

白橡文化 SUCCESS系列 09 管理不能沒有手段！生存必須講究方法！

黑臉 與 白臉

管理大師不會教你的厚黑法則

The wisdom of influencing people
to get what you want

作者◆王大軍



The wisdom of influencing people to get what you want

厚黑金言錄：

- 厚黑學的精華，就是實現「惟我獨尊」。厚黑學主張，如果做不到「厚而無形，黑而無色」，就應該追求「厚而硬，黑而亮」。
- 厚黑經營者認為，讓過河拆橋是一個害人的大膽，是無可非議的。其目的就為建立一個自己的帝國。該的嗎？
- 懂得厚黑學，沒孔也要鑽。
- 厚黑學奉勸你，對我噶的顧客說：「我是你的屁，你放了我吧！」擁有這樣一種心態，你將無往不勝。
- 「以義代利，常常帶來事與願違的隱患！」這是厚黑經營者在實踐中得出的真知灼見。
- 厚黑經營者懂得，該拒絕時就拒絕。但如何把握分寸，拒絕別人而又不傷和氣，就需要有厚黑智慧了。
- 厚黑成功者鑽的漏洞，就是當大家遵循一些規則的時候，他卻突然提醒過來——不須遵守那個規則。因此，厚黑者必須善於變通。



還有許多扭轉你觀念的寶貴金言，都在本書中……

ISBN 986-7367-70-7



009

NT\$240



数据加载失败，请稍后重试！

黑臉 與白臉

管理大師不會教你的厚黑法則

The wisdom of influencing people
to get what you want

作者◆黃天易



黑臉與白臉：管理大師不會教你的厚黑法則

作 者◎王大軍
企畫製作◎白橡文化
總 編 輯◎馮國濤
責任編輯◎曾琬鈺、薇琪、徐澄澄
美術編輯◎張米果
行銷企劃◎西貝、史帝文

出 版 者◎達觀出版事業有限公司
編 輯 部◎ 221 台北縣汐止市大同路三段 194-1 號 9 樓
Email:wideview@aptg.net
電話◎ 02-29351011, 傳真◎ 02-22365635

法律顧問◎永信法律事務所 林永頌律師
印 刷◎韋懋彩色印刷事業股份有限公司

總 經 銷◎永續圖書有限公司, <http://www.foreverbooks.com.tw>
221 台北縣汐止市大同路三段 194-1 號 9 樓
Email:yungjiuh@ms45.hinet.net
電話◎ 02-86473663, 傳真◎ 02-86473660
劃撥帳戶◎永續圖書有限公司 .18669219
香港經銷◎全力圖書有限公司
香港新界葵涌打磚坪 58-76 號和豐工業中心 1 樓 8 室
電話◎ 852-24947282, 傳真◎ 852-24947609

初 版◎ 2005 年 12 月
售 價◎ NT\$ 240 元

All Rights Reserved 有著作權・翻印必究

國家圖書館出版品預行編目資料

黑臉與白臉：管理大師不會教你的厚黑法則 = The wisdom of influencing people to get what you want / 王大軍 作。 -- 初版。 -- 台北縣汐止市：達觀，2005[民 94] 256 面：15*21 公分。 -- (Success 系列：9)
ISBN 986-7367-70-7 (平裝)
1. 應用心理學 2. 成功法
177

94022335



黑臉 與 白臉

管理大師不會教你的厚黑法則

The wisdom of influencing people
to get what you want

·前言·

扮白臉，也要扮黑臉

八十多年前，李宗吾的《厚黑學》一書中指出：「自古以來政治家
和軍事家都以『臉厚』而著稱，而且都靠『心黑』得以成功。成功者在
你死我活、殺機四伏的道路上暢行無阻的秘密原來無他，只需『臉厚』、
『心黑』即可。」對此，我們不能只做表面的解讀，將「厚」等同於「臉
皮厚」，將「黑」等同於「心肝黑」，將「厚黑」等同於「狼的狠毒，狐
的騷媚」。

其實，仔細體味李宗吾先生的書稿，我們便會發現，「厚黑」不是用
來害人或鑽營的，「厚黑」僅僅是一種工具。猶如一把雙刃劍，既可以用
它行俠仗義，又可以用它塗炭生靈，既可以「除暴」，也可以「安良」。



全看怎麼用，全看誰來用。使用它的境界也有高低優劣之分，用得好，則為英雄豪傑，彪炳千秋；用不好，則可能成為亂臣賊子，遺臭萬年。用李宗吾自己的話說：「我發明厚黑等於瓦特發明蒸汽機，無施不可。利用蒸汽，造成火車，駕駛得法，可以日行千里；駕駛不得法，就會跌下崖去，甚至撞傷行人。」

在閱讀本書之前，我們應該對「厚」和「黑」有一種正確的認識。「厚」絕不是「不與惡人作對，有人打你的右臉，連左臉也轉過來由他打；有人想要拿你的內衣，連外衣也由他拿去；有人強逼你走一里路，你就與他走兩里；有求你的，你就給他；有向你借貸的，不可推辭」。

正確的理解是：為人處世非有「厚」的功夫不可。如果為人內向靦腆，不能忍受各種在處世交往中的屈辱，過於顧及自己的虛榮心，就不能夠與朋友和敵人相處，更不可能抓住機會顯示自己，即使本身有出眾的才智，也會淹沒在芸芸眾生裏面，這是非常可惜的。

黑臉與白臉



管理大師不會教你的厚黑法則
The wisdom of influencing people
to get what you want

我們主張「黑」，絕不是強調在世間行使惡，只是爲了每一個人以合適的方式在一生中贏得真正屬於自己的那一份幸福。「黑」也絕不能「不擇手段，放棄道德，只要對自己的名利有益，就毫不猶豫地使用它」。這裏我們所說的「黑」，不是簡單的詭計多端、狡詐陰險，它更包容了睿智、謀略與高瞻遠矚的深刻內涵。誰要想充分實現自我的價值與品質，誰就要擁有較別人更多的智慧與韜略，這是現代人要成功所必需的。

管理不能沒有手段，生存必須講究方法。看一看前人走過的道路，一定可以啓發你思考很多問題，教會你少走許多彎路。本書藉著大量貼近生活的事例和精煉的要點，從立足社會、成就事業、爲人處世和鋪就晉升之途等方面，生動地展示了輕鬆爲人、巧妙處世的方法。

一旦你掌握了書中的原則，並積極實踐，就一定能夠啓迪智慧，增長才幹，開拓思路，更新觀念，打破常規，化腐朽爲神奇，在芸芸衆生中脫穎而出，在生活、事業的波濤中乘風破浪，奮勇向前。



* 目 錄 *

· 前 言

扮白臉，也要扮黑臉 005

· 第一章

君子愛財，取之有道

· 做生意不是爲了耍派頭 012

· 遵守賺錢遊戲的規則 019

· 以義代利，多害少益 037

· 追求最大利潤是最高原則 044

· 經商須黑，但不能騙 048

· 敢於對顧客說不 058



黑臉與白臉

管理大師不會教你的厚黑法則

The wisdom of influencing people
to get what you want

· 第一章

有孔沒孔都要鑽

- 掌握別人做不到的絕招 064
- 時時潛心捕捉機遇 089
- 善於變通，善用機遇 093
- 善用厚黑技巧，掌握機會 106
- 謀求小屈大伸的最佳方法 120
- 壟斷經營，惟我獨尊 127
- 創造時尚，沒孔也要鑽 135





· 第三章

把客戶捧得心滿意足

- 投其所好，活用「捧」字訣 142
- 把顧客捧得滿意 161
- 讓顧客高興，生意一定好 169
- 想辦法提起對方的興趣 194
- 讓不讓利都賺錢 211
- 掌握好奇心的反彈琵琶法 236
- 限量經營，既黑且亮 244



黑臉與白臉

管理大師不會教你的厚黑法則
The wisdom of influencing people
to get what you want

第一章

君子愛財，取之有道



- 做生意不是為了耍派頭
- 遵守賺錢遊戲的規則
- 以義代利，多害少益
- 追求最大利潤是最高原則
- 經商須黑，但不能騙
- 敢於對顧客說不





·第一章·君子愛財，取之有道

做生意不是為了耍派頭

夾緊尾巴做人是基本的厚黑功夫，不僅實用於為人處世，也適用於經營管理。從某種意義上講，激烈的現代商戰中，頭號敵人是自己！換言之，要想在商戰中立於不敗之地，首先要戰勝自己。

◆夾緊尾巴做人

王永慶是世界聞名的富豪，然而，就是這樣一個擁有數十億美元資產的超級富豪，卻一貫奉行「夾緊尾巴做人」的原則，他的個人生活節儉到令人難以置信的程度。

在家中，他每天堅持做毛巾操，所用的毛巾竟用了二十多年，直到實在無法使用為止。家裏的肥皂，即使剩下一小片，也不會丟掉，而是

將其粘附在大肥皂上，力求用盡其「剩餘價值」。王永慶的這種作風，在公司裏也同樣保持。他一般在公司用午餐，吃的是同主管一樣的盒飯，邊吃邊聽彙報。招待客人，並不到豪華飯店去大擺宴席，而是在各公司自設的招待所裏設便餐招待。

一般大企業都給高級管理人員配發轎車，而台塑出於節約的考慮，不但處長級沒有配發，就連經理級也無專車。王永慶對下屬的鋪張浪費處罰極為嚴厲。有一次四位主管因公請三位客人吃飯，一頓飯下來七個人吃了二萬元新臺幣。此事被王永慶知道後，不但把四位主管叫來狠狠訓了一頓，而且還對他們處以罰款。

但是，千萬不要以為王永慶是一位守財奴。他創立的長庚醫院，收費標準不比別的醫院高。他多次捐助社會福利和公共事業，而且出手慷慨驚人，曾一次捐給一家醫院二·五億元新臺幣，用於醫院的擴建改造。

在今天這個社會裏，有錢並不能為所欲為。也許王永慶正是因為知



道這一點，才「夾緊尾巴做人」，以期得到進一步發展，而不是因為自己揮霍奢侈，玩物喪志，而使自己失去進取意志，最終導致自己的企業在商戰中全軍覆沒。

進一步講，在危機四伏的商戰中，謹慎從事，周密籌劃，方能穩操勝券。從這個意義上講，「夾緊尾巴做人」，已大大超出「做人」本身了。

◆做生意不是為了耍派頭

經商者必須精通厚黑學，那些不懂厚黑學的商人是怎樣的一副德性呢？啊！真是派頭十足啊！從銀行獲得融資，開起一個裝潢得富麗堂皇的店鋪，坐等顧客上門。只是消極地守株待兔，卻很少積極地採取攻勢，上門服務、挨戶推銷。簡直像廟裏的菩薩等待善男信女進香奉獻一樣。口裏叫著「顧客至上」，但是這樣的態度卻不免令人懷疑，到底是店主至上？還是顧客至上？

過去，老主顧賒賬是生意人最頭痛的事。所以對這些老主顧不得不