

做大事成大器者的必读书

超值白金版

29.80

左手



右手

厚黑学

左右通赢的处世哲学  
无往不利的生存法则

博弈论

大全集

翟文明 高理铨 著

厚黑学是透析中国历史和文化、深掘人性的中国式成功秘诀，博弈论是在西方哲学、经济学、心理学、信息论的基础上发展创新出来的思维利器。将厚黑学与博弈论两套学问结合起来，该用厚黑时用厚黑，该用博弈时用博弈，甚至双管齐下，二者兼用，则无往不利，战无不胜。

中国华侨出版社



做大事成大器者的必读书

左手 右手  
厚黑学 博弈论



翟文明 高理铨 著

中国华侨出版社

### 图书在版编目(CIP)数据

左手厚黑学 右手博弈论 / 翟文明, 高理铨著. —北京:  
中国华侨出版社, 2010.4

ISBN 978-7-5113-0360-8

I. ①左… II. ①翟… ②高… III. ①成功心理学—通俗读物  
IV. ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 063345 号

## 左手厚黑学 右手博弈论

---

著 者: 翟文明 高理铨

责任编辑: 文 臣

装帧设计: 王明贵

文字编辑: 胡宝林

美术编辑: 盛小云

经 销: 新华书店

开 本: 1020mm × 1200mm 1/10 印张: 50 字数: 850 千字

印 刷: 北京中印联印务有限公司

版 次: 2010年6月第1版 2010年6月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-0360-8

定 价: 29.80 元

---

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 3 号楼 305 室 邮编: 100029

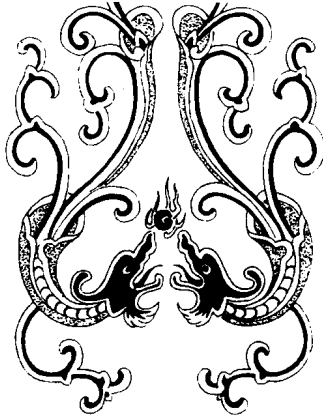
法律顾问: 陈鹰律师事务所

编辑部: (010) 64443056 64443979

发行部: (010) 58815874 传真: (010) 58815857

网 址: [www.oveaschin.com](http://www.oveaschin.com)

E-mail: [oveaschin@sina.com](mailto:oveaschin@sina.com)



# 前言



20世纪初，东西方学术界相继发生两件石破天惊、影响至深的大事：在中国，一代国学大师李宗吾于1912年发布厚黑学，对历史和人性的真相进行了淋漓尽致的揭示；在西方，冯·诺依曼于1928年证明了博弈论的基本原理，从而宣告了博弈论的正式诞生。

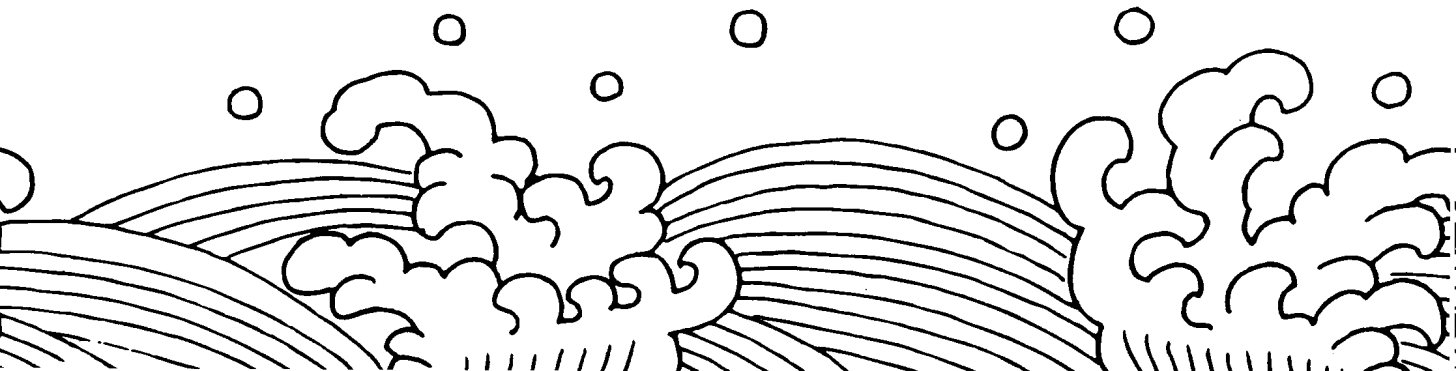
厚黑学与博弈论乍看起来风马牛不相及，没有什么共同之处：一个土学问，在地球这头；一个洋学问，在地球那端。一个植根于中国的传统文化，注重从历史事件中进行综合归纳；一个植根于西方文化，注重从抽象假设中进行逻辑分析……但从本质上看，厚黑学与博弈论都对人性的真相进行了极为深刻的揭示，虽然研究的视角和方法大相迥异，却殊途同归。

人的本性究竟是怎样的？几千年来东西方的哲人都给出了四种答案：孟子与卢梭主张“性善说”、荀子与基督教学派主张“性恶说”、告子与伊拉慈莫斯主张“性无善无恶说”、韩愈与亚里斯多德主张“性亦善亦恶说”。各种学说各据一理，相互争论，难分高下。

而近代以来兴起的厚黑学与博弈论正是分别站在东西方文化肩头的新论证、凝结人类前沿思考的大智慧，更是超越既往时代的策略论。从这个意义上说，厚黑学与博弈论堪称“中西双璧”、“人性姊妹篇”。

李宗吾的厚黑学从一开始就是从揭示人性的真相而来，深刻地认识到人自私的本性。他从“厚黑”的角度分析了历史上著名人物的成败得失，对中国专制制度下虚伪的封建伦理和圣贤进行了无情的揭露和批判，把封建专制统治者给历史糊上的仁义道德一把撕了个干干净净。在他看来，“厚黑”二字就是千古不传的成功秘诀。他在《厚黑学》开首即一语道破天机：“我自读书识字以来，就想为英雄豪杰，求之四书五经，茫无所得，求之诸子百家，与夫廿四史，仍无所得，以为古之为英雄豪杰者，必有不传之秘，不过吾人生性愚鲁，寻他不出罢了。穷索冥搜，忘寝废食，如是者有年，一旦偶然想起三国时几个人物，不觉恍然大悟曰：得之矣，得之矣，古之为英雄豪杰者，不过面厚心黑而已。”千百年来从来没人说破的话，却被李宗吾说了出来，真可谓石破天惊，“一语惊醒梦中人”。

博弈论在产生之初并非为揭示人性而来，它原是数学运筹中的一个支系，是一门用严谨的数学模型研究冲突对抗条件下最优决策问题的理论。虽然博弈论是作为数学的一个分支出





现的，但其理性人的假设从根本上承认了人自私的本性。所谓理性人就是自利的人，在决策时以获得自身利益最大化为目标。在这个根本点上，博弈论与厚黑学正好吻合相通。在博弈中，每个参与者都在特定条件下争取其最大利益。博弈的结果，不仅取决于某个参与者的行动，还取决于其他参与者的行动。因此，在社会人生的博弈中，人性的种种真相会淋漓尽致地呈现出来。常言道：世道如棋，人生如戏。博弈论的伟大之处在于其通过规则、身份、信息、行动、效用、平衡等各种量化概念对人性进行了精妙的分析，清晰地揭示了当下社会中人们的各种互动行为、互动关系。

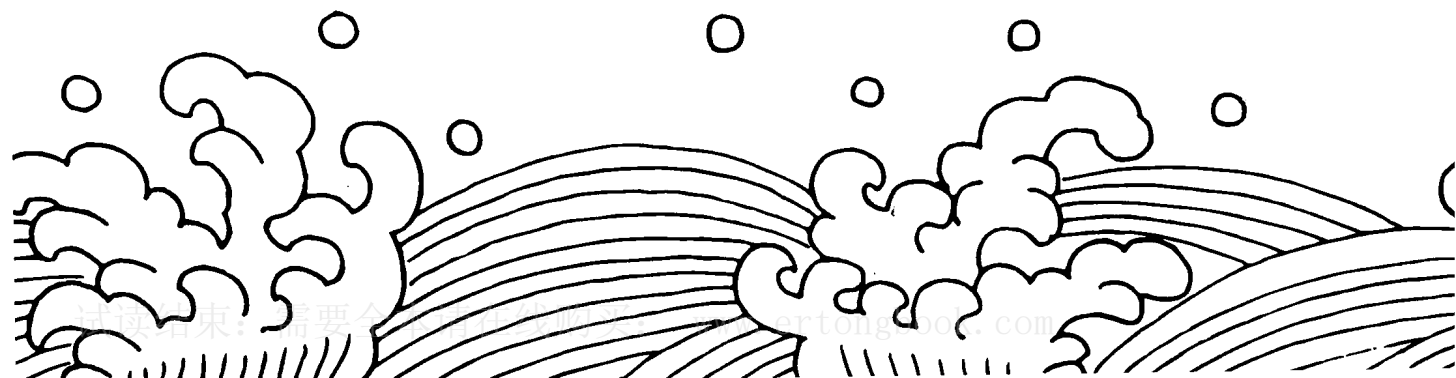
在当前日趋复杂的社会关系网中，我们的生活需要智慧，处世需要权谋。因此，厚黑学与博弈论越来越显示其极大的实用价值，成为人们立身处世、成就大业不可或缺的理论工具。

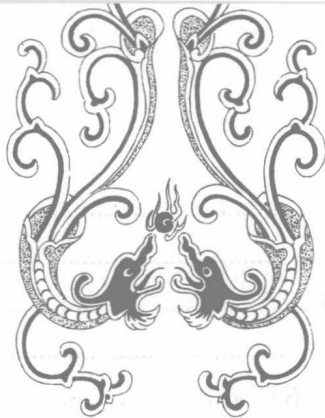
厚黑学就像一把为人处世的利刃，上至庙堂、下至市井，可以说无往不适，无往不利。从古至今，因为行使厚黑而成功者不可胜数，在这些成功者中，道德情操高尚者有之，低下者也有之；利国利民者有之，祸国殃民者也有之。很多人更多地看到后者在使用厚黑学，因此以为厚黑学就是让人学会如何厚颜无耻、心狠手辣地干坏事。其实，厚黑之道，有时候只是现实中必要的方式或手段而已，对错并不在厚黑学自身。即使在那些只是为了一己之利而大行厚黑之道的人身上，我们也能学到许多有用的、正面的东西。我们在现实生活中活学活用厚黑学，主要是要吸收其精华，将厚黑的侧重点放在中国文化心理下的为人处世之道，详细分析各种为人处世的技巧和经验，这样，我们才能适应当今激烈竞争的社会环境，也才能在这样的环境之中有更大的作为，因此，使用厚黑学完全可以是一种正面、光明的姿态，而不是一味地损人利己、尔虞我诈。李宗吾自己也说：“用厚黑来谋求一己的私利，越厚黑，人格越卑污；用厚黑去谋求众人的功利，越厚黑，人格越高尚。”

当下社会，网络发达，社会的基础结构不断发生变化，人与人的关系日益博弈化了。不管懂不懂博弈论，每个人都处在这世事的弈局之中，都在不断地博弈着。我们日常的工作和生活就是不停的博弈决策过程。每天都必须面对各种各样的选择，在各种选择中进行适当的决策。去单位工作，总要关注领导、同事的举动，据此采取自己适当的对策。平日生活里，结交哪位当朋友，选择谁人作伴侣，其实都在博弈之中。这样看来，仿佛人生很累，但事实就是如此，博弈就是无处不在的真实策略“游戏”。在博弈论不断发展过程中，其思维方法已广泛应用于军事、政治、经济等社会人生的各个方面，帮助具有理性的参与者找到他们应采用的最佳策略。

《孙子兵法》说：“战势不过奇正，奇正之变，不可穷也。”又曰：“奇中有正，正中有奇，奇正相生，如循环之无端。”这里的奇正可以理解为博弈论中竞争参与者所采取的不同策略。同样，处世也是厚中有黑，黑中有厚，厚黑相生，如循环之无端。总之，厚黑学与博弈论二而一，一而二，殊途而回归。

社会是人们互动的大舞台，我们每个人都行走在险象环生的人性丛林之中。尤其在当前，我们的社会舞台越来越国际化，我们每天要与之打交道的不仅有受本国传统文化影响的同胞，还有来自西方文化圈的外国人，他们虽然有着相似的人性，但在思维方式上可能有着很大的不同。为此，我们必须把厚黑学与博弈论两套学问的精髓结合起来，中西合璧，各取所长，互为补充，该用厚黑时用厚黑，该用博弈时用博弈，这样，才能在各种人际互动之中，左右逢源，游刃有余，稳操胜券。





# 目 录



## 上篇 左手厚黑学

 <b>第一章 厚黑学智慧精髓</b> .....	2
用厚黑眼光寻找正义与光明 .....	2
厚黑学是一种通赢的智慧 .....	3
什么是“厚”，该“厚”到什么程度 .....	5
“黑”是什么颜色，为什么需要“黑” .....	7
厚如城墙，黑如煤炭 .....	9
厚而硬，黑而亮 .....	11
厚而无形，黑而无色 .....	13
 <b>第二章 为人处世厚黑学</b> .....	15
做人要多铺路少砌墙 .....	15
装装糊涂，世事皆通达 .....	17
坚守信念，不在意他人的评说 .....	19
全面塑造自己的成功形象 .....	20
明哲保身，不要轻易得罪小人 .....	22
牢记“借”字诀，加法成大事 .....	24



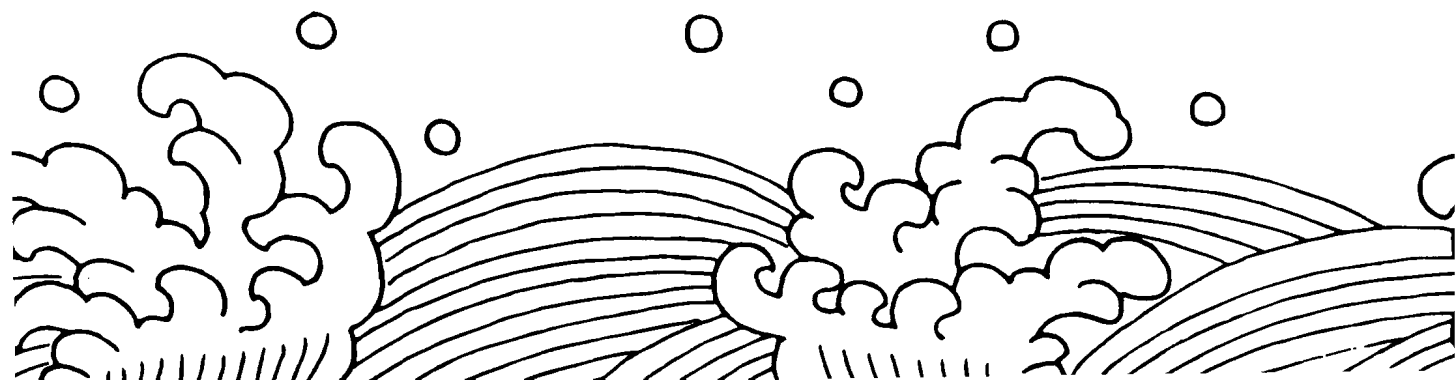
用灵活手段达到目的.....	26
背后说人好，莫谈他人非.....	27
坦率表达和维护自己的利益.....	28
学会忍耐，低调做人.....	30
害人之心不可有，防人之心不可无.....	32
冤家宜解不宜结.....	33

### 第三章 说话艺术厚黑学 ..... 36

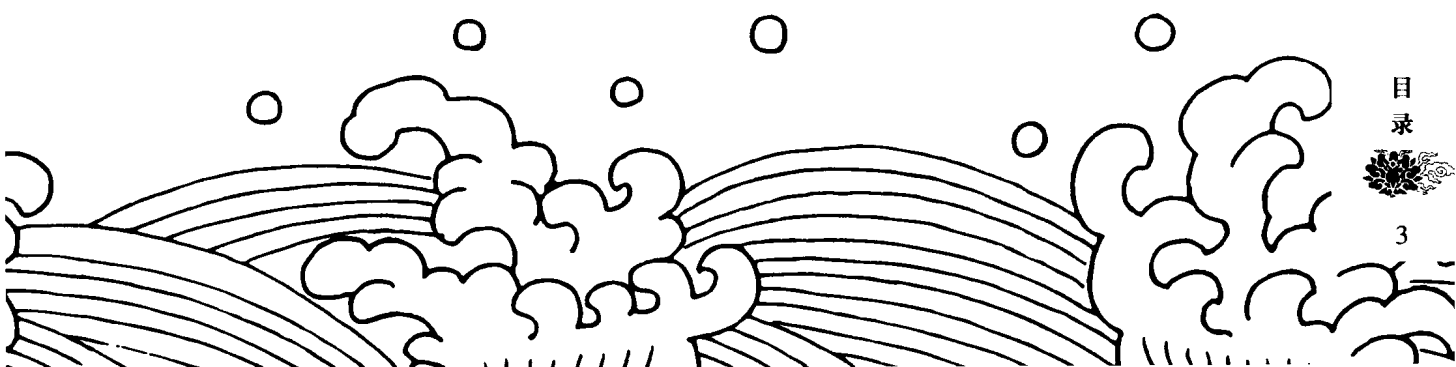
首先做个会倾听的人.....	36
看人说话才能投缘.....	38
厚黑说话，妙在分寸.....	39
说话委婉好处多.....	41
交浅不言深，逢人宜说三分话.....	42
必要时先把假话说好.....	44
开出有人情味的逐客令.....	45
坚决避免不必要的争论.....	46
寻找亮点多多赞美.....	47
巧妙提问摸清对方底牌.....	49
朝着有利于自己的方向引导.....	50
用“拉家常”的方式来说服.....	52
请将不如激将.....	53
轻松愉快，紧抓要害.....	55
必要时得说“不”.....	57

### 第四章 求人办事厚黑学 ..... 59

软磨硬泡，厚脸求人要耐心.....	59
求人办事，先把架子放下.....	60
别把“冷遇”当回事.....	61
求人需执着，撞了南墙不回头.....	63
见缝插针，求人要讲策略.....	64
从感情和关系入手.....	65
活学活用“捧”字诀.....	67
办成事的最大秘诀是投其所好.....	68
绵里藏针求人法.....	70



送礼有道才能好办事.....	71
央求不如婉求，劝导不如诱导.....	73
<b>第五章 职场厚黑学</b> .....	<b>75</b>
擅长领会上司的真实意图.....	75
忠诚比能力更重要.....	77
永远不要盖过上司的光芒.....	79
在领导面前不妨装装“嫩”.....	81
精习“求官六字真言”.....	82
与同事相处要多个心眼.....	84
新官上任要确立自己的威严.....	85
识人在先，善用在后.....	87
唯才是举，要猛兽不要病猫.....	89
管理是授权与控制的艺术.....	90
既要正激励，也要负激励.....	93
表扬不可滥用，滥用必损威严.....	94
厚黑驭人的五大绝招.....	96
<b>第六章 生存竞争厚黑学</b> .....	<b>98</b>
任何时候都不要轻视对手.....	98
把握主动权，制人而不制于人.....	100
巧施烟幕弹迷惑对方.....	101
选择对手的薄弱环节作为突破口.....	103
保持饥饿感，看到机会就出手.....	105
在混乱中保持冷静.....	106
深藏不露才能让人防不胜防.....	108
苦练内功，增厚自己实力.....	109
堂堂之阵与出奇制胜.....	111
擒贼先擒王，釜底抽薪.....	112
对竞争对手不能心慈手软.....	114
不利形势下的生存之道.....	115
<b>第七章 经营厚黑学</b> .....	<b>117</b>
做大做强的秘密是坚持和专注.....	117







追随成功者，少走弯路..... 119

诚信是经营中的最“厚”法则..... 120

品牌与形象是企业的灵魂..... 122

真正的奥秘在于满足顾客需要..... 124

弱肉强食是市场的最高法则..... 126

赢家通吃，兼并不能留情..... 128

三十六计乃是商战心法..... 129

咬紧对手的弱点不放..... 132

以快打慢，先人一步占市场..... 133

攫取利润的厚黑营销法..... 135

商场陷阱多，要时刻提防上当受骗..... 137

**第八章 权力厚黑学** ..... 139

韬光养晦以待最佳时机..... 139

实力至上，权力不相信眼泪..... 141

打造尊贵与完美形象..... 143

设法保持别人对你的依赖..... 144

制造追随者，凝聚力量..... 146

将功劳记在自己名下..... 148

以利益相诱而不是空言请求..... 149

权力需要神秘莫测的氛围..... 151

当谋权的道路遭遇道德与荣辱..... 153

认清你的朋友和敌人..... 154

坚决彻底根除敌人..... 156

舆论高调和行动审慎..... 158

留点缺点，不可过于完美..... 160

**第九章 情场厚黑学** ..... 162

牢记“空”字诀，软磨硬泡..... 162

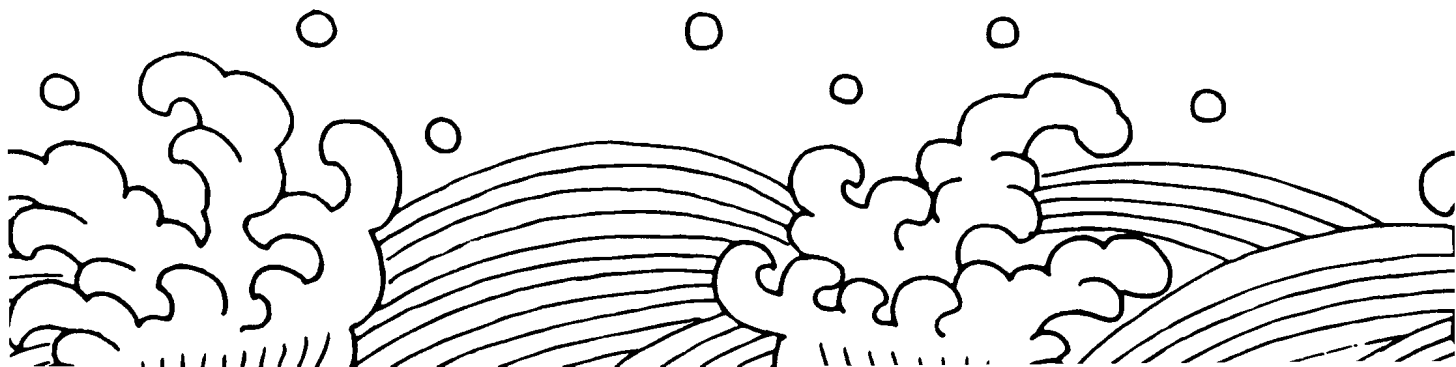
甜言蜜语：永不过时的情场法宝..... 163

舍得花钱投资，大施恩惠..... 165

花样翻新，浪漫与惊喜不断..... 166




花言巧语展望美好未来..... 167

读透男（女）人心，击中软肋..... 169



胆大心黑，花开堪折直须折.....	170
眼泪攻势与苦肉计.....	171
不到山穷水尽绝不撒手.....	173

## 下篇 右手博弈论

 <b>绪论 开启社会博弈之门</b> .....	176
博弈就是下棋，博弈论并不神秘.....	176
最经典的博弈模型——囚徒困境.....	177
博弈中的各项基本要素.....	178
现实社会中的真实游戏.....	179
 <b>第一章 规则——正义与非正义</b> .....	182
白灰黑三道：规则有正有邪.....	182
无知之幕：原初状态选择正义.....	183
分蛋糕游戏：先后次第，程序正义.....	186
阿罗悖论：规则形成的民主难题.....	188
惩恶规则：巧妙的机制设计.....	190
奖善规则：制度的激励作用.....	191
威胁与承诺：防恶同时奖善.....	193
 <b>第二章 身份——平等与不平等</b> .....	196
君臣博弈：权力天平上的对决.....	196
莫须有：嫁祸于人的伎俩.....	199
李尔王难题：选择接班人的困局.....	200
身价考量：得到与放弃博弈.....	202
一物降一物：非对称性的逻辑.....	204
赤壁博弈：弱者联合，巧胜强者.....	205
三方对决：弱者的海阔天空.....	207
海盗分金：怯懦者笑到最后.....	208
母爱博弈：会哭的孩子有奶吃.....	210
鹰鸽博弈：强势与弱勢的演进.....	211

### 第三章 人性——理智与非理智 ..... 213

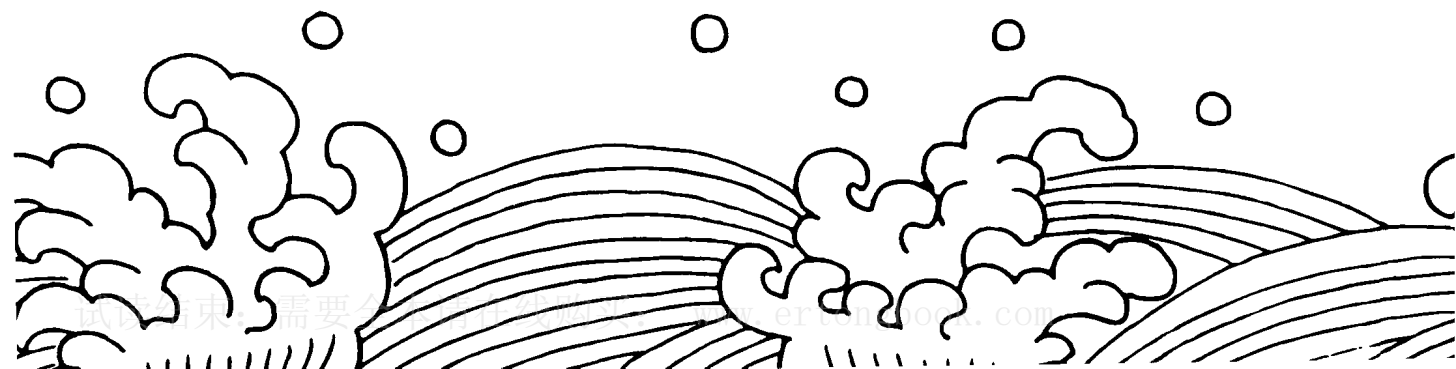
麦琪困境：个人理性背离集体理性.....	213
蜈蚣博弈：直觉与理性的背离.....	215
蝴蝶效应：非线性的博弈智慧.....	216
1 美元拍卖：理性失控，越陷越深.....	217
协和谬误：完美也许不完美.....	219
人质危机：徘徊于非理性之崖.....	220
最后通牒：出人意料的非理性.....	221
冒险游戏：成功概率有多大.....	223
绝路博弈：破釜沉舟的豪赌.....	224
人际博弈：进退自如的处世哲学.....	225

### 第四章 信息——对称与不对称 ..... 231

掩耳盗铃：忽悠付出的代价.....	231
空城计：玩的就是信息不对称.....	233
迷雾弹：麻痹对手的策略.....	234
情报大战：竭力获取对方信息.....	236
维克瑞拍卖：信号传递的秘密.....	237
广告大战：信号传递的价值.....	239
舱位博弈：信息甄别的机制.....	240
开发商博弈：看穿对手的策略.....	241
求职竞争：信息不对称的猫腻.....	243
群体博弈：公共知识，悲剧结局.....	245
灾疫恐慌：为信息不实买单.....	247
华容道博弈：信息的否定之否定.....	248

### 第五章 效用——付出与收益 ..... 250

猜硬币游戏：理性人的平局.....	250
石头、剪刀、布：混合策略游戏.....	252
选夫博弈：策略综合的算计.....	253
股海运筹：不完全信息的算计.....	254



狼性社会：人与人争斗中的算计 .....	256
看客博弈：算来算去算自己 .....	257
修路博弈：大家的事情专人管 .....	262
价格大战：难有赢家的游戏 .....	263
信誉效应：降低交往成本之道 .....	265



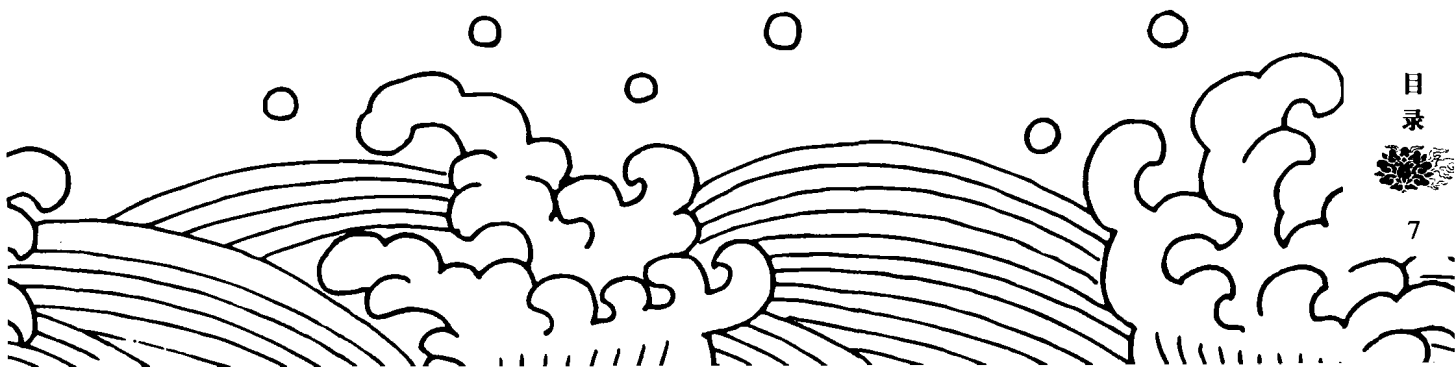
## **第六章 行动——先与后，进与退** ..... 267

进门博弈：向左向右应思虑 .....	267
智猪博弈：多劳不多得，少劳不少得 .....	268
搭便车：跟在牛人后面走 .....	270
给猫系铃铛：第一行动力问题 .....	271
赢者通吃：领先后的模仿策略 .....	272
性别之战：先下手者为强 .....	274
求爱博弈：见行动识品格 .....	275
猫鼠博弈：以逸待劳的智慧 .....	276
退避三舍：以后发优势制人 .....	277
入云龙公孙胜：淡泊明志识进退 .....	279
关羽败走麦城：浪花淘尽英雄泪 .....	280



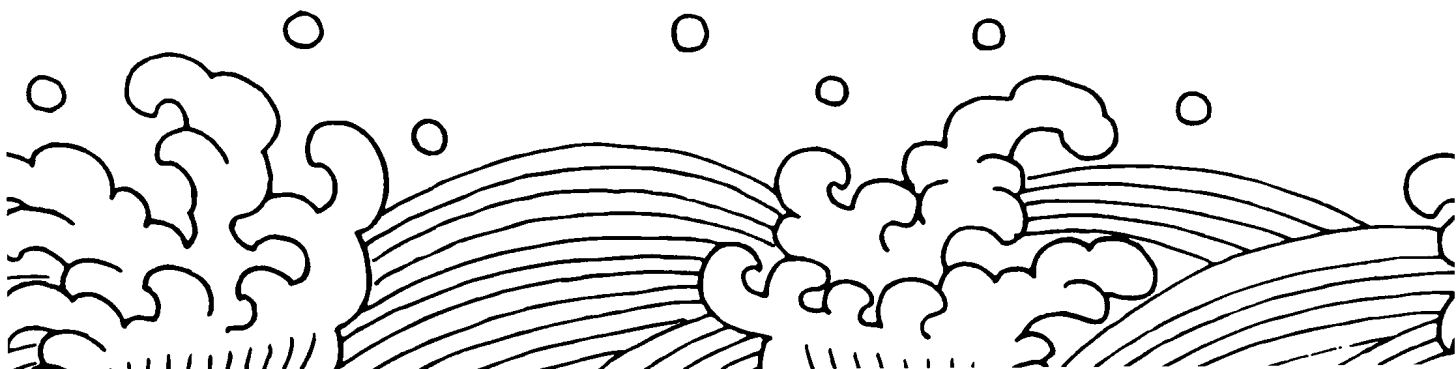
## **第七章 平衡——共输与共赢** ..... 282

博弈中的利弊得失：零和与非零和的博弈规则 .....	282
斗鸡博弈：狭路相遇的困局 .....	284
胆量博弈：争先恐后的僵局 .....	287
骑虎难下：进退皆忧的两难境地 .....	289
五猴博弈：社会阶层的演变 .....	290
耍小聪明：急功近利无远谋 .....	292
乞讨艺术：犯傻也许有好处 .....	293
猎鹿博弈：寻求帕累托优势 .....	294
双赢博弈：我助他人，他人助我 .....	295
合作进化论：一报还一报博弈 .....	297



## 附录一 全本厚黑学

<b>第一章 厚黑原理</b> .....	302
自序一 .....	302
自序二 .....	303
恐惧与怜悯——孟子、荀子的人性观 .....	304
天理与私欲——论宋儒对人性的扭曲 .....	307
善恶之间：告子的人性论 .....	310
人事兴衰成败的轨道 .....	314
心理按照力学规律而变化 .....	318
世界进化的三个阶段 .....	321
人性与电磁 .....	324
人性与兽性——对达尔文学说的八点修正 .....	327
原始人与现代人——对克鲁泡特金学说的修正 .....	330
<b>第二章 厚黑学</b> .....	333
序一/廖绪初 .....	333
序二/唐倜风 .....	333
自序 .....	334
厚黑学 .....	335
厚黑经 .....	337
厚黑传习录 .....	339
求官六字真言 .....	340
做官六字真言 .....	341
办事二妙法 .....	342
结论 .....	343
跋/谢绶青 .....	344
<b>第三章 厚黑丛话</b> .....	345
自序一 .....	345
自序二 .....	346
自序三 .....	347
厚黑学发明史 .....	347



厚黑史观.....	356
厚黑哲理.....	364
厚黑学辩证法.....	368
厚黑学的应用.....	375
厚黑学再研究.....	383
<b>第四章 厚黑杂说 .....</b>	<b>393</b>
古文体之厚黑学.....	393
孔子办学记.....	395
宗吾谈政治.....	396
宗吾谈经济.....	399
主张考试被打.....	401
讽刺国医.....	402
自创“无极拳”.....	402
<b>第五章 厚黑随笔 .....</b>	<b>404</b>
序.....	404
一.....	404
二.....	405
三.....	406
四.....	407
五.....	408
六.....	409
七.....	410
八.....	411
九.....	412
十.....	413
十一.....	414
十二.....	415
十三.....	416
十四.....	417
十五.....	418
十六.....	419
十七.....	420

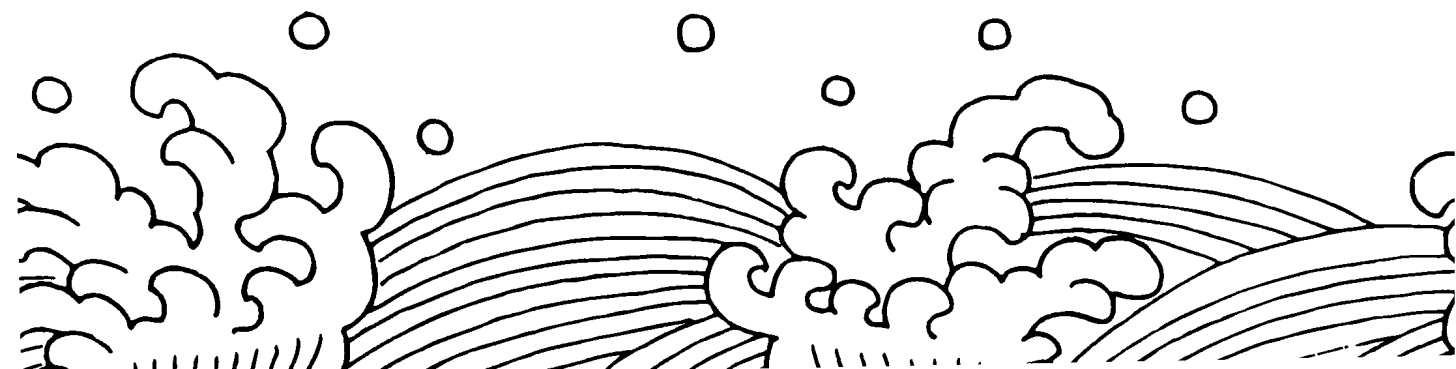




十八.....	421
十九.....	422
<b>第六章 我对于圣人的怀疑 .....</b>	<b>424</b>
自序.....	424
我对于圣人的怀疑.....	425
<b>第七章 中国学术的趋势 .....</b>	<b>430</b>
自序.....	430
老子与各学派的关系.....	431
道统的黑幕.....	444
中西文化的融合.....	449
<b>第八章 厚黑教主传 .....</b>	<b>457</b>
宗吾自述.....	457
我的思想系统.....	462
宗吾家世/张默生.....	466
六十晋一妙文.....	469
怕老婆的哲学.....	470

## 附录二 名人评厚黑学

林语堂眼中的李宗吾.....	474
柏杨谈李宗吾.....	474
南怀瑾回忆李宗吾.....	477
孤傲寂寥李宗吾/寒燭.....	479
亲访宗吾答客问/张默生.....	480
薄白学/张默生.....	481





上 篇

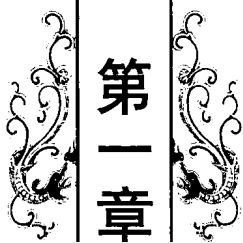


# 左手厚黑学

翟文明 著







# 厚黑学智慧精髓

“厚”的含义有很多：忍一时之气，谓之“厚”；喜怒哀乐皆不发，谓之“厚”；聪明之中装糊涂，谓之“厚”；大丈夫能屈能伸，也谓之“厚”。除此之外，“厚”还有很多含义。总的来说，厚黑学中的“厚”，大多含有“表里不一”的意思，也意味着部分程度地舍弃个人的尊严和脸面。如果能将这些“厚”的智慧都融会贯通，运用到自己的实践中去，那么无论在什么领域，都可以使自己获得成功。

厚黑学的又一个重要智慧——“黑”正是我们在惨酷的竞争环境中生存、乃至胜出的强大武器。什么是黑？李宗吾说：“喜怒哀乐……发而无顾忌，谓之黑……黑也者，天下之达道也。”这几句话非常明确地揭示了厚黑学中“黑”的核心智慧。也就是说，黑就是让我们不顾仁义道德、清规戒律的束缚，通过最为狠毒而有效的手段打击敌人，从而在残酷的现实保护和获取自己的利益。

## 用厚黑眼光寻找正义与光明

在很多人的眼中，所谓的“厚黑智慧”是一门专门损人利己的邪恶智慧，就是让人没有廉耻、没有温情地使用各种手段来达到生存的目的。这无疑是一种偏见。实际上，我们无法简单地判定一种智慧究竟是正面的还是负面的，是值得提倡还是应该加以消灭。作为一种人们看待和解决问题的思维工具，它本身并没有正义与邪恶的划分，完全取决于被如何使用。就像一把尖利的刀刃，用来诛杀盗贼就是善，用来屠杀良民就是恶，善和恶与刀刃本身当然没有绝对的关系。

只要把目光投放到我们的周围，就可以发现，日常生活中总有那么一些人，表面上诚实谦恭、大讲“仁义道德”，但是那些熟悉他的人则知道，他时刻不在想着如何构陷别人，为自己捞得好处；而那些大奸大恶之人，也往往是一个假仁假义之人，其手段之黑、脸皮之厚，已经到了无人可及的地步。一般而言，人们很难看清楚这些人的真实面目。厚黑学正是帮助我们打造敏锐的洞察力，对社会上可能存在的黑暗和阴险予以深刻揭露和严厉抨击。熟知厚黑学，可以让这些生活中的阴暗面原形毕露，让受厚黑之牺牲者尽可能地减少，让那些面善心恶之人，没有便宜可占，大诈大奸之徒也没有办法施展其伎俩。

和任何智慧一样，厚黑智慧本身也无所谓善恶。使用厚黑学的人，可能是坏人，也可能是好人，好坏的权衡，全在运用的目的和方法如何。厚黑学本身是一门精深巧妙的大智慧，在处处充满危险和邪恶的世界上，它告诉我们的是生存斗争中必不可少的智慧和谋略。在和那些邪恶、黑暗势力斗争的时候，我们必须让自己足够强大，才能战胜它们。尤其在某些特殊的时候，厚黑学就是我们最好的自我保护手段，甚至可以帮助我们惩治邪恶。厚黑学教主李宗吾自己在创造厚黑学的时候也说：“我们在人事上如果能找到规律，则世界学说可以