



智慧宝鉴

中华大方略全书

纵横家机辩智谋全书

褒扬谓之纵横 贬诋谓之贩口
长于审时度势 妙擅捭阖机变
但凭三寸舌在 平川亦起波澜



内蒙古人民出版社

中华大方略全书

纵横家机辩智谋全书

曹冈 编

内蒙古人民出版社

目 录

第一章 可进可退 裨闾自如

- 纵横家讲谋于阴成于阳 (1)
- ◇先见之明 (5)
- ◇进退自如 (7)
- ◇范雎的强国大计 (8)
- ◇进谏的方法 (12)
- ◇智者办事可以转祸而为福 (13)
- ◇裴度劝谏有方 (15)
- ◇苏代抓住问题的关键 (15)
- ◇对答如流 (16)
- ◇知足道满，返璞归真 (17)

第二章 审时度势 随机应变

- 纵横家讲揣度智谋权变的能力 (19)
- ◇见兔而顾犬，未为晚也 (24)
- ◇淳于髡的饮酒经 (26)
- ◇打听策略 (28)
- ◇有其实而无其名的是商人 (28)
- ◇奇人说反话 (30)

◇机变的魏徵	(30)
◇奠定统一六国的基础论说	(31)
◇亲贤臣、远小人	(35)
◇和珅善于见风使舵	(36)
◇高阳酒徒	(38)
◇审时度势曾国藩苦练湘军	(39)
◇化不利为有利	(41)
◇认清形势忽必烈一统江山	(42)
◇三分天下，鼎足而立	(46)
◇以势取心	(49)

第三章 情变于内 形见于外

——纵横家讲从内心谋划以让对方心服的谋略	(51)
◇善始者也要善终	(57)
◇治身与治心	(58)
◇不可测的深渊	(59)
◇燃眉之急与权宜之计	(60)
◇情变于内秦桧害忠良	(61)
◇智者不倍时而弃利	(64)
◇因人制宜，攻心为上	(66)
◇君仁臣直	(67)
◇羊祜采取的攻心战术	(68)
◇杨广的谋于内成于外	(70)

第四章 曲中见直 因事为制

——纵横家讲灵活应变的谋略	(73)
◇灵活机智的狐狸	(75)

◇不论是非曲直，一概为我所用	(76)
◇循循诱导	(78)
◇名家的纵横术	(78)
◇曲中见直李泌感动德宗	(79)
◇狡辩有道	(81)
◇灵活机变的曾国藩	(82)
◇随机应变的杨素	(84)

第五章 运筹帷幄 决胜千里

——纵横家讲阴道而阳取的谋略	(85)
◇破横合纵，智谋超群	(89)
◇利于不败之地	(91)
◇斗智不斗勇	(94)
◇条分缕析，无懈可击	(99)
◇阴谋而阳取	(100)

第一章

可进可退 捭阖自如

——纵横家讲谋于阴成于阳

【鬼谷子说】

粤若稽古，圣人之在天地间也，为众生之先。观阴阳之开阖以命物，知存亡之门户，筹策万类之终始，达人心之理，见变化之朕焉，而守司其门户。故圣人之在天下也，自古至今，其道一也。变化无穷，各有所归。或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张。

【今译】

考察过去的历史，生存在天地之间的圣人是芸芸众生的先导。通过观察阴和阳两类事物的开合变化来对事物作出判断，并且进一步了解事物存在和死亡的途径，筹划万事万物从开始到结束的发展过程，通达人们思想变化的规律，揭示事物变化的征兆，从而把握事物变化的关键。所以圣人在世上的作用，从古至今，他们的行为准则是一致的。虽然事物的变化没有止境，然而他们最终都各有自己的归宿。或者是阴气，或者是阳气；或者是柔弱，或者是刚强；或者是开启，或者是闭合；或者是松弛，或者是紧张。

【鬼谷子说】

是故圣人一守司其门户，审察其所先后，度权量能，校其伎巧短长。夫贤、不肖、智、愚、勇、怯、仁义，有差。乃可捭，乃可阖；乃可进，乃可退；乃可贱，乃可贵；无为以牧之。审定有无以其实虚，随其嗜欲以见其志意，微排其所言，而捭反之，以求其实，贵得其指，阖而捭之，以求其利。或开而示之，或阖而闭之。开而示之者，同其情也；阖而闭之者，异其诚也。可与不可，审明其计谋，以原其同异。离合有守，先从其志。

【今译】

因此，圣人要一以贯之把握住事物变化的关键，审视体察事物变化的先后顺序，推测对方的能力，估计对方的技巧。至于人们之间的贤良、不肖、智慧、愚蠢、勇敢、胆怯、仁义，都存在一定的差别。所以就可以开启使用，就可以闭藏不用；就可以举荐，就可以摒弃；就可以轻视，就可以敬重；还要依靠无为来控制 and 掌握这些。考察确定对方的有无虚实，通过了解对方的情趣爱好和欲望来加以判断对方的志向，适当排斥对方所说的话，等对方敞开之后再加以反驳，以便更好探查实际情况。可贵之处在于得到对方的真实意图，然后沉默继而挑动对方发言，从而抓住对方的要害机关。或者敞开心扉予以展示，或者封闭心扉予以沉默。开启心扉，是因为与对方的情意相同；闭藏心扉而使之封锁，是因为诚意不一样。判断可行与不可行就是要清楚知道对方的计谋，以便探索其中相同与不同的地方。计谋有相同的，也有不同的，都要确立自己的意向并加以信守，如果可行，要先顺从对方的意志。

【鬼谷子说】

即欲捭之贵周，即欲阖之贵密。周密之贵，微而与道相追。捭之者，料其情也；阖之者，结其诚也。皆见其权衡轻重，乃为之度数，圣人因而为之虑。其不中权衡度数，圣人因而自为之虑。故捭者，或捭而出之，或捭而纳之；阖者，或阖而取之，或阖而去之。捭阖者，天地之道。捭阖者，以变动阴阳，四时开闭以化万物纵横。反出、反复、反忤必由此矣。

【今译】

如果要运用开启之术，贵在周详的完备，假如要运用闭合之术，贵在隐藏和保密。由此可见，周详和保密的重要，几乎与“道”相通。所以要让对方开启，是为了判断对方的实情；要让对方闭藏，是为了坚定对方的诚意。这样做的方法，都是为了使对方显露实情，以权衡比较谋略的得失程度，圣人也是按照这样的方法进行考虑。假如不能测出对方的程度和数量，圣人为此会自我忧虑。因此，所谓开启，就是或者开启而展示使用，或者开启而收纳闭藏；所谓闭藏，或者是闭藏之后而获取，或者闭藏

纵横家机辩智谋全书

之后而放弃。开启和闭合，是天地之间运行的规律。开启和闭合，也是阴气和阳气的变化运动，四时节令的开始和终止变化也如同开启和闭合一样，是为了促进事物的发展变化。不论纵横与反复都必须经过开启和闭藏来实现。

【鬼谷子说】

捭阖者，道之大化，说之变也；必豫审其变化。口者，心之门户也，心者，神之主也，志意、喜欲、思虑、智谋，此皆由门户出入，故关之以捭阖，制之以出入。

【今译】

开启和闭藏是世界运行规律的变化，也是游说变化的依据，必须事先详细观察他们的变化，口是心灵的门户，心是灵魂的主宰。意志、情欲、思虑和谋略，都要通过这个门户来表露，所以要通过开启与闭合之术来把握和控制。

【鬼谷子说】

捭之者，开也、言也、阳也；阖之者，闭也、默也、阴也。阴阳其和，终始其义。故言长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲为阳，曰“始”。故言死亡、忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚为阴，曰“终”。诸言法阳之类者，皆曰“始”，言善以始其事；诸言法阴之类者，皆曰“终”，言恶以终其谋。

【今译】

开启之术，就是公开的，可言及的，属于阳的方面；闭合之术，就是关闭的，沉默的，属于阴的方面。阴气和阳气两者中和，开闭就会有节度，而阴阳处理也会适当。所以说长生、安乐、富贵、荣誉、名声、爱好、财富、得意、喜欲等，都是属于阳的方面，叫作“始”。所以说死亡、忧患、贫贱、苦辱、毁损、失利、失意、灾害、刑戮、诛罚等，都是属于阴的方面，叫作“终”。凡是那些说遵循阳气的人，都称作“始”，以谈论“善”开始行事；凡是那些遵循阴道进行游说的，都称作“终”，以谈论“恶”为谋略的结果。

【鬼谷子说】

捭阖之道，以阴阳试之，故与阳言者依崇高，与阴言者依卑小。以下求小，以高求大。由此言之，无所不出，无所不入，无所不言可。可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下。为小无内，为大无外。益损、去就、倍反，皆以阴阳御其事。阳动而行，阴止而藏；阳动而出，阴隐而入。阳还终阴，阴极反阳。以阳动者，德相生也；以阴静者，形相成也。以阳求阴，苞以德也；以阴结阳，施以力也。阴阳相求，由捭阖也。此天地阴阳之道，而说人之法也，为万事之先，是谓“圆方之门户”。

【今译】

运用开启和闭藏的法则，都需要从阴阳两个方面来检验。因此，给从阳的方面谈论问题的人以崇高的待遇，给从阴的方面谈论问题的人以卑下的待遇。以低下来求取卑小的，以崇高来取索庞大的。按照这样的方法进行言谈，没有什么事情不能了解出来，没有什么事情不能探索进去，没有什么事情不可能实现。可以用这种道理去游说一人、游说一家、游说一国、游说天下。要想做小事，没有“内”的限制，做大事的时候没有“外”的边界。所有损益、去就、背叛与复归，都可以依据阴阳来驾驭。阳的方向活动、前进，阴的方面就停止、闭藏；面对阳气，就活动出去，面对阴气，就隐藏进入。阳气运行最终复归于阴，阴气运行，最后返归于阳。以阳气而活动的人，道德就会增长，以阴气而安静的人，形势就会生成。以阳气求于阴气，就要用道德来包容；以阴气求于阳气，就要用力量来施行。阴阳互相追随，是由于依循开启和闭藏的规律变化。这就是天地之间阴阳运行的总规律，也就是游说的基本方法。是万事万物的先导，这就叫作“天地之门户”。

【事典】

先见之明

在春秋、战国时期，对于人才的需求是极为重要的。在这一时期，得一士而国兴、失一士而国亡的事时常发生。且让我们看看下面这段对话，就知道赵国之所以走向灭亡的原因。

文信侯吕不韦被逐出秦国国都咸阳，他的党羽司空马逃亡来到了赵国，赵国任命他为代理丞相。正在这时，秦国出兵攻打赵国。

司空马游说赵王，他说：“文信侯做秦国的丞相时，臣在他部下做尚书，因此熟悉秦的国事。如今大王使臣充当小官，熟悉赵的国事。请让我假设秦与赵开战，看一看谁能取胜。请问赵国和秦国比，谁更强大呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马又问：“谁的百姓众多呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马又问：“以金钱和粮食比，哪一国富有呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马又问：“哪一国的丞相更贤能呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马又问：“哪一国的将军更勇武呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马又问：“谁的法令更严明呢？”赵王说：“赵国不如秦国。”司空马说：“如此说来，大王的国家在许多方面都赶不上秦国，那么，赵国将要亡国了。”赵王说：“您不嫌赵国僻远，而拿国事前来赐教，我愿意接受您的计谋。”

司空马说：“大王可以分出赵国一半的土地送给秦国，秦国不动一刀一枪而得到半个赵国，它肯定非常高兴。秦国也同样担心赵国内有守备，外有诸侯救援，现在得到馈赠，必然乐于接受。秦国接受土地而撤军，赵国保守半壁河山以图存。秦国得了半个赵国而自强，山东必然害怕；唇亡齿寒，诸侯必生恐慌。由于恐惧而有互相救助之心，那么合纵之势即可形成。臣请求为大王去联络合纵联盟。如果合纵联盟一旦成功，虽然大王名义上丢掉半个赵国，实际上却组成了山东诸侯各国共同抗秦的合纵联盟，秦国也就不难被灭亡了。”

赵王说：“前不久，秦国出兵攻打赵国，我们割让了河间十

二县，虽然土地减少了，兵力削弱了，可是终究未能免掉秦国的祸害。现在又割让半个赵国，来使它更加强盛，赵无力自保，眼看就要灭亡了。希望您换个计策。”司空马说：“我年轻的时候，在秦国做过办理文书的小吏，年长以后任过小官，可从来也没有率兵打过仗，我请求带领赵国的全军去抗击秦国。”赵王不同意，不任命司空马为将。司空马说：“臣献愚计，大王不采纳，这样，臣也就没有什么可以为大王效劳的了，请求大王允许我离开赵国。”

司空马离开赵国后，路过平原津，平原津守令郭遗前来慰劳并问道：“秦国出兵攻打赵国，听说贵客从赵国来，赵国的局势如何？”司空马说他为赵王献计，而赵王不采纳，赵国必将灭亡。平原守令问：“以贵客的预料，赵国何时才能灭亡呢？”司空马说：“如果赵国用武安君李牧为将，一年就会灭亡；如果杀掉武安君，不过半年。赵国大臣之中有一个叫韩仓的，对赵王阿谀曲从，与赵王交情很近，为人嫉贤妒功。如今赵国正处于危急之中，而赵王必然会听从韩仓的话，武安君必死无疑。”

韩仓果然中伤武安君李牧，赵王也另派人取代武安君李牧的职位。武安君李牧被调回国都后，赵王让韩仓去数说武安君李牧的罪状，韩仓说：“将军打了胜仗，大王给将军摆酒庆功。将军给大王祝酒时，却暗藏匕首，依法当判死罪。”武安君李牧说：“我右胳膊有病不能伸直，身体虽然很高，可是胳膊却很短，手挨不到地，这样我怕因失敬而犯罪，因此让工匠做了个木杖接手，大王如若不信，我拿出来请您亲眼过目。”于是武安君李牧伸出胳膊给韩仓看，样子颇像门限、木杖，用布缠着。武安君李牧说：“请您在大王面前说明这些情况。”韩仓说：“我奉大王的旨意，要赐将军以死，不赦。卑职再不敢多言。”于是，武安君李牧便向北拜了两拜，感激“赐死”之恩，抽出宝剑，准备自杀。这时，韩仓又说：“做人臣的，不能在王宫中自杀。”武安君李牧于是穿过司马门，匆匆地走出了棘门，他右手举起宝剑，可是因为臂短，剑达不到喉颈，于是用口衔剑触柱自刺身亡。

武安君李牧死后五个月，赵国灭亡。平原守令郭遗会见他的诸侯朋友时，为司空马而叹息，说：“唉！司空马！”他觉得司空马确实有先见之明，又认为司空马被秦所驱逐，不能算作不明智；他离开赵国，也不是他没有出息。赵国所以亡国，并不是没

有贤能的人，而是有贤能的不能使用。

人性的弱点本身就是嫉妒贤能、听信谗言、喜欢奉迎，而那些身居高位以后的人，对于这些弱点就更有施展的场所。因此有的集团乃至国家的衰亡是永远无法避免的。

进退自如

张仪服事秦惠王的时候很得宠。后来，秦惠王驾崩，秦武王即位。左右侍臣毁伤张仪，说：“张仪侍奉先王不忠诚。”话音未落，齐国责备张仪的信就送到了。

张仪听到这些事以后，就对秦武王说：“我有一拙策，愿意献给大王。”秦武王说：“是什么？”张仪回答说：“这是一项长治久安的计策，就是预料东方可能发生重大变化，在此变化之后，大王才可以趁机扩充疆土。如今齐王十分憎恨臣，臣在哪里，一定发兵攻伐哪里。所以臣愿用不肖之躯前往魏都大梁，那时齐国必然举兵进攻魏国。齐、魏两国交兵城下，想很快结束这场战争是不可能的，大王此时就可以乘虚攻打韩国，直入韩国的三川之地。秦兵出函谷关，偃旗息鼓以临西周，西周必出先王宗庙礼器以贿赂秦国。秦国能挟持天子而令诸侯，拥有地图户籍，这才是万世不朽的帝王事业。”秦武王说：“好的。”于是就派三十辆兵车，把张仪护送到魏都大梁。

齐王果然举兵攻伐魏国，魏王大惊。张仪说：“大王勿忧，臣有办法让齐退兵。”于是派遣他的舍人冯喜前往楚国，然后又借楚国使者的名义到齐，对齐王说：“大王十分恼恨张仪，但是大王却把张仪托付给秦王，这对张仪实在是一种很大的优待。”齐王说：“寡人非常憎恨张仪，不论张仪走到哪里，寡人一定发兵去攻伐哪里，何曾向谁托付过张仪呢？”

冯喜回答说：“这正是大王把张仪托付给秦王的作法，因为张仪离开秦国时，同秦王约定道：‘臣愿为大王献一项愚策，这就是东方将有重大变化，在这以后，大王才可以趁机扩充版图。现在齐王十分憎恨臣，臣在哪里，齐国一定发兵攻伐哪里。所以臣愿用不肖之躯前往魏国；那时齐国必然发兵攻魏。齐、魏两军酣战于城下，不能分解，大王此时就可以乘虚攻打韩国，侵入韩

国的三川之地，秦兵出函谷关，偃旗息鼓以临西周，西周必出先王宗庙礼器以贿赂秦国。秦国能挟持天子而令诸侯，拥有地图户籍，这才是帝王之业。”秦王认为张仪这话很对，于是就派三十辆兵车把他送到魏国，这时大王果然攻伐魏国。可见大王对内使自己的臣民疲倦，对外是攻打盟国，和邻国多结仇恨，使本国陷于不利的环境中，而使张仪的话在秦王面前兑现，这就是臣所说的‘托付张仪给秦王’。”

齐宣王听了恍然大悟，于是收兵停止攻打魏国。纵观春秋、战国时期的纵横家，多数人基本上是没有好下场的。因此，纵横家只能得势一时，而善留后路才是非常重要的。张仪倒是能保身安国，左右逢源。

范雎的强国大计

秦国自从在军事上实行了远交近攻的策略以后，秦国的军事迅速强大起来，从而打开了军事上僵局的局面，一改以往的困窘；使秦国进入了一个崭新的发展时期。

范雎来到秦宫，秦王亲自到大厅迎接他。秦王对范雎说：“寡人应当很早就亲身接受教命！只是前些天攻伐义渠国的事情很紧张，寡人每天都要亲自请示太后。现在，义渠国的事已经处理完毕，寡人这才能亲自领受您的教导。我深深感到自己愚蠢与糊涂，请以宾主之礼相见。”说完，秦王恭敬地行宾主相见之礼，范雎辞谢推让。这一天，凡是见到范雎的人，没有不肃然起敬，另眼看待的。

秦王屏退左右侍从，宫中虚无他人。秦王跪坐在席上向范雎请教说：“先生准备用什么来教导寡人呢？”范雎只是“啊”了两声。过了一会儿，秦王再次请求，范雎还是“啊”了两声。就这样一连三次。秦王直身跪起说：“先生是不是不肯教导寡人？”

范雎谢罪说：“我并不敢这样。我听说，当初吕尚与文王相遇的时候，吕尚只是一个渔夫，在渭河钓鱼而已，那时，他们交情疏远。此后，当吕尚对文王说了一番话，就被文王尊为太师，和文王同车回去，这是因为吕尚的话深深打动了文王的缘故。而文王果然在吕尚身上收到了大功，为子孙终于赢得了天下，自身

获得帝王的尊号。假使当时文王疏远吕尚，而不与他深谈，那就是周家没有做天子的德行，又有谁来跟文王、武王共同创造王业呢？现在，我只是个旅居在秦国的宾客，与大王交情疏远，但是希望陈述的又都是纠正君王政务的大事，而且还将干预骨肉之亲。虽然，我很想陈述我的愚忠，可是又不知大王的心思究竟如何，因此大王三次问我，我都没有回答。我不是有什么害怕而不敢说，我知道今天在大王面前说了，而明天就有可能被杀，然而我并不可怕什么。但是，大王如果真能实行我的计谋，就是死了也不足以算作臣的灾患，即使流亡也不足以算作臣的忧愁，即使不得以漆了身体去做癞子，披着头发去做疯子，也不足以算作臣的羞辱。像五帝这样天下的圣人，终究会死的；像三王这样天下的仁人，终究也会死的；像五霸这样天下的贤人，终究也会死的；乌获是天下的大力士，终究也会死的；孟贲、夏育是天下的勇士，终究也会死的。死亡，是人们所必不可免的事情，这是自然界的必然规律。如果处于这种必不可免的情况下，能够稍有补益于秦国，这就是我最大的愿望，我还有什么可忧虑的呢？当年伍子胥装在袋子里载在车上，逃出了楚国的昭关，夜间行走，白天隐伏，到达溧水，没有东西吃，匍匐膝行，在吴国的街市上讨饭，但最终使吴国兴盛，成就了阖庐的霸业。如果让我像伍子胥一样能呈献计谋，即使遭到囚禁，终生不再出狱，只要能实现我的计谋，我还有什么可忧虑的呢？当初殷韩的箕子，楚国的接舆，漆了身做癞子，披着头发做疯子，却终究无益于殷、楚。如果使我与箕子、接舆有同样的遭遇，也漆了身做癞子，只要有益于圣明的君王，这是我最大的荣耀，我还有什么可羞辱的呢？我所担心的是，我死了以后，天下之士见我为大王尽忠而身死，因此闭口不言，裹足不前，没有人肯于到秦国来罢了。陛下往上畏惧太后的严厉，往下迷惑于奸臣的媚态，居住在深宫之中，离不开保姆师傅之手，终身暗昧愚惑，没有人和您说明奸诈的情形，往大说可以使宗庙社稷倾覆灭亡，往小说也要弄得自身孤立的危险。这才是我所担心害怕的。至于我个人，穷困、受辱、身死、流浪这样的不幸，并不是我所害怕的。如果我死了，秦国却得以治理，这比我活着更要好得多。”

秦王跪身说：“先生这话从何说起！秦国是个偏僻边远的国家，寡人也很愚昧不肖，先生有幸来到此地，这是上天让寡人来烦劳先生，而使秦国能够保存先王的祀庙。寡人能接受先生的教

导，这也是上天要先生扶助先王，不抛弃他的后嗣我啊。先生又怎么说出这样的话呢？今后无论何事，上至太后，下至大臣，所有一切，都希望先生来教导寡人，不要怀疑寡人的诚意！”范雎听了，因而再次拜谢，秦王也再次回拜。

范雎说：“大王的国家，北边有甘泉、谷口，南面连带泾水与渭水的广大地区，西面有陇山、蜀地，东面有函谷关、崤山；战车有千辆，精兵有百万。凭秦国将士的勇敢，车骑的众多，来抵挡诸侯国，就如驰猛犬去追赶跛兔一样，轻易就可以成就霸王的功业。如今反而闭锁函谷关门，将士不敢向山东诸侯窥视一下，这是穰侯魏冉为秦国谋划不忠实，而大王的策略有所失误啊！”秦王说：“愿意倾听所失计之处！”

范雎说：“大王越过韩、魏的国土去进攻强大的齐国，这不是好的计谋。出兵少了，并不能够损伤齐国；多了，则对秦国有害。臣猜测大王的计谋，是想本国少出兵，而让韩、魏两国全部出兵，这就不相宜了。如今明知盟国不可以信任，却越过他们的国土去作战，这样可以吗？显然是疏于计算啊！从前，齐国攻伐楚国，打了大胜仗，攻破了楚国的军队，擒杀了它的将帅，两次拓地千里，结果齐国连寸土之地也没有得到，难道是齐国不想得到土地吗？是疆界形势不允许它占有！诸侯看到齐国士卒常年在外非常疲惫，而且君臣不和睦，于是联合起兵共同攻打齐国，结果，齐缗王出走，军队被攻破，遭到天下人的耻笑。齐国之所以落得如此下场，就因为它伐楚而使韩、魏获得土地壮大起来的缘故。这就是所说的借给强盗兵器而资助小偷粮食啊！大王不如采取结交远国而攻击近国的策略，得到寸土是王的寸土，得到尺地是王的尺地。现在大王舍近而攻远，这不是个错误吗？再说，从前中山国的土地，方圆有五百里，赵国单独把它吞并，功业也成就了，声名也树立了，财利也归附赵国所有，天下各国也没能把赵国怎么样。如今韩、魏两国的形势，居各诸侯国的中央，是天下的枢纽。大王如果想要成就霸业，一定先要亲近居中的国家而用它做天下的枢纽，以此来威胁楚、赵两国。赵国强大，那么楚就要依附秦国；楚国强大，那么赵就要依附秦国。楚、赵两国都来依附秦国，齐国一定恐慌，齐国恐慌肯定会卑下言辞、加重财礼来服侍秦国。如果齐国归附，那么韩、魏两国就有虚可乘了。”

秦王说：“寡人本想亲睦魏国，但魏国的态度变幻莫测，寡人无法亲善它。请问寡人怎么办才能亲魏呢？”范雎说：“用卑

下言辞，加重财礼的方式去服侍它。这样不行，就用割地的方式来贿赂它。这样还不行，就起兵来攻伐它。”于是起兵来攻打邢丘，邢丘被攻陷后，魏国请求归附秦国。

范雎说：“秦、韩两国的地形，就像各种颜色相交混杂在一起，不如将韩国收服。韩国对于秦国来说，就像树木有蠹虫，人有心腹之疾一样。天下一朝有变，危害秦国的，没有比韩国的更大了。大王不如使韩归附于秦国。”秦王说：“寡人打算使韩前来归附，韩国不听从，我该怎么办呢？”范雎说：“起兵而攻打韩国的荥阳，这样通往成皋的道路就不通了；北部截断太行的道路，那么韩国上党的兵也就不能南下增援了；如果能一举而拿下荥阳，那么韩国将分成孤立的三块谓新郑、成皋、泽潞。韩国看到自身将要灭亡，怎么能够不听从呢？韩国一服从，那么霸业就可以成功了。”秦王说：“这很好！”

接着，范雎又说：“我住在山东的时候，只听到齐国有一个田单，却没有听到有齐王；只听到秦国有宣太后、穰侯魏冉、泾阳君、华阳君、高陵君，却没有听到有君王。要知道，只有能独自掌管国事的才能称得上是王，只有能专断利害的才能称得上是王，只有能控制生杀权威的才能称得上是王。如今，太后擅自行动而不理睬大王，穰侯遣使而不报告王，泾阳、华阳刑人而不避忌王。国有四贵，使秦国的大权四分五裂而国家不陷于破败的，那是不可能的！秦国在这四个人的统治下，就是所说的没有君王了！既然如此，那么国家的权威怎么会不受损害，政令又怎么会从大王您那里发出来呢？我听说，善于治理国家的，对内巩固他的威严，而对外重视他的权柄。穰侯的使者操持王权，割分诸侯土地，擅封爵禄于天下，征讨敌人，攻伐异国，没有敢不听从他命令的。打了胜仗，攻取了城邑，便把利益归到他自己的封地陶国去。国家困难了，便让诸侯去承担；战败了，便结怨于百姓，而灾祸都集中到国家。谚语说：‘树木果实过多，会折断树枝；折断树枝的，会损伤根本。城邑太大，会危害国家；臣子的地位过于尊贵，君王的地位必然卑弱。’齐相淖齿操纵齐国大权，抽了齐缙王的筋，把王悬在庙梁上，经宿就死掉了。李兑在赵国做司寇，把主父困在沙丘宫而不接济他的粮食，百天就被饿死。如今秦国有太后、穰侯专权，加上高陵和泾阳君帮助他们，到头来是不会有秦王的存在了，这些人便是淖齿、李兑的同类。我今天看到大王您在朝廷上已经孤立无助了，而且恐怕后世据有秦国的

就不是大王的子孙！”

秦王听了之后，心中害怕，于是便废了太后，驱逐了穰侯，调出高陵君，把泾阳君撵出关外。

秦国在发展的关键时刻及时采取了两项有利的措施，一是实行远交近攻的军事与外交策略，二是将分散的大权重新集中到了秦王的手中。而这一切，都是范雎的智谋。尤其是秦国采取的远交近攻的军事策略，不仅在当时产生了巨大的影响，而且在中国的军事史上，也是一项非常了不起的贡献。

进谏的方法

元代脱脱当政时，有一神童前来拜见，自称善于作诗。脱脱让他以“担”为题作诗，他当即作一绝句说：“分得两头轻与重，世间何事不担当。”这首诗听起来平淡无奇，但却大有深意，这是对脱脱的讽谏。

脱脱当政时，是一个很艰难的时代。当时，元朝的朝纲不振，土匪盗贼蜂起。脱脱身负重任，责任十分重大。如果不是具有非凡的定力来维护，很少不至于倾败的。《元史》说脱脱看轻金钱财物，不近声色，礼贤下士，谨守臣子的节操，有古代贤相的气度。然而却被一些小人所迷惑，看重私人恩怨，最终因率兵南征，功败垂成，被哈麻的谗言陷害，死在淮安，而元朝不久就灭亡了。大概脱脱平时处理政务，权衡轻重不够恰当，所以不能担负起军国大任。神童的《担诗》，与具茨小童用牧马为喻来回答黄帝的问话有何不同？这个神童可能是个善于讽喻规劝的人吧！可惜的是脱脱轻视了这一点而没有觉悟过来。

古人评论：我听说议论进谏的人都认为讽谏是最好的进谏方法，如果真是这样，那么古代大臣中忠直抗争、直言尽忠的人，就不值得效法了吗？我认为不是的。人们所重视的委婉劝说，在尧舜之时，君臣问答，都俞吁佛，直言“可”“否”，有委婉之词吗？夏、商、周三代的兴盛时期，谄命训诰之辞中，有委婉的说法吗？没有。当时上有贤明的国君，下有正直的大臣，君臣之间，道德相合而心术相同，举措得当而刑罚适中，即使偶有需要匡正辅助的事，一经指出就没有不顺应的了，哪