

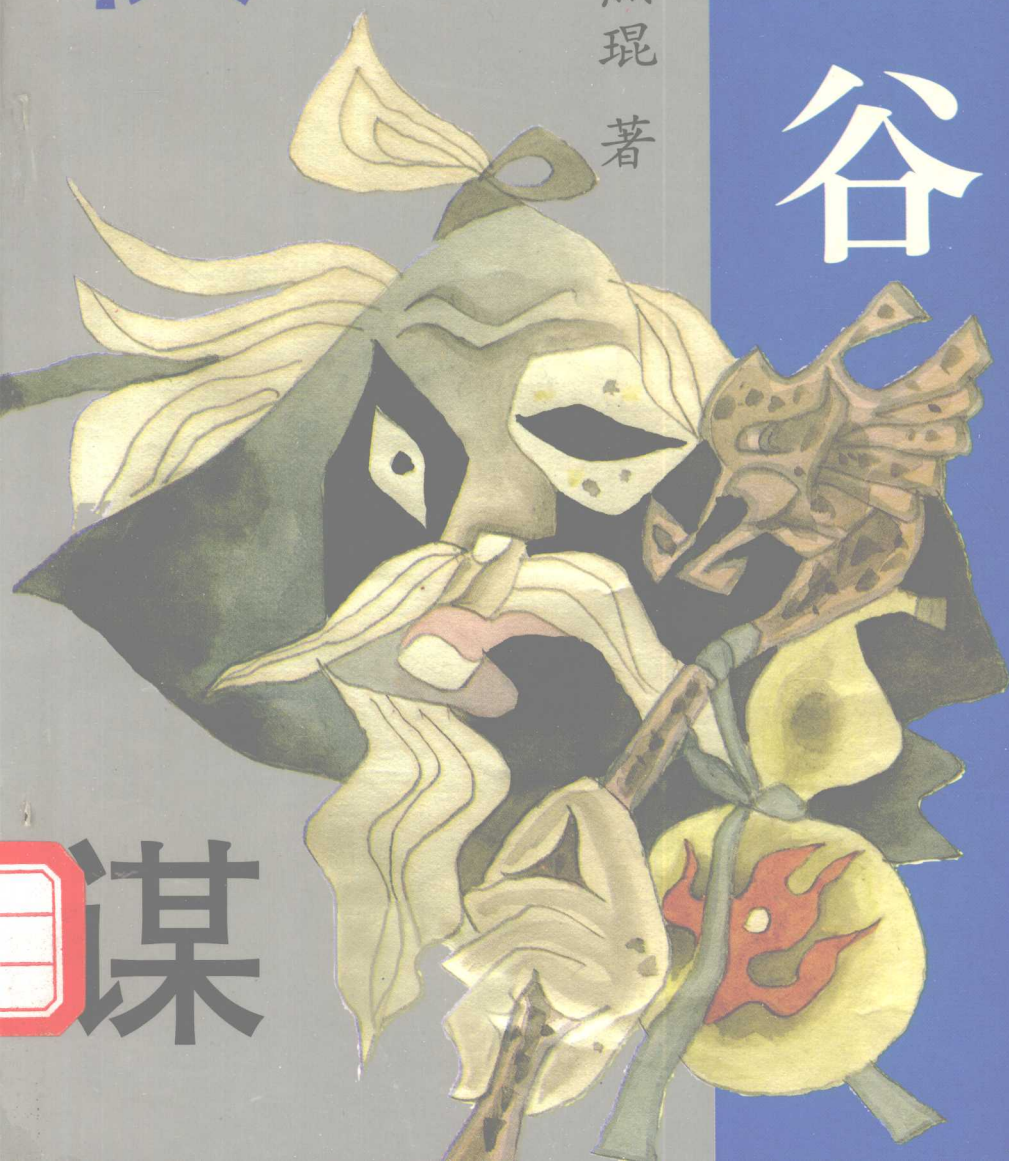
鬼谷

郑杰文 黑琨 著

山东人民出版社

权

谋



从政·经商·处世实用智谋

鬼谷权谋

郑杰文 黑琨 著

新智用实世处·商经·权谋

新 权 谷 谋

著 黑琨 文杰联

从政·经商·处世实用智谋

鬼谷权谋

郑杰文 黑琨 著

*

山东人民出版社出版发行

(社址:济南经九路胜利大街39号 邮政编码:250001)

新华书店经销 山东日照印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 9.875印张 220千字

1996年12月第1版 1996年12月第1次印刷

印数 1—10000

ISBN7-209-02016-0

G·153 定价:12.00元

鬼谷子研究

丛著之四

張岱年



前言

战国时代,是我国古代思想发展史上的灿烂时代。新兴的士阶层在社会政治舞台上大显身手,阐发政治主张,总结斗争经验,问难政治对手,出现了论辩争鸣的诸子百家。其主要者,司马迁在《史记》中总结为“九流十家”。“九流十家”中有“纵横家者流”。纵横派士人,是战国中后期社会政治舞台上的一批活跃分子。他们奔走于诸侯国间,或倡“合纵”,合众弱以攻一强;或倡“连横”,连一弱以破众弱。翻手为云,覆手变雨,捭阖开闭,操纵战国政治斗争局势近一个世纪,成为先秦诸子百家中最为显赫的一派。《鬼谷子》所论述的,正是这一派的某些理论主张。

《鬼谷子》三卷,最早见录著于南朝萧梁人阮孝绪的《七录》(见《史记·苏秦列传》张守节正义),后被《隋书·经籍志》收录。因不见录于《汉书·艺文志》,故有人疑此书为伪托,曰为汉后人所作。其实,《鬼谷子》于战国后期已在社会上流传,齐国政治、经济、军事论文总集《管子》中的《九守篇》与《鬼谷子》中的《符言篇》基本相同,便是明证。

《鬼谷子》表述了鬼谷先生的理论主张。鬼谷先生是战国中期的一位政治斗争理论家,姓名无考,因隐身于鬼谷著书授徒而被称为鬼谷先生。他是战国大纵横家张仪和苏秦的老师。《鬼谷子》正是他教生授徒的课业结晶。其书强调人在社会政治斗争中的主导作用和能动功用,鼓吹通过人为努力,可以改换事物的阴阳形态,改变事物的发展方向,进而左右社会政治局面,使其朝着有利于自己的方面发展,在我国古代思想发展史上具有划时

代的意义。

人对自身社会价值的认识,受社会生产力发展水平的制约,有一个漫长的发展过程。采集渔猎、刀耕火种的原始社会,人类征服自然的能力甚为弱小,对雷鸣闪电、山洪崩发等自然现象不能理解,因而幼稚地以为它们有神灵在主宰,人类只有服从而已。这是自然崇拜阶段,人是自然神的附属物。随着社会生产力的发展,人类进入了奴隶制社会,出现了统一的国家 and 集权的君主,因而在人们信奉、实际上又是人们自己创造出的神界也出现了具有至高无上特权的天神。人们错误地认为,天神不但是一切自然现象的主宰,也是一切人类社会活动的主宰。人类的一行一动必须遵照“他”的意志行事,否则便会大祸临头。这是天神崇拜阶段,人是天神的奴隶。当社会生产力水平发展到足以认识某些自然现象的实质、进而控制某些自然灾害时,传统的自然崇拜便遇到了挑战,人们开始对人与自然的关系进行反思;当人的社会效能发展到足以使“天神的意愿”一次次落空时,人们也开始对人与天神的关系进行重新思考。尔后,那些思想活跃、眼光敏锐的进步政治家们终于喊出了“夫民,神之主也”(见《左传·桓公六年》)、“国将兴,听于民;将亡,听于神”(见《左传·庄公三十二年》)的时代强音,对神灵作用进行否定,肯定人在社会政治活动中的决定作用,使我国古代思想发展史进入了一个崭新的时代。

与此种社会思想发展水平同步,与社会生产力发展水平相应,人类社会开始步入封建制时代。新兴的地主阶级政治家不像旧有的奴隶主贵族统治者那样凡事都卜问天神意志、祈求天神保护,而是力图凭借人的政治能量、经济实力和聪明头脑去打天下、抢地盘、战胜敌手。所以,他们积极推行功爵制,引诱有智有识的士子们充分发挥自己的聪明才智,在社会政治斗争中为他们出谋献策,决疑断难。从某种意义上说,战国百家争鸣的社会

局面是由那些刚刚登上社会政治舞台的地主阶级思想家们推出的。

在新兴地主阶级推导的这种社会政治环境中，讲求智谋权术的社会风气大盛，而兵家和纵横家成为其中的佼佼者。兵家从实战要求出发，以探讨战争规律为目标而研究军事谋略和实战技术。纵横家以讨论社会政治斗争规律为前提，去研究政治计谋和勾斗权术。后类智谋权术著作流传至今的，仅有《鬼谷子》一种了。

《鬼谷子》三卷，今存《捭阖》、《反应》、《内捷》、《抵巇》、《飞钳》、《忤合》、《揣》、《摩》、《权》、《谋》、《决》、《符言》、《本经阴符七术》、《持枢》、《中经》计 15 篇，主要讲述游说诸侯的步骤和政治勾斗的方法。在每一步骤、每一方法中，都饱含着智谋权术。今从其中选取知人权谋 8 则、交友权谋 10 则、领导权谋 14 则、取宠权谋 6 则，略加疏说解释，并选取古今中外事例加以比证，作为已出版之《鬼谷智谋》的姊妹篇，以期在改革开放，搞活经济的今天，为人们知人论人、择友交友和处置上下级关系等提供正反两方面的经验和鉴戒。

此书是我们师生二人第二次愉快合作的成果。不当或谬误之处，敬请大家批评指正。

作者 1996 年 8 月

[103]	朱用其立
[104]	朱言其人善
[105]	朱人惡弱立
[111]	朱文固

目 录

朱言其人善

[153]	前 言	朱人善立	[1]
-------	-----	------	-----

[158]	朱言其人善
[134]	上篇 知人术

[143]	朱言善人卧	
[128]	随欲见志术	朱言善人卧 [2]
[160]	观人知性术	朱言善人卧 [8]
[170]	以静观言术	朱言善人卧 [13]
[177]	伺机得情术	朱言善人卧 [18]
[182]	欲张反敛术	朱言善人卧 [25]
[100]	掉反求实术	朱言善人卧 [32]
[188]	测深揣情术	朱言善人卧 [39]
[207]	摩意十术	朱言善人卧 [50]

[147]	朱言其人善
[220]	中篇 交友术

	振穷趋急术		[55]
	看人买心术		[62]
[088]	走人留心术		[69]
[183]	投其所好术		[74]
[088]	美言结人术		[79]
[348]	解斗观斗术		[85]

打拉并用术	[92]
看人为言术	[99]
立辞感人术	[106]
固友术	[115]

录

目

下篇 领导术

[1]	己定牧人术	[122]
	主位持势术	[128]
	持枢顺势术	[134]
	知人善任术	[143]
[5]	因人而用术	[153]
[8]	主明善知术	[160]
[13]	主听纳谏术	[170]
[18]	主问遍知术	[177]
[25]	循名责实术	[182]
[35]	主赏贵信术	[190]
[38]	主罚贵法术	[198]
[50]	主周保密术	[207]
	主参善察术	[214]
	毫末泰山术	[220]

余篇 取宠术

[55]	寻间而入术	[226]
[74]	青蚨从子术	[231]
[87]	随机变辞术	[236]
[88]	心远身近术	[243]

内捷求宠术	〔250〕
以管取键术	〔254〕

附篇 白话鬼谷子

捭阖	〔261〕
反应	〔265〕
内捷	〔268〕
抵巇	〔271〕
飞钳	〔273〕
忤合	〔275〕
揣篇	〔277〕
摩篇	〔279〕
权篇	〔282〕
谋篇	〔285〕
决篇	〔289〕
符言	〔291〕
本经阴符七术	〔293〕
持枢	〔299〕
中经	〔300〕

上篇 知人术

译著：武译文朱林其

为人处世，与世人打交道，首先要“知人”，即了解人，认识人。这“了解”和“认识”包括两方面的意思：一是要了解人的类别，认识各类人的品性，以便在面对具体人时按类区别；二是要了解你面对的具体人的情况，以便认识其内心世界，而决定对他的策略。

战国纵横派的主要任务是游说人，所以，了解人和认识人成为他们的第一要务。基于此，在作为纵横学派理论和权术总结的《鬼谷子》中，讲了许多“知人”权术。

这些权术，不仅可帮助你了解一个人的外在因素，更可指导你认识一个人的内在品质、心性脾气、好恶喜欲，以便于你知道他是真朋友还是假朋友，是可“两肋插刀”还是“酒肉相酬”，从而使你在与人打交道时少走弯路，不栽跟头。

随欲见志术

《鬼谷子·捭阖》在讲到认识人时说：“审定有无，以其实虚，随其嗜欲，以见其志意。”

唐人尹知章解曰：“言任贤之道，必审定其材术之有无、性行之虚实，然后随其嗜欲而任之，以见其志意之真伪也。”欲使用一个人，必须先彻底了解这个人，方可用到“当”处，方不出现大的失误。了解一个人，关键是了解他的内在品质和能力大小。那么，就要考察他的言行、本领，并探求他的嗜好和欲望，以了解他的志向、理想。从而再确定是否用此人，怎么用此人。

嗜好和欲望是考察一个人志、品性的最有价值的参数。所以，我国民间曾风行“抓周”活动。即在小孩满周岁那天，摆上各种物品，让他随意抓取，以探查其心志，预测其一生的事业和前途。抓到笔、纸、书、砚者，则谓其“文曲星”降世，必能挣到功名；抓到算盘、帐簿者，则视为子贡再世，必能经商发家；抓到针、线、布、帛者，再目为织女转胎，必工女红而昌家道……若男孩抓到女用之物，则视为“没出息”。贾宝玉是贾家的命根子，是贾氏第三代的嫡系支撑人，故其“抓周”时，不但贾母、王夫人悬起心来，就连那老古板贾政也瞪大了眼睛盯着。满指望他抓取文房四宝，长大了好光耀门楣。哪知他却只取脂粉钗饰，直唬得贾母、王夫人脸色突变，那贾政也只好长叹一声“这厮大了必是好色之徒”。果然，宝玉孩提时起就“在女儿堆里胡混”，长大后厌倦诗书功名，一味寻求男女真情。虽然曹雪芹以“意淫”开脱，但用那封建正统化的脑瓜看来，这终究不入“经济仕途”，是旁道邪门。这虽

是艺术化的文学描写,但其中却不无传统文化思想的积淀。鬼谷先生总结的“随欲见志”,可以说在我国古代人的心目中是有较深影响的。

“随欲见志”术虽是鬼谷派、纵横家总结出的知人权术,但从文献记载看,这种知人术在他们之前就已流行、应用了。孔子是我国古代大办私学的开山祖,他有弟子三千,其中贤者72人。为了培养学生,因材施教,孔子对身边学生刻意了解。他利用学生陪坐的机会,引导他们述说各自的追求。据《论语·先进》载,某次子路、曾皙、冉有、公西华侍坐,孔子引导他们“各言其志”。子路率先讲自己愿治理“千乘之国”,三年而后使其民有勇,以御外敌,从而表现了他的粗直的武夫性格。冉有继而说自己可治理方圆不足百里的小国,三年之后可使民富足,但推行礼乐教化则恐怕不能胜任,从而表现了他那谦谦君子的谨慎。公西华则说自己愿在祭祀和会盟时当候相,可知是一腐儒。曾皙则说自己愿于暮春三月风暖花开之时,约五、六同仁,带六、七童子,散步吹风,踏歌唱诗,表现了一个知识分子的放达情怀。孔子也由此弟子之欲,认识到各个学生的心性情志,而各按其性而教之,各依所志而为之谋出路。

诚然,言语之际所表露的个人欲望,确可知其志向。《后汉书·陈蕃传》曾载,汝南平舆(今河南平舆)人陈蕃,自幼便有大志。年十五,曾独居一处苦读,庭草不剪,居室不扫。某日,父友薛勤来访,见状而教诲之,曰:“小孩子如何这般邈邈?不扫庭洒室以待宾客来访?”陈蕃直视高言:“大丈夫处世,当以扫除天下污秽为己任,何必只盯着一室一庭而用力呢?”这番回答,使薛勤甚为惊奇,感到此子必成大事。果然,陈蕃长大后官太守、尚书令、太尉等职,颇有政声,不阿权贵,为清议首领。

言语之外,考察志意品行的常用参数是行为。有大言空谈、言而不行者,所以行动更可考察一个人。《梁书·孝行传》载,豫

章南昌(今江西南昌)人滕县恭以孝闻名。其五岁时,母亲杨氏患热疾,欲食寒瓜以祛热痛。时寒瓜仅产于西域,而百求不获。五岁的县恭四处打听,多方访求,亦无所获。于是备粮外访,见到一和尚。和尚看到他愁眉苦脸,急顾切盼,以为丢失什么贵重东西,忙上前询问,才知他为母求瓜远涉他乡。和尚大为感动,说:有弟子西来携二寒瓜,以备热疾时食用。今遇孝子,当赠送一个。小县恭不胜惊喜,千恩万谢,回家奉给母亲。小小五岁年纪竟有此孝母之举,从其举动足以看出其孝心之笃。

一时言行的行为固然可以表心志品行,日久天长的做法则更可以见人品性。孔子有弟子颜渊,被孔子称为品质最高,列为“德行”第一。其原因何在?因为颜渊独居陋室,“饭蔬食,饮水”、“曲肱而枕之”。如此无肉无酒、无被无枕的生活,别人早受不住而思改换了,但颜渊却怡然自乐,不用学到的本领的钻营求官,以享荣华。这穷年经世不改其志,确为常人所难持。颜渊的高洁品行,大概不是装模作样而矫为为之的了。

在物质利益面前,确实可以考察一个人的心性品质。南朝梁人顾协少时就清介有志,从不计较衣食等物质欲求。初任廷尉正时,冬天衣着单薄,寺卿蔡法度以为顾协衣食上可能有困难,想把自己的棉衣送给他,但考虑到顾协的品性,一直都没敢送。后来顾协做了中书舍人,仍不改其志。同僚们都装饰住宅,生活得很舒适,可顾协在中书省为官16载,器服饮食同平常没有什么两样,顾协为官以清正廉洁闻名,有个门生初来投奔于他,知他廉洁,不敢送厚礼,只送来二千钱。顾协同样很生气,责令手下打了这个门生20大板。此事传开,再也没人敢送礼给顾协了。顾协一生都布衣粗食,其品行之高、心志之坚,由此可见一斑。

出身也是考察一个人品性、心志的有效参数。且说刘邦奉了楚怀王之命伐秦之时,张良就用以出身见所欲的方法,协助刘邦顺利完成了任务。当时刘邦已攻破宛城,入了武关,准备以两万

兵马进击武关西面距秦都咸阳仅三百里的峽关。那时秦军势力还很强大，且峽关易守难攻。张良听说守驻峽关的秦将出身很低贱，是个屠夫的儿子，便断定此人一定会很容易被利欲打动，于是便建议刘邦派能言善辩的酈食其带上贵重的礼品前去峽关，动之以利，诱使秦将投降。刘邦从计而行，秦将果然为利所动，马上答应投降刘邦，还希望将两军合于一处，一同进军攻取咸阳。刘邦一听大喜，准备答应秦将，张良又劝谏道：“秦将为利所动，方愿投降，其手下士卒却未必肯降。不如趁现在秦军毫无防备，急速袭击峽关，将其攻下。”刘邦引兵突袭峽关，果然大获全胜，一举攻下峽关，又乘胜进兵，终于攻进了咸阳。

“随欲”，可以“见志”，但是，若对方深谙世理，技高一筹，则会将“欲”深藏心中而不外露，难让人知。南朝萧梁之王泰为人通达随和，温文尔雅，且喜怒不形于色。王泰自幼时起便显出了极高的悟性，能将所“欲”隐于心内而不外现。有一次，王泰的祖母在桌上放了一些枣栗，让孙侄们自己去拿，其他孩子都赶忙去争抢，可王泰却站在一边。其祖母有些奇怪，问他缘故，王泰回答说：“因为我知道我不去争抢，您自然会拿给我吃的。”小小年纪便有此心计，确是一般常人所不及的。西晋隐逸之士夏统也是一位深藏不露之人，曾被称为“木人石心”。某年三月上巳，洛阳城中上自王公，下至百姓都出城来到洛水的浮桥之上，以求去邪避灾。夏统当时正在自己船上曝晒买来的药，周围热闹非常，他却根本不为之所动，连看也不看一眼。太尉贾充见了，便有意炫耀自己的文武仪仗队，想吸引夏统的注意。他先令队伍树起旗帜，骑兵排列成队，一会儿又令鼓角大作，胡葭长鸣，让车马在路上纵横飞驰。所有这一切均未奏效，贾充又派歌舞妓女身穿连腰长衣，满戴金银珠玉之饰物，把夏统的船围了三重。可夏统仍然危坐如故，似乎什么都没听到。贾充一见，很是丧气，只得命令队伍各自散去了。

代表所以，若要因其所“欲”以见其“志”，有时就要使用计策，将其“志”诱出。汉顺帝时，苏章升任冀州刺史，奉命前往清河查办其故友清河太守的贪赃不法之事。为探知清河太守的心志，苏章一到清河，便邀请他赴宴。酒席宴间，苏章大谈与故友的往日情谊，显得十分高兴。清河太守来时还惴惴不安，此时一见苏章高兴的样子，他就放下心来，满怀喜悦地套近乎：“人生在世，还得靠朋友相助。今日之事，还望你能看在你我二人故交的份上，多多帮忙。”苏章从其言辞中听出他确有奸赃不法之事，便正色道：“今日我与你尽情畅饮，是为了重叙旧情；明日我作为冀州刺史追查赃事，为的是正公法。私情、公法理当界限分明。”次日，苏章就依据所探知的情况举出清河太守的奸赃之事，并依法将其治罪。王公贵族闻而，咸人其罪，霸位不而中心藏焉“知”对方之“欲”之“志”，方可相机行事。刘邦手下谋士陈平，最初曾在项羽帐下任职，后因事怕项羽治罪于他，便找了个机会从项羽营中逃了出来。行至黄河渡口，有一船夫见有生意可做，忙上前请陈平搭乘他的船过河。陈平慌不择路，就上了船。船行不久，陈平突然发现那船夫一直不怀好意地暗中打量自己，不觉一惊。原来，那船夫早从陈平的衣着打扮上猜出陈平是从军营之中溜号的官将，料想陈平身上肯定携带了不少钱财，便起了谋害陈平、抢夺钱财之心，所以才不住地打量陈平，以寻找可乘之机。陈平等聪明，一见船夫如此窥觑于他，已明白了船夫所“欲”，他怕船夫对他暗下毒手，便若无其事地一边与船夫搭讪，一边解开自己的衣服，光着膀子帮船夫撑船。船夫见陈平身上并没有钱财，也没有什么值钱之物，便打消了图财害命的念头，将陈平送过河去。陈平在知船夫所“欲”之后，略施小计，终使自己安然脱险。王公贵族闻而，咸人其罪，霸位不而中心藏焉“随欲见志术”在今天仍能派上用场，聪明的企业家们不妨在此术上多下些功夫，争取“古为今用”，在商业竞争中一显身

手。在运用“随欲见志术”时，要注意对“欲”、“志”的把握和了解。只有把握、了解了顾客的心理、愿望，才能据之行事。日本最活跃的女企业家之一、日本搬家业名星夺田千代从1977年开始创办了“阿托搬家中心”以来，一直十分注重把握、了解顾客的心理。在她的“阿托搬家中心”还在筹划中时，她就了解到大多数顾客都有珍惜家财和怕财外露的心理，并因此设计了搬家专用车。把家具、器物装在这种车中，既安全可靠，又不为路人看见。公司开张后，夺田千代又为解决顾客的一些实际问题而开设了与搬家有关的300多个服务项目，受到顾客的欢迎。为了使搬家也能给顾客带来一些美好温馨的回忆，夺田千代决心打破日本人以往“行李未到、家人先到”的搬家常规，开创不同一般的搬家新局面。为此，她特地从联邦德国的“巴尔国际汽车公司”订购了一种名为“二十一世纪之梦”的搬家专用车。这种车全长十几米，前半部分分上下两层，下层是驾驶室，上层是一个可容纳6人的豪华客厅，里面配备了现代化客厅所应有的一切设施。乘用此车搬家，可以让顾客有种稳坐于家中的感觉。因此，这种新型搬家专用车通过广告全国，预约搬家的客户蜂拥而至。夺田千代就是这样凭着对顾客之“欲”、之“志”的熟悉和了解，将企业越办越红火。如今，“阿托搬家中心”已经发展为在日本40多个城市拥有分公司的大企业，年营业额高达几百亿日元。