

厚黑学

与

经营管理

钟祖斌◎编著

学以致用 一部一用就灵的智慧奇书

厚黑经营不是教你诈，而是将厚黑学活学活用用于商业经营管理中，吸取其精髓，奉之为圭臬，练就一身的厚黑本领，自然会
在经营管理中叱咤风云，挥洒自如。

典藏
经珍

一原理一心术一法则一

活用厚黑，厚为经商之本，黑为竞争之道
奇招迭出，厚黑设计才能左右逢源
兵不厌诈，不受缚累才能厚黑制胜



一套路一手段一谋略一

缝插针，厚黑投机才能无孔不入
断出击，厚黑出手才能一击必中
谋远虑，厚黑运筹才能不战屈人



一处世一眼光一御人一

圆转涉世，厚黑藏心才能处世不殆
去伪存真，厚黑修行才能识见玄机
用计识人，厚黑治人才能制人于心



中国城市出版社
CHINA CITY PRESS

厚黑学



经营管理

钟祖斌◎编著

学以致用 一部一用就灵的智慧奇书

厚黑经营不是教你诈，而是将厚黑学活学活用于商业经营管
理中，吸取其精髓，奉之为圭臬，练就一身的厚黑本领，自然会
在经营管理中叱咤风云，挥洒自如。

典藏
经珍



一原理一心术一法则一

活用厚黑，厚为经商之本，黑为竞争之道
奇招迭出，厚黑设计才能左右逢源
兵不厌诈，不受缚累才能厚黑制胜



一原理一手段一谋略一

见市厚黑，黑投投机才能无孔不入
果招迭出，黑出手才能一击必中
深不厌诈，黑运筹才能不战屈人



一处世一眼光一御人一

圆转涉世，厚黑藏心才能处世不殆
去伪存真，厚黑修行才能识见玄机
用计识人，厚黑治人才能制人于心

中国城市出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

厚黑学与经营管理 / 钟祖斌编著. —北京: 中国城市出版社, 2011. 5

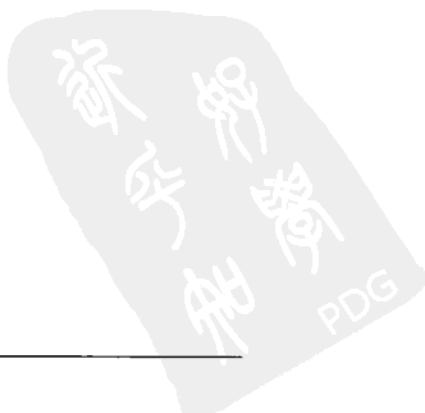
ISBN 978 - 7 - 5074 - 2465 - 2

I. ①厚… II. ①钟… III. ①企业经营管理—通俗读物
IV. ①F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 085223 号

责任编辑 张惠平
封面设计 点滴空间
责任技术编辑 张建军
出版发行 中国城市出版社
地 址 北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网 址 www.citypress.cn
发行部电话 (010) 63454857 63289949
发行部传真 (010) 63421417 63400635
发行部信箱 zgcsfx@sina.com
编辑部电话 (010) 52732085 52732055 63421488 (Fax)
投稿信箱 city_editor@sina.com
总编室电话 (010) 52732057
总编室信箱 citypress@sina.com
经 销 新华书店
印 刷 北京金秋豪印刷有限责任公司
字 数 231 千字 印张 18
开 本 787 × 1092 (毫米) 1/16
版 次 2011 年 6 月第 1 版
印 次 2011 年 6 月第 1 次印刷
定 价 24.80 元

版权所有, 盗印必究。举报电话: (010) 52732057



前言

对于学习和使用厚黑学，有的人可能还存在误解，认为那是小人伎俩，有悖于道德。其实不然。和任何智慧一样，厚黑学本身也无善恶之分，使用厚黑学的人，可能是坏人，也可能是好人，好坏的权衡，全在于运用的目的和方法如何。

厚黑学本身并不坏，它只不过是一个工具。就好比一把利刃，既可以用来除暴安良、伸张正义，又可以用来荼毒生灵、草菅人命，就看是谁在用、怎么个用法。用得好，可为英雄好汉，名垂青史；用得不好，即是乱臣贼子，遗臭万年。

厚黑学是助你在各个方面都成功的智慧，而不是“小人”的可耻的标签。尤其是当你处在很多竞争者都在运用厚黑之道的环境中时，你要是不懂厚黑的话就难免成为别人前进路上的垫脚石。要想成功，你就只能比别人把厚黑学用得更多、更好。

自古商场如战场，胜者为王败者为寇。在商品经济社会，“优胜劣汰、适者生存”的自然规则是永远的真理，不管你是否承认，弱肉强食的故事每天都在上演。每一个经营者都小心谨慎，稍不留意就可能给自己带来万劫不复的灾难。人生在世，既要厚道做人，又要有防范奸诈厚黑的见识谋略。厚黑经营不是教你诈，而是告诉你商场经营的真相；否则说不定有朝一日你被别人卖了，还在帮别人数钱。



现代商战中竞争更为残忍和激烈，要想在角逐中获胜，并永远立于不败之地，就必须懂得现代商战中的经营之道、运作之术、致胜之法，而这些方法都与厚黑学有不可分割的关系。

在商场游戏中，怎样在遇到危险时眼明手快，溜之大吉？怎样在机会来临时，一鼓作气，大赚一笔？不管你是行家还是新手，厚黑功夫都是必不可少的。如果你是一个经营管理者，你就必须在经营管理方面有自己的的一套厚黑手段，才不会在竞争激烈的商场中被对手打倒。

纵观古今中外成功商人和企业家经营谋略，无不渗透着厚黑的辩证哲学。厚黑学智慧在经商方面的运用，告诉你一种崭新的经营智慧。厚黑学中的新商经，重新诠释了商界成功者的不败之秘诀。

本书在遵循李宗吾厚黑学原著理论精神，并广泛吸纳前人研究成果的基础上，对厚黑学进行了再进一步的挖掘、拓展、归纳和总结，使厚黑学的思想更加具体化、实用化。

本书中通过大量正面或反面的事例，从掌握赚钱原则、开辟经营途径、笼络客户、处理好各种关系、创造更多的利润等方面，生动地展示了轻松经营、灵活赚钱的方法。同时结合现实生活中各个领域的需要，深入诠释了经营管理中的厚黑之道，生动地展示了经营管理中的厚黑策略、方法、手段和技巧，让你在经营管理中更加得心应手，游刃有余。

目 录

第一章 经营管理中的厚黑原理：

活用厚黑，厚为经商之本，黑为竞争之道

经营必须要厚着脸皮，脸皮太薄就打不开场面，就会把眼看到手的发财机会轻易丢掉。活学活用厚黑之道，吸取其精髓，奉之为圭臬，练就一身厚黑本领，自然会在经营管理中叱咤风云，挥洒自如。

- ◇ 把厚黑作为经商之本，竞争之道 / 2
- ◇ 利用别人的钱发财 / 5
- ◇ 商不厌诈，以厚黑功夫避免吃亏上当 / 8
- ◇ 感情不能代替利益 / 10
- ◇ 能推销的是徒弟，能回款的是师傅 / 12
- ◇ 诚实也是一种“厚”功夫 / 13
- ◇ 先发制人，用气势压住对方 / 15
- ◇ 管人要把握好厚与黑的尺度 / 16
- ◇ 有奖有罚，厚黑两手并用 / 20
- ◇ 既要控制下属，又能让下属尽力工作 / 23
- ◇ 用他的长处，容忍他的短处 / 26
- ◇ 刚柔相济是一种高超的管理方法 / 28
- ◇ 运用厚黑树立威信 / 31

◇ 夹紧尾巴做人是基本的厚黑功夫 / 33

◇ 外圆内方，寓黑于厚 / 35

第二章 经营管理中的厚黑心术：

奇招迭出，厚黑设计才能左右逢源

在商场游戏中，怎样在遇到危险时眼明手快，溜之大吉？怎样在机会来临时，一鼓作气，大赚一笔？不管你是行家还是新手，厚黑功夫都是必不可少的。

◇ 有屈有伸，小屈大伸 / 40

◇ 捕获机遇，不断冒险与投机 / 41

◇ 突破规则，善于变通 / 45

◇ 出奇制胜，敢在冷门上赌一把 / 46

◇ 垄断经营，做独家买卖 / 49

◇ 险中有夷，危中有利 / 50

◇ 伺机而动，无为才能无不为 / 52

◇ 以胆大心细规避风险 / 53

◇ 机会来的时候，要黑一把 / 55

◇ 大胆才能走运 / 57

◇ 逆向思维，反其道而行 / 58

◇ 破釜沉舟，全力以赴 / 61

◇ 押宝推车，冷庙多烧香 / 63

◇ 借力使力，善用各种资源 / 66

第三章 经营管理中的厚黑法则：

兵不厌诈，不受缚累才能厚黑制胜

厚黑应变是一门学问，是一种智术和谋术。厚黑应变者不但通晓对方如何出招，而且更精于如何应招。厚黑经营者在经商过程中，往往是诡计迭出，灵活善变，风卷残云之后，又不留丝毫痕迹。这是厚黑经营者以变应变、以变制变、以万变应万变的大智慧。

- ◇ 见风使舵，以变应变 / 70
- ◇ 成王败寇，把赚钱放在第一位 / 72
- ◇ 假手于人，坐享其利 / 74
- ◇ 千方百计，把钱赚到手 / 77
- ◇ 享受过程，培养良好的赚钱心态 / 79
- ◇ 以厚黑磨败对方 / 80
- ◇ 能赚到的钱不赚，就等于犯罪 / 82
- ◇ 赚钱不丢人，丢人的是没钱 / 83
- ◇ 头脑灵活，厚黑而无束缚 / 85
- ◇ 迷惑对方，是人情操纵的一流功夫 / 86
- ◇ 韬光养晦，蓄积势能 / 89
- ◇ 像狼一样保持饥饿感 / 92

第四章 经营管理中的厚黑套路：

见缝插针，厚黑投机才能无孔不入

商业竞争鼓励人们采取种种方法去谋取商业利润，为了达到追求利益的目的，厚黑经营者就要做到有孔无孔都要钻，创新求奇。要抓住有利时机，促成交易成功。否则，只能落个血本无归，赔本赚吆喝。



- ◇ 有孔必钻，无孔也要入 / 96
- ◇ 出奇制胜，创新钻营 / 99
- ◇ 抓住客户的心理 / 103
- ◇ 找到小公司的生存之道 / 109
- ◇ 投其所好，按需经营 / 111
- ◇ 多方满足顾客的需要 / 113
- ◇ 创造时尚就是创造消费 / 115
- ◇ 以奇钻空，把生意做足 / 118
- ◇ 把不可能变为可能 / 119
- ◇ 有了关系也就有了路子 / 121

第五章 经营管理中的厚黑手段：

果断出击，厚黑出手才能一击必中

在竞争中，赢就意味着生存，赢就是一切。因此，厚黑经营者所尊奉的法则就是残酷的丛林法则。竞争意味着适者生存，优胜劣汰。在机会面前，厚黑经营者决不优柔寡断，果断出手，招招狠辣，毫不留情。

- ◇ 以退为进，伺机而动 / 126
- ◇ 对付心黑手辣只能用更黑的手段 / 127
- ◇ 适者生存，不断出击才能赢 / 129
- ◇ 动用计谋，获取有价值的情报和信息 / 131
- ◇ 用黑对黑，对小人扮小人 / 133
- ◇ 精心布局，把竞争对手一口吞下 / 135
- ◇ 创新求奇是一种成功的韬略 / 138
- ◇ 抢占先机，以迅雷不及掩耳之势出击 / 140

新学网
PDG

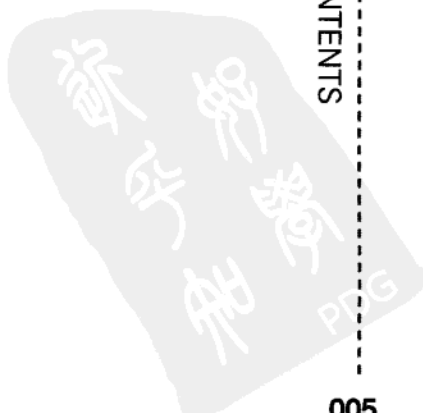
- ◇ 心肠狠一些，手段辣一些 / 142
- ◇ 逆向思维，跳出常识的圈子 / 145
- ◇ 拿出胆量，小鱼吃大鱼 / 146
- ◇ 你死我活，该下狠心时下狠心 / 148
- ◇ 以先厚后黑的手段击败对手 / 150

第六章 经营管理中的厚黑谋略：

深谋远虑，厚黑运筹才能不战屈人

人生在世，既要厚道做人，又要有防范奸诈厚黑的见识谋略。厚黑经营不是教你诈，而是告诉你商场经营的真相；否则说不定有朝一日你被别人卖了，还在帮别人数钱。

- ◇ 逢强智取，不战而屈人之兵 / 154
- ◇ 运用心理暗示操纵对方 / 156
- ◇ 采取顺手牵羊的策略得利 / 157
- ◇ 反客为主，变被动为主动 / 161
- ◇ 上善若水，以无招胜有招 / 165
- ◇ 用威逼利诱的手段使对方就范 / 167
- ◇ 运用反向激将法掌控人心 / 170
- ◇ 虚张声势，迅速由弱变强 / 173
- ◇ 以忠厚的外表谋取信任 / 174
- ◇ 无中生有，把谎言说成真理 / 177
- ◇ 以不屑藐视无知者 / 181





第七章 经营管理中的厚黑处世：

圆融涉世，厚黑藏心才能处世不殆

每个人的心理总会通过他不经意的各种细节显露出来。当你深入研究了人的行为，对人有了全面了解和认识，弄清了每个人的行为方式和如此行为的真正意图，再经过天长日久对一个人的缜密甄别，任何人的本性都会在你面前暴露无疑。

- ◇ 赢得客人的好感比什么都重要 / 186
- ◇ 生意场中没有永远的朋友，每次都是“初次” / 187
- ◇ 把不说得干净利落，该拒绝时就拒绝 / 188
- ◇ 以和为贵，和气生财 / 190
- ◇ 夺取先机，采取占优策略 / 192
- ◇ 隔岸观火，坐收渔人之利 / 195
- ◇ 学会拒绝，借牌挡箭 / 197
- ◇ 让一步为高，宽一分是福 / 199
- ◇ 得志不意满，后路自然好 / 201
- ◇ 眼睛向上看，什么都看不见 / 204
- ◇ 对人要有关爱之心 / 205
- ◇ 善于与人打交道 / 207
- ◇ 容人者得人心 / 209
- ◇ 把对手扶起来 / 211

第八章 经营管理中的厚黑眼光：

去伪存真，厚黑修行才能识见玄机

厚黑管理者在行动时，迅捷、不受情感左右。在退让时，他们泰然自

若、任评世人品头论足。但是在取胜时，他们卓有成效，表面上似乎残酷无情，但却丝毫不带恶意。

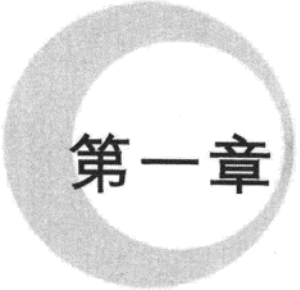
- ◇ 经营不怕新手，只怕算路不深 / 214
- ◇ 修炼一套善借的本领 / 215
- ◇ 敢于投机，不让机会和财神溜走 / 217
- ◇ 委曲求全，将眼泪隐藏起来 / 219
- ◇ 经营要远离糊涂账 / 221
- ◇ 不轻易相信任何人 / 222
- ◇ 以利诱人，改善关系 / 223
- ◇ 信任是心灵之桥 / 225
- ◇ 人尽其才，物尽其用 / 228
- ◇ 管理金钱不分多少 / 229
- ◇ 经营人脉，搭上好关系 / 231
- ◇ 精打细算，谋划管理 / 233
- ◇ 学会感恩，祸也成福 / 236

第九章 经营管理中的厚黑御人：

用计识人，厚黑治人才能制人钳心

作为领导者，学会运用忍辱负重等坚忍术，杀一儆百等立威术，忍与伸、捧与杀、炎与凉、赏与罚等对抗术，面对危难要能屈能伸，能柔能刚，亦宽亦严，亦恩亦威，这样方显领导本色。

- ◇ 恩威并用，软硬兼施 / 240
- ◇ 冷静处理抗拒情绪 / 242
- ◇ 适度援助，适可而止 / 244



第一章 经营管理中的厚黑原理：

活用厚黑，
厚为经商之本，
黑为竞争之道

经营必须要厚着脸皮，脸皮太薄就打不开场面，就会把眼看到手的发财机会轻易丢掉。活学活用厚黑之道，吸取其精髓，奉之为圭臬，练就一身厚黑本领，自然会在经营管理中叱咤风云，挥洒自如。



◇ 把厚黑作为经商之本，竞争之道

【厚黑真言】

活用厚黑助你在各个方面都成功的智慧，而不是“小人”的可耻的标签。尤其是当你处在很多竞争者都在运用厚黑之道的环境中时，你要是不懂厚黑的话就难免成为别人前进路上的垫脚石。要想成功，你就只能比别人把厚黑之道用得更多更好。

俗话说：“人不为己，天诛地灭。”“人为财死，鸟为食亡。”的确，人的本性就是自私的，而且人的私心永远都不会满足。这一块钱属于你，就不会属于我。因此，人们为了得到更多的财富而互相争斗，心眼儿黑些也就在所难免。

要经商就必须厚下脸皮来。最起码，一见人就“和羞走，却把青梅嗅”不行，重情谊也不行，不管是亲情、爱情还是交情，统统不行。脸皮太薄就打不开场面，就会把眼看着到手的发财机会轻易丢掉。

商场如战场，永远没有常胜将军，遭遇挫折失败是在所难免的，脸皮厚才能抵御失败的打击，才能在众人的唏嘘声中旁若无人，面不改色，从而坚忍不拔，继续前行。否则，别人几句冷嘲热讽，你就“无颜见江东父老”，如此汗颜不止，只好金盆洗手。

在美国西部的一个城市，有两家专卖廉价商品的商店，一家叫“美洲廉价超市”，而另一家则称“纽约便民超市”。这两家的店面彼此相邻，两家店主一直都是死对头。

自从两家店存在以来，针对对方的“销售战”、“价格战”就从来没有停息过。突然有一天，纽约便民超市在橱窗中贴出这样一幅广告，上面写着：本店出售亚麻被单，质量好，瑕疵少，价格便宜，每床只售 6.5 美元。

市民们看到这则消息，奔走相告，准备抢购。没过多少时间，相邻的美洲廉价超市的橱窗里也赫然出现一则广告：本店亚麻被单每床只售 5.95 美元。广告一经贴出，拥向纽约便民超市的市民看到美洲廉价超市卖得比这里更便宜，马上蜂拥而入美洲廉价超市，疯狂抢购，不到片刻，被单就被疯狂的市民一抢而空。

类似的恶性竞争在这两家超市之间从未间断过，且越演越烈。当地的居民当然盼望他们鹬蚌相争，好坐收渔翁之利。这两家超市始终在当地维持着这种最为紧张的矛盾，而且旷日持久。附近的居民也当然从中获得了巨大的利益，总是能买到各种物美价廉的商品。

时光流转，一晃十几年过去了，两家超市的老板年逾花甲了，随后他们相继搬走了。从此，附近的居民再也没有见到过这两个人。

有一天，商店新主人前来清理财产，发现了一桩令人费解的事情：两家商店间有一条秘密通道相连。在楼上，还有一道门连接两家老板的卧室。原来这两个死敌，竟是一对亲兄弟，他们平时的咒骂、威胁、互相攻击，都是人为扮演的，所有的“战斗”都是骗局。不论哪一方胜利了，只不过是胜利一方把失败一方的货物一齐卖掉罢了。几十年来，他们利用了人们的求廉心理，通过不断地“战斗”，蒙蔽了当地的消费者。

兄弟俩的手段可谓高超，也可谓卑鄙，但这都没关系了，重要的是，他们开店迎客的几十年间，这种手段从未被怀疑与发现，因此行销屡屡得手，至于关店之后名声扫地，就无所谓了。

有句话说：“不管黑猫白猫，逮着耗子都是好猫。”**厚黑经济原理的黑，指为了赚钱，不惜采用手段，打“擦边球”，无所不用其极。都说“无商不奸”，就是这个道理。**



商场上遵循着“优胜劣汰，适者生存”的竞争规则。我们都学过《东郭先生和狼》，知道对敌人仁慈就可能丢掉自己的性命。商场上的竞争对手虽然不是真正意义上的你死我活的“敌人”，但同样可以给你带来毁灭性的打击。从某种意义上说，对对手的心慈手软就是对自己的残酷无情。因此，在商场上，为了生存，对竞争对手必须心黑手辣。

虽然在赚钱的过程和手段要又厚又黑，但是，以厚黑之道聚钱财，为天下众生谋福利，才是最终的厚黑目标。

有的人在获得巨富后，依然过着十分清贫的生活，他们并不是葛朗台式的“守财奴”，他们把自己财富的绝大部分都捐献给了慈善事业。

比尔·盖茨在商场上凶狠霸道的做法令任何一个对手胆寒。然而，微软的产品为人们使用电脑带来了极大的方便，比尔·盖茨的聪明才智赢得了人们的认可。作为世界首富，他把自己财富的1/3以上都捐献给了慈善事业。因此，几乎没有人会因为他在商场上的心黑手辣而觉得他有什么不对，相反，人们觉得那是商场上应有的手段。

有的人对于厚黑还存在误解，认为那是小人伎俩，有悖于道德。其实不然。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，全在于运用的目的和方法如何。

如果我们把厚黑的智慧用于寻找人间的正义和光明，那么无疑，它就是战胜邪恶和黑暗的最佳利器。

活用厚黑助你在各个方面都成功的智慧，而不是“小人”的可耻的标签。尤其是当你处在很多竞争者都在运用厚黑之道的环境中时，你要是不懂厚黑的话就难免成为别人前进路上的垫脚石。要想成功，你就只能比别人把厚黑之道用得更多更好。