三國史事試析

林瑞翰

魏武帝、蜀漢先主、吳大帝

三國創業之君，大抵皆才略不世出。必欲別之，則魏武尚智，蜀漢先主尚德，吳大帝尚恩。

先論魏武帝曹操。三國之中，魏人才最盛。蓋操善於御下，羣賢樂爲之用。陳壽**三國志**魏武帝紀評：

> 漢末大亂，羣雄並起，而袁紹虎跱四川，彊盛莫敵。太祖運籌演謀，鞭撻宇內。寧申商之法術，該韓白之奇策。官方授材，各因其器，矯情任算，不念舊惡。終能總御皇機，克成洪業者，惟其明略最優也。抑可謂非常之人，超世之傑矣。

裴松之**注**引**魏書**：

> 太祖用師，大較依孫吳之法而因事設奇，譎敵制勝，變化如神。與敵對陣，意思安閑，如不欲戰然，及至決機乘勝，氣勢盈溢。故每戰必克，軍無伓勝。

唐代以前，操之智略，極爲世人所推崇。**晉書**石勒載記：

> 勒因饗高麗宇文屋孤使，酒酣，謂中書令徐光曰：「朕方自古開基何等主也？」對曰：「陛下神武籌略邁於高皇，雄毅卓犖超絕魏祖，自三王以來，無可比也，其軒轅之亞乎！」

光以勒比漢高與操，蓋欲以諛勒。又**晉書**陶侃傳，侃薨，尚書梅陶與所親曹識書曰：

> 陶公機神明鑒似魏武，忠順勤勞似孔明，陛抗諸人不能及也。

是東晉時人，言機權則首推操，故梅陶舉以譽侃。至唐，操仍極爲世人所重。**唐書**劉文靜傳，文靜謂裴寂曰：

臺灣大學學術期刊資料庫

太宗大度類於漢高，神武同於魏祖。

太宗乃文靜與寂所欲委質而事者，而比之於操，則操爲時人推崇可知。

宋儒如司馬光、王安石並皆推崇操之智略。**資治通鑑**卷六六光論荀彧曰：

漢末大亂，羣生塗炭，自非高世之才不能濟也，然則捨魏武將誰事哉！

李**燾續資治通鑑長編**卷二四一安石謂神宗曰：

曹操與袁紹相抗，紹地大兵衆，操寡弱，自不敢保勝紹。然荀彧逆知操必勝紹者，以操明勝紹，機勝紹，決勝紹也。

光謂操以才濟世，安石謂操以明、機、決勝紹，皆謂智也。是二子並云漢末羣雄之智略，無有出操之右者。

操之善以智御下，可自下二事見之。

一、操征徐州，劉備敗奔袁紹，操獲關羽以歸，禮之甚厚。官渡之戰，羽知備在紹軍，去操奔紹，操縱之使去。**三國志**關羽傳：

建安五年，曹公東征，先主奔袁紹。曹公禽羽以歸，拜爲偏將軍，禮之甚厚。紹遣大將顏良攻東郡太守劉延於白馬，曹公使張遼及羽爲先鋒擊之。羽望見良麾蓋，策馬刺良於萬衆之中，斬其首還。紹諸將莫能當者，遂解白馬圍，曹公卽表封羽爲漢壽亭侯。初，曹公壯羽爲人，而察其心神無久留之意，謂張遼曰：「卿試以情問之。」旣而遼以問羽，羽歎曰：「吾極知曹公待我厚，然吾受劉將軍厚恩，誓以共死，不可背之。吾終不留，要當立效以報曹公乃去。」遼以羽言報曹公，曹公義之。及羽殺顏良，曹公知其必去，重加賞賜。羽盡封其所賜，拜書告辭而奔先主於袁軍。左右欲追之，曹公曰：「彼各爲其主，勿追也。」

羽之心懷故主，不爲爵祿所動，可謂義爍千古，而操之全其志以成其忠，氣度尤非常人可及。使操存一介私念，藉故殺羽，不以羽遺備，則羽之忠義將湮沒而不彰，而操仍不失其明。然則操之縱羽使歸者，蓋欲令羣下知所勸勵也。

二、官渡之戰，紹强而操弱，許都及操軍中人多陰與紹通。及操克紹，收得其書，盡焚之。**三國志魏**武帝紀：

紹衆大潰，紹及子譚棄軍走渡河，追之不及，盡收其輜重圖書珍寶，虜其衆。公收紹書中得許下及軍中人書，皆**焚之**。

裴注引**魏氏春秋**：

公云：「當紹之强，孤猶不能自保，而況衆人乎！」

胡三省**通鑑注**云：

此光武安反側之意。英雄處事，世雖相遠，若合符節。

臺灣大學學術期刊資料庫

操之焚書，可謂智仁勇兼備。安反側是智，推己恕人是仁，明決行恕是勇。故於三國之中，最得人才之用。

操用人惟才，見於建安三令。**三國志**魏武帝紀建安十五年令：

> 自古受命及中興之君，曷嘗不得賢人君子與之共治天下者乎！及其得賢也，曾不出閭巷，豈幸相遇哉，上之人不求之耳！今天下尚未定，此特求賢之急時也。孟公綽爲趙魏老則優，不可以爲滕薛大失。若必廉士而後可用，則齊桓其何以霸世？今天下得無被褐懷玉而釣於渭濱者乎，又得無盜嫂受金而未遇知者乎，二三子其佐我明揚仄陋，唯才是舉，吾得而用之。

建安十九年令：

> 夫有行之士未必能進取，進取之士未必能有行也。陳平豈篤行，蘇秦豈守信邪！而陳平定漢業，蘇秦濟弱燕。由此言之，士有偏短，庸可廢乎！有司明思此義，則士無遺滯，官無廢業矣。

裴注引**魏書**建安二十二年令：

> 昔伊摯、傅說出於賤人；管仲，桓公賊也，皆用之以興。韓信、陳平負汙辱之名，有見笑之恥，遂能成就王業，聲著千載。吳起貪將，殺妻自信，散金求官，母死不歸，然在魏，秦人不敢東向，在楚，則三晉不敢南謀。今天下得無至德之人，放在民間，及果勇不顧，臨敵力戰，若文俗之吏，高才異質，或堪爲將守，負汙辱之名、見笑之行，或不仁不孝，而有治國用兵之術，其各舉所知，勿有所遺。

操之用人唯才，使東漢以來尚德之政風，爲之一變。

東漢政風，以德爲本，而後量才取士。東漢仕途有三，一曰侯門子弟，二曰任子，三曰朝廷徵辟與郡國察舉。故東漢政治，可認爲貴族政治進入士族政治之過渡時期。西漢初期，侯門子弟與任子重於徵辟與察舉，東漢時代，徵辟與察舉出身者漸衆，而蔚成文治政府之形態。

漢代徵辟非常科，而察舉每歲有定額。故就朝廷之求才或吏民之仕途而言，察舉之重要性過於徵辟。被察舉者稱爲孝廉，非孝子廉吏不得入選，故士皆砥礪操行，崇尚氣節。然以德取士，不免有遺才之憾，而亂世需才孔急，故曹操欲改革士風，以矯此弊。操爲政，尚法治而重才具。**三國志**魏武帝紀**裴注**引**魏書**：

> 勳勞宜賞，不吝千金；無功望施，分毫不與。

又引**曹瞞傳**：

> 持法峻刻。

陳壽評亦云「擧申商之法術」，皆可證操之尚法治。

臺灣大學學術期刊資料庫

次論蜀漢先主劉備。備善能以德服人，可自其所至能得士心見之。

漢獻帝興平元年，備爲平原相，引兵助徐州牧陶謙守徐州。末幾謙卒，遺命備代領徐州，吏民皆樂戴之。**三國志**蜀先主傳：

> 袁紹攻公孫瓚，先主與田楷東屯齊。曹公征徐州，徐州牧陶謙遣使告急於田楷，楷與先主俱救之。時先主自有兵千餘人及幽州烏丸雜胡騎，又略得饑民數千人。既到，謙以丹陽兵四千益先主，先主遂去楷歸謙。謙表先主爲豫州刺史，屯小沛。謙病篤，謂別駕糜竺曰：「非劉備不能安此州也。」謙死，竺率州人迎先主，先主遂領徐州。

裴注引**獻帝春秋**：

> 陳登等遣使詣袁紹曰：「天降災沴，禍臻鄙州，州將殂殞。生民無主，恐懼姦雄一旦承隙，以貽盟主日昃之憂，輒共奉故平原相劉備府君以爲宗主，永使百姓知有依歸。方今寇難縱橫，不遑釋甲，謹遣下吏奔告于執事。」紹答曰：「劉玄德弘雅有信義，今徐州樂戴之，誠副所望也。」

官渡之戰，備去袁紹奔荊州。建安十三年，荊州牧劉表卒，曹操征荊州，表子琮遣使以荊州降操。備自樊城欲奔江陵，道過襄陽，襄陽吏民棄琮歸備者十餘萬人。**三國志**蜀先主傳：

> 曹公與袁紹相拒於官渡，先主陰欲離紹，說紹南連荊州牧劉表。紹遣先主將本兵至汝南，曹公遣蔡陽擊之，爲先主所殺。曹公既破紹，自南擊先主，先主遣糜竺、孫乾與劉表相聞。表自郊迎，以上賓禮待之，益其兵使屯新野。荊州豪傑歸先主者日益多。曹公南征表，會表卒，子琮代立，遣使請降。先主屯樊，不知曹公卒至，至宛，乃聞之，遂將其衆去。過襄陽，諸葛亮說先主攻琮，荊州可有。先主曰：「吾不忍也。」乃駐馬呼琮，琮懼不能起。琮左右及荊州人多歸先主，比到當陽，衆十餘萬。

赤壁之戰後，備鎮荊州，益州牧劉璋遣法正迎備入川，北討張魯。其後備反攻璋，川中吏民多背璋歸備。**三國志**蜀先主傳：

> 益州牧劉璋遙聞曹公將遣鍾繇等向漢中討張魯，內懷恐懼。別駕從事張松說璋曰：「劉豫州，使君之宗室而曹公之深讎也，善用兵。若使之討魯，魯必破。魯破則益州强，曹公雖來，無能爲也。」璋然之，遣法正將四千人迎先主。正因陳益州可取之策。先主留諸葛亮、關羽等據荊州，將步卒數萬人入益州。至涪，璋自出迎，相見甚歡。璋增先主兵，使擊張魯，又令督白水軍。先主幷軍三萬餘人，北到葭萌，未卽討魯，厚樹恩德以收衆心。曹公征孫權，權呼先主自救。先主遣使告璋，求萬兵及資寶，欲以東行。璋但許兵四

臺灣大學學術期刊資料庫

千，其餘皆給半。張松書與先主及法正曰：「今大事垂可立，如何釋此去乎！」松兄廣漢太守肅懼禍及己，白璋，發其謀。於是璋收斬松，嫌隙始構矣。璋飭關戍諸將，文書勿復關通先主，先主大怒，勒兵向璋。璋遣劉璝、冷苞、張任、鄧賢等拒先主於涪，皆破敗，退保綿竹。璋復遣李嚴督綿竹諸軍，嚴率衆降先主。先主進軍圍雒，雒城破，進圍成都。數十日，璋出降，先主復領益州牧。董和、黃權、李嚴等，本璋之所授用也；吳壹、費觀等，又璋之婚親也；彭羕，又璋之所排擯也；劉巴者，宿昔之所忌恨也；皆處之顯任，盡其器能。有志之士，無不競勸。

赤壁之戰以前，備常流離依附羣雄之間，蓋其所遭遇與爲敵者皆一時人傑。實則備之英略，極爲當世所重。**三國志**蜀先主傳：

呂布自出兵攻先主，先主敗，走歸曹公，曹公遇之厚，以爲豫州牧。曹公自出東征，助先主圍布於下邳，生禽布，表先主爲左將軍，禮之愈重。出則同輿，坐則同席。從容謂先主曰：「今天下英雄，惟使君與操耳，本初之徒，不足數也。」

又曰：

建安五年，曹公東征先主，先主敗績走青州，青州刺史袁譚將步騎迎先主。先主隨譚到平原，譚馳使白紹。紹遣將道路奉迎，身去鄴二百里，與先主相見。

魯肅傳：

劉表死，肅進說曰：「劉備天下梟雄，寄寓於表，表惡其能而不能用也。」

程昱傳：

太祖征荊州，劉備奔吳，論者以爲孫權必殺備。昱料之曰：「孫權新在位，未爲海內所憚。曹公無敵於天下，初擧荊州，威震江表，權雖有謀，不能獨當也。劉備有英名，關羽、張飛，皆萬人之敵也，權必資之以禦我。難解勢分，備資以成，又不可得而殺也。」權果多與備兵以禦太祖。

又魯肅傳：

備詣京見權，求都督荊州，惟肅勸權借之共拒曹公。曹操聞權以土地業備，方作書，落筆於地。

周瑜傳：

備詣京見權，瑜上疏曰：「劉備以梟雄之姿，而有關羽、張飛熊虎之將，必非久屈爲人用者。愚謂大計宜徙備置吳，盛爲築宮室，多其美女玩好以娛其耳目。分此二人，各置一方，使如瑜者得挾與攻戰，大事可定也。今猥割土

臺灣大學學術期刊資料庫

地以資業之，聚此三人俱在疆場，恐蛟龍得雨，終非池中物也。」

陸遜傳，猇亭之戰，遜謂諸將曰：

劉備天下知名，曹操所憚。

賈詡傳：

文帝問詡曰：「吾欲伐不從命以一天下，吳、蜀何先？」對曰：「攻取者先兵權，建本者尚德化。陛下應期受禪，撫臨率土，若綏之以文德而俟其變，則平之不難矣。吳、蜀雖叢爾小國，依山阻水。劉備有雄才，諸葛亮善治國，孫權識虛實，陸遜見兵勢。據險守要，泛舟江湖，皆難卒謀也。用兵之道，先勝後戰，量敵論將，故舉無遺策。臣竊料羣臣無備、權對，雖以天威臨之，未見萬全之勢。」

知己知彼，師不妄興，詡可謂知兵。

次論吳大帝孫權。權亦當世奇才，觀賈詡對魏文帝語，是謂權有權謀兵略也。**三國志**吳大帝傳**裴注**引**吳歷**，建安十八年，曹操攻吳之濡須塢，權自將禦退之。操見其軍伍整肅，喟然歎曰：「生子當如孫仲謀，劉景升兒子若豚犬耳。」操善用兵，當世無出其右，權以用兵爲操所重，則其兵略可見。

孫權與兄策，並善以恩御下，初臨江東，卽重用張昭、張紘、顧雍、朱治諸賢。**三國志**張昭傳：

昭字子布，彭城人也。漢末大亂，徐方士民多避難揚土，昭偕南渡江。孫策創業，命昭爲長史、撫軍中郎將，升堂拜母，如比肩之舊。文武之事，一以委昭。策臨亡，以弟權託昭，昭率羣僚立而輔之。昭容貌矜嚴有威風，權常曰：「孤與張公言，不敢妄也。」舉邦憚之。

張紘傳：

紘字子綱，廣陵人，避難江東。孫策創業，遂委質焉。權爲討虜將軍，領會稽太守，紘爲會稽東部都尉。

裴注引江表傳：

初，權於羣臣多呼其字，惟呼張昭曰張公，紘曰東部，所以重二人也。

顧雍傳：

雍字元歎，吳郡吳人也。權領會稽太守，以雍行太守事。權爲吳王，累遷大理、奉常，領尚書令。黃武四年，迎母於吳。既至，權臨賀之，親拜其母於庭。

朱治傳：

治字君理，丹陽故鄣人也。察孝廉，州辟從事。隨孫堅征伐，從破董卓於陽

臺灣大學學術期刊資料庫

人，入洛陽，表治行督軍校尉，堅薨，治扶翼策依就袁術，後知術德政不立，乃勸策還平江東，領吳郡太守。策薨，治與張昭等共尊奉權。權歷位上將，及爲吳王，治每進見，權常親迎，執版交拜，餐宴贈賜，恩敬特隆。

然策治江東日短，臨薨，以位授權。**三國志**吳大帝傳：

建安五年，策薨，以事授權。是時惟有會稽、吳郡、丹陽、豫章、廬陵，然深險之地猶未盡從，而天下英豪布在州郡，賓旅寄寓之士以安危去就爲意，未有君臣之固。張昭、周瑜等謂權可與共成大業，故委心而服事焉。

又孫策傳，策臨薨，謂權曰：

舉江東之衆，決機於兩陣之間，與天下爭衡，卿不如我；舉賢任能，各盡其心以保江東，我不如卿。

是策亦知權善能以恩御下。蓋策雖善戰，而統御之才則不若權。策薨時，國猶未固，英豪觀望，各懷去就。權既嗣立，以恩御下，與共爲治，江東始安。故吳之基業，雖云開創於策，而實奠定於權。

權之英略，一見於赤壁之戰，再見於襲取荆州。

赤壁之戰，權以三萬衆破曹操之師數十萬，功業之盛，震爍千古。方操自荆州率大軍東下，權重臣自張昭以下皆勸之降，惟魯肅勸權拒之。權力排衆議，獨從肅策，僅此一端，已可見其果決明略。

赤壁之戰後，權使劉備據荆州，爲江東屏障。其後備得益州，其勢稍盛，不欲以荆州還吳，權遣呂蒙襲之，迫備與吳中分荆州，以湘水爲界。備既取漢中，以關羽鎮江陵。羽有輕吳之心，昔權以荆州資備，本欲以自屏障，今乃反受其迫，故用呂蒙計，乘羽北伐，襲取荆州，由是吳國力大增，而奠定三國鼎立之勢。

官渡、赤壁、猇亭之戰

建安五年，曹操徇定兗、豫、徐三州，袁紹掩有冀、幽、青、幷四州之地，與操成南北對峙之勢。

就人力、物力而論，操不如紹。蓋操所據三州，屢經兵爭，人口寡少，物力貧乏，而紹所據四州，地廣人衆。幽、冀二州，尤爲富實，中原人避亂者多歸之，兼以得烏桓、鮮卑之助，兵力彊盛。

然紹之爲人，外寬內忌，多謀少決。**三國志**袁紹傳：

紹外寬雅有局度，憂喜不形於色而內多忌害。

陳壽評：

臺灣大學學術期刊資料庫

> 紹有威容器觀，知名當世。然外寬內忌，好謀無決。有才而不能用，聞善而不能納。

故紹雖得地利而人謀不如操。紹有一最佳之機會可以襲操，即建安五年初，操遣劉備邀擊袁術於徐州，備據徐州叛操，操自將往擊，紹謀臣田豐勸紹乘機襲之，紹猶豫不決，遂坐失良機。當操將擊備，操諸將皆懼紹襲其後，操獨以紹雖有大志而見事遲，必不動也。**三國志**袁紹傳：

> 建安五年，太祖自東征備，田豐說紹襲太祖後，紹辭以子疾，不許。豐舉杖擊地曰：「夫遭難遇之機而以嬰兒之病失其會，惜哉！」

魏武帝紀：

> 公將自東征備，諸將皆曰：「與公爭天下者袁紹也，今紹方來而棄之東，紹承人後，若何？」公曰：「夫劉備，人傑也，今不擊，必爲後患。袁紹雖有大志而見事遲，必不動也。」遂東擊備，破之。

則紹雖地廣力衆，而兵機謀略不如操。

然紹、操二雄並峙之勢並不能長久維持，於是爆發官渡之戰。

建安五年正月，操既破備，還軍許下，備奔袁紹，紹乃起兵擊操。二月，紹進軍黎陽，遣顏良攻白馬。操引兵救之，遣張遼、關羽爲先鋒，羽臨陣斬良。紹渡河，壁於延津之南，遣備與文醜挑戰，操復擊斬醜。良、醜皆紹名將，再戰悉沒，紹軍大震。

操還屯官渡，紹連營逼官渡而軍。操數出軍與紹戰，不利，復還軍堅壁，自春至冬，相持不決。紹軍勢甚盛，資糧絡繹不絕。操兵少糧乏，士卒疲敝，征賦孔急，民多叛之，勢甚危殆。操議欲還許以致紹軍，遣使以書問謀臣荀彧。彧勸操堅守用奇，不可先退，操從之。紹遣將運穀數千乘爲軍食，操遣奇兵邀擊，盡焚其穀，於是紹軍亦乏食。紹復遣大將淳于瓊將兵運糧，夜屯烏巢，去紹營北四十里。紹謀臣許攸性貪婪，紹不能厭其求。會攸家犯法，紹治中審配繫治之。攸不得志，乃叛紹奔操，說操急擊瓊，焚其屯糧。諸將疑攸有詐，操以事急，不容疑慮，自將步騎五千往劫瓊寨，大破之，斬瓊，盡焚其穀。紹聞操自將擊瓊，遣驍將張郃、高覽逕擊操營。郃、覽聞瓊敗，又攻營不下，遂降於操，於是紹軍大潰。紹與子譚幅巾乘馬，將八百騎自黎陽渡河而北。紹衆未及隨紹渡河者皆降，操盡坑之，前後所殺紹衆凡七萬餘人。紹還鄴，越二年而薨。紹三子，長子譚鎮青州，次子熙鎮幽州，幼子尚繼紹鎮冀州，甥高幹鎮并州。自建安九年至十年，操以次徇定冀、青、幽三州，殺袁譚，熙、尚奔烏桓。建安十一年，操平并州。建安十三年，操北征烏桓，大破之。熙、尚與烏桓酋豪奔遼東，爲遼東太守公孫康所殺。

官渡之戰爲曹操平定中原之主要戰役。**三國志**荀彧傳：

> 太祖保官渡，紹圍之。太祖軍糧方盡，書與彧，議欲還許以引紹。彧曰：「今軍資雖少，未若楚漢在滎陽、成皐間也。是時劉項未肯先退，先退者勢屈也。公以十分居一之衆，畫地而守之，扼其喉而不得進者已半年矣。情見勢屈，必將有變，此用奇之時，不可失也。」太祖乃住。

以操之明略，而欲棄官渡還許，則當時情勢之危殆可知，然荀彧一語而祛操之疑，亦由操之明略過人也。

惟操明略過人，故官渡未戰之前，操謀臣荀彧、賈詡、郭嘉已策操必勝。**三國志**荀彧傳：

> 紹與太祖書，其辭悖慢。太祖大怒，以書示彧曰：「今將討不義而力不敵，何如？」彧曰：「古之成敗者，誠有其才，雖弱必强，苟非其人，雖强易弱，劉項之存亡，足以觀矣。今與公爭天下者唯袁紹耳。紹貌外寬而內忌，任人而疑其心，公明達不拘，唯才所宜，此度勝也。紹遲重少決，失在後機，公能斷大事，應變無方，此謀勝也。紹御軍寬緩，法令不立，士卒雖衆，其實難用，公法令既明，賞罰必行，士卒雖寡，皆爭致死，此武勝也。紹憑世資，從容飾智以收名譽，故士之寡能好問者多歸之，公以至仁待人，推誠心，不爲虛美，行己謹儉，而與有功者無所惜，故天下忠正效實之士咸願爲用，此德勝也。夫以四勝輔天子，扶義征伐，誰敢不從？紹之强，其何能爲？」

又曰：

> 太祖與袁紹相拒，孔融謂彧曰：「紹地廣兵强，田豐、許攸智計之士也爲之謀，審配、逢紀盡忠之臣也任其事，顏良、文醜勇冠三軍統其兵，殆難克乎！」彧曰：「紹兵雖多而法不整，田豐剛而犯上，許攸貪而不治，審配專而無謀，逢紀果而自用。此二人留知後事，若攸家犯其法，必不能縱也。不縱，攸必爲變。顏良、文醜，一夫之勇耳，可一戰而禽也。」

其後咸如所策。故官渡之戰，彧力勸操堅守以俟其變。蓋其料敵審，知操必勝，非徒託大言而不顧其上之安危者可比。此固彧之明智，然亦須明決如操者始克以弱制强。賈詡傳：

> 袁紹圍太祖於官渡，太祖糧方盡，間詡計焉出。詡曰：「公明勝紹，勇勝紹，用人勝紹，決機勝紹。有此四勝而半年不定者，但顧萬全故也。必決其機，須臾可定也。」太祖曰：「善。」乃幷兵出圍，擊紹三十餘里營，破之，紹軍大潰。

臺灣人文學術期刊資料庫

蓋兵貴用奇，用奇則不得顧萬全。若顧萬全，則難決機制勝而反爲敵所制矣。**三國志郭嘉傳裴注**引**傅子**：

> 太祖謂嘉曰：「本初擁冀州之衆，青、幷從之，地廣兵强而數爲不遜。吾欲討之，力不敵，如何？」對曰：「劉項之不敵，公所知也。漢祖唯智勝，項羽雖强，終爲所禽。嘉竊料之，紹有十敗，公有十勝，雖兵强，無能爲也。紹繁禮多儀，公體任自然，此道勝，一也。紹以逆動，公奉順以率天下，此義勝，二也。漢末政失於寬，寬故不攝，公糾之以猛，而上下知制，此治勝，三也。紹外寬內忌，用人而疑之，公外易簡而內機明，用人無疑，唯才所宜，不閉遠近，此度勝，四也。紹多謀少決，失在後事，公得策輒行，應變無窮，此謀勝，五也。紹因累世之資，高議揖讓以收名譽，士之好言飾外者多歸之，公以至心待人，推誠而行，不爲虛美，以儉率下，與有功者無所吝，士之忠正遠見而有實者皆願爲用，此德勝，六也。紹見人饑寒，恤念之形於顏色，其所不見，慮或不及，所謂婦人之仁耳，公於目前小事，時有所忽，至於大事，與四海接，恩之所加，皆過其望，雖所不見，慮之所周，無不濟也，此仁勝，七也。紹大臣爭權，讒言惑亂，公御下以道，浸潤不行，此明勝，八也。紹是非不可知，公所是進之以禮，所不治正之以法，此文勝，九也。紹好爲虛勢，不知兵要，公以少克衆，用兵如神，軍人恃之，敵人畏之，此武勝，十也。」

彧云操有四勝，度勝，謀勝，武勝，德勝。詡亦云操有四勝，明勝，勇勝，用人勝，決機勝，嘉至云操有十勝，而度勝、謀勝、德勝、武勝意與彧同。蓋操於此四者勝紹昭然甚明，故智者所論若合符契。

操既平紹，移鎭鄴。建安十三年，操自征烏桓還，荆州牧劉表使劉備屯樊以備之。其秋，操率大軍南征荆州，軍未至而表卒。表子琮嗣，遣使以荆州降操。操軍至宛，備始知琮已降，率衆自樊欲南奔江陵，過襄陽，琮左右及襄陽人出城隨先主去者甚衆，比至當陽，衆十餘萬。備遣關羽將兵萬人乘船與期會於江陵，操自將精騎五千急追之，及於當陽之長坂。備棄妻子，與諸葛亮、張飛、趙雲等將數十騎走漢津，與關羽會，表長子琦亦自江夏引兵至。孫權在江東，聞表卒，遣魯肅弔表喪，亦與備會，乃共至夏口，謀合兵拒操。備遣諸葛亮隨肅入吳，自結於孫權。權遣周瑜率軍三萬援之，與操戰於赤壁，是爲赤壁之戰。

赤壁在今湖北嘉魚東北，濱長江南岸，石山綿亙如長垣。時備與琦各有兵萬人，合吳軍約五萬人。操軍盛甚，然不知其確數。**三國志吳大帝傳裴注**引江表傳，操與權書云：

今治水軍八十萬衆，方與將軍會獵於吳。

周瑜傳裴注引**江表傳**，瑜謂權曰：

彼所將中國人不過十五六萬，且軍已久疲，所得表衆亦極七八萬耳，尙懷狐疑。夫以疲病之卒，御狐疑之衆，衆數雖多，未甚足畏。

以操書與瑜語校之，疑操語誇張，瑜語貶抑。按**三國志**諸葛恪傳，恪旣秉吳政，欲北伐魏，衆議以爲未可，恪乃著論以諭衆，曰：

操率三十萬衆來向荆州，當時智者不能復爲計畫。

然則操下江東，合中原與荆州之衆，當在四十萬至四十餘萬之間。

操旣破備於長坂，卽襲據江陵，東下與吳軍相持於赤壁。操軍北岸，吳軍南岸。操軍衆多，兵艦密聚，吳將黃蓋以火攻之。**三國志**黃蓋傳，蓋謂瑜曰：

今寇衆我寡，難與持久。然觀操軍，方連船艦，首尾相接，可燒而走也。

瑜然之，遣蓋詐降，以草實船中，乘風引火攻操，操兵艦俱焚，延及北岸營寨，遂大潰。

操軍旣敗，自華陽引歸，留曹仁守南郡。權遣瑜徇定南郡，仁退保樊城。權以瑜爲南郡太守，屯江陵。備別立營於油江口，改名公安，表琦爲荆州刺史，徇定武陵、長沙、桂陽、零陵四郡。未幾琦卒，備自領荆州牧。瑜卒，魯肅繼鎭荆州，以南郡讓備，還屯陸口。於是荆州三分，備據有南郡、武陵、長沙、桂陽、零陵，吳但有江夏，而南陽時爲魏有。

世傳劉備借荆州，謂荆州本吳有，備借而據之。**三國志**魯肅傳：

備詣京見權，求都督荆州，惟肅勸權借之共拒曹公。曹公聞權以土地業備，方作書，落筆於地。

裴注引**漢晉春秋**：

呂範勸權留備，肅曰：「不可。將軍雖神武命世，然曹公威力實重。初臨荆州，恩信未洽，宜以借備，使撫安之，多操之敵而自爲樹黨，計之上也。」權卽從之。

京卽今之鎭江，時爲權都。備求都督荆州，故自公安詣京見權。肅以備在荆州久，得荆州人心，而權初得荆州，恩信未洽，故勸權借備，使撫安其民，爲吳屏障。又**三國志**呂蒙傳，權與陸遜論肅功業云：

公瑾昔邀子敬東來，致達於孤，孤與宴語，便及大略帝王之業，此一快也。後孟德因獲劉琮之勢，張言方率數十萬衆，水步俱下，子敬勸孤急呼公瑾付任以衆，逆而擊之，此二快也。後雖勸吾借玄德地，是其一短，不足以損其二長也。

蜀先主傳：

孫權以先主既得益州，使使報欲得荊州。先主言須得涼州，當以荊州相與。權忿之，乃遣呂蒙襲奪長沙、零陵、桂陽三郡。

是權、備並皆以荊州本吳有，否則權何緣向備索荊州，備亦何云當以荊州相與。又三國志魯肅傳：

備既定益州，權求長沙、零、桂，備不承旨，權遣呂蒙率衆進取。備聞，自還公安，遣羽爭三郡。肅駐益陽，與羽相拒。肅邀羽相見，各駐兵馬百步上，但諸將軍單刀俱會。因責數羽曰：「國家區區本以土地借卿家者，卿家軍敗遠來，無以爲資故也。今已得益州，既無奉還之意，但求三郡，又不從命。」語未竟，坐有一人曰：「夫土地者，惟德所在耳，何常之有？」肅厲聲呵之，辭色甚切。羽操刀起，謂曰：「此自國家事，是人何知。」目使之去。

蓋當時無論孫、劉二方，並皆以荊州本吳有。

按備據荊州，惟南郡得之於吳，而武陵、長沙、零陵、桂陽則備自取，未資吳力，而時人屢言權以荊州資備者，蓋赤壁之戰後，權卽視荊州爲己有，而當時事勢確亦如此。

其一，赤壁之戰，雖云孫劉合力，實以吳軍爲主。非吳之助，備行且爲操所滅，何論得荊州。三國志蜀先主傳裴注引江表傳：

孫權遣魯肅弔劉表二子，並令與備相結。肅未至而曹公已濟漢津，肅故進前與備相遇於當陽。因宣權旨，論天下事勢，致殷勤之意，且問備曰：「豫州今欲何至？」備曰：「與蒼梧太守吳臣有舊，欲往投之。」肅曰：「孫討虜聰明仁惠，敬賢禮士，江表英豪，咸歸附之。已據有六郡，兵精糧多，足以立事。今爲君計，莫若遣腹心，使自結於東，崇連和之好，共濟世業，而云欲投吳臣。臣是凡人，偏在遠郡，行將爲人所併，豈足託乎！」備大喜，進住鄂縣，卽遣諸葛亮隨肅詣孫權，結同盟誓。

蓋備力不敵操，非東連吳，當南走越。

其二，赤壁戰後，備力尙弱，其勢不足與權爭荊州。權有意以荊州資備，故不自取而任備取之，此肅所云多操之敵而自爲樹黨也。

其三，備既據荊州，自公安詣京見權，求都督荊州，則孫劉强弱之勢懸殊可知，使權欲擊備，備必不敵。呂蒙一舉而襲奪長沙、零、桂三郡，是備得益州之初，力猶不足與吳爲敵。故備在荊州，實依吳以立國。

權之所以以荊州資備，一則赤壁之戰後，吳立國之日尙淺，力難兼撫荊州，欲資備之聲望，爲吳之屏障。再則當時三國鼎立之勢未成，諸侯分立之勢未變，權亦以

據有江東爲滿足，肅勸權以荆州資備，多操之敵而自爲樹黨，亦係適應當時情勢。

迨備既得益州，操平涼州，取漢中，吳國基亦固，三國分立之勢已成，權乃謀取荆州以自廣。建安二十年，權遣使詣備索荆州，備遲遲不以荆州還吳。權遣呂蒙襲奪長沙、零、桂三郡，備自益州引兵下屯公安，遣關羽爭三郡。權進駐陸口，使魯肅將兵萬人屯益陽以拒羽。肅與羽會，責備既得益州，復欲幷據荆州不以還吳，羽無以答。**三國志**魯肅傳裴注引韋曜**吳書**：

> 肅欲與羽會語，諸將疑恐有變，議不可往。肅曰：「今日之事，宜相開譬。劉備負國，是非未決，羽亦何敢重欲干命？」乃趨就羽。曰：「始與豫州覲於長坂，豫州之衆不當一校，計窮慮極，志勢摧弱，圖欲遠竄，望不及此。主上矜愍豫州之身，無有處所，不愛土地士人之力，使有所庇蔭，以濟其患。而豫州私獨飾情，慆德堕好。今已藉手於西州矣，又欲翦幷荆州之土，斯蓋凡夫所不忍行，而況整領人物之主乎！肅聞貪而棄義，必爲禍階。吾子屬當重任，曾不能明道處分，以義輔時，而負恃弱衆，以圖力爭。師曲爲老，將何獲濟？」羽無以答。

會操定漢中，備恐操乘勢取益州，遣使求和於權，權遣諸葛瑾報命，遂中分荆州，以湘水爲界，長沙、江夏、桂陽屬權，南郡、武陵、零陵屬備。

建安二十三年，備與法正率軍北屯陽平，翌年，定漢中。其秋，備自立爲漢中王，以關羽爲前將軍，假節鉞，專制荆州。羽率軍北伐，圍魏將曹仁於樊城。操遣大將于禁救之，值秋霖，漢水泛溢，禁軍盡沒。操復遣徐晃救之，羽攻之不能克，乃欲引軍還江陵。

先是魯肅屯陸口，常勸權撫輯羽與共禦操。建安二十二年，肅卒，呂蒙代之。蒙以羽有輕吳之心，且居吳上流，勢難並存，白權宜乘羽不備襲之。蒙以陸遜有智略，且名未顯，不爲羽所忌，陽薦遜自代而與權密謀圖羽。羽北伐，權使蒙率輕軍襲江陵。及羽攻徐晃不克，引軍欲還，江陵已爲吳所據，羽及將士妻子盡爲所擄，羽軍遂潰。羽勢窮，西走至臨沮之章鄉，爲吳將潘璋所殺，荆州遂爲吳有。

關羽失荆州，爲蜀漢盛衰之關鍵。使無關羽之敗亡，則無猇亭之傾覆，蜀之國事，或有可爲。

關羽之所以失荆州，可自下列史料分析之。**三國志**關羽傳：

> 先是權遣使爲子索羽女，羽辱罵其使，不許婚，權大怒。又南郡太守麋芳，將軍士仁屯公安，素皆嫌羽輕己。羽之出軍，芳、仁供給軍資不悉相及，羽言還當治之，芳、仁咸懷懼不安。於是權陰誘芳、仁，芳、仁使人迎權。而曹公遣徐晃救曹仁，羽不能克，引軍退還。權已據江陵，盡擄羽士衆妻子，

臺灣大學圖書館期刊資料庫

羽軍遂散。

呂蒙傳：

魯肅卒，蒙西屯陸口，與關羽分土接境。知羽驍雄，有并兼心，且居國上流，其勢難久。乃密謀計策曰：「羽君臣矜其詐力，所在反覆，不可以腹心待也。今羽所以未便東向者，以至尊聖明，蒙等尚存也。今不於强壯時圖之，一旦僵仆，復欲陳力，其可得邪！」權深納其策。及蒙代肅，初至陸口，外倍修恩厚，與羽結好。後羽討樊，留兵將備公安、南郡。蒙上疏曰：「羽討樊而多留備兵，必恐蒙圖其後故也。蒙常有病，乞分士衆還建業，以治病爲名，羽聞之，必撤備兵，盡赴襄陽。大軍浮江，晝夜馳上，襲其空虛，則南郡可下而羽可禽也。」遂稱病篤。權乃露檄召蒙還，陰與圖計。羽果信之，稍撤兵以赴樊。權聞之，遂行，先遣蒙在前。蒙至尋陽，盡伏精兵艫艦中，使白衣搖櫓作商賈人服，晝夜兼行。至羽所置江邊屯候，盡收縛之，是故羽不聞知。遂到南郡，士仁、糜芳皆降。蒙入據城，盡得羽及將士家屬，皆撫慰，約令軍中不得干歷人家，有所求取。蒙且舍使親近存恤耆老，問所不足。疾病者給醫藥，饑寒者賜衣糧。羽還，在道路，數使人與蒙相聞。蒙輒厚遇其使，周遊城中，家家致問，或手書示信。羽人還，私相參訊，咸知家門無恙，見待過於平時，故羽吏士無鬬心。會權尋至，羽自知孤窮，乃走麥城。西至漳鄉，衆皆委羽而降。權使朱然、潘璋斷其徑路，卽父子俱獲，荆州遂定。

陸遜傳：

呂蒙稱疾詣建業，遜往見之，謂曰：「羽矜其驍氣，陵轢於人。始有大功，意驕志逸，但務北進，未嫌於我。有相聞病，必益無備。今出其不意，自可禽制，下見至尊，宜好爲計。」蒙至都，權問誰可代卿者。蒙對曰：「陸遜意思深長，才堪負重。觀其規慮，終可大任，而未有遠名，非羽所忌，無復是過。若用之，當令外自韜隱，內察形便，然後可克。」權乃召遜，拜偏將軍、右部督，代蒙。遜至陸口，書與羽曰：「前承觀釁而動，以律行師，小舉大克，一何巍巍。敵國敗績，利在同盟。聞慶拊節，想遂席捲，共奬王綱。近以不敏，受任來西，延慕光塵，思稟良規。」又曰：「于禁等見獲，遐邇欣歎。以爲將軍之勳，足以長世。雖昔晉文城濮之師，淮陰拔趙之略，蔑以尚茲。聞徐晃等步騎駐旌，闚望麾葆。操猾虜也，忿不思難，恐潛增衆，以逞其心。雖云師老，猶有驍悍。且戰捷之後，常苦輕敵。古人杖術，軍勝彌警。願將軍廣爲方計，以全獨克。僕書生疏遲，忝所不堪，喜鄰威德，樂

自傾盡，雖未合策，猶可懷也。儻明注仰，有以察之。」羽覽遜書有謙下自託之意，意大安，無復所嫌。遜具啓形狀，陳其可禽之要。權乃潛軍而上，使遜與呂蒙爲前部，至卽克公安、南郡。

夫以羽之驕矜，當蒙、遜之智略，其敗自不待言。然則羽之所以失荆州，可歸納爲下列諸端：

一、羽臨强敵而不知睦鄰。備本依吳以立國，羽辱其主而傾師北伐，不以爲備。

二、蒙、遜卑辭降意以驕之，羽墮其術而不自知。

三、恩不行於下而復付之以留事，使下叛己，故吳軍入境而羽猶不能知。使糜芳、士仁無叛心，蒙、遜雖能潛師而上，公安、南郡猶可爲羽守。

四、南郡已破，宜急返救，猶項羽自齊返救彭城，終以破漢，而羽乃數使人與吳相聞，適足墮蒙術中，士無鬭志，爲吳所擒。

權既破羽，恐備伐之，稱臣於魏。建安二十五年正月，操薨，漢改元延康。是年十月，操子丕受漢禪，是爲魏文帝。魏文帝黃初二年，備卽帝位於成都，是爲蜀漢昭烈帝。

昭烈帝痛荆州之失，章武元年，親率大軍出三峽以爭荆州。權懼爲魏所乘，奉表稱臣於魏，魏文帝封權爲吳王。時呂蒙已卒，權以陸遜爲大都督，督諸軍五萬人以拒漢。蜀軍旣出，敗吳軍於秭歸，昭烈帝自將前軍進駐夷道之猇亭，遜堅壁不戰以挫其鋒。自章武元年七月至二年六月，蜀軍久屯疲弊，遜乘溽暑以火攻之，蜀軍大潰，死者數萬，水步軍資一時略盡。昭烈帝退保白帝城，改名永安。**三國志**陸遜傳：

> 遜敕諸軍以火攻之，破其四十餘營。備升馬鞍山，陳兵自遶。遜督促諸軍四面蹙之，土崩瓦解，死者萬數。備因夜遁，僅得入白帝城。其舟船器械，水步軍資，一時略盡。尸骸漂浮，塞江而下。備大慙恚，曰：「吾乃爲遜所折辱，豈非天邪！」

昭烈帝善用兵，而終爲陸遜所破，蓋蜀道狹長，蜀軍自巫峽至夷陵，連營數百里，軍容雖盛而首尾不相及。陸機**辨亡論**論蜀軍形勢云：

> 重山積險，陸無長轂之徑，川阪流迅，水有驚波之艱。雖有銳師百萬，啓行不過千夫，舳艫千里，前驅不過百艦。故劉氏之伐，陸公喻之長蛇，其勢然也。

臺灣大學圖書館期刊資料庫

三國之人才

蜀漢智謀之士，首稱法正。先主伐吳，正已卒。**三國志**法正傳：

> 先主既稱尊號，將東征孫權，以復關羽之恥。羣臣多諫，一不從。章武二年，大軍敗績，還住白帝。亮歎曰：「法孝直若在，則能制主上令不東行，就復東行，必不傾危矣。」

先主伐吳，諸葛亮不能不知其謀。亮爲此語，必嘗以爲不可而先主未從也。**三國志**法正傳：

> 諸葛亮與正雖好尚不同，以公義相取，亮每奇正智術。

先主北定漢中，實賴法正之謀。**三國志**法正傳：

> 正說先主曰：「曹操一舉而降張魯，定漢中，不因此勢以圖巴蜀，而留夏侯淵、張郃屯守，身遽北還，非其智不逮而力不足也，必將內有憂偪故耳。今策淵、郃才略不勝國之將帥，舉衆往討，則必可克之。克之日，廣農積穀，觀釁伺隙，上可以傾覆寇敵，尊奬王室，中可以蠶食雍涼，廣拓境土，下可以固守要害，爲持久之計。此蓋天與我，時不可失也。」先主善其策，乃率諸將進兵漢中，正亦從行。二十四年，先主自陽平南渡沔水，緣山稍前，於定軍興勢作營。淵將兵來爭其地，正曰：「可擊矣。」先主命黃忠乘高鼓譟攻之，大破淵軍，淵等授首。曹公西來，聞正之策，曰：「吾固知玄德不辦有此，必爲人所教也。」

先主非不知宜取漢中以屏障巴蜀，諸葛亮及羣臣亦皆知之。然其關鍵在於何時爲攻取之最佳時機以及臨陣進擊之決機，此則非長於兵略智計者不能決。正傳云「可擊矣」一語，關係定軍一戰之勝負，定軍一戰之勝負，關係漢中之得失。蓋兵法乘勢，何時可擊，何時不可擊，勝負盡決於此。操最重先主，至云天下英雄，惟使君與操耳，而定軍之役，又云吾固知玄德不辦有此，必爲人所教也。則法正之用兵智略，審時度勢，且出先主之上。

用兵首重智計謀略，徒勇無謀固不足恃。就三國智計謀略之士而言，魏爲多，吳次之，蜀又次之。三國志法正傳云諸葛亮每奇正智術，則亮乃治國之才，非智計之士。故嚴格而言，蜀之謀士，惟法正而已。而魏謀士如法正之儔者甚多，此影響蜀漢兵勢之不振者甚大。**三國志**法正傳：

> 正著見成敗，有奇畫策算，儗之魏臣，其程、郭之儔儷邪！

程、郭謂程昱、郭嘉。魏謀臣如程、郭之比者尚有荀彧、荀攸、賈詡。陳壽以法正

儁程、郭，以正與昱、嘉並早逝。次而論之，魏謀臣於程、郭、二荀、賈詡之外，尚有董昭、劉曄、蔣濟。**三國志**程郭董劉蔣傳評：

> 程昱、郭嘉、董昭、劉曄、蔣濟，才策謀略，世之奇士，雖清治德業殊於荀攸，而籌畫所料，是其倫也。

二荀賈詡傳評：

> 荀彧清秀通雅，有王佐之風。荀攸、賈詡，庶乎算無遺策，經權達變，其良、平之亞歟！

陳壽以昱、嘉、昭、曄、濟爲一傳，彧、攸、詡別爲一傳，以昱、嘉、昭、曄、濟以謀略勝，而彧、攸、詡兼以德業顯。若但論其謀略，則昱、嘉等亦二荀、賈詡之倫。至於將才，魏初則有張遼、張郃、徐晃、夏侯惇、夏侯淵、曹仁、曹眞，中葉則有司馬氏父子，晚期則有鄧艾、鍾會。戰將如關、張之比者則有李典、文聘、許褚、典韋之流，人才之盛，三國之中爲最。

孫吳人才亦盛。治國如張昭、顧雍、張紘、諸葛瑾，皆江東之首望。智計謀略之士則有周瑜、魯肅、呂蒙、陸遜。瑜卒，肅繼之，肅卒，蒙繼之，蒙卒，遜繼之，遜卒，子抗繼之。終吳之世，將才不乏，非若蜀漢之僅賴法正、諸葛亮。正既早逝，亮獨撐大局，亮卒，則後繼無人矣。

江東羣賢，瑜最爲人所稱道，以瑜年少英發，與孫策同年，兼有總角之交，且並取橋公之女。瑜最大之功業爲擊敗曹操於赤壁，以操之善用兵，將數十萬衆，瑜以三萬衆擊敗之。自秦漢以來，其功業惟項羽敗漢高於彭城可以比擬。**三國志**呂蒙傳，權與陸遜論瑜功業云：

> 公瑾雄烈，膽略兼人，遂破孟德，開拓荆州，邈焉難繼。

以魯肅與周瑜相較，瑜英氣俊發，肅精華內蘊。肅兵略不遜於瑜。赤壁之戰，肅爲贊軍校尉。瑜卒，肅繼鎮陸口。肅與瑜對時局最大之歧見爲瑜始終主張削弱劉備之勢力以減輕吳日後敵對之力量，肅則主張培植劉備之勢力與共禦曹操。此一歧見誰是誰非殊難定論，蓋就日後情勢之發展而言，瑜之顧慮非無遠見。然使權從瑜之計消滅備之勢力，權亦未必能保固荆州，尤難保益州不爲操所得或另有第三勢力之崛起。使益州爲操所得，對吳之禍將遠過於三國之鼎立。

肅最可稱道者爲預見天下終將成三分之勢。此其遠識不減於諸葛亮，而世人但稱道亮之識見而不及肅。**三國志**魯肅傳：

> 權見肅，與語，甚悅之。衆賓罷退，肅亦辭出。乃獨引肅還，合榻對飲。因密議曰：「今漢室傾危，四方雲擾，孤承父兄餘業，思有桓文之功。公既惠顧，何以佐之？」肅對曰：「昔高帝區區欲尊義帝而不獲者，以項羽爲害也

臺灣出版學術期刊資料庫

。今之曹操，猶昔項羽，將軍何由得爲桓文乎！肅竊料之，漢室不可復興，曹操不可卒除。爲將軍計，惟有鼎足江東以觀天下之釁。規模如此，亦自何嫌。何者，北方誠多務也。因其多務，勦除黃祖，進伐劉表，竟長江所極據而有之，然後建號帝王，以圖天下，此高帝之業也。」

肅此語極具遠識，其所策諸如漢室不可復興，曹操不可卒除，惟有鼎足江東以觀天下之釁，皆如所言。其洞見天下之變，瞭如指掌，允爲江東第一人。按肅之意，欲竟長江所極據而有之，是其意非不欲兼據荊、益二州，乃知其後力勸權以荊州資備者，蓋形勢容有未可，不得不爲權宜之計也。

呂蒙之智謀見於取荊州，陸遜之兵略見於猇亭之役。以備之善於用兵而遜乃能挫之，其智略卓異由是可見。以蒙、遜之賢而關羽之疏與之對，宜乎其敗。

諸葛亮治蜀

章武三年，先主崩，託孤於丞相諸葛亮。後主卽位，改元建興。自建興元年至建興十二年，蜀漢政治，事無巨細，皆決於亮。

三國之中，蜀最僻小，國貧衆寡，武備不足。東有孫吳覬覦，南有蠻夷之患。蜀漢最終之目標爲北伐中原，興復漢室。故亮執政初期，致力於整飭內政，東連孫權，南平夷越，以爲北伐先備。猇亭之戰後，吳遣使與先主連和，議未定而先主崩。亮首於建興元年遣鄧芝與吳通好，內則務農殖穀，休兵息民，整頓吏治。是時蜀漢所能控制之地區僅今四川中部及漢中之地，自瀘水以南至雲貴一帶皆爲蠻人所據。建興三年，亮率衆南征，其秋悉平。**三國志**諸葛亮傳：

建興三年春，亮率衆南征，其秋悉平。軍資所出，國以富饒。

是亮之南征，雖云在去北伐後顧之憂，亦欲取南中之資源。

建興五年，亮率大軍進駐漢中，復進屯陽平。自建興六年至十二年，亮凡五出師伐魏。

建興六年春，亮揚聲自斜谷道取郿，魏遣大將軍曹眞督關右諸軍禦之。亮自將大軍出祁山，魏南安、天水、安定三郡叛魏應亮，關中大震。魏明帝西鎭長安，遣右將軍張郃將兵拒亮。郃敗亮參軍馬謖於街亭，亮率軍退屯漢中。

建興六年冬，亮復率衆出散關，圍陳倉，糧盡而還。

建興七年，亮遣其將陳式攻武都、陰平二郡，魏雍州刺史郭淮率衆擊式，亮自出，遂平二郡。

建興九年，亮復出祁山，以糧盡退軍。

建興十二年春，亮悉衆出斜谷，據武功五丈原，與魏將司馬懿相持於渭南。亮每患糧不繼，使北伐之志不伸，乃分兵屯田於渭濱，爲持久之計。其年八月，以積勞病逝軍中。

亮北伐計畫，原欲二道並出，一出襄樊以窺宛洛，一出關中攻取長安，東出以爭中原。自關羽敗亡，猇亭傾覆，荆州不可復得，僅餘出關中之一途。

出關中攻長安，其道有四：

一、西逾陳倉以攻長安。

二、出斜谷取郿以趨長安。

三、出子午谷以襲長安。

四、出祁山，下隴坂以攻長安。

子午谷道最險，亦最近，斜谷道次之，陳倉道又次之，而祁山道最僻遠，亦較易得手。

當先主三顧亮於南陽，亮卽爲先主建鼎立三分之策。**三國志**諸葛亮傳，亮謂先主曰：

> 荆州北據漢沔，利盡南海，東連吳會，西通巴蜀。此用武之國，而其主不能守，此殆天所以資將軍，將軍豈有意乎！益州險塞，沃野千里，天府之土，高祖因之以成帝業。劉璋闇弱，張魯在北，民殷國富而不知存恤，智能之士，思得明君。將軍既帝室之胄，信義著于四海，總攬英雄，思賢如渴。若跨有荆益，保其巖阻，西和諸戎，南撫夷越，外結好孫權，內修政理。天下有變，則命一上將將荆州之軍以向宛洛，將軍身率益州之衆以出秦川，百姓孰敢不簞食壺漿以迎將軍者乎！誠如是，則霸業可成，漢室可興矣。

亮治國興漢之術，實盡於此。就亮之語而觀，興漢伐魏須具備下列先決條件：

一、跨據荆益，二路並出，一自荆州向宛洛，一自漢中出秦川。

二、修政睦鄰。

三、俟天下有變，然後出師。

蓋以魏國力之强，人才之衆，非如是不足以得志。亮五次北師而志不伸，卽上述條件不足之故。諸如荆州時爲吳有，未能跨據荆益，二路並出。如欲奪取荆州，必須與吳爲敵，兵力分散，事益難成，而天下亦未嘗有變。亮之所以不俟天下有變而後出師，以荆州既不可復得，謀取關中以增强蜀漢之國力，此從亮屢出隴右卽可見之。出隴右意在據有隴坂，服西戎以收其利，而不在直接伐魏，且其意亦不在長安。使其意在長安，當出子午谷道逕襲長安之南。

亮之急於出師之另一原因，爲蜀中人才缺乏。**三國志**諸葛亮傳陳壽校定諸葛亮

集表云：

> 亮自以無身之日，則未有能蹈涉中原，抗衡上國者。是以用兵不戢，屢耀其武。

自先主崩，蜀漢名將如關羽、張飛皆已去世，當時將才無有出魏延之上者。延極爲先主所賞識，先主定漢中，委延以漢中重任。當時衆論皆云飛當鎭漢中，飛亦以此自許，先主竟違衆論，拔延爲督漢中，領漢中太守。建興六年，亮率衆北伐魏，魏將夏侯楙鎭長安。楙素貴而怯，延請別將萬人出子午谷爲奇兵，徑襲長安，楙必驚走，長安可下，亮自斜谷東來，比至長安，魏援兵猶未集，則咸陽以西，可一擧而定。亮以爲此危道，不若從坦道出兵，可以平取隴右，十全必克而無虞，故不從延計。於是延以亮爲怯而恨己謀之不用，亮亦疏忌延而不委以重任。故亮臨歿，委軍權於長史楊儀而不以委延，終於釀成內訌。

亮之治蜀，純爲法家作風。**三國志**諸葛亮傳陳壽校定諸葛亮集表云：

> 亮科教嚴明，賞罰必信。無惡不懲，無善不顯，至於吏不容奸，人懷自厲，道不拾遺，强不侵弱，風化肅然也。

諸葛亮傳評：

> 諸葛亮之爲相國也，撫百姓，示儀軌，約官職，從權制，開誠心，布公道。盡忠益時者雖讎必賞，犯法怠慢者雖親必罰，服罪輸情者雖重必釋，遊詞巧飾者雖輕必戮。善無微而不賞，惡無纖而不貶。庶事精練，物理其本，循名責實，虛僞不齒。終于邦域之內，咸畏而愛之，刑政雖峻而無怨言，以其用心平而勸戒明也。

蓋蜀國僻小，非法治不足以圖强。亮雖長於治國，而短於應變將略之才。**三國志**諸葛亮傳陳壽校定諸葛亮集表云：

> 亮才於治戎爲長，奇謀爲短，理民之幹，優於將略。而所與對敵，或值人傑，加衆寡不侔，攻守異體，故雖連年動衆，未能有克。昔蕭何薦韓信，管仲擧王子城父，皆忖己之長，未能兼有故也。亮之器能政理，抑亦管蕭之亞匹也，而時之名將，無城父韓信，故使功業陵遲，大義不及。

又**諸葛亮傳**評：

> 亮連年動衆，未能成功，蓋應變將略，非其所長。

惟亮短於奇謀將略，故**三國志**法正傳云亮每奇正之智術。先主在時，亮亦罕預軍謀。先主征漢中，以法正從行，先主伐吳，亮亦不預其役。是先主亦以亮長於治國，短於奇謀，故不委以軍旅之事也。而先主之世，人但知先主之能、關張之勇，罕言及亮。如**三國志**魯肅傳，劉表卒，肅請往弔其二子，謂孫權曰：「劉備天下梟雄，

臺灣大學學術期刊資料庫

與操有隙，寄寓於表，表惡其能而不能用也。」程昱傳，赤壁之役，昱策權必不殺備，謂備有英名，關張皆萬人敵，權必資之以禦我。周瑜傳，瑜云備以梟雄之姿而有關張熊虎之將。陸遜傳，猇亭之役，遜謂諸將：「劉備天下知名，曹操所憚。」皆語不及亮。蓋戰國之世，惟善戰者易爲人憚，亮不預軍旅之事，故名不顯。惟賈詡傳，詡謂魏文帝曰：「劉備有雄才，諸葛亮善治國，孫權識虛實，陸遜見兵勢。」亮爲敵國所重始於此，然亦僅以治國見稱，不若遜之以知兵見稱。故於亮伐魏之前，魏不以蜀漢爲憚。**三國志**諸葛亮傳裴注引**魏略**：

> 始，國家以蜀中惟有劉備，備既死，數歲寂然無聞，是以略無備豫，而卒聞亮出，朝野恐懼。

此云蜀中惟有劉備，是謂蜀漢之能用兵者惟備而已，故無懼於蜀，而未以重將鎭關中，不意蜀師竟出。以魏之强盛，蜀必蓄勢有備而來。以無備之關中，當蓄勢有備而來之敵，故朝野恐懼。

用兵貴在決機用奇，不能但顧萬全。故官渡之戰，賈詡云操有四勝而相持半年未能克紹者，但顧萬全故也。使亮能用魏延奇計，別軍出子午谷道徑襲長安，大軍出斜谷徐行而東，正奇相應，則戰局或能改觀亦未可知。魏延此計確爲蜀漢略取關中之惟一機會。過此魏知蜀漢有北伐之志，乃以重將鎭關中，則蜀漢雖欲用奇亦不可得矣。

亮之不用魏延奇計，以亮生性謹愼。亮亦自云先帝知臣謹愼，故臨崩寄臣以大事也。謹愼則顧萬全，顧萬全則慮多決少，故司馬懿評亮志大而不見機，多謀而少決，好兵而無權。無權者，謂不知權變也。故亮每次出師，皆持重緩進，未嘗用奇。持重緩進利於豐沛之國力，蜀漢國力不若魏，適足以利魏而不利於蜀漢，故亮每次出師，輒以糧盡而退。而司馬懿則善能利用魏豐沛之國力，以持重之戰略抵禦蜀漢之進攻。

臺灣大學學術期刊資料庫