

從楚漢相爭中的歷史人物特色談現代企業主的用人之道

投稿類別：史地類

篇名：

從楚漢相爭中的歷史人物特色談現代企業主的用人之道

作者：

康韡瀚。台北市立大同高中。高一 14 班

蔡佳祐。台北市立大同高中。高一 14 班

指導老師：

駱毓貞老師

## 壹●前言

西元前二二一年秦始皇嬴政統一六國，稱霸天下，其後過度役使民力大肆修築驪山墓，導致民怨四起。

西元前二零九年，秦二世胡亥即位後，抗秦聲浪洶湧襲來。先有陳勝、吳廣發動的大澤鄉起義反秦行動，不久之後，被人民擁立的楚皇帝—楚義帝反抗，被迫使用項羽為將軍參加「鉅鹿之戰」，打敗了秦國主力章邯的軍隊，項羽因此得到其他諸侯軍歸順，自號「諸侯上將軍」，勢力大增。

西元前二零七年十月，劉邦接受了秦國子嬰的投降。項羽認為自己是滅秦的主要有功之臣，但楚義帝並未封賞，項羽因此對楚義帝不滿，不願繼續聽命於懷王，自封為「西楚霸王」，遂造成日後的楚漢相爭。

項羽身為楚國貴族後裔，擁有許多諸侯、將領的擁戴，在「楚漢相爭」初期占有極大的優勢，最後卻被身為一芥草民的劉邦打敗。

本篇小論文希望能從人物性格面向來探討項羽與劉邦的相戰過程中，為何擁有龐大勢力的項羽，在最後慘敗自刎而亡，又為何劉邦在起初期處於如此不利的情境，但在最後卻能大獲全勝，建立漢朝？這與現代企業主的用人原則又有何關聯？

### 一、研究動機：

在一次跟同學的討論中想到歷史人物的個性，是否會影響歷史事件的發展？會有甚麼結果？是好是壞？於是，就連想到了楚漢相爭中的項羽和劉邦。

他們的結果不是一般的人所想，強愈強，弱愈弱，強者統一天下，弱者衰敗而亡，但結果顯示並不是這樣，在楚漢相爭的歷史事件中，劉邦獲勝，項羽遭敗，但原因是為何呢？這使我們產生了濃厚的興趣，並決定要以楚漢相爭中的歷史人物作為本篇小論文的研究主題。

(二)研究目的：

1. 了解劉邦及項羽的人物性格。
2. 身為一介草民的劉邦卻能戰勝擁有絕對優勢的項羽，其中緣由為何？
3. 一位領袖知人用人的重要性。
4. 以古為鏡，反思現在企業主的用人法則。

(三)研究方法：採一般文獻研究法。

貳●正文

一、關於項羽

項羽名籍，字羽，楚國下相人，為楚國貴族後裔。據《史記》記載項羽力大無窮，且有重瞳的特殊外貌。《史記·項羽本紀》中亦記載著項羽「少時，學書不成，去，學劍，又不成。項梁怒之，籍曰：『書足以記名姓而已。劍一人敵，不足學，學萬人敵。』」於是項梁使不教他讀書與劍術，改教他兵法。<sup>1</sup>

歷史上的名將分為兩種：一為謀略派，另一為勇戰派。謀略派的將領在戰爭中的角色類似軍師，使用陣行與計謀出奇制勝，在戰爭中佔有舉足輕重的角色，例如戰國初年的孫臏，三國時代的諸葛亮、周瑜、龐統、司馬懿以及元末明初的劉伯溫、李善長，還有本文主要探討的對象—劉邦。

勇戰派的將軍在許多人的眼中大多是一群莽夫，但是一群莽夫在戰爭中也是佔有一席之地的地位。勇戰派的將領衝鋒陷陣，奮勇殺敵，可以提高士氣，再配合謀略派將領的計策與陣行設置就具形成打勝仗的最佳籌碼了。勇戰派的代表人物有秦末的樊噲和英布，三國時代的關羽、張飛、呂布和明代名將常遇春等。

而項羽在中國軍事家中更是勇戰派的代表人物，西元前二零六年大敗秦軍進入咸陽後自立為楚霸王，統治長江下游。

---

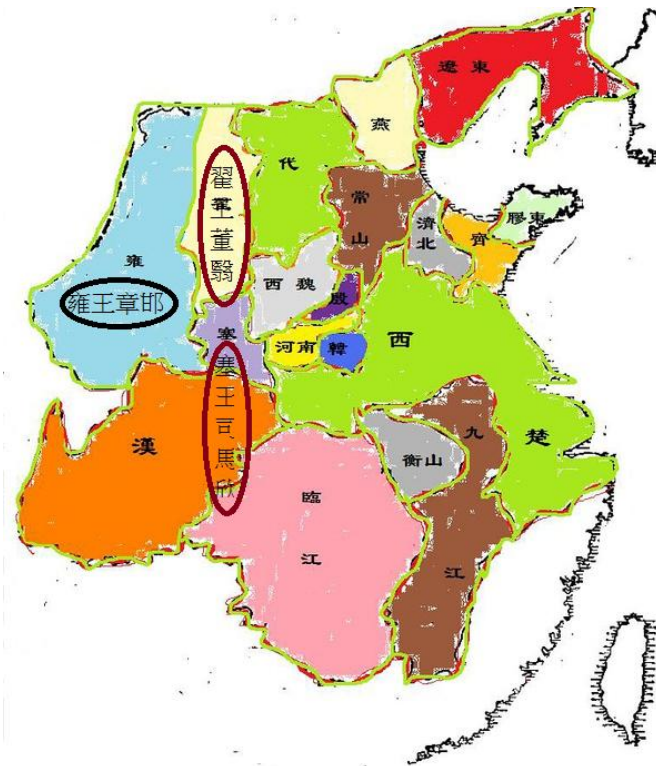
<sup>1</sup>引用自《史記·項羽本紀》(司馬遷，漢)

## 二、剛愎自用的項羽

項羽為人剛愎自用，有許多人才因為在項羽陣下沒有發揮的空間而轉到劉邦陣營裡，例如：韓信、英布、陳平……等，項羽多重用有血緣關係的親屬而且心胸狹窄，容不下比他能力更強的人，連亞父范增最後也無法接受，以致於項羽在垓下之戰落敗，在烏江自刎身亡。

### (一)失敗的例子

項羽在分封諸侯時，把劉邦分配到巴郡、蜀、漢中三郡做漢王，項羽這個舉動簡直是赤裸裸的羞辱了劉邦，劉邦曾經是統領十萬大軍的人，卻被分配到這種邊疆地帶，儘管如此項羽仍然不放過劉邦，項羽把八百里秦川一分為三，封三個秦國降將為王，即雍王章邯、塞王司馬欣、翟王董翳。項羽這麼做的目的是為了把劉邦困在巴蜀，而這卻是項羽最大的失誤之一。項羽沒有想到秦王已失盡民心，人民並不會效忠於章邯、司馬欣、董翳三人，於是，劉邦採取各個擊破的方式，先後擊敗了這三個王，突破了他被項羽困在巴蜀位處邊陲的困境。



(圖 1)<sup>2</sup>( 圖片來自民初私韻網)

2.圖片來自民初私韻網 <http://www.rocidea.com>

## (二)對待下屬的方式

項羽和劉邦對待下屬最大的不同是劉邦具備「大愛精神」，會關心大部分的屬下，項羽的愛則是「小愛」的表現，與身邊的幾位下屬有如兄弟般的情誼，但對待投降的大量秦軍卻是坑殺，少了那群秦軍，先不論戰力大減，以後更沒人想投靠他了。

東漢末年，有個與項羽個性截然不同的梟雄—曹操，他來說服三十萬青州兵投降他，為何那三十萬的青州兵會投靠他呢？曹操靠的就是仁義，這就是項羽所缺少的東西，若有這好幾十萬秦軍，項羽的戰力就會大增，我認為就算項羽沒足夠的糧食養這些秦軍，也可以用他們飢餓這點來激勵他們，只要你們破了這個城就有糧食了。

西元前二零二年(漢高祖四年)，項羽和劉邦在垓下(今安徽省境內)發動一場決定誰一統天下的關鍵戰役，由於項羽的剛愎自用與喪盡民心，導致他在垓下之戰前就趨於劣勢，最後項羽兵敗，在烏江自刎而亡。如果項羽有仁慈的心，也許就不會在垓下之戰敗給劉邦了。

## (三)不重用人才

韓信為中國歷史上的名將，但他在項羽陣下時只能當個看守帳篷的小兵。於是韓信便轉而投靠劉邦，當韓信剛投靠劉邦時，沒有被重用，於是韓信又離開劉邦的帳下，當蕭何知道此事後，在大半夜時騎著馬把韓信抓回，這便是大家耳熟能詳「蕭何月下追韓信」的經典故事。

在關聖帝君的百籤詩中也有提到這則故事：「春夏纔過秋又冬，紛紛謀慮攪心胸。貴人垂手來相援，休把私心情意濃。」當你在廟裡抽到這首籤詩時，代表神明要告訴你：若是你找到對的主管，你就能扶搖直上。如果在西元前三世紀的人抽到這首籤詩就代表只要你找到好的主公你必定能飛黃騰達，就如韓信遇到蕭何這位朋友和劉邦這位主公，如果沒有蕭何的引薦，劉邦就不會知道韓信，如果沒有韓信，劉邦就不能打敗項羽，就不會名留青史，也不能創立有數百年之久的大漢王朝。

#### (四)起義原因

秦末陳勝、吳廣發動大澤起義經過會稽時，項羽殺了郡守殷通，西元前二零九年項梁自立為會稽郡守，拜項羽為裨將發動起義。

西元前二零七年楚義帝熊心拜大將軍宋義為大將軍，項羽為副將去救援趙王歇。由於宋義始終不派軍攻打秦軍救趙，於是項羽變了宋義救援趙王歇，這一戰就是項羽在歷史上有名的戰役「鉅鹿之戰」，這場戰役使項羽一戰成名。

發生於西元前二零七年爆發鉅鹿之戰，鉅鹿之戰是一場著名的以少勝多的戰役，區區三萬人的項羽軍，竟然能夠打贏擁有二十萬大軍的秦國軍隊，而且率領秦國軍隊的還不是一位實力很差的將軍，而是秦末眾多名將中的其中之一——章邯。

章邯在西元前二零九年~二零八年在被稱為是秦國的最後希望下，多次打敗陳楚政權的軍隊，由這點可知章邯絕不是泛泛之輩。又為何章邯會在西元前二零九年的鉅鹿之戰中被項羽以少勝多呢?這就要說到在項羽和章邯的第一役後，章邯派司馬欣向秦國請求支援，但趙高不肯，這時章邯心想這一戰我勝也死敗也死，不如投降項羽，於是秦朝最後的希望也就此破滅。西元前二零六年項羽分封諸侯時被封為雍王，定都廢丘。

這件事讓我想到台灣的政治問題，國土計畫法在立法院躺了數年之久，遲遲沒有通過又是為什麼呢?

我認為是因為在台灣一位立法委員的選區都比一位市議員小，以新莊區為例，在新莊你要選立委只要照顧好新莊一區的選民即可，但市議員卻要照顧林口、新莊、泰山及五股四區。一位立委的任期只有四年，當有人在立法院要談國土規畫，等同於政治自殺，因為不會有選民會等你二、三十年，於是許多立法委員對於國土規劃的事都置之不理，立法委員都只關心裝路燈和通水溝，這種里長就可以解決的芝麻蒜皮的小事。

由此可見，許多關於國家的重大事項，都是因為政治因素而導致政策無法落實。

### 三、關於劉邦身世

劉邦，字季沛，豐邑中陽里人，父曰太公，母曰劉媪。《史記·高祖本紀第八卷》「記載其先劉媪嘗息大大澤之波，夢與神遇。是時雷電晦冥太公往視則見蛟龍於上。已而有娠，遂產高祖。」（司馬遷，西漢）歷代中國漢人帝王的出身大多有神話色彩，有的君王之母看見紅鳥而懷孕，有的夢見紅日而懷孕，有的則是看見神鳥而懷孕，各種奇特的懷孕方式，只有劉媪是因為與蛟龍行周公之禮而懷孕，這也讓劉邦的出身有各式各樣的謎團。

以現代科學的觀點來看，根本不會有夢與神遇後就能懷孕的事蹟，我認為古代皇帝及偉人的出身都有各式各樣的傳奇色彩，是為了利用傳奇來使民眾相信，他能當皇帝是天命所歸。

### 四、謙卑而善用人材的劉邦

劉邦有善用人才的特質。他的開國功臣，有戰國時代的貴族後裔，有秦朝的官吏，有販夫走卒，有殺豬屠狗之輩，還有盜賊，但是劉邦都可以予以重用。劉邦的部下，雖然組成分子很複雜，但許多人卻是頗有才能，如韓信，原本是項羽的部下，項羽不能重用他，韓信就投靠到劉邦麾下，後來成為劉邦開國的三大功臣之一。

劉邦一開始只是一芥草民，而且還在不得已的情況下發動起義，卻有許多人才投靠他，為什麼呢？想必他一定有足以吸引人才的領袖魅力，吸引人才是一回事留住人才才是重點，項羽也吸引了許多人才，但以項羽的眼光未必足以分辨人才。

項羽會輸給劉邦的最大原因不是沒有兵沒有土地，當年劉邦建都漢中，漢中是位於天府之國—四川的天險中，對外交通十分不便，而項羽定都彭城，一個位於四通八達的黃金位置，項羽在這一點是擁有絕大的優勢的。

劉邦足以擁有陣容堅強的團隊，主要是因為他有精準的識人眼光，可以聽從屬下的建議來提拔人才，例如韓信一開始默默無聞，是蕭何推薦後，劉邦才重用韓信，韓信可說是為劉邦打到半片江山的人物，可以說是沒有韓信就沒有漢朝。

### (一)重賞下必有勇夫

當韓信平定山東時，就派使者去通知劉邦。當時劉邦本部正跟項羽軍在河南滎陽對峙，情勢緊張、勝負難分，韓信的使者到劉邦軍營裡來，此時軍帳中的劉邦旁邊坐了軍師張良。韓信的使者進帳便跟劉邦報告說：韓信已經把山東地方征服了，請求劉邦封韓信做「假」齊王。劉邦就很慷慨的封個「真」齊王給他。

劉邦如此的重賞這兩位人才，就如同現今有些企業會為員工加薪，使員工對這家公司有努力奮鬥的動力及效忠的決心。使吾人可以省思的是，歷史不只是歷史，還是一面讓人反思的鏡子，在做事前想想古人的例子，有助於讓自己有更理性的判斷。

劉邦對韓信的重賞也讓人聯想到，中國清華紫光集團在西元二零一五年十月一以重金挖走有「台灣 DRAM 教父」之稱的高啟全先生。中國大手筆的挖走高啟全勢必對台灣的 DRAM 產業造成重大的影響。為何他會冒著被台灣人冠上叛國賊之名而去投靠中國呢？應該是因為他在台灣 DRAM 產業最風光的時候他始終都是副手，當他終於有機會當上南亞科和華亞科的總經理時卻碰上台灣 DRAM 產業被稱為「慘業」的時期。他應該是覺得他和韓信一樣在項羽陣下沒有可以發展的舞台，所以寧可冒著被戴上叛國賊的臭名，也要投靠中國清華紫光集團。<sup>3</sup>

### (二)不計前嫌的劉邦

英布原是使項羽在鉅鹿之戰以及許多大小戰役獲勝的一大功臣，項羽封他為九江王。西元前二零五年，田榮背叛楚國，項羽前往攻打齊國，向英布徵調軍隊，英布託辭病重不能前往，只派將領帶著幾千人去支援項羽。劉邦在彭城打敗楚軍，英布又託辭病重不去輔佐楚國。項羽因此與英布結下心結，不久後英布投靠劉邦，劉邦還不計前嫌的封英布為淮南王。

---

<sup>3</sup> 參考自天下雜誌



雍齒曾在劉邦起義之初被判劉邦，率軍佔領豐城，不久後原魏國貴族寧陵君一姬咎稱王，派人對雍齒說：「要是你歸順的話給你封侯，豐城仍歸你管，若不歸順的話，就派人屠城。」聽完後雍齒想都不想就投降了。之後雍齒有歸順劉邦，在劉邦稱帝後還封什方侯。

由上述的兩個例子中可看出劉邦寬厚的胸襟，可以重用原本是敵人和曾經背叛他的人。劉邦稱帝時他問張良：「該先封誰為好。」張良答：「陛下最恨誰就先賞誰，這樣眾臣就不會擔心自己沒封賞了。」這就是他能打敗西楚霸王的原因。

一個人面對背叛過自己的人，選擇原諒已經是一件很不容易的事，更何況是封侯。劉邦除了選擇原諒雍齒之外，還給予自己曾經最大的敵人的左右手封王，想必他一定有寬厚的胸襟。在現代許多人心胸狹窄，因為一件誤會而記恨很久，試想，如果每個人都能夠像劉邦有寬厚的胸襟，會不會使社會上有更多的溫暖，而不再是個冷漠的城市。

### (三)劉邦起義原因

西元前二零九年，陳勝、吳廣在大澤起兵建立陳楚政權，劉邦率百餘人的軍隊到沛縣城下，寫了一封信往城門射去，信中勸老百姓殺了縣令，選一個能帶頭反秦的諸侯否則會被陳楚軍屠城。老百姓殺了縣令後迎劉邦進城，並推舉劉邦為領袖。劉邦這時不反秦也不行了，之前劉邦私放刑徒逃亡，在山裡當山賊，自稱是赤帝之子。又懲惡老百姓殺了縣令，各個都是死罪，不反秦就是死路一條，於是劉邦就起兵反秦。

### (四)約法三章

從約法三章這個家戶知曉的故事讓我思考，劉邦起義的原因不就是嚴刑峻法讓他不得不起義嗎？如果秦朝沒有實施嚴刑峻法，劉邦這個人會名留青史嗎？商鞅當年實施嚴刑峻法與種種制度是讓秦國富強的，但也造就了劉邦這位反秦的人物。現在想想當初商鞅變法真的是對的嗎？至今仍有許多值得探討的空間。

劉邦能夠站在百姓的角度看秦國的法律，是因為他以前也是平民，平民出身的皇帝有優點也有缺點。優點是他能站在百姓的角度去看事情，可以體會百姓的辛苦，不會發生何不食

肉糜，這類荒唐的事。缺點則是無法說服民眾跟隨你，而且有沒有有一位父親皇帝教你如何治國一切都得靠自己摸索。如此，就會造成每每改朝換代之後，就會有一段政治動盪期。

### 參●結論

劉邦能從一位市井小民，打倒一位貴族出身的西楚霸王—項羽是因為他具有許多領袖的人格特質，能重賞屬下讓他能有為他賣命的態度，這就像是現代的圓神出版事業機構董事長—簡志忠讓員工周休三日，簡志忠先生認為讓員工多休息反而可以讓他們更有效率的工做，在一次的訪談中他提到：「我可以知道，很多同事跟我反映，我可以了解他們想要回報公司的心很強烈，甚至如果業績不到預期，他們很緊張。」<sup>4</sup>，由這句話可以看出員工對公司是有多效忠。

劉邦能有容下比他強的人的氣度，蕭何、韓信分別在治理及帶兵方面都比劉邦優秀許多，劉邦正確的用人態度與慷慨的賞賜，這是他能打敗項羽的原因，也是現代許多成功領袖的特質。西楚霸王—項羽，要說在他的陣營裡沒有人才也不對，范增、韓信、陳平、英布等原都是項羽陣下的人，而項羽卻沒有精準的用人眼光來提拔他們，卻重用家人，上述這些就是項羽為何會輸給一位市井小民—劉邦的主因。

從楚漢爭霸的例子可以看出許多領袖的重要特質，領袖並非是要一位十全十美的人，而是需要一位能提拔有能力的人，並能容人，不去嫉妒屬下的才能，慷慨的賞賜也是很重要的。現今許多的大型企業家與領導人皆是如此，歷史就像是一面鏡子，可以讓我們以古為鏡，檢視自己的時代處境。

#### ※項羽與劉邦特色對照表：

	項羽	劉邦
個性	衝動易怒且剛愎自用無法虛心納諫	冷靜、理智且聽從屬下的諫言
用人	多用有血緣關係的親屬、識人的眼光不精確	廣納人才且用人眼光精確

<sup>4</sup> 引用自 TVBS 於 2013/09/15 報導

從楚漢相爭中的歷史人物特色談現代企業主的用人之道

封賞	小氣，少封賞	較項羽大方許多，例如韓信要求做個假齊王劉邦就封個真齊王給他
身世	楚國貴族後裔	一芥草民
人才	在楚漢相爭之初比劉邦多出許多，但自己不重用人才導致人才外流到劉邦陣營。	從項羽的陣營裡面得到許多人才，由這點可見劉邦管理人才的這方面比項羽優秀許多。
國都	彭城	漢中

本表來自作者參考《史記·高祖本紀》、《史記項羽本紀》和《一口氣讀完大漢史》後自行整理

肆●引註資料

- 一、《史記·項羽本紀》(司馬遷，漢)
- 二、《一口氣讀完大漢史》(劉觀其，現代人，海雁文化出版)
- 三、《三國志》(陳壽，西晉)
- 四、《明朝那些事兒》(當年明月，現代人，浙江人民出版社出版)
- 五、《史記·高祖本紀》(司馬遷，漢)
- 六、天下雜誌 <http://www.cw.com.tw>
- 七、(圖一) 圖片引自民初私韻網 <http://www.rocidea.com>