



中国书画函授大学肇庆分校建校二十周年纪念册

# 建校二十周年纪念册

【肇庆分校建校二十周年纪念】

权谋之术

治人之法

性格之道

# 刘邦与项羽



## [弱势掌控大智慧]

杨凡用◎著

中国城市出版社

·北京·

瑰器与援共卧起，问以东方流言及京师得失。接说器曰：前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝博，政事文辩，前世无比。器曰：卿谓何如高帝？接曰：不如也。高帝无可无不可，今上好吏事，动如节度，又不喜饮酒。瑰器与援共卧起，问以东方流言及京师得失。接说器曰：前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝博，政事文辩，前世无比。器曰：卿谓何如高帝？接曰：不如也。高帝无可无不可，今上好吏事，动如节度，又不喜饮酒。

博，政事文辩，前世无比。器曰：前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同。经学博，政事文辩，前世无比。器曰：前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同。经学博，政事文辩，前世无比。器曰：前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同。

**图书在版编目(CIP)数据**

刘邦与项羽:弱势掌控大智慧/杨凡用著.—北京:  
中国城市出版社, 2007. 1  
ISBN 978-7-5074-1814-9

I .刘... II .杨... III .①汉高祖(前 256~前 195)  
—谋略②项羽(前 232~前 203)—谋略  
IV .K827=341②K827=33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第144616号

---

责任编辑 杨郁(y13391809145@126.com)  
封面设计 标点工作室  
责任技术编辑 张建军  
出版发行 中国城市出版社  
地 址 北京市丰台区太平桥西里38号(邮编 100073)  
电 话 (010)63454857  
传 真 (010)63421488  
总编室信箱 citypress@sina.com  
投稿邮箱 city\_editor@sina.com  
发行部信箱 zgcsfx@sina.com  
经 销 新华书店  
印 刷 北京集惠印刷有限责任公司  
字 数 309千字 印张 20  
开 本 787×1092毫米 1/16  
版 次 2007年1月第1版  
印 次 2007年1月第1次印刷  
定 价 30.00元

---

版权所有,盗版必究。举报电话:(010)63455163

# 刘邦 与 项羽

弱势掌控大智慧

性格之節 治人之法 智慧之本

# 劉邦與項羽

[弱勢掌控大智慧]

中國經濟出版社

責任編輯：楊 郁

封面設計：標點工作室

隗囂与援共卧起，问以东方流言及京师得失。援说囂曰：「前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同。经学博览，政事文辩，前世无比。」囂曰：「高帝？」援曰：「不如也。高帝无可无不可；今上好吏事，动如节度，又不喜饮酒。」

无可无不可，无所不可为；有可有不可，有所不能为！  
善将将者为帅才，善将兵者为将才，否则为兵才！  
大权谋大局面，小权谋小局面，没权谋无局面！

隗囂与援共卧起，问以东方流言及京师得失。援说囂曰：「前到朝廷，上引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同。经学博览，政事文辩，前世无比。」囂曰：「高帝？」援曰：「不如也。高帝无可无不可；今上好吏事，动如节度，又不喜饮酒。」

# 前言

在中国历史上，刘邦和项羽无疑是两个很令人关注的历史人物，这不仅因为他们所经历的这个时期是中国历史上动荡最为激烈的时期之一，同时也因为两人如此大的差距，刘邦却能以弱胜强。在中国历史上，春秋战国是最显著的动乱时期，可是一年只发生不到3场战争，而秦朝灭亡到汉朝建立的8年时间，却每年经历了十几场战争，就是项羽本人，也自称经历70余战。按一般的情况而言，在这样剧烈的动荡之中，强者胜，弱者败，天经地义。可是刘邦这个弱者居然战胜了项羽这样的强者，居然来了个以弱胜强！

英国著名学者汤因比曾经说过，世界历史上有两个最杰出的历史人物，一个是外国的恺撒大帝，一个是中国的汉高祖刘邦。在外国，恺撒历来威名远扬，而刘邦在中国就没有那样幸运。中国历史上的五大皇帝，秦皇、汉武、唐宗、宋祖、成吉思汗，刘邦没有位置；谈到刘邦、项羽，赞美项羽的很多，诋毁刘邦的不少。这可能跟中国的文化有关——同情失败者；也可能跟司马迁的《史记》把刘邦当成了一个“无赖”来描写，而把项羽作为一个英雄来歌颂有关。在中国，虽然有“胜者为王败者寇”的说法，可是到了刘邦项羽这里似乎就不是那么回事了。

本书从历史入手，深究历史与现实的关系，对刘邦和项羽进行一番比较，获得了一些心得体会，探讨刘邦之所以胜，项羽之所以败的根本原因，总的来说就是：一是性格之胜，二是治人之胜，三是做事之胜。

刘邦之所以胜利，第一点在于“无可无不可，无所不可为”的性格。

任何一个人，能不能获得成功关键是性格，性格决定成败，这不是一句空话，而是历史经验的总结！





# 刘邦与项羽

弱勢掌控大智慧

刘邦的性格，正如东汉马援所说“无可无不可”。这是一种非常适合干大事的性格，也是刘邦能够打败项羽的主要因素。有了这样的性格，无论遇到什么情况都能处变不惊、坦然面对。刘邦的青年时代，是无忧无虑的，可是进入反秦战争以后，常不得以一种弱者的身份出现。在鸿门宴，他因功受过，能够低三下四，以求得一时安宁；在项羽分封诸侯的时候，他能够含着眼泪去汉中当王……中国有个古话叫做“吃得苦中苦，方为人上人”，我们这里要说，“忍得人所不能忍，方成人上人”。刘邦能忍，是成就大事的核心动力。而项羽之所以失败，就是因为不能忍。项羽不能忍，所以到处屠杀；项羽不能忍，所以杀死已经投降的秦王子婴；项羽不能忍，所以烧了阿房宫，挖了秦始皇的坟……正因为不能忍，到了乌江边上，不愿渡江卷土重来，而是“拔刀自刎”。如果项羽也像刘邦那样无可无不可，何况还可以渡江，即使不能渡江，但完全可以投降刘邦，也不至于马上就死——须知，当时项羽只有32岁！因此，刘邦的性格特征是“无可无不可，无所不为”，而项羽的性格特征是“有可有不可，有所不能为”。也就是说，刘邦什么事情都可以不干，但是什么事情都敢干，没有任何限制；而项羽则是有的事情可以干，有的事情不能干，心中有条条框框，鸿门宴上放刘邦，鸿沟签约之时放刘邦的父亲和妻子，都是非常典型的例子。

刘邦之所以胜利，第二点在于“不善将兵善将将”，靠人才夺取胜利。刘邦跟韩信有下列一段很精彩的对白：

上（刘邦）问曰：“如我能将几何？”信（韩信）曰：“陛下不过能将十万。”上曰：“于君如何？”信曰：“臣多多而益善耳。”上笑曰：“多多益善，何为我禽？”信曰：“陛下不能将兵，而善将将，此乃信之所以为陛下禽也。”

刘邦的特点就是“不能将兵，而善将将”。他手下的人才，可谓三教九流，有老家的乡党、项羽旧部、秦国的遗老遗少、其他诸侯国的谋臣勇将。刘邦能够将这些人“玩于股掌之间”，这就是善于“将将”的高明所在。刘邦用韩信、防韩信、灭韩信，步步进展；刘邦用萧何、疑萧何，步步为营；刘邦用张良、尊张良，浑然天成；刘邦用陈平、信陈平、爱陈平，游刃有余……刘邦用人，大胆使用，有效提醒，及时控制，把人物玩弄于股掌之间，真是韩信所说“不善将兵善将将”。



刘邦对此很自豪，曾经自白说：

夫运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房（张良）；镇国家，抚百姓，张餉馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三者皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。

有人经常说，刘邦用人的特点就是“用人不疑”，其实刘邦用人，无所谓“疑”还是“不疑”，能干事就行。韩信攻打赵国，就派他的亲家赵耳随军，名为协助，实为监督；萧何是刘邦最忠诚的追随者，可刘邦不断“提醒”，把萧何弄得战战兢兢。刘邦不仅能够用人，也能够控制人。在这个方面，项羽实在是相差甚远：不仅放走了韩信、陈平，还连叔父项伯、大将丁公都用不好——项伯是至亲，可像个间谍，丁公乃大将，却在战场上私放大敌刘邦……

刘邦之所以胜利，第三还在于“宁斗智不斗力”，靠权谋拓展局面。刘邦与项羽有这样一段很著名的对话：

项羽对刘邦说：“天下匈匈数岁者，徒以吾两人耳，愿与汉王挑战，决雌雄，毋徒苦天下之民父子为也。”

刘邦回答项羽说：“吾宁斗智，不能斗力。”

斗智就是讲谋略，斗力就是凭武力，谋略与武力，文斗与武斗。力弱者往往选择前者，力强者常常使用后者。刘邦能够避重就轻，做最重要的事；刘邦善于临机应变，抓最好的时机。项羽分不清轻重缓急，眉毛胡子一把抓，常常抓住了芝麻丢掉了西瓜；项羽不懂得应变，胶柱鼓瑟，失去了很多大好时机。

《刘邦与项羽》从一个新的视角分析刘邦何以从弱到强，项羽何以蛟龙遇浅水，追寻历史足迹，追求全新体验，总结成功经验，一定能够让读者从中获得深刻的启迪。

# 目 录

## 第一章 无可无不可：性格决定命运

无可无不可，无所不可为；有可有不可，有所不能为！

### 第一节 豁达而执着与狭隘而固执

刘邦能随遇而安，随着环境的变化而变化，该笑时笑得出来，该哭时，哭得逼真，因而被后人称为“痞子”、“狡狐”；项羽只会非此即彼，经常以不变应万变，该笑时笑不出，该哭时不会哭，给人一种固执的印象，因而人们说他是“匹夫”、“猛狮”。

1. 豁达而执着 /3
2. 狭隘而固执 /26

### 第二节 帝王之忍与妇人之仁

一个人如果能够“忍气吞声”，就具备了成就大事的一种基本素质。勾践能卧薪尝胆，韩信受胯下之辱，这些都是成就大事的典型例子。可这些人与刘邦相比，还欠些火候。刘邦能屈能伸，屋檐底下善于低头，硬的不行，软的行！

1. 鸿门赴宴，能屈者能伸 /31
2. 汉中当王，善退者善进 /48
3. 乌江自刎：能伸不能屈，能进不能退 /59



# 刘邦与项羽

弱势掌控大智慧

## 第三节 理智性与情绪化

人有七情六欲，不可能没有儿女情长之事，可是当儿女情长妨碍整个大局的时候，能够以大局为重，弃儿女情长而把大局利益放在第一位。刘邦就是一个这样的人，而项羽本来有时间突破汉军的重围，却白白地浪费了几天的时间，上演“霸王别姬”，最后被瓦解军心，成了真正的孤家寡人。

1. 刘邦不废太子 /66
2. 霸王别姬 /92

## 第二章

### 不善将兵善将将：人才决定成败

善将将者为帅才，善将兵者为将才，否则为兵才！

#### 第一节 兑现与吝啬

刘邦说：“夫运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房（张良）；镇国家，抚百姓，张饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三者皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。”

1. 网络人才 /103
2. 重用猛士 /134

#### 第二节 纳谏与拒谏

刘邦善于听取不同意见，项羽很固执，这是很多人公认的事实。顶尖的人物，不是自己有经天纬地的才能，而是善于选择最佳的方案做出了经天纬地的事！刘邦水平不高，个人能力很有限，因



为善于选择好的方案,当上了皇帝;项羽“力拔山兮气盖世”,个人能力特别是军事才能举世无双,可是因为缺乏政治谋略,只当了几年的西楚霸王就很悲壮地死去。

1. 听谋士妙计 /154
2. 给猛将树威 /169

### 第三节 掌控与失制

刘邦不但能够很好地控制自己,也能很好地控制他人。对有可能坐大的人,刘邦时刻高度警惕,加以有效控制,即使樊哙、萧何等心腹也不例外,何况韩信、彭越这样的功臣。如果能用人而不能控制人,最终难免成为第二个秦二世!而项羽则在使用人才的时候经常失控。项伯是他的叔父,却经常帮刘邦的忙;吕马童是项羽的旧将,最后竟然带头抢夺项羽的尸体!

1. 经常提醒 /184
2. 有时让步 /194
3. 及时削权 /205

## 第三章 宁斗智不斗力:权谋决定局面

大权谋大局面,小权谋小局面,没权谋无局面!

### 第一节 清醒与模糊

政治意识是否清醒决定着战略决策是否正确。政治意识清醒与否有两大指标,一是能否获取民心,一是能否判断天下大势。刘邦勃兴,项羽速亡;刘邦政治意识清醒,项羽政治意识模糊。刘邦



# 刘邦与项羽

弱势掌控大智慧

知道怎样获得民心，能够判断天下大势；而项羽不知道民心为何物，更不清楚天下大势，不知道目标在那里，真正敌人是谁！

1. 得人心者得天下 /215
2. 识大势者成大事 /237

## 第二节 借势与弃势

中国历来讲究“天时、地利、人和”，并且还有这样的名言：“天时不如地利，地利不如人和。”要做成大事必须抢天时，占地利，求人和。刘邦尽量地做，而项羽似乎不明白，所以最后项羽身败名裂，刘邦咸鱼翻身，智力战胜了武力。

1. 借天势，尊义帝 /263
2. 借地势，都长安 /268
3. 借人势，树标兵 /283

## 第三节 谋略与实力

刘邦喜欢文斗，项羽喜欢武斗。手中无刀杀不了人，一手交钱，一手交货。没有刀，杀不了人，没有钱，买不了货。“刀”和“钱”就是实力。但是刀怎样杀人，钱怎样购货，不能没有智力！项羽有实力，但是败了；刘邦实力弱，反而胜了。

1. 避重就轻，做重要的事情 /297
2. 临机应变，抓住最佳时机 /305

# 第一章

## 无可无不可：性格决定命运



无可无不可，无所不可为；  
有可有不可，有所不能为！



# 刘邦与项羽

弱势掌控大智慧

隗嚣（刘秀时期的陇右割据势力）与援（马援，汉伏波将军）共卧起，问以东方事（刘秀朝中情况），曰：“前到朝廷，上（刘秀）引见数十，每接燕语，自夕至旦，才明勇略，非人敌也。且开心见诚，无所隐伏，阔达多大节，略与高帝同；经学博览，政事文辩，前世无比。”嚣曰：“卿谓何如高帝？”援曰：“不如也。高帝无可无不可；今上好吏事，动如节度，又不喜饮酒。”

——《后汉书·马援传》





## 第一节 豁达而执着与狭隘而固执

刘邦能随遇而安，随着环境的变化而变化，该笑时笑得出来，该哭时，哭得逼真，因而被后人称为“痞子”、“狡狐”；项羽只会非此即彼，经常以不变应万变，该笑时笑不出，该哭时不会哭，给人一种固执的印象，因而人们说他是“匹夫”、“猛狮”。

### 1. 豁达而执着

刘邦只是一介平民百姓，可在秦末群雄中脱颖而出，夺得天下，开创汉室基业，可谓中国夏、商、周以来平民当皇帝的第一人；在漫长的中国历史上，也不多见。

刘邦由一介平民当上了皇帝，有人说他无赖，有人说他脸厚心黑，有人说他是一个痞子……

这里要指出的是，司马迁因为“敢于直言”被刘邦的孙子汉武帝处以宫刑，心中可能有些愤懑，刘邦被写成了一个十足的“混混”，而汉武帝则是一个“神仙迷”。因此，在司马迁等历史学家的笔下刘



刘邦画像