

内摇容摇提摇要

鬼谷子是战国时代纵横家的鼻祖,苏秦、张仪、孙臆、庞涓都是他的弟子。鬼谷子长于持身养性,精于心理揣摩,深明刚柔之势,透晓纵横捭阖之术,被后世尊为神。

本书选取古书《鬼谷子》中的若干哲理和智慧作为引子,用现代人的眼光,结合传统的历史经验和当代成功人士的典型范例,去演绎发挥其中的机智与谋略,使读者可以在古代智慧宝库之中获得新的感悟,提高自己对经典谋略灵活运用能力,真正达到“学以致用”、“古为今用”的效果。

图书在版编目(CIP)数据

纵横天下的权谋:鬼谷子/东方暨白主编. —北京:中国纺织出版社, 2009.12
(活学活用中国古代智谋经典丛书)

ISBN 978-7-111-30000-0

I. ①横...摇 II. ①东...摇 III. ①纵横家摇 ②鬼谷子 ③研究摇

IV. ①B25摇

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 123456 号

责任编辑:胡成洁摇摇责任印制:刘摇强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 2 号摇邮政编码:100027

邮购电话:010-64283895摇传真:010-64283896

网址:www.c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷摇各地新华书店经销

2009 年 12 月第 1 版摇 2009 年 12 月第 1 次印刷

开本:160mm×225mm摇印张:12

字数:150千字摇定价:18.00 元

ISBN 978-7-111-30000-0

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前言

鬼谷子，战国时代楚国人，姓王名诩，曾隐居于鬼谷，故以此为号而人称鬼谷子。鬼谷子是战国时代纵横家的鼻祖，古代游说理论的创始人。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》〕。后人把他尊为神，不仅历史上纵横家们侍奉他为祖师爷，兵家崇尚他的谋略，连民间占卦之流都推尊他为师爷，甚至那些修鞋、配眼镜的人们也都推崇他为自己的先烈先祖。

鬼谷子长于持身养性，精于心理揣摩，深明刚柔之势，透晓纵横捭阖之术。所谓纵横，即合纵连横，为战国七雄争霸时重要的外交手段。合纵是指六国联合拒秦；连横指六国分别与秦交好。美国国务卿基辛格的老师施本格勒评论说：“鬼谷子的察人之明，对历史可能性的洞察以及对当时外交技巧的掌握，必然使他成为当时最有影响的人物之一。”（《基辛格评传》）鬼谷子的传世之作《鬼谷子》一书，是其后学者根据其言论整理而成的。内容十分丰富，涉及政治、军事、外交等领域，主要讲言辩谋略的技巧。《鬼谷子》不是一部等闲之作，它曾对社会尤其是战国时期纵横家的理论和实践起到过重要的指导作用。

由于纵横家崇尚权谋策略及言谈辩论之技巧，其作为指导思想

抑于渊，其悬殊之大，如水火冰炭之不相容。一国的外交战术之得益与否，关系到国家之生死存亡；而一人的生意谈判与竞争之策略是否得当，则关系到企业的成败得失；即便是在人们的日常生活中，一个人的言谈技巧运用如何，也关系到此人之处世为人之得体与否，甚至此人的生死安危。譬如，当年苏秦凭其三寸不烂之舌，合纵六国，佩六国相印，统领六国共同抗秦，显赫一时；张仪凭其谋略与游说技巧，将六国合纵土崩瓦解，为秦王朝的统一立下了不朽功劳。《鬼谷子》在当代，则是一部在军事、外交、商贸、公关等领域里影响深远的雄辩大全、言说宝典。

为了更完整、全面地把握《鬼谷子》这部巨著的精髓，更好地服务于富于挑战与竞争的当代人，在中国纺织出版社的全力支持下，我们编著了这本集《鬼谷子》原文警句、经典诠释，以及现代活用于一炉的《纵横天下的权谋：鬼谷子》，以飨读者诸君。

目 录

壹 鬼谷子小传	1
贰 鬼谷子妙语攻心九条秘诀	5
第一篇 捭阖篇——到什么山头说什么话	6
泥鱼战术	13
激将之术	16
人善言从	18
第二篇 反应篇——抛砖以引玉，投石故激浪	23
以静观动	32
投石激浪	34
欲擒故纵	36
见微知类	39
第三篇 内揜篇——欲说务隐度，计事务循顺	41
进言诀窍	51
钓情诀窍	56
推销的诀窍	62
第四篇 抵巇篇——慧眼识细微，妙计抵缝隙	65
巧施反间	76

巧用美人	79
乘虚而入	81
第五篇 飞箝篇——赞誉以飞扬，钳制为我用	83
看人下菜碟	93
反激得情	96
第六篇 忤合篇——水往低处流，人往高处走	98
择木而处	103
不事二主	107
人向高处	109
第七篇 揣摩篇——出门看天色，进门看眼色	112
审时度势	126
测深揣情	129
第八篇 权谋篇——运筹帷幄中，决胜千里外	135
众口铄金	148
见人说法	153
正不如奇	159
第九篇 决疑篇——随机应万变，当断则了断	161
决疑解惑	165
当断不断	172
当机立断	176
附：符言篇	180
本经阴符七篇	185
盛神法 五龙	186
养志法 灵龟	189
实意法 螭蛇	190

分威法 伏熊	192
散势法 鸢鸟	194
转圆法 猛兽	195
损兑法 灵蓍	197
持枢篇	198
中经篇	200
鬼谷子佚文	206
叁 鬼谷子巧制小人十八绝招	211
第一绝招 巧制恶人先告状：反守为攻	219
第二绝招 巧制小人中伤：握人把柄	223
第三绝招 巧制巫术骗人法：将计就计	225
第四绝招 巧制内部争斗法：化仇为亲	228
第五绝招 巧制仇人谋算：以尸为诱	230
第六绝招 巧制小人嫉妒：示弱骄敌	232
第七绝招 巧制小人造谣：明白果断	235
第八绝招 巧制奸商骗人：虚以待人	237
第九绝招 巧制叛乱法：晓以利害	239
第十绝招 巧制小人事后报复：请凿三窟	242
第十一绝招 巧制盗窃法：宽大为怀	246
第十二绝招 巧制小人进谗：不长其志	247
第十三绝招 巧制小人勾结：分化瓦解	249
第十四绝招 巧制小人的势利：不贪钱财	252
第十五绝招 巧制小人怨恨：明疏暗亲	255
第十六绝招 巧制小人诽谤：请君入瓮	258

	第十七绝招 巧制小人做假：借助推理	260
	第十八绝招 巧制好色：以缓制急	262
肆	鬼谷子三十六无敌神招	267
	第一神招 调虎离山	271
	第二神招 无中生有	272
	第三神招 一箭双雕	273
	第四神招 隔江借物	275
	第五神招 以少制多	275
	第六神招 釜底抽薪	278
	第七神招 声东击西	279
	第八神招 瞒天过海	280
	第九神招 诱惑降将	281
	第十神招 绝粮之计	282
	第十一神招 分进合击	283
	第十二神招 以弱为强	285
	第十三神招 买下吞上	287
	第十四神招 以仇报恩	288
	第十五神招 死里逃生	289
	第十六神招 后退灭敌	290
	第十七神招 广泛动员	291
	第十八神招 借刀杀人	293
	第十九神招 利用兽性	294
	第二十神招 反面测敌	295
	第二十一神招 利用宗教	296

第二十二神招	以羊易牛	297
第二十三神招	移花接木	299
第二十四神招	阵击敌帅	300
第二十五神招	利用虚荣	301
第二十六神招	张冠李戴	304
第二十七神招	李代桃僵	305
第二十八神招	掩耳盗铃	306
第二十九神招	精兵厚饷	308
第三十神招	以敌制敌	309
第三十一神招	兼收并蓄	309
第三十二神招	连环之计	311
第三十三神招	和亲政策	313
第三十四神招	美人之计	314
第三十五神招	退身之计	315
第三十六神招	走为上策	317
伍	鬼谷子七十二斗智谋略	321
第一谋略	阳谋阴谋	324
第二谋略	扭转乾坤	325
第三谋略	各个击破	326
第四谋略	出奇制胜	327
第五谋略	盗亦有道	329
第六谋略	一言兴邦	330
第七谋略	寡能敌众	334
第八谋略	计中套计	335

第九谋略 变古易常	337
第十谋略 推陈出新	338
第十一谋略 高瞻远瞩	339
第十二谋略 翻云覆雨	340
第十三谋略 忤合深谋	343
第十四谋略 暗渡陈仓	344
第十五谋略 一点突破	345
第十六谋略 谨于细微	346
第十七谋略 主客互变	348
第十八谋略 招降纳叛	349
第十九谋略 应敌而动	350
第二十谋略 三教九流	351
第二十一谋略 散纵连横	353
第二十二谋略 飞箝制敌	354
第二十三谋略 料敌如神	355
第二十四谋略 间不能入	356
第二十五谋略 弱可攻强	357
第二十六谋略 以愚困智	358
第二十七谋略 空中楼阁	360
第二十八谋略 带兵带心	361
第二十九谋略 一举两得	362
第三十谋略 四两千斤	363
第三十一谋略 万金间敌	365
第三十二谋略 制人行权	366
第三十三谋略 事以密成	367

第三十四谋略	怒倾帝王	369
第三十五谋略	百年大计	371
第三十六谋略	无形之势	373
第三十七谋略	不战为勇	374
第三十八谋略	居安思危	376
第三十九谋略	无百年敌	378
第四十谋略	降将引路	378
第四十一谋略	不拘一格	382
第四十二谋略	推己及人	385
第四十三谋略	反有所得	386
第四十四谋略	退避观变	387
第四十五谋略	幕后经纪	389
第四十六谋略	以静制动	389
第四十七谋略	将计就计	390
第四十八谋略	兼弱攻昧	391
第四十九谋略	豁达大度	392
第五十谋略	三令求贤	394
第五十一谋略	身后之计	396
第五十二谋略	退兵制兵	398
第五十三谋略	礼贤下士	400
第五十四谋略	攻国攻人	401
第五十五谋略	均衡外交	402
第五十六谋略	以隐为显	404
第五十七谋略	伏间制胜	406
第五十八谋略	以正矫枉	407

第五十九谋略	必要妥协	408
第六十谋略	利而诱敌	410
第六十一谋略	间接观察	411
第六十二谋略	见微知著	412
第六十三谋略	诚心求谏	414
第六十四谋略	欲取先与	416
第六十五谋略	多谋胜敌	417
第六十六谋略	舌战群儒	419
第六十七谋略	直陈利弊	421
第六十八谋略	制造派系	422
第六十九谋略	以敌为师	423
第七十谋略	勿信耳食	425
第七十一谋略	潜入核心	426
第七十二谋略	注重修养	428

壹

鬼谷子

◆
鬼谷子小传
◆

壹 鬼谷子小传

【说明】

鬼谷子相传是战国时楚国人，籍贯姓氏不详，因隐居鬼谷而得名。长于养性持身，精于心理揣摩，深明刚柔之势，通晓捭阖之术。传说为苏秦、张仪、庞涓、孙臆之师，为战国时纵横家之祖。

《鬼谷子》，旧题为“周楚鬼谷子”，实系后人伪托，《汉书·艺文志》不载此书。《隋书·经籍志》始著录三卷，列于纵横家。全书三卷共十七篇，以“捭阖”开篇，以纵横之术为总起，多角度、多层次地详尽阐述言谈的技巧及游说者自身的修养。强调“说人之法”是主体与客体双边活动的和谐，体现了纵横家的总体风貌。其技巧、手段，其绝妙范例，在今天的经贸、外交、公共关系中，仍富有拓宽思路、启发参考的实用价值。

战国时代，游说之风盛行，游说之士纵横天下，一个人的政治抱负、个人利益，往往是通过游说来实现的。《鬼谷子》一书正是集游说经验总结、理论概括之大成的著作。

【事迹略考】

鬼谷子的宗族、住址、姓名都已失传。后世有人说他姓王名诩，并说他是齐国人，又有人说他是楚国人。由于他隐居在颍川

阳城的鬼谷，所以别人称他为鬼谷子，“子”是古代对圣人的称号。鬼谷子擅长养性保身。苏秦、张仪去拜见他。鬼谷子对他们说：“我将教给你们两位一些高深的道理。”张仪、苏秦立即返回家里斋戒洁身，然后再前往拜见。鬼谷子向他们讲授《鬼谷子》一书，从上卷首篇《捭阖》讲起，直至《符言》共十二篇，又将《转圆》、《本经》、《持枢》、《中经》等传授给了张仪、苏秦。当两人学完之后，鬼谷子在地上挖了一个坑，说：“你们现在先跳下去，如果能够把我说得流下了眼泪，就不活埋你们，那么，你们就能出去分享君主、诸侯的富贵了。”于是苏秦、张仪跳入坑中，十分凄惨地哭诉，鬼谷子听着听着，泪珠儿禁不住簌簌地滴在衣襟上。

后来，苏秦、张仪终于功成名就，他们又去拜见老师。鬼谷子正襟危坐，面容严肃，告诫两位得意弟子从此要特别注意学会保全自己。据说当苏秦、张仪在政治上得意时，深谙政治冷暖之道的鬼谷子，曾写了一封信给他们，要他们见机而退。这封信颇足以成为后人政治上的座右铭，信里说：“二足下功名赫赫，但春华之秋，不得久茂。今二子好朝露之荣，忽长久之功；轻乔松之永延，贯一旦之浮爵。夫女爱不极席，男欢不毕轮，痛哉夫君。”但是，其后苏秦不肯放下六国相印，极力主张六国联合起来抗击秦国，最终被敌人用离间计害死；张仪则站在秦国一边，他吸收苏秦连横策略的绝妙之处，扬弃合纵策略的短处，使六国相继被秦国所灭，但他自己却没有一个好归宿，后来流亡到魏国，一年以后死在那里。

唐代诗人来鹄说：“鬼谷子教人诡辩敏捷、揭人隐私、奸邪狡猾、揣摩心理的本领，六国时只有苏秦、张仪得此真传。如‘捭阖’、‘飞箝’，的确是今天常能见到的社会现象，因此，可以推知这正是因为受到《鬼谷子》一书潜移默化的影响。即便是那些不读《鬼谷子》书的人，由于世代相传的影响，他的处世行为不知

不觉地与《鬼谷子》的处世理论合拍了。仓颉造字，为人们提供了相互倾轧的武器，因此那些冤魂为之痛哭，不知鬼谷子写了这样一本书后，冤魂枉死之鬼又将会怎么样呢？”

王蘧常说：“《鬼谷子》不见于《七略》、《汉书·艺文志》、《七录》，直到《隋书·经籍志》才开始著录。世人于是怀疑是伪托的，或者竟怀疑是苏秦为增加本书的神秘感而假借其名而作。然而，苏秦的主张和理论多见于《战国策》，与《鬼谷子》绝对不同。而且六国时很尊崇师说，哪有以子虚乌有的事情来抬高自己身份的人呢？即使苏秦胆大妄言，难道张仪也会赞同而不戳穿他的谎言吗？一定不会是这样的。《战国策》里说苏秦埋头攻读太公《阴符》，将它简化提炼，熔铸为《揣摩》，一年后《揣摩》就写成了。正所谓以老师所传授的本领，加上钻研太公《阴符》而成的，哪里说过是苏秦自己作的《揣摩》篇？到了西汉末期刘向的《说苑·善说篇》中才引述了《鬼谷子》这本书里的内容，之所以没有指名，应当是由于刘向的儿子刘歆的缘故。刘歆是个狂妄的人，《七略》出自他的手。当时《鬼谷子》是秦史传来的，于是刘歆把它和苏秦书合为一体。因此《鬼谷子》这本书保存了下来，而鬼谷子其人及名却失传了吧。”

貳

鬼谷子

◆ 鬼谷子妙语攻心九条秘诀 ◆

贰 鬼谷子妙语攻心九条 秘诀

第一篇 捭阖篇 ——到什么山头说什么话

所谓“捭阖（开闭）”的秘诀，是指游说者在谏君说人时应采取或积极或消极的两种截然不同的策略，也即敞开心扉积极发言，或关闭心窗选择沉默；但无论如何，都要遵循张弛有节的阴阳之道。推而广之，政治军事，为人处世，概莫如斯，此乃王霸胜者的不二法门。

【本篇解析】

捭（音百），是“开”的意思；阖（音和），是“合”的意思。