三国中的领导智慧

陈树文 著

大连理工大学出版社



需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目(CIP)数据

三国中的领导智慧/陈树文著. —大连:大连理工大学出版社,2008.10

ISBN 978-7-5611-4495-4

Ⅰ. **三…** Ⅱ. **陈…** Ⅲ. **领导学—通俗读物** Ⅳ. C933-49

中国版本图书馆 CIP **数据核字**(2008)**第** 148025 **号**

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 **号** **邮政编码:**116023

发行:0411-84708842 **邮购:**0411-84703636 **传真:**0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:http://www.dutp.cn

大连理工印刷有限公司印刷 **大连理工大学出版社发行**

幅面尺寸:170mm×240mm **印张:**18.25 **字数:**230 **千字**

2008 **年** 10 **月第** 1 **版** 2008 **年** 10 **月第** 1 **次印刷**

责任编辑:汪会武 **责任校对:齐 跃**

封面设计:波 朗

ISBN 978-7-5611-4495-4 **定 价:**39.80 **元**

Foreword 前言

前言

《三国中的领导智慧》作为我的《领导智慧》系列丛书的第三本，又与读者见面了。为了写好这部书，我又重新通读了《三国志》和《三国演义》，选读了《后汉书》和《晋书》中部分与三国人物相关的内容。咀嚼每一个精彩故事，思考和寻找领导智慧，我虽然尝尽了搜索枯肠之苦楚，但身心也被三国领导智慧的博大精深和玄妙无穷所深深吸引。

三国故事虽然讲的是一千七百多年前的事，与我们的时空相距甚远，特别是《三国演义》的故事很多都是虚构出来的，今天既“暗淡了刀光剑影”，也“远去了鼓角争鸣”，但是三国时代的“一个个鲜活的面容”仍然受到人们的普遍喜爱和传颂，原因就是在于智谋。是三国故事厚重的文化沉淀、横溢的灵气、深遂的意境所凝练成的智慧，缩小了我们与三国人物的时空差距。三国人物、三国故事，深入人心，妇孺皆知，读起来总是引人思考，令人兴趣盎然，高山仰止。

三国时期，各路集团争斗，多少豪杰角逐，演绎了不同的命运，有的飞黄腾达，有的灰飞烟灭。称雄不可一世的袁绍竟被实力不成比例的曹操打败。吕布、袁术、刘表、马腾、韩遂、张鲁、公孙瓒、陶谦、刘璋、张绣这些所谓的豪杰，也很快淡出历史舞台，最后只剩下了曹操、孙权、刘备。历史上没有任何一个时代能像三国时代那样，把如此众多的智谋之士聚集一堂，也没有哪一个时代，能像三国时代那样，让这些人才尽情施展才能，斗智斗勇，施谋定计，使这段历史缤纷耀眼。正如鲁迅所说：“三国时的英雄，智术武勇，非常动

人。”无论是成与败，无不张扬着最突出的两个字：智慧。成败决定于智慧的运用。

领导者是众人之首，是团队的带领者和指导者。领导智慧是领导者相当微妙的一种品质，是领导者取得成功的领导事业必不可少的元素。领导智慧就是领导者对事物高瞻远瞩的前瞻力，深谋远虑的穿透力，洞幽烛微的体察力。领导者只有不断地吸取和积累智慧的元素，不断提升前瞻力、穿透力、体察力，才能使自己更聪明，使工作更完美。

领导活动存在于人类历史活动过程中，在漫长的人类社会演进的历史中，我们的先人积累了丰富的领导智慧，这些智慧存在于各种史书典籍之中。从领导智慧的层面来审视《三国志》和《三国演义》，它们就是这浩瀚书海中的奇葩，为领导者汲取智慧养料，提供了取之不尽、用之不竭的源泉。现代领导智慧与三国中的领导智慧之间不仅有着割舍不掉的延续性，而且也有着很强的借鉴价值。毛泽东就曾经说过：“读《三国演义》这部书，能使人聪明，能对社会了解更多一些，也会对事物增强分析能力。”领导者去三国的故事里“淘金”和“取经”，毫无疑问，一定会淘到“真金”，取得“真经”。

《三国志》是纯文言的，《三国演义》则是文言与白话夹杂，这种文字的表达方式，妨碍读者对它的亲近。为此，我从《三国志》和《三国演义》中择出一百篇精彩故事，用现代白话的表达方式，有的故事还进行了归并整合，既忠实于原著，又力求语言简洁流畅，深入浅出，通俗易懂，富有引人入胜的灵动。本书在每一篇故事之后，都以“领导智慧悟语”另立标题，“悟语”实际上就是“悟道”。本书的领导智慧悟语，不局限在三国故事本身，也充分运用各种文史资料，进行参和印证和融会贯通，进行精辟地开发，挖掘出每一个故事里所蕴

Foreword 前言

含的“道”，使悟语既凝聚了历史经验的概括，又升华出哲理的思考和领导智慧的启迪。这种体例上的安排不仅有一定的创意，而且这种创意能够给读者带来时间价值，数分钟内看一段故事，可以自由选择，不同于读小说，必须从头看到尾。读完一段故事后，再读领导智慧的悟语，就可以直接触摸三国人物的脉搏，聆听智慧的心声。

本书将 100 个脍炙人口的故事和 100 个与故事对应的领导智慧感悟，归结为十一篇。应该指出的是，归到每一篇的故事和领导智慧悟语，并不是严格按照形式逻辑的同一律对号入座的，而是按照故事的完整性或悟语的主旋律进行归类的。因此，每篇故事或悟语所涉及的内容，也有溢出篇名的，这能够给读者提供无限解读的广阔空间，帮助读者更全面、更透彻地去理解和体味《三国志》和《三国演义》中这些不朽的故事所包含的领导智慧。

本书不仅从三国的许多成功者身上挖掘生命的精彩、做领导的学问、成功的智慧，还根据三国故事的素材，撰写了“内耗篇”和“失误篇”。唐太宗李世民说得好：“以铜为鉴，可正衣冠；以史为鉴，可知兴衰；以人为鉴，可知得失。”成功的事业、成功的领导者固然是美好的，但失败的事业、失败的领导者的失败教训，对我们同样有价值。读者可以以自己的妙识和眼界，从事物的反面去认知和借鉴领导智慧。

阅读本书，既休闲，又益智。领导者日理万机，难得坐下来思悟，如果领导者能抽点闲暇的时间，轻松地品尝一下这一百篇三国故事的惬意，领悟内蕴的领导智慧，就会有顿时心开意解、释怀大悟的收获。我真诚地希望本书和我早些时候出版的《领导智慧》、《周易中的领导智慧》姊妹书一起，襄助领导者跃上崭新的领导智慧高度。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

《三国演义》和《三国志》，我通读了十遍之多，许多正面和反面的故事可以说烂熟于心，但是其中的智慧我却永远也读不完。我的信念是，把终点看成起点，只要你一直坚持走，路就一定会在你的脚下延伸……

陈树文

2008 年 9 月于日本岚山

Foreword 前言

仁义篇

孔子讲成仁，孟子讲取义。行仁政，可使天下人归顺，所以孟子讲，仁者无敌。为了一个“义”字，忠勇之士可抛弃一切功名利禄而求知己。领导者如果掌握了人的这种心理，施“仁”讲“义”，对领导好下属，成就伟大的事业极为有利，不要说去努力工作，就是“上刀山下火海”也会在所不辞。三国时代的刘备等人，就是以“仁义”为旗帜，以“仁厚”为品格，从征服人心入手，使被受服者心甘情愿，忠贞不渝地忠于他们和捍卫他们，忠心耿耿地为王道理想而献身。三国中的许多故事，诠释了“仁”与“义”的丰富思想内涵，对我们今天的做人、成事，特别是开展领导工作具有重要的智慧启迪。

桃园结义的故事

刘焉出榜招募义兵。榜文行到涿县，引出涿县中一个英雄。那人不甚好读书；性宽和，寡言语，喜怒不形于色；素有大志，专好结交天下豪杰；生得身长七尺五寸，两耳垂肩，双手过膝，目能自顾其耳，面如冠玉，唇若涂脂；中山靖王刘胜之后，汉景帝阁下玄孙，姓刘名备，字玄德。昔刘胜之子刘贞，汉武时封涿鹿亭侯，后坐酎金失侯，因此遗这一支在涿县。玄德祖刘雄，父刘弘。弘曾举孝廉，亦尝作吏，早丧。玄德幼孤，事母至孝；家贫，贩屦织席为业。家住本县楼桑村。其家之东南，有一大桑树，高五丈余，遥望之，童童如车盖。相者云："此家必出贵人。"玄德幼时，与乡中小儿戏于树下，曰："我为天子，当乘此车盖。"叔父刘元起奇其言，曰："此儿非常人也！"因见玄德家贫，常资给之。年十五岁，母使游学，尝师事郑玄、卢植，与公孙瓒等为友。

及刘焉发榜招军时，玄德年已二十八岁矣。当日见了榜文，慨然长叹。随后一人厉声言曰："大丈夫不与国家出力，何故长叹？"玄德回视其人，身长八尺，豹头环眼，燕颔虎须，声若巨雷，势如奔马。玄德见他形貌异常，问其姓名。其人曰："某姓张名飞，字翼德。世居涿郡，颇有庄田，卖酒屠猪，专好结交天下豪杰。恰才见公看榜而叹，故此相问。"玄德曰："我本汉室宗亲，姓刘，名备。今闻黄巾倡乱，有志欲破贼安民，恨力不能，故长叹耳。"飞曰："吾颇有资财，当招募乡勇，与公同举大事，如何。"玄德甚喜，遂与同入村店中饮酒。

正饮间，见一大汉，推着一辆车子，到店门首歇了，入店坐下，便唤酒保："快斟酒来吃，我待赶入城去投军。"玄德看其人：身长九尺，髯长二尺；面如重枣，唇若涂脂；丹凤眼，卧蚕眉，相貌堂堂，威风凛凛。玄德就邀他同坐，叩其姓名。其人曰："吾姓关名羽，字长生，后改云长，河东解良人也。因本处势豪倚势凌人，被吾杀了，逃难江湖，五六年矣。今闻此

处招军破贼，特来应募。”玄德遂以己志告之，云长大喜。同到张飞庄上，共议大事。飞曰：“吾庄后有一桃园，花开正盛；明日当于园中祭告天地，我三人结为兄弟，协力同心，然后可图大事。”玄德、云长齐声应曰：“如此甚好。”

次日，于桃园中，备下乌牛白马祭礼等项，三人焚香再拜而说誓曰：“念刘备、关羽、张飞，虽然异姓，既结为兄弟，则同心协力，扶困济危；上报国家，下安黎庶。不求同年同月同日生，只愿同年同月同日死。皇天后土，实鉴此心，背义忘恩，天人共戮！”誓毕，拜玄德为兄，关羽次之，张飞为弟。

桃园结义的领导智慧悟语

桃园结义，是《三国演义》中虚构出来的情节，却为后世留下了道不尽的话题和悠远的沉思：

（1）桃园结义的目的是建立打天下的团队。历史的舞台，是综合实力和能量整合竞争的舞台，英雄的单打独斗非能济事，孤军奋战无益于大局。对这一点，刘备的认识很到位，刘备在袁绍处致信关羽道出了他们为什么要结为兄弟："恐独身不能行其道，故结天下之人，以友辅仁。"用今天领导智慧的话说，就是建设团队，用团队打天下。对于有着皇族血统却又以贩屦织席为生的刘备来说，积蓄一批有生力量对完成自己的事业必不可少。张飞、关羽的及时出现，张飞提议结盟，正合刘备心愿，三人达成共识："结为兄弟，协力同心，然后可图大事"。这里的"大事"，就是指匡扶汉室。匡扶汉室的团队就是从桃园结义起步的。

（2）桃园结义的目标是报国安民。有人认为桃园结义盟词的核心是"不求同年同月同日生，只愿同年同月同日死"。其实这句江湖豪气极浓的盟词不是核心，核心是"既结为兄弟，则同心协力，扶困济危；上报国家，下安黎庶。"说它是核心，是因为这句盟词反映出他们的共同志向是为了国家民众，要救万民于水深火热之中。这就是桃园结义的政治目标。桃园结义就是政治化行为的道德化表现。

（3）桃园结义的基因是"仁"、"忠"、"义"。刘、关、张三人结为兄弟，就是结在"仁"、"忠"、"义"三种基因上。但是这种"仁"、"忠"、"义"的基因，既有凝聚团队的积极作用，又有不可忽视的破坏性。因为这种结义基因和结义方式，是小集团性的、党派性的。尽管诸葛亮与刘备的关系情同鱼水，赵云也备受刘备器重，但他们始终被二元化、边缘化在桃园集团的核心层之外。这对于"图大事"和报国安民政治目标的实现是不利的。刘备称帝以后，本应该与吴国继续结盟好，共同灭魏，但刘备却溺于与关羽的桃园结义的"义"情，置江山社稷之大义于不顾，为替关羽报仇，孙刘反目，大动干戈，毁坏了刚建立的蜀汉基业，因求小义而失了大义。

刘备匡扶汉室的故事

东汉末年，宦官把持朝廷大权，社会黑暗，百姓苦不堪言。刘备乃汉中山靖王刘胜的后代，汉景帝的玄孙，正宗的汉室宗亲。虽然家境贫寒，但刘备向来胸怀大志，于是同关、张二人在桃园焚香结拜，郑重宣誓，愿同心协力，救困扶危。立志上报国家，下安百姓。从此关、张二人以刘备为首，踏上了匡扶汉室的征途。

刘备为图霸王之业，曾经三顾茅庐请诸葛亮出山。在去往卧龙岗的路上，巧遇从诸葛亮家里出来的崔州平，误认其为诸葛亮。刘备请他在林子的石头上坐下，把自己要请孔明出山，立志安邦定国的大志说了，崔州平笑道："方今天下，正是由治入乱之时，一时半会儿难以平定。将军想指望孔明逆转乾坤，不太容易，还会白白浪费许多心力，不如顺应天命。"刘备说："先生所说的很有道理，但我刘备身为汉室后裔，眼见天下动乱，应当匡扶汉室，怎么能袖手旁观呢？"崔州平连说，我这是乡下人胡言乱语。刘备三上卧龙岗后，终于见到诸葛亮。刘备恳请诸葛亮出山，诸葛亮笑着说："我想先听听将军的志向。"刘备说道："眼下奸臣控制了朝廷大权，汉朝江山就要垮了，我有心站出来，为天下伸张正义，但是能力和见识都很欠缺，希望先生能够助我一臂之力。"孔明听了之后，便向刘备提出了三分天下的建议，并表示自己习惯了田园生活。刘备含着眼泪说："天下的百姓可怎么办啊？"诸葛亮被刘备的诚意打动了，从此作为蜀军的军师，与刘备共图匡扶汉室之志。

刘备的两位兄弟也同样是为匡扶汉室而牺牲。关羽在败走麦城之后，被东吴孙权俘虏，孙权非常得意并想劝降。关羽厉声骂道："我与刘皇叔桃园结义，发誓匡扶汉室，岂肯与你们这些背叛汉朝的奸臣为伍！我今天误中奸计，唯有一死！"孙权随即将关羽斩首，年终五十八岁。

刘备一生宏愿未能在生前实现，便把匡扶汉室的重任交给了诸葛

需要全本请访问 www.ertongbook.com

亮。在白帝城病危之际，刘备对诸葛亮说："我本打算和你们一起诛灭曹贼，共扶汉室，不幸在半路上就要和你们分别了。如果太子可以辅佐，你就辅佐他，如果他实在是没有出息，你就自立为成都之主。"诸葛亮哭着对刘备说，一定竭忠尽力，到死方休。后来诸葛亮为了实现刘备的遗愿，鞠躬尽瘁，六出祁山，最后累死在五丈原。

刘备匡扶汉室的领导智慧悟语

在汉室不振、人们纷纷藏身避祸的时候，刘备以匡扶汉室的名义而举义旗，成就了王霸事业。刘备“匡扶汉室”折射出的智慧光辉，也为现代领导者提供了治政的财富：

(1)打起凝聚人心的旗帜。刘备与博陵名士崔州平谈话时，崔州平曾经断言：“现在是整个社会从安定转入祸乱时期，要想安邦定国是逆天而动，只能是枉费心机”，刘备则不苟同这种判断，刘备说：“我身为大汉后代，理当匡扶汉室，绝不听信天命。”“匡扶汉室”是刘备的坚定信念和自己毕生追求的事业，刘备在漂泊流离之中百折不挠，就是“匡扶汉室”的使命感激励着他。“匡扶汉室”也是刘家军的旗帜。刘备打着匡扶汉室的旗帜，一些像诸葛亮这样的智谋之士，像赵云这样的神勇武将才认旗归附刘备的，并把“匡扶汉室”作为自己安身立命的“精神支柱”和矢志不移的奋斗目标。

(2)激励将士奋勇杀敌的动力。有了魂，才有精神，有了精神，才有动力。“匡扶汉室”也是刘家军的军魂，成为刘备队伍众将士用心的一种精神，让每一个将士都认同和自觉地承载起这一历史使命和伟大的事业，成为战场上奋勇杀敌的动力源，并持续地、不断地发挥着积极效应。关羽被吕蒙擒住以后，孙权有意劝降，关羽破口大骂道：“我与刘皇叔桃园结义，发誓匡扶汉室，岂肯与你们这些背叛汉朝的奸臣为伍！我今天误中奸计，唯有一死！”关羽视死如归的精神，就来自于为匡扶汉室的事业而献身的激情。曹操手下有一员大将叫于禁，被擒时，为求性命而乞降，这就是因为曹操没有一个让全体将士都用心的精神。

(3)实现人生价值的平台。人都是有成就感的，这种成就感不仅体现在组织目标的实现上，也体现在个人人生价值的实现上。而个人人生价值的实现要依赖于组织事业所提供的平台。有了匡扶汉室的事业，也就有了将士们实现人生价值的平台。借助于这个平台，他们可以建功立业，可以封妻荫子、名垂千史，实现人生的最高价值。

刘备三辞徐州的故事

汉献帝初平四年，割据兖州的曹操派遣泰山太守应劭往琅琊迎其父曹嵩及家人百余口到兖州。途经徐州时，徐州牧陶谦为交好曹操特派都尉张护送曹嵩一行。不料张杀死曹嵩及其家人，席卷财物而去。于是曹操便把账记在陶谦身上，以为父报仇为名，发兵攻徐州。

陶谦面对兵临徐州城下的曹操大军，自知难以抵敌，便采纳别驾从事糜竺的建议，请北海相孔融、青州刺史田楷前来相救。孔融请刘备同去救陶谦。刘备遂欣然带领关羽、张飞、赵云和数千人马奔赴徐州。

刘备率军在徐州城下与曹军于禁所部小试锋芒，初战告捷，使久被曹军围困的徐州暂时缓解了危机。于是陶谦急令将刘备迎入城内，盛宴款待。陶谦席间便主动提出将徐州让给刘备，刘备闻言愕然，急忙推辞。陶谦表白说："这是老夫推心置腹之言，绝非虚情假意。"但刘备只是推辞，终不肯接受。糜竺见二人再三辞让，便说："现在兵临城下，且当商议退敌之策。待事平之后，再议相让不迟。"于是刘备写信给曹操，希望曹操以国家大义为重，撤走围困徐州之兵。恰好这时吕布攻破兖州，进占濮阳，威胁曹操后方。因而曹操便顺水推舟，卖个人情，接受刘备建议，退兵而去。

陶谦见曹军撤走。徐州转危为安，便差人请刘备、孔融、田楷等入城聚会，庆祝解围。饮宴既毕，陶谦再向刘备让徐州。刘备说："我应孔融之约救援徐州，是为义而来。现在若无端据有徐州，天下将以为我是不义之人。"糜竺、孔融及关羽、张飞等皆纷纷劝刘备接替陶谦治理徐州。刘备苦苦推辞说："诸位欲陷我于不义耶？"陶谦推让再三，见刘备终不肯受，便说："如您必不肯受，那就请暂驻军近邑小沛，以保徐州，何如？"众人也皆劝刘备留驻小沛，刘备方始同意。

不久，陶谦染病，日渐沉重，便派人以商议军务为名，把刘备从小沛

请来徐州。陶谦躺在病榻上对刘备说："今番请您前来，不为别事，只因老夫病已垂危，朝夕难保；万望您以汉家城池为重，接受徐州牌印，老夫死亦限目矣！"刘备说："可让您的二位公子接班。"陶谦说："其才皆不能胜任。老夫死后，还望您多加教诲，千万不能让他们掌握州中大权。"刘备还是辞让，陶谦便以手指心而死。举哀毕，徐州军民极力表示拥戴刘备执掌州权，关羽、张飞也再三相劝。至此，刘备才同意接受徐州大权，担任徐州牧。

刘备三辞徐州的领导智慧悟语

刘备“三辞徐州”，并最终接替陶谦统领徐州，体现了刘备具有清醒的头脑和正确的战略决策能力：

（1）博取忠厚仁义之名。刘备“三辞徐州”，体现了博取仁义忠厚之名、收买人心的心计。当陶谦第一次主动提出将徐州让给刘备时，刘备就急忙推辞说：“我虽是汉室苗裔，但功德不足称道，任平原相犹恐不称职。我本是为了义气前来相助。”当陶谦第二次向刘备让徐州时，刘备说：“我应孔融之约救援徐州，是为义而来。现在若无端据有徐州，天下将以为我是不义之人。”糜竺、孔融及关羽、张飞等皆纷纷劝刘备接替陶谦治理徐州。刘备苦苦推辞说：“诸位欲陷我于不义耶？”当陶谦病危，第三次让徐州时刘备还是辞让，陶谦便以手指心而死。三次相让，三次辞让，广传了忠厚仁义之名。

（2）不惹火烧身。刘备对当时情势有很清醒的认识，徐州并不是一颗好吃的果子。当时的徐州正处于四战之地，野心勃勃的曹操正虎视眈眈、兵锋相向，自不待言。此外，邻近的军阀如袁术、吕布、袁绍之辈都在觊觎着具有重要战略意义的徐州，怀有吞并野心。刘备一旦得到了徐州，这潜在的危险就会立即变成现实的冲突，这无异于惹火烧身。还有，即使徐州牧陶谦真心相让，其部下能否心悦诚服？这些都是很现实、很严重、很迫切的问题，不容刘备不顾虑！事实上，刘备领有徐州不久，即先后受到过曹操、吕布、袁术的进攻，陶谦部下曹豹也反叛刘备而助吕布，以致刘备在徐州难以立足，最终被逐出徐州，先后依附袁绍和刘表。

（3）不失良机。徐州的战略地位十分重要，对于刘备来说，拥有了徐州就拥有了一块立足之地，至少可以暂时扭转四处颠沛、寄人篱下的被动局面。因而陶谦一死，在外得北海相孔融的支持，内得糜竺及徐州军民的广泛拥戴和关羽、张飞再三相劝的情况下，刘备认为条件已经成熟，便不失时机、顺理成章地同意接替陶谦任徐州牧，将徐州据为己有，为后来成就霸业，又增添了新的资源和政治资本。

刘皇叔携民撤退的故事

曹操决心讨伐江南，消灭刘备、孙权这两个心腹大患。此时荆州刘表病情日益严重，欲把荆州托付给刘备，但是刘备不肯，便让刘备辅佐其子刘琦接管荆州。谁知刘表的夫人蔡氏得知后大怒，与蔡瑁、张允伪造了一封遗嘱，立刘表次子刘琮为荆州之主。刘琮刚到襄阳，曹操就亲领五十万大军杀来。刘琮哪有什么主见，与蔡瑁、蒯越商议，投降了曹操，将荆襄九郡献给了曹操。转眼间，曹兵已经到了博望。刘备马上与孔明商量御敌之计。孔明告诉刘备，他们已经在新野住不得了，最好早点到樊城去。

孔明马上派人到四面城门张贴榜文，遍告居民："不论老幼男女，愿意跟从的，马上收拾行装，一统到樊城暂避。"又差孙乾到河边调拨船只，接应百姓渡河，派糜竺负责护送大小官员的家眷到樊城。安排好撤退事宜，孔明召集众将，分三队拒敌。却说曹仁、曹洪带领第一路十万大军，浩浩荡荡杀奔新野而来，却发现新野早已是一座空城，便在城内安歇下来。初更过后，城中西、南、北三门起火，曹仁等人率兵慌忙逃出火海，又被关羽、张飞用白河水淹，损失惨重。曹仁不敌先退。刘备孔明等众人趁此机会一齐渡河，奔樊城而去。曹操得知曹仁大败后大怒，即刻命令大军分作八路，杀向樊城。刘晔劝曹操初下江南，需要收买人心，不如先招降刘备，然后再动兵也不迟。曹操于是派徐庶去劝服刘备。徐庶接受使命，来到樊城告诉刘备，这是曹操收买人心的计策，并劝刘备早做准备。

徐庶走后，孔明建议刘备放弃樊城，先退到襄阳再谋退路。刘备发愁地说："这些百姓追随我们这么长时间，怎么忍心抛弃呢？"孔明便命孙乾、简雍在城中遍告百姓：曹操大军很快就要杀到，孤城无法坚守，百姓愿意追随刘使君的，可以一同过江。孔明还派关羽到江岸整顿船只。新野、樊城两县百姓齐声大呼："我们死也要和使君在一起！"当日，十几万老百姓争先恐后渡襄江，两岸哭声不绝。刘备在船上望见，放声大哭，道："因为我一个人的缘故，让老百姓遭到这么大的灾难，我活着还有什

需要全本请访问 www.ertongbook.com