

纵横捭阖的奇谋秘术

鬼谷子的智慧

东方慧子

编著

一人之辩 重于九鼎之宝
三寸之舌 强于百万之师

变化无穷，各有所归，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或驰或张。
读懂了鬼谷子，就知如何进退、如何与人相处，
我们可以在职场中长袖善舞，我们可以在人生重要时刻中占尽先机。



陕西师范大学出版总社有限公司

传承文库系列

经典珍藏本



鬼谷子的智慧

东方慧子◎编著 陕西师范大学出版总社有限公司

图书在版编目(CIP)数据

鬼谷子的智慧 / 东方慧子编著. -- 西安: 陕西师范大学出版总社有限公司, 2012. 5

ISBN 978-7-5613-6145-0

I. ①鬼… II. ①东… III. ①纵横家②鬼谷子—研究
IV. ①B228.05

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第079280号

图书代号: SK12N0226

鬼谷子的智慧

责任编辑: 周宏

装帧设计: 开言神韵

出版发行: 陕西师范大学出版总社有限公司

(西安市长安南路199号 邮编 710062)

印刷: 北京飞达印刷有限责任公司

开本: 787mm×1092mm 1/16

字数: 300千字

印张: 18

版次: 2012年9月第1版

印次: 2012年9月第1次印刷

ISBN 978-7-5613-6145-0

定价: 33.80元

前言

战国时代，正是中国社会经历重大变革的时期，在政治上，各个诸侯国纷纷推行变法，政治体制的改变促进了经济的迅速发展，经济的快速发展促使人们有统一的愿望。

这个时期，也是百家争鸣的高潮时期，儒家推行“仁政”的王道，法家主张严刑峻法，道家提出“道法自然”。兵家主张权变，鬼谷子则是讲“纵横”。

在百家争鸣的热闹背景下，百家思想中，与鬼谷子最为接近的是兵家思想，它们都讲究权变，都主张提倡“上兵伐谋”的和平主义。《孙子兵法》云：“百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。故上兵伐谋……”而鬼谷子的“折冲尊俎”之术，更是今天主张和平的外交之道之雏形。

孙子讲的是“力战”，鬼谷子则讲“舌战”，两者有着互补性。孙子为伐交展示战略需求，鬼谷子为伐交提供操作支持。孙子为和而战，安国保民；鬼谷子为和而谈，唯利是图。孙子以伐交佐“兵胜”，鬼谷子以伐交求“双赢”。

在鬼谷子思想的影响之下，他的两个学生苏秦和张仪，他们是战国舞台上最具影响力的人物。苏秦说连横，佩六国相印，使秦国十五年不敢东进一步；张仪说合纵，六国的竟然敌不过张仪的口舌之锋，在张仪的策划鼓动之下，连横阵营分崩离析，使秦国坐收渔人之利……不读鬼谷子，不知中国古人的奇谋与智巧。

在两千多年以后的今天，鬼谷子的智慧并没有因为岁月的流逝而消亡，鬼谷子的思想对当代人仍然具有不可小觑的指导意义。

鬼谷子主张变化无穷，各有所归，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张。我们如果懂得了他的智慧，就可以学会如何与人相处，懂得如何应对进退，读懂了《鬼谷子》，我们可以在职场中长袖善舞，我们可以在销售环节中占尽先机。

本书从《左传》、《战国策》中，精心选择了数十篇历史故事，我们可以在重温古人智慧的同时，深入理解纵横家的“连横”、“合纵”之术，通过轻松的阅读，体会鬼谷子千古不朽的智慧与特有的魅力。

第一章

捭闔第一



目录

前言 / 1

第一章 捭阖第一

阅读与分享	1
鬼谷子说	3
历史感悟	4
《周文王隐忍立大业》	4
《姜子牙》	5
《管仲知人善任》	7
《秦穆公》	8
《楚庄王一鸣惊人》	10
《晏婴巧谋除勇士》	11
《三家分晋》	12
《燕昭王虚怀若谷》	13
《列子拒赠免灾祸》	15
《吕不韦巧计谋国》	15
《孙武知兵破强楚》	17
《智范蠡进退有道》	19

第二章 反应第二

阅读与分享	23
-------	----

鬼谷子说	25
历史感悟	25
《邹忌游说齐威王》	25
《懂得变通的田叔》	27
《刘秀烧信笼络人心》	29
《足智多谋的陈平》	30
《张良解除危难的计策》	32
《王僧虔巧辩“第一”》	33
《李光弼妙计收服敌将》	35
《敢于直谏的古弼》	36
《善于炒作的陈子昂》	38
《赵匡胤杯酒释兵权》	39
《李允则智修城防》	40
《袁子才巧断难案》	41

第三章 内捷第三

阅读与分享	45
鬼谷子说	46
历史感悟	47

陆贾恩威并施收赵佗	47
谢方明义释囚犯	48
李玄盛惩恶除奸	49
仁人君子钟离意	50
冯唐妙语救魏尚	52
刘秀的借刀杀人之计	53
杨暨妙计试刘晔	55
阮籍放荡不羁以自保	56
王导的识人之明	58
不愿出仕的名相谢安	60
赏罚分明的刘邦	61
徐爰自辱全性命	62
刘强让位自保	64

第四章 抵巇第四

阅读与分享	67
鬼谷子说	68
历史感悟	69
齐桓公守信服诸侯	69
智荀息假途灭虢	70
琴师师旷的治国之理	72
魏敬谏阻入秦	74
机智果敢的孔子	75
赵简子仁义爱士	76
居安思危的赵襄子	78
惠施委曲求全的智慧	79
以“不贪”为宝的子罕	81
叔向的识人之明	82

卫国的贤大夫蘧伯玉	84
楚庄王的道义精神	85
子产维护郑国尊严	86
惠盎巧说宋康王	88

第五章 飞钳第五

阅读与分享	91
鬼谷子说	92
历史感悟	92
灌婴借机平叛乱	92
治军严明的田穰苴	94
娄敬的远见卓识	96
翟方进化解嫌隙	97
韩褒以贼治贼	98
李崇的安民之道	100
李世民制胜玄武门	101
隐忍不争的盛度	103
完颜雍安抚人心	105
况钟巧计除恶吏	106
司马懿的伪装术	107
赵构的脱身之计	109

第六章 忤合第六

阅读与分享	113
鬼谷子说	114
历史感悟	115
苏秦合纵相六国	115

张仪连横散六国	116
悲壮的勇士荆轲	117
烛之武据理退秦军	120
伍子胥荐专诸	121
坚守大义的知罃	122
楚庄王服宋称霸	123
秦康公的诱敌之策	124
楚庄王恩赦郑国	126
用人专一的秦穆公	127
斗伯比的灭随之策	127
大义灭亲的石碯	129
季札挂剑	130
荀林父的平狄之策	131
心念故国的钟仪	132
胥臣不拘一格荐贤才	133

第七章 揣篇第七

阅读与分享	135
鬼谷子说	137
历史感悟	137
宽严相济的子产	137
晋文公守信服人心	139
孟尝君的养士之道	140
“狂生”邴食其	141
曹参无为而治的智慧	143
反其道而行的张释之	144
识大体的丙吉	146
赵充国知己知彼平西羌	147

申屠蟠的先见之明	149
包咸仁德化解危难	150
长孙无忌辞官消除猜忌	152
晏殊用名声收获官位	153
厚德重义的廉范	154
皇甫规请罪避祸的策略	156

第八章 摩篇第八

阅读与分享	159
鬼谷子说	161
历史感悟	161
管仲正名霸诸侯	161
深谋远虑的魏绛	163
善于隐藏智慧的张良	164
居安思危的陈平	165
孙权谦卑的智谋	167
虚心纳谏的唐太宗	168
大智若愚的石碯	170
朱升论“缓称王”	171
能屈能伸的努尔哈赤	172
桓荣的君子之道	173
吕夷简妙计罢监军	175
王曾隐忍除奸	176
苏秦智激张仪	178

第九章 权篇第九

阅读与分享	181
鬼谷子说	183

历史感悟	183
颜率巧言护九鼎	183
李悝的自强之策	185
有胆识的勇者刘平	186
虞世南的“不迎合”	187
直言无忌的褚遂良	189
善于决断的裴度	190
范质的君子之行	192
忠实耿直的鲁宗道	193
司马光的远见卓识	194
大事不糊涂的吕端	196
随机应变的朱胜非	197
善于诤谏的赵普	198
严于律己的徐达	200
王守仁让功避祸	201

第十章 谋篇第十

阅读与分享	205
鬼谷子说	207
历史感悟	208
赵累一举多得的计谋	208
知人善任的田婴	209
富有智谋的冯谖	210
张仪的自救之策	213
慎子的三重妙计	214
机智的神童甘罗	215
苏代巧言得高都	217

善辩的游腾	218
冯且的离间计	219
苏代的包装技巧	220
江乙的良策	221
綦毋恢巧言取温园	222
颜觸说齐王贵士	223
王斗谏齐宣王任贤	224

第十一章 决篇第十一

阅读与分享	227
鬼谷子说	228
历史感悟	228
能进能退的张孟谈	228
赵襄子宽容义士	230
马服君论用兵	231
虞卿力据割地事秦	233
不辱使命的谅毅	234
苏秦的“间谍战”	236
苏代的抗齐策略	237
公孙昧智破诈谋	238
芒卯说秦王出兵	239
须贾巧言解魏围	240
昭忌智退秦军	241
张翠诈病说秦国	242
冷静睿智的南文子	243
墨子智救宋国	243
燕昭王的招贤之策	244
司马喜一举三得	246

第十二章 符言

阅读与分享	249
鬼谷子说	250
历史感悟	251
《执法严明的魏绛》	251
《蒯启强反语谏楚王》	252
《屠蒯酌酒谏晋君》	253
《忠诚于国的子囊》	254
《蔡声子论楚才晋用》	255
《公弥转祸为福》	257
《子产微妙的裁断》	258
《体贴民情的晏婴》	259
《谦恭的秦后子》	259
《晏婴的忧患意识》	260
《子革谏灵王戒贪》	262
《恪守礼仪的公孙青》	263
《不卑不亢的驹支》	264
《公子光智破联军》	266

《善择战机的夫槩王》 267

《申包胥借兵兴楚》 268

附录 / 270

《鬼谷子》原文 / 270

捭阖第一	270
反应第二	271
内捷第三	272
抵巇第四	273
飞钳第五	273
忤合第六	274
揣篇第七	274
摩篇第八	275
权篇第九	276
谋篇第十	276
决篇第十一	277
符言第十二	278

阅 读 与 分 享

纵观古今历史可以知道，圣人生活在天地间，就是要做大众的先知。通过观察阴阳的变化来对事物加以判断，并进一步把握事物生存和灭亡的道理。通过测算万物的发展变化过程，通晓人的思维规律，揭示事物变化的征兆，从而把握事物发展变化的关键。所以，圣人在世界上始终是奉守大自然阴阳一体的变化规律，并以此驾驭万物。事物的变化虽然无穷无尽，然而都有各自的归宿：或属阴，或归阳，或柔弱，或刚强；或开放，或封闭；或松弛，或紧张。所以，圣人要始终把握万物发展变化的关键。周密地审察它的变化顺序，揣度它变化的情况，测量它能力的大小，再比较技巧方面的优劣。

至于贤良和不肖，智慧和愚蠢，勇敢和怯懦，都有所区别，可以开放，也可以封闭；可以前进，也可以后退；可以轻视，也可以敬重，都要依靠自然之道来驾驭他们。审察他们的有无与虚实，通过分析他们的嗜好和欲望来揭示他们的意愿，适当贬抑对方所说的话。当他们开放以后再反复考察，以便探察其内心的实情，切实把握对方言行的宗旨，让对方先封闭而后开放，以便抓住有

利时机。开放时使其显现，封闭时使其隐藏。开放使其显现，是因为与对方的情感一致；封闭使之隐藏，是因为与对方诚意不同。至于什么可行，什么不可行，必须要把那些计谋研究清楚，要明白对方的计谋与自己的计谋有何区别和相同，必须有主见，同时要注意按照对方的思想意志区别对待，无论意见与对方相同或相背，都要先遵从对方的意愿。

如果要开放，最重要的是考虑周详；如果要封闭，最重要的是处事缜密。周详和缜密最重要的就是要细微，要合乎事物发展的规律。让对方放开，是为了考察他的实情；让对方封闭，是为了坚定他的诚心。所有这些都是为了让对方的实力和计谋全部暴露出来，以便探测出对方各方面的表现。圣人要为此用心思索，假如不能探测出对方现有实力的程度和数量，圣人会为此而焦虑。因此，所谓开放，要么让自己出去，要么让别人进来。所谓封闭，要么通过封闭自我约束，要么通过封闭使他人离开。开放与封闭，是世界上各种事物发展变化的规律。开放和封闭都是为了使事物阴阳对立的各方面发生变化，一年四季始行、终结促使万物发生变化。由此可知，万物纵横变化，无论是离开、归复、反抗，都必须通过开放或封闭来实现。

开放和封闭是万物运行规律的体现，是游说活动的变化原则。人们首先必须慎重地考察万物的变化规律，因为事情的吉凶和人物的命运都维系于此。口是心灵的门户，心是精神的主宰。意志、情欲、思想和智谋都要由口出入。因此，用开放和封闭的方法来把守这个关口，以控制出入。所谓“捭之”，就是使之开放、发言、公开；所谓“阖之”，就是使之封闭、缄默、隐匿。阴阳两方面相协调，开放与封闭才能有节度，才能善始善终。所以说长生、安乐、富贵、尊荣、显名、嗜好、财货、得意、情欲等，都是属于“阳”的一类事物，叫做“开始”。而死亡、忧患、贫贱、羞辱、毁弃、损伤、失意、灾害、刑戮、诛罚等，属于“阴”的一类事物，叫做“终止”。凡是那些遵循“阳道”的一派，都可以称之为“新生派”，他们以谈论“善”来开始游说；凡是那些遵循“阴道”的一派，都可以称为“没落派”，他们以谈论“恶”来终止施展计谋。

关于开放和封闭的规律，都要从阴阳两方面来尝试。因此，从阳的方面来游说，就要按照崇高的原则引导对方，而从阴的方面来游说，就要按照卑下的原则引导对方。用卑下来求索微小，以崇高来求索博大。由此看来，没有什么

不能出去，没有什么不能进来，所以没有什么办不成的事情。用这个道理可以游说人，可以游说家，可以游说国，可以游说天下。要做小事，就要进入无限微妙的境界——阴；要做大事，就要进入无限广大的境界——阳。所有的损害和补益、离去和接近、背叛和归附等行为，都是在阴阳的变化中运行的。阳的方面，运动前进；阴的方面，静止隐藏。阳的方面，活动显示；阴的方面，随潜入。阳的方面，环行于终点，开端是阴；阴的方面，到了极点就反归为阳。凭“阳道”运动的人，在活跃中道德就会与之相生；以“阴道”运动的人，在安静中有力相助，自有形势。所以，用“阳”来求得“阴”，就要用道德来包容；用“阴”来求得“阳”，就要施用力量。“阳君”与“阴臣”相互追求，就是遵循“捭阖”之理。这就是天下的大道理——阴阳之道，也是向他人游说的基本方法。捭阖阴阳之道是万事万物的根本道理，是天地间解决一切事情的万能钥匙。



鬼谷子说

在《捭阖第一》这一章节中，鬼谷子向我们传达了这样一种深刻的智慧，我们的世界，任何事物都有两面性，一切都在相互转化的过程中，比如美与丑，善与恶，爱与恨，获得与失去，成功与失败，在这个世界上，一切活动都在阴阳的变化中运行，相互转换，相辅相成。相互依存。我们生活在这个纷繁复杂的世界里，如何才能顺应自然，保存实力，让自己的生活向好的方向转化？

在鬼谷子的智慧中，我们发现了这一核心秘密。睿智的鬼谷子告诉我们，如果你希望自己在这个世界上立于不败之地，就必须掌握阴阳相互转化的规律，顺应阴阳的相互转化，顺应自然的发展与变化，如果做到了这一点，就等于握住了开启成功之门的钥匙。

历史感悟

《周文王隐忍立大业》

周文王姬昌是历史上一位有作为的创业君主，他勤于政事，重视发展农业生产，礼贤下士，网罗人才。他在位50年，为推翻残暴的商朝统治积极地积蓄力量，为周王朝的建立奠定了基础。周文王对后世的贡献巨大，他不仅是一位有作为的君王，他的另外一个身份也让后世怀念至今，他演绎的“文王六十四卦”，阐释了宇宙变化的真理，周文王姬昌是中国历史上精通阴阳之术的第一人。

商朝末年，姬昌的父亲周侯季历通过对周围戎狄部落的战争，不断扩张军事实力，成为西方诸侯之长。有一次，季历来向商朝的天子文丁朝贡，文



周文王

丁表面上非常高兴，给了季历非常丰厚的赏赐，但是，他的内心却非常恐惧，他害怕周侯的势力越来越强大，如果任其发展，总有一天会威胁到商朝的统治。于是，就在季历准备回去的时候，文丁突然下令把季历囚禁起来。季历无辜被囚禁，悲愤交加，忧郁而死。

季历死后，他的儿子姬昌继位。当时商朝的势力非常强大，姬昌时刻准备为父亲报仇，但他还不具备发动战争的能力，只能继续保持对商王朝的臣服。这时候，文丁已死，他的儿子帝乙继承了王位。为了修复跟周侯的关系，帝乙封姬昌为西伯侯并将自己的妹妹嫁给了姬昌。通过两家的联姻，商朝和周侯的关系有所缓和。

帝乙死后，他的儿子即位，就是后来在历史上臭名昭著的商纣王。纣

王即位后，整日沉迷于肉林酒池之中，过着荒淫无耻的奢靡生活。为了镇压人民的反抗，纣王还创造出种种令人发指的残酷刑法。姬昌来到朝歌参见纣王，看到了这些惨景后暗自悲叹。没有想到，姬昌悲叹的样子被纣王的手下看到了，他们将这个事情报告给纣王。纣王怕姬昌造反，就下令把姬昌囚禁起来。

姬昌被囚禁之后，他的朋友们到处搜集珍奇的珠宝、美女和宝马送给纣王，纣王这才把姬昌释放了。姬昌回到故土之后，一方面继续保持对商纣王的谦卑，向商王朝朝贡，可是，他一直在暗中积聚力量，到处寻访贤才，为推翻残暴的商纣王积聚力量。

有一天，姬昌寻访贤人的途中，在渭水南岸看到一位气宇不凡的白发老者在钓鱼，令他吃惊的是，这位老者的渔钩居然是直的。姬昌觉得很奇怪，于是就与这位老者攀谈起来，老者说他钓鱼的原则是愿者上钩。姬昌觉得他出口不凡，一定不是寻常之辈，于是向他求教治国的方略，这位老者果然对治国之道有着精辟的见解。姬昌大喜过望，就把老者请上了车，一同回到都城。

这位老者就是著名的姜子牙，人称姜太公。在姜太公的辅佐之下，姬昌开始了“内圣外王”的大业，为周朝的立国奠定了基础，史称周文王。

《姜子牙》

姜尚，字子牙，人称姜太公，他先后辅佐周文王和周武王，为周朝的建立做出了巨大的贡献。姜尚年轻的时候家境贫寒，曾在商朝的都城朝歌宰牛卖肉为生，后来又孟津做过卖酒的小生意。虽然处境艰难，但他胸怀大志，勤奋学习，孜孜不倦地研究治国兴邦之道。

当时，商纣王暴虐无道，荒淫无度，朝政腐败，民不聊生，东方大国殷商王朝正走向衰亡。而西部周国的姬昌倡行仁政，发展经济，实行勤俭立国的裕民政策，社会清明，人心安定，国势日强，天下民众倾心，四边诸侯望风依附。姜尚得知姬昌为了治国兴邦，正在广求天下贤能之士时，便毅然来到渭水之滨的西周领地，终日垂钓，静观世态的变化。

有一天，姜尚正在垂钓，遇到了到此游猎的姬昌，二人不期而遇，谈得十分投机。姬昌见姜尚学识渊博，通晓历史和时势，便向他请教治国兴邦的良策，姜尚当即提出了“三常”之说：一曰君以举贤为常，二曰官以任贤为常，三曰士以敬贤为常。意思是，要治国兴邦必须以贤为本，重视发掘和使用人才。姬昌听后非常高兴，拜姜尚为太师。从此，英雄有了用武之地。

姜尚在辅佐周文王期间，为强周灭商制定了一系列的内外政策。对内，促进生产发展；对外，表面上坚持恭顺事殷，暗中争取邻国，逐步瓦解殷商王朝的盟邦。在姜尚的积极谋划下，归附周文王的诸侯国和部落越来越多，逐步占领了大部分殷商王朝的属地，出现了“天下三分，其二归周”的局面，为消灭商朝创造了有利条件。

周文王死后，周武王姬发继位，拜姜尚为国师，姜尚继续辅佐周国朝政。一次，周武王问道：“我欲轻罚而重威，少行赏而劝善多，简其令而能教化民众，何道可行？”姜尚答曰：“杀一人而千人惧，杀二人而万人惧，杀三人而三军振者，杀之。赏一人而千人喜，赏二人而万人喜，赏三人而三军喜者，赏之。令一人而千人行者，令之；禁二人而万人止者，禁之；教三人而三军正者，教之。杀一以惩万，赏一而劝众，此明君之威福。”周武王对姜尚言听计从，时时慎于行赏，力求令行禁止，使周朝政治愈益清明。而此时的殷商王朝政局更加黑暗，叛殷附周者越来越多，周朝逐渐羽翼丰满，国势日益强盛。

约公元前1062年，殷商王朝统治集团核心发生内乱，良臣比干被杀，箕子被囚，微子启惧祸出逃，太师疵、少师疆投降周武王。周武王问姜尚：“商朝的大臣死的死，逃的逃，现在是否可以讨伐纣王了？”姜尚回答说：“天予不取，反受其咎；时至不行，反受其殃。”武王闻言，决意举兵讨伐纣王。

周武王率领大军与纣王的十几万大军在牧野展开了决战。商朝军队虽然人数众多，但是心无斗志，前面的士兵反而调转矛头，给周武王开路。周武王见此情景，指挥全军奋勇冲杀，商纣王的十几万大军瞬间土崩瓦解。至此，殷商王朝宣告灭亡，一个崭新的周朝在姜尚的全力辅佐之下建立了起来。