

【读善堂】

老夫子品评诸子百家系列文丛

老夫子

品评

鬼谷子

【鬼谷子教你
审时度势知权善变】

老夫子 004 系列

运筹帷幄 决胜千里

变化无穷，各有所归，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张，
静听其辞，坐观其事，闲论万物，轻别雄雌，虽非其事，见微知类

老夫子

CIP 中国电影出版社

老子
品评

鬼谷子

【鬼谷子教你

审时度势知权善变】

老子 004 系列

运筹帷幄 决胜千里

变化无穷，各有所归，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张，静听其辞，坐观其事，闲论万物，轻别雄雌，虽非其事，见微知类

老子

CFP

中国电影出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

老夫子品评鬼谷子 / 老夫子著 .

—北京: 中国电影出版社, 2007. 5

ISBN 978 - 7 - 106 - 02768 - 1

I. 老... II. 老... III. ①纵横家②鬼谷子 - 通俗读物

IV. B228 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 057215 号

责任编辑: 刘刚

封面设计: 艾博堂·王雪莲

版式设计: 读书堂·于湘业

老夫子品评鬼谷子

老夫子 著

出版发行 中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号) 邮编 100013

电话: 64296657 (总编室) 64216278 (发行部)

64296742 (邮购部)

经 销 新华书店

印 刷 北京市朝阳区印刷厂

版 次 2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

规 格 开本 /700 × 1000 毫米 1 /16

印张 /16 字数 /200 千字

书 号 ISBN 978 - 7 - 106 - 02768 - 1/B · 0051

定 价 30.00 元



鬼谷子

鬼谷子（约前390年~前320年），战国时期著名的思想家、谋略家，纵横家的鼻祖。



序 言

揭开鬼谷子的神秘面纱

鬼谷子（约前390年~前320年），战国时期著名的思想家、谋略家，纵横家的鼻祖，长于持身养性，精于心理揣摩，深明刚柔之势，透晓捭阖之术，独具通天之智，是先秦最神秘的真实历史人物。

在先秦时期的诸子百家中，鬼谷子与老子、孙子、孔子、孟子等诸子齐名。先秦时代是我国历史上一个少有的百花齐放、百家争鸣的时代，各种学派、学术都获得了自由的发展空间。作为其中的一部分，鬼谷子的纵横学不但获得了充分发展的土壤，更是得到了极大的运用，其适用性经受了当时复杂政治环境的考验，这主要体现在他的四大人世弟子的事迹上。

在诸侯并起、战乱连年的春秋战国时期，鬼谷子的四大弟子在这个动荡不安的大环境中扮演着极为重要的角色，甚至可以说，他们左右着这个动荡的局势：孙臧是齐国军师，军事才能卓越，所著《孙臧兵法》与孙子的《孙武兵法》统称为《孙子兵法》；庞涓为魏国大将军，精于实战，多次发兵征讨，战无不胜，使魏国成为战国七雄之一；苏秦利用合纵术，身佩六国相印，合纵六国，共抗强秦，使秦国不敢出兵达十年之久；张仪为秦国相国，在师兄苏秦死后，他采用连横术瓦解了六国合纵，使秦国逐步消灭六国，最终统一全国。

也许，正是因为鬼谷子的纵横学等思想有如此现实的操作意义，历代诸多有志之士才不断悉心研读鬼谷子的智慧。如东汉的张良、唐朝的魏征、明代的刘伯温等，都是精通鬼谷子文化的学者辩士，他们利用纵横学派的理论方法，最终都获得了极大的成功。

在当代，鬼谷子的思想和智慧在内政、外交、经营、管理、公关等方面仍具有广泛的指导意义。如“知之始己，自知而后知人也”、“无穷者，必有圣人之心”、“经起秋毫之末，挥之于泰山



之本”等。但需要说明的是，鬼谷子的思想多是游说之士的理论、策略和手段，是为研究社会政治斗争中的谋略权术而生的治人之术，如“潜谋于无形，常胜于不争不费”等，因此在学习运用时，一定要以遵守社会道德法律为根本前提。

鬼谷子的思想和智慧主要存于《鬼谷子》一书中。《鬼谷子》是一部由鬼谷子讲授、后经苏秦、张仪等人补充、修改而成的集纵横家、兵家、道家、仙家、阴阳家等思想于一体的，以政治权术、谋略为主的著作。《鬼谷子》共有 14 篇，其中第 13、14 篇已失传。

《老夫子品评鬼谷子》一书，撷取《鬼谷子》原著中的理论精华，从现代生活的角度诠释了鬼谷子的智慧。书中论题鲜明，结构严谨，行文流畅，说理透彻。全书的每一篇文章，除有理论阐释外，还选编了古今中外的经典故事进行解说，并附有“老夫子点评”加以画龙点睛，同时辅以精美插图，图文并茂，令人赏心悦目，使读者在轻松阅读的同时，可以快速领略《鬼谷子》的精髓。

刘 焯

2007 年春于北京读书堂

揭开鬼谷子的神秘面纱



鬼谷子生平

鬼谷子生平

揭开鬼谷子的神秘面纱

旷世奇人鬼谷子是先秦诸子百家中一位杰出的思想家、谋略家，在“九流十家”中，他独树一帜创立了纵横学派，被尊奉为纵横家的鼻祖。

鬼谷子是位神秘的历史人物，由于古籍文献对之记载甚少，古今一些学者甚至怀疑是否存在其人其事，并认为他的著作《鬼谷子》为后人伪托。而对鬼谷子的故里和隐居、讲学之地，更是众说纷纭，民间甚至传说他最后成了神仙。鬼谷子其人其事，甚是神秘：

第一、鬼谷子确有其人。

《史记·苏秦列传》和《张仪列传》说鬼谷子是苏秦和张仪的老师。《隋书·经籍志》在“纵横家”类著录了《鬼谷子》三卷，注解：“鬼谷子，楚人也，周世隐于鬼谷。”《史记》和《隋书》认为，鬼谷子是隐居在鬼谷的一位研究游说之术的隐士，生活在战国时代。这说明鬼谷子是一位真实的历史人物。

第二、鬼谷子姓甚名谁？

鬼谷子，姓王名诩，春秋战国时人。常人云梦山采药修道。因隐居清溪之鬼谷，故自称鬼谷先生。唐代马总在《意林录》中说：“周时有豪士隐者居鬼谷，自号鬼谷先生，无乡里族姓名。”《太平广记》引《仙传拾遗》说：“鬼谷先生，姓王名栩，亦居清溪山中。”

据当代学者郑杰文考证，“鬼谷子先生是一位活动在战国中期的政治思想家。他大约生于公元前390年左右，亡于公元前320年



前后，有过一段较为丰富的社会政治斗争生活经历，后隐居在鬼谷，总结政治斗争经验，潜心治学，开门授徒，教人以权变政治斗争术，是苏秦、张仪纵横政治术的教授者。”

需要指出的是，由于受上古时期子承父名的影响，鬼谷子的后代沿用鬼谷字号的约有十代人，直至秦河东太守王稽（有史可查）的出山，最后一代叫鬼谷子的人是他的父亲。为“亡秦而仕秦”，他不再做隐士，而做了官，最后因联络山东琅琊的诸侯倒秦事泄被杀，并牵连了当时的宰相、他的挚友范雎，二人同年去世。

第三、鬼谷子的遗迹。

鬼谷子故里何方？历来说法不一，大多数人认为是在陕南安康市石泉县。

蜀汉杜光庭在《录异记》中指出，“鬼谷先生居汉滨鬼谷山”。而石泉县境内的云雾山主峰即是鬼谷岭。明代《兴安府志》

鬼
谷

目录

老夫子品评鬼谷子

1. 立身处世的捭阖之术 001

鬼谷子曰：“故捭者，或捭而出之，或捭而纳之。阖者，或阖而取之，或阖而去之。”（语出《鬼谷子·捭阖》）

如能在为人处世时始终明了何时该“捭”，何时该“阖”，捭阖有度，便能在生活中做到游刃有余。

2. 自然大方、不卑不亢 007

鬼谷子曰：“捭阖之道，以阴阳试之。故与阳言者，依崇高。与阴言者，依卑小。以下求小，以高求大。”（语出《鬼谷子·捭阖》）

当与我们交谈的对象是自己的上级或者我们有求于对方时，要泰然自若、不卑不亢。

3. 面对逆境的忤合术 016

鬼谷子曰：“计谋不两忠，必有反忤；反于是，忤于彼；忤于此，反于彼。”（语出《鬼谷子·忤合》）

事情总是有正有反，有利有弊，有直有曲。聪明的人往往善于变不利为有利，变被动为主动，从而化险为夷转危为安。

4. 与人交往要投其所好 019

鬼谷子曰：“审其意，知其所好恶，乃就说其所重，以飞箝之辞，钩其所好，乃以箝求之。”（语出《鬼谷子·飞箝》）

别人最喜欢什么，最想得到什么？或者最缺乏什么？最需要什么？弄清楚这些，然后投其所好，往往会有意外的收获。

5. 行事要机巧 024

鬼谷子曰：“钩箝之语，其说辞也，乍同乍异。其不可善者，或先征之，而后重累；或先重累，而后毁之；或以重累为毁；或以毁为重累。”（语出《鬼谷子·飞箝》）

机巧是一种相当微妙的行事方法，对于那些渴望成就事业的人来说，这种行事的方法不可不知。

录目

6. 有舍才有得

030

鬼谷子曰：“其用或称财货、琦玮、珠玉、璧帛、采色以事之，或量能立势以钩之，或伺候见涧而箝之，其事用抵巇。”（语出《鬼谷子·飞箝》）

俗话说，有得必有失。同样，舍得舍得，只有先舍才能后得。

7. 见微知著

036

鬼谷子曰：“己欲平静以听其辞，观其事、论万物、别雄雌。

老夫

目录

老夫子品评鬼谷子

11 与人交往要知己知彼 066

鬼谷子曰：“皆见其权衡轻重，乃为之度数，圣人因而为之虑。其不中权衡度数，圣人因而自为之虑。”（语出《鬼谷子·捭阖》）

知己知彼，方能百战不殆。一个人要想在为人处世中游刃有余，要想在事业上取得成就，就必须拥有敏锐的观察力。

12 行事要周密 066

鬼谷子曰：“即欲捭之，贵周；即欲阖之，贵密。周密之贵微，而与道相追。”（语出《鬼谷子·捭阖》）

事以密成，语以泄败。人最难做到的就是守秘，越是有大的机密，越是想一吐为快。这是行事的大忌。

13 与人相处要推己及人 072

鬼谷子曰：“故知之始己，自知而后知人也。”（语出《鬼谷子·反应》）

每个人在社会上都不是孤立的，周围有许多与自己共同生活、工作的人。如能与人相处融洽，就能事业成功，生活幸福。而推己及人，正是实现人际关系融洽的关键所在。

14 直面缺点，征服自己 078

鬼谷子曰：“自天地之合离终始，必有馘隙，不可不察也。”（语出《鬼谷子·抵巇》）

一个人或者一个民族，只有勇于正视自己的缺点和毛病，并积极改进，才有强大的机会。

15 处事要果断 083

鬼谷子曰：“于是度之往事，验之来事，参之平素，可则决之。”（语出《鬼谷子·决篇》）

果断说明了决策者思维专一、反应敏锐，对信息的吸收和消化、对经验的综合和运用、对未来的估计和推测，都能在较短时间内完成，并形成明确的指令。

录目

老夫子品评

16 做人要有广阔的胸怀

090

鬼谷子曰：“无穷者，必有圣人之心，以原不测之智，以不测之智而通心术。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

海纳百川，有容乃大。只有广阔的胸怀才可吸纳无穷的知识与智慧，并将各种知识与智慧兼收并蓄，融会贯通，化为己用。

17 无中生有，主动创造机会

096

鬼谷子曰：“经起秋毫之末，挥之于太山之本。其施外兆、萌牙、藁之谋，皆由抵巇。抵巇，为道术用。”（语出《鬼谷子·抵巇》）

机会，无时不有，它对每个人都是公平的，关键就在于应该怎样去发现机会、把握机会、主动去创造机会。

18 退以待时，伺机而动

102

鬼谷子曰：“世无可抵，则深隐而待时；时有可抵，则为之谋；可以上合，可以检下。能因能循，为天地守神。”（语出《鬼谷子·抵巇》）

一个人只有审时度势，深谙进退之道，从而知进识退，进退有节，挥洒自如，才能在社会竞争中立于不败之地。

19 集思广益，凝聚众人智慧

109

目录

老夫子品评鬼谷子

21 遵循客观规律 121

鬼谷子曰：“变化无穷，各有所归。”（语出《鬼谷子·捭阖》）

凡事都有规律可循，顺应这些规律，事情就会成功；反之，违背这些规律，事情必定失败。

22 保持旺盛的精力 128

鬼谷子曰：“而知之者，内修炼而知之，谓之圣人。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

保持旺盛的精力非常重要，它是一个人健康的表现，是一个人所成就的重要前提之一。而一个整天萎靡不振的人，很难让人相信他能有什么大的作为。

23 控制自己的欲望 134

鬼谷子曰：“志者，欲之使也。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

人应该是欲望的主人，而如果人的欲望过于强烈，就易被欲望所奴役。

24 拥有一颗宁静致远之心 139

鬼谷子曰：“心欲宁静……心安静则神明荣。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

宁静致远，象征着一个人的修养、道德情操，甚至是灵魂深处的那份可贵的品质。宁静致远，可以化干戈为玉帛。

25 取人之长，补己之短 145

鬼谷子曰：“智者不用其所短而用愚人之所长。”（语出《鬼谷子·权篇》）

每个人都有自己的长处，也有自己的短处。懂得取人之长，补己之短，有利于个人的进步。

26 学习“泥鱼”的生存之道 151

鬼谷子曰：“世无可抵，则深隐而待时；世有可抵，则为之谋。”（语出《鬼谷子·抵巇》）

“泥鱼”遇到旱灾，就找一栖息之地将自己“隐藏”起来，等雨季到来，它们又恢复活力。“泥鱼”的生存之道值得我们学习。

27 做人应积极主动 156

鬼谷子曰：“世可以治，则抵而塞之；不可治，则抵而得之。”（语出《鬼谷子·抵巇》）

一个人要想有所成就，就必须积极主动。有能力就应该去施展，有抱负就应该去实现。如果一味退让，那么终将一事无成。

28 有所为，有所不为 162

鬼谷子曰：“古之善用天下者，必量天下之权，而揣诸侯之情。”（语出《鬼谷子·揣篇》）

人有智慧，懂得思考，所以在面对抉择时，要审时度势，权衡利弊，知道何者该为，何者不该为。

29 得饶人处且饶人 167

鬼谷子曰：“非独忠信仁义也，中正而已矣。”（语出《鬼谷子·谋篇》）

为人处世要把握一定的尺度，做任何事情都不能太过，要有一定的分寸。遇到他人有过失，有时应该点到为止，得理饶人。

30 为人处世的方圆之法 173

鬼谷子曰：“圆者，所以合语；方者，所以错事。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

方圆有致，是为人处世的核心要诀。方就是讲原则，有主见；圆就是讲策略，有技巧。

目录

老夫子品评鬼谷子

31 拒绝别人的学问 173

鬼谷子曰：“若欲去之，因危与之。”（语出《鬼谷子·内键》）

拒绝，也是一门学问，应该体现出个人品德和修养，使别人在你的拒绝中，一样能感觉到你是真诚的、善意的、可信的。

32 努力提高自己的创新能力 185

鬼谷子曰：“其摩者，有以平，有以正；有以喜，有以怒……”（语出《鬼谷子·摩篇》）

人们在做任何事情时，都应该对各种技巧进行灵活运用，不拘泥于一法一式，要勇于创新。

33 谨记“祸从口出” 191

鬼谷子曰：“古人有言曰：‘口可以食，不可以言。’言者有忌讳也。”（语出《鬼谷子·权篇》）

生活中，说话口无遮拦，很容易引起误会。俗话说：“言者无心，听者有意。”说话之前还是应该多想想，以避免产生不必要的误会。

34 不要“道听途说” 196

鬼谷子曰：“古人有言曰：‘众口烁金。’言有曲故也。”（语出《鬼谷子·权篇》）

对于“道听途说”的东西，我们应不传播、不轻信，以事实为依据加以检验。

35 成功需要积累 201

鬼谷子曰：“为强者，积于弱也。”（语出《鬼谷子·谋篇》）

世上没有一蹴而就的成功，任何人都只有通过不断的努力，才能凝聚起改变自身命运的力量。

录目

老夫子品江

36. 灵活处世的9种方法 206

鬼谷子曰：“与智者言，依于博。”（语出《鬼谷子·权篇》）
生活中，与不同的人沟通、交流，应该运用不同的方法、策略，做到区别对待、灵活应对。

37. 人应具备的4种修养 211

鬼谷子曰：“安徐正静，其被节无不肉。”（语出《鬼谷子·符言》）

安详、从容、正直、沉静，这四种修养是我们每一个人都应该努力去拥有的。

38. 磨练自己的意志 221

鬼谷子曰：“知其固者，自养也。”（语出《鬼谷子·本经阴符七篇》）

拥有坚强的意志的人才有可能获得成功，而意志薄弱的人只能无所作为、平庸一生。

一 立身处世的捭阖之术

鬼谷子曰：“故捭者，或捭而出之，或捭而纳之。阖者，或阖而取之，或阖而去之。”（语出《鬼谷子·捭阖》）所谓开放，或者是让自己出去，或者是让别人进来。所谓封闭，或者是通过封闭来自我约束，或者是通过封闭使别人被迫离开。

开放、开启和闭藏、封闭是世间万事万物变化发展规律的一种体现，如能在为人处世时始终明了何时该“捭”，何时该“阖”，捭阖有度，便能在生活中做到游刃有余。

鬼