



政治游说

战国策

ZHENGZHI YOUSHUI

译读三

朱本军◎著



首都师范大学出版社
CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS

政治游说

战国策

ZHENGZHI YOUSHUI

译读
三

朱本军◎著



首都师范大学出版社
CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS

目录

CONTENTS

韩 策

卷二十六 韩策一

- 1
- 5
- 5 段规游说韩王取成皋
- 6 互惠游说术——大成午游说申不害相互配合
- 7 申不害试探韩昭侯的政见
- 9 申不害自己的刀难削自己的把
- 10 苏秦为楚国合纵而游说韩王
- 13 张仪为秦连横说韩王
- 16 缪留建议韩宣王用一人为政
- 17 为保张仪相位而塞韩国公仲之口
- 18 楚昭献游说韩国以抬高身价
- 19 陈轸游说让秦不要攻韩国陁城
- 20 魏顺为保市丘而游说楚王
- 21 冷向游说郑强用谣言而不用金钱让秦伐韩
- 22 郑强驱逐张仪于秦
- 23 宜阳之役秦国的内斗
- 24 秦围宜阳游腾说韩相公仲侈
- 26 杜赫火上浇油离间甘茂与秦王
- 27 秦韩浊泽之战楚拒绝救韩
- 30 颜率勒索要挟公仲见面
- 31 苏代替韩国游说向寿不继续攻韩

- 34 游说韩国保持中立
- 36 秦离间楚齐关系
- 38 赵国虞卿回复魏王借道给楚以伐燕
- 40 秦游说魏王单独行动
- 40 观鞅游说春申君改迁封地
- 42 苏代游说楚王信任韩国
- 43 **卷二十七 韩策二**
- 43 韩游说秦解楚围雍氏之围
- 46 公孙昧游说韩相公仲自救而不要倚赖秦国救援
- 48 公仲为韩魏易地
- 49 锺宣教韩王如何与秦联合
- 50 毕长游说韩国帮魏以伐楚
- 52 冯君教阳向游说秦王善待自己
- 53 游说公叔遥借楚国从秦国得到武遂
- 54 象比游说术案例——阳侯之波
- 54 史舍用象比游说术游说公叔厚待周最
- 56 郑强为自己辩护
- 57 中庶子游说几瑟不成功
- 58 齐明游说公叔试探楚国的立场
- 59 用养敌以自重游说公叔不杀几瑟
- 59 游说公叔在几瑟与太子之间玩平衡而不杀几瑟
- 60 游说秦国新城君借韩国太子之争获利
- 61 胡衍游说楚国释放公子几瑟
- 62 游说秦国声援祝贺韩咎继任太子
- 63 冷向游说韩咎配合楚国以让公子几瑟返国
- 64 冷向替景鲤游说公子咎不让太子为质于秦
- 65 二周介入韩国储君之争
- 65 史疾回答楚王疑问

67	严遂的钩箝之术
73	卷二十八 韩策三
73	游说韩国促成秦魏和谈
76	游说韩国倒向秦国
78	游说秦王不干涉齐攻宋
81	游说韩王组建合纵联盟
83	游说韩国亲附强秦而不是对抗强秦
87	足强替韩阳游说韩王不役于三川而归国
88	游说与设谋不能让内情外泄
89	张丑拉拢分化诸侯国际关系的捭阖游说
90	游说韩相国以分化瓦解韩赵关系
90	唐客游说韩宰相公仲以改善韩楚邦交
91	韩珉游说秦王自抬身价
93	为韩谓秦王
96	游说韩珉不要驱逐公畴竖于周
97	游说山阳君阻止楚攻齐
98	田苓游说然后出兵救韩华阳
99	冷向为让陈轸受秦国尊崇而游说秦国
100	成恢为向晋去而复回而游说魏、韩
101	张登为保护费继而游说韩王
102	安邑副御史为得到正职而游说令长
102	房喜游说韩王勿响应魏惠王白里之盟
104	赵敖游说建信君重视韩熙
105	段产游说新城君不要听信别人诋毁段产的言论
105	象比游说术案例——子墨牵长
107	燕 策
111	卷二十九 燕策一
111	苏秦为赵合纵游说燕文侯
113	奉阳君抵制说客苏秦

- | | |
|-----|----------------------|
| 114 | 燕调动赵救燕 |
| 115 | 苏秦为燕游说齐王归还燕城 |
| 118 | 苏秦在燕王面前自我游说以洗清白之身 |
| 121 | 张仪为秦游说燕王加入连横 |
| 123 | 燕使者宫他派人游说魏王接见他 |
| 124 | 苏代为燕昭王献破齐策 |
| 129 | 游说引发燕国内乱 |
| 132 | 苏代为子之游说乱燕政 |
| 134 | 燕昭王复国求贤 |
| 137 | 苏代暗中助力燕昭王 |
| 141 | 苏代游说燕昭王信任自己 |
| 146 | 苏代游说燕王信任自己 |
| 147 | 卷三十 燕策二 |
| 147 | 苏代游说燕王不接受秦国之召见 |
| 152 | 苏代与燕王策划入齐为燕做间谍 |
| 157 | 苏代用象比游说术游说淳于髡引荐自己见齐王 |
| 158 | 苏代乱齐政 |
| 161 | 苏代自齐献书于燕王 |
| 163 | 陈翠合齐燕 |
| 164 | 燕昭王为自己伐齐留后路 |
| 165 | 赵恢派人游说赵国不攻燕 |
| 166 | 昌国君乐毅游说后人 |
| 174 | 献书燕王联合韩赵魏 |
| 177 | 苏代与燕王密谋到齐国做间谍 |
| 179 | 苏代游说赵惠文王不要伐燕 |
| 180 | 苏代点拨燕王识实情 |
| 182 | 卷三十一 燕策三 |
| 182 | 楚将景阳救燕 |

- 184 张丑为自己脱身
184 燕王游说乐间不要在国外贬损自己
189 游说秦国助燕伐赵而非助赵伐燕
191 荆轲刺秦王

205 宋卫策

209 卷三十二 宋卫策

- 209 齐攻宋宋使臧子索救于荆
209 公输般为楚设机
213 南文子预判犀首不会伐卫
214 邯郸之战宋国的对策
216 游说宋国大尹为宋国国君立一个标杆
216 苏秦为宋游说齐不要攻宋
217 外黄徐子游说魏太子申不领兵出战
218 宋康王引发的血案
219 南文子识破智伯伐卫之计
220 南文子识破智伯袭卫之策
220 胡衍两面讨好
222 梧下先生游说魏王接见卫国使者
223 富术谓殷顺且获得相位
225 卫嗣君教导群臣无以治小而不为
225 象比游说术案例——卫人迎新妇

227 中山策

233 卷三十三 中山策

- 233 常庄谈谓赵襄子介入魏攻中山
234 张登捭阖国际关系维护中山国称王

237	张登谋划让中山国保留王号
240	司马意倒打一耙
241	田简为司马意设一箭三雕之策
242	司马意的排队与站位
245	李疵游说改革派领袖赵武灵王
246	中山君的羊羹亡国与壶食得士
247	评价乐羊的道德标准
249	白起之死
257	主要参考书目
259	附录 战国诸侯年表
267	《战国策》篇名索引
287	战国形势示意图



韓

策



韩国的先祖也和周同姓，姓“姬”。关于其先祖的事迹现在已不可考，只知道其苗裔中的一支后来在诸侯国晋国做官，并被分封在韩原（今陕西省韩城县境内）。这个分封在韩原的晋国官员死后谥号为“韩武子”。

韩武子之后的第三代后裔中，有一个叫“韩厥”的，直接以封地为姓氏，将姬姓改姓“韩”。韩氏从韩武子起，有了比较详细的记载。下面我们对韩世系进行说明，以便大家在接触《战国策·韩策》之前对“韩策”的背景有一个大致的了解。

韩世系略说

在前面“赵策”介绍赵氏背景的时候，我们提到过赵氏被灭族，最后只有一个遗腹子（即在赵氏被灭族时尚怀在肚子里）得以使赵氏血脉相继。韩厥所处的时间与赵氏被灭族的时间在同时。公元前 597 年（晋景公三年），晋国司寇屠岸贾要诛杀晋灵公的贼臣赵盾，可是赵盾已经死了，于是父债子还，要杀其儿子赵朔。韩厥阻止屠岸贾，但是他不听。韩厥就去告诉赵朔，要他赶紧逃。赵朔说，看来在劫难逃，如果你能让我们赵氏香火不断绝，我死而无憾。韩厥答应尽力为之。后来屠岸贾将赵氏灭门的时候，程婴、公孙臼将赵氏遗腹子藏起来，韩厥知道但是没有揭发，赵氏的遗腹子得以逃此劫难。八年后的公元前 589 年（晋景公十一年），韩厥率军攻讨齐国，大胜。这个时候，晋国开始设立六卿，韩厥为其中之一。韩厥死后，谥号为“献子”。自此之后，韩氏子孙世袭其官爵，也是六卿之一。

韩氏的世系自韩武子以降，如下：

韩武子→……（二代，不详何名）→韩献子→韩宣子→韩贞子→韩简子→韩庄子→韩康子→韩武子（在位执政 16 年）→韩景侯（韩、魏、赵称诸侯，在位执政 9 年）→韩烈侯（在位执政 13 年）→韩文侯（在位执政 10 年）→韩哀侯（遇刺身亡，在位执政 6 年）→韩懿侯（在位执政 12 年）→韩昭侯（在位执政 26 年）→韩威侯（在位执政 9 年）→韩宣惠王（在位执政 21 年）→韩襄王（在位执政 16 年）→韩釐王（在位执政 23 年）→韩桓惠王（在位执政 34 年）→韩王韩安（在位执政 9 年）→○（被灭）

《战国策·韩策》讲述的是自韩康子韩虎至韩王韩安十四代君臣在内政、外交上的作为。

韩国地理形势

在前面的策文中，我们对韩国已经不陌生了。下面几卷，我们来看韩

国君臣是如何参与诸侯国际斗争的。为更清楚了解韩国策士的战略和策略实际指导意义，我们需要清楚地了解韩国当时的疆域范围和周边形势。

韩国国土分为三个相对独立的部分：北部大致在今山西以南的晋城、长治盆地；南部分布于今河南西、南的山地；河南以东的平原地带。

北部区域的基本形势：北与赵邻壤，西与魏国西部区域邻壤，东与赵魏邻壤。南部区域的基本形势：以西与秦以函谷关为界，与魏以卢氏为界，以南与楚为界，包二周，以东与魏邻壤。公元前 333 年的疆域形势图见附图韩-1 韩及周边形势示意图(前 333)。

卷二十六 韩策一

段规游说韩王取成皋

(附图：韩-2 成皋地理方位示意图)

三晋已破智氏，将分其地。段规谓韩王曰：“分地必取成皋。”韩王曰：“成皋，石溜之地也，寡人无所用之。”段规曰：“不然，臣闻一里之厚而动千里之权者，地利也。万人之众而破三军者，不意也。王用臣言，则韩必取郑矣。”王曰：“善。”果取成皋。至韩之取郑也，果从成皋始。（《战国策·韩策一·第一·三晋已破智氏》）

“三晋已破智氏，将分其地。”交代的时间和背景为公元前453年（赵襄子五年），晋国的三个卿大夫韩虎、赵无恤、魏驹三家联合打败了另一个卿大夫智瑶，准备瓜分他的土地。晋国卿大夫之一的韩虎（死后谥号“韩康子”）在这个时候还没有纪年。

三家攻破智瑶的事，我们在《战国策·齐策五·第一·苏秦说齐闵王曰》、《战国策·赵策一·第一·知伯从韩魏兵以攻赵》中已经了解，这里不多说。

晋国卿大夫韩虎的家族总管（注：即原文中的“相”，因韩此时未成为“诸侯”，译为“宰相”不妥，这里我们姑且译为“家族总管”）段规对韩虎说：“分地必取成皋。”瓜分智瑶领地时一定要争取将成皋（又名“虎牢”，今河南荥阳市西18千米汜水镇虎牢关村西北故成皋城，其地理方位见附图：韩-2 成皋地理方位示意图）纳入韩国管辖。

韩虎说：“成皋，石溜之地也，寡人无所用之。”“石溜”，即“石溜”；“石溜之地”即“石溜之地”，比喻土地多石，就像人、物之有瘤结；“无所用之”，不知道用这个地来干什么，也即“要它有什么用”。这句话说：成皋是贫瘠多石之地，我要它有什么用。

段规说：“不然，臣闻：一里之厚而动千里之权者，地利也；万人之众而破三军者，不意也。王用臣言，则韩必取郑矣。”不是这样的，我听说过：方圆一里大的地方之所以能调动方圆千里大的形势，是因为地形有利的缘故；规模一万人左右的军队之所以能打败数万人的三军，是因为乘敌不备的缘故。您要是能采纳我的意见，终有一天韩国可以以此为依靠消灭

郑国。

韩虎说：“好。”“果取成皋。”在瓜分智瑤领地时，果然争夺了成皋。

“至韩之取郑也，果从成皋始。”这是记录这段历史的人对后来事情的交代，说：后来韩虎的后代韩哀侯（韩哀侯二年、前 375）灭郑国时，果然是从成皋开始的。

成皋的地理方位所造就的地理形势和函谷关比较类似：山岭高矗濒临黄河，北面和西面临黄河，南面和东面为深涧，为二周与东面的重要通道之一。

互惠游说术——大成午游说申不害相互配合

大成午从赵来谓申不害于韩曰：“子以韩重我于赵，请以赵重于韩，是子有两韩，而我有两赵也。”（《战国策·韩策一·第二·大成午从赵来谓申不害于韩》）

“大成午从赵来谓申不害于韩”，大致的时间为公元前 353 年（韩昭侯十年、赵成侯二十二年）。“大成午”，《史记》作“大戊午”，《韩非子·内储说下》作“大成牛”，实际上指的是同一人，身份为赵国宰相^①。为什么会有这样的错误？这需要大家对古代的印刷出版有理解。在古代，一个人写完一部作品后，大家认为好，不像今天这样，复印就可以，而是“传抄”。抄写的人一般先不看内容的，抄出来再说，在传抄的过程中，很容易对形近字辨认出错，因此出现了不同的写法。比如，“成”的金文为，“戊”的金文为，“牛”的小篆为，“午”的小篆为，加上手写的不规范，这是很容易导致辨认错误的。“申不害”，是人名，于韩昭侯八年（前 355）至二十六年（前 339）担任韩国宰相。历史上记载，申不害担任宰相期间，主持了韩国的改革。不过他主持的改革，不是沿着商鞅的以“明文律法”为主的路子，而是用“术”——对上，讲究如何事奉君王（包括迎合君王溜须拍马和辅佐君王治国）之术；对下，教君王讲究如何防止臣下不务正业溜须拍马，讲究如何运用手段任用、监督、考核和驾驭臣下，而且手段具有机密性质。“法”和“术”的最大区别在于，“法”的衡量标准是公开的，人人可以看法律条文自己对号入座，知道什么能干，什么不能干，而“术”的标准藏在人的内心，一个人不知道怎么做才能符合别人、特别是领袖人物的标准，只能“领会”，内心揣摩。但是，当领导不言明的时候，下属都不晓得领导葫芦

^① 《史记·赵世家》：（成侯）三年，大戊午为相。

里卖的是什么药，不知道什么时候会给一个考核标准，所以一个个都兢兢业业做好自己的本职工作。申不害以“术”为中心的改革思想，从某种程度上讲，属于“吏治”，治理官僚阶层的腐败、人浮于事等等。但是，也是一把双刃剑，它使得整个官僚阶层人人自危，培养了官僚阶层同僚和上下级之间相互猜忌的风气。尽管有弊病，但是我们不得不说，在没有任何先例的情况下，韩国申不害所提出并进行的这种治政方略，是一种有益的尝试，对于后世而言，是一笔宝贵的历史遗产。申不害这种“治理官吏”的做法，对韩国几代君臣的影响都很大，比如，后人整理的韩国公子韩非的遗著《韩非子》中，其中不少篇章蕴含着“臣对上”“君对下”的思想和方法，特别是其中“君对下”的部分，属于“帝王学”的范畴，换做今天，就是领导人应当学会的一些巩固自身权力以及执政的技巧和方法。当然，这种技巧和方法全部属于“术”的范畴。关于《韩非子》我们这里不多提，点到为止。篇首这一句话说：赵国宰相大成午自赵国来到韩国。

和韩国宰相申不害谈到两国的事时，说：“子以韩重我于赵，请以赵重子于韩，是子有两韩，而我有两赵也。”你如果让韩国使我在赵国受到重用，我就通过赵国使你在韩国受到重用。这样，你就等于拥有两个韩国，而我也等于拥有两个赵国了。

大家注意，这一策所传达的游说技巧非常明白——互惠。互惠游说术是一种非常常见的游说方法，前面我们已经见到很多很多了。这一策没有交代大成午的游说起作用没有，但从下一策来看，大成午对申不害的游说起了作用。申不害为游说韩昭侯而试探韩昭侯对此事的反应。我们来看下一策。

申不害试探韩昭侯的政见

魏之围邯郸也，申不害始合于韩王，然未知王之所欲也，恐言而未必中于王也。王闻申子曰：“吾谁与而可？”对曰：“此安危之要，国家之大事也，臣请深惟而苦思之。”乃微谓赵卓、韩晁曰：“子皆国之辩士也，夫为人臣者，言可（不）必用，尽忠而已矣。”二人各进议于王以事。申子微视王之所悦以言语于王，王大说之。（《战国策·韩策一·第三·魏之围邯郸》）

“魏之围邯郸也，申不害始合于韩王”，交代的时间和背景为公元前354年（韩昭侯九年、赵成侯二十一年、魏惠王十七年）魏国大将庞涓率军围攻赵国首都邯郸（今河北邯郸市）时，赵国针对魏国的行动开展外交活动，向韩国求救。在上一策中，我们了解到赵国的宰相大成午通过互惠手

段游说韩国宰相申不害，当然，赵国也会以正式外交的手段向韩国提出请求。这一策即是赵国正式向韩求救。这个时候，正是申不害被任命为宰相的第二年，虽然是宰相，但是对韩昭侯救赵与否的意图不了解，“然未知王之所欲也，恐言而未必中于王也。”申不害还不知道韩王在救赵与不救赵上有什么倾向性，担心说话未必合韩王的心意。

有人会问，申不害怎么不像其他策士那样提可行性建议，反而有点逢迎上意溜须拍马的味道？这种判断不错。前面我们说了，申不害的“术”的核心就是围绕人内心、心理而进行的，自然他本人也精通此道。为什么要溜须拍马逢迎上意呢？“屁股决定脑袋”，古今都是一样的，当你还是一个普通人的时候，你有再大的本事想干再大的事业，那只能叫理想。溜须拍马迎合上级的意思，主要目的是为了得到上级的器重而被委以要职，然后再有所作为而实现自己的理想。当然，如果只是一味地曲意逢迎，蒙蔽上级，让上级往错误的方向走，那是要不得的。申不害大概属于前者，逢迎是希望被委以要职，然后辅佐君王治政。

一天，韩昭侯问申不害说：“吾谁与而可？”魏国率大军围攻赵国首都邯郸，我应该帮魏国，还是帮赵国？

申不害回答说：“此安危之要，国家之大事也，臣请深惟而苦思之。”“惟”，“帷”也，“帷幄”的意思。这两句话的意思是：这是安危的关键，国家的大事，我要在帷幄中深思熟虑一番后再告诉您。

申不害退下之后，“乃微谓赵卓、韩晁”，不露声色地分别对另外两个大臣赵卓和韩晁(cháo)说：“子皆国之辩士也，夫为人臣者，言可(不)必用，尽忠而已矣。”你们都是国家的智囊之士，做人臣的，所提的意见或建议不一定非要被君主所采纳，最重要的是能竭尽忠心将自己的意见表达出来。

赵卓和韩晁二人觉得申不害的话有道理，“二人各进议于王以事。申子微视王之所悦以言语于王，王大说之。”分别在韩王面前议论救赵与否之事。申不害便暗暗观察韩昭侯喜欢谁的意见，然后再把韩昭侯倾向的意见献上，韩昭侯因此而非常赏识申不害。

这一篇，在《韩非子·内储说·上》中也有相关记载，不过背景稍微有些不一样。《韩非子·内储说·上》说^①：魏将庞涓率军围赵首都邯郸，赵国派人通过申不害来向韩国请求援兵，申不害想对韩昭侯说此事，但是如果向韩昭侯提这事，怕韩昭侯说自己里通外国；不提，又怕赵国因此而怪

^① 《韩非子·内储说上》：赵令人因申子于韩请兵，将以攻魏。申子欲言之君，而恐君之疑己外市也，不则恐恶于赵，乃令赵绍、韩查尝试君之动貌而后言之。

罪韩国，影响两国邦交。于是，申不害派赵绍（即本策中的“赵卓”）、韩沆（即本策中的“韩晁”）去提建议，以试探韩昭侯的主张，然后自己决定是否去说这件事。

虽然记录的时间和背景与本策稍有出入，但其逻辑都是一致的。《韩非子·内储说·上》中最后对这个事进行评价，说申不害此行：于内，探明了韩昭侯的意愿；于外，则有恩德于赵的功劳^①。

申不害自己的刀难削自己的把

申子请仕其从兄官，昭侯不许也。申子有怨色。昭侯曰：“非所谓学于子者也？听子之谒，而废子之道乎？又亡其行子之术而废子（注：原文为‘左’）之谒乎？子尝教寡人循功劳视次第，今有所求，此我将奚听乎？”申子乃辟舍请罪，曰：“君真其人也！”（《战国策·韩策一·第四·申子请仕其从兄官》）

“申子请仕其从兄官，昭侯不许也。”《资治通鉴》记述此事于公元前351年（韩昭侯八年、赵成侯二十四年），此时为申不害（前355—前339年间担任韩国宰相）担任韩国宰相后的第四年左右。韩宰相申不害为他的堂兄向韩昭侯求官，韩昭侯不同意。“申子有怨色。”申不害心里不爽。

韩昭侯说：“非所谓学于子者也？”“谓”，“为”也；“为学”，“从……学到”。意思是：我这不是从你那儿学的吗？我现在该怎么办：“听子之谒，而废子之道乎？又亡其行子之术，而废子之谒乎？”是答应你的请求废弃你改革的主张呢，还是实行你的改革主张而不答应你的请求呢？“子尝教寡人循功劳视次第，今有所求，此我将奚听乎？”你曾教我，应根据功劳的大小委任不同的官职，现在你又提出这样的请求，我听你的哪一个呢？

韩昭侯的话中有潜台词和背景的，如果不知道的话不能很好地理解其本意。韩昭侯的潜台词和背景是什么呢？在《韩非子·外储说·左上》对这一策中韩昭侯的话的背景有完整的交代。记载说^②，在此之前，韩昭侯问政于宰相申不害：自己所立的规章制度很难在各级官员中得到贯彻执行。申不害说：规章制度规定有功才能奖赏，有能力才能授官，如今国君你设立了规章制度而又常常受到身边人的请托，因此难以贯彻执行。

人是环境的动物，经常会前后言行不一致的，比如现在那些被曝出贪

① 《韩非子·内储说上》：内则知昭侯之意，外则有得赵之功。

② 《韩非子·外储说左上》：韩昭侯谓申子曰：“法度甚不易行也。”申子曰：“法者，见功而与贵，因能而受官。今君设法度而听左右之请，此所以难行也。”