

三国智慧今用

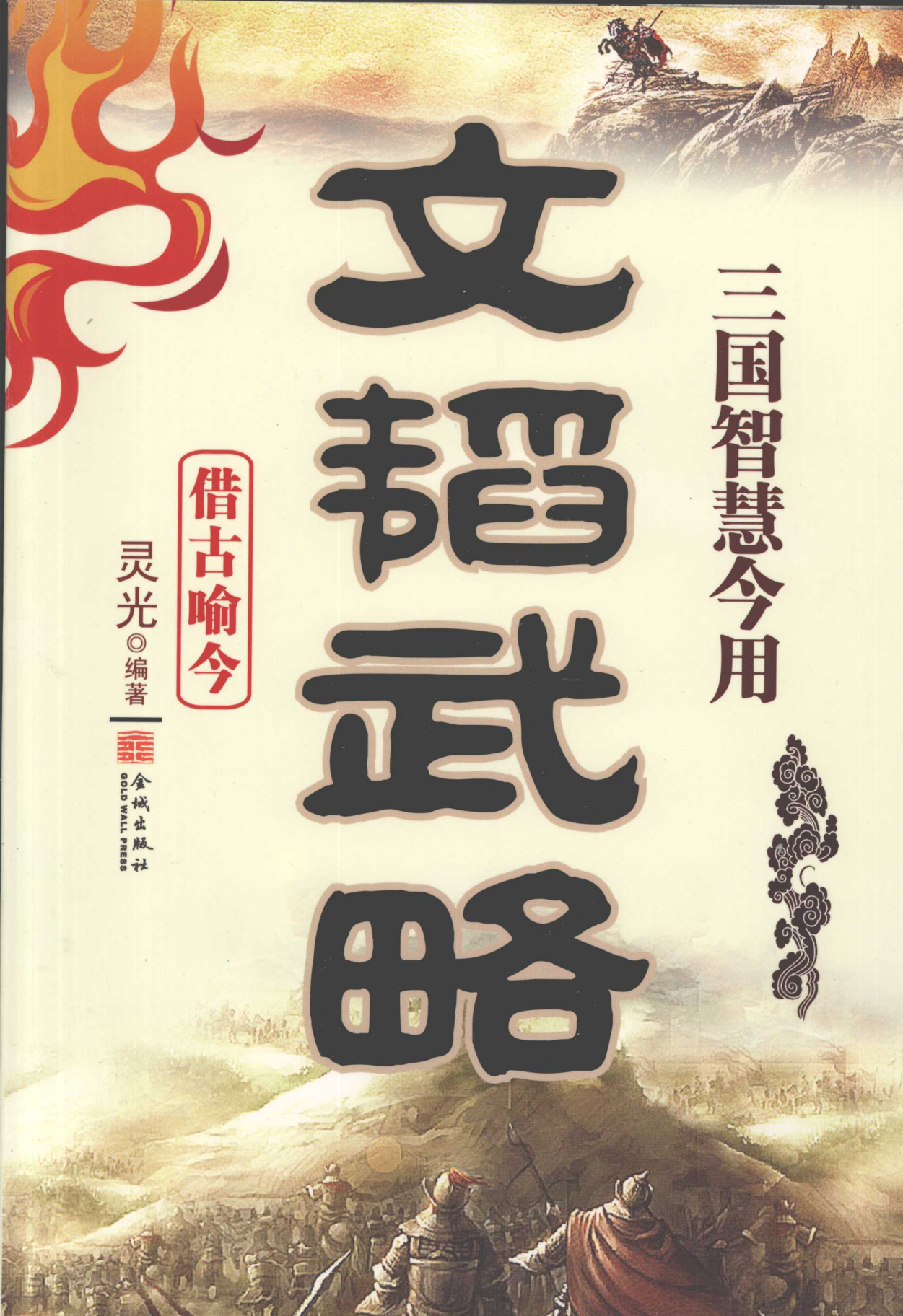
文韬武略

借古喻今

灵光◎编著



金城出版社
GOLD WALL PRESS



三国智慧今用

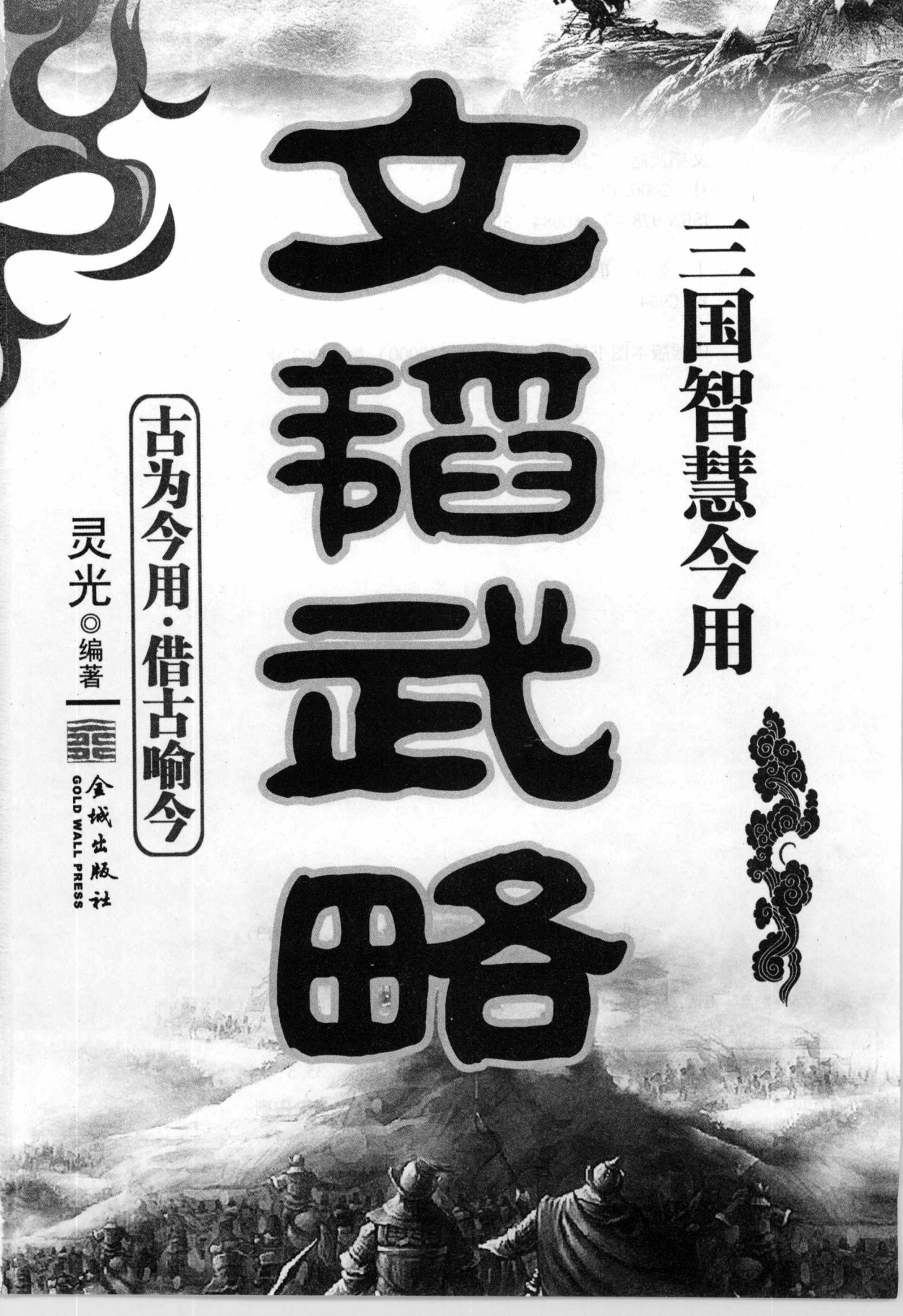
文韬武略

古为今用·借古喻今

灵光◎编著



金城出版社
GOLD WALL PRESS



图书在版编目 (CIP) 数据

文韬武略：三国智慧今用/灵光著. —北京：金城出版社，2000. 10

ISBN 978 - 7 - 80084 - 309 - 9

I. 文… II. 灵… III. 谋略—通俗读物

IV. C934

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 70902 号

金城出版社出版发行

(北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 100013)

<http://www.jccb.com.cn>

电话：84254364 (发行部) 64228516 (总编室) 64210080 (编辑部)

北京市世界知识印刷厂

787 × 1092 毫米 1/16 22.5 印张 35.5 千字

2007 年 5 月第 2 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80084 - 309 - 9

定价：29.80 元



前 言

智慧如同金钱,得到越多越富有。《三国演义》不仅是历史教科书,更是一本智慧大全。它以三国人物为依托,融华夏千年智慧于一炉,令人仰之弥高,叹为观止;其“宝藏”之丰富,足以让每一个“穷人”变成“大富翁”。

当今商战竞争激烈,国际局势动荡不安,于国于民,都必须运用智慧方能立足。如果能对“三国智慧”了然于胸,灵活运用,必能决胜千里,立于不败之地。

但是,“三国智慧”隐藏于人物形象与故事情节背后,其博大精深、隐妙入微处,对很多人来说,可谓玄之又玄,难以捉摸。如果不明其窍,当然谈不上运用。

为了使“三国智慧”更好地发挥作用,我们邀请了几位研究《三国演义》和研究管理学的专家,共同编撰了《三国智慧今用》一书。本书分“诸葛亮智慧今用”、“曹操智慧今用”、“刘备智慧今用”三个部分。一方面,将《三国演义》中有关上述三人的智慧情节挑选出来,加以分析和点评,揭示其真实内涵;一方面,引用古今中外真实的政治、军事



和经济案例加以印证,探究其运用方法。

智慧不是从某个天才脑袋里凭空冒出来的,它是一种集体创造的成果,因相互交流而产生、发展和完善。在智慧与智慧的交流过程中,还存在着一个认识的局限性问题。我们期待着良师益友的赐教,让智慧大放异彩。



目 录

①

②

③

④

诸葛亮

智慧今用

诸葛亮无疑是个天才。他学究天人，兼通儒、道之术。时运未至时，躬耕于垄亩之中，“淡泊以明志，宁静而致远”，颇悟道家顺其自然之理；时运一至，则“鞠躬尽瘁，死而后已”，深得儒家进取之道。诸葛智计百出，难以捉摸，或可以风喻之：

风之为物，生于无形，飘忽不定，无孔不入。或轻柔入怀，消暑送爽；或凛冽劲急，透骨生寒。可高举于天，横空万里；可俯掠于地，细致入微。可掀惊涛以击岸，可助火势以燎原；可送风帆于江海，可挟冰霜于长天。倏然而起，倏然而灭，有鬼神莫测之机。

高 瞻 远 瞩 (3)
隆中对纵论天下

未 雨 绸 缪 (6)
责刘备直陈心意

兵 权 贵 一 (8)
取剑印初摄兵权

实 则 虚 之 (11)
博望坡诸葛用计

欲 擒 故 纵 (14)
会鲁肃孔明装腔

呈 之 以 势 (17)
求同盟智劝孙权

乱 其 心 志 (22)
编故事辱激周瑜



谋 天 为 用

立军状草船借箭

(25)

故 弄 玄 虚

祭东风巧计脱身

(28)

先 将 后 制

遣关羽伏击曹操

(32)

实 而 实 之

华容道施烟诱敌

(34)

巧 借 外 力

取南郡巧借周郎

(37)

以 虞 待 敌

施救应三路设伏

(40)

窝 弓 待 虎

破敌谋气死周郎

(42)

惺 惺 作 态

假慈悲诸葛亮吊孝

(46)

同 舟 共 济

结盟友借力解危

(49)

以 蚓 投 鱼

抛诱饵联吴抗曹

(52)

激 勇 励 志

葭萌关孔明激将

(55)

布 疑 惑 敌

施诡计疑兵退敌

(57)

穷 追 猛 打

阳平关曹操丧胆

(59)

装 腔 作 势

劝刘禅孔明装病

(62)

上 兵 伐 谋

平五路运筹帷幄

(65)

无 所 不 间

平叛军孔明用间

(68)

以 患 为 利

诱敌军依山结营

(72)

困 而 用 火

盘蛇谷火烧藤甲

(75)

调 虎 离 山

调崔谅诸葛亮设谋

(78)



离间之道	 (81)
间姜维孔明定计	
虚而虚之	 (85)
空城计智退司马	
执法必严	 (89)
明军纪挥泪折将	
以身作则	 (91)
论功过自贬其职	
将计就计	 (93)
不食饵兵败孙礼	
兵贵神速	 (96)
窥战机突袭陈仓	
攻心为上	 (99)
气曹真孔明致书	
瞒天过海	 (102)
瞒仲达增灶退兵	
装神弄鬼	 (105)
弄玄虚诸葛装神	
出奇匿伏	 (108)
守鹵城困敌就计	
以信治兵	 (111)
言必行临危践诺	
欲夺先予	 (114)
争先机木牛流马	
有备无患	 (117)
斩魏延洞察先机	

曹操 智慧今用

三国智谋人物，无一不好，无一不诈，有的扮红脸，有的扮黑脸，有的扮白脸，表面不同，本质一样，都恨不得置敌方于死地，无所不用其极。在这些人中，曹操独得奸雄之名，实在有点冤枉。好在本书只论智慧，无须为这种名分问题操心。

曹操的智慧主要靠在江湖中、在战场上摸爬滚打得来，谋略虽不及诸葛亮



深远，却简明实用，主要靠硬度取胜。如果对他的智慧作一形容，可喻之为剑：剑之为物，其状纤柔，其性冷硬；火中炼，水中淬，百炼成精。不可人负我，宁可我负人。或为盗，流血五步；或为侠，解民倒悬。能壮英雄胆，能慑小人魂；锋芒耀日月，出鞘鬼神惊。

诈病愚叔

显慧根人小鬼大

(123)

操权伏势

责权责曹操挥棒

(125)

谏而不争

知进退少年老成

(127)

将错就错

宁负人滥杀无辜

(129)

随机应变

刺董卓孟德献刀

(131)

善与人交

谋大计曹操设宴

(134)

因贤访贤

图大业虚怀纳士

(136)

重地则掠

用良谋以战养战

(138)

诈死诱敌

欺骄兵主帅诈死

(140)

择地任势

挟天子促驾迁都

(143)

驱虎吞狼

令诸侯驱刘讨袁

(146)

赏罚分明

定赏罚不论亲疏

(149)

罪羊欺众

解众怨曹操借头

(151)

以身作则

明军纪割发代首

(154)

关门捉贼

困吕布兵临城下

(156)

察言观色

论英雄曹操煮酒

(159)



捉 贼 捉 赃	(162)
诈头风刺客落网	
将 计 就 计	(165)
反劫营八面埋伏	
英 雄 相 惜	(168)
求良将义结关公	
抛 饵 诱 敌	(172)
饵文丑曹操愚兵	
言 而 有 信	(175)
送云长一诺千金	
釜 底 抽 薪	(178)
破袁绍乌巢劫粮	
谣 言 乱 敌	(181)
败强敌官渡大战	
消 嫌 安 心	(184)
安反侧曹操焚信	
破 釜 沉 舟	(186)
鼓士气背水一战	
攻 其 必 救	(188)
巧用兵穰山破敌	
攻 其 不 备	(191)
施诈术大败袁尚	
实 则 虚 之	(194)
示愚拙水淹冀州	
调 虎 离 山	(196)
遣二吕巧夺壶口	
攻 其 要 害	(198)
挖墙角计赚徐庶	
攻 心 为 上	(202)
华容道软化关羽	
特 殊 奖 赏	(205)
演武场诸将争光	
身 先 士 卒	(208)
渡渭河曹操遇险	
掷 盔 激 奖	(211)
鼓士气孟德掷盔	
离 间 乱 敌	(213)
施巧计一纸破敌	



- 兔死狗烹 (217)
 赐空盒逼死荀彧
- 欲进则退 (219)
 阳平关退兵懈敌
- 进退有度 (222)
 明天时巧识奸谋
- 弥留之际 (224)
 知人事预断身后

刘备 智慧今用

刘备堪称白手起家的典范，对众多籍籍无名而心怀大志的人极具启发和示范作用。一个家无余财、身无长技的草鞋贩子，居然能在乱世之中脱颖而出，与吴魏三分天下，其智慧之高，足以令人惊叹。刘备的智慧主要表现在如下几个方面：

能哭能笑，能打能闹；
能软能硬，能退能进；
能忠能诈，能上能下。

如果不细心体会，这种智慧不是智慧；如果悟其三昧，便可发现这种智慧与水性相通：水无常形，变化万端，或为流泉，或为飞瀑，或为朝露，或为惊涛，成云成雨，上天入地，至柔至刚，无所不能。

- 三 国 智 慧 今 用
- 歃血为盟 (229)
 图大事桃园结义
- 擒贼擒王 (232)
 救青州扬名立万
- 弃官图远 (235)
 舍官位志存高远
- 言而有信 (237)
 救陶谦刘备借兵
- 以退为进 (240)
 卖仁义三辞徐州
- 纳狼助势 (244)
 壮声势刘力求“养虎”



委曲求全	屯小沛刘备屈身	(247)
借刀杀人	除吕布舌如利刃	(250)
锋芒不露	识大体投鼠忌器	(252)
韬光养晦	瞒曹操刘备学圃	(255)
假痴不颠	说天威智应曹操	(259)
金蝉脱壳	脱樊笼远走高飞	(262)
巧用外力	套交情巧获强助	(265)
巧辩释罪	解险情刘备陈辞	(268)
晓以利弊	招关羽玄德保命	(271)
谈言微中	感众将刘备弄舌	(273)
以情动人	送徐庶挚言感人	(275)
求贤若渴	求贤才三顾茅庐	(278)
精诚所至	隆中对策定三分	(281)
上楼抽梯	救刘琦幕后定计	(284)
试探虚实	诳孔明刘备结帽	(287)
委以重任	付剑印用人不疑	(290)
瞒天欺地	买人心携民渡江	(294)
用人不疑	辨肺腑不疑子龙	(297)
御将有方	掷亲子情感猛将	(300)



顾全大局	(303)
踏虎穴联吴抗曹	
以情感心	(306)
卖眼泪软化夫人	
以柔克刚	(308)
耍脸皮哭留荆州	
以诈制诈	(311)
挡说客计演双簧	
欲取假拒	(314)
假正经巧取地图	
攻心为上	(318)
识时务野心内敛	
正面激将	(321)
夺雒城众将争功	
容人之过	(324)
用将才不求完人	
攻心为主	(327)
止杀伐不战屈人	
软硬兼施	(329)
施妙计招降益州	
广结善缘	(332)
善攻心处处得人	
顺天应人	(335)
遂心愿西川称帝	
离合有守	(338)
设伏兵犹亭移营	
先声夺人	(341)
费心思刘备托孤	
遗嘱值千金	(345)
白帝城临终教子	



诸葛亮

智慧

ZHUGELIANGZHILU

诸葛亮无疑是个天才。他学究天人，兼通儒、道之术。时运未至时，躬耕于垄亩之中，“淡泊以明志，宁静而致远”，颇悟道家顺其自然之理；时运一至，则“鞠躬尽瘁，死而后已”，深得儒家进取之道。诸葛智计百出，难以捉摸，或可以风喻之：

风之为物，生于无形，飘忽不定，无孔不入。或轻柔入怀，消暑送爽；或凛冽劲急，透骨生寒。可高举于天，横空万里；可俯掠于地，细致入微。可掀惊涛以击岸，可助火势以燎原；可送风帆于江海，可挟冰霜于长天。倏然而起，倏然而灭，有鬼神莫测之机。



高瞻远瞩

——隆中对纵论天下——



引言

隆中定乾坤，三分藏玄机。



原文

(刘备三顾茅庐，始见孔明，孔明见其意诚，便进言道：)“自董卓造逆以来，天下豪杰并起。曹操势不及袁绍，而竟能克绍者，非惟天时，抑亦人谋也。今操已拥百万之众，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。荆州北据汉、沔，利尽南海，东连吴会、西通巴、蜀，此用武之地，非其主不能守；是殆天所以资将军，将军岂有意乎？益州险塞，沃野千里，天府之国，高祖因之以成帝业；今刘璋暗弱，民殷国富，而不知存恤，智能之士，思得明君。将军既帝室之胄，信义著于四海，总揽英雄，思贤如渴，若跨有荆、益，保其岩阻，西和诸戎，南抚彝、越，外结孙权，内修政理；待天下有变，则命一上将将荆州之兵以向宛、洛，将军身率益州之众以出秦川，百姓有不箪食壶浆以迎将军者乎？诚如是，则大业可成，汉室可兴矣。此亮所以为将军谋者也。惟将军图之。”言罢，命童子取出画一轴，挂于中堂，指谓玄德曰：“此西川五十四州之图也。将军欲成霸业，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，然后可图中原也。”



点评

诸葛亮的《隆中对》，是他对当时的天下形势向刘备所做的分析、预测和决策，可以说是诸葛亮智慧的集中体现。刘备采用《隆中对》作为生存与发展的战略方针，扭转危机，由弱变强，并与魏吴分庭抗礼终成三分天下。可以这样讲，《隆中对》是诸葛亮帮助刘备成就大业的关键所在。

诸葛亮为刘备献策，并非局限于刘备所驻守的新野，而是纵观全局，预测未来。北方的曹操、江东的孙权、荆州的刘表、益州的刘璋、汉中的张鲁，均在他的考虑之



列。诸葛亮胸怀全局，而制定出这样一个完整的发展战略，使刘备得以抓住机会，扩充力量，振兴蜀国。

《隆中对》中的种种预测是以客观事实为依据的，经过通盘考虑，得出了合乎逻辑的结论。据此而制定的决策可行而稳妥。这一决策的核心是避开强大的曹操和孙权，向力量薄弱的中西部发展，然后积蓄力量，乘虚向中原拓展。这既符合当时的形势，又颇得兵法要领。



今 用。

我们能常常见到“原则”、“指导思想”、“中心”等词汇，也许有熟视无睹的原因，对于它们的理解并未上升到应有的高度，就本人理解来讲，它们规定的都是一些方向性东西，是决定集体和个人方向的关键步骤，也许你很有实力，但如果方向选错了，没有一个明确的目标，就不会有大的收获。从个人来讲，在我们求学之初，就应从原则上规划自己的人生，看到自己的方向，并在大框架内运转，只有这样，经过努力，才会有所成功。



案 例。

英国罗斯·罗伊斯公司，曾经与法国联合制造“协和式”飞机，由于预测上的错误，认为今后飞机主要是从速度上发展，从而作出拼命追求超音速的决策，结果使几十亿美元付诸东流。而美国的企业家通过预测，认为客机所要解决的矛盾主要不是速度，而是要求增加乘客的容量。于是投资发展了宽机身客机，因而获得很大成功。

兵法上说：“欲攻敌，必先谋。”意思是说，用兵攻击敌人，必须先制定出计谋和决策。而计谋与决策，又是根据正确的预测制定的。这一原理，无论是对用兵作战，抑或现代的商业竞争，都是适用的。当然，在上述的市场预测方法的基础上，竞争者必须根据市场情况和自身的特点，分别采取不同的调查方法，力求做到客观、正确，为准确预测和正确决策打好基础。现代商战中，通常使用的有重点调查方式、抽样调查方式、跟踪调查方式和普查方式。其中，抽样调查方式受到众多厂商的重视和采用。

直观分析法

这是凭借知识、经验和判断力对市场进行预测的方法，是竞争者制定政策时的常用方法。佛经中说：“一花一世界，一叶一菩提。”20世纪90年代第二个春天刚结束时，与往年一样，某省的鸿运罐头材料厂加足马力，大量生产制作易拉罐的特制铝皮。这一年的雨季特别长，已经是7月初了，天非但没有放晴的征兆，反而暴雨不断。这时，鸿运厂马厂长果断下令，将特质铝皮的生产减少三分之二。工人听了很是吃惊，每年这时候的铝皮不但销量大，而且价格很高，是一年中的黄金销售季节，为什么今年削减产量呢？马厂长向大家解释：“今年的夏季，热的时间短，制易拉罐的材料铝皮将会跌价。”果然，这一年铝皮供过于求，价格大跌。鸿运厂由于早有准