

「一鸣惊人。」

齐威王说：「此鸟不飞则已，一飞冲天；不鸣则已，它不飞也不鸣叫，大王知道这是什么鸟吗？」
落在大王的院子里三年了，
淳于髡说：「咱们齐国有一只大鸟，」

「中国智慧丛书」

纵横家的智慧

二 横家的智慧

成都出版社

中国智慧丛书

纵横家的智慧

者: 晓 蓉 编著 (编、译、主编)

主: 张光明

升 华

成都出版社

址: 中国·成都市西一环路北一段 182 号

邮政编码: 610072

经 销: 四川省新华书店

印 刷: 温江印刷厂

版 次: 1997 年 2 月

印 次: 1997 年 2 月

开 本: 32

印 张: 5.8125

印 数: 1-10000 册

书 号: ISBN7-80575-871-9/G·184

定 价: 8.00 元

(版权所有, 翻印必究)

邓述军

2001.4.9

深圳晚报

目录

一	头悬梁，锥刺股——苏秦揣摩阴谋术	(1)
二	国际宰相，“皮包公司”——苏秦身为纵约长	(7)
三	“不食鸟喙”——苏秦一说还十城	(21)
四	廉信何用，忠妾受笞——苏秦的全身术	(23)
五	暴尸擒贼——苏秦临死施诈术	(27)
六	三寸舌犹在——张仪“发家致富”的资本	(31)
七	苏秦激将——张仪西入关	(38)
八	六里与六百里——张仪瞒天过海使诈术	(44)
九	威胁利诱——张仪连横	(50)
十	夫人路线——张仪巧全身	(55)
十一	金蝉脱壳——张仪的安身术	(62)
十二	左右应对，窄缝求生——苏代的干君术	(69)
十三	滴水之恩，报之以涌泉——苏氏三杰与燕王	(76)
十四	“曾参杀人”——甘茂的事君术	(80)
十五	借光苏代——甘茂的安身术	(87)
十六	美人和瘸子——平原君养门客的故事	(94)
十七	狗盗鸡鸣——孟尝君和他的门客们	(101)
十八	狡兔三窟——冯谖的智慧	(108)
十九	盗虎符——信陵君和他的门客	(115)
二十	聪明终被聪明误——春申君的一生	(122)
二一	神机妙算——穿草鞋的虞卿	(129)

二二	巧言善劝——淳于髡的智慧……………	(136)
二三	反间计与火牛阵——田单复齐……………	(143)
二四	苇席里尸——范雎西入秦……………	(150)
二五	远交近攻——范雎新连横……………	(157)
二六	如簧巧舌——蔡泽说范雎……………	(164)
二七	奇货可居——吕不韦的远见……………	(171)
二八	爱就是恨——触龙说赵太后……………	(178)
(15)	……… 第十卷——秦苻——“秦苻食不”	三
(22)	……… 朱良全的秦苻——善受秦忠	四
(25)	……… 朱书孟的秦苻——秦苻只暴	五
(31)	……… 本卷的“富强秦苻”外派——秦苻舌七三	六
(38)	……… 关人西外派——秦苻秦苻	十
(44)	……… 朱书封的长天秦苻——皇百六百里六	八
(50)	……… 秦苻外派——秦苻秦苻	十
(52)	……… 良全西外派——秦苻秦苻	十
(58)	……… 朱良全的外派——秦苻秦苻	十
(60)	……… 朱书干的外派——秦苻秦苻	二十
(70)	……… 王燕己杰三外派——秦苻秦苻	三十
(80)	……… 朱书事的外派——“人杀秦苻”	四十
(85)	……… 朱良全的外派——秦苻秦苻	五十
(94)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	六十
(101)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	七十
(108)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	八十
(113)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	九十
(155)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	十二
(159)	……… 秦苻的外派——秦苻秦苻	一二

——头悬梁，锥刺股

——苏秦揣摩阴谋术

一日黄昏，在外面游荡数年的苏秦踏上了故乡的土地，但离故乡越近，苏秦心里越是惶惑和苦涩。这几年在外游说的经历，历历在目，每到一处，遇到的都是白眼、嘲笑和言不由衷的敷衍搪塞。有的诸侯国君，早上许诺的事晚上就变卦，趋炎附势之徒也随即变脸不认人，世态炎凉，人生艰辛，使苏秦感慨不已。几年辛苦的奔走，食不果腹，衣不暖体，如今落得两手空空，几如丧家犬，实在混不下去了，只好返回家乡。

还没有进家门，家里已经知道了苏秦归来，家里的人对这个没有混到一官半职衣锦还乡的落魄之士，很是反感。苏秦一进家门，又饥又渴，家中的人都不理睬他。嫂子不做饭，妻子躲在屋里织布不见他，父母连话都懒得和他讲。苏秦狼狈已极，只好陪着笑脸上前和家里人搭话，还没有说上两句，招来了一阵斥责和教训。大家纷纷数落他：“我们都是安分种地，做买卖，辛苦努力以求得温饱，以十分之二的利润来维持一家人的生活。而你却放弃这种最根本的工作，去做卖弄口舌的事，结果落得这般穷困，真是活该！”苏秦听了一番斥责，十分惭愧，暗自伤心不已，但对家人要他放弃游说之事，却很不以为然。他从此闭门不出，找出他以前读过的全部书籍，又发愤地全部通读了数遍。在阅

读时联想他数年来游说的实际体验，他发现有很多书和现实生活隔得太远，根本没有实际用处，他说：“一个读书人，既然已决心埋首读书，却不能用这些学问来取得荣华富贵，那么，即使书读得再多，又有什么用处呢？”

于是他从书中捡一本专讲权谋应变的《阴符》，用心加以研读，每当读到深夜十分困倦时，便身不由己地打起瞌睡来，他非常痛恨自己的懈怠，没有出息，便把自己的头发系在屋梁上，以此来刺激自己。这样还不行时，他便拿铁锥猛刺自己的大腿，一刺痛，人便清醒些，接着再读。有时反覆刺几次，血流到了脚背上，但苏秦仍坚持不已。苏秦就这样苦读了一年，几十箱书翻来覆去好几遍，像《阴符》这类书，苏秦就能够倒背如流。不仅如此，他还认真总结前几年游说失败的教训，刻意研究揣摩术，揣摩君王们的心理，并写成揣、摩二篇文章，这可以说是中国最早的研究心里学的专著了，可惜这些著作已经失传。

苏秦在家苦读的一年中，还刻意检讨了自己数年来游说论辩的技巧问题，他把论辩对手分为王者、智者、富者、贫者、贼者、勇者、愚者，并针对对手的不同，采用不同的论辩术，他把这些论辩术归纳成：博、辩、要、势、高、利、谦、敢、锐等等不同的方式和技巧，论辩时好从容对付。

对王者要用利用害得失引诱他，要显出自己的谦卑，不时卖弄自己的广博的学识，抓住君王的瞬息的心理变化，因势利导。对于智者，要给他戴高帽子，吹捧他，使他丧失警惕，要巧言善辩，鼓唇弄舌，逻辑严密，敢于大言不惭，故作惊世骇俗之谈以震慑对方，使对方不敢轻慢自己。

这一年中，苏秦苦苦研读，不仅丰富了自己的学识，而

且还悉心总结了以前失败的教训。苏秦认识到自己无钱、无门第，要取得立足之地，必须借助外力，这个外力就是纷争不已、妄图称霸一方的各国诸侯。要巧妙利用各路诸侯的贪婪和私心为自己所用，这无异于刀剑业中开一个一本万利的“皮包公司”，实乃不易之事。

在战国时代，各国要打仗，纷纷争夺人才扩充自己的实力，古语有“山西出将，山东出相”。游说之士，以一言之说获君主赏识，受恩宠，从布衣直取卿相，荣华富贵唾手可得。可这条道上，竞争十分激烈、残酷，游说之士可能朝为田家郎，暮登天子堂；也可能朝为座上客，暮成阶下囚，甚至刀下鬼。一言不契意，有违圣心，使很多有名的游说之士死于非命。据此，苏秦专门研究了前代和与他同时的一批著名政治家、军事家的发迹史，使苏秦感叹不已的，是一代人杰吴起的命运。

吴起原是卫国人，喜好用兵之术，曾在鲁国做过小官。后来齐国侵略鲁国，鲁国的国君听说吴起善用兵，想用他为将，但吴起的妻子是齐国人，怕他因妻子之故和齐国串通，所以犹豫不决。吴起探知这一消息后，为了不错过这个可以成就功名的大好机会，马上杀掉妻子，以表明他跟齐国之间已无任何牵连。鲁国的国君不得已终于用他为将，由他率兵前去拒敌，结果把齐军打得大败。鲁国有厌恶吴起的，便恶意中伤吴起，说他是残忍的人，为了争取拜将，竟将自己心爱的妻子杀掉，像他这种残忍寡情的人，难保有一天不会出卖鲁国。鲁国的国君听了这些谗言，内心对吴起的信任就起了动摇，最后终于辞退了吴起。

吴起看到在鲁国已无发展之地，就跑到魏国。为了吴起

的到来，魏国国君魏文侯专门去请教李克，向这位以知人著称的大臣打听吴起的能力，李克回答道：“吴起贪图功名，喜好女色，这是他的不足。但论起用兵之法，那是谁也赶不上的。”正想使魏国强盛起来的文侯，一听此话，大喜过望，马上任命吴起为将，并让他率兵前去攻打秦国，结果他获得了攻下五城的辉煌战果，果然印证了李克的话。

然而，任何一个君主对有能力的大臣都有猜忌和防范的心理。文侯死后，武侯即位，吴起自以功大，满望拜相，可是最后公布的结果却是由才具平庸的田文担任宰相。这已使吴起失望极了，田文死后，宰相的职务又由魏国的“附马爷”公叔接任，公叔也自知论功劳和能力比吴起差得远了，内心也觉得吴起对他的地位威胁实在太大了，于是想暗中除去吴起。公叔的一名心腹献计道：“吴起为人，廉直有节操，但是太好功名，我们正可用这一点除掉他。首先，主人可先去对国君说：‘吴起是一个了不起的人物，我们这样一个小国，实在不是一个雄才大略者所能发挥才能的地方，我担心吴起不一定安心在我国效力。’这时，国君一定会问：‘如何才能留下他呢？’此刻，主人不妨对国君说：‘可以试以公主许配给他的办法来留住他，吴起要是有心留下来的话，必然会接受这门亲事；要是他已萌他志，必然会加以拒绝。我们就用这个方法来探测他的去留。’国君听了这建议一定会照着去做。到时候，我们再进行第二步，那就是主人请吴起到家来吃饭，当他来之前，主人先跟夫人约好，在吴起到来时，要故意在吴起面前作出种种对您的骄横、侮慢的态度，让他感到和公主匹配以后，也会像您一样的受辱。像他那样好名，自尊心又很强的人必然会拒绝武侯的提亲，如此一

来，国君敢再任用他吗！”后来，吴起到了公叔家，看到公主对堂堂一国宰相是那般骄横无礼，心里自觉受不了，果然拒绝了魏武侯的提亲。为此，武侯对吴起不放心了，渐渐的就不再信任他了。吴起感受到了这种变化，害怕再待下去会自身难保，于是离开魏国，到楚国去了。

楚国悼王，早就敬重吴起的贤能，遂即任命他当宰相。吴起就职后，雷厉风行，推动广泛的改革运动，制定合乎时代潮流的法律，并树立法律的尊言，罢出所有只领薪水却不工作的闲散官员，撤销一些皇族们的爵位俸禄，加强训练军队，提高战斗力，坚持独立的外交政策，反对跟秦国和解。在吴起剧烈的革新运动下，楚国陡地强大起来，数年之间，疆土扩张很快。各国对楚国的迅速复兴，大为忧虑。可是，在楚国内部，那些因改革而失势的皇亲国戚，乘悼王新丧发动暴乱，追杀吴起。吴起逃到灵堂伏在悼王尸体之旁，暴徒乱箭射死吴起，但同时也射中悼王尸体。下葬即毕，肃王即位，下令逮捕作乱的暴徒，屠杀七十余家。

苏秦悲叹吴起的命运，对其治国的才华钦佩不已，更令苏秦倾倒的是临死伏到国王尸体之旁，竟能在死后复仇，这种智谋，无人可及。尽管游说之路荆棘业业，这并没有使苏秦畏难而退，而是迎接挑战，发奋攻读，从各方面来充实自己。据此，苏秦不仅注重研究书本上的权谋诡辩之术，揣摩君主心理，而且为了游说成功，还花了很大功夫，收集各国的政治、经济、军事、人口、风俗、地理等方面的情报资料。他有时面对一国的版图分析研究，数小时的玩味而不旁顾他事，达到了对各国的情况了如指掌的程度。在后来的游说中，他随口报出各国的人口、赋税、山川地貌、军事要

塞，数据准确详实，常常使各国专司此道的官员无不叹服，对他的游说成功帮助很大。就这样，苏秦为了练就这套本领，闭门苦读，日夜研习，废寝忘食。一年后，苏秦觉得自己差不多精于此道了，就离家到各国去开始了第二次游说。

苏秦刺股攻读成为千百年来发愤读书者的楷模。当然，苏秦刺股攻读的目的是为了求取功名富贵，但他那种锐意进取，奋发向上的学习精神，至今仍是值得提倡的。

苏秦刺股攻读成为千百年来发愤读书者的楷模。当然，苏秦刺股攻读的目的是为了求取功名富贵，但他那种锐意进取，奋发向上的学习精神，至今仍是值得提倡的。

苏秦刺股攻读成为千百年来发愤读书者的楷模。当然，苏秦刺股攻读的目的是为了求取功名富贵，但他那种锐意进取，奋发向上的学习精神，至今仍是值得提倡的。

二 国际宰相，“皮包公司”

——苏秦身为纵约长

出师不利，连遭挫折

苏秦第一次出外游说，便是去求见周显王。但显王周围的大臣都是一些豪门贵族，瞧不起苏秦的出身，平素又都听说苏秦不过是一个游手好闲、喜欢浮夸、好危言耸听的人，认为他只会瞎吹、知识短浅，根本不会有什么真本事，不让他见显王。这封苏秦想就近发财，在东周显名，好让家乡人对他刮目相看的计划，无异迎头一盆冷水。但苏秦并没有气馁，他又西入秦国。秦国是当时各国中锐意改革的一个国家，用优惠政策吸引了一大批军事家和政治家，一时间，人才济济，国力日渐强大。但不巧的是，苏秦去的时候，喜欢任用宾客的秦孝公已经死了，主张变法的商鞅被杀，在商鞅变法中受到损害的秦国贵族痛恨巧言利舌的辩士。新即位的国君秦惠王还得依靠这帮贵族稳定政权。苏秦对秦惠王说：“秦国是个四边都是要塞的国家，有群山作为屏障，有渭河的环绕，东面据有黄河、函谷、蒲津等关隘；西面拥有汉中；南面据有巴、蜀二郡；北面拥有代郡马邑。这真是个天然的府库啊！凭着秦国众多的战士和民众，凭着这样训练精熟的战术，必然可以吞并天下，称帝统一天下！”

秦惠王没有作出积极反应，只是说：“一只鸟的羽毛还

没有完全长成，绝不可以高飞。一个国家的治理还没有头绪，绝不可以想去兼并别的国家。”

苏秦见秦王不热心，便进一步鼓吹道：“现在天下大乱，君王想以礼义廉耻治天下，就是把舌头说破也没人理会。贤明的君主只能以强大的军队战胜外敌，在国内施行严明的法律，树立君王的威严，百姓自然会臣服。要想吞并天下，统一海内，不用刀枪兵器是办不到的，望大王三思。”秦王仍然环顾左右则言他，不着正题。苏秦仍不死心，又写了十条治国的谋略呈献上去，也没有任何反应。苏秦只好向东到了赵国，赵国君王肃侯用他的弟弟赵成为宰相，并封其为奉阳君，奉阳君很不喜欢苏秦。苏秦在赵国也碰了一鼻子灰，只好灰溜溜地回家去。

学成说燕，初露锋芒

苏秦第二次出外游说和第一次大不相同了。功夫不负有心人，一年后的他学问大进、权谋应变、揣情摩意的功夫也提高了不少，苏秦信心百倍地再次踏上游说的征途。是时，齐国、秦国比较强大，都有席卷八国，一统天下之志，而弱国之间，彼此明争暗斗，很容易各个击破。苏秦分析了形势，力主合纵，即联合几个弱国共同对付强国，为此，他首先来到比较弱小的燕国。

燕国是七雄中比较弱的国家。此时，燕国君主燕文侯正在为自己国家的命运担心，正在收罗人才。苏秦到了燕国后，却没有机会见到文侯，苏秦此时广交朋友、结识名流，名声渐渐大起来了，一年后得到燕文侯的召见。

召见之时，燕王还不是很器重苏秦。接见的主宾礼仪一

完，苏秦跪在木床上，不待燕王问话，他就如背书一般侃侃而谈：“燕国东接朝鲜、辽东，北接林胡、楼烦，西有云中、九原，南有滹沱、易水，方圆二千多里，甲兵数十万，战车七百辆，坐骑六千匹，粮食可用上十年。南边有碣石、雁门一带富裕的地方，北方盛产红枣、板栗，百姓不耕种靠红枣、板栗也可维持生活。这真是自然条件优越、地形险固、物产富饶的地方。但是，燕国近几年太平无事、人民安居乐业，大王知道为什么这样吗？”说到这里，苏秦紧张地看着燕王。

燕王正听得起劲，连忙答道：“寡人不知道，先生请讲。”苏秦很受鼓舞，又头头是道地讲起来：

“燕国所以不被侵犯、不动甲兵的原因，是因为南面有赵国作屏障，秦、赵两国打了五战，秦国两胜三负。秦赵相互攻杀而受损，而大王以完好无损的燕国在后边遏制他们，这就是燕所以不被进攻的原因啊！况且秦攻燕，要越过云中、九原、经过代、上谷，横跨数千里，即使得到燕国的城邑，也守不住。秦国不能加害燕国的道理这就是显而易见的。而赵国就不一样了，如果赵国进攻燕国，发出号令，不到十天，数十万大军就可驻扎在东垣了，渡滹沱、涉易水，四、五日就直指都城了。

秦攻燕，是千里之外的进攻；赵攻燕是百里之内作战。不怕百里之内的祸患，却忧虑千里之外的进攻，策略上的失误莫过于此了。因此，大王跟赵合纵亲近、互为一体，燕国必定没有忧患了。”

燕文侯听后，高兴地说：“我的国家太小，西面是强秦，南面是齐、赵，齐赵都是大国。今天先生一夕话，使我茅塞

顿开。既然缔结合纵盟约可以使燕国得到安全保障，我愿举国相随。”

苏秦见燕王接受了自己的主张，初战告捷，心里非常高兴，但表面上绝不显露出来，只是作出一副为王前驱的模样，甘愿赴汤蹈火，于是进一步建议：“如果大王愿意与赵国结盟，我可以到赵去说服赵王。”燕文侯听到如此这般，大喜，立即赏给苏秦车辆、马匹、黄金、丝帛等物品用作去赵国的经费，并委派苏秦作燕王全权代表出使赵国。

合纵抗秦，赵王举盟

苏秦辞别燕文侯，踏上了去赵国的旅途。在途中，苏秦闭目遐想、思绪万千，想当初说秦不成，落魄回乡，妻、嫂、父母对自己白眼相待；第二次离乡出游身无分文、衣衫简陋、羞于人前。如今作为燕国使者去赵国，高车骏马、呼前拥后，好不威风。苏秦决心抓住眼前这个大好时机，利用各国对强秦的恐惧心理，鼓吹合纵的主张，实现他生当万户侯的理想。为了此行赵国的成功，他派心腹先期到达赵国活动，了解情况，自己在沿途也一路拜见赵国的各类有影响的人物，大造合纵的舆论。到了赵国，赵国国君亲自出迎苏秦，并在宫廷里隆重地举行仪式接见苏秦。

苏秦那里见过如此豪华的场面，满心喜悦但外表绝不泄露半分出来，仍以一国使者庄重处之，这种神态很得赵国君臣的好感。

赵肃侯对苏秦说：“上宾远来，寡人不胜荣幸，望能给予指教。”

苏秦恭恭敬敬地回答：“臣听说，天下很多有识之士都

想见到国君，向您陈述忠心。但过去由于奉阳君嫉贤，使国君不能任用人材，因此各路宾客游侠之士不能替大王效力。如今奉阳君托体山阿，国君才得以同贤士民众亲近，臣也才敢向国君陈述我愚昧的见解。

闻此，赵肃侯欠身致意，含笑道：“好呀！我愿意听先生教诲。”

苏秦起身还礼，并向各大臣致意，然后头一埋，话语如连珠滚出：“臣认为保卫国家安全没有什么能比得上使黎民百姓安定无事的了，而国泰民安的根本，又在选择盟友。当今列国纷争，诸侯并立，选择盟友得当，人民可以安定，否则，人民陷入忧患。目前，七国之中最强的为秦、齐，也是赵国的最大外患。如与他们为敌，人民不得安宁；投靠秦国攻击齐国，或者依赖齐国攻击秦国，人民还是不得安宁。”

赵肃侯问道：“为什么这样说呢？”大厅里静静的，苏秦口若悬河地分析道：“假如国君和秦国交好，秦国必定会侵韩国、魏国；和齐国交好，齐国必定会侵犯楚国、魏国。韩国若战败，则献出宜阳，赵国通向上郡的路就被截断；魏国失守，就得割让河外的土地，赵国去魏的路也就不通了；楚国被打垮，赵国的后援就失去了。再次，秦占韩、魏后，进一步向山东推进，渡过黄河，赵国和秦国的军队就必然会在邯郸对抗，这对赵国是十分不利的，也是国君需要忧虑的大事呀！”

现在赵国群臣都神情专注地听着，赵肃侯问：“怎样才能解除这种忧患呢？请先生教我。”

苏秦看火候已到，不动声色地抛出诱饵：“国君如能听信臣的话，臣保证燕国必定会把生产毛毡、裘皮、狗、马的

土地送给国君，齐国必定会把盛产鱼、盐的大海送给国君，楚国必定会把丰收的桔园送给国君，韩、魏、中山等国都会把土产和珍宝献上，国君就有足够的财物封赏给内外亲戚。割地取利，这是王霸用武力打败敌国才能取得的；内外亲戚受封赏，这是商、汤、周武夺得君位后所做的。现在大王如采纳臣的意见，两者举手可得，这正是臣替国君谋划的方略。”

此番话一说，赵国君臣无不为之惊喜动容，赵肃侯说：“这当然是我求之不得的了，怎样才能实现呢？”

苏秦满怀信心的回答：“要实现此目的，必须先制约秦国。现在，山东地区没有一个国家比赵国更强，秦国看作眼中钉的，也只有赵国。然而，它却不敢大举进攻赵国，怕的是韩国和魏国在它背后下手。秦国如果大举攻韩，魏一马平川，没有巨石大河阻挠，大军可以直抵两国首都，两国不能支撑时，必然被秦国并吞。一旦没有韩、魏，秦国下一步的暴行将加到赵国头上。我们可以查看地图，山东各国的疆土，比秦国大五倍，兵力十倍于秦国。六个大国如果把力量集结向西攻击秦国，秦国必破。现在有些人，打着追求和平的幌子，拼命说服各国割地结秦国。达到目的后，他身享荣华富贵，而各国所受的伤害，他却一点也不分担。那些政客乐意夸大秦国的军事实力，建议割让土地。这件事，主上应认真考虑。站在你的立场，我以为最高明的谋略，莫过于韩、魏、齐、楚、燕、赵共同结盟，反对秦国。安排各国军事长官和宰相，在洹水附近举行会议，互相交换人质，缔结盟约。盟约规定：秦国攻击任何一国，其他五国同时派出援军，或骚扰它的后路，或援救被攻的城镇。如果有一国不履