

# 大军师司马懿如何谋得天下？

## 他应该明白了一点：不要轻易和曹操斗

司马懿装病不出仕的动机，可能有两个：首先，自抬身价；其次，袁绍虽败但实力仍在，北方局势并不明朗，天下未知鹿死谁手。女怕嫁错郎，男怕入错行。此时贸然出仕，投错主公，影响的是一辈子的命运。

第二，所谓的“魏武使人夜往密刺之”，不是派刺客去刺杀，而是派探子去刺探。这件事，臧容绪《晋书》描述得比较详细：“魏武遣亲信令史，微服于高祖门下树荫下息……令史窃知，还具以

告。”可见是刺探而不是刺杀，更不是有些民间传说的“针刺”。

曹操强迫司马懿出仕，未必是因为他能力强名头多响。这要结合汉末的社会风气和曹操的行政风格来看待。汉末的真名士淡泊名利或者假名士沽名钓誉、拒绝朝廷的征辟已成为一种时尚。翻开《后汉书》，类似记载比比皆是。而曹操厉行“名法之治”，对于拒绝征辟的行为深恶痛绝。再加上曹操本人雄猜多疑的性格，自然有可能强迫司马懿出仕。

司马懿的“病情”时好时坏，在床上断断续续躺了七年，不知何时方是个尽头。这七年，曹操已经荡平北方，杀光袁绍的子弟，还兵邺城，荣升丞相了；这七年，兄长司马朗在基层锻炼，历任三地县长，最后当上丞相主簿（秘书长）了。

这七年，自己却在床上整整躺了七年，肌肉功能都要退化了。司马懿有没有后悔自己的选择，我不清楚。但我想，他应该明白了一点：不要轻易和曹操斗。

北伐归来、春风得意的曹丞

相，究竟有没有忘记七年前那个装病在床的司马家老二呢？

答案是——当然没有。

之前七年，曹操以一个诗人的激情和浪漫，指挥了一场波澜壮阔的北伐。袁绍的青、幽、并、冀四州地盘，被一一打平。回到邺城，曹操就收到了来自汉朝廷的任命通知，荣升丞相。他提拔了近两年官声甚佳的司马朗为主簿，又任命名士崔琰担任丞相西曹掾，主管选拔人才。崔琰自然念念不忘十四年前见过的司马家老二，连忙向曹操推

荐。而曹操帐下的首席谋主荀彧，竟然也力荐司马懿。

其实不需要你们推荐，我也早想再会会他了。

曹操找来当年那位使者：还记得司马懿吧？

使者心想：废话，这七年来我就没干别的。

你去把他请来，我要任命他为相府的属官。曹操顿了顿又说：“如果他还不肯来，就逮捕。”（若复盭桓，便收之。）使者心想：老大，我就喜欢你玩干脆的。

## 拒绝平庸，他永远追求直逼目标的捷径

使者来到司马懿的府第，惊奇地发现三十岁的司马懿正喜气洋洋地坐在堂上恭候。

七年了，太久了。再不出山，天下都要统一了。天下统一了，就没我司马懿什么事了。

使者一怔，揉了揉眼睛：这就是我监视了七年的司马懿？前两天还气息奄奄，怎么这病说好就好了？

丞相命我来征辟阁下，丞相还说，如果你……

我去！

使者后面的话被噎了回去。他永远不会明白，聪明人之间是不必把话说透的。七年之前，曹操

没有征到司马懿，七年之后断然不会仍征不到。曹操用不了的人，断然不会让他活在世上。

曹操与袁绍的抗衡，一定程度上是寒族势力与世族势力的抗衡。曹操用人不拘一格，多有案牍小吏、行伍军人被提拔到高位。而曹操本人，更是所谓的“阉宦之后”，为世族所鄙视。所以，曹操必须拉拢一批世族在他帐下，以表现出他的政府向所有人开放，从而争取更多的人站到自己这一边，团结一切可以团结的力量。而河内司马氏，无疑是当地世族的一大代表，属于必须争取的对象。

这是其一。

司马朗在曹操的府中任职，在人事任用上能说得话。而从名义上讲，曹操还是司马防的门生故吏，自然应该用司马懿。这是其二。

其他与司马氏交好的世族，自然也不会错过这个保举司马懿、进而与司马氏进一步修好的机会，以延续世代代的交情（所谓世交），比如崔琰和荀彧就出手了。这是其三。

以曹操的用人风格，目前为止还真没有过他不用上的人才。他一定不会轻易放过这个七年前拒绝过他的年轻人。这是其四。

那，回到老问题：牺牲七年时间，代价是不是太高了？

司马懿如果当年直接出仕，官位难以凌驾兄长之上。司马懿拒绝平庸，他永远追求直逼目标的捷径；尽管有时候这捷径看上去反而像绕远路，但最后的事实总能印证他的判断。因为有两句老话，一句叫“以退为进”，另一句叫“欲速不达”。

更关键的是，司马懿第一次如果直接应征，则根本无法在广大应征者中引起曹操的注意。注意力资源，有时候是比官位更重要的资源，是一种官场晋级的潜

在资源。得到上级的器重，职未必高，权一定大；如果被上级忽视，职再高，却可能是个虚位。

况且，《易传》上说：“潜龙勿用，阳在下也。”作为未出茅庐的司马懿，直接出山和荀彧、荀攸、贾诩、郭嘉、程昱这些超一流的谋士们PK，显然不是明智的选择；这七年，司马懿并没有白躺。他大量地读书，有了更深的体悟；他修养身心，把韬光养晦的功夫修炼到了极致。

十年磨一剑，今朝试锋芒。

潜龙出山，司马懿终于有机会直接挑战相府的智囊们，开始自己的官场生涯了。

## 身怀绝学却被安排在大后方教育一个毛头小子曹丕

司马懿终于进入了相府。如果有机会跟着曹操出征，凭借自己的谋略，想必不难博得曹操的青睐。再加上曹操用人不问资历只看功劳的风格，说不定可以一举超越那些老牌谋士！

司马懿躺在床上的时候经常这样想，现在他不这么想了。因为他的官职是文学掾。

汉朝的文学，含义和今天不同。不是进行小说散文之类文艺创作，而是“文献学术”之谓。曹操看中的，是河内司马氏经学传家的家学渊源。他想让司马懿用经学去教育自己的儿子。

哪个儿子呢？曹丕。所以，文学掾只不过是负有教育职能

的低级文职官员，根本没有机会从军出征。

身怀绝学却没有机会上战场一展才华，反而被安排在大后方教育一个毛头小子。等曹操凯旋，改朝换代，自己或许也能随着百官一起得些封赏，将来终老在一个中级官员的位置上吧？

司马懿内心异常郁闷。比司马懿更郁闷的是曹丕。

曹丕今年二十出头，是曹操的次子。曹丕的母亲卞氏出身娼妓之家，原本是曹操的小妾。在卞夫人的四个儿子之中，曹丕不得父亲宠爱。他的二弟曹彰，勇猛善战，深得曹操喜欢，爱称其为“黄须儿”。他的三弟曹植，

才高八斗，最得曹操器重，曾被当众称赞“在几个儿子中最能成大事”（儿中最可定大事），看来暗有要立为接班人的意思。另外还有个幼弟曹冲，聪明伶俐，小小年纪就以“曹冲称象”的神奇故事闻名天下，最得曹操疼爱。

曹操的儿子们，个个顶个的优秀。曹丕生活在一群极其优秀的兄弟中间，从小就得不到父亲的关爱。为了吸引父亲的注意，曹丕费尽了心机。他学骑射剑术，可谓出类拔萃，但始终不是曹彰的对手；他雅好文章，诗赋兼通，但始终为曹植的光芒所掩盖。曹丕内心自卑到了极点。

最关键的是，曹操本人也并

不认为曹丕优秀。

年初，司徒赵温想保举曹丕当官。这对于曹丕来讲，是踏入仕途的绝佳机会，所以他心里美滋滋的，对未来充满了憧憬，决定借此机会大展拳脚。

但是曹操却出人意料地表示公开反对。他冷冷地上奏说：“赵温保举我曹操的儿子，明显是想讨好我，人才选拔工作不实事求是。”（温辟臣子弟，选举故不以实。）曹丕当官的美梦泡汤，赵温也被罢免。

对未来满怀期待的曹丕当头被泼了一盆冷水。

这时候，同样一肚子郁闷的文学掾司马懿来了。



《老谋子司马懿》  
作者：秦涛  
定价：45元  
出版社：重庆出版社  
出版时间：2017年6月

## 司马懿决定放弃曹操时代，争取曹丕时代

有时候，司马懿也很嫉妒那个素未谋面的诸葛亮：这家伙比我小两岁，却已经在赤壁之战这样的重量级战役中出尽风头。而我司马懿，至今不过是个低级文官，不知何时方有出头之日。

不过，他现在已经找到了比战争更快速、更便捷的晋身之阶。这个阶梯，就是曹丕。

曹操迟早要称王称帝，也迟早会荣登极乐。他所留下的庞大政治遗产由谁继承，这是一个大问题。就目前来看，曹丕继承的机会显然很大。如果将来曹丕上

位，一朝天子一朝臣，在曹丕时代最得势的人肯定不是曹操时代立下汗马功劳的人，而是为曹丕上位出过最多力气的人。

一个集团新老首脑交替之时，正是集团内部势力重新洗牌、重新排座次之日。

你在老主公时代没有上佳的表现没有关系，好好看准一个新主公候选人并力挺他上位，正是一步登天的捷径。

司马懿决定放弃曹操时代，争取曹丕时代。

司马懿在以经学教育曹丕之余，也指引他积极结纳朝中重

臣和少壮派新人。根据史书记载，老臣荀彧、荀攸、钟繇，以及正当得势的人事主管崔琰、毛玠，都在曹丕的拉拢之列。而新人陈群、吴质和朱铄也被曹丕深自结纳。这三人，后来和司马懿一起，被称为“太子四友”。不过，除了四人中做人高调的吴质以外，另外三人在曹丕上位的过程中究竟起了什么作用，已经无从考证。

关于司马懿的作用，史书只留下了一句“每与大谋，辄有奇策”，至于都有哪些奇策，都已经出我之口、入君之

耳，烂在了司马懿和曹丕的肚子里。

通过这一句记载，我们有理由相信，曹丕即位前后的策略奇谋，大多出自司马懿，至少司马懿也是重要的知情者和赞成者。因此，后文中会写到曹丕夺嫡上位的不少重大事件，虽无史料直接证实，但可以看作是司马懿在这一时期的杰作。

同时，史书只留下了一句“每与大谋，辄有奇策”，也可以看出司马懿为人之低调。

低调做人，高调做事，是司马懿处世的基本准则。

## 本广告位招商

花费少 效果好

贵宾专线 13911391822

北京金广来广告有限公司

### 高薪诚聘

#### ◆销售 10 名

待遇：保底 + 提成  
职责：负责北京各大中型招聘会展位营销、报纸广告业务

#### ◆文员

待遇：面议  
职责：统筹安排公司各项业务  
联系人：何经理

联系电话：13911391822

广告