

厚黑学析

金炜 / 主编

厚黑用人学

人才优劣是决定成败的关键因素。用人者应不拘一格地选贤举能，为我所用。



远方出版社

厚黑学析

厚黑用人学

主编 金 炜

远方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

厚黑学析/金炜编著. —呼和浩特: 远方出版社, 1999. 10

ISBN 7-80595-450-X

I. 厚… II. 金… III. ①伦理学②政治—谋略—世界 IV. B825

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 37149 号

* * *

远方出版社出版发行

(呼和浩特市新城区老缸房街 15 号)

全国新华书店经销

郑州文华印刷厂印刷

开本: 880×1230 毫米 1/32 印张: 129 字数: 3710 千字

1999 年 10 月第 1 版 1999 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1-8000 套

ISBN 7-80595-450-X/B·8

定价: 198.00 元/套 (全套共九册, 每册 22.00)

天下第一奇书

厚黑学

十大戒律

- 一戒：耍弄小智，因小失大
- 二戒：锋芒毕露，咄咄逼人
- 三戒：急于求成，欲速不达
- 四戒：瞻前顾后，患得患失
- 五戒：沉不住气，形于颜色
- 六戒：气量太小，不能容物
- 七戒：得陇望蜀，贪得无厌
- 八戒：浅尝辄止，稍挫即折
- 九戒：墨守成规，不思变通
- 十戒：志得意满，盈而溢之

天下第一奇书

厚黑学

十大真谛

- ★★★
★ 一曰：大智若愚，大巧若拙 ★
★ 二曰：忍难忍事，顺自强人 ★
★ 三曰：谦让为先，宽容为怀 ★
★ 四曰：吃亏是福，以礼避患 ★
★ 五曰：密藏不露，敛锋息芒 ★
★ 六曰：明知故昧，大辩若讷 ★
★ 七曰：痴痴癫癫，假装糊涂 ★
★ 八曰：匿壮显弱，以柔克刚 ★
★ 九曰：清心忘我，追求自然 ★
★ 十曰：随机应变，与时俯仰 ★
★★★

前 言

中国传统文化尽管处处都浸泡在儒家伦理道德的染缸里，以致西方人或我们自己都视其为伦理型文化，而权术却好像从不受伦理道德的规范似的，人们往往冠之以“厚黑权术”。其实，这种认识是错误的。

《厚黑学析》认为，必须给厚黑学及厚黑权术以确切的定位，厚黑学不能置伦理道德于度外，不遵从社会规范的厚黑学，必被社会唾弃。我们认为，厚黑学是一门权谋学，是一门集古今中外的智谋、智慧于一身的大学问。

厚黑学涵盖天地之理，曲尽人生之妙。要掌握它，不是一蹴而就的事。

古人皓首穷经——从黑发少年到白发老翁，能精通一经已是人生一大幸事了。如若说到厚黑——融贯三大教义，包容六经真谛，出入百家之言，远非一经之可比。好在厚黑学本是一门走捷径的学问，要做的不是皓首穷经的笨功夫。试问：若白首才通厚黑之学，则学此何为？到皓首才通，哪里还来得及用？即便来得及用，哪里还有地方需要用？故有志于厚黑者，实不必有此顾虑。

说厚黑学博大精深，是强调其精妙，不可等闲视之之意，不是说它的难学难用。

厚黑学既是如此精妙，则尤须精研深思，反复揣摩。

人皆有脸，一人一张，然而面目各异，薄厚不一；人人有心，一人一颗，然而心中有窍，黑白殊明。千万不要小看“脸”和“心”，脸皮之薄厚，心脏之黑白，往往决定一个人的成败，一项事业的兴亡。厚黑不但是学问，而且是一门大学问。

一、厚黑是一门学问

厚黑学的实践自古就有。它是随着人类思维的产生而发端的。古代人对厚黑之学早有研究。中国古人的智慧为古今中外的各届人士所仰止，这种智慧运用到方方面面，如政治上、经济上、军事上和人生哲学上，形成了千奇百怪的“厚黑真经”。

然而真正地将厚黑作为一个专门学问提出来的还是近人李宗吾。他自称是厚黑学的“祖师”，并在有生之年为此而津津乐道。他的专著《厚黑学》也奇货可居。然而这本书的命运多舛，曾被列为禁书以杜绝流传。那些大加鞭撻的“谦谦君子”，认为这本书不符合中国传统道德和伦理，实际上是因为它揭露了官场和人生的虚伪和欺诈，却被更为虚伪和欺诈的人所痛恨而已。

厚黑并不是卑鄙小人的专利，正人君子同样应讲求厚黑。厚黑是人类智慧的结晶。研究它，应该把它当作一门学问来研究。君子之心坦荡荡。惧怕因学习一点厚黑之学，了解一些厚黑之术就把好人变坏了，不啻于杞人忧天。一个学问的诞生，必须经过不被人理解的“阵痛”，厚黑学也是如此。

二、厚黑是一种境界

所谓厚，就是要对自己的行为隐忍；所谓黑，就是对别人的行为隐忍。

对自己隐忍,事闲时心不空虚,事忙时亦镇定自若。对人隐忍,不该发时而不发,该发时而全无保留。厚黑决不是浅尝辄止的人生状态,这里蕴含着极深的境界。

苏东坡曾和佛家有一场笔墨官司。东坡认为佛家“八风吹不动,端坐紫金莲”,赞佛家境界之深。但被佛家批为“八风吹不动,一屁打过江。”究竟谁的境界更深,不言而自明。佛家之妙,全在一个“厚”字。

谈到厚,我们一定会联想到深厚、博大、威武的气象,一定会想到群山巍峨,地蕴万物的丘陵,这是“厚”字的本意所在。“厚”字和忠、朴有意通之处。中国古代讲求“不奉人而自奉”。理解了这个含义,就理解了“厚”。孔老夫子讲:“己所不欲,勿施于人”,“己欲立,而立人;己欲达,而达人。”古人讲求自我修养。现代人何尝不如此。现代人大讲“返朴归真,”也是回复“厚”的状态。厚的深层次含义是藏在心里而非搁在脸上。

要习厚黑之术,首先应修厚。心厚则境宽,能容己才能容人。厚是最高境界。然而光有厚不行,应该用黑来补充,厚黑兼容相济,方才大功告成。

厚黑没有强弱之分。厚由脸皮现,属外阳,黑从心里来,是内刚。只有阴阳调和,刚柔相济,才能立于不败之地。

人生是一本最难懂的书。要想读透它,不掌握一定方法不行。就像再难开的门,只要掌握它的钥匙,门就轻易被打开。厚黑是人生的一种境界,也是打开人生的绝妙密码。

三、厚黑是一把双刃剑

厚黑是一把锋利无比的双刃剑,全看谁来使用。

厚黑是人生之一。古人有“性善”、“性恶”的说法,无论是哪种说法,都蕴含着“厚黑”的道理。

厚黑并不是外界赐予人,是人本身固有。天生降民以厚黑。后来人怎样发展,是各种因素综合的结果。人的发展就象流水,堵东面就西流,堵住西面则向东流。人的生存状态往往是黑中有厚,厚中有黑。

人的欲望可导引厚黑这把剑指向哪里。吴起是春秋时政治家,政治才干卓著。但为了求取功名,他竟然杀掉发妻。周文王姬昌也是世之贤君,然而为了蒙过纣王,也食子之羹。隋炀帝为了君位,竟然杀父娶母奸妹。所以,“欲求”这个本性是世人的必然,不存在性善或性恶。人之所以为人,是因为有思维,有智力。思维与智力用在正面,将引导人走向正道;反之,则走上邪途。

古人讲“忠”、“孝”,然而忠孝往往不能两全。有舍忠尽孝,也有舍孝尽忠。这就给世人揭示了一个道理,世事没有两全其美的解决办法。厚黑的学问也是这样。然而世界上的事并非邪恶殊异,往往是一步之遥。曹操是世之奸雄,也是一个豪杰。

诺贝尔发明炸药是为了解决工业的难题,不想却被运用到战争。厚黑既可引导人生,又可毁灭人生。对待厚黑学,正人君子用之则为正;邪恶之人用之则为邪。现在有了厚黑这把剑,要看什么样的人来使。

这是厚黑给人生的一点启示。

主编

1999.9.20

目 录

第一章 厚结私纳用人学

厚黑真言 (P/1)

厚黑典范 (P/2)

- 五张羊皮致群贤..... 2
- 太子丹用荆轲..... 5
- 刘备三顾茅庐..... 9
- 曹操厚纳关羽 11
- 唐太宗御驾调药为马周 13
- 推诚待士获良谋 14
- 宋太祖爱才袒护李汉超 16
- 左公解貂暖书生 17
- 秦昭王至诚感范雎 19
- 曹彬恩遇其将 22
- 宋江谎言哄关胜上山 24
- 曹操重用荀彧 26

○曹操唯才是举四下求贤令	27
○诸葛亮平等待人激人勇	29
○魏明帝心息默契用良将	30
○诸葛亮瞒天过海收帅才	32
○萧何月下追韩信	33

厚黑评鉴 (P/35)

厚黑寓言 (P/36)

○责任的培养	36
--------------	----

第二章 宽宏大度用人学

厚黑真言 (P/37)

厚黑典范 (P/38)

○齐桓公不计一箭之仇	38
○晋文公不计前嫌	41
○楚王大度获猛士	42
○曹操烧信笼络人心	44
○马歇尔提拔重用艾森豪威尔	47
○李世民不计前嫌用昔敌	48
○太宗纳谏，从谏如流	49

-
- 秦穆公用人终雪耻 56
- 汉高祖大度得众心 59
- 辽太祖用叛不疑 61
- 明太祖不计前过 62
- 魏文侯用人灭中山 64
- 成吉思汗不计恩怨广用人 68
- 平原君去私怨力荐赵奢 70
- 晋文公雅量定人心 73
- 皇太极善用汉才 75
- 皇太极善待降将 78
- 宋太宗不拘小节用人才 82
- 光武帝感仇收朱鲔 83
- 陈武帝用敌得霸业 85
- 李闯王用人不计前嫌 86
- 清太祖变敌为友建伟业 87
- 艾森豪威尔慧眼识英雄 89
- 波将金重用敢顶撞女皇的人 91
- 华盛顿任人唯贤，不徇私情 92
- 清世宗重才更护才 94
- 康熙用才不为人言遮眼 96
- 雍正怜才不计小失 97
- 赵匡胤敢用有小错的能人 98
- 不以老眼光取人 99
- 宋仁宗苦心孤诣锤炼良才 99
- 汉文帝拨开云雾识良将 101
- 曹操不念旧恶重用陈琳 103
- 刘邦任人不苛求 104

厚黑评鉴 (P/106)

厚黑寓言 (P/107)

- 主人和老鼠..... 107

第三章 许以威权用人学

厚黑真言 (P/109)

厚黑典范 (P/110)

- 秦孝公任商鞅变法..... 110
- 齐景公用将放权..... 113
- 孙权用陆逊..... 115
- 吴王信用孙武..... 117
- 则天皇帝重用狄仁杰..... 120
- 秦武王与息壤之盟..... 123
- 汉武帝托孤..... 126
- 刘秀褒奖强项令..... 128
- 元世祖重用郭守敬..... 131
- 宋神宗任用王安石变法..... 132
- 唐代宗用刘晏理才..... 134
- 李世民痛哭魏征..... 135
- 明穆宗用良将固守边防..... 137

- 李世民放手用人····· 138
- 李世民用人不疑····· 141

厚黑评鉴 (P/142)

厚黑寓言 (P/143)

- 接班人的训练····· 143

第四章 避短扬长用人学

厚黑真言 (P/144)

厚黑典范 (P/145)

- 魏文侯尊贤称雄····· 145
- 孟尝君善用人长····· 147
- 赵王任用蔺相如····· 149
- 汉宣帝善任冯夫人····· 151
- 谭纶知将将善任····· 153
- 王猛收人所长获大益····· 155
- 康熙善任施琅····· 158
- 雍正用人用其长····· 160
- 雍正不以私怨知遇鄂尔泰····· 163
- 相马与识贤才····· 165

-
- 汉武用人，亦张亦弛····· 167
- 元世祖善任安童····· 169
- 淳于髡以贤荐贤····· 170
- 嬴政轻爵重士····· 173
- 曹丞相善用将····· 175
- 明太祖尊贤爱才····· 176
- 汉文帝用士····· 179
- 举逸民得天下归心····· 181
- 孙权用诸葛瑾····· 182
- 孔明巧致姜维····· 184
- 杨坚纳贤任能····· 186
- 辽圣宗视张俭为宝····· 188
- 汉文帝诏举贤良····· 189
- 刘备不屈庞凤雏····· 191
- 苻坚杞梓呈才····· 193
- 康熙重用术数之才····· 195
- 刘邦善用陈平····· 197
- 马歇尔的用人之道····· 199
- 罗斯福敢用有争议的人····· 200
- 罗斯福巧拒约瑟夫····· 201
- 李冰坚持不懈治岷江····· 202
- 伊丽莎白一世知人善任····· 203
- 林肯提拔酒鬼当统帅····· 205
- 阿基米德以镜子克敌····· 206
- 完颜璟重用孝才治天下····· 206
- 李世民用人知长短····· 208
- 刘邦善用用人所长····· 209

○周公旦以九职任万民·····	211
-----------------	-----

厚黑评鉴 (P/212)

厚黑寓言 (P/212)

○应万变的能力·····	212
--------------	-----

第五章 无论出身用人学

厚黑真言 (P/214)

厚黑典范 (P/215)

○汉武帝用卫青：从奴仆到将军·····	215
○汉武任用霍去病·····	219
○楚庄王识才农野获良相·····	225
○酈食其布衣酒徒骋其才·····	227
○宁戚不惧桓公，齐桓公举火拜贤·····	229
○成吉思汗不拘一格用人·····	232
○受刑之徒，一代名将狄青·····	234
○武则天皇帝任酷吏·····	236
○黄孔昭荐才唯贤·····	240
○商汤起用奴隶伊尹·····	241
○奴隶宰相傅说·····	243
○汉武帝不计微贱用大将·····	246

- 苻坚“从草堆里挖珍珠” 248
- 武则天比才选仕 250
- 亚当斯任人不避亲 251

厚黑评鉴 (P/252)

厚黑寓言 (P/253)

- 农夫和狼 253

第六章 破格超擢用人学

厚黑真言 (P/254)

厚黑典范 (P/255)

- 一岁四迁主父偃 255
- 唐宣宗寝宫记政 257
- 汉武用材 258
- 宋太祖雪夜问计于赵普 259
- 范仲淹用人略细故 262
- 曹操破格用人 263
- 吕蒙正用人不偏私 265
- 汉元帝破格用弘石 267
- 甘地甘当伯乐扶持年青人 269

-
- 仁而无武，明不照奸····· 270
 - 唐玄宗命相····· 272
 - 明识荐良将，功业见遗碑····· 274
 - 李恢自揆定南中····· 275
 - 许衡论人才····· 276
 - 欧阳修与《朋党论》····· 278
 - 贝当慧眼识英才····· 280
 - 康熙用良将纳善言取台湾····· 281
 - 左光斗惜才如子····· 283
 - 朱瞻基不拘一格降人才····· 284
 - 诸葛亮不拘一格用人才····· 286
 - 秦孝公锐意改革重人才····· 288

厚黑评鉴 (P/290)

厚黑寓言 (P/290)

- 农夫和蛇····· 290

第七章 举贤任能学

厚黑真言 (P/292)

厚黑典范 (P/293)

- **慧眼识才，重视实力** 293
- 索尼重能力不重学历 293
- 莱文主动让贤 294
- 人才是企业之宝 294
- 尼克斯道夫善用能人 297
- 阿涅利敢用强人不怕超己 298
- 阿尔卑斯豪森用人注重用通才 299
- 凯特林重视创新人才 300
- 李秉哲因人成事 301
- 福特二世的起死回生之术 302
- 福特二世重用关键能人 303
- 中内功善于挖掘人才 305
- 松下用人有方 306
- 约翰逊善揽英才 307
- 福特爱屋及乌 309
- 让本田之船永进不退 310
- 伍德鲁夫与葛施达 311
- 本田“得手就扬帆” 313
- 土光敏夫妙在用人 314
- **知人善任，各尽其能** 316
- 福特一世重视专家治厂 316
- 奥特高起点保持高水准 317
- 克罗尔成为广告大王 318
- 米勒德过于执着误大事 320
- 两虎也能同居一山 321
- 戈尔创办戈尔伙伴公司 323