

用郭嘉“十胜十败论”审视曹操一生功过（下）

□ 杨 奎

德胜

“绍高议揖让以收名誉，士之好言饰外者多归之，公以至心待人，不为虚美，士之忠正远见而有实者皆愿为用。”名誉如同泡沫，在泛滥的瞬间澎湃不止，可是一旦奔涌而出，就立刻会被打回原形。袁绍喜欢沽名钓誉，喜欢别人奉承他，他手下多是高谈阔论、言过其实又做不成实事的人。曹操能够以诚待人，不务虚、只务实，许多忠正、有远见、有真才实学的人愿意为他所用，麾下的文臣武将也能竭尽其忠、用尽其力。但是，曹操是乱世之奸雄，并不是读书人理想中的英雄，性格中有非常残忍、暴虐、奸诈、忌刻的一面。曹操到徐州后，“坑杀男女数十万口于泗水，水为不流”。官渡之战胜利后，曹操将袁绍的降众全部坑杀。陈宫原来是曹操的部下，张邈原来是曹操的至交，这二人最后都背叛了曹操，这和曹操的为人也有很大关系。钟惺说他“功首罪魁非两人，遗臭流芳本一身”。

仁胜

“绍见人饥寒，恤念之，形于颜色，其所不见，虑或不及，公于目前小事，时有所忽，至于大事，与四海接，恩之所加，皆过其望，虽所不见，虑无不周。”袁绍每次见到穷人，就会忧形于色，也有体恤之心，能行些小恩小惠，但对于他看不见的穷人是考虑不到的。曹操则不然，有些小事可能想不到，但对于大事，考虑极其周详，能够连通四海，给天下的恩惠会超出他们的预期。关中土地原本肥沃，但因战乱人民流离失所而土地荒芜，战乱停止后，许多百姓都回来了，但是却无产无业，无法谋生。为此，曹操实行食盐官卖制度，将卖盐收益用于购买耕牛农具，提供给那些流民，于是百姓日夜归乡，关中立刻恢复稳定。为了解决粮食问题，实行屯田制，国家提供土地、种子、耕牛和农具，招募流亡百姓屯田；下令军队屯田，屯田第一年就得到谷一百万斛；还兴修水利，恢复农

业，发展教育，提倡节俭，为北方的经济发展作出了突出贡献。

明胜

“绍大臣争权，谗言惑乱，公御下以道，浸润不行。”袁绍的许多部下没有公心，不为袁绍能图定大业，而是为自己争权夺利，彼此拉帮结派、相互倾轧，对上又各进谗言，惑乱袁绍。郭图因为自己的智谋不如张郃高明就向袁绍进谗言，逼得张郃投降曹操；逢纪嫉恨田丰的亮直就向袁绍进谗言，致使田丰被杀；审配收治许攸家人，致使许攸投奔曹操。曹操则不许部下结党，能够以公道率下，下级也能够团结一心。清水之败后，三军大乱，只有于禁所部完师而退，并在路上阻止劫掠百姓的兄弟部队。有人向曹操进于禁的谗言，诬告于禁谋反，曹操听完于禁解释后，不但没有受到谗言的影响，还高度肯定了于禁的做法，夸奖他是“虽古之名将，何以加之！”曹操下令说：“今清时，但当尽忠于国，效力王事，虽私结好于他人，用千匹绢，万石谷，犹无所益。”但是，曹操在对待下属的关系上，杀死功臣许攸，逼死重臣荀彧，赐死名臣崔琰，牵连直臣毛玠，令手下的谋臣不自安，也没有完全做到“明胜”。

文胜

“绍是非不可知，公所是进之以礼，所不是正之以法。”袁绍理不清正确和错误的界限，经常作出错误的选择。曹操则能区分正确和错误的微妙界限，对于正确的，能够以“礼”来推行，对于错误的，能够以法来纠正，能做到善善而能用、恶恶而能去。他力倡务实俭朴之风，天下士人无不自我勉励，车马服饰不敢逾制，官吏自治于朝堂，风俗下移于万民。曹操规定自己的亲属都不得违反律令，即使对他的儿子曹彰也是“居家为父子，受事为君臣”。在适用法律时，还能充分考虑法律的宽严尺度与实施效果之间的变动关系。当时的法律规定，士兵逃亡的，要杀他的妻与子。针对士兵逃亡的现象，曹操本打算加大处罚力度，将连坐对象扩大到逃亡士



戴敦邦绘横槊赋诗

兵的父母和兄弟，但当他认识到如果逃亡士兵的妻与子被诛杀，将断绝士兵回归的念头，而如果再加重处罚，将发生更多士兵逃亡的现象，于是非但没有加重处罚，反而废止了诛杀逃亡士兵妻与子的规定，使逃亡士兵的家属得以幸存。

武胜

“绍好为虚势，不知兵要，公以少克众，用兵如神，军人恃之，敌人畏之。”袁绍喜欢虚张声势，不知用兵之要。而曹操最突出的才能当属军事，孙乾评价他“御将自古少有”，诸葛亮评价他“智计殊绝于人，其用兵也，仿佛孙、吴”。他有武将之能，“才力绝人，手射飞鸟，躬禽猛兽，尝于南皮一日射雉获六十三头”；钻研兵法，有精深理论造诣，曾经自著兵书十余万言；选拔将领不拘一格，于禁、乐进出身于行伍之间，张辽、徐晃出身于亡虏之中；知人善任，能根据将领的不同特点用其所长；善于激励将士，毫不吝惜对部下的赞美，能充分调动他们的积极性；治军严厉，以身作则，即使自己的战马践踏麦田，他也要割发代首；作为杰出的战术指挥者，能够根据敌情的变化，因事设奇、诱敌制胜，创造了许多以少胜多、用兵如神的范例。他酗酒

临江、横槊赋诗，以慷慨沉郁的诗风，抒发雄浑壮烈的悠悠情怀，为后世留下了无尽的叹息。

当然，郭嘉从自己的立场出发，“十胜十败论”褒曹贬袁的色彩十分突出，褒贬之间也有很强的主观性。尽管如此，“十胜十败论”仍然包含着非常丰富的战略思想，准确预判了官渡之战的结果。毛泽东同志说：“郭嘉是三国历史上智慧的佼佼者，他的思想是值得战略家和军事家认真研究的。”曹操因“十胜”而崛起于群雄并起之际，又因偏离“十胜”而没能实现“天下归心”的抱负，李世民评价他“一将之智有余，万乘之才不足”，可谓至公至允。千载以降，他被公认为是奸雄，而是否当得起文武茂异的英雄则存在争议。曹操为打下大魏江山亲历戎马27年，曹魏政权时间却很短，仅有45年。郭嘉早逝，没有看到他的亲密战友荀彧的命运，假使郭嘉活到了那一天，他会作何感想呢？



献公重启

□ 崔 庆

公元前384年，年近40的泰国公子连踏上回归之路，他将成为泰国的献公。在此之前，由于常年内乱，泰国有累卵之危，“诸侯卑秦，丑莫大焉”。天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨。尝尽艰辛的献公，在结束多年的流亡生活后，正神归位，重启泰国复兴之路。

流亡课堂

秦献公可能创造一项纪录：春秋战国时期在外流亡时间最长的君主。献公继位前，泰国政局长期被权臣左右，“会往者厉、躁、简公、出子之不宁，国家内忧，未遑外事”，怀公甚至被逼自杀。秦灵公去世时（公元前415年），10岁的献公本为太子，权臣不立献公，反而舍近求远，从晋国迎立灵公的叔父悼子，是为简公。

此时，战国大幕已经拉开，三家分晋后的魏国迅速崛起。魏文侯求贤若渴，内修法度，外练精兵，被重用的吴起建立起战国时期第一支特种部队“魏武卒”，十数年间屡败秦国，尽取西河之地。泰国失去了涉足中原的桥头堡，只能退守关中，疲态尽显。秦魏交恶，泰国公族避祸，大多首选魏国。献公流亡30年，青壮年时期主要是在魏国度过的。他亲身经历了魏国的李悝变法，深刻感受到了改革的惊人功效。本为泰国太子，却眼看故国一败再败，一退再退，百年基

业烟消云散，强烈的家国情怀无从实现。但是命运捉弄，反倒让献公有机会近距离观察魏国这个日后的对手，沉浸于学习、思考之中，夯实了厚积薄发的基础。

力止从死

献公继位不是一次简单的王权更替，而是泰国从上至下试图改变内乱不止、被动挨打局面的强烈渴求。各国都在如火如荼地进行变法改革，献公深知时间不等人，继位第一年，就废除“从死”制度，内合民心，外树王威。

从死是泰国一大顽疾。据史料记载，从秦武公开始，从死之风就在泰国盛行。战国时代，国家竞争模式已经从“称霸”转为“兼并”，战争规模不断扩大，战争类型也转变为更加残酷的歼灭战。人力资源不足，是当时大国发展面临的普遍问题。古往今来，政治是要把自己的人搞得更多的，而不是把自己的“死人”搞得多

多的。无论从哪个角度来说，泰国都需要改变从死风俗，献公改革就是从这块最硬的“骨头”开始的。

改革不能单凭勇气，还必须依靠理性和智慧，有禁止有疏导，才会更加有效。献公深谙其理，在“止从死”的同时，提倡用陶俑代替活人陪葬。这样的安排有理有节，便于社会接受，把新政的阻力减少到最小程度。日后，陶俑在泰国流行，秦始皇时代达到了最高峰，可能就发端于此。

从最难的事情入手，最能表明态度。“止从死”亮出了泰国推动改革的坚定态度，促进了社会风气整体转变，也改变了天下对于泰国的看法，为日后六国人才入秦打消了顾虑。

迁都栎阳

献公继位第二年便“迁都栎阳”，展示了过人的胆识和勇气，震动整个泰国。献公是权臣集团迎立的新君，要想摆脱旧有利益集团的掣肘，迁都或许是最快捷的方法。另外，献公在

魏国多年，痛感三晋是泰国霸业最大的对手，栎阳更接近西河之地，方便对魏用兵。迁都栎阳还是一种态度，献公要以国君之重镇抚边境，是把自己放到复兴图强的祭台之上，要用死亡的气息唤醒整个国家。以上率下，不令而行。国君置身度外若此，泰国上下的血性被再度激发出来。

新都栎阳“北却戎狄，东通三晋”，是四战之地。与其说献公迁都栎阳，还不如说是在栎阳以高标准建造军事要塞，作为可靠的东进基地。根据考古勘察，栎阳古城东西宽1.8公里，南北长2.2公里，没有豪华宫殿和享乐场所。相反，城中发现了冶铁作坊遗址，可以印证栎阳是当时泰国的冶铁和兵工基地。

在以栎阳为都的30余年中，献公、孝公两代英主彻底扭转了秦对三晋的颓势。公元前350年，当秦从栎阳再次迁都咸阳的时候，秦国已经占领了魏的战略要地少梁、固阳，站稳了脚跟，完成了献公制定的阶段性战略目标。

公元前226年，秦国先后荡平了韩、赵、燕、魏四国，准备啃“硬骨头”了。秦将李信年少壮勇，曾以数千兵力打败燕太子丹，秦王嬴政看好他。这天，嬴政问李信，我打算攻取楚国，将军您估计用多少兵力才够？李信回答说，最多不过二十万人。嬴政又问王翦，王翦回答说，非得六十万人不可。秦王说，王将军胆子何以这么小？看来是老了。于是就派李信及蒙恬带兵二十万南下伐楚，王翦就此托病辞归老家频阳。

秦军兵分两路，李信攻打平舆，蒙恬攻打寝丘，大败楚军。李信乘胜攻克鄢郢，随即一路向西，拟与蒙恬在城父会师。楚将项燕趁秦军接应得手、轻敌麻痹之机，集中优势兵力，尾追突袭李信，三天三夜不停息，秦军疲于奔命，李信铩羽而归。秦王嬴政闻之，大怒之余，立即想到了王翦，亲自驰往频阳，向王翦道歉说，我未能采纳将军之计，以致辱没了秦军的声威。现在听说楚军日益向西逼近，将军即使有病，难道忍心丢下寡人不管吗？王翦推辞说，老臣疾病无能，还请大王另择良将。嬴政再次致歉说，从前的事都已过去了，将军不提也罢。王翦说，大王若不得已而用臣，非六十万人不可。嬴政答应了，并且说，任凭将军调拨。

于是，王翦率领六十万大军出发了，嬴政亲自到灞上送行。王翦行前，请求赐予他很多良田、美宅与苑林等家资。嬴政说，将军尽管上路，又何须担忧家里日子不好过呢？王翦说，为大王带兵，即便有功，终究难得封侯，所以趁着大王器重于臣，及时请赐一些田宅留给后代作家业。秦王听罢哈哈大笑。王翦到了函谷关，又连续五次派使者回朝廷请赐田产。有人说，将军这样讨赏，也太过分了吧？王翦说，大王将举国兵力尽付与我，若不多多请赏，以表我顾念家业之心，又怎能消除他对我拥兵自重的疑虑呢？

这一战堪称生死对决，秦楚两国尽皆孤注一掷，谁都输不起。一年下来，终因楚将项燕失去耐心、秦将王翦坚守反击锁定胜局，后被列为中国历史上疲敌制胜的典型战例。也有著述认为，这场战争其实并没有那么复杂，不过是王翦吹过的一个大大牛皮，却被世人奉为经典。作者分析认为，李信之所以会输，王翦之所以会赢，关键在于兵力多寡。如果嬴政坚持只给王翦二十万到四十万兵力，王翦照样能赢。因为项燕在政治方面处于不利地位，就已埋下了必败的种子。这样的分析尽管也有一定道理，但由此得出王翦吹牛的结论就失之偏颇了。

诚然，前次李信伐楚，骄躁好胜，项燕就先以小股兵力与其周旋，让他讨了些便宜。李信以为楚军不堪一击，就毫无顾忌地冒险深入，以至于被楚军的主力打得荒凉而逃。待得王翦增兵前来，楚王举全国之力拟与秦军养一死战。王翦到达平舆后，让士兵们磨利蓄锐，加固营垒，坚守不出。项燕本想继续诱敌深入，不料王翦却采取了以逸待劳的战术来应对。相持数月下来，王翦虽无建树，但已有秦王嬴政信任在左，有的是实力和耐心与楚军对峙。楚军这边呢，项燕尽管也在寻找战机，却却不愿贸然行动，无奈楚王负耐不住性子了，他以为项燕怯战，一再下令催促进攻。迫不得已，项燕只好改变既定战

略，转守为攻。面对楚军的轮番挑战和冲撞，王翦仍然不为所动，好整以暇。项燕误以为王翦不过是死守新占领土，并无决战之意，渐渐地失去耐心领兵东去。当其时，王翦突然发令追击，养足了精神的秦军最终完败楚军。

如果说，王翦初次提出六十万兵力的确有些保守，但他再次提出六十万兵力，则是基于不打无把握之战的慎重考虑。因为这六十万大军用得着用不着不重要，重要的是于己可以增强稳操胜券的底气，于敌可以增强压倒对方的锐气。况且，这一仗最终赢在持久比拼，而不是速战速决。若非王翦自始至终审时度势，绝后患于初始绸缪，决胜胜于后发优势，秦军同样也会因为后方掣肘而失去持久比拼的信心与耐力。项燕之所以落败，反过来证明王翦算无遗策。就此说来，秦军平舆灭楚之战之所以会赢，乃武力与心力并用的结果，怎么能说是王翦吹过的一个大大牛皮呢？

中国有句老话叫静水流深，听来高妙，其实并不难懂。静水流深的水，不像一泓山泉那样清澈见底，也不像一湾池塘那样缺乏活力，近似于龙潭老井，表面上平静无波，其深处却连通地下河，流量莫测。说一个人静水流深，不是故作高深，也不是深藏不露，而是在平静的外表下，涌流着底蕴丰厚的内在泉源，有着超乎常人的修为和气度，有着鲜为人知的心智和见识。从司马迁和司马光的记载来看，王翦应算得上位静水流深的军事家了。



……使之相保相受，刑罚庆赏相及相共”，当时不少国家已经实行这项制度。秦兴什伍之制，把土地制度、户籍制度和征兵体系结合在一起。这些举措又和推行“县制”遥相呼应，国家动员体系日渐完整严密，最大限度发挥出了制度潜力。

举国一心，苦练内功，秦军满血重生。献公十九年（公元前366年），秦败韩魏联军于洛阴；献公二十年，秦再次击败魏赵联军，取得了石门大捷，这被认为是秦复兴的标志。献公二十三年，秦与魏战于少梁，大获全胜。此后，魏无力和秦在西河之地抗衡。

献公成长于艰难困顿之间，他不仅对于泰国的整体发展进行了长远谋划，更对之前数代王权传承的问题进行了深刻思考。献公之后，直至始皇帝，泰国的王位传承没有再出现过重大波折，实现了延续发展。孝公更是实现了与献公的无缝对接，秉承父志，主导商鞅变法，夯实了秦崛起的基础。《史记》评价，“献公之后，（秦）常雄于诸侯”，一些史料甚至直接称献公为“秦元王”，是对于他重启秦复兴之路的高度肯定，献公当之无愧。

