

〔日〕城野宏 著

战略三国志

林怀秋 译

〔日〕城野宏 著 ●

林怀秋 译 ●

湖南文艺出版社

战略三国志

三国人物图谱

蜀	刘备		字玄德（161——223 年） 称为汉王室的末裔。与关羽、张飞桃园结义，以天下为志，后来当了蜀国皇帝。被称为《有德之人》。
	诸葛亮		字孔明（181——234 年） 被刘备以“三顾之礼”迎为军师，订立了三分天下之计。辅佐刘备即了帝位，后来作为蜀国丞相，是位支撑了大局的天才。
	关羽		字云长（？——219 年） 刘备之义弟。文武两道杰出的英豪。虽曾被曹操俘获，但重“义”，仍返回刘备处。后来担任荆州的留守。
	张飞		字翼德（？——221 年） 刘备的义弟。是一员武勇超群的猛将。有“以一当万”之称。有性情暴躁的一面。
	赵云		讲忠义，颇受刘备信赖的名将。在长阪坡，于万马军中，以单骑救出婴儿刘禅。

续表 1

蜀	庞统	是位与孔明并称为“伏龙、凤雏”的奇才。不幸英年早逝。	
	徐庶	曾是荆州时的孔明的学友,后来当了刘备的幕僚,向刘备推荐孔明。	
	马谡	孔明喜爱的参谋。在街亭之战中独断专行,吃了大败仗,按军纪被处死。	
魏	曹操		字孟德 (155——220 年) 魏王朝的创始者。善于搞阴谋诡计,被称为“治世之能臣,乱世之枭雄”。是政治上、军事上的杰出人物,争霸天下的英雄。
	司马懿		字仲达 (179——251 年) 是个四代侍奉魏王朝的有着老练的政治手腕的人。多次与孔明交锋,肃清了政敌,打下了下一个时代的晋王朝的基础。
	曹仁	曹操的堂弟,创业的功臣。赤壁之战后,担当荆州方面的重任。	
	夏侯惇	曹操举兵以来的元老,在与吕布的战斗中,失去了一只眼睛的大将军。	
	荀彧	颍川的贵族出身。作为曹操的有希望的谋臣,非常活跃。因不满曹操的野心而自杀。	
	张辽	智勇兼备的武将。关羽的朋友。在合肥之战中破吴,屡立战功。	

续表 2

吴	孙 权		字仲谋(182——252年) 吴的第一代皇帝。继父兄之后,努力扩大势力,终于登上了帝位。在赤壁之战中,与刘备结盟,大获全胜。有着灵活的外交战略。
	周 瑜		字公瑾(175——210年) 吴的总司令官。与孙权之兄孙策系莫逆之交,结拜兄弟。在赤壁之战中,用火攻曹军,对吴国势力的扩大,作出了贡献。
	鲁 肃		在周瑜的推荐下仕孙权。在与刘备缔结同盟上,起了很大的作用。
	诸 葛 瑾		孔明之兄。任孙权的幕僚,经常作为使者派遣到蜀国去。
	黄 盖		历代侍奉孙氏父子的名将。由于他用苦肉之计,使赤壁之战取得了胜利。
	吕 蒙		攻打关羽守卫的荆州,完成了夺回荆州的功臣。
群 雄	陆 逊		继吕蒙之后守荆州,也是在夷陵之战中打垮刘备的名将。
	张 角		黄巾军的首领。扩展革命思想,掀起叛乱,播下了后汉灭亡的种子。
	董 卓		在因黄巾之乱而衰微的后汉王朝专横跋扈。极尽暴虐之能事,被吕布所杀,导致了后汉的灭亡。

续表 3

群	吕布	弓术、马术卓越的猛将。缺乏节操，背叛了董卓，最后降曹，仍不免被杀。
	袁绍	后汉的名族，豪杰们的代表。被董卓所逐，后与曹操交战。
	刘表	前汉景帝的子孙。作为荆州的长官保持着独立的势力，为防止袁术的进攻，守卫荆州。
	公孙瓒	北平的长官。与刘备相识，给予帮助。因败于袁绍而灭亡。
雄	刘璋	蜀的长官。受到刘备的攻击，让出成都。
	孟获	南蛮王。反复背叛蜀国，七次被孔明俘获才心服。
	司马徽	称为水镜先生。善于识人。为曹操所召，不久病没。

城野宏和三国谋略

—

今天，以《三国演义》为首的中国古典人类学以至帝王学，受到了全国实业家的青睐。

战后过了 40 年，日本经历了战后的荒废、高度增长、低度增长、安定增长，人心总算是恢复了平静。

另一方面是由于已故安冈正笃氏、已故伊藤肇氏等人所著中国古典人类学，已在我们的实业家之间生了根，以至于成为可以称得上是实业文化的潜流之一。

阅读中国古典的方法多种多样，有的是研究公元前 200 年的项羽与刘邦的角逐；有的是探讨本书中所述的公元 200 年前后的三国志时代；或者是广为涉猎十八史略的世界。

读者通过本书即将深切理解的是，毕竟中国与日本不同，说起来，那儿有着产生“战略”、“政略”、“谋略”、“智略”的土壤。

此外，还有一点很重要，那就是中国在很大程度上是文字之邦。

印度的释迦的世界，也总算是留传下来了，但释迦本身并

没有多少文字记载，略显间接。

但是汉字之国的中国，记录下来的东西则浩如烟海。一想到日本的《古事记》到了公历 700 年才好容易问世，那么《史记》的世界就古老得让人钦佩了。

在那样遥远的古代，在项羽和刘邦的角逐中，有着张良、萧何、韩信等人的智略和谋略，在过了 400 年的“三国志”时代，也有着诸葛孔明、司马仲达、陆逊等人的智略和谋略。

特别是诸葛孔明的智略和谋略，真正称得上是“神机妙算”，成为了我们以“智力工作者”、“企业参谋”为目标的人们的最好不过的教材。

《三国演义》把这些智将（神经型）、仁将（肥胖型）、猛将（筋骨型）的性格类型活脱脱地巧妙地编织在人与人之间的关系中，真可以说是一部血涌肉跳的热血小说。

二

我与城野宏先生的相逢，是距今 5 年前，在广岛某学庄举办的研讨会上。第一个讲演的是城野宏先生，我第二，第三是柳平彬氏。

我本来不知道是怎样安排的，只是想早一点儿去，一则可以白听一点儿前一位讲师的讲课，另外也为了便于和前一位讲师的发言衔接得好一点儿，所以比预定的早 1 小时就到达了会场。

进入会场一看，我吃了一惊。世上毕竟也有这样出色的人物啊。

看上去 55 岁左右的城野宏先生，讲演起来恰似般若心经，

且具有战略性，既不是纸上谈兵，也不是本本主义；既旁征博引，又头脑敏锐，而且都是为强烈的体验所证实了的。

世界上还是不乏杰出人材的。我一边这样思索着，不断地在琢磨着想学习一下城野先生的思考问题的方法。

“有了战略、必能达成”（叩得好，就能开），不知不觉地，我便有幸在城野先生的身边学习了。

三

这本城野宏的《战略三国志》，全部收录了去年一年间，在东京火车站前的日本工业俱乐部，以10万日元的讲演稿酬所作的10次讲演。

门票是贵了一点儿，但敢于投身到听讲者漩涡中去的我，心中深感太好了。

一边置身于约有180人的以丸之内为中心的实业家的精英中间听着，一边抑制不住内心的激动：啊，我此刻在听着日本最好的经营研讨会的报告之一！

从听完了80%的时候起，我就产生了一个念头：有着这样好的内容的思考问题的方法，听的只止于这180个人，太可惜了。把这现场的气氛，是不是应该哪怕是片言只句，也把它珍存起来，留给后世呢？于是我鼓起勇气，向城野先生提出来，我想担任这项事业的编纂工作。

一打听，已经决定由竹井出版社作为一册书出版。

唔，多半会有这样的事吧。但在回到家里以后，仍然死不了这条心。

出一册书，那就是归纳为一本。

我不作归纳，就照讲演的原样如何呢？记得小的时候，就像在乡下的神官家里贪读的后藤又兵卫等人的评书话本那样，由讲评书的人信口说来，有鼻子有眼儿的。我想编一部具有西方风格的让城野思想（战略思想）本身，原原本本地跃然纸上的书。

我对出版城野的《战略三国志》欲罢不能了。我再次提出要求，请求务必答应我。

回答是：“考虑一下在内部发行。”

此后再也没有任何回信。

一两个月后，在先生去讲第二次东西古今人类学的时候，他见到我，问我：“那件事没办吗？”

“噢？我可以干了吗？”

我来了劲头儿，借到了 20 卷录音带，当天就寄送到了每日速记社的大久保继男氏那里。

速记稿完成得很好。中国的史书确实很有趣味，但专用名词太多了。就连那些专用名词，也作了细致的查阅。

我很佩服大久保氏的专业意识。这不单纯是专业意识，说不定速记家也对《三国志》感到兴趣了呐。速记社来电话说：“是啊，这项工作很有趣，我们以作这样的速记为乐，进展顺利。”

对我来说，也是一次重要体验。因为编辑和校对这项工作也很有趣儿。

拿到快速记录之后，我把其它工作摆在一边，从此想最优先地来处理它。我拿着原稿，在东京开往名古屋、大阪、新潟的新干线车里，在能望见富士山的席位上，我乐滋滋地埋头于工作中。

四

竹井出版社的《三国志与人类学》出版了。好得超出了我的想象，我受到了强烈的冲击。不愧是出版商。与此同时，我却很痛苦，但决不服输。

幸而封面也由铃木隆总编和山田晴久氏的努力，设计得很理想，小标题也是只看目录就能使从事脑力开发事业的各位技术指导们能够讲解，而精心制作的。

为什么我编这部《三国志》呢？

①是为了学习城野宏氏的“脑力开发”的思考方法。

②是为了把城野宏氏的“战略、战术”的思考方法变成自己的。

③是为了把《三国志》的世界，为我所用。

通过这次编辑成书，这些目的似乎基本已达到。

在不知不觉中，我开始变得相当立体地观察起《三国志》的世界来，加之，也把手伸到了刘邦的世界，发现我自己也变得能够多少以城野式的战略、战术为基础谈论一些问题了。

五

这部稿子之所以能够成书，以城野经济研究所的各位为首，得到了许多方面的支持。正如先生所说：一个孤立的人在人类社会上办不成事的。

特别是在参考文献方面，大桥武夫氏的《图鉴·兵法百科》等，给了我很多方便。大桥氏也好，城野先生也好，都是

实际上以自己的双脚，奔波于中国的人。

城野宏的《三国志》的了不起之处在于：

①城野先生于1938年毕业于东京帝国大学政治科之后，立即渡海去中国，直到1964年回国。对于中国的“战略、战术”，现实地有过切身体验。

②在旧制第8高等学校（名古屋）时代，曾是被称为“8高有史以来的秀才”的非常广博的读书家。

③先生本身就是一位彻底向前看的、肯定主义者的、以般若心经为基础的战略家。

我曾在拙著《工厂管理》中就写过，城野先生与夏威夷出生的第二代移民三宅义彦氏并称为日本的国宝，他们是褒义上的“日本人中的日本人”（武士）。

不久的将来，三宅义彦氏的大作即将付梓，诸位如能与本书一道阅读，对您自己的人生战略，也许会起到指南针的作用。

1984年11月

西 顺 一 郎

三国人物图谱/1—4
城野宏和三国谋略/1—6

第一章 序章/1—42

人生只有两个战略

“厌烦厌烦”也是一生

“微笑战略”也是一生

让对方赚钱，尔后你这边也赚

《三国演义》的神奇世界

书籍这玩意儿，不能照信不疑

智谋：中国人与日本人

欧洲是“杀光”的战略

日本是全留下来的战略

战略三国志目录
城野宏著
西顺一郎整理

中国介于两者之间
刘邦与秀吉何其相似
请不要制造“齿轮族”
用他国的国王作马伕
勾践“卧薪尝粪”
诀别战略，微笑战术
给他美女，给他栋梁
把对手推上霸王的地位
光荣的顶点，即是崩溃的瞬间
勾践瞄准了夫差衰弱的瞬间
把对手变成帮手
改变历史的三兄弟
刘备的城府之深
人在曹营心在汉
曹操悔之晚矣
战略中断，战术不可断
关羽、孔明都把命押上了
虚虚实实的华容道

第二章 战略与人材/44—83

为战略而网罗人材
“武道”与护身之道
用对方的力量护自己的身
击其要害的两个著名战例
不要想到战败；一想到败，必败
“在自行车上加火箭”的战法

战略三国志目录
城野宏著
西顺一郎整理

把对手推向受扼的方向
向人低头，人材聚拢
得伏龙、凤雏，可得天下
三顾茅庐只为材
项羽输在有眼不识材
萧何月下追韩信
授予高官，还要有尚方宝剑
得人材者得天下
拿便壶当奖品
奖励谁？奖多少？日本经验——
不提拔人，必打败仗
锋芒太露必自毙
聪明却被聪明误
诸葛亮的生活方式
千利休为女人丢命？
得到三万石，给人二万石
战略不同的人，不能共存

第三章 战略决策/85—120

牛头不对马嘴的思考方法
在不景气中，也能发展
你有“识别人材的眼力”吗？
孙权不肯“三顾茅庐”
韩信的背水之战
人材不一定个个是毛遂
日本的诸葛孔明

战略三国志目录
城野宏著
西顺一郎整理

战略三国志目录
城野宏著
西顺一郎整理

黑田如水削发避祸

三个国家，三种战略

孔明与鲁肃结盟

孙权可激不可说

战术不要固定下来

战略是头号人物的专决事项

强弩之末，不能穿鲁缟

孔明把周瑜激怒了

把周瑜推上战场

你是战略指示派，还是战术指示派？

人材都是用自己的脑袋想事

唯唯诺诺的人危险

历史与现代的共通之点

第四章 赤壁之战/122—160

在战术上大胆，会招致失败

战略就是二者择一

搜集全面的准确情报

“三国志”的前夜

人是哪里有饭吃，就流向哪里

水军也能吃掉陆军

战略上要大胆

战术上要细心

周瑜欲置孔明于死地

孔明看透了孙权的迷惘

曹操救了诸葛亮

战略三国志目录
城野宏著
西顺一郎整理

如何把火烧向敌方

周瑜抓到了“幸运牌”

蒋干的脑袋太差劲了

瞒天瞒地，瞒不过徐庶

一个愿打，一个愿挨

谈笑间，檣櫓灰飞烟灭

第五章 怎样订立战术/162—202

过于大胆地决定战术，必然失败

先下手为强，后下手遭殃

知人善任，赵云保驾

锦囊妙计，神乎其神

靠女人的裸体，就能卖掉你的汽车吗

首先拜会乔国老（第一计）

刘备娶亲，弄假成真

搞垮社长的秘书室

刘备沉迷在温柔乡里

告知孙夫人，一道逃跑（第二计）

危急时刻，把孙夫人推到第一线（第三计）

从人心的普遍性考虑战术

以特殊性考虑战术，必败

推测人心并不难

合乎战略的战术行动，你就干吧

不要因战术上的缺陷搞垮战略

战术就是“调动对方”

丰臣秀吉的心理战