

在三国时期众多的政治家、军事家中，诸葛亮堪为出类拔萃者，才华盖世。倘若没有他提出“三分天下”的战略思想，确立起联吴抗魏的外交格局，并在具体战役中运筹帷幄、决胜千里，刘备似成不了气候。

然而，犹如大树总有阴影，伟人也不免有失误。诸葛亮一生中最大的失误便是走眼看错人，错用马谡而失街亭，使蜀汉的首次北伐转胜为败。虽说“挥泪斩马谡”给诸葛亮的这一失误画上了句号，但分析其用人不当、授任无方还是会给后人一些警示和启迪。

诸葛亮提拔和重用马谡，是由当时的时代背景所决定的。受刘备托孤后，诸葛亮深感军内精英奇缺，人才危机颇为严重：“若复数年，则损三分之二也，当何以图敌？”于是，他孜孜于物色和提携新秀，马谡便进入其视域。马谡之兄马良与诸葛亮过从甚密，私谊深厚，他曾辅佐关羽镇守荆州，后死于刘备征吴之役。裴松之认定马良“与诸葛亮结为兄弟，或相与有亲”。马谡被擢拔，毋庸讳言存在着这一层关系。马谡临刑前夕与诸葛亮书曰：“明公视谡犹子，谡视明公犹父。”可见他们已不是一般意义上的首领与僚属的关系。

说实在的，马谡并非赵括式人物，只会纸上谈兵。史称马谡“才器过人”，与其兄马良“并有才名”。他也有一些政历，担任过成都令、越雋太守，曾为蜀汉立过两次功劳：一是施反间计，使得敌将司马懿一度失去曹魏的信任；二是诸葛亮南征少数民族，他建议平定孟获要以“攻心为上”，即被诸葛亮采纳且

诸葛亮缘何错用马谡

● 沈 栖

获得成功，“终亮之世，南人不复反”（《襄阳记》）。诸葛亮委马谡以重任去守街亭，犯的是一个“小材大用”的失误。刘备对马谡的能量有清醒的认识和恰当的评判，临终时叮嘱诸葛亮：“马谡言过其实，不可大用，君其察之！”而诸葛亮则是失察了，他“犹谓不然，以谡为参军，每引见谈论，自昼达夜”，甚为器重其才识。虽然马谡能说会道，“好论军计”，但他缺乏“兵团作战”的指挥能力和实战经验。诸葛亮派如此一个尚无统兵打仗的参军（丞相的参谋）去守战略要塞，委实太轻忽了！

街亭之战至关重要，双方均力图胜券。曹魏名将张郃领兵五万前来攻袭，志在必得。诸葛亮当然反复酝酿，不失时机地选任战将抗衡之。据《三国志·马谡传》：“时有宿将魏延、吴壹等，论者皆言以为宜令为先锋，而亮违众拔谡。”“皆言”者，众口一词也。诸葛亮麾下都公认魏延、吴壹“宜令为先锋”，独有诸葛亮听不进公论，“违众拔谡”。其原始动因无非是以往两人“自昼达夜”的谈论，马谡的口头“军计”博得诸葛亮激赏，“深加器异”。殊不知，光凭印象，独断专行，诸葛亮“违众拔谡”，终于铸成大错，悔之晚矣！

街亭失守，使南安、安定、天水不得不弃，箕谷之兵不得不撤，征伐之功毁于一旦，马谡罪不可赦。更令人切齿的是，兵败之后，马谡竟然未敢投案，仓皇逃亡。罗贯中的《三国演义》“七实三虚”，全然将马谡逃亡一事“虚”了，连《三国志》中的《诸葛亮传》《马谡传》也只字不提，倒是《向朗传》记载了此事：“向朗素与马谡善，谡逃亡，朗知情不举。”这个步兵校尉因“知情不举”而导致“亮恨之，免官还成都”。因街亭失陷，除了马谡伏诛外，还有一些将领和文臣受到牵连，如《王平传》云：“丞相亮诛马谡及将军张休、李盛，夺将军黄袭等兵。”文臣李邕也因谏言而“失亮意”被免去太守官职。

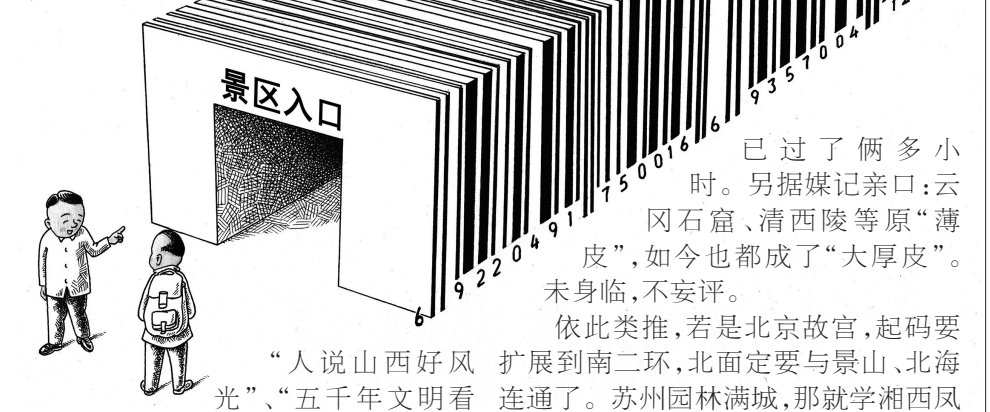
难能可贵的是，诸葛亮自律极严。街亭失守后，他在“戮谡以谢众”的同时，上疏刘禅：“臣明不知人，恤事多暗”，遂“自贬三等，以督厥责”。如此坦承自己的过错并引咎责躬，深受时人及后世感佩和歆慕。陈寿评论诸葛亮：“尽忠益时者虽仇必赏，犯法怠慢者虽亲必罚。”其“挥泪斩马谡”足以佐证后者。



家在何方
宋旭升

包子好吃怕皮厚

文/于文岗 图/孙德民



“人说山西好风光”、“五千年文明看山西”，又游山西。

旅游就是吃包子，不在褶儿不在皮儿而全在馅儿。

可有些景点，皮厚得离谱。如晋祠，2010年前两次来，均直达核心景区——现晋祠博物馆。如今欲达此处，须穿越面积数倍于此的晋祠公园。但见男女老少，成群结队，不紧不慢，20分钟后，才到大门，以至有人说“晋祠藏在晋祠公园里”。

乔家大院更不输晋祠。上世纪末来，公路边下车，直接就进了“大红灯笼高高挂”的大院。现在不行，要穿过商业街区和广场，才到检票大门。这大门不是那大门。检完票抬头往里看，哇，一条笔直大道，两旁乔木灌木绿植花团锦簇，倒也开阔美丽，大道尽头，才是当年那挂灯笼院门。

晋祠和乔家大院大面积扩展，气魄、手笔之大，占地之多，完全不像是在左太行右吕梁的表里山河，倒像在不到新疆不知道中国之大的千里戈壁。若说此等“山西好风光”乃三晋独创，那可真冤枉了山西，这种“包子好吃两层皮”、“大厚皮”、“皮加厚”多着呢！

古迹如昭君墓。那年来呼和浩特市，会议间隙到此一游。公路高出地面不少，站在路边儿看右侧：灰瓦檐红院墙，围着一个高高的平顶大圆丘，平顶上有个小亭，这就是昭君墓。急着回去开会，再多看也看不到土里，路边望了望，照张相便回了，“得来全不费工夫”。2019年再来，嚯，真是华丽转身，昭君墓也藏到昭君文化旅游区里了。检票进门后，由南而北，先是牌楼、雕塑，再左前和亲博物馆，又右前昭君故里，复一组雕塑，才接近上次看的距离。此刻，



访古

已过了俩多小时。另据媒记亲口：云冈石窟、清西陵等原“薄皮”，如今也都成了“大厚皮”。未身临，不妄评。

依此类推，若是北京故宫，起码要扩展到南二环，北面定要与景山、北海连通了。苏州园林满城，那就学湘西凤凰，变整座城为公园，买票进城。或者这园那园齐把城市分割了。当然，这需要条件和机会。颐和园开辟新建宫门不能说不是机会，条件嘛，有句现成话叫“没有条件创造条件”，想干总有理由。但结果仅开了个门，且开门见山，进门后建个牌楼，穿过即是铜牛，入园就是湖畔。

所以热衷“包子好吃两层皮”、“皮加厚”，多为了捆绑打包收费，增加门票收入；让游客游览时间长一些，消费多一些，最好住一宿，这次没看好，何日君再来；还有投资拉动经济，增加GDP；再是把粉擦脸上，名胜古迹动土远胜深山扶贫耕地，政绩凸显，功名立扬，既入八方游人眼，还留后代子孙心。

“不怕做不到，就怕想不到”固然好，可也得替游人特别是外地游人想想。一生用于旅游时间有多少？高铁又自驾，交通甚便，世界游不说，仅国内有多少值得看的景点？把你的“厚皮”放入其中做比较，再用值得看景点去分配一生旅游时间，你这“厚皮”值不值得看以及看多久，结果就出来了。这测算不可能太精准，但至少可免除想入非非。人家大老远来游晋祠，难道不是冲着难老泉、周柏唐槐、圣母大殿、鱼沼飞梁……而是为了在晋祠公园走走坐坐？远道而来游昭君墓的人们，除了看青冢，能有多少时间和闲心看其他？就此看来，那些新造“厚皮”，貌似很多很大很光鲜，实为虚胖——远离了核心价值，偏离了唯此独有，提高了游人与人力成本，浪费了投资，减少了耕地。

朴实才凸显核心价值，才是最好，景点皆然，古迹尤甚。包子好吃怕皮厚，薄皮大馅才是好包子。与其阔体充胖，莫如守护原本，保持原貌。也非无所作为。颐和园内有妙趣无穷的园中之园——谐趣园。该园的建造，正是守护原本基础上的丰富提高和“大馅”。而当今诸多景点的“开疆拓土”，非但不是颐和园内建谐趣园，倒像围着谐趣园建颐和园。若真有万寿山昆明湖南湖岛等也罢了，事实上全是“厚包子皮”功夫。