

李宗吾。

厚黑处世学大全。

原著·李宗吾

译著·天野

我自读书识字以来，就想成为英雄豪杰，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。

原著：李宗吾

译著：天野

李宗吾。厚黑处世学大全。

世界知识出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

李宗吾厚黑处世学大全 / 李宗吾原著; 天野译著.

北京: 世界知识出版社, 2006.3

ISBN 7-5012-2779-9

I. 李... II. ①李... ②天... III. 人际关系学—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 009206 号

责任编辑 / 吴超莹

封面设计 / 王 斌

责任出版 / 刘林琦

出版发行 / 世界知识出版社

地址电话 / 北京市东城区干面胡同 51 号 (010)65265954

邮政编码 / 100010

经 销 / 新华书店

印 刷 / 香河鑫海印刷有限公司

开本印张 / 787×1092 毫米 1/16 印张/29 字数/34.5 千字

印 次 / 2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 7-5012-2779-9/G·1153

定 价 / 30.00 元

版权所有 翻印必究

出版者的话

为什么今天要读这本书

李宗吾的《厚黑学》被有些人称为天下“奇书”，自发表以来，经历了近百年沧桑岁月，可说是众说纷纭，褒贬不一，虽然有其糟粕，但它至今能流传下来，说明其有一定的价值和一定影响力。

这本书写于军阀混战时期，当时国家积弱、军阀混战、时局动荡、民不聊生，许多仁人志士都在探索富国强民的道路。李宗吾先生就是在思想极度苦闷、报国无门的情况下，奋笔著述了《厚黑学》，通过分析古代封建统治阶级内部为争权夺利而勾心斗角、尔虞我诈的种种权术的运用，讽刺当时国民党政府的腐败和那些丑态百出的官员，用正话反说的方式，揭穿了千年官场的黑幕，振聋发聩。厚黑学最重要的是把中国几千年帝制后面的文化心理中陈芝麻烂谷子的东西全部晾晒了出来，有学者评价说厚黑理论是“对汉民族腐朽文化和堕落人性的考古报告”。

本书是著译者引用古今中外大量的经典资料，全面介绍和阐述李宗吾的“厚黑学”，侧重在中国文化心理下的为人处世之道，详细分析了各种为人技巧和处事经验，对当下处于激烈竞争社会现实环境中的人去适应复杂多变的人际关系和调整心态有一定的参考价值。但是书中有一些内容是大谈“小人”

之道，甚至对那种不择手段骗人害人的阴谋损招大加宣扬，让人不敢苟同，这也有悖于今天我们精神文明与和谐社会建设的主旋律。对这样的内容，我们特别予以指出，并加了批注，以求提醒和帮助读者更好地明辨是非，提高认识。

生活需要有正确的原则指导。不管社会竞争多么激烈残酷，人际关系多么复杂阴暗，为人讲诚信，做人讲品格是我们安身立命的最基本的原则。在市场经济条件下，我们同样要“君子爱财，取之有道”，靠诚实劳动发家致富，而不能损人利己，损公肥私。古人说，历史以厚德载物，高尚的品德是社会发展的动力和民族的脊梁，是我们文明的基石。如果你拥有了品德，你会使你从事的任何职业成为荣耀，也会使你所处的任何工作岗位具有价值。

我们今天看这本书，目的是呼唤诚信，高树廉耻大旗，一方面吸收其好的地方，另一方面看清那些小人之道的真面目，向歪风邪气开战，把丑陋拒之大门之外，而不是效仿它，抛弃我们民族的高尚品德。希望此书能帮助广大的读者探索自己的人生之路，寻求到更本真的为人处事之道。

前言

顺应天道，九命之身

人生在世，一时一刻也离不开与人打交道，上至“天子”，下至“百姓”，莫不如此。要想在社会上混出个模样来，就要好好研究为人处世的学问。可是，对于如何为人处世，世上存在着两套截然不同的理念和两种相互矛盾的行为：有的要求世人“威武不能屈，富贵不能淫”，却又要“大丈夫能屈能伸，好汉不吃眼前亏”；有的要求世人“君子坦荡荡，小人常戚戚”，却又要“见人只说三分话，未可全抛一片心。”然而有时种瓜得瓜，种豆得豆，好人终得好报，有时却好人命不长久，坏人一生平安；有时良臣身享美名，奸臣遗臭万年，有时却忠臣惨遭杀戮，佞臣飞黄腾达……这些现象使人备感困惑，难道为人处世之道真的是可望而不可即，可欲而不可求吗？

上个世纪之初，川人宗吾终于揭开了古今英雄豪杰之所以成功的秘诀，一番“振聋启聩”之论，正是为人处世中左右逢源、克敌制胜，并且处处占上风头儿的无上绝学。

在宗吾看来，人生就是战场，处世就是战斗，战斗必有权谋。可以说，每个人每时每刻都站在自己的战斗序列中，每一行事都处在明争暗斗之中，稍一疏忽便会被人挤倒。在这种危恶的竞争环境中，只有抛开了道德规范的

束缚，才可以发挥人生权谋的威力，这就使你具备了一种高明的处世智慧。这种智慧如同一把无形的刀子，深深隐藏在每个人的脑子里，舍之则藏，用时便会闪闪地伸出刀尖儿。政治家利用它纵横捭阖，军事家利用它运筹帷幄，生意人靠它发财致富，读书人靠它飞黄腾达……

如果留心的话，肯定可以发现，日常生活中总有那么一些人，表面上诚实谦恭，大讲“诚实待人”，骨子里却是损招不断。尽管在世人口中，他们的行径一文不值，但却每每见他们扬眉吐气，活得潇洒滋润，令你不时地冒出羡慕的眼光。这正说明宗吾这套“为人处世之道”，是一种极有实用价值的学说。上至庙堂，下至市井，可以说无处不适，无往不通。“法子很简单，用起来却很神妙，小用小效，大用大效。世间学说，每每误人，惟有宗吾之说绝不会误人，就是走到了山穷水尽，当乞丐的时候，讨口饭，也比别人多讨点饭。”

宗吾的这套“为人处世之道”，自古就有践行之人。如春秋时期的范蠡，在朝堂上能够纵横捭阖，运筹帷幄，辅佐勾践报仇雪恨，乃至功成身退，泛舟五湖。如把这套人生权谋与智慧用到商场上，积聚生息，竟然能在短短一十九年内三聚三散家财，造福一方，成为受世人敬仰的“商圣”陶朱公。宗

顺应天道，九命之身

吾正是在透析了几千年中国历史上王侯将相的成功与失败案例基础上，概括出了“九”大为人处世的诀窍！

世上有“十律”、“八戒”，宗吾之处世诀窍为什么不是六条、八条，或十条，而偏偏归纳为九条呢？九者，天之道象，反映出了大自然的“生成之功，和谐之美”，正是世间万物运行的规律所在。

《易》云：“九五：飞龙在天。”“九”为阳爻，喻指君子处世得意，其事业如日中天。《象》曰：“用九天德，不可为首也。”“九”为天的品德的最集中反映，是至高无上的，不可能再有别的首领了。因此，“六”、“八”尽管是大顺之数，但比不上“九”那样“至大”、“至刚”；“十”尽管完美无缺，但是“日中则昃，月盈则亏”，与“九”相比，在“盛满”之中已蕴藏着“衰颓”的景象。

因此，在这个世上，要立而不倒，行而不滞，不论是积极进取、果决行动，还是讲究把握良机、进退有度，归根到底，都要以“九”之精神为根基。总之，宗吾认为，善于行世者应具有：九藏之心、九忍之功、九伪之法、九变之策、九奇之术、九柔之德、九狠之道、九争之利、九公之义，方可顺应天道！

天龙的神威更多的是在于“神秘”，而非实力，为人处世也是一样的。藏是为了显，隐是为了更辉煌地复出。“神龙”尚知“匿迹”，何况凡人。学会给自己罩上一张神秘面纱，既让人捉摸不透，又令人暗生惜怜之情。比如，在文字上，凡是批呈词、出文告，都要空空洞洞的；在办事上，不管办什么事情，都要学会活摇活动，东倒也可，西歪也可。有时雷厉风行，其实暗藏退路，如果见势不妙，也能抽身而退，绝不会把自己死死地套在那里纠缠不清。对于别人的诟骂，亦塞耳不听、闭眼不看。“笑骂由他笑骂，好人我自为之。”一旦实力聚足，重新复出又宛如飞龙冲天，展臂雄飞。

目录

第一篇 九藏之心 神龙见尾不见首

003 ◆ 厚黑处世一 深藏好恶，无懈可击

……面对别人充满敌意挑衅的目光时，当你处于劣势时，根本没必要用鸡蛋碰石头，不妨装聋作哑，视而不见，不与人计较，相信你会获得重生的机会。

012 ◆ 厚黑处世二 太极推手，留有余地

……无论办什么事，说什么话，能推则推，能拖则拖，以自己不承担什么责任不引火烧身为上策。但推说起来容易，做起来却很难，难就难在需要面对别人的祈求无动于衷，没有点“面厚心黑”功夫还真不行。

018 ◆ 厚黑处世三 避免矛盾，稳中求安

……“心太直”的人是可爱的，但很容易吃亏，自己千万别这样。不加修饰的言行就像一把伤人伤己的双面利刃，绝不是人生旅途的开山板斧。

026 ◆ 厚黑处世四 临危隐退，游刃有余

……夹在中间处世最难，难就难在如何做到左右逢源，谁都不能得罪。这时可以试一试保持中立，没准能得到意想不到的好处。

031 ◆ 厚黑处世五 有显有藏，包装形象

……最高明的“隐藏”就是把自己装扮起来，使世人一想到你就与某种特定的形象联系在一起，而忘记了你的真实形象。

037 ◆ 厚黑处世六 得过且过，难得糊涂

……心机用得过多，便容易不得要领，或自坏其事，或自相矛盾。有时最高智慧在于显得一无所知，正所谓大智若愚是也！

041 ◆ 厚黑处世七 多听少说，遇事点头

……在处世中，千万不要动不动就把自己的老底交给对方。不论在任何情况下，都要留下七分话，不必把自己的底牌和盘托出。因此，一位饱尝人生滋味的哲人才说，“多听少说常点头”。

049 ◆ 厚黑处世八 藏才隐智，逆鳞莫触

……据说在龙的喉部以下一尺的部位上有“逆鳞”，如果不小心触摸到这一部位，必定会被激怒的龙所杀。因此，人们都会非常小心地不触摸之。

058 ◆ 厚黑处世九 居安思危，防患未然

……如果你才华横溢、聪明睿智，你要有所准备，因为在人们嫉妒你的时候，他们一定会在你前进的道路设下路障。

朱子曰：“老氏之学最忍。”他以一个忍字，总括厚黑二者。忍于己之谓厚，忍于人之谓黑。会稽之败，勾践自请身为吴王之臣，妻入吴宫为妾，这是厚字诀。后来举兵破吴，夫差遣人痛哭乞情，甘愿身为臣，妻为妾，勾践毫不松手，非把夫差置之死地不可，这是黑字诀。由此可见，善忍者，行事如弹簧，压发之间的距离越长，汇聚的能量越大；忍与发、进与退之间的距离越大，本领也越大，成就也越大。

第二篇 九忍之功 卧薪尝胆为出头

067 ◆ 厚黑处世十 忍辱负重，屈伸随心

……忍辱负重能使弱者变为强者，能使失败转入成功。败不馁，胜不骄的本质是战胜自己。一旦到了顶峰，也不会飘飘然；一旦跌倒了，也决不屈。

072 ◆ 厚黑处世十一 箭欲远发，必拉强弓

……“退一步，海阔天空”，暂时的屈节让步，往往是赢得对手的高抬贵手，保存着让自己走向强盛的机会，再反过来使对手屈服的一条妙计！

077 ◆ 厚黑处世十二 耐心等待，时机必现

……要敢于隐忍，善于隐忍。肯于为“孙”者，定是做“爷”人。不丧失一切可能的机会、并把握火候进行反击，是衡量厚黑处世之“忍功”大小高低的标志。

082 ◆ 厚黑处世十三 冷眼观世，毁誉由人

……追求自己的远大抱负，不能顾忌世人的风言风语，要懂得用厚黑之道保护自己。对于世间毁誉，不妨无动于衷，不论呼牛唤马，只管若无其事地点头。

085 ◆ 厚黑处世十四 自贬自损，避祸远罪

……要想避祸远罪，关键是摸清上司的心思，如果他好名，你不妨自损

名声，以成全他的名声；如果他好财，你不妨忍着让出自己的利益，以满足他的私欲。

093 ◆ 厚黑处世十五 鹰立如睡，虎行似病

……在强大的对手面前，可以先装出软弱无能的样子，使其不存疑心，一旦有隙可乘，就一举将其降服。

098 ◆ 厚黑处世十六 涉世特立，宠辱不惊

……面对眼前的荣华富贵，不要过分地贪恋；面对暂时的失败，也不要过分地怨愤，否则就会被蒙了眼，乱了心，也就不能和人一争高下了。

103 ◆ 厚黑处世十七 忍一时气，成万世基

……处世贵在具备能保持理性的能力，而自制和忍耐正是理性能力的一种表现。谁能够“忍一时之气”，谁就得天下；谁小肚鸡肠，谁就失去天下。

107 ◆ 厚黑处世十八 顺应天道，成不死身

……天地万物都有由盛而衰的经历，人世兴衰亦如此。当事业正处顺境而趋于鼎盛期，就应及早做抽身隐退的准备，以免将来进退维谷无法脱身。

世上有的事做得说不得，如果赤裸裸袒露出来，那么大祸将不远了。因此，行世的手段与目的要伪装好，不能表现出来，实在遮掩不住，也必须强词夺理一番。曹操虽手握军政大权，但是号令诸侯来仍要向天子借名分，所谓“挟天子以令诸侯”。对此，出师一定要有名，而且还要名正言顺，口号要令世人爱听，招牌一定得冠冕堂皇，而且要懂得随机应变的窍门。内心与脸面之间的距离越大，本事越大。见什么人，说什么话；对什么人，使什么招。这种“虚伪之术”确实帮了统治者不少忙，为他们沽名钓誉、巩固权势立下了汗马功劳。欲做大事者不能不了解此类技巧。

第三篇 九虚之法 一本正经哄着玩

113 ◆ 厚黑处世十九 心口不一，内外有别

……说话直来直去，往往讨不了别人的喜欢。把自己心思全都露给别人看，好事不能使其得益，坏事又往往授人以柄。

119 ◆ 厚黑处世二十 沽名钓誉，故作姿态

……对很多德高望重的人，“道德”只是用来愚弄百姓的工具，但在他们心里不过是堆“臭狗屎”。

125 ◆ 厚黑处世二十一 虚张声势，引导舆论

……提出一个响亮的口号，一种出人意外的新主张，借以吸引人的眼球，提高自己的名声。

131 ◆ 厚黑处世二十二 借助神秘，故弄玄虚

……因为没有经历过又不断地听说神秘的力量存在，于是很多人相信世上存在许多神秘而人力无法控制的力量。抓住这一人性弱点，就可以抬高自己的身价。

136 ◆ 厚黑处世二十三 大话欺人，脸上贴金

……对于厚黑处世者，“吹牛”是一种生存的本领。“吹牛”的手法

多种多样，目的也各不相同；“吹牛”的形式千奇百怪，效果也不尽一致。

152 ◆ 厚黑处世二十四 人前一套，人后一套

……有些事做得说不得，有些事则说得做不得。别人问起来，找个冠冕堂皇的话撑撑门面，私下里加紧去做。

161 ◆ 厚黑处世二十五 春风荡漾，笑里藏刀

……世人都懂得“笑里藏刀”，但是如何“笑”，又如何“出刀”？却是大有学问。运用“笑里藏刀”的关键在“笑”，我们的“友善”要表现得非常虔诚，使对方信以为真才行。

166 ◆ 厚黑处世二十六 感情投资，本小利大

……不管是什么人，有基本的共性，就是喜欢听好听的，喜欢别人顺着自己。正所谓：“逢人短命，遇货添钱，”无往而不胜也。

171 ◆ 厚黑处世二十七 狼披羊皮，里黑表义

……心最狠，却要把仁爱之心表现出来；心最细，却要把豁达大度表现出来。

性格耿直的人，常常官场失意。道理很简单，耿直的人，往往生活在理想中，不懂得向现实妥协，在以通权达变为原则的官场自然无法立身。因而，圆转处世是一种智慧，而且是一种非常高级的智慧，愚昧的人只能墨守成规，亦步亦趋地走在别人后面，永远不会越雷池一步。而作为一种创造性的智慧，圆转处世之术非聪慧睿智之人不能熟练使用，非大智大勇之人不能使之迭出新意。而这种处世技巧，不仅用于下级对上级，或弱者对强者，哪怕是上级或强者，也要圆转处世，以谋成大事。

第四篇 九变之策 涉世圆转善权变

179 ◆ 厚黑处世二十八 以变应变，上乘变术

……真正成大事的人，是会始终保持清醒的理智和圆转处世的作风的，不会随着地位的变化而迁移。

184 ◆ 厚黑处世二十九 识时务者，方为俊杰

……大家都知道“大树底下好乘凉”，可是应该靠哪棵树，怎样才能靠得上？不仅要紧靠真正用得上的“大树”，还要切记不可在一棵树上吊死，并且随时准备开溜儿。

188 ◆ 厚黑处世三十 用之如宝，弃之如草

……厚黑处世者，就应该为了大目标，可以不择手段。为了自己的生存和前途，在关键的时候，心安理得地“厚黑”一把。

192 ◆ 厚黑处世三十一 利合义存，利分义亡

……利益永远是第一位的，明处可以讲义，暗处一定要取利；面子上讲义，骨子里一定要求利。

198 ◆ 厚黑处世三十二 借梯登高，结网自重

……任何人都可能成为你的梯子，但是那就要看你的脸皮是否足够厚，

再有就是要看对方是否有资格，毕竟脸皮厚也要有的放矢。还要看看对方是否主动或者被动地借你使用，对于不主动者，你就要多加几层厚脸功力了。

205 ◆ 厚黑处世三十三 随风就势，舍小取大

……在实力强大的敌手面前，脸皮厚一点，暂时作出一些妥协和让步，保存自己实力；时机来临时，心黑一点，一举将对手打趴下。

211 ◆ 厚黑处世三十四 心狠手辣，只赚不赔

……在温和的手段不能达到目的时，残酷的手段必然成为惟一的选择，否则只能放弃正在追求的事业。

214 ◆ 厚黑处世三十五 泪眼铄金，笑脸蚀骨

……以哭和笑为武器，都是需要极大勇气的，必须具有极深的“厚”功。如果一个人能把哭和笑的功夫运用得到家了，就没有办不到的事了。

218 ◆ 厚黑处世三十六 厚黑之至，天下无敌

……精于厚的人，被逼迫到走投无路时，也会突然施出黑招；而精于黑的人，在一时达不到目的时，也会以厚功蓄积力量。

孙子曰：“战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。”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。处世是厚中有黑，黑中有厚，厚黑相生，如循环之无端。不知兵而用兵，必至兵败国亡。不懂厚黑哲理，而实行厚黑，必至家破身亡。明面上替别人办事，暗处为自己办事。明暗虚实如同形影相随，声音相和，稍有不慎，就会有覆舟灭顶之灾。

第五篇 九奇之术 虚虚实实猜不透

225 ◆ 厚黑处世三十七 见缝插针，攻敌不备

……与人打交道，不能都采用直来直去的方式，要多动脑子，懂得寻找、利用一切可能的机会。

230 ◆ 厚黑处世三十八 锯箭补锅，无中生有

……与上司相处，使自己保持可利用的价值；与潜在对手竞争，“把猪养肥了再杀”。

238 ◆ 厚黑处世三十九 未雨绸缪，蓄势不发

……拉满弓对准敌人时，你让他干什么他就干什么，而一旦箭射出去了，威慑力就没有了。所以最后的杀招不要轻易使出来。

243 ◆ 厚黑处世四十 鹬蚌相争，坐收渔利

……挑拨离间，挑起事端，引发利害冲突，使两强相争，自己兵不血刃，获取最大利益。

248 ◆ 厚黑处世四十一 逆理出牌，出奇制胜

……撒泼使赖，说起来不怎么好听，也被很多人嗤之以鼻，但这种无赖之举却是一种非常实用的“不按常理出牌”的手法。