

智 读 三 国

厚

黑 高 手

刘备的登龙术

解读历史智慧

读不完的《三国》，参不透的人生！
鹰眼直击，智读《三国》！
战机、商机，暗蕴无限生机！

厚黑难听却实用，
不拉下脸，绝难成大事。
掌握它，可使你
扶遥直上，一日千里。
希图成功者，畅游本书何妨！



宋少华 编著

沈阳出版社

智 读 三 国

厚

黑
高
手

宋少华 编著

读不完的《三国》，
参不透的人生！
鹰眼直击，智读《三国》！
战机、商机，暗蕴无限生机！



刘备的登龙术

解读历史智慧

沈阳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

厚黑高手：刘备的登龙术/宋少华编著. - 沈阳：沈阳出版社，2000.12

(解读历史智慧 智读三国)

ISBN 7 - 5441 - 1519 - 4

I. 厚… II. 宋… III. 刘备 (161 ~ 223) - 政治 - 谋略
IV. D691

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 75219 号

沈阳出版社出版发行

(沈阳市沈河区南翰林路 10 号 邮政编码 110011)

沈阳新华印刷厂印刷

开本：850×1168 毫米 1/32 字数：200 千字 印张：11

印数：1—8000 册

2001 年 1 月第 1 版

2001 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑：信 群 杨敏诚

责任校对：朱科志

封面设计：高 禾

版式设计：杨 旭

定价：19.00 元

厚

黑

高

手

前

言

本书是“读三国，鉴古今”系列丛书之一。备受人瞩目的“皇叔”刘备是我们要着力分析的对象，但我们绝不是要为刘备立传，而是要通过对刘备领导、用人才能的分析，以期给今天的领导者提供借鉴。

鲁迅先生在评价《三国演义》时曾指出作者“欲显刘备之长厚而似伪”，这一语道破了刘备做人的真面目，他绝非像一般人所想像的那样“忠厚、仁义”，而是个典型的厚黑高手，这是对其一生的中肯评价。

孟子曰：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。”出身于没落贵族的刘备自打出道便立下了“上报国家，下安黎庶”的大志。尽管自己穷困潦倒。

很多人都被刘备所举的大旗所迷惑，跟随他打天下，殊不知刘备实是借计谋取自己的特权。



黑 高 手

而刘备的“厚黑”这一方面也被掩盖在了“仁君”的外表之下。

说刘备“厚黑”也不乏例证：陶恭祖礼让徐州，刘备拒绝接受为的是博取高名；长阪坡之役，摔阿斗目的是挽回军心；在占荆州取西川后立为汉中王还要上表汉献帝，

邀名之心可见一斑；永安宫托孤，假意建议孔明取替其子而为西川之主，实质是将孔明逼上了只有“鞠躬尽瘁，死而后已”的不归路。刘备深谙用人之道，在他生命的每一个里程中，都体现出了“厚黑”的鲜明个性。

尽管一位伟人曾说过“一个没有争议的人物，也往往是最平庸的人物”，以往人们对刘备的评价并没什么太大的争议，可是他并不平庸，以致曹操也曾发出“天下英雄，惟使君与操耳！”的感叹。之所以人们并不认为刘备有太多的争议，是对刘备的认识还不够深刻，我们今天的人们如果还像当时的人物那样认识浅薄则有点说不过去了。按着鲁迅先生给我们指点的道路我们发幽烛隐，逐步把刘备雄霸天下的招数一一抖搂出来，以期“资治通鉴”，这也是本书编撰的目的之一吧！



第一篇 成功的 CI 策划者

——刘备的“招牌”战略

实力是竞争的基础和保证，然而名气也很重要，它注注能带来意想不到的收获。刘备之所以三分天下，与孙曹鼎足而立，跟他励精图治，精心谋划密不可分；可是“皇叔”头衔也给了他莫大的帮助，这种“名牌”效应促使他的事业蒸蒸日上。

根正苗红，品质出众

2

幼怀大志，矢志不移

5

“三顾”访诸葛，使君天下闻

7

信心——成功的基石

12





胆识——取胜的保证	17
危机意识——成败的关键	22
以退为进，先名后实	27
利用品牌，树立优势	31
知恩图报，想到做到	36
仗义援手，责无旁贷	41
损己利人，赢得人心	45
礼多人不怪，巧登汉王台	50
知错就改，能成大事	55
从善如流，反忌如仇	60
主动屈尊，以诚待人	65
精诚所至，金石为开	70
归错于己，勇担责任	75
兄弟齐心，其利断金	80
种瓜得瓜，种豆得豆	84





第二篇 胸中有丘壑

——刘备的运筹之功与现代经营

“盛衰成败由人事”助刘备悟透了取得事业成功的真谛——没有个人的努力，即使条件再好也一事无成。因此他在微末时抓住历史机遇，合理谋划，运筹帷幄：东联孙权，北抗曹操，在“山穷水尽”之时，再现“柳暗花明”。

欲擒故纵，灭贼建功	90
胸怀大局，抛砖引玉	93
审时度势，名传四海	98
把握战机，借地栖息	102
明察秋毫，远离漩涡	107
永远掌握主动权	111
应变随心，得利赛金	116
当机立断，万金不换	120



当断即断，不断为患	125
随机应变，幸免于难	130
机不可失，时不我待	135
临危不乱，处变不惊	140
打破成规，智赚名威	145
待时而动，忍而不发	150
装哑作聋，蒙混奸雄	154
施放“烟雾弹”	159
借石问路探虚实——以为己用	163
迂回战术，改变路数	168
借力打力，能成大器	172
借敌之力以制敌	176
金蝉脱壳，巧妙脱身	180
防患未然，刘备托孤	185
后发制人，鼎足三分	190
避敌锐气，以逸待劳	195
事先预谋，临阵不惧	200
死缠乱打，巧捞实惠	205





第三篇 “移魂大法”

——刘备的驭人术与现代人才观

知人不易，用人难，正确使用人才更难，刘备深知此理。事业的竞争，归根到底是人才的竞争，刘备在实践中精通了知人、用人之要，不拘一格挖掘人才，择贤而用。

以“心”驭人，借情感人	210
心心相印，风雨同舟	214
同舟共济，秉持大义	217
大“肚”能容，容尽万事	222
爱才如命	227
用人不疑	232
君子爱“才”，取之有道	237
爱才不避亲，荐才不避仇	242
任贤不拘小节	246
独具慧眼，鉴识庸弩	251
知人善任	256





正话反说，拉拢人心	260
引进竞争机制	264
给下属“发光”的机会	269
做别人肚里的蛔虫	274
物质激励与精神激励的有机结合	279
旁敲侧击，激发潜能	284
揣度人心，百发百中	289
高压政策——压力变动力	294
精神奖励，激发潜能	299
软硬兼施，一张一弛	304
赏罚分明，不偏不倚	309
情理并重，发挥作用	314
妙用制衡，万事皆能	318
化仇为友，一路好走	323
大义灭亲，激励军心	327
临场发挥，获益良多	332
善言托孤，精诚团结	337



第一篇

成功的 CI 策划者

——刘备的“招牌”战略

实力是竞争的基础和保证，然而名气也很重要，它注
注能带来意想不到的收获。刘
备之所以三分天下，与孙曹鼎
足而立，跟他励精图治，精心
谋划密不可分；可是“皇叔”
头衔也给了他莫大的帮助，这
种“名牌”效应促使他的事业
蒸蒸日上。



根正苗红，品质出众

榜文行到涿县，引出涿县中的一个英雄。那人
不甚好读书；性宽和，寡言语，喜怒不形于色；素有大
志，专好结交天下豪杰；生得身長七尺五寸，两耳垂
肩，双手过膝，目能自顾其耳，面如冠玉，唇若涂
脂；中山靖王刘胜之后，汉景帝阁下玄孙：姓刘，名
备，字玄德。昔刘胜之子刘贞，汉武时封涿鹿亭侯，后
坐酎金失侯，因此遗这一支在涿县。玄德祖刘雄，父
刘弘。弘曾举孝廉，亦尝作吏，早丧。玄德幼孤，事母
至孝；家贫，贩屨织席为业。……年十五岁，母使游
学，尝师事郑玄、卢植，与公孙瓒等为友。

刘备的出身挺有意思。是汉室宗亲，但属末系旁支。众所周知，汉朝刘氏统治四百余年，家族的繁盛可想而知，属于旁支的没有上万也有上千。刘备空有一个虚幻的贵族头衔，其实，那日子过得早已是吃糠咽菜、度日如年了。日子过到这个分上，“名”似乎已没有什么用了。但刘备毕竟是刘备，要不然人家怎么就做了皇帝呢。“名”这里我们暂且不谈，先说说“实”。这个“实”没别的，一个字——“穷”，两个字那叫“贫困”。这种苦日子磨炼了刘备，吃得苦中苦方为人上人。刘备重视民心向背，体察民生疾苦的仁者之心大概就是这时萌发的。刘备是“邀买人心”也好，还是真的“爱民如子”也好，“仁”字成为他的金字招牌。三分天下，曹操得天时，孙权得地利，留给刘备的也就只有



“人和”了。认识到“人和”的重要意义，他虽然“不甚好读书”，对文凭不是看得很重，但他交往的可都是当世名人，郑玄、卢植哪一个没有号召力？不是很看中“文”，还和他的志向有关：因为天下大乱，诸侯争强，要依仗一定的武力。后来我们每每看到刘备在战场上挥动双股剑，玩一玩“虎牢关三英战吕布”的把戏。我们也就知道刘备并没闲着，他是把困境当成了磨炼意志的一份财富。

类似刘备这种情况，在今人中很多，有的人在困境中崛起了，有的人沉沦了，有的人还在不停地努力。刘备的成功是一个极好的启示。拿香港预发集团主席陈振东来说吧，作为“花花公子”服饰的亚洲总代理人，只用了九年时间，就使“花花公子”服饰在亚洲的销售达到了新的高峰。人们在惊异于他成功的时候，又有多少人知道他成功背后的酸辛呢。

陈振东 1952 年出生于香港，祖籍广东汕头。六个兄弟姊妹中是老大。21 岁以前，他一直住在香港环摩星岭的海边的一幢小木屋里。每天，海边码头上喧闹的装卸声不绝于耳。晚上，在昏暗的煤油灯下，他与母亲弟妹们围着低矮的桌子啃着面包充饥。上中学时，他上午去上学，下午去工厂打工，挣钱补贴家用。中学毕业以后，他不得不放弃升学的念头，帮助父母减轻家庭负担，让五个弟妹继续读书，自己出门打工。他的第一份工作是在一家洋行当练习生，月薪二百元。每天一清早上班，为全公司上上下下四十多人提茶倒水，兼做信差。晚上到理工学院夜校进修课程，攻读英文和会计，经过艰苦努力，他取得了会计师证书。

正是这种艰难的境况培养了陈振东的意志，丰富了他的实际经验。不久他到另一家公司打工，他的毅力和才干终于





被老板所赏识，从文员晋升为会计主任、公司董事。那一年陈振东才 27 岁。这些都为他今后开创自己的事业打下了良好的基础。

陈振东的成功有点像刘备的现代翻版。不管怎样说，英雄不论出身，这一点是现代领导者、“准”领导者所应切记的。现代社会的许多人常常为自己的出身烦恼，未成功之前如此，成功之后也如此，早年的艰辛经历没能有效地转化为精神财富，反倒成了前进路上的绊脚石。



幼怀大志，矢志不移

家住本县楼桑村。其家之东南，有一大桑树，高五丈余，遥望之，童童如车盖。相者云：“此家必出贵人。”玄德幼时，与乡中小儿戏于树下，曰：“我为天子，当乘此车盖。”叔父刘元起奇其言，曰：“此儿非常人也！”因见玄德家贫，常资给之。

罗贯中再次介绍刘备时称“素有大志，专好结交天下豪杰”。然后举了这样素有大志的例子。胸怀大志是成功的根本，往往就是一个人的奋斗目标。有了目标，才能充分发挥自己能力，努力拼搏。

作为一名团体职能部门及企业的领导者，在特定的社会的团体范围内，是具有相应素质的佼佼者，要把握好全局，更应该树立远大的理想和志向，因为目标往往不是凭空出现与确定的，而是根据时代的潮流和时代特点而制定的。如果想站在时代的最前列和最高点，就要把握住时代的条件和时代的脉搏，这就是立志的最大效能，其重要性也在于此。一个人自我价值的实现，很大程度取决于他为自己树立的目标。不弃燕雀之小志，何以效鸿鹄之高翔。

尽管《三国演义》的作者罗贯中以及历史上的刘备都是封建社会上的人物，他的“志向”有其历史的阶级的局限性，但“立志”这一行为是古今中外成功者的必备品质。

李立三是我党早期的领导人，与刘少奇一起领导了著名的安源煤矿罢工。他加入中国共产党不是偶然的，是他坚定





黑
高
手

的志向使然。

1921年11月间，李立三风尘仆仆地从国外回到了家，父亲李镜容端详着两年多不见的儿子问：“你留洋回来啦，好，想找个什么事做呢？”

李立三不加思考地冒了一句道：“搞共产党。”

父亲气愤地斥责：“儿子，搞共产？那是诛逐九族的事，不要把脑袋儿丢了！”

李立三不在意地说：“丢脑壳是可能的喽！不过不要紧，我就是死了，革命还有后来人，一定能将共产主义事业造成功。”

父亲更加火了，跳着脚叫：“你是中了邪了，什么鬼共产，这是自古以来没有的事……人家督军们那么咄咄逼人，那么多的钱，你们几个小娃娃，一千年也搞不成，不死才怪呢。”

李立三看着父亲气急败坏的样子，大声说：“军阀有兵，有枪，我们有真理，有人民，革命保险成功。”

过了一会儿，李立三换上一袭长衫，拎起一把破油伞，就坐上了火车，直奔安源煤矿“搞共产”去了。

