



# 三國謀士 今日觀

沈忱 崔文／著

知识分子  
从政，  
两千多年  
颠扑不破  
的命运

以古为鉴可以知兴衰，以人为鉴可以明得失，以史为鉴可以知更替



中华工商联合出版社

二國謀士  
今日觀



中华工商联合出版社

## 诸葛亮：出师未捷的悲剧英雄 / 001

诸葛亮无疑是后汉三国谋士群中的领衔主角。不仅与管仲、萧何齐名“良相”，《隆中对》《出师表》脍炙千年，他本人甚至代表了中华民族神机妙算的最高水平。这位幼年丧父、娶丑女为妻、耕种乡下的青年人，为何能年近而立时进入蜀汉核心决策层？他权重显赫，殚精竭虑，上通天文、下晓地理，军事征伐却屡屡挫败，“长使英雄泪满襟”。他这样的谋略家，究竟给后人怎样的启示呢？

## 庞 统：英年早逝的荆楚俊杰 / 045

对战略家来说，官职越大越出成绩，位置低了业绩反而不如平常人。“凤雏”庞统就是这样的人。在默默无闻时，他已交游顶级名流：周瑜死后由他抚棺运枢，司马徽称他“南州士之冠冕”，诸葛亮反复向刘备引荐，鲁肃赞他“绝非百里之才”。但托关系当上不入流的小官，却因政绩差被免。但他最终成为刘备的主要谋士并屡立奇功。从质钝少年到英年早逝的“战略家”，庞统的独特经历和战略思想，令后世志士仁人荡气回肠。

## 法 正：瑕瑜互见的一代奇士 / 057

法正堪称历史上最另类的谋士。他出身豪族却品行不端，满腹经纶却无人赏识。忍耐多年后，他背弃旧主投靠刘备，从此“得志”。与诸葛亮同辅刘备，毫无私交却相安无事。他心胸狭隘、睚眦必报，但刘备对他言听计从，奇谋韬略常让诸葛亮自愧不如。曹操收尽天下英雄，却叹息漏掉了法正。他还是刘备建政后第一个有谥号的大臣。性格虽有种种缺失，却谋谋杰出、功勋卓著，也许从他身上我们最容易看到自己。

## 荀彧：心存汉室的智绝之士 / 073

三国谋士众多，只有荀彧称得上第一“谋主”。他忠君报国，一生致力于挽救摇摇欲坠的东汉。他四处寻找真英雄，愿以自己的智慧辅佐英雄重振汉室。最后他选中了曹操。没有他，曹操不可能由弱变强、称霸群雄。当他恳请强大的曹操迎接汉献帝时，却换来“挟天子以令诸侯”。等他终于意识到选错人时，数十年光阴已逝，天下大势已定，愤而以死明志。知识分子最悲摧的人生，莫过如此！

## 贾诩：独善其身的凉州智士 / 089

他是最出色、也最令人诟病的谋士。一生无视名节，重谋轻德，被当时和后世鄙视。他权变机警、料事如神、深谙人性、算无遗策，先后数易其主。历任领导在他辅佐下皆无好下场，他却能长袖善舞、保全性命，还加官晋爵。多数谋士英年早逝、家门凋落，唯有他福寿禄俱全。这位最长寿的谋士之一，官越做越大，位列三公，子孙昌盛，开启凉州豪族——贾氏。在我们今天看来，是耶？非耶？

## 郭嘉：神机妙算的青年才俊 / 111

“问题青年”郭嘉首次献策，一鸣惊人。《三国志》认为“郭嘉才策谋略，堪称世之奇士”。他提出的“胜败论”——道胜、义胜、治胜、度胜、谋胜、德胜、仁胜、明胜、文胜、武胜——至今被中外军事将领奉为圭臬。他还提前预测孙策将死于刺客之手。郭嘉特立独行常因品行问题遭人嫉恨举报，曹操一再庇护。郭嘉38岁病故，生前感叹曹操“真吾主也”；曹操多年对他念念不忘，长叹“哀哉、痛哉、惜哉”。奇士遇明主，不知谁幸运！

## 钟会：咎由自取的末代狂生 / 124

钟会是先天条件和后天机遇都具备的幸运儿：家世显赫的“官二代”，朝野皆惊的神童，著名的文学家、书法家，曾和思想家王弼齐名的名士，曹魏帝国一颗耀眼的政坛新星，三十多岁以国家最高军事首脑身份率军十万灭掉蜀汉王朝，司马昭的心腹爱将，曾被同僚誉称“在世张良”。这样杰出的人物，却在四十岁时因谋反而死于非命。他的政治生涯中发生了什么事，造成他从权力巅峰坠落？



## 蒋 济：审时度势的四朝元老 / 140

曹魏谋士群人才济济，在荀彧、贾诩、郭嘉等人显赫扬威时，蒋济仅是边境小地方籍籍无名的小官。他才兼文武，服勤尽节，审时度势，静待时机。命运垂青有天赋、有机遇的人，也垂青勤奋、务实、有所准备的人。数十年间，随着大批谋士先后离世，蒋济渐渐熬出头，先后服侍了四任曹氏君主，最终官至太尉。晚年果断投入司马懿集团，晋身都乡侯。他的成功得益于坚忍的性格和敏锐的政治嗅觉。

## 张 既：威震边陲的国之良臣 / 157

张既是草根成才的典型代表，最具综合型能力的行政官员。他家境贫寒，出身卑微，既没有父辈荫庇，也没有达官引荐，抓住一切机会发愤学习。别人因“天赋”“奇谋”一鸣惊人；他奋斗多年才升到县令。别人纵横沙场、谈笑间灰飞烟灭，他招抚安置难民，恢复战乱行政机构，修屋筑路、研究农耕，使西北地区不仅富庶殷实，还恢复与西域的联系，成为曹操最放心的大后方。他的勤奋、政绩和仁惠，是成功的要素。

## 程 昱：算无遗策的兖州智士 / 173

三国人及后人对程昱评价都很高。他年轻时是典型的“高富帅”，多次拒绝应召当官。“君择臣，臣亦择君”，他果断地在第一时间以第一速度投奔曹操，成为曹魏早期重要谋士。一生功勋卓著，韬略过人，曾力劝曹操杀刘备，也曾劝曹操称王。曹操赞他“卿当终为吾腹心”，引为知己。晚年他却突遭不幸，被诬谋反、免职受辱、郁闷而终。政坛风云变幻，善果恶果都是自己种下的，对程昱来说，性格是他的双刃剑。

## 张 昭：忠谏方直的江东老臣 / 186

如果说曹魏谋主是荀彧，蜀汉谋主是诸葛亮，那么东吴谋主无疑是张昭。他辅佐年少的孙策白手起家，割据江南，三分天下。在孙策时代如鱼得水，到了孙权时代，他却未能及时调整角色，自诩孙权“仲父”，结果被孙权一再打压，屡次激烈冲突，甚至被孙权用黄土塞门、火烧家门等极端方式羞辱。老骥伏枥，却无所事事，于是著书立说，写出《春秋左氏传解》《论语注》等，堪称一代宗师。

## 鲁肃：远见卓识的一代名士 / 205

鲁肃不仅是杰出的战略家，还是最出色的外交家。论智商，他促成孙刘联盟，让曹操惨败赤壁，让关羽“单刀会”理屈退兵；论情商，早年袁绍求着给他封官，孙权一生倚重他，诸葛亮、周瑜抢着作知己，而庞统视他为伯乐。他品行正直，从无不良嗜好，气度超人，思虑弘远，功绩非凡，善始善终。君主、文士、莽夫、百姓，甚至连对手都对他钦敬有加。他实在值得后世从政、从商的人学习！

## 张纮：深谋远虑的淮泗名士 / 221

东吴谋士群中，张纮独树一帜。他博学多才，善于阵前临机决断，却缺乏战略眼光。辅佐孙氏兄弟称霸，却在赤壁之战前坚持降曹，战后力主迁都。官运一波三折，但其文学作品使好友孔融、陈琳等甘拜下风，还精于书法，在中华书法史上占有一席之地，是促进汉末南北文化交流的重要人士。古今文人从政，或许能从他身上照到自己的影子，多少得到一些启发。

## 诸葛瑾：智虑忠纯的政坛老手 / 236

汉末三国谋士群中，资质最平凡、业绩最不起眼的当属诸葛瑾。但他却在江东政坛身居高位、屹立不倒。他是东吴大将军，弟弟是蜀汉丞相，族弟诸葛诞是曹魏高官。他不仅是江东一带沟通君主、淮泗人士、江东大族三者的纽带，还是均衡魏、蜀、吴各种政治势力的交点。他虽然能力平庸，但能成为当时为数不多的政坛常青树，成功关键在于性格小心谨慎，官场上左右逢源，处事深谋远虑，把“关系”发挥到极致。

## 后记 / 246

# 诸葛亮：出师未捷的悲剧英雄

说起三国谋士，估计大家异口同声提到的会是同一个名字：诸葛亮。在很多人的心目中，他已经成为了中华民族智慧的象征，同时也是后汉三国时期最为杰出的谋略家。不过，诸葛亮的历史面目究竟是否和大家心中的形象一致呢？他究竟具有多强的谋略才能？对于汉末三国的历史产生了多大的影响？要回答这些问题其实还真的有些困难，因为在这个人物的身上有太多的谜团，太多的演义和戏说。本文本着还原历史真相的目的，根据历史记载对诸葛亮这个人物做一个还原，让人们更加全面地了解历史上那个真真正正的诸葛亮。



诸葛亮，字孔明，生于光和四年（公元 181 年）。诸葛亮是徐州琅邪阳都人，不过其祖籍并不在阳都，而是在诸城，其家族原本也不姓诸葛而是姓葛。据说在很久以前整个家族就从诸城迁徙到了阳都。很不巧在当时的阳都已经有姓葛的人家了，为了以示区别，人们便把诸葛亮的先祖称为“诸葛”。

诸葛亮的家族在西汉时期已经成为官宦之家。其先祖诸葛丰曾经担任过司隶校尉，是个省部级的高官，位高权重，一生刚直不阿、不畏权贵。不过自诸葛丰之后，其家族就鲜有高官、名人出现，到了诸葛亮的祖父这一辈已经逐渐变成了非常普通的地方官吏阶层。诸葛亮的父亲诸

葛珪担任过泰山郡的郡丞。郡丞这个职务是由朝廷直接任命的，在当时具有一定的名望和地位。然而，诸葛亮的童年生活并不美满，四岁的时候母亲章氏病故，父亲只得续弦。等诸葛亮到了八岁，诸葛珪又因病去世，一家人只能靠继母拉扯，勉强维持生计。幸好经常得到叔叔诸葛玄的接济，才不至于整日为生活担忧。

诸葛亮的叔叔诸葛玄在史料中记载很少，只知道此人在汉末具有一定的知名度，与当时汝南的袁绍、袁术家族及皇室后裔刘表家族都关系良好，但是其在徐州期间具体担任过什么职务却没有留下任何蛛丝马迹。

诸葛亮的童年，正值汉末社会发生重大变革的时代。就在中平元年（公元 184 年），也就是诸葛亮四岁的那一年，黄巾起义爆发，汉末政局从此愈发的混乱不堪。到了中平六年（公元 189 年），以大将军何进为首的外戚集团密谋诛杀宦官集团，却不料因为消息泄露而被宦官张让等人所杀。此时担任司隶校尉的袁绍等人趁机发难，在京城洛阳大肆追杀宦官并将其悉数消灭，影响东汉政局百余年之久的外戚与宦官两大集团在一夜之间突然消失。但是，还没等到以袁绍、袁术等人为首的官僚、士大夫集团欢庆胜利，凉州军阀董卓却借着进京勤王的名义来到了洛阳并开始把持朝政。在董卓的淫威之下，袁绍、袁术等人先后逃离京城，后又组织关东联军讨伐董卓，从此出现了汉末群雄逐鹿的局面。

汉末局势的变化对于诸葛亮的家乡徐州而言同样是影响深远。黄巾起义时期，徐州是重灾区之一，弥漫的战火给徐州造成了严重的社会和经济问题，之后不断出现的农民起义也让徐州地方官吏头疼不已，徐州地区日渐混乱，百姓流离失所，苦不堪言。幸好这种局面因为新任刺史陶谦的到来而一度得到了极大的改善。陶谦到任之后，以武力对境内的农民起义进行了严厉的打击，与此同时，陶谦还大胆提拔徐州本地士人、豪族，兴修水利、恢复生产、促进经济发展。在他的有效管制下，徐州逐渐改变了昔日“世荒民饥”的状况，短短数年间徐州的发展便出现了一片欣欣向荣的景象，不仅人口繁盛、谷物丰收，就连各地的流民也纷

纷流入，俨然成为汉末乱世中中原地区唯一的世外桃源。

徐州地区短暂的平静和繁荣也让年幼的诸葛亮有了一个较为安定的成长和学习环境。也就在这个时期，一直在外地游学的诸葛亮的哥哥诸葛瑾也回到了阳都，一面与继母一起共同负担一家的生活，一面照顾着自己年幼的弟弟。尽管史料中并没有提及诸葛亮在徐州期间的成长和学习过程，但是从诸葛亮后来撰写的文章中可以看出，少年时期的诸葛亮是受到了良好教育的。不过，这个阶段在诸葛亮十四岁的时候又由于战争戛然而止了。

兴平元年（公元194年），占据兖州的曹操集团向徐州发动了第二次大规模进攻。面对曹操的攻势，陶谦拼命抵抗却难以阻挡，包括诸葛亮的故乡琅琊在内的不少郡县都被曹军占领，徐州局势越发混乱。曹军在徐州境内疯狂杀戮，引起广大百姓的恐慌，也引发了徐州地区的难民潮。在这种情况下，诸葛亮一家也不得不作出了一个艰难的决定：继母与诸葛亮的哥哥诸葛瑾一起离开阳都，前往江东地区避祸，家族的其他成员则由叔叔诸葛玄照顾。不过，徐州地区日益紧张的局势也让诸葛玄感到非常担心，他开始利用早年的关系与一些割据诸侯频繁联系，打算及早离开徐州这个是非之地。诸葛玄的努力终于换来了一个机会，此时割据淮南地区的袁术向他发出了邀请，让他去担任豫章太守。于是，包括诸葛亮的两个姐姐和弟弟诸葛均在内的家庭成员，随同叔叔诸葛玄终于离开了战火纷飞的徐州，前往扬州豫章郡。不过，这次的远行并不意味着诸葛亮一家颠沛流离的生活就此结束，不久之后爆发的豫章太守之争，又让诸葛亮这个年仅十四岁的孩子再一次感受到了汉末社会随处可见的混乱与无序。

诸葛玄之所以能够担任豫章太守，是淮南军阀袁术的指派，袁术之所以会有如此安排，除了与诸葛玄私交甚笃之外，主要的目的还是为了在扬州地区进一步发展自己的势力范围，对于诸葛玄的任命完全是出于袁术的私授，并没有得到朝廷的认可。就在诸葛玄担任豫章太守后不久，

时任扬州刺史的皇族成员刘繇就开始对袁术安插在豫章的这颗钉子感到非常恼怒。在刘繇的活动下，朝廷很快任命朱皓担任豫章太守，如此一来，诸葛玄这个豫章太守就成了“山寨版”。不仅如此，为了尽快将诸葛玄这位“山寨太守”赶出豫章，刘繇直接授命朱皓调用扬州的军力进攻豫章。一场战事下来，诸葛玄战败。走投无路之下，诸葛玄只能带着诸葛亮、诸葛均及诸葛亮的两个姐姐前往荆州投靠故友——荆州牧刘表。从此，诸葛亮的一家在荆州定居下来，这一待就是十四年。

## 二

诸葛玄进入荆州之时，荆州正处于刘表的控制之下。刘表，字景升，汉景帝之子鲁恭王之后，早年投身于汉末经学大师王畅门下，深受清议风气的影响，早年便积极投身于汉末这股社会风潮之中，并成为其中的代表人物之一。初平元年（公元190年），原荆州刺史王睿被孙坚杀死，董卓把持的东汉政府下诏任命刘表为荆州刺史。当时的荆州形势十分混乱，刘表单人独骑上任之后，争取到了荆州本土豪族势力的支持，利用本地豪族的力量平定荆州地区的各种割据势力及地方武装，短短数年便稳定了荆州局势，“南收零、桂，北据汉川，地方数千里，带甲十余万”，成为汉末较大的割据势力。在刘表的有效控制下，荆州地区保持了较为稳定的社会、经济局势，各地流民争相涌入，也成为不少知识分子和失意官吏的避难之所。对于诸葛玄而言，除了看中刘表与自己是早年的故交之外，荆州这片大地上所展现的宁静恐怕也是他的重要考量之一吧。

诸葛玄在荆州数年时间的经历在史料中并没有太多的记载，不过在这段时间里，他为诸葛亮一家完成了两件大事：首先是将诸葛亮的大姐嫁给了荆州六大豪族之一——蒯家的子弟蒯祺，后来又将诸葛亮的二姐嫁给了荆州另外的一家豪族——庞家的子弟庞山民，这两件事情对于诸葛亮的前半生而言可谓意义重大。刘表能够控制荆州，主要是依靠了荆州的两大家族——蔡家和蒯家，因此，这两大家族也随之成为荆州的主

要政治势力。蒯家在刘表时期的代表人物为蒯良和蒯越，而诸葛亮的大姐夫蒯祺就是蒯家的子弟，后来还担任了房陵太守；诸葛亮的二姐夫庞山民，则出自于荆州著名在野政治领袖和文化名流庞德公家族。庞德公虽然在刘表当权时期拒绝为官，但在荆州各界却享有崇高的地位，同时还是荆州著名的文化领袖。后来与诸葛亮一起为刘备效力的著名谋士庞统就出自于这个家族。诸葛玄为诸葛亮所带来的这种复杂的姻亲关系对于诸葛亮的未来产生了非常重要的影响。对年幼的诸葛亮，诸葛玄则作出了妥善的安排，将他送至刘表所创办的学业堂读书学习，使其能够继续完成学业。不过在建安二年（公元197年），诸葛玄因病去世，诸葛亮一家顿时失去了常年底佑的一棵大树。也就在这个时候，年轻的诸葛亮作出了一个大胆的选择：与弟弟诸葛均一起搬到了距离襄阳城西十多里地的隆中，开始了长达十年的耕读生活。此时的诸葛亮已经是个十七岁的英俊青年了，史料中说这时候的诸葛亮“身長八尺，容貌甚伟，时人异焉”，这话翻译过来意思非常简单：诸葛亮是个标准的小帅哥。

在隆中的这段时间，除了参加田间耕作之外，诸葛亮广泛阅读儒家及其他诸子百家的一些经典著作，并逐渐形成了自己的一套独特的阅读方法：观其大略，即掌握书中的基本观点及精髓，而不拘泥于死记硬背。这套学习方法后来也在诸葛亮所写的《论诸子》一文中得到了体现。

除了独自苦读，此时的诸葛亮也开始逐渐在襄阳附近地区进行游学，与很多荆州的学子进行交流。不过时人对诸葛亮的评价却是褒贬不一，因为诸葛亮在与人交谈的时候总是将自己比成春秋战国时期的名人管仲、乐毅，这难免让不少人觉得这位年轻人过于轻狂，但是也有一部分人认为诸葛亮的确具有潜质。这几位后来也都成了诸葛亮的好友：博陵人崔州平、颍川人徐庶及石广元、汝南人孟建。客观地说，此时诸葛亮的性格也的确有点张扬，就算在这几位好友面前，也常常不由自主地显露出自己的与众不同。有一次诸葛亮与这几位好友在一起聊天，诸葛亮突然对着徐庶、石广元、孟建说道：“将来你们几位要是去做官，我看



依你们的才干是可以得到刺史或者郡守这样的职位的。”而当众人问起诸葛亮对自己的仕途是如何定位时，诸葛亮却笑而不答。从这个故事里可以看出，成为刺史、郡守显然不是诸葛亮对自己的定位。这种心高气傲的心态很容易在年轻人中产生，即便是诸葛亮也难以避免，好在这几位都是诸葛亮的好友，也听惯了诸葛亮平时自比管仲、乐毅的一贯腔调，早就见怪不怪、习以为常了。

诸葛亮耕读隆中这数年间，还完成了自己的终身大事。不过他的这一段婚姻却引起了不少人的非议和讥笑，因为公认的帅哥诸葛亮居然娶了一个非常丑陋的女子为妻，这件事情后来还成为人们茶余饭后的一个笑话。这个故事被记录在东晋人习凿齿所撰《襄阳耆旧记》当中，故事的大意是这样的：

河南人黄承彦非常赏识诸葛亮的才华，主动向诸葛亮提亲并告诉诸葛亮：“听说你尚未娶妻，我有个女儿，模样不是很好，头发发黄，面容发黑。不过她倒是有些才学，人品也不错，许配给你我觉得还是合适的。”没想到诸葛亮很快就答应了这门亲事，并很快就与这位相貌丑陋的黄氏成了亲，这让很多人大感意外。于是后来有好事者还编出了一句顺口溜，说是“莫作孔明择妇，止得阿承丑女”。

为什么诸葛亮要娶一位丑女为妻呢？除了不少人坚持认为的诸葛亮重才德不重相貌的体现之外，还有一个重要的原因：诸葛亮的岳父黄承彦在荆州的身份极为特殊。

黄承彦是荆州河南地区的名士，同时也是荆州六大豪族——黄家的代表人物之一。尽管史料中并没有介绍其生平，但是从他的家庭背景中可以推测出此人在汉末期间应该做过一定的职务，同时在荆州地区享有盛名。黄承彦的妻子姓蔡，其父为蔡讽，蔡家在汉末时期已经是荆州著名豪族之一，刘表手下的重臣蔡瑁就是蔡讽之子；蔡讽的姐夫则为曾经担任过尚书令、大司农、太尉、司隶校尉等职的汉末名臣张温，而蔡讽的幼女又成为了荆州牧刘表的后妻。如此一来，黄承彦则是蔡瑁的姐夫，



同时也是刘表的连襟。诸葛亮与黄氏联姻之后，刘表也就成了诸葛亮的姨夫，而刘表的三个儿子则是诸葛亮的表兄弟。再加上之前诸葛亮的两个姐姐，诸葛亮基本上与荆州首脑、政要、在野名士都成了姻亲，这对于诸葛亮的未来都有巨大的帮助。因此，这段婚姻无疑是各种因素综合在一起所产生的一种必然结果。

很显然，诸葛亮在荆州的游学经历及其出人意料的婚姻在荆州引起了一定的反响，不少人开始留意起这个之前一直在隆中默默无闻的年轻人。客居荆州的颍川名士司马徽成了诸葛亮的好友，荆州士人领袖庞德公也毫不吝啬地公开称赞诸葛亮并将其比喻为“卧龙”，另一位荆州的青年名士、被庞德公誉为“凤雏”的庞统也成了诸葛亮的座上客，荆州六大豪族之中的马家和习家也有不少人与诸葛亮成了朋友。一时间，诸葛亮成为了荆州地区年轻人的榜样。尽管如此，时任荆州牧的刘表似乎对诸葛亮并没有多大的兴趣，在历史记载中也没有发现刘表与诸葛亮接触并提拔他的记录。或许是刘表认为这个名叫诸葛亮的年轻人还没有达到自己的要求，又或者是诸葛亮看不上刘表这位姨夫而不愿为官。总之，直到建安十二年（公元207年），已经二十七岁的诸葛亮仍然待在已经耕读了十年的隆中地区。就在诸葛亮高卧隆中之时，一位特殊的人物来到了荆州，这个人后来成为诸葛亮一生追随的明君，他就是一代枭雄——刘备。

### 三

刘备，字玄德，涿郡涿县人，原为汉景帝之子中山靖王刘胜之后，具有皇族背景。但到了刘备的父亲那一代已经没落，刘备的父亲刘弘仅仅担任过东郡范县的县令，在刘备少年时期就已经去世。刘备只能与母亲“贩履织席为业”，实际状况已与寒门无异，虽然还不能算作一无所有，但已经毫无社会地位可言。刘备青少年时期所处的时代，正值东汉王朝统治末期，政治腐败，社会、民族矛盾尖锐，内部的农民起义及外部的

异族入侵络绎不绝。虽然刘备的家乡涿郡地处边地，但仍然难以逃脱社会大环境混乱的影响。无论是农民起义还是异族入侵都波及到了涿郡。为了寻求自保，涿郡各地纷纷建立起了由地方豪强、村民、流民等为主体的地方武装。此时，年轻的刘备抓住这个机遇，跟随校尉邹靖一起参与了征讨叛军的战斗，并从此登上了汉末的政治舞台。在历任安喜县尉、下密县丞、高唐尉、高唐令等低级官职之后，刘备于初平二年（公元191年）左右投靠了自己的同窗、当时中国北方地区最大的割据势力——公孙瓒集团并被任命为平原相，在这期间刘备因为礼贤下士、关爱百姓、治理有方而声名鹊起，使得不少人对他刮目相看，并逐渐成为各大割据势力极力拉拢的对象。

兴平元年（公元194年），就在诸葛亮一家为曹操血洗徐州而提心吊胆之时，刘备奉公孙瓒之命进入徐州援助陶谦，尽管其军事实力不是曹操集团的对手，却给陶谦留下了很好的印象。后来陶谦推荐刘备担任豫州牧，还在去世之时遗命将徐州拱手相让。尽管刘备在中原地区有着良好的民望，但其孱弱的军事实力却在汉末战火纷飞硝烟中多次铩羽，先是被袁术、吕布联手赶出了徐州，之后又在吕布的追杀下不得不投靠了曹操。后来刘备又利用曹操与袁绍展开官渡决战的有利时机，重夺徐州并举起抗曹的大旗，但在曹操强大军力的打击下节节败退，只能依附袁绍集团。尽管后来刘备趁曹操后方兵力空虚之际夺取了汝南等地，但立足未稳又被曹操击败。走投无路之际，刘备只能于建安六年（公元201年）南下荆州投靠刘表。在闯荡中原的十七年时间里，尽管刘备屡战屡败、无法立足，但也不是一无所获。他不但树立了自己的政治形象，建立了巨大的政治声望，并通过在平原、豫州、徐州等地的出色表现，成为很多人心目中礼贤下士、关爱百姓的仁德之主。同时，刘备建立起了属于自己的政治、军事集团的主要班底。这个班底主要以武勇见长，关羽、张飞、赵云是其中的主要成员。

对于刘备的到来，刘表是欢迎的，还给刘备提供了部分兵力，镇守

荆州的北大门——新野，允许刘备作为一个相对独立的军事实体在荆州生存。起初刘备对刘表临危扶持还是非常感激的，表现也是非常卖力。建安七年（公元202年）刘备还在博望打了一个漂亮仗，既为自己的生存也为荆州的稳定立了一大功。与此同时，刘备还利用刘表的犹豫不决，迅速在荆州地区招兵买马，积极壮大自己的力量。刘备不但与荆州六大豪族中的庞、黄、马等家族都建立了密切的联系，同时与很多在野的荆州士人建立了良好的关系。在刘备巨大政治声望的感召下，不少荆州士人纷纷加入刘备阵营或积极向刘备推荐人才，诸葛亮的好友徐庶也在这个时候投奔刘备帐下。在司马徽及徐庶的大力推荐下，诸葛亮终于成为刘备极力争取的对象，于是就发生了历史上非常著名的经典故事——“三顾茅庐”（当然，历史记载中还有一个所谓“毛遂自荐”的版本，说是诸葛亮自己求见刘备的，这个话题限于篇幅不再赘述，欢迎参看拙著《三国，不能戏说的历史·英雄》一书中的相关章节）。

刘备与诸葛亮的交谈内容，后人大都将其称为“隆中对”，其过程如下：

（诸葛）亮答曰：“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。”

在“隆中对”中，诸葛亮对汉末天下局势进行了精辟的分析，认为无论是曹操集团还是孙权集团都将继续在汉末政治舞台上扮演重要角色，在这种大势之下，必须采用联吴抗曹的策略才能获得生存和发展的空间，实现鼎足三分的中期目标；为了获得与这两大集团相抗衡的力量，就必须将发展的重点放在荆州和益州，实现“跨有荆益”的近期目标；在夺取荆州和益州地区之后，进一步富国强兵，抓住有利时机兵分两路夺取中原地区，最后实现统一全国、复兴汉室的目的。

尽管诸葛亮在“隆中对”中所提出来的策略只不过是一种战略构想，其中也充满了诸多不确定性，但很显然刘备对于诸葛亮这位年轻人的能力已经有了足够的了解并产生了极大的信任。在刘备的反复劝说下，诸葛亮终于离开了已经隐居十年的隆中，正式成为刘备集团的谋士。是年为建安十二年（公元 207 年），诸葛亮年仅二十七岁。

## 四

诸葛亮加入刘备阵营之后，受到了刘备的极高礼遇，史料中形容两人的关系“情好日密”，不料这引起了刘备集团的两员主要将领——关羽和张飞的不满。这时候刘备向这二位解释，说是自己有了诸葛亮这样的一位谋士，“犹鱼之有水也”，刘备还公开表示，让关、张二人闭嘴。从这个细节中也可以看出刘备对诸葛亮是多么的器重。

不过，此时的诸葛亮并没有什么心思去应付来自关羽和张飞的牢骚，如何迅速壮大刘备集团的力量才是摆在他面前最为重要的工作。因此，在投靠刘备之后不久，诸葛亮便在如何增加收入和扩充兵源上苦心冥想，很快就想出了一个好办法。在诸葛亮的建议下，刘备向刘表提出，对荆州地区的流民进行登记入户。刘备说服刘表说，在册人口多了，税收也

就多了，可以为荆州增加财政收入。刘表不假思索便满口答应下来。这么做表面上的结果是刘表的财富增加了，而暗地里刘备却利用这个有利时机暗中将很多流民招募进自己的队伍，一段时间下来，刘备的军队便扩张到了数万人。如此一来刘备集团的主要成员们自然都是满心欢喜，对于诸葛亮能力的怀疑也就随之烟消云散了（当然，这里不得不附带提一句，小说中所描绘的“火烧博望”、“火烧新野”并不是历史的真实，而是杜撰出来的）。

在积极壮大队伍的同时，诸葛亮还利用自己在荆州的亲属关系，秘密为刘备集团寻找政治同盟。诸葛亮的表弟，也就是刘表的长子刘琦，成为诸葛亮极力拉拢的主要对象。

在刘表的三个儿子当中，长子刘琦与次子刘琮是继承人的主要人选。按照传统的继嗣方式，长子刘琦日后接替刘表成为荆州之主的可能性最大，但是这种情况却因为刘表娶后妻蔡氏而发生了巨大的变化。蔡氏非常喜欢刘琮而厌恶刘琦，后来又将自己的侄女嫁给了刘琮，而蔡氏的弟弟蔡瑁与刘表的外甥张允都经常在刘表面前称赞刘琮，诋毁刘琦。刘琦继承人的地位岌岌可危，随时都有被刘琮、蔡瑁等人暗算的危险。在这种情况下，刘琦不得不找到表哥诸葛亮问计，而这时候的诸葛亮施展出了一箭双雕的计策，不但成功化解了刘琦随时面临的性命之忧，同时也为刘备集团的进一步发展埋下了一个伏笔。这个故事被后人称为“去梯问术”，其过程是这样的：

刘琦感到自己随时都有被蔡瑁、张允等人暗算的危险之后，多次找到诸葛亮并向其请教脱身之计，而诸葛亮却故意推脱。刘琦不得已之下在一次邀请诸葛亮到后园游赏并一同登上高楼饮宴之际，突然命人撤掉了梯子，然后对诸葛亮表示：如今上不着天下不着地，也没有外人打搅，可以达到完全保密的效果，希望诸葛亮告诉自己如何才能脱离目前的险境。此时的诸葛亮只是平静地向刘琦说出了春秋时晋国的太子申生在国中遭到危险，而他弟弟重耳在外流亡却终获平安的典故，刘琦恍然大悟。

不久之后刘琦借着江夏太守黄祖被孙权杀死的机会，向刘表申请并得到同意，出任江夏太守。

单纯从这个故事本身来看，诸葛亮此举的目的仅仅是为了替与自己关系密切的表弟献计脱困，但随后不久诸葛亮的真实意图就显露了出来。刘琦就任江夏太守之后，刘备手下的头号大将关羽也来到了江夏，并以协助刘琦的名义建立了一支万余人的水军部队。如此一来，刘备集团不但在荆州地区找到了刘琦这样的坚定同盟，同时还进一步壮大了自己的队伍，可谓是一举两得、一箭双雕。

在诸葛亮加入刘备阵营的半年间，刘备集团的发展较为顺利，其实力也得到了进一步的增强，这同时也是诸葛亮“隆中对”中所提出的“跨有荆益”战略构想的第一个关键步骤——拥有荆州的具体实施。不过，这个实施过程却因为第二年荆州地区出现的重大变故而意外终止了。此时中国北方地区长达十余年的混战局面已经基本结束，曹操集团脱颖而出成为中原霸主。一心想着平定战乱的曹操此时终于忍耐不住尽快统一全国的雄心，于建安十三年（公元 208 年）七月开始了征讨荆州的战事。

荆州战事开始之初，曹操佯装公开出兵进攻南阳宛县、叶县，实际上却是秘密从小道轻装前进，避开了刘表重兵布防的南阳，很快进入了荆州地区。就在这个时候，刘表意外病故，其子刘琮继位并投降曹操。刘琮的投降对于刘备集团以及诸葛亮个人而言是一次沉重的打击，这也就意味着刘备及诸葛亮通过寄寓荆州努力发展自己的势力，并从荆州内部进行和平演变的预定策略彻底破灭。不仅如此，在曹操强大军力的逼迫下，刘备不得不放弃驻守地樊城，向江陵方向仓皇撤退。面对如此意想不到的局面，诸葛亮心中焦虑，向刘备提出了一个大胆的设置：乘乱进攻荆州州治襄阳，消灭刘琮，占领荆州。不过，诸葛亮的这个主张并没有得到刘备的应允，刘备只是在诸葛亮面前表示自己对于消灭刘琮于心不忍，并没有向诸葛亮解释其中的根本原因。

从当时荆州的局势看，刘备的决定无疑是正确的。此时荆州内部的

整合趋势已经逆转，军队开始分裂，刘备即使夺取襄阳，固守一时，也无法照顾整个荆州战场。同时，驻守章陵的荆州大将文聘倾向于刘琮，如今刘琮已降，曹军若进攻襄、樊不利，便会转向安、随方向。文聘被招降之后，一旦攻陷枣阳，自东向西进逼汉水，争夺宜城，不仅有失去汉水之险，而且会造成襄阳与江陵联系中断。这样一来，即使攻占了襄阳，也会使自己陷入孤立无援的境地。固守襄阳一座孤城，其结果是必败无疑、加速自己的灭亡。从诸葛亮此次的献计中可以看出，面对突如其来的意外状况，年轻的诸葛亮也出现了考虑不周、顾此失彼的状况，幸好刘备最终没有采纳诸葛亮的建议，避免了刘备集团的一次灭顶之灾。

在刘备南撤的过程中，荆州十余万百姓先后加入，导致队伍行动缓慢，一天只能走几十里路。曹操得知刘备向江陵这个荆州重要的军事要地撤退的消息之后，立即命令大将曹纯率领五千名曹军精锐——虎豹骑以一天一夜三百里的速度追赶，并在当阳长坂地区追上了刘备。一番混战之后，刘备军队大败，十余万百姓被曹军冲散，刘备的两个女儿被曹军俘获，徐庶的母亲也落入敌手。为了保全母亲的性命，徐庶只能忍痛含泪与刘备、诸葛亮道别，只身前往曹营依附曹操。而遭受沉重打击的刘备也只得放弃原定撤退江陵的计划，与张飞、诸葛亮一起向汉水方向撤退。

途中，刘备见到了东吴集团派遣吊唁刘表的使者鲁肃，鲁肃建议刘备立即派人前往江东与孙权结盟，共同对抗曹操。随后，刘备又将鲁肃介绍给了诸葛亮。在诸葛亮的“隆中对”当中，联吴抗曹原本就是既定方略，鲁肃的这个提议自然得到了诸葛亮的赞同。而鲁肃与诸葛亮见面之后表示自己与诸葛亮的哥哥原本就是非常要好的朋友，双方的关系进一步拉近。此时的诸葛亮立即萌生了与鲁肃一起前往江东联合孙权的想法。

当刘备、诸葛亮及鲁肃等人与关羽的水军会合并一起退至夏口之后，诸葛亮立即迫不及待地向刘备表示前往江东与孙权进行会谈，尽快实



现联吴抗曹的战略构想。至此，一场影响汉末政治格局及刘备集团生死存亡的大战开始了。诸葛亮作为这场战争的参与者和见证人，对战争的发展及结果发挥了巨大的作用。这场战争便是后人所熟知的“赤壁之战”。

## 五

诸葛亮与孙权见面的地点是在豫章郡的柴桑城中。面对比自己还要小一岁的吴主孙权，诸葛亮决心采用激将法来刺激他。诸葛亮说道：

如今天下大乱、诸侯纷争，将军起兵东南，刘备将军则在汉水以南招募军队，与曹操一起共同争夺天下。目前曹操已经攻占荆州大部地区，威镇寰宇，在曹操强大的军力面前，英雄也毫无用武之地，因此刘将军才不得不退兵夏口以避其锋芒。依照目前的形势，我觉得将军应该评估一下自己的力量从而采取相应的对策。如果将军希望以江东之众与曹操相抗衡，不如及早与之断绝关系；如果将军自认为力所不及，还不如趁早放下武器投降曹操。而今将军表面上与曹操关系良好，但内心深处却犹豫不决。在这个紧要关头如果还是这样的话，那不就会大祸临头了？

诸葛亮的话语果然让年轻气盛的孙权有些生气，他不禁反唇相讥：

如果真像先生所说的那样谁都不是曹操的对手，那刘将军为什么不投降曹操而非要不自量力与之对抗呢？

诸葛亮器宇轩昂地回答：

古人田横，不过是齐国的一名壮士，他尚且能够守义不辱，宁死不愿投降，何况刘将军乃是堂堂皇室后裔，英才盖世，天下英雄无不仰慕，就算败在曹操的手下，那也只是天意，怎么可能去投降汉贼曹操？！

诸葛亮的激将法果然收到了巨大的成效，此时的孙权情绪已经变得非常激动，他兴冲冲地回答：

我早就已经打定主意了，说什么也不会将江东地区拱手让给曹操这



个奸贼！一定与曹操决一死战！天下之大也只有我孙权和刘备将军可以抵挡曹操了。不过，刘将军刚刚在荆州遭遇惨败，他还有力量来与曹操对抗吗？

眼看孙权已经表明了自己的立场，诸葛亮立即对形势进行了冷静而客观的分析，诸葛亮认为：

刘将军的军队虽然在长坂地区遭遇失败，但是陆续回来的士兵以及关羽的水军加起来尚且有精兵万余人；荆州江夏太守、刘表的长子刘琦手中还有万余名士兵，这些军队都将是对付曹操的生力军。曹操的兵马从中原远道而来，早已疲惫不堪，听说此次为了追赶刘将军，其虎豹骑居然一天一夜长途奔袭三百多里，正所谓“强弩之末势不能穿鲁缟”，犯下了兵法中的大忌。况且北方之人不习水战，在江南地区无法发挥其陆战的实力。尽管荆州的百姓在曹操的淫威之下不得不曲意顺从，但内心深处对曹操充满愤恨。拥有这么多的有利条件，将军只需要精心安排精兵强将与刘将军一起做好作战的协调，双方齐心协力，就一定能够打败曹操这个强敌！曹操一旦兵败只能退回北方，无论是刘将军还是孙将军都能够壮大自己的力量，到时候鼎足三分的格局也就形成了。而这一切的关键，就要看将军是否能下定决心与刘将军结成联盟共同对付曹操了。

诸葛亮的这段话语直白坦诚、不卑不亢，终于打消了孙权对于刘备集团实力的担忧和顾虑，孙刘联盟也就此正式形成。当然，这里还是不得不附带提一句：小说中的“舌战群儒”在历史上并不存在。真实的历史当中，江东的头号谋士张昭不仅没有与诸葛亮唇枪舌剑，反倒是在孙权面前夸赞诸葛亮的才能，并建议孙权将诸葛亮留在江东为东吴效命，这也可谓是能人之间的惺惺相惜了。

同年年底，赤壁之战终于打响。正如诸葛亮所言，交战之初曹军就

出现了大范围的水土不服现象，曹军军营发生大规模的瘟疫，战斗力明显下降，加上新编水军及新附荆州水军难以磨合，士气明显不足，因此初战就被周瑜水军打败。曹操不得不把水军引次江北与陆军会合，把战船靠到北岸乌林一侧，操练水军，等待良机。同时为了解决士卒不习坐船的问题，将舰船首尾连接起来，人马于船上如履平地。这就给了孙刘联军可乘之机。周瑜的部将黄盖立即献上诈降之计，骗取了曹操的信任。至战日，黄盖准备了十艘轻利之舰，满载薪草膏油，外用赤幔伪装，上插旌旗龙幡。当时东南风急，十艘船在中江顺风而前。离曹军二里许，黄盖命令点燃柴草，同时点火，火烈风猛，船往如箭，烧尽北船，延及岸上各营。顷刻之间，烟焰张天，曹军人马烧、溺死者无数。在对岸的孙刘联军横渡长江，趁乱大败曹军。曹操见败局已无法挽回，当即自焚剩下的战船，引军沿华容小道向江陵方向退却，周瑜、刘备军队水陆并进，一直尾随追击。曹军伤亡过半，曹操回到江陵后，恐赤壁失利而使后方政权不稳，立即自还北方，留曹仁、徐晃等继续留守南郡，而后委任乐进守襄阳、满宠代理奋威将军，屯于当阳。孙刘联军终于取得了赤壁之战的完胜（至于小说中提到的“草船借箭”、“借东风”也完全是虚构）。

曹操被孙刘联军打败了，主力也退出了荆州大部地区。荆州忽然成为一片权力真空地区。建安十四年（公元 209 年），刘备趁周瑜无暇南顾之机，要求孙权同意其收复南方四郡。此时的孙权虽然对刘备的建议心里并不情愿，但是因为自己在江陵和合肥同时进行着与曹操的第二次较量，无暇他顾，因此也只能同意了刘备的请求。于是刘备率部南下收复四郡的地盘。很快，零陵郡、桂阳郡、武陵郡、长沙郡就落入了刘备的手中。不久，刘备借口自己的部队没有立足之地，要求周瑜分一些地盘。周瑜同意分南郡的南岸地给刘备使用。刘备在油口把军营改建为公安城，作为自己的办公地点。同年，刘表的长子、刘备最忠实的盟友刘琦病故，刘备自封为荆州牧，将公安作为自己的州牧办公地点。刘备集团从此在

荆州站稳了脚跟，实力也得到了很大的提高。

由于诸葛亮在赤壁之战中发挥了联络孙权、建立孙刘联盟的重要作用，刘备论功行赏，给了诸葛亮在自己集团的第一个正式的职务：军师中郎将。这个职务介于将军与校尉之间，具体的职责是督理零陵、桂阳、长沙三郡，征调赋税，负责后勤工作。除了出色的完成本职工作之外，诸葛亮还积极地参与到刘备集团内部稳定的具体事务当中。

零陵、桂阳、长沙三郡中还生活着很多少数民族。这些少数民族被统称为蛮人。由于之前朝廷的残酷剥削和压迫，这些蛮人与当地居民及官府之间冲突不断，严重影响了当地老百姓的安全及经济发展。诸葛亮到任后，改变了之前采用的敌对政策，采取抚绥政策，改善与少数民族之间的关系，同时特意在三郡地区划出专门的区域建立了四个营地，积极与这些蛮人保持密切的联系。诸葛亮还多次前往蛮人居住地进行联络和视察，这些举措都对稳定局势发挥了巨大的作用。

在诸葛亮的协助下，刘备集团所占据的荆州地区社会、经济发展稳定，不少荆州的能人异士也加入到刘备集团当中，这其中就包括了谋士庞统、马良、武将黄忠等人，这些人的加盟也为刘备集团的壮大提供了充足的人员储备，还成为不久之后爆发的益州争夺战的生力军。

## 六

建安十六年（公元 211 年）年底，刘备应益州牧刘璋的邀请率兵进入益州，此次入川的大都为刘备集团在荆州时期所吸收的文武能人，如前文所提到的庞统、黄忠等人，而刘备的嫡系如关羽、张飞、赵云等人大都留守荆州，其目的非常明确：刘备对于荆州大本营的安危是非常看重的，将自己的心腹都留在了荆州，诸葛亮则作为留守荆州大本营的最主要的谋士。

刘备入川，原本的目的并不是如刘璋想象的那样去对付汉中的张鲁，而是与益州本地实力派张松等人密谋夺取益州。因此，刘备入川的一年

时间里，始终是在向刘璋要钱、要粮、要兵，同时在益州地区极力扩大自己的影响力，为夺取益州作准备。这也是实现诸葛亮所提出的“跨有荆益”战略的重要步骤之一。因此，诸葛亮在荆州除了继续贯彻由他自己提出的联吴抗曹的既定策略之外，还时时刻刻都在关注着益州的局势。也就在这个时期，诸葛亮的声名开始在中原及江东地区中流传开来。之前对诸葛亮就非常欣赏的孙权经常派遣使者前来通好，进一步稳定双方之间的同盟关系，而远在中原的曹操也听说诸葛亮的声名，派使者送来了鸡舌香五斤给诸葛亮。在汉代，尚书郎“含鸡舌香伏奏事”是一项风雅的宫廷礼仪规定，是在朝为官、面君议政的象征。曹操给诸葛亮送鸡舌香，暗示让诸葛亮口含鸡舌香为朝廷做事。当然，对于曹操的拉拢，诸葛亮丝毫没有理会。在诸葛亮的心中，刘备才是真正的“明君”，帮助刘备实现复兴汉室、一统天下才是诸葛亮最大的愿望。

建安十七年（公元212年），由于张松给刘备的密信让其兄张肃截获并交给刘璋，刘备与刘璋反目成仇，益州争夺战也由此开始了。刘备在斩杀刘璋大将杨怀等人之后，立即派遣黄忠、卓膺率兵南下，向刘璋发动进攻。不久之后，刘备所部就占领了涪县地区，并与刘璋派来的刘璝、冷苞、张任、邓贤等人展开激战。刘璋的军队遭受重大损失，只得退守绵竹。随后奉命增援绵竹的刘璋军队将领李严又率众投降刘备，使得刘备实力大增，得以很快向益州腹地展开攻势，但随后遭到了刘璋的拼死抵抗。刘璋派出刘璝、冷苞、张任死守成都的最后一道防线——雒城，尽管刘备在围攻雒城的战役中俘获了益州名将张任，但并未能够顺利攻陷雒城，双方在雒城地区形成对峙局面。为了加快战争的进程，刘备急忙写信给镇守荆州的诸葛亮，让他火速率军进入益州，两面夹击刘璋。建安十九年（公元214年），诸葛亮率领张飞、赵云兵分两路进入益州。

在诸葛亮的指挥下，张飞沿嘉陵江直扑成都，赵云则溯长江而上，经岷江和沱江往成都方向进发。在两位将军的奋力冲杀下，荆州方向的

援军迅速占领了巴西、江阳、德阳、资中等地，与占领了雒城的刘备一起，对成都形成了包围之势。不过令人遗憾的是，刘备集团的另外一名重要谋士庞统却在雒城一役中中箭身亡，这让原本就与庞统沾亲带故的诸葛亮悲痛不已。庞统的死并没有对战局产生丝毫的影响，刘备夺取益州已经指日可待。

随着诸葛亮大军的入川，益州战事发生了根本性的转变，益州大部地区被刘备所占领，刘璋的老巢成都不久之后也陷入了重重围困。尽管成都城内还有精兵三万，粮草充足，可以支撑一年，但是刘璋眼看大势已去，在刘备围困成都之后不久就开城投降，从此益州也落入了刘备之手，诸葛亮“跨有荆益”的战略即将变成现实！战后论功行赏，诸葛亮不但与法正、关羽、张飞一起被刘备授予了金五百斤、银千斤、钱五千万、锦千匹的奖赏，同时被授予了军师将军、益州郡太守的职位，与法正一起共同执掌刘备集团的内政大权。

不过，军事的占领并没有完全理顺益州内部复杂的社会政治格局，在诸葛亮的建议下，刘备成立了包括法正、诸葛亮、李严、伊籍、刘巴在内的五人委员会，专门负责制定和颁布法令、法规。《蜀科》在这种背景下很快就诞生了。《蜀科》的主要特点就在于严明赏罚，革除刘焉父子时期法纪松弛、不能激励善者、不能惩治恶者的弊端。针对益州地区常年以来一直存在的尖锐矛盾，诸葛亮的方针是六个字：先理强、后理弱。先理强就是严格依法办事，限制和打击益州豪强地主的不法行为，缓和内部矛盾。因此，诸葛亮在执行法律的时候非常严厉。很快，阻力就出现了。

一部分豪强地主的既得利益受到了损害，他们自然不会善罢甘休。一时间反弹之声很快响起。这些人不但在底下议论纷纷，说诸葛亮这是刑法峻急，没有度德量力，而且利用各种关系给诸葛亮施加压力。有些益州的高级官员也开始为他们说话了，带头的是身居扬武将军、蜀郡太守的法正。法正作为这股势力的代表，公开找到诸葛亮，劝说诸葛亮放

弃目前实施的法令。法正说：

从前高祖刘邦入关，废除了秦朝的严酷法律，约法三章，宽禁省刑，关中的百姓们都非常怀念他的恩德。如果我们刚刚凭借武力占领益州，还没有垂恩于地方，就已经是滥用权威，这样做是不对的。我们应该采取怀柔政策，放宽刑罚和禁令，这样才能安抚他们。

听了法正的话，诸葛亮心里十分清楚，如果不能从根本上把问题解释清楚，不但不能解决问题，还会给以后益州地区的综合治理留下极大的隐患。考虑再三，诸葛亮终于决定，以一封公开信的形式向法正及整个益州解释依法治理的迫切性和重要性。这封公开信是这样说的：

你只知其一，不知其二。秦朝实行的是暴政，结果逼得老百姓民不聊生，不得不起来造反。高祖刘邦针对这一情况，特意采用了宽刑弛禁的做法，这当然是正确的。而现在益州的情况和当年高祖时代完全不同。自从刘焉统治以来，益州地区就一直是德政不举，威刑不肃，地方豪强也因此放纵，专横跋扈，为所欲为，君臣之道也因此被彻底破坏了。到后来变成了宠爱他们并许以高位，这些人反而不觉得有什么可珍惜的；顺从他们并施以恩惠，他们又变得轻慢无礼。这就使得益州地区出现了非常混乱、无法收拾的局面，也导致了刘璋在益州统治的结束。我们现在采取的方针，就是要重新树立法制的威严。只有在法令、法规得到贯彻和实施的时候，大家才知道什么是恩德。只有这样，上下之间的秩序才会恢复正常。法制的成效，就从这里最能显现出来。

诸葛亮与法正之间的这场争论，很快就引起了刘备的重视。对于诸葛亮的观点，刘备是非常了解并十分赞同的。有了最高领导的支持，诸葛亮也更加放心大胆地去实施各种法律、法规，益州内部的社会秩序也得到了极大的改善。

对于诸葛亮而言，占领益州仅仅是实现“跨有荆益”战略的其中一步，占领由割据势力张鲁占据的汉中地区并将其作为北伐中原的桥头堡才能使得这一战略得到完全的实现，但是就在诸葛亮尽心竭力治理益州的同时，曹操已经抢先在汉中地区动手并收降了汉中，这不但给“跨有荆益”这一战略目标带来了负面影响，同时也给刚刚壮大的刘备集团带来了严重的隐患。此时，刘备集团不得不将注意力放在了汉中地区，一场大战也注定将在汉中地区展开。

## 七

对于汉中和它的主人张鲁，诸葛亮并不陌生。早在刘备三顾茅庐的时候，诸葛亮就已经将汉中列为刘备鼎足三分到最后统一华夏的最为重要的基地之一。汉中是个四面环山的盆地。它北至关中要翻过横亘的秦岭；南至蜀中要翻过连绵的大巴山；东至湖北要穿越广袤的鄂豫山区；西至甘肃要越过那里的祁山。无论从关中到蜀中还是从蜀中到关中，汉中都是必经之路。它不但战略位置非常重要，同时也是益州的北大门，对于刘备集团的生存极为重要。就在刘备集团与刘璋展开最后决战的同时，建安十九年（公元 214 年）曹操也挥军进攻汉中，张鲁的军队溃不成军。同年的十一月，张鲁就投降了。短短四个月时间，张鲁所盘踞的汉中就被曹操夺取。

曹操占据汉中之后，刘备迅速派遣黄权进攻依附曹操的汉中夷帅、巴东太守朴胡。同时，针对曹操手下将领张郃孤军深入，进入巴西地区掠夺人口的行动，刘备命令巴西太守张飞率领万余精锐应战。黄权的行动异常顺利，他攻破了杜濩、朴胡诸军，收复了三巴地区。而张飞面对张郃这支孤军，也采用了出奇制胜的策略，率领一万多精兵截击敌军，一下子把张郃军截成两段。张郃军首尾不得相救，被打得七零八落。张郃丢掉马匹，进入山中，与手下十多人走小路才得以逃生，然后收拾残部退回南郑。经过宕渠之战，曹军势力退回汉中，三巴地区复归刘备所



有。如此一来，曹操对于益州地区的巨大威胁得到了暂时的解除。曹操于同年年底率领大军返回了邳城，只留下夏侯渊、张郃、徐晃等人镇守汉中，一触即发的紧张局面终于得到了缓解。

建安二十二年（公元 217 年），刘备的大军开始攻击阳平关，同时张飞、马超等人屯兵武都下辨。而曹军主帅夏侯渊则镇守阳平关，并派出大将张郃屯兵广石，同时派遣曹洪进攻下辨，这场战斗从一开始就陷入了胶着的状态之中。同年年底，刘备出兵汉中，直到次年三月仍然没有取得重大的进展，甚至出现三月间曹军大将曹休在下辨地区打败张飞、马超军队的意外情况，大将吴兰也因此阵亡。四月，曹军另外一员名将徐晃又在马鸣阁道打败了大将陈式，十余营的军队损失惨重。不久，双方又在阳平关一带展开激战。为了应付日益吃紧的汉中战事，刘备急命镇守成都的诸葛亮迅速从益州增派援军。为此，诸葛亮特意派人把蜀郡从事杨洪请来商量对策。

杨洪见到诸葛亮之后，立即表明了自己的态度：

汉中是益州的咽喉，存亡的关键，如失去汉中，就没有蜀了，这是家门前的祸患，对发兵能有什么疑问？

杨洪的话，坚定了诸葛亮的信心。他火速将益州大部分的留守兵力及新征集到的青壮年新军一并组织起来立刻赶赴汉中前线。同时对于杨洪关键时刻的意见，诸葛亮也非常赏识，在派出援军的同时，诸葛亮还建议刘备任命杨洪担任蜀郡太守，代替目前正在汉中前线辅助刘备作战的原太守法正，以便加强对于蜀郡这块京畿重地的管理。杨洪受诸葛亮的任命担任蜀郡代理太守后，“众事皆办”，把各项事务都办理得井井有条，深得诸葛亮及蜀郡军民的称赞。杨洪上任不久，又向诸葛亮推荐了自己门下的书佐何祗，称他有才干。诸葛亮经过考察后报请刘备，何祗不久被升职为广汉太守。这几件事情之后，益州人士都很佩服诸葛亮，



认为诸葛亮能够充分利用当时的人才。

建安二十二年（公元 217 年）九月，曹操亲自来到长安指挥汉中之战，双方陷入胶着当中。到了第二年的正月，老将黄忠在定军山力斩曹军汉中主将夏侯渊，汉中之战的胜负天平已经向刘备集团倾斜。到了建安二十四年（公元 219 年）五月，曹操率领所有进攻汉中的军队返回长安，汉中之战终于胜利了。

随后不久，刘备集团又将发展方向放在了东三郡地区。所谓东三郡，其实就是指西城、上庸、房陵三郡。这个地区原本是汉中郡的属县，在献帝时期才被升格为郡，该地区虽然道路崎岖，环境恶劣，但由于地处襄阳以西，是连接汉中至襄阳的重要通道，战略位置非常重要。控制了东三郡，就等于是打通了从汉中到襄阳这段的汉水。为了尽快攻占东三郡，刘备派出宜都太守孟达率军向东三郡发动进攻，后又将自己的义子刘封派往东三郡地区协助作战，力求一战成功。战事的进展异常顺利，短短几个月时间，刘封和孟达就占领了东三郡中的两郡。当地官员纷纷投降，申耽被刘备任命为上庸太守，申仪则为西城太守，东三郡也终于落入刘备之手。

至此，诸葛亮在“隆中对”中所提出的“跨有荆益”的战略目标已经变成了现实。建安二十四年（公元 219 年）七月，刘备在汉中自立为汉中王，终于实现了与曹操、孙权这两大集团鼎足三分的局面。

不过，就在如此大好的局面下，刘备集团的根据地——荆州却突然发生重大变故，关羽不但丢失了荆州，而且命丧孙权之手。刘备集团的实力在顷刻之间遭受重大打击，苦心经营多年的孙刘联盟也宣告破灭。突如其来的变故不但令整个刘备集团陷入一片慌乱之中，就连诸葛亮也始料未及：这一切来得实在是太快、太突然了！

## 八

关羽镇守荆州，是当年诸葛亮率部进入益州增援之时刘备集团作出

的重大决策。就当时刘备集团的人员能力、威望、战功而言，关羽无疑是不二的人选。不过，对于关羽桀骜不驯的性格特征，诸葛亮心中却怀有极大的顾虑。刘备拿下益州之后，曾经任命原凉州军阀首领、为刘备迫使刘璋投降做出贡献的马超为平西将军。对于马超这位早已闻名天下的一代名将来投，关羽不以为然，还专门写了一封信给诸葛亮，询问马超的才能可以与谁相比。这个事件很明显是关羽的自傲心态在作怪。收到关羽的来信，诸葛亮很快作出了反应，他马上给关羽回了一封充满恭维、奉承的信。诸葛亮在信中这样说道：

马超这个人文武兼备，雄烈过人，是一代豪杰，可以媲美汉初名将黥布、彭越，与张飞可谓并驾齐驱。不过他还是比不上髯公你这样绝伦逸群。

这封信件的语气在现存诸葛亮的所有文章中可谓是绝无仅有的，这固然是关羽在刘备集团中的崇高地位和威望的一种体现，同时也是诸葛亮为避免造成集团内部不睦不得已而为之的举措，这也说明诸葛亮对于关羽的性格无法掌控，只能委曲求全，尽量安抚。不过，很显然在这个事件之后，关羽的心态越发无法控制，不久之后甚至差点导致刘备集团内部的严重不合。

建安二十四年（公元219年），刘备在汉中地区自立为汉中王，并委任关羽、张飞、马超、黄忠等人为前、右、左、后将军。在这个任命正式公布之前，诸葛亮就显得忧心忡忡。黄忠的名望无法和其他三人相比，让其与这三个人并列会引起关羽的强烈不满，刘备却胸有成竹地表示一定可以说服关羽。不过，当刘备的使者费诗带着对关羽的任命和印绶来到荆州时，诸葛亮担心的一幕还是发生了：关羽勃然大怒，不但公开指出黄忠这样的老兵不配与自己同列，甚至还打算拒绝接受印绶。幸好费诗对此早有准备，有礼有节地说服关羽，这才让此次事件得到了一个妥善的解决。从这两个例子当中，都可以看出诸葛亮对于关羽的狂妄性格是非常担心的。

关羽镇守荆州的数年间，除了与曹魏集团在荆州地区发生过几次规模不大的冲突之外，还与刘备集团的盟友——孙权集团发生了严重的冲突，并酿成了建安二十年（公元 215 年）发生的东吴夺取荆州三郡的事件（详见本书鲁肃一文的介绍）。尽管之后刘备亲自出马与孙权达成了妥协，但是关羽对东吴集团的强烈不满和敌视已经无法改变了。后来孙权为了缓和与关羽之间的矛盾，主动派出使者要求与关羽结成儿女亲家，遭到了关羽的拒绝以及公然的辱骂，这就更加导致了东吴集团的强烈不满，加上此时东吴集团的发展目标已经由曹魏集团所占领的徐州地区转为由关羽占据的荆州，双方之间一场生死较量便不可避免。

建安二十四年（公元 219 年），关羽发动荆襄之战，向曹仁、吕常镇守的襄阳、樊城发动大规模进攻并取得了水淹七军的重大胜利。东吴集团眼看夺取荆州的时机已经成熟，便故意以当时毫无名气的陆逊代替吕蒙担任东吴荆州地区的最高指挥官。陆逊上任之后，立即给关羽写了一封信以麻痹关羽。陆逊的书信让关羽得意忘形，认为陆逊将继续实行鲁肃在位时与自己保持的良好关系，于是不假思索地将镇守荆州以防备东吴偷袭的军队调往襄樊前线，全力对付曹军。如此一来，荆州的守备力量顿时变得异常薄弱。同年十月，吕蒙白衣渡江，偷袭得手，与陆逊一起很快占领了江陵和公安等地，随后又攻克了宜都、秭归、枝江、夷道、房陵、南乡等地，封锁了荆州地区与益州之间的通道，对关羽形成了包围之势。此时远在襄樊前线的关羽猝不及防，在得知荆州被袭之后依然犹豫不决，直到曹操的援军在襄樊一线实现成功阻击、眼看夺取两地无望之时，关羽才如梦方醒，匆忙率军回援，但为时已晚。关羽回军的路上多次遭到东吴军队的重重堵截、追击，军队人数不断减少、士气低落，最终兵败麦城，与关平、赵累一起被东吴军队俘虏，于同年年底被杀，荆州也落入了东吴集团之手。

关羽的失败，是汉末三国纷争中蜀汉集团的一个悲剧。它不但改变了三国的政治版图，也使得诸葛亮的战略构思化为泡影。从建安二十年

七月至十二月，短短的五个月时间里，关羽就从威震华夏变成了死于非命，这个突然的变故不禁令人想到了另外的一个话题：为什么诸葛亮没有对关羽展开救援行动呢？难道是坐视不理吗？其实，历史的真相并不是这样的。

首先，关羽发动的襄樊战役并非是诸葛亮“隆中对”中所说开始对曹操展开两线作战、彻底消灭曹操的最佳时机。正如之前所提到的，关羽发动襄樊战役，主要是因为看准了曹操集团内部不稳、凉州和淮南地区疲于奔命的有利形势，并针对襄樊地区曹军守备薄弱而发起的。其主要目的并不是要一举夺取中原地区，而是利用以上的种种有利条件尽快占领襄樊地区，为以后发动两线作战夺取襄樊这两个重要的桥头堡作准备。就襄樊地区曹军防守情况来看，凭借关羽的军力达到这个战略目标并不是一件非常困难的事情，并不需要刘备进行大规模的增援。不过，关羽的这个战略愿望随着孙权迅速结束合肥之战，曹操得以从合肥、淮南地区调集军力对襄樊进行增援而破产。但是就在这样的局势下，关羽还是取得了“水淹七军”的重大胜利。由于荆州离益州路途遥远，关羽从失败到被俘之间的时间间隔只有短短的不到两个月。在如此短暂的时间内，刘备、诸葛亮能不能得到关羽及荆州方面的确切消息尚存疑问，更谈不上去援救了。

其次，在《三国志·吕蒙传》及注引《吴书》中还有两个重要的记载：这两段记载中说明了一个非常重要的事实：吕蒙自开始对关羽发动偷袭时，就已经把关羽后方的联络、通信系统完全破坏了，造成身在樊城的关羽竟然不知道江陵、公安的情况。同样的道理，远在益州的刘备与诸葛亮得到消息的时间就更晚了。因此，来不及进行营救是更加合理的解释。

就在荆州丢失后不久，东三郡地区也传来噩耗：东三郡守将孟达与刘备义子刘封之间发生内讧。孟达在与刘封的争斗中失败，唯恐自己被刘备降罪，带领自己的部下投降了曹魏。并在不久之后反戈一击，带领

曹魏大将夏侯尚、徐晃一起进攻刘封所占领的房陵、上庸、西城三郡。刘封不敌，只得丢掉三郡，率残部逃回成都。刘封兵败回到成都之后，诸葛亮站了出来，极力鼓动刘备杀掉刘封。诸葛亮认为刘封为人刚猛，担心等到刘禅继位的时候无法控制。在诸葛亮的劝说下，刘备最终决定赐死刘封。

三郡的丢失，对于蜀汉政权原定战略的打击是致命的。这三个郡的位置对于蜀汉的战略意义实在是太重大了。此地处于蜀汉的东北边陲，东临襄阳，北靠长安，是汉中的门户，占据此三郡，无论是对曹魏，还是对孙吴，都有一种威慑作用。荆州失守以后，这个地区可以作为进攻的桥头堡和防守的前沿。三郡的丢失，意味着在战略上失掉了由汉中东出、沿沔水而下东击曹魏、威胁孙吴的地理优势。历史影响仅次于失荆州。三郡的丢失使得以后诸葛亮进攻曹魏的道路只存北出汉中一途，在战略上失去了选择。

短短半年时间，刘备集团突然之间从巅峰坠落，这一切不但令诸葛亮痛心疾首，也让刘备寝食难安。如何挽回颓势就成了刘备集团的当务之急。就在这时，从中原地区传来消息，一代奸雄曹操病故。此时刘备集团就面临着两个选择：是趁着曹操新亡的有利时机向中原地区进攻，还是夺回荆州，向孙权集团讨还血债呢？

## 九

对于刘备集团下一步的发展方向，无论是刘备还是诸葛亮都没有仓促地作出决定。从失去荆州、东三郡的那一刻开始，刘备集团就在认真地考虑着下一步的行动方案。前文已经提过，关羽丢失荆州的时间是在建安二十四年（公元 219 年）年底，在此之后不久东三郡也丢失了。第二年正月，曹操病逝，直到这一年的七月，刘备才采取了最终的行动：发兵征讨东吴。在此期间，刘备所做的最重要的举动就是于黄初二年（公元 221 年）四月在成都称帝，其目的自然是为了扩大自己的政治影响力。

同年七月，刘备正式任命车骑将军领司隶校尉张飞率兵万人由驻地阆中出兵江州，等待自己一起发兵东征东吴。这个时间段大概有一年又八个月，说明了刘备集团内部对于是北伐还是东征做出了一番争论和研究。从史料中看，反对刘备东征孙权的朝臣只有寥寥数人，这其中以耆将赵云的意见最具代表性。而身为蜀汉第二号人物、已经贵为蜀汉丞相的诸葛亮究竟是什么态度，在史料中却无任何蛛丝马迹。

张飞受命率兵从阆中出发前往江州，准备在与主力会师之后向荆州发动进攻，不料在临行前却被部将张达、范强所杀，其首级也被这二人带到了东吴。刘备以诸葛亮留守成都，赵云屯兵江州作为后援，自己率军御驾亲征，展开了与东吴集团争夺荆州地区的战争。刘备的先头部队进展顺利，于同年的八月打败李异和刘阿并占据秭归，其主力也陆续向秭归方向集结。同时荆州武陵地区的蛮夷各部也纷纷派出使者请求协助刘备夺回荆州。东吴集团则以陆逊为统帅率五万大军进行对抗。战争开始初期，刘备进展非常顺利，在占据秭归之后，又于章武二年（公元222年）正月派出将军吴班、陈式率领水军沿三峡东进并占领荆州长江上游重镇夷陵，镇北将军黄权则奉命屯兵江北地区以保护大军的侧翼，刘备本人亲率主力向夷陵以南的猇亭地区挺进。短短七个月时间里，吴军从巫县、秭归等地后退了近六百多里，一直退到了猇亭地区。刘备占据夷陵之后，面对吴军依险固守的局面一时也没能找到立刻解决问题的办法，于是沿巫峡至夷道一线依山扎营，先后建立了五十多个营寨与东吴军队对峙，从此战争也转入了相持阶段。

两军在猇亭地区对峙数月，天气也转入盛夏时节。由于天气酷热、久战未胜，刘备军队士气逐渐下降、疏于防范。此时陆逊抓住有利时机，火烧刘备绵延数百里的营寨，对刘备大军发动反攻。刘备猝不及防，数百里的营寨陷入一片火海，四十多个营寨很快便被吴军攻破，手下大将张南、冯习、沙摩柯、傅彤先后被杀，杜路、刘宁投降，数万人战死，在长江北岸留守的黄权所部走投无路，只好投降了曹魏。刘备本人也被

包围在马鞍山上，最后乘着夜色侥幸突出重围，仓皇逃回白帝城。至此，夷陵之战以刘备的惨败而宣告结束。

在得知刘备兵败夷陵的消息之后，诸葛亮意味深长地说了一句话，此话被记录在《三国志·蜀书·庞统法正传》中，原文是这样的：

章武二年，大军败绩，还往白帝。亮叹曰：“法孝直若在，则能制主上，令不东行；就复东行，必不倾危矣。”

诸葛亮的这句话翻译过来大致是这个意思：如果法正还健在的话，他一定能阻止皇上东征；就算皇上发动东征，也不会遭受这样的失败。从这段话中可以看出，对于刘备的东征，诸葛亮并不是持坚决反对态度的，他认为只要有法正这样的能人在刘备的身边出谋划策，东征是能够取得成功的。经过多年的相处，诸葛亮与刘备之间已经形成了一种高度的默契。对于刘备的作风，诸葛亮非常了解。因此，当刘备决定东征之后，诸葛亮认为这已经是一件不可逆转的事情，所以就极有可能没有对刘备进行劝阻。

刘备兵败夷陵之后，退守白帝城，其生命也走向了尽头，最终于建兴元年（公元223年）病逝。在这近一年的时间里，刘备提拔了益州本土势力的代表人物——李严担任尚书令一职。在刘备病危之际，诸葛亮奉命来到白帝城接受刘备的托孤，这便是著名的“永安托孤”。

永安托孤的故事，出自《三国志·蜀书·诸葛亮传》，记载是这样的：

章武三年春，先主于永安病笃，召亮于成都，属以后事，谓亮曰：“君才十倍曹丕，必能安国，终定大事。若嗣子可辅，辅之；如其不才，君可自取。”亮涕泣曰：“臣敢竭股肱之力，效忠贞之节，继之以死！”



对于“永安托孤”的故事，《三国志》的作者陈寿在进行记录之后，还非常特别地在《三国志·蜀书·先主传》中作了一个评价，认为这个事件是“古今之盛轨”，是一段千古佳话。不过，后来这个故事引起了争议。有人认为这是刘备对诸葛亮不放心，通过这个特殊的手段逼迫诸葛亮为自己的儿子刘禅鞠躬尽瘁、死而后已，使得诸葛亮从此再也不敢有改朝换代的念头。对此，拙著《三国，不能戏说的历史·英雄》一书中曾有过详细的分析，限于篇幅，本文简单谈谈自己的看法。

笔者认为：关于“永安托孤”是刘备防备诸葛亮而采用的手段的观点是不能成立的。“永安托孤”背后所隐藏的，正是刘备兵败之后蜀汉内部政局不稳的真实写照。前文提到，刘备任用李严的目的，是为了利用李严安抚益州本地势力。而李严做大之后的结果如何，刘备心里是非常疑虑的。因此，如何在任用李严的同时对他日后的做大进行防范，是摆在刘备面前的最大难题。诸葛亮虽然深受刘备重用，但毕竟经验不足，如何应付李严及其所代表的益州本地势力，刘备心里没底。因此，刘备有意在托孤之时说出“如其不才，君可自取”之语，其真实目的就是在众人面前确定诸葛亮的绝对领导地位。而作为与刘备心意相通的诸葛亮，自然是心领神会，与刘备配合得天衣无缝。

建兴元年（公元223年），刘备病逝之后，子刘禅登基即位，后人大都称之为后主。诸葛亮被封为武乡侯，以丞相开府治事，并兼领益州牧。从此，诸葛亮正式成为蜀汉王朝的首席顾命大臣，全面执掌了蜀汉朝政，蜀汉政权的“诸葛亮时代”开始了。

## 十

诸葛亮主政之初，蜀汉政权正值内外交困。由于夷陵之战的惨败，蜀汉国力大为削弱，政治、经济都处于极度动荡时期。益州境内不仅有部分豪强地主对于诸葛亮厉行法治的举措公开表示不满，同时还出现少数豪强勾结东吴集团发动叛乱的现象。与此同时，南中地区的少数民族

也趁机举兵反叛，给蜀汉政权的稳定带来了严重隐患；一直与蜀汉为敌的曹魏集团也趁机发难，曹魏大臣王朗、华歆、陈群等人分别写信给诸葛亮，要求蜀汉政权归顺曹魏；而在夷陵之战后立即与曹魏集团反目的东吴集团虽然在刘备病逝之前不久曾经就双方恢复联盟关系与蜀汉政权进行了试探性的接触，但也未能取得实质性的进展，双方的敌对关系并未解除，孙权甚至还公开支持蜀汉境内的叛乱。这一切，都是诸葛亮主政之初所面临的重大难题。此时，作为汉末三国时期一流的政治家、外交家，诸葛亮展示了其杰出的处理危机的能力和水平。

为了平息蜀汉内乱，诸葛亮一方面积极选用德才兼备的官吏充实到各级机构，达到消除益州豪强对于蜀汉政权态度摇摆的目的；一方面对于司法制度进行了完善，坚决主张厉行法治，绝不宽禁省刑，强调执法严明公正，并将刑法与教化结合在一起，不但使得法令能够得到贯彻实施，同时也让违法之人刑而不怨，迅速平息了一些益州豪强的不满情绪。为了尽快地恢复国力，诸葛亮亲自对农田水利、工商业、冶炼、盐业都进行了详细的部署，同时加大了蜀锦的生产销售。此外，诸葛亮还兴修水利，保障农业生产的顺利进行。

在诸葛亮的积极努力下，短短数年时间，益州的社会、经济秩序便得到了极大的改善，蜀汉政权也逐渐趋向安定。

在稳定内部的同时，诸葛亮于建兴元年（公元223年）九月公开发表《正议》一文，对曹魏集团的劝降进行了义正词严的回击。诸葛亮在信中写道：

曹氏如同项羽，虽处中原之地，但不遵从道德标准，最终难逃败亡的命运。而王朗等人就像当初帮助王莽篡汉的陈崇、张竦之流，必将受到历史的惩罚。

当年光武帝只有弱兵数千，却打败了王莽的几十万大军，说明正义之师讨伐邪恶，并不在于人数的多寡。而曹操也曾率几十万大

军参与到汉中之战，最后仍被先帝杀得落荒而逃，并最终郁郁而死。现在曹丕篡夺了帝位，而王朗等人又玩弄苏秦、张仪那种黑白颠倒文过饰非的诡计说辞，也只会徒劳无功。

过去轩辕氏仅凭步卒数万，就已经能够制伏四方，平定海内，更何况我国有数十万之众，并站在正义的立场上去讨伐邪恶呢？所以说，最后的胜利必将是属于我们的。

诸葛亮的这封公开信，是对蜀汉政权未来外交路线的一次公开表态，表明了蜀汉政权将继续贯彻刘备时代所制定的抗曹路线和方针。这也为不久之后孙刘联盟的重新恢复奠定了基础。同年九月，诸葛亮派遣尚书邓芝出使东吴，与孙权达成协议，恢复了破裂数年的孙刘联盟，东吴集团自然也就停止了对益州境内各反叛组织的资助，这对于诸葛亮接下来解决南中地区的叛乱也带来了极大的便利。

在逐渐恢复蜀汉政权的稳定、恢复与东吴之间的同盟关系之后，诸葛亮于建兴三年（公元 225 年）三月开始发动南征，亲自领兵对南中四郡的叛军进行讨伐。

南中四郡，主要指包括益州、永昌、牂柯、越雋四郡在内的大片区域，是当时夷、越等少数民族的主要聚居地。早在秦始皇时代，那里就已经被纳入华夏的统治范围，汉武帝也曾在那儿设置郡县，并由巴蜀迁入大量汉民，推动了这一地区的经济、文化发展。该地物产丰富，土地肥沃，手工业也非常发达。但是，由于东汉政府政治腐败，派往南中的地方官员大多贪婪残忍，疯狂掠夺，搜刮民脂民膏无所不用其极，繁杂的赋税再加上沉重的徭役，激起了当地各族民众的强烈反抗，大大小小的动乱就像燎原的星星之火，此起彼伏，民族矛盾异常尖锐。在刘备占领益州之后，曾经派遣荆州南郡人邓方去管理南中地区，邓方死后，又由益州郡的当地人李恢接任。虽然李恢在任期间平息了南中的一些小动乱，但由于其接触面仅限于外围而未能深入到山区内地，因此也无法从根本上

缓和该地区数百年来对抗情绪。刘备死后，益州郡的地方豪强雍闿趁机公开发动叛乱，牂柯郡太守朱褒和越巂郡的少数民族首领高定也相继成为叛军的主要力量。

针对南中地区位置偏远、地势险要、矛盾由来已久的特点，诸葛亮采纳了手下谋士马谡参军的正确主张，决定以“攻心为上，攻城为下；心战为上，兵战为下”的方针，彻底解决南中地区的叛乱。

在诸葛亮的亲自部署下，南征大军兵分三路向叛军发动进攻。东路以牂柯太守马忠为首，由川南的犍道进入牂柯郡，讨伐朱褒；中路以庾降都督李恢为首，由平夷地区向南，直捣叛军的腹地益州郡，消灭雍闿主力，并完成对雍闿所部的战略包围；西路则由诸葛亮亲自领兵，从成都至安上，会合守将龚禄，由水路直逼越巂，讨伐最先煽动叛乱的高定，然后从西侧包围益州叛军。三路大军完成各自的任务后，会师滇池，再对残余叛军进行总攻。

同年九月，诸葛亮终于克服了重重困难，成功消灭和收降了南中四郡的叛军，进一步稳定了蜀汉国内的形势，这也为下一步北伐奠定了坚实的基础。接下来诸葛亮要做的，就是重新回到“隆中对”的发展策略中，组织北伐消灭曹魏集团。就在诸葛亮取得南征胜利并进一步稳定了蜀汉政权内部之后不久，来自曹魏降将李鸿的一席话更是坚定了诸葛亮尽快进行北伐的决心。李鸿告诉诸葛亮：原先投降曹魏的孟达曾经对自己表示了对诸葛亮的钦佩和敬重。这让诸葛亮突然萌发了一个大胆的念头：策反孟达，转移曹魏集团的注意力以保障北伐的成功。于是，诸葛亮立即对孟达展开了一系列的策反工作。

## 十一

孟达，原本是刘璋手下的一员将领，同时也是法正的州里及好友。当初法正决定背叛刘璋并与张松密谋迎接刘备入蜀之时，孟达已经是法正的坚定支持者，因此在刘备夺取益州之后，孟达也受到了刘备的礼遇，

后来还被任命为宜都太守并担任了夺取东三郡这一战略要地的统帅。可是，自从刘封受命协助孟达之后，孟达的日子一天比一天难过，因为刘封仗着自己是刘备的义子，根本就不把孟达放在眼里，甚至多次公开侮辱孟达，而此后不久，孟达的好友法正因病去世，孟达顿感没有了靠山，对于刘封的欺凌只能忍气吞声。后来又发生了关羽久攻襄樊不下派人前来求援的事件，而刘封以东三郡地区形势复杂为由拒绝了。不久之后关羽兵败被杀，刘备对此大为不满，孟达非常担心刘封会将这一责任推卸给自己，于是在留下了一封给刘备的信件之后投降了曹魏，东三郡地区也因为孟达的投降而丧失了。不过，深知这一事件来龙去脉的诸葛亮并没有因此将孟达留在蜀汉的家小诛杀，而是进行了妥善安排，这也让孟达心存感激之情。

投降曹魏之后，孟达就获得了魏文帝曹丕的青睐，被任命为散骑常侍、建武将军，封平亭侯。曹丕还将房陵、上庸、西城三郡合并为新城，以孟达为新城太守，因此孟达也就摇身一变成为曹魏集团在东三郡地区的最高军政长官。不过，随着魏文帝曹丕的病逝，曹魏集团内部有不少人对于孟达的为人颇有微词，魏兴太守申仪又与孟达不和，时常在背后告状，使得孟达心神不定。因此才有了李鸿所传达的对诸葛亮的感谢之意。

蜀汉国内政局的日益稳定、国力的逐渐恢复，加上与东吴集团重新恢复了联盟关系，这已经让诸葛亮对于北伐中原充满了信心，现在李鸿的一番言论更是坚定了诸葛亮的信念。从南中地区回到成都之后，诸葛亮开始着手对于孟达的策反。

建兴四年（公元226年），诸葛亮先让孟达当年的好友、时任尚书令的李严给孟达写信进行试探，后来又派人给孟达送去了自己的一封亲笔信，正式开启了与孟达之间的接触。诸葛亮在信中向孟达表明：当年孟达之所以背叛蜀汉朝廷，完全是由于受到了刘封的欺凌所导致。诸葛亮还称赞孟达素有大志，绝对不是那种追求空名虚位而以背叛谋求富贵之

人。同时，诸葛亮还表示自己非常怀念与孟达之间当年的友谊。这样一封言简意赅而又充满真情的书信，让孟达看后非常的感动。这样一来，双方之间的书信来往逐渐频繁起来。

在积极策反孟达的同时，诸葛亮治兵讲武，开始为即将开始的北伐进行积极的准备。建兴五年（公元 227 年）三月，诸葛亮上书后主刘禅，宣告了北伐的开始，这便是著名的《出师表》。诸葛亮在该表中写道：

先帝创业未半而中道崩殂，今天下三分，益州疲弊，此诚危急存亡之秋也。然侍卫之臣不懈于内，忠志之士忘身于外者，盖追先帝之殊遇，欲报之于陛下也。诚宜开张圣听，以光先帝遗德，恢宏志士之气，不宜妄自菲薄，引喻失义，以塞忠谏之路也。宫中府中俱为一体，陟罚臧否，不宜异同。若有作奸犯科及为忠善者，宜付有司论其刑赏，以昭陛下平明之理，不宜偏私，使内外异法也。

侍中、侍郎郭攸之、费祎、董允等，此皆良实，志虑忠纯，是以先帝简拔以遗陛下。愚以为宫中之事，事无大小，悉以咨之，然后施行，必能裨补阙漏，有所广益。将军向宠，性行淑均，晓畅军事，试用于昔日，先帝称之曰能，是以众议举宠为督。愚以为营中之事，悉以咨之，必能使行陈和睦，优劣得所。亲贤臣，远小人，此先汉所以兴隆也；亲小人，远贤臣，此后汉所以倾颓也。先帝在时，每与臣论此事，未尝不叹息痛恨于桓、灵也。侍中、尚书、长史、参军，此悉贞良死节之臣，愿陛下亲之信之，则汉室之隆，可计日而待也。

臣本布衣，躬耕于南阳，苟全性命于乱世，不求闻达于诸侯。先帝不以臣卑鄙，猥自枉屈，三顾臣于草庐之中，谕臣以当世之事，由是感激，遂许先帝以驱驰。后值倾覆，受任于败军之际，奉命于危难之间，尔来二十有一年矣。先帝知臣谨慎，故临崩寄臣以大事也。受命以来，夙夜忧叹，恐托付不效，以伤先帝之明，故五月渡泸，深入不毛。今南方已定，兵甲已足，当奖率三军，北定中原，庶竭

弩钝，攘除奸凶，兴复汉室，还于旧都。此臣所以报先帝，而忠陛下之职分也。

至于斟酌损益，进尽忠言，则攸之、祗、允之任也。愿陛下托臣以讨贼兴复之效；不效，则治臣之罪，以告先帝之灵。若无兴德之言，则责攸之、祗、允等之慢，以彰其咎。陛下亦宜自谋，以谘诹善道，察纳雅言，深追先帝遗诏。臣不胜受恩感激。

今当远离，临表涕零，不知所言。

诸葛亮在该表中向后主刘禅表明了自己“北定中原”、“复兴汉室”的理想和必要性，同时也提醒年轻的刘禅“亲贤臣，远小人”，保持蜀汉政权的内部稳定。从《出师表》中也可以看出，诸葛亮对于取得北伐的胜利还是充满信心的。

诸葛亮上表之后，任命张裔为留府长史，与参军蒋琬一起处理丞相府事务，同时让侍中费祗、侍郎董允负责宫中事务，自己则率领大军开赴汉中，完成大战之前的一切准备工作。

不过就在这个时候，原本诸葛亮积极策反的孟达态度出现反复，迟迟不肯公开举兵归顺，这让诸葛亮非常焦虑。而得知孟达与蜀汉进行秘密联系的魏兴太守申仪也在这个时候上表告发孟达，魏明帝曹睿随即派遣时任骠骑大将军、都督荆、豫两州军事的司马懿处理孟达事件。而司马懿在接到曹睿的诏命之后，以迅雷不及掩耳之势发兵新城，干净利落地将孟达斩首，诸葛亮密谋策反孟达夺回东三郡的计划彻底的宣告失败。

至此，诸葛亮除了从北线向曹魏发动进攻之外再无他途。不过，就在诸葛亮与众文武商议进军路线的时候，有人却提出了不同意见，使得这一场尚未开始的大战就充满了种种变数。这究竟又是怎么回事儿呢？

建兴六年（公元228年）春，诸葛亮的大军开始了第一次北伐中原的战争，这便是后人俗称的“一出祁山”。不过，此次战事的结局完全



出乎了诸葛亮的意料。诸葛亮不仅未能取得战事的胜利，反倒损兵折将，被迫退回汉中。不仅如此，诸葛亮的心腹马谡也在这场战事结束后被诸葛亮枭首示众。那么，所有的这一切又都是怎样发生和发展的呢？

## 十二

建兴五年（公元 227 年），诸葛亮开始屯兵汉中，为即将开始的北伐作最后的准备。战前，蜀汉文武在南郑召开会议，制定进攻战略。这时魏延向诸葛亮提出了一个大胆的建议：由自己率领精兵五千，由褒中出发，沿着秦岭向东，经过人迹罕至的子午谷地区向曹魏在西北地区的战略要地长安发动突然进攻。魏延认为，此时镇守长安的安西将军夏侯楙虽然是曹魏名将夏侯惇的儿子，又是曹操的女婿，但此人不但年纪轻轻毫无作战经验，而且胆怯无谋，完全是凭借裙带关系坐上了安西将军的高位。魏延认为凭借自己所率领的五千精兵，再带上五千后勤人员，不出十天就可以出其不意地到达长安城下。无能的夏侯楙一旦遇到这种突发状况，必定吓得弃城而逃。如此一来，长安城中就会群龙无首，只剩下更加无能的御史及京兆太守，长安城破是毫无疑问的。一旦长安城破，占据该城的蜀汉将士可以通过横门邸阁的库存粮食及老百姓的散粮保证供应，利于坚守。曹魏的援军如果想收复长安，至少需要二十天的时间才能完成兵马的聚集。而诸葛亮的大军则可以利用这二十天的时间从斜谷地区出发赶到长安城内协防。魏延认为，只要拿下了长安城，诸葛亮就可以不费吹灰之力占领咸阳以西的地盘，取得北伐战争的胜利。

不过，魏延的这个建议被诸葛亮否决了。诸葛亮认为子午谷道路崎岖，未必能在计划的时间内赶到，而且魏延选择的子午谷出兵的计划过于凶险。最后诸葛亮决定，从祁山地区发动进攻，占领陇右。

魏延兵出子午谷的建议是否正确呢？这个问题后人已经争论了一千多年，仍然没有一个较为统一的意见，这就说明这个计划也有一定的可行性。笔者认为，无论是兵出子午谷还是兵出祁山，都不能说哪一个是

正确的，哪一个是错误的。其关键还是在于作为北伐大军统帅的诸葛亮所采用的战略到底是哪一个。从历史记载来看，诸葛亮此次北伐的主要目的并不是力图一战而取得决定性的战略胜利，而是将目标固定在陇右地区。这也就意味着诸葛亮采用的是蚕食战略，而魏延兵出子午谷的战术显然与这个战略有着很大的悖逆。这个建议不能为诸葛亮所采用也是一件很正常的事情。不过，作为北伐大军中具有丰富作战经验的魏延心中却因此事充满怨气，觉得诸葛亮过于胆小，自己的才能又得不到充分的发挥。而这种心态的滋生，也为魏延日后的悲剧埋下了伏笔。

按照诸葛亮制定的战略，北伐大军于建兴六年（公元 228 年）兵出祁山，开始了第一次北伐战争。这里有一个地方需要特别指出的是，此次北伐，诸葛亮的主要对手并不是《三国演义》中所说的司马懿，此时的司马懿还在荆州地区驻守，并未来到祁山前线与诸葛亮交锋。诸葛亮的主要对手有两个，一个是当时曹军的统帅曹真，另外一个就是曹魏名将张郃。由于诸葛亮在北伐开始以前就派遣赵云、邓芝率领一支偏师作为疑兵进占斜谷南侧的箕谷并成功引诱曹真率主力东移，诸葛亮真正的对手其实也就是张郃了。

战斗开始之后，曹魏集团猝不及防，连连失利，北伐大军的进展非常顺利。天水、安定、南安地区先后落入诸葛亮之手，整个曹魏政权大为震惊。为了应付诸葛亮的进攻，魏明帝曹睿亲自坐镇长安，派遣曹魏名将张郃赶往陇右地区增援。张郃援军迅速由关陇通道西进，打算从街亭地区进入陇右。此时的街亭就成为双方争斗的要点。诸葛亮守住了街亭就意味着切断了关陇通道，阻止了曹魏援军对陇右地区的增援，反之，如果街亭被张郃占领，则北伐大军的后路随时会被曹军切断，造成全军被曹军包围消灭的危险。因此，街亭之战在此次北伐中具有关键性的作用。

派谁去镇守街亭抵御张郃援军呢？当时随军的蜀汉谋士和将领们都认为只有魏延和吴壹这样的沙场老将才能担此重任，便纷纷向诸葛亮推

荐魏延和吴壹。但诸葛亮最终的决定却出乎所有人的意料。他不但否决了手下推荐的魏延和吴壹，反倒任命毫无实战经验的参军马谡作为先锋前往街亭去抵御张郃。

马谡到了街亭之后，违背了诸葛亮的战前部署，以高翔屯兵列柳城、王平在山下扎营，自己则统率大军主力驻守街亭附近的南山之上，准备以逸待劳，迎击张郃的援军。张郃来到街亭之后，立即发现了马谡这个部署的致命缺陷，并采取了强有力的应对措施：对驻守南山的马谡军队主力围而不攻，切断其水源，造成其主力不战自乱。同时，张郃派出郭淮所部对驻守列柳城的高翔所部发动奇袭，很快就将列柳城占领。直到此时，张郃才对已经人心惶惶的南山马谡主力发动总攻，很快就将其击溃。除了王平所部的一千将士之外，马谡其余各部均伤亡惨重，不得不放弃街亭这一战略要地仓皇撤回。张郃的援军随即迅速进入陇右地区，一举打破了该地守军的被动局面。由于张郃在街亭之战取得了巨大胜利，陇右形势发生逆转。诸葛亮眼看取胜无望，不得不下令全军撤回汉中，天水、安定、南安三郡也随即被曹魏军队夺回。可以说正是街亭之战的失利，直接导致了诸葛亮一出祁山的失败，不但诸葛亮经过多年精心准备发动的一出祁山的战略构想遭受重大挫折，同时也使得曹魏政权从此加强了对陇右及凉州地区的防御力度，使得诸葛亮在以后数次发动的北伐均失去了突然性。因此在街亭之战之后，兵败街亭的马谡就成为了众矢之的。而最终诸葛亮诛杀马谡的做法也引起了巨大的争议。

马谡，字幼常，是蜀汉重臣马良的弟弟，襄阳郡宜城人氏，兄弟五人皆有才名。刘备占据荆州之时马谡和其兄马良一起被刘备召为州府从事并随刘备一起入蜀征战，先后担任绵竹、成都令，越雋太守。史书上说马谡才气过人，好谈论军事，诸葛亮非常器重其在军事计谋方面的才能，常常引见谈论，从白天直到深夜，并委以重任。虽然先主刘备临终之时曾告诉诸葛亮：马谡此人言过其实，不可重用，但诸葛亮一直不以为意。由此可见，诸葛亮对马谡的信任和器重在当时的蜀汉是有目共睹

的。那么，马谡到底又做过些什么事情让诸葛亮对他信任有加呢？史书只记载了一件事情：诸葛亮南征时，马谡曾献计：

南中地区依仗地势偏僻和险要，长期以来一直与朝廷作对。就算暂时将叛军打败，不久之后依然会死灰复燃。如今我朝的重心是放在北伐中原之上，他们知道朝廷内部空虚，叛乱的进程会逐渐加快。假如毫不留情地将其消灭以绝后患，非但不是仁义之举，也并非仓促之间可以办到的。为今之计只有十六个字：攻心为上，攻城为下；心战为上，兵战为下。这样才能达到一劳永逸的结果。

马谡提出的民族政策，是具有相当高的战略眼光的。诸葛亮采用了马谡的主张，因此在击败孟获之后采用了怀柔的方式将其释放，从此之后南中地区的形势才得到根本性的好转。从这个角度看，诸葛亮对其信任和器重是有一定道理的。而就在诸葛亮作出诛杀马谡的决定之后，蜀汉十万大军闻讯后也为之垂涕，这也可以看出马谡在蜀汉军队中还是具有一定声望的。诸葛亮的心腹之一——蒋琬曾经直言不讳地在诸葛亮面前夸赞马谡是蜀汉的能臣，这也代表了蜀汉政府的高级官员对马谡的评价。马谡的能力毋庸置疑，而其人长于军事谋略而短于现场指挥也是不争的事实，兵败被杀也算是罪有应得。但对于马谡的死，诸葛亮也负有不可推卸的责任。诸葛亮看好马谡，认为他是人才并委以重任，这并没有错。诸葛亮的错误在于没有看清楚马谡这个人才并非是文武全才，而有着很明显的局限性：担任绵竹、成都令，越雋太守之类的地方行政长官也许很在行，担任帐前参军，出谋划策也许眼光独到，但未必就能阵前杀敌，攻营拔寨。在对马谡的培养上，诸葛亮“每引见谈论，自昼达夜”，反复观察；在信任方面，诸葛亮也可以说是用人不疑；可偏偏就在使用上，忽略了取其长处，或者说是根本没有发现马谡的不足之处，将马谡这个人才用错了地方，为了让马谡这个很少或者从来没有上过战场

披坚执锐、攻城拔寨的心腹爱将尽快成长，得到锻炼，立下战功而服众，错误地派马谡亲临前线去镇守街亭，并希望其能凯旋而归，以事实证明自己决定和判断的正确性。很显然，诸葛亮对马谡的认识和了解是不全面的，以至于到最后事与愿违，不得不来了个挥泪斩马谡。

尽管诸葛亮的第一次北伐以失败告终，但他也得到了一个意外的收获：在凉州地区颇有威望的年轻将领姜维归顺了蜀汉，在诸葛亮的悉心培养之下，姜维也逐渐成为诸葛亮的心腹。

### 十三

建兴六年（公元 228 年）年底，诸葛亮在得知曹魏集结大军在江东地区与孙权展开激战、关中地区兵力空虚之际，发兵数万由故道经散关向曹魏的西北重镇陈仓发动奇袭。原本负责曹魏西北防务的名将张郃此时已率兵东下增援江东战场，取而代之的是曹魏大将军曹真。曹真早在诸葛亮出兵之前就已经将陈仓作为未来两国交锋的战场，因此他事前已经安排大将郝昭在此镇守。郝昭到任之后，对城内的防御工事进行了一番精心的部署，因此在诸葛亮大军兵临城下之时，郝昭不慌不忙，沉着应战。开战之前，诸葛亮两次派出郝昭的故旧靳祥前往城中招降，均遭到郝昭的断然拒绝。于是，一场力量悬殊的战事在陈仓城下开始了。一方是拥兵数万的攻方诸葛亮，一方是仅有千余兵马的守方郝昭，但战事的进展却完全出乎众人的预料。

攻城开始之后，诸葛亮大军以云梯、冲车强攻陈仓，郝昭则以火箭焚烧云梯，以石磨击毁冲车，将诸葛亮的第一波攻势击退；诸葛亮眼看攻城不力，又制造了井阑并利用井阑射箭压制郝昭，同时搬运大量的泥土填平城外的城堑并攀城而上展开进攻，而郝昭以在城中加筑重墙进行防御；后来诸葛亮又想出了挖掘地道进入陈仓的计策，结果也被郝昭识破，郝昭命人在城中挖沟进行拦堵。一场原本力量相差悬殊的战争竟然打成了平手。双方鏖战了二十多天，诸葛亮未能跨进陈仓半步。此时诸

诸葛亮大军粮草将尽，加上得知曹魏多路大军正向陈仓紧急驰援，无奈之下，诸葛亮只得率部退回汉中。在撤退的途中，诸葛亮设计斩杀了前来追击的曹魏将领王双，总算是为这场仓促发动并毫无进展的第二次北伐增添了一抹亮色。

建兴七年（公元 229 年）春，诸葛亮发动了第三次北伐，此次北伐吸取了前两次的教训，仅以邻近汉中地区的武都和阴平两郡作为目标，目的是打开北伐大军由祁山进攻陇右的通道，并关闭进入汉中的入口。

第三次北伐开始之后，诸葛亮派将军陈式为先锋，率一队人马进攻武都。曹魏雍州刺史郭淮闻讯救援。诸葛亮旋即以主力迅速进攻建威，拉出一副切断郭淮后路的架势。郭淮见势不妙，立即后撤，武都、阴平两郡孤立无援，从此被纳入了蜀汉版图。此次北伐目标有限，加之战事时间短暂，曹魏增援不及，故而取得了全胜。

建兴九年（公元 231 年）二月，诸葛亮在经过两年时间精心准备之后，终于发动了第四次北伐。在出征的同时，诸葛亮还利用了自己多年研究发明出来的“木牛”作为军粮运输工具，以解决长期以来困扰蜀军的粮草供应缓慢的问题，准备与曹魏军队展开长期的较量。不过此时诸葛亮所面临的对手已经不是之前的曹真，而是在曹魏军界享有盛誉的司马懿。

战争开始之初，诸葛亮以大将王平一部攻打祁山，自己则亲率魏延、吴班等将领以主力迎战司马懿。双方在上邽以东地区不期而遇，司马懿采取了据险坚守的策略，并不与诸葛亮展开决战。曹魏将领纷纷嘲笑司马懿的避战战术，并多次向司马懿请战。无奈之下，司马懿只得领兵出战。同年五月，双方在卤城地区展开激战，诸葛亮大获全胜，斩杀魏兵三千余人，缴获军用物资无数。此战过后，魏军终日坚守，再也不与诸葛亮发生重大战事。而就在此时，从汉中文传来了后主刘禅要求诸葛亮撤军的消息，同时军队的粮草供应再度出现紧张，诸葛亮只得引兵回撤汉中。在退军途中，诸葛亮巧设计谋，终于将曹魏名将张郃斩杀，取得了第四次北伐战事中的最为辉煌的胜利。



不过，当诸葛亮回到汉中之后才发现，所谓后主刘禅要求自己撤军的消息居然是假的。传达这个所谓“旨意”的人居然是当年被刘备委以重任、与诸葛亮一起辅佐刘禅的托孤之臣——李严。当时的李严被诸葛亮调往汉中专门负责北伐大军的粮草供应，而李严因为粮草供应出现问题，竟然想出了假传圣旨的花招来欺骗诸葛亮，造成了第四次北伐战争的无功而返，这让诸葛亮非常愤怒。不久之后，诸葛亮上书后主刘禅，罢免了李严的职务。在完成了蜀汉内部这次重大人员调整之后，诸葛亮再次将自己的重心放在了北伐大计之上。三年之后，诸葛亮发动了第五次北伐。然而，这一次的北伐却成为诸葛亮五十四年人生的终点。

建兴十二年（公元234年）春，诸葛亮调集十万大军开始了第五次北伐。诸葛亮以魏延为先锋，兵出斜谷口，同年四月到达渭南地区并在渭水南岸的五丈原扎营。对手司马懿仍然像上次一样避而不战，双方在渭水僵持了一百多天，这让诸葛亮非常焦虑。为了引诱司马懿出战，诸葛亮派人给司马懿送去了一套女人的衣服和首饰，想借此激怒司马懿，没想到司马懿依然不为所动，坚守不出。为了安抚手下将领，司马懿还借口请示魏明帝曹睿，向曹睿上书请战。不久之后，曹睿即派辛毗为军师来到前线。得到这个消息之后，诸葛亮对于司马懿坚守不出的战略已经是无可奈何了。

同年八月，诸葛亮终于在五丈原病倒。得知诸葛亮病重的消息之后，后主刘禅派遣尚书仆射李福前来问候，而此时诸葛亮的病情已经加重。当李福询问其继任人选时，诸葛亮先后提出了蒋琬和费祒两人。不过当李福再次询问蒋琬和费祒之后的人选时，诸葛亮已经不再作答了。不久之后，诸葛亮就在五丈原的蜀军军营病逝，终年五十四岁。

## 十四

唐朝著名诗人杜甫曾经在《蜀相》一诗中饱含深情地写道：“出师未捷身先死，长使英雄泪满襟。”这是对诸葛亮一生伟大人格的高度赞扬。



诸葛亮秉承自己在“隆中对”中提出的北伐中原、统一全国的战略目标，对内稳定蜀汉朝政、发展经济、富国强兵，对外积极与东吴建立同盟，共同抵御强大的曹魏集团，并在蜀汉政权的中期多次发动北伐战争，虽然最终没能实现其政治理想，但已经体现出一位杰出政治家的独特风采。不过就其军事成就而言，诸葛亮并不是一位了不起的军事家。终其一生，诸葛亮在数十年的军旅生涯之中取得的胜绩寥寥可数，其后期所发动的数次北伐基本无功而返，其间还出现了重大失误，导致原本就国力薄弱的蜀汉在其死后愈发衰弱，并成为三国中最早灭亡的王朝。

陈寿在《三国志·蜀书·诸葛亮传》中提道：“诸葛亮堪称是治国的良才，可以和管仲、萧何这样的名相相提并论。但他连年兴师动众却无法实现北伐的成功，究其根由，估计是因为随机应变和用兵谋略并不是诸葛亮的特长吧！”尽管陈寿的这番评论对于众多诸葛亮的粉丝而言有些刺耳，但从诸葛亮一生的谋略及其成就来看，这个评论还是非常中肯的。

## 庞统：英年早逝的荆楚俊杰

说起三国时期的谋士庞统，人们很容易联想到两个关键词：凤雏、落凤坡。凤雏是庞统的绰号，这一点毫无争议，无论是西晋史学家陈寿所著的历史典籍《三国志》还是元末明初小说家罗贯中的巨著《三国演义》中，都有提及；至于说到落凤坡，《三国志》中毫无踪影，而在《三国演义》中却是写得言辞凿凿，不仅如此，古往今来更是有不少文人墨客留下诗句来纪念庞统。如今在四川省德阳市罗江县城以西的鹿头山白马关还有一座国家重点文物保护单位庞统祠墓，距离这个祠墓约两公里处就是大家所熟悉的落凤坡了。这里有一个石碑，正面刻有“落凤坡”三个大字，背面则刻有“汉军师中郎将庞士元中箭处”。这一切都似乎表明，这里就是当年庞统中箭负伤之处。

不过，当我们翻阅相关史料并重新审视这段历史的时候，发现这两个关键词居然是有真有假，凤雏是真实的历史记载，而落凤坡则是一个虚构的故事。这就让人联想到了另外的一个话题：庞统究竟是个怎样的人物，他又怎么会和落凤坡扯上关系呢？



庞统，字士元，汉末荆州襄阳人氏，生于光和二年（公元 179 年）。庞统的家族在汉末的荆州地区是个著名的大族，与黄、蒯、蔡、马、习五家并称为汉末荆州六大家族。不过令人遗憾的是，关于庞统父亲的情

况在史料中并没有留下一言半语的介绍，倒是庞统家族的另一个重要成员——伯父庞德公的情况在陈寿的《三国志》、范曄的《后汉书》、习凿齿的《襄阳耆旧记》中均有所提及。这位庞德公是汉末荆州的一位大名士。荆州牧刘表听说了庞德公的大名之后，多次派人邀请庞德公为官，甚至曾经亲自前往庞德公的家中进行拜访，不过庞德公不为所动，依然以隐居生活为乐。庞德公不仅学识渊博，而且擅长人物品藻，在荆州享有盛名。在庞德公品藻的人物当中，尤以诸葛亮、庞统、司马徽最为出名。庞德公称诸葛亮为“卧龙”、司马徽为“水镜”，庞统则被称为“凤雏”。“凤雏”的意思和“卧龙”其实是非常类似的，都是指日后一定会成为出类拔萃的人物。

庞统早年的情况记载不详，《三国志·蜀书·庞统法正传》中只是简简单单地记载了八个字：“少时朴钝，未有识者。”“朴钝”，是朴实而不聪敏的意思，也就是说庞统在年少的时候其实与普通孩子没有什么两样，也并未给其他人留下什么特殊的印象，不过一直留意庞统成长的庞德公却坚信庞统日后一定能出人头地。而庞统也没有辜负伯父的殷切希望，随着年龄的增长，知识水平的不断提高，到了十八岁的时候，庞统终于脱胎换骨，这让庞德公非常欣慰。为了让庞统这块璞玉尽快得到认可，庞德公让庞统去拜会荆州另外一位名士司马徽。而这次庞统与司马徽的见面，成为了庞统人生道路上的一次重要经历。

庞统与司马徽之间的见面，在《三国志·蜀书·庞统法正传》中有个比较粗略的记载，大致时间是在建安三年（公元198年）。当庞统找到司马徽的时候，司马徽正在树上采桑。司马徽一开始也并未将庞统放在眼中，只是一边继续采桑一边和庞统聊了起来。不过，随着谈话的深入，司马徽被庞统深深吸引，不仅忘记了时间，也忘记了自己还一直爬在桑树上。两人一直从白天谈到了黑夜。至于他们之间谈了些什么，史料中虽然毫无记载，但是其结果是司马徽大为惊叹。司马徽对于庞统的见识感到非常惊讶，事后与旁人谈及庞统时，将庞统这位当时毫无名气的年

轻人形容为“南州士之冠冕”，认为庞统的才气是南郡地区士人中首屈一指的。在庞德公、司马徽这两位荆州地区最为著名的人物品藻专家的大力推荐下，庞统的名气慢慢在荆州地区流传开来。之后，庞统被任命为南郡功曹，成为刘表统治时期荆州南郡地区的一名官吏。

庞统迈入仕途之初，汉末的社会形势也正处于风起云涌的时刻。当时曹操已经通过官渡之战打败了中原地区实力最为强劲的割据势力——袁绍集团，并逐渐向着统一北方的战略目标推进。袁绍集团则一蹶不振，建安七年（公元202年）更是由于袁绍本人的病死而分崩离析，袁绍的几个儿子又因争夺权力而发生内讧，这就更加快了曹操统一中原地区的步伐。面对曹操在中原地区的迅速发展，荆州牧刘表感到非常担忧。为了延缓曹操的发展，刘表还亲自写信给袁绍的长子袁谭，希望袁谭能够认清形势，结束与弟弟袁尚之间的权力争夺，共同对付曹操这个劲敌。而当刘表发现曹操统一中原已经变得不可逆转之际，又开始为荆州的未来安全尽心谋划。他一方面安排寄寓荆州的刘备率部驻守荆州北部边境地区——新野以抵御来自曹操方向的军事威胁，一方面又派出韩嵩出使中原联络曹操，寄希望于通过军事准备和外交努力这两种方式避免荆州遭到曹操集团的进攻。但是，刘表的这个企图最终还是未能得逞，建安十三年（公元208年）七月，曹操大举进攻荆州，刘表在绝望中因病去世，荆州最后也落入曹操之手。

从刘表执政后期到曹操占领荆州这数年间，庞统的事迹很少，仅仅是在《三国志·蜀书·庞统法正传》中有一个关于庞统品藻人物的记载。庞统当上功曹之后，非常乐于与人交往，非常注重扶植和培养人才。不过在庞统所称赞的人中，也出现了不少名不副实的情况，其中有一部分人的实际才能远没有达到庞统所给予的赞誉。针对这种现象，有人对庞统的做法提出质疑，并向庞统进行询问。庞统则心安理得地回答：“当今天下已经是世风日下，好人少而恶人多，因此就要改善风气，增强正道。如果不把这些人的优点说得好一点，那么其声名就不足以使人羡慕和景

仰，这样的话做好事的人更加少了。现在我提拔的十个人中就算有五个失当，但是还有另外的五个是好的，这五个人就足以促进世风教化，让有志者自我勉励，这样不是已经非常值得了吗？”

除了这个故事之外，庞统此时的情况还有一点仍然值得留意。当刘备于建安六年（公元 201 年）南下荆州投靠刘表之后，已经开始积极在荆州大力寻找谋谏之士加入自己的阵营。司马徽就曾经将诸葛亮和庞统推荐给了刘备。司马徽的推荐语很有意思，说是荆州地区的儒生俗士不少，但是识时务的并不多，只有诸葛亮和庞统才是识时务的俊杰，建议刘备亲自去拜访。从这个推荐语中可以看出，庞统对于当时汉末局势的发展还是有自己的独到见解的（这里还有个历史谜案：既然司马徽向刘备推荐了诸葛亮和庞统，为什么刘备会“三顾茅庐”请出诸葛亮，而对庞统这位与诸葛亮齐名的人物视而不见呢？）。不过由于当时荆州的政局被以蔡瑁、蒯越为首的两大家族所控制，就算庞统有最好的计策来稳定荆州局势，也无法实现自己的愿望，只能是无奈看着荆州易主的残酷现实。

曹操占领荆州之后，庞统的情况是个空白。不过有一点可以肯定，庞统并没有为曹操所重用，自然也就不可能出现《三国演义》中所提到的庞统献连环计的可能性了。但尽管庞统没有得到曹操的重用，他的声名却逐渐开始传扬开去，从后面发生的历史事件判断，当时不少的江东名士都已经知道在荆州有一位名叫庞统的名士。

## 二

建安十三年（公元 208 年）年底，赤壁之战爆发，在孙刘联军的打击下，曹操遭受重大失败，不得不退回北方地区，荆州数郡除襄阳等少数地区之外均为孙刘联军瓜分。庞统所在的南郡地区是东吴的占领区，南郡太守则是鼎鼎大名的东吴名将周瑜，而庞统既没有随曹操一起北撤中原，也没有随好友诸葛亮一起投靠刘备，而是与刘表时期一样继续在南郡任职，成为东吴集团下属南郡地区的一员属吏，他的职务与刘表时

期一样，仍然是一名功曹。

建安十五年（公元210年），周瑜因病在巴丘去世。将周瑜的灵柩运回江东安葬的便是庞统。此时他的名气在江东已经是广为人知，因此当庞统打算离开江东回到荆州的时候，东吴集团中包括陆绩、顾劭、全琮这样的名士纷纷来到昌门，专门举行了一次聚会为庞统饯行。席间庞统又过了一把人物品藻的瘾，对在座的几位东吴名士进行了一番点评。陆绩是江东四大家族之一——陆家的长子，同时还是后来的东吴名将陆逊的同族弟弟。庞统评论陆绩看似驽马，却有着千里马的功力；顾劭则如笨牛，却能肩负很重的担子长途跋涉；全琮热衷施舍、喜好声名，与同时期的名士樊子昭非常类似，虽然智谋不多，不过也是佼佼者。不过，庞统的点评在当时就受到了一些质疑。有人问庞统驽马和笨牛的比喻是不是意味着陆绩要比顾劭稍强一些，而庞统的回答正好相反。庞统认为，马匹就算再精良，所能完成的也仅限于承载一个人，而笨牛一天虽然仅仅能走上三十里，但所能承载的却远远不是一个人的分量。

或许由于当时庞统的名气实在是太响亮了，江东名士顾劭还利用庞统在江东的短暂时间专门拜访庞统，并要求在庞统的住处留宿。双方在交谈的时候，顾劭还直言不讳地问起庞统，自己和庞统相比究竟哪一个更强些。庞统的回答是：如果单纯比较陶冶世俗、甄综人物，自己比不上顾劭，但要是论及帝王秘策、揽倚伏佐之关键，那自己则比顾劭要强。从这点也可以看出，在庞统的心中，陶冶世俗、甄综人物并不是自己所在意的，他的愿望是成为治国之才，实现辅佐君王、运筹帷幄的理想。

也就是在这次与江东名士的会面之后，庞统离开了自己曾经效力过的东吴集团，回到荆州去拜会了此时已经具有一定实力的刘备，希望通过投靠刘备实现自己的理想。不过双方第一次会面时刘备并没有表现出自己当初对于诸葛亮那样的求贤若渴，而是向庞统提及了一段往事。

刘备说当初自己亲自前往江东，不久之后就听说周瑜曾经向孙权建议，将自己扣留在江东，只不过孙权出于维护孙刘联盟的角度考虑才没

有采纳周瑜的计划。刘备认为庞统曾经在周瑜手下做过功曹，这件事情是真是假庞统应该是一清二楚的。为了让庞统将当时的实情相告，刘备还特意说了一句：尽管你曾经在周瑜手下干过，但是现在你既然投靠了我刘备，那就应该据实相告，不必有什么顾虑。庞统的回答只有两个字：“有之。”这让刘备对于当年的莽撞感到深深的后悔。

或许是这次的见面并没有给刘备留下什么特殊的印象，刘备对于庞统的任命显得非常草率，仅仅是给了荆州从事这样一个好听的虚衔，实际上却是去担任桂阳郡耒阳县的县令。刘备的这个任命让原本满心以为找到用武之地的庞统闷闷不乐，来到耒阳县令任上之后，庞统整天不理政事，自然也就没有什么政绩可言，一段时间之后竟然被免官了。庞统的这次免职，不但引起了当年好友诸葛亮的高度关注，就连东吴集团的著名谋士鲁肃也觉得非常不可思议。诸葛亮多次在刘备面前称赞庞统之才，而鲁肃更是亲自修书一封给刘备，认为庞统非百里之才，只有担任治中这样的高层职务才能展示他的才华。在诸葛亮和鲁肃的劝说下，刘备抱着怀疑的心态再次召见了庞统，其结果和当年司马徽与庞统的会面一样。当刘备与庞统对话结束之后，刘备突然意识到自己差一点就失去了一位与诸葛亮一样的谋士，于是立即任命庞统为治中从事，后来又授予与诸葛亮相同的军师中郎将一职，对庞统非常器重，对其亲密程度也仅次于诸葛亮。从此，庞统也成为刘备集团发展中期的一位重要谋士。

### 三

刘备占领荆州数郡之后，实力有了进一步的提升，但是无论是与曹魏集团还是东吴集团相比，仍然显得非常弱小。这里不仅属地狭小，处境危险，容易受到来自各方的军事压力，而且所占领的地区由于受到战火的洗礼而变得残破不堪。因此，如何展开下一步的战略计划成为刘备集团所需要解决的问题。按照当初诸葛亮所提出的隆中对策，占领荆州只是实现全国统一这一终极战略目标的第一步，然后通过占领益州来鼎



足三分，最后再通过两线出击消灭曹操集团进而实现全国的统一。此时的益州地区也成为其他割据势力觊觎的重要目标。孙权集团在周瑜的建议下就开始调兵遣将，打算经过刘备的荆州属地向益州进军。孙权的企图自然无法得到刘备的赞同。为了阻止孙权集团向益州地区渗透的企图，刘备甚至陈兵于荆州与江东交界地区，摆出一副不惜反目成仇的架势，防止孙权的军队通过自己的属地进军益州。尽管成功地拦住了孙权，但此时的曹操也打起了益州的主意。建安十六年（公元211年），曹操公开扬言进军汉中，进攻汉中的割据势力张鲁集团，实际上是打算在消灭了三辅地区以韩遂、马超等人为首的割据势力之后，再通过占领汉中进而图谋益州地区。对于曹操的战略企图，刘备自然是心急如焚但却无可奈何。

就在刘备苦苦思索对策时，益州割据势力刘璋手下法正的意外出现，使得刘备集团的进军益州之路突然变得豁然开朗起来。原来法正是奉刘璋之命，前来邀请刘备进入益州地区协助刘璋抵御来自汉中地区张鲁对益州的不断骚扰的。而法正此次前来还有一个目的，他利用这次出使荆州的机会向刘备提供了一个重要信息，法正和益州别驾张松打算暗中投靠刘备，并利用刘备进入益州的机会里应外合，推翻刘璋在益州的统治。

看到突然出现的这样一个好消息，庞统立即向刘备提出了自己的战略构想。庞统认为，在当前形势下，仅仅拥有区区荆州数郡完全不能满足刘备集团的发展需要，只有迅速占领国富民强、人口众多的益州地区才能实现鼎足三分的计划。

庞统的这个发展战略乍看起来与诸葛亮的隆中对非常的近似，但实际上是根据刘备集团的实际情况提出的一套新的战略构想。诸葛亮占领荆州和益州地区、实现三足鼎立的构想从一开始就出现了不可逆转的变故。尽管曹操在赤壁之战中惨败，失去了荆州大部地区，但却依然占据着荆州北部包括战略要地襄阳在内的若干地区；而孙权集团则在赤壁之战后占领了荆州数郡，整个荆州实际上已经为三家瓜分，这在事实上已

经不可能实现诸葛亮完全占领荆州的战略构想。而庞统认为应该迅速向益州地区发展的观点就是基于这个事实提出来的。从庞统的建议中可以看出，庞统认为刘备集团的发展重点并不应放荆州，而是在当时刘璋所控制的益州地区。这就与诸葛亮的隆中对存在着明显的不同之处。

面对法正的主动归顺和庞统的直言不讳，老谋深算的刘备一开始并没有表现出应有的兴奋和喜悦，而是装模作样地拿自己与曹操进行了一个比较，极力贬低曹操而突出自己的宽厚、仁慈、忠信，假惺惺地表示自己如果真的去夺取益州，就会因为贪图小利而失信于天下。最后刘备在法正和庞统面前的决定，居然是拒绝利用进入益州的机会去推翻刘璋。

刘备这个口是心非的表态让心直口快的庞统终于忍不住了。庞统表示：当今天下大乱，想要平定天下就必须用非同寻常的方法和手段，不可墨守成规。就算采用了不合常理的方式夺取天下，等天下平定之后，再按照圣人之道来治理国家，这也是古人所推崇的做法。如果我们能够拿下益州，到时候只要善待这位益州旧主，就不会违背什么信义了！益州是天府之国，国富民强，今天我们不去夺取，终究也会落入别人的手中！

看到庞统已经将话说到了这个份上，刘备也就没有必要继续遮遮掩掩下去了，他很快就作出了决定：留下诸葛亮、关羽、张飞、赵云等人继续留守荆州，自己则率领黄忠、马良等人及万余部众进入益州。极力劝说刘备夺取益州的庞统，则作为这支大军的主要谋士也随军一起出发。这一年的庞统只有三十三岁。

## 四

当刘备的军队来到益州涪县之后，受到了益州牧刘璋的隆重欢迎。刘璋亲自率领三万步骑前来迎接，所有的车辆都支起了帐幔，鲜艳无比，精光耀目，刘璋兴高采烈地与刘备寒暄，欢聚一堂，纵情欢宴竟达百日之久。在刘璋的眼中，刘备仿佛就是自己的大救星，是专门远道而来为

自己排忧解难的，因此他还带来了大量的粮草及军用物资。他已经完全忘记了当他决定邀请刘备入川之时，部分下属的强烈反对之声，也丝毫没有意识到刘备的到来将终结自己在益州长达十余年的统治。此时的刘璋，已经陷入了一种溢于言表的兴奋之中。他与刘备之间甚至还联袂自编自导了一出互相推荐的升官闹剧：刘备推荐刘璋担任镇西大将军领益州牧，刘璋则推荐刘备为大司马领司隶校尉。反正这个任命永远也不会得到曹操所控制的汉末朝廷的认可，刘璋和刘备二人都是逢场作戏，场面也是非常的热闹。

刘璋的麻痹和失误让庞统更加喜出望外，当他看到刘璋毫无防备地来到涪县之后，不由得心生一计，直接向刘备提出了一个极为大胆的建议：干脆就在涪县将刘璋扣留，这样就可以不费一兵一卒拥有益州了。不过庞统的这个大胆的建议最终被刘备否决了。刘备认为自己刚刚进入益州，尚未树立恩德信义，此时就算扣留刘璋，也未必能得到益州吏民的拥戴，因此没有采纳庞统的建议。客观来看，庞统的这个建议过于激进，刘备的想法倒是比较符合当时的实际情况。

刘备和刘璋在涪县欢宴三个月之后，刘璋终于心满意足地回到了成都，而刘备的兵力也在刘璋的协助下达到了三万余人。按照双方之前的约定，刘备离开涪县之后的下一个目的地是益州北部边境的葭萌地区，目标则是长期与刘璋为敌并屡次进犯益州北部地区的汉中割据势力的首脑——张鲁。但是来到葭萌前后一年的时间里，刘备不仅没有对张鲁展开一次进攻，反倒在葭萌广施恩德以收买人心，不断扩充自己的实力，提升自己的影响力，而这数万人的给养完全由刘璋负担。久而久之，白水关的守将杨怀、高沛对于刘备的举动产生怀疑，刘璋也逐渐警觉起来。

就在这个形势非常微妙的时刻，庞统及时向刘备提出了自己的建议，并将建议分成了上、中、下三策。庞统认为刘璋不懂军事，其老巢成都平时连个防御设施都没有。可以利用这个有利时机秘密派遣一支精兵，星夜兼程直接去偷袭成都，来个擒贼先擒王，这是上策；白水关守将杨

怀和高沛都是蜀中名将，他们所率领的部众又是刘璋的精锐，实力强劲，据说他们都曾经多次上书要求刘璋提防刘备并希望刘璋直接打发刘备回到荆州。庞统认为可以派人与杨怀和高沛取得联系，谎称由于荆州出现重大军情必须回军救援，同时全军故意做出一副整装待发的架势诱使两人相信。杨、高二人一定会信以为真并亲自前来送行，如此一来就可以毫不费力地将其擒获并夺取其手下的部众，然后再发兵直捣成都，为益州争夺战的胜利创造更多的物质条件。庞统认为这是中策；下策则是退军撤回白帝城，占领白帝城这个荆州与益州之间的交通要道，然后静观局势的变化再作下一步的打算。庞统认为在目前益州瞬息万变的复杂情况下，如果长期滞留在葭萌易生变故，稍有不慎就将前功尽弃。

刘备听完庞统的建议之后，认为中策较为可行，于是在建安十七年（公元231年）借口曹操进攻孙权和荆州的关羽，宣称自己即将率兵回援。他再次向刘璋提出了借兵万人及大量粮草等军需物资的要求，并表示张鲁只是个“自守之贼”，不足为虑。刘备要求回援荆州的消息传到成都之后，刘备在刘璋身边的卧底张松一时没有弄清楚刘备的真实用意，连忙派人秘密给刘备送信，建议刘备放弃撤回荆州的想想法并尽快拿下益州。不料张松的密信被其兄张肃截获，张肃将信交与刘璋之后，刘璋终于恍然大悟。在捕杀张松的同时，刘璋又命令各地守将提防刘备并禁止关隘守将将益州的内部文书送给刘备。

得知刘璋已经加强对自己的防范之后，刘备立即按照庞统所指定的中策开始了行动。他首先召见了白水关守将杨怀和高沛，以无礼的罪名将二人处斩，然后留下霍峻镇守葭萌，以黄忠、卓膺率兵南下向刘璋发动进攻，自己则亲自率部赶往白水关收编杨、高二人的部众。在战争的开始阶段，刘备进展顺利，不久之后便与黄忠、卓膺所部在涪县胜利会师。刘璋派来的刘璝、冷苞、张任、邓贤等将领均在涪县一役中被刘备击败。

刘备回到一年多前入蜀之时曾经与刘璋欢宴的涪县，想到目前形势已经发生了根本性的变化，拿下益州也逐渐成为了现实，不觉心情舒畅，

大宴文武以示庆贺，狂喜之下竟然喝醉了。他还得意扬扬地对庞统说道：“现在的心情真是痛快呀！”此刻的庞统突然想起了当年刘备对于夺取益州问题上的惺惺作态，不由得冲口而出，“征讨他人之国而一味乐事，恐怕不是仁者所为吧！”刘备听到庞统的讥讽不禁勃然大怒，说道：“当年武王伐纣也是前歌后舞，难道武王也不是仁者？！先生你言语不当，应该尽快离席退下！”或许是刘备的话语让庞统猛然意识到自己与刘备还是君臣之间的关系，也觉得自己过于心直口快得罪了刘备，只能默默地离席而去。

过了没多久，刘备的酒也有点醒了，这时候他也意识到自己的失言，立即命人把庞统重新请了回来。庞统入座之后，既没有谢恩，也没有认错，只是低着头继续喝酒。看到庞统如此神态，刘备给自己找了个台阶，主动问庞统：“刚才的事情，到底是谁有过失呀？”庞统也只能是回答道：“君臣俱失。”一场因喝酒闹出来的风波也就此平息了。

就在刘备与刘璋之间的战争进入第三个年头的时候，战争逐渐进入胶着阶段。刘璋在雒县布置重兵抵御刘备的进攻，刘备经过数月的围困，仍然无法拿下该城。为了加快战争的进程，刘备急调诸葛亮、张飞、赵云等人从荆州进入益州增援。在荆州援军的配合下，刘备大军终于在建安十九年（公元 214 年）秋天成功逼降刘璋并占领益州全境。不过，就在刘备胜利前的六月份，庞统却在围困雒县的战斗中意外中箭身亡，此时的庞统年仅三十六岁。

这里附带还是要提上一句，史料中庞统中箭身亡之处是在雒县，也就是今天的四川省广汉市，而所谓的“落凤坡”则是在德阳市，这也就意味着“落凤坡”的故事只不过是民间的传说而已，并不是历史的真实。

## 五

庞统的意外身亡，让刘备非常悲伤。此后每次提到庞统，刘备都会

情不自禁地流下眼泪。后来刘备追封庞统为关内侯，谥号靖侯。在刘备时期一共也只有两人被追谥，一个是法正，另外一个就是庞统了。为了纪念庞统，刘备还特意将其父亲提升为议郎，后来又升迁为谏议大夫。庞统的弟弟庞林也被刘备先后提拔，担任过荆州从事及参军的职务，并参与了刘备数年之后发动的夷陵之战。庞统的儿子庞宏也担任过涪陵太守这样的职务，这些都足见刘备对庞统的欣赏和怀念。

对于这位当年在荆州地区就已经负有盛名的一代名士，诸葛亮也非常佩服。他曾经表示，庞统是楚之良才，是辅佐帝王成就大业的人；蜀汉大臣杨戏也在《季汉辅臣赞》中称赞庞统气质高雅、忠情发臆；东吴著名谋士鲁肃更是独具慧眼，认为庞统绝非百里之才，定能在刘备集团发挥巨大的作用。

不过，对于庞统的评价，在蜀汉内部也曾经出现过不同的声音。曾经担任荆州从事的蜀汉广汉太守、南阳人张仁就曾经在刘备面前公然诋毁庞统，认为庞统谄而不正，违背大雅之义。张仁的言论让刘备非常愤怒，刘备认为庞统以身许国，完全符合大雅之义，并因为此事而罢免了张仁的职务。

作为刘备集团发展中期的主要谋士之一，庞统所发挥的作用主要体现在整体的战略构思上，他提出的迅速向益州地区发展的策略及后来向刘璋发动进攻的策略都被历史证明是非常正确的，从这个意义上说，庞统可谓是一位出色的战略家。不过，由于英年早逝，他的能力未能得到最大程度的体现，也是非常令人遗憾的。

## 法正：瑕瑜互见的一代奇士

法正这个人物，是汉末三国时期复杂政治局势中出现的另类智谋之士的典型代表之一。如法正之类的人物，在当时可谓比比皆是。正所谓“智能之士思得明君”，经过多年的郁郁不得志之后，法正终于找到了自己心目中最佳的君主——刘备，并为刘备实现占据益州、汉中地区的战略目标作出了重大贡献。他在刘备集团壮大时期所发挥的作用是庞统、诸葛亮所无法比拟的。也正因为如此，法正成为了刘备集团在那个特定的历史时期最为关键的谋士。



法正，字孝直，右扶风郿县人，出身名门。法正的祖先本姓田，是齐襄王田法章之后。秦国统一六国之后，其子孙因避祸而改姓为法。法正的家族自西汉时期就已经是名满天下的大族，自汉宣帝时期迁居三辅地区，就已经是“世为二千石”的豪族。到了东汉中期，家族中又出现了不少著名人物。法正的曾祖父法雄，早年担任过扶风郡的功曹，后来又先后担任平氏长、宛陵令、青州刺史、南郡太守等职。在任期间，法雄多次镇压当地暴乱，并以善于治理地方而闻名于世。法正的祖父法真更是著名的关西大儒，号曰“玄德先生”，对于儒学、谶纬之学皆有深入研究，在当时享誉天下，弟子自各地前来者有数百之众。法正的父亲名叫法衍，也曾经担任过司徒掾、廷尉左监等职务。倚仗这样的家族势力，



法正的未来似乎是一片光明，不过，汉末社会出现的大混乱改变了法正的一生。

自汉末黄巾起义，东汉王朝的统治便日渐衰落。董卓乱政之后，更是将都城由洛阳迁徙至长安。皇室在董卓的控制之下已经完全失去了往日的神圣和威严，变成了彻头彻尾的傀儡。尽管在初平三年（公元 192 年）王允和吕布成功诛杀董卓，但随后又在与董卓余部的战斗中失利，长安重新落入以李傕、郭汜为首的凉州势力手中，随着李傕、郭汜不久之后发生内讧，长安及三辅地区再次陷入一片战火之中。在这数年期间，长安被烧，包括扶风郡在内的三辅地区出现了严重的饥荒，不但普通百姓出现人吃人的惨剧，就连一些割据势力都只能以酸枣梨藿为生。在这种情形下，很多人纷纷离乡背井逃出这片死亡之地。尽管身为扶风郡中的望族，严酷的现实也不得不让法正选择了离开故土，他与同为宦宦之子的好友孟达一起来到了益州地区，希望能在益州找到一片属于自己的新天地。

当时的益州地区正处于割据势力刘璋的控制之中。自从兴平元年（公元 194 年）从父亲刘焉手中继承益州控制权之后，刘璋着力维持与益州本地豪强的良好关系，经济发展较为迅速，百姓殷富。同时，刘璋采取了静观其变的策略应对天下纷乱局势，加之各大割据势力忙于逐鹿中原，一时无暇兼顾，益州地区出现了一片太平景象。但是，这种难得的平静并没有让法正满足多久，因为他突然发现，自己在益州居然没有一个施展自己才能的空间。尽管自己出身名门，满腹经纶，却并不为刘璋所赏识，来到益州多年也一直在失意中煎熬。直到多年之后，法正才被刘璋任命为新都县令，后来又被委任为代理军议校尉。原以为从此就可以施展自己的才华，但是法正后来却发现原来这个职务只不过是虚衔，根本没有任何的实际事务，这让法正非常不满。

幸好在成都担任代理军议校尉期间，法正结识了刘璋手下的重臣、益州别驾张松，张松对法正的才华称赞不已，虽然无法在刘璋面前为法

正推荐个更高的职务，但却与法正成为了好友。这边法正为自己的怀才不遇苦恼不已，而张松那边也在为益州牧刘璋的碌碌无为而不满。因此，双方有了一个共同的话题：刘璋。尽管法正的仕途不顺，但是与张松的交往却给了忧郁中的法正些许宽慰，通过张松对于汉末天下局势的介绍和分析，法正对自己的人生作出了重新规划，开始静下心来，耐心等待着自己的出头之日。

## 二

就在法正在益州蛰居的数年间，汉末局势发生了翻天覆地的变化。中原各大割据势力在曹操集团的打击下相继灭亡，曾经的袁绍、袁术、吕布、公孙瓒集团不复存在，刘备集团也被赶到了荆州。为了尽快实现全国的统一，曹操集团于建安十三年（公元 208 年）发动了荆州战役并很快占领了荆州，刘备集团仓皇之间只能远走江夏。占据江东的孙权集团也随时处于曹操的兵锋之下。就在这个时候，益州牧刘璋数度派出使者拜会此时风头正盛的曹操，打算利用与曹操的交好继续维持自己在益州的统治地位。但是就在法正的好友张松作为第三批使者出使荆州拜会曹操的过程中，曹操却因为志得意满，忽视了对张松这位益州实力派人物的接待，并随意任命原本已经是益州别驾的张松以县令的职务。

曹操的这个举动引起了张松的强烈不满，张松回到益州之后便在刘璋面前多次诋毁曹操，劝说刘璋放弃与曹操交好的念头。而就在张松回到益州复命的这段时间里，曹操与孙刘联盟之间爆发的赤壁之战已经落下了帷幕，曹操遭受孙刘联军的重创，不但兵败赤壁，其迅速统一全国的梦想也化为泡影。张松趁机在刘璋面前建议改弦更张，与赤壁之战的胜利者之一——同为皇室宗亲的刘备交好。张松的这个建议很快得到了刘璋的采纳，刘璋要求张松派出一名使者出使荆州，与刘备进行联络。此时的张松马上就想到了自己的好友法正，于是，刘璋便任命法正为使者出使荆州。

听说刘璋派自己出使荆州的消息之后，法正心中狂喜。在法正的心中，刘璋肯定不能在诸侯割据的纷乱局面下独善其身，终将被其他更为强大的割据势力所消灭，而自己空有一身的抱负却无法在益州得到施展的机会，这时能够走出益州去接触外面的世界，无疑是给了法正一个寻找自己心目中明君的大好机会。不过，此时的法正却表现得非常老练，他多次向刘璋表示自己不愿意出使荆州，其目的就是不想引起刘璋及其他人的怀疑。法正的举动自然没有瞒过好友张松的眼睛，在张松的配合下，法正最终还是顺理成章地成为刘璋的使者，来到了刘备所占据的荆州。

法正在荆州究竟待了多长时间，又与刘备集团的哪些重要人物进行了接触和沟通，双方都说了些什么，这些在史料中没有丝毫的记载。不过有一点是非常明确的，法正在荆州一定是受到了刘备高规格的接待和礼遇，而法正也被刘备集团所表现出来的热情所感染。因此，法正回到益州之后就已经打定主意：背叛刘璋投靠刘备。这一点在《三国志·蜀书·庞统法正传》中记载得尤为明显。该传提到，法正回到益州之后，就在张松面前盛赞刘备，称其有雄才大略，终将成就大业。同时，法正还与张松及多年好友孟达等人密谋，伺机一起拥戴刘备。

可以说从这个时候开始，法正已经自动自觉地变成了刘备集团潜伏在益州的一颗棋子，随时都准备利用一切可能去帮助刘备实现占有益州的战略目标。令人感到啼笑皆非的是，此时不但刘璋对此毫无察觉，就连法正未来的主子刘备也不知道，就在此时的益州，自己已经有了一个坚定的潜伏团队，时刻准备为自己占领益州作贡献。随着建安十六年（公元 211 年）法正的第二次出使荆州，一切都变得真相大白了。

### 三

建安十六年（公元 211 年），曹操打着征讨汉中的幌子，向凉州地区派遣军力，此举引起了以韩遂、马超为首的凉州割据势力的不满。为了

维持自己在凉州地区的割据地位，韩遂、马超等十余部割据势力组成了战略同盟，并在潼关地区与曹操集团展开了战略决战。经过数月的战事，曹操终于击溃凉州叛军，获得了潼关大战的胜利。这场胜利引起了远在益州的刘璋深深的恐慌，刘璋担心曹操在扫平凉州割据势力、解除后顾之忧之后，会立即挥军南下进攻汉中的张鲁。等到张鲁的势力被消灭之后，益州就会面临曹操强大军力的直接威胁。更令刘璋感到担忧的是，此时益州地区内部也是暗流涌动，对刘璋的有效统治造成了严重的威胁。面临内忧外患，刘璋非常紧张，连忙找来别驾张松进行商议。这时候张松又适时地站了出来，向刘璋提议迎接刘备入川，利用刘备的力量去抵御汉中的张鲁，并使之成为以后曹操占据汉中地区之后益州北部边境地区的主要防御力量。张松的建议得到了刘璋的采纳，于是，法正又再次作为刘璋的使者出使荆州邀请刘备入川。

法正来到荆州之后，再也顾不上自己身为刘璋使者的身份，迫不及待向刘备表达了效忠之意：以将军你的雄才大略，又有张松这样的益州重臣在刘璋身边潜伏，加上刘璋本人的懦弱无能，益州肯定能够成为将军的囊中之物！然后再以益州作为基地成就大业，更是易如反掌了。

法正的急切表态，让早已对益州垂涎已久的刘备喜出望外。打刘备“三顾茅庐”请出诸葛亮之时，诸葛亮就向刘备提出了“跨有荆益”的战略构想，只不过当时刘备寄人篱下、后来又遭到了曹操的严重威胁自身难保，无法实现这一宏伟的战略目标。但赤壁之战之后，刘备终于获得了荆州的部分地区，实力得到了迅速的扩充，这时自然也就把主要的发展方向放在了益州地区。但是如何进入益州并取得益州的控制权，刘备心中并没有底。如今法正的表态终于让刘备找到了实现占据益州的最佳方法。二人一拍即合，立即开始谋划如何利用进入益州的这个大好时机从刘璋手中抢夺益州。

在张松的大力推荐下，不久之后刘璋又派出了法正的好友孟达率领数千之众协助刘备防守荆州。同年年底，刘备率领庞统、黄忠、魏延等

人以数万之众进入益州。虽然益州内部出现了强烈的反对声音，但是此时的刘璋已经完全被张松、法正等人所迷惑，亲自率领步骑三万余众在涪县与刘备会合。双方在涪县大摆筵席，欢饮百余日。而法正作为成功说服刘备入川的功臣，也顺理成章地成为刘璋安排在刘备身边的联络人。看着刘璋自以为得计的表情，法正的心中 also 乐开了花：他的计策终于成功了！

刘备就这样在张松、法正、孟达这三个益州内应的配合下进入了益州地区。在益州的一年多时间里，刘备并没有急于前往益州的北部边境地区与张鲁作战，而是在法正的协助下厚树恩德，广收民心。而刘璋在张松的蒙蔽之下，对刘备的举动竟然毫无防范。法正的计划在一步一步获得成功。但是，此时的法正心里也十分清楚：真相不可能被永远掩盖下去，迟早有一天刘璋与刘备之间会兵戎相见。对于法正而言，他所要做的就是双方在翻脸之前为刘备尽可能地做好所有的准备工作。

## 四

刘璋与刘备之间终于在建安十七年（公元 212 年）反目成仇。当时刘备借口孙权向自己求援而要求刘璋给自己增拨一万名士兵和大量的军需物资回援荆州，并表示汉中的张鲁乃是自守之贼，根本不足为虑。而此时终于对刘备入川之后的表现有所疑虑的刘璋只答应给予刘备兵员四千，其他的军需物资也只答应提供一半。眼看着自己的真实意图即将暴露在刘璋面前，刘备在部众面前故意表现得非常恼怒，表示自己为了帮助刘璋征讨强敌却遭受了如此不公正的待遇，试图利用部众的不满情绪为不久之后的益州争夺战凝聚人心。

不幸的是，刘备的这个回援荆州的谎言非但没有迷惑住刘璋，却让在刘璋身边潜伏的张松迷茫了。张松真的以为刘备即将撤出益州而回援荆州，情急之下，张松给刘备和法正分别写了一封密信，信中提到：“如果大事已经准备就绪，为什么又突然要离开益州？如果真的是这样，那

么之前所做的一切就前功尽弃了。”张松的这封密信最终被自己的哥哥张肃截获。张肃在得知了张松与刘备之间的密谋之后，唯恐会连累自己，便向刘璋举报张松。而刘璋看到密信之后也终于恍然大悟，立即将张松斩首，同时向各关口要塞发布命令，禁止手下与刘备来往。如此一来，刘璋与刘备之间的关系彻底破裂，刘备立即率军进驻白水关并将守将杨怀、高沛杀死，与刘璋展开了为时两年的益州争夺战。

这场战争的爆发，无疑更加发挥了法正在刘备集团的独特作用。利用自己在益州生活多年，熟悉益州地理、人文等有利条件，法正在这场战争的一开始就积极为刘备献计献策、排忧解难。

益州战事爆发之后，在刘璋手下担任益州从事的郑度针对刘备孤军深入、兵力不足、后勤供应紧张的弱点向刘璋提出建议，认为应该将巴西及梓潼境内的百姓全部迁徙至内水、涪水以西地区，同时将巴西、梓潼仓库中的粮草、物资以及土地上的庄稼全部烧毁，采用坚壁清野的方式对付刘备。郑度同时建议刘璋对于刘备军队发动的进攻采用坚守不出的方式进行固守，这样一来刘备大军就会由于粮草的缺乏而面临绝境。按照郑度的估计，只要采取这些方法，刘备军队不出一百日就必将陷入困境。郑度的这个建议可谓切中了刘备的要害。当刘备听说了这个建议之后，感到非常忧虑，生怕刘璋会依计而行。这时候在一旁的法正却胸有成竹地表示：刘璋是绝对不会采用郑度的建议的，事实也正如法正所预料的那样。刘璋认为从来只有抵抗敌军的进攻来保护百姓的，还没有听说过要迁徙百姓来躲避敌军的进攻，因此对于郑度的建议弃之不用。从这件事情上既反映出刘璋的无能，同时也体现出身在益州多年的法正对于刘璋此人的深刻了解。

在否决了郑度的正确建议之后，刘璋派出了部将刘璝、冷苞、张任、邓贤在涪城与刘备军队决战，但随即被刘备击败，之后刘璋又派出李严率部增援绵竹，不料李严又率众归顺刘备，刘备的大军便开始围困成都的重要屏障——雒城。在雒城城下，刘备遭到了刘璋之子刘循的激烈抵

抗，双方爆发激战。经过一年的战斗之后，雒城也落入了刘备的控制之中。

为了尽快实现战争的胜利，刘备于建安十九年（公元 214 年）命令诸葛亮及张飞、赵云等人率兵从荆州进入益州夹击刘璋。同时，法正亲笔给刘璋写了一封劝降信，劝说刘璋尽快投降。在军事打击和心理战术的双重作用下，刘璋被迫于同年秋天出城投降，益州从此成为刘备的地盘。

刘备取得了益州的控制权之后，大封文武。法正居功至伟，被刘备授予蜀郡太守、扬武将军的职务。西晋史学家陈寿在《三国志·蜀书·庞统法正传》中这样写道：“（法正）外统都畿，内为谋主。”同时，法正还与诸葛亮、关羽、张飞一起被刘备赏赐了金五百斤、银千斤、锦万匹，这一切都足见法正在刘备集团中举足轻重的地位。

## 五

如果说益州争夺战仅仅是展现法正才能的第一个舞台，那么在建安二十二年（公元 217 年）爆发的汉中之战中，法正的战略眼光和谋谋才能更是得到了淋漓尽致的体现。

汉中，地处秦岭偏西地区，由于汉江上游，南控巴蜀，北扼关中，西通雍凉、东接荆州，古人曾描述为“前控六路之师，后据西蜀之粟，左通荆襄之财，右出秦陇之马”，自古以来就是兵家必争之地。刘备集团刚刚拿下益州不久，曹操便立即亲自出征，对盘踞在汉中的张鲁割据势力进行打击，于建安二十年（公元 215 年）十一月招降了张鲁并取得了汉中地区的控制权。

汉中地区突然易主，对于刘备集团来说是一个非常危险的征兆，它意味着刘备集团在赤壁之战之后再一次单独面临来自曹操集团的强大压力。而此时的刘备集团刚刚拿下益州，基础尚未稳固，正忙于稳定益州的局势，对于曹操占领汉中这一突发状况也无法展开大规模的攻势，刘



备只是派出了张飞和黄权等将领在三巴地区与曹操的先头部队——张郃所部展开对峙并发生一定规模的武装冲突，将张郃所部赶回了汉中，暂时解除了曹操对于益州地区的威胁。随着刘备在益州统治的日益稳固及曹操错误地采用了固守汉中的策略，夺取汉中已经日益急迫地摆在了刘备集团的日程上。这时又是法正第一个站出来与刘备商量出兵汉中的战略决策。

法正认为：曹操一举击败张鲁控制汉中，但却没有利用这个千载难逢的机会进攻益州，而是留下了夏侯渊及张郃等将领驻守汉中，自己则立即回到了中原地区。这并不能说明曹操没有想到利用汉中作为基地进攻益州，而是各方面的因素导致他无法立即实施这个战略计划。而今镇守汉中的夏侯渊和张郃，其才干和谋略都不足以应付我方的将帅。趁着这个时机我们兴兵进攻汉中，肯定能够大获全胜。等到夺取汉中之后，广开农田，囤积粮草，将其变成自己的前进基地，随时可以根据全国局势的发展和曹魏的内部情况调整自己的战略，有机可乘之时可以顺势推翻曹魏的统治；次一步也可以利用汉中夺取雍、凉二州，扩大自己的疆域范围；如果这两条暂时无法实现，也可以将汉中地区作为益州的屏障，防止外敌的入侵，与曹操展开长期对峙。目前就是进攻汉中的最佳时机，可谓是天意使然，实在是机不可失！在法正的力谏下，刘备终于下定决心向汉中地区发动战略进攻。

建安二十二年（公元 217 年），刘备亲率主力进攻汉中，法正作为主要谋士参与。战争开始初期，刘备派出张飞、马超、吴兰等将领屯兵下辨，曹操则派遣曹洪与曹休、辛毗一起前去抵御。此时奉命镇守汉中的夏侯渊也调整了汉中地区的部署。夏侯渊派出大将张郃屯兵广石，自己则驻防阳平关，与张郃互成犄角之势。同年三月，曹洪打败张飞，斩杀吴兰，而夏侯渊麾下的大将徐晃则击败了陈式，取得了汉中争夺战的初次胜利。战争规模随即扩大，刘备一方面加紧汉中的进攻部署，一方面从益州调兵增援汉中前线。而曹操在得知汉中战事吃紧之后，唯恐汉中

有失，也于当年九月率军来到长安，作为夏侯渊大军的后援。

建安二十四年（公元 219 年）正月，刘备的军队从阳平关南渡沔水，并在阳平关东南方的定军山扎营，与夏侯渊的大军展开对峙。两军很快展开激战。刘备命人连夜进攻，在夏侯渊军队镇守的走马谷大营之外十五里处的防御阵地上进行突破。夏侯渊命令张郃守卫东围，自己则负责南围。双方激战过程中，刘备的军队对张郃防守的东围地区发动猛攻。张郃战事不利，向夏侯渊求援，夏侯渊则从南围自己的阵地上挑出一半兵力增援张郃，没想到此举立即被法正发现。法正随即向刘备建议：立即向兵力薄弱的夏侯渊所部发动突然袭击。刘备采纳了法正的建议之后，大军的进攻重点随即转向夏侯渊南围。此时早已蓄势待发的黄忠开始出击了。黄忠所部金鼓齐鸣、杀声震天，立即从走马谷中冲出，向夏侯渊发动突然袭击。夏侯渊猝不及防，被黄忠杀死。不仅如此，黄忠还斩杀了曹操任命的益州刺史赵颙等人。定军山一役，刘备军队取得了决定性的胜利。

夏侯渊被杀之后，曹操亲自率军来到了汉中前线。在法正的谋划下，刘备大军有条不紊地组织起有效的防御，让曹操头痛不已。面对曹操这个自己从未战胜过的老对手，刘备也第一次扬眉吐气地说道：“这回就算曹操亲自出马，也休想像从前一样打败我。这回我是赢定了！”

经过一段时间的拉锯战之后，曹操眼看自己无法在与刘备的较量中取胜，汉中地区已经形同“鸡肋”，没有继续固守的价值，于是全军撤退放弃汉中地区，将防线后移至关中陈仓一线。汉中之战经过近三年的争夺，终于以刘备集团的全面胜利而宣告结束。当曹操得知在刘备军中出谋划策的是法正时，情不自禁说：“刘备这么多年来和我交战从未取得过一次胜利，这次却将我从汉中赶了出来，我还谅刘备自己没有这个水平，这一切原来都是法正教他的呀！难怪我会失败呢！”当谈到在这场战争中表现突出、多次使得曹操陷入失败的一代奇士法正时，曹操曾经沮丧地说道：“我以为已经将天下的英雄全部都招揽到了自己的麾下，没想到

偏偏漏掉了法正这么个人才，实在是太可惜了！”

在这场战争当中还发生了一段轶事，从中也可以看出法正在刘备心目中的地位。这个故事被南北朝裴松之记载在《三国志·蜀书·庞统法正传》注引当中。故事的大意是这样的：

刘备与曹操争夺汉中的时候，有一次战事非常激烈，形势对刘备不利，按照战场的发展形势，刘备的军队应该实施撤退以保存实力。或许是从从来没有战胜过曹操所带来的屈辱感让刘备心中大怒，坚决不肯撤出战斗，并亲自来到了战场的前沿，打算和曹操硬碰硬地较量下去。当时，刘备的固执使手下众文武无人敢上前劝说刘备撤军，而敌军的攻势这时候也更加猛烈，箭如雨下。法正看到如此情形，毅然挡在了刘备的身前，做出一副替刘备挡住箭雨的架势。此时的刘备立即提醒法正注意曹军的来箭，而法正则神态自若地说道：“既然主公能够不顾危险亲自上阵，何况我这样的小人物呢？就让我们君臣一起去面对曹军的弓箭吧！”刘备终于明白了法正的良苦用心，表示马上撤军。从这个故事中，我们也可以看出刘备对于法正的尊重已经达到言听计从的地步了。

法正在战场之上的奇划策算，不仅让刘备言听计从，就连一向以谋略见长的诸葛亮也是佩服不已。《三国志·蜀书·庞统法正传》中就已经提到：“（诸葛）亮每奇（法）正智术。”

## 六

刘备对于法正这位奇士的尊重和信任是由始至终的。除了放心大胆地采用法正在战场上所提出的奇思妙想之外，法正在内政方面的意见和建议也悉数得到了刘备的采纳和贯彻实施。法正在战场之外的表现也可谓高瞻远瞩、一针见血。

早在刘备入川之前，法正曾经数次出使荆州，除了与刘备密谋夺取益州之外，法正还针对孙夫人在荆州给刘备带来的不利影响向刘备提出过借机将孙夫人送回江东的建议，这是法正主动加入刘备集团之后提出的第一个具有战略眼光的意见。

孙刘联姻是建安十四年（公元 209 年）十二月发生的事情，这是一场中国历史上常见的政治婚姻。赤壁之战以后，为了巩固孙刘联盟，共同对付强敌曹操，孙权主动把自己的妹妹嫁给了刘备，真心实意“进妹固好”，也就是通过结亲的手段来巩固友好关系。不过，由于这场婚姻原本就充满了政治色彩，因此时时刻刻都随着政治气候的变化而转变。而孙夫人的性格，使得刘备很不放心。史料记载，孙夫人才捷刚猛，有诸兄之风，她从江东带来的侍婢百余人，个个都手持利刃侍立在其左右，刘备每次进入孙夫人的闺房，看到这些全副武装的侍女，总是提心吊胆，生怕哪一天会遭到毒手。除了这位孙夫人让刘备深感戒备之外，孙夫人从江东带来的那些随从也让刘备非常头痛。这些随从们仗着有孙权、孙夫人做靠山，经常在荆州胡作非为、横行不法。这些人的存在不但扰乱了荆州的正常秩序，同时也随时可以向孙权传递刘备集团内部的重要情报，对于刘备集团的战略决策产生严重的影响。为了控制孙夫人及其手下，刘备专门派出以方正严谨著称的大将赵云负责内务。

法正初到荆州，就敏锐地意识到孙夫人对于刘备集团所产生的巨大的潜在威胁，直截了当地建议刘备寻机将孙夫人遣送回江东以消除隐患。后来刘备在孱陵城东五里修筑了一座新城给孙夫人居住，这个举措实际上就已经将孙夫人隔离开来以方便控制，而自己则几乎不到孙夫人住所，这也造成了两人之间关系的逐渐疏远，在这种情况下，孙夫人的处境变得非常尴尬，建安十六年（公元 211 年）孙夫人最终回到了江东。对于法正在孙夫人一事中所发挥的作用，诸葛亮后来在与人的交谈中就已经暗示过。

刘备围攻成都之际，时任蜀郡太守的汉末名士许靖企图出城投降，

结果被刘璋发现并抓获。由于当时战事吃紧，刘璋并没有对这位临阵脱逃的许靖进行处理。刘备得知此事之后，非常鄙视许靖的为人。拿下成都之后，刘备任用了大量刘璋旧部，唯独不打算任用许靖。这时候又是法正站出来对刘备这一错误的想法进行了指正。法正指出：或许天下最有名无实的人就是这个许靖了，但是许靖此人名扬四海、天下皆知，如果主公连这样的人物都不任用，那其他不明真相的贤士们就会觉得主公故意瞧不起贤人。法正认为刘备不仅应该任用许靖，而且应该效仿战国时期燕昭王任用郭隗的故事重用许靖，只有这样才能收到招揽人才的目的。在法正的规劝下，刘备终于任用许靖担任了左将军长史的高位，这对于吸引益州及其他地区的人才前来投奔刘备集团起到了积极的作用。

刘备刚刚拿下成都之际，益州的局势仍然非常不稳定，不仅百姓人心惶惶，就连刘璋的旧部、益州豪族也都心存芥蒂，益州内部经常出现武装叛乱。这时候如何安抚对益州地区社会稳定具有重大影响力的益州豪族就成为了刘备集团急需解决的问题。有人向刘备提出建议，迎娶刘璋已故的兄长刘瑁之妻、益州豪族吴壹的妹妹吴氏。此举的政治意义是不言而喻的，但刘备却总觉得与刘瑁既为同宗，这样做有违礼法，因此迟迟未敢应允。这时候又是法正出来替刘备解决困境。法正引经据典，用晋文公与侄子子圉的例子作为刘备迎娶吴氏的依据。春秋时期，晋文公曾经在逃难秦国的时候迎娶了侄子子圉的遗孀怀嬴。法正认为连晋文公这样的迎娶近亲遗孀的行为都未受到礼法上的抨击，更何况刘备与刘瑁这样的已经有三百多年历史的远亲。法正的分析终于打消了刘备的顾虑，吴氏也顺理成章地成为刘备的妻子，并在刘备称帝之后成为蜀汉王朝的皇后。随着刘备与吴氏联姻的成功，益州豪族与刘备集团的关系也就自然得到了极大的改善，这对刘备集团在益州统治的稳定也起到了极大的作用。

刘备成功占领益州全境之后，为了完善益州的法律制度，专门组织了一个五人小组负责制定法令。在这五人小组中，既有诸葛亮、伊籍这

样的刘备旧臣，也有如法正、李严、刘巴这样的益州实力派，这也足见刘备对于法正的信任和重用。

总之，在法正依附刘备之后，不但深得刘备的信任和重用，在蜀汉的政治舞台上也发挥了重要的作用。这一点从法正依附刘备集团之后所担任的职务也可见一斑。刘备占领益州之后，法正即被任命为蜀郡太守、扬武将军。建安二十四年（公元 219 年）刘备自立为汉中王，法正即被任命为尚书令、护军将军。尚书令一职，在蜀汉政权中地位特殊，是个总揽国事的重要职务，可谓一人之下万人之上，这一点就连诸葛亮也自愧不如。

法正对刘备集团到底有多重要，这从法正死后的第二年刘备兵败夷陵诸葛亮的感叹中就可以略见端倪。当时刘备不听蜀汉部分大臣的劝阻，发动了夺回荆州的夷陵之战，最后遭遇惨败。诸葛亮听闻这个消息之后，第一个想到的就是已经死去两年的法正。诸葛亮哀叹道：“法孝直若在，则能制主上，令不东行；就复东行，必不倾危矣。”

## 七

以上列举了法正在依附刘备集团之后发挥的种种巨大作用，但是在此也不得不提一提法正这个人物自身的一些弱点和缺失。这些弱点和缺失也让法正这个人物在光辉形象的背后蒙上了一层厚厚的阴影。

前文曾经提到，法正出身名门，按理应该是继承了名门的风范，具有大家气质。但令人遗憾的是，自从法正从三辅地区来到益州之后，他的言行却变得与其家族背景格格不入。早在刘璋主政期间，法正就曾经因为自己的品行不端而饱受非议。《三国志·蜀书·庞统法正传》中提到，“（法正）为其州邑俱侨客者所谤无行”，这里所谓的“无行”，指的就是法正的个人品行不端，这在注重礼法的益州大族之中是严重的罪行，法正也因此遭受了益州本地土族甚至是外地侨居益州的大族的鄙视，这也成为法正早年郁郁不得志的一个重要原因。

法正成为刘备集团的重要成员之后，身居高位，但早年所受的侮辱却难以忘记，因此在他人生最为得志的时候，其睚眦必报的个性也就自然暴露无遗了。据史料记载，法正担任蜀郡太守之后，“一餐之德，睚眦之怨，无不报复，擅杀毁伤己者数人”。其实所谓“一餐之德，睚眦之怨，无不报复”，并不是法正的发明，而是源自战国时期范雎在经过长期的不得志被拜相之后的故事，通俗一点解释就是有恩必偿、有仇必报，这表现的是法正这个人物的率真性格，并没有什么值得非议的，但是利用手中的职权擅自杀害了当年曾经伤害过自己的人这就非常的错误了，具有明显的小人得志味道。法正的这种行为在益州内部引起了不少大臣的不满，有人还专为此事找到了诸葛亮，要求诸葛亮出面约束法正这种目无法纪的卑劣行径。诸葛亮的表态非常耐人寻味，诸葛亮认为是法正辅助刘备摆脱了困居荆州的不利局面，进而占领益州，为刘备集团的发展作出了巨大的贡献，这个时候就算去向刘备投诉，刘备也会对法正进行袒护、不加追究。因此，诸葛亮对于法正的行径也只能是睁一只眼闭一只眼，不予过问。

史料中记载的法正与诸葛亮之间的来往并不多，仅仅是在制定益州的法律制度——《蜀科》的时候，两人都作为五人小组的一员共同完成了这部法律制度的制定工作。不过在这个过程之中，双方却由于立场的不同而产生了一定的分歧。

以法正为代表的益州本地势力认为：以前高祖刘邦治国，与民约法三章，以宽松法纪治理国家。如今诸葛亮刑法峻急，不利于益州地区的稳定。而诸葛亮则坚持认为：刘璋集团恰恰就是因为法纪松弛，没有形成良好的政治环境，没有严明的刑罚制度，才导致政权基础不稳，社会混乱，最终造成了益州的易主。诸葛亮坚决主张以严明的法纪抑制益州豪族，最终没有采纳法正的建议。

法正与诸葛亮之间到底是什么样的关系呢？这一点在史料中没有过多的记载。陈寿在《三国志·蜀书·庞统法正传》中只是这样写道：“诸



诸葛亮与（法）正，虽好尚不同，以公义相取。”所谓的“好尚”，是品行、志趣，实际上就是暗指两人之间品行的差异，诸葛亮一向注重道德节操，而法正则以无德而饱受非议；“公义”则为国家利益。从这段话的记载中可以体现出陈寿对于法正与诸葛亮关系的看法：两人其实是没有什么私交可言的，但是双方都能以国家利益为重，顾全大局，所以虽然毫无私交可言，但却能相安无事，共同为蜀汉政权的发展和巩固贡献自己的力量，这不但体现了诸葛亮的高明，同时也是法正的聪明之处。

## 八

法正的成名在建安十六年（公元 211 年）至建安二十五年（公元 220 年）之间。在这段时间里，他为刘备集团的政权建立做了几件大事：充当刘备在益州的内应，成功诱使刘璋引狼入室，邀请刘备入川；在益州争夺战期间又准确地判断出刘璋不会采纳郑度坚壁清野对付刘备的建议，给陷入焦虑状态下的刘备送去了一颗定心丸；说服刘备任用许靖，为更多的人才进入蜀汉政权创造了有利条件；提出迎娶吴氏的理论依据，为刘备争取得到益州豪族的支持，稳定益州局势作出了重大贡献；建议刘备积极向汉中地区用兵，进一步巩固了蜀汉政权的疆域和地位；定军山一役中抓住战机，建议刘备立即向夏侯渊所部发动奇袭，取得了定军山大捷，为刘备在汉中之战中获得最后的胜利奠定了基础。凡此种种，都是法正这样一位谋谖之士作出的杰出贡献。对于刘备集团而言，此时的法正无疑起到了别人无法替代的历史作用。尽管法正个人的品行存在着种种缺失，但凭借着他在刘备集团发展的关键时期作出的贡献，刘备对他恩宠有加，诸葛亮对他也是无可奈何。

建安二十五年（公元 220 年）法正因病去世，年仅四十五岁，刘备闻之伤心欲绝，不但赐给法正的儿子法邈以关内侯的爵位，同时还追谥法正为翼侯，这也是刘备政权建立后第一个有谥号的大臣，足见刘备对法正的怀念。

## 荀彧：心存汉室的智绝之士

东汉末年，社会动荡，群雄并起。不少能人志士为了实现自己的政治理想和诉求，纷纷选择了加入不同的割据势力，贡献自己的聪明才智。不过，也有一部分深受皇室厚恩的名士选择尽一切可能来挽救这个已经摇摇欲坠的帝国，甚至为此付出了生命的代价，成为东汉王朝的殉葬品。本文的主人公荀彧就是这类人物中的一个典型代表。虽然他煞费苦心加入了当时并不为人所看好的曹操集团，为曹操集团的生存、发展作出了不可磨灭的贡献，并千方百计利用一切方式维持东汉王朝的生存，但最终却无法挡住历史发展的滚滚洪流，只能在悲愤中溘然离世。



荀彧，字文若，颍川颍阴人氏，生于延熹五年（公元 162 年）。荀彧的家族在东汉社会声名显赫，其祖父荀淑是东汉时期著名的大儒，不仅博学多才，且品格高尚，在当时被誉为“神君”，后来闻名于世的清流派党人王畅、李膺都出自其门下。荀淑还担任过郎陵县令、郎陵相等职务，尽管职位不高，但却因为与当时权倾一时的宦官集团进行了激烈的斗争而闻名于世，在当时的政坛和文坛同时具有非同寻常的影响力。荀淑一族人丁兴旺，一共生有八个儿子，个个都是风云一时的人物，人称“八龙”。荀彧的父亲荀绫是荀淑的第二个儿子，早年步入仕途，曾经担任

过济南相。荀彧其他的几个伯父、叔父不是在朝中担任高低不等的职位，就是在家中钻研学问，皆名重一时，在汉末享有盛誉，荀家是汉末的名士大族之一。这种深深的家族烙印在荀彧的人生道路上也有着非常明显的反映。

荀彧的青少年时期就显出了与众不同的才华，并因此得到了南阳名士、著名的人物品藻专家何颙的赏识，何颙认为荀彧有王佐之才，日后必成大器。有了著名大族的背景，加上品藻专家的点评，荀彧的人生之路从一开始就非常顺畅。永汉元年（公元189年），荀彧便被郡中察举推荐为孝廉，后来还在京师洛阳担任了负责掌管皇帝及部分高级朝臣文房用品的守宫令一职。此时汉末局势已经发生了很大的变化，一场宦官与外戚之间的殊死搏斗正在洛阳如火如荼地进行，荀彧也不幸成为这场引发汉末社会政治大混乱的历史事件的见证者。

当时，以何进、何苗为首的外戚集团与袁绍、袁术等朝臣正紧锣密鼓地进行消灭宦官专权行动。面对外戚咄咄逼人的气势，宦官集团苦苦哀求何进的妹妹何太后居中调停。在何太后的劝说下，何进的立场出现动摇，不愿将这些当年协助自己妹妹登上皇后宝座的宦官们除掉，这个致命的失误也导致了何进最终被宦官们抢先动手杀害。听说何进被杀的消息之后，袁绍、袁术等人开始发难，将洛阳城中的宦官悉数消灭，被杀者达数千人，危害东汉社会达百年之久的外戚与宦官集团一夜之间彻底退出了历史舞台。但是，还没等袁绍等人享受胜利的果实，凉州军阀董卓便率部进京控制了洛阳的局势，并在不久之后废掉了当时的皇帝刘辩，改立刘协为帝，史称汉献帝。董卓把持朝政之后，大权独揽，凶险残暴。在这种形势下，袁绍、曹操、袁术等人先后离开洛阳，准备联合各地的地方势力与董卓进行公开较量，以夺回对朝政的控制权。此时担任守宫令的荀彧也敏锐地判断出京师洛阳是个是非之地，于是向朝廷申请，希望能够下放到外县担任县令。不久之后，荀彧的请求得到了回应，董卓控制下的汉末朝廷决定派荀彧去亢父担任县令一职，没过多久，荀

彧又辞去了亢父县令的职务，打算回家隐居以躲避即将爆发的社会动乱。不过，汉末局势的混乱已经一发不可收拾，偌大的神州已经无法放下荀彧的一张书桌了。

就在荀彧离开洛阳后不久，袁绍、曹操等人便联络了十多支各地武装组成关东联军开始了征讨董卓的战争，中原大地从此狼烟弥漫、战火纷飞。这时荀彧已经清楚地感觉到，颍阴地区乃中原腹地，必将成为各方势力角逐的战场。他向族人提出建议，希望他们赶紧离开颍阴迁居他处，以免族人死于战火之中。但是，很多人因难舍故土犹豫不决，不想离开，这让荀彧十分着急。正巧此时，荀彧的同乡、曾在洛阳与荀彧同朝为官的冀州牧韩馥因为欣赏荀彧的才华，专程派来车马请荀彧前往冀州为官。荀彧立即带上了自己的家族成员匆匆赶往冀州。

冀州不仅人口稠密，经济发展水平在汉末各州当中也是首屈一指，被誉为“天下重资”，这样的一块战略要地自然引起各大割据势力的窥伺。就在荀彧赶往冀州的途中，关东联军的领袖袁绍就故意利用幽州割据势力公孙瓒进攻冀州的有利时机，在冀州地区煽风点火，胁迫韩馥将冀州拱手相让，这样，袁绍成为冀州的新主人。这样一来，荀彧刚刚踏上冀州的地界，就发现自己的老朋友韩馥已经被迫离开冀州去投奔了陈留太守张邈，原本来此避乱的理想眼看着就要破灭了。

虽然韩馥离去了，但是袁绍对于荀彧这样一位当时已经很有名气的世家大族子弟也是非常欣赏和重视的，将荀彧奉为上宾热情款待。此时，荀彧的弟弟荀谌、同乡辛评和郭图都已经在袁绍手下效力，这一切都仿佛预示着荀彧也即将成为袁绍阵营中的一员。不过，在经过对袁绍的观察和了解之后，荀彧认为袁绍此人狼子野心，终将难成大事，于是他做出了一件令所有亲友都感到非常错愕的事情：离开袁绍，去投奔曹操。是年是初平二年（公元191年），荀彧也不过二十九岁。

对于荀彧的突然到来，曹操可谓喜出望外。此刻的曹操虽然官拜奋武将军，但这个职务仅仅是袁绍这个关东联军的盟主任命的，并没有什

么实际权力，人单势孤，只能在袁绍手下靠着袁绍的施舍过日子。眼看关东联军自行瓦解，袁绍忙于扩充自己的实力，自己立下的剿灭奸贼董卓、恢复天下太平的理想已经彻底破灭，曹操只能仰天长叹。之后好不容易打败了黑山军于毒和眭固等人占据的东郡地区，算是有了一个临时的落脚点，但举目四顾，中原地区正陷入一片混乱之中，自己的力量过于弱小，人才极其匮乏，难以在这个乱世中取得更大的发展。荀彧的到来，让他猛然间看到了一线光明。经过与荀彧的深入交谈后，曹操立即认定，这位比自己小八岁的荀文若必定可以帮助自己实现平定天下的宏伟目标，他兴奋地当着荀彧的面说：“先生就是我曹操的张良呀！”并立即任命荀彧为司马一职。从此以后，荀彧成为曹操最为信赖的谋士。

## 二

初平三年（公元 192 年），汉末局势更加混乱不堪。已经迁都长安的董卓命令李傕、郭汜所部在中牟地区与朱俊所领导的讨董武装相抗衡。凉州士兵的强大军力让朱俊难以抵挡，朱俊所部连连败退，陈留、颍川等地遭到大规模的劫掠，损失巨大，荀彧的不少族人都受到了这场战争的影响，死伤惨重。董卓这支凉州割据势力的强大战斗力使得曹操深感忧虑，他向荀彧请教对于时政的看法，荀彧的回答让曹操颇感意外。荀彧认为：董卓狂妄自大、骄奢淫逸，已经引起天下公愤，就算没有关东联军的存在，董卓也难成大事，他的灭亡是迟早的事情。结果就在这年四月，远在长安的司徒王允成功拉拢董卓的手下吕布诛杀了董卓，凉州军阀的气焰从此受到了极大的遏制，变成了一股割据三辅地区的地域性势力，中原地区也变成了各大割据势力角逐的战场。曹操也利用这个机会于初平四年（公元 193 年）初步取得了对兖州的控制权。为了进一步扩张自己的实力，曹操开始向盘踞徐州的陶谦集团发动进攻，不料在第二年的进攻过程中，大本营兖州突然爆发了大规模的叛乱，曹军主力远在徐州战场，无法及时回援，除了鄄城、范、东阿三地尚在自己手中之

外，兖州大部地区均被占领，形势万分危急。此时奉命留守兖州的荀彧成为曹操挽救危局的唯一希望，而荀彧在这决定曹操集团早期生死存亡的关键时刻发挥了巨大的作用。

当时，以张邈、陈宫为首的叛军为了夺取兖州，除了在兖州煽动大部分的官吏背叛曹操之外，同时还分别纠集了吕布、郭贡等外来割据势力配合行动，计划周密、准备充分。叛乱开始之后便迅速占领了兖州大部地区。曹操的控制范围仅限于鄄城、范、东阿三县。在突然行动展开之时，张邈还利用兖州曹军消息不通的弱点，派出一名叫做刘翊的官吏来到鄄城通知荀彧，说是吕布前来兖州帮助曹操进攻陶谦，希望荀彧提供粮草及其他军用物资。荀彧并没有被刘翊的谎言所蒙蔽，他清醒地意识到，一定是张邈等人发动了叛乱，而吕布则是这支叛军的外援。于是，荀彧立即召集军队做好了应变措施，并飞马通知东郡太守夏侯惇火速赶来以防不测。荀彧的及时提醒取得了良好的效果，夏侯惇斩杀了城中叛军奸细数十人，稳定了鄄城局势。

就在荀彧、夏侯惇等人刚刚清除了鄄城城内的奸细之时，张邈叛军的援军——郭贡率领数万之众兵临城下。郭贡派人前来提出要荀彧出城相见，夏侯惇等人在一旁劝阻，认为此行必有危险，而荀彧则认为：郭贡与张邈之间向来没有什么密切的关系，而这次郭贡的进军速度如此迅速，反而说明郭贡并没有拿定主意，趁着这个时机去劝说郭贡，就算不能为我所用，也可以使他保持中立。如果在这个时候对郭贡不理不睬，就等于直接将其推到了张邈的阵营里。于是荀彧单人独骑，毫无畏惧地来到了郭贡的军营。荀彧的镇定自若让郭贡不知所措，郭贡最后认为荀彧一定早就做好了准备，鄄城难以攻打，于是率部撤离，一场流血冲突也就这样消弭于无形了。

在保证鄄城的安全之后，荀彧又派遣谋士程昱前往范县，说服母亲、弟弟、妻子都被吕布俘获的县令靳允。在程昱的劝说下，靳允毅然决定继续对叛军作战，并用伏兵将汜嶷刺杀，保证了范县的安全。

就在荀彧等人拼全力为曹操保住兖州这几个最后落脚点的同时，曹操也得到了后院起火的消息，急忙率部从徐州撤回，在濮阳地区与吕布激战并将其击败，后与荀彧等人会合，与叛军展开了兖州争夺战。到了第二年夏天，曹操已经收复了大部失地，在战争中处于非常有利的态势。

不久，从徐州传来消息，陶谦病故，原幽州割据势力公孙瓒的手下、平原相刘备继任。这时曹操又打起了徐州的主意，打算利用刘备立足未稳之际再次向徐州发动进攻，等占领徐州之后再返回兖州征讨叛军。不过，当曹操把自己这个打算告诉荀彧的时候，遭到了荀彧的强烈反对。荀彧认为：当初汉高祖刘邦立足关中，汉光武帝刘秀据守河内，都是为了建立一个牢固的根据地并以此争夺天下。曹操在兖州经营数年，已经有了一定的基础，应该尽全力将叛军消灭，将兖州完全掌握在手中。荀彧指出：如今曹操已经打败了叛军李封及薛兰所部，此时如果分兵东进攻打陈宫，陈宫一定不敢向西进行反击。利用这个空当，曹军可以集中力量收割已经成熟的麦子，加强粮草储备。有了这些粮食，就可以一举将叛军赶出兖州。在击败叛军之后，还可以与扬州牧刘繇联合，共同征讨袁术集团，在淮泗一带与袁术对峙。如果此时放弃进攻兖州境内的叛军而改打徐州，就会面临兵力不足的严重问题。留守的兵力过少就会重蹈覆辙，又将出现只剩下三城的不利局面，这也就意味着进攻徐州的兵力不够，如此一来徐州的战事就无法在短期内结束。与其这样顾此失彼，还不如一心一意将叛军消灭，保住兖州这块来之不易的战略根据地。

在荀彧的劝阻下，曹操终于打消了进攻徐州的念头，全心全意对付吕布，并在兴平二年（公元 195 年）占领兖州全境，张邈被杀，吕布、陈宫残部只能仓皇逃往徐州。

### 三

占据兖州全境之后，曹操集团的发展开始逐步走向正轨，不但军事



力量得到了较大提高，经济建设也大有起色。此时，远在长安被凉州军阀李傕、郭汜挟持的献帝刘协及其他朝臣已经开始迁都洛阳。如何对待已经衰落的东汉朝廷，不同的政治集团给出了不同的答案。

袁绍集团的谋士沮授提出：挟天子以令诸侯，将皇帝控制在自己的手里，不过袁绍自觉羽翼丰满，不愿意迎接献帝到身边来碍手碍脚。针对这个问题，曹操集团内部也出现了两种截然不同的态度。有不少人认为：黄巾之乱目前尚未结束，白波军阀韩暹、杨奉又将皇帝挟持到洛阳，并与河内割据势力张杨等人联合，中原局势非常混乱，更不用说还有强大的袁绍集团。因此，在这个时候将皇帝接来，很有可能是个极大的麻烦。此时，又是荀彧力排众议，建议曹操前往洛阳迎接献帝。荀彧认为：

从前晋文公迎接周襄王返回国都，天下诸侯如影随形。楚汉战争时期，汉高祖刘邦也曾经为了楚怀王戴孝东征项羽，天下归附。如今皇帝流亡在外，而将军首先提倡举兵反对暴政、拥戴皇权，仅仅因为中原战事频繁而无法前往长安迎接皇帝。尽管如此，将军还是派遣了不少将领和谋臣突破重重艰险与皇帝取得联络。这就说明在将军的心中一直都关心着皇帝及皇室的安危，这是将军匡扶天下夙愿的一种体现。如今皇帝回到了京城洛阳，而洛阳已经变成了一片废墟，这让天下的义士及普通百姓都感到痛心疾首。如果将军趁着这个机会迎接皇帝，那就成了百姓的拥护对象，也会是天下英雄们的楷模，这个道理是显而易见的。至于说到韩暹、杨奉等人，其实不足为虑。他们哪里敢在这个时候兴风作浪呢？！

在荀彧的大力支持下，曹操终于下定决心前往洛阳迎接献帝，并在建安元年（公元196年）八月将献帝及汉末朝廷成功地迁到了许都。从此，献帝终生都处于曹操的控制之下。“挟天子以令诸侯”这一策略，对于汉末社会及曹操集团都产生了重大影响，是曹操在政治上最为成功的

一步，也是曹操集团逐渐强盛以及后来统一中国北方地区的重要原因之一（不过有一点需要重点说明的是，荀彧提出的这个迎奉献帝的策略与曹操的想法有着本质的不同。荀彧是寄希望于通过此举实现大汉朝廷统治的延续。也正是因为他与曹操之间的这种根本性差异，导致了荀彧最终的人生悲剧）。

曹操将献帝从洛阳迁至许都之后，袁绍才发觉当初没有听从谋士沮授的建议是一个重大失误，心中十分恼怒，与曹操之间的矛盾也日益加剧。此时的袁绍已经占领了黄河以北的广大地区，实力雄厚，在各大割据势力当中首屈一指。曹操心中非常清楚：想要平定天下，首先要占领中原地区，而中原地区最为强大的对手就是这个袁绍，但是对于战胜这样一个对手，曹操心里很没把握，于是，他找来荀彧，向他讨教对策。这时，荀彧作出了一个非常详细而客观的形势分析。荀彧认为：

自古以来成败的关键并不在于实力的强弱，而在于才能的高低。才能高明者即便是开始阶段比较弱小，但最终也会强大起来，而一开始有实力但是才能不足者则正好相反。当年刘邦和项羽之间的楚汉相争就证明了这一点。现在能与曹操争夺中原地区霸权的，只有袁绍集团，尽管目前双方的强弱对比明显，但袁绍的才能是无法与曹操相提并论的。袁绍外表宽容却器量狭小，用人猜忌，而曹操则明智通达，不拘小节，唯才是举，这就在气度上超过了袁绍。袁绍处事优柔寡断，容易错失良机，而曹操却能明智豁达，随机应变，不守成规，这在谋略上超过了袁绍。袁绍治军松弛，军法不严，士兵虽多但却难以进行统一调度，曹操则法令严明，奖惩必行，士兵虽少，但都能奋勇争先，这在军事上超过了袁绍。袁绍只是凭借四世三公的家庭背景博取了名誉和社会地位，喜欢沽名钓誉，华而不实，而曹操则以诚待人、礼贤下士，天下忠义之士倾心投奔，这在德行上又超过了袁绍。凭借气度、谋略、军事、德行这四个方面的

优势，再加上“辅佐天下”这一正义的旗号，天下还有谁会不望风而从呢！

对于荀彧提出的“四胜论”，曹操非常高兴，因为这是从战略的层面分析了曹操集团与袁绍集团之间存在的差异，为将来曹操与袁绍之间展开的战略决战做好了思想准备。

但是，如何摆脱目前四面受敌的不利局面呢？曹操的心中还是没有多大的把握。因为就在曹操所占据的兖州、豫州四周，不但有强大的袁绍集团，东面尚有徐州的吕布集团、南面有张绣集团和荆州的刘表集团，西面有马腾、韩遂集团。曹操非常担心一旦袁绍与自己展开决战，这些军事集团又分别从不同的方向对自己发动进攻，那么就无异于自杀。

针对曹操的顾虑，荀彧进一步提出了自己的战略规划。荀彧表示：西面的三辅及凉州地区的割据势力虽然人物众多，但是派系林立，很难形成一个整体，这其中只有马腾和韩遂最为强大，但是他们胸无大志，只会关心自己的地盘而不会卷入角逐天下的行列。一旦他们发现中原地区激战正酣，他们一定会尽全力维护自己的地盘，防止被别人夺走。如果以朝廷的名义对其进行安抚并派遣使臣游说，他们至少都会在这场战争中保持中立，不会卷入战争。而东面徐州的吕布集团对于曹操而言极具威胁，必须在与袁绍展开决战之前消灭吕布，保证东部地区没有后顾之忧，只有这样才能全心全意与袁绍决战。荀彧建议曹操，委任钟繇担任使者前往三辅及凉州地区进行安抚，并乐观地表示，只要钟繇前往就一定能够马到成功。

在荀彧的建议下，曹操委任钟繇为侍中兼司隶校尉，对盘踞三辅及凉州地区的马腾、韩遂等割据势力进行安抚。荀彧的预料变成了现实。马腾、韩遂等凉州割据势力不但没有与袁绍同谋合击曹操，反而经过钟繇向曹操提供了曹军极为缺乏的战马两千匹并派出军队协助曹操作战，为曹操取得官渡之战的胜利及平定袁绍残余势力的战争作出了一定的贡

献。建安三年（公元 198 年），曹军主力出征徐州，经过数月征战，吕布被杀，徐州也落入了曹操之手。至此，曹操的战略后方得到了基本的稳定，这也为曹操与袁绍之间的官渡之战提供了有利的条件。

至建安四年（公元 199 年）年底之前，曹操已经通过多次征战先后消灭了吕布集团和袁术集团，收降了张绣集团，中原地区除袁绍集团之外再无其他力量可以威胁到曹操的安全，这时曹操集团与袁绍集团之间的战略决战已经迫在眉睫、难以避免了。

此时，不少朝中大臣对与袁绍集团对峙仍然信心不足，在不少公开场合散布悲观言论，侍郎孔融就是这类朝臣中的代表人物之一。孔融认为袁绍地广兵强，手下既有田丰、许攸这样的智谋之士为其出谋划策，又有颜良、文丑之类勇冠三军的名将冲锋陷阵，曹操兵微将寡，难以取得最终的胜利。针对这种失败言论，时任侍中兼中书令的荀彧进行了针锋相对的批驳。荀彧认为：袁绍虽然兵多但是法纪并不严明，难以形成强大的战斗力；谋士田丰等人尽管足智多谋，但是缺陷也非常明显。田丰性格刚直，容易犯上；许攸贪婪却从来不知道约束自己；审配专制却毫无谋略；逢纪果断但又刚愎自用。这些人彼此矛盾重重。审配和逢纪作为袁绍镇守后方的主要谋士，他们和许攸的矛盾非常剧烈，加上许攸的家族成员触犯了法纪，这两个人一定会想方设法地利用此事打击许攸，到时候许攸就一定会背叛袁绍；如颜良、文丑之流，只不过是匹夫之勇，一战就可以抓获，根本不足为虑。

荀彧的公开表态在曹操阵营中起到了统一思想的作用，进一步鼓舞了军心、民心、士气，也为一年之后的官渡之战提前做了一个战前动员。

## 四

建安五年（公元 200 年）二月，袁绍率领十万之众进驻黎阳地区，与曹操展开了争夺汉末中原地区控制权的战略决战，史称官渡之战。作为曹操集团最为重要的谋士，荀彧被留在了许都，全权负责曹操集团的

内部稳定及后方运输。

战争开始初期，曹操的军队连续在白马、延津南等地区挫败了袁绍的进攻，军心大振。袁绍恼羞成怒，以主力屯兵阳武与曹操对峙，并在汝南地区联络黄巾军余部刘辟对曹操的战略后方进行骚扰，后来又派出刘备等人攻略汝、颍地区，造成许都等地局势混乱。曹操则在打败刘备之后，以曹仁偷袭袁绍将领韩荀，同时命大将于禁率部镇守官渡，自己也于当年九月率主力赶至官渡，与袁绍大军展开了阵地战。

面对袁绍巨大的兵力优势，曹操的处境变得十分艰难，不但进攻受阻，部分将士士气低落，甚至出现了少数士兵逃往袁绍阵营的现象，同时，粮草供应也出现严重短缺。曹操对此感到非常忧虑，他写信给镇守许都的荀彧，打算放弃官渡之战，退兵返回许都，来年再与袁绍决战。一旦曹操下定决心退兵，不但官渡之战前期所取得的战略优势即将化为乌有，同时还会严重影响双方的军心、民心，这对曹操统一北方的大业将是一场巨大的灾难。

收到曹操的来信之后，荀彧立刻写了一封回信，在信中，荀彧借楚汉相争的故事来坚定曹操继续作战的决心。荀彧表示：

目前军中虽然军粮供应、将士士气、战争进程等诸多方面出现问题，但是这种情况却不像当年刘邦与项羽在荥阳、成皋地区相持的情形。那时刘、项双方交锋于荥阳、成皋地区，刘邦倾尽全力都未能取得战争的胜利，而项羽却在久攻不下的情况下也未主动退兵。因为双方都知道，先行退却的一方就意味着从此失去了战争的主动权。目前我们以寡敌众扼守住了前线的各大战略要地，并抵御住了袁绍十万大军的进攻长达半年之久，这就证明当初我们制定的战略战术是卓有成效的。尽管袁绍还占据一定的优势，但半年的坚守已经足以让其锐气受到极大的打击。按照我的判断，不久的将来袁绍阵营就会出现混乱，到时候我们抓住有利时机就可以消灭袁绍主力，

取得战争的胜利。

荀彧的坚定态度和乐观情绪深深感染了愁眉不展的曹操，在荀彧的坚定支持下，曹操终于打消了撤退的念头，咬紧牙关继续与袁绍周旋，并取得了官渡之战的最终胜利。正如荀彧事前预料的那样，袁绍集团发生了内讧。谋士许攸主动归降曹操并献上了偷袭乌巢、火烧袁军粮草这一扭转战争局势的妙策；谋士田丰也因为劝谏而遭到了袁绍的杀害。至于孔融口中所言的名将颜良、文丑也如荀彧所言，乃是匹夫之勇，在官渡之战前期就已经被曹操手下大将斩杀，并未对曹军产生丝毫的威胁。

官渡之战结束之后，袁绍不甘失败，屯兵仓亭，意欲以仓亭为据点抵御曹操的进一步攻势。面对袁绍采取的大规模守势，曹操有所顾忌，打算转而南下进攻其政治盟友、荆州割据势力刘表。荀彧坚决反对曹操这一错误的战略构想。荀彧认为：目前的袁绍集团已经在官渡之战中大伤元气，其内部已经出现了分裂，在这种情况下就应当抓住时机一举将其彻底歼灭。假使在这个时刻突然掉转枪口去对付刘表，不仅给了袁绍喘息的机会，而且袁绍很有可能会利用曹军主力进攻刘表之际乘虚而入，如此一来官渡之战所获得的胜利果实就将化为乌有。在荀彧的力劝之下，曹操终于放弃了南下的想法，继续对袁绍集团保持强大的政治和军事压力，并在同年四月发兵北上，向袁绍驻守的仓亭发动猛攻，一举歼灭守军。袁绍遭此重创之后，一病不起，旋即在第二年病逝，袁绍集团的实力进一步削弱。

对于荀彧在曹操集团的发展壮大中所作出的突出贡献，曹操深感敬佩。在建安八年（公元203年）上表献帝，建议封荀彧为万岁亭侯。曹操在先后两份表章中写道：

侍中守中书令荀彧自从加入朝廷之后就长期跟随我一起南征北战，每一次战争的胜利，都是他和我一起运筹帷幄的结果。当他担

任尚书台职务之后，尽管我们不能一同出征，但他经常保持与我的书信往来，共同制定大政方针。《诗经》里经常赞美心腹之人，古代的书籍中也非常推崇以谋略战胜对手，如今国家初步实现安定，这一切都是荀彧的功劳……皇帝驾临许昌之后，荀彧就在皇帝的身边身居要职，在许多政务处理上得心应手，功勋卓著。像这样的有功之臣应该享受更高的封爵与荣誉，也只有这样才能彰显荀彧为朝廷所作出的贡献。

曹操的这两份奏章不仅充分肯定了荀彧加入曹魏阵营之后的数十年间运筹帷幄、决胜千里的军事谋略才能，同时对于荀彧在皇帝身边处理政务的能力高度赞赏。

建安九年（公元204年），曹操攻占袁绍集团的老巢邺城并兼任冀州牧一职。这时候有大臣向曹操建议恢复古代九州制度，扩大冀州的领地范围，意欲进一步增强曹操集团的实力，控制朝政，荀彧则表示出自己的担忧。荀彧认为：如果按照古代的制度，那么河东、冯翊、扶风、西河、幽州、并州等地都将被包括在冀州境内。如此一来以马腾、韩遂为首的关西割据势力必将产生极大的疑虑并出现不稳定的因素。如果此时袁谭、袁尚等人再加以挑拨、利用，恐怕中原地区将重现混乱。当前的核心任务是乘胜追击，彻底消灭袁绍集团的残余势力，然后再挥兵南下讨伐荆州的割据势力——刘表，等到这些核心任务完成、天下安定之后，再来谈论恢复古代制度也为时未晚。在荀彧的力劝下，恢复九州制度这个让曹操怦然心动的提议最终被否决。

随着统一中国北方战争的结束，曹操很快将注意力转移到盘踞在荆州的割据势力刘表身上。就在统一北方战争结束之后一年光景，曹操已经做好了进攻荆州的所有战前准备。曹操专门为如何选择进攻路线问计于荀彧。荀彧认为，目前北方地区平定，刘表已经感受到了强大的压力，如果一开始就发动全面进攻，势必遭到刘表的殊死抵抗。倒不如沿袭近



年来与刘表之间发生局部冲突的做法，公开进兵宛县和叶县等地，造成一种只限于边境地区局部战争的假象来麻痹刘表，同时以主力由小道轻装急行秘密进入荆州境内，以达到出其不意、攻其不备的战略效果。

同年七月，曹操采纳荀彧的建议，宣称发兵荆州的南阳地区，随即迅速以主力进入荆州，刘表势力土崩瓦解。刘表病逝，其子刘琮率荆州官民投降，短短数月时间，荆州全境基本落入曹操之手。荀彧的谋划再一次获得了巨大的胜利。

从兖州之争到荆州之战，只要是荀彧提出的谋略，都得到了曹操的重视和采纳，荀彧在曹操集团中不但拥有“谋主”的美誉，成为曹操集团中最为重要的谋士，同时，曹操也给予荀彧极大的礼遇和尊重，不但不断地加官晋爵，后来还将自己的女儿嫁给了荀彧的儿子。这一切都似乎表明，荀彧在曹操的身边如鱼得水，得到了曹操极大的信任，其政治前景一片光明。而后来的事实却出乎所有人的想象，荀彧不但没有安享晚年，反而不明不白地死去，他的离世也成为千百年来的一段疑案。

## 五

官渡之战以后，曹操集团在政治舞台上的地位日益巩固，东汉朝廷沦为傀儡。建安十三年（公元208年）六月，曹操自任丞相，废黜了东汉以来一直沿用的三公辅政的官僚体制，独揽朝政大权。建安十七年（公元212年），时任司空军祭酒的谋臣董昭上书汉献帝，建议恢复古代的五等爵制，同时建言曹操进爵为魏公，加九锡，享有西汉时期丞相萧何当年在汉高祖刘邦时期上朝不趋、剑履上殿的殊荣。为了争取荀彧的支持，董昭专门致信荀彧，罗列了很多应该封赏曹操的理由，希望利用荀彧在朝廷的巨大影响力为曹操晋爵造势。

谁知荀彧对董昭的这个建议进行了无情的驳斥。荀彧认为：曹操当年举义兵为的就是匡扶朝廷、平定战乱，同时怀着忠诚坚贞的诚心并谨守谦让的品格。如曹操这样的君子就应当用德义来爱人，不宜晋爵以免

天下人产生疑虑。

荀彧的这番言论很快便传到了曹操的耳中，曹操对此非常不满，此时曹操心中早已有了废汉自立的野心，董昭的上表只不过是秉承自己的旨意走走过场而已，没想到却遭到自己多年以来的首席谋臣荀彧的强烈反对，荀彧不仅在奄奄一息的汉末皇朝中德高望重，在曹魏集团中也是功勋卓著，一言一行都会产生巨大的影响力。荀彧的反对对于一心想尽早实现自己政治野心的曹操而言不啻是当头一棒，曹操不得不压下了董昭等人的奏章，随之而来的则是对荀彧的怀疑和压制。

同年十月，曹操东征孙权，荀彧如往常一样留守朝中。曹操表奏朝廷派荀彧到谯县劳军，借机将其留在军中。后来曹军进军至濡须口一线，荀彧因病被留在了寿春，最终在寿春病故，终年五十岁。

关于荀彧的死因，史料记载中差异明显。西晋史学家陈寿《三国志·魏书·荀彧攸贾诩传》中简单地记载，“（荀彧）以忧薨”，也就是忧郁而亡；南北朝史学家范晔《后汉书》中记载：“（曹）操馈之食，（荀彧）发视，乃空器也，于是饮药而卒。”其大意为：有一次曹操派人用食盒给荀彧送去食物，荀彧打开一看却发现里面空无一物，意为一场空。荀彧意识到自己的死期将至，于是喝药而亡。按照这个记载，荀彧是自杀的。不管以上哪个记载更加符合历史的本来面目，但有一点是可以肯定的：荀彧是带着无限的悲愤和痛苦离开了他为之奋斗数十年的人世。

为什么一直受到曹操极度赏识的荀彧最终会以这种难以令人理解的方式辞世呢？他和曹操之间究竟发生了什么矛盾和分歧呢？

简单来说这是荀彧自己的人生理想与曹操的行为发生了不可调和的巨大冲突所造成的。作为深受传统儒家思想教育、熏陶的汉末名门大族子弟，荀彧一直立志通过自己的努力竭力维护东汉皇朝的统治，为东汉皇朝贡献自己的一生，全心全意忠于东汉皇朝。因此在天下大乱之时，荀彧几经选择，认为当时力量弱小的曹操集团是实现自己人生理想最合适的力量，因此才抛弃了当时实力最为雄厚的袁绍转向曹操。在加入曹

操集团的数十年间，荀彧殚精竭虑，为曹操集团的发展、壮大都作出了不可磨灭的贡献。但当曹操集团实现了“挟天子以令诸侯”并成功击溃袁绍集团、统一中国北方地区之后，曹操的政治野心不断膨胀，这让一直恪守人生理想的荀彧感到非常忧虑。因此，荀彧一而再、再而三出面进行劝说和阻止。而当荀彧发觉自己的良苦用心已经无法改变曹操思想的时候，荀彧无奈作出了最终的选择：宁做忠臣而死，不为叛臣而活，以自己的死来维护自己作为汉室忠臣的尊严。因此，荀彧的人生注定了一场巨大的悲剧。而就在荀彧死后的第二年，曹操终于如愿以偿地晋升为魏公，数年后又晋封为魏王，如果不是曹操意外病故，汉末皇朝或许早就不复存在了。

面对汉末混乱的政治局面，荀彧知道单凭一己之力无法实现自己的人生理想，依靠汉末皇室的力量也无法恢复国家的稳定与统一。因此，荀彧一直在寻找一个忠于皇室并拥有雄才伟略的权臣。他首先找到了当时实力最为雄厚的名门世家子弟——袁绍，希望袁绍能担起复兴汉室的重任，但袁绍的所作所为很快便让他感到失望。于是，荀彧离开袁绍改投曹操，将曹操作为自己心目中能够实现人生理想的唯一希望。自从加入曹操集团之后，荀彧坚定沉着、智勇双全，并在曹操统一中国北方地区这一长达十余年惊心动魄、险象环生的政治、军事斗争中立下了不可磨灭的功勋。而当曹操逐渐显露出篡政意图之时，荀彧则义无反顾地进行了坚决的抵制，最终以死明志，成为杀身成仁的典范，显示出一代名士的铮铮风骨。荀彧的死，不但是他个人的悲剧，也是那个特定历史时代的缩影。

## 贾诩：独善其身的凉州智士

贾诩，或许是后汉三国时期的谋士群体中最令人诟病的一位了。此人在凉州残余势力面临土崩瓦解之时发挥了助纣为虐的关键作用，导致东汉朝廷从此一蹶不振，彻底失去了往日的尊严和权势，也间接地推动了汉末诸侯争雄局面的形成；之后他又屡次献出奇策，为曹魏集团的发展、壮大作出了突出贡献，晚年却深居简出，不攀权贵，俨然一副大隐之势。不仅如此，曹丕篡汉之后贾诩被任命为三公之一的太尉，但是当这个消息传到东吴君主孙权的耳中时，孙权竟然只是哈哈一笑，一副不屑一顾之态。究竟是什么导致了这位汉末时期的凉州奇士会有如此传奇的一生呢？本文根据相关的历史记载，对贾诩这个复杂的历史人物进行了简要的介绍和分析。



贾诩，字文和，东汉末年凉州武威姑臧人，生于建和元年（公元147年）。就在贾诩出生的前一年，汉质帝刘缵被外戚梁冀毒死，刘志继位为帝，史称汉桓帝。此时东汉朝廷的统治已经逐渐步入衰落，外戚、宦官、士大夫之间的矛盾冲突日趋激烈。在这种特殊的历史背景下，作为东汉边陲的凉州地区也因此变得更加纷乱不堪，以羌族为首的少数民族叛乱此起彼伏，不但严重影响了东汉政权的稳定，同时极大削弱了东汉政权已经非常脆弱的综合国力，也为后来中原地区的军阀争雄提供了

先决条件。

贾诩的家族在东汉中期也算是一个大族。贾诩的祖父贾衍曾经担任过兖州刺史，父亲贾龚也做过轻骑将军，这是个比较典型的官宦之家。大约在贾龚任职期间，全家迁徙至凉州武威。贾龚除了贾诩之外，还有一个叫做贾彩的儿子，不过在史料中并没有多少关于这位贾彩的记载。

贾诩的青少年时期还是比较幸运的，虽然毫无名气，但是凉州名士阎忠却认为这个貌不惊人的孩子与众不同，并公开评价贾诩具备张良、陈平那样的才能，贾诩的名气也因为阎忠的这次人物品藻而逐渐树立起来。依靠家族的背景，弱冠之年贾诩就顺理成章地被推举为孝廉，后来又进入洛阳担任郎官，至于贾诩在这段时间内的表现，史料中并没有提及，只是介绍在光和二年（公元179年），担任郎官的贾诩因为水土不服而患病，最后不得不辞官赶回凉州治疗。这个记载就比较耐人寻味了，究竟是贾诩的表现不佳还是借故回家躲避汉末的乱局呢？不得而知。是年贾诩三十三岁。

就在贾诩在洛阳为官的这段时间，凉州局势已经发生了很大的变化，以羌族、氏族为首的叛乱愈演愈烈，呈星火燎原之势。贾诩在返回武威的途中就遭遇了氏族叛军，包括贾诩在内的一行数十人全被叛军抓获，结果除了贾诩之外，其余人皆为叛军所杀，只有贾诩安然无恙返回了武威，不仅如此，贾诩还与叛军首领结成了好朋友。这里需要重点说明的是，并非贾诩有什么高强的武功，而是他急中生智，用出色的嘴皮子功夫愣是把叛军们都给唬住了。

当时贾诩告诉叛军：“我是大汉太尉段颖的外孙，你们不要把我给活埋了，我家里有的是钱，派个人去通知我家人，让他们备上厚礼来赎我就行了。”贾诩所说的段颖，是贾诩的同乡，同时也是汉末时期镇压凉州叛乱的名将之一，与皇甫规及张奂一起被称为“凉州三明”，在凉州地区具有崇高的地位，就连叛军都非常惧怕他。事实上，除了与段颖是同乡之外，贾诩与段颖就再无瓜葛。不过，贾诩的这一通胡诌说得有鼻子有

眼，叛军唯恐因杀害眼前这位段颍的外孙而遭到报复，最后也只能将其释放了事。从这个记载中，我们也可以看出贾诩自保的功夫的确非同凡响，不过，贾诩的机智单单就保全了自己却未能同时挽救同行的数十人的性命。

回到凉州后，贾诩的病也基本痊愈了，后来他又加入了凉州军阀董卓所率领的军队，并与董卓一起于中平五年（公元188年）进入京城洛阳。为了加强对东汉朝廷的控制，董卓擅自废掉了少帝刘辩而改立刘协为帝，史称汉献帝，董卓自己则先后自封为太尉、相国等，独擅朝政。这也埋下了董卓与士大夫及各路军阀之间公开决裂的伏笔。初平元年（公元190年），以袁绍为首的关东军阀组成关东联军发动了讨董之战。为了应对联军的进攻，董卓一方面迁都长安，一方面在洛阳周边地区进行军事部署。此时已经由太尉掾、平津校尉升迁为讨虏校尉的贾诩被安排与董卓的女婿、中郎将牛辅一起驻扎在陕县一带，还曾经与牛辅的部将李傕、郭汜、张济一起出兵关东，对联军将领孙坚发动进攻。

一年之后，关东联军由于内讧而自行解散，董卓也得以继续维持对东汉朝廷的控制。不过，董卓在长安的为所欲为也并未维持多久。初平三年（公元192年），并州实力派人物、时任司徒的王允联合与董卓产生剧烈矛盾的吕布一起诛杀了董卓，铲除了这个为祸东汉朝廷达数年之久的凉州势力首脑人物。

董卓被杀的消息传出之后，其残余势力一时间惶惶不可终日，其代表人物董卓的女婿牛辅更是担心陕县失守，整天拿着象征权力的辟兵符，并在辟兵符的旁边摆上各种刑具，以此来壮胆。每次与人会见之前都要让相士看看吉凶，并用占卜来判断来者是否有反叛之心。有一次牛辅的手下、中郎将董越来见，牛辅居然听从了占卜者的蛊惑，断定董越意图反叛，不问青红皂白就将董越斩首。牛辅的情绪也极大影响了手下的士气。之后在与吕布派来征讨的部将李肃发生的战斗中，虽然勉强取胜，但其军营之中却出现了一片慌乱，部分士兵趁着黑夜叛乱出逃，此时已

如惊弓之鸟的牛辅以为所有的士兵都背叛了自己，仓皇之中竟然带着金银细软与自己的好友胡赤儿等五六个人一起，越过城墙北渡黄河，却不料胡赤儿谋财害命，将牛辅斩首并把他的头颅送到了长安邀功。

牛辅之死使得董卓残余势力群龙无首，此时又从长安传来消息，说是朝廷要对这股残余势力赶尽杀绝，众人更加慌乱，校尉李傕派人到长安请求赦免。但此时主持朝政的王允犯下了一个致命的错误，以一年之内不得两次发布赦免为由，拒绝了李傕等人的要求。李傕等人惊恐之下，打算解散军队，由小路返回凉州以躲过王允的追杀。

眼看着凉州士兵大祸临头、不知所措，贾诩及时站了出来，为李傕等人作出了冷静的分析和判断。贾诩认为：目前已经得知朝廷不打算实行赦免，诸位因为害怕才打算遣散队伍独自回乡。若真如此的话，归途之中只要一个小小的亭长就可以将诸位抓获，那诸位的下场就会更加悲惨。与其这样坐以待毙，还不如带领所有的士卒西进，一路之上招募人马，然后攻打京城长安为相国董卓报仇，这样或许还有一线生机。万一取得了战争的胜利，诸位就可以效仿相国董卓以国家的名义征服天下；即使是战争失利，到时候再各自逃走也不迟。

贾诩的意见不啻给了李傕等人一副解困的良策，在校尉李傕、郭汜等人的号召下，这股董卓的残余势力开始招兵买马向长安前进，一路上还收拢了很多董卓的旧部，军队人数也由数千人猛增到十余万众，同时还得到了胡轸、杨整修等凉州豪族的大力支持，战事进展非常顺利，同年六月已经进抵长安城下。此时，原董卓的旧部樊稠、李蒙、王方也率部加入，在长安城下形成了以李傕、郭汜为首的凉州军事集团与王允、吕布为首的并州势力及朝臣的决战。经过十天的激战，吕布败走，王允及其妻子、宗族十余人被杀，太常种拂、太仆鲁旭、大鸿胪周奂、城门校尉崔烈、越骑校尉王颀战死。短短两个多月时间，以李傕、郭汜为首的凉州军事集团就成功赶走了王允和吕布，继董卓之后再一次把持了东汉朝政，东汉皇权陷入了万劫不复的深渊。李傕、郭汜等人占据长安之



后，放纵士卒在城中掠夺人口、财产，一时间长安城也变成了人间地狱，数万人被杀，尸横遍野，民不聊生。

作为进攻长安这一军事计划的始作俑者，此时的贾诩并没有像李傕、郭汜等人那样忘乎所以，而是陷入了极度矛盾之中。或许在贾诩的心中，他根本就没有想到事态的发展已经出乎了自己的意料，由一次单纯的自保之举变成了一场波及全国的空前浩劫。这时的贾诩也在进行着深深的反思。

## 二

攻占长安之后，为了确保自身集团的安全，李傕、郭汜立刻就将注意力放在了对自己具有巨大威胁的关东军阀身上。尽管此时关东联军早已名存实亡，但是仍然有一些东汉将领对于李傕、郭汜集团的行径非常不满，随时打算起兵。在这群将领之中，朱俊就是最具代表性的一位。此人在汉末已经是闻名天下的一代名将，曾经在关东军阀讨伐董卓无疾而终之后与部分地方官吏联合发动了新一轮的讨董之战。董卓被杀以后，朱俊又被徐州牧陶谦推举为太师，打算征讨李傕等人。面对朱俊这名名将，李傕心中发怵，非常担心自己不是朱俊的对手。这时又是贾诩与太尉周忠一起给李傕献出一条妙计：用皇帝的名义征召朱俊入朝，使朱俊陷入左右为难的境地，最后不得不放弃了军事进攻，只身入朝出任太仆，从而将一场潜在的军事威胁化于无形之中。

长安局势稍微稳定之后，李傕、郭汜等人随即开始大封文臣。李傕成了车骑将军、池阳侯，领司隶校尉、假节。郭汜为后将军、美阳侯。另外一位凉州主要将领樊稠为右将军、万年侯，三人联手把持朝政。对于在绝境中挽救整个凉州集团的贾诩，李傕、郭汜等人也非常重视，先是任命贾诩担任左冯翊一职，后来又打算将其晋封为侯爵作为奖赏。不过，贾诩却出人意料地拒绝了。贾诩给的理由比较含糊，他认为当初自己提出西进长安的计策只不过是用来保命的，根本谈不上有什么功劳，

也用不着什么奖赏。在贾诩的坚持下，李傕等人只得作罢。不久之后，李傕又推荐贾诩担任尚书仆射，但是又遭到贾诩的拒绝。这回贾诩给的理由则非常明确。贾诩认为尚书仆射在百官中地位崇高，可谓百官之师，为天下人所景仰，自己素无名望，无法令人信服，就算自己贪图名利担任这个职务，对于朝廷而言也起不到任何作用。

从贾诩这两次的表现来看，他对于李傕、郭汜等人在长安地区的残暴统治是较为不满的，因此他并非真心实意地为李傕、郭汜等人效命。不过，贾诩的拒绝并没有打消李傕、郭汜等人重用他的念头，不久之后，李傕还是将其任命为尚书一职。无奈之下，贾诩只能接受了这个强加于自己身上的任命。

贾诩就任尚书之后所做的第一件事情，就是暗中迫使李傕放弃了打算强娶唐姬的念头。这位唐姬，原本是已故会稽太守唐瑁的女儿，后来嫁给了少帝刘辩，成为少帝的一位妃子。刘辩被董卓毒杀之后，唐瑁打算将女儿重新许配人家，但是遭到唐姬的拒绝。李傕垂涎其貌美，打算强行迎娶为妻，结果也遭到了拒绝，为此李傕恼怒不已，打算强抢。贾诩听说此事之后，对于李傕的强盗行径非常不满，但是他并没有与李傕进行理论，而是利用朝会的时机，公开向皇帝和群臣表示，为了表示对少帝刘辩的哀悼，建议将其未亡人唐姬册封为侯爵，并专门安排住处妥善照顾。这个建议合情合理，很快得到了认同，唐姬也被拜为弘农王妃并摆脱了李傕的魔爪，李傕的图谋自然也就无法得逞了。

如果说贾诩在李傕强娶唐姬这件事情上的举动是维护汉室仅存的一点颜面的话，那么他在担任尚书并负责人才选拔、任用上的做法，则体现出他与以李傕、郭汜为首的凉州集团人士的根本性区别。李傕、郭汜主政之后，为了一己私欲，大肆封赏自己的亲信，完全没有考虑到如何维持朝廷的正常运转，而贾诩的做法却与之相反，他按照汉代的人才制度提拔和任用了不少人才，贾诩的举动得到了朝中不少大臣的称赞，却引起了李傕、郭汜等人的不安和疑虑。尽管两人还像往常一样对贾诩比

较亲近，但是内心深处都对贾诩有些担心，不过此时李傕、郭汜两人的争权夺利逐渐激烈，而贾诩在这其中又经常扮演和事佬的角色，多次开导和指责两人。李、郭二人都知道贾诩足智多谋，双方都企图将其纳入自己的麾下，因此对贾诩的种种行为只能是听之任之，并没有过多地进行干涉。由此也可以看出贾诩在凉州军事集团中的地位 and 影响力。即便是在不久之后贾诩因为母亲去世辞官守孝之时，李傕、郭汜还是不等贾诩的守孝期结束就匆匆将他召回长安，授予光禄大夫的职位，使他继续为自己效命。

不过，此时李傕与郭汜两人之间的矛盾已经从暗中较量逐渐走向了公开化，双方以往在贾诩的规劝下形成的面和心不和的局面也因为郭汜妻子的意外出现而导致决裂。当时，郭汜还经常跑到李傕家中喝酒取乐以维系双方的和平共处，但是郭汜的妻子却担心郭汜会喜欢上李傕的婢妾而自己失宠，便在李傕派人送来美食的时候，事先故意将豆豉混入食物之中，然后当着郭汜的面将其挑出，说成是毒药，并告诉郭汜一山不容二虎，应该对李傕多加提防。之前就因为与李傕争权而发生了诸多不快，现在在妻子不断的念叨下，郭汜对李傕的不满和怀疑愈发强烈。有一次郭汜应邀前往李傕府中喝酒，大醉而归，郭汜又怀疑李傕在酒中下毒，于是喝下粪汁解毒。如此几次下来，双方产生内讧，在长安城中兵戎相见。李傕挟持了献帝刘协到自己的军营作为人质，并烧毁了宫殿、城门，抢掠了官府衙门，并将献帝所使用的车辆、服饰等用品放在了自己的家中；郭汜那边也不含糊，将朝廷大臣悉数扣押。双方之间的争斗持续数月，长安城中死伤竟达上万之众。

对于李傕、郭汜的倒行逆施，贾诩是非常不满的。就在李傕打算挟持献帝并与贾诩商量的时候，贾诩就不客气地告诉李傕：不能这么做！胁迫天子完全不是什么正义之举！但是，贾诩的意见却遭到了李傕的拒绝，献帝最终还是落入了李傕的手中。这时，以前同在牛辅手下效力的张济的侄子张绣悄悄地告诉贾诩：看来在这群人的手底下做事是没有前

途的，还不如干脆离开这里换一个环境呢！不过，贾诩的回答却令张绣大感意外。贾诩说：“我留在这里是因为深受国恩，不能违背道义，你要是想走就自己走吧，我是不能走的！”

这话听起来似乎义正词严、大义凛然，不过回顾贾诩这四十余年的官场经历却发现，大汉朝廷对贾诩并没有多大的恩惠，除了之前的孝廉和郎官之外，贾诩的其他官职不是董卓就是李傕授予的，和大汉朝廷并没有什么关联。而且如果朝廷真的对贾诩有厚恩的话，他也就不可能献出攻占京城长安之计，使得原本就已经非常脆弱的朝廷蒙受更大的灾难。因此，在贾诩这番大义凛然的言辞背后，其实有着巨大的苦衷：贾诩认为是自己造成了汉末朝廷的衰败，他继续留在朝廷只是自己的良心发现，打算用实际行动来弥补自己的巨大过失。这一点从他前后所表现出来的种种举动都体现得非常明确。

李傕挟持献帝之后，曾经召集了羌、胡等少数民族数千人来到自己的军营，将献帝的物品作为赏赐分给他们，并承诺将官人和妇女一起送给这些少数民族军将，目的是为了引诱他们去攻打郭汜，结果这些少数民族军将整天在献帝的住宅外面窥视，要将李傕所承诺的官人和美女带回自己的营寨。献帝对此非常担忧，只能找来已经改任宣义将军的贾诩。早就对李傕心怀不满的贾诩立即献出了一条妙计：贾诩以献帝的名义秘密邀请这些少数民族的首领参加宴会，酒席宴间贾诩又承诺了比李傕要丰厚很多的高官厚禄及金银珠宝。这些首领们自然也就心满意足，畅饮一番，然后扬长而去，再也无人理会李傕提出的联合进攻郭汜的主意，李傕的企图不但被贾诩扼杀在萌芽之中，就连其军事实力都受到了严重的削弱，在与郭汜争权的战争中逐渐落于下风，之后只能与郭汜达成和解，互相以从弟作为人质，结束了这场给长安及三辅地区造成严重破坏的内讧，而在这次实现短暂和平的过程中，贾诩可谓以一人之力挽救了汉末皇室及众多百姓。但是经过几个月的战乱，该地区已经满目疮痍，不但谷物上涨至五十万钱一斛，还出现了人吃人的现象，到处都是白骨

堆积，百姓生活更加贫困不堪。

兴平二年（公元 195 年）七月，在兴义将军杨奉、安集将军董承的护卫下，献帝离开长安向洛阳进发，史称献帝东归。眼看着献帝落入了以杨奉等人为首的白波势力的控制之中，李傕和郭汜自然不能容忍，因此，他们召集了所有的力量，全力阻止献帝东归。同年八月，郭汜夺回献帝控制权的图谋失败，不得不弃军而逃，奔入终南山中。郭汜的部将夏育、高硕又与杨奉、邓范展开激战，结果再一次大败而归。这一年年底，李傕、郭汜、张济等人在弘农东涧附近与杨奉展开大规模战斗，司徒赵温、太常王伟、卫尉周忠、司隶校尉荣邵被俘。李傕原本就对这些人非常怨恨，打算将其一并斩首示众。这时又是贾诩及时站出来阻止了杀戮。西晋史学家陈寿曾经在《三国志》中公正地记载：“李傕与郭汜讲和、释放献帝、保护朝中大臣，贾诩都出了大力。”

经过数月的艰苦跋涉之后，献帝终于在建安元年（公元 196 年）安全回到了古都洛阳，总算是摆脱了凶残的凉州集团的控制，而曾经多次挽救皇室及大臣的贾诩并未来到洛阳，他交还了自己的官印，同时也离开了已经日落西山的李傕、郭汜，无声无息地从漩涡的中心抽身而出。那么，这是否就意味着贾诩已经急流勇退了呢？

### 三

其实，贾诩的这一次离去并不是其政治生涯的结束，他在离开李傕、郭汜之后，也没有回到自己的故乡武威，而是在华银地区停留了下来，投靠了当时的宁辑将军段熲。

说起这位段熲，和早年贾诩急中生智抬出的招牌——段颍有着亲属关系，当初他也是董卓所属的凉州势力的主要将领之一，曾经在董卓时期担任过中郎将一职，但是到了李傕、郭汜时期并未受到重用，被打发到华阴地区驻扎。不过这位段熲与其他凉州势力的代表人物有着显著的不同，他既不滥杀无辜，也不抢掠百姓，只是安心在华阴地区治理农田，

一心一意种庄稼，自给自足地维持着所率领的一直为数不多的武装。献帝东归之时段煨还在必经之路上专门提供食物迎接，并规规矩矩地将献帝接进自己的军营休息。此人后来还被朝廷授予大鸿胪、光禄大夫等职，并在曹操的授意下于建安三年（公元 198 年）将李傕诛杀。当然，这是后话了。

原本贾诩这位在凉州人士中具有很高知名度、足智多谋的智士来到段煨营中，段煨应该非常欣喜才是，就连段煨的部下都对贾诩非常敬重，但是段煨却感到非常担心。段煨深知贾诩的厉害，担心贾诩会利用这次前来投靠的机会趁机夺走自己的权力，因此，段煨表面上对贾诩毕恭毕敬，暗地里却一直大为忌憚。时间一长，贾诩也就有所察觉。他投奔段煨并不是想从此以后真的急流勇退、安于平静的生活，而是暂时寄寓在华阴静观时局的发展，然后再决定自己下一步的动向。段煨对自己的提防也让贾诩非常担心自己的处境，这时候他想起了与自己关系不错的凉州军事集团的另外一位代表人物，此时已经在荆州北部地区站稳脚跟的张绣。经过几次私下的接触之后，张绣立即公开派人前往华阴迎接贾诩前往自己的地盘。

就在贾诩即将启程之际，有人向贾诩提出了一个问题：既然段煨对待贾诩非常友善，为什么贾诩却选择了离开呢？贾诩的回答也非常坦白：段煨将军性格多疑，虽然待我不错，但是总是对我不太放心，时间一长他一定会对我有所不利的，因此我也就不能仰仗他了。现在我离开了他，他心中的这块心病也算是放下了，还会指望我能继续与他保持同盟的关系，互帮互助。因此他对于我的离开必定非常高兴，也一定会善待我留在华阴的家眷，这么一来我的全家都得以保全了。张绣孤身中原，身边也没一个人为他出谋划策，我此番前去他也会非常欢迎，不可能加害我，这是个一举三得的好事情。果然，当贾诩只身一人来到张绣的军营之后，张绣按照晚辈的礼仪隆重欢迎贾诩的到来，而段煨也对贾诩留在华阴的家眷照顾有加。

此时占据荆州北部地区的张绣集团，原本是由张绣的叔叔张济一手建立的。张济本是董卓手下的一名将领，在李傕、郭汜时代也曾经参与过攻打长安、争夺权力的一系列战争。当献帝东归洛阳之后，张济所部因为缺粮而不得不放弃已经经营数年的弘农地区，转而向富庶的荆州方向发展，并与荆州割据势力刘表兵戎相见。张济在进攻穰城之时中流矢而死，这支几乎已经沦落为流寇的军事力量自然落入了张绣的手中，并逐渐演变成为一支地方割据势力。为了在荆州与中原之间保持一个战略缓冲地带，刘表在张济死后，放弃了与张绣的敌对状态，与其结成同盟，并允许其占据荆州北部的宛城及其他部分地区，同时还为张绣提供了其最为缺乏的粮草及众多军用物资。刘表希望借助张绣的力量来帮助自己看守荆州的北大门，避免和强大的袁绍集团及日益崛起的曹操集团发生直接对抗。也就是在这个时候，贾诩来到了张绣所处的宛城地区。这一年是建安元年（公元196年），贾诩已经五十岁了。

贾诩的到来让张绣喜出望外。一则贾诩是凉州地区著名的智士，运筹帷幄、决胜千里的本领张绣曾经耳闻目睹，心中佩服不已，有了贾诩在自己的身边，就能借助贾诩的声名招募不少流落中原的凉州残部以壮大自己的力量；二则虽然目前刘表暂时给了一块地方让自己栖身，但是张绣对于刘表这位占据荆州八郡、士兵十余万的强大的荆州割据势力仍然有所顾忌，担心刘表终有一日会将自己给兼并了。因此，贾诩这位著名智士的及时出现让张绣对于自己的前途重新抱有极大的希望。

对于张绣的如意算盘，贾诩自然是心领神会。他来到宛城之后，立即主动提出前往荆州拜会刘表。回来之后，贾诩告诉张绣：如果是在太平岁月，刘表是个可以担任三公职位的人才，但刘表性格多疑、处事犹豫，在目前这种纷乱的格局下，他是不可能成就什么大业的，也不会与张绣反目，更不用说什么兼并张绣了。经过贾诩的分析，张绣心中的一块大石头终于落下了。

不过，张绣和贾诩在宛城的太平岁月并没有维持多久，张绣集团的



一举一动很快便引起了曹操的高度关注。当时的曹操正在中原地区迅速扩张自己的势力，曹操首先想到的是攻占吕布盘踞的徐州。而攻占徐州的前提，就是保证自己不能有后顾之忧。此时的袁绍尚未与曹操决裂，因此最大的隐忧就是屯兵宛城的凉州张绣集团。为此，曹操决定趁张绣在宛城立足未稳之际，迅速发兵讨伐。献帝建安二年（公元197年）正月，曹操亲率大军进攻宛城。面对曹操强大的军事压力，张绣和贾诩的选择很简单：投降。或许这时的两人都认为有了曹操这棵大树，自己漂泊流离的日子结束了。不料事态的发展却完全出乎意料，就在张绣和贾诩投降曹操不久，双方之间又反目成仇并爆发了激烈的战争。而在这场战争中，贾诩权变机警、料事如神的智士风范得到了淋漓尽致的展现。

#### 四

张绣投降曹操之后，曹操志得意满，丝毫没有将张绣放在眼里。在招降张绣之后举办的酒会之上，曹操命令大将典韦手持大斧立于自己的身后，每当曹操起身敬酒，典韦就举起斧头怒目而视，这让张绣及其手下感到了极大的心理压力，认为自己并没有受到应有的礼遇。之后曹操又见色起意，强纳张绣叔叔张济的寡妻，引起了张绣的满腔怒火。不仅如此，曹操还对张绣手下勇冠三军的大将胡车儿进行了刻意的拉拢和利诱，而胡车儿并没有被曹操的拉拢所迷惑，反而把曹操的企图告诉了张绣。这一切都让原本一心降曹的张绣及贾诩愤恨不已，因此，在贾诩的谋划下，一场突如其来的叛乱随即开始了。

张绣反戈一击的手段非常高明，主意就是贾诩出的，张绣诈称要将自己的军队转移到曹操军营后方的高地，必须从曹操的军营中穿过，同时由于物资、武器较多，要求曹操允许士兵身披铠甲手拿武器经过。很显然贾诩是看准了曹操此刻得意忘形、完全疏于防范的致命弱点，事先已经预料到这个计策必定会得到曹操的同意，因此才胸有成竹地将这个计策通过张绣之口向曹操提出。果然，曹操丝毫没有意识到即将面临的

巨大危险，非常爽快地就答应了张绣的请求。结果就在张绣的大军穿越曹操军营的时候，突袭开始了。

这场突袭很快便获得了巨大的战果。曹操右臂受伤，只得仓皇逃走。逃跑途中，曹操的长子曹昂被砍死；侄子曹安民同时遇害。另一个儿子曹丕侥幸逃脱；曹操的爱将典韦身亡。这一仗曹操可谓一败涂地。幸亏曹操手下的大将于禁率部挡住了张绣军队的进攻，曹操才得到了喘息的机会，率领残部退回许都。在与强大的曹操集团的首次较量中，贾诩获得了全胜。

之后的两年时间，曹操为了击败张绣发动了三次进攻。双方的第二次较量发生在同年。这次较量又以张绣的胜利而结束。双方的第三次较量发生在同年十一月。此时的张绣集团已经形成了对于曹操腹地的直接威胁，曹操不得已只得再次亲率大军进行征讨。战争初期，曹军的进攻取得了一定的战果，夺回了湖阳、舞阴等要地，但并未对张绣集团造成致命的打击。双方的下一次较量也就变得难以避免。建安三年（公元198年），曹张之间的第四次较量开始。与张绣结成军事同盟的刘表果然增援张绣，曹军作战失利。在曹操撤军的过程中，还发生了一个在古代军事史上的著名战例，出主意的人依然是智士贾诩。这个过程大致是这样的：

曹操在第四次发动对张绣的进攻时，突然听说袁绍打算乘虚进攻许都，于是只能下令撤军。此时刘表的援军已经进抵安众地区，张绣的大军也尾随而至。为了避免被分割包围，曹操命令将兵力集中，并利用黑夜开凿出一条地下通道，连夜撤军。张绣闻讯之后，立即派兵进行追击，而贾诩认为不能进行追击，否则一定会遭受失败。张绣否定了贾诩的建议，贸然率兵追击，结果中了曹操的计策，被伏兵所败，只能怏怏而回。而此刻贾诩又向张绣提出了自己的意见，让张绣立即集合部队再次追赶曹操。张绣被贾诩的计策弄得莫名其妙，连忙询问贾诩，“上次就是因为没有听从先生的意见才遭遇失败，都到了这个时候，先生怎么又说要追

呢？这不是去送死吗？”贾诩胸有成竹地回答：“形势已经发生了很大的变化，现在再去追赶就一定能够取胜！”张绣半信半疑之间召集部众再次追击曹操，果然取得了胜利。

战后，张绣不解地问：“第一次追击的时候我派出的是我军精锐，先生却说我一定会失败；第二次我能调集的也只是刚刚被击败且士气低落的士卒，而先生又说一定能取得胜利。虽然结果都证明了先生料事如神，但我还是不明白这其中有着哪些奥秘。”贾诩平静地回答：“其实这也很简单。虽然将军擅长用兵，但与曹操比起来还是略逊一筹。曹操发动的这次进攻，并没有发生什么战事，曹操就突然撤军了，这说明一定是内部出现了重大变故，导致曹操不得不放弃此次的征讨行动。以曹操的才能，在全军撤退时必然会亲自率领精兵断后，以防遭到突袭。所以将军的第一次追击会失败。但当曹操打败了将军的追击之后，必然将加快行军的速度，对于全军后侧的安全就会疏于防范，因此将军就算派出新败之军都能将其击败。”贾诩的这番分析让张绣佩服得五体投地。

对于张绣集团的生存和发展，贾诩是立下大功的，没有他的出谋划策，张绣集团想击退曹操数次的进攻几乎是不可能的。尤其是在第四次较量的两次追击战中，贾诩更是体现出其从全局的角度对敌我双方作出正确判断而制定战略战术的出色能力。不过，随后几年汉末政治格局发生的巨大变化，又使得贾诩对于张绣集团以及自己的未来作出了一个全新的判断。

建安四年（公元199年），曹操集团与袁绍集团之间的矛盾已经白热化，双方之间的战略决战难以避免，这场战争被后人称为官渡之战。在战争的大幕拉开之前，袁绍派人联络张绣，并亲笔写信给贾诩，希望张绣集团与自己组成战略同盟，从侧翼对曹操集团发动进攻。张绣认为此时袁绍集团占有中原四州，实力雄厚，准备向袁绍派来的使者表达结盟之意。贾诩看出了袁绍的心思，没等张绣表态，贾诩就向使者表示：“你回去之后代我们谢谢袁绍将军，他的好意我们心领了，不过我们不能与

他结成同盟。试问一个连兄弟都不能相容的人，又如何能够容得下天下的豪杰呢？！”

贾诩所说的兄弟，指的是袁绍和袁术这哥俩。两人虽为堂兄弟，但却因为政治立场不同而分道扬镳、兵戎相见。袁术集团的衰落与袁绍这个哥哥有着直接的关联。六月份，袁术在寿春郁郁而终，贾诩的这番言论，不但挫败了袁绍企图与张绣结盟的企图，而且还出言羞辱袁绍，更是将双方的关系变得水火不容。

看到贾诩的表态，张绣不禁大惊失色，他完全没有想到贾诩竟然会如此果断地拒绝了袁绍的好意。事后他忧心忡忡地问贾诩：“怎么事情会变成这样？先生拒绝了袁绍，那下一步我们又该如何呢？”贾诩的回答又让张绣感到非常意外。贾诩认为按照目前的局势应该去依附曹操。张绣不解，问道：“袁绍强大而曹操弱小，况且我们与曹操进行了数年的征战，双方势如水火，曹操怎么会接纳我们？”

看到张绣不知所措的样子，贾诩显得非常平静。他随即作出了一番分析。贾诩表示：之所以应该归顺曹操，主要有三个原因。首先是曹操奉天子以令天下，代表着皇权，依附他也就意味着站在了正义的一方；其次，袁绍实力雄厚，我们的这点人马去了，袁绍也不会放在眼里，自然也就不会重用我们，而曹操的情况恰恰相反，他的实力本来就不如袁绍，我们去依附他，等于是送给了曹操一支生力军，曹操岂有不重用的道理？其三，自古欲成就大业者，必然会放弃私人恩怨来向世人展现自己的胸襟和品德。目前是非常时期，将军千万不要犹豫不决，以免错过了这一次重大机遇。

在贾诩的劝说下，张绣终于在同年十一月率众归顺曹操，而事态的发展也确如贾诩所预料的那样。张绣归顺之后受到了曹操的高度重视。曹操不仅亲自设宴款待，把酒言欢，并与张绣结成了儿女亲家，同时还授予张绣扬威将军的职务，后来又升其为破羌将军。作为此事的首功之臣，贾诩也受到了曹操的高度赞扬。曹操拉着贾诩的手表示：“让我的信

誉享誉天下的人，就是先生您了！”曹操不久之后又上表推荐贾诩担任了执金吾、封都亭侯，后来又升其为冀州牧，参司空军事。是年，贾诩五十三岁。

张绣降曹，是官渡之战前的一次重大事件，从此，曹操集团在南部地区的后顾之忧也就消除了，曹操得以将主要力量投入到与袁绍的战略决战中，为官渡之战的最后胜利奠定了基础。在投降曹操的事情上，最大的受益者无疑就是贾诩了，而张绣之后的命运却发生了很大的改变。尽管在战场上立下了不少战功，先后多次被曹操封赏，但他曾经杀死曹操亲属及将领的阴影始终挥之不去，因此他曾经多次请求与曹操的次子曹丕相见，希望得到这位曹操继承人的谅解。而曹操的次子曹丕显然也没打算放过这位杀人凶手。曹丕就当着张绣的面大骂：“是你杀死了我的兄弟，你还有什么脸出来见我？！”张绣心中不安，不久之后便自杀身亡了。无论张绣之死是否为曹操授意，总之张绣最后是死于非命。与数十年前的经历一样，贾诩再一次保全了自己而断送了他人的性命。

## 五

建安五年（公元200年），官渡之战爆发，袁绍集中十万大军与曹操展开战略决战，虽然在战争的开始阶段曹操取得了几次胜利，但是由于袁绍实力雄厚，双方随即又在官渡地区展开拉锯战，曹军很快便陷入苦战，不久之后粮草也消耗殆尽。面对如此危局，曹操的心中产生了动摇，打算放弃与袁绍的决战撤回许都。为此，曹操一面写信向远在许都坐镇的谋士荀彧问计，一面亲自与此时已经随军出征参与军事谋略的贾诩探讨当前的局势以及自己打算撤军的想法。当时曹操手下谋士众多，而曹操单单挑选了贾诩这位归顺不久的降将来咨询意见，也足见曹操对贾诩这位老对手能力的认可。

对于曹操放弃官渡之战的想法，贾诩是不赞同的，不过贾诩并没有从具体的战术层面对战争的前景进行预测，而是从曹操与袁绍这两位领

兵的统帅的性格和综合能力着手，提出了曹操必胜的四胜论。贾诩认为：从聪慧、果敢、用人、决断这四个方面，袁绍都无法与曹操匹敌。之所以战争进行了半年时间却无法取得决定性的胜利，主要是因为曹操心中总想着万无一失，不敢出其不意地采取行动。贾诩表示只要曹操能够抓住时机、当机立断，很快就可以取得官渡之战的胜利。贾诩的分析与荀彧的看法不谋而合，这就坚定了曹操继续作战的决心。曹操很快便做出了相应的战略部署，抓住袁绍设在乌巢的粮草基地兵力空虚的弱点，亲自率兵火烧乌巢，并利用张郃、高览等袁绍手下将领主动投降的有利时机，果断地向袁绍发动总攻，终于打败袁绍，取得了官渡之战的胜利。之后数年，曹操终于消灭了强大的袁绍集团并平定中国北方地区，成为汉末群雄中的最强者。

作为归顺曹操不久的谋士贾诩，不但在战略层面坚定了曹操的决心，在临阵决策上也积极地为曹操出谋划策并取得了良好的效果。官渡之战后期，袁绍的谋士许攸归顺曹操并提出火烧乌巢这一扭转战局的方案，但遭到了曹军上下多数谋士及将领的反对，他们认为许攸的话并不可信。这个时候又只有贾诩和荀彧一起反复劝说曹操采纳许攸的建议，抓住这个难得的机遇向袁绍发动致命一击。这也体现出贾诩对于当时战场局势的准确判断。

建安九年（公元 204 年），曹操自领冀州牧，改任贾诩担任太中大夫一职。按照汉代的官制，太中大夫一职主要掌管“言议”，实际上就是高级参谋，这个职务对于足智多谋的贾诩来说可谓再合适不过了。

建安十三年（公元 208 年），曹操发动了荆州之战，成功占领荆州全境。寄寓荆州的刘备集团仓皇逃窜，占据江东的孙权集团感受到了强烈的威胁。如何开展下一步的行动，成为曹操所面对的当务之急。曹操选择了顺江而下，趁势拿下江东地区，尽早实现全国的统一。对于曹操的这个战略决策，贾诩则提出了自己的不同看法。贾诩认为：数年间曹操已经打败了袁绍，平定了北方地区，又拿下了荆州，威震天下。如果利



用这个有利时机巩固内政，奠定基础，将来无论是孙权集团还是其他的割据势力终将不战而胜。不过，曹操并没有采纳贾诩的意见，最终在赤壁之战中大败而回，不但兵力损失惨重，同时还丧失了对荆州绝大部分地区的控制权（客观来看，曹操的失败并不是因为没有听从贾诩的劝告而导致的，主要是因为曹操在战略战术方面的失误）。

赤壁之战失败之后，曹操将注意力放在了西北地区，打算通过征讨汉中转而向益州发展。建安十六年（公元 211 年），曹操命令司隶校尉钟繇打着征讨汉中的旗号进入三辅地区，激起以马超、韩遂为首的凉州割据势力的反抗，马超等人纠集十余万人在潼关地区与曹操展开决战。此时，作为太中大夫的贾诩奉命与曹操一起进入已经阔别十余年之久的三辅地区。

同年八月，曹操主力北渡黄河，开始了大范围的迂回战术，运动至潼关侧后地区。马超闻讯之后也连忙率兵赶往渭口，力图阻止曹军西进。曹操以疑兵分散马超的注意力，暗中命令手下在渭水之上架设浮桥，抢占了渭水南岸。马超连夜偷袭，结果被曹操伏兵击败。至此，集结于潼关的凉州叛军不仅失去了潼关天险的优势，而且后路受阻，形势开始变得十分不利。马超不得已之下派人前往曹营，打算割让河西并送去人质给曹操作为条件求和。马超的意图非常明显，利用与曹操讲和保存自己的实力，保持自己在凉州的割据地位。此时，曹操找来了对于凉州割据势力非常熟悉的贾诩商量对策。贾诩认为可以佯装答应马超提出的求和条件。曹操一时没明白贾诩的真实用意，贾诩只是简简单单地说了四个字：“离之而已。”曹操立即心领神会。离，就是离间。熟悉凉州政治环境的贾诩非常明白，虽然马超叛军人数众多，兵力强悍，但其内部矛盾重重，采用离间之计就可以轻而易举地击败叛军。

曹操采纳了贾诩的计策之后，利用与叛军进行谈判之机，分化瓦解叛军。叛军头目之一的韩遂成为曹操离间之计的首要目标。曹操在与韩遂谈判的过程中，故意只叙旧情不谈具体事务。曹操的离间之计果然取



得了明显的效果，马超对韩遂产生了怀疑，叛军内部也逐渐出现裂痕。之后，曹操又给韩遂写了一封信，故意将信件中的很多文字进行了涂改。马超看到该信之后，认为是韩遂故意将信件中的关键内容进行了涂改，对韩遂也越发地猜疑。叛军内部的相互猜忌，严重影响了整体的战斗力。曹操抓住这个有利时机向马超等人发动总攻。此时叛军已经毫无斗志，一触即溃。叛军首领当中的成宜、李堪等人被杀。马超无奈之下只能逃往凉州。为时半年之久的潼关之战以马超的惨败而告终。

对于贾诩而言，常年在凉州地区的生活经历使得他对于马超、韩遂等凉州叛军的战斗力及其主要头目的性格特点非常了解，因此他才能提出攻心之计，分化、瓦解敌军，这对曹操取得潼关之战的胜利发挥了极其关键的作用。

## 六

随着曹操在朝中地位的日益巩固，汉末皇帝的权威已经完全丧失，沦为了曹操的傀儡。为了进一步扩大自己的权力，曹操于建安十八年（公元213年）迫使献帝加封自己为魏公，建安二十一年（公元216年）又成为魏王。这时曹操的继承人问题便摆上了议事日程。当时，继承人的争夺主要集中在曹丕和曹植的身上，两人各自拥有自己的支持者。曹丕的支持者主要有崔琰、毛玠、邢颙、吴质、桓楷、卫臻、曹操夫人王昭仪等人，而曹植的支持者则为丁仪、丁廙、杨修、贾逵、王凌、邯郸淳、荀恽、杨俊等人。从建安十七年（公元212年）开始，这兄弟俩就展开了明争暗斗。作为兄长的曹丕为了在争嗣之中取得有利的形势，暗中派人向贾诩问计。面对来使的询问，贾诩建议曹丕应该扩大胸襟，提高德行，谦恭下士，将心思用在事业上，每天都要做到孜孜不倦。同时还要恪守作为儿子的准则，孝顺父亲，能做到这样就非常不错了。贾诩的这个回答可谓比较含糊，除了一些堂而皇之的意见之外，并没有任何实质性的建议。

对于在曹丕和曹植之间选定谁来担任自己的继承人，曹操也非常犹豫。到了建安二十二年（公元217年）的时候，曹操为了最后确定自己的继承人选，开始采用谨慎的方式，秘密向部分朝臣征求意见。当时接受曹操咨询的朝臣有尚书崔琰、东曹掾邢颙、侍中桓阶、中尉杨俊、尚书仆射毛玠、西曹掾丁仪、黄门侍郎丁廙等人。结果朝臣们众说纷纭，未能使曹操下定最后的决心。因此，曹操找到了已经年满七十的老臣贾诩，想从他的口中得到答案。可没想到当曹操屏退左右向贾诩询问的时候，贾诩只是默然不答。曹操一看贾诩的神情也不禁面露愠色，曹操问道：“我在和你说话，你却不作回答，这究竟是因为什么？”这时贾诩才平静地回答：“大王刚才提问的时候我正在思考问题，这脑子一时还没转过弯来，所以无法回答大王提出的问题。”曹操一听心中更加不满，追问道：“那你都在想些什么要紧事？”贾诩回答：“我在想当年的袁绍和刘表父子。”听完贾诩貌似不着边际的寥寥数语，曹操立即明白了贾诩的用意，不禁放声大笑。不久之后曹操便册立曹丕为太子，持续数年的继承人之争这才正式的宣告结束。

贾诩口中所提到的袁绍、刘表父子，都是在册立自己继承人的问题上废长立幼，造成内部局势的动荡，削弱了自身的实力，最终都被曹操乘虚而入，将这两个当时强大的割据势力先后消灭，对此曹操也是非常熟悉和了解的。贾诩是在暗示曹操不要重蹈袁绍和刘表的覆辙。陈寿在《三国志》中就明确地指出，正是因为贾诩的表态使得曹操确定了自己的继承人选。

尽管无论是在战场上还是官场上，贾诩都为曹魏集团作出了突出的贡献，但贾诩平日为人却是非常低调。贾诩认为自己并非曹操的旧臣，非常担心受到曹操的猜疑。因此平素闭门自守，回家也不同他人交往，儿女的婚嫁也不攀什么豪门大族，尽量避免卷入曹魏集团的政治纷争之中。闲暇之余，贾诩一心钻研兵法，先后抄写了《孙子兵法》一卷，同时还对吴起的用兵之道进行了深入研究，撰写了《吴起兵法注》一卷（贾

诩的著作在唐代初期仍然流传于世)。

为了感谢贾诩在帮助自己立嗣过程中所发挥的独特作用，曹丕于延康元年（公元220年）继位魏王之后，立即将已经就任太中大夫一职长达二十年之久的贾诩提拔为三公之一的太尉，同时还晋为魏寿乡侯，又将贾诩的幼子贾访封为列侯，同时还任命其长子贾穆为驸马都尉。此时的贾诩已经是一名七十四岁高龄的耄耋老者了，但壮心不已的他仍然在为曹魏集团的发展贡献着自己的最后一份力量。

曹丕称帝之后，颇具雄心，打算利用曹魏集团强大的政治、军事实力实现其父亲曹操的未竟事业——统一全国，为此，他专门找到贾诩征求意见，询问是应该先征讨东吴还是蜀国。贾诩一针见血地指出：目前的首要任务并不是急着去统一全国，而是要在魏国实行仁政，加强魏国的综合国力。贾诩指出：吴、蜀两国虽然只不过是区区小国，无法与魏国直接抗衡，但是却都能够依靠山川险阻进行有效的防御。而且蜀国的君主刘备具备英雄之才，属下丞相诸葛亮擅长治理国家；东吴的君主孙权善于审时度势，属下的陆逊精通军事。这两个国家都具有一定的实力，如果发动战争则很难在短时期内取得胜利。因此，必须在有了必胜的把握之后才能发动战争，并根据实际情况调整战略部署，选择合适的将帅进行指挥。贾诩认为目前在魏国国内还没有出现能与刘备和孙权直接对抗的将帅，就算是曹丕御驾亲征，也未必能够保证战争的胜利。与其打一场毫无把握的战争，还不如现在搞好内政，等待合适的时机再展开军事行动。

不过，贾诩的规劝并没有打消曹丕统一全国的雄心。黄初四年（公元223年）三月，曹丕贸然向东吴发动江陵之战，其结果也正如贾诩事先预料的那样，曹丕的进攻遭到了东吴集团的强烈抵抗，只能无功而返。

就在曹丕发动江陵之战失利的三个月之后，贾诩也走完了自己的人生之路，病逝于洛阳，终年七十七岁，谥号肃侯。

## 七

作为汉末三国时期著名的谋士，贾诩曾经数易其主，人生道路可谓不坎坷。但是贾诩都能凭借自己的出色才能出谋划策，屡出奇谋并取得良好的效果。他不但权变机警、料事如神，而且深谙人性、以术济身，可以说是当时最为出色的谋士之一。不过，贾诩的政治名节和个人品行却饱受争议。当孙权听说曹丕任命贾诩为太尉这样的高位之后，觉得非常可笑，表示出对贾诩的极度蔑视；史学家陈寿也认为贾诩“权以济事”，将贾诩归纳为擅长使诈术的一类。正如学者所言：贾诩是一个很复杂的历史人物。他智谋超群，算无遗策，汉末群雄谁都不能轻视他，然而却“谋”有余而“识”不足，善于谋身而不善体国，其智谋才华不免流于权术诡诈；他“经达权变”，纵横权术，生荣死哀，子孙昌盛，成为武威贾氏望门的始祖；他轻忽名节，德行有阙，又成为当时与后世訾议的对象。但是，贾诩生活在汉末乱世，不得不仰仗权术以济身。而他的鄙夷名节，重谋轻德，不仅因为他出身凉州深染胡风，也是汉魏之际儒学衰落、名教废弛、尚通脱、慕通达社会思潮与风尚变化在他身上的反映。总之，孔雀有毒，不掩文章，是者自是，非者自非，我们也没有必要完全用今天的价值标准去衡量一千多年前的古人。

## 郭嘉：神机妙算的青年才俊

郭嘉在三国时期的众多谋士之中称得上是非常特殊的一位。此人年纪轻轻就在曹魏阵营中一鸣惊人，成为曹操最为倚重的谋臣之一，在为曹操效命的十一年间，他可谓算无遗策，对曹操统一中国北方地区作出了重大贡献，深得曹操的重用和信任。同时，郭嘉又因为自己品行方面的问题受到曹魏部分重臣的诟病，甚至多次向曹操进行举报。但是在曹操有意无意的庇护下，郭嘉并没有受到处罚。在其去世后的一年，曹操还对他念念不忘，并发出“哀哉、痛哉、惜哉”的感叹，可见郭嘉在曹操心目中的地位和分量。

—

郭嘉，字奉孝，颍川阳翟人，生于建宁三年（公元 170 年）。其早年经历在陈寿的《三国志》中并无记载，后来在裴松之《三国志》注引《傅子》一书中简单记载了一段话，大意是这样的：郭嘉少年时期就胸怀远大的理想，弱冠之年正逢天下将乱，于是郭嘉隐姓埋名，秘密结交一些英雄人物而不与平庸之人交往，因此在当时很多人都不了解郭嘉，仅有很少一些人觉得郭嘉是个奇才，而大多数人觉得青少年时期的郭嘉是个问题青年。《三国志·魏书·荀彧攸贾诩传》注引《彧别传》中称之为“有负俗之讥”，也就是与传统格格不入而受到讥议和指责，尽管在史料中并没有明确记载郭嘉究竟干过什么出格的事情，但在遵循传统并人才辈出

的颍川地区，他属于一个另类人物。然而，就在郭嘉依旧我行我素、逍遥自在之际，汉末帝国的大地却因为董卓的擅权而变得混乱不堪。距离东汉京城洛阳不远的颍川自然也不可避免地受到波及。

初平元年（公元 190 年），袁绍与关东地区各路地方割据势力组成联军对抗董卓（这也就是后来文艺作品中俗称的“十八路诸侯讨伐董卓”），颍川郡所属的豫州刺史孔伷也加入了联军的队伍，颍川也成为联军的主要基地之一。颍川郡太守李旻在战斗中被俘并惨遭杀害，董卓则对颍川地区进行了疯狂的抢掠和杀戮。直到董卓强行将东汉朝廷的都城西迁至长安之后，颍川地区的形势才稍有好转。不过，经过这次浩劫之后，长期蛰伏于阳翟的郭嘉终于按捺不住一颗建功立业的雄心，毅然离开故土，加入到汉末轰轰烈烈的群雄争霸的乱局之中。

大致在初平二年（公元 191 年），郭嘉北上冀州，投奔到了刚刚夺取冀州地区控制权的汉末世家大族子弟、当时公认的群雄领袖——袁绍的帐下。不过，此次的经历时间很短，郭嘉很快就离开了袁绍阵营。因为经过一段时间的观察，郭嘉发现袁绍此人尽管声名显赫，但绝非自己可以终身效命的对象。为此郭嘉还专门找到自己在袁绍阵营的同乡好友辛评和郭图说道：“明智的人都会去寻找一个可以让自己的建议和主张都得到采纳和实施的主公，这样才会有建功立业的机会，而袁绍则完全不是我们这些人所能托付终身的。袁绍此人仅仅学会了周公礼贤下士之风的皮毛，却不懂得如何用人道理。其人思虑多端却缺乏要领、喜欢谋划却没有决断。想要和这样的人一起拯救天下并建立王霸之业简直就是异想天开！”

郭嘉这段对袁绍的评价，可谓一针见血，把袁绍多端寡要、好谋无决的性格弱点都看得一清二楚。郭嘉断定袁绍难成大业，最后毅然离开了当时最有政治影响力的袁绍集团。从历史的发展来看，郭嘉的这一选择无疑是正确的。袁绍最后的失败与郭嘉所指出的多端寡要、好谋无决的性格弱点有着密切的关系，这同时说明了郭嘉敏锐的洞察力和准确的

预见性。

离开袁绍之后，郭嘉并没有急匆匆地改换门庭去投靠其他的割据势力，而是悄无声息地回到了颍川老家，默默注视着汉末局势的变化。或许此时在郭嘉的心中已经存有了一份甘为闲云野鹤，云游四方的隐逸之情。不过，汉末复杂的形势注定了这位“少有远量”的年轻人不会一直被埋没。数年之后，郭嘉心目中理想的“成霸王之业”的人就在他面前出现了。这个人就是后来的中原霸主、曹魏帝国的创建者——曹操。

经过数年的努力，曹操集团终于从无到有、从弱到强，成为汉末中原地区不可忽视的一支割据势力。曹操除了不断壮大自己的军事力量之外，同时还非常注重招揽人才。短短数年间，曹操集团已经基本形成了汝颖人士和淮沛人士文武两大人才群体。而在汝颖人士群体中最为曹操倚重的则是郭嘉的同乡荀彧。之前荀彧已经向曹操推荐了颍川人戏志才并深得曹操的重用，然而不久之后戏志才不幸病故，这让曹操非常伤心。曹操不禁亲自写信给荀彧，要求荀彧向自己推荐颍川地区的贤才。此时，荀彧便向曹操推荐了年仅二十七岁的郭嘉。经过与郭嘉交谈之后，曹操意识到郭嘉是个不可多得的人才，是一个能够辅佐自己实现大业的重要谋士，而郭嘉也把曹操看做自己的真命天子。从此，郭嘉正式成为曹操集团的一员。

郭嘉之所以一见面就会被曹操所器重，《三国志·魏书·荀彧攸贾诩传》注引《彧别传》中说“智策”是最根本的原因。荀彧之所以推荐郭嘉、曹操之所以器重郭嘉，看中的都是郭嘉的“智策”。郭嘉选择曹操，看中的则是曹操与之前袁绍截然不同的“共济天下大难，定霸王之业”的志向和能力。他认定自己在曹操的阵营里能够最大限度地发挥自己的才能，所以才会发出“真吾主也”的感叹。而郭嘉与曹操的组合，对于曹操集团未来在中原地区的发展起了关键性的作用。



## 二

郭嘉投靠曹操之时，正值新兴的曹操集团发展的关键时期。此时的曹操集团不仅已经击溃盘踞陈留多年的张邈集团从而夺取了兖州作为第一块根据地，同时通过迎接汉献帝而取得了巨大的政治优势。在中原地区成为仅次于袁绍集团的第二大政治、军事集团。随着曹操集团的壮大，一些中原地区的割据势力也将曹操集团作为依附的对象，从而进一步壮大了曹操集团的实力。不过在此期间，刘备集团的依附却使曹操集团内部产生了较大的意见分歧。之所以产生如此巨大的分歧，是与刘备集团的起步和发展过程密不可分的。

刘备，出身于一个没落的皇室贵族家庭，早年以贩卖草鞋为生，是个地地道道的草根一族，在汉末复杂的社会条件下，刘备通过自己的个人努力逐渐成为汉末政治舞台上的一颗新星。此人曾先后投靠公孙瓒、陶谦、吕布等中原割据势力，并竭力在中原地区博取自己的一席之地。尽管多次遭遇挫折导致发展迟滞不前，但在中原地区却享有较高的民望，曹操集团的部分谋士认为刘备为人有英雄之志，不会真心实意投靠曹操，迟早会成为一个劲敌。甚至有部分谋士向曹操建议尽早杀掉刘备以绝后患。曹操为此向郭嘉咨询意见，郭嘉的分析让曹操非常满意。郭嘉认为：

提出杀掉刘备的这些谋士并没有错，但是将军举兵抗暴，为的是让天下重获太平。为了实现这个目的将军才真心实意招揽天下英雄。如今刘备具有英雄之名，因为走投无路才前来投奔，如果将军将其杀死，这必定会让将军背负谋害贤才的恶名，一旦如此那些尚在观望或者打算前来投靠的人才将心怀顾虑并改变心意去投靠其他人，到时候将军又将能指望和谁一起去平定天下呢？因为除去刘备一个人而失去天下的期望，这是件得不偿失的事情。

听完郭嘉的分析，曹操非常赞同，立即下令拨给刘备一些军队和粮草，同时让刘备所部驻扎在徐州小沛一带，与盘踞徐州的吕布集团对抗，从而减少了自己在东部地区的军事压力。

郭嘉之所以建议曹操不要杀掉穷途末路的刘备，原因是多方面的。正如他自己所说，此时曹操集团正处于发展、壮大的关键时期，还要大量人才的加入。虽然刘备充满政治野心，但是在当时声望极高，得到很多士人的拥护。杀掉他，无疑对曹操集团吸引人才的加入非常不利。除此之外，接纳刘备对于抵御徐州的吕布集团比较有利。而曹操的想法其实与郭嘉是非常一致的。这样一来，郭嘉的首次献策就与曹操达成了默契，这无论对郭嘉抑或曹操而言，都是一个良好的开端。

随着中原地区局势的进一步发展，曹操集团与袁绍集团之间已经势如水火，势必会爆发一场确定中原地区霸主地位的战略大决战。为了解除后顾之忧，曹操决定抢在这场战略决战之前消灭徐州的吕布集团，消除来自东南方向的威胁。于是在建安三年（公元 198 年），曹操以主力在徐州与吕布展开决战。

战役开始之后，曹操大军进展顺利，先后占据徐州大部地区并最终将吕布集团的主力围困在下邳地区。不过，在争夺下邳的战斗中进展不顺，多次攻城受挫，曹军也因久攻不下而备感疲惫，士气下降。面对如此情况，曹操打算放弃攻城撤军。此时，郭嘉与荀攸一起向曹操建议加快进攻的速度，力争尽快消灭吕布集团。郭嘉与荀攸认为：

吕布有勇无谋，之前已经三战皆负，其锐气早已丧失。大军作战以将帅的勇气和信心最为重要，将帅意志衰落则全军顿失斗志，在这种关键时刻千万不能放弃。吕布的谋士陈宫虽然颇有计谋但反应稍迟，如果趁着吕布军队的锐气尚未恢复而陈宫也未拿定主意的时候一鼓作气猛攻下邳，一定会取得最终的胜利。

郭嘉和荀攸的这个建议，对于曹操下定决心消灭吕布集团发挥了关键作用。此后，曹操终于攻破下邳，生擒吕布，不仅消灭了徐州吕布集团，也为曹操以后同袁绍集团的战略决战解除了后顾之忧。

建安四年（公元199年），盘踞在淮南地区的割据势力——袁术集团意欲与袁绍集团合流共同对抗曹操，曹操打算派兵进行拦截。此时早就想离开曹操的刘备主动请缨。曹操未能识破刘备的计谋，同意了刘备的请求。等刘备离开之后，闻讯赶来的郭嘉立即建议曹操收回成命将刘备召回，郭嘉认为刘备一旦离开许昌就一定会起兵反叛。但是为时已晚。事情的发展就像郭嘉预料的那样，刘备离开后，并没有去讨伐袁术，而是在不久之后借故杀掉了曹操任命的徐州刺史车胄，举兵反叛曹操。如果曹操能够听从郭嘉等人的主张，就不会在今后出现刘备这个对手，三国的历史也许会重新改写。

### 三

曹操集团在中原地区的迅猛发展，对中原地区原本的霸主——袁绍集团构成了巨大的威胁，双方之间的矛盾日益加剧，战略决战变得不可避免。但就当时双方的力量对比来看，袁绍集团无疑占有明显的优势，因此，曹操集团内部很多人对于这场决战感到非常忧虑，就连曹操本人也显得信心不足。曹操曾经说过：袁绍占据着冀州、青州、幽州、并州等广阔地区，不但实力强劲且多次挑起冲突。自己曾经多次打算起兵征讨，却觉得胜负难以预料。

就在曹操集团上下弥漫着一股忧虑、彷徨甚至是失败的情绪之时，郭嘉却坚定地认为：一旦与袁绍集团进行战略决战，曹操集团一定会取得最终的胜利。为此，郭嘉还专门向曹操阐述了自己的观点和看法，这便是著名的“十胜十败论”。郭嘉表示：

楚汉争霸之时高祖刘邦的实力不如项羽，但却能够取得最终的

胜利，靠的是智慧，这就说明战争的最终结局并不能只单纯地以实力的强弱而定。袁绍有十败，将军有十胜，就算袁绍兵强马壮，也终将失败。袁绍做事复杂烦琐，将军则顺其自然，这第一胜则为道胜；袁绍逆大势而为，形同叛乱，将军则尊奉天子，奉皇命号令天下，这第二胜为义胜；大汉王朝之所以数十年来出现如此混乱的局面，主要是因为法治过于宽松，有法不依，袁绍则继续沿用这种失败的方式进行治理，因而无法改变其属地的局势，而将军却法纪严明、实施得力、落实到位，这第三胜则为治胜；袁绍外宽内忌，用人顾虑重重，所信任者只有自己的亲戚，将军则用人不疑、唯才是举，只要是有才之人都会被安排在最合适的岗位上，这第四胜为度胜；袁绍多谋寡断并因此经常出现失误，而将军考虑清楚之后就立即实行并根据情况随机应变，这第五胜为谋胜；袁绍受世家大族名声的拖累，喜欢沽名钓誉，一些阿谀奉承之辈纷纷投入其门下，人浮于事，而将军则诚心待人，不喜虚美之词，对有功之人不吝赞扬和奖励，很多刚直而有才之人都愿为将军服务，这第六胜则为德胜；袁绍见到饥寒之人马上就会救济，但在他看不到的地方就不闻不问，这只不过是一种妇人之仁，将军对于一些小事经常忽略，但每逢大事则一丝不苟、周密细致，接济各地，恩惠所及之处往往超乎人们的想象，因而非常周全，这第七胜为仁胜；袁绍手下文武经常争权夺利，谗言惑乱，影响整体的团结和稳定，而将军则治理有方，能将所有人紧密团结在一起，那些谗言自然销声匿迹，这第八胜为明胜；袁绍往往是非不分，而将军则是非分明，对待正确的事情以礼相待，遇到错误的事情则正之以法，这第九胜为文胜；袁绍作战喜欢虚张声势，其实并不懂得作战的兵法精要，将军则经常以少胜多，用兵如神，可谓深谙兵法，士兵们依靠将军的神机妙算取得最终的胜利，敌人也因此闻风丧胆，这第十胜为武胜。

郭嘉从政治、军事、道义、用人、用兵、决策、个人品行等十个方面，对袁绍集团和曹操集团进行了比较和分析。虽然其中难免有些对曹操的过誉之辞，但总体上非常符合这两大集团的实际情况，体现了一个优秀谋士所具备的战略眼光和预见能力。郭嘉提出这个看法在建安二年（公元197年）左右，当时曹操集团的力量还远非袁绍集团的对手，因此包括曹操本人在内，对战胜袁绍集团产生悲观情绪是很正常的。而仅仅辅佐曹操一年多时间的郭嘉就能从十个方面对双方进行比较和分析，并最终得出曹操集团定能战胜袁绍集团的结论，无疑对曹操树立信心是有着极大帮助的。因此在三年之后，曹操才能够排除所有质疑，坚定不移地与袁绍集团展开官渡之战。

从建安四年（公元199年）开始，曹操与袁绍在中原地区已成对峙之势，这时远在江东地区的孙策集团打算趁着曹军主力北移之际对许昌展开奇袭，这给正全力备战的曹操带来了恐慌。这时又是郭嘉站出来对孙策集团的动向进行了一个客观而冷静的分析。郭嘉认为：

孙策刚刚兼并了江东地区，在此期间诛杀了大量当地的英雄豪杰，导致江东地区的政局非常动荡，这个时候孙策又贸然决定进攻许昌，虽然表面上拥有百万之众，但实际上好比一人独自行走在中原。孙策为人轻佻，好勇斗狠，缺乏足够的自我防护意识，这些弱点都会成为其致命伤。假如有刺客暗中埋伏进行刺杀，仅需一人就可以解决孙策。依我所见，江东地区的局势如此混乱，还没等到孙策出发就已经死于匹夫之手了。

后来，事态的发展与郭嘉的预测不谋而合。孙策还没有渡过长江就被刺客谋杀，死于非命。尽管这是一种神奇的巧合，但是从郭嘉的话中，可以体会到郭嘉对于孙策集团内部的不稳定因素以及孙策个人性格缺陷的分析都非常准确。从这段记载中又可以看出，作为曹操集团的主要谋

士，郭嘉不但对曹操集团当前所面对的对手了如指掌，而且对未来可能出现的对手也作了充分分析和研究。

发生在建安五年（公元 200 年）的官渡之战终于以曹操集团的全面胜利而宣告结束。建安七年（公元 202 年）袁绍病死，袁绍集团的势力越发走向衰落，曹操集团成功取代袁绍集团成为汉末中原地区的霸主，并开始着手对袁绍集团的残余势力进行围歼。在这场长达七年统一中国北方地区的战争中，郭嘉再一次成为曹操集团的主要谋士并在战争的进程中发挥了巨大的作用。

## 四

建安七年（公元 202 年）九月，曹操亲率大军渡过黄河向袁绍残余势力占据的重镇黎阳发动进攻，正式拉开了统一中国北方地区的序幕。经过近半年时间的苦战，曹操终于占据黎阳，打开了通往袁绍残余势力的政治、军事、经济中心——邺城的门户。建安八年（公元 203 年）四月，曹军向邺城发动猛攻。镇守邺城的袁绍二子袁谭和袁尚殊死抵抗，战事陷入胶着状态，曹军伤亡很大，但将士们士气不减，很多将领提出不惜重大伤亡也要拿下邺城的建议。此时的郭嘉却公开对这种意见表示反对。郭嘉向曹操建议：

袁绍生前最为喜爱的就是袁谭和袁尚这两个儿子，还因此在确定自己继承人的问题上犹豫不决，直到病死都没有确定究竟由谁来继承自己的地位，这就造成了袁谭和袁尚为争权而产生内讧，再加上郭图、逢纪这些谋臣从中煽动、挑唆，两人之间的矛盾已经空前激烈。如今大军围攻邺城，袁谭和袁尚为了自保，不得不暂时放下分歧共同对敌。在这种情况下采用急攻的方式只会增加士兵的伤亡，如果放缓或暂停进攻，外部的压力一旦减弱，袁谭和袁尚这兄弟俩之间的矛盾就会随之凸显出来。为今之计不如摆出因久攻不下

而不得不转移目标南下去进攻荆州地区刘表的架势，暗中严密监视邳城等地区两袁之间的情况，一旦两人之间内讧再起、相互削弱，大军再突然发动进攻，这样就可以一举将其歼灭。

对于袁绍集团的内部矛盾，曾经在袁绍手下效力的郭嘉是十分了解的。这种矛盾也是导致袁绍集团官渡之战失败的重要原因之一。郭嘉充分利用了这个矛盾，建议曹操通过佯装撤军的方法造成一种假象，诱使袁绍集团内部原有的复杂矛盾再次爆发。随后，曹操立即派遣大军退至西平县，作出一副即将南下进攻荆州的假象，袁谭和袁尚对此深信不疑，很快便爆发冲突。不久之后，袁谭与袁尚的部属开始相互进攻，袁谭被袁尚打败，逃至平原县，并派谋士辛毗向曹操乞降。曹操眼见时机已到，随即派兵佯装援助袁谭并顺势拿下邳城。后来郭嘉又随同曹操一起在南皮地区击败袁谭并平定了冀州地区。到建安十一年（公元 206 年）三月为止，曹操先后消灭袁谭、袁尚、高干等袁绍残余势力的有生力量，占领了冀州、并州、青州及幽州等地，基本统一了黄河北部地区。郭嘉也因为谋划有功被封为洧阳亭侯。在夺取了冀州、并州、青州及幽州四州之后，郭嘉又提醒曹操广揽四州人才并大胆任用，这对四州地区的稳定和以后的发展都起到了至关重要的作用。

袁绍残余势力在被击败之后，只能仓皇向边远的乌丸控制区逃窜。面对这一现象，曹操提出了北征乌丸的战略构想。乌丸地处边境，不但路途遥远，而且道路曲折，无论大军移动还是粮草供应都困难重重，而且还有腹背受敌的危险。因此，当曹操提出北征乌丸的战略构想时，立即遭到手下大多数人的反对。大多数将领认为此时的袁尚已经无法构成威胁，乌丸人又贪财忘义，不讲朋友交情，就算袁绍生前对乌丸人多有笼络，但他们也不可能被袁尚所利用。在这种情况下贸然远征乌丸无疑会激起乌丸的强烈抵抗，加上一直有传闻说已逃往荆州多年的刘备还向刘表建议趁着曹军主力远征的机会偷袭许昌，到时候曹军远在北京无法



进行增援，许昌等地将难以抵挡刘表的进攻。

对于将领们的这些意见，郭嘉明确表示反对。郭嘉不但坚定支持曹操北征乌丸的战略构想，同时进一步指出：尽管我军已经威震华夏，但乌丸地理位置偏远，他们一定不会增加防御力量。如果利用这个有利时机发动奇袭，就一定能打他们一个措手不及。同时，袁绍生前对乌丸人有恩，四州的局势也尚未稳定，如果在这个时候不能斩草除根彻底消灭袁绍的残余势力，那么袁尚就极有可能凭借乌丸的资助死灰复燃、东山再起，到那时无无论是青州还是冀州的局势都将发生突变，因此，北征乌丸是彻底消除隐患的最佳选择。郭嘉同时认为，荆州割据势力的首脑刘表只不过是一个清谈客而已，他知道自己能力不足以驾驭刘备这样的枭雄，一旦重用刘备又无法完全控制，但不给刘备重任又担心刘备从此根本不会听自己的话。这种矛盾势必会影响刘表最终的决策，到头来终将沦为纸上谈兵而毫无实际行动。尽管由于大军主力远征造成许昌等地兵力空虚，但刘表最终是不会真听从刘备的话发兵进攻许昌的。

郭嘉的意见更加坚定了曹操远征乌丸的决心。建安十二年（公元207年）三月，曹操从邳城出发，开始了北征乌丸的艰难征程。当大军到达易县之后，郭嘉又建议曹操改变行军方式以达到进攻的突然性。郭嘉指出：兵贵神速，目前大军辗转千里偷袭敌军，军用物资太多会严重影响行军速度，同时也难以达到出其不意的效果。不如下令留下军用物资，让将士们轻装前进，加快行军速度，以迅雷不及掩耳之势向敌军发动进攻。

曹操采纳了郭嘉的意见，立即命令大军日夜兼程，轻装前进，秘密从卢龙塞出兵，直取乌丸单于的老巢。乌丸人果然措手不及，仓促间甚至顾不上任何战术，只能盲目进行防御，结果被曹军杀得大败，乌丸单于蹋顿及几个出名的乌丸头领均死于乱战之中，袁尚等人只得再次仓皇逃走。

北征乌丸的胜利，对于曹操集团而言意义非常重大。这次战争是曹

操统一北方战争进程中的重要一战，既消灭了袁绍集团的残余力量，同时又战胜了乌丸，消除了他们百年以来对于北方地区的骚扰。另外，随着并州乌丸部落迁入内地，曹操集团手中具有了一支以骑兵为主的战略机动力量。而在这场战争的战略制定与具体实施过程中，郭嘉不但坚定了曹操的决心，还提供了行之有效的战术，使得战争很快获得了胜利。

郭嘉在协助曹操实现统一中国北方地区的一系列战役中发挥的作用是非常巨大的。其能力也得到了曹操的高度评价。但是，在此期间，曹操集团内部也出现了郭嘉种种诟病的声音，原因是郭嘉的个人品行受到了曹操手下部分人士的指责，这种指责也传到了曹操的耳中。

## 五

前文提到，郭嘉在战场上的算无遗策深得曹操的器重，但是他在品行上的“不治行检”却受到时人的诟病。《三国志·魏书·程郭董刘蒋刘传》中就提到，曹操手下的重臣陈群曾经因为郭嘉的“不治行检”而多次在曹操面前投诉他。行检，指的是品行。“负俗之讥”与“不治行检”，指的都是郭嘉行为上的不检点。这是郭嘉性格上一个巨大的缺陷。不过，曹操采用“唯才是举”的方针，对于郭嘉这种品行不端的另类也能够大胆任用，这使得郭嘉对于曹操非常感谢。郭嘉与曹操的关系，就像同时代的另一对君臣——刘备与诸葛亮一样“犹鱼之有水”。郭嘉竭尽全力辅佐曹操，而曹操对郭嘉亦是信任有加。他自己就曾经说过：“只有郭嘉才真正明了我的用意。”可见他对郭嘉的赏识。他对郭嘉寄予了很大的希望，甚至动过“天下事竟，欲以后事属之”的念头。但是这一切美好的愿望却因郭嘉的病逝而落空。

建安十二年（公元 207 年），郭嘉在随曹操北征乌丸途中染病，不久就病逝。一个算无遗策的传奇也从此在后汉时代消失了。郭嘉病逝后，曹操无限哀伤。直到一年之后赤壁之战失败，他还想起了郭嘉这位算无遗策的谋士，认为如果郭嘉在世，自己就不会遭受如此惨痛的失败。他

还发出了：“哀哉奉孝！痛哉奉孝！惜哉奉孝！”的感叹，对于郭嘉的离去感到万分的惋惜。

对于后汉三国时期这位著名的谋士，曹操曾经在给郭嘉当年的举荐人荀彧的两封信中写道：

郭嘉没有活到四十岁，他和我在一起东征西讨仅有短短十一年的时间，所有的艰难困苦他都与我共同经历。同时郭嘉此人通达事理，对于世间万物看得非常透彻，我很想将自己身后的事业托付给他，却不曾想突然之间永远地失去了他，这真是让人悲痛欲绝……追念痛惜郭嘉，他总是难以让人忘记。他对政治局势和军事方面的见解均远远超越其他人。

《三国志》作者陈寿认为：郭嘉才策谋略，堪称世之奇士。

纵观郭嘉短短三十八年的经历，这两者的评价都是恰如其分的。作为后汉三国时期曹操集团的谋士，郭嘉对于曹操集团的发展、壮大都作出了巨大的贡献。他的智略谋划往往出人意料，而事实的发展也总能证明他的意见和判断是完全正确的，这说明郭嘉所具备的与众不同的分析能力和判断能力；面对复杂的形势与局面，总能作出正确的选择。虽然郭嘉有“负俗之讥”、“不治行检”的缺点，但也只能说是“金无足赤人无完人”吧，这无损于他成为后汉三国时期最出色的谋士之一。

## 钟会：咎由自取的末代狂生

钟会，似乎命中注定应该是一个非同凡响的人物，不仅家世显赫，是个标准的官二代，而且从小就是个远近闻名的神童，不但得到当朝重臣的赏识，连皇帝听说后都要亲自验证真伪；青年时代又成为一代名士，是著名的文学家、书法家，是曹魏帝国冉冉升起的一颗新星；二十出头又为当权者所看重，成为其重要的谋谟之臣，对曹魏帝国后期的政局稳定发挥了关键作用；不到四十又被破格任命为征讨蜀国的最高军事首脑，率领十余万大军一举消灭了蜀汉王朝。但是，就是这样一位杰出人物，却在四十岁的时候因为发动谋反而死于非命，其悲惨结局令后人唏嘘。

那么，这一切又是怎么发生和发展的呢？



钟会，字士季，颍川郡长社人，出身于三国时期曹魏著名大族。父亲钟繇，是曹操集团发展时期所一直倚仗的汝颖集团的重要成员，在曹魏政局中具有举足轻重的地位，曾经在曹魏建国之初担任太傅一职。钟繇还是一位著名的书法大家，在中国书法史上占有极其重要的地位，与王羲之并称为“钟王”。钟会出生时的黄初六年（公元 225 年），父亲钟繇已经七十五岁高龄，老来得子，自然是欣喜异常，对钟会是百般宠爱。不过就在钟会六岁那年，钟繇因病去世，钟会的童年时代完全由母亲一手照顾。

钟会的母亲姓张，字昌蒲，亦为大族之后，家族世代均为俸禄两千石以上的高官。她知书达理，见识过人，早在钟会童年之时就对其进行了系统的启蒙教育。后来钟会在亲自为母亲所作的传记中曾经回忆起当年母亲对自己的严格要求，他提到母亲对自己的学习要求非常严明并制订了周密的计划。在钟会四岁的时候，母亲张氏传授《孝经》，七岁时诵读《论语》，八岁阅读《诗经》，十岁读《尚书》，十一岁读《易经》，十二岁读《左传》，十三岁读《周礼》、《礼记》，十四岁读父亲钟繇所撰写的《易记》，十五岁又将钟会送入当时曹魏的最高学府——太学进行深造。为了鞭策少年时期的钟会认真学习，张氏还留下了至今为人传颂的至理名言：“学猥则倦，倦则意怠。”意为对学习感到恐惧，就会厌恶学习；厌恶学习，就会精神懒惰。在母亲张氏的严格要求下，原本就天资聪慧的钟会很快便成为在曹魏帝国无人不知的神童。据说曹魏名臣蒋济曾经在钟会五岁的时候就预言，钟会必将成为一个非同寻常的人物。

钟会的名气后来还引起了魏文帝曹丕的注意，曹丕专门召见钟会及其兄长钟毓。这哥俩见到皇帝之后反应不一，钟毓满脸流汗，而钟会却面不改色。曹丕好奇地问钟毓：“为什么你脸上有汗呢？”钟毓老实地回答：“战战惶惶，汗出如浆。”曹丕又问钟会：“为什么你脸上又没汗呢？”钟会则机智地回答：“战战栗栗，汗不敢出。”虽然各自的回答大同小异，但是钟会出人意料的话语给曹丕留下了更加深刻的印象。在《世说新语》中还记载着这样一个故事：钟毓、钟会兄弟俩小的时候，有一次曾经趁着父亲白天睡觉的时候一起偷偷喝酒，而此时钟繇恰巧醒来，也想看看这哥俩的表现，就依然装睡暗中观察。钟毓是行礼揖拜之后才端杯喝酒，而钟会只是光顾着喝酒而不拜。钟繇感到很好奇，就问各自的原因。钟毓回答：“饮酒要遵守礼仪，不敢不拜。”钟会则直截了当地说：“偷着喝酒原本就不是一个遵守礼仪的行为，所以不拜。”

太学学习的数年间，是钟会学识突飞猛进的重要阶段，他不但博览群书专研名理，对于各种技艺都有广泛的涉猎和研究，加之学习刻苦，

很快便成为当时名重一时的青年名士。二十岁时，钟会已经和当时最为著名的青年思想家王弼齐名。也就在这一年，钟会步入政坛，担任秘书郎一职，正始八年（公元 247 年），钟会转为尚书郎，第二年被提升为中书侍郎。不过，就在钟会按部就班地在仕途上稳步前行的时候，一场影响曹魏帝国政治命运的政治纷争也进行到了白热化的地步，钟会不可避免地被卷入了这场政治旋涡。

景初三年（公元 239 年）魏明帝曹睿死后，辅政重臣中的大将军曹爽与太傅司马懿之间的矛盾日益加剧。双方都在积蓄力量，准备给对方以致命的一击。这种内部争斗的紧张气氛对曹魏产生了非常深远的影响，部分官吏分别投靠了不同的阵营，逐渐在朝廷中形成了立场完全不同的两大派。这种一触即发的紧张局势，就连深居家中的母亲张氏都有所察觉。张氏对曹爽一派放纵不羁、缺乏政治远见的行为不满，曾私下告诉钟会和钟毓：像曹爽的做法虽然可以取得暂时的安乐，但未必能够长久。在张氏的规劝之下，钟毓、钟会兄弟采取了观望态度，并没有去投靠任何一派政治势力。

正始十年（公元 249 年），司马懿趁着曹爽拜祭魏明帝的有利时机，突然发动政变并控制了京城洛阳的局势，随后逼迫皇太后下诏罢黜了曹爽的职务。然而曹爽虽然失去了对洛阳的控制权，但实力犹在，不少大臣和将领都建议曹爽立即起兵消灭司马懿。曹爽却在这个与自己的政治前途和个人性命密切相关的重大问题上犹豫不决，形势也变得错综复杂、瞬息万变，随时都可能发生令人意想不到的变化。此时担任中书侍郎的钟会与其他部分朝臣一起正在曹爽营中，他们的处境也引起了身在洛阳却为司马懿所控制的家人的忧虑，只有钟会的母亲张氏显得镇定自若。有人问起张氏为什么还会如此的平静，张氏回答：“曹爽骄奢淫逸，自己以前就非常怀疑他能否长久控制朝局。如今司马懿发动政变，目的并不是要危害国家，而是针对曹爽一派。而且听说司马懿发动此次政变，其军队并没有携带很多的辎重、粮草等物资，说明不会爆发长时间的战事。

而且儿子钟会担任中书侍郎一职，整天都在皇帝的身边听差，并没有加入曹爽的阵营，因此也就没有什么可担忧的了。”

事态的发展也正如张氏所预料的那样，曹爽最终否决了手下提出的与司马懿兵戎相见的建议，主动交出了自己的权力，并自以为这样做就可以免于一死，继续做他的“富家翁”，结果自然是被司马懿毫不留情地彻底消灭，曹爽三族被杀，其一派势力遭受灭顶之灾，从此曹魏的朝政完全落入了司马懿父子的手中。在这场政变中，由于母亲张氏的及时提醒，钟会及钟毓兄弟并没有受到司马懿的清洗，尽管因为没有明显的政治倾向而未获司马懿的提拔和重用，但这哥俩也还能够继续在朝中担任官职。此时，钟会也不过二十六岁。

## 二

钟会再次得到当权者的重用，还是嘉平六年（公元 254 年）的事情。此时司马家族已经牢牢地控制了曹魏的政局，司马懿的长子司马师以大将军之职总揽国事。有一次，司马师命令中书令虞松为其撰写一篇奏章，数易其稿之后司马师仍然不太满意，要求虞松继续修改，这让已经自觉江郎才尽的虞松非常为难，正巧此时钟会与虞松见面，发现其面有难色，于是询问。看到钟会这样一位名士前来，虞松突然眼前一亮，再也不顾忌自己的面子，立即将奏章之事向钟会作了一个详细的介绍。钟会看过虞松的奏章之后，仅仅将全文改动了五个字。但就这五个字的改动，已经让虞松心悦诚服，立即将修改后的奏章呈送给了司马师。司马师看完奏章，也觉得非常满意，但也发觉这并不是虞松的写作风格，于是好奇地问：“这似乎不是你所做的改动，究竟是何人所为？”虞松据实相告，并向司马师推荐这位青年名士。司马师当即表示：如果钟会果真有非凡的才能，自己定当重用，并派虞松代传自己的口谕召见钟会。

听到司马师召见自己的消息，钟会深知这是得到重用的一个大好时机，于是闭门谢客，精心为这次的会见作准备。同时他还向虞松打听司



马师的擅长之处，以做到知己知彼。经过十天精心的准备之后，钟会与司马师进行了一次非常成功的会面，两人从早上开始一直交谈到深夜的二更时分。司马师对于钟会的才气非常欣赏，在钟会离开之后感叹道：“钟会此人可谓是国家的栋梁之才呀！”从此之后，钟会成了司马家族忠实的拥护者和支持者。而司马师也利用钟会这位在官场和士林中具有广泛人脉关系的青年名士刺探朝野上下的情况以进一步巩固自己的地位。

就在钟会获得司马师垂青的这一年，中书令李丰、太常夏侯玄、黄门监苏铄等人打算发动兵变推翻司马师的专权，但被司马师发觉并挫败，李丰等人被杀，同时受到牵连的还有中领军许允，他被流放至东北边境的乐浪地区并死在途中。为了消除隐患，司马师特意派遣钟会去了解许允那两个正在服丧的儿子情况，如果发觉这二人稍有异常表现就立即处置。幸好许允的妻子阮氏识破了钟会前来的真实用意，知道钟会这是在替司马师做密探，想到在钟会面前掩饰毫无作用，于是就大大方方地将自己这两个资质平庸的儿子喊来与钟会交谈，并嘱咐自己的孩子据实回答钟会所提出的问题，结果钟会也发觉许允的这两个孩子难堪大用，于是回去和司马师进行了汇报，许允的孩子们才得以保住性命。

同年九月，司马师废掉魏帝曹芳，改立年仅十四岁的曹髦为帝。为了了解这位新皇帝的潜质，钟会又受司马师的委托对曹髦进行了多次细致的观察和鉴别。事后钟会认为曹髦的文采具有曹植的风范，武略则有当年曹操的潜质。这也让司马师对这位年轻的皇帝加强了防范之心。

钟会的卖力表现很快让司马师对这位刚刚投奔自己门下的新人另眼相看，并将其作为心腹进行培养，予以高官厚禄。就在这一年，钟会被授予关内侯的爵位，成了末代曹魏政权一颗耀眼的政坛新星。

随着司马师专权脚步的不断加快，曹魏皇室的势力被进一步削弱，为了夺回对朝政的控制权，亲曹魏皇室的势力于正元二年（公元 255 年）在淮南地区发动了新的大规模叛乱。曹魏镇东将军、都督扬州诸军事毋丘俭，扬州刺史、前将军文钦假传皇太后旨意，举兵十万余众在寿春发

动兵变。当时，司马师正患有严重的眼疾，疼痛难忍，对于是否应该自己亲自带兵出征犹豫不决。这时钟会与河南尹王肃、尚书傅嘏一起反复劝说司马师亲自出征，尽快消灭毋丘俭、文钦叛军，以稳定局势。最终司马师接受了三人的建议，以弟弟司马昭兼中领军留守洛阳，自己则亲自率领胡遵、邓艾、诸葛诞、王基等将领出征。而此时的钟会也出现在征讨大军的行列当中，他主要负责的是军机要事，成为司马师在军事指挥上的主要助手之一。经过一个多月的激烈较量，毋丘俭被杀，文钦逃往东吴，叛军基本被司马师肃清。对于首次参与军事谋略的钟会而言，这次的军事行动也为他提供了一次很好的学习和实践的机会。而此时的钟会已经成为司马家族的心腹之一。

就在此次征战结束后不久，司马师病情加重，于是年二月病逝于许昌。这时不甘受司马氏摆布的曹魏皇室企图利用这个机会夺回权力。曹髦下令由司马师的弟弟司马昭留守许昌，而由尚书傅嘏率领大军主力返回洛阳。曹髦的目的非常明显，想利用司马师新丧之际夺回兵权。此时的司马昭尚且在由京城洛阳赶往许昌的途中，一旦大军依照曹髦的旨意返京，情况将顿时发生逆转。就在这个关键时刻，钟会发挥了至关重要的作用。他与傅嘏经过商量研究之后，毅然决定不遵从皇帝的命令，并由傅嘏上表，大军主力等待司马昭赶到许昌之后一起回到京城，这样一来，曹髦的如意算盘就彻底落空，不得不被迫任命司马昭为大将军、加侍中、都督中外诸军、录尚书事，继司马师之后继续控制朝政。当钟会与大军一起返回洛阳之后，面带得意之色，自觉立下了丰功伟绩，言谈举止之间不禁得意扬扬。一旁的傅嘏看不惯钟会的这副小人嘴脸，不禁奚落了一句：“你的志向远大，用不着因此而骄傲自满不可一世吧？”

因为协助司马昭继位有功，钟会很快又被升迁为黄门侍郎，封爵为东武亭侯，食邑三百户。

司马昭掌权之后，篡位之心日显，此时他与忠于曹魏皇室的势力较量也进入了最后阶段。当时驻守在淮南地区的征东大将军诸葛诞就是这

股势力的代表人物。为此司马昭专门派出右长史贾充进行试探，结果贾充所提出的禅代之事遭到了诸葛诞的严厉批驳。为此，司马昭下令通过明升暗降的方式任命诸葛诞为司空，企图以此逼迫诸葛诞放弃手中的兵权并离开自己的大本营淮南。当时，钟会的母亲去世，钟会正在服丧。听说司马昭任命诸葛诞为司空的消息之后，立即脱掉丧服找到司马昭并预言诸葛诞一定不会接受这个任命，提醒司马昭这个举措很可能导致诸葛诞举兵谋反。而当时司马昭认为该项任命已经公开颁布，不宜再作更改，同时也对诸葛诞是否会谋反心存侥幸。其结果正如钟会所预料的那样，司马昭的用意被诸葛诞识破，甘露二年（公元257年），诸葛诞在淮南寿春地区举兵谋反。司马昭挟持皇太后及魏帝曹髦一起发兵征讨诸葛诞。这时司马昭才猛然想起当初钟会给自己的劝告，心中不免有些后悔，于是不顾钟会尚未完成服丧期就让其跟随大军一起出征。

战争开始阶段，诸葛诞派人向东吴求援，东吴派出全怱、全端、唐咨、王祚及曹魏降将文钦等将领统兵三万进行支援。战事不久便陷入胶着状态。就在这个期间，全怱侄子全辉、全仪因为家族内部纷争带领部曲数十人投降魏国，这个偶然的事件引起了钟会的高度关注。他很快就想出了一条削弱诸葛诞力量的妙策。他向司马昭建议，利用全辉、全仪的归顺对协助诸葛诞镇守淮南的东吴大将全怱实施反间计。他暗自模仿全辉、全仪的笔迹给全怱写了一封信，并让归降而来的全家家人将信件秘密送到了全怱的手中。钟会在信中谎称东吴朝廷对于全怱等人无法帮助诸葛诞解除寿春之围非常震怒，打算将前来解围的东吴将领的家眷全部杀死。全怱等人信以为真，心中非常恐惧，不久之后便打开城门率部投降了司马昭。全家此举不但极大地打击了淮南叛军的士气，同时也削弱了其守备力量。不仅如此，城中守军还出现了人心不稳等现象。司马昭抓住这个有利时机展开攻势。在随后进行的战斗中，钟会还多次献计献策并取得了不错的效果，到了第二年三月，历时九个月的寿春之战终于以司马昭的胜利而结束，不仅诸葛诞的叛军被消灭，东吴援军也遭受重创，缴

获的军需物资堆积如山。

寿春之战的胜利，是司马昭掌权期间与亲曹魏皇室之间发生的最大规模也是最后一次大规模的武装冲突。在这场冲突中，钟会展现了其在军事谋略和指挥方面的杰出智慧，加速了战争的进程，保证了战争的最后胜利。钟会不但因此受到了部分朝臣“在世张良”的美誉，同时也获得了司马昭的高度评价。司马昭准备提拔这位心腹担任太仆一职，而钟会却认为自己无法胜任这个职务，仍然希望继续在司马昭的大将军府担任掌管记事的工作，以便随时为司马昭出谋划策。后来司马昭又计划将钟会赐封爵位为陈侯，也被钟会婉言谢绝。

钟会的这种态度让司马昭非常开心。他在给皇帝的奏章中提到：钟会参与战争的军事谋略期间，多次准确地预料到敌军的动向并作出了相应的部署和策略，可谓运筹帷幄、决胜千里。战争胜利之后，钟会又多次推辞朝廷给予的奖赏，言辞诚恳朴实。像这样居功不自傲的高尚行为自古以来就深受推崇，目前唯有尊重钟会的个人意愿，来成全他的美德。于是将钟会提拔为司隶校尉。尽管这个职务并不是大将军府的掾吏，但此时的钟会已经成为司马昭不可缺少的左膀右臂，朝廷大政方针的制订、官员的奖惩这些朝中的事务，都是钟会具体实施和执行的，他已经成为当时曹魏政权中一位权倾朝野的重臣。此时的钟会也不过是三十多岁。

不过，就在钟会春风得意之际，他的政治命运开始遇到了一股强大的暗涌，这也导致了他迅速从权力的巅峰开始坠落，而这个恶果是他自己一手造成的。

### 三

从正元二年（公元 255 年）司马昭掌权开始，钟会逐渐成为当时权倾朝野的政治人物，并为司马昭的专权扫清障碍，发生在景元三年（公元 262 年）的嵇康被杀案就是在司马昭授意下发生的一桩轰动朝野的政治冤案，在这个案件中，钟会扮演了极不光彩的角色。

嵇康是三国时期著名的文学家、思想家、音乐家。此人早年成名，是当时公认的知识分子代表人物，是当时著名的“竹林七贤”之一。嵇康又与曹魏皇室有着姻亲关系，对于皇室被司马昭挟持、架空的现状无可奈何，只能远离政治旋涡，整日以读书弹琴、饮酒作乐自娱。对于嵇康这样一位名士，钟会有心巴结，早年曾经带着自己刚刚完成的著作《四本论》向嵇康讨教，但是又害怕受到嵇康的质疑，于是将作品揣在怀里不敢拿出，最后只是从门外将作品扔进了嵇康的大门就掉头跑掉了。足见钟会对于嵇康这位文坛领袖深深的敬畏之情。

钟会担任司隶校尉之后，又想起了当年之事，想争回一些颜面，于是带着一大批随从，耀武扬威地来到嵇康的住所，想在嵇康面前摆摆威风。当时嵇康正在门前的树下打铁，“竹林七贤”之一的向秀在一旁拉着风箱。嵇康一心只顾着不停地挥动手中的槌子，对于钟会这支衣着华丽、趾高气扬的队伍视而不见，一言不发。钟会自讨没趣，场面非常尴尬。就在钟会打算起身离开时，嵇康突然说了一句话：“你听到了什么才来的，看到了什么又走了？”钟会心中恼怒不已但又不便发作，只是阴森森地回答道：“我是听到了该听到的才来的，看到了应该看到的才走的。”从此，钟会对于嵇康充满了愤恨之情，打算寻机进行报复。

不久之后，钟会终于等来了一个机会。当时，司马昭正忙于拉拢曹魏名士粉饰太平，像嵇康这样具有广泛社会影响的名士自然成为司马昭的重点拉拢对象，司马昭曾经多次邀请嵇康出来做官，但都遭到嵇康的拒绝，这也使得司马昭恼羞成怒，对嵇康怀有深深的忌惮之心。后来司马昭的党羽吕巽因奸淫了同父异母弟弟吕安的妻子被告发，吕巽反而诬陷吕安不孝，要将吕安治罪。嵇康是吕安的朋友，对于吕安遭受的不公正对待非常愤怒，于是出面替吕安做证。没想到此举为钟会所利用，他深知司马昭对于嵇康的忌惮，打算利用这个机会将嵇康这个眼中钉一举除掉。于是，钟会在与司马昭谈及嵇康之事时添油加醋，将嵇康说成是一个对司马昭专权形成重大威胁的危险分子，并捏造了嵇康曾经勾结淮

南叛臣毋丘俭谋反的谎言，露骨地向司马昭表示如果不立即除掉嵇康将危及到司马昭的地位。在钟会的唆使之下，司马昭最终下达了杀害嵇康的命令。嵇康被捕引起了社会舆论的广泛关注，京城洛阳太学的三千学生联名上书，要求宽恕嵇康，有不少人甚至愿意陪同嵇康一起入狱受刑，但最终都未能保住嵇康的性命。作为杀害嵇康的元凶之一，钟会的恶行也遭到了不少士人的鄙视。

“竹林七贤”之一的阮籍曾经在所作《鸩赋》一文中表达了对钟会杀害嵇康的强烈不满，并将钟会比喻为“狗”。此外，他还在《猕猴赋》中再次暗指钟会为人面兽心的猕猴。在一些反对司马昭专权的朝野人士眼中，原为曹魏名士的钟会已经变成了声名狼藉的卑鄙小人。

钟会的小人得志，也遭遇了来自司马昭集团内部的部分官吏及司马昭亲属的不满。在这些官吏的眼中，钟会的得势让他们非常嫉妒，他们对于钟会疯狂地争夺权力非常不满，并与钟会开始了明争暗斗，相互争夺权势。曾经与钟会一起深受司马昭信任的尚书仆射裴秀就公开与钟会偃势争权，并得到了不少官吏的支持。在这些人的心中，钟会已经成为他们仕进之路的绊脚石，必欲除之而后快。除了这一部分官吏之外，司马昭身边的亲属也对钟会的品格和操守表示了强烈的质疑。就连司马昭的妻子王氏也曾经在司马昭面前吹起耳边风。她认为钟会此人见利忘义，好为事端，如果过于宠信，日后必成大乱，建议司马昭不要重用钟会。司马昭的妻弟羊祜虽为外戚，早年成名，虽有姐姐作为后台，但仍对钟会充满忌惮。羊祜的婶婶辛宪英对于钟会的飞扬跋扈也是非常不满，后来当她听说钟会即将担任伐蜀主将之时就曾经私下表示：钟会为人处世肆意放纵，为所欲为，恐非久居人下之道，必会有其他的政治野心。

除了曹魏旧臣、司马昭集团内外的不满之外，钟会在自己家族内部的处境也发生了很大的转变。在家人的眼中，他再也不是当年那位勤奋好学、知书达理的钟家骄傲了，他已经成为一个品行低劣的市井小人、一个随时会给整个家族带来灭门之灾的危险人物。



钟会的堂外甥荀勖从小就寄养在钟会家中，但与钟会一直关系不好，平日里基本没有什么来往。但是钟会因为垂涎荀勖的母亲钟夫人手上有一口价值百万钱的宝剑，便打起了歪主意。他利用自己擅长书法的特点，按照在淮南模仿全端、全仪兄弟笔迹的同样手法，模仿了荀勖的笔迹，将宝剑骗到了自己的手里，就算后来荀勖得知此事是钟会所为，钟会仍然百般狡辩，不肯物归原主，活脱脱一副市井无赖的嘴脸。

钟会的哥哥钟毓对于钟会的所作所为也非常担心，为此他还特意找到司马昭表示，钟会为人擅长玩弄权术，日久难以自持，希望司马昭不要重用钟会，以免日后横生祸端。当时司马昭还与钟毓开起了玩笑，说是万一有一天钟会真的出事了，自己一定会赦免钟毓的家族。后来，这哥俩的关系变得非常疏远，钟毓于景元三年（公元262年）病逝，钟会竟然不闻不问，完全没将自己的哥哥放在心上。

对于钟会这样一位曾经为自己家族作出过重大贡献的心腹，司马昭一开始还是非常欣赏并愿意重用的，但是种种不利于钟会的传言也让他心存顾忌，他对钟会的态度也逐渐产生了变化。

有一次，司马昭与陈骞、陈泰两位大臣同乘一辆车出巡，来到钟会家门口的时候，司马昭故意让人进去通知钟会出来与三人同车，但是还未等钟会出来就驾车而去。事后还嘲弄钟会。司马昭在话语之中还故意用上了“遥遥落在后面”之语。遥，和钟会的父亲钟繇的繇同音，虽为调侃，却故意触犯了钟会的家讳，让钟会尴尬不已。

对于深谙官场之道的钟会而言，种种迹象已经让他有所察觉，四面楚歌的现状让他惊恐不已。他深知按照这样发展下去，自己的政治前途很快就会终结，而且随时都会有性命之忧。无可奈何之下，钟会只能默默地忍受来自四面八方的责难和非议之声，此时在他的心中突然萌生了一个狂妄的想法：与其坐以待毙，还不如来个鱼死网破。只不过由于时机尚未成熟，钟会只能默默地等待一个时机来实现自己的想法。

在钟会焦急的等待中，机会终于不期而至了。这就是景元四年（公



元 263 年）爆发的司马昭伐蜀之战。

## 四

三国后期各国之间综合国力差距日益拉大，魏国幅员辽阔，经济发展和人力资源的优势日益明显，在这种有利的条件下，司马昭决心发动一次大规模的决定性战役，将蜀政权彻底消灭。景元三年（公元 262 年）夏天开始，司马昭就为伐蜀一事广泛征求意见，不料遭到了绝大多数朝臣的反对，作为司马昭集团主要军事将领的邓艾也对此颇有微词。在这一片反对声中，只有钟会是司马昭坚定的支持者。此时在钟会的心中，已经不仅仅是为了实现司马昭的战略行动这样一个单纯的动机了，他还有一个更为远大的想法：利用这次伐蜀机会为自己寻找一个全新的发展空间。

司马昭对于钟会的这次表态大为满意，景元四年（公元 263 年）五月，司马昭颁布诏命，征西将军邓艾率军三万由狄道经甘松向姜维驻扎的沓中发动进攻；雍州刺史诸葛绪率兵三万从祁山经武街向阴平附近的桥头发起进攻以切断姜维的退路；而钟会则率兵十万分别从斜谷、骆谷、子午谷多路前进直取汉中。关乎蜀汉政权生死存亡的最后一战打响。在这次伐蜀的战争中，钟会超越了老资格的著名将领邓艾，成为这支十余万大军名义上的最高前线统帅。

钟会获得这个任命欣喜若狂，对他而言，终于拥有了一支精锐的武装力量，这对实现自己的政治野心无疑非常重要。但是就在钟会忘乎所以之时，好友王戎却看出了他即将面临的结局，王戎特意地提醒他：道家有句名言叫做为而不恃，建功不难，难的是如何保住来之不易的功业。不过此时的钟会已经陷入了自己所设计出来的空中楼阁之中，并未对王戎话语的真实含意进行认真的揣摩。

同年八月，伐蜀之战正式打响，钟会所率领的伐蜀大军兵分两路向蜀汉发动进攻。魏兴太守刘钦所部以部分兵力进攻子午谷南口，掩护钟

会主力南下。钟会的十万大军进入蜀国境内。当时，担任前线开路任务的牙门将许仪因所修建的桥梁不够牢固，致使钟会本人的战马失足，影响了全军的行军速度。钟会借题发挥，立即将许仪这位曹魏名将许褚的儿子处斩，此举轰动全军。

由于蜀汉防御部署的重大失误，钟会所部在没有遭遇抵抗的情况下便轻松进入汉中地区，而此时蜀汉统帅姜维及其援军尚未到达，只有蜀汉监军王含及护军蒋斌分别以区区五千之兵守卫乐城及汉城。钟会派遣护军荀恺、前将军李辅，每人统兵一万围困两城，大军主力不做停留继续前进。当来到定军山诸葛亮的陵墓之前时，钟会还特意进行了拜祭。

钟会的强大军力很快便在战争中发挥了巨大的作用。顺利攻下阳平关之时，不但缴获了大量的军需物资和粮草，同时也进入了汉中腹地。直到此时，蜀汉统帅姜维的援军才姗姗到来。在听说钟会已经进入汉中平原之后，姜维也迅速调整部署，以主力防御剑阁地区，钟会大军进攻受阻，不得不与姜维展开了剑阁攻防战，钟会还发动了政治攻势，亲自写信给姜维，希望姜维认清形势，尽早向自己投降，但是姜维并未理睬。就在钟会进攻受阻之时，伐蜀大军的另外一路人马——邓艾所率领的三万部众越过人迹罕至的阴平小路，直扑蜀汉国都的重要屏障——涪县，并在涪县斩杀蜀汉守将诸葛瞻父子，形成了对成都的直接威胁。姜维听到这个消息之后，也放弃了剑阁的防御，由东路进入巴西郡。此时的钟会也立即调整部署，以司马夏侯威、护军胡烈等人从剑阁出发，取道新都、大渡等地拦截姜维的去路，以参军爰情、将军句安从后追击，同时以参军皇甫闾、将军王买所部从涪县以南发动进攻，自己镇守涪县居中调度，与姜维所部展开了一场追击战。面对来势汹汹的曹魏大军，后主刘禅在部分大臣的劝说下终于决定放弃抵抗，出城投降，蜀汉亡国，历时四个月的伐蜀之战也宣告结束，姜维所部也奉后主之命放下了武器，就地向钟会投降。

作为全军前线统帅的钟会在这场战争中并没有太多表现的机会，他

还因为没有拿下剑阁地区，导致当初司马昭制定的战略计划几乎流产，如果不是邓艾当机立断，从阴平小路发动突袭，伐蜀之战的最终结果尚难预料。钟会在这场战争中的风头也完全被邓艾这员能征善战的名将给掩盖了。不过战后论功行赏，邓艾被授予太尉之职，钟会则被提升为司徒，同时还被晋封为县侯，增加食邑万户，其子也被晋爵为亭侯。此时的钟会自认为羽翼丰满，并没有将司马昭的这些赏赐放在心中。有了一支十万余众的大军在手，加上姜维的数万部众，钟会的野心开始膨胀，他开始有意识地笼络蜀汉旧臣并刻意接触姜维，窥探姜维在蜀汉亡国之后的想法，一心想将姜维纳入自己那个埋藏已久、野心勃勃的计划当中。不过他根本没有想到，就在他出征之前，司马昭就已经针对可能发生的前线将领拥兵自重的情况提前做了预防措施。

就在钟会被任命为伐蜀大军前线统帅的时候，西曹属邵悌曾经提醒司马昭：目前钟会带去的是曹魏的军队主力，一旦其暗藏祸心，那局面将难以收拾，建议司马昭另派人选出征。当时司马昭只是镇定自若地表示：自己的心中早就有数了。只是因为钟会坚定地支持了自己伐蜀的战略计划，其本人又具有一定的军事指挥和谋略能力，是伐蜀的最佳人选之一，所以才选派钟会出征。司马昭接着说出了自己心中的真实想法。他认为蜀汉亡国之后，蜀汉的旧臣及百姓人心思定，不会配合钟会再次掀起一场无端的杀戮；而派出的曹魏将士在得胜之后人心思归，也不会跟随钟会进行叛乱的。

司马昭不但在心中已经做好了应付有可能出现叛乱的思想准备，同时还对于伐蜀大军的其他高层人选间隶属关系进行精心的安排。伐蜀大军分别由钟会、邓艾、诸葛绪指挥，均直接听命于自己，钟会这个名义上的前线统帅对于其他两支军队并没有直接的指挥权。同时司马昭还委任卫瓘担任监军，对三路大军的统帅进行监督。不过，司马昭煞费苦心的安排未能阻挡钟会的巨大野心，自从蜀国灭亡之后，钟会已经下定决心铤而走险，并为此开始了一步一步的具体行动，这也导致了他最终的

灭亡。

## 五

就在伐蜀激战正酣之际，钟会为了顺利实施自己的计划，故意以畏敌避战的罪名向司马昭举报伐蜀大军三位主将中的诸葛绪，并成功将其押送回京，其部众也全部被钟会一手掌握。不久之后，钟会又将下一个目标锁定在邓艾的身上。这次他又故技重施，将邓艾给司马昭的奏章加以篡改，不但言辞间傲慢无礼，同时故意流露出对司马昭的不满情绪，之后又利用邓艾擅自委任蜀汉旧臣等错误举动向司马昭诬陷邓艾有谋反之意。早就对邓艾有所不满的司马昭立即下令钟会率部赶往成都，将邓艾逮捕并押解回京。就在钟会赶到成都之前，监军卫瓘已经将本无反心的邓艾关押。伐蜀大军的三位主将至此只剩下了钟会，他自然又一次接收了邓艾的部众，独揽曹魏在蜀汉旧地的军政大权，总兵力达到十余万之众。这时，钟会埋藏已久的野心也迅速膨胀起来，下定决心举兵谋反。他打算利用姜维所率领的五万蜀汉降军作为先导兵出斜谷，自己则率领主力在后跟随，目标直指曹魏在西北的军事重镇长安地区及关中地区。钟会计划大军攻占长安之后，步兵经水路顺渭水进入黄河流域，五天之内拿下孟津，并与大军主力攻占洛阳，实现夺取曹魏政权的野心。

螳螂捕蝉黄雀在后，就在钟会尚未开始行动之际，远在洛阳的司马昭已经采取了相应的调整和部署。他命令贾充以一万兵力入斜谷进驻乐城地区，从正面挡住了钟会的去路，同时亲自率领十万之众日夜兼程赶往长安。为了挫败钟会的企图，司马昭还特意写信给钟会，谎称因为担心钟会无法对付邓艾，特意调集兵力进行协助，同时故意将自己的兵力部署告诉钟会，看到司马昭的来信，钟会大惊失色，立即明白了自己占领中原的美梦无法实现。于是他召集心腹，准备立即起兵叛乱，并扬言事成则拥有天下，即使失败也可退守益州，成为刘备第二。为此，钟会将护军、郡守及牙门督以上的官员及以前蜀汉的旧臣召集到原蜀汉皇宫，

伪造了太后的遗诏，谎称太后临终遗命让钟会起兵消灭司马昭，并在会上将自己的亲信任命为各种重要的军政职务，将那些不愿跟随自己谋反的将领及蜀汉旧臣关押，打算孤注一掷，与司马昭展开殊死一搏。但是，钟会没有听从姜维提出的诛杀所有反对谋反将领的建议，导致最终功败垂成。钟会生命中的最后岁月，大致是这样的：

在钟会手下有一名称做丘建的低级军官，以前曾经是护军胡烈的随从，因为不忍旧主被单独关押，便说服钟会让一名胡烈的亲兵为胡烈送饭。胡烈抓住了钟会这个致命的失误，在亲兵面前送信给自己的儿子，谎称钟会打算坑杀所有不愿参与谋反的将领及其手下。这个消息很快便传遍了整个军营。不少被押将领的手下开始出现骚动，局面变得难以控制。这时，有人向钟会建议立即将这些被押将领杀掉以绝后患，而钟会犹豫不决，迟迟拿不定主意。不久之后，胡烈的儿子带领其部众杀向皇宫，其他被押将领的部众也陆续加入，钟会措手不及，难以应付，这时候才想起来派人去斩杀被关押的将领，却又被将领们死死将大门顶住并成功逃脱。钟会大势已去，很快被杀，与钟会一同被杀的还有姜维和蜀汉的太子。是年为景元五年（公元 264 年），这一年钟会也不过刚刚四十岁。

## 六

钟会的一生，经历了一个盛极而衰的短暂过程。究其缘由，都是钟会自己一手造成的。虽然钟会早年成名，才华出众，但其拙劣的个人品行及阴险毒辣的处世作风都严重影响了他的进一步发展，面对司马昭这个老奸巨猾的主子，钟会竟然不识时务地铤而走险，贸然发动兵变，最后只能功败垂成，死于非命。他的失败，完全是咎由自取，不值得惋惜和同情。

## 蒋济：审时度势的四朝元老

在人才济济的曹魏谋士群体中，蒋济原本属于一个籍籍无名之辈。荀彧、荀攸、郭嘉等人声名显赫、扬威中原之时，蒋济不过在曹魏边境地区担任一名地方官吏。俗话说“多年的媳妇熬成婆”，随着大批谋士先后离世，蒋济终于有了出头之日，历经曹操、曹丕、曹睿、曹芳四世，并逐渐在曹魏政坛发挥越来越重要的作用，最终官至太尉，成为权倾一时的曹魏重臣。在决定曹魏帝国未来走向的高平陵事件中，蒋济更是发挥了极其关键的作用，为司马氏专权立下了汗马功劳，间接成为曹魏帝国覆灭的掘墓人。

### —

蒋济（？～249），字子通，楚国平阿人，具体出生时间及家庭背景不详。从历史记载中看，蒋济很早就在江淮一带小有名气，与刘晔、胡质、朱绩一起并称为扬州名士，在曹魏统治下的扬州地区任职。只不过当时蒋济的职务并不高，仅仅是个负责定期代表地方政府向朝廷汇报当地社会经济与财政收支情况的官吏，官名叫做计吏，秩级也比较低，属于百石小吏。不过，蒋济的命运在建安年间发生了极大的变化。占据中国北方地区的曹操为了广泛招揽人才，在所属占领区内多次征召各地名士，极力扩大曹魏集团的实力，作为扬州名士的代表，蒋济与同州的刘晔、胡质等五人一起得到了曹操的征召。在与刘晔等人参见曹操的前前

后后还发生了一段较为有趣的轶事，这让后人可以对蒋济这个人物的性格特点有一个粗略的了解。这段轶事出现在《三国志·魏书·程郭董刘蒋刘传》注引《傅子》之中，故事的大意是这样的：

接到曹操征召的消息之后，蒋济便与刘晔、胡质等五位扬州名士立即去参见曹操。也许是过于兴奋，这几个人一路上一直都在进行积极的互动和交流，天文地理、社会经济、战略战术无一不在交谈之列，有时甚至通宵达旦，只有刘晔一人一言不发，独自在车上闷头睡觉。蒋济觉得非常奇怪，就问刘晔为什么不参加讨论，而刘晔的回答显得高深莫测。刘晔认为对着曹操这样的明君说话，讲究的是一种默契，根本用不着像蒋济等四人这样高谈阔论，有这个时间还不如一路上养精蓄锐以饱满的精神来准备曹操的问话呢。刘晔的这番回答按照现在的流行语来说，就是要掌握一定的面试技巧，临时抱佛脚是不行的。

不过，刘晔的回答显然没有引起蒋济等人的重视。等见到曹操之后，四人争先恐后抢着发言，虽然曹操表面上和颜悦色，但心里多少也有点失落。一直在一旁一言不发并遭到蒋济等人嘲笑的刘晔最终引起了曹操的注意。在与刘晔进行了一番交谈之后，曹操发觉在这五位扬州名士之中刘晔显得与众不同，后来在任命的时候，只有刘晔被委以心腹，而蒋济等四人则被授予县令之职。虽然这段轶事并不足以说明蒋济的能力就逊于刘晔，但至少在面试技巧方面比刘晔差多了。

这段轶事究竟发生在什么时间，蒋济又被授予了哪个县的县令、任职多久，这一切已经不可考了，从史料上看，蒋济担任县令之后数年间，便被提拔为扬州别驾一职。别驾，也称为别驾从事，是州刺史幕府中最为重要的属官，时有“其任居刺史之半”的说法，其重要性不言而喻。蒋济在这个岗位上具体有哪些政绩，史料也没有记载，倒是在《三国志·魏书·和常杨杜赵裴传》注引《魏略》中出现了一个令人有些瞠目结舌的故事，让人觉得有些不可思议。

蒋济担任扬州别驾之时，扬州的州治设在寿春，当时寿春的县令叫



做时苗。此人刚刚上任就前去拜见蒋济，打算作一个正常的工作沟通。而蒋济平素里就是个酒鬼，酗酒成性，经常酩酊大醉，这一次又因为烂醉如泥无法见客，时苗的目的自然也就无法实现了。这原本是一件十分正常的事情，无法与上司见面，一般人大都会另择时机再来，而脾气火爆的时苗却与众不同，他不但心中充满愤恨，回到家中还依照蒋济的模样制作了一个小木人，在上面写上“酒徒蒋济”四个字，将其放在自己的院墙下，早晚都用弓箭来射。这个举动无疑是过于疯狂了，时间一长连州郡的官员都知道了这件事。不过，蒋济并没有因此对时苗打击报复，因此留下了“（蒋）济不以（时）苗前毁己为嫌”的美誉。

从这个故事可以看出蒋济的两个特点：首先是酗酒成性并曾经因此而误事，其次是蒋济的胸襟还是非常开阔的，要是换了其他人，估计时苗这个县令算是做到头了，说不定还会落得个身首异处的结局。

除了与时苗之间发生的这一段小插曲之外，蒋济在扬州别驾任上作出的一个重大贡献就是巧解合肥之围。

建安十三年（公元208年），曹操兴兵占领荆州，在赤壁地区与孙刘联军展开战略决战，这也就是后人俗称的“赤壁之战”。由于瘟疫肆虐及战略部署出现重大失误，曹操在赤壁遭遇惨败。之后不久，孙权又亲率大军围攻淮南重镇合肥，而曹军主力新败，士气低落，加之军中出现的瘟疫仍然无法控制，无力向合肥地区增派大量的援兵。曹操无奈之下只能派出将军张喜独自率领一千多骑兵经汝南郡前往合肥进行救援，而这支偏师又在汝南郡遭到瘟疫的侵袭，不但前进速度放缓，士兵减员也非常严重。面对孤立无援的危局，蒋济苦思冥想，终于想出了一条破敌之策。

蒋济先是与刺史秘密商议，故意散播刺史已经收到张喜来信的假消息，并宣称张喜已经率领四万步骑到达雩娄地区，然后公开派遣州中主簿前往迎接，造成援军不日到达合肥的假象。同时蒋济又派出三个使者携带有关张喜援军即将到达的信件前往被孙权重重围困的合肥城，其中

的一个使者安全进入合肥城内。城内守军听说援军即将到达的消息之后士气高涨。另外两名使者则被孙权俘获。孙权不知是计，信以为真，匆匆烧毁了围城工事撤军而去，合肥之围自然也就化解了。

合肥之围的化解，是曹操集团在遭遇赤壁大败之后取得的一次重大胜利，这对稳定曹魏在淮南地区的局势及挽回与孙刘联军作战颓势都起到了积极的作用。从此，曹操集团也从失败的阴影中摆脱出来，全力应对孙刘联军在江陵发动的大规模进攻，为赤壁之战之后曹魏集团的战略调整赢得了宝贵的时间和空间。作为妙解合肥之围的首功之臣，原本籍籍无名的蒋济也迅速蹿红，引起了曹操的高度重视，从此，蒋济的命运也发生了根本性的变化。

## 二

建安十四年（公元 209 年）三月，曹操来到谯县，立即对以淮南为主的扬州地区进行重新整合，以应付来自东吴集团的巨大威胁。也就在这个时候，蒋济奉命来到了谯县，而曹操一见蒋济，就立即向他进行咨询。

曹操说道：“当年我和袁绍在官渡之战期间，曾经迁徙燕地和白马的百姓，尽管有的老百姓没有离开，但是袁绍的军队也不敢抢掠。如今江东的孙权在淮南地区对我们形成了巨大的军事压力。为了不给孙权可乘之机，我打算效仿当年在官渡时期的做法，将淮南的百姓迁徙至中原地区，你看如何？”

蒋济回答道：“官渡之战的时候是敌强我弱，如果我们不迁徙百姓就会失去他们。但自从打败袁绍之后形势已经大不一样了。我们已经北克柳城、南取江汉，成为中原地区的霸主，老百姓也没有再去投靠他人的意愿，都觉得我们可以保证他们的安全。而且百姓们依恋故土，并不愿意迁徙。如果强行迁徙百姓，势必引起百姓们的恐慌，其后果是非常严重的。”

不过，蒋济的正确建议并没有得到曹操的采纳。数年之后，由于淮南战事胶着，曹操担心当地百姓被东吴集团掠走，便下令将他们迁往中原地区，结果江、淮一带自庐江、蕲春、九江、广陵等地区的十余万民众惊恐不安，误以为曹操即将放弃淮南地区，于是纷纷逃亡江东。直到这时候曹操才意识到当年蒋济提出的意见是多么的有预见性，于是曹操主动找到蒋济对自己的鲁莽之举表示悔意，并自我解嘲说自己原本是想让当地的百姓迁徙以躲避东吴集团，不料想反而阴差阳错地将他们送给了东吴。当然这只是后话了。

尽管蒋济的意见并没有得到曹操的采纳，但这并不影响曹操对蒋济这位扬州名士的欣赏，曹操随即任命蒋济担任丹阳太守，加强这一边境重镇的统治。同年，为了加强对淮南地区的有效管制，曹操将扬州的州治由寿春迁至合肥，并将当时担任丞相主簿的温恢调到扬州担任刺史，蒋济调至扬州州治担任别驾。这也说明了曹操对蒋济的重视程度。为此，曹操还专门颁布了一道《以蒋济为扬州别驾令》。该令提道：

季子为臣，吴宜有君。今君还州，吾无忧矣。

该令中所提到的季子，是春秋时期吴王寿梦的第四子，名叫季札，也称公子札，此人不仅品格高尚，而且是当时著名的外交家和政治家，为江淮一带经济、文化的发展作出过突出贡献，是江淮地区一位著名的古代先贤。“季子为臣，吴宜有君”典出《公羊传》，是对季子的赞誉之词，曹操以此来称赞蒋济，这也足以说明他对蒋济能力的充分肯定。

不过，蒋济这次的别驾一职并没有持续多长时间，在建安十四年至建安十五年间，蒋济又被曹操上调至丞相府，变成了京官。不过，这次调动的原因说起来比较蹊跷，因为扬州有人向曹操举报蒋济是扬州地区谋反事件的背后主谋。对于这个举报，曹操显得非常生气，不仅命人找出了当年任命蒋济为别驾的诏令，还专门将左将军于禁和沛国国相封仁

等几位官员找来发泄了心中的不满。曹操认为：蒋济是绝不可能参与谋反的，这完全是一些别有用心之人的挑拨离间而已，如果蒋济真的会谋反，那就只能怪自己有眼无珠了。在曹操的亲自过问下，这个事情很快便水落石出了，蒋济蒙受的不白之冤很快便烟消云散了。

这个风波结束之后不久，曹操就下令将蒋济调入丞相府担任丞相主簿西曹属。所谓的丞相主簿西曹属，其实是两个职位的统称，丞相主簿是丞相府中管理文书的官员，而西曹属则是丞相府主管人事工作的官吏，西曹的正职官吏被称为掾，副职就叫做属。西曹和丞相府中另外的一个机构——东曹一样都是当时具有很大权力的部门，中央和地方的选官权基本上归属东、西曹。曹操将蒋济调入这个部门任职，也足见对蒋济的重视和欣赏。为此，曹操还颁布了一道《辟蒋济为丞相主簿西曹属令》。该令中说：

舜举皋陶，不仁者远；臧否得中，望于贤属矣。

翻译过来大意是：上古时候的圣人舜曾经推举皋陶掌管刑法，不仁之人就难以生存了。褒奖好的贬责坏的、做到公平合理，希望就寄托在蒋济你这位贤明的官员身上了。

或许是从此以后转入丞相府处理行政事务的缘故，蒋济自担任西曹属之后近十年时间的历史记载是一片空白，没有留下任何的蛛丝马迹。直到建安二十四年（公元219年），一场来自刘备集团在荆州的大将关羽所发动的襄樊之战让曹操烦恼不已，这时，蒋济又一次站了出来为曹操排忧解难。

是年七月七月，关羽派遣南郡太守糜芳镇守江陵，将军士仁镇守公安，自己率领数万大军从江陵出发，开始了襄樊战役。面对关羽的大规模进攻，曹仁决定固守待援。远在长安的曹操得知樊城被围之后，迅速派遣于禁、庞德率领七军进行增援，同时命令汝南太守满宠进入樊城协

助防守。曹军的另外一员大将徐晃也作为后援南下，屯兵宛城。关羽及时调整部署以主力对于禁的七军展开攻击。八月，樊城周围地区突发暴雨，山洪爆发，于禁所率七军被大水重重围困。而关羽则利用水军的优势向于禁发动总攻。于禁被俘投降，庞德被杀，七军三万之众被关羽生擒。在消灭了于禁这支援军之后，关羽再次对樊城进行猛攻，并建立了数道封锁线，将樊城与外界的联系彻底切断。同时，关羽又派遣将领开始围困襄阳。在关羽强大的攻势面前，曹操任命的荆州刺史胡修、南乡太守傅方先后投降。十月，曹魏所属陆浑地区又发生了乡民孙狼组织的叛乱，孙狼杀死了该县主簿依附关羽，而关羽则授予孙狼官印并增拨部队进行协助。一时间，许昌以南不少地区纷纷响应关羽，关羽名震华夏，达到了人生的巅峰。面对襄樊战役的失利，曹操一度想迁都以避其锋芒。在这个关键时刻，身为丞相主簿西曹属的蒋济与丞相府军司马司马懿一起向曹操提出了联合孙权对抗关羽的战略决策。

蒋济和司马懿认为，于禁的七军在襄樊前线的全军覆没纯属意外，其中充满了偶然性，并不是注定失利的。同时，于禁的失利对于曹操集团也没有造成致命的打击，用不着以迁都来躲避关羽的兵锋。刘备与孙权这两大集团外亲内疏，关羽得志，孙权必定不乐意，可以立即派人秘密联络孙权，以割让江南及加官晋爵为条件，诱使其出兵进攻关羽的后方，这样一来襄樊之围也就自行解除了。

蒋济和司马懿提出的这个建议，是针对刘备和孙权这两大集团近些年来不断出现的争执和摩擦所带来的重重矛盾而提出的。刘备集团经过赤壁之战之后，不但占据了荆州数郡，获得了一个相对稳固的根据地，同时又通过占据益州和汉中地区，其实力已经与孙权集团不相上下；而孙权集团尽管在赤壁之后也取得了荆州的部分地区及交州，但在与曹操争夺淮南的战事中难获进展，其北进的战略意图遭到了遏制，为了进一步扩张自己的势力范围，孙权集团已经将谋取刘备占领下的荆州作为首要目标。建安十九年（公元214年），双方就曾经因为荆州三郡之争险

些兵戎相见。就在关羽发动襄樊之战的前两年（即建安二十二年），孙权派出都尉徐详面见曹操求和，曹操也秘密派遣使臣来到江东重修旧好，并许诺缔结婚姻，双方之间展开的长达十年的淮南争夺战从此结束，关系已经趋于缓和。孙权的这些举动都向曹操释放出了一个强烈的信号：东吴集团的战略发展方向已经由东线的淮南转向了西线的荆州，其主要敌人也由宿敌曹操变成了盟友刘备。对于关羽的得势，孙权势必不会袖手旁观。

曹操在听取了蒋济和司马懿的建议之后，立即打消了迁都的念头，迅速派人与孙权取得了联络，并按照蒋济和司马懿提出的以割让江南及加官晋爵为承诺，要求孙权出兵，而孙权也立刻对曹操的举动作出了回应。同年十月，孙权手下的大将吕蒙偷袭江陵，并迅速占领公安等地。同年十一月，陆逊率兵开始对宜都、秭归、房陵、枝江等地的蜀军发动进攻。十二月，关羽在麦城困守一个月之后突围，在临沮被俘，最后被孙权处死。不仅襄樊之围于无形之中得到了彻底的化解，孙权与刘备这对曾经在赤壁之战中结成的战略同盟也因此反目成仇，刀兵相向。蒋济和司马懿提出的联合孙权抗击关羽的意见也凸显了其重大的战略意义。

### 三

建安二十五年（公元220年）正月，曹操病逝，其子曹丕继任为丞相、魏王。同年二月，曹丕改丞相为相国，相国府设左、右长史各一人，任命原御史大夫华歆担任该职，蒋济也随即由丞相主簿西曹属专任为相国长史，成为华歆的主要助手之一。同年十月，曹丕逼迫汉献帝禅位，成为了曹魏帝国的第一任皇帝，史称魏文帝。为巩固边防力量，曹丕下诏任命蒋济为东中郎将，让他离开京师镇守边境地区。没想到蒋济居然不愿前往，一心想着在朝中为官。为此，曹丕专门下了一道《出蒋济为东中郎将不听请留诏》，催促蒋济尽快赴任。但蒋济到任后不久就立即想出了返回京城的妙计。他拿出了自己多年精心创作而成的《万机论》十卷，呈

送给曹丕。这部《万机论》洋洋洒洒，不但推及利弊，同时也包含了治国思想和理念。曹丕读完之后龙颜大悦，立即下诏将蒋济调回了京师洛阳，并授予蒋济散骑常侍一职，成了自己身边的近臣。不过，蒋济回到洛阳不久就给曹丕上了一课，弄得曹丕这个著名的文学家、诗人很没面子。

事情是由曹丕颁布给征南将军夏侯尚的一道诏书引发的。曹丕在这道《诏征南将军夏侯尚》中是这么写的：

卿腹心重将，特当任使。恩施足死，惠爱可怀。作威作福，杀人活人。

这段话翻译成现代文大致的意思是这样的：你是我的亲信和重要的将领，因此特地委任你担任征南将军这样的要职。施恩足以让人为之牺牲生命，惠爱也能让人怀念终生，作威作福，可以杀人或者活人。

这道诏书原本是对夏侯尚的嘉勉和鼓励，但是文中使用的“作威作福”一句却犯了大忌，属于一种严重的用词不当。而当夏侯尚美滋滋的将这个诏书拿给蒋济看时，蒋济顿时就看出了其中的问题。

过了没多久，曹丕召见蒋济，向他问及天下风俗教化的情况，而蒋济却冷冰冰地回答说没有看到什么令人欣喜的情况，反而听到的都是些亡国之语，这让原本等着蒋济歌颂自己功绩的曹丕非常愤怒，责问蒋济究竟是什么意思。这时候蒋济不慌不忙地说起了曹丕给夏侯尚的诏书。蒋济认为，“作威作福”是《尚书》中明确劝诫后人应该戒除的，是个贬义词，而曹丕作为一国之君居然用上了这个词作为颁布天下的诏书，足见已经忘记了古代圣贤的训诫。蒋济提醒曹丕，天子无戏言，希望曹丕认真对待在诏书里出现的这个严重失误。

蒋济的话让曹丕深有感触，于是连忙命人追回了给夏侯尚的这道诏书。对于心胸狭窄的曹丕来说，承认自己的错误可不是一件容易的事情，但这一次蒋济的话却让他不但怒气全消，而且心甘情愿接受了蒋济的批



评。这也可以看出蒋济在曹丕心中的地位。

就在蒋济在洛阳悠闲地担任着散骑常侍的这段时间里，三国形势已经发生了较大的变化。关羽在荆州败亡之后，蜀汉集团的势力扩张受到了极大的遏制，由诸葛亮所制定的“跨有荆益”的战略构想也濒临破产。为了挽回这种不利局面，刘备于黄初三年（公元222年）二月开始向孙权占领的荆州地区发动大规模的进攻。为了避免两线作战，孙权主动向曹丕俯首称臣，而曹丕拒绝了谋士刘晔提出的趁机向东吴发动夹击的建议，接受了孙权的请降要求。孙权在夷陵之战中取得了巨大的胜利，曹丕这时候才想起来应该向孙权施加更多的压力，于是向孙权提出将其儿子孙登送至魏国作人质的要求，遭到了孙权的断然拒绝。曹丕恼羞成怒，不顾刘晔等大臣的反对，于同年九月以十万之众兵分三路沿长江一线向孙权发动进攻。曹休、张辽、臧霸作为东路进攻洞口，曹真、夏侯尚、张郃、徐晃作为西路进攻江陵，曹仁则作为中路进攻濡须地区。由于蒋济曾经在淮南一带与孙权有过交手并具有一定的作战经验，曹丕特意命令蒋济随同中路大军统帅曹仁一起出征。就这样，蒋济又一次来到了战争的第一线。

战争开始之后，曹仁以其子曹泰向濡须发动主攻，并以将军常雕及诸葛虔、王双等乘船袭击濡须中洲，蒋济则被安排率领一支偏师进攻羡谿。对于曹仁的这个部署，蒋济提出了不同的意见。蒋济认为，东吴大军占据长江西岸，并将战船部署在长江上游，按照这样的战场态势，曹仁进攻濡须中洲的计划等于是钻进了吴军预先布置好的陷阱，无疑自取灭亡。不过，蒋济的建议并没有得到曹仁的认可，曹仁固执地按照原定计划发动了进攻，结果东吴将领朱桓以将军严圭进攻曹仁的油船，以一部对常雕所部进行反击，自己则以主力对曹泰发动总攻。这一下子让曹仁措手不及，常雕当场阵亡，王双被俘，曹泰眼见大事不妙，只能烧毁营寨撤退，数千士兵在这场战斗中死亡，中路大军的进攻遭遇惨败，曹丕三路进攻的计划无法实现，只能全军撤退，无功而返。此战过后，

曹仁羞愧难当，不久便抑郁而亡。战后检讨得失，蒋济不但没有受到丝毫的处罚，反而因为向曹仁提出警示而得到了曹丕的嘉奖。黄初四年（公元 223 年）三月，曹丕下达了一道《以蒋济为东中郎将代领曹仁兵诏》。该诏提道：

卿兼资文武，志节慷慨，常有超越江湖吞吴会之志，故复授将率之任。

这道诏书对蒋济的赞誉可谓跃然纸上，蒋济不但被形容为文武双全、品德高尚，同时还得以统帅刚刚病逝的大司马曹仁所部，同时又被重新授予了东中郎将一职，由一个文职的京官摇身一变成为拱卫江淮的边塞重将。不过，这个任命更多的则是失败之后鼓舞士气的一个临时举措，就在之后不久，蒋济便奉命调回了洛阳，任职尚书，从此进入了曹魏帝国的核心阶层。

黄初六年（公元 225 年）十月，曹丕再一次对东吴发动进攻。当曹丕的大军抵达广陵之时，蒋济向曹丕献上了《三洲论》，认为水路无法通畅，不适宜发动进攻。不过蒋济的建议再一次遭到曹丕的否定。当曹丕大军前进至淩水之际，中淩水道结冰，数千艘战船停滞不前。这时候有大臣建议就地驻扎屯田，而蒋济则认为该地东临洪泽湖，北靠淮河，容易遭到吴军的进攻，反对就地驻扎的意见。蒋济的这个建议终于得到了曹丕的采纳，于是大军开始后撤。但是就在回军途中，精湖的湖水几近干枯，船队散布在数百里的水面上因为搁浅无法前行。此时已经无计可施的曹丕将这个难题又甩给了蒋济，自己由谯县返回洛阳。面对这个突如其来的意外状况，蒋济沉着冷静，下令开凿出四五条水道，让船只聚拢，然后修筑土墩阻断湖水，先将战船都牵引在一起，最后再掘开土墩，顺着水势将战船全部引入了淮河，仅仅比曹丕晚一点抵达谯县。曹丕对此深有感触，回到洛阳之后由衷地赞叹道：“我原本决定从被困的船只中

分出一半在山阳池中烧毁，而你却能将所有战船全部带了回来，仅仅比我晚一点回到谯县，实在出乎我的意料；每次你所陈述的意见都与事态的发展丝毫不差，这更是让我钦佩。以后征讨敌人的计划，你想到什么好的意见和建议的时候，一定要告诉我。”

回顾蒋济在曹丕当政期间的经历，尽管所提出的建议并没有完全得到曹丕的采纳，但是每到事后，曹丕都会对蒋济的先见之明钦佩不已。因此，蒋济在朝中的政治地位和影响力都得到了进一步的巩固和加强。

## 四

黄初七年（公元226年）五月，魏文帝曹丕病逝，其子曹睿继位，史称魏明帝，此时已经恢复联盟的孙刘两家借机向曹魏发动两线进攻。太和二年（公元228年）五月，孙权命令鄱阳太守周鲂向曹魏扬州牧、大司马曹休诈降，企图吸引曹军淮南地区的主力深入东吴境内予以歼灭。此时已经被授予关内侯的尚书蒋济上书魏明帝，认为不可轻信周鲂投降的说法，并指出一旦大军深入敌境，不但将与东吴的精锐正面对峙，同时还面临着东吴将领朱然的尾随追击，后果不可设想。

不过，魏明帝并没有听从蒋济的意见，仍然命令曹休率领十万大军出兵皖城，同时以司马懿、贾逵分别出兵江陵和东关，对东吴进行三路进攻。当曹休大军进抵皖城后，蒋济再一次提醒魏明帝曹睿：目前东吴军队已经显露出向西进军的迹象，一定是想合并一处向曹休发动进攻，应该立即派遣主力增援曹休，以免曹休遭遇重创。战局的发展也正如蒋济预料的那样，等到曹休发觉中了周鲂的诈降之计时，东吴名将陆逊已经率领大军对曹休实现了合围。一战之后，曹休大败而归，伤亡万余人，军用物资消耗殆尽。幸好贾逵及时赶到，否则曹休的十万大军就将全军覆没。战后，曹睿对于蒋济的先见之明称赞不已，提拔其为主管中央武官选拔的中护军一职。

魏明帝曹睿执政早期，中书令孙资与中书监刘放利用曹睿的宠信专

权，朝政初现混乱之势，这引起了蒋济的关注，他上表曹睿，对这种现象表现出了深深的担忧。蒋济认为，大臣的权力过重，国家则有陷入危险的隐患。蒋济建议曹睿对专权的官吏展开调查并挑选品行兼优者进入朝廷，做到人尽其才、各司其职，杜绝官吏专权的现象。尽管曹睿并没有按照蒋济的建议对孙资、刘放等人作出处理，但是对蒋济的直言不讳还是比较赞赏，称赞蒋济为刚直的“骨鲠之臣”，才兼文武，服勤尽节，每当遇到军国大事，总能够提出符合实际的意见和建议，并将蒋济升迁为护军将军，加官散骑常侍。

魏明帝曹睿时期，除了与蜀汉及东吴之间经常爆发战争之外，还有与占据辽东地区的公孙渊家族的复杂关系要处理。在如何对待曹魏与公孙渊家族关系的问题上，蒋济提出了自己与众不同的看法。

自汉末以来，辽东局势一直处于纷乱之中。时任辽东太守的公孙度通过立威、固土、拓疆等一系列举措，最终取得了在辽东地区的绝对控制权（有关公孙家族在辽东的发迹、发展及最后的覆灭，详见拙著《三国，不能戏说的历史·诸侯》，2010年湖南人民出版社出版）。之后，公孙度又开始了多次对抗外族的战争，不仅完成了固土的职责，而且实现了拓疆的战略意图，初步解除了多年以来外族对于辽东、玄菟等地的骚扰和侵略。公孙度也在辽东地区完善了地方行政机构，进一步扩展了自己的势力范围，至此，公孙家族正式成为后汉末年辽东地区最大的割据势力。官渡之战时期，曹操为了能够全力对付袁绍集团，消除后顾之忧，曾经派人去联络公孙家族，而公孙度也表示效忠由曹操把持的汉末朝廷。因此，双方之间的这种臣属关系一直保持到曹睿时期，此时公孙家族的掌权者也变成了公孙渊。作为公孙家族而言，他们从来就没有打算真心地投靠曹魏集团或者是孙吴集团，他们采取“挟两端”的战略，企图在三足鼎立的局面下谋求自己的生存之地。对于这种状况，不少曹魏大臣建议曹睿趁早发兵征讨。太和六年（公元232年），曹睿命令汝南太守田豫及幽州刺史王雄分别由海路及陆路向辽东发起进攻。对于曹睿的这个

决定，蒋济表达了自己的反对意见。蒋济认为，公孙家族只是割据辽东以求自保，并没有进攻中原地区的打算，这样一来他们也就不算是谋逆的臣子，不应该轻易地发兵攻打。万一进攻并不顺利，就等于直接使其变成了自己的仇敌。因此，虎狼当道不治狐狸，先除大害则小害自除。目前沿海地区大都已经归顺曹魏，每年不但参与朝廷官吏选拔和财政审核，同时也定期向朝廷交纳贡品，这说明彼此之间的关系已经比较密切。蒋济预言，就算是攻克了公孙家族也没法得到足够数量的人口和财物，反而会因为战争造成双方结怨而失信于人。不过，蒋济的这个建议仍然没有得到曹睿的接受，结果田豫与王雄的出兵不但没有达到预期的效果，反而使得公孙渊与曹魏的关系走向公开决裂，从而引发了景初二年（公元238年）爆发的曹魏大规模进攻公孙渊的辽东之战。

是年正月，曹睿令司马懿统兵四万征讨辽东，公孙渊闻讯后立即向孙权俯首称臣，并希望孙权派出军队进行增援。消息传来，曹睿向蒋济咨询孙权是否一定会派兵救援，蒋济认为，孙权明知道曹魏一方对于进攻辽东已经作了充分的准备，自己是不可能从中渔利的。辽东与东吴路途遥远，东吴援军深入辽东则力所不及，不深入则注定徒劳无功。在这种现实面前，就算是儿子、兄弟这样的至亲陷入如此境地，孙权的大军也不会大举出动来进行这一场毫无胜算的战争，更何况求援者是公孙渊这样的人。如今孙权宣称派兵辽东，只是为了敷衍公孙渊以及给曹魏带来心理压力，一旦受到这种压力的影响造成辽东战争的失利，孙权正好可以借此要求公孙渊臣服。蒋济指出，如果司马懿的大军不能尽快地结束战争取得胜利而与公孙渊形成相持的局面，那么孙权则有可能改变决定，派兵增援，因此，孙权会否进行增援的关键就要看司马懿大军的速度的了。同年六月，司马大军进入辽东地区，仅仅两个多月的时间就斩杀公孙渊父子，结束了公孙家族在辽东地区长达四十六年的割据。孙权也如蒋济所预料的那样，并没有派出一兵一卒进行援救。

从一名小小的计吏开始历经数十年时间，蒋济逐渐为曹魏的三代君

王所赏识并进入了曹魏帝国的核心阶层，成为对曹魏政治具有一定影响力的实权人物之一。这些年蒋济的仕途可谓是一帆风顺，不过这种情况在曹魏第四代君主曹芳执政时期却突然发生了很大的转变，不但蒋济这位四朝元老一度被排挤出了曹魏的权力中心，曹魏政局也暗藏危机，一场腥风血雨的政变即将开始。

## 五

景初三年（公元 239 年）正月，魏明帝曹睿病逝，齐王曹芳继位，曹爽和司马懿共同辅政，蒋济已经被升职为领军将军，晋封昌陵亭侯，后来又升迁为太尉，可谓位高权重。不过，此时的曹魏政局开始出现了复杂的变化，大将军曹爽利用自己首辅的有利条件与司马懿所代表的儒学世家集团展开了权力争夺。曹爽先后任用何晏、邓飏、李胜、丁谧、毕轨、夏侯玄等心腹取代了朝中大部分老臣以巩固自己的权力，进而与司马懿争权。面对曹爽咄咄逼人的态势，司马懿以退为进，主动称病不出，暗中积极准备与曹爽展开最后的殊死一搏。而此时身为太尉之职的蒋济也失去了昔日的权力，被排挤出权力的核心，蒋济对此感到非常不满。他针对曹爽集团的主要人物邓飏、丁谧经常随意修改法令制度的现象展开了公开的批评。在一次日食出现、曹芳召见群臣询问日食所反映出的政事得失的朝会上，蒋济提出了自己对曹爽集团这几位干将的强烈不满。蒋济上表称：

过去大禹辅佐治国，禁止群臣结党营私；周公辅政期间，对于任用自己的亲人和朋友也非常谨慎；齐景公询问灾情，晏婴回答要广布恩惠；鲁僖公询问灾异，臧孙表示应该缓减劳役。顺应天命，防止变故，其实质全在于人事。如今吴、蜀未灭，我军将士在外征战已有数十年时间，男女怨恨，百姓贫困。在这种局面下为国家制定法律制度的人必须具备命世之才，才能完善各项法律制度并将其



流传于世，怎么能够让几个平庸的官吏擅自改动呢？那样做终究对治国毫无益处，反而会伤及广大的平民百姓。希望陛下能够让朝中的诸位文武大臣各司其职，以清廉公平作为表率，这样才能减少灾害、治理好国家。

不过，蒋济的警告并没有引起曹爽集团的重视，对于权力的争夺愈发激烈。在这种局面下，蒋济终于倒向了司马懿所代表的儒学世家集团。

说起蒋济与司马懿之间的交情，可谓由来已久。早在曹操时期，蒋济就曾经与司马懿同在丞相府任职，两人关系密切，并共同劝阻过曹操迁都的想法。蒋济担任中护军期间，又曾经与司马懿有过工作上的交流与沟通，双方的关系得到了进一步加深。这个故事出现在鱼豢所撰写的《魏略》中，故事的大意是这样的：

在蒋济担任中护军时期，曹魏集团内部武官选举的行贿受贿现象就已经非常的严重，当时有“欲求牙门，当得千匹；百人督，五百匹”的潜规则，而身为主管武官选举的蒋济自然也身在其列。有一次司马懿有意无意地向蒋济问起这样的潜规则，蒋济则毫无掩饰地向司马懿表示，这就像在京城洛阳做买卖一样，少一分钱也不行。听到蒋济的表态之后，司马懿也毫不吃惊，两人相对大笑。

从这个故事可以看出一个明显的事实，此时蒋济与司马懿的关系已经是不同寻常，要不然如此隐秘之事司马懿不会无缘无故地问起，蒋济也不可能毫不掩饰地承认。或许也正是因为两人之间早年良好的私人感情以及对于曹爽专权的强烈抵触，使得蒋济在曹爽与司马懿之间毫不犹豫地选择了后者，并在后来发生的高平陵事件中扮演了极其重要的角色。

嘉平元年（公元249年）正月，曹芳拜祭魏明帝曹睿的陵墓——高平陵，大将军曹爽及其弟曹羲、曹训等曹爽集团的主要干将随行。这时候司马懿趁机发动政变，以太后的名义罢黜曹爽。曹爽的智囊桓范借机逃出洛阳，将司马懿发动政变的消息通知曹爽，要求曹爽立即和皇帝曹



芳一起赶赴许昌并发布檄文征讨司马懿。听说桓范逃走的消息之后，司马懿心里有些担心，而蒋济却大胆预言，就算桓范为人足智多谋，能够提出最佳的方案，但俗话说“弩马恋栈豆”，曹爽此人贪图眼前的利禄，一定不会采纳桓范的计策的。为了麻痹曹爽，蒋济又派人带着自己的亲笔信去见曹爽，让曹爽认清形势，尽快缴械投降。

在司马懿、蒋济等人的强大政治、军事和心理压力面前，曹爽最终停止抵抗，不久之后便被司马懿以谋反的罪名处决，一场原本胜负难料的政变就这样以司马懿的全胜而顺利结束了，从此曹魏政权落入了司马懿的手中，这也为日后晋朝的建立奠定了基础。

高平陵事件结束之后，为了表彰蒋济发挥的重要作用，蒋济被晋封为都乡侯，增邑七百，不久之后蒋济便病故了。

## 六

作为一名出色的战略家，蒋济对于战争的发展和走向都做出过极其准确的预判，为曹魏帝国的建立和发展作出了重要的贡献；作为曹魏集团的四朝元老，蒋济更多的是在提醒曹魏的帝王们要用人唯贤，极力加强政权建设。而当曹魏帝国逐渐走向衰落之时，蒋济又敏锐地抓住了这个历史机遇，果断地投向了司马懿集团，并在高平陵事件中扮演了重要的角色，从这个意义上说，蒋济不愧为审时度势的杰出谋士。

## 张既：威震边陲的国之良臣

提到张既这个人物，不少三国爱好者也许会感到非常陌生。历史上的张既既没有在决定曹操集团命运的几大战役中露面，也不是决定曹操集团政治走向的关键性人物，就连元末明初罗贯中所撰写的历史巨著《三国演义》中也找不到这个人物的踪影。不过，当查阅了有关这个人物的历史记载和生平故事之后我们会惊奇地发现，张既这个看似不显山不露水的人物，却在曹魏集团发挥了重大的历史作用。正是由于张既的运筹帷幄和励精图治，曹操集团才得以在汉末西北边陲复杂的政治环境中得以顺利维系统治，尽管张既没有参加过曹魏集团的几次重大战役，但却间接地为战争的胜利作出了巨大贡献。他不仅足智多谋，而且治理有方，在西北边陲二十余年的时间里，精达事机，威恩兼著，是曹操集团威震边陲的国之良臣。同时，他还是草根成才的典型人物之一。



张既，字德容，冯翊郡高陵人，生年不详。张既出身于一个普普通通的草根家庭，早年家境清贫，不过张既并没有因为家庭环境的恶劣自暴自弃，而是抓住一切机会发愤学习，青少年时期就已经能够写出一手漂亮的文章。张既的才气很快引起了郡中的望族、时任功曹的游殷的关注，游殷丝毫没有嫌弃张既卑微的出身，不顾家人的反对，非常隆重地邀请这时才只有十几岁的张既前来家中做客，并专门命家人摆上了一桌

丰盛的酒宴款待。游殷此举引来了妻子的嘲笑，妻子认为张既只不过是乳臭未干的毛孩子，而且家境贫寒，根本用不着如此礼遇，而游殷坚持认为张既虽然年龄尚小，但气度不凡，日后一定能成大器。一番交谈之后，游殷更加坚定了自己对张既的看法，他还将自己的儿子游楚托付给了张既，希望有朝一日张既能够提携自己的儿子。游殷的这个举动在当地引起了极大的轰动，年轻的张既因此一举成名，十六岁时就成为郡里的一名小吏，尽管俸禄微薄，但家庭环境却得到了改善。

张既为官之后，仕途并不是一帆风顺。这个俸禄不足百石的小吏不但日常工作繁重、琐碎，而且人微言轻，稍有不慎就会遭到官吏的责罚。张既任职后不久，就因为一件小事得罪了郡里的大姓、自己的上司、功曹徐英。徐英恼怒之下竟然亲自处罚张既，狠狠打了张既三十鞭子，这也让张既更加明白自己在官场当中是多么的渺小和卑微。不过张既并没有因此而意志消沉，他知道自己家境贫寒、出身卑微，既没有什么靠山撑腰，也无法像其他官吏一样靠溜须拍马、行贿受贿博得更高的职位，只能凭着自己踏踏实实、勤勤恳恳地工作来逐步实现自己的理想。张既还想出了一个办法来引起上司的注意。他经常偷偷准备好一些刀笔和版奏，等到一些上级官吏有需要的时候及时提供给他们。没想到这个办法还非常管用，不少上司都觉得这个年轻的小伙子做事认真、细心，慢慢开始留意这个不起眼的小吏，这对张既的仕途也起到了一定的帮助作用。不过，张既的人生之路此时依然是非常的艰辛，之后他还担任了一些其他的低级职务，却一直无法迈向更高的舞台。尽管如此，作为一名普普通通的底层官吏，常年接触社会的底层，也让年轻的张既有机会亲眼目睹了百姓生活的艰苦及汉末时期三辅地区复杂的社会形态。

张既就职的左冯翊郡，在东汉属于司隶校尉部所辖，与京兆尹、右扶风一起被并称为三辅，毗邻凉州，极易受到凉州局势的影响，自东汉晚期以来就一直是社会矛盾和民族矛盾非常尖锐的地区。中平元年（公元184年）开始，凉州地区出现了大规模的武装叛乱，与东汉朝廷展开

了激烈的战斗，其战火也很快殃及三辅地区。次年，叛军以数万大军进攻三辅并击败由皇甫嵩、董卓统率的政府军，之后又与张温、董卓、鲍鸿、周慎展开激战；中平四年（公元187年），叛军再次向三辅地区发动进攻，这场战争一直持续到了第二年，尽管叛军最后被打败，但凉州地区的董卓却趁机驻军扶风郡，拒不听从朝廷调遣，三辅地区也成为董卓发展势力觊觎东汉朝政的据点。初平元年（公元190年），董卓废少立献、把持东汉朝政，遭到了关东联军的征讨，董卓被迫挟持献帝西迁长安，随后又被王允、吕布等人诛杀。董卓的旧部李傕、郭汜不久后又攻陷长安，获得了对东汉朝廷的控制权，接着又因为内讧而展开长达数年的混战，三辅地区陷入了空前的浩劫，原本还有数十万人口的三辅地区经过这一场劫难后人口锐减，百姓生活困顿，谷物的价格也一度达到了一斛五十万，豆麦价格一斛二十万，三辅不少地区甚至出现了人吃人的惨况，尸骨到处堆积。这种现象直到曹操掌控东汉朝政之后才稍微有所改善。

残酷的社会现实让原本雄心勃勃的张既也一度沉寂了下来，在这数年间，张既曾经被举为孝廉，获得了入朝为官的机会，但张既却选择了继续留在家乡为百姓做些实实在在的事情。曹操担任司空之后，也曾经征召张既，张既也没有奉诏前往。后来张既又被举为茂才，升迁为新丰县令，在张既就任县令的数年间，他的地方治理才能得到了充分的体现，其政绩在三辅地区一直名列第一，成为该地区首屈一指的好官。应该说到了这时候才唤起了他的政治热情，张既的个人能力也得以在西北边陲这片广袤的大地上得以充分的施展。

## 二

就在张既担任新丰县令的数年间，中原局势已经发生了翻天覆地的变化。曹操集团经过数年努力，先后消灭了张邈、张杨、张济、袁术、吕布等割据势力，并在建安五年（公元200年）与当时中原地区另外一股强大的割据势力——袁绍集团在官渡地区展开了战略决战。在这场决

定两大集团命运的决斗中，曹操集团战术运用得当，最终取得了完胜，其统一中原地区的态势已经不可逆转。建安七年（公元 202 年）五月，袁绍病逝，袁绍集团的势力更是江河日下，岌岌可危。同年九月，曹操亲率主力渡过黄河进攻黎阳，拉开了统一中原的序幕。此时袁绍集团残余势力的主要代表人物——袁尚和袁谭为了加强对黎阳的防御、延缓曹操的攻势，立即任命河东太守郭援、并州刺史高干以数万兵力，并联合匈奴南单于所部合围曹操所属的河东地区。郭援还秘密派出使者前往三辅及凉州地区，联络当地的割据势力——韩遂集团及马腾集团，企图利用这两个集团的力量对曹操大军进行夹击。面对严峻的局势，负责三辅及凉州地区军政事务的司隶校尉钟繇面临着一个选择，派谁去游说韩遂、马腾，让他们打消配合袁尚等人密谋反叛的念头呢？最终钟繇没有委派其帐下的谋士，而是委派了张既这个小小的新丰县令，这个决定可谓非常冒险，一旦张既游说不成，曹操的统一河北之战乃至凉州及三辅地区的稳定都将面临灾难性的局面。后来的事实证明，此次钟繇的选择可谓眼光独到，极具深意。钟繇所看重的，不但是张既自身的能力，还有他对韩遂及马腾集团的深入了解。

说起韩遂和马腾这两股割据势力，张既是非常熟悉的，对于这两个集团的近况可谓是了如指掌。韩遂和马腾都是中平年间在凉州崛起的割据势力。韩遂原本是凉州土族的代表人物之一，后来在胁迫下加入叛军，不久之后成为凉州叛军的首要人物，在凉州地区纵横近二十年。马腾是扶风郡人，和张既同属三辅地区，还有着州里之情。一开始，马腾在凉州刺史耿鄙手下担任军司马，后于中平四年（公元 187 年）加入叛军，并逐渐成为在凉州地区举足轻重的割据势力之一。之后，马腾和韩遂共同参与了对抗东汉政府军的多次战斗。并于中平五年（公元 188 年）围攻重镇陈仓，与皇甫嵩、董卓率领的汉军激战。在战斗失败后，被迫撤回三辅及凉州，割据一方。兴平元年（公元 194 年），马腾与韩遂在进攻占据长安的李傕、郭汜失败之后，彼此之间的矛盾开始激化，随后武

力相向，双方均损失惨重。在献帝建安初年发生的冲突中，马腾的妻子和儿子为韩遂所杀，马超也几乎被韩遂的女婿阎行杀死。双方的冲突持续数年，直到后来司隶校尉钟繇和凉州刺史韦端分别致信韩遂、马腾两人进行调解，两人才得以罢兵，双方的争斗告一段落。几年之后，这两个割据势力的实力有所恢复。虽然在名义上归于曹操所把持的东汉朝廷领导，并分别送出了各自的儿子作为曹操的人质，但对于曹操集团日渐强大的实力感到非常的担忧，唯恐有朝一日被曹操所吞并，因此经常背着曹操与袁绍等其他割据势力暗中勾结，打算利用汉末复杂的政治形势维持自己的割据地位。此次郭援暗中派人进行联络就引起了韩遂和马腾的兴趣，他们甚至已经私下答应了郭援的请求，打算配合郭援暗算曹操，为自己捞点实惠。

张既在接受了钟繇的委派之后，深感责任重大，立即马不停蹄地赶到韩遂和马腾的驻地，深入细致地向韩遂和马腾分析当前的形势，指出目前战局的走向，晓以利害，极力劝说韩遂和马腾认清形势，坚定地曹操保持同一阵线。在张既的力劝下，韩遂和马腾终于放弃了暗中支持袁绍的打算，从而解除了曹操的后顾之忧。不仅如此，马腾还派出其子马超和大将庞德率部数万与钟繇会合，在平阳地区与郭援的军队展开激战，最终大破郭援并将其斩首，高干与匈奴南单于被迫投降，这加快了曹操集团统一河北地区的步伐。就张既个人而言，此次的游说成功也有着重大意义，他从一个单纯的地方行政官员开始走向了更为广阔的舞台。

建安十年（公元 205 年），曹操已经成功地拿下了冀州、青州大部地区，并开始向幽州地区发动新一轮的攻势，袁绍残余势力节节败退。就在这时，袁氏的降将高干又在并州地区发动叛乱，与此同时河内人张晟率领一万多人占据崤山、浍池等地作乱，河东人为固、弘农人章琰也各自起兵响应。为了尽快消灭这股反叛武装，曹操一面调集乐进、李典、杜畿等将领进行反击，一面命令钟繇带领马腾等关中诸军进行增援。之前成功游说马腾、韩遂的张既也引起了曹操的关注，他将张既升迁为议

郎并参与钟繇军事，与大军一起出征。这场战事耗时数十日，张晟、为固被杀，高干仅仅以数骑逃往荆州。这一回，张既首次出现在金戈铁马、血肉横飞的沙场并立下了战功，战后被曹操封为武始亭侯。

经过十余年的宦海沉浮，张既已经脱胎换骨，逐渐成为一名文武兼备的综合型人才。就在此时，曹操又作出了一个重大决策：进攻刘表以尽快占领荆州全境，并借此加快统一全国的步伐。然而此时的曹操心中有个挥之不去的阴影，这时候他又想起了张既，决定派遣张既出使去为自己消除隐患。

### 三

建安十三年（公元208年），已经统一中原地区的曹操集团打算向荆州割据势力刘表发动进攻。不过西北地区韩遂、马腾集团的存在仍然让曹操感到如芒刺在背。尽管数年以来，这两大割据势力不仅派遣人质表达了归顺之意，同时马腾还两度参加了曹操所发动的进攻袁绍的战争，但曹操的心里也非常清楚，这两大割据势力所做的一切都是为了继续维持自己在西北地区的割据地位，并不是全心全意归顺，随时都有可能背叛自己。尤其是当自己的大军主力调往荆州前线之后，西北及中原地区的兵力较为空虚，更加容易给这两大割据势力以可乘之机。曹操思前想后终于设计出了一个方案：让马腾离开自己的控制地区前往许昌担任卫尉一职，将马腾势力的指挥权交予其子马超。

曹操的这个计划用意十分明显，通过这种交易的方式将马腾牢牢控制在自己的手中，让其子马超投鼠忌器，不敢轻举妄动，以此来保证大军在南征期间西北地区的安定。不过，这个计划也有较大的冒险性。如果马腾拒绝了自己的要求不去朝廷任职的话，双方之间的猜疑就将进一步加深，这对曹操即将发动的荆州之战无疑会带来巨大的风险。因此，派遣何人前去和马腾进行谈判和交涉就显得尤为重要，这时候曹操想到了熟知马腾集团内部情况并与其有过数次接触的议郎张既。不久之后，



张既奉命前往马腾集团的大本营槐里，展开了这场斗智斗勇的冒险行动。

对于曹操的意图，张既的理解非常透彻。因此当他来到槐里之后，对马腾软硬兼施，极力说服马腾前往许昌就任。在张既的极力鼓动下，马腾终于同意前往许昌。不过就在临行之前，马腾表现出极大的忧虑，对于自己入朝之后的安全感到担忧，甚至出现了拒绝曹操的任命、继续留在槐里的念头，这让事态的发展出现了很大的变化。不过此时的张既早已想好了应对之策。他下文通知沿途各县做好马腾即将入朝为官的舆论宣传及准备工作，同时让槐里附近地区州郡一级的官吏在马腾原定出发的时间全部赶到槐里的郊外举行隆重的欢送仪式。张既的这一招果然奏效，马腾眼见木已成舟，只能硬着头皮，带着家眷二百余口随同张既一起离开槐里赶往许昌，一个原本充满诸多变数的艰难使命在张既的巧妙布置下就这样圆满完成了。马腾来到许昌之后，曹操如释重负，立即开始了进攻荆州的战前准备，并于同年七月发动了荆州之战，并在数月之内基本占领荆州全境。荆州牧刘表病死，其子刘琮带领荆州文武投降，寄寓荆州的刘备集团仓皇逃窜。不过令人意想不到的是，曹操随后犯下了一系列的战略及战术失误，在与孙刘联军进行的赤壁之战中大败而回，失去了一统天下的大好时机。

赤壁之战失利之后，曹操不得不放弃迅速消灭孙刘联盟的战略构想，转而向西北地区发展。为了尽快占据汉中地区从而与刘备争夺益州，建安十六年（公元211年），曹操派遣钟繇从凉州割据势力所占据的三辅及凉州地区南下征讨张鲁，造成了凉州各割据势力的强烈反弹。凉州地区各大割据势力联合起兵，举兵十万在潼关一线阻击曹军，并由此爆发了潼关之战。同年九月，曹操在潼关一役中大败韩遂和马超，取得了战役的全胜，并逐步开始恢复对三辅地区的有效统治。作为议郎的张既也参加了这场决定汉末西北地区战略格局的重大战役，并在华阴地区与马超的军队进行战斗，后来又扫荡了三辅地区叛军残余势力。战后论功行赏，曹操任命张既担任京兆尹一职，负责三辅地区的社会秩序恢复和经济重

建。

张既就任京兆尹之后，一方面招抚流离失所、流亡在外的百姓，一方面完善和恢复因常年战乱已经完全失效的各级行政机构。在张既的努力下，京兆尹地区的社会秩序有了极大的改善，经济发展也逐渐步入正轨，当地的百姓对于张既出色的治理才能钦佩不已，京兆尹地区的面貌也很快焕然一新。

张既担任京兆尹期间，他还向曹操推荐了自己的一位好友、自己的伯乐游殷的儿子游楚。当时游楚正在蒲坂担任县令一职，正巧汉兴郡有一个郡守的空缺，曹操向张既咨询有才能的官吏，张既认为游楚文武双全，足以胜任该职。曹操采纳了张既的建议，任命游楚为汉兴太守。游楚就任汉兴太守之后，不仅内政治理非常出色，后来还在诸葛亮北伐期间率领军民有效地抵御了诸葛亮的攻势，力保城池不失，并因此受到朝廷的嘉奖，被封为列侯。张既此举既报了当年游楚的父亲游殷对自己的帮助之恩，又为曹操集团推荐了一位得力的地方行政官吏，可谓一举两得。

建安十八年（公元 213 年），曹操被封为魏公并着手建国。同年十一月，魏国建立，张既与曹魏名臣崔琰、毛玠等人一起被升职为尚书，从此跻身于曹魏集团的核心阶层，之后又被曹操委派担任雍州刺史，而此时张既的故乡左冯翊以及京兆尹、右扶风三郡也被划入了雍州的管辖范围，张既此次前往雍州就职，可谓衣锦还乡。曹操甚至还与张既开起了玩笑。曹操认为张既此次返回故土任职，就好似衣绣昼行，一定会引人注目（曹操所指的“衣绣昼行”，是根据《史记·项羽本纪》中“富贵不归故乡，如衣绣夜行，谁知之者？”一句引申而出）。从曹操的这句戏谑之语中也可以看出，曹操对于能力超群的张既是多么欣赏了。

## 四

张既就任雍州刺史之际，正值曹魏大将夏侯渊在西北地区消灭其他

割据势力的关键时刻。从建安十八年（公元 213 年）正月开始，夏侯渊先后在汉阳、冀城、长离等地与马超及韩遂的残部进行激战，直到次年年中，马超势力在夏侯渊的打击下不得不逃往汉中，韩遂势力也从此一蹶不振。这时夏侯渊又将进攻的锋芒对准了盘踞凉州近三十年之久并自封为河首平汉王的宋建割据势力。在消灭宋建的战斗中，张既率部攻打临洮、狄道两县并消灭了当地的叛军武装，协助夏侯渊平定了西北地区的叛乱。此后不久，曹操采取的一项移民措施在凉州地区引发了一定规模的骚乱，熟知西北事务的张既立即采取补救方法，迅速稳定了当地的局势。

当时，曹操为了弥补河北地区劳动力不足的状况，开始从西北各地向河北地区移民，这项举措使得刚刚从残酷的战争中得到一丝喘息的西北百姓惊恐不已，不少人误以为曹操此举是打算放弃这些地区。因此，陇西、天水、南安等郡百姓人心浮动，扰攘不安，随时都有出现大规模民变的危险。为了稳定人心，张既采用了首先稳定当地官吏的做法。他利用在三郡中任职的官吏休假的机会，派专人前去为他们修缮房屋，制作水碓这样的粮食加工工具，以此向当地的官吏和百姓表明曹魏政权不会放弃这些郡县。张既这个巧妙的举动很快收到了效果，人心也迅速稳定下来。

就在张既为西北地区的稳定埋头苦干之时，西南地区的形势也发生了巨大的变化。建安十六年（公元 211 年）年底刘备应邀进入益州后，与益州割据势力的代表刘璋之间的矛盾日趋激烈，并于第二年爆发了益州争夺战，经过三年的战争，刘备集团打败了刘璋，取得了益州地区的控制权，其实力得到了极大的增强，并随时都有可能给曹操所占据的西北地区带来巨大的军事压力。为了防止刘备集团的继续扩张，曹操于建安二十年（公元 215 年）三月发动了汉中之战，打算占据汉中这块益州与西北地区之间重要的战略要地，防止刘备集团向西北地区渗透。而这一次，张既又被曹操选中，率部从散关地区进入汉中。

张既此次前往的散关地区，一直是氐族人的控制地区，张鲁势力占据汉中后的数十年间，与当地的氐族首领保持着战略同盟的关系。张既率部前来之后，氐族首领窦茂随即派兵进行抵抗，经过一番厮杀，张既与曹魏大将张郃一起消灭了这支武装并收割了当地的粮食以作为曹军的军需。汉中之战结束后，张既又向曹操建议，将汉中地区的数万户民众迁往长安及三辅地区。

曹操拿下汉中地区之后，对刘备集团形成了巨大的压力，因此自建安二十二年（公元 217 年）双方之间便开始了汉中争夺战。刘备派出张飞、马超、吴兰等将领屯兵下辨，曹操则派遣曹洪与曹休、辛毗、张既前去抵御。同年三月，张既与都护将军曹洪一起在下辨打败张飞，斩杀了刘备集团的大将吴兰，夏侯渊麾下的大将徐晃又击败了陈式，取得了汉中争夺战的初次胜利，战争的规模随即扩大。刘备从益州调兵增援汉中前线，曹操唯恐汉中有失，也于当年九月率军来到长安，作为夏侯渊大军的后援。

建安二十四年（公元 219 年）汉中战事突变，夏侯渊被刘备手下的大将黄忠斩杀，胜利的天平开始向刘备集团倾斜。曹操无奈之下，只得决定放弃汉中地区。此时的曹操还有一块心病，担心一旦放弃汉中地区之后，刘备会向北进攻武都从而打通进攻关中地区的通道，该地区大量的民众也将沦为刘备的臣民。因此，曹操找来了张既。张既表示，应该劝说当地的百姓迁徙至北部粮食供应充足的地区去，这样刘备就无法得到该地的人口了。张既认为，只要告诉当地的民众到达北部地区之后就可以躲避刘备大军的袭扰，同时对到达北部地区的民众赐予丰厚奖赏，让他们知道迁徙不会影响将来的生活，他们就会心甘情愿地前往。

张既的奇思妙想很快得到了曹操的首肯，为了尽早完成在汉中地区的撤离，曹操亲自前往汉中组织大军撤退，同时命令张既赶往武都，将当地民众迁往关中地区。张既欣然受命，按照之前自己所提出的方法，很快便将该地区的五万多户迁徙到扶风、天水等地区。在汉中局势面临

极大危机、民众人心不稳的局面下，张既沉着冷静，经过精心的策划和安排，终于成功地完成了这次人口大迁移的行动。

就在曹操大军刚刚从汉中地区撤回不久，河西地区又发生了声势浩大的叛乱。武威郡的颜俊、张掖郡的和鸾、酒泉郡的黄华、西平郡的麹演等地方豪强先后举兵反叛，西北局势再次陷入危急之中。这个事件的起因是由于当时敦煌郡的地方豪强张恭利用太守马艾病逝之际向曹操自请担任太守一职，引起黄华、张进等其他地区地方豪强的关注，纷纷打算利用自己在当地的雄厚实力称霸一方，结果在遭到曹操的拒绝之后公然举兵谋反。这些叛军不但追杀当地朝廷官吏，同时还为了争夺势力范围相互争斗。不久之后，颜俊派人将自己的母亲、儿子送到曹操处作为人质，请求曹操出兵援助。面对如此混乱的局势，曹操再次找到了张既，希望张既提供有效的解决危机的办法。张既认为，颜俊、和鸾等人的谋反蓄谋已久，现在出现内讧又希望朝廷出兵救援，其实都是在为自己的生存作打算，并没有真心归顺朝廷的意思。张既建议曹操仿效春秋时期卞庄子刺虎的方式，坐山观虎斗，静观其变，让这些反叛势力继续相互争斗，彼此消耗实力，等到他们两败俱伤之时再出兵进攻，一举将这些叛军全部消灭。

张既这个建议是针对长期以来西北地区出现的混乱局势所精心构思出来的。经过汉末时期常年的战乱，朝廷对于西北地区的统治力逐渐衰落，除三辅地区之外，西北各地基本由地方豪强把持并形成了大小不等的割据势力。经过曹操及夏侯渊等人的数年围剿，其中最为强悍及公开对抗朝廷的韩遂、马超、宋建集团被消灭，但仍然有不少割据势力存在。这些割据势力表面上归顺朝廷，但实际上依然做着割据一方的美梦，一旦形势发生变化，他们自然而然就会起兵谋反。而经过汉中之战的巨大消耗，曹军不但无力立刻对西北地区的各个割据势力进行大规模的围剿，同时还要防备刘备集团及孙权集团的进攻，因此，如何应付西北地区的混乱局势，也成为曹魏集团一个悬而未决的疑难问题。此时，张既及时

提出了静观其变以坐收渔人之利的战略构想，是对曹魏政权西北政策一个极大的丰富和完善。难怪曹操听完了张既的意见之后拍手称快。事态的发展也正如张既所预料的那样，一年之后和鸾杀掉了颜俊，另外一股割据势力——王秘干掉了和鸾，这也实现了任其相互削弱的战略构想。

就在张既在西北边陲密切注视着叛军的动向并准备随时利用有利时机向叛军发动致命一击的时候，从洛阳传来了噩耗：曹操于建安二十五年（公元 220 年）一月病逝，曹魏集团面临着领导者的更迭，朝廷对于西北地区的政策也有可能进行调整。此时的张既也只能无可奈何，苦苦等待。

## 五

综合三国时期的史料可以得知，曹魏集团在西北地区的政策在曹丕执政阶段与曹操时期发生了较为显著的变化，曹丕对于西北地区的管制力度较曹操时期增强了很多。延康元年（公元 220 年）五月，刚继位称王的曹丕将原本由曹操于建安十八年（公元 213 年）后废置的凉州刺史部重新建立起来，并委任安定太守邹岐担任凉州刺史，同时曹丕还委托了一批新的地方行政官吏在凉州地区担任太守，力图尽快加强对凉州各地的控制，恢复其有效的行政管理。曹丕的这个举措很快便遭到了凉州各地割据势力及地方豪强的强烈抵制，麴演又和周围的地方豪强一起发动了新一轮的叛乱，张掖郡的张进抓捕了太守杜通，酒泉郡的黄华也公开宣称不再接受太守辛机的管辖，武威郡的胡人及一些贼寇也趁机作乱，西北地区又一次掀起了一番腥风血雨。

针对凉州地区爆发的大规模叛乱，曹丕立即下令让金城太守苏则进行镇压，同时命令此时担任雍州刺史的张既进入凉州地区协助苏则。面对叛军愈发猖狂的进攻，曹丕深感凉州刺史邹岐的能力有限，无法实现平定叛乱的重任，在朝堂之上公开发出了“非张既不能平凉州”的感叹，并立即召见张既，任命张既为凉州刺史，接替邹岐完成平定凉州地区叛

乱的艰巨任务。为此，曹丕还专门颁布了一道诏书。这封诏书的原文是这样的：

贾复请击郾贼，光武笑曰：“执金吾击郾，吾复何忧？”卿谋略过人，今则其时。以便宜从事，勿复先请。

诏书提到的贾复，是东汉开国时期的名将，起初聚众在羽山起兵，后追随光武帝刘秀为东汉王朝的建立立下了不少战功。刘秀称帝之后，封贾复为执金吾，后主动请缨前往叛乱严重的郾城等地平叛，刘秀当即表示有贾复前去迎敌定会大获全胜，自己可以高枕无忧。曹丕借用这个历史典故将张既比做贾复，说明曹丕对张既的充分信任和肯定。曹丕认为张既为人谋略过人，一定能像当年贾复一样完成使命。曹丕还授予了张既便宜从事的绝对权力，需紧急作出重大决策之时可自行决断，不用事前请示以免贻误战机。为了加快平乱的进程，曹丕还派遣护军夏侯儒、将军费曜作为张既的后援。一场轰轰烈烈的西北平叛之战在张既的指挥下正式开始。

张既就任之后，立即赶往凉州重镇金城，了解当地敌我双方的局势，经过认真的分析和思考之后，张既决定率部渡过黄河，援救被叛军重重围困的武威。这时不少将领认为城中兵力太少，而且前往武威的道路非常险要，孤军深入容易遭到叛军的偷袭。张既则坚持认为，尽管路途艰险，但并不是无法通过，而且叛军虽然人多势众，但毕竟只是一群乌合之众，不具备足够的智慧对大军产生威胁，同时武威的局势已经岌岌可危，如果不尽快施以援手，后果将不堪设想。最终张既还是说服了手下众将向武威方向进军。

张既所部渡过黄河之后，与叛军七千多骑兵在鹤阴口地区狭路相逢。张既又采用了疑兵之计，公开宣称大军即将攻击鹤阴口，实际上神不知鬼不觉地以主力从且次地区出兵赶到了武威地区。张既的神速行动引起



了叛军的恐慌，只能从武威退军至显美一线驻扎，武威之围被解，此时，费曜刚刚赶到，夏侯儒的大军尚在途中。张既以一支偏师就完成了对武威的救援，足见其智慧和胆略。

当张既与费曜齐聚武威之后，张既立即决定向叛军在显美的主力发动总攻，这个决定又引起了不少将领的疑虑。他们认为这次长途奔袭武威，将士们已经非常疲乏，而敌军士气正盛，选择这个时机发动总攻胜算很小。面对将领们的畏难情绪，张既耐心、细致地对战局进行了客观的分析。张既认为：目前大军军粮不足，只能从叛军的手中夺取。而一旦等到夏侯儒的大军赶到武威，叛军就会立即躲进深山进行防御。到那时再进行追击，粮食不足所带来的问题就会愈发严重。道路崎岖难行，士兵们忍饥挨饿，战事的进展会出现诸多不利。如果到那时再选择撤军，叛军一定会趁机发动偷袭，想要全身而退都会非常困难，这也就是古语所说的“一日纵敌，患在数世”。为今之计，只有一鼓作气消灭显美的叛军才是解决当前困境的最佳途径。张既的这番分析很快打消了部分将领的疑虑，大军立即从武威出发向显美进军，并与叛军展开对峙。

战事开始之后的一日，叛军以数千骑兵偷袭张既军营，打算利用月黑风高之时火烧大军的营寨。对此，张既早已有所察觉，他已经事先埋伏下三千精兵，随时准备给偷袭之敌以致命一击。眼看敌军果然耐不住性子主动出击，张既立即命令参军成公英率领一千多骑兵前去迎敌，并装作撤退引诱叛军追击。当叛军进入张既预设的包围圈之后，张既马上切断了叛军的退路，与成公英前后夹击，将这股偷袭之敌悉数歼灭。之后张既乘胜追击，在显美大破叛军主力，斩杀、俘获叛军数以万计。在此战的过程中，张既审时度势，敢于深入险境，以疲惫之兵击败精锐之敌，显示出其出色的谋略和指挥才能。难怪当曹丕得知张既显美大捷之后，立即下诏嘉奖，认为张既此战的胜利解决了黄河以西地区一直以来的混乱局面，为日后有效的治理奠定了坚实的基础。同时，曹丕还加封张既为西乡侯，增加食邑两百户。

就在张既取得显美大胜之后不久，酒泉郡苏衡又联合当地的羌族豪强邻戴以及丁零一带的匈奴一万多人攻打边境各县，张既又和夏侯儒一起率部前往镇压，结果大败叛军，苏衡和邻戴投降。为了加强各地的军事防御，张既上书曹丕，要求与夏侯儒一起治理左城，并在当地修筑了大量的防御工事，设置了不少烽火台，同时还在邸阁储存军粮以抵御外族的入侵。张既采取的这些有效措施很快收到了成效，西北地区的两万多户羌人前来投降，这也对西北地区的稳定起到了一定的作用。

黄初二年（公元 221 年）年底，西平豪族麹光杀害郡守举兵作乱，张既手下的不少将领纷纷请缨前去征讨，但是张既在冷静地分析了麹光叛乱的前因后果之后作出了一个令人意外的决定：不派遣军队前去征讨。张既认为，目前在西平叛乱的其实也就麹光等少数人，郡中的大部分百姓并没有跟随麹光作乱，这说明麹光发动的叛乱并没有得到广泛的响应，力量并不强大。如果在这个时候贸然派兵进攻，就等于将当地的百姓逼向了麹光的阵营，这样会导致叛乱的扩大。张既表示，只要不让麹光的叛乱扩散并在叛军内部进行离间，这场叛乱就将不攻自破。为了达到兵不血刃消灭麹光的战略目的，张既派人和附近的羌胡取得了联系，以重金奖励为诱饵，极力鼓动这个少数民族武装对叛军进行打击，许诺在作战过程中所缴获的人口和财物全部归羌胡所有。张既又发布文告，宣布凡是受到麹光蛊惑而加入叛军的百姓一旦归顺朝廷，朝廷将不予追究，协助朝廷杀死麹光者还能得到丰厚的奖赏。在张既强大的政治、心理攻势下，叛军内部出现了分裂。不久，麹光就被其部下杀死，叛军一哄而散，叛乱也随即平息。

在张既的治理下，西北地区的形势有了极大的改善，曹魏集团对于该地区的有效统治也得到了延续。不仅如此，就在黄初三年（公元 222 年），鄯善、龟兹、于阗等国家也恢复了与中原的联系，文化交流也随之重新开始。这一切都与张既在西北地区卓有成效的治理有着密切的联系。

黄初四年（公元 223 年），张既因病去世，后来被魏明帝曹睿追谥为

肃侯。

## 六

张既一生扎根于西北地区，在他治理雍州和凉州的二十多年时间里，稳定了当地的政治局势，促进了经济的发展和各民族之间的融合，其突出的政绩和仁惠闻名于世。正如曹丕在得知张既去世后所颁布的诏书里提到的那样，张既能容民畜众，使群羌归土，可谓国之良臣。为官不辱使命，为吏体恤百姓，入则运筹帷幄、屡出奇谋，出则征战疆场、杀敌立功，在汉末三国时期是一位难得的文武双全综合型人才。像这样的人才居然被文艺作品所忽略，实在是巨大的遗憾。

## 程昱：算无遗策的兖州智士

程昱是早期加入曹操集团的主要谋士之一，他不但在曹操集团创立和发展的过程中发挥过极其重要的作用，同时也为曹操集团的壮大作出了突出的贡献，可谓曹操集团谋士群体中的重要人物之一。不过，尽管程昱功勋卓著，在其晚年却突遭不幸，不仅被人诬告谋反，甚至遭到了撤职的羞辱。他的一生，不仅仅是曹魏集团谋士群体的一个缩影，同时也是曹魏集团政治斗争的一个真实写照。



程昱，字仲德，兖州东郡东阿人，原名程立，身高八尺三寸，仪表堂堂。汉代士人崇尚留须，程昱也不例外，他的胡须就打理得非常漂亮，西晋史学家陈寿在《三国志·魏书·程郭董刘蒋刘传》中也特意留下了程昱“美须髯”这样的赞誉之词。程昱的家族情况未见于历史记载中，不过从他后来在兖州地区的事迹判断，其家族在兖州地区显然是一个著名的豪族，具有广泛的社会影响力和知名度。

兖州地区地处中原的腹心，中原地区政治、经济形势的变幻都会对兖州产生巨大的影响。汉末黄巾起义爆发之时，兖州就成为起义的重灾区，参加黄巾的兖州百姓众多，兖州地区也多次爆发激烈的战斗，战火很快便波及到了程昱所在的东郡东阿地区。当时，东阿县的县丞王度就为声势浩大的黄巾起义所影响，主动响应黄巾军，放火烧毁仓库并发动

叛乱，在东阿地区造成严重混乱，县令吓得翻墙逃走，不知所踪。县令的失踪更加造成了民众的恐慌，县中不少官吏和百姓都逃到了城东的渠丘山上，程昱一家也随着人流来到了渠丘山。

由于事发突然，逃难的民众大都来不及准备充足的生活必需品，很快便陷入了物资短缺的困境。这时候程昱主动站了出来，派人返回城中探索。发现王度已经撤出县城，在城西五六里的地方驻扎。他便同县中的豪族薛房等人商量，“王度占领县城而不敢据守，说明他的实力并不可怕，只是想掠夺一些财物而已。如果我们能够找到县令，利用东阿县城高墙厚又多粮食的有利条件，共同坚守，击败王度必定指日可待。”但是官吏和百姓们都担心城里不安全而拒绝返回。在这种困难的情况下，程昱想出了一条妙计，秘密派遣数骑在东山上高举旗帜，特意让官吏和百姓们看到，并谎称王度的兵士前来攻击。程昱这一计策果然奏效。官吏和百姓随即一起下山进城，不久便找到县令一起守城。后来王度再度攻城时，程昱率官吏和百姓将其击败，东阿由此得以保全。东阿保卫战结束之后，程昱的名气很快便在兖州地区传扬开来。中平六年（公元189年），刚刚到兖州担任刺史的刘岱就征召程昱为州吏，遭到了程昱的拒绝，不过程昱的举动不但没有引起刘岱的反感，反而加深了对于程昱这样一位蛰居兖州名士的印象，不久之后，刘岱再次向程昱发出了邀请。

东汉末年，中原大地的局势更加混乱，先是董卓趁着外戚与宦官之间争斗之时进入洛阳控制朝政，紧接着是以袁绍、袁术为首的关东军阀组成联军对抗董卓。关东联军内部矛盾重重，不但无法形成合力对抗董卓，反而在一年以后因为争夺各自的利益而自行瓦解。不仅如此，关东军阀之间还爆发了混战。关东联军盟主袁绍威逼冀州牧韩馥让出冀州，从而占据了号称“天下重资”的冀州，幽州地区的刘虞与公孙瓒之间也爆发了战争。与此同时，公孙瓒又与袁绍为争夺中原地区展开激战；兖州地区也不例外，兖州刺史刘岱也因为与东郡太守桥瑁交恶发兵征讨，并委任心腹王肱担任东郡太守，进一步巩固自己在兖州的地位。随着局

势的进一步混乱，中原地区逐渐形成了以袁绍、曹操为一方，以袁术、公孙瓒为另一方的相互敌对的政治军事同盟。双方各务兼并、互相征讨，局势更加错综复杂。由于兖州地处中原地区的腹地，自然而然成为各大割据势力争夺的焦点。无论是袁绍、曹操集团还是袁术、公孙瓒集团都想染指兖州。袁绍让自己的妻子儿女居住在兖州，而公孙瓒则派遣从事范方率部进驻兖州境内。同时他还命令范方以武力要挟刘岱将袁绍的家眷逐出兖州并断绝与袁绍的关系。面对两大军事集团的强大威胁，刘岱采取了在夹缝中求生存、两头都不得罪的政策，与袁绍和公孙瓒都进行了通婚。不过刘岱的这个策略很快被袁绍及公孙瓒识破，随着两方战事的展开，双方都想把兖州纳入自己的阵营，都在威逼刘岱。刘岱六神无主，不知所措。这时，兖州别驾王彧提醒刘岱说：“程昱有谋，能断大事。”刘岱便召见程昱，请程昱为他出谋划策。程昱建议刘岱应该站在袁绍一边，并准确地得出“夫公孙瓒，非袁绍之敌也。今虽坏（袁）绍军，然终为绍所禽”的正确结论。于是，刘岱选择了袁绍而拒绝了公孙瓒。事态的发展也正如程昱事先预料的那样，范方要挟刘岱未果，不得不灰溜溜地率部返回复命，还没等到范方赶回幽州，公孙瓒就已经被袁绍打得落花流水，自然也就失去了对兖州的强大压力，刘岱心中不禁暗自庆幸。为此，刘岱表奏程昱为骑都尉，结果再一次被程昱借口生病而拒绝。

程昱为何连续两次拒绝了兖州刺史的征召拒绝为官呢？这在历史记载中并没有一个准确的答案。但是从汉末三国时期曾广泛出现的“臣亦择君”的现象推断，原因不外乎是程昱对于刘岱这个人的表现感到不满，认为凭刘岱的能力不足以保证兖州的太平，因此宁愿选择隐居也不愿意为这个注定失败的刺史卖命。

不过，程昱的隐居生活并未能维持多长时间，不久之后，一位在当时并不为众人所看好的人物出现在了兖州，这个人引起了程昱的浓厚兴趣并毅然决然地加入其力量并不强大的集团。这个人，就是后来的中原霸主曹操。

## 二

初平三年（公元 192 年）四月，黄巾军东山再起，以百万之众攻入兖州。兖州所属任城国成为黄巾军的首要攻击目标。任城国相郑遂战死，任城也随即失陷，黄巾军很快又向东平发动进攻。兖州刺史刘岱不听济北相鲍信的劝告，贸然率部与黄巾军交战，很快便兵败身亡。刘岱的身亡引发了兖州政局的一片混乱。此时，以兖州实力派、陈留太守张邈、济北相鲍信为首的兖州官吏在兖州名士陈宫的劝说下迎接曹操进入兖州，打算利用曹操的军力以及曹操与袁绍的同盟关系击败兖州的黄巾军，恢复兖州的正常秩序。而曹操也不负众望，进入兖州之后短短数月时间便击败了黄巾军，并在张邈、陈宫等人的拥立下成为兖州牧，从此曹操集团拥有了第一块完全属于自己的根据地。

曹操入主兖州不久，便开始积极地在兖州地区网罗人才、壮大自己的力量。在这一段时期，满宠、吕虔、毛介、典韦、乐进、于禁、李典等兖州人士都先后加入了曹操阵营。早已在兖州负有盛名的程昱自然也出现在了曹操招贤纳士的名单之列，曹操热情地向程昱表示了自己的爱才之意，而程昱也没有像两次对待刘岱那样一口回绝，立刻就答应了。程昱此举令一些乡人大惑不解。程昱也不作解释，只是笑而不答。也许，这时的程昱意识到已经找到了心仪已久的明主，自己的人生即将掀开崭新的一页。而曹操在与程昱交谈之后，立刻意识到自己终于找到了一位一流的人才，随即任命程昱为寿张县县令，从此程昱也成为早年曹操集团发展过程中的主要谋士之一。不过程昱怎么也没有想到，不久以后他也即将开始面临自己最为艰险也最为辉煌的兖州保卫战。

兴平元年（公元 194 年），由于曹操不断挑起与兖州部分士人的矛盾，终于导致以张邈、陈宫为首的兖州士人连同吕布、豫州刺史郭贡的叛乱。当时曹操方面形势非常危急，张邈、陈宫这次叛乱是周密计划的，而且很有针对性。兖州本地反叛势力的主要任务是鼓动各郡叛乱，制造混乱，



效果也是比较明显的。兖州境内的地方官吏和将领大多与张邈和陈宫同谋，一起参与了这次规模浩大的叛乱。为了保证叛乱的成功，张邈、陈宫等人还分别向占据颍川的吕布和占据豫州的郭贡救援，从兖州西、南两个方向同时向曹操的兖州留守兵力发动进攻。这一系列的举动真可谓有组织、有准备，既有围点，又有打援，成效非常明显。一方面曹操的主力部队远在徐州正同陶谦作战，难以在短期内回援；另一方面在张邈等人的煽动下，兖州几乎尽落敌手，只有鄄城、范县、东阿三地尚在曹操的手中，而当时程昱与荀彧都留守在鄄城。面对前所未有的危局，程昱沉着镇定，在荀彧的指挥下迅速赶回东阿应对叛军。

在经过范县时，程昱了解到范县县令靳允母弟妻子都被吕布俘获，叛将汜嶷已在范县劝降，为坚定靳允的信念，程昱不顾个人安危，进城劝阻靳允。程昱说：“现今天下大乱，英雄并起，其中必定会有一位平定战乱、安定天下之人，这时任何一个智者都应该认真对比、仔细选择。得明主者昌，失明主者亡。陈宫背叛曹操，迎接吕布，而诸城响应，似乎能有所作为。然而据您观察，吕布是个什么样的人？吕布为人粗暴而很少与人亲近，又刚愎无礼，只是仰仗匹夫之勇而已。陈宫等人与他联合，只是互相利用，不会奉吕布为主，因此，他们虽然兵多，但终究难有所成。曹操智慧谋略盖世，天命所归。您一定要坚守范县，我守东阿，就可以立下田单恢复齐国那样的大功。这样，难道不比你违背忠义去跟随恶人，结果母子都被杀死要好吗？请您好好考虑！”程昱的一番话坚定了靳允守城的信念。靳允用伏兵将汜嶷刺杀，保证了范县的安全。

在稳定了范县的局势以后，程昱又迅速派遣了一支骑兵守住仓亭津渡口，阻挡了陈宫军队的进攻。在布置好这些地区的防务之后，程昱终于赶回了东阿。此时，东阿县令枣祗已经率领军民据城坚守。除此之外，程昱又与兖州从事薛悌协谋，同心协力，终于抵御住了叛军的猛烈进攻，守住了三城。在程昱等人的努力下，曹操得到了充裕的时间进行回援，终于解了兖州之围，保住了曹魏集团的第一块根据地。曹操归来之后见

到程昱，激动地拉着程昱的手说：“若非你的努力，我将无家可归了！”并举荐程昱为东平相，驻守范县。可以这么说，如果没有程昱为曹操保留了仅有的根据地，那么曹操集团很可能会遭受灭顶之灾。从此，程昱也成为曹操的心腹。在此期间还发生了一段小小的插曲，程昱的名字居然被曹操给改了。

前文提过，程昱原名程立。程昱小时候经常梦见自己登上泰山，两手捧日。程昱自觉怪异，曾向荀彧谈及。程昱保全三城之后，荀彧将程昱的梦告诉曹操。曹操说，你必将成为我的心腹，便将其名由程立改为程昱，而程昱也欣然接受，这就足以证明此时曹操与程昱之间的关系是多么融洽和密切了。

这一年，曹操和吕布为争夺兖州反复交战，曹操一方有些筋疲力尽，军中粮食匮乏，程昱强取县中粮食，并夹杂了很多肉脯，作为曹军的军粮供应了三天，缓解了曹军粮草供应紧张的艰难处境。就在这个危难的时候，已经成为中原最大割据势力的袁绍意欲趁机彻底控制曹操这支新生的力量，一面派出援军支援曹操，一面要求曹操将家眷迁往袁绍的大本营邺城。表面上这是为了曹操家眷的安全，实际上是想将其作为人质。袁绍的图谋自然也逃不过曹操的眼睛，但是此时的曹操眼见兖州新失，军粮将尽，处境艰难，无奈之下打算答应袁绍的要求。程昱闻听此事，立刻向曹操进行了一番透彻的分析和建议：

我觉得大概将军是临事畏惧，不然，为什么考虑如此不周？！袁绍占有燕、赵地区，有吞并天下的野心，但他的能力却达不到这种水平。将军自以为能在他手下做事吗？将军以龙虎之威，可以当他的韩信、彭越吗？如今兖州虽已残破，还有三城控制在您的手中，能战之士不下万人，凭将军之神武，再加上荀彧和我这班手下齐心协力，就可以成就霸王之业，请将军重新考虑！

于是，曹操放弃了原来的打算，完全凭自己的力量和吕布交锋，最后取得了胜利。兴平二年（公元 195 年）曹操终于占领兖州全境，张邈被杀，吕布、陈宫残部仓皇逃往徐州。程昱也因为在这场决定曹操集团生死存亡的兖州保卫战中立功被任命为东中郎将，领济阴太守，都督兖州事宜。

在兖州的这场争夺战中，程昱的表现堪称完美。几十年后，曹操想起当年兖州的战事，记忆犹新，深有感触地对程昱说：“当年如果没有采纳你的意见，我怎么会有今天啊！”在曹操集团发展初期，程昱的突出表现保证了曹操取得并巩固了兖州这块得来不易的根据地，这也为曹操集团以后的发展、壮大奠定了坚实的基础。

### 三

建安元年（公元 196 年），曹操迎接献帝至许县，实现了“奉天子以令不臣”的战略目标，这时的程昱被任命为尚书一职，与曹操集团另外一名谋士荀彧一起掌管朝廷行政事务。不久之后，一位享誉中原的政治人物的到来引起了程昱深深的警觉。这个人就是刚刚被吕布打败的徐州牧刘备。

刘备自从奉幽州军阀公孙瓒之命进入徐州之后，很快便获得了徐州牧陶谦的信任。陶谦不但推荐刘备担任了豫州牧，后来在临终之际还将徐州拱手让给了刘备。刘备就任之后，很快便与袁绍结成了同盟，这样一来，曹操意欲占领徐州、扩大自己势力范围的企图也就落空了。不仅如此，刘备还收留了在兖州被曹操打败的吕布、陈宫，打算利用吕布、陈宫的力量维持自己在徐州的统治。不过刘备很快便自尝苦果。吕布进入徐州之后，暗中与袁绍集团结盟，并趁着刘备亲自率兵与袁术交战之时偷袭了徐州，成为徐州的新主人，而刘备进退失据，只能投降吕布。后来双方又发生火并，无奈之下，刘备只得投靠了曹操。

对于刘备，程昱进行了一番深入的了解，他认为此时的刘备虽然力

量薄弱，但却具备远大的政治野心和百折不挠的精神，同时又在中原地区具有较高的民望，这样的人物不可能长期屈居曹操之下，终有一日会成为强劲的对手。程昱立即向曹操建议，将刘备杀掉以绝后患。不过，程昱的建议并没有得到曹操的采纳，曹操认为刘备的投奔将有利于自己招揽天下英雄，因此不但没有听从程昱的意见，反而厚待刘备，对其加官晋爵进行笼络。到了建安四年（公元199年），曹操还派遣刘备迎击袁术。这时，程昱和郭嘉再次向曹操提出了自己的意见。程昱认为，以前不杀刘备反而将其重用的目的已经达到，而今刘备又担任了朝廷任命的官职，在中原地区的知名度和政治地位得到了进一步的提高。此次又给了刘备一支军队去讨伐袁术，这无异于养虎为患，刘备此去必将变心。

在程昱和郭嘉二人的劝说下，曹操也终于意识到自己犯下了一个巨大的错误，但是追之不及。后来事实的发展也印证了程昱意见的正确性，刘备来到徐州，就斩杀了刺史车胄，反叛曹操。自此，曹操多了一个终生为敌的对手，也正是因为这个对手，曹操终其一生都未能完成统一大业，给自己留下了无限的遗憾。也许是出于对拒绝程昱正确建议的悔意，不久，曹操升任程昱为振威将军。

建安五年（公元200年），袁绍集团和曹操集团之间的大规模冲突——官渡之战正式展开，这时的程昱正率领七百士兵镇守鄄城。也就凭着这七百士兵上演了一场精彩的“空城计”，这或许是三国时代出现最早的也是最真实的“空城计”记载了。事情的过程是这样的：

当时，程昱镇守鄄城，处于袁绍进攻曹操的必经之地。曹操见程昱兵力薄弱，而袁绍的进攻又迫在眉睫，想派遣两千士兵增援鄄城。面对自己人生中的第二次危难局面，程昱临危不惧，拒绝了曹操增兵的好意。程昱说：

袁绍拥兵十万之众，自以为所向披靡。他若见鄄城兵少，必然

因为藐视而不会进攻。但如果增加了士兵，袁绍就不得不进攻了，其结果是攻之必克，与其这样，还不如请您维持现状。

曹操采纳了程昱的建议。其结果也不出程昱所料，袁绍得知程昱兵少，果然不再进攻。事后，曹操在贾诩面前称赞程昱：“程昱胆量，超过了古代勇士孟贲、夏育。”

建安七年（公元 202 年），袁绍病故。程昱立即随同曹操投入到征讨袁绍残余势力——袁谭、袁尚集团的战斗中。程昱网罗了一群隐藏的亡命之徒，得到精兵数千，与曹操会师黎阳，讨伐袁谭、袁尚。

后来，曹操派遣程昱和李典一起负责运输军粮。当时袁尚任命的魏郡太守高蕃带兵驻扎在黄河上游，断绝了水路交通。曹操命令二人改由陆路进行运输，程昱和李典都觉得曹操的命令并不符合实际情况。他们认为高蕃的军队依仗的只有黄河天险，其军队既缺少甲冑又有懈怠之心，如果此时主动发起进攻，击之必克。因此程、李二人毅然率军北渡黄河，大败高蕃的军队，打通了军粮供应的通道。

在整个官渡之战时期，程昱虽然出现的次数不多，但是他每一次出现，都能为曹操集团出色地完成任务。因此，官渡之战结束后，程昱升任奋武将军，封安国亭侯。

建安十三年（公元 208 年），曹操夺取荆州，大败宿敌刘备，刘备逃奔孙权。当时曹操手下的大部分人都认为孙权不会和刘备联合，而会杀掉刘备，屈服于曹操，唯有程昱独具慧眼，认为孙权必将与刘备联合。他认为：

孙权在位时间不长，尚未树立足够的威望，而曹公早年成名于天下，刚刚又夺得荆州，威震江表。孙权虽然小有谋略，但却不足以单独抵御曹公。刘备的情况就不一样。刘备素有英名，手下的关羽、张飞都是万人不敌。孙权一定会利用刘备的这些有利条件来对

付我们。但是等到刘备羽翼丰满，孙权就算想杀刘备，也是不可能了。

历史的发展和程昱的预测有着惊人的相似。孙权果然和刘备联合，在赤壁之战中打败曹操，使得曹操统一全国的梦想从此化为泡影。不仅如此，刘备的势力也因此得到了很大的发展，逐渐成为除曹操、孙权之外的另一支举足轻重的政治集团，并最终夺取益州，为三国鼎立局面的形成奠定了基础。

建安十六年（公元211年），马超、韩遂等西北军阀拥兵十余万叛曹，曹操亲率大军征讨。此时的程昱已经是七十一岁高龄，曹操便留下程昱参与军事，辅佐曹丕。同年，田银、苏伯等人在河间地区谋反，曹丕派遣将军贾信率军讨伐。不久，叛军有一千余人请降。贾信派人征求曹丕的意见。按照以前“围而后降者不赦”的规定，很多人认为应该将这些叛军全部处死，程昱却不同意这样做。程昱对众人说：“围而后降者不赦，是在以前战乱时期所采用的一种临时应变策略。现在天下大致平定，而且又在国境范围之内，不能随便杀戮；即使要杀，也应该首先向曹公报告。”然后，程昱又专门建议曹丕立即派人向曹操报告，曹操果然下令赦免了这批叛军。后来，曹操当面称赞程昱：“你不仅精通军事策略，还善于处理别人父子之间的关系。”

自此，程昱的征战岁月告一段落，是年他已经七十二岁高龄了。

## 四

年事已高的程昱离开了自己钟爱一生的疆场，积极投身于曹魏的政权建设，为曹魏集团的发展继续贡献自己的力量。建安十八年（公元213年），已经七十三岁高龄的程昱还和曹魏的众多手下一起规劝曹操担任魏公。不过，此时的程昱已经老态龙钟，对于曹魏政坛变幻莫测的内部争斗缺乏足够的了解和掌握，在他身上发生的几件蹊跷事，让程昱最

后的人生路上多少留下了一些阴影。

首先是在程昱的晚年，出现了令人听来瞠目结舌的事情：有人向曹操诬告程昱谋反，虽然曹操并没有听信诬告者的谎言，反倒给了程昱更加优厚的赏赐和待遇，但是这件事情本身却有些耐人寻味。要知道程昱可是从曹操集团草创开始就跟随曹操一起南征北战的有功之臣，有谁会没事找事，冒这么大的风险来诬告他呢？这可是夷三族的不赦之罪呀！虽然程昱性格刚毅暴戾，得罪过不少同僚，但是这也不足以被同僚以谋反罪为由来打击呀！何况这个诬告者也要承担很大的风险。也许是诬告者利用了建安末年曹魏内部爆发的一系列叛乱事件，蓄意嫁祸程昱，这也至少说明程昱在曹魏政坛的地位并不稳固。

经过这件事情的教训，程昱似乎有点明白了，目睹自己当年的同僚不是被杀就是被废，还有的不得不整天闭门不出以躲避内部争斗，程昱也想出了一个避免遭到曹操猜疑的办法。在一次族人宴会上，程昱突然对众人说：“知足不辱，吾可以退矣！”于是，程昱上表辞官并归还兵权，从此闭门不出。

尽管程昱已辞官交兵，似乎不想再理世事、准备安度晚年了，但是事情还没有结束。曹操称王之后，他又担任了卫尉的职务，这已经是建安二十一年（公元 216 年）后的事情了，离程昱离开人世也只有短短的五年时间了。不料这时在程昱身上又发生了一件前所未有的怪事：程昱和朝廷新贵、时任中尉邢贞为争夺仪仗和随从而发生言语冲突，结果直接闹到了魏王曹操那里。也许是因为程昱性格刚毅暴戾的缘故，他对于此事耿耿于怀，不依不饶。据说程昱在曹操面前仪态尽失，“（程）昱於魏武（曹操）前忿争，声气忿高，边人掐之乃止”。这回曹操没有给自己这个忠心耿耿的老部下任何的面子，结果是单单就把程昱免职了，使得程昱颜面全失。我们难以想象这个已经七十五岁高龄的老人当时是什么心情，更加无法想象他是如何怀着这种极度郁闷的心情度过人生这最后的五年时光了。



直到文帝黄初元年（公元 220 年）曹丕称帝，程昱这个为曹魏集团立下过汗马功劳的老人才再次被记起，恢复了卫尉职务，晋封安乡侯，增加食邑三百户，连同之前的共八百户。曹丕打算封程昱为三公，可惜程昱不久便因病去世，享年八十岁。

得到程昱去世的消息，曹丕“为（之）流涕”，追封程昱为车骑将军，谥号肃侯，其子程武继承爵位。

虽然曹丕在程昱生命的最后阶段为他平反昭雪，复官晋爵，但对于这个将不久于人世的老者来说，这份荣耀显然来得太晚了点。不过，程昱总算看到了自己为之奋斗终生的曹魏帝国的诞生，心里多少也应该感到一丝安慰吧。

## 五

三国时人及后人对程昱的评价都是很高的。兖州别驾王彧评价早年的程昱“有谋，能断大事”；曹操认为他“卿当终为吾腹心”并认为“程昱之胆，过于贲、育”。陈寿在《三国志》中评价程昱“才策谋略，世之奇士，虽清治德业，殊于荀攸，而筹画所料，是其伦也”，同时还把他与当时蜀汉的著名谋士法正归为同类的杰出人物；李景星则认为程昱“魏之谋主，前后筹画，算无遗策，魏得诸人，如虎附翼，更无敌矣”。作为后汉三国时期的杰出士人，程昱目光敏锐、行动迅速，既不像荀彧、郭嘉等人一样经过摸索之后才找到心目中的明主曹操，也不像诸葛亮一样要等待刘备三顾茅庐方肯出山相助。他是在第一时间以第一速度就投奔了终身可以依托的明主；作为一代枭雄曹操的终身幕僚，程昱和曹操在长达几十年的沙场鏖战之中，配合默契。曹操在对程昱的使用上，可说把程昱的谋略才能发挥到了极致。而程昱则是用终身为之驱驰来报答曹操。而且程昱在沙场之上可说是算无遗策，韬略过人，不愧为世之奇士。正如清人赵翼所言：“程昱为操画策，人所不知，操一一表明之，绝不攘为己有，此固已足令人心死。”这种良好的君臣关系，为曹操的整个文

臣武将群体树立了一个榜样，既造就了程昱，也成就了曹操统一中国北方宏愿的实现。对于曹操集团的草创、发展、壮大，乃至曹魏帝国的建立，程昱都有不可磨灭的功勋。不过，程昱性格刚毅暴戾，这对于他在凶险异常的曹魏政坛发展非常不利，也使他在人生的最后几年中力不从心，如履薄冰，虽然早年风采逼人，但是在其晚年并无闪光之处，留给世人的只有孤独、沧桑的背影，这不能不让人遗憾。

## 张昭：忠谏方直的江东老臣

汉末天下大乱，曹操、刘备、孙权三大集团最终得以在诸侯混战之中脱颖而出，与这三大集团中谋臣们的贡献是分不开的。在曹操集团草创期间最为重要的谋士是荀彧，刘备集团是诸葛亮，而东吴集团这一时期最为关键的谋士无疑是张昭了。正是因为这位被孙策、孙权誉为“谋主”、“张公”的张昭所作出的杰出贡献，孙策才得以白手起家，以迅雷不及掩耳之势迅速拿下江东，奠定了割据东南的局面，孙权也才能够以十九岁的年龄顺利接掌江东大位并逐渐发展壮大。就算到了三分天下之后，张昭仍然在东吴政坛发挥了极其重要的作用和影响力。

不过，令人惊愕的是，孙权不但没有将这位众望所归的东吴士人领袖任命为丞相，反而自建国之后就一直直接或间接地打压张昭，屡次和张昭发生激烈冲突，甚至不惜采用黄土塞门、火烧其门的极端方式来羞辱张昭，弄得这个老骥伏枥的江东老臣晚年无所事事，只能以著书立说聊以度日，这些都与张昭的志向和理想相去甚远。

究竟是什么原因让这位功绩卓著、名满天下的顾命之臣晚年遭遇如此境地呢？



张昭，字子布，徐州彭城人，生于永寿二年（公元 156 年）。张昭少年时期就勤奋好学，曾经跟随白侯子安一起研习《左氏春秋》。张昭还

擅长隶书，是当时徐州一带较为出名的青年书法家。早在十几岁的时候，张昭就与琅邪郡的赵昱及东海郡的王朗闻名徐州一带，这三人也是关系密切的好友。

延熹八年（公元165年），年仅二十岁的张昭已经被郡里推举为孝廉。按照东汉的官员选拔制度，被推举为孝廉，就意味着迈出了仕途的第一步，之后大都会被朝廷提拔为郎官成为朝廷的正式官员。但张昭却推辞不去，而是与好友王朗一起参加了东汉末年的一次关于旧君名讳问题的大辩论，并从此一举成名。

这次辩论是由时任汝南主簿的汉末大儒应劭引发的。应劭主张要为汉光武帝以来已经去世的五十六位帝王、诸侯王及其亲属避讳。为此，应劭还专门撰写了一篇名为《旧君讳议》的文章阐述自己的观点，该文一经问世便在知识分子中引发了激烈的讨论。对于应劭的这种观点，张昭难以赞同，便为此写下了一篇《宜为旧君讳论》的文章加以批驳。张昭认为，随着时间的推移，应劭所提出的君臣之间的亲亲之义及尊尊之情都会逐渐地衰减，四世则穷，五世则降，六世则竭。张昭还以春秋战国时期出现的种种君臣同名的现象为例，认为应劭的观点进退失据，虽说是为了尊重所谓旧君的名讳，但却将避讳的问题说过了头，变得难以收场。而将旧君五十六人的名讳列出并要求后人避讳，不仅违背古训，同时也难以在现实中得到实行。

张昭《宜为旧君讳论》一文，不仅观点鲜明，有理有据，同时也切中要害，反映出青年时期的张昭所具备的勇于表达自己的不同意见、坚持自己观点的思想性格。该文问世之后很快便得到了徐州名士陈琳的高度评价，张昭也因此声名大振。不过，此时的张昭似乎并没有意识到社会的日趋混乱即将给自己的人生造成多么大的影响和冲击。

就在张昭痴迷学问之际，东汉社会已经发生了极大的变化。早在黄巾起义之前的数十年间，徐州所属的琅邪等地就已经先后爆发了大规模的民众起义。中平元年（公元184年）开始的黄巾起义更是彻底颠覆了

东汉王朝的腐朽统治，造成了东汉社会的一场空前混乱，皇权进一步衰落，各地方实力派开始拥兵自重。中平六年（公元189年）董卓进京控制朝政，引发了汉末地方军阀与以董卓为首的凉州军阀之间的大混战，汉末群雄割据的局面正式开始。

此时在徐州地区担任刺史的是丹阳人陶谦。为了加强自己的实力，陶谦一方面极力避免与中原各大割据势力交恶，努力维持自己在徐州的统治，另一方面积极地在徐州加强治理内政，并提拔了一大批徐州的青年才俊充实各州郡。张昭的好友赵昱、王朗等人先后受陶谦的提拔担任了徐州地方官吏。而在徐州扬名已久的张昭自然也在陶谦任用的范围之列。不久，陶谦举荐张昭为茂才，打算任用张昭这位青年名士为自己卖命。不过此时的张昭并没有像自己的好友赵昱、王朗一样欣然接受，而是像当年被举孝廉一样公开拒绝。这下惹恼了原本气量就不大的陶谦。陶谦认为张昭这是公然没把自己这个徐州的父母官放在眼里，立即派人将张昭下了大狱，打算安个罪名进行审判。幸好好友赵昱等人全力营救，张昭才得以幸免，不过到最后张昭也还是像以前一样隐居山野，并没有向仕途方向发展。至于曾经将自己逮捕的陶谦，张昭并没有表现出丝毫的反感和敌意，反倒是在陶谦病逝之后写下了一篇长长的祭文来悼念。在祭文中，张昭将陶谦称为爱民惠民的好官，认为陶谦在徐州任职期间政绩卓著，为徐州百姓办了不少的好事、实事，同时对陶谦的意外病逝表示了沉痛的哀悼。

从张昭为陶谦撰写的祭文来看，张昭对于天下太平、“遗爱于民”、“甘棠是均”是充满了憧憬和渴望的。既然如此欣赏陶谦，为什么张昭会在陶谦担任徐州最高行政长官的五年间没有依附他呢？关于这个问题并没有直接在史料中记载，或许此时的张昭就像后来隐居隆中的诸葛亮一样在等待着自己心目中的明君，而按照这个标准，长于内政而疏于外交、军事的陶谦显然不是理想的人选。这也许就是张昭在徐州隐居多年不愿为官的主要原因吧。

随着地方军阀与以董卓为首的凉州军阀之间的混战无疾而终，中原地区逐渐成为各大割据势力相互角逐的战场，此时地处中原腹地的徐州也成为各大割据势力觊觎的目标，为了巩固自己的地位，陶谦与袁术及公孙瓒结为同盟，与袁绍、曹操集团展开激战。兴平元年（公元 194 年），曹操大举进攻徐州，徐州百姓饱受战争的蹂躏，伤亡惨重，而陶谦无力抵抗，只能节节败退，最后于同年病逝。在这场血腥的战争中，张昭所在的彭城也受到战火的威胁，失去了往日的宁静，张昭不得不举家迁徙，来到了局势稍微平静的扬州地区，此时张昭已经是三十九岁的中年人了。

在扬州，张昭遇见了一位英姿勃发的年轻人，他，就是后来威震江东的少年英雄、东吴帝国的奠基人——孙策。

## 二

孙策，字伯符，吴郡富春人，出生于熹平四年（公元 175 年），是汉末诸侯之一孙坚的长子。孙策十几岁的时候就以善于交朋结友而闻名于世，少年时期就已经是江淮一带的知名人物。初平二年（公元 191 年）年底，其父孙坚在与荆州割据势力刘表的战争中意外身亡，当时年仅十七岁的孙策作出了两个重大决定：举家离开舒县迁往江都（后迁往曲阿），同时将原本由自己继承的乌程侯的爵位让给了弟弟孙匡，自己则开始了复仇雪耻的大计。为了扩充自己的实力，孙策先后将张纮、秦松、陈端等不少江淮士人招入自己的帐下，闻名已久的张昭自然也就成为孙策招揽人才的主要目标。

孙策招募张昭这位名士为自己的幕僚，是花了一番工夫的。对于张昭的到来，孙策欣喜若狂，他对张昭表示：“我正在创业的初期，需要天下的智能之士辅佐，如先生这样的人才正是我所求之不得的！”张昭刚刚来到孙策的军中，孙策即委以重任，先是任命张昭为校尉，后又委任为长史、抚军中郎将，但凡军中文武之事都放心大胆地交给张昭全权处理。为了加深与张昭的个人感情，孙策还以师长、朋友的礼节对待张昭，

并亲自前往张昭的家中拜见张昭的母亲，结成通家之好。其目的都是希望张昭在自己事业的草创阶段给予最大的帮助和支持。

孙策的思贤若渴显然深深地打动了张昭，在张昭的推动下，孙策的参谋班子也很快组建成功，这套参谋班子以张昭为核心，以张纮、秦松、陈端等人为骨干，开始为孙策统一江东进行谋划工作。孙策统一江东的战争于兴平二年（公元 195 年）开始之后，身为孙策阵营谋主的张昭与另外一位谋士张纮配合默契，一人留守大本营进行整体规划，另一人则跟随孙策临阵应变，在孙策统一江东的四年间，这个谋略班底发挥了巨大的作用，作为谋主的张昭自然居功至伟。他在这场战争中所发挥的作用不仅享誉江东，得到孙策的高度评价，同时也引起了中原士人的广泛关注。不少士人写信给张昭，对他在江东之战过程中的巨大作用表示赞赏，这反倒让张昭有些犯难。如果隐瞒不说，担心其他人会说自己心中藏私，如果张扬出去，又有居功自傲之嫌。正在踌躇之际，孙策大度地表示：春秋时期管仲担任齐国的丞相，齐桓公尊称他为仲父，凡事都让手下向管仲禀报，结果成就了齐桓公一代霸主的地位。如今我能得到张昭这样的高才并加以重用，日后取得的功业不就自然而然也算在我的身上了。通过这个例子也可以看出孙策对张昭是多么的信任和赏识了。

尽管孙策在战场上威风八面、战无不胜，很快便拿下了江东地区并割据一方，但在如何迅速稳定江东局势、改变江东士人的敌对态度等方面，他也犯下了不少错误，引起江东大族的强烈不满，导致孙策在对付以扬州刺史刘繇为首的政府军时，遭遇江东大族的顽强抵抗。尽管孙策军队的强大战斗力使得江东六郡在短短的四年时间里先后易主，但是江东大族的抵抗并未停歇。对于江东大族的反抗，孙策采取了异常严厉的镇压手段，对稳定江东局势造成了消极的影响。就在孙策一面努力稳定内部局势，一面密切关注中原地区军阀混战，准备趁机向中原地区扩展自己的势力之际，一场蓄谋已久的谋杀开始了。建安五年（公元 200 年），孙策在一次狩猎的过程中被许贡的门客伏击，身负重伤，于同年八月病



逝，终年二十六岁。

孙策临终以前，张昭被委以托孤重任。孙策告诉张昭等一千文武：中原地区正处于大乱之中，此时凭借江东的军队实力及地形的有利条件，足以坐观成败，希望张昭等人好好辅佐孙权。后来孙策又秘密召见张昭，坦诚地提出：如果自己的弟弟孙权不能胜任统率江东的责任，就请张昭取而代之。当然，孙策的临终之言并不是真的希望张昭取代孙权，而是通过这种方式勉励张昭尽心尽力辅佐孙权，这也表明了孙策对于张昭的高度信任，同时也确定了张昭首席顾命之臣的政治地位。

对于张昭而言，孙策的临终嘱托多少还是让他感到有些意外，因为在张昭的心目中，孙权并不是继承孙策事业的最佳人选，张昭心目中的最佳人选是孙策的另外一个弟弟孙翊。孙翊虽然比孙权还要年轻，但是其性格特点与孙策非常类似，包括张昭在内的不少江东群臣一开始都以为孙策会让孙翊而非孙权继位，当孙策确立了孙权的领导地位之后，张昭立即采取了多项措施，利用自己在江东崇高的声望和显赫的地位，一心一意辅助孙权顺利继承孙策的事业，确保江东的权力更迭能够顺利进行。

孙策去世之时，年仅十九岁的孙权悲痛异常，江东文武群龙无首，陷入一片混乱之中。这时张昭及时地站出来警告孙权：

作为孙策将军的继承人，关键是如何继承他的遗志，使己方集团兴旺发达，以建立更大的功业。如今天下局势动荡，我们在江东地区的统治并不稳固。在这么严峻的时刻，你怎么能只顾着放纵自己的情绪整天哭哭啼啼不问政事呢？

张昭说完这番话之后，立即亲自将孙权扶上战马去检阅军队，同时向江东下属各地行政机构及驻军发布诏令，宣布孙权继位的决定。张昭的这一系列举措对于稳定江东政局发挥了关键作用。

孙权继位之初，江东的政治形势异常严峻，不仅一些偏远地区尚未完全依附，就连会稽、吴郡、丹阳、豫章、庐江等地也经常出现大规模的武装叛乱。除此之外，孙权家族内部对于孙权的继位也颇多议论，就连孙权的母亲吴氏也特意召见张昭及董袭等大臣，表达自己对孙权能否顺利统治江东的忧虑。孙权家族内部还有人暗中与曹操取得联络，企图颠覆孙权的地位。在这万分危急的情况下，张昭再一次用自己的沉着冷静成功地化解了面临的危局。

孙权的堂兄孙辅早年跟随孙策立下过不少战功，是江东富有一定名气的军事将领。但是在孙权继位之初，孙辅不但没有竭力辅佐孙权，反倒认为孙权无力执掌江东，于是背着孙权秘密和曹操取得联络。孙权在得到这个消息之后，立即与张昭一起召见孙辅，质问孙辅为什么与曹操暗中勾结。孙辅矢口否认，张昭则拿出缴获的孙辅写给曹操的亲笔信，孙辅哑口无言，一场未及发动的内部叛乱自此彻底平息。

在清除了来自政权内部的颠覆势力之后，张昭又开始为孙权招揽人才。在他的亲自过问之下，不少来自淮泗及江东六郡的贤才纷纷投入孙权麾下，原来在孙策时期郁郁不得志者获得了一展身手的机会，一些原本对孙策的统治非常敌对的江东大族子弟也参加了孙权集团，这对加强孙权集团的实力起到了极其重要的作用。

除了身居幕后运筹帷幄之外，张昭有时还出现在战斗的第一线，一度成为指挥若定的军队统帅。江东出现内部叛乱时期，尽管孙权经常将张昭留在大本营居中调度，但有时他也亲自领兵外出征战并取得了不错的战绩，平定了一些地方反叛势力。豫章郡发生反叛之时，张昭就亲自领兵出战，在南城击败叛军将领周凤。

张昭对于孙权的顺利接班、江东局势的迅速稳定都发挥了不可替代的作用。对于张昭这位具有突出贡献的臣子，孙权也非常的尊重，继续任命张昭担任关键的长史一职，同时还以师傅之礼厚待张昭。在掌权之初，孙权对于很多大臣都是直呼其字，而对于张昭则尊称为“张公”。孙

权的母亲吴氏在临终之前也如孙策当年一样托孤张昭。可以说，这个时期张昭在东吴的政治地位达到了巅峰。

### 三

就在张昭竭尽全力协助孙权维持江东地区的统治之时，中原局势发生了巨大的变化。经过官渡之战，曹操集团打败了袁绍集团，取得了这场决定中原地区霸主地位的关键之战的胜利。之后的数年间，曹操集团乘胜追击，大大削弱了袁绍集团的力量，随着袁绍于建安七年（公元202年）病故，其子袁尚和袁谭发生内讧，曹操彻底消灭袁绍集团只是时间问题了。在这个时候，曹操将目光瞄准了远在江东的孙权集团，打算利用孙权继位不久、政局未稳之机进行要挟。

建安七年，曹操派人下书给孙权，要求孙权将儿子送去作为人质以表示臣服。面对曹操的恐吓，年轻的孙权一时难以决断，便召集多位大臣进行商议。此时张昭却表现得犹豫不决，实则是打算让孙权接受曹操的条件派遣人质前往许都。不过，张昭的这种观点与孙权的想法相去甚远，孙权并不打算送人质给曹操，不甘受曹操的控制。于是，孙权带着江东负责军事指挥的主要将领周瑜单独去见自己的母亲吴氏。在吴氏面前，周瑜历数目前孙权集团所面临的大好局势，指出凭借目前江东的军力和财力已经足以与曹操相抗衡，完全没有必要送人质而受曹操的摆布。在权衡利弊之后，吴氏也否决了张昭等人的观点转而支持周瑜的主张。从这个事例中可以看出，对抗实力强大的曹操集团，张昭完全没有信心，这也与孙权所主张的割据江东、静观天下之变的构思严重冲突。从此之后，尽管张昭仍然受到孙权的礼遇，但逐渐退出了东吴集团的决策层，其政治地位逐渐为周瑜、鲁肃等人所代替。

经过数年的励精图治，孙权在江东的统治地位得到了进一步的巩固。这时候孙权下决心向盘踞荆州的割据势力刘表发动进攻，力图获得荆州地区的控制权。从建安八年（公元203年）开始，孙权向荆州地区发动

了多次主动进攻并取得了一定的成效。在这个过程中，东吴集团还有一个重大的收获：一直困居荆州郁郁不得志的猛将甘宁来到江东投奔孙权。

甘宁的到来，立即引起了周瑜和吕蒙的高度重视。尽管甘宁在荆州并不得志，但他在荆州生活了十几年，又在黄祖手下任职多年，对荆州尤其是江夏的情况都非常了解。周瑜和吕蒙立即求见孙权，希望孙权能够对甘宁予以优待。孙权的格外关照让甘宁非常感动，不久之后，甘宁就找到孙权，向孙权提出了一套经过自己多年思考总结出来的未来东吴发展方略。甘宁认为：目前大汉已经日益衰败，曹操更是骄横跋扈，最终他必将篡汉自立。荆州地区地形多样，无论是陆路还是水路都十分便利，这是江东必须夺取之地。而刘表此人胸无远虑，其子均平庸无能，他们都不能保持荆州地区的安宁，荆州迟早会落入他人之手。甘宁建议孙权应该尽早作打算夺取荆州，否则荆州极有可能落入曹操之手。甘宁进一步指出，如果要夺取荆州，打败黄祖是当务之急。黄祖年老昏庸，其管辖的江夏地区经济情况糟糕，粮草匮乏，其手下的将领们也经常欺骗愚弄黄祖，经常以黄祖的名义索要财物，大多数士兵心中抱怨，无心作战，连军用物资都疏于保养维护，整个军队已经丧失了斗志和战斗力，如果果断发动进攻，黄祖所部将注定失败。甘宁进一步指出：如果打败了黄祖，将可以一鼓作气向西挺进并占领楚关，这样东吴集团的势力范围将进一步扩大，下一步就可以为夺取益州地区制定攻击计划了。

甘宁的这个建议，是继鲁肃于建安五年（公元200年）向孙权提出的“榻上对”之后又一个符合实际的发展方略。这个方略不仅与“榻上对”不谋而合，与诸葛亮向刘备提出的“隆中对”亦有异曲同工之妙，都是利用荆州作为跳板从而向益州发展，最后实现统一全国的理想。对甘宁而言，一方面通过自己在荆州十余年的观察和了解从而对刘表集团的处境和未来有一个清晰的认识，另一方面也将东吴集团意欲统一天下的宏图大志看得清清楚楚，这使他能够为东吴集团的未来发展提供一个清晰而客观的建议，孙权对于甘宁的建议也深表赞同。

不过，张昭在确定东吴集团发展策略的问题上却再次与孙权产生了较大的分歧。对于甘宁的建议，张昭立即提出了自己的反对意见。张昭认为：东吴目前形势并不稳定，如果大军主力出击荆州势必导致内政空虚引发混乱。心直口快的甘宁反唇相讥指责张昭：孙将军已经将汉初萧何那样的重任交给了你，而你坐镇都城却担心会出乱子，那你凭什么来与萧何这样的古人看齐呢？

甘宁这种不留情面的讽刺显然让饱读诗书、在东吴享有崇高地位的张昭心中十分不悦，但是还没等张昭发作，在一旁的孙权却主动端着酒杯表态了。他表示完全赞同甘宁的建议并立即着手准备实施，同时希望甘宁不要受张昭意见的影响，继续为打败黄祖献计献策。

后来事态的发展也证明了张昭是过于保守了。经过数年的战争，以孙权为首的东吴集团终于在建安十三年（公元 208 年）取得了江夏之战的胜利，不仅斩杀了孙权的杀父仇人黄祖，同时还占领了荆州所属江夏郡东部的部分地区，进一步扩大了东吴集团的势力范围，也为不久之后进行的赤壁之战锻炼了队伍。

同年七月，曹操发动了荆州战役，短短两个月时间就将荆州占领，荆州牧刘表病死，其子刘琮率众投降，寄寓荆州的刘备集团仓皇逃窜，曹操意气风发，态度傲慢地写信给孙权进行恐吓。面对曹操集团强大的压力，是战是降在东吴集团内部引发了极大的争议。以张昭为首的一些江东文武认为凭借东吴的实力无法与曹操匹敌，万一爆发战争必败无疑，张昭公开表示：“曹操原本就是豺狼虎豹，如今又挟天子以令诸侯，动不动就以朝廷的名义发号施令，握有政治上的巨大优势，如果我们与曹操为敌就更加显得名不正言不顺，更何况我们原本与曹操可以抗衡的只有长江天险，如今曹操已经占领荆州全境，刘表所训练出来的水军，包括数千艘战船都被曹操接管，曹操只要让这些战船顺江而下，再与步兵齐头并进，就可以打破我们的长江防线，如此一来我们根本无法与曹操抗衡。因此，我们的意见最好是迎奉曹操，投降朝廷。”

张昭的这种投降言论让已经下定决心抗曹的孙权非常不快，孙权碍于情面没有当场发作。但是在与鲁肃单独交谈的时候却愤怒地表示：张昭等人的言论让自己感到非常失望。不久之后，周瑜公开发表了自己对于形势的观点，深受孙权的赞赏。周瑜表示：

曹操名义上是朝廷的丞相，实际上却是大汉的贼子。将军以神武雄才，又兼有父兄的基业，现在割据江东，占地数千里，兵精粮足，自当纵横天下，为朝廷清除乱臣贼子。如今曹操自己送上门来找死，我们岂有投降的道理？如今曹操虽然占领了北方地区，但是局面并不稳定。马超、韩遂等凉州军阀目前屯兵函谷关一线，是曹操的巨大隐患。同时，曹操不得不放弃了他最为擅长的骑兵而仅仅依靠其并不熟悉的水军，要与我们这些熟悉水战的江东将士作战，就不能发挥他们的长处；更何况目前时值寒冬，不但战马缺乏草料，久居中原的曹军士兵也会因为水土不服而染上疾病，这些都是用兵的大忌。在这种不利的局面下，曹操依然强行出兵，这就给了将军一个天赐的良机，现在正是击败曹操这个奸贼的大好时机。请将军给我三万大军进驻夏口，我保证可以大获全胜，击败曹操这个强敌！

周瑜的豪言壮语让早已对张昭等人的投降言论憋了一肚子火的孙权有了一个宣泄的机会，孙权非常赞同周瑜和鲁肃的想法，同时指责张昭、秦松等人只顾着保全自己的妻儿老小，罔顾江东利益，让自己大失所望。紧接着在之后召开的会议中，孙权拔出了自己的佩刀砍向面前的奏案说道：“再有言投降者，下场就与此案相同！”孙权所指的“投降者”，不言而喻就是指张昭。多年之后孙权回忆此事，还深有感触地对陆逊说：“当初曹操凭借夺取荆州的巨大优势扬言要率领数十万众进攻江东，我当时请众文武商议对策，没想到居然没人敢表态。后来张昭、秦松等人都说应该派遣使者手持文书去投降曹操。鲁肃当即反驳，劝我尽快找回周



瑜，让他率军抗曹，现在回想起来仍然记忆犹新。”可见当时张昭的投降言论对于孙权是多么大的刺激。

赤壁之战最终以孙刘联军的完胜而结束，曹操势力被赶出了荆州大部地区，战后无论是孙权还是刘备的实力都大有提高。而被孙权誉为“张公”的江东元老张昭却彻底失势，再也无法回到江东的决策圈了。

张昭为什么反对与曹操发生冲突而主张投降呢？原因还是出在张昭的战略眼光上。张昭在分析了曹、孙之间的力量对比后，错误地认为一旦双方发生大规模的冲突，东吴必败无疑。从这里也可以看出，张昭不具备周瑜、鲁肃那样的军事战略眼光，应付一些草寇、反叛者之流还凑合，但是缺乏应付这种动辄用兵几十万、上百万的大战役所必须具有的分析能力和判断能力，所以才导致出现这样的致命失误。同时张昭也因为这些错误的分析和判断，逐渐在东吴的政坛上失去了以前“谋主”的地位，取而代之的是周瑜、鲁肃等人。虽然在此之后张昭失势，但他依然是东吴政权中举足轻重的人物。尤其是在东吴的士人眼中，张昭仍然是他们心目中的一面旗帜。孙权也没有怎么亏待他，一如既往地张昭保持着极大的尊重。

赤壁之战结束后不久，孙刘双方的战略同盟得到了进一步的巩固，刘备上表举荐孙权为车骑将军，领徐州牧，孙权则任命张昭担任军师，算是对这位忠心耿耿的托孤之臣的一种奖赏。而张昭也一如既往地孙权的一些不当行为进行批评。在此期间还发生过一个故事：

孙权非常喜欢外出骑马射猎，有一次在打猎的过程中一只老虎突然猛扑上来抓住了孙权坐骑的马鞍。等孙权脱险之后，张昭脸色阴沉地教训了孙权。张昭说：“将军你何必要这样做呢？为人君者，要善于驾驭英雄统率豪杰，怎能在原野上奔驰追逐，与猛兽比试较量？！万一有个好歹岂不是让天下人取笑？”看到张昭严肃的表情，听到他严厉的话语，孙权这位江东霸主不禁有些紧张，立即表达了自己的歉意，说自己年轻无知，考虑不周，愧对张昭的厚望。正如孙权曾经说过的，每次和张昭



交谈，自己总是不敢乱说话，心里还是有点怵张昭。

#### 四

孙刘联军在赤壁之战的胜利，彻底粉碎了曹操力图尽快统一全国的梦想，同时也保障了孙刘两家的生存和进一步发展。刘备集团趁机做大，不仅夺得了荆州数郡，之后又占据了益州地区，其实力日益壮大，而东吴集团却在淮南一线的争夺中与曹操陷入胶着状态，在吕蒙的倡导下，东吴集团的发展战略由东取曹操占领的淮南转向了关羽占据的荆州地区。建安二十四年（公元 219 年），孙权与曹操联手击败关羽，夺取了荆州，这也导致了孙刘联盟的彻底瓦解。为了夺回荆州，刘备集结兵力，于黄初二年（公元 221 年）开始对东吴展开进攻。这时候孙权果断地采取了联魏抗蜀的策略，主动向曹魏称臣，力图与曹魏形成短暂的联盟，避免两线作战的困境，以全力应付来自刘备的大举进攻。

同年八月，曹丕册封孙权为大将军、封吴王，并委派太常邢贞出使东吴，孙权前往迎接。而邢贞见到孙权之后，面露骄色，到了宫门也没有按照礼仪下车与孙权相见。这时候，张昭面带怒色呵斥邢贞：“礼仪得到尊重，法度才能贯彻实施，而你居然妄自尊大，难道认为是我江东人寡势弱，连一把用来执法的小刀都没有吗？！”张昭身后的东吴大将徐盛更是愤怒地对身边的东吴文武说道：“我们这些人没能为孙将军夺取许昌、洛阳，吞并巴蜀，这才使得他不得不与邢贞这样的小人盟誓，这简直就是我们这些人的耻辱！”张昭和徐盛的言语顿时让邢贞收敛了狂傲之气，乖乖下车按照礼仪与孙权相见。事后邢贞还对手下人说：“江东有这样的将相，绝对不会久居人下！”这一回张昭表现出了江东老臣的风采，维护了东吴集团的尊严，也博得了对手的称赞。

不过，尽管张昭在外交场合的表现卓著，获得了东吴上下的一致称赞，但是在东吴集团内部，张昭的日子却不那么好过。

孙权受封吴王之后，依律要设置丞相一职。东吴的文武百官都认为

只有张昭这位德高望重的老臣才能担当此任，可孙权却安排无论资历、能力都不如张昭的孙邵担任了丞相一职。孙权的解释是担任丞相不但事务众多，而且责任重大，对张昭这样的老臣没什么好处。孙权这话显然只是个托词，后来孙邵病逝，文武百官再一次提出让张昭担任丞相一职，这时，孙权才说出了心里话：张昭性情刚烈，如果由他出任丞相之职，万一出现自己与张昭意见不一致的时候，张昭容易产生不满情绪，滋生怨恨，不利于国家政策的制定和实施。于是，第二任的丞相也没落到张昭的头上，而是授予了江东名士顾雍。孙权受封吴王，张昭并没有得到丞相这个众望所归的职务，只是被授予了一个绥远将军，封为侯，而其具体负责事务也仅仅是与孙邵、孙绍、滕胤等人一起搜集周朝、汉朝的礼仪，制定东吴的朝礼制度，同时辅导太子孙登的学习，这显然是对张昭的一种冷落，也说明了孙权与张昭的裂痕正在不断地加深。

黄初三年（公元222年），孙权在武昌钓台与文武大臣饮酒作乐，喝得酩酊大醉，命人向文武百官身上洒水，并说：“今日痛饮，一定要醉倒在临台才能作罢。”众文武只能陪着孙权痛饮，只有张昭面色铁青，一言不发地走到外面并坐在车里。孙权不明就里，命人将张昭招至面前，问他为什么面带怒色。忍了半天的张昭终于发作了。他毫不客气地对孙权说道：“商纣王曾经作酒糟山、美酒池，通宵达旦地痛饮，当时他也自认为这只不过是作乐，却不知道其实他是在作恶！”张昭的话深深地刺激了孙权，孙权顿时沉默不语，面露愧色，立即宣布停止酒宴。虽然张昭的话很有道理，但是这样公然在文武百官面前指责孙权，也让孙权觉得非常没有面子。过了没多久，孙权就怂恿诸葛恪在文武百官面前捉弄张昭，算是为自己讨回了面子。

在一次宴饮时，孙权让诸葛恪敬酒，当诸葛恪来到张昭面前的时候，张昭已经有了几分酒意，不肯再喝，并认为诸葛恪这样强行敬酒不是敬老之礼。诸葛恪则当场说道：“当年姜太公年已九十，仍然能够亲临战阵，他还认为自己并没有老。如今只要是军旅中的事情，从来都是将先生摆

在最后，而一旦有酒席之事，先生却总是被安排在最前，这样怎么能说我不尊老呢？”张昭哑口无言，只能一饮而尽。作为东吴集团资格最老、声望最高的一代老臣居然在大庭广众之下受到诸葛恪这个后生晚辈的责难，张昭可谓颜面丧尽。不过，张昭的悲惨境遇还远远不止这些，就在孙权建立吴国、自立为帝的大喜日子里，他也没忘记又一次狠狠地羞辱张昭。

黄龙元年（公元229年），孙权在武昌称帝建国，百官前往祝贺，自然是一片喜气洋洋，作为东吴帝国的草创、发展、建立都作出了卓越贡献的老臣张昭，自然也难掩喜悦之情，不顾已经七十四岁的高龄亲自前来祝贺。没想到孙权不但将建国的功劳完全归于周瑜一人，同时还当着满朝文武的面无情挖苦张昭，“如果当年按照张公的建议行事，别说是建立吴国，恐怕我如今也只有要饭的份儿了！”张昭顿时跪倒在地浑身流汗，面露惭愧之色。尽管张昭当初因为在发展策略上与孙权发生严重分歧而向其提出投降曹操的错误主张，但时过境迁，孙权当众侮辱张昭，也的确显得很不得道。

遭受这次羞辱之后，张昭几近绝望，很快便向孙权申请辞去了所有的职务，就连他所统领的属吏和差役都退还给了朝廷，从此不问政事。大概孙权也觉得自己做得有点过分，不久之后授予张昭一个辅吴将军的职务，虽然其地位仅次于三公，但明显是个荣誉职称，张昭基本上无事可做，回到家中专心研究学问，先后写下了《春秋左氏传解》及《论语注》等著作。尽管张昭十分清楚自己已经在东吴帝国被边缘化，但他依然想发挥自己的余热，积极为东吴帝国作最后的贡献。因此，他每次上朝议事的时候都不顾自己已经毫无实权的现实，依然是言辞激烈，义形于色，经常对孙权制定的政策提出不同的意见和看法。时间一长，孙权感到很不耐烦，干脆下令不让张昭朝见，落得耳根清净，这回张昭算是彻底赋闲在家、无事可做了。

有一次，蜀汉使者出使东吴，极力称赞蜀国的政绩，东吴群臣无人

出面应对。这时候孙权才想起了当年口若悬河、才辩无双的张昭，不禁叹息道：“如果张公在此，蜀国的使者怎么敢在这里自吹自擂？”第二天，孙权便派人前去慰问张昭，将张昭请到自己的宫中。刚一见面，张昭就向孙权表示了自己的歉意，激动地对孙权说：“从前太后和桓王（即孙策）不是把老臣我托付给陛下，而是将陛下托付给了老臣，因此我总是想着如何才能竭尽全力以报厚恩，使我在辞世之后有可以为人所称道的地方。可惜我思虑肤浅，违背了陛下的厚意，自以为会因此受到冷落而沉沦直到离开这个世界。没想到如今又承蒙陛下的召见，得以侍奉左右。不过我的初衷就是仗义执言，报效朝廷。如果想让我改变这个初衷以求得荣华富贵来获得陛下的欢心，这是我所不能做到的。”张昭的这番话，体现出了一位老臣的拳拳爱吴之心，孙权听后也非常感动，对张昭表达了自己的歉意。

不过，这次的会谈仅仅是让张昭与孙权的关系得到了很小的改善，数年之后双方爆发了更加严重的冲突，还差点造成君臣之间彻底反目。

嘉禾二年（公元233年），盘踞辽东的割据势力公孙渊派遣校尉宿舒、郎中令孙琮携带表章来到东吴，声称向东吴俯首称臣并脱离曹魏，孙权信以为真并为此大赦天下，同时派遣太常张弥、执金吾许晏、将军贺达率领万余兵力，携带大量财宝赏赐公孙渊并加封其为燕王。孙权的这个决定引起了满朝文武的规劝，群臣们都认为不可轻信公孙渊，希望孙权收回成命。在这其中，言语最为激烈的又是张昭这个老臣。张昭直言不讳地表示：“公孙渊行事朝三暮四，今日他害怕遭到曹魏的讨伐才想出了向我们称臣的主意，只不过是希望得到我们的援救，称臣并不是他的本意。如果有一天公孙渊突然又改变了主意想向曹魏表忠心，那我们派出的使者就一定会有去无回，如此一来我们岂不是要被天下人耻笑吗？”

客观来说，结好公孙渊是孙权作出的一项战略决策，孙权从黄龙元年（公元229年）五月开始就已经派遣使者前往辽东，与公孙渊取得联络，其目的除了利用他对曹魏集团进行牵制之外，也希望通过这种手段

获得当时东吴最为紧缺的战略物资——战马（关于这方面的分析，笔者在《三国，不能戏说的历史·诸侯》一书中有过较为详细的考论，在此不赘）。而此时东吴群臣的反对显然与孙权的战略构想相去甚远，孙权就与张昭争辩了起来。一边是孙权反复指责张昭，另一边则是张昭越发地坚持己见并得到群臣的暗中支持，孙权终于压不住火了，情绪也变得非常亢奋，当众拔出佩刀恼怒地对张昭说道：“我国的士人入宫则参拜我，出宫就参拜你，我对你的尊重也已经达到了极致。你为何屡屡当众顶撞我让我下不了台，为此我经常在提醒自己，不要因为克制不住自己的情绪而做出对你不利的事情！”

面对气急败坏的孙权，张昭还是不依不饶，对孙权说：“尽管我知道我的进言陛下不会采纳，但是每次都要竭尽愚忠直言进谏，原因就在于当年皇太后临终前呼唤我到她的床前，遗命让我竭尽全力辅佐陛下，太后的托付之语至今言犹在耳，老臣时刻不敢忘记。”说罢，张昭老泪纵横。孙权也将佩刀扔在地上，与张昭相拥对泣。

不过，这场危机并没有过去，尽管孙权与张昭在朝堂之中真情流露，但孙权最终还是在这一年的三月让张弥等人去了辽东。张昭闻讯后恼怒异常，旋即声称患病，从此不再上朝，此举又把孙权给惹火了。孙权认为张昭这是有意向自己示威，让自己下不了台，于是下令用土将张昭府第的大门堵上。张昭的火气也上来了，干脆就在门内用土将门封死，双方就这样僵持了半年多的时间。

这年冬天从辽东传来消息，公孙渊果然杀死了张弥、许晏等人，将其首级送到了曹魏的京城洛阳。孙权这时才意识到自己决策的失误，后悔不已，多次派人前去慰问张昭并向他表示歉意，但是张昭的倔脾气也上来了，始终不肯出门与来使相见。有一次，孙权亲自来到张昭的家门口让张昭出来相见，张昭还是不愿出来，只是派了一个下人告诉孙权自己卧病在床，无法出来见面。孙权大怒，命人火烧张昭的家门，想用这种方法吓唬张昭，但是张昭对此不理不睬，任凭大火肆虐，自己依然安

卧床头。无奈之下，孙权只好让人将大火扑灭，自己长时间在门口等候。这时候张昭的几个儿子强行将张昭从床上扶起拉到门口，孙权用车将张昭接到宫中，再次向张昭表达了自己的歉意。张昭眼见孙权的态度非常诚恳，才怒气全消，继续参加朝会。不过，此时的张昭已经垂垂老矣，除了偶尔参加朝会之外，已经完全淡出了东吴政坛。

嘉禾五年（公元236年），张昭走完了他漫长而复杂多变的人生道路，与世长辞，死后谥文侯。

## 五

张昭是一位为东吴集团的草创、建立都立下大功的著名谋士，也是东吴集团的士人领袖。他数十年的兴衰荣辱，都是同孙氏兄弟的命运紧密地联系在一起的。孙策的个人魅力和知遇之恩深深打动了张昭，使得张昭死心塌地地为孙氏家族贡献一生，在孙策时期如鱼得水。也正因为如此，在孙权继位以后，张昭才会尽心尽力，全力辅佐。但是，由于身受托孤之恩，张昭的心态逐渐发生了变化。在孙权面前，张昭的那种“顾命大臣”的优越感体现得比较明显。正是因为这种优越感，把张昭自己给束缚住了。在张昭的心里，他就像是孙权的“仲父”，孙权就是自己的一个孩子，需要自己经常提醒、督促，这样才能完成孙策的遗愿，确保孙权不至于偏离自己所定下的作为君主的标准。一旦出现张昭自己认为不对的地方，张昭动辄以“遗诏顾命之言”来震慑孙权，逼其改正。但是张昭没有想到：刚刚继位的孙权的确需要有这么一位经验丰富的“师傅”进行辅导，但等到孙权羽翼丰满，正待一展抱负的时候，张昭没有及时调整好自己的心态，完成角色的转换，从师傅重新变成了下属。其结果是到最后孙权终于忍无可忍，双方的裂痕不断加大，多次发生口角和冲突，逼得孙权不得不采取一些极端措施打压张昭，降低其在朝中的影响力。而张昭在东吴发展战略上出现的重大失误，也是导致他在东吴集团逐渐失势的重要原因。

张昭地位的下降除了以上的原因之外，还有一个重要的因素。在东吴建国的过程中，孙权一直在大力推行政权的江东化进程，而作为淮泗士人的代表人物，张昭在东吴集团被逐渐边缘化也是一种必然的结果。孙权与张昭之间这种复杂的内在关系，是中国古代君臣之间常见的一种现象。不过有一点需要指出，众所周知，晚年的孙权昏庸无道、多疑滥杀，很多年富力强的朝廷重臣被孙权借故迫害致死，而孙权唯独放过了张昭这个数怒龙颜、固执己见的臣子。从这个意义上讲，孙权还算处理得当，虽然不重用张昭，但始终以礼相待，就算有时怒不可遏，事后也是主动赔礼道歉，体现出了一种豁达与大度，这也是张昭能够安享晚年的重要原因之一。



## 鲁肃：远见卓识的一代名士

在汉末三国谋士群体中，鲁肃是非常特殊的一位。他不但是东吴集团早期发展过程中贡献巨大的谋士之一，为三足鼎立的形成发挥了关键的作用，后来又接替周瑜成为东吴集团在荆州一线的主将，为东吴帝国的建立立下了不朽的功勋；同时，他还是孙刘联盟的首倡者和维系者，正是由于鲁肃的努力，刘备集团才得以在最艰难的时刻与东吴集团结成战略同盟，不但避免了被曹操集团彻底消灭的结局，还得以利用赤壁之战的巨大胜利迅速发展壮大，刘备能够占据益州及汉中地区都与鲁肃有着密切的联系。对于吴、蜀两家而言，鲁肃都具有其他人无法替代的历史作用。他不但是位杰出的战略家，还是一位出色的外交家。



鲁肃，字子敬，生于熹平元年（公元 172 年），徐州临淮东城人。鲁肃出生之后不久，父亲病故，他从小就和祖母生活在一起。在祖母的细心照料下，青年时期的鲁肃就已经身材魁梧，相貌出众，加之家境富裕，自然也就成为乡人瞩目的人物之一。

鲁肃所在的徐州，是汉末时期为数不多的富裕地区之一。尽管朝政腐败所引发的社会矛盾日益尖锐，农民起义此起彼伏，但是在历任徐州官吏的有效管制下，徐州政局却保持着相对的稳定，全国各地的流民纷纷涌入徐州，这也为徐州的经济发展起了促进作用。尤其是在丹阳人陶

谦就任徐州刺史之后，徐州地区的发展更是出现了一片欣欣向荣的景象。但此时已经是弱冠之年的鲁肃没有将注意力集中在如何积累财富之上，他不但没有尽心治理家业，反倒是大散家财，变卖田地，经常救济穷人并广泛结交天下豪杰，这种仗义疏财的义举自然得到了家乡父老的广泛称赞。不过，此时鲁肃的一些出人意料之举也引起了乡人们的疑虑。他不仅自己学习骑射和击剑，还召集了一批年轻人，提供给他们衣服和食物，经常在西鲁山一带聚集，名为射猎，实际上却是在暗中排演兵阵，讲武论道，俨然成为一支民间武装。乡人们对鲁肃的这种举动大感疑惑，甚至有人私下议论，认为鲁肃此举放荡不羁，简直是在败坏鲁家的家道，不过鲁肃并不理会乡人的种种议论，依然我行我素。因为在他的心中，徐州表面上的这种富庶和安定隐藏着巨大的危机，他必须为自己家族的未来未雨绸缪。

正如鲁肃所担忧的那样，尽管徐州治理有方，但是在汉末复杂多变的大环境下，徐州正在沦为其他割据势力争夺的目标。自从董卓专权之后，中原地区已经成为各大割据势力角逐的战场，徐州自然也不能幸免。先是陶谦联合几位地方诸侯与军阀的凉州势力几番厮杀，之后曹操集团又开始了徐州的疯狂进攻，仅仅数年时间，徐州数度易主，陶谦、刘备、吕布等割据势力在这片土地上反复争夺，徐州陷入了一片战火之中。作为这场混战的见证者，鲁肃为自己家族的命运深感忧虑，他已经暗下决心，随时准备离开徐州这个是非之地。就在这个时候，一位影响鲁肃一生的人物突然与鲁肃不期而遇。他的出现不但成就了一个著名的历史典故，同时也改变了鲁肃一生的命运。他，就是后来的东吴名将周瑜。

周瑜，出生于熹平四年（公元175年），字公瑾，庐江舒县人，出身显赫。其曾祖周荣历任两朝的尚书令，堂祖周景及其子周忠官至太尉，周瑜的父亲周异做过洛阳令，叔父周尚后来担任过丹阳太守。周瑜少年成名，在江淮一带具有很高的影响力，同时，他还是后来的江东霸主孙策青梅竹马的好友。孙策征讨江东的战事开始之后，周瑜献计献策并亲

临战场指挥作战，为孙策取得江东之战的胜利立下了汗马功劳。在这期间，周瑜曾经受到淮南军阀袁术的胁迫，也不得不离开自己的好友孙策，前往袁绍的老巢寿春，被迫在寿春滞留了数年之久。为了拉拢周瑜及其家族，袁术打算任命周瑜担任将军一职。不过，此时的周瑜早已看出袁术难成大事，借故推掉了袁术的任命，反而自荐担任居巢县的县长，为的就是能够尽快离开寿春回到孙策的身边。袁术没有看出周瑜的真实用意，满口答应了周瑜的请求。

在周瑜担任居巢县长期间，有一次他来到了鲁肃居住的东城，打算在东城筹集粮草物资，当了解到鲁肃为人豪爽，鲁家又是当地出名的大户人家之后，周瑜便带上手下前往鲁家拜访，希望得到鲁肃的资助。当时鲁肃家中有两仓米，每一仓有大米三千斛。鲁肃二话不说，当即就将其中的一仓米送给了周瑜，这让周瑜深受感动，有意结交鲁肃这位豪爽之士，不久两人便成为挚友。这便是“将困相结”这个典故的由来。这个故事很快传扬开去，引起了袁术的关注，不久之后，袁术便任命鲁肃担任东城县长一职。不过，袁术的赏识不但没有让鲁肃感恩涕零，反而使鲁肃萌生离开家乡的念头。不久，鲁肃召集家人，说出了自己心存已久的想法。鲁肃说：如今朝廷已经失去了统治国家的能力，天下处处都是盗贼横行，我们世代生活的淮泗地区也不再是安居之所。我听说江东地区土地肥沃、政局较为安定，我们可以到那里暂时避祸，你们愿意跟随我一起去江东静观时局的变化再作下一步打算吗？在众人异口同声的支持下，鲁肃一大家子包括之前在南鲁山上聚集的众人一行三百多人踏上了前往江东的征途。

为了以防万一，鲁肃特意让妇孺老幼走在队伍的前面，青壮跟在队伍的最后，自己则亲自殿后，以防袁术的追兵前来追赶。果然，就在鲁肃一行人出发后没多久，袁术就得知鲁肃不但没有接受自己的美意反而携家逃走的消息，不禁大怒，派出一小股骑兵追击。眼看着追兵迫近，鲁肃非常镇定，他命令手下做好迎敌准备，自己则一个人手持盾牌和弓

箭等待着追兵的到来。面对疾驰而来的追兵，鲁肃冷静地说道：“身为大丈夫就应该洞悉当前的大局。如今天下大乱，就算你们拿下我也得不到丝毫的奖赏，放过我也不会受到任何的处罚，何必要对我苦苦相逼？”鲁肃说完，又将手中的盾牌竖着立在地上，自己张弓搭箭射向盾牌，一箭下来竟然将盾牌射穿。追兵们原本就非常佩服鲁肃，如今又看到鲁肃竟然有如此的神力，心存畏惧，都觉得没有把握将鲁肃等人制伏，便不再为难鲁肃，扬鞭而去。鲁肃等人就这样平安无事地来到了居巢，找到了当年的好友周瑜，不久之后又与周瑜一起来到了孙策统治下的江东地区。孙策听说了鲁肃的事迹之后，也是钦佩不已，不过由于此时的孙策正忙于处理江东内部的复杂局势，既没有与鲁肃进行深谈，也没有安排鲁肃一官半职，这让鲁肃感到非常不快。于是，鲁肃一边暂时在曲阿住了下来，一边在思考着自己下一步的打算。这也是鲁肃一生中情绪最为低落的时期，直到建安五年（公元 200 年），鲁肃的处境才发生了根本性的转变。

## 二

建安五年（公元 200 年）八月，东吴集团的第一任领袖孙策病逝，年仅十九岁的孙权继位，此时困居曲阿的鲁肃正在为祖母的去世而悲痛不已。按照当时的风俗，鲁肃亲自护送祖母的灵柩回到了故土东城。就在办完丧事准备返回曲阿之时，鲁肃当年在东城时结识的好友刘晔给鲁肃来了一封信。这封信激发了鲁肃的浓厚兴趣。刘晔在信中说：当今天下豪杰并起，以子敬兄的旷世之才，非常适合在这种局势下发挥自己的才能。你还是尽快赶回曲阿去迎接家人，不要在江东久留。近来在巢湖一带有个叫做郑宝的英雄人物，不仅兵力雄厚，拥有数万之众，占领地区土地肥沃，就连附近庐江等地都有不少人依附他，发展前景非常乐观。如此大好的时机希望子敬兄及时把握，尽快做好去巢湖投靠郑宝的准备吧。

刘晔的这封信无疑又勾起了鲁肃压抑已久的雄心壮志。他很快从东城动身去曲阿，打算带着家人前往巢湖投奔郑宝。但等他回到曲阿之后却发现，自己的母亲已经被好友周瑜接到了吴县，于是鲁肃又马不停蹄地来到吴县找到周瑜，并将自己打算离开江东投奔郑宝的计划告诉了周瑜。谁知鲁肃刚刚说完自己的想法，周瑜立即表态强烈反对。周瑜表示：

当年名将马援曾经向光武帝刘秀说过：如今这个世道不仅仅是君主选择臣子，臣子也同样在选择合适自己的君主。目前执掌江东地区的孙权将军年轻有为、思贤若渴，正在积极招揽天下的能人异士。我曾经听到一些贤人的私下议论，他们都认为大汉气数已尽，以后承接天命代替汉朝的，必定兴起于东南，孙权将军就是不二人选，他终将成就帝王之业。在这种情况下顺应天命，效忠孙将军才是正道，也更加适合发挥你的才能。我正打算向孙将军推荐你，你还是一心一意地留在江东吧。至于你提到的巢湖郑宝，我看只不过是昙花一现的人物，终究难成大器，刘晔的话你完全不必放在心上。

在周瑜的劝阻下，鲁肃终于打消了前往巢湖的念头。不久，周瑜果然向孙权引荐鲁肃，并在孙权面前称赞鲁肃具有旷世之才，希望孙权亲自接见并加以重用。孙权立即召见鲁肃，对鲁肃赞赏不已。等到其他宾客离开之后，孙权又单独召见鲁肃，向他询问江东的发展大计。此时的鲁肃已经强烈地感受到孙权的热情和诚意，两人同榻对饮，畅谈天下大势及江东未来的发展策略，这便是历史上著名的“榻上对”。在“榻上对”的一开始，孙权便向鲁肃提出了自己的想法，孙权表示，如今汉室衰落，天下大乱，自己继承父兄的遗志，力图实现春秋时期齐桓公、晋文公那样领导诸侯、匡扶天下的功业，希望鲁肃能够提出自己的看法。

其实，孙权的这个说法并不是什么新战略，而是兴平元年（公元194年）张纮向孙策提出的，孙策时期也一直是按照这个策略发展的。

六年时间过去了，这个策略是否符合当前的天下大势呢？鲁肃给出了自己的答案。鲁肃认为：

过去高祖刘邦也一心想着全心全意辅佐怀王，但却始终未能如愿，因为有项羽一直在横行霸道。而今的曹操正是昔日项羽这样的人物，将军是不可能成为齐桓公、晋文公的。以我的判断，如今汉室已经不可能复兴，曹操的势力也不可能在短期之内被铲除。将军唯有鼎足江东以观天下之变，相机行事，才能力图长远。目前北方地区正值多事之秋，曹操暂时无暇南顾，应该抓住这个有利时机铲除江夏的黄祖，之后讨伐荆州的刘表，将整个长江流域控制在我们的手中，然后建号称帝，直至夺取天下，这正是当年高祖刘邦所创建的宏图伟业。

鲁肃的这个意见，是对当年张纮向孙策所提出的、也是东吴集团之前六年采取的发展战略的否定。经过中原一系列战事之后，汉末的局势已经发生了很大的变化，曹操集团力量日渐强大，已经成为中原霸主，并拥有“挟天子以令诸侯”的政治优势，在这种情形下，东吴集团之前采取的策略已经不适应形势的发展，需要有一种新的发展战略来代替。而鲁肃所提出的意见正是在新的形势下符合东吴集团发展的新战略。鲁肃的战略构思主要有四个方面。首先是鼎足江东打好基础，其次是通过击败黄祖解除刘表集团对江东地区的威胁，第三是向荆州发动进攻以占领长江上游地区，扩大东吴集团的控制范围，第四步则是建号称帝争夺天下。这对于东吴集团而言，无疑是非常及时和正确的，也表现出鲁肃作为一名战略家的远见卓识。难怪孙权听完鲁肃的意见之后大感欣慰，将鲁肃视为自己的心腹，并赐给了鲁家大量的财物。从此之后，鲁肃也逐渐取代了张昭，成为孙权最为器重的谋士之一。

根据鲁肃所提出的发展策略，东吴集团迅速进行战略调整。自建安

八年（公元 203 年）开始，东吴集团对荆州发动了三次大规模的进攻，首先选定的目标就是鲁肃在“榻上对”中所提出的江夏太守黄祖。到了建安十三年（公元 208 年）赤壁之战前夕，孙权终于斩杀了黄祖，取得江夏之战的完胜。江夏之战是赤壁之战之前东吴最大规模的一场战争，不仅占领了江夏郡东部的部分地区，扩大了东吴集团的势力范围，同时也消除了荆州刘表对于江东地区的威胁，初步实现了“榻上对”的第一步，也为东吴集团的稳定和发展创造了有利条件。

不过，不久之后的赤壁之战意外地打乱了“榻上对”的战略构想。在这场决定东吴集团生死存亡的重大考验中，鲁肃再次体现出作为一名出色的外交家、战略家的远见卓识，为汉末的政治走势作出了重大贡献。

### 三

建安十三年（公元 208 年）七月，曹操集结兵力向荆州发动进攻。为了掩盖作战意图，曹操接受了谋士荀彧的意见，以一部佯装进攻南阳，向宛县及叶县挺进，大军主力则秘密由小路进入荆州腹地。刘表得知曹操进攻的消息之后，意识到这是曹军对荆州地区发动的战略总攻，立即下令收缩兵力进行荆州保卫战。不料就在当年八月，刘表意外病故，荆州顿时群龙无首，形势岌岌可危。此时远在江东的鲁肃得知刘表病逝的消息之后，马上察觉出这是东吴集团向荆州发展的大好时机。于是鲁肃求见孙权，向孙权提出了自己的构想。

鲁肃认为：荆州与江东毗邻，交通便利。外有长江、汉水环绕，内有崇山峻岭阻隔，不但地势险要，又有千里沃野。如果能占据荆州，成就帝王之业就有了稳固的基础。如今刘表刚刚去世，刘表的两个儿子一向不和、相互争权，荆州内部也随之形成了两个派系，无法团结一致共同对外，加上寄寓荆州的刘备一向是野心勃勃，与曹操积怨颇深，同时与刘表也产生了一定的矛盾。在刘表去世、荆州无主的情况下，如果刘备能与刘表的两个儿子齐心协力对付曹操，我们就可以采用安抚的做法



与之结为盟好共同应付曹操的进攻；如果刘备三心二意，打算借机在荆州发展自己的势力，那我们就应该另作打算。鲁肃向孙权建议，自己立即前往荆州，借着吊唁刘表的时机窥探荆州内部的情况，极力说服刘备及刘表的两个儿子同心同德对抗曹操。如果错过了这个机会，说不定就会被曹操捷足先登。鲁肃的建议得到了孙权的首肯，于是鲁肃毫不迟疑立即出发赶往荆州。

不过，此时荆州局势的发展出乎鲁肃的预料。就在鲁肃赶到夏口之时，曹操的大军已经深入荆州腹地；鲁肃刚刚来到南郡，刘表的儿子刘琮就已经带领荆州士民投降，力主抗击曹操的刘备也从樊城撤出向江陵方向转移。鲁肃只能改变行程，寻找被曹军追赶的刘备。终于在当阳的长坂坡地区遇上了刚刚被曹军精锐——虎豹骑杀得落荒而逃的刘备。而此时的刘备不减其枭雄本色，与鲁肃摆开了迷魂阵。当鲁肃向刘备表达了孙权的问候并询问其下一步的打算之后，刘备以前往苍梧去投靠吴巨作为搪塞。面对刘备的言不由衷，鲁肃向刘备提出了自己的构想，鲁肃表示：

孙权将军聪明仁义，礼贤下士，已经握有江东六郡，兵精粮足，足以成就大事。依我看刘将军不妨派遣心腹前往江东与孙将军结盟，共同抵抗曹操，这样才能成就大业。至于说到的苍梧太守吴巨，只不过是个平庸的官吏，才能有限，很快就会被别人吞并，去投靠这样的人有什么作用？

鲁肃的坦诚相告很快便使刘备打消了心中的顾虑，双方一拍即合，刘备派出诸葛亮随同鲁肃一起出使江东，与孙权商谈结盟事宜，诸葛亮来到江东之后，很快便与孙权制定了组成联盟共同对抗曹操的战略，孙刘联盟正式形成。作为汉末三国时期一位杰出的外交家，鲁肃不辱使命，是推动孙刘联盟形成的首倡者和执行者，并以此改变了汉末的政治格局。

就在鲁肃一手促成孙刘联盟后不久，曹操派人给东吴送来一封充满威胁的恫吓信。在信中，曹操声称自己统兵八十余万、随时都准备向江东进军。孙权随即召集手下文武商议对策。以张昭为首的投降派极力主张放弃与刘备的同盟归顺曹操，此时唯有鲁肃一言不发。利用孙权起身如厕之际，鲁肃追到房檐下向孙权说出了自己的看法和立场。鲁肃表示：

刚才听到张昭等人的议论，他们只会贻误将军而不能与将军一起共谋大事。如今像我鲁肃这样的人可以去投降曹操，而将军却万万不能这样做。我如果投降曹操，曹操会把我送回乡里，依照朝廷的制度进行人物品评、安排个一官半职，至少还能够做个功曹、从事这样的小官，可以整天坐着牛车，身边还会有个随从伺候。随着做官年限的增长，说不定还可以做上一个州郡级别的官吏，但是将军你要是投降曹操，会出现我那样的结果吗？希望将军尽早拿定主意，千万不能采纳张昭等人的意见。

原本就对张昭等人的投降言论非常气愤的孙权听到鲁肃之言，长叹了一口气，也对鲁肃表明了自己的心迹，对张昭那些人的主张非常失望，只有鲁肃的言论才符合自己的心意，并感叹是上天的恩赐将鲁肃安排在自己的身边。

在鲁肃的建议下，孙权又将已在鄱阳地区操练水军的主战派将领周瑜召回柴桑，在周瑜和鲁肃的支持下，孙权作出了联合刘备共同抵御曹操的战略决策，并当众表示如再有投降言论者定斩不饶。同时，孙权委任周瑜担任都督，全权负责前线战事，鲁肃则被任命为参军校尉，为周瑜出谋划策。从是年冬天开始，孙刘联军在乌林、赤壁地区与强大的曹操集团展开了战略决战。孙刘联军运用正确的战略战术，最终以弱胜强、以少胜多，取得了赤壁之战的巨大胜利，不但将曹操赶出了荆州大部地区，稳定了东吴集团的长江上游防线，同时也壮大了孙刘联盟的力量，

为后来三足鼎立局面的形成奠定了坚实的基础。鲁肃在这场战役中所发挥的巨大作用也得到了孙权的高度肯定。赤壁之战结束之后，鲁肃返回吴郡，受到了孙权的极大礼遇，孙权专门召集手下文武一起迎接鲁肃。鲁肃即将进入殿门拜见孙权之时，孙权起身行礼并表示愿意为鲁肃抓住马鞍让他下马，并问鲁肃这样的礼节能否表达自己对鲁肃的敬意。鲁肃则说希望孙权能够尽早统一天下，完成帝王大业，到那时再用迎接贤士的小车来召见自己，那时候才算得上是真正的荣耀。从这个细节中可以看出，此时的鲁肃深受孙权的器重，已经成为了东吴集团不可或缺的主要谋士。

## 四

赤壁之战之后，刘备集团得到了迅猛的发展。刘备利用曹操集团在赤壁惨败、荆州陷入权力真空的有利时机，趁机拿下了长沙、武陵、零陵、桂阳四郡。为了进一步扩充自己的力量，刘备于建安十五年（公元210年）亲自来到京口拜会孙权，并要求孙权将南郡的部分地区借给自己。刘备的这个提议在东吴集团内部引起了较大的分歧。周瑜认为，刘备是天下的枭雄，手下又有关羽、张飞这样的熊虎之将，不会长久的屈居人下，应该采取措施限制刘备集团的进一步发展。因此，周瑜在刘备来到京口会见孙权之时向孙权提出建议，利用刘备来访的有利时机，为其建造豪华居所，再多送一些美女和珍奇玩物，消磨刘备的意志，并将刘备留在江东，然后再寻机向刘备的地盘进攻。如果只是一味地将土地借给刘备，这就等于不断壮大了刘备集团的力量，以后就更加难以限制刘备集团的发展了。孙权手下的另外一名谋士吕范也非常赞同周瑜的意见，认为应该扣下刘备。

对于周瑜、吕范等人的主张，鲁肃表示强烈的反对，为此他拜见孙权并提出了自己与众不同的主张。鲁肃认为：虽然曹操在赤壁之战中失利，但实力仍然不可小觑，在这种情况下将刚刚取得的荆州部分地区借

给刘备，不但可以利用刘备在荆州的影响力安抚百姓，稳定荆州的局势，同时也可以借此巩固孙刘联盟。鲁肃并将其形象地称为“多一个曹操的敌人就等于多了一个东吴集团的朋友”。鲁肃的这个说法既形象又有说服力，孙权听完之后也认为是上策，于是否决了周瑜及吕范的提议，将荆州南郡的部分地区借给刘备以巩固孙刘联盟。据说曹操得到这个消息之后，吃惊得连手中的笔都掉在了地上，这也从侧面证明了鲁肃维护孙刘联盟的建议对于孙刘双方而言都是有利的，是一个符合当时局势的正确主张。

尽管周瑜与鲁肃在如何对待刘备集团的发展这个问题上出现了较大的意见分歧，但这并没有妨碍周瑜对鲁肃这位多年好友的钦佩之情。建安十五年（公元210年），周瑜因病去世，临终前周瑜还特意上书孙权，希望由鲁肃接替自己的职务。在这封临终上表中，周瑜认为鲁肃智谋过人，足以处理好与刘备集团的关系。而孙权后来也采纳了周瑜的意见，任命鲁肃为奋武校尉，接替周瑜担任东吴集团在长江上游地区的最高军事长官，并将周瑜手下的四千军队及四个县的奉邑都划归了鲁肃。鲁肃就职之初奉命镇守江陵，后来又驻扎陆口，其间鲁肃恩威并施，不但稳定了所属地区的社会秩序，同时还增加了军队的数量，将这支原本仅有四千人的队伍扩充到一万多人。后来，鲁肃又被升迁为武昌太守、偏将军，承担拱卫东吴西线的重任。鲁肃镇守荆州期间，听说自己非常看好的谋士庞统在投靠刘备之后仅仅被授予了耒阳县令这样的低级职务，而且还被刘备借故免职，感到非常诧异。他特地写信给刘备，向刘备大力推荐庞统，认为庞统有经天纬地之才，只有担任治中、从事这样的高层职务才能展示他的才华。在鲁肃的推荐下，刘备后来专门与庞统进行交谈，这才意识到自己几乎差一点就失去了一位与诸葛亮一样的谋士，于是立即任命庞统为治中从事，后来又授予与诸葛亮相同的军师中郎将一职。从此，庞统也成为刘备集团发展中期的一位重要的谋士，后来也在刘备夺取益州的战争中作出了重大贡献。从这个意义上说，鲁肃就是

庞统的伯乐。

除了帮助庞统成功地实现了其在刘备集团的华丽转身，鲁肃在东吴集团也发现了一位难得的人才，后来在自己临终前还建议孙权将自己的指挥权交给此人。这个人便是自小就在东吴军队效命、当时已经小有名气的猛将吕蒙。鲁肃与吕蒙之间的对话也被后世概括为一句成语：士别三日，刮目相看。这次对话的过程大致是这样的：

当时的吕蒙已经被拜为偏将军，兼任浔阳县令，归于鲁肃的统领之下。不过，鲁肃对于吕蒙的了解非常有限，只知道他是一位仅仅靠着勇猛成名的武夫，从心里还有点瞧不起吕蒙，途经吕蒙的驻地也没有打算去见他，后来在手下的提醒下才勉强前往。在吕蒙为自己设立的宴席之上，鲁肃的反应也比较冷淡。面对自己的这位新上司，吕蒙诚心诚意地问道：“先生继任周将军的职位，深受重托。如今与关羽的辖区相邻，不知先生有什么万全之策来应付关羽呢？”鲁肃只是冷冷地回答：“到时候随机应变。”吕蒙正色道：“虽然刘备现在和我们是同盟，但是关羽为人彪悍，又经常在边境制造事端，无时无刻不在盘算着如何进一步增强自己的力量，如果不尽早做好应变预案，到时候可就危险了。”紧接着吕蒙又向鲁肃提出了五条应付突发事件的方案。鲁肃听到吕蒙周详、缜密的方案之后赞叹不已，拍着吕蒙的后背说道：“以前我觉得你只有武勇而缺乏谋略，今日一见才发现完全错了。你再也不是那个吴下阿蒙了。”而吕蒙则笑呵呵地回答：“士别三日当刮目相待。”后来鲁肃还多次在孙权的面前称赞吕蒙，这也对吕蒙日后的升迁起了推波助澜的作用。

在鲁肃成功实行联合刘备的策略推动下，东吴集团也将发展的重点转向淮南地区，与曹操展开了长达数年的淮南争夺战。建安十九年（公元214年），孙权在淮南地区发动大规模攻势，鲁肃又被临时调往淮南战场，与孙权一起取得了皖城之战的胜利并因此被改任为横江将军一职。也就是在这期间，刘备集团的发展也出现了重大转机。

建安十九年（公元214年），刘备经过三年的浴血奋战，终于从刘璋

手里夺取了益州地区，成为汉末政治舞台上一支举足轻重的势力。面对刘备集团的发展，孙权感到了深深的顾虑。就在刘备夺取益州之后不久，孙权便派遣中司马诸葛瑾出使成都，向刘备索要荆州数郡。而此时的刘备正意气风发，根本没有意识到潜在的巨大危险，反而以夺得凉州之后再归还荆州为借口，拒绝了孙权的要求。也就是在刘备集中力量夺取益州的时候，留守荆州的刘备集团主将关羽屡次与鲁肃发生纠纷和摩擦，尽管鲁肃以大局为重尽量安抚、忍让，但已经造成了对孙刘联盟的不利影响。在这种情况下，孙权决心在关羽控制的荆州地区采取行动，以武力夺回荆州数郡。作为孙刘联盟的坚定维护者，此时鲁肃又该如何决断呢？

## 五

建安二十年（公元 215 年），孙权强行向关羽控制的长沙、零陵、桂阳三郡派驻行政官员，结果被关羽悉数驱逐。孙权立即派遣吕蒙率领鲜于丹、徐忠、孙规等将领统兵两万向三郡发动进攻，试图以武力占领三郡。孙权突然发动的军事行动，完全出乎关羽的预料，关羽也并未在事前作任何的防御措施，三郡兵力薄弱，无法抵御东吴大军的进攻。在收到吕蒙的劝降信之后，长沙和桂阳两郡立即开城投降，仅有零陵太守郝普拒绝投降。此时已经获知东吴大军发动进攻消息的刘备立即作出部署，亲自率领五万兵马赶往公安地区指挥作战，同时命令关羽进入长沙郡益阳地区。还没等刘备大军展开行动，吕蒙便成功地收降郝普，实现了荆州三郡争夺的全胜。此时孙权下令鲁肃率兵一万在益阳与关羽军队对峙，防止关羽军队发动突袭。

如何避免孙刘联盟的破裂呢？这让鲁肃着实费了一番脑筋，最后鲁肃决定，邀请关羽与自己见面，努力缓解目前的紧张局势，将孙、刘两家重新纳入战略同盟的轨道。听说鲁肃打算与关羽会面之后，鲁肃手下的不少将领都担心鲁肃的安全，劝说鲁肃取消这次会面，而鲁肃却镇定

地说：“刘备占据了益州，却迟迟不肯归还我们借给他们的荆州数郡，已经非常理亏，在这个时候怎么还敢对我下毒手呢？现在双方的态势最适合我亲自去见关羽进行开导和劝说。”于是，鲁肃与关羽约定，各自所带领的士兵都驻扎在离见面地点百步之外，与会的人员也只能单刀赴会。这便是历史上著名的“单刀会”。

鲁肃与关羽见面之后，关羽首先发难。他认为当年赤壁之战的时候，刘备曾经亲自率领军队作战，连睡觉的时候都没有脱下身上的铠甲，与东吴通力合作打败了强大的曹操。赤壁之战后刘备获得荆州部分地区是一件合情合理的事情，要是花费了那么大的力气打败曹操到最后却一无所得那才是不可思议的事情，如今东吴派人强行接收刘备辛辛苦苦打下的荆州土地，实在是于情于理都说不过去。

面对关羽的责难，鲁肃毫不客气，立即予以驳斥。鲁肃表示：当初自己在长坂与刘备会见，刘备的军队已是人数稀少、士气低落，连一校的兵马都无法抵御。刘备本人无处栖身，只能设想远遁苍梧逃命，如果不是我们孙将军好心收留，并将荆州的部分地区借给刘备，刘备哪里会有今天？！如今刘备已经得到益州，却没有丝毫归还荆州的意思，我们退而要求归还长沙、桂阳、零陵三郡，而刘备还是不答应，这难道不是违反道义、不念旧情的不义之举吗？！鲁肃指责关羽：自己一直相信贪婪和背信弃义是一切祸患产生的根源，而关羽在刘备集团身兼重任，难道就不能明辨是非而非要与东吴兵戎相见？这样师出无名、士气低落的战争又岂能不遭受最后的失败。鲁肃的一番话说得关羽哑口无言。这时候在关羽的随从中有一人跳出来反驳道：土地乃是天下人所共有，理当归属有德之人。这番强词夺理的言论不但当即遭到鲁肃的大声呵斥，就连关羽都觉得有些无理取闹，连忙呵斥此人并暗示其离开会场，一场剑拔弩张的单刀会最终以关羽的理屈词穷而告结束。

不久之后，由于曹操出兵汉中地区，刘备刚刚夺得的益州受到极大的威胁，刘备不得已向孙权求和，双方重新划分了荆州的控制范围。双



方商定以湘水为界，湘水以东的长沙、江夏、桂阳三郡划归东吴，以西的南郡、武陵和零陵划归刘备，一场有可能造成孙刘联盟彻底瓦解的战争最终以双方和解而结束。在这场较量中，鲁肃不但维护了东吴集团的利益，同时也通过与关羽的直接交锋向刘备集团阐明了东吴的立场和看法，同时为维持孙刘联盟作出了自己的努力。在随后的数年时间，鲁肃仍然极力维持与刘备集团良好的合作关系，维护来之不易的孙刘联盟。同时还极力劝说东吴集团主张夺回荆州的代表人物吕蒙放弃谋取荆州的想法与关羽加强合作，共同应付来自曹操的威胁。

建安二十二年（公元 217 年），鲁肃因病去世，年仅四十六岁。鲁肃死后，孙权亲自为其操办丧事并亲自参加了鲁肃的葬礼，远在成都的诸葛亮听到鲁肃去世的消息伤心不已，为鲁肃举办了哀悼仪式。这位曾经对汉末政治格局发挥了重要作用的一代儒将从此离开了政治舞台。

鲁肃始终不渝地坚持维护孙刘联盟并极力建议孙权将荆州部分地区借给刘备的做法是否正确呢？孙权后来在与陆逊谈及这个话题的时候颇有微词。孙权认为鲁肃所建议的借荆州是其一生中的败笔。为此孙权还给陆逊举了个例子。就在孙权下决定准备将关羽赶出荆州之时，鲁肃曾经给孙权写过一封信。在信中鲁肃坚持认为关羽在荆州可以为东吴集团抵御曹操的进攻，是实现东吴集团在长江上游地区稳定的重要因素。孙权认为这只不过是鲁肃无力解决关羽而为自己寻找的一个托词，是在说大话而已。不过，从历史的发展进程来看，孙权的这个看法未免有些偏颇。借荆州与之前的联刘抗曹一样，不但为刘备集团的发展壮大提供了有利条件，同时对东吴集团而言也是意义重大。通过借荆州给刘备，东吴集团在长江上游地区的安全得到了有利的保证。之后曹操在荆州一线也没有再给东吴集团带来威胁，这样不但有利于东吴集团的内部稳定，同时也为东吴集团当时所制定的与曹操争夺淮南的战略决策提供了有利条件。至于后来发生的孙权偷袭荆州、孙刘联盟瓦解，这里既有关羽的问题，也有东吴集团战略调整的因素，而非鲁肃当年力主将荆州借给刘

备所造成的。

## 六

对于鲁肃在东吴集团发展、壮大过程中所作出的杰出贡献，孙权曾有过高度评价。把他比喻成东汉开国将领邓禹一样的人物，认为其谋略出众，是东吴能够建国的功臣之一。

东吴大臣韦昭也称赞鲁肃为人正直严肃，从来没有不良的嗜好，平日非常节俭，治军严谨，禁令必行；虽然常年身在军旅之中，却手不释卷，能写出非常漂亮的文章；思度弘远，有过人的智慧，其风采是周瑜之后东吴的第一人。

以上对鲁肃这个人物的简单介绍及评价，或许会引起一些三国爱好者的疑惑：既然鲁肃在历史上曾经发挥过如此巨大的作用，那么在后来的文艺作品中，鲁肃这个人物形象为什么竟与真实的历史有如此巨大的反差呢？无论是早期宋元时期的平话、讲史，还是后来罗贯中所撰写的历史巨著《三国演义》中，历史上鲁肃所应该具备的远见卓识仿佛都不复存在，出现在这些作品中的鲁肃只不过是个唯唯诺诺、无所作为的平凡人、一个稀里糊涂并经常被诸葛亮戏弄的老好人，就连历史上体现鲁肃胆识的单刀会也被说成被关羽吓得魂飞魄散。这究竟是什么原因造成的呢？

笔者认为这与宋元之后三国题材的正统观念有着巨大的关联。在后世的三国作品中，蜀汉故事变成了三国故事的核心，蜀汉人物中的刘备、诸葛亮、关羽也成为主角，为了塑造好这些核心故事和重点人物，诸如鲁肃之类非主流的形象自然也让位于他们，因此，我们今天在文艺作品中看到的鲁肃这个人物形象就和真实的历史人物大相径庭，变成一个与历史真实有着天壤之别的小角色了。

## 张纮：深谋远虑的淮泗名士

东吴集团草创时期可谓历经艰险，之所以能够在短期之内获得成功，离不开两位重要谋士。一位是彭城人张昭，另一位则是广陵人张纮。自加盟东吴集团之后，两人分工明确，一人在幕后运筹帷幄，一人在阵前临机决断，在他们的协助下，孙策的平定江东之战才得以顺利进行。在这个过程之中，张纮的历史作用更为显著。他不但是位杰出的战略家，为孙策指明了东吴集团的发展方向，同时还作为一名出色的外交家出使曹魏，成为刚刚崛起的东吴集团与日渐强大的曹魏集团之间沟通的桥梁，在他的周旋之下，东吴集团与曹操集团结成了短暂的战略同盟关系，这也为东吴集团的发展提供了一个良好的外部氛围。张纮是一位对于东吴集团的草创、建立和巩固都起到了关键作用的谋略家。



张纮，字子纲，汉末徐州广陵郡人，出生于元嘉三年（公元153年）。张纮青少年时期就前往当时东汉的最高学府——太学读书，并拜博士韩宗为师，专研西汉学者京房《易经》及欧阳氏《尚书》，后来又在外黄县跟随名士学习韩氏《诗经》、《礼记》、《左氏春秋》，早年就以学识渊博闻名于世。张纮的学业结束之后回到了家乡，不久便为广陵太守、琅邪人赵昱所赏识，被推荐为孝廉，后来又被推荐为茂才，不过张纮却没有去应试。到了中平年间，大将军何进、太尉朱俊、司空荀爽等三公府都

征召张纮担任属吏，但张纮也称病不去就任，而是继续留在家乡一心学问。

张纮推辞官职的这段时间，汉末社会发生了巨大的变化。首先是大将军何进联合各地知识分子及士大夫与宦官争权失败被杀，之后是袁绍、袁术为首的世家大族在京城洛阳诛杀宦官，一夜之间外戚集团及宦官集团突然在汉末政治舞台上完全消失。但接下来发生的事却是让所有人都始料未及。来自西北地区的凉州军阀董卓趁着朝廷出现政治真空的有利时机一举攫取朝政，引发了士大夫及各地诸侯的不满，一场征讨董卓的战争在中原大地逐渐展开。不过由于讨董联军的内讧，这场战争不久之后便演变成了一场更大规模的群雄争霸，东汉政权也从此陷入了万劫不复的境地。而张纮所在的徐州自然也难逃战争的厄运。自初平三年（公元192年）开始，徐州便已经成为曹操集团的攻击目标。在随后的数年间，徐州先后数次遭到曹操的进攻，徐州百姓伤亡惨重，不少人被迫逃往局势较为平静的徐州南部地区。

此时的张纮一面注视着徐州局势的变幻，一面还在悉心照顾自己年近多病的母亲。母亲的病情也让张纮不得不放弃离开徐州这块是非之地、举家南迁的打算，后来张纮的母亲病逝，张纮又按照当时的风俗为母亲守孝。也就在同一时间，年仅十七岁的原豫州刺史、破虏将军孙坚之子孙策来到了距离广陵不远的江都。孙策来到江都，是为了安葬自己在军阀混战中意外身亡的父亲并将家小迁至江都定居，同时孙策还肩负着一个家族的使命：为自己的父亲报仇雪恨。为了达到这个目的，孙策遍访当地的能人异士，为自己的复仇大计寻找能人辅佐，定居广陵且闻名遐迩的张纮自然也成为孙策求贤的主要人选之一。

孙策来到广陵之后，曾经多次前往张纮家中拜访，并向张纮进行请教。孙策表示，目前天下大乱，汉室倾覆，各路军阀纷纷拥兵自重图谋一己之私，却没有一个人能够站出来扶危救困协助朝廷平息叛乱。自己的父亲孙坚当年曾经与关东联军一起征讨董卓并在夺取洛阳一役中获得

了巨大的成功，本来打算利用夺取洛阳的有利时机一举消灭董卓这个祸乱朝廷的奸贼，但父亲的理想却因为关东联军的内讧而破灭，孙坚自己也在征讨荆州刘表的战斗中意外地被黄祖杀害，如今自己虽然年少愚昧，但却有着平定天下叛乱的远大志向，打算向袁术讨还父亲当年留下的兵马去投奔在丹杨担任太守的舅舅吴景，然后招兵买马，占据扬州东部的吴郡、会稽一带发展自己的势力，之后向刘表盘踞的荆州发起进攻，为父亲报仇雪恨，并协助朝廷实现天下太平的理想。

对于孙策这位未满弱冠的少年英雄，张纮还是非常了解的。孙策此时尽管年轻，但已经在江淮一带具有极高的声誉，不少世家大族和名士都与其交往密切，其前途不可限量。不过，老成的张纮还是打算考验一下孙策这位年轻人的耐性，于是他平静地表示自己无才无能，加上又处于居丧期间，没有什么可以帮到孙策的。

张纮的推辞显然没有减弱孙策急切的求才之心，孙策又诚恳地对张纮表示：先生的大名早已闻名江淮，很多人都称赞先生的深谋远虑。自己是真心诚意向先生请教，希望先生能够坦诚相告。孙策激动之下，言谈之中不禁泪流满面。

听到孙策发自肺腑的表白，张纮终于被感动了。于是，他为孙策提出了一整套发展方略。张纮说道：

春秋时期国运衰落，齐桓公和晋文公先后称霸一时，延续了周朝数百年的基业。如今天下大乱，诸侯并起，在这种局势下将军你打算秉承父亲的遗志，可谓正当其时。以将军骁勇善战的特点，可以前往丹杨投奔舅舅吴景并在那里招兵买马，积蓄和发展自己的力量，然后向扬州和荆州方向发展，将这两个地区纳入自己的控制范围，之后再凭借长江天险发展自己的势力。到那时再平定各地的叛乱、匡扶汉室，其功绩等同于当年的齐桓公和晋文公。如果将军按照这个发展下去，就一定能够成就一番伟业，到那时我也一定会与

好友一起渡江南下协助将军。

张纮的这一套完整而具体的策略，是汉末三国时期一个具有深远影响的发展战略。这个战略与十余年后诸葛亮对刘备所提出的“隆中对”相比，具有同等重要的历史地位。在这个战略当中，既有短期规划，又有中长期的发展策略，是东吴集团草创、发展的宏伟蓝图。难怪孙策听完之后深受启发，感慨万千，对张纮表示自己将遵循这个策略坚定不移地实施下去。同时，孙策还将自己的家人托付给张纮，双方也结成了忘年之交。

“广陵对”之后，张纮便加入了孙策所创立的东吴集团，成为孙策幕府中最为重要的谋士之一，并被孙策授予正义校尉之一。是年为兴平元年（公元194年），此时的张纮四十二岁。

## 二

随着张昭、张纮等人的陆续加入，孙策的力量逐渐壮大。兴平二年（公元195年），孙策平定江东的战事正式开始了。此时的张纮与张昭一起成为孙策的左膀右臂。两人分工明确，一人在幕后运筹帷幄，一人在阵前临机决断。在他们的辅佐之下，孙策在江东地区的发展非常顺利，短短一年不到的时间里就已经完全占领了丹杨、吴郡、会稽这江东三郡，为统一江东奠定了坚实的基础。这段时间也是张纮人生中最为忙碌的时刻。就在张纮积极为东吴集团的进一步发展献计献策的时候，从徐州传来了一则噩耗，让张纮悲愤不已。兴平元年（公元194年）年底徐州牧陶谦病故，豫州刺史刘备接受陶谦的遗命继任徐州牧，但是徐州的混乱局势并没有因此而得到好转。就在第二年年中，张纮早年的伯乐、时任徐州广陵太守的赵昱被笮融杀害。对于赵昱的死，张纮满腔悲愤，但又无力为赵昱报仇，只能派人去广陵打探赵昱是否有家人在战乱中幸存。

建安元年（公元196年），徐州的形势又发生了较大的变化。之前寄

寓徐州的并州军阀吕布趁着刘备与袁术交锋之际取得了徐州的控制权，徐州又落入了吕布之手。为了扩充自己的实力，吕布开始在徐州征召士人加入。此时在江东战场名声响亮的张纮也成为吕布极力拉拢的目标。吕布让手下推举张纮为茂才，并发出文书让张纮回徐州。

对于吕布这个浪迹中原的并州军阀，张纮也是非常了解的。此人早年在执金吾丁原手下效命并受到丁原的极度信任，但是就在董卓进入洛阳之际，吕布却背叛了丁原并将其杀死而投靠董卓，成为当时把持朝政的董卓集团手下的一员干将。但是后来吕布又与司徒王允一起诛杀了董卓并短暂控制了东汉朝廷。好景不长，董卓残部李傕、郭汜等人进犯长安杀死王允，吕布也变成了丧家之犬浪迹于中原大地，后来又陆续依附于袁绍、袁术、刘备手下。对于这样一个朝三暮四的人物，张纮非常厌恶，认为如果在其手下效命将是对自己人格的一种侮辱。张纮打算对吕布的要求严词拒绝，就在此时，孙策也得知了吕布征召张纮的消息，为了表示对这位重要的谋谖之臣的关注，还没等到张纮修书拒绝吕布，孙策就抢先给吕布写了一封信。在信中，孙策表示：在大海中生长的珍珠，无论到了哪里都是宝贝。春秋战国时期楚国出现过很多的能人异士，但却大都被晋国所重用。因此，凡是能人异士，无论在哪里都可以发挥自己的才能，又何必一定要拘泥于回到自己的家乡效命呢？对于孙策而言，此时的自己已经离不开张纮这位能力出众的谋士，他自然不会愿意让张纮离开自己前往徐州了。而此时的东吴集团已经形成了以张昭、张纮、秦松、陈端为首的智囊团，这个谋谖班子对于孙策完成统一江东也起到了巨大的作用。

建安元年（公元196年）八月，淮南军阀袁术在寿春密谋称帝，孙策得到消息之后非常气愤。想当初孙策起兵之时，曾经在袁术的手下效命，后来的讨伐江东也是以袁术的名义进行的，在天下人的眼中，孙策原本就是袁术集团的一员，这对于孙策的名誉已经造成了极大的损害，使自己遭到了江东大族的联合抵制。因此，如何摆脱袁术部属



的恶名一直是孙策的一块心病。现在袁术打算公然称帝，无疑也为孙策树立自己的声名带来了一次机遇。为了阐明自己的立场和态度，孙策委托张纮写了一封信给袁术以表明自己坚决反对袁术称帝的立场，并以此向世人表明自己与袁术决裂的决心。张纮在这封大气磅礴的信件中列举了汉末以来的混乱局势，指出唯有协助朝廷平息各地叛乱才是正道，任何把持朝政或者密谋称帝的图谋都必将遭到天下人的讨伐。同时指出当今的皇帝并没有什么对不住天下百姓的地方，仅仅是因为先后受到权臣的胁迫才无法施展自己的治国才能，而皇帝本人虽然年幼，但天资聪慧，有早成之德，假以时日定能成就一番事业。而袁术家族世代受到朝廷的恩宠，更应该忠心耿耿为朝廷效命。而今却想着称帝自立，实在是违臣节。

张纮的这封信开宗明义，借用袁术密谋称帝的时机昭示天下，东吴集团已经与袁术集团彻底划清界限，并表明东吴集团一心拥戴朝廷的决心，力图取得在政治上的主动权。而袁术在收到这封信之后也感到非常震惊。原本他认为孙策一定会赞同自己称帝的主张，却没料到这个事件反倒成为孙策与自己决裂的最佳借口，不久之后袁术就因为极度的沮丧而生病，东吴集团与袁术集团也从此断绝了关系。

除了在幕后为东吴集团的发展献计献策之外，张纮有时也出现在战争的第一线，对于孙策的一些冒失举动进行规劝。孙策攻打丹杨时期，曾经多次亲临一线亲自上阵杀敌。张纮当即对孙策的这种鲁莽的行为进行了批评。张纮认为，军队统帅主要任务是临阵指挥，居中调度，对于战事的胜败起着最为关键的作用。不应该冒巨大的风险上阵厮杀，从而让所有人都为之担心忧虑。令人遗憾的是，对于张纮的规劝，年少气盛的孙策虽然表面上满口应允，但一遇重大战事依然忍不住冲在队伍的最前列，这种轻率的性格最终也造成了他年纪轻轻就意外地被刺身亡。

建安四年（公元199年），张纮接受了孙策的一项重大使命，作为东吴集团的外交使者前往曹操集团控制下的东汉朝廷，成为沟通东吴集团

与曹操集团之间的联络人。在这段非凡的岁月中，张纮又表现出了一位杰出外交家的特色。

### 三

就在孙策在江东地区不断壮大自己势力的同时，曹操集团也正处于稳步发展时期。初平三年（公元192年）曹操占据兖州地区，取得了第一块立足点，随后的数年，曹操又先后消灭了张邈、张绣、吕布、袁术等割据势力，与当时中原地区最大的割据势力——袁绍集团成对峙之势。为了准备与袁绍集团即将展开的战略决战，消除后顾之忧，曹操也有意与东吴集团保持暂时的联盟关系。而东吴集团此时也忙于稳定江东内部地区，因而双方很快便达成了一致，孙策派遣自己的心腹张纮出使许昌。

作为东吴集团出使许昌、说明东吴集团的发展现状和发展意图的重要使者，张纮来到许昌之后，积极向曹操及其手下介绍孙策的英明神武、胆略过人，同时还不失时机地向曹操表示：东吴集团一心拥戴东汉朝廷、承认曹操的合法地位。张纮大量而细致的工作赢得了曹操手下众臣的赞誉，也获得了曹操的高度评价，东吴集团与曹操集团的同盟关系也从此形成。在张纮的努力下，双方之间的关系不断加深，曹操还将弟弟的女儿许配给孙策的弟弟孙匡，又让自己的儿子曹章娶了孙策堂兄孙贲的女儿，曹操还让扬州刺史严象推荐孙权为茂才。双方之间这种同盟关系不但使得曹操免除了官渡大战前的后顾之忧，对于东吴集团而言也是意义重大，通过这种同盟关系，东吴集团也为自己的发展和稳定创造出了一个良好的外部氛围。

张纮在许昌期间卓有成效的工作，使得曹操对于这位淮泗名士称赞有加，曾经多次对张纮表露爱才之意，同时又不断地加封张纮。先是任命张纮为朝廷属官，不久又授予张纮侍御史的职位，后来还想任命张纮为九江太守。曹操此举的目的可谓一箭双雕，既借此巩固与东吴集团的关系，同时又借机将张纮这位在东吴集团作用巨大的谋士留在自己的身

边，极力拉拢张纮成为自己阵营中的一员。对于曹操的用意，张纮非常清楚。他深感孙策对自己的知遇之恩，想尽快回到江东复命，不愿意留在曹操阵营，因此他借口患病推辞了曹操九江太守的任命。不过，在当时复杂的局势下，孙策最后还是作出了让张纮继续留在许昌作为东吴使者的决定，这让一心想回到江东的张纮感到一丝遗憾。对于张纮而言，江东局势尚未稳定，这个时候正是进一步发挥自己才能的大好时机。

建安五年（公元200年）四月，孙策在一次狩猎时被许贡的门客伏击，身负重伤，于同年八月病逝，终年二十六岁。这个消息不仅让张纮感到非常震惊，同时也引发了曹操集团与东吴集团的一场政治危机。此时曹操打算利用孙策新亡、东吴集团群龙无首的时机，出兵征讨江东。曹操的这个想法也得到了曹魏集团内部部分士人的响应，甚至已经在许县成为人们公开谈论的一个话题，就连张纮这位东吴集团的使者都听到了风声。对此，张纮立即求见曹操，向曹操当面阐明了当前的形势和自己的看法。

张纮认为，趁人之危去发动征讨，完全违背道义。万一征讨不成，双方就将成为世代的仇敌，以前东吴集团与曹操集团所建立起来的良好关系也将毁于一旦。张纮向曹操建议，不如利用这个时机主动向东吴集团的继任者孙权表达哀悼之意，同时加深与东吴集团的良好关系。

以当年曹操集团的情况来看，曹操正忙于应付与袁绍集团之间展开的官渡之战，无暇以主力进攻江东，如果进攻江东，也只能利用徐州地区的有限兵力，如果战事不顺，即将面临两线作战的不利局面。在张纮的规劝下，曹操也很快便明白了与东吴集团交恶将带来的严重后果，于是顺水推舟，采纳了张纮的建议，加封孙权为讨虏将军兼会稽太守。为了引诱年轻的孙权归顺自己，曹操又自以为是地想出了一条计策，加封张纮为会稽东部都尉，并派张纮回到江东，让张纮劝说孙权放弃割据江东而投入自己的阵营。

不过，曹操的这个如意算盘显然是打错了。在曹操的想象当中，他

认为经过自己一年多对张纮的厚待和利诱，张纮已经放弃了效忠东吴集团的念头转而投奔自己，但他万万没有想到，此时的张纮依然是不改初衷，一心想着回到江东，继续效力东吴集团。曹操的这个如意算盘不但没能成功，反而让张纮如愿以偿地回到了已经阔别一年多的江东地区。

#### 四

张纮回到江东之际，正值东吴集团面临危机之时。孙权继位之初，江东的政治形势异常严峻，前文已经说过，不但外患不断，还有内忧。对此，孙权的母亲吴氏经常用一些鼓励、赞扬的话语激励孙权的部下极力辅佐孙权。对于吴氏此举所包含的深意，张纮自然是了然于胸，为了配合吴氏，张纮也常常修书公开感谢吴氏对于江东群臣的激励，并表示将时刻思索自己的言行以做好辅佐新主孙权的工作。张纮的这个举动无疑也对稳定江东群臣的人心起到了一定的作用。

为了树立孙氏家族统治江东的合法性，张纮还经常在起草表章文书的过程中，有意加入孙氏父子历史功绩的介绍，并将其作为这类文章的重点进行描绘。张纮的这些举措不仅在外交场合中获得了极大的成功，对于江东的民众也起到了一定的作用，连东吴集团的继任者孙权看到这些表章之后都非常感动，认为张纮此举也让自己对父兄的历史地位感到非常自豪。

对于张纮这位东吴集团草创时期曾经发挥过巨大作用的有功之臣，孙权非常尊重。孙权执政早期，对于满朝文武的称呼都是直呼其字，唯独对于张昭和张纮这两位重臣另眼相看，他尊称张昭为张公，称张纮为东部。不过就在这个时候，东吴集团内部却出现了质疑之声。有大臣认为张纮在出使许昌期间受到了曹操的重用，并以此推测张纮的志向并不在东吴集团，而是在内心深处向着曹操集团。孙权对此毫不在意，仍然依照东汉朝廷对张纮的任命，派遣张纮前往会稽郡担任东部都尉一职。到了需要孙权外出征战的时候，孙权便将张纮招至东吴集团的首府吴郡

居中镇守，担负其当年与孙策时期一样的在幕后运筹帷幄的任务，这也说明了孙权对于张纮的高度信任。

孙权主政之后，东吴集团的发展战略较之于孙策时期有了较为明显的变化。以鲁肃为首的新兴力量逐渐成长，成为孙权幕府的核心势力。鲁肃还在建安五年（公元 200 年）向孙权提出了著名的“榻上对”，对孙策时期由张纮制定的发展战略进行了进一步的延伸和完善，并改变了张纮所倡导的坚持成为汉朝廷的支持者而转为据守江东割据称雄。在这种战略思路下，孙权于建安八年（公元 203 年）开始对盘踞江夏的荆州刘表割据势力的主要将领黄祖展开进攻。为了保证大军主力云集江夏之时内部的稳定，孙权安排张纮留守吴郡主持后方事务并遥领会稽郡东部都尉一职。战后孙权认为张纮在留守吴郡期间成绩突出，打算论功行赏，提升张纮的职位。但张纮却坚持认为自己并没有取得多大的功业，有愧于孙权的封赏，到最后孙权也只能尊重张纮的意愿。

面对东吴集团鲁肃等新人的横空出世，张纮这位看惯事态变迁的名士显得非常镇定。他既不像另外的一位重臣张昭那样对于鲁肃等新人采取抵制的态度，也没有在孙权这位年轻的东吴集团领袖面前摆出自己一副老臣的架势，而是非常淡定地注视着东吴集团的下一步发展，当孙权与自己产生意见分歧的时候，也只是非常委婉、隐晦地提出自己的看法，对孙权进行规劝，他的这种做法较之张昭显然要高明了很多。

建安十三年（公元 208 年）七月，已经统一中原地区的曹操开始征讨荆州，并在短短的数月时间内基本控制了荆州全境，之后曹操又派人向孙权送来了一封充满威胁、恫吓的信件，打算兵不血刃实现收服东吴的战略目的。面对曹操咄咄逼人的态势，东吴集团内部产生了严重的分歧。以张昭等人为首的一干谋臣极力鼓动孙权放弃与刘备的合作随顺曹操，而以鲁肃为首的另一派则力主与曹操展开战略决战以保全东吴集团的地位。在这个决定东吴集团生死存亡的关键时刻，张纮这位曾经为东吴集团立下大功的谋士是什么态度呢？这一点成为一个千古之谜，因为

在当时的史料中居然无法找到张纮态度的明确记载。但是从后来孙权对于内部职位调整上可以进行一个猜测。就在鲁肃等主战派获得了孙权的支持与曹操展开赤壁大战并取得大胜之后，孙权对于张昭的职位进行了重大调整，将其自孙策时代就担任的长史一职撤掉了，代之以张纮为长史。长史这个职位，虽然级别不高，但却有着非常特殊的意义，可以说是孙权幕府中最为重要也是最有权力的关键职位，是孙权最为主要的助手。张昭就是因为在赤壁之战中主降而被孙权剥夺了职位，说明孙权对其在战前的言论和行径非常不满。如果当时张纮也是以主降派的身份对孙权进行游说的话，孙权不太可能将这个重要职位授予张纮，因此可以初步断定，对于是否与曹操集团展开战略决战这个原则性问题，张纮的立场与孙权是基本一致的，因此，他才有机会在战后代替张昭接任了长史一职。

对于张纮而言，重新进入东吴集团的核心阶层自然是一件开心的事情。而他也不顾自己已经五十六岁的高龄，积极投身于东吴集团的发展、壮大之中，并为此贡献出自己的一份力量。

## 五

赤壁之战以后，东吴集团将其主要的注意力放在了与曹操争夺淮南地区的控制权上，因此在建安十三年（公元208年）年底赤壁之战结束之后不久，孙权便亲自披挂上阵，出兵淮南重镇合肥，而此时身为长史的张纮也老骥伏枥，随同孙权一起来到了合肥前线。

战事的进展一开始对东吴集团比较有利，吴军迅速形成了对合肥的合围之势，而此时的合肥仅有张辽、李典等人率领的少数曹魏士兵驻守，兵力悬殊，只能进行殊死抵抗，战事陷入胶着状态。此时，张纮察觉到吴军在战术布置上出现了重大失误，便立即向孙权提出了自己的看法和意见。张纮认为，自古围城之战都会故意地网开一面，以造成守敌的困惑并引诱其产生突围的错误念头，这样就可以动摇敌军的士气和战斗力。

如今吴军兵临城下并将整个合肥城围得水泄不通，同时又不分昼夜地进行攻城，守敌一见根本没有突围的可能，只能孤注一掷、负隅顽抗，这样的城池是最难攻破的。张纮认为正确的做法是故意减缓对城池的进攻，让守敌产生可以伺机突围的错觉，这样才能够利用敌军的动摇一举拿下合肥。

张纮的这个建议，可谓是兵法上所说的“围师必阙”这一常用战法的具体体现，这种战例在汉末之前已经多次出现并被证明是进行城池攻坚战中进攻方取得胜利的主要手段之一。二十多年前汉末名将朱俊在围剿盘踞宛城的黄巾军将领韩忠时也采用了这一战法。当时的情况与如今合肥非常相似。朱俊也是一开始如现在的孙权一样将宛城重重围困并展开猛攻，但无法攻破城池，之后朱俊采用了“围师必阙”这个战法才取得了最后的胜利。如今张纮所提出的这个战法，也正是夺取合肥的最佳方案。

张纮的提议却遭到了一些将领们的反对，这也使得孙权犹豫不决，战机也就在孙权的忧虑中稍纵即逝。不久，扬州别驾蒋济使用疑兵之计，谎称将军张喜的数万援军正赶往合肥，这也使得合肥守军士气高涨，吴军的进攻难度大大增加。后来曹魏的援军赶到，在合肥城下主动向孙权挑战。孙权眼看战机已失，急躁之心顿起，竟然打算效仿当年自己的哥哥孙策亲自率领精锐对敌军展开突袭。这时候张纮终于忍耐不住自己的不满，当面批评孙权轻率的决定。张纮告诉孙权：战争本身不但凶险，而且也充满了很多不确定性。如今将军仰仗自己昂扬的斗志亲自出战而忽略敌军的强悍，这将会使得三军将士感到心寒。就算能够斩将夺旗，那也只是军中的一名偏将之类的低级将领所应该承担的责任，而不是将军这种全军主帅所应该做的事情。希望将军能够抑制住一般将领心中所固有的匹夫之勇而胸怀自古霸主们的谋略，不要做出亲自上阵厮杀这样的莽撞行为。在张纮的劝阻下，孙权终于打消了一时的冲动，面对现实作出了撤军的决定。



第二年，孙刘联军在江陵一线与曹操集团的争夺愈发激烈，曹操集团在荆州地区重要的战略据点江陵陷入孙刘联军的重重围困。为缓解江陵之围，曹操不得不多次从外调集兵力进行增援，合肥一带的防御力量较为薄弱。这时候孙权又打起了进攻合肥的念头。张纮在经过深思熟虑之后再一次提出自己的意见，认为此时进攻合肥并不是最佳时机。张纮认为：自古以来的英明之主都是依靠文治和武功享誉天下，目前尽管东吴集团在赤壁之战及江陵争夺战中均取得了巨大的成功，但这并不意味着可以随意的施展武力，最关键的在于适时而动。按照目前东吴集团的现状，应该暂时停止对合肥地区的攻势，积极开展农耕养殖，繁荣经济，同时任用贤德之士并推行宽松的政策广施恩惠，加强内政建设。等到东吴集团的国力进一步增强之后再顺应天命进行征讨，这样就可以不劳师动众而平定天下。

从历史的发展进程来看，张纮的意见是非常符合当时的历史现实的。尽管曹操集团在赤壁之战中大败而回，损失惨重，又在江陵一线遭受孙刘联军的联合打击，但其雄厚的实力仍然不容小觑。淮南地区是曹操拱卫中原的重要屏障，而合肥则是其中最为关键的一个节点，也正因为如此，在之后进行的淮南争夺战中，曹操始终没有放弃对合肥地区的防御，并利用合肥作为依托，向进犯的东吴集团进行反击，使得东吴集团在对淮南的争夺中徒劳无功。对于东吴集团而言，赤壁之战的大胜虽然稳固了长江防线，但自身遭受的损失也不小，这个时候加强内政建设促进经济发展就显得非常重要。因此，在认真听取了张纮的意见之后，孙权接受了张纮的意见，暂缓对合肥地区的进攻，将重点放在稳固长江防线、积极发展经济建设上。同年年底，曹操在荆州地区重要的战略支撑点江陵被孙刘联军拿下，荆州大部地区也从此易主，孙刘联军取得了江陵争夺战的最后胜利，进一步稳固了三足鼎立的局面。

面对赤壁之战后汉末局势出现的新变化，张纮于建安十六年（公元211年）又向孙权提出建议，认为孙权应该定都秣陵，将东吴集团的政治、

军事中心迁至长江下游地区，这个建议也是赤壁之战后东吴集团战略调整的重要一环。赤壁之战之后，东吴集团的发展重点从荆州一线转移至长江下游，在巩固长江下游防线的基础上加紧与曹操在淮南地区的争夺。因此这个建议不但得到了孙权的首肯，也得到了来自刘备集团的支持，这也从另一个侧面表现出张纮这位年近六十的老臣对于天下大势的准确把握。

孙权迁都秣陵后不久，在该地兴建石头城，第二年又修筑濡须坞，并将秣陵改为建业，使其成为东吴集团在长江下游地区的战略重地。就在这之后不久，孙权让张纮赶回吴郡迎接其家小迁往建业。不料张纮在回家的途中意外染病去世，终年六十岁。

临终前，张纮还念念不忘东吴集团的发展大计，写了最后一封给孙权的信并让儿子张靖转呈孙权。在信中，张纮认为自古以来的君主都是希望实行德政以达到国运昌盛这一目的的，但是从古至今却很少有君主最终实现了这一宏伟的目标。其原因并不是没有贤良的大臣辅佐，而是由于君主不能控制自己的情感，不善于听取群臣的意见所导致的。大多数人的弱点在于畏难趋易，喜欢与自己一致的意见而讨厌不同的观点，这就与治国之道完全相反。古书有言“从善如登，从恶如崩”，就是说学好是非常不容易的。只有领悟了这个道理，懂得了治国之道，才能做到求贤若渴、受谏不厌，国运才能保持长盛不衰。

张纮的这封遗书饱含了他对孙权的殷切期望，可谓字字真情，难怪当孙权看完这封信后，也不禁流下了眼泪。

## 六

作为汉末三国时期东吴集团的谋士，张纮对于孙吴政权草创、建立、巩固都起到关键作用。正是他的“广陵对”，确定了东吴集团早期的发展战略，也正是因为他的不懈努力，新兴的东吴集团才能在汉末复杂的政治背景下得以生存和发展。东吴集团在经赤壁之战大胜的情况下，张纮

也不失时机地向孙权提出中肯的建议，让东吴集团的发展保持一个正确的轨道。

张纮也是促进汉末南北文化交流与沟通的重要人物。在他出使许昌期间，与孔融、陈琳等中原文人都建立了良好的关系并保持了长期的书信往来。张纮本人还是一位著名的文学家，文采飞扬，声名卓著，连陈琳这样的才子也甘拜下风，认为自己和张纮比起来，是“小巫见大巫”。另外张纮还精于书法，对小篆、楷书都有很深的造诣，深得名士孔融的钦佩。

总之，在早期东吴集团的谋士群体中，张纮可谓独树一帜，不仅是一位杰出的战略家，还是一位著名的文学家，可惜其作品已佚，否则如今的我们不但能从史料中缅怀这位战略家的深谋远虑，同时还能瞻仰其墨宝并从中领略张纮这位一代名士的风采。

## 诸葛瑾：智虑忠纯的政坛老手

后汉三国时期不但是各种政治势力角逐的战场，也是各个家族之间竞争的舞台。早期的袁氏家族盛极一时，但最终灰飞烟灭，随之而来的是以中原曹氏、江东孙氏为代表的寒族势力的崛起。同时，随着政权的更替，一些新兴的家族也随之发展壮大。这其中最为著名的大概要算是琅邪诸葛氏了。三国时人韦昭就在其《吴书》一书中指出：诸葛瑾担任东吴的大将军，他的弟弟诸葛亮则是蜀汉的丞相，诸葛瑾的两个儿子都曾身为将帅统率军队，诸葛瑾同族的弟弟诸葛诞又在曹魏担任高官，一族三人都为三国显要，天下人都认为是一件非常荣耀的事情。

在诸葛一族这三人之中，诸葛亮可谓老幼皆知，但诸葛瑾、诸葛诞的名气却相对较小，不为今天的大部分读者所了解。本文根据相关的历史记载，对这位长期活跃在东吴政坛并对东吴政权发挥过重大影响的历史人物进行一个详细的介绍。



诸葛瑾（公元 174 ~ 241 年），字子瑜，琅邪阳都人，虽说也算得上是名门望族出身，但到了诸葛瑾父亲诸葛珪这一代已经没落，仅仅担任过郡丞之类的中、低级官吏。在父亲的监督下，诸葛瑾青少年时期便沿袭了后汉时期很多年轻学子的传统，游学京城洛阳，研习《毛诗》、《尚书》、《左氏春秋》等古代典籍。大约中平六年（公元 189 年），诸葛瑾

的生母章氏去世，诸葛瑾不得不放弃学业回到阳都服丧。在此期间，诸葛瑾一面安慰年长的父亲，一面还要照顾自己两个年幼的弟弟，无论是服丧、尽孝都非常周到。数年之后，父亲续弦，诸葛瑾对继母也表现出足够的尊重，非常懂得作为儿子的道义。初平三年（公元192年），诸葛瑾的父亲诸葛珪去世，除了叔叔诸葛玄的接济和帮助之外，诸葛一家六口的重担便完全落在了年仅十九岁的诸葛瑾身上。

兴平元年（公元194年），时任兖州牧的曹操为了报复徐州牧陶谦部将的杀父之仇，向徐州发动了大规模进攻。面对曹操的攻势，陶谦拼命抵抗却难以阻挡其兵锋，包括诸葛瑾的故乡琅邪在内的不少郡县都被曹军占领，徐州局势越发混乱。曹军在徐州境内疯狂杀戮，引起广大百姓的恐慌，也引发了徐州地区的难民潮。在这种情况下，诸葛瑾一家作出了一个艰难的决定：继母与诸葛瑾一起离开阳都前往江东地区避祸，家族的其他成员则由叔叔诸葛玄照顾并于不久之后离开阳都前往豫章。令诸葛瑾没有料到的是，此时的江东已是战火纷飞，江东虽大，却已难有一片净土。

就在诸葛瑾来到江东地区的同时，孙策奉淮南军阀袁术之命开始了进攻庐江的战事。这场仗一直打了约一年时间，打破了江东地区多年的宁静。一年之后，孙策又脱离袁术并开始了统一江东的一系列战役。整个江东地区陷入了长达五年的混乱之中。

诸葛瑾来到江东之后不久便在曲阿地区定居下来，在此期间，他与不少同样避祸江东的中原学子成为好友，他与这些人一道共同探讨学问，很快在当地及邻近地区享有了一定的知名度。不过，由于当时孙策所采用的政治上高压、军事上打击的政策，包括诸葛瑾在内的一些青年学子们都没有加入孙氏阵营，而是在静观局势的发展。直到建安五年（公元200年）孙策病逝、孙权继位之后，这种情况开始发生了较大的改观。

在孙权的姐夫弘咨的大力推荐下，孙权亲自接待了诸葛瑾。从此，诸葛瑾结束了在江东地区长时间的漂泊岁月，正式成为江东集团的一员，

后来还被孙权委以长史一职，足见孙权对诸葛瑾的高度重视。

## 二

诸葛瑾加入孙氏集团之时，汉末政治形势已经发生了很大的变化。经过多年征战，曹操集团已经统一了中国北方地区，而孙氏集团已经完成了对于江东地区的控制，此时在汉末大地上只剩下了刘表、刘璋、张鲁、韩遂、马腾等为数不多的割据势力，而在这其中以曹操集团的力量最为强劲。为了尽早实现统一全国的目标，曹操集团于建安十三年（公元208年）七月发动了荆州之役，目标直指盘踞荆州近二十年的刘表集团。同年年底，曹操基本占领荆州全境，寄寓荆州的刘备集团仓皇逃窜。在鲁肃、诸葛亮等人的努力下，孙权与刘备形成了政治、军事联盟，共同抵抗强大的曹操集团。为了建立及巩固孙刘联盟，诸葛瑾的弟弟诸葛亮奉命来到江东，这对分离了十四年的兄弟也终于得以重逢。

就在诸葛亮出使江东期间，孙权对于这位比自己还小两岁的青年俊才产生了浓厚的兴趣。为了拉拢诸葛亮加入自己的阵营，孙权找到了诸葛瑾，想让诸葛瑾以兄长的身份劝说诸葛亮脱离刘备。面对孙权的这番话，诸葛瑾不慌不忙地回答：

我的弟弟诸葛亮现在是刘备手下的谋士，他已经将自己的未来都托付给了刘备，与刘备之间的君臣名分已定，他是不会背叛刘备而投靠将军你的，正如我不会离开你去我弟弟诸葛亮的阵营一样。

诸葛瑾的这番话不仅表明了弟弟诸葛亮对刘备的一片忠心，同时也将自己对于孙权的忠诚显露无遗，也自然得到了孙权的赞许，多年之后孙权对此事还是念念不忘。

与汉末三国时期很多著名谋臣的直言不讳、据理力争不同，诸葛瑾应付孙权的方式非常特别。他在与孙权谈话或是进行劝谏之时，从来不

争辩，而是非常善于控制自己的情绪，言辞婉转地将问题陈述出来，遇到与孙权的意见不合之时就立即转向其他的问题，然后再利用其他的事情进行引申、类比，再将之前意见不同的问题进行解释和说明，孙权经常被诸葛瑾这种迂回的方式所折服而放弃原本自己所坚持的观点。

吴郡太守朱治曾经是孙权父亲孙坚身边的旧将，在孙权少年时期还举荐其为孝廉，可谓是老资格。每次朱治做错事情，孙权都因为以前的关系而难以开口批评，久而久之心中便对朱治产生了一股怨气，君臣关系一度非常紧张。诸葛瑾在了解了整个事情的原委之后，想到了一个既不会让孙权恼怒自己又能解决朱治问题的方法。他写信给孙权，假借发生在自己身上的事情巧妙地将解决与朱治之间紧张关系的方式暗示给了孙权。孙权看到诸葛瑾的来信之后心领神会，之后利用诸葛瑾所提出的方法很快就解决了与老臣朱治之间的矛盾。事后孙权还公开赞扬诸葛瑾道：我心中的这个疙瘩终于被你给解开了。据说古人颜渊的仁德就是让人与人之间更加地友爱、亲善，说的不就是今天你的所作所为吗？

有一次，孙权手下的一名校尉殷模犯错，孙权打算进行处罚，很多大臣为殷模求情，这让孙权更加恼怒，当场与求情的大臣们争辩，此时只有诸葛瑾一人静静地待在一旁一言不发，这让盛怒中的孙权非常不快。孙权责问诸葛瑾为何一言不发，这时诸葛瑾离席起身平静地回答道：

殷模和我一样在当年徐州生灵涂炭之时，离开家乡来到了江东。后来我们都得到了将军你的恩惠，不仅保全了全家的性命，同时在事业上还得到了很大的发展，本来就应该心存感激之情竭尽全力为将军服务。如今殷模辜负了将军的厚爱而犯下大错，我们扪心自问、自我检讨还来不及，哪里还敢为殷模求情。

诸葛瑾的这番话意境深远，不仅指出了殷模所犯过失的严重性，同



时也将他早年跟随孙权南征北战屡立功勋的事实点出，在批评殷模的同时，暗中也提醒孙权在考虑处罚殷模的问题上应当慎重和稳妥。

诸葛瑾的提醒让孙权很快清醒过来，他的情绪也被诸葛瑾的一番话所调动，不禁回忆起当年曾经与殷模共同经历的种种艰险，神色变得非常伤感，当即表示因为诸葛瑾的这番话而赦免了殷模。

### 三

自孙刘联盟并在赤壁之战中打败了强敌曹操之后，孙刘关系发生了微妙的变化。以周瑜、吕蒙为首的强硬派主张限制刘备集团的发展，而以鲁肃为首的联合派则认为唯有加强和巩固孙刘联盟才能共同对付曹操集团。这两种截然不同的主张在随后的数年间影响了东吴对于刘备集团的关系和政策，同时也让诸葛瑾与诸葛亮这两位分属不同阵营的兄弟受到了一定的波及。

刘备经过三年时间的浴血奋战，终于从刘璋手里夺取了益州地区，成为汉末政治舞台上一支举足轻重的势力。面对刘备集团的发展，孙权感到深深的顾虑。就在刘备夺取益州之后不久，孙权便派遣中司马诸葛瑾出使成都，向刘备索要荆州数郡。而此时的刘备正意气风发，以等夺得凉州之后再归还荆州为借口，拒绝了孙权的要求。在这种情况下，孙权决心在关羽控制的荆州地区采取行动，以武力夺回荆州数郡。

建安二十年（公元215年），孙刘之间因荆州之争爆发武装冲突。不久之后，由于曹操出兵汉中地区，刘备刚刚夺得的益州受到极大的威胁，刘备不得已之下向孙权求和，双方重新划分了荆州的控制范围。双方之间的矛盾也暂时平息，但关系却越发紧张。而此时作为孙刘之间主要联络人的诸葛瑾也遭受到东吴强硬派人士的指责。

同年年中，诸葛瑾奉命再次出使成都，与刘备集团恢复几近破裂的联盟关系。在此次的出使过程中，他第三次与弟弟诸葛亮见面。不过这一次诸葛瑾和诸葛亮的表现一致，除了在公开场合会面之外，私下里完

全没有接触，更不用说叙旧了。就算如此小心谨慎，诸葛瑾回到江东之后，仍然受到孙吴部分人的怀疑，并且把小报告打到了孙权那里。为了这件事情，陆逊还亲自上表为诸葛瑾担保，孙权不得不站出来公开辟谣：我与诸葛子瑜有生死之交，我对他非常了解。他不会辜负我正如我不会怀疑他一样。在孙权的亲自解释后，江东众臣对于诸葛瑾的种种指责才告停息。不过，或许是因为孙刘关系交恶的影响，诸葛瑾的这种中间人的角色开始逐渐淡化，他的职务也由原来的长史变成了中司马，从文职向军职转化。

诸葛瑾第一次领兵出征是在建安二十四年（公元 219 年）。当时曹操在汉中受阻，不得不将汉中地区拱手交给刘备。刘备在夺取汉中之后，又拿下了东三郡地区，并自立为汉中王，达到了事业的鼎盛时期。为了配合刘备在汉中、东三郡的行动，关羽也于同年七月发动了襄樊之战，对曹操占据的荆州襄阳和樊城展开进攻。在吕蒙、陆逊等人的精心策划下，关羽留守荆州大本营的主力被调往襄樊前线，留守兵力薄弱。江东集团抓住这个有利时机，立即集结重兵向关羽的荆州发动进攻，诸葛瑾也以中司马的身份参加了这次荆州之役，战后还被封为宣城侯，后来又以绥南将军之职代替病重的吕蒙担任南郡太守并屯兵公安。

荆州失守之后，刘备集团调动重兵向荆州方向集结，打算以武力夺回荆州这个北进中原的桥头堡。为了避免大战的爆发，孙权又想起了与刘备集团颇有渊源的诸葛瑾，在孙权的授意下，诸葛瑾给刘备写了一封书信，目的无非是为了阻止战争的爆发。诸葛瑾在这封信中极力劝说刘备放弃荆州，将注意力重新放在曹魏方向。当然，这样的一封书信是无法改变刘备复仇的决心的。不过，就在诸葛瑾奉命写信之后不久，在江东群臣中再次出现了对诸葛瑾的种种非议，甚至有传言说诸葛瑾秘密派遣亲信向刘备透露江东内部的机密信息。这种流言后来传到了孙权的耳中，自然又是孙权亲自出面替诸葛瑾辟谣，诸葛瑾才得以安然无恙。

## 四

黄武元年（公元 222 年），诸葛瑾被升任为左将军，率军进驻公安并被封为宛陵侯，奉命防御来自曹魏方向的进攻。当时，孙权刚刚获得与刘备之间为争夺荆州控制权的夷陵之战的大胜，而此时的魏文帝曹丕打算利用孙刘火并刚刚结束，孙权实力受损的有利时机向东吴的荆州地区发动进攻。曹魏大将曹真、夏侯尚在江陵一线围困东吴大将朱然，不久之后又分兵占据中州等地。作为东吴长江防线西侧的主要指挥官之一，诸葛瑾率领大军前往江陵进行增援。不过，由于诸葛瑾行动犹豫、迟缓，所部遭到曹魏军队的强烈抵抗。诸葛瑾所部占领江中小岛之后，就在江中兵分几路进行布阵，而夏侯尚则利用黑夜作掩护放出数只装满油料的小船火烧诸葛瑾的战船，同时又率领一万之众在下游偷偷渡江进行偷袭。在夏侯尚两路夹攻之下，诸葛瑾大军大败。对此孙权非常不满。

直到第二年春天，东吴将领潘璋利用江水上涨之际在上游建造水城并让诸葛瑾通过浮桥展开进攻，曹真所部才放弃对朱然军队的围困而撤走。战事结束之后，尽管诸葛瑾没有取得较大的战绩，但也因为结尾有功而受到了孙权的嘉奖。

后来诸葛瑾又与张霸等将领一起袭击曹魏在荆州的重镇襄阳，结果遭到了曹魏抚军大将军司马懿的迎头痛击，张霸阵前被杀，诸葛瑾惨败而回。

嘉禾三年（公元 234 年）年初，诸葛亮遣使东吴，希望东吴在长江流域发起主动进攻以配合自己的第五次北伐。同年五月，孙权以陆逊、诸葛瑾为西路，从江夏、沔口进攻襄阳，同时以孙韶、张承为东路进攻淮阴，自己则为中路围攻合肥新城。魏明帝曹睿闻讯之后，立即派出军队增援新城，并于七月亲自率水军东征。孙权看已经达到了成功吸引曹军主力配合诸葛亮北伐的战略目的，便与东路孙韶、张承所部一起立即撤军。这样一来远在襄阳前线的陆逊、诸葛瑾所部顿时陷入了孤立无援

的地步。

陆逊得到孙权撤军的消息之后，立即派出亲信韩扁送信给孙权，不料韩扁在归途中被曹军抓获。诸葛瑾听说韩扁被俘的消息之后惊慌失措，立即写信给陆逊，建议陆逊马上撤军，以免因韩扁被俘、军情泄露而遭到曹军的围攻。面对危机，陆逊镇定自若，不但没有给诸葛瑾回信，反而命令士兵在辖区内大面积种植薤、豆，并同往常一样与手下将领们下棋、射覆。诸葛瑾听说之后，心情终于平复下来。他认定一向足智多谋的陆逊此时一定已经是胸有成竹了，于是亲自前来拜会陆逊。陆逊平静地告诉诸葛瑾：曹军已经知道了主公孙权及孙韶等人已经撤军，他们就没有了后顾之忧，加上现在曹军又占据了险要之处，形势对他们非常有利，因此他们正想着全力对付咱们呢。而我军的情况则正好相反，仓促撤退必将遭受重大损失。还不如按兵不动，稳定军心，再寻找合适的时机安全撤出。之后，陆逊又与诸葛瑾秘密商量好了对策，仍然按照原定计划向襄阳前进。曹军一向对陆逊非常惧怕，看到陆逊继续前进，马上回城固守。陆逊与诸葛瑾的西路大军一路前行，当进至白围地区之后，陆逊秘密调遣部将周峻、张梁向江夏、新市、安陆、石阳等地发动突然进攻。曹军猝不及防，损失惨重。尤其当吴军进攻石阳时，石阳正值赶集之日，吴军的突然出现使得所有人惊慌失措，纷纷丢弃物品向城内逃窜，城门因为过于拥挤而无法关闭，慌乱中守军只能挥刀乱砍才勉强关上城门。这一战，吴军不但摆脱了极其被动的局面，还消灭了魏军一千多人。随后，陆逊与诸葛瑾一起大摇大摆地登船撤退，惊魂未定的曹军居然无人进逼追赶。如果没有陆逊的临危不惧、运筹帷幄，诸葛瑾大军必然遭受全军覆没的危险。

赤乌四年（公元241年），已经六十八岁高龄的诸葛瑾再次出现在战场，他的敌人是自己与弟弟诸葛亮共同的对手——司马懿。当时诸葛瑾奉命与步骘等人一起进攻柤中，全琮则进攻苟陂，朱然、孙伦围攻樊城。不过战事的进展对东吴极为不利。在司马懿的亲自指挥下，江东大军再

次遭受重大失利，不仅损失兵力万余人，战船等物资也大都被司马懿缴获，可谓劳而无功、落荒而逃。在这场战役结束之后不久，诸葛瑾因病去世，终年六十八岁。

从以上诸葛瑾一生所参与的战事情况来看，此人的军事指挥和谋略水平堪称平庸，甚至完全没有一名高级指挥员所应当具备的素质，然而，就是这样一位在战场上如此低能的将领，在江东政坛上却青云直上，先后被任命为左将军、骠骑将军、左都护、大将军等要职，成为东吴军界的重要一员，足见诸葛瑾在孙权心中的重要地位。那么，究竟是什么原因让这位能力平庸的谋士在派系斗争激烈的江东政坛屹立不倒、扶摇直上呢？

## 五

前文提到，诸葛瑾自从加入孙权阵营之后，就与孙权的关系非同一般，对于如何应付孙权，诸葛瑾做得是游刃有余。前文所提到的关于朱治及殷模事件的处理，诸葛瑾都表现得十分老练，尤其是在殷模事件中，他回答孙权的话就充分体现出其圆滑的一面。这样一来使得诸葛瑾深得孙权的欢心，为了加强诸葛瑾的政治地位和影响力，孙权不但经常提拔诸葛瑾，同时在出现针对诸葛瑾的种种非议时挺身而出，为诸葛瑾遮风挡雨，如此良好的君臣关系自然能为诸葛瑾政治地位的稳固打下坚实的基础。

诸葛瑾不仅与君主孙权的关系良好，同其他的皇室成员也是关系密切。孙氏宗室重要成员之一的孙皎早年以轻财能施、善于交结著称，在江东政坛颇具影响力，而诸葛瑾与孙皎关系至厚，如此一来不但为诸葛瑾减少了来自孙氏家族内部的非议和责难，对于树立诸葛瑾的政治形象也起到了积极的作用。

其次，诸葛瑾同孙吴草创时期的主要势力——淮泗人士的关系十分密切。东吴著名谋士鲁肃早在建安十三年（公元208年）第一次见到诸

葛亮的时候就曾经直言不讳地说过自己与诸葛瑾的关系密切。而江东重臣张昭与诸葛瑾还是儿女亲家，虽然双方之间的关系有些隔阂，但诸葛瑾却能与之和睦相处，足以说明其高超的平衡关系的能力。

如果说诸葛瑾仅仅和淮泗人士关系良好的话，那就未免小瞧了诸葛瑾。他与江东世族的关系也非同一般。在很多政治事务、政治观点上，诸葛瑾和陆逊等江东大族是一致的，为此，诸葛瑾还遭到孙权的警告。这就说明诸葛瑾同江东大族之间的关系是非常融洽的，因此才能保持一致。政治立场和观点相同，自然会带动个人关系的融洽。

诸葛瑾不但同孙氏家族关系良好，善于理解君主的意图，而且又同淮泗人士、江东大族十分密切，能够把握各种势力的想法，因此，诸葛瑾成为沟通君主、淮泗人士、江东大族三者关系的一种纽带，自然会获得孙吴各种政治势力的交口称赞，这是诸葛瑾能成为孙吴政坛不倒翁的最重要原因。

另外，诸葛瑾还有一个叫诸葛亮的弟弟，这也为自己地位的巩固提供了一个条件。蜀、吴交恶的时间不长，绝大多数时间都是同盟关系。考虑到诸葛亮这一层关系，孙权把诸葛瑾放在一个比较重要的位置上也是理所当然的。

诸葛瑾在江东政坛屹立不倒并一直身居高位，是有着多重原因的，但是其中最为关键的一条就是其性格中的小心谨慎、官场上的左右逢源、处事深谋远虑，加上对孙权这位君主的耿耿忠心，这一切都足以让这位能力较为平庸的人物成为后汉三国时期为数不多的政坛常青树之一。

## 后 记

本书是今年由中国物资出版社出版发行的《那时英雄——正说三国名将》一书的姊妹篇，同时这也是我和翟文先生首次携手进行的一次写作尝试。我们的目的是通过对后汉三国时期著名谋士的介绍，让广大的三国爱好者们能够更加清晰地了解那个群星璀璨的时代、那段丰富多彩的历史、那些深谋远虑的人物。在该书的写作过程中，我们力求专业性、知识性与趣味性相结合，当然，是否达到了我们的初衷，最终需要广大读者们的评判了。

书稿写完了，我们心中的一块大石头也算是终于落地了，想起在该书创作过程中我们所遇到的种种艰辛，我们至今心有余悸。在此我们要感谢很多朋友和同事在该书创作过程中给予我们的无私帮助。

特别鸣谢黄继文先生、晏成文先生、沈放先生、张郁珑女士、易红女士多年以来的关注和支持。

最后，我们还要特别祝福心怡、天一和曦月，愿你们未来的生活多姿多彩、幸福平安！

谨以此书献给你们！

作 者

2012-11-8 于广东清远



## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

三国谋士今日观 / 沈忱, 崔文著. —北京: 中华工商联合出版社, 2013.1

ISBN 978-7-5158-0380-7

I. ①三… II. ①沈… ②崔… III. ①历史人物-人物研究-中国-三国时代 IV. ①K820.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 278928 号

## 三国谋士今日观

---

作 者: 沈 忱 崔 文

策 划: 王 水 王晓晶

责任编辑: 孟繁强 王晓晶

装帧设计: 柏拉图

责任印制: 范玉洁

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京正合鼎业印刷技术有限公司

版 次: 2013 年 2 月第 1 版

印 次: 2013 年 2 月第 1 次印刷

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

字 数: 180 千字

印 张: 16

书 号: 978-7-5158-0380-7

定 价: 29.80 元

---

服务热线: 010-64267677

销售热线: 010-64267120

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010-52891770

## “时代文史馆”作品系列



《历史挖的坑》李恩柱 / 著 2013-1 定价: 29.80 元

《文汇报》著名作者 《杂文报》资深编辑李恩柱老师毕生心血凝结之作  
最真实的历史 最震撼的解读 最深沉的思索

著名杂文家鄢烈山 《杂文月刊》执行主编吴营洲大力推荐

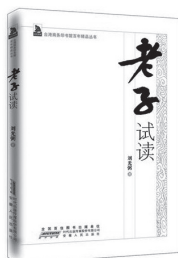
《三国谋士今日观》沈忱 崔文 / 著 2013-2 定价: 29.80 元

波诡云谲的战场变幻，是谁幕后操盘？

三分天下的大势初定，是谁黯然离去？

不唯刘是举，不以曹为贬，更不独尊司马一族

这段历史由无数聪明的男性共同演绎。



《老子试读》刘光弼 / 著 2012-8 定价: 24.00 元

经学巨擘、海外当代研读《道德经》第一人刘光弼教授经典之作。

不以阴阳巫卜读老子，不以虚玄奥秘读老子，不以宗教迷信读老子，不以  
禅佛之说读老子。

《庄子论言》封思毅 / 著 2012-8 定价: 24.00 元

当代诠释诸子百家第一人、海外国学大师封思毅教授扛鼎之作

大道自然，纯真至简，当代浮躁的灵魂急需的一味良药，

文采瑰丽，语言恣肆，不可错过的阅读盛宴。



诸葛亮、庞统、法正、荀彧、贾诩、郭嘉、钟会  
蒋济、张既、程昱、张昭、鲁肃、张紘、诸葛瑾

**张既：**他家境贫寒，出身卑微，奋斗多年才升到县令。别人纵横沙场、谈笑灰飞烟灭，他招抚安置难民，恢复战乱行政机构，修屋筑路、研究农耕。虽极少见诸史料，而他的勤奋、政绩和仁惠，是最真实的历史。

**程昱：**他韬略过人，为曹操保住了第一块根据地。没有他，三国的历史，甚至整个中国的历史都将改写。因此，曹操将其引为知己。晚年却突遭不幸、抑郁而终。硕果恶果都是自己种下的，性格是他的双刃剑。

**诸葛瑾：**能力平庸、资质平凡、却成为三国仅有的几株“政坛常青树”之一，他在东吴当大将，弟弟是蜀汉丞相，族弟是曹魏高官。他的成功关键是：性格小心谨慎，官场左右逢源，处事深谋远虑，把“关系”发挥到极致。

上架建议：历史·畅销

ISBN 978-7-5158-0380-7



9 787515 803807 >

定价：29.80元