

集锦国学经典文化 传承中华智慧精髓

鬼谷子全智慧

一本书读懂纵横参谋旷世奇作

国学
智慧
全书

原典 寥寥千言 博大精深
译释 权威解析 言简意赅
解读 借古明今 通俗易懂

诸葛文◎著



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

鬼谷子全智慧

一本书读懂纵横参谋旷世奇作

诸葛文◎著

国学
智慧
全书



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

鬼谷子全智慧 / 诸葛文著 . —北京 : 中国法制出版社 , 2016.5
(国学智慧全书)
ISBN 978-7-5093-7543-3

I . ①鬼… II . ①诸… III . ①纵横家
IV . ① B228.01

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 103785 号

责任编辑 : 郭会娟 (gina0214@126.com)

封面设计 : 汪要军

鬼谷子全智慧

GUIGUZI QUAN ZHIHUI

著者 / 诸葛文

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 710 毫米 × 1000 毫米 16 开

版次 / 2016 年 7 月第 1 版

印张 / 18.5 字数 / 268 千

2016 年 7 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-7543-3

定价 : 39.80 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址 : <http://www.zgfs.com>

市场营销部电话 : 010-66033393

(如有印装质量问题 , 请与本社编务印务管理部联系调换。电话 : 010-66032926)

值班电话 : 010-66026508

传真 : 010-66031119

编辑部电话 : 010-66054911

邮购部电话 : 010-66033288



在先秦诸子百家中，鬼谷子王诩的身世算是最离奇的一个，关于他的传说不一而足。值得肯定的是其在政治、军事等领域的地位，是先秦纵横家学派的鼻祖。《鬼谷子》是其一生学术研究的精髓，对后世影响颇深。

我们所熟知的“孙庞斗智”“苏秦合纵”“张仪连横”“毛遂自荐”等典故中的这些人都是鬼谷子的弟子，而其他的一些纵横家、兵家也都与鬼谷子有着千丝万缕的关系。可以说，鬼谷子的门人掌握了整个战国后期的局势。他们知大局、善揣摩、通辩辞、权智勇、懂谋略、能决断，无所不入、无所不出。正如苏东坡在《念奴娇·赤壁怀古》一词中说的那样：“谈笑间，檣櫓灰飞烟灭。”而他们所有的思想精华都集于《鬼谷子》这一本书中。

就是这样一部奇书，在留下美名的同时，也有

为人所诟病的地方。《隋书》云：“佞人为之，则便辞利口，倾危变诈，至于贼害忠信，覆邦乱家。”对于这一说法，中华百家争鸣国学论坛主席、中国鬼谷子研究学院院长兰彦岭先生曾指出，一门学说思想本身并没有好坏之分，就如同一把小刀，在不法之徒手中是行凶的武器，而在医生手中，就是救死扶伤的工具。所以说，关键在于运用他的人是否心存正义，用之正则正，用之不正则不正。

进入现代社会，随着社会经济的发展，越来越多的经典被运用于社交生活和企业管理中，《鬼谷子》这部旷世奇书也因其极具实用价值的思想观点，得到了前所未有的重视。

《鬼谷子》全书分为十四篇章，其中十三、十四篇失传，仅存十二篇。其主要内容就是通过游说技巧来使对方接受采纳自己的观点，通俗地讲就是“靠舌头吃饭”。

“粤若稽古圣人之在天地间也，为众生之先。观阴阳之开阖以名命物。知存亡之门户。筹策万类之终始，达人心之理，见变化之朕焉，而守司其门户。故圣人之在天下也，自古及今，其道一也。变化无穷，各有所归，或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或驰或张。”这是《鬼谷子·捭阖第一》中的开篇，这一段其实也是整部思想学说的精髓——任何事物都有其内规律，所谓的各种方式方法，或阴或阳，或捭或阖，或正或奇，或抑或止，都是因为形势的不同而选择采用的。

蒯通曾是韩信的谋士，他精通鬼谷之术，辩才无双，未出道时便展露出过人的口才。当时陈胜命武臣扫荡赵地，蒯通在看清整体局势以后，便跑去游说范阳县令徐公，陈说利害，动之以情，晓之以理，劝他不如投降武臣，然后答应他帮忙去说服武臣。

徐公答应投降以后，蒯通便来到武臣帐下，献上“不战而屈人之兵”的计策。他说：“您此次扫荡赵地，定能战胜敌人攻破城池，但我觉得很危险，

如果能够不战而取得土地，不攻而占有城池，传送檄文平定千里，不是更好吗？”武臣听完便问他用何计策，蒯通便将“高调迎接范阳县令投降”的计策说给了武臣。

武臣便依计行事，用一百辆车，二百名骑兵，迎接徐公。结果，赵地沿途三十多座城池闻听此事，纷纷前来投降。

这个故事中，蒯通就是充分了解了当时形势后，通过游说达到了不战而屈人之兵的目的，而他所运用的正是“捭阖之术”。那么在时隔2000多年的今天，《鬼谷子》的思想是否就失去效力了呢？非也，当代人们对《鬼谷子》的研究反而要甚于之前的时代，尤其是外国对于《鬼谷子》的重视程度要超过国内，很多企业老总甚至是国家领导人都深入研究过《鬼谷子》，而且各种研究学院应时而生。目的就是为了将《鬼谷子》的思想，更好地运用到现实生活中来，帮助我们以最小的代价，获得最大的利益。

而我们做这本书的目的也是希望通过对《鬼谷子》的正确解读，让更多的读者正确、全面地认识《鬼谷子》，从中汲取对自身发展有用的思想，帮助我们走向成功。本书按照《鬼谷子》原有结构，分十二章，从中选取与我们现实生活切实相关的思想进行全新解读，既保留原有思想，又贴近现实。

获取人生成功的关键在于坚持学习和不懈努力，希望我们精心准备的这本《鬼谷子》能够带给读者启示与帮助。



捭阖篇第一

- 口乃心之门，需谨言慎行 / 003
- 高调与低调的学问 / 008
- 不变则痛，善变则通 / 013
- 进退有度，有“舍”才有“得” / 017
- 阴阳之理与进退之术相通 / 022

反应篇第二

- 反观以往，可察验未来 / 031
- 用语言编织一张密网 / 036
- 巧妙避开他人的言语陷阱 / 040
- 人贵自知，百战不殆 / 045
- 察验前后的“圆略”与“方略” / 050

内榫篇第三

- 顺耳的忠言更有力量 / 057
- 揣摩时宜，低调提建议 / 062
- 与居上位者言谈需谨慎 / 067
- 分清情况，从容驾驭 / 071
- 看清势头，趋吉避凶 / 076

抵巇篇第四

吃一堑，长一智 / 083

防微杜渐与弃旧图新的抉择 / 087

见微知著，一击即中 / 090

韬光养晦，审时度势 / 095

飞箝篇第五

善任伯乐，人才助你成功 / 101

或“箝”或“抵”，软硬兼施 / 106

摸清实情，先“飞”后“箝” / 111

化干戈为玉帛的“飞箝”之术 / 115

用“飞箝”之术建功需谨慎 / 120

忤合篇第六

联合还是对抗？盟友的选择很重要 / 127

把握时机，向善发展 / 131

事无常态，立场很重要 / 136

善用“忤合”，选择一条自己的路 / 140

估量己之长短，再度他人优劣 / 144



揣篇第七

- 看清形势，趋利避害 / 151
- 审时度势，“量权”而行 / 155
- 透过现象看本质，寻找突破口 / 160
- 筹谋策划，是行动的前提 / 164
- 妙语连珠，制胜有方 / 168

摩篇第八

- 学会“隐藏”和“装傻” / 175
- 巧用“诱饵”，事无不可 / 180
- “阳谋”与“阴谋”相辅相成 / 185
- 借力使力，胜利也需要技巧 / 189
- 洞察人心的心理战术 / 194

权篇第九

- 言辞背后的人性 / 201
- 人言可畏，言之再慎 / 206
- 控制情绪，避开不利的外交状态 / 209
- 谈话原则，量身而说 / 213
- 善辨是非，出言莫测 / 217



谋篇第十

- 突破思维定式，才能出奇制胜 / 225
- 谋术讲究因人制宜 / 229
- 谋略运用秘而不宣 / 233
- 有“智”者事竟成 / 236
- 以“阴”谋治道，亦是维护正道 / 239

决篇第十一

- 权衡利弊，谨慎决断 / 245
- 决策的制定要高瞻远瞩 / 249
- 根据已经发生的事情做决断 / 253
- 善于决断的技巧 / 257
- 成功的基础，以正治乱 / 261

符言篇第十二

- 兼听则明，偏信则暗 / 267
- 天下兴亡在于民心的得失 / 271
- 知人善任，赏罚有度 / 275
- 耳聪目明，洞察奸邪 / 280
- 考察实际，名实相符 / 284



掉園篇第一

口乃心之门，需谨言慎行

原典

捭阖者，道之大化，说之变也。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，默也，阴也。

译释

开放和封闭，是事物发展变化的一种现象，也是说服技巧的一种形式。人们必须慎重地考察其中的变化，事物的吉凶、人们的命运都系于此。语言是心灵的门户，心灵是精神的主宰。意志、情欲、思想、谋略这些都要经过口。所以说，就要用捭阖之术来把握控制，做到得当适中。所谓“捭之”，即使之开放、发言、公开。“阖之”，则为封闭、沉默、隐藏。



说话注意分寸，行事把握尺度

现在是一个网络发达的社会，我们可以足不出户就能纵览天下奇闻异事。当然，还有一些使我们匪夷所思、莫名其妙的言行，他们有的在肆无忌惮地叫嚣着，有的在令人作呕地作秀着，还有的是在不知所云地迷茫着。总之，这些言行是我们无论如何都不能够明白的，这些言行不符合我们日常的行为准则，更不要说符合传统文化中的德行标准了。

子曰：“君子有九思：视思明，听思聪，色思温，貌思恭，言思忠，事思敬，疑思问，忿思难，见得思义。”有人会说，不能拿树立君子的标准来要求一个人。其实，君子与我们都是一样的普通人，而“九思”也正是我们应该遵循的言行标准。君子之所以被称为君子，是因为他们能够表里如一、持之以恒、坚定不移地遵循这些言行准则。

有的人可能不理解，那么我们可以从《鬼谷子》中找到答案，“捭阖者，道之大化，说之变也。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，默也，阴也。”意志、情欲、思想、谋略这些都需要通过我们的口向外传达，如果我们不注重说话把握分寸，就很容易给我们带来烦恼，甚至是灾难。

一个年轻人到外地去做生意，途经一个三岔路口的时候，不知该往哪个方向走。正犹豫不定的时候，看见不远处有一个老人在放牛。于是他急忙跑过去，“喂，老头！到江宁去应该走哪条路啊？还有多远的路程啊？”生意人指着前面的三岔路口问道。

其实老人早就注意到他了，猜到 he 不知道该走哪条路，但是年轻人没有礼貌的问话，让他很反感。于是老人便不紧不慢地说道：“走右边那条路，到江宁大概还有七八千丈那么远吧！”

年轻人听了以后感觉到很奇怪，自古论路程都是按“里”算，到他这儿怎么成“丈”了？他就问：“老头，自古算路程都是讲‘里’的啊，怎么到你们这个地方，就变成‘丈’了啊？”

老人听了哈哈大笑，高声说道：“我们这里也是自古都讲礼的，自从来了不讲礼的人以后，也就不讲礼啦！”老人刻意将“礼”字说得很重。年轻人自然也是听出了老人的话外音，羞得无地自容，马上赔礼道歉。

这就是“以礼问路”的故事。中华民族是礼仪之邦，不论什么时候，我们都要注重礼节。说话，作为与人接触的首要方式，我们自然要懂得说话的礼节。可是这位青年在问路的时候，面对的还是一位老者，出口便是“老头”，任谁也是难以接受的。如果是换做我们的话，恐怕就要“诚诚恳恳”地给对方指一条错路了吧。

其实，言行得当不光是自身素质的体现，对别人来说也是一种尊重。我们的一言一行，都关乎着自己的命运前程。

相传，朱元璋小时候有两个小伙伴，一个叫张三，一个叫李四。在朱元璋成为一国之君后，他们就想凭着儿时的友谊讨个一官半职。张三率先上路，来到了京城，求见朱元璋。

朱元璋原名朱重八，这个名字很不雅，所以他后来改名为兴宗，在参加元末起义后又改名为德裕，最后改为元璋。由此可见，朱元璋是很忌讳别人叫自己“朱重八”这个名字的。

可张三一见到朱元璋就大呼小叫地嚷着：“八哥！八哥！”朱元璋自



然是很反感，只是碍于情面没有发作。谁知张三并没有意识到，而是竹筒倒豆子般的把小时候一起在地主家挨打，一起要饭，甚至将当初朱元璋误食食物被自己救了的事情都说了出来。此时的朱元璋越听越气，继而雷霆大怒，呼来左右将张三拉出去斩了。

过了没几天，李四也来到了京城求见朱元璋。未及见面，李四便在大殿门口行起大礼，高呼万岁。朱元璋见此情景，心中很是高兴，便问起其近况。李四与张三的目的都是想靠当初的情分来谋得一官半职，所以说的话也都是当年那些事。李四说道：“小人不才，幸得圣上提携，犹记当年随驾取芦州府，破罐州城，汤将军遁逃，继而拿住豆将军，岂料赤虬力士当关，幸有青面道人援手，化险为夷！”朱元璋在金殿上听李四将往事说得竟如此雅致含蓄，不禁哈哈大笑，急命人打赏李四，并封了李四的官。

这只是一个流传下来的民间故事，自然是不可信，但这个道理却是实实在在的。张三和李四都想靠情分来谋取官职，自然是做过一番深思熟虑。其实，张三的举动按照正常人的思维来讲，是没有什么不妥的，儿时的玩伴，见面自然要亲切一点，如果见面就是一些客套话，那就会显得疏远。张三应该也是这么想的，但是他忘记了对象是谁，对象是一国之君，至高无上的人物，而且金殿上侍从无数。像张三如此的言行，任谁也接受不了。而李四就明白这个道理，他明白跟什么样的人说什么样的话，什么时候说什么样的话，所以就不会像张三那样落得个身首异处的下场了。

细节决定成败，我们在面对外人的时候，总是在伪装自己，只有在那些细微之处才流露出自己真实的一面——一个表情，一个动作以及一句漫不经心的话。而这些正是别人衡量我们的标准，当然，我们也是通过这些方面去衡量别人的。

所以说，无论是在生活中还是在工作中，我们都要时刻注意自己的言行，一时也不能放松。有人会说，这样难道不累吗？但是我们不要忽略这么一个常识，坚持一件事一段时间以后，就会养成一种习惯。所以说，当我们把优雅的言谈养成一种习惯的时候，还会感觉到累吗？即便是我们受了一段时间的苦，可这苦跟张三的下场比起来，难道不是天大的福分吗？

鬼谷子鉴赏哲思

俗话说：“见人说人话，见鬼说鬼话”，话虽不好听，但道理却不差，这是一种与人沟通和为人处世的科学方法。它能帮助我们避免麻烦，帮助我们走向成功。