



秦始皇的情商

情商比智商更重要，這一點已經成為人們的共識。可是，作為中國第一個皇帝的秦始皇，他的情商卻是非常糟糕的。不信？請看如下事實：公元前 219 年，秦始皇南巡衡岳，在渡江時遇到了大風，差點沒過去。他問身邊的博士，負責這片轄區的神仙湘君是誰？博士告訴他，傳說是堯的女兒，舜的妻子娥皇、女英，她們死後葬在了這裏。秦始皇聽後就大發雷霆，命令三千名刑徒砍光了湘山上的樹，讓山上都露出了紅色的土壤。因遇風過江受阻就遷怒於「神仙」，還砍光湘山上的樹加以報復，這種做法充分暴露了秦始皇情緒極端不穩定、情商極差的特點。這種情商的人放在今天，他去機場坐飛機，若遇到飛機因霧霾而晚點，那你想他會做出怎樣極端的行為呢？這種性格極端的人放在今天也是社會不穩定因素。

情緒不穩定

仔細翻看《史記》的〈秦始皇本紀〉，我們還可發現秦始皇諸多情緒異常的舉動。比如，秦國吞併了趙國之後，他親自跑到了趙國都城邯鄲，到那裏幹甚麼呢？去復仇。「諸嘗與王生趙時母家有仇怨，皆坑

之。」原來，秦始皇的母親是趙國人，曾住在邯鄲，現在秦國把趙國吞併了，他就把當年跟母親家有仇的人統統活埋，以報仇解恨。報復仇人，這種心理很多人都會有，但秦始皇的這種做法顯然超出了正常的限度，就算人家當年跟你母親家有仇，可都已經這麼多年了，一般人早忘了。即便不忘，你也不至於把所有的仇人都活埋。仇恨記得太清楚，一記幾十年，且報仇的時候手段太狠，這並不能真正證明一個人的強大。恰恰相反，這暴露出此人內心的虛弱——他在表像上報了仇，可他的內心依然處於受傷的狀態。

與復仇相比，寬恕才意味着真正的強大。一個人在成長的過程中受到侮辱、不公，這是很多人都會遇到的情況。如果不能正確對待，始終耿耿於懷，那就說明這個人情商太低。即便你以後能成功復仇，但復仇本身正說明你曾經受傷的心靈仍在流血。韓信在落魄之際也受過「胯下之辱」，可等功成名就之後，他並沒有選擇復仇，而是「召辱己之少年令出胯下者以為楚中尉」，讓當年侮辱自己的那個人當了小軍官，以示感謝。韓信說這個少年「此壯士也」，若不是當年忍了他的「胯下之辱」，也就沒有了今天。事情就怕比較，拿韓信與秦始皇一比，我們立馬就能看出秦始皇情商低下。



曼德拉的做法更讓人感動。在成為南非總統之前，曼德拉曾是政治要犯，長期被關押在羅本島的監獄中。獄警對曼德拉並不友好，經常虐待他。可是，當曼德拉就任南非總統之際，他特意邀請當年看守他的三名獄警出席就職典禮。他說：「在走出囚室，經過通往自由的監獄大門的那一刻，我已經清楚，如果自己不能把悲傷和怨恨留在身後，那麼我其實仍在獄中。」這才是一個偉大政治家的高尚人格，這才是一個領導人該有的情商。與之相比，秦始皇情商太低了。

帝 皇 始 秦



秦始皇嬴政（公元前 259—前 210），
秦莊襄王之子、秦朝建立者。

不相信任何人

情商低的慣常表現就是情緒不穩定，喜怒無常，疑神疑鬼。如果說秦始皇「伐樹赭山」代表着他情緒極不穩定的話，那麼以下事實則可證明他疑神疑鬼到了何等地步。

秦始皇在咸陽周圍建了兩百七十多座宮觀，以複道、甬道相連，他想去哪裏就去哪裏，辦公地點不固定，休息場所也不固定，故意讓人不知道他在哪裏，也就是跟大夥兒玩神秘。有一次他在梁山宮看到丞相李斯出行的時候排場很大，心裏不高興了，認為丞相這麼做不好，說：「他雖然是丞相，但這麼講排場也太任性了！」現場有人捕捉到了他對丞相的不滿情緒，並告訴了丞相李斯。李斯聽說後立馬改正錯誤，減少了自己出行時跟隨的車騎。這本來是一件好事。可秦始皇仍然不高興了，怒曰：「此中人泄吾語！」就是說，你們這些跟隨我的人泄露了我的話。然後他就審查，要查出到底是誰泄露了機密。結果，沒人承認，案件結不了。如果按照正常的思維來處理，此事也許就不了了之了。可是，秦始皇把當時在他身邊的人全抓住，然後殺掉。

類似的事件還有一起。公元前 211 年，一個大隕石掉在了東郡（今河南東北部、山東西部），在地上

就變成了一塊石頭。可是，不知道甚麼人在石頭上刻了「始皇帝死而地分」幾個字。秦始皇知道後就遣御史追查此事，結果沒人承認這事是自己幹的。暴怒的秦始皇又採取了極端的做法，把住在這個石頭附近的人都給抓來殺了，還把那塊隕石也一同銷毀。這兩件事充分暴露了秦始皇暴虐的性格，他一發怒就完全失去了理智，絲毫不知道要控制一下自己的情緒，就連殺人都是寧可錯殺三千，也不可使一人漏網。

秦始皇不信任任何人，不信任丞相，不信任身邊人，甚至連自己的兒子也不信任。他坑殺儒生時，長子扶蘇勸諫他說：「儒生都讀孔子的書，學習孔子的為人。皇上你現在全靠法令來管束百姓，我怕這不是讓天下安定的長久之計。」按說，自己的兒子說一點不同看法，父子之間完全可以心平氣和地交流。可是，秦始皇不這樣，他又怒了。更關鍵的是，秦始皇一生氣，後果很嚴重，把扶蘇給派到上郡，做蒙恬的監軍。要知道，扶蘇是長子，是接班人，就因為說一句話惹秦始皇不高興了，便被打發到上郡。這一方面說明秦始皇對扶蘇不信任，另一方面也可看出，秦始皇實在太缺乏理智了。接班人一般都是放在皇帝身邊加以培養的，哪有讓他去邊疆做監軍，且與手握重兵的大將一塊共事的道理？秦始皇這次發怒做出了一



個極端錯誤的決定。試想，若大將蒙恬挾持了扶蘇搞政變，豈不麻煩？秦始皇死後，為甚麼趙高、李斯、胡亥等人秘不發喪？不就是怕扶蘇和蒙恬聯手發動反擊。一直到扶蘇自殺，蒙恬、蒙毅都被抓了起來，胡亥才敢給秦始皇發喪，自己繼承皇位。

秦始皇特別愛發怒，發怒之後還會做出過激的舉動，一發怒就把湘山上的樹全砍光，一發怒就把身邊的人都殺掉，一發怒就把長子扶蘇派到了偏遠的上郡。真有必要嗎？顯然沒必要。俗話說，衝動是魔鬼，發怒已然不太好了，在這種衝動情緒下所做出的決定，更談不上是英明。

成長經歷

那麼，秦始皇的情商為甚麼這麼低呢？這似乎可從他的成長經歷中得到心理學上的解釋。現代心理學認為，情商高低不是來自於遺傳，更多地來自於後天的養成，跟一個人幼年的成長環境和情感經歷關係極大。秦始皇幼年的成長經歷恰可為他的低情商提供了合理解釋。

秦始皇名嬴政，他母親名趙姬，年輕時是趙國的一個大美人，被大商人呂不韋看中。呂不韋刻意結交當時尚在趙國做人質的嬴異人，想將其包裝「上市」，

以便他回秦國當太子，繼承王位。嬴異人到呂不韋家喝酒，看中了趙姬。呂不韋遂將趙姬「轉贈」給嬴異人，一年後，嬴政出生，先姓趙。後嬴異人果然當上了秦王，他就是秦莊襄王。

在嬴異人當上秦王之前，還有一些歷史背景需要交代清楚。嬴政出生於公元前 259 年。就在他出生之前的一年，即公元前 260 年，秦趙之間持續三年的長平之戰結束，趙軍慘敗，四十萬降卒被秦軍坑殺，趙國不得不向秦國割地求饒。可是，趙國事後並沒有履行承諾。於是，秦國又出兵圍攻趙國的都城邯鄲。為了解救趙國的邯鄲，趙國的平原君向魏國的信陵君求救，信陵君和他手下的門客通過一系列斡旋，盜取了魏王的兵符，矯詔統兵救趙，解除邯鄲之圍。這就是歷史上有名的信陵君「竊符救趙」的故事。邯鄲之圍歷時三年，正是小嬴政剛出生到他三歲的這個階段。這個時候，他和母親趙姬就生活在邯鄲城中。秦軍出兵進攻邯鄲之際，趙國幾乎要殺掉嬴異人。關鍵時刻，呂不韋買通了關係，將嬴異人救出，送回了秦國，留在趙國的就只有趙姬和小嬴政。趙姬和小嬴政在邯鄲的日子過得提心吊膽，《史記》的〈呂不韋列傳〉記載說：「趙欲殺子楚妻子，子楚夫人趙豪家女也，得匿，以故母子竟得活。」子楚就是嬴異人，也



就是說，在嬴異人逃回秦國之後，趙國還想殺掉趙姬和小嬴政。這段充滿恐怖的藏匿、躲命的生活，想必給小嬴政造成了極大的心理陰影，讓他對趙國充滿了仇恨。所以，當秦國吞併趙國之後，他才親自到邯鄲來復仇，將當年與他母親家有仇的人統統活埋。

用現在的話說，小嬴政雖然有爸爸，但他很小的時候，他的身邊就只有母親趙姬。而且他還是人質的兒子，不得不四處藏匿、逃命。朝不保夕的恐懼感和孤獨感讓他從小就不相信任何人，讓他變得冷漠、殘酷。

後來，小嬴政回到了秦國。這時他又由人質的兒子變成了太子的兒子。兩種生活的反差實在是太大了。接受這麼巨大的反差，顯然超出了一個小孩的心理承受能力。當年，在趙國東躲西藏的日子對小嬴政的心靈是一種傷害。現在，秦國王宮裏錦衣玉食的生活對小嬴政來說也是一種傷害。因為兩種生活都不是一個孩子所應該過的正常生活，一個是過度驚嚇，一個是過度享樂；一種是過度小心，一種是過度任性。過度的驚嚇和小心讓他變得多疑，過度的享樂和任性又讓他變得傲慢和狂躁。這麼多負面的因素結合在一起，就造成了秦始皇疑神疑鬼、喜怒無常、殘忍暴虐的性格，也造成了他極低的情商。



母子關係

最致命的一擊可能還是來自他的母親趙姬。小嬴政十三歲當上秦王，幾年之後，嫪毐謀反事件爆發了。原來，當嬴異人當上秦王的時候，呂不韋也因幫助他登上王位而被封為相國。嬴異人死後，寡居的太后趙姬與老情人相國呂不韋舊情復燃，再次私通。這個時候，小嬴政年少，還沒有發現此事。小嬴政慢慢長大，呂不韋害怕自己與趙姬的私情暴露，就尋找了一個替身嫪毐，讓他假裝太監，進宮服侍太后趙姬。嫪毐很得趙姬歡心，被封為長信侯，還跟趙姬生了兩個孩子。嫪毐因得到太后趙姬的寵幸而權傾一時，有很多門客依附他，他變得不知道天高地厚。最後，有人向嬴政告發了嫪毐，說他非但不是太監，而且還與太后趙姬有不正當的男女關係。嬴政要「下吏治毒」，嫪毐很害怕，就「矯王御璽及太后璽以發縣卒及衛卒、官騎、戎翟君公、捨人，將欲攻斬年宮為亂」。嬴政迅速平息了嫪毐的叛亂，滅了嫪毐三族，嫪毐的門客有的被殺掉，沒被殺掉的也被流放到了四川。受嫪毐事件牽連，太后趙姬和相國呂不韋也遭到了沉重的打擊。太后趙姬一度被「遷於雍」，她跟嫪毐生的兩個孩子也被嬴政殺掉了；呂不韋則從此失去了嬴政的信任，直到最後被逼自殺。

嫪毐謀反對嬴政的心理打擊十分巨大。嬴政從小就與母親趙姬生活在一起，母子之間度過了一段東躲西藏的艱苦歲月，那時他對母親肯定是十分信任的。可是，嫪毐謀反讓他知道：就連他最信任的母親都如此不堪，竟然長期與相國呂不韋私通，還與嫪毐生了兩個孩子！趙姬和呂不韋都是他生命中極親近的人，可正是這兩個人徹底摧毀了他心中的信任體系。於私而言，趙姬是他的母親，呂不韋是他的恩師，可這兩個人居然聯手欺騙他；於公而言，一個是太后，一個是相國，兩個位高权重的人竟然聯手導演一幕醜劇，且險些釀成政變。此時，嬴政只有二十一歲，還是現在大三男生的年齡。

從出生到成年，嬴政一次又一次地受到心理傷害，他的心理陰影面積也越來越大，最後終於摧垮了這個手握重權的青年。一個人受到的傷害越大，報復心就越重；一個人內心越是自卑，他就要做出自大自傲的舉動。秦始皇也是如此，他統一六國後，覺得自己「德兼三皇，功過五帝」，功勞比歷史上的三皇五帝都大，遂稱「皇帝」。他還說：「朕為始皇帝，後世以計數，二世、三世至於萬世，傳之無窮。」在這種自大自狂的心理支配之下，他開疆闢土，大興土木，一次又一次地出巡，一次又一次地立碑頌德。他



還尋仙訪道，想讓自己長生不老。這些都是他自大自狂的表現，可這些自狂自大在很大程度上就源於他內心的焦慮，源於他過大的心理陰影面積。

作死的前奏

不妨再談談秦始皇的身體情況。《史記》的〈秦始皇本紀〉記載說：「秦王為人，蜂準，長目，顴鳥膺，豺聲，少恩而虎狼心。」郭沫若據此分析，認為秦始皇是個有先天生理缺陷的人，「蜂準」就是塌鼻子，「顴鳥膺」就是醫學上說的「雞胸脯」，「豺聲」表明他有氣管炎。綜合判斷，秦始皇可能是一個身體羸弱的軟骨症患者。明明自己的身體狀況不好，可秦始皇又偏偏勤政。每天他都要審閱一百二十斤的文書，不完成不休息，用史書上的話說就是「以衡石量書」、「朝夕不懈」、「莫敢怠荒」。我覺得，他這種勤政未必是一件多麼值得稱道的美德。相反，這恰是他大權獨攬後應得的一種自然報應。他既然不相信別人，那就只好事必躬親，自己拚命幹活了；他既然喜歡獨斷專行，喜歡給自己攬活，那別人也沒法替他——別人想替，他也不同意。司馬遷評價秦始皇說：「秦王懷貪鄙之心，行自奮之智，不信功臣，不親士民，廢王道，立私權，禁文書而酷刑法，先詐力而後仁義，以暴虐

為天下始。」這段評價，非常到位。正因為他「懷貪鄙之心」，「不信功臣，不親士民」，所以才必須「行自奮之智」。明明身體狀況不佳，還不斷地加大自己的工作量，日夜操勞，這就是作死的節奏。果然，秦始皇駕崩時僅僅四十九歲。看來，他超低情商不但害了國家，也害了他自己。

「雙商堪憂」的秦二世

大秦帝國的建立，是秦王嬴政「奮六世之餘烈」，站在祖先的肩膀上才完成的大業。所謂「奮六世之餘烈」，要從秦孝公算起。戰國時期，秦孝公任用商鞅變法，秦國才變得強大，並走向了對外擴張的道路。秦孝公之後，秦國歷經秦惠文王、秦武王、秦昭襄王、秦孝文王、秦莊襄王，最後傳位到秦王嬴政。這樣算來，秦統一六國是經過七代國君、歷時一百三十多年才完成的。可是大秦帝國僅僅存在了十五年，至「二世而亡」。可以說，秦朝統一之漫長與其崩潰之迅速極不對稱。對於秦朝迅速崩潰的原因，大家一致的觀點都認為是秦朝的統治過於殘暴，激起了民眾的反抗，這當然是對的。可是，一個歷史結果之產生，往往不只一個原因，而是「多因一果」。秦朝迅速崩潰，



除了統治殘暴之外，我覺得人的因素也要考量。關於這一點，司馬遷就說：「秦朝的三代統治者秦始皇、秦二世及子嬰都不够明智，犯有大錯，所以秦朝迅速崩潰也是應該的。」

我們不妨就從秦二世着手，看看他統治秦朝期間幹過哪些奇葩事，犯過多少低級錯誤。

秦二世做過的奇葩事

秦二世胡亥當上秦朝皇帝，其權力來源本身就不合法。公元前 210 年，秦始皇在第五次出巡的路上病死沙丘（今河北廣宗縣）。按當時政權交接的原則，秦始皇去世，繼承皇位的應該是長子扶蘇。秦始皇去世前也有遺詔給扶蘇說：「與喪會咸陽而葬。」意思是，讓扶蘇回到咸陽，主持喪禮，然後繼承皇位。可是，宦官趙高扣押了秦始皇的遺詔，並聯合丞相李斯發動政變。李斯「詐為受始皇詔丞相，立子胡亥為太子」，然後矯詔賜死長子扶蘇，並抓捕了可能反抗的將軍蒙恬等人。待完全控制了局面之後，趙高、李斯等人才發佈秦始皇去世的消息，讓胡亥繼承皇位，是為秦二世。

秦二世上台之後幹的第一件事是完成始皇陵墓的最後工程。嬴政自當上秦王之日起就着手修建自己的