

鬼谷子

(春秋) 鬼谷子 著
李连成 编著



吉林文史出版社

鬼谷子(17) 鬼谷子(17)

鬼谷子(17) 鬼谷子(17) 鬼谷子(17)

鬼谷子

智慧

(春秋) 鬼谷子◎著

李连成◎编著

图书在版编目(CIP)数据

鬼谷子智慧 / (春秋) 鬼谷子著 ; 李连成编著. ——
长春 : 吉林文史出版社, 2018.5

ISBN 978-7-5472-5093-8

I. ①鬼… II. ①鬼… ②李… III. ①纵横家②《鬼
谷子》—研究 IV. ①B228.05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 105866 号

- | | |
|-------|-----------------------------------|
| 书 名 | 鬼谷子智慧 |
| 著 作 | (春秋) 鬼谷子 |
| 编 著 | 李连成 |
| 出 版 人 | 孙建军 |
| 责任编辑 | 程 明 |
| 封面设计 | 三石工作室 |
| 出版发行 | 吉林文史出版社 |
| 电 话 | 0431-86037509 |
| 地 址 | 长春市人民大街 4646 号 |
| 邮 编 | 130021 |
| 网 址 | www.jlws.com.cn |
| 印 刷 | 北京德富泰印务有限公司 |
| 开 本 | 880mm×1230mm 1/32 |
| 字 数 | 170 千字 |
| 印 张 | 9.5 |
| 印 次 | 2018 年 5 月第 1 版 2018 年 5 月第 1 次印刷 |
| 书 号 | ISBN 978-7-5472-5093-8 |
| 定 价 | 29.80 元 |

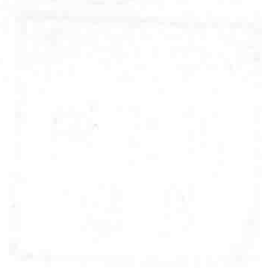
如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

鬼谷子

卷一

（注）

（注）



价值阅读
阅读改变人生



目 录

牌闯第一	(1)
经典再现	(1)
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	(10)
权衡形势——曾国藩如此变通	(12)
管理谋略	(13)
刚柔并济——曾国藩刚柔相济成大事	(13)
审时度势——楚霸王把握良机	(15)
商战博弈	(16)
保持低调——不要表现得比上级优秀	(16)
职场之道	(18)
察言观色——见机行事	(18)
反应第二	(21)
经典再现	(21)
为人处世	(27)
请君入瓮——来俊臣的恶招	(27)
以退为进——武则天温顺退让	(29)
管理谋略	(31)
以静制动——司马懿的伪和平	(31)

知己知人——盐商巧骗郑板桥	(34)
商战博弈	(36)
随机应变——以小窥大的生意经	(36)
以逸待劳——生意的“试金石”	(39)
职场之道	(41)
诱导之道——语言的“妙方”	(41)
内键第三	(44)
经典再现	(44)
为人处世	(49)
因势利导——诸葛亮用关羽,智放曹操	(49)
擒贼擒王——征服鸡群的规则	(50)
管理谋略	(52)
心明眼快——毛遂“秀”出自己	(52)
急流勇退——范蠡功成名就	(54)
商战博弈	(55)
蓄势而发——“店小二”的华丽转身	(55)
退为大仪——李宁择机“退位”	(59)
职场之道	(61)
服从条件——下属的“美德”	(61)
越权建议——吃力不讨好的“苦果”	(63)
抵犄第四	(66)
经典再现	(66)
为人处世	(70)
抓其弱点——王允巧设连环局	(70)

一鸣惊人——楚庄王的三年韬晦路	(72)
管理谋略	(74)
韬光养晦——王翦“自污”以求安	(74)
防患未然——孟尝君狡兔三窟	(76)
商战博弈	(77)
乘虚而入——借口的“蝴蝶效应”	(77)
职场之道	(79)
抵住诱惑——异性下属的温柔陷阱	(79)
飞翔第五	(82)
经典再现	(82)
为人处世	(85)
礼贤下士——荆轲士为知己者死	(85)
管理谋略	(87)
避其锋芒——孙臆抓庞涓罩门	(87)
商战博弈	(89)
讲究情意——好领导的“王牌”	(89)
职场之道	(90)
抓住命门——把话说到点子上	(90)
忤合第六	(93)
经典再现	(93)
为人处世	(96)
善选盟友——和一切可能的人结盟	(96)
管理谋略	(98)
功成身退——张良远离是非地	(98)

商战博弈	(100)
敏捷多变——苏敬轼当变则变	(100)
职场之道	(102)
合群共事——不做职场独行侠	(102)
揣篇第七	(105)
经典再现	(105)
为人处世	(109)
答非所问——揣着明白装糊涂	(109)
管理谋略	(110)
善用人心——陈胜吴广的“鸿鹄之志”	(110)
商战博弈	(112)
借人之势——胡雪岩借势叱咤商场	(112)
职场之道	(114)
巧舌利剑——恭维是一门艺术	(114)
摩篇第八	(117)
经典再现	(117)
为人处世	(121)
欲速不达——苏无名稳坐钓大鱼	(121)
管理谋略	(123)
香饵钓鱼——铁铉诈降骗朱棣	(123)
商战博弈	(126)
好风扬帆——邱德拔善搭“顺风车”	(126)
职场之道	(127)
借树开花——寻找生命中的“贵人”	(127)

权篇第九	(130)
经典再现	(130)
为人处世	(135)
灵活变通——装糊涂也是一门艺术	(135)
管理谋略	(137)
因性制人——诸葛亮七擒孟获	(137)
商战博弈	(140)
另辟蹊径——犹太人的赚钱“机器”	(140)
职场之道	(141)
因人施招——对付墙头草有“妙招”	(141)
谋篇第十	(144)
经典再现	(144)
为人处世	(150)
聪敏通达——李卫当官	(150)
管理谋略	(152)
假戏真做——蔡锷虎口脱险	(152)
商战博弈	(155)
循序渐进——海信的低成本扩张	(155)
职场之道	(157)
把握先机——真正的进步是比别人快一步	(157)
乱而惑之——以弱“骗”强	(160)
决篇第十一	(162)
经典再现	(162)

为人处世	(165)
适时装傻——刘备和曹操“青梅煮酒”	(165)
认清形势——曹操火烧乌巢	(167)
管理谋略	(169)
先发制人——李斯抢占先机	(169)
舍义取利——陶朱公赎子的“悲剧”	(172)
商战博弈	(174)
当机立断——张忠谋该拍板时即拍板	(174)
职场之道	(176)
三思而决——职场决断需谨慎	(176)
符言第十二	(179)
经典再现	(179)
为人处世	(184)
不拘一格——唐太宗用人不问出处	(184)
管理谋略	(186)
抓住信息——信息不对称的博弈	(186)
商战博弈	(189)
眼观耳听——信息的守卫战	(189)
职场之道	(191)
洗耳恭听——博得对方信任感	(191)
本经阴符七术	(194)
经典再现	(194)
为人处世	(205)
方圆合璧——纪晓岚智全“忠孝”之心	(205)

磨心励志——程婴救孤	(206)
管理谋略	(209)
忍辱负重——勾践卧薪尝胆	(209)
劳心劳力——周公吐哺,天下归心	(211)
商战博弈	(214)
坚韧不拔——董竹君和“竹叶”店	(214)
职场之道	(216)
思虑深远——“年轻无极限”	(216)
养志实意——失败过的人更值钱	(218)
持 枢	(221)
经典再现	(221)
为人处世	(222)
随风而行——顺其自然办好事	(222)
管理谋略	(223)
顺其自然——萧衍豁达一身轻	(223)
商战博弈	(225)
顺应市场——搭上机会的“顺风车”	(225)
职场之道	(228)
随风而动——马屁要拍进“心里”	(228)
中 经	(230)
经典再现	(230)
为人处世	(237)
螳螂捕蝉——小心背后的“黄雀”	(237)

管理谋略	(239)
借刀杀人——赵匡胤以狠招取南唐	(239)
商战博弈	(240)
坚持原则——马云的仁义准则	(240)
职场之道	(243)
利益交换——清楚自己的可用之处	(243)

捭阖第一

经典再现

【提要】

捭阖是《鬼谷子》的开篇之作。捭为开启，阖为毕藏。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，从而使我方能够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】

(一)

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

【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、人事变化的征兆，从而把握事物发展变化的关键。所以，从古至今，处在天地间的圣智之人在社会上立身处世，遵循的规律都是一样的。由此可见，世间的事物虽然变化无穷、纷纭万端，但它们都有各自的变化规律：或以阴为主导，或以阳为主导；或以柔为特征，或以刚为特征；或以开放为特点，或以闭抑为特点；或松弛不固，或紧张难入。所以，圣智之人在处理世间事物时，总会发现事物的发展规律，把握住事物的关键，并考察事物的发展过程，研究事物的可变性和不变性，还要把握住事物应变

能力的强弱,再比较技巧方面的长处和短处,有的放矢地处理问题。

【原文】

(二)

夫贤不肖、智愚、勇怯、仁义有差^①,乃可捭,乃可阖,乃可进,乃可退,乃可贱,乃可贵,无为以牧之^②。审定有无^③与其实虚^④,随其嗜欲以见其志意^⑤。微排其所言而捭反之^⑥,以求其实,贵得其指^⑦。阖而捭之,以求其利。或开而示之^⑧,或阖而闭之^⑨。开而示之者,同其情也;阖而闭之者,异其诚也^⑩。可与不可,审明其计谋,以原其同异^⑪。

离合有守^⑫,先从其志^⑬。即欲捭之贵周^⑭,即欲阖之贵密^⑮。周密之贵微^⑯,而与道相追^⑰。捭之者,料其情也^⑱;阖之者,结其诚也^⑲。皆见其权衡轻重^⑳,乃为之度数^㉑,圣人因而为之虑。其不中权衡度数,圣人因而自为之虑^㉒。故捭者,或捭而出之,或捭而内之^㉓。阖者,或阖而取之,或阖而去之。

【注释】

①有差:有差别,各有不同。②无为:指无为之道。《鬼谷子》所说的“无为之道”与老庄的清静无为之道不同,它是指顺应自然之性而拨动之、因势而利导之的一种处世之道。牧:治理,处理。以牧:用来掌握。③有无:有无之数。此指世人的品质底细。④以:因,依据,凭着。⑤见:“见”通“现”,发现。⑥微:暗中。排:排察。⑦指:同“旨”,意指旨意,主旨。⑧示:启示,启发。此指启发对方让他敞开心扉。⑨闭:闭藏。此指使对方控制感情。⑩异:与“同其情”之“同”为互词。同其情,即考察对方感情上与我们的同异点。异其诚,即考察对方诚意如何。⑪原:追源,考察。⑫离合有守:认识有差距。离合,原指二人相离或相逢,此指认识差距。守,原指各据一方,此指有距离。⑬从:同“纵”,纵容,放纵。从,纵古今字。⑭贵:以……为贵,此处意为“首先要”“关键是”。⑮密:与上句之“周”为互词,皆周密之意。⑯微:微暗,不露声色。⑰道:此指阴阳之道,即变动阴阳,因势利导而处理事物的方法。追:相随,相合。⑱料:考察,估量。⑲结:“谓系束。”系束,即控制、掌握之意。⑳权衡轻重:此指处理事情的谋略与措施。权,秤锤。衡,秤。权衡可以称物,引申为处理事情的方法和措施。㉑度数:度

量,准则。②自为之虑:此指自己另外谋划决策。③内:接纳,吸收。内,纳古今字。

【译文】

世人中有贤良的人,有不肖的人;有聪明的人,有愚蠢的人;有的人勇敢,有的人怯懦;有仁人君子,有苟且小人……总之,每个人之间是有差别的,人们的品行千差万别,素质千模百样。所以,要针对不同的人品素质,采取不同的应对措施。对某些人可以开导,对某些人可以压抑使其保持冷静;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。总之一句话,要顺应人们的不同天性去分别对待他们,加以控制掌握。要起用一个人,首先要摸清他的品质如何,摸清他的真假虚实,考察他是否有真才实学。要投其所好,通过他的嗜欲愿望,去分析他的志向意图,并且要暗中观察他的言语,适当地贬抑他说的话,再加以发言责难,从而探查到他内心的真实世界和真实意图,以明了他的性格主流。即对他使用捭阖之术,来达到我们的目的;当切实把握住对方言行的实质后,可以稍作沉默让对方畅所欲言,从而探求他的利益所在,有时可以表示赞同,有时应该缄默表示异议。敞开言论是为了博取对方的信任,从而让对方对我们一吐衷肠。缄默表示异议是为了考察对方的诚意。考察什么可用,什么不可用,要查明他的谋略计划的优劣以及同我们的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要守住自己的意图。就是说,使用捭阖之术,离不开暗中谋划。当然,这种谋划要周密,考虑要周详。如果要综合归纳问题,最重要的是处世缜密,要合乎规律和道理,行事要微暗,要不露声色。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,估量出他的情怀;或压抑控制他,摸准他的诚心。还要知道他的谋略措施。掌握了这三件事,我们就可以区别对待了。如果他的品行可用,对我们真诚,并且没有二心,他的谋略措施得当,与我们距离较小,合乎我们的准则,我们就可以擢用他,帮他完善谋略措施;如果对方品行低劣,对我们不忠,而且谋略措施失当,与我们距离较大,不合我们的准则,我们便抛开他,自己另做谋划,重新决策。总之,对人使用捭阖之术时,或者开导他帮他完善决策,或启发他让他吐露决策以便被我

们吸取；或抑制他以便于我们顺利起用他，或抑制他抛弃他不用。这就是捭阖之道。

【原文】

(三)

捭阖者，天地之道^①。捭阖者，以变动阴阳，四时^②开闭^③，以化万物。纵横反出^④，反覆反忤^⑤，必由此矣。捭阖者，道之大化^⑥，说之变也^⑦，必豫审其变化^⑧。吉凶大命系焉^⑨。口者，心之门户也^⑩；心者，神之主也^⑪。志意、喜欲、思虑、智谋，此皆由门户出入^⑫。故关之以捭阖^⑬，制之以出入^⑭。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^⑮。故言长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲，为阳，曰始^⑯。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^⑰。诸言法阳之类者，皆曰始，言善以始其事^⑱。诸言法阴之类者，皆曰终，言恶以终其谋^⑲。捭阖之道，以阴阳试之^⑳。故与阳言者依崇高^㉑，与阴言者依卑小^㉒。以下求小^㉓，以高求大^㉔。由此言之，无所不出^㉕，无所不入^㉖，无所不可。可以说人，可以说家^㉗，可以说国^㉘，可以说天下。

【注释】

①天地之道：即阴阳之道。天为阳，地为阴。②四时：春夏秋冬四季。此指自然秩序。③开闭：即捭阖。④纵横反出：即阴阳的具体表现。纵与横，反（返）与出，都是对立的事物，可用阴阳来区分。⑤反覆反忤：亦为阴阳的具体表现。⑥道之大化：阴阳之道的关键所在。⑦说之变：指游说中的某些变化。⑧豫：预先。豫、预古通。⑨吉凶：此指游说成功或失败。大命：此指游说目的。⑩心：指内心思想。⑪主：主使，主持。⑫出入：此指表现、表述。⑬关：此指控制。⑭制：制约。⑮阴阳其和，终始其义：终事始事的要义所在，是明了阴阳调和之理。⑯故言长生……曰始：始为乾，乾为阳。始即初始，出发点，引申为人生行动的目的所在。即言上述长生、安乐、富贵等事物都是人生所追求的东西。⑰故言死亡……曰终：终，穷也。穷急困窘，是人所不欲，是人生的忌讳。⑱善：此指善言。善言为阳。⑲恶：此指恶言。恶言为阴。⑳阴阳：此指阴言和阳言。㉑崇高：崇高之言，即上述阳言。㉒