

又打又拉驭人之道

王离军



劉邦

特殊人物智谋秘典

插图珍藏版



第二卷 刘邦又打又拉驭人之道



特殊印记:无赖痞气、大器晚成的典型代表

特殊指数:★★★★★

卷 首 语

刘邦是中国历史上最富传奇色彩的帝王之一。他出身低贱，起于微末，大字不识多少。在乱世的洪流之中，投机造反，青云直上，在强手如云的乱世洪流中，压倒群雄，登极称帝，夺得了汉家四百年天下。

刘邦浑身每根毛孔都充满了无赖气：他的早年生活，完全是一个无赖的经历，连讨老婆娶妻，靠的也是无赖手段；仕途不畅，就去造反；对敌打仗，专拣软柿子捏，让别人去打井，自己等着水喝；入关中后，做起了帝王梦，鸿门宴上差点送了命，自知实力不足，只好忍气吞声，去了汉中；楚汉相争，鸿沟划界，朝夕之间翻脸不认，尽显无赖本色；一等大业铸就，天下归汉，又巧借老婆之手，杀尽功臣勋将，自己落得个两手干净。

但刘邦的成功，很大程度上还依赖于他成功的又打又拉驭人之道。在对待人才上，他不拘一格，广为招揽，不求全责备，注重大节；在使用人才上，知人善任，扬长避短，人尽其才；在驾驭人才上，他舍得下厚利，放得下架子，下得了狠心，直把一大批追求功名利禄的文武才俊玩弄于股掌之间。其流传百世的“大风歌”：大风起兮云飞扬，威加海内兮归故乡，安得猛士兮守四方，也道尽了其驭人为其守边疆固政统的用人之道。

目 录

- 一、笼络人心除无道,水到渠成登顶峰 (1)
 - 1. 不事农桑,游手好闲,无赖成性 (2)
 - 2. 斩蛇起义,响应陈胜,当了沛县令 (3)
 - 3. 项羽背约,设鸿门宴,刘邦借机而逃 (9)
 - 4. 招一帮志士能人来打天下 (12)
 - 5. 边境告急,自己亲自出马,却被困平城 (21)
 - 6. 翦除异己,分封宗室诸王 (22)
 - 7. 深知战争苦,与民休息 (24)
 - 8. 衣锦还乡,踌躇满志,高歌大风 (26)
 - 9. 驾崩长乐,权归吕后 (28)
- 二、万事“骗”为先 (29)
- 三、敲山震虎,计服萧何 (40)
- 四、霸王本色,霸术天成 (48)
 - 1. 刘邦成帝业,霸术天成 (49)
 - 2. 刘邦争雄天下,将拜韩信 (52)
 - 3. 刘邦谈笑风生,一展霸王本色 (62)
- 五、审时度势,应时变通 (67)
 - 1. 刘邦举义,共图大业 (68)
 - 2. 刘邦率军血溅睢水 (73)
- 六、“包装”自我,镀金成事 (77)
 - 1. 给自己镀一层金 (78)

目 录

2. 换个老爸打天下	(79)
3. 前人栽树后人乘凉	(84)
七、敢为天下先	(89)
1. 私放徒夫显豪情	(90)
2. 敢为“天下”先	(93)
八、敢于不安现状	(96)
九、敢冒天下之大不韪	(99)
1. 危难之中无父情	(100)
2. 请分我一杯红烧我爸的肉	(105)
十、小不忍则乱大谋	(108)
1. 西向汉中“不东望”	(109)
2. “和亲”求太平	(110)
十一、一个篱笆三个桩	(113)
十二、斗力不如斗智	(116)
十三、斩草除根绝后患	(123)
十四、把别人的权力送给别人	(129)
十五、大老粗里出英雄	(133)
十六、成功男人背后有靠山	(137)
十七、乱世方能出英雄	(143)
十八、挫折是成功的先导	(148)
十九、架子不能处处摆	(157)
二十、忍住“三口气”	(163)
二一、凡事预则立，不预则废	(172)
二二、大丈夫能屈能伸	(177)
二三、尚武争霸，马上得天下	(185)
1. 刘邦用将灭赵，扩张版图	(186)
2. 纪信替主，刘邦兵出武关	(193)

3. 刘邦稳国政,封赏功臣	(196)
二四、雄略图霸,上兵伐谋	(200)
1. 刘邦招抚流亡,安国政	(201)
2. 刘邦知要务,判定朝仪	(204)
二五、好男儿志在四方	(208)
1. 楚人乃沐猴而冠	(209)
2. 搞定天下再还乡	(212)
二六、不经历风雨,怎能见彩虹	(215)
二七、士为知己者死	(219)
1. 此处不留爷,自有留爷处	(220)
2. 力能“鼎足”不肯背汉	(224)
3. 惟有沛公方识吾才	(229)
4. 士为知己者死	(234)
二八、用人不疑,疑人不用	(240)
1. 萧何办事,刘邦放心	(241)
2. 陈平花钱,汉王不问	(244)
二九、看人下菜碟	(248)
1. 给小利留不住大才	(249)
2. 拜将封爵,韩信跟定刘邦	(252)
3. 舍不得孩子套不着狼	(256)
4. 与天下人同利	(258)
三十、放低门槛,放下架子	(260)
1. 人才藏于“庸人”之中	(261)
2. 不喜欢的人也照见	(263)
3. 戍卒摆谱也得忍着	(265)
4. 从庸才中“捞”出陈平	(267)
三一、危机时刻,随机应变	(271)

目 录

三二、好钢用在刀刃上	(277)
三三、人贵有自知之明	(286)
三四、不以人微轻其言	(291)
1. 采监门吏言,取陈留兵粮	(292)
2. 从乡三老计,为义帝发丧	(294)
3. 听袁生劝,坚壁抗楚	(296)
4. 用戍卒策,定都关中	(297)
三五、千军易得,一将难求	(300)
1. 千军易得一将难求	(301)
2. 韩信领兵多多益善	(304)
三六、识时务者为俊杰	(310)
1. 郡县制与分封制	(311)
2. 强扭的瓜不甜	(314)
3. 顺自然者成大业	(319)



刘邦的成功在很大程度上是他善于用人的成功。他曾坦诚地对臣下说：“运筹帷幄之中，决胜千里之外，我不如子房（张良）；治理国家，安抚百姓，供给军需，我不如萧何；指挥百万大军，战必胜，攻必取，我不如韩信。这三个人都是人中豪杰。我能使用他们，这是我取得天下的根本原因。”的确。在对待人才上，他不拘一格，广为招揽，不求全责备，注重大节；在使用人才上，知人善任，扬长避短，人尽其材。因此能够把一大批追求功名利禄的文武才俊吸引到自己身边来。有的史学家用“猛将如云，谋臣如雨”来形容刘邦人才之多。

笼络人心除无道，水到渠成登顶峰

1. 不事农桑，游手好闲，无赖成性

刘邦生得鼻梁很高，胡须很美，腿上有七十二个黑痣。很豁达，好施舍，喜欢酒色，不事生产。常常在王媪、武负那里貰酒吃，被他的父亲骂作“无赖”。

刘邦弟兄4人，刘邦排名第三，在青少年时代，他好吃懒做，游手好闲，父亲非常生气，与他分家而居。

刘邦性格豁达，粗犷不羁，往往取家财结交朋友，在乡里有一帮狐朋狗友。

刘邦成年以后，有几个做官的朋友教他学习史事，随后又给他谋得一个泗水亭长的小官。亭长一类的小官，管一切乡里小诉讼，遇有大事，要报往县里。

有一次，刘邦在咸阳市，看到巡行都中的秦始皇，心中生起感慨，喟然叹息道：“大丈夫就应该象这个样子啊！”

有一次，沛县来了一位吕公，吕公名文，字叔平，是县令的好友，吕公为避仇带着家眷来投好友。县令传令下去，凡在城中居住的官吏，都要来贺，当时，萧何正在厅中，替吕公收贺礼，一见刘邦来，他便宣布“贺礼不满一千的，坐在堂下！”

刘邦没有带一文钱，却取出名贴（即今日名片），上书贺钱1万，当即传入。吕公接过名贴一看，见贺礼1万，格外惊奇，亲自下堂迎接，请刘邦上座，仔细端详，见刘邦生得不凡：“日角斗胸，龟背龙股”，不由十分赞赏。萧何见刘邦大模大样就说：“刘邦一向好说大话，恐无实事。”吕公只当没听见，待酒席摆上，竟让刘邦坐了首席，刘邦也不推让，充作第一嘉宾。

酒席结束，吕公又将刘邦留下，对刘邦说：“我看你相貌不

凡，日后必有作为，我有一个女儿，愿意许你为妻。”

刘邦听了，十分高兴，就娶了吕公的女儿为妻，这女儿就是吕雉，后来的吕后。

2. 斩蛇起义，响应陈胜，当了沛县令

楚汉彭城之战时，刘邦陶醉于占领彭城的一时欢乐之中，他个性中一些次要的、有害的需要和倾向暂时占了上风，在彭城“收其货宝美人，日置酒高会”，仿佛已大功告成。结果，项羽仅率3万精兵突袭彭城，“杀汉人十余万人”“睢水为之不流，围汉王三匝。”刘邦仓惶逃跑，路遇逃亡的子女孝惠与鲁元，遂同车而逃。这时楚骑兵追击而来，刘邦为让车跑得快些，竟三次将儿子、女儿推下车，幸亏滕公相救，才使孝惠、鲁元一同得脱。这件事，表面看来，刘邦的做法违背了传统的道德标准，在人情上也颇说不过去。但从个性心理上分析，他的作法也不难理解，一方面，慌不择路，生死关头，他可能首先想到的是他个人的生命重于一切，私念压倒了一切；另一方面，也必须看到，如果平时不具备一定心理基础，能够毫不犹豫地做出这样的不顾道德，不尽人情的事情来也是极不容易的。进一步分析，当刘邦的优势心理倾向在其个性心理中处于兴奋状态，占据主导地位时，他可以不顾一切地去为个人的理想实现而奋斗。彭城之败给他以惨痛的教训，而逃亡途中他的表现，从另一个侧面说明了刘邦个性中的优势倾向于在关键时刻表现得多么强烈。

彭城之战中，项羽虽然没抓到刘邦及其子女，却俘虏了刘邦的父亲太公和妻子吕雉。楚汉相持于成皋、广武时，项羽遭到彭越背后袭击，“绝楚粮食，项王患之”，欲激怒刘邦以决一死战，

尽早结束相持局面。于是，他将太公置于高俎之上，告刘邦说：“今不急下，我烹太公。”但他万万想不到刘邦却说：我与你都是怀王的臣下，曾说过“约为兄弟”，那么“吾翁即若翁，心欲烹而翁，则幸分我一杯羹。”气得项羽暴跳如雷，一个人为了自己的志向和理想，可以不顾儿女情长，不顾养育之恩，在情绪受到严重干扰时，能够保持心理的平衡与稳定，这不是一件很容易做到的事，它需要对理想与信仰的坚定信念和追求，也需要稳定、健康的心理状态和心理素质。刘邦的个性心理中这种成为一个“大丈夫”，实现当皇帝的人生理想的优势倾向，使他能克制心中一些次要的需要，约束自己的行为。同时，也使他在挫折中表现出了百折不挠的坚强性格，尤其在楚汉相争初期，刘邦几乎是每战必败，几次死里逃生，但是他都能在困境中再度崛起，显然，良好的心理状态以及个性中的优势倾向在一定程度上激励着他。个性倾向性的稳定、坚韧、明确，是刘邦获得成功的有利个性心理基础。刘邦自己喜欢喝酒，所以喜欢酒徒而不喜欢儒生。“家贫落魄”的儒生酈食其想去见他，有人告诉酈生说：“沛公不好儒，诸客冠儒冠来者，沛公辄解其冠，溲溺其中。”及沛公引兵过陈留，酈生求见，沛公对他的侍众说：“为我谢之，言我方以天下为事，未暇见儒生也。”酈生听说了，瞪着眼睛大声说：“我是高阳酒徒，不是什么儒生！”刘邦这才靠在床边上，让两个女孩给他洗脚，十分倨傲地接见了。也是一副无赖相，出现在群臣面前。

汉高祖九年（公元前198年），未央宫成，高祖大朝诸侯群臣，置酒未央前殿，他手捧玉杯，站起来为大公祝寿说：“始大人常以臣无赖，不能治产业，不如仲力。今某之业所就，孰与仲多？”引起群臣大笑起来。仲，就是他的哥哥老二，一个老实结巴，辛勤耕作的农民。又一副无赖相在他的声音笑貌中现出来。

刘邦以泗水亭长的身分，为沛县护送服劳役的人到骊山去。那些服劳役的在路上大都逃走了。自度到了骊山差不多都要逃光，如何交得了差。走到丰邑（今江苏丰县境内）西泽中，驻扎下来，他痛饮了一顿，把那些前去服役的都放了，并对他们说：“你们都走吧，我也要在这里逃亡了。”其中有几十个大汉愿意跟着刘邦走，他便打发一个人做前哨，走在大伙的前面。不一会，那人回来报告说：“前有大蛇当径，愿还。”刘邦喝醉了酒，大声地说：“壮士行，何畏！”于是走向前去，手起剑落，把那蛇劈做两段，人们为了神化他，说是有一个老姬哭着对后来的人说：“我儿，是白帝的儿子，化为一条大蛇横卧在路上，被赤帝的儿子杀了。”刘邦听说了，暗自高兴，以为将来会了不起的；跟着他跑的那些人，从此也更加尊重他，害怕他了。他便带着那伙人逃匿于芒、砀（今河南永城与安徽砀山之间）两县的深谷大泽中。距刘邦的家乡不远。刘邦的妻子吕雉不断派人与刘邦联络，告知他家乡的消息，后来，不断有人加入刘邦的队伍，刘邦的队伍逐渐扩大。

公元前209年7月，陈胜、吴广举起反秦大旗，反秦的浪潮很快波及全国，也影响到了沛县。

沛县县令准备自己组织起义，举兵反秦，一来保全自己，二来投机革命。萧何、曹参看不起县令，想让逃亡在芒砀山区的刘邦回来领导起义。于是萧何、曹参对县令说：“您是秦朝的官吏，现在举兵反秦，恐怕沛县的民众不服从您的领导，不如将逃亡在外的人召回来，这样大家就听话了。”县令同意了萧何、曹参的意见。

卖狗肉的樊哙，娶的也是吕公的女儿，他与刘邦有联系，就让樊哙去召刘邦。

刘邦在山上已聚集几百人，他听到消息，立即带领众人回到

沛城。沛城的县令一看刘邦人多，怕自己指挥不了这些人，就关上城门，还要杀萧何、曹参。萧何、曹参听到这个消息，就跑到刘邦那里。

刘邦、萧何、曹参商量了一个办法，写了一封信绑在箭杆上，射入城内，号召城内的百姓杀掉县令，开城门举兵反秦。城内百姓，早已不堪忍受秦的苛政。就杀了县令，打开城门迎接刘邦入城。

刘邦入城以后，众人都推刘邦为沛县令，刘邦一再推辞。刘邦的好友萧何、曹参也推举刘邦，刘邦仍不肯受任，众人说：“我们早已听到您的好事迹，以后您定能大贵，您最合适，望您不要推辞了。”刘邦只得任了沛县令。就在县府的大院，设坛祭祀，树起了赤色大旗。

这年刘邦已 48 岁了。

萧何、曹参分头动员沛中子弟参军，有 3000 名沛中弟子加入了义军。

刘邦以萧何为丞、曹参为中涓，樊哙为舍人，夏侯婴为太仆，任敖等为门客。这一帮子人在刘邦夺取政权后都封侯拜爵。

部署已定，刘邦就向外发展，首先攻占了胡陵（今山东金乡县东南）和方与（今山东金乡县北）。这时，秦朝的泗水郡监带兵来镇压，刘邦在丰邑打败了秦军。刘邦令雍齿守丰邑，自己带兵攻薛（今山东滕县东南），大败秦军，杀死了泗水郡守。

这时，陈胜领导的起义进入低潮，陈胜被叛徒杀害，吴广也被部下杀害。

防守丰邑的雍齿，在周市的引诱下，背叛了刘邦，刘邦十分愤怒，带兵进攻丰邑，没有攻下，刘邦自己气病了。

公元前 208 年，项梁起兵，不久部队壮大到六七万人。刘邦率军投奔项羽。

公元前208年6月，项梁立楚怀王的孙子名叫心的人为楚王，仍叫楚怀王，定都盱眙（今江苏盱眙）。

经过整顿之后，起义军取得了一系列的胜利。

项梁领兵攻占亢父（今山东阳济宁南），又败秦军章邯于东阿（今山东谷东北）。

刘邦、项羽率另一支义军攻克城阳（今山东菏泽东）又大败秦军于濮阳。

刘项转攻定陶（今山东定陶西北）大败秦军。

刘项转攻雍丘（今河南杞县）斩杀三川郡守李由。

在取得一连串胜利的时候，项梁骄傲起来，秦军主将章邯趁项梁防备松懈之机，突然袭击项梁，项梁在定陶兵败被杀。

项梁被杀的时候，刘邦、项羽正进攻陈留，听到义军失败的消息，就向后退却，防守彭城。

章邯以为项梁已死，刘邦、项羽无足轻重，就带兵去围攻反秦的赵地。这样，刘邦、项羽得以整顿，有了反扑的机会。

楚怀王在彭城大封将士。

项羽被封为长安侯，号鲁公。

刘邦被封为武安侯，为碭郡（今河南夏邑东）长，将碭郡兵。

吕臣被封为司徒，其父吕青为令尹。

赵王歇向楚怀王求援。楚怀王决定以宋义为上将，项羽为次将，范增为末将去救赵国。让刘邦率军西进关中，并且约定：“先入关中者王之。”

公元前208年9月，刘邦出发，经过一系列的战斗，刘邦大军于公元前207年10月攻入咸阳，屯兵于咸阳东效灞上（今陕西西安东）。

秦王子婴，归降刘邦。

一、笼络人心除无道，水到渠成登顶峰

项羽、宋义、范增率大军救赵，在安阳，宋义惧怕秦军，停了46天不前。项羽大怒，进军帐杀了宋义，破釜沉舟，率大军渡河与秦军决一死战。义军个个奋勇，秦军大败。公元前207年7月，章邯正式投降项羽，项羽封章邯为雍王。11月，项羽大军进至新安（今属河南），坑秦降卒20万。

刘邦从彭城出发时，只有1万多人，进入咸阳时发展到10万人。但他仅当过一个小小的亭长，进入繁华的都市，看到五光十色的珍宝，宏伟的宫殿，美丽的女子，就想在这里享受。

卖狗肉的樊哙此时已成为大将，他比刘邦的忍耐力要强，知道现在还不是享受胜利成果的时候，于是樊哙问刘邦：

“你是想取得天下，还是想当一个富翁？”

刘邦说：“我当然想得天下。”

樊哙说：“豪华的宫殿，数不尽的财宝，妖艳的美女，这正是秦国灭亡的原因，你要想得天下，就不要住在宫中，请还军霸上。”

刘邦本是好吃贪色之徒，哪里听得尽樊哙的劝告，不肯搬出皇宫。

张良也看出刘邦的心思，但以大业为重，他们这些人出生入死地跟随刘邦，决不忍心看着刘邦腐化，失去天下。张良就再次进谏说：“正是强秦的昏庸无道，你才能进入此处。公为天下除残暴，就反秦的弊政，现在刚入秦都，便想居此为东，这真是‘助桀为虐！樊哙的话是对的，希望您听从他的劝告。’”

刘邦终于听从部下的劝告：“乃封秦重宝财物府库”，只是萧何带了“秦丞相御史律令图书”，一齐还军霸上。

刘邦为了得到民众的支持，就召各县地方知名人士开会，揭露秦的暴政，并约法三章：“杀人者死，伤人及盗抵罪。余悉除去秦法。”

刘邦的做法赢得民众的拥护，人们带着牛羊到灞上慰问义军。刘邦又诚恳辞谢，以仓库里粮食多，不给民众增加负担为名而推辞。人们对刘邦更加敬仰，都愿意拥护他为关中王。

有个名叫酈生的人向刘邦建议派军防守函谷关，刘邦听从了他的计谋。

3. 项羽背约，设鸿门宴，刘邦借机而逃

项羽完成救赵任务后，就急速向关中进军，走到函谷关，见有刘邦军把守，不由大怒，派兵一举攻下函谷关，向关中开进。

此时，项羽的兵力已达 40 万人，是刘邦兵力的数倍。

项羽的大军在 12 月开到戏亭（今陕西临潼东北戏水西岸）扎下营盘，这个地方也称作鸿门。

刘邦手下的左司马曹无伤以为刘邦不是项羽的对手，为了讨好项羽，就暗中派人对项羽说：“刘邦想做关中王，叫子婴做相国，全部占有秦宫的财宝。”

项羽听了这话，十分愤怒，决定第二天发兵进攻刘邦。项羽的叔父项伯与刘邦军中的张良要好，怕攻击刘邦时张良被杀，就连夜到了刘邦军中，面见张良，说明情况，叫张良赶快逃走。张良是个很讲信义的人，认为刘邦有难时，不能逃走，就将这个消息告诉了刘邦。刘邦明知自己不是项羽的对手，就心生一计，令张良将项伯叫进来，对项伯说：“我入关以来，秋毫无犯，秦宫的府库都一一封存等待项羽将军到来。至于把守函谷关，是为了防止贼寇。我盼望着将军到来，哪里敢反抗将军呢？请您向将军表明我的心意。”为了拉拢项伯，刘邦还与项伯结为姻亲。

项伯答应了刘邦的要求，并要刘邦第二天亲到项营面见项

一、笼络人心除无道，水到渠成登顶峰

羽。

项伯连夜赶回项营，面见项羽，述说刘邦的诚意，项羽为之所动。

第二天一早，刘邦带着张良、樊哙等人来楚营，面见项羽。

刘邦对项羽说：“我与将军同约攻秦，将军战河北，我战江南，我仗将军的虎威，先入了关等待将军入关主事，今日见将军，表明心迹。现在有小人调拨我们的关系，使将军对我们产生误会。”

项羽是粗豪人物，听刘邦一说，反而同情刘邦，不由说道：“是你的左司马曹无伤说的，否则我怎么会这么做呢？”

刘邦又反复解释，项羽消了怒气，设宴款待刘邦。刘邦坐客位，项羽坐主体，项伯、张良、范增作陪。

席间，范增举身上所佩玉块，目示项羽，一连三次，要项羽杀掉刘邦，项羽不加理睬。范增托词出去，叫过项羽的从弟项庄，要项庄进去舞剑，趁机杀掉刘邦。项庄进去舞剑，项伯看出项庄的用意，也拔出剑来，与项庄对舞，以保护刘邦。张良看情况危急，就出来叫樊哙，樊哙带剑拥盾，闯入帐内，西向而立，怒目圆睁，头发上指。项羽按剑危坐问：“来客何人？”

张良说：“沛公（刘邦）的参乘樊哙。”

项羽说：“好一个壮士！赐酒！”

侍者故意用大杯斟酒，樊哙拜谢，立饮而尽。项羽说：“赐他一只蹄膀。”侍者又故意给他一只生蹄膀。樊哙覆盾于地，把蹄膀放在地上，用剑切割，边切边吃。

项羽说：“真是壮士，不能再饮酒吗？”

樊哙说：“我死都不怕，还怕饮几杯酒吗？”接着他又理直气壮地陈述刘邦起义的功劳和忠义，指责项羽的疑心太重。

项羽无言以对，只好说：“坐！”

樊哙乘势坐在张良身边。一会儿，刘邦假称上厕所，樊哙也