

# 馬歇爾的帥才與功過

● 王澤遠

## 傑出將領兼政治家

馬歇爾 (George C. Marshall 一八八〇—一九五九) 美國陸軍五星上將，曾任陸軍參謀長、聯合參謀首長會議主席、國防部長、國務卿，一九四七年由杜魯門派遣來華，調停國共內戰，受到美國在華親共分子包圍，無功而返，但他在華的作為，對中共坐大，以致席捲大陸的助力極大。

## 幼時頑劣捉弄兄妹

馬歇爾於一八八〇年十二月卅一日生於賓夕法尼亞州的聯合鎮，他的父親是煤礦礦主，薄有資產，他是最小的兒子，很受寵愛，自幼調皮搗蛋，從來就不是個乖小孩。在校讀書，每次考試都是班上最後幾名，但「闖禍」總有他的份，因而他姐姐說他是「班上的大笨蛋」。他爲了報復姐姐，把捉來的青蛙塞進姐姐的被子裡，弄得他姐姐哭笑不得，他還用水槍偷襲姐姐的男朋友，把馬蜂

引進家中騷擾姐姐和女伴們的聚會，種種惡作劇，使少年馬歇爾備受白眼。一些女學生譏笑他是劣等生，於是，他就拔掉渡船排水孔上的木塞，造成沉船，讓女學生們一個個變成了落湯雞。幸虧是一條淺淺的支流，否則後果不堪設想。他每闖一次禍，便要遭到父親的一頓毒打。他的褲子經常要母親替他縫補，那是父親的「鞭子教育」留下的「傑作」。

十六歲時，他突然開竅，對母親說：「讓我也進佛吉尼亞軍事學院去學習吧，我想當個軍人。」

「絕對不可以！讓這個渾小子進了佛吉尼亞軍事學院，就要把我的臉給丟光了！」他哥哥大聲抗議道。因爲他的哥哥是佛吉尼亞學院的畢業生。

奇怪的是，父親的鞭子、母親的眼淚、老師的苦口婆心都規勸不過來的「頑石」，卻被他哥哥這麼一句話激化了，馬歇爾從此狠下決心：盡最大努力，做出成績來給哥哥

看看，我就是要賽過你！

## 與麥克阿瑟同一班

浪子回頭金不換。勤能補拙，志堅意強，經過發奮努力，他終於考上了佛吉尼亞軍事學院。畢業後，當了五年少尉排長，才被送進利文沃思堡步騎兵學校學習，和麥克阿瑟成了同班同學。

麥克阿瑟是將門之子，從小立下大志：要當一名叱咤風雲的大將軍。他天資聰穎過人，學習成績一貫名列前茅，投考全國著名的西點軍校名列榜首。從「西點」畢業時，總平均分數高達九十八·八十分，是「西點」自一八〇二年建校以來一百多年中成績最佳的三名學員之一。他的體育也是「優等」，是校棒球代表隊和足球代表隊的主力隊員和熱心的組織者。

由於軍事學術優異，麥克阿瑟被任命爲學員隊隊長，統管全校學員。麥克阿瑟外表更是一流，高大、健壯、身材修長、面色紅

潤，頭髮黑亮，雙目炯炯有神，一副標準軍人姿態，言談舉止威嚴高貴，以致出現八個妙齡女郎同時示愛的戲劇性局面。學員們稱他是「人群中王子，鳥群中的白天鵝」。相比之下，馬歇爾就是一隻「醜小鴨」了。

馬歇爾軍齡雖與麥克阿瑟相同，但同時的麥克阿瑟已經是中尉了，並隨著父親以副官的身分考察過亞洲各國，遍遊了香港、新加坡、仰光、加爾各答、孟買、曼谷、上海、東京等東方名城，會見過亞洲各國的許多名人、偉人，是學員中見識最多最廣博、經歷最豐富的佼佼者，很自然地就成為班上的「領袖」了。麥克阿瑟對土里土氣的馬歇爾少尉是從來不屑一顧的。在馬歇爾心中，他也佩服麥克阿瑟的知識、才華、能力和那英姿勃勃的軍人氣概，心甘情願地自愧不如。

馬歇爾多年來，一直在基層連隊打滾離高深的軍事科學理論實在太遠了，而今要坐下來學陌生的東西，不禁一陣心慌：童、少年時總是落在全班最後幾名的惡夢似乎又要重演了，耳邊似乎又響起「班上的大笨蛋」的嘲笑聲……可是他又回憶起哥哥對他的刺激，自己也已廿六歲的大人了，再受不了少年時的那種羞辱了！危機感促使他發奮圖強。

他埋頭苦學，默默努力，每天皮鞋閃亮，動作敏捷，皇天不負苦心人，畢業時，西點軍校爆發出特大新聞，土里土氣的馬歇爾少尉成績全優，赫然名列第一，把一貫名列

前茅、奪魁呼聲最高的麥克阿瑟中尉都壓下去了。「醜小鴨」一展翅膀，飛到「白天鵝」上頭去了。

與此同時，馬歇爾的皮靴發亮的秘密被揭開了。

原來他每天晚上都「開夜車」，對功課加倍下功夫，當「瞌睡蟲」襲來時，他便拼命擦皮靴……

### 一次大戰時的參謀

西點軍校畢業時，馬歇爾已是廿七歲的青年軍官。

第一次世界大戰時，美國名將潘興率領的美國遠征軍總部設在法國東北部的肖蒙，人們習慣地稱它為「肖蒙總部」。此時的馬歇爾中校正在肖蒙總部任參謀官，深得潘興將軍的賞識。

一九一八年十一月，協約國勝利在握。法國城市色當收復在望！師參謀長麥克阿瑟准將率領的四十二師——稱為「彩虹師」——進逼色當，離城只有三英里。

色當！這座法國北部邊界城市，因一八七〇年普法戰爭中德軍在色當大敗法軍而聞名於世，成爲一座戰爭名城。當時誰能拿下色當，誰就奪得了第一次大戰中的最大光榮。

麥克阿瑟准將揮舞著馬鞭，作攻城部署，單等一聲令下，發起總攻，誓奪「最大光榮」。

法軍對此特別關切！爲報仇雪恥而趕得氣急敗壞的法軍第四軍遠遠落在美軍後面，急得直跺腳。

肖蒙總部的參謀馬歇爾中校請示作戰部長康納將軍：「是讓美軍攻打色當，還是等法軍趕到，讓他們去報仇雪恥呢？」

「總部已經決定：沒有必要等待法軍而浪費寶貴的時間。只要能拿下色當，不管是哪支部隊，都給予光榮的嘉獎。」康納明確答覆。

根據康納傳達的總司令的決定，馬歇爾起草命令：

(一) 潘興將軍期望進入色當的榮譽應歸於美國第一集團軍。他完全相信，第一集團軍在第五軍從右側的支援下，能夠實現這一願望。

(二) 在傳達作戰電報的過程中，希望你們不要錯過當前黑夜全力推進的有利時機。

命令寫好後，馬歇爾又感到不放心：搶在法國人前面進入色當，會不會引起美法兩軍的矛盾，甚至爆發衝突？他深感責任重大，命令下發之前，想再給康納過目。

但他沒有找到康納，卻找到了比康納更高一級的總部參謀長德魯姆將軍。德魯姆將軍看過命令後，說：「同意立即下發。但要在結尾加上一句：『分界線將被認爲不具有約束力。』」德魯姆所提「分界線」就是各部隊劃定的攻防區域分界線。他加上這麼一句的目的是要激勵美軍各部攻打色當的主動

性和加快進攻速度，不要受「分界線」的約束而限制行動，暗示了美軍可以越過法軍的前進路線直取色當。

命令下達到各部，美軍欣喜若狂。第一師行動最快，部隊潮水般湧向麥克阿瑟的防區。於是，車輛、士兵、大炮、馬匹……擠成一團，道路、橋樑都塞得滿滿的。

這時，法軍第四軍的先頭部隊也趕到了，他們高聲大喊：「美國佬，閃開！閃開！」也擠進了混亂不堪的戰線，雜亂的場面，正分不清部隊建制，一個法國將軍站在敞蓬汽車上怒吼著：「色當是法國的，應當由法國軍隊來攻佔。只要是法國軍隊還沒進城，我們的炮火就不會停止對色當的轟擊，不管城裡是德國鬼子還是美國佬。誰要不信，就進去試試！……」

這樣擠、吵成一團，誰也攻不成色當。到一九一八年十一月十一日簽署停戰協議時，色當還在德國人的手裡。一場爭奪「光榮」的攻堅戰變成了一場鬧劇，一個滑稽的大笑話。

美軍第一師搶攻，破壞了彩虹師垂手可得的光榮，使彩虹師參謀長麥克阿瑟對馬歇爾參謀留下不佳的印象。

### 名將潘興屢次提拔

到了一九三三年，麥克阿瑟已升任陸軍參謀長，馬歇爾還在南卡羅林納州穆爾特里堡，擔任團長級的駐軍司令。這一年冬天，

麥克阿瑟突令調馬歇爾至國民警衛師任師長，這一職位雖是少將編階，但一個陸軍正規軍官，脫離正規軍，前程發展有限，心裡有一百個不願意。這時的馬歇爾已五十三歲，年過半百，已當了十六年中校，再被調出陸軍，很是沮喪，他寫了一封信，向長官也是老同學的麥克阿瑟懇辭，同時託老長官潘興將軍說情，可惜均未如願，只好乖乖的向國民警衛師報到。

到了一九三五年，麥克阿瑟任期屆滿，調任菲律賓美軍總司令，馬歇爾才在潘興的協助下，調回陸軍，並晉階准將。

馬歇爾後來平步青雲，與新接任的陸軍參謀長克雷格是一大關鍵，克雷格是潘興的老部下，第一次大戰時由潘興提拔擔任集團軍參謀長，由於潘興賞識馬歇爾，克雷格也重用馬歇爾，先任命他為陸軍部作戰計劃處長。不久，又提拔他為陸軍副參謀長，成為克雷格的主要助手。第二年，克雷格任期屆滿，向羅斯福總統推荐馬歇爾出任參謀首長主席。

當時，這一職位競爭很激烈，羅斯福也舉棋不定。競爭者通過各種管道，如議會、報界、白宮、元老……極力去影響總統。

只有馬歇爾默不作聲，似乎並無競爭之意。這也不奇怪，一個資淺的准將，哪是那些德高望重、戰功顯赫的少將、中將的對手！為人謙恭的馬歇爾是在機遇中獲勝的。

一天，商業部長霍普金斯託人捎來口信

：要到陸軍部來同副參謀長談關於生產飛機的計劃。馬歇爾立即回答：「不勞部長大駕，由我登門拜訪。」

馬歇爾很快來到商業部，和霍普金斯談得很投機。霍普金斯發現這個華盛頓軍界的新人，頭腦縝密，知識豐富，在列舉情況、數字和闡述論點時，熟練、知情、卓有見地，而且態度謙恭，語氣溫和，無一般軍人的驕橫、粗魯，深深被他的才幹所打動，心中便暗暗拿定了一個主意。

霍普金斯來到白宮，對總統羅斯福說：「您不是要挑選一個總參謀長嗎？馬歇爾准將是最理想的人選。」

羅斯福早就想物色一位像麥克阿瑟那樣有才華、有能力、能領導又謙遜的將才；正苦無處尋覓，克雷格雖推荐了馬歇爾，但他仍舉棋不定。可是霍普金斯不是一般閣員，他的心腹，他的首席謀士，對霍普金斯，他已到了「言聽計從」的地步。現在霍普金斯的推荐，恰合其意。於是，華盛頓官場出現了奇跡：一個資淺晉升不久的准將，一夜之間，成為陸軍總參謀長，領永久少將和臨時上將銜。

在當了漫長的十八、九年中校後，馬歇爾突然時來運轉，以不可思議的速度，在短短三年內，由中校升到上將。

### 識拔艾森豪的將才

馬歇爾出任了開戰前的總參謀長，真是

任重道遠。他竭盡全力擴建一支訓練有素、裝備精良的陸軍。

「三軍易得，一將難求」，馬歇爾尤其注意選拔高級軍官。他認為，一名部隊主官的素質，便是這支部隊的戰鬥力的代表。在他那本「絕密」的本子裡，記滿了对眾將官的基本評價和使用計劃。在本子裡，有這麼幾行潦草的字跡：

艾森豪，五十一歲，中校，高瞻遠矚，思想開朗，能全面了解和解決在集團軍指揮上碰到的重大問題，富有主動精神，並善於隨機應變。在軍中有很高威信。

德懷特·艾森豪，比麥克阿瑟和馬歇爾小十歲，是德國移民的後代，在麥克阿瑟手下當過少校參謀。

麥克阿瑟對艾森豪也非常賞識，有一天，麥帥審閱一份下級為他起草的報告，發現行文流暢，言簡意賅，又能高屋建瓴，氣勢非凡，具有軍事文體必備的準確、鮮明、果斷的特色，麥帥驚喜的詢問左右：「這是誰起草的？」

「艾森豪少校。」

「喲，這個德國佬還有點才華嘛！」他在贊嘆之餘，還興致勃勃地在報告上寫下這麼兩句話：

親愛的艾森豪：

你的工作完成得很出色，這比我本人寫得精采。深表感謝。

麥克阿瑟

參謀首長的親筆表揚，給了艾森豪威爾極大的鼓舞。他更認真地做上司交給他的每一件事情，且按時而出色地完成。麥克阿瑟非常滿意，多次誇他是個人才。

那時，艾森豪已四十二歲，開始禿頂了，在軍中已服務了二十一年。他畢業於著名的西點軍校，後又在坦克學校、參謀指揮學院、陸軍大學進修過，經歷過軍需、指揮、參謀等多方面的鍛煉。遺憾的是第一次世界大戰時，他沒能上前線，被留在國內訓練預備軍官生，而且他官運又一直不佳，人過中年，還趴在總部的辦公桌上磨筆尖。他期望著有那麼一天，能把自己調到部隊當主官，指揮部隊。

一九三五年，麥克阿瑟任滿，受聘於菲律賓政府，任奎松總統顧問，並負責籌建菲律賓軍隊。邀艾森豪同往，擔任他的軍事助理。

當時，美軍少校年薪不過三千元，艾氏去菲不但美國薪水照領，菲律賓政府另給高薪每年一一七六〇元，使艾森豪在菲可過與將軍同樣豪華的生活。

艾森豪在菲，由麥氏提升為中校，並深獲奎松總統的信任。是麥帥與奎松之間最好的聯絡員；艾森豪工作深入下層，洞悉下情，是他最佳的「耳目」；艾森豪威爾有很強的組織能力，是可以放心的總管；艾森豪有一支鋒利、快速而準確的筆，是他的演說、信件和報告最理想的起草人……

一九三九年九月一日，希特勒在歐洲發動戰爭，九月三日，英法對德宣戰。美國也因戰爭的威脅而開始擴軍備戰。有此機會，艾森豪堅決要求回國。

艾森豪懇切而又堅決地說：「西面已經打起來了！我四十九歲啦，還沒打過仗。不能再喪失這次的機會了！」

年已半百，開始禿頂的艾森豪中校回到美國，當上了一名小小的步兵團副團長兼營長，他卻很滿意，終於擺脫了參謀部門的辦公桌，來到真槍實彈的練兵場。他勤奮地一天工作十八小時，決心練出一支精兵來迎接即將到來的戰爭。

艾森豪優秀參謀的名聲早已在陸軍中廣為傳揚，許多高級主官紛紛邀請他去擔任參謀長。

首先，第三師師長湯普森向馬歇爾提出請求，讓艾森豪去當參謀長。三個月後，第九軍軍長喬伊思又請求把艾森豪撥給他擔任參謀長。馬歇爾同意了，並晉升他為臨時上校。

又過了三個月，第三軍團司令克魯格又要求陸軍參謀長馬歇爾把艾森豪調給他，僅半年的時間，艾森豪由小小的副團長兼營長晉任大軍團的參謀長。

兩個月後，艾森豪指揮第三軍團及第二軍團作對抗演習。在這場勢均力敵的演習、雙方運用兵力多達四十二萬、飛機八百架，顯示了他出色的指揮才能。他精心部署，機

智用兵，終於大敗第二軍團。他也因此而獲得臨時准將軍銜，名揚全軍。

一九四一年的珍珠港事件後，美軍總參謀部為增強指揮職能，擴大編制。馬歇爾想物色一個更優秀的作戰計劃處長——作戰處是全軍的神經中樞——便對他的助手克拉克准將說：「你給我推薦十個作戰計劃處長候選人，開個名單上來，讓我挑選。」

翌日，克拉克交上一份名單，馬歇爾一看，從第一名到第十名，全部是一個名字，即艾森豪。不斷的贊揚聲，馬歇爾聞艾森豪之名也早如雷貫耳。於是他一個電話，把艾森豪召到華盛頓，親自約談判斷。

艾森豪走進了參謀長辦公室，拘謹地在馬歇爾的對面坐下。馬歇爾隔著辦公桌向艾森豪介紹了太平洋上美軍遭到突然襲擊後造成的巨大損失，日軍的進攻兵力、進攻規模以及美、英、荷、菲在亞洲的兵力，然後發問：「你看，我們行動的總方針應該是什麼？」

艾森豪聞言吃了一驚，心想這是個大問題啊！「請給我幾小時！」艾氏惶恐的說。

「好吧。」馬歇爾點點頭。叫一個軍官把艾森豪威爾頓到作戰部的辦公室去。

在一架打字機前，艾森豪想了很久。經過反復思考，他終於定出了一個太平洋戰爭的總體戰略方案，將其打成文字。其內容和基本精神是：菲律賓已經沒有救了，照理，應該把軍隊撤到澳大利亞去。但那樣做將使

許多亞洲國家對美國抗擊日本侵略的堅定性產生懷疑。因此，應該一面盡力支援菲律賓，一面加速建立澳大利亞的軍事基地。等到菲律賓失守時，澳大利亞基地已經壯大成爲進可以攻，退可以守的堅強堡壘了……

馬歇爾看過後，滿意地點點頭，「我同意你的意見。盡你的力量去經營澳大利亞，拯救菲律賓吧！」

「我？」艾森豪威爾頓一愕，莫名其妙地看著馬歇爾。

「從現在起，你就是總參謀部作戰計劃處菲律賓和遠東科的科長了。」馬歇爾不容置疑地說。他保留地讓他先當科長。

有什麼辦法呢？參謀首長交給的臨戰重任，他只好又和辦公桌打交道了。躊躇滿志的集團軍參謀長轉眼就變成了聽從傳喚的小科長了。

上任後，艾森豪才知道他這個科長的責任不亞於大軍團的參謀長，他要統籌戰略上規劃亞洲全盤戰爭，組織對菲律賓的支援，策劃澳洲基地。

在日以繼夜的工作，一面把部隊和武器裝備源源不斷地運往澳大利亞，把澳洲變成東方最強大的美國陸海空軍基地，一面盡力把援軍和戰爭物資、武器送往菲律賓，力圖緩解菲律賓的危機。然而，美國的船隻無法穿過日本海軍封鎖線，對菲律賓的援救幾乎是一種絕望的掙扎。

馬歇爾上將對艾森豪所作的努力是了解

的，對他組建澳大利亞基地的成績也是滿意的，便把設計美國的全球戰略計劃的重任交給了他，放心大膽地提升他爲作戰計劃處處長，掛臨時少將軍銜。

### 臨危保全麥克阿瑟

珍珠港事變後，亞洲軍事局勢險惡，日軍長驅南下，登陸南洋羣島，菲律賓岌岌可危。身爲菲軍的麥克阿瑟急如熱鍋螞蟻，大罵華盛頓辦公桌上的軍官們都是「混蛋」，連他所賞識的艾森豪也被視爲一丘之貉。

不久，日軍攻陷馬尼拉，菲軍退守巴丹半島，形勢一天天的惡化。坐鎮白宮的羅斯福總統也爲遠東的局勢憂心，經過反復的戰略利益衡量，決定忍痛放棄菲律賓，把奎松總統一家人接出來。接下來的問題是對麥帥怎麼處置？

羅斯福認爲麥帥是美國名將，名將臨陣退縮，對美國軍人的榮譽損害太大，也玷污他本人的光榮，有志要他成爲烈士，光耀史冊。但身爲參謀首長的馬歇爾胸懷全局，珍惜人才，向羅斯福提出兩全之策。他說：「我看還是把他撤出來吧！他是個帥才，有突出的軍事指揮才能。將來我們在太平洋組織反攻時，可以讓他指揮三軍聯合作戰。至於軍隊和他本人的聲譽，可以任命他爲太平洋西南戰區總司令，將總部設在澳大利亞。這樣，撤出他就名正言順了。」戰略家的風度、戰略家的遠見，終於使羅斯福回心轉意，

也拯救了麥克阿瑟。

於是，羅斯福向麥克阿瑟發出了絕密急電：「菲律賓可能出現難以預測的局面，應立即組織小規模的秘密行動，將菲總統、副總統、美國遠東陸軍司令和他們的家屬以及重要隨員撤至澳大利亞……」

「菲律賓總統、副總統及其家屬、隨員理應撤出。我本人拒絕離開崗位，誓與部隊共存亡。使我引以為榮的是，我的妻兒也拒絕撤出，他們願意和自己的丈夫、父親一起，為祖國而獻身……」麥克阿瑟的回電，激昂悲壯。

馬歇爾只得以前總統的名義再發急電：「任命你為太平洋西南戰區司令，速赴澳大利亞墨爾本就任，去組建新的部隊……」

麥克阿瑟經部屬苦勸，始同意將指揮權交洛溫賴特中將，帶領家屬隨員一行廿二人，分乘四艘魚雷快艇離開了菲律賓。

五十六天後，美、菲軍彈盡糧絕，援兵無望，在羅斯福的默許下，溫賴特中將率部屬向日軍投降。

## 歐亞雙線同步勝利

麥克阿瑟抵達澳大利亞後，受到澳國的盛大歡迎，把他當作菲律賓保衛戰中不屈的英雄。麥克阿瑟又在回答記者提問時，慷慨陳詞：「總統命令我衝破封鎖線來到澳大利亞，是爲了組織對日本人的進攻，是爲了解救菲律賓之危。可以肯定地說：（我還要打

回去！）」

羅斯福則授予他榮譽勳章，以表彰他在菲律賓保衛戰中的功績。

馬歇爾組織大批官兵武備源源不斷運抵澳大利亞：第三十二軍、第四十一陸軍、防空分隊、工兵分隊、支援部隊、八個空軍大隊（飛機五三五架）、六艘驅逐艦、六艘補給艦、六艘潛艇……總兵力已達十萬人。澳大利亞也徵集了十個師的兵員，開始了緊張的戰前訓練。所有這些都爲麥克阿瑟注入反攻的本錢。

日軍登陸雷伊泰奈灣，麥克阿瑟誘敵深入，伏兵突起，痛殲敵軍。日軍侵入巴布亞新幾內亞，麥克阿瑟指揮部隊予以迎頭痛擊，迫使日軍節節敗退。日軍的補給艦隊被麥克阿瑟的空軍炸沉。採用「躍島戰術」，越過日軍固守的島嶼，連連攻克洛斯內格羅斯、曼奴司、霍蘭迪亞、萊特、呂宋等軍事要地……他終於打回馬尼拉，解救了被日軍俘虜的溫賴特中將及幸存的五千名美國戰俘，實現了他「我還要打回去！」的豪語。

接著又攻下疏黃、塞班及沖繩島，率大軍卅餘萬，戰艦千艘，登陸艇三千艘近逼日本本土，迫使日本無條件投降。日本投降後，麥帥成了日本真正的統治者。

## 提出歐洲復興計劃

在歐洲，艾森豪向馬歇爾提出一份雄心極大代號「圍捕」的作戰計劃：「在英國集

中四十八個步兵師和裝甲師（美國一半、英國一半），配以五千八百架作戰飛機，於一九四三年四月一日，也就是一年後，對德軍佔領下的法國海岸——塞納河口東北、勒阿弗爾和布侖之間發起攻擊；並在海岸沿線發動突擊與空擊，掩護主力越海登陸，建立灘頭陣地；繼而擴大戰果。把主要戰場放在離德國最近的歐洲西北部平原上，則東可以減輕俄國的壓力，西可以威脅德國本土……」

馬歇爾很欣賞這個計劃，把它呈給羅斯福審批，羅斯福批准後，馬歇爾親攜計劃飛抵倫敦。

經過六天激辯，馬歇爾才使英國原則同意這個「圍捕」計劃。爲了落實執行這一計劃，馬歇爾要艾森豪去和英國人磋商。

艾森豪與英國著名將領蒙哥馬利、布魯克、蒙巴頓會談後，獲得他們的贊許。他們三人一致向英國首相丘吉爾推薦艾森豪爲要，要首相向美國政府施加影響，讓艾森豪擔任駐英美軍的總司令。

丘吉爾給羅斯福和馬歇爾分別寫信，高度贊揚艾森豪的組織、指揮才能以及獻身英美聯盟的精神，力主派他赴英掛帥領軍。羅斯福將此事交由馬歇爾定奪。

爲了進一步考察艾森豪威爾，馬歇爾叫他擬訂一份給「歐洲戰區」司令的指示。艾森豪威爾所擬指示中主張：戰區司令應負責對部隊的組織、訓練、指揮，並擁有統一指揮陸海空三軍的權力。

馬歇爾閱後，表示同意，並問艾森豪威爾：「你什麼時候能動身？」

「去哪裡？」他茫然反問。

「你就是這個文件的執行人。」馬歇爾不動聲色地說。

一貫沉著、持重的艾森豪也忍不住興奮得兩眼發光。啊！終於成了一名主官，而且是「歐洲戰區」的主官。

美國一向重歐輕亞，歐洲戰區兵多將廣。按常理，一名臨時少將不可能成爲歐洲戰場上的主帥。很多人相信一旦英美聯軍組成，統帥非馬歇爾莫屬。

但歐洲盟軍最高統帥部組成時，臨時少將艾森豪麾下有三六六英美將領，許多人的軍銜比他高，艾森豪威爾竭力做好團結工作，但從上到下，仍然經常發生美國人和英國人鬧摩擦的事情，需要有個能鎮得住的德高望重的人。似乎到了換三軍統帥的時候了。

出乎意料的是馬歇爾沒有取而代之，而是建議總統再提高艾森豪的軍銜。一九四二年七月，羅斯福總統頒布命令，授予艾森豪威爾臨時中將軍銜。

後來，羅斯福、丘吉爾在卡薩布蘭卡商議一九四三年戰略和調整軍隊的指揮權。許多人估計，因進軍北非失誤，遭到輿論譴責的艾森豪必在調整之列。然而，由於馬歇爾和英國首相丘吉爾對艾氏的印象極佳，大力推薦，艾森豪保住了盟軍總司令的職位。在這次會上，還爲他配了三名副總司令，都是

英國人：陸軍上將亞力山大、海軍上將坎寧安、空軍元帥特德。

會後，馬歇爾對羅斯福說：「艾森豪在指揮上有困難，他的三個副手的軍銜都比他高。」

敏感的羅斯福一聽就明白了：「你是想要我提升他爲上將？」可是，他搖搖頭，「不行不行，軍銜是給有戰功的將軍的，艾森豪威爾還沒有攻下突尼斯呢。」

「不錯，軍銜是應該獎給有戰功的將軍的。但如果軍銜的獎勵，將有助於將軍去立戰功呢？……」馬歇爾有意不把話說完。

羅斯福沉吟半晌兒，終於從搖頭到點頭，「你說的也有道理。」

兩個星期後，總統正式頒布命令：晉升艾森豪爲臨時上將。電台廣播出這一消息後，賀信、賀電雪片般飛來。

此後，艾森豪率領雄兵百萬，肅清非洲德意軍隊、進軍意大利、登陸諾曼底、解放巴黎、與蘇軍會師易北河……法西斯德國無條件投降。艾森豪威爾成爲美軍中戰功最大的第一名將，成爲國會新創立的最高軍銜——五星上將的三位榮膺者中的一位，終身享受，永不退役。其他兩位是馬歇爾和麥克阿瑟。

艾森豪成就顯赫，究本溯源，若沒有馬歇爾慧眼識才和熱心提攜、保護，他不可能有機會出人頭地。

馬歇爾只比艾森豪大十歲，但艾森豪尊

敬馬歇爾，視同父執輩，雖然同爲五星上將，但艾氏從不把馬歇爾視作平輩，而馬歇爾卻把艾森豪視爲自己最好的學生和朋友。

### 來華調停一大敗筆

一九五二年，艾森豪由共和黨提名當選美國總統，就職後不久，英國首相丘吉爾來美國訪問。由白宮寄來一張請柬，邀請馬歇爾夫婦前往白宮參加歡迎丘吉爾的宴會。

宴會場面盛大而熱烈，華盛頓的頭面人物都來了。

席間，丘吉爾爲美國新總統乾杯；美國人爲英國女王乾杯。

這時，艾森豪威爾站了起來，鄭重地說：「現在，我要爲馬歇爾將軍乾杯！」英國貴賓和美國頭面人物一齊響應，大家齊整的站起來，都尊敬地看著馬歇爾，爲他乾杯！享盡榮譽的馬歇爾，當時也激動得漲紅了臉……顯得興奮而又快慰。

馬歇爾一九四五年以五星上將退役，旋即奉派來華，調停國共內戰，無功而返。一九四七年由杜魯門任命爲國務卿，提出對歐洲復興極有助力的馬歇爾計劃，促成北大西洋公約，導致蘇聯崩潰瓦解。

一九四九年因健康欠佳離職。一九五〇年核戰爆發，他又被徵召擔任國防部長，促成東南亞公約。

一九五一年九月辭職，而於一九五九年十月十六日病逝。



王澤遠「馬歇爾的帥才與功過」插圖（文見一〇七頁）

①馬歇爾（左二）與張群（左）、周恩來（右二）、徐謨（右）合影。

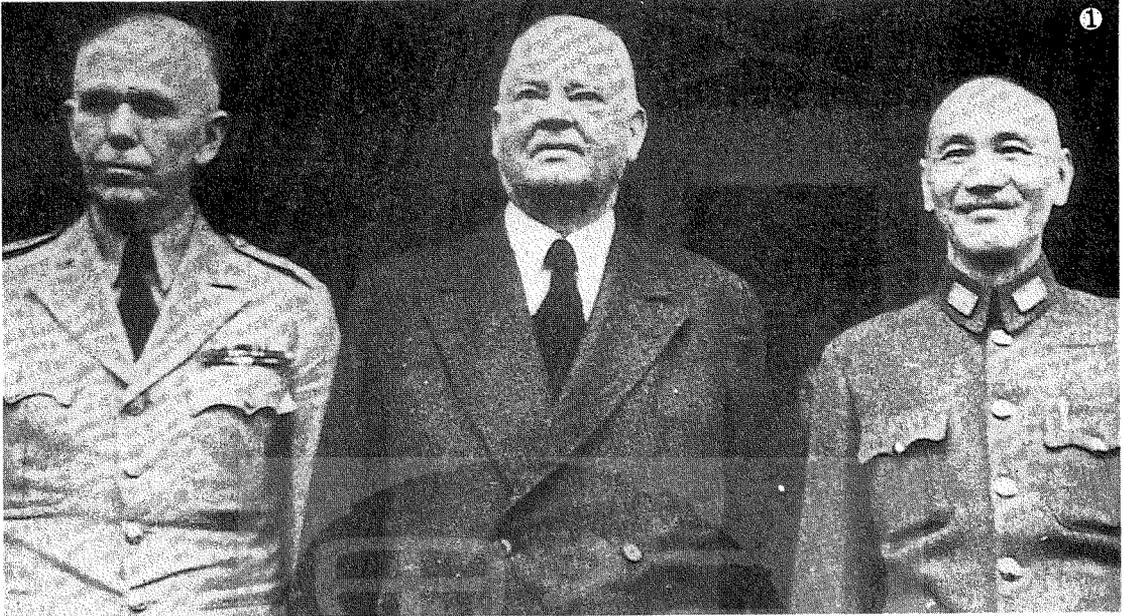
②馬歇爾（右）與蔣介石（中）、司徒雷登（左）合影。



① 蔣夫人宋美齡女士（右）與馬歇爾在牯嶺下棋時留影。

② 一九四六年蔣介石主席（右二）偕夫人（左二）與艾森豪元帥（右）馬歇爾元帥（左）在南京合影。





①美國賑災特使前總統胡佛（中）與蔣介石主席（右）、馬歇爾（左）一九四六年在南京合影。

②馬歇爾（左一）與張治中（右二）飛抵延安，朱德（右三），毛澤東（右）在機場迎接。

