

现代的新“三国” “三国”的新演义

(第二版)

三国演义与经营谋略

郭济兴 李世俊 著



浦东电子出版社
Pudong ePress

三国演义与经营谋略

(第二版)

郭济兴 李世俊 编著

 **浦东电子出版社**
PeP Pudong ePress

书 名:三国演义与经营谋略(第二版)
文本著作者:郭济兴 李世俊
CD制作者:北京五洲盛世广告有限公司
责任编辑:潘 劲 詹启智
出版社:浦东电子出版社
地 址:上海浦东郭守敬路 498 号上海浦东软件园内 201203
电话:021-38954510 38953321 38953323
发 行 者:浦东电子出版社北京发行部 电话:010-66178403
66178438(传真) 100035 北京西内前半壁街 66 号
经 销:各地新华书店、软件连锁店
CD生产者:北京金视光盘有限公司
文本印刷者:平谷区华光印刷装订厂
开 本 规 格:850×1168 毫米 32 开本 13 印张 310 千字
版 次 印 次:2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷
印 数:0001-10000 册
本 版 号:ISBN7-900360-54-9/F·01
定 价:28.00 元(1CD 配使用手册)

(说明:本光盘配套图书有缺页、倒页、脱页、自然破损,本社北京发行部负责调换)

序

洛阳工学院郭济兴同志与深圳云兴公司李世俊同志合著的《三国演义与经营谋略》一书,与广大读者见面了。它同三年前李世俊、杨先举、覃家瑞三人合著的《孙子兵法与企业管理》一样,在发掘、整理和借鉴我国古代管理思想方面,作了可贵的探索。谨借该书正式出版之机,向作者表示祝贺。

罗贯中的《三国演义》一书,作为传世的文学名著,在我国可以说是家喻户晓,童叟皆知。作为一部艺术化的兵书,逼真的描绘了惊心动魄、千姿百态的战争画卷,成功地塑造了一批多谋善断、处世严谨的以诸葛亮为代表的出色谋略家的典型形象,艺术地凝集了我国古代谋划、策略思想的精华,蕴涵文韬武略,饱含大智大勇,为我国古代许多政治家、军事家所推崇。由于经济领域里的竞争与军事斗争在某种意义上的共通性,身处现代企业的经营管理者,特别是企业经营的决策者,完全可以从《三国演义》中汲取智慧的营养,借用谋略的武器,启迪制胜的思路。事实上,中外一些企业家的成功实践已经证实了这一点。

当前,我们正置身于一个历史上前所未有的改革、开放、搞活的时代。我国的企业家们所面临的挑战和竞争,不仅仅来自国内的同行,而且作为一个整体,还要走向世界,在国际市场上同资本主义发达国家的企业家们斗智斗勇,比试高低。这将是一个长期的充满艰辛的过程。希望我们

的企业家们勤于思考,勇于开拓,在商品经济的大海中学会游泳,在国际、国内市场竞争的风浪里不断提高自己的谋略水平,练就自己的经营艺术,为建设有中国特色的现代化的社会主义社会贡献自己的聪明才智。

张彦宁

战略篇

- 第一章 “不谋万事,不足谋一时;
不谋全局,不足谋一域”
——高度重视战略经营…………… (3)
- 第二章 “大梦谁先觉?平生我自知”
——预测是战略决策的前提…………… (19)
- 第三章 “三分割据纡筹策”,
“先取荆州后取川”
——谈战略目标…………… (30)
- 第四章 “凡事当以利害较之”
——谈决策方案的选优…………… (41)
- 第五章 环环紧扣,逐浪推进
——谈决策的实施…………… (45)

较量篇

- 第六章 “贾文和料敌决胜”的启示
——审时度势,以变制胜…………… (59)
- 第七章 “攻其无备,出其不意”
——突出特色,以奇制胜…………… (69)
- 第八章 “智者贵于乘时,时不可失”
——兵贵神速,以快制胜…………… (75)
- 第九章 陆逊为什么迟迟不出战?
——后发制人,治气制胜…………… (83)
- 第十章 千里送人头的用心
——集中兵力,重点制胜…………… (88)
- 第十一章 从吕蒙不争徐州谈起

——趋利避害,扬长制住	(94)
第十二章 “先知迂直之计者胜”	
——螺旋上升,迂直制胜	(100)
第十三章 “十面埋伏”和“犄角之势”	
——风险分担,多角制胜	(108)
第十四章 撮土成城奏奇功	
——不辞点滴,积微制胜	(117)
第十五章 “兵有先声而后实者”	
——树上开花,造势制胜	(123)
第十六章 “借”字的妙用	
——呼风唤雨,借力制胜	(132)
第十七章 “攻心为上”,“心战为上”	
——抓住根本,信誉制胜	(138)
第十八章 “善进为能,善退亦为能”	
——善败不亡,退中求胜	(152)
第十九章 “强中自有强中手, 用诈还逢识诈人”	
——防间识诈,因间制胜	(157)

伐交篇

第二十章 只因诸葛扁舟去, 致使曹兵一旦休	
——伐交在竞争中的六大作用	(181)
(一)以交为谋,樽俎折冲	
——保证作用	(181)
(二)以交合众,敌不敢谋	

——借力作用	(183)
(三)以交为间,知彼知己	
——沟通作用	(187)
(四)兵临城下,以交攻心	
——催化作用	(190)
(五)时不我待,以交造势	
——缓冲作用	(192)
(六)以交反间,倍而分之	
——分化作用	(195)
第二十一章 “纵横舌上鼓风雷, 谈笑胸中换星斗”	
——《三国演义》中的九大谈判术	(197)
(一)孙权立鼎迎蜀使	
——环境造势谈判术	(197)
(二)诸葛亮舌战群儒	
——因人而异谈判术	(201)
(三)关云长单刀赴会	
——擒“王”谈判术	(207)
(四)“丞相非在梦中,君乃在梦中耳”	
——“糊涂”谈判术	(209)
(五)诸葛亮智辞鲁肃	
——模糊谈判术	(211)
(六)诸葛瑾索荆州反复奔走	
——“踢皮球”谈判术	(215)
(七)刘玄德见乔国老	

——场外谈判术	(218)
(八)司马懿千里请战	
——权力限制谈判术	(220)
(九)“天无二日,民无二王”	
——亮底牌谈判术	(222)
第二十二章 使于四方,不辱君命	
——“智将型”外交人员的五个条件	(225)
(一)通才	
——“智将型”外交人员的条件之一	(225)
(二)口才	
——“智将型”外交人员的条件之二	(228)
(三)察颜观色	
——“智将型”外交人员的条件之三	(236)
(四)忠诚、自信	
——“智将型”外交人员的条件之四	(240)
(五)战胜自己	
——“智将型”外交人员的条件之五	(243)
人才篇	
第二十三章 “伏龙、凤雏,两人得一, 可安天下”	
——人才的价值和爱才	(249)
第二十四章 “不忠不孝不要紧, 只要有才便可以”	
——选才用才的一条挑战性口号	(260)
第二十五章 “兵不在多,在于调遣耳”	

——孜孜以求用人艺术	(286)
(一)“内事不决问张昭, 外事不决问周瑜”	
——专业对口,用人之长	(287)
(二)从“庞士元非百里之才”说起	
——职能相称,量才使用	(292)
(三)三个臭皮匠,凑成一个诸葛亮	
——科学匹配的神奇效应	(295)
第二十六章 “请将须行激将法”	
——激励与人尽其才	(301)
(一)“军无财,士不来; 军无赏,士不往”	
——“赏”的激励	(302)
(二)“丈夫处世兮立功名”	
——“功名”的激励	(304)
(三)“刘备的天下是哭出来的”	
——“情”的激励	(311)
(四)“不亲冒矢石,则将士不用命”	
——“则”的激励	(321)
(五)“与周公瑾交,若饮醇醪, 不觉自醉”	
——“容”的激励	(324)
(六)“置之死地而后生”	
——“危”的激励	(330)
(七)“吾任天下之智力,以道御之”	

——“道”的激励·····	(333)
第二十七章 “当今之世,非但君择臣, 臣亦择君”	
——谈人才流动·····	(338)
素质篇	
第二十八章 曹操为何不称帝? 周瑜为何害孔明?	
——高层次管理者要胸怀全局,目光远大 ·····	(345)
第二十九章 “既得陇,复望蜀”	
——高层次管理者要有永不枯竭的进取精神·····	(356)
第三十章 “三杀”、“三气”之类的启示	
——高层次管理者必须具备创新能力·····	(361)
第三十一章 “平生谨慎,必不弄险”对吗?	
——高层次管理者要有冒险精神·····	(369)
第三十二章 “内事不决问张昭, 外事不决问周瑜”的再思考	
——高层次管理者要有民主素养·····	(376)
第三十三章 “随机应变信如神”	
——高层次管理者要具备应变能力·····	(379)
第三十四章 好谋无断酿悲剧	
——高层次管理者要具备决断能力·····	(383)
第三十五章 “非学无以广才”	
——高层次管理者要具有“T”型战略性知识 结构·····	(388)
主要参考书目·····	(396)

战 略 篇

后人对隆中决策的高度评价：“一对足千秋。”

管·理·见·诸·于·不·同·层·次·，其·具·体·
要·求·是·不·同·的·。高·层·次·的·管·理·者·首·
先·是·“决·策·人·”。做·好·决·策·，特·别·是·
做·好·企·业·的·战·略·决·策·，是·高·层·次·管·
理·者·的·主·要·职·责·。

第 一 章

“不谋万事，不足谋一时；
不谋全局，不足谋一域”

——高度重视战略经营

决策登上系统科学理论的高峰，仅仅是近几十年的事情。但是，人类的决策行为和决策思想并非自今日始，决策的重要性也早已引起人们的注意。在我们民族的辉煌历史上，早有一些出色人物，论及了“定计”、“决断”的重要性。这些概念，正是现代所说的“决策”的近义词。还有不少人一试身手，写下了千古传扬的决策篇章。

三国时期是我国历史上一段极为动乱纷争的年代。

当时东汉政权没落，农民起义蜂起，政权迭相更替，群雄逐鹿天下，特别是逐渐强大的曹操、孙权和刘备之间，展开了尖锐复杂的政治较量，进行了此起彼伏的军事斗争。这些政治、军事集团之间，时而朋比勾结，时而互相攻讦；时而刀戎相见，时而杯酒言欢；彼此存在着多方面、多层次的错综复杂的关系和矛盾。在惊心动魄的

政治风云和你死我活的战争中,任何不求进取、因循守旧、优柔寡断、模棱两可,都会坐失良机;任何心中无数、粗枝大叶、考虑欠周、仓促决断,都会招致惨重损失。可以说,举手投足之间,决定着荣辱成败,关系着身家性命。因此,重视决策,善于决策,是“三国”中许多人的共同特点。《三国演义》中,明确地提出了“决策”的概念(如第38回的标题有“定三分隆中决策”,第44回里诸葛亮曾告诉周瑜说:“孙将军心尚未稳,不可决策也。”),这要比“决策”概念在西方正式提出,早了数百年之久。尤其是“三国演义”中的一些杰出人物,胸怀全局,目光远大,能够从全局、从长远思考问题,善于处理大的方面的关系,能够在变动中把握局势发展的大方向,争取战略上的主动和优势,因而从小到大,从弱到强,做成了一番轰轰烈烈的事业。

一部《三国演义》,描写了不少战略决策成功的壮举。

刘备在没有得到诸葛亮之前,落魄不偶,屡遭挫折,不得已投奔荆州刘表,后经水镜先生司马徽和徐庶的推荐,三顾茅庐,邀请诸葛亮出山相助。诸葛亮在与刘备首次见面时,首先精辟地分析了天下大势,指出曹操“已拥百万之众,挟天子以令诸侯,此诚不可与争锋。孙权据有江东,已历三世,国险而民附,此可用为援而不可图也”;接着,简明扼要地说明了荆州和益州的重要战略地位;最后告诉刘备,欲成霸业,应该“北让曹操占天时,

南让孙权占地利，将军可占人和。先取荆州为家，后即取西川建基业，以成鼎足之势，然后可图中原”（《三国演义》第38回。以后凡引本书均只注回次，不注书名）。这便是为古今称道不绝的隆中决策。在这个著名的决策中，既有战略目标，又有战略措施，还有实现目标的几个战略阶段。刘备闻言，茅塞顿开。正是逐步实施了这一正确决策，刘备集团才得以绝处逢生，立稳脚跟，日益发展，与先期建立的魏、吴政权鼎立天下，存在和延续了40余年。

谈到赤壁大战前后的东吴将领，人们往往首先想到雄姿英发的周郎。其实，在东吴孙权的阵营中，战略意图最清醒的当属鲁肃。历史记载，鲁肃年轻时就抱有大志，并对当时群雄逐鹿的形势，有清醒的认识。他虽然生长在袁术治下的临淮东城，但当他看出袁术虽然暂时强大，但终难长久时，便拒绝了袁术让他当东城长的邀请，毅然过江投奔了孙权（《三国志·鲁肃传》注引《汉晋春秋》）。《三国演义》根据史实记叙了鲁肃过江后为孙权谋划的重大战略决策。他对孙权说：“肃窃料汉室不可复兴，曹操不可卒除。为将军计，惟有鼎足江东以观天下之畔（变化）”，目前要乘北方混战多事之良机，“剿除黄祖，进伐刘表，竟长江所极而据守之；然后建号帝王，以图天下”（第29回）。可以说，东吴政权的建立和扩大，正是执行了这一正确的战略决策的结果。后来，在刘表新死、曹操大军南下的重要时刻，又是他审时度

势,及时向孙权提出与刘备“同心一意,共破曹操”(第42回)的正确决策。为此,他积极奔走于孙、刘之间,先是以吊丧为名,来到荆州,向刘备陈述孙刘结盟的重要性和迫切性,旋即陪同诸葛亮过江,共商抗曹大计,力排众议,终于促成了孙刘联盟的形成,为赤壁之战的胜利,打下了坚实的政治和外交基础。东吴政权得以在危急中生存,依然是接受了鲁肃的正确决策方案的结果。之后,他为了“多操之敌,而自为树党”(《三国志·鲁肃传》注引《汉晋春秋》),使曹操多一个敌人,而东吴多一个朋友,想方设法缓和孙权、刘备以及周瑜、诸葛亮之间的矛盾,特别是在极为敏感的荆州问题上,从中斡旋,维持了孙、刘之间的联盟。貌似笨伯其实见识卓越的鲁肃,比起急功近利的周瑜,要计高一筹。设想一下,如果没有鲁肃为东吴制定的正确的战略决策并竭力推行,诸葛亮三分天下的战略设想必然痛遭挫折,赤壁大战的历史将会重写,已经建立的东吴政权恐怕早已向曹操递交了降表。

《三国演义》中的成功事例,有力地揭示了战略对于一个政治、军事集团,既是必须解决的问题,又是举足轻重的大事。它可以转安危,易强弱,变多少,化喜悲,为成功者高唱胜利的凯歌,为失误者奏起呜咽的哀乐。这些犹如晨钟暮鼓,永远值得后人警醒。

战略的重要,同样存在于企业的经营活动之中。

在信息化、全球化、市场化的大背景下,现代企业处