

吾同悉其人心可測小人可防人性妙理

人性既：人心难测，小人难防。智者于百有知见解，人之喜怒哀乐，皆显于脸藏于心，但若稍观察和，便可知其脸厚几层，心里几段，即可大白其心真相，使其本性暴露无疑；只要稍加研究，其人性弱质便可大显出来，就可对症下药，以厚黑之学，以其人之道，还治其人之身，如此行事，世上自可无难测难防之事，大可遇事顺行。

李宗吾

东野君 原典  
译者

不厚不黑  
身败名裂  
既厚既黑  
功成利禄

# 厚黑真言

人性  
弱点  
分析



内蒙古人民出版社

人常说：人心难测，小人难防。著者平日有种见解，人之喜怒哀乐，皆显于脸藏于心，但若精密察知，便可知其脸厚几层，心黑几段，方可大白其人真相，使其本性暴露无疑；只要稍加研究，其人性弱质便可大显出来，就可对症下药，大兴厚黑之学，以其人之道，还治其人之身。如此行事，世上自可无难测难防之事，大可诸事顺行。

人性弱点



真言

内蒙古人民出版社

李宗吾·原典  
东野君·译著

## 图书在版编目 (CIP) 数据

李宗吾人性弱点厚黑真言/东野君译著. —呼和浩特: 内蒙古人民出版社, 2004. 1

ISBN 7-204-07217-0

I. 李… II. 东… III. 人间交往—通俗读物  
IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 000380 号

### 李宗吾人性弱点厚黑真言

李宗吾 原典

东野君 译著

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城西街 20 号)

新华书店总店北京发行所经销 北京市平谷县早立印刷厂印刷

开本: 880×1230 1/32 印张: 14 字数: 300 千 插页: 36

2004 年 1 月第一版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

ISBN 7-204-07217-0/B·49 定价: 28.00 元

吾将苦研数十载英雄豪杰的成功秘诀发现出来，将此著与书——厚黑学，其书分三步功夫。第一步是厚如城墙，黑如煤炭；第二步是厚而硬，黑而亮；第三步是厚而无形，黑而无色。其类共有九大类：1、人性弱点厚黑真言；2、进退有方厚黑怕经；3、做事为人厚心奇学；4、小人之智厚黑心术；5、立身行世面厚心黑；6、成败铁规厚黑秘诀；7、待人处世厚黑之道；8、求人办事厚黑妙法；9、能言善辩厚话黑说。

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，何一不出于此。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。

——李宗吾





人性弱点厚黑真言

真言一 替人救火  
 真言二 短命添钱  
 真言三 旁敲侧击  
 真言四 名利双收  
 真言五 赔本吆喝  
 真言六 故作糊涂  
 真言七 不吝赏赐  
 真言八 示之以信  
 真言九 愿者上钩  
 真言十 黑白相同  
 真言十一 抓人把柄  
 真言十二 煽风点火  
 真言十三 先予后取  
 真言十四 收买人情  
 真言十五 租鸡下蛋  
 真言十六 自卖自夸  
 真言十七 口蜜腹剑

有人问我道，你的厚黑学怎么我拿去实行，处处失败。我问：“我著厚黑真言，你看过没有？”答：“没有。”我说：“厚黑学这门学问，等于学拳术，要学就要学精，否则不如不学，安分守己，还免得挨打。我研究数十载古今大人物，深悟人性的本质，方著成厚黑真言。要如何才不败，你须先把厚黑真言之应用彻底了，出而应事，才可免于失败。兵法曰：“先立于不败之地”，又曰：“先为不可胜，以待敌之可胜。”厚黑学，亦如是矣。

真言十八 自食其言  
 真言十九 藏奸露善  
 真言二十 声东击西  
 真言二十一 顺势进招  
 真言二十二 八面玲珑  
 真言二十三 软磨硬泡  
 真言二十四 捧杀骄敌  
 真言二十五 吹牛不破  
 真言二十六 聚众造势  
 真言二十七 以牙还牙

真言二十八 狐假虎威  
 真言二十九 危言耸听  
 真言三十 虚张声势  
 真言三十一 故卖破绽  
 真言三十二 自掩其美  
 真言三十三 内刚外柔  
 真言三十四 死猪不烫  
 真言三十五 防患未然  
 真言三十六 以退求进

# 殊途同归

## ——两位大师对人性的探幽

20 世纪上半叶，世界同时出现了两位人性探幽的大师，一个叫李宗吾，一个叫卡耐基，被称为“东西双璧”。

两个人乍看起来几乎没什么共同之处：一个中国人，一个美国佬儿；一个在地球这头，一个在地球那端；一个西装革履，一个瓜皮小帽儿；一个受儒家文化思想的真传，一个受西方人文思想的熏陶；一个对封建官场深恶痛绝，一个却与政客富贾过从甚密……但这一切并不妨碍他们都把研究人性作为自己毕生的事业。

他们堪称人性探幽的大师，他们的著作都影响了、并且仍然在影响着无以计数渴望成功的人。

人性中有很多弱点，这些弱点如同自然界生物的天敌，在不知不觉中腐蚀着我们成功的可能性。只有洞悉人性的弱点，才能利用人性的优点；只有利用人性优点，才能获得成功。

李宗吾是厚黑学的开山鼻祖，以“厚黑教主”自号，他全部的思想都浓缩在《厚黑学》这本书中。卡耐基是成功学的奠基人，著名心理学家和人际关系学家，他的代表作是《人性的弱点》。

李宗吾开创了“厚黑学派”，被誉为中国 20 世纪的奇才怪杰。卡耐基开创的“人际关系训练班”遍布世界各地。《人性的弱点》更是继《圣经》之后世界出版史上的第二畅销书！

两位大师在人性探幽的道路上都有一个思想大蜕变的过程。

李宗吾，原名李世全，后改名李世楷，字宗儒，意在尊奉孔夫子，宗法儒教。25 岁时思想大变，他意识到与其宗法孔孟之道，不如宗法自己，所以改名为李宗吾。尔后加入同盟

会，长期从事教育工作，历任中学校长、省议员、省教育厅副厅长及督学等职。李宗吾历尽了人间冷暖，看透了宦海浮沉，激愤之下写出《厚黑学》一书，并冠以“独尊”之笔名，旨在取“天上地下，唯我独尊”之意。李宗吾虽然主张厚黑，但其人性向善，为人正直，治学严谨。

卡耐基通过最初在纽约为职业及专业男女举行教育课程，渐渐地发现这些人固然需要职业训练，但他们更迫切地需要在日常事务及交际上和人相处艺术的训练。在亲自访问了数十位成功人士并发现了他们在人际关系上的技巧后，卡耐基试写了一本《人性的弱点》，以为授课之用，但没想到却一炮走红，并且一发而不可收。

《厚黑学》开篇即“直露”地点破人性：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，一日偶然想起三国，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。”

卡耐基在长期的培训和调查中也发现：得到报酬最高的人，往往不是懂得工程学最多的人。一个人的成功，约有85%靠的是对人性的驾驭能力。但在具体做法上，卡耐基却显得比大张旗鼓讲厚黑的李宗吾要含蓄一些，涉及的都是怎样使别人喜欢你、怎样不伤感情、怎样改变他人、怎样更容易交到朋友、怎样获得别人的同情和支持等轻松的人性话题。

两位大师都以超人的智慧重新审视了人性的隐秘幽深之处，只是审视的视角不尽相同。也许正是视角不同，我们才能更清楚地参悟人性，运用人性。也正是如此，他们的著作才真正称得上是“人性姊妹篇”。

卡耐基深谙人性的弱点，他告诉我们：认清人性中的弱点，当办事的时候针对这些弱点下手，就会事半功倍，顺利成功。但他还只是完成了一半的工作。因为《人性的弱点》虽



然也教导人们如何克服和利用这些弱点，但当我们真正照办执行时，却仿佛修炼至高至深的内功却不能打通自己的任督二脉一样，同样会遇到难以突破的“瓶颈”——无法打通中西结合的“任督”二脉，从而身陷其中而不能自拔。

李宗吾也懂得人性，而且更懂得中国人的人性，更懂得克服自身的弱点，从而扬长避短，真正拿起厚黑武器去战斗。可见，把《厚黑学》和《人性的弱点》结合起来，才是中西合璧、水到渠成、天衣无缝，不仅能够助你打通“任督”二脉，而且还能帮你在最短的时间内修炼一门步入成功殿堂的绝世内功。

中国人外国人都有个爱面子的弱点。都怕“丢面子”，都想用各种方法保住面子，甚至在极端的情况下，不惜以性命来保全面子。让他保住面子！这一点是多么重要！而我们却很少想到这一点。我们常常是无情地剥掉了别人的面子，伤害了别人的自尊心，抹杀了别人的感情，却又自以为是。如果能给足他人面子，尤其是在他人即将丢面子的时候，恰到好处地保全了他人的面子，你就已经迈出了成功的第一步。

人性有时候是矛盾的，既柔顺又有点韧性。中国人的人性更好比竹子，是最柔顺的，也是最固执的。所以有时即要来点软的，又要来点硬的。卡通片中常有这样的镜头：骑驴的人为了让驴子前进，会在驴子的前方悬挂胡萝卜，驴子因为想吃到胡萝卜，自然会向前跑。如果驴一旦发现了人的诡计，那么骑驴的人就要用鞭子猛抽。要使人乐为我用，就要软硬兼施，双管齐下。

自私是人的一种天性，看到金钱、美色没有不动心的，这种自私的天性是难以改变的。当看到财色时，人第一想到的就是据为己有。真正的厚黑者就是要顺应这种自私的人性，先给他一些甜头，然后从中得到更大的利益，要有舍得孩子套住狼的魄力风范。

人性是善良的，而且往往沉溺于这种善良之中不能自拔，善良是最容易被他人利用的。在利用别人的愚善时，也要防止被人利用。宗吾曰：厚黑学的道理，说起来很容易，谁都可以了解；厚黑学的做法，做起来很简单，也是谁都可以实行。然

而，行使厚黑学的人绝不可浅尝辄止，须知学无止境，而且人外有人，天外有天。因此，必须不论何时何地，都不放弃厚黑的原则。

人都是求安稳的，不到万般无奈都不愿惹事生非，中国人更是胆小怕事，横的怕愣的，愣的怕不要命的。只要你比他更强更横，他便怕你三分。所以，在适当的时候必须绷紧自己的面孔。只要能达到自己的目的，别的都不必去管。但有一层应当注意的是，定要带着仁义道德，最好大喊铁肩担道义，大叹人心不古，才能一切如愿以偿。

我们常听人说：“世事难料，人心难测”。据说，人们之间之所以互相不信任，是有两个原因：其一，因为他们互相不了解；其二，因为他们互相了解。如果自己未能参透人性厚黑的本质，就别怪他人的厚黑。收起你的怨天尤人吧！

以上正是卡耐耐基与李宗吾这两位大师思想的中西“合璧”之处，本书正是从这六个方面展开详细解说，希望对您能有所助益。

孙子曰：“战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。”同样，处世不外厚黑，厚黑之变，不可胜穷也，用兵是“奇中有正，正中有奇，奇正相生，如循环之无端。”同样，处世也是厚中有黑，黑中有厚，厚黑相生，如循环之无端。厚黑学，与孙子十三篇，二而一，一而二。不知兵而用兵，必至兵败国亡。不懂厚黑原理，而实行厚黑，必至家破身亡。

我们是幸运的，有卡耐基和李宗吾两位大师的言传身教，一位侧重于分析应该如何选择、瞄准“人性的弱点”这个靶子；一位则侧重于教给我们如何制造、使用“厚黑”这柄利箭。两者互为补充，相辅相成。掌握《李宗吾人性弱点厚黑真言》，成就我们的大业应该无忧矣！

因此，厚黑教主李宗吾才非常自信地说：“由三代以至于今，王侯将相，豪杰圣贤，不可用数，苟其事之有成，何一不出于此？书册具在，事实难诬，读者倘能本我批示的途径，自去搜寻，自然左右逢源，头头是道。”

# 目录

## 〔第一篇〕

### **爱面子：当面陪笑好做人** [001]

中国人外国人都有个爱面子的弱点。都怕“丢面子”，都想用各种方法保住面子，甚至在极端的情况下，不惜以牺牲性命来保全面子。如果能给足对方面子，尤其是在对方即将丢面子的時候，恰到好处地保全了他的面子，你就已经迈出了成功的第一步。

### **■ 人性弱点厚黑真言一：替人救火** [002]

【——人都是爱面子的，当别人出乖露丑时主动打打圆场；他人陷入窘境，主动解围，去给他找个台阶，让他少丢些面子，从而把事情摆平。这是受人欢迎的圆场救火之术。】

- ◎ 世上没有不能劝的架
- ◎ 巧舌头能解开死疙瘩
- ◎ 提供一个恰当的台阶

### **■ 人性弱点厚黑真言二：短命添钱** [012]

【——好听话人人爱听，这是常理。正如李宗吾说：“逢人短命，遇货添钱。诸君想都知道，假如你遇着一个人，你问他尊龄？他答：‘今年五十岁了。’你说：‘看你先生的面貌，只像三十几的人，最多不过四十岁罢了。’他听了，一定很欢喜，是之谓‘逢人短命’。又如走到朋友家中，看见一张桌子，问他多少钱买的，他答道：‘花了四块钱。’你说：‘这张桌子，能值八元，再买得好，也要六元，你真是会买。’他听了一定很欢喜，是之谓‘遇货添钱’。”】

- ◎ 拍马屁者好处多多
- ◎ 溜要准，拍贵新

## ◎ 开什么锁用什么钥匙

### ■ 人性弱点厚黑真言三：旁敲侧击 [022]

【——常言道：“狗掀门帘——全凭一张嘴。”大厚黑也是一样，靠一张嘴吃遍四方。为了用委婉的语气使对方知趣，而又不失对方的面子，最高明的说话技巧就是能够见什么人说什么话，只有这样，才能得到对方的喜爱并进而信任，从中获取利益。】

- ◎ 话中有话多思量
- ◎ 说话只说半截儿
- ◎ 驳人面子，点到为止

### ■ 人性弱点厚黑真言四：名利双收 [034]

【——厚黑高人并不止于给人面子，更善于投机取巧，甚至像一个高明的魔术师，制造错觉：明明是在求人，而给人的感觉却是在施恩；本来了无功绩，却可两边落好，大落人情债权。】

- ◎ 甘蔗可以两头甜
- ◎ 不花钱也能收买人心
- ◎ 小事落个大人情

### ■ 人性弱点厚黑真言五：赔本吆喝 [045]

【——宗吾说：“捧”，捧场的捧，戏台上曹操出来，那华歆的举动，便是绝好的模范。一个“捧”字暴露了我们的从属身份和地位。我们身为“小星星”，不但要“捧月”，还得去捧“大星星”。看大人物们面子上是否有光，便知你是否“捧”到了“场”。】

- ◎ 给上司的脸上贴金

# 目录

- ◎ 出头的椽子先烂
- ◎ 说好不说歹，报喜不报忧

## ■ 人性弱点厚黑真言六：故作糊涂 [056]

【——厚与黑固然是人的一种本性，行厚黑也是人情之自然，但是，真正的大厚黑却不易被人发现，大厚黑者懂得深藏不露。行厚黑的人也须深知“见光死”的道理，只管默默地做去，否则树大招风，会招来不必要的麻烦。】

- ◎ 避免让别人“难为情”
- ◎ 跌倒了顺势翻个跟头
- ◎ 有些事不必过于较真

## [第二篇]

## 性柔韧：萝卜大棒交相用 [069]

卡通片中常有这样的镜头：骑驴的人为了让驴子前进，会在驴子的前方悬挂胡萝卜，驴子因为想吃到胡萝卜，自然会向前跑。如果驴一旦发现了人的诡计，那么骑驴的人就要用鞭子猛抽。要使人乐为我用，就要软硬兼施，刚柔并济，萝卜与大棒交相使用。

## ■ 人性弱点厚黑真言七：不吝赏赐 [070]

【——拿破仑打天下的时候，就常常告诉他的士兵：“只要把这个城市攻下，所有的东西都是你们的。”这句话就像悬在驴子眼前的胡萝卜。物质上的赏赐固然重要，但不要忽视了精神上的赏赐，毕竟人生在世，“名”最为紧要。】

- ◎ 让人心甘情愿地为你卖命
- ◎ 人这一辈子就是图个面子

◎ 有人吃软不吃硬

### ■ 人性弱点厚黑真言八：示之以信 [081]

【——士为知己者死。人性是柔顺的，一个感到别人对自己友好并尊重自己的人，是不会以怨报德的。外宽内合，示人以信，这是高明的厚黑策略。如果运用得当，就可能取得事半功倍的效果。】

- ◎ 信任比金子更重要
- ◎ 不拘小节任人为贤

### ■ 人性弱点厚黑真言九：愿者上钩 [088]

【——钓鱼如钓人。钓竿要挂上鱼饵才能钓到鱼，要获得人才必须准备酬劳；越是鱼喜好的饵，越容易钓到鱼；为了使人诚心效力，就必须付出高薪。钓鱼和钓人都需要有耐心，只有等把钩咬紧了才能钓上来。】

- ◎ 钓人就是钓鱼
- ◎ 保持鱼对鱼饵的“胃口”
- ◎ 大人物钓天下，小人物只钓鱼

### ■ 人性弱点厚黑真言十：黑白相同 [101]

【——厚黑之人需要厚就厚，要黑就黑，能黑能白，能厚能薄，收放自如。黑白相间，黑中有白，白中有黑，笑里要藏功夫，每一个微笑就是一记杀招，笑完之时，就是对手被斩落下马之日。】

- ◎ 黑脸开戏，红脸收场
- ◎ 打一巴掌给个枣吃
- ◎ 提防射来的暗箭

**■ 人性弱点厚黑真言十一：抓人把柄** [111]

【——生活中的许多日常用品都安有把柄，方便使用。寻找、制造他人的把柄，主要用于控制他人，使其为我所用，听我调遣。有些把柄是随机出现的，应该及时抓住，穷追猛打。如果对手把柄难寻或没有漏洞，也可以发挥创造性制造一个把柄，再安到他身上去。】

- ◎ 拿住把柄好制人
- ◎ 狐狸总会露出尾巴
- ◎ 没有把柄就造一个

**■ 人性弱点厚黑真言十二：煽风点火** [122]

【——人是有感情、易激动的动物，人性的弱点也正源于此。想方设法让对方进入激动状态，如愤怒、羞耻、不服、高兴，从而导致情绪失控，然后无意识中受到操纵，去干你想让他干的事。】

- ◎ 活学活用激将法
- ◎ 一刀戳到对方的痛处
- ◎ 正话也可以反说

〔第三篇〕

**贪便宜：舍得孩子套住狼** [133]

李宗吾说：自私是人的天性，这种自私的天性是不可能改变的。当看到财色时，人第一想到的就是据为己有。真正的厚黑者就是要顺应这种人性，先给他一些甜头，然后从中得到更大的利益，要有舍得孩子套住狼的魄力风范。

### ■ 人性弱点厚黑真言十三：先予后取 [134]

【——旧话说，无商不奸。但商人做生意也要施小恩小惠。这虽然暂时和赚钱相矛盾，但终究会得到长久的利益。一味地搞欺诈赚蝇头小利，虽然会尝到一点小甜头，但肯定行之不远。】

- ◎ 暂时地失去是为了更多地得到
- ◎ 要娶媳妇的人最大方
- ◎ 用外甥性命换“义”名的大侠

### ■ 人性弱点厚黑真言十四：收买人情 [146]

【——在人际交往中，见到给人帮忙的机会，要立马扑上去，像一只饥饿的松鼠扑向地球上的最后一粒松籽。因为人情就是财富，人际关系一个最基本的目的就是结人情，有人缘。这是开发利用人际关系资源最为稳妥灵验的厚黑功夫。】

- ◎ 建立自己的“人情账户”
- ◎ 给人好处别张扬
- ◎ 口渴以后再送水

### ■ 人性弱点厚黑真言十五：租鸡下蛋 [155]

【——小仲马说：“商业就是借别人资金的事，没什么难的。”厚着脸皮通过借用别人的金钱而使自己的目标得以实现。一般来说，人们都是愿意借钱给人的，因为他们从中也有利可图。只是要记住，租鸡下了蛋后，要把鸡给人家还回去，顺便再带上几个鸡蛋。】

- ◎ 用别人的钱办自己的事
- ◎ 巧妇能为无米之炊
- ◎ 玩转你手中的金钱



# 目录

## ■ 人性弱点厚黑真言十六：自卖自夸 [168]

【——虽说“慧眼识英雄”，毕竟有慧眼的人太少了。因此，如果不懂得自我推销，一辈子也别想出人头地。要想成功，就必须厚着脸皮为自己争取机会、制造机会，逮到机会就要自我推销。在现代社会中，传播媒体如此发达，只要能够善加利用，要给人留下深刻的印象更加容易。虽然要花点广告费，但最终总是能赚回来的。】

- ◎ 货好也得会吆喝
- ◎ 给别人了解你的机会
- ◎ 诱导消费者的口味
- ◎ 女人有女人的优势

## ■ 人性弱点厚黑真言十七：口蜜腹剑 [181]

【——行使厚黑之时，表面上，一定要糊一层仁义道德，不能把它赤裸裸的表现出来。只有禽兽和野蛮的人是毫无掩饰的。文明人尽管对厚黑学爱之入骨，也要在口头上对之咬牙切齿。】

- ◎ 欲进先退，欲得先失
- ◎ 摸清对手的底细
- ◎ 要知道对手最怕什么

## ■ 人性弱点厚黑真言十八：自食其言 [191]

【——厚黑之道，不是出卖人，就是被人出卖。为了利用人而不是被利用，你的最佳做法就是一方面黑到底，防范被人出卖，一方面厚到家，做好被出卖的心理准备，万一被出卖了也不必意外。】

- ◎ 先答应，后赖账
- ◎ 埋下一个日后反悔的伏笔