

古為今用 論三國

纵论三国天下大事，细品英雄是非功过
总结事业成败得失，提炼企业管理精髓

喻镇荣 ◎ 著



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

古為今用 論三國

喻鎮榮◎著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

古为今用论三国 / 喻镇荣著. —北京: 中国财富出版社, 2018. 3

ISBN 978 - 7 - 5047 - 6632 - 8

I. ①古… II. ①喻… III. ①《三国演义》—应用—经济学—通俗读物
IV. ①F0 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 084421 号

策划编辑	刘 晗	责任编辑	张冬梅 郑晓雯
责任印制	石 雷 尚立业	责任校对	孙会香 张营营
		责任发行	董 倩

出版发行 中国财富出版社

社 址	北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼	邮政编码	100070
电 话	010 - 52227588 转 2048/2028 (发行部)		010 - 52227588 转 321 (总编室)
	010 - 68589540 (读者服务部)		010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 6632 - 8/F · 2875

开 本	710mm × 1000mm 1/16	版 次	2018 年 8 月第 1 版
印 张	16.25	印 次	2018 年 8 月第 1 次印刷
字 数	230 千字	定 价	49.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换



序一

读书人的心得，实干者的探索

《古为今用论三国》是作者用了30年持续努力写出的一本国学应用文集。

作者喻镇荣先生自从1987年年末开始研究《三国演义》，1988年10月底开始发表《三国演义》应用性文章。此后不断努力，持续发表，终成此书。作者还有关于《三国演义》与逻辑、对联、文艺等方面的学术论文，但总体上每年产量都有限，因此30年累积的作品文字或许还不如有些人一年的多，换个角度来看，这种持之以恒、踏实认真的精神更是难得。法国作家福楼拜是“短篇小说之王”莫泊桑的导师，他一生写作速度都很慢，一个通宵如能写出200个字，他就非常满意了。

要读懂这本痴心不悔、矢志不渝的国学应用著作，我觉得可以从两方面去把握：一是读书人的心得；二是实干者的探索。

作者年轻的时候就给自己立下的人生定位是实干者、思想者。作者又一直在企业从事管理，实干自然是立足企业的实干。这种精神在本书中也一再体现出来了，甚至可以说是贯穿始终。我们可以把本书的文章分为两类：一类是想实干的文章，另一类是如何实干的文章。想实干的文章不多，如《“失街亭”与招标失误》《关羽斩华雄与小人物投标》《要让想干的人来干》，等等。这些

文章折射出了作者当年期望伯乐再现、机会公平、脱颖而出的心情。而“如何实干”的文章是本书精华，颇能引起读者的共鸣。如《从重要的事情说三遍看鲁肃的过人之处》《外事不决问周瑜，内事不决问张昭》，等等。

从另外一个角度来看，本书的文章又可以分为两类：一类是从下往上看，一类是从上往下看的。从下往上看是指站在被管理者角度看待高层管理者，因而发出规劝、建议等，如《用好自己不喜欢的人才》《勿以小利失大义》《至诚待人莫强留》，等等。从上往下看是指站在决策高层角度看待被管理人员。此类文章意蕴深厚，内容跌宕起伏，让人感慨不已。如《从关羽的“择业”和“辞职”看关帝之可敬》《惜乎因人废计——诸葛亮为什么不用魏延奇计出祁山》等。作者的视角之所以会出现这种巨大变化，是因为作者身份地位已从一个大企业普通管理者转变成小企业决策者。

说到这里就不难明白，本书是作者把《三国演义》与自身经历和经验结合而写的，折射了作者一生中大好年华时期的轨迹和思想火花。因而本书的文章往往有感而发、自出机杼、个性鲜明，与常见的国学应用著作迥然不同。虽然本书文章基本上是立足于陶瓷卫浴行业，但作者深刻的见解和广博丰富的知识，对广大读者来说都有借鉴意义。

这本书也是读书人的心得。

作者或读书时想到工作，或工作时想到读书，将读书心得与工作经验结合在一起加以研究，使本书成了一本独具特色的读书心得。本书用典贴切、古例今理融为一体，读之有趣有益，是一本不可多得的人生智慧书。

即使从传统的学术眼光来探讨，本书的学术价值亦不可小觑，“《三国演义》的赏罚思想”一文，讨论的赏罚案例有二十多个，多处引用《三国演义》以外的典籍、诗词、对联。作者除了探讨为什么会赏罚不明，如何奖赏、如何处罚的原则性问题外，还讨论了赏罚的九个具体问题。作者对《三国演义》中

如此丰富完备的案例与赏罚思想进行了精心的分析和完整的归纳，对国学界、企业界做了一件有意义的事情，也体现了读书人的本色以及读书与实干结合的好处。

作者善于联想，长于综合。全书都是由此及彼，由表及里，自然贴切的联想分析，观点出人意料，思想令人叹服，引人深思，实在不可多得。

相信读者在阅读本书时会大有收获。

雷祯孝

2017年3月5日

序二

老火煲靓汤式的论著

随着我国经济建设的深入、国际交流的频繁，国学应用也引起了企业界、学术界人士的热心关注。在这种背景下，作为国学经典的《三国演义》自然受到众多精英人士的关注和讨论，成果丰硕，人才辈出。

喻镇荣先生就是《三国演义》研讨队伍中一位独具个性的人才。他自 1987 年以来坚持多角度研究《三国演义》，又由于一直在企业搞管理工作，因而别出心裁地将企业经营、管理、人才、决策、公关等具体问题和《三国演义》结合在一起探讨，形成了自己独特的优势，在应用研究中更接地气。

这本《古为今用论三国》就是喻镇荣先生近 30 年来研究《三国演义》的心血结晶，内容大致可分为思想理论和实际应用两方面。从创作时间上看，理论方面的文章基本上产于前半期，内容包括管理、决策、人才、合作、企业文化等。应用方面的文章一事一议、短小精悍、别开生面，更接地气，也是本书受到企业界人士由衷喜爱的原因所在。

这本《古为今用论三国》是在作者的《“三国”百科谈》一书的基础上形成的，增加了 30% 以上的内容，这些增加的文章主要集中在应用方面，体现了作者社

会角度转换后的一些思想。作者前期先在国有企业，后在民营企业担任管理人员角色，有时间和精力去做学术研讨，后来十年是中小型企业主，在研究国学应用上有更独特的视角优势，更契合实际应用。

作者以一种发散性思维，集中于《三国演义》这个原点，既进行学术研究又探讨形形色色的企业问题。在发散性思维中又由于善于侧向思维和逆向思维，往往能提出一些有价值的命题和观点。例如，现今对于三国君主如何招揽人才论述颇多，作者却独辟蹊径总结各个政治集团失去人才的教训，角度可谓新颖独特。

本书中关于实际应用的文章留下了作者的成长足迹，其中有两篇写人才招标的，应该是作者结合了当年招标的经历。《用好自己不喜欢的人才》《要让想干的人来干》《至诚待人莫强留》都折射了作者当时的角色和对决策者的期盼。而《〈三国演义〉的谋略与〈陶瓷资讯〉的战略定位》则明显体现了作者角色的转变，因而视角也发生了改变，以至于从企业家的角度对“隆中对”提出质疑，写出了《隆中对的战略失误与恒洁卫浴的英明决策》这种从应用角度颠覆学术定论的奇文，给人耳目一新的感觉。而《从关羽的“择业”和“辞职”看关帝之可敬》《达成共识何其难》这类文章，没有特殊的视角和经历也是写不出来的。

有些文章还比较时尚，比如《负资产也是资产》《从重要的事情说三遍看鲁肃的过人之处》等文章，不但可以看出作者的成长印迹和转变，又有一种与时俱进之感。仔细体会，颇有趣味。

《古为今用论三国》一书共收录74篇文章，是作者用了30年时间“熬”出来的，正是广东人爱说的“老火靚汤”型。这种成书过程之久也是罕见的，足见作者有的放矢、有感而发的态度和矢志不渝、坚忍执着精神。这与一些人急着做国学大师、咨询大师而刻意包装打扮自己的做法大相径庭，因而内容也

无负于读者，并在《三国演义》研究著作中能够占有一席之地。

国学研究 30 多年来越来越热闹，这本身不是坏事，但需要有严肃的态度、严谨的作风，需要有执着和敬畏精神。我希望喻镇荣先生能把《三国演义》的研究坚持下去，不一定要高产，不一定要走红，但一定要坚持。要保持实际、实用、实在的风格，能继续守住寂寞和孤独。

郑晓利

2016 年 12 月 14 日

目录

实践类

1. 博大精深、启迪人心	003
2. 敬关公该敬什么	005
3. 从关羽的“择业”和“辞职”看关帝之可敬	006
4. “反常”行为背后的深刻道理	011
5. 事非经过不知“禅”	013
6. 从陈琳的檄文治曹操的头痛说起	014
7. 尊贵源自胆气豪	017
8. “心不怯”，事未必成	019
9. 成功要问手段	022
10. 当心被“烽火台”所误	023
11. 要学许褚的敬业精神	025

人才类

1. 惜乎因人废计——诸葛亮为什么不用魏延奇计出祁山	029
----------------------------------	-----

2. 何以知人至深	031
3. 纵有伯乐，难有阉泽和羊祜	035
4. 三国归晋与富二代接班	039
5. 要采用知其能亦知其不能者	043
6. 什么能力最重要	044
7. 用好自己不喜欢的人才	045
8. 学精了再干更好	046
9. “失街亭”与招标失误	047
10. 关羽斩华雄与小人物投标	048
11. 从三顾茅庐看刘备的“推销员”素质	050
12. 从诸葛亮谈做好职业经理人	055
13. 谈一谈周瑜的气度	066

经营类

1. 黄雀在后不容忘	073
2. 负资产也是资产	076
3. 我的多品牌实践的失败及教训	077
4. 从曹豹挨打看鲁肃的公关技巧	081
5. 套住了慎重再投入	083
6. 张绣择主与选择经销商合作	085
7. 做好派生出来的生意	086
8. 木牛流马与产品仿冒	088
9. 提价艺术与生擒邓艾	090

10. 口碑广告更重要·····	091
11. 功到自然成·····	094
12. 要善用无形资产·····	096
13. 浅谈名字意识·····	097
14. 淡妆浓抹总相宜·····	099
15. 勿以小利失大义·····	100
16. 当喜“敌”军千万重·····	102
17. 张飞入川与推销产品·····	103
18. 何以弄假成真·····	105
19. 八卦阵和商场布局·····	106

管 理 类

1. 从重要的事情说三遍看鲁肃的过人之处·····	111
2. 达成共识何其难·····	113
3. 处变不乱与以静制动·····	115
4. 安渡危机自有法，以退为进胜逞强·····	117
5. 生日蛋糕随想·····	118
6. 粗人用妙计，多亏“传帮带”·····	120
7. 要让想干的人来干·····	121
8. 将不宜广而宜精·····	123
9. 至诚待人莫强留·····	125
10. 闲人不可等闲视之·····	126
11. 也要善于当外行·····	127

12. 美猴王与分身法	128
-------------	-----

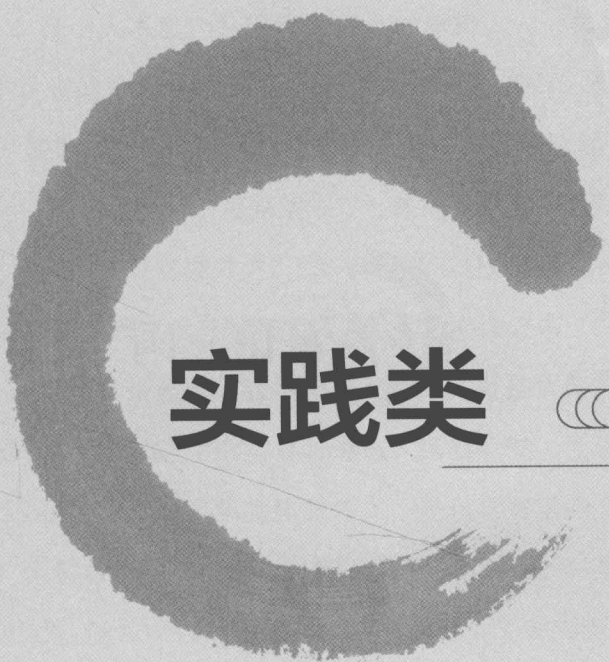
决策类

1. 隆中对的战略失误与恒洁卫浴的英明决策	133
2. 外事不决问周瑜，内事不决问张昭	136
3. 有理有据决自断	138
4. 《三国演义》的谋略与《陶瓷资讯》的战略定位	141
5. 红火诚可贵，后劲价更高	145
6. 学贾诩莫搞“一窝蜂”	147
7. 坚持下去找转机	148
8. 料“势”如神，企业家的必备素质	149
9. 要敢于坦承决策的失误	151

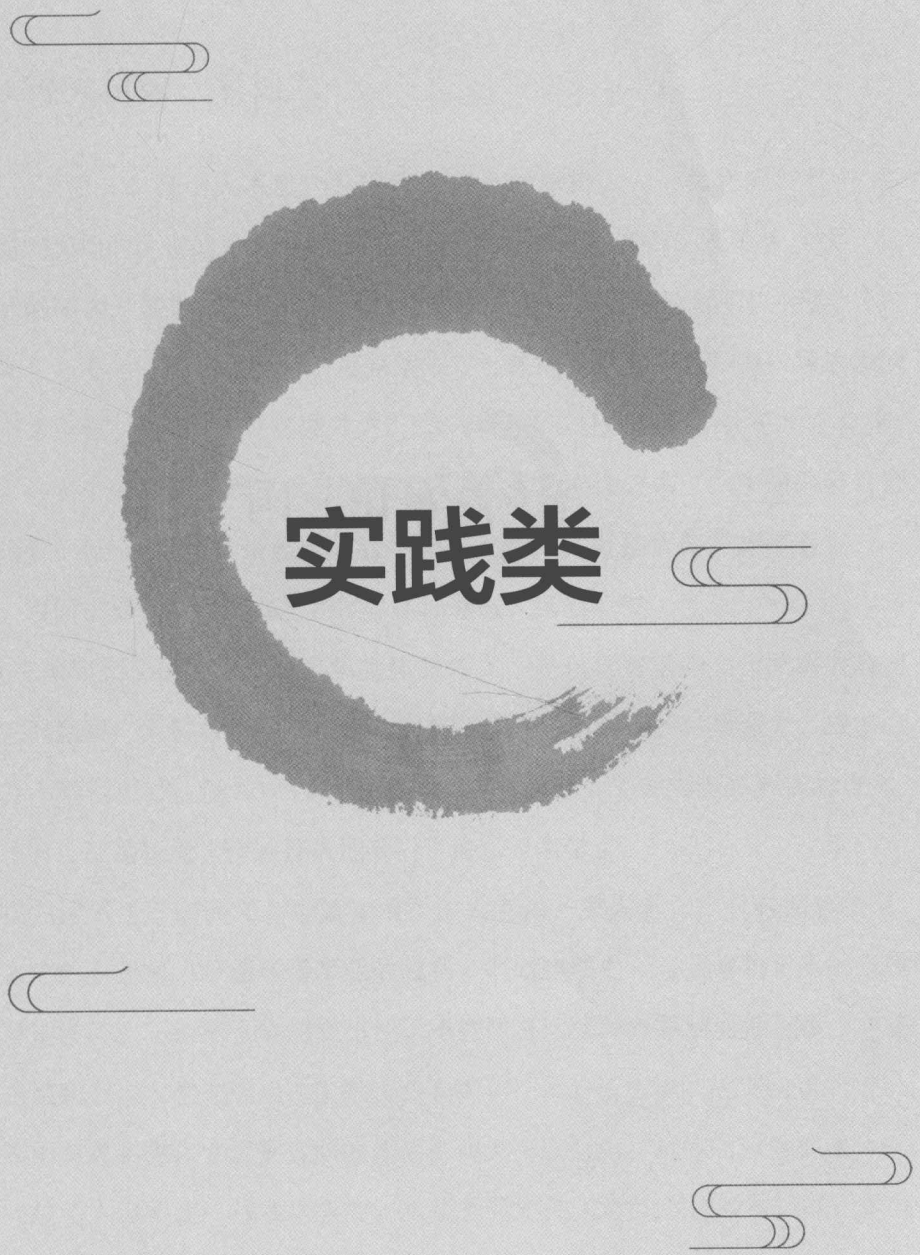
思想类

1. 《三国演义》的赏罚思想	157
2. 《三国演义》的决策观	168
3. 从《三国演义》谈人才之失	174
4. 科学的预言，精辟的概括——试析郭嘉的“十胜十败”论	180
5. 马谡和陆逊的素质比较	187
6. 庞德悲剧的社会性	195
7. 企业集团衰败的历史借鉴——试析十八路诸侯讨伐董卓失败的 现实意义	204
8. 《三国演义》以人为本思想兼及现实意义	210

9. “三国”与对联	218
10.《三国演义》与逻辑思维规律	225
11.精彩的舌战，雄辩的逻辑——试析舌战群儒故事中的诡辩、 论证与反驳	234
后 记	241



实践类





1. 博大精深、启迪人心

《三国演义》既引人入胜，又充满着理性的思辨。人们称之为百科全书，这是当之无愧的。它的思想内容，可以用“博大精深”四个字来概括。

所谓博大，是指它的内容范围异常广泛，值得各行各业都引以为鉴。《三国演义》并不是军事理论专著，可是明末著名流寇张献忠把它作为指导战争的教科书来拜读，“凡埋伏攻袭皆效之”。罗贯中既不是经营者，也不是企业家，然而，许多中外企业家都视《三国演义》为管理者必读之书，从中汲取经营管理的智慧。《三国演义》看似与体育活动毫不相关，可是袁伟民却捧着它，一而再、再而三地带领我国女排在世界体坛夺魁，扬眉吐气。

《三国演义》的博大，是有机整体的博大，是包含着精深文化的博大。博大使它能赢得广大读者，而有机整体的精深则使它有着强大的生命力，成了一朵长开不败的鲜花。随着时代的发展，人们不断赋予《三国演义》新的含义、新的理解。正是精深，使她持久地吸引了许多专家学者。

我们读了《三国演义》也就知道：得人者昌，失人者亡。只有能够吸引、凝聚人才的企业家，才能赢得事业的成功。同时也明白：客观事物自身的规律是不可逆转的。不认识事物的规律性，不按照客观规律办事就必败无疑。它还谆谆告诫我们：大意失荆州，生搬硬套失街亭；温酒斩华雄的故事向我们昭示：小人物中有大英雄；安居平五路的佳话则使人可以悟出：具体问题要具体分析；赤壁大战使人懂得统一战线的重要；火烧连营则使人深知忍让绝非怯懦；煮酒论英雄是透过现象看本质；走麦城是刚愎自用究可哀；日擒孟达强调兵贵神速；木牛流马显示科学的威力；因势利导水淹七军，出奇制胜偷渡阴平；除董卓是