

第九課

出師表

◎諸葛亮

題解

本文選自《昭明文選》，《三國志》《諸葛亮傳》首載此篇，初無篇名，《文選》始題為出師表。古代人臣言事於君，稱為「上書」，漢代上書分章、奏、表、議四種：章以謝恩、奏以按劾^{〔劾〕}、表以陳請、議以執異。

三國蜀漢後主建興五年（西元二二七年），諸葛亮首次出兵曹魏，進駐漢中（今陝西省漢中市），出師前向後主劉禪上此表。翌年，諸葛亮出兵散關，圍陳倉（今陝西省寶雞市），行前再度上書。後人習稱本文為前出師表，建興六年所上者為後出師表。

本文勸諫後主廣開言路、秉公執法、親賢遠佞，並表明報答先帝、效忠蜀漢的心志。文中稱先帝者凡十三次，實為老臣口吻，既用以顯示先帝的恩寵和信任，又藉引述先帝遺訓，期使後主益增警惕。全文意暢辭達，情感真摯，南宋安子順云：「讀諸葛亮出師表不墮淚者不忠。」

孔明棋



相傳是為了活躍士兵心情，提高士氣所發明的遊戲，一人就可以玩。由三十二個棋子排成井字型盤面，規則簡單，是一種智力遊戲。

那些以孔明命名的發明

作者

諸葛亮

字孔明，琅邪_{一七}陽都（今山東省臨沂市）人。生於東漢靈帝光和四年（西元一八一年），卒於蜀漢後主建興十二年（西元二三四四年），年五十四。

諸葛亮早年喪父，隨叔父諸葛玄依附荊州牧劉表，後隱居南陽隆中（今湖北省襄陽市），躬耕隴畝，而留心世事，每以管仲、樂毅自比。東漢獻帝建安十二年（西元二〇七年），在徐庶推薦之下，劉備三顧茅廬，諸葛亮遂提出有名的隆中對。翌年，赤壁之戰，諸葛亮助劉備聯合孫權擊敗曹操，形成天下三分的局面，蜀漢建立後，任丞相之職。劉備病逝，後主劉禪繼位，諸葛亮受封武鄉侯，為興復漢室，多次出兵攻魏，但因軍糧不繼，積勞病逝軍中，謚曰忠武侯。

諸葛亮為歷史上極享盛名之政治

家、軍事家，雖不以文章著稱，但因內蘊精誠，筆墨之中自有神采，故頗為後人稱道。有諸葛亮集傳世。



▲諸葛亮畫像

孔明燈



相傳諸葛亮被司馬懿困於平陽時，觀測風向，製作紙燈籠，傳達求救訊號，最後脫險。現多用來祈福。

又稱八卦鎖、魯班鎖。是利用榫卯結構發明的一種益智玩具，不用釘子和繩子，完全靠自身結構的連接支撐。



孔明鎖

課文 · 注釋

臣亮言：先帝創業未半，而中道崩殂。^① 今天下三分，益州疲弊，^② 此誠危急存亡之秋也。^③ 然侍衛之臣，不懈於內；^④ 忠志之士，忘身於外者，^⑤ 蓋追先帝之殊遇，^⑥ 欲報之於陛下也。誠宜開張聖聽，^⑦

^① 先帝：指蜀漢昭烈帝劉備。先，稱已故的尊長。

^② 中道崩殂：半途逝世。此指劉備即帝位三年後，伐吳失敗，病死於白帝城（今重慶市奉節縣）。崩，古時稱帝王之死。殂，音ㄔㄨ，死亡。

^③ 益州：漢代十三州之一，包括今四川全省和陝西、貴州、雲南等部分地區。當時是蜀漢國土的主要部分，在此借指蜀漢。

^④ 疲弊：困乏，此指國家人力、財力不足。

^⑤ 累：通「敝」。先是劉備伐吳失利，諸葛亮又用兵南蠻，因此國力困乏。

^⑥ 此誠危急存亡之秋：這實在是生死存亡的緊要關頭。誠，實在。秋，時候。

^⑦ 侍衛之臣：本指宮廷內的侍衛，這裡指皇帝身邊的大臣。

遇，欲報之於陛下也。誠宜開張聖聽，^⑧

以光先帝遺德，恢弘志士之氣，不宜妄

^⑧忘身於外：在朝廷外捨身效命。外，相
對於朝廷而言，泛指地方和邊疆。

^⑨殊遇：特殊優厚的對待，指恩寵、信任。

自菲薄^⑫，引喻失義^⑬，以塞忠諫之路也。

^⑩開張聖聽：擴大聖君的見聞，意指廣泛
聽取群臣意見。聖，尊稱天子，此指劉
禪。

^⑪恢弘：擴大、發揚。

^⑫妄自菲薄：任意看輕自己。菲薄，輕
視。菲，音ㄆㄧㄝ。

^⑬引喻失義：引證譬喻不恰當。如引用公
孫述、劉璋等據守益州的失敗例子，做
為蜀漢不能恢復中原的例證。義，道理。



▲三國鼎立圖

宮中府中，俱為一體，陟罰臧否，_⑯

_⑭ 宮中府中俱為一體：指皇帝宮廷和丞相

府第在行政上是一體的，應該有共同遵
行的規範。

_⑮ 陟罰臧否：即「陟臧罰否」，賞善罰惡。

陟，音ㄓˋ，遷升、獎賞。臧，音ㄤ，_⑰

善。否，音ㄤ，惡。

不宜異同。_⑯ 若有作姦犯科，及為忠善

_⑯ 不宜異同：不宜有別。異同，偏義複

詞，詞義偏重於「異」。

者，宜付有司，論其刑賞，以昭陛下_⑲

_⑱ 法令。

平明之理，_⑳ 不宜偏私，使內外異法也。_㉑

_⑲ 有司：主管的官吏，職有專司，故稱有

司。司，管理。

_⑳ 平明之理：公正開明的治理。

_㉑ 內外異法：宮廷內和丞相府中有不同的
法制。

侍中、侍郎_㉓ 郭攸之、費禕、董允_㉔

_㉒ 侍中：官名。侍從皇帝左右的官員，掌
管奏事、車馬、服飾等。此指下文的郭
攸之、費禕。

_㉓ 侍郎：官名。指黃門侍郎，是在宮中辦
事的官員，隨侍帝王，傳達意旨。此指
下文的董允。

等，此皆良實，志慮忠純，是以先帝簡_㉕

_㉔ 郭攸之：字演長，南陽（今湖北省襄陽
市）人。攸，音一ㄡ。

拔⁽²⁹⁾以遺陛下。愚以為宮中之事，事無大

⁽³⁰⁾

⁽²⁵⁾費禕：字文偉，江夏（今湖北省武漢

市）人。禕，音一。

⁽²⁶⁾董允：字休昭，南郡（今湖北省江陵

縣）人。

⁽²⁷⁾良實：忠良信實。

⁽²⁸⁾志慮忠純：心志忠誠，謀事專一。

⁽²⁹⁾簡拔：挑選拔擢。

⁽³⁰⁾愚：自稱之謙詞。

⁽³¹⁾咨：通「諮」，詢問、商量。

⁽³²⁾裨補闕漏：補救缺失和疏漏。裨，音ㄅㄧ；彌補、助益。闕，音ㄎㄞ，通「缺」。

⁽³³⁾向寵：字巨違，襄陽（今湖北省襄陽

市）人。劉備攻吳慘敗，獨向寵的部隊折損最少。劉禪即位後，封向寵為都亭侯。

⁽³⁴⁾性行淑均：秉性善良，處事公正。淑，善。均，公正。

⁽³⁵⁾曉暢：精通。

⁽³⁶⁾試用：任用。試，任用，在此與「用」同義。

⁽³⁷⁾督：指中部督，職務為統領宮廷禁衛部隊。

⁽³⁸⁾行陣：軍伍的行列與陣法，此處指軍隊。行，音ㄏㄤ。

小，悉以咨之⁽³¹⁾，然後施行，必能裨補闕漏⁽³²⁾，有所廣益。將軍向寵⁽³³⁾，性行淑均⁽³⁴⁾，曉暢軍事⁽³⁵⁾，試用於昔日⁽³⁶⁾，先帝稱之曰

「能」，是以眾議舉寵為督⁽³⁷⁾。愚以為營

中之事，悉以咨之，必能使行陣和睦⁽³⁸⁾，

優劣得所⁽³⁹⁾。親賢臣，遠小人，此先漢⁽⁴¹⁾所

上句

40

所

41

(39) 優劣得所：按人才優劣，予以適當職位。此句謂向寵知人善任。所，處所，引申為職位。

(40) 遠：音ㄩㄢ，此處作動詞，遠離。

(41) 先漢：即西漢，此指西漢前期強盛之時。

(42) 後漢：即東漢，此指東漢末葉衰微時期。

以傾頽也。先帝在時，每與臣論此事，

(43) 痛恨：痛心遺憾。恨，遺憾。

(44) 桓靈：東漢桓帝劉志、靈帝劉宏，皆昏庸無能，信任宦官、外戚，政治腐敗，招致黃巾之亂，動搖國本。

(45) 侍中：此指郭攸之、費禕。

(46) 尚書：協助皇帝處理政務的官員，此指陳震。

書、長史、參軍，此悉貞亮死節之臣

(47) 長史：為幕僚之長，此指張裔。諸葛亮出師駐漢中，任張裔為丞相府留府長史。長，音ㄓㄤ。

(48) 參軍：掌軍事謀劃及文書，此指蔣琬。

(49) 貞亮死節：忠貞信實，能為節義而死。亮，通「諒」，信。

也，願陛下親之信之，則漢室之隆，可

計日而待也。

四

臣本布衣，躬耕於南陽，苟全性

命於亂世，不求聞達^公₅₀於諸侯。先帝

不以臣卑鄙⁵¹，猥^矣

自枉屈⁵²，三顧⁵³臣

於草廬之中，



古隆中三顧堂（位於湖北省襄陽市）

⁵⁰不求聞達：無意追求名聲和顯達。聞，音ㄨㄣ，名聲。

⁵¹卑鄙：身分卑微、見識鄙陋，此為自謙之詞。

⁵²猥自枉屈：委屈自己，貶低身分。猥，音ㄨㄣ，辱。枉屈，屈尊、降低身分。

⁵³顧：拜訪。

諮臣以當世之事，由是感激^{⑤4}，遂許先帝

以驅馳^{⑤5}。後值傾覆^{⑤6}，受任於敗軍之際，

奉命於危難之間，爾來二十有一年矣！^{⑤7}

先帝知臣謹慎，故臨崩寄臣以大事也。^{⑤8}

^{⑤5}驅馳：奔走效力。
^{⑤6}傾覆：失敗。指東漢獻帝建安十三年（西元二〇八年），劉備於當陽長坂坡（今湖北省當陽市）為曹操所敗，退保夏口（今湖北省武漢市）之事。

^{⑤7}爾來二十有一年：諸葛亮自東漢獻帝建安十二年（西元二〇七年）出仕，至蜀漢後主建興五年（西元二三二七年），出師上表，前後共二十一年。爾來，從那時以來。有，音「又」，通「又」。

^{⑤8}臨崩寄臣以大事：指劉備臨終時，於白帝城託付諸葛亮輔助劉禪之事。

^{⑤9}夙夜憂嘆：從早到晚憂思感嘆。

^{⑥0}不效：不能成功。效，此處作動詞用，指成功。

受命以來，夙夜憂嘆，恐託付不效，以

傷先帝之明。故五月渡瀘^{⑥1}，深入不毛^{⑥2}。

^{⑥1}五月渡瀘：蜀漢後主建興元年（西元二二三年），雲南境內發生叛亂。三年春，諸葛亮率軍南征，五月渡瀘，平定亂事。瀘，即瀘水，雅礱江的下游。

^{⑥2}不毛：即「不毛之地」，荒瘠不能耕種的土地，此指蠻荒地區。毛，多指農作物。

今南方已定，兵甲已足，當獎率三軍，

北定中原，庶竭驩鈍^{⑥3}，攘除姦凶^{⑥4}，興復

漢室，還於舊都^{⑥5}。此臣所以報先帝而忠

陛下之職分也。至於斟酌損益^{⑥6}，進盡忠言，則攸之、禕、允之任也。願陛下託臣

以討賊興復之效^{⑥7}，不效，則治臣之罪，

⑥3 庶竭驩鈍：希望能竭盡自己平庸低劣的

能力。庶，即「庶幾」，希望。驩鈍，即「驩鈍之才」，自謙才能低劣。驩，音ㄉㄨㄢ，劣馬。鈍，刀不鋒利。

⑥4 攘除姦凶：消滅奸惡之徒，此指消滅曹魏。攘，音ㄉㄤ，排除、消滅。

⑥5 舊都：指東漢首都洛陽。

⑥6 斟酌損益：衡量事理，而予以革除或興辦。斟酌，音ㄓㄣㄉㄗㄨㄛˋ，衡量考慮，以定取捨。損，減少、革除。益，增加、興辦。

⑥7 討賊興復之效：討伐奸賊、興復漢室的任務。效，功效，引申為任務。

以告先帝之靈。若無興德之言⁶⁸，則責攸

⁶⁸若無興德之言：倘若沒有增進德政、德行的嘉言。

⁶⁹慢：怠慢、疏忽。

⁷⁰以彰其咎：用來表明他們的過失。咎，音ㄐㄞ。

⁷¹自課：自我省察。

⁷²諮詢善道：詢問治國的良方。諮詢，音ㄔㄢˊ。

⁷³雅言：正直的言論。雅，正。

宜自課⁷¹，以諮詢⁷²善道⁷²，察納雅言⁷³，深追先帝遺詔⁷⁴，臣不勝受恩感激。今當遠

離，臨表涕泣⁷⁵，不知所云⁷⁶。

⁷⁴先帝遺詔：三國志蜀書先主傳裴松之注引諸葛亮集，載先帝臨終誠劉禪

云：「勉之！勉之！勿以惡小而為之，勿以善小而不為。惟賢惟德，能服於人。」

⁷⁵涕泣：流淚。

⁷⁶不知所云：不知所言為何，表示感慨至極。

問題討論

- 一、本文為臣子進呈國君的奏表，文中諸葛亮在哪三件事上對後主殷切規諫？
- 二、文中諸葛亮屢用「宜」、「不宜」等告誡字眼，請說明這樣的字眼所表達的意涵是什麼？
- 三、如果你即將接任社團幹部，但學長姐們卻屢屢指點批評，你會有什麼感受與情緒？若彼此想法不同，你會如何與學長姐溝通呢？



賞析

*出師表*是諸葛亮知曉曹丕病逝，認為機不可失，決意伐魏之作。出師前上表給後主，表達身為老臣「兩朝開濟」的赤忱之心。其內容與寫作特色如下：

一、情理並重，堅定興復漢室之志：諸葛亮盯衡形勢，深知蜀漢國弱，故明示「此誠危急存亡之秋」，提醒後主須勵精圖治。身為兩朝老臣，捨命驅馳，不負先帝託付，凸顯「北定中原」與「興復漢室」之壯志，堅定北伐心意。又因擔憂後主軟弱無能、寵信佞臣，故提出三點叮嚀：廣開言路、執法公平、親賢遠佞。以「開張聖聽」起篇，以「諮詢善道」、「察納雅言」收束，首尾呼應，文意連貫，詞婉理足。

二、文辭懇切，蘊含鞠躬盡瘁之心：全文文字懇切，情意深藏，既用老臣口吻表明自己對先帝之感恩戴德，亦藉由先帝遺訓使後主警惕，同時表達父執輩諄諄告誡之心、款款效忠之意，無怪乎被譽為讀後「不墮淚者不忠」之至文。

本文展現諸葛亮高度使命感，為蜀漢這個積弱的組織發展鋪墊未來，縱使最終挫敗，卻留下錚錚典範。身為一個高中生無須扛起如此艱困的責任，但生活裡總有必須擇善固執的時刻，堅持或放棄並無標準答案，卻能展現自我的格局與高度，一如諸葛亮以其「鞠躬盡瘁」的生命態度，詮釋了「明知會失敗卻勇往直前」的千古堅持。

跨領域觀想

諸葛亮為蜀漢生存發展出師北伐，提供組織發展的重要指引：首先確立目標，進而掌握資源、凝聚人才，繼而展開策略、調整組織，而且必須凝聚核心價值。

學習本文時可將視角放大，透過正向心理學的角度理解諸葛亮能堅持「鞠躬盡瘁，死而後已」忠誠之心，讚賞其於困境中實踐道德理想的可貴。此外，組織「溝通」須有共識，利用「費德勒權變理論」，在「領導者」、「被領導者」、「環境條件」、「工作任務結構」等四個因素交互下，同理諸葛亮身為領導者的困境，並學習其企圖在組織發展中訂立目標，發掘人才，凝聚共識，以期達到自我肯定和團體核心價值的雙贏局面。

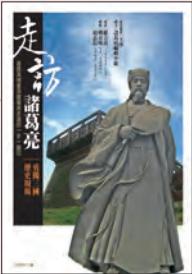
新課綱核心素養強調積極營造人際關係與團隊合作，生活中無論是班際競賽、社團活動與分組報告都須發揮群策群力的團隊精神，促使組織發展，朝向理想前進，已成為不可或缺的素養能力。



概念圖建構說明：「發展」是指事物一連串變遷的過程。諸葛亮為蜀漢生存而出師，一如人類為求突破現況、度過難關、創造發展，必須確立目標、掌握資源與凝聚人才，進而發展組織策略，最終體現核心理念與價值，才能長久發展。透過有效溝通與「費德勒權變理論」的運用，朝著自我肯定與核心價值雙贏的發展前進。

延伸閱讀

1



走訪諸葛亮

(電子版)

王萍採訪攝影、
諸葛亮編輯小組
撰文，遠流出版

2



諸葛亮大傳

陳文德著，遠流
出版

3



三國時報

黃榮郎著，遠流
出版