

史傳與現代生活：

第十一講 德才兼美的荀彧與 足智多謀的郭嘉

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 荀彧之才性

- 具匡正天下之大才、德性周備、善舉人才
 - ✓ 「彧年少時，南陽何顥異之，曰：『王佐才也。』」 「常居中持重，太祖雖征伐在外，軍國事皆與彧籌焉。太祖問彧：『誰能代卿為我謀者？』彧言『荀攸、鍾繇』。先是，彧言策謀士，進戲志才。志才卒，又進郭嘉。太祖以彧為知人，諸所進達皆稱職，唯嚴象為揚州，韋康為涼州，後敗亡。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 具匡正天下之大才、德性周備、善舉人才

✓ 《魏氏春秋》：「彧德行周備，非正道不用心，名重天下，莫不以為儀表，海內英雋咸宗焉。司馬宣王常稱書傳遠事，吾自耳目所從聞見，逮百數十年間，賢才未有及荀令君者也。前後所舉者，命世大才，邦邑則荀攸、鍾繇、陳群，海內則司馬宣王，及引致當世知名郝慮、華歆、王朗、荀悅、杜襲、辛毗、趙儼之儔，終為卿相，以十數人。取士不以一揆，戲志才、郭嘉等有負俗之譏，杜畿簡傲少文，皆以智策舉之，終各顯名。荀攸後為魏尚書令，亦推賢進士。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 具匡正天下之大才、德性周備、善舉人才

✓ 太祖曰：『二荀令之論人，久而益信，吾沒世不忘。』鍾繇以為顏子既沒，能備九德，不貳其過，唯荀彧然。或問繇曰：『君雅重荀君，比之顏子，自以不及，可得聞乎？』曰：『夫明君師臣，其次友之。以太祖之聰明，每有大事，常先諮之荀君，是則古師友之義也。吾等受命而行，猶或不盡，相去顧不遠邪！』」（《三國志》裴注引《魏氏春秋》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 有先見之明

- ✓ 永漢元年，舉孝廉，拜守宮令。董卓之亂，求出補吏。除亢父令，遂棄官歸，謂父老曰：「潁川，四戰之地也，天下有變，常為兵衝，宜亟去之，無久留。」鄉人多懷土猶豫，...彧獨將宗族至冀州。而袁紹已奪馥位，待彧以上賓之禮。彧弟諶及同郡辛評、郭圖，皆為紹所任。彧度紹終不能成大事，時太祖為奮武將軍，在東郡，初平二年，彧去紹從太祖。太祖大悅曰：「吾之子房也。」以為司馬，時年二十九。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 有先見之明

✓ 「是時，董卓威陵天下，太祖以問彧，彧曰：『卓暴虐已甚，必以亂終，無能為也。』卓遣李傕等出關東，所過虜略，至潁川、陳留而還。鄉人留者多見殺略。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 有先見之明

✓ 興平元年，太祖征陶謙，任彧留事。會張邈、陳宮以兗州反，潛迎呂布。布既至，邈乃使劉翊告彧曰：『呂將軍來助曹使君擊陶謙，宜亟供其軍食。』眾疑惑。彧知邈為亂，即勒兵設備，馳召東郡太守夏侯惇，而兗州諸城皆應布矣。時太祖悉軍攻謙，留守兵少，而督將大吏多與邈、宮通謀。惇至，其夜誅謀叛者數十人，眾乃定。豫州刺史郭貢帥眾數萬來至城下，或言與呂布同謀，眾甚懼。貢求見彧，彧將往。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 荀彧之才性

➤ 有先見之明

✓ 惇等曰：『君，一州鎮也，往必危，不可。』彧曰：『貢與邈等，分非素結也，今來速，計必未定；及其未定說之，縱不為用，可使中立，若先疑之，彼將怒而成計。』貢見彧無懼意，謂鄆城未易攻，遂引兵去。又與程昱計，使說范、東阿，卒全三城，以待太祖。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤ 第一計

✓ 「陶謙死，太祖欲遂取徐州，還乃定布。彧曰：「昔高祖保關中，光武據河內，皆深根固本以制天下，進足以勝敵，退足以堅守，故雖有困敗而終濟大業。將軍本以兗州首事，平山東之難，百姓無不歸心悅服。且河、濟，天下之要地也，今雖殘壞，猶易以自保，是亦將軍之關中、河內也，不可以不先定。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻——七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第一計

✓今以破李封、薛蘭，若分兵東擊陳宮，宮必不敢西顧，以其閒勒兵收熟麥，約食畜穀，一舉而布可破也。破布，然後南結揚州，共討袁術，以臨淮、泗。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻——七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤ 第一計

✓若舍布而東，多留兵則不足用，少留兵則民皆保城，不得樵採。布乘虛寇暴，民心益危，唯鄆城、范、衛可全，其餘非己之有，是無兗州也。若徐州不定，將軍當安所歸乎？

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤ 第一計

✓且陶謙雖死，徐州未易亡也。彼懲往年之敗，將懼而結親，相為表裏。今東方皆以收麥，必堅壁清野以待將軍，將軍攻之不拔，略之無獲，不出十日，則十萬之眾未戰而自困耳。前討徐州，威罰實行，其子弟念父兄之恥，必人自為守，無降心，就能破之，尚不可有也。夫事固有棄此取彼者，以大易小可也，以安易危可也，權一時之勢，不患本之不固可也。今三者莫利，願將軍熟慮之。」太祖乃止。大收麥，復與布戰，分兵平諸縣。布敗走，兗州遂平。」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第二計：

✓「太祖議奉迎都許，或以山東未平，韓暹、楊奉新將天子到洛陽，北連張楊，未可卒制。彧勸太祖曰：「昔〔晉文納周襄王而諸侯景從〕，高祖東伐為義帝縞素而天下歸心。自天子播越，將軍首唱義兵，徒以山東擾亂，未能遠赴關右，然猶分遣將帥，蒙險通使，雖禦難于外，乃心無不在王室，是將軍匡天下之素志也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第二計：

✓今車駕旋軫，〔東京榛蕪〕，義士有存本之思，百姓感舊而增哀。誠因此時，奉主上以從民望，大順也；秉至公以服雄傑，大略也；扶弘義以致英俊，大德也。天下雖有逆節，必不能為累，明矣。韓暹、楊奉其敢為害！若不時定，四方生心，後雖慮之，無及。」太祖遂至洛陽，奉迎天子都許。」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 對曹魏之重要貢獻——七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤ 第三計：

✓ 「太祖方東憂呂布，南拒張繡，而繡敗太祖軍於宛。紹益驕，與太祖書，其辭悖慢。太祖大怒，...太祖乃以紹書示彧，曰：『今將討不義，而力不敵，何如？』」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 對曹魏之重要貢獻——七出奇計（張大可《三國史研究》）

➤ 第三計：

✓ 彧曰：『古之成敗者，誠有其才，雖弱必彊，苟非其人，雖彊易弱，劉、項之存亡，足以觀矣。今與公爭天下者，唯袁紹爾。紹貌外寬而內忌，勝任人而疑其心，公明達不拘，唯才能斷大事，應變無方，此謀勝也。紹遲重少決，失在後機，公能斷大不立，士卒雖寡，其實難用，公法令既明，賞罰必行，士卒雖寡，皆爭致死，此武勝也。紹憑世資，從容飾智，以收名譽，故士之不為虛美，行己之義，至仁待人，推誠心不為虛忠正效實之義，功者無所惜，故天下輔天子，扶義從德勝也。夫以四勝輔天子，扶義從？紹之彊其何能為！』太祖悅。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□對曹魏之重要貢獻——七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第三計：

✓彧曰：『不先取呂布，河北亦未易圖也。』太祖曰：『然。吾所惑者，又恐紹侵擾關中，亂羌、胡，南誘蜀漢，是我獨以兗、豫抗天下六分之五也。為將奈何？』彧曰：『關中將帥以十數，莫能相一，唯韓遂、馬超最彊。彼見山東方爭，必各擁眾自保。今若撫以恩德，遣使連和，相持雖不能久安，比公安定山東，足以不動。鍾繇可屬以西事。則公無憂矣。』(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第三計：

✓又：「彧曰：『紹兵雖多而法不整。田豐剛而犯上，許攸貪而不治。審配專而無謀，逢紀果而自用，此二人留知後事，若攸家犯其法，必不能縱也，不縱，攸必為變。顏良、文醜，一夫之勇耳，可一戰而禽也。』」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻——七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第四計：

✓「五年，與紹連戰。太祖保官渡，紹圍之。太祖軍糧方盡，書與彧，議欲還許以引紹。彧曰：『今軍食雖少，未若楚、漢在滎陽、成皋間也。是時劉、項莫肯先退，先退者勢屈也。公以十分居一之眾，畫地而守之，扼其喉而不得進，已半年矣。情見勢竭，必將有變，此用奇之時，不可失也。』太祖乃住。遂以奇兵襲紹別屯，斬其將淳于瓊等，紹退走。」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第五計：

✓「六年，太祖就穀東平之安民，糧少，不足與河北相支，欲因紹新破，以其閒擊討劉表。彧曰：『今紹敗，其眾離心，宜乘其困，遂定之；而背兗、豫，遠師江、漢，若紹收其餘燼，承虛以出人後，則公事去矣。』太祖復次于河上。」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計

➤第六計：

✓「九年，太祖拔鄴，領冀州牧。或說太祖『宜復古置九州，則冀州所制者廣大，天下服矣。』太祖將從之，彧言曰：『若是，則冀州當得河東、馮翊、扶風、西河、幽、并之地，所奪者眾。前日公破袁尚，禽審配，海內震駭，必人人自恐不得保其土地，守其兵眾也；今使分屬冀州，將皆動心。且人多說關右諸將以閉關之計；今聞此，以為必以次見奪。一旦生變，雖有（善守）〔守善〕者，轉相脅為非，則袁尚得寬其死，而袁譚懷貳，劉表遂保江、漢之間，天下未易圖也。願公急引兵先定河北，然後修復舊京，南臨荊州，責貢之不入，則天下咸知公意，人人自安。天下大定，乃議古制，此社稷長久之利也。』太祖遂寢九州議。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□對曹魏之重要貢獻—七出奇計(張大可《三國史研究》)

➤第七計：

✓「太祖將伐劉表，問彧策安出，彧曰：「今華夏已平，南土知困矣。可顯出宛、葉而閒行輕進，以掩其不意。」太祖遂行。」(《三國志》)

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□關於荀彧之死

➤ 《後漢書》：「十七年，董昭等欲共進操爵國公，九錫備物，密以訪彧。彧曰『曹公本興義兵，以匡振漢朝，雖勳庸崇著，猶秉忠貞之節。君子愛人以德，不宜如此。』事遂寢。操心不能平。會南征孫權，表請彧勞軍于譙，…書奏，帝從之，遂以彧為侍中、光祿大夫，持節，參丞相軍事。至濡須，彧病留壽春，操饋之食，發視，乃空器也，於是飲藥而卒。時年五十。帝哀惜之，祖日為之廢讌樂。謚曰敬侯。明年，操遂稱魏公云。」（《後漢書·鄭孔荀列傳》卷六十）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□關於荀彧之死

➤ 《三國志》：「十七年，董昭等謂太祖宜進爵國公，九錫備物，以彰殊勳，密以諮彧。彧以為太祖本興義兵以匡朝寧國，秉忠貞之誠，守退讓之實；君子愛人以德，不宜如此。太祖由是心不能平。會征孫權，表請彧勞軍于譙，因輒留彧，以侍中光祿大夫持節，參丞相軍事。太祖軍至濡須，彧疾留壽春，以憂薨，時年五十。諡曰敬侯。明年，太祖遂為魏公矣。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□關於荀彧之死

- 《獻帝春秋》：「董承之誅，伏后與父完書，言司空殺董承，帝方為報怨。完得書以示彧，彧惡之，隱而不言。完以示其妻弟樊普，普封以呈太祖，太祖陰為之備。彧恐事覺，欲自發之，因求使至鄴，勸太祖以女配帝。太祖曰：『今朝廷有伏后，吾女何得配上？』彧曰：『伏后無子，性又凶邪，往嘗與父書，言詞醜惡，可因此廢也。』太祖曰：『卿昔何不道之？』彧陽驚曰：『昔已嘗為公言也。』太祖曰：『此豈小事，而吾忘之！』太祖以此恨彧，而外含容之。至董昭建魏公議，彧意不同，欲言之於太祖，乃齎璽書犒軍，飲饗禮畢，彧請間，太祖知彧欲言，揖而遣之，遂不得。留之，卒於壽春。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ (陳壽)評曰：

✓ 荀彧清秀通雅，有王佐之風，然機鑒先識，未能充其志也。荀攸、賈詡，庶乎算無遺策，經達權變，其良、平之亞歟！

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ 裴松之曰：

✓ 世之論者，多譏彧協規魏氏，以傾漢祚；君臣易位，實彧之由。雖晚節立異，無救運移；功既違義，識亦疚焉。陳氏此評，蓋亦同乎世識。臣松之以為斯言之作，誠未得其遠大者也。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ 裴松之曰：

✓ 彧豈不知魏武之志氣，非衰漢之貞臣哉？良以于時王道既微，橫流已極，雄豪虎視，人懷異心，不有撥亂之資，仗順之略，則漢室之亡忽諸，黔首之類殄矣。夫欲翼讚時英，一匡屯運，非斯人之與而誰與哉？是故經綸急病，若救身首，用能動于嶮中，至于大亨，蒼生蒙舟航之接，劉宗延二紀之祚，豈非荀生之本圖，仁恕之遠致乎？

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ 裴松之曰：

✓ 及至霸業既隆，翦漢跡著，然後亡身殉節，以申素情，全大正於當年，布誠心於百代，可謂任重道遠，志行義立。謂之未充，其殆誣歟！

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ 《後漢書》論曰：

✓ 自遷帝西京，山東騰沸，天下之命倒懸矣。荀君乃越河、冀，閒關以從曹氏。察其定舉措，立言策，崇明王略，以急國艱，豈云因亂假義，以就違正之謀乎？誠仁為己任，期紓民於倉卒也。及阻董昭之議，以致非命，豈數也夫！世言荀君者，通塞或過矣。常以為中賢以下，道無求備，智筭有所研，原始未必要末。斯理之不可全詰者也。夫以□賜之賢，一說而斃兩國。彼非薄於仁而欲之，蓋有全必有喪也，斯又功之不兼者也。方時運之屯遭，非雄才無以濟其溺，功高執彊，則皇器自移矣。此又時之不可並也。蓋取其歸正而已，亦殺身以成仁之義也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 後人荀彧之評價

➤ 傅子曰：

✓ 或問近世大賢君子，答曰：「荀令君之仁，荀軍師之智，斯可謂近世大賢君子矣。荀令君仁以立德，明以舉賢，行無諂黷，謀能應機。孟稱『五百年而有王者興，其間必有命世者』，其荀令君乎！太祖稱『荀令君之進善，不進不休，荀軍師之去惡，不去不止』也。」（注：荀令君為荀彧，荀軍師為荀攸。三國志. 魏書. 卷十荀攸）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 郭嘉之才性

- 「郭嘉字奉孝，潁川陽翟人也。初，北見袁紹，謂紹謀臣辛評、郭圖曰：『夫智者審于量主，故百舉百全而功名可立也。袁公徒欲效周公之下士，而未知用人之機。多端寡要，好謀無決，欲與共濟天下大難，定霸王之業，難矣！』於是遂去之。先是時，潁川戲志才，籌畫士也，太祖甚器之。早卒。太祖與荀彧書曰：「自志才亡後，莫可與計事者。汝、潁固多奇士，誰可以繼之？」彧薦嘉。召見，論天下事。太祖曰：『使孤成大業者，必此人也。』嘉出，亦喜曰：『真吾主也。』表為司空軍祭酒。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 郭嘉

□ 郭嘉之才性

- 「嘉深通有算略，達於事情。」（《三國志》）
- 《魏氏春秋》：「戲志才、郭嘉等有負俗之譏，杜畿簡傲少文，皆以智策舉之，終各顯名。」（《三國志》裴注引《魏氏春秋》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 對曹魏之貢獻

➤ 第一計：

✓ 「征呂布，三戰破之，布退固守。時士卒疲倦，太祖欲引軍還，嘉說太祖急攻之，遂禽布。語在荀攸傳。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 對曹魏之貢獻

➤ 第二計：

✓ 「孫策轉鬥千里，盡有江東，聞太祖與袁紹相持於官渡，將渡江北襲許。眾聞皆懼，嘉料之曰：『策新并江東，所誅皆英豪雄傑，能得人死力者也。然策輕而無備，雖有百萬之眾，無異於獨行中原也。若刺客伏起，一人之敵耳。以吾觀之，必死於匹夫之手。』策臨江未濟，果為許貢客所殺。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 對曹魏之貢獻

➤ 第三計：

✓ 「從破袁紹，紹死，又從討譚、尚于黎陽，連戰數克。諸將欲乘勝遂攻之，嘉曰：『袁紹愛此二子，莫適立也。有郭圖、逢紀為之謀臣，必交鬥其間，還相離也。急之則相持，緩之而後爭心生。不如南向荊州若征劉表者，以待其變；變成而後擊之，可一舉定也。』太祖曰：『善。』乃南征。軍至西平，譚、尚果爭冀州。」（《三國志》）

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 對曹魏之貢獻

➤ 第四計：

✓ 「太祖將征袁尚及三郡烏丸，諸下多懼劉表使劉備襲許以討太祖，嘉曰：『公雖威震天下，胡恃其遠，必不設備。因其無備，卒然擊之，可破滅也。且袁紹有恩于民夷，而尚兄弟生存。今四州之民，徒以威附，德施未加，舍而南征，尚因烏丸之資，招其死主之臣，胡人一動，民夷俱應，...恐青、冀非己之有也。表，坐談客耳，自知才不足以御備，重任之則恐不能制，輕任之則備不為用，雖虛國遠征，公無憂矣。』太祖遂行。至易，嘉言曰：『兵貴神速。今千里襲人，輜重多，難以趣利，且彼聞之，必為備；不如留輜重，輕兵兼道以出，掩其不意。』太祖乃密

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 郭嘉與曹操之關係

➤ 太祖曰：

✓ 『唯奉孝為能知孤意。』年三十八，自柳城還，疾篤，太祖問疾者交錯。及薨，臨其喪，哀甚，謂荀攸等曰：『諸君年皆孤輩也，唯奉孝最少。天下事竟，欲以後事屬之，而中年夭折，命也夫！』乃表曰：『軍祭酒郭嘉，自從征伐，十有一年。每有大議，臨敵制變。臣策未決，嘉輒成之。平定天下，謀功為高。不幸短命，事業未終。追思嘉勳，實不可忘。可增邑八百戶，并前千戶。』諡曰貞侯。子奕嗣。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 郭嘉

□ 後人對郭嘉評價

➤ 陳壽評曰：

✓ 「程昱、郭嘉、董昭、劉曄、蔣濟才策謀略，世之奇士，雖清治德業，殊於荀攸，而籌畫所料，是其倫也。劉放文翰，孫資勤慎，並管喉舌，權聞當時，雅亮非體，是故譏諛之聲，每過其實矣。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

—綜評荀、郭二子

□ 《人物志》〈流業〉：

➤ 「若夫德行高妙，容止可法，是謂清節之家，延陵、晏嬰是也。建法立制，彊國富人，是謂法家，管仲、商鞅是也。思通道化，策謀奇妙，是謂術家，范蠡、張良是也。兼有三材，三材皆備，其德足以厲風俗，其法足以正天下，其術足以謀廟勝，是謂國體，伊尹、呂望是也。兼有三材，三材皆微，其德足以率一國，其法足以正鄉邑，其術足以權事宜，是謂器能，子產、西門豹是也。」近似伊尹、呂望之才。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

--綜評荀、郭二子

□ 《人物志》〈流業〉：

➤ 「思通道化，策謀奇妙，是謂術家，范蠡、張良是也。...術家之流，不能創制垂則，而能遭變用權，權智有餘，公正不足，是謂智意，陳平、韓安國是也。...術家之材，三孤之任也。...智意之材，冢宰之佐也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

—綜評荀、郭二子

□ 《人物志》〈材能〉：

➤ 「計策之能，術家之材也，故在朝也，則三孤之任；為國，則變化之政。人事之能，智意之材也，故在朝也，則冢宰之佐；為國，則諧合之政。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

—綜評荀、郭二子

□ 《人物志》〈利害〉：

➤ 「蓋人業之流，各有利害：夫清節之業，著于儀容，發於德行；未用而章，其道順而有化。故其未達也，為眾人之所進；既達也，為上下之所敬。其功足以激濁揚清，師範僚友。其為業也，無弊而常顯，故為世之所貴。...術家之業，出於聰思，待於謀得而章。其道先微而後著，精而且玄。其未達也，為眾人之所不識。其用也，為明主之所珍。其功足以運籌通變。其退也，藏於隱微。其為業也，奇而希用，故或沉微而不章。智意之業，本於度原，其道順而不忤。故其未達也，為眾人之所容矣；已達也，為寵愛之所嘉。其功足以讚明計慮。其蔽也，知進而不退，或離正以自全。其為業也，譎而難持，故或先利而後害。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

--綜評荀、郭二子

□ 《人物志》〈接識〉：

➤ 「夫清節之人，以正直為度，故其歷眾材也，能識性行之常，而或疑法術之詭。...術謀之人，以思謨為度，故能成策略之奇，而不識遵法之良。...智意之人，以原意為度，故能識韜諤之權，而不貴法教之常。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 未發蹟前之事蹟

➤ 黃巾起，...縣令踰城走，...昱使人偵視度，度等得空城不能守，出城西五六里止屯。昱謂縣中大姓薛房等曰：「今度等得城郭不能居，其勢可知。此不過欲虜掠財物，非有堅甲利兵攻守之志也。今何不相率還城而守之？且城高厚，多穀米，今若還求令，共堅守，度必不能久，攻可破也。」房等以為然。吏民不肯從，...昱謂房等：「愚民不可計事。」乃密遣數騎舉幡于東山上，令房等望見，大呼言「賊已至」，便下山趣城，吏民奔走隨之，求得縣令，遂共城守。度等來攻城，不能下，欲去。昱率吏民開城門急擊之，度等破走。東阿由此得全。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 未發蹟前之事蹟

➤ 兗州刺史劉岱辟昱，昱不應。...是時岱與袁紹、公孫瓚和親，...後紹與瓚有隙。瓚擊破紹軍，乃遣使語岱，令遣紹妻子，使與紹絕。...別駕王彧白岱：「程昱有謀，能斷大事。」岱乃召見昱，問計，昱曰：「若棄紹近援而求瓚遠助，此假人於越以救溺子之說也。夫公孫瓚，非袁紹之敵也。今雖壞紹軍，然終為紹所禽。夫趣一朝之權而不慮遠計，將軍終敗。」岱從之。范方將其騎歸，未至，瓚大為紹所破。岱表昱為騎都尉，昱辭以疾。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 與曹操初遇

✓ 太祖臨兗州，辟昱。昱將行，其鄉人謂曰：「何前後之相背也！」昱笑而不應。太祖與語，說之，以昱守壽張令。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 與荀彧守鄆城

- ✓ 太祖征徐州，使昱與荀彧留守鄆城。張邈等叛迎呂布，郡縣響應，唯鄆城、范、東阿不動。布軍降者，言陳宮欲自將兵取東阿，又使汜嶷取范，吏民皆恐。
- ✓ 彧謂昱曰：「今兗州反，唯有此三城。宮等以重兵臨之，非有以深結其心，三城必動。君，民之望也，歸而說之，殆可！」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 與荀彧守鄆城

✓ 昱乃歸，過范，說其令靳允曰：「聞呂布執君母弟妻子，孝子誠不可為心！今天下大亂，英雄並起，必有命世，能息天下之亂者，此智者所詳擇也。得主者昌，失主者亡。陳宮叛迎呂布而百城皆應，似能有為，然以君觀之，布何如人哉！夫布，麤中少親，剛而無禮，匹夫之雄耳。宮等以勢假合，不能相君也。兵雖眾，終必無成。曹使君智略不世出，殆天所授！君必固范，我守東阿，則田單之功可立也。孰與違忠從惡而母子俱亡乎？唯君詳慮之！」允流涕曰：「不敢有二心。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 與荀彧守鄆城

✓ 時汜嶷已在縣，允乃見嶷，伏兵刺殺之，歸勒兵守。昱又遣別騎絕倉亭津，陳宮至，不得渡。昱至東阿，東阿令棗祗已率屬吏民，拒城堅守。又兗州從事薛悌與昱協謀，卒完三城，以待太祖。太祖還，執昱手曰：「微子之力，吾無所歸矣。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 與荀彧守鄆城

✓ 魏書曰：昱少時常夢上泰山，兩手捧日。昱私異之，以語荀彧。及兗州反，賴昱得完三城。於是彧以昱夢白太祖。太祖曰：「卿當終為吾腹心。」昱本名立，太祖乃加其上「日」，更名昱也。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 勸曹操勿結袁紹

✓ 太祖與呂布戰于濮陽，數不利。...於是袁紹使人說太祖連和，欲使太祖遷家居鄴。太祖新失兗州，軍食盡，將許之。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 勸曹操勿結袁紹

✓ 昱曰：「意者將軍殆臨事而懼，不然何慮之不深也！夫袁紹據燕、趙之地，有并天下之心，而智不能濟也。將軍自度能為之下乎？將軍以龍虎之威，可為韓、彭之事邪？今兗州雖殘，尚有三城。能戰之士，不下萬人。以將軍之神武，與文若、昱等，收而用之，霸王之業可成也。願將軍更慮之！」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 勸曹操除劉備

✓ 劉備失徐州，來歸太祖。昱說太祖殺備，太祖不聽。...後又遣備至徐州要擊袁術，昱與郭嘉說太祖曰：「公前日不圖備，昱等誠不及也。今借之以兵，必有異心。」太祖悔，追之不及。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 智勇守鄆城

✓ 袁紹在黎陽，將南渡。時昱有七百兵守鄆城，太祖聞之，使人告昱，欲益二千兵。昱不肯，曰：「袁紹擁十萬眾，自以所向無前。今見昱兵少，必輕易不來攻。若益昱兵，過則不可不攻，攻之必克，徒兩損其勢。願公無疑！」太祖從之。紹聞昱兵少，果不往。太祖謂賈詡曰：「程昱之膽，過于賁、育。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□ 程昱與曹操

➤ 料孫權、劉備之事

✓ 太祖征荊州，劉備奔吳。論者以為孫權必殺備，昱料之曰：「孫權新在位，未為海內所憚。曹公無敵於天下，初舉荊州，威震江表，權雖有謀，不能獨當也。劉備有英名，關羽、張飛皆萬人敵也，權必資之以禦我。難解勢分，備資以成，又不可得而殺也。」權果多與備兵，以禦太祖。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 程昱

□明哲保身

- 是後中夏漸平，太祖拊昱背曰：「兗州之敗，不用君言，吾何以至此？」宗人奉牛酒大會，昱曰：「知足不辱，吾可以退矣。」乃自表歸兵，闔門不出。
- 昱性剛戾，與人多忤。人有告昱謀反，太祖賜待益厚。魏國既建，為衛尉，與中尉邢貞爭威儀，免。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 年少事蹟：

- 攸少孤。及曇卒，故吏張權求守曇墓。攸年十三，疑之，謂叔父衢曰：「此吏有非常之色，殆將有姦！」衢寤，乃推問，果殺人亡命。由是異之。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 初次會面

- ✓ 太祖素聞攸名，與語大悅，謂荀彧、鍾繇曰：「公達，非常人也，吾得與之計事，天下當何憂哉！」以為軍師。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 討伐張繡

✓ 建安三年，從征張繡。攸言於太祖曰：「繡與劉表相恃為彊，然繡以遊軍仰食於表，表不能供也，勢必離。不如緩軍以待之，可誘而致也；若急之，其勢必相救。」太祖不從，遂進軍之穰，與戰。繡急，表果救之。軍不利。太祖謂攸曰：「不用君言至是。」乃設奇兵復戰，大破之。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 征討呂布

✓ 攸與郭嘉說曰：「呂布勇而無謀，今三戰皆北，其銳氣衰矣。三軍以將為主，主衰則軍無奮意。夫陳宮有智而遲，今及布氣之未復，宮謀之未定，進急攻之，布可拔也。」乃引沂、泗灌城，城潰，生禽布。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 官渡之戰

✓ 太祖拔白馬還，遣輜重循河而西。袁紹渡河追，卒與太祖遇。諸將皆恐，說太祖還保營，攸曰：「此所以禽敵，奈何去之！」太祖目攸而笑。遂以輜重餌賊，賊競奔之，陳亂。乃縱步騎擊，大破之，斬其騎將文醜。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 官渡之戰

✓ 太祖遂與紹相拒於官渡。軍食方盡，攸言於太祖曰：「紹運車旦暮至，其將韓猛銳而輕敵，擊可破也。」太祖曰：「誰可使？」攸曰：「徐晃可。」乃遣晃及史渙邀擊破走之，燒其輜重。會許攸來降，言紹遣淳于瓊等將萬餘兵迎運糧，將驕卒惰，可要擊也，眾皆疑，唯攸與賈詡勸太祖。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 官渡之戰

- ✓ 紹將張郃、高覽燒攻櫓降，紹遂棄軍走。
。郃之來，洪疑不敢受，攸謂洪曰：「
郃計不用，怒而來，君何疑？」乃受之。
。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀攸

□ 曹操與荀攸

➤ 官渡之戰

✓ 譚遣辛毗乞降請救，太祖將許之，以問群下。群下多以為表疆，宜先平之，譚、尚不足憂也。攸曰：「天下方有事，而劉表坐保江、漢之間，其無四方志可知矣。袁氏據四州之地，帶甲十萬，紹以寬厚得眾，借使二子和睦以守其成業，則天下之難未息也。今兄弟構惡，此勢不兩全。若有所并則力專，力專則難圖也。及其亂而取之，天下定矣，此時不可失也。」太祖曰：「善。」乃許譚和親，遂還擊破尚。其後譚叛，從斬譚於南皮。冀州平。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀攸

□ 荀攸在曹操集團中的地位

- 攸深密有智防，自從太祖征伐，常謀謨帷幄，時人及子弟莫知其所言。
- 公達前後凡畫奇策十二，唯繇知之。繇撰集未就，會薨，故世不得盡聞也。攸從征孫權，道薨。太祖言則流涕。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀彧

□ 曹操對荀彧的評價

- 太祖表封彧曰：「軍師荀彧，自初佐臣，無征不從，前後克敵，皆彧之謀也。」
- 太祖曰：「忠正密謀，撫寧內外，文若是也，公達其次也。」
- 太祖每稱曰：「公達外愚內智，外怯內勇，外弱內彊，不伐善，無施勞，智可及，愚不可及，雖顏子、甯武不能過也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 曹操對荀攸的評價

- 文帝在東宮，太祖謂曰：「荀公達，人之師表也，汝當盡禮敬之。」攸曾病，世子問病，獨拜床下，其見尊異如此。
- 魏書載太祖令曰：「孤與荀公達周游二十餘年，無毫毛可非者。」又曰：「荀公達真賢人也，所謂『溫良恭儉讓以得之』。孔子稱『晏平仲善與人交，久而敬之』，公達即其人也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀攸

□ 鍾繇對荀攸的評價

- 攸與鍾繇善，繇言：「我每有所行，反覆思惟，自謂無以易；以咨公達，輒復過人意。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 後人之評價：

- 陳壽評曰：荀攸、賈詡，庶乎算無遺策，經達權變，其良、平之亞歟！
- 傅子曰：或問近世大賢君子，答曰：「荀令君之仁，荀軍師之智，斯可謂近世大賢君子矣。荀令君仁以立德，明以舉賢，行無諂賈，謀能應機。孟軻稱『五百年而有王者興，其間必有命世者』，其荀令君乎！太祖稱『荀令君之進善，不進不休，荀軍師之去惡，不去不止』也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 荀攸

□ 後人之評價：

- 禰夢庵：「荀攸、郭嘉二人，一個雍容大雅，一個精明敏捷，...他們所獻的計策，也都是在爭戰中的臨陣定謀，與荀彧、程昱、董昭等於為難之際，定立大計者不同。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 荀攸

□ 後人之評價：

- 禰衡：「其實荀攸的智謀高於郭嘉他為人外表謹厚但內心卻很有膽略，這從他在西京為小官時，即敢與伍瓊、種輯等謀刺董卓，就可知道。...又魏書載，曹操曰：『孤與荀公達周游二十餘年，無毫毛可非者。』從這裡更可看出荀攸的修養工夫。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 未發蹟時之表現

- 少時人莫知，唯漢陽閻忠異之，謂詡有良、平之奇。
- 道遇叛氐，同行數十人皆為所執。詡曰：「我段公外孫也，汝別埋我，我家必厚贖之。」時太尉段熲，昔久為邊將，威震西土，故詡假以懼氐。氐果不敢害，與盟而送之，其餘悉死。詡實非段甥，權以濟事，咸此類也。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 李傕、郭汜時期的表現

➤ 卓敗，輔又死，眾恐懼，校尉李傕、郭汜、張濟等欲解散，閒行歸鄉里。詡曰：「聞長安中議欲盡誅涼州人，而諸君棄眾單行，即一亭長能束君矣。不如率眾而西，所在收兵，以攻長安，為董公報仇，幸而事濟，奉國家以征天下，若不濟，走未後也。」眾以為然。傕乃西攻長安。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 李傕、郭汜時期的表現

- 傕等欲以功侯之，詡曰：「此救命之計，何功之有！」固辭不受。又以為尚書僕射，詡曰：「尚書僕射，官之師長，天下所望，詡名不素重，非所以服人也。縱詡昧于榮利，奈國朝何！」乃更拜詡尚書，典選舉，多所匡濟，傕等親而憚之。
- 傕、汜等鬥長安中，傕復請詡為宣義將軍。傕等和，出天子，祐護大臣，詡有力焉。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 追隨張繡

➤ 張繡在南陽，詡陰結繡，繡遣人迎詡。詡將行，或謂詡曰：「煨待君厚矣，君安去之？」詡曰：「煨性多疑，有忌詡意，禮雖厚，不可恃，久將為所圖。我去必喜，又望吾結大援於外，必厚吾妻子。繡無謀主，亦願得詡，則家與身必俱全矣。」詡遂往，繡執子孫禮，煨果善視其家。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 追隨張繡

➤ 敗退曹操

✓ 詡說繡與劉表連和。太祖比征之，一朝引軍退，繡自追之。詡謂繡曰：「不可追也，追必敗。」繡不從，進兵交戰，大敗而還。詡謂繡曰：「促更追之，更戰必勝。」繡謝曰：「不用公言，以至於此。今已敗，奈何復追？」詡曰：「兵勢有變，亟往必利。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 賈詡

□ 追隨張繡

➤ 敗退曹操

✓ 繡信之，遂收散卒赴追，大戰，果以勝還。問詡曰：「繡以精兵追退軍，而公曰必敗；退以敗卒擊勝兵，而公曰必剋。悉如公言，何其反而皆驗也？」詡曰：「此易知耳。將軍雖善用兵，非曹公敵也。軍雖新退，曹公必自斷後；追兵雖精，將既不敵，彼士亦銳，故知必敗。曹公攻將軍無失策，力未盡而退，必國內有故；已破將軍，必輕軍速進，縱留諸將斷後，諸將雖勇，亦非將軍敵，故雖用敗兵而戰必勝也。」繡乃服。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 追隨張繡

➤ 勸張繡投曹

✓ 是後，太祖拒袁紹於官渡，紹遣人招繡，并與詡書結援。繡欲許之，詡顯於繡坐上謂紹使曰：「歸謝袁本初，兄弟不能相容，而能容天下國士乎？」繡驚懼曰：「何至於此！」竊謂詡曰：「若此，當何歸？」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 追隨張繡

➤ 勸張繡投曹

✓ 詡曰：「不如從曹公。」繡曰：「袁彊曹弱，又與曹為讎，從之如何？」詡曰：「此乃所以宜從也。夫曹公奉天子以令天下，其宜從一也。紹彊盛，我以少眾從之，必不以我為重。曹公眾弱，其得我必喜，其宜從二也。夫有霸王之志者，固將釋私怨，以明德於四海，其宜從三也。願將軍無疑！」繡從之，率眾歸太祖。太祖見之，喜，執詡手曰：「使我信重於天下者，子也。」

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

— 賈詡

□ 賈詡與曹操

➤ 官渡之戰

✓ 袁紹圍太祖於官渡，太祖糧方盡，問詡計焉出，詡曰：「公明勝紹，勇勝紹，用人勝紹，決機勝紹，有此四勝而半年不定者，但顧萬全故也。必決其機，須臾可定也。」太祖曰：「善。」乃并兵出，圍擊紹三十餘里營，破之。紹軍大潰，河北平。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 賈詡與曹操

➤ 赤壁之戰

- ✓ 建安十三年，太祖破荊州，欲順江東下。
。詡諫曰：「明公昔破袁氏，今收漢南，威名遠著，軍勢既大；若乘舊楚之饒，以饗吏士，撫安百姓，使安土樂業，則可不勞眾而江東稽服矣。」太祖不從，軍遂無利。

第十一講 德才兼美的荀彧與足智多謀的郭嘉

-- 賈詡

□ 賈詡與曹操

➤ 破韓遂、馬超

✓ 太祖後與韓遂、馬超戰於渭南，超等索割地以和，并求任子。詡以為可偽許之。又問詡計策，詡曰：「離之而已。」太祖曰：「解。」一承用詡謀。語在武紀。卒破遂、超，詡本謀也。