



左右逢源的厚黑智典，  
千古不传的成功秘诀。

李宗吾

原著 李宗吾 编著 俊明

# 厚黑学

## 智慧实用全集

同心出版社



我著厚黑学，纯用春秋书法，善恶不嫌同辞，据事直书，善恶自见。同是一厚黑，用以图一己之私利，是极卑劣之行为，用以图众人之公利，是至高无尚的道德，所以不懂春秋书法者，不可以读厚黑学。——李宗吾

李宗吾

# 厚黑学

智慧实用全集

原著 李宗吾

编著 俊 明

同心出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

厚黑学智慧实用全集 / 俊明编著. —北京: 同心出版社, 2008

ISBN 978-7-80716-646-7

I. 厚… II. 俊… III. 伦理学 - 中国 IV. B825

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 015627 号

**厚黑学智慧实用全集**

---

出版发行: 同心出版社

出版人: 刘霆昭

地址: 北京市建国门内大街 20 号

邮编: 100734

电话: 发行部: (010) 85204603 (外埠)、85204612 (本市)

总编室: (010) 85204653

E-mail: txcbszbs@bjd.com.cn

印刷: 中青印刷厂

经销: 各地新华书店

版次: 2008 年 3 月第 1 版

2008 年 3 月第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 1/16

印张: 22

字数: 300 千字

定价: 36.8 元

---

# 前言

卷一

前

言

李宗吾的《厚黑学》被誉为天下“奇书”。李宗吾说：“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，一日偶然想起三国，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。”

厚而无形，黑而无色，厚之最高境界是无形之中不让人觉得厚，黑的最高境界是处世事而不让人觉得黑。厚、黑是神秘的自然法则，它是支配和影响人生成功的要诀。“厚黑学”是生命的智慧和规则，“厚”好像盾，是自我保护的力量；“黑”恰似矛，是实现自我和竞争的方略。

李宗吾先生强调，只要大原则正确，要战胜对方，就必须智勇双全，脸要彻底地厚，心要彻底地黑，这样方能成大事。达到厚、黑境界的奥秘没有什么捷径可走，因为厚、黑是你的自然状态，你只是要挖掘已经拥有的东西而已。在这里，厚黑学绝对不是低级庸俗的“厚脸”与“黑心”，“厚黑学”是没有任何贬义的处世哲学。

人既是自然的，又是社会的。身处于这个社会，每时每刻都离不开与人打交道，待人处世与每个人的关系，犹如鱼和水一样，须臾不可分离。然而，如今世事纷繁、人心不古、为人处世举步维艰，如何探得其中深浅，最终达到如鱼得水的境地，却需要下一番功夫。所谓“世事洞明皆学问，人情练达亦文章”，这里我们要告诉你的就是“厚黑学”的学问与技巧。

成功者的一生是终身大彻大悟，他们一直在探讨走自己的路，而不是做别人的梦或者去实现他人的理想。精于厚黑之道的人，任你如何攻打，他一点也不动；深于厚黑之学的人，越黑越招人眼，就到了“厚硬黑亮、招牌惹人”的地步。从初期的厚而黑亮到至厚至黑，最后发展到不厚不黑，算是到了厚黑的最高境界。当然只有做到“无形无色”，才算是达到了厚黑的最佳境地。

《厚黑学智慧实用全集》一书，全面介绍和阐述民国奇人李宗吾的“厚黑学”及其核心理念，用之于为人道，处世事之中，侧重在中国文化心理下的为人处世之道，详细分析了各种为人技巧和处理经验。

本书结合李宗吾的“厚黑学”理论，剖析了厚黑的理论与实践，对于人们悟透厚黑之道，应用厚黑之术，具有很强的实用性、指导性和可操作性，具有巨大的实用价值。对于广大渴求事业成功、生活如意的人士来说，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和审美享受，可谓是一个不可多得的智慧宝库。

当然，正如李宗吾先生在《厚黑丛话》中所言：“我著厚黑学，纯用春秋书法，善恶不嫌同辞，据事直书，善恶自见。同是一厚黑，用以图一己之私利，是极卑劣之行为，用以图众人之公利，是至高无尚的道德，所以不懂春秋书法者，不可以读厚黑学。”《厚黑学》所谈人生做人处世智慧，并不是放诸四海皆准的真理，读者如为达到某种不正之私利而阅读实用，则难以得到好的效果，谨望三思。

俊 明

2008年1月于北京

厚黑学智慧实用全集

# 目 录



目

录

## 前言

一部分 《厚黑学》 精选导读 .....	1
一、自序一 .....	3
二、自序二 .....	5
三、厚黑学 .....	6
四、厚黑经 .....	10
五、厚黑传习录 .....	13
六、办事二妙法 .....	15
七、求官六字真言 .....	17
八、做官六字真言 .....	19
九、结论 .....	21
二部分 厚黑学智慧实用篇 .....	23
一、厚黑学智慧之处世篇 .....	25

李宗吾曰：不薄谓之厚，不白谓之黑，厚者天下之厚脸皮，黑者天下之黑心子。此篇乃古人传授心法，宗吾恐其久而差矣，故笔之于书，以授

世人。其书始言厚黑，中散为万事，末复合为厚黑；放之则弥六合，卷之则退藏于面与心，其味无穷，皆实学也。善读者玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。

### 第一节 厚黑处世，刚柔并济 .....27

1. 刚柔相济，过犹不及 .....27
2. 得过且过，难得糊涂 .....30
3. 权衡利弊，当机立断 .....33
4. 居安思危，防患未然 .....36

### 第二节 忍者有心，百忍成金 .....39

1. 抬头看路，低头做人 .....39
2. 适度示弱，别太争强 .....42
3. 该退则退，赢得一世 .....45
4. 鹰立如睡，虎行似病 .....48
5. 忍者无敌，忍耐制胜 .....52

### 第三节 人情厚养，攻心为上 .....55

1. 感情投资，爱兵如子 .....55
2. 冷庙烧香，急中见利 .....58
3. 雪中送炭，口渴喂水 .....60
4. 恩威并济，获取人心 .....62
5. 送人玫瑰，手有余香 .....64

## 二、厚黑学智慧之办事篇 .....69

“空即空闲之意，分两种：一指事务而言，求人者定要把一切事放下，不工不商，不农不贾，一心一意求人。二是指时间而言，求人者要有耐心，不能着急，今日不生效，明日又来，今年不生效，明年又来。”

### 第一节 对症下药，通达做事 .....71

1. 有舍有得，不舍不得 .....71
2. 抓住要害，一招克敌 .....74
3. 遇强示弱，遇弱示强 .....77
4. 树立典型，杀鸡儆猴 .....80
5. 以毒攻毒，反败为胜 .....82

第二节 求人办事，厚黑有度 .....	86
1. 求人办事，弃面厚颜 .....	86
2. 厚积人情，备不时之需 .....	89
3. 以泪赚怜，诱人就范 .....	91
4. 屈尊降贵，自贬声誉 .....	94
5. 要做“爷爷”，先做“孙子” .....	97
第三节 机不可失，顺势而为 .....	101
1. 察言观色，顺利行事 .....	101
2. 施用厚黑，创造机会 .....	104
3. 敢于冒险，抓住机遇 .....	107
4. 摸准脾气，着手糊弄 .....	109

### 三、厚黑学智慧之口才篇 .....

“吾爱名誉，吾尤爱真理。话之说得说不得，我内断于心，在未下笔之先，我必审慎考虑。”

“我是逢人说人话，逢鬼说鬼话。”

第一节 投其所好，左右逢源 .....	115
1. 言谈适度，把握分寸 .....	115
2. 练好绝活，投其所好 .....	118
3. 送高帽子，平步青云 .....	121
4. 真心赞美，诚心恭维 .....	124
5. 满足虚荣，留足面子 .....	127
6. 软磨硬泡，直到成功 .....	130
第二节 颜语相悦，口不应心 .....	134
1. 吹捧对方，抬高自己 .....	134
2. 巧设悬念，吊人胃口 .....	136
3. 晓以利害，笼络人心 .....	140
4. 危言耸听，上纲上线 .....	143
5. 多听少说，含而不露 .....	145
第三节 坚守原则，心如铁石 .....	149
1. 坚守原则，拒绝有术 .....	149

目

录



2. 先扬后抑，以达目的 ..... 152
3. 拒绝理由，说得充分 ..... 154

#### 四、厚黑学智慧之待友篇 ..... 157

“厚黑之道，易而难。夫妇之愚，可以与知焉；及其至也，虽曹、刘亦有所不知焉，夫妇之不肖，可以能行焉，及其至也，虽曹、刘亦有所不能焉。厚黑之大，曹刘犹有所憾，而况于世人乎！”

##### 第一节 厚而无形，人缘厚结 ..... 159

1. 宽容是宝，友多路广 ..... 159
2. 小事忍让，息事宁人 ..... 162
3. 己所不欲，勿施于人 ..... 164
4. 严以待己，宽以待人 ..... 167
5. 热心助人，其福必厚 ..... 169
6. 亲近益友，远离损友 ..... 172

##### 第二节 进退有度，圆熟变通 ..... 176

1. 抓人软肋，逼上梁山 ..... 176
2. 攀龙附凤，巧结贵人 ..... 177
3. 以德报怨，化敌为友 ..... 180
4. 标新立异，自我推销 ..... 183
5. 背靠大树，乘其阴凉 ..... 186

#### 五、厚黑学智慧之职场篇 ..... 191

“不薄谓之厚，不白谓之黑。厚者天下之厚脸皮，黑者天下之黑心子。此篇乃古人传授心法，宗吾恐其久而差也，故笔之于书，以授世人。其书始言厚黑，中散为万事，末复合写厚黑；放之则弥六合，卷之则退藏于面与心，其味无穷，皆实学也。善读者玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。”

##### 第一节 讷言敏行，处处畅通 ..... 193

1. 弹性空间，保持距离 ..... 193
2. 遇人微笑，办事不难 ..... 197
3. 见什么人，说什么话 ..... 200
4. 真情待人，适度关怀 ..... 204

第二节 略施计谋，畅游职场 ..... 207

1. 耐心等待，顺其自然 ..... 207
2. 收敛锋芒，学会低头 ..... 210
3. 言而有信，为人之本 ..... 213
4. 善待对手，为己留路 ..... 217

## 六、厚黑学智慧之经商篇 ..... 221

厚黑学的最高境界是“厚而无形，黑而无色”。经营莫险乎薄，莫危乎白。厚者，经商之大本；黑者，竞争之达道，不薄之谓厚，不白之谓黑，厚者天下之厚脸皮，黑者天下之黑心子。厚黑之道，本诸身，征诸众人，考诸三王而不谬，鉴诸天地而不悖，质诸鬼神而无疑，百世以俟圣人而不惑。

古有战场，今有商海，在硝烟弥漫商海中，利用厚黑商经的经营智慧，才会成为一个有魅力的经营者，并在多变的商场中立于不败之地。

### 第一节 厚而无形，黑而无色 ..... 223

1. 以诚取信，以信得利 ..... 223
2. 欲取先予，“黑”而无色 ..... 227
3. 以和为贵，和气生财 ..... 229
4. 退后一步，收获更大 ..... 232
5. 乘“需”而入，赢得先机 ..... 235

### 第二节 厚黑相济，闷声赚钱 ..... 238

1. 出其不意，攻其不备 ..... 238
2. 暗渡陈仓，出奇制胜 ..... 240
3. 声东击西，赚钱有术 ..... 242
4. 巧借时局，顺势而上 ..... 244
5. 借名生利，坐享其成 ..... 247
6. 后发制人，以“厚”取胜 ..... 250



# 目 录



## 七、厚黑学智慧之情感篇 .....253

怕学之道，在止于至善，为人妻止于严，为人夫止于怕，家人有严君焉，妻之谓也。妻发令于内，夫奔走于外，天之大义也。

### 第一节 厚黑爱术，沟通忍让 .....255

1. 夫妻信任，无需厚黑 .....255
2. 忍让有方，恩爱百年 .....258
3. 婆媳硝烟，忍让平息 .....261
4. 巧用沟通，家庭和睦 .....264

### 第二节 厚黑用情，爱情之道 .....268

1. 夫妻沟通，相敬如宾 .....268
2. 善用浪漫，猎获芳心 .....270
3. 适度的爱，甜蜜永存 .....273
4. 善用理解，永续恩爱 .....276

## 八、厚黑学智慧之识人用人篇 .....281

厚黑学这种学问，法子很简单，用起来却很神妙，小用小效，大用大效，刘邦司马懿把它学完了，就统一天下；曹操刘备各得一编，也能称孤道寡，割据争雄；韩信、范增，也是各得一编，不幸生不逢时，编编与厚黑兼全的刘邦，并世而生，以致同归失败。但是他们在生的时候，凭其一得之长，博取王侯将相，炫赫一时，身死之后，史传中也占了一席之地，后人读到他们的事迹，大家都津津乐道，可见厚黑终不负人。

### 第一节 厚黑并进，才以尽用 .....283

1. 扬长避短，人尽其才 .....283
2. 诚信无疑，相互信任 .....286
3. 善于沟通，倾听心声 .....288
4. 知人知面，更要知心 .....290

第二节 厚黑管理，张弛有度 .....295

1. 海纳百川，有容乃大 .....295
2. 小事糊涂，大事精明 .....297
3. 少批评，多赞美 .....300
4. 留住人才的艺术 .....302

九、厚黑学智慧之古战场政治斗争篇 .....305

“厚黑之道，本诸身，征诸众人，考诸三王而不缪，建诸天地而不悖，质诸鬼神而无疑，百世以俟圣人而不惑。”

第一节 藏形隐本，屡出奇招 .....307

1. 才华显露，适可而止 .....307
2. 与人为善，成人之美 .....309
3. 表面光明，暗下圈套 .....311
4. 煽风点火，坐享渔利 .....314
5. 卧薪尝胆，再创辉煌 .....317
6. 厚脸相斗，以黑制黑 .....320

第二节 刚柔并济，张弛有道 .....324

1. 引而不发，藏而不露 .....324
2. 寡言少语，沉默是金 .....327
3. 毛遂自荐，不卑不亢 .....329
4. 假痴不癫，以求自保 .....331
5. 适时退让，加快前进 .....335
6. 急流勇退，见好就收 .....338



目

录



一部分

《厚黑学》精选导读



## 一、自序一

厚黑学，是我在满清末年发明的，分三卷，上卷厚黑学，中卷厚黑经，下卷厚黑传习录，民国元年，在成都公论日报，逐日登载，读者哗然，中卷仅及其半，我受友人劝告，遂中止。同时我还做有一篇《我对于圣人之怀疑》，更不敢发表了。后来底稿已不知抛往何处。十六年，刊入其中。廿三年北平友人，从臆谈中，将厚黑学三卷抽出，刊为单行本。廿五年，在成都再版，旋即售罄。兹因索阅者众，再重印。民国六年，成都国民公报社，曾将上卷，刊行一小册，唐倜风、中江谢绶青；作有序跋。

我生平读书，最喜欢怀疑。我心中既有此种疑点，继续研究下去，迄今已三十年之久，得出一种同一的结果，最近著一书曰《心理与力学》，算是此种疑点之答案。凡事有破坏才有建设；《厚黑学》与《我对于圣人之怀疑》，所谓破坏也；《心理与力学》所谓建设也。《我对于圣人之怀疑》与《厚黑学》，是同一时期的文字，特附载于后，以见我思想之过程。

世界是进化的，厚黑学可分三个时期：上古时人民浑浑噩噩，无所谓厚，无所谓黑，纯是天真烂漫的。孔子学说，提倡道德，梦想唐虞，欲返民风于太古，是为第一时期。后来人民知识渐升，机变百出，黑如曹操，厚如刘备之流，遂应运而生，斯时也，孔孟复生，亦必失败，是为第二时期。今则已入第三时期了，黑如曹操，厚如刘备者，滔滔皆是，其技术之精，虽曹刘见之，亦当惶然大吓。卒之，失败者多，成功者少，侥幸而成功者，或不旋踵而乃归失败，其故何哉？盖今为第三时期，曹刘又成过去人物了，此时期之人，必须参用孔孟的道德，似乎回复到第一时期了，实则似回复非回复，而成为一种螺旋式之进化。换言之，必须以孔孟之心，行曹刘之术，方与第三时期相合，方今孔孟复生，必归失败者，谓其无曹刘之术也，曹刘复生，亦归失败者，为其无孔孟之心也。我辈所处之世，是第二时期之末，第三时期之始，施行厚黑而侥幸成功者，第二时期残余之物也，虽成功而仍归失败者，受第三时期之天然淘汰也。

尧舜是第一时期的人物，孔孟的书，是第一时期的学说。曹刘是第二时期的人物，鄙人所著的厚黑学，是第二时期的学说。我最近所著《心理与



# 《厚黑学》 精选导读



力学》，是第三时期的学说，希望有第三时期人物出现。所以读我的厚黑学者，不可不读《心理与力学》。

物以少见珍，最初民风淳朴，不厚不黑，忽有一人又黑又厚，众人必为所制，而独占优势。譬如商场：最初的商人，尽都货真价实，忽有一卖假货者，掺杂其间，此人必大赚其钱。大家见了，争相效仿，全市都是假货，独有一家货真价实，则购者云集，此人又当大赚其钱。故商场情形，也可以分三个时期：第一时期的货物内容真实，表面不好看，第二时期，表面好看，内容不真实，第三时期，则表面好看，内容又真实。我的厚黑学，是第二时期的产物。读我厚黑学的人，果照书行事，遭了失败，我是不负责的；只怪他自己晚生若干年，商场情形，业已改变了。问：“如何才能不失败？”曰：“请读《心理与力学》。”

民国二十七年二月十二日

富顺李宗吾于成都



## 二、自序二

厚黑学全文，原载拙著《宗吾臆谈》内，上海论语半月刊，曾经转载，其刊为单行本者，初版于北平，再版三版于成都，寄售成都华西日报社，及重庆售珠市北新书局等处，旋即售罄。今年我在故乡，各处纷纷函请再印，我以为此等说法，最易启人误会，意欲从此不谈，友人王君渊默函称：“厚黑学三字，业已传播众口，无从收回，你全部作品，我曾细读一遍，厚黑学是社会病状，你各种作品，是医病之药，我为你计，不如把全部思想之统系，和各种作品之要点，详详细细，写成一文，附载于后，作为厚黑学的说明书，病情与药方，同时发表，使社会人士了解你的用意所在，否则仅以厚黑学三字，流传于世，你将罪于社会。”我深感王君之言，写成一文曰：《我的思想统系》，交与王君印行，知我罪我，非所计也。

民国二十九年二月六日于自流井



《厚黑学》  
精选导读

