

「欲取先予」首先是经营中的一大厚黑谋略

当你学会了推销自己，你几乎也就可以推销其他任何值得拥有的东西。感谢那些不愿意帮你忙，甚至轻视你的人。

「善借」外力，则是做生意赚大钱的不

厚黑學

叫我們

老到點

龙柒●编著

厚里學

叫我們
老到点

湖南文艺出版社
HUNAN YEWEN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

厚黑学叫我们老到点 / 龙柒编著. — 北京 : 中国
画报出版社, 2011.3

ISBN 978-7-80220-790-5

I. ①厚… II. ①龙… III. ①人生哲学-通俗读物
IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 024547 号

厚黑学叫我们老到点

出 版 人: 田 辉

编 著 者: 龙 柒

责任编辑: 张光红

出版发行: 中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路 33 号, 邮编: 100048)

电 话: 010-88417359 (总编室兼传真) 010-68469781 (发行部)

010-88417417 (发行部传真)

网 址: <http://www.zghbcbs.com>

电子信箱: cpbh1985@126.com

经 销: 新华书店

海外总代理: 中国国际图书贸易集团有限公司

印 刷: 北京中印联印务有限公司

监 印: 敖 晔

开 本: 16 开 (787mm×1092mm)

印 张: 15.25

版 次: 2011 年 6 月北京第 1 版 2011 年 6 月北京第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80220-790-5

定 价: 23.80 元



前言

厚黑学的发源起始于李宗吾先生的《厚黑学》一书，是我国近代史上影响十分重大的一种学说。李宗吾认为，要成为真正的“英雄豪杰”，脸皮要“厚如城墙”，心要“黑如煤炭”。同时，他还列举了项羽、刘邦、曹操、刘备、孙权、诸葛亮、司马懿等古人，揭示出这些人当中各人之厚薄与黑白如何影响他们的成败。于是，《厚黑学》一经问世，不但受到了人们的重视，而且一直在民间辗转相传。后来以厚黑学命名的相关中文书籍竟多达 200 本以上，几乎成为现代显学中的一种。而李宗吾本人也被评为“影响中国世纪的大奇才怪杰之一”。

李宗吾原名世全，年少时，曾从孔子“后世以为楷”之语，改名为世楷，字宗儒，表示宗师儒家，并独尊孔子。二十五岁时，他来到成都读书，发现儒家的学说存在很多漏洞，他的思想因此发生了重大转变，认为与其宗法孔孟之道，不如宗法自己，故改名为宗吾。从此，他每读古人书，必生怀疑，以独立的思想来审视历史和社会。1912 年，他以“独尊”之名，撰写了《厚黑学》。在这部书中，李宗吾以强烈的使命感和敏锐的洞察力，对封建社会的政治黑暗和官场腐败予以深刻的揭露和严厉的抨击。书中不仅文笔犀利，讽刺辛辣，许多见解令人叹为观止，而且视角十分独特，观点十分新颖，可谓自成一家，使人不得不佩服其对传统文化的切肤感受。

李宗吾先生认为，厚黑学分为三层境界：第一层境界是“厚如城墙，

黑如煤炭”。但城墙虽厚，可用火炮轰破；煤炭虽黑，因颜色可憎，所以人们不愿意接近它。第二层境界是“厚而硬，黑而亮”。达到这层境界，与第一层境界相比，应该说已经是天壤之别了，但毕竟还是有形有色，只要别人经过细心观察，便可看出蛛丝马迹。第三层境界是“厚而无形，黑而无色”，也就是进入“无声无嗅，无形无色”的妙境了。如果达到这层境界，那就可以攻无不克、战无不胜、锐不可当、所向披靡。因此，《厚黑学》一书问世后，便被人们称为不可多得的奇书，尤其是到了20世纪80年代，更是在台湾、香港地区及日本开始热销。

可以说，厚黑作为一种处世做人手段一直被封建的帝王和政治家奉为圭臬，是其争权夺利的锦囊妙计。因此，封建时代的政治家未必懂政治学，但不能不通厚黑学。当然，厚黑学也是一把双刃剑，既可以救人也可以害人，既可以创造也可以破坏，既可以攻击也可以防御，既可以脱离危机也可以制造麻烦……一句话，好坏全在使用厚黑者！所以，李宗吾先生也说：“用厚黑以图谋一己之私利，是极卑劣之行为；用厚黑以图谋众人公利，是至高无上之道德。”

李宗吾的《厚黑学》，不仅得到了世人的普遍认可，同时也得到很多名家的赞叹，林语堂先生曾评论说：“世间学说，每每误人，惟有李宗吾铁论《厚黑学》不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方。……李先生之《厚黑学》有益于世道人心，岂浅鲜哉！读过中外古今书籍，而没有读过李宗吾《厚黑学》者，实人生憾事也！”

台湾当代知名作家柏杨先生更是认为：“李宗吾先生把古人的故事进行反复研究，才将千古不传的成功秘诀发现出来。一部二十四史，必须持此观点，才读得通，这种学问，原则上很简单，运用起来却很神秘，小用小效，大用大效。”

本书通过李宗吾先生的“厚黑”学说，进行深入浅出的阐述，内容涉及文学、哲学、政治、经济学、心理学、社会学等诸多研究领域。内容宏博，见解深邃，启迪心智，文笔流畅轻松，语言幽默隽永，既让人



增长见识，深受教益，又让人从中获得一种非常特殊的阅读快感与审美体验。读者朋友在阅读本书的过程中，不但可以了解《厚黑学》的精髓，还可以领略到为人处世的精妙所在，并在日常的生活实践中加以运用。

如果说儒家的经典是关乎人们修身养性的内在绝学，那么《厚黑学》就是人们在为人处世方面的外在呈现，只有将二者完美地结合起来，才能拥有一个充实而精彩的人生。



目 录

第一章 厚中有道，黑中有术

喜怒不形于色	12
弱能胜强，柔能胜刚	15
聪明人的糊涂哲学	18
能屈能伸才是大丈夫	21
后发制人，以“厚”取胜	24
学会说“不”	27
做事要善于察言观色	30
聪明不可太外露	33
与人为善，成人之美	36
学会感情投资	39
用厚黑学去实现正义和光明	41

第二章 大智若愚，大巧若拙

行知病虎，立如眠鹰	46
小事糊涂一点，大事认真一点	50
诚实做人，诚信做事	53
功成身退，天之道也	56
会“输”才能赢	59
不要一步退到底	61
恩断义不绝	63
傻人自有傻福	65
留一些瑕疵会显得更真实	68

第三章 修得百忍，万事可成

忍耐也是一种美德	72
学会隐藏自己	74
忍辱负重，卧薪尝胆	78
猝然临之而不惊	81
用装傻来迷惑对手	84
小糊涂，大聪明	88
抓住要害，一招克敌	91
适时而退	95
韬光养晦，静待时机	98
卧薪尝胆，再创辉煌	100



第四章 灵活变通，精明练达

黑而无色	104
主动寻找“伯乐”	108
退让是为了等待时机	112
时刻保持冷静的头脑	116
厚黑是手段，和才是最终目的	120
随机应变，见机行事	123
学会善意的欺骗	126
将计就计，妙解危机	128
弯曲的境界	130

第五章 进退有度，超越得失

要有所得，必有所失	134
与其逞强，不如示弱	138
与其锦上添花，不如雪中送炭	141
恩威并济，软硬兼施	144
冷庙烧香，广结善缘	147
有一种秘密武器叫眼泪	149
不要死要面子	153
厚黑一点，圆通一点	156

第六章 厚而豁达，黑而大度

海纳百川，有容乃大	162
-----------------	-----

得饶人处且饶人	165
帮助别人，成就自己	169
感激蔑视你的人	172
用宽容赢得益友	175
富而不骄，贫而不忧	178
尽量避免与人争论	180

第七章 大厚无形，大黑无色

寻找贵人，巧结贵人	184
学会拓展人脉	188
认清时局，借势取利	191
对付小人有妙招	195
名声既出，利益生矣	198
欲取先让	201
学会“借梯上楼”	203
厚而硬，黑而亮	205
厚而无形，黑而无色	210

附录：《厚黑学》原文（精选）

《厚黑学》自序	216
一、绪论	217
二、厚黑学	219
三、厚黑经	224
四、厚黑传习录	228
我对于圣人之怀疑	234



第一章

厚中有道，黑中有术

喜怒不形于色

《三国志·先主传》中有关于“喜怒不形于色”的描述，说的是刘备身長七尺五寸，两只手能垂到膝盖，眼睛能看到自己的耳朵，他沉默寡言，喜怒不形于色。正是因为如此，刘备才被神化为奇人奇像，所以才能拥有那么多的追随者，从而成就大业。这跟刘备被宣扬的个人魅力是分不开的。

凡是城府很深的人大都是喜怒不形于色的人，人们很难从他的表情和举止来判断他内心的想法。尽管人的内心总是能通过外形的变化表现出来，人们的一个下意识的动作往往能代表他内心的想法，而脸上总是没有表情的人不仅能增加他的神秘性，同时也能树立自己的权威，若是一个成功的领导者如此表现，那么他的下属应该不敢轻易背叛他。厚黑学教导我们，要学会喜怒不形于色。

喜怒不形于色，往往能体现一个人的阅历和性格。这样他每时每刻都能够控制住自己的脾气，但是这一点要想做到是十分困难的，除非一个人能有很深的人生阅历。成功的人和社会经历比较丰富的人往往能达到这一种境界。遇到事情要坚强，学会忍耐，学会磨练自己的性格，做事情时要给自己留些余地。这样便会逐渐成熟起来，而且不容易让别人发现你的真正心思。遇事时要少说多看，凡事忍耐，让自己冷静下来，用理智的思维去看待周围的一切。这样时间久了，就会做到喜怒不形于色。

一般人遇喜都会兴奋，遇悲则哀伤不已。对于一个领导者来说，如此表现就会带来很多问题。因为人们会根据你的喜怒来调整和你相处的方式，你的意志也就会在无形之中受到别人的控制。有的时候，如果你



的喜怒表达有欠妥当，还会招致祸端。聪明的人为控制自己的喜怒，终生都在有意识地磨炼自己，把这视为生存智慧。

公元1600年，北方民族势力强盛，并且不断地用武力强迫东晋，司马王朝处在水深火热之中。谢安当时任东晋的宰相。

一次，北方的前秦进攻南方，并率领百万大军渡江而来。东晋当时势力弱小，只有几万人。虽说历史上不乏以少胜多的例子，但是此次实在是在双方力量悬殊，东晋人民也失去胜利的信心。当人人都准备逃难的时候，宰相谢安却纹丝不动，沉着冷静。当他一切都部署好之后，便悠然自得地饮酒下棋。

由于谢安的运筹帷幄，又加上天时地利人和等因素，东晋艰苦地打赢了这场仗。获胜的消息传到宰相府，此时谢安正与人对弈，知道消息后，他仍旧面无表情，若无其事地下棋。客人好奇地问他：“有什么要事吗？”谢安却说：“没什么，打了胜仗。”

在外人面前，即使是天大的喜事，谢安也仍旧若无其事，直到客人走后，谢安回到屋内，一不小心碰到门槛，把木屐撞断了，谢安也没有发觉，他硬是把这份胜利的喜悦压在心里。

楚汉相争时期，有一次刘邦和项羽在阵前对话，刘邦历数项羽的罪状，项羽大怒，命令潜伏的士兵放箭射杀刘邦。刘邦躲闪不及，一支箭射中胸口，伤势严重，刘邦甚至痛得无法起身。

此时事态严峻，若是主将受伤，群龙便无首。万一楚军乘胜追击，那么汉军就会溃败了。于是刘邦忍了忍，他镇静下来，趁人不注意，竟将手放在自己的脚上，对项羽大声喊道：“碰巧你们射中了，不过可惜射中了我的脚，并不是我的身体。”士兵听见刘邦这样说，便稳定下来，最终也没有被楚军攻陷。

因此，能够做到喜怒不形于色才是领导者重要的手段，当组织内部遭遇困难时，如果领导者露出不安的表情或慌乱的态度，便会影响到全体员工，一旦根基动摇，就会带来崩溃。这种情况下，如果领导者能保

持冷静、若无其事的态度，就能使属下的心里平静。

— 14 —

喜怒哀乐是人的基本情绪，世界上没有人能真正做到心如止水，他们并不是没有喜怒哀乐，而是不把喜怒哀乐表现在脸上罢了。对于每个人来说，如果想开创自己的一份事业，就要做到喜怒不形于色。只有这样才不会被小人看出破绽，同时也能让自己的人格魅力提升。



弱能胜强，柔能胜刚

生活中常常需要适度示弱。这是一种处世的人生智慧。在生活中常常会遇到很多矛盾，尽管这些事情并不涉及到大是大非。就像朋友之间的争吵，夫妻之间的矛盾，父母和孩子的代沟等等。如果我们只是一味地逞强，不知示弱，就会失去很多。正所谓，忍一时风平浪静。这就是适度示弱的优势，这需要一种豁达博大的胸襟。学会适度示弱，才是宽厚之人。

适度示弱是人生的智慧，但真正做起来是需要勇气的。为了实现生活中的理想和远大的目标，难免会遇到挫折和不如意，很多时候都会遇到忍无可忍的事情。在这种情况下，适度示弱就显得尤为重要。示弱可以帮助我们积蓄力量，可以帮助我们渡过难关。正如韩信忍受胯下之辱而成为千古名将，而项羽不肯低头只落得个乌江自刎。逞强需要勇气，示弱也是如此。成大事者不拘小节，小不忍则乱大谋。

三国时期，蜀国为了平定周边少数民族的叛乱，便设法劝降归属。但是孟获所统治的少数民族却负隅顽抗。诸葛亮最后七擒孟获，终于让孟获心服口服。

诸葛亮为平定南方，采取的是攻心政策，对南蛮首领孟获捉住就放。经过反复六次胜利之后，孟获还是不认输。他向乌戈国王求援，率领三万藤甲兵，在桃花渡口与诸葛亮对阵。诸葛亮派大将魏延对阵，但是藤甲兵十分厉害，刀剑不入，蜀军难以抵抗。藤甲兵并不乘胜追击，只是返回。因为藤甲都用油浸透，所以能轻易地渡河而去。魏延向诸葛亮报告了情况，大臣们都劝诸葛亮班师回朝。但诸葛亮说：“我们好不容易才走到此步，岂能容易放弃？”

诸葛亮便亲自勘察地形，他来到一座山，望见一条形状像盘蛇的山谷，山谷两边都是悬崖峭壁，中间是大道，没有树木杂草。他便问周围的山民：“这是什么地方？”

山民说：“这是盘蛇谷。”

诸葛亮大喜，便立刻打道回去。他命令马岱准备车，竹竿等东西放在盘蛇谷两边，并命令赵云按照他的要求准备东西放在路口，命令魏延与藤甲兵交战。并且要在半个月内存连输十五仗，丢弃七个营寨，把藤甲兵引进盘蛇谷。

孟获在刚开始打了胜仗之后，便对乌戈国王说：“恭贺贵军胜利，蜀军怎能是你我的对手呢？不过，我想诸葛亮惯用埋伏火攻的计策，今后与他们交战，只要看见山，或者山谷中有树木的地方，千万不能进去。”

国王说：“你说的对，藤甲兵就怕火，我们要防止诸葛亮放火进攻。”

随后，魏延与藤甲兵交战，每战必败，半月内存连败十五次，并且丢了七个营寨。

藤甲兵每次追杀，国王一见树木茂盛的地方便停止前进，派人远望。果然，看见树林深处隐隐有军旗飘扬，便笑着说：“果然诸葛亮在树林里埋伏，想用火攻，我偏不上当。这次他败定了。”

第十六天，魏延又来挑战。乌戈国王打败魏延，魏延向着盘蛇谷逃跑。国王派兵追赶，见盘蛇谷中并没有树木，又见粮车在附近。便大喜，放心进谷。忽然粮车起火，国王正要往回走，但是山谷两边乱丢火把，道路中间火药爆炸。三万藤甲兵无路可逃，全被烧死。作为乌戈国王后援的孟获又再次被堵拦，被诸葛亮活捉。孟获心服口服，归顺蜀国。

战后，诸葛亮对诸位将领说：“我料定敌人一定会预防我在树林里埋伏放火，于是我就故意布置军旗，让他们相信。我让魏延连输十五次，让孟获知道我军不是他们的对手，这样他们骄傲轻敌，才会放心地追到盘蛇谷来。我早就听说利于水的东西一定怕火，藤甲是用油浸过的，见火必着。”