

浅尝不止丛书
学问简读



HOUHEIXUE
SHI SHENME WANYI



借鉴小人智慧 成就君子事业

厚黑智慧是高明的为人处世之道，它教我们要学得“厚”一点、“黑”一点，但不是要我们厚颜无耻、心黑手辣，而是要我们甩开羞涩和腼腆，积极地去争取更多的机遇和利益。



华中科技大学出版社
<http://www.hustp.com>



宗吾先生自评其思想学说乃“千古不传的成功秘诀”。古之成大事者必得益于其厚黑处世哲学，历史上的王侯将相、英雄豪杰概莫能外。古往今来的中国社会，向来是人情冷暖、世态炎凉，若想飞黄腾达、功成名就，若想平步青云、步步高升，你就不得不武装自己、充实自己，而《厚黑学是什么玩意儿》一书便是你最好的武器。读通了本书，无论在待人接物还是在立身处世方面，你都可以左右逢源、应付自如了。



厚黑学

是什么玩意儿

柯亮 / 编著



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

厚黑学是什么玩意儿 / 柯亮 编著. — 武汉 : 华中科技大学出版社, 2011.11

ISBN 978-7-5609-7337-1

I. 厚… II. 柯… III. 伦理学—中国—通俗读物 IV. B825-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第176207号

厚黑学是什么玩意儿

柯亮 编著

策划编辑：谢 荣 曹 霞

责任编辑：刘晓燕

封面设计：零三二五艺术设计

责任校对：孙 倩

责任监印：熊庆玉

出版发行：华中科技大学出版社（中国·武汉）

武昌喻家山 邮编：430074 电话：（027）87556096 （010）84533149

印 刷：湖北新华印务有限公司

开 本：710mm × 1000mm 1/16

印 张：14.25

字 数：160千字

版 次：2011年11月第1版第1次印刷

定 价：28.00元



本书若有印装质量问题，请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线：400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究



目录

第一章

出来混，你不可不知厚黑学

厚黑学，你非懂不可	2
厚黑学——让你时时处处做赢家的“秘籍”	6
厚黑学——正所谓放得下面子，狠得下心	9
厚黑学教你深谙诈而不欺之道	13
做善事也需要厚黑学	16

第二章

厚黑学里的几位“腕儿”

脸皮够厚的“腕儿”：刘备	20
心够黑的“腕儿”：曹操	22
厚黑“大腕儿”管仲，佐桓公九合诸侯	24
厚黑“小腕儿”孙权，修炼不够，大业未成	25
厚黑学集大成者——司马懿	27



第三章

厚黑学的智慧体系与三重境界

练就一个厚黑的内心状态.....	32
厚——你坚实的挡箭牌.....	33
黑——你锋利的撒手锏.....	36
厚黑学第一境：不惜一切去取胜.....	39
厚黑学第二境：面厚心黑出绝招.....	41
厚黑学第三境：手中无剑，心中有剑.....	44

第四章

学者先要会疑，以厚黑创新道

摒弃心中的各种束缚.....	48
坚守信念，是你的厚黑进阶之法.....	51
辨清区别，让理想照进现实.....	53
学则需疑，非学无以质疑，于不疑处有疑方是进.....	56
越是怀疑权威的东西就越能接近“道”.....	59
怀疑是为了推倒，推倒是为了新建.....	62

第五章

云在青天水在瓶，顺应本性

人之本性在于趋利避害.....	66
追求自己的利益，无可厚非.....	67
厚黑之道，取之自然.....	69

“宗吾”，即每时每刻为自己着想.....	71
上帝助自助者，亦怜自爱者.....	73
以自我为中心.....	75

第六章

厚黑学教你官场升官，职场升职

空——拿出足够的耐心，留出足够的时间.....	78
贡——切勿空等，要学会钻营.....	80
冲——毫不吝啬地包装自己.....	83
捧——有钱的捧个钱场，没钱的捧个人场.....	85
恐——博弈求胜，不可纯粹地求.....	88
送——礼尚往来，换点人情.....	90
人之道，损不足以奉有余.....	92
活着，就要学着强势一点.....	94
向前冲，往上爬，不然会被更多人踩.....	96

第七章

厚黑学教你处事做人

锯箭法：推掉那些出力不讨好的差事.....	100
补锅法：掌握欲立先破的把戏.....	102
世上没有一成不变，只有随机应变.....	105
做“墙头草”可以，但要做得稳稳当当.....	107
学会谦恭有礼，外圆内方.....	109
厚黑学教你“我为人人，人人为我”.....	112



在适当的时候装聋扮哑，懂得大智若愚	115
笑到最后才是赢家，放远你的眼光.....	117
懂得谋划，看眼前十步，再迈出第一步	120
心不妄动，则所处而安，知止而有得.....	122
个人英雄主义的时代早已远去.....	124
拒绝做被两个桃杀死的三义士.....	128
目的有时需要被隐藏.....	131

第八章

厚黑学教你扬长避短、积极自信

培养一个厚黑的状态才是你成功的本钱	136
最大化地展现你的优点.....	138
要有自知之明，巧妙处理自己的缺点.....	141
发现并善用他人的消极心理.....	144
每个人都有两面，消极于此者，必积极于彼	147
坚持现实主义会让你免于消极的心理.....	149
相信自己，不管什么时候，先肯定自己	151
抬起头来，要什么都不能要自卑.....	154
培养务实的精神会让你更充实.....	157

第九章

厚黑学教你搞定对手

一眼看穿对方的意图，学会将计就计.....	162
失败是成功之母，要越挫越勇.....	164

小人处处都有，要善于利用他们.....	167
对对手，忧在外者攻其弱.....	170
时刻保持一颗冷静的头脑，居安思危.....	172
“以黑治黑”最需提防“狐狸”和“豺狼”	174
拼完招数就拼内功	177
巧用环境的优势，借力打力.....	180
学会隐忍，不急不躁，以待制胜的良机	182

第十章

厚黑学教你打好防守战，以守为攻

以退为进，稳中求胜.....	186
不要把自己经常暴露在“镁光灯”下.....	190
绝不轻易表露你的真意.....	192
“怕老婆”也是一种厚黑智慧.....	195
把哭和笑变成自己的武器.....	197
耐心+吃亏，君子所取者远.....	200
附录：李宗吾如是说.....	203



第一章

出来混，你不可不知厚黑学

台湾著名作家柏杨先生所著的《丑陋的中国人》一书中屡屡提到“厚黑”一词，而近两年热播的电视剧《潜伏》和《杜拉拉升职记》也由于主人公“狠手腕”与“厚脸皮”的机智灵敏让人津津乐道，并由此引发了一股谈论及学习“职场厚黑学”的热潮。在现代这个竞争激烈的社会，如果你想在众多对手中脱颖而出，单靠埋头蛮干已然不够，你还必须使用一些“厚黑”的技巧，处理好日常业务及人际关系。如果你还不知道“厚黑”为何物，那你可就比不懂“囡”为何意的网民还“奥特”（out）了。



厚黑学，你非懂不可

“厚黑”即“面厚而心黑”，是指在为人处世的过程中，要懂得采用一些不那么纯粹公正和妥当的方法，来实现自己的目的，获得自己的成功，但这并不等同于为坏作恶。

厚黑是千古不传的神秘法则，是人生成功的不二要诀。正如李宗吾所说：“古之为英雄豪杰者，不过面厚而心黑而已。”相信大家都耳闻过“厚黑”一词，但光是听说过是远远不够的，你还得明晓蕴涵在这两个字里的智慧。

一、李宗吾的厚黑学

要谈论“厚黑”，就不得不提及它的始祖李宗吾。李宗吾原名李世铨，入学后改名李世楷，字宗儒，意在宗法儒教，尊奉孔夫子。后因受各种因素影响，他于25岁思想大变，觉得与其宗法、信仰孔孟之道，不如宗法、信仰自己，于是改名为李宗吾。

“厚黑”一词源于李宗吾1912年以“独尊”之名发表的《厚黑学》一文。随后，他又陆续发表了一系列文章谈论“厚黑”学问。他自封为“厚黑教主”，自诩其学说能与道、儒、释相提并论，被誉为“蜀中奇人”。1937年，李宗吾将其在成都《华西日报》上连载发表的《厚黑丛话》专栏结集成书出版，一时洛阳纸贵，“厚黑”二字传遍全国。乃至后来，传到欧美，也都产生了极为深远的影响。

关于“厚黑”一词，李宗吾在《厚黑学》一书的前言中自述道：

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。”

而所谓“厚黑者”，用李宗吾的话说就是：“不薄者谓之厚，不白者谓之黑，厚者天下之厚脸皮，黑者天下之黑心子。”在他看来，三国时，曹操仗着一个“心黑”，不仅杀了吕伯奢全家和才子孔融、杨修，还杀了国舅董承，最后更是杀了皇后和皇子，并悍然自称：“宁教我负天下人，休叫天下人负我！”其心之黑，可谓到了极点。凭着这种“心黑”的程度和手段，曹操能够称雄也在情理之中。而其对手刘备的特长则全在一个“厚”字，三番五次寄人篱下、三顾茅庐求孔明相助、为了逃离东吴对着丈母娘和新婚妻子下跪痛哭，甚至连摔孩子收买人心的事都做得出来。有了这样的“厚度”，刘备能打下一片江山，成就一番事业，自然也在情理之中。

二、现实中的“厚黑”传说

也许有读者不禁要问了，李宗吾真的那么“传奇”吗？《厚黑学》真的有“传说中”那么神奇有用吗？

是的！古时如此，当代社会亦然。不仅在古代，在现今社会的官场中、职场中及各种人际交往场合，无不贯穿着厚黑学的使用。

某公司有两个同时被招进来的新职员。领到第一个月工资之后，这两人就如何使用这笔钱进行了交流。A对B说：“现在领了第一个月的工资，我们买些礼物去部长家慰问一下，你看怎么样？”听到此话的B，充满疑惑地看了看A。B的想法与A不同：“年纪轻轻的家伙，怎么学会阿谀奉承了？第一个月的工资与部长有什么关系？与部长一起吃午饭都觉得别扭，还要去他家？这小子，真是虚伪呀！”

不过，A的想法却是这样的：“部长是我们的上司，况且第一个月的工资是比较有意义的，怎么可以就这么算了呢？拜访上司是下属的应尽之责。不仅是上司，还应该拜访上司的夫人，要建立良好的关系才好啊！”

一个人认为是虚伪的事情，另一个人却认为是应做的礼节。各自的想法都有道理，也不能说谁对谁错。但是，在日后的工作中，哪一个人会更能获



得领导器重、更有竞争力，想必大家都能猜到。在不远的将来，谁将先登上通往胜利的台阶，答案显而易见。

在日本有“销售之神”之称的原一平，27岁时才开始从事保险销售业务。当时，原一平揣着自己的简历，走入明治保险公司的招聘现场。一位资深的主考官瞟了一眼这个身高只有145厘米、体重50公斤的家伙，面无表情地抛出一句硬邦邦的话：“你没法胜任保险工作。”原一平问：“何以见得？”主考官说：“我们公司要求每人每月要完成1万日元的销售业绩，你觉得自己能行吗？”原一平大声地告诉主考官说：“我一定能完成每月1万日元的业绩！”其实，有经验的人都会明白，每月1万日元的业绩，听起来容易，做起来却非常难，尤其是对一个没有任何销售经验的新手来说，更是不可能完成的任务。但是，原一平就能不顾是不是真的能做到的后果，厚着脸皮地喊出：“我能行！”此后，原一平勉强地成为一名见习推销员，没有办公桌，没有薪水，还经常被老推销员当“听差”使唤。但是，也正因为如此，他开始了他的销售神话。

无独有偶，在中国也有一个掌握厚黑学真谛的传奇人物，他就是被称为“打工皇帝”的唐骏。

还在北京邮电学院上学的唐骏，曾经花了整整两年时间考研究生。据说，当时每个重点院校只有两个名额可以保送到美国。唐骏虽然考了全校第一，却没被保上。但他并不甘心就这样被不公平地刷下，他四处去打听，知道北京广播学院（中国传媒大学）还有一个名额，就立刻去北广找老师，说想把学籍从北邮转到北广。老师问其原因，唐骏并未老实相告是因为想出国，反而编故事说自己热爱传媒，想为中国的传播事业尽一分力。老师感其言、信其真，就同意了。经过复杂的转学手续转到北广后，唐骏立即向老师申请出国留学，老师于是起疑，就问他是不是为了出国才转到北广的，唐骏又否认，说自己是想出去学习国外先进的传播技术，回来更好地为中国的广播事业作贡献。他的“真诚”再次打动老师，老师再次相信了他，给了他保

送出国的名额。事后，唐骏说起这次经历时，还不无得意地认为那时候的老师太“纯”了。

但是，天不遂人愿，好事多磨。虽然唐骏出国的申报名额已经交到国家教育部了，但因为时间已经耽搁了，还是没能顺利拿到出国的签证。于是，唐骏就去找国家教育部出国留学司司长。司长跟他说已经审批完了，来不及了。唐骏仍不死心，就想了一个非常“厚脸皮”的办法：开始去国家教育部“上班”，“上班”地点是教育部门口。每天司长早上来上班的时候，他就迎上去说：“司长好，来上班了？”中午，司长出门去对面食堂吃饭的时候，他就说：“司长吃饭啦，吃好吃点哈。”等司长吃饭回来的时候，他就说：“司长吃完了，还有点时间，你可以午睡一会。”到了下午下班的时候，他就跟司长说：“司长下班了，再见。”就这样一天两天，司长很奇怪什么时候教育局门口多了个保安，还只跟他打招呼。人哪，不怕被人恨，不怕被人凶，就怕被人盯。时间久了，司长开始有些“不安”了。到了第五天，司长受不了了，就在中午唐骏照例说“司长吃完啦，还有点时间可以午睡一会”的时候，司长说：“我不午睡了，你跟我来一下。”就这样，唐骏跟着司长进了办公室，填了一堆的表格。两天后，他得到了那张改变他一生命运的纸——出国留学批准证。

从编故事说“为了中国的传播事业而转学”到“为了中国的传播事业而出国”，再到每天厚着脸皮盯梢教育部的司长，试问，这不是“脸皮厚”是什么？但是，就是这么一个简简单单的“脸皮厚”，日本的原一平成了“销售之神”，中国的唐骏成了“打工皇帝”。

但是，“厚黑”并不是去拥护或者赞扬那些不法之徒们所做的翻脸不认账的行为，更不是拥护绝对违背伦理道德的无耻行为。这里所说的“厚黑”，是从肯定的角度出发，带着善意的心态和强大的自信感，为了自身合法目的的实现而进行不损害他人及社会利益的行为，比起遵从世俗的看法和意见，更倾向于依照自己的信念去执著地行事、为人。

这种“厚黑”让你不会在小事上患得患失、斤斤计较，而是让你拥有一种顽强豁达的心态并助你大步流星地前行；这种“厚黑”让你不会回避自



己的恐惧与惊慌，而是迎难而上挑战原本畏缩的事情；这种“厚黑”让你不在意其他人的非议和不理解，而是能够泰然处之，执著于自己的信念；这种“厚黑”让你不会轻易因失败灰心或迷惘，而是更能够坚忍不拔地在残酷的竞争中立于不败之地。

厚黑学——让你时时处处做赢家的“秘籍”

“厚黑”这门学问流传已久，在古代君王治理国家事务的典故中已多有体现，现今社会更是处处充斥着“厚黑”能手。

宗吾曰：“厚黑之人，能得千乘之国，苟不厚黑，箪食豆羹不可得。”要成就千乘之国的伟业，或者你不想没饭吃，就得厚黑。那些善于用手腕、耍手段，深明厚黑智慧的人往往更容易事业有成，重权在握，呼风唤雨。厚黑学不愧为大部分成功者的“秘籍”。

一、历史上的“厚黑”之道

李宗吾所提倡的厚黑智慧是一种可以让人在时时处处都做赢家的智慧，那些历史上流芳百世的王侯将相无一不是熟习“厚黑”之术的专业人士。

春秋时期，鲁国人为开发积泽地区，有意放火烧荒。谁知，当时正刮北风，火焰乘风向南蔓延。国君哀公很着急，恐怕大火吞噬了整个鲁国，亲自率众前往积泽救火。但这些救火的人，一到现场，都不参与救火，而是去追逐野兽。火势越来越猛，鲁哀公将孔子找来，问是怎么回事。孔子说：“追逐野兽的人自得其乐不受惩罚，救火的人自找苦吃得不到奖赏，因此，这大火便无法救灭。”哀公说：“这话说得在理。”孔子又说：“事情紧急来不及奖赏，救火者都给奖赏，从国家的财务上看，也赏不过来。您应该使用刑徒之法，首先惩治那些不救火的人。”于是，哀公下令：“不救火与临阵脱

逃同罪，追逐野兽与八禁同罪。”

这法儿真灵，号令还未传遍，铺天盖地的大火已经被扑灭了。

鲁哀公以赫赫君主之尊，指挥救火，竟然无人响应。而孔丘三言两语的建议瞬间就灭了熊熊大火。还有一个例子，也能看出厚黑学中提倡的“赏”与“罚”的重要性。

司马光《资治通鉴》中载，齐威王召即墨大夫，语之曰：“自子之居即墨也，毁言日至。然吾使人视即墨，田野辟，人民给，官无事，东方以宁；是子不事吾左右以求助也！”封之万家。召阿大夫，语之曰：“自子守阿，誉言日至。吾使人视阿，田野不辟，人民贫馁。昔日赵攻鄆，子不救；卫取薛陵，子不知；是子厚币事吾左右以求誉也！”是日，烹阿大夫及左右尝誉者。于是群臣耸惧，莫敢饰诈，务尽其情，齐国大治，强于天下。

即墨大夫一心一意治理所辖地区，没有巴结齐威王左右的人来替他说好话，因此每天都有人在齐威王面前指责他；而阿城大夫玩忽职守，致地方民不聊生却重金收买齐威王左右来替他说好话。好在齐威王不被表面现象所迷惑，派人调查清楚真正的事实，赏赐了即墨大夫一万户的俸禄，而下令把阿城大夫和受贿赂的左右大臣煮死。从此，齐国上下官员都受到震动和教育，谁都不敢再像阿城大夫那样买通威王的亲信搞欺上瞒下、玩忽政务、邀功冒赏，人人全心全意为国家办实事办好事。齐国得到很好的治理，在当时成了天下最强的国家。

鲁哀公和齐威王的治国用人之道，正是厚黑学提倡的办事策略，一个是“赏”，一个是“罚”，不听信谗言，赏罚分明，驾驭厚黑智慧，对领导者来说是极为重要的。

二、当今社会需要“厚黑”

如果说在古代，“厚黑”是上层人士专有的谋术的话，在现今这个机会



众多而又竞争残酷的社会中，“厚黑”则关乎每个人的事业和人生。比如说，如果你是一个销售员，你若拉不下脸去向客户推销你的产品，那你就有可能失业；如果你是一个员工，你若不能厚着脸皮去取悦上司、藏着心思与同事竞争，那你就有可能落在队尾甚至是被踩在脚下；而如果你身为一个领导，若不能狠下心辞掉办事能力不足的员工，你的团队就有可能效率低下，进而让整个企业陷入困境；甚至作为一个普通人，在与朋友的交际中，你如果不能厚脸无耻，那你就有可能屡屡闷头吃暗亏……

在这里，我们要隆重推荐一位深明厚黑精义的大腕——女星范冰冰。有人不喜欢她，说她虚伪，说她是花瓶。可是，“范爷”有一点人所共识，就是她厚厚的脸皮和高明的手腕。

陈凯歌执导的电影《赵氏孤儿》还没有开机就出了事，在山西启程大典上，因为观礼台的倒塌，有记者受伤，不少人也受到惊吓。在之后的仪式活动中，只有范冰冰和张丰毅拉着记者一路上嘘寒问暖，给予安慰。在回程的火车上，范冰冰不摆明星大腕的架子，与记者同一车厢。相比其他明星的沉默，范冰冰则表现得十分活跃。她借着上卫生间的机会来到记者中间，与大家攀谈起来。聊着聊着，她还坐到了记者的座位上。之后，她更是让助理推来送餐车，任大家选用。助理手中拿着钞票高呼：“范小姐请客，大家随便吃。”传说中大方的范老板，再次展现大家风范。

有人会说范冰冰是虚伪作秀，但这就是她的与众不同之处。不管是真诚也好，虚伪也罢，她就是能放下大腕的架子跟记者打成一片，较之他人的低调，脸皮着实够厚。还有她一系列嘘寒问暖的行为，俨然是一套高明的公关手段。这次观礼台的倒塌事件竟然大大提升了范小姐的人气、公众形象和影响力。在这里，我们也不得不感叹李宗吾厚黑智慧的玄妙。

由此可见，李宗吾所发明提倡的厚黑智慧，看似浅陋寡薄，甚至恶俗，不为君子所取，实则是字字珠玑，且无处不在、俯拾皆是。你若还不懂厚黑智慧，那就真是处在淘汰边缘了。