



国学精粹珍藏版

# 鬼谷子

卷一

主编 / 李志敏



原文·注释·解读

积淀文化 陶冶情操  
滋养心灵 启迪智慧

读传世典籍 赢智慧人生



民主与建设出版社

非外借

【国学精粹珍藏版】

李志敏◎主编

# 鬼谷子



卷一

◎ 尽览中国古典文化的博大精深  
◎ 读传世典籍，赢智慧人生

—— 受益终生的传世经典

图书在版编目 (CIP) 数据

鬼谷子 / 李志敏编著 ; 郑琦绘. ——北京 : 民主与建设出版社, 2015. 12

ISBN 978 - 7 - 5139 - 0924 - 2

I. ①鬼… II. ①李… ②郑… III. ①纵横家 IV. ①B228. 01

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 275498 号

© 民主与建设出版社, 2015

## 鬼谷子

总 策 划: 董治国

出版统筹: 王 辉

主 编: 李志敏

责任编辑: 程 旭

审读编辑: 陈雪涛

装帧设计: 王洪文

出版发行: 民主与建设出版社有限责任公司

地 址: 北京朝阳区阜通东大街融科望京中心 B 座 601 室

电 话: 010 - 59419778 59417747

印 刷: 永清县晔盛亚胶印有限公司

开 本: 787 mm × 1092 mm 1/16

字 数: 460 千字

印 张: 32

版 次: 2016 年 1 月第 1 版 2016 年 7 月第 2 次印刷

印 数: 1 - 5000

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5139 - 0924 - 2

定 价: 280.00 元 (全四卷)

## 前 言



春秋战国时期，诸侯割据，群雄并起，社会巨变顷刻发生，非统一的客观环境催生出多种文化和思潮，一些军事、政治、纵横等方面的学者应运而生，他们纷纷著书立说，自成学派，到处宣传自己的主张，因而出现了百家争鸣的局面。这些学说涉及天文、测算、地理、军事、政治、阴阳、法、农等方面，成为中国历史上宝贵的文化遗产，其中许多思想精髓也被人们沿用至今。

在儒、墨、道、法、阴阳、名、纵横、兵、小说等众多学派中，前四大家被人们所熟悉，而纵横家则鲜为人知。但是论其历史影响力，纵横家并不弱于前者，而鬼谷子就是纵横家的代表人物。

鬼谷子，姓王名诩（或利），又名王禅，号玄微子，春秋时卫国朝歌人。常入云梦山采药修道，因隐居周阳城清溪之鬼谷，故自称鬼谷先生。“王禅老祖”是后人对鬼谷子的称呼。鬼谷子为纵横家之鼻祖，苏秦与张仪为其最杰出的两个弟子（见《战国策》）。另有孙臆与庞涓亦为其弟子之说（见《孙庞演义》）。最早记载鬼谷子的是司马迁的《史记》。《史记·苏秦列传》中说：“苏秦者，东周洛阳人也。东事师于齐，而习之于鬼谷先生。”他通天彻地，兼顾数家学问，人不能及。他的纵横捭阖之策在政治、外交等方面有突出的作用，在春秋战国时期有极强的影响力。

《鬼谷子》一书是由鬼谷子讲授，而后经苏秦、张仪等人的补充、修改、整理而成的一部谋略之作，它也集中了兵家、道家等几家之长。与儒家所推崇的仁义之道不同的是，纵横家崇尚权谋策略，侧重言辩技巧，并在军事、政治、外交、处世上都凸显了谋略的优势。这本书也被人们称为“智慧之禁果，

旷世之奇书”。它讲求名利和公德,主张变通和顺势而为,反对软弱地屈从意志,因此在那个崇尚儒道的时代它并未得到广泛的认同。但是它的精髓被不少军事家和政治家所研究并推崇。

对于这部经典之作,我们要本着“善于借鉴,取其精华”的原则来学习和使用。只有汲取它在谋权、外交和处世上的精华,才能使这一古代珍宝更好地闪烁其光辉。

本书选取了国内外历史中的代表人物,述说了他们的典型事迹,分析了其性格表现和谋略思想,全面再现了纵横捭阖策略在战争和生活中的具体运用,为后人充分了解这一理论起到了抛砖引玉的作用,从而能更好地指导人们的实践活动。





# 目录

## 卷一

### 第一部分 内篇

#### 第一章 捭阖篇

|                        |        |
|------------------------|--------|
| 捭阖篇 .....              | ( 3 )  |
| 纵横谋略 .....             | ( 9 )  |
| 1. 顺应时势的发展就能立足稳健 ..... | ( 9 )  |
| 2. 周详慎密,攻守兼备 .....     | ( 11 ) |
| 3. 要善于变通 .....         | ( 13 ) |
| 4. 能屈能伸才是真龙 .....      | ( 17 ) |
| 5. 坚忍是一种大智慧 .....      | ( 19 ) |
| 6. 志向决定一个人的成就 .....    | ( 23 ) |
| 7. 以历史和他人为鉴 .....      | ( 27 ) |
| 8. 把握关键才能从容行动 .....    | ( 30 ) |
| 9. 测得风向好使舵 .....       | ( 32 ) |
| 10. 变通之中能化腐朽为神奇 .....  | ( 35 ) |
| 11. 说话要讲究分寸与技巧 .....   | ( 38 ) |
| 12. 阴阳相结合方能成功 .....    | ( 41 ) |

|                    |        |
|--------------------|--------|
| 13 委婉办事,方法可寻 ..... | ( 44 ) |
|--------------------|--------|

## 第二章 反应篇

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| 反应篇 .....             | ( 47 ) |
| 纵横谋略 .....            | ( 52 ) |
| 1. 孔明设伏擒张任 .....      | ( 52 ) |
| 2. 听话要听音,说话要有据 .....  | ( 54 ) |
| 3. 声情并茂,引起共鸣 .....    | ( 56 ) |
| 4. 赵高巧言,成其谋 .....     | ( 58 ) |
| 5. 蜘蛛捕虫,张网以待 .....    | ( 62 ) |
| 6. 反弹琵琶,逆道而行 .....    | ( 64 ) |
| 7. 欲擒故纵,纵擒并用 .....    | ( 67 ) |
| 8. 注重细节,去除急躁 .....    | ( 71 ) |
| 9. 巧用欲取先与之策 .....     | ( 73 ) |
| 10. 要自知自明,忌不自量力 ..... | ( 76 ) |
| 11. 投其所好,对症下药 .....   | ( 80 ) |
| 12. 将方略和圆略统一运用 .....  | ( 83 ) |
| 13. 随机应变,相机行事 .....   | ( 86 ) |

## 第三章 内键篇

|                    |         |
|--------------------|---------|
| 内键篇 .....          | ( 88 )  |
| 纵横谋略 .....         | ( 93 )  |
| 1. 委婉进言效果好 .....   | ( 93 )  |
| 2. 思维敏捷,随机应变 ..... | ( 95 )  |
| 3. 情理相生,通情达理 ..... | ( 98 )  |
| 4. 网罗人才,获取信息 ..... | ( 101 ) |
| 5. 锁定目标,采取行动 ..... | ( 103 ) |

6. 团结就是力量 ..... ( 107 )
7. 要洞察先机,勿明珠暗投 ..... ( 108 )
8. 学会克制自我,避免非分之想 ..... ( 110 )
9. 揣测心意,有效说服 ..... ( 112 )

## 卷 二

10. 进献计谋,巧言连横 ..... ( 117 )
- 11 善于发挥感情效应 ..... ( 121 )
- 12 情感激励不可少 ..... ( 123 )

## 第四章 抵巇篇

- 抵巇篇 ..... ( 128 )
- 纵横谋略 ..... ( 132 )
1. 注重小节有助于成大事 ..... ( 132 )
  2. 防微杜渐,防患未然 ..... ( 134 )
  3. 因势利导,扬长避短 ..... ( 137 )
  4. 子产据理力争 ..... ( 139 )
  5. 好鹤的卫懿公 ..... ( 141 )
  6. 惠施的辩才 ..... ( 144 )
  7. 陈平巧施离间计 ..... ( 147 )
  8. 魏敬力阻入秦地 ..... ( 150 )
  9. 内举不避亲,外举不避仇 ..... ( 153 )
  10. 周密制订应急方案 ..... ( 154 )
  11. 革旧迎新,顺势而动 ..... ( 157 )
  12. 慧眼辨识人心 ..... ( 159 )
  13. 善于审时度势 ..... ( 162 )

## 第五章 飞钳篇

|                     |         |
|---------------------|---------|
| 飞钳篇 .....           | ( 165 ) |
| 纵横谋略 .....          | ( 169 ) |
| 1. 拥有鉴人之术 .....     | ( 169 ) |
| 2. 赞美应恰如其分 .....    | ( 172 ) |
| 3. 请将不如激将 .....     | ( 175 ) |
| 4. 深谋远虑,消除灾祸 .....  | ( 177 ) |
| 5. 动用言辞,收服人心 .....  | ( 180 ) |
| 6. 宽容是一柄利器 .....    | ( 182 ) |
| 7. 投其所好,欲取先与 .....  | ( 183 ) |
| 8. 举重若轻,不失其度 .....  | ( 185 ) |
| 9. 以诚待民,让人青睐 .....  | ( 188 ) |
| 10. 用人制人巧使人 .....   | ( 192 ) |
| 11. 困境不失青云之志 .....  | ( 194 ) |
| 12. 以退为进,以弱制胜 ..... | ( 198 ) |
| 13. 刚柔相济则不可偏废 ..... | ( 202 ) |

## 第六篇 忤合篇

|                     |         |
|---------------------|---------|
| 忤合篇 .....           | ( 204 ) |
| 纵横谋略 .....          | ( 208 ) |
| 1. 善于选择盟友 .....     | ( 208 ) |
| 2. 苏秦的合纵之谋 .....    | ( 212 ) |
| 3. 张仪的连横之策 .....    | ( 214 ) |
| 4. 把握时机最重要 .....    | ( 217 ) |
| 5. 借他人之力辟出新财源 ..... | ( 220 ) |

6. 认识自我才能找准用武之地 ..... ( 223 )
7. 叔孙通的忤合术 ..... ( 225 )
8. 选择一条属于自己的路 ..... ( 228 )
9. 实力是成功的重要因素 ..... ( 230 )
10. 多次比较,择主而仕 ..... ( 232 )
11. 一个耳光阻碍前程 ..... ( 235 )
12. 冲动是魔鬼 ..... ( 238 )

## 卷 三

13. 做事“和”为贵 ..... ( 245 )

## 第七篇 揣篇

- 揣篇 ..... ( 254 )
- 纵横谋略 ..... ( 257 )
  1. 揣情度势,施政有方 ..... ( 257 )
  2. 有所不为才能有所为 ..... ( 259 )
  3. 深合事理,因时而变 ..... ( 262 )
  4. 生意场上的“量权” ..... ( 264 )
  5. 找好突破口的重要性 ..... ( 268 )
  6. 吕不韦的谋划 ..... ( 270 )
  7. 度势用兵,揣情待人 ..... ( 273 )
  8. 行动之前的策划是很有必要的 ..... ( 275 )
  9. 经验和思维是“料事如神”的前提 ..... ( 277 )
  10. 摸透人心争主动 ..... ( 279 )
  11. 人心莫测,不得不防 ..... ( 282 )
  12. 偏听偏信,受人牵制 ..... ( 284 )

|                 |         |
|-----------------|---------|
| 13. 防患于未然 ..... | ( 285 ) |
|-----------------|---------|

## 第八章 摩篇

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| 摩篇 .....                    | ( 288 ) |
| 纵横谋略 .....                  | ( 293 ) |
| 1. 甘罗巧言赢城池 .....            | ( 293 ) |
| 2. 马陵道万弩射庞涓 .....           | ( 297 ) |
| 3. 隐真示假,故作糊涂 .....          | ( 300 ) |
| 4. 真人不露相 .....              | ( 304 ) |
| 5. 善摩者如操钓而临深渊,饵而投之必得鱼 ..... | ( 306 ) |
| 6. 淡化荣辱,胸襟阔大 .....          | ( 310 ) |
| 7. 以不变应万变 .....             | ( 312 ) |
| 8. 吕夷简智胜小人 .....            | ( 314 ) |
| 9. 洞察人心,善打心理战 .....         | ( 316 ) |
| 10. 努尔哈赤的谋术 .....           | ( 319 ) |
| 11. 因势利导才能增强说服力 .....       | ( 321 ) |
| 12. 从别人忽略处谋划 .....          | ( 323 ) |
| 13. 防范居心叵测之人 .....          | ( 326 ) |

## 第九章 权篇

|                      |         |
|----------------------|---------|
| 权篇 .....             | ( 329 ) |
| 纵横谋略 .....           | ( 334 ) |
| 1. 谨防“好听之话” .....    | ( 334 ) |
| 2. 善于权衡,因人施言 .....   | ( 336 ) |
| 3. 不要被表面的情形所迷惑 ..... | ( 337 ) |
| 4. 谨言慎行,锋芒不露 .....   | ( 339 ) |

5. 扬长避短,趋利避害 ..... (340)
6. 学会控制情绪利用情绪 ..... (342)
7. 到什么山头唱什么歌 ..... (344)
8. 有理有据,无往而不胜 ..... (346)
9. 权宜局势,正话反说 ..... (348)
10. 运用佞言,巧避谗惑 ..... (350)
11. 巧言舌辩保性命 ..... (352)
12. 贪利则败,欲速不达 ..... (354)
13. 制人者握权,被制者受命 ..... (356)

## 第十章 谋篇

- 谋篇 ..... (359)
- 纵横谋略 ..... (365)
1. 左右逢源的生存之道 ..... (365)
  2. 融会贯通,出奇制胜 ..... (367)

## 卷 四

3. 道不同,不相为谋 ..... (373)
4. 綦毋恢巧取温园 ..... (376)
5. 郑板桥主动送画 ..... (378)
6. 循序渐进是成功中的重要力量 ..... (380)
7. 抓住个人所独有的特点来控制他 ..... (382)
8. 主动权是取得成功的重要因素 ..... (384)
9. 凡谋有道,必得其因 ..... (387)
10. 结而无隙,顾全大局 ..... (389)

- 11. 庞统巧授连环计 ..... ( 391 )
- 12. 上兵伐谋,优势兼并 ..... ( 393 )
- 13. 凡谋有道,必得其因 ..... ( 396 )

## 第十一章 决篇

- 决篇 ..... ( 399 )
- 纵横谋略 ..... ( 402 )
  - 1. 敢于决断,快而敏捷 ..... ( 402 )
  - 2. 决断贵在于心 ..... ( 405 )
  - 3. 决策要名实相符 ..... ( 407 )
  - 4. 把握先机,占据主动 ..... ( 408 )
  - 5. 危急处镇定从容 ..... ( 411 )
  - 6. 决策决定成败 ..... ( 413 )
  - 7. 大丈夫能屈能伸 ..... ( 415 )
  - 8. 将计就计,奇正互用 ..... ( 416 )
  - 9. 谋划献策解围城 ..... ( 420 )
  - 10 先声夺人,先发制人 ..... ( 422 )
  - 11 出其不意,攻其不备 ..... ( 425 )
  - 12 将计就计,胜利夺“标” ..... ( 427 )
  - 13 以硬对硬时决不手软 ..... ( 430 )

## 第十二章 符言

- 符言 ..... ( 433 )
- 纵横谋略 ..... ( 438 )
  - 1. 兼听广蓄,励精图治 ..... ( 438 )
  - 2. 明辨是非,不为所惑 ..... ( 441 )

|                       |         |
|-----------------------|---------|
| 3. 正确地看待手中的权力 .....   | ( 443 ) |
| 4. 要集思广益,忌闭目塞听 .....  | ( 446 ) |
| 5. 四两拨千斤,杯酒释兵权 .....  | ( 448 ) |
| 6. 赏必信罚必正 .....       | ( 451 ) |
| 7. 慧眼识人,各取所长 .....    | ( 453 ) |
| 8. 策略地应对小人 .....      | ( 456 ) |
| 9. 遵规循理,得饶人处且饶人 ..... | ( 458 ) |
| 10 循名而为,名符其实 .....    | ( 461 ) |
| 11 坚守信用,保持热情 .....    | ( 464 ) |
| 12 善结人缘,财源广进 .....    | ( 466 ) |
| 13 追求利润最大化 .....      | ( 469 ) |

## 第二部分 外篇

### 第十三章 本经阴符七篇

|            |         |
|------------|---------|
| 一、盛神 ..... | ( 475 ) |
| 二、养志 ..... | ( 479 ) |
| 三、实意 ..... | ( 481 ) |
| 四、分威 ..... | ( 483 ) |
| 五、散势 ..... | ( 485 ) |
| 六、转圆 ..... | ( 487 ) |
| 七、损兑 ..... | ( 489 ) |

|               |         |
|---------------|---------|
| 第十四章 持枢 ..... | ( 491 ) |
|---------------|---------|

|               |         |
|---------------|---------|
| 第十五章 中经 ..... | ( 492 ) |
|---------------|---------|

# 第一部分

内  
篇

鬼谷子这个人,在中国古代历史人物中,是一个真实而又最具有神秘光环的人物。他的著作《鬼谷子》,是一部有独特价值而又最富于神奇色彩的书。其内容十分丰富,涉及政治、军事、外交等领域,主要讲述有关谋略的理论。该书主要分内篇与外篇两部分,内篇 12 篇。

## 第一章 捭阖<sup>①</sup> 篇

“捭阖”是《鬼谷子》的开篇,其思想基础与当时中国的阴阳观是一致的。捭阖本是就门户而言,捭指开启,阖指闭藏,两者是对门户施加的一组相互对立的动作。在鬼谷子的思想体系中,“捭阖”是一对极为重要的哲学概念,既是万事万物发展变化的规律,也是纵横家进行游说活动的根本方法。鬼谷子关于捭阖之道的要旨告诉人们:何时应敞开心扉,直言陈词;何时应冷静观察,沉默不语。通过捭与阖的密切配合,不难洞悉对方的虚实真相,从而达到知人、御人的目的。

### 【原文】

粤若稽古<sup>②</sup>,圣人之在天地间也,为众生之先<sup>③</sup>。观阴阳<sup>④</sup>之开阖以命物<sup>⑤</sup>。知存亡之门户<sup>⑥</sup>,筹策<sup>⑦</sup>万类<sup>⑧</sup>之终始,达人心之理,见变化之朕<sup>⑨</sup>焉,而守司<sup>⑩</sup>其门户。故圣人之在天下也,自古至今,其道一也<sup>⑪</sup>。变化无穷,各有所归<sup>⑫</sup>。或阴或阳,或柔或刚,或开或闭,或弛或张。

### 【注释】

①捭阖:捭,敞开的意思。阖,关闭的意思。《周易·系辞》:“一阖一闭谓之变”。捭阖,在这里指纵横驰骋,大开大合,是事物生存变化的普遍规律。

②粤若稽古:粤若,语首助词;稽,考察。粤若稽古,意思是按照一定的规律考察历史。

③先:先知。意为指导者、先驱者。

④阴阳:阴气与阳气的合称。《易经》上的用语,源自古代中国人民的自然观。被引申为事物普遍存在的相互对立的两种属性,是事物发生、发展、变化的规律和根源。

⑤命物:辨别事物。

⑥存亡之门户:明白通晓生死之理。

⑦筹策:计算、策划之意。

