

参透一本 厚黑学 你可以成为官场不倒翁 成为生意场上的经营之神
成为交际场上的大众情人

厚黑学

李宗吾◎著

厚黑学

活学活用

吕叔春◎编译

世上千般好 处世万般难 唯懂得厚黑之道 才能把处世变得简单

有本事没本事 就看你厚黑能力强不强
成不成英雄 就看你厚黑指数够不够高

所谓厚 是厚而无形 不让人觉得厚 这是厚的最佳境界
所谓黑 是黑而无色 不让人认为黑 这是黑的最高手段

中国物资出版社



参透一本 厚黑学 你可以成为官场不倒翁 成为生意场上的经营之神
成为交际场上的大众情人

厚黑学

李宗吾◎著

厚黑学

活学活用

吕叔春◎编译

世上千般好 处世万般难 唯懂得厚黑之道 才能把处世变得简单

有本事没本事 就看你厚黑能力强不强
成不成英雄 就看你厚黑指数够不够高

所谓厚 是厚而无形 不让人觉得厚 这是厚的最佳境界
所谓黑 是黑而无色 不让人认为黑 这是黑的最高手段

中国物资出版社



图书在版编目(CIP)数据

厚黑学活学活用 / 李宗吾著; 吕叔春编译. —北京: 中国物资出版社, 2007. 8
ISBN 978 - 7 - 5047 - 2701 - 5

I. 厚… II. ①李…②吕… III. 伦理学—通俗读物 IV. B82 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 103008 号

责任编辑 钱 瑛

责任印制 何素杭

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010)68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 27 字数: 484 千字

2007 年 10 月第 1 版 2007 年 10 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2701 - 5/B · 0098

印数: 00001 — 10000 册

定价: 45.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

前 言

李宗吾被誉为“影响20世纪中国的20位奇才怪杰之一”，他的厚黑学更是引起了很多人的关注。李宗吾的著述涉及哲学、社会学、心理学、教育学，凡百余万言，在经历了20世纪40年代的轰动效应之后，逐渐在思想史上呈现了深远的影响力和冲击波，开启了对国民性反思的思辨之路。在华人学术领域，林语堂、梁实秋、柏杨、李敖、南怀瑾、张默生、李石锋等学问大家对李宗吾的思想进行了多方位的推演和研究，纷纷指出，李宗吾在文化史尤其是思想史上具有不可替代性和不可僭越性。当然，也有人厚黑学大加抨击，但是，捧之也好，贬之也好，厚黑学之能够引起人们的反思，就足以说明它的深邃性。

李宗吾从“厚黑”的角度分析了历史上著名人物的成败得失。人们千百年来想说而没有说出来的话，却被李宗吾说了出来，而且这么明了直白，毫不遮遮掩掩。从这一点上来说，李宗吾是一个很有勇气的四川人。是啊，当你读过厚黑学之后，再回过头看看那些成就帝王大业的人，哪一个不是厚黑之辈呢？诸葛亮堪称天下奇才，但是遇到了司马懿这样厚黑的人物，也是干着急没办法。项羽绝对堪称盖世英雄，为什么身死乌江，为后人所惋惜？脸皮不如刘邦厚，好逞匹夫之勇，让刘邦屡屡得逞；为妇人之仁，是心有所不忍，心肠不黑，让刘邦取得天下。

厚黑学的精髓是脸厚心黑。李宗吾把厚黑分成三个层次：第一步是厚如城墙，黑如煤炭；第二步是厚而硬，黑而亮；第三步是厚而无形，黑而无色。

不管在什么时代，生活总有现实的一面，而现实往往是无情的，不会因为人们的意志而转移。而厚黑学正是让我们用非常理性、非常现实的思维来审视社会，审视生活。正如李宗吾所说：“我们熟读《厚黑学》，就知道又厚又黑的人到处都有，在为人处世的时候，就不会被厚黑之辈愚弄了。”

我们读厚黑学，当然不是为了让自己学会如何去厚颜无耻、心狠手辣地干坏事。厚黑之道，有时候只是一种现实中必要的方式或手段而已，对错并不在于手段本身，而是在于人用它来干什么。这就像砒霜可以入药治病救人，也可以下毒图财害命。另外，在某些特殊时刻，比如遭受侮辱的时候，被人欺负的时候，遭遇小人的时候，往往厚黑之道就是我们最好的自我保护手段，甚至可以以恶治恶。

《厚黑学活学活用》在深度挖掘李宗吾之厚黑学精髓的基础上，总结出极其有效、极其实用的厚黑之道，这些厚黑之道能让你轻松应对生活中的各种难题，能让你在求人办事时得心应手，能让你在事业的成功之路上更快捷、更顺利地达到你预期的高峰，能让你在处世时畅通无阻。如果你是一个渴求拥有完美人生的人，那么你一定要好好地读读它。《厚黑学活学活用》一书共分八大板块：为人处世厚黑学、求人办事厚黑学、说话厚黑学、商场厚黑学、职场厚黑学、古代官场厚黑学、用人管人厚黑学、情场厚黑学。每一个板块都紧紧结合自身的特点，将厚黑之道一一总结。

朋友，你在为人处世中备感困苦吗？你在求人办事时屡屡碰壁吗？你因为一句话得罪过人而招来不必要的麻烦吗？你在商场能够得心应手吗？你在职场受到过暗箭中伤吗？你能把手下人管理得服服帖帖吗？你在情场上得意吗？不妨用理性的态度来看看这本书，相信你肯定能在这里找到问题的原因和问题的答案。

编者

2007. 8

目录

contents



目 录

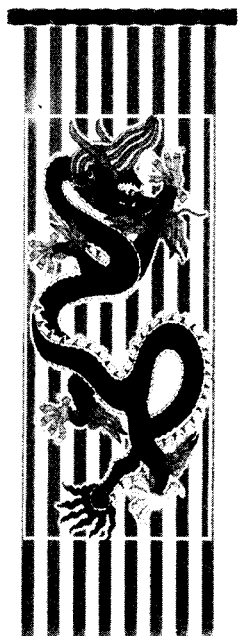
第一篇 为人处世厚黑学

李宗吾在总结厚黑处世之道时说：“凡事以己两利为主，二者不可得兼，则当利人而无损于己，抑或利己而无损于人。有了这条原则，人与双方兼顾，有人来侵夺，我抱守‘不损己’三字去做，他能攻，我能守，他又能奈我何？”的确，为人处世是人生的第一大事。处世难，难就难在于人与我之间取得平衡。厚黑处世，要灵活，当伸则伸，当屈则屈，刚柔并济，左右逢源，要容人更要防人，正如李宗吾所说：“我们读《厚黑学》，就知道又厚又黑的人到处都有，在应付世事的时候，就不会被厚黑之辈愚弄了。”

第一章 大智若愚，明哲保身 /3

李宗吾说：“神而明者，厚而无形，黑而无色，至厚至黑，而常若不厚不黑，此诚诣之至精也。”大智若愚是最高明的处世之道，可以给自己减少许多烦恼，也可以使自己最大限度地避免伤害。否则，处世难以得心应手。

1. 装装糊涂，世事皆通达 /3
2. 人怕出名猪怕壮 /4
3. 脸厚心黑，“推”得圆滑 /5
4. 明哲保身，不要轻易得罪小人 /7
5. 厚黑处世，多铺路少砌墙 /10





厚黑学活用



第二章 厚下脸皮，左右逢源 /13

李宗吾在谈到处世时，说：“处世是厚中有黑，黑中有厚，厚黑相生，如循环之无端。”厚就是脸皮要厚，讥讽、嘲笑、辱骂皆不在意，一心一意朝着心里想的去做。为人处世，脸皮太薄了当然不行，自尊过盛，难于立足。在《厚黑学》看来，把脸皮练厚，才能行非常之事，做非常之人，成非常之功。

1. 死猪不怕开水烫，司马相如厚黑制伏老丈人 /13
2. 人不挨骂难成器 /15
3. 厚而无形，笑骂皆不在意 /17
4. 厚黑借人光，一步登上天 /20
5. 不要光想着自己的面子 /22
6. 柔中带刚，厚而无形 /23

第三章 黑脸白脸都能演 /26

厚黑大师李宗吾说：“假如有人在你面前胁肩谄笑，事事要好，你必须谨防他变而为黑。你一朝失势，首先坠井下石，即是这类人。又假如有人在你面前肆意凌侮，诸多不情，你也无须怨恨，你若一朝得志，他自然会变而为厚，在你面前，事事要好。”厚黑处世，要黑脸白脸都能演，软的硬的都会施。该逢迎时，把马屁拍到底；该以恶治恶时，把心肠变黑。

1. 有钱难买背后好，人捧人越捧越高 /26
2. 做一回“恶人”也无妨 /27
3. 莫当老好人，该黑脸时就黑脸 /29
4. 拍马屁绝不会错 /31
5. “势利眼”的好处 /33
6. 以恶制恶，该黑心时就黑心 /34
7. 处世不要太较真，该违心时就违心 /36

第四章 装聋作哑，厚而无形 /38

厚黑大师李宗吾说：“厚黑之变，不可胜穷也。”其实，“装傻”也是一种厚黑处世之道，装傻是为了避害，脸不厚的人装不了傻；装傻是为了东山再起，心不黑的，也不去装傻。诸葛亮再神奇，遇到了装聋作哑的司马懿，不也是没有办法，干着急？所以，在处世中，尤其是某些关键时刻，我们不妨装装傻。

1. 厚黑柔术——揣着明白装糊涂 /38
2. 装傻也是一种本事 /41
3. 厚黑处世，该糊涂时别明白 /43
4. 小糊涂，大精明 /45
5. 糊涂一点麻烦少 /47

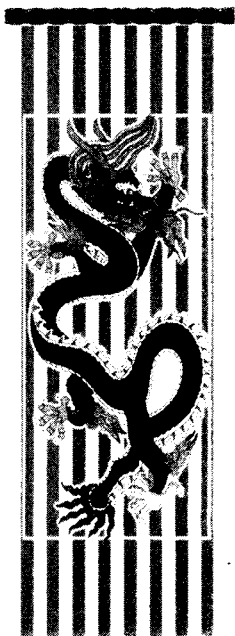
第五章 会哭的孩子有奶吃 /50

李宗吾在评价历史上最会哭的刘备时说：“刘备遇到不能解决的事情，对人痛哭一场，立即转败为功，所以俗语有云：‘刘备的江山是哭出来的。’这也是一个有大本事的英雄。”这里的“哭”不是软弱的哭，而是一种富有心机、一种处世办事的手段。这种手段一般人是难以抗拒的，所以它有神奇的威力。爱哭的孩子是获得父母最多抚爱的孩子，会哭的孩子有奶吃！处世之中，以弱示人，能最大限度地激发别人的同情心，从而让人对你格外恩惠。

1. 会哭的孩子有奶吃 /50
2. 在人屋檐下，一定要低头 /52
3. 刘备的江山是哭出来的 /54
4. 装出“只有您才能帮我”的可怜相 /55



目 录





第二篇 求人办事厚黑学

李宗吾在总结求人办事的诀窍时说：“锯箭的人，把箭杆拿掉，留下箭头说是请找内科，自己只管外科。而我非要办事人领着去找内科不可，并问明这事的哪一部分你能办，哦，甲部分你能办，那就请先办能办的部分。办事人见你厚黑如此，知道不好纠缠，只好自己拿来器械小心翼翼取出箭头，然后满脸堆笑说：‘内科还没有我办得好呢！你看我这是第一次显身手，要不是你，我便不管这闲事。’”

厚黑学活用

第六章 厚脸求人法 /59

求人是难事，难就难在如何厚着脸皮去求人。求人脸皮薄了不行，求人放不下架子也不行，不懂技巧更不行。求人办事厚黑学讲的是，在不可能之处，行可能之事。求人要有极大的耐心，“忍”是求人成功的要诀。软磨硬泡，再顽固的人也经不起你的折腾。

1. 求人拉下脸，缠而不赖易成功 /59
2. 软磨硬泡，火到猪头烂 /61
3. 厚脸求人，硬缠软磨有耐心 /63
4. 求人办事，先把架子放下 /64
5. 求人办事，别把“冷遇”当回事 /65
6. 冻死不下驴，撞了南墙也不回头 /67

第七章 见缝插针求人法 /70

厚黑大师李宗吾说：“贡字的定义，是有孔必钻。我说：这错了。只说对一半，有孔才钻，无孔者其奈之何？我下的定义是：有孔必钻，无孔也要入。”对于求人，也是同样道理，运用厚黑求人之道，要善于找到对方的空子，然后见缝插针。

1. 乘虚而入，求人要讲策略 /70
2. 拍好女人马屁，“枕边风”最好使 /71



3. 曲线求人，老人孩子身上做文章 /73
4. 有孔必钻，无孔也要人，好人缘是求人的基础 /75
5. 见缝插针，必须善于套近乎 /76

第八章 捧人求人法 /79

厚黑学的精妙之处就是在“厚”与“黑”上下工夫。你若要求人成功，无论如何得学会捧捧别人，毕竟你有求于人，取得对方好感，是求人的关键。拍拍他的马屁，适当地恭维一番，对方的心理上满足了，才有为你办事的可能。凡人都是“顺毛驴”，求人之前，先把“顺毛”的功夫做到家。

1. 适当恭维，哄死人不偿命 /79
2. 对方喜欢什么你就做什么 /80
3. 见机行事，获取好感 /81
4. 对症下药，送上一顶最管用的“高帽子” /82
5. 哄好之后再求人 /84
6. 把对方捧上天 /86

第九章 绵里藏针求人法 /88

绵里藏针是厚黑之人最常用的求人方法。当然“哄”还是要有的，而且要“哄”好，但是在和颜悦色之中非常微妙地把对方最担心最害怕的事情委婉地说出来，既不说明，又保证让对方听得出来，只要对方的把柄在你手里或者对方权衡利弊得失之后，办不办事已经由不得他了。

1. 先声夺人，柔中带刚 /88
2. 断其后路，让其就范 /90
3. 指出利弊得失，让你看着办 /92
4. 在对方痛处下刀 /93

第十章 送礼求人法 /95

送礼是求人办事的辅助手段，但往往起关键作用。因为谁都明白欲取先予的道理，不然，别人凭什么给你办事？厚黑宗师李宗吾



目 录





在《厚黑学》中把“送”字分析得详细透彻，先不管其在今天是否合时宜，但是无论什么时代，取舍的平衡都是人们极力追求的原则，况且，礼尚往来是国人千古传下来的风尚，求人办事不可轻视送礼的学问。

1. 送礼玄机，不可轻视 /95
2. 送之有礼，送之有术 /98
3. 千里送鹅毛，礼轻情谊重，多在礼物上花心思 /100
4. 给人好处，要恰到好处 /101

厚 黑 学 活 学 活 用

第十一章 委婉周全的求人法 /103

李宗吾说：“一般地说来，人性都是喜直厚而恶机巧的，而厚黑之人要达到自己的目的，没有机巧权变是绝对不行的。”尤其是在求人时，一定要懂得技巧，其中以曲求直，委婉求人最可取。迂回求人，是一种艺术，它可以使难办的事变得好办，办不成的事办成。因此，没有一定心机便很难懂得它的真谛。

1. 央求不如婉求，劝导不如诱导 /103
2. 巧妙暗示，保住对方的面子 /104
3. 以曲代直，迂回包抄 /106
4. 善借隐情巧办大事 /107
5. 善于打开对方的突破口 /108



第三篇 说话厚黑学

李宗吾说：“有两句俗语：‘逢人短岁，遇货添钱。’”《厚黑学》强调说话要灵活，见人说话，看菜下碟。生活中，那些人缘好且受欢迎的人，一般都是很会说话的人，他们说的话会让人觉得很舒服，即便是批评之类的话，也能说得让你乐意接受，这就是本事。他们说话看场合，到什么场合说什么话，这样做，无疑会让他们在交际中游刃有余。



目 录

第十二章 见什么人说什么话 /113

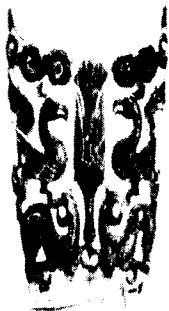
在待人处世中，说话足以改变人的命运，最高明的厚黑高手就是能够见人说人话，见鬼说鬼话。李宗吾在《厚黑丛话》中说：“我逢着人说人话，逢着鬼说鬼话。”见人说人话，见鬼说鬼话，其意就是说话一定要灵活。可以说，在待人处世中，说话灵巧，说话看人，才能得到对方的喜爱并进而信任，最后自己才能受到他人的欢迎，为人处世才能游刃有余。

1. 看人说话，见什么人说什么话 /113
2. 说话要灵巧，到什么山唱什么歌 /116
3. 说场面话是现实的需要 /119
4. 直言直语最伤人，说话委婉好处多 /119
5. 逢人只说三分话，未可全抛一片心 /123
6. 厚黑说话，在于分寸 /125
7. 假话自有假话的道理，必要时先把假话说好 /126

第十三章 厚黑拒绝法 /130

厚黑之道，一厚一黑相辅相成，缺一不可。如果能在运用的过程中巧施谋略，就更能发挥出厚黑的威力。在拒绝人时，脸皮该厚则厚，心肠该黑则黑。拖泥带水地拒绝，只会适得其反，造成更大的伤害和尴尬。如果对方是个小人，则更会留给他可乘之机。





厚黑学活用

1. 黑脸无情，当断则断 /130
2. 该拒绝时就拒绝 /131
3. 开出有人情味的逐客令 /133
4. 厚黑拒绝，要在“无情”上做些掩盖 /135
5. 脸皮厚一点，克服不好意思拒绝的心理 /137

第十四章 厚黑说服法 /139

李宗吾在《厚黑学》中重点强调一个“言”字，运用说话的方式去说服对手，制伏对手。在《厚黑学》中，李宗吾强调与对手巧妙周旋，既要在言语上说服对手，又要在感情上俘虏对手，嘴跟抹上蜜似的，心里却要时刻忠于自己的目的，为了实现目的，不妨“口蜜腹剑”一回。

1. 软硬兼施，恩威并用 /139
2. 打着“拉家常”的幌子来说服 /141
3. 说话听声，锣鼓听音，说服要察变 /143
4. 巧设陷阱，引人上钩 /144
5. 极言危害惊其心魄，关键时刻吓一吓对方 /146
6. 以黑制黑，巧设圈套请君入瓮 /147
7. 请将不如激将，先把对方激怒 /149



第四篇 商场厚黑学

做生意就是吃智慧饭。商场是争夺利益最激烈的地方，谁能技高一筹，谁就能稳赚，谁就能稳坐钓鱼台。眼光、胆识、创新是商人必须具备的经商资本。历史上的厚黑商人，总是先把做人经商都吃透，他们才能在商场上纵横驰骋，名利双收。经商不可不读《厚黑学》。



目 录

第十五章 商场竞争厚黑学 /155

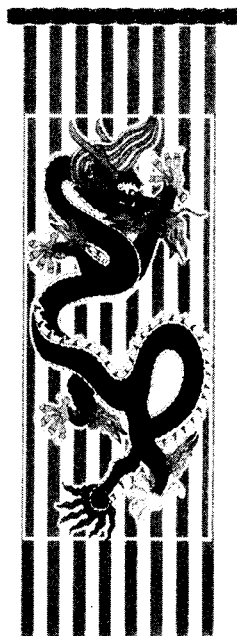
李宗吾在《厚黑丛话》中说：“厚与黑，是一物体之二面，厚者可以变厚而为黑，黑者亦可以变黑而为厚。”在商场上，只有充分利用厚黑之术，才能在竞争中立于不败之地。

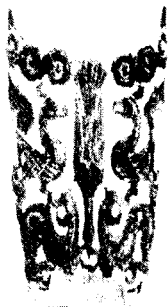
1. 厚而无形，时刻掌握主动权 /155
2. 勇者无畏，两强相遇勇者胜 /158
3. 永远保持饥饿感，看到机会就出手 /160
4. 深藏不露，防不胜防 /163
5. 当狠则狠，妇人之仁不可取 /165
6. 无毒不丈夫，对竞争对手不能心慈手软 /168
7. 巧施烟幕弹迷惑对方 /170
8. 笑里藏刀，博取信任 /173

第十六章 商场谋利厚黑学 /176

李宗吾说：“有孔必钻，无孔也要入。无孔者，取出钻子，新开一孔。”这句话运用到商场谋利上最为恰当。经商以谋利为目的，没有哪个商人和企业经商是为了赔钱的。商场谋利是一门极其玄妙的学问，生财之道，就是学会在钱眼里翻跟头，根据实际情况，变换策略——能进能退，能攻能守，才是商场谋利之道。

1. 放长线钓大鱼，经商求势重于求利 /176
2. 浑水摸鱼，善于乱中取利 /179





3. 舍小利取大利，先赔是为了后赚 /181
4. 厚黑经商，生财有道 /183
5. 冒最大的险，赚最多的钱 /186
6. 独具一格，薄利多销照样赚钱 /187

第十七章 商场经营厚黑学 /190

现代商场形势是瞬息万变的，只有懂得变通，善于变通，勇于择势而为，经商才能得心应手。厚黑学讲的就是一个“活”字，能取能舍，能守能攻，能藏能露，能屈能伸。如果谁能领悟厚黑学精髓，一定会成为商场经营的高手。

厚 黑 学 活 学 活 用

1. 留得青山在，不怕没柴烧 /190
2. 忍辱负重，不赌现在赌将来 /192
3. 以诚感人，舍小谋大 /196
4. 处变不惊，镇定自若 /198
5. 堡垒最容易从内部攻破 /200
6. 用信义做大旗，巧赚天下之财 /202

第十八章 商场谈判厚黑学 /206

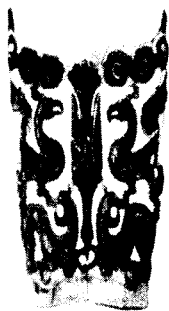
厚黑大师李宗吾在自传中说：“凡与人交涉，必须将他如何来，我如何应，四面八方都想过，临到交涉，任他从哪面来，我都能应付。”商业谈判之道也是如此。知己知彼，方可百战百胜，谈判的各个环节要深思熟虑，才能在谈判中应对自如。谈判无小事，凡事都要成竹在胸。

1. 和颜悦色中暗藏杀机 /206
2. 步步为营，逐渐引诱 /209
3. 远利诱惑，牵着对方的鼻子走 /213
4. 打肿脸充胖子，用纸老虎吓人 /214
5. 好人坏人都会当，黑脸白脸换着演 /215
6. 避免争论，深入主题 /217



第五篇 职场厚黑学

职场上求生存谋发展，自身实力不可缺少，但是单凭自身实力，而不懂得与人相处之道，也是难成气候。俗话说，办公室里故事多。如果一着不慎，就可能马失前蹄，成了故事的主角。混迹职场一定要深谙与人相处的技巧，如何处上，如何处下，如何与同事相处，种种关系，必须理顺。李宗吾在《厚黑学》中的六字真言，是职场人士必须悟懂的。有时候对现实的理解是必须要做的。



目 录

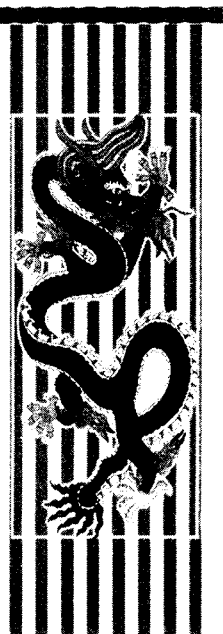
第十九章 厚而无形的处上之道 /223

厚黑学中讲了一个“恭”字诀，即对上司的卑躬之类。上司毕竟掌握着生杀大权，与上司相处，没有“媚上”的功夫是不行的。但是“媚上”一定要注意分寸，凡事过了头，效果必会适得其反。厚而无形是指与上司相处，要善于权变，因时而动，能忍能让，能柔能刚，一切心机藏于无形之中，一副笑脸挡住心中的万千波澜！

1. 厚黑处上，分寸最关键 /223
2. 左右逢源，两边都不得罪 /225
3. 倭己揽过，别跟上司抢镜头 /226
4. 在上司面前多装装“嫩” /227
5. 把脸皮磨厚，替上司背黑锅 /229
6. 上司发脾气，你要有好脾气 /230
7. 做好心腹，背靠大树好乘凉 /232

第二十章 厚中带黑的处下之道 /235

李宗吾在研究处下之道时说：“我父亲怕工人晚起了，耽搁工作，而每晨呼之起，又觉得讨厌，他把堂屋门做得很坚实，见窗上现白色，再开启房门一看，天果然亮了，即把堂屋门砰一声打开，工人即惊醒。”李宗吾的父亲既保住了工人的面子，又显示了自己的威严，可谓绝好的处下之道。职场上管理下属要做到恩威并重，软硬兼施，在一柔一刚、一捧一喝之间俘获人心。





1. “打”时心要狠，“哄”时脸要厚 /235
2. 哄死人不偿命，不妨拍拍下属的马屁 /236
3. 该黑脸时且黑脸，杀一儆百树威严 /237
4. 厚黑驭人的五大绝招 /239
5. 表扬不可滥用，滥用必损威严 /241

第二十一章 又厚又黑的同事相处之道 /243

在职场的各种关系中，同事之间是最难相处的职场关系之一。同事之间存在着各种合作与竞争的矛盾，在对立与统一中彼此之间的关系变得十分微妙而复杂。为了能让自己在职场上成功立足，与同事很好地相处，同时又要保护自己不受伤害，不妨用职场厚黑之道来实现。

厚 黑 学 活 学 活 用

1. 害人之心不可有，防人之心不可无 /243
2. 左右逢源，别轻易惹是非 /245
3. 城府深一点，不要把喜怒挂在脸上 /248
4. 与同事相处，不要小心眼但要多留个心眼 /251
5. 巴掌不打笑脸人，用笑脸抵挡一切 /254
6. 上善若水，巧妙对付恶意攻击 /257
7. 聪明的人会“装傻” /258

