

厚黑 经商 秘经

罗国孙 编著

厚黑教主李宗吾被誉为「影响20世纪中国文化的20位奇才怪杰」之一
厚黑是一种智慧，而不是教你违法犯罪
商场风云变幻，厚黑赚足银钱
用厚黑学做人，一定会左右逢源；用厚黑学经商，一定会顺风顺水



中国物资出版社

厚黑 经商 秘经

罗国孙 编著

厚黑教主李宗吾被誉为『影响20世纪中国文化的20位奇才怪杰』之一
厚黑是一种智慧，而不是教你违法犯罪

商场风云变幻，厚黑赚足银钱

用厚黑学做人，一定会左右逢源；用厚黑学经商，一定会顺风顺水



中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

厚黑经商秘经 / 罗国孙编著. —北京: 中国物资出版社, 2011. 2

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3765 - 6

I. ①厚… II. ①罗… III. ①商业经营—通俗读物 IV. ①F715 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 000595 号

策划编辑 钱 瑛

责任编辑 刘天一

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香 梁 凡

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010)68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 19.75 字数: 355 千字

2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3765 - 6/F · 1488

印数: 0001 — 9000 册

定价: 38.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

前言

李宗吾的《厚黑学》问世有将近一个世纪了，在市场上还算畅销，为什么呢？因为《厚黑学》揭示了一条千年以来颠扑不破的真理：人性恶，并主张以恶制恶来维护自己的利益，达到自己的目的。虽然几千年来的儒家文化给人披上了仁义道德的外衣，但是，经历过大风大浪的人都知道，在那些口吐仁义道德的人的心中，未必不潜藏着“厚黑”二字。

商场上更是云谲波诡，厚黑商人比比皆是。你不厚黑人厚黑，吃亏的还是你。但是，我们更愿意把厚黑当做一种智慧，当成在风云变幻的市场竞争中达到目的的一种手段。那些以为厚黑就是使一些下三滥的手段违法犯罪的观点，是对厚黑的误解。那么，生意人在经商时应如何运用厚黑呢？

在经商时，应时刻谨记把利益放在第一位。做生意就是为赚钱，只有赚钱，生意人才能生存。因此，赚钱不必问出处，也不要以脏、累为借口而放弃生意。要学会让金钱“繁殖”，只有这样，钱才会滚雪球般越滚越大。同时厚黑敛财，还要抓住一切赚钱的机会。机会是稍纵即逝的，不要等失去了再后悔。

在厚黑经营中，要善于借，要明白“他山之石，可以攻玉”的道理。荀子说：“登高而招，臂非加长也，而见者远；顺风而呼，声非加疾也，而闻者彰。假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。”他的意思是说，善借外物，人能做到原本办不到的事。须知，心有多大，市场就有多大，能借多大势，

企业就能做多大。在利用借的招数时，要懂得把自己的产品向名人靠拢，借助名人的名气为自己的产品造势。

而在厚黑交易时，一定要多算计，打好自己的算盘，把每次生意都当做初交，撇去成见，制胜生意。要树立风险意识，诚信经营，不做一锤子买卖。因为做生意是一个细水长流的过程，焚林而猎、涸泽而渔，目光短浅，是不能长期获益的。

经商免不了竞争，如何应对呢？要善于迷惑对手，出奇制胜。商场就是战场，对竞争对手决不要心慈手软。同时，也要谨记，小不忍则乱大谋，把自己赔进去，就太不值了。竞争还讲究一个“快”字，先下手为强，后下手遭殃，是生意人不可不知的。而在营销时，商人要懂得攻心，心动方有钱来，见缝插针若能刺出元宝，又为什么不试呢？营销要运用发散思维，不走寻常路，反常规而行反而更能获利。

利用厚黑催款时，要懂以毒攻毒的道理。他黑你比他还黑，方能收到成效。要软硬兼施，既然是你应得的，就没有什么可脸红的。在赖账者的要害处猛击；跟定管事的人，锲而不舍，死缠烂打，不信要不到款。厚黑经商时，更要做好服务，服务好才能使钱财源源不断。微笑若能生财就微笑，面子受损若能得到财富，不妨就吃哑巴亏。

以上就是这本书的主要内容。本书分十章，分别从市场套路、交易之道、竞争、营销、谈判、催款以及服务等方面谈如何利用《厚黑学》来经商。本书语言幽默诙谐、辛辣尖锐；说理鞭辟入里、深入浅出；举例旁征博引、触类旁通，是睿智商家驰骋商场不可多得的一部经典之作。

编 者
2010年12月

目 录

第一章

厚黑敛财：把利益放在第一位

厚黑学认为，利益驱动是人之所以厚黑的根本原因。厚黑商人是功利主义最忠实的信徒，在他们眼里，金钱才是真正的上帝，利益才是最终的目标。为了谋求财富，厚黑商人宁可放下一切束缚，处心积虑，百般算计，肆无忌惮地铺就自己的黄金路。对于这一点，摩根说：“赚钱的过程，即不断地接受挑战才是乐趣，看着钱滚钱才有意义。”

1. 浑水摸鱼，乱中取利 / 3
2. 钱生钱之道 / 6
3. 勿以利小而不取 / 11
4. 欲取先予敛财法 / 13
5. 利用人爱名的心理 / 15
6. 一定要保证最低利润 / 17
7. 肥水不流外人田 / 20
8. 保持饥饿感，主动出击去经商 / 22
9. 垄断敛“利” / 25

第二章

厚黑经营：善借者赢，借钱、借人、借刀

“巧妇难为无米之炊”，经商白手起家没有资本，就要懂得借势而为。厚黑学认为，善借者敢于见利就图，所以借要勇于开口，不能放下面子，借不仅仅借钱，还可以借人造势，借刀搞定竞争对手去谋利。

1. 借大势是做人的关键 / 29
2. 经营筹资的策略 / 32
3. 借助“名人”，摆脱困境 / 36
4. 他人之力，可以赚钱 / 39
5. 把握好借钱的时机 / 41
6. 看好形势，顺势而起 / 43
7. 借助公益，推销形象 / 45
8. 巧借力谋财 / 47
9. 胡雪岩如何借商势 / 50

第三章

厚黑市场套路：诡计迭出，灵活善变下黑手

厚黑学的最高境界是“厚而无形，黑而无色”，对于经商而言，厚黑商人在经商过程中，往往是诡计迭出、灵活善变、风卷残云之后，又不留丝毫痕迹。他们以心狠手快而著称于世，瞅准机会就下手，不给对方留任何回旋的余地；他们精于钻营，经商套路别具一格，往往能以最小的代价，谋取最大的利益；他们精通商场的厚黑

之术，永远保持高度警惕，在给别人设置陷阱的同时，时刻关注着对手的举动。

1. 投石问路，了解市场 / 55
2. 让女人心动 / 57
3. 跟着流行走 / 60
4. 从简便易生利的地方下手 / 63
5. 捕捉小孩心理 / 65
6. 收购兼并，并购取胜 / 69
7. 利用广告的诱惑 / 73
8. 多动脑，用创新取胜 / 76
9. 打破常规的妙计 / 78
10. 厚黑商人要会变通 / 80
11. 瞄准农村市场 / 82

第四章

厚黑交易之道：多算计，打好自己的算盘再动手

厚黑学中说，凡是厚黑之人必善于算计。在厚黑商人的管理理念中，想要多赢利，就必须具备精明的头脑和技高一筹的算计本领。厚黑学的这一观点，与犹太商人的经商管理理论正好不谋而合。

1. 厚黑算计，激将成交 / 87
2. 营造气氛成交法 / 90
3. 亲身示范，演示成交 / 92
4. 巧用征询，促成交易 / 94
5. 提升产品的附加值 / 96
6. 每次买卖都是初交 / 98
7. 以退为进，门把成交 / 100
8. 二选一成交法 / 102

9. 藏拙交易法 / 104
10. “捧”字成交法 / 106
11. 提防商场骗子 / 108

第五章

厚黑竞争：迷惑对手，出奇制胜，竞争要耍手腕

厚黑学主张，在竞争之中必须练就一副铁石心肠。在与对手较量时，厚黑商人往往会毫不留情，抓住最佳时机，果断出击，痛下杀手，力求一击必中。商战最无情，如果不能坚决果断地战胜对手，就会沦为他人口中美餐。同样，厚黑商人尊奉的是残酷的丛林法则，在他们看来，竞争就意味着适者生存、优胜劣汰。他们只以成败论英雄，不受一切禁忌的缚累；他们能使出毒计，来战胜对手，关键时刻从不心慈手软；他们的吞并策略，布局完美、环环相扣、招招狠辣、毫不留情，最终把对手们全部引入圈套中，再关门打狗。

1. 厚黑之道：对竞争对手不心慈手软 / 113
2. 有拼才有赢 / 116
3. 先下手为强 / 119
4. 势如猛虎，抢占市场 / 121
5. 厚而无形，掌控主动 / 124
6. 深藏不露，看好时机出手 / 128
7. 斗智斗勇，出奇制胜 / 131
8. 迷惑对手，利用烟幕弹 / 132
9. 对信息和情报高度警觉 / 135
10. 利用对手的弱点 / 137
11. 与竞争对手玩柔道 / 141

第六章

厚黑营销：攻心为上，营销见缝就钻使“捧”招

厚黑学讲究一个“活”字，灵活善变是厚黑学的精髓。对于商业营销而言，灵活是必须具备的商业意识。厚黑商人是最善于灵活变通的，他们为了大局不惜“赔钱”，打着“让利”的招牌来赚钱，非常精明却假装糊涂，耳聪目明却装聋作哑，赚了顾客的钱，还让顾客乐此不疲地帮着自己数钱。种种厚黑营销之术，令人防不胜防。

1. 化积压为畅销 / 147
2. 巧妙联想营销法 / 149
3. 发现顾客的需要 / 151
4. 不走寻常路，厚利适销法 / 153
5. 人弃我取，变废为宝 / 156
6. 正视缺陷，自我攻击 / 159
7. 赚懒人钱的方法 / 161
8. 利用错误营销 / 163
9. 利用创意取巧制胜 / 165

第七章

厚黑谈判：深藏不露，谈判找到死穴再下手

厚黑学说，凡是精于厚黑之术的人，必是八面玲珑之辈，什么人物、什么局面都能应付。在谈判中，厚黑商人也是善于应付各种局面的高手。他们是最具心计和谋略的斗智高手，和颜悦色、谈笑风生之中，暗藏杀机。谈判中的商人也是这样的厚黑高手。他们一方面要防

止对手翻看自己的底牌；另一方面自己也要想办法摸清对手的底牌。谈判是没有硝烟的战争，三言两语说得好能赢得人心，口若悬河说不好也会招来杀身之祸。他们在谈判时特别小心谨慎，从不信口开河；他们善于变被动为主动，善于找到对方的死穴，痛下杀手。

1. 步步为营，逐渐引诱 / 171
2. 瞒天过海谈判术 / 175
3. 围着谈判的主题转 / 177
4. 摸清对方的底牌 / 181
5. 利用共同利益解决问题 / 184
6. 重视谈判的时机 / 187
7. 言笑自若中暗藏杀机 / 191
8. 用远利引诱对方 / 195
9. 制定多个谈判方案 / 197
10. 发挥嘴巴的威力 / 199
11. 最后期限谈判法 / 202
12. 黑白脸谈判的策略 / 205
13. 打破僵局，继续谈判 / 207

第八章

厚黑催款：软硬兼施，厚黑并用不怕脸红

厚黑学主张，对付厚黑之人，可以以黑治黑。对付赖皮的债务人，厚黑商人自有一套将其制伏的厚黑手段。攻心为上，软硬兼施，死缠烂打，软磨硬泡等，都是厚黑讨债常用手段。他们主张以其人之道还治其人之身，在对债主的围攻打劫中，他们往往能够技高一筹，将债务追回。

1. 抓欠账者要害 / 213
2. 擒贼先擒“王”，讨债得跟“长” / 216

3. “关门打狗”催款法 / 219
4. 杀一儆百，威信收债 / 221
5. 以黑治黑，以彼之道还施彼身 / 223
6. 软磨硬泡，死缠烂打 / 226
7. 锲而不舍，守候赖账者 / 228
8. 苦肉计催款法 / 230
9. 隔岸观火，趁乱收债 / 233
10. 笑里藏刀，曲线收债 / 235
11. 对不同的人制定不同的收款策略 / 239

第九章

厚黑投机：敢于冒险，投机取巧钻空子

厚黑学中谈道，厚黑之人是最擅长钻营之道的。对于厚黑商人而言，钻营是他们的看家本领。钻营，就是无孔不入、见缝插针，抓住一切漏洞和时机，进行投机牟利。厚黑商人往往是投机的顶级高手。

1. 精打细算，合理避税 / 247
2. 见缝插针，见空就钻 / 254
3. 投机冒险，快速发展 / 256
4. “爆冷门”冒险法 / 258
5. 冒险就是抓住机遇 / 260
6. 冒最大的险，赚最多的钱 / 262
7. 赌胆赚钱法 / 264
8. 洞悉时局，大胆决策 / 267
9. 善于投机，谋取利益 / 269
10. 敢冒险，与时间赛跑 / 271

厚黑服务：卖笑脸赚人情，笑里藏“金”何乐不为

人世难逢开口笑，笑脸自是可贵，但笑里最可藏“金”。商场之中，巧用笑媚，既可谋利，也可深得人心。笑中可以收买人情，笑里可以获得顾客原谅，笑里还可以回头有风情，如此笑脸喜迎四海客，何怕没有财源滚滚来。

1. 服务的新途径 / 277
2. 微笑：无言的服务 / 281
3. 以情经商，感情投资 / 284
4. 细微服务，再次惠顾 / 286
5. 帮助成交的微笑 / 288
6. 用微笑解除顾客的“武装” / 291
7. 眼光要长远，笑迎退货者 / 293
8. 尽量满足顾客的需求 / 295
9. 给你的服务增值 / 297
10. 运用关爱，赢顾客心 / 300

第一章

厚黑敛财：把利益放在第一位

厚黑学认为，利益驱动是人之所以厚黑的根本原因。厚黑商人是功利主义最忠实的信徒，在他们眼里，金钱才是真正的上帝，利益才是最终的目标。为了谋求财富，厚黑商人宁可放下一切束缚，处心积虑，百般算计，肆无忌惮地铺就自己的黄金路。对于这一点，摩根说：“赚钱的过程，即不断地接受挑战才是乐趣，看着钱滚钱才有意义。”

1. 浑水摸鱼，乱中取利

商场厚黑学提示我们：在市场竞争中，我们要充分利用形势的变化，抓住对方的失误与倒退，通过一定的策略，扩大自己的市场占有率，为自己创造更大的发展机会。

渔夫在摸鱼的时候，总是先把水搅浑，让鱼晕头转向，在水中辨不清东南西北时，然后再突然出手，捉鱼往往就会十拿九稳了，这叫做“浑水摸鱼”。

古往今来的许多厚黑商人都是善于浑水摸鱼的，他们故意散布虚假消息，挑拨对手内部的关系，造成对手之间的混乱和矛盾，然后再趁机发动攻击。“浑水摸鱼”的核心就是乱中取利，只有设法令对方乱作一团，才能为我方的取利行动创造良机。

在市场竞争中，要想从中把“大鱼”摸回去，也必须具备把市场这片水搅浑、造成一定程度的混乱的本事。

但是李宗吾又说：“厚黑学无所谓善，无所谓恶，如利刃然，用以诛盗贼者则善，用以屠良民则恶，善与恶，何关于刃？”所以在使用厚黑智慧经商时，一定要用之得当，切莫干坏事。

不少唯利是图的商人为了达到牟取暴利的目的，不惜大肆生产、销售假冒伪劣产品，严重损害了消费者的利益，冲击了市场的正常经营秩序。这就是一种乱中取利的表现，不过却是一种极其拙劣的手段，虽能得逞于一时，但却不能获利于一世，是会遭到绝大多数市场人士的唾弃，我们千万不能走上这条不归路，给自己的事业带来无法挽回的后果。

我们在这里所提倡的“乱中取利”，是指在不违法乱纪的前提下，通过一定的策略，充分利用对方的失误和倒退，扩大自己的市场占有率，为自己找

到更大的发展机会。

英资怡和财团多年来一直雄踞香港，以其雄厚的经济实力，不断扩大经营规模，几乎垄断了香港的经济命脉。香港的华资企业虽然为数众多，但却势单力薄，各自为政，处于被动服从的地位。

20 世纪 70 年代，怡和财团野心勃勃，抽调巨资，向中东大肆扩张。不料事与愿违，连连遭遇挫败，造成了严重的亏损。

值此大好时机，华资企业养精蓄锐，大力发展自己的业务，趁怡和财团无力兼顾之时，一点一点地抢去原属怡和财团的市场份额。一大批华资企业正是在此时迅速崛起的。

1980 年，李嘉诚、包玉刚联手出击，从怡和财团手中成功地夺去了有“风水宝地”之称的九龙仓，吹响了向怡和财团发动进攻的冲锋号。

接着，他们又通过一系列惊心动魄的收购大战，完全改变了香港的经济格局，使怡和财团落入苦苦自保的危险境地之中。

在收购九龙仓的三方角逐中，李嘉诚趁乱出击，见好就收，兵不血刃，就获取了巨大的利益，是“乱中取利”的一大典范。

当时李嘉诚的企业已经具备比较雄厚的经济实力，作为华资企业中的佼佼者，他决心收购九龙仓，从怡和财团手中抢去这块风水宝地，为备受英资财团欺压的华资企业们出口恶气。

他不动声色，抽调巨资，悄悄吸纳九龙仓股票。正在这时，号称“世界船王”的环球航运公司总裁包玉刚作出了“登陆”的决策，也相中了九龙仓这块宝地，不仅大量抢购九龙仓股票，还公开宣布展开收购行动，致使九龙仓股票狂升不止，从十几港元直升到四十多港元。

三方角逐，局势一派混乱。怡和财团大为恐慌，急忙向汇丰银行求助，得到了汇丰银行的坚定支持。

李嘉诚分析了形势，认为自己与包玉刚的目标是一致的，如果自己继续进行收购，必将与包玉刚展开一场收购大战，造成“鹬蚌相争，渔翁得利”的不利局面。于是他果断地作出决定，将自己暗中吸纳的股份卖给了包玉刚，获利 5000 多万港元。

为感谢他的承让，包玉刚特意把自己持有的和记黄埔股票转让给了他，使他赚取了可观的收益。

接下来的好戏就在包玉刚与怡和财团之间展开了。为取得超过 49% 的股份，行事果敢的包玉刚动用了高达 30 亿港元的巨资。怡和财团也急红了眼，