

曹操，字孟德，沛国谯（今安徽亳州）人，是我国汉、魏之交的杰出政治家、军事家、文学家。曹操二十岁举孝廉，步入仕途。他从政以后，就敢于同豪强作对，表现了他不畏强暴的斗争精神。他开始担任洛阳北部尉，迁顿丘令，后征拜议郎，又任济北郡太守，再后曲军校尉，同至丞相，进魏王。他死后，他的儿子曹丕代汉称帝，建立魏国，追尊他为魏武帝。曹操称得上叱咤风云的英雄，他生在东汉末世（公元159—220），历经桓、灵、少、献四帝。这个时期，是我国历史上最动乱的年代之一。

智谋故事总集

萧枫主编



三国



刘备，字玄德，涿郡涿县（今河北涿州）人。中山靖王刘胜之后，生于汉献五年。刘备少年丧父，与母一起靠穿麻席编鞋度日，十五岁师卢植为师。黄巾军起义时，刘备随郭靖征伐黄巾军，被任命为安喜县尉。后因又弟张飞，打督邮而辞官。刘备出师之初先后入何进军，投公孙瓒，担任别部司马。平原县令建安二十六年（公元211年），刘备因孙权杀死义弟关羽而征伐东吴。章武三年（公元223年）四月，在白帝城水安宫去世，葬于惠陵，享年六十三岁，谥号昭烈皇帝。



孙权，字仲谋，吴郡富春今浙江富阳人。父孙坚，自称为春秋时大军事家孙武之后。曾任长沙太守，封长沙侯将军。兄孙策，为讨逆将军，封吴侯。孙权十五岁被举为孝廉，秀才，任阳羡令，宜兴长，代行奉义校尉。公元200年，其兄孙策遇害，孙权承父兄之业，保有江东。曹操表权为讨虏将军，领会稽太守。公元203—205年，先后两次出兵镇抚了山越（即秦汉时的百越），稳定了江东六郡的局势。公元208年，率大军亲征黄祖，夺得江陵，复与刘备联合，获得赤壁之战的胜利。公元211年，移治于秣陵，次年改为建业。今南京（原名）。

公元212年，刘备为报关羽之仇，亲率大军伐吴。孙权一方面以陆逊为大都督迎战，一面向魏文帝曹丕称臣，被曹丕册封为吴王。次年三月大破蜀军。公元216年，曹丕死，孙权即正式建立吴国，称帝，都建业。公元222年病逝。

·三国智谋故事总集·

统御谋略

中国档案出版社

目 录

一 礼贤下士	(1)
谋略简释	(1)
三国典范	(2)
刘备渴贤三顾茅庐	(2)
孙策恭请二张	(7)
鉴古观今	(9)
今日“萧何”追“韩信”	(9)
毛泽东惜才爱才	(10)
王安尊重、理解、信赖员工	(11)
土光敏夫的重担子主义	(14)
李光前善揽职工	(15)
气量容人	(17)
二 以情动之	(19)
谋略简释	(19)
三国典范	(20)
周瑜派诸葛瑾劝孔明事吴	(20)
鉴古观今	(22)
富有人情味的东芝公司董事长	(22)
用“盛情”激励职工	(23)
天津宾馆给顾客过生日	(25)
巾帼英雄潘志巧的“爱兵之道”	(26)

三国智谋故事总集

三	觅而招之	(30)
	谋略简释	(30)
	三国典范	(31)
	曹操冀州觅贤	(31)
	孙策召幕虞翻	(32)
	鉴古观今	(34)
	时装大王史华兹“三顾茅庐”	(34)
	松下幸之助勇当“伯乐”	(39)
	考试录用	(41)
	公开招聘人才	(42)
四	近悦远来	(45)
	谋略简释	(45)
	三国典范	(46)
	曹操不杀刘备	(46)
	王允错斩蔡邕使己成孤家寡人	(47)
	曹操厚葬许攸	(49)
	曹操特赦陈琳	(50)
	鉴古观今	(52)
	包玉刚人才优先	(52)
	日本松下人才济济	(53)
	刘伯承雨不张伞	(55)
	蒋介石收买人心有方	(56)
	卢作孚聚贤养才	(57)
	天津铝合金厂招才进宝	(59)

统御谋略·目录

五 请自隗始	(61)
谋略简释	(61)
三国典范	(62)
曹操兖州纳贤士	(62)
刘备得龙忘凤	(65)
鉴古观今	(69)
蒋德席八年求一将	(69)
台塑挖角求才	(70)
农民大老板打破小圈子	(72)
六 择人任势	(74)
谋略简释	(74)
三国典范	(75)
曹操择将守合肥	(75)
诸葛亮利用魏延	(76)
司马昭择钟会伐蜀	(79)
曹孟德利用降将练水军	(81)
鉴古观今	(82)
西门子择才而用	(82)
许清俊用人忘短责长	(83)
英国石油公司的英明抉择	(84)
坪内寿夫一才三用	(86)
性格相异的最佳搭档	(88)
三星集团认为人才差距产生企业差距	(91)
范旭东选拔侯德榜开拓中国化学工业	(94)
大起大落的“福特王朝”	(95)

三国智谋故事总集

起用门房领班任总经理	(102)
七 任贤使能	(103)
谋略简释	(103)
三国典范	(104)
曹睿不顾面子重用仲达	(104)
孙权力排众议启用陆逊	(106)
鉴古观今	(108)
古耕虞选贤任能	(108)
贝内德蒂拔能降庸	(109)
百事可乐公司的用人之道	(111)
上海新光显示仪厂人尽其才	(114)
TDK公司起用善于思考的人	(116)
本田宗一郎不用唯命是从的人	(117)
奥厂长起用有个性的人	(119)
松下不用意志薄弱者	(120)
宫崎辉选用有进取心的人	(121)
起用品质优秀的人两则	(123)
八 用人不疑	(127)
谋略简释	(127)
三国典范	(128)
孙策信遣太史慈	(128)
刘备不疑赵子龙	(129)
孙权信赖诸葛亮	(130)
曹操多疑害华佗	(131)
鉴古观今	(133)

统御谋略·目录

贝兆汉用人不疑	(133)
神谷正太郎信任下属	(134)
用人不疑，是金子就叫它发光	(136)
福特不信任亚科卡	(140)
九 不拘一格	(142)
谋略简释	(142)
三国典范	(143)
曹操三下求贤令	(143)
曹操务实荐关羽	(145)
鉴古观今	(148)
台湾鞋业大王用人不拘一格	(148)
索尼公司不拘一格选人才	(149)
马歇尔选拔艾森豪威尔	(151)
盛田昭夫起用外人作总裁	(152)
YKK公司让年轻人担重任	(153)
戴高乐重用蓬皮杜	(155)
拿破仑不计前嫌唯才是用	(156)
十 知人善任	(158)
谋略简释	(158)
三国典范	(159)
仲达知将荐郝昭	(159)
曹孟德误用王必险遭劫	(161)
孔明错用马谡失街亭	(162)
曹睿轻任夏侯茂	(165)
鉴古观今	(167)

三国智谋故事总集

拿破仑错用格鲁希惨败	(167)
贝当慧眼识良才	(168)
毛泽东知人善任	(170)
罗福士用人不当创业失败	(174)
曹泉生知人善任	(176)
松下幸之助起用野村吉三郎	(178)
米高运用心理学知识去观察别人	(179)
奥迪约姆的识别人才七法	(180)
松下幸之助善于发掘员工的长处	(181)
皮尔·卡丹及时纠正偏差	(183)
十一 勿失子羽	(185)
谋略简释	(185)
三国典范	(186)
孙权以貌取人不喜庞统	(186)
曹操慢待张松	(187)
庞统敬识彭羕	(190)
鉴古观今	(192)
菲利斯顿识人忘短责长	(192)
本田宗一郎爱招“不正常”的人	(193)
林肯提拔酒鬼格兰特	(195)
丰臣秀吉取信织田信长	(196)
“西武军团”的用人哲学	(197)
马歇尔救麦克阿瑟出绝境	(206)
麦当劳不起用“靓女”	(208)
吴舜文唯才是举，容人之短	(209)

统御谋略·目录

十二 教戒为先	(211)
谋略简释	(211)
三国典范	(212)
孔明正语教关、张	(212)
鉴古观今	(214)
欲造一流产品，先有一流的人才	(214)
日本村田机械株式会社实行逐级授能	(215)
北京制药厂积极培育企业精神	(218)
教育目标与贩卖力强化训练	(222)
神谷正太郎培养有文化知识的推销员	(224)
希尔顿培养员工的团队精神	(229)
台塑集团现场轮班训练	(231)
“醉心”餐厅对员工进行严格教育	(234)
麦当劳培养独立奋斗的人才	(236)
IBM的“心力交瘁”课程与模拟角色	(239)
十三 身先士卒	(243)
谋略简释	(243)
三国典范	(244)
攻寿春曹操下马填壕	(244)
渡天险邓艾率先滚崖	(245)
鉴古观今	(246)
拿破仑率身励众士	(246)
先点燃自己的领导	(247)
克利曼率部战普军	(248)
戈苏塔率先垂范	(249)

三国智谋故事总集

厂长把自己当工人，却被职工“炒鱿鱼”	… (251)
十亿富翁的成功之路	… (253)
十四 将能勿御	… (255)
谋略简释	… (255)
三国典范	… (257)
曹操放手让将发挥自己才能	… (257)
鉴古观今	… (259)
蒋介石干预下级吃败仗	… (259)
·卡尔森放权赢利术	… (262)
松下幸之助的天才在于他善于授权	… (263)
天津新港分级管理效益高	… (264)
十五 不受君命	… (266)
谋略简释	… (266)
三国典范	… (267)
大将廖化建议姜维不受君命抓战机	… (267)
孔明多虑失机	… (268)
马超抗旨遭罪投孔明	… (268)
鉴古观今	… (270)
隆美尔不受君命强攻昔兰尼加	… (270)
张学良、杨虎诚违命擒蒋抗日	… (275)
贞德抗命克屠梭	… (277)
十六 众人国士	… (279)
谋略简释	… (279)
三国典范	… (281)
曹操力结关云长	… (281)

统御谋略·目录

鉴古观今	(284)
月薪 10 万聘经理	(284)
“三星”的信条——“人才第一”	(285)
朱振祥无畏护才	(286)
人才是最宝贵的财富	(288)
十七 绝顾之虑	(290)
谋略简释	(290)
三国典范	(291)
孔明虑周接姜母	(291)
鉴古观今	(293)
维克多解虑留人心	(293)
西部机器制造公司安排夫妇双方的职业	(295)
十八 无法之赏	(296)
谋略简释	(296)
三国典范	(297)
曹操演武场赏众将	(297)
孙仲谋青罗赐周泰	(299)
鉴古观今	(301)
丰臣秀吉赠松磨以谢下属	(301)
阿普尔计算机公司重金相聘施库利	(302)
十九 激将之法	(304)
谋略简释	(304)
三国典范	(305)
曹操顺势激庞德	(305)
孔明为华容道截曹操巧激关羽	(307)

三国智谋故事总集

葭萌关孔明激黄忠	(308)
鉴古观今	(310)
史密斯物色监狱长	(310)
一个“6”字改变了工厂的面貌	(311)
日立公司的激将法	(312)
二十 投之亡地	(314)
谋略简释	(314)
三国典范	(315)
曹操巧列背水阵	(315)
鉴古观今	(317)
坚持到底就是胜利	(317)
拿破仑开枪搭救溺水人	(319)
李舜臣重振水军雄威	(320)
二十一 勿罚无罪	(323)
谋略简释	(323)
三国典范	(324)
张飞答将失徐州	(324)
韩玄轻于杀戮遭亡	(325)
马超惨杀降将招横祸	(327)
鉴古观今	(329)
俄指挥官乱罚逼兵造反	(329)
山姆的教训	(330)
马科斯客死他乡	(332)
国民党上将不如芝麻将	(333)

一 礼贤下士

谋略简释

这是一则统御者为求得某贤士的辅佐，便以谦卑的礼节表示对贤士的尊崇，进而达到招贤目的的请贤谋略。

语出宋·欧阳修《新唐书·李勉传》。文中曰：“其在朝廷，鲠亮廉介，为宗臣表，礼贤下士有终始，尝引李巡、张参在幕府。”

贤、士，指德才兼备的有识之士。礼、下在此均为动词。礼，即以礼相待。下，即指谦虚待人，谦居于别人之下。

心高、骨傲、气盛是历代贤士所共同的僻性，他们有宁为玉碎、不为瓦全的气节。任何强暴的统御者都难于强迫驾驭他们。而以礼相待，恭而敬之的办法，恰恰可以收到以柔克刚的效果，所以，“礼贤下士”是一则请贤的常用谋略。

三国典范

刘备渴贤三顾茅庐

建安十二年（公元 207 年）间，客居于刘表处的刘备，由一次偶然的机会，得到颍川贤士徐庶的辅佐，并亲眼看到，在徐庶的指挥下，仅用千余薄兵，竟打败了数万曹军的进剿。由此他才领悟到：欲成就复汉大业，没有贤人智士的辅佐是不行的。以前之所以到处碰壁，屡遭败绩，根本原因就在于身边无贤士啊。于是对徐庶便格外尊崇。

谁知好景不长，当曹操得知刘备有徐庶辅佐后，便用釜底抽薪之谋，挟持了徐庶母亲于许都，迫使至孝的徐庶离开刘备。当刘备听说徐庶欲离他前往许都侍母时，顿时似觉身坠无底深渊，惜痛难禁，泪洗面颊。在刘备渴贤之心的感召下，徐庶临别之际，向他推荐了好友诸葛亮。刘备获此信息，犹如绝路逢生，恨不能立刻就把诸葛亮请到自己身边。

这天，刘备带领关羽、张飞及其从人，庄重地前往隆中去拜请孔明。他们来到隆中地界，果见其地景物不俗。山不高而秀雅，水不深而澄清，地不广而平坦，林不大而茂盛，猿鹤相亲，松篁交翠，真是一处世外神山圣地。再往近瞧，又见山畔农夫口吟诗歌在田间荷锄耕作，也别有一番神韵。走着走着，刘备突然被田间传来的歌词所打动：“苍天如圆盖，陆地似棋局；世人黑白分，往来争荣辱……”便勒马上前问农夫说：

“此歌词何人所做，其意如此之雅？”农夫回答说：“此歌乃卧龙先生之作也。”刘备尚未见孔明之面，先听了其所做之词，心中更是敬仰不已。他顺便打探孔明住处后，策马急行，恨不能立刻见到孔明。

他们来到孔明所居住庄前，刘备下马亲自叩敲柴门。岂料却听家童说，孔明已外出云游，不在舍间。此刻刘备感到一片茫然，直在柴门外发愣。这时张飞说：“他既不在，我们就快回吧。”刘备求贤心切，不甘心地说：“我们在此等他一会，或许能待他回来。”关羽说：“哥哥未听家童说吗？孔明出外，归无定期，不如暂且回去。待派人打探到他归来时再访他也不迟。”刘备觉得也只好如此了，回头嘱咐其家童说：“如果先生回来，可告诉他说刘备曾来拜望。”家童答应后，刘备便带关、张及从人怏怏回到新野。

几天后，刘备听说孔明外出已归，便令人备马再去隆中。张飞见刘备急切的样子说：“哥哥乃大汉皇叔、左将军、宜城亭侯、豫州牧，也称得上是金枝玉叶，而诸葛亮不过是一介村夫，何劳哥哥亲自去请，派个人把他唤来岂不省事？”刘备斥责说：“你知道什么？孟子云：‘欲见贤而不以其道，犹欲其入而闭之门也。’孔明乃当世大贤，岂可召乎？”张飞顽皮地说：“弟未曾读过许多书，哪晓得孟子说的什么鬼话。”刘备耐心地向他解释说：“孟子的意思是说，欲拜访谒见有才能有知识的人若不亲自去，就好象欲请客至反又关起门那样无道理。”张飞一时无话可说，便与关羽陪同刘备再往隆中。

他们三人刚上路不久，突然天气骤变，朔风凛烈，大雪纷纷扬扬铺地而来，刹那间，山如玉簇，林披银妆。张飞边走边

三国智谋故事总集

嘟囔说：“天寒地冻之时，连战事都要停止，我们为什么要冒此严寒去见一个穷酸书生呢？不如回新野避风雪才好。”刘备说：“天降雪寒去访贤士更有好处，我正要让孔明知我求贤之心诚。你若怕冷可先回去。”张飞说：“我连死都不怕，岂能怕冷。只是怕哥哥受无谓之苦。”刘备白了他一眼，三人继续赶路。

来到孔明庄前，刘备亲叩柴门问家童说：“先生是否在庄？”家童说：“先生正在堂上看书。”刘备听罢十分高兴，跟着童子来到中门。抬头见门上大书一联云：“淡泊以明志，宁静而致远。”再往里走，便听得有吟咏之声传来。刘备停下脚步细听，“凤翱翔于千仞兮，非梧不栖；士伏处于一方兮，非主不依。乐躬于陇亩兮，吾爱吾庐，聊寄傲于琴书兮，以待天时。”刘备一听此歌，心想，难怪此人号称“卧龙”，看来其志果真不小啊！于是进草堂施礼说：“备久慕先生大名，无缘相会，昨受徐庶称荐，曾至仙庄，未遇而空回，今特冒风雪而来，得瞻先生道貌仙体，实为万幸。”几句话刚说完，那少年书生忙回礼说：“将军莫非是刘皇叔欲见家兄的吧？”刘备惊讶地问：“难道先生不是卧龙吗？”少年说：“我是卧龙的弟弟诸葛均。我们共兄弟三人，孔明乃是我二家兄也。”刘备急切地问：“二家兄今可在家？”诸葛均答道：“昨天受好友崔州平之约，出外闲游去了。”刘备说：“他们去了何处？我能不能去寻找他们？”诸葛均说：“他们的行踪不定。或驾小舟在江湖之中；或访道于山岭之上；或会友于村落之间；或乐琴于洞府之内。往来莫测，难以寻觅。”刘备叹息地说：“备缘份浅薄，两次来访，竟未得一见。”这时张飞不耐烦地说：“既然他不在，

请哥哥抓紧回去吧。”刘备对张飞说：“我们冒雪而来，怎么就如此不获而归？”回头又问诸葛均说：“听说先生熟谙韬略，日读兵书，是如此吗？”诸葛均一听刘备此语，便知道刘备并不了解其兄便淡淡地回答说：“不知道”。张飞见诸葛均并不想与刘备倾心相叙，再次督促说：“风雪这么大，跟他闲扯什么。”诸葛均见张飞粗俗无礼，便客气地逐客道：“家兄不在，不敢久留车骑，待家兄回来后，再前往回礼便是。”刘备见状，只好告辞说：“岂敢劳先生大驾，数日后我们再来拜望，愿借先生纸笔一用，给先生留书一封，以致问候。诸葛均闻言，递过文房四宝。刘备提起冻笔，用口内热气呵开，拂展云笺书云：“备久慕高名，两次晋谒，不遇空回，惆怅何似！窃念备汉朝苗裔，滥叨名爵，伏睹朝廷陵替，纲纪崩摧，群雄乱国，恶党欺君，备心胆俱裂。虽有匡济之诚，实乏经纶之策。仰望先生慨然展吕望之大才，施子房之鸿略，云云。”刘备写完后，递给诸葛均而回。

刘备遗书于孔明回新野后，始终未见孔明来回访。第二年初春，他选了吉日，斋戒三天，薰沐更衣，欲再去隆中去见孔明。经前两次扑空，关、张二人谁都不愿再去了。关羽劝刘备说：“兄长两次前往拜谒，其礼太过了。况且曾遗书于他，他若有辅佐之意，必会前来。起码也应回礼见我们。他至今不来，想必是虚有其名而无实学，故意避而不见吧。兄为何如此痴情呢？”刘备说：“不然，昔日齐桓公要见东郭野人，五次往返才得见一面，何况我现今要见的是位大贤呢，纵然去十次我也不灰心。”张飞说：“哥哥差矣，量此村夫怎能称得上大贤？今天不用哥哥前往，他若再不来，我去用麻绳把他捆来见你。”