



时光文库053
读点经典[03]

中国智慧第一书



鬼谷子

白话全译

文史哲◎译

古代兵家、纵横家、帝王、大臣必读的谋略宝典
内含读心术、掌控术、营销学、口才学、领导学



立信会计出版社

LEXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

B22/226 001462053

鬼谷子

白话全译

文史哲◎译



贵阳学院图书馆



GYXY1462053



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

鬼谷子白话全译 / 文史哲译. — 上海: 立信会计出版社, 2012.3

(时光文库)

ISBN 978-7-5429-3402-4

I. ①鬼… II. ①文… III. ①纵横家②鬼谷子-译文
IV. ①B228.04

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第043012号

策划编辑 蔡伟莉

责任编辑 蔡伟莉 何颖颖

封面设计 久品轩

鬼谷子白话全译

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号 邮政编码 200235

电 话 (021) 64411389 传 真 (021) 64411325

网 址 www.lixinaph.com 电子邮箱 lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net 电 话 (021) 64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 北京东海印刷有限公司

开 本 880毫米×1230毫米 1/32

印 张 11

字 数 206千字

版 次 2012年3月第1版

印 次 2012年3月第1次

印 数 1-15000

书 号 ISBN 978-7-5429-3402-4/B

定 价 18.80元

如有印订差错, 请与本社联系调换



前 言

鬼谷子，人如其名，颇具传奇与神秘色彩。相传他受命于天、得书于仙，是为“无字天书”。历史上也确有其人，根据司马迁《史记》的相关记载，他乃战国时代楚国人，姓名里族不详，因其隐居鬼谷，讲学授徒，故世称鬼谷子。苏秦、张仪师之，为纵横家之鼻祖。关于他的传说，在野史中以及民间语之甚多，明代著名小说家冯梦龙所编著的历史小说《东周列国志》中这样说道：“其人通天彻地，有几家学问，人不能及。哪几家学问？一曰数学，日星象纬，在其掌中，占往察来，言无不验；二曰兵学，六韬三略，变化无穷，布阵行兵，鬼神不测；三曰游学，广记多闻，明理审势，出词吐辩，万口莫当；四曰出世学，修真养性，服食导引，却病延年，冲举可俟。”所以，不仅纵横家奉之为鼻祖，兵家崇尚其谋略，甚至连民间占卜相面之流、修鞋配眼镜之辈，也都推其为自己的祖师爷，其影响不可谓不深远。

而集其思想之大成的《鬼谷子》一书，更是价值独特、色彩神奇，历来享有“智慧之禁果，旷世之奇书”的美誉，是一部专门探讨古代政治斗争权谋的智慧宝典，集中代表了战国时期纵横家的理论精华，是此派流传下来的唯一一部子书，泽被古今，享誉中外。

其内容博大精深，处处充溢着权谋策略的智慧，时时流淌着言谈辩论的技巧，广泛涉及政治、军事、外交、为人处世等众多领域，曾对社会尤其是战国时期纵横家的理论和实践起到过重要的指导作用。在当代，它称得上是一部在军事、外交、商贸、公关等领域里影响深远的雄辩大全、智慧宝典，对我们的影响可谓是全方位的。

今本《鬼谷子》分为上、中、下三卷。上卷含《捭阖》、《反应》、《内捷》、《抵巇》四篇。中卷含《飞箝》、《忤合》、《揣》、《摩》、《权》、《谋》、《决》、《符言》八篇，另有《转丸》、《胠乱》二篇，亡佚已久。下卷含《本经阴符七篇》、《持枢》、《中经》三篇，说的是如何修炼自身、养神蓄锐，是前面权谋策略、言辩游说之术的基础，至今仍有参考价值。

由于纵横家崇尚权谋策略以及游说言辩技巧，而作为其指导思想《鬼谷子》一书又立论高深玄远、行文奇古精妙，与中国一贯遵循的儒家传统相比，颇具异类色彩。因此，自从此书被传播开后，历代对其褒贬悬殊，争议不断。褒之者扬之于天，认为此乃传世之作：“其智谋，其变譎，其辞谈，盖出于战国诸人之表。夫一闭一阖，易之神也。一翕一张，老氏之几也。”而贬之者则抑之于渊，觉得此书过于功利：“捭阖、钩箝、揣摩等术，皆小夫蛇鼠之智，家用之则家亡，国用之则国败，天下用之则失天下。”

综合古今之论，我们应该更加客观精当地评价其价值与历史地位：首先，它全面总结了纵横游说之术，并上升到了一个新的高度，形成了自己的理论体系，

且体现了纵横家的总体风貌，是战国纵横家唯一保存至今的理论专著；其次，它提出了不同于儒家、道家、法家等其他学派的政治哲学思想，在中国思想史上独树一帜；再次，它开创了中国的游说修辞术；最后，它曾被人们从不同的角度与层次去理解或运用，对政治家、宗教家、军事家、术数家等都产生过不同程度的重要影响。大家见仁见智，各有所得，收获颇丰。这也可以启示今天的人们如何去认识本书的价值。

美国人早在 1955 年便把台湾学者陈英略所撰的《鬼谷子的心理作战方法与理论》翻译介绍过去，使纵横学说受到军、政、商界的广泛关注，被称作“国际谋略原典”。德国历史学家、社会政治学家施宾格勒高度评价了鬼谷子的思想：“鬼谷子的察人之明，对历史可能性的洞察以及对当时外交技巧的掌握，必然使他成为当时最有影响的人物之一。”并强调了它在当今国际斗争中的借鉴意义。有人将施宾格勒称为现代的“鬼谷子”，而当代“纵横家”美国原国务卿基辛格则说自己是“鬼谷子的学生”。在日本，不仅早就有了“纵横研究院”，且自称“鬼谷信徒”者甚众。著名学者大桥武夫曾把一本《捭阖术》的复印本称为“秘书”而逐字翻读，并用现代日语将之写成“大桥派鬼谷子”；此外，他在《鬼谷子与经营谋略》一书中还挖掘了《鬼谷子》在经济活动、商业谈判方面的诸多谋略，颇能中为日用、古为今用，在国际上产生了较广泛的影响。而在东南亚诸国，近年来也纷纷设立了相关的研究机构，兴起了“鬼谷学”，菲律宾还办有相关月刊，设有“鬼谷子学术奖金”。

鬼谷学说近些年之所以越来越受到国际关注，绝非偶然。当今世界，随着经济全球化进程的深入发展，各国在谋求发展与合作的同时，相互间在政治、经济、军事等领域的竞争也日趋激烈，彼此分分合合，都在寻求制胜自强之道。被称作“统驭人的兵法”的《鬼谷子》，其高深精妙的权谋策略与处世智慧，以及其中所蕴含的广泛应用价值，值得我们深入挖掘、研讨。《鬼谷子》这部智慧宝典，已被堂而皇之地摆在了中国古代优秀文化的殿堂，供全世界的人们借鉴和发扬光大。

由此，我们精心编撰了这部《鬼谷子白话全译》。本书依据《鬼谷子》的权威原著，甄别、博采众家之长，力求对原文作出精当而晓畅的注释与翻译，每篇篇首皆附有提要加以解析、导读。并借鉴国外工商管理硕士的培养方法，精选古今中外颇具代表性的，涵盖商场、职场、处世等各个领域的经典案例，对鬼谷思想逐篇阐释、透析、解读，可使不同行业、不同背景、不同层次的读者皆能从中有所获益。同时，本书设计精美独到，图文并茂，大量古朴生动的图片，与文本和谐统一，相得益彰，大大增强了阅读的趣味与兴致。经典深刻的思想，精审独到的案例及评析，恰到好处图文相生，使本书融哲理性、故事性、实用性、全集性于一体，可谓是各类读者参悟、运用鬼谷子大智慧的首选读本。



目 录

掉阖第一	001	权篇第九	214
反应第二	042	谋篇第十	235
内捷第三	077	决篇第十一	259
抵巇第四	101	符言第十二	278
飞箝第五	121	本经阴符七篇	293
忤合第六	145	持枢	316
揣篇第七	166	中经	324
摩篇第八	190		

捭阖第一

“捭”即开启，“阖”即闭藏，所谓“捭阖”，就是大开大合，大启大闭。鬼谷子将“捭阖”之道与中国古代源远流长的阴阳学说融会贯通，并将之运用于纵横游说的说术言略中，使之成为战国策士们立身处世、说诸侯、干人主、掌机变、握形势的总原则，进而衍生出那个时代的纵横风云。因此，作为《鬼谷子》一书开宗明义的第一篇，《捭阖》无疑具有提纲挈领、一以贯之的重要地位。



原典

奥若稽古，圣人之在天地间也，为众生之先。观阴阳之开阖以命物，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，仁、义，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。审定有无与其虚实，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，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，即欲阖之贵密。周密之贵微，而与道相追。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。故捭者，或捭而出之，或捭而内之；阖者，或阖而取之，或阖而去之。

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，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。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，阴隐而入。阳还终阴，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，是谓圆方之门户。

译文

先让我们来考察一下历史吧。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，是因为他们能够通过对世界上万事万物阴阳、分合变化的观测，揭示它们的本质属性而给它们立一个确定的名号，并洞晓其生成、发展、灭亡的关键所在，追溯事物发展的历史过程，预测其结局，还能洞察世人的心理变化规律，及时发现世上事物、人事的

发展征兆，从而把握其关键所在。所以，圣人在社会上立身处世，从古到今，其遵循的规律都是一样的。由此而论，世间事物虽然变化无穷、纷纭万端，但皆有其自身的本质特征与发展规律：或归于阴，或归于阳；或以柔为特征，或以刚为特征；或以开放为主导，或以闭藏为主导；或松弛不固，或紧张难入。因此，圣人在处理世间事务时，总是善于发现事物规律，把握事物关键，考察事物的发展过程，揣度、研究事物的可变性和不变性以及事物应变能力的强弱，因材施教、取长补短、有的放矢地处理问题。

世人中有贤良与不肖者，有识之士与愚黯之辈，有勇敢者和怯懦者；有仁人君子及苟且小人……总之，人们的品行和素质是千差万别的。所以，针对不同的人品素质，要采取不同的态度与措施。对某些人可以开导，对某些人可以压抑；对某些人可以擢用，对某些人可以黜退；可以让某些人富贵，可以使某些人贫贱。总归一句话，要顺应人们的自然品性去分别对待他们。要起用一个人，首先要审定其品质如何，摸清其真假虚实，顺从其嗜欲愿望，发掘其志向意图，并要暗中排察他的言语，或启导他，或适当地贬抑、质疑他，以探知其真情实意，以明了其性格主流。得知对方实际情况后应缄默不语以挑动对方畅所欲言，以便了解对方所言是否于己有利。要么开导他给他以启示，要么压抑他使他控制自己。开导启发他，是为了让他畅所欲言以考察他在感情上与我们有无距离；压抑控制他，是为了观察他的反应如何，借此了解他对

我们的诚心大小。考察某人可用不可用，还要查明其谋略计划的优劣以及同自己谋略计划的差距大小。若同我们的谋略计划距离较大，先纵容他，让他照自己的意志去办（而我们则暗中谋划）。当然，这种谋划要周密。若要谋划周密，关键是行事要微暗、不露声色，这样做，就与阴阳之道暗合无隙了。对人使用捭阖之术，或开启引导他，估量出他的情志；或压抑控制他，摸准他的诚心。此外，还要知道他的谋略措施，圣人因之作出测度与分析，若其谋略措施得当，与我们距离较小，合乎我们的准则，我们就可以据此帮他完善谋略措施；若其谋略措施失当，与我们距离较大，不合我们的准则，我们只好舍弃不用，自己另谋良策。因此，对人使用捭阖之术时，或开导他帮他引出决策，或启发他吐露决策以便纳为己用；或抑制他以便于我们顺利起用，或拒斥他弃而不用。

捭阖之术，以阴阳之道为主旨。捭阖，就是变动阴阳，用开闭之法构成四季轮回，使万物化生、万事兴亡交替。纵和横，返和出，反和覆，反与忤，皆为阴阳之道的具体表现，都可用阴阳变动来区别、说明它们。而使用捭阖之术使事物转化，正是阴阳之道的关键所在。游说过程中的每一变化，都出自捭阖之术，所以要预先审知捭阖之术的阴阳变化法则，这是游说能否成功、游说目的能否达到的关键所在。口，是表达内心思想的门户；而心灵，是人的精神世界的主宰。人的志向与意愿，喜好与欲求，思念和焦虑，智慧和谋略，都是由口这个门户出入从而表露出来的。所以，

应该用捭阖之术来把自己的口，用开闭之法来调控自己的言谈。使用捭术，就是让对方开口，让对方说话，这就是阳之道；使用阖术，就是让对方闭口，让对方沉默，这就是阴之道。懂得了阴阳之道的协调交替使用，就能够懂得“终”和“始”的意义了。所以，我们把长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲等归为阳类事物，称作人生向往；把死亡、忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚等归为阴类事物，称作人生忌讳。凡是那些遵循、效仿、涉及上述阳类事物的说辞，可以叫作“人生向往型语言”，也就是说可以用这类美好的语言去说动对方进行某事；凡是那些遵循、效仿、涉及上述阴类事物的说辞，可以叫作“人生忌讳型语言”，也就是说可以用这类令人厌恶的语言去威胁、警醒对方中止某种计谋。游说中运用捭阖之术时，先用阴言和阳言去试探对方（以确定对方是喜欢阴言还是喜欢阳言）。由此，与喜欢阳言的人论谈时，以使用涉及上述阳类事物的崇高语言为主；与喜欢阴言的人论谈时，以使用涉及上述阴类事物的卑下语言为主。这样，我们就可以用卑下的阴言去打动小人，用崇高的阳言去说服君子。照此而论，用捭阖之术去游说，就没有探测不出来的真情，就没有不听从我们决策的人，就没有不能说服的对象。用捭阖之术去游说，可以说动每个普通民众，可以说动每个有封地的大夫，可以说动每个诸侯国的国王，甚至可以说动天下的君主。若要成就小事，可以小到极限，没有更小的了；若要

成就大事，可以大到极限，没有更大的了。

所有的裨益或损害、离去与接近、背叛和复归，都是阴阳之道的行为表现，可用阴阳之道加以掌控和驾驭。阳以动为特征，故主要表现为进取；阴以静止为特征，故主要表现为闭藏。阳动必然显现出来，阴止必然潜藏进去。阳发展到极致就成为阴，阴超过了极限就变为阳。用阳去拨动物物，是为了让它按照自身规律发展；用阴去安定事物，是为了让它巩固自己的形态。用阳去统括阴，就要用内部规律去规范外在形态；用阴去辅佐阳，就要用外在形态去影响内在本质。阴阳相辅相成，互为其用，集中体现在捭阖之术上。这就是世间万物阴阳变化的基本规律，也是游说人主所应遵循的根本原则，是万事万物生成变化的既定法则，也即所谓的天地万物运行的关键。

以史为鉴

司马懿活用泥鱼战术

在我国古典文献中曾描述过一种特殊的鱼，雅号“泥鱼”。它也属于鱼类，自然也栖息在水中。每当遭遇大旱灾时，其他的鱼类都在拼命地寻找赖以存命的水，可惜到最后，很多鱼儿还是难逃一劫。

此时的泥鱼却毫不慌张，它们悠然自得地观察着四周，找到一块足以长期容身的泥地，就把自己整个身体都钻进泥里，就像冬眠的动物一样一动也不动，这就是它们所采取的“阖”的战术。由于泥鱼具备这种特殊的生存本能，最厉害的是它能够一直这样维持达半年之久，因而能够逃过一劫更多地生存下来。

随着自然界春夏秋冬、阴晴云雨的变化，老天终于降下了倾盆大雨，江河水满，此时泥鱼迎来了它们的黄金时代，就又采取“捭”的姿态，从泥里钻出来，在水里优哉游哉，不亦乐乎。而此时其他的鱼几乎已经死光了，这些鱼的遗骸转而变成了泥鱼的食物，泥鱼因此获得了很快的繁殖，俨然成为河川里的统治阶级。

司
馬
懿



司馬懿

从某种意义上来说，我们人也应该学习泥鱼的这种随着时机的转变而有捭有阖、有显有藏的生存秘诀。当一个人得势时，似乎没有什么事情是不能够顺利完成的，正所谓“春风得意马蹄疾，一日看尽长安花”。反之，在失势时，什么事情都不顺心，越是努力，事态仿佛越是恶化，此时，我们应该怎么办呢？泥鱼战术启示我们，在面临不利于自己的形势时，越发不能心浮气躁，乱了章法，而要沉着冷静，遵循“阖”的秘诀，以强韧的意志、坚定的信念打持久战，本着勇往直前的精神继续前进，渡过难关；而随着外部形势的变化，有利于自己的黄金时代一定会到来的，那时再采取“捭”的战术。下面再看一个历史上纯熟运用泥鱼战术的典型事例。

公元239年，魏明帝病逝，其养子齐王曹芳即位，年仅8岁，宗室皇亲曹爽和太尉司马懿遵照遗诏共辅朝政。曹爽其实并无军政才干，但由于是皇亲国戚，

自小出入宫廷，很得明帝宠爱。他与何晏、李胜、邓颺、丁谧等人结成所谓的“浮华派”，终日清谈玄理，而且还要专断朝政。这当然就与三朝元老、德高望重的司马懿产生了龃龉。于是，曹爽奏请皇帝调任司马懿为太傅，而按当时的制度，太傅虽然位居三公之列，但却是掌管文官的，而太尉则掌领军队、手握兵权。曹爽此用此计是想将司马懿明升暗降，借此夺了他的兵权。司马懿见此情形岂能不知曹爽心里打的什么如意算盘？因而上书称自己年老多病，乞望辞职闲居。得到批准后，遂闲居在家，从此也不问朝政，他的两个儿子司马师、司马昭也终日无所事事。

曹爽担心司马懿是表面上装病，其实暗里随时准备反扑，便趁党羽李胜调任荆州刺史之机，暗遣他去向司马懿辞行，以便察看其虚实。司马懿听说李胜来了，马上装出大病在身的样子，叫侍婢搀扶着出来会客。李胜拜见过后，说：“我就要去荆州任刺史，特地前来向太傅辞行，不料太傅您旧病复发，且如此严重。”司马懿故作糊涂地答道：“我年老枕疾，朝不保夕，恐怕以后相见的机会微乎其微了。君此去并州，那里临近胡人，要注意守备啰！”李胜闻言赶忙纠正道：“我此行是前往荆州，而非并州。”司马懿佯答道：“噢，君是方到并州。”李胜再一次纠正道：“是去荆州。”这时司马懿这才像明白了一些的样子，答道：“我年老意荒，不解君言。如今君为荆州刺史，盛德壮烈，好建功业。”说着指口言渴，当侍婢端汤喂他喝时，又因颤抖弄得满身都是汤渍，哽咽了一番才说道：