

毛澤東評點二十四史

精華解析



諸葛亮傳

——《三國志》卷三十五

【原文】

諸葛亮，字孔明，琅邪陽都人也。漢司隸校尉諸葛豐后也。父圭，字君貢，漢末爲太山郡丞。亮早孤，從父玄爲袁術所署豫章太守，玄將亮及亮弟均之官。會漢朝更選朱皓代玄。玄素與荊州牧劉表有舊，往依之。玄卒，亮躬耕隴畝，好爲《梁父吟》。身長八尺，每自比于管仲、樂毅，時人莫之許也。惟博陵崔州平、潁川徐庶元直與亮友善，謂爲信然。

時先主屯新野。徐庶見先主，先主器之，謂先主曰：「諸葛孔明者，卧龍也，將軍宜枉駕顧之。」由是先主遂詣亮，凡三往，乃見。因屏人曰：「漢室傾頽，奸臣竊命，主上蒙塵。孤不度德量力，欲信大義于天下，而智術淺短，遂用猖蹶，至于今日。然志猶未已，君謂計將安出？」亮答曰：「自董卓以來，豪杰并起，跨州連郡者不可勝數。曹操比于袁紹，則名微而衆寡，然操遂能克紹，以弱爲強者，非惟天時，抑亦人謀也。今操已擁百萬之衆，挾天子而令諸侯，此誠不可與爭鋒。孫權據有江東，已歷三世，國險而民附，賢能爲之用，此可以爲援而不可圖也。荊州北據漢、沔，利盡南海，東連吳會，西通巴、蜀，此用武之國，而其主不能守，此殆天所以資將軍，將軍豈有意乎？益州險塞，沃野千

里，天府之土，高祖因之以成帝業。劉璋暗弱，張魯在北，民殷國富而不知存恤，智能之士思得明君，將軍既帝室之胄，信義著于四海，總攬英雄，思賢如渴，若跨有荆、益，保其岩阻，西和諸戎，南撫夷越，外結好孫權，內修政理，天下有變，則命一上將將荊州之軍以向宛、洛，將軍身率益州之衆出于秦川，百姓孰敢不箝食壺漿以迎將軍者乎？誠如是，則霸業可成，漢室可興矣。」先主曰：「善！」于是與亮情好日密。關羽、張飛等不悅，先主解之曰：「孤之有孔明，猶魚之有水也。願諸君勿復言。」羽、飛乃止。

劉表長子琦，亦深器亮。表受后妻之言，愛少子琮，不悅于琦。琦每欲與亮謀自安之術，亮輒拒塞，未與處畫。琦乃將亮游觀后園，共上高樓，飲宴之間，令人去梯，因謂亮曰：「今日上不至天，下不至地，言出于子口，入于吾耳，可以言未？」亮答曰：「君不見申生在內而危，重耳在外而安乎？」琦意感悟，陰規出計。會黃祖死，得出，遂爲江夏太守。俄而表卒，琮聞曹公來征，遣使請降。先主在樊聞之，率其衆南行，亮與徐庶并從，爲曹公所追破，獲庶母。庶辭先主而指其心曰：「本欲與將軍共圖王霸之業者，以此方寸之地也。今已失老母，方寸亂矣，無益于事，請從此別。」遂詣曹公。

先主至于夏口，亮曰：「事急矣，請奉命求救于孫將軍。」時權擁軍在柴桑，觀望成敗。亮說權曰：「海內大亂，將軍起兵據有江東，劉豫州亦收衆漢南，與曹操并爭天下。今操芟夷大難，略已平矣，遂破荊州，威震四海。英雄無所用武，故豫州遁逃至此。將軍量力而處之：若能以吳、越之衆與中國抗衡，不如早與之絕；若不能當，何不案兵束甲，北面而事之！今將軍外托服從之名，而內懷猶豫之計，事急而不斷，禍至無日矣！」權曰：「苟如君言，劉豫州何不遂事之乎？」亮曰：

『田橫，齊之壯士耳，猶守義不辱，況劉豫州王室之胄，英才蓋世，衆士慕仰，若水之歸海，若事之不濟，此乃天也，安能復爲之下乎！』權勃然曰：『吾不能舉全吳之地，十萬之衆，受制于人。吾計決矣！非劉豫州莫可以當曹操者，然豫州新敗之后，安能抗此難乎？』亮曰：『豫州軍雖敗于長阪，今戰士還者及關羽水軍精甲萬人，劉琦合江夏戰士亦不下萬人，曹操之衆，遠來疲弊，聞追豫州，輕騎一日一夜行三百余里，此所謂「強弩之末，勢不能穿魯縞」者也。故兵法忌之，曰「必蹶上將軍」。且北方之人，不習水戰；又荊州之民附操者，逼兵勢耳，非心服也。今將軍誠能命猛將統兵數萬，與豫州協規同力，破操軍必矣。操軍破，必北還，如此則荊、吳之勢強，鼎足之形成矣。成敗之機，在于今日。』權大悅，即遣周瑜、程普、魯肅領水軍三萬，隨亮詣先主，并力拒曹公。曹公敗于赤壁，引軍歸鄴。先主遂收江南，以亮爲軍師中郎將，使督零陵、桂陽、長沙三郡，調其賦稅，以充軍實。

建安十六年，益州牧劉璋遣法正迎先主，使擊張魯。亮與關羽鎮荊州。先主自葭萌還攻璋，亮與張飛、趙雲等率衆沂江，分定郡縣，與先主共圍成都。成都平，以亮爲軍師將軍，署左將軍府事。先主外出，亮常鎮守成都，足食足兵。二十六年，群下勸先主稱尊號，先主未許，亮說曰：『昔吳漢、耿弇等初勸世祖即帝位，世祖辭讓，前後數四，耿純進言曰：「天下英雄喁喁，冀有所望。如不從議者，士大夫各歸求主，無爲從公也。」世祖感純言深至，遂然諾之。今曹氏篡漢，天下無主，大王劉氏苗族，紹世而起，今即帝位，乃其宜也。士大夫隨大王久勤苦者，亦欲望尺寸之功如純言耳。』先主于是即帝位，策亮爲丞相曰：『朕遭家不造，奉承大統，兢兢業業，不敢康寧，思靖百姓，懼未能綏。於戲！丞相亮其悉朕意，無怠輔朕之闕，助宣重光，以照明天下，君其勛哉！』亮以丞

相錄尚書事，假節。張飛卒后，領司隸校尉。

章武三年春，先主于永安病篤，召亮于成都，屬以后事，謂亮曰：『君才十倍曹丕，必能安國，終定大事。若嗣子可輔，輔之；如其不才，君可自取。』亮涕泣曰：『臣敢竭股肱之力，效忠貞之節。繼之以死！』先主又爲詔敕后主曰：『汝與丞相從事，事之如父。』建光元年，封亮武鄉侯，開府臺事。頃之，又領益州牧。政事無巨細，咸決于亮。南中諸郡，并皆叛亂，亮以新遭大喪，故未便加兵，且遣使聘吳，團結和親，遂爲與國。

三年春，亮率衆南征，其秋悉平。軍資所出，國以富饒，乃治戎講武，以俟大舉。五年，率諸軍北駐漢中，臨發，上疏曰：

『先帝創業未半而中道崩殂，今天下三分，益州疲弊，此誠危急存亡之秋也。然侍衛之臣不懈于內，忠志之士忘身于外者，蓋追先帝之殊遇，欲報之于陛下也。誠宜開張聖聽，以光先帝遺德，恢弘志士之氣，不宜妄自菲薄，引喻失義，以塞忠諫之路也。宮中府中，俱爲一體，陟罰臧否，不宜異同。若有作奸犯科及爲忠善者，宜付有司論其刑賞，以昭陛下平明之理，不宜偏私，使內外異法也。侍中、侍郎郭攸之、費禕、董允等，此皆良實，志慮忠純，是以先帝簡拔以遺陛下。愚以爲宮中之事，事無大小，悉以咨之，然後施行，必能裨補闕漏，有所廣益。將軍向寵，性行淑均，曉暢軍事，試用于昔日，先帝稱之曰能，是以衆議舉寵爲督。愚以爲營中之事，悉以咨之，必能使行陣和睦，優劣得所。親賢臣，遠小人，此先漢所以興隆也；親小人，遠賢臣，此後漢所以傾頽也。先帝在時，每與臣論此事，未嘗不嘆息痛恨于桓、靈也。侍中、尚書、長史、參軍，此悉貞良死節之臣，願陛下親之信之，則漢室之隆，可計日可待也。』

臣本布衣，躬耕于南陽，苟全性命于亂世，不求聞達于諸侯。先帝不以臣卑鄙，猥自枉屈，三顧臣于草廬之中，咨臣以當世之事，由是感激，遂許先帝以驅馳。后值傾覆，受任于敗軍之際，奉命于危難之間，爾來二十有一年矣。先帝知臣謹慎，故臨崩寄臣以大事也。受命以來，夙夜憂嘆，恐托付不效，以傷先帝之明，故五月渡瀘，深入不毛。今南方已定，兵甲已足，當獎率三軍，北定中原，庶竭駑鈍，攘除奸凶，興復漢室，還于舊都。此臣所以報先帝，而忠陛下之職分也。

至于斟酌損益，進盡忠言，則攸之、禕、允之任也。願陛下托臣以討賊興復之效；不效，則治臣之罪，以告先帝之靈。若無興德之言，則責攸之、禕、允等之慢，以彰其咎。陛下亦宜自謀，以咨諏善道，察納雅言，深追先帝遺詔。臣不勝受恩感激。今當遠離，臨表涕零，不知所言。」遂行，屯于沔陽。

六年春，揚聲由斜谷道取郿，使趙雲、鄧芝爲疑軍，據箕谷，魏大將軍曹真舉衆拒之。亮身率諸軍祁山，戒陣整齊，賞罰肅而號令明，南安、天水、安定三郡叛魏應亮，關中響震。魏明帝西鎮長安，命張郃拒亮，亮使馬謖督諸軍在前，與郃戰于街亭。謖違亮節度，舉動失宜，大爲郃所破。亮拔西縣千余家，還于漢中，戮謖以謝衆，上疏曰：「臣以弱才，叨竊非據，親秉旄鉞以歷三軍，不能訓章明法，臨事而懼，至有街亭違命之闕，箕谷不戒之失，咎皆在臣授任無方。臣明不知人，恤事多暗，《春秋》責帥，臣職是當。請自貶三等，以督厥咎。」于是以亮爲右將軍，行丞相事，所總統如前。

冬，亮復出散關，圍陳倉，曹真拒之，亮糧盡而還。魏將王雙率騎追亮，亮與戰，破之，斬雙。七年，亮遣陳式攻武都、陰平。魏雍州刺史郭淮率衆欲擊式，亮自出至建威，淮退還，遂平二郡。

詔策亮曰：『銜亮之役，咎由馬謖，而君引愆，深自貶抑，重違君意，聽順所守。前年耀師，馘斬王雙，今歲爰征，郭淮遁走；降集氏、羌，興復二郡，威鎮凶暴，功勳顯然。方今天下騷擾，元惡未梟，君受大任，干國之重，而之自挹損，非所以光揚洪烈矣。今復君丞相，君其勿辭。』

九年，亮復出祁山，以木牛運糧，盡退軍，與魏將張郃交戰，射殺郃。十二年春，亮悉大衆由斜谷出，以流馬運，據武功五丈原，與司馬宣王對于渭南。亮每患糧不繼，使己志不伸，是以分兵屯田，爲久駐之基。耕者雜于渭濱居民之間，而百姓安堵，軍無私焉。相持百余日。其年八月，亮疾病，卒于軍，時年五十四。及軍退，宣王案行其營壘處所，曰：『天下奇才也！』

亮遺命葬漢中定軍山，因山爲墳，冢足容棺，斂以時服，不須器物。詔策曰：『惟君體資文武，明睿篤誠，受遺托孤，匡輔朕躬，繼絕興微，志存靖亂；爰整六師，無歲不征，神武赫然，威鎮八荒，將建殊功于季漢，參伊、周之臣勳。如何不吊，事臨垂克，遘疾隕喪！朕用傷悼，肝心若裂。夫崇德序功，紀行命謚，所以光昭將來，刊載不朽。今使使持節左中郎將杜瓊，贈君丞相武鄉侯印綬，謚君爲忠武侯。魂而有靈，嘉茲寵榮。嗚呼哀哉！嗚呼哀哉！』

初，亮自表后主曰：『成都有桑八百株，薄田十五頃，子弟衣食，自有餘饒。至于臣在外任，無別調度，隨身衣食，悉仰于官，不別治生，以長尺寸。若臣死之日，不使內有餘帛，外有贏財，以負陛下。』及卒，如其所言。

亮性長于巧思，損益連弩，木牛流馬，皆出其意；推演兵法，作八陣圖，咸得其要雲。亮言教書奏多可觀，別爲一集。

景耀六年春，詔爲亮立廟于沔陽。秋，魏鎮西將軍鍾會征蜀，至漢川，祭亮之廟，令軍士不得

于亮墓所左右各牧樵采。

亮弟均，官至長水校尉。亮子瞻，嗣爵。

諸葛氏集目錄

開府作牧第一

權制第二

南征第三

北出第四

計算第五

訓厲第六

綜核上第七

綜核下第八

雜言上第九

雜言下第十

貴和第十一

兵要第十二

傳運第十三

與孫權書第十四

與諸葛謹書第十五

與孟達書第十六

廢李平第十七

法檢上第十八

法檢下第十九

科令上第二十

科令下第二十一

軍令上第二十二

軍令中第二十三

軍令下第二十四

右二十四篇，凡十萬四千一百一十二字。

臣壽等言：『臣前在著作郎，侍中領中書監濟北侯臣荀勖、中書令關內侯臣和嶠奏，使臣定故蜀丞相諸葛亮故事。亮毗佐危國，負阻不賓，然猶存錄其言，耻善有遺，誠是大晉光明至德，澤被

無疆，自古以來，未之有倫也。輒刪除復重，隨類相從，凡爲二十四篇，篇名如右。

『亮少有逸群之才，英霸之器，身長八尺，容貌其偉，時人異焉。遭漢末擾亂，隨叔父玄避難荊州，躬耕于野，不求聞達。時左將軍劉備以亮有殊量，乃三顧亮于草廬之中；亮深謂備雄姿杰出，遂解帶寫誠，厚相結納。及魏武帝南征荊州，劉琮舉州委質，而備失勢衆寡，無立錫之地。亮時年二十七，乃建奇策，身使孫權，求援吳會。權既宿服仰備，又睹亮奇雅，甚敬重之，即遣兵三萬人以助備。備得用與武帝交戰，大破其軍，乘勝克捷，江南悉平。后備又西取益州。益州既定，以亮爲軍師將軍。備稱尊號，拜亮爲丞相，錄尚書事。及備殂沒，嗣子幼弱，事無巨細，亮皆專之。于是外連東吳，內平南越，立法施度，整理戎旅，工械技巧，物究其極，科教嚴明，賞罰必信，無惡不懲，無善不顯，至于吏不容奸，人懷自厲，道不拾遺，強不侵弱，風化肅然也。』

『當此之時，亮之素志，進欲龍驤虎視，苞括四海，退欲跨陵邊疆，震蕩宇內。又自以爲無身之日，則未有能蹈涉中原、抗衡上國者，是以用兵不戢，屢耀其武。然亮才，于治戎爲長，奇謀爲短，理民之干，優于將略。而所與對敵，或值人杰，加衆寡不侔，攻守異體，故雖連年動衆，未能有克。昔蕭何薦韓信，管仲舉王子城父，皆付己之長，未能兼有故也。亮之器能政理，抑亦管、蕭之亞匹也，而時之名將無城父、韓信，故使功業陵遲，大義不及邪？蓋天命有歸，不可以智力爭也。』

『青龍二年春，亮帥衆出武功，分兵屯田，爲久駐之基。其秋病卒。黎庶追思，以爲口實。至今梁、益之民，咨述亮者，言猶在耳，雖《甘棠》之咏召公，鄭人之歌子產，無以遠譬也。孟軻有雲：『以逸道使民，雖勞不怨；以生道殺人，雖死不忿。』信矣！論者或怪亮文采不艷，而過于丁寧，周至。臣愚以爲咎繇大賢也，周公聖人也，考之《尚書》，咎繇之謨略而雅，周公之誥煩而悉。何則？』

咎繇與舜、禹共談，周公與群下矢誓故也。亮所與言，盡衆人凡士，故其文指不得及遠也。然其聲教遺言，皆經事綜物，公誠之心，形于文墨，足以知其人之意理，而有補于當世。

『伏惟陛下邁踪古聖，蕩然無忌，故雖敵國誹謗之言，咸肆其辭而無所革諱，所以明大通之道也。謹錄寫上詣著作。臣壽誠惶誠恐，頓首頓首，死罪死罪。』泰始十年二月一日癸巳，平陽侯相臣陳壽上。』

喬字伯松，亮兄瑾之第二子也，本字仲慎。與兄元遜俱有名于時，論者以爲喬才不及兄，而性業過之。初，亮未有子，求喬爲嗣，瑾啓孫權遣喬來西，亮以喬爲已適子，故易其字焉。拜爲駙馬都尉，隨亮至漢中。年二十五，建興六年卒。子攀，官至行護軍翊武將軍，亦早卒。諸葛恪見誅于吳，子孫皆盡，而亮自有胄裔，故攀還復爲瑾后。

瞻字思遠。建興十二年，亮出武功，與兄瑾書曰：『瞻今已八歲，聰慧可愛，嫌其早成，恐不爲重器耳。』年十七，尚公主，拜騎都尉。其明年爲羽林中郎將，屢遷射聲校尉、侍中、尚書僕射，加軍師將軍。瞻工書畫，強識念。蜀人追思亮，咸愛其才敏。每朝廷有一善政佳事，雖非瞻所建倡，百姓皆傳相告曰：『葛侯之所爲也。』是以美聲溢譽，有過其實。景耀四年，爲行都護衛將軍，與輔國大將軍南鄉侯董厥并平尚書事。六年冬，魏征西將軍鄧艾伐蜀，自陰平由景谷道旁入。瞻督諸軍至涪停住，前鋒破，退還，住綿竹。艾遣書誘瞻曰：『若降者必表爲琅邪王。』瞻怒，斬艾使。遂戰，大敗，臨陣死，時年三十七。衆皆離散。艾長驅至成都。瞻長子尚，與瞻俱沒。次子京及攀子顯等，咸熙元年內移河東。

董厥者，丞相亮時爲府令史，亮稱之曰：『董令史，良士也。吾每與之言，思慎宜適。』徙爲主

薄。亮卒后，稍遷至尚書僕射，代陳祗爲尚書令，遷大將軍，平臺事，而義陽樊建代焉。延熙十四年，以校尉使吳，值孫權病篤，不自見建。權問諸葛恪曰：「樊建何如宗預也？」恪對曰：「才識不及預，而雅性過之。」后爲侍中，守尚書令。自瞻、厥、建統事，姜維常征伐在外，宦人黃皓竊弄機柄，咸共將護，無能匡矯，然建特不與皓和好往來。蜀破之明年春，厥、建俱詣京都，同爲相國參軍，其秋并兼散騎常侍，使蜀慰勞。

【譯文】

諸葛亮，字孔明，是琅邪郡陽都縣人。漢朝司隸校尉諸葛豐的后人。父親名圭，字君貢，漢末時擔任太山郡丞。諸葛亮很早就失去了父親，叔父諸葛玄是袁術任命的豫章太守，諸葛玄正要攜帶諸葛亮和諸葛亮弟弟諸葛均去赴任時，正碰上漢朝改派朱皓來取代諸葛玄。諸葛玄素來和荊州牧劉表有交往，就去投奔劉表。到諸葛玄死后，諸葛亮親自參加農田耕種，喜歡吟誦《梁父吟》。諸葛亮身高八尺，常常拿自己和管仲、樂毅相提并論，當時別人並不贊同他的話。只有和諸葛亮友好的博陵崔州平、潁川徐庶元直，認爲諸葛亮的自我評價符合實際。

當時先主（劉備）屯駐新野，徐庶去拜見先主，先主很賞識徐庶。於是徐庶對先主說：「諸葛孔明，是一條卧龍，將軍想見見他嗎？」先主說：「您帶他一起來吧。」徐庶說：「此人可以去拜見，但不能委曲他來拜見將軍。將軍應當委曲自己前去拜見他。」于是先主就去拜見諸葛亮，共去了三次，才見到。先主于是屏退其他人，對諸葛亮說：「現在漢朝陷入危機，奸臣竊取了大權，皇帝到處奔轉不安。我不自量自己的品德能力，想在全天下伸張大義，可是智慧和辦法不夠，因此遭

受挫折，直到今天。但我志向還沒放棄，您說怎麼辦好？」諸葛亮回答說：「從董卓以來，諸豪并起，地跨幾個州幾個郡的，多得數不過來。曹操和袁紹相比，名聲小，兵力少，但曹操終能打垮袁紹，變弱為強，這不僅時機碰得好，也是人的謀略強啊。現在曹操已經擁有百萬之衆，挾天子以令諸侯，這的確不能和他正面衝突了。孫權占有江東，已經歷了三代，地勢險要，人民擁護，賢士能人願為他效力。這支力量可結為外援，而不能去并吞。荊州北面有漢水沔水可供據守，遠接南海的廣闊地域可以提供豐盛財源，東與吳會相連，西面通達巴蜀，它歷來是兵家必爭之地，但它的主人沒有能力來守護。這可能是老天為將軍提供的，將軍有意嗎？益州地形險要，肥田沃土成上千里，是座物產富饒的天然倉庫，高祖就是憑借它建成了帝業。劉璋糊塗軟弱，北受張魯威脅，境內人口衆多，財源充沛，但不懂得關懷體貼民衆，有智慧有才干的人都希望得到賢明君主。將軍既是皇室后代，信義天下人都知道，您多方招求英雄，思慕賢才如饑似渴，如能跨有荆、益兩州，守住險要，西面和各支戎人和好，南面安撫夷越各族，對外則和孫權建立友好關係，在內則力使政治昌明，天下形勢一有變化，就派一員上將率領荊州兵力進軍宛、洛，將軍再親自率領益州兵力出擊秦川，百姓有誰敢不用簋子盛飯，用壺裝酒歡迎您的部隊呢？如果真像這樣了，那霸業就可建成，漢朝就可復興了。」先生說：「好！」于是和諸葛亮漸漸親密友好起來。關羽、張飛等不高興，先主向他們解釋說：「我得到孔明，就像魚得了水一樣，希望你們各位不要再說什麼了。」關羽、張飛于是不再議論。

劉表的長子劉琦，也非常器重諸葛亮。劉表聽從了后妻的話，愛小兒子劉琮，不愛劉琦。劉琦常想和諸葛亮商討自保安全的辦法，諸葛亮總是拒絕，不給他出主意。劉琦于是領着諸葛亮游

覽后花園，一同登上高樓。喝酒時，叫人把樓梯撤了，然後對諸葛亮說：「現在上不連天，下不着地，話從你口中出來，從我耳朵進，可以說了嗎？」諸葛亮於是說：「您沒看到申生在內遭遇了災禍，重耳在外獲得了安全嗎？」劉琦領悟了這話的含意，就暗地謀劃去外地任職的辦法。正巧黃祖死了，劉琦有了外出任職的機會，就當了江夏太守，不久劉表死了，劉琮聽說曹操來襲擊荊州，就派去使者請求投降。先主在樊城聽說了，率領部下向南走，諸葛亮和徐庶都追隨先主走，被曹操追上來擊潰，俘虜了徐庶的母親。徐庶向先主告辭，指着心說：「本來想和您用這一小塊地方一起創建王霸大業，現在我失去了老母，這小塊地方亂了，不能再對您有所幫助了，請允許我從此和您分別。」於是就到曹操那里去了。

先主到達夏口，諸葛亮說：「事情太危急了，請派我去向孫將軍求救吧。」當時孫權帶兵駐扎柴桑，靜觀事態的發展。諸葛亮勸孫權說：「現在天下大亂，將軍起兵占有了江東，劉豫州也在漢南招募軍隊，和曹操爭奪天下。現在曹操已經破除大敵，基本控制了北方局勢，接着又擊破荊州，威鎮四海。英雄也感到沒有用武之地，所以劉豫州才逃到這裡。希望將軍量力而行。如果能憑借吳、越兵力和中原對抗，不如早點和曹操一決雌雄；如果不能抵擋，那為什麼不放下刀槍卷起盔甲，屈膝投降稱臣呢！現在將軍表面裝作服從，內心却還在猶豫，事情緊急而不早下決斷，就將降臨大禍了。」孫權說：「如果像您說的這樣，劉豫州為什麼不干脆投降他呢？」諸葛亮說：「田橫只不過是齊國一個壯士罷了，還堅守原則不屈辱投降呢，更何況劉豫州是王室后代，英才蓋世無雙，許多賢士思慕敬仰他就像水歸大海一樣？如果事情不成功，那是天意如此，怎么能向曹操投降稱臣呢？」孫權激動地說：「我不能拿全吳土地十萬大軍，任人宰割。我考慮定了！不是劉豫

州，沒有誰可以抵擋曹操。但豫州剛剛戰敗，能擔當起這重任嗎？」諸葛亮說：「劉豫州的軍隊雖在長阪戰敗，但現在從戰場回來的戰士加上關羽精銳水軍有一萬人，劉琦會合江夏戰士也不下萬人。曹操軍隊，遠征疲勞，聽說追擊劉豫州時，輕騎一天一夜行三百多里，這就是所謂的「強弓之末，力量變得連薄薄的魯地絲綢也穿不過去了。」所以兵法上禁止這樣進軍，說「必定會導致主帥的失敗，」加上北方人不習慣水戰，還有荊州民衆雖歸附曹操，是曹操用軍事力量威逼的結果，心里并不服氣。現在將軍果真能派遣猛將帶幾萬軍隊和豫州同心協力，攻打曹操，必勝無疑。曹操失敗後，必然退回北方，如此則荆、吳勢力增強，鼎足三分局面就確立下來了。成敗關鍵，在于您今天的決定了。」孫權非常高興，就派周瑜、程普、魯肅領水軍三萬人，隨諸葛亮去見先主，合力抵抗曹操。曹操在赤壁戰敗後，帶兵回返鄴城。先主于是占領江南，委任諸葛亮為軍師中郎將，讓他督察零陵、桂陽、長沙三郡事務，征調三郡賦稅，供應軍需。

建安十六年，益州牧劉璋派法正去迎接先主，請求先主攻打張魯。于是諸葛亮和關羽鎮守荊州。先主從葭萌出發回師攻擊劉璋，諸葛亮與張飛、趙雲等率兵溯江而上，分頭平定郡縣后，和先主合圍成都。成都攻克后，先主任命諸葛亮為軍師將軍，署左將軍府事。先主外出，諸葛亮就鎮守成都，確保錢糧充足，兵力充沛。二十六年，部下勸先主稱皇帝，先主沒答應。諸葛亮勸說道：「當年吳漢、耿弇等開始勸世祖稱皇帝，世祖辭讓了，勸說好幾次也沒答應。耿純于是對世祖說：「天下英雄敬仰歸向您，都在您身上寄托着希望，如果您堅持不聽從大家的建議，士大夫們就會各自轉向去另找主人，不會再跟從您了。」世祖被耿純真摯深刻的談話感動了，就接受了大家的建議。當今曹氏篡奪了漢朝政權，天下無主，大王是劉氏的后裔，是為了延續劉氏帝業才奮起斗争。

的，接受帝號，是應當的事。士大夫隨大王長期辛勞，也是想建點小功，就跟耿純所說的一樣。」先主于是即位為皇帝，任命諸葛亮為丞相，任命書說：「朕遭遇家族不幸，恭敬地承接了帝位，小心謹慎，不敢安逸，希望丞相諸葛亮了解朕的意思，要時刻彌補朕的不足，幫助朕發揚漢室的偉大光輝，以照明天下。希望您努力啊。」諸葛亮以丞相錄尚書事，假節。張飛死后，諸葛亮兼司隸校尉。

章武三年春，先主在永安病的很重，于是把諸葛亮從成都召去，托付后事。先主對諸葛亮說：「您的才能是曹丕的十倍，必能使國家安定，最終完成統一大業。如果太子可以輔佐，那就輔佐他，如果他不成才，您可以取代他做皇帝。」諸葛亮流着淚說：「我一定竭盡全力輔佐太子，堅守忠貞原則，一直到死為止。」先主又寫一份詔書告誡后主：「您和丞相共事，要把他當父親一樣看待。」建興元年，封諸葛亮為武鄉侯，設立丞相府署辦理政務。不久，諸葛亮又兼益州牧。政事不分大小，都由諸葛亮決定。那時南中地區各個郡，全都叛亂了，諸葛亮因為新遭國喪，所以沒有馬上派兵鎮壓。暫且先遣派使者出訪東吳，趁便建立和平友善關係，進而結成盟國。

三年春，諸葛亮率兵南征，當年秋天便全都平定，南中能提供軍事物資，國家因而逐漸富饒。于是整軍練武，等待機會出兵伐魏，五年，諸葛亮率領各路大軍北駐漢中，出發前，給皇帝呈上奏疏說：

「先帝創建大業還沒有一半就中道去世了，現在天下三國鼎立，益州困難重重，這確實是危急存亡的關鍵時刻。但侍衛大臣在朝廷依然兢兢業業，毫不懈怠；忠誠將士在疆場依然不顧個人安危地英勇奮戰，這是因為他們追念先帝的特殊恩惠，想向陛下報答啊。陛下確實應當廣泛聽取意見，以發揚先帝遺留的美德，進一步振奮將士們的精神，不應該無緣無故的看輕自己，用不大妥

當的借口去堵塞臣下進諫的途徑。皇宮和丞相府的臣僚是一個整體，賞罰褒貶，標準不應當不同。如果有作奸犯科和盡忠行善的應該交付主管官吏決定獎懲，以顯示陛下處理國事的公正嚴明。不應該有所偏袒，使宮內宮外有不同準則。侍中、侍郎郭攸之、費禕、董允等，這些都是善良誠實的人，心懷忠貞思想純潔，所以先帝選拔出來遺留給陛下。我認為宮里的事，不論大小，全都聽取他們的意見，然後施行，必定能減少缺漏，增強成效。將軍向寵，性格溫和善良，辦事公正，精通軍事，以前試用過他，先帝稱贊他「有才能」，所以大家討論推舉他為中部督。我認為如果軍營中的事全都聽取他的意見，必能使將士和睦，使不同才能的人都各得其所。親近賢臣疏遠小人，這是前漢興隆的原因；親近小人疏遠賢臣，這是後漢衰落的原因，先帝在世時，常和我議論這件事，沒有一次不對桓、靈時的情況深惡痛絕。侍中、尚書、長史、參軍，這些都是忠貞善良寧死也要堅持原則的人，希望陛下親近他們信任他們，這樣，漢室的興盛就指日可待了。

「我本是平民百姓，在南陽親身從事耕作，只想在亂世里能勉強保全性命，并不想在諸侯間揚名做官。先帝不在乎我低賤鄙陋，甘願降低身份，三次到草屋中來看望我，征詢我對當世的想法，我因而受到感動，於是答應追隨先帝奮鬥。後來遭遇失敗，我在軍事潰退中接受重任，在艱難危險時奉命出使，從那時以來已經有二十一個年頭了。先帝知道我謹慎，所以臨終把大事托付給我。接受重托以來，日夜憂慮，唯恐托付的事不能實現，而辜負了先帝的知人之明。所以五月里率軍渡涉瀘水，深入荒涼地帶。現在南方已經平定，國家兵力已經充足，應該鼓舞、率領三軍，北進平定中原。希望能竭盡我平庸的才能，掃除奸邪惡人，興復漢朝，返回舊都，這是我報達先帝和效忠陛下的職責啊。」

至于斟酌内政，除弊興利，盡忠納言，那是攸之、禕、允的職責。希望陛下把消滅賊寇興復漢朝的重任托付給我，不見成效，就治我的罪，報告先帝在天之靈。如果没有聽到興國安邦的忠言，就責攸之、禕、允的怠慢，公布他們的過錯。陛下也應當自己多加考慮，征詢安邦治國的好辦法，考察接納正確的意見，深深追念先帝遺詔。我不勝感激，我現在就要遠離陛下了，面對這份表章，禁不住涕泣交流，不知自己說了些什么。」

于是率軍出發，屯駐于沔陽。

六年春，諸葛亮揚言將由斜谷道進攻郿縣，派趙雲、鄧芝作為疑兵，占據箕谷，魏大將軍曹真帶兵抵擋趙雲、鄧芝。諸葛亮親自率領各路兵馬進攻祁山，嚴整隊伍，賞罰嚴明，號令分明，南安、天水、安定三郡反叛魏國響應諸葛亮，整個關中震動了。魏明帝于是西行坐鎮長安，派張郃抵擋諸葛亮，諸葛亮派馬謖督領各路大軍前行，和張郃戰于街亭。馬謖違背諸葛亮的部署，行動失當，被張郃打得大敗。諸葛亮遷徙西縣居民一千多家回到漢中。諸葛亮殺掉馬謖，并向將士承認錯誤。上疏說：「我以微薄才能，占據了不應占有的高位，親任統帥，整訓三軍，没能講清制度、嚴明法規，没能臨事警惕慎思，所以出現街亭違背部署的錯誤，箕谷戒備不周的過失，錯誤都在于我任人不當。我缺乏知人之明，考慮事情多有糊塗之處。《春秋》有追究主帥責任的原則，根據我的職務，應當承當責任，請允許我自己降職三級，以懲罰我的罪過。」于是以諸葛亮為右將軍，代行丞相的職務，所管轄事務和以前一樣。

冬季，諸葛亮又從散關出擊，包圍陳倉，曹真率軍抵擋。諸葛亮軍糧用盡后，只好后撤，魏將王雙率領騎兵追擊，諸葛亮與他交戰，打敗并斬了他。七年，諸葛亮派陳式攻武都、陰平，魏國雍