

浮沉

|| 帝国重臣的人生起落 ||

范军◎著



看帝国政坛风云
见重臣起落沉浮

读历史故事，学官场进退，悟成功之道
权力与道德的博弈，历史从来如是，真相在你我心中
千古谋臣，运筹帷幄，荣辱进退，知古鉴今

天津出版传媒集团

天津人民出版社

浮沉

|| 帝国重臣的人生起落 ||

范军◎著



天津出版传媒集团

天津人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

浮沉:帝国重臣的人生起落/范军著.—天津:
天津人民出版社,2018.8
ISBN 978-7-201-13873-2

I. ①浮… II. ①范… III. ①历史人物—列传—中国—古代
IV. ①K820.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第174446号

浮沉：帝国重臣的人生起落

出 版 天津人民出版社
出 版 人 黄 沛
地 址 天津市和平区西康路35号康岳大厦
邮 政 编 码 300051
邮 购 电 话 (022) 23332469
网 址 <http://www.tjrmcbs.com>
电 子 信 箱 tjrmcbs@126.com
责 任 编 辑 刘子伯
印 刷 北京合众伟业印刷有限公司
经 销 新华书店
开 本 710×1000毫米 1/16
印 张 15
插 页 0
字 数 218千字
版次印次 2018年8月第1版 2018年8月第1次印刷
定 价 39.80元

版权所有 侵权必究

自序

仕途背后的翻云覆雨手

在中国历史上，仕途其实是由一个又一个局组成的。历朝历代朝廷上衮衮诸公在一起钩心斗角是局；改朝换代是从一个权力场转到另一个权力场。既是转场，又是出局与入局。总之，从“局”的角度看权力场上的人生，一切人事便有了意味深长的感觉。封建社会的局是圈子，是组织，其实也是江湖。江湖风波恶，局也一样，充满阴谋与算计。有明规则，更有暗规则。它划定权力场的等级与秩序，但并不是一成不变的。有互动，有悬念，从而形成了一个权力场内部的运动轨迹。这便是中国封建时代历史的看点所在，从里到外看隐蔽的仕途历史，我们便会有不一样的体验和感悟。

仕途上权力场与权力场之间虽然各有千秋，却也大同小异。因为权力场是人设的，也是人在演绎。人在社会，便有等级之分。有等级之分，便有攻和防。以大名鼎鼎的仕途中人张居正为例：在隆庆末年阻力重重的情况下，张居正先是联冯(冯保)倒高(高拱)，稳住自己的阵脚；之后借李太后之力，成功上位内阁首辅，搭建权力铁三角(李太后、冯保和张居正组合)；在这个基础上，他华丽转身为帝王师，成功登顶权力巅峰。与此同时，整合内阁成员，使张居正党羽人际关系互动良好，但正所谓成也铁三角，败也铁三角。曾经固若金汤的铁三角在万历亲政后彻底崩塌，张居正死后还遭清算，仕途之凶险由此可见一斑。

之所以说仕途“险恶”，是因为权力场是权力的集中地，腹黑和厚黑的学问全在其中。康熙九子夺嫡、雍正手足相残，清代最高权力场充斥着颇多杀机，是人性之恶，更是“局杀”的代名词。

我们关注“仕途”其实是为了关注仕途中人的生存状态。当然，关注仕途中人的命运是离不开历史大背景的，因为只有这样才能看得更透彻。过去有句话说“皇帝是历史的奴隶”，意思是贵如帝王者，其命运也不能自主，同样被历史所绑架。如果从“仕途中人”的角度重新品味这句话，或许会让我们觉得，彀中人人人生败局千回百转的路线图，是无人可以逃脱其中的。

公元前208年7月，仕途走到终点的李斯被处以“具五刑”“夷三族”。死前“身具白骨而四眼之具犹动，四肢分落而呻痛之声未息”，惨不忍睹。一个时代的大人物的故事戛然而止。李斯的仕途曲线先扬后抑，泾渭分明，使人印象深刻，以至于很多年后，唐朝诗人胡曾还感慨万千，为他的墓题诗“上蔡东门狡兔肥，李斯何事忘南归？功成不解谋身退，直待咸阳血染衣。”

真是一声叹息，仕途的惆怅，个中滋味一言难尽。



目 录

第 1 章

李斯：命运设计师的悬念与意外

思考 / 002

机遇 / 005

危机 / 008

死生之事 / 015

第 2 章

窦婴：仕途浮沉观察

出局 / 020

入局 / 024

再出局 / 027

再入局 / 029

最后的起承转合 / 032

第 3 章

赵普：三度为相背后的出招与变招

临场应变 / 040

仕途表演秀 / 044

情景喜剧 / 047

马屁拍在马蹄上 / 050

每一步都可疑 / 055

第 4 章

苏轼：不懂政治人事学

我行我素 / 060

非暴力不合作 / 062

一份谢表导致的悲剧 / 064

尴尬 / 067

毕竟是书生 / 070

第 5 章

蔡京：左右逢源是一门大学问

看家本领 / 074

仕途风波恶 / 078

“触底反弹”的深层原因 / 081

四度为相的传奇及终结 / 084

第 6 章

寇准：一个猛人的悬念人生

开局很美好 / 088

“绑架”皇帝 / 091

禀性难移，自食其果 / 096

第 7 章

胡惟庸：掌控不住仕途的欲望丞相

帝国的人事变动 / 100

论相谈话 / 105

被疑 / 109

制度的牺牲品 / 112

第 8 章

严嵩：多张面孔示人

清纯 / 118

柔媚 / 123

阴狠 / 127

沮丧 / 132

第 9 章

高拱：与人斗，其乐无穷，其哀亦无穷

仕途初亮相 / 136

较量徐阶 / 139

较量张居正 / 144

第 10 章

魏忠贤：一个男人的发迹与覆灭

官场异数 / 150

扳倒王安 / 154

数不胜数的牺牲品 / 156

威望到达顶点 / 158

两个男人的博弈 / 160

第11章

温体仁：让崇祯遭瘟的内阁首辅

把水搅浑 / 164

党争陷阱 / 170

腹黑之人恩将仇报 / 173

最具迷惑力的仕途人物 / 175

第12章

索额图：始荣终败

手心出汗 / 180

立场问题 / 185

在危险的道路上狂奔 / 188

第13章

张廷玉：仕途大佬的最后悬念

起点很高 / 192

一帆风顺 / 195

不能言去 / 198

一只被猫反复戏弄的老鼠 / 201

第14章

和珅：命运的宠儿与弃儿

说什么话最重要 / 206

发达 / 209

败亡 / 213

第15章

奕訢：离皇位一步之遥

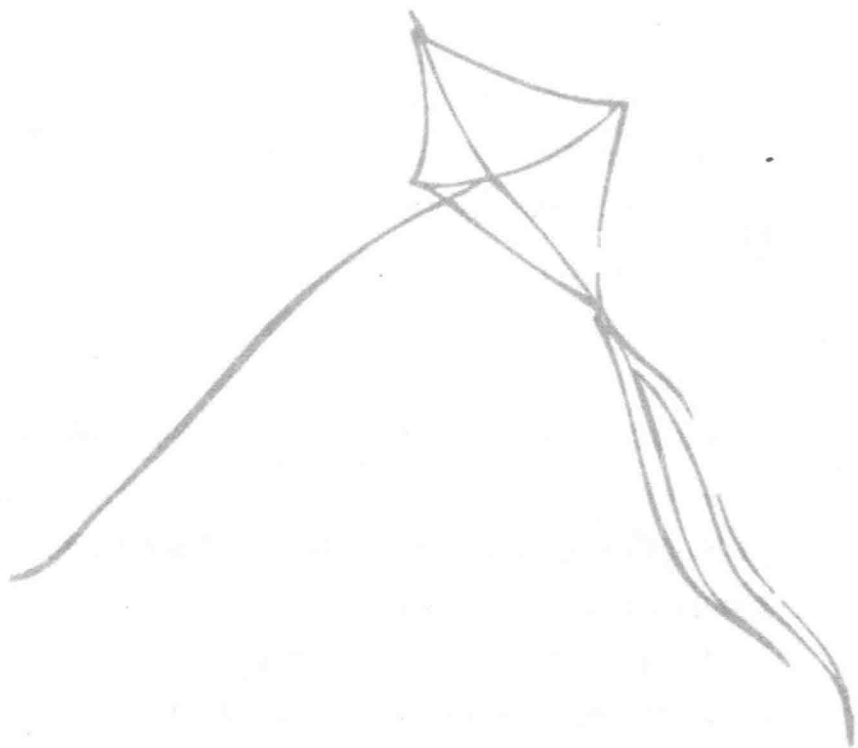
兄弟之争 / 218

封号事件 / 221

致命的提议 / 224

“同治”：触底反弹 / 227

流星人物 / 229



第 1 章

李斯：命运设计师的悬念与意外

思 考

公元前280年前后，这个世界还好吗？如果用关键词来指代，除了阴谋、杀戮与死亡，是否还有其他的意境？

战国末年，秦将白起率军攻赵，夺取光狼城（今山西省高平县西），斩杀赵人三万。随后白起顺汉水南下，攻克郢都，生擒楚怀王。楚国被迫割上庸（今湖北省竹溪东南）及汉水以北部分地区给秦国。战国诸雄的多年厮杀似乎在这一年要见分晓了，秦国很有统一天下的霸气，但其实不然。历史向来讲究的是欲擒故纵——从这一年算起直到公元前221年，秦国真正统一天下，差不多还需要六十年的时间。六十年一轮甲子，时光荏苒，历史在起承转合。一位重要的人物——李斯，刚刚出世，与此同时出世的还有另外三位重要人物，分别是范增、吕不韦和韩非。在这样的历史背景下，这些不同凡响的人相生相克，注定要掀起波澜。

本文的主人公李斯可以说是在一个诗情画意的地方出生的。这个楚国上蔡（今河南省上蔡县西南）人的出生地草长莺飞，有成群的野兔出没，另外，李斯家乡的东门外水草丛生，空气湿润，让人流连忘返。事实上，它是一种矛盾的存在。在风姿绰约的水草里险象环生，如同此时的楚国及各邻国。这位出生于乱世的男人若干年后走在刑场的路上时，曾百感交集地对其儿子感叹道：“我多想再和你到上蔡东门外牵黄犬逐狡兔，不知是否还有机会？”这些充满意蕴的话，似乎参透了人生的得与失。

李斯的人生张力很足，跌宕起伏一个轮回下来，势大力沉，非常人可以比拟。现在看来，李斯人生轨迹的第一个拐点源于他的深度思考。走什么样的路、做什么样的人？这个问题或许我们每一个人都曾想过，但李斯不是想，而是深度思考。

李斯的思考源于两只老鼠，他曾看到一只在厕所里吃人粪的老鼠，而另一只是在仓库里吃粮食的老鼠。前者惊慌失措，骨瘦如柴；后者怡然自得，心宽体胖。同样是鼠，为什么差别会这么大呢？李斯观察后得出的结论是“人之贤不肖，譬如鼠矣，在所自处耳！”一句“在所自处耳”昭示了李斯的命运将是不断变化的。唯有行动才能最终改变命运。此时的李斯只是上蔡县城一个掌管文书的小吏。仰人鼻息，没什么前途可言。在他心里，自己或许和在厕所里吃人粪的老鼠没有多大区别，人前人后都谈不上光鲜亮丽。于是改变就从那一刻开始，李斯改变的初衷有逻辑基础、性格基础和欲望基础。在这个世界上，不是每一个人心动之后就立马行动的。李斯后来的人生之所以丰满而立体，在于他从不将人生的起点当作终点，即便许多年之后，从终点再回到起点，但此起点已非彼起点，一切物是人非，斗转星移。李斯恰恰就是这种“我来了，我看见了，我经历了，而结局无所谓”的人。

荀子作为李斯的老师，也是一个一生漂泊的人。荀子的漂泊不仅仅是为了改变自己的命运，虽然后人的评价当中，荀子的人生要宏大和深刻得多。但至少李斯拜他为师前，这个儒家学派的代表人物曾经奔走于秦、赵、齐等国家，宣扬自己的政治主张。但乱世中仁术式微。在秦国，荀子建议秦昭王重用儒士，“力术止、义术行”，未果；在赵国，荀子向赵孝成王提出“善用兵者”“在乎善附民”的主张，未遂；在齐国，荀子对“女主乱之官，诈臣乱之朝，贪吏乱之官”的国之乱象提出批评，碰壁。虽然他一度被春申君任命为兰陵令，但对时政的影响实在有限。所以当他五十岁才游学于齐国并出任稷下学宫的祭酒时，其从政之路可以说是坎坷的。这样的坎坷化作人生经验，便是荀子告诫他的学生李斯在毕业找工作时需脚踏实地，不要好高骛远。

《史记·李斯列传》记载，李斯师从荀子学帝王之术，有所成就后对恩师如是说：“今秦王欲吞天下，称帝而治，此布衣驰骛之时而游说者之秋也……故诟莫大于卑贱，而悲莫甚于穷困。久处卑贱之位，困苦之地，非世而恶利，自托于无为，此非士之情也。故斯将西说秦王矣。”荀子彼时的心情想必是百感交集的，而历史总是惊人的相似。他当年西去秦国碰壁而归，如今学生李斯却要重蹈覆辙。荀子建议他在楚国首都的政府机关里当一名小公务员。而李斯的回答却是“楚王不足事，而六国皆弱，无可为建功者，欲西入秦”。向西的决心不可动摇，在设定目标的道路上，李斯不玩曲线救国，更不肯降低目标，苟且一生。“做一只什么样的老鼠”关系着他的人生质量。他人的经验虽然可以参考，毕竟时移世易，具体情况要具体分析。李斯和荀子此时此刻心态的不同预示着人生道路的不同。荀子授之以道——儒家之道，李斯学之以术——法家之术，这就像一个硬币的正反面，所谓各取所需。

从此，李斯的人生从心动开始行动，凡是和既定目标偏离的干扰因素，都要剔除。公元前238年，荀子逝世。同年，嬴政亲政。这位十三岁就被拥立为秦王的人物是当时最大的传说。李斯的机遇隐约可见，可是，他能抓住吗？走近一个人与走进一个人的心里是有本质区别的，初出茅庐的青年李斯能否跨越其中的沟壑？无人知晓。

机 遇

事实上走近秦王也不是一件容易的事，因为李斯缺少一个合理的身份。李斯到了秦国以后，欲献帝王之术，以什么身份觐见呢？若以布衣之身贸然闯宫，即便见了秦王嬴政，秦王凭什么会对他言听计从？在这里，机遇问题成为李斯成败的关键。

李斯选择的对策是曲径通幽。先得到秦相吕不韦的器重，再由其引荐，隆重推出，再向秦王献帝王之术。所以细究起来，这里存在两个机遇：首先是走近吕不韦的机遇问题，其次才是走近秦王的机遇问题。而李斯在其中分寸拿捏得当，很有一气呵成之意。我们首先来看一看他是怎么走近吕不韦的。

吕不韦当年曾重金资助被质典于赵国的秦王孙公子异人（后改名为子楚），认为其“奇货可居”。事实上，这真是一桩眼光独到的投资，吕不韦收获颇多。因为子楚归国后即位，成为秦庄襄王，他拜吕不韦为丞相，封文信侯，食河南洛阳十万户；至太子嬴政即位后，吕不韦更被尊为相邦，号称“仲父”。吕对秦王的影响力可以说无人能出其右。其门下食客更达三千人，家童万人。而李斯有何德何能，能够在数千门客中脱颖而出，引得吕不韦的关注呢？

李斯的解决之道是依靠两样东西：一是荀子门生的身份；二是写得一手漂亮的小篆。再加上吕不韦面试时，李斯侃侃而谈，纵论天下大事自成方圆，顺利过关，成为其门下一名舍人（门客）。

当舍人易，出人头地却难。就像毛遂自荐的典故那样，要想鹤立鸡群，非得有大实力不可。李斯进相府后，有两件事做得与众不同，终于引得吕不韦格外关注。一是修订《吕氏春秋》。《吕氏春秋》是吕不韦著书立说的重要标志，当然具体工作是让门客（舍人）去完成的，内容含八览、六论、十二纪，共二十多万字。工作量不是一般的大，成稿的质量也随门客水平不一。李斯既为荀子门生，擅长纵横之术，又写得一手漂亮的小篆。其工作业绩自然是很突出的。不妨这么说，他领衔修订的《吕氏春秋》起码在文字修辞上无可挑剔。因为吕不韦曾自豪地将修订后的《吕氏春秋》发布在咸阳城门上，又在旁边悬挂一千赏金，号称若有人能增减一字，就给予千金奖励。结果无人能够领走奖金。如此底气和豪气，一大半应来自于李斯的自信及吕不韦对他的赏识吧。

二是李斯对国政献策，并且一鸣惊人。公元前243年，秦国发生严重蝗灾，庄稼绝收，百姓亟须救济，而富户豪门却一毛不拔，坐视朝廷困局。秦王嬴政想采取手段，却不知从何下手。李斯向吕不韦献策说，相国不妨请旨下诏，富户豪门凡交纳粟谷一千石者，可拜爵一级。此谓以爵求利。如此，囤积居奇的困局可解，而朝廷则可用交纳的粟谷救济饥民。接下来的事实证明，李斯的献策是有实效的，当然对他而言，最重要的收获是吕不韦对其刮目相看了，并最终将他引荐给秦王。李斯的第一个机遇至此完美收官。

接下来的问题是能不能取得秦王的信任，以售帝王之术。如此，说服工作就相当重要了。《史记》记载李斯的说服理由是：“昔者秦穆公之霸，终不东并六国者，何也？诸侯尚众，周德未衰，故五伯迭兴，更尊周室。自秦孝公以来，周室卑微，诸侯相兼，关东为六国，秦之乘胜役诸侯，盖六世矣。今诸侯服秦，譬若郡县。夫以秦之强，大王之贤，由灶上骚除，足以灭诸侯，成帝业，为天下一统，此万世之一时也。今怠而不急就，诸侯复强，相聚约从，虽有黄帝之贤，不能并也。”这段话的意思是没有条件的时候要潜龙勿用，时机成熟时要立马抓住，免得错失良机。李斯对错失良机的后果做了如此描述：

“今怠而不急就，诸侯复强，相聚约从，虽有黄帝之贤，不能并也。”意思是