

# 鬼谷子智赢之道

梁佳平 著

国学智慧与企业管理丛书



国学智慧与企业管理丛书

# 鬼谷子智赢之道

梁佳平 著

清华大学出版社 北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

**图书在版编目（CIP）数据**

鬼谷子智赢之道/梁佳平著. —北京：清华大学出版社，2011. 3

（国学智慧与企业管理丛书）

ISBN 978-7-302-24663-3

I. ①鬼… II. ①梁… III. ①鬼谷子-应用-企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 262492 号

责任编辑：赵岸英

装帧设计：曲小华

排版制作：牛瑞瑞

责任校对：王国星

责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编：100084

社 总 机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈：010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 装 者：清华大学印刷厂

经 销：全国新华书店

开 本：165×230 印 张：16 插 页：1 字 数：227 千字

版 次：2011 年 3 月第 1 版 印 次：2011 年 3 月第 1 次印刷

定 价：36.00 元

---

产品编号：035651-01

# 序

随着全球金融危机的爆发，中国——这个古老而神秘的国度再度成为全世界的焦点！悠久的历史、浓厚的文化、稳定的经济、不断提升的国民素质使全世界都把中国当成了未来的希望！中国也已经在走向世界。正所谓经济影响军事，军事影响政治，政治决定地位！今天的中国，一切都在向着良性的趋势发展，但是经济实力仍和发达国家存在差距，而要想缩小这种差距，使中国在最短的时间内成为全球经济强国，离不开中国企业的贡献。

改革开放 30 年以来，中国本土企业正在茁壮成长。但是，正如鱼儿离不开水一样，中国企业的发展成败，除了离不开中国良好的国家政策以外，还要依靠企业掌舵者的聪明才智，而对于一个人的聪明才智而言，汲取的源泉便是文化！从以前的西学热潮到当下国学开始重新恢复和弘扬，中国企业家越来越意识到传统文化的重要性。基于此，作者把多年研究的成果通过此书与大家分享，以求对中国传统文化的推广、对所研究领域的正本清源、对中国企业的发展及中华民族的伟大复兴尽到微薄之力。

当今的社会，充满了竞争——面对尖锐、激烈、复杂和不可避免的竞争，在许多情况下，人们都在有意识地运用智谋、测算、分析等。特别是在商战中，谋略博弈几乎无所不在。今天的商战，瞬息万变，用往昔我们熟知的“白热化的竞争”或“红海”已经不足以真正表达商战的状态。这种状态不能说是绝后，但肯定是空前。在这种空前复杂的竞争中，成败的关键已经不仅仅取决于资金或者态度，而是决策者的智慧！在企业的运作过程中，没有人会告诉我们该怎么做才对。大多数情况下，我们只能依靠自己的智慧，根据周围一切的信息资源，运用谋略思维来成为赢家！今天，本土企业面对越来越开放的国际市场，很多人提出，未来的企业目标是赢在世界！但是凭什么赢在世界：激情、实力和口碑？其实，一切都要从源头寻找到走向世界的原动力！因为，要想赢在世界，首先就要赢在中国，而要想赢在中国，就一定要学习中华民族博大精深的传统文化和

思想!

今天的竞争格局，恰恰与两千多年前的中国战国时期有惊人的相似之处。在战国时期相当长的一段时间内，左右政治局势，被各国当作生存之道的主流文化既不是道家，也不是儒家，而是纵横家的思想。《韩非子》说：“纵者，合众弱以攻一强也；横者，事一强以攻众弱也。”而鬼谷子正是纵横学派的鼻祖。前中央政治局常委、中央军委副主席刘华清评价鬼谷子“奇书异人”。前中央军事委员会副主席、国务委员兼国防部部长迟浩田则评价鬼谷子“纵横捭阖，旷世奇人。”基于此，我们今天重新认识和挖掘鬼谷子智慧的精髓，可以说是十分必要的。

在现代商业时代，人们如果能够识破来自竞争对手形形色色的博弈手段，无疑将避免自己遭受损失。因此，人们对于谋略智慧的研究和重视愈加强烈。这使得过去只能为帝王将相服务的鬼谷子谋略得以有机会走向大众。当大众通过对谋略的学习真正认知到谋略背后的“道”时，人们自然能由复杂变得简单，从而使得人与人之间更为坦诚、和谐!

《鬼谷子智赢之道》将通过历史、当今、未来，原文、译文、作者认知、具体应用的形式和步骤带领读者一步步走近鬼谷子，了解鬼谷子“潜谋于无形，常胜于不争不费”的谋略玄机，从而帮助读者更好地认知中国传统文化和现代企业管理之间的关系、智慧与输赢之间的关系。祝愿各位读者能拥有鬼谷智慧，在商战中纵横捭阖，赢在中国！赢在世界！

在本书完成之际，我要感谢清华大学出版社赵岸英编辑的倾情协作，感谢清华大学人文学院中国管理研究中心周茂林主任、许文胜主任长期以来对作者学术研究的支持和帮助，感谢研究中心所有同仁及新易国际（www.neweal.net）全体工作人员对中国传统文化的大力推广，感谢张宝祥老师在本书创作期间无私的奉献，更要感谢中华盛世所带来的文化机遇！

梁佳平

2010年11月

## 目 录

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 被忽视的旷世奇才 .....      | 1   |
| 身世之谜 .....          | 3   |
| 学术成就 .....          | 9   |
| 《鬼谷子》的国际地位 .....    | 13  |
| 《鬼谷子》的现代价值 .....    | 15  |
| 无字天书——《鬼谷子》 .....   | 19  |
| 和《鬼谷子》零距离 .....     | 25  |
| <b>捭阖篇</b> .....    | 29  |
| <b>反应篇</b> .....    | 65  |
| <b>内捷篇</b> .....    | 81  |
| <b>抵巇篇</b> .....    | 95  |
| <b>飞箝篇</b> .....    | 107 |
| <b>忤合篇</b> .....    | 121 |
| <b>揣篇</b> .....     | 133 |
| <b>摩篇</b> .....     | 141 |
| <b>权篇</b> .....     | 151 |
| <b>谋篇</b> .....     | 167 |
| <b>决篇</b> .....     | 181 |
| <b>符言篇</b> .....    | 189 |
| <b>本经阴符七术</b> ..... | 195 |
| <b>持枢</b> .....     | 213 |
| <b>中经</b> .....     | 215 |
| 鬼谷子师徒趣味传说故事 .....   | 221 |
| 参考文献 .....          | 247 |

## 被忽视的旷世奇才

华夏文明，源远流长，博大精深。在社会日益发达的今天，我们置身于其中，仍然会发现中国古人的智慧深不可测，遨游于其中，真的是令我们感叹“返古而知今”！谈到中国古圣先哲的时候，相信很多读者可能马上会联想到老子、庄子、孔子、孟子、孙子、墨子。

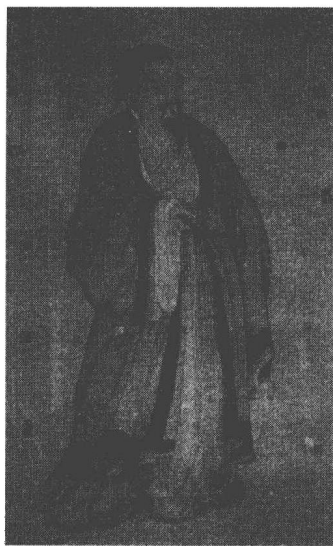


老子



庄子

而谈到这些圣贤的历史成就，随着这几年国家政府部门和教育机构的大力推广，相信大家已经通过各种各样的形式或渠道有所了解并逐步深知。这些思想和成果也被越来越多地运用在国家、企业和百姓的日常生活中。然而，在中国的文化历史长河中，有这样一位大师，当年是叱咤风云，教出的徒弟曾直接影响和决定了中国的历史版图，而当下，他却被国人忽视，知名度远不胜以上几位。关于他的故事，更多的是来自于传说；关于他的思想，至今在国内也未登大雅之堂；但他的国际影响力，却是与日俱增！在日本、美国、德国、英国等国家，他的影响力甚至超越了以上几位。这位大师就是神秘的鬼谷子！



孙子



孔子

鬼谷子是谁？相信很多朋友对他是既熟悉又陌生。说熟悉，是因为很多人都知道鬼谷子是位非常厉害的历史人物！说陌生，是因为鬼谷子到底姓甚名谁？究竟有什么过人之处？很多人也只会其一不知其二。下面就让我带领大家一起来走近这位中国历史格局中不可或缺的大师，揭开庐山真面目！

## 身世之谜

在中国的历史长河中，很少有人能像鬼谷子一样，神秘莫测而又极具争议，历史上到底有没有这样一个人？他又生活在哪个年代？

五代时杜光庭在《录异记》中记载，鬼谷子“自轩辕之代，历于商周，随老君西化流沙，洎周末复还中国，居汉滨鬼谷山”，按照杜光庭的说法，鬼谷子从公元（耶稣纪年）前两千多年的黄帝时代，一直活到周朝末年的公元前四世纪，寿命达千年之久。

东汉学者应劭在撰写的《风俗通义》中记载“鬼谷先生，六国时纵横家”，这一记录比较模糊，因为六国时跨几百年，所以从应劭的记载中无法确切得出鬼谷子的具体生活年代。

宋代《太平广记》记载“鬼谷先生，晋平公时人，隐居鬼谷，因为其号……”晋平公在位时间是公元前 557—532 年。按照此种说法鬼谷子是生活在春秋时期。

西汉的大史学家司马迁在其巨著——中国第一部纪传体通史《史记》中记载，“苏秦者，东周洛阳人也。东事师于齐，而习之于鬼谷先生”（出自《史记·苏秦列传》）；“张仪者，魏人也，始尝与苏秦俱事鬼谷先生学术，苏秦自以不及张仪”（出自《史记·张仪列传》）。由此可以看出，鬼谷子是苏秦、张仪的老师。苏秦死于公元前 317 年，张仪死于公元前 309 年。鬼谷子还有两大著名弟子——孙臆和庞涓，庞涓死于公元前 341 年，孙臆死于公元前 310 年。所以，按照司马迁的说法，鬼谷子应生活在战国时代。东汉时期杰出的思想家王充在其著作《论衡》的《答佞篇》中写道“佞人自有以诈人，及其说人主，须术以动之。犹人有勇威，及战斗，须以兵法以进众。术则纵横，师者鬼谷也。”传曰：“苏秦、张仪从横习之鬼谷先生，掘地为坑，曰：‘下说令我泣出，则耐分人君

之地。’苏秦下，说鬼谷先生泣下沾襟。张仪不若。”唐代著名的史学家司马贞所著《史记索隐》中提到，司马迁在《史记·太史公自序》中引用的“圣人不朽，时变是守”是“此出鬼谷子，迁引之”。王充和司马贞的记载也为司马迁的说法提供了旁证。

《琴纂》中记载东汉学者蔡邕曾入清溪谷访鬼谷先生，那么鬼谷子又成为东汉时期的人物。

从史料记载分析来看，鬼谷子确有其人，毋庸置疑。但其生活的年代，根据以上记载，读者不难看出，可以说是众说纷纭而且相差甚远……在这些不同的说法中，鬼谷子生活在战国时期是比较可信的，其最主要的依据是《史记》，司马迁当年在写《史记》时是有文献依据的，所以《史记》一直以来都是公认比较可靠完整的史料。另外从《鬼谷子》一书（后面会详细介绍）的内容来看，也可以大致推断出鬼谷子生活在战国时期。

鬼谷子为什么会用这样一个怪异的称谓？到底姓甚名谁？说到这里要先解释一个概念，中国的文字是个独特的汉字文化系统，世界上各国都在使用的是拼音系统，而汉字是地表上现今还在使用的表意文字。拼音文字会随着时间的推延去改变它的发音及字母的排列，可是汉字不会，一个汉字，它的意义和文字结构无论是在几千年前，还是在数百年后，都不会改变。换句话说，单从“鬼谷子”这三个字里面就可以理解到很多东西，这也是中国文化的伟大之处！但是，随着繁体字的废除，我们今天理解很多文字的时候，容易造成简单或片面。例如，这个“鬼”字，相信日常生活中很多朋友一看到这个“鬼”字，马上会联想到封建迷信，其实这个“鬼”字在古代有两个意思。第一个意思是代表一种状态，古人认为人死后灵魂还在，只是变成另一种状态而存在，对于这种状态，古人称之为“鬼”，古人认为“鬼”神秘莫测，于是又用来比喻人或事隐秘难测。第二个意思是通“诡”，指奇异、怪异、不同寻常。所以，基于此，对于鬼谷子这个称谓存在以下几种不同的观点：

一 由鬼而生（具体传说可参阅书尾“鬼谷子师徒趣味传说故事”）。

二、由居住地名而来。“鬼谷”是地名，“子”则是我国古代对贤人的尊称，鬼谷子即为居住在鬼谷的贤者。鬼谷子并非其真实名字，而只是人们对他的尊称。世传鬼谷先生所居之地有青溪，也称清溪；又有鬼谷，也称鬼谷墟。关于鬼谷子本人的真实姓名也有几种不同的说法：宋代李昉《太平广记》谓：“隐居鬼谷，因为其号。先生姓王名利。”明代李杰《道藏目录详注》云：“鬼谷先生，晋平公时人，姓王名栩。”徐道《神仙鉴》也认为鬼谷子姓王名栩。冯梦龙在《东周列国志》中也说鬼谷子“相传姓王名栩”，除此之外，传说中关于鬼谷子的真名还有王诩、王蝉、王禅，究竟哪种说法属实，这个不必过于考究。因为我们更感兴趣、更在乎的是他的思想。他因不愿卷入世俗纷争而放弃了仕途，过着隐居生活而自号鬼谷子。

鬼谷这一地名究竟在何处，说法有很多：

有人说是在古颍川阳城（今河南登封告成王城岗遗址）。东晋学者徐广称：“颍川阳城有鬼谷，盖是其所居，因为号。”唐代司马贞《史记索隐》谓：“鬼谷，地名也。扶风池阳、颍川阳城，并有鬼谷墟。盖是其所居，因为号。”唐代张守节《史记正义》云：“鬼谷，谷名，在洛州阳城县北五里。”

也有人说是在关内云阳（今陕西省三原县）。宋代的乐史在《太平寰宇记》中说：“清水谷，一名鬼谷，苏、张师事鬼谷先生学即此谷也。”此清水谷，即指关内云阳之鬼谷。

有人说是在楚荆临沮（今湖北省当阳市）。据《荆州记》载，东晋郭璞“尝作临沮长，故《游仙诗》嗟青溪之美”。此青溪在晋代属荆州辖临沮县境。《舆地纪胜》也记载：“当阳鬼谷洞即鬼谷子隐居处。”

还有人说是山西运城、浙江宁波、湖北安远、湖南大庸、陕西韩城、新疆哈密等诸多地方。

据笔者实地考察，认为鬼谷子当年居住地是在今天河南省鹤壁市淇县（古卫国朝歌）的云梦山。



河南省淇县云梦山

明嘉靖二十四年所修《淇县志》称，当地云梦山水帘洞“世传鬼谷子隐居处”。洞口有“鬼谷亭”，亭额刻“战国军庠（军庠 xiāng，是指古代地方军事院校）”四字，亭内塑鬼谷子像，洞正面有鬼谷祠，祠联为“鬼谷三卷隐匡天下，兵家七国才出一门。”按照民间传说来看，鬼谷子祖籍朝歌城南，一生中曾云游天下，所以上述的所有号称“鬼谷”的地方可能是其当年游学时所经历过的地方。有机会的话建议读者还是游览一下上面提到的地方，每一处都有一些有趣的传说和故事，说不定能带给你意外的收获！

鬼谷子当年在云梦山水帘洞隐居讲学，创建中国古代第一座军事学校——“战国军庠”，聚此学者达五百余人，培养出苏秦、张仪、孙臆、庞涓、毛遂、尉繚、茅蒙等著名的政治家、军事家。

三、鬼谷子并无其人，而是纵横家苏秦用来自我炒作的假面具。乐壹在《鬼谷子序》中称“周时有豪士隐于鬼谷者，自号鬼谷子，言其自远

也，然鬼谷之名，隱者之通号也。”“苏秦欲神秘其道，故假名鬼谷”，但1973年长沙马王堆三号汉墓中出土了一部类似《战国策》的帛书。其中有60%的内容不见于《史记》和《战国策》，许多学者认为其中一些文字可能就是《汉书·艺文志》中提到的《苏子》的一部分。此帛书的内容充实了有关纵横家的可靠史料，说明在苏秦之前就有人学习纵横术。所以说苏秦不可能是鬼谷子。但是既然有学者把苏秦与鬼谷子相提并论，足见苏秦是鬼谷子学说的集大成者。

四、还有一种看法，认为鬼谷子并非一个人的名字而是鬼谷学派中杰出者的统称。这是鬼谷子出现在横跨历史（从黄帝时代直至汉代两千多年）最合理的解释。这种观点认为鬼谷子并非一人专用，而是众多隐者高人的通用名字。唐代的李善在注《文选》时说：“鬼谷之名，隱者通号也。”这种说法只是一种推测，并无实际根据。所以现在很多学者均不采用。



鬼谷祠

戰國軍校  
二〇一四年四月八日  
沙市軍校



## 学 术 成 就

提到鬼谷子的成就，民间有很多传说：有的说鬼谷子是纵横家的鼻祖，有的说鬼谷子是兵家鼻祖，有的说鬼谷子是风水、算卦的大家等，那鬼谷子到底在学术上都有什么成就呢？明代作家冯梦龙在所著的《东周列国志》第八十七回，有这样一段记载：“鬼谷子，相传姓王名栩，潜居鬼谷，人们称为鬼谷先生。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，修其养性，服食导引，去病延年，冲举可俟。那先生既知仙家冲举之术，为何屈身世间？……一来成就些人才，为七国之用；二来就访求仙骨，共理出世之事。他住鬼谷，也不计年数。弟子就学者不知多少，先生来者不推，去者不追。”根据冯梦龙的介绍，鬼谷子是集数学星纬、兵学韬略、游学势理、养性舍身及纵横术于一身的大成之人。那鬼谷子究竟应该划为哪家？下面先来看一个历史背景：

春秋战国时期，社会处于大变革中。中国由封建领主制向封建地主制过渡，新旧阶级之间，各阶级、阶层之间的斗争复杂而又激烈。代表各阶级、各阶层、各派政治力量的学者或思想家，都企图按照本阶级（层）或本集团的利益和要求，对宇宙、对社会、对万事万物作出解释或提出主张。他们著书立说、广收门徒、高谈阔论、互相辩难，于是出现了知识分子中不同学派的涌现及各流派争芳斗艳的局面。后世称为“百家争鸣”。西汉学者刘歆（xīn）在其著作《七略·诸子略》中将先秦和汉初诸子学派分为十家，即儒家、道家、阴阳家、法家、名家、墨家、纵横家、杂家、农家、小说家等，并分别指出其学术渊源及主要特点。十家中小说家属于艺文，除去不算，称为九流。这也是先秦至汉初学术思想派别的总称，俗称“十

家九流”。鬼谷子就是在这种社会背景下奠定了他的历史地位，那究竟他是属于这“十家九流”中的哪一种呢？

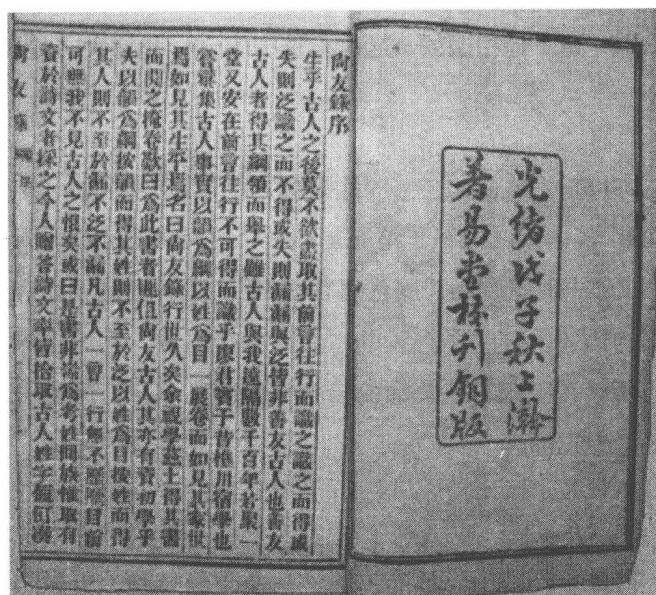
## 一、纵横家

史书记载大都说鬼谷子是纵横家的鼻祖。所谓纵横家，是指从事外交游说活动的谋略家。在古代就是负责帮助君王制定国家外交战略，并通过游说的形式去其他国家进行实施，相当于今天各国的国务卿或者外交部部长。纵横家又分为合纵和连横。合纵，即“合众弱以攻一强”，就是众多实力弱小的国家联合在一起抵抗一个强国，从而阻止强国对弱国的兼并；连横，即“事一强以攻众弱”，就是借助一方的强大进攻其他弱国，达到兼并和扩大土地的目的。最初，合纵是弱国联合抗秦，即战国时燕国、赵国、韩国、魏国、齐国、楚国联合在一起对抗秦国。连横是秦国拉拢弱国中的一部分去攻打其他弱国。另有说法是，南北联合为纵（东方六国纵向联合），东西联合为横（西边的秦国与东边各国之间横的连合，所以称为连横）。

前面提到过在《史记》中记载他是著名纵横家苏秦、张仪的老师。他的著作《鬼谷子》（后面会详细介绍）以纵横之术为总起，多角度、多层次地详尽阐述了言谈技巧及游说者自身的修养，体现了纵横家的总体风貌，书中对游说进行了全面的经验总结，并上升到了理论高度。《隋书》是最早将《鬼谷子》录入正式典籍的史书，该书中将《鬼谷子》著录三卷，并置于纵横家之下。在后人对他思想的研究中，纵横家对鬼谷子学说的继承和发展贡献最多，从这些角度看，将鬼谷子列为纵横家是理所当然的。

## 二、兵家

兵家是春秋战国“百家”中的一个重要学派，以研究作战、用兵为其主要宗旨。当今天我们提到兵家的时候，大家会自然地想到春秋晚期杰出的军事家孙武与他的军事名著《孙子兵法》，但很多人可能有所不知，当时



著名的兵书还有《孙臆兵法》。在 1972 年山东临沂银雀山汉墓发掘之前，几乎所有学者都认为孙武与孙臆是一个人，所以据此推断，鬼谷子是孙子的师傅，《孙子兵法》也是在他的指点之下所著。直到汉墓中《孙臆兵法》和《孙子兵法》的同时出土，才使孙臆、孙武的历史悬疑真相大白。所以，我们在这里要正本清源，孙武和《孙子兵法》也是历史上不可或缺的历史巨著，并非鬼谷子所为，不能虚张夸大。但随着大家对鬼谷思想的深入学习，不难发现，《鬼谷子》与《孙子兵法》确有异曲同工之妙。两者都是为了解决人类行为上的冲突。《孙子兵法》是侧重武力，而纵横术不提倡武力，推崇不用一枪一兵，靠个人智慧去解决这种冲突，所以说，虽然它不是兵书，但是胜似兵书。

《尚友录》中记载“孙臆与庞涓全优学兵法于鬼谷”，既然鬼谷子能培养出孙臆这样的兵家代表人物，兵家的造诣可想而知！所以将鬼谷子划为兵家也在情理之中。其实，随着大家对中国传统文化的学习，会发现，中