智慧书坊17

厚黑学的智慧

HOU HEI XUE DE ZHI HUI

王凤荣 编著

远方出版社

需要全本请访问 www.ertongbook

图书在版编目(CIP)数据

厚黑学的智慧 / 王凤荣编著. —呼和浩特：远方出版社，2007.1
（智慧书坊丛书 / 李志敏主编）
ISBN 7-80723-182-3

I. 厚… II. 王… III. 伦理学—通俗读物
IV. B82-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第158677号

智慧书坊丛书——厚黑学的智慧

丛书主编 李志敏
作　　者 王凤荣
出版发行 远方出版社
社　　址 呼和浩特市乌兰察布东路666号
邮　　编 010010
经　　销 新华书店
印　　刷 北京威远印刷厂
开　　本 110×170 1/32
字　　数 2500千字
印　　张 210
版　　次 2007年1月第1版
印　　次 2007年1月第1次印刷
印　　数 1-5000册
标准书号 ISBN 7-80723-182-3
定　　价 (全20册)336.00元

PREFACE

前言



李宗吾（1880--1943），四川富顺人。自幼聪明好学，博览群书。他思想独立，崇尚自由，富有怀疑和批判精神，敢于质疑和颠覆已有的结论和定见。李宗吾先生经过深入研究，发现“古之为英雄豪杰者，不过面厚心黑而已”，并举三国楚汉之人物事例正反佐证，指出“厚也者，天下之大本也；黑也者，天下之达道也。致厚黑，天地畏焉，鬼神惧焉”，是为《厚黑学》。一言既出，海内哗然。1934年，《厚黑学》单行本在四川和北京同时出版，成为当时的畅销书。

李宗吾在《厚黑学》一书中指出：“自



厚黑学的智慧

Hou Hei Xue De Zhi Hui

古以来政治家和军事家都以‘脸厚’而著称，而且都靠‘心黑’得以成功。成功者在你死我活、杀机四伏的道路上畅行无阻的秘密原来无它，只需‘脸厚’、‘心黑’即可。”长期以来，国人把李宗吾的《厚黑学》视为邪说谬论、洪水猛兽，惟恐避之而不及。对此，我们不能只做表面的解读，将“厚”等同于“脸皮厚”，将“黑”等同于“心肝黑”，将“厚黑”等同于“狼的狠毒，狐的骚媚”。

《厚黑学》只不过是一个教我们如何在社会复杂环境中求生存的工具。就好比一把利刃，既可以用来除暴安良、伸张正义，

PREFACE

前言



又可以用来荼毒生灵、草菅人命，就看是谁在用、怎么个用法。用得好，可为英雄好汉，名垂青史；用得不好，即是乱臣贼子，遗臭万年。用厚黑教主自己的话说：“我发明厚黑等于瓦特发明蒸汽机，无施不可。利用蒸气，造成火车，驾驶得法，可以日行千里；驾驶不得法，就会跌下崖去，甚至撞坏行人。”

所以，我们要对“厚”和“黑”有一种正确的认识。为人处世要有“厚”的功夫才能游刃有余，处惊不变。如果不能忍受各种在处世交往中的屈辱，不能善于变通，左右

需要全本请访问 www.ertongbook



厚黑学的智慧

Hou Hei Xue De Zhi Hui

逢源，就不能够与朋友和敌人相处，更不可能抓住机会使自己处于有利地位。主张“黑”，我们绝不是强调在世间行使恶，只是为了每一个人以合适的方式在一生中赢得真正属于自己的那一份幸福。我们所说的“黑”，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。谁要想充分实现自我的价值与质量，谁就要拥有较别人更多的智慧与韬略，这是现代人要成功所必需的。用人不能没有原则，管人必须讲究手段。

在商品经济社会，“优胜劣汰、适者生

PREFACE



前 言

存”的自然规则是永远的真理。厚黑功夫对涉足社会的人们来说都是必不可少的。

君不见，古往今来，凡名商巨贾，无不以厚黑起家，以厚黑守业。从古代的陶朱公、吕不韦，到满清的晋商雷履泰、徽商和红顶商人胡雪岩，再到现代的洛克菲勒、摩根、比尔·盖茨，每个人身上无不充满了厚黑的智慧。由此可见，《厚黑学》不仅于政界屡试不爽，在商界更是无往不利。

《厚黑学的智慧》一书，通过大量贴近生活的事例和精炼的要点，从掌握为人处世、经商为政原则等方面，生动地展示了轻松处



世、灵活办事的方法。

一旦你掌握了书中的原则，并积极实践，就一定能够启迪智慧，增长才干，开拓思路，更新观念，打破常规，化腐朽为神奇。在芸芸众生中脱颖而出，在生活、事业的波涛中乘风破浪，奋勇向前。

CONTENTS



目 录

第一节　外圆内方，寓“黑”于“厚”/1

第二节　忍于己之谓厚，忍于人之谓黑/13

第三节　以长击短，恃强凌弱/25

第四节　揣着明白装糊涂/33

第五节　厚而无形，黑而无色/43

第六节　酒香也怕巷子深/53

第七节　欲取先予，“黑”而无色/63

第八节　打击对手，既要准又要狠/73

第九节　以其人之道还治其人之身/83



厚黑学的智慧

Hou Hei Xue De Zhi Hui

CONTENTS

第十节　厚黑要深藏不露 /91

第十一节　用“厚”“黑”的手段树立威信 /101

第十二节　善于变通，左右逢源 /113

第十三节　知人善用，恩威并施 /121

第十四节　厚者，经商之大本 /131

第十五节　黑者，竞争之达道 /139

第十六节　后发制人，以厚取胜 /149

第十七节　隐而不露 /159

第十八节　追求利益的最大化 /167

CONTENTS



目 录

第十九节　有孔无孔都要入 /177

第二十节　虚张声势在气势上占上风 /185

第二十一节　说出的话不一定要兑现 /195

第二十二节　奖惩并用 /205

第二十三节　刚柔相济，树立威信 /213

第二十四节　厚黑者要兼济天下 /223

第二十五节　万变不离其“利”/233

第二十六节　善捧者恐之中有捧 /243

第二十七节　善恐者捧之中有恐 /253

第二十八节　目光长远，持之以恒 /263

需要全本请访问 www.ertongbook



CONTENTS

第二十九节　在大权独揽的前提下将小权分散 /273

第三十节　驾驭下属须从多方面下功夫 /283

第三十一节　道义放两边，利字摆中间 /297

第三十二节　厚黑之根本 /311

1

第一节

外圆内方，寓“黑”于“厚”

【厚黑原典】

圣人与君主，是一胎双生的，处处狼狈相依。圣人不仰仗君主的威力，圣人就莫得那么尊崇；君主不仰仗圣人的学说，君主也莫得那么猖獗。于是君主把他的名号分给圣人，圣人就称起王来了；圣人把他的名号分给君主，君主也称起圣来了。君主钳制人民的行动，圣人钳制人民的思想。君主任便下一道命令，人民都要遵从；如果有人违背了，就算是大逆不道，为法律所不容。圣人任便发一种议论，学者都要信从；如果有人批驳了，就算是非圣无法，为清议所不容。

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。

外圆内方，并非老于世故、老谋深算者的处世哲学。圆，是为了减少阻力，是方法；方，是立世之本，是实质。

外圆内方是一微妙的、高超的处世艺术，它是近代独立人格在东方专制国度里可喜又可悲的变形。它维护了人格的独立，保全了人才的精华，也多少损伤了自由的尊严，使人格主体为把握正义和生存的平衡艰难地度量着。

旧中国，在封建高压下，许多封建君主和位高权重者在复杂多变的环境中，逐渐形成了“外圆内方”的性格。不是锋芒毕露，义无反顾，而是有张有弛，掌握分寸，寓“厚”与“黑”。

唐太宗李世民说过“水能载舟，亦能覆舟”。你要想在领导的位置上坐稳，就要把自己所管辖的“水面”，疏通得既无暗流，又无礁石。掌握了“厚黑”的功夫，多在下属身上进行感情投资，不花钱，也可以把下属笼络得服服帖帖。

张荣发，台湾基隆人，曾任长荣关系企业董

事长、台当局“总统府资政顾问”、巴拿马共和国国家总统府顾问、巴拿马共和国“驻华”名誉总领事、菲律宾共和国总统经济顾问。现任长荣集团总裁，张荣发基金会董事长。

20世纪60年代初，张荣发在台湾创办了长荣集团，到80年代已发展成为全球最大的集装箱海运公司，并向航空、重工业、房地产等领域发展，目前航空业已成为公司的第二大支柱产业。许多人都向他问询成功之道，他说出两条：管理出效率，人才出效益。

张荣发非常重视人才，但不主张从别的公司挖人才。他主张自行培训，从本公司提拔挑选。因此，他们公司招人一般只招初出社会的高中生或大学毕业生，都先让他们从基层做起。在管理上借鉴日本的模式，两排办公桌并在一起，互相之间都熟悉彼此的业务，一旦有人缺职可以随时补上。人员上更是精确到人，宁可花钱办学堂或送员工出国培训，也不多用一名员工。

他有三个儿子一个女儿，都在他的公司任职，但他们也同样从基层做起。他对所有效力公司的人才一视同仁。他为发挥员工积极性，努力淡化家庭色彩，把公司40%的股份分给中级以上的管理干部，使他们均成为小股东，小老板，都有一种归属感。

在公司第二代接班人问题上，他始终坚持一个原则：自己的孩子如果不合适，就要训练别人出来，让儿子做股东。不能因为是自己创办的公司就不敢让外人做，这样会影响下属的斗志。

他的下属公司有十多个，平均每个公司资产都在10亿美元以上。以前，这些公司都是由他担任总经理兼董事长。后来，他逐步把各个公司的重要职务卸掉，让有专业技术的人负责。无论其是不是家庭成员，就连敏感的董事长一职，也同样惟才任用。如长荣海运公司由林省三任董事长，长荣航空公司由许瑞源任董事长，长荣国际公司由郑全权任董事长，长荣货柜公司由蔡棋城任董事长等等。只有他的女婿郑深池任长宁航空与长荣重工董事长职

需要全本请访问 www.ertongbook