

彩图全解版

中国谋略学第一奇书

# 鬼谷子全解

习之可修身齐家治国平天下  
用之可创富开基立业成大事

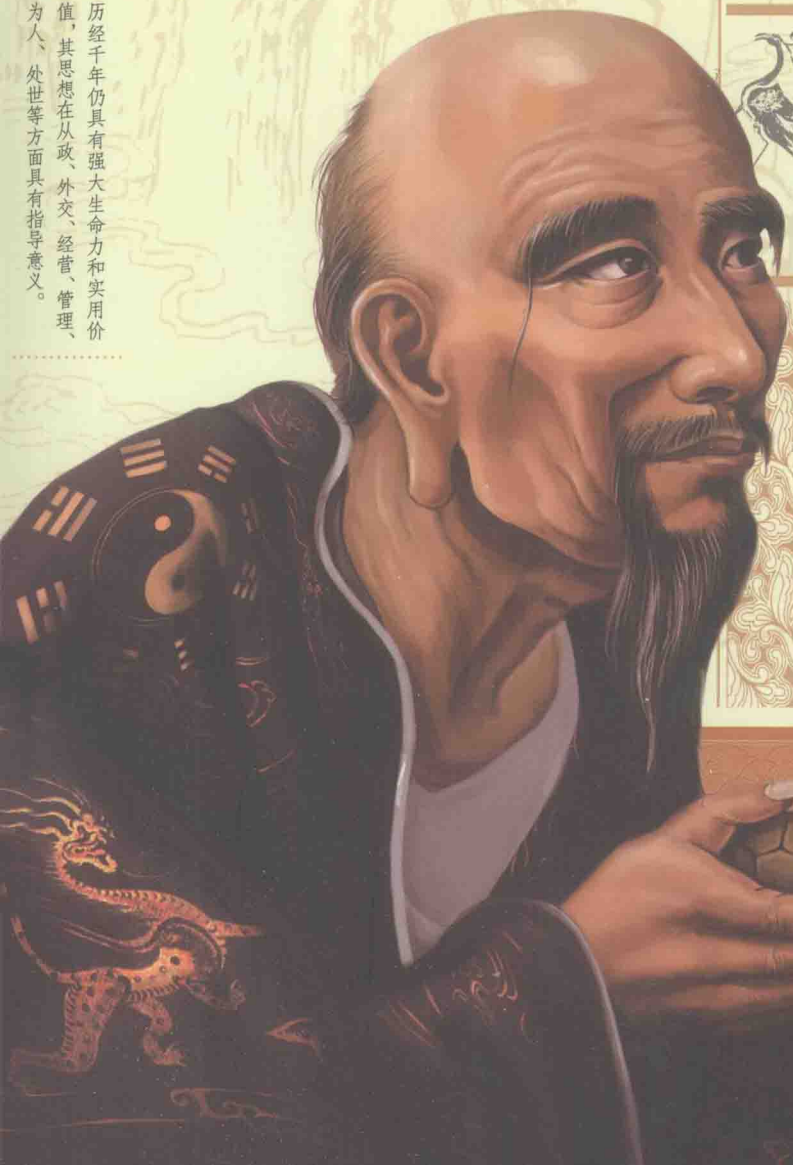


思履 主编



《鬼谷子》是一部集纵横家、兵家、道家、仙家、阴阳家等思想于一体的权谋理论著作。

历经千年仍具有强大生命力和实用价值，其思想在从政、外交、经营、管理、为人、处世等方面具有指导意义。



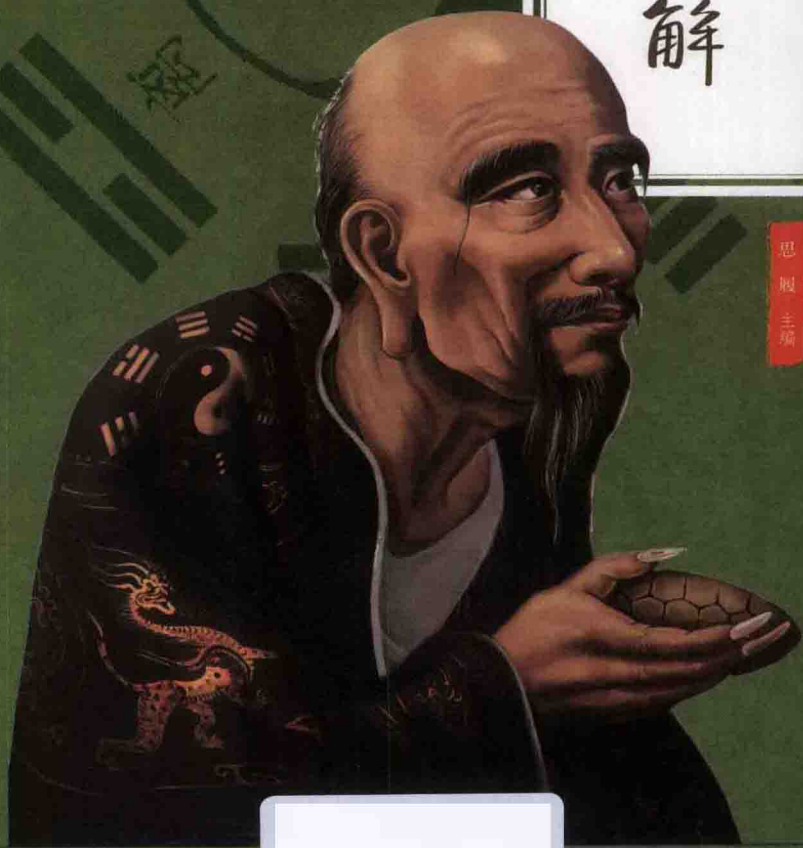
北京联合出版公司  
Beijing United Publishing Co., Ltd.

# 鬼谷子全解

思 恩 主 编



Beijing United Publishing Co., Ltd.  
北京联合出版公司



## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

鬼谷子全解/ 思履主编. —北京: 北京联合出版公司, 2015.1

ISBN 978-7-5502-4537-2

I. ①鬼… II. ①思… 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 ( 2014 ) 第313292号

## 鬼谷子全解

主 编: 思 履

责任编辑: 徐秀琴

封面设计: 韩立强

责任校对: 黎 娜

美术编辑: 潘 松

北京联合出版公司出版

( 北京市西城区德外大街83号楼9层 100088 )

北京铭传印刷有限公司 新华书店经销

字数796千字 720毫米×1020毫米 1/16 26印张

2015年1月第1版 2015年1月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-4537-2

定价: 29.80元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容  
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: ( 010 ) 64243832 82062656



## 前言



中国人向来有追溯历史的传统，五千年博大精深的文化底蕴流淌在民族的血液里，根植在国人的心灵中。我们追记历史，其实就是关怀当下，就是想从遗风遗俗中窥见前人的智慧，寻求当下问题的解决之道。正因如此，那些名噪一时、开宗立派的代表人物才总是凝聚着后人探索的目光。也因此，《鬼谷子》受到世人追捧，逐渐浮出水面。

鬼谷子，姓王名诩，战国时期著名的思想家、谋略家、兵家，是纵横家的鼻祖。常人云梦山采药修道，因隐居清溪之鬼谷，故自称鬼谷先生。他长于修身养性，精于心理揣摩，深明刚柔之势，通晓捭阖之术，独具通天之智，是先秦最神秘的历史人物。由于他的出现，历史上才有了纵横家的深谋，兵家的锐利，法家的霸道，儒家的刚柔并济，道家的待机而动。他的弟子有兵家孙臆、庞涓，纵横家苏秦、张仪等。

鬼谷子灵活运用古老的阴阳学说，解释并驾驭战国时代激烈的社会矛盾，制定出一整套了解社会并干预社会的计谋权术，构建了纵横游说之术的系统理论。这个理论培养了众多杰出的军事将领和游说之士，他们在历史舞台上演出了“合纵”“连横”的一幕幕风云变幻的戏剧场面，操纵战国政治、军事斗争形势约百年之久。鬼谷子的纵横理论影响深远，不仅在中国古代哲学政治思想领域独树一帜，还被宗教家、军事家等从不同的角度解读和运用。

《鬼谷子》着重于实践的方法，具有极完整的领导统御、智谋策略体系，堪称“中国第一奇书”，它以谋略为主，兼通军事，也是我国历史上第一部在充分探索人的心理特征和心理活动规律的基础上，论述劝谏、建议、协商、谈判和一般交际技巧的书。“智用于众人之所不能知，而能用于众人之所不能”，潜谋于无形，常胜于不争不费，此为《鬼谷子》之精髓所在。

对于这本书，古往今来，人们从不同的角度解读，著作车载斗量、浩如烟海。其中观点驳杂、引经据典、卷帙浩繁，今人阅读，十分不便。为了增强可读性和实用性，我们编辑了这本《彩图全解鬼谷子》。全书分为《捭阖第一》《反应第二》《内捷第三》《抵巇第四》《飞箝第五》《忤合第六》《揣篇第七》《摩



篇第八》《权篇第九》《谋篇第十》《决篇第十一》《符言第十二》《本经阴符七术》《持枢》及《中经》十五篇。前面四篇以权谋策略为主，中间八篇以言辩游说为重点，后面三篇则以修身养性、内心修炼为核心。

本书对原作做了精当而晓畅的注释与翻译，每篇皆附有提要以解析、导读，并精选了古今中外颇具代表性的案例，涵盖管理、商场、职场、处世等各个领域，逐篇阐释、解读，用精彩纷呈的故事呈现出鬼谷子的智慧谋略。为了帮助读者全面深入地理解《鬼谷子》这部文字简明而内容博大精深的著作，本书请专家精心配制了八百多幅工笔手绘彩图，这些图又分为“案例示意图”和“策略解析图”。“案例示意图”随文绘制，无论是人物的面貌和穿着打扮，还是器物的形貌、建筑的样式，以及当时的历史背景和社会生活背景，从各个方面都进行了悉心考据，力求还原历史，多层次、多角度地展现出最真实的人物精神风貌和故事情节，让读者身临其境地品读每个案例中所蕴含的深刻道理和宝贵的人生经验，发人深思，引人入胜。“策略解析图”以图解的方式开解每个案例中当事人成功与失败过程和经验，剖析成熟智慧和成功策略的关键所在，切肤入理地揭示出纵横谋略中所蕴含的普遍哲理，让人轻松掌握成功之道。本书融趣味性、哲理性、故事性、实用性于一体，是各类读者参悟运用鬼谷子大智慧的首选读本。

在竞争日益激烈的当今社会，无论是竞争双方还是合作对象，无时无刻不在进行着较量，都在寻求制胜自强之道。一国的外交战术得当与否，关系到国家之生死存亡；一个人的生意谈判与竞争策略是否得当，关系到企业经营之成败得失；一个人在职场上的言谈举止，关系到他的升迁去留；即便是在人们的日常生活中，一个人的言谈技巧运用如何，也关系到此人处世为人之得体与否，甚至是此人的生死安危。在这样的时代背景下，《鬼谷子》融古通今，古为今用的现实意义显露无遗。

通读全书，古代政治、外交、军事中的诡秘术你都将一览无余。本书教你以纵横家的恢弘气势，百战群雄激辩的商海；给你以无上的信心，从容应对不利局势，消解尴尬局面；教你以缜密的逻辑，合理分析现实，积极应对人生；教你以广博的心胸，跳出世俗羁绊，喜迎拨云见日的光景。



## 捭阖第一

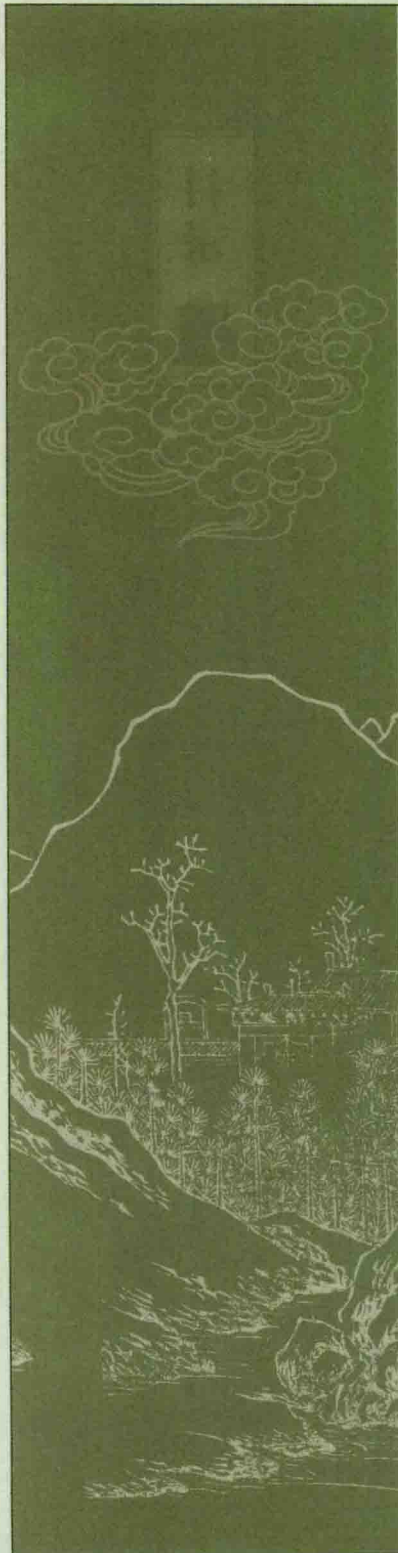
- 》 经典再现 ..... 2
- 》 为人处世 ..... 8
  - 三思而行——别让愤怒之火毁了自己..... 8
  - 闭在及时——识时务者为俊杰..... 9
  - 权衡形势——曾国藩如此变通..... 10
  - 开合自如——刘秀的“苦口婆心”..... 11
  - 心思玲珑——叔孙通是个好员工..... 13
  - 擒贼擒王——征服鸡群的规则..... 15
- 》 管理谋略 ..... 16
  - 抓住要害——朱博打蛇打七寸..... 16
  - 刚柔并济——曾国藩刚柔相济成大事..... 18
  - 审时度势——楚霸王把握良机..... 19
- 》 商战博弈 ..... 20
  - 周密贵微——许荣茂的成功哲学..... 20
  - 见好就收——经商的灵丹妙药..... 22
- 》 职场之道 ..... 23
  - 各有所长——但不被长处蒙蔽双眼..... 23
  - 察言观色——见机行事..... 25

## 反应第二

- 》 经典再现 ..... 28
- 》 为人处世 ..... 33
  - 行事机巧——苏秦智激张仪..... 33
  - 请君入瓮——来俊臣的招数..... 34
  - 欲张反敛——孟昶智斗朝中权臣..... 36
  - 以退为进——武则天温顺退让..... 37
  - 钓人之语——触龙巧说赵太后..... 39
- 》 管理谋略 ..... 40
  - 待机行事——康熙帝放长线钓大鱼..... 40
  - 养精蓄锐——陈平“后发制人”..... 43
  - 先声夺人——诸葛亮说吴侯..... 44

## 目录





欲擒故纵——郑庄公反攻共叔段·····	45
以静制动——司马懿的伪和平·····	47
欲取先骄——吕蒙的“迷魂汤”·····	49
弱而示强——李世民智解雁门之围·····	50
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>51</b>
乃静听声——中国人与美国人的较量·····	51
出奇制胜——小创意成就大梦想·····	53
以逸待劳——生意的“试金石”·····	54
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>55</b>
见机行事——职场生存的保护伞·····	55
积蓄实力——职场里适时认输·····	56
诱导之道——语言的“妙方”·····	57

### 内 捷 第 三

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>60</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>65</b>
全身而退——毕再遇金蝉脱壳·····	65
以屈求伸——石勒计除“拦路虎”·····	66
大智若愚——石琚的处世良方·····	68
留有余地——管仲的“狡兔”人生·····	70
因势利导——诸葛亮用关羽，智放曹操·····	71
抓住弱点——陈平反间除范增·····	73
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>74</b>
择时而动——王猛慧眼识明主·····	74
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>76</b>
得情行事——信任是成功的前提·····	76
蓄势而发——“店小二”的华丽转身·····	77
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>78</b>
用晦如明——藏锋入鞘·····	78
服从条件——下属的“美德”·····	79

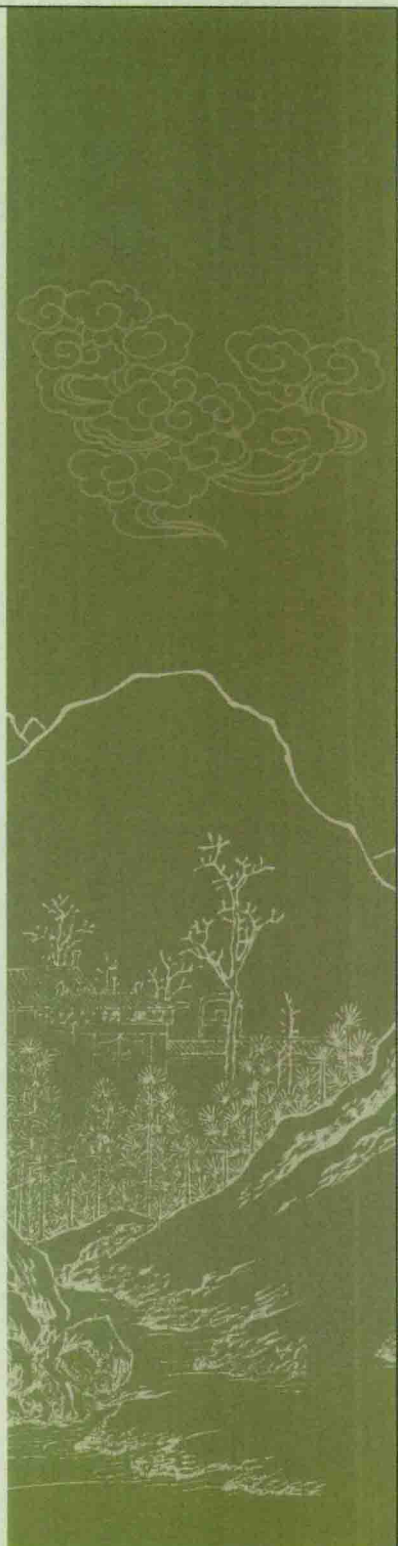


## 抵巇第四

》 经典再现 .....	82
》 为人处世 .....	85
细处玄机——陈平脱衣消灾 .....	85
谦虚谨慎——郭子仪的处世之道 .....	86
抓其弱点——王允巧设连环局 .....	87
见微知著——公仪休见小利，思大害 .....	90
骄必招损——周亚夫出风头惹祸上身 .....	91
》 管理谋略 .....	92
韬光养晦——王翦“自污”以求安 .....	92
一鸣惊人——楚庄王的三年韬晦路 .....	94
正视缺点——秦穆公敢于担当得民心 .....	95
不善韬晦——解缙四面树敌 .....	97
防患未然——孟尝君狡兔三窟 .....	98
》 商战博弈 .....	100
重视细节——苦心修炼，细节定成败 .....	100
未雨绸缪——五粮液决胜商海 .....	102
居安思危——英特尔以危机意识取胜 .....	104
打破瓶颈——皮尔·卡丹的创意之火 .....	105
乘虚而入——借口的“蝴蝶效应” .....	107
》 职场之道 .....	108
防微杜渐——“预见”是最好的防范 .....	108
注重小节——打好“情感”这张牌 .....	109

## 飞籍第五

》 经典再现 .....	112
》 为人处世 .....	115
动之以情——刘秀的“心理战术” .....	115
谦虚待人——朱元璋汇集“百川” .....	116
礼贤下士——荆轲士为知己者死 .....	118
》 管理谋略 .....	119
招贤纳士——燕昭王千金买骨 .....	119







晓之以理——范文程巧言进谏·····	121
以暴制吏——唐玄宗的撒手锏·····	123
避其锋芒——孙臆抓庞涓罩门·····	124
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>126</b>
将计就计——精神航空公司危机变商机·····	126
正面竞争——尼尔玛出击对手弱穴·····	128
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>129</b>
欲抑先扬——批评也是一门艺术·····	129

## 忤合第六

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>132</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>136</b>
择主而事——章邯择明主成大事·····	136
谋而后动——杜文看清“猎物”再出动·····	137
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>138</b>
功成身退——张良远离是非地·····	138
良臣择主——郭嘉弃暗投明展宏图·····	140
识人辨才——汉武帝破格用人·····	142
以诚待人——孙策攻心太史慈·····	143
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>144</b>
商海拾珠——合作就是找对人·····	144
机智应变——青啤留着对手防打盹儿·····	146
身先力行——张亚勤的“行动规则”·····	148
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>150</b>
借故拖延——拒绝也有方法·····	150
合群共事——不做职场独行侠·····	151
意见相反——不可直谏·····	152
忤合有道——自降身价偷学艺·····	154

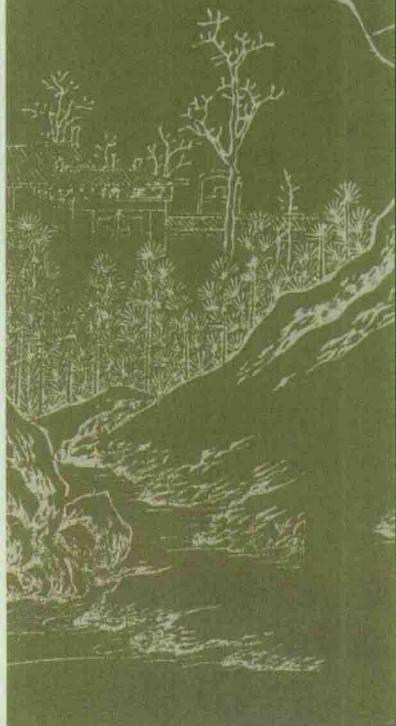
## 揣篇第七

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>156</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>159</b>

不看表面——知人知面要知心·····	159
见机行事——冯道锐眼寻“伯乐”·····	160
用人不疑——孙权坚用诸葛瑾·····	162
测深揣情——把话说得恰到好处·····	163
借力而行——刘盈请贤士·····	165
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>166</b>
刚愎自用——汉高祖陷白登山之围·····	166
借情取利——奕亡糖衣炮弹的攻击·····	168
量权揣势——龚遂“悠闲”平盗·····	169
善用人心——陈胜吴广的“鸿鹄之志”·····	171
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>172</b>
揣情借势——宝德的“登天之道”·····	172
揣摩心思——妙言入耳暖人心·····	174
以情取利——温商大打亲情牌·····	175
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>176</b>
揣情度意——职场的“心理学”·····	176
洞察人心——弦外之音有人听·····	177

## 摩篇第八

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>180</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>184</b>
欲速不达——苏无名稳坐钓大鱼·····	184
借力成事——王导借名人做宣传·····	185
待时而动——唐宣宗终归大海作波涛·····	186
装疯卖傻——朱棣于伏藏中图大业·····	188
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>189</b>
谋阴为阳——刘备以哭保荆州·····	189
妙语连珠——智罄临危不惧·····	191
香饵钓鱼——铁铉诈降骗朱棣·····	192
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>194</b>
微而摩之——以己变应万变·····	194
借力使力——希尔顿借鸡生蛋·····	195
好风扬帆——邱德拔善搭“顺风车”·····	197





深藏不露——倪建成的出其不意..... 198

》 职场之道 ..... 199

口舌利剑——从嘴巴摩到心里..... 199

## 权篇第九

》 经典再现 ..... 202

》 为人处世 ..... 206

措辞恰当——虚虚实实应对流言..... 206

灵活变通——装糊涂也是一门艺术..... 208

众口铄金——田单的“火牛”陷阵..... 210

讳而不言——朱元璋杀友..... 212

远离固执——袁崇焕之死..... 213

》 管理谋略 ..... 216

舌灿莲花——酈食其巧说齐王..... 216

看不清局势——韦昌辉终为他人作嫁衣..... 217

因性制人——诸葛亮七擒孟获..... 220

才不可恃——杨修的“不归路”..... 222

》 商战博弈 ..... 223

另辟蹊径——犹太人的赚钱“机器”..... 223

机敏行事——柯南道尔的生意经..... 224

入乡随俗——哈默的生意经..... 226

》 职场之道 ..... 227

通达世故——三分慎出口，七分留心中..... 227

## 谋篇第十

》 经典再现 ..... 230

》 为人处世 ..... 235

以柔克刚——孝庄太后滴水穿石..... 235

瞒天过海——大将狄青骗得士气高涨..... 237

借人做事——留学生容闳的故事..... 238

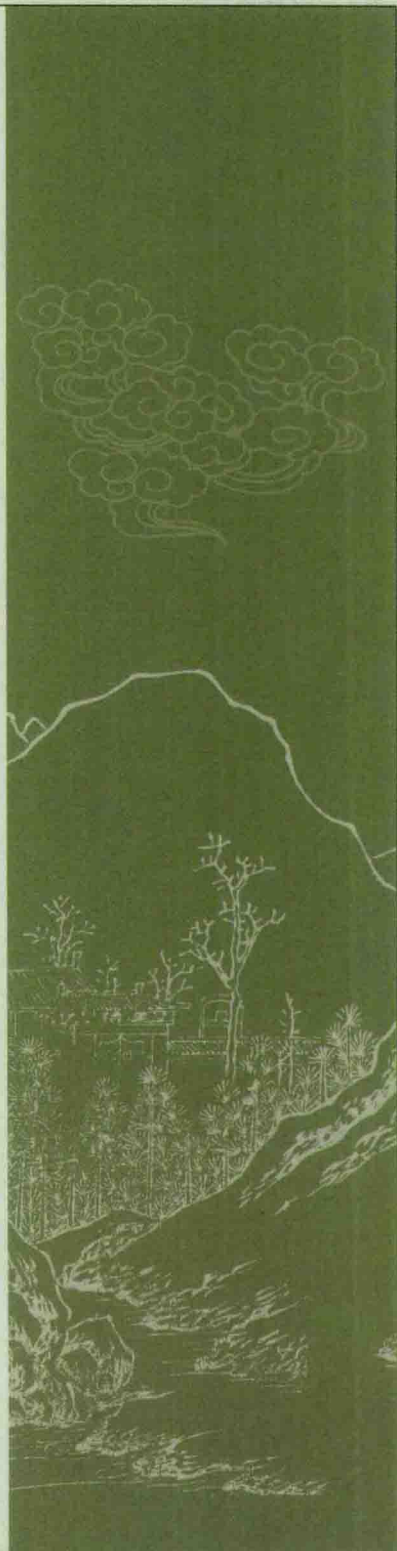
聪敏通达——李卫当官..... 239

》 管理谋略 ..... 241

假戏真做——蔡锷虎口脱险·····	241
明修栈道——要离巧施“苦肉计”·····	243
隐而为秘——说话的“秘诀”·····	245
同舟共济——求大同存小异·····	247
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>249</b>
循序渐进——海信的低成本扩张·····	249
乱而惑之——以弱“骗”强·····	250
守住目标——周少雄的成功之路·····	251
脚踏实地——黄鸣一步一个脚印·····	253
把握先机——高德康“识时造英雄”·····	255
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>256</b>
谋定后动——进步就是比别人快一步·····	256
同情相亲——兄弟一心，其利断金·····	258

## 决篇第十一

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>260</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>263</b>
适时装傻——刘备和曹操“青梅煮酒”·····	263
深谋远虑——苏代的大局观·····	265
瞒天过海——高颖的麻醉术·····	266
认清形势——曹操火烧乌巢·····	267
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>269</b>
合理决策——知止的人生智慧·····	269
处变不惊——陈軫打消惠王虑·····	271
运筹帷幄——吕夷简决胜千里·····	272
舍义取利——陶朱公赎子的“悲剧”·····	274
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>275</b>
当机立断——张忠谋该拍板时即拍板·····	275
高瞻远瞩——“苹果”的多元创新·····	277
人弃我取——展玉泉坐热了“冷板凳”·····	279
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>280</b>
着眼长远——职场回头觅香草·····	280
三思而决——职场决断需谨慎·····	282







- 当仁不让——该出手时就出手…………… 284  
速炒鱿鱼——解除团队的恶瘤…………… 285

## 符言第十二

- 》 **经典再现** …………… 288
- 》 **为人处世** …………… 292
- 不拘一格——唐太宗用人不问出处…………… 292  
容人之过——楚庄王绝缨容部下…………… 294  
用人不疑——猜忌伤人又伤己…………… 295
- 》 **管理谋略** …………… 296
- 谦虚谨慎——萧道成喝御酒…………… 296  
慧眼识人——刘邦“得猛士兮守四方”…………… 298  
集思广益——曹操得天下众才归心…………… 300  
虚心纳谏——陈余不肯纳谏的悲剧…………… 302  
冷嘲热讽——宋闵公命丧黄泉…………… 304
- 》 **商战博弈** …………… 306
- 公正守信——陶朱事业当有管鲍之风…………… 306  
嘘寒问暖——格兰仕“德叔”的宽厚仁心…………… 309  
眼观耳听——信息的守卫战…………… 311
- 》 **职场之道** …………… 312
- 相互协作——沃尔玛的“公仆”…………… 312  
广开言路——激励下属发言…………… 314  
知人善任——比尔·盖茨不拘一格任人才…………… 315

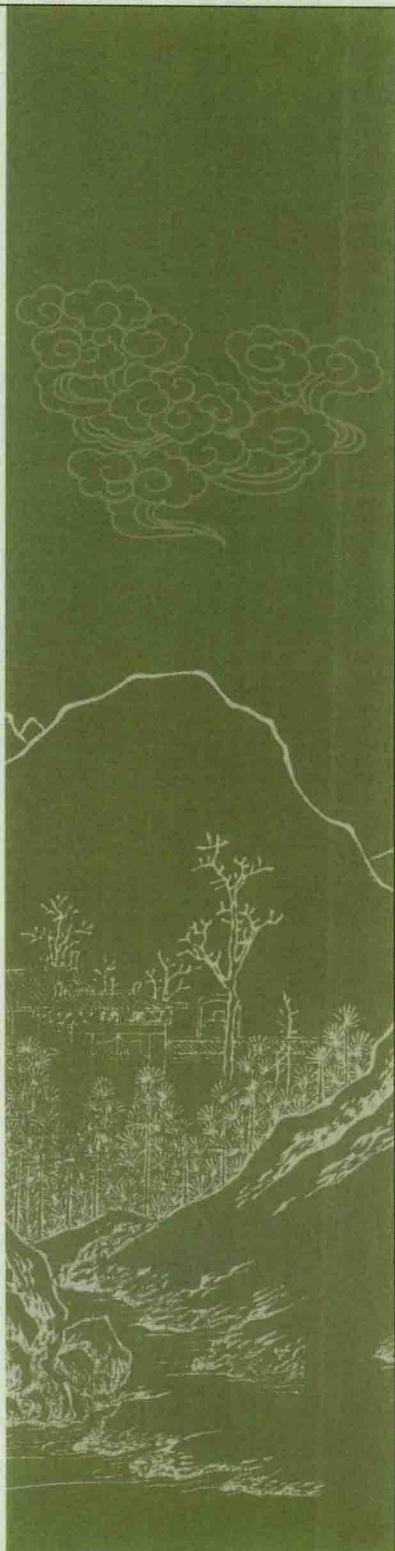
## 本经阴符七术

- 》 **经典再现** …………… 318
- 》 **为人处世** …………… 326
- 方圆合璧——纪晓岚智全“忠孝”之心…………… 326  
方圆有致——刘晏妙手安大唐…………… 328  
舍生忘死——豫让刺赵襄子…………… 329  
假痴不癫——温峤的“转圆术”…………… 331  
方中有圆——张之洞处世显圆通…………… 332

毅力不倒——王命岳一梦十二年·····	333
磨心励志——程婴救孤·····	335
困境求生——爱迪生的“困境习惯”·····	337
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>338</b>
睿智通达——曾国藩的功名道行·····	338
纵欲无度——齐桓公之死·····	339
忍辱负重——勾践卧薪尝胆·····	341
以变应变——蒯通降伏人生“强敌”·····	343
以退为进——冯道契丹脱身·····	344
深藏不露——刘裕的一飞冲天·····	346
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>348</b>
坚韧不拔——董竹君和“竹叶”店·····	348
永不言败——保龄球大王风雨路·····	350
虑之深远——利郎简约而不简单·····	352
见缝插针——派克和罗斯两公司的较量·····	354
<b>》 职场之道</b> ·····	<b>355</b>
英勇无畏——“职场英雄”艾柯卡·····	355
不谋其政——揽责任要三思而行·····	357
展其所长——让合适的人做合适的事·····	357
养志实意——失败过的人更值钱·····	359

## 持枢

<b>》 经典再现</b> ·····	<b>362</b>
<b>》 为人处世</b> ·····	<b>363</b>
事随时变——趋利避害有“秘方”·····	363
因人而异——顺其自然办好事实·····	365
<b>》 管理谋略</b> ·····	<b>366</b>
隧道而行——李泌的行藏人生·····	366
顺其自然——萧衍豁达一身轻·····	368
<b>》 商战博弈</b> ·····	<b>369</b>
因地制宜——市场变化的“测风仪”·····	369
顺势转变——何永智的经营之道·····	370
借势而行——把握对外开放的良机·····	372





随时而动——张跃进的“商品文化” ..... 373

》 职场之道 ..... 374

适地生存——“照猫画虎”拓市场 ..... 374

随机应变——用机智与幽默取胜 ..... 375

## 中经

》 经典再现 ..... 378

》 为人处世 ..... 384

渔翁之利——曹操隔岸观火灭袁氏 ..... 384

螳螂捕蝉——小心背后的“黄雀” ..... 385

》 商战博弈 ..... 387

广施厚德——玻璃大王做企业就是做人 ..... 387

公正守义——铁娘子的和谐与公平 ..... 389

恪守诚信——俞敏洪“千里打飞的” ..... 391

意气相投——“老虎”与“狮子”结亲 ..... 393

》 职场之道 ..... 394

优势互补——清楚自己的可用之处 ..... 394

铁腕树威——王者号令重于泰山 ..... 395



纵横家的鼻祖，权谋术的“圣经”，斗争学之名著。《鬼谷子》一书以通天智慧阐述捭阖变化之道的千古真理。





第一



# 牌匾第一





## 经典再现

### 【提要】

捭阖是《鬼谷子》的开篇之作。捭为开启，阖为闭藏。捭阖之术，也就是开合有道、张弛有度。在本篇中，鬼谷子认为：“捭”“阖”是一对极其重要的哲学概念。捭阖之术是世间万物运转的根本，也是纵横家游说的重要说术言略。作为《鬼谷子》的第一篇，捭阖有着举足轻重的作用，因此也成为战国的谋士们游说诸侯、安身立命的重要法则。

《鬼谷子》说：“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。”捭阖包含阴阳，进退，开闭，柔刚，大小，高低，贱贵等多方面的含义，本篇关于捭阖之道的论述，有着辩证法的色彩，同时也讲究效果的艺术性。这种效果，主要靠捭阖来达到。

《鬼谷子》认为：捭阖之术是游说诸侯、操纵政治、为人处世的一个重要策略。捭阖之术是万物运行的关键。他还告诉人们：如何合理地驾驭语言，怎样掌握好说话的分寸和尺度，如何让人左右逢源、处惊不乱。想同意对方，先反驳对方，使对方激动后暴露实情，从而使我方抓住其有理的地方而赞同他，抓住他无理的地方而反对他；欲取先予，欲同先异，欲捭先阖；捭阖主要由口来完成，话说得好，捭阖艺术运用得好，就能兵不血刃。

### 【原文】

粤若稽古<sup>①</sup>，圣人之在天地间也<sup>②</sup>，为众生之先<sup>③</sup>，观阴阳之开阖以名命物<sup>④</sup>，知存亡之门户<sup>⑤</sup>。筹策万类之终始，达人心之理，见变化之朕焉<sup>⑥</sup>，而守司其门户。故圣人之在天下也，自古及今，其道一也<sup>⑦</sup>。变化无穷，各有所归<sup>⑧</sup>。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，审察其先后<sup>⑨</sup>，度量权能<sup>⑩</sup>，校其伎巧短长<sup>⑪</sup>。

### 【注释】

- ①粤：句首语气助词，表庄重。若：顺，沿着。此指上溯。稽：考也，考察。意为按着一定的规律考察历史。  
②圣人：《鬼谷子》中出现的“圣人”有两种含义，一种指古代的有所贡献、有所创见的大智大勇之人，一种指当代精于纵横权术的游说辩士，与儒家所说的“圣人”有别。此句中的“圣人”是指前一种含义。  
③众生：万物生灵。此特指民众。先：先知先觉，能够预测事物发展动向，掌握事物发展规律的人。  
④命物：所谓“阳开以生物，阴阖以成物。生成既著，须立名以命之也”，即抓住事物本质，表述事物的名称和性质。  
⑤存亡之门户：指世上万事万物生成、发展灭亡的关键所在。  
⑥朕：征兆，迹象。即可以观测到的事物发展的征兆。  
⑦其道一也：即言自古至今，圣人的做法、目的都是一样的。  
⑧各有所归：“变化无穷，然有条而不紊，故曰各有所归。”即言事物的发展变化都有一定规律可以遵循。  
⑨先后：此指事物的发展过程。  
⑩权：权变。此指事物可以变化、可让人施术变动其发展方向的成分。能：能力。此指事物保持自己的不变性、从而按自己的固定轨迹运行的能力。  
⑪伎巧：即技巧。伎，古通技，技巧，此指事物应变能力。

### 【译文】

我们看看上古时代的历史，可以知道古代那些大智大勇的圣者生活在人世间，之所以成为芸芸众生先知先觉的导师，是因为他们能观测世界上万事万物阴阳两类现象的变化，并能进一步了解事物存亡的关键因素，给它们立一个确定的名号，还能够洞晓万事万物的生成、发展、灭亡的关键所在。他们追溯世界上万事万物的历史过程，预测它们未来的结局，洞察世人的心理特征，观察世上事物、