

谋略智略图文版

○ 原典 [战国] 王诤
○ 解译 曹冈

纵
横
家
之
鼻
祖

鬼谷子谋略全书

中华大方略全书



來者不拒 去者不追 明理審勢 言無不驗
ZHONGHUA DAFANGLUE QUANSHU

遁幽谷观象纬 洞彻古往今来
通兵法擅纵横 变化鬼神莫测
修真性习冲举 出世法病延年



INNER MONGOLIA PUBLISHING HOUSE

责任编辑：娜拉
封面设计：华傲祥工作室

32.00

英雄所见略同



ISBN 7-204-07919-1



9 787204 079193 >

ISBN7-204-07919-1/I-1689

定价：384.00元

ZHONGHUADAFANGGLUEQUANSHU

中华大方略全书

鬼谷子谋略全书



内蒙古人民出版社

中华大方略全书·谋略智略图文版

作 者	曹冈 等
出版发行	内蒙古人民出版社（呼和浩特市新城区新华大街祥泰大厦）
邮 编	010010
经 销	各地新华书店
印 刷	北京海德印务有限公司
开 本	880×1230 1/32
字 数	2280千
印 张	252
版 次	2005年5月第1版 2005年5月第1次印刷
书 号	ISBN 7-204-07919-1/I·1689
定 价	384.00元

如发现印装质量问题,请与我社联系。联系电话:(0471)4971562 4971659

图书在版编目(CIP)数据

中华大方略全书. 1 / 曹冈主编. - 呼和浩特: 内蒙古人民出版社, 2005.5

ISBN 7-204-07919-1

I. 中... II. 曹... III. 中国-历史-普及读物
IV. K209

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 045895 号



目 录

鬼谷子序 (1)

捭阖第一 (2)

◇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、在人所不知不觉中已经以实力战胜了对手。

◇苏秦的六国之盟，就是不战而屈人之兵的最好实例。

反应第二 (28)

◇鬼谷子先生提出想要听到对方的话，反而应沉默；想要敞开，反而应收敛；想要升高，反而应下降；想要获取，反而应给予；想要知道对方的心理话，就要用模仿、比较的方法，以便把握对方讲话的实质。

◇诸葛亮智激孙权，舌战群儒，促成了孙、刘联合抗曹。

◇晏子凭着自己的三寸不烂之舌，使得楚王不得不折服。

内捷第三 (45)

◇内捷，是指从内心下功夫、从内心谋划以让对方心服的谋略。

◇根据他人的特点来对付他，采用合适的说服策略，那末





想进就可以进，想退就可以退。

◇飞鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹；敌国灭，谋臣亡。

抵巇第四 (55)

◇“抵巇”的谋略就是在裂痕刚刚出现时，就要通过抵御来使其得以控制，在裂痕不可弥补时就要通过破坏使其彻底瓦解，并重建完整。

◇所谓裂缝，可指事变、奸计。明察裂缝，也可识别敌对阵营中的隔阂，并用离间计使敌人的裂缝变大，最终分裂他们。

◇楚汉相争第一奇计

飞箝第五 (64)

◇“飞箝”讲的就是说服人的谋略，即使用言诱使对手说话，然后以褒奖的手段箝住对方，使其无法收回；然后用语言吸引、感染和控制一个他。

◇要诱导对手顺着自己的思路说话，在诱导时就要忽同忽异，给对手以假象，让他摸不着头脑，最后落入圈套。

◇韩非子说：“长袖的人，一定善于跳舞；钱多的人，一定善于做生意。”范雎就是世人所谓的权宜辩士。

忤合第六 (91)

◇“忤合”讲的就是灵活应变的谋略，鬼谷子先生认为世间的事物没有永远高贵的，也没有永远居于权威地位的，所以圣人应该“无所不作”，“无所不听”。

◇事情往往有正必有反，有顺必有逆，有利就有不利，有直便有曲。

◇张子房就是既能预测未来的趋势，又能洞悉兴亡成败、治乱去留的玄机的高人。



揣篇第七 (100)

- ◇鬼谷先生认为，揣情测意而游说的人，要趁对方高兴时前往，那末就能完全了解其欲念。
- ◇“揣度”的谋略是，即要在敌人最高兴的时候去刺激他们的欲望，利用其欲望来刺探实情；对方有了欲念，就无法隐藏其性情。
- ◇触龙的循序渐进劝谏法

摩篇第八 (109)

- ◇揣摩一个人，就是要不断地试探和刺激对方，那末他的真情实意暴露无遗。
- ◇鬼谷子先生认为：古代善于揣情摩意的人，就象在深泽大湖垂钓的老翁，投饵藏钩，必能钓到大鱼。
- ◇毛泽东说：“……秦晋淝水之战等等有名的大战，都是双方强弱不同，弱者先让一步，后法制人，因而战胜的。”

权篇第九 (120)

- ◇权者，权衡、审察之意，即审度形势以进游说之辞。
- ◇因为说话容易犯忌，这就是所谓众口铄金，是形容言语容易偏邪不正。
- ◇张仪笑对妻子说：“舌头还在嘴里就好。只要舌头还在，我就什么都不怕。”

谋篇第十 (135)

- ◇鬼谷子认为，计谋的运用，公开的不如隐秘的，即“阴道而阳取”。
- ◇天地的演化，在于高深莫测；圣人的谋略，在于隐蔽不露。





◇有时正话反说、迂回包抄也是十分有效的说服方法，能够收到意想不到的效果。

决篇第十一 (148)

◇作出决断乃是万事成败的关键所在，所以古人说：“当断不断，反受其乱”。

◇人们都喜欢趋利避害，这是人情的特点。要避开祸害，于是产生决策。

◇决策是胜利的关键一着，袁绍“多谋少决”，所以败在曹操手下。

符言第十二 (163)

◇不出门就可以明白天下，不开窗就可以看见天道。没看见人民就可以发布命令，没推行政令就可以使天下大治。

◇知道规律，所以能包容万物。能包容万物，所以坦然大公。坦然大公，所以天下归服。

◇善施与而不与人争利，指多多施惠于民，而不要贪利夺取，田氏代齐就是最好的例证。

本经阴符七篇 (180)

◇心灵是五气的居处，道德是五气的根本。人心都需要安静，思虑都希望深远。

◇养气即是养志，养志则神通畅，知人则善任。

◇三国时，曹操“青梅煮酒论英雄”，刘备“巧借闻雷来掩饰”，一个暗暗发起进攻，试探对方，一个随机应变，遮掩住神威。

持枢 (201)

◇要观察开天辟地的道理，了解大自然造化万物的功力；掌



握周而复始的变化规律，然后探讨治国安邦的政治途径。

- ◇中国人主张的是因循大自然，而不是征服大自然。
- ◇不顾事物发展的自然规律，强求速成，结果反而把事情弄糟。



中经 (204)

- ◇利用他人的希望，结合以往的经验，阐明疑惑，消除疑惑，这就是掌握事物处理事物的方式方法。
- ◇泯去小的怨仇，尽可能争取更多的朋友，建立广泛的“统一战线”，以便共同斗倒强敌。尽释前嫌，这需要人的心胸坦荡，不患得患失。
- ◇所谓“摄心守义”，意即收买人心，恪守人间情理。让有一技之长的人，有施展自己的才能的机会。

附录一：明正统道藏本陶宏景注《鬼谷子》 (229)

附录二：鬼谷四友志 ^弘 (266)





鬼谷子序

《隋书·经籍志》鬼谷子三卷。皇甫谧注：“鬼谷子，楚人也，周世隐于鬼谷。”梁有陶弘景注三卷，又有乐壹注三卷。纵横者所以明辩说、善辞令，以通上下之志者也。汉世以为本行人之官，受命出疆临事而制。故曰，诵《诗》三百使于四方，不能专对虽多，亦奚以为周官掌交，以节与币巡邦国之诸侯及万姓之聚导，王之德意志虑使辟行之，而和诸侯之好，达万民之说，谕以九税之利，九仪之亲，九牧之维，九禁之难，九戎之威是也。佞人为之，则便辞利口，倾危变诈，至于贼害忠信，覆乱邦家。

监修国史赵国公长孙无忌等上。





捭阖第一

【章旨】

《鬼谷子》的第一篇就是“捭阖”捭阖的字义是开合，捭就是拨动，阖就是闭藏。它在《鬼谷子》一书中被赋予了丰富的含义，一开一合是事物发展变化的自然规律，是掌握事物的关键。纵横家以开合之道作为权力变化的根据，估量对方的贤、智、勇等方面的情况。依据情况，或者先使对方开启，即“捭之”；或者先使对方“闭藏”，即阖之。并且把它运用在其游说术中。在与人交谈时，或者拨动游说，或者闭藏观变。用讲道理去游说人、游说家、游说国、游说天下。一开一合的反复，就象一个圆环，开合环绕其上，开到了极点又复归于合，合到了极点又复归于开。往复无穷地运用，没有什么不可以成功的。了解实情，据以说而服之；有时要适当闭藏，即阖之，这是为进一步说服对方而施展的手段。往复无穷地运用，没有什么不可以成功的。

【原文】

粤若稽古，圣人⁽¹⁾之在天地间也，为众生⁽²⁾之先⁽³⁾。观阴阳⁽⁴⁾之开阖⁽⁵⁾以命物⁽⁶⁾，知存亡之门户⁽⁷⁾，筹策⁽⁸⁾万类⁽⁹⁾之终始，达⁽¹⁰⁾人心之理，见⁽¹¹⁾变化之朕⁽¹²⁾焉，而守司⁽¹³⁾其门户⁽¹⁴⁾。故圣人之在天下也，自古至今，其道一也⁽¹⁵⁾。变化无穷，各有所归⁽¹⁶⁾。或阴或阳，或柔或刚，或开或闭，或弛或张⁽¹⁷⁾。



【注释】

〔1〕圣人：指人格品德最高尚的人。《易经·乾·文言》：“圣人作而万物观。”陶弘景注云：“若顺稽考也，圣人在天地间观人设教，必须考古道而为之。”

〔2〕众生：使有生命者生存，也就是人民大众。

〔3〕先：先导，先知先觉，这里指道者。《管子·形势》：“道民之门，在上之所先。”陶弘景注云：“首出万物以前，人用先知觉后知，用先觉觉后觉，故为众生先。”

〔4〕阴阳：《周易》上的用语，指创造宇宙空间万物相反相成的两个方面。阳意味着春、昼、明、君、男性，是积极的行动；阴意味着秋、夜、暗、臣、女性，是消极的行动。

〔5〕阖：闭的意思，关闭心扉，把进来的事物作为自己的事物，并不让外来事物进入。或封闭进来的事物。

〔6〕命物：判断事物并命名。陶弘景注云：“阳开以生物，阴阖以成物。生成既著，须立名以命之也。”本句意为观察阴和阳两类事物的展露和闭合来判断事物，并采取相应的行动。

〔7〕门户：房屋出入之处，这里指关键之处。此句指的是指如何生及如何死的道理。陶弘景注云：“不亡亡者存，有其存者亡。能知吉凶之先见者，其惟知机乎！”

〔8〕筹策：原为古代计算用具。这里指谋划。《史记·孙子传》：“孙子筹策庞涓明矣，然不能蚤救患于被刑。”

〔9〕万类：就是万物。

〔10〕达：通达。

〔11〕见：发现。

〔12〕朕：征兆、形迹。《庄子·应帝王》：“体尽无穷，而游无朕。”陶弘景释本句云：“万类终始，人心之理，变化朕迹，莫不朗然无悟，而无幽不测，故能筹策达见焉。”



〔13〕守司：主持、掌管。

〔14〕门户：即上文所说“存亡之门户”。此句指的是知道存亡的关键之后，就要好好看守加以管理，以便救亡图存。陶弘景注云：“司，主守也。门户，即上存亡之门户也。圣人既达物理终始，知存亡之门户，能守而司之，令其背亡而趣存也。”

〔15〕其道一也：此句指的是一切圣人的行为只有一个，那就是通往救亡图存的道路。陶弘景注：“莫不背亡而趣存，故曰‘其道一’也。”

〔16〕各有所归：此句指的是事物的发展都有一定的规律，任何事物都有自己的归宿。归，结局、归宿。《管子》：“异趣而同归，古今一也。”陶注云：“其道虽一，行之不同，故曰变化无穷，然有条而不紊，故曰各有所归也。”

〔17〕阴、阳、柔、刚、开、闭、弛、张：分别指事物所处的不同状态及表现，因此，应采用相应行动。陶弘景注云：“此二者法象各异，施教不同。”

【译文】

考察过去的历史，生存在天地之间的圣人是芸芸众生的先导。通过观察阴和阳两类事物的开合变化来对事物作出判断，并且进一步了解事物存在和死亡的途径，筹划万事万物从开始到结束的发展过程，通达人们思想变化的规律，揭示事物变化的征兆，从而把握事物变化的关键。所以圣人在世上的作用，从古至今，他们的行为准则是一致的。虽然事物的变化没有止境，然而他们最终都各有自己的归宿；或者是阴气，或者是阳气；或者是柔弱，或者是刚强；或者是开启，或者是闭合；或者是松弛，或者是紧张。

【原文】

是故圣人一守司其门户，审察其所先后^{〔1〕}，度权量能^{〔2〕}，校^{〔3〕}其





伎巧^[4]短长。夫贤、不肖、智、愚、勇、怯、仁义，有差^[5]。乃可掉^[6]，乃可阖^[7]；乃可进；乃可退；乃可贱，乃可贵；无为以牧之^[8]。审定有无以其实虚^[9]，随其嗜欲^[10]以见其志意，微排其所言，而掉反之，以求其实，贵得其指^[11]，阖而掉之^[12]，以求其利^[13]。或开而示之^[14]，或阖而闭之^[15]。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^[16]，以原其同异^[17]。离合^[18]有守^[19]，先从其志^[20]。

【注释】

〔1〕审察其所先后：进行调查判断，该先的东西居先，该后的东西居后，陶弘景注云：“政教虽殊，至于守司门户则一，故审察其所宜先者，先行；所宜后者，后行。”

〔2〕度量量能：推测权变、能力之大小优劣。陶弘景注云：“权谓权谋，能谓材能。”

〔3〕校：考核、比较。

〔4〕伎巧：即技巧。陶弘景注云：“言圣人之用人，必量度其谋能之优劣，校考其伎巧之长短，然后因材而用。”

〔5〕差：差别。《史记·礼书》：“长少有差。”

〔6〕阖而掉之：此句指的是假如明白实情，就自行闭藏并加以发动。掉：分开。掉：拨动也。

〔7〕阖：关闭。掉阖术是本篇的要旨。掉：即开也，启动对方敞开心扉，推动一切具有积极的方面；阖者，闭合也，闭合掩藏，阻止对方，中止一切消极性的方面。陶注：“掉，拨动也；阖，闭藏也。凡与人之言道，或拨动之，令有言，示其同也；或闭藏之，令自言，示其异。”

〔8〕无为以牧之：用无为之术来掌握它。无为，道家指顺应自然，不求有所作为。牧，统治、掌管。陶注云：“言贤、不肖，智、愚，勇、怯，材性不同，各有差品。贤者可掉而同之，不肖者可阖



而异之；智之与勇，可进而贵之，愚之与怯，可退而贱之。贤愚各当其分，股肱尽其力，但恭已无为牧之已矣。”

〔9〕实虚：实情与表面现象。实：实情。

〔10〕嗜欲：欲望、爱好。本句讲的是对贤能人才的判定方法，就是判定对方材性的高下有无、性行的实虚，根据其意志欲望任其所欲，以判断其意志的真伪。

〔11〕指：意旨、意向，意同宗旨。

〔12〕阖而捭之：如果明白了实情，就自行闭藏并加以发动。

〔13〕以求其利：检讨对方所说的善恶利害。陶弘景释此句云：“凡言事者，则微排抑其所言，拨动以反难之，以求其实情。实情既得，又自闭藏而拨动之，彼以求其所言之利何如耳。”

〔14〕或开而示之：展开并对此加以同意以尽其情。陶弘景注云：“开而同之，所以尽其情。”

〔15〕阖而闭之：闭合并表示不同意见，以观察其诚意。陶弘景注云：“阖而异之，所以知其诚也。”

〔16〕可与不可，审明其计谋：如对方说的有可与不可的东西时，要明确审定对方，以自己之思虑判断其是否得当。

〔17〕以原其同异：弄清其中相同与不同的本原。本句意思是说所说的东西都有合适与不合适的情况，一定要明确弄清其用心，找出其中相同和不相同的本来特征。

〔18〕离合：计谋中有相一致的，也有不相一致的。

〔19〕有守：确立自己的意思加以信守。

〔20〕先从其志：先顺从对方的意思。陶弘景注云：“计谋虽离合不同，但能有所执守，则先从其志，以尽之，以知成败之归也。”

【译文】

因此，圣人要一以贯之把握住事物变化的关键，审视体察事物



变化的先后顺序，推测对方的能力，估计对方的技巧。至于人们之间的贤良、不肖、智慧、愚蠢、勇敢、胆怯、仁义，都存在一定的差别。所以就可以开启使用，就可以闭藏不用；就可以举荐，就可以屏弃；就可以轻视，就可以敬重，还要依靠无为来控制 and 掌握这些。考察确定对方的有无虚实，通过了解对方的性趣爱好和欲望来加以判断对方的志向，适当排斥对方所说的话，等对方敞开后再次加以反驳，以便更好探查实际情况。可贵之处在于得到对方的真实意图，然后沉默继而挑动对方发言，从而抓住对方的要害机关。或者敞开心扉予以展示，或者封闭心扉予以沉默。开启心扉，是因为与对方的情意相同；闭藏心扉而使之封锁，是因为诚意不一样。判断可行与不可行就是要清楚知道对方的计谋，以便探索其中相同与不同的地方。计谋有相同的，也有不同的，都要确立自己的意向并加以信守，如果可行，要先顺从对方的意志。

【原文】

即欲捭之贵周⁽¹⁾，即欲阖之贵密⁽²⁾。周密之贵，微⁽³⁾而与道⁽⁴⁾相追⁽⁵⁾。捭之者，料其情也⁽⁶⁾；阖之者，结其诚也⁽⁷⁾。皆见其权衡轻重⁽⁸⁾，乃为之度数⁽⁹⁾，圣人因而为之虑⁽¹⁰⁾。其不中⁽¹¹⁾权衡度数，圣人因而自为之虑⁽¹²⁾。故捭者，或捭而出之⁽¹³⁾，或捭而纳之⁽¹⁴⁾；阖者，或阖而取之，或阖而去之⁽¹⁵⁾。捭阖者，天地之道⁽¹⁶⁾。捭阖者，以变动阴阳，四时⁽¹⁷⁾开闭以化万物纵横⁽¹⁸⁾。反出、反复、反忤必由此矣⁽¹⁹⁾。

【注释】

【1】周：周详。

【2】密：隐密。

【3】微：微妙。

【4】道：道理、法则。

【5】与道相追：与道相近的道理。相追：相伴相随。