

秦始皇

嬴政 权智

智取天下

晓丽 编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS



智取天下

晓丽◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

前言

秦始皇（前259—前210年），中国第一个统一王朝秦的开国皇帝。他姓嬴，名政，秦庄襄王之子，13岁即王位，39岁称帝。

战国末年，秦国实力最强，已具备统一东方六国的条件。嬴政初即位时，国家的大权为相国吕不韦所把持。公元前238年，他亲理国事，免除吕不韦的相职，并大胆任用尉缭、李斯等人治理天下。从公元前230年至前221年，先后灭韩、魏、楚、燕、赵、齐六国，终于建立了中国历史上第一个统一的、多民族的、专制主义中央集权制国家——秦朝。

秦王政创立了“皇帝”的尊号，自称秦始皇帝，宣布子孙称二世、三世，以至万世，代代承袭。随后，秦始皇在全国范围内废除分封制，推行郡县制，在皇帝的直接控制下，建立起自中央直至郡县的一整套官僚机构。

他以秦国原有的律令为基础，吸收六国法律的某些条文，制定和颁行统一的法律。为了巩固中央集权，把原六国贵族豪富迁至关中、巴蜀，以防止他们的分裂复辟活动。还明令禁止民间收藏武器，销毁没收得来的武器，铸造为12个金人，即“收兵铸金人”。

在经济上，秦始皇推行重农抑商政策，扶植封建土地私有制的发展。秦始皇三十一年（前216年），下令占有土地的地主和自耕农只要向政府申报土地数额，交纳赋税，其土地所有权就会得到政府的承认和保护。商鞅所制定的度量衡为标准统一全国的度量衡制度。

统一全国币制。为发展全国水陆交通，又实行“车同轨”，修建由咸阳通向燕齐和吴楚地区的驰道，以及由咸阳经云阳（今陕西淳化西北）直达九原（今内蒙古包头西）的直道；在西南地区修筑了“五尺道”，开凿沟通湘江和漓江的灵渠。

在文化思想方面，以秦国通行的文字为基础制定小篆，颁行全国。并利用战国阴阳

家的五德终始说，以秦得水德，水色黑，终数六，因而规定衣服旄旌节旗皆尚黑，符传、法冠、舆乘等制度都以六为数。水主阴，阴代表刑杀，于是以此为依据加重严刑酷法的实施。

秦始皇三十四年，下令销毁民间所藏《诗》、《书》、百家语，禁止私学。随后因求仙药的侯公、卢生逃亡，牵连儒生、方士四百余人，而将其全部坑杀于咸阳。这就是“焚书坑儒”。

秦始皇即位后，派蒙恬率兵出击匈奴，还把战国时秦、赵、燕三国北边的长城连结起来，修筑西起临洮（今甘肃岷县）东至辽东的万里长城。在征服百越地区后，设置桂林、象郡、南海等郡。秦始皇末年，秦郡数由统一之初的36郡增至40余郡，其版图“东至海暨朝鲜，西至临洮、羌中，南至北向户，北据河为塞，并阴山至辽东”。

秦始皇在统一六国之后，修建豪华的阿房宫和骊山墓，先后进行五次大规模的巡游，在名山胜地刻石纪功，炫耀声威。为求长生不老之药，又派方士徐福率童男童女数千人至东海求神仙等等，耗费了巨大的财力和人力，加深了人民的苦难。

三十七年，秦始皇巡游返至平原津得病，于是作书命长子扶苏送葬，并继嗣帝位。行至沙丘（今河北广宗西北），秦始皇病死。赵高勾结秦始皇少子胡亥和李斯，伪造遗诏立胡亥为太子，并赐扶苏死。秦二世胡亥即位后不久，即爆发了由陈胜、吴广领导的农民大起义。秦朝在农民起义的打几下逐步走向了衰亡。

巍巍华夏，历史悠悠，朝代更替频繁，帝王将相如烟。一部皇帝史从何开篇？溯根追源，自当由被誉为“千古一帝”的秦始皇说起。

目 录

第一章 能屈能伸 锲而不舍 ————— 009

秦人能够最终统一中国，不是一朝一夕的功夫。秦人能够从西陲一隅，不断发展，最后征服中原，并在秦始皇的手上完成了统一大业，靠的正是能屈能伸、锲而不舍的精神，以及当初在逆境中培养出来的意志力和桀骜不逊的性格。

- 1 逆境磨炼成英才 / 10
- 2 用好每一次机会 / 15
- 3 勇于行动事易成 / 19
- 4 性格决定命运 / 26

第二章 消除权力真空 树立绝对权威 ————— 031

秦始皇深知要掌握自己的命运，就必须把权力全部掌握在自己手中。只有把权力全部握在自己手中，才能让他内心踏实。

只有独揽大权，他才能毫无阻碍地实现自己的意志，才能随心所欲地做自己想做的事，才能高效率地作出决策，才能够以自己的谋略实现统一天下的大业。

所以作为一个最高领导者，他必须把任何可能的干扰全部排除，树立自己的绝对权威。

- 5 借刀杀人 借题发挥 / 32
- 6 抓准机会 肃清障碍 / 38
- 7 抓住领导权 行使决策权 / 45
- 8 树领导权威 有台阶就下 / 48

第三章 把握机会 果断出击 ————— 053

秦始皇之所以能够成功登上皇帝的宝座，一方面是因为秦国当时统一六国的时机已经成熟，具备了统一天下的实力，即天时地利人和全部具备；另一方面，秦始皇在统一各国的过程中，善于把握机会，避重就轻，该忍耐就忍耐，该出手时就出手。因此秦国才能在短短的十几年时间结束了中国长达数百年的战乱割据局面，建立中国历史上第一个统一的国家。

- 9 因时应势 顺乎人心 / 54
- 10 时机成熟敢进取 时机不到会用忍 / 58
- 11 谋划周密才行动 心浮气躁事难成 / 65
- 12 领导充分信任 属下倾力效命 / 70

第四章 聚集人才做大事 ————— 079

秦始皇能够统一中国，靠的是他有丰富宝贵的人力资源。正是因为有一批人才帮他打天下，巩固皇权，他才能够短短十几年的时间里，统一六国，并获得秦始皇的称号。

秦始皇对于其智囊团的核心成员，采取了不同的选择方法，量才而用：对李斯，是放开言论，采其所长；对尉繚，则是多方考察，用之不疑；对韩非，则是用其法家之才，“糖衣”留下，“炮弹”拿走的政策……凡此种种，充分显示出了秦始皇“千古一帝”的霸气。俗话说，“用他人之能，不失为其能也”，秦始皇在这方面是独有天赋的。

- 13 惟才是举 敢用新人 / 80
- 14 知人善任 以情感人 / 84
- 15 要得人 先容人 / 92
- 16 容人短 用人长 / 100

第五章 团结一心 做强做大 117

在关系到历史前途重大问题的关键时刻，秦王政能够任人唯贤，听取下属意见，并能以大魄力敢于放权、分权，从而在短短十几年中，以自己的雄才大略，结束了自西周、春秋战国以来七八百年的封建割据局面，建立了中国历史上第一个统一的、多民族的、中央集权制国家。

中国需要统一，统一能够给人民和国家带来许许多多的便利：减少和消除战争，缓解和应付饥荒，增加和促进交流……只有统一才能促进发展，只有统一才能变得强大。各自为战，一盘散沙的局面必须依靠统一才能团结起来，形成强大的力量。

17 全国上下一盘棋 网络建设定输赢 / 118

18 用一个声音说话 向同一目标挺进 / 124

19 构建共同愿景 无所不用其极 / 131

20 立高远志向 创不世基业 / 137

第六章 事业的承扬更关键 145

统一天下后，一个新的问题又摆到秦始皇面前，那就是如何守住他辛辛苦苦打下来的江山。巩固政权比建立政权更为重要，秦始皇除了统一法令，加强中央集权制度，在采取一系列措施的基础上，还有一个大胆的举动：在游山玩水中治理天下。无论是平头百姓，还是千古帝王，谁不想把自己的名字名垂千古，万世流芳。在东巡与西游的过程中，秦始皇一边勒石留名，一边体察六国民情，威慑住了六国的君臣，叫他们不敢叛乱。

21 未雨绸缪 防患未然 / 146

22 健全组织 管理高效 / 152

23 一项工程一座丰碑 / 159

24 显实力还须量力而行 / 163

第七章 扩大影响力 ————— 171

秦始皇一生中最为辉煌的时期就是统一六国之时。这一时期，他培植了自己的党羽，夺回了大臣手中的权杖；他集中精力，广招人才，扫平了六国。秦始皇统一天下之后，进行一系列的统一活动，收兵铸金人，统一政令、法令、文字、车轨，乃至统一思想、焚书坑儒，大修楼堂馆所……秦始皇用铁的手腕去应对自己面对的一切，采取各种方法巩固自己权威。

- 25 终成一统 锐意革新 / 172
- 26 制造舆论 塑造形象 / 178
- 27 巡查四方 展王者风范 / 187
- 28 以人为本得人心 / 197

第八章 除了自己 不要相信任何人 ————— 203

“爱臣太亲，义危其身；人臣太贵，义易主位；主妾无等，义危嫡予；兄弟不服，义危社稷。”与自己所宠爱的大臣过于亲近，必然会危及到君主的性命；臣子过于势大位尊，必然会篡夺帝王之位；正妻与妃子们之间贵贱不分的话，必然也会危及太子的地位；兄弟阋于墙，必然会危及社稷的安全。

- 29 千重要万重要 接班人选择更重要 / 204
- 30 不要让人钻空子 / 213
- 31 无德小人须防范 / 224
- 32 运用好自己的权力 / 238

第一章 能屈能伸 锲而不舍

智取天下 / 秦始皇嬴政权智

秦人能够最终统一中国，不是一朝一夕的功夫。秦人能够从西陲一隅，不断发展，最后征服中原，并在秦始皇的手上完成了统一大业，靠的正是能屈能伸、锲而不舍的精神，以及当初在逆境中培养出来的意志力和桀骜不逊的性格。

1. 逆境磨炼成英才

人人都有遭遇逆境的时候，有些人选择退缩，有些人则奋发图强。选择退缩的人难以成就大事，只有那些在逆境中奋发图强的人，才能够忍辱负重，不甘失败，抓住机会成就自己，获得最终成功。

中国人历来很重视家世渊源，书店、地摊，常常可以看到一些关于姓氏或家谱一类的书，百姓万家的一世主，都白纸黑字地赫然写上：黄帝或炎帝，就是人们口头上常说的“黄帝和炎帝是中华人文共主”。因此中国人很自豪地宣称自己是“炎黄子孙”。

每一个家族的辉煌史册上，都有一系列圣君、圣人。姓孔的有孔子，姓周的自然有周公，可惜周公不姓周，姓姬……

那么，中国第一王朝——秦朝的家世如何呢？

司马迁的《史记·秦本纪》收录了一个传说，打开了秦国家族的发展史：秦国的先人，最早可以追溯到传说中的颛顼帝。

颛顼帝有个嫡孙女名叫女修，一日女修正在碧蓝的天宇下，翠绿的草地上，深吸着甘甜的空气，沐浴着和煦的阳光，坐在绿毡上，快乐地织布。一群黑色的燕子，啾啾鸣叫，展翅低飞，追逐嬉戏，其乐融融。

群燕飞越女修头顶，“玄鸟陨卵，女修吞之，生子大业”（《史记·秦本纪》语）。这位大业娶少典之女名女华，“女华生大费，与禹平水土”（同上）。

禹的时代，留给人们的印象是十分深刻的。那时洪水滔滔，漂溺人民，禹承父志，治理洪水。大禹治水，兢兢业业，劳身苦心，腿毛脱尽，十三年三过家门而不入，苦尽甘来，终于大功告成。

帝舜论功行赏，“帝赐玄圭”。禹受赏而启奏：“这么伟大的赫赫功绩，不是我一个人能为的，要不



颛顼帝像

是有大费辅佐和帮助，我是肯定不能完成的，所以说大费功不可没！”帝舜很高兴，赏赐大费一面“皂游”——带黑色飘带的旗帜，秦人视之为无上荣光；又赏赐大费一位姚姓的玉女为妻。

大费拜受，从此以后辅佐舜驯养鸟兽。大费从祖上继承下来的驯养鸟兽的丰富经验，使得他的工作完成得十分出色，珍禽异兽都被他驯养得十分恭顺，舜帝大喜，赐其姓为“嬴”。于是秦人的祖先，从此有了一个姓。大费生了两个儿子，一个叫大廉，一个叫若木。他们的子孙，有时居住在中原地区，有时居住在夷狄地区。



大禹治水图

时代的车轮转到了夏桀时期。桀是中国历史上有名的暴君，虐杀忠良，苛待百姓，激起天怨人怒。商族首领汤举行起义，秦人的祖先，大费的子孙费昌反夏投商，加入了起义大军。费昌有出色的驯马经验，惊人的驾车技术，很快成了商汤驾车御者。在夏、商胜负决战的大战中，费昌立下赫赫战功。从此以后，秦人的祖先受到商汤王朝的高度重视。殷商之世，嬴姓一直是显贵家族。

费昌的子孙蜚廉，子承父职，成为镇守西戎、封疆西陲的守边大臣。蜚廉极善行走，是否像《水浒传》中神行太保，不得而知，但是在古代善走可是一件了不得的本领。蜚廉之子叫恶来，孔武有力，凶猛非常。这是秦人祖先在殷商时代最为辉煌的时期。然而物极必反，祸福同门。秦人祖先费昌看准机会反夏助商，再次兴起。而今秦人的祖先又面临着灭顶之灾，因为这时殷商出了一个暴君纣。

纣王宠幸妲己，草菅人命，残杀忠臣，暴虐百姓。

西伯侯姬昌统治西岐，行德政，施恩惠，被周部落称为“圣人”。纣王对他十分反感，一直怀恨在心，有一次，姬昌因为一点小事儿被纣王抓到了把柄，他便下令把姬昌囚禁起来。又把姬昌的儿子伯邑考处死，并剁成肉酱。最让人忍无可忍的是，他还强迫姬昌把儿子的肉给吃了。当他看完姬昌吃完儿子的肉后，得意洋洋地说：“都说姬昌是圣人，可他连自己儿子的肉也吃嘛！”

纣王是酒鬼色迷。他曾在沙丘扩建皇家御苑，投入了大量的人力、物力。苑中布满了名贵花木，珍禽走兽，还开凿了一个大池。池中有酒，池底用不同颜色的鹅卵石铺砌，酒香飘散空中，几里之外都能闻到。酒池四周的树枝缠上锦帛，并挂上一串串烤肉，称作肉林。这就是“酒池肉林”。

一次，纣王看到苑囿中有一对小梅花鹿在自由自在地追逐嬉戏，便想到：若人也能如此，岂不快活。于是，一声令下，三千男女，赤身裸体，来到酒池肉林，纵情狂欢。并命令他们要把酒池的酒喝干，肉林的肉吃完。可是这么多的酒和肉又哪里喝得完吃得下呢？

纣王的暴虐行为引起朝中正直大臣的反对，为了对付这些大臣，他制造了一种叫“炮烙”的酷刑，即用铜铸成空心柱子，悬空架起，下面是烧红的炭，铜柱外表涂上奇滑无比的膏油，命武士举刀威胁，逼着受刑者赤身裸体地从铜柱上爬过，受刑者被铜柱烫得皮焦肉烂，一下就掉了下来，摔在火中，活活被烧死。而他与妃子妲己坐在高高的鹿台，一面饮酒，一面津津有味地欣赏着这惨绝人寰的刑罚。

但是蜚廉和恶来却很受纣王宠幸。《孟子·滕文公》和《吕氏春秋·当染》等文记载，蜚廉、恶来“助纣为虐”，当是公认之论。难道说秦人或是秦始皇的祖先的骨子里也有这种暴戾、凶狠的基因吗？所以才会使秦始皇本人受到了这种遗传因素的影响，也喜欢暴政吗？

周武王大军伐纣，恶来战场被杀，蜚廉为纣殉葬。秦人祖先受到了前所未有的打击，成了周王朝的奴隶。

人不能满足的是欲望，人不能忘记的是复仇。人由贫穷到富贵心安理得，由富贵到贫穷心烦意乱。

殷商由天子变为诸侯，秦人祖先由贵族变成奴隶，心中滋味自然难以言表。周武王去世，周成王继位。成王年少，周公辅政。商纣之子武庚以为有机可乘，趁机发动了大规模的反周武装叛乱。秦人的祖先也参加了这场叛乱。

周公旦是历史上著名的政治家，被后人推崇为圣人，新兴的周王朝轻而易举地平息了这场叛乱。对于叛乱之人，中国历来的做法是大量杀戮，周公旦虽为圣人不例

外。杀戮之后，参与叛乱的氏族，被迁徙到荒凉、偏远之地。秦人的祖先参与叛乱，刀下余生之辈，背负罪名，扶老携幼，肩担手提，离开已经熟悉的故乡山水，流离到那陌生的西方。他们没有了歌声，也没有了欢笑，因为他们的前方充满了艰辛，到处荆棘丛生，生死莫测。

这些秦人迁徙到什么地方去了呢？

小部分人迁徙到黄淮流域定居下来，后来他们还建立了一些小国，比如徐国、黄国、江国、葛国等。他们虽然是嬴的分支，但是后来却以国为氏，从此脱离了嬴姓。



商纣王像

而大部分则由于参与叛逆，罪孽深重，只得迁徙到西周的边陲之地，与早年殷商时代留下的少部分秦人会合，成了后来建立大秦王朝的嬴氏一族的祖先。周王朝的边境不断向西推进，被视为化外之民的秦人祖先只得不断西迁，最西之地估计抵达如今甘肃天水附近。

秦人祖先一直处在被奴役、被驱使的地位，只得与夷狄杂居共处。他们顶风雨，逐水草，过着艰难的游牧生活；但是他们曾经是大夏臣民，大商贵族，他们熟悉农耕民族的生活，所以他们又努力创造定居条件，发展种植、养殖业，逐步培植了粟、麻、桑等农作物。

生于忧患，死于安乐。不过这是一个长期的过程，不是一朝一夕的事情。艰难的生活环境，低下的政治地位，磨炼着他们的意志，陶冶着他们的性格。

光阴荏苒，日月如梭，到了周王朝四代王周穆王时，秦人处境有了一丝转机。这个转机的到来依旧是由于秦人善于驯马、养马和驾御。周穆王即位之时，已经55岁。古书里面把他描绘成半人半神的穆天子。他有一个驾车的好手，这人就是蜚廉之子季成的五世孙造父。

一次周穆王西出狩猎，乐而忘归。徐偃王乘机作乱，造父替周穆王驾车，日行千里，“长驱归周以救乱”（《史记》语）。周穆王把赵城分封给造父，造父一支由此以赵为氏，战国时代的赵国国君，就是造父的后裔。

又到周孝王时代，由于造父受宠的缘故，蜚廉之子恶来的五世孙非子也因善于养马、驯马，周孝王叫他到现今陕西扶风、眉县一带，专门给周王室养马、驯马。非子是一个善于抓住机遇的人，非常珍惜这个难得的机会，尽心竭力，小心翼翼，“马大蕃息”，周孝王大开王恩，封秦为周的“附庸”，准许他在“秦”地修筑自己的城邑，恢复嬴氏的祭祀。

什么叫“附庸”？《礼记》说：“天子之田方千里，公、侯田方百里，伯七十里，子、男五十里。不能五十里，不合于天子，附于诸侯曰附庸。”

“附庸”只能依附于大诸侯，没有资格与天子会面。但是对于秦人来说，这是从奴隶到将军的第一步，没有这第一步，自然就没有后来的称王、称帝。所以这一步得来不易，有着非常重要的意义。

秦人自先世以来，长期居住在中原与戎狄交界之地，他们一方面有着游牧民族凶悍、勇猛的品性，一方面又拥有中原人的文明、智慧。从西戎少数民族那里获得骑马、射箭、奔袭等等中原人缺乏的东西，从中原人那里他们又获得了车战、法令、变法等等少数民族缺乏的东西。

秦人博采众家之长，终于最后统一了中国。在秦人的血管里，流着少数民族和中原民族的血液，所以他们既非胡人，也非汉人，既是胡人，又是汉人。正是由于秦人的这种胡性和汉性，他们有征服西戎的冲动，有东进中原的欲望，他们在激烈的生存斗争中既前后受敌，又左右逢源，取长补短，所以使自己越来越强大。

2. 用好每一次机会

机遇往往转瞬即逝，因此成就大事者必须好好利用每一个机会，以成就自己。有时候只要抓住了一个机会，就可以一举成名，走向成功。即使不能一举成名，也能为最后的成功打下基础。成功者正是抓住了每个机会，才能不断累积，最终获得大的成就。

从成为周的附庸开始，秦人总算有了自己独立生活的一块小地盘，开始了自己的艰苦卓绝的开国创业史。

秦人之所以能得到如此恩赐，并非由于周天子仁慈宽厚，而是由于周室不断衰落，西边游牧民族不断骚扰和侵袭，周天子要利用秦人位于游牧民族与农耕民族之间的特殊地位去控制和抵御西边的戎、狄。

秦人是十分机敏而狡黠的，周天子的把戏自然瞒不住他们犀利的眼睛。秦人在三呼万岁之后，打着天子的名义镇抚或讨伐西戎，既向天子邀功请赏，又扩大自己的努力范围。

秦人的第三代首领叫秦仲，钦慕周王朝礼乐制度，对周天子极为恭顺，周王朝正式派他去讨伐西戎，封他为大夫。这是秦人得到的周天子的第一个封爵。周天子的这一封赐，西戎终于看清秦人的真实面目，组织全部力量进攻秦人。秦人抵敌不住，秦仲被杀，只得求救于已经摇摇欲坠的周王朝。“瘦死的骆驼比马大”，周王朝很快组织七千人马交给秦仲之子庄公等五兄弟去组织反击。经过长时间激烈搏杀，终于击退西戎，暂时稳定了西北局势，秦庄公因此被封西陲大夫。从此，秦人的势力不断发展壮大，成了周王朝西北地区的支柱。

秦人的发展，似乎得到了上天的保佑。

每一个王朝都有一个由盛而衰的历史轮回。周王朝终于到了衰亡的时候，这位君王就是周幽王。周幽王宠幸褒姒，烽火戏诸侯，自己给自己开了一个不应该开的玩笑，从此周幽王在诸侯面前失去了应有的威信。周幽王以废除太子而立褒姒之子为太子，引起了大臣和王室的坚决反对，特别激怒原太子外公、申后的父亲申侯及其家族。

申侯拥有强大的实力，并与戎、狄和秦人有着广泛的联系。申侯拼死劝谏，周幽王大怒，削去申侯爵位，准备发兵讨伐申国。

箭在弦上，一触即发。申侯先发制人，联合犬戎一族进攻周王朝国都镐京（陕西长安县西北）。潮水般涌来的犬戎部落，如闪电一样直扑镐京。周幽王惊惶失措，急忙命令点燃烽火向诸侯求救。但是由于周幽王曾经烽火戏诸侯，诸侯没有一人发兵相救。

什么叫“烽火”呢？

我们登上长城的时候，就会看到“烽火台”。周王朝时代，乃至整个中国古代，从边疆地区到首都，都设有烽火台，发现敌情，点燃烽火，大小诸侯都要带兵“勤王”。

烽火台是一种重要的传递军事情报的设施。

点燃烽火台的燃料不是一般材料，而是狼粪，所以古书中又称烽火叫“狼烟”。其它材料点燃所产生的浓烟，轻飘，易散，微风一吹即斜；而狼粪点燃所产生的浓烟，凝重，紧密，风吹不斜，历时久长，所以烽火台用狼粪作燃料。

诸侯不来相救，犬戎攻势越来越猛。申侯越来越控制不住这种局面，犬戎攻陷镐京，肆意抢掠，游牧民族的那种掠夺本性暴露无遗。犬戎追至骊山，杀死了周幽王和褒姒。申侯无奈，只得发密书请求各路诸侯“勤王”。

秦仲之孙、秦庄公之子秦襄公抓住这个千载难逢的机会，飞速赶到。秦人纪律严

明，作战勇敢，与其它诸侯一起很快平定了犬戎之乱。周王室与众大臣紧急磋商，拥立申侯的外孙、原太子为周平王。周平王宣布迁都到雒邑（河南洛阳附近），这标志着西周结束，东周开始。

周平王东迁雒邑，只有秦襄公率领他的非夷非汉、亦夷亦汉的队伍护驾前行，表现出只有“附庸”地位的秦人的赤胆忠心。正因为这次“勤王”和“护驾”，马屁拍得恰如其分，给秦人的政治地位带来质的变化。



烽火台

公元前771年，周平王封赐秦襄公为诸侯，赏给歧