



国学经典

与圣贤对话 与经典同行

战国策

全集

(上册)

辑录纵横家政治主张和外交策略的言论之作
展现战国士人活跃思维处世策略的谋略宝典
原著〔西汉〕刘向 主编 陈才俊



注译◎杨广杰 李绍雪



海潮出版社
HaiChao Press



国学经典

与圣贤对话 与经典同行

原著◎(西汉)刘向 主编◎陈才俊
注译◎杨广杰 李绍雪

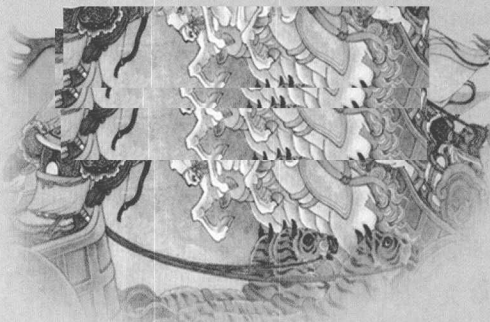
展现战国士人活跃思维处世策略的谋略宝典

辑录纵横家政治主张和外交策略的言论之作

战国策

全集

(上册)



海潮出版社
HaiChao Press

图书在版编目(CIP)数据

战国策全集 / 陈才俊主编. — 北京: 海潮出版社,
2010.10

ISBN 978-7-80213-937-4

I. ①战… II. ①陈… III. ①中国-古代史-战国时
代-史籍-通俗读物 IV. ①K231.04-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 193616 号

战国策全集

主 编: 陈才俊

注 译: 杨广杰 李绍雪

责任编辑: 陈开仁

封面设计: 天吉之赋图文设计有限公司

责任校对: 徐云霞

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮 编: 100841

电 话: (010)66969738(发行) 66969736(编辑) 66969746(邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京中印联印务有限公司

开 本: 720mm×980mm 1/16

印 张: 44.625

字 数: 790 千字

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80213-937-4

定 价: 76.00 元(上、下)

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

目

戰國策全集

录

前言

东周策

西周策

卷三秦一

卷四秦二

卷五秦三

卷六秦四

卷七秦五

卷八齐一

卷九齐二

1

28

44

67

88

118

134

151

173

卷十齐三

卷十一齐四

卷十二齐五

卷十三齐六

卷十四楚一

卷十五楚二

卷十六楚三

卷十七楚四

卷十八赵一

182

199

218

227

244

271

282

293

312



东周策

秦兴师临周而求九鼎

【原文】

秦兴师临周而求九鼎^①，周君患之，以告颜率。颜率曰：“大王勿忧，臣请东借救于齐。”颜率至齐，谓齐王曰^②：“夫秦之为无道也，欲兴兵临周而求九鼎，周之君臣，内自画计，与秦，不若归之大国。夫存危国，美名也；得九鼎，厚实也，愿大王图之^③。”齐王大悦，发师五万人，使陈臣思将以救周，而秦兵罢。

齐将求九鼎，周君又患之。颜率曰：“大王勿忧，臣请东解之。”颜率至齐，谓齐王曰：“周赖大国之义，得君臣父子相保也，愿献九鼎，不识大国何途之从而致之齐？”齐王曰：“寡人将寄泾于梁。”颜率曰：“不可。夫梁之君臣欲得九鼎，谋之晖台之下、沙海之上，其日久矣。鼎入梁，必不出。”齐王曰：“寡人将寄泾于楚。”对曰：“不可。楚之君臣欲得九

【译文】

秦国出动军队逼近洛阳城下，向东周朝廷索要九鼎，周君为这件事感到忧虑，就告诉大臣颜率，和他一起商量对策。颜率说：“大王不必忧虑，请让臣去向东方的齐国借兵救援。”颜率来到齐国，对齐王说：“秦国的这种行为残暴无道，想要发动军队来周索要九鼎，周的君臣在朝廷里商量对策，与其将九鼎给秦国，不如将它送给大国。能够挽救面临危亡的国家，将会给您留下美名；能够得到九鼎，将是厚重的宝物。请求大王考虑一下这件事。”齐王听了大为高兴，就发动了五万人的军队，派遣陈臣思做大将，前去救援东周，于是秦国的军队撤退了。

齐国向东周索要九鼎，东周君又为九鼎的事感到忧虑。颜率说：“大王不必忧虑，请让我再去东方解除您的忧虑。”于是颜率又来到齐国，对齐王说：“东周依靠齐国发兵相救的义举，才使得君臣父子能够保全，所以东周愿意献出九鼎，但不知道贵国将要走哪条道路，把九鼎从东周运送到齐国呢？”齐王说：“我打算向梁国借道。”颜率说：“大王您不能向梁国借道。梁国的君臣也都想要得到九鼎，他们在晖台和少海谋划这件事情已经很久了。九鼎运入梁国的境内，必定不能再运出了。”齐王说：“我打算向楚国借道。”颜率回答说：“大王您也不能这样做，楚国的君臣也想要得到九鼎，他们在叶庭之中谋划，日子也很久了。如果九鼎运入了楚国境内，也必定运不出来了。”齐王说：“我到底要从哪条道路来

鼎，谋之于叶庭之中，其日久矣。若入楚，鼎必不出。”王曰：“寡人终何途之从而致之齐？”颜率曰：“弊邑固窃为大王患之。夫鼎者，非效醯壶酱瓿耳^④，可怀挟挈以至齐者；非效鸟巢乌飞，兔兴马逝，漓然止于齐者^⑤。昔周之伐殷，得九鼎，凡一鼎而九万人挽之，九九八十一万人，士卒师徒，器械被具，所以备者称此。今大王纵有其人，何途之从而出？臣窃为大王私忧之。”齐王曰：“子之数来者，犹无与耳。”颜率曰：“不敢欺大国，疾定所从出，弊邑迁鼎以听命。”齐王乃止。

【注释】

①九鼎：古代的一种烹饪器。又用为礼器。多以青铜铸成，三足（或四足）两耳。九鼎，相传夏禹收九州之金铸成，遂为传国之重器。②谓：对某人说。③图：考虑，计议。④醯(xī)：醋。瓿(zhùi)：古代坛子一类的瓦器。⑤漓然：水渗流的样子。

【解析】

九鼎相传是夏禹收九州之金而铸成的，后来成为“传国之重器”。它代表着周王室在各诸侯国中的宗主地位。但是历史发展到了战国时期，礼崩乐坏，社会发生了巨大的变化，实质上已经没有哪个诸侯国再把周王室当做自己的宗主国而放在眼里。不过九鼎在周君以及其他诸侯国君的心目中，依然是中华国家政权的象征。战国时期诸侯割据称雄，征战攻伐，战国七雄都想得到九鼎，从而来统一其他诸侯国，成为天下新的霸主。秦国发动军队来索要九鼎，就是想要取代西周的宗主地位，统一各国，称霸天下。

诸侯各国对当时的形势也是有所了解的。一方面，他们都对九鼎垂涎三尺，抓住任何可能的机会，都想把九鼎收入自己囊中。可另一方面，他们都害怕其他强国通过搞到九鼎而拥有大义，使自己在国际事务中处于不利的地位。从这点上来讲，不得已而求其次，既然大家都害怕九鼎落入其他强国之手，那九鼎就不如留在像

把九鼎从东周运送到齐国呢？”颜率说：“我们东周的君臣也在私下里为大王忧虑这件事情。九鼎并不像醋瓶子或酱罐子之类的东西一样，能够揣在怀里、用胳膊夹着或者用手提着就带到了齐国；它也不像鸟群聚集或乌鸦飞散，兔子狂奔或骏马飞驰一样，顷刻之间就来到了齐国。过去西周讨伐殷商的时候，得到九鼎，就一只鼎都要九万人一起才能够抬动，总共用了九九八十一万人，用到的兵士和工匠，以及所需要准备的器械和被服用具更是难以计数。现在大王即使有那么多的人，但从哪条道路运送呢？因此我私下里为大王忧虑这件事情。”齐王说：“你多次来到我齐国，还是不想把九鼎给我罢了。”颜率说：“不敢欺骗贵国，您快点决定从哪条道路来运送九鼎，我东周迁移九鼎来等待您的命令。”于是齐王取消了求取九鼎的想法。





东周这样对大家没有实际杀伤力的小国手里。颜率正是利用了诸侯这一共识,最终让九鼎留在了东周。

【处世策】

做事情讲究名正言顺,推卸责任也需要找个好借口。喜欢推卸责任似乎是人的天性,即使知道自己有责任,也会一味推卸。利用这种心理,先替对方准备好借口,对方就不会再推辞。比如,馈赠他人物品时,可以先说:感谢您一直以来对我的照顾,一点心意,请您笑纳。由于为对方找到借口,对方减少了内疚意识,就会欣然接受礼物。

秦攻宜阳

【原文】

秦攻宜阳,周君谓赵累曰:“子以为何如?”对曰:“宜阳必拔也。”君曰:“宜阳城方八里,材士十万^①,粟支数年,公仲之军二十万,景翠以楚之众,临山而救之^②,秦必无功。”对曰:“甘茂羁旅也,攻宜阳而有功,则周公旦也;无功,则削迹于秦^③。秦王不听群臣父兄之议而攻宜阳,宜阳不拔,秦王耻之。臣故曰拔。”君曰:“子为寡人谋,且奈何?”对曰:“君谓景翠曰:‘公爵为执圭^④,官为柱国,战而胜,则无加焉矣,不胜则死,不如背秦,秦拔宜阳,公进兵,秦恐公之乘其弊也,必以宝事公;公仲慕公之为己乘秦也,亦必尽其宝。’”

秦拔宜阳,景翠果进

【译文】

秦国攻打韩国的宜阳,周君对辅臣赵累说:“你认为这件事会怎样发展?”赵累回答说:“宜阳必将被秦国所攻破。”周君说:“宜阳城方圆八里,城里有十万勇敢善战的兵士,而且储备的粮食也足以支持好多年,宜阳附近还驻扎有韩国国相公仲的二十万军队,以及楚国大将景翠统帅的军队,依靠山势驻扎,可以前去救援它,秦国必定不会攻破宜阳。”赵累回答说:“秦军统帅甘茂是客居在秦国的将领,如果他攻破宜阳就立下了功劳,就相当于周朝的周公旦;如果攻城不破,就会在秦国被革去官职。秦武王不听群臣和父兄们的意见,执意要进攻宜阳,如宜阳攻不下来,秦武王就会以此为耻辱。大势所趋,因此我断定宜阳一定能攻破。”周君说:“你为寡人谋划此事,我们国家应该怎么做?”赵累回答说:“请大王对楚国大将景翠说:‘你的爵位已经做到了执圭,你的官职也已经升到柱国,即使你这次战争获胜,你的官爵也无法再升了;但如果不获胜的话,那么你就会被判死罪。不如对抗秦国,待到秦国攻取了宜阳,你就出兵,秦国就会害怕你趁着秦军疲惫的机会去袭击它,就一定会拿宝物献给你,韩国的相国公仲也会认为你乘虚攻打秦国是为了救援韩国,也一定会把宝物献给你。’”

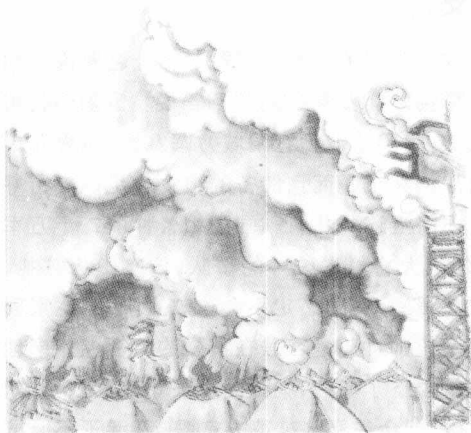
兵。秦惧，遽效煮枣，韩氏果亦效重宝。景翠得城于秦，受宝于韩，而谿东周。

【注释】

①材士：有本领、战斗力强的士兵。②山：指的是伏牛山。③削迹：被除去名字。④执圭：圭，玉圭。拿着玉圭上朝。借指官职，在本篇里指的是楚国最高的爵位。

【解析】

秦韩在宜阳交战，而楚国的大将景翠，率军队驻扎在伏牛山一带，可能参与到秦国和韩国的这场战争中来，对战争的胜负产生决定性的影响。在这种情况下，周君



和大臣赵累通过对与自己的国家本来没有什么重要关系的秦韩之战的分析，决定参与到这场战争中来，通过游说景翠，鼓动他在秦军攻取宜阳之后，进攻得胜的秦军，这样不仅能够得到秦国献出的煮枣城，而且能够得到韩国贡献的宝物和感激，真可以说是一举两得。赵累在这次游说中巧妙地利用了各个方面的矛盾关系，使景翠在无法在朝廷里再升官加爵的情况下，从秦、韩两国的战争中获得

了割地和财物。从景翠这方面看，他使用了三十六计中的“趁火打劫”，因此坐收渔翁之利。

【处世策】

晓之以理，才能说服他人；挑明真相，才能使人恍然大悟。说话的功能很简单，就是把事情讲清楚，由不同的行动讲到不同的结果，由发端讲到演变，再讲到结局。其实很多事情就是一层薄窗纸，由话语轻轻一点，就能捅破。只可惜“当局者迷、旁观者清”，我们千万不要对要说服的对象估计过高，该捅破的就一定要捅破，该说清楚的一定要说明清楚。



东周与西周战



【译文】

东周与西周战,韩救西周。为东周谓韩王曰:“西周者,故天子之国也,多名器重宝。索兵而勿出,可以漻东周^①,西周之宝可尽矣。”

【注释】

①漻:此处作动词,意即施惠对方。

【解析】

两个小国之间的战争,一般来说拼的不是武力,而是双方的盟友。在对方有强大盟友的帮助时,作为缺少支援力量的一方,就要想尽办法破坏对方的同盟关系。这时,谋士就能发挥极大的作用。

韩国要出兵帮助西周,东周闻讯后,派谋士给韩王分析了当时的形势:东周国毕竟是天子之国,虽然弱小,但始终是天下名义上的主人,并不能随便进攻,帮助西周完全没有什么好处。而延迟一下出兵的时间,并不算违背同盟约定,还能得到西周催促出兵而贡献的宝物,又能让东周国感恩戴德。

【处世策】

职场当中的“缓兵之计”说白了就是为应对职场当中各种风险而使用的一种计谋。遇到难题了,先把对方稳住,然后再想对策。通过“缓”这个手段来保证自己可以得到更好的发展或者给别人有个交代。当别人用“缓兵之计”的时候,不妨站在别人的位置上多多思考,体谅别人当时的状态。是不是自己真的为难到别人了,才迫使对方使出这么一招。这样可以避免职场当中很多矛盾。

东周与西周争

【原文】

东周与西周争,西周欲和于楚、韩。齐明谓东周君曰^①:“臣恐西周之与楚、韩宝,令之为己求地于东周也。不若谓

【译文】

东周国与西周国起了纠纷,西周国想要通过楚国和韩国来进行调和。这个时候一个叫齐明的谋士对东周国君说:“我恐怕西周会送给楚国和韩国宝物,让它们帮忙从东周国割出土地给西周国。您不



楚、韩曰，西周之欲入宝，持二端。今东周之兵不急西周，西周之宝不入楚、韩。楚韩欲得宝，即且趣我攻西周^②。西周宝出，是我为楚、韩取宝以德之也，西周弱矣。”

【注释】

①齐明：当时的辩士，国籍不详。②趣(cù)：通“促”，促使。

【解析】

齐明为东周君分析了当时的国际形势，向东周君提出了一条既消耗西周国实力，又让西周进攻东周的图谋流产的方法。

【处世策】

无论做什么事，都应首先认清形势，把有利因素和不利因素统统摆出来综合分析，找准解决核心问题的突破口，筛选该利用和该重点进攻的对象，在此基础上决定自己的工作方针，千万不要盲目蛮干。在劝说别人做什么或不做什么的时候，形势分析也是一种好方法，晓以利害往往是最能打动人的。另外，要学会改变面临的形势，特别是当处于困境或不利地位时，要沉得住气，想方设法化不利因素为有利因素，扬长避短，避重就轻，争取变被动为主动。而要做到这一点，单靠勇气和激情是不行的，还要靠智慧和理性。

东周欲为稻

【原文】

东周欲为稻，西周不下水，东周患之。苏子谓东周君曰^①：“臣请使西周下水，可乎？”乃注见西周之君曰：“君之谋过矣！今不下水，所以富东周也。今其民皆种麦，无他种矣。君若欲害之，不若一为下水，以病其所种^②。下水，东周兴复种稻；种稻而复

如派人游说楚国和韩国，对它们的国君说，西周会不会进献宝物，还是模棱两可的事情。然后您再暂时不着急进攻西周国，这样西周就暂时不会送给楚国和韩国宝物。楚国和韩国当然想要宝物，一定会催着您进攻西周国的。这么一来，西周国就算送给楚国和韩国宝物，它们也会认为这是东周国的功劳，这样西周的地位就会下降了。”

【译文】

东周想要种水稻，但西周不放水，东周很忧虑这件事，苏子就对东周君说：“请让臣去说服西周放水，好吗？”于是苏子就去拜见西周君，说：“您的谋划错了！现在您不放水，因此会使东周富裕起来。现在东周的百姓都种植麦子，没有其他的可以种植了。您如果想要加害于东周，还不如这次为东周放水，来冲坏他们所种植的麦子。放水，东周必定再次种植水稻；种植水稻那么就再次停止放水，让它没有收成。如果是这样的话，那



戰國策全集





夺之。若是,则东周之民可令一仰西周而受命于君矣。”西周君曰:“善。”遂下水。苏子亦得两国之金也。

么东周的百姓可以让他们仰仗西周,因此就听命于您了。”西周君说:“很好。”于是就放水。苏子也得到了两个国家的赏金。

【注释】

①苏子:即苏秦,字季子。②病:害,损害。

【解析】

分析苏秦游说的言辞,最关键的就是他处处在为西周的国家利益考虑。在放水不放水的问题上,他要比西周君看得远,看得全面。所以他能够充分利用两个国家的矛盾,站在对方的立场上考虑问题,给对方指明放水的现实好处,从而打动了西周君,也达到了自己的目的。

【处世策】

从自己的角度、立场看待问题有时难免会欠缺考虑,有所疏漏,那不妨来个换位思考,站在对方的立场上看问题,就可以看得更多、看得更远,这样才能找出双方的相同之处,才能为更好的合作打下良好基础。

昭献在阳翟

【原文】

昭献在阳翟,周君将令相国注,相国将不欲^①。苏厉为之谓周君曰:“楚王与魏王遇月,主君令陈封之楚^②,令向公之魏。楚、韩之遇也,主君令许公之楚,令向公之韩。今昭献非人主也,而主君令相国注;若其王在阳翟,主君将令谁注?”周君曰:“善。”乃止其行。

【译文】

楚国的昭献到了韩国的阳翟,东周国君想派相国去迎接他,相国很不愿意去。苏厉为他劝说东周国君说:“以前楚王与魏王会面,您分别派陈封和向公到楚国和魏国去迎接他们。而楚王和韩王见面呢,您又分别派许公和向公去楚国和韩国迎接他们。现在昭献并不是国君,而您却派东周国一人之下万人之上的相国去迎接,如果昭献侍奉的楚王到了阳翟,您要派谁去才合适呢?”东周国君说:“你说得对。”于是打消了这个念头。

【注释】

①不欲:不为,即不前往。②之楚:之,作动词去的意思。之楚:即去楚。

【解析】

公元前300年,东周君派相国去迎接楚国的相国昭献,但这个相国却推辞不去。苏厉援引旧例,认为相国这样做是对的。

【处世策】

职场礼仪是职场沟通的纽带。在日常生活中,礼仪能够调节人际关系,可以说礼仪是人际关系的调节器。人们在人际交往时按礼仪规范去做,是有助于彼此的相互尊重,相互关系的友好建立,可以避免或者缓和不必要的冲突和矛盾。“不学礼,无以立”,把所学的职场礼仪应用到实践中,它会在职场中起到非凡的作用。

秦假道于周以伐韩

【原文】

秦假道于周以伐韩,周恐假之而恶于韩,不假而恶于秦。史廙谓周君曰:“君何不令人谓韩公叔曰:‘秦敢绝塞而伐韩者^①,信东周也。公何不与周地,发重使之楚^②?秦必疑,不信周。是韩不伐也,又谓秦王曰:‘韩强与周地^③,将以疑周于秦,寡人不敢弗受。’秦必无辞而令周弗受。是得地于韩,而听于秦也。”

【注释】

①绝塞:横越边境的险塞。②重使:以重臣或公子做使者。③强:竭力。

【解析】

公元前308年,秦国想向东周借道,去攻打韩国,处在两强夹缝中的周君左右为难。大国的生存方式是战争,小国就只能四处周旋。东周策士分析,韩国被秦国进犯必然会有重大损失,这样还不如割给东周一点小地方来换取和平。这个策略

【译文】

秦国想攻打韩国,于是向东周国借路运兵。东周国君左右为难:如果借了路,就得罪了韩国,而不借路,秦国人又惹不起。这时韩国的谋士史廙对东周国君说:“您为什么不找人游说韩公叔说:‘秦国敢于横越东周国的要塞去攻韩,是因为相信东周国。您为什么不送给东周国土地,然后派一个重要的使者出使与秦敌对的楚国,秦国必然起疑,不再相信东周国,这样韩国就能免于被攻了。’再派人对秦武王说:‘韩国强行送给东周国土地,想以此来打消秦国对于东周国的信任。我国国君不敢不接受。’秦国必然没有办法让东周国不接受,这样东周国就能得到韩国的土地,又听从了秦国的旨意。”

戰國策全庫





的出台,也是直接瞄准了秦国近交远攻战略的软肋。

【处世策】

再强大的敌人也有他脆弱的一面,反复地分析矛盾关系,认真地研究对手特点,寻找可以为我们攻击的弱点,就一定能够扭转“敌强我弱”的不利局面,争取胜利或者和局。

楚攻雍氏

【原文】

楚攻雍氏,周赧秦、韩^①,楚王怒周,周之君患之。为周谓楚王曰:“以王之强而怒周,周恐^②,必以国合于所与栗之国,则是劲王之敌也。故王不若速解周恐,波前得罪而后得解,必厚事王矣^③。”

【注释】

①赧(zhāng):粮食,此外指供给粮食。②恐:恐惧,顾虑。③厚事:厚:厚待,殷勤。厚事:即殷勤侍奉。

【解析】

前312年,楚国攻打韩国的雍氏,韩国为对抗楚国,割让给秦国了一点领土,联合秦国,共同出兵。大军出动,粮草先行,韩国与东周历来友善,便要求东周提供粮草。楚国虽然强大,但面对三国联合,也立时撤军。楚国没有得逞,就找小国东周发泄一下心里的愤然。东周国君听到楚国的说辞,心里头害怕,便找了人去游说。

【译文】

楚国攻打韩国的雍氏,东周国给秦韩两国提供了粮草。楚怀王对东周国的这一举动非常愤怒。东周国君很害怕。忧愁之际,有人去游说楚怀王说:“您作为一个强大的君主,对弱小的东周国如此不留情面地倾泻怒火,东周国君必然非常恐惧。那么他一定会举国投奔秦韩两国,这样反而加强了大王敌人的实力。所以大王不如尽早收起怒火,安抚东周国,这样东周国先前虽然得罪了大王,大王却宽恕了它,东周国必然会尽心尽力地服侍大王。”



【处世策】

在职场中,不让别人丢面子,也算是处世的一大原则。我们不但要尽量避免因自己的不慎造成别人下不了台,而且要学会在对方不好下台时,巧妙及时地为其提供一个“台阶”。在给人“台阶”的时候,要不露声色,既能令当事者体面地“下台阶”,又要尽量不使在场的旁人觉察,这才是最巧妙的“台阶”。

周最谓吕礼

【原文】

周最谓吕礼曰:“子何不以秦攻齐?臣请令齐相者,子以齐事秦,必无处矣^①。子因令周最居魏以共之,是天下制于子也。子东重于齐,西贵于秦,秦、齐合,则子常重矣。”

【注释】

①无处:没有忧虑。

【解析】

前 293 年,吕礼出使秦国,回到齐国后被齐愍王封为相国。周最在得到吕礼要被拜相的消息后,游说吕礼用秦国攻打齐国。

周最是西周公的儿子,本来有可能继承国公的地位,但他眼光非常长远,认清了诸侯各国的强弱形势,因此明确地选择了秦作为自己效忠的目标,当时秦齐关系正由战争转向缓和,秦昭王派遣他到齐国去当官,但齐愍王不信任他,没多久就罢免了他。

周相吕仓见客于周君

【原文】

周相吕仓引客于周君^①。前相工师藉恐客之伤己也,因令人谓周君曰:“客者,辩士也^②。然而所以不可者,好毁人。”

【译文】

周最对秦将吕礼说:“您为什么不率领秦国的士兵去攻打齐国呢?这样我可以要齐国让您做相国,您可以使齐国尊奉秦国,就必无忧虑了。您如果再让我周最到魏国去做内应,以便使魏国与齐国共同尊奉秦国。那么,诸侯就会在您的控制之下了。如此,您东可得到齐国的重用,西可得到秦国的尊重。齐、秦两国联合,那您就能久居高位了。”

【译文】

东周相国吕仓引荐一位游客给周君,前相国工师藉怕这人会诽谤自己,因而找人对周君说:“来客虽然是个辩智之士,然而他不能被任用,是由于他好诽谤别人。”





【注释】

①见(xiàn):举荐。②辩士:能言善辩之士。

【解析】

工师藉害怕说客会在东周君前诋毁自己,利用的是先人为主的谋略,率先发难,在东周君前诋毁说客的形象。

【处世策】

一个人的第一印象是非常重要的,这种初次获得的印象往往是今后交往的依据。第一印象并非总是正确的,但却总是最鲜明、最牢固的,并且决定着以后双方交往的过程,甚至形成“成见”。在社会实践中,因第一印象在用人上造成失误,古今中外是不乏其例的。所以,管理者既要重视第一印象,又要尽量避免因第一印象而造成的认识上和用人上的错误。

周文君免士工师籍

【原文】

周文君免士工师籍,相吕仓^①,国人不说也^②。君有闷闷之心^③。谓周文君曰:“国兴有诽谤,忠臣令诽在己,誉在上。宋君夺民时以为台,而民非之,无忠臣以掩盖之也。子罕释相为司空,民非子罕而善其君。齐桓公宫中七市,女闾七百^④,国人非之。管仲故为三归之家^⑤,以掩桓公,非自伤于民也?《春秋》记臣弑君者以百数,皆大臣见誉者也。故大臣得誉,非国家之美也。故众庶成强,增积成山。”周君遂不免。

【译文】

周文君免去了工师籍的职务,而改用吕仓做相国,周的百姓对这件事不高兴。周文君很担心。这时有人为吕仓来劝说周文君说:“国家做出一个决策,人们必定会有诽谤和赞成两种态度,忠臣使诽谤全都加在自己的身上,而把赞美的话都加在君主的身上。宋国的君主贻误农时来建造娱乐用的高台,因此百姓都非议这件事,这是因为没有忠臣来为君主掩盖过错罢了。子罕辞掉了相位而改做司空,百姓非议子罕但褒扬他们的国君。齐桓公在宫中设立了七个市场和女闾七百,国人非议这件事情。管仲故意三次接受齐桓公的赐邑重赏,为的是平息百姓对齐桓公奢侈的非议,而并不是故意去做有害于民生的事。《春秋》所记载的臣子杀国君的事例数以百计,这些臣子都是很受赞誉的大臣。所以说大臣受到赞誉,并不是国家的好事。由此看来,人越多力量就越大,积累微小的土石就能成为大山。”周君于是就没有免掉吕仓的职位。



【注释】

①相：任用某人为相国。②说：通“悦”，高兴，喜悦。③閼閼：忧愁的样子。④女閼：本指在宫中为门为市，使妇女聚居，以便行商。閼：量词，按周礼，五家为此，五比为閼，则一閼为二十五家。⑤三归之家：实指管仲曾三次接受齐桓公的赐邑，有三处采地。“归”同“饋”，指赐邑而言；“家”指“采邑”。

【解析】

本篇是吕仓的说客为了吕仓去劝说周文君，劝说的策略是摆事实、讲道理，用正反两方面的事例来说服周文君不要忧虑，不要太在意百姓的意愿，不要免去吕仓的职务。最后将结论归结到《春秋》所记载的臣子杀国君的事例上来，似乎从这里强调了一下免去吕仓职务的严重性。在整个劝说的过程中，那位说客只字没有提到吕仓的事情，而只是在谈论君臣之间的关系，以及君臣关系状况对国家造成的影响。这样就说服了周文君，而继续让百姓不满的吕仓做相国。

【处世策】

做人最忌讳被人看穿心思，做事最忌讳被人看穿企图。要想不被他人看穿，常常要高举一些“旗帜”，要把自己的意图赋予某种意义，使他人意识到你不是在谋求私利，而是在做一件于他人有利的事。“旗帜”鲜明的话，做事既冠冕堂皇，还少了很多阻力，更容易达成目标。

温人之周

【原文】

温人之周，周不纳，问曰：“客耶？”对曰：“主人也。”问其巷而不知也，吏因囚之。君使人问之曰：“子非周人，而自谓非客，何也？”对曰：“臣少而诵《诗》，《诗》曰‘普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣。’今周君天下^①，则我天子之臣，而又为客哉？故曰主人。”君乃使吏出之。

【译文】

温城有一个人到东周去，但东周人不收留他，并且还盘问他说：“你是客人吗？”这个温城人回答说：“我是主人。”东周人问他住在哪里，但他却回答不上来，官吏因此把他囚禁起来。国君派人去问他说：“你不是我们东周人，却又自称不是客人，这是为什么呢？”温城人回答说：“我年少的时候曾诵读《诗经》，《诗经》上说‘普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣’，如今周君统治天下，那么我就是天子的臣民，哪里又是客人呢？所以说我是主人。”国君于是让官吏把他放了出来。





【注释】

①君：统治，治理。

【解析】

本篇讲述的是温人说服东周君，使东周君将自己释放出来，并允许自己待在东周。说服策略是通过引用《诗经》上的诗句来重申、强调东周君贵为天子的政治地位，满足了东周君需要人们承认他的天子身份的心理。这个温人所给予他的正是这种心理需要。他的引用和推理，不仅满足了东周君的心理需要，而且巧妙地达到了自己的目的。这可以说是一箭双雕、一石二鸟。

【处世策】

直率和执著有时并不是意气用事，而是一种大智慧。我们在言说和辩论时经常缺乏的就是这种据理力争的勇气，事实上只要我们能争下去，对手终会理屈词穷。人性中对公理和真理的认可还是存在的，任何人都有良知和正义，关键是你要用什么言辞将它唤醒、激发出来。

或为周最谓金投

【原文】

或为周最谓金投曰：“秦以周最之齐疑天下，而又知赵难与齐人战；恐齐、韩之合，必先合于秦。秦、齐合，则公之国虚矣^①。公不如救齐，因佐秦而伐韩、魏^②，上党、长子，赵之有已！公西收宝于秦，南取地于韩、魏，因不困，涂为之东，则有合矣。”

【译文】

有人为齐相周最游说赵臣金投，说：“秦国因周最到齐国，就怀疑诸侯联合进攻秦国；又深知赵国难与齐国交战，就担心齐、赵两国联盟，因此它必定先与齐国结成联盟。秦、齐两国联盟，则赵国必有灭国之祸。您不如出兵援救齐国，并且帮助秦国进攻韩、魏两国。这样，上党、长子两地必为赵国所有。如此，您西得财宝于秦，南得土地于韩、魏，魏国就会因此陷入困境。从此，您就可以逐步地向东边扩展，那么齐国只有向赵国求和了。”

