

鬼谷

郑杰文 著

山东人民出版社

智



谋

从政·经商·处世实用智谋

鬼谷智谋

郑杰文 著

山东人民出版社

1995年·济南

内 容 提 要

《鬼谷子》是一部讲述如何说服别人、怎样立身处世的权谋之书，是战国策士们博取荣华富贵技术的总结之作，是我国先秦时期智谋术的总结之作。本书本着“取其精华、去其糟粕”的原则，从其中选取制人智谋 14 则、为事智谋 14 则、处世智谋 14 则，解释其深奥含义，指明今天的应用价值，并列举古今中外智谋范例加以说明，以期在改革开放、搞活经济的今天，对人们参与社会活动、进行商品竞争、从事企业管理等有所帮助。

鲁新登字 01 号

从政·经商·处世实用智谋

鬼谷智谋

郑杰文 著

山东人民出版社发行

(社址：济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码：250001)

山东新华印刷厂德州厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 9.5 印张 210 千字

1994 年 6 月第 1 版 1995 年 10 月第 2 次印刷

印数 8001—18000

ISBN7—209—01578—7

G·128 定价：9.60 元

鬼谷子研究

丛著之三

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达数十百年，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，最早被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》在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》的作者是鬼谷先生。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（在今山东泰安泰山脚下）著书授徒而被称为鬼谷先生。他是战国大纵横家苏秦和张仪的老师。《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，出现了统一的国家和集权的君主，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按照“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、进而能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又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，主要讲述纵横策士们游说诸侯国君、进行政治斗争的步骤和方法。每一步骤中，每一方法中，都包含了对智谋权术的论说。现今依据“取其精华、去其糟粕”的原则，选出一部分进行疏说解释，并结合古今中外智者慧士们的斗智事例加以验证，以期在改革开放、搞活经济的新形势下，对人们从事社会政治斗争、参与商业竞争、进行企业管理提供一点借鉴。

《鬼谷子》在 2000 余年的流传中，几经沉浮，所受毁誉不一。概言之，大凡政治统治黑暗、社会思想禁锢之时，它便遭受诋毁；反之，统治者开明、社会思想解放之时，它便受到称誉。应当承认，《鬼谷子》讲述的智谋权术中，不乏苟苟营营甚至卑鄙低下的手段，属糟粕的应该去除。但其中也饱含了人民智慧的结晶。我们掌握了有益的智谋和手段，为的是运用它们去改变斗争形势，去转化环境条件，在斗争和竞争中立于不败之地。

作者 1993 年 12 月于山大新村

重印附记

自拙著《鬼谷子研究丛著》(包括南海出版公司出版之《鬼谷子天机妙意》、山东大学出版社出版之《鬼谷子奥义解说》及本书)问世以来,已接到近千名热心读者的来信及电话。有商讨问题者,有托购拙著者,有赞誉激励者……除本人尽力回复者外,余者恕不能一一作答,敬祈涵谅,并致谢忱。

作者

1995年7月

目 录

上篇 制人智谋

钩钳术	(2)
飞钳术	(10)
重累术	(16)
得情制人术	(21)
欲除故纵术	(27)
因事为制术	(30)
因性制人术	(36)
三步制君术	(42)
分威伏熊术	(49)
阴道阳取术	(54)
刚柔弛张术	(60)
众口铄金术	(66)
空往实来术	(72)
燃燥濡湿术	(77)

中篇 为事智谋

阴阳掉阖术	(83)
阴极返阳术	(89)
谋阴成阳术	(96)
散势鸷鸟术	(101)
立势制事术	(106)

圆方决策术·····	(111)
守司门户术·····	(116)
抵巇术·····	(123)
周密贵微术·····	(128)
张网得实术·····	(133)
欲取反与术·····	(139)
隐已成事术·····	(144)
成事五术·····	(152)
环转退却术·····	(160)

下篇 处世智谋

中和处世术·····	(168)
为事贵智术·····	(174)
智者贵阴术·····	(181)
积弱为强术·····	(187)
为人自为术·····	(192)
深隐待时术·····	(197)
知人始己术·····	(203)
量权揣势术·····	(209)
见微知类术·····	(214)
取长补短术·····	(220)
多变不变术·····	(225)
反忤术·····	(230)
背向术·····	(235)
操钩临渊术·····	(241)

附篇 白话鬼谷子

捭阖	(248)
反应	(252)
内捷	(255)
抵巇	(258)
飞钳	(260)
忤合	(262)
揣篇	(264)
摩篇	(266)
权篇	(269)
谋篇	(272)
决篇	(276)
符言	(278)
本经阴符七术	(280)
持枢	(286)
中经	(287)

上 篇 制人智谋

《鬼谷子》是一部教导纵横策士们从事社会政治斗争的教科书。要从事社会政治斗争，就要与人打交道。在某种意义上，社会政治斗争的历史，就是社会政治集团与社会政治集团、社会成员与社会成员之间的斗智斗谋史。所以，《鬼谷子》在讲授智谋权术时，特别注重制人智谋的讲述。

制人智谋，就是施术者运用智慧、谋略、权术去对付敌手、控制敌手、战胜敌手的智谋。《鬼谷子》讲授的制人智谋，综合起来看，有三大特点。其一，它特别强调发挥施术者的主观能动性，提倡施术者在熟知各种智谋术的基础上，勤于思考，善于思考，因地、因时、因人制宜地灵活使用各种智谋。其二，它特别强调从实际出发，要求施术者首先要掌握形势，熟知敌手和自己的优长和不足，以审时度势，发挥优长，避免不足。其三，它特别强调借用别人的力量，包括中间力量和敌手的力量，要善于分析、发现矛盾，善于利用这些矛盾，拨动这些矛盾的机关，用别人的力量达到自己的目的。

这些制人智谋，对从事社会政治斗争者，从事商品经济竞争者，都不无参考价值。

钩 钳 术

《鬼谷子·飞钳篇》谈制人之术时说：“引钩钳之辞，飞而钳之。钩钳之语，其说辞也，乍同乍异。”又说：“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，或伺候见涧而钳之，其事用抵巇。”

尹知章注曰：“内感而得其情曰钩，外誉而得其情曰飞。得情则钳持之，令不得脱移，故曰钩钳，故曰飞钳。”就是说，在使用钩钳术时，第一步是要“得其情”，摸准对方的一切情况，包括政治、经济、军事、人材等情况，特别是所要“钩钳”的对象的详细情况，以便心中有数，制定良策妙计。第二步是具体运用“钩钳”之术。“钩”对方，即引诱对方的手段有财货、珠宝、金钱、美女等；“钳”对方，即控制对方的关键是“量能立势”和“伺候见涧”，即制造一种势态使对手就范，或利用对方矛盾控制他。

要想引诱敌方上钩，必须先得对方之情，即掌握第一手资料，其中特别注意的是关键资料。南北朝混战时代，中国北方有东魏和西魏相互对峙。东魏大将段琛据兵于两国交界的宜阳（今河南宜阳西），派下属牛道恒招募西魏边民，以扩大自己，削弱西魏。牛道恒招募有方，使大批西魏边民迁到东魏来，西魏大将韦孝宽甚是忧虑。后来，韦孝宽想出了一招“钩钳计”，让段琛内部自相残杀。他先派人打入牛道恒幕下，获得了牛道恒手迹。又命令手下擅长书法的人模仿牛道恒笔迹，造了一封牛道恒给自己的信。信中写牛道恒对西魏如何向往，对韦孝宽如

何崇拜，并表达了伺机投诚的心愿。信写好之后，故意抖落上一些灯捻灰烬，造得天衣无缝。然后利用在段琛手下的间谍，让信落到段琛手中。段琛因此对牛道恒生疑，不再信用，牛道恒对招募工作也就没劲了。其中的关键，是韦孝宽得到了牛道恒的手迹，而利用此“情”来做手脚。

掌握敌方的人际关系之“情”而后“钩之钳之”，也是我国古人常用的手法。南宋爱国将领岳飞就曾用此法除掉了卖国贼刘豫。宋王朝建都临安（今浙江杭州）后，长江以北金人势盛，宋王朝的济南（今山东济南）知府刘豫卖国求荣，投降了金人，被金人封为“齐帝”。转战于大江南北的岳飞想除掉刘豫。他先派人打入金人内部，探明了刘豫与金人头目们的关系。金兵统帅粘没喝与刘豫关系密切，可因此却得罪了四太子兀术。金兀术十分讨厌这个拍马溜须的刘豫。岳飞知此，决定用离间计引他们上钩，除掉刘豫。一次，手下人擒获了一名金兀术派来打入宋军内部的间谍，押到岳飞帐下。岳飞假装认错了人，说：“你不是张斌吗？我不是派你到齐，约齐帝诱杀四太子兀术吗？你怎么一去就没信了？急得我又派人到齐国去，已与齐帝约好，今冬以渡江南进为名，诱兀术到清河围歼之。事已办好，你却才回来，你带了我的信，到底干什么去了？”金间谍以为岳飞认错了人，便将错就错，以求不死，假装认罪。岳飞又派他回齐，并当场写了一封给刘豫的信，约定了与刘豫共诛兀术的措施。写好后装在蜡丸中，派人割开间谍大腿，把信藏到里面，放他去齐。间谍逃到兀术帐下。兀术见信大惊，立即上报金主。不久，刘豫被废，除掉了南宋的大患。此计运用的关键，在于摸到了敌人内部人际关系的真情。

掌握情势，把准时机后，在“钩”的手段上有诸多学问。《鬼谷子·飞钳篇》所论，主要可归结为两种手段：金钱和美女。

大约从私有制产生，人的占有欲膨胀后，金钱财宝就成为

最有效的收买手段之一。殷纣王见西伯姬昌在西陲收买人心，扩大势力，怕他羽毛丰满后与自己为敌，于是把姬昌囚在羑里（今河南汤阴）。周闳夭、姜太公等姬昌的大臣们除了送美女外，又向殷纣王送上骠戎产的目如黄金、鬃如火炭、身如绵缎的“文马”和有熊氏出产的善于驾车的九套骏马，来“钩”殷纣王的心，请求他释放姬昌。富有天下的殷纣王竟被利益打动，上“钩”放了姬昌，使姬周“西陲再起”，终于灭商诛纣，把商殷“钳”而除之了。

历史上，为金钱、利益“钩”动的岂止一个殷纣王！春秋时期，晋献公欲灭掉虢国和虞国以扩大地盘，先派荀息带上名马、宝玉出使虞国，向虞侯借路出兵去打虢国。虞侯不听宫之奇的劝谏，利令智昏，上了晋人的“钩”，借路与晋军。晋军灭虢后路过虞，虞侯出城犒军。晋人一拥而上，捉住虞侯，夺回名马、宝玉，顺手灭掉了虞国。虞侯贪利不得反而“蚀了米”，连祖上传下来的国土也被人“钩”去了。

至于下层官吏和平民中间，用金钱财宝“钩钳”的事例就更多了，于是便出了“钱可通神”这句俗语。唐朝宰相张延赏，在任判度支使前，对一桩大冤案早有耳闻，发誓上任后定为冤囚们昭雪。到任后，他马上召来办案人员，严加训诫，表示十日内定将此案申明。第二天上堂，见案上放一帖，写着“钱，3万贯，请勿过问此案”等字。张延赏大怒，催命此案加紧审理。第三天上堂，小帖上的钱加到5万贯，张延赏益发恼怒，命两天内结案。第四天上堂，小帖上的钱加到了10万贯，于是张延赏说：“10万贯钱，大概连神仙都可买通了。我也就不过问这个案子了。”他终于被10万贯钱“钳”住了。这样的事例，我国历史上何止万千！元杂剧大家关汉卿在《窦娥冤》中写审案的官吏向被告下跪，自己解释原因是因为有钱的被告是他的“衣食父母”，可送钱财与他。这虽然是艺术手法，却形象鲜明地揭

示了钱可通神、钱可“钩”人的社会事实。

当然，也有不为金钱所动、所“钩”者。苏武、文天祥等历史伟人，金钱不能动，威武不能屈，傲骨挺立，为历代人民敬仰。宋代开国皇帝赵匡胤在后周任殿前都点检时，也曾有过不受贿赂的壮举。后周统一中国北方后，偏安于东南的南唐十分恐慌，于是派使者去后周，向握有军权的赵匡胤赠送了3000两白金，妄图以此“钩”住赵匡胤，莫发兵南征。赵匡胤收下白金，送走使者，却派人将这批白金全部上缴国库，并把原委报告朝廷，使南唐国主白费了心思。这主要是赵匡胤看到了钱后所藏的东西——“钩子”，怕日后被“钳住”，才用了此“反钩钳”、“买廉名”的一举两得妙计。但是，今天我们的某些干部却不如赵匡胤明智，贪人之利，上了“钩”，被“钳”住，任人东西南北支使，岂不哀哉！

“钩钳”常用的另一种手段是美人计，以美女为“钩”，引人上钩后再从而钳之，人之大欲，饮食男女。自从母系氏族社会结束，男子掌握了社会政治、经济大权后，女人便降到与金钱、财宝之“物”等同的地位，成为男子发泄占有欲的对象。于是，女人也和金钱财宝一样被用作“钩钳”的“钩子”了。

我们还是从殷纣王说起吧！殷纣王伐有苏氏，有苏氏为保社稷，以美女妲己贿赂纣王。妲己使出浑身解数，使这位“材力过人，手格猛兽”的殷纣王拜倒在石榴裙下，消磨了斗志。以妲己之所誉为贵，以妲己之所憎为诛。从妲己之欲，作新淫之声、北鄙之舞、靡靡之音，造酒池肉林，男女裸体逐于其间。又从妲己之憎，制炮烙之刑，剜比干之心，囚箕子，逐微子，终于闹到国破身亡的地步。传说周武王传令斩妲己，妲己一再媚笑，竟使数批杀人眨眼的刽子手举不起屠刀。呜呼，美女之力，可谓大矣！

其后，有褒姒“钩”得周幽王拿边防烽火当儿戏以致灭亡，

汉成帝被赵飞燕“钩”得连杀数子于姬妾怀中而绝嗣，宋徽宗被李师师“钩”得不理朝政而丢了江山，袁宗敏被陈圆圆“钩”得惹怒了吴三桂而致清兵入关，就连那可怜的阿 Q 也曾被吴妈“钩”得丢了饭碗。历史上这样的例子有多少，谁也说不清！

非唯我们中国人，那些洋人也同样难逃“美人关”，从而留下许多“佳话”流传。据说。特洛亚王子帕里斯和斯巴达国王墨涅拉俄斯为了争夺美女海伦，也可以说被海伦“钩”住，而进行了 10 年大战，使特洛亚这座位于小亚细亚北海岸的商业繁荣城市毁于战火。近、现代以至今天，那些受过特殊训练的西洋间谍们，被美人“钩”得转矛倒戈，成为双料间谍而最终丧命的也不乏其人。1976 年，苏联外交部一位叫菲拉托夫的官员在苏联驻阿尔及利亚大使馆作随员时，被美国中央情报局的美人计“钩”入陷阱，堕落为中央情报局的间谍。不久，他被调回苏联外交部工作，向美国中央情报局提供了大量有价值的重要情报，直到 1977 年被克格勃逮捕处死为止。

在今天的商战中，美人计更是常用的“钩钳”手段。用美人“钩”住对方科技要员，窃取商业情报；用美人“钩”住携巨款的供销人员，伺机敲诈盗取；用美人“钩”住商业决策人物，使他沉入美色，延误时机，有“油水”的合同被对手抢去，如此等等，不一而足。更有别出心裁者。加拿大 Sports man Filter 香烟曾创过 5 天销售 100 万包的世界纪录，其原因何在？原来是这家 EM 香烟公司在推出这种香烟时，为了迅速打开销路，就在加拿大艾德蒙顿市街道设置橱窗，让女美人 24 小时在橱窗内，或对往来行人搔首弄姿，巧笑倩引；或娇声哀求：“请救救我，这些香烟若卖不出去，我便无法出此橱窗。”直引逗得那些具有“血性男子汉气质”的先生们慷慨解囊。

我在这里，并非怪罪那些作为“钩子”的可怜女性。在男