为谁?曰‘诸葛孔明、庞士元也。’”^{[4]10}人称俊杰“当时大势,了如指掌。”所以胡三省在注《资治通鉴》中的这句话时曰“所谓俊杰者,量时审势,规划定于胸中。”诸葛亮就是这样的俊杰。他掌握了各势力集团的基本情况,对诸侯纷争形势的发展趋势,走向有着清醒的认识,并了然于胸,才能制定出《隆中对》这样精彩的规划。庞德公和司马徽的称誉,是对年轻的诸葛亮异于常人的天资、超凡的才智和远大抱负的肯定。

2. “观其大略”的学习和思维方法,养成其高超的分析、综合能力

全面、正确的信息搜集,然后经过正确的分析,有效的整理,最后作出决策。这是策划、规划产生的必要条件和过程。这需要具有极强的分析综合能力。史书中的一条记载说:诸葛亮的朋友们游学读书“务于精熟,而亮独观其大略”。正是这种学习、思维方式,使诸葛亮具有这种分析综合能力。

对于诸葛亮的“观其大略”,著名三国史专家朱大渭、梁满仓先生指出“这不能理解为诸葛亮读书粗疏,而是说明了他在读书时比一般人多花了分析综合从中抽象出最本质的东西的功夫。这种提纲挈领化繁为简的本事,正是诸葛亮把治学约简的学风用于读书的最好说明。诸葛亮读书注重领会精神实质,正是出于思考、解决现实问题的需要,因为只有最普遍、最抽象的道理,对理解现实具体问题才有理论指导意义。”^[47]方北辰先生也认为,这不仅仅是学习方法的问题,不能简单地解读^[183]。

的确,这一史料透露出丰富的信息。“务于精熟”和“观其大略”表面上讲的是学习方法,实际上反映的却是学习思维方法,以及由此养成的分析综合能力,由此形成的胸怀天下的志向和抱负。东汉学子入仕必须经过儒经考试,合格者才能做官,因此要求精研细读儒经,否则就没有前程。石、徐、孟三人“务于精熟”,正是走这种学而优则仕的老路。所以他们的仕途会有一种极限,就是二千石的郡守、刺史。诸葛亮胸怀梦想,放眼天下,他所需要的不是对儒经章句的精熟而是取其有用的精华;他不能把有限的时间仅仅耗费在精读浩繁的儒家经典上,而是博览群书,进行分析综合,广泛吸取治国统兵、平定天下的知识以备用。所以,他在书目的选取上“观其大略”,是读有用之书;在阅读方法上“观其大略”,是记其有用之义;在信息收集时“观其大略”,是剔出驳杂留下有价值的情报;在分析综合时“观其大略”,是得出有关全局的信息资料,以作出正确判断。正是这种“观其大略”的积极学习方法和培育出的思维方式,使他逐渐形成了超强的分析综合能力,让他和他的朋友在人生规划上拉开了差距;正是这种“观其大略”学习方法和思维方式,使他眼光开阔,逐渐形成胸怀天下的抱负。

诸葛亮“观其大略”的学习和思维方式,是一种“全才”式的学习和思维方法,务求多方面的融会贯通,加之他有过人的天赋和学习能力,使他涉猎广泛,熟读了儒家、法家、兵家、道家、纵横家的著作和史书,对山川形胜了然于胸。正是在博览群书的基础上,又反过来促成了他分析、综合超常能力的形成,让人们看到他在规划上表现出非凡的才能。规划方案《隆中对》在三顾后出现,就不是偶然的了。

3. 襄阳的地理位置和人文环境带来的丰富信息

东汉末年的襄阳,为荆州治所,地理条件优越。史载“襄阳上流门户,北通汝洛,西带秦蜀,南遮湖广,东瞰吴越”,水陆交通四通八达。因此,襄阳成为南来北往的交汇地,四面八方的军事政治信息也随着来来往往的士人带来,这里仿佛是一个信息汇集中心。

襄阳交通便利,物产丰富,经济繁荣,政局相对稳定,世居住着一批名士。盛弘之《荆州记》云“襄阳郡岷首山南至宜城百余里间,雕墙峻宇,闾阖填列。汉宣帝末其中有卿士、刺史二千百数十家。朱轩駟辉,华盖连延,掩映于太山庙下。荆州刺史行部见之,钦叹其盛,敕号太山庙,道为冠盖里。”百数十家有声望、有见识的官绅、士人聚居在这里。襄阳的经济繁荣和相对稳定成为了大批学者流亡、避难、栖息之所;加之刘表在襄阳又“开立学官,博求儒士”^[184]《刘表传》注引《英雄记》,于是“五载之间,道化大行,耆德故老慕母闾等负书荷器,自远而至者,三百余人”^[185]《刘表传》引王粲《荆州文学记》;而从“关西、兖、豫,学士归者盖有千数”^[186]《刘表传》。如颍川人司马徽、邯郸淳,平原人祢衡,河南人杜夔,山阳人王粲,京兆人杜畿,陈留人毛玠等。总之,“士之避乱荆州者,皆海内之俊杰也”^[187]《王粲传》。一大批外地有学识、有教养、有才能的士人的到来,使襄阳成为全国人才集中地之一。这些士人无疑对天下军事政治信息特别留意,对天下局势的走向特别关注。在《隆中对》产生之前,诸葛亮在襄阳生活了14年,襄阳优越的地理位置和人文环境是《隆中对》产生的摇篮。

4. 十几年的拜师游学交友活动获得的诸多教诲、启迪

在襄阳这种信息量十分丰富的人文环境中,诸葛亮虽然自称在隆中躬耕陇亩,但并没有隐居或避世。他在襄阳隆中十年的生活可以概括为:躬耕、拜师、交友、游学、择妇、鼓琴、吟啸等,丰富而多彩。诸葛亮从拜师、交友、游学以及姻亲联系中获得各种信息和诸多启迪。

诸葛亮在襄阳,结识了一批与自己年龄相近的士人,除了来荆州避难的崔州平、徐元直、石广元、孟公威外,还有本地的庞统、庞林、庞山民、马良、马谡、习祯、杨虑、杨颉等。这些人都是优秀的青年才俊。他们常常一起游学、聚会,纵谈天下情势,思想观点碰撞,必定绽出火花。

同时,诸葛亮还结识了年长的名士司马德操、庞德公、黄承彦等。常常向他们请教。庞德公是荆州名士,诸葛亮姐姐的公公,“诸葛孔明每至公家,独拜公于床下,公殊不令止”。诸葛亮每次去请教,恭恭敬敬,拜跪在床前,其求学态度虔诚,甚得师长们的喜爱。

在襄阳,诸葛亮又因婚姻关系与荆州的军政要员有了广泛和密切的交往。他的大姐嫁给蒯祺,二姐嫁给庞德公之子庞山民。自己的妻子是黄承彦的女儿,岳母是蔡瑁的姐姐,又和刘表的后妻是亲姐妹;如此,蔡瑁就成了诸葛亮的妻舅,刘表成了他的姨丈。蔡瑁、蒯祺都是刘表手下的重要人物,这些姻亲关系使诸葛亮与荆州政要有了交往,如刘表之子刘琦就和他十分熟悉。这对他获得更多的有关一些局势的信息大有补益。

诸葛亮在襄阳结识、交往的这批士人,有来自北方的、有本土的,多数为在野的,也有系荆州政界要人,他们文化素养高,具有政治眼光,社会联系广泛,如庞统就与江东士人关系密切。诸葛亮可以从他们那里获得中原、江东及全国的信息情况,可以从他们那里得到时局发展的种种看法、意见,这有助于他的预测、规划方案的形成。

5. 对汉室的情感使规划目标产生的倾向性

由于家学渊源,受儒家思想的忠君思想、正统观念影响很深,诸葛亮有着浓浓的忠君思想和深深的汉室情结。他“自比管、乐”,一方面说明自己兼具将相之才,另一方面表明他渴望象管仲、乐毅那样建功立业,以扶危济困、拯救天下苍生为己任。所以他规划方案的立脚点和终极目标是兴复汉室,一统天下。

古人曰“夫君子之道,故将竭其直忠,佐扶帝室,尊主宁时,远崇名教。”习凿齿说“夫论古今之者,故宜先定其所为之本,迹其致用之源。诸葛武侯龙蟠江南,托好管、乐,有匡汉之望,是有宗本之心也。今玄德,汉高之正胄,信义著于当年,将使汉室亡而更立,宗庙绝而复继。”^[4]裴松之对诸葛亮抱负的认识与习凿齿不谋而合。他分析说:诸葛亮“高吟俟时,情见乎言;志气所有,既已定于其始矣。……虽志恢宇宙而终不北向者,盖以权御已移,汉祚将倾;方将翊赞宗杰,以兴微继绝克复为己故也。”习、裴等人认为,诸葛亮在隆中立下的志向是兴微继绝,克己复礼,兴复汉室,一统天下。

刘备三顾时天下的情势,正如孙策所说“方今汉祚中微,天下扰攘,英雄豪杰各拥众营私,未有能扶危济乱者”^[5]《孙策传》。然而刘备却要在此时,以帝室后裔的身份,持正统之名,心存汉室,“欲信大义于天下”,要扶危济汉,虽屡遭挫败,却壮心不已,表示出不折不挠的决心和毅力。这与诸葛亮的人生规划目标有一致性,所以愿意为刘备势力的发展进行规划,并且为刘备提出“兴复汉室、一统天下”的鲜明的政治口号,作为规划的终极目标。昏昏然闯荡天下近半个世纪的刘备,第一次明白了自己汉室后裔的政治身份作用,第一次有了明确的政治方向,第一次看到了自己奋斗的前景和目标,他所得到的震撼和惊喜只有用连连称“善”来表达。

6. 刘备的一顾二顾,给诸葛亮留下了思考、完善规划的空间

《隆中对》不是一份仓卒应急的答案,而是诸葛亮在刘备第三次顾访时,呈上的一份规划方案,否则不会如此完备、经典。作为识时务的俊杰,在刘备没有顾访前,诸葛亮对天下局势的发展、变化已了然于胸;刘备来荆州几年,他已了解了刘备的过去,看到刘备的优劣长短,看到存在的刘备改变不利境地、成就霸业的各种条件。这些都是方案产生前的种种思考、准备和蕴育,但并没有进入接手制定方案阶段。刘备的第一次顾访,让诸葛亮意识到有必要正式为刘备事业发展策划一个方案。他利用一顾、二顾到三顾间的充裕的时间段,开始认真思考,渐渐地一份规划方案由模糊到清晰,由粗线条细化到完整。所以在刘备第三次顾访时他能和盘托出。规划方案《隆中对》经过前期的酝酿、思考,最后经过深思熟虑、精打细磨而诞生,成为一代杰作。

《隆中对》规划的一些思路从同时代人的分析论断中也可以找到,但是没有诸葛亮的如此完备,其原因之一,与三顾后才产生有很大的关系。如,鲁肃早在建安五年(200年)初见孙权时,曾献策曰“肃窃料之,汉室不可复兴,曹操不可卒除。为将军计,惟有鼎足江东,以观天下之衅。……因其(曹操)多务,剿除黄祖,进伐刘表,竟长江所极,据而有之,然后建号帝王以图天下。”^[6]《鲁肃传》甘宁投奔孙权也献计曰“今汉祚日微,曹操弥骄,终是篡盗。南荆之地,山陵形便,江川流通,诚是国之西势也。……图之之计,宜先取黄祖,……一破黄祖,鼓行而西,西据楚关,大势弥广,即可渐规巴蜀。”^[7]《甘宁传》曹操的谋士程昱在赤壁之战前夕,也预料到刘备与孙权会联合,以共同抵抗曹魏的势力向南扩张^[8]《程昱传》。真可谓是“英雄所见略同”。

不过,与上述献策、建言相比,《隆中对》的分析更为透彻,步骤更为具体,作为规划方案更为成熟,更显完备;诸葛亮在襄阳得到的信息较丰富,分析综合能力较强,学识、智慧较其他人更高,思考时间更充裕。

四、对蜀汉未能实现《隆中对》规划目标的论析

关于《隆中对》,历代称赞颂扬之词不绝于书,称之为“一对足千秋”。其实,历史已经证明,蜀汉最终没有实现《隆中对》规划的目标。为什么呢?规划是一种中长期、较全面的谋划,目标的实现有一个较长的过程,而这一过程中会有各种情势的变化,总有始料不及的地方。《隆中对》最后没有得到完美的实现,暴露出来的最明显的问题是:规划方案本身存在失误,前期执行存在不力。不过,当规划方案存在的问题暴露出后,诸葛亮及时进行了修规,进行了调整;后期他加大了执行力度。

1. “结好孙权”和“跨有荆、益”之间存在的矛盾,是《隆中对》制定时始料不及的

近年来,学者们在研究分析《隆中对》时,一致指出:荆州是孙权、刘备都要争夺的一块地盘,矛盾是必然的,一场鹿死谁手的厮杀迟早会发生。

20世纪60年代朱大渭先生指出“《隆中对》对当时天下形势和主、客观条件的分析,对打破割据势力最薄弱的环节和建立根据地的建议,以及对主要敌人和争取团结的对象的分辨等等,无疑都是正确的。但其中也有问题,那就是对孙权方面也在积极准备实现统一的形势认识不足,从而对荆州与孙权的关系看得不透彻,以致把荆州作为蜀国实现统一的一个战略据点。荆州在吴国经济上和向外发展上至关重要;从地理形势上看,荆州在扬州上游,它关系到吴国的安危存亡,可以说没有荆州便没有吴国,所以孙吴势所必争”^[1]。的确,孙吴君臣孙权、鲁肃、周瑜、吕蒙、陆逊等都十分清楚东吴势力发展的这一基本方针。在制定规划方案《隆中对》时,孙、刘之间的荆州之争没有暴露和发展。但是,在“跨有荆、益”的同时,又利用“联吴”为手段来抗曹以实现统一,这本身就潜在着一种不可避免的矛盾。赤壁之战后,随着事态的发展,在刘备进据益州时,“跨有荆、益”和“外结好孙权”之间的矛盾爆发,吴、蜀兵戎相见,关系变得你死我活,最终以蜀汉放弃荆州三郡双方再次握手言和。

傅克辉先生在二十几年前关于《隆中对》的成功与失误的观点亦极有见地。他也指出“跨有荆、益”和“外结好孙权”之间存在着深刻的、不可调和的矛盾。对于蜀汉来说,二者只能居其一,“外结好孙权”就不能“跨有荆、益”;“跨有荆、益”就无法“外结好孙权”。事态的发展已证实了这一点。他还认为:单就“跨有荆、益”思想来说,也有不合理性,数十年的三国纷争已证明了这一点。他从封建社会自然经济发展的角度指出,益州、荆州和扬州在东汉后期已基本形成了与中原对抗的经济区,因而成为魏、蜀、吴三国产生的一种基础。《隆中对》的成功之处,就在于诸葛亮透辟地分析了当时的政治、经济发展形势,预见到了三分天下局面的必然产生。历史已证明“三分天下”思想的合理性,这反映了诸葛亮所具有的第一流政治家的非凡的洞察能力。然而,三国鼎立刚刚实现,历史的发展就“脱离”了《隆中对》的“轨道”,荆州丢失于前,夷陵大败于后,“跨有荆、益”、两路出兵的计划成泡影。为什么一个令人称奇叫绝的规划会出现这样的问题呢?首先,益州的地理形势和自然资源使之易以独立的方式存在;其次,荆、益之间的交通极为不便,两个地区难以相互联系,桴鼓相应,是两个天然的对立的经济地区,难以同时跨有^[1]。诸葛亮对孙吴据有荆州的立国之策缺乏认识,对荆、益作为两个相对并立的历史经济板块融入一体的不可能性缺少认识。

2. 关羽对《隆中对》认识的肤浅和不执行的影响

由刘、关、张等武人为核心的刘备集团,对规划没有概念。田余庆先生在《〈隆中对〉再认识》一文中指出:刘备是一个不具有明确战略思想的随波逐流的人,从三顾到白帝城托孤,他未以《隆中对》的方略为念,胸中没有装着《隆中对》^[12]。因此,他们对《隆中对》不理解、不理睬,认知不深刻,执行时也就片面、敷衍。最突出的是镇守荆州的关羽,最突出的表现是在“结好孙吴”上。作为文人的诸葛亮曾一度很无奈。

民间流行的说法是“关羽大意失荆州”,把蜀汉荆州之失的原因简单化,将责任完全归咎于关羽个人这是不妥当的。因为蜀汉荆州之失是汉末三国纷争形势发展的结果,是《隆中对》自身存在的失误,关羽的责任有限。谭良啸在《论三国初期的荆州争夺战》、《失荆州之罪不在关羽》文中有详细论述^[13-14]。

当然,作为“董督荆州”的关羽,荆州之失的确负有责任,其最大的失职是对规划《隆中对》中的“结好孙权”不理解、不执行。如孙权为子来求婚,他不许婚,还“骂辱其使”,去激怒孙权^[15]。刘备离开荆州入蜀后,“(关)羽与(鲁)肃邻界,数生狐疑,疆场纷错,肃常以欢好抚之”^[16]。不理解“孙刘联合”的关羽多次生事,而主张“孙刘联合”的鲁肃则常常以友好的态度来摆平摩擦。两种截然不同的相处对待方式,说明了

对规划《隆中对》理解、执行的重要性。如果关羽在荆州能较好理解《隆中对》规划的深意,体察诸葛亮的良苦用心,采取虚与委蛇的态度敷衍应付孙吴,注重维护、维系双方暂时的和好关系,而不是去激化矛盾,也许会延缓双方战争的爆发,会推迟荆州的丢失。从执行规划的角度追责,这就是关羽的责任。

作为规划高手,诸葛亮很快意识到自己规划中存在的弊端,白帝城托孤后他执掌朝政,立即进行修规,放弃了“跨有荆、益”的主张,承认孙吴对荆州的占有;仍然坚持联吴,排除干扰,维护吴蜀联盟,以共抗曹魏;同时,转而全力经营巴蜀,务农殖谷,富国强兵,南征北伐,按修改后的规划顽强地、矢志不渝地执行着。

综上所述,从规划方案《隆中对》的产生可以看出,一个成功的规划方案的形成,需要搜集大量的可信、可用的信息,对天下形势有充分了解;需要获得丰富的可用资料,对天下经济地理充分了解;然后作系统的分析、整理,进行判断;而思想意识和抱负(或是目的、目标)对取舍判断有着决定性的影响,最后根据作出的判定提出有效的实施措施或策略。从诸葛亮对朋友和自己的人生的规划和规划方案《隆中对》的形成可以看出,他的天赋;他的“观其大略”的读书和思维方法;襄阳的人文和地理环境提供的条件,他在襄阳十几年的交往与活动中得到的启迪等等,帮助了诸葛亮的规划才能一步步形成,促成了他的规划成果一个个诞生。诸葛亮不愧为策划大家,规划大师。

参考文献:

- [1] 陈文德. 诸葛亮大传 [M]. 北京: 九州出版社, 1994.
- [2] 幺大中. 从《隆中对》看诸葛亮的决策思想 [M] // 诸葛亮研究三篇. 济南: 山东文艺出版社, 1988: 175 - 184.
- [3] 陈 寿. 三国志 [M]. 北京: 中华书局, 1959.
- [4] 黄惠贤. 校补襄阳耆旧记 [M]. 郑州: 中州古籍出版社, 1987.
- [5] 朱大渭, 梁满仓. 武侯春秋 [M]. 北京: 团结出版社, 1998.
- [6] 方北辰, 吕布——“无敌”的失败者 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2013.
- [7] 王先谦. 后汉书集解 [M]. 上海: 上海古籍出版, 2006.
- [8] 范 晔. 后汉书 [M]. 北京: 中华书局, 1965.
- [9] 李 昉. 太平御览 [M]. 北京: 中华书局, 1960.
- [10] 朱大渭. 《隆中对》与夷陵之战 [J]. 江汉学报, 1962(3): 25 - 31.
- [11] 傅克辉. 论《隆中对》的成功和失误 [M] // 诸葛亮研究新编. 武汉: 湖北人民出版社, 1986.
- [12] 田余庆. 《隆中对》再认识 [J]. 历史研究, 1989(5): 45 - 60.
- [13] 谭良嘯. 论三国初期的荆州争夺战 [J]. 成都大学学报: 社会科学版, 1992(2): 42 - 47.
- [14] 谭良嘯. 失荆州之罪不在关羽 [M] // 三国演义与荆州. 郑州: 中州古籍出版社, 1993.

ZHUGE Liang's Planning Ability and Strategies for Longzhong

WU Wa, TAN Liangxiao

(Museum of Wu Hou Shrine of Chengdu, Chengdu 610041, China)

Abstract: Modelling himself on Guan Zhong and Yue Yi is his own life plan, while *Strategies for Longzhong* is the development planning for Liu Bei groups. These two have been realized well. His planning ability is his own talent, but the superstrong complex reasoning skills benefit from Xiangyang's humanity, geographical conditions and edifications from teachers and friends. We can draw a conclusion: Zhuge Liang, branded as a politician and a strategist, is also a master in planning.

Key words: Zhuge Liang; *Strategies for Longzhong*; Planning ability

(责任编辑: 陈道斌)