

**客户提问：**

丹阳哥，你考证出了鬼谷子《胥乱》篇，这对于鬼谷子爱好者来说，的确是一个喜讯！虽然内容真假有待考究，不过其超强的实战性却毋庸置疑！

只是有一点遗憾，你在对《胥乱》篇的权谋加以诠释时，举的都是古代案例！能不能举出六个现代案例，谢谢您！

**丹阳解局：**

关于鬼谷子《胥乱》篇的考疑、原文、举例，我已经专门写了一篇《鬼谷子绝学：揭穿谎言，六招平乱》，应该可以搜见。美中不足的是我举的都是古代案例。

今将原文、翻译贴在此处，并附六个现代案例！

### **【胥乱篇考疑】**

近人汪实华在评注“中经”时说：“转丸之辨，术浮于炙輶，而亡于汉；胥乱之能，智隳于彻札，而毁于秦。”

正德元年，学者吕柟为著《泾野子外经》而延揽群贤，会于高陵。诸生以为天下将乱，意当有所匡正，遂尽列家藏，以图宣教，有“儒家心法阐微”十三篇、“通玄真经阐微”一十八篇、“法家贵刑论阐微”一十九篇、“鬼谷子胥乱训诂”十九篇。

在十九份有关“胥乱”篇的训诂当中，妄生穿凿、蚕绩蟹匡者居多。唯有河南孙贤（明代状元）、洛阳苏肱（苏代族侄苏贲后人）所献精彩绝伦，堪称“扼亢拊背”之作。吕柟评价二人说：“（二人）俱鸿俦鹤侣，衔华佩实，辞趣翩翩。然舜卿（指孙贤）摛翰振藻，多为养心圭旨，恐非时要所趋。”由此可见，这位老翰林更加欣赏苏肱的才辩，认为他拥有的竹简更加符合鬼谷子“旋转乾坤”的要谛。

逮至有清，震泽任兆麟、元和惠栋、阳湖孙星衍、萧山汪继培等发掘古墓，探得《尸子》遗篇中《远害》一文有诸多语句与苏氏所藏《胥乱》互相验证、不谋而合，有些字句甚至完全一样。据帛书的残破程度来看，《远害》一文至少应是 1400 年以前的作品。也就是说，苏氏所藏《胥乱》无论是否伪作，都应诞生在隋代以前。今整理如下，以兹广布。

**【原文】**

胙乱者，平豸之术也。自知曰明，知人曰济，和以反中，形性相参。事有聱瑜，情有真伪，觴解其纷，守暗见疵。故隐而发之，是谓砺佞谄，一日数试，而下不因，故能积铁室而无祸【1】。

胙之在己，乱之在彼，阳取阴废，计无不审。古之善胙者，见而不见，闻而不闻，通而不通【2】。函掩其迹，匿有端，人不能原；去其智，绝其能，人不能度。保吾所以往而稽同之，谨执其柄而固握之。不言以善应，不约以善增，填其深渊，毋使水清，探其怀，夺其威，下其势，斧其枝，国乃常安。故曰：惠乎如甘露，百姓利其泽；害乎如雷霆，蜂螫不能避【3】。

其胙者，有虚使，有藏知，有反言，有诡争，有废置，有似类。虚使者，伪也。藏知者，诱也。反言者，逆也。诡争者，困也。废置者，谪也。似类者，惑也。故先王独摄以见万有之私，以备于我；然而跌蹙者，其说不行也【4】。

说之不行，言之不从者，其辩之不明也；既明而不行者，持之不固也；既固而不行者，未中其心之所善也。辩之，明之，持之，固之，又中其人之所善，其言神而珍，白而分，能入于人之心，如此而说不行者，天下未尝闻也【5】。

故曰：“裁截周转之方，斯为大备。”夫术行必审于时，故曰：“持饵

待机，鰕鱼入挹”。诈者动必趋于利，故曰：“责其效能，料功黜陟”。故法无常设，以类相应也，爱白者憎以黑，韵商者舍以徵，好臃者恶以焦，嗜甘者逆以苦。此道动合权，去笔见本之经也。故曰：“以绳审长短，以器受少多，以衡量轻重，以法辨清浊，以名责虚实，以简治繁冗，以易定险难。”万事皆归于一，乱乃自眩【6】。

### 【注释】

【1】笔者注曰：《内储说上七术第三十》云：“夫矢来有乡，则积铁以备一乡；矢来无乡，则为铁室以尽备之。备之则体不伤。故彼以尽备之不伤，此以尽敌之无奸也。”此“铁室”之说所由本也。

【2】笔者注曰：李风云：“老子曰视之不见名曰夷，听之不闻名曰希。此言心不在焉，视而不见，听而不闻，食而不知其味。”谬矣！见而不见，闻而不闻，通而不通者，谓有智而不以虑，使万物知其处；有贤而不以行，观臣下之所因；有勇而不以怒，使群臣尽其武。是故去智而有明，去贤而有功，去勇而有强。君臣守职，百官有常，因能而使之，是谓习常。故曰：寂乎其无位而处，谬乎莫得其所。明君无为于上，君臣竦惧乎下。

【3】笔者注曰：《抱朴子·广譬》云：“二仪不能废春秋以成岁，明主不能舍刑德以致治。”此言居上者必明宪核法，审刑德之原。

**【4】**赵凝江注曰：刘勰云：“至若夫子继圣，独秀前哲，熔钧六经，必金声而玉振；雕琢情性，组织辞令，木铎启而千里应，席珍流而万世响，写天地之辉光，晓生民之耳目矣。”其说必原道、征圣、宗经，然后假文采而饰之，方能如计。

**【5】**赵凝江注曰：圣人立说，或简言以达旨，或博文以该情，或明理以立体，或隐义以藏用。辩之，明之，持之，固之而不能得其心者，古来鲜见。

**【6】**赵凝江注曰：尹文子云：“以度审长短，以量受少多，以衡平轻重，以律均清浊，以名稽虚实，以法定治乱，以简治烦惑，以易御险难。万事皆归于一，百度皆准于法。归一者，简之至；准法者，易之极。如此则顽嚚聋瞽，可与察慧聪明同其治也。”此与鬼谷之说互相发明。

### **【译文】**

胥乱之术是用以肃清朝野，纠察奸邪的利器。自己能够深刻的了解自己，叫作“明智”，能够深刻的了解别人，叫作“济克”（即成功），禁己忿欲之私，宣以中和之正，自身就可以化为一面宝镜，反照施诈不轨之徒。事情办起来有顺有逆，情意看上去有真有假，想要完全探清

内在的玄妙，就需要守静处虚，暗中观察。采取“偃旗息鼓”、“阳匿阴发”的态度使用胥乱之术，才可以真正的砥砺佞谄。一天之内数发此计，那些妄图鱼目混珠、趁机作乱的人就会感觉失去了凭恃，而自己就像住在用钢铁铸造的密室一样万无一失。

君主要想平治乱臣贼子，一定要采取表面上沉默（或赞许），私下里积极备战（或调查）的方法，每走一步都要小心翼翼、不动声色。那些精于此道的人，对于臣下的蝇营狗苟、笑里藏刀，看见了好像没看见，听到了好像没听到，知道了好像不知道。自己不露出任何将要突然发难的痕迹，掩藏任何可以被他人窥探的端倪，那些以权谋私、祸国殃民的党徒就不知道自己在想什么，因而鸱鸣鼠暴，无所防备；自己不刻意展现修齐治平的虎略龙韬，不发挥英明果断的能力，始终韬光韞玉，乐行齷齪之径的人就会无从揣度而不知大难临头。保守自我意图而验证臣下，谨慎把握权柄而修门拒虎，臣下已经提出主张，君主就拿来作为参考；臣下已经做出事情，君主就拿来作为凭证。拿了凭证和参考进行验核，就可以作为将来赏罚的依据。善处大宝的人，宵小之徒见了他就好像面临万丈渊沼，看不清沼中所藏何物，也不知渊水多深多浅。待到乱臣贼子赃迹已现，罪证确凿，自己又实力充足以后，就将其罢官夺爵，对于其同谋中的怙恶不悛之徒，就加以拘禁，对于其同谋中的闭阁思过之人，就加以教化，这样社稷才能安稳。所以说：“好的上位者对于老百姓来说，如同甘霖天降；对于乱臣贼子来说，好像风暴雷霆。”

胥乱中常用的招数有：虚使，藏知，反言，诡争，废置，似类。虚使，是伪予臣势；藏知，是守竿诱鱼；反言，是倒错其言；诡争，是促令激斗；废置，是佯言升降；似类，是故布疑阵。以前的圣王独自掌握这些技巧而不外泄，就能遍见朝臣之私。今人如果行之无效，必是因为说话的功夫不到家。

说话的功夫不到家，别人不加采信，是因为没有把道理说清楚；把道理说清楚，别人还是不信，是因为佐证的论据不充足；佐证的论据充足，别人还是不信，那是因为没有击中对方的下怀。如果才辩无碍、道理清楚、论据充足、正中下怀，言语也文采秀发，简洁珍异，明白易懂，纤波浓点，错落有致，能够动人心魄，就一定可以让对方深信不疑。

所以说，胥乱之术是集裁（裁短补长）、截（截势辍权）、周（周旋各方）、转（转动圆机）为一体的战略，几乎无所不备。使用这套智慧必须审察时机，不可冒动，所以说：“临渊持饵，待鱼入网。”乱臣贼子的一举一动必然是为了褫夺利益，所以说：“善用赏罚，稳操二柄（他们就无计可施）。”胥乱之术的法诀并不固定，必须因事而裁，对于喜欢白色的人，把黑色呈现到他眼前，他就会憎厌；对于喜欢商音的人，给他弹奏徵音，他就会反感；对于喜欢膻味的人，把烧焦的食物给他吃，他就会不满；对于喜欢甘甜的人，把苦涩的东西递给他，

他就会拒绝。使用这样的方法去探测臣下，他们怎么可能掩盖得住喜怒哀乐而不露行迹呢？所以圣人用绳墨来计算物体的长短，用器皿来测量东西的多少，用秤砣来称量物体的轻重，用法制来辨别人性的善恶，用名分来考查事物的虚实，用简明来决断烦琐和疑惑，用变易来排除危险和困难。总结万事万物中殊途同归的道理，用以治国，自然不会产生诸多乱象。

## 一，虚使。

某砂石厂老总得知自己厂内的圆锥破碎机，绞笼，锲破，铲车比市场价高出百分之三十八，怀疑采购部有猫腻。

于是假意提拔新来的硕士生小李，让他一个月之内三级跳。与此同时，给事业部的三个骨干“放了大假”。

大家忙对小李趋之若鹜，犹如众星捧月。

有人私下探问道：“李哥，你提拔的这么快，光是因为学历优势吗？”

小李诈言：“老总最讨厌对他阳奉阴违的人。我曾不顾一切的积极举报事业部里对他不忠诚的人，所以得到这个位置！”

采购部中不得势的那一派知道这个消息后，就拼命的向上反映，揭发采购部经理等人吃回扣的事！

## 二，藏知。

作势把已经知道的内情深深藏起，以此诈出未知的事情，这是黑白两道探取资讯时惯用的伎俩。

刚刚上任的任局长为考察某镇派出所警风警纪，于是让手下的小张冒充受害者，给派出所打电话报案。

小张：“我的钱包被抢了，你们能不能出一下警，我告诉你我的位置.....”

派出所值班民警：“你看看这都几点了，派出所是你们家开的吗？！明天再说！”

小张：“抢我包那人刚走不远，你们现在来还能追上.....”

派出所那边又推诿扯皮了几句，简单做了登记，便直接挂了电话。

隔了一天，任局长又让小李装成受害者打电话，这次是上午十点。可

得到的还是同样不负责任的回复。

翌日，任局长到访那个派出所，严厉批评他们说，某年某月某日，一个群众包被抢了，报警之后你们居然无动于衷！还有一次，潘庄打架斗殴，受害者被人威胁，命在旦夕，你们还是熟视无睹！实在是尸居余气，太让我失望了！

所长听罢，心下惴惴不安。

任局长又道：“我掌握的情况不止这些！还有四件事！你们如果坦白交代，我还能从轻处理！”

所长恐惧之下，误以为镇里有任局长的眼线，于是把上班打牌、工作时间喝酒、虚报辅警人数这些事都交代出来。

### 三，反言。

某手机公司的总经理根据眼线提供的情报，得知销售部副经理可能是备选合作方福华通讯有限公司的“内鬼”，但不敢确定，于是把他叫到办公室，吩咐他说：“咱们是第一次跟福华合作，我以前找人了解过福华，这家公司可是不错！有口皆碑！我对他们印象不错！希望可以长期合作！”

副经理连连称是，还替对方说了一车好话。

总经理：“为防万一，你去调查一下对方，给我弄张损益表回来！如果他们的资金链没问题，可以进一步合作！”

副经理：“您放心吧，我一定竭尽全力！”

总经理：“从借贷报表中可以探知对方的流动资产和固定资产，固定资产可分为有形固定资产、无形固定资产、投资等。如果能拿到财务报表的话，就可以从数字上来作判断。一般对于流动资产的把握是很困难的。但是以决裁条件例如现金的入帐、支票付款期长短等都可看出是不是好的往来对象。调查对方时不要怕花钱，我给你报销！”

总经理复又喝了口茶，故意喃喃自语：“像他们公司这种规模，年收益肯定四百万以上！”

副经理领命而去，跟福华公司的副总报信说：“我们老总非常信任咱们！他估摸着，咱们的年收益至少 400 万，咱们多少给他添点，给他吃个定心丸！那合作的事情就定死了！”

一周后，销售部副经理拿了一张名不副实的损益计算书，递给老总。

总经理心中暗道：“此前我早已经请专业智库和内线调查过，他们的年收益仅在 210 万上下！你却给我报个 430 万！”因此断定他是内鬼。

#### 四，诡争。

某娱乐中心的老总 A 刚刚接过叔叔的产业，唯恐下面不服，于是暗中扶持一个大堂经理 B，两个业务经理 C 和 D，使他们的权力含金量一样。

他故意让 B 经常私下跟员工辱骂自己；让 C 私下跟员工恬不知耻的夸赞自己；让 D 私下跟员工客观理性的评价自己。

等到大家都知道他们仨对老总的态度后，老总又令他们佯装争斗，看大家党附谁，以此断定哪些人是拥护者、哪些人是反对派、哪些人是理性者、哪些人是双面人、哪些人是只管踏实工作，不管上层斗争的人。

#### 五，废置。

镇江翰墨丹青文化传媒（化名）董事长鉴于创作团队网络版权屡遭侵害的问题，想成立信息网络安全部，于是找到副总说：“这个安全部

负责人我心里有三个人选，一个是小李，这个人踏实，但是本来的担子已经够重，恐怕分身无暇；一个是小张，这个人四清六活，但是为人特爱护犊子，让他担任这个职位，怕跟别的部门起冲突；还有一个小马，这个人很善于权衡利弊，做事也周全，但是性格方面太懦弱，又喜欢明哲保身，我很担心，万一我们的作者受了侵害，他敢不敢跟对手亮剑？！你怎么看？”（更新微信：dedao2006）

副总察言观色道：“您倾向于哪个人呢？”

董事长：“正是因为权衡不下，才想听听你的意见。”

副总小心翼翼道：“这三个人啊，有的私下接触过，还算了解。有的不是太熟悉，不知道他的特长！董事长法目如炬，还是以您的意旨为归依！”

董事长：“那就小马吧！不求有功但求无过……”

副总应和道：“好！”

董事长喝了口茶，故作犹豫道：“哎，其实小李也还行！但是如果他负责网络安全部，以后签约作者这块怎么办呢？”

副总忙道：“个人来说，也看好小李！他就是学网络数据库安全检测与管理程序设计实现的！这也算学有所用！”

董事长：“那签约这块怎么办？”

副总：“小张人脉广博，又能跟作者打成一片，他负责这块应该没问题！”

副总走后，董事长跟侄女（总经理）说：“签约这块油水丰厚，副总却丢给了小张，这两人应该是一起的吧！”

网络安全部经理是画饼，作者签约部经理却是肥肉。在职场中，精明市侩的人，总是在上司画饼的时候唯唯诺诺，在上司给肉的时候暴露本心。

将重要的人事任免告知某人，然后虚实并用的探察他的态度，就可以知道他跟谁有利益输送。

六，似类。

蒋家崇是一位十分仗义，乐于助人的小伙子。他的好朋友刘志刚欺骗他说：“我最近倒腾一批水果，缺两万块钱，能不能借我一下，一个

半月以后还给你！”

蒋家崇于是借给对方一万五千块钱，到了还钱的时候，对方故意含糊其辞，好像要赖掉。之后再管他要，对方就是电话也不接，信息也不回。

女友责备蒋家崇说：“借人钱也不打借条！这可怎么要！”

蒋家崇咬牙切齿：“即便要不回来，也不能让他好过！”于是给刘志刚的女友刘萍发了一条信息：“妹妹你好！你叫志刚不用躲着不见我，都是小事，不算什么，再说他给李静买钻戒那一万五千块钱，李静已经还我了！”说着，给刘萍发了一个聊天截图，内容是：志刚对我太好了！找到真爱了（李静语）。并附带一万五千元转账信息。

接下来的日子里，蒋家崇让女友用变声器在多个电话亭给刘萍打电话，并以李静的身份威胁刘萍跟刘志刚分手。

搞的刘萍又愤怒又难受，对刘志刚的节操开始将信将疑！

蒋家崇“趁势点火”，让一对刚毕业的大学生冒充李静及其表哥，大吵大闹，甚至找上了刘萍家里！大骂刘萍第三者，还痛斥刘志刚负心！

刘志刚无奈，为免女友误会，只能把自己欠蒋家崇一万五千块钱的事情和盘托出，并赌咒发誓：“是蒋家崇害我！”

刘萍的父母私下跟她说：“无论是这个刘志刚脚踩两只船，还是他欠钱不还，品行都有问题！你不要跟他交往了！”

恰在此时，蒋家崇带着几个弟兄，把刘志刚约了出来。

刘志刚破口大骂：“你大爷的！这么整我！”

蒋家崇：“少废话！是你先不地道！把一万五还我，这个事情我替你澄清！”

好说歹说之下，刘志刚答应先还八千，那七千事后再还。

蒋家崇拿到八千后，就把刘志刚拉黑了，从此不再联系。