

撷取三国智慧 服务现代人生

罗吉甫 著

卧虎藏龙 三国智

中华书局

撷取三国智慧 服务现代人生

罗吉甫
著

卧虎藏龙 三国智



中华书局

图书在版编目(CIP)数据

卧虎藏龙三国智/罗吉甫著. —北京:中华书局, 2005

ISBN 7-101-04842-0

I. 卧… II. 罗… III. 三国演义—谋略—研究 IV. I207.413

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 105701 号

京图字 01-2005-5279

书 名 卧虎藏龙三国智

著 者 罗吉甫

责任编辑 王瑞玲

出版发行 中华书局

(北京市丰台区太平桥西里 38 号 100073)

http://www.zhbc.com.cn

E-mail: zhbc@zhbc.com.cn

印 刷 北京未来科学技术研究有限责任公司印刷厂

版 次 2005 年 10 月北京第 1 版

2005 年 10 月北京第 1 次印刷

规 格 开本 / 630×960 毫米 1 / 16

印张 18 字数 199 千字

印 数 8000 册

国际书号 ISBN 7-101-04842-0 K · 2081

定 价 29.80 元

· · · 出版缘起

《卧虎藏龙三国智》向读者呈现的是人生智慧。

本书源自于台湾远流博识网的专业“三国”网页《三国大本营》讨论版，“三国”粉丝喜欢在该网址冲浪论古今。斑竹罗吉甫先生集结《三国大本营》单元中“草堂新语”专栏文字，依生涯、管理、策划、经营、说话、处事、攻心、决策、用兵、用人、反智等分类，在七十二个主题中撷取三国智慧。循脉络读去，无论从管理经营、企划营销、生涯规划、人际关系、职场跳槽、军事战略、反向思考等任何方面，都颇多益处。

罗吉甫，台湾新竹人，东吴大学中文系毕业。曾任教师和杂志、出版社编辑，目前专事写作，并于智邦生活馆发行《历史智囊电子报》，担任远流博识网《三国大本营》版主，出版有《野心帝国》等实用历史系列和《两好三坏的人生路》等书。

本书经作者和远流出版集团授权，由中华书局出版简体字版。为方便大陆读者阅读，我们在基本保留原作全貌和风格的基础上，对两岸略有差异的引文措辞做了适当的修改。特此说明。

中华书局编辑部

二〇〇五年九月



··· 自序：人才荟萃的大时代

这本书起初源自《远流博识网·三国大本营》的网站专栏，以“草堂新语”为名。既然曰“新”，便不好写得太陈旧，但又不能标新立异，为翻案而翻案，扯些什么关羽是刘备设计害死的，什么诸葛亮靠人事斗争掌控大权，什么刘备除了哭一无是处等等在网络上流传却不堪检验的论点。我企图借用某些观点来重新看待三国人事，从不同的角度切入，希望得到更宽的视野，以收更多的阅读或写作的兴味。

于是，我从多年前风靡全球企业界的定位理论来看刘备、曹操的形象设计，从青蛙理论来解释诸葛亮舍近求远的北伐战略，从 USP 广告策略来评估曹操奉戴天子的优劣成败，从马基维利的一段话来检讨刘备的中立态度恰不恰当，从授权管理来看诸葛亮的领导方式，以及刘备、孔明在关羽大意失荆州这件事情所负的责任。不以考证为尚，不以辩驳为要，却无形中解释了许多悬案，评断了若干是非。

本书和多年前出版的《谋略三国》迥然不同。“谋略”这两个字，不足以概括三国之间决策、攻心、兵法、布局、游说等智力和战力的竞逐，更无法呈现处事应对的智慧，以及生涯规划的眼界。同时，一般读者大都聚焦于三国豪杰呼风唤雨、纵横沙场的表现，我对他们的职场养成教育和自我训练过程更感兴趣。本书便以诸葛孔明为例，说明他如何借阅读培养能力，如何建立人脉，如何挑选主子等逐步崛起的过程。这类题材尚待开发，在此小试牛刀，留待更多的可能，但愿未来有机会





系列探讨。

书名虽然强调“智”，但最后一章“反智”，和前面主题相反，写的是负面教材。根据经验，读者不太爱看负面教材，因此大部分的书都教我们如何成功，告诉大家成功的原因、成功的方法和成功的项目，遗憾的是从古到今仍有无数人重蹈覆辙，做出蠢事。一般人避讳失败，其实更应该多参考负面个案，见贤思齐，见不贤而内自省。这部分可以检讨的空间还很大，也盼望下一本书能有专门的讨论。

以“卧虎藏龙”形容三国人才之丰，再适切不过了。清人毛宗岗说：“古今人才之众，未有盛于三国者也。”诚然。

• • • 出版缘起/(1)

• • • 自序：人才荟萃的大时代/(1)

• 生涯智

名人推荐，卧龙飞天——诸葛亮的求职术/(2)

千里马如何被伯乐发掘|卧龙、凤雏，两大俊杰

诸葛亮找马——骑师孔明骑上刘备马/(6)

一二三，木头刘表|及早卡位，善莫大焉

诸葛亮的实用阅读主义/(10)

观其大略|识时务的俊杰

从吴下阿蒙到大将吕蒙/(12)

士别三日，刮目相看|关羽愧读春秋

跳槽高手贾诩/(16)

傻主意毁掉一座城|兵家的谋略，道家的智慧

• 管理智

从授权管理看孔明的过劳死/(22)





只管牛喘,不管人死|总经理只需管好经理人

食少事烦,孔明归天|听音辨证破命案

从授权管理看关羽失荆州/(26)

授权管理的吃水线|关羽演出个人秀

从授权管理看司马懿用兵/(29)

兵贵神速,司马懿破孟达|司马懿的表面功夫

“情”能补拙——做好情绪管理/(32)

死于性格的弱点|引爆政争的火爆将领|有力无气的大将军
交棒:领导人最重要的任务/(36)

CEO接棒选秀会|吴国太子争夺战

孙权和刘彻做了一样的事|贾诩一语惊醒梦中人
用心法摆平不服的老鸟/(42)

脱衣秀|吹牛法|马屁法|军法

• 策划智

吴中对:鲁肃的策略规划/(48)

鲁肃的经营蓝图|“以乡村包围城市”策略

“多操之敌”的长远布局

隆中对:诸葛亮的策略规划/(54)

分析竞争环境|评估条件,确立目标|隆中对的单门

奉戴天子的损益评估/(58)

你丢我捡,检出一片江山|大利益胜于小亏损

奉戴天子的 USP 广告策略/(61)

打出拥护天子的形象牌|品牌形象需长期经营

• 经营智

张鲁的投降买卖术/(66)

从鸡肋到世外桃源|认赔撒手,皆大欢喜

刘备的定位策略/(69)

宁人负我,我不负人的圣人形象|为刘备解套的权变说

拒绝当热锅上的青蛙/(71)

“生于忧患,死于安乐”的老话|公孙瓒的堡垒

刘备的大腿肉|诸葛亮的远见

曹操打造的宽容形象/(78)

屠城灭门,残忍的曹操|招降纳叛,宽大的曹操

阿斗不是呆头鹅/(82)

领导人躺着干就可以了|扶得起的阿斗

• 说话智

孔明舌功破曹操武功/(86)

激将法反将一军|三分天下的美丽蓝图

鲁肃的机智好口才/(90)

曹操柔性攻心走华容/(92)

一句话将了将军一军|没有箭头的箭|有血有泪的武将形象

拐弯抹角的说服秘诀/(95)

刘基善辩,孙权戒杀|虞翻直谏,孙权恼怒

警语:杞人忧天或忧患意识?/(98)

谨慎的虞翻,遇上浪漫的孙策|谨慎的虞翻,遇上疏失的吕蒙

以心战为舌战基础/(102)

劝降关羽|劝降马超





• 处事智

孙权和蝙蝠的两手策略/(108)

黄雀该捕蝉或螳螂|珍宝于我如瓦石

如果老板有错:诸葛亮 vs. 刘备/(112)

法正的表演艺术|不必为诸葛亮辩护

如果老板有错:部属反应/(115)

信任够,才会言听计从|分量够才能管理上司

磕头或断头?——投降操作三法则/(119)

于禁被关羽害了两次|一样的投降,不同的下场

一幅画逼死大将军/(122)

兵败不死,境遇堪凉|杀人不见血,骂人不带脏字

小心刺客就在你身边/(124)

最安全的地方最危险|敌人远在天边,刺客近在眼前

文化人玩不起的政治/(127)

浪漫浪荡一线间|纵酒放情失江山

甄宓的爱与死,传说与真相/(131)

热恋冷落,阴阳两隔|从落难红颜到洛水女神

范粲:不说话的车床族始祖/(135)

嚣张这门学问/(137)

潘璋很嚣张|嘴皮要出杀机来

以轻松对抗轻薄的应对法宝/(140)

我吃屎你吃蛋|刘备嘴上无毛|曹丕学驴叫

蒋琬的手腕/(144)

外冷内热的杨戏|傲慢狷狭的杨仪|不识英才的刘备

组织无情、人才不忠的乱世处事学/(148)

可以漂流,不可下流|马超:悲剧英雄的基因

吕布:见利忘义的典型

• 攻心智

孔明借东风的表演设计/(154)

呼风唤雨的妖仙形象|郑成功的祈祷秀

托孤谋略学/(157)

是真心话或是权谋?|被托孤拖垮的曹魏家业

一颗头颅的离间计和反间计/(160)

一石二鸟,两面人情|烫手山芋的头颅

演技派权变大师司马懿/(164)

把曹操父子大小通吃|引狼入室的争议

假痴不癫的老狐狸司马懿/(168)

锁链吃粪,袁凯装疯保命|以狐疑对付狐狸|假番癫,真反扑

孙权的秘密警察/(172)

• 决策智

布局要有宽广的眼界/(176)

走漏风声,大事必败|引狼入室,尾大不掉

决断或断绝?领导者孤独的时刻/(179)

多谋少决,袁绍败象|果断先机的破敌法则

从坐观虎斗到坐以待毙——保持中立的下场/(182)

袁绍、曹操二选一|太有本钱者没有中立的本钱





大好江山便这么坐掉了——虚有其表的刘表/(185)

要让远在天边的近在眼前|机会只有一次

赤壁用兵的损益评估/(187)

周瑜、孔明的看法|程昱、贾诩的看法

曹操、孙权的“有所不”策略/(191)

袁术吃相太难看|曹操愿当周文王|荣冠只给最后的胜利者

正统论和务实观的两难/(194)

• 用兵智

谁说张飞是鲁莽的草包?/(198)

过河拆桥,为谋不卒|真假张飞,计擒严颜

点火欺敌,出奇制胜/(201)

水缸点火的疑兵战术|三星火退匈奴

见可而进,知难而退的用兵准则/(204)

该击时不击|不该击时攻击|追击的逆向思考

卑而骄之:吕蒙的必杀绝技/(208)

得意忘形,门户洞开|破关人选:陆逊

空城计:幻影与真相的判断/(211)

虚实相间,曹操计骗吕布|赵子龙一身都是胆

文聘装睡,孙权退兵|聪明反被聪明误

英雄出身低的另类领导风格/(216)

拚命三郎|关羽怕甘宁?|从土匪到将军

急中生智的反射本能/(219)

胸部中箭,脚趾喊痛——刘邦的沉着与机变

指鹿为马，曹操应变脱险 | 迅雷风烈，刘备脱口应变
围师必阙的兵法设计/(222)

欲擒故纵 | 留扇活门 | 背水一战
铁锁横江的立与破/(226)

• 用人智

伯乐孙权遇见千里马鲁肃/(230)

是英雄，必然识英雄 | 攀龙附凤，一展才华

不要留在泰坦尼克号上
事业争霸与人才争夺/(234)

天时 · 地利 · 人和 | 挖角 · 挑拨 · 裂解 | 人才 · 土地 · 宝库
以貌取人，曹操错放张松/(238)

其貌不扬，其才不凡 | 过目不忘，倒背如流
疑人不用，用人不疑——领导家的八字诀/(240)

孙策和张昭 | 孙策和太史慈 | 刘备和赵子龙
用人而疑，疑人而用——吕布因疑而败/(244)

陈宫的犄角策略 | 吕布的多疑心态

• 反智

从彼得原理看董卓的起落/(248)

足智多谋和草根魅力 | 董卓演技太差 | 暴君形象，深入人心
小器的败家子袁术/(253)

败家的蠢材 | 政治酬庸的空头支票
乌龙泄密，政变破局/(256)



生涯智

撥亂扶危主
勤愛託孤英
才過管樂妙
策勝孫吳
懷二出師表
堂二八陣圖
公全盛德應
歎古今無

萬曆庚子
陸鏡
仿
錄

錄





名人推荐,卧龙飞天

——诸葛亮的求职术

在刘备三顾茅庐请出诸葛亮以前,诸葛亮在做什么?想做什么?

在《出师表》里,诸葛亮自述他躬耕南阳,“苟全性命于乱世,不求闻达于诸侯”。“苟全性命于乱世”是对的,在兵荒马乱的时代,人命如蝼蚁,谁不是苟活避难?至于“不求闻达于诸侯”,“不求”这两个字也对,诸葛亮“淡泊以明志,宁静以致远”不是说说而已。然而“闻达于诸侯”,却是不得不的选择,不用避讳的向往,尤其对诸葛亮这么有抱负,这么自负的人才而言。

千里马如何被伯乐发掘

诸葛亮发迹之前,常以管仲、乐毅自比,许多人不以为然,认为诸葛亮太“膨胀”。一个种田隐居的读书人,为什么自比管、乐?遥想当年,管仲辅佐齐桓公,尊王攘夷,一匡天下,何其贤能!乐毅率燕军伐



> 岳飞书《前出师表》

齐，复国雪耻，攻下齐国七十余座城，何其威风！在诸葛亮心目中，多渴望效法管仲、乐毅那样的名将贤相，中兴汉室，成就功业。

因此，诸葛亮有一次和要好的同学石韬、徐庶、孟建聊天时，说：“你们三个人未来当官，可以到刺史、郡守。”三位同学反问诸葛亮：“你自己呢？”诸葛亮笑而不答。

诸葛亮笑得多暧昧，又不笑得含蓄。他志在管、乐、刺史、郡守哪放在眼里？但又不好明说，一来怕伤同学自尊，二来怕给人浮夸的观感。在这之前，诸葛亮虽然富才学，有大志，但行政经验近乎于零，政治经历一片空白，雄心大志只是口里说、心里想，缺乏检验。



> 诸葛亮

问题来了。诸葛亮应该如何取得工作权？如何找到表演的机会？千里马应该如何被伯乐发掘？





诸葛亮不求闻达，不太可能毛遂自荐，乱世中更不可能循考试途径求取功名。那么，诸葛亮应该怎么做？

不佞不求，不主动，不应征，惟一的办法便是化主动为被动。诸葛亮采用“名人推荐法”。

名人推荐法是营销术的一种。可以用来为某项活动代言，如濮存昕之于 AIDS 预防，周杰伦之于动感地带；可以用在商品，如田亮为光明牛奶拍广告，李玟为雪碧造势促销。消费者相信这个人，喜欢这个人，他所推荐的东西便很容易因“爱屋及乌”而受到青睐。

卧龙、凤雏，两大俊杰



> 司马徽再荐名士

诸葛亮虽然并未请什么中介推荐，但他在荆州知识分子圈内已略有名气，一些具有知人之明的贤能之士，慧眼识英才，对他印象极好。诸葛亮的社交工作做得不错，口碑很好，他心里明白，不用急，雄略领袖礼贤下士，请他出仕的一天早晚到来。

果然，司马徽、徐庶都在刘备面前，对诸葛亮赞誉有加，刘备这时候才听说诸葛亮的名字。

刘备当时寄人篱下，托身于荆州的刘表，很想有一番作为，