

第一次世界大戰的洛林—孚日會戰： 作戰層次的指揮管制模式分析

The Battle of Lorraine and the Vosges: Command and Control on the Operational Level

林挺生(Ting-Sheng Lin)

加拿大魁北克大學蒙特婁分校政治系副教授(UQAM)

摘 要

雖然洛林—孚日會戰是第一次世界大戰中最早開始的大規模戰鬥，其對馬恩河會戰的影響比東線戰事更為直接。然而由於該次會戰在作戰計畫中被視為西線戰役的次要作戰，因此多年來一直被忽略。本文以指揮管制模式為分析架構，針對德、法兩軍在作戰過程中的表現加以分析，強調政治脈絡在作戰層次產生的影響，指出分權式與集權式兩種指揮管制模式的優點與限制。

關鍵詞：分權式指揮管制、集權式指揮管制、第一次世界大戰、戰役與作戰

Abstract

The first great confrontation of the First World War began with the Battle of Lorraine and the Vosges, which affected more directly the Battle of the Marne than German victory on the Eastern Front. This struggle in the Lorraine and the Vosges, however, considered as the secondary military operation of the Western Campaign in German war plan, has been neglected for decades. By applying the command and control models as theoretical framework, this article respectively analyses the performances of French and German armies in this battle. This study emphasizes the effects generated by specific political context on the operational level of this battle, and demonstrates the advantages and limits of two command and control models: the mission command and control and the detailed command and control.

Keywords: Mission Command and Control, Detailed Command and Control, First World War, Campaign and Battle

壹、前 言

結束至今超過100年的第一次世界大戰（1914～1918，以下簡稱一戰），以規模巨大

的機動戰(Maneuver Warfare, *Bewegungskrieg*)¹揭開序幕；卻在短短幾個月後，一變而成僵固的陣地戰(Position Warfare, *Stellungskrieg*)，雙方在各自漫長的塹壕（戰壕）中對峙了

將近四年的時間。從一個極端到另一個極端的轉捩點，是1914年9月6至10日的馬恩河會戰(Battle of the Marne)，這個重要行動一直是軍事史家研究的重點。開戰以來勢如破竹、攻城掠地、所向披靡的德軍，在馬恩河一線功虧一簣；在敵人重壓下屢戰屢敗的英、法軍，竟能重整旗鼓、發動全面反攻。這樣戲劇性的發展，自然吸引世人的注意力。稍早發生的東線坦能堡會戰(Battle of Tannenberg，8月27至30日)，也因德軍傑出的作戰指揮，在兵力懸殊的劣勢下重創俄軍，成為另一個焦點。² 部分學者更將小毛奇(Helmuth von Moltke the Younger)因東線情勢危急，而在8月26日從西線抽調2個軍(army corps)送往東普魯士之舉，³ 視為馬恩河挫敗的原因之一，進而將兩場會戰聯繫在一起。

在這兩大會戰耀眼的光芒之下，歷來被視為西線戰役(campaign)中次要作戰的洛林—孚日會戰(Battle of Lorraine and the Vosges，8月7日～9月8日)，⁴ 雖然是一戰中最早開始的大規模戰鬥，對馬恩河會戰的影響比東線戰事更為直接，卻未受到應有的重視，遑論以整體的觀點將三場會戰加以分析。⁵ 本文將以指揮管制(command and

control, C²)模式為分析架構，討論在洛林—孚日會戰中，德、法兩軍承襲19世紀以來戰爭經驗而發展出的不同作戰指揮理念，如何在第一場百萬大軍的鬥爭中，發揮各自的優點，與達到特定的極限。

貳、兩種指揮管制模式

戰爭的本質，是兩個敵對意志的抗爭，因此是一個不斷互動的過程。這個過程中充滿不確定，而如何減少不確定性，就是指揮管制（以下簡稱指管）最大的挑戰。從軍事理論的角度出發，學者通常將不同的指管模式視為連續性的光譜(spectrum)，以降低各種方案中的不確定性為目標，一端為集權式指管模式(detailed C²)，另一端為任務式指管模式(mission C²)。在真實的戰場上，純粹的集權或任務模式極為罕見；經常結合兩種模式的要素，以不同的比重加以混合。為了分析的目的，我們以純粹的模式為參考架構，這並不代表兩個模式間存在絕對的優劣差異。

集權指管模式嘗試建立能夠處理大量資訊的強大、高效率指管體系，將不確定性降到最低。這樣的方案來自認為只要將秩序與確定性強加於失序與渾沌不明的戰場，就能

1 括號內原文正體字為英文，斜體字為德文或法文；人名、地名、河川、山脈一律正體；德文與法文並列時，德文在前法文在後。

2 John Keegan, *The First World War* (New York: Vintage Books, 2000), pp. 138-150; Peter Hart, *The Great War: A Combat History of the First World War* (Oxford: Oxford University Press, 2013), pp. 81-87; David Stevenson, *Cataclysm: The First World War as Political Tragedy* (New York: Basic Books, 2004), pp. 50-56; Dennis E. Showalter, *Tannenberg-Clash of Empires, 1914* (Washington D.C.: Potomac Books, 2004).

3 Dennis E. Showalter, *Tannenberg*, pp. 293-294.

4 德國將1871年法國割讓的領土稱之為「帝國領地」(*Reichsland Elsaß-Lothringen*)，包括阿爾薩斯(Alsace)與洛林兩地區的大部，由帝國政府直接管轄。孚日山脈從德國西南延伸至法國東北部，將洛林高地與阿爾薩斯平原分開，森林茂密，給雙方部隊的行動增加不少困難。

5 Karl Deuringer, *The First Battle of the First World War: Alsace-Lorraine*, translated by Terence Zuber (Gloucestershire, UK: The History Press, 2014 [1929]), p. 9.

預知成功的一種理性主義信念。在這個模式中，指揮官傾向於以強制的方式來達成力量的集中。指揮與管制的權力帶有集中與正式的性質。命令與計畫詳盡而明確，執行過程中要求下級嚴格的服從，並將下級的決策與主動性降到最低。集權式指管強調垂直與線性的資訊流：通常，資訊經由指揮鏈底層向上流，而命令則由高層向下傳達。紀律與協調由上向下強加，以確保符合計畫的行動。⁶ 本文的法軍指管偏向這個模式。⁷

德軍則採用老毛奇(Helmuth von Moltke the Elder)發展的任務指管模式(*Auftragstaktik*)。⁸ 這個模式的重大特色就是自發性(spontaneousness)：力量集中並非由上而下強加的恪守命令之結果，而是來自軍隊所有部門之間自發的合作。下級行動並非由詳盡的指令與管制措施來指引，而是根據各級單位對整體任務的一致性理解。在這樣系統中，指揮官掌控大原則，給予下級單位寬廣的行動自由，要求他們發揮積極性與主動性。由於決策權威的分散，以及下屬享有更多的行動自由，這個模式對各級指揮人員有更高的要

求，軍事體系本身也要保證嚴謹統一的教育訓練。指揮與管制的權力帶有分散與非正式的性質。命令與計畫盡可能簡單扼要，其執行有賴下級主動進行必要的協調，基於高同質性的訓練而擁有的良好互相理解，使必要的資訊交換得以降到最低程度。透過決策的分權化，任務型指管模式尋求加速作戰步調，與提高應付快速變動戰局的能力。⁹

參、作戰構想與兵力部署

對指管成效的評估，必須考慮決策時資訊的掌握程度；資訊價值由時間參數決定，過時的資訊對決策毫無幫助。¹⁰ 因此，討論戰役過程中的指管面向，對事件進行正確時間排序是首要工作，否則不僅無法釐清決策責任歸屬，對整個戰役理解將漏洞百出。下文論述將依時間順序進行，對戰鬥細節加以精簡，僅凸顯重要指管決策與行動的關係。

洛林—孚日會戰發生的地區在德法接壤的洛林與孚日山區，以洛林地區為主戰場（見圖1）。此處的戰鬥由於兩國的要塞區域阻隔—德國的梅斯—西歐維爾(Metz-

6 U.S. Marine Corps, *MCDP6: Command and Control* (Washington D.C.: Department of the Navy, 1996), pp. 77-78.

7 法軍指管傳統可由約米尼(Antoine Henri de Jomini)的著作中找到有系統的描述：Antoine Henri de Jomini, *Précis de l'art de la guerre* (Paris: Librairie Anselin, 1838), pp. 121-136.

8 老毛奇事實上繼承了從沙恩霍斯特(Gerhard von Scharnhorst)與格奈斯瑙(August von Gneissau)以來就逐漸成形的指揮模式，並將之應用於更大型的軍隊指揮上。分權雖然是這個模式主要的特徵，但嚴謹的統一訓練所獲致的各級單位對任務的一致性理解，則是必要條件；為了行文之統一，將以分權式指管統稱德國的任務型指管。請參考Gerhard P. Gross, *The Myth and Reality of German Warfare: Operational Thinking from Moltke the Elder to Heusinger* (Lexington, KY: University Press of Kentucky, 2016), pp. 38-40.

9 U.S. Marine Corps, *MCDP6: Command and Control*, pp. 79-80; U.S. Army, *Field Manual No. 6-0 Mission Command: Command and Control of Army Forces* (Washington D.C.: Department of the Army, 2003); Robert M. Citino, *The German Way of War: From the Thirty Years' War to the Third Reich* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas, 2005), pp. 149-153; Arden Bucholz, *Moltke, Schlieffen, and Prussian War Planning* (New York/Oxford: Berg Publishers, 1991), pp. 85-93; Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre* (Paris: Plon, 1932), pp. 399-402.

10 U.S. Marine Corps, *MCDP6: Command and Control*, pp. 73-74.

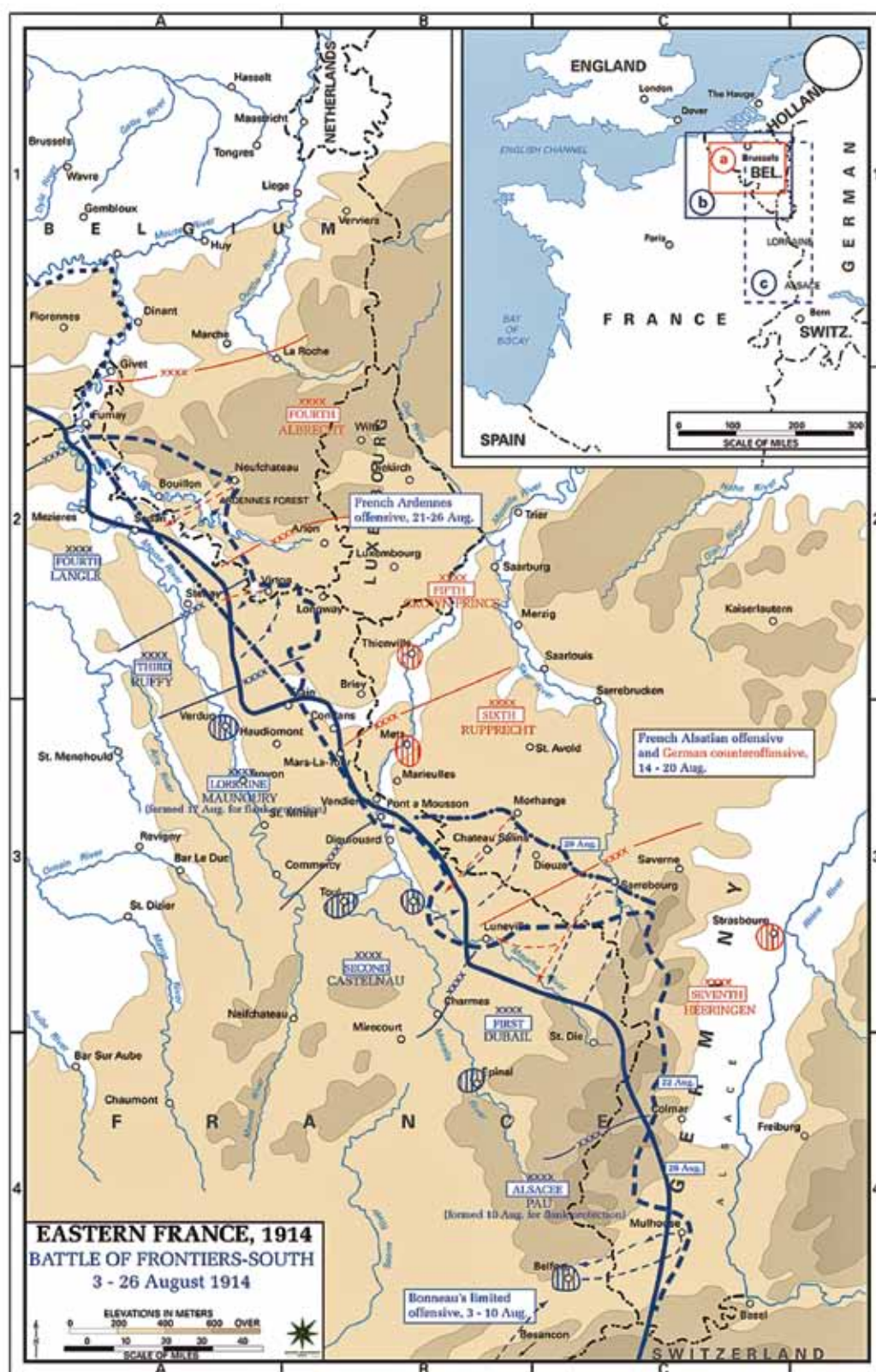


圖1 邊境戰役之洛林—孚日會戰

資料來源：http://www.emersonkent.com/images/france_1914.jpg

Diedenhofen/Thionville)；法國的圖勒—南錫 (Toul-Nancy)，而與西線的主要作戰分開。¹¹

為了從整體的角度理解這場會戰，首先必須從德、法兩國的作戰計畫著手（見圖2）。

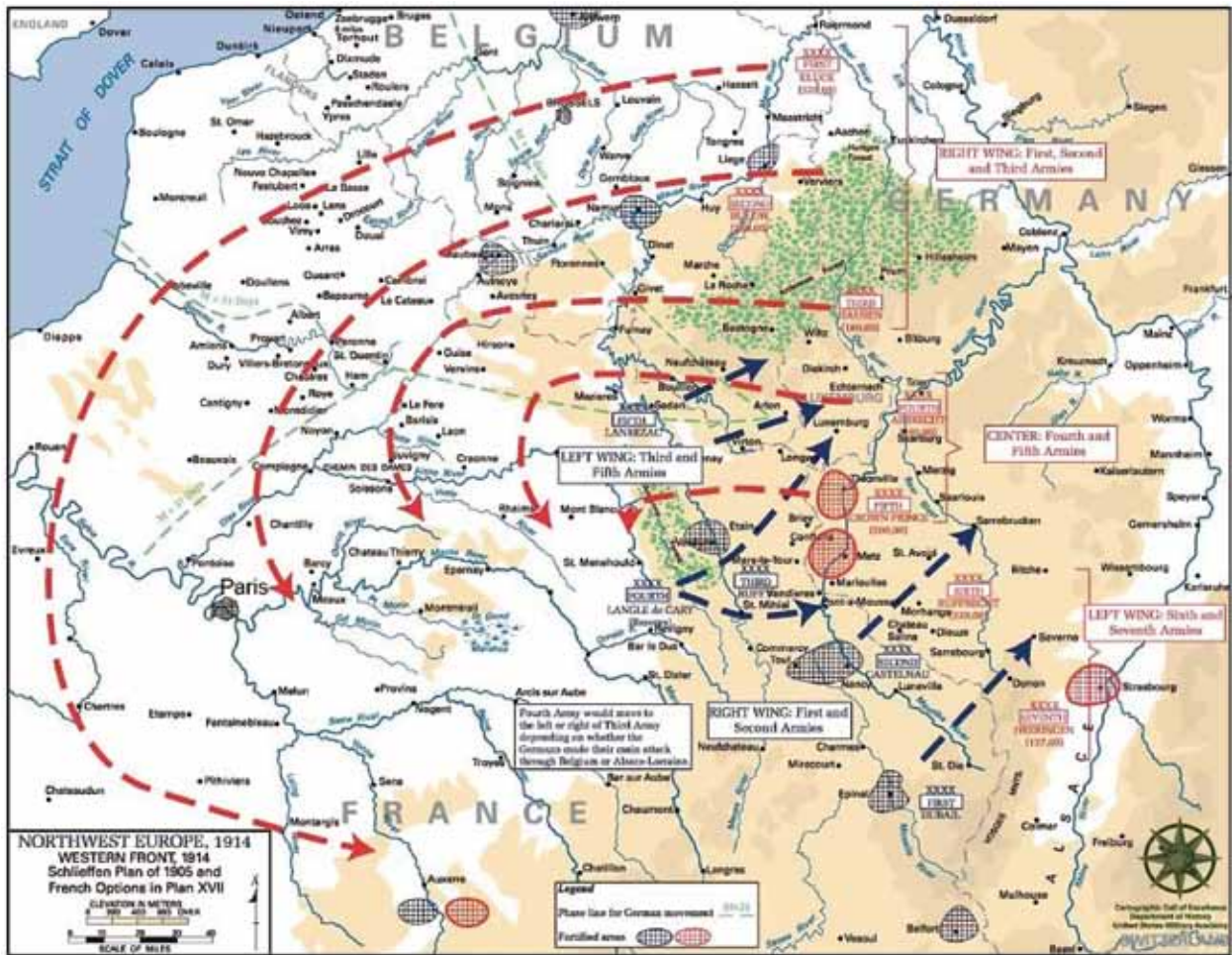


圖2 1914年西線戰局：希里芬計畫與第十七號計畫

資料來源：https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Schlieffen_Plan.jpg#filelinks

重要地名中譯				
Aisne 恩河	Allemagne 德國	Alsace 阿爾薩斯	Anvers 安特衛普	Baccarat 巴卡拉
Belfort 貝爾福	Belgique 比利時	Bruxelles 布魯塞爾	Calais 加萊	Charmes 沙爾梅
Château-Salins 沙托薩蘭	Colmar 科爾馬	Cologne 科隆	Delme 代爾姆	Dunkerque 敦克爾克
Épinal 艾皮納勒	Forêt des Ardennes 阿登山地	France 法國	Frouard 佛魯阿爾	Han-sur-Nied 尼德河畔昂
Huy 于伊	La Fère 拉費賀	Liège 列日	Lille 里爾	Louvain 魯汶
Luxembourg 盧森堡	Marne 馬恩河	Maubeuge 莫伯日	Metz 梅斯	Meurthe 默爾特河
Meuse 默茲河	Mézières 梅濟耶	Mons 蒙斯	Moselle 摩塞爾河	Namur 那慕爾
Nancy 南錫	Neu-Breisach/Neuf-Brisach 納布里薩克	Neufchâteau 納沙托	Nied 尼耶德河	Oise 瓦茲河
Pont-à-Mousson 蓬阿慕松	Reims 漢斯	Rhin 萊茵河	Sarr/Sarre 薩爾河	Saarbrücken/Sarrebruck 薩爾布呂肯
Saargemünd/Sarreguemines 薩爾格米那	Sedan 色當	Seine 塞納河	Straßburg/Strasbourg 聖特拉拉斯堡	
Diedenhofen/Thionville 西歐維爾	Toul 圖勒	Verdun 凡爾登		

德國的作戰計畫正式名稱為部署計畫(deployment plans, *Aufmarschpläne*)，由參謀本部(Great General Staff, *Großer Generalstab*)制訂，以一個動員年度(4月1日起)為期實施。完整部署計畫為最高機密等級，留在參謀本部中，各野戰軍只在動員年度開始時收到與本身任務有關的部署指令(deployment directives, *Aufmarschanweisungen*)。¹² 1914年一戰爆發時德軍的作戰計畫，就是1914年4月1日生效的部署計畫，由小毛奇主持制訂，而非1905年的「希里芬計畫」(Schlieffen plan)。1914~15年部署計畫正本已毀於戰火，目前僅存計畫摘要。從中可看出部署重點，包含：動員時間表、兵力配置、海岸防禦、各軍團(*army, Armee*)的任務。¹³ 另有兩份文件幸運地保存下來，一是下達第6、7軍團的部署指令手寫原本，藏於巴伐利亞軍事檔案局(*Bayerisches Kriegsarchiv*)；另一為第5軍團部署指令的英譯本，是美軍在一戰末期擄獲檔案後翻譯的版本，德文原本已遺失。¹⁴

法國的作戰計畫正式名稱為第十七號計畫(*Plan XVII*)，軍方統稱為集結計畫(*Plan de concentration*)。與之前的計畫相比，第十七

號計畫是普法戰爭(1870~1871)後首次以攻勢為主的作戰計畫。一戰結束後，法國戰爭部(*Ministère de la Guerre*)從1922年起出版一整套官方戰史，對集結計畫的發展有詳盡的介紹，內容包括：計畫制訂的基礎、動員計畫、運輸計畫、外國軍隊現況分析、集結計畫、防禦指令、情報計畫。¹⁵ 此外，開戰時的法軍總司令霞飛(Joseph Joffre)，於1932年出版回憶錄，是正史之外最為詳盡的資料，讓讀者能深入他做決策時的內心世界。¹⁶

一、德軍作戰構想與兵力部署

(一)作戰構想

德軍主力(即右翼與中央)將經由比利時與盧森堡進入法國。假設對法軍部署的情報正確，主力部隊將以第5軍團守備的梅斯—西歐維爾為樞軸進行大迴旋機動。部署於洛林與孚日山區(帝國領地)，這個一般稱為德軍左翼(left wing)的兵力為第6、7軍團。根據部署指令，其作戰任務有三：

前進至佛魯阿爾(Frouard)以下的摩塞爾河(Moselle)與默爾特河(Meurthe)方向，攻佔芒翁維萊(Manonviller)要塞，阻礙法軍集結，並制止法軍移轉至其左翼(任務一)

11 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible! The Battle in Lorraine and the Vosges in the Summer of 1914," in Hans Ehlert, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I* (Lexington: University Press of Kentucky, 2014), p. 137.

12 Gerhard P. Gross, "There Was a Schlieffen Plan: New Sources on the History of German Military Planning," in Hans Ehlert, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I* (Lexington: University Press of Kentucky, 2014), p. 87.

13 Hans Ehlert, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I* (Lexington: University Press of Kentucky, 2014), pp. 517-525.

14 Terence Zuber, *German War Planning, 1891-1914, Sources and Interpretations* (Woodbridge, UK: The Boydell Press, 2004), pp. 221-230.

15 Ministère de la Guerre, *Les Armées Françaises dans la Grande Guerre*, Tome 1, Vol. 1 (Paris: Imprimerie Nationale, 1922), pp. 1-67.

16 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*.

。 ¹⁷ 此任務可能因法軍在梅斯與孚日山區間發動大規模攻勢而終止。如果帝國領地內的部隊被迫後撤，必須防止敵人包圍尼耶德防線(*Niedstellung*)，進而威脅到主力的左側翼。若有必要，第6軍團將派兵增援尼耶德防線的守備部隊（任務二）。如果第6、7軍團未遭遇敵人優勢兵力，第6軍團之一部與第3騎兵軍團將前進梅斯南面，加入摩塞爾河左岸的

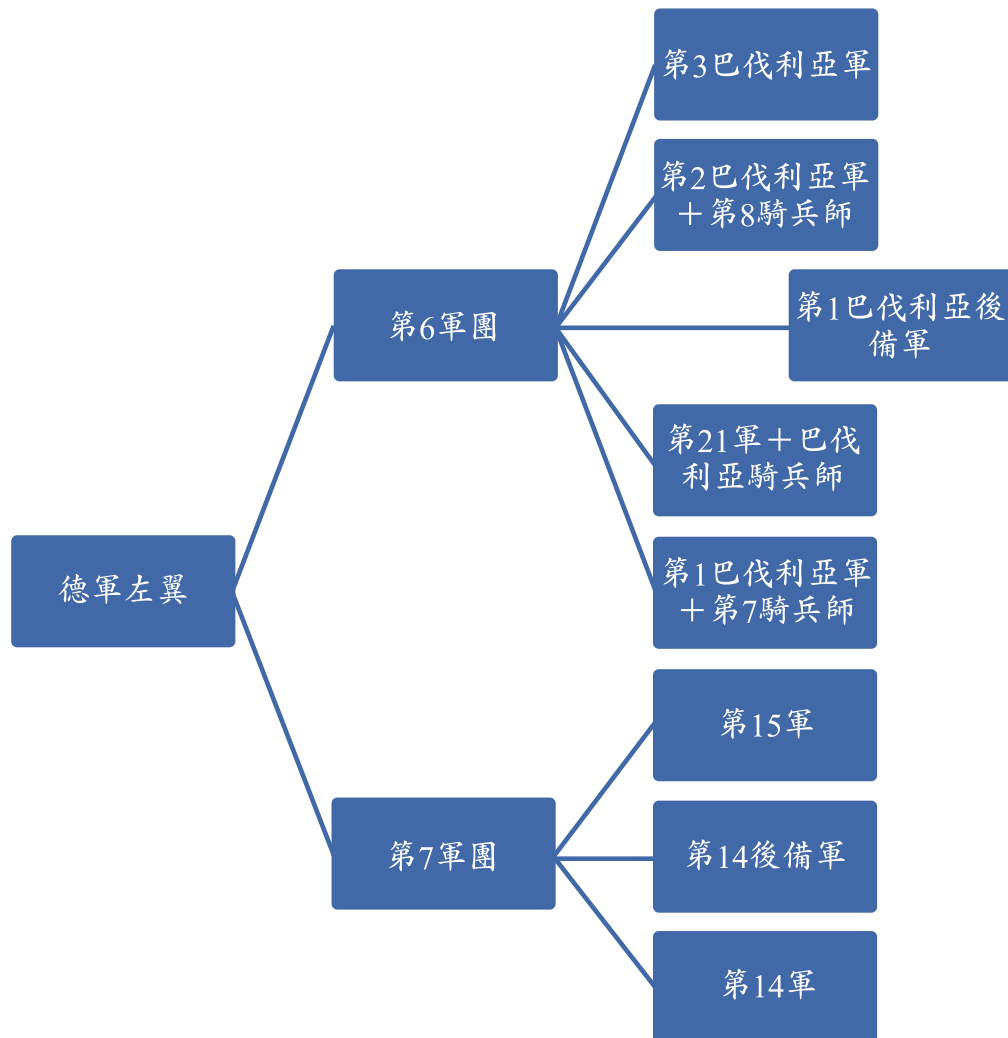
戰鬥（任務三）。

這三個想定規範第6、7軍團在不同戰局之下應採取行動，也是之後討論戰役過程中各層級指揮命令適切性的首要判準。 ¹⁸

(二)兵力部署

部署於帝國領地梅斯東南的兵力，包括第3騎兵軍團(*Higher Cavalry Command 3, Höherer Kavallerie Kommandeur 3*)、第6軍團

表1 開戰時德軍左翼戰鬥序列（由北至南，第一巴伐利亞後備軍部署偏東）



資料來源：本研究自行製表

17 部署指令由三個想定構成，各有其相應的任務，原文並未明確標出，（任務一）為作者所加。

18 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 139-140.

(第1、2、3巴伐利亞軍，第1巴伐利亞後備軍，第21軍)，第7軍團(第14、15軍，第14後備軍，預期的2個義大利騎兵師)，將由兩軍團的資深司令統一指揮(稱為聯合司令官)。

帝國領地內的兵力構成有必要稍加說明。最南邊的第7軍團較小，約有125,000人，除了1個來自符騰堡(Württemberg)的後備師，其餘都是普魯士(Preußen)部隊，由1909～1913年間擔任戰爭部長的希林根(Josias von Heeringen)將軍擔任司令。在洛林地區的第6軍團，約有220,000人，則大部分是巴伐利亞陸軍(除了第21普魯士軍)。¹⁹ 巴伐利亞王儲魯普雷赫特(Rupprecht von Bayern, Crown Prince of Bavaria)為司令，同時擔任聯合司令官，管制第7軍團，雖然希林根遠較王儲資深。第6軍團的參謀部也由巴伐利亞軍官掌控，參謀長德門辛根(Konrad Krafft von Dellmensingen)為1912～1914年巴伐利亞陸軍的參謀總長。

雖然從德國之外來看，巴伐利亞陸軍可被視為德國陸軍的一個部分；但從內部來看，則是一支完整的、獨立存在的軍隊。這支軍隊的統帥是巴伐利亞國王，戰爭部長以國王之名指揮部隊，並擁有行政管理權。巴伐利亞參謀部則隸屬於戰爭部。普法戰爭後，巴伐利亞採用普魯士的軍隊體系，但這並未影響巴伐利亞陸軍的獨立性。只有在戰爭動員開始時，巴伐利亞陸軍才歸帝國管制，但依舊是由巴伐利亞國王指揮的一個獨立軍隊。巴伐利亞國王擁有完全的軍隊人事權，可自行決定各單位駐地。巴伐利亞每年

得到一部分帝國稅收來支應軍隊的開銷，維持在柏林派駐軍事代表的慣例。1914年洛林—孚日會戰中，這個介於普魯士與巴伐利亞之間由來已久的情結，對雙方都帶來負面的後果，也影響作戰指管的成效。²⁰

二、法軍作戰構想與兵力部署

(一)作戰構想

第十七號計畫包括兩個進攻方向：一個在右翼，從梅斯與孚日山區之間突破；一個在左翼，由凡爾登(Verdun)－梅斯一線以北發動。法軍動員之後，總司令下達給各軍團特別訓令(*Directives particulières*)，說明個別的任務。第1軍團位於法軍整體部署的右翼位置，須完成向巴卡拉(Baccarat)，薩伯格(Saarburg/Sarrebourg)，薩爾格米那(Saargemünd/Sarreguemines)總方向進攻的準備。軍團主力右側翼沿孚日山脊部署，最右側將進入阿爾薩斯平原，以萊茵河(Rhein/Rhin)為屏障。該軍團行動必須與第2軍團協同。作為前期作戰準備，第7軍與第8騎兵師必須以最快速度通過貝爾福(Belfort)等隘口入侵上阿爾薩斯，朝科爾馬(Colmar)方向推進，任務是以攻勢行動牽制住企圖穿越孚日山區的德軍，並鼓動當地人民起義。此外，入侵部隊也負責破壞巴塞爾(Basel/Bâle)車站與萊茵河上的橋樑，監視納布里薩克(Neu-Breisach/Neuf-Brisach)要塞。第2軍團須完成向沙托薩蘭(Château-Salins)、薩爾布呂肯(Saarbrücken/Sarrebruck)總方向進攻的準備，確保佔有南錫的橋頭陣地為攻擊發起據點。配屬該軍團的第2後備師群，於南錫的北面集

19 Holger H. Herwig, *The Marne, 1914: The Opening of World War I and the Battle That Changed the World* (New York: Random House, 2011), p. 50; Karl Deuringer, *The First Battle of the First World War*, pp. 376-383.

20 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 15-17.

結，防禦德軍從梅斯地區發動打擊軍團左側翼的行動。²¹

(二)兵力部署

由於右翼攻勢較先發動，法軍在圖勒—南錫與貝爾福之間集結2個強大的軍團。第1軍團在南面，由杜貝(Augustin Dubail)指揮，有259,000人；第2軍團在北面，由德卡斯特諾(Édouard de Castelnau)指揮，有315,000人。第1軍團由第7、8、13、14、21軍，第6、8騎兵師，1個有12個連的重砲群組成。第2軍團則包含第9、15、16、18、20軍，第2、10騎兵師，1個有17個連的重砲群，第2後備師群（第59、68、70後備師）。²²

德、法兩軍的作戰計畫，都以攻勢為主，但法軍的第十七號計畫，絕非如李德哈特(B. H. Liddell Hart)所評價的「勇氣過頭」與「惡名昭彰」。²³ 雖然法軍參謀本部特別重視的方案，是由孚日山脈兩側同時進攻，而後推進至摩塞爾河下游與萊茵河。²⁴ 但在計畫中，並未如德軍一般僵化地預定攻擊的方向與路線。霞飛很明確地表示，要到清楚瞭解德軍前進方向與兵力分配之後，才會做最後決定。²⁵ 因此，法軍部署使其可以直接對洛林發動主攻，可以攻擊梅斯的兩側，還可以向阿登山地(Forêt des Ardennes)方向出擊。

第1、2軍團的任務，非一開始就固定下來，而是在確認德軍侵犯比利時中立地位，使法軍能正當地過境比利時，順理成章

地以牽制大量德軍為主要目標。考量洛林、孚日山地、與阿爾薩斯地區的地形，這個目標也較為合理。整個地區沒有足夠的空間供大部隊展開快速與決定性的行動：對德軍而言，攻勢發動後很快就會抵達法國邊境凡爾登—圖勒—艾皮納勒(Épinal)—貝爾福的要塞防線；整條防線上唯一缺口在沙爾梅(Charmes)，那是法軍刻意留下圈套。法軍方面，即使渡過薩爾河(Saar/Sarre)，很快就會遇到妨礙機動，但利於德軍防守的森林山地區域。法軍西側翼將面臨來自梅斯與西歐維爾的威脅，東側翼的危險則來自聖特拉斯堡(Straßburg/Strasbourg)與格爾梅斯海姆(Germersheim)。阻擋這些威脅與保護側翼安全需要投入大量兵力，主力部隊在抵達萊茵河之前，就已經失去了衝力。德、法軍都瞭解這些障礙的存在，而未將此處設定為決定性會戰的戰場。²⁶

肆、戰役過程

如果洛林—孚日戰場自始即為次要行動的所在地，當地德、法部隊的主要目標就是牽制對方的兵力，使之無法馳援決定性會戰，為何在實際的戰役過程中，德、法兩軍竟有完全不同的表現？法軍在首先發動牽制作戰受挫之後，退回本國的要塞防線內重整，但能再度反擊德軍，在持續被抽調兵力支援左翼的情勢下，還能堅守防線。相反

21 Ministère de la Guerre, *Les Armées Françaises dans la Grande Guerre*, pp. 55-56.

22 Ministère de la Guerre, *Les Armées Françaises dans la Grande Guerre*, pp. 52-53.

23 Basil H. Liddell Hart, *History of the First World War* (London: Papermac, 1997 [1930]), p. 43.

24 Karl Deuringer, *The First Battle of the First World War*, p. 48.

25 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 231-234.

26 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 48-49; Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 151-161.

地，德軍在挫敗敵人第一波攻勢後，卻進行長距離的追擊，對法軍的要塞目標發動攻擊，最後付出重大的傷亡代價，卻對整個戰局沒有任何貢獻。以下就從戰役過程的討論來比較德、法兩軍指管決策的差異。

1914年8月7日，法軍入侵阿爾薩斯南部。德第7軍團司令部在最高統帥部(*Oberste Heeresleitung*, OHL)許可之下，進行強硬的反擊。雖然投入2個軍（第14、15軍），遭到重大損失，卻未能以預期的坎尼(Cannae)式會戰包圍殲滅敵軍，反而延誤北上與第6軍團會合的時間。²⁷ 第7軍團的成功反擊，讓法軍將右翼頂端推至萊茵河以縮短防線，節約守備兵力用於他處的希望落空。但這個局部小勝利，卻開始影響整體規劃：在部署指令中明確說明要放棄阿爾薩斯南部，以第6、7軍團的兵力集中為優先。²⁸ 最高統帥部不能堅持大方向，下級指揮部也未遵守部署指令的要求。這個現象隨後將不斷地重複。

法軍方面，在確認德軍侵犯比利時中立後，便於2日晚間決定採用第十七號計畫的「北方攻勢」想定。第5軍團的主力向左翼移動，讓原先部署於第二線的第4軍團插入第3、5軍團之間，整個軍團都移動到凡爾登以北。霞飛在軍團司令會議中明確說明兩個攻勢的結合：一個在洛林；另一個在凡爾登一圖勒一線以北。他強調，右翼在洛林的行動旨在牽制大量敵軍，以利左翼行動的發展。洛林的第2軍團在必要時得交出2個軍，供他調派至左翼增援。²⁹ 自此，法軍在洛林一孚

日地區只是次要行動的作戰概念就確定下來，一直持續到馬恩河會戰結束。霞飛的總司令部(*Grand Quartier Général*)緊緊地掌握每個軍團的行動，以總覽全局的高度，近似獨裁地指揮這場戰役。

法軍第1軍團在阿爾薩斯南部的挫敗，與德軍在比利時明顯的主要攻勢跡象，都未能動搖霞飛的意志。8月11日，決定於14日以第1、2軍團的內側翼為攻擊主力，發動對洛林的攻勢。他將法軍最右翼的部隊進行整編，組建1個阿爾薩斯軍團，由波將軍(Paul Pau)指揮，下轄第7軍與第8騎兵師（兩個單位的指揮官稍後被撤換），第1後備師群（預計18日抵達），5個山地營（預計13日抵達），與第44師（預計15日抵達）。³⁰ 這是開戰後第一次對軍團級單位進行重組。之後還有多次，霞飛明顯擁有比小毛奇更大的權威，來遂行自己的意志。

德軍方面，第6軍團司令部因為無法得知法軍企圖而深感不安。魯普雷赫特企圖採取攻勢來掌握主動權，但須等待第7軍團的到來。2個軍團之間的協調並不順利，希林根似乎難以接受較年輕王儲的管制，何況還是個巴伐利亞人。³¹

8月14日，德第7軍團收到來自駐瑞士武官的情報，指出第6、7軍團當面的法軍可能多達15~18個軍。如果屬實，就是優勢敵人兵力，在部署指令中，這是進行另一個行動的先決條件。第6軍團快速地反應，下達大規模後撤的命令，將退向薩爾河一線。法軍

27 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 146.

28 Terence Zuber, *German War Planning*, pp. 226-227.

29 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 230-236.

30 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 254-255.

31 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 147.

也在同一天開始前進。來自瑞士的情報送達最高統帥部後，小毛奇等人希望設計一個口袋，誘使法軍進入並加以殲滅。副參謀總長史坦(Hermann von Stein)於15日下令第6、7軍團退向薩爾河後更東北方的位置，並指示以機動的替代軍(replacement corps, *Ersatzkorps*)擔任收緊袋口的任務。這個包含6½個替代師的部隊，是統帥部手中唯一的預備隊，被派往洛林之後，就無法再增援其他地區。霞飛完全明白從梅斯與聖特拉斯堡兩大要塞群之間深入，法軍兩側翼面臨的危險。因此嚴格管制法軍前進的速度，一次僅推進短短的5公里，便停下來掘壕固守。加上此時在北邊比利時境內，陸續發現多個軍級單位德軍的行動，讓他開始擔心德軍右翼行動的規模。德第6軍團司令部根據法軍猶疑的態度，研判對方可能與自己的任務相同，只是要將敵人兵力牽制在原地。³²

8月16日，德第6軍團司令部內發動攻勢的意見佔了上風。參謀長德門辛根傾向於有限目標的攻勢：只發動一個短暫的突擊，不需要深入敵境長程追擊。這樣就足以為主力部隊（右翼）的攻勢爭取時間。當天傍晚，最高統帥部下達一份模糊的指令：第6、7軍團的任務是掩護德軍主力的左側翼。此外，也需要根據部署指令來行動。結果，德門辛根又回到8月2日的起點，必須在3個可能的行動間做選擇，最高統帥部並未提供實質的協助。³³ 這樣的任務式指管模式，雖符合老毛奇的傳統，由現場指揮官根據最新戰局進行

判斷；但不同戰場指揮官，在多大程度能夠理解本身的行動對全局的影響，決定最高統帥部直接干涉的程度。干涉的必要情況發生時，這個模式能否確保最高統帥貫徹意志所需的權威，關係到戰爭的成敗。

8月17日，最高統帥部派聯絡官至第6軍團，說明先前誘敵深入的口袋戰略已被放棄，希望第6、7軍團向北撤退，據守尼耶德陣地與梅斯，阻止法軍前進至主力的左側翼。不支持在帝國領地內發動勝算不大的攻勢。司令魯普雷赫特承認正面攻擊的劣勢，但他認為重型火炮可顯著增加攻擊威力。德門辛根則擔心持續後撤會削弱部隊的士氣，認為進攻的風險小於被動防守。最後，第6軍團的立場是，除非最高統帥部下達正式命令，否則將發起攻勢。聯絡官無法說服第6軍團司令部，竟將決定權留給對方。為了確認攻擊決定不會被否決，德門辛根於18日去電史坦。據說，史坦回應道：「不，最高統帥部不會阻止你們發動攻擊。你們要為自己的行動負責。根據自己的良知決定吧！」德門辛根則回答：「已經決定了！」巴伐利亞派駐最高統帥部的代表19日發回慕尼黑(Munich)的報告提到，最高統帥部未將自己視為洛林地區作戰的最高指揮機構，反而以旁觀者的立場，放手讓王儲自己去決定。³⁴ 如果這些記錄可信，最高統帥部與第6軍團司令部間的上下隸屬關係，似乎受到政治因素的嚴重干擾。就形式來說，德軍在一戰初期雖然可視為任務式指管的範例，但還是要

32 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 148-150; Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 268-271.

33 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 150-151.

34 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 151-152.

深入瞭解實際互動過程，才會發現差異的存在。

8月19日，德第6、7軍團各軍收到攻擊命令，攻擊發起時間為20日0500時，企圖以出其不意的攻勢奪取先機。巴伐利亞第3軍向代爾姆(Delme)進攻，巴伐利亞第2軍與第21軍朝正前方攻擊，巴伐利亞第1後備軍防衛左側翼，第33後備師(*Reserve-Division*)面對蓬阿慕松(Pont-à-Mousson)－南錫一線防衛右側翼。第3騎兵軍團位於軍團右側翼後方。第7後備師與第8替代師(*Ersatz-Division*)為預備隊。第10替代師移到尼德河畔昂(Han-sur-Nied)，第4替代師配屬巴伐利亞第2軍，格爾梅斯海姆要塞守軍配屬巴伐利亞第1後備軍。第7軍團將於1100時發動攻勢，因為預期第15軍在山區的機動較困難。巴伐利亞第1軍，第14、15軍的任務是包抄法軍右側翼。禁衛替代師(*Garde-Ersatz-Division*)部署於薩伯格以東10公里。第14後備軍，第19替代師，第30後備師，與巴伐利亞替代師翻越孚日山區進攻。第1、2國民兵旅(*Landwehr-Brigade*)掩護左側翼。³⁵

第6軍團司令部的攻擊部署，顯示德軍對法軍情報掌握的程度很高；除了難以避免的正面攻擊外，也安排側翼包抄的兵力，證明王儲與德門辛根具備水準以上的作戰能力。一戰後德軍針對敗戰進行檢討時，第6軍團停止後撤轉為攻勢的這個決定，受到諸多批評，小毛奇甚至視之為「抗命」。但實際上，當時最高統帥部根本未曾嘗試約束或限制第6軍團的攻勢。³⁶ 任務式指管模式透過將

局部作戰決策權下放的方式，試圖減少資訊傳遞延宕的不良影響。第6軍團的攻勢計畫，與20～21日的戰果，也證明了這個模式的優點。然而，在帝國領地的轉守為攻對右翼大規模攻勢行動可能產生的影響，也不能期待第6軍團司令部會有正確、完整的認識，因為他們不可能得到最高統帥部手中所有戰場的即時資訊。最高統帥部何時該放手讓軍團司令自行決定攻守？何時該從整體戰局的考量出發，將自己的意志強加給下屬單位？抽象的指管理論並未提供明確的判準。如果加上普魯士與巴伐利亞的「政治」關係因素（見下節），這個難題只能由戰場最高指揮官的戰爭藝術修養來解決，而小毛奇偏偏在這方面極為平庸。

8月20日德軍發動攻勢時，法軍正緩慢地前進，德、法兩軍正面衝撞，演變成激烈的遭遇戰。雙方部隊捉對廝殺、各自為戰，寬廣正面上，結合洛林地區的茂密森林與崎嶇山地，戰線犬牙交錯。法軍作戰缺乏互相協調而軟弱無力，德軍則以強大的決心與火力猛烈攻擊。當天下午，法第2軍團被迫撤回法境之內，依賴南錫要塞提供的堅強防禦自保。21日第1軍團也開始後撤。³⁷ 霞飛對這個挫敗十分意外，他認為法軍右翼兵力絕對足夠抵擋德軍左翼的攻勢。他判斷目前不宜從第2軍團抽調兵力，於是下令停止第9軍的裝載（18日的決定，目的在增強左翼第5軍團；第18軍已啟程西行），將該軍交還第2軍團，要求第1軍團確保右側翼安全。此時，霞飛才真正認識到德軍右翼在比利時的行動規模遠

35 Karl Deuringer, *The First Battle of the First World War*, p. 88.

36 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 152-153.

37 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 153-154.

超過先前估計，但他依舊樂觀地想以強大攻勢來回應。他判斷，德軍要在默茲河(Meuse)以北進行大規模機動，只能以別處兵力密度下降為代價。法第1、2軍團的正面，敵軍正發動攻勢，就代表在盧森堡的德軍兵力密度是最低的，對第3、4軍團在此發動攻勢有利。如果行動成功，就可將入侵比利時的德軍右翼與其他部隊切斷聯繫，隨後加以包圍殲滅。³⁸

這時整個法軍的作戰重心已經北移。即使如此，北面攻勢能成功的前提、是在洛林—孚日的右翼不被德軍突破。因此，當霞飛得知第2軍團打算放棄南錫，退往圖勒重整時，便意識到右翼出現大缺口的危險。於是他堅持第2軍團盡所有努力在南錫固守24小時，以免北方的主要行動受到衝擊。21日2200時，由於德軍在距默爾特河20公里處停止追擊，第2軍團的情況才穩定下來，除第15軍外，第16、20軍都已進行重整。³⁹ 從霞飛敘述可發現，德第6、7軍團發起的這個攻勢，在某種程度上確實起「誤導」法軍對德軍兵力配置評估的效果：法第9軍的調動被取消，使第5軍團無力抵抗德第1、2軍團的重壓而崩潰；錯估德軍中央的兵力強度，發動阿登山區攻勢(*Bataille des Ardennes*)，造成傷亡慘重的挫敗。德門辛根決定在默爾特河之前停下，未深入追擊以擴大戰果，其實也與所擔任的次要行動角色相符。法軍遭受連續兩場挫敗，與隨後整個左翼的大撤退，正凸顯集權式指管模式下情無法上達的缺陷。雖然德軍有技巧地利用大量先導騎兵構成的屏

障，來防止右翼大部隊前進的情報被敵人察知，但確實有各種跡象可以判斷行動的規模與方向，畢竟這是幾十萬人的部隊。法第5軍團就懷疑德軍的推進可能大幅超越默茲河北岸，但霞飛不願相信與他假設不同的可能性。⁴⁰ 集權式指管模式更讓總司令可以獨斷忽略其他意見，結果幾乎一戰亡國。

8月22日，德門辛根去電最高統帥部，詢問德軍在洛林擊退法軍後進一步行動的指示。他表示將執行部署指令中的第三項任務：抵達默爾特河後，將全部兵力轉為守勢，重新部署於摩塞爾河右岸。結果，小毛奇下達的命令竟是向艾皮納勒方向追擊。戰後的檢討提到，如果德門辛根真的瞭解到這個追擊任務對整體戰局的嚴重後果，那麼他必須、也有權當場向最高統帥部提出反對意見。對此德門辛根的說法是：20日攻擊的決定已是在與最高統帥部意見相左的情況下做出的，第6軍團不可能再冒與最高統帥部發生摩擦的風險；更何況追擊任務是以十分明確的命令形式下達的。任務式指管模式在這個特定決策中，又顯示出集權的色彩，下屬單位也接受這個干涉。雖然最高統帥部一廂情願地以「追擊」定義這個行動，但由於法軍已強化抵抗力量，讓前線德軍部隊覺得與初始的正面攻擊一樣困難。第6、7軍團向南推進，其右側翼正與法軍要塞防線為鄰，成為法軍反擊的最佳目標。為保障右側翼安全，只得從追擊主力中抽調兵力支援，削弱正面的實力；疲累不堪部隊根本無力加速前進，最高統帥部卻對此一無所知。⁴¹

38 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 280-284.

39 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, pp. 285-286.

40 Joseph Joffre, *Mémoire du Maréchal Joffre*, p. 267.

41 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 154-156.

8月24日在比利時境內，英、法軍全線崩潰，法第3、4軍團的阿登攻勢一敗塗地；但在洛林一孚日受到追擊的第1、2軍團卻出乎德軍意料之外地掉頭反擊。戰無不勝的德軍右翼與中央第1到5軍團，正以驚人的氣勢入侵法國，潰不成軍的敵人幾乎連像樣的抵抗也拿不出來；但在其他戰場反而開始出現危機，特別是東線的挫敗。⁴² 這關鍵的一天，雙方最高指揮官的心理因素開始影響後續的重要決策，而兩個不同的指管模式分別顯示在不同戰局中的優劣表現。

霞飛承認初始攻勢全面失敗與低估德軍對後備兵力的使用，當機立斷地下令第3、4、5軍團進行有序の後撤。後撤過程中，他仍要求各軍團伺機發動反擊，明確規劃退卻線，以維持正面完整，避免被敵人包抄的危險。他本人親自到各軍團司令部巡視，第3、5軍團司令先後於8月30日、9月2日被撤換，務求所有命令的徹底執行。同時，持續從洛林一孚日戰場抽調部隊至左翼，僅於該地維持最小限度的防守兵力。透過靈活的重新整編與彈性的鐵路運輸，霞飛積極利用內線優勢來扭轉戰局。⁴³ 唯一問題在於與英軍的關係，由於盟軍之間的對等關係（這與德國最高統帥部與第6軍團之間的關係有本質上的不同），霞飛無權管制英軍，只能透過個人勸說與政治壓力，要求對方配合。雙方協調直到馬恩河會戰前夕才有所改善。

8月25日，德國最高統帥部派聯絡官催

促第6、7軍團在圖勒與艾皮納勒之間強渡摩塞爾河。26日下午，新的命令又要求第6軍團對南錫陣地實施砲擊。27日更以正式命令確認渡過摩塞爾河的任務，內容規定：如果法軍後撤，第6軍團與受其管制的第3騎兵軍團，將在圖勒與艾皮納勒之間渡過摩塞爾河，朝納沙托(Neufchâteau)方向前進。第6軍團將負責德軍主力左側翼的安全。南錫—圖勒一線必須加以封閉，面向艾皮納勒方向的安全須嚴格確保。第7軍團的2個現役軍將調來支援這個任務，該軍團其餘部隊將獨立，負責保障艾皮納勒以南至瑞士邊境的安全。因此，小毛奇現在作戰目標，不僅以右翼進行包圍，左翼也要突破要塞防線，以形成鉗形包圍(double envelopment, *Kesselschlacht*)。很明顯地，這個新計畫已背離最初的作戰概念。⁴⁴ 最高統帥部對洛林地區的膠著戰況愈來愈不安，認為第6軍團的進展過度遲緩，必須設法牽制住更多的敵軍；或者，如果敵人力量薄弱，必須盡快渡過摩塞爾河上游。29日德門辛根在與最高統帥部的通話中解釋他遲疑的理由，因為正式命令中渡過摩塞爾河的前提條件：法軍撤退，並未發生。⁴⁵

8月30日，最高統帥部負責重砲兵調度的包爾(Max Bauer)少校來到第6軍團司令部，提到最高統帥部預期法軍將建構強大的防線來阻擋德軍右翼，為了破壞敵軍這個企圖，第6軍團需快速穿越圖勒與艾皮納勒之間的隘口攻擊敵人的側翼，取得決定性戰

42 最高統帥部開始考慮增援東線，起初規劃6個軍，最後再增加2個軍（禁衛後備軍與第11軍），都來自右翼主力，見Annika Monbauer, *Helmuth von Moltke and the Origin of the First World War* (Cambridge: Cambridge University Press, 2001), p. 247; Dennis E. Showalter, *Tannenberg*, pp. 294-296.

43 Ministère de la Guerre, *Les Armées Françaises dans la Grande Guerre*, pp. 382-388.

44 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 157-158.

45 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 161.

果。⁴⁶ 任務又再次改變。德門辛根對上一個命令的解釋：渡河是為了追擊後撤的法軍；現在變成攻擊敵人防線的側翼，即使法軍沒有後撤。換言之，當初希里芬(Alfred von Schlieffen)苦心設計繞經比利時的大迴旋機動來避開的這道銅牆鐵壁，現在反而要缺乏攻城重砲、兵力薄弱、疲憊不堪的第6軍團（加2個軍）進行正面突破。包爾建議先攻佔南錫陣地為準備措施，以減少渡河時所需掩護的區域。這並非全無道理，問題在第6軍團有無足夠實力攻下這個要塞化的山頭？包爾樂觀地估計3天的時間便足夠，他將提供梅斯要塞的所有重砲來支援這個行動。8月31日，第6軍團司令部下達攻擊南錫命令。但僅在幾小時後，最高統帥部又下達新命令：第6、7軍團的核心任務是牽制住同等規模的法軍，攻擊南錫陣地已正式列為不必要行動，只需要建立強大的監視兵力；渡過摩塞爾河的任務不變，但如果無法在最短時間內執行渡河行動，則准許第6軍團放棄任務退出法境。⁴⁷

這連續的兩個命令又是模擬兩可、反覆不定。任務式指管強調以簡單扼要的方式下達任務，而給予下屬行動方式的選擇自由。簡單扼要代表直接與清晰陳述的命令。如果任務是攻取一個據點，表示最高統帥部已經審慎思考這個據點的重要性，而且受命的前線部隊確實有能力達成目標。命令下達，就只能全力去完成，至於採取何種戰術行動，則由執行單位自行斟酌。這個過程中未言明的制度性前提是，由於上下級間共享一套一致性的作戰思想，經過高同質性的教育訓練，遂能針對特定情況採用幾乎相同

的對應措施。德軍各軍團司令部收到的部署指令中，都有一段「一般指令」(General Instructions, *Allgemeine Anweisungen*)，說明整體的作戰目標與大方向，接下來才是各自的任務細節。這表示第6軍團很清楚自己的任務與整體戰局的關係，透過其常駐最高統帥部的代表，大致掌握戰局的發展。因此第6軍團絕對有能力判斷命令是否合理，這也是任務式指管模式期待下級具備的能力。渡過摩塞爾河與攻擊南錫陣地對第6軍團的初始任務而言是否相關？還是整體戰局發生重大變化，需要加上這些新任務？如果南錫一定要打，摩塞爾河絕對要強渡，命令中為何又說如果不能馬上執行任務，甚至可以退出戰場？戰場情勢或許總是瞬息萬變，但此處卻完全是自相矛盾、缺乏一致性，與外在環境變化無關。很難理解這樣的命令會出自如機械般嚴謹精確的參謀本部軍官之手，只能說指管系統已接近失能狀態。

9月1日，第6軍團內部對是否立即攻擊南錫出現意見分歧。德門辛根急於發動攻勢，但受到其他參謀與指定進攻各軍代表的反對，只得推遲進攻行動。9月2日德門辛根親自前往最高統帥部，爭取到攻擊南錫的許可。9月4日開始的進攻，先以右翼接近南錫，左翼前進艾皮納勒，目標仍在渡過摩塞爾河。原屬第7軍團的單位在孚日山區茂密森林中奮戰，遭到擁有適合山區作戰武器的法軍精銳山地師壓制而傷亡慘重。最高統帥部得到的情報顯示，法軍正從圖勒—艾皮納勒地區撤出2個軍（霞飛此時已在部署馬恩河的全線反攻）；遂於5日下令第6、7軍團盡快渡過摩塞

46 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 161.

47 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 161-162.

爾河牽制法軍，使其無法西向增援。但是德門辛根卻認為強行突破要塞防線並非當務之急，寧可等待法軍全面後撤再尾隨追擊。⁴⁸

5日，德軍開始實施彈藥消耗管制，明令禁止在野戰行動中以重型榴彈砲(heavy howitzer, *Mörser*)為火力支援。210公厘重砲原先是用計畫於摧毀敵方要塞與防禦工事的機動火砲。但由於具有9.4公里的優異射程（當時一般野戰砲只有3~4公里射程），與發射120公斤砲彈的強大威力，常被用於攻擊法軍砲兵的反砲兵任務，導致極大的彈藥消耗。砲兵彈藥短缺開始成為雙方作戰進行的重大困擾。法軍甚至已被迫使用淘汰的黑火藥來射擊過時的黑火藥砲彈。德國最高統帥部的軍械主管更親自到第6軍團司令部，調回由梅斯支援的150公厘重砲與彈藥，還取消已經短缺的130公厘彈藥補給。南錫野戰防禦工事已具備稍後強固塹壕的雛形，德軍現有火砲無法輕易造成破壞，只是徒然浪費彈藥而已。德門辛根自己的砲兵參謀都建議停止攻擊南錫，但德門辛根執意繼續攻擊；對他而言這不僅是榮譽問題，還有攻勢失敗責任歸屬問題。血腥陣地戰又持續幾天，最後在各軍參謀長一致要求之下，才在9月8日終止攻擊行動。⁴⁹直到馬恩河會戰結束，洛林—孚日地區不再有大規模戰鬥。

關於作戰資源的議題上，不同指管模式之間的差異不大。上文比較的兩個模式，主要是從解決資訊不確定的角度，發展出分權

與集權的不同取向，而非特別針對稀缺資源的分配。火砲與彈藥屬於物質資源，兵員則屬人力資源，在德法兩軍中，其分配都有集中化的特徵。霞飛本來就以集權的方式指揮整場戰役，後勤補給自然由總司令部統籌，視作戰優先性加以分配。⁵⁰從各軍團的兵力調派上，更可看到他展現完全的權威。從開戰至馬恩河會戰一個多月內，就新建阿爾薩斯軍團、洛林軍團、第6軍團、與第9軍團，所需兵力自然是從既有的其他軍團中抽調。小毛奇很少運用這個權力。在右翼以後備軍監視安特衛普(Antwerp)，這是部署計畫中預先考慮的；⁵¹8月26日從右翼抽調兩個軍（分別來自第2、3軍團）至東線；9月5日決定由左翼第6、7軍團各抽調1個軍組成北方軍團，這是受到英軍可能在北方海岸登陸情報的誤導。我們很難判斷這是因為德軍任務式指管傳統的限制，還是由於德軍初期攻勢較為成功之故。至於火砲彈藥的分配，則完全由最高統帥部掌握，撥發出去的重砲也能收回。此處出現的問題是：任務式的分權式指管模式，難免在資源調控採用集權化的方式，所謂下級單位行動上的自由，很大程度上還是會受到相應工具有無（由上級專斷地分配）所限制。魯普雷赫特在第6軍團攻擊南錫行動中，發現重砲彈藥被最高統帥部轉運到第5軍團（司令為普魯士王儲Wilhelm von Preußen, German Crown Prince），憤而親往最高統帥部抗議，威脅要辭去司令一職，就證明資源分

48 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 163-164.

49 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 166-169.

50 Robert M. Citino, *Quest for Decisive Victory: From Stalemate to Blitzkrieg in Europe, 1899-1940* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas, 2002), pp. 152-154.

51 甚至在1905年希里芬的備忘錄中就已經安排了，請見Gerhard Ritter, *The Schlieffen Plan: Critique of a Myth* (London: Oswald Wolff, 1958 [1956]), p. 142.

配中央化的現實。⁵² 這個事件也顯示模式之間的差異，還必須在組織內部的政治脈絡中（德國普魯士與巴伐利亞之間的情結，法國共和國軍隊的傳統）考察，才能公正地加以評估。

伍、分析與結論

從老毛奇將任務式指管應用於德國統一戰爭(1866~1871)到一戰，已經過了近半個世紀。德國的對手有足夠的時間在軍事組織與技術層面迎頭趕上，但德軍自己卻沒有餘裕在政治層次完成軍隊的整合。分析洛林—孚日會戰指管模式的效能，首先必須面對的就是政治問題。德軍在這個戰場上的兵力構成已如前述，是由高度獨立的巴伐利亞陸軍為主體。1866年普奧戰爭(Austro-Prussian War)中，巴伐利亞是站在奧地利這邊對抗普魯士的。老毛奇一直對巴伐利亞軍心存戒備，在作戰計畫備忘錄中都將之遠戍東線戰場；直到瓦德西(Alfred von Waldersee)擔任副參謀總長(1882)，實際主導參謀本部運作後，才於1883年首次讓巴伐利亞軍官參加重要的參謀現地調查(*Generalstabsreise*)等核心訓練。⁵³ 巴伐利亞陸軍中的軍官，幾乎都出身慕尼黑的戰爭學院(*Bayerische Kriegsakademie*)，大部分時間只在巴伐利亞

部隊中服役；與普魯士軍官出身柏林的普魯士戰爭學院(*Preußische Kriegsakademie*)，在帝國大部分地區輪調不同。⁵⁴ 這支部隊的士兵完全來自巴伐利亞軍管區，由巴伐利亞軍官領導。法國的徵兵制也類似德國，部隊兵源有地區性，但軍官則與普魯士軍官一樣經常輪調。最優秀軍官被選入高等戰爭學院(*École supérieure de guerre*)，參謀本部軍官定期調職野戰部隊，熟悉軍隊的領導統御。法國大革命(1789)以來一個多世紀，雖然有過兩個帝政時期，但由於政治上更集權，並未導致軍隊地方化。共和國的精神逐漸穩固，軍隊也蛻變為同質性的共和國防衛力量(*Forces armées de la République*)。⁵⁵

開戰時，由巴伐利亞王儲魯普雷赫特同時擔任帝國領地聯合司令官，增加了形成統一指揮體系的雙重難度。首先是未等待第6軍團司令部開設完畢；第7軍團直接向最高統帥部要求反攻，稍後第6軍團第一場戰鬥後，旗下普魯士第21軍搶奪戰利品邀功，王儲無法統一管制配屬的普魯士軍隊現象。⁵⁶ 其次是第6、7軍團對最高統帥部命令的抗拒，上一節已提及；德門辛根一直認為巴伐利亞軍的意見不受重視，第6、7軍團最後階段攻勢的困難經常被忽略，直到希林根前往最高統帥部接受新職時據實陳述，小毛奇才有所理

52 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 169.

53 Terence Zuber, *Inventing the Schlieffen Plan: German War Planning 1871-1914* (Oxford: Oxford University Press, 2002), p. 99.

54 1870年時，除了普魯士外（第1-11軍），仍保有自己軍隊的有巴伐利亞（2個軍）、薩克森（Sachsen，第12軍）、符騰堡（Württemberg，第13軍）、巴登（Baden，第14軍）。詳見Arden Bucholz, *Moltke, Schlieffen, and Prussian War Planning*, pp. 62-64.

55 Douglas Porch, *The march to the Marne: The French army, 1871-1914* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), pp. 23-44.

56 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 146.

解，「他們只相信從普魯士人口中說出的事實。」⁵⁷ 如果老毛奇在1866年時，就有無法指揮腓特烈·卡爾王子—德皇姪子(Friedrich Karl von Preußen/Frédéric-Charles de Prusse)的情況；小毛奇在一戰中想要指揮帝國第二大邦的王儲，必然會受到更多政治因素的干擾。⁵⁸ 腓特烈·卡爾，或第5軍團司令普魯士威廉王儲，至少都是霍亨佐倫家族(House of Hohenzollern)成員，可由普魯士國王（德皇）加以約束。魯普雷赫特則是更古老的維特爾巴赫家族(House of Wittelsbach)繼承人，即使德皇本人，也基於傳統與國內政治和諧的需要讓他三分。德軍中這個異質成分，從開戰之日起，便將任務式指管模式的限制（要求部隊擁有高度同質性）暴露出來。因此馬恩河會戰失利後，巴伐利亞陸軍就被拆分，併入其他軍團中作戰。

就算將政治因素干擾暫時擱置不論，由洛林—孚日會戰的過程來看，任務式指管模式所要求的上下級對整體作戰目標的一致性理解，也並非如此理所當然。德軍參謀本部制訂的作戰計畫中，右翼與中央攻勢為主要行動（經過比利時、盧森堡），左翼第6、7軍團在帝國領地擔任的是保護主力左側翼，與牽制敵軍的次要行動。一直到8月22日之前，第6軍團的行動，確實是基於對本身任務在整體作戰中之角色的正確理解而展開的：面對優勢兵力的法軍攻勢，決定先行後撤；在法軍前進速度極為緩慢，顯露牽制作戰企

圖之際，發動有限度的反擊，並對法軍造成心理上的衝擊。戰後認為王儲年輕氣盛、衝動地發動攻勢的批評，並未以戰役全局的角度分析。⁵⁹ 此時北面比利時境內的主要行動正在展開，如果第6、7軍團沒有採取上述行動，霞飛可能更早將法軍第1、2軍團兵力北調，或許在阿登攻勢中就已將德軍右翼與中央的聯繫切斷。

8月22日最高統帥部的向南追擊命令，才是最嚴重的錯誤。此時德軍主力進展順利，當面的法軍攻勢都沒有值得變更原定作戰計畫的戰果。到了24日英、法軍更是全線崩潰，開始大規模後撤。就算對法軍反擊有所顧忌，較謹慎的對策應該是讓第6、7軍團向中央靠近，而非讓他們南下。小毛奇的盤算是左右翼合圍，創造一個壯觀的坎尼式勝利。他並不瞭解在洛林、孚日的法軍，只是退回自己的要塞防線後方，並未被德軍殲滅，而要求第6、7軍團去執行突破要塞防線的艱鉅任務。最高統帥部的形勢誤判，導致對計畫目標的背離，即使有分權式指管的傳統，軍團司令也無力反對正式下達的命令。更有甚者認為德門辛根自己也陷入盲目攻擊的狂熱，對在孚日山區各軍苦戰的意見置若罔聞。⁶⁰ 這些指管缺失，與法軍集權模式中霞飛所犯的錯誤如出一轍，並未因德國指管傳統中容許下級提出意見，並擁有選擇戰術行動的自由而有所改善。⁶¹ 指管模式或作戰計畫再完善，最終還是需要一個稱職的指揮

57 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 168.

58 Robert M. Citino, *The German Way of War: From the Thirty Years' War to the Third Reich*, p. 163.

59 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" p. 152.

60 Dieter Storz, "This Trench and Fortress Warfare Is Horrible!" pp. 168-169.

61 契提諾(Robert M. Citino)將德國分權式指管模式視為一種制度文化(institutional culture)，他關於一戰的分析，主要集中在機動性如何因為軍隊規模擴大、戰場範圍擴增、通訊與運輸技術不足，而停滯為陣地戰。雖然他

官，否則一切只是空談。在一戰爆發之前便對此提出深刻洞見的，正是任務式指管傳統中承先啟後的希里芬。

（收件：108年3月5日，接受：108年4月10日）

希里芬退休之後，於1909年在《德意志評論》(*Deutschen Revue*)上發表了〈今日戰爭〉(*War Today, Der Krieg in der Gegenwart*)一文。他瞭解到，由於戰場的擴大，單獨的軍、或軍的集團，可能將在距離遙遠的不同戰場各自為戰。此時，戰場總指揮(*Feldherr*)必須賦予這些分散的會戰明確的意義。一場現代戰役的成功，更多是因為作戰概念的統一，而非地理距離的接近。雖然每個軍、或軍團，被給予自行決定作戰方式的獨立性，但作戰目標是由作戰總指揮決定的。由他所制訂的計畫是一個整體架構，提供各個單獨的會戰之間一致性的協同關係，確保各個會戰的總和，不僅僅是單純的數量累加而已。希里芬顯然比老毛奇更強調戰場總指揮的絕對權力，以及相應必須具備的卓越智力、心理素質。從他對參謀軍官的訓練中，可發現他反覆強調正確理解上級作戰意圖的重要性；但這絕非鼓勵盲從，因為，傑出的戰場總指揮在平時已將全軍的精神統合在一致的信念之下，並得到全體成員的信任。⁶²希里芬或許不曾在戰爭中以指揮官的角色證明他的軍事才能，但他在一戰前留下的以下忠告，正是德軍在1914年初戰敗北的主因：作戰計畫的缺陷，戰場總指揮的平庸及下級指揮官的脫序。

並未將物質因素視為決定性條件，但他的分析中也缺乏對攻勢／守勢是否適用不同指管模式的討論，以及政治干預如何扭曲指管制度文化（如二戰中希特勒對東線德軍的強力干涉）的評估，請參考：Robert M. Citino, *Blitzkrieg to Desert Storm: The Evolution of Operational Warfare* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas, 2004), pp. 33-35, 73-74; Robert M. Citino, *Quest for Decisive Victory*, pp. 18-30; 152-153.

62 Robert T. Foley, *Alfred von Schlieffen's Military Writings* (London: Frank Cass, 2003), pp. 183-205.

參考文獻

外文部分

專書

- Bucholz, Arden, 1991. *Moltke, Schlieffen, and Prussian War Planning*. New York/Oxford: Berg Publishers.
- Citino, Robert M., 2002. *Quest for Decisive Victory: From Stalemate to Blitzkrieg in Europe, 1899-1940*. Lawrence, Kansas: University Press of Kansas.
- 2004. *Blitzkrieg to Desert Storm: The Evolution of Operational Warfare*. Lawrence, Kansas: University Press of Kansas.
- 2005. *The German Way of War: From the Thirty Years' War to the Third Reich*. Lawrence, Kansas: University Press of Kansas.
- Deuringer, Karl, 2014 [1929]. *The First Battle of the First World War: Alsace-Lorraine*, translated by Terence Zuber. Gloucestershire, UK: The History Press.
- Ehlert, Hans, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, 2014 (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I*. Lexington, KY: University Press of Kentucky.
- Foley, Robert T., 2003. *Alfred von Schlieffen's Military Writings*. London: Frank Cass.
- Gross, Gerhard P., 2014. "There Was a Schlieffen Plan: New Sources on the History of German Military Planning," in Hans Ehlert, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I*, pp. 85-136. Lexington: University Press of Kentucky.
- Gross, Gerhard P., 2016. *The Myth and Reality of German Warfare: Operational Thinking from Moltke the Elder to Heusinger*. Lexington, KY: University Press of Kentucky.
- Hart, Peter, 2013. *The Great War: A Combat History of the First World War*. Oxford: Oxford University Press.
- Herwig, Holger H., 2011. *The Marne, 1914: The Opening of World War I and the Battle That Changed the World*. New York: Random House.
- Joffre, Joseph, 1932. *Mémoire du Maréchal Joffre*. Paris: Plon.
- Jomini, Antoine Henri de, 1838. *Précis de l'art de la guerre*. Paris: Librairie Anselin.
- Keegan, John, 2000. *The First World War*. New York: Vintage Books.
- Liddell Hart, Basil H. 1997 [1930]. *History of the First World War*. London: Papermac.
- Ministère de la Guerre, 1922. *Les Armées Françaises dans la Grande Guerre*, Tome 1, Vol. 1. Paris: Imprimerie Nationale.
- Monbauer, Annika, 2001. *Helmuth von Moltke and the Origin of the First World War*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Porch, Douglas, 1981. *The march to the Marne: The French army, 1871-1914*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ritter, Gerhard, 1958 [1956]. *The Schlieffen Plan: Critique of a Myth*. London: Oswald Wolff.

- Showalter, Dennis E., 2004. *Tannenberg-Clash of Empires, 1914*. Washington D.C.: Potomac Books.
- Stevenson, David, 2004. *Cataclysm: The First World War as Political Tragedy*. New York: Basic Books.
- Storz, Dieter, 2014. “This Trench and Fortress Warfare Is Horrible! The Battle in Lorraine and the Vosges in the Summer of 1914,” in Hans Ehlert, Michael Epkenhans, and Gerhard P. Gross, (eds.) *The Schlieffen Plan: International Perspectives on the German Strategy for World War I*. Lexington: University Press of Kentucky. pp. 137-188.
- U.S. Army, 2003. *Field Manual No. 6-0 Mission Command: Command and Control of Army Forces*. Washington D.C.: Department of the Army.
- U.S. Marine Corps, 1996. *MCDP6: Command and Control*. Washington D.C.: Department of the Navy.
- Zuber, Terence, 2002. *Inventing the Schlieffen Plan: German War Planning 1871-1914*. Oxford: Oxford University Press.
- 2004. *German War Planning, 1891-1914, Sources and Interpretations*. Woodbridge, UK: The Boydell Press.

