

图解

# 草莽怎登帝王位

## 不厚不黑



武鹏程·编著

出身卑微：不过是个织席贩履之徒；  
忍辱负重：四处寄人篱下，为生存投靠刘表、吕布之罪；  
慧眼识英：卧龙凤雏尽自收入帐中；  
纵横捭阖：联曹抗袁，联吴抗曹，终成三足鼎立之势

# 刘备

草莽怎登帝王位

不厚不黑不

刘备



中国物资出版社

武鹏程  
编著

## 图书在版编目 (CIP) 数据

草莽怎登帝王位 不厚不黑不刘备 / 武鹏程编著. —北京: 中国物资出版社,  
2011. 9

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3671 - 0

I. ①草… II. ①武… III. ①刘备 (161 ~ 223) — 人物研究 IV. ①K827 = 362

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 256989 号

策划编辑 刘天一

责任印制 方朋远

责任编辑 刘天一

责任校对 孙会香 梁 凡

---

出版发行 中国物资出版社

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 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 3671 - 0/K · 0048

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2011 年 9 月第 1 版

印 张 13.5 印 次 2011 年 9 月第 1 次印刷

字 数 265 千字 定 价 28.00 元

---

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

## 编写委员会



总策划

武鹏程

编委会成员（排序不分先后）

赵海风 郑亭亭 房海林 艾立成

吴国梁 郭东坡 李四平 郑玉洁

刘 燕 张 超 张 静 杨子发

赵义文 杨再发 万国权 丁文华

# 内容提要

三国时期蜀国之君——刘备，从一个编草席、卖草鞋为生的破落贵族，到三分天下的蜀汉帝王，他的一生堪称“草莽传奇”！

刘备出身贫寒，论才远不足以比曹操，势不可与孙权同日而语。然而他却能够与孙、曹同成三足鼎立之势，其原因就在于他是一个天纵奇才、无师自通的“厚黑”大师。他深谙个中之道，运用乎心，俱臻佳妙，终而以成其功！



# 目录

## 一、草莽传奇的“圆世”之道

### ——刘备为人处世厚黑谋略

从一个编草席、卖草鞋为生的破落贵族，到三分天下的蜀汉帝王，刘备的故事堪称是一个草莽传奇！他的发迹，始终贯彻了一种为人处世的厚黑精神，那就是志存高远、永不服输、能屈能伸、广结人缘、阳谋阴谋。正是凭借这些“圆通世故”之道，刘备才能终成其大业！

- ◆ 慧眼识英才，重用老将/2
- ◆ 出山志在登鳌顶，要做就做老大/6
- ◆ 为达目的，糊弄也是一种策略/10
- ◆ 大智若愚，当愚则愚/14
- ◆ 过河卒子，宁死不回头/18
- ◆ 多个朋友多条路/22
- ◆ 韬光养晦，以退为进/26
- ◆ 忍，难忍之事；容，人所不容/30
- ◆ 不囿信义，成大事当不拘小节/34
- ◆ 当狠则狠，该狠时不能有妇人之仁/38
- ◆ 以情动人，胜过黄金万两/42
- ◆ 欲擒故纵，鸭子到口也要忍/46
- ◆ 屡战屡败，绝境之中谋再起/50
- ◆ 弱势时，必须化敌为友/54

## 二、名声也是一把竞争制胜的利器

### ——刘备自我包装的厚黑谋略

汉末乱世，群雄逐鹿，实力固然是竞争的基础和保证，然而名气也很重要，它往往能带来实力所不能及的效果。刘备之所以能与孙、曹三足鼎立，与他励精图治、精心谋划密不可分。凭实力，刘备远不及孙、曹；但

论名声，刘备可是根红苗正、仁义远播，这为他赢得人心、建功立业，创造了非常有利的条件。

- ◆ 仁义宽厚良好形象要树立/60
- ◆ 利用品牌，树立优势/64
- ◆ 以退为进，先名后实/68
- ◆ “三顾”访诸葛，使君天下闻/72
- ◆ 损己利人，赢得人心/76
- ◆ 礼多人不怪，巧登汉王台/80
- ◆ 知恩图报，想到做到/84
- ◆ 仗义援手，责无旁贷/88
- ◆ 从善如流，反忌如仇/92
- ◆ 归错于己，勇担责任/96

## 三、善谋人才者才能谋天下

### ——刘备识才用人厚黑谋略

世传刘备有双“丹凤眼”，这双“丹凤眼”虽小，却是富贵之相，异常敏锐老辣。刘备善于识人，他不以貌取人，不因偏见识人，不以功过识人，而聚拢了一大批有才之士。刘备精于用人，知人善任，用人不疑，而使众士归心。正是由于善于识才用人，才成就了刘备的三分天下之功！

- ◆ 拉拢兄弟就拉拢最强的/102
- ◆ 展示手下就是展示自己/106
- ◆ 哪怕兄弟到了敌人那边依然相信他/110
- ◆ 义气即人气/114
- ◆ 用兄弟招徕更多兄弟/118
- ◆ 重用一人不如重用众人/122
- ◆ 爱才不避亲，荐才不避仇/126
- ◆ 用人不疑，充分授权/130
- ◆ 知人善任，唯才所宜/134
- ◆ 赏罚分明，刚柔相济/138
- ◆ 大“肚”能容，容天下万事/142
- ◆ 正话反说，拉拢人心/146

- ◆ 引进竞争机制/150
- ◆ 做别人肚里的“蛔虫”/154
- ◆ 大义灭亲，激励军心/158

#### 四、长袖善舞，精于运筹

##### ——刘备纵横运筹厚黑谋略

三国时期，刘备绝对堪称是一个公关高手！他深谙合纵连横之道，面对强敌，他游说孙权，联吴抗曹，终得自保。刘备精于运筹，善断情势，熟于借力打力之道，常能从不利的局面中脱困，亦能使自己处于有利地位。

- ◆ 长袖善舞，一场公关一场戏/164
- ◆ 激将之法，联手用计烧赤壁/168
- ◆ 借力打力，能成大器/172
- ◆ 装聋作哑，蒙混奸雄/176
- ◆ 借敌之力以制敌/180
- ◆ 胸怀大局，抛砖引玉/184
- ◆ 明察秋毫，远离旋涡/188
- ◆ 永远掌握主动权/192
- ◆ 应变随心，得利赛金/196
- ◆ 当断即断，不断为患/200
- ◆ 待时而动，忍而不发/204

# 一、草莽传奇的 “圆世”之道

——刘备为人处世厚黑谋略

从一个编草席、卖草鞋为生的破落贵族，到三分天下的蜀汉帝王，刘备的故事堪称是一个草莽传奇！他的发迹，始终贯彻了一种为人处世的厚黑精神，那就是志存高远、永不服输、能屈能伸、广结人缘、阳谋阴谋。正是凭借这些“圆通世故”之道，刘备才能终成其大业！

老将能堪大用，只因老而弥坚。

## 慧眼识英才，重用老将

在刘备的眼中，人才就是人才，和出身高低、身份尊卑、年龄大小都无关系。有人在选拔人才尤其是武将时，都会偏向于挑选年轻的人，毕竟行军打仗是个体力活，年老的肯定不占优势。可刘玄德偏偏不这样想，他不会戴着“有色眼镜”去看待一个人的能力。像老将黄忠这样的人，就是刘备早就心仪的人才。在刘备看来，这种人即便没有太大的能力，但因为年长，在军中便深得人心，具有很大的影响力。重用黄忠，一来可以安抚刚刚收编过来的军士，二来也可以借机平衡自己军中元老派和少壮派之间的关系。事实上，黄忠也并非一个只会倚老卖老的无用之辈。

……云长急回马，双手举刀猛喝曰：“我且饶你性命！快换马来厮杀！”黄忠急提起马蹄，飞身上马，入城中。玄惊问之。忠曰：“此马久不上阵，故有此失。”玄曰：“汝箭百发百中，何不射之？”忠曰：“来日再战，必然诈败，诱到吊桥边射之。”玄以自己所乘一匹青马与黄忠。忠拜谢而退，寻思：“难得云长如此义气！他不忍杀害我，我又安忍射他？若不射，又恐违了将令。”是夜踌躇未定。

次日天晓，人报云长搦战。忠领兵出城。云长两日战黄忠不下，十分焦躁，抖擞威风，与忠交战。战不到三十余合，忠诈败，云长赶来。忠想昨日不杀之恩，不忍便射，带住刀，把弓虚拽弦响，云长急闪，却不见箭；云长又赶，忠又虚拽，云长急闪，又无箭；只道黄忠不会射，放心赶来。将近吊桥，黄忠在桥上搭箭开弓，弦响箭到，正射在云长盔缨根上。前面军齐声喊起。云长吃了一惊，带箭回寨，方知黄忠有百步穿杨之能，今日只射盔缨，正是报昨日不杀之恩也。云长领兵而退。黄忠回到城上来见韩玄，玄便喝左右捉下黄忠。忠叫曰：“无罪！”玄大怒曰：“我看了三日，汝敢欺我！汝前日不力战，必有私心；昨日马失，他不杀汝，必有关通；今日两番虚拽弓弦，第三箭却止射他盔缨，如何不是外通内连？若不斩汝，必为后患！”喝令刀斧手推下城门外斩之。众将欲告，玄曰：“但告免黄忠者，便是同情！”刚推到门外，恰欲举刀，忽然一将挥刀杀入，砍死刀手，救起黄忠，大叫曰：“黄汉升乃长沙之保障，今杀汉升，是杀长沙百姓

蜀汉昭烈帝刘备(161—223年)字玄德，涿郡涿县(今河北涿州)人，据说是汉中山靖王刘胜的后代，三国时期蜀汉开国皇帝，公元221—223年在位。政治家，庙号烈祖。



## 刘备生平



刘备

汉建安十三年(208年)与孙权、周瑜等大胜曹操于赤壁，其后得到荆州五郡，后又夺取益州。夺取汉中击退曹操后，刘备于建安二十四年(219年)七月自立为汉中王。

## 汉中王



章武三年(223年)因病崩逝，享年63岁，谥号昭烈帝。后人称刘备为皇叔。他双手过膝，两耳垂肩，另身高七尺五寸(合1.725米)。

蜀汉昭烈帝刘备东汉汉灵帝末年，刘备因起兵讨伐黄巾军有功而登上汉末政治舞台，三顾茅庐后始得诸葛亮辅佐。



魏黄初二年(221年)，时曹丕已于去年十月逼迫汉献帝禅让皇位，蜀中又传言汉献帝已经遇害，刘备遂于成都武担之南即皇帝位，年号章武。次年伐东吴兵败，损失惨重，退回白帝城。

也！韩玄残暴不仁，轻贤慢士，当众共殄之，愿随我者便来！”众视其人，面如重枣，目若朗星，乃义阳人魏延也。自襄阳赶刘玄德不着，来投韩玄；玄怪其傲慢少礼，不肯重用，故屈沉于此。当日救下黄忠，教百姓同杀韩玄，袒臂一呼，相从者数百余人。黄忠拦挡不住。魏延直杀上城头，一刀砍韩玄为两段，提头上马，引百姓出城，投拜云长。云长大喜，遂入城。安抚已毕，请黄忠相见；忠托病不出。云长即使人去请玄德、孔明。

刘备为了得到黄忠这名“老姜”，不惜躬身屈致，亲自前往黄忠家里相请，算是给足了黄忠面子。因为他知道黄忠绝对值得自己这样做。

却说玄德自云长来取长沙，与孔明随后催促人马接应。正行间，青旗倒卷，一鸦自北南飞，连叫三声而去。玄德曰：“此应何祸福？”孔明就马上袖占一课，曰：“长沙郡已得，又主得大将。午时后定见分晓。”少顷，见一小校飞报前来，说：“关将军已得长沙郡，降将黄忠、魏延。耑等主公到彼。”玄德大喜，遂入长沙。云长接入厅上，具言黄忠之事。玄德乃亲往黄忠家相请，忠方出降，求葬韩玄尸首于长沙之东。

厚黑学认为，“老将出马，一个顶俩”，在相当情况下还是颇为应验的。年龄稍大的人在经验和阅历上都要远远强于新人。而有些过于激进的改革派领导者在醉心于推陈出新的时候，往往会有意疏远这些疑似功高震主的“老人儿”。其实大错特错，用人选才的最基本原则就在于“喜新”而不“厌旧”。

厚  
黑

草莽皇帝王位  
不厚不黑不刘备

黄忠原在荆州军阀刘表麾下任职中郎将，与刘表从子刘磐共守长沙攸县。及后曹操南侵荆州，仍担故任，假行裨将军，统属于长沙太守韩玄手下。



赤壁之战后，刘备征荆南四郡。武陵太守金旋、长沙太守韩玄、桂阳太守赵范及零陵太守刘度投降。黄忠随韩玄投靠刘备，并随刘备军队入川。

后刘备与刘璋决裂，黄忠于葭萌关受任进攻成都，作战时不顾年迈，身先士卒、勇冠三军。益州定后，被封为讨虏将军。



219年，刘备北攻汉中时，老将黄忠在定军山战役中，对着曹军将领夏侯渊的精英部队，仍带领士卒奋勇杀敌，更斩杀魏国名将夏侯渊，大败曹军，被升为征西将军。

同年，刘备称汉中王，改封黄忠为后将军，赐关内侯，与张飞、马超、关羽同位。次年，黄忠病逝，追谥刚侯。黄忠与严颜、廖化共称为蜀汉三老将。现在四川成都西郊营门口黄忠村，建有“黄忠墓”。



宁当鸡头不做凤尾。

## 出山志在登鳌顶，要做就做老大

刘备给自己的定位不是谋士、不是勇将，而是帝王之位。所以他从一开始就以皇室后裔的身份示人，而且自从觐见过汉献帝之后，就更是以“刘皇叔”的称呼为天下人所敬仰。这更加让他认为他可以成就一方霸业。而在南征北战的过程中，他也曾多次身处险境、颠沛流离，即便在寄人篱下的时候，他也从未想过要放弃。这是非常难能可贵的，因为刚刚起事的时候，各方已是群雄割据，孙策、袁绍、曹操、公孙瓒等，随便一个地方军阀就可以把刘备灭为齑粉。可刘备还是坚持要自立门户，他在各路诸侯之间尽行“纵横捭阖”之能事。或结盟或利用或离间，总之最后自己的力量确实壮大了。

之所以说刘备的志向远大，主要是因为他的一性格特点——忍，他在自己实力还不够强的时候，会选择忍气吞声。他不计较一时的荣辱是因为他胸中装着更大的志向。

张飞听罢，大怒，要斩护送军人，以救卢植。玄德急止之曰：“朝廷自有公论，汝岂可造次？”军士簇拥卢植去了。关公曰：“卢中郎已被逮，别人领兵，我等去无所依，不如且回涿郡。”玄德从其言，遂引军北行。行无二日，忽闻山后喊声大震。玄德引关、张纵马上高冈望之，见汉军大败，后面漫山遍野，黄巾盖地而来，旗上大书“天公将军”。玄德曰：“此张角也！可速战！”三人飞马引军而出。张角正杀败董卓，乘势赶来，忽遇三人冲杀，角军大乱，败走五十余里。

三人救了董卓回寨。卓问三人现居何职。玄德曰：“白身。”卓甚轻之，不为礼。玄德出，张飞大怒曰：“我等亲赴血战，救了这厮，他却如此无礼。若不杀之，难消我气！”便要提刀入帐来杀董卓。玄德与关公急止之曰：“他是朝廷命官，岂可擅杀？”飞曰：“若不杀这厮，反要在他部下听令，其实不甘！二兄要便住在此，我自投别处去也！”玄德曰：“我三人义同生死，岂可相离？不若都投别处去便了。”飞曰：“若如此，稍解吾恨。”

张角（?—184年），巨鹿郡（今河北省邢台市平乡县）人，黄巾大起义军首领，太平道创始人。张角早年信奉黄老学说，对在汉代十分流行的谶纬之学也深有研究，对民间医术、巫术也很熟悉。



黄巾起义

汉灵帝建宁年间，疫病流行。张角于是带着他的两个弟弟张梁和张宝，前往灾情特别严重的冀州一带，以治病为名，进而开始传教活动。到汉灵帝熹平年间，张角在大量招收学生、培养弟子、吸收徒众的基础上，创立了太平道。

太平道

不久之后，太平道信徒发展到了几十万人，张角把他们编为36方，大方万余人，小方六七千人。张角号召农民起来推翻东汉政权，喊出了“苍天已死，黄天当立，岁在甲子，天下大吉”的口号，将起义日期确定为汉灵帝中平初年（184年，甲子年），并积极谋划起义。在叛徒反叛后，张角提前发动起义。起义爆发后，身为太平道首领的张角在冀州领导黄巾军主力作战，没有为其他军团作调控，直到中平元年（184年），病死于冀州。



此次起义于汉灵帝中平元年（184年）爆发于冀州巨鹿郡。起义军主力为张角所领导的太平道信徒，起义军分为三个主要部分，分别为张角三兄弟所领导的黄巾军主力，波才、彭脱所领导的东方黄巾军和张曼成领导的南方黄巾军，这三部分起义军分别和东汉官军鏖战于河北地区、颍川地区、宛城地区、兖州。

由于各种原因，这三部分起义军各自为战，先后失败，起义于汉献帝初平二年（192年）宣告完全失败。由于这次起义的起义军都在头上包上黄色头巾，史称黄巾大起义。

因此玄德除授定州中山府安喜县尉，克日赴任。玄德将兵散回乡里，只带亲随二十余人，与关、张来安喜县中到任。署县事一月，与民秋毫无犯，民皆感化。到任之后，与关、张食则同桌，寝则同床。如玄德在稠人广坐，关、张侍立，终日不倦。到县未及四月，朝廷降诏，凡有军功为长吏者当沙汰。玄德疑在遣中。适督邮行部至县，玄德出郭迎接，见督邮施礼。督邮坐于马上，唯微以鞭指回答。关、张二公俱怒。及到馆驿，督邮南面高坐，玄德侍立阶下。良久，督邮问曰：“刘县尉是何出身？”玄德曰：“备乃中山靖王之后，自涿郡剿戮黄巾，大小三十余战，颇有微功，因得除今职。”督邮大喝曰：“汝诈称皇亲，虚报功绩！目今朝廷降诏，正要沙汰这等滥官污吏！”玄德诺诺连声而退。

可以说刘备自出道以来，一直都保持着谨言慎行的做事方式。可有时仍然难掩心中志向，不免为外人所知。

玄德自知语失，遂起身如厕。因见己身髀（大腿）肉复生，亦不觉潸然流涕，少顷复入席。表见玄德有泪容，怪问之。玄德长叹曰：“备往常身不离鞍，髀肉皆散；分久不骑，髀里肉生。日月磋跎，老将至矣，而功业不建，是以悲耳！”表曰：“吾闻贤弟在许昌，与曹操青梅煮酒，共论英雄；贤弟尽举当世名士，操皆不许，而独曰天下英雄，唯使君与操耳，以曹操之权力，犹不敢居吾弟之先，何虑功业不建乎？”玄德乘着酒兴，失口答曰：“备若有基本，天下碌碌之辈，诚不足虑也。”表闻言默然。玄德自知语失，托醉而起，归馆舍安歇。后人诗赞玄德曰：“曹公屈指从头数，天下英雄独使君。髀肉复生犹感叹，争教寰宇不三分？”

厚黑学认为，领导者必须从一开始就为自己和自己的团队确定好目标，如果决定了要做第一，就不要改变，一定要坚持到底。目标的坚持非常重要。

董卓(?—192年)字仲颖,陇西临洮(今甘肃省岷县)人。东汉末年少帝、献帝时权臣,官至太师、郿侯。原本屯兵凉州,于灵帝末年的十常侍之乱时受大将军何进之召率军进京,旋即掌控朝中大权。其为人残忍嗜杀、倒行逆施,招致群雄联合讨伐,但联合军在董卓迁都长安不久后瓦解。后被其亲信吕布所杀。



历史名人——董卓



东汉政权日趋衰败、最终倾覆,虽然是由多种复杂因素所致,但是,董卓无疑加速了东汉政权的衰败。

董卓一生粗暴,满怀私欲和野心。他从陇西发迹到率军进京操纵中央政权,始终考虑和盘算的是如何满足私欲和野心。为了达到目的,董卓不择手段玩弄权术,践踏法律,破坏经济,残害人民,他的种种倒行逆施,造成了东汉末年政权的极度混乱,给国家和社会的稳定带来了巨大的破坏。



董卓最终遭受群起而攻之的被杀下场,是应有的报应,作为历史的垃圾,他将永世遭到人们的唾骂和谴责。正如宋人苏轼所说:“衣中甲厚行何惧,坞里金多退足凭;毕竟英雄谁得似,脐脂自照不须灯。”

