

● 三国三书 ●

「三国」智愚百态

● 霍雨佳 著 ●



7.413
-2

● 中国经济出版社 ●

(京)新登字 079 号

责任编辑:杨 岗 (电话: 8319291)

封面设计:白长江

“三国三书”
三国智愚百态
霍雨佳 著

中国经济出版社出版发行
(北京市百万庄北街3号)
各地新华书店经销
北京昌平三工印刷厂印刷

*

850×1168毫米 1/32 7.125印张 185千字

1995年1月第1版 1995年1月第1次印刷

印数: 01—10 000

ISBN 7—5017—3169—1/Z·437

定价: 8.00 元

自序

《三国演义》为什么读者越来越多，影响越来越大，人们都能从其中获得教益？我在探讨这个问题时，有两个相关的问题一直浮在我的脑海里，使我反复的思索：

一是《三国演义》属于什么学科？一般都认为是属于文学，因而把研究文学方面的称为本体研究，研究其他方面的称为非本体研究，或称为实用研究。《三国演义》描绘的是历史上一个大动荡的时代，这就决定了它包罗万象，除了文学外，也涉及了政治、军事、外交、文化、法律、人事以至经济等等方面，因而成为“百科全书”式的历史小说。所以我认为关于文学方面的研究固然属于本体研究，其他方面的研究也属于本体研究。这样说才符合这部“百科全书”式的历史小说的实际，这是这部不朽著作的独特之处。至于把其他方面的研究列入实用研究，把文学方面的研究排在实用研究之外，这也是值得商榷的。研究任何学问，都必须立足于致用，使对今天有所教益，研究古代文学也如此，也是为了繁荣今天的文学。我之所以对这种分法提出异议，是因这种分法使人重此而轻彼，把《三国演义》的研究局限于一隅，必然对这部“百科全书”式的不朽小说的研究有影响。当然，文学方面研究占有首先的地位，但是其他方面的研究也是同样重要的。只有对《三国演义》进行全方位的研究，才能使这部“百科全书”式的不朽著作更充分发挥其古为今用的伟大作用。

二是《三国演义》是什么学，能不能称为三国学？我曾看到一位不研究《三国演义》而研究别的小说的学者写的文章嘲笑地质问说：“研究《三国演义》能称为三国学么？”当然，这种看法已成为历史的陈迹，在《三国演义》研究者的共同努力下，三国

前 言

人们读《三国演义》，喜爱其智者，却不大注意其愚者。其实它既精心描绘智者之智，也尽力刻画愚者之愚。因为智愚是既对立，又互相衬托，有智才见愚，有愚才更显智，不了解愚者之愚，也就不能更好地知道智者之智。

这本小册子，就是专门探讨智愚的问题，即智者何以智，愚者何以愚？它主要说明：人们的智或愚虽与其先天的素质有关，但决定于人们的后天实践，也因其努力与否而发生变化，即曾经被认为愚者可能成为智者，被人认为智者也可能成为愚者。而人们的思想方法，其处理问题是从客观实际出发或从主观愿望出发；纳言情况如何，是兼听还是偏听；以及待人态度是谦虚抑或骄傲，甚至一念之间的选择，这些都会影响到人们作出智或愚的决策。可见人们的智或愚很难界定，不能说智者永智，愚者永愚，智或愚大都是人自为之。

总之，这本小册子所论的，旨在使人学智去愚，接受智者的成功经验，避免愚者的失败作法。

为此，我们从《三国演义》中，选择和写了十个智和愚的类型：创业型、守业型、智慧型、雄略型、英勇型、疑忌型、糊涂型、自负型、反复型、盲动型，共评介三十九个历史人物。历史是面镜子，这三十九个历史人物虽归纳为十个类型，其智愚具体情况却不尽相同，也可说是三十九面镜子，对照一下，也许有点启发。不仅可学智者之智，也可免犯愚者之愚，如能对愚者之愚打了“防疫针”，智也就在其中了。



作者简介

霍雨佳, 69岁海南省儋州市白马井镇人。海南大学教授。他因研究《三国演义》取得卓越的学术成果而蜚声海内外, 这“三国三书”就是他十多年来研究《三国演义》的总结性著作。这套丛书说明他对《三国演义》的研究是全方位的, 由于抓住其中所体现的各种智慧进行研究, 且立足于现实, 以古喻今, 因而对当今各项工作都具有一定的借鉴意义。

霍教授还出版了一套历史实用丛书, 即《权利之争》、《攻心有术》、《鹿死谁手》、《人际是非》, 合称“智慧四书”。

目 录

自序	(1)
前言	(1)
绪论：论智愚	(1)
后天是决定性 客观还是主观	(1)
兼听还是偏听 决于一念之间	(4)
不能绝对界定 智是取胜之道	(6)
第一章 创业型	(1)
一、曹操：雄才大略，统一北方	(2)
二、刘备：攻心为上，创业西蜀	(12)
三、孙策：敢拼善搏，开拓江东	(21)
四、司马懿：大谋大忍，为晋奠基	(25)
第二章 守业型	(33)
一、孙权：明智慎断，虎踞江东	(33)
二、蒋琬：治国有方，邦家和一	(43)
三、费祎：决策明智，边境无虞	(47)
第三章 智慧型	(52)
一、孔明：智转乾坤，天下三分	(52)
二、庞统：运筹帷幄，巧计决胜	(60)
三、鲁肃：放眼天下，胸怀全局	(65)
四、荀彧：明于知人，善于审势	(70)
五、郭嘉：谋深策奇，百发百中	(75)
六、贾诩：明达权变，算无遗策	(79)
七、田丰：权略多奇，料事辄中	(83)
第四章 雄略型	(87)

一、周瑜：羽扇纶巾，指挥若定	(87)
二、吕蒙：奋战苦学，智勇非凡	(93)
三、陆逊：谋宏妙策，稳操胜券	(99)
四、姜维：智勇双全，中流砥柱	(107)
五、邓艾：因势忖敌，决机运筹	(113)
第五章 英勇型	(119)
一、关羽：武略超群，威震华夏	(119)
二、张飞：以短示形，以长取胜	(124)
三、赵云：勇猛精明，所向无敌	(129)
四、张辽：耀武有略，扬威江南	(134)
五、甘宁：骁勇善战，敌人丧胆	(137)
第六章 疑忌型	(141)
一、袁绍：偏爱偏听，好谋无断	(141)
二、刘表：是非虽明，犹疑不决	(149)
第七章 糊涂型	(155)
一、何进：不学无术，自作聪明	(155)
二、刘璋：人虽仁厚，决事不明	(159)
三、韩馥：性怯无谋，自取灭亡	(164)
第八章 自负型	(167)
一、马谡：死读兵书，言过其失	(167)
二、彭义：嚣张失宠，泄怨取祸	(171)
三、廖立：争官不遂，不满被贬	(173)
四、王朗：夸下海口，异想天开	(175)
五、夏侯楙：不自量力，丧师辱国	(178)
第九章 反复型	(182)
一、吕布：唯利是图，忘恩负义	(182)
二、孟达：朝三暮四，反复无常	(189)
第十章 盲动型	(192)
一、袁术：孤身称帝，骄奢败亡	(192)

二、钟会：错料形势，功成身死·····	(195)
三、曹髦：轻举妄动，以蛋击石·····	(198)
附：一、《三国演义》研究的始末 ·····	(200)
二、《三国演义》研究的研究 ·····	(203)
跋·····	(210)

第一章 创业型

大凡能创业的人，一般都具备这样的素质：一是怀有创业的雄心壮志，二是敢闯善干，三是能知人用人。当然这是对创业者的一般概括而得出的论点，而各人条件、机遇、处境不同，其取得成功的具体情况就不会是一样。如曹操是以其雄才大略，称雄于北方。由于他出身于宦官家庭，被士人所小看，在用人方针上就提出“唯才是举”，以广招人才。人无完人，任何人都各有其短处，而不少人往往以完人条件来取人，这不知糟蹋了多少人才，曹操的“唯才是举”就能将凡是有才能的都搜罗在他的麾下，为他献智效力，这是曹操成事的关键所在。刘备虽称皇叔，实是一个出身于贫苦家庭的老百姓，他既不是明略最优的统帅，也不是勇冠三军的猛将，他之所以能取荆、益两州，创业西蜀，是因他善于攻心，故得将相之心、军民之心，因而有孔明献“隆中策”，为之“运筹帷幄”；关、张、赵云等铁心追随，为之奋战沙场，并得到军民的爱戴和拥护。刘备得人心，故能兴起。孙策原是袁术手下一个小将，因他有继父志和与天下争衡的雄心，敢拼善搏，又广交结人，以父亲留下的传国玉玺向袁术借来三千兵马，就敢于下江东，打败了不少能得人死力的雄杰，开拓了江东，建立了吴国。司马懿的情况就有点特殊，他为晋奠基，从某方面说，既是曹氏的疏忽，也是曹氏逼出来的。所谓“疏忽”，是指曹氏几代明疑之而用之；所谓“逼出来”，是因他始终受到曹氏疑忌以至排挤，最后不夺权也不行，这是为了保命，何况皇帝并不是老天指定永远要由姓曹的来当。当然从个人来说，是因他有大谋大忍。如是一般人，那能瞒过曹氏四代，特别是奸雄如曹操也看不透他的心，致被司马氏端了他创建的基业。

一、曹操：雄才大略，统一北方

曹操，时代宠儿，一代之雄，魏国的缔造者。

宦官家庭的出身，没有给曹操带来荣誉，而是成为陈琳笔下嘲笑辱骂的材料。他的祖父曹腾，是东汉时专权用事的宦官之一，而宦官之祸，士人深恶痛绝，故他这个宦官之孙，也就被人鄙视，不愿与之伍。但是，时代给他机会，东汉末年，天下大乱，使他能充分发挥其雄才大略，成为“乱世奸雄”。他首倡“唯才是举”的用人方针，使有文谋武略之士归之如鹜；他以其超人的权谋干略，芟除群雄，称雄北方。他不仅是魏国的缔造者，也是尔后中国获得再统一的奠基者之一。

勇而有谋

干大事，要有勇，即敢想敢干；光有勇也难成大事，还要有谋，即善想善干。曹操之所以能统一北方，正因他勇而有谋。

曹操登上政治舞台之初，就显示他胆识超人。这在他参与反对董卓斗争中有突出的表现。因“董卓欺主弄权，社稷旦夕难保”，司徒王允便以生日为名宴请众旧臣于后堂，共商对策。众官束手无策，相对饮泣。骁骑校尉曹操睹此情况，抚掌大笑说：“满朝公卿，夜哭到明，明哭到夜，还能哭死董卓否？”允怒说：“汝祖宗亦食禄汉朝，今不思报国而反笑耶？”操说：“吾非笑别事，笑众位无一计杀董卓耳。操虽不才，愿即断董卓头，悬之都门，以谢天下。”允避席问道：“孟德有何高见？”操说：“近日操屈身以事卓者，实欲乘间以图之耳。今卓颇信操，操因得时近卓。闻司徒有七宝刀一口，愿借与操入去相府杀之，虽死不恨！”允说：“孟德果有是心，天下幸甚！”遂亲自酌酒奉操。操沥酒设誓。允随取宝刀与之，操藏刀，饮酒毕，即起身别众官而去。次日，曹操佩着宝刀来到相府拜会董卓，时吕布侍立于侧。卓问：“孟德来何迟？”操说：“马羸行迟耳。”卓对布说：“奉先可亲去拣一匹西

凉好马赐与孟德。”操暗忖道：“此贼合死！”即欲拔刀刺之，惊卓力大，未敢轻动。卓胖大不耐久坐，倒身而卧，转面向内，操又思说：“此贼当休矣！”急掣宝刀在手，恰待要刺，不想董卓仰面看衣镜中，照见曹操在背后拔刀，急回身问：“孟德何为？”时吕布已牵马到阁外，操急恃刀跪下说：“操有宝刀一口，献恩相。”卓接视之，见其刀长尺余，七宝嵌饰，极其锋利，果是宝刀，便交吕布收了。操解鞘付布。卓引操出阁看马，操谢说：“愿借试一骑。”操牵马出相府，加鞭望东南而去。董卓后被人提醒，派人去擒拿，曹操已无影无踪了（第四回）。

从曹操拟刺卓到献刀，确是既惊险又急智之极！当他请缨刺卓，誓“愿断卓头，悬之都门，以谢天下”之时，颇有荆轲的“壮志一去兮不复返”的壮烈气氛！但曹操并非一般刺客，早就计算好，行刺不成则用计脱身。行刺并非用宝刀不可，而他借宝刀，也为献刀之举；来时迟，推托马羸，也为得好马使去时快。非智勇如曹操，不会有此壮举，也不会有此妙算。

曹操既与国贼董卓势不两立，他逃归陈留老家后不会罢休，一面召集义兵，一面矫诏天下讨伐董卓。十七镇诸侯起兵响应，公推出身于“四世三公”的袁绍为盟主。袁绍登坛宣读盟书，誓赴国难，讨伐董卓，辞气慷慨，众皆涕泗横流。但在实际行动上，各怀鬼胎。长沙太守孙坚奋勇打先锋，杀奔洛阳，旗开得胜，向袁绍报捷，并向其弟袁术催粮。有人对术说：“孙坚乃江东猛虎，如打破洛阳，杀了董卓，将是除狼而得虎。今不与粮，彼军必败。”术听之，不发粮草。孙坚军缺食，军中自乱，被卓将打败。经诸侯军奋战，卓将吕布败退，卓被迫迁都长安。孙坚率军先入洛阳，得传国玺。有人说“得此宝，将有登九五之分”，于是，孙坚便托疾向袁绍辞归。袁绍知孙坚得传国玺，以“玉玺乃朝廷之宝，当传于盟主处”为由，与孙坚争夺，孙坚否认，两人几乎动武，不欢而散。当董卓西迁时，曹操率军出击，而袁绍等诸侯军畏怯不前，按兵不动。曹操孤军奋战，与卓军战于滎阳，大败而回。曹

操回来责备袁绍等说：“吾始兴大义，为国除贼。诸公既仗义而来，操之初意，欲烦本初引河内之众，临孟津；酸枣诸将固守成皋，据敖仓，塞轘辕、太谷，制其险要；公路率南阳之军，驻丹、析，入武关，以震三辅；皆深沟高垒，勿与战，益为疑兵，示天下形势，以顺诛逆，可以立定。今迟疑不进，失天下之望。操窃耻之！”袁绍等无言可对。操见绍等各怀异心，料不成事，自引军去了。

从曹操行刺董卓到矫诏讨伐董卓，其所言所行所谋，说明其智勇都在汉廷满朝文武及各诸侯之上。当时讨伐的十七路诸侯，后来大都参加逐鹿中原，而操与他们相比，谁优谁劣，这时已看分明。

见 才 即 爱

能否聚才，是能否成事的先决条件之一。曹操在起事之初，招集人才是遇到困难的。由于宦官家世声誉不好，士人大都耻于投奔他的麾下。后因曹操用人不讲门第，不分贵贱，不问品格，见才即爱，千方百计搜罗，才打破招才难的局面。

先是颍川颍阳人荀彧来投，他旧事袁绍，因认为袁绍难成大事，便弃绍投操。操与语大悦，说：“吾之子房也。”由于得一贤才，贤才辗转相荐，使曹操身边人才济济。如荀彧推荐东郡东阿人程昱，程昱推荐颍川人郭嘉，郭嘉推荐淮南威德人刘晔，刘晔推荐山阳昌邑人满宠、武城人吕虔，满宠、吕虔共荐陈留平邱人毛阶。后来又得到贾翊来投。特别是荀彧、郭嘉为曹操“运筹帷幄，决胜千里”，对曹操统一北方起了很大的作用。

名将张辽、徐晃、张郃、于禁、乐进，以及悍将典韦、许褚等，都是曹操发现、不拘一格而起用的：拔于禁、乐进于行伍，取张辽、徐晃于亡虏，纳张郃于战争之中，用典韦、许褚于民间。张辽原是吕布骁将，曹操中计被火困濮阳城，几乎被吕布所杀。后吕布被打败，张辽被俘，他很倔强：当武士拥张辽至，操指辽说：“这人好生面善。”辽说：“濮阳城中曾相遇，如何忘却？”操笑说：

“你原来也记得!”辽说:“只是可惜!”操说:“可惜甚的?”辽说:“可惜当日火不大,不曾烧死你这国贼!”操被辱骂大怒说:“败将安敢辱我!”拔剑在手,亲自来杀张辽。这时,助操击败吕布的刘备也在座,忙攀住曹操臂膊,说张辽这种赤心人正当留用。爱才之心使曹操控制了怒火,就趁势收场,掷剑大笑说:“我亦知文远忠义,故戏之耳。”乃亲解其缚,解衣衣之,延之上坐。辽感其意,遂降(第十九回)。后张辽忠心耿耿,为曹操转战沙场,立了不朽功勋,是曹魏首屈一指的名将。徐晃则是与曹操对阵中,被曹操赏识而派人劝其归附的。曹操移驾幸许都途中,杨奉大将徐晃领军拦路,操见其威风凛凛,令许褚出战,两人战五十余合,不分胜负。操即鸣金收兵,召谋士议说:“杨奉诚不足道,徐晃乃真良将也。吾不忍以力并之,当以计招之。”行军从事满宠与徐晃有一面之交,便自请去说徐晃,陈以利害,盛称曹操好贤礼士。徐晃也知杨奉非立业的人,于是随满宠来投操(第十四回)。后徐晃为操屡立奇功,成为一代名将。张郃、于禁、乐进等在曹操统一北方中,战功也卓著。典韦、许褚先后任曹操的卫士长,曹操多次处于险地,都赖他俩奋神威以死相救。曹操“渭水之难”,如无典韦拼命拒敌,曹操必被张绣所杀。对典韦之死,曹操亲设祭哭而奠之,顾谓诸将说:“吾折长子、爱侄,俱无深痛,独号泣典韦也!”这可见曹操爱才之心。

能 用 众 智

能聚才必须能用才,不然即使有众多的人才,也不能发挥其作用。而能用才,用才者必须有才,且要有超人之才,或起码也要有知人之明和判别是非的本领。否则有杰出的人才在身边也不能用,向他提出正确的谋略也不能采纳。

在三国时代的群雄中,曹操是首屈一指的。智如诸葛亮也高度评价曹操的智计说:“曹操智计,殊绝于人,其用兵也仿佛孙吴。”陈寿则赞曹操是“超世之杰”。曹操在历史上确是个了不起的英雄,

而他之所以能如此，除了他个人的才智外，主要是他能聚才用才，集众智成大智。

东汉末年，王室衰弱，到董卓立献帝时，东汉王朝已名存实亡。但百足之虫死而不僵，两汉统治中国达 378 年之久，加上“天命归刘氏”的神话被统治者不断宣扬，已深入人心，故割据者除个别人如袁术外，其他人即使心想也不敢公开取而代之。一些有识之士正是利用人们对汉室的这种迷信心理，提出“奉天子以令四方”的策略，这样，虚名仍归汉室，实权则可掌握。田丰曾以此为袁绍谋，袁绍不懂其中奥妙，拒不采纳。而当时据有山东的曹操，趁献帝遭李傕、郭汜之乱后回到洛阳之际，听从荀彧之策入朝辅佐，因洛阳饥荒便移驾幸许都。从此，汉廷大权掌握在曹操的手中，“挟天子以令诸侯”，由一方诸侯成为汉廷的实际统治者。这时，曹操的实力虽不及袁绍，但在道义上已占上风，可以假天子诏以令袁绍。

当时，袁绍最强，他虎踞冀州，兵多粮足，因其家四世三公，门多故吏，智谋之士多归附。但曹操却看不起袁绍，与刘备“煮酒论英雄”时，没有把袁绍归入英雄之列，是因他认为“袁绍色厉胆薄，好谋无断，干大事而惜身，见小利而忘命。”曹操虽在战略上藐视袁绍，但在战术上则十分重视，认为目前与袁绍决战“力不敌”，故一直认真做好准备。在他消灭腋下之患的袁术、吕布势力，并趁刘备“羽毛未丰”将之打败后，便集中力量以对付袁绍。于是，两军终于在官渡展开一场你死我活的战斗。后来曹操能打败袁绍，正如诸葛亮在“隆中对”所说：“曹操势不及袁绍，而竟能克绍者，非惟天时，抑亦人谋也。”从个人来说，袁绍的智谋不如曹操，但双方谋士之智不相上下，以袁绍的兵力，如能用其谋士之策，是可以打败曹操的。而袁绍不能用，致一误再误。可是，曹操决定的作战方针，都与谋士议而后定，故能及时纠正自己的错误，并能临机果断、抓紧出现有利于己的战机，故能战胜袁绍。在战争之初，沮授向袁绍提出“缓守”方针说：“我军虽众，

而勇猛不及彼军；彼军虽精，而粮草不及我军。彼军无粮，利在急战；我军有粮，宜且缓守。若能旷以日月，则彼军不战自败矣。”而袁绍自恃兵力强可以一战而定，怒斥沮授“慢我军心”，叱左右“将沮授锁禁军中”。是时，袁绍有七十万大军，操只有七万，彼此兵力悬殊。曹操与众谋士商议对敌之策，荀攸说：“绍军虽多，不足惧也。我军俱精锐之士，无不以一当十。但利在急战。若迁延日月，粮草不敷，事可忧矣。”智者所见皆同，沮授与荀攸的认识是一致的，而袁绍见不及此，曹操则深表赞同荀攸之策说：“所言正合吾意。”双方统帅都想速战速决，因兵力各有优劣，彼此一时难于取胜，这对于袁绍来说是有利的，事实也如此。曹操因军力渐乏，粮草不继，意欲弃官渡而回许昌。操虽有此意，却不独断独行，仍听取谋士的意见而后定。他致书征求荀彧的意见，荀彧回书反对撤军，认为敌强我弱，撤军“必为所乘”；建议坚守官渡，待变用奇破敌。曹操纳其策，决定坚守，便致书许昌催粮。但此书被袁绍谋士许攸截获，他知操粮已尽，便向袁绍建议“两路击之”，即派一军袭许昌，同时向曹操发起攻击。袁绍竟认为操诡计多端，催粮书是诱敌之计，并因许攸是操的故交，竟疑许攸有奸，将之驱逐。许攸被迫投操，献烧鸟巢粮计，有人疑许攸有诈，操却认为许攸计可行非诈，立即实行。绍军粮源断绝大乱，操又用荀攸声东击西之计，袁绍分军救援致兵力分散，加上军无斗志，终于大败，止引随行八百余骑逃去。

绍之败，失在不能用谋；操之胜，胜在能用谋。沮授献“缓守”计可稳操胜券而绍不能用，反而责其“慢军心”而囚之，荀攸献“急战”计，操则认为与己相同而大加赞赏。许攸各向绍、操所献之计，用之都可置对方于死地；而攸不诈绍却疑其诈而不用其谋，人疑攸有诈而操却不疑其诈而用其谋。总之，操不独断独行，听众议而后定策，绍自行其是，有好计而不能用，这便是两人智愚不同之处，也是两人胜败的关键。

官渡之战，是决定袁绍或曹操称雄北方之战，曹操战胜了袁

绍，其统一北方已成定局。

随 机 运 筹

战争是敌我两军之事，彼此思想是可变的，行动是不定的，不可能由一方一厢情愿，按照自己主观制定的计划去刻板行事。但善战者可以根据主客观形势的变化随机运筹，调整自己作战的战术，牵着敌人的鼻子走，使其服从自己的指挥。曹操就是这样的一个人，他能根据不同的形势，针对不同的敌人，用不同的战法，调动敌人入其圈套以战胜敌人。

曹操亲自领兵迎战河北名将文丑时，令后军为前军，前军为后军，粮草先行，军兵在后。有人不解其意，操说是恐粮草在后将被剽掠。文丑兵到抢粮，兵士四散奔走，操令人马急奔南阜，并令军士皆解衣卸甲少歇，尽放其马。众将说：“贼至矣！可急收马，退回白马！”谋士荀攸急止之说：“此正可以饵敌，何故反退？”操急以目视荀攸而笑。攸知其意，不复言。文丑军既得粮草车仗，又来抢马。军士不依队伍，自相杂乱。曹操乃令军将一齐下土阜击之，文丑军大溃。这时在曹营的关公突出斩文丑，操大驱人马掩杀，河北军大败（第二十六回）。

马超为雪父仇，与其义叔韩遂起兵杀奔潼关。曹操率军到潼关迎战。初战，曹操被杀得“割须弃袍”，狼狈不堪。于是，坚守不战，但每闻马超增西凉兵到则大喜。暗中，操派徐晃、朱灵领兵截其后，接着引兵渡过渭河，两路击之，并采用离间计使马超、韩遂内讧，终打败马超，马超只剩三十余骑逃遁。对于曹操这次作战部署，众将多不解其中奥妙之处，战争结束后请问其故说：“初贼据潼关，渭北道缺，丞相不从河东击冯翊，而反守潼关，迁延日久，而后北渡，立营固守，何也？”操说：“初贼守潼关，若吾初到，便取河东，贼必以各寨分守诸渡口，则河西不可渡矣。吾故盛兵皆聚于潼关前，使贼尽南守，而河西不准备，故徐晃、朱灵得渡也。吾然后引兵北渡，连车树栅为甬道，筑土城，欲贼知

吾弱，以骄其心，使不准备。吾乃巧用反间，畜士卒之力，一旦击破之。正所谓‘疾雷不及掩耳’。兵之变化，固非一道也。”众将又请问说：“丞相每闻贼加兵添众，则有喜色，何也？”操说：“关中边远，若群贼各依险阻，征之非一二年不可平复，今皆来聚一处，其众虽多，人心不一，易于离间，一举可灭，吾故喜也。”众将拜说：“丞相神谋，众不及也！”操说：“亦赖汝众文武之力。”遂重赏诸军（第五十九回）。胜而不独自居功，亦归功于诸文武，正因此诸文武甘心为之效命，这也是曹操超人之处。

曹操西征汉中张鲁，鲁派将扼守阳平关，因山势险阻，敌寨坚固，操军无法取胜，彼此相拒五十余日。一日，曹操忽令退军。谋士贾翊说：“贼势未见强弱，主公何故自退耶？”操说：“吾料贼兵每日提备，急难取胜。吾以退军为名，使贼懈而无备，然后分轻骑抄袭其后，必胜贼矣。”贾翊说：“丞相神机，不可测也。”于是，操令夏侯渊、张郃分兵两路，各引三千，取小路抄阳平关后。操则引大军拔寨尽起，以诱敌军出击，前后夹攻，夺了阳平关。操又以重金收买张鲁谋士杨松做内奸，使为内应，张鲁终被迫投降（第六十七回）。

矫 情 任 算

在执行军纪上，曹操是执法如山，铁脸无情；可是，有时对于仇敌或叛己者，却矫情任算，格外宽容。最使人感到意外和赞叹的有下列几件事：

一是开“绿灯”放走关公。曹操打败刘备，围困关公于土山之中，曹操爱其才，接受其“约三事”投降。操待之甚厚，三日小宴，五日大宴，厚加赏赐。关公杀河北名将颜良、文丑以报其恩，后知其兄刘备所在，便留书、封金、挂印辞操而去。操知了甚为惋惜，对左右说：“不忘故主，来去明白，真丈夫也，汝等皆宜效之。”不准人去追，还开“绿灯”让关公越关斩将而去（第二十七回）。曹操放走关公，虽对己不利，但既是遵守诺言，也是为