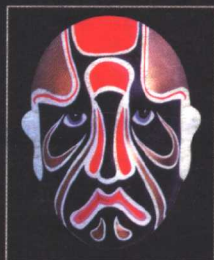


厚黑

规则

韩信受胯下之辱后于长乐宫身首异处，可谓厚而不黑；项羽杀刘不成而后将老命与江山一块奉送，可谓黑而不厚。纵观历史，不同时期不同领域的“厚黑之士”，都有各自精妙的论证。

长贵◎编著



内蒙古文化出版社



厚黑规则

HOW HEI GU I LE

长贵 编著

内蒙古文化出版社

AD A39/08

图书在版编目(CIP)数据

厚黑规则/长贵编著.-呼伦贝尔:内蒙古文化出版社,2005.1

ISBN 7-80675-322-2

I. 厚... II. 长... III. 成功心理学-通俗读物
IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 138119 号

厚黑规则

长贵 编著

出版发行 内蒙古文化出版社
(呼伦贝尔市海拉尔区河东新春街4付3号)

邮购、直销热线 0470—8241422 8241421

网 址 www.nmwh.com 邮编 021008

印刷装订 北京金马印刷厂

责任编辑 刘百岁

封面设计 亿点工作室

开 本 880×1230 毫米 1/32

印 张 9.625 字数 260 千

2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

印数 1—12000 册

ISBN 7-80675-322-2/Z · 231

定价:18.00 元



前言

我该怎么办？

尽管我全力执行上级的决策，但上司却对我逐渐失去信任；尽管我极力做好人际沟通，但关系的改进却微乎其微；尽管我夜以继日地勤恳工作，但职位却与期待成反比，每况愈下；更为糟糕的是，我在努力交付自己拥有的一切时，他（她）却毫不回头地离我而去……我堕入了深渊，我不知所措，我无所适从。一切都不如意，我在生活的漩涡中苦苦挣扎。

更可悲的是，我已经快要失去勇气了，因为我对自己适应社会生存下去的能力的怀疑逐渐超过了曾经拥有的自信，因为我难于回答自己提出的疑问，对一些小成就的取得，愈来愈坚信是一种守株待兔的偶然，只是一种巧合，一种幸运。

我无所适从，真的，不知所措。

我迫切地需要与人交谈，需要倾听，不，我更需要一个不妄加评价，不空乏议论而又能给我建议的人。

面对这样的境遇，我们触动了，或许有人认为是管理与行为科学研究的范畴，但不容质疑的是，他们都涉及一个人生重大课题——生存；值得提醒的是，生存不仅是营养搭配的问题，更是一项如何对待机遇的艺术，是为人做事与目标对应并寻求效果最大化的课题。

不难发现，人的命运的发展曲线要比动物的更不规则，更没有连续性，动物生活中的每一个阶段都是相同而单调的，承袭着一种千万年来本能的传递，但人从一个阶段到另一个阶段的转折，从一



个阶层到另一个阶层的攀升，往往极其突然而危险，这种“勇敢者游戏”的背后，往往更具有命运的决定性。

尽管如此，每一个跌倒的人都有责任站起来，每一个文字工作者都有义务予以扶持。本书引经据典，通过对一系列现实问题的探讨，本着有奶便是娘的姿态，颠覆着旧传统和旧思维，筛选、优化着各种直达目标的行为方式，不仅有故事的讲述，而且高度概括了其 中隐含的人生启示，直接切入主题，并通过这些故事与厚黑规则的对照分析，向读者生动形象地讲述了能引导人们走向幸福、成功之路的方法及应吸取的教训。不仅是一本书，她更是一种支撑，一根拐杖。

希望本书的每一规则都能发挥四两拨千斤的作用，让你的生活和事业有一个全新的开始，也希望 你由这些真实故事启示下的厚黑规则为内存驱动，牵引你的生活得到迅速，积极的改变。

编 者



目 录

空字篇：大智若愚，明哲保身	1
只拉强弓，不放小箭	3
放下脸面，屈身求全	4
话说一半，点到为止	11
忍小谋大，以待将来	15
一时得失，不足计较	20
谨慎奉迎，大胆蒙蔽	23
迎合有术，蒙蔽有方	30
示弱韬晦，小题大做	37
逢场作戏，感情陷阱	40
美食秀色，无敌炮弹	46
夹缝生存，掩面藏心	55
首鼠两端，模棱两可	60
恭字篇：溜须拍马，有奶是娘	65
想之所想，急之所急	67
练好绝活，投其所好	68
摸准脾气，着手糊弄	70
持之以恒，直到成功	72
机遇方式，慎重把握	74
诱其参与，事半功倍	76
溜须拍马，终得马骑	78
送高帽子，平步青云	79



选准对象,大胆投资	86
以柔克刚,因势利导	88
屈尊降贵,易得死士	90
卖傻装憨,获取好感	91
辈驴上套,顺着毛摸	96
妙用激将,变相吹捧	97
隐藏目的,细雨无声	98
巧妙暗示,心甘情愿	100
营造氛围,酒逢知己	102
随乡入俗,到山唱歌	104
遍撒泪珠,哭者无敌	109
绷字篇:装腔作势,软硬兼施	113
不经意间,震撼信息	115
故布疑阵,顺水推舟	116
移花接木,眼见为实	117
善用误会,推波助澜	119
脸上贴金,冠冕堂皇	121
负负得正,沽名钓誉	125
小事落好,大事造假	126
装傻充愣,解除戒心	127
标新立异,自我推销	128
吹捧对方,抬高自己	135
强人推崇,成功捷径	136
画饼充饥,远利诱惑	137
可怕前景,敦促行动	139
层层剥笋,消除疑虑	142
无中生有,制造奇货	144
羊披狼皮,阻吓对手	146
管中窥豹,强大一面	148



疲敌误敌,迷失对方	149
有意牵强,着意附会	150
设下圈套,嫁祸于人	153
煽风点火,从中渔利	155
挑拨离间,打击对手	157
心狠手辣,不容反击	159
扮猪吃虎,暗算对手	161
控制舆论,善于作秀	163
欲显先隐,激人逆反	165
凶字篇:口蜜腹剑,心狠手辣	167
釜底抽薪,逼人墙角	169
断绝后路,任意摆布	171
利而动之,掌握主动	174
攻其一点,痛下锥子	175
点到为止,见好就收	176
明之以利,告之以害	178
利用矛盾,抓命根子	180
勾起胃口,做足铺垫	183
先声夺人,反客为主	186
妙用类比,触动心扉	188
正话反说,反衬荒谬	189
善用比喻,暗示危害	190
点拨关节,巧推后果	192
示弱求怜,绵里藏针	194
一软到底,踢出皮球	196
力捧上天,突然发招	198
制造假象,借机敲打	199
孤注一掷,制造恐惧	201
以退为进,施以辣手	203



危言耸听,上纲上线	204
先发制人,造势夺声	208
虚张声势,我是流氓	210
如影随形,以缓求达	213
得寸进尺,鸡蛋挑刺	214
枯燥环境,消磨耐力	215
自滚泥潭,丢人面子	216
聾字篇:笑骂由他,我自为之	219
笑骂由人,我自为之	221
人云亦云,模棱两可	223
明为君子,暗为小人	226
不露声色,假人之手	230
假扮受害,反戈一击	235
以退为进,避强待机	238
不作辩解,韬光养晦	240
处变不惊,逐件处理	243
头脑冷静,从容应对	247
堵塞言路,排斥异己	250
弄字篇:闷声弄钱,各寻各道	255
司法腐败,古今相续	257
淳氏支票,借机索贿	266
和珅专权,包揽肥缺	267
军阀筹钱,强吃大户	271
西门官人,黑白通吃	275
凤姐敛财,弄权克扣	281
贪婪王婆,会做牵头	289
地霸发迹,暴力致富	291

空字篇

大智若愚

明哲保身

我该怎样说呢？我赞美敌人，敌人于是成为朋友；我鼓励朋友，朋友于是成为手足。我要常想理由赞美别人，绝不搬弄是非，道人长短。想要批评人时，咬住舌头，想要赞美人时，高声表达。空即空洞的意思，一是文字上：凡是批呈词，出文告，都是空空洞洞的，其中奥妙，我难细说，讲到军政各机关，把壁上的文字读完，就可恍然大悟；二是办事上，随便办什么事情，都是活摇活动，东倒也可，西倒也可，有时办得雷厉风行，其实暗中藏有退路，如果见势不佳，就从那条路抽身走了，绝不把自己牵挂着。

——李宗吾《厚黑学》



只拉强弓,不放小箭

中国古代官场一向倡扬教化,讲究新官上任三把火。三把火之后就开始给自己留后路了,表面带来是雷厉风行,其实是雷声大雨点小,但这还真能让上司看到自己所谓的政绩。这些官场中人可谓深得厚黑学之精髓。

清末谴责小说《官场现形记》第18回,描写朝廷派出钦差大臣去整肃浙江官场。那钦差大臣到了杭州,也不和官场上的人员多交往,一下子新造十副新刑具、三十副手铐、脚镣、十副木钩子、四个站笼,并一下子撤了、抓了一百五十多名官、幕、绅、吏,把浙江官场吓得战战兢兢。可这三斧子砍过,钦差就缓了许多,那些撤了职的人也不查办,抓了的人也不审讯。原来这钦差离京前得官内太监点拨,抱定“只拉弓,不放箭”的宗旨,先吓唬一番,落个好名声,然后就要捞回几个钱。过了几天,浙江巡抚与钦差搭上线,彼此通过关节讲条件,钦差要两百万,一次搞定;巡抚不愿这么爽快,僵了几天,终究还是让那钦差大臣满载而归。

小说的描述是戏剧化的,不过“只拉弓、不放箭”却确实可以作为历代官场上那些皇帝耳目官的行事原则。从皇帝来看,监察系统是用来医治文武两手的。可是监察官与它们的监察对象“本是同根生,相煎何太急。”况且,对于文武百官们起腐蚀作用的种种因素对于监察官同样起作用。《旧唐书·韦思谦传》载,韦思谦为监察御史,对人说:“御史出京,如果不能动摇山岳、震慑州县,那简直就是失职。”他所到之处果然是抨击豪强、弹劾贪官,震动一地官场。而这种动摇山岳的力量来自御史本人对于信念的执着,绝大多数御史并不想这样与同僚同敌。明人笔记《七修类稿》记载当时的俗谚:“御史初至,则曰:‘惊天动地’;过几日,则曰:‘昏天黑地’;去时,则曰:‘寂天寞地’。”刚来的时候“只拉弓,不放箭”地摆出一副“惊天动地”的姿态。几天后与当地官员鬼混,所以昏天黑地。走了以后,所



有的贪官污吏照旧神气活现，御史那拉弓气势无息无声的消失，所以是寂天寞地。

这种传统文化精华很值得有志于厚黑之道的人琢磨领会，并加以运用。

放下脸面，屈身求全

真正的厚黑高手，因为脸皮厚，所以不会脸红，因为心肝黑，所以不会心虚，不但笑骂由人笑骂，还能替对方帮腔笑骂。为了反败为胜，有时候需要屈身求全，或代人受过，或忍辱负重。

提起清军剿灭曾经一度占领大半个中国的太平天国，人们马上就会想到由曾国藩这个“文弱”书生创建的湘军。据熟悉湘军内幕的薛福成说，湘军的主心骨是曾国藩，但功劳最大和牺牲最大的却是胡林翼。因此，在与太平军的较量中，如果说湘军的发展壮大离不开曾国藩的话，那么湘军的胜利却不能没有胡林翼。

胡林翼为了大局，他没有争权夺利，没有抢着到前线去，而是心甘情愿地做好自己的后勤工作，保证了老巢的安全。为了全局，他甚至还要低头做人，硬生生把朝廷派来监视自己的人发展成了湘军的盟友，为湘军赢得了广阔的空间。曾国藩称其“赤心以忧国家，小心以事友生，苦心以获诸将，天下宁复有似斯人者哉！”

咸丰六年(1856年)是湘军最艰难的一年。

胡林翼苦攻武昌，如果此城不下，湘军就失去了根据地。而曾国藩坐困江西，朝不保夕。这年初，石达开攻下江西五十多座城池，南昌形势孤危，曾国藩亟欲胡林翼回师相救，而武昌马上即克，不能舍之而去。于是罗泽南不避艰危，不顾伤亡惨重，竭力向武昌进攻，死伤枕藉。不久，九江太平军大举来援，武昌城中亦出兵夹击。罗泽南身受重伤，数日后创重而亡，胡林翼命令李续宾代领其军。

4月，杨载福所统水师大破太平军水师于汉阳，太平军战船200余艘尽被烧毁，长江江面肃清，援军路断，汉阳、武昌二城坐困。7



月，石达开由江西回师金陵（今南京），踏破向荣的江南大营，然后拥众上援武昌，号称 10 万，不久在青山被胡林翼、李续宾打败，武昌援绝。

10 月，胡林翼增加陆师 5000，水师 10 营，对武昌采取长围久困之计。城中太平军粮尽，于 11 月间开门突走，被湘军分途追歼，武昌终于被攻下。

12 月，湖北全省俱被湘军占领。

咸丰皇帝非常振奋，为奖赏有功人员，将胡林翼补授为湖北巡抚，加赏头品顶戴。胡林翼一下子就成了实缺的巡抚大吏，实权在握。但巡抚虽为一省的最高行政长官，而按照清朝的政治制度，地方上的最高行政长官，巡抚之外，尚有总督。总督管军而巡抚治民。但若在一省之中，同时设有总督、巡抚两官，二人恰又同城而治的话。往往互相牵制。湖北巡抚驻武昌，而兼辖湖南、湖北二省的湖广总督也驻武昌。

咸丰皇帝对汉人始终怀有戒心，胡林翼出任湖北巡抚后，他就命满人官文为湖广总督，对其实行监视。官、胡两人家庭、经历、才略、人品大有不同；又在非常时期，分为督抚，同在一城，同办一事，且所办之事，多非平时之例行公事，或无章可循，或有章不能循。这样，双方发生了许多次冲突，甚至趋于决裂。在当时，却意味着湘军集团是否接受监督，清廷控制使用湘军的方针能否贯彻的问题。如果俩人不和，湖北将全部落入官文手中，湖南也将受到官文的控制。这样不仅两湖难以成为湘军集团的地盘和战略后方，湘军的进一步发展壮大，也将成为一句空话。而且湘军现有力量也会受到损害，进而危及两湖的安全。

在十分关键的情况下，曾国藩致信胡林翼，让他采用屈身求全，与官文搞好关系，如不是事关紧要，一定顺从，借其威重之名，方能行己之志。胡林翼最终明白了官文的地位不能动摇，惟一的办法是与官文搞好关系，于是就改变了作风，针对官文的特点，大施权术，力求既尊重官文钦差大臣和总督的双重权势，又不束缚自己的手脚。



攻人先攻心，首先，胡林翼竭力与官文建立个人之间的亲密关系。

为了湘军，胡林翼刻意结交湖广总督官文。官文有个宠妾过生日，却以正房夫人的名义散贴，准备等来贺的人聚齐后才坦白。这本是官文想给宠妾邀体面的小伎俩。不料一个藩司得知内情，怒不可遏。说：“夫人寿辰，吾侪庆祝，礼也，今乃若此，我朝廷大僚岂能屈膝于贱妾？”当时的封建名分是很重的，夫人可以夫贵妻荣获得朝廷诰命，有品位，是作为人存在的，妾的地位总不能登大雅之堂。

胡林翼在旁听了，大力称赞他做得对。可扭过头，他自己却若无其事地传“年家眷晚生胡林翼顿首拜”的帖子祝拜官文的宠妾。这时刚刚随同那藩司要回拜帖的人又随胡林翼拜觐。一场尴尬的局面化解了，官文的宠妾自然对胡林翼感恩戴德。

等官文宠妾拜望胡林翼母亲时，胡林翼又吩咐以夫人的规格接待，此后胡母认其为干女。两家内眷亲密往来，自己也不时拜谒官母；与官文平时私函，略去官场礼义，直呼之为“老兄”，“中堂老兄”。有的记载还说胡林翼与官文结拜为兄弟。

在公事上，则“专从里子切实讲求，而不占人面子。”即抓实权，坚持按己意埋头处理军政事务，而每遇可得美名，邀封赏，如“收城克敌”等事，则推首功于官文，一切报功奏疏亦推官文列名出奏，官文因此累得晋升，官至大学士。

在奏折信札中极力称誉官文“宽仁博大”，“仁厚公忠”，“能开诚心，布公道者，推中堂一人。”为了安抚官文，胡林翼对官文的贪污不仅视而不问，还每月以盐厘 3000 两，划作督署公费，实际就是交到官文的私囊了。

胡林翼曲意结交官文，就在“忍”字、以忍而得情。官文受枕边风的吹拂，对胡林翼自是格外另眼相待。官、胡二人的和契为整个湘军集团的成功铺平了后路。这是胡林翼“忍”的妙处所在。

从 1857 年春至 1861 年胡林翼病死，其间二人虽有矛盾，但胡林翼始终坚持对官文用外圆内方的方针。官文对此自然也心中有数，但仍然作了积极的响应。据说胡林翼母亲来武昌，官文亲自带领文



武官员去河岸迎接。

官文也不傻，他知道自己的功劳全部都是湘军争来的，如果胡林翼的地位一动摇，就无人指挥湘军克敌制胜，他的种种地位和荣誉也就会落空，甚至身家性命也成问题。因此对胡林翼也听之任之。他对幕僚说“我辈之才皆不及彼”，“确无彼不能御敌”。他有功可居，有誉可邀，有银可使，就一心依靠胡林翼。正如薛福成所记，官文乐得“仰成而已，未尝有异议。”

这样，胡林翼就大体上能如曾国藩所说“乃独得少行其志”，“事无大小，推贤让能，多由抚署主政。”胡林翼借金钱与名位满足总督官文的愿望，使得官文感激而事事信从。于是，胡林翼真的变成了以一人而兼总督巡抚二职，集军政大权于一身，事事都可按照自己的计划与想法推行，而不虞他人之掣肘。

督抚同心而胡林翼又实操其柄，自然事事皆易于推行。最显著的成效，一是用人行政方面，皆能依照胡林翼的主张，用贤黜邪，使湖北吏治日有起色；二是在军事作战方面，也能依照胡林翼守在境外的办法，分遣湖北之军出援湖南、安徽等省。

胡林翼虽然放下脸面做人，但得到的却是湘军胜利大局。

然而，许多历史上著名的优秀人物不能做到这一点。

即使是十分优秀的将帅，也难免存在一些性格上的弱点。平时，这种弱点被天才所埋藏，显不出什么危害，但是，它一旦被失败所“激活”，那就会带来不堪设想的后果。

瑞典国王查理十二可以说是世界上少数名将之一，但他的性情暴躁，遇到挫折时难以使自己冷静下来，这个弱点，带来一次决定性的失败。

1709年，查理十二率军队远征俄罗斯。由于那年的冬天非常寒冷，致使瑞典远征军处境十分困难。但是，查理是一个杰出的将才，他斗志高昂、身先士卒，与士兵们同甘共苦，仍然夺取了多次战术性胜利。11月中旬，瑞军击败俄军，夺取了苏拉河边的一个叫作隆尼的地方，瑞军在这里得到了丰富的补给和抵御严寒的房屋。此时，瑞军的一些将领劝说查理就在隆尼驻扎下来，待严冬之后再图征



战。而查理是个急性子，虚荣心强。在俄军的再三挑逗下，他轻率地领兵前去解救它处受威胁的瑞军。谁知，俄军只不过是耍了个调虎离山之计，主要目的则是为了夺回隆尼。

隆尼的得而复失，使查理十二大发脾气，他为报一箭之仇率军狂战。第二年元月，瑞军攻克了一座小城。2月，查理又以400名士兵击溃了俄军7000余人，但是，这些小的胜利从未改变瑞军的困难处境，而严寒、饥饿和连续作战却使瑞军由原来的4万人锐减到2万余人，火炮只剩下了34门。

时知难而退，仍有来年重整旗鼓的机会，但查理十二已经打红了眼，不能对眼前的情势进行冷静的分析和判断，他不但没有下令撤军，反而驱使瑞军官兵去围攻一座坚顶。

一日，查理十二亲往一线观察敌情，由于离敌人太近，遭到俄军火枪手的密集射击，他脚部中了一枪。俄军统帅听说查理受了伤，感到天赐良机，一改过去那种避免与瑞军会战的思想，决心与之展开一场决斗。

查理脚部的伤势严重，不得不用担架抬着。当时，瑞军处于劣势，而且是深入敌国腹地作战，要想夺取胜利，就必须创造奇迹，而要创造奇迹，又必须依靠查理那像鹰一样的战术慧眼和他那驰骋马上勇往直前的感召力。而他一受伤，这些前提条件也都随之丧失了。瑞军已经到了重大失败的边缘，而查理仍然对以前那些小的失败耿耿于怀，不愿无功而返。

决战开始了，1万多瑞军和10万多俄军进行了一场寡众悬殊的拼杀。查理的军队的确是一支能征善战的精锐之师，尽管处于绝对的劣势，却仍然创造了奇迹，打得俄军统帅差点弃军而逃。但是，俄军猛烈的炮火起到了决定性作用，最终阻止了瑞军士兵拼命的冲锋，就连查理的24名随员和抬担架兵也死伤了21人。瑞军遭到了惨败。此役之后，瑞典元气大伤日趋衰落，并逐渐从欧洲强国的行列中消失了。

查理十二是一代名将，但由于他面对困境和失败不能冷静地思考问题，不甘屈身求全，听凭情绪摆布理智，终于酿成了悲剧。而他