

纵横辩术

从战国纵横家看交际与成功

李晓箐◎著

纵横辩术是人类智慧的高度发挥。其鼻祖鬼谷子的智谋经典《鬼谷子》被德国著名学者斯宾格勒称为“智慧的宝库”。日本学者、企业家大桥武夫把这些智谋用到经营活动中，并写出享誉世界的名作《兵法与鬼谷子》。还有人把周恩来、基辛格、英迪拉·甘地称作现代的苏秦、张仪……



中央编译出版社
CCTP Central Compilation & Translation Press

纵横辩术

李晓箏◎著

从战国纵横家看交际与成功



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

图书在版编目(CIP)数据

纵横辩术:从战国纵横家看交际与成功 / 李晓箐编著.
—北京:中央编译出版社,2008.5
ISBN 978-7-80109-362-2

- I. 纵...
- II. 李...
- III. 纵横家—谋略—中国—古代
- IV. B228

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 190241 号

纵横辩术:从战国纵横家看交际与成功

出 版 人 和 龑
责任编辑 陈 琼
出版发行 中央编译出版社
地 址 北京西单西斜街 36 号(100032)
电 话 (010)66509360(总编室) (010)66509405(编辑室)
(010)66509364(发行部) (010)66509618(读者服务部)
网 址 <http://www.cctpbook.com>
经 销 全国新华书店
印 刷 北京市顺义向阳印刷厂
开 本 787×1092 毫米 1/16
字 数 280 千字
印 张 20.5
版 次 2008 年 5 月第 1 版第 2 次印刷
定 价 32.00 元

本社常年法律顾问:北京建元律师事务所首席顾问律师 鲁哈达
凡有印装质量问题,本社负责调换。电话:(010)66509618

从战国说客看交际与成功

(代前言)

我们正处在一个交际时代，要想在时代大潮中立于不败之地，必须与人交往，不断提高自己的交际能力。众所周知，一个人交际能力的强弱直接关系其人生成败。相比而言，那些擅长交际的人更容易成功，而那些不善于交际的人总是与成功擦肩而过。

要知道，如今一个人想要取得成功，第一步便是推销自己。如何成功地推销自己呢？良好的交际能力必不可少。正因为如此，学习交际技巧，提升交际能力已经成为当代人尤其是当代青年所面临的重要课题。

幸运的是，我们的祖先创造出了光辉灿烂的文明，为我们提供了许多有益的借鉴。就拿战国时期来说，纵横家们的游说经历足以成为一本交际的经典教科书。当年，苏秦、张仪、张良等一帮士人之所以能从一介书生一跃而至卿相，为帝王师，纵横捭阖于战火纷飞的战国时代，靠的就是良好的口才和交际艺术。他们的成功堪称是因交际而取得成功的典范。作为一个渴望成功的人，我们没有理由拒绝历史的馈赠，我们理应从中汲取它的智慧和营养。

希望本书能给你有益的启迪，助你早日取得成功。

安龙

目录

从战国说客看交际与成功(代前言)	(1)
------------------------	-----

上篇 千人千面纵横家

一、孔门弟子有三千,唯有子贡救国难	(1)
-------------------------	-----

子贡原名端木赐,比他的恩师孔子小 31 岁,是孔子最为得意的贤徒之一。孔子曾把他比作宗庙之贵器,可见他当时在人们心中的地位之尊贵。

司马迁在《史记》中云:“子贡利口巧辞。”

1. 妙语连珠,巧护师名
2. 盛名不忘祖,子贡巧舌存鲁

二、卧薪尝胆霸业成,范蠡只做陶朱公	(10)
-------------------------	------

范蠡,字少伯,春秋时楚国宛地人。仕越为大夫,辅佐越王勾践。越为吴所败后,与勾践同往吴为质,回越后帮助勾践发愤图强,终于反败为胜,灭吴国。以勾践为人可与同患难,不能共安乐,于是泛舟太湖,留居齐国,号称鸱夷子皮。到齐之陶地,改名为陶朱公,经商致富。十九年中,治理产业,三次累聚千金之财,一再分散给贫贱之交和疏远之亲。最后逝世于陶。

1. 巧策划,助勾践复仇
2. 功成身退,淡泊难掩风流

三、名门自有名人出,桃李不言鬼谷子	(18)
-------------------------	------

相传鬼谷子老先生是战国时代楚国人,生卒不详。他是纵横学派的创始人,因隐居在鬼谷而成名于天下。传说鬼谷子长于持身养性,精通心理揣摩,深明刚柔之势,晓通捭阖之术,是战国时期著名纵横家苏秦和张仪的导师。

1. 神秘学术神秘的人
2. 纵横家的摇篮——鬼谷学府



(1) 苏秦、张仪

(2) 孙臆、庞涓

(3) 茅濠

3. 不朽巨著《鬼谷子》

四、知遇之恩不可忘，苏秦因间把命丧 (34)

公元前 284 年，齐国在其首都临淄处死了一名犯人。消息不胫而走，很快就传遍各诸侯国。燕、楚、韩、赵、魏五国联军义愤填膺，气冲斗牛。在燕国名将乐毅的带领下，一举攻破临淄，齐湣王仓皇逃跑，乱中被杀。

处死一名犯人就招致杀身亡国之祸，可见这名犯人非同一般。被处死的这名犯人就是大名鼎鼎的身佩六国相印的合纵国秘书长苏秦。

1. 头悬梁，锥刺骨

2. 施合纵，仕途至巅峰

(1) 合纵第一站，说服燕王

(2) 华屋定策

(3) 宁为鸡首，不为牛后

(4) 兵未用而国已亏

(5) 齐之强，天下莫能当

(6) 楚国，帝王之国

(7) 位尊而富贵

3. 士为知己者死——秘书长的特殊使命

(1) 复燕十城

(2) 妻毒妾贱

(3) 身在齐国心在燕

(4) 功成身死

五、无可奈何花落去，张仪最终在魏相 (50)

张仪，战国时魏国人，魏贵族后裔。相传曾与苏秦同出于鬼谷子先生门下。早年游说诸侯，不能得志，曾受困辱。

公元前 328 年任秦的相国，封武信君。他执政时迫使魏国献上郡之土，帮助秦惠文君称王；游说各国屈从秦的武力，归顺秦国；瓦解东方各国合纵抗秦的盟约；离间齐楚联盟，夺取楚汉中之地。秦武王即位后，张仪因与秦武王早有隔阂，受到别人的诋毁，便设法离秦去魏，任魏相国一年而卒。

1. 天将降大任于斯人也
 - (1) 吾舌尚在否
 - (2) 巧激张仪入秦
 - (3) 因说辞谋相位
 - (4) 智者千虑,必有一失
2. 施连横破合纵
 - (1) “胡萝卜加大棒”的对魏外交
 - (2) 离间齐楚
 - (3) 明知山有虎,偏向虎山行
 - (4) 猛虎与绵羊
 - (5) 垂千钧之重于鸟卵之上
 - (6) 战胜之名与亡国之实
 - (7) 断臂之赵
 - (8) 终成正果
3. 无可奈何花落去

六、博学多闻真名家,惠施徐州巧相王 (70)

惠施(约公元前370—公元前318年),宋国人,与庄子同一时代。惠施是战国时著名的辩士,古代名家的重要代表人物。《庄子·秋水》记载说,庄子与惠施游于濠梁之上,为“鱼我之辩”。《庄子·天下》中,庄周评论惠施其人,曾诘问惠施诸如“天地所以不坠不陷”的道理,“风雨雷霆”产生的原因这样一些偏难古怪的自然哲学问题,惠施却能“不辞而应,不虑而对,遍为万物说,说而不休,多而无已”,所以庄周说惠施“散于万物而不厌,卒以善辩为名”。

1. 徐州相王
2. 受人排挤

七、善说智士遭人妒,陈轸与敌多周旋 (73)

陈轸,齐国人。先仕秦,后仕楚。陈轸到达楚国后,楚王未重用他,又派他出使秦国。张仪重秦,陈轸却是亲齐国和楚国的,两人的政见不合,所以才针锋相对,互相掣肘。

1. 旁征博引
2. 避祸存身
3. 料事如神



4. 画蛇添足
5. 施纵破横

八、合纵战略谁首创，当属犀首公孙衍…………… (79)

公孙衍，魏国阴晋人氏。因他曾担任魏国的犀首，所以当时的人们多以“犀首”来称呼其名。至于其真名，则很少有人知道。“犀首”是魏国官名，当时相当于将军，掌管着国家的军事大权。

1. 一怒天下惧，安居天下息
2. 合纵五国伐秦
3. 同政敌周旋
4. 智勇双全
5. 防患于未然

九、游说之士多贫寒，虞卿著书策后人…………… (86)

相传虞卿是赵国人氏，只知道他姓虞，而其名已不为后人所知。虞卿出身贫贱，相传他说赵孝成王时，脚上穿着草鞋，头上戴着长笠，一副山村野夫打扮。尽管如此，他还是凭着自己的真才实学和高超的游说技巧博取了赵孝成王的赏识和信赖。

1. 扶危救倾
2. 合纵伐燕

十、淡泊名利鲁仲连，一言救邦为哪般…………… (91)

鲁仲连，亦称鲁连，齐国人。司马迁说他相貌堂堂，才华横溢而又不肯仕宦任职。这和其他追求功名利禄的纵横家有着本质的区别。

1. 辞倾田巴
2. 一言救邦
3. 书取聊城

十一、刚直不阿属范雎，远交近攻灭六国…………… (95)

范雎，魏国人，字叔。有谈天说地之能，安邦定国之志，但由于家贫，其游说经历颇为坎坷。早先事从魏国大夫须贾，后化名张禄入秦为秦王所用，提出著名的远交近攻战略，对秦国兼并列国并统一天下作出了很大贡献，是战国时期著名的纵横家。

1. 因才得祸
2. 化名入秦

3. 上书求见
4. 远交近攻
5. 芒刺在背
6. 退位让贤

十二、投机狂生吕不韦，玩弄秦王股掌间 (103)

吕不韦，战国末年卫国濮阳人，本来是秦国阳翟的大商人。在赵国都城经商时遇见在赵做人质的秦公子子楚，认为“奇货可居”，于是便凭借其雄厚的财力，游说华阳夫人，最终使子楚得以立为太子。

子楚即位后，吕不韦随即被任命为相国，封文信侯。庄襄王死后，年幼的秦王嬴政继位，他尊称吕不韦为“仲父”。

在中国古代历史上，像吕不韦这样，凭借经商的财力和精明，投机政治，扶立帝王，以致位居卿相，封侯食邑，招致门客，著书立说的人并不多见。

1. 奇货可居，把握商机
2. 倾囊相助，不惜代价
3. 弃商从政，身居相国
4. 招贤纳士，著成奇书
5. 嫁祸于人，终难逃脱

十三、维和救难四君子，礼贤下士美名传 (109)

说起纵横家，以前的历史学家和学者大都视他们为乱世之才加以评点，甚至有人称他们的才智和辩术为“小夫蛇鼠之智”（宋濂语）、“千古奸邪之术”（卢绍弓语）。不过他们说这话时显然忽略了战国时代还有另一类纵横家，他们是一类特殊的纵横家，即名闻天下的战国四君子：孟尝君田文、信陵君无忌、春申君黄歇和平原君赵胜。

1. 交际能手孟尝君
 - (1) 虎门无犬子
 - (2) 泯王之厚爱
 - (3) 鸡鸣狗盗
 - (4) 狡兔三窟
 - (5) 合纵败秦
2. 淡泊平原君
 - (1) 斩姬留士
 - (2) 毛遂自荐



(3)同仇敌忾,保卫邯郸

(4)淡泊明志

3. 仁义信陵君

(1)知己知彼

(2)礼贤下士

(3)行仁义,窃符救赵

(4)客居他乡

4. 能言善辩春申君

(1)说秦救楚

(2)巧计归太子

(3)当断不断,反受其乱

十四、运筹帷幄营帐内,张良决胜千里外 (130)

张良,字子房,相传为城父人。其祖父、父亲几代人做韩国宰相。张良游无定主,曾跟随陈涉、项羽、刘邦等人。楚汉战争中,张良为刘邦重要谋士,提出不立六国后代,联合英布、彭越,重用韩信,乘胜追歼楚军等重要策略,为刘邦最终夺得天下立下了汗马功劳,故张良也可列为纵横家之流。

1. 张良拜师
2. 十年不鸣,一鸣惊人
3. 智赴鸿门宴
4. 助汉灭楚
5. 运筹帷幄,决胜千里
6. 设计留太子
7. 淡泊功名,得以善终

十五、锐意进取乃斗士,陈平人穷志不短 (143)

陈平,汉初阳武人。少年时代家境贫寒,从小与兄同居,酷爱读书,尤其喜爱黄帝、老子之术。

在楚汉战争中,陈平是刘邦身边的重要谋士之一,屡以奇计辅佐刘邦战胜项羽而夺得天下。刘邦在两次被围的生死关头,全靠陈平的智谋化险为夷、平安脱险。陈平为汉朝的建立立下了汗马功劳,因此汉朝建立后,陈平被封为曲逆侯。

1. 人穷志不短
2. 投奔明主

3. 反间突围
4. 计擒韩信
5. 白登之围
6. 善始善终
7. 身在其位,必谋其政

十六、高阳酒徒真狂生,好酒贪杯把命丧 (154)

酈食其(音历异基),或称酈生,陈留高阳乡人。少时好读书,由于家贫落魄,所以没有找到好的就业途径,在当地县政府做看门人。纵然如此,县中贤豪并不敢拿他怎么着,县中百姓皆称呼他“狂生”。

酈生后来成为汉王刘邦的说客,终于学有所用,说有所成。

1. 高阳酒徒
2. 谋夺敖仓
3. 伏轼收齐
4. 惨遭烹杀

十七、有勇有谋难说主,蒯通善说保自身 (159)

蒯通,燕国范阳人,曾游说于齐国,并在齐国成名于天下。

蒯通是著名的纵横家,曾游说范阳令及武信君,后劝说韩信谋反,终被汉高祖刘邦所获。由于蒯通能言善辩,高祖终不忍杀之。

1. 传檄而定千里
2. 悲剧作家
3. 说将叛主
4. 秋后算账
5. 罪不能诛

下篇 百口千舌话说术

一、乱世成就纵横家,百口千舌话说术 (167)

吕思勉说:“盖纵横家所言之理,亦夫人之所知,唯言之术则为纵横家之所独耳。”是的,纵横家独知游说之术,追求高超的游说技巧。他们根据不同的游说对象,确定不同的游说方法;立足不同的游说目的,制定不同的游说方案。

1. 细揣摩,内心世界巧窥探
2. 打比方,深奥道理化浅显
3. 技巧成,荆棘险壑变坦途

二、谦卑未必身份低，通晓捭阖真赢家 (185)

所谓“捭阖”的秘诀，也就是说在谏君说人时采取积极与消极两种策略，或直截了当地打开心扉说明本意，进而采取积极的行动；或保持沉默、关闭心扉、洗耳恭听，退而采取消极的行动。但是无论是采取积极的行动，还是消极的行动，都要顺应阴阳之理而进行。

1. “泥鱼”的故事
2. 卑词策略
3. 故作糊涂
4. 韬光养晦
5. 以退为进
6. 激将法
7. 先发制人

三、欲知对方心所思，反应技巧不可轻 (204)

“反应”的秘诀是一种“投石问路”、“抛砖引玉”的游说技巧，它要求游说者在进行游说而又不太了解对方底细的情况下，或没有太大把握让对方接受自己的建议时，首先要投石问路，以便观察对方的反应。

1. 投石问路
2. 迂回战略
3. 真情动人
4. 言诚则灵
5. 欲擒故纵

四、自古内讷多艰难，进言要遂对方愿 (223)

呈献自己的进言、要求对方接受时，最重要的就是事前必须观察对方的心理状况，创造使对方能够接受的条件。换言之，当彼此气氛和谐、对方有接纳进言的意向时，就要不失时机地向对方进言；如果彼此气氛不和谐，对方有拒绝进言的意向时，就要知趣地欲言还休，以待他日。

1. 进言之难
2. 对症下药
3. 当成自己人
4. 寻求共同话题

五、百密难免有一疏，蚁穴终毁千里堤 (237)

所谓“抵蠡”的秘诀，就是千方百计地找出对方的弱点之所在，然后有效地攻其弱点以达到克敌制胜。所谓“蠡”，就是缝隙、罅隙，也就是薄弱之处；而“抵”，则有抵抗、击破的意思。所以，抵蠡也就是要瞄准对方的薄弱之处，乘虚而入，用最小的攻击力量获得最大的攻击效果。

1. 内线策略
2. 巧施反间
3. 巧用美人
4. 乘虚而入

六、鲜花后面多陷阱，飞箝常为小人用 (245)

所谓“飞箝”的秘诀，就是用褒扬之辞来达到钳制对方心理的一种进言谋略，也是历代纵横家进言“假如能这样做就会成功”的秘传法宝。所谓“飞”，就是飞扬、褒奖；“箝”，就是钳制、控制。所谓“飞箝”，就是精心研究他人的好恶，待其情志暴露无遗时，再去钳制对方。

1. 征远来近
2. 反激得情
3. 拍马屁术

七、效忠固然真君子，求高缘何不丈夫 (254)

“反合”的秘诀告诉臣子，在决定是否侍奉一个君王时，必须要经过几度试验，然后再作决定。运用“反合”的秘诀，就是明白自己才能的大小与智慧的高下，在仔细衡量君臣两方面的优劣之后，考虑采取哪些方式来决定去就。

1. 良禽择木而栖
2. 不事二主
3. 人往高处走

八、人心复杂难思量，善于揣摩能成功 (265)

“摩意”的秘诀是，如果能适当地掌握对方内心的想法，即使是一点点的揣测与体会，在对方的内心里也会有极大的反应，而且对方的心情状态一定会表现出来。所以，只要把握好，你就完全可以按照自己的想法来支配对方。精于此道的专家，能在对方毫不觉察的情况下接近对方，暗暗地施行“摩意”之术，悄然离去，在谁也不知道的情况下“揣摩”成功。



1. 审时度势
2. 测深揣情
3. 摸透人心

九、游说之术话权谋，心有灵犀一点通 (275)

量权而谋虑，恰如俗语中所说的“见人说法”一般，不论是游说或是献计，都不能不考虑到对方的特点。否则，就很难做到“心有灵犀一点通”，或很难让对方听得进去。所谓“擗面杖吹火——一窍不通”，就是指游说者完全没有了解被游说者的思想、感情等方面的情况。

1. 众口铄金
2. 正不如奇

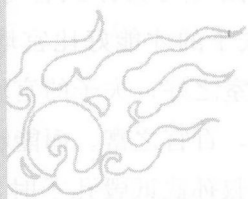
十、危急关头不避难，决情定疑抢先机 (282)

所谓“决疑”，是指谋臣策士在什么情况下去作出决断和如何去解决君王的疑难问题。事实上，要使一个身陷迷惑、面临危难的人采取果断措施，并不是一件容易的事。但是，不论是辅佐君王成就大业，或是辅助诸侯做成大事，或是决断相将的疑惑之事，似乎都回避不了上述问题。所以，鬼谷子认为：“决情定疑，万事之机。”

1. 决疑解惑
2. 当断不断
3. 当机立断

千人千面纵横家

上篇



一、孔门弟子有三千，唯有子贡救国难

子贡原名端木赐，比他的恩师孔子小 31 岁，是孔子最为得意的贤徒之一。孔子曾经把他比作宗庙之贵器，可见他当时在人们心中的地位之尊贵。

子贡从小勤学好问，能言善辩。投身孔门后，在其恩师孔子的点拨之下，言语方面的才华更是得到了快速提高。《论语》中列举孔子门下具备特殊才能的人才时说：“德行：颜渊、闵子骞、冉伯牛、仲弓；言语：宰我、子贡；政事：冉有、季路；文学：子游、子夏。”司马迁在《史记》中云：“子贡利口巧辞。”

1. 妙语连珠，巧护师名

《论语》中记载了几则子贡巧言维护孔子名誉的故事，子贡的辩才由此可见一斑。

卫国大夫公孙朝有一次问子贡：“仲尼的学问是从谁那儿得到

孔门弟子有三千，唯有子贡救国难

的呢？”

子贡非常巧妙得体地答道：“文武之道，未坠于地，在人。贤者识其大者，不贤者识其小者，莫不有文武之道焉。夫子焉不学，而亦何常师之有！”

鲁国大夫叔孙武曾夸赞子贡的才能超过孔子，子贡知道后说：“我和夫子的才能好比宫墙，我的宫墙只有双肩那么高，人们都可以看见家室之好；夫子的宫墙有数丈高，若不得门而入，则无法见到宗庙之美，百官之富。而能够得门而入的人，又实在是太少了。”

当叔孙武诋毁孔子时，子贡则毫不客气地对他说：“请你不要毁谤夫子，夫子是不允许被人毁谤的。一般人的才能，只是丘陵，可以逾越，夫子的才能犹如日月，难以逾越。如果有人想自绝于日月，那对日月又有什么损害呢？只能说明他不自量力罢了。”

还有一次，陈子禽对子贡说：“你尊重老师固然很好，可仲尼到底哪里比你更为突出呢？”

子贡说：“君子于人之言，知其得失，所以说话不可不慎重。夫子之高不可及，就似不能登梯上天一样。孔子为大夫时，其立教而无不立，引导百姓则无不行，安抚百姓则远者来，以礼乐动之则无不和。其生则荣显，其死则人人为之哀痛。别人怎么能够和他老人家比呢？”

以上是记载在《论语》中的几则故事，刘向《说苑》中也记载着几个类似的故事。

东郭子惠问子贡：“仲尼门下怎么那么杂呢？”

子贡从容对答说：“隐括的门旁边多的是歪曲之木，良医的门庭多的是病患之人，磨刀石周围多的是顽钝之刀。夫子修道以俟天下之人，来跟从他学习的人当然很多，所以夫子门下难免庞杂。”

子贡到吴国，太宰嚭问他：“孔子这人到底怎么样？”

子贡说：“我还不足以了解他。”

太宰嚭问：“既然你不怎么了解他，那为什么还要侍奉他呢？”

子贡说：“正因为不了解他，所以才侍奉他。他老人家就像广大

的山林一样，人们都可以从中找到自己所需要的东西。”

太宰嚭单刀直入：“你是否故意在为你的老师增色而溢美他呢？”

子贡对答说：“夫子就像一座大山，不可增也。而我就像一堆黄土，用一堆黄土去增加一座大山，并不能增加大山之高，何况这种做法也太不明智。”

太宰嚭不死心：“怎么说你也是学取夫子的学问的。”

子贡说：“世上有一大樽，而你独不酌之，这不知到底是谁的过错啊！”

有一次，赵简子问子贡：“孔子为人如何？”

子贡回答说：“我无法了解。”

赵简子听后不大高兴：“你跟从孔子数十年，完成了学业才离开他，为什么你却说不了解？”

子贡说：“我就像一个口渴的人饮江海之水，仅仅是喝足罢了，其实并不了解江海，孔子就好像是江海，我怎么敢说了解孔子呢？”

赵简子转怒为喜：“子贡的话很有道理啊！”

还有一次，齐景公问子贡说：“你的老师是谁？”

子贡说：“我的老师是仲尼。”

景公问：“仲尼贤吗？”

子贡说：“贤。”

景公问：“贤到什么程度？”

子贡说：“那我就知道了。”

景公问道：“你知其贤而不知道何以贤，这恐怕有点说不过去吧？”

子贡回答道：“今说天高，无论男女老幼都知道，但如果要问天到底有多高？恐怕很少有人能讲清楚。所以我只知道仲尼贤而不知他到底贤到什么程度。”

这几则生动的小故事脍炙人口，子贡用其渊博的知识和独特的雄辩技巧，不仅让那企图诋毁孔子的人无隙可乘，而且更以自己的辩才