

本版以清嘉庆年间江都秦氏重刻陶弘景注三卷本为底本
经校订、注释、编撰而成

智慧禁果

旷世奇书

鬼谷子

宋长河 主编



汕头大学出版社

鬼谷子

宋长河 主编

汕頭大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

鬼谷子 / 宋长河主编. — 汕头: 汕头大学出版社,
2018. 1

ISBN 978-7-5658-3294-9

I. ①鬼… II. ①宋… III. ①纵横家②《鬼谷子》-
注释③《鬼谷子》-译文 IV. ①B228

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 000860 号

鬼谷子

GUIGUZI

主 编: 宋长河

责任编辑: 邹 峰

责任技编: 黄东生

封面设计: 门乃婷

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市大学路 243 号汕头大学校园内 邮政编码: 515063

电 话: 0754-82904613

印 刷: 河北鹏润印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 14

字 数: 320 千字

版 次: 2018 年 1 月第 1 版

印 次: 2018 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

ISBN 978-7-5658-3294-9

发行/广州发行中心 通讯邮购地址/广州市越秀区水荫路 56 号 3 栋 9A 室
邮政编码/510075 电话/020-37613848 传真/020-37637050

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换

前言

在风起云涌、征战不休的春秋战国时期，诸子百家众说纷纭，士人谋臣各为其主，纷纷寻求机会登上政治舞台。他们积极推销自己的主张、策略，将中国古代的政治、军事、外交、经济智慧发挥到了极致。也正是在这样一个时代背景下，诞生了被称为“纵横家的鼻祖”的鬼谷子以及他享有“旷世奇书”之称的《鬼谷子》。

《鬼谷子》是一部由鬼谷子讲授，经后人补充、修改而成的集纵横家、兵家、道家、阴阳家等思想于一体的政治、军事、外交理论著作。从其主要内容来看，是针对谈判游说活动而言的，但由于其中涉及大量谋略问题，与军事问题触类旁通，也被称为兵书。

《鬼谷子》共有十四篇，其中《转丸》《却乱》两篇现已失传，存世的仅有十二篇。书中以《捭阖》开篇，以纵横捭阖之术为总起；接着通过《反应》《内捷》《抵巇》《飞钳》《忤合》五篇，多角度、多层次地阐明了纵横家的政治态度和辩证法思想，并且详尽阐述了游说人主所必备的言谈技巧；再用《揣》《摩》《权》《谋》四篇，从思维方式到行为手段，引导人们依

据彼时彼地的具体条件设法靠拢和接近目的；最后用《决篇》讲决断，用《符言》篇丰富和深化上述内容。

本书再现了《鬼谷子》中的经典原文，对其中深奥艰涩的文字进行了注释和通俗翻译，让大家能够领略一代谋略大师的高深智慧。与此同时，本书还从现实出发，对《鬼谷子》进行了深入浅出的智慧评析，并佐之以古代的谋略典故，帮助大家活学活用《鬼谷子》的智慧精华和谋略精髓。

当今世界，充满了激烈、复杂的竞争。一条妙计，可以赢得一场战争；一个点子，可以振兴一家企业；一计良策，可以成就一番事业；一番心机，可以化险为夷、反败为胜。由此来看，倚重智谋，用心、斗智、出奇、弄巧是现代竞争不得不用手段，这样才能在现实生活中纵横捭阖，游刃有余。

德国史学家、社会政治学家施宾格勒曾高度评价鬼谷子的智谋，并强调它在当今社会中的借鉴意义，并且他的观点受到了基辛格这位被称为当代纵横家的美国前国务卿的高度称赞；日本学者大桥武夫运用《鬼谷子》的谋略思想，结合个人工作经验，阐述了鬼谷子智谋在现代竞争中的应用价值。今天，《鬼谷子》越来越受到人们的重视，它正在被广泛应用于商业竞争、企业管理、产品推销、广告宣传、招揽人才、言谈辩论等方方面面的各种活动。

2018年1月

目 录

符号篇	决 篇	谋 篇	权 篇	摩 篇	揣 篇	忤合篇	飞 钳篇	抵 巇篇	内 捷篇	反 应篇	捭 阖篇
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
409	389	357	331	303	261	221	173	137	105	055	001

裨園篇

捭阖篇

“捭阖”是《鬼谷子》的开篇。在本篇中，鬼谷子洋洋洒洒，反复铺陈。证明“捭阖之术”是世间万物的根本道理，也是解决一切矛盾的钥匙。“捭”意为开启，“阖”意为闭藏。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，也是纵横家游说活动的根本方法。通过游说中的应对、较量最后达到“乃可以纵，乃可以横”，而无敌于天下。这些靠游说、靠言辞平天下的人被称为“纵横家”。鬼谷子先生主张谋之于阴，成之于阳，也就是说在暗中、在不知不觉中已经以实力战胜了对手。

【经典原文】

粤若稽古^①，圣人之在天地间也，为众生之先。观阴阳之开阖以命物^②，知存亡之门户，筹策万类之终始，达人心之理，见变化之朕^③焉，而守司其门户。故圣人之在天下也，自古之今，其道一也。变化无穷，各有所归。或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张。是故圣人一守司其门户，审察其所先后，度权量能，校其伎巧短长。

夫贤、不肖、智、愚、勇、怯，有差，乃可捭，乃可阖；乃可进，乃可退；乃可贱，乃可贵：无为以牧之。审定有无，与其实虚，随其嗜欲以见其志意。微排其所言，而捭反之，以求其实，贵得其指，阖而捭之^④，以求其利。或开而示之，或阖而闭之。开而示之者，同其情也；阖而闭之者，异其诚也。可与不可，审明其计谋，以原其同异。离合有守，先从其志。

即欲捭之，贵周^⑤，即欲阖之，贵密。周密之贵微，而与道相追^⑥。捭之者，料其情也；阖之者，结其诚也。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^⑦。故捭者，或捭而出之，或捭而纳之；阖者，或阖而取之，或捭而去之。捭阖者，天地之道。捭阖者，以变动阴阳，四时开闭，以化万物。纵横、反出、反覆、反忤必由此矣。

捭阖者，道之大化，说之变也^⑧；必豫审其变化，吉凶大命系焉。口者，心之门户也；心者，神之主也。志意、喜欲、思虑、智谋，此皆由门户出入，故关之以捭阖，制之以出入。捭之者，开也、言也、阳也；阖之者，闭也，谋也、阴也。阴阳其和，终始其义。故言长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财

利、得意、喜欲为阳，曰“始”。故言死亡，忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚为阴，曰“终”。诸言法阳之类者，皆曰“始”，言善以始其事；诸言法阴之类者，皆曰“终”，言恶以终其谋。

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。由此言之，无所不出，无所不入，无所不可。可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下。为小无内，为大无外。益损、去就、倍反，皆以阴阳御其事。阳动而行，阴止而藏；阳动而出，阴随而入。

阳还终始，阴极反阳。以阳动者，德相生也；以阴静者，形相成也。以阳求阴，苞以德也；以阴结阳，施以力也；阴阳相求，由捭阖也。此天地阴阳之道，而说人之法也，为万事之先，是谓“圆方^⑨之门户”。

【难点注释】

①粤若稽古：粤，语助词。若，顺；稽，考察。粤若稽古，意为按照一定的规律考察历史。

②命物：辨别事物。

③朕：征兆，迹象。

④阖而捭之：假如明白实情，就应自行闭藏或开启。

⑤欲捭之贵周：周，不遗漏。要行动时，必须做周密的考虑。

⑥与道相迫：合乎道之理，与道相贴近。

⑦不中权衡度数，圣人因而自为之虑：如果不合一般事物规律，圣人就继续引导。

⑧道之大化，说之变也：大化，变化。“说之变”，游说原则和主张灵活运用。

⑨圆方：圆指灵活性，方指原则性。圆方指不同的表现或

手段。

【通俗译文】

纵观从古至今的历史，可以知道，圣人生活在世界上，就是要成为众人的先导。通过观察阴阳的开合变化来对事物做出判断，并进一步了解事物生存和死亡的途径，计算和预测事物的发展过程，通晓人们思想变化的规律，揭示事物变化的征兆，从而把握事物发展变化的关键所在。所以，圣人在世界上始终是奉守大自然阴阳之道的变化规律，并以此驾驭万物的。然而事物是变化无穷的，各有不同的归宿。有的阴，有的阳；有的柔，有的刚；有的开放，有的闭合；有的松弛，有的紧张。因此，圣人专一地掌握住关键，周密地考察事物的先后顺序，衡量人们的权谋和才能的优劣，比较技艺的短长。

贤能和不贤，聪明和愚蠢，勇敢和怯弱，慈爱与坚持原则，是有差别的，应该区别对待。有的要放手使用，有的要拒绝不用；有的提拔，有的斥退；有的可以轻贱，有的可以推崇。要顺应自然之道对待他们。如果要重用某人时，便要周详地判断他有没有才能，为人是真诚还是虚假，根据他的嗜好来发现他的志向、思想。再试探性地驳斥他的言论，反复阐明自己的见解，从而探寻对方的真实情况，注重于了解他的志向主张。如果对方闭口不说，要设法使他开口，以了解他追求什么利益。然后，或者开口向对方展示自己的想法，或者表示沉默，以进一步试探对方。向对方展示自己的想法，用赞同的办法使双方思想相合；向对方表示沉默，用反对的办法来试探对方的诚意。对方赞同或者不赞同，一定要审察清楚他的计谋，考察双方意见同异的根源。意见背离或者相合，有一个根本点要守住，即首先抓住对方的

思想。

如果想开启发动，以周详为贵，不可草率；如果想闭合不动，以隐秘为贵，不可泄漏。周详和隐秘的可贵，在于它的微妙，并与自然之道相合。开启发动，是为了探测对方的虚实真假；闭合不动，是为了争取对方的真诚合作。首先全部了解他对事物重要与否的判断，再确定处理标准，并对他的意见进行思考谋划。如果对方的意见不符合要求，就要针对情况自己另行考虑。所以说，通过开启发动之后，对适合的计谋要付诸实施，对不适合的计谋要收藏不用；通过闭合观察之后，了解到对方有诚意便争取他，了解到对方无诚意便离开他。总之，开启和闭合是与自然之道相符合的办法。天地通过开启和闭合，使阴阳二气发生变化，使四季交替运行，万物孕育生长。游说中的纵横变化，对道理的反复阐述，都必定通过开启与闭合的途径。

开启与闭合，是自然之道的最重要的变化，也是游说之辞的主要变化。一定要预先周详地研究开合变化的方法。口是心的门户，心是精神的主宰。人们的志向、欲望、思想、智谋等，都通过口这座门户说出来。所以，要用开启和闭合的变化来控制思想的表达。所谓“捭”，便是开启，便是说话，便是阳；所谓“阖”，便是闭合，便是沉默，便是阴。说话要阴阳协调，始终适宜。讲长生、安乐、富贵、尊荣、扬名、宠爱、财利、得意，这便是“阳”，这便叫“始”；讲死亡、忧患、贫贱、困苦、受辱、抛弃、失利、失意、有害、受刑、被罚，这便是“阴”，这便叫“终”。各种言论属于阳一类的，都叫做始，它从正面宣传利益好处，从而使事情有一个好的开端；各种言论属于阴一类的，都叫做终，它从反面宣传危害坏处，从而结束不适当的谋略。

开启和闭合的方法，要从阴阳两个方面试探。跟性情阳刚、积极进取的人说话，内容要高远积极；跟性情阴柔、消极退守的人说话，内容要微小切近。用低下的言论来适应志向微小的人，用高昂的言论来适应志向远大的人。根据这个办法游说，没有什么地方不能出入，没有什么对象不能说服。可以游说普通人，可以游说大夫，可以游说诸侯各国，可以游说天下。从小的方面入手，可以是小得不能再小；从大的方面着眼，可以是大得不能再大。增加或减少，离开或接近，背离或返回，都用阴阳开合之道来控制。阳活动前进，阴静止隐藏；阳活动外出，阴隐藏入内。阳反复运动，转化为阴；阴发展到极点，转化为阳。凭阳气活动的人，要用道德相互促进感化；凭阴气静止的人，要用可见的行动相互帮助成功。从阳的方面去追求阴，要用德行去包容对方；从阴的方面去接近阳，要尽力气去办事。阴阳相互追求，相互结合，必须通过开启与闭合的途径。这便是天地间的阴阳之道，也是游说别人的方法。它是办好万事的先决条件，也是方正、圆融等各种手段变化的途径。

【本篇要义】

“捭阖”即开合。在思维上，捭是分析，阖是综合；在人事上，捭是分化，阖是拉拢；在处事上，捭是放开，阖是收缩；在言谈中，捭是言，阖是默。所以，捭阖即辩证施说，进退取舍，纵横自如。这是鬼谷子游说理论的基本思想。这是方法，也是原则。在说服过程中，顺、逆、亲、疏、攻、守、破、立，千姿百态，千变万化，要因人因事因时，施以奇正、阴阳、刚柔、弛张、言默、动静、终始等不同方法，进行分解组合，分化拉拢，达到说服目的。

捭阖是春秋战国时期纵横家进行游说时的主要指导思想。

战国时代，七雄纷争，诸侯各国为了扩大自己的生存空间展开形形色色的军事、外交活动，这也为谋士推销自己政治思想与策略提供了最佳的市场。到了战国后期，纵横家代表人物苏秦的“合纵”与张仪的“连横”成为影响最大的两种策略，直接决定了当时的政治版图，而捭阖正是他们采用的最为重要的谋略之一。本章作为《鬼谷子》一书的第一篇，足见其重要性。

谋士们奔走于各国，对国君进行游说，其目的是如何才能让自己的主张得到君王的认可，因此对于君王或者国之将相的认识就成为一个重要的问题。在本篇中鬼谷子用“捭阖”表达了自己对人本性的看法。他认为人是可以划分成不同类别、不同层次的，每个人的个性、才能千差万别，国君也不例外。“夫贤、不肖、智、愚、勇、怯，有差，乃可捭，乃可阖；乃可进，乃可退；乃可贱，乃可贵：无为以牧之。”对人的管理也应该因人而异、因人施管。对贤者、智者、勇者、仁义者可以采用“捭、进、贵”的管理方法，也即奖赏、鼓励、提拔等手段；对不肖者、愚者、怯者则采用“阖、退、贱”的管理方法，也即惩罚、辞退、降级等手段，这对于现代管理也有很大启示。

建立在这样一个对人性认识的基础之上，鬼谷子又把“捭阖”作为指导方针的主要原则运用到了游说之中。“故与阳言者，依崇高，与阴言者，依卑小”。对那些正处于“阳气”（追求或正处于长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲）的人要用正激励，即用崇高的言语来说服他，而对那些处于“阴气”（死亡、忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚）的人则可以用负激励，即用卑小的言语来说服。用低下来要求卑小的人，用高尚来要求崇高的人。然

后便可以根据对象不同，当说则说，当停则停，这样做的话就没有什么人不能够说服，谋士才能达到“可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下”的最高境界。

在鬼谷子看来，“捭阖”是世间事物发展的普遍规律，“捭”与“阖”、“阴”与“阳”之间相互转化，也就成为游说需要遵守的法则之一。“阴阳相求，由捭阖也。此天地阴阳之道，而说人之法也，为万事之先，是谓圆方之门户。”鬼谷子认为只有处理好“开启”与“闭藏”的关系，才能够说服别人。

捭阖术具体包括以下几个方面：

（1）刚柔。在游说活动中，急为刚，缓为柔；逆为刚，顺为柔。刚，逼其收敛；柔，诱其软化。刚，义正词严，词锋灼灼，有震慑力；柔，情切切，意绵绵，细语沉吟，有浸润力。鬼谷子主张以柔克刚。

（2）圆方。即游说活动中的灵活性和原则性。智圆行方，语圆事方，外圆内方。圆为变例，方为成例。圆是思维成熟，语言圆润，善于变通，目的是为了更好地达到说服目的。鬼谷子主张转圆求方。

（3）言默。即游说中的语言因素和非语言因素。有意沉默少语，是传递思想信息的有效方式，说服人的辅助手段，征服人心的有力武器。鬼谷子主张言默合宜。默，就是让人多说，自己少说。

（4）开闭。即游说活动中心理上的开放与闭锁。打开心扉，说话直率，是开；紧闭心扉，话有保留，有心机，是闭。接受对方观点为开，拒受对方看法为闭。使对方亮开思想为开，抑止对方相反观点为闭。鬼谷子主张开闭有节。

（5）弛张。即游说活动中的急与缓。有时宜激烈交锋，

有时宜从容不迫；有时宜攻势凌厉，有时宜步步试探。鬼谷子主张张弛适度，在说服受阻时，可以退求进，以缓应急。

【智慧评析】

观阴阳之开阖，知存亡之门户

在鬼谷子看来，圣人之所以为圣人，最根本的就是要“守司其门户”。用现代话来说，就是顺应时代发展的潮流，遵循天下兴亡之道。

按照中国人的传统思维，一说起“兴亡之道”，往往要从夏、商、周这“三代”中寻找。这是什么缘故呢？一个合理的解释是，在商代夏、周代商的过程中，后世所倚重的谋略尚未取得足以决定胜负的地位。不仅如此，儒、道、法、阴阳等诸子百家的思想也通通不存在，人们的社会政治思想还是混沌一片。在这样一个时代里，“兴亡之道”就显得很纯粹，纯粹到可用简单的“天命”来概括。无论是君还是民，都十分相信“天命”的说法，认为它决定着天下兴亡。即便是夏桀和商纣这样的暴君，也都自诩天命所归。

商汤征伐夏桀之前，曾做了一篇“汤誓”，以鼓舞军队的士气。这篇短文后来收录在《尚书》一书中。在文中，商汤说：“来吧，你们各位！都来听我说。不是我敢于贸然进攻夏朝！实在是因为夏王犯下大罪，上天命令我去讨伐他。现在你们大家会说：‘我们的国君不体贴我们，不让我们种庄稼，却去攻打夏王？’这样的话我早就听过，实在是因为夏王犯下大罪，上天命令我去讨伐他。夏王剥削他的人民，大家都说：‘这个太阳什么时候才能落下？我们宁可和你一起灭亡。’夏桀的德行败坏到这种程度，现在我一定要去讨伐他。”

果然，商汤打败了人民恨不得与其同归于尽的夏桀，建立了商朝。商朝末年，王位落到了纣王的手中，政治黑暗，民不聊生，而西边的周族逐渐兴起，在周文王的领导下，实力已足以与商相抗衡。然而，深通易理的文王没有贸然兴兵东进，而是对内施以仁政，对外剪除商纣的帮凶，同时扩大自己的势力范围。武王即位后，认为伐商的准备工作尚未完成，仍然韬光养晦，耐心地等待时机。据司马迁在《史记·周本纪》中所说，武王曾率兵东进至孟津，天下诸侯纷纷响应，但武王认为商朝气数未尽，于是果断退兵。在吕尚等一班贤臣良将的辅佐之下，周族的实力得以迅速增长。与此同时，商朝统治集团内部的矛盾却呈现白热化，商纣王饰过拒谏，肆意胡为，残杀王族重臣比干，囚禁箕子，逼走微子。武王、吕尚等人遂把握这一有利战机，决定大举伐纣，经过牧野之战，一役而胜，结束了商朝的统治。

商汤伐桀开武力改朝换代之先河，武王伐纣则充分展现了韬光养晦的制敌之道，在中国古代政治、军事史上，两者都具有开创性的意义。当后世的英雄豪杰或野心家们企图推翻一个政权的时候，也都标榜自己是在行“汤武之事”。然而由于不同的动机和方式，往往产生不同的结果。

在四分五裂的五代末期，宋太祖赵匡胤稳定内部之后，立即出兵统一全国。打到最后，只剩下南唐和吴越两个国家。南唐后主李煜平时纵情诗酒，沉溺声色，疏于政务，对战争及国家大事一窍不通，轻易中了赵匡胤的反间计，杀害了自己能征善战的大将林仁肇和忠臣潘佑，以致在宋军压境之时，束手无策，最后只好光着身子自缚请降。

李煜是一位精于诗词、音乐和书画的聪明皇帝，但由于不懂