

厚黑学析

金炜 / 主编

厚黑公关 与交际学

要树立形象，获得地位，公关与交际至关重要。看似简单的立身处世哲学，却能左右逢源，游刃千变万化的人生。



远方出版社

厚黑学析

厚黑公关与交际学

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
★★★

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。那些大加鞭挞的“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，不啻于杞人不忧己而忧天。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 this 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 讨好上帝公关学

厚黑真言 (P/1)

厚黑典范 (P/2)

- 卡尔森注重企业的外部形象..... 2
- 科尔盖特不懂日本国情遭碰壁..... 3
- 一个别开生面的广告..... 4
- 郑周永树立企业形象..... 5
- 郑周永讲信用维持企业生存..... 6
- 神谷重视广告宣传树形象..... 7
- 包玉刚的老实原则..... 8
- 市场调查要把顾客感情考虑进去..... 9
- 不是广告的广告：致力于慈善公益事业..... 11
- 产品的第二次广告：重视信誉与服务..... 13
- 制造美洲虎汽车的神话..... 14
- 总经理拉黄包车走上街头..... 16
- “7X”仍然是一个“绝密”的区域..... 17
- 鲍洛奇自嘲式幽默广告..... 19
- 企业是顾客的上帝..... 21
- 防御之盾与进攻之矛..... 22
- 改善企业的外部形象给顾客以全新的感觉..... 23
- 乐尊育广告有术..... 25

- | | |
|----------------------|----|
| ○伊根制造传奇挽救“美洲虎” | 26 |
| ○瓦利拉巧用邮票 | 27 |
| ○诺贝尔为炸药做活广告 | 28 |
| ○洛克菲勒花钱买形象 | 29 |
| ○胡雪岩店堂悬匾明不欺 | 30 |
| ○郑周永以德为本 | 31 |
| ○克利曼风范卓著 | 31 |
| ○柯尔斯借题发挥而成名 | 33 |
| ○吉列向女性推销刮胡刀 | 33 |
| ○郑绵绵的企业利润二分法 | 34 |

厚黑评鉴 (P/35)

厚黑寓言 (P/36)

- | | |
|-------------|----|
| ○只买盒子 | 36 |
|-------------|----|

第二章 借势扬帆公关学

厚黑真言 (P/37)

厚黑典范 (P/38)

- | | |
|----------------------|----|
| ○奥纳西斯利用婚姻作阶梯 | 38 |
| ○麦克斯韦尔广交政界霸报坛 | 39 |
| ○特鲁伯从教训中悟真谛 | 39 |
| ○尤伯罗斯巧筹集资金办奥运 | 41 |
| ○亚默尔舍金求玉 | 42 |
| ○干别人不敢想的“登月计划” | 43 |
| ○窦公因人成事兴家业 | 44 |
| ○刘玄佐借佛筹资巧募军费 | 45 |

○只有满足对方，自己方能如愿	46
○想在罗斯福的前面	48
○巧借东风先失后得	49
○与政界、商界名人广交朋友	50
○哈默于商海中利用政治	52
○赵庭靠做朝靴发家	53
○阿涅利重视宏观调控	54
○孟佗百金买一拜	55
○奥纳西斯利用对手的思维真空	55
○霍英东创出房地产业新路子	57
○金钱和名声都是阶梯	59
○与政界要人保持和谐的友谊	60
○借赛车造势，本田历经磨难成强者	61
○奥纳西斯的名流利润率	63
○引蜂取蜜推销术	64
○达斯勒靠体育铸就业绩	65
○哈默经历传奇令人佩服	67

厚黑评鉴 (P/68)

厚黑寓言 (P/69)

○马价十倍	69
-------------	----

第三章 交结帝王学

厚黑真言 (P/70)

厚黑典范 (P/71)

□ 投君所好，以售其谋	71
——类以诱之投所好，与狼共舞出奇路	
○李巡抚妙答雍正	71
○张仪阿谀之术	71
○李莲英掩人耳目设机关得宠	72
○安禄山献媚取宠	74
○裴蕴迎合隋炀帝	76
○纪晓岚才思敏捷侍皇上	78
○敬翔、李振善揣朱温意	79
○投君所好，巧立太子	80
○李林甫巧扳张裴二相	81
○擅长拍马，童贯为媪相	83
○三跃三踊，免作牺牲	87
○陈平应对汉文帝	89
○魏征妙论答太宗	91
○巧言论朝臣	92
○曹翰的计谋	92
○染胡子讨好	93
○杜周执法有诀窍	93
○杜受田投道光所好，奕訢登大宝	96
○假意逢迎赵穿弑杀晋灵公	97
○两面三刀田乞立君	100
○荣禄流泪售奸	104
○晁错削藩，刘氏未安而晁氏灭	105
○杨素自傲，幸得早死	109
○贺若弼自傲，被隋炀帝疏远	110
○赵元楷拍马屁拍在马蹄子上	111
○沈万三之死	111
○拍马失误皇上大怒	112
○粗率违忤，周亚夫饿死狱中	112
○才华横溢却不识时务，恃才放旷遭忌被主杀	116
○宇文士及巧媚妙语	118

- 谄媚与倒霉····· 119
- 王彦超识时务····· 120
- 贾玄的机智····· 120
- **自污避嫌，韬光养晦**····· 121
- 能屈能伸大丈夫，匿壮显弱真神算
- 申生在内而危，重耳在外而安····· 121
- 自污避嫌，萧何三释主疑····· 123
- 苏辙闭门谢客····· 126
- 嘉王研究药方····· 126
- 屡请美田，王翦为帅强主不疑····· 127
- 遭猜忌而不戒惧，杨恽因信断性命····· 129
- 寇恂避嫌移病让大郡····· 131
- 潜身缩身，阮籍得善终横眉冷对，嵇康遭横死····· 133
- 唯唯诺诺侍暴君，察颜观色求自保····· 137
- 秦桧工于心计谋而起····· 138
- 毫不检下，李善长自取覆灭····· 139
- **因时权变，随风转舵**····· 142
- 与时俯仰坐封侯，察言观色手通天
- 通变权达，陈平终生为侯····· 142
- 胡广以中庸历仕六帝，周流四公····· 145
- 经达权变，贾诩事六主官至太尉····· 147
- 倚正持重而不从权宜之计，王允被杀····· 150
- 识先几之兆，李世赉仕途两避祸····· 151
- 与时俯仰，裴矩事四异姓主不失权位····· 154
- **功成身退，明哲保身**····· 157
- 明哲保身，孙武不知所终愚忠强谏，伍员身首异处····· 157
- 不居大名下，范蠡安乐终生功成身不退，文种伏尸剑下····· 161

- 知时而退，僧衍以僧善终…………… 165
- 范睢去威势，巧退蔡泽…………… 167
- 恃宠急功，商鞅被五牛分尸…………… 168
- 恋栈傲物，韩信命丧后手临禄谦谦，张良终生封侯…………… 171
- 自料“五不可”，李泌坚持二次还山…………… 175
- 知国事不可为，韩世忠十年口不言兵…………… 178
- 恭慎知机，汤和独享寿考…………… 180
- 自欺自误，郭崇韬遭椎击…………… 183
- 亲极遭戮，年羹尧隆科多骈死…………… 187
- 貌似忠直，投君所私…………… 191**
- 利用自私心理，触龙说服赵太后…………… 191
- 奉法遵职，卫青不招宾客…………… 193
- 蒙逊哭泣售奸谋…………… 196
- 哭得封侯…………… 197
- 护主有功，丙吉三世博阳侯…………… 198
- 貌似笃忠谨厚，高力士死后哀荣不知藏锋露拙，
李辅国身首异处…………… 201
- 忠纯伴君，郭子仪功盖天下而主不疑…………… 206
- 谦抑自守，浑瑊安居河中十六年…………… 209
- 大义灭亲，脱脱避赤族之祸…………… 212
- 秦桧装疯卖傻骗太后…………… 214
- 巧言善谏…………… 215**
- 胡长龄婉言答皇上…………… 215
- 梁文康陈述利害劝皇上…………… 216
- 赵普坚持不懈劝谏…………… 217
- 翟璜旁敲侧击一语两得…………… 218
- 刘墉用集中思维法答乾隆诘难…………… 219
- 田婴劝君有术…………… 219
- 淳于髡由此及彼谏齐王…………… 220

- 季梁智谏魏王..... 220
- 孙息借喻晓理谏晋公..... 221
- 甘茂抢先中伤保相位..... 222
- 狄仁杰旁敲侧击谏皇上..... 223
- 苏秦欲抑先扬说齐王..... 224
- 伯宗因时制宜劝谏..... 225
- 公子锄巧言诱导执迷者..... 225
- 寇准巧顺君意进忠言..... 226
- 东方朔智劝汉武帝..... 227
- 岳飞以喻劝皇上..... 228

厚黑评鉴 (P/229)

厚黑寓言 (P/230)

- 取悦谁..... 230

第四章 应酬同僚学

厚黑真言 (P/231)

厚黑典范 (P/232)

- 口蜜腹剑，笑里藏刀..... 232
- 明是一盆火，暗是一把刀
- 口蜜腹剑肉腰刀..... 232
- 甜言蜜语袁世凯，饮弹身亡宋教仁..... 236
- 笑里藏刀李义府，菩萨模样蛇蝎心..... 239
- 阳下阴夺，韦昌辉巧杀杨秀清..... 242
- 阳托绍述，阴结私党..... 245

- 赵忠告友，蹇硕受戮..... 251
- “大义灭亲”贬戮义子，李代桃僵谋逆篡唐..... 255
- 言行恭卑装模样，包藏祸心杀韩非..... 259

□ 暗中下手，攻其不备 261

——先下手为强，后下手遭殃

- 武则天杀女巧设苦肉计 王皇后探友莫名落陷阱..... 261
- 范雎四陷魏冉..... 263
- 史弥远计除对手..... 265
- 避实就虚诛诸吕..... 268
- 刘裕迅疾破政敌..... 270
- 不经意，萧拜住、杨朵儿命丧黄泉..... 271
- 吴起被害..... 274
- 国君侍从害公子..... 275
- 公孙卜卦暗算邹忌..... 276
- 费无极的诡计..... 277
- 郑袖的阴谋..... 277
- 侯陟陷害杨克让..... 278
- 李林甫的阴谋诡计..... 278
- 以告密陷害起家的江充..... 281
- 穆彰阿巧计谗谄林则徐..... 283
- 马士英嫉才妒能用大奸..... 285
- 石勒争天下，诈刘琨杀王浚..... 292
- 修栈道，慈禧、奕訢除肃顺..... 296
- 姚崇暗踹张说一脚..... 301
- 将相斗智，杨国忠算计安禄山..... 302

□ 谗言陷害，软刀杀人 304

——暗使阴谋巧设计，不用刀枪亦杀人

- 赵高谗言害李斯..... 304
- 倾陷同僚，以求高官..... 307

○王钦若进谗言·····	312
○杨素构陷史万岁·····	313
○一言让画家失宠·····	313
○智害赵汝愚·····	314
○屡谄寇准，以固己位·····	321
○陷害忠良心黑手毒·····	326
○谗害忠良害张浚·····	342
○正人君子全被贬，权倾天下用小人·····	344
○宋神宗不听谗言·····	350
○秦桧无中生有害良将·····	351
□ 请君入瓮，妙手无形 ·····	353
——以其人之道，还治其人之身	
○讼师的策略·····	353
○请君入瓮和铁笼头·····	354
○成吉思汗处险不惊借敌之谋·····	355
○曹振鏞陷害同僚·····	356
○愚蠢县丞不识泰山·····	357
○王曾睿智巧除权臣丁谓·····	358
○假表心愿，吴王孙休杀孙琳·····	361
○巧布迷计，刘裕杀诸葛长民·····	364
○陈平用计擒樊哙·····	366
○抢先出卖，李隆基出卖刘幽求步步紧逼， 太平公主终遭杀戮·····	368
○李茂贞屯兵城下，杜让能忍痛赐死·····	371
○张汤玩弄智谋驾御他人朱买臣暗施辣手置死地·····	374
○王钦若要权术间寇准·····	379
□ 假痴假愚，含糊其辞 ·····	381
——佯做愚钝不谙事，暗里用心腹满兵	
○丧兄忍悲谈笑风生韬光养晦蓄满杀机·····	381

○蔡京的花招·····	384
○假痴不癫，孙膑用计斗庞涓·····	385
○张之洞失礼袁世凯·····	392
○不善韬晦，直言取祸·····	393
○曹操青梅煮酒论英雄，刘备假痴不颠以存身·····	397
○刘邦含糊其辞避把柄·····	399
□ 八面玲珑，颜语相悦 ·····	400
——左右逢源圆滑脸，哄得同僚共相欢	
○洪升粗忽惹出大祸·····	400
○一言不当闹尴尬·····	401
○张玉良倒看书札·····	402
○自傲的谢良琦·····	402
○哥伦布妙驳妒忌者·····	403
○炫才惹祸·····	403
○倒霉的李庶几·····	404
○人算不如天算·····	405
○许攸之死·····	405
○六进士闹官·····	406
○因酒起祸·····	406
○一言不当失宠爱·····	410
○趋炎附势，博主宠幸·····	411
○萧翼智赚辨才·····	414
○察颜观色揣帝意，八面玲珑讨欢心·····	416
○严嵩行泪逞奸谋·····	419
○能说话者最便宜·····	420
○吕不韦行事机敏不拘一格·····	422
○八面玲珑侍皇上，花样百出讨欢心·····	424
○灵活通融避诘难·····	425