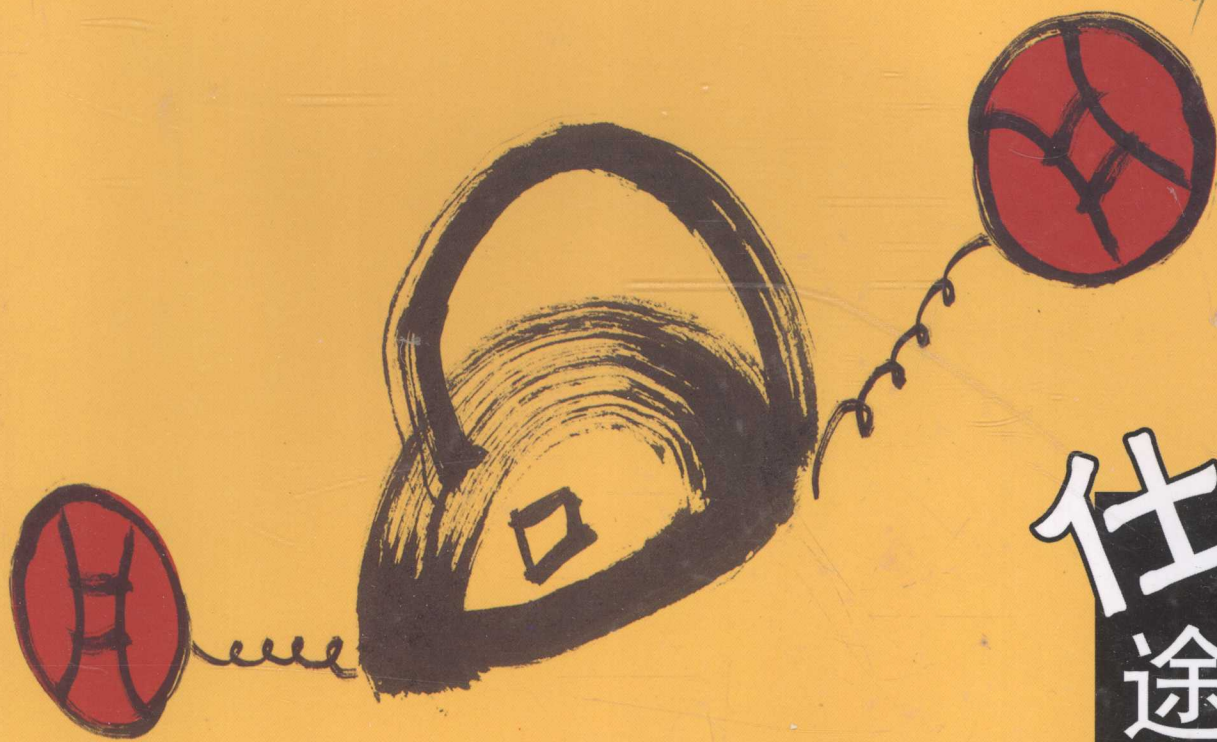


D69/167



仕途与人生

的 中国式智慧

有人平步青云，有人处处受阻；有人安享晚年，有人追悔莫及。这冥冥中的一切，是五千年文化的定格。改变的第一步，就是转身正视！

韩国明 韩国宁 著



兰州大学出版社

仕途与人生

的

中国式智慧

韩国明 韩国宁 著



兰州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

仕途与人生的中国式智慧/韩国明,韩国宁著. —兰州:
兰州大学出版社, 2009. 4

ISBN 978-7-311-03334-7

I. 仕… II. ①韩…②韩… III. 人事管理—研究—中国
IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 053421 号

策划编辑 施援平
责任编辑 施援平 王晓芳
封面设计 张友乾

书 名	仕途与人生的中国式智慧
作 者	韩国明 韩国宁 著
出版发行	兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)
电 话	0931-8912613(总编办公室) 0931-8617156(营销中心) 0931-8914298(读者服务部)
网 址	http://www.onbook.com.cn
电子信箱	press@onbook.com.cn
印 刷	兰州奥林印刷有限责任公司
开 本	787×1092 1/16
印 张	20.75
字 数	478 千
印 数	1~3000 册
版 次	2009 年 4 月第 1 版
印 次	2009 年 4 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-311-03334-7
定 价	48.00 元

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

体例说明

夫子著《春秋》，“述而不作”，曾曰：“我欲载之空言，不如见之于行事之深切明著也。”

的确，一部《红楼梦》，作为一个时代的“镜子”，也许比同样字数的学术论文内容更广泛，示理更深刻，当然，也更为生动。

这本书中都是一些故事。其中的许多事件，情节非常曲折离奇，但却都是历史上的真人真事。我们没有进行多少抽象的分析或评论，因为实际发生的故事讲得更好。

我们从浩如烟海的历史典籍中采撷了数十位古人的事迹，追踪他们求官、升官、争权、固宠、全命所经历的曲折沉浮，探究他们在为改变生存方式、生存环境而战时所表现出来的大智大勇；每篇故事都是在特定的环境背景下展开的，波谲云诡、机变百出，无论胜败生死，均蕴涵着惊人的智慧。掩卷而思，既为这些古圣先贤或枭雄怪杰所折服，又为他们如此擅长“与人斗”，且定要斗得至死方休，甚至“其乐无穷”，而深深地惋惜。

中国的专制制度经春秋战国数百年烽火战乱而于秦汉两朝大致确立，至隋唐渐趋完备。这期间，许多政治家在官场上纵横捭阖、叱咤风云，为官则造福一方生灵，为君则降泽一国臣民。他们的政治斗争艺术炉火纯青，令人叹为观止，是现代为官从政者的有益借鉴。当然，另一些为官为

君者可能成为为祸一方的独夫民贼,这正是我们要加以揭露和鞭挞的,也是那些私欲膨胀,凭借人民赋予的权力胡作非为、中饱私囊的腐败分子应该引以为戒的长鸣警钟。

唐中叶以后,专制制度高度成熟,封建社会日趋腐朽,腐败黑暗一朝更胜一朝,官场更增虚伪,政治斗争卑鄙龌龊,少了许多英雄气概,也缺了智慧灵气,司马迁为史官,则必不屑言之,本书亦少有述录。

这几十篇故事,搜集、整理,前后用去了20余年时光,每篇故事的写法也就有了些差异。多数事件因史料详尽,情节变化曲折惊人,作者只是按历史原貌叙述,略做了一些分析评论。有几则故事虽然精彩异常,史籍中却只寥寥数语,作者不免在细节上加了一些铺陈,如朱买臣、孟陀、萧宏诸事。为了略增阅读之兴味,部分故事之开首,也稍加渲染,如苏秦、吴起、马周等事。

引言

—

事物的表象可以化身万千，其本质却可能数千年不变。官场就是如此。

潘金莲、西门庆和武大郎故事的现代版，每天都能在小报上看到；吕后、刘邦和周勃的历史剧，也的确在两千年后重演。载人飞船遨游太空的今天，摩天大楼里的白领，虽然西装革履，与古代六部二十四司的官员相比，其思维、心理和行为逻辑却没有根本变化。这是中西方文化的真正鸿沟，是云遮雾罩的“中国国情”的硬核。

五千年灿烂的中华文明，形成了今日中国人文化心理的根基。我们的所思、所想、所说、所行，都是前人足迹的延伸；职场竞争中的判断和行为，都带着这种文化心理的烙印。

古代的一些杰出之士也曾在仕途上遭遇了艰险，但他们最终突破困境，获得了巨大的成功。历史是一条经验与智慧的长河，今天的人只要对前辈的这些经验，以及蕴含在其中的智慧有所体悟，并将其用于知人和知事，对自己的职业生涯进行理性思考，就可以受益终身。

二

蒙古人占了中原后，将人分为十类管理，有所谓一官、二吏、三僧、四道、五医、六工、七猎、八民、九儒、十丐之分。虽然说儒生只是第九类而不是第九等，但读书人成

了“臭老九”，也大致体现了他们在统治者眼中的价值。

“万般皆下品，唯有读书高。”范进中举之前，地位还不如张屠夫，“高”不到哪里去，但读书却是平民改变人生命运的主要途径之一。

然而，古人又将读书比做敲门砖，门开了，砖就可以丢掉了，因为做官的学问在书外。

古代的官场也有两套话语体系：朝堂上，公堂上，是忠君爱民；酒桌上，炕桌上，是酒色财气。做官的诀窍，不在听其言，而在观其行，隐含在这些异彩纷呈的经典官场故事里。

三

入仕、晋职、争权、固宠、全命，本书从这五个方面描述官场。这既是古代读书人的仕途经历，也是他们的人生命运。

古人有鲤鱼跳龙门之说，民与官，所拥有的权势、所掌握的财富，有着天壤之别。读书人成功做官，犹如鱼龙之变；而一介平民求官的千难万险，由此也可略窥一斑。

春秋战国五百年，是五千年中华文明最富有活力与生机，最为辉煌灿烂的时代之一。列国并立，相互攻伐，引发了诸侯之间的政治、经济、军事、文化、人才的全面竞争。从本质上说，这是国与国之间制度上的激烈竞争，思想之花自由开放，产生了中国历史上最伟大的思想家老子、孔子、墨子等。人才在列国间自由流动，造就了星辰一般光芒夺目的名将和名相。这是竞争最残酷的年代，也是思想最自由的年代，更是勇武才智之士能够纵横驰骋的年代，是后来的士子无限向往的黄金时代。

但秦汉以后，更多的年代是大一统局面下的“圣朝盛世”，平民要进入统治阶层就颇为困难了。无论是魏晋以前的“举孝廉”之察举制，还是隋唐以后的“开科取士”之科举制，都是相当艰辛的求官之路。于是便有了种种奇巧百变的谋官术，便有了无数可悲可叹、可惊可慕的故事。

古往今来，耕读传家、安贫乐道者不乏其人。但在一个金字塔结构的社会中，往上爬仍是大多数人的强烈愿望。“人往高处走”，正是一个社会蓬勃发展的活力之所在。但是一个人一旦进入了官场，就很难脱身了。要继续保持已经占有的经济利益，要谋求更多更大的经济利益，争权是必须进行的一种斗争，有时更是一种自卫手段，智勇者生、愚弱者灭。越到上层，谋官、升官和争权的斗争就会越加残酷，直至出将入相，倒更加战战兢兢，“伴君如伴虎”！这时，谋求升迁已成为多余，固宠和全命才是第一需要。

然而，也正是在这步步凶险之中，在生与死的巨大压力之中，迸发出了炫目的智慧之光。

四

如何积极钻营，求官入仕，乃是“人后语”，正人君子向来不愿宣之于口，但

也有人直言不讳：“何不策高足，先据要路津？无为守贫贱，坎坷常苦辛！”这是东汉末年落魄士人胸臆的直抒。王国维在《人间词话》中评道：“是为鄙语之尤，但读之不觉其鄙，以其真也。”诗中说得明白：占据要津，便可离贫贱、获富贵、弃辛苦、享尊荣。中国数千年古代史，便是一部身据要津者敲剥天下骨髓、享其尊荣富贵的“贪污史”，更是一部为争夺要津而斗得天昏地暗、血肉狼藉的“相斫史”。正是：“人世相逢开口笑”，“一篇读罢头飞雪”！从雄心勃勃地求官开始，到“推出午门斩首”，从不愿以耕稼经商为食，到欲求清贫度日而终不免一死，当是发奋求官求权者们所始料未及的，这或是上天对人类无限贪欲的惩罚与嘲弄吧。但世人身在其中，谁又能免得其俗？

人类社会发展到今天，已经成为一个为商品所充塞的世界。我们的社会是以人民推举的代表来进行管理的，从政仅仅是一种职业，一种与做工、务农、教书、经商一样既为社会需要又可养家糊口的职业。为官虽然少了那份尊贵与荣耀，那种鱼肉乡里、荼毒百姓的权柄威势，倒也免了许多恶浊与厮杀，像专制社会那种扭曲人性、异化人格的残酷斗争也大为减少了。

五

全世界的白领生计日艰。华尔街爆发金融海啸，风暴越过了辽阔的太平洋，全球的白领们都感觉到了刺骨的寒意。

日本人向来为他们的“一亿总中流”颇感自豪。一亿国民绝大多数都是中产阶级，的确是个理想的社会结构。但泡沫经济破灭后，日本的公务员、办公室职员、技术精英、公司经理，这些城市白领、粉领和金领，工作时间延长、工作压力增加，收入却不断缩水，亚健康、抑郁症、过劳死有增无减。“一亿总中流”滑向“一亿总下流”。

一百多年来，劳动者的地位一直在上升，工作时间缩短，收入增加，福利上升，成为体面的中产阶级。然而，随着全球化的加剧，资本在全球范围内流动的成本下降，数以亿计的大学生卷入市场。资本从欧美流向“亚洲四小龙”，再流向中国，流向印度，流向越南，疯狂地追逐最廉价的劳动力，城市白领被无情地解雇，职场竞争白热化……

困窘时打开这本书，也许可以找到属于你自己的答案，解决你的生之所难。

目 录

引言 / 001

1 入仕编 / 001

1.1 电梯测试——30 秒的机会 / 001

利舌如剑 / 002

链接:春秋战国的游说之风 / 006

1.2 投资于政治权力 / 010

大买卖 / 010

链接:秦汉商人的生存环境及其与政治的关系 / 014

1.3 怀才不遇是一种失败 / 019

吴起杀妻求将 / 019

链接:法家人物之“残害至亲,伤恩薄厚” / 023

1.4 秘书、司机和门房的关键作用 / 026

寻找“伯乐” / 026

链接:汉之察举二三事 / 031

1.5 终结者施瓦辛格的白宫之路 / 033

王祥卧冰及二十四孝 / 033

链接:孝与伪孝 / 037

1.6 留余庆 / 041

割发宴贵客 / 041

链接:九品官人法 / 045

1.7 面试小故事 / 047

新丰客·白卷进士·画眉深浅 / 047

链接:唐科举轶事 / 051

1.8 名士与名妓 / 053

终南捷径 / 053

链接:隐士故事 / 057

1.9 飞跃龙门 / 061

经通与运通 / 062

链接:书中自有颜如玉 / 066

1.10 掌握秘诀的人 / 071

钱可通神 / 071

链接:权钱之间 / 075

一江春水向官流 / 078

2 晋职编 / 080

2.1 少年班底 / 080

重耳争位群臣记 / 081

链接:附骥尾 / 086

2.2 权变原则的妙用 / 090

楚服与儒冠 / 090

链接:儒门弟子兴起于汉 / 093

2.3 相马和赛马 / 097

奇异的家风 / 098

链接:谨慎细致升高位 / 100

2.4 揣摩上意 / 108

五珥计 / 108

链接:奏事中意 / 112

2.5 归功于上司 / 114

龚遂避功 / 114

链接:积功升职 / 116

2.6 老黄牛拉车不看路 / 121

佳兆与政绩 / 121

链接:鬼神之助 / 124

2.7 失败没有理由 / 129

酷吏列传 / 129

链接:酷吏可以有多“酷”? / 132

晋升之途 / 138

3 争权编 / 140

3.1 奸近杀 / 141

掘墓鞭尸 / 142

链接:美人计 / 146

3.2 独裁者的表情 / 150

- 厕鼠·仓鼠 / 150
 链接:一日不朝,其间容刀 / 155
- 3.3 一团和气 / 156
 清君侧 / 157
 链接:明建文朝削藩者的结局 / 161
- 3.4 扣帽子·上纲上线·打棍子 / 165
 窦田生死斗 / 165
 链接:武帝朝太后事迹 / 170
- 3.5 事有反常必为妖 / 173
 刀笔吏 / 173
 链接:用法深刻 / 177
- 3.6 政客的健康 / 180
 司马懿诈风 / 180
 链接:三国托孤结局 / 184
- 3.7 帝王心术 / 190
 灭蜀三功臣 / 190
 链接:猛将结局 / 192
- 3.8 牝鸡司晨 / 196
 白痴皇帝前后 / 197
 链接:李世民诸子事 / 200
- 致胜之道 / 202
- 4 固宠编 / 203
- 4.1 枕头风 / 204
 嬖臣传 / 204
 链接:知名宠幸的结局 / 209
- 4.2 拍马屁的艺术 / 210
 面谀和腹诽 / 211
 链接:口舌与祸福 / 213
- 4.3 如何表忠心 / 217
 二子争立 / 218
 链接:夺嫡与传位 / 221
- 4.4 贪官可以贪污多少? / 225
 查库惊魂 / 226
 链接:萧宏、淮南王、侯景 / 228
- 4.5 马前卒 / 232
 武则天和她的宠臣 / 233

链接:女皇梦 / 238

4.6 装老粗 / 241

“赤心” / 242

链接:郭子仪富贵寿考 / 248

4.7 古代世界的宦官 / 250

宦官的秘诀 / 251

链接:石显弄权 / 258

忠字当头 / 259

5 全命篇 / 262

5.1 最潇洒的人 / 262

泛舟五湖 / 263

链接:明初功臣结局 / 265

5.2 竞争的政治 / 269

狡兔三窟 / 269

链接:战国四公子 / 272

5.3 做官如何发财 / 274

王翦请田宅 / 275

链接:名将之死 / 277

5.4 低调和高调 / 279

成败一萧何 / 280

链接:汉初异姓诸王结局 / 285

5.5 打鸡血·红茶菌·气功热 / 290

游仙遁世 / 290

链接:秦汉神仙录 / 293

5.6 酒色 / 296

醇酒妇人 / 296

链接:功臣的特权生活 / 299

5.7 贝利亚之死 / 303

狱吏的威风 / 304

链接:狱吏之暴虐 / 307

5.8 终身制惹的祸 / 308

喋血玄武门 / 309

链接:古代父子兄弟政变夺位 / 313

殷之三仁 / 316

黄粱一梦乎? / 318

后记 / 321

1 入仕编

妆罢低声问夫婿，
画眉深浅入时无。

——[唐]朱庆余

中国古代的官吏，是所谓的“牧民者”，高踞于百姓之上。“牧”义何在？“夫牧民者，犹畜禽兽也。”因此，只要进入这个特权阶层，就有了对百姓的几乎无限的支配权力，从而至少获得两个特权利益。其一，尊贵：出则车轿浩荡，入则官衙壮丽，惊堂木响，一声“大刑伺候！”当真是威风八面。其二，发财：“三年清知府，十万雪花银”。他们多半是贪污受贿、搜刮民脂民膏的行家里手。于是，古代的读书人，或不屑读书的人，尝过甜头的官宦子弟，和炫于富贵的世代布衣，都渴望当官。

然而，如何才能当官？

周武王攻灭殷商之后，大封同宗子弟和功臣，形成周王、诸侯、卿大夫、士的贵族等级序列。这些大小领主分土而治，父祖相袭。周王朝的执政卿士，也大致父子传袭，不容外人染指。这种纯以血统取官的制度——“龙生龙，凤生凤”，“老子英雄儿好汉”——虽极不合理，执行起来却简单明了：农便世代种田，工便世代劳作。下层贵族——“士”——便只能世代作些乡间小吏，不会梦想出将入相。待到西周灭亡时，已是“礼崩乐坏”，周室日渐衰弱，诸侯相互攻伐不休，形势迫使他们弃安逸腐化的旧贵族不用，而选拔受过良好教育、勤奋干练的士来辅佐他们图强称霸。士人遂挟其知识才干，奔走于诸侯王庭之间，出谋献策，也为自己谋取富贵，拉开了士人大批当官的序幕。

春秋战国时代，是士人游说求官的黄金盛世。此后的秦汉魏晋隋唐直至元明清，君主选官之机制代有变化，而士人求官之法术也层出不穷。于是，就有了这一部色彩斑斓的“入仕编”。

1.1 电梯测试——30秒的机会

能够见到有进取心的君王，献上自己精心准备的国家发展战略，提供解决重大危机的方案，一夜之间就可以布衣而将相。这是绝对的诱惑，也是极端的考验。关键在于，如何才能使你的言辞对策直入人心，击中窍要，获得君王的赏识？

《麦肯锡方法》为我们展现了这样一个场景：

凌晨两点，一个尽善尽美的解决方案完成了。第二天一早，名列《财富》五十强的客户高层主管们，在摩天大楼顶层的董事会会议室里各自就座，急于聆听麦肯锡的伟大创意。这时，首席执行官大步走进会议室，说道：“对不起，伙计们，我不能待在这里了。我们正面临一场危机，我必须去见咱们的律师。”接着，他转过身来问道：“为什么不跟我一起乘电梯下去，把你的发现讲给我听呢？”

坐电梯大约需要 30 秒的时间，你能不能在这段时间里把自己的解决方案推销给他？这就是著名的电梯测验。

像麦肯锡这样业内最著名的公司也要争取 30 秒的时间，一个普通人如何才能成功地把握机会，推销自己的方案，或推销自己呢？

苏秦是中国历史上最伟大最成功的说客，他的经历可以告诉你麦肯锡方法中所没有的智慧。

利舌如剑

走进洛阳城门，苏秦觉得自己马上就要一头栽倒了。

有多久不曾吃过一顿饱饭，是三个月还是四个月？他已记不分明，只记得上一次有食物入口，还是在昨天早晨。喝下的小半碗稀豆粥，非但不曾让他的肚皮有饱胀之感，反惹得饥火越发难挨。起初，饥饿只是一种强烈的欲念，一种希望食物入口的难以抑制的欲望。后来，就饿得实实在在：肠胃抽搐，仿佛有一把尖针扎在上面。灌些凉水下去，剧痛便稍减。肩头的担子一步重过一步，像两块大石头。两条腿却像面条，抖个不停。喝下的凉水全化作虚汗，从头上背上流下来。耳朵里有些从来不曾听过的古怪声音，面前的行人都像喝醉了酒，摇摇晃晃。他心中明白，只要眼前一黑，跌下去，就再也休想爬起来。

苏秦正是洛阳人。远在二千三百多年前的战国时代——苏秦走进城门的时候，洛阳就是个繁华的都市。苏秦的父亲和哥哥都是买卖人。虽然只是辛辛苦苦的小本生意，家中也还过得去。苏秦在都市长大，自幼读书，耳闻目睹过许许多多王公贵族、巨商富贾的奢侈豪华，也跟别人一样艳羡，但他却与父兄不同，并不打算循规蹈矩一点点挣钱过活。当时天下大乱，士农工商的界线已打破，人人以弄钱为务，正可谓“发财英雄，受穷狗熊”。然而，以他父亲的家业，想要大富大贵，却绝少可能。虽说世人皆说“农不如工，工不如商”，经商比起农夫从黄土地里刨食要强，但小本经营，一家老小男女齐上阵，起早摸黑，终日陪着笑脸忙来忙去，只不过赚得几毫蝇头小利，比农夫的胼手胝足、挥汗如雨，不过手足衣衫上少沾些黄泥牛屎，一饮一食，却也相差无几，而其劳心劳力，则似乎尤有过之。苏秦毕竟读书明理，他所看准的是另一条道——做官发财。于是，他便到齐国求学，拜在著名学者鬼谷先生门下，修习兵法韬略、安邦治国之道。几年之后，他觉得自己已尽得鬼谷子的真传，便辞别老师，到列国游历求官。不料，各国的君主大臣对他那套东西毫无兴趣。几年下来，他没捞到一官半职，家中资助的金子倒花得干干净净。带着一肚子的无可奈何，苏秦只得返回故乡。

洛阳繁华依旧,首先瞧见的是一家又一家饭铺。他急忙低头,只怕忍不住去偷去抢。偏偏此时的嗅觉格外敏锐,一丝一缕香味都分明可辨。左边这一家,案上堆着麦饭。麦子不脱皮,煮熟了晒干,食用时再煮软,或用水泡一泡,乃是士卒的干粮,寻常百姓出门也带了充饥,味道并不好。但苏秦此时想着倘若齿牙间有几粒咀嚼,必定是莫大的享受。右边一家飘出一股带土腥的香味,分明是锅里煮了肉。他嗓子里霎时间似乎伸出了一只手,一直往前,伸到了锅里,汤水淋漓地抓起一大块……

苏秦不敢再停,一边慌忙向前挣扎,一边想道:进了家门,先让妻子拿块饼,给他压压饥火,然后,炖只鸡……这美景给他平添了一股气力,走过几条街,终于进了家门。

妻子正在织布,首先瞧见他,惊得说不出话来,随即惊讶之色敛去,露出一脸的失望与羞惭,扭过头去,织机又唧唧、唧唧响起来。嫂子在窗口探头望见他,只顾掩嘴偷笑,并不问“吃了吗?”且半点下厨弄饭的意思也没有。父母俱在堂前,各自手头摆弄着什么活计,仿佛不曾看见他。院子里倒有十来只鸡踱来踱去,苏秦此时也不再痴心妄想,去动它们的念头了。

哥哥过来,上上下下打量他:一双烂草鞋,用脏布带绑住,才勉强挂在脚上;衣衫上满是泥灰,有三五十个破洞裂口;头脸又黑又瘦,枯槁如皮包骨头;担子一头是个行李卷,另一头是一箱竹简——这害人的东西,居然当宝贝一样,千里迢迢挑了回家。

苏秦讪讪地问候过父母兄长。哥哥一脸三年早知道的神气,教训道:“咱们洛阳人最善于治产业,做买卖挣那百分之二十的利润。你却舍本逐末,想凭一张嘴三寸舌致富,怎么能不穷困?”苏秦本就羞愧得无地自容,见家里人这般嘴脸,反倒生出一番感慨来:“大丈夫已经屈首读书,却不能以取富贵,虽然读书多又有何用?”

当天晚上,他把筐子里的书全部翻出来,细细检阅,找到了一部老师送的《阴符》。相传,这是姜子牙姜太公所著的一部阴谋诡计大全。苏秦览书大喜,当即伏案诵读。遇到精彩的段子,便摘录背熟,反复揣摩其中的精奥之处。有时候,实在瞌睡得不行,就预备一把锥子,在大腿上狠狠地扎一下,精神为之大振,接着再读,伤口的血一直流到脚上,也不管不顾。如此发疯一般苦读一年后,他自己觉得已经掌握了揣摩君王心理而加以利用的游说方法。

第二次出山,他首先去见就在洛阳的周显王。显王的左右一贯讨厌这个危言耸听的家伙,都在显王面前诋毁他,所以,他在这里游说不能。苏秦又西出函谷关,劝秦惠王攻打兼并诸侯,称雄天下。当时,秦国刚刚车裂了商鞅,正厌恶他这一类辩士,没有采用他的计策。苏秦不辞辛苦,再次风尘仆仆赶到赵国。当时赵肃侯以其弟赵成为相,而赵成也不喜欢苏秦,又是无功而返。

公元前334年,苏秦北上来到燕国,求见燕王。整整一年时间,都没有成功,甚至连燕王的面也没见着。一系列的挫折使他觉得还应当再研究一下天下大势,重新调整自己的策略。

当时正是战国中期,周王室早已名存实亡,势力还不如一个三等诸侯。经过几百年的剧烈兼并,只剩下齐楚燕韩赵魏秦七个强国争雄天下。这七国最初实力相差不大,各国称雄华夏、混一字内的欲望都极强烈,兼并战争更加频繁残酷。他们为了吞灭敌国,或仅仅为了夺取一城一池,不惜使用诡诈阴谋、卑鄙手段。今日信誓旦旦结为盟

友、交换王子为人质,明日便会背盟偷袭,大动干戈。战国初期,西部的秦国与东方各国大体势均力敌,抑或稍弱。而东方各国忙于互相攻打,对秦国无暇顾及。到战国中期,由于秦国用商鞅变法修刑而富国强兵,国力大增,与东方六国比较,高下已判。但如果六国南北联合与秦抗衡,秦则仍处于劣势,这便是所谓的合纵。而如果秦国与六国中任一国或几国东西联合打击其他国家,即可占据优势,这便是所谓连横。当时的策士大多分为两派:主张合纵的“纵人”和主张连横的“横人”。苏秦考虑到无法接近秦王,遂决定做个“纵人”。当他托人引荐终于见到燕王之后,便以合纵学说进行游说。

但当时燕国已有几十年没有发生战事了,国泰民安,怎样才能说动燕王?苏秦说:“燕国物产丰饶,百姓虽不辛苦却可丰衣足食,此所谓天府。近数十年安乐无事,没有覆军杀将,大王知其所以然吗?这是因为赵国在南边作屏障的缘故呀。秦赵相敌,燕制其后,所以不受侵犯。秦距燕千里,对燕构不成威胁。但如果赵国攻燕,则战于百里之内,朝发夕至于都城之下,赵国才是燕国真正的威胁。大王不注意与赵国交好,反而去巴结千里之外的秦国,不够妥当。我愿为大王游说赵王,使燕赵结盟,燕国方能永远不受侵犯。”燕王居安思危,对他的话深以为信,当即给他车马金帛,让他出使赵国。

也是天助苏秦,赵国的丞相赵成碰巧在不久前死了,苏秦少了这个游说赵王的大障碍。更何况苏秦此时作为燕王的使者,身份自不同于往日的一介布衣,见到赵王已不成问题。但赵秦之间有韩魏两国为屏障,当时并无战祸,用什么说辞才能让赵王动心?苏秦故伎重演,说:“赵国有没有危险呢?现在赵国没有遭到秦国侵犯,是因为韩魏两国挡在中间。但韩魏境内没有名山大川,无险可守,经不住秦国蚕食侵略,很快就会臣服于秦,则战祸必延于赵。这是我为大王感到非常忧虑的事情。六国之地五倍于秦,士卒十倍于秦,为什么各国都要害怕秦国,都要割地臣事于秦呢?这是因为横人的诡计蒙蔽了各国君主。横人挟强秦之势以威吓其主,割地事秦成功则得秦奖赏,各诸侯国则不战自弱。但如果六国合纵为一,并力西向攻秦,则秦国必败。破人之于破于人,臣人之于臣于人,岂可同日而论!如何使六国结盟呢?我愿为大王游说其他诸侯叛秦合纵,会于洹水之上,交换人质,杀白马为盟。秦国攻击某国,其他五国一起出兵,或断其后路,或帮助御敌,或奔袭秦国腹地本土,则强秦必却。如某国不守盟约,其他五国共伐之。如此则秦兵必不敢东出函谷关以害六国。赵国既能免去危险,又可成霸王之业。”在这里,因为赵国国力较强,苏秦不失时机地一面恫吓,一面以霸主地位相诱。赵王听后果然大喜,就让苏秦带车百乘、黄金千镒、白璧千双、锦绣千匹,以约诸侯。

苏秦先到韩国。针对韩国常受秦祸而屈事于秦又不甘心的特殊情况,苏秦对韩宣王说:“韩国盛产良弓利剑,韩卒勇不可挡,大王贤名播于天下,却西面事秦,羞社稷而为天下笑。大王事秦,秦国必求割地以见实效。韩地有尽,而秦之扩张欲望无穷。一旦开始割地,则不能停止,否则就弃前功而受后祸。这正是割地而买怨结祸、不战自弱啊!俗语说:‘宁为鸡首,无为牛后’。大王西面事秦不仅会导致韩国越来越弱,而且无异于牛后。以大王之贤,挟强韩之兵,而有牛后之名,我暗中为大王羞愧啊。”韩王勃然作色,攘臂瞋目,按剑仰天叹息道:“寡人虽不肖,必不能事秦!”遂率先加入纵盟。

苏秦游说魏、齐、楚三国之辞,大略如上。或言连横之遗祸无穷,或言不合纵则秦祸不远,或言合纵成则某国可成霸业,使各国妙音美人充后宫,天下良马实外厩等等。

三国皆同意合纵。

公元前 333 年，六国诸侯在赵国的洹水上盟会，正式订立合纵盟约，公推苏秦为纵约长。苏秦佩戴着六国的相印，俨然当今之联合国秘书长。自此，秦兵不敢东出者十五年。

合纵初成时，苏秦北归赵国，诸侯所送之车骑辐重拟于王者。他经过洛阳时，周显王闻之恐惧，为之清道并派使者在郊外迎劳。苏秦的家人，也来迎候。他的妻子和嫂嫂见到他时不敢抬头仰视，只能跪拜谢过。苏秦笑着对嫂嫂说：“嫂嫂为什么前倨而后恭？”嫂嫂跪着往前挪了几步，赔笑说：“因为叔叔位高多金呀！”苏秦喟然叹息道：“贫穷则父母不子，富贵则亲戚畏惧。人生在世，对功名富贵可以忽视吗？”

正可谓：

富贵如龙，游尽五湖四海；

贫穷似虎，惊散九族六亲。

张仪是魏国人，青年时曾与苏秦同在鬼谷先生门下学帝王之术，苏秦自以为不如他。

张仪学成后也四出游说求官。有一阵子，他在楚国停留，在楚相门下为食客。楚相丢失了一块珍贵的玉璧，怀疑是张仪偷了，令人对他严刑拷打，直打得奄奄一息。他的妻子看到后流泪劝道：“如果你不去读书游说，怎会有此羞辱？”张仪不以为然，挣扎着说：“你看看我的舌头还在不？”妻子怒道：“舌头不在，你还能在这儿胡说八道吗？”张仪傲然说道：“舌头还在，就足够了。”由此可见他想凭借口舌求取功名富贵的决心和信心。当时，苏秦正在游说赵王合纵，担心合纵未成时秦国进攻，遂资助张仪去秦国，在秦王手下做事，以阻止秦国攻伐诸侯。

003

秦国要想扩张，必须设法拆散合纵联盟。公元前 328 年，张仪建议秦王将夺取魏国的几座城池还回去，以示交好。魏国果然叛纵约而亲秦。秦惠王遂以张仪为相。公元前 323 年，魏又背秦。张仪免相东还，相魏以事秦。他想劝魏王再次事秦以让诸侯效法，魏王不听。公元前 318 年，五国共伐秦，不胜。张仪暗中让秦国出兵，大败韩国，诸侯震恐。张仪借机游说魏王道：“魏国境内四面平川，无险可守，强敌环伺四周。大王以为加入纵盟便可无患，其实不然。亲兄弟同父母尚且会争夺钱财，何况各个诸侯呢？纵盟依靠诈伪反复的苏秦而成，其不可靠自明。大王如不事秦，秦国大军进攻，魏亡指日可待，哪里等得到诸侯援助？何况他们也不会真心出力。大王如事秦，其他诸侯必不敢侵魏。魏国尚可攻楚以弥补贿赂秦国的损失。嫁祸安国，是一件好事。大王如不听我此言，一旦秦兵东伐，到那时虽欲事秦也已来不及了。”于是魏国复背纵约而事秦。张仪还秦，复为相。

齐楚两大国纵亲与秦抗衡，秦欲伐齐，必须先拆散两国联盟。公元前 313 年，张仪出使楚国，劝诱楚王与齐国绝交，秦国将献地六百里，还要把秦王的女儿嫁给楚王。楚怀王大喜，派使者随张仪去秦国接受土地。到了秦国，张仪假装堕车受伤，三个月不办公。楚怀王以为这是因为自己绝齐尚不够决绝，又派勇士去辱骂齐王。齐王大怒，抢先事秦。这时张仪才对楚国使者说：“我有封地六里，愿献给楚王。”怀王闻报大怒，发兵攻秦。秦齐两国一齐出兵攻楚，斩首八万，夺走大片土地。楚国再战，大败，只得割两城