

實戰智慧
叢書69

蘇拾平主編

提供實戰經驗
啟發經營智慧

霍雨佳 / 著

三國 謀略學

商用中國式
計策智慧



《實戰智慧叢書》

64 廣告媒體運用手冊

馬丁·戴維斯 / 著 王和一 / 譯

65 新·經理人生涯指南

希弗烈&卡哈紐 / 著 孫蓉萍 / 譯

66 商用戰爭論

大橋武夫 / 著 東正德 / 譯

67 北宋危機管理

陳文德 / 著

68 從球隊中學到的經營管理

羅勃·凱得 / 著 李約翰 / 譯

69 三國謀略學

霍雨佳 / 著

72 創意就是財富 (創意66點)

郭泰 / 著

□蘇拾平主編□

實戰智慧叢書

◆遠流出版公司

實戰智慧叢書⑥9

三國謀略學

——商用中國式計策智慧

原 書／《三國演義》謀略新探

作 者／霍 雨 佳

主 編／蘇 拾 平

責任編輯／郭 惠 櫻

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段184號七樓之5

郵撥／0189456-1

電話／(02) 365-3707 傳真／365-8989

發行／信報股份有限公司

電話／(02) 365-4747 傳真／365-7979

排 版／鴻霖電腦排版有限公司

印 刷／優文印刷股份有限公司

□1989(民78)年12月16日 初版一刷

□1995(民84)年3月16日 初版十刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

售價 220 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-0258-1

*本公司於78年1月4日向海南人民出版社取得版權。

實戰智慧叢書 69

三國謀略學

——商用中國式計策智慧

霍雨佳／著

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的

「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎。從第五十四種起，由蘇拾平先生接手主編，希望藉由他過去十年在傳播媒體處理經營資訊的實戰經驗，能為叢書的未來，繼續開創光明的遠景。

主編的話

林正平

我們生長在一個充滿機會的地方，對未來抱持積極樂觀的態度；雖然總有許多困難要克服，但我們堅信腳踏實地的努力，一定能夠歡呼收割。

因為所在地充滿機會，所以我們心無旁騖全力卯勁；因為態度積極樂觀，所以我們勇氣十足主動出擊；因為努力而腳踏實地，所以我們講求成效不徒託空言。這就是「實戰」的精神。

而此時此刻，以這種實戰的精神，至少有三個領域能夠充分發揮：其一，在商場上，面對競爭應付挑戰；其二，在專業工作中，磨練技巧掌握要領；其三，在個人生涯裡，追求成功自我實現。

顯然，在實戰的世界裡，我們不能紙上談兵、光說不練，更不能套用任何未曾驗證的理論模式。我們相信，經驗智慧是在無數攻防中累積、衍生，是在不斷實踐中領悟啟發；我們勤於演練、隨時有備而出，因為不能打沒有把握的仗，因為機會稍縱即逝不容許僥倖鬆懈；我們未雨綢繆

，該想的，今天就想，該做的，現在就做，明天與未來，都沒有後悔的權利。

因此，《實戰智慧叢書》這一系列，有兩條路是要一直走下去的：

第一、引介取用國外最新、最具實用價值、最適合國情的經營智慧。

要想超越前進，就不必再多走冤枉路。舉凡先進國家的經驗教訓、心得實錄，不論觀念、策略、戰術、管理、兵法，只要有意義，我們都要學，都要擷取。況且，在自由化與國際化的衝擊下，登上世界舞台展現身手勢在必行。多一分準備，就多一分勝算，所謂「知己知彼，百戰百勝」正是這個道理。

第二、整編重現國本土的、現場的、能夠歷久彌新的經驗謀略。

經驗不能徒憑移植，還是要靠實地紮根收成。不止企業的成長奇蹟、企業家的切身體認，需要整理、記錄，古聖先賢所遺留讓國人獨享的智慧資產，更需要挖掘、新詮。我們相信，建立「中國式管理」的架構絕不是一蹴可幾的，而要靠多方面注入心血、多角度探索結合，才能夠逐漸逼近而浮現成形。

路是人走出來的。我們仍將不斷策動鼓舞有心人參與其事、貢獻所長、共襄盛舉，如果您是同好，盍興來乎？

標竿既經揭示，企圖也說明白，現在，成果陸續呈現在這裡，歡迎驗收、取用。

編輯室報告

如果說《孫子兵法》是我國自古以來，「戰無不勝，攻無不克」最珍貴的軍事經典；而一部《三國演義》則具體實現了《孫子兵法》中抽象的權謀韜略。如何能「不戰而屈人之兵」，如何能「致人而不致於人」，如何在你死我活的爭鬥之中，掌握「運籌帷幄之中，決勝千里之外」的克敵制勝先機，在《三國演義》書中有深刻且令人擊節讚嘆、眼花撩亂的鋪排描寫。然而，長久以來，由於情節之曲折、計謀之奇巧，多數人僅將《三國演義》看成茶餘飯後的小說野史，而忽略了其中隱藏的「敏捷的才智、周密的思維、淵博的知識和豐富的經驗」，從而能靈活運用，在人生的戰場上攻城略地、「百戰不殆」。

有鑒於此，潛心精研《三國演義》多年的大陸學者霍雨佳先生，繼商用中國式用人藝術《三

《國人才學》之後，再度透過系統化的整理、科學式的解析，使古代寶貴的經驗智慧以現代嶄新而完整的面貌重現，成為這本別出心裁的《三國謀略學》。書中透過提綱契領、清晰扼要的評述，引幽發微，藉著由「攻心」至「用間」等十三篇各擅勝場的謀略戰、攻防戰，分門別類地以三國史事闡釋「兵者，詭道也」的爾虞我詐、勾心鬥角。而在現代化的經營規劃之後，《三國演義》這樣一本歷史上蒙塵的智慧寶典，竟煥發出令人目不暇給的璀璨光華，充滿了無數振聾發聵、耐人尋味的啓發和提示。

諸如諸葛亮和司馬懿兩個神機妙算的謀略家，在數度一較長短後，孔明均計高一籌，先後以「空城弄險」、「退避三舍」等計謀出不意，因而不是化險為夷，就是反敗為勝。作者在此為「知彼知己」此一錯綜複雜之戰爭規律做了全新的註解。

又如，事業之成就，國家之強盛，常因其主事者善於攬才用才。東漢末年群雄競起之時，曹操、劉備和孫權何以竟能壓倒各路人馬，鼎足三分天下近半世紀之久，則由於他們唯才是舉、知人善任。三人攬才用才各有巧妙不同，但皆足為今日式法之典範。

而所謂「善戰者，致人而不致於人」，即掌握控制敵人而不為敵人所控制之主動權，要如何才能達到「出其所必趨」、「攻其所不守」、「攻其所必救」、「避實而擊虛」這般游刃有餘，玩敵人於股掌之上的地步？以寡擊衆、以弱勝強的藝術，又何嘗不是逐鹿於都市商場上的現代人不可

或缺的實戰智慧。

「大江東去，浪淘盡，千古風流人物」已是昨日陳舊的歷史，而《三國謀略學》卻讓每一位現代人在「談笑間，強虜灰飛煙滅」的輕鬆自在之中，重溫歷久彌新、千古不易的戰爭藝術和謀略智慧。使古聖先賢的歷史資產，在今日重新為登上世界舞台的中國人，注入一番新血。

（王開平執筆）

目錄

《實戰智慧叢書》出版緣起

主編的話

編輯室報告

前言：開啓中國謀略智慧的寶庫／二五

第一章 攻心

1. 結民心：劉備巧奪西蜀／四四

堡壘往往從內部攻破／人心不服雖得也難治

2. 離軍心：呂蒙輕取荊州／四九

戴高帽解除心理武裝／蓋世英雄成了孤家寡人

3. 傷敵心：諸葛三氣周瑜／五四

一氣周瑜：爲誰辛苦爲誰忙／二氣周瑜：賠了夫人又

折兵／三氣周瑜：既生瑜，何生亮！

4. 收人心：孔明七縱孟獲／五八

深謀遠慮，一勞永逸／剛柔並濟，以蠻治蠻

第二章 鬥智

1. 使計設謀：劉備曹操較短長／六五

「二虎競食」與「驅虎吞狼」／臨危不亂，隨機應變／

反控制技高一籌／傑出的統帥善用人才，能得人心

2. 知彼知己：諸葛司馬比高低／七一

愚者不懂因人因事做具體分析／司馬懿聲東擊西，孟達束手就擒／棋差一著，全盤皆輸／錯用馬謖，紙上談兵／空城弄險，智退大軍／知己知彼，百戰不殆

3. 比才鬥智：鄧艾姜維賽輸贏／八一

虛張聲勢，你來我往／攻其無備，出其不意／應變之才在戰爭中尤其重要

4. 棋逢對手：羊祜陸抗兩交歡／八七

羊祜以德服人，深得民心／善於用兵者，不輕易言戰／
得民者昌，失民者亡

第三章 伺機

1. 堅守待變：曹操破袁紹／九五
抓住戰機，使劣勢變優勢
2. 萬事皆備：周瑜燒赤壁／九八
驕兵輕敵必敗／火燒赤壁，大破曹軍
3. 伺機出擊：陸遜敗劉備／一〇一
一把火燒平蜀營
4. 趁敵不備：鄧艾搗成都／一〇四
不入虎穴，焉得虎子
5. 不失戰機：杜預平東吳／一〇七
杜預因勢破東吳

第四章 伐交

1. 表封敵手：孫曹耍詭計／一二五
表封周瑜，一箭雙鵰
2. 三賴荊州：孔明騙魯肅／一二八
以狡詐外交對誠實外交
3. 割地求援：諸葛退魏師／一二〇
按兵不動，得隴不敢望蜀
4. 互相移禍：吳魏弄陰謀／一二三
道高一尺，魔高一丈
5. 投魏抗蜀：孫權表稱臣／一二六
曹丕坐視吳蜀相爭
6. 唇齒相依：蜀吳重結盟／一二九
吳蜀同盟抗魏，三國鼎立

第五章 遊說

1. 饋贈金玉：李肅賄呂布／一三五
旁敲側引，呂布上圈套
2. 曉之以義：張遼勸關公／一三八
張遼責「三罪」，關公訂「三約」
3. 明之以理：諸葛屈群儒／一四〇
孔明口若懸河，群儒失色
4. 先激後說：孔明折孫權／一四二
激將法奏效，孔明展辯才
5. 抑彼揚己：趙咨說曹丕／一四五
陳說利害：鄧芝服仲謀／一四七
6. 爲達使命，鼎鑊無懼／選對使者，不辱使命

第六章 攬才