

鬼谷子全集



綫裝書局

(四)

也始畫八卦造書契以代

籍生焉

濟曰太古結繩以理逮及伏羲畫八卦代結繩由是

天文以察時變觀乎人文

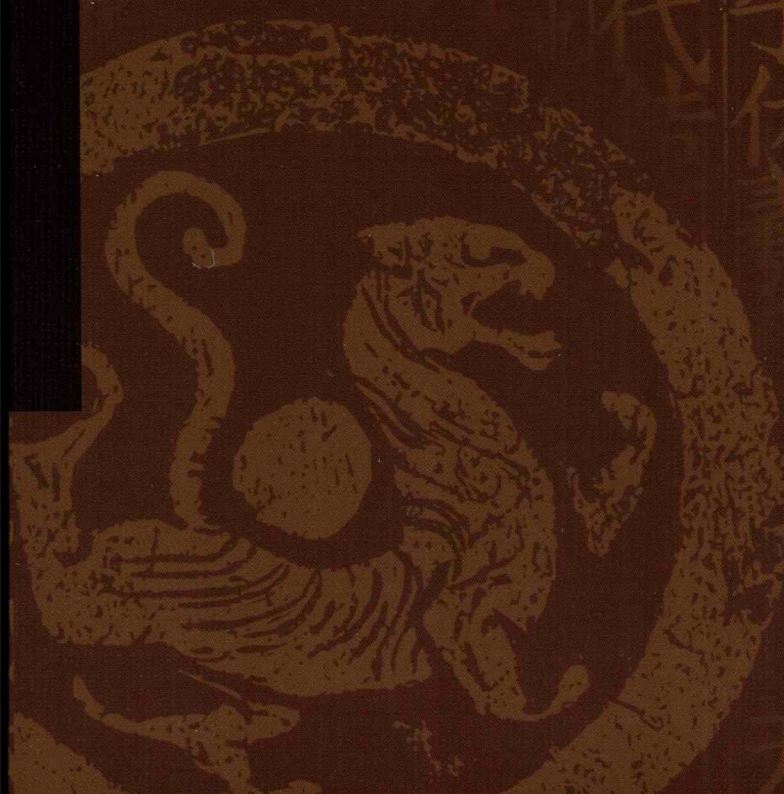
時變失常也人文禮樂典藉化成謂化下使成理

文之時

椎直輪為大輅

路

之始大



式觀元始
始也言用視太初遠見之風

巢之時茹毛飲血之世世質民淳斯文

如蘊也言上古巢居穴處飲食血
肉蘊藉毛羽時人質樸文章未作

下也始畫八卦造書契以代結繩之政由是文

籍生焉濟曰太古結繩以理遠及也由從也及易曰觀乎

天文以察時變觀乎人文以化成天下翰曰天文

特變失常也人文禮樂典籍化成謂化下使成理文之時義遠矣哉翰曰美若夫

推直輪為大輅路之始大輅寧有推輪之質增

水為積水所成積水曾昨微增水之凜力何哉

责任编辑：于建平

ISBN 978-7-80106-758-6



9 787801 067586 >

定价：198.00元(全四册)

〔战国〕鬼谷子 原著 东方慧子 乔柏梁 崔革 编著 第四册

鬼谷子全集

綫装書局



目 录

《鬼谷子》的千古智慧（前言） 编者 1

（第一册）

第一章 捭阖第一 1	二四、用羊皮赎回来的谋臣
鬼谷智囊 5	百里奚 53
一、重整河山的少康 5	二五、自作聪明的宋襄公 55
二、从奴隶到宰相的伊尹 7	二六、一鸣惊人的楚庄王 58
三、求贤若渴的武丁 10	二七、要离刺庆忌 60
四、隐忍仇恨的周文王 12	二八、燕王的胸怀 61
五、懂得把握时机的姬发 13	二九、拒绝救济的列子 63
六、大器晚成的姜子牙 14	三〇、负荆请罪的廉颇 63
七、不食周粟的伯夷 17	三一、纸上谈兵的赵括 66
八、励精图治的周公旦 19	三二、克己复礼的孔丘 68
九、厉王虐民 20	三三、吕不韦与嬴政的阴阳 捭阖之道 70
一〇、不计旧恶的齐桓公 22	三四、报仇雪恨的伍子胥 73
一一、管仲的用人之道 23	三五、蠢蠢欲动的白公胜 79
一二、喂牛的宁戚 25	三六、影响千年的军事家孙武 79
一三、不辱使命的齐相晏婴 27	三七、功成身退的范蠡 84
一四、二桃杀三杰 30	第二章 反应第二 86
一五、懂得选择的赵衰 31	鬼谷智囊 89
一六、弑君的赵盾 32	一、承认自己丑的邹忌 89
一七、赵氏孤儿 34	二、刘秀烧信收人心 92
一八、三家分晋 35	三、“大树将军”冯异 94
一九、孙臆复仇 37	四、曹操三请荀彧 96
二〇、多行不义必自毙 44	五、机智过河的陈平 98
二一、柳下季的诚实 46	六、总有绝招的田叔 100
二二、流亡的公子重耳 48	七、张良巧计解危难 102
二三、用小恩惠赢得人心 的秦穆公 51	八、向百姓承认错误的

汉武帝	105	五、忍受屈辱的韩信	172
九、和齐高帝比赛书法	108	六、陆贾的下马威	181
一〇、会看人的子恭	110	七、不知进退的晁错	182
一一、因言害身的父子	111	八、忧郁而死的贾谊	185
一二、东魏和西魏的战争	114	九、借刀杀人的袁盎	186
一三、古弼直谏太武帝	117	一〇、为自己申辩的邹阳	189
一四、后赵皇帝与羯字	118	一一、元景安的保命之法	191
一五、冯道之“道”	120	一二、无辜被害的君子张华	192
一六、李元霸出兵的理由	123	一三、谢方明的不凡之举	194
一七、陈子昂摔胡琴	126	一四、为人鄙陋的王戎	195
一八、李光弼斗智收二将	127	一五、拥兵自立的李玄盛	196
一九、温良的长孙皇后	130	一六、不识小人的魏其侯	198
二〇、失宠的武媚娘	133	一七、迷惑世人的王衍	200
二一、酷吏的下场	136	一八、至死方悟的刘文静	201
二二、大展才能的上官婉儿	138	一九、杨愔的杀身之祸	203
二三、顺宗下棋受意	141	二〇、媚上专横的高肇	204
二四、赵匡胤的绝妙大计	143	二一、徐爱的保身术	206
二五、吕夷简的远见	146	二二、转祸为福的施文庆	207
二六、李允则修城的背后	148	二三、祸及自身的京房	209
二七、自己要官做的郭资	151	二四、石显“围魏救赵”	
二八、至死不脱袈裟的道衍	154	固权位	210
二九、孔铤智服峒人	156	二五、壮烈而死的李固	212
三〇、曾国藩的发迹史	158	二六、善变的臧质	214
三一、曾国藩与左宗棠	160	二七、上官安的谋略	215
三二、灵活的知县袁子才	162	二八、高明的刘秀	217
第三章 内捷第三	164	二九、中计而死的萧望之	218
鬼谷智囊	166	三〇、杨震的诤言	220
一、不甘心做小吏的李斯	166	三一、孔融的检举	221
二、指鹿为马的赵高	167	三二、被迫辞官的郅恽	223
三、建议未被采纳的范增	169	三三、工于谄媚的祖珽	224
四、赏罚有异的刘邦	170		

(第二册)

三四、善于伪装的王莽	227	三七、华愿儿的攻击	231
三五、张汤的漏洞	228	三八、拒不应召的谢安	233
三六、主动让位的刘强	230	三九、王导的识人术	234

- 四〇、重情重义的鲍永…………… 236
- 四一、清洁如水的钟离意…………… 238
- 四二、脱俗的阮籍…………… 239
- 四三、顺水推舟的冯唐…………… 241
- 四四、聪明反被聪明误
的杨修…………… 242
- 四五、杨暨的主意…………… 244
- 第四章 抵巇第四**…………… 247
- 鬼谷智囊**…………… 249
- 一、死在南巡路上的周昭王…………… 249
- 二、因小失大的虞国公…………… 251
- 三、英明一世，糊涂一时的
齐桓公…………… 254
- 四、曹沫劫盟…………… 256
- 五、被遗忘了的介子推…………… 258
- 六、孔子的勇敢和智慧…………… 260
- 七、有容人之量的赵简子…………… 263
- 八、不以美玉为宝的子罕…………… 264
- 九、从琴声中听出亡国之音
的师旷…………… 265
- 一〇、好鹤的卫懿公…………… 268
- 一一、内举不避亲，外举不避仇
的祁奚…………… 270
- 一二、能够识人的叔向…………… 271
- 一三、敢于承担的宋景公…………… 273
- 一四、亡国的齐湣王…………… 275
- 一五、商鞅之死…………… 279
- 一六、楚王巧取蔡、息两国…………… 281
- 一七、卫国的形象大使伯玉…………… 284
- 一八、夏屋之宝…………… 285
- 一九、秦王立帝…………… 288
- 二〇、先灭陈再复陈…………… 290
- 二一、智伯巧攻仇繇国…………… 293
- 二二、临阵醉酒的将军子反…………… 294
- 二三、子产在郑国为相…………… 297
- 二四、宓子贱治理亶父…………… 299
- 二五、善辩的惠盎…………… 300
- 二六、五种亡国的先兆…………… 301
- 二七、崔杼弑国君…………… 302
- 二八、知人善论的史起…………… 305
- 二九、由斗鸡引起的变乱…………… 306
- 三〇、荒淫无道的卫庄公…………… 307
- 三一、善察的鲁国大夫郈成…………… 309
- 三二、邓析之死…………… 311
- 三三、善于雄辩的公孙龙…………… 313
- 三四、惠子的辩才…………… 314
- 三五、谋逆的权臣庆封…………… 316
- 三六、楚文王纳谏责己…………… 319
- 三七、谏谏的翟黄…………… 320
- 三八、荒嬉被逐…………… 321
- 第五章 探意篇·飞钳第五**…………… 325
- 鬼谷智囊**…………… 327
- 一、果敢的穰苴…………… 327
- 二、巧设毒计害美人…………… 329
- 三、碰壁的宋义…………… 331
- 四、倒戈的章邯…………… 333
- 五、违心的刘邦…………… 336
- 六、朱博的文韬武略…………… 338
- 七、娄敬的智谋…………… 339
- 八、贾南风的演技…………… 341
- 九、巧解嫌隙的翟方进…………… 345
- 一〇、灌婴的屈从…………… 347
- 一一、舍命报恩的杨业…………… 349
- 一二、主父偃的得与失…………… 350
- 一三、汉高祖与“汉初三杰”…………… 352
- 一四、巧制贼人的韩褒…………… 355
- 一五、杜重威的恶行…………… 357
- 一六、不甘心的孝静帝…………… 359
- 一七、自毁性命的梁士彦…………… 362
- 一八、李崇的安民术…………… 364
- 一九、祖珽“丈夫一生不负
身”…………… 366
- 二〇、司马懿装病迷曹爽…………… 368
- 二一、颜真卿被贬平原成

英雄	371
二二、玄武门制胜	374
二三、临终之计保家人命	377
二四、安禄山的小人嘴脸	379
二五、抓住为你说话的男人	381
二六、不抗争的盛度	382
二七、挣脱牢笼的赵构	385
二八、赵葵大义稳军心	387
二九、完颜雍的上策	388
三〇、只身斗敌的况钟	391
三一、徐阶曲意事严嵩	394
三二、袁崇焕蒙冤	398

第六章 忤合第六 402

鬼谷智囊 404

一、“合纵”之祖——苏秦	404
二、连横之父——张仪	406
三、荆轲刺秦王	408
四、忧愤而死的屈原	410
五、守信的季札	411
六、讲义气的专诸	412
七、不守信用的齐襄王	414
八、卫国的州吁之乱	416
九、宋华父督弑君	417
一〇、郑宋相争	418
一一、曲沃并晋	421

一二、楚武王伐随	422
一三、卫宣姜之乱	424
一四、郑国的衰落	425
一五、郑厉公复位	426
一六、鲁庆父之难	428
一七、烛之武退秦师	429
一八、臼季荐冀缺	430
一九、弑父的商臣	431
二〇、秦穆公的用人原则	433
二一、不爱江山爱美人 的穆伯	434
二二、楚穆王向北发展 的战略	436
二三、秦晋河曲之战	437
二四、弑君篡位的齐懿公	438
二五、宋昭公被弑	441
二六、襄仲杀嫡立庶	442
二七、公子归生弑君	443
二八、楚灭若敖氏	444
二九、楚庄王围郑	445
三〇、晋楚邲之战	447
三一、楚庄王称霸	454
三二、狄人的衰亡	456
三三、晋郤克请伐齐	457
三四、齐晋鞌之战	459

(第三册)

三五、假公济私的申公巫臣	465
三六、楚国释放知罃	466
三七、申公巫臣的报复	467
三八、不忘故乡的钟仪	468
三九、人无远虑，必有近忧	469
四〇、晋楚两国的和平使者 华元	470
四一、狼心肠的吴起	472

第七章 揣篇第七 476

鬼谷智囊 478

一、子产的施政方针	478
二、宁失城不失信的晋文公	480
三、颜周的高论	481
四、孟尝君的情谊	483
五、乐毅的说明	484

六、酈食其的劝谏	486
七、谨遵成规的曹参	487
八、不唱高调的张释之	489
九、丙吉的大义	491
一〇、不偏听偏信的赵充国	493
一一、扶危济困的第五伦	494
一二、随心所欲的王莽	496
一三、史弼的操守	497
一四、吴佑的善行	499
一五、与众不同的申屠蟠	500
一六、包咸的气度	502
一七、自请有罪的皇甫规	503
一八、廉范的大名	505
一九、高瞻远瞩的刘备	506
二〇、抱憾而死的诸葛亮	508
二一、杨骏的愚蠢	509
二二、萧绎的败亡	511
二三、惩治豪强的王猛	512
二四、屠杀百官的尔朱荣	514
二五、王钁的窝里反	515
二六、安禄山的发迹	517
二七、史思明之死	518
二八、被愚弄的唐玄宗	520
二九、长孙无忌的推让	521
三〇、薛涛的哀怨	523
三一、王师范的灭门之祸	525
三二、狡诈的田悦	527
三三、崇道迷教的宋徽宗	529
三四、寇准的悔恨	531
三五、蔡京复官的秘密	532
三六、晏殊的升官秘诀	534
三七、刘豫的报复	535
三八、忍痛割爱的陆游	536
三九、嗜财贪利的忽必烈	539
四〇、“善解人意”的哈麻	540
四一、遭人污陷的李贤	542
四二、亡国的朱友贞	543
四三、凶残的刘瑾	545

四四、杨爵的困境	546
四五、阮大铖的蜕变	548
四六、清世祖的自责	549
四七、和珅的奸计	551
第八章 摩篇第八	553
鬼谷智囊	555
一、魏绛的上上之策	555
二、问计于管仲的齐桓公	557
三、气消恨止的晋悼公	558
四、苏秦的激将法	560
五、蔡泽的傲慢	562
六、闭门不出的张良	563
七、让出尊位的陈平	565
八、遭受冷遇的申屠嘉	567
九、人人敬仰的陈实	568
一〇、马融的改弦更张	570
一一、桓荣的谦逊	571
一二、世人感念的李燮	573
一三、孙权的卑躬	575
一四、看透时势的萧道成	576
一五、清廉忠正的虞愿	578
一六、变更人性的刘彧	579
一七、掩饰本性的高洋	581
一八、疯狂的宗爱	582
一九、不问政务的李元忠	584
二〇、作茧自缚的李欣	585
二一、以史为鉴的唐太宗	586
二二、早作安排的章仇兼琼	588
二三、李适之的恐惧	589
二四、张说的慷慨	591
二五、如履薄冰的李宪	592
二六、不动声色的赵德昭	594
二七、老谋深算的吕夷简	595
二八、王曾的密奏	597
二九、耶律大石的自制	599
三〇、除弊去害的萧陶隗	600
三一、愚弄天下的贾似道	601

三二、辞官归居的石琚	603
三三、完颜亮的本来面目	604
三四、桑哥的野心	606
三五、阿合马的反常之举	607
三六、心胸狭窄的陈友谅	609
三七、缓称王的朱元璋	610
三八、狡诈的纪纲	611
三九、假作疯癫的唐寅	613
四〇、直言获罪的杨最	615
四一、以退为进的温体仁	616
四二、看破红尘的康海	618
四三、沈鲤的“诅咒”	619
四四、李三才的愤怨	621
四五、努尔哈赤的谋术	623
四六、李莲英的心机	624

第九章 权篇第九

鬼谷智囊	630
一、晏婴的勇气	630
二、李悝的一笔细账	632
三、颜率护九鼎	633
四、鲁仲连不帝秦	634
五、窃符救赵	637
六、赵王对楼缓的信任	641
七、为自己埋下祸根的春申君	643
八、唐雎不辱使命	646
九、少谋的王陵	648
一〇、拒谏的赵太后	649
一一、知错就改的公孙弘	651
一二、免死的龚遂	652
一三、屈死的王章	654
一四、有胆有识的刘平	656
一五、朱晖的驳议	657

一六、自取祸殃的苻坚	658
一七、刘义隆的教诲	660
一八、面对死亡的高允	662
一九、李积的深意	663
二〇、备受信任的虞世南	665
二一、王维的苦衷	666
二二、失察的韩愈	668
二三、唐代宗的手腕	669
二四、奸诈过人的李林甫	671
二五、褚遂良的解答	672
二六、善断的裴度	674
二七、刘曼的轻信	675
二八、徐铉的聪明	677
二九、令人叹服的范质	679
三〇、据实相告的鲁宗道	680
三一、司马光的预见	681
三二、吕端的提醒	682
三三、引而不发的安端	684
三四、扭转局面的述律平	686
三五、被罢官的朱熹	687
三六、独撑危局的朱胜非	688
三七、忠心为国的赵普	690
三八、兀术的醒悟	692
三九、胡惟庸的诡计	694
四〇、自律的徐达	695
四一、见微知著的范文程	697
四二、王守仁的让功术	698
四三、叶向高的隐退	700
四四、性情大变的邹元标	701
四五、决不屈服的于谦	703
四六、屡受挫折的韦昌辉	704

(第四册)

第十章 谋篇第十	707
鬼谷智囊	710

一、赵累的妙计	710
二、东周和西周的窝里斗	713

- 三、两面讨好的苏秦…………… 714
- 四、郑朝智取祭地…………… 715
- 五、左右逢源的生存之道…………… 716
- 六、冯且巧除叛徒…………… 717
- 七、韩庆一举多得的妙计…………… 718
- 八、游腾使楚…………… 719
- 九、苏代退楚…………… 720
- 一〇、见好就收…………… 721
- 一一、周之良剑…………… 722
- 一二、綦毋恢巧取温园…………… 724
- 一三、张仪暗算樗里疾…………… 725
- 一四、未雨绸缪…………… 725
- 一五、六百里变成六里…………… 727
- 一六、坐山观虎斗…………… 729
- 一七、冯章出计示弱…………… 730
- 一八、苏代巧留甘茂…………… 730
- 一九、苏代妙计保齐…………… 731
- 二〇、自我推荐的范雎…………… 732
- 二一、范雎死里逃生的妙语…………… 739
- 二二、秦王见顿弱…………… 740
- 二三、巧舌如簧的黄歇…………… 741
- 二四、神童甘罗…………… 743
- 二五、李牧之死…………… 745
- 二六、糊涂一时的韩非…………… 747
- 二七、保住封地…………… 748
- 二八、齐貌辨巧解芥蒂…………… 749
- 二九、从中渔利的齐威王…………… 751
- 三〇、一举两得…………… 751
- 三一、趋利避害说合纵…………… 752
- 三二、苏秦巧舌说合纵…………… 754
- 三三、张仪巧舌说齐王…………… 755
- 三四、张仪巧解危难…………… 756
- 三五、苏秦的连环计…………… 757
- 三六、冯驩的故事…………… 760
- 三七、公孙弘护主…………… 762
- 三八、颜觸谏宣王…………… 763
- 三九、王斗智谏齐宣王…………… 765
- 四〇、苏秦纵横捭阖话权谋…………… 766
- 四一、少年英雄王孙贾…………… 771
- 四二、穿珠人的妙计…………… 772
- 四三、左右摇摆的楚王…………… 773
- 四四、智谋与时机…………… 775
- 四五、靳尚救张仪…………… 776
- 四六、三计同施保楚地…………… 777
- 四七、更羸射雁…………… 779
- 第十一章 决篇第十一 …… 781**
- 鬼谷智囊 …… 782**
- 一、收放自如的张孟谈…………… 782
- 二、豫让报主…………… 784
- 三、苏秦三见李兑…………… 786
- 四、引火烧身的赵王…………… 787
- 五、张仪说动赵王…………… 789
- 六、安平君与马服君论用兵…………… 790
- 七、秦国与赵国讨价还价…………… 791
- 八、纵横家的浑水摸鱼之计…………… 794
- 九、苏秦用宋国作诱饵游
说李兑…………… 795
- 一〇、范座自救…………… 796
- 一一、赵国得不偿失的高招…………… 797
- 一二、买马何必要内行…………… 798
- 一三、谅毅为赵国打圆场…………… 799
- 一四、苏代为信安君开脱…………… 801
- 一五、一城未得反输五城…………… 802
- 一六、芒卯说秦王…………… 803
- 一七、须贾巧舌解重围…………… 804
- 一八、昭忌巧化危难…………… 806
- 一九、隔岸观火的秦国…………… 806
- 二〇、我提心你吊胆…………… 808
- 二一、聂政刺韩傀…………… 808
- 二二、不要错怪了齐国…………… 810
- 二三、努力与强者做朋友…………… 811
- 二四、邻居就是盾牌…………… 813
- 二五、齐国向燕国承认错误…………… 814
- 二六、苏秦入齐当间谍…………… 815
- 二七、忠信的另一面…………… 816

- 二八、软硬兼施说燕王…………… 817
- 二九、子之之乱…………… 819
- 三〇、广招贤士的燕昭王…………… 820
- 三一、利用强者的威势…………… 821
- 三二、说服燕王真不易…………… 823
- 三三、巧舌如簧说燕王…………… 825
- 三四、“毁”人不倦…………… 826
- 三五、披肝沥胆的乐毅…………… 827
- 三六、釜底抽薪…………… 829
- 三七、燕王也有苦衷…………… 830
- 三八、使者不是白吃饭的…………… 832
- 三九、墨子见楚王…………… 832
- 四〇、贤人退兵…………… 834
- 四一、两面讨好的胡衍…………… 834
- 四二、先下手为强…………… 835
- 四三、聪明过了头…………… 837
- 四四、一举三得…………… 838
- 四五、忠贞的白起…………… 839
- 第十二章 符言第十二…………… 843**
- 鬼谷智囊…………… 846**
- 一、吕相绝秦…………… 846
- 二、晋楚鄢陵之战…………… 849
- 三、鲁国驱逐叔孙侨如…………… 853
- 四、彭城争夺战…………… 858
- 五、魏绛善用刑…………… 859
- 六、魏绛谏和戎…………… 860
- 七、楚令尹侵陈…………… 862
- 八、晋楚争郑…………… 863
- 九、晋灭偃阳…………… 868
- 一〇、盗杀郑大夫…………… 869
- 一一、吴乘楚丧…………… 873
- 一二、范宣子数落姜戎氏…………… 874
- 一三、迁延之役…………… 875
- 一四、齐晋平阴之役…………… 877
- 一五、臧孙纆论止盗…………… 880
- 一六、晋国栾氏之乱…………… 881
- 一七、福祸相依的公弥…………… 885
- 一八、宋太子痤冤死…………… 886
- 一九、卫献公复位…………… 887
- 二〇、蔡声子复伍举…………… 890
- 二一、大夫会于虢…………… 892
- 二二、子皙、子南争妻…………… 894
- 二三、公子围篡弑…………… 895
- 二四、秦后子适晋…………… 896
- 二五、齐晏婴使晋…………… 898
- 二六、齐景公更晏子宅…………… 899
- 二七、楚灵王大会于申…………… 901
- 二八、竖牛乱叔孙氏…………… 904
- 二九、楚灵王欲辱晋…………… 907
- 三〇、屠蒯酌酒进谏…………… 908
- 三一、齐国四姓之乱…………… 909
- 三二、楚灵王灭蔡…………… 911
- 三三、楚子革谏灵王…………… 913
- 三四、楚灵王作恶自毙…………… 914
- 三五、公子弃疾诈位…………… 917
- 三六、叔向不隐于亲…………… 918
- 三七、卫齐豹之乱…………… 919
- 三八、宋国华氏之乱…………… 921
- 三九、叔孙得罪于晋…………… 925
- 四〇、吴楚争州来…………… 926
- 四一、楚国令尹杀费无极…………… 928
- 四二、鲁昭公客死乾侯…………… 930
- 四三、柏举之战…………… 933
- 四四、楚昭王奔随…………… 935
- 四五、申包胥兴楚…………… 936

(外篇)

- 本经阴符七术…………… 939**
- 一、盛神…………… 939
- 二、养志…………… 942
- 三、实意…………… 943

四、分威 945
五、散势 947
六、转圆 948
七、损兑 949

持 枢 952
中 经 953

第十章 谋^①篇第十

阅读提示

- 一、为别人谋划事情要确立标准，详细地了解各种情况和利害关系，然后认真地考虑计划，讲究节度。
- 二、谋略要因人、因地制宜，从微小处入手，慢慢积累，循序渐进。
- 三、游说与谋略必须注意人际关系，随顺对方，注意隐秘、奇巧。
- 四、游说与谋略必须适应对方的情况，不露声色，达到制人而不制于人的目的。

为人凡谋有道，必得其所因，以求其情^②。审得其情，乃立三仪^③。三仪者，曰上、曰中、曰下。参以立焉，以生奇^④。奇不知其所拥，始于古之所从^⑤。故郑人之取玉也，必载司南之车^⑥，为其不惑也。夫度材、量能、揣情者，亦事之司南也。故同情而俱相亲者，其俱成者也；同欲而相疏者，其偏成者也；同恶而相亲者，其俱害者也；同恶而相疏者，其偏害者也^⑦。故相益则亲，相损则疏，其数行也，此所以察同异之分，其类一也^⑧。故墙坏于其隙，木毁于其节，斯盖其分也^⑨。故变生事，事生谋，谋生计，计生议，议生说，说生进，进生退，退生制，因以制于事。故万事一道，而百度一数^⑩也。

①谋：谋划、手段、方法。

②得其所因，以求其情：调查对方的心理状态，就要掌握这个人的性格特征。

③三仪：指上智、中材、下愚而言。

④参以立焉，以生奇：假如参考三仪来评论人物，就可以施展卓越的策略。

⑤始于古之所从：并非从现在开始的事情，而是自古以来就当作原则，是人人遵行的事。

⑥司南之车：即指南车。是装置有磁石的车，经常指南方，以此作为定向。比喻判断正确。

⑦同恶而相疏者，偏害者也：假如二人同时受到君主憎恨，但两人之间又互相有矛盾，受害者只能是其中的一位。

⑧此所以察同异之分，其类一也：根据这个来判断相异或相同的原因。

⑨墙坏于隙，木毁于其节，斯盖其分也：墙，是指环绕住宅周围所建的土墙。恰如墙有一点点小裂痕就有崩毁的可能。而树是从有节之处开始腐败的。一般的人事也是在同或不同的空隙处发生破裂。

⑩一数：一种术。

夫仁人轻货，不可诱以利，可使出费；勇士轻难，不可惧以患，可使据危；智者达于数，明于理，不可欺以诚，可示以道理，可使立功——是三才^①也。故愚者易蔽也，不肖者易惧也——贪者易诱也，是因事而裁之^②。故为强者积于弱也；为直者，积于曲也；有余者，积于不足也——此其道术行也。

①三才：指仁人、勇士、智者而言。

②因事而裁之：谋略家策划适应事物的计谋时，要对此进行巧妙的裁夺。裁是判断、裁夺。

故外亲而内疏者，说内；内亲而外疏者，说外。故因其疑以变之^①，因其见以然之^②，因其说以要之^③，因其势以成之，因其恶以权之，因其患以斥之。摩而恐^④之，高而动之，微而证之^⑤，符^⑥而应之，拥而塞之^⑦，乱而惑之——是谓计谋。计谋之用，公不如私，私不如结^⑧，结而无隙者也。正不如奇^⑨，奇，流而不止者也。故说人主者，必与之言奇；说人臣者，必与之言私。

①因其疑以变之：根据对方提出的疑问来改变自己游说的内容。

②因其见以然之：根据对方的表现来判断具体的游说活动是否得当。

③因其说以要之：根据对方的言辞来归纳其游说的要点。

④恐：受威胁的感受。

⑤微而证之：（对于即使在恐吓或权威下也不知改变的人）要巧妙地引用证据来证明。微是悄悄地意思。

⑥符：取信于人的证据，为证明而作的符叫割符。

⑦拥而塞之：拥通壅，就是用土堵。塞是封闭，也就是堵塞而使之封闭。

⑧私不如结：心的结合要比私下的解决来得好。

⑨正不如奇：正面进攻的方法虽然是合理的，但是却不如乘对方不备时使用奇攻法为好。

其身内，其言外者，疏；其身外，其言深者，危^①。无以人之所不欲而强之于人；无以人之所不知而教之于人。人之有好也，学而顺之；人之有恶也，避而讳之，故^②阴道而阳取之^③也。故去之者，纵之，纵之者，乘之。貌者不美又不恶，故至情托^④焉。可知者，可用也^⑤，不可知者，谋者所不用也，故曰：“事贵制人，而不贵见制于人。”制人者，握权也，见制于人者，制命也。故圣人之道阴，愚人之道阳；智者事易，而不智者事难。以此观之，亡不可以为存，而危不可以为安^⑥，然而无为而贵智矣。智用于众人之所不能知，用于众人之所不能见。既用，见可，择事而为之，所以自为也；见不可，择事而为之，所以为人也。故先王之道阴。言有之^⑦曰：“天地之化，在高与深；圣人之制道，在隐与匿。非独忠、信、仁、义也，中正而已矣。”道理达于此^⑧义者，则可与

言。由能得此，则可与谷远近之义^⑨。

①其言深者，危：虽然是自家人，但是却把隐私泄露于外，这种人就会被疏远；虽然是外边人，但是他的言论却深通内情，这种人就会陷于危险。

②故：所以。

③阴道而阳取之：当顺从对方又触犯忌讳时，假如能悄悄地进行，对方就不至于伤害感情。因此私下进行之谋，却从公开中获得。

④貌者不美又不恶，故至情托：不论对任何事物都不喜形于色的人，是属于冷静而不偏激的人，这种人可以完全信赖。

⑤可知者，可用也：假如能知道对方的内心，就可以使用。

⑥亡不可以为存，而危不可以为安：救亡图存和转危为安都是很难的事，唯独智者才能做到这点。

⑦言有之：有这种说法。

⑧道理达于此：要彻底认清这种道理。

⑨则可与谷远近之义：谷，善，引申为商讨。就可以商讨处理一切远近的事物。

[译文] 凡是筹划策略都有一定规律可以遵循，必须查明事情的原委，以探得实情。要想得到对方的实情，就需确立“三仪”的标准。所谓“三仪”就是上智、中才、下愚。此三者互相参考验证，就能定出奇谋。这样产生的奇谋，拥有无所不及的威力，然而也不过是遵循古代的哲理而形成的。据说，郑国人入山采玉时，都要开着指南车去，为的是不迷失方向。在考察才干能力、揣情度理方面也如同做事时一样，要使用指南车作为指南。

凡是与观点相同、感情亲密的人一同谋事，大家都可以成功；凡是志向相同而感情疏远的人，办事之后只能部分人得到利益；凡是恶习相同、而又感情亲密的人，办事之后，一定是共同受害；凡是恶习相同、而又感情疏远的人，一定是在办事后，一部分人先受损害。

所以说，想要使双方互相都有利，就必须密切关系。如果相互间受到损害，就要疏远关系。依此方法行事就可以判断出事物的异同。这是有一定规律的。比如墙壁都是因为有了裂隙才塌倒，树木是由于有了疤痕才毁坏。这就是事物一般的规律啊！

所以，事物不断发生变化，才能产生问题，因为要解决问题才需谋划，只有通过谋划才会产生计策，研究计策才能产生相应的方法，有了方法才能游说决策者，使之前进，进而不通，再退一步，进退之中形成制度，以此制度解决现实中的问题。如此看来，万事万物的变化都是一个道理，控制万事万物也是同一方法啊！

一般说来，仁德的人不看重财货，不可以用物质引诱他们，却可以让他们提供财货。勇敢的人不能用危险去吓唬他们，却可以用他们解除危难。智慧的人有谋略通事理，不可以假装诚信去欺骗他们，却可以向他们讲明道理，让他们建功立业。这是三种人才啊！由此观之，愚昧的人是容易蒙蔽的，不肖之徒是容易被吓倒的，贪婪的人最容易被引诱，所有这些都要根据具体情况来判断。然而，强者是由弱小的力量不断积累而变成强大的；强直的形式是由许多微小的曲线积累而成的；由于积累才使不足者成为富裕者。这就是道术反致的规律啊！

所以，表面上亲善而内心疏远的人，要从内心入手去游说他，对于那些内心亲

善而表面上疏远的人，要从表面上入手去游说他，可以根据对方所疑惑的问题，来改变自己游说的内容；根据对方的表现来判断游说活动是否见效；根据对方的答辞来确定自己游说的要点；根据情势的变化来征服对方；根据对方的所厌进行权衡，确定利弊；根据对方所恐惧的事对他进行申斥，加以防范；揣摩之后对之施以恐吓；抬高对方之后，策划行动；削弱对方之后，加以匡正；验证对方真伪之后，再决定是否响应他，拥堵对方之后，加以阻塞；搅乱之后，迷惑对方。这些就叫做计谋。说到运用计谋，公开者不如保密；保密不如结党；结党而内部没有矛盾。另外，正常的策略不如出奇致胜；施以奇策是无往不胜的。所以说，游说人主的时候，必须先与他谈奇策；同样的道理，向人臣游说时，必须先与他谈私交。

虽然是自己人，却向外人宣扬家丑，说着有利于外人的话，就会被人疏远。同理，他是外边的人，却知道许多内幕，也会有危险。不要把人家的不喜欢东西强加于人；不要把人家的不懂的事强教于人。如果对方有某种嗜好，可以迎合他的兴趣，如果对方厌恶什么，必须要加以回避，以免引起反感。所以说，进行的虽然是阴谋，所得到的却是公开的获取。因而，想要除掉的人，可以放纵他，让他犯过失，然后抓住机会除掉他。无论做什么事，在外表既不喜形于色，也不怒目横眉，这种感情深沉的人，可以以机密大事相托。对于能了解的人，可以任用他；对于一个不了解的人，一个有谋略的人，是不会重用他的。所以说，办事情最重要的是控制人，而不是被人控制，控制别人的人，手中握权；被人控制的人是被统治者。所以说，圣人处世之道称为“阴”——谋略原则为隐而不露，愚人处世之道称为“阳”——谋略原则为大肆张扬。聪明的智者，成事容易；而愚鲁的人成事比较困难。由此看来，一个国家灭亡了是难以复兴的，一旦国家动乱也难于安定。然而运用“无为”则是最高的智慧了。“无为”之智要运用在众人所不知、众人所不能见之处。如果在施用智谋之后发现了可行的迹象，就要见机行事，可做，自己就去做；如果发现不可以做，就要选择一些相应的事，让别人去做。

所以，圣人能行的大道，都是属于“阴”的方面，含而不露。古语说：天地造化在于高、深。圣人之道在于隐而不露。不仅仅要求忠诚、信守、仁慈、义理，主要是维护不偏不倚的正道。只有真正认清这种道理的真谛，才能游说他人。如果双方都谈得很融洽，就可以发展长远的和目前的关系。

鬼谷智囊

一、赵累的妙计

公元前311年，秦惠文王病逝，太子嬴荡即位，史称秦武王。秦武王即位之初，对文臣武将说：“父王十七岁即位，在位二十六年，继承并发扬了孝公和商君开创的变法图强的战略，我们秦国多次打败了魏国，控制了黄河天险，奠定了争霸中原的基础；又攻占了巴蜀，吞并了义渠，巩固了后方，使国力大增；用能臣张仪为相，击败了合纵联军，重创楚国，夺取了汉中。我国一跃成为天下第一大国，诸

候无一能与我国抗衡了。寡人荣膺大位，不能愧对祖先，一定要大展宏图，愿众爱卿竭诚尽忠，全力以赴，共创霸业。”

文臣武将异口同声地回答说：“大王英明，我等一定听从大王的命令！”

从此之后，秦国上下又开始了新一轮的武备。在秦武王即位后的第三年，秦国觉得实力已经具备，便对大将甘茂下令说：“为了打通进军周王城的通道，建立不朽之功，寡人命你率军出发，攻下韩国的宜阳城！”

甘茂说：“孔子的弟子曾参是个德才兼备的贤人。一天，有个和他同名同姓的强盗杀了人，人们误以为是曾参杀了人，忙去告诉他母亲说：‘曾参杀人了！’这时，他母亲正在织布，听了这话，她神色自若，并不相信，照旧织布。过了一会儿，

又有人来对他母亲说：‘曾参杀人了！’母亲听了，仍然继续织布。又过了一会儿，第三个人又来了，对他母亲说：‘曾参杀人了！’这回，母亲听了，真的相信了。她吓得丢下织机，越墙逃走了。尽管曾参是圣贤之徒，由于三人传讹，母亲终于信以为真了。如今，我的贤德不如曾参，大王对我也不如曾母对自己的儿子那样信任，更何况，国内怀疑我的人又不止三个。因此，恐怕没等我攻下宜阳，大王就不相信我了。何况宜阳是个大城，兵精粮足，易守难攻。我们千里迢迢去攻它，绝不是一朝一夕的事。时间一长，难免夜长梦多，大王难免会对我产生怀疑。”

秦武王听了甘茂的话，对他肯定地说：“你放心带兵去吧，寡人决不改变对你的信任。”

为了让甘茂放心打仗，秦武王还郑重其事地和甘茂订了盟约，以示说到做到。因为这盟约是在一个叫“息壤”的地方订的，所以称为“息壤之盟”。定了盟约之后，甘茂就率军出发了。

甘茂率领大军来到韩国宜阳城下，包围了宜阳城，对这座城池发动了猛烈的进攻。但是，秦军攻城五个多月，仍然未能拿下宜阳城，秦国军队伤亡惨重。活着的士兵都丧失了斗志。尽管甘茂一连三次击鼓，发动攻城，但是士兵却不肯再冒箭矢，大家都不肯上前。

就在这个时候，秦国国内一些亲近韩国的大臣和一些宗室成员纷纷站出来，劝秦武王停战。秦武王也认为伤亡过重，于是接受了这些大臣们的建议，决定停战，



孔子的弟子曾参像