

陳公江東逝
少壯名陶主筆
於是北成敗轉
頭公出山依舊

点评三国之道

曾仕强 论三国智慧

生於漢末陽江
而後便推江諸公
權術去風一壺濁水盡

每逢多少事都付笑談中

三國演義圖一瞥

吳

上

图书代号 SK10N1261

图书在版编目(CIP)数据

曾仕强点评三国之道 / 曾仕强著. — 西安 : 陕西师范大学出版总社有限公司, 2010. 12 (2012. 2重印)
ISBN 978-7-5613-5389-9

I. ①曾… II. ①曾… III. ①三国演义—谋略—应用—管理 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第247611号

曾仕强点评三国之道

著 者 / 曾仕强
出 版 人 / 高经纬
责任编辑 / 姚蓓蕾
出版发行 / 陕西师范大学出版总社有限公司
(西安市长安南路199号 邮编710062)
网 址 / <http://www.snupg.com>
经 销 / 新华书店
印 刷 / 北京密东印刷有限公司
开 本 / 700mm×980mm 1/16
印 张 / 45.25
字 数 / 741千
版 次 / 2010年12月第1版
印 次 / 2012年2月第2次印刷
书 号 / ISBN 978-7-5613-5389-9
定 价 / 86.00元

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题, 请与营销中心联系、调换。

电话: (010)69292114 69290834 传真: (010)69294317

盗版举报电话: (010)69295618 E-mail: snupg@126.com

曾仕强论三国智慧

目录

- 1 / 第一集 不打不相识
11 / 第二集 得意勿忘形
19 / 第三集 恶人怕得势
27 / 第四集 妄言害自己
35 / 第五集 群雄讨董卓
43 / 第六集 连环美人计
51 / 第七集 全凭动脑筋
61 / 第八集 三让徐州
69 / 第九集 换来的江山
77 / 第十集 隔山观虎斗
83 / 第十一集 千万勿轻敌
91 / 第十二集 想好再说话
99 / 第十三集 不义必自毙
107 / 第十四集 煮酒论英雄
115 / 第十五集 借力解纷争
123 / 第十六集 降汉不降曹

目 录

- 131 / 第十七集 身在曹营心在汉
139 / 第十八集 千里走单骑
149 / 第十九集 兄弟重聚义
161 / 第二十集 孙策之死
169 / 第二十一集 说话的艺术
177 / 第二十二集 官渡之战
185 / 第二十三集 一举定北方
195 / 第二十四集 言多必有失
205 / 第二十五集 良才慎择主
215 / 第二十六集 走马荐诸葛
225 / 第二十七集 无三不成礼
237 / 第二十八集 初次显身手
247 / 第二十九集 仁义的是非
257 / 第三十集 舌战群儒

- 267 / 第三十一集 巧计联东吴
275 / 第三十二集 明合暗斗
283 / 第三十三集 蒋干盗书
291 / 第三十四集 草船借箭
299 / 第三十五集 两厢都情愿
307 / 第三十六集 巧献连环计
315 / 第三十七集 自负难回头
323 / 第三十八集 巧计借东风
331 / 第三十九集 败走华容道
337 / 第四十集 巧占城池
343 / 第四十一集 英雄惜英雄
351 / 第四十二集 巧破美人计
359 / 第四十三集 弄假成真

第一集

不打不相识

滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄……

刘备、关羽、张飞，桃园三结义的故事，在民间广为流传，而忠义的思想，也伴随着故事流传，影响了一代又一代人。那么，故事的主人公刘备，是如何结识关羽和张飞的？他又是如何把握时机，感动关张二人，使他们死心塌地地跟随自己，共谋大业的呢？桃园三结义的故事，对于我们现代人的工作生活，有着怎样的启示，我们在创业的初期，又应该如何招募得力帮手，组建自己的团队呢？

话说天下大势，分久必合，合久必分。周末七国纷争，并入于秦。秦灭之后，楚汉纷争，又并入于汉。为什么天下大势分久必合，合久必分呢？这句话如果只是被当做口头禅一样传来传去，并没有多大的意义。同时，如果一个人没有一统天下的概念，也很难体会为什么要这样讲。我们中华民族之所以能成为泱泱大国，其实跟《三国演义》开头的这句话有很大的关系。

中国人统一的观念，我是从一个英国人口中听到的。他说你们中国幸好有位秦始皇，让你们很早就有统一的概念，所以你们的国家才会这么大。欧美人的观念是分大于合的，认为分比合重要，所以他们的国家都比较小。有时碰到来中国的西方人，问他是哪个国家的，他说是希腊，并且边说边比划：一个很小很小的国家。而我们中国人刚好相反，我们一直抱持合大于分的观念，就连家庭都要比西方大很多，所以我们的国家也必然是一个大国。

汉和帝继位后，利用宦官势力一举击垮了窦太后与大将军窦建，拉开了东汉末年宦官干政的序幕。其后数十年间，宦官弄权，争斗愈烈，皇位更替频繁，朝政日益衰败。地方豪强横征暴敛，加上连年天灾，致使平民百姓在饥饿与死亡线上挣扎。当时巨鹿郡有一人名叫张角，引导众多贫苦百姓高举义旗，高喊“苍天已死，黄天当立；岁在甲子，天下大吉”的口号，发起了其势甚猛的黄巾起义。

我们古人把皇帝称作天子，可见“天”是那些高高在上的人的代名词。黄巾军高喊“苍天已死”，意思是说当时的朝廷已经衰败，不能替百姓谋求安定的生活了。“黄天当立”则是说既然“苍天已死”，当朝不行，那就应该重新开创一个新的时代，也就是黄巾军所倡导的“黄天”。每六十年为一个甲子，这是我们中国人计算时间的单位。传说每逢甲子年都不利于当权者，所以黄巾军选在甲子年起义，希望借助这个时机能一举推翻当朝，建立一个使百姓安居乐业的社会，从而实现“天下大吉”。

中国人做事情讲究名正言顺，黄巾军要起义，也必须要有个正当的理由和号召天下人的说法，才能得到百姓的支持。而有那么多人追随张角揭竿而起，说明这几句口号的确引起了百姓的共鸣。

幽州太守刘焉招募乡勇平叛黄巾军，在城门外贴出了募兵的告示，引来许多路人驻足观看。人群中，有三人气宇不凡，一个叫刘备，一个叫关羽，一个叫张飞。关羽见榜文不动声色，刘备慨然长叹，张飞见状，责怪说大丈夫不为国出力，何故长叹，刘备不答，长叹一声便走开了。

同样是看募兵告示，刘、关、张三人的反应却各不相同。其中觉得自己最了不起的就是张飞，他既不了解刘备，也不知道关羽，甚至连自己都看不懂，却洋洋得意地认为别人都不如他。看到刘备叹气，他就责备道：你叹气又有何用？大丈夫当投军报国才是。虽然张飞并没有恶意，但是讲出这样鲁莽的话，说难听一点，就是因为他没见过什么世面，还比较单纯幼稚，所以大家后来都叫他莽张飞。

关羽就不一样了，当时他一个人流浪在外，家也回不去，前途一片渺茫，即使是想去投军，人家会不会要也不知道，所以看完告示面无表情。可见每个人的处境不同，对同一件事情也会有不一样的表现，不能用自己的标准来衡量别人。

而刘备就更不一样了，他胸怀大志，可是都二十八岁了，还一点着落都没有。看到朝廷在募兵，他会想自己去还是不去呢？去会怎么样，不去又如何？世道如此混乱，可为什么不见有人出来重整乾坤呢？刘备有这样的愿望，可自己却无能为力，所以只好在那里感慨叹息。

三个人站在募兵告示前，心思各不相同，表现自然不一样。刘备从大局着眼，关羽只想到自己，而张飞却老要干预别人。大家从他们现在的表现就可以知道，他们三个人个性不同，未来的发展也会不一样。这样由表入里，看问题才会更深入一些。

集市上，刘备在卖草席，关羽在卖绿豆，而张飞的肉铺那边，有人买肉，伙计却不肯卖。关羽看不惯，上前质问：兄弟，做买卖的还怕买主，卖就是了。伙计指着身旁的一口井说：肉就在井里，挪开了井口上的石磨，肉全归你……天底下哪有屠夫不卖肉的？可张飞却偏不卖，足见他并不是一般的屠夫。靠卖肉维持生计的人，当然会规规矩矩地卖肉，但张飞家里有钱，根本就不靠这肉铺养家糊口。他把肉藏在井内，是在等待英雄豪杰的到来。若是碰到意气相投的有缘人，大家就比试比试武功，谈论谈论未来，然后再开怀畅饮一番，这才是他看重的事情，也是变相的“挂羊头卖狗肉”。因此，当我们看到“理应如此，但居然不是这样”的事情

时，应该想到其中必有缘故才对。

关羽不屑一顾，衣袖一卷，一声大喝将石磨举起，吩咐伙计将肉分与众人，又将之前买肉的钱洒在地上，也分给了百姓。关羽虽然以卖绿豆为生，但他并没有把赢来的肉据为己有，这才是他的难得之处。要是他在众人的叫好声中举起石磨，然后拿起猪肉就说自己要回家了，那所有人都会很失望，他还不如不去替人出头的好。

一个人既然准备要表现给大家看，那就要一切为公。既然为公，就不能自己把猪肉拿回去。关羽做得很漂亮，他连一块肉都不要，全都分给了穷人。有钱人买肉的钱，他也一把撒出去，分文不留。换作一般人可能会说，肉我先切一块，大家分其余的，别人买肉的钱也放进自己的口袋。这样就显得太小气了，原先的动机也就被丑化了。关羽是个什么样的人，我们可以通过这些细小的举动看得一清二楚。他光明磊落，所以大家才会称他为关公。

家仆将事情报告给张飞，张飞怒气冲冲地来到关羽的摊位前，抓起一把绿豆捏了个粉碎。关羽问张飞是不是存心来打架，张飞说打的就是他，说完二人大打出手。张飞捏碎关羽的绿豆，难道是想报仇？从表面上看，张飞的所作所为的确是一副报仇的架势。可是他如果真为报仇，又何必要设这个局——不将猪肉放在桌子上卖，而是投到石井里，去引出英雄豪杰呢？现在关羽果真被引了出来，张飞应该高兴才对，怎么可能要去报仇呢？

可是张飞如果直接上去就跟关羽说自己很佩服他，想跟他比试比试武功，看他是不是真英雄，那关羽根本就不会理他。关羽会想，是不是真英雄关你什么事呢，我干吗要跟你比？况且他当时正逃亡在外，并不想惹是生非。这样一来，张飞的目的就达不到了。所以张飞干脆装成找麻烦的样子，抓起一把绿豆，当着关羽和众人的面就捏了个粉碎，从而激怒关羽，达到让关羽跟自己比武的目的。因为一个人只有被激怒了，才会激发出潜能，使出真功夫，否则怎么试得出来是不是真英雄呢？可见莽张飞有时候也挺有计谋的。我们中国人随时都会心生一计，信手拈来便是一些招数，张飞也不例外。

刘备见两人武艺非凡，觉得将来或许可以帮助自己成就大业，于是便

【三国智慧】
一个人既然准备要表现给大家看，那就要一切为公。

上前将两人的手按住，并表示自己对他们身怀绝技非常钦佩。在中国社会，劝架是高度困难的事情。刘备如果贸然过去，关羽和张飞都会对他产生敌意。关羽会想：你是不是跟张飞一伙的？张飞也会怀疑：你们两个想合起来打我吗？说不定两人会不约而同地去打刘备。中国人常常讲，劝架之前一定要先衡量一下自己有没有这个本事，够不够这个身份，能不能来做劝架的人。要是没有本事而又自不量力地盲目介入，只会把局势搞得更乱。

好在刘备是见过世面的人，自己也有些功底。他走上前去先将两个人的手按住，意思是告诉关羽和张飞：你们不要小看我，我也是有一套的。但是单单这样还不够，所以他又紧接着开口讲话，而且第一句话讲得非常好。他说：二位都是了不起的英雄！关羽和张飞听到这样的话当然会很高兴，自然就松懈下来，对他没有敌意了。如果刘备过去只是用手轻轻一拨，说你们两个打什么？或者用教训的口吻指责他们，说你们也配在这里打架？那关羽和张飞非打他不可。

一个人到一个新地方，通常第一句话就决定了自己的成败，但是很多人都不了解也不重视这一点。在中国社会，不开口则已，一开口就能立见高下。从这个角度看，刘备的确是个不简单的人。大家之所以那么喜欢看《三国演义》，因为它从一开始就埋下了许多伏笔，能够让看得懂的人好好去体会。

刘备劝架劝得恰到好处，三人不打不相识，于是张飞邀请二人，到府上叙谈。闲谈中，刘备委婉地谈起自己的曲折身世。刘备为什么拐弯抹角，不直接自我介绍？我们来模拟一下，如果刘备开口就说：二位知道我是谁吗？我是中山靖王之后，血统高贵，身份特殊……关羽和张飞会相信吗？他们肯定会说：你不过是个卖草席的，怎么这么能吹牛？所以，一个人自我介绍的时候，不单要想好自己该怎么说，还要想到对方听了以后会怎么想。摸清楚对方会怎样反应，然后再出手，这才叫做有备而来，谋定而后动。

刘备这方面的素养很好，他知道一个人穷困落魄到这个地步，怎么讲大家都是将信将疑的。所以他不直接介绍自己，而是说有一个汉室宗亲，一心想上报国家，下安黎民，现已二十有八，却还是一事无成，空怀壮志，心中滴泪。这样的叙述过程深深地打动了关羽和张飞的心，他们都觉

【三国智慧】
在中国社会，不开口则已，一开口就能立见高下。

得这个人好可惜，同时产生了一种强烈的心理期待，很想知道这个人是谁，所以就问刘备此人现在何处。这就叫做“千呼万唤始出来”。然而即使这样，刘备也没有直接说这个人就是自己，而是先跪下来，然后才说就是在下。刘备等于对自己的人生做了一个总结，不由得关羽和张飞不相信。一个人说话，如果使对方产生一种“你怎么不早讲”的感觉，那整个过程就可圈可点了。如果自己讲完了，别人还有疑虑，说“真有这回事？你拿证据给我看看”，那就太失败了。

关、张二人得知刘备竟是皇室宗亲，又如此地忧国忧民，十分感动，表示愿意追随刘备。刘备感激之余，说自己愿与关、张二人结为兄弟，不求同年同月同日生，但求同年同月同日死。三人在桃园结拜盟誓，同心协力共图大业。

刘备为什么要求结义？有人说刘备私心很重，因为他这么多年来，知道靠自己单打独斗成不了大事，所以一直想找几个志同道合的朋友来帮忙实现自己的抱负。但是他没有钱，号召不来人，现在看到眼前有两位这样了不起的英雄，而且又深深地被自己感动，当然要抓住机会和他们联合在一起。

可是，如果刘备真是出于私心才跟关羽和张飞结义的话，关羽和张飞也不会长时间跟他相处。从刘备往后的一些表现我们可以看出来，他是一个没有私心的人，一心一意为天下苍生着想，时时刻刻为汉室中兴而忧虑。可见，一个人能够做到公私兼顾，我们还是可以接受的。

刘备和关羽、张飞结为兄弟，说我们不求同年同月同日生——这是事实，三个人年龄不一样，不可能同年同月同日生。但是他后面那句“但求同年同月同日死”是不应该说的。大家同心协力就好了，何必要说同时死呢？就算他动机纯正，没有私心，可反观后面的结局，这样的话是会产生很大后遗症的。如果没有这样的誓约，刘备会有更宽广的路走，整个三国的演变可能会完全不同。可他现在只看到当前，觉得这样的誓言能够增强彼此的凝聚力，却没有想到往后将成为他一个沉重的包袱，压得他动弹不得。所以我们奉劝大家尽量少结义，就算真的要结义，也不要有这样的誓约。就拿关羽来说好了，他说如果我有贰心，就天打雷劈，不得好死。按现在的话说，就是我要是对不起大家，出去就被汽车轧死。其实这就足够了，何必非要说“同年同月同日死”呢？这也给了我们一个很大的教训。

那他们选在桃花树下结义好不好？显然不好。中国人对不同的花有不同的评价，牡丹是富贵的象征，而桃花就略显轻薄了。当然，他们三人也不是故意选在桃花树下结拜的，只是张飞家的后院就种着桃花，又恰好赶上桃花盛开的季节，所以我们只能说这是天意。这种征兆注定了他们三人会像桃花随着流水逝去一样，结局不会很完美。老天爷会照顾每一个人，随时随地给人一些征兆，提醒大家提前去规避不好的结果，这就叫做趋吉避凶。可惜他们三个人都没有意识到这一点。

刘备那个年代除了政府军外，就只有一些志同道合的民间组织。只要他们不跟政府对抗，不揭竿造反，政府也不会取缔，所以这样的非正规组织非常多。但现在社会分工越来越细，大到各行各业的协会，小到同学之间的联谊会，各种各样的组织已经够多了，实在没有必要再去动结义的脑筋。如果真要结义，必须具备三个前提条件：第一，彼此真的志同道合；第二，互相完全地出乎诚意；第三，能够长期坚持下去。否则就是多此一举。

刘、关、张三人结义后，一同加入了讨伐黄巾起义的军队，英勇奋战，立下很多战功。可是到了论功行赏的时候，刘备只被分了个区区的县尉之职，张飞感到忿忿不平。其实张飞也不是计较官职的大小，他只是比来比去，很为刘备不值。同样是为国家效命，凭什么孙坚一下爬那么高，而自己的大哥只得到一个小小的县尉？

中国人常常讲：人比人，气死人。如果张飞不跟别人比，而是想他们总算有块根据地了，可以趁机好好发展，将来再慢慢扩大，也不会那么不高兴。可是话分两头，那样想的人往往容易安于现状，将来不可能有大的发展。所以从某个角度来看，我们会觉得张飞太计较了；但从另一个角度来看，他这种情绪其实也是鼓励大家前进的一种驱动力。就像有人对你发脾气一样，究竟是好是坏，在于你怎么去因应。如果你一见他发脾气就害怕，就逃跑，那是没有出息；可是如果你换种心态，自己暗下决心：你越看不上我，我越要好好做给你看，这就变成了催促自己向上的一种动力了。

刘备上任后不久，督邮巡查来到刘备的县城，得知刘备乃汉室宗亲，立即以礼相待，并含蓄地让刘备交钱去贿赂上面的人。督邮是好是坏，其实我们应该从当时的大环境来看，不能简单地责怪他怎么能这样，或着干脆说他该死，那样看《三国演义》就没有意思了。督邮上面也有人跟他伸手要钱，如果出来巡视一趟，两手空空地回去，那他也没法向上面交差。

所以他不得不想尽办法搜刮下面的财物，这样才有东西孝敬他的上司，这就是中国人常讲的上行下效、上梁不正下梁歪。

刘备对督邮的索贿装聋作哑，督邮立改态度，要查办刘备，可又没有证据。督邮的侍从建议督邮发布告示，让民众举报刘备。张飞见督邮威胁刘备，心想：你这种狗官，怎么可以这样对我大哥？我大哥哪一点对不起老百姓了？所以他理直气壮地要去找督邮理论。关羽这时没有站在张飞这边，而是拉住张飞不让他去，因为他觉得他们是来帮助刘备成大事的，既然三个人走到了一起，那就应该一切以完成大哥的志向为目标，不能由着性子意气用事。后人之所以把关羽推得很高，就是因为关羽的脑海里时时刻刻有两个字——忠义。

刘备平时与民秋毫不犯，督邮一无所获，气急败坏之下鞭打刘备的县吏出气，正好被张飞碰到。张飞大怒，将督邮绑在树上毒打，这时关羽也跟着痛骂，你看，张飞要去找督邮理论的时候，关羽劝他不能乱来，可是事情一旦发生了，关羽便站到了三弟这边，要打便打，没有什么好怕的。其实关羽这样做是对的，因为事情已经发生了，他如果还骂张飞，那张飞会觉得这个二哥也太不够意思了。可见关公一会儿站在这个立场，一会儿站在那个立场，在其中起到了一个很好的协调作用。就像我们中国人常常告诉弟弟，让他不要出去闹事，可是一旦弟弟跟人家打起来，做哥哥的也会挺身而出。就算弟弟有错，要骂也是回来再骂，但当时一定是会出手相助的。一个人之所以变来变去，就是因为时间、环境和对象都不一样了，所以非变不可。

【三国智慧】
一个人之所以变来变去，就是因为时间、环境和对象都不一样了，所以非变不可。

关羽建议刘备杀了督邮，而刘备却只是交出官印，辞官而去。刘备为什么不杀督邮，只挂官离去？如果刘备跟张飞一样说打就打，想杀便杀，那还能成什么大事呢？既然有远大的目标，又想把事情办好，那就不能莽撞行事，恣意而为。从他一系列的举动我们可以看出，刘备处事稳重，善于忍耐，大有前途。因为督邮再怎么坏，可他毕竟是朝廷的命官，杀了他必然会被通缉，到那个时候他们三兄弟除了当土匪，恐怕也没有别的出路了，那桃园结义还有什么意义呢？所以刘备此时虽然心里也很气愤，而且程度也不亚于张飞，但他还是克制住了自己的情绪，只是告诫督邮以后不可以这样，然后光明

磊落地挂印而去。

从这里我们已经可以看出来，他们三兄弟中，刘备是最稳重的，因为他阅历丰富，而且看得长远；张飞对事情看得不深，凡事都急得要命，想马上就有一个答案；关公则介于他们两个人之间，有时急，有时缓。如果三个人都像刘备一样保守，那大家的进步就会很慢；如果三个人统统像张飞一样急躁，那很快不是坐牢就是被砍头了。幸好三个人搭配得很好，他们之间互相协调，互相拉扯，从而得到一个比较合理的平衡点。

第二集

得意勿忘形

东汉末年，外戚和宦官交相争权，何皇后的哥哥，大将军何进，独揽军政大权，一时权倾朝野。宦官十常侍意图谋杀何进，夺取政权，何进不听劝谏，为所欲为，最终被十常侍所杀。何进得意忘形，终遭杀身之祸，给我们以怎样的警示？我们在人生得意的時候，应该如何得意尽欢，又应该怎样避免得意忘形呢？

汉灵帝时，以蹇硕、张让等为首的宦官集团弄权干政，人称“十常侍”。后来，灵帝病危，十常侍见皇上时日不多而继位者又未定，商量着决定拥刘协为太子继承皇位，进而保持自己的政治地位。那么，十常侍为什么要杀何进呢？何进原来是个杀猪的，因为妹妹是何皇后，生了皇子刘辩，得以被封大将军，成为与十常侍对立的势力集团。

如果何进对十常侍没有构成很大的威胁，十常侍也不会动脑筋要杀他。何进是何皇后的哥哥，何皇后正是因为有这位当大将军的哥哥，所以才敢跟婆婆董太后对着干。其实这些都涉及利害关系——皇帝快要走了，留下的问题就是由谁来继位。董太后看中了刘协，而何皇后偏爱自己亲生的皇子刘辩，两个人因拥立的对象不同而开始内斗。

在这场宫廷斗争中，十常侍将他们的命运押在了刘协这边，所以他们必然要想办法除掉何进这个障碍。可见一个人一旦有权有势就要格外小心了，因为很可能会成为别人想要除掉的目标。

何进召见手下大臣，商量如何对付十常侍。曹操建议何进说，宦官势力极大，如果计划不周，恐怕招致灭族之祸，现在时局难料，所以一定要小心。但是何进完全不理睬，讥讽说哪有那么紧张。别人好意相劝，就算不接受，也应该表面上应付一番，怎么可以当面让人家难堪呢？曹操又谏言应先正君位，然后讨贼，何进说正合我意。可见他这个人讲话太随便，一会儿骂人，一会儿捧人，爱怎么样就怎么样。从这里可以看出，何进是个草包，有权势而没有实力。他的危机不在他的权势，而在四个字——得意忘形。一个人到了这种地步，恐怕是没得救了。

其实历史上同样处于何进这样的位置，却表现良好的不乏其人。但何进却因为得意忘形，不听劝阻，树敌过多，很快就遭遇凄惨的结局。人一旦得意忘形，就会高度危险。我们放眼看去，现在得意忘形的人很多，应该以何进为戒。

【三国智慧】
一个人一旦有权有势就要格外小心了，因为很可能会成为别人想要除掉的目标。