

中国文化史上、石破天惊的会世奇书!

“厚黑学”是一把双刃剑，择其善者而用之，则为成人之道；择其恶者而用之，则难免沦为害人嫌疑。使用它的境界也有高低优劣之分：用得好，则能立于不败之地，克敌制胜；用得不好，则聪明反被聪明误，得不偿失。

最新版

李宗吾◎原著
孙 蒙◎编著



活学活用 厚黑学

做学问要又红又钻，做人要够黑够厚

“世间学问，每每误人，唯有李宗吾论《厚黑学》不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方。李先生之《厚黑学》有益于世道人心，岂浅鲜哉！读过中外古今书籍，而没有读过李宗吾《厚黑学》者，实人生憾事也！”

——林语堂

的智慧

中国文联出版社

中国文化史上、石破天惊的会世奇书!

“厚黑学”是一把双刃剑，择其善者而用之，则为成人之道；择其恶者而用之，则难免沦为害人之嫌。使用它的境界也有高低优劣之分：用得好，则能立于不败之地，克敌制胜，用得不好，则聪明反被聪明误，得不偿失。

最新版

李宗吾原著
孙 滕编著

活学活用 厚黑学 的智慧

做学问要又红又钻，做人要够黑够厚

“世间学问，每每误人，唯有李宗吾论《厚黑学》不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方。李先生之《厚黑学》有益于世道人心，岂浅鲜哉！读过中外古今书籍，而没有读过李宗吾《厚黑学》者，实人生憾事也！”

——林语堂

中国文联出版社

图书在版编目(CIP)数据

活学活用厚黑学的智慧 / 孙朦编著—北京：中国文联出版社，
2010.1

ISBN 978-7-5059-6186-9

I. 活… II. 孙… III. 伦理学—中国—通俗读物 IV. B825-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 194168 号

书 名	活学活用厚黑学的智慧
作 者	孙 朦
出 版	中国文联出版社
发 行	中国文联出版社 发行部(010-65389150)
地 址	北京农展馆南里 10 号(100125)
经 销	全国新华书店
责任编辑	刘 丰 鄢晓霞
责任印刷	陈 晨 刘 丰
印 刷	北京毅峰迅捷印刷有限公司
开 本	787×1092 1/16
印 张	23.75
版 次	2010 年 2 月第 1 版第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5059-6186-9
定 价	39.80 元

您若想详细了解我社的出版物

请登陆我们出版社的网站 <http://www.cflacp.com>



前 言

李宗吾(1879~1944),四川人,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。他是厚黑学的创始人、发明者,被誉为“影响20世界中国的20位奇才怪杰”之一。

2009年一部电视剧《潜伏》在国内掀起了一阵热播,除了剧情结构紧凑角色设定的出色,这部剧里反应的“权谋文化”也引起了很多人心中的共鸣,随着电视剧被持续关注,有一个主题占了主流——“办公室政治”。有人从剧中错综复杂的敌我关系、笑里藏刀的权谋争斗中总结出了一套详尽的所谓职场攻略。

有人从《潜伏》中看出职场厚黑学,这并不奇怪,但观众应该明白的是,这些人并非是余则成的“同事”,而是他的敌人。所谓的厚黑学,并不是挖空心思对付自己身边的朋友、同事、领导,真正的厚黑学是一种行事智慧,知己又知彼,你可以不厚黑,但是当你遇到厚黑的人你可以有办法去应对。这才是行走于社会必备的人生智慧。正如李宗吾先生所说:“我们热读《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。同样是一个厚黑,用它来图谋自己的个人私利,是极端卑劣的行为,用它谋划大众的公利,是至高无上的道德。”

诚然,脸皮厚的人,虽然被明哲之士所不肖和轻视,但却是每个想要成功的人,不得不具备的一项条件。所谓“能力够更要脸皮

前言

厚”，为人处世非有“厚”的功夫不可。如果为人内向木讷，不能忍受各种在处世交往中的各种“规则”，过于顾及自己的虚荣心，就不能够与他人和谐相处，更不可能抓住机会发挥自己，即使本身有出众的才智，也会淹没在芸芸众生里面，这真可谓有志者，竟一事无成了。

而我们所讲的“黑”，绝不是提倡心黑手辣，行恶人间。而是一种更妥帖的方法去解决你所面对的问题，获得你该获得的利益。正如“厚”不能过于迟钝，“黑”也不能不择手段。我们要学习的“黑”，不是简单的诡计多端、狡诈阴险，它更包容了睿智、谋略与高瞻远瞩的深刻内涵。谁要想充分实现自我的价值与质量，谁就要拥有较别人更多的智慧与韬略，这是现代人要成功所必需的。

厚黑学的学问高深，切不可自以为聪明，须知天外有天，人外有人，聪明反会被聪明所误，厚黑学的思想，不可等闲视之。如果能够潜心学习，为我所用，则能悟出人生的非常之道，为人的技巧，处世的智慧皆能游刃有余。本书结合李宗吾先生厚黑学之三大步骤，从为人处世职场等方面进行了细密的解析，其中智慧，读者可学一反三，在之后的人生变幻中灵活运用，为人处世必能得心应。



目 录

第一篇 面厚心黑——为人处世厚黑学

第一章 大巧若拙，低调做人

- 一、装装糊涂，世事皆通达 / 2
- 二、锋芒毕露易惹祸端 / 6
- 三、厚积人气，不轻易得罪人 / 10
- 四、甘居一人之下 / 12

第二章 随机应变，厚而无形

- 一、装傻充愣深藏不露 / 15
- 二、装疯卖傻瞒天过海 / 18
- 三、玩变脸，笑骂不形于色 / 19
- 四、处世不要太较真 / 21

第三章 处世有道，软硬兼施

- 一、刚柔并济，独善其身 / 23
- 二、方圆有规刚柔有规 / 24
- 三、恩威并重，宽严有度 / 27

目 录

四、柔不一定弱刚不一定强 / 31

第四章 与人为善,大厚无形

一、心胸广阔,宽容为本 / 34

二、与人为善,大厚无形 / 36

三、量宽福厚,器小禄薄 / 41

四、得饶人处且饶人 / 43

第五章 以牙还牙,以黑反黑

一、以强对强以暴制暴 / 47

二、将计就计见机行事 / 49

三、以谎治谎以毒攻毒 / 51

四、欲擒故纵不露声色 / 55

第二篇 厚而无形——求人办事厚黑学

第六章 厚脸求人法

一、缠而不赖“泡蘑菇” / 60

二、厚脸求人,放下面子 / 62

三、求人办事,先把架子放下 / 64

四、求人办事难得糊涂 / 67

五、厚黑求人,往自己脸上贴金 / 73

第七章 捧人求人法

一、顺着哄着捧着 / 77





- 二、对方喜欢什么你就给什么 / 79
- 三、不吝赞美不惜吹捧 / 80
- 四、拍马不惊马 / 82

第八章 送礼求人法

- 一、救人救急送礼送需 / 85
- 二、求人办事,礼要先行 / 89
- 三、广积人情办事不难 / 91
- 四、给人好处,要不着痕迹 / 93

第九章 委婉周全的求人法

- 一、给人一个帮你的理由 / 98
- 二、巧妙暗示,雨露均沾 / 101
- 三、求助于人,不能操之过急 / 105
- 四、难言之事巧开口 / 108

第三篇 黑而不显——能言善辩厚黑学

第十章 厚黑交谈法

- 一、嬉笑怒骂暗表心意 / 112
- 二、笑语寓讽,语中带刺 / 114
- 三、道歉要不妨“厚” / 118
- 四、抓住要害一举制胜 / 121
- 五、多听少说以黑制黑 / 124



目 录

第十一章 厚黑批评拒绝法

- 一、委婉含蓄,巧妙迂回 / 127
- 二、当黑则黑有效说“不” / 130
- 三、厚黑说话婉转拒绝 / 131
- 四、厚黑拒绝,不显“无情” / 133
- 五、厚黑说“不” / 136

第十二章 厚黑说服法

- 一、正话反说 / 140
- 二、旁敲侧击点到为止 / 143
- 三、又打又拉,唱好红白脸 / 146
- 四、放长线钓大鱼 / 149
- 五、以黑制黑,巧设圈套请君入瓮 / 151

第十三章 厚黑论辩法

- 一、厚黑出击,占得先机 / 156
- 二、不动声色打太极 / 161
- 三、以黑制黑,克敌制胜 / 166
- 四、厚道为本得饶人处且饶人 / 170
- 五、争取人气,力辩获胜 / 173



第四篇 至厚至黑——商场厚黑学

第十四章 商场竞争厚黑学

- 一、另辟蹊径,敢于创新 / 176
- 二、先于别人,断然出击 / 177
- 三、将计就计,胜利夺“标” / 179
- 四、出其不意,攻其不备 / 183
- 五、笑里藏刀,暗藏杀机 / 185

第十五章 商场谋利厚黑学

- 一、先赔是为了后赚 / 188
- 二、宁以小损换大局不以小利失大益 / 190
- 三、薄利也能厚谋 / 192
- 四、放长线钓大鱼 / 194
- 五、“借脑生财”谋广利 / 195
- 六、以小搏大,以弱制强 / 197

第十六章 商场经营厚黑学

- 一、经营生意要善爆冷门 / 200
- 二、投资失利不恋战 / 202
- 三、投机冒险,超速发展 / 204
- 四、冒最大的险,赚最多的钱 / 206
- 五、勇于探索,抢占商机 / 208
- 六、水不外流,独资经营 / 211



第十七章 厚黑经商之诚信

- 一、诚实为经商之本 / 213
- 二、信誉就是财富 / 215
- 三、诚信是经商之本 / 217
- 四、不抢同行的饭碗 / 220
- 五、做生意之前要先做人 / 222
- 六、“忍”字为上 / 225

第十八章 现代厚黑新商经

- 一、君子爱财取之有道 / 229
- 二、种慈因收善果 / 235
- 三、先夺后予,体贴人心 / 237
- 四、上下同欲,无往不胜 / 238
- 五、稳做生意,细水长流 / 240

第五篇 厚黑变换——职场厚黑学

第十九章 厚而无形的处上之道

- 一、不要使自己的光芒太耀眼 / 244
- 二、隐忍不是懦夫 / 246
- 三、功高盖主适时抽身 / 248
- 四、切忌抢上司的风头 / 249
- 五、委屈才能求全忍辱方能负重 / 254
- 六、劝谏有方厚黑有术 / 257
- 七、和上司办事要踩准“点” / 259



第二十章 厚中带黑的待下之道

- 一、宽慰并重恩威并施 / 261
- 二、擅用赏罚者必有厚报 / 263
- 三、该黑脸时且黑脸,杀一儆百树威严 / 267
- 四、不可刚愎自用 / 269
- 五、纪律严明,心慈手不软 / 271
- 六、新官上任立威有术 / 272
- 七、以情感人,为部下而自豪 / 281

第二十一章 又厚又黑的同事相处之道

- 一、背靠大树好乘凉 / 283
- 二、厚而无形,择友要慎 / 285
- 三、置身事外静观其变 / 287
- 四、凡事不要斤斤计较 / 290
- 五、留得三分面,日后好为人 / 291
- 六、把荣誉留给别人 / 295
- 七、“忍术”不可或缺 / 298

第六篇 以古鉴今——跟曾国藩学官场厚黑

第二十二章 为官要知为政之体

- 一、深明大义、晓明大体 / 302
- 二、做仁爱好官 / 304
- 三、“任”字当头躬身入局 / 311
- 四、挺膺负责,成事可冀 / 313



目 录

- 五、精诚所至,金石为开 / 317
- 六、忠诚体国,以为天下 / 320

第二十三章 为官要和为人之道

- 一、做清醒之人,自省己过 / 323
- 二、内外兼修,誓做完人 / 326
- 三、雕琢性情,锻造气质 / 328
- 四、谦而不欺,立身之本 / 331
- 五、改过迁善,而后兴家 / 333
- 六、义字当先,自胜者强 / 336

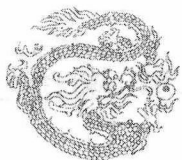
第二十四章 为官要懂处世之法

- 一、静观风云,洞察秋毫 / 339
- 二、高标处世,低调做人 / 342
- 三、争心不可过重 / 345
- 四、大是大非面前的权变之策 / 348
- 五、不拘泥于僵化的规则与方法 / 352

第二十五章 为官要善用人之术

- 一、知人用人,扬长避短 / 355
- 二、将人才放在正确的位置上 / 358
- 三、借人之才为才,用人之力为力 / 361
- 四、用人不疑,疑人不用 / 365

活学活用厚黑学的智慧



第一篇 面厚心黑

——为人处世厚黑学

第一篇 面厚心黑

——为人处世厚黑学

第一章 大巧若拙，低调做人

一、装装糊涂，世事皆通达

清代著名画家郑板桥有一句名言叫“难得糊涂”，是指在官场上做事的艰难、曲折与苦衷。但是，这句话同样适用于立身处世面厚心黑，就是善于不糊涂装糊涂，得过且过，蒙混过去就算。在平常处世交往中有些事情收缩性大，变通性强，问题的真相本身也不甚了了，这时你就可以用这种办法来对付。

厚黑学认为，这种方法的具体运用，大体有两个方面：一个是“闪烁其词法”；一个就是“所问非所答法”。也就是说，现实生活中，人们在进行言辞交往时，经常会碰到一些自己不能回答或不便回答的问题。对此，又不好拒而不答。这时，只有想方设法地闪避一下才是上策。在厚黑学看来，一般情况下，当你采用了闪避回旋的策略后，别人就不会不知趣地穷追不舍了。这种方法就是从立身处世面厚心黑角度出发的，它的要求是：对别人所问，应当回答，但答要答得巧妙，明明知道对方的真实目的，但有意迂回地达到躲闪、回避别人问话的目的。既要让别人不致难堪下不了台，又要维护自己不便答的原则。

东汉末年，曹操逼得刘备几无立锥之地，又陈兵长江，率百万雄师，迫孙权臣服。东吴抵抗的重任，落在周瑜的肩上。

然而，东吴五六万兵，要和百万雄师对抗，无异螳臂当车，蚍蜉撼树，不要说进攻，连防守都十分困难。在这样的时候，如果再不争取主动，东吴这只鸡蛋肯定被曹操碾碎。周瑜知道北军都是旱鸭子，不善水战，就想先除掉曹操的水军都督蔡瑁、张允。这两人原是刘表部下归降



曹操的，周瑜知道这是一个突破口，却无计可施。

一日，他正在帐中议事，闻报同学蒋干来访，便笑对诸将说：“曹操的说客到了。”此时灵光一闪，计上心来，吩咐各将领如此如此，这般这般，各将领命而去。

周瑜出迎，一见蒋干便问：“子翼（蒋干的字），隔江来访，是不是来做说客，劝我投降曹操？”

蒋干愕然，但他也是个聪明人，随即答道：“什么？你太多疑了，你我同学一场，离别太久，特来叙旧罢了，为什么怀疑我当说客呢？”

周瑜笑答：“闻弦歌而知雅意，在这个紧急关头——”

蒋干愤然作色，说：“你待同学这样疑心，那么再见吧！”

周瑜立即挽住蒋干的胳膊，笑说：“不过说句笑话罢了，老友嘛，客气什么？既然老兄不是来做说客，不妨住在这里玩几天，叙叙旧情。”

就不由分说，把蒋干请入帐去，传令文武各官与蒋干见面，大摆宴席，又故意对各将士说：“蒋先生虽从江北来，却不是曹操的说客，各位不要见疑！”说完，把佩剑交给太史慈，说：“你拿着我的剑作监酒。今天宴饮，只叙旧情，或谈诗词歌赋，如有提起曹操和本国军情者，可即席处斩！”

面对这先发制人的做派，蒋干惊愕，却不好也不敢说什么。周瑜又说：“我自领军以来，从没有饮过酒，今日得见老同学，不醉不归！”

接着就是频频举杯，不亦乐乎。

大家都有点醉意了，周瑜拉着蒋干的手，在帐外漫步。周瑜问：“你看我的将士英勇吗？”

蒋干答：“果真名不虚传，强将手下无弱兵啊！”

又到帐后，见粮草积如丘山。周瑜问：“你看军粮充足否？”蒋干忙应：“果然兵精粮足，你真不愧文武全才！”

周瑜佯醉狂笑：“想我周瑜当年和你同学之时，做梦也想不到会有今日哩！”

“那是必然，以兄之才，实在不是过分！”

“大丈夫处世，有这样的际遇，死而无憾！遇知己之主，名虽君臣，情同骨肉，言必听，计必从，祸福相依，甘苦共尝，纵使苏秦张仪再生，也不会使我改变主意了！”



第一篇 面厚心黑

——为人处世厚黑学

这明明是一种暗示,吓得蒋干面如土色。两人回帐复饮。直到夜深,尽兴而散。周瑜装作大醉,挽住蒋干,说:“今晚要联床夜话,说个痛快!”

两人同床异梦,各怀鬼胎,却都装作烂醉。

二更已过,蒋干心怀鬼胎,如何睡得着?起身一看,残灯尚明,周瑜鼾声如雷,蒋干看见桌子上有一叠公文,蹑手蹑脚走过去一看,都是来往书信,内有一封写着张允、蔡瑁谨封,急取观之:“某等降曹,实迫于形势。今已赚北军困于寨中,一有机会,就将曹贼的头颅,献于将军……”

蒋干暗惊,忙将信藏在身上。

那边周瑜翻了个身,蒋干忙吹熄蜡烛,潜步回到床边,听到周瑜在说梦话:“子翼!这几天之内,我要把曹贼的头颅拿给你看!”

“唔——”蒋干忙应。

“真的,子翼,我——我要你看他的脑袋。”“什么?”蒋干问他,那边又鼾声如雷了。蒋干装睡。已是四更了,听得有人走进帐来,低声唤“都督”!

“唔!”周瑜被摇醒了,蒙咙中问:“床上睡着的是谁?”“这是都督的同学蒋先生呀,怎么忘却了呢?”那人答。“唉,糟糕!我平日未尝饮酒,这次酒后失事,不知道说过什么没有。”

“江北有人来了!”

“嘘——”周瑜忙制止了,叫,“子翼!子翼!”蒋干装睡。

周瑜走到帐外,那人对周瑜说:“张、蔡二都督叫我来报,近日防范甚严,一时不能下手……”下面的话更低,听不清楚。不一会儿,周瑜潜回,又叫蒋干,蒋干不应。周瑜又上床睡起来。

到了五更,蒋干低唤周瑜,当然没有应答,当即带了小厮,忙忙赶回去了。

蒋干把信拿给曹操一看,曹操大怒,当即把蔡、张二人斩了。

接着,周瑜又使用了一系列计谋,一把火烧得曹军焦头烂额,败回老巢。曹操元气大伤,再无南进之力,三国对峙格局,就基本上形成了。

对于自信心十足,甚至有些自负的人,不要直接谈到他的计划,可以提供类似的例子,暗中提醒他。

要阻止对方进行危及大众的事情时,须以影响名声为理由来劝阻,并且暗示他这样做对他本身的利益也有害。

想要称赞对方时,要以别人为例子,间接称赞他;想要劝谏对方时,