



苏现民 著

# 唇舌妖刀

纵横家的策辩智谋



中国的纵横家思想不仅在世界范围内受到重视，而且已从单纯的政治外交领域走入更广泛的社会各领域。



深圳出版发行集团  
海天出版社



苏现民 著

# 唇舌妖刀

纵横家的策辩智谋



深圳出版发行集团  
海天出版社

图书在版编目 ( CIP ) 数据

唇舌妖刀：纵横家的策辩智谋/苏现民著. —深圳：海天出版社，2010.3  
ISBN 978-7-80747-772-3

I. 唇… II. 苏… III. 纵横家—通俗读物 IV. B228-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第211158号

## 唇舌妖刀

CHUN SHE YAO DAO

出品人 陈锦涛  
出版策划 毛世屏  
责任编辑 林星海  
责任技编 蔡梅琴  
装帧设计 简单图文

出版发行 海天出版社  
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)  
网 址 www.htph.com.cn  
订购电话 0755-83460917  
印 刷 深圳市希望印务有限公司  
印 张 14.5  
字 数 200千  
开 本 787mm×1092mm 1/16  
版 次 2010年3月第1版  
印 次 2010年3月第1次  
印 数 1-8000册  
定 价 25.00元

海天图书版权所有，侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

# 目 录

## 第一章 纵横家和纵横术 1

- 1 纵横家的演变史 / 3
- 2 纵横家们的理念 / 9
- 3 忠诚守信的问题 / 18
- 4 只有永恒的利益 / 25
- 5 大大方方看功利 / 27
- 6 利害为策略基点 / 33
- 7 恩生怨的辩证法 / 39

## 第二章 纵横家的代表人物 / 43

- 8 孔门外交家子贡 / 45
- 9 折冲樽俎的晏婴 / 50
- 10 游刃有余的张仪 / 57
- 11 妙语连珠的陈轸 / 62
- 12 朝秦暮魏公孙衍 / 67
- 13 六国为相的苏秦 / 72
- 14 如锥入囊的毛遂 / 77
- 15 远交近攻的范雎 / 80
- 16 少年老成的甘罗 / 87
- 17 最后的纵横家蒯通 / 90

### 第三章 料事如神的揣摩术 97

- 18 揣摩是设谋前提 / 99
- 19 鉴往知来料事术 / 105
- 20 以无形而求无声 / 110
- 21 从事件料见性情 / 114
- 22 根据情势做判断 / 119
- 23 反激试探得真情 / 121
- 24 根据行动知所思 / 126
- 25 察颜观色知人事 / 131

### 第四章 控制对手的操纵术 137

- 26 了解对方的特点 / 139
- 27 考虑对方的状态 / 142
- 28 左右对方的思路 / 145
- 29 利益情感操纵术 / 147
- 30 利用心理的弱点 / 152
- 31 巧妙使用激将法 / 155
- 32 把利益结合起来 / 158

### 第五章 辩才无碍的说服术 161

- 33 说服中的捭与阖 / 163
- 34 把利害剖解开来 / 169

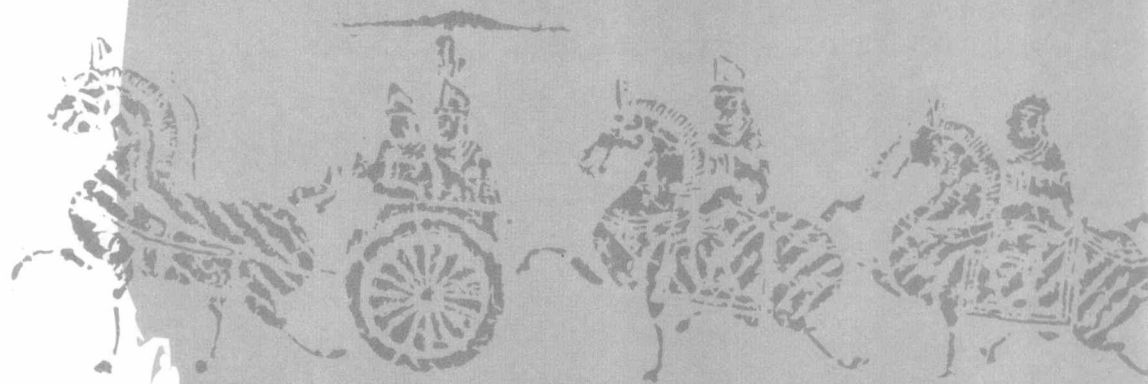
- 35 说服的抵巇之法 / 174
- 36 反客为主诘难法 / 177
- 37 能攻心反侧自消 / 180
- 38 以柔克刚说服法 / 186
- 39 巧妙讽喻的技巧 / 189
- 40 曲折迂回的攻击 / 193
- 41 使用杠杆来说服 / 196

## 第六章 推销自己的妙法 199

- 42 先要让人认可你 / 201
- 43 巧妙地自我介绍 / 205
- 44 奇货也需要包装 / 207
- 45 借势的快捷方式 / 210
- 46 新颖才可能脱颖 / 214
- 47 想法吊对方胃口 / 218
- 48 以傲为礼的悖论 / 223

第①章

纵横家和纵横术







## 1 纵横家的演变史

所谓纵横家，也就是从事合纵和连横活动的人。韩非子说“纵者，合众弱以攻强者也；横者，事一强以攻众弱也”，即联合弱小的国家抵御强国的进攻则为合纵，而依附一个强国去进攻其他弱小的国家则为连横。

后人以黄帝、姜太公和孔门的子贡为纵横家的先驱，并以鬼谷子为纵横家的鼻祖。

鬼谷子是战国时期的一个隐士，所以几乎很少有人能够知道他的真实姓名，人们只是根据他所隐居的地方是鬼谷，故称他为鬼谷子。

鬼谷子是纵横学说的理论创造者，著有《鬼谷子》一书，讲述的大都是纵横术中的论辩术、决策术和预测术等等，为纵横家们实施纵横术，提供了重要的理论依据。

这是从理论的起源说，若论起纵横家们的来源，《汉书·艺文志》中有一句话可以作为它的概括——“纵横家者流，盖出于行人之官”。

也就是说，纵横家最初是由“行人之官”发展而来的。“行人之官”在周朝时就已经出现，并有“大行人”和“小行人”之分，前者掌周王朝一切外事活动，接应诸侯及四夷进朝，并负责督教各邦交国外交礼仪的官吏，是王朝外事礼仪的总负责人，后者是执掌具体的接待事务的官吏。

到了春秋时期，行人的作用得到了进一步的扩展，他们不但负责接待迎送等职，而且还以出使作为他们的职责，这时的行人有点类似于我们现在的外交官。而那时的行人必须具有“明辩说，善辞令”的特长。

春秋时，晋国的执政赵简子（赵鞅）想攻打卫国，就先派史黯去探察，本来约定为期一个月，结果史黯六个月后才回来。

赵简子问：

“你为什么去了这么久呢？”

史黯说：

“想求利却受害，往往因为观察得不仔细。卫国有蘧伯玉当宰相，好几个贤人辅佐，又有孔子作宾客，子贡在国君面前当差，国君左右有很多贤人，怎么可以袭击呢？”

在这里，子贡在卫国所当的差，可能就是“行人”。从这段记载可以判断，纵横家大多是从接待宾客、出使外交一类的官员中分离出来的。

孔子说：“使者啊，使者啊！这是一份难做的差事啊。”意思是说应当因事制宜，权衡处理，因为在接受使命时，不可能也无法教给你全部的辞令。

战国时代诸侯争霸，狼烟四起，可谓热闹极了。齐、楚、燕、韩、赵、魏、秦七雄之间关系错综复杂，军事外交的斗争尤为突出，纵横家们各逞口舌之利，周旋于诸侯之间，各有一套自己的说服口才模式，直到今天仍值得我们借鉴。



战国时期的纵横家的发展，具体可分为三个阶段。

第一阶段：战国七雄确立的初期，各国虽都纷纷称王，但立国尚未稳固，大都忙于巩固内政，而无外力战，各国之间的兼并战争规模还不太大。这一阶段的特点是以众弱联合以攻伐一强的合纵运动为主。

公孙衍和张仪是这一时期的风云人物。公孙衍是合纵说的始倡者。公元前324年，他首先发起魏、韩、赵、燕、中山五国“相王”（互尊为王）组成了第一次联合抗秦的统一阵线，而后又于公元前318年再次发起魏、赵、韩、燕、楚五国合纵，以楚为纵长，向秦发动进攻。在公孙衍合纵的同时，张仪入魏，进行连横活动，策动魏合于秦、韩而攻齐、楚。

合纵活动萌芽于魏惠王为抵御秦的骚扰而发动的逢泽之会，目的是借他国之力以御秦，结果被商鞅施以离间计，挑起齐、楚对魏惠王的讨伐，使合纵御秦失败。连横活动则萌芽于魏惠王策划的“徐州相王”活动，目的是挑动齐、楚的矛盾，借强楚之力来抑制另一强国齐国的发展。

第一次真正意义上的连横活动是张仪入魏，说动魏惠王“合于秦、韩而攻齐、楚”，挑动起关东诸侯间相互的争斗，为秦蚕食六国奠定了基础。第一次真正意义上的合纵活动，是由陈轸说动，公孙衍发起的“五国相王”活动，这是关东诸侯合纵抗秦的开始，但不久合纵攻秦宣告失败。

以后合纵连横活动得到不断地发展，而合纵连横也成为当时影响最大，而又针锋相对的两种策略。

第二阶段：经历一个较长的时期，大国之间的兼并战争日愈激烈，纵横家影响也更为巨大。

战国中后期，秦国经过商鞅变法，国力日益强盛，不再甘心居于一隅之地，遂把侵略的矛头指向东方；马陵战后，齐国代替魏国成了中原地区的霸主。

这样，秦、齐都以向中原地区扩张作为自己的主要发展方向，已有的混战局面更为错综复杂。处在东西二强夹击下的韩、赵、魏三国为了图谋自存，联合起来并且北连燕、南接楚，东抗齐或西抗秦，被称为“合

纵”，也就是“合众弱以攻一强”；如果弱国被齐国或秦国拉拢联合，进攻其他弱国，就被称为“连横”，就是“事一强以攻众弱”。

这一时期的特点是形成了东西方各以齐秦为核心的两大政治集团对峙的局面，合纵连横的盟主在齐秦的之间变换，双方都企图通过合纵连横运动有效地遏制对方的兼并战争，阻止对方的过分强大。

合纵连横运动适应着各国之间政治、军事、外交及经济形势迅速而复杂的变化，而达到了整个纵横家发展历史中的第一个高潮，其标志一是产生了众多的纵横家代表人物，最为著名的有苏秦、陈轸、楼缓、郭隗、虞卿、甘茂等人；二是纵横家的行为模式基本形成，而其思想与文化的内容也发展成熟，终于确立起独具特色的纵横家思想及学术流派。

第三阶段：战国时期以统一中国为目的的兼并战争已经接近尾声，乐毅破齐，齐国一蹶不振；长平之战，赵国严重削弱，秦国取得了对东方六国的绝对优势，合纵连横政策也就包含了新的含义：即东方六国并力抗秦，称为合纵；秦联合东方某一弱国对付其他弱国称为连横。

这一时期，秦国由于成功地实行了纵横家范雎提出的“远交近攻”为特点的新的连横政策，经过长期的政治和外交攻势，发展成为最大的强国。这个阶段纵横家发展的特点是以秦国纵横家的连横运动为主。这一阶段纵横家的代表人物是范雎、蔡泽与早期的李斯。

在战国时期，国际关系差不多完全是由这群舌辩之士左右的。他们知大局，善揣摩，通辩辞，会机变，全智勇，长谋略，能决断，无所不出，无所不入，无所不可，纵横自如，把战国七雄当作一盘任由他们拨弄的棋，玩弄于股掌之上，可谓“一怒而诸侯惧，安居而天下息”。一群策士能够发动起这样一个规模宏大，有多国参加的运动，真是一个人类文明史上的奇迹，在世界历史上恐怕也是绝无仅有的现象。

公元前 221 年秦始皇统一中国，结束了战国的兼并斗争，把中国历史推入了统一的中央集权时代，纵横家失去了生存发展的直接基础。秦始皇焚书坑儒，纵横家与其他学派一样，一时间光芒顿失，不过仍然学有传人。

秦末汉初的不稳定局面，为纵横家提供了再展雄风的机遇，战国的养士之风、游说之举和长短纵横之术东山再起，一批专务韬略智谋的新时期纵横家和专研长短纵横之术的著作适时出现。

西汉时出现的《战国策》就是影响深远的一部纵横家宝典，内容是战国纵横家们的成功游说辞、书信及言行录。

《战国策》和《鬼谷子》同是纵横家名著，但后者多为哲学话语和抽象的理论原则，晦涩艰深，而《战国策》是由鲜明的人物和生动的事件组成的无数案例，是实践《鬼谷子》的案例宝库。

由于历史环境的变化，汉代纵横家的主要活动，先是辅弼刘邦君臣灭秦击楚建立西汉王朝，后是或为封王出谋划策，奔走联络，或辅佐中央政府断火割据隐患和削藩。主要代表人物有陈平、张良、蒯通、酈食其、陆贾、伍被、枚乘、主父偃、羊胜、公孙诡、严助、徐乐、曹王生、邹阳等。

其中酈食其颇有战国策士的余风，陆贾也有某种纵横家的味道，而影响比较大的，在楚汉相争中扮演重要角色的则算是蒯通了。

事实上，对纵横家的批评也一直没断过，比如荀悦曾经批评说：

“世上有‘三游’，他们都是道德的盗贼。一是游侠，一是游说，一是游行。……善于游说的人讲求谋略，能言善辩，阴险奸诈，他们驰骋天下，以便得到民众的赞赏……他们伤害国家大政，危害道德文明，败坏法律，蛊惑人心，古代的明君就特别警惕这三种人。”

随着西汉经济力量的恢复，汉武帝“罢黜百家，独尊儒术”，纵横家走进了历史深处。但这并不意味着它的消声匿迹，而是逐步的向儒家靠拢和渗透。

章太炎在《诸子学略论》中所指出：

“儒家不兼纵横，则不能取富贵。纵横之术，不用于国家，则用于私人。而持书求荐在又其末流。韩愈以儒家得名，亦数数腾言当道，求为援乎，乃知儒与纵横相为表里，犹乎足之相支，毛革之相附也。宋儒稍能

自重。降及晚明，何心隐辈又以相术自豪。及满洲而称理学者，无不习神阖，知避就矣。孔子言达者察言观色，虑以下人；闻者与纵横稍远，而达者与纵横最正。”

也就是说，纵横之术以其独特的魅力，对儒道文化产生着不易为人察觉的影响，使它们的实用理性精神强化，谋略权术含量增大。东汉的冯衍，魏晋的秦密、袁悦，唐代的魏征、李靖和陈子昂，宋代的苏洵、苏轼、陈亮、叶适，明代的王世贞、李贽等，无不是如此。

纵横家是一个流动的、成份复杂的社会群体，其教科书《战国策》突出了游说和计谋，但也流露出对英武之风的崇拜。《战国策》浓墨特书唐且斥秦王、聂政刺韩傀、荆柯刺秦王等都是纵横家对仗义行侠向往的表达。

此后，部分人继承了纵横家的游与侠之风，衍化出纵横家的变种。司马迁在《史记·游侠列传》中独具慧眼地指出游侠与纵横家的联系：

“古之布衣之侠，靡得而闻已。近世延陵、孟尝、春申、平原、信陵之徒，皆因王者亲属，藉于有土卿相之富厚，招天下贤者，显名诸侯，不可谓不贤者矣。”

对于这种关系，班固在《汉书·游侠传》中说得更清楚：

“陵夷至于战国，合纵连横，力政争强。列国公子，魏有信陵，赵有平原，齐有孟尝，楚有春申，皆藉王公之势，竞为游侠，鸡鸣狗盗，无不宾礼。而赵相虞卿弃国捐君，以周穷交魏齐之厄；信陵无忌窃符矫命，戮将夺师，以赴平原之急；皆以取重诸侯，显名天下。”

司马迁和班固说的战国四君子，就是积极的纵横家和各种士人的豢养者。秦汉以后，正史中再也没有纵横家出现，但是他们的思想火花，仍然跳跃其中。

## 2 纵横家们的理念

与儒、墨、道、法相比，纵横家的现有著述内容主要是游说的技巧，其中对自身理论的架构远没有明晰，其典籍中确实缺少自己的学术观点和思想体系。也许正因如此，有人下断言说：

“纵横家朝秦暮楚，颇能兴风作浪，但是就其学术而言，实在谈不上，远不如兵家。”

大概只有在历史教科书中，才能找到少许有关纵横家活动的记载。这些似乎意味着：纵横家在哲学史上毫无建树，在思想史上没有贡献，如果历史不是要求忠实地记载史实的话，恐怕即使在历史教科书中也找不到纵横家的影子。

但是事实上，纵横家是一个思想观念约束最小的学派，以主体的姿态审视一切，高度自信，高度自尊，认为通过主观努力，能转祸为福，因败为胜，甚至可以战胜一切。在行为上，以主体的姿态投身于社会，英勇进取，精心设计，认真施谋。

郑国有个叫圃泽的地方住着很多贤人，而在东里那个地方有很多才子。

圃泽有一个学者名叫伯丰子，有一次路过东里，被正在讲学的邓析看见。邓析回头对自己的学生们说：

“我要戏弄一下那个人，看看他有什么反应。”

学生们都说：

“我们正想见识一下老师的学问。”

邓析带着学生来到伯丰子面前，说：

“你知道养育和被别人养育的道理吗？被别人养活而不能养活自己，

这种人跟猪狗没有什么区别；养育别的动物，为我所用，这才是人的能力。你们这些人，不能养活自己，四处游说，之所以吃得饱，穿得暖，成天游手好闲，是因为当政者豢养的缘故。这又跟猪狗有什么不同呢？”

伯丰子没有理睬他，示意他的一个学生走上前应战。

那学生对邓析说：

“你可曾听说过，齐国和鲁国有不少贤人，有的人擅长土木建筑，有的人善于制作五金皮革，有的人善于演奏乐器，有的人善于读书作文计算，有的人会指挥作战，有的人能和天地鬼神打交道。总之什么样的人都有，但没有人来指挥和运用他们，指挥者未必有一技之长，但有一技之长的人都为他所用。你刚才所说的当政者就是受我们指挥的。我们通过教育当政者来为天下人并为自己谋取衣食，你却认为这是当政者给我们的恩惠，把我们骂作猪狗，你有脑子没有？”

邓析哑口无言，灰溜溜地带着学生回去了。他这才明白，向惯于游说的人言词挑战，就连他这种擅长词讼的人也根本占不到什么便宜。

从这个故事中可以看出，实用理性精神不是纵横家独有的精神，但是在他们身上表现的最突出。他们不追求理论上的建造，却用冷静理智、现实的态度设计谋略，着力于现实斗争，能在实践中审时度势，随机应变，达到所预计的目的。

在哲学上来看，纵横家立足于变的观点，认为完全能够“转祸而为福，因败而为成功”，并以事物的变化作为策略支撑点。弘辩之士蔡译说：月中则移，月满则亏，物盛则衰，天之常数也；进退、盈缩、变化，圣人之常道也。

一位无名的纵横家曾说：

“祸与福相贯、生与亡为邻，不偏于死，不偏于生，不足以载大名。无所寇艾，不足以横世。”

纵横家是诸子百家中最为入世，对当时的国家政治生活影响最大的一家。他们既是卓越的说客和谋士，又是国家关系的润滑剂。即使以平民寒



士之身，仍能跻身于庙堂之中影响众多国家的治国方略。这种能解开诸侯列国国家机器间的死结，让其转动起来的能力，是诸子中极为少见的。

也正因如此，纵横家在战国至秦汉之际乃是一群名声显赫的政治人物。纵横学说也是一门令人瞩目的显学。战国时的苏秦、张仪是纵横家的代表性人物，翻开《史记》就会发现，作者司马迁给纵横家的关注是很多的，给他们的地位是很高的，让他们所占的份量也是很重的。

在给历史人物立传时，司马公除了孔子和他的弟子单独立传外，许多当时比较有影响的人物都是合传的，如老子与韩非子合传，孟子与荀子合传，而纵横家苏秦和张仪却都是单独立传的。

而且就所立传人物的数量而言，除了儒家外，大概就数纵横家多了。

在《史记》中，纵横家的分量大大超过了道家、墨家、法家以及兵家，包罗的人物除了苏秦、张仪外，还有樗里疾、甘茂、范雎、蔡泽、陈轸、鲁仲连、邹阳、主父偃、酈食其、蒯通等等。这表明纵横家直到汉

