



诸葛亮理财

马大英

诸葛亮（公元181年—234年）字孔明，琅琊阳都（今山东临沂）人。三国蜀汉政治家、军事家。东汉末，他隐居在荆州隆中（今湖北襄阳西），留心世事，被人称为“卧龙”。建安十二年（公元207年），刘备三顾草庐，他向刘备提出占据荆（今湖南、湖北）、益（今四川）两州，谋取西南各族统治者的支持，联合孙权，对抗曹操，统一全国的建议，即著名的“隆中对策”，从此成为刘备的主要谋士。

诸葛亮出山从政，任务是十分艰巨的，他“受任于败军之际，奉命于危难之间”。他辅助刘备入蜀之后，面临的地理环境是狭土寡民，政治社会环境是刘璋时代遗留下来的“蜀土人士，专横自恣”。时隔不久，关羽失荆州，刘备败彝陵，面对强大的魏、吴，蜀何以自存，处境是严峻的。但诸葛亮处之裕如，数年之后，六出祁山北伐曹魏，以攻为守，以战求存。他去世之后，后继者奉行遗策，使蜀国又存在了三十年。诸葛亮能够取得这样杰出的政治业绩，与他施行积极稳妥的财政政策是分不开的。

诸葛亮理财的主要特点是顺应民情，生财有道，取财有度，用财有节，讲求效率，任人唯贤。因而他在治理蜀国时，能够取得属下官吏与人民的拥护，使政令得以比较彻底地贯彻。

诸葛亮的生财之道是发展农业生产，充分利用自然条件，广开财源。他提出：“劝分务穡，以阜民财”，“闭境勤农，育养民物”。主张首先安顿人民生活，然后把一切可以使用的力量都加以充分利用，以勤富国，克服狭土的弱点，这样财政来源就有了殷实的基础。他重视务农殖谷，关心水利事业。在都江堰设置

了堰官，并派了一千二百多名士兵去保护、维修水利工程。当时蜀国，水道纵横，“沟洫脉散”，阡陌交通，稻黍繁茂。

蜀国有两样特产驰名全国：蜀锦和井盐。蜀锦锦文分明，绮丽多彩，一筒蜀锦可卖“数金”。蜀地人娴熟钻井煮盐，井盐洁白，资源丰富。为了增辟财源，准备打仗，诸葛亮把锦、盐生产都列为国家的重要财源。他特地面向全国颁发教令，强调指出：“今民贫国虚，决敌之资，惟仰锦耳”。他大力促进蜀锦生产，成都城处处“机杼相和”。蜀国的临邛（音穷）采用火井（天然气）煮盐，诸葛亮对此十分重视，亲自到临邛视察，总结火井煮盐的经验并加以推广。在诸葛亮的积极鼓励下，蜀国的特产外销到魏国统治的中原地区和吴国统治的江南地区。蜀国以成都为中心，商贾云集，市场交换十分活跃。蜀国经济的发展为财政提供了大量的收入。

在取财有度上，诸葛亮主张：“唯薄赋敛，无尽民财。如此，富国安家。”他认为国家取之于民的，有其自然限度，不能逾限。这个度，就是要保证人民生活有一定水平之上，使其生产积极性不受破坏。因此，在财富和劳役的征发上，他做到了适可而止。为了减轻人民承担军粮的负担，他积极推行屯田，设法由军队自行解决部分粮饷。他招募了五千多人往汉中屯田。他对于在前线作战的将士，采取定期退伍，到期轮换的办法。这一措施不仅保证了农业生产上劳动力的需要，而且也使蜀军能够保持旺盛的士气。

魏、蜀、吴三国鼎立，战争不息，使蜀国的财政始终是战时体制。蜀是小国，不能动用过大的民力，必须用财有节，才能保持生存。

他提倡节约用度，坚决主张“丰年不奢”。他指出：“用天之时，分地之利，以豫凶年，秋有余粮，以给不足，天下通财。”强调要有计划地储备粮食，做到“素有积蓄”，这样国家遇到凶年和战争也能够从容应付。正确处理军事费用和国力的关系，是蜀国财政面临的重大问题。诸葛亮认为：“故军以粮食为本，兵以奇正为始，器械为用，委积为备。故国困于贵买，贫于运输，攻不可再，战不可三，量力而用，用多财费，罢去无益，则国可宁也，罢去无能，则国可利也。”他采取减兵省将的精兵政策来克服蜀国地狭民寡的弱点，让有限的人力、物力、财力发挥最大的效益，努力做到民劳而不怨。

他对于军队的使用，总是“量力而用”，避免“用多则费”。他拒绝了魏延的分兵冒进政策，不作无把握的冒险。他南征平叛，七擒七纵服孟获，就是一次出色地运用军事、政治、经济力量的总体战。这次战争一役决定战局，军费压缩到最低限度。他对南彝实行攻心战，作到力足以制之，利足以结之，德足以昭之，化敌为友，凝结不散。这次战争后，诸葛亮安定了后方，南人则“出其金银丹漆、耕牛、战马，给军国之用”，“军资所出，国以

富饶”。蜀国在财政上得到很大收益。

诸葛亮理财善于用人。《蜀志》蒋琬传称：“亮数外出，琬常足兵足食。”又杨仪传称：“亮数出军，仪常规画分部，筹度粮谷，不稽思虑，斯须便了。军戎节度，取办于仪。”乃至因讨刘胄未破而被撤换的武将张翼，部下劝他即日离去，而“翼曰：‘不然，吾以蛮夷蠢动，不称职故黜耳。然代人未至，吾方临战场，当运粮积谷为灭贼之资，岂可以黜退之故，而废公家之务乎？’于是统摄不懈，代到乃发。马忠因其成基，以破殄胄。”得人如此，财政当然有办法。

诸葛亮理财成功的关键在于爱民，处处为百姓着想，保护财源不作妄用。有这样一个事例，当司马懿以三十万人向剑阁进攻，战斗正紧张时，有些士兵服役期满，应当退役更替，部下主张把这些人再留一个月。诸葛亮回答：“吾统武行师，以大信为本，得原失信，古人所惜，去者束装以待期，妻子鹤望而计日，虽临征难，义所不废。”他命令这些士兵如期返乡。结果士兵受到感动，打了一个大胜仗。这就是诸葛亮得到蜀民拥护为他效死力的坚实基础。

（上接第5页）其次是他们具有踏踏实实、任劳任怨、极端负责的工作态度，第三是他们具有廉洁奉公，遵纪守法的高尚品德。谢明同志倡导广大财务会计人员向李洁等十位同志学习，他说，这是建设社会主义物质文明和精神的需要，对于推动当前和今后工作都有重要意义。当前，财政经济工作存在两个突出问题，一是经济效益低，损失浪费大；二是财经纪律松弛，财政收入上的跑、冒、滴、漏严重。无论是讲厚生财、聚财、用财之道，提高经济效益，还是抓好企业整顿和严肃财政纪律，都需要广大财务会计工作人员学习和发扬这十位同志的高尚品德和优良作风。

谢明同志说，建国以来，在各行各业工作

的财务会计人员，绝大多数是忠于职守、履行职责、廉洁奉公、遵纪守法的。象李洁等同志这样的先进人物，不仅北京市有，各地区、各部门都有。希望各地财政部门都象北京市那样，对本地区有显著工作成绩的财务会计工作者，报请当地领导机关大力进行表彰，宣传他们的模范事迹，支持和鼓励广大财务会计人员履行国家赋予的光荣职责。谢明同志建议，今后应当建立一种制度，定期地在财会队伍中评选先进人物，表彰模范事迹，掀起一个学先进，赶先进，为社会主义物质文明和精神文明的建设多作贡献的劳动竞赛热潮。

（本刊通讯员）