

西方做人精髓在于宽容
东方做事精华在于厚黑

西方文化大使房龙说：人类的历史就是宽容与不宽容的斗争史，但最终还是宽容战胜了一切！

东方厚黑宗师李宗吾说：古来成大事者，不过是厚黑而已。

侯清恒◎著



厚黑学

看这本就够了

——中国最成功的心理术与处世术



量小非君子，无毒不丈夫，一切从厚黑开始

预作经天纬地之人，欲成惊天动地之功，厚黑学是标准教程

云南出版集团公司
云南人民出版社

在于宽容
在于厚黑

类的历史就是宽容与不宽容

的斗争史，但最终还是宽容战胜了一切！

东方厚黑宗师李宗吾说：古来成大事者，不过是厚黑而已。

侯清恒◎著



厚黑学

看这本就够了

——中国最成功的心理术与处世术

云南出版集团公司
云南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国最成功的心理术与处世术 / 侯清恒著. — 昆明:
云南人民出版社, 2012. 4

ISBN 978 - 7 - 222 - 09152 - 8

I. ①中… II. ①侯… III. ①成功心理 - 通俗读物
②人生哲学 - 通俗读物 IV. ①B848. 4 - 49 ②B821 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 057436 号

责任编辑:马 清

责任校对:黄河飞

装帧设计:华业文化

责任印制:段金华

书 名	中国最成功的心理术与处世术
作 者	侯清恒 著
出 版	云南出版集团有限责任公司 云南人民出版社有限责任公司
发 行	云南人民出版社有限责任公司
地 址	昆明市环城西路 609 号
邮 编	650034
网 址	www. ynpqh. com. cn
E - mail	rmszbs@ public. km. yn. cn
开 本	787mm × 1092mm 1/16
印 张	22
字 数	300 千
版 次	2012 年 6 月第 1 版第 1 次印刷
印 刷	北京燕旭开拓印务有限公司
书 号	ISBN 978 - 7 - 222 - 09152 - 8
定 价	39.80 元

中国式生存第一潜规则

中国是儒学治国的国度，相对于儒家，《厚黑学》就是中国生存的第一潜规则奇书，被誉为“民国第一奇书”，这也成为近年来“成功学”巨著。

翻开二十四史，厚脸皮之人比比皆是，数不胜数。为了个人权力可以认贼为父；为了一官半职可以奉迎拍马；为了蝇头小利可以强作欢笑……所谓儒家的礼仪廉耻早已荡然无存，这就是社会千年以来的风气，不因个人意志而转移。厚黑是在人们没有发现它之前就一直在驱动着历史的车轮。这就是《厚黑学》的根基。

《厚黑学》是民国人李宗吾所著。李宗吾（1879~1943年），四川富顺自流井人。其人一生致力于教育，1912年却因一部惊世奇书《厚黑学》而洛阳纸贵，“厚黑教主”是其自号；“厚黑学”虽为一家之言，李宗吾也被誉为“影响中国文化的二十大奇才怪杰”之一。

所谓厚黑，就是厚脸皮黑心肠。厚、黑是神秘的自然法则，它支配和影响着人生成功的要诀。“厚黑学”是生命的智慧和规则，“厚”好像盾，是自我保护的力量；“黑”恰似矛，是实现自我和竞争的方略。

厚黑学绝对不是低级庸俗的“厚脸”与“黑心”，“厚黑学”没有任何贬义的处事哲学。“厚”，不是单纯的厚颜无耻，恬不知耻，而是隐忍、宽厚与醇厚，“黑”，也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。

《厚黑学》，一部处世奇书，问世百余年而畅销不衰。其内容涉及哲学、政治、经济学、心理学、社会学等，曾轰动中国思想界。林语堂、柏

杨、南怀瑾、李敖等都曾为其作序。

学会容易，学精则难。李宗吾先生曾说过：学过一年才能应用，学过三年才能大成。那些只知厚黑之字而不知厚黑之义的人，必定被厚黑所毁，难成大事。

纵观古今中外，一切成功之士，都绝非平常百姓，更非被愚民之氓。若想出人头地，不能没有一点城府，料事不可不精明，待人不能不讲究一些策略。这是必然之则。

当然，厚黑也会物极必反。

有的人过于迷信谋略，把面厚心黑作为做人做事的主臬，事事讲心计，处处使手段，对人对事，挟裹恶意，痛下狠手，信奉的是“宁可我负天下人，不叫天下人负我”的狂悖的自私哲学，这种人实则走火入魔。

“厚黑”者，犹“矛盾”也，其本身并无善恶，不过视操于何人之手而已。只要用之以正道，自可为一己谋成功，为大众谋福利。

厚与黑是坚韧的锻造炉，坚强的性格不是由阳光和玫瑰花铸成的，而是犹如钢一般在烈火之中、在铁锤与铁砧之间锻造而成的。

量小非君子，无毒不丈夫，一切从厚黑开始

预作经天纬地之人，欲成惊天动地之功，厚黑学是标准教程

为了使每一个国人更好地掌握《厚黑学》在人生中的种种妙用，我们编写了本书。

本书从厚黑学的核心内容开始，让历史和人生故事现身说法，在鞭辟入里深入浅出的分析中，让厚黑处世之道以点击面触类旁通，从处世、职场、谈话、商场等等各个层面讲法，努力一言惊醒梦中人。

厚黑学是枕头书、座右铭，是中国式生存第一潜规则，不可不察，不可不学。

一招厚黑学，走遍全天下。

如是！

目录

C O T E N T E S



第一章 厚黑是一种成功必须

厚黑学：两种手段三步走 / 3

通往厚黑第一步 / 7

我的人生，我做主 / 9

万丈高楼，平地而起 / 14

把脸磨厚，将心炼黑 / 16

信念坚定，厚黑乃成 / 18

实践与智慧同样重要 / 21

厚黑的第二层境界 / 24

用你帅欲望做燃料 / 25

换一换你的老眼光 / 27

行动要当机立断 / 29

知道自己害怕什么 / 31

不可忽视“潜规则” / 33

迂回应变，善于变通 / 35

头脑冷静，从容应付 / 36

厚黑的第三层境界 / 39

充分相信自己的力量 / 40

用厚黑方法创造机会 / 42

随风就势，舍小取大 / 44



- 奉承拍马也是一门艺术 / 47
- 把握美德与虚荣的距离 / 50
- 真小人远比伪君子可爱 / 52
- 玩转厚黑，君子立世 / 54
- 找到自己最适合自己的人生之道 / 57
- 借别人的力量 / 59
- 秉持坚忍不拔的精神 / 63
- 左手厚黑克服人性弱点 / 65
- “厚黑”让人避免感情用事 / 68
- 厚黑是一把生存利器 / 70
- 厚黑：大智慧，大人物方可学 / 72

第二章 厚黑是世之轮，无敌兵法

- 掌握人性乃厚黑之源 / 77
- 控制情绪是圆满做事的方策 / 79
- 厚黑处世而不乱方寸 / 81
- 以厚黑正视自我的缺陷 / 84
- 厚黑之轮，进退有道 / 86
- 人要学会藏锋 / 88
- 厚黑是达观之境界 / 90
- 笑谈失败，看淡失去 / 92
- 乐观面世，厚黑待世 / 95
- 处理好朋友之间的冲突 / 97
- 与身边的人保持距离 / 99
- 见大人物时如何自然而然 / 102
- 应对小人有哪些高招 / 104

第三章 厚黑霹雳手，百战不殆

- 了解你的天敌 / 109
- 从对手弱处寻找突破口 / 111
- 对手的话要认真听 / 112
- 顾及别人自尊心必不可少 / 114
- 恰如其分地说“对不起” / 115
- 缺席能提高你的尊严 / 116
- 看透对方心理的战术 / 117
- 让对手知道得愈少愈好 / 121
- 学会和敌人合作 / 122
- 看懂难以沟通的人 / 123
- 如何面对竞争的压力 / 126
- 如何制伏傲慢的对手 / 128
- 消除敌对情绪很重要 / 129
- 必要的拒绝是杀手锏 / 130

第四章 厚黑谈判学，所向披靡

- 原则和底线绝不让步 / 133
- 如何驾驭整个谈判进程 / 135
- 谈判应遵守的几个原则 / 138
- 谈判中适当运用激将法 / 144
- 如何在谈判中占上风 / 146
- 谈判中如何巧妙提问 / 148
- 谈判技巧有哪些很管用 / 151
- 如何在冲突中占上风 / 152



第五章 处世厚黑学，赢得天下

要脸厚能忍，可成万世功 / 161

勇于说“不”，该黑时就黑 / 165

大智若愚，大勇如怯 / 169

第一法：得饶人处且饶人 / 172

厚脸法：示弱也是强者 / 176

刚柔相济，能刚能柔真丈夫 / 180

脸厚些，说说谎也无妨 / 185

见人说人话，见鬼说鬼话 / 191

说话说到心坎上才最妙 / 195

退是进，进退自如是高人 / 201

第六章 办事厚黑学，天下无难事

情感开道：眼泪就是软刀子 / 211

求人办事不妨先送几顶高帽子 / 215

厚脸套近乎，学会感情投资 / 220

好事多磨，办事得耐心 / 223

谁说事难办？礼到自然成 / 226

厚脸认个错，只要事情能办成 / 231

厚结人脉，关系多了好办事 / 235

找准关键人物来办事 / 237

最高境界：让别人来求你 / 241

第七章 商战厚黑学，战场论英雄

商场如战场，英豪须厚黑 / 247

厚结人脉，财源广进 / 252

诚信为本，厚道乃赚钱良方 / 257

瞒天过海，巧手转乾坤 / 261

声东击西，虚虚实实 / 266

示人以弱，后发制人 / 271

利益第一，其他无涉 / 276

借力生财是厚黑至境 / 282

第八章 管理厚黑学，抱团打天下

厚黑管理，从我做起 / 289

念好权经，把好权关 / 294

号令严明，领导得脸黑 / 298

放下自我，三顾天下才 / 303

结人心，造团队，带队伍 / 307

宽厚待人，爱护下属 / 311

恩威并用，白脸黑脸 / 315

知人善任，识人才能用人 / 319

厚脸纳谏，从善如流 / 323

趁火打劫，坐收渔利 / 328

欲擒故纵，深藏不露 / 334



· 第一章 ·

厚黑是一种成功必须



厚黑学者，“厚”与“黑”之学也。厚黑教主李宗吾为其宗师，论成功之道与脸厚心黑之关联，再论厚黑实例与厚黑之变招运用。由此观点出发之厚黑学，人或奉之为圭臬，或恶之如寇雠。

厚与黑的解释，人人知道，无需我多言；依《厚黑人生》之见，“厚”可指宽厚、恭敬、亲和、坚定、慷慨、鲜耻、固执等，简直是广义再广义，扩张解释得无所不包；而“黑”除了阴险外，尚有灵活、智巧、奸诈、严峻、创新等，同样涵盖得包山包海。而此二者本身又几近反义，是故无论世上任何策略，在引申后皆入“厚黑”阵营，不但非厚即黑，尚可既厚又黑。反正道德或憨实时即为厚，卑劣或灵巧时即为黑，有时尚且两者兼而有之。

厚黑败在过度的模糊性，欲质疑其价值只消上述简单之二分法；但由“二分法”一词则可证厚黑”虽是废话，却是有价值之废话。君不见，自孔子以降之儒家（儒家信徒则必把三代也扯进）强调扬善隐恶或扬善斥恶，一切“止于至善”为依归，其第二交椅孟子更高举性善论；而儒家荀子、法家商鞅以下则主张人性本恶，学说主体乃与恶打交道。此两家皆从单方面解释人性，其完备性或有不足；道家崇尚自然而少论权术，与现实交集略嫌阙如。

马路的十字路口，尽管车很多，可由于行人车辆各行其道，红灯停，绿灯行，穿梭有序，结果是秩序井然，道路畅通无阻。相反，假如没有交通规则，或者是说人们都不遵守交通规则，南来北往、东行西去的，各不相让，争抢阻挡，车辆和行人挤在一起，那么，每个人都别想顺利的通行。这都是我们曾经有过的体验，它告诉我们规则在生活中是何等重要。

社会是由生活中的每个人集合而形成的，社会活动是人的活动，人们活动的动机、目的往往都不尽相同，如果没有规则的制约，各行其是，那么社会就会变得混乱不堪，陷入毫无秩序的彼此冲突中。因此，有规矩，懂规矩，守规矩是非常重要的。

无规矩不成方圆。日月星，花鸟虫，因时序，相平衡，循轨道，行车辆，有规矩，成方圆。左手厚黑，右手孔孟是世间之钥，拿着它就可能打开人生之门。

姜子牙胸怀经天纬地之才，虽人至暮年，然志在千里，渭河垂钓意在寻找伯乐，文王慧眼识珠，终于共同奠定了周朝八百年的基业；诸葛亮高卧于隆中，然跟随明主积极入世，后来帮助刘备建立蜀国；韩信忍辱钻胯，成为兴汉名将；司马迁虽受腐刑，但忍辱完成《史记》。这些流传千古的人物都是历史上有名的能够掌握厚黑之术与孔孟之德相结合的典范。

厚黑学：两种手段三步走

李宗吾的厚黑学原意如下：

我自读书识字以来，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。穷索冥搜，忘寝废食，如是者有年，一旦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。

三国英雄，首推曹操，他的特长，全在心黑：他杀吕伯奢，杀孔融，杀杨修，杀董承伏完，又杀皇后皇子，悍然不顾，并且明目张胆地说：“宁我负人，毋人负我。”心子之黑，真是达于极点了。有了这样本事，当然称为一世之雄了。

其次要算刘备，他的特长，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，恬不为耻，而且生平善哭，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；当着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，环顾袁本初诸人，卑鄙不足道，所以曹操说：“天下英雄，惟使君与操耳。”

此外还有一个孙权，他和刘备同盟，并且是郎舅之亲，忽然夺取荆



州，把关羽杀了，心之黑，仿佛曹操，无奈黑不到底，跟着向蜀请和，其黑的程度，就要比曹操稍逊一点。他与曹操比肩称雄，抗不相下，忽然在曹丞驾下称臣，脸皮之厚，仿佛刘备，无奈厚不到底，跟着与魏绝交，其厚的程度也比刘备稍逊一点。他虽是黑不如操，厚不如备，却是二者兼备，也不能不算是一个英雄。他们三个人，把各人的本事施展开来，你不能征服我，我不能服你，那时候的天下，就不能不分而为三。

后来曹操、刘备、孙权，相继死了，司马氏父子乘时崛起，他算是受了曹刘诸人的熏陶，集厚黑学之大成，他能欺人寡妇孤儿，心之黑与曹操一样；能够受巾幗之辱，脸皮之厚，还更甚于刘备；我读史见司马懿受辱巾幗这段事，不禁拍案大叫：“天下归司马氏矣！”所以得到了这个时候，天下就不得不统一，这都是“事有必至，理有固然”。

诸葛武侯，天下奇才，是三代下第一人，遇着司马懿还是没有办法，他下了“鞠躬尽瘁，死而后已”的决心，终不能取得中原尺寸之地，竟至呕血而死，可见王佐之才，也不是厚黑名家的敌手。

我把他几个人物的事，反复研究，就把这千古不传的秘诀，发现出来。一部二十四史，可一以贯之：“厚黑而已。”兹再举汉的事来证明一下。

项羽拔山盖世之雄。咽鸣叱咤，千人皆废，为什么身死东城，为天下笑！他失败的原因，韩信所说：“妇人之仁，匹夫之勇”两句话，包括尽了。妇人之仁，是心有所不忍，其病根在心子不黑；匹夫之勇，是受不得气，其病根在脸皮不厚。鸿门之宴，项羽和刘邦，同坐一席，项庄已经把剑取出来了，只要在刘邦的颈上一划，“太高皇帝”的招牌，立刻可以挂出，他偏偏徘徊不忍，竟被刘邦逃走。垓下之败，如果渡过乌江，卷土重来，尚不知鹿死谁手？他偏偏又说：“籍与江东子弟八千人，渡江而西，今无一人还，纵江东父兄，怜我念我，我何面目见之。纵彼不言，籍独不愧于心乎？”这些话，真是大错特错！他一则曰：“无面见人”；再则曰：“有愧于心。”究竟高人的面，是如何长起得，高人的心，是如何生起得？也不略加考察，反说：“此天亡我，非战之罪”，恐怕上天不能任咎吧。

我们又拿刘邦的本事研究一下，史记载：项羽问汉王曰：“天下匈匈

第一章 厚黑是一种成功必须

数岁，徒以吾两人耳，愿与汉王挑战决雌雄。”汉王笑谢曰：“吾宁斗智不斗力。”请问笑谢二字从何生出？刘邦见酈生时，使两女子洗脚，酈生责他倨见长者，他立刻辍为之谢。还有自己的父亲，身在俎下，他要分一杯羹；亲生儿女，孝惠鲁元，楚兵追至，他能够推他下车；后来又杀韩信，杀彭越，“鸟尽弓藏；兔死狗烹”，请问刘邦的心子，是何状态，岂是那“妇人之仁，匹夫之勇”的项羽，所能梦见？太史公著本纪，只说刘邦隆准龙颜，项羽是重瞳子，独于二人的面皮厚薄，心之黑白，没有一字提及，未免有愧良史。

刘邦的面，刘邦的心，比较别人特别不同，可称天纵之圣。黑之一字，真是“生和安行，从心所欲不逾矩”，至于厚字方面，还加了点学历，他的业师，就是三杰中的张良，张良的业师，是圯上老人，他们的衣钵真传，是彰彰可考的。圯上受书一事，老人种种作用，无非教张良脸皮厚罢了。这个道理，苏东坡的留侯论，说得很明白。张良是有夙根的人，一经指点，言下顿悟，故老人以王者师期之。这种无上妙法，断非钝根的人所能了解，所以史记上说：“良为他人言，皆不省，独沛公善之，良曰，沛公殆天授也。”可见这种学问，全是关乎资质，明师固然难得，好徒弟也不容易寻找。韩信求封齐王的时候，刘邦几乎误会，全靠他的业师在旁指点，仿佛现在学校中，教师改正学生习题一般。以刘邦的天资，有时还有错误，这种学问的精深，就此可以想见了。

刘邦天资既高，学历又深，把流俗所传君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友五伦，一一打破，又把礼义廉耻，扫除净尽，所以能够平荡群雄，统一海内，一直经过了四百几十年，他那厚黑的余气，方才消灭，汉家的系统，于是乎才断绝了。

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，他偏偏系念著刘邦解衣推食的恩惠，冒冒昧昧地说：“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。

同时又有一个人，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，间疏楚君王，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。他忿然求去，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。

据上面的研究，厚黑学这种学问，法子很简单，用起来却很神妙，小用小效，大用大效，刘邦司马懿把它学完了，就统一天下；曹操刘备各得一偏，也能称孤道寡，割据争雄；韩信、范增，也是各得一偏，不幸生不逢时，偏偏与厚黑兼全的刘邦并世而生，以致同归失败。但是他们在生的时候，凭其一得之长，博取王侯将相，炫赫一时，身死之后，史传中也占了一席之地，后人谈到他们的事迹，大家都津津乐道，可见厚黑学终不负人。

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，但若仔细考察，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。

厚黑学共分三步功夫，第一步是“厚如城墙，黑如煤炭”。起初的脸皮，好像一张纸，由分而寸，由尺而丈，就厚如城墙了。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。到了这个境界，只能算初步功夫；因为城墙虽厚，轰以大炮，还是有攻破的可能；煤炭虽黑，但颜色讨厌，众人都不愿挨近它。所以只算是初步的功夫。

第二步是“厚而硬，黑而亮”。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。深于黑学的人，如退光漆招牌，越是黑，买主越多，曹操就是这类人，他是著名的黑心子，然而

第一章 厚黑是一种成功必须

中原名流，倾心归服，真可谓“心子漆黑，招牌透亮”，能够到第二步，固然同第一步有天渊之别，但还露了迹象，有形有色，所以曹操的本事，我们一眼就看出来了。

第三步是“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。

厚黑智慧

厚黑学中的厚与黑肯定了人性的两面，更说明两面的并存和纠结，是较务实的做法；而诸子百家中名声较显者竟难有如此切近现实之主张，仅杨朱利己说与之暗合。凡论点创新而能言之成理之思想，即有其可敬之处；无疑地，厚黑学符合此一要件。

厚黑学在创意及扎实度上皆有一定水平，虽有人反对，乃正常现象；《厚黑人生》所论及之厚黑实务亦多能站得住脚，但强解硬掰之处太多而令人倒胃，对厚黑之过度解释反使其接近“废话”，说其瑕瑜互见并不为过。呜乎！此“末流”乎？

通往厚黑第一步

学者王国维在《人间词话》中认为，做学问有三种境界：刚开始研究学