

李宗吾◎著
段军华◎编著

世间学说，每每误人，唯有厚黑学不会误人，就是走到了山穷水尽，当乞丐的时候，也比别人多讨点饭。故宗吾曰：“自大总统以至于乞儿，皆以厚黑为本。”

厚黑学全集

三国英雄，首推曹操，他的特长，全在心肠黑。他杀吕伯奢，杀孔融，杀杨修，杀董承，杀伏完，又杀皇后皇子，悍然不顾，并且明目张胆曰：“宁我负人，无人负我！”。心肠之黑，真是达于极点。有了这样本事，当然称为一世之雄。

——李宗吾

李宗吾◎著
段军华◎编著

厚 里 子

全集

天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

厚黑学全集/段军华编著. —天津: 天津科学技术出版社, 2009.5

ISBN 978-7-5308-5128-9

I. 厚… II. 段… III. 伦理学—通俗读物 IV. B82-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第 052996 号

责任编辑: 刘丽燕

责任印制: 白彦生

天津科学技术出版社出版

出版人: 胡振泰

天津市西康路35号 邮编 300051

电话 (022) 23332398 (事业部) 23332697 (发行)

网址: www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

北京恒达印刷有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张20 字数305 000

2009年5月第1版第1次印刷

定价: 35.00元

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

前言

前言

为人之玄机，处世之智慧

厚黑宗师李宗吾，四川富顺自流井（今四川自贡市自流井）人，中国近现代伟大的思想家，教育家，革命家，畅销书小说作者。原名世全，如学后改名世楷，字宗儒，意在宗法儒教，尊奉孔夫子，25岁思想大变，与其宗法孔孟之道，不如宗法自己，故改名为宗吾。其早年加入同盟会，长期从事教育工作，系四川大学教授，历任中学校长、省议员、省长署教育厅副厅长及省督学等职。其为人正直，为官清廉，其职位油水丰厚，而离任时清贫潦倒。自幼聪明好学，博览群书。他思想独立，崇尚自由，富有怀疑和批判精神，敢于质疑颠覆已有的结论和定见。

1912年，他以“独尊”之名，撰写了轰动一时的《厚黑学》，以后陆续写了一些系列文章，其中包括1927年发表的《我对圣人之怀疑》。1928年发表了《社会问题之商榷》。

1936年，他将历年所做文字的一部分，融合自己的新观点和想法，重新以随笔体裁整理为文，在成都《华西日报》上开辟《厚黑丛话》专栏，连载发表，以后同名结集单独成书。

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

全·集

作者在书中写道：

作者自读书识字以来，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。穷萦冥搜，忘寝废食，如是者有年，一日偶然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。

又道：

马克思发明唯物史观，我发明厚黑史观。用厚黑史观去读二十四史，则成败兴衰，了如指掌，用厚黑史观去考察社会，则如牛渚燃犀，百怪毕现。……我们又可用厚黑史观攻击达尔文强权竞争的说法，使迷信武力的人失去理论上的立场。我希望阅者耐心读去，不可先存一个心说：“厚黑学，是诱惑人心的东西。”更不可先存一个成见说：“马克思、达尔文是西洋圣人，李宗吾是中国坏人，从古至今，断没有中国人的说法，会胜过西洋人的。”如果你心中是这样想，就请你每日读华西副刊的时候，看见《厚黑丛话》一栏，就闭目不视，免得把你诱坏。

《厚黑学》一经推出，引起了广泛的关注，被称为“天下奇书”。更有学者认为，厚黑学当中的理论，为天下人解开了古今英雄豪杰的成功秘诀，为人们在处世中左右逢源、克敌制胜提供了宝贵的借鉴资料。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氏思想进行了多方位的推演和研究，他们纷纷指出，李宗吾在文化史尤其是思想史上具有不可替代性，是四川人为中国现代思想所做出的不可多得的贡献。

有人说：“厚黑学”是教人学坏的异端邪说。

有人说：“厚黑学”是中国人必读的成功学巨著。

有人说：“厚黑学”是针砭社会弊病的良药。

……

实际上，“厚黑学”并非奇谈怪论，而是一门实实在在的致用之学。“厚黑”仅仅是一种工具，正如一把双刃剑，既可以用来行侠仗义，又可以用

来涂炭生灵。这全看怎么使用、谁来使用及欲望指向何处。有人用得好，则成为英雄豪杰，彪炳千古；有人用不好，则可能成为乱臣贼子，遗臭万年。

真正的厚黑者是一位十全十美无与伦比的斗士，他的武器是通过内心的智慧所指引，这种智慧是他在接受生活挑战和寻求精神平衡中陶冶而成的。行动时，他迅捷胜任、不受感情左右；退位时他泰然自若、任凭世人品头论足；在取胜时，他卓有成效，表面上似乎残酷无情，但却没有恶意。

厚黑教主从古典历史的文献当中，苦苦思索，历练出厚黑思想之精华，历数王侯将相，豪杰圣贤成败之事。《厚黑学全集》，让你观人间百态，有形无形之中，潜移默化你的所思所想，自然，你能从中悟出非常之道，为人的道理，处世的智慧，即使千变万化，不经意也就被你玩弄于股掌之间。

——2009年于北京

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

前 言



厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI



目录

第一篇

厚如城墙——不曰厚乎，越磨越厚

目录

起初的脸皮，好像一张纸，由分而寸，由尺而丈，就厚如城墙了。有一个人，心最黑，脸皮不厚，也归失败，此人也是人人知道的，姓范名增。刘邦破咸阳，系子婴，还军坝上，秋毫不犯，范增千方百计，总想把他置之死地，心子之黑，也同刘邦仿佛；无奈脸皮不厚，受不得气，汉用陈平计，间疏楚君臣，增大怒求去，归来至彭城，疽后背死，大凡做大事的人，哪有动辄生气的道理？“增不去，项羽不亡”，他若能隐忍一下，刘邦的破绽很多，随便都可以攻进去。他愤然离去，把自己的老命，把项羽的江山，一齐送掉，因小不忍，坏了大事，苏东坡还称他为人杰，未免过誉？

第一章 树没皮必死无疑，人没脸天下无敌

1. 脸皮不厚，也归失败 3

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

全·集

2. 厚处扶摇直上，薄处寸步难行 7
3. 装疯卖傻——人生难得糊涂一回 12
4. 认错道歉——撕掉“面子文化” 17
5. 变脸术 22
6. 故意暴露自己的缺点 26
7. 藏巧露拙——每个人都是演员 30

第二章 死要面子活受罪，越磨越厚如城墙

1. 委曲求全又何妨 35
2. 瞒天过海 41
3. 厚黑之“忍”经 46
4. 毛遂自荐——懂得主动出击的道理 52
5. 不要太在意别人的看法 57
6. 厚脸皮去拒绝 63

第二篇

黑如木炭——不曰黑乎，越洗越黑

最初，心的颜色作乳白状，由乳色而炭色、而青蓝色，再进而就黑如煤炭了。上天生人，给我们一张脸，而厚即在其中，给我们一颗心，而黑即在其中。从表面上看去，广不数寸，大不盈掬，好像了无奇异，但，若精密地考察，就知道它的厚是无限的，它的黑是无比的，凡人世的功名富贵、宫室妻妾、衣服车马，无一不从这区区之地出来，造物生人的奇妙，真是不可思议。钝根众生，身有至宝，弃而不用，可谓天下之大愚。

第三章 有勇有谋，有厚有黑

1. 笑里藏刀——口中是蜜腹中是剑 71
2. 借刀杀人之计策 77
3. 趁火打劫——不可错失最佳机会 83
4. 擒贼擒王——打蛇打七寸 89
5. 欲取先予——前期先付出后期再求获得 95
6. 后发制人——抓住机会一招制敌 101

第四章 谋之大略，越洗越黑

1. 喜怒不形于色 105
2. 利益往往是永恒的 109
3. 把柄——制人的利刃 114
4. 激将法——两桃杀三士 119

第三篇

厚而无形——既知病情，又知药方

深于厚学的人，任你如何攻打，他一点不动，刘备就是这类人，连曹操都拿他没办法。刘备的特长，全在于脸皮厚：他依曹操，依吕布，依刘表，依孙权，依袁绍，东窜西走，寄人篱下，恬不知耻，而且善哭，做三国演义的人，更把他写得惟妙惟肖，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。”这也是一个有本事的英雄。他和曹操，可称双绝；当著他们煮酒论英雄的时候，一个心子最黑，一个脸皮最厚，一堂晤对，你无奈我何，我无奈你何，环顾袁本初诸

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

全·集

人，微不足道，所以曹操说：“天下英雄，唯使君与操耳。”

第五章 运用之妙：无形中知病情心中有数

1. 不做老实人——把所谓的面子统统扔掉 127
2. 厚颜求人办事法 132
3. 越是傲慢的人，越爱听恭维话 138
4. 狐假虎威——借助名人的影响 143
5. 迂回战术——不走直线走曲线 148
6. 笑话自己一番 153
7. 谎言与假话也是一种需要 157

第六章 大胆实践：无形中知药方药到病除

1. 见人只说三分话——防人之心不可丢 165
2. 处变不惊 170
3. 机不可失，时不再来——不可优柔寡断 174
4. 莫逞能——低调能行万年船 179
5. 急流勇退 183

第四篇

黑而无色——外圆内方，既厚又黑

楚汉的时候，有一个人，脸皮最厚，心不黑，终归失败，此人为谁？就是人人知道的韩信。胯下之辱，他能够忍受，厚的程度，不在刘邦之下。无奈对于黑字，欠了研究；他为齐王时，果能听蒯通的话当然贵不可言，他偏

偏系念着刘邦解衣推食的恩惠，固执地说：“衣人之衣者，怀人之忧；食人之食者，死人之事。”后来长乐钟室，身首异处，夷及九族。真是咎由自取，他讥诮项羽是妇人之仁，可见心子不黑，作事还要失败的，这个大原则，他本来也是知道的，但他自己也在这里失败，这也怪韩信不得。

第七章 外圆内方

1. 不可缺少关系网 191
2. 以退为进的谋略 198
3. 切忌感情用事——别让情绪泄露了自己的弱点 204
4. 无法抗拒你的热情 210
5. 以柔克刚——刚柔并济应变自如 214

第八章 黑而无色

1. 应对小人之道 221
2. 危言耸听虚张声势 228
3. 将计就计——反其道而行之 235
4. 化敌为友 241
5. 该强硬时切不可心慈手软 246

目 录

第五篇

终极厚黑——无声无臭，无形无色

厚如城墙，不曰厚乎，越磨越厚；黑如木炭，不曰黑乎，越洗越黑。厚而无形，黑而无色。至厚至黑，天上后世，皆以为不厚不黑，这个境

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

全·集

界，很不容易达到，只好在古之大圣大贤中去寻求。有人问：“这种学问，哪有这样精深？”我说：“儒家的中庸，要讲到‘无声无臭’方能终止；学佛的人，要讲到‘菩提无树，明镜非台’，才算正果；何况厚黑学是千古不传之秘，当然要做到‘无形无色’，才算止境”。总之，由三代以至于今，王侯将相，豪杰圣贤，不可胜数，苟其事之有成无一不出于此；书册俱在，事实难诬，读者倘能本我指示的途径，自去搜寻，自然左右逢源，头头是道。

第九章 皆以为不厚不黑

1. 攻心为上 253
2. 对症下药 258
3. 要明白，雪中送炭远远强过锦上添花 263
4. 在倾听中摸准对方的意图 268
5. 玩笑有度 274

第十章 无形无色，终极厚黑

1. 出奇制胜 279
2. 好马也吃回头草 283
3. 在变通中达到左右逢源的境界 287
4. 驾驭好下属 292
5. 批评的策略 297
6. 说话的艺术——有的放矢妙中之妙 303

第一篇

厚如城墙

——不曰厚乎，越磨越厚

起初的脸皮，好像一张纸，由分而寸，由尺而丈，就厚如城墙了。有一个人，心最黑，脸皮不厚，也归失败，此人也是人人知道的，姓范名增。刘邦破咸阳，系子婴，还军坝上，秋毫不犯，范增千方百计，总想把他置之死地，心子之黑，也同刘邦仿佛；无奈脸皮不厚，受不得气，汉用陈平计，间疏楚君臣，增大怒求去，归来至彭城，疽后背死，大凡做大事的人，哪有动辄生气的道理？“增不去，项羽不亡”，他若能隐忍一下，刘邦的破绽很多，随便都可以攻进去。他愤然离去，把自己的老命，把项羽的江山，一齐送掉，因小不忍，坏了大事，苏东坡还称他为人杰，未免过誉？

第一章

树没皮必死无疑，人没脸天下无敌

1. 脸皮不厚，也归失败

厚黑学认为，一个人若是处处在乎自己的那点薄面，时时刻刻想着怎样不让自己丢面子的话，就很难左右事物的格局。“不好意思”是许多人通常都会有的一种心理，可也正是这种“不好意思”，让本该实践的想法，被“好面子”阻断，而机会一旦失去，是不可能重新回来的。

——厚黑笔记

看过《鹿鼎记》的人，都知道里面的韦小宝，他在拥有三位顶尖高手师父的情况下却仅会一点点功夫。韦小宝闯荡江湖只靠他的脸皮厚，逃得快，口舌好，加上一点点的讲义气，所有对手就都败在他的手下。这是韦小宝的诡智，也是他的痞子精神。韦小宝很善于哭，他说：“我妈要打我，鞭子还没上身，我已哭得死去活来，她鞭打时自然不会重了。”这是韦小宝在那

厚黑学

HOUHEIXUE
QUANJI

全·集

种坑蒙拐骗的环境中练出来的本事。韦小宝在五台山上与皇帝一块去见皇帝的父亲，皇帝见不着他当和尚的父亲。让韦小宝去叫方丈来打开门。韦小宝也有了一番发挥。韦小宝心想：“若要本寺方丈来叫开了门，倒有威逼老皇爷之意，倒还是软求的好。”双手在胸口猛捶数下，跟着也大哭起来，一面千号，一面叫道：“我在这世上是个没爹没娘的孤儿，孤苦伶仃的，没人疼我。做人还有什么乐趣？不如一头撞死倒还干净。”

范增（公元前277—公元前204），秦末著名政治家，居巢（今安徽巢湖市居巢区亚父乡）人，秦朝（公元前221—公元前206年）末期农民战争中霸王项羽的主要谋士。秦末农民起义爆发后，秦二世二年（公元前208年），范增投靠了项羽的叔叔项梁，劝说他立楚王的后裔为楚怀王，以此号召天下百姓。在项梁阵亡后，他跟随项羽，成为他的重要谋士，后来封为历阳侯，项羽尊称他为“亚父”。

在厚黑教主李宗吾看来，范增和刘邦一样，都是心黑之人，可脸皮却太薄，最终导致了他的失败，并且“把自己的老命，把项羽的江山，一齐送掉”。

楚汉相争那年，项羽的军队已经把刘邦包围在河南荥阳城，并切断了汉军运输粮草的通道。没过多久，城里开始缺粮了，士气也受到影响，汉王对自己的处境非常担心，请求割让荥阳以西的地方向楚军讲和，但项羽回绝了他的请求。汉王召见陈平时说：“天下纷纷扰扰，什么时候才能安定下来呢？”意思是说楚汉战争何时才能了结，很明显，汉王是希望陈平能够想出办法来。陈平说：“项羽身边有个叫范增的，被项羽尊称为亚父，那次大王您赴鸿门宴，指使项庄舞剑想杀您的就是此人，此人诡计多端，项羽就是在他的辅佐下，才每战必胜。项羽身边还有一个大将叫钟离昧，此人精通兵法，不好对付。这两个人不除，终究是我们的心头大患。项羽虽然平时恭敬爱人，廉洁好礼的士人大多归附了他。但是到了论功行赏、授以官爵、赐封食邑的时候，却又非常吝啬，那些士人因此又不愿意归附他。所以项羽身边的范增、钟离昧等人有些不满。且项羽为人猜忌多疑，相信谗言。大王您如果能够拿出几万斤黄金，我去施一个反间计，离间项羽和范增、钟离昧等的君臣关系，使他们互生怀疑之心，这样他们内部一定会互相残杀，到时候我



们乘机发兵而进攻他们，粉碎楚军，一定会取胜的。”汉王认为陈平所说非常有道理，于是拿出四万斤黄金给陈平，任凭他去安排。

于是，陈平利用这些黄金，向楚军大量派出间谍，公开散布言论。说钟离昧等人做项王的将军，功勋卓著，然而终究没有划地称王，心怀怨恨，他们企图同汉军结成联盟，消灭项王，瓜分楚国的土地，各自称王。项羽听到这些谣言以后上了当，很快就对钟离昧等人及范增产生了怀疑。有一次，项羽派使者到汉王那里去。陈平见机会来了，于是赶忙在刘邦身边如此耳语了一番。项羽派来的使者到了，刘邦准备了最高规格的菜肴，让人端上了桌。刘邦见到楚国的使者后，便假装吃惊地说道：“我以为是亚父的使者，原来是项王的使者！”马上露出一脸的不高兴，并且暗示侍从人员把这些菜端走，换上些粗劣的食物给楚国使者。楚国使者很是艰难地吃完了这席酒宴，回去后就把这些情况一一报告给了项羽，项羽果然对亚父范增产生了极大的疑心。当时亚父想急速攻下荥阳城，项羽不相信他的话，不肯听从。亚父听说项羽对他产生了怀疑，非常恼怒，于是对项羽说：“天下大事大体上已成定局了，君王您自己干吧！”他请求退休回家，70多岁的人已难随军而行了，项羽也没做任何挽留，迅速就答应了这一请求。可惜范增回家还没有到达彭城，就由于背后的毒疮发作而死在路上。陈平发现自己的目的基本已经达到，于是趁着一个月黑风高的夜晚设计让2000名妇女从荥阳城东门出去，楚军于是发起进攻。而陈平与汉王当夜却从荥阳城西门出城逃跑。汉王这才得以回到关中，收集散兵又向东进军。

从历史上看，脸皮薄而成功者极其罕见，大凡那些获得超人成功者，皆为厚脸皮者。最有名的莫过于越王勾践，为了复仇竟然在众目睽睽之下替夫差亲口尝大便的味道。然而，他最终以自己的厚脸皮换来了“三千越甲可吞吴”的辉煌。中国民间有句俗语：“脸皮厚，吃个够；脸皮薄，吃不着。”其实，这个道理对于一个人事业的成功是非常管用的。每个人都有自己的脸皮观念，这关系到尊严和地位。不过，每一个人在实现自己的目标过程中，都需要脸皮厚才能把怀疑抛在一边，不对自己的能力、动机心存疑惑，不怀疑自己的价值。

仔细想来，厚脸皮其实是“胜固欣然败亦可喜”的平常心，“走自己的