

「厚黑教主」

李宗吾

「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

求人办事

厚黑之道

● 国学大师林语堂先生说：「世间学说，每每误人，惟有李宗吾铁论《厚黑学》不会误人。其求人办事之道更为精辟，即知病情，又知药方。」

● 著名学者柏杨先生评价道：「李宗吾先生结论曰，他把这些人的故事，反复研究，才将千古不传的成功秘诀发现出来。这种学问，原则上很简单，运用起来却很神秘，小用小效，大用大效。」

李宗吾◎原典  
东野君◎译著



黑龙江人民出版社

「厚黑教主」

李宗吾

求人办事厚黑之道

LIZONGWU  
QIRENBANSHI  
HOUHEIZHIDAO

李宗吾◎原典  
东野君◎译著

李宗吾求人办事厚黑之道  
LIZONGWU QIU REN BAN SHI HOU HEI ZHI DAO

---

作 者 东野君  
责任编辑 李春兰  
封面设计 武晓强  
版权代理 刘 侠  
出版发行 黑龙江人民出版社出版发行  
社 址 哈尔滨市南岗区宣庆小区1号楼 邮编 150008  
网 址 www.longpress.com E-mail hljmcbs@yeah.net  
经 销 新华书店  
印 刷 北京市顺义富各庄福利印刷厂  
开 本 880×1230毫米 1/32  
印 张 14  
字 数 320千字  
版 次 2002年7月第1版 2002年7月第1次印刷  
书 号 ISBN 7-207-05568-4/F·1017  
定 价 28.00元

---

龙人版图书 版权所有 翻版必究

## 前 言

在人世间有这样一个字眼儿，不用说身体力行，只要你瞧它一眼，那心肺之间便会无缘无故地引起一阵抽动，这个字眼儿就是“求人”。

求人难，难于上青天，这是每一个曾经求过人或者正准备求人者共同的感叹。因此，人生在世，谁愿求人？可人生在世，谁又能不求人？

活在这个世界上别说一天到晚为一日三餐奔忙的小老百姓，成天价里求爷爷告奶奶，出门时尽往脸上“努力”微笑着求人，就连手上稍微有那么点儿权力，腰包里有几个余钱的主儿，还不是一样，想要办个什么事，总得好好掂量掂量，求什么人，怎么去求人？

什么是“求人”？照一般人所能体会的，“求人”就是对能帮助你的人“哀哀以求”。事实上，无论你求官、求财，或求人消灾解难，按这个理解行事，十之八九不会成功。你就算给人跪下，别人也不一定会睬你。原因何在呢？因为，世事实难“料”，人心更是难“测”，求人办事之前，如果不多准备几手就赤膊上阵，哪有不失败的道理？

怎样才能掌握一些翻云覆雨、灵验奇妙的求人手段呢？或者说，世上有没有这样的理论，在毫无勉强的成分里，使对方照你

的意愿去做，把你的一份意思传达给别人，使别人受到感应，就会心甘情愿地帮助你、迁就你或同意你？回答是肯定的，它就是厚黑教主李宗吾先生所著的《厚黑学——求人办事厚黑之道》。

正如国学大师林语堂先生所说：“世间学说，每每误人，惟有李宗吾铁论《厚黑学》不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方。”“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！”林先生的赞誉丝毫不为过。君不见，有人身负旷世才学，行走世上，步履维艰；有人资质平平，却干出一番轰轰烈烈的事业。原因何在呢？台湾著名学者柏杨先生评价道：“李宗吾先生结论曰，他把这些人的故事，反复研究，才将千古不传的成功秘诀发现出来。这种学问，原则上很简单，运用起来却很神秘，小用小效，大用大效。”

李先生对于如何“求人”并没有专论，但对于如何求官却进行了高度而深刻的概括，他说：“我把厚黑学发表出来，一般人读了，都说道：你这门学问，博大精深，难于领悟，请指示一条捷径。我问他：想做什么？他说：我想弄一个官来做，并且还要轰轰烈烈地做些事，一般人都认为是大政治家。我于是传他求官六字真言。”李宗吾在《厚黑学》中所讲的“求官六字真言：空、贡、冲、捧、恐、送”，其实正是我们苦苦寻觅的“求人”妙法。因为，世人所求之事，归根到底，就是为了求财和求官，其它目的不过是此二者的衍化而已。二者之中又以求官为要、为难，如果此六字真言可以把官求来，求办其它诸事就更不在话下了。李宗吾又云：“以上六字，我不过粗学大纲，许多的精义，都没有发挥，有志于此者，可按着门径，自去研究。”本书正是沿着《厚黑学》及“六字真言”的思路，把求人办事的学问、秘诀，揭示出来，提炼为六套三十六种厚黑求人之术，为准备涉世求人者指点迷津。

## 目 录

### 第一篇 空求篇：一心一意，坚忍不拔 …………… (1)

“空即空闲之意，分两种：一指事务而言，求人者定要把一切事放下，不工不商，不农不贾，一心一意求人。二是指时间而言，求人者要有耐心，不能着急，今日不生效，明日又来，今年不生效，明年又来。”

——《厚黑学》·李宗吾

### ■ 求人办事厚黑之道一：冻死不下驴 …………… (1)

求人办事，别人自然要“拿捏”你一把，因为你有所求于他。你们之间在地位上是不可能平等的，除非他给你办事，你又为他提供了帮助，你们之间在进行等价的“交换”。那么，求人这种态势上不平衡的“人际交往”是不是就不可能成功了？《厚黑学》的精妙之处就是在不可能之处，行可能之事。当然，首先必须承认求人办事是一种非常被动的事情，你所做的就是如何变被动为主动。《厚黑学》认为，必须采取非常措施，其中，以极大的忍耐之心，“撞了南墙也不回头”就是一条妙计。“忍”是这一策略的要诀。

◇ 学会忍耐是厚黑求人第一课

- ◇ 将“违心”的忍耐装扮成憨直
- ◇ 以同情和怜悯攻破对方心理防线
- ◇ 发挥厚黑威力，在心智的较量中战胜对手

■ 求人办事厚黑之道二：火到猪头烂…………… (10)

精通厚黑之术者，深知“磨”的妙用。有些情况下，所求之事明明合理，可是正常渠道却走不通，这时只有多“磨”才能办成想办的事。不过“磨”也要讲究策略。“磨”的时候即要死缠乱打，又要显示出你的“真诚”；既要软“磨”硬“泡”，又要使其感觉不到在耍无赖，这就有点“厚颜黑心”的真功夫才行。如果修炼到了《厚黑学》的精髓，“火到猪头烂”是一个极好的求人策略。“磨”就是这策略的要诀。

- ◇ “十年磨一剑”，功夫全在“磨”
- ◇ 必须抱着“铁杵磨成针”的决心
- ◇ 只要有一线希望决不轻言放弃
- ◇ 以“持久战”的阵势去震慑对方

■ 求人办事厚黑之道三：媳妇熬成婆…………… (19)

在厚黑求人之中，运用“媳妇熬成婆”的办法，关键在于“熬”。但这个“熬”并不是消极的等待，而是等待机会，积极进取。如果是消极等待，听天由命，那就不是厚黑之术了。众所周知，无论求财、求官，所求的一定是“稀缺资源”，随便就能得到的东西，就谈不上“求”了。一旦出现机会，扑上去争夺的人会很多，此时就要分析对手的情况，采取相应的措施，找关系，

积极争取，如若没有机会，也不着急，就再等。这就是“熬”的真谛。

- ◇ 善于“装孙子”，是“做爷”的前提
- ◇ 投其所好是“装孙子”的不二法门
- ◇ “熬”只用于瓦解智力高超的强劲对手
- ◇ 忍人之所不能忍，为人之所不能为
- ◇ “坚如铁”的“黑心”是“熬”出头的基礎
- ◇ 在“黑心”之上蒙一层“不具野心和实力”的伪装

#### ■ 求人办事厚黑之道四：软绳牵牛鼻…………… (38)

“忍”、“磨”、“熬”的要诀如运用得当，固然在求人中能化腐朽为神奇，但毕竟此三种办法过于消极被动。如果能在运用过程中，巧施谋略，以退求进，紧抓纲绳，牵牛鼻子，就更能充分地发挥出厚黑求人的威力。正如《厚黑学》所说：“生存之法，以厚行事，只能屈居人下，不能扬眉吐气；以黑行事，置人于死地，故然痛快，但不能忍受羞辱，动则此处不养爷，自有养爷处，其势必不能长久。”因此，厚黑之道，一厚一黑相辅相成，对立统一，缺一不可。各种厚黑求人之术应尽量综合使用。“牵”就是“软绳牵牛鼻”这一策略的要诀。

- ◇ 在对方麻痹、烦躁之时突然亮出底牌
- ◇ 妥协退步时不要顾及体面
- ◇ 退让之后的反弹将更加强劲
- ◇ 用“厚如城墙”的脸皮铺就求人的“坦途”
- ◇ 夹着尾巴、装成傻子寻找最佳时机



■ 求人办事厚黑之道五：赶鸭子上架 …………… (50)

为了避免求人过程中运用“忍”、“磨”、“熬”时可能出现的“守株待兔”式的傻等，以及“牵”的过程的“久拖不决”、“劳而无功”，就要想法缩短求人办事的进程，这时就可以采取“赶鸭子上架”的策略，“赶”得对方无处藏身，巴不得事情赶紧了断，这时你求人的目的也就达到了。为了使这一策略充分发挥威力，必须在所求之事和所求之人上目标专一，不能分散火力。“赶”是这一策略的要诀。

- ◇ 集中全力只求一件事
- ◇ 抱准一颗树，绝不得陇望蜀
- ◇ “上了架”的鸭子就无退路可言

■ 求人办事厚黑之道六：留得青山在 …………… (56)

俗话说：“留得青山在，不愁没柴烧。”运用所谓“空”的办法求人，尽管强调一心一意、坚韧不拔，但并不是说死抱住一些今日的蝇头小利或一成不变的目标不放。这里只是要求厚黑求人者必须有持之以恒的决心，并不是说在情形不利时，还要傻等蛮干，这样只能碰得头破血流。《厚黑学》的奇妙之处就是灵活应变。试想厚颜黑心之人怎么能干赔本的生意呢？他们最懂得预留后路，塞翁失马，焉知非福？只有这样，以“空”求人才算完整。“留”是这一策略的要诀。

- ◇ 留后路也要有“壮士断腕”的勇气
- ◇ 留后路同样离不开“厚颜黑心”

◇ 要预先埋下东山再起的“伏笔”

## 第二篇 贡求篇：无孔不入，结网钻营…………… (65)

“贡这个字是借用的，其意义等于钻营的钻字。求人要钻营，这是众人知道的，有人说：‘贡字的定义，是有孔必钻。’我说：‘只说对了一半，有孔才钻，无孔者其奈之何？’我下的定义是：‘有孔必钻，无孔也要入。’有孔者扩而大之；无孔者，取出钻子，新开一孔。”

——《厚黑学》·李宗吾

### ■ 求人办事厚黑之道七：蜘蛛结大网…………… (65)

为了达到求人的目的，按李宗吾所说，这“钻进钻出”固然有效，但也实属不易。掌握此术，要脑袋尖，眼光利，脑袋尖可以钻孔，眼光利可以找孔。另外胆子要大，不怕吃苦。有些时候碰到硬东西，不易钻进去，死命往里钻，不免头痛，有时候，头虽然钻过去了，卡在脖子上，进不来，也要受罪。当然最好的办法就是事先把求人可能用到的各种“孔”都钻好。这种求人办事的各种孔就是“关系网”。人是有感情的动物，对于有亲近关系的人，由于心理上有一种认同倾向，或碍于情面，一般不会轻易拒绝对方，“蜘蛛结大网”这一求人策略，正是利用这种心理所提供的机会。

◇ “家族集团”是“关系网”的核心

◇ 利用“裙带”把不同的“家族集团”联结起来

◇ 利用各方需求的互补性编织关系网

- ◇ 利用各种矛盾结成暂时的利益同盟
- ◇ 为了结成强援不惜低三下四
- ◇ 有目的、有针对性地多结交有利用价值的人
- ◇ 对已经建立起来的“关系网”要细心呵护

■ 求人办事厚黑之道八：麻雀登高枝 …………… (82)

求人办事无论绕多大的圈子，最终所求的“正主”一定是有权有势之人，如上司、财主等等。如果能和这种人拉上关系，所求之事就已经成功了一半。因此，在厚黑求人所提到的各种钻营之术，“麻雀登高枝”是最直接的计策，正所谓“麻雀虽小，登上枝头变凤凰”。而这一办法也是厚黑之士最拿手的，因为此等人物从不讲什么原则、正义，他们的人生观是：“有奶就是娘”，谁有权有势就依附谁，正如李宗吾所说：“是太监他也叫爹，是妓女他也叫娘。”

- ◇ 要高攀权贵必须首先引起对方注意
- ◇ 与上司套近乎需要乘虚而入
- ◇ 为迎合上意要勇于昧着良心和作践自己
- ◇ “厚脸黑心”之外还得有点真功夫
- ◇ 巴结权贵的最终目的还是要“求人办事”
- ◇ 把自己“靠山”的作用充分挖掘出来

■ 求人办事厚黑之道九：蚯蚓钻烂泥 …………… (98)

如果能在求人之前就铺就“关系网”当然好，但是，如果所求办之事，原先没有想到，也没有现成的“关系网”，事先也没有做好人情铺垫，这时怎么办？这

的确有一定难度，但对于厚黑之士却构不成障碍，正如李宗吾答曰：“无孔者，取出钻子，新开一孔。”首先，要对于与自己求助的事情有重要关系的人一定要清楚，这叫识门；其次，要熟悉求人办事的程序，知道从哪里开始，中间有哪些环节，这叫认路。在此基础上，再采取一些诸如“迂回包抄、顺藤摸瓜、避实击虚”等非常措施，就可以求人成功。

- ◇ 让与对方有联系的第三者扮演说服者
- ◇ 使对方最亲近的“身边人”欠你的情
- ◇ 想办法扇动起强大的“枕头风”
- ◇ 在老人、孩子身上多下功夫
- ◇ “恩”、“威”并用，让“身边人”心甘情愿为你出力
- ◇ 要有一张能把各种关系“挖”出来的“联络图”
- ◇ 交情是一笔财富，不可滥用和“透支”

### ■ 求人办事厚黑之道十：兔子多打洞 …………… (114)

常言说：“平时不烧香，临时抱佛脚，菩萨也不会来帮助你的。”因为你平时目中没有菩萨，有事才去找，菩萨哪肯做你的利用工具！所以你请求菩萨，应该在平时烧香。平时烧香，表明你别无希求，不但目中有菩萨，心中也有菩萨，你的烧香完全出于敬意，而决不是买卖，一旦有事，你去求他，他对你有情，自然肯帮忙。所以，善于钻营的厚黑求人之士，都精于“狡兔三窟”的办法。

- ◇ 冷庙烧香才可用时不慌
- ◇ 多帮一些能让别人看得出来的忙

- ◇ 帮忙就是银行存款，“存”就是为了“提”
- ◇ “感情投资”必须日积月累不断线
- ◇ 需知口下留情，脚下才会有路
- ◇ “嘴茬子厉害”未必是好事

■ 求人办事厚黑之道十一：狼狈是一家 …………… (128)

求人求人，真正办事的还是所求之人，如果能让所求之人把你当成自己的人，事情自然就好办的了。因为，替别人办事和给自己人办事是完全不同的。由此可见，让所求之人把你的事当自己的事办，是求人的最高境界。如何让对方把你当成自己人呢？“狼狈为奸”就是一个很有效的厚黑策略。

- ◇ 从相似处诱导，寻求情感共鸣
- ◇ 以表面的忠厚赢得对方信任是一种巧妙的权术
- ◇ 时时刻刻让“主子”记得你的好处
- ◇ 善于“套近乎”是成为“自己人”的条件
- ◇ “套近乎”也要循序渐进

■ 求人办事厚黑之道十二：蜥蜴巧变色 …………… (142)

发挥“厚黑求人术”中的“贡”的威力，采取钻营的手法求人办事，也会面临着一定的风险，这种风险有时是非常巨大的，可能把你彻底掀翻。因为，在建立各种关系和寻找各种“靠山”过程中，你可能要无所不用其极地上蹿下跳，左右观风，见人说人话，见鬼说鬼话，并利用各种矛盾见缝插针，这就会得罪很多人。所以，在运用“贡”的方法求人时，还必须随时准备转

向；如发现势头不妙或难判哪方得势时，则两头不得罪，暗向双方飞抛媚眼，邀宠讨好。一旦发觉自己所倚待的大树将倒，大厦将倾，就要立即改换门庭，投靠新主。因此，“蜥蜴巧变色”是“贡”的自保之计。

◇ 做个正邪、是非、荣辱皆忘的“不倒翁”

◇ “见风使舵”必须“面厚心黑”、“手疾眼快”

◇ 脚踩两只船才是万全之策

### 第三篇 冲求篇：大话吹牛，伪装欺骗 …………… (153)

“冲就是普通所谓之‘吹牛’，四川话是‘冲帽壳子’。冲的功夫有两种：一是口头上的，二是文字上的。口头上又分普通场所及上峰的面前两种；文字上又分报章杂志及说贴条陈两种。”

——《厚黑学》·李宗吾

#### ■ 求人办事厚黑之道十三：大旗作虎皮 …………… (153)

在《厚黑学》看来，“吹牛”确实是一种本事。运用“吹牛”的方法多种多样，千奇百怪，目的和效果也不尽相同，正所谓“运用之妙，存乎一心”！在求人办事，首先就要敢于并善于“拉大旗作虎皮”，这与“狐假虎威”相比，虽然都是靠更加有威势的第三者的压力，促成所求之事，但是对后者来说，“狐”与“虎”确实存在着某种联系，而本策略最妙之处在于，求人者其实根本与这个第三者没有任何联系，只是假借它的名头唬人罢了！

◇ 不经意地流露出来的信息更有震撼力

- ◇ 巧妙利用对方的疑心，顺势使其产生错误判断
- ◇ 用“移花接木”的手法给人提供想像空间
- ◇ 对于“误会”要揣着明白装糊涂
- ◇ 给“谎言”加点“真实”的“佐料”

■ 求人办事厚黑之道十四：脸上贴黄金 …………… (160)

厚黑求人中，运用“拉大旗作虎皮”办法，假借别人的威名抬高自己，毕竟绕了一个很大圈子。其实更简单的办法就是直接“往自己脸上贴金”，只要“贴”的手法巧妙，同样可以抬高自己身份，使对方不敢拒绝你的请求；或者给自己所求之事找一个冠冕堂皇的理由，使对方无法拒绝。

- ◇ 给“一己之私利”编一个“冠冕堂皇”的理由
- ◇ 创造和把握“往脸上贴金”机会
- ◇ 在自己的身世经历上大做文章
- ◇ 利用“负负得正”的效应在自己人品上“作秀”
- ◇ 在“小事”上博取好名声，在大事上造假
- ◇ “装傻充愣”来解除对方的戒心
- ◇ 善于“标新立异”地运用“无敌自我推销术”
- ◇ 在吹捧所求之人的同时抬高自己身价
- ◇ 重量级人物的推崇是获得赏识的捷径

■ 求人办事厚黑之道十五：画饼钓胃口 …………… (180)

求人办事中，如果对方感到答应了你的要求的话，他是在进行无偿的奉献，他根本无利可图。这时，他自然不愿意给你办事，至少积极性不会太高，这时最好就

是把自己的求人目的掩盖起来。用“大旗作虎皮”的办法，给自己求人的目的编一个“冠冕堂皇”的理由当然可以，但这种办法的结果往往是对方碍于各方面压力无法或不敢拒绝你，可是他并不真正心甘情愿。最好的办法是把这个“理由”描绘成与他的切身利益密切相关，会给他带来一个非常美好的前景，或者不采取措施会产生非常可怕的后果，他自然会很痛快地为你办事。这就是“画饼钓胃口”这一策略的内涵。

- ◇ 用非常遥远的“利益”，唤起对方的“欲望”
- ◇ 用可怕的前景敦促对方迅速采取行动
- ◇ “层层剥笋”，针对性地消除对方重重疑虑

#### ■ 求人办事厚黑之道十六：肿脸充胖子 …………… (188)

要求人你手头最好有一些可资利用的“资本”，否则所求之人凭什么要高看你一眼，进而答应你所求之事。假如你手头并没有这种“资本”怎么办？《厚黑学》告诉你，必须不择手段地去创造这种“资本”。比如，以“小”充“大”、以“次”充“好”、以“此”充“彼”，甚至“无中生有”，蒙过一时算一时，事办成了就算万事大吉。

- ◇ 无中生有，人为制造“可居”的“奇货”
- ◇ “羊”披“狼皮”，冒险阻吓对手
- ◇ 好钢用在刀刃上，让对方只看到你最强大的一面
- ◇ 让对方迷失方向，糊里糊涂中被牵着走

#### ■ 求人办事厚黑之道十七：瞎子告黑状 …………… (196)



你所求之事可能是要对方帮助你对付另一个强大的竞争者。这种事在求人过程中经常会发生。因为，无论求财、求官，你所求之物既然是“稀罕物”，就自然会有争夺者。此时，就可以来一个“恶人先告状”，一闷棍打倒对手。楚汉相争时，刘邦自感羽翼已丰，意欲与项羽争夺天下。此时，他及时听取了“洛阳三老”的“名敌为贼”之计，打着为“义帝发丧”的旗号，号令天下诸侯共伐项羽，用的就是这种办法。

- ◇ 有意“牵强”，引导出无意“附会”
- ◇ “嫁祸于人”，设下圈套让对手钻
- ◇ 两边煽风点火，从中坐收渔利
- ◇ 挑拨离间，让上司讨厌你的竞争对手
- ◇ 不给对手提供解释的机会
- ◇ 扮猪吃老虎，暗算竞争对手

### ■ 求人办事厚黑之道十八：众口铄黄金 …………… (212)

无论吹牛也好，造谣也罢，都在通过一种媒介才能传递到对方耳朵里，也才能起作用。因此，是否善于发挥“舆论”的作用，就可以看作是检验《厚黑学》是否精深的尺度。常言道，“众口铄金”。舆论是一个倍增器，可以成倍地增大“冲”的杀伤力。而这又取决于你是否会作秀，是否会操控舆论。

- ◇ 作秀给别人看，造成观念上的既成事实
- ◇ 欲显先隐，激起人们的逆反心理
- ◇ 必要时建立自己的舆论工具