

邱毅开讲

管理厚黑学

〈台〉邱毅 著





邱毅开讲

管理厚黑学

〈台〉邱毅 著

中国友谊出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

邱毅开讲 管理厚黑学 / 邱毅著. —北京: 中国友谊
出版公司, 2010.7

ISBN 978-7-5057-2721-2

I. ①管… II. ①邱… III. ①管理学: 伦理学

IV. ①C93-05

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第073887号

书名 邱毅开讲 管理厚黑学
作者 <台> 邱毅
出版 中国友谊出版公司
发行 中国友谊出版公司
经销 新华书店
印刷 北京建泰印刷有限公司
规格 720×1020毫米 16开
17.5印张 238千字
版次 2011年4月第1版
印次 2011年4月第1次印刷
书号 ISBN 978-7-5057-2721-2
定价 29.80元
地址 北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编 100028
电话 (010) 64668676

问：您在大陆以“倒扁悍将”闻名，但在40岁之前却是台湾经济界的知名教授。可否向大陆读者介绍一下您踏入政坛前的经历？

邱：我从小是个性格叛逆的人，大约在高中时期就自力更生，想办法挣钱去买书。在台湾大学期间我做过很多工作，包括给电影公司写剧本，在殡仪馆灵堂里看守尸体，在西餐厅唱歌。之后，我就读于农业经济研究所，毕业时获得了台湾经济学会的最佳硕士论文奖。同时，我以第一名考上了台湾大学经济研究所的博士班。因为这些成绩，当时台湾的“中央研究院”网罗我进入他们的经济研究所。

但紧接着，因为我在空军服兵役期间和联队长的女儿谈恋爱，又调任联队长办公室担任秘书，并且在一些竞赛活动中取得了优异成绩，在军中成为特权阶级，从而引起一些人的不满，军队中有人写了告密信到“中央研究院”。当时的经济研究所所长就建议我转到“中华经济研究院”。

此后我一边在“中华经济研究院”服务，一边在台大获得博士学位，接着到美国康奈尔大学深造。回台后，我同时执教于“中华经济研究院”和台湾大学，并且很快晋升为副教授、教授。晋升教授那年，我才三十三岁，在台大校园是叱咤风云的名师，拥有很大的影响力。

当时正是台湾政治经济风雨飘摇之际，国民党的主流派和非主

流派争斗激烈。台大以陈师孟为首，鼓吹“反军人干政”，邀我一起参加反对运动。但我因为不喜欢围绕在陈师孟周围的一些人，拒绝了他的邀请。这样一来，我陷入了非常孤立的境地。一方面，我因为张扬叛逆的个性和言论上了国民党当权派的黑名单，另一方面，我又跟这些党外人士决裂了，原先跟我同路的台大同事都视我如寇仇。

后来发生了几件重要的事，最终促成我进入政坛。先是我在第一段婚姻尚未结束的情况下，和我的学生谈起了恋爱。婚外情加上师生恋，当然是不为保守社会所见容的。于是之前和我决裂的自由派学者就在台大张贴大字报攻击我，但并没有打倒我。一年之后，我再婚了，在大学上课之余，还在校外兼职辅导高考和考研，可以说红极一时，成为台湾补习界的天王巨星，至今无人超越。在我当时的太太的坚持下，自己开了辅导班。结果那一年，台大商学研究所的考题和我在辅导班上讲过的考题一样，而出题的副教授恰是我以前的学生，于是以陈师孟为首的一帮人坚持要求彻查此事，希望借此机会将我赶出台大校园。我调查了这件事之后，发现幕后黑手就是李登辉为首的政治势力，于是将事情原委和盘托出，结果引发了“中华经济研究院”内的人事派系斗争。在这次斗争中，新国民党连线派站在我这边，我也展现了自己的危机处理能力，在政界为人瞩目。

1993年，新国民党连线派独立出来，成立了新党，要打一场轰轰烈烈的选战，希望我能帮忙。我感恩新党过去的支持，于是同意为新党的省长候选人朱高正助选，当时的对手正是宋楚瑜。

后来经过几次政治活动，我发现自己与新党的人理念不合，于是和他们分道扬镳。在那几年中，宋楚瑜一直派人与我接触，希望我进入他的团队。当时虽然是对手，但我对宋的为人一直很欣赏。

2000年的台湾“总统大选”，我出任宋楚瑜竞选总部发言人，自此，我才算正式进入政界。

问：您如何评价自己从政前和从政后的经历？

邱：我一生波涛汹涌，充满了坎坷，充满了奇遇。但我聊以自慰的有两件事：第一，我从未负人；第二，在从政前后，我的性格从未改变，一路走来，始终如一。

不管在学界还是政界，我都算是异类。

学界的人认为我离经叛道，恃才傲物，身为学者，不够清高，去教补习班，日进斗金，又跟学生闹出婚外情。

政界的人认为我不够稳重，是个难以预测和控制的人，不够安全，可以利用，但不能重用。我这辈子从没有攀龙附凤过，从没有巴结过有权有势的人，但当权者都不喜欢我。

现在我年纪大了一些，一方面奋进之心减弱了，另一方面我认为我在台湾政治史上的地位已经确定了，就是推翻了陈水扁的贪腐王朝。因此我现在态度转趋消极，对很多东西不想争取，我怕做错一些事，失了足，会把之前有的一点功绩也全都抹杀了。

问：您在本书中大量引用《六韬》《三略》《三国演义》《东周列国志》《史记》，看得出来文学和史学功底不弱，您一直喜欢阅读这类古代典籍吗？

邱：我从小就很狂，“无视天下人如草芥”，认为“天下才有一升，我独占九斗”。我十岁开始读全本《三国》《水浒》《红楼》，在整个求学时代，我充满叛逆，根本不屑于在传统的、保守的课堂里学习东西，认为自己早就学贯中西。

当时我曾经公开说，一生我只看重一个职位，除了这个职位，

其他的都不在我眼中，这个职位就是皇帝。为了这个目标，我开始念中国的兵法，研究中国的战争、中国朝代兴替的“帝王学”。

问：您是怎么想到把古代的军事、政治故事和现代的管理学结合在一起做案例分析？

邱：我是在这些中国古代典籍中长大的，我对中国历史有非常强烈的兴趣和执著。我认为中国的古代典籍是全世界最丰富的知识宝库，我念过的所有经济学、管理学，都能在中国古代典籍中找到答案，都能找到比现在的西方社会学更深入的解答。

在我教书那个时代，还没有人把中国古代的典籍和西方现代的管理学做结合。作为一个从小熟读中国古代典籍的人，和受过严谨的西方社会科学教育的人，我觉得我有最好的知识背景可以做这样一个结合。

问：您在书中反复强调“厚”与“黑”相结合方能无往而不胜，您认为在当今的华人社会中，不论政界或经济界，“厚黑学”仍是一件获胜的利器吗？

邱：我认为是。

我写《管理厚黑学》的时候感触很深，心里很酸楚。我知道“厚黑”很重要，但是我做不出来。

我看到很多仅具中人之资的人，因为“厚黑”而取得成功。以我惊才绝艳的能力，如果能加上“厚黑”，何止今天的成就。在我人生的很多阶段，我知道如果我能“厚黑”一点，就能突破关卡，但我做不到。这是我性格中的弱点。

问：您对“厚黑学”的案例分析做得入木三分，但您自己在政

坛的所为却既不“厚”也不“黑”，还处处冲锋陷阵，为什么？

邱：我这一生有那么多坎坷风波，取得的成就只是我能力的不到百分之一，关键就是我不够“厚”不够“黑”，我也因此错过了很多机会。很多时候我是“明知可以为而不为”，很多时候我也问自己“为什么不去做呢”，但在那个关口我就是做不出来，我一生都在吃这个亏。

好在我现在年纪大了一些，能看开了，这样也好，不需要遮掩什么，不需要违反自己的性情，反而能回到真正的自我中去。

问：您在书中分析了众多中国古代政治人物的成败得失，若用来自比，您觉得自己最像哪一位历史人物？

邱：台湾媒体曾说我的性格像于谦，我也觉得真像。

于谦的能力是不需要怀疑的，他率领部队在北京德胜门打败瓦剌也先的部队，保住了明代即将溃亡的江山。那时候他想要什么皇帝都会给他，但他没有要。而因为他的没有要，反而让小人窃居高位，石亨、徐瑾死了他。

我虽然性格像于谦，但没有于谦那样固执和不近人情。即使讨厌一个人，我也不会当面给他难堪，只是不理他。很多媒体描述，说我天生有悲剧英雄的性格。还好我的名利之心很淡，所以到现在为止，我虽有悲剧英雄的性格，却还没有悲剧英雄的下场。

另外我还有一点阿Q精神，常常聊以自慰，这辈子我看得上的位子就是皇帝，既然这已经不可能了，那我也就不争什么了。

问：您在政坛经历了不少风雨，是否考虑过远离政治，做些别的事情？

邱：我每天都想离开政治。

我入狱时曾觉得自己的政治生涯彻底结束了，因此准备回大学当专职教授。在狱中文化大学已经决定聘用我。出狱后，虽然我的政治生涯出现了转机，但我仍坚持在文化大学开课，就是因为当日文化大学曾对我雪中送炭。现在可以说我有一半已经回到学术界了。

目 录

理论篇
纵横古今的管理智慧

003 第一章 什么是“赢的策略”？

005 一 策略规划

012 二 竞争策略

019 三 猜测变量

024 四 魅力品质

029 第二章 多娇江山，谁主浮沉？

031 五 企业并购

038 六 策略联盟

044 七 产业网络

049 第三章 社会丛林，适者生存

051 八 冲突

058 九 冲突斡旋

063 十 侍君如伴虎

075 第四章 伯乐与千里马间的微妙心结

077 十一 代理问题

084 十二 权变管理

090 十三 龙首领导

099 第五章 “危机”？“转机”？

101 十四 预警

108 十五 解剖

114 十六 隔离

123	第一章 男人与女人的斗争
125	一 赢得女强人关爱的眼神
131	二 与敌人共枕的艺术
137	三 小心枕畔私语
143	第二章 变调的改革：派系斗争
146	四 拼得你死我活的斗争
153	五 学者从政的反面教材
159	六 无赖 + 无情 = 胜利？！
166	七 读书人斗得过权势吗？
173	八 阻我改革者，杀无赦！
179	九 假改革，真斗争
187	第三章 尔虞我诈的同僚斗争
189	十 善斗争者的终结
196	十一 老臣与新宠的冲突
203	十二 曾为同胞，奈何相煎？
209	十三 “忠”与“奸”之间的一场烂仗
216	十四 让你永世不得翻身
223	第四章 厚黑侍君术
226	十五 如何成为政坛上的不倒翁？
233	十六 如何与上司关系“如鱼得水”？
240	十七 如何侍奉昏庸愚昧的上司？
246	十八 为什么会被上司出卖？
252	十九 如何做一个成功的红顶商人？
258	二十 厚黑侍君术的实践天才
264	二十一 如何面对“阴影型”的上司？

理论篇

纵横古今的管理智慧

第一章

什么是“赢的策略”？

在动态而多变的经济环境里，企业须面对来自各方面的竞争压力，如何在这种情势中脱颖而出，取得优势的竞争地位，策略规划是最关键的环节。因此企业经营者在有限的资源下，不应再将时间浪掷在公司内的各种繁杂琐事上，而应集中精力于创造公司光明远景的策略规划；也只有能作如是体会之企业，方能具备明天会更好的前瞻性。

良好的策略规划首需详尽的资讯，而基于“竞争导向”的资讯观念是最重要的，通过对竞争形势与竞争对手细腻而深入的分析，从中探寻足以脱颖而出的策略战术，便可称为“赢的策略”。

观之中国的历史进程，可以说是阐述竞争内涵的动态演化史，其中有许多宝贵的成败案例，可使企业经营者在阅后深具“同情”感受，因此取经于古籍，或许是现代企业勾绘赢的策略之终南捷径，本篇将利用四个章节来协助企业进行这方面的探索。

第一章是以《三国演义》中刘备与诸葛亮之“隆中对”来说明策略规划的内涵精要。

第二章则借《吴子兵法·料敌篇》中，吴起与魏武侯的讨论道出“赢”的竞争策略。

第三章先解释“猜测变量”在竞争对手分析中的重要性，并以此技巧来剖析脍炙人口的“空城计”故事。

第四章利用《尉缭子兵法》来阐述如何建立“魅力品质”的产品观念，目的在协助企业冲破来自四面八方的竞争压力网，以转危为安。

一 策略规划

——运筹帷幄，决胜千里

确定企业目标、

掌握内外在条件并拟定策略、

进行组织结构调整及广纳人才、

是有效执行策略规划的不二法门。

在诡谲多变的动态环境里，有效策略是使企业取得竞争优势，并能持续成长的必要条件，策略规划则是借以发展有效策略的一套决策与行动。

企业经营者应该确实体会策略规划的关键性与内涵精要，使企业体随时充满明天会更好的前瞻性。策略规划是一个连续的过程，虽可细分为几个步骤来执行，但在实务上，这些步骤往往是互相联系，而且常伴随发生。

确定企业目标

策略规划的第一个步骤是要确定企业目标。也就是《孙子兵法·始计篇》中“道、天、地、将、法”的“道”，目标在为企业全体成员提供明确的方向，以凝聚共识。当然目标订定往往受制于三个因素，即企业外在环境和外部的权力关系、企业内部的资源和权力关系、高层主管的价值体系。

目前台湾地区许多企业都正处于“两代共治”的时期，即

第二代接班人虽得到原经营者的部分授权，但由于对企业业务尚未进入状况，而内部反对声浪犹在，使准接班人在前景上出现不确定的现象。处此青涩阶段，准接班人盱衡外部环境变因极多，关系网路尚未建立；而企业内部则山头林立，权力结构错综复杂；加上本人曾在海外留过学，外语能力不弱，综合环境现势与个人状况，准接班人应拟出企业扩展国际化的策略目标，赴海外合适地区进行投资。

此一策略目标的优点在于，赴外投资可以暂时避开企业内各山头势力的掣肘，与日益尖锐化的冲突。而岛外环境对准接班人而言，其所具优势也不再落后于台湾事事讲求经验、倚老卖老的旧山头势力；且可借海外投资为名，招揽一些年纪较轻而忠心的僚属，成为自己的心腹，培植接班的潜在势力。观之台湾企业目前的国际化行动大多由第二代担纲，而企业内部第二代对此一目标亦趋之若鹜，应是一个相当正确而合理化的选择。

动态环境中拟定策略

策略规划的第二个步骤是外在分析。外在分析的作用，是协助企业了解其身处动态环境中，有哪些机会可以掌握，有何种威胁（现有与潜在）必须消解或回避。因此外在分析至少须包含顾客分析、竞争对手分析、产业分析与环境分析。在现实环境中，企业常面对来自产业内其他企业、潜在竞争者、供应商、购买者和替代品五方面的竞争压力，外在分析便在使企业充分了解这种竞争形势的动态变化。

策略规划的第三个步骤是内在分析。内在分析的目的是协助企业评析其自身的优劣势、强弱点、面对的困扰与所受的限制