

厚黑学大全集

李宗吾

企业管理出版社
(免费电子书赠送 微信: ynventon)

图书在版编目（CIP）数据

厚黑学大全集/赵凡禹，陈立之编. —北京：企业管理出版社，
2010.9

ISBN 978-7-80255-533-4

I. ①厚… II. ①赵…②陈… III. ①伦理学-通俗读物
IV. ①B82-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第078598号

书 名：厚黑学大全集

作 者：赵凡禹 陈立之

责任编辑：周灵均

书 号：ISBN 978-7-80255-533-4

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：出版部68414643 发行部68467871 编辑部68428387

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：廊坊市华北石油华星印务有限公司

经 销：新华书店

规 格：185毫米×260毫米 16开本 27.5印张 580千字

版 次：2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

定 价：29.00元

版权所有翻印必究 • 印装有误负责调换

前言

天下奇书，至高智慧

中国的思想和文化，进入20世纪初，经历了一场脱胎换骨、改头换面的大洗礼。这一时期，时势动荡不安，社会风云变幻；西学东渐，东西文化激烈碰撞，人们的思想受到了剧烈的冲击，思想开始觉醒，对自古以来一些约定俗成的规章道德产生了新的认识，要求对过去的一切进行重新评价。以五四新文化运动为标志，一大批仁人志士行走在时代洪流的前列，为国奔走纾难，为民代言请命，直陈时砭，革新救国。这一时期涌现了大批的文化名人和思想大师，盛况空前，群星璀璨，鲁迅、胡适、林语堂等文化巨匠，用他们的煌煌巨著，在中国文化和思想史上写下了浓墨重彩的一笔，为后人留下了一笔巨大的精神和思想财富，而他们因此也被后人所颂扬、所铭记。

然而由于多方面的原因，在这场轰轰烈烈的文化运动背后，在这批文化巨匠背后，却站立着一位特立独行的文化怪杰，他就是因写了一本揭穿历史骗局谎言、直批人性弱点的《厚黑学》而令世人对他刮目相看的李宗吾。

李宗吾是四川自贡人，原名世全，入学后改名世楷，字宗儒，意在宗法儒教，尊奉孔子。20岁他的思想发生了剧烈的变化，认为与其宗法孔孟之道，不如宗法自己，于是改名为宗吾。他长期从事教育工作，历任中学校长、省议员、省教育厅副厅长及督学等职。他为人正直，为政清廉，几十年间目睹人间冷暖，看透宦海浮沉，积郁于心，愤而著书，呕心沥血数载，写成《厚黑学》一书。此书一出，立即引起轩然大波，赞同者有之，责骂者有之，不置可否者有之，总之是非议多于美誉，批评多于欣赏，《厚黑学》一度被置于中国文化的冷宫，历史时光的暗角中，远离于大众的视线之外，而李宗吾本人也因此招致了世人的责难，蒙受了无尽的冤屈。随着时代的发展，《厚黑学》的思想价值和社会意义逐渐显露出来，得到了人们的认可，对其进行了多方面的研究和探讨，认为在中国文化和思想史上具有不可替代和超越性的作用。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

宗吾因开创“厚黑学派”的一家之言，被人们称为“厚黑教主”，誉为“影响中国文化的十大奇才怪杰”之一。

在《厚黑学》中，李宗吾以惊世骇俗之笔，史无前例地以“厚黑”角度分析了中国历史上帝王将相、社会名流、英雄豪杰等所谓“成功者”的成功秘诀，一针见血、直言不讳地指出古今成大事者无外乎“面厚心黑”而已，剥开了英雄人物、道德人士的真面目。李宗吾这样说道：“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。”在书中，李宗吾论人性、论经济、论政治、论国际局势、论学术、论生活，层层深入，步步推进，大胆地指出历代的君王，所有的圣人无不与厚黑相关，只是蒙上了一件“仁义道德”的外衣而已。作者目光独到，见解脱俗，言辞犀利，有理有据，尤其是以敏锐的洞察力看透了封建社会的官场、政治和社会人情并给予无情批判，开启了国民性反思的思辨之路。

李宗吾先生强调，厚黑是神秘的自然法则，是支配和影响人生成功的要诀。只要大原则正确，要战胜对方，就必须智勇双全，脸要彻底地厚，心要彻底地黑，这样方能成大事。达到厚黑境界的奥秘没有什么捷径可走，因为厚黑是你的自然状态，你只是要挖掘已经拥有的东西而已。在这里，厚黑学绝对不是低级庸俗的“厚脸”与“黑心”，“厚黑学”是没有任何贬义的处事哲学。

在李宗吾看来，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，每一件事都处在明争暗斗之中，稍一疏忽便会被人挤倒。在这种险恶的竞争环境中，只有抛开道德规范的束缚，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……可以说，“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，是自我实现和竞争的方略。

今天我们研究《厚黑学》，不是要抛弃道德观念，一味地损人利己，用它来对付、算计、打击他人，而是要活学活用，将其中的智慧运用到为人处世、立身立德、成就事业、生活家庭、经营管理、创造财富等现实的各个方面，灵活运用、趋利避害，将厚黑学作为一种为人处世、行走社会的方法与技巧。

“厚黑学”是一门很深奥的学问。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。厚黑学的真正精深奥妙之处，不是随便就能够领会和实行的，纸上谈兵只能闹出一些笑话，只有将理论和实践结合起来，活学妙用，才是真正的厚黑学，才能从中获益，受用终身。

为帮助读者更好地了解和领会厚黑学的精髓，我们精心编撰了这本《厚黑学大全集》一书。全书分上下两编，上编“全本《厚黑学》”，编者以全面、完整、保持原貌、减少瑕疵为出发点，以1935年成都《华西日报》社出版的《厚黑丛话》、《社会问题之商榷》，1936年成都晨钟书局出版的《中国学术之趋势》为底本，查阅了二十世纪三四十年代的相关资料，参考了历年来各家的版本，收录了所有有关厚黑学和作者李宗吾的篇章资料，系近年来同类书中内容最完整、资料最丰富的版本，如首次收录了名家对《厚黑学》所做的“精华批注”，另外还增添了一些珍贵的补充资料，如“李宗吾年谱”等。读者从中可品味《厚黑学》的真实原貌，体会李宗吾先生的思想精华和写作风格。

下编《活学妙用厚黑学》部分，从《厚黑学》中抽取了一些积极健康且有正面价值取向的内容，结合现实生活中的各种现象和困惑，分析了解决问题的方法和技巧。从中你可以掌握许多有用的解决现实问题和困境的秘诀和窍门，增长见识，开阔思路，活学活用，将厚黑的思想全面地渗入到了你生活、事业的方方面面，比如：运用厚黑学如何立身处世、如何开口说话、如何做事办事、如何管人用人、如何经商做生意、如何在职场上明哲保身、如何赢得美好的爱情……一旦你掌握了厚黑学中的这些为人处世之道，学会了其中的各种为人技巧和办事经验，并积极实践、灵活运用，就一定能应对当下竞争激烈的现实环境，适应复杂多变的人际关系，在芸芸众生中脱颖而出，在生活、事业的波涛中乘风破浪，顺利驶向成功的彼岸，摘取成功的果实。

是为序。

2010年6月



本书由“尹子”整理. 想获得更多免费电子书请加小编微信: ynventon
QQ群: 534205772 小编喜欢结交一些喜欢读书的朋友. 为了方便书友
朋友找书和看书, 小编自己做了一个电子书博客, 博客的名称为: 尹
子书社 网址: <http://blog.sina.com.cn/ynventon>

目 录

[前 言](#)

[上编 全本《厚黑学》](#)

[第一部 厚黑学](#)

[自 序](#)

[绪 论](#)

[厚黑学](#)

[厚黑经](#)

[厚黑传习录](#)

[结 论](#)

[第二部 厚黑原理（心理与力学）](#)

[自序一](#)

[自序二](#)

[性灵与磁电](#)

[孟荀言性争点](#)

[宋儒言性误点](#)

[告子言性正确](#)

[心理依力学规律而变化](#)

[人事变化之轨道](#)

[达尔文学说之修正](#)

[克鲁泡特金学说之修正](#)

[我国古哲学说含有力学原理](#)

[经济、政治、外交三者应采用合力主义](#)

[第三部 厚黑丛话](#)

[自序](#)

[致读者诸君](#)

[厚黑史观](#)

[厚黑学发明史](#)

[厚黑哲理](#)

[厚黑学辩证法](#)

[厚黑学的应用](#)

[厚黑学再研究](#)

[第四部 社会问题之商榷](#)

[自序](#)

[公私财产之区分](#)

[人性善恶之研究](#)

[世界进化之轨道](#)

[解决社会问题之办法](#)

[各种学说之调和](#)

[第五部 中国学术之趋势](#)

[自序](#)

[老子与各学派的关系](#)

[宋儒与川蜀文化](#)

[宋儒之道统](#)

[中西文化之融合](#)

[老子哲学](#)

[第六部 厚黑杂说](#)

[我对圣人之怀疑](#)

[孔子办学记](#)

[宗吾谈政治](#)

[宗吾谈经济](#)

[古文体之厚黑学](#)

[主张考试被打](#)

[“姑姑筵”餐馆的食谱序](#)

[讽刺国医](#)

[自创“无极拳”](#)

第七部 厚黑教主传

宗吾家世

宗吾自述

我的思想系统

六十晋一妙文

亲访宗吾答客问

怕老婆哲学

宗吾挽联

附录一 社会名家论厚黑学

《中国学术之趋势》读后记

崇拜李宗吾消灭厚黑徒

李氏两怪杰

“文化太保”话李敖

林语堂评厚黑学

柏杨谈论厚黑学

薄白学

战天主教

南怀瑾回忆李宗吾

附录二 厚黑学精华批注

[厚黑学之精华批注](#)

[厚黑经之精华批注](#)

[厚黑传习录之精华批注](#)

[办事二妙法之精华批注](#)

[附录三 李宗吾年谱](#)

[下编 活学妙用厚黑学](#)

[第一章 处世厚黑学](#)

[一半清醒一半糊涂，人生难得是糊涂](#)

[低调做人，得意之时莫忘形](#)

[忍得一时辱，成就万世功](#)

[退步原来是向前，进退自如是高人](#)

[大智若愚：鹰立如睡，虎行似病](#)

[人生何处不相逢，得饶人处且饶人](#)

[吃亏便是福，贪小便宜吃大亏](#)

[弯腰低头巧示弱，宁做弱者不做强者](#)

[刚柔相济，能刚能柔真丈夫](#)

[第二章 说话厚黑学](#)

[忠言未必逆耳，反话也可正着说](#)

[一怒而天下定，请将不如激将](#)

谎言有魔力，厚脸说谎也无妨

察言观色：见人说人话，见鬼说鬼话

说话说到心坎上，马屁拍到马腰上

天下万般语，赞美的话儿最动听

兜着圈子与人说，迂回沟通有奇效

沉默是金，羊羔也能打败雄狮

是非只为多开口，逢人只说三分话

高低颠个倒：捧高他人，贬低自己

勇于说“不”，该黑脸时要黑脸

第三章 办事厚黑学

眼泪就是软刀子，用眼泪为办事开道

求他办事前，先送他几顶高帽子

厚脸套近乎，办事要学会感情投资

好事总是多磨，办事要有耐心

谁说事难办？礼到自然成

只要事情能办成，不妨厚脸认个错

厚结人脉，有了关系好办事

见缝插针，找准关键人物来办事

奇货可居，让别人来求我办事

第四章 商战厚黑学

诚信是经商之本，厚道是赚钱良方

厚结人缘，财源广进

商场如战场，称霸须厚黑

瞒天过海，光天化日造假象

声东击西：虚实价格战，真假藏智谋

示人以弱，后发制人

“没有永远的朋友，也没有永远的敌人”

借力生财，是厚黑商战的最高境界

第五章 管理厚黑学

厚黑管理，从我做起

号令严明，当领导不能顾脸面

放下面子，任用天下英才

厚结人心，打好“仁慈”这张牌

宽厚待人，容忍下属的过错

白脸黑脸术：驾驭部属应恩威并用

知人善任，识人才能用人

厚脸纳谏，像唐太宗一样做领导

念好“权”字经，把好权力关

趁火打劫，坐收渔翁之利

欲擒故纵，舍出孩子套住狼

第六章 职场厚黑学

埋头做小弟，跨过入职门

聪明过头招人忌，学会低头才能抬头

老板永远比你强，不要使自己的光芒太耀眼

做上司的挡箭牌，学会为老板背黑锅

不做隐形人，该出头时就出头

小人用暗箭，君子用明枪

掌握说话太极拳法，成为职场说话高人

厚黑无形，玩转职场圈子套子

第七章 情场厚黑学

软磨硬泡，要爱情就不能顾脸面

别吝啬你的甜言蜜语：谄媚的话，她们的最爱

爱一个人，就大胆地向他（她）表白吧

掌握心理操纵术，从心理上征服对方

打肿脸充阔佬，男人有钱女人更会爱

男人不坏女人不爱，对女人就是要“坏”一点

好女孩上天堂，坏女孩走四方

捍卫你的爱情领地，赶走情敌



贺天龙：《雁荡山》

上编 全本《厚黑学》





- 第一部 厚黑学
- 第二部 厚黑原理（心理与力学）
- 第三部 厚黑丛话
- 第四部 社会问题之商榷
- 第五部 中国学术之趋势
- 第六部 厚黑杂说
- 第七部 厚黑教主传
- 附录一 社会名家论厚黑学
- 附录二 厚黑学精华批注
- 附录三 李宗吾年谱

第一部 厚黑学

自序

我于民国元年，曾写一文曰《厚黑学》，此后陆陆续续写了些文字，十六年汇刻一册，名曰《宗吾臆谈》，中有一文，曰《解决社会问题之我见》。十七年扩大之为一单行本，曰《社会问题之商榷》。近年复有些新感想，乃将历年所作文字，拆散之，连同新感想，用随笔体裁，融合写之，名曰《厚黑丛话》。自民国二十四年八月一日起，每日写一二段，在成都《华西日报》发表，以约有二万字为一卷，每两卷印一单行本，现已写满六卷。我本是闲着无事，随意写来消遣，究竟写若干长，写至何时止，我也无一定计划，如心中高兴，就长期写去，如不高兴，随时都可终止。惟文辞过于散漫，阅者未免生厌，而一般人所最喜欢者，是听我讲厚黑学，因将二十三年北平所印《厚黑学》单行本，略有点窜，重行付印，用供众览。

许多人劝我把《宗吾臆谈》和《社会问题之商榷》重印，我觉得二书有许多地方应该补充，叫我一一修改，又觉麻烦，因于丛话中，信笔写去，读者只读丛话，即无须再读二书，因二书的说法和应该补充之点，业已融化丛话中了。

十六年刊《宗吾臆谈》，李君澄波，周君雁翔，曾作有序。十七年刊《社会问题之商榷》，吴君毓江，郝君德，姚君勤如，杨君仔耘，均作有序。一并刊列卷首，聊作《厚黑丛话提要》，俾读者知道丛话内容之大概，苟无暇晷，即无须再读丛话。

《宗吾臆谈》和《社会问题之商榷》，业已各检二本，寄存四川图书馆，因忆自家中尚有数本，撮取来一并邮寄南京、北平及其他图书馆存储，借表现自己所写《厚黑丛话》与昔年思想仍属一贯也。

民国二十五年四月十二日，李宗吾，于成都

绪 论

我读中国历史，发现了许多罅漏，觉得一部二十四史的成败兴衰和史臣的论断，是完全相反的；律以圣贤所说的道理，也不符合。我很为诧异，心想古来成功的人，必定有特别的秘诀，出于史臣圣贤之外。我要寻它这个秘诀，苦求不得，后来偶然推想三国时候的人物，不觉恍然大悟，古人成功的秘诀，不过是脸厚心黑罢了。

由此推寻下去，一部二十四史的兴衰成败，这四个字确可以包括无遗；我于是乎作一种诙谐的文字，题名《厚黑学》，分为三卷：上卷厚黑学，中卷厚黑经，下卷厚黑传习录。民国元年三月，在成都《公论日报》上披露出来。那个时候，这种议论，要算顶新奇了，读者哗然。中卷还未登完，我受了朋友的劝告就停止了。不料从此以后，“厚黑学”三字，竟洋溢乎四川，成为普通的名词；我到了一个地方，就有人请我讲《厚黑学》，我就原原本本地从头细述。听者无不点头领会，每每叹息道：“我某事的失败，就是不讲厚黑学的缘故。”又有人说：“某人声威赫赫，就是由于《厚黑学》研究得好。”有时遇了不相识的人，彼此问了姓名，他就用一种很惊异的声调问我：“你是不是发明厚黑学的李某？”抑或旁人代为介绍道：“他就是发明厚黑学的李宗吾。”更可笑者：学生做国文的时候，竟有用这个名词的，其传播的普遍，也就可以想见了。

我当初本是一种游戏的文字，不料会发生这种影响，我自己也十分诧异，心想这种议论，能受众人的欢迎，一定与心理学有关系。我于是继续研究下去，才知道厚黑学是渊源于性恶说，与王阳明的“致良知”渊源于性善说，其价格是相等的。古人说：“仁义是天性中固有之物。”我说：“厚黑是天性中固有之物。”阳明说：“见父自然知孝，见兄自然知弟。”说得头头是道，确凿不移。我说：“小儿见了母亲口中的糕饼，自然会取来放在自己口中，在母亲怀中吃东西的时候，见他哥哥来了，自然会用手推他打他。”也说得头头是道，确凿不移。阳明讲学，受一般人欢迎，所以《厚黑学》也受一般人欢迎。

有孟子的性善说，就有荀子的性恶说与之对抗，有王阳明的“致良知”三字，这“厚黑学”三字，也可与之对抗；究竟人性是怎样做起的，我很想把他研究出来，寻些宋、元、明、清讲学的书来看，见他所

说的道理，大都是支离穿凿，迂曲难通，令人烦闷欲死。我于是乎把这些书抛开，用研究物理学的方法来研究心理学，才知道心理学与力学是相通的。我们研究人性，不能断定它是善是恶，犹之研究水火之性质，不能断定它是善是恶一样。

孟子的性善说，荀子的性恶说，俱是一偏之见，我所讲的《厚黑学》，自然是更偏了，其偏的程度，恰与王阳明“致良知”之说相等；读者如果不明了这个道理，认真厚黑起来，是要终归失败的，读者能把我著的《心理与力学》看一下，就自然明白了。但是我们虽不想实行厚黑，也须提防人在我们名下施行厚黑，所以他们的法术，我们不能不知道。

厚黑学

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。”这这也是一个有本事的英雄。他和曹操，可称双绝；当年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，我不能征服你，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薰陶，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土地，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”，恐怕上天不能任咎罢。

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，他立即辍洗起谢。请问起谢二字，又从何生出？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，他偏偏系念着刘邦解衣推食的恩惠，冒冒昧昧的说：“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，但他自己也在这一失败，这也怪韩信不得。

同时又有一个，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，还军霸上，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，间疏楚霸王，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，苏东坡还称他是人杰，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，但若精密的考察，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。

厚黑经

李宗吾曰：不薄谓之厚，不白谓之黑，厚者天下之厚脸皮，黑者天下之黑心子。此篇乃古人传授心法，宗吾恐其久而差矣，故笔之于书，以授世人。其书始言厚黑，中散为万事，末复合为厚黑，放之则弥六合，卷之则退藏于面与心，其味无穷，皆实学也。善读者玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。

天命之谓厚黑，率厚黑之谓道，修厚黑之谓教；厚黑也者，不得须臾离也，可离非厚黑也。是故君子戒慎乎其所不厚，恐惧乎其所不黑，莫险乎薄，莫危乎白。是以君子必厚黑也。喜怒哀乐皆不发谓之厚，发而无顾忌，谓之黑！厚也者天下之大本也，黑也者天下之大道也。至厚黑，天下畏焉，鬼神惧焉。

右经一章：宗吾述古人不传之秘以立言，首言厚黑之本源出于天而不可易，其实厚黑备于己而不可离；次言孝养厚黑之要；终差厚黑功化之极；盖欲学者于此，反求诸身而自得之，以去夫外诱之仁义，而充其本然之厚黑，所谓一篇之体要是也。以下各章亲引宗吾之言，以终此章之义。

宗吾曰：厚黑之道，易而难，夫妇之愚，可以与知焉，及其至也，虽曹刘亦有所不知焉；夫妇之不肖，可以能行焉，及其至也，虽曹刘亦有所不能焉。厚黑之大，曹刘犹有所憾焉，而况世人乎。

宗吾曰：人皆曰子黑，驱而纳诸煤炭之中，而不能一色也，人皆曰子厚，遇乎炮弹而不能不破也。

宗吾曰：厚黑之道，本诸身，征诸众人，考诸之王而不谬，鉴诸天地而不悖，质诸鬼神而无疑，百世以俟，圣人而不惑。

宗吾曰：君之务本，本立而道生，厚黑也者，其为人之本与？

宗吾曰：三人行必有我师焉，择其厚黑者而从之，其不厚黑者而改之。

宗吾曰：天生厚黑于予，世人其如予何？

宗吾曰：刘邦吾不得而见之矣，得见曹操斯可矣；曹操吾不得而见之矣，得见刘备孙权斯可矣。

宗吾曰：十室之邑，必有厚黑如宗吾者焉，不如宗吾之明说也。

宗吾曰：吾子无终食之间进厚黑，造次必于是，颠沛必于是。

宗吾曰：如有项羽之才之美，使厚且黑，刘邦不足观也已！

宗吾曰：厚黑之人，能得千乘之国，苟不厚黑，箪食豆羹不可得。

宗吾曰：五谷者种之美者也，苟为不熟，不如莠稗；夫厚黑亦在乎熟之而已矣。

宗吾曰：道学先生，厚黑之贼也，居以似忠信，行之似廉洁，众皆悦之，自以为是，而不可与入曹刘之道，故曰：厚黑之贼也。

宗吾曰：无惑乎人之不厚黑也！虽有天下易生之物也，一日曝之，十日寒之，未有诞生者也。吾见人讲厚黑不罕矣！吾退而道学先生至矣！吾其如道学先生何哉？今天厚黑之为道，大道也，不专心致志，则不得也。宗吾发明厚黑学者也，使宗吾诲二人厚黑，其一人专心致志，惟宗吾之言为听，一人虽听之一心以为有道学先生将至，思穷圣贤之名而居之，则虽与之俱学弗若之矣！为其资质弗若欤？曰：非也。

宗吾曰：有失败之事于此，君子必自反也，我必不厚；其自反厚矣，而失败者犹是也，君子必自反也，我必不黑；其自反而黑矣，其失败犹是者也，君子曰：反对我者，是亦妄人也已矣！如此则与禽兽奚异哉！用厚黑以杀禽兽，又何难焉？

宗吾曰：厚黑之道，高矣善矣，宜若登天然，而未尝不可几及也。譬如行远必自迩，譬如登高必自卑；身不厚黑不行于妻子，使人不以厚黑不能行于妻子。

我著厚黑经，意在使初学的人便于讽诵，以免遗忘。不过有些道理太深奥了，我就于经文上下，加以说明。

宗吾曰：不曰厚乎，磨而不薄；不曰黑乎，洗而不明。后来我改为：不曰厚乎，越磨越厚；不曰黑乎，越洗而越黑。有人问我：“世界哪有这种东西？”我说：“手足的茧疤，是越磨越厚，沾了泥土尘埃的煤炭，是越洗越黑。”人的面皮很薄，慢慢的磨练，就渐渐的加厚；人的心，生来是黑的，遇着讲因果的人，讲理学的人，拿些道德仁义蒙在上面，才不会黑，假如把他洗去了，黑的本体自然出现。

宗吾曰：厚黑者，非由外铄我也，我固有之也。天生庶民，有厚有黑，民之秉彝，好似厚黑。这很可以试验：随便找一个当母亲的，把她亲生孩子抱着吃饭，小孩见了母亲手中的碗，就伸手去拖，如不提防，就会被他打烂；母亲手中拿着糕饼放在自己口中，他就会伸手把母亲口中糕饼取出放在他自己的口中。又如小孩坐在母亲的怀中吃奶，或者吃饼的时候，哥哥走至面前，他就要伸手推他打他。这些事都是不学而能，不虑而知的，即是良知良能了。把这种良知良能扩充出去，就可建立惊天动地的事业。唐太宗杀他哥哥建成，杀他的弟弟元吉，又把建成与元吉的儿子，全行杀死，把元吉的妻子纳入后宫，又逼着父亲把天下让与他。他这种举动，全把当小孩时，抢母亲口中糕饼，和推哥哥打哥哥那种良知良能扩充出来的。普通人，有了这种良知良能，不知道扩充，惟有唐太宗把它扩充了，所以他就成为千古的英雄。故宗吾曰：口之于味也，有同嗜焉，耳之于声也，有同听焉，目之于色也，有同美焉，至于面与心，独无所同然乎？面与心所同然者，谓厚也，黑也，英雄特扩充我面与心之所同然耳。

厚黑这个道理，很明白地摆在面前，不论什么人都可见到，不过刚刚一见到，就被夫感应成篇阴鹭文，或道学先生的学说，压伏下去了。故宗吾曰：牛山之木当美也，斧斤伐之，非无萌蘖之生焉，牛羊又从而牧之，是以若彼其濯濯也。虽存乎人者，岂无厚与黑哉！其所以摧残其厚黑者，亦犹斧斤之于木也，旦旦而伐之，则其厚黑不足以存，厚黑不足以存，则欲为英雄也难矣！人见其不能为英雄也，以为未尝有厚黑

焉，是岂人之情也哉？故苟得其餐，厚黑日长，苟失其养，厚黑日消。

宗吾曰：小孩见母亲口中有糕饼，皆知抢而夺之矣，人能其抢母亲口中糕饼之心，而能胜用也，苟能充之，足以为英雄，为豪杰，见之谓：大人者，不失其赤子心者也。苟不充足以保身体，是之谓自暴自弃。

有一种天资绝高的人，他自己明白这个道理，就实力奉行，秘不告人。又其一种资质鲁钝的人，已经走入这个途径，自己还不知道，故宗吾曰：行之而不著焉，习矣而不察焉，终身由之，而不知厚黑者众也。

世间学说，每每误人，惟有厚黑绝不会误人。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。故宗吾曰：大自皇帝以至于乞儿，亦是皆以厚黑之本。

厚黑学博大精深，有志此道者，必须专心致志，学过一年，才能应用，学过三年，才能大成。故宗吾曰：苟有学厚黑者，期月而已可也，三年有成。

厚黑传习录

有人问我道：“你发明厚黑学，为什么你做事每每失败？为什么你的学生的本领还比你大，你每每吃他的亏？”

我说：“你这话差了。凡是发明家，都不可登峰造极。儒教是孔子发明的，孔子登峰造极了，颜、曾、思、孟，学问又低一层，后来学周、程、朱、张的，更低一层，愈趋愈下，其原因就是教主的本领太大了。凡东洋方面的学问皆然，道教中的老子，佛教中的释迦，都是这种现象。惟西洋的科学则不然，发明的时候很粗浅，越研究越精深，发明蒸气的人，只悟得汽冲壶盖之理，发明电气的人，只悟得死蛙运动之理，后人继续研究下去，造出种种的机械，有种种的用途，为发明蒸气电气的人，所万不能逆料的。可见西洋科学，是后人胜过前人，学生胜过先生。我的厚黑学等于西洋的科学，我只能讲点汽冲壶盖，死蛙运动，中间许多道理，还望后人研究，我的本领当然比学生小，遇着他们，当然失败，将来他们传授些学生出来，他们自己，又被学生打败，一辈胜过一辈，厚黑学自然就昌明光大了！”

又有人问道：“你把厚黑学讲得这样神妙，为什么不见你做出一些轰轰烈烈的事？”我说道：“我试问，我们的孔夫子，究竟做出了多少轰轰烈烈的事？他讲的为政为邦，道千乘之国，究竟实行了几件？曾子著一部《大学》，专讲治国平天下，请问他治的国在哪里？平的天下在哪里？子思著了一部《中庸》，说了些中和位育的话，请问他中和位育的实际安在？你不去质问他们，反来质问我，明师难遇，至道难闻，这种无上甚深微妙法，百千万劫难遭遇，你听了还要怀疑，那么未免自误了。”

民国元年，我发布厚黑学的时候，遇着一位姓罗的朋友，新从某县做了知事回来，历数他在任内，如何如何的整顿，言下很高兴，又说：因某事失误，把官失掉了，案子至今尚未了结，又非常懊丧。言次谈及厚黑学，我原原本本地告诉他，他听得津津有味，我乘他正听得入神之际，猝然站起来，把桌子一拍，厉声说道：“罗某！你生平作事，有成有败，究竟你成功的原因，在什么地方？失败的原因，在什么地方？究竟离脱这二字没有？速道！速道！不许迟疑！”

他听了我的话，如雷贯耳，呆了半晌，才叹口气说道：“真真是莫有离脱这二字。”这位姓罗的朋友，终于可称顿悟。

我发布厚黑学，用的别号是“独尊”二字，取“天上地下，唯我独尊”之意，与朋友写信，也用别号，后来我又写作“蜀酋”。有人问：“蜀酋二字作何解？”

我答道：“我发布厚黑学，有人说我疯了，离经叛道，非关在疯人院不可。我说：那么，我就成为蜀中之罪酋了，因此名为蜀酋。”

我发布厚黑学过后，许多人实力奉行，把四川造成一个厚黑国。有人问我道：“国中首领，非你莫属。”我说：“那么，我就成为蜀中之酋长了。”因此又称为蜀酋。再者我讲授厚黑学，得我真传的弟子，本该授以衣钵，但是我的生活，是沿门托钵，这个钵要留来自用的，只把我的狗皮褂子脱与他穿，所以独字去了犬旁，成为蜀字。我的高足弟子很多，好弟子之足高，则先生之足短，弟子之足高一丈，则先生之足短一寸，所以尊字截去了寸字，成为酋字，有此原因我只好称为蜀酋了。

我把厚黑学发表出来，一般人读了，说道：“你这门学问，博大精深，我们读了此书，犹如读大学中庸一般，茫无下手处，请为我辈钝根众生，说下乘法，传授点实用的法子，我们才好照着做。”

我问道：“你们想做什么？”答道：“我想弄个官来做，并且还要做得轰轰烈烈，一般人都认为大政治家。”我于是传他，“求官六字真言”，“做官六字真言”和“办事二妙法”。

求官六字真言

求官六字真言：“空、贡、冲、捧、恐、送”。此六字俱是仄声，其意义如下：

一、空

即空闲之意，分两种：一指事务而言，求官的人，定要把一切事放下，不工不商，不农不贾，书也不读，学也不教，一心一意，专门求官。二指时间而言，求官的人，要有耐心，不能着急，今日不生效，明日又来，今年不生效，明年又来。

二、贡

这贡字是借用的，四川的俗语，其意义等于钻营的钻字，“钻进钻出”，可以说“贡进贡出”。求官要钻营，这是众人知道的，但是定义很不容易下，有人说：“贡字的定义，是有孔必钻。”我说：“这错了！只说得一半，有孔才钻，无孔者无奈之何？”我下的定义是：“有孔必钻，无孔也要钻。有孔者扩而大之，无孔者，取出钻子，新开一孔。”

三、冲

普通所谓之“吹牛”，四川话是“冲帽壳子”，冲的功夫有两种：一是口头上，二是文字上；口头上又分普通场所及上峰的面前两种，文字上又分报章杂志及说帖条陈两种。

四、捧

就是捧场的捧字，戏台上魏公出来了，那华歆的举动，是绝好的模范。

五、恐

是恐吓的意思，是及物动词，这个字的道理很精深，我不妨多说几句。官之为物，何等宝贵，岂能轻易给人？有人把捧字做到十二万分，还不生效，这就是少恐字的功夫：凡是当轴诸公，都有软处，只要寻着

他的要害，轻轻点他一下，他就会惶然大吓，立刻把官儿送来。学者须知：恐字与捧字，是互相为用的，善恐者，捧之中有恐，旁观的人，看他在上峰面前说的话，句句是阿谀逢迎，其实是暗击要害，上峰听了，汗流浹背。善捧者，恐之中有捧，旁观的人，看他傲骨棱棱，句句话责备上峰，其实受之者满心欢喜，骨节皆酥。“神而明之，存乎其人”，“大匠能人与规矩，不能使人巧”，是在求官的人细心体会，最要紧的，用恐字的时候，要有分寸，如用过度了，大人们恼羞成怒，作起对来，岂不就与求官的宗旨大相违背？这又何苦乃尔，非到无可奈何的时候，恐字不能轻用。

六、送

即是送东西，分大小二种：大送，把银元钞票一包包地拿去送；小送，如春茶、火肘，及请吃馆子之类。所送的人，分两种：一是操用舍之权者；二是未操用舍之权，而能予我以助力者。

这六字做到了，包管字字发生奇效，那大人先生，独居深思，自言自语：某人想做官，已经说了许久(这是空字的效用)，他和我有某种关系(这是贡字的作用)，某人很有点才智(这是冲字的效用)，对于我很好(这是捧字的效用)，但此人有点歪才，如不安置，未必不捣乱(这是恐字的效用)，想到这里，回头看看桌上黑压压的，或者白亮亮地堆了一大堆(这是送字的效用)，也就无话可说，挂出牌来，某缺由某人署迎。求官到此，可谓功行圆满了。于是走马上任，实行做官六字真言。

做官六字真言

做官六字真言：“空、恭、绷、凶、聋、弄”。此六字俱平声，其意义如下：

一、空

空即空洞的意思，一是文字上：凡是批呈词，出文告，都是空空洞洞的，其中奥妙，我难细说，讲到军政各机关，把壁上的文字读完，就可恍然大悟；二是办事上，随便办什么事情，都是活摇活动，东倒也可，西歪也可，有时办得雷厉风行，其实暗中藏有退路，如果见势不佳，就从那条路抽身走了，绝不会把自己牵绊着。

二、恭

就是卑恭折节，胁肩谄笑之类，分直接间接两种，直接是指对上司而言，间接是指对上司的亲戚朋友丁役及姨太太等类而言。

三、绷

即俗语所谓绷劲，是恭字的反面字。对下属及老百姓而言，分二种：一种是仪表上，赫赫然大人物，凛不可犯；二是言谈上，俨然腹有经纶，槃槃大才。恭字对饭甑子所在地而言，不必一定是在上；绷字对非饭甑子所在地而言，不必一定是下属和老百姓。有时甑子之权，不在上司，则对上司，亦不妨厚；有时甑子之权，操之下属或老百姓，又当改而为恭。吾道原是活泼泼地，运用之妙，存乎一心也。

四、凶

只能达到我的目的，他人卖儿卖妇，都不必顾忌，但有一层应当注意，凶字上面定要蒙上一层仁义道德。

五、聋

就是耳聋：笑骂由他笑骂，好官我自为了。但，聋子中包含有瞎子的意义，文字上的诋骂，闭着眼睛不看。

六、弄

即弄钱之弄，俗语读作平声。千里来龙，此处结穴，前面的十一个字，都是为了这个字而设的。弄字与求官之送字是对照的，有了送就有弄。这个弄字，最要注意，是要能够在公事上通得过才成功，有时通不过，就自己垫点腰包里的钱，也不妨；如果通得过，任他若干，也就不客气了。

以上十二字，我不过粗学大纲，许多的精义，都没有发挥，有志于官者，可按着门径，自去研究。

办事二妙法

一、锯箭法

有人中了箭，请外科医生治疗，医生将箭杆锯了，即索谢礼，问他为什么不把箭头拔出，他说：“那是内科的事，你去寻内科好了。”这是一段相传的故事。

现在各级机关，与夫大办家事，都是用这种方法。譬如批呈

词：“据呈某某等情，实属不合已极，仰候令饬该县知事，查明严办。”“不合已极”这四个字是锯箭杆，“该知事”是内科。抑或“仰候转呈上峰核办”，那“上峰”就是内科。又如有人求我办一件事情，我说：“这个事情我很赞成，但是，还要同某人商量。”“很赞成”三个字是锯箭杆，“某人”是内科。又或说：“我先把某部分办好了，其余的以后办。”“先办”是锯箭杆，“以后”是内科。此外有只锯箭杆，并不命其寻找内科的，也有连箭杆都不锯，命其径寻内科的，种种不同，细参自悟。

二、补锅法

做饭的锅漏了，请补锅匠来补，补锅匠一面用铁片刮锅底煤烟，一面对主人说：“请点火来我烧烟。”他乘着主人转背的时候，用铁锤在锅上轻轻地敲几下，那裂痕就增长了许多，及主人转来，就指给他看，说道：“你这锅裂痕很长。上面的油腻了，看不见，我把锅烟刮开，就现出来了，非多补几个钉子不可。”主人埋头一看，很惊异地说：“不错！不错！今天不遇着你，这口锅子恐怕不能用了。”及至补好，主人与补锅匠，皆大欢喜而散。

郑庄公纵容共叔段，使他多行不义，才举兵征讨，这就是补锅法了。历史上这类事情是很多的。有人说：“中国变法，有许多地方是把好肉割了下来医。”这就是变法诸公，用的补锅法，在前清官场，大概是用锯箭法。民国初年，是锯箭补锅二法互用。

上述二妙法，是办事的公例，无论古今中外，合乎这个公例的就成功，违反这个公例的即失败。管仲是中国的大政治家，他办事就是用这两种方法，狄人伐卫，齐国按兵不动，等到狄人把卫灭了，才出来做“举灭国继绝死”的义举，这是补锅法；召陵之役，不责楚国僭王号，只责他包茅不贡，这是锯箭法。那个时候，楚国的实力，远胜齐国，管仲敢于劝齐桓公举兵伐楚，可说是把锅敲烂了来补。及至楚国露出反抗的态度，他立即锯箭了事。召陵一役，以补锅法始，以锯箭法终。管仲把锅敲烂了能把它补起，所以称为天下奇才。

明季武臣，把流寇围住了，故意放他出来。本是用的补锅法。后来制他不住，竟至国破君亡。把锅敲烂了补不起，所以称为“误国庸臣”。岳飞想恢复中原，迎回二帝，他刚刚才起了取箭头的念头，就遭杀身之祸，明英宗也被捉去，于谦把他弄回来，算是把箭头取出了，仍

然遭杀身之祸。何以故？违反公例故。

晋朝王导为宰相，有一个叛贼，他不去讨伐，陶侃责备他，他复信说：“我遵养时晦，以待足下。”侃看了这封信笑说：“他无非是‘遵养时贼’罢了。”王导“遵养时贼”以待陶侃，即留着箭头专等内科。诸名士在新亭流涕，王导变色曰：“当其戮力王室，克复神州，何至作楚囚对泣。”他义形于色，俨然手执铁锤，要去补锅，其实说两句漂亮话就算完事；怀念二帝，陷在北边，永世不返，箭头永未取出。王导这种举动，略略有点像管仲，所以历史上称他为“江左夷吾”，读者如能照我说的方法实行，包管他成为管子而后的第一大政治家。

结 论

我把厚黑学讲完了，特别告诉读者一个秘诀，大凡行使厚黑之时，表面上，一定要糊一层仁义道德，不能把它赤裸裸地表现出来，王莽之失败，就由于露出了的原故。如果终身不露，恐怕至今孔庙中，还会写一个“先儒王莽之位”大吃其冷猪肉。

韩非《说难》篇，有曰：“阴称其言，而显弃其身。”凡是我的学生，定要懂得这个法子。假如有人问你：“认得李宗吾否？”你就取出最庄严的面孔说道：“这个人坏极了，他是讲厚黑学的，我认他不得。”口虽如此说，而心中则恭恭敬敬的，供一个“大成至圣先师李宗吾之位”。果能这样做，包管你做出许多惊天动地的事业，为举世所敬仰，死后还要入孔庙吃冷猪肉。所以我每听见有人骂我，就非常高兴，说道：“吾道大行矣。”

还有一层，我说：“厚黑上面，要糊一层仁义道德。”这是指遇着道学先生而言，假如遇着讲性的朋友，你也同他讲仁义道德，岂非自讨没趣？这个时候，则应当糊上“恋爱神圣”四字。难道他不喊你是同志吗？总之，面子上是应当糊以什么东西，是在学者应时地，神而明之，而事子的厚黑二字，则万变不离其宗，有志斯学者，细细体会！

第二部 厚黑原理（心理与力学）

自序一

民国元年，我在成都《公论日报》上发表一文，题曰《厚黑学》，谓：古今成功之英雄，无一非面厚心黑者。这本是一种游戏文字，不料自此以后，厚黑学三字，遂传播四川，成一普通名词。我自己也莫名其妙，心想：此等说法，能受一般人欢迎，一定与心理学有关系，继续研究下去，始知厚黑学是渊源于性恶说，在学理上是有根据的，然私心终有所疑。遍寻中外心理学读书读之，均不足解我之疑，乃将古今人说法尽行扫去，另用物理学的规律来研究心理学觉得人心之变化，处处是跟着力学规律走的。从古人事迹上、今日政治上、日用琐事上、自己心坎上、理化数学上、中国古书上、西洋学说上，四面八方印证起来，处处可通，乃创一臆说：“心理依力学规律而变化。”民国九年，写一文曰《心理与力学》，藏之篋中，未敢发表，十六年方刊入拙著《宗吾臆谈》内。兹特重加整理，扩大为一单行本。

我这《心理与力学》一书，开始于民国九年，今为民国二十七年，历时十八年，而此书渊源于厚黑学。我研究厚黑学，始于满清末年，可说此书之成，经过30年之久。记得唐朝贾岛做了两句诗：“独行潭底影，数息树边身。”自己批道：“二句三年得，一吟双泪流。”我今日发表此书，真有点他那种感想。

我的思想，好比一株树；厚黑学是思想之出发点，等于树根；因厚黑学而生出一条臆说：“心理依力学规律而变化”，等于树身；其他所写《社会问题之商榷》、《考试制度之商榷》、《中国学术之趋势》，与夫最近所写的《制宪与抗日》等书，都是以“心理依力学规律而变化”这条臆说为根据，等于树上生出的枝叶花果。故我所写的文，虽种种不同，实是一贯。

去岁遇川大教授福建江超西先生，是专门研究物理的，并且喜欢研究易学，是博通中外的学者。我把稿子全部拿与他看，把所有疑点提出

请教。承蒙一一指示，认为我这种说法讲得通，并赐序一篇，我是非常感激。然而我终不敢自信，请阅者不客气的赐教。

我研究这个问题，已经闹得目迷五色，文中种种说法，对与不对，自己无从知道。我重在解释心中疑团：阅者指驳越严，我越是感激，绝不敢答辩一字。诸君赐教的文字，可在任何报章杂志上发表，发表后，请惠赠一份，交成都《华西日报》转交，以便改正。

民国二十七年一月十三日，富顺李宗吾，于成都

自序二

我发表此书后，得着不少的批评，使我获益匪浅，至为感谢。除全部赞成和全部否认者外，其有认为大致不差，某某点尚应该改者，我已遵照修改。有些地方，虽经指示，而我认为尚应商酌者，则暂仍其旧，请阅者再加指正。所有赐教文字，请交重庆《国民公报》转交，以便再加修改。

读者常驳我道：“人之心理，变化不测，哪里会有规律？”我说：物理也是变化不测，何以又有规律？今之科学家，研究物理，可谓极精了。我们试取一瓷杯，置之地上，手执一铁锤，请问：此锤击下去，此杯当成若干块，每块形状如何？恐怕聚世界科学家研究之，无一人能预知，所可知者，铁锤击下，此杯必破裂而已。何也？杯子内部分子之构造，无从推测也，我们不能因此就说，物理变化，无有规律。人藏其心，不可测度，与瓷杯之分子相同，所以心理变化，如珠走盘，横斜曲直，不可得知，所可知者，必不出此盘而已。人持弓箭，朝东射，朝西射，我们不能预知，但一射出来，其箭必依抛物线进行，这即是力之规律。我所谓心理变化有规律可寻者，亦就是也。

我说“心理依力学规律而变化”，原是一种臆说，不能说是公例。公例者，无一例外之谓也。当初牛顿发明万有引力，定出三例，许多人都承认，后来逐渐证明，逐渐承认，最后宇宙各种现象，俱合牛顿规律，惟天王星不合，有此例外，仍不能成为公例。直到1846年，有某天文家，将天王星合牛顿规律这部分提出，将其不合规律之部分加以研究，断定天王星之外，另有一行星，其形状如何，位置如何，加入此星

之引力，天王星即合规律了。此说一发表出来，众天文家，依其说以搜求之，立把海王星寻出，果然丝毫不差错，牛顿之说，乃成为公例。心理之变化，较物理更复杂，更奇妙。我之说法，不为一般人所承认者，因为例外之事太多也。我不认为我之臆说有错，而认为人心中之海王星太多。我们亦能只握着大原则，以搜求各人心中之海王星耳。

有人说：你想把人事与物理沟通为一，从前许多人都做过这种工作，无奈这条路走不通。我说：苏彝士运河，从前许多人都说凿不通，卒之凿通。巴拿马运河，许多人都说凿不通，卒之也凿通。我认为自然界以同一原则生人生物，物理上之规律，必可适用于人事，不过我个人学识不够，不能把他沟通为一罢了。学术者，世界公物，当合全世界研究之，非一人之力所能胜也。尚望读者诸君共同研究，如我这种方式走不通，希望读者另用他种方式把他弄通。我研究这个问题，如坠五里雾中，诸君其亦怜我之愚，而有以教之乎！

物理纷繁极矣，牛顿寻出规律，纷繁之物理，厘然就诸，而科学因之大进步。世界纷乱极矣，我们在人事上如能寻出规律，则世界学说，可归一致，人世之纠纷，可以免除，而文明自必大进步。此著者所为希望诸君共同研究者也。

一九四三年十月八日，李宗吾，于成都

性灵与磁电

科学上许多定理，最初都是一种假设，根据这种假设，从各方试验都是合的，这假设就成为定理了。即如地球这个东西，自开辟以来就有的，经过了若干万万年，人民生息其上，视为固然，于地球之构成，不求甚解，距今二三百年前，出了一个牛顿，发明万有引力，说：“地心有引力，把泥土沙石吸成一团，成为一个地球。”究竟地心有无引力，无人看见，牛顿这个说法，本是假定的。不过根据他的说法，任如何试验，俱是合的，于是他的假说就成了定理。从此一般人都知道：凡是有形有体之物，都要受引力的吸引。到爱因斯坦出来，发明相对论，把牛顿之说扩大之，说：“太空中的星球发出的光线，经过其他星球，也要受其吸引，由于天空中众星球互相吸引之故，于是以直线进行之光线，就变成弯弯曲曲的形状。”这也是一种假说，然经过实地测验，证明不

错，也成了定理。从此一般人又知道：有形无体之乐线，也要受引力之吸引。我们研究心理学，何妨把爱因斯坦之说再扩大之，说：“我们的心中，也有一种引力，能把耳闻目睹，无形无体之物吸引来成为一个心，心之构成，与地球之构成相似。”我们这样的设想，则牛顿三例和爱因斯坦的相对论，就可适用到心理学方面，而人事上一切变化，就可本力学规律去考察它了。

通常所称的心，是由于一种力，经过五官出去，把外边的事物牵引进来，集合而成的。例如有一物在我面前，我注目视之，即是一种力从目透出去，与那个物连结。我将目一闭，能够回忆那物的形状，即是此力把那物拖进来绾住了。由于这种方式，把耳闻目睹，与夫身所经历的事项，一一拖进来，集合为一团，就成为一个心，所以心之构成，与地球之构成，完全相似。

一般人都说：自己有一个心。佛氏出来，力辟此说，说：人莫得心，通常所谓心，是假的，乃是六尘的影子。圆觉经曰：“一切众生，无始以来，种种颠倒，妄认四大，为自身相，六尘缘影，为自心相。”我们试思：假使心中莫得引力，则六尘影子之经过，亦如雁过长空，影落湖心一般，雁一去，影即不留了。而我们见雁之过，能记忆雁之影像者，即是心中有一种引力，能把雁影绾住的原故。

佛家说：“六尘影子，落在八识田中，成为种子，永不能去。”这正如谷子豆子落在田土，成为种子一般。我们知：谷子豆子，落在田土中，是由于地心有引力，即知六尘影子落在八识田中，是由于人心有引力。因为有引力绾住，所以谷子豆子落在田土中，永不能去，六尘影子落在八识田中，也永不能去。

我们如把心中所有知识，一一考察其来源，即知无一不从外面进来，其经过路线，不外眼耳鼻舌身，虽说人能发明新理，然仍靠外面收来的知识作基础，犹之修房子者，必须购买外面的砖瓦木料，才能建筑新房子一样。我们如把心中各种知识的来源，一一清出来，从目进来者，仍令从目退出去，从耳进来者，仍令从耳退出去，其他一一从来路退出去，此心即空无所有了。人的心，果然能够空无所有，对于外物无贪恋，无嗔恨，有如湖心雁影，过而不留，这即是佛家所说，还我本来面目。

地球之构成，源于引力，意识之构成，源于种子。试由引力再进一

步，推究到天地未有以前，由种子再进一步，推究到父母未生以前，则只有所谓寂兮寥兮的状况，而二者就会归于一了。由寂兮寥兮生的引力，而后有地球，而后有物。由寂兮寥兮生出种子，而后有意识，而后有人。我们这样的研究，觉得心之构成，与地球之构成相似，而物理学的规律，就可适用于人事了。

我们把物体加以分析，就得原子，把原子加以分析，就得电子。电子是一种力，这是科学家业已证明了的。人是物中之一，我们的身体，是电子集合而成，身与心本是一物，所以我们的心理，不能逃磁电学的规律，不能逃力学的规律。

心的现象，与磁电的现象，是很相似的。人有七情，大别之，只有好恶二种，心所好的东西，就引之使近，心所恶的东西，就推之使远，这种现象，岂不与磁电相似吗？

人的心，分知、情、意三者，意是知与情合并而成，其元素只有知、情二者。磁电同性相推，异性相引，其相推相引，有似吾人之情，其能够判别同性异性，更是显然有知，足见磁电这个东西，具有知、情，与人之心理相同。

阳电所需要的是阴电，忽然来了一个阳电，要分他的阴电，他当然要把他推开；阴电所需要的是阳电，忽然来了一个阴电，要分他的阳电，他当然也要把他推开。这就像小孩食乳食糕饼的时候，见哥哥来了，用手推他打他一般，所以成了同性相推的现象。至于磁电异性相引，犹如人类男女相爱，更是不待说的。由此知磁电现象，与心理现象，完全相同。

佛说：“真佛法身，映物现形。”宛然磁电感应现象。又说：“性灵本融，周遍法界。”宛然磁电中和现象。又说：“不生不灭，不增不减。”简直是物理学家所说“能力不灭。”因此之故，我们用力学规律去考察人性，想来不会错。

物质不灭，能力不灭，是科学上之定律。吾身之物质，是从地球之物质转变而来，身死埋之地中，物质退还地球。物质不灭之说，算是讲得通，独是吾人之性灵，是一种能力，请问此种能力，生从何处来？死往何处去？我们要答复这个问题，可以创一臆说，曰：“人之性灵从地球之磁电转变而来。”吾人一死，身体化为地球之泥土，同时性灵化为地球之磁电，如此则性灵生有自来，死有所去，能力不灭之说，就讲得

通了。世言成仙成佛者，或许是用一种修养力，能将磁电凝聚不散耳。俗云“冤魂不散”，当是一种嗔恨心，将磁电凝住，迨至冤仇已报，嗔恨心消失，磁电无从凝聚，其鬼即归消灭。

有了“性灵由磁电转变而来”这条臆说，则灵魂存灭问题，就可以答复了。吾人一死，身上的物质，退还地球，性灵化为磁电，则灵魂即算消灭。然而吾身虽死，物质尚存，磁电尚存，亦可谓之灵魂尚存。此庄子所说：“天地与我并生，万物与我为一”也。

禅家最重“了了常知”四字，吾人静中，此心明明白白，迨至事务纷乘，此明明白白之心，消归乌有。学力深者，事务纷剩，此心仍所明明白白，是谓“动静如一”。然而白昼虽明明白白，晚间梦寐中，则复昏迷。学力更深者，梦寐中亦明明白白，是谓“寤寐如一”。学力极深者，死了亦明明白白，是谓“死生如一”。到了死后明明白白，则谓之灵魂永存可也。

《楞严经》曰：“如来从胸 字，涌出宝光，其光昱昱，有千百色，十方微尘，普佛世界，一时周遍。”此宝光，盖即电光也。阿难白佛言：“我见如来，三十二相，胜妙殊绝，形体映彻，犹如琉璃。尝自思惟，此相非是欲爱所生，何以故？欲气粗浊，腥臊交遘，脓血杂乱，不能发生胜净妙明，紫金光聚。”释迦修养功深，已将血肉之躯变而为磁电凝聚体，故能发出宝光，遍达十方世界。佛氏有天眼通、天耳通之说，今者无线电发明，已可证明其非诬。释迦本身即是一无线电台，将来电学进步，必能证明释迦所说，一一不虚，而“性灵由磁电转变而来”之臆说，或亦可证明其不虚。

老子言道，屡以水为喻，佛氏说法，亦常以水为喻，我们不妨以空气为喻，所谓不生不灭、不垢不净、不增不减，无古今、无边际、无内外，种种现象，空气是具备了。倘进一步，以中和磁电为喻，尤为确切。若更进一步，假定“人之性灵，由磁电转变而来”。用以读老佛之书，觉得处处迎刃而解。

吾人自以为高出万物，这不过人类自己夸大的话，实则人与物，同是从地球生出来的，身体之原素，无一非地球之物质。自地球视之，人与物并无区别，仿佛父母生二子，长子曰人，次子曰物，不过长子聪明，次子患瘫病而又哑聋罢了。我们试验理化，温度变更或参入一种物品，形状和性质都要改变。吾人遇天气大变，心中就烦躁，这是温度的

关系；饮了酒，性情也会改变，这是参入一种药品，起了化学作用。从此等处考察，人与物有何区别？

人身的物质和地球的物质，都是电子构成的，吾人有灵魂，地球亦有灵魂，磁电者地球之灵魂也，通常所说地心吸力者，即是磁电吸力之表现。地球的物质化为植物，同时地球的磁电，即变为植物的生机。吾人食植物，物质变为吾身的毛发骨肉，同时磁电即变为吾人的性灵。由泥土沙石变而为植物，变而为毛发骨肉，愈变愈高等。同时由地球的磁电变而为植物的生机，变而为吾人的性灵，也是愈变愈高等。虽经屡变，而本来之性质仍在，故吾身之原素，与地球之原素相同，心理之感应，与磁场之感应相同，所以本书第二章甲乙丙图，其现象与磁场相同，与地心吸力相同。然既经屡变，吾身之毛发骨肉，与地球之泥土沙石不同，吾人之性灵，也与地球之磁电不同，何也？在地球为死物，在吾身则为活物也。所以用力学规律以考察人事，我们当活用之，而不能死用之。

老子曰：“有物混成，先天地生，寂兮寥兮，独立而不改，周行而不殆，可以为天下母。吾不知其名，字之曰道，强为之名曰大。”老子所谓道，即释氏所谓真如也。释氏谓：山河大地，日月星辰，内身外器，都是由真如不守自性，变现出来的，其说与老子正同。真如者，空无所有也（实则非空非不空）。忽焉真如不守自性，而变现为中和磁电，由是而变现为气体，回旋太空中，几经转变，而地球生焉。由是而生植物，生动物，生人类。佛氏所谓阿赖耶识的状态，与中和磁电的状态绝肖。二者都是冲漠无朕，万象森然，也即是寂然不动，感而遂通。我们可以说：真如变现出来，在物为中和磁电，在人为阿赖耶识，犹之同一物质，在地球为泥土沙石，在人则为毛发骨肉也。今人每谓人之性灵，与磁电迥不相同，犹之无科学知识之人，见毛发骨肉，即认泥土沙石，迥不相同也。中和磁电，是真如最初变现出来之物，真如不可得见，我们读佛老之书，姑以中和磁电，作为道与真如形态，觉得处处可通。

老子著书，开端即曰：“道可道，非常道。”释迦说法四十九年，结果自认未说一字，归之于不可道，不可说而已。苏子由曰：“夫道不可言，可言皆其似者也，达者因似以识真，而昧者执似以陷于伪。”道与真如，不可思议者也，阿赖耶识，与中和磁电，可思议者也，借可思议者，以说明不可思议者，此所谓言其似也。

老子曰：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”我们可解之曰，道者空无所有也，一者中和磁电也，中和磁电发动出来，则有相推相引两作用，所谓二也。由这两种作用，生出第三种作用，由是而辗转相生，千千万万之事物出焉。老子曰：“抱一以为天下式。”又曰：“天下有始，以为天下母，既得其母，以知其子，既知其子，复守其母。”一也，母也，都是指中和磁电，在人则为阿赖耶识。故曰：“恍兮惚兮，窈兮冥兮。”又曰：“渊兮似万物之宗。”老子专守阿赖耶识，故著出之书，可以贯通周秦诸子，可以贯通赵宋诸儒，可以贯通易经，贯通佛学，又为后世神仙方士所依托，据严又陵批，又可以贯通西洋学说（其说具见拙著《中国学术之趋势》）。《道德经》一书之无所不包者，正因阿赖耶识之无所不有也。佛氏则打破此说，而为大圆镜智，以“空无所有”为立足点。此由于佛氏立教，重在出世，故以“空无所有”为立足点。老子立教，重在将入世出世打成一片，故以阿赖耶识为立足点。由阿赖耶识而向内追寻，则可到大圆镜智，而空诸所有。由阿赖耶识而向外工作，则可诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。此二氏立足点，所由不同也。

我们假定“人之性灵由磁电转变而来”，则佛告波斯匿王及阿难诸语，与夫宋儒所谓“如鱼在水，外面水便是肚里水，鳊鱼肚里水，与鲤鱼肚里水，只是一样”，明儒所谓“盖天地皆心也”等等说法，都可不烦言而解。《中庸》曰：“喜怒哀乐皆不发，谓之中。”六祖曰：“不思善，不思恶，正与么时，那个是明上座本来面目。”广成子曰：“至道之精，窈窈冥冥，至道之极，昏昏默默。”庄子曰：“心不忧乐，德之至也，一而不变，静之至也。”都是阿赖耶识现象，也即是磁电中和现象，中和磁电，发动出来，呈相推相引之作用，而纷纷纭纭之事物起矣。所以我们要研究人世事变，当首造一臆说曰：“性灵由磁电转变而来。”研究磁电，离不得力学，我们再造一臆说曰：“心理依力学规律而变化。”有这两个臆说，纷纷纭纭之事物，就有轨道可循，而世界分歧之学说，可汇归为一，中、西、印三方学说，也可汇归为一。

佛氏谓：山河大地及人世一切事物，皆是幻相，牛顿造出三例，所以研究物理之幻相也；我们造出两个臆说，所以研究人事之幻相也。本章所说种种，乃是说明造此臆说之理由。第二章以下，即依据这两个臆说，说明人世事变，不复涉及本体。佛言本体，我们言现象，鸿沟为界。著者对于佛学及科学，根本是外行。所有种种说法，都是想当然

耳，心中有了此种想法，即把他写出，自知纯出臆断，以佛学科学律之，当然诸多不合，我不过姑妄言之，读者亦姑妄听之可耳。

孟荀言性争点

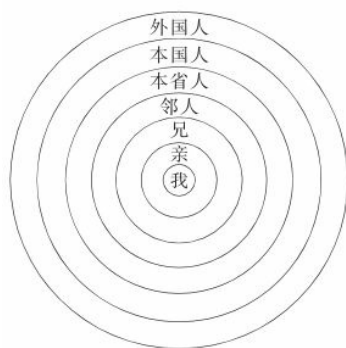
孟子之性善说，荀子之性恶说，是我国学术史上，未曾解除之悬案，两说对峙了两千多年，抗不相下。孟子说：人性皆善，主张仁义化民；宋儒承袭其说，开出理学一派，创出不少迂谬的议论。荀子生在孟子之后，反对其说，谓人之性恶，主张以礼制裁之；他的学生韩非，以为礼之制裁力弱，不若法律之制裁力强，遂变而为刑名之学，其弊流于刻薄寡恩。于是儒法两家，互相诋斥，学说上、政治上生出许多冲突。究竟孟荀两说，孰得孰失？我们非把他彻底研究清楚不可。

孟子谓：“孩提之童，无不知爱其亲也，及其长也，无不知敬其兄也。”这个说法，是有破绽的。我们任喊一个当母亲的，把他亲生孩子抱出来，当众试验，母亲抱着他吃饭，他就伸手来拖母亲之碗，如不提防，就会落地打烂。请问这种现象，是否爱亲？又母亲手中拿一糕饼，他见了，就伸手来拖，如不给他，放在自己口中，他立刻会伸手从母亲口中取出，放在他的口中。又请问这种现象，是否爱亲？小孩在母亲怀中，食乳食糕饼，哥哥走近前，他就用手推他打他。请问这种现象，是否敬兄？五洲万国的小孩，无一不如此。事实上，既有了这种现象，孟子的性善说，岂非显有破绽；所有基于性善说发出的议论，订出的法令制度，就有了不少流弊。

然则孟子所说“孩提爱亲，少长敬兄”，究竟从什么地方生出来？我们要解释这个问题，只好用研究物理学的法子去研究。盖人之天性，以我为本位，我与母亲相对，小儿只知有我，故从母亲口中把糕饼取出，放在自己口中。母亲是乳哺我的人，哥哥是分乳吃、分糕饼吃的人，母亲与哥哥相对，小儿就很爱母亲，把哥哥打开推开。长大了点，出门在外，与邻人相遇，哥哥与邻人相对，小儿就很爱哥哥。走到异乡，邻人与异乡人相对，则爱邻人。走到外省，本省人与外省人相对，就爱本省人。走到外国，本国人与外国人相对，就爱本国。我们细加研究，即知孟子所说爱亲敬兄，都是从为我之心流露出来的。

试绘之为图：如甲。第一圈是我，第二圈是亲，第三圈是兄，第四

圈是邻人，第五圈是本省人，第六圈是本国人，第七圈是外国人。细玩此圈，即可寻出一定的规律：“距我越近，爱情越笃，爱的情感与距离成反比例。”其规律与地心吸力相似，并且这种现象，很像磁场现象。由此知：人之性灵，与磁电相同，与地心吸力相同，故牛顿所创的公例，可适用于心理学。上面所绘甲图，是否正确，我们还须再加考验：假如暮春三月，我们约着二三友人出外游玩，见着山明水秀，心中非常愉快，走到山水粗恶的地方，心中就不免烦闷，这是甚么原故呢？因为山水是物，我也是物，物我本是一体，所以物类好，心中就愉快，物类不好，心中就不愉快。我们又走至一个地方，见地上许多碎石，碎石之上，落花飘零，我心对于落花，不胜悲感，对于碎石，则不甚注意，这是什么原故呢？因为石是无生之物，花与我同是有生之物，所以常常有人作落花诗、落花赋，而不作碎石歌、碎石行。古今诗词中，吟咏落花，推为绝唱者，无一不是连同人生描写的。假如落花之上，卧一将毙之犬，哀鸣宛转，入耳惊心，立把悲感落花之心打断，这是什么原故呢？因为花是植物，犬与我同是动物，故不知不觉，对于犬特表同情。又假如归途中见一狰狞恶犬，拦着一人狂噬，那人持杖乱击，当此人犬相争之际，我们只有帮人之忙，断不会帮犬之忙，这是什么缘故呢？因为犬是兽类，我与那人同是人类，故不知不觉，对于人更表同情。我同友人分手归家，刚一进门，便有人跑来报道，先前那个友人，走在街上，同一个人打架，正在难解难分。我闻之立即奔往营救，本来是与打架，因为友谊的关系，故我只能营救友人，不能营救那人。我把友人带至我的书房，询他打架的原因，我倾耳细听，忽然屋子倒下来，我几步跳出门外，回头转来喊友人道：你还不跑呀？请问一见房子倒下，为什么不先喊友人跑，必待自己跑出门了，才回头来喊呢？这就是人之天性，以我为本位的证明。



甲图 孟子的性善图

我们把上述事实绘图如乙。第一圈是我，第二圈是友，第三圈是他人，第四圈是犬，第五圈是花，第六圈是石，其规律是“距我越远，爱的情感越减，爱的情感与距离成反比例”。与甲图是一样的。乙图所设的境界，与甲图全不相同，而得出的结果，完全一样，足证天然之理，实是如此。兹再总括言之：凡有二物，同时呈于吾前，我心不假安排，自然会以我为本位，视距我之远近，定爱的情感之厚薄，与地心吸力、电磁吸力无有区别。

力有离心、同心二种，甲图层层向外发展，是离心力现象；乙图层层向内收缩，是向心力现象。孟子站在甲图里面，向外看去，见得凡人的天性，都是孩提爱亲，稍长爱兄，再进则爱邻人，爱本省人，爱本国人，层层放大；如果再放大，还可放至爱人类爱物类为止，因断定人之性善。故曰：“老吾老，以及人之老，幼吾幼，以及人之幼。”又曰：“举斯心，加诸彼。”总是叫人把这种固有的性善扩而充之。孟子喜言诗，诗是宣导人的意志的，凡人只要习于诗，自然把这种善性发挥出来，这即是孟子立说之本旨。所以甲图可看为孟子之性善图。



乙图 荀子的性恶图

荀子站在乙图外面，向内看去，见得凡人的天性，都是看见花就忘了石，看见犬就忘了花，看见人就忘了犬，看见朋友就忘了他人，层层缩小，及至房子倒下来，赤裸裸的只有一个我，连至好的朋友都忘去了，因断定人之性恶。故曰：“妻子具而存衰于亲，嗜欲得而信衰于友，爵禄盈而忠衰于君。”又曰：“拘木必将待櫟栝蒸矫然后直，钝金待砢厉然后利。”总是叫人把这种固有的恶性抑制下去。荀子喜言礼，礼是范围人的行为的，凡人只要习于礼，这种恶性自然不会发现出来。这就是荀子立说之本旨。故乙图可看为荀子之性恶图。

甲乙二图，本是一样，自孟子、荀子眼中看来，就成了性善性恶，极端相反的两种说法，岂非很奇的事吗？并且有时候，同是一事，孟子看来是善，荀子看来是恶，那就更奇了。例如我听见我的朋友同一个人打架，我总愿我的朋友打胜，请问这种心理是善是恶？

假如我们去问孟子，孟子一定说道：这明明是性善之表现，何以言之呢？友人与他人打架，与你毫无关系，而你之愿其打胜者，此乃爱友之心，不知不觉，从天性中自然流出，古圣贤明胞物与，无非基于一念之爱而已。所以你这种爱友之心，务须把他扩充起来。

假如我们去问荀子，荀子一定说道：这明明是性恶之表现，何以言之呢？你的朋友是人，他人也是人，你不救他人而救友人，此乃自私之心，不知不觉，从天性中自然流出。威廉第二，造成世界第一次大战，德意日造成第二次世界大战，无非起于一念之私而已。所以你这种自私之心，务须把它抑制下去。

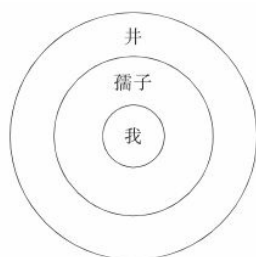


荀孟争论图

上面所举，同是一事，而有极端相反之两种说法，两种说法，都是颠扑不灭，这是什么道理呢？我们要解释这个问题，只须绘图一看，就自然明白了。如图：第一圈是我，第二圈是友，第三圈是他人，请问友字这个圈，是大是小？孟子在里面画一个“我”字之小圈，与之比较，就说他是大圈。荀子在外面画一个“人”字之大圈，与之比较，就说他是小圈。若问二人的理由，孟子说：友字这个圈，乃是把画“我”字小圈的两脚规张开来画成的，怎么不是大圈？顺着这种趋势，必会越张越大，所以应该扩充之，使他再画大点。荀子说道：友字这个圈，乃是把“人”字大圈的两脚规收拢来画成的，怎么不是小圈？顺着这种趋势，必定越收越小，所以应该制止之，不使之再画小。孟荀之争，如是。

营救友人一事，孟子提个“我”字，与“友”字相对，说是性善之表现；荀子提个“人”字，与“友”字相对，说是性恶之表现。我们绘图观之，“友”字这个圈，只能说他是个圈，不能说他是大圈，也不能说他是小圈。所以营救友人一事，只能说是人类天性中一种自然现象，不能说他是善，也不能说他是恶。孟言性善，荀言性恶，乃是一种诡辩，二人生当战国，染得有点策士诡辩气习，我辈不可不知。

荀子而后，主张性恶者很少。孟子的性善说，在我国很占势力，我们可把他的学说再加研究。他说：“今人乍见孺子将入于井，皆有怵惕惻隐之心。”这个说法，也是性善说的重要根据。但我们要请问：这章书，上文明明是怵惕惻隐四字，何以下文只说“无惻隐之心，非人也”，“惻隐之心，仁之端也”，凭空把“怵惕”二字摘来丢了，是何道理？性善说之有破绽，就在这个地方。



孺子入井图

怵惕是惊惧之意，譬如我们共坐谈心的时候，忽见前面有一人，提一把白亮亮的刀，追杀一人，我们一齐吃惊，各人心中都要跳几下，这即是怵惕。因为人人都有畏死之天性，看见刀，仿佛是杀我一般，所以心中会跳，所以会怵惕。我略一审视，晓得不是杀我，是杀别人，登时就把畏死之念放大，化我身为被迫之人，对乎他起一种同情心，想救护他，这就是惻隐。由此知：惻隐是怵惕之放大形。孺子是我身之放大形，莫得怵惕，即不会有惻隐，可以说：惻隐二字，仍是发源于我字。

见孺子将入井的时候，共有三物：一曰我，二曰孺子，三曰井，绘之为图，第一圈是我，第二圈是孺子，第三圈是井。我与孺子，同是人类，井是无生物。见孺子将入井，突有一“死”的现象呈于吾前，所以会怵惕，登时对于孺子表同情，生出惻隐心，想去救护他。故孟子曰：“惻隐之心，仁之端也。”我们须知：怵惕者自己畏死也，惻隐者怜悯他人之死也，故惻隐可谓之仁，怵惕不能谓之仁，所以孟子把怵惕

二字摘下来丢了。但有一个问题，假令我与孺子同时将入井，请问此心作何状态？不消说：这刹那间，只有怵惕而无恻隐，只能顾及我之死，不能顾及孺子。非不爱孺子也，变生仓卒，顾不及也。必我身出了危险，神志略定，恻隐心才能发出。惜乎孟子当日，未把这一层提出来研究，留下破绽，遂生出宋儒理学一派，创出许多迂谬的议论。

孟子所说的爱亲敬兄，所说的怵惕恻隐，内部俱藏有一个我字，但他总是从第二圈说起，对于第一圈之我，则略而不言。杨子为我，算是把第一圈明白揭出了，但他却专在第一圈上用功，第二以下各圈，置之不管；墨子摩顶放踵，是抛弃了第一圈之我，他主张爱无差等，是不分大圈小圈，统画一极大之圈了事。杨子有了小圈，就不管大圈；墨子有了大圈，就不管小圈。他们两家，都不知道：天然现象是大圈小圈，层层包裹的。孟荀二人，把层层包裹的现象看见了，但孟子说是层层放大，荀子说是层层缩小，就不免流于一偏了。我们取杨子的我字，作为中心点，在外面加一个差等之爱，就与天然现象相合了。

我们综孟荀之说而断之曰：孟子所说“孩提之童，无不知爱其亲也，及其长也，无不知敬其兄也”一类话，也莫有错，但不能说是性善，只能说是人性中的天然现象；荀子所说“妻子具而孝衰于亲，嗜欲得而信衰于友”一类话，也莫有错，但不能说是性恶，也只能说是人性中的天然现象。然则学者奈何？曰：我们知道，人的天性，能够孩提爱亲，稍长敬兄，就把这种心理扩充之，适用孟子“老吾老，以及人之老，幼吾幼，以及人之幼”的说法。我们又知道，人的天性，能够孝衰于亲，信衰于友，就把这种心理纠正之，适用荀子“拘木必将待櫟栝蒸矫然后直，钝金待砢厉然后利”的说法。

孟荀之争，只是性善、性恶名词上之争，实际他二人所说的道理，都不错，都可见诸实用。我以为我们无须问人性是善是恶，只须创一条公例：“心理依力学规律而变化。”把牛顿的吸力说，爱因斯坦的相对论，应用到心理学上，心理物理打成一片而研究之，岂不简便而明确吗？何苦将性善、性恶这类的名词，哓哓然争论不休。

宋儒言性误点

战国是我国学术最发达时代，其时游说之风最盛，往往立谈而取卿

相之荣，其游说各国之君，颇似后世主临轩策士，不过是口试，不是笔试罢了。一般策士，习于揣摩之术，先用一番工夫，把事理研究透彻了，出而游说，总是把真理蒙着半面，只说半面，成为偏激之论，愈偏激则愈新奇，愈足耸人听闻。苏秦说和六国，讲出一个理，风靡天下；张仪解散六国，反过来讲出一个道理，也是风靡天下。孟荀生当其时，染有此种气习，本来人性是无善无恶，也即是“可以为善，可以为恶”。孟子从整个人性中截半面以立论，曰性善，其说新奇可喜，在学术界遂独树一帜；荀子出来，把孟子遗下的那半面揭而出之，曰性恶，又成一种新奇之说，在学术界又树一帜。从此性善说和性恶说，遂成为对峙之二说。宋儒笃信孟子之说，根本上就误了。然而孟子尚不甚误，宋儒则大误，宋儒言性，完全与孟子违反。

请问：宋儒的学说乃是以孟子所说（1）“孩提之童，无不知爱其亲”；（2）“乍见孺子将入于井，皆有怵惕惻隐之心”，两个根据为出发点，何至会与孟子之说完全违反？兹说明如下：

小孩与母亲发生关系，共有三个场所：（1）一个小孩，一个母亲，一个外人，同在一处，小孩对乎母亲，特别亲爱，这个时候，可以说小孩爱母亲；（2）一个小孩，一个母亲，同在一处，小孩对乎母亲依恋不舍，这个时候，可以说小孩爱母亲；（3）一个小孩，一个母亲，同在一处，发生了利害冲突，例如有一块糕饼，母亲吃了，小孩就莫得吃，母亲把他放在口中，小孩就伸手取来，放在自己口中。这个时候，断不能说小孩爱母亲。孟子言性善，舍去第三种不说，单说前两种，讲得头头是道。荀子言性恶，舍去前两种不说，单说第三种，也讲得头头是道。所以他二人的学说，本身上是不发生冲突的。宋儒把前两种和第三种同剂讲之，又不能把他贯通为一，于是他们的学说，本身上就发生冲突了。

宋儒笃信孟子孩提爱亲之说，忽然发见了小孩会抢母亲口中糕饼，而世间小孩，无一不是如此，也不能不说是人之天性，求其故而不得，遂创一名词曰：“气质之性。”假如有人问道：小孩何以会爱亲？曰此“义理之性”也。问：即爱亲矣，何以会抢母亲口中糕饼？曰此“气质之性”也。好好一个人性，无端把他剖而为二，因此全部宋学，就荆棘丛生，迂谬百出了。朱子出来，注孟子书上天生民一节，简直明明白白说道：“程子之说，与孟子殊，以事理考之，程子为密。”他们自家即这样说，难道不是显然违反孟子吗？

孟子知道：凡人有畏死的天性，见孺子将入井，就会发生怵惕心，跟着就会把怵惕心扩大，而为恻隐心，因教人把此心再扩大，推至于四海，此孟子立说之本旨也。怵惕是自己畏死，不能谓之仁，恻隐是怜悯他人之死，方能谓之仁，故下文摘去怵惕二字，只说“恻隐之心，仁之端也”。在孟子本莫有错，不过文字简略，少说了一句“恻隐是从怵惕扩大出来的”。不料宋儒读书不求甚解，见了“恻隐之心，仁之端也”一句，以为人之天性一发出来，即是恻隐，忘却上面还有怵惕二字，把凡人有畏死的天性一笔抹杀。我们试读宋儒全部作品，所谓语录也，文集也，集注也，只是发挥恻隐二字，对于怵惕二字置之不理，这是他们最大的误点。

然而宋儒毕竟是好学深思的人，心想：小孩会夺母亲口中糕饼，究竟是甚么道理呢？一旦读《礼记》上的《乐记》，见有“人生而静，天之性也，感于物而动，性之欲也”等语，恍然大悟道：糕饼者物也，从母亲口中夺出者，感于物而动也。于是创出“去物欲”之说，叫人切不可为外物所诱。

宋儒又继续研究下去，研究我与孺子同时将入井，发出来的第一念，只是赤裸裸一个自己畏死之心，并无所谓恻隐，遂诧异道：明明看见孺子将入井，为甚恻隐之心不出来，反发出一个自己畏死之念？要说此念是物欲，此时并莫有外物来诱，完全从内心发出，这是什么道理？断而又悟道：畏死之念，是从为我二字出来的，抢母亲口中糕饼，也是从为我二字出来的，我者人也，遂用人欲二字代替物欲二字。告其门弟子曰：人之天性，一发出来，即是恻隐，尧舜和孔孟诸人，满腔子是恻隐，无时无地不然，我辈有时候与孺子同时将入井，发出来的第一念，是畏死之心，不是恻隐之心，此气质之性为之也，人欲蔽之也，你们须用一番“去人欲，存天理”的工夫，才可以为孔孟，为尧舜。天理者何？恻隐之心是也，即所谓仁也。这种说法，即是程朱全部学说之主旨。

于是程子门下，第一个高足弟子谢上蔡，就照着程门教条做去，每日危阶上跑来跑去，练习不动心，以为我不畏死，人欲去尽，天理自然流行，就成为满腔子是恻隐了。像他们这样的“去人欲，存天理”，明明是“去怵惕，存恻隐”。试思：恻隐是怵惕的放大形，孺子是我身的放大形，怵惕既无，恻隐何有？我身既无，孺子何有？我既不畏死，就叫我自己入井，也是无妨，见孺子入井，哪里会有恻隐？

程子的门人，专做“去人欲”的工作，即是专做“去怵惕”的工作。门人中有吕原明者，乘轿渡河坠水，从者溺死，他安坐轿中，漠然不动，他是去了怵惕的人，所以见从者溺死，不生恻隐心。程子这派学说传至南渡，朱子的好友张南轩、其父张魏公，苻离之战，丧师十数万，终夜鼙声如雷，南轩还夸其父心学很精。张魏公也是去了怵惕的人，所以死人如麻，不生恻隐心。

孟子曰：“同室之人斗者救之，虽被发缨冠而救之可也。”吕原明的从者、张魏公的兵士，岂非同室之人？他们这种举动，岂不是显违孟子家法？大凡去了怵惕的人，必流于残忍。杀人不眨眼的恶贼，往往身临刑场，谈笑自若，是其明证。程子是去了怵惕的人，所以发出“妇人饿死事小，失节事大”的议论。故戴东原曰：宋儒以理杀人。

有人问道：怵惕心不除去，遇着大患临头，我只有个畏死之心，怎能干救国救民的大事呢？我说：这却不然，在孟子是有办法的，他的方法，只是培养仁义二字，平日专用培养仁义的工夫，见之真，守之笃，一旦身临大事，义之所在，自然会奋不顾身的做去。所以说：“生，亦我所欲也，义，亦我所欲也，二者不可得兼，舍生而取义者也。”孟子平日培养仁义，把这种至大至刚的浩气养得完完全全的，并不像宋儒去人欲，平日身蹈危阶，把那种畏死之念去得干干净净的。孟子不动心，宋儒亦不动心。孟子之不动心，从积极的培养仁义得来；宋儒之不动心，从消极的去欲得来，所走途径，完全相反。

孟子的学说，以我字为出发点，所讲的爱亲敬兄和怵惕恻隐，内部都藏有一个我字。其言曰：“老吾老，以及人之老，幼吾幼，以及人之幼。”又曰：“人人亲其亲长其长，而天下平。”吾者我也，其者我也，处处不脱我字，孟子因为重视我字，才有“民为贵君为轻”的说法，才有“君之视臣如草芥，则臣视君如寇仇”的说法。程子倡“去人欲”的学说，专作剥削我字的工作，所以有“妇人饿死事小，失节事大”的说法。孟子曰：“贼仁者谓之贼，贼义者谓之残，残贼之人谓之一夫。闻诛一夫纣矣，未闻弑君也。”这是孟子业已判决了的定案。韩昌黎曰：“臣罪当诛兮，天王圣明。”程子极力称赏此语。公然推翻孟子定案，岂非孟门叛徒？他们还要自称承继孟子道统，真百思不解。

孔门学说，“己欲立而立人，己欲达而达人”，利己利人，合为一事。杨子为我，专讲利己，墨子兼爱，专讲利人。这都是把一个整道

理，蒙着半面，只说半面。学术界公例：“学说愈偏则愈新奇，愈受人欢迎。”孟子曰：“天下之言，不归杨，则归墨。”孔子死后，未及百年，他讲学的地方，全被杨墨夺去，孟子攘臂而起，力辟杨墨，发挥孔子推己及人的学说。在我们看来，杨子为我，只知自利，墨子兼爱，专门利人，墨子价值，似乎在杨子之上。乃孟子曰“逃墨必归于杨，逃杨必归于儒”，反把杨子放在墨子之上，认为去儒家为近，于此可见孟子之重视我字。




杨子拔一毛而利天下不为也，极端尊重我字，然杨子同时尊重他人之我。其言曰：“智之所贵，存我为贵，力之所贱，侵物为贱。”不许他人拔我一毛，同时我也不拔他人一毛，其说最精，故孟子认为高出墨子之上。然由杨子之说，只能做到利己而无害于人，与孔门仁字不合。仁从二人，是人与我中间的工作。杨子学说，失去人我之关联，故为孟子所斥。

墨子摩顶放踵以利天下，其道则为损己利人，与孔门义字不合。义字从羊从我，故义字之中有个我字在；羊者祥也，美善二字皆从羊。由我择其最美最善者行之，是之谓义。事在外，择之者我也，故曰义内也。墨子兼爱，知有人不知有我，故孟子深斥之。然墨子之损我，是牺牲我一人，以救济普天下之人，知有众人之我，不知自己之我，此菩萨心肠也。其说只能行之于少数圣贤，不能行之于人人，与孔门中庸之道，人己两利之旨有异，自孟子观之，其说反在杨子之下。何也？因其失去甲乙二图之中心点也。孟子曰：“天之生物也，使之一本。”一本者何？中心点是也。

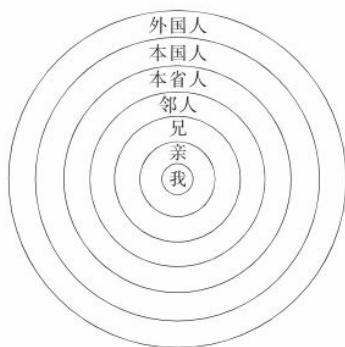
墨子之损我，是我自愿损之，非他人所得干预也；墨子善守，公输九攻之，墨子九御之，我不欲自损，他人固无如我何也。墨子摩顶放踵，与“腓无肱，胫无毛”之大禹何异？与“栖栖不已，席不暇暖”之孔子何异？孟子之极力诋之者，无非学术上门户之见而已。然墨子摩顶放踵，所损者外形也，宋儒去人欲，则损及内心矣，其说岂不更出墨子下？孔门之学，推己及人，宋儒亦推己及人，无如其所推而及之者，则为我甘饿死以殉夫，遂欲天下之妇人，皆饿死以殉夫，我甘诛死以殉君，遂欲天下之臣子，皆诛死以殉君，仁不如墨子，义不如杨子。孟子已斥杨墨为禽兽矣，使见宋儒，未知作何评语？

综而言之：孟子言性善，宋儒亦言性善，实则宋儒之学说，完全与

孟子违反，其区分之点曰：“孟子之学说，不损伤我字，宋儒之学说，损伤我字。”

再者宋儒还有去私欲的说法，究竟私是个什么东西？去私是怎么一回事？也非把他研究清楚不可。私字的意义，许氏说文，是引韩非的话来解释的。韩非原文：“仓颉作书，自环者谓之私，背私谓之公。”环即是圈子，私字古文作, 篆文作, 画一个圈。公字从八从, 八是把一个东西破为两块的意思，故八者背也。“背私谓之公”，即是说：把圈子打破了，才谓之公。假使我们只知有我，不顾妻子，环吾身画一个圈，妻子必说我徇私，我于是把我字这个圈撤去，环妻子画一圈；但弟兄在圈之外，又要说我徇私，于是把妻子这个圈撤去，环弟兄画一个圈；但邻人在圈之外，又要说我徇私，于是把弟兄这个圈撤去，环邻人画一个圈；但国人在圈之外，又要说我徇私，于是把邻人这个圈撤去，环国人画一个圈；但他国人在圈之外，又要说我徇私，这只好把本国人这个圈子撤了，环人类画一个大圈，才可谓之公。但还不能谓之公，假使世界上动、植、矿物都会说话，禽兽一定说：你们人类为什么要宰杀我们？未免太自私了。草木问禽兽道：你为什么要吃我们？你也未免自私。泥土沙石问草木道：你为甚么要在我们身上吸收养料？你草木未免自私。并且泥土沙石可以问地心道：你为甚么把我们向你中心牵引？你未免自私。太阳又可问地球道：我牵引你，你为什么还不拢来，时时想向外逃走，并且还暗暗地牵引我？你地球也未免自私。再反过来说，假令太阳怕地球说它徇私，他不牵引地球，地球早不知飞往何处去了。地心怕泥土沙石说他徇私，也不牵引了，这泥土沙石，立即灰飞而散，地球就立即消灭了。

我们这样的推想，即知道：遍世界寻不出一个公字，通常所谓公，是画了范围的，范围内人谓之公，范围外人仍谓之私。又可知道：人心之私，通于万有引力，私字之除不去，等于万有引力之除不去，如果除去了，就会无人类，无世界。宋儒去私之说，如何行得通？



丙图 人心之私通于万有引力图示

请问私字既是除不去，而私字留着，又未免害人，应当如何处治？应之曰：这是有办法的。人心之私，既是通于万有引力，我们用处治万有引力的法子，处治人心之私就是了。本章（丙）图，与第二章（甲）（乙）两图，大圈小圈层层包裹，完全是地心吸力现象，厘然秩然。我们应当取法之，把人世一切事安排得厘然秩然，像天空中众星球相维相系一般，而人世就相安无事了。

人类相争相夺，出于人心之私；人类相亲相爱，也出于人心之私。阻碍世界进化，固然由于人有私心；却是世界能够进化，也全靠人有私心。由渔猎而游牧，而耕稼，而工商，造成种种文明，也全靠人有私心，在暗中鼓荡。我们对于私字，应当把他当如磁电一般，熟考其性质，因而利用之，不能徒用铲除的法子。假使物理学家，因为电气能杀人，朝朝日日，只研究除去电气的法子，我们哪得有电话、电灯来使用？私字之不可去，等于地心吸力之不可去，我们只好承认其私，使人人各遂其私，你不妨害我之私，我不妨害你之私，这可说是私到极点，也即是公到极点。有人问：人性是善是恶？应之曰：请问地心吸力是善是恶？请问电气是善是恶？你把这个问题答复了再说。

孟子全部学说，乃是确定我字为中心点，扩而充之，层层放大，亲亲而仁民，仁民而爱物。他不主张除去利己之私，只主张我与人同遂其私：我有好货之私，则使居者有积仓，行者有裹粮；我有好色之私，则使内无怨女，外无旷夫。宋儒之学，恰与相反，不惟欲除去一己之私，且欲除去众人之私，无如人心之私，通于万有引力，欲去之而卒不可去，而天下从此纷纷矣。读孟子之书，霭然如春风之生物；读宋儒之书，凜然如秋霜之杀物。故曰：宋儒学说，完全与孟子违反。

告子言性正确

人性本是无善无恶，也即是可以为善，可以为恶。告子的说法，任从何方面考察，都是符合人性的。他说：“性犹湍水也。”湍水之变化，即是力之变化。我们说：“心理依力学规律而变化。”告子在两千多年以前，早用“性犹湍水也”五字把他包括尽了。

告子曰：“性犹湍水也，决诸东方则东流，决诸西方则西流。”意即曰：导之以善则善，诱之以恶则恶。此等说法，即是《大学》上“尧舜率天下以仁而民从之，桀纣率天下以暴而民从之”的说法。孟子之驳论，乃是一种诡辩，宋儒不悟其非，力诋告子。请问《大学》数语，与告子之说有何区别？孟子书上，有“民之秉夷，好是懿德”之语，宋儒极口称道，作为他们学说的根据，但是《大学》于尧舜桀纣数语下，却续之曰：“其所令，反其所好，而民不从。”请问，民之天性，如果只好懿德，则桀纣率之以暴，是为反其所好，宜乎民之不从了，今既从之，岂不成了“民之秉夷，好是恶德”？宋儒力诋告子，而于《大学》之不予驳正，岂足服人？

孟子全部学说都很精粹，独性善二字，理论未圆满。宋儒之伟大处，在把中国学术与印度学术沟通为一，以释氏之法治心，以孔氏之法治世，入世出世，打成一片，为学术上开一新纪元，是千古不磨之功绩（其详具见拙著《中国学术之趋势》一书）。宋儒能建此种功绩，当然窥见了真理，告子所说，是颠扑不破之真理，何以极力诋之呢？其病根在误信孟子。宋儒何以会误信孟子？则由韩昌黎启之。

昌黎曰：“尧以是传之舜，舜以是传之禹，禹以是传之汤，汤以是传之文武周公，文武周公传之孔子，孔子传之孟轲，轲之死不得其传焉。”这本是无稽之谈。此由唐时佛教大行，有衣钵真传之说，我们阅《五灯会元》一书，即知昌黎所处之世，正是此说盛行时代，他是反抗佛教之人，因创此“想当然耳”的说法，意若曰：“我们儒家，也有一种衣钵真传。”不料宋儒信以为真，创出道统五说，自己欲上承孟子；告子、荀子之说，与孟子异，故痛诋之。曾子是得了孔子衣钵之人，传之子思，转授孟子，故《大学》之言，虽与告子相同，亦不驳正。

昌黎为文，喜欢戛戛独造。伊川曰：“轲之死不得其传，似此言语，非是蹈袭前人，又非凿空撰得，必有所见。”即曰：“非是蹈袭前

人。”是为无稽之谈。既曰“必有所见”，是为“想当然耳”。昌黎之语，连伊川都寻不出来源，宋儒道统之说，根本上发生动摇，所以创出的学说，不少破绽。

程明道立意要寻“孔子传之孟轲”那个东西，初读儒书，茫无所得，求之佛老几十年，仍无所得，返而求之六经，忽然得之。请问明道所得，究竟是甚么东西？我们须知：“人心之构成，与地球之构成相似：地心有引力，能把泥土沙石，有形有体之物，吸收来成为一个地球；人心也有引力，能把耳闻目睹，无形无体之物，吸收来成为一个心。”明道出入儒释道三教之中，不知不觉，把这三种原素吸收胸中，融会贯通，另成一种新理，是为三教的结晶体，是最可宝贵的东西。明道不知为创获的至宝，反举而归诸孔子，在六经上寻出些词句，加以新解，借以发表自己所获之新理，此为宋学全部之真相。宋儒最大功绩在此，其荆棘丛生也在此。

孟子言性善，还举出许多证据，如孩提爱亲，孺子入井，不忍衅钟等等。宋儒则不另寻证据，徒在四书五经上寻出些词句来研究，满纸天理人欲，人心道心，义理之性，气质之性等名词，闹得人目迷五色，不知所云。我辈读《宋元学案》、《明儒学案》诸书，应当用披沙拣金的方法，把他这类名词扫荡了，单看他内容的实质，然后他们的伟大处才看得出来，谬误处也才看得出来。

孟子的性善说和荀子的性恶说，合而为一，就合乎宇宙真理了。二说相合，即是告子性无善无不善之说。人问：孟子的学说怎能与荀子相合？我说：孟子曰“人少则慕父母，知好色则慕少艾，有妻子则慕妻子”。荀子曰“妻子具而孝衰于亲”。二人之说，岂不是一样？孟子曰：“大孝终身慕父母，五十而慕者，予于大舜见之矣。”据孟子所说：满了五十岁的人，还爱慕父母，他眼睛只看见大舜一人。请问：人性的真相，究竟是怎样？难道孟荀之说，不能相合？由此知：孟荀言性之争点，只在善与恶的两个形容词上，至于人性之观察，二人并无不同。

据宋儒的解释，孩提爱亲，是性之正，少壮好色，是形气之私，此等说法，未免流于穿凿。孩提爱亲，非爱亲也，爱其乳哺我也。孩子生下地，即交乳母抚养，则只爱乳母，不爱生母，是其明证。爱乳母与慕少艾，慕妻子，心理原是一贯，无非是为我而已。为我是人类天然现

象，不能说他是善，也不能说他是恶，告子性无善无不善之说，最为合理。告子曰：“食、色，性也。”孩提爱亲者，食也；慕少艾、慕妻子者，色也。食、色为人类生存所必需，求生存者，人类之天性也。故告子又曰：“生之谓性。”

告子观察人性，既是这样，则对于人性之处置，又当怎样呢？告子设喻以明之曰：“性犹湍水也，决诸东方则东流，决诸西方则西流。”又曰：“性犹杞柳也，义犹也，以人性为仁义，犹以杞柳为。”告子这种说法，是很对的，人性无善无恶，也即是可以为善，可以为恶。譬如深潭之水，平时水波不兴，看不出何种作用，从东方决一口，可以灌田亩，利行舟，从西方决一口，可以淹禾稼，漂房舍，我们从东方决口好了。又譬如一块木头，可制为棍棒以打人，也可制为碗盏以装食物，我们制为碗盏好了。这种说法，真可合孟荀而一之。

孟子书中，载告子言性者五：曰性犹杞柳也，曰性犹湍水也，曰性之谓性，曰食色性也，曰性无善无不善也，此五者原是一贯的。朱子注食色章曰：“告子之辩屡屈，而屡变其说以求胜。”原书俱在，告子之说，始终未变，而孟子亦卒未能屈之也。朱子注杞柳章，谓告子言仁义，必待矫揉而后成，其说非是。而注公都子章，则曰：“气质所禀，虽有不善，而不害性之本善，性虽本善，而不可以无省察矫揉之功。”忽又提出矫揉二字，岂非自变其说乎！

朱子注“生之谓性”章说道：杞柳湍水之喻，食色无善无不善之说，纵横缪戾，纷纭舛错，而此章之误，乃其本根。殊不知告子言性者五，俱是一贯说下，并无所谓“纵横缪戾，纷纭舛错”。“生之谓性”之生字，作生存二字讲。生存为人类重心，是世界学者所公认的。告子言性，以生存二字为出发点，由是而有“食色性也”之说，有“性无善无不善”之说，又以杞柳湍水为喻，其说最为精确，而宋儒反认为根本错误，此朱子之失也。然朱子能认出“生之谓性”一句为告子学说根本所在，亦不可谓非特识。

告子不知何许人，有人说是孔门之徒，我看不错。孔子赞《周易》，说：“天地之大德曰生。”朱子以生字言性，可说是孔门嫡传。孟子学说，虽与告子微异，而处处仍不脱生字，如云：“菽粟如水火，而民焉有不仁者乎？”又云：“内无怨女，外无旷夫，于王何有？”仍以食色二字立论，窃意孟子与告子论性之异同，等于子夏子张论交之异

同，其大旨要不出孔氏家法。孟子曰：“告子先我不动心。”心地隐微之际亦知之，二人交谊之深可想。其论性之争辩，也不过朋友切磋，互相质证。宋儒有道统二字，横亘在心，力诋告子为异端。而自家之学说，则截去生字立论，叫妇人饿死，以殉其所谓节；叫臣子无罪受死，以殉其所谓忠。孟子有知，当心引告子为同调，而摈程朱于门墙之外也。

宋儒崇奉儒家言，力辟释道二家之言，在《尚书》上寻得“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中”四语，谥为虞廷十六字心传，遂自谓生于一千四百年以后，得不传之学于遗经。嗣经清朝阎百诗考出，这四句是伪书，作伪者采自荀子，荀子又是引用道经之语。阎氏之说，在经学界中，算是已定了的铁案，这十六字是宋儒学说的出发点，根本上就杂有道家 and 荀学的原素，反欲借孔子以排老子，借孟子以排荀子，遂无往而不支离穿凿。朱子曰：“气质所禀，虽有不善，而不害性之本善，性虽本善，而不可以无省察矫揉之功。”请问：所禀既有不善，尚得谓之本善乎？既本善矣，安用矫揉乎？此等说法，真可谓“纵横缪戾，纷纭舛错”。以视告子扼定生存二字立论，明白简易，何啻天渊！

宋儒谓人心为人欲，盖指饮食男女而言，谓道心为天理，盖指爱亲敬兄而言。朱子《中庸章句》序曰：“人莫不有是形，故虽上智不能无人心。”无异于说：当小孩的时候，就是孔子也会抢母亲口中糕饼；我与孺子同时将入井，就是孔子也是只有怵惕而无恻隐。假如不是这样，小孩生下地即不会吸母亲身上之乳，长大来，看见井就会跳下去，世界上还有人类吗？道理本是对的，无奈已侵入荀子范围去了。并且“人生而静”数语，据后儒考证，是文子引老子之语，河间献王把他采入《乐记》的。《文子》一书，有人说是伪书，但也是老氏学派中人所著，可见宋儒天理人欲之说，不但侵入告子荀子范围，简直是发挥老子的学说。然则宋儒错了吗？曰不惟莫有错，反是宋儒是大功绩。假使他们立意要将孔孟的学说与老荀告诸人融合为一，反看不出宇宙真理，惟其极力反对老荀告诸人，而实质上乃与诸人融合为一，才足证明老荀告诸人之学说不错，才足证明宇宙真理实是如此。

朱子《中庸章句》序又曰：“必使道心常为一身之主，而人心每听命焉。”主者对仆而言，道心为主，人心为仆；道心者为圣为贤之心，人心者好货好色之心；听命者，仆人职供奔走，惟主人之命是听也。细绎朱子之语，等于说：我想为圣为贤，人心即把货与色藏起，我想吃

饭，抑或想及“男女居室，人之大伦”，人心就把货与色献出来，必如此，方可曰：“道心常为一身之主，而人心每听命焉。”然而未免迂曲难通矣。总之，宇宙真理，人性真相，宋儒是看清楚了，只因要想承继孟子道统，不得不拥护性善说。一方面要顾真理，一方面要顾孟子，以致触处荆棘，愈解释，愈迂曲难通。我辈厚爱宋儒，把他表面上这些渣滓扫去了，里面的精义，自然出现。

告子曰：“食色性也，仁内也，非外也，义外也，非内也。”下文孟子只驳他义外二字，于食色二字，无一语及之，可见“食色性也”之说，孟子是承认了的。他对齐宣王说道：“王如好货，与民同之，于王何有？”“王如好色，与民同之，于王何有？”并不叫他把好货好色之私除去，只叫他推己及人，使人人遂其好货好色之私。后儒则不然，王阳明《传习录》曰：“无事时，将好货好色好名等私，逐一追究搜寻出来，定要拔去病根，永不复起，方始为快。常如猫之捕鼠，一眼看着，一耳听着，才有一念萌动，即与克去，斩钉截铁，不可姑容，与他方便，不可窝藏，不可放他出路，方能扫除廓清。”这种说法，仿佛是：见了火会烧房子，就叫人以后看见一星之火，立即扑灭，断绝火种，方始为快，律以孟子学说，未免大相径庭了。

王阳明研究孟荀两家学说，也未彻底。《传习录》载阳明之言曰：“孟子从源头上说来，荀子从流弊上说来。”我们试拿孟子所说“怵惕恻隐”四字来研究，由怵惕而生出恻隐，怵惕是“为我”之念，恻隐是“为人”之念，“为我”扩大则为“为人”。怵惕是源，恻隐是流。荀子学说，从为我二字发出，孟子学说从为人二字发出。荀子所说，是否流弊，姑不深论，怵惕之上，是否尚有源头，我们也不必深考，惟孟子所说恻隐二字，确非源头。阳明说出这类话，也是由于读孟子书，忘却恻隐上面还有怵惕二字的原故。

《传习录》是阳明早年讲学的语录，到了晚年，他的说法，又不同了。《龙溪语录》载，钱绪山谓“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物”四语，是师门定本。王龙溪谓：“若悟得心是无善无恶之心，亦即是无善无恶之意，知即是无善无恶之知，物即是无善无恶之物。”时阳明出征广西，晚坐天泉桥上，二人因质之。阳明曰：汝中（龙溪字）所见，我久欲发，恐人信不及，徒增躐等之弊，故含蓄到今，此是传心秘藏，颜子问道所不敢言。今既说破，亦是天机该发泄时，岂容复秘！阳明至洪都，门人三百余人来请

益，阳明曰：“吾有向上一机，久未敢发，以待诸君之自悟，近被王汝中拈出，亦是天机该发泄时。”明年广西平，阳明归，卒于途中。龙溪所说，即是将天理人欲打成一片，阳明直到晚年，才揭示出来。因此知道：门人提出剜肉做疮之问，阳明正色斥之，并非说他错了，乃是恐他走入歧途。

钱德洪极似五祖门下之神秀，王龙溪极似慧能。德洪所说，即神秀“时时勤拂拭”之说也，所谓渐也。龙溪所说，即慧能“本来无一物”之说也，所谓顿也。阳明曰：“汝中须用德洪工夫，德洪须透汝中本旨，二子之见，止可相取，不可相病。”此顿悟渐修之说也。龙溪语灵，所讲的道理，几于《六祖坛经》无异。此由心性之说，惟佛氏讲得最精，故王门弟子，多归佛氏，程门高弟，如谢上蔡、杨龟山诸人，后来也归入佛氏。佛家言性，亦谓之无善无恶，与告子之说同。宇宙真理，只要研究得彻底，彼此虽不相同，而结果是相同的。阳明虽信奉孟子性善说，卒之倡出“无善无恶心之体”之语，仍走入告子途径。儒家为维持门户起见，每日“无善无恶，是为至善”。这又流于诡辩了，然则我们何尝不可说：“无善无恶，是为至恶”呢？

有人难我道：告子说“性无善无不善”。阳明说“无善无恶心之体”。一个言性，一个言心之体，何为混为一谈？我说道：性即是心之体，有阳明之言可证。阳明曰：“心统性情，性心体也，情心用也，夫体用一源也。知体之所以为用，则知用之所以为体矣。”性即是心之体，这是阳明自己加的解释，所以我说：阳明的说法，即是告子的说法。

吾国言性者多矣，以告子无善无不善之说最为合理。以医病喻之，“生之谓性”和“食色性也”二语是病源，杞柳湍水二喻是治疗之方。孟荀杨墨申韩诸人，俱是实行疗病的医生，有喜用热药的，有喜用凉药的，有喜用温补的，药方虽不同，用之得宜，皆可起死回生。我们平日把病源研究清楚，各种治疗技术俱学会，看病情如何变，施以何种治疗即是了。

治国者，首先用仁义化之，这即是使用孟子的方法，把一般人可以为善那种天性诱导出来。善心生则恶心消，犹之治水者，疏导下游，自然不会有横溢之患。然人之天性，又可以为恶，万一感化之而无效，敢于破坏一切，则用申韩之法严绳之，这就等于治水者之筑堤防。治水者

疏导与堤防二者并用，故治国者仁义与法律二者并用。孟子言性善，是劝人为善；荀子言性恶，是劝人去恶。为善去恶，原是一贯的事，我们会通观之可也。

持性善说者，主张仁义化民；持性恶说者，主张法律绳民。孟子本是主张仁义化民的，但他又说道：“徒痒不足以为政，徒法不能以自行。”则又是仁义与法律二者并用，可见他是研究得很彻底的，不过在讲学方面，想独树一帜，特标性善二字以示异罢了。我们读孟子书，如果除去性善二字，再除去诋杨墨为禽兽等语和告子论性数章，其全部学说，都粹然无疵。

世界学术，分三大支，一中国，二印度，三西洋。最初印度学术传入中国，与固有学术发生冲突，相推相荡，经过了一千多年，程明道出来，把他打通为一，以释氏之法治心，以孔子之法治世，另成一种新学说，即所谓宋学。这是学术上一种大发明。不料这种学说，刚一成立，而流弊跟着发生，因为明道死后，他的学说分为两派，一派为程（伊川）朱，一派为陆王。明道早死，伊川享高寿，宋学中许多不近人情的议论，大概属乎伊川这一派。

中国是尊崇孔子的国家，朱子发见了一个道理，不敢说是自己发见的，只好就《大学》“格物致知”四字解释一番，说我这种说法，是为孔门真传。王阳明发见了一个道理，也不敢说是自己发见的，乃将《大学》“格物致知”四字加一番新解释，说道：朱子解释错了，我的说法，才是孔门真传，所以我们研究宋明诸儒的学说，最好的办法，是把我们所用名词及一切术语扫荡了。单看他的内容，如果拿浅俗的话来说，宋明诸儒的意思，都是说：凡人要想为圣为贤，必须先将心地弄好，必须每一动念，即自己考察，善念即存着，恶念即克去，久而久之，心中所存者，就纯是善念了。关于这一层，宋明诸儒的说法，都是同的。惟是念头之起，是善是恶，自己怎能判别呢？在程朱这一派人说道：你平居无事的时候，每遇一事，就细细研究，把道理融会贯通了，以后任一事来，你都可以分别是非善恶了。陆王这一派说道：不需那么麻烦，你平居无事的时候，把自家的心打扫得干干净净，如明镜一般，无纤毫渣滓，以后任一事来，自然可以分别是非善恶。这就是两派相争之点。在我们想来，一面把自家心地打扫得干干净净，一面把外面的事研究得清清楚楚，岂不是合程朱陆王而一之？然而两派务必各执一词，各不相下。此正如孟荀性善性恶之争，于整个道理中，各截半面以立

论，即成对峙之两派，是之谓门户之见。

孙中山先生曾说：马克思信徒，进一步研究，发明了“生存为历史重心”的说法，而告子在二千多年以前，已有“生之谓性”一语，这是值得研究的。达尔文生存竞争之说，合得到告子所说“生之谓性”。达尔文学说，本莫有错，错在因生存竞争而倡言弱肉强食，成了无界域之竞争，已经达到生存点了，还竞争不已，驯至欧洲列强，掠夺弱小民族生存的资料，以供其无厌之欲壑。尼采则由达尔文之说更推进一步，倡超人主义，谓爱他为奴隶道德，谓剿灭弱者为强者天职，因而产出德皇维廉第二，造成第一次世界大战；产出墨索里尼、希特勒和日本军阀，又造成第二次世界大战。推原祸始，实由达尔文对于人生欠了研究之故。假使达尔文多说一句曰：“竞争以达到生存点为止。”何至有此种流弊？

中国之哲学家不然，告子“食色性也”的说法，孟荀都是承认了的，荀子主张限制，不用说了，孟子对于食字，只说到不饥不寒，养生丧死无憾为止，对于色字，只说到无怨女、无旷夫为止，达到生存点，即截然止步，随即提倡礼义，因之有“衣食足而礼义兴”的说法，这是中国一贯的主张，绝莫有西洋学说的流弊。

欲世界文明，不能于西洋现行学说中求之，当于我国固有学说中求之。我国改革经济政治，与夫一切制度，绝不能师法欧美各国。即以宪法一端而论，美国宪法，算是制得顶好的了，根本上就有问题。美国制宪之初，有说人性是善的，主张地方分权，有说人性不能完全是善，主张中央集权，两派之争执，经过许久，最终后一派战胜，定为中央集权（详见孙中山先生民权主义），此乃政争上之战胜，非学理上之战胜，岂足为我国师法？据我们的研究，人性乃是无善无恶的，应当把地方分权与中央集权融合为一，制出来的宪法，自地方看之，则为地方分权，自中央看之，则为中央集权，等于浑然的整个人性，自孟子看之，则为性善，自荀子看之，则为性恶。

古今中外，讨论人性者，聚讼纷如，莫衷一是，惟有告子性无善无不善之说，证以印度佛氏之说，是合理的。他说：“生之谓性。”律以达尔文生存竞争之说是合的，律以马克思信徒“生存为历史重心”之说，也是合理的。至于他说：“食色性也。”现在的人，正疯狂一般向这二字奔去，更证明他的观察莫有错。我们说：“心理依力学规律而变

化。”而告子曰：“性犹湍水也。”水之变化，即是力之变化，我们这条臆说，也逃不出他的范围。性善性恶之争执，是我国两千多年未曾解决之悬案，我们可下一断语曰：告子之说是合理的。

心理依力学规律而变化

宇宙之内，由离心向心两力互相作用，才生出万有不齐之事事物物，表面上看去，似乎参差错乱，其实有一定不移之轨道。人与物，造物是用一种大力，同样鼓铸之，故人事与物理相通。离心力与向心力，二者互相为变，所以世上有许多事，我们强之使合，他反转相离，有时纵之使离，他又自行结合了。疯狂的人，想逃走的心与禁锢的力成正比例，越禁锢得严，越是想逃走，有时不禁锢他，他反不想逃走了。父兄约束子弟，要明白这个道理，官吏约束百姓，也要明白这个道理。

秦政苛虐，群盗蜂起，文景宽大，民风反转浑朴起来，其间确有规律可寻，并非无因而至。我们手搓泥丸，是增加向心力，越搓越紧，若是紧到极点，即是向心力到了极点，再用大力搓之，泥丸立即破裂，呈一种离心现象。水遇冷则收缩，是向心现象，越冷越收缩，到了摄氏四度，再加冷也呈离心现象，越冷越膨胀，可知离心向心，本是一力之变。比方我们持一针向纸刺去，愈前进距纸愈近，这是向心现象，刺破了纸，仍前进不止，即愈前进距纸愈远，变为离心现象，此针进行之方向并未改变，却会生出两种现象。因为凡物都有极限，水以摄氏四度为极限，纸以纸面为极限，过了极限，就会生反对的现象，父兄约束子弟，官吏约束百姓，须察知极限点之所在。

由上面之理推去，地球之成毁，也就可知了，地球越冷越收缩，到了极限点，呈反对现象，自行破裂，散为飞灰，迷漫太空，现在的地球，于是告终。又由引力的作用，历若干年，又生出新地球。我们身体上之物质，将也是要由现在这个地球介绍到新地球去的。人身体的物质，生生世世，随力学规律旋转，所以古往今来的人的心理，都是随力学规律旋转。

万物有引力，万物有离力，引力胜过离力，则其物存，离力胜过引力，则其物毁。目前存在之物，都是引力胜过离力的，故有万有引力之说，其离力胜过引力之物，早已消灭，无人看见，所以万有离力一层，

无人注意。

地球是现存之物，故把地面外的东西向内部牵引，心是现存之物，故把六尘缘影向内部牵引，小儿是求生存之物，故看见外面的东西，即取来放入自己口中。人类是求生存之物，故见有利己之事，即牵引到自己身上去。天然的现象，无一不向内部牵引，地球也，心也，小儿也，人类也，将来本是要由万有离力作用消归乌有的，但是未到消灭的时候，他那向内部牵引之力，无论如何是不能除去的，宋儒去私之说，怎能办得到？

人心之私，既不能除去，我们只好承认其私，把人类画为一大圈，使之各遂其私，人人能够生存，世界才能太平。我们人类，当同心协力，把圈外之禽兽草木地球（如本书第三章丙圈）当作敌人，搜取他的宝物，与人类平分，这才是公到极点，也可以说是私到极点。如其不然，徒向人类夺取财货，世界是永不得太平的。

心理之变化，等于水之变化，水可以为云雨，为霜露，为冰雪，为江湖，为河海，时而浪静波恬，时而奔腾澎湃，变化无方，几于不可思议，而科学家以力学规律绳之，无不一一有轨道可循。

人的心理，不外相推相引两种作用，自己觉得有利的事，就引之使近，自己觉得有害的事，就推之使远。人类因为有此心理，所以能够相亲相爱，生出种种福利；又因为有此心理，所以会相争相夺，生出种种惨祸。主持政教的人，当用治水之法，疏凿与堤防二者并用。得其法，则行船舟，灌田亩，其利无穷；不得其法，则漂房舍，杀人畜，其害也无穷。宋儒不明此理，强分义理之性，气质之性，创出天理人欲种种说法，无异于说，行船舟，灌田亩之水，其源出于天，出于理，漂房舍杀人畜之水，出于人，出于气。我不知一部《宋元明清学案》中，天、人、理、气等字，究竟是什么东西，只好说他迂曲难通。

我们细察己心，种种变化，都是依着力学规律走的，狂喜的时候，力线向外发展，恐惧的时候，力线向内收缩。遇意外事变，欲朝东，东方有阻，欲朝西，西方有碍，力线转折无定，心中就呈慌乱之状。对于某种学说，如果承认他，自必引而受之，如果否认他，自必推而去之，遇一种学说，似有理，似无理，引受不可，推去不能，就成孤疑态度。

我心推究事理，依直线进行之例，一直前进，推至甲处，理不可通，即折向乙处，又不可通，即折向丙处，此心之曲折，与流水之迂回

相似。水本是以直线进行的，虽是迂回百折，仍不外力学规律。我们的心，也是如此。此外尚有种种现象，细究之，终不外推之引之两种作用。有时潜心静坐，万缘寂灭，无推引者，亦无被推引者，如万顷深潭，水波不兴，即呈一种恬静空明之象。此时之心，虽不显何作用，其实千百种作用都蕴藏在内。人之心理与磁电相通，电气中和的时候毫无作用，一作用起来，其变态即不可思议。我们明白磁电的理，人的心理，就可了然了。

水虽是以直线进行，但把它放在器中，它就随器异形，器方则方，器圆则圆，人的心理，也是如此。人有各种嗜欲，其所以不任意发露者，实由于有一种拘束力，把他制住。拘束力各人不同，有受法律的拘束，有受情义的拘束，有受金钱的拘束，有受父兄师长朋友的拘束，有受因果报应及圣贤学说的拘束，种种不同，只要把他心中的拘束力除去，他的嗜欲立时呈露，如贮水之器，有了罅漏，即向外流出一般。

贪财好色之人，身临巨祸，旁人看得清清楚楚，而本人则茫然不知。因为他的思想感情，依直线进行公例，直线在目的物上，两旁的事物，全不能见。譬如寒士想做官，做了官还嫌小，要做大官，做了大官，还是向前不止。袁世凯做了大总统，还想做皇帝。秦皇汉武，做了皇帝，在中国称尊，还嫌不足，要起兵征伐四夷，四夷平服了，又要想做神仙。这就是人类嗜欲依直线进行的明证。

耶教志在救人，以博爱为主旨，其教条是：“有人批我左颊者，并以右颊献上。”乃新旧教之争，酿成血战惨祸，处置异教徒，有焚烧酷刑，竟与教旨显背，请问这是甚么道理？法国革命，以自由平等博爱相号召，乃竟杀人如麻，稍有反对的或形迹可疑的，即加诛戮，与所标主旨全然违反，这又是甚么道理？我们要解释这个理由，只好求之力学规律。耶稣、卢梭的信徒，只知追求他心中之目的物，热情刚烈，犹如火车开足了马力向前奔走一般，途中人畜无不被其碾毙。凡信各种主义的人，都可本此公例求之。

凡事即都有变例，如本书乙甲两图，是指常例而言，是指静的现象而言，是指未加外力而言，若以变例言之，则有帮助外人攻击其兄者，则有爱花，爱石，爱山水而忘其身命者。语云：“忠臣不事二君，烈女不嫁二夫。”心中加了一个忠字、烈字，往往自甘杀身而不悔。又云：“慷慨赴死易，从容就义难。”慷慨者，动的现象也，从容者，静

的现象也。中日战争，我国许多无名战士，身怀炸弹，见日本坦克车来，即奔卧道上，己身与敌人同尽，彼其人既不为利，复不为名，而有此等举动，其故何哉？孟子曰：“所欲有甚于生者，所恶有甚于死者。”盖我之外，另有一物，为其视线所注也。耶稣、卢梭信徒，求达目的，忘却信条，吾国志士，求达目的，忘却己身，此其间确有一定的轨道，故老子曰：“民不畏死，奈何以死惧之。”目的可以随时转变，其表现出来者，遂有形形色色之不同，然而终不外力学规律。我们悟得此理，才可以处理事变，才可以教育民众。

人的思想感情，本是以直线进行，便表现出来，却有许多弯弯曲曲、奇奇怪怪的状态，其原因出于人群众多，力线交互错综，相推相引，又加以境地时时变迁，各人立足点不同，观察点不同，所以明明是直线，转变成曲线。例如：我们取一块直线板，就在黑板上用白墨顺着直线板画一线，此线当然是直线，假使画直线之时，黑板任意移动，结果所画之线，就成为曲线了。我们如把爱因斯坦的相对论运用到人事上，就可把这个道理解释明白。

人人有一心，即人人有一力线，各力线俱向外发展，宜乎处处冲突，何以平常时，冲突之事不多见？因为力线有种种不同：有力与力不相交的，此人做甲事，彼人做乙事，各不相涉；有力与力相消的，例如有人起心想害某人，旋想他的本事也大，我怕敌他不过，因而中止；有力与力相合的，例如抬轿的人，举步快慢，自然一致；有力与力相需的，例如卖布的和缝衣匠，有布无人缝，有人缝无布卖，都是不行，相需为用，自然彼此相安；又有大力制止了小力的，例如小孩玩得正高兴的时候，父母命他作某事，他心中虽是不愿，仍不能不作，是父母之力把他的反对力制服了。又如交情深厚的朋友，小有违忤，能够容忍，因为彼此间的凝结力很大，小小冲突之力，不能表现。诸如此类，我们仔细考察，即知人与人相接，力线交互错综，如网一般有许多线，不惟不冲突，反是相需相成，人类能够维系以生存于世界，就是这个原因。

通常的人，彼此之力相等，个个独立，大本事人，其力大，能够把他前后左右几个人吸引来成一个团体，成了团体以后，由合力作用，其力更大，又向外面吸引，越吸引越大，其势力就遍于天下。东汉党人，明季党人，就是这种现象。如果同时有一人，力量也大，不受他的吸引，并且把自己前后左右几个人吸引成一团体，也是越吸引越大，就成了对峙的两党。宋朝王安石派的新党，司马光派的旧党，是这种现象，

程伊川统率的洛党，苏东坡统率的蜀党，也是这种现象，现在各党之对峙，也是这种现象。两党相遇，其力线之轨道，与两人相遇一样。凡当首领的人，贵在把内部冲突之力取消，一致对外，如其不然，他那团体就会自行解散。有些团体，越受外界压迫，越是坚固，有些一受压迫，即行解体，其原因即在那当首领的人，能否统一内部力线，不关乎外力之大小。

有人说：群众心理，与个人心理不同，个人独居的时候，常有明了的意识，正当的情感，一遇群众动作，身入其中，此种意识情感，即完全消失，随众人之动作而动作。往往有平日温良谦让的人，一入群众之中，忽变而为犷厉嚣张，横不依理的暴徒。又有平日柔懦卑鄙的人，一入群众之中，忽变而为热心公义，牺牲身命的志士。法国人黎朋著《群众心理》一书，历举事实，认为群众心理，不能以个人心理解释之，其实不然，我们如果应用力学规律，就可把这个道理说明。

人人有一心，即人人有一力，一人之力不敌众人之力，群众动作，身入其中，我一己之力被众人之大力相推相荡，不知不觉，随同动作，以众人的意识为意识，众人的情感为情感，自己的脑筋就完全失去自主的能力了。因为有这个道理，所以当主帅的人，才能驱千千万万的平民效命疆场，当首领的人，才能指挥许多党徒为杀人放火的暴行。

个人独居的时候，以自己之脑筋为脑筋，群众动作，是以首领之脑筋为脑筋。当首领的人，只要意志坚强，就可指挥如意。史称：“李光弼入军，号令一施，旌旗变色。”俗语说：“强将手下无弱兵”，就是这个道理。

水之变化，依力学规律而变化，吾人心理之变化，也是依力学规律而变化，每每会议场中，平静无事，忽有一人登台演说，慷慨激昂，激情立即奋发，酿成重大事变，此会议场中的众人，犹如深潭的水一般，堤岸一崩，水即汹涌而出，漂房舍，杀人畜，势所不免。所以我们应付群众暴动的方法，要取治水的方法，其法有三：（1）如系堰塘之水，则登高以避之，等他流干了，自然无事；（2）如系有来源之水，则设法截堵，免其横流；（3）或疏通下游，使之向下流去。水之动作，即是力之动作，我们取治水之法，应付群众，断不会错。

两力平衡，才能稳定，万事万物以平为归，水不平则流，物不平则鸣，资本家之对于劳工，帝国主义之对于弱小民族，不平太甚，可断定

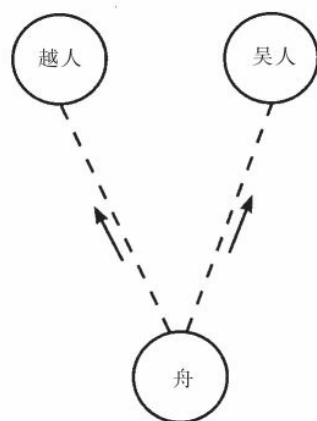
他终归失败。处顺利之境，心要变危，处忧危之境，又要有一种豪迈之气，使发散收缩二力保其平衡，才不失败。达而在上的人，态度要谦逊，穷而在下的人，志气要高亢，不如此则不平。倘若在上又高亢，我们必说他骄傲，在下又谦逊，我们必说他卑鄙。由此我们的心是一种力结成的，力以平为归，所以我们的心中藏得有一个平字，为衡量万事万物的标准，不过自己习而不察罢了。心中之力，与宇宙之力是相通的，故我之一心，可以衡量万物，王阳明的学说，就是从这个地方生出的。

人事变化之轨道

我们既说“心理依力学规律而变化”，力之变化，可用数学来说明，故心理之变化，也可用数学来说明。力之变化，可绘出图来，寻求他的轨道。一部廿四史，是人类心理留下的影像，我们取历史上的事，本力学规律，把他绘出图来，即知人事纷纷扰扰，皆有一定的轨道。作图之法，例如心中念及某事，即把那作为一个物体。心中念及他，即是心中发出一根力线，与之连结。心中喜欢他，即是想把他引之使近，如不喜欢，即是想把他推之使远。从这相推相引之中，就可把轨道寻出来。

孙子曰：“吴人越人相恶也，当其同舟共济而遇风，其相救也如左右手。”这是舟将沉下水，吴人越人都想把舟拖出水来，成了方向相同的合力线，所以平日的仇人都会变成患难相救的好友。凡是历史上的事，都可本此法把他绘图研究。

韩信背水阵，置之死地而后生，是汉兵被陈余之兵所压迫，前面是大河，是死路，惟有转身去，把陈余之兵推开，才有一条生路。人人如此想，即成了方向相同之合力线，所以乌合之众，可以团结为一。其力线之方向，与韩信相同，所以韩信就坐收成功了。



吴人越人共同渡河图

张耳、陈余，称为刎颈之交，算是至好的朋友。后来张耳被秦兵围了，求陈余救之，余畏秦兵强，不肯往，二人因此结下深仇。这时张耳将秦兵向陈余方面推去，陈余又将秦兵向张耳方面推来，力线方向相反，所以至好的朋友，会变成仇敌，结果张耳帮助韩信，把陈余杀死在水之上。

嬴秦之末，天下苦秦苛政，陈涉振臂一呼，山东豪俊，一齐响应，陈涉并未派人去联合，何以会一齐响应呢？这是众人受秦的苛政久了，人人心中，都想把他推开，利害相同，心理相同，就成了方向相同之合力线，不消联合，自然联合。

刘邦项羽，起事之初，大家志在灭秦，目的相同，成了合力线，所以异姓之人，可以结为兄弟。后来把秦灭了，目的物已去，现出了一座江山，刘邦想把他抢过来，项羽也想把他抢过来，力线相反，异姓兄弟就血战起来了。

再以高祖与韩、彭诸人的关系言之，当项羽称霸的时候，高祖心想：只要把项羽杀死，我就好了。韩、彭诸人也想：只要把项羽杀死，我就好了。思想相同，自然成为合力线，所以垓下会师，立把项羽杀死。项羽既灭，他们君臣无合力之必要，大家的心思就趋往权利上去了。但是权利这个东西，你占多了我就要少占点，我占多了你就要少占点，力线是冲突的，所以高祖就杀起功臣来了。

唐太宗取隋，明太祖取元，起事之初，与汉朝一样，事成之后，唐则弟兄相杀，明则功臣族灭，也与汉朝无异。大凡天下平定之后，君臣

力线，就生冲突，君不灭臣，臣就会灭君，看二力之大小，定彼此之存亡。李嗣源佐唐庄宗，灭梁灭契丹，庄宗之力，制他不住，就把庄宗的天下夺去了。赵匡胤佐周世宗，破汉灭唐，嗣君之力，制他不住，也把周之天下夺去了。这就是刘邦不杀韩、彭诸人的反面例子。

光武平定天下之后，邓禹、耿弇诸人，把兵权交出，闭门读书，这是看清了光武的路线，自己先行走开。宋太祖杯酒释兵权，这是把自己要走的路线明白说出，叫他们自家让开。究其实，汉光武、宋太祖的心理，与汉高祖的心理是一样，我们不能说汉高祖性情残忍，也不能说汉光武、宋太祖度量宽宏，只能说是一种力学公理。

岳飞想把中原挽之使南，秦桧想把中原推之使北；岳飞想把徽钦二帝迎之使南，高宗想把徽钦二帝推之使北，高宗与秦桧，成了方向相同之合力线，其方向恰与岳飞相反，岳飞一人之力，不敌高宗、秦桧之合力，故三字冤成，岳飞不得不死。

历史上凡有阻碍路线的人，无不遭祸，刘先帝杀张裕，诸葛亮请其罪，先帝曰：“芳兰生门，不得不锄。”芳兰何罪？罪在生非其地。赵太祖伐江南，徐铉乞缓师，太祖曰：“卧榻之侧，岂容他人酣睡。”酣睡何罪？罪在睡非其地。古来还有件奇事：狂裔华士、昆弟二人，上不臣天下，下不友诸侯，耕田而食，凿井而饮，这明明是空谷幽兰，酣睡自家榻上，宜乎可以免祸了；太公至营丘，首先诛之，这是甚么道理呢？因为太公在那个时候，挟爵禄以驱遣豪杰，偏偏有两个不受爵禄的，横亘前面，这仍是阻了路线，如何容他得过？太公是圣人，狂裔华士是高士，高士阻了路线，圣人也容他不过，这可说是普通公理了。

逢蒙杀羿，是先生阻了学生之路；吴起杀妻，是妻子阻了丈夫之路；高祖分羹，是父亲阻了儿子之路；乐羊子食羹，是儿子阻了父亲之路；周公诛管蔡，唐太宗诛建成、元吉，是兄阻弟之路、弟阻兄之路。可见力线冲突了，就是父子兄弟夫妇，都不能幸免的。王猛明白这个道理，见了桓温，改仕苻秦；殷浩不然，即遭失败。范蠡明白这个道理，破了吴国，泛舟五湖；文种不然，即被诛戮。此外如韩非囚秦，子胥伏剑，嵇康见诛，阮籍免祸，我们试把韩非诸人的事实言论考一下，又把杀韩非的李斯，杀子胥的夫差，和容忍阮籍、诛戮嵇康的司马昭各人心中注意之点寻出，考他路线之经过，即知道：或冲突，或不冲突，都有一定的公理存乎其间。

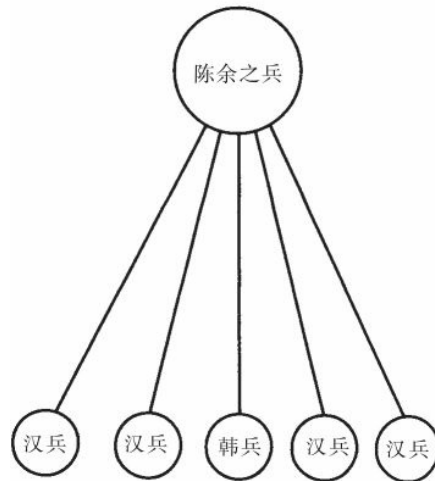
王安石说：“天变不足畏，人言不足恤，祖宗不足法。”道理本是对的，但他在当日，因这三句话，得了重谤，我们今日读了，也觉得他盛气凌人，心中有点不舒服，假使我们生在当日，未必不与他冲突。陈宏谋说：“是非审之于己，毁誉听之于人，得失安之于数。”这三句话的意义，本是与王安石一样，而我们读了，就觉得这个人和蔼可亲。这是什么道理呢？因为王安石仿佛是横亘在路上，凡有“天变”、“人言”、“祖宗”从路上经过，都被他拒绝转去。陈宏谋是把己字、人字、数字，列为三根平行线，彼此不相冲突。我们听了王安石的话，不知不觉，置身“人言不足恤”那个“人”字中；听了陈宏谋的话，不知不觉，置身“毁誉听之于人”那个“人”字中，我们心中的力线，也是喜欢他人相让，不喜欢他人阻拦，所以不知不觉，对于王陈二人的感情就不同了。我们如果悟得此理，应事接物，有无限受用。

力学中有偶力一种，也值得研究。宋朝王安石维新，排斥旧党，司马光守旧，排斥新党，两党主张相反，其力又复相等。自力学言之：“两力线平行，强度相等，方向相反，是为偶力作用。”磨子之旋转不已，即是此种力之表现。宋自神宗以来，新旧两党，迭掌政权，相争至数十年之久，宋室政局遂如磨子一般，旋转不已，致令金人侵入，酿成南渡之祸。我国辛亥而后，各党各派，抗不相下，其力又不足相胜，成了偶力作用，政局也如磨子般旋转，日本即乘之而入。

人世一切事变，乃是人与人接触发生出来的，一个人，一个我，我们可假定为数学上之二元，一个Y，一个X，依解析几何，可得五线：

（1）二直线；（2）圆；（3）抛物线；（4）椭圆；（5）双曲线。人事千变万化，总不外人与人相接，所以任如何逃不出这五种轨道。本章前面所举诸例，皆属乎二直线，第二章甲乙两图，第三章之丙图，则属乎圆，此外还有抛物、椭圆、双曲线三种，叙述如下：

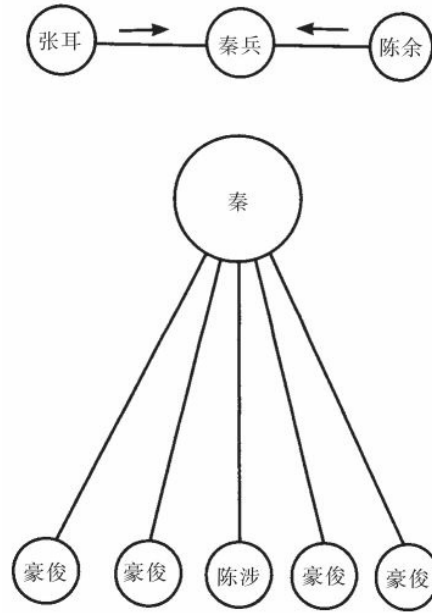
什么是抛物线呢？我们向外抛出一石，这是一种离心力，地心吸力吸引此石，是一种向心力，石之离心力冲不破地心吸力，终于下坠，此石所走之路线，即是抛物线。弱小民族，对于列强所走路线，是抛物线。例如：高丽人民想独立，这是对于日本生出一种离心力，而日本用强力把它制伏下去。冲不破日本的势力范围，等于抛出之石，冲不破地心吸力，终于坠地一般。



我们抛出之石，假定莫得地面阻挡，此石会绕过地心，仍回到我之本位，而旋绕不已，成为地球绕日状态。这种路线，名曰椭圆，是离心力和向心力二者结合而成。自数学上言之，有一点至两定点之距离，其和恒等，此点之轨迹，名曰椭圆，其和恒等者，即其值恒等之谓也。买卖之际，顾客交出金钱，店主交出货物，二者之值相等，即可看作一物。这是顾客抛出一物，绕过店主，回到他的本位；在店主方面看来，也是抛出一物，绕过顾客，回到他的本位：成一种椭圆形，买卖二家，就心满意足了。顾客有金钱，不必定向某店购买，这是离心力，但他店中的货物，足以引动顾客，又具有引力。店主有货物，不必定卖与某客，这是离心力，但他怀中的金钱，足以引动店主，又具有引力。由引力离力的结合，顾客出金钱，店主出货物，各遂所欲，交易遂成，是为椭圆状态。

又如自由结婚，某女不必嫁某男，而某男这爱情，足以吸引她；某男不必定娶某女，而某女之爱情，足以吸引他，引力离力，促其平衡，也系椭圆状态。

地球绕日，引力和离力，两相平衡，成为椭圆状态，故宇宙万古如新。社会上一切组织，必须取法这种状态，才能永久无弊。我国婚姻旧制，由父母主持，一与之齐，终身不改，缺乏了离力，所以男女两方，有时常感痛苦。至若有离力而无引力，更是不可，上古男女杂交，子女知有母而不知有父，这是缺乏了引力。我国各种团体，有如散沙，也是缺乏了引力，所以政治家创一制度，不可不把离心向心二力配置平均。



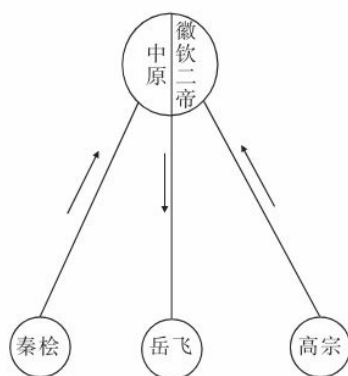
由一点至两定点之距离，其差恒等，此点之轨迹，名曰双曲线，其形状，有点像两张弓反背相向一般。凡两种学说，或两种行事，背道而驰，可称为走入双曲线轨道。例如性善说和性恶说，二者恰相反对，对方俱持之有故，言之成理，越讲得精微，相差越远，犹如双曲线越引越长，相离越远一样，究其实，无非性善性恶之差，是谓其差恒等。又如入世间法和出世间法，二者是背道而驰的，利己主义和利人主义，二者也是背道而驰的，凡此种种，皆属乎双曲线。椭圆绘出图来，有两个心，双曲线绘出图来，也有两个心，椭圆之图，是两心相向，双曲线之图，是两心相背，所以我与人走入椭圆轨道，彼此相需相成，若走入双曲线轨道，心理上就无不背道而驰。我们把各种力线详加考察，即知我与人相安无事之路线有四：（1）不相交之线。我与人目的物不同，路线不同，各人向着目的物进行，彼此不生关系。平行线，是永远不相交，有时虽不平行，而尚未接触，亦不生关系。（2）合力线。我与人利害相同，向着同一之目的进行，如前面所说吴越人同舟共济是也。（3）圆形。宇宙间事事物物，天然排得极有秩序的。详玩甲乙丙三图，即知凡事都有一定范围，我与人有一定的界限，倘能各守界线，你不侵我之范围，我不侵你之范围，彼此自然相安。（4）椭圆形。前面所说自由贸易、自由结婚等是也。凡属权利义务相等之事，皆属乎此种。

四线中，第一、第三两种线的结果，是利己而无损于人，或利人而

无损于己。第二、第四两种线的结果，是人己两利。我们每遇一事，当熟察人己力线之经过，如走此四线，人与我绝不会发生冲突。

我们把上述四种线求出，就可评判各家学说和各种政令之得失。我国古人有所谓“万物并育而不相害，道并行而不相悖”者，合得到第一种线，有所谓“通功合作”者，合得到第二种线，有所谓君君臣臣，父父子子者，合得到第三种线，有所谓“通功易事”者，合得到第四种线，西人谓“人人自由”，以他人之自由为界限，合得到第三种线，都是对的。尼采的超人主义，其病在损人，托尔斯泰的无抵抗主义，其病在损己，律以四种，俱不合，故俱不可行。

二直线也，圆也，抛物线也，椭圆也，双曲线也，五者，是人与人相遇之路线，而此五线是变动不居的，只要心理一变，其线即变。例如：吴之孙权，蜀之刘备，各以荆州为目的物，孙权把荆州向东拖，刘备把荆州向西拖，力线相反，故郎舅决裂，夫妇生离，关羽见杀，七百里之连营被烧，吴蜀二国，俨成不共戴天之仇。后来诸葛亮提出魏为目的物，约定共同伐魏，就成了方向相同之合力线，两国感情，立即融洽，合作到底，后来司马昭伐蜀，吴还起兵相救，听说刘禅降了，方才罢兵。这就是心理改变，力线即改变之明证。



我国从前闭关自守，不与外国相通，是不相交之二直线；五口通商而后，受帝国主义之压迫，欲脱其势力范围而不能，是走的抛物线；一旦起而抗战，与帝国主义成一反对形势，彼此背道而驰，即为两心相背之双曲线。我们联合被侵略者，向之进攻，即成为合力线。帝国主义，经过一番重惩之后，翻然悔悟，工业国和农业国，通功易事，以其所有，易其所无，就成为两心相向之椭圆状态。将来再进化，世界大同了，合全球而为一个国家，就成为一个圆心之圆形了。所以这几种线的

轨道，是随时可以改易的，只看各人心理如何罢了。

性善说、性恶说，二者背道而驰，是双曲线状态，倘知人性是浑然一体，无所谓善，无所谓恶，即成为浑然之圆形了。入世法和出世法，背道而驰，利己主义和利人主义，背道而驰，这都是双曲线，倘能把他融会贯通，入世出世，原是一理，利己利人，原是一事，则又成为圆形了。

我们做一切事，与夫国家制定法令制度，定要把路线看清楚，又要把握引力、离心力二者支配平均，才不至发生窒碍。我们详考世人的行事和现行的法令制度，以力学规律绳之，许多地方都不合，无怪乎纷纷扰扰，大乱不止。

孟子曰：“规矩，方圆之至也，圣人，人伦之至也。”第一句是对的，第二句就不对。我们执规以画圆，执矩以画方，聚五洲万国之人而观之，不能说不圆，不能说不方。惟圣人则不然，孔子、释迦、耶稣、穆罕默德，皆所谓圣人也，诸圣人定下的规律，各不相同，以此圣人之规律，绳彼圣人之信徒，立生冲突，其故何哉？盖圣人之规律，乃尺也、斗也、秤也，非画圆之规，画方之矩也；诸圣人之尺斗秤，长短大小轻重，各不相同，只在本铺适用。今者世界大通，天涯比邻，一市之中，有了几种尺斗秤，此世界文化所由冲突也。所以法令制度，如果根据圣人的学说制定出来，当然不能通行世界。力学规律，为五洲万国所公认，本章所述五种线，是从力学规律出来的，是规矩，不是尺斗秤，依以制定法令制度，一定通行五洲万国。

达尔文学说之修正

我同友人谈及达尔文，友人规戒我道：“李宗吾，你讲你的厚黑学好了，切不可涉及科学范围。达尔文是生物学专家，他的种源论是积数十年之实验，把昆虫草木、飞禽走兽，一一考察遍了，证明不错了才发表出来，是有科学根据的。你非科学家，最好是不涉及他，免闹笑话。”我说道：“达尔文可称科学家，难道我李宗吾不可称科学家吗？二者相较，我的学力，还在达尔文之上，何故？他的种源论，是说明禽兽社会情形，我的厚黑学，是说明人类社会情形。他研究禽兽。只是从旁视察，自身并未变成禽兽，与之同处，于禽兽社会情形，未免隔膜，

我则居然变成人，并且与人同处了数十年，难道我的学力，不远在达尔文之上？达尔文在禽兽社会中，寻出一种原则，如果用之于禽兽社会，我们尽可不管，而今公然用到人类社会来了，我们当然可以批驳他。人类社会中，寻得出达尔文这类科学家，禽兽社会中，寻不出达尔文这类科学家，足证两种社会截然不同，故达尔文的学说，不适用于人类社会。”

今人动辄提科学家三字，恐吓我辈普通人，殊不知科学家聪明起来，比普通人聪明百倍，糊涂起来，也比普通人糊涂百倍。牛顿可称独一无二的科学家，他养有大小二猫，有一天命匠人在门上开大小二洞，以便大猫出入大洞，小猫出入小洞。任何人都知道：只开一大洞，大小二猫俱可出入，而牛顿不悟也，这不是比普通人糊涂百倍吗？牛顿说“地心有吸力”，我们固然该信从，难道他说“大猫出入大洞，小猫出入小洞”我们也信得吗？所以我们对于科学家和学说，不能不慎重审择，谨防他学说里面藏牛顿的猫洞。

因为科学家有时比普通人糊涂百倍，所以专家之学说往往不通，例如，斯密士岂非经济学家，而他的学说就不通。我辈之话，不足为证，难道专家之批评，都不可信吗？呜呼，诸君休矣，举世纷纷扰扰，闹个不休者，皆达尔文、斯密士……诸位科学家之赐也。

达尔文讲竞争，一开口，即是豺狼也，虎豹也，鄙人讲厚黑，一开口，即是曹操也，刘备也，孙权也。曹刘诸人，是千古人杰，其文明程度，不知高出豺狼虎豹多少倍，他且不论，单是我采用的标本，已比达尔文采的标本高得多了。所以基于达尔文的学说造出的世界，是虎狼世界，基于鄙人的学说造出的世界，是极文明的世界，达尔文可称科学家，鄙人当然可称科学家，不过达尔文是生物学的科学家，鄙人是厚黑学的科学家罢了。

达尔文研究生物学数十年，把全世界的昆虫草木、飞禽走兽都研究完了，独于他实验室中有个高等物，未曾研究，所以他的学说，就留下破绽。请问什么高等动物？答曰：就是达尔文本身，他把人类社会忽略了，把自己心理和行为忽略了，所以创出的学说，不能不有破绽。

达尔文实验室中，有个高等动物，他既未曾研究，我们无妨替他研究，达尔文一生下地，我们就用采集动物标本的法子，把他连儿带母活捉到中国来，用中国的白米饭把他喂大，我们用达尔文研究动物的法

子，从旁视察，一直到他老死，就可发见他的学说是自相矛盾的。

达尔文一生下地，就拖着母亲之乳来吃，把母亲的膏血吸入腹中，如不给他吃，他就大哭不止，抢着要吃，这可说是生存竞争，从这个地方视察，达尔文的学说莫有错；长大点能吃东西了，母亲手中拿一糕饼，他见了伸手来索，母亲不给他，放在自己口中，留半截在外，他立会伸手，把糕饼从母亲口中取出，放在他的口中。母亲抱着他吃饭，他就伸手来拖母亲之碗，如不提防，即会坠地打烂，这种现象，也是生存竞争，达尔文的学说也莫有错；若是再大点，自家能端碗吃饭了，他一上桌就递一个空碗，请母亲与他盛饭，吃了又请母亲盛，母亲面前，现放着满满一碗饭，他再不去抢了，竞争的现象，忽然减少，岂非很奇的事吗？再大点，他自己会往甑中盛饭，再不要母亲与他盛，有时甑中饭不够，他未吃饱，守着母亲哭，母亲把自己的饭分半碗与他吃，他才好了，母亲不分与他，他断不能去抢。更大点，饭不够吃，母亲把自己碗中的饭分与他吃，他不要，他自己会拿囊中之钱在街上买食物来吃。到了此时，竞争的现象，一点莫有，岂不更奇吗？这是小孩下地时，只看见母亲身上之乳，大点即看见母亲碗中之饭，再大点即看见甑中之饭，更大点即看见街上之食物。不特此也，达尔文长大成人，学问操好了，当大学教授了，有穷亲友向他告贷，他就慨然给予，后来金钱充裕，还拿钱来做慈善事业或某种公益，这种现象与竞争完全相反，岂非奇之又奇？于此我们可以定出一条原则：“同是一个人，智识越进步，眼光越远大，竞争就越减少。”达尔文著书立说，只把当小孩时估食母亲之乳、抢夺母亲口中糕饼这类事告诉众人，不把他当教授时施舍金钱、周济家人，做慈善事业这类事告诉众人，此达尔文学说之应修正者一。

达尔文当小孩时抢夺食物，有一定的规律，就是：“饿了就抢，饱了就不抢。”不惟不抢，并且让他吃，他都不吃。但有一个例外，见了好吃的东西，母亲叫他不要多吃，他不肯听，结果多吃了不消化，得下一场大病。由此知食物以饱为限，过饱即有弊害。我们可以定出第二条原则：“竞争以适合生存需要为准，超过需要以上，就有弊害。”达尔文只说当小孩时，会抢夺食物，因而长得很肥胖，并不说因为食物多了，反得下病，于是达尔文之竞争，遂成了无界域之竞争，欧人崇信其说，而世界遂纷纷大乱，此达尔文学说之应修正者二。

达尔文说：“万物都是互相竞争，异类则所需食物不同，竞争还不激烈，惟有同类之越相近者，竞争越激烈。虎与牛竞争，不如虎与虎竞

争之激烈，狼与羊竞争，不如狼与狼竞争之激烈，欧洲人与他洲人竞争，不如欧洲各国互相竞争之激烈。”他这个说法，证以第一次欧洲大战，诚然不错，但是达尔文创出这种学说，他自己就把他破坏了。达尔文的本传上说：“1858年，他的好友荷理士，从南美洲寄来一篇论文，请他代为刊布，达尔文读这篇论文，恰与自己十年来苦力思索得出的结果完全相合，自己非常失望。落在别人，为争名誉起见，一定起嫉妒心，或者会湮没他的稿子，乃达尔文不然，直把这篇论文交与黎埃儿和富伽二人发布。二人知达尔文平日也有这样的研究，力劝他把平日研究所得著为论文，于1858年7月1日，与荷理士论文同时发布，于是全国学者，尽都耸动。”本传之言如此，在替他作传的人，本是极力赞扬他，实际上是攻击他，无异于说：他的学说根本不能成立。何故？他与荷理士同是欧洲人，较之他洲人更相近，同是英国人，较之其他欧洲人更相近，他二人是相好的朋友，较之其他英国人更相近，并且同是研究生物学的人，较之其他朋友更相近。荷理士的著作宣布出来，足以夺去达尔文之名，于他最有妨害，达尔文不压抑他反替他宣布，岂不成了同类中越相近越不竞争吗？达尔文是英国人对于同类，能够这样退让，何以欧战中，那些英国人，竞争那么激烈？我们可以定出第三条原则：“同是一国的人，道德低下者，对于同类，越近越竞争，道德高尚者，对于同类，越近越退让。”达尔文不把自己让德可风的事指示众人，偏把他本国侵夺同洲同种的事指示众人，此达尔文学说之应修正者三。

达尔文说：“竞争愈激烈，则最适者出焉。”这个说法，又是靠不住的。第一次欧战之激烈，为有史以来所未有，请问达尔文：此次大战结果，哪一国足当最适二字？究其实战败者和战胜者，无一非创痛巨深。他这个说法，岂非毫无征验？乃返观达尔文不与荷理士竞争，反享千古大名，足当最适二字，他这个公例，又是他自己破坏了。他的论文，与荷理士同时发表后，他又继续研究，于1859年11月发布《种源论》，从此名震全球。荷理士之名，几于无人知道，这是由于达尔文返而自奋，较荷理士用力更深之故。我们可以定出第四条原则：“竞争之途径有二：进而攻人者，处处冲突，常遭失败；返而自奋者，不生冲突，常占优胜。”达尔文不把自己战胜荷理士之秘诀教导众人，偏把英国掠夺印度的方法夸示天下，此达尔文学说之应修正者四。

有人问：我不与人竞争，别人要用强权竞争的策略，向我进攻，我将奈何？答曰：这是有办法的，我们可以定出第五条原则：“凡事以人

己两利为主，二者不可得兼，则当利人而无损于己，抑或利己而无损于人。”有了这条原则，人与我双方兼顾，有人来侵夺，我抱定“不损己”三字做去，他能攻，我能守，他又其奈我何？此达尔文学说之应修正者五。

达尔文说，人类进化，是由于彼此相争，我们从各方面考察，觉得人类进化，是由于彼此相让。因为人类进化，是由于合力，彼此能够相让，则每根力线，才能向前直进，世界才能进化。譬如，我要赶路，在路上飞步而走，见有人对面撞来，我当侧身让过，方不耽误行程。照达尔文的说法，见人对面撞来，就应该把他推翻在地，沿途有人撞来，沿途推翻，遇着行人挤做一圈，我就从中间打出一条路，向前而走。请问世间赶路的人，有这种办法吗？我们如果要讲“适者生存”，必须懂得这种相让的道理，才是适者，才能生存。由达尔文的眼光看来，生物界充满了相争的现象，由我们的眼光看来，生物界充满了相让的现象。试入森林一看，即见各树俱是枝枝相让，叶叶相让，所有树枝树叶，都向空处发展，厘然秩然。树木是无知之物，都能彼此相让，可见相让乃是生物界之天然性，因为不相让，就不能发展，凡属生物皆然。深山禽鸟相鸣，百兽聚处，都是相安无事之时多，彼此斗争之时少。我辈朋友往还之际，也是相安无事之时多，彼此斗争之时少。我们可以定出第六条原则：“生物界相让者其常，相争者其变。”达尔文把变例认为常例，似乎莫有对，事势上遇着两相冲突的时候，我们就该取法树枝枝叶，向空处发展。王猛见了桓温，而改仕苻秦，恽寿平见了王石谷之山水，而改习花卉，皆所谓向空处发展也。大宇宙之中，空处甚多，也即是生存之方法甚多，人与人无须互相争夺，此达尔文学说之应修正者六。

依达尔文的说法，凡是强有力的，都该生存，我们从事实上看来，反是强有力者先消灭。洪荒之世，遍地是虎豹，他的力比人更大，宜乎人类战他不过了，何以虎豹反会绝迹？第一次世界大战以前，德皇势力最大，宜乎称雄世界，何以反会失败？袁世凯在中国势力最大，宜乎成功，何以反会失败？有了这些事实，所以达尔文的学说，就发生疑点。我们细加推究，即知虎豹之被消灭，是由全人类都想打他，德皇之失败，是由全世界都想打他，袁世凯之失败，是由全中国都想打他。思想相同，就成为方向相同之合力线，虎豹也，德皇也，袁世凯也，都是被合力打败的。我们可以定出第七条原则：“进化由于合力。”懂得合力的就生存，违反合力的就消灭，懂得合力的就优胜，违反合力的就劣

败。像这样的观察，则那些用强权欺凌人的，反在天然淘汰之列。此达尔文学说之应修正者七。

达尔文的误点，可再用比喻来说明。假如我们向人说道：“生物进化，犹如小儿身体一天一天的长大。”有人问：“小儿如何会长大？”我们答道：“只要他不死，能够生存，自然会长大。”问：“如何才能生存？”答：“只要有饭吃，就能够生存。”问：“如何才有饭吃？”我们还未回答，达尔文从旁答道：“你看见别人有饭，就去抢，自然就有饭吃，越吃得多，身体越长得快。”诸君试看：达尔文的答案，错莫有错？我们这样的研究，即知达尔文说生物进化莫有错，说进化由于生存莫有错，说生存由于食物也莫有错，惟最末一句，说食物由于竞争就错了。我们只把他最末一句修正一下，就对了。问：“怎样修正？”就是通常所说的：“有饭大家吃。”平情而论，达尔文教人竞争，无有限度，固有流弊，我们教人相让，无有限度，也有流弊。问：“如何才无流弊？”我们可以定出第八条原则：“对人相让，以让至不妨害我之生存为止，对人竞争，以争至我能够生存即止。”此达尔文学说之应修正者八。

综而言之，人类由禽兽进化而来，达尔文以禽兽社会之公例施之人类，则是返人类于禽兽，这自违进化之说，而况乎禽兽相处，亦未必纯然相争也。他的学说，可分两部分看。他说“生物进化”，这部分是指出事实。他说“生存竞争，弱肉强食”，这部分是解释进化之理由，事实莫有错，理由错了。一般人因为事实不错，遂误以为理由也不错，殊不知：进化之原因多端，相争能进化，相让能进化，不争不让反而致力于内部，也能进化。又争又让，改而向空处发展，也能进化。或具备他种条件，如克鲁泡特金所谓互助，我们所谓合力，也未尝不能进化。达尔文置诸种原因于不顾，单以竞争为进化之惟一原因，观察未免疏略。兹断之曰：达尔文发明“生物进化”，等于牛顿发明“地心吸力”，是学术界千古功臣，惟有他说“生存竞争”，因而倡言“弱肉强食”，流弊无穷，我们不得不加以修正。

克鲁泡特金学说之修正

克鲁泡特金之误点，也与达尔文相同。达尔文是以禽兽社会的状

况，律之人类社会，故其说有流弊。克鲁泡特金，因为要指驳达尔文之错误，特别在满洲、西伯利亚一带，考察各种动物及原始人类状况，发明互助说，以反驳达尔文之互竞说。他能注意到人类，算是比达尔文更进步了。然而原始人的社会，与文明人的社会，毕竟不同，且克鲁泡特金考察原始人，也是从旁观察，并未曾与之共同居处若干年。而我辈则置身文明人社会中，与之共同居处若干年，所以我辈能发现克鲁泡特金之误点，而指出其流弊。

原始人类，没有组织，成为无政府状态，克鲁泡特金的互助说，从原始社会得来，故他提倡无政府主义。所以克鲁泡特金的学说，也可分两部分看，他主张互助不错，但是因互助而主张无政府主义就错了。

生物之进化，好比小儿一天一天地长大，由昆虫，而禽兽，而野蛮人，而文明人；好比吾人，由婴孩，而少年，而壮年。达尔文研究生物，以动物为主，正如小孩抢夺母亲口中食物的时代，故倡互竞说。克鲁泡特金所研究者，以原始时代人类为主，较动物更进化了，是小孩更大了点，不抢母亲口中食物，只请母亲与他盛饭，故倡互助说。至于长大成人，独立生活的现象，他二人都未看见。

一个国家之进化，就好比小孩一天一天地长大。我国春秋战国时代，弱肉强食，正是小孩抢夺食物的时代。后来进化了，汉弃珠崖，是母亲分饭与他吃，他都不要。再进化，到了明初，郑和下南洋，各国纷纷入贡，希望得中国的赏赐，这是穷亲友来告贷，慨然给予。再进化，到了明朝和清朝，国家把蛮夷之地改土归流，每年还要倒贴若干金钱，等于做慈善事业，把贫人子弟收来，给以衣食，延师训读一般。我国的进化过程，历历如绘。

西洋开化，比我国迟两千多年，其进化程度才至我国春秋战国时代，故其弱肉强食与我国春秋战国极相似，而达尔文之互竞说，遂应运而生。要防小孩抢夺食物，不得不用专制手段，故墨索里尼之治意大利，希特勒之治德意志，与商鞅之治秦绝似，而皆收同一效果，因其为同一时期之产物也。秦始皇统一六国了，仍复厉行专制，二世而亡，这是世界更进化了，等于身体长大了，再穿小孩衣服，不得不破裂。文景之世，政尚宽大，号称郅治，这是儿子长大了，父母不加干涉，他能独立成为好人。后历代常有变乱，这是儿子长大成人，父母过于放纵，遂日流于非的原故。然因其日流于非，而遂欲以待婴孩之法，待长大成

人之儿子，则又不可。故今之治国者，如摹仿墨索里尼和希特勒，直是师法商鞅，返吾国于春秋战国时代，是谓违反进化，是谓开倒车。

今人每谓我国无三人以上之团体，很抱悲观，这未免误解。无三人以上之团体，正是人人能独立之表现，此时如用达尔文之互竞主义以治国，则是把人民当如怀中小儿，常常防他抢母亲口中食物，这是不可的。如用克鲁泡特金之互助主义以治国，则是把人民当如才能吃饭之小儿，须母亲与之盛饭，这也是不可的。今即长大成人矣，无三人以上之团体，人人能独立矣，故此时治国者，当采用合力主义。譬如射箭，悬出一个箭垛，支支箭向同一之箭垛射去，是之谓合力。我国无三人以上之团体，当采用此种方式，悬出一定之目的，四万万五千万根力线，根根独立，直向目的物射去，你不妨害我之路线，我也不求助于你，彼此不相冲突，不相依赖，这种办法，才适合我国现情。非然者，崇信达尔文之互竞说，势必压制他人，使他人之力线郁而不伸，而冲突之事以起；崇信克鲁泡特金之互助说，势必借助他人，养成依赖性，而自己不能独立，于我国现情俱不合。

达尔文说：互竞为人类天性，而他自己不与荷理士竞争，这条公例，算是他自己破坏了。克鲁泡特金说：互助为人类天性，这条公例也是克鲁泡特金自己破坏了的。请问：人类天性既是互助，为什么克鲁泡特金，要讲无政府主义，想推翻现政府，而不与政府讲互助？为什么政府要处罚他，推之下狱，而不与克鲁泡特金讲互助？有了这种事实，所以克鲁泡特金的学说，也不能不加以修正。

古人云：“不识庐山真面目，只缘身在此山中。”故考察事物，非置身局外，不能得其真相。我辈是人类，站在人类社会之中，去考察人类，欲得真理，诚有不能。达尔文用的方法，是因人为动物之一，先把动物社会考察清楚了，把它的原则适用于人类社会，论理本是对的，但动物社会与人类社会毕竟不同，故创出之学说，不无流弊。克鲁泡特金则更进步，从人类社会加以考察，他以为我辈处在现今之社会，不能见庐山真面，乃考察原始人类社会，置身旁观地位，寻出一种原则，以适用于现今之社会，论理也是对的，无如野蛮人之社会与文明人之社会毕竟不同，故创出之学说，也有流弊。

婴儿在母胎，成形之初，其脑髓像鱼蛙之脑，再一二月则像禽鸟之脑，再一二月则像兔犬之脑，再一二月则像猿猴之脑，最后才成为人类

之脑。而小儿之脑筋皱纹少，大人则皱纹多，野蛮人之脑筋皱纹少，文明人则皱纹多。小儿下地之初，脑筋与禽兽相去不远，故其抢夺食物，与禽兽相似，稍大点，脑筋之简单类于原始时代的人，故其天真烂漫，也与原始人类相似。然而禽兽之脑筋，与人类有异，故达尔文的学说，不适于人类；原始人类之脑筋，与文明人有异，故克鲁泡特金的学说，不适用于文明社会。

禽兽进化为人类，故人类有兽性，然既名之曰人，则兽性之外，还有一部分人性，达尔文只看见兽性这一部分，未免把人性这一部分忽略了。原始人进化为文明人，故文明人还带有原始人的状态，然既成为文明人，则原始状态之外，还有一部分文明状态，克鲁泡特金只看见原始状态这一部分，未免把文明状态这一部分忽略了。禽兽有竞争，无礼让，人类是有礼让的，达尔文所忽略的，是在这一点。原始人类，浑浑噩噩，没有组织，成为无政府状态，文明人则有组织，有政府，克鲁泡特金所忽略的是在这一点。

我们生在文明社会中，要考察人类心理真相，有两个方法：（1）一部二十五史，是人类心理留下的影像，我们熟察历史事迹，既可发现人类心理真相，这是本书前面业已说明了的；（2）凡物体，每一分子的性质，与全物体的性质是相同的，社会是积人而成的，人身是社会之一分子，我们把身体之组织法运用到社会上，一定成为一个很好的社会。

治国采用互竞主义有流弊，采用互助主义也有流弊，必须采用合力主义。人身之组织，即是合力主义：身体由许多细胞构成，每一细胞都有知觉，等于国中之人民；大脑等于中央政府，全身神经，都可直达于脑，等于四万万五千万人，每人的力线，都可直达中央，成为合力之政府。目不与耳竞争，口不与鼻竞争，手不与足竞争，双方之间非常协调，故达尔文之互竞主义用不着；目不需耳之帮助而能视，口不需鼻之帮助而能言，手不需足之帮助而能执持，个个独立，自由表现其能力，克鲁泡特金之互助主义，也用不着。目尽其视之能力，耳尽其听之能力，口鼻手足亦各尽各之能力，把各种能力集合起来，就成为一个健全之身体，是之谓合力主义。我国古人有曰：“以天下为一家，以中国为一人。”已经发现了这个原则。

国有中央政府，有地方政府，人身亦然。我们的脚被蚊子咬了，脚

政府报告脑政府，立派右手来，把蚊子打死。万一右手被蚊子咬，自己无法办理，报告脑政府，立派左手来，把蚊子打死。有时睡着了，脑政府失其作用，额上被蚊子咬，脊髓政府便代行职务，电知手政府把蚊子打死，脑政府还不知道。耳鼻为寒气所侵，温度降低，各处本救灾恤邻之道，输送血液来救济，于是耳鼻就呈红色。万一天气太寒，输送了许多血液，寒气仍进逼不已，各地方政府协商道：“我们再输送血液去，仍无济于事，只好各守防地，把输送到耳的血液，与他截留了。”于是耳鼻就呈青白色。

我说至此处，一定有人起而质问道：“你说的救灾恤邻之道，正是克鲁泡特金的互助主义，他的学说，何尝会错？”我说道：“他讲的互助不错，错在无政府主义，必须有了政府，才能谈互助，无政府是不能互助的。举例来说：前清时，我们四川对于云贵各省有协饷，这可说是互助了，满清政府一倒，协饷即停止，这即是无政府即不能互助之明证。并且满清政府一倒，川滇黔即互相战争起来，由此知：在无政府之下，只能发生互竞的现象，断不会发生互助的现象。”

人身有中央政府，有省县市区各种政府，脑中记忆的事，都由各政府转报而来，各政府仍有档案可查。施催眠术的人，是蒙蔽了中央政府，在省县市区政府调阅旧卷，所以人在催眠中，能将平素所做之事说出，而醒来时又全不知道。疯人胡言乱语，这是脑政府受病，中央政府失了作用，省县市区政府乱发号令。所以疯人说的话，都是他平日的事，不过莫得中央政府统一指挥，故话不连贯；夜间做梦，是中央政府休职，各处政府的人，跳上中央舞台来了，人一醒，中央政府复职，他们立即躲藏。有时中央政府也能察觉，故梦中的事，也能略记一二。我们可以说：疯狂和做梦，都是讲无政府主义的。

古来亡国之时，许多人说要死节，及到临头，忽然战栗退缩。因为想死节，是出于理智，从脑中发出，是中央政府发的命令；战栗退缩，是肌肉收缩，是全国人民不愿意。文天祥一流人，从容就死，是平日厉行国民教育，人民与中央政府，业已行动一致了。许多人平日讲不好色，及至美色当前，又情不自禁，因为不好色是脑政府的主张，情不自禁，是身体其他部分的主张。我们走路，心中想朝某方走，最初一二步注意，以后即无须注意，自然会向前走去，这回是中央政府发布号令后，人民依着命令去做，如果步步注意，等于地方上事事要劳中央政府，那就不胜其烦了。我们每日有许多无意识的动作，都是这个原因。

古人作诗，无意中得佳句，疑有神助。大醉后写出之字，比醒时更好，这是由于中央政府平日把人民训练好了，遇有事来，不需中央指挥，人民自动做出之事，比中央指挥办理还要好些。心理学书上，有所谓“下意识”者，盖指除中央政府以外其他政府而言。

理智从脑而出，能辨别事理，而情欲从五官百骸而出，是盲目的，故目好色，耳好声，身体肌肤好愉快，往往与脑之主张相违反。古代哲学家，如希腊的柏拉图等，中国的程朱等，都主张崇奉理智，抑制情欲。例如程子说：“妇人饿死事小，失节事大。”又把韩昌黎“臣罪当诛，天王圣明”二语，极力称赞，只要脑中自认为真理，就可把五官百骸置之死地，与暴君之专制是一样的。所以这样说，昌明时代，也即是君权极盛时代。后来君主打倒了，民主主义出现，同时学说上也盛行情欲主义，纵肆耳目之欲，任意盲动，无所谓理智，等于政治上之暴民专制。我们读历史，看出一种通例：君主时代，政府压制人民，同时哲学家即崇理智而抑情欲；民主时代，人民敌视政府，同时哲学家即重情欲而轻理智。

据上面之研究，可知身体之组织，与国家之组织是很相同的，我们反观吾身，知道脑与五官百骸是很协调的，即知道：我们创设一种学说，必使理智与情欲相协调，不能凭着脑之空想，以虐苦五官百骸，亦不能放纵五官百骸，而不受理智之裁判。建设一个国家，必使政府与人民协调，不能凭着政府之威力压制人民；而为人民者，亦不能对政府采取敌视行为。吾身之组织，每一神经俱可直达于脑，故脑为神经之总汇处，与五官百骸，不言协调而自然协调。因此每一人民之力线，必使之可以径达中央，中央为全国力线之总汇处，政府与人民，不用协调而自然协调。这样的办理，即是合力主义，才可以救达尔文和克鲁泡特金两说之弊，而与天然之理相合。

我国古哲学说含有力学原理

宇宙之力，是圆陀陀的，周遍世界，不生不灭，不增不减，吾人生存其中，随时都可看见，有人看见一端，即可发明一条定理。例如看见苹果坠地，即发明万有引力；看见壶盖冲动，即发明蒸汽；看见磁铁功用，即发明指南针；看见死蛙运动，即发明电气，种种发明，可说是同

出一源。因为苹果坠地，是力之内敛作用；壶盖冲动，是力之外发作用；磁气电气，是力之内敛外发两种作用。达尔文看见此力向外发展，有如水然，能随河岸之曲折，而适应环境，向前流去，故创进化论。又见进化中所得着的东西，能借收敛作用把持不失，故说凡物有遗传性。此外种种科学，与夫哲学上种种议论，都是从这个圆陀陀的东西生出来的。譬如有人在树上摘下一果，有人在树上摘下一花，又有人在树上摘下一枝一叶，为物虽不同，其实都是从树上摘下来的。所以百家学说，归于一贯，中西学说，可以相通。

我国周易一书，一般人都说它穷造化之妙，宇宙事事物物，都逃不出易理，这是什么原因？因为易经所说的道理，包含有力学原理，宇宙事事物物，既逃不出力学规律，所以就逃不出易经所说的道理。我们如就卦爻来解说，读者未免沉闷，兹特用另一个法子来说明：

假定伏羲、文王、周公、孔子四位圣人都是现在的人，我们把他们四位请来，对他们说道：现在西洋的科学，很进步了，一切物理都适用力学规律，我们想把力学原理编译成一部书，不惟用在物理上，并且要应用到人事上。我们订有一个编译大纲，你们照此编译。（1）西洋的力字，译作气字，正负二力，译作阴阳二气；（2）发散的现象，用阳字表示，收敛的现象，用阴字表示；（3）正负二力相等时，阴阳二电中和时，俱是寂然不动的，这种现象，译作“太极”。他产生动作的时候，有发散收缩两种现象，称之曰“两仪”；（4）由内向外发展，称之曰“其动也辟”，辟是开放之意。由外向内收缩，称之曰“其静也翕”，翕是收合之意；（5）凡物运动，都是以直线进行，若不受外力，他是永远前进的，因此可下一定例曰“其动也直”，直是不弯曲之意。凡物静止的时候，若不受外力，他是永远静止的，因此可下一定例曰“其静也专”，专是不移易之意；（6）正负二力变化，有八种状态，可把他描画下来，名之曰八卦，又把这八卦错综变化起来，把它所有的变态，穷形尽致的表示出来；（7）每一卦作一说明书，把宇宙事事物物的变态包含其中，使读者能够循着轨道推往知来；（8）这部书言盈虚消长之理，由虚而长而盈，是发散作用，由盈而消而虚，是收缩作用，可定名为易经。易有变易交易两解，经字即常字之意，使人见了易经二字，即知书中所说的，是阴阳二气变化的常理，换言之，即是正负二力变化的规律。以上八条，即是我们所订的编译大纲。他们果然这样做去，把书作成了，各书坊都有发售，阅者试读一部，检查一下，看

与编译大纲合不合，即知与力学规律合不合。我们说：周易与力学相通，更可引严又陵之言为证。严译《天演论》，曾说道：“夫西学之最切实而可以御蕃变者，名数质力四者之学而已。而吾易则名数以为经，质力以为纬，而合而名之曰易，大字之内，质力相推，非质无以见力，非力无以呈质，凡力皆乾也，凡质皆坤也。”奈顿（即牛顿）之三例，其一曰：“静者不自动，动者不自止，动路必直，速率必均。”此所谓旷古之虑，自其例出，而后天学明人事利者也。而易则曰：“乾，其静也专，其动也直。”后二百年，有斯宾塞尔者，以天演自然言论，著书造论，贯天地人而一理之，此亦晚近之绝作也。其为天演界说曰：“翕以合质，辟以出力，始简易而终杂糅。”而易则曰：“坤，其静也翕，其动也辟。”至于全力不增减之说，则有自强不息为之先。凡动必复之说，则有消息之义居其始，而易不可见，乾坤或几乎息之旨，尤与热力平均、天地乃毁之言相发明也，此岂可悉谓之偶合也耶？严氏之言如此，足为周易与力学相通之明证。

老子是周秦诸子的开山祖师，他在中国学术界之位置，等于西洋物理学中之牛顿。牛顿看见万物都向内部牵引，因创出万有引力的学说。其实这种现象，老子早已看见了。他说：“天得一以清，地得一以宁，神得一以灵，谷得一以盈，万物得一以生，侯王得一以为天下贞。天无以清将恐裂，地无以宁将恐发，神无以灵将恐歇，谷无以盈将恐竭，万物无以生将恐灭，侯王无以贞而贵将恐蹶。”老子的意思，即是说：天地万物，都有一个东西把他拉着，如果莫得那个东西，天就会破裂，地就会发散，神就会歇绝，谷就会枯竭，万物就会消灭，侯王就会倒下来。看他连下“裂发歇竭灭蹶”六个字，都是万有引力那个引字的反面字，也即是离心力那个离字的代名词，可见牛顿所说的现象，老子早已看见。牛顿仅仅用在物理上，老子并且应用到人事上，他的观察力，何等精密！他的理想，何等高妙！

近代的数学，以X代未知数遇着未知物，也以X代之，如X光线是也。古代的数学，以一代未知，故中国古代的天元数，和西洋古代的借根方，都是以一代未知数，老子看见万物都向内部牵引，不知是个什么东西，只好名之为一。

老子说：“有物混成，先天地生，寂兮寥兮，独立而不改，周行而不殆，可以为天下母，吾不知其名。”又说：“视之不见名曰夷，听之不闻名曰希，抟之不得名曰微，此三者不可致诘，故混而为一。”又

说：“湛兮似或存，吾不知谁之子，象帝之先。”这究竟是个什么东西，值得老子如此赞叹？如今科学昌明了，我们仔细研究，才知他所说的，即是向心离心二力稳定时的现象，也即是阴电阳电中和时的现象。他看见有一个浑然的東西，本来是寂然不动的，一动作起来就非常奇妙：“一生二，二生三，三生万物。”这一个东西，动作起来，就生出一发散、一收缩两个东西，由这两个东西，就生出第三个东西，由此辗转相生，就生出千万个东西了。

数学上用X或一字代未知数，是变动不居的，可以代此数，又可代彼数，故用一字代未知物，可以代此物，又可代彼物。我们研究老子书中的一字，共有两种。其中“天得一以清”的一字，是指万物向内部牵引之现象；“一生二，二生三”的一字，是指离心向心二力稳定时之现象，也即是阴阳二电中和时之现象。我们这样的研究，老子书中的“一”字就有实际可寻了。

西人谈力学，谈电学，都是正负二者，两两对举；老子每谈一事，都是把相反之二者，两两对举。如云：“有无相生，难易相成。”有无难易对举。“虚其心，实其腹，弱其志，强其骨。”虚实强弱对举。他如：言静躁，言雌雄，言洼盈等等，无一非两两对举，都是描写发散和收缩两种状态。

正负二力，是互相消长的。老子知道，发散之后，跟着即是收敛，收敛之后，跟着即是发展，所以他说：“将欲翕之，必固张之，将欲弱之，必固强之。”他以为要想向外发展，必先向内收敛，因此他主张俭，主张啬，俭的结果是广，啬的结果是长生久视，俭与啬者收敛也，广与长生久视者发展也。一般人都说老子无为，其实误解了。他是想要有为，而下手则从无为做起，故曰：“无为则无不为。”他的话，大概上半句是无为，下半句是有为。例如：“慈故能勇，俭故能广，不敢为天下先，故为成事长。”等等皆是。我们用科学的眼光看去，即知他是把力学原理应用到人事上。

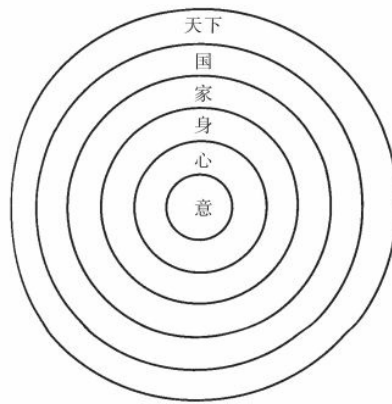
我们生在今日，可以援用力学公例，老子那个时候，力学未成专科，当然无从援用。但老子创出的公例，又简单，又真确，即是用水作比喻，如“上善若水”，“江海能为百谷王”，“天下莫柔弱于水”等语，都是以水作比喻。水之变化，即是力之变化，他以水作比喻，即可说是援用力学规律。

学术是进化的，牛顿之后，出了一个爱因斯坦，发明了相对论，他的学说，比牛顿更进一步；老子之后，出了一个庄子，他的学说，也比老子更进一步。庄子虽极力推尊老子，然而却不甘居老子篱下，你看他《天下篇》所说，俨然在老子之外独树一帜，这是他自信比老子更进一步，才有那种说法。

庄子学说，与爱因斯坦酷似，所异者，一个谈物理，一个谈人事。爱因斯坦谈物理，从空间时间立论，庄子谈人事，也从空间时间立论。爱因斯坦名之曰相对，在庄子则为比较，从空间上两相比较，从时间上两相比较，比较即是相对之意，庄子和爱因斯坦，所走途径，完全相同。

庄子说：“泰山为小，秋毫为大。”又说：“彭祖为天，殇子为寿。”这类话，岂不很奇吗？我们知道他是从比较上立论，也就不觉为奇了。拿泰山和秋毫比较，自然泰山很大，秋毫很小；如拿恒星行星和泰山比较，泰山岂不很小吗？拿原子电子和秋毫比较，秋毫岂不很大吗？拿彭祖和殇子比较，自然殇子为天，彭祖为寿；但是大椿八千岁为春，八千岁为秋，拿彭祖与之比较，彭祖之命岂不很短吗？蜉蝣朝生暮死，木槿朝开暮落，拿殇子与之比较，殇子之命，岂不很长吗？庄子谈论事物，必从比较上立论，认为宇宙无绝对之是非善恶，世俗之所谓是非善恶者，乃是相对的。爱因斯坦在物理学上发明的原则，庄子谈论人事，早已适用了。爱因斯坦的相对论，必兼空间时间二者而言之，庄子学说亦然：泰山秋毫一类话，是从空间立论，彭祖殇子一类话，是从时间立论。所以说：庄子所走的途径，与爱因斯坦完全相同。

王嬙西施，世人很爱她，而鱼见之则深入，鸟见之则高飞，同是王嬙西施，人与鱼鸟之自身不同，则爱憎即异。骊姬嫁与晋献公，初时悲泣，后来又欢喜，同是骊姬，同是嫁与晋献公，时间变迁，环境改易，连自己的感受都不同。我们平日读庄子的书，但觉妙趣横生，今以爱因斯坦之原则律之，才知他的学说是很合科学的。



丁图 诚正修齐治平图

儒家的学说，把相对的道理忽略了，对于空间时间的关系，不甚措意，认为他们所定的大经大法，是万世不易的。庄子懂得相对的原理，故把儒家任意嘲笑，以为凡事须要看清空间时间的关系。儒家开口即谈仁义，庄子则曰：“仁义先王之蔽庐也，止可以一宿而不可以久之处。”此等见解，实较儒家为高。

儒家最重要的，是《大学》、《中庸》二书，《中庸》“放之则弥六合”，是层层放大，“卷之则退藏于密”，是层层缩小，具备了发散收缩两种现象；《大学》亦然。《大学》说：“古之欲明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意。”这是层层缩小。又说：“意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”这是层层放大。绘图如（丁），阅之自明。孔子“上律天时，下袭水土”，仰观俯察，把宇宙自然之理看得清清楚楚，所以创出的学说，极合自然之理，而《大学》、《中庸》，遂成为儒家嫡派之书。

诚意之意字，朱子释之曰：“意者，心之所发也。”而明儒王一庵、刘蕺山、黄宗羲诸人，均谓，身之主宰为心，心之主宰为意，故曰：主意。其说最确，故可绘图如（丁）。西欧学说，无论利己主义、利人主义，均以我字为起点，即是以身字为起点；中国则从身字推进两层，寻出意字，以诚意为下手功夫。譬之建屋，中国是把地上浮泥去了，寻出石底，方从事建筑；西人从我字起点，是在地面浮泥上建筑，基础未固，建筑愈高，倒塌下来，压毙之人愈多。所以由斯密士学说之

结果，会酿成社会革命；由达尔文学说之结果，会酿成世界第一次大战，第二次大战：如实行中国学说，绝无此流弊。（详见拙著《中国学术之趋势》）

孔子问礼于老子，其学是从老子而来。老子曰：“为道日损，损之又损，以至于无为。”这是向内收敛。又曰：“无为则无不为矣。”这是向外发展。《中庸》“放之则弥六合，卷之则退藏于密”，正是老子家法。老子又曰：“修之于身，其德乃真，修之于家，其德乃馥，修之于乡，其德乃长，修之于邦，其德乃丰，修之于天下，其德乃普。”我们绘之为图，岂不与丁图一样？足知孔老学说，原是一贯。

仲尼祖述尧舜，尧典曰：“克明俊德，以亲九族，九族既睦，平章百姓，百姓昭明，协和万邦，黎民于变时雍。”绘出图来，也与丁图一样，足知孔门学说，是尧舜家法。

西人讲个人主义的，反对国家主义和社会主义；讲国家主义的，反对个人主义和社会主义；讲社会主义的，反对个人主义和国家主义。个人即所谓我，社会即所谓天下。西人之我也，国家也，天下也，三者看为不相容之物，存其一必去其二。而中国之学说则不然，把此三者融合为一，细玩丁图，于三者之间，还要添一个家字，老子还要添一个乡字，看起来，并无所谓冲突。《礼记》曰：“以天下为一家，以中国为一人。”此种学说，何等精粹。自西人眼光看来，世界处处冲突，此强权竞争，优胜劣败之说所由来也。《中庸》曰：“万物并育而不相害，道并行而不相悖。”处处取平行线态度，绝无所谓冲突。所以要想世界太平，非一齐走中国主义这条路不可。

中西人士，聪明才智是相等的，不过研究的方法，稍有不同：西人把聪明才智用以研究物理，中国古人把聪明才智用以研究人事。西人用仰观俯察的法子，把宇宙自然之理看出来，创出物理上种种学说；中国古人，用仰观俯察的法子，把宇宙自然之理看出来，创出人事上种种学说。然而物理上种种学说，逃不出力学规律，人事上种种学说，逃不出心理学。我们定出一条臆说：“心理依力学规律而变化。”即可将人事与物理沟通为一，也即是将中西学说沟通为一。

中国古人所说上行下效，父慈子孝，与夫绥之斯来，动之斯和一类话，都含磁电感应原理，社会上一切组织，看似没有条理，而实极有条理，看似不科学，而实极合科学。本书所绘甲乙丙丁四图，纯是磁场现

象，厘然秩然，可说中国古人是将磁电原理运用到人事上来了，西人则父子兄弟夫妇间的权利义务，都用簿式计算，以致人与人之间，冷酷无情，必须灌注以磁电，才有一种祥和之气。

中国古人，喜欢说与天地合德、与天地同流一类话，初看去，不过是些空洞的话，而今科学昌明了，大家都知道：所谓天体，是循着力学规律走的。古人窥见了真理，他说与天地合德同流，无异说：吾人作事，要与力学规律符合。

吾人作事，根于心理，心理依力学规律而变化。水之变化，即是力之变化，古人论事，多以水作喻，可以说都是援引力学规律。老子曰“上善若水”，孔子在川上曰“逝者如斯夫”，孟子曰“源泉混混”，他如“防民之口，甚于防川”，与夫“器方则水方，器圆则水圆”等等说法，无一不取喻于水。孙子曰：“兵形像水，水之形避高而趋下，兵之形避实而击虚，水因地而制流，兵因敌而制胜，故兵无常形，水无常势。”故孙子十三篇，俱可以力学规律绳之。如本书第六章，举孙子所说“吴人越人，同舟济而遇风”，韩信背水阵，引孙子语“置之死地而后生”，俱可本力学规律，绘图说明。

宋儒子《孔记》中，特别提出《大学》、《中庸》二篇，程朱诸人，复精研易理，于真理都有所窥见。周子太极图，俨然是螺旋式的回旋状况，所以宋儒之理学，能于学术上开一新纪元。宋儒发明了理学，愈研究愈精微，到了明朝王阳明出来，他的学说风靡天下，我们只把阳明提出来研究即是了。他的学说，最重要者：（1）致良知；（2）知行合一。此二者均含有力学原理。

（1）致良知。王阳明《传习录》说：“人的良知，就是草木瓦石的良知。”草木暂不说，请问瓦石是无生之物，良知安在？我们把瓦石加以分析，除了泥沙，别无他物，细加考察，即知它有凝集力，能把泥沙分子结合拢来，对于外物有一种引力，把瓦石向空抛去，它能依力学规律向下而坠。由此知：阳明所谓良知，不外力之作用罢了。阳明所说的良知，与孟子所说的良知不同，孟子指仁爱之心而言，只是一种引力，阳明则指是非之心而言，是者自必引之使近，非者自必推之使远，具有向心离心二力之作用，故阳明学说，较孟子学说圆满。我们这样的研究，即知阳明所谓致良知者，无非把力学原理应用到事事物物而已。

（2）知行合一。阳明说：“知是行的主意，行是知的工夫，知是

行之始，行是知之成。”他这个道理，可画根力线来说明。例如：我闻友人病重，想去看他。我心中这样想，即心中发出一根力线，直射到友人方面，我由家起身，即是沿着这根力线一直前进，直到病人面前为止。知友人病重，是此线之起点，故曰：“知是行之始。”走到病人面前，是此线之终点，故曰：“行是知之成。”两点俱在一根直线上，故曰：“知行合一。”一闻友病，即把这根路线画定，故曰：“知是行的主意。”画定了，即沿着此线走去，故曰：“行是知的工夫。”阳明把明德、亲民二者，合为一事，把博学、审问、慎思、明辨、笃行五者合为一事，把格致诚正、修齐治平八者合为一事，都是用的这个方式，都是在一根直线上，从起点说至终点。

王阳明解释《大学·诚意章》“如好好色，如恶恶臭”二句，说道：“见好色属知，好好色属行，只见好色时，已自好了，不是见后又立一个心去好；闻恶臭属知，恶恶臭属行，只闻恶臭时，已自恶了，不是闻后别立一个心去恶。”他这种说法，用磁电之理一说就明白了。“异性相引，同性相推”，是磁电的定例，能判别同性异性者，知也，引之推之者，行也。我们在讲堂中试验，即知道：磁电一遇异性，立即相引，一遇同性，立即相推，并不是先把同性异性判定了，然后才去引之推之。知行二者，简直分不出来，恰是阳明所说“即知即行”的现象。

阳明说的“知行合一”乃是思想与行为合一，如把知字改为思想二字，更觉明了，因为人的行为，是受思想支配的。故阳明曰：“知是行的主意”。所以我们观察人的行为，即可窥见其心理，知道他的心理，即可预料其行为。古人说“诚于中，形于外”，又说“中心达于面目”，又说“根于心，见于面，盎于背，旋于四体”等语。我们仔细研究，即知这些说法很合力学规律。心中起了一个念头，力线一动，即依着直线进行的公例，达于面目，跟着即见于行事。但有时心中起了一个念头，竟未见诸实行，这是什么缘故呢？是心中另起一种念头，把前线阻住了，犹如起身去看友人之病，行至中途，发生障故，路线被阻一般。此种现象，在阳明目中看来，仍与实行了无异，不必定要走到病人面前才算实行，只要动了看病人的念头，即等于行。故曰：知行合一。

阳明说：“见好色属知，好好色属行。”普通心理学，分知、情、意三者，这“好好色”，明明属乎情，何以谓之行呢？因为一动念，力线即射到色字上去了，已经是行之始，故阳明把情字看作行字，他说

的“知行合一”乃是“知情合一”。所以我们要想彻底了解阳明学说，必须应用力学规律，根据他所说“知是行之始，行是知之成”，绘出一根直线，才知他的学说不是空谈，而是很合自然之理的。

经济、政治、外交三者应采用合力主义

我国古代，不但哲学家的学说，合得到力学原理。就是大政治家的政策，也合得到力学原理。以春秋战国言之，其时外交上发生两大政策，第一是管仲尊周攘夷的政策，第二是苏秦合六国以抗强秦的政策，这两大政策，俱合力学规律，故当时俱产生重大的影响。管仲的政策是尊周攘夷，他提出尊周二字，九合诸侯，把全国力线集中于尊周之一点，内部力线，既已统一了，然后向四面打出，伐狄，伐山戎，伐楚，遂崛起而称霸了。春秋时楚国最强，齐自襄公之乱，国力微弱，远非楚敌，召陵之役，齐合鲁宋陈卫郑许曹诸国以击楚，是合众弱国以攻打一个强国，合得到力学上的合力方式，所以能取胜。后来晋文公合齐宋秦诸国以伐楚，也是师法管仲政策，采用合力主义。

苏秦合六国以攻强秦，这是齐楚燕赵韩魏六国各发出一根力线，集中于攻打强秦之一点，其政策名曰合纵，是合六根力线，从纵的方向向强秦攻去，也是一种合力主义，故他的政策实行后，秦人不敢出关者十五年。

诸葛孔明，是三代下第一个政治家，他的外交政策，是联吴伐魏，合两个弱国，攻打一个强国。史称：“孔明自比管仲乐毅。”孔明治蜀，略似管仲治齐，以之自比，尚属相似，请问孔明生平哪一点像乐毅，为什么以之自比？我们考《战国策》：燕昭王以乐毅为上将军，率燕赵楚魏宋五国之兵以伐齐；孔明的《隆中对》，主张西和诸戎，南抚夷越，东联孙权，然后北伐曹魏，与乐毅和燕昭王那篇议论完全相似，可知孔明自比管乐，全是取他合众弱国以攻打强国这一点。这是孔明在南阳同诸名士研讨出来的政策，不过古史简略，只载“自比管仲乐毅”一句，未及详言之耳。后来孔明的政策成功，曹操听说孙权把荆州借与刘备，二人实际联合了，他正在写字，手中之笔都落了，由此知合力主义之利害。

大凡列国纷争之际，弱小国之惟一办法，便是采用合力主义，合众

弱国以攻打强国，已经成了历史上的铁则。而强国对付之惟一办法，是破坏他的合力主义，设法解散弱国之联盟，故六国联盟成功，秦即遣张仪出来挑拨离间，吴蜀联盟成功，曹操即设法使孙权败盟。

弱国能否战胜强国，以弱国之合力主义能否贯彻到底为断。齐合八国之师以伐楚，晋合四国之师以伐楚，燕合五国之师以伐齐，是合力到底，故能成功；苏秦合六国以抗秦，而六国自相冲突，故归失败；吴蜀联盟，中经孙权败盟，关羽被杀，后来虽重行联合，而势力大为衰减，故仍不能成功。

合力主义，不但施之外交，且应施之内政。齐桓之能够称霸，是由管仲作内政，寄军令，内部力线是一致的；孔明治蜀，内部力线也是一致，故魏人畏之如虎。秦自商鞅而后，内部事事一致，六国既彼此相冲突，而各国内部复不讲内政，故秦兴而六国灭。管仲与宁鲍诸人，同心一德，合得到合力主义，故成功；苏秦有一个好友张仪，反千方百计驱之入秦，违反合力主义，故失败。

主持国家大计，贵在把全国力线根根都发展出来，集中于中央政府，用以对外，自然绰有馀裕，所以身负国家重责的人，必须有笼罩万有的气象。古人云：“万方有罪，罪在联躬。”即是此种气象。秦誓曰：“如有一介臣，断断猗，无他技，其心休休焉，其如有容焉，人之有技，若己有之，人之彦圣，其心好之，不啻如自其口出。”也是此种气象。刘邦豁达大度，能把敌人方面的韩信、陈平、黥布、彭越等人收为己用，智者尽其谋，勇者尽其力。项羽则局量狭小，不惟韩彭诸人容留不住，连一个忠心耿耿的范增也不能用。刘邦用众人之力，项羽用一己之力，故汉兴而楚灭。

武王曰：“纣有臣亿万，惟亿万心。”这是纣违反了合力主义。“予有臣三千，惟一心。”这是合乎合力主义，故武王兴而殷纣灭。他如光武之推心置腹，诸葛孔明之集思广益，都可谓之实行合力主义。

互竞主义，力线是横的，彼此相互冲突；互助主义，彼此虽不冲突，然力线仍是横的，成立不起政府，不得不流为无政府主义。若行合力主义，则力线是纵的，可以成立政府，而力线则根根直达中央，彼此不相冲突。讲尼采的超人主义，其弊流于你死我活，讲托尔斯泰的不抵抗主义，其弊流于你活我死，最好是行合力主义，你与我大家都活。

我国治国之术，有主张用仁义感化的，其说出于孟子一派的儒家，是建筑在性善说上面，性善说是一偏之见，故纯用仁义感化有流弊；有主张用法律制裁的，其说出于申韩一派的法家，是建筑在性恶说上面，性恶说是一偏之见，故纯用法律制裁，也有流弊。我们知道：心理依力学规律而变化，无所谓善，无所谓恶，这是把性善说和性恶说合而为一，施之治国，则一面用仁义感化，等于治水者之疏濬，使之向下流去，一面用法律制裁，等于治水者之筑堤，不使其横流。治水者，即是疏濬与筑堤并行不悖，所以治国者仁义法律亦可并行不悖。水之变化，即是力之变化，用治水之法治民，断不会错。

世界之所以纷争不已者，实由互相反对之两说，同时并行之故，而此互相反对之两说，大都一则建筑在性善说上，一则建筑在性恶说上。例如：个人主义经济学之鼻祖是斯密士，他说：“人类皆有自私自利之心，利用这种自私自利之心，就可把人世利源尽量开发出来。”因主张营业自由，故知《原富》一书，是建筑在性恶说上。社会主义经济学之倡始者，是圣西门诸人，他们都说：“人性是善良的，上帝造人类，并莫有给人类罪恶痛苦，人类罪恶痛苦，都是恶社会制成的。”故知共产诸书，是建筑在性善说上。性善说与性恶说既两相冲突，故社会主义与个人主义就两相冲突。民主主义的学说，发源于卢梭，卢梭说：“自然之物皆善，经人类之手，乃变而为恶。”这是属乎性善说。倡独裁主义者，则谓人心好乱，必须采用独裁制，才能镇压下去，这是属乎性恶说。性善说与性恶说，既两相冲突，民主主义与独裁主义，遂两相冲突。达尔文倡优胜劣败之说，发挥人类自私自利之心，这是属乎性恶说。克鲁泡特金起而反对之，说：“动物和原始人类，都知道互助。”这是属乎性善说。性善说与性恶说，既两相冲突，故达尔文学说，克鲁泡特金学说，遂两相冲突。我们试思：同一社会之中，有种种两相冲突之主张，同时并行，世界乌得不大乱？

我们要想解除世界纷争，非先把人性研究清楚不可，人性研究清楚了，再来定经济政治外交三者的实施办法。我们主张：性无善无恶，算是把性善说与性恶说合而一之，因此我们拟具的经济制度，是把个人主义和社会主义合而一之，拟具的政治方式，是把民主主义和独裁主义合而一之。至于外交方面，我们把被侵略者联合为一，算是互助主义，进而对侵略者抗战，算是互竞主义，这可说是把克鲁泡特金学说和达尔文学说合而一之。基于经济之组织，生出政治之组织，基于经济政治之方

式，生出外交之方式，由民生，而民权，而民族，三者一以贯之，而三民主义，就成为整个的了。

孙中山先生学说，业经国内学者详加阐发，独于他的学说，系根据力学原理立论，许多人都未注意。他讲五权宪法，曾说道：“政治里头，有两个力量，好比物理学里头，有离心力与向心力一般。”他主张两力平衡，才能达到安全现象。他讲民权主义，以机器为喻，以机器中之活塞为喻。又说：放水制和接电纽等等，都是把力学上的原理运用到政治方面，中山先生把人事与物理会通为一，故创出的学说，很合宇宙自然之理。此书初版，对于政治经济外交三者，本着合力主义，一一拟具实施办法。

此次再版，因为曾写了一本《社会问题之商榷》，又写了一本《制宪与抗日》，后来又总括大意，写入《我的思想统系》中。其大旨：关于政治一层，人民行使四权，先从小场开始，各村各场办好了，联合为区，各区办好了，联合为县，由是而省而全国，四万万五千万人，有四万万五千万根力线，根根力线，直达中央，成一个合力政府。大总统去留之权，操诸人民之手，兴革大政，由全体人民裁决，大总统违法，可由人民投票，撤职讯办，是为民主主义。大总统在职权内发出之命令，任何人不能违反，俨然专制时代之皇帝，是为独裁主义。像这样的办法，民主制和独裁制，即合而为一了。关于经济一层：土地、工厂、银行和经济贸易四者，一律收归国有，其他经济之组织，悉仍其归，个人主义、社会主义融合为一。人民私有之土地，始而收归一村一场公有，继而收归全区公有，全县公有，全省公有，终而收归全国公有（详细办法，具载拙著《我的思想统系》中）。关于外交一层，由我国出来，组织“新的国际联盟”，喊出“人类平等”的口号，以弱小民族为主体，进而与列强联合，以这个新的国联为推行我国王道主义之机关，我们最终的目的，是全球十八万万人共同做皇帝，把全世界土地收归全人类公有。

自有历史以来，都是人同人争，其力线是横的，我们改为纵的方向，悬出地球为目的物，合全人类向之进攻，把他内部蕴藏的财富取出来，全人类平分，人同人争之现象，永远消灭，是为合力主义之终点。

第三部 厚黑丛话

自序

民国十六年，我将历年作品汇刊一册，名曰《宗吾臆谈》，内容计：（1）厚黑学；（2）我对于圣人之怀疑；（3）心理与力学；（4）考试制之商榷；（5）解决社会问题之我见。十七年，我把“解决社会问题之我见”扩大为一单行本，题曰《社会问题之商榷》。第六章有云：“我讨论这个问题，自有我的根据，并未依傍孙中山，乃所得结果，中山已先我而言之，真理所在，我也不敢强自立异。于是把我研究所得，作为阐发孙中山学说之资料。”云云。此书流传至南京，石青阳与刘公潜见之，曾电致四川省政府刘主席自乾，叫我入京研究党义，我因事未去。本年我到重庆，伍君心言对我说：“你著的《社会问题之商榷》，曾揭登南京《民生报》，许多人说你对于孙中山学说，有独到之见。你可再整理一下，发表出来，大家讨论。”我因把原作再加整理，名曰《改革中国之我见》。

《社会问题之商榷》理论多而办法少，我认为现在所需要者，是办法，不是理论，乃将原书大加删除，注重办法。原书偏于经济方面，乃再加入政治和外交，基于经济之组织，生出政治之组织，基于经济政治之方式，生出外交之方式。换言之，即是由民生而民权，而民族，三者联为一贯，三民主义就成为整个的东西了。书成，拿到省党部，请胡素民、颜伯通二君批评。二君道：“此书精神上，对于三民主义完全吻合，但办法上，有许多地方，孙中山未曾这样说，如果发表出来，恐浅见者流生出误会，你可以不必发表。”我因把原稿收藏起。我是发明厚黑学的人，还是回头转来讲我的厚黑学，因此才写《厚黑丛话》。

我生平揭的标帜，是“思想独立”四字。因为思想独立，就觉得一部《二十四史》和《四书五经》，与宋元明清学案，无处不是破绽。

《厚黑学》一文，是揭穿一部《二十四史》的黑幕；《我对于圣人之怀疑》一文，是揭穿一部《宋元明清学案》的黑幕。马克思的思想，是建筑在唯物史观上；我的思想，可说是建筑在厚黑史观上。

我的思想，既以厚黑史观为基础，则对于人性不能不这样的观察，对于人性既这样观察，则改革经济、政治、外交等等，不能不有这样的办法。今之研究三民主义者，是置身三民主义之中，一字一句研究。我是把中国的《四书五经》、《二十四史》和《宋元明清学案》，与外国的斯密士、达尔文、卢梭、克鲁泡特金、孟德斯鸠等等一齐扫荡了，另辟蹊径，独立研究，结果与三民主义精神相合，成了殊途同归，由此可以证明孙中山学说是合真理的。

孙中山常说：“主义不能变更，政策可因时势而变更。”主义者精神也，政策者办法也，我们只求精神上与三民主义相合，至于办法上，大家可提些出来，公开讨论……办法生于理论，我的理论，以厚黑史观为基础，故从厚黑学讲起来。

此次所写《厚黑丛话》，是把我旧日作品和新近的感想糅合写之。我最近还做有一本《中国学术之趋势》，曾拿与友人舒君实、官梦兰二君看，二君都说可以发表，我也把它拆散写入，将所有作品冶为一炉，以见思想之一贯。中间许多说法，已越出厚黑学范围，而仍名之为《厚黑丛话》者，因为种种说法，都是从厚黑学生出来，犹之树上的枝叶花果，是从树干生出来，题以厚黑二字，示不忘本也。

我这《厚黑丛话》，从二十四年八月一日起，逐日在成都《华西日报》发表，每日写一两段，每两个月合刊一册，请阅者赐教。旧著《宗吾臆谈》和《社会问题之商榷》，我送有两本在成都图书馆，读者可便中取阅。有不合处，一经指出，即当遵照修改。

一九三五年十月十八日，于成都

致读者诸君

二十四年十一月十日，《成都快报》载有窦枕原君所写《读〈厚黑丛话〉与〈厚黑学的基础安在〉后的意见》，说道：“《厚黑丛话》是李先生宗吾宗自己的意见写的。《厚黑学的基础安在》，是客尘先生批评厚黑而写的。我呢，因为站在壁上观的立场，不便有什么言论，来判定谁是谁非，但我亦不是和事佬的鲁仲连。我的意见便是请求两先生的文章，按月刊成单行本，露布书店，使阅者得窥全豹，同时又可使阅者

有研讨的可能。愚见如此，不知你们的尊意怎样？” 窦君这种主张，我极端赞成，决定每两月刊一册，自八月一日至九月卅日，在成都《华西日报》发表的《厚黑丛话》，业已加以整理，交付印刷局，不日即可出版，余者续出。

同日《快报》载客尘君《答枕原先生兼请教读者》一文，内云：“出单行本却不敢有此企图，最大的原因便是囊空如洗，一钱莫名，并且文字是随便写的，异常拖沓拉杂……”客尘君既不自出单行本，我打算纂一部《厚黑丛话之批评》，以若干页为一册，挨次出版，册数之多寡，视批评者之多寡为断。《快报》十一月十日所载窦君及客尘君两文，决定刊入。又成都《新四川日报》十月十三日载子健君《健斋琐录》，对于厚黑学亦有批评，亦当录入。至客尘君所著《厚黑学的基础安在》，我希望客尘君加以整理，力求短简明洁，在报上重新发表，以便刊行。如或过长，只好仍请客尘君自印单行本。

客尘君在《快报》上宣言要向我总攻击，所谓总攻者，无所不攻之谓也。客尘君写了如许长的文字，只攻击我“厚黑救国”四字，拙作中类此四字者很多，请一一攻击，俾知谬点所在。我为客尘君计，可每文标一题目，直揭出攻击之点，简简单单的数百字，一日登完，庶阅者一目了然。不必用《厚黑学的基础安在》那种写法，定一个大题目，每次登一两千字，几个星期都未登完，致流于拖沓拉杂之弊。客尘君以我的话为然否？并希望其他的批评者也这样办。

我这《厚黑丛话》不断写去，逐日在《华西日报》发表，究竟写多长，写多久，我也无一定计划。如无事故，而又心中高兴，就长期去写。凡批评的文字，只要在报章杂志上发表过的，无论赞成或反对，俱一一刊入，且反对愈烈者，我愈欢迎。我是主张思想独立的人，常喜欢攻击他人，因之也喜欢他人攻击我。有能痛痛快快的攻击我，我就认他是我的同志，当然欢迎。惟文字冗长，词意晦涩者则不录。其直接寄我之信函，而未经报章杂志披露者亦不录。

我平居无事，即寻些问题来研究，研究所得，究竟合与不合，自己无从知道，特写出来，请求阅者指正。我研究这些问题，已闹得目迷五色，好像彷徨失路的人。诸君旁观者清，万望指我去路，我重再把这些道理研究明白。只要把真理寻出就好了，不必定要是我寻出的，犹之救国救民等事，只要人民的痛苦能够解除就好了，不必定要功自我出。我

只埋头发表我的意见，或得或失，一任读者批评，自己不能置辩一字，我说错了，自当改从诸君之主张，不敢固执己见。

我这《厚黑丛话》，是把平日一切作品和重庆《新蜀报》发表的《随录》，《济川报》发表的《汲心斋杂录》，连同近日的新感想糅合写之，所讨论的问题，往往辄出厚黑二字之外。诸君可把这“厚黑丛话”四字当如书篇名目，如《容斋随笔》、《北梦琐言》之类，如把这四字认为题目，则我许多说法，都成为文不对题了。

诸君批评的文字，在报章杂志上发表后，请惠赠一份，交成都《华西日报》副刊部转交，无任感盼。

一九三六年十一月十五日，李宗吾 于成都

厚黑史观

作者于满清末年，发明厚黑学大旨言一部廿四史中的英雄豪杰，其成功秘诀，不外厚心黑四字，引历史事实为证。民国元年，揭登成都公论日报。这本是写来开玩笑的，不料从此以后，厚黑学三字，竟洋溢于四川，成一普通名词，我也莫名其妙，每遇着不相识的朋友，旁人替我介绍，必说道：“这就是发明厚黑学的李某。”几于李宗吾三字，和厚黑学三字，合而为一。等于释迦牟尼与佛教合而为一，孔子与儒教合而为一。

有一次宴会席上，某君指着我说，向众人说道：此君姓李名宗吾，是厚黑学的先进。我赶急声明道：你这话错了，我是厚黑学祖师，你们才是厚黑学的先进。我的位置，等于佛教中的释迦牟尼，儒教中的孔子，当然称为祖师，你们亲列门墙，等于释迦门下的十二圆觉，孔子门下的四科十哲，对于其它普通人，当然称为先进。

厚黑学，是千古不传之秘，我把他发明出来，可谓其功不在禹下。每到一处，就有人请我讲厚黑学，我身抱绝学、不忍自私，只好勤勤恳恳的讲授，随即笔记下来，名之曰厚黑丛话。

有人驳我道：面厚心黑的人，从古至今，岂少也哉！这本是极普通的事，你何以妄窃发明家之名？我说：所谓发明家，等于矿师之寻出煤

矿铁矿。并不是矿师拿些煤铁嵌入地中，乃是地中原来有煤有铁，矿师把上面的土石除去，煤铁自然出现，这就谓之发明了。厚黑本是人所固有的，只因被四书五经宋儒语录和感应篇、阴鹭文、觉世真经等等蒙蔽了，我把他扫而空之，使厚与黑赤裸裸的现出来，是谓之发明。

牛顿发明万有引力，这种引力也不是牛顿带来的，自开辟以来，地心就有吸力，经过了百千万亿年，都无人知道，直到牛顿出世，才把它发现出来。厚黑这门学问，从古至今，人人都能够做。无奈行之而不著，习矣而不察，直到李宗吾出世，才把它发明出来。牛顿可称为万有引力的发明家，李宗吾当然可称为厚黑学的发明家。

有人向我说道：我国连年内乱不止，正由彼此施行厚黑学，才闹得这样糟，现在强邻压迫，亡国在于眉睫，你怎么还在提倡厚黑学？我说：正因为亡国迫在眉睫，更该提倡厚黑学，能把这门学问研究好了，国内纷乱的状况，才能平息，才能对外。厚黑是办事上的技术，等于打人的拳术。诸君知道：凡是拳术家，都要闭门练习几年，然后才敢出来与人交手。从辛亥至今，全国纷纷扰扰者，乃是我的关门弟子和私塾弟子，实地练习，他们师兄师弟，互相切磋，迄今二十四年，算是练习好了。开门出来，与人交手，真可谓：“以此制敌，何敌不摧；以此图攻，何攻不克。”我基于此种见解，特提出一句口号曰：“厚黑救国。”请问居今之日，要想抵抗列强，除了厚黑学，还有什么法子？此厚黑丛话，所以不得不作也。

抵抗列强，要有力量，国人精研厚黑学，能力算是有了的，譬如射箭，箭是射得很好，从前是开着门以父子兄弟为箭垛子，你射我，我射你，而今以列强为箭垛子，支支箭向同一之垛子射去，我所谓厚黑救国，如是而已。

厚黑救国，古有行之者，越王勾践是也。会稽之败，勾践自请身为吴王之臣，妻入吴宫为妾，这是厚之诀。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。由此知：厚黑救国，其程序是先之以厚，继之以黑，勾践往事，很可供我们的参考。

项羽拔山盖世之雄，其失败之原因，韩信所说“匹夫之勇，妇人之仁”两句话，就断定了。匹夫之勇，是受不得气，其病根在不厚。妇人之仁，是心有所不仁，其病根在不黑。所以我讲厚黑学，谆然也以不厚

不黑为文戒。但所谓不厚不黑者，非谓全不厚黑，如把厚黑用反了，当厚而黑，当黑而厚，淳是断然要失败的。以明朝言之，不自量力，对满洲轻于作战，是谓匹夫之勇。对流寇不知其野性难驯，一意主抚，是谓妇人之仁。由此知明朝亡国，其病根是把厚黑二字用反了。有志救国者，不可不精心研究。

我国现在内忧外患，其情形很与明朝相类，但所走的途径，则与之相反。强邻压境，熟思深虑，不悻悻然与之角力，以匹夫之勇为戒。对乎国中匪徒，放手剿去，不务姑息，力反妇人之仁，这是很可喜的。明朝外患愈急迫，内部党争愈激烈，崇祯已经在煤山缢死了，福王立于南京，所谓志士者，还在闹党争。福王被满清活捉去了，辅立唐王桂王鲁王的志士，还在闹党争。我国迺来则不然，外患愈急迫，内部党争愈消灭，许多兵戎相见的人，而今欢聚一堂。明朝的党人，忍不得气，现在的党人，忍得气，所走的途径又与明朝相反，这是更可喜。厚黑先生曰：“知明朝之所以亡，则知民国之所以兴矣。”我希望有志救国者，把我发明的“厚黑史观”，做一番仔细研究。

昨日我回到寓所，见客厅中坐一个相熟的朋友，一见面就说道：“你怎么又在报上讲厚黑学？现在人心险诈，大乱不已，正宜提倡讲道德，以图挽救，你发出这些怪议论，岂不把人心愈弄愈坏吗？”我说：“你也太过虑了。”于是把我全部思想，源源本本，说与他听，直谈到二更，他欢然而去，说道：“像这样说来，你简直是孔子信徒，厚黑学简直是救济世道人心的妙药，从今以后，我在你这个厚黑教主名下，当一个信徒就是了。”

梁任公曾说：“假令我不幸而死，是学界一种损失。”不料他五十六岁就死了，学术界的损失，真是不少。古来的学者，如程明道、陆象山，是五十四岁死的。韩昌黎、周濂溪、王阳明，都是五十七岁死的。鄙人在厚黑学的地位，自信不在梁程陆韩周王之下，讲到年龄，已经有韩周王三人的高寿，要喊梁程陆为老弟，所虑者万一我一命呜呼，则是曹操刘备诸圣人，相传之心法，自我而绝，厚黑界受的损失，还可计算吗？所以我急急忙忙的写文字——岂好讲厚黑哉，余不得已也。

马克思发明唯物史观，我发明了厚黑史观。用厚黑史观，去读二十四史，则成败兴衰，了如指掌，用厚黑史观，去考察社会，则如牛渚燃犀，百怪毕现。我们用厚黑史观，攻击达尔文强权竞争的说法，使迷信

武力的人，失去理论上的立场。我希望读者耐心读去，不可先存一个心，说“厚黑学，是诱惑人心的东西”，更不可先存一个成见，说“马克思达尔文是西洋圣人，李宗吾是中国坏人，从古到今，断没有中国人的说法，会胜过西洋人的。”如果你心中这样想，就请你每日读华西副刊的时候，看见厚黑对话一栏，就闭目不视，免得把你诱坏。

有天我去会一个朋友，他是讲宋学的先生，一见我，就说我不该讲厚黑学，我因他是个迂儒，不与深辩，婉辞称谢。殊知他越说越高兴，简直带出训斥的口吻来了，我气他不过，说道：你自称孔子之徒，据我看来，只算是孔子之奴，够不上称孔子之徒，何以言之呢？你们讲宋学的人，神龛上供的是“天地君亲之位”，你既尊孔子为师，则师徒犹父子，也可说君臣，古云“事父母几谏”，又云“事君有犯而无隐”，你为什么不以事君父之礼事孔子？明知孔子的学说，有许多地方，对于现在不适用，不敢有所修正真是谄臣媚子之所为，非孔子家奴为何？古今够得上称孔子之徒者，孟子一人而已，孔子曰“我战则克”，孟子曰“善战者服上刑”，依孟子说法，孔子是该处以极刑的。孟子曰“仲尼之徒，无道桓公之事者”，又把管仲说得极不堪，曰“功烈如彼其卑也”，而论语上明明载：孔子曰“齐桓公正而不谄”，又曰“桓公九合诸侯，不以兵革，管仲之力也，如其仁，如其仁”，又曰“管仲相桓公，霸诸侯，一匡天下，民到于今受出赐，微管仲吾其被发在左衽矣”。孟子的话，岂不与孔子冲突吗？孔子修春秋，以尊周为王，称周王曰“天主”，孟子游说诸侯，一则曰“地方百里而可以王”，再则曰“大国五年，小国七年，必为政于天下”，未知置周王于何地，岂非孔教叛徒？而其自称，则曰：“乃所愿则学孔子也。”孟子对于孔子，是脱了奴性的，故可称之曰孔子之徒。汉宋诸儒，皆孔子之奴也。至于你吗，满口程朱，对于宋儒，明知共有错误，不敢有所纠正，反曲为之疵，真是家奴之奴，称曰“孔子之奴”，犹未为过誉。说罢，彼等不欢而散。阅者须知：世间主人的话好说，家奴的话不好说，家奴之奴，更难得说，中国纷纷不已者，孔子家奴为之也，并且是家奴之奴为之也，与主人何尤！

我不知有孔子学说，更不知有马克思学说和达尔文学说，我只知有厚黑学而已。问厚黑学何用？用以抵抗列强。我敢以厚黑教主之资格，向四万万万人宣言：“勾践何人也，予何人也，凡我同志，快快的厚黑起来！何者是同志？心思才力用于抵抗列强者，即是同志；何者是异党？

心思才力用于倾陷本国人者，即是异党。”从前张献忠祭梓潼文昌帝君曰：“你姓张，咱老子也姓张，咱与你联宗吧。”我想，孔子在天之灵，见了我的宣言，一定说：“咱讲内诸夏，外夷狄，你讲内中国，外列强，咱与你联合罢。”

梁任公曰：“读春秋当如读楚辞：其辞则美人香草，其义则灵修世，其辞则齐桓晋文，其义即素王制也。”呜呼，知此者可以读厚黑学矣！其词则曹操、刘备，其义则十年沼吴之勾践，八年血战之华盛顿也。师法曹操刘备者，师厚黑之技术，至曹操之目的为何，不必深问，斯义也，恨不得起任公于九泉，而一与讨论之。

我著厚黑学，纯用春秋书法，善恶不嫌同辞，据事直书，善恶自见。同是一厚黑，用以图一己之私利，是极卑劣之行为，用以图众人之公利，是至高无尚的道德，所以不懂春秋书法者，不可以读厚黑学。

民国六年，成都国民公报社，把厚黑学印成单行本。宜宾唐倜风作序，中江谢绶青作跋。绶青之言曰：“厚黑学，如利刃，用以诛叛逆则善，用以屠良民则恶。善与恶，何关于刃。故用厚黑以为善，则为善人，用厚黑以为恶，则为恶人。”绶青这种说法，是很对的，与所有说春秋书法，同是一意。

倜风之言曰：“宗吾此书，真不啻聚千古大奸大诈于一堂，而一一议定共罪，吾人熟读此书，即知厚黑中人，比比皆是，庶几出而应世，不为若辈所愚。”倜风此说，固有至理，然不如绶青所说，尤为圆通。

庄子曰：“不龟乎一也，或以封，或不免于洊溺。”呜呼，若庄子者，始可与言厚黑矣！禅让一也，舜禹行之则为圣人，曹丞刘裕行之则为逆臣。宗吾曰：舜禹之事，倘所谓厚黑，是耶非耶，余甚惑焉。倜风披览状子不释手，而于厚黑学，犹一间未达，惜哉。倜风晚年从欧阳竟无，讲唯识学，回成都，贫病而死。夏斧私挽以联，有云：“有钱买书，无钱买米。”假令倜风只买厚黑学一部，而以余钱买米，虽至今生存可也，然而倜风不悟也，悲夫！悲夫！

我宣传厚黑学，有两种意思：

甲、即倜风所说：“聚千古大奸大诈于一堂，而一一议定其罪。”民国元年发布的厚黑学，与夫传习录所说：求官六字真言，做官六字真言和办事二妙法等等，皆属于甲种。

乙、即授青所说：“用厚黑以为善。”此次所讲的厚黑丛话，即属于乙种。

阅者诸君，对于我的学问，如果精研有得，以后如有人对于行使厚黑学，你一入眼就明白，可直告之曰：“你是李宗吾的甲班学生，我与你同班毕业，你那些把戏，少拿出来耍些。”于是同学与同学，开诚相见，而天下从此太平矣，此则厚黑学之功也。有人说：“老子云：‘邦之利器，不可以示人’。你把厚黑学公开讲说，万一国中的汉奸，把他翻译成英法德俄日等外国文，传播各界，列强得着这种秘诀，用科学方法整理出来，反而施之于我，等于把我国发明的火药，加以改良，反而轰我一般，如何得了？”我说：惟恐其不翻译，越翻译得多越好，宋朝用司马光为宰相，辽人闻之，戒其边吏曰“中国相司马公矣，勿再生事”。列强听见中国出了厚黑教主，还不闻风丧胆吗？孔子曰：“言忠信，行笃敬，虽蛮貊（mò）之邦可行也。”我国对外政策，历来建筑在一个诚字上。今可明明白白告诉他：“我国现遍设厚黑学校，校中供的是‘大成至圣先师越王勾践之神位’。厚黑教主，开了一个函授学校，每日在报上发讲稿，定下十年沼吴的计划，这十年中，你要求什么条件，我国就答应什么条件，等到十年后，算帐就是了。”我们口中如此说，实际上即如此做，决不欺哄他。但要敬告翻译的汉奸先生，译厚黑学时，定要附译一段，说：“勾践最初对于吴王，身为臣，妻为妾，后来吴王请照样的身为臣，妻为妾，勾践不允，非把他置于死地不可，加了几倍的利钱。这是我们先师遗传下来的教条，请列强于头钱之外，多预备点利钱就是了。”从前王德用守边，契丹遣人来侦探，将士请逮捕之，德用说：“不消。”明曰，大阅兵，简直把军中实情，拿与他看。侦探回去报告，契丹即遣人来议和。假如外国人知道我国朝野上下，一致研究厚黑学，自量非敌，因而敛其野心，十年后不大开杀戒，而厚黑学造福于人类者，甯有暨耶？此汉奸先生翻译之功也。彼高谈仁义者，乌足知之。传曰：“火烈民望而畏之，故鲜死焉。水懦弱民狎而玩之，则多死焉。”厚黑先生者，其我佛如来之化身敛。

友人雷民心，发明了一种最精粹的学说，其言曰：“世间的事，分两种，一种是做得说不得，一种是说得做不得。例如夫妇居室之事，尽管做，如拿在大庭广众下说，就成为笑话，这是做得说不得。又如两个朋友，以狎语相戏谑，抑如骂人的妈和姐妹，闻者不甚以为怪，如果认真实现，就大以为怪了，这是说得做不得。”民心这种学说，凡是政治

界学术界的人，不可不悬诸座右，厚黑学是做得说不得的，读者不可不知。

做得说不得这句话，是《论语》“民可以使由之，不可使知之”的注脚；说得做不得这句话，是《孟子》井田章和《周礼》一书的注脚。假令王莽、王安石，聘民心去当高等顾问，决不会把天下闹得那么坏。

辛亥年成都十月十八日兵变，全城秩序非常之乱，杨莘友出来任巡警总督，捉着扰乱治安的人，就地正法，出的告示模仿张献忠七杀碑的笔调，连书斩斩斩，大得一般人的欢迎。全城男女老幼，提及总督之名，歌颂不已。后来秩序稍定，他发表了一篇《杨维(莘友名)之宣言》说：“今后实行开明专制。”于是物议沸腾，报章上指责他，省议会也纠举他，说：“而今是民主时代，岂能再用专制手段。”殊不知莘友从前的手段，纯粹是蛮专制，后开改行开明专制，在莘友是进化了，只因把专制二字，明白说出，所以大遭物议。民心说：“天下事有做得说不得的。”莘友之事，是很好的一个例证，关于莘友之事，孔子所说“民可以使由之，民不可使知之”，就算得到了注解。

我定有一条公例：“用厚黑学以图谋一己之私利，是发卑劣之行；用厚黑学以图谋众人公利，是至高无上之道德。”莘友野蛮专制，其心黑矣，而人反歌颂不已，何以故，图谋公利故。

厚黑救国这句话，做也做得，说也说得，不过学识太劣的人，不能对他说罢了，我这次把厚黑学公开讲说，就是把他变成做得科学。

胡林翼曾说：“只要有利于国，就是顽钝无耻的事我都干。”相传林翼为湖北巡抚时，官文为总督，有天总督夫人生日，藩台去拜寿，手本已经拿上去了，才知道是如夫人生日，又将手本索回，折身转去，其他各官，也随之而去。不久林翼来，有人告诉他，他听进了，伸出大姆指说道：“好藩台！好藩台！”说毕，取出了手本递上去，自己红顶花翎去拜寿。众官听说巡抚都来了，又纷纷转来。次日官妾来巡抚衙门谢罪，林翼请他的母亲十分优待，官妾就拜在胡母膝下为义女，林翼为干哥哥。此后军事上有应该同总督会商的事，就请干妹妹从中疏通，官文稍一迟疑，其妾聒其耳曰：“你的本事，那一点比我们胡大哥，你依着他的话做就是了。”因此林翼办事，非常顺手。官胡交欢，关系满清中兴甚巨。林翼干此等事，其面可谓厚矣，众人不惟不说他卑鄙，反引为美谈，何以故？心在国家故。

严世蕃是明朝的大奸臣，这是众人知道的，后来皇上把他拿下，丢在狱中，众臣合拟一奏折，历数其罪状，如杀杨椒山沈鍊之类，把稿子拿与宰相徐阶看，阶看了说道：“你们是想杀他？想放他？”众人说：“当然想杀他。”徐阶说：“这奏折一上去，皇上立即把他放出来，何以故呢？世蕃杀这些人，都是巧取上意，使皇上自动的要杀他，此折上去，皇上就会说：‘杀这些人明明是我的意思，怎么诬到世蕃身上。’岂不立把他放出来吗？”众人请教如何办，徐阶说：“皇上最恨倭寇，说他私通倭寇就是了。”徐阶关着门把折子改了递上去，世蕃在狱中探得众人奏折内容，对亲信人说道：“你们不必担忧，不几天我就出来了。”后来折子发下，说他私通倭寇，大惊道：“完了！完了！”果然把他杀了。世蕃罪大恶极，本来该杀，独莫有私通倭寇，可谓死非其罪，徐阶设此毒计，其心不为不黑，然而后来都称他有智谋，不说他的阴毒，何以故？为国家除害故。

李次青是曾国藩得意门生，国藩兵败靖港祁门等处，次青与他患难相共，后来次青兵败失地，国藩想学孔明斩马谡，叫幕僚拟奏折严办他，众人不肯拟，叫李鸿章拟，鸿章说道：“老师要办次青，门生愿以去求争。”国藩道：“你要去，很可以，奏折我自己拟就是了！”次日叫人与鸿章送四百银子去，“请李大人搬铺”。鸿章在幕中，有数年的劳绩，为此事逐出。奏折上去，次青受重大处分。鸿章出来，无所事事，只得托人疏通，仍回曾幕。国藩此等地方手段狠辣，逃不脱一个黑字，然而次青仍是感恩知遇，国藩死，哭以诗，非常恳挚。鸿章晚年，封爵拜相，谈到国藩，感佩不已。何以故？以其无一毫私心故。

上述胡徐曾三事。如果用以图谋私利，岂非至卑劣之行为？移以图谋公利，就成为最高尚之道德。象这样的观察，就可把当事人的秘诀寻出，也可说把救国的策略寻出。现今天下大乱，一般人都说将来收拾大局，一定是曾国藩、胡林翼一流人，但是要学曾胡，从何下手？难道把曾胡全集，字字读句句学？这也无须，有个最简单的法子：把全副精神，集中在抵抗列强上面，目无旁视，耳无旁听，抱定厚黑两字，放手做去，得的效果，包管与曾胡一般无二。如嫌厚黑二字不好听，你在表面上，换两个好听字眼。切不要学杨莘友把专制二字说明。你如有胆量，就学胡林翼，赤裸裸地说道：“我是顽钝无耻。”列强其奈你何！是谓之厚黑救国。

我把世界外交史研究了多年，竟把列强对外的秘诀发现出来，其方

式不外两种：一曰劫贼式，一曰娼妓式。时而横不依理，用武力掠夺，等于劫贼之明火抢劫，是谓劫贼式的外交；时而甜言蜜语，曲语结欢心，等于娼妓媚客，结的盟约，全不生效，等于娼妓之海誓山盟，是谓娼妓式的外交。

人问日本以何者立国？答曰：“厚黑立国。”娼妓之面最厚，劫贼之心最黑，大概日本军阀的举动，是劫贼式，外交官的言论，是娼妓式。劫贼式之后，继以娼妓式，娼妓式之后，继以劫贼式，二者循环互用，而我国就吃亏不小了。娼妓之面厚矣，毁弃盟誓，则厚之中有黑。劫贼之心黑矣，不顾唾骂，则黑之中有厚。一面用武力掠夺我国土地，一面高谈中日亲善，娼妓与劫贼，融合为一，是之谓大和魂。

人问：我国当以何者救国？答曰：“厚黑救国。”日本以厚字来，我以黑字应之；日本以黑字来，我以厚字应之。娼妓艳装而来，开门纳之，但缠头费，丝毫不能出，如服侍不周，把衣饰剥了，逐出门去，是谓以黑字破其厚；日本横不依理，以武力压迫，我们用张良的法子对付他，张良圯上受书，老人种种作用，无非教他面皮厚罢了。楚汉战争，高祖用张良计策，睢水之战败了，整兵又来，荥阳成皋败了，整兵又来，卒把项羽追死乌江。我们用这个法子，对于日本，是谓以厚字破其黑。黑厚与救国，融合为一，是之谓中国魂。

史记：项王谓汉王曰：“天下匈匈数岁者，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。”笑谢二字，非厚而何？后来鸿沟划定，楚汉讲和了，项羽把太公吕后送还，引兵东归，汉王忽然毁盟，以大兵随其后，把项王逼死乌江，非黑而何？故厚黑救国者唯一之妙法也，有越王勾践之先例在，有刘邦之先例在。

有人问我道：你的厚黑学，怎么我拿去实行，处处失败？我问：我著的《厚黑丛话》，你看过没有？答：没有。我问：《厚黑学》单行本，你看过没有？答：没有。我只听见人说，做事离不了面皮厚，心子黑，我就照这话行去。我说：你的胆子真大，听见厚黑学三字，就拿去实行，仅仅失败，尚能保全生命而还，还算你的造化。我著《厚黑学》，是用厚黑二字，把一部廿四史，一以贯之，是为《厚黑史观》。我著《心理与力学》，定出一条公例：“心理变化，循力学公例而行。是以‘厚黑哲理’，基于厚黑哲理，来改良政治经济外交与夫学制等等，是为厚黑哲理之应用”。你连书边边都未看见，就去实行，真算胆

大。

厚黑学，这门学问，等于学拳术，要学就是学精，否则不如不学，安分守己，还免得挨打。若仅仅学得一两手，甚或拳师的门也拜过，一两手都学得，远远望见有人在学拳术，自己就出手伸脚的打人，乌得不为人痛打。你想：项羽坑降卒二十万，其心可谓黑了，而我的书上，还说他黑字欠了研究，宜其失败。吕后私通审食其，刘邦佯为不知，后人诗曰：“果然公大度，容得辟阳侯。”而皮厚到这样，而于厚字还欠研究，韩信求封齐王时，若非他人从旁指点，几乎失败。厚黑学有这样的精深，仅仅听见这个名词，就去实行，我可以说越厚黑越失败。

人问：要如何才不失败？我说你须先把厚黑史观、厚黑哲理与夫厚黑哲理之应用，彻底了解，出而应事，才可免于失败。兵法：“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。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。厚黑学，与孙子十三篇，二而一，一而二。不知兵而用兵，必致兵败国亡。不懂厚黑哲理，而去实行厚黑，必致家破身亡。闻者曰：你这门学问太精深了，还有简单法子没有？我答曰：有。我定有两条公理，你照着实行，不须研究厚黑史观，和厚黑哲理，也就可以为英雄、为圣贤，如欲得厚黑博士的头衔，仍非把我所有作品，穷年累月的研究不可。

就人格言之，我们可下一公例曰：“用厚黑以图谋一己私利，越厚黑，人格越卑污；用厚黑以图谋众人之公利，越厚黑，人格越高尚。”就成败言之，我们可下公例曰：“用厚黑以图谋一己私利，越厚黑越失败，用厚黑以图谋众人之公利，越厚黑越成功。”何以故呢？凡人皆以我为本位，为我之心，根于天性，用厚黑以图谋一己之私利，势必妨碍他人之私利，越厚黑则妨害于人者越多，以一人之身，敌千万人之身。焉得不失败；人人既以私利为重，我以厚黑以图谋公利，即是替千万人图谋私利替人行使厚黑，当然得千万人之赞助，当然成功。我是众人中之一分子，众人得私，我当然得利，不言私利而私利自在其中。例如曾胡二人，用厚黑以图国家之公利，其心中无丝毫私利之见存，后来成功了，享大名、膺厚赏，难道私人所得的利还小吗？所以用厚黑以图谋国家之利，成功固得重报，失败亦享大名，无奈目光如豆者，见不及此。从道德方面说。掠夺他人私利，以为我有，是为盗窃行为，故越

厚黑人格越卑污。用厚黑以图谋众人之公利，则是牺牲我的脸、牺牲我的心，以救济世人，视人之饥，犹己之饥；视人之溺，犹己之溺，即所谓“我不入地狱，谁入地狱”，故越厚黑人格越高尚。

人问：世间很多人，用厚黑以图谋私利，居然成功，是何道理？我说这即所谓“时无英雄，遂使竖子成名耳。”与他相敌的人，不外两种：一种是图谋公利而不懂厚黑技术的人，一种是图谋私利而厚黑技术不如他的人，故他能取胜。万一遇着一个图公利之人，厚黑之技术与他相仿，则必败无疑，语云：“千夫所指，无疾而死。”因为妨害了千万人之私利，这千万人中只要有一个见着他的破绽，就要乘虚打他。例如史记项王谓汉王曰：“天下匈匈数岁者，徒以吾两人耳。”其时的百姓，个个都希望他两人中死去一人，所以项王迷失道，问于田父，田父骗曰左，左乃陷大泽中，至被汉兵追及而死。如果是救民水火之兵，田父方保护之不暇，何至会骗他呢？我们提倡厚景学救国，这是用厚黑以保卫四万万五千万人之私利，当然得四万万余人之赞助，当然成功。

昔人云：“文章报国”，文章非我所知，我所知者，厚黑而已，自今以往，请以厚黑报国。厚黑经曰：“我非厚黑之道，不敢陈于国人之前，故众人莫如我爱国也。”叫我不讲厚黑，等于叫孔孟不讲仁义，试问。能乎不能？我自问：生平有功于世道人心者，全在发明厚黑学，抱此绝学而不公之于世，是为怀宝迷邦，岂非不仁之甚乎？李宗吾曰：“鄙人之厚黑者也，夫天未欲中国复兴也，如欲中国复兴，当今之世，舍我其谁，吾何为不讲厚黑哉。”

昔人诗云：“锄禾日当午，汗滴禾下土，谁知盘中餐，粒粒皆辛苦。”众人都说饭好吃，哪个知道种田人的艰难，众人都说厚黑适用，哪个知道发明人的艰难，我那部《厚黑学》，可说字字皆辛苦。

我这门学问，将来一定要成为专科，或许还要设专门大学来研究。我打算把发明之经过，和同我研究的人写出来，后人如仿宋元学案、明儒学案，做一部厚黑学，才寻得出材料。抑或与我建厚黑庙，才有配享人物。

旧友黄敬临，在成都街上遇着我说道：多年不见了，听说你要建厚黑庙，我是十多年以前，就拜了门的，请把我写一段上去，将来也好配享。我说：不必再写，你看论语上的林放，见着孔子，只问了“礼之本”三个字，直到而今，还高坐孔庙中吃冷猪肉，你既有志斯道，即此

一度谈话，已足配享而有余。敬临又说：我今年已经六十二岁了，因为钦佩你的学问，不惜拜在门下。我说：难道我的岁数比你小，就够不上与你当先生吗？我把你收列门墙，就是你莫大之幸，将来在你的自撰谱上，写一笔“吾师李宗吾先生”，也就比“前清诰封某某大夫”光荣多了。

往年同县罗伯康，致我信说道：“许多人说你讲厚黑学，我逢人辩白，说你不厚不黑。”我复信道：“我发明厚黑学。私塾弟子遍天下，谥我曰‘厚黑先生’，与我书用以作上款，我复书以作下款，自觉此等称谓，较之文成公、文正公，光荣多矣。俯仰千古，常以自豪。不谓足下乃逢人说我不厚不黑，我果何处开罪足下，而足下乃以此报我耶？呜呼伯康，相知有年，何竟曰甘原坏，尚其留意尊胫，免遭尼山之杖。”近日许多人劝我不必讲厚黑学，嗟呼！滔滔天下，向原坏之多也。

从前发表的厚黑学传习录，是记载我与众人的谈话，此次的丛话，是把传习录扩大之。我从前各种文字，也许外人都未看过，今把他全行拆散来，与现在的新感想，混合写之。此次的丛话，是随笔体裁，内容包含四种：（1）厚黑史观；（2）厚黑哲理；（3）厚黑学之应用；（4）厚黑学发明史。我只随意写去，不过未分类罢了。

人问：既是如此，你何不分类写之，何必这样杂乱无章的写？我说：著书的体裁分两种：一是教科书体，一是语录体。凡一种专门学问发生，最初是语录体，如孔子之论语、释迦之佛经、六祖之坛经、宋明诸儒之语录，都是门人就本其师口中所说者，笔记下来。老子手著之道德经，可说是自写的语录，后人研究他们的学问，才整理出来，分出门类，成为教科书方式。厚黑学是发明的专门学问，当然用语录体写出。

宋儒自称“满腔子是恻隐”，而我则“满腔子是厚黑”。要我讲，不知从何讲起，只要随缘说法，想说什么，就说什么，口中如何说，笔就如何写。或谈古事、或谈时局、或谈学术、或追述生平琐事，高兴时就写，不高兴就不写。或长长的写一篇、或短短的写几句，或概括的说、或具体的说，总是随其兴之所至，不受任何拘束，才能把我整个思想写出来。

我们用厚黑史观去看社会，社会就成为透明体，既把社会真相看出，又可想出改良社会的办法，我对于经济、政治、外交与大学制等

等，都有一种主张，而此种主张，皆基于我所谓厚黑哲理。我这个丛话，可说是拉杂极了，仿佛是一个大山，满山的昆虫鸟兽、草木土石等等，是极不规则的，惟其不规则，才是天然的状态。如果把他整理得井然有序，极有规则，就成为公园的形式，好固然是好，然而掺加了人工，非复此山的本来面目。我把我胸中的见解，好好歹歹和盘托出，使山的全体表现，有志此道者，加以整理，不足者补充之，冗燕者删削之，错误者改正之，开辟成公园也好，在山上采取木石，另建一个房子也好，抑或捉几个雀儿、采些花草，拿回家中赏玩也好，如能大规模的开采矿物则更好，再不然，在山上挖点药去医病、拣点牛犬粪去肥田，也未尝不好。我发明厚黑学，犹如瓦特发明蒸汽机，后人拿去纺纱织布也好、行驶轮船火车也好、开办任何工业都好。我讲的厚黑哲理，无施不可，深者见深、浅者见浅。有能得我之一体，引而申之，就可独成一派。孔教分许多派，佛教分许多派，将来我这厚黑学教，也要分许多派。

写文字，全是兴趣，兴趣来了，如兔起鹘落，稍纵即逝。我写文字的时候，引用某事，或某种学说，而案头适无此书，就效苏东坡“想当然耳”的办法，依稀恍惚的写去，免打断兴趣。写此类文字，与讲考据不同，乃是心中有一种见解，平空白地，无从说起，只好藉点事物来说，引用某事来说，犹如使用家伙一般，把别人的偶尔借来用用，若无典故可用，就杜撰一个来用，也无不可。

庄子寓言，是他脑中有一种见解，特借鲲鹏野马、渔父盗跖以写之，只求将胸中所见达出，至鲲鹏野马，果否有此物，渔父盗跖，是否有人，皆非所问。胸中所见者，主人也，鲲鹏野马、渔父盗跖，皆寓舍也。孟子曰：“说诗者不以文害辞，不以辞害意，以意逆志，是为得之。”读诗当如是，读庄子当如是，读厚黑学也当如是。

昔人谓：“文王周公，龚易，象辞爻辞，取其象，亦偶触其机，假令易一日而为之，其机之所触少变，则其辞之取象亦少异矣。”达哉所言！战国策士，如苏秦诸人，平日把人情世故，揣摩纯熟，其游说人主也，随便引一故事，或设一个比喻，机趣横生，头头是道，其途径与庄之寓言、易之取象无异。宋儒初读儒学，继则出入佛老，精研有得，自己的思想，已经成了一个系统，然后退而注孔子之书，以明其胸中之理，于是孔明诸书，皆成为宋儒之鲲鹏野马、渔父盗跖。而清代考据家，乃据训诂本，字字讥弹之，乃其解释字义固是，而宋儒所学之道

理，也未尝不是。九方皋相马，在牝牡骊黄之外，知此义者，始可读朱子之四书集注，无如毛西河诸人不悟，刺刺不休。嗟呼厚黑界中，九方皋何其少，而毛西河诸人何其多也。

研究宋学者，离不得宋儒语录。然语录出自门人所记，有许多靠不住，前人已言之。明朝王学，号称极盛，然阳明手著之书无多，欲求王氏之学，只有求之传习录，及求之诸子所记，而天泉证道一夕话，为王门极大争点。我曾说：“四有四无”之说，假使阳明能够亲手写出，岂不少去许多纠葛。大学“格物致知”四字，解释者有几十种说法。假使曾子当日，记孔子之言，于此四字下，加一二句解释，不但这几十种说法不会有，而且朱学王学争执，也无自而起。

我在重庆，有个姓王的朋友，对我说道：“先生谈话，很有妙趣，我改天邀几个朋友来谈谈，把你的话，笔记下来。”我听了，大骇，这样一来，岂不成了宋明诸儒的语录吗？万一我们下出一个曾子，摹仿大学那种笔法，简简单单写出，将来厚黑学案中，岂不又要发生许多争执吗？于是我赶急仿照我家“脯大公”的办法，手写语录，名曰厚黑丛话，谢绝私人谈话，以示大道无私之意。将来如有人说“我亲闻厚黑教主如何说”，你们万不可听信。经我这样的声明，绝不会再有天泉证道这种疑案了。我每谈一理，总是反反复复的解说，宁肯重复，不肯简略，后人再不会象“格物致知”四字，生出许多奇异的解释。鄙人之于厚黑学也，可谓尽心焉耳矣。噫！一衣一钵，传之者谁乎！

原载成都《华西日报》一九三五年八月一至三日

厚黑学发明史

有人问道：“你这丛话，你说内容包括厚黑史观、厚黑哲理、厚黑学之应用及厚黑学发明史几部分，你不把它分类写出，则研究这门学问的人，岂不目迷五色吗？岂不是故意使他们多费些精神吗？”我说：“要想研究这门学问的人，当然要专心研究，中国的十三经和廿四史，泛泛读去，岂不是目迷五色、纷乱无章吗？而真正之学者，就从纷乱无章之中，寻出头绪来。如果惮于用心，就不心操这门学问，我只揭出原则和大纲，有志此道者，第一步加以阐发，第二步加以编纂，使之成为教科书，此道就大行了。所以分门别类，挨一挨二的讲，乃是门弟

子和私塾弟子的任务，不是我的任务。”

我心中有种种见解，不知究竟对与不对，特写出来，请阅者指驳，指驳越严，我越是欢迎，我重在解释我心中的疑团，并不是想独创异说。诸君有指驳的文字，是在报上发表，我总是细细地研究，认为指驳得对的，自己修改了即是，认为不对，我也不回辩，免至成为打笔墨官司，有失研究学问的态度。我是主张思想独立的人，我的心坎上，绝不受任何人的压制，同时我也尊重他人思想之独立，所以驳诘我的文字，不能回辩。我倡的厚黑史观和厚黑哲理，倘被人推翻，我就把这厚黑教主，让他充当，拜在他门下称弟子，何以故？服从真理故。

宇宙真理，明明的摆在我们面前，我们自己可以直接去研究，无须请人替我们研究。古今的哲学家，乃是我和真理的介绍人，他们所介绍的，中间错误，不可得知，应该离开了他们的说法，直接去研究一番。有个朋友，读了我所作的文字，说道：“这些问题，东西洋哲学家，讨论的很多，未见你引用，并且学术上的专名词，你也少用，可见你平时对于这些学说，少有研究。”我听了这些话，反把我所作的文字翻出来，凡引有哲学家的名字，及学术上的专名词，尽量删去。如果名词不够用，就自己造一个来用，直抒胸臆，一空依傍。偶尔引有古今人的学说，乃是用我的斗秤，去衡量他的学说，不是以他的斗秤，来衡量我的学说。换言之，乃是我去审判古今哲学家，不是古今哲学家来审判我。

中国从前的读书人，开口即是诗云书云、孔子曰、孟子曰。戊戌政变以后，一开口即是达尔文曰、卢梭曰，后来又添些杜威曰、罗素曰，纯是以他人的思想为思想，究竟宇宙真理是怎样，自己也不伸头去窥一下，未免过于懒惰了。假如驳我的人，引用了一句孔子曰，即是以孔子为审判官，以四书五经为新刑律，叫李宗吾来案候审；引用了一句达尔文诸人曰，即是以达尔文诸人为审判官，以他们的作品为新刑律，叫李宗吾来案候审。像这样的审判，我是绝对不到案的。有人问：“要谁才能审判你呢？”我说：“你就可以审判我，以你自家的心为审判官，以眼前的事实为新刑律。”例如说道：“李宗吾，据你这样说，何以我昨日看见一个人做的事不是这样？今日看见一只狗，也不是这样？可见你说的道理不确实。”如果能够这样地判断，我任是输到何种地步，都要与你立一个铁面无私的德政碑。

牛顿和爱因斯坦学说，任人怀疑，任人攻击，未曾强人信徒，结果

反无人不信徒。注太上感应篇的人说道：“有人不信此书，必受种种恶报。”关圣帝君的觉世真经说道：“不信吾教，请试吾刀。”这是由于这两部书所含学理，经不得研究，无可奈何，才出于威吓之一途。我在厚黑界的位置，等于科学界的牛顿和爱因斯坦，假如不许人怀疑，不许人攻击，即无异于说：我发明的厚黑学，等于太上老君的感应篇，和关圣帝的觉世真经，岂不是我自己诋毁自己吗？

有人说：假如人人思想独立，各创一种学说，思想界才不成纷乱状态吗？我说：这不会有的，世间的真理，只有一个，如果有两种或数种学说，互相违反，你也不必抑制一种，只叫他彻底研究下去，自然会把真理发现出来，真理所在，任何人都不能反对的。例如穿衣吃饭的事，吃，人人独立地研究，得的结果，都是饿了要吃，冷了要穿，同归一致。凡所谓冲突者，都是互相抑制生出来的。假如各种学说，个个独立，犹如林中树子，根根独立，有何冲突？树子生在林中，采用与否，听凭匠师，我把我的说法，宣布出来，采用与否，听凭众人，哪有闲心，同人打笔墨官司。如果务必要强天下之人，尽从己说，真可谓自寻烦恼，而冲突于是乎起矣。程伊川、苏东坡，见不及此，以致洛蜀分党，把宋朝的政局，闹得稀滥；朱元璋、陆象山，见不及此，以致朱陆两派，一部宋元学案，明儒学案，打不完的笔墨官司。而我则不然，读者要学厚黑学，我自然不吝教，如其反对我，则是甘于自误，我也只好付之一叹。

拙著《宗吾臆谈》，流传至北平，去岁有人把厚黑学抽出翻印。向舍侄征求同意，并说道：“你家伯父，是八股出身，而今凡事都谈欧化，他老人家那套笔墨，实在不合时，等我们与他改过，意思不变更他的，只改为新式笔法就是了。”我闻之，立发航信说道：“孔子手著的春秋，旁人可改一字吗？他们只知我笔墨象八股，殊不知我那部厚黑学，思想之途径、内容之组织，完全是八股的方式。特非考于八股者，看不出来。宋朝一代讲理学，出了文天祥、陆秀夫诸人来结局，一般人都说可为理学生色。明清两代以八股取士，出了一个厚黑教主来结局，可为八股生色。我的厚黑哲理，完全从八股中出来，算是真正的国粹。我还希望保存国粹的先生，由厚黑学而上溯八股，仅仅笔墨上带八股气，你们都容不过吗？要翻印，就照原文一字不改，否则不必翻印。”哪知后来书印出来，还是与我改了些，特此声明，北平出版的厚黑学，是贗本，以免贻误后学。

大凡有种专门学问，就有一种专门文体，所以论语之文体，与春秋不同。老子之文体，与论语不同。佛经之文体，与老子又不同。在心为思想，在纸为文字，专门学问之发明者，其思想与人不同，故其文字也与人不同，厚黑学是专门学问，当然另有一种文体。闻者说道：“李宗吾不要自夸！你那种文字，任何人都写得出来。”我说：“不错！不错！这是由于我的厚黑学，任何人都做得出来的缘故。”

我写文字，定下三个要件：“见得到、写得出、看得懂。”只求得到这三个要件就够了。我执笔时，只把我胸中的意见写出，我不知文法，更不知有文言白话之分，“之”字“的”字，“乎”字“吗”字，任使用之。民国十六年刊的《宗吾臆谈》，十八年刊的《社会问题之商榷》，就是这样。有人问我：“是什么文体？”我说：“是厚黑式的文体。”近年许多名人的文字，都带点厚黑式，意者中国其将兴乎！

有人说：“我替你吧厚黑学，译为西洋文，你可把曹操刘备这些典故改为西洋典故，外国人才看得懂。”我说：“我的厚黑学，绝不能译为西洋文，也不能改为西洋典故，西洋人要学这门学问，非来读一下中国书，研究一下中国历史不可。等于我国要学西洋科学，非学英文德文不可。”

北平臧本厚黑学，有几处我的八股式的笔调，改为欧化式笔调，倒也无关紧要，只是有两点，把原文精神失常，不得不声明：

一、我发明厚黑学，是把中外古今的事，逐一印证过，觉得道理不错了，才就人人所知的曹操刘备孙权几个人，举以为例。又追溯上去，再举刘邦项羽为例，意在使读者举一反三，根据三国和楚汉两代的原则，以贯通一部廿四史。原文有曰：“楚汉之际，有一人焉，厚而不黑，卒归于败者，韩信是也。楚汉之际，有一人焉，黑而不厚，亦归败者，范增是也。”这原就是楚汉人物，当下指点，更觉亲切。北平臧本，把这几句删去，径说韩信以不黑失败，范增以不厚失败。诸君试想：一部廿四史中的人物在而不厚黑不失败者，岂少也哉！鄙人何致独举韩范二人。北平臧本，未免把我的本意失掉了。

二、厚黑传习录中，求官六字真言，先总写一笔曰：“空、贡、冲、捧、恐、送。”注明此六字俱是仄声。做官六字真言，总写一笔曰：“空、恭、绷、凶、聋、弄。”注明此六字俱是平声，以下逐字分疏。每六字俱有叠韵，念起来音韵铿锵，原欲宦场中人，朝夕持诵，用

以代替佛书上唵嘛呢叭咪吽六字，所谓南无阿弥陀佛六字。倘能虔诚持诵，立可到极乐世界。不比持诵经咒成佛号，尚须待诸来世。这原是我一种救世苦心，北平臚本，把总写之笔删去，径从逐字分疏说起，则读者只知逐字埋头下功夫，不能把六字作咒语或佛号，虔诚讽诵，收效必微，此则北平臚本不能不负咎者也。

吾道分三步工夫：第一步，厚如城墙、黑如煤炭；第二步，厚而硬、黑而亮；第三步，厚而无形、黑而无色。这三步功夫，也可说是上中下三乘。第一步是下乘、第二步是中乘、第三步是上乘。我随缘说法，时而说下乘，时而说中乘上乘，时而三乘会通来说，听者往往觉得我的话互相矛盾，其实始终是一贯的，只要知道吾道分上中下三乘，自然就不矛盾了。我讲厚黑学，虽是五花八门，东拉西扯，仍滴滴历源，犹如树上千枝万叶，千花百果，俱是从一树上生出来的，枝叶花果之外，别有树之生命在。金刚经曰：“若以色见我，若以声音求我，是人行邪道，不能见如来。”诸君如学厚黑学，须在佛门中，参悟有得，再来听讲。

我民国元年发表厚黑学，勤勤恳恳，言之不厌其详，乃领悟者殊少，后阅五灯会元，及论孟等书，见宗教人，以点破为大戒，孔子“举一隅，不以三隅反，则不复也”。孟子“隐而不发，跃如也”。然后知禅学及孔孟之说盛行，良非无因，我自悔教授法错误，故十六年刊《宗吾臆谈》，厚黑学仅略载大意。出言弥简，属望弥殷。噫！“无上甚深微妙法，百千万劫难遭遇。”世尊说法四十九年，厚黑学是内圣外王之学，我已说廿四年，打算再说廿六年，凑足五十年，比世尊多说一年。

有人劝我道：“你的怪话少说些，外面许多人指责你，你也应该爱惜名誉。”我道：“我有一自警之语：‘吾爱名誉，吾尤爱真理。’话之说得说不得，我内断于心，未下笔之先，迟回审慎。既著于纸，听人攻击，我不答辩。但攻击者说的话，我仍细细体会，如能令我心折，即自行修正。”

中国幅员广大，南北气候不同，物产不同，因之人民的性质也就不同。于是文化学术，无在不有南北之分。例如：北有孔孟、南有老庄，两派截然不同；曲分南曲北曲；字分南方之帖、北方之碑；拳术分南北两派；禅宗亦分南能北秀，等等皆是。厚黑学是一种大学问，当然也要分南北两派。门人问厚黑，宗吾曰：死而不顾，北方之厚黑也，卖国军

人居之。革命以后，不循轨道，南方之厚黑也，投机分子居多。人问：究竟学南派好，还是学北派好？我说：你何糊涂乃尔？当讲南派，就讲南派；当讲北派，就讲北派。口南派而实北派，是可以的，口北派而实行南派，也是可以的，纯是相时而动。岂能把南北成见，横互胸中？民国以来的人物，有由南而北的，有由北而南的，又复南而北，北而南。返往来回，已不知若干次，你还徘徊歧路，向人问南派好吗？北派好吗？我实在无从答复。

世间许多学问我不讲，偏要讲厚黑学，许多人都很诧异，我可把原委说明：我本来是孔子信徒，小的时候，父亲与我命的名，我嫌他不好，且礼记上，孔子说：“儒有今天与居，古人与楷，今世行了，后世以为楷。”就自己改名世楷，字宗儒，表示信徒孔子之意。光绪癸卯年冬，四川高地学堂开堂，我从自流井赴成都，与友人雷聿皆同路，每日步行百里，途中无事，纵谈时局，并寻些经史来讨论，聿皆有他的感想，就改字铁崖。我觉得儒教不能满我之意，心想与其宗孔子，不如宗我自己，因改字宗吾。这宗吾二字，是我思想独立之旗帜，今年岁在乙亥，不觉已整整的三十二年了，自从改字宗吾后，读一切经史，觉得破绽百分，是为发明厚黑之起点。

及至高等学堂，第一次上讲堂，日本教习池永先生演说过：“操学问，全靠自己，不能靠教师。教育二字，在英为‘Education’，照字义是‘引出’之意。世间一切学问，俱是我脑中所固有，教师不过‘引之使出’而已。并不是拿一种学问来，按入学生脑筋内。如果学问是教师与学生的，则是等于此桶水，倾入彼桶，只有越倾越少的，学生只有不如先生的，而学生每每有胜过先生的，即是由于学问是各人脑中固有的原故，脑如一个囊，中贮许多物，教师把囊口打开，学生自己伸手去取就是了。”他这种演说，恰与宗吾二字冥合，于我印象很深，觉得这种说法，比朱子所说“学之为言效也”，精深得多。后来我学英文，把字根一查，果然不错。池永先生这个演说，于我发明厚黑学，有很大的影响。我近来读报章，看见日本二字，就刺眼，凡是日本人的名字，都觉得讨厌，独有池永先生，我始终是敬佩的，他那种和蔼可亲的样子，至今还常在我脑中。

我在学堂时，把教习口授的，写在一个副本上，书面“固囊”这二字，许多同学不解，问我：是何意义？我说：并无意义，是随便写的。这固囊二字，我自己不说明，恐怕后来的考古家，考过一百年，也考不

出来。“固囊者，脑是一个囊，副本上所写，皆囊中固有之物。”题此二字，聊当座右铭。

池永先生教理化数学，开始即讲水素酸素，我就用“引而出之”的法子：在脑中搜索，走路吃饭睡觉都在想，看还可以引出点新鲜的东西否，以后凡遇他先生所讲的，我都这样的工作，哪知此种工作，真是等于王阳明之格竹子，干了许多许久，毫无所得。于是废然思返，长叹一声道：“今生已过也，再结后生缘。”我从前被八股束缚久了，一听见废科举，兴学堂，欢喜极了，把家中所有四书五经，与夫诗文集等等，一火而焚之，及在学堂内，住了许久，大失所望。有一次，星期日，在成都学道街，买了一部庄子，雷民心见了诧异道：“你买这些东西来作什么？”我说：“雷民心，科学这门东西，你我今生还有希望吗？它是茫茫大海，就是自己心中想出许多道理，也得器械来试验，还不是等于空想罢了。在学堂中，充其量不过在书本上得点人云亦云的知识，有何益处，只好等儿子儿孙，再来研究，你我今生算了。因此我打算仍在中国古书寻一条路来走。”他听了这话，也同声叹息。

我在高等学堂的时候，许多同乡同学的朋友，都加入同盟会，有个朋友，名叫张列五，曾对我说：“将来我们的事，定要派你带一支兵。”我听了非常高兴，心想古来当英雄豪杰，必定有个秘诀，因把历史上的事，汇集拢来，用归纳法，搜求他的秘诀，经过许久，茫无所得。宣统二年，我当富顺中学堂监督（其时校长名曰监督）。有一夜，睡在监督室中，偶想到曹操刘备孙权几个人，不禁捶床而起曰：“得之矣！得之矣！古之所谓英雄豪杰者，不外面厚心黑而已！”触类旁通，头头是道，一部廿四史，都可一以贯之。那一夜，我终夜不寐，心中非常愉快，俨然象王阳明在宠场弹大彻大悟，发明格物致知之理之样。

我把厚黑学发明了，自己远不知道这个道理对与不对，我同乡同学中，讲到办事才，以王简恒为第一，雷民心当呼之为“大办事家”。适逢简恒进富顺城来，我就把发明的道理，说与他听，请他批评，他听罢，说道：“李宗吾，你说的道理，一点不错。但我要忠告你，这些话，切不可拿在口头说，更不可见诸文字，你尽管照你发明的道理，埋头做去，包你干许多事，成一个伟大人物。你如果在口头或文字上发表了，不但终身一事无成，反有种种不利。”我不听良友之言，竟自把它发表了，结果不出简恒所料。诸君！诸君！一面购厚黑学，一面须切记简恒箴言。我从前意气甚豪，自从发明了厚黑学，就心灰意冷，再不想

当英雄豪杰了。跟着我又发明求官六字真言、做官六字真言及办事二妙法。这些都是民国元年的文字。反正后来许多朋友，见我这样颓废样子，与从前大异，很为诧异，我自己也莫名其妙，假使我不讲厚黑学，埋头做去，我的世界，或许不象现在这个样子，不知是厚黑学误我，还是我误厚黑学。

厚黑学一书，有人读了，慨然兴叹，因此少出了许多英雄豪杰；有些人读了，奋然兴起，因此又多出了许多英雄豪杰。我发明厚黑学，究竟为功为罪？只好付诸五殿阎罗裁判。

发明厚黑学的时候，念及简恒之言，迟疑了许久，后来想到朱竹垞所说：“宁不食尔猪肩，风怀一诗，断不能删。”奋然道：“英雄豪杰可以不当，这篇文字，不能不发表。”就毅然决然，提笔写去，而我之英雄豪杰的希望，从此就断送了，读者只知厚黑适用，那知我是牺牲一个英雄豪杰，调换来的，其代价不为不大。

其实朱竹垞删去风怀一诗，也未必能食尔豕肩，我把厚黑学秘为独得之奇，也未必能为英雄豪杰，于何证之呢？即以王简恒而论，其于吾道算是独有会心，以他那样的才具，宜乎有所成就，而孰知不然。反正，他到成都，张列五委他某县知事，他不干，回到自流井。民国三年，讨袁之后，熊杨在重庆独立，富顺响应，自流井推简恒为行政长，事败，富顺廖秋华、郭集成、刁广孚，被捕到泸州，廖被大辟。郭刁破家得免，简恒东躲西藏，昼伏夜行，受了雨淋，得病，缠绵至次年死，身后非常萧条，以简恒之才具之会心，还是这应得的结果，所以读我厚黑学的人，切不可自命为得了发明人的指点，即便自满。

民国元年，我到成都住童子街公论日报社内，与廖绪初、谢绶青、杨仔耘诸人同住，他们再怂恿我，把厚黑学写出来，绪初并说道：“如果写出来我与你做一序。”我想：“绪初是讲程朱学的人，绳趋短步，朋辈呼之为‘廖大圣人’，他都说可以发表，当然可以发表。”我就逐日写去。我用的别号，是独尊二字，取“天上地下，唯我独尊”之意，绪初用淡然的别号，作一序曰：“吾友独尊先生，发明厚黑学，成书三卷，上卷厚黑学，中卷厚黑经，下卷厚黑传习录，嬉笑怒骂，亦云苛矣，然考之中外古今，与夫当世大人先生，举莫能外，诚宇宙至文哉！世欲业斯学，而不得门径者，当不乏人，特劝先生登诸报端，以饷后学，他日刊为单行本，普渡众生，同登彼岸，质之独尊，以为何如。民

国元年，月日，淡然。”哪知一发表出来，读者详然。说也奇怪，我与绪初同是用别号，乃廖大圣人之称谓，依然如故，我则博得李厚黑的徽号。

绪初办事，富有毅力，毁誉在所不计。民国八年，他当省长公署教育科科长，其时校长县视学（县视学即后来之教育局长）任免之权，操诸教育科。杨省长对于绪初，倚畀甚殷，绪初登呈任免之人，无不照准。有时省长下条子，任免某人，绪初认为不当者，将原条退还，杨省长不以为忤，而信任益坚。最奇的，其时我当副科长，凡是得了好处的人，都称颂曰：“此廖大圣人之赐也”；如有倒甑子的、被记过的、要求不遂的、预算被核减的，往往对人说道：“是李厚黑干的”，成了个“善则归廖绪初，恶则归李宗吾”。绪初今虽死，旧日教育科的同事诸人，如侯克明、黄治畋、杜小咸等尚在。请他们当着天说，究竟这些事是不是我干的？究竟绪初办事，能不能受旁人支配？我今日说这话，并不是卸责于死友，乃是举出我经过的事实，证明简恒的话，是天经地义：“厚黑学三字，断不可拿在口中讲。”我厚爱读者诸君，故敢掏诚相告。

未必绪初把得罪人之事，向我推卸吗？则又不然，有人向他说及我，绪初即说道：“某某事是我干的，某人怪李宗吾，你可叫某人来，我当面对他说，与宗吾无关。”无奈绪初越是解释，众人越是说绪初是圣人，李宗吾干的事，他还要代他受过，非圣人而何？李宗吾能使绪初这样做，非大厚黑而何？雷民心曰：“厚黑学做得说不得。”真是绝世名言哉！后来我也挣得圣人的徽号，不过圣人之上，冠有厚黑二字罢了。

圣人也，厚黑也，二而一，一而二也。庄子说：“圣人不死，大盗不止。”圣人与大盗的真相，庄子是看清楚了。跖之徒问于跖曰：“盗有道乎？”跖曰：“其有道也，夫妄想意关内中藏，圣也，入先，勇也，出后，义也，知时，智也，分均，仁也，不通此五者，而能成大盗者，天下无人。”圣勇义智仁五者，本是圣人所做的，跖能穷用之，就成为大盗。反过来说，厚黑二字，本是大奸大诈所做的，人能善用之，就可穷大圣大贤。试举例言之，胡林翼曾说：“只要于公家有利，就是顽钝无耻的事，我都要干。”又说：“办事要包揽把持。”所谓顽钝无耻也，包揽把持也，岂非厚黑家所用的技术吗？林翼能善用之，就成为名臣了。

王简恒和廖绪初，都是我很佩服的人，绪初办旅省叙属中学堂和当省议会议员，只知为公二字，什么气都受得，有点象胡林翼之顽钝无耻；简恒办事，独行独断，有点象胡林翼之包揽把持。有天我当他二人说道：“绪初得了厚字诀，简恒得了黑字诀，可称吾党徒者。”历引其事以证之，二人欣然道：“照这样说来，我二人可谓各得圣人之一体了。”我说道：“百年后有人与我建厚黑庙，你二人都是有配享希望的。”

民国元年，我在成都公论日报社内写厚黑学，有天绪初到我室中，见案上写有一段文字：“楚汉之际，有一人焉，厚而不黑，卒归于败者，韩信是也。胯下之辱，信能忍之，面之厚可谓至矣。”朋辈资质偏于厚字者甚多，而以绪初为第一，够得上讲黑字者，只有简恒一人。近日常常有人说：“你叫我面皮厚，我还做得来，叫我黑，我实在做不来，宜乎我做事不成功。”我说：“就怕你厚得不彻底了，无往而不成功。你看绪初之厚，居然把简恒之黑打败。世间资质偏于厚字的人，万不可自暴自弃。”

相传凡人的颈子上，都有一条刀路，刽子手杀人，顺着刀路砍去，二刀就脑壳砍下。所以刽子手无事时，同人对坐闲谈，他就要留心看你颈子上的刀路。我发明厚黑学之初，遇事研究，把我往来的朋友，作为实验品，用刽子手看刀路的方法，很发现些重要学理。滔滔天下，无在非厚黑中人，诸君与朋辈往还之际，本我所说的法子去研究，包管生出无限趣味，比读四书五经廿四史受的益更多。老子曰：“邦之利器，不可以示人。”老夫髦矣，无志用世矣，否则这些法子，我是不能传授人的。

我遇着人在我名下行使厚黑学，叨叨絮絮，说个不休。我睁着眼睛看着他，一言不发，他忽脸一红，叹一声笑道：“实在不瞒你先生，当学生的，实在没法子，只有在老师名下，行使点厚黑学。”我说道：“可以！可以！我成全你就是了！”语云：“内行不发货。”奸商最会欺骗人，独在同业前不敢卖假货。我苦口婆心，劝人研究厚黑学，意在使大家都变成内行。假如有人要使点厚黑学，硬是说明了来干，施者受者，大家心理安顺。

果从蒯通之说，其贵诚不可言，独奈何倦倦解衣推食之私情，贸然曰：“衣人之衣者，怀人之忧，食人之食者，死人之事。卒至长乐钟

室，身首异处：夷及之族，谓非咎由自取哉。楚汉之际，有一人焉，黑而不厚，亦归于败者，范增是也……”绪初把我的稿子读一遍，转来把韩信这一段，反复读之，嘿然无语，长叹一声而去。我心想道：这把奇了，韩信厚有余而黑不足，范增黑有余而厚不足，我原是二者对举，他怎么独有契于韩信这一段？我仔细思之，才知绪初正是厚有余而黑不足的人，他是圣德天子，叫他忍气，是做得来，叫他做狠心的事，他做不来。患寒病的人，吃着滚水很舒服，患热病的人，吃着冷水很舒服，绪初所缺乏者，正是一黑字，韩信一段，是他对症良药，故不知不觉，深有感触。

光绪三十三年丁未，下期，我在高等学堂毕业，次年当富顺中学教习，简恒当监督，下期县立高小校长姜选臣因事辞职，县令王炎，备文请简恒兼任，绪初适任富顺县视学。有天简恒笑向我说道：“我近日穷得要当衣服了，高小校长的薪水，我很想支来用，照公事说，是不生问题，象富顺这一类人，要攻击我，我倒毫不睬他，最怕的是廖圣人酸溜溜说道：‘这笔款似乎可以不支吧！’你叫我脸放在何处，只好仍当衣服算了”。我曾对人说：“此虽偶尔谈笑，而绪初之令人敬畏，简恒之勇于克己，足见一斑。”后来我发明了厚黑，才知简恒这个谈话，是厚黑学上最重要的公案，我曾同雷民心批评。

我把厚黑学发明过后，凡人情冷暖，与夫一切恩怨，我都坦然置之。有人对我说：“某人对你不起，他如何如何。”我说：“我这个朋友，他当然这样做，如果他不这样做，我的厚黑学还讲得过吗？我所发明的是人类大原则，我这个朋友，当然不能逃出这个原则。”

辛亥十月，张列五在重庆独立，任蜀军政府都督，成渝合并，任四川府都督，嗣改民政长。他设一个审计院，拟任绪初为院长，绪初再三推辞，乃以严仲锡为院长，绪初为次长，我为第三科科长。其时民国初成，我以为事事革新，应该有一个新学说出现，乃把我发明的厚黑学发表出来，及我当了科长，一般人都说：“厚黑学果然适用，你看李宗吾公然做起科长来了。”相好的朋友，劝我不必再登，我就停止不登，于是众人又说道：“你看李宗吾，一做了科长，厚黑学就不登了。”我气不过，向众人说道：“你们只羨我做官，须知奔走官场，是有秘诀的。”我的发明“求官六字真言”，“做官六字真言”，每遇着相好的朋友，就尽心指授，无奈那些朋友，资质太钝，拿来运用不灵，一个个官运都不亨通，反是旁观窃听的和间接得闻的，倒还很出些人才。

在审计院时，绪初寝室与我相连，有一日下半天，听见绪初在室内拍桌大骂，声震屋瓦，我出室来看，见某仓皇奔出，绪初追而骂之：“你这个狗东西！混帐……”直追至大门而止。（此君在绪初办旅省叙属中学时，曾当教职员。）绪初转来，看是我，随我入室中坐下，气忿忿道：“某人，真正岂有此理！”我问何事？绪初道：“他初向我说，某人可当知事，请我向列五介绍，我唯唯否否应之。他说：‘事如成了，愿送先生四百银子。’我在桌上一巴掌说道：‘胡说，这些话都可拿来向我说吗？’他站起来就走，说道：‘算了！算了！不算算了。’我气他不过追去骂一顿。”我说：“你不替他说就是了，何必为此气甚。”绪初道：“这种人，你不伤他的脸，将来不时还要干些什么事，我非对列五说不可，免得用这种人出去害人。”此虽寻常小事，在厚黑学上，却含有甚深的哲理。我批评绪初“厚有余而黑不足，叫他忍气是做得来，叫他做狠心的事做不来”，何以此事忍不得气？其对待某君，未免太狠，竟自侵入黑字范围，这是什么道理呢？我反复研究，就发现一条公例。公例是什么呢？厚黑二者，是一物体之两方面，凡黑到极点者，未有不能厚，厚到极点者，未有不能黑。举例言之：曹操之心至黑，而陈琳作檄，居然容他得过，未尝不能厚。刘备之面至厚，璋推诚相待，忽然举兵灭之，则未尝不能黑。我们辈中讲到厚字即公推绪初为第一，所以他逃不出这个公例。

古人云：“夫道一而已矣。”厚黑二者，根本上是互相贯通的，厚字翻过来，即是黑；黑字翻过来，即是厚。从前有个权臣，得罪出亡，从者说道：“某人是公之故人，他平日对你十分要好，何不去投他？”答道：“此人对我果然很好。我好音，他就送我以鸣琴，我好珮，他就送我以玉环。他平日既见好于我，今日必以我见好于人，如去见他，必定缚我以献于君。”果然此人从后追来，把随从的人，捉了几个去请赏，这就是厚脸皮，变而为黑心子的明证。人问：“世间有黑心子，变而为厚脸皮的没有？”我答道：“有！有聊斋上马介甫那一段，所说的那位太太，她是由黑心子一变而为厚脸皮。”

绪初辱骂某君一事，询之他人，迄未听见说过，除我一人而外，无人知之，后来同他相处十多年，也未听他重提。我常说：“绪初辱骂某君，是见其人刚正，虽暗室中，亦不可干以私，事后绝口不提，隐人之恶，又见其盛德。”但此种批评，是站在儒家立场来说，若从厚黑哲学上研究，又可得出一条公例：“黑字专长的人，黑者其常，厚者其暂。”

厚字专长的人，厚者常，黑者其暂。”绪初是厚字专长的人，其以黑字对伺某君，是暂时的现象，事过之后，又回复到厚字常轨，所以此后十多年，隐而不言。我和他做了此等狠心事，必定于心不安，故此后见面，不便向他重提此事。他办叙属学堂的时候，业师王某，来校当学生，因事犯规，绪初悬牌把他斥退，后来我曾提起此事，他道：“这件事我很痛心。”这都是做了狠心的事，要恢复常轨的明证。因知他辱骂某君，一定很疚心，所以不便向他重提。

绪初已经死了十几年，生平品行，粹然无疵，凡是他的朋友和学生，至今谈及，无不钦佩。去岁我做一篇《廖张轶事》，叙述绪初、列五二人事迹，曾登诸《华西日报》，绪初是国民党的忠实信徒，就是异党人，只能说他党见太深，对于他的私德，仍称道不止。我那篇《廖张轶事》，曾列举其事，将来我这厚黑丛话写完了，莫得说的时侯，再把他写出来，充塞篇幅。一般人呼绪初为廖大圣人，我看他，得力全在一个厚字。我曾说：“用厚黑学以图谋公利，越厚黑人格越高尚。”绪初人格之高尚，是我们朋辈公认的，他的朋友和学生存者甚多，可证明我的话不错，即可证明我定的公例不错。

世间的事，有知难行易的，有知易行难的，惟有厚黑学最特别，知也难，行也难。此道之玄妙，等于修仙悟道的口诀，古来原是秘密传授，黄石老人因张良有仙骨，半夜三更传授，张良言下顿悟，老人以王者师期之，无奈这门学问太精深了，所以史记上说：“良为他人言，皆不省，独沛公善之，良叹曰：沛公殆天可授也。”见这门学问，不但明师难遇，就是遇着了，也难以领悟。苏东坡曰：“项羽百战百胜，而轻用其铭，高帝忍之，养其锋而待其弊，此子房教之也。”衣钵真传，彰彰可考。我打算做一部《厚黑学师承记》说明授受渊源，使人知道这门学问，要黄石公这类人，才能传授，要张良刘邦这类人，才能领悟。我近倡厚黑救国之说，许多人说我不通，这也无怪其然，是之谓知难。

刘邦能够分杯羹，能够推孝惠鲁元下车，其心之黑还了得吗？独至韩信求封假齐王，他忍不得气，怒而大骂，若非张良从旁指点，几乎误事。勾践入吴，身为臣，妻为妾，其面之厚，还了得吗？沼吴之役，夫差入痛哭求情，勾践心中不忍，意欲允之，全亏范蠡悍然不愿，才把夫差置之死地。以刘邦勾践这类人，事到临头，还须军师临场指挥督率，才能成功，是谓之行难。

苏东坡的留侯论，全篇是以一个厚字立柱；他文集中，论及沼吴之役，深以范蠡的办法为然，他这篇文章，是以一个黑字立柱。诸君试取此二文，细细研读，当知鄙人不谬。人称东坡为坡仙，他是天上神仙下凡，才能揭出此种妙谛。诸君今日，听我讲说，可谓有仙缘噫，外患迫矣，来日大难，老夫其为黄石老人乎，愿诸君以张子房自命。

原载成都《华西日报》一九三五年八月一日至三日

厚黑哲理

有人读厚黑经，读至“盖欲学者于此，反求诸身而自得之，以去夫外诱之仁爱，而充其本然之厚黑”。发生疑问道：“李宗吾，你这话恐说错了。孟子曰：‘仁义礼智，非由外铄我也，我固有之也。’可见仁义是本然的。你怎么把厚黑说成本然，把仁义说成外诱？”我说：“我倒没有错，只怕孟子错了。”孟子说：“孩提之童，无不知爱其亲也，及其长也，无不知敬其兄也。”他这个话，究竟对不对，我们要实地试验，就叫孟子的夫人，把他亲生小孩抱出来，由我当着孟子试验，母亲抱着小孩吃饭，小孩伸手来拖，如不提防，碗就会落地打烂。请问孟子，这种现象，是不是爱亲？母亲手中拿一块糕饼，小孩伸出手来索，母亲不给他，放在自己口中，小孩就会伸手，从母亲口中取出，放在他口中。请问孟子，这种现象，是不是爱亲？小孩在母亲怀中，食乳、食糕饼，哥哥走近前，他就要用手推他打他。请问孟子，这种现象，是不是敬兄？只要全世界寻得一个小孩，没得这种现象，我的厚黑学，立即不讲，既是全世界的小孩，无一不然，可见厚黑是天性中固有之物，我的厚黑，当然成立。

孟子说：“人之所不学而能者，其良能也；所不虑而知者，其良知也。”小孩见母亲口中有糕饼，就伸手去夺，在母亲怀中食乳食糕饼，哥哥近前，就推他打他，都是不学而能，不虑而知，依孟子所下的定义，都该为良知良能。孟子教人把良知良能，扩而充之，现在许多官吏刮取人民的金钱，即是把小孩时，夺取母亲口中糕饼那种良知良能，扩充出来。许多志士，对于忠实同志，排挤倾轧，无所不用其极，即是把小孩食乳食糕饼时，推哥哥、打哥哥那种良知良能扩充出来的。孟子曰：“大人者不失其赤子之心者也。”现在的伟人，小孩那种心理，丝

毫没有失掉，可见中国闹到这么糟，完全是孟子的信徒干的，不是我的信徒干的。我民国元年，发表厚黑学，指定曹操、刘备、孙权、刘邦几个人为模范人物。迄今廿四年，并没一人学到。假令有一人像刘备，过去的四川，何至成为魔窟？有一人像孙权，过去的宁粤，何至会有裂痕？有一人像曹操，伪满会独立吗？有一人像刘邦，中国会四分五裂吗？吾尝曰：“刘邦吾不得而见之矣，得见曹操斯可矣，曹操吾不得而见之矣，得见刘备孙权斯可矣。”所以说中国闹得这么糟，不是我信徒干的。

汉高祖分杯羹，是把小孩夺母亲口中糕饼，那种良知良能扩充出来的。唐太宗杀建成元吉，是把小孩食乳食糕饼时，推哥哥打哥哥，那种良知良能扩充出来的。这即是厚黑经上所说：“充其本然之厚黑。”昔人咏汉高祖诗云：“俎上肉，杯中羹，黄袍念重翁面轻。羹轸嫂，羹颛候，一饭之仇报不休……君不见汉家开基四百明天子，君臣父子兄弟夫妇朋友之间乃如此。”汉高祖把通常所谓三伦，与夫礼义廉耻，扫荡得干干净净，这即是厚黑经中所说：“去夫外诱之仁义。”

我主张把人性研究清楚，常常同友人谈及，友人说：“近来西洋出了许多心理学的书，你虽不懂外国文，也无妨买些译本来看。”我说：“你这个话太奇了，我说个笑话你听，从前有个查学，视查某校，对校长说：‘你这个学校，光线不足。’校长道：‘我已派人到上海购买去了。’人人有一个心，自己就可直接研究，本身它就是一副仪器标本，随时随地，都可以试验，朝夕与我交往的人，就是我的试验品，你叫我看外国人著的心理学书，岂不等于上海买光线吗？”闻者无辞可陈。

人性本是无善无恶，也可说是：可以为善，可以为恶。孟子出来，于整个人性中，截取半面以立说，成为性善说。遗下了半面，荀子取以立论，就成为性恶说。因为各有一半的真理，故两说都可以并存，又因为只占得真理之一半，故两说互相攻击。

有孟子之性善说，就有荀子之性恶说与之对抗。有王阳明的致良知，就有李宗吾的厚黑学与之对抗。大凡学说愈偏，则愈新奇，欢迎者遂愈众，这本是一种公例。孟子之性善说，已经偏了，王阳明之致良知更偏，所以阳明之说，一倡出来，就风靡天下。荀子的性恶说，已经偏了，鄙人的厚黑学更偏，所以厚黑学一倡出来，就洋溢乎四川。王阳明

说：“见父自然知孝，见兄自然知弟。”把良知两字，讲得头头是道。李宗吾说：“小孩见母亲口中糕饼，自然会取来放在自己口中。在母亲怀中食乳食糕饼，见哥哥近前，自然会用手推他打他。”我把厚黑二字，也讲得头头是道。自阳明目来看，满街都是圣人，自鄙人目看来，满街都是厚黑。有人呼我为教主，我何敢当，我在学术界，只取得与阳明对等的位置罢了，不过阳明在孔庙中配享，吃冷猪肉，不免寄人篱下，我将来当另建厚黑庙，以廖大圣人和王简恒、雷民心诸配享。

我的厚黑学，本来与王阳明的致良知有对等的价值，何以王阳明受一般人的推崇，我受一般人的非议？因为自古迄今，社会上有一种公共的黑幕，这种黑幕，只许彼此心心相喻，不许揭穿了，揭穿了，就要受社会的制裁，这也是一种公例。我向每人讲厚黑学，只消连讲两三点钟，听者大都津津有味，说道：“我平日也这样想，不过莫有拿出来讲。”请问：心中既是这样想，为什么不拿出来讲呢？这是暗中受了这种公例支配的缘故。我赤裸裸的揭穿出来，是违反了公例，当然社会不许可。

社会上何以会生出这种公例呢？俗语有两句：“逢人短命，遇货添钱。”诸君想都知道，假如你遇着一个人，你问他尊齿？他答：“今年五十岁了。”你说：“看你先生的面貌，只像三十岁的人，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，问他买成若干钱，他答道：“买成四元。”你说：“这张桌子，普通价值八元，再买得好，也要六元，你真是会买。”他听了一定也很欢喜。是之谓“遇货添钱”。人们的习性，既是这样，所以自然而然的就生出这种公例。主张性善说者，无异于说：“世间尽是好人，你是好人，我也是好人。”说这话的人，怎么不受欢迎？主张性恶说者，等于说：“世间尽是坏人，你是坏人，我也是坏人。”说这话的人，怎么不受排斥？荀子本来是入了孔庙，后来因为他言性恶，把他请出来，打脱了冷猪肉，就是受了这种公例的制裁，于是乎程朱派的人，遂高坐孔庙中，大吃其冷猪肉。

孟子书上有“阉然媚于世也”一句话，可说是孟子与宋明诸儒定的罪案，也即是孟子自定的罪案。何故？性恶说是箴世，性善说是媚世。性善说者曰：“你是好人，我也是好人！”此妾妇媚语也。性恶说者曰：“你是坏人，我也是坏人！”此志士箴言也。夫下妾妇多而志士少，箴言为举世所厌闻，荀子之步出孔庙也宜哉。呜呼！李厚黑，真名

叫罪人也。

近人蒋维乔著《中国近三百年哲学史》说，“荀子在周末，倡性恶说，后儒非之者多，绝无一人左袒之者，历一千九百余年，俞曲园独毅然赞同之……我国主张性恶说者，古今只有荀俞二氏。”云云。俞曲园是经学大师，一般人只研究他的经学，他著的性恶上下两篇，若存若亡，可以说中国言性恶之书，除荀子而外，几乎莫有了，箴言为举世所厌闻，故敢于直说的人，绝无仅有。

滔滔天下，皆是讳病忌医的人，所以敢于言恶者，非天下的大勇者不能，非舍得牺牲者不能，荀子牺牲孔庙中的冷猪肉不吃，才敢于言性恶；李宗吾牺牲英雄豪杰不当，才敢于讲厚黑学。将来建厚黑庙时，定要在后面，与荀子修一个启圣殿，使他老人家，借着厚黑教主的余阴，每年春秋二祭，也吃吃冷猪肉。

常常有人向我说道：“你的说法未免太偏。”我说：“诚然，惟其偏，才医得好病，芒硝大黄，薑桂附片，其性至偏，名医起死回生，所用皆此等药也。”药中之最不偏者，莫如泡参甘草，请问世间的大病，被泡参甘草医好者有几？自孟子而后，性善说充塞天下，把全社会养成一种不痒不痛的大肿病，非得痛痛的打几针，烧几艾不可。医寒病用热药，医热病用寒药。所以听我讲厚黑学的人，常常说道：“你的议论，很痛快。”因为害了麻木不仁的病，针之灸之，才觉得痛，针灸后，全体畅适，才觉得快。

有人读了厚黑丛话，说道：“你何必说这些鬼话？”我说：“我逢着人说人话，逢着鬼说鬼话，请问当间之世，不说鬼话，说什么？我这部厚黑丛话，人见之则为人话，鬼见之则为鬼话。”

我不知道这一生中，与孔子有何冤孽，他讲他的仁义，偏偏遇着一个讲厚黑的我，我讲的厚黑，偏偏遇着一个讲仁义的他，我们两各自的学说，极端相反，永世是冲突的，我想：“冤家宜解不宜结”，我与孔子讲和好了。我想个折衷调和的法子，提出两句口号：“厚黑为里，仁义为表。”换言之，即是枕头上放一部厚黑学，案头上放一部四书五经，心头上供一个“大成至圣先师李宗吾之神位”，壁头上供一个“大成至圣先师孔子之神位”。从此以后，我的信徒，即孔子的信徒；孔子的信徒，即是我的信徒。我们两家学说，永世不会冲突了，千百年后，有人出来做一篇“仲尼宗吾合传”一定说道：“仁近于厚，义近于黑，

宗吾引绳墨，一切事情，仁义之弊，流于麻木不仁，而宗吾深远矣。”

讳病忌医，是病人通例，因之就成了医界公例。荀子向病人略略针灸了一下，医界就哗然，说他违背了公例，把他逐出医业公会，把招牌与他下了，药铺与他关了。李宗吾出来，大讲厚黑学，叫人把衣服脱了，赤条条的施用刀针，这是自荀子而后，二千多年，都莫得这种医法，此为厚黑所以又名李疯子也。

昨有友人来访，见我桌上堆些宋元学案，明儒学案一类书，诧异道：“你怎么看这类书？”我说我怎么不看这类书，相传某国有一井，汲饮者立发狂，全国人皆饮此井之水，全国人皆狂，独有一人，自凿一井饮之，独不狂，全国人都说他得了狂病，捉他来，针之灸之，施以种种治疗，此人不得其苦，只得自汲狂泉饮之，于是全国人都欢欣鼓舞道：“我们国中，从此无一狂人了。我怕有人替我医疯病，针之灸之，只好在桌上堆满宋明诸儒的书，自己治疗。”

人性是浑然的，仿佛是一个大城，王阳明从东门攻入，我从西门攻入，攻进去之后，所见城中的真相，彼此都是一样。人性以告子所说，无善无不善，最为真确，王阳明倡致良知之说，是主张性善的，而他教人，提出“无善无恶心之体，有善有恶意之动”等语，请问此种说法，与告子何异？我民国元年发表厚黑学，是性恶说这面的说法，民国九年，我创一条公例：“心理变化，循力学公例而行。”这种说法，即是告子的说法。告子曰：“性犹湍水也。”五个字，换言之即是“心理变化，循力学公例而行”。

孟荀二人，都是于整个人性之中，各截半面以立论，所以把孟子的性善说、荀子的性恶说，合而为一，理论就圆满了，二说相合，即成为告子性无善无不善之说。人问：孟子的学说，那能与荀子学说相合？我说：孟子曰“人少则慕父母，知好色则慕少艾”，荀子曰“妻子具而孝衰于亲”，请问二人之说，岂不是一样吗？孟子曰：“大孝终身慕父母，五十而慕者，予于大舜见之矣。”据孟子所说，满了五十岁的人，还爱慕父母，他眼中只看见大舜一人，请问人性的真相，究竟怎样？难道孟荀之说不能相合吗？

性善说与性恶说，既可合而为一，则王阳明之致良知与李宗吾之厚黑学，即可合而为一。人问：怎么可合而为一？我说：孟子曰“大孝终身慕父母”，厚黑经曰“大好色终身慕少艾”。孟子曰“五十而慕父母

者，予于大舜见之矣”，厚黑经曰“八百岁而慕少艾者，予终彭祖见之矣”。爱亲是不学而能，不虑而知，好色也是。不学能，不虑而知，用致良知的方法，能把孩提爱亲的天性致出来，做到终身慕父母，同时就可把少壮好色的天性致出来，做到终身慕少艾。昔人说：王学末流之弊，至于荡喻闲，这就是用致良知的方法，把厚黑学致出来的原故。

依宋儒之意，孩提爱亲，是性命之正，少壮好色，是形气之种，此等说法，真是穿凿附会。其实孩提爱亲，非爱亲也，爱其饮我食我也，孩子生下地，即交乳母抚养，则只爱乳母不爱生母，是其明证，爱乳母，与慕少艾，慕妻子，其心理原是一贯的，无非是为我而已。为我为人类天然现象，不能说他是善，也不能说他是恶，故告子性无善无恶之说，最为合理，告子曰：“食色性也”，孩提爱亲者食也，少艾慕妻子者色也。食色为人类生存所必需，求生存者人种之天性也，故告子又曰：“生之谓性”。

王阳明从性善说悟人，我从性恶说悟人，同到无恶无善而止。我同人讲厚黑，等于用手指月，人能循着手看去，就可以看见天上之月，人能循着厚黑学研究下去，就可以窥见人性之真相。常事人，执着厚黑学二字，同我刺刺不休，等于在我手寻月，真可谓天下第一笨人，我的厚黑学，拿与此等人读，真是罪过。

原载成都《华西日报》一九三五年十月

厚黑学辩证法

孟子说：“人少则慕父母，知好色则慕少艾，有妻子则慕妻子，仕则慕君。”全是从需要生出来的，孩提所需者食也，故慕饮我食我之父母。少壮所需者色也，故慕能满色欲之少艾与妻子。出仕需助功名也，君为功名所自出，故慕君。需要者目的物也，亦即所谓目标，目标一定，则只知向之而趋，旁的事物，是不管的。目标在功名，则吴起可以杀其妻，汉高祖可以分父之羹，乐羊子可以食子之羹。目标在父母，则郭巨可以埋儿，姜诗可以出妻，伍子胥可以鞭平王之尸。目标在色欲，则齐襄公可以淫其妹，卫宣公可以纳其媳，晋献公可以承父妾，著者认为：人的天性，即是这样，所以性善性恶问题，我们无须多做争辩，负有领导国人之责者，只须确定目标，纠正国人的目标就是了。我国现在

的大患，在日本压迫，故当提出日本为目标，手有指，指日本；目有视，视日本；口有道，道日本；心有思，思日本，使全国人之力线，集中在这一点，于是乎吴起也，汉高祖也，乐羊子也，郭巨也，姜诗也，伍子胥也，齐襄公也，卫宣公也，晋献公也，一一向目标而趋，救国之道，如是而已。全国四万万，有四万万根力线，根根力线，直达日本，根根力线，挺然特立，此种之义，可名之曰“合力主义”。

有人问我道：你既自称厚黑教主，当然无所不通，无所不晓，据你说你不懂外国文，有人劝你看西洋心理学译本，你也不看，象你这样的孤陋寡闻，怎够称得上教主？我试问：你们的孔夫子不懂外国文未读过西洋译本，西洋这个名词，都未听过，怎能会称至圣先师？你进文庙，去把他的牌位打来烧了，我这厚黑教主的名称，立即登报取消。我再问：西洋希腊三哲，不惟连他们西洋人哲学家康德诸人的书，一本未读过，并且恐怕现在英法德美诸国的字，一个也认不得，怎会称西洋圣人？

更奇者，释迦佛，中国字，西洋字，一个都认不得；中国人的姓名，西洋人的姓名，一个都不知道。他之孤陋寡闻，万倍于我这个厚黑教主。居然成为五洲万国第一个大圣人，这又是什么道理？嘘，诸君休矣！道不同不相为谋，我正在划出厚黑区域，建立厚黑哲学，我行我素，固不暇同诸君哓哓置辩也。

我是八股校的修业生，生平所知，八股而已。常常有人向我说道：“可惜你不懂科学，所以你种种说法，不合科学规律。”我说：“我在讲八股，你怎么同我讲起科学来了，我正深恨西洋的科学家，不懂八股，一切著作，全不合八股义法，我把达尔文的《物种源论》，斯密士的《原富》，孟德斯鸠的《法意》，以评八股之法评之，每书上面，大批二字曰：不通。人问：“究竟不通之点安在？你何得信口空说？”我说：“你把我的厚黑丛书读完了，自然明白。”

天下文章之不通，至八股可谓至矣，蔑以加矣，而不谓西洋科学家文章之不通，乃百倍于中国之八股。观在全世界纷纷扰扰，就是几部死不通的文章酿出来的。因为达尔文和斯密士的文章不通，世界才会有第一次大战，第二次大战；因为孟德斯鸠的文章不通，我国过去廿四年，才会四分五裂，中央政府，才会组织不健全。人问：“这部书也不通，那部书也不通，要什么书才通！”我说：“只有厚黑学，大通而特通，

孝哉！我只懂八股而不懂科学也！如果我懂了科学，恐怕今日尚在朝日日的喊：达尔文圣人也，斯密士圣人也，孟德斯鸠圣人也，墨索里尼、史丹林、希特勒，无一非圣人也。怎么会写厚黑丛话呢？如果要想全世界太平，除非以我的厚黑丛书为新刑律，把古之达尔文、斯密士、孟德斯鸠，今之墨索里尼、史丹林、希特勒，一一处以枪毙，而后国际上、经济上、政治上，乃有曙光之可言。”

中国的八股研究好了，不过变成迂腐不堪的穷骨头，如李宗吾一类人是也。如果把西洋科学家达尔文、斯密士诸人的学说研究好了，立即要尸骨成山，血水成河。我素来对于中国的圣人很怀疑，乃一一加以研究，才知道西洋的圣人，更是可怀疑。

我之所以成为厚黑教主者，得力处全在不肯读书。不惟西洋译本不喜读，就是中国书也不认真读，凡与我柑熟的朋友，都晓得我的脾气，无论什么书，抓着就看，先把序看了，我只看首几页，或从末尾倒起看，或随在中间乱翻来看，或跳几页看，略知书中大意就是了。如认为有趣味的几句，我就细细地反复咀嚼，于是一而二，二而三，就思到别地方去了。无论什么深高的哲学书，和最粗浅的戏曲小说，我心目中都是一例视之，都是一样读法。

我认为世间的书有三类，一为宇宙自然的书，二为我脑中固有的书，三为古今人所著的书。我辈当以第一种第二种融合读之，至于第三种，不过借以引起我脑中蕴藏之理而已，或供我印证而已，我所需于第三者，不过如是。中国之书，已足供我之用而有余，安用疲敝精神，读西洋课本焉。

我读书的秘诀，是“跑马观花”四字，甚至有时跑马而不观花。中国的花圃，马儿都跑不完，怎能说到外国？人问：“你读书既是跑马观花，何以你这厚黑丛话中，有时把书缝缝里细微事，说得津津有味？”我说：“说了奇怪，这些细微事，一接目即刺眼，我打飞跑时，曾见一朵鲜艳之花，即下马细细赏玩，有时觉得豆子大的花儿，反比斗大的牡丹，更有趣味，所以书缝里的细微事，也会跳入厚黑丛话来。”

我是懒人，懒则不肯苦心读书，然而我有我的懒人哲学：古今善用兵者，莫如项羽，七十余战，战无不胜，到了乌江，身边只有二十八骑，还三战三胜，然而他学兵法，不过略知其意罢了；古今政治家，推诸葛武侯为第一，他读书也是只观大略；陶渊明在诗界中，可算第一

流，他乃是一个好读书不求甚解的人。反之，熟读兵书者莫如赵括，长平之役，一败涂地；读书最多者如刘歆，辅佐王莽，以周礼治天下，闹得天怒人怨；注《昭明文选》的李善，号称书麓，而作出的文章就不通。书这个东西，等于食物一般，食所以疗饥，书所以疗饥，饮食吃多了不消化，会生病，书读多了不消化，也会作怪，越读得多，其人越愚，古今所谓书呆子是也。王安石读书不消化，新法才行不走；程伊川读书不消化，才有洛蜀之争；朱元晦读书不消化，才有庆元案，才有朱陆之争。我国闹得这样糟，全被西洋书呆子所误。

世界是进化的，从前的读书人，是埋头苦读，进化到项羽和诸葛武侯，发明了读书略观大意的法子，夫所谓略观大意者，必能了解大意也。进化到了陶渊明，好读书不求甚解，则并大意亦未必了解。再进化到厚黑教主，不求甚解，并且不好读书。将来再进化，必至一书不读，一字不识，并且无理可解。呜呼，世无慧能，斯言也，从谁印证。

我写厚黑丛话，遇著典故不够用，就杜撰一个来用。人问，何必这样干？我说：自有宇宙以来，即应该有这种典故，乃竟无这种典故出现，自是宇宙之罪，我杜撰一个，所以补造化之穷。人说：这类典故，古书中原有之，你书读少了，宜乎寻不出。我说：此乃典故之罪，非我之罪，典故之最古者，莫如天上之日月，书夜摆在面前，攀目即见，既是好典故，我写厚黑丛话时，为甚躲在书堆，不会跳出来？既不会跳出，即是死东西，这种死典故，要他何用！

近日有人向我说：“你主张思想独立，讲来讲去，终逃不出孔子范围。”我说：“岂但孔子，我发明厚黑学，未逃出荀子性恶说的范围，我说‘心理变化，循力学公例而行’，未逃出告子‘性犹湍水也’的范围。我做有一本《中国学术之趋势》未逃出我家脚大公的范围。此外还有一位说法四十九年的先生，更逃不出他的范围。”

宇宙真理，明明摆在我们面前，任何人只要能够细心观察，得出结果，俱是相同。我主张思想独立，揭示“宗吾”二字，以为标帜，一切道理，经我细心考虑而过，认为对的即说出，不管人是否说过。如果自己已经认为是对的，因古人曾经说过，我就别创异说，求逃出古人范围，则是：对非古人立异，乃是对我自己立异，是为以吾叛吾，不得谓之宗吾。孔子也，荀子也，告子也，释迦也，孟子也，甚至村言俗语，与夫其他等等也。合一炉冶之，无门户，一一以我心衡之，是谓宗吾。

宗吾者主见之谓也。我见为是者则是之，我见为非者则非之。前日之我以为是，今日之我以为非，则以今日之我为主，如或回护前日之我，则今日之我，为前日之我之奴，是曰奴见，非主见，仍不得谓之宗吾。

老子曰：“上士闻道，劝而行之，中士闻道，若存若亡，下士闻道，则大笑，不笑不足以为道。”滔滔天下，皆周程朱张信徒也，皆达尔文信徒也，一听见厚黑学三字，即破口大骂，吾因续老子之语曰：“下下士闻道则大骂，不骂不足以为道。”

日前我同某君谈话，引了几句孔子的话，某君道：“你是讲厚黑学的，怎样讲起孔子的学说来了？”我说：从前孔子出游，马吃了农民的禾，农民把马捉住，孔子命子贡去说，把话说尽了，不肯把马退还。回见孔子，孔子命马夫去，几句话说得农民大喜，立即退还。你想：孔门中，子贡是第一个会说话，当初齐伐鲁，孔子命子贡去游说，子贡一出而卸齐作鲁，破吴霸越，这样会说的人，独无奈农民何，其原因是子贡智识太高，说的话，农民听不入耳，马夫的智识，与之相等，故一说即入。观世音曰：应以宰官身得度者，现宰官身而为说法，应以婆罗门身得度者，现婆罗门身而为说法。你当过厅长，我现厅长身而说法，你口诵孔子之言，我现孔子身而说法。一般人都说：“今日的人，远不如三代以上。”果然不错，鄙人虽不才，自问可以当孔子的马夫，而民国时代的厅长，不如孔子时代的农民。

有一次我同友人某君谈话，旁边有某君警告之曰：“你少同李宗吾谈些！谨防把你写入厚黑丛话。”我说：“诸君放心，我这厚黑丛话中人物，是准备将来配享厚黑庙的，诸君自问，有何功德，可以配享？你怕我把你写入厚黑丛话，我正怕你们将来混入厚黑庙。”因此我写这段文字，记其事而隐其名。

我生怕我的厚黑中，五花八门的人，钻些进来，闹得如孔庙一般，我撰有敬临食谱序一篇，即表明此意，寻之如下：

我有六十二岁的老学生黄敬临，他要求入厚黑庙配享，我业已允许，写入厚黑丛话，读者想还记得，他在成都百花潭侧，开一姑姑筵，具备极精美的肴馔，招徕顾主，读者或许照顾过，昨日到他公馆，见他正在凝神静气，楷书《资治通鉴》，我诧异道：“你怎么干这个事？”他说：“我自四十八年岁以后，即矢志写书，已手写《十三经》一通，补写《新旧唐书合钞》、《李善注文选》、《相台礼记》、《坡

门唱和集》各一通，现在打算再写一部《资治通鉴》，以完夙愿。”我说：你这种主意就错了，你从前历任射洪、巫溪、荣经等县知事，我游迹所至询之人民，你政声很好，以为你一定在官场努力，干一番惊人事业，归而询知，退而庖之，自食其力，不禁大贺曰：‘真吾徒也，特许入厚黑庙配享。’不料你在于这个生活。须知古今这一类生活的人，车载斗量，有你插足之地吗？庖师是你特别专长，弃其所长而与人争胜负，何苦乃尔！鄙人所长者厚黑学，故专讲厚黑学，你所长者庖师，不如把所写《十三经》与夫《资治通鉴》等等，一火而焚之，撰一部食谱，倒还是不朽的盛业。”

敬临闻言，颇以为然，说道：“往年在成都省立第一女子师范学校，充烹饪教师，曾分‘薰、蒸、烤、烘、爆，酱、卤、鲜，鮫、糟’十门，教授学生。今打算就此十门，条分缕析，作为一种教科书，但兹事体大，苦无暇晷，奈何！”我说：“你又太拘了，何必一做就想做完善，我为你计，每日高兴时，任写一二段，以随笔体裁写出，积久成帙，有暇再把它分出门类，如无暇，既有底本，他日也有人替你整理，倘不及早写出，将来老病侵寻，虽欲写，而力有不能，悔之何及！”敬临深感余言，乃著手写去。

敬临的烹饪学，可称家学渊源，其祖父由江西宦游到川，精于治饴，为其子聘，妇非精烹饪者不合适，闻陈氏女，在室，能制咸菜三百余种，乃聘之，即敬临母也。于是以黄陈两家烹饪冶为一炉。清末，敬临宦游北京，慈禧后赏以四品衔，供职光禄寺三载，复以天厨之味，融合南北之味。敬临之于烹饪，真可谓集大成者矣，有此绝艺，自己乃不甚重视，不以之公诸世而传诸后，不亦大可惜乎，敬临勉乎哉。

古者有功德于民则祀之，我常笑，孔庙中七十子之徒，中间一二十人有言行可述外，其大半则姓名亦在若有若无之间，遑论功德，徒以依附孔子末光，高坐吃冷猪肉，亦可谓僭且滥矣。敬临撰食谱嘉惠后人，有此功德，自足庙食千秋，生前具美饌以食人，死后人具群饌以祀之，此固报施之至平，正不必依附厚黑教主，而始可不朽也，人贵自立，敬临勉乎哉。

孔子平日饭蔬饮水，后人以其不讲肴饌，至今以冷猪肉祀之，腥臭不可向迳，他日厚黑庙中，有敬临配享，后人不敢不以美饌进，吾可傲于众曰：吾门有敬临，冷猪肉可不入于口矣，是为序。

民国二十四年十二月六日，李宗吾，于成都

读者只知我会讲厚黑学，殊不知我还会作各种散文，诸君如欲表彰先德，有墓志传状等件，请我作，包管光生泉壤，绝不会蹈韩昌黎谀墓之嫌。至于作寿文，尤其是拿手好戏，寿星老读之，必多活若干岁。君如不信，有谢慧生寿文为证，寿文曰：

慧生谢兄，六旬大庆，自撰征文启有云：“知旧矜之而赐之以言，以纠过去六十年之失，乃所愿承，苟过爱而望去年之延，多为之辞，乃多持，（慧生名）之惭且俛，益不可仰矣。”细语。慧生与我同乡，前此之失，唯我能纠之，若欲望其年之延，我也有妙法，故特撰此文以献。

民国元年二三月，我在成都报上发表厚黑学，其时张君列五，任四川副总督，有天见着我说道：“你疯了吗？甚么厚黑学，天天在报上登载，成都近有一伙疯子，巡警总督杨莘友，成都府知事但怒刚，其他如卢锡聊、方琢章等，朝日跑来同我吵闹，我将修一疯人院，把这些疯子，一齐关起来，你这个乱说大仙，也非关在疯人院不可。”我说：“噫！我是救苦救难的大菩萨，你把我认为疯子，我替你的甌子担忧。”后来列五改任民政长，袁世凯调之进京。他把印交了，第二天会见我说过：“昨夜谢慧生说：‘细想起来，李宗吾那个说法，真是用得着。’我拍案叫道：‘田舍奴，我岂忘哉！疯子的话，都听得吗？好倒好，只是甌子已经倒了，今当临别赠言，我告诉你两句‘往者不可谏，来者犹可追’。哪知他信道不笃，后在天津织袜，被袁世凯逮京枪毙。他在天牢内坐了两个月，不知五更梦醒之时，曾想及四川李疯子的学说否，宣布死刑时，列五神色夷然，负手旁立，作微笑状，同刑某君，呼冤忿骂，列五呼之曰：‘某君！不说了！今日之事，你还在梦中。’大约列五此时，大梦已醒，知道今日之死，实系违反疯子学说所致。”

同学雷君铁崖，留学日本，卖文为活，满肚皮不合时宜，满清末年来到西湖白云寺去做和尚。反正时，任孙总统秘书，未岁辞职，作诗云：“一笑飘然去，霜风透骨寒，八年革命党，半月秘书官，稷下竿方滥，邯郸梦已残，西湖山色好，莫让老僧看。”他对时事，非常愤懑，在上海，曾语某君言：“你回去告诉李宗吾，叫他厚黑学，少讲些。”旋得疯癫病，终日抱一瓶酒，逢人即乱说，常常独自一人，倒卧街中，人事不醒，警察看见，把他弄回，时愈时发，民国九年竟死。我

这种学说，正是医他那种病的妙药，他不惟不照方服药，反痛诋医生，其死也宜哉。

列五铁崖，均系慧生兄好友，渠二人反对我的学说，结果如此，独慧生知道，疯子的学说，用得着，居然活了六十岁，倘循着这条路走去，就再活六十岁也是很可能的。我发明厚黑学二十余年，私塾弟子遍天下，尽都轰轰烈烈，做出许多惊天动地的事业，偏偏同我讲学的几个朋友，列五铁崖而外，如廖君绪初，杨君泽溥，王君简恒，谢君绶青，张君荔丹，对于吾道，均茫无所得，先后憔悴忧伤以死，慧生于吾道，似乎有明瞭的认识了，独不何以解蛰居海上，寂然无闻，得非过我，而不入我室耶？然因其略窥涯涘，亦获享此高寿，足徵吾道至大，其用至妙，进之可以干惊天动地的事业，退之亦可延年益寿，今昔远隔数千里，不获登堂拜祝，谨献此文，为慧生兄庆，兼为吾党劝，想慧生兄读之，当亦掀髯大笑，满饮数觞也。

民国二十四年元月，弟李宗吾拜撰

后来我在重庆，遇著慧生侄又华，新自上海归来，说道：“家叔见此文，非常高兴，说道‘李先生说我，还要再活六十岁，那个时候，我也有八九十岁了，恐怕还活我不赢’。”子章骹骹，不过愈疟疾而已，陈琳檄文，不过愈头风而已，我为学说，直能延年益寿。诸君试买一本读读，比吃红色药丸，参茸卫生丸，功效何啻万倍。

民国二年，讨袁失败后，我在成都，会着一人，瘦而长，问其姓名，为隆昌黄容九，他问了我的姓名，面貌惊愕色，说道：“你是不是讲厚黑学那个李某？”我说：“是的，你怎么知道？”他说：“我在北京听见列五说过。”我想：列五能在北京，宣传吾道，一定研究有得，深为之庆幸。民三下半年，我在中坝省立第二中学，列五由天津致我一信，历叙近况，及织袜情形，并说当局如何如何与他为难。我读了，失惊道：“噫！列五死矣，知而不行，奈何！奈何！”不久，曰闻被逮入京。此信我已裱作手卷，谓名人题跋，以为信道不笃者戒。

列五是民国四年，一月七日，在天津被逮，三月四日，在北京枪毙，如今整整的死了二十一年，我这疯子的徽号，起初是他喊起的，诸君旁观者清，请批评一下，究竟我是疯的，他是疯的？宋朝米芾，人呼之为“米痴”，一日苏东坡请客，酒酣，米芾起言曰：“人呼我为米痴？请质之子瞻。”苏东坡笑曰：“吾从众。”我请诸君批评，我是不

是疯子？诸君一定说：“吾从众。”果若此，吾替诸君危矣！且替中华民国危矣！

何以故？曰：有张列五的先例在，有民国过去二十四年的历史在。

原载成都《华西日报》一九三五年十一月至十二月

厚黑学的应用

去岁（二十四年）元旦，华西报的元旦增刊上，我作有篇文字，题曰“元旦预言”，我的预言，是“中国必兴，日本必败”八个字，这是我从厚黑史观推论出来，必然的结果，不过文中未提明厚黑学三字罢了。今年华西报发元旦刊，先数日总编辑请我做篇文章，我说：做则必做，但我做了，你则非刊上不行，我的题目，是“厚黑年”三字。他听了默然不语。所以二十五年华西报元旦增刊，诸名流都有文字，独莫有厚黑教主的名字，就是这个原因。我认为民国二十五年，是中国的厚黑年，也即是一千九百三十六年，为全世界的厚黑年，诸君不信，请详考事实。

昔人说“丈夫不能流芳百世，亦当遗臭万年”，我于民国元年发表厚黑学，自今已二十五年，我在四川一省内，遗臭万年的工作，算是做了四百分之一，仰俯千古，常以自豪。所以民国二十五年，在我个人方面，也可说是厚黑年，是应该开庆祝大会的。我想：我的信徒，将来一定会仿耶稣纪年的办法，以厚黑纪年，使厚黑学三字与国同休，每二十五年，开庆祝大会一次，自今以后，再开三百九十九次，那就是民国万年了。我写至此处，不禁高呼曰：中华民国万岁！厚黑学万岁！

去年吴稚晖在重庆时，新闻记者友人毛畅熙，约我同去会他。我说：我何必去会他的，他读尽中外奇书，独莫有读过厚黑学，他自称是大观园中的刘姥姥，此次由重庆，到成都，登峨眉，游嘉定，大观园中的风景和人物，算是看过了，独于大观园方面，有一个最清白的石狮子，他却未见过。欢迎吴先生，我也去了来，他的演说，我也听过，石狮子看见刘姥姥在大观园进进出出，刘姥姥独未看见石狮子，我不去会他，特别与他留点憾事。

有人听见厚黑学三字，即骂曰：“李宗吾是坏人。”我即还骂之

曰：“你是宋儒。”要说坏，李宗吾与宋儒，同是坏人；要说好，李宗吾与宋儒，同是圣人。就宋学言之，宋儒是圣人，李宗吾是坏人；就厚黑学言之，李宗吾是圣人，宋儒是坏人。故骂我为坏人者，其人即是坏人，何以故？是宋儒故。

我所最不了解者，是宋儒去私之说。程伊川身为洛党首领，造成洛蜀相攻，种下南渡之祸，我不知他的私字去掉了莫有？宋儒讲性善，流而为洛党，在他们目中视之，人性皆善，我们洛党，尽是好人，惟有苏东坡，其性与人殊是一个坏人。王阳明讲致良知，满街都是圣人，一变而为东林党，吾党尽是好人，惟有力抗满清的熊廷弼是坏人，是应该拿来杀的。清朝的皇帝，披览廷弼遗疏，认为他的计划实行，满清断不能入关，悯其忠而见杀，下诏访求他的后人，优加抚恤，而当日排挤廷弼，并且想杀他的，不是别人，乃是至今公认为忠臣义士的杨涟、左光斗等，这个道理，拿来怎讲？呜呼洛党！呜呼东林党！我不知苍颉夫子，当日何苦造下一个党字，拿与程伊川、杨涟、左光斗一般贤人君子这样用！奉劝读者诸君，与其研究宋学、研究王学，不如切切实实的，研究厚黑学好了。

人心如磁石一般，我们学过物理学，即知道：凡是铁条，都有磁力，因为内部分子凌乱，南极北极相消，才显不出磁力来。如用磁石在铁条上引导一下，内部分子，南北极排顺，立即发出磁力来。我国四万万万人，本有极大的力量，只因内部凌乱，致受列强的欺凌，我们只要把内部力线排顺，四万万人心心理，走在同一的线上，发出来的力量，还了得吗？问：内部分子，如何才能排顺？我说：你只有研究厚黑学，我所写的厚黑丛话，即是引导铁条的磁石。

我国有四万万万人，只要能够联为一气，就等于联合了欧洲十几国，我们现受日本的压迫，与其哭哭啼啼，跪求国联援助，跪求英美诸国援助，毋若哭哭啼啼，跪求国人，化除意见，先把日本驱逐了，再说下文。人问：国内意见，怎能化除？我说：你把厚黑学广为宣传，使一般人了解厚黑精义，及厚黑学使用法，自然就办得到了。

我发明厚黑学，一般人未免拿来用反了，对列强用厚字，摇尾乞怜，无所不用其极，对国人用黑字，排挤倾轧，无所不用其极，以致把中国闹得这样糟。我主张翻过来用，对国人用厚字，事事让步，任何气都受，任何旧帐都不算。对列强用黑字，凡可以破坏帝国主义者，无所

不用其极，一点不让步，一点气都不受，一切旧帐，非算清不可。然此非空言所能办到，其下手方法，则在调整内部，把四万万根磁力线排顺，根根力线，直射帝国主义者，这即是我说的“厚黑救国”。

我们学物理化学，可先在讲堂中试验，惟有国字这个东西，不能在讲堂中试验。据我看来，还是可以试验的，观在五洲之中，各国林立，诸大强国，互相竞争，与我国春秋战国时代是一样的，我们可以说：现在的五洲万同，是春秋战国的放大形，当日的春秋战国，即是我们的试验品。

春秋时，周天子失去了统驭能力，诸侯互相攻伐，外夷乘间侵入，弱小国很受蹂躏，与现在情形是一样的。楚国把汉阳诸姬灭了，还要问鼎中原，与日本灭了琉球高丽，进而占据东北四省，进而想并吞中国是一样的。那个时候，一般人正寻不着出路，忽然跳出一个大厚黑家，名曰管仲，霹雳一声，揭出“尊周攘夷”的旗帜，用周天子的名义，驱逐外夷，保全弱小民族的领土，大受一般人的欢迎。他的办法，是纠合诸侯，把弱小民族的力量集中起来，向外夷攻打，伐山戎以救燕，伐狄以救卫邢，这是用一种合力政策，把外夷各个击破。以那时国际情形而论，楚国是第一强国，齐虽泱泱大国，但经襄公荒淫之后，国内大乱，桓公即位之初，长勺之战，连鲁国这种弱国，都战不过，其衰弱情形可想。召陵之役，竟把楚国屈伏。全由管仲政策适宜之故。我国在世界弱小民族中，弱则有之，小则未也，很像春秋时的齐国，当今之世，“管厚黑”复生，他的政策，一定是：“拥护中央政府，把全国力量集中起来，然后进而联合弱小民族，把他全世界力量集中起来，向帝国主义攻打。”基于此种研究，我国当九一八事变之后，早就该使下厚黑学，退出国际联盟，另组一个“世界弱小民族联盟”，与那个分赃集团的国联，成一个对抗形势，由我国出来，当一个齐桓公，领导全世界被压迫民族，对帝国主义争斗。

到了战国，国际情形又变，齐楚燕赵韩魏秦，七雄并立，周天子已经扶不起来，纸老虎成了无用之物，尊周二字，说不上去了。楚在春秋时，为夷狄之国，到了此时，攘夷二字，更不适用。七国之中，秦最强，骏骏乎，有并吞六国之势。于是第二个大厚黑家苏秦，挺身而出，提倡联合六国，以抗秦国，即是联合众弱国，攻打一强国，仍是一种合力政策，可说是“管仲厚黑政策的变形”。基于此种研究，我们可把世界帝国主义，合看为一个强秦，把全世界弱小民族，看作六国，当然组

织一个“弱小民族联盟”，以与帝国主义周旋。

诸君莫把苏秦的法子小视了，他是经过引锥刺股的工夫，揣摩期年，才研究出来。他这种法子，含有甚深的道理，他得的太公阴符，阴符是道家之书，古阴符不传，现行的阴符，是伪书。我们既知是道家之书，就可用老子的道德经来说明，老子一书，包藏有精深的厚黑原理，战国时厚黑大家文种、范蠡，汉初厚黑大家张良、陈平等，都是从道家一派出来的。管子之书，汉书艺文志，列入道家，所以管仲的内政外交，暗中以厚黑二字为根据。鄙人发明厚黑学，进一步研究，创一条定理“心理变化，循力学公例而行”，去读老子之书，就觉得处处可用力学公例来解释，将来我讲“中国学术”时，才来逐一说明。此时谈厚黑外交，我只能说，苏大厚黑的政策，与老子学说相合，与力学公例相合。

老子曰：“天之道，其犹张弓乎，高者抑之，下者举之，有余者损之，不足者补之。”这明明是归到一个平字而止，力学公例，两力平衡才能稳定，水不平则流，人不平则鸣。苏秦窥见这个道理，游说六国，抱定一个平字而论。他说六国，每用“宁为鸡口，无为牛后”和“称东藩，筑帝宫，受冠带，祠春秋”一类话，激动人不平之气。他对付秦国的法子，是“把六国联合起来，攻秦一国，五国出兵相救”，此种办法，合得到克鲁泡特金的“互助”之说。秦虽强，而六国联合起来，力量就比他大，合得到达尔文“竞争”之说。他把他的政策，定名为“合纵”，更可寻味，齐楚燕赵韩魏六国，发出六根力线，取纵的方向，向强秦攻打，明明是力学上的合力方式。他这个法子，较诸管仲政策，含义更深，所以必须揣摩期年，才研究得出来。他一研究出来，自己深信不疑地说道：“此真可以说当世之君矣”。果然一说就行，六国之君，都听他的话。战国策曰：“当此之时，天下之大，万民之众，王侯之威，谋臣之权，皆决于苏秦之策。”又曰：“秦说诸侯之王，杜左右之口，天下莫之能抗。”你想：战国时候，百家争鸣，是学术最发达时代，而苏秦厚黑的政策，能够风靡天下，岂是莫得真理吗？

管苏两位大厚黑家，定下的外交政策，形式虽不同，里子是一样的，都是合众弱国以攻打强国，都是合力政策。然而管仲之政策成功，苏秦之政策终归失败，纵约终历解散。其原因安在呢？管仲和苏秦，都是起的联军，大凡联军总要有负责的首领，唐朝九节度相州之役，虽有郭子仪、李光弼诸名将，卒至溃败时，就由于莫得负责的首领。齐国是

联军的中坚分子，战争责任，一肩担起，其他诸国，立于协助地位。六国则彼此立于对等地位，不相统辖，缺乏重心，苏秦当纵约长，本然是六国的重心，无奈他这个人，莫得事业心，当初只因受了妻不下机，嫂不为炊的气，才发愤读书，及佩了六国相印，可以骄傲父母妻嫂，就志满意得，不复努力，你想当首领的人，都象这样子，怎能成功？假令管大厚黑来当六国的纵约长，是决定成功的。

苏秦的政策，确从学理上研究出来，而后人反鄙视之，其故何也？这只怪他早生了二千多年，未能领教李宗吾的学说。他陈书数十筐，中间缺少了一部“厚黑丛话”，不知道“厚黑为里，仁义为表”的法子，他游说六国，纯从利害上立论，赤裸裸地把厚黑表现出来，忘记在上面糊一层仁义道德，所以他的学说，就成为邪说，无人研究，这是很可惜的。我们用厚黑史观的眼光看去，他这个人，学识有余，实行不足。平生事迹，可分两截看：从刺股至当从约长，为一截，是学理上的成功。当纵约长以后，为一截，是实行上之失败。前一截，我们当奉以为师，后一截，当引以为戒。

我们把春秋战国外交政策研究清楚了，再来研究魏蜀吴三国的外交政策：三国中，魏最强，吴蜀俱弱，诸葛武侯，在隆中，同刘备定的大政方针，是东联孙吴，北攻曹魏，合两弱国，以攻一强国，仍是苏大厚黑的法子。史称“孔明自比管乐”，我请问读者一下，孔明治蜀，略似管仲治齐，自比管仲，尚说得去，惟他生平政绩，无一点与乐毅相似，以之自比，是何道理？这就很值得研究了。考之战国策：燕昭王伐齐，是合五国之兵，以乐毅为上将军，他是联军的统帅，与管仲相桓公，帅诸侯之兵以攻楚是一样。燕王欲伐齐，乐毅献策道：“夫齐霸国之余教，而骤胜之遗事，闲于兵甲，习于战功。王若欲攻之，则必举天下而图。”因主张合赵楚魏宋以攻之。孔明在隆中，对刘先帝说道：“曹操已拥百万之众，挟天子以令诸侯，此诚不可与争锋。”因主张：西和诸戎，南抚夷越，东联孙权，然后北伐曹魏，其政策与乐毅完全一样。乐毅曾奉昭王之命，亲身赴赵，把赵联好，再合楚魏宋之兵，才把齐打破。孔明奉命入关，说和孙权，共破曹操于赤壁，其举动也是一样，此即孔明自比乐毅所由来也。至于管仲纠合众弱国，以讨伐最强之楚，与孔明政策相同，更不可待言。由此知孔明联合伐魏的主张，不外管仲乐毅的遗策。

东汉之末，天子失去统驭能力，群雄并起，与春秋战国相似，孔明

隐居南阳时，与诸名士讨论天下大势，大家约定：曹操势力最强，非联合天下主力，不能把他消灭，希望有春秋时的管仲，和战国时的乐毅，这类人才出现。孔明遂自许：有管仲乐毅的本事，能够联合群雄，攻打曹魏，这即所谓“自比管乐”了，不过古史简略，只记“自比管仲乐毅”一句，把他和诸名士的议论，概行删去了。及到刘先帝三顾草庐时，所有袁绍、袁术、吕布、刘表等，一一消灭，仅剩一个孙权。所以隆中定的政策，是东联孙吴，北攻曹魏。这种政策，是同诸名士细讨论过的，故终身照这个政策行去。“联合众弱国攻打强国”的政策，是苏秦揣摩期年，研究出来的，是孔明隐居南阳，同诸名士讨论出来的，中间含有绝大的道理。人称孔明为王佐之才，殊不知：孔明澹泊宁静，颇近道家，他生平所读的，是最粗浅的两部厚黑教科书，第一部是《韩非子》，第二部是《战国策》，他治国之术，纯是师法申韩，曾手写申韩以教后主，他的外交政策，纯是师法苏秦。《战国策》苏秦说韩王曰：“臣闻鄙谚曰‘宁为鸡口，无为牛后’，今大王西面交臂而臣事业，何以异于牛后乎？”韩王忿然作色，攘臂按剑，仰天大怒曰：“寡人虽死，必不能事秦”。《三国志》载：孔明说孙权，叫他案兵束甲，北面降曹，孙权勃然曰：“吾不能举全吴之地，十万之众，受制于人。”我们对照观之，孔明的策略，岂不是与苏厚黑一样吗？

“联众弱国，攻打强国”的政策，非统筹全局，从大处着眼，看不出来。这种政策，在蜀只有孔明一人能了解，在吴只有鲁肃一人能了解，鲁肃主张舍去荆州，以期与刘备联合，其眼光之远大，几欲驾孔明而上之。蜀之关羽，吴之周瑜、吕蒙、陆逊，号称英杰，俱只见著眼前小利害，对于这种大政策，全不了解，刘备孙权，有相当的了解，无奈认不清，拿不定，时而联合，时而破裂，破裂之后，又复联合。最了解者，莫如曹操，他听见孙权把荆州借与刘备，二人实行联合了，正在写字，手中之笔都扔掉。其实孙刘联合，不过抄写苏厚黑的旧文章，曹操是千古奸雄，听了都要心惊胆战，这个法子的厉害，也就可想而知了。

从上面的研究，可得一结论曰：“当今之世，诸葛武侯复生，他的政策是：组织世界弱小民族联盟，向帝国主义的国家进攻。”

孔孟言道德，战国策士，则言利害，普通人知有利害，不知有道德，故孔孟终身不遇，策士则立谈而取卿相之荣。苏秦说六国联盟，从利害立论，说得娓娓动听，六国之君，又翕然从之。张仪解放联盟，也是从利害立论，说得娓娓动听，六国之君，又翕然从之。请问同是一

事，何以极端相反之两说，俱能动人？究竟仪秦两说，孰为真理？孰非真理？我们要了解这个问题，当先懂得人类社会，有一个公例，公例为何？即“目前之小利害，与日后之大利害，往往相反”是也。例如忍嗜欲，劳筋骨，此目前小害也，以后有种种幸福，则大利也；贪财色，耽逸乐，此目前之小利也，日后有种种祸患，则大害也。苏秦说六国联盟，从日后大利害立论。张仪解散联盟，从目前小利害立论，常人目光短浅，虽以关羽、周瑜、吕蒙、陆逊，这类才智之士，尚不免为目前小利害所惑，何况六国昏庸之王，所以张仪之言，一说即入。

我们倡“弱小民族联盟”之议，闻者必惶然大骇，以为帝国主义势力这样大，我们组织弱小民族联盟，岂不触怒他而立即灭亡？这种疑虑，是一般人所有的，当时六国之君，也有这种疑虑，张仪知六国之君胆怯，就乘势恐吓之，说道：“你们如果这样干，秦国必如何如何的攻打你，我劝你还是西向事秦，将来有如何的好处。”六国听他的话，连袂事秦，遂一一为秦所灭。诸君试取战国策细读一遍，即知张仪对六国的话，绝象现在帝国主义之恐吓小民族一般。由历史的事实来证明，从张仪之言而亡国，可知苏秦之主张是对的。今之论者，怕触怒帝国主义者，不敢组织弱小民族联盟，恰走入张仪途匪，愿读者，深思之！深思之！

苏秦与张仪同学，自以为不及仪，后来回到家中，引锥刺股，揣摩期年，加以一番自修的苦功，其学力遂超出张仪之上，说出的话，确有条理。孟子对齐宣王曰：“海内之地，方千里者九，齐集有其一，以一副八，何异于邻敌楚哉！”此种说法，宛然合纵声口，孟子讥公孙衍、张仪，以顺为正，是妾妇之道，独未说及苏秦，我们细加研究，公孙衍、张仪教六国事秦，俨如妾妇事夫，以顺为正。若苏秦之反抗强秦，正是孟子讲威武不能屈之大丈夫。

孟子之学说，最富于独立性，我们读孟子答滕文公“事齐事楚”之间，答“齐人筑薛”之间，答“事大国则不得免焉”之间，独立精神，跃于纸上，假令孟子生于今世，绝不会仰承列强鼻息，绝不会接受丧权辱国的条件。

宇宙真理，只要能够彻底研究，得出的结果，彼此是相同的，所以管仲“尊周攘夷”的政策，律以孔子的《春秋》是合的。苏秦“合众弱国以抗一个强国”的政策，律以孟子的学说，也是合的。司马光著《资

治通鉴》，也说合纵六国之列，深惜六国之不能实行，足证苏秦的政策是对的。我讲厚黑学有两句秘诀：“厚黑为里，仁义为表。”假令我们明告于众曰：“我们应当师法苏秦联合六国之法，组织弱小民族联盟。”一般人必诧异曰：“苏秦是讲厚黑的，是李疯子一流人物，他的话都信得吗？信了立会亡国。”我们改口说道：“此孔孟遗意也，此诸葛武侯之政策也，此司马温公之主张也。”听众必欣然接受。

大丈夫宁为鸡口，无为牛后，宁为玉碎，无为瓦全。我国以四万万民众之国，在国联中求一理事而不可得，事事惟列强马首是瞻，亡国之祸，迫在眉睫，与其坐而待毙，孰若起而攻之，与其在国联中，仰承列强鼻息，受列强之宰割，不若退而为弱小民族之盟主，与列强为对等之周旋。春秋之义，虽败犹荣，而况乎断断不败也。

晋时李特入蜀，周览山川形势，叹曰：“刘禅有如此江山，而降于人，岂非庸才？”我国有这样的土地人民，而受制于东瀛三岛，千秋万岁后，读史者，将谓之何！余岂好讲厚黑哉，余不得已也，凡我四万万民众，快快的厚黑起来，一致对外，全世界被压迫民族，快快厚黑起来，向帝国主义进攻。

有了春秋战国那种局势，管仲苏秦的政策遂应运而生，有了现今这种局势，威尔逊的政策，也应运而生。威尔逊国际联盟之主张，大类管苏二人的政策，其主张虽对，卒之不能成功，也与苏秦相似。然而我们由学理方面推论，要想全世界永久和平，非仍走管仲苏秦这条路不可。现在国际联盟，已经衰朽不适用了，应当把他摧毁了，由我国出来发起，另组一个“世界弱小民族联盟”，威尔逊的原则，拿在“弱联”中来实行。

威尔逊提出“民族自决”的口号，大受弱小民族的欢迎，我们组织弱小民族联盟，于“民族自决”之外，再加以“弱小民族互助”的口号，当然更受欢迎。且威尔逊不过是徒呼口号而已，我们组织弱小民族联盟，有特设之机关提挈之，更容易成功。

威尔逊“民族自决”之主张，其所以不能成功者，由于本身是矛盾的。弱小民族是被压迫者，威尔逊代表美国，美国是列强之一，是站在压迫者方面。威尔逊个人，虽有这种主张，其奈美国之立场不同何？我国与弱小民族是站在一个立场，出来提倡民族自决，组织弱小民族联盟，彼此互助，是决定成功的。

至于和会上威尔逊之所以失败者，则由威尔逊是教授出身，不脱书生本色，未曾研究过厚黑学。美国参战之初，提出十四条原则，主张民族自决，巴黎和会初开，全世界弱小民族，把威尔逊当如救世主一般，以为他们的痛苦，可以在和会上解除了，哪知英国的路易乔治、法国的克利孟梭，都是精研厚黑学的人，其中克利孟梭，绰号“母大虫”，尤为凶悍，初闻威尔逊鼎鼎大名，见面之后，方知黔驴无技，时时奚落他，甚至说道：“上帝只有十诫，你提出十四条，比上帝还多了四条，只好拿到天国去行使。”威尔逊只好忍受。后来意大利全权代表下旗归国，日本全权代表，也要下旗归国，就把威尔逊吓慌了，俯首帖耳，接受他们要求，而民族自决四字，遂成泡影。

假令我这个厚黑教主是威尔逊，我就装痴卖呆，听凭他们奚落，坐在和会席上，一言不发，直到意大利下旗归国，日本下旗归国，已经出了国门，猝然站起来，在席上一巴掌说道：“你们要这样干吗？我当初提出十四条原则，主张民族自决，你们认可了，我美国才参战，而今你们这样干，使我失信于美国人民，失信于全世界弱小民族，我只好率领全世界弱小民族，向你们英法意日四国，决一死战，才可见诸于天下后世。你母大虫说我这十四条，应拿在天国行使，你看我于一星期内，用鲜血将这个世界染红，就从这鲜血中，现出一个天国，与你母大虫看。”

说毕，退出和会，应用我“办事二妙法”中的补锅法，把锅敲破了再说，三十分钟内，通电全世界，叫所有弱小民族，一致起来，对列强反戈相向，由美国指挥作战，这样一来，请问英法意日敢开战吗？

当日事实俱在，我们不妨研究一下：德国战斗力并未损失，最感痛苦者，食料被列强封锁耳，只要接济他的粮食，单是一个德国，已够英法对付，大战之初，英法给殖民地许多权利，弱小民族才抛弃旧日嫌怨，一致赞助，印度甘地，也同他的党徒帮助英国，原想战胜之后，可以抬头，哪知和会上，列强食言，弱小民族，正在含血喷天，有了威尔逊这样的主张，还有不立即倒戈的吗？兼之美国是生力军，国家又富，英法已精疲力尽，如果实行开战，可断定：一个星期，必把英法打得落花流水。这个战火，请问英法敢打吗？如果要我美国不打，除非十四条原则，条条实行，并须加点利息，格外增加两条，何以讲呢？因为你英法诸国，素无信义，明明白白承认了的条件，都要翻悔，所以十四条之外，非增两条，以资保障不可。

威尔逊果然这样干，难道民族自决主张，不能实现吗？无奈威尔逊一见意大利和日本的使臣，下旗归国，就手忙脚乱，用“锯箭法”了事，竟把千载一时之机会失去，惜哉！惜哉！不久箭头在内面陆续发作，我国东北四省无端失去，阿比西尼亚无端受意大利之摧残，世界第二次大战，行将爆发凡诸种种，都由威尔逊在和会席上，少拍一巴掌之故，甚矣厚黑学之不可不讲也。

上述之办法，以威尔逊的学识，难道见不到吗？就说威尔逊是书呆子，不懂厚黑学，同威尔逊一路到和会的，有那么多专门人才，那么多外交家，一个个都是在厚黑场中，来来往往的人，难道这种粗浅的厚黑技术都不懂得，还待李疯子来吗？他们懂是懂的，只是不肯这样干，其原因就是弱小民族是被压迫者，美国是压迫者之一，根本上，有了这种大矛盾，美国怎能这样干呢？

威尔逊提出“民族自决”四字，与他本国立场是矛盾的。日本是精研厚黑学的，窥破威尔逊有此弱点，就在和会上提出“人种平等”案，朝着他的弱点攻击，意若曰“你会唱高调，等我唱个高调，比你更高。”这本是厚黑的妙用，果然把威尔逊制住了。然而威尔逊毕竟是天擅聪明，他并没有读过厚黑学译本，居然懂得厚黑哲理，他明知民族自决之主张，为列强所不许，为本国所不许，竟大吹大擂起来，闹得举世震撼，此即是鄙人“办事二妙法”中之“敲锅法”也。把锅之裂缝，敲得长长的，乘势大出风头。直至意大利和日本全权代表，要下旗归国，他就马马虎虎了事，此“办事二妙法”中之“锯箭法”也。威尔逊可以昭告世界曰：“民族自决之主张，其所以不能贯彻者，非我不尽力也，其奈环境不许何！其奈英法意日不赞成何！”无异外科医生，对人说道：“我之只锯箭杆，而不取箭头者，非外科医生不尽力也，其奈内科医生，袖手旁观何！”噫，威尔逊真厚黑界之圣人哉！

中国八股先生有言曰：“东海有圣人，西海有圣人，此心同，此理同也。”鄙人发明敲锅法、锯箭法，此先知先觉之东方圣人也。威尔逊实行敲锅法，锯箭法，不虑而中，不思而得之，虽欲不谓西方圣人，不可得已。

我当日深疑：威尔逊是个老教书出身，是一个书呆子，何以懂得敲锅法、锯箭法？后来我多方考察，才知他背后站有一个军师，豪斯大佐，是著名的阴谋家，是威尔逊的脑筋。威尔逊之当总统，他出力最

多，威尔逊的阁员，大半是他推荐的，所以美国绝交参战也，山东问题也，都是此公的主张，他专门唱后台戏，威尔逊不过登场之傀儡罢了。威尔逊听信此公的话，等于刘邦之听信张子房的话，我们既承认刘邦为厚黑圣人，就呼威尔逊为厚黑圣人，也非过誉。

一般人都以为巴黎和会，威尔逊厚黑学失败，殊不知威尔逊之成功。他当美国第二十八代的总统，试问：从前二十七位总统，读者诸君，记得几个人姓名，我想除了华盛顿、林肯二人鼎鼎大名而外，第三恐怕要数威尔逊了。任人如何批评，他总是历史上有名人物。问其何修而得之，无非是善用敲锅法、锯箭法罢了，假使他不懂得厚黑学，不过混在从前二十七位总统中间，姓名若有若无，威尔逊三字，安能赫赫在人耳目？由是知：厚黑之功用大矣哉！成则建千古不比之盛业，败亦留宇宙大名，读者诸君快快与我拜门，只要把脸儿弄得厚厚的，心儿弄得黑黑的，跳上国际舞台，包管你名垂宇宙，包管你把帝国主义，打得弃甲曳兵而逃。

巴黎和会上，集世界厚黑家于一堂，钩心斗角。仿佛一群拳术家，在擂台上较技，我们站在台下，把他们的拳法，看得清清楚楚，当用何种拳法，才能破他，台下一目了然，台上人反漠然不觉。当初威尔逊提出“民族自决”之主张，大受弱小民族欢迎，深为英法意日所不喜，可知“民族自决”四字，可以击中列强的要害。及后日本提出“人种平等”案，威尔逊就哑口无言，而“民族自决”案，就无形打消，可知“人种平等”四字，可以击中欧美人的要害。我国如出来提倡“弱小民族联盟”，把威尔逊的“民族自决”案，和日本人的“人种平等”案，合一炉而冶之，岂不更足以击中他们的要害吗？

美国和日本，是站在压迫者方面的，威尔逊主张的“民族自决”，日本主张的“人种平等”，不过口头拿来说，并无实行的决心，已经闹得举世震惊，列强大吓；我国是站在被压迫方面，循着这个路子做去，口头这样说实际上就这样做，并且猛力做，当然收很大的效果。

譬之打战，先要侦探一下，再用兵略略攻一下，才知敌人某处虚，某处实，既把虚实明瞭了，然后才向他的弱点猛攻，陆逊大破刘先帝，就是用的这种法子。刘先帝连营七百里，陆逊先攻一营不利，对众人说道：“他的虚实，我已经知道了，自有破之之法。”于是纵火烧之，刘先帝遂全军溃败。威尔逊提出“民族自决”案，举世震动，算替弱小民

族侦探了一下。日本提出“人种平等”案，就把威尔逊挟持着了，算是向列强略略的攻了一下。他们几个厚黑家，把自家的弱点，尽情暴露，我们就向着这个弱点，猛力攻击，他们的帝国主义，当然可以一举而摧灭之。

刘先帝之失败，是由于连营七百里，战线太摆宽了，陆逊令军士，每人持一把火，隔一营，烧一营，同时动作，刘先帝首尾不能相顾，遂至全军溃败。列强殖民地太宽，仿佛刘先帝连营七百里一般。我国纠缠世界弱小民族，同时动作，等于陆逊烧连营，遍地是火，列强首尾不能相顾，他们是帝国主义，自然溃败。英国自夸：凡是太阳所照之地，都有英国的国旗，我们把“国联会”组织好了，可说：凡是太阳所照之地，英国人都该挨打。

刘先帝身经百战，矜骄极了，以为陆逊是个少年，不把他放在眼里，不知陆逊能够忍辱负重，是厚黑界后起之秀，猝然而起，出其不意，把那位老厚黑刘备，打得一败涂地。帝国主义者，把我们看不在眼，矜骄极了，我国备受欺凌，事事让步，忍辱负重，已经到了十二万分，当然学陆逊，猝然而起，奋力一击。

原载成都《华西日报》一九三六年一月至二月

厚黑学再研究

我是八股学校的修业生，中国的八股，博大精深，真所谓宗庙之美，百官之富，我寝债数十年，只能说是修业，不敢言毕业。我作八股有两个秘诀：一曰抄袭古本，二曰作翻案文字。先生出了一道题，寻一篇类似的题文，略略改换数字，沐手敬书的写去，是曰抄袭古本。我主张弱小民族联盟，这是抄袭管仲苏秦和诸葛亮三位的古本。人说冬瓜做不得甑子，我说：冬瓜做得甑子，并且冬瓜做的甑子，比世界上任何甑子，还要好些，何故？世界上的甑子，只有里面蒸的东西吃得，甑子吃不得。惟有冬瓜做的甑子，连甑子都可以当饭吃，此种说法，即所谓翻案文字也。我说：厚黑可以救国，等于说冬瓜可以做甑子，所以我的学说，最切实用，是可以当饭吃的。

勘察陈言，为作文之大忌，俾斯麦唱了一个铁血主义的戏，全场喝

采，德皇威廉二世，重演一次，一败涂地，日本人接着再演，将来决定一败涂地，诸君不信，请拭目观其后。

抄袭古本，总要来得高明，诸葛武侯，治国师法申韩，外交师法苏秦，明明是纵横杂霸之学，后人反说他有儒者气象，明明是霸佐之才，反说他是王佐之才，此公可算是抄袭古本的圣手。

勘写文字的人，每喜欢勘写中试之文，殊不知应当勘写落卷，“铁血主义”四字，俾斯麦中试之文也，我万不可剿写。“民族自决”四字，是威尔逊的落卷，“人种平等”四字，是日本的落卷，如果沐手敬书出来，一定高高中试。九一八这类事，与其诉诸国联，诉诸英美，无宁诉诸非洲澳洲那些野蛮人，诉诸高丽、印度安南那些亡国民，表面看来，似是做翻案文字！实是抄袭威尔逊的落卷，抄袭日本的落卷。

川省未修马路以前，我每次走路，见着推车的、抬轿的、挑担的，来来往往，如蚂蚁一般，宽坦的地方，安然过去，一到窄路，就彼此大骂，你怪我走得不对，我怪你走得不对，我心中暗暗想道：何尝是走得不对，无非是路窄了的关系。我国组织，政府集中在上面，任你有何种抱负，非握得政权，施展不出来。于是你说我不对，我说你不对，其实非不对也，政治舞台，地位有限，容不了许多人，等于走入窄路一般，无怪乎全国中志士和志士，吵闹不休。

以外交言之，我们当辟一条极宽的路来走，不能把责任属诸当局的几个人，甚是宽路呢？提出组织弱小民族联盟的主张，这个路子就极宽了，舞台就极大了，任有若干人，俱容得下。在国外的商人、留学生和游历家，可以直接向弱国民族运动；在国内的，无论在朝在野，无论那一界，都可担起种种工作。四万万人的目标，集中于弱小民族联盟之一点，根根力线，不相冲突，不言合作，而合作自在其中。这种宽坦的大路可走，政治舞台，只算一小部分，不须取得政权，救国的工作，也可表现出来，在朝党，也就无须吵吵闹闹的了。

民主国人民是皇帝，无奈我国四万万人，不想当英明的皇帝，大家都以阿斗自居，希望出一个诸葛亮，把日本打倒、把帝国主义打倒，四万万阿斗，好坐享其成。我不禁大呼道：陛下误矣，阿斗者亡国之君也，有阿斗就有黄皓，诸葛亮千载不一出，且必三顾而后出，黄皓遍地皆是，不请自来。我国之所以濒于危亡者，正由全国人以阿斗自居所致。我只好照抄一句出师表曰：“陛下不宜妄自菲薄。”我们何妨自己

就当个诸葛亮，自己就当个刘先帝。我这个厚黑教主，不揣冒昧，自己就当起诸葛亮来。我写的厚黑丛话，即是我的“隆中对”。我希望读者诸君，大家都来充当诸葛亮，各人提出一种主张，四万万人就有一万万篇“隆中对”。同时我们又化身为刘先帝，成了四万万刘先帝，把四万万篇“隆中对”，加以选择。假令把李厚黑的“弱小民族联盟”选上了，我们四万万刘先帝，就亲动圣驾，做联吴伐魏的工作。想出种种法子，去把非洲澳洲那些野蛮国，与夫高丽印度安南那些亡国民，联成一气，向帝国主义进攻。

欲求我国独立，必先求四万万人独立，四万万根力线，挺然时立，根根力线，直射帝国主义者。欲求国之不独立，不可得已。问：四万万力线何以能独立？曰：先求思想独立，能独立乃能合作，我国四万万人不能合作，由于四万万人不能独立之故，不独立则为奴隶，奴隶者，受驱使而已，独立何有！合作何有！

野心家办事，包揽把持，视众人如奴隶，彼所谓抗日者，率奴隶以抗日之谓。既无独立的能力，那有抵抗的能力。所以我们要想抵抗日本、抵抗帝国主义者，当培植人民的独立性，不当加重其奴隶性。我写这部厚黑丛话，千言万语，无非教人思想独立而已。故厚黑国的外交，是独立外交，厚黑国的政策，是合力政策，军商政学各界的厚黑家，把平日的本事，直接向日本行使，是之谓厚黑救国。

孔子谓子夏曰：“汝为君子儒，无为小人儒。”我教门弟子曰：“汝为大厚黑，无为小厚黑。”请问大小厚黑，如何分别？张仪教唆六国，互相攻打，是小厚黑，孙权和刘备，互争荆州，是小厚黑，要管仲和苏秦的法子，才算大厚黑。日本占东北四省，进而想并吞中国，是小厚黑，欧美列强，掠夺殖民地，是小厚黑，鄙人主张运动全世界弱小民族，反抗日本和帝国主义者，才算大厚黑。孟子曰：“小固不可以敌大。”我们的大厚黑成功，日本和帝国主义的小厚黑，当然失败。

我国只要把弱小民族联盟，明定为外交政策，政府与人民打成一片，全国总动员，一致去做这工作，全国目光，注射国外。成了方向相同的合力线，不但内争消灭，并且抵抗日本和帝国主义者，也就绰然有余裕了。惜乎诸葛武侯死了，恨不得起斯人于地下，而与之细细商榷。

我讲厚黑学，分三步功夫，诸君想还记得：第一步，厚如城墙，黑如煤炭；第二步，厚而硬，黑而亮；第三步，厚而无形，黑而无色。日

本对于我国，时而用劫贼式，武力侵夺，时而用娼妓式，大谈亲善，狼之毒，狐之媚，二者具备，所谓厚如城墙，黑如煤炭，他是做到了的，厚而硬，也是做到了的，惟有黑而亮的工夫，他却毫未梦见。曹操是著名的黑心子，而招牌则透亮，天下豪杰集其门，明知其为绝世奸雄，而处处觉得可爱，令人佩服。日本则心子与招牌同黑，成了世界公敌，如蛇蝎一般，任何人看见，都喊“打！打！”所以日本的厚黑学，越讲得好，将来失败越厉害，何以故？黑而不亮故。他只懂厚黑学的下乘法，不懂上乘法，他与不懂厚黑学的人交手，自然处处获胜，若遇着名子，当然一败涂地。

我们组织弱小民族联盟，向帝国主义攻打，本是用的黑字诀，然而用这种方法，是从威尔逊“民族自决”四字，抄袭出来，全世界都欢迎，是之谓黑而亮。闻者必起来争辩道：“威尔逊主义，是和平之福音，是大同主义之初基，岂是面厚心黑之人干得来吗？实行这种主义，尚得谓之厚黑吗？”李疯子闻而叹曰：“然哉！然哉！是谓厚而无形，黑而无色。”

我讲厚黑学，不是有锯箭法和敲锅法吗？我们把弱小民族联盟组织好了，就应用敲锅法，手执铁锤，向诸国说道：“信不信，我这一锤敲下去，叫你这锅立即破裂，再想补也补不起。”口中这样说，而手中之铁锤，则欲敲下，不敲下，这其间有无限妙用，如列强不睬，就略略敲一下，使锅上裂痕增长一点，再不睬，再敲一下。如果日本和列强，要倒行逆施，宰割弱小民族，供他们的欲望，我们就一锤下去，把裂痕增至无限长，纠合全世界被压迫人民，一齐动作起来，十二万万五千万被压迫者，对二万万五千压迫者作战，而孙中山先生之主张，于是乎实施。但是我们着手之初，则在组织弱小民族联盟，把弱联会组织好，然后铁锤在手，操纵自如，在国际上，才能平等自由。

敲锅要有艺术，轻不得，重不得：敲轻了锅上裂痕不能增长，是无益的；敲重了，裂痕太长，补不起。要想轻重适宜，非精研厚黑学不可。戏剧中有“补缸”一出，一锤下去，把缸子打得粉碎，这种敲法，未免太不高明。我们在国际上，如果这样干，岂足以言厚黑学？

我讲厚黑学，曾说：“管仲劝齐桓公伐楚，是把锅敲滥了来补”，他那种敲法，是有艺术的。讲到楚之罪名，共有二项：一为周天子在上，他敢于称王，二为汉阳诸姬，楚实尽之，这本是彰彰大罪，乃楚遣

使问出师理由。桓公使管仲对曰：“尔贡包茅不入，王祭不共，无以缩酒，寡人是征。”又曰：“昭王南征而不复，寡人是问。”舍去两大罪，而责问此极不要紧之事，岂非滑天下之大稽？昭王渡汉水，船覆而死，与楚何关，况且事隔数百年，更是毫无理由，管子为天下才，这是他亲自答复的，难道莫得斟酌吗？他是厚黑名家，用敲锅法之初，已留锯箭法地步，假令把楚国真实罪状宣布出来，叫他把王号削去，把汉阳诸姬的地方退出来，楚国岂不与齐拼命血战吗？你想长勺之役，齐国连鲁国那种弱国都战不过，他敢与楚国打硬战吗？只好借周天子之招牌，对楚国轻轻敲一下罢了。

楚是堂堂大国，管仲不敢伤他面子，责问昭王不复一事，故意使楚国有抗辩的余地，楚王可以对臣下说道：“他责问二事，其一事，我与他骂转去，骂得他哑口无言，包茅河边芦苇一类东西，周天子是我的旧上司，砍几捆送他就是了。”这也是管仲的妙用。口骂无凭，贡包茅有实物表现。齐桓公于是背着包茅，进之周天子，作为楚国归服的实证。古者国之大事，周天子祀祭的时候，把包茅陈列出来，贴一红纸签，写道：“这是楚国贡的包茅。”助祭的诸侯看见，周天子面子岂不光辉光辉！楚国都降伏了，众小国敢有异议吗？

召陵一役，以敲锅法始，以锯箭法终，其妙用如是如是，我们弱小民族联盟，组织好了，就用铁锤在列强的锅上轻轻敲他一下，到达相当时机，就锯箭杆了事。到某一时期，再敲一下，箭杆出来一截，又锯一截，像这样不断的敲，不断的锯，待到终局，箭头退出来了，轻轻用手拈去，于是乎锯箭法告终，而锅也补起了。

外交上，原是锯箭法、敲锅法二者互用，如车之双轮，鸟之双翼，不可偏废。我国外交之失败，其病根在专用锯箭法。自五口通商以来，所有外交，无一非锯箭杆了事，九一八以后，尤然显著，应该添一个敲锅法，才合外交方式，我们组织弱小民族联盟即是应用敲锅法的学理，产生出来的。

现在日本人的花样，层出不穷，杀得我国，只有招架之功，并无还兵之力，并且欲招架而不能，我们应该还他一手，揭示“弱小民族联盟”的旗帜。你会讲“大亚细亚主义”，想把中国吞下去，进而侵略亚洲各国，进而窥视全世界，我们就讲“弱小民族联盟”，以中国为主干，而琉球，而高丽，而安南缅甸，而泰国印度，而澳洲非洲，一切野

蛮民族。日本把一个大亚细亚主义，大吹大擂，我们也把一个弱小民族联盟，大吹大擂，这才是旗鼓相当，才足以济锯箭法之穷。

民国二年，我在某机关任职，后来该机关裁撤，我与同乡陈健人借银五十元，以作归计。他回信说道：“我现无钱，好在为数无多，特向某人转借，凑足五十元，与你送来。”信末附一诗云：“五十块钱不为多，借了一遍又一遍，我今专人送与你，格外再送一首歌。”我读了，诗兴勃发，不可遏止，立复一信道：“捧读佳作，大发诗兴，奉和一首，敬步原韵，辞达而已，工拙不论，君如不信，有诗为证。诗曰：‘厚黑先生手艺多，那怕甑子滚下坡，讨口就打莲花落，放牛我会唱山歌。’诗既成，余兴未已，又作一首：‘大风起兮甑滚坡，收拾行李兮回旧窝，安得猛士兮守沙锅。’我出东门，走至石桥赶船，望见江水滔滔，诗兴又来了，又作一首曰：‘风萧萧兮江水寒，甑子一去兮不复还。’千古倒甑子的人，闻此歌，定当同声一哭。”

近来军政各机关，常常起大风，甑子一批一批的向坡下滚去，许多朋友向我叹息道：“安得猛士兮守沙锅。”我说道：我的学问，而今长进了，沙锅无须守，也无须请猛士，只须把你的手杖，向对方的沙锅一敲，他的沙锅打破，你的沙锅，遂巍然独存。你如果莫得敲破对方沙锅的本事，自己的沙锅，断不能保存。

东北四省及其他地方，被日本占去，国人都有“甑子一去不复还”的感觉，见日本积极的侵略，又同声说道：“安得猛士兮守沙锅。”这都是我先年的见解，应当纠正，甑子与沙锅是一物之二名。日本人想把我国的甑子打破，把里面的饭，贮入他的沙锅内，国人只知双手把甑子掩护，真是干得笨事，我国四万万人，各人拿一根打狗棒，向日本的沙锅敲去，包管发生奇效。问：“打狗棒怎样敲法？”曰：“组织弱小民族联盟。”

我们对于日本，应该取攻势，不该取守势。对于列强，取威胁式，不取乞怜式。我们组织弱小民族联盟，即是对日本取攻势，对列强取威胁式。日本侵略我国，列强抱不平，对我国表同情，难道是怀好意吗？岂真站在公理立场上吗？日本希望是独占，列强希望是共管，方式虽不同，其为厚黑则一也。为我国前途计，应该极力联合世界弱小民族，努力促成世界大战，被压迫者对压迫者作战，全世界弱小民族，同齐动作，把列强的帝国主义打破，即是把列强的沙锅打破，弱小民族的沙

锅，才能保存。

最干脆的办法，是由我国退出“国际联盟”，另组一个“世界弱小民族联盟”，然而我国在这种环境之下，此项办法，或许为事实不许可，那么，人民与政府，就不妨分头办理。政府在国联中，循着外交常轨，与列强周旋，人民方面，则积极的组织弱小民族联盟。政府与人民，分工合作，政府用锯箭法，应付列强，人民则用补锅法，予以列强一种威胁，你若不讲正义，我就一锤下去，把锅敲烂，造成世界第二次大战，由我国领导全世界被压迫的弱小民族，向全世界的帝国主义进攻。

战争种类有三：

一、武力战争；

二、经济战争；

三、心理战争。

政府领导全国民众，与日本血战，专任武力战争工作。“弱联”这个团体，对日本施以经济制裁，施以道德上之谴责，专任经济战争和心理战争工作。威尔逊播下民族自决的种子，一天一天为潜滋暗长，现在快要成熟了，我国出来，当一陈涉，振臂一呼，提出弱小民族联盟的旗帜，与威尔逊主义遥遥相应，全世界弱小民族，当然闻风响应。

国人见国势日危，主张保存国粹，主张读经，这是从根本上治疗了，八股是国粹的结晶体，我的厚黑学，是从八股出来的，算是国粹中的国粹，根本上的根本，我希望读者诸君，细细研究。

中国的八股，有甚深的历史，一般文人，涵濡其中，如鱼在水，所以今人文字，以鼻嗅之，大都作八股气，酸溜酸溜的。章太炎文字，韩慕卢一类八股也；严又陵文字，管韬山一类八股也；康有为文字，“十八科闾墨”一类八股也；梁启超文字，“江汉炳灵”一类八股也；鄙人文字，小社场中，截搭题一类八股也。当代文豪，某某诸公，则是聊斋上的贾奉雉，得了仙人指点，商中经魁之八股也；“诸君莫笑八股酸，八股越酸越革命”，黄兴、蔡松坡，秀才也；吴稚晖、于右任，举人也；谭延嗣、蔡元培，进士翰林也。我所知的同乡同学，几个革命专家，廖绪初，举人也；雷铁崖、张列五、谢慧生，秀才也。猗欤！盛哉！八股之功用大矣哉，满清末年，一个八股先生，起而排满革命，我甚愿

今之爱国志士，把西洋八股，一火焚之，返而研究中国的八股，才好与我们的仇敌日本，奋斗到底。

唐宋八家中，我最喜欢三苏，因为苏氏父子，俱懂得厚黑学。老泉之学，出于申韩，申子之书不传，老泉嘉祐集，一切议论，极类韩非，文笔之峭厉深刻，亦复相似。老泉嘉言兵，他对于孙子，也很有研究。东坡之学，是战国纵横者流，熟于人情，明于利害，故辩才无疑，嬉怒笑骂，皆成文章，其为文，诙诡恣肆，亦与战国策文字相似。子由深于老子，若有《老子解》，明李卓吾有言曰：“解老子者众矣，而子由独高。”子由文汪洋淡泊，在八家中，最为平易。渐于黄老者深，其文固应尔尔，《孙子》、《韩非子》和《战国策》，可说是古代厚黑学的三部教科书。《老子》一书，包含厚黑哲理，尤为宏富。诸君如想研究孔子的学说，则孔子所研习的《诗经》、《书经》、《易经》，不可不熟读。万一想研究厚黑学，只读我的作品，不过等于读孔子的《论语》。必须上读《老子》、《孙子》、《韩非子》和《战国策》诸书，如儒家之读诗书易诸书。把这些书读熟了，参之廿四史和现今东西洋事变，融会贯通，那就有厚黑博士之希望了。

有人问我：厚黑学三字，宜以何字作对？我说：对以道德经三字。李老子的道德经，和李疯子的厚黑学，不但字面可以相对，实质上，二者原是相通的，于何证之呢？有朱子之言可证：《朱子全书》中有云：“老子之学最忍。”他闲时似个虚无卑弱的人，莫教紧要处，发出来，更教你支格不住，如张子房是也。子房皆老氏之学，如晓关之战，与秦联合了，忽乘其懈击之。鸿沟之约，与项羽讲好了，忽回军杀之。这个便是他卑弱之发处，可畏！可畏！他计策不须多，只消两三处如此，高祖之业成矣。依朱子这样说：老子一部道德经，岂不明明是部厚黑学吗？我曾说：“苏东坡的留侯论，全篇以一个厚字立柱”，朱子则直将子房之黑字揭出，并探本穷源，说是出于老子，其论尤为精到，朱子认为晓关鸿沟，这些狠心事，是卑弱之发处，足知厚黑二者，原是一贯之事。

厚与黑，是一物体之二面，厚者可以变而为黑，黑者亦可变而为厚。朱子曰：“老子之学最忍。”他以一个忍字，总括厚黑二者。忍于己之谓厚，忍于人之谓黑。忍于己，故闲时虚无卑弱；忍于人，故发出来教你支持不住。张子房替老人拾履，跪而纳之，此忍于己也；晓关鸿沟，背盟弃约，置人于死，此忍于人也。观此则厚黑同源，二者可以互

相为变。我特告诉读者诸君，假令有人在你面前，胁肩谄笑，事事要好，你须谨防他变而为黑，你一朝失势，首先堕井下石，印是这类人。又假如有人在你面前，肆意凌侮，诸多不情，你也不须怨恨，你若一朝得志，他自然会变而为厚，在你面前，事事要好。历史上这类事很多，诸君自去考证。

我发明厚黑学，进一步研究，得出一条定理：心理变化，循力学公例而行。有之这条定理，厚黑学就有哲学上之根据了。水之变化，纯是依力学公例而变化，有时徐徐而流，有物当前，总是避之而行，总是向低处流去，可说是世间卑弱之物，无过于水；有时怒而奔流，排山倒海，任何物不能阻之，阻之则立被摧毁，又可说：世间凶悍，无过于水。老子的学说，原是基于此种学理生出来的。其言曰：“天下之物，莫柔弱于水，而攻坚强者，莫之能先。”诸君能把这个道理会通，原知老子的道德经和鄙人的厚黑学，是莫得什么区别的。

忍于己之谓厚，忍于人之谓黑，在人如此，在水亦然。徐徐而流，避物而行，此忍于己之说也；怒而奔流，人物阻挡之，立被摧灭，此忍于人之说也。避物而行和摧灭人物，现象虽殊，理实一贯。人事与物理相通，心理与力学相通。明乎此，而后可以读李老子的道德经，而后可以读李疯子的厚黑学。

老子学说，纯是取法于水，道德经中，言水者不一而足，如曰：“上善若水，水善利万物而不争，处众之所恶，故几于道。”又曰：“江河之所以为百谷王，以其善下之，故能为百谷王。”水之变化，循力学公例而行，老子深有契于水，故其学说，以力学公例绳之，无不一一吻合，惟其然也，宇宙事事物物，遂逃不出老子学说的范围，也原是逃不出厚黑学范围。

老子曰：“吾言甚易知，甚易行，天下莫能知，莫能行。”这几句话，简直是他老人家替厚黑学做的赞语。面厚心黑，那个不知道？那个不能做？是谓“甚易知，甚易行”。然而厚黑学三字，载籍中绝未一见，必待李疯子出来才发明，岂非“天下莫能知”的明了吗？我国受日本和列强的欺凌，管厚黑、苏厚黑的法子俱在，不敢拿来行使。厚黑圣人勾践和刘邦，对付敌人的先例俱在，也不一加研究，岂非“天下莫能行”的明证？

我发明的厚黑学，是一种独立的科学，与诸子百家的学说，绝不相

类，但是会通来说，又可说诸子百家的学说，无一不与厚黑学相通。我所讲一切的道理，无一不经别人说过，我也莫有新发明。我在厚黑界的位置，只好等于你们儒家的孔子。孔子祖述尧舜，宪章文武，述而不作，信而好古，他也莫得甚新发明。然严格言之，儒家学说，与诸子百家，又绝不相类。我之厚黑学，亦如是而已。孔子曰：“知我者，其惟春秋乎，非我者，其惟春秋乎。”鄙人亦曰：“知我者，其惟厚黑学乎，罪我者，其惟厚黑学乎。”

老子也是一个“述而不作，信而好古”的人，他书中如“建言有之”如“用兵有言”，如“古所谓……”一类话，都是明明白白的引用古书。依朱子的说法，老子一书，确是一部厚黑学。而老子的说法，又是古人遗传下来的。可见我发明的厚黑学，真是贯通古今，可以质诸鬼神而无疑，且并以俊圣人而不惑。

据学者的考证，周秦诸子的学说，无一不渊源于老子，因此周秦诸子，无一不带点厚黑学气味。我国诸子百家的学说，当以老子为总代表，老子之前，如伊尹，如太公，如管子诸人，汉书艺文志，都把他列入道家。所以前乎老子和后乎老子者，都脱不了老子的范围，周秦诸子之中，最末一人，是韩非子，与非同时，虽有吕览一书，但此书是吕不韦约宾客纂集的，是一部类书，寻不出主名，故当以韩非为最末一人。非之书有《解老》、《喻老》两篇，把老子的话，一句句的解释，呼老子为圣人。他的学问，是直接承述老子的。所以说“刑名原于道德”。由此知，周秦诸子，彻始彻终，都是在研究厚黑学这种学理，不过莫有发明厚黑这名词罢了。

韩非之书，对于各家学说，俱有批判，足知他于各家学说，都一一研究过，为后才独创一派学说。商鞅言法，申子言术，韩非则合法术而一之，是周秦时代，法家一派之集大成者。据我看来，他实是周秦时代，集厚黑学之大成者。不过其时莫得厚黑这个名词，一般批评者，只好说他惨烈罢了。

老子在周秦诸子中，如昆仑山一般，一切山脉，俱从此处发出，韩非则如东海，为众河流之总汇处。老子言厚黑之证，韩非言厚黑之用。其他诸子，则为一支山脉，或一支河流，于厚黑哲理，都有发明。

道法两家的学说，根本上原是相通。敛之则为老子之清静无为，发之则为韩非子之惨烈。其中骗途，许多人都看不出来。朱子是好学深思

的人，独看破此点，他指出张子房之可畏，是他卑弱的发处，算是一针见血之语。卑弱者，敛之之时也，所谓厚也。可畏者，发之之时也，所谓黑也。即厚与黑，原不能歧而为二。

道家两家，原是一贯，故司马迁修史记，以老庄申韩，合为一传。后世一孔之儒，只知有一个孔子，于诸子学术源流，茫乎不解，至有谓李耳与韩非同传，不伦不类，力诋史迁之失，真是梦中呓语。史迁父子，是道家一派学者，所著《六家要指》字字是内行话。史迁论大道则先黄老。老子是他最崇拜的人，他把老子 and 韩非同列一传，岂是莫得道理吗？还待后人为老子抱不平吗？世人连老子和韩非的关系都不了解，岂足上窥厚黑学，宜乎李厚黑又名李疯子也。

厚黑这个名词，古代莫得，而这种学理，则中外古今人人都见得到。有看见全体的，有看见一部分的，有看得清清楚楚的，有看得依稀恍惚的，所见形态千差万别，所定的名词，亦遂千差万别。老子见之，名之曰道德；孔子见之，名之曰仁义；孙子见之，名之曰庙算；韩非见之，名之曰法术；达尔文见之，名之曰竞争；俾斯麦见之，名之曰铁血；马克思见之，名之曰唯物；其信徒威廉见之，名之曰生存。其他哲学家，各有所见，各创一名，真所谓“横看成岭侧成峰，远近高低各不同，不见庐山真面目，只缘身在此山中。”

有人诘问我道：“你们主张‘组织弱小民族联盟，向列强攻打’，这本是一种主义，你何得呼之为厚黑？”我说：这无须争辩，即如天上有两个月亮，从东边溜到西边，从西边溜到东边，溜来溜去，昼夜不停，这两个东西，我们国人呼之为日月，英国人则呼之为Sun、Moon，名词虽不同，其所指物则一。我们看见英文中之Sun、Moon二字，即译为日、月二字。读者见了我的厚黑二字，把他译成正义二字也可，即译为之道德二字或仁义二字，也无不可。

周秦诸子，无一人不是研究厚黑学理，惟老子窥见至深，故其言最为玄妙，非有朱子这类好学深思的人，看不出老子的学问，非有张子房这类身有仙骨的人，又得仙人指点，不能把老子的学问，用得圆转自如。

周秦诸子，表面上，众喙争鸣；里子里，同是研究厚黑哲理。其学说能否适用，以所含厚黑成分多少而断。老子和韩非二书，完全是谈厚黑学，所以汉文行黄老之术，郅治为三代下第一，武侯以申韩之术治

蜀，相业为古今所称赞；孙吴苏张，于厚黑哲理，俱精研有得，故孙吴之兵，战胜攻取；苏秦张仪，出面游说，天下风靡。由是知：凡一种学说，含有厚黑哲理者，施行出来，社会上立即发生重大影响，儒家高谈仁义，仁近于厚，义近于黑，所得厚黑者不过近似而已。故用儒术治国，不痒不痛，社会上养成一种大肿病，儒家强我之解曰：“王道无近功。”请问汉文帝在位，不过二十三年，武侯治蜀，亦仅二十年，于短期间收大效，何以会有近功？难道汉文帝是用的霸术吗？诸葛武侯，岂非后儒称为王佐之才吗？究竟是什么道理？请儒家有以语我来。厚黑是天性中固有之物，周秦诸子无一窥见此点。我也不能说儒家莫有窥见，惜乎窥见太少，此其所以“博而寡要，劳而少功”也，此其所以“迂远而阔于事情”也。

老庄申韩，是厚黑学的嫡派，孔孟是反对派。吾国二千余年以来，除汉之文景，蜀之诸葛武侯，明之张江陵而外，皆是反对派执政，无怪乎治日少而乱日多也。

我深恨厚黑之学不明，把好好一个中国，闹得这样糟，所以奋然而起，大声疾呼，以期唤醒世人，每日在报纸上，写厚黑丛话一二段，等于开办一个厚黑学的函授学校，经我这样的努力，果然生了点效。许多人向我说道：“我把你所说的道理，证以亲身经历的事项，果然不错。”又有个朋友说道：“我把你发明的原则去读《资治通鉴》，读了几本，觉得处处俱合。”我听见这类话，知道一般人已经有了厚黑常识，程度渐渐增高，我讲的学理，不能不加深点，所以才谈及周秦诸子的学说，见得我发明的厚黑学，不但证以一部二十四史，处处俱合，就证以周秦诸子的学说，也无一不合。读者诸君，倘有志斯学，请细细研究。

教授学生，要用启发式、自修式，最坏的注入式。我民国元年，发表《厚黑学》，只举曹操、刘备、孙权、刘邦、司马懿几人为例，其余的，叫读者自去搜寻，我写的《厚黑经》和《厚黑传习录》，也只简简单单的举出纲要，不一一详说，恐流于注入式，致减读者自修能力。此次我说：周秦诸子的学说，俱含厚黑哲理，也只能说个大概，让读者自去研究。

《诗经》、《书经》、《易经》、《周礼》、《仪经》等书，是儒门的经典，凡想研究儒学的，这些书不能不熟读。周秦诸子的书，是厚

黑学的经典，如不能遍读，可先读《老子》、《韩非》二书。知道了厚黑学的作用，再读诸子之书，自是头头是道。凡是研究儒家学说的人，开口即是“诗曰、书曰”。鄙人讲厚黑哲理，不时也要说几句：“老子曰、韩非曰。”

四书五经，虽是外道的书，倘能用正法眼读之，也可寻出许多厚黑哲理。即如孟子书上的“孩提爱亲”章，岂非儒家学说的基础吗？鄙人就此章书，细加研究，反成了厚黑学的哲学基础，这是鄙人治厚黑学的秘诀。诸君有志斯学，不妨这样的研究。

原载成都《华西日报》一九三六年三月至四月

第四部 社会问题之商榷

自序

我从民国二十四年八月一日起，在成都《华西日报》写“厚黑丛话”。每日写一二段，初意是想把平日一切作品，折散来，连同新感想，融合写之。乃写至二十五年四月底止，历时九月，印成三小册，觉得心中想写的文字，还莫有写出好多。长此写去，阅者未免讨厌，因变更计划。凡新旧作品，已经成了一个系统者，各印专册。“厚黑丛话”暂行停写，其他心中想写的文字，有暇时，再写一种“厚黑余谈”。

我打算刊为专册的，计：（一）厚黑学，（二）心理与力学，（三）社会问题之商榷，（四）考试制之商榷，（五）中国学术之趋势，共五种。厚黑学业于本年五月内印行，兹特将“社会问题之商榷”付印。

民国十六年，我做了一篇“解决社会问题之我见”，载入《宗吾臆谈》内。十七年扩大为一单行本，十八年印行，名曰“社会问题之商榷”。此书发表后，据朋友的批评，大概言：“理尚不大差，惟办法不易实行，并且有些办法，恐非数百年后办不到。”这种批评，我很承认，我以为，改革社会，等于修房子。应当先把图样绘出，然后才按照修造，如或财力不足，可先修一部分，陆续有款，陆续添修，最终就成为一个很完整的房子了。倘莫得全部计划，随便修几间来住，随后人多了，又随便添修几间，再多又添几间，结果杂乱无章。不改修，则人在里面，拥挤不通；欲改修，则须全行拆掉，筹款另建，那就有种种困难了。东西各国，旧日经济之组织，漫无计划，就是犯了这种弊病。

大凡主持国家大计的人，眼光必须注及数百年后，断不能为区区目前计。斯密士著《原富》，缺乏此种眼光，造成资本主义，种下社会革命之矛盾。达尔文缺乏此种眼光，倡优胜劣败之说，以强权为公理，把全世界造成一个虎狼社会。孟德斯鸠缺乏此种眼光，倡三权分立之说，

互相牵制，因而激成反动，产出墨索里尼、希特勒等专制魔王，为扰乱世界和平的罪魁，这可是很痛心的。

我辈改革社会，当悬出最远大的目标，使人知道前途无有止境，奋力做去，社会才能日益进化。并且有了公共的目标，大家向之而趋，步骤一致，社会才不至纷乱。

《礼记》上有《礼运》一篇，本是儒家的书，又有人说是道家的思想，书中提出大同的说法，至今二千多年，并未实现。当日著书的人，明知其不容易实现，而必须这样说者，即是悬出最远大的目标，使数千年后之人，向之而趋。也即是绘出一个房子的样式，使后人依照这个样式修造，经过若干年，这个完整的房子，终当出现。著《礼运》的人，虽然提出此种目标，而实际上，则从小康下手，一步一步的做去。至于释迦佛所说的境界，更非历劫不能到，然而有了此种目标，学佛的人，明知今生不能达到，仍不能不苦苦修习。东方儒释道三个教主，眼光之远大，岂是西洋斯密士一类学者，所能梦见。有了西洋这类目光短浅的学者，才会酿成世界第一次大战，直接间接死了数千万人。大战过后，仍不能解决，跟着又要第二次大战，如不及早另寻途径，可判断跟着又要第三次大战、第四次大战。

墨索里尼、希特勒和日本少壮军人，真是瞎子牵瞎子，一齐跳下岩。我国自辛亥革命，至今已二十五年，政治和经济，一切机构，完全打破，等于旧房子全行拆掉，成了一片平地。我们应当斟酌国情，另寻一条路来走。如果盲目地摹仿西洋，未免大错特错。

房子是众人公共住的，我们要想改修，当多绘些样式，经众人细细研究，认为某种样式好，才着手修去。不能凭着一己的意见，把众人公住的房子，随便拆来乱修。我心中有了这种想法，就不揣冒昧，先绘个样式出来，请阅者严加指驳，将不合适的地方指出。同时就说“这个办法，应当如何修改”，另绘一个样式，我们大家斟酌。

本书前四章是理论，第五章是办法，有了这种理论，就不能不有这种办法。十八年刊行之本，有吴郝姚杨四君的序文，本年四月再版厚黑学，已刻入，兹不赘刻，我有自序一首，也删去。第五章“各种学说之调和”，中间删去数段，其余一概仍旧，未加改窜。现在我觉得办法上，有许多地方应该补充和修改，将来写入《厚黑余谈》，藉见前后思想之异同。

一九三七年六月十二日李宗吾于成都

公私财产之区分

我们要想解决社会问题，首先当研究的，就是世界上的财物，哪一种应当归诸社会公有，哪一种应当归诸个人私有，先把这一层研究清楚了，然后才有办法。兹将我所研究者分述如下：

第一项，地球的生产力：地球上未有人类，先有禽兽。禽兽渴则饮水，饥则食果实，那个时候地球上的天然物，是禽兽公有的，即可以说那个时候的地球，是禽兽公有物。随后人类出来，把禽兽打败了，也如禽兽一般，渴饮饥食，地球上的天然物，归人类所有。我们可以说那个时候的地球，是人类公有物，任何人都有享受地球上天然物的权利。后来人类繁兴，地球上的天然物不够用，才兴耕稼，把地球内部蕴藏的生产力，设法取出来，以供衣食之用。于是大家占据地球上面一段，作为私有物，就有所谓地主了。地主占据之方法有二，最初是用强力占据，后来才用金钱买卖。无论哪一种都是把地球的生产力，据为私有。我们须知这地球的生产力，是人类的公有物，不仅不该用强力占据，并且不该用金钱买卖，不仅资本家不该占有，就是劳动家也不该占有。为什么劳动家不该占有呢？例如我们请人种树，每日给以工资口食费一元，这一元算是劳力的报酬，所种之树，经过若干年，出售与人，得十元百元或千元。我们所售者，是地球内部的生产力，不是种树人的劳力，因为他的劳力，是业已报酬了的。当初种树的工人，即无分取树价之权。地球是人类公有物，此种生产力，即该人类平摊，故我主张的第一项，即是地球生产力，应该归诸社会公有。

第二项，机器的生产力：最初人民作工，全靠手足之力，后来机器发明，他那生产力就大得了不得。我们川省轿夫担夫的工价，大约每日一元，如用手工制出之货，每日至多不过获利一元，这一元算是劳力的报酬。如改用机器，一人之力，可抵十人百人千人之力，所获之利，十元百元或千元不等。这多得的九元，或九十九元，或九百九十九元，是机器生产力的效果，不是劳力的效果，也应该人类公有，不该私人占有。就说工人劳苦功高，有了机器，莫得劳力，他的生产力不能出现，我们对于工人，加倍酬报，每人每日给以二三元，或四五元罢了，所余

的五元，或九十五元，或九百九十五元，也应该人类平摊。被资本家夺去，固是不平之事，全归工人享用，也是不平之事，因为发明家发明机器，是替人类发明的，不是替哪个私人发明的。犹之前辈祖人，遗留的产业一般，后世子孙，各有一份，我们对于发明家，予以重大的报酬，他那机器，就成为人类公有物。现在通行的机器，发明家早将发明权抛弃了，成了无主之物，他的生产力，即该全人类公共享受。故我主张的第二项，即是机器生产力，应该归诸社会公有。

上面所举种树人，及在工厂作工之人，是就劳力之显著而言。若精密言之，则种树时尚有规划者，种后有守护者，砍售时有砍者售者，工厂中亦有经理监工售货种种劳工，除去此等人之报酬外，才是纯粹的地球生产力和机器生产力，才应归社会公有。

第三项，人的脑力体力：各人有一个身体，这个身体即算是各人的私有物。身体既是各人私有物，则脑之思考力和手足之运动力，即该归诸个人私有，不能把他当作社会公有物，不能说使用了不给代价。故我主张的第三项，即是各人的脑力体力，应该归诸个人私有。我们把上面三项的性质研究清楚了，就可定出一个公例曰：“地球生产力和机器生产力，是社会公有物，不许私人用强力占据，或用金钱买卖。脑力体力，是个人私有物，如果要使用他，必须给予相当的代价。”

人性善恶之研究

大凡研究古人之学，首先要研究他对于人性之主张，把他学说之出发点寻出了，然后才能把他学说之真相，研究得出来。我们要解决社会问题，非先把人性研究清楚了不可。孟子主张性善，荀子主张性恶，二说对峙不下，是二千余年未曾解决之悬案。所以中国学术史上，生出许多纠纷，其实二说俱是一偏之见。宋以后儒者，笃信孟子之说，一部宋元明清学案，处处皆是穿凿矛盾，中国如此，欧洲亦然。

斯密士认定人人都是徇私的，人人都有利己心，但他以为这种自私自利之心，不仅于社会上无损，并且是非常有益的。因为人人有贪利之心，就可以把宇宙自然之利，开发无遗。社会文明，就因此而进步，虽说人有自私自利之心，难免不妨害他人，但是对方也有自私自利之心，势必起而相抗，其结果必出于人己两利，各遂其私之一途。他全部学

说，俱是这种主张，他不料后来资本家专横到极点，劳动家毫无抵抗能力，致受种种痛苦。他的学说得了这样的结果，社会主义者，亦因之而站起。

社会主义之倡始者，如圣西门等一流人，都是悲天悯人之君子。目睹工人所受痛苦，倡为共产之说，他们都说：“人性是善良的，上帝造人类，并没有给人类罪恶痛苦，人类罪恶痛苦，都是恶社会制成的。”我们看他这种议论，即知道共产主义的学说，是以性善说为出发点。

孟子主张性善，他举出的证据，共有两个：（一）“孩提之童，无不知爱其亲”，（二）“乍见孺子将入井，皆有怵惕惻隐之心”。他这两个证据，都是有破绽的，他说“孩提之童，无不知爱其亲”，这话诚然不错，但是我们可以任喊一个当母亲的，把他的亲生孩子，抱出来当众试验。母亲手中拿一块糕饼，小儿见了，就伸手来拖，母亲如不给他，把糕饼放在自己口中，小儿就会伸手，从母亲口中，把糕饼取出，放入他的口中。请问孟子，这种现象算不算爱亲呢？孟子又说：“今人乍见孺子将入于井，皆有怵惕惻隐之心。”这个说法，我也承认，但是我要请问孟子，这句话，明明是“怵惕惻隐”四字，何以下文说“惻隐之心，仁之端也”，“无惻隐之心非人也”，平空把“怵惕”二字摘来丢了，是何道理？又孟子所举的证据，是孺子对于井，有着死生存亡的关系，那个时候，我是立在旁边，超然于利害之外。请问孟子，假使我与孺子同时将入井，此心作何状态？请问此刹那间发出来的念头，究竟是惻隐，是怵惕？不消说，这刹那间，只是有怵惕而无惻隐。惻隐是仁，怵惕断不可谓之为仁，怵惕是惊惧的意思，是从自己怕死之心生出来的。吾人怕死之心，根于天性，乍见孺子将入井，是猝然之间，有一种死的现象呈于吾前。我见了不觉大吃一惊，心中连跳几下，这即是怵惕。我略一番视，知道这是孺子死在临头，不是我死在临头，立即化我身而为孺子，化怵惕而为惻隐。孺子是我身之放大形，惻隐是怵惕之放大形，先有我而后有孺子，先有怵惕而后有惻隐，天然顺序，原是如此。怵惕是利己之心，惻隐是利人之心，利人心是利己心放大出来的。主张性善说者，每每教人把利己心铲除了，单留利人之心，皮之不存毛将安附？既无有我，安得有孺子？既无怵惕焉得有惻隐？

研究心理学，自然以佛家讲得最精深，但他所讲的是出世法，我们现在研究的是世间法。佛家言无人无我，此章是研究人我的关系，目的

各有不同，不能高谈佛理。孟子言怵惕惻隐，我们从怵惕惻隐研究起就是了。怵惕是利己心，惻隐是利人心。荀子知道人有利己心，故倡性恶说，以怵惕为出发点，孟子的学说，以惻隐为出发点，王阳明传习录说：“孟子从源头上说来，荀子从流弊上说来。”荀子所说，是否流弊，姑不深论。怵惕之上，有无源头，我们也不必深求。惟孟子所讲之惻隐，则确非源头。怵惕是惻隐之源，惻隐是怵惕之流，王阳明所言源流二字，未免颠倒了。

孟子的学说，虽不以怵惕为出发点，但怵惕二字，他是看清楚了。他知道惻隐是从怵惕扩充出来的，因教人再扩而充之，以达于四海，其说未当不圆满。他的学说，纯是推己及人，所以他对齐宣王说，“王如好货，与民同之”，“王如好色，与民同之”。又说，“老吾老，以及人之老；幼吾幼，以及人之幼”，又说“人人亲其亲，长其长，而天下平”。吾字其字，俱是己字的代名词，孟子的学说，处处顾及己字，留得有己字的地位，本无何种弊害，惜乎他的书上，少说了一句，“惻隐是怵惕扩充出来的”。传至宋儒，就误以为人之天性，一发动出来，即是惻隐，以惻隐二字为源头，抹杀了怵惕二字。元明清儒者，承继其说，所以一部宋元明清学案，总是尽力发挥惻隐二字，把怵惕二字，置之不理，不免损伤己字，因而就弊端百出。

宋儒创“去人欲存天理”之说，天理隐贴惻隐二字，把它存起，自是很好。惟人欲二字，界说不清，有时把怵惕也认为人欲，想设法把他除去，成了“去怵惕存惻隐”，那就坏事不少了。程子说“妇人饿死事小，失节事大”，他不知死之可畏，这可算是去了怵惕的。程子是主张去人欲之人，他发此不通之著论，其病根就在于抹杀了己字。这是由于他读孟子书，于怵惕惻隐四字，欠了体会的缘故。张魏公符离之败，死人无算，他终夜鼾声如雷，其子南轩，夸其父心学很精，这也算是去了怵惕的。怵惕是惻隐的根源，去了怵惕，就无惻隐，就会流于残忍，这是一定不移之理。许多杀人不眨眼的恶匪，身临刑场，谈笑自若，就是明证。

据上项研究，可知怵惕与惻隐，同是一物。天理与人欲，也同是一物，犹之煮饭者是火，烧房子者也是火一般。宋儒不明此理，把天理人欲，看作截然不同之二物，创出“去人欲”之说，其弊往往流于伤天害理。王阳明说：“无事时，将好色好货好名等私，逐一追究搜寻出来，定要拔去病根，永不复起，方始为快。常如猫之捕鼠，一眼看着，一耳

听着，才有一念萌动，即与克去，斩钉截铁，不可姑容。与它方便，不可窝藏，不可放它出路，方是真实用功，方能扫除廓清。”这种说法，仿佛是：见了火会烧房子，就叫人以后看见了一星之火，立即把它扑灭，断绝火种，方始为快。传习录中又说：“一友问：欲于静坐时，将好名好色好货等根，逐一搜寻，扫除廓清，恐是剜肉做疮否？先生正色曰：这是我医人的方子，真是去得人病根。更有大本事人，过了十数年，亦还用得着，你如不用，且放起，不要作坏我的方子。是友愧谢，少问曰：此量非你事，必吾门稍知意思者，为此说以误汝，在坐者皆悚然。”我们试思：王阳明是很有涵养的人，他平日讲学，任人如何问难，总是勤勤恳恳的讲说，从未动气，何以门人这一问，他会动气？何以始终未把那门人之误点指出？又何以承认说这话的人是稍知意思者呢？因为阳明能把知行二者，合而为一，能把明德亲民二者，合而为一，能把格物、致知、诚意、正心、修身五者，看作一事。独不能把天理人欲看作一物，这是他学说的缺点，他的门人这一问，正击中他的要害，所以他就动起气来了。

究竟剜肉做疮四字，怎样讲呢？肉喻天理，疮喻人欲。剜肉做疮，即是把天理认作人欲，去人欲即未免伤及天理。门人的意思即是说：“我们如果见了一星之火，即把他扑灭，自然不会有烧房子之事，请问拿什么东西去煮饭呢？换言之，即是把好货之心连根去尽，人就不会吃饭，岂不饿死吗？把好色之心连根去尽，就不会有男女居室之事，人类不都灭绝吗？”这个问法，何等利害！所以阳明无话可答，只好忿然作色了。宋儒去人欲，存天理，所做的是剜肉做疮的工作。

据我的研究，人性无所谓善，无所谓恶，善恶二字，都是强加之词。我举一例，就可证明了：假如有友人某甲来访我，坐谈许久，我送他出门去后，旋有人来报，说某甲走至街上，因事与人互殴，非常激烈，现刻正在难解难分之际。我听了这话，心中生怕某甲受伤，赶急前往救援，请问这种生怕某甲受伤之心，究竟是善是恶？假如我们去问孟子，孟子一定说：“此种心理即是性善的明证。因为某甲是你的朋友，你怕他受伤这即是爱友之心，此种心理，是从天性中不知不觉自然流出，人世种种善举，由此而生，古之大圣大贤，民胞物与，是从此念扩充出来的。现在所谓爱国，所谓爱人类，也是从此念扩充出来。此种心理是维持世界和平之基础，你应把他好生保存，万不可失掉。”假如我们去问荀子，荀子一定说：“此种心理，即是性恶的明证，因为某甲是

人，与甲相殴之某乙也是人，人与人相殴，你不怕某乙受伤，而怕某甲受伤，不去救乙，而去救甲，这即是自私自利之心，此种心理，是从天性中不知不觉自然流出，人世种种恶事，由此而生。欧洲大战数年，死人无算，是从此念扩充出来的，日本在济南任意惨杀，也是从此念扩充出来的，此种心理，是扰乱世界和平之根苗，你应该把他铲除净尽，万不可存留。”上面所举之例，同是一事，两面说来，俱是持之有故，言之成理，所以性善性恶之争，就数千年而不能解决。

据我的研究，听见友人与人斗殴，就替友人担忧，怕他受伤，这是心理中一种天然现象，犹如磁电之吸引力一般，不能说他是善，也不能说他是恶，只能名之曰天然现象罢了。我们细加考察，即知吾人任发一念，俱是以我字为中心点，以距我之远近，定爱情之厚薄。小儿把邻人与哥哥相较，觉得哥哥更近，故小儿更爱哥哥。把哥哥与母亲相较，觉得母亲更近，故小儿更爱母亲。把母亲与己身相较，自然更爱自己。故见母亲口中糕饼，就取来放在自己口中。把朋友与别人相较，觉得朋友更近，故听见朋友与别人斗殴，就去救朋友。由此知人之天性，是距我越近，爱情越笃，爱情与距离，成反比例，与磁电的吸引力相同，此乃一种天然现象，并无善恶之可言。我所说小儿夺母亲口中的食物的现象，和孟子所说孩提爱亲，少长敬兄的现象，俱是一贯的事，并不生冲突。孟子看见小儿爱亲敬兄的现象，未看见夺母亲口中食物的现象，故说性善，荀子看见夺母亲口中食物的现象，未看见爱亲敬兄的现象，故说性恶。各人看见半截，就各执一词，我们把两截合拢来，孟荀两说，就合而为一了。

古今学说之冲突，都是由于人性之观察点不同，才生出互相反对之学说。其病根就在对于人性，务必与他加一个善字或恶字，最好是把善恶二字除去了，专研究人性之真相。如物理学家，研究水火之性质一般，只要把人性的真相研究出来，自然就有解决的方法。假如研究物理的人，甲说水火性善，乙说水火性恶，问他们的理由，甲说水能润物，火能煮饭，是有益于人之物，是谓性善，乙说水能淹死人，火会烧房子，是有害于人之物，是谓性恶。像这样的说法，可以争辩数千年不能解决。不幸孟子之性善说，荀子之性恶说，其争辩的方式，纯是争辩水火善恶之方式，所以两说对峙二千余年而不能解决。物理学家，只是埋头研究水火之性质，用其利，避其害，绝不提及善恶二字，此种研究法，我们是应该取法的。

著者尝谓小儿爱亲敬兄，与夫夺母亲口中食物等事，乃是一种天然现象，与水流湿火就燥的现象，是一样的，不能说他是善，也不能说他是恶。我多方考察，知道凡人任起一念，俱以我字为中心点，曾依孟子所说性善之理，绘出一图，又依荀子性恶之理，绘出一图，拿来照观之，两图俱是一样。两图俱与物理学中磁场现象相似（见拙著《心理与力学》），因臆断人之性灵，和地球之引力，与夫磁气电气，同是一物，我们把地球物质的分子解剖之，即得原子，把原子解剖之，即得电子，据科学家研究，电子是一种力，这是已证明了的。吾身之物质，无一不从地球而来，将吾身之物质，解剖之，亦是由分子而原子、而电子，也是归于一种力而后止。吾人的身体，纯是电子集合而成，所以吾人心理的现象，与磁电的现象绝肖，与地球的吸引力也绝肖。

人有七情，大别之只得好恶二者，好者引之使近，恶者推之使远，其现象与磁电相推相引是一样的，磁电同性相推，异性相引，人类男女相爱，同类相嫉是一样。人的心，分知情意三者，意是知情的混合物，只算有知情者。磁电相推相引，是情的作用。能判别同性异性，是知的作用。是知磁电之性，与人性相同，小儿生下地即会吸乳，与草木之根能吸取地中水分是一样的。小儿见了食物，伸手取来放在口中，其作用与地心遇着物体就吸是一样的。小儿有了这种天然作用，小儿才能生活。地球有了这种天然作用，地球才能成立。小儿夺取食物，固然是求生存，地心吸引物体，草木之根吸取地中水分，与夫磁电之相推相引，都是求生存的现象，不如此，即无磁电，无草木，无地球，无人了。基于此种研究，可知孙中山说“生存是社会问题的重心”真是不错。

物理种种变化，逃不出力学公例。人为万物之一，故吾人心理种种变化，也逃不出力学公例。著者用物理学规律，去研究心理学，觉得人心的变化，处处是循着力学轨道走的，可以一一绘图说明。于是多方考察，从历史事迹上，现今政治上，日用琐事上，自己心坎上，理化数学上，中国古书上，西洋哲学上，四面八方，印证起来，似觉处处可通。我于是创了一条臆说：“心理变化，循力学公例而行，”曾著一文，题曰：“心理与力学”。所有引证及图解具载原作，兹不备述。我于绪论中，曾说“治国之术，有主张用道德感化的，其说出于孔孟。孔孟学说，建筑在性善说上，性善说有缺点，所以用道德治国，会生流弊。有主张用法律制裁的，其说出于申韩，申韩学说，建筑在性恶说上，性恶说有缺点，所以用法律治国，也会生出流弊。我主张治国之术，当采用

物理学，一切法令制度，当建筑在力学之上”等语。我因此主张国家所订制度，当使离心向心二力，保持平衡，犹如地球绕日一般。地球对于日，有一种离力，时时想向外飞去，日又有一种引力，去把地球吸引着，二力平衡，成椭圆状，所以地球绕日，万古如一。我们这个世界，就因而成立了。国家一切制度，当采用此种原理，才能维持和平。例如甲女不必定嫁乙男，是谓离力，而乙男之爱情，足以系住她，是谓引力，乙男不必定娶甲女，是谓离力，而甲女之爱情，足以系住他，是谓引力，二力保其平衡，甲乙两男女之婚姻遂成。故自由结婚之制度，是具备了引离二力的，是为最良之制度。中国的结婚制，父母之命，媒妁之言，一与之齐，终身不改，只有向心力而无离心力，故男女两方，均以为苦。又如欧洲资本家专制，工人不在工厂工作，就会饿死，离不开工厂，缺乏了离力，故酿成劳资纠纷。

主张作工与否，听其自由，这是一种离力。对于作工者，优予报酬，使人见而生羨，这是一种引力。二力保持平衡，愿作工者作工，不愿作工者听其自由，社会就相安无事了。

著者著了《心理与力学》过后，再去读孙中山的三民主义，觉得他的学说处处与力学公例符合。他讲民族主义说：“世界是天然力和人为力，凑合而成，人为力最大的有两种，一种是政治力，一种是经济力。我们中国同时受这三种力的压迫，应该设个方法，去打消这三个力量。”他处处提出力字，孙中山说：“政治里头，有两个力量，一个是自由的力量，一个是维持秩序的力量。政治中有这两个力量，好比物理学里头，有离心力与向心力一样，离心力是要把物体里头的分子离开向外的，向心力是要把物体里头的分子吸收向内的，如果离心力过大，物体便到处飞散，没有归宿，向心力过大，物体愈缩愈小，拥挤不堪，总要两力平衡，物体才能够保持平常的状态。政治里头，自由太过，便成了无政府，束缚太紧，便成专制，中外数千年来，政治变化，总不外乎这两个力量之往来行动。”又说：“兄弟所讲的自由同专制这两个力量，是主张双方平衡，不要各走极端，象物体的离心力和向心力互相保持平衡一样。如果物体是单有向心力，或单有离心力，都是不能保持常态的。总要两力相等，两方调和，才能够令万物均得其平，成现在的安全现象。”这简直是明明白白的引用力学公例。

《民权主义》第六讲说：“现在分开权与能，所造成的政治机关，就是象物质的机器一样。其中有机器的力量，有管理机器本体的力

量，现在用新发明来造新国家，就要把这两种力量分别清楚……像这样的分开，就是把政府当作机器，把人民当作工程师，人民对于政府的态度，就好比是工程师对于机器一样……有了这样的政治机关，人民和政府的力量，才可以彼此平衡。”这就是孙中山把力学上两力平衡之理，运用到政治上的地方。

他又说：“现在做种种工作的机器，像火车轮船，都是有来回两个方向的动力。蒸汽推动活塞前进以后，再把活塞推回，来往不息，机器的全体，便运动不已。人民有了这选举罢免两个权，对于政府之中一切官吏，一面可以放出去，又一面可以调回来，来去都可以从人民的自由。这好比是新式的机器，一推一拉，都可以用机器的自动。”推出去是离心力，拉回来是向心力，这也是应用力学原理的地方，这类话很多。孙中山《民权主义》第六讲：“中国有一段最有系统的政治哲学，在外国的大政治家，还没有见到，还没有说到那样清楚的，就是大学中所说的格物致知、诚意正心、修身齐家治国平天下那一段的话，把一个人从内发扬到外，由一个人的内部做起，推到平天下止。像这样精微开展的理论，无论什么政治哲学家，还没有见到，都没有说出。”我们试把大学这段文字，拿来研究，格致诚正，是我身内部的工作，暂不必说，今从我身说起走：“身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”试绘一图，第一圈是我，第二圈是家，第三圈是国，第四圈是天下，层层放大，是一种离心力现象，“欲明明德于天下者，先治其国，欲治其国者，先齐其家，欲齐其家者，先修其身。”层层缩小，是一种向心力现象。这种现象，与磁场现象绝肖。孟子的学说，由怵惕扩充为恻隐，再扩充之以达于四海，又说：“老吾老，以及人之老，幼吾幼，以及人之幼。”又说：“亲亲而仁民，仁民而爱物。”都是层层放大。孟子主张爱有差等，即是大圈包小圈的现象。孟的学说，是两相调和的，扬子拔一毛而利天下不为也。有个人而无社会，照上面之法绘出图来，只有第一圈之我，我以外各圈俱无。墨子爱无差等，摩顶放踵以利天下，有了社会，却无个人，如果绘出图来，只有天下之一个大圈，内面各圈俱无。吾人的爱情，如磁气之吸引力一般，杨墨两家的学说，绘出图来，均与磁场现象不类，可知他们的学说，是违反了天然之理。孟子因为杨墨的学说，不能调和为一，故出死力去排斥他。因为孔子的学说，能调和为一，故终身崇拜孔子，现在欧洲讲的，都是落了杨墨两家的窠臼，把两主义看作截然不相容之二物，孙中山不取他们学说，反而取大学的说法，真是卓识。



修齐治平图

他说：“外国是以个人为单位，他们的法律，对于父子弟兄姊妹夫妇，各个人的权利，都是单独保护的。打起官司来，不问家族的情形是怎么样，只问个人的是非怎么样，再由个人放大，便是国家，在个人和国家的中间，便是空的。”我们把他绘出图来，只有内部一个我字小圈，和外部一个国字大圈，不像大学那个图层层包裹，故孙中山说他中间是空的。孙中山又说：“中国国民和国家结构的关系，先有家族，再推到宗族，再然后才是国族，这种组织，一级一级的放大，有条不紊。”我们细绎“一级一级的放大”这句话，俨然把磁场现象活画纸上，我们由此知，孙中山的学说纯是基于宇宙自然之理的。

中国的旧家庭，以父子弟兄叔侄同居为美谈，这种制度，是渊源于儒家之性善说。欧洲社会主义倡始者，如圣西门诸人都说“人性是善良的”，与儒家之学说相同，故生出来的制度也就相同。傅立叶主张建筑同居舍，以一千六百人同居一舍，其制尤与中国家庭相似。讲共产的人，主张“各尽所能，各取所需”。我国圣贤所创的家庭制，即是想实行此种主张，一家之中，父子弟兄叔侄，实行共产，能读书的读书，能耕田的耕田，能做官的做官，其余能作何种职业，即作何种职业，各人所得之钱，一律归之公有，这即是“各尽所能”了。一家人的衣食费，疾病时药医费，儿童的教育费，老人的膳养费，一律由公上开支，这可谓“各取所需”了。由此言之，共产主义者理想中的社会，即是我国旧家庭的放大形，我国的旧家庭，即可说是欧洲共产主义者的试验场所。我国施行此种制度，有了几千年，即可说是把欧洲共产主义试验了几千年，就其结果言之，凡是大家庭，都不免流弊百出，这是众人知道的，无待细述。我们试想，以父子兄弟叔侄骨肉之亲，数人以至数十人，在一个小小场所，施行“各尽所能，各取所需”的组织，都还行之不通，

都还要分家，何况聚毫无关系之人，行大规模之组织，怎么会办得好？中国历代儒者，俱主张性善说，极力提倡道德，极力铲除自私自利之心，卒之他们自己的家庭，也无一不是分拆了的，这都是由于性善说有破绽的原故。

孙中山的理想社会则不然，他主张的共产，是公司式的共产，不是家庭式的共产。他建国方略之二，结论说：“吾之国际发展实业计划，拟将一概工业，组成一极大公司，归诸中国人民公有。”民国十三年一月十四日，他对广州商团警察演说道：“民国是公司生意，赚了钱，股东都有份。”又说：“中华民国是一个大公司，我们都是这个公司内的股东，都是应该有权力来管理公司事务的。”十三年三月十日，对东路讨贼军演说道：“把国家变成大公司，在这个公司内的人，都可以分红利。”又说：“中华民国，是四万万人的大公司，我们都是这个公司内的股东。”由此可知孙中山的理想社会，是公司式的组织，绝非家庭式的组织，现在欧美的大公司，即可说是孙中山主义的试验场所。欧美各公司的组织法，比中国家庭的组织法好得多，这是无待说的，所以我们讲共产，应当采欧美公司式，不当采中国家庭式。家庭式的共产制，建筑在性善说上，带得有道德作用和感情作用；公司式的共产制，是建筑在经济原则上，脱离了道德和感情的关系。欧洲人的家庭组织，与中国人不同，他不知中国家庭之弊，故理想中的社会，走入了中国家庭式的轨道，孙中山是中国人，深知旧式家庭之弊，所以他的理想社会，采取欧美公司式，真可谓真知灼见。

孙中山民生主义，是建筑在经济原则上，脱离了道德和感情的关系，我这话，是有实证的，《民生主义》第四讲说：“洋布便宜过于土布，无论国民怎么提倡爱国，也不能够永久不穿洋布，来穿土布……”或者一时为爱国心所激动，宁可愿意牺牲，但是这样的感情冲动，是和经济原则相反的，是不能持久的。惟公司式的共产则不然，股东中有在公司中办事的人，予以相当的报酬，不愿在公司中办事的人，听其自由，如此则“有所能而不尽”，也就无妨于事了。股东要需用公司中所出物品，由各人拿钱来买，自然不会有“取所需而无厌”的事，这就是公司式的共产，远胜家庭式共产的地方。中国的旧家庭，往往大家分小家，越分越小；欧美的公司，往往许多小公司，合并为一大公司，越合越大。中国旧家庭，数人或十数人，都会分裂，欧美大公司，任是几百万人，几千万人，都能容纳。我们把这种公司制扩大，使他容

纳四万万，就可成为全国共产，再扩之能容纳十五万万，就可成为世界共产，这即是大同世界了。我把欧美的大公司，看作孙中山主义的试验场所，就试验的结果，下一断语曰：“公司式的共产制可以实行，家庭式的共产制不可实行。”将来我们改革社会，订立制度的时候，凡与中国家庭制类似的制度，都该避免，遇有新发生的事项，我们即在欧美公司中，搜寻先例，看公司中遇有此类事项，是用什么方法解决，如此办去，方可推行无阻。著者有了此种意见，所以认为解决社会问题的办法，是采用公司制的办法。

我著《心理与力学》，创一臆说曰：“心理变化，循力学公例而行。”此发表后，很有些人说我是牵强附会的，后来我曾经考得，欧洲十七世纪时，有白克勒者，曾说：“道德吸引，亦若物理之吸力。”他尝用离心力和向心力以解释人类自私心和社交本能。又十八世纪与十九世纪之初，曾有人用牛顿之万引力律，以解释社会现象。可知我所说的，古人早已说过，并不是何种新奇之说。又我主张性无善无恶这个说法，中国告子早已说过的，告子说：“性犹湍水也。”湍水之动作，纯是循着力学公例走的。我说“心理变化，循力学公例而行”，算是把告子和白克勒诸人之说，归纳拢来的一句话，既是中外古人，都有此种学说，我这个臆说，或许不会大错。我用这个臆说，去考察孙中山的学说，就觉得他是深合宇宙自然之理的，他改革社会的办法，确与力学公例符合，兹再举两例如下：

孙中山主张平均地权，他说：“令人民自己报告地价，政府只定两种条件，一是照原报的价抽税，一是照价由政府收买。这个办法，可使人人不敢欺骗政府，不敢以多报少，或以少报多，效用是很妙的。因为人民以少报多，原意是希望政府去买那块地皮，假设政府不买，要照原报之价去抽税，岂不受重税之损失吗？至于以多报少，固然可以减轻税银，假若政府要照原价收买，岂不是因为减税，反致亏本吗？地主知道了这种利害，想来想去，都有危险，结果只有报一个折中的实价，法则之善，是再无有复加的。”（《见孙中山演说集》第一编三民主义。）他这个办法，即是暗中运用力学原理，地价报多报少，可以自由，这是离心力，但是报多报少，都怕受损失，暗中有一种强制力，即是向心力，两力平衡，就成为折中之价了。孙中山讲民权主义曾说：“机器之发动，全靠活塞，从前的活塞，只能推过去，不能推回来，必用一个小孩子，去把他拉转来，后来经一个懒孩子的发明，逐渐改良，就成了今

日来往自如的活塞，推过去了之后，又可以自动拉回来。”这是由于从前的机器只有推出去的离心力，没得拉回来的向心力，后来经懒孩子的发明，把二力配置停匀，机器就自能运动不已，不须派人拉动了。外国对于地价一层，设专官办理，不时还要发生诉讼之事。就像从前的活塞，要派小孩子拉动一样，偶而管理不周，机器就会发生毛病，这是由于此种制度，未把二力配置停匀之故，孙中山定地价的法子，内部藏有自由和强制两个力量，这两个力量是平衡的，所以不须派人去监督，人民自然不会报多报少，真是妙极了，非怪他自己称赞道：“法则之善，无有复加。”

更以孙中山之考试制言之，中国施行考试制的时候，士子愿考与否，听其自由，这是离心力，考上了有种种荣誉，使人歆羡，又具有引力，二力是平衡的，所以那个时候的士子，政府不消派人去监督他，他自己会三更火五更鸡，发愤用功。现在的学生，若非教职员督课严密，学生就不会用功，就像从前机器中的活塞，要派一个小孩子去拉动一般。现在各省设教育厅，设省视学，各县设教育局，设县视学，各校又设校长和管理员，督促不可谓不严，而教育之腐败也如故，学生之嬉惰也如故，其所以然之理，也就可以想见了。孙中山把考试制采入五权宪法，制订各种考试制度，以救选举制度之穷，可算卓识。

综上所述，可知孙中山主义，纯是基于宇宙自然之理，其观察人性，绝未落性善性恶窠臼，我们用物理学的眼光看去，他的主张，无一不循力学公例而行，无一不合科学原理。

世界进化之轨道

大凡一国之中，每一制度，俱与其他制度有连带关系。我们试把古今中外，会通观之，即知每一时期的制度，都有共通的性质，都与那个时期的情形相适应。犹之冬寒夏暑一般，每一时期的饮食衣服，俱与那个时期气候相适应，我们如想改革社会，应当先把世界进化之趋势，审察清楚，一切设施才不致违背潮流。

禹会诸侯于涂山，执玉帛者万国，成汤时三千国，周武王时一千八百国，到了春秋的时候，只有二百几十国，到了战国的时候，只有七国，到了秦始皇的时候，就成为一统。以后虽时有分裂，然不久即混

一，仍不害其为一统之局。欧洲从前，也是无数小国，后来也是逐渐合并，成为现在的形势。由此知世界的趋势，总是由数小国，合并为一大国，由数大国，合并成一更大之国，渐合渐大，国数亦渐少。由这种趋势观去，终必至全球混一而后止。现在国际联盟，是全球混一的动机，发明了世界语，是世界同文的预兆，这种由分而合的趋势，我们是应该知道的。

我们熟察宇宙一切事变，即知道社会进化，是以螺旋线进行，不是以直线进行。螺旋式的状态，是纵的方面越深，横的方面越宽。例如现在列强并峙，仿佛春秋战国一般，但是现在范围更广大，文化更进步，这就是螺旋式的进化。古人每说：“天道循环，无往不复。”可知他们已窥见这种回旋状态，但他们不知是螺旋形，误以为是环形，所以才有“循环无端”之说，假使宇宙事物物之进行，都是循着一个圈子，旋转不已，怎么会有进化呢？我国古来流传有循环无端的谚语，所以才事事主张复古，这都是由于观察错误所致。古人说：“天道循环。”今人说：“人类历史，永无重复。”我们把这两说合并拢来，就成一个螺旋式的状态了。

我国的兵制，可分为三个时期。春秋战国的时候，国际竞争剧烈，非竭全国之力，不足以相抗。故那时候行征兵制，全国皆兵，这算是第一个时期。后来全国统一了，没得国际的战争，虽间有外夷之患，其竞争也不剧烈，无全国皆兵之必要。故第二个时期，就依分工之原则，兵与民分而为二，民出财以养兵，兵出死以卫民，就改行募兵制。现在入了第三个时期，欧亚交通，列强并峙，国际竞争剧烈，非竭全国之力，不能相抗，又似有全国皆兵之趋势。但务必强迫人民当兵，回复第一时期的制度，社会上一定纷扰不堪。这个时期的办法，应取螺旋进化的方式，参用第一时期的征兵制，而非完全征兵制，把募兵制与全国皆兵之制，融为一致。平日用军事教育训练人民，即寓全国皆兵之意，有事时仍行招募法，视战事之大小，定招募之多寡，规定每省出兵若干，由各省酌派每县募若干，再由各县向各乡村分募，以志愿当兵者充之。我国人口四万万，世界任何国之人口，俱不及我国之多，故与任何国开战，均无须驱全国之人，与之作战，只须招募志愿当兵之人，已经够了。鼓之以名誉，予之以重赏，自不患无人应募，且此等兵出诸自愿，其奋勇敌忾之心，自较强迫以为兵者，热烈得多。否则把那些怯懦无勇的人，强迫到军中来，凑足人数，反是坏事不小。这个办法，可用力学

公例来说明：当兵与否，听其自由，这是一种离力，当兵者享美名，得厚赏，又足以使人欣羡，是为一种引力。二力保其平衡，愿当兵者与不愿当兵者，各得所欲，社会上自然相安，又战事终了之后，解散军队，最为困难，如用上述招募法，事平后，由原籍之省县，设法安插，就容易办理了。

我国婚姻制度，也可分为三个时期，上古时男女杂交，无所谓夫妇，生出之子女，知有母而不知有父，这个时候的婚制，只有离心力而无向心力，是为第一个时期。后来制定婚制，一与之齐，终身不改，夫妇间即使有非常的痛苦，也不能轻离，是为有向心力而无离心力，这是第二个时期的婚制。到了现在，已经是入了第三个时期，这个时期，是结婚自由，某女不必定嫁某男，而某男之爱情足以吸引她，某男不必定娶某女，而某女之爱情足以吸引他，由离心向心二力之结合，就成为第三时期的自由婚制。此种婚制，本来参得有一半上古婚制，也是依螺旋式进化的，许多青年男女，看不清这种轨道，以为应该回复上古那种杂交状态，就未免大错了。

欧洲人民的自由，也可分为三时期，上古人民，穴居野处，纯是一盘散沙，无拘无束，极为自由，是为第一个时期。中古时，人民受君主之压制，言论思想，极不自由，是为第二个时期。自法国革命后，政府干涉的力量和人民自由的力量保持平衡，是为第三个时期。以力学公例言之，第一时期，有离心力而无向心力，第二时期，有向心力而无离心力，第三时期，向心离心二力，保其平衡。从表面上观之，这第三时期中，参有第一时期的自由状态，似乎是回复第一时期了，而实非回复第一时期，乃是一种似回复非回复的螺旋状态。卢梭生当第二时期之末，看见那种回旋的趋势，误以为应当回复到第一时期，所以他的学说，完全取第一时期之制以立论，以返于原始自然状态为第一要义。他说：“自然之物皆善，一入人类之手，乃变而为恶。”他的学说，有一半合真理，有一半不合真理，因其有一半合真理，所以当时倍受一般人之欢迎，因其有一半不合真理，所以法国大革命的时候，酿成非常骚动的现象，结果不得不由政府加以干涉。卒至政府干涉的力量与人民自由的力量保持平衡，社会方才安定，此乃天然之趋势。惜乎卢梭倡那种学说之时，未把这螺旋式进化的轨道看清楚，以致法国革命之初，冤枉死了许多人。

人类分配财产的方法，是分三个时期，第一个时期，地球上的货

财，为人类公有；第二个时期，把地球上的货财，攘为各人私有；第三个时期，公有私有，并行不悖。到了第三时期，俨然是把个人私有物，分出一半，公诸社会，带得有点回复第一时期的状态，实际是依螺旋式进化，并非回复到第一时期。

我们把时代划分清楚，就知道何种学说适宜，何种学说不适宜。我们现在所处的时代，是第二时期之末，将要入第三时期了。斯密士自由竞争的学说，达尔文优胜劣败的学说，都是第二时期的产物，故施行起来能生效，其说能耸动一时，但律以第三时期，则格不相入。所以斯密士之学说，曾生出资本家专制之结果。达尔文之学说，曾生出欧洲大战之结果，克鲁泡特金之互助论，却是第三时期的人应当行的轨道，惜乎克鲁泡特金发明这种学说，是旅行西伯利亚和满洲等处，从观察动物和野蛮人生活状态得来的。他理想中的社会，是原始的状态，换言之，即是无政府状态，因之他极力提倡无政府主义，他的学说，是有一半可取，有一半不可取。

我们曾通观之，凡是反对第二时期制度之人，其理想中的社会，俱是第一时期的社会。中国人之梦想华胥国，梦想唐虞，与夫欧洲倡无政府主义的人，倡民约论的人，俱是把第一时期的社会，作为他们理想中的社会，俱是走入相同的轨道。他们这些人，都说人性皆善，也是走入相同的轨道，这是很值得研究的事。此外凡是不满意现在制度的人，其理想中的社会，无一不是原始状态，如打倒智识阶级，与夫恋爱自由等说法，都是回复原始时状态，我们用这种眼光，去研究现在各种学说，孰得孰失，就了如指掌了。

孙中山的学说，是公有的货财和私有的货财并行不悖。他主张把那应该归公有者，划还公家，似乎是回复第一时期了，然而私有权仍有切实之保障，则又非完全回复第一时期，这种似回复非回复的状态，恰是依着螺旋进化的轨道走的。我们要解决社会问题，当知我国情形与欧美迥然不同。我国未通商以前，无论谁贫谁富，金钱总是在国内流转，现在国内金钱如水一般，向外国流去。例如外国运洋纱洋油，到中国来卖，我们拿金钱向他买，不久衣穿滥了，油点干了，金钱一去，永不回头，这是一种变形的抢劫。我国现在的情形，犹如匪徒劫城，全城之人，无一不被劫，不过受害有轻重罢了。我们对付外国劫贼，当行坚壁清野之法，不购外货，使他无从掠夺，才是正办。外国工人受欧美资本家之压迫，我国人民，也受欧美资本家之压迫，彼此的敌人是相同的，

我国抵制外货和外国工人罢工，乃是一贯的策略，欧美工人攻其内，我们防堵于外，那些大资本家，自然就崩溃了。孙中山主张收回关税，以免外货之压迫，即是坚壁清野的办法，所以孙中山主义，在我国是很适宜的。

资本家的剩余价值，是从掠夺机器生产力得来，换言之，即是掠夺了全人类的劳力，他并莫有掠夺自己厂内工人的劳力，因为厂内工人，他给了相当的工价，就不能坐以掠夺之罪。惟有他把厂内制出之货，销售于世界各国，全世界的人，就受其掠夺了。例如我国人口四万万，男女各半，我国女子，自古以纺织为业，自从洋纱洋布输入中国，女子纺织之事，遂至绝迹，这就是掠夺了二万万女子的职业，虽有劳力，无所用之，诸如此类，不胜枚举。由此知欧美工业发达，全人类的劳力都被资本家掠夺了，所以凡是由机器生出来的纯利，必须全人类平摊，在道理上才讲得通。

世界上的金钱，与夫一切物品，都是从地球中取出来的，我们人类，如果缺乏金钱，抑或想享受愉快的生活，只消向地球索取就是了。不料欧洲那些讲强权竞争，优胜劣败的学者，只教人向人类夺取，不知向地球索取，真可谓误人误己。地球是拥有宝库的主人翁，人类犹如盗贼一般，任你如何劫夺，主人毫不抗拒。欧洲大战，杀人数千万，恰像一夥劫贼，在主人门外，互相劫杀，你剥我的衣服，我抢你的财物，并不入主人门户一步，闹到一起受伤，遍体流血，这夥动贼，才讲和而散。地球有知，当亦大笑不止，推原祸始，那充当群盗谋主的达尔文，实在不能辞其责。

世界的纷争，实由机器生产力和地球生产力不相调协，才酿出来的。欧洲工业国，机器生产力发达到了极点，不能不在国外寻销场，寻原料，所以酿成大战。而世界之农业国，则地中生产力，蕴藏而不能出，货弃于地，殊为可惜。有了这种情形，农业国，工业国，就有通功易事之必要了，无如列强专以侵夺为目的，迷梦至今未醒，奈何奈何！

列强既执迷不悟，我们断无坐受宰割之理，也无向他摇尾乞怜之理。只有修明内政，准备实力，与之周旋，一面组织弱小民族联盟，仿苏秦联合六国的办法，去对付五大强国即是了。以修明内政为正兵，以联合弱小民族为奇兵，苏秦的方法，是“秦攻一国，则五国各出锐师以挠秦，或救之，有不如约者，五国共攻之”。现在五大强国是秦人，世

界弱小民族是六国，我们把世界弱小民族联合起来，互相策应，多方以挠之，这个办法，有种种胜算：（一）世界弱小民族人数多，各强国人数少。（二）弱小民族利害相同，容易联合，各强国利害冲突，举动不能一致。（三）弱小民族大概是农业国，列强大概是工业国，他们的原料和销场，尝仰给农业国，可以说强国人民的衣食，仰给于弱小民族，弱小民族的衣食，不仰给于他们，以上三者，皆是弱小民族占优胜。我们把弱小民族联合起来，向列强进攻，与他一个重大打击，其入手方法，即是不供给他的原料，不购他的货物，采用甘地的办法，为大规模之组织，列强能悔过固好，如或开战，我们就一致动作起来。明知世界大战，终不能免，不如我们先动手，经过一次大战，然后才有和平之可言，这是弱小民族，生死关头，断无退让之理。等到各强国创痛巨深，向弱小民族求和的时候，才提出最平等之条件，与之议和。农业国出土地和工人，工业国出机器和技师，所得利益，按照全世界人口，平均分摊，不达到此项目的，决不与之妥协。只要弱小民族能够努力，大同世界，未必不能实现，此种办法，是顺着进化轨道走的，这种轨道孙中山看得极清楚，他主张联合弱小民族的十二万万五千万人，去攻打列强的二万万五千万人，就是顺着这轨道走的。

苏秦联合六国以抗强秦的法子，是他发篋读书，经过了刺股流血的功夫，揣摩期年，才把他发明出来的。我们不可因为苏秦志在富贵，人格卑下，就连他的法子都轻视了。苏秦的法子，含得有真理，是以平字为原则，与孙中山所讲民族主义相同。他说六国，纯用“宁为鸡口，毋为牛后”等语，以激动人不平之气，与孙中山所讲次殖民地等语，措词相同。苏秦窥见了真理，自信他的法子会生效，所以他自己说道：“此真可以说当世之君矣。”果然出来一说就生效，六国都听他的话，以他为纵约长，他的计划成了，秦人不敢出关者十五年，这个法子的效力，也就可以想见了。可惜苏秦志在富贵，佩了六国相印，就志满意得，不复努力，以致六国互相攻伐，纵约破裂。后来误信张仪之话，连袂事秦，遂一一为秦所灭，今日主张亲美亲日亲英法等，都是走入了六国西向以事强秦之轨道，可为寒心！现在弱小民族，被列强压制久了，一旦有人出来联合，是非常容易的。威尔逊揭出“民族自决”之标语，大得世界之欢迎，但自决云者，不过叫他自己解决罢了，还没有说帮助他。我们如果揭出“弱小民族互助”的标语，当然受加倍的欢迎。《孙中山演说集》说，日俄战争的时候，俄国由欧洲调来的舰队，被日军打得全军覆没。这个消息传出来，孙中山适从苏彝士运河经过，有许多士人，

看见孙中山是黄色人，现出很欢喜的样子来问道：“你是不是日本人呀？”孙中山答应道：“我是中国人，你们为什么这样高兴呢？”他们答应道：“我们东方民族，总是被西方民族压迫，总是受痛苦，以为没有出头的日子。这次日本打败俄国，我们当作是东方民族，打败西方民族，日本打胜仗，我们当作是自己打胜仗一样，这是一种应该欢喜的事，所以我们便这样的高兴。”我们读了这段故事，试想日本打败俄国，与苏彝士运河侧边的土人何关？日本又没有说过一句，要替他们解除痛苦的话，他们表现出这种状态，世界弱小民族的心理，也可窥见一斑了。我们中国，如果揭出“弱小民族互助”的旗帜，真可谓世界幸福，这种办法，是促成世界大同的动机，将来世界大同了，不但是弱小民族之幸，也是列强之幸。

世界革命，是必然之趋势，而今应该由中国出来，担负世界革命的任务，把三民主义普及全世界。其方法也和革满清的命一样，从宣传入手，我国人民四万万，世界各处都布散得有，宣传起来非常容易。我们须知世界大战，爆发在即，一开战我国势必牵入漩涡，那时费尽气力，饱受牺牲，还不得好结果。不如我们早点从事此项工作，或许能够制止大战，使他不致发生。何以言之呢？因为前次欧战，列强全靠属国之兵助战，我国用宣传的方法，把他属国人民的心理改变了，釜底抽薪，未必非制止大战之一法。

现在之国际联盟，可以说是强国联盟，是他们宰割弱小民族之分赃团体。像我国济南惨案这类事，与其诉诸国际联盟，不如诉诸弱小民族，与其派人到欧美去宣传，不如派人到印度非洲南洋等处去宣传。我国在列强中，诚渺乎其小，但在被压迫民族中，则是堂堂一大国。我国素重王道，向不欺凌小国，在历史上久为世界所深信。由我国出来提倡世界革命，当然足取信于人，兼之孙中山三民主义之学理，比任何主义之学理，讲得更彻底，施行起来，任何民族都能满意。我们对世界弱小民族，以平字为原则，对五大强国，亦以平字为原则，决不为丝毫己甚之举。本着此项宗旨做去，一定收到大效果，孙中山抱大同思想，以天下为公，将来把三民主义，普及全世界，实现大同，完成孙中山之遗志，发扬中国之光辉，然后才可谓之革命成功。

我格外还有层意见，也可提出来研究，古人说“外宁必有内忧”，几乎成了一定不移之理。晋武平吴过后，跟着就有八王之乱，洪秀全取了南京，跟着就有韦杨之乱，去岁革命军取得武汉江西南京之处，跟着

就宁汉分裂。现在定都南京，全国统一，而内部意见分歧，明争暗斗，日益激烈，大家高呼打倒某某，铲除某某，其目标全在国内，我们应设法把目标移向国际去，使全国人的视线，一致注射外国，内部冲突之事，自然可以减免，我主张由我国出来组织弱小民族联盟，大家努力去做世界革命的工作，这即是移转目标之法，目标既已转移了，内部意见自然可以调和。

举个例子来说：刘备和孙权，本来是郎舅之亲，因为大家都以荆州为目的物，互相争夺，闹得郎舅决裂，夫妇生离，关羽被杀，七百里之连营被烧，吴蜀两国，俨然成了不共戴天之仇。后来诸葛亮提出联盟伐魏的政策，以魏为目的物，大家的视线，都注向魏国，吴蜀二国的感情，立即融洽，彼此合作到底。后来诸葛亮和孙权死了，后人还继续他们的政策，直到司马昭伐蜀，吴还遣兵相救，及闻后主降了，方才罢兵。这就是目标转移了，感情就会融洽的明证，诸葛亮和孙权，都是人杰，他们这种政策，我们很可取法。

我的主张，可以二语括之曰：“对内调和，对外奋斗。”现在列强以不平等待我，故当取奋斗主义，等到他们以平等待我了，对外即改取调和主义。我们此时惟一的办法，在首先调和内部，必须内部调和，才能向外奋斗，能够向外奋斗，内部才能调和。二者是互相关联的，但是根本上调和的方法，尤在使全国人思想一致，要想使全国人思想一致，非先把各种学说，调和一致，方能成功。

解决社会问题之办法

改革社会，犹如医生医病一般，有病之部分，应该治疗，无病之部分，不可妄动刀针。社会上有弊害的制度，应该改革，无弊害的制度，不可任意更张，致滋纷扰，这是我们应该注意的。前数章俱系理论上之讨论，这一章是讨论实施办法。关于办法上应该讨论者，可分作两层，一是旧社会之经济制度，应如何结束。二是新社会之经济制度，应如何规定。本章就是在这两点上加以讨论。

土地和机器，该归公有，理由是很正当的。但是已经归入私人之土地机器，究竟该用什么手段把它收归公家，这是亟待研究的。我国私人的土地和机器，都是用金钱购来的，细察他们金钱之来源，除少数人是

用非理手段从人民手中夺取者外，余人的金钱，大概是由劳心劳力得来的，换言之，即是用私有的脑力体力换来的。我们既承认脑力体力是个人私有物，如果把地主的土地和厂主的机器无代价地没收了，就犯了夺私有物以归公之弊，社会上当然起绝大的纠纷，当然发生流血惨祸。凡事以平为本，把私人的土地和机器抢归公有，这算是极不平之事，不平则争。关于这一点，孙中山认得最清楚。《民主主义》第二讲：“我们所主张的共产，是共将来不共现在，这种将来的共产，是很公道的办法，以前有丁产业的人，决不至吃亏，和欧美所谓收归国有，把人民已有的产业，都抢去政府里头，是大不相同。”

从前美国北方各省，主张释放黑奴，南方各省，也未尝不赞成，只是要求给以相当的代价。那个时候，有几百万黑奴，其代价约需银几百万万元，政府无这笔款，去偿还黑奴的主人，才发生战事。一共血战五年，双方都非常激烈，为世界大战之一。此次战争，比美国独立战争，损失更大，流的血也更多，后来南方战败，才无代价地把黑奴释放了。我们可以说释放黑奴之战，是发源于债务的关系，假如当日的美国政府，有几百万万元去偿还黑奴的主人，这种流血惨祸，当然可以避免。后来虽说把黑奴释放了，目的得达，但这五年血战中，牺牲的生命财产，也就不少了，其代价也不可谓不大。犹幸是北方战胜了，万一战败，那更是无谓之牺牲了。现在把私人的土地和机器收归公有，其事与释放黑奴相类。美国当日勒令南方各省释放黑奴，不给代价，才发生大杀戮，我们为避免大战争、大杀戮起见，当然采用孙中山办法，购归公有。

现在政局纷乱，一切改革事项，当然说不上，但是，就学理上言之，将来改革经济制度，究竟当采用何种方式呢？我们不妨预先讨论，等到有了人民可以信托之廉洁政府，才好实行。据著者个人的主张，凡是使用机器的工厂、轮船和铁道等，一律由公家办理，其有私人业已办理者，由公家照价收买，全国土地，一律由公家备价收买，私人要使用土地者，一律向公家承租，把旧日缴与地主的租价，缴与公家，公家收得此款，作为全国人民公用。如此则全国之人，无一不享受租金之利，即是无一不享受地主之权。换言之：无一人不是佃户，也即是无一人不是地主。孙中山所谓平均地权，就完全实现了。

但其中最困难者，就是收买的经费太大，无从筹措。现在中国工业未发达，使用机器的工厂也少，轮船、铁路也少，公家收买起来，倒还

容易，只是中国土地如此之广，地价如此之昂，如果照价收买，比释放黑奴的代价不知高过若干万倍，美国当日，尚苦无款偿黑奴主人，我国今日，怎么会有这宗巨款，去偿还地主。关于这一层，孙中山是虑到了的，所以他于照价收买之外，再定一个照价抽税的法子。他的办法，是把地价确定了，令地主按年纳税，以后地价增长了，多得的利益，仍归公家，遇必要时，才照价收买。他就是因为政府无这笔巨款，来收买全国土地，才想出这种照价抽税的办法，以济照价收买之穷。现在亟须筹划的，就是款项一端，这种收买全国土地的款，究竟从何筹措呢？著者主张第一步的办法，就是规定银行由国家设立，不许私人设立，人民有款者，应存入银行，需款者应向银行借贷，其有私相借贷者，将来有赖骗等事，法律上不予保护，人民以金钱存入外国银行者，查确后，取消国籍，逐出国外。又于华侨所在地，设立国家银行，存储华侨之款，有款不存入本国银行者，取消国籍，不予保护，一面由银行发行国家钞票，内地交易，纯用国家钞票，人民持外国钞票向银行存放者，不予收受。如此则外国钞票即被驱逐了，人民的金钱，完全集中于国家之手，国家要收买土地和举办大实业，就不患无款了，孙中山所谓发达国家资本就算办到了。

银行贷出之息，与存入之息，为二与一之比。例如：人民存入银行之款，定为月息六厘，人民向银行贷款，则定为月息一分二厘，如此则一进一出之间，银行可得月息六厘，人民有款放借者，无异于将资金缴一半与公家。现在购买土地者，其利也不过几厘，并且买地时须过税，每年须上缴粮，不时还有摊派等事，今定为银行存款，月息六厘，其利也不为薄。通常人民借贷之利，每月一分几或二三分不等，以著者所居自流井之地言之，每当银根枯窘时，月息有高至五六分者，今定为向银行贷款得，月息一分二厘，其利也不为贵。像这样办去，公家坐享大利，而于存款者、贷款者，仍两无所损，那些用大利盘剥的人，就无所用其技了。

有人主张废除利息，这却可以不必。因为人民的金钱，是从劳力得来的，人民以金钱存入银行，由公家拿去作社会上种种公益，即无异把劳力贡献到社会上，谋种种幸福。此等人是应该奖励的，银行给予之利息，即可视为一种奖励金。

又有主张废除金钱，发行劳动券者，更可以不必。资本家之专横，是由于土地和机器许私人占有，才生出来的，与金钱制度何干？我们把

土地、机器收归公有，又不许私相借贷，虽有金钱，成了英雄无用武之地，也就无害于社会了。拿劳动券去换取衣食住，其实效与金钱何异？现在的金钱，我们又何尝不可把它当做一种劳动券呢。主张发行劳动券之人，其用心未免太迂腐了。

我们把银行组织好了，就可着手收买全国的土地了。照孙中山的办法，是命地主自将地价呈报到政府，我们收买之时，恐怕地主所报地价有以少报多之弊，可用投标竞佃法（川省各县教育局所辖产业，多作投标竞佃法，颇称便利），用投标竞佃，以定租金，然后据租金之多寡，以转定地价。例如：某甲在乡间，有地若干亩，由政府将其地投标竞佃，假定投标结果，得年租七百二十元，以月息六厘计，即定为地价一万元，由银行收入某甲存款一万元，月付息六十元，其欲用现款者，以钞票付给之。公家收入之租息，与银行支付之利息相等，仿佛公家是替私人经管产业一般，公家奉然无利可图，但经公家收买过后，可用大规模之组织来改良土地，每年增加的利益，就完全归诸公有了。

投标之时，即以地主所报之价为标准，假定某甲所报地价是一万元，投标结果，租息最高额是七百二十元，我们即认定地主所报之价是确定的，即由银行收入某甲存款一万元。如果投标结果，依租息计算，该一万一千元，我们因为他原报之价是一万元，银行只能收入某甲一万元，如果依租息计算，只该九千元，我们就认定某甲有意欺蒙政府，罚他一千元，银行中只收他八千元的存账。我们定出此种办法，地主呈报地价，自必非常审慎，绝不敢以少报多。

著者主张：“全国土地，应一律由政府备价收买，不许私人占有”。向友人谈及，友人即说道：“中国哪有这笔巨款来收买？”我即把组织银行和集中全国金钱的办法说与他听，见得收买上地，不愁无款，听者每每驳我道：孙中山定的法子，是‘照价抽税’和‘照价收买’两种，你单取‘照价收买’这一种，把‘照价抽税’那一种抹杀了，把私人所有权完全夺去，与孙中山主义不合；并且投标竞佃之法，孙中山也莫有说过，施行起来，未免与他的办法冲突。”我说道：‘我所说的，与孙中山主义并无不合，办法也无冲突。孙中山的办法是‘由地主呈报地价，政府照价抽税，将来地价增加之利益，全归公家，公家如要收买，照原报之价，给予地主。’照他这个办法，则是地主报价之时，所有权已经转移与公家去了，所以日后增加之利益，全归公有，收买之时，只照原价给予。如果地主的所有权，尚未消失，则增加之利

益，应归地主所有，政府收买之时，当另行议价。我们因此知‘照价抽税’和‘照价收买’，只算是一个办法，并不是两个办法。孙中山本来想把全国土地，一律照价购归公有，因为无此巨款，才想出照价抽税的办法，先把所有权转移了，把地价确定了。暂不付价，等到随后有钱之时才付价，我们只要有款，早点付价，又何不可之有？”

土地是公有物，应该归公，金钱是私人脑力体力掉换来的，应该归私。孙中山的民生主义，我可以替他下一条公例曰：“金钱可私有，土地不能私有。”因此之故，他才规定以金钱给地主，把土地收归公有，所以我主张全国土地一律由公家备价收买，与孙中山主义并无违反。至于我所说投标竞佃的法子，乃是照价收买时，一种补充办法，对于地主所报之价，予以一种测验，与孙中山的办法，丝毫没有冲突。

社会问题中，最难解决的，就是土地问题，我们只要把土地问题解决了，其余的就容易解决了，收买工厂、轮船和铁道等项，都是很容易的事，我主张解决社会问题的办法，可括为数语曰：“地球生产力和机器生产力，完全归公，脑力和体力，完全归私，使用机器的工业归公，不用机器的工业归私，大商业归公，小商业归私，贷款的利息，一半归公，一半归私。”如此办理，则个人主义和社会主义，两相调和，与孙中山民生主义的精神就符合了。

我们既承认脑力体力是个人私有物，所以凡服务社会，就该给以相当代价，不能把他的脑力体力看做社会公有物，任意没收。各人的资禀不同，才能不同，应听其择业自由，各就其性之所近，自去选择职业，欲务农者，向公家承佃土地，欲做工者，向工厂寻觅工作，其愿当官吏教员及从事他种职业者亦同，因劳动的种类不同，所得的报酬也不同。表面上看去，似乎不平等，其实不然，这个道理，与民权主义是一样的。孙中山说：“天生万物，除了水面以外，没有一物是平的，各人的聪明才力，有天赋的不同，所以造就的结果，当然不同，造就既不同，自然不能平等，如果把他们压下去，一律要平等，世界便莫有进步，人类便要退化。”所以孙中山主张的民权平等，是各人在政治上立足点平等，不是从上面压下去，成为平头线的平等。因此我们主张的经济平等，也不是把平等线放在平头上，成为国中贫富相等，是把平等线放在立足点，使各人致富的机会平等，或贫或富，纯视各人努力与否以为断。

关于商业问题，我以为日常生活必需之品，如果一律由国家经营，那就不胜其繁了，因此我主张大商业归公，小商业归私。但是大小界限，如何划分，这是很费研究的。我主张施行之初，可定为国际贸易归公，国内贸易归私。国家向外国购买大批货物，分售与人民，人民有货欲销售外国者，由国家承买，转售与外国。我国闭关数千年，并未产生何种大资本家，可知国内贸易并非造成资本制度之主因，故国内贸易，可以听人民自由经营。我们把国际贸易归公办到了，再看国内情形如何，并可进而规定国内某种商业亦应由国家经营，私人不得经营。关于机器方面，亦可规定某种机器，私人不得使用。此种办法，必须到了实施之时，斟酌现情而为之，此时不能一一预定。我们不许私人购买土地，不许私人使用机器，不许私人设立银行，不许私人经营国际贸易，孙中山所谓节制私人资本，就算达到了。

依上述办法，国家把土地、机器、银行和国际贸易收归公有过后，国家每年收入，当然非常之多，自当尽量扩充实业教育与增加民众利益之事。但是国家发达到了极点，每年余款，究竟作何用途呢？我也想有一个办法，孙中山屡屡向人演说，他要把中国变成一个大公司，四万万人都是股东，并且说：“这个公司内的人，都可以分红利，子子孙孙，便不怕穷。”我们把土地、机器、银行和国际贸易四者收归公有，那么四万万人人都成为地主、厂主，成为银行和国际贸易的股东，孙中山理想中的大公司，就出现了。这个大公司，是以每一个身体为一股，国中生了一人，即是增加一股，死了一人，即是取消一股，股权是非常明晰的。我们就可仿照公司分红的办法，政府每年除各项开支而外，其所有余款，即按照全国人口数目，平均分摊，作为生活费，其分摊数目之多少，以国家每年余款多少为断，最大限度，以能维持生活为上。

有了这个办法，社会上可以免去许多纠纷：（1）中国所谓育婴恤嫠（11）济贫诸局，可以裁撤，外国所谓失业者救济法，教员、工人养老金等，俱可废去了；（2）现在许多富有哲学文学科学等天才的人，每因饥寒所迫，兼营他业，或改营他业，国家受无形之损失，倘能发给生活费，使无冻饿之忧，则各人能就其性之所近，专心深造，于社会之文明，增进不少，（3）古语云：衣食足而礼义兴。又云：饥寒起盗心。有了发给生活费的办法，则国民的道德可以增进。

有人问我道：人人都有饭吃，还有何人肯做工？还有何人肯努力？社会怎么能够进化？我道：人人有了饭吃，努力心或许减少一点，如谓

人类就不努力，社会就不会进化，我却不以为然。请问牛顿和达尔文诸人，其目的岂是因为要吃饭，才去研究学问吗？难道他们有了饭吃，就不会研究学问吗？我恐怕正是因为他们有了饭吃，才能专心研究，才能有此空前绝后的大发明。

孙中山把生活程度分作三级：第一级是需要，有衣穿才不会冷死，有饭吃才不会饿死；第二级是安适，穿的求其舒服，吃的求其甘美；第三级是奢侈，穿的要轻绡细绢，海虎貂鼠，吃的要山珍海味，鱼翅燕窝。我所说的发给生活费，只算达到第一级，其第二级、第三级，则让那些勤勉做工的人享受。

努力向上之心，人人都有，凡是稍知奋勉的人，断莫有因为免去冻饿，就可满足他的欲望，就不前进，其例甚多，无待详举。平心论之，人之天性不一，有因为生活问题解决了，就不去做工的，却也有丰衣足食，还是孜孜不已的，若谓国家发了生活费，就无人做工，这层可以不虑。假使实施之时，果然有此现象，我们少发给点款，使他们所得者，不足维持生活，就不患无人做工了。做工与否，本是听人自由，但做工者优予限酬，使人见而生羨，又不得不做工，于是做工者，不做工者，各遂所愿，社会上就相安无事了。

有人问我道：全国人民，具何种资格，有坐领生活费之权利？政府为什么有发给生活费之义务？我说道，这有两个理由：（1）地球是人类公有物，使用土地者，对于公家缴纳租金，此项租金，即该人类平均分受；（2）发明家发明机器，是替人类发明的，由机器生出来的利益，应该人类平均分受。基于这两种理由，故人民有领受生活费的权利；政府是掌管全国土地和工厂的机关，故有发给生活费的义务。孙中山讲衣食住行四者曾说：“一定要国家来担负这种责任，如果国家把这四种需要，供给不足，无论何人，都可以来向国家要求。”可见国家有保证人民生存的义务，人民有向国家要求生存的权利。我主张发给生活费，即是国家担负人民衣食等项的责任，保证人民的生存。此种办法，与民生主义是很合的。

我提出解决社会问题的办法，是采用公司式的组织，这是业经说明了的。我分配资财的方法，是从自然界中两个地方取法得来：

一是取法身体分配血液的方法。身体中某部分越劳动，血液之灌注越多，除了弥补消耗之外，还有剩余，因此人身越劳动的部分，就越发

达，这就是人身奖励劳动的方法。所以我们对于劳动者，应该从优报酬。我们身体中，还有些无用的部分，例如，男子之乳，他是无用的东西，但是既已生在我们的身上，也不能不给以血液，不过男子之乳不劳动，灌注的血液很少，所以男子之乳，就渐渐缩小。我们发给生活费，不可过多，使不做工的人，如男子的乳一般，渐渐消缩，才合天然公理。

二是取法天空分配雨露的方法。自然界用日光照晒江海池沼、土地草木，把它的水蒸气取出来，变为雨露，又向地上平均洒下，不惟干枯之地，蒙其泽润，就是江海池沼，本不需水，也一律散给。最妙的，是把草木中所含水分蒸发出来，又还给它，一转移间，就蓬蓬勃勃地生长了，并且枯枝朽木，也一样散给，不因为它莫得生机，就剥夺它享受雨露之权。洒在地上之水，听凭草木之根吸取，无所限制，吸多吸少，纯是草木自身的关系，自然界固无容心于其间。公家收入的租息，与夫银行和工商业的纯利，原是从人民身上取出来的，除公共开支而外，不问贫富，一律平均分给，致富的机会，人人均等，这就是取法雨露之无私。

孙中山把生活程度分作三级：（1）需要，即生存；（2）安适；（3）奢侈。现在的经济组织，是以“死”字为立足点，进而求生存，再进而求安适，求奢侈，因为立足点是“死”字，一遇不幸的事，就有冷死的饿死的。著者主张发给生活费，是以生存为立足点，进而求安适，求奢侈，照孙中山民生主义说来，生存是社会问题的重心，国家倘能每年发给生活费，使人人能够生存，这就算重心稳定了，重心既稳定，社会自然安静。著者谆谆以发给生活费为言，意盖在此。

本章所拟办法，把土地、机器、银行、国际贸易四者收归国有，则拥有金钱之人，任他如何努力，决不会造到钢铁大王、煤油大王、银行大王、汽车大王、商业大王诸人的地位，每年由政府发给生活费，则劳动家任如何不幸，决不会有冻饿之虞，像这样的办法，把富者的地位削低一级，把贫者的地位升高一级，贫富之间，就不会相差过远了。现在痛恨资本制度的人，对于有资财者，设种种法子去抑制他，我们施行此种经济制度之后，从上面削低一级，从下面升高一级，在两级中间的地方，就可任人发展，不加限制，不惟不当限制，并且还要尽力提倡，社会才能进步。我主张把国际贸易收归国有，把国内贸易留为人民活动之余地，又主张人民存款在银行者，应当付以利息，都是为提倡人民努力

起见。有人说：这种办法，仍不免贫富不平。我说：惟其不平，人民才肯努力，世界才能进化，犹如水之趋人大海一般，惟其地势高低不平，才能奔趋不已，如果平而不流，就成为死水了。水不流则腐，人类不努力，世界便会退化，其理是相同的。世间至平者，莫过于水，故量物平否，以水为准，然而水之前进不已者，实在是由于不平，名为不平，实为至平。我们取水之原理，以改造社会，就与天然之理符合了。

政府每年发给生活费，其手续很麻烦，当由各都市、各乡村分头办理，每一都市和每一乡村，应设立户籍调查所，把人口调查清楚，确定某人的籍贯，隶属某处，生活费由原籍的户籍调查所转发，即无错误了。某处死了一人，即由该处的户籍调查所查明死者籍隶何处，即通知原籍的调查所，停止他的生活费。旅行在外，生下子女，就地报告该处调查所注册，将来的生活费，即向该调查所承领，但经申请后，得由所生地的调查所，备文移归原籍。人是活动之物，转徙不常，调查之时和发给生活费之时，从生死两点注意，就可杜绝流弊了。

我们既规定人民有款者当存入银行，需款者当向银行借，则各都市各乡村，都要遍设银行，人民取款存款，方才便利。政治方面之组织，是合各乡村而成为一县，合各县而成为一省，合各省而成为一国。经济方面，当与之相应，首都设中央银行，各省设省银行，各县设县银行，各乡村设乡村银行，各乡村之银行，隶属于县银行，各县之银行，隶属于省银行，各省之银行，隶属于中央银行。金钱是人民膏血，故银行之分布，当如脉络一般，使之成为网状，才能流通无阻。私人向银行借款者，须有担保人，担保人须银行中有存款，足供担保，否则以借款者或担保者应得之生活费作抵押品。银行与户籍调查所，关系密切，二者宜并设一处。

施行本章所说办法，有当虑及者，土地、机器、银行、国际贸易四者集中于国家之手，全国人民的金钱，俱归于银行，政府每年又要发给生活费，国家的权责太大，当局的人，舞起弊来，人民就受害不浅了。如果防弊的方法尚未想好，就冒冒昧昧地着手改革，把土地、工厂等项收归公有，倒不如不改革，不收归公有还好点。所以我们要改革经济制度，当先从改革政治入手，先把政治改革了，把防弊之方法想完善，然后才能说改革经济制度。只要在政治方面，能把孙中山所说的选举、罢免、创制、复决四权完全办到了，则经济方面，无论什么弊，都可防止了。本章所说解决社会问题的办法，都是预定计划，不能立即就办，我

们现在第一要着，就是努力去实行这四权，等到人民对于这四权能充分地行使了，再来改革经济制度，那就无有流弊了。

银行及户籍调查所之职员，与夫银行之监察员，及其他重要职员，由人民投票选举或罢免。属于一乡村者，由全乡村人民总投票，属于全县者，由全县人民总投票，属于全省全国者亦然，遇有大事，亦用总投票法公决。例如，原定银行存款月息六厘，有人提议，应改为四厘，又有人提议，应改为八厘，即将三者的理由，作具说明书，公布全国，定期总投票。各人向本地户籍调查所投票，其旅居异地者，可从邮局投递，由户籍调查所开票，总计主张四厘者若干票，主张六厘者若干票，主张八厘者若干票，汇报于县，由县汇报于省，由省汇报于中央。假定主张四厘者占多数，即改为存入银行者，月息四厘，向银行借款者，月息八厘。又如，有人主张各人的钱财不可过多，存入银行之款，应该加以限制，又有主张不应加以限制。究竟应限制，或不应限制？如应限制，则每人存款，就应至多以若干为限，可由全国人民总投票决定之。全国是一个大公司，四万万人是公司中之股东，人人有切己利害，有分红息之希望，故投票时，不会受人运动，即使有舞弊者，亦必互相举发，在公家服务之人，如有侵蚀亏吞等弊，亦必互相稽查。假无发给生活费之规定，人民与国家，不生关系，即使他人营私舞弊，亦不愿因为公家之事，去开罪于私人。中国官吏，侵蚀公款，无人过问，其弊正在于此。今有发给生活费之规定，则人民与国家，居于利害共同的地位，侵蚀国家之款，即无异侵蚀私人之款，全国有四万万人，即是有四万万个监察员，侵蚀者无所藏其奸，孙中山主张的全民政治，即可出现。

关于遗产制一层，许多人都主张废除，如照本章所说的办法做去，土地、工厂，一律归公，私人也就无所谓产业了，所有者不过银行中所存之金钱，我们只研究此项金钱应否传给子孙就是了。此事于各个人都有关系，将来可用全民数投票法解决之。在我个人之主张，是可以听其传给，因为我们既经承认各人的身体是各人私有物，由脑力体力换来的资财，就应该各人私有。各人所生子女，是他的身体化分出来的，当然有承受他的资财之权，如果归为公有，也就犯了“夺私有物以归公”之弊。普通人所以努力者，大都想积下资财，传之后人。如果积下的金钱，不许传主子孙，必会减少人类努力心，即是减少社会进化之速度。

富者过富，贫者过贫，欲废除遗产制，以化除贫富阶级，殊不知资本

家之产生，与遗产制无甚关系。兹可举例为证：美国钢铁大王卡内基，为贫人子，三岁时，为丝厂工徒，一周得工资一弗二十仙。煤油大王洛克依兰，为农家儿，六七岁时，随其母往山下拾柴，或随其父在田间拔草。铁道大王介姆舍尔，十五岁，父死，无以为生，乃入商店为学徒。韦尔德以架设太平洋海底电线名闻天下，十六岁时，也在纽约商店为学徒。法国大银行家劳惠脱，少时家贫，走至某银行，向主人陈述，愿执贱役，主人不许。他走出来之时，皮鞋上落下一钉，俯而拾之，主人因为他不忽细事，乃呼入，令在银行服役。美国大富豪休洼布，系小村中织毛工人之子，少时助其父工作，或佣于农家，或为邮局马夫。铜山王章洛克，为农人子，少时随其父驱牛十余头，走数百里，夕与牛同寝，晨与牛同兴。砂糖王斯布累克，德国人，十八岁时，航海至美国，抵岸后，检视衣囊，左方余砂糖数块，右方剩金三弗，一身之外，别无长物。商业大王瓦纳迈尔，为造砖工人之子，幼时家贫，无力就学，无冬无夏，皆跣行于街市。汽车大王福尔特，二十余年前，他尚为钟表职工。以上诸人，都是贫人之子，并未承受遗产。惟银行大王摩尔根之父，是美国著名富翁，但他之致富，全不依赖其父。他常说：“余虽为斯派沙摩尔根之子，并不借此以立于世界，余必为一个独立之奇男子。”可见他之拥有巨资，也不是遗产的关系。我们细考诸人致富之源，都是掠夺地球和机器的生产力，否则经营国际贸易，抑或开设银行，惟休洼布一人未独立营业，但他终身辅佐钢铁大王，他之资财，仍是从掠夺地球和机器生产力而来。如果把土地、机器、银行和国际贸易四者收归国有，那些在实业界称王的人，断不会产生，这才是根本治疗之法。

至于改革社会之程序，我主张从乡村办起，以每一乡村为一单位，各办各的，因为改革之初，情形复杂，应该各就本地情形，斟酌办理，才能适合，如有窒碍处，随时改良。等到各乡村办好了，才把全县联合起来，各县办好了，才把全省联合起来，各省办好了，才把全国联合起来，将来世界各国办好了，把全球联合起来，就是大同世界了。

改革社会，应该注意者有两点：（1）所定法令规程，要多留各地方伸缩之余地，越苛细，就窒碍越多，越是不能实行；（2）当从劝导人手，使各地人民喜喜欢欢地去办理，不能用严刑峻罚，强迫人民办理。其实施方法，当如下述：

政府把土地收归公有后，即统计此一乡村共有土地若干，命全乡村之人组织一个团体，公共管理，由这个团体把土地分佃与农民，全乡村每年共收租息若干，政府责成这个团体缴交银行，如租息是谷物等项，由这个团体公共变卖，以银缴入银行，政府立于监督地位，也就不繁难了。

全国土地，由国家出资财改善者，其利益归国家所得，由各乡村出

资财改善者，其利益归各乡村所得，各乡村改善土地后，增加之收入，由本乡村人民平均分受。凡购置机器，改良肥料等，所需之款，向银行息借，其息可缓至获利后偿付。若建筑马路、疏凿沟渠等项，其工程施之土地上而含有永久性者，所用之款，政府与该乡村各担负一半。例如，某乡村因建路凿渠，向银行借款两千元，工毕之日，政府派员勘验认可后，政府担负一半，银行只列该乡村借银一千元就是了，政府名为负担一半，实则仍无所损。因为银行贷出之息与存人之息，为二与之一比。假定存入是月息六厘，贷出是一分二厘，人民向银行存款两千元，银行应付月息十二元，某乡村因筑路凿渠，借去两千元，银行只列该乡村去银一千元，其收入之月息十二元，恰与人民存款二千元之息相抵，不过政府多负担一千元无息之债务罢了，只要政府不付利息，此项债务，就多担负点也无妨。

孙中山所说农业上增加生产的方法，共计七种：第一是机器问题，第二是肥料问题，第三是换种问题，第四是除害问题，第五是制造问题，第六是运送问题，第七是防灾问题。应由政府派人到乡村去，把改良办法详加讲演或用文字说明，务使农民心中了然，其采用与否，听人民自由，不必用强力干涉。古语云：“利之所在，人必趋之。”他们知道大利所在，自然会踊跃从事。孙中山曾说：“对中国人说要他去争自由，他们便不明白，不情愿附和，但是对他说请他去发财，便有很多人跟上来。”我们叫各乡村组织团体，叫他改良土地，就是请他去发财，人民哪有不欢迎之理，即有怀疑之人，充其量不过不遵照改良就是了，断不会出来阻挠，因为公家叫他们组织个团体，担负缴纳全乡村租息，这个团体，尽可照公家原定租额转佃出去，团体中人，不过费点力，代公家收租息就是了，并不至于赔累，他们何至出头反对。只要这层办到，乡村中的事权，渐归统一，将来一切事都好办理，也就算收了效果了。

关于增加生产的事项，他们不愿意改良，只好听之，如其加以干涉，反转多事，反会生出反响。我们总是尽力提倡，尽力劝导，听其自由采用，只要某乡村获广大利，他们自然会争先恐后地仿办起来。这类事，如果督促严厉了，反转会弊病丛生，王安石的青苗法，就是前车之鉴。宋朝那个时候的人民，于青黄不接之时，每每出重利向富室借贷，王安石创青苗法，由公家以较轻之利，借与农民，于秋收后付还，使利归公家，而农民也不至受重利之苦，本是公私两利的好法子，王安石雷

厉风行地督促官吏实行，据散放青苗钱之多少，以定官吏之成绩，于是那些地方官，就向民间估派，其有不需款之农民，与夫家资饶裕之富民，都强迫他领取青苗钱，闹得天怒人怨，以最良之法，收最恶之果，都是由于“强迫”二字生出来的。苏东坡说宋神宗求治太急，真是洞见症结之论，我辈改革社会，当引为大戒。天下事有当强迫者，有不当强迫者，例如，把土地、机器、银行和国际贸易四者收归国有的时候，则当强制执行，任何人不能独异。至于乡村中改良事项，则当如上说的办法，听其自由。像这样办法，就与孙中山所主张“政府强制的力量和人民自由的力量，双方平衡”的原则相符合了。

古语云：“十年树木，百年树人。”教养人民，原是与种植树木一样，我们虽甚望树木长成，亦只能把土壤弄好，把肥料弄好，等它自家生长，我们是不能替树木帮忙的，这个道理，柳宗元的《种树郭橐驼传》，说得很明白。现在新政繁兴，民间大困，当局诸公，每每以福国利民之心，做出祸国害民之事，就是违反了柳宗元的说法。斯密士全部学论，纯取放任自由，他说：“人民好利之心，根于天性，政府只消替他障碍物除去了，利之所在，人民自然会尽力搜求，一切天然之利，就因而开发出来了。”他这个学说，在欧洲是生了大效的，我们开发乡村利益的时候，本他这个学说做去，自然会生大效。

前面的办法，实行之后，一人之身，可得两重利益：（1）乡村中改善土地，增加生产的利益，每人可得一份；（2）每年由政府按照全国人口发给生活费，这又是一份利益。有了这个原因，全乡村之事和全国之事，人民就不能不过问了。现在的人，大都是“事不关己不劳心”。革命的人，拼命去争民权，争得之后，交给人民，叫他来行使。我恐怕乡间的老百姓，还会嫌我们多事，妨害他吃饭睡觉的时间，只好顺着他们喜欢发财的天性，把“民权”二字附着在“发财”二字上面，交与人民，人民接受发财这个东西，顺便就把民权那个东西携带去了。他们知道官吏是替他们经理银钱的管事，不得不慎选其人，遇有不好的管事，不得不更换。如此则选举权、罢免权，他们自然晓得行使了。他们知道一切章程如不定好，就有人舞弊，公款就要受损失，他们将来就要少分点红利，如此则创制权、否决权也就晓得行使了。所以政府每年必要发给生活费，人民与政府才生得起关系，才能行使民权，人人有切己关系，才不会为少数人所把持，全民政治，乃能实现。

改革社会，千头万绪，犹如钟表一般，中间的机械，只要有了点小

小毛病，全部动作，都会停止。我国土地，有如此之大，各地情形不同，实施的详细办法，岂是政府中几个人能够坐而揣测的。只好划归各地人民自去斟酌办理，政府只消把大政方针与各种进行计划宣布出来，使人民知道政府的目的是怎么样，进行的途径是怎么样，他们自然会朝着那个途径做去，各乡各县渐渐趋于一致，就可以渐渐联合起来了。现在世界的大势，是朝全民政治方面趋去，故一切事权，当散而给诸人民，才不至与潮流违反。民生主义与民权主义，是一个东西，不可分而为二，一面又须顾及世界民族的心理，顺着大同的轨道做去，三民主义，就成为整个之物了。

各种学说之调和

现在世界上纷纷扰扰，冲突不已，我穷源竟委的考察，实在是由于互相反对的学说生出来的。孟子之性善说，荀子之性恶说，是互相反对的；宗教之利人主义，进化论派之利己主义，是互相反对的；个人主义之经济学，社会主义之经济学，是互相反对的。凡此种种互相反对之学说，均流行于同一社会之中，从未折衷一是，思想上既不一致，行为上当然不能一致，冲突之事，就在所不免。真理只有一个，犹如大山一般，东西南北看去，形状不同，游山者各见山之一部分，所说山之形状，就各不相同。我们研究事理，如果寻出了本源，任是互相反对之说，都可调和为一。性善与性恶，可以调和为一，利人与利己，可以调和为一，这是前面业已说了的。著者把所有互相反对的学说，加以研究，觉得无不可以调和，兹再举两例于下：

（甲）有人说：“人的意志为物质所支配。”又有人说：“物质为人的意志所支配。”这两说可以调和为一的，兹用比喻来说明：假如我们租佃了一座房子，迁移进去，某处作卧房，某处作厨房，某处作会客室，器具如何陈设，字画如何悬挂，一一要审度屋宇之形势而为之。我们的思想，受了屋宇之支配，即是意志受了物质之支配。但是我们如果嫌屋宇不好，也可把他另行改造，屋宇就受我们之支配，即是物质受意志之支配。欧洲机器发明而后，工业大兴，人民的生活情形，随之而变，固然是物质支配了人的意志，但机器是人类发明的，发明家费尽脑力，机器才能出现，工业才能发达，这又是人的意志支配了物质。这类

说法，与“英雄造时势，时势造英雄”是一样的，单看一面，未尝说不过去，但必须两面合拢来，理论方才圆满。有了物理数学等科，才能产出牛顿，有了牛顿，物理数学等科又生大变化。有了咸同的时局，才造出曾左诸人，有了曾左诸人，又造出一个时局。犹如鸡生蛋，蛋生鸡一般，表面看去，是辗转相生，其实是前进不已的，后之蛋非前之蛋，后之鸡非前之鸡，物质支配人的意志，人的意志又支配物质，英雄造时势，时势又造英雄，而世界就日益进化了。倘若在进化历程中，割取半截以立论，任他引出若干证据，终是一偏之见。我们细加考究，即知鸡与蛋原是一个东西，心与物也是一个东西，鸡之外无蛋，蛋之外无鸡，心之外无物，物之外无心，唯心论，唯物论，原可合而为一的。

（乙）古人说：“非知之艰，行之维艰。”孙中山说：“知难行易。”这两说也可合而为一的。古人因为世人只知坐而研究，不去实行，就对他说道：知是很容易的，行是很艰难的，你们总是趋重实行就是了。孙中山研究出来的学理，党人不肯实行，孙中山就对他们说道：知是很艰难的，行是很容易的，我已经把艰难的工作做了，你们赶快实行就是了。古人和孙中山，都是注重在实行，有何冲突？“非知之艰，行之维艰”二语，出在伪古文尚书上，是傅说对武丁所说的，傅说原是勉励武丁实行，并没有说事情难了，叫武丁莫行，原书俱在，可以覆按。发明轮船火车的人，费了无限心力，方才成功，发明之后，技师照样制造，是很容易的，这是“知难行易”。初入工厂的学生，技师把制造轮船火车的方法传授他，学生听了，心中很了然，做起来却很艰难，这是“知易行难”。孙中山的说法和傅说的说法，其差异之点，即在知字的解释不同。孙中山是指发明家发见真理而言，傅说是指学生听讲时心中了解而言。我们试取一“孙文学说”读之，他举出的证据，是饮食、作文、用钱等十事，和修理水管一事，都是属乎发明方面的事。孙中山是革命界的先知先觉，他训诫党员，是发明家对技师说话，故说“知难行易”，傅说身居师保之位，他训诫武丁，是技师对学生说话，故说“知易行难”。就实际言之，发明家把轮船火车发明了，交与技师制造，技师又传授学生，原是一贯的事，孙中山和傅说，各说半截，故二者可合而为一。由此知“知易行难”，和“知难行易”两说，可以调和为一。世间的事，有知难行易者，有知易行难者，合二者而言之，理论就圆满了。

著者把性善和性恶，利人和利己，个人主义和社会主义，唯心和唯

物，知难行易和知易行难种种互相反对之学说，加以研究之后，乃下一结论曰：“无论古今中外，凡有互相反对之二说，双方俱持之有故，言之成理，经过长时间之争辩，仍对峙不下者，此二说一定可以并存，一定是各得真理之一半，我们把两说合而为一，理论就圆满了。”

著者从前对于孙中山的学说，也不甚满意，故去岁著“解决社会问题之我见”，系自辟蹊径，独立研究，不与民生主义相涉，自以为超出孙中山的范围了，今岁著此文时，复取孙中山学说研究之，意欲寻出缝隙，加以攻击，无如任从何方面攻击，他俱躲闪得开，始知他的学说理论圆满。他倡此种学说时，四面八方，俱是兼顾到了的，我去岁所拟解决社会问题各种办法，已尽包括于民生主义之中，我当初讨论这个问题，自有我的根据地，并未依傍孙中山，乃所得结果，孙中山早已先我而言之，因自愧学识之陋，而益服孙中山用力之深。真理所在，我也不敢强自立异，于是把我研究所得者，作为阐发孙中山学说之材料，阅者试取拙著《宗吾臆谈》，与此文对照观之，当知著者之信仰孙中山，绝非出于盲从。

著者幼年，极崇拜孔子，见《礼记》上有“儒有今人与居，古人与稽，今世行之，后世以为楷”等语，因改名世楷，字宗儒。后来觉得孔子学说，有许多地方不满我意，乃改字宗吾，表示信仰自己之意，对于孔子，宣布独立。而今仔细研究，始知孔子的学问，原自精深，确能把个人主义和社会主义调和为一，远非西洋哲学家所能企及，孔子学说，最贻人口实者，不过忠君一层，其实这是时代的关系，于他的学说，并无甚损。古时主权在君，故孔子说忠君，这不是尊君，乃是尊主权，现在主权在民，我们把他改为忠于民就是了。例如孔子说：“君使臣以礼，臣事君以忠。”我们改为：“人民对政府要有礼，政府对人民要尽忠。”施行起来，就无流弊了。孙中山曾说：欧美人民，对于政府，常有反抗的态度。瑞士学者新发明一种说法，说“人民对政府要改变态度”。我们说“人民对于政府要有礼”，也可算是新学说，像这样的替孔子修正一下，他的学说，就成为现在最新的学说了。《大学》有“格致诚正修齐治平”一段话，把个人主义和社会主义融合为一，孙中山称赞他是“中国独有的宝贝，外国大政治家没有见到”。孔子说：“大道之行也，天下为公。”孙中山常喜欢写“天下为公”四字，因为孔子理想的社会，是大同世界，孙中山理想的社会，也是大同世界，所以孙中山对于孔子，极为心折。

宇宙事物，原是孳生不已的，由最初之一个，孳生出无数个，越孳生，越纷繁，自其相同之点观之，无在其不同，自其相异之点观之，无在其不异。古今讲学的人，尽管分门别户，互相排斥，其实越讲越相合，即如宋儒排斥佛学，他们的学说中，参得有禅理，任何人都不能否认，孟子排斥告子，王阳明是崇拜孟子之人，他说：“无善无恶心之体”，其语又绝类告子。诸如此类，不胜枚举，因为宇宙真理，同出一源，只要能够深求，就会同归于一。犹如山中生出草草木木一般，从他相异之点看去，草与木不同，此木与彼木不同，同是一木，发生出来的千花万叶，用显微镜看之，无一朵相同之花，无一片相同之叶，可说是不同之极了。我们倘能会观其通，从他相同之点看去，则花花相同，叶叶相同，花与叶相同，此木与彼木相同，木与草相同。再进之，草木和禽兽相同，精而察之，草木禽兽，泥寸沙石，由分子，而原子，而电子，也就无所谓不同了，我们明白此理，即知世间种种争端无不可以调和。有人问我道：“你说心理变化，循力学公例而行，请问各种学说，由同而异，又由异而同，是属乎力学公例之那一种？”我说：“水之变化，即是力之变化，同出一源之水，可分为数支，来源不同之水，可汇为一派，千派万别，无不同归于海，任他如何变化，却无一不是循力学公例而行。宇宙事物，凡是可以用水来作比喻的，都可说是与力学公例符合。”

中国人研究学问，往往能见其全体，而不能见其细微，古圣贤一开口即是天地万物，总括全体而言之，好像远远望见一山，于山之全体是看见了的，只是山上之草草木木的真相，就说得依稀恍惚了。西人分科研究，把山上之一草一木，看得非常清楚，至于山之全体，却不十分了然。将来中西学说，终必有融合之一日，学说汇归于一，即是思想一致，思想既趋一致，即是世界大同的动机。现在世界纷争不已，纯是学说分歧酿出来的，我们要想免除这种纷争，其下手之方法，就在力求学说之一致。所谓一致者，不在勉强拉合，而在探索本源，只要把他本源寻出来，就自然归于一致了。所以我们批评各家学说，务于不同之中，寻出相同之点，应事接物，务于不调和之中，寻觅调和的方法，才不至违反进化之趋势。不是我们强为调和，因为他根本上是原自调和的。我看现在国中之人，往往把相同之议论，故意要寻他不同之点，本来可以调和的事，偏要从不调和方面做去，互相攻击，互相排挤，无一事不从冲突着手，大乱纷纷，未知何日方止。

现在各党各派，纷争不已，除挟有成见、意气用事者外，其他一切纷争，实由于学说冲突酝酿出来的。要调和这种纷争，依我想，最好是各人把各人所崇奉的学说，彻底研究，又把自己所反对的学说，平心观察，寻觅二者异同之点，若能反复推求，一定能把真正的道理搜寻出来，彼此之纷争，立归消灭。因为宇宙间的真理，只有一个，只要研究得彻底，所得的结果，必定相同。假使有两人所得结果不同，其中必有一人研究不彻底，或是二人俱不彻底，如果彻底了，断无结果不同之理，大家的思想，既趋于一致，自然就没得纷争了。

现在各种主义，纷然并立，仿佛世界各国，纷然并立一样，有了国界，此国与彼国，即起争端，有了主义，此党与彼党，即起争端，将来世界各国，终必混合为一而后止，各种主义，也必融合为一而后止，无所谓国，无所谓主义，国界与主义同归消灭，这就是大同世界了。著者主张联合世界弱小民族，攻打列强，可说是顺着大同轨道走的，主张各种主义，公开研究，也可说是顺着大同轨道走的。

第五部 中国学术之趋势

自序

我平生喜欢研究心理学。于民国九年，作一文曰《心理与力学》，创出一条臆说：“心理依力学规律而变化。”有了这条臆说，觉得经济、政治、外交，与人世一切事变，都有一定轨道，于是陆陆续续，写了些文字，曾经先后发表。

后来我又研究诸子百家的学说，觉得学术上之演变，也有轨道可寻。我们如果知道从前的学术是如何演变，即可推测将来的学术当向何种途径趋去，因成一文曰《中国学术之趋势》，自觉此种观察，恐怕不确，存在篋中，久未发表。去岁在重庆，曾将原稿交《济川公报》登载，兹把它印为单行本，请阅者指正。

我说“心理依力学规律而变化”，闻者常驳我道：“人的思想、活动自由，哪里有什么规律”？殊不知我们受了规律的支配，自己还不觉得。譬如书房里，有一鸟笼，鸟在笼中，跳来跳去，自以为活动自由了，而我们在旁观之，任它如何跳，终不出笼之范围。设使把笼打破，鸟在此室中，更是活动自由了，殊不知仍有一个书房，把它范围着。汉唐以后的儒者，任他如何说，终不出孔子的范围，周秦诸子和东西洋哲学家，可说是打破了孔子范围，而他们的思想，仍有轨道可寻，既有轨道可寻，即是有规律。

自开辟以来，人类在地球上，行行走走，自以为自由极了，三百年前，出了一个牛顿，发明地心引力，才知道：任你如何走，终要受地心引力的支配，这是业已成了定论的。人类的思想，自以为自由极了，我们试把牛顿的学说，扩大之，把他应用到心理学上，即知道：任你思想如何自由，终有轨道可寻，人世上一切事变，无不有力学规律，行乎其间，不过一般人，习而不察，等于牛顿以前的人，不知有地心引力一样。

我写文字，有一种习惯，心中有一种感想即写一段，零零碎碎，积

了许多段，才把它补缀起来，成了一篇文字。此次所发表者，是把许多小段，就其意义相属者，放在一处，再视其内容，冠以篇名。因此成了四篇文字：（一）老子与诸教之关系，（二）宋儒与川蜀文化，（三）宋儒之道统，（四）中西文化之融合。总题之曰：中国学术之趋势。

写文字是发表心中感想，心中如何想，即当如何写，如果立出题目，来做文字，等于入场应试，心中受了题之拘束，所有感想，不能尽情写出。又因题意未尽，不得不勉强凑补，于是写出来的，乃是题中之文，不是心中之文，我发表这本书，本想以随笔体裁，许多朋友说不对，才标出大题目，小题目。我觉得做题目，比做文章更难，文章是我心中所有，题目是我心中所无，此书虽名：《中国学术之趋势》，而内容则非常的简陋，对于题意，发挥未及十分之一，这是很抱歉的。

我写文字，只求把心中感想表达出，即算完事。许多应当参考的书，也未参考，许多议论，自知是一偏之见，仍把它写出来。是心中有了一种疑团，待发表出来，请阅者赐教，如蒙指驳，自当敬谨受教，不敢答辩，指驳越严，我越是感谢。

一九三六年七月二日，李宗吾 于成都

老子与各学派的关系

一、中国学术分三大时期

我国学术最发达有两个时期，第一是周秦诸子，第二是赵宋诸儒。这两个时期的学术，都有创造性。汉、魏、晋、南北朝、隋唐五代，是承袭周秦时代的学术而加以研究，元明是承袭赵宋时代的学术而加以研究，清朝是承袭汉宋时代的学术而加以研究，都缺乏创造性。周秦是中国学术独立发达时期，赵宋是中国学术和印度学术融合时期。周秦诸子，一般人都认孔子为代表，殊不知孔子不足为代表，要老子才足以代表。赵宋诸儒，一般人都认朱子为代表，殊不知朱子不足为代表，要程明道才足以代表。

《老子》一书，当分两部分看，他说“致虚守静，归根复命”一类话，是出世法，庄、列、关尹诸人，是走的这条路。他说“以正治国，以奇用兵”一类话，是世间法。孔子以仁治国，墨子以爱治国，申韩以

法治国等等，皆是以正治国。孙、吴、司马穰苴是以奇用兵，这都是走的世间法这条路。《老子》一书，是把世间法和出世法，一以贯之，两无偏重。所以，提出老子，可以总括周秦学术的全体。

汉明帝时，印度佛教传入中国，历魏、晋、南北朝、隋唐五代，愈传愈盛，与中国固有的学术成为两大门派，相推相荡，到了程明道出来，把二者融合为一，是为宋明的理学，名为儒家，实是中国和印度两方学术融合而成的新学说。程明道的学说出来后，跟着就分为两大派：一大派是程伊川和朱子，一派是陆象山和王阳明。所以，宋学要以程明道为代表，朱子不足以代表。

从周秦至今，可分为三个时期。周秦诸子，为中国学术独立发达时期，赵宋诸儒，为中国学术和印度学术融合时期，现在（公元1936年）已经入第三时期了。世界大通，天涯比邻，中国、印度、西洋三方学说，相推相荡，依天然的趋势看去，这三者又该融合为一。故第三时期，为中西印三方学术融合时期。学术的进化，其轨道历历可循，知道从前中印两方学术融合，是以某种方式，就知将来中西印三方学术融合，当出以某种方式。我们用鸟瞰法，升在空中，如看河流入海，就可把学术上的大趋势看出来。

二、老子哲学是周秦学派之总纲

宇宙真理，是浑然的一个东西，最初是蒙蒙昧昧的，像一个绝大的荒山，无人开采。后来偶有人在山上拾得点珍宝归来，人人惊异，大家都去开采，有得金的，有得银的，有得铜铁锡的。虽是所得不同，总是各有所得。周秦诸子，都是上山开采的人，这伙人中，所得的东西，要以老子为最多。

老子是道家，道家出于史官，我国有史以来，零零碎碎的留下许多学说，直到老子出来，才把它整理成一个系统。他生于春秋时代，事变纷繁，他年纪又高，眼见的事又多，身为周之柱下史，是国立图书馆馆长，读的书又多。他自隐无名，不问外事，经过长时间的研究，所以能把宇宙真理发现出来。

老子把古今事变融合贯通，寻出了它变化的规律，定名曰“道”。道者路也，即是说，宇宙万事万物，非走这条路不可，把这种规律笔之于书，即名之曰《道德经》德者有绳于心也，根据以往的事变，就可以推测将来的事变，故曰“报古之道，广御今之有”。

他见到了真理的全体，讲出来的道理颠扑不破，后人要研究，只好本着他的道理，分头去研究。他在周秦诸子中，真是开山之祖。诸子取他学说中一部分，引申之，扩而大之，就独成一派。

前乎老子者，如皇帝，如太公，如鬻子、管子等，汉书艺文志，均列入道家，算是老子之前驱。周秦诸子中最末一人，是韩非。非之书有《解老》、《喻老》两篇，把老子的话，一句一句的解释，呼老子为圣人，可见非之学也出于老子。至吕不韦门客所辑的《吕氏春秋》，也是推尊黄老。所以周秦时代的学说，彻始彻终可用老子贯通之。老子的学说是总纲，诸子是细目，是从总纲中提出一部分，详详细细的研究，只能说研究得精细，却不能出老子的范围。

关于老子年代问题，有人说：“孔子问礼于老子，为春秋时人，著《道德经》之老子，为战国时人，是两人。”不是一人，这层不必深问。我们只说《道德经》一书，可以总括周秦学术之全体。其书出现于周秦诸子之前，是诸子渊源于老子，出现于周秦诸子中间，或在其后。我们可说：《道德经》可以贯通诸子，而集周秦学术之大成，无论他生在春秋时，生在战国时，甚或生在嬴秦时，其为周秦学术之总代表则一也。关于老子姓名问题，有种种说法，甚有谓老子姓老者，我想不必这样讲，古人的名字，有点象字学中之反切法，用两个字，切出一个字，举出其人之两个特点，即知其为某人，名字之上，不必一定冠以姓，如：祝鲜驼是名之上冠以官；行人子羽，是字之上冠以官；东里子产，是字之上冠以地；叔梁纥，是名之上冠以字。司马迁是史官，故称史迁，曾受腐刑，又称腐迁。他如髡参军，短主簿，是官职之上，冠以形貌，只要举出两个特点，即可确定其为某人。大约老子耳有异状，故姓李名耳，他是自隐无名的人，埋头研究学问，世人得见他时，年已老矣，人人惊其学问之高深，因其髡发皓然，又是一个大耳朵，因呼之为老聃。聃是生前的绰号，不是死后之谥，他不是生而皓首，乃是世人得见他时，业已皓首了。一般学者，闻老子之名，都来请教，孔子也去问礼。各人取其学说之一部分，发辉光大之，就成为一家之言，发表出来，是新奇之说，人人都去研究。老子自隐无名，其出处存亡，世人也就不甚注意了。犹之四川疗平，与康有为谈一席话，康本其说，跟即著出《孔子改制考》、《学伪经考》，震惊一世，而疗之书尚未出也，其人亦不甚为世注意。老子年龄，大约比孔子大二三十岁，孔子是七十几岁死的，老子修道养寿，享年最高，或许活到二百多岁，著《道德经》

时，已入了战国时代，这也是可能的事。

三、无为思想之实践意义

老子的“无为”，许多人都误解了。《老子》一书，是有为，不是无为。他以为，要想有为，当从无为下手，所以说“无为则无不为”。他的书，大概每句中，上半句是无为，下半句是有为。例如：“慈故能勇，俭故能广，不敢为天下先，故能成器长。”要想勇，当从慈做起走。要想广，当从俭做起走。要想成器长，当从不敢为天下先做起走。慈与俭，不敢为天下先，是无为；能勇、能广、能成器长，即是有为。老子洞明盈虚消长之理，阴阳动静，互依为根，凡事当从相反方面下手，如作文欲抑先扬，欲扬先抑，写字欲左先右，欲右先左一般。老子说：“我无为而民自化，我好静而民自正，我无事而民自富，我无欲而民自朴。”我无为，我好静，我无事，我无欲，是无为，能使民化民正，能使民富民朴，是有为。“弱胜强，柔胜刚”，弱柔是无为，胜强胜刚，是有为。老子书中，这类话很多，德是“无为则无不为”的实证。

老子所说的无为，是顺应自然，我无执心的意思。当为的就为，当不为的就不为，如果当为的不为，这是有心和自然反抗，这叫做有为，算不得无为。王弼注老子，就是这种见解，他注《老子》二十七章说道：“顺自然而行，不造不始。”注二十九章说道：“万物以自然为性，故可因而不可为也，可通而不可执也，物有常性而造为之，故必败也，物有往来而执之，故必失矣。”可算得了老子的真谛。老子说：“辅万物之自然而不敢为。”（韩非本辅作恃，按作辅义较长。）如是《阴符经》所说：“圣人知自然之不可违，因而制之。”（现在的《阴符经》，虽是伪书，但说的道理不错。）也即是《易经》所说：“我成天地之道，辅相天地之宜”。曹参为相，日饮醇酒，诸事不管，只可谓之“不辅万物之自然”，“不裁成天地之道，不辅相天地之宜”，“知自然之不可违，因而不制之”，黄老之道，岂是这样吗？老子说：“安其易持，其未兆易谋，其脆易判，其微易散，为之于未有，治之于未乱，合抱之木，生于毫末，九层之台，起于累土，千里之行，始于足下。”老子把宇宙事事物物的来源去路，看得清清楚楚的，事未发动，或才发动，就把他弄好了。犹如船上掌舵的人，把水路看得十分清楚，只须轻轻的把舵一搬，那船就平平稳稳的下去了，这叫做无为。即是所谓“善用兵者无赫赫之功”，何尝不是曹参那种办法呢？文景行黄

老，只是得点皮毛，于“为之于未有，治之于未乱”等工作，未免缺乏，所以不无流弊。但政治之修明，已称为三代下第一，黄老之道之大，也可想见了。

四、“失道而后德，失德而后仁，失仁而后义，失义而后礼”的意义

老子说：“失道而后德，失德而后仁，失仁而后义，失义而后礼。”失字作流字解。道流而为德，德流而为仁，仁流而为义，义流而为礼，道德仁义礼五者，是联贯而下的。天地化生万物，有一定规律，如道路一般，是之谓道，吾人懂得这个规律，而有得于心，即为德，本着天地生物之道，施之于即为仁。仁是浑然的，必须制裁之，使之合宜，即为义，但所谓合宜，只是空空洞洞的几句话，把合宜之事，制为法式，是为饰文，即为礼。万一遇着不守礼之徒，为之奈何？于是威之以刑。万一有悖礼之人，刑罚不能加，又将奈何？于是临之以兵。我们可续两句曰：“失礼而后刑，失刑而后兵。”礼流而为刑，刑流而为兵。由道德以至于兵，原是一贯而已。

老子洞明万物变化的轨道，有得于心，故老子言道德。孔子见老子后，明白此理，就用以治人，故孔子言仁。孟子继孔子之后，故言仁必带一义字。荀子继孟子之后，注重礼学。韩非学于荀卿，知礼字不足以范围人，故专讲刑名。这都是时会所趋，不得不然。世人见道德流为刑名，就归咎于老子，说申韩之刻薄宽恩，渊源于老子。殊不知中间还有道德流为仁义一层，由仁义才流为刑名的。言仁义者无罪，言道德者有罪，这真要为老子叫屈。

孔子说：“志于道，据于德，依于仁，游于义。”都是顺着次序说的，韩昌黎说：“博爱之谓仁，行而宜之谓义，由是而之之谓道，存乎己无待于外之谓德。”把道德放在仁义之下，就算弄颠倒了。

老子说：“夫礼者，忠信之薄而乱之首也。”这句话很受世人的痛骂，这也是误解者乎，道流而为德，德流而为仁，仁流而为义，义流而为刑，刑流而为兵。这是天然的趋势，等于人之由小孩而少年，而壮，而老，而死一般。老子说：“失道而后德，失德而后仁，失仁而后义，失义而后礼。”等于说：“失孩而后少，失少而后壮，失壮而后老。”他看见由道德流而为礼，知道继续下去，就是为刑为兵，故警告人曰：“夫礼者，忠信之薄而乱之首也。”等于说：“夫老者，少壮之

终而死之始也。”这本是自然的观象，说此等话的人，有何罪过？

要救死只有“复归于婴儿”，要救乱只有“复归于无为”。吾人身体发育最快，要算婴儿时代，婴儿无知无欲，随时都是半睡眠状态。今之修养家，叫人静坐，却用种种方法，无非叫人达到无知无欲，成一种半睡眠状态罢了。婴儿的半睡眠状态，是天然的，修养家的半睡眠状态，是人工作成的，只要此心常如婴儿之未孩，也就可以长生久存了。我们知：复归如婴儿，可以救死；即知：复归如无为，可以救乱。

国家到了非用礼不可的时候，跟着就有不守礼之人；非用刑不可，跟着就有刑罚不能加的人，非用兵不可。所以到了用礼之时，乱兆已萌，故曰“乱之首”。然则为之奈何？老子曰：“化而欲作，吾将镇之以无名之朴。”乱机虽动，用“无为”二字，即可把他镇压下去。老子用的方法是：“我无为而民自化，我好静而民自正，我无事而民自富，我无欲而民自朴。”他这个话不是空谈，是有事实可以证明。春秋战国，天下大乱，延至嬴秦，人心险诈，盗贼纵横，与现在的时局是一样的。始皇二世，用严刑峻罚，其乱愈甚。到了汉初，刘邦的谋臣张良、陈平，是讲黄老的人，曹参相惠帝用黄老，文景也用黄老，而民风忽然浑朴，俨然三代遗风，这就是实行“镇之以无名之朴”，人民就居然自化自正，自富自朴了。足知老子所说“复归于无为”，是治乱的妙法。“复归于婴儿”，可以常壮不老，“复归于无为”，可以常治不乱。

由道流而为德，为仁，为义，为礼，为刑，为兵，道是本源，兵是末流。老子屡言兵，他连兵都不废，何至会废礼？他说：“以道佐人主者，可以兵强天下。”又说：“夫慈以战则胜。”慈即是仁，他用兵之际，顾及道字仁字，即是顾及本源之意。用兵顾及仁字，才不至于穷兵黩武，用刑顾及仁字，才能哀矜勿喜，行礼顾及仁字，才有深情行乎其问，不至徒事虚文，行仁义顾及道德，才能到熙熙皞皞的盛世，不是相响以湿，相濡以沫。我们读《老子》一书，当作如是解。老子用兵之际，都顾及本源，即知他无处不顾及本源。

老子说：“兵者不祥之器，非君子之器，不得已而用之，恬淡为主。”他对于兵是这种主张，即知他对于礼的主张，是说：“礼者忠信之薄而乱之首，不得已而用之，道德为主。”老子明知“兵之后必有凶年”，到了不得已之时，还是要用兵，即知他明知礼之后，必有兵刑，

到了不得已之时，还是要用礼。吾故曰，老子不废礼。惟其不废礼，以知礼守。礼名于世，所以孔子才去问礼。老子知兵之弊，故善言兵，知礼之弊，故善言礼。

用刑用兵，只要以道佐之，以慈行之，民风也可复归于朴。庄子曰：“假道于仁，托宿于义，以游于逍遥之虚……逍遥无为也。”由此知用刑用兵，也是假道于刑，托宿于兵，以达无为之域。我们识得此意，即知老子说“失义而后礼”，说“礼仁忠信之薄”，与孔子所说“礼云礼云，玉帛云乎哉”同是一意。

五、“绝圣弃智、绝仁弃义”之本意

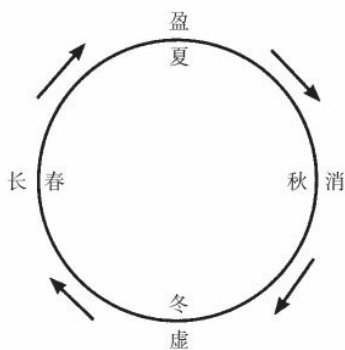
老子说：“绝圣弃智，民利百倍，绝仁弃义，民复孝慈，绝巧弃利，盗贼无有。”又说：“天地不仁，以万物为刍狗，圣人不仁，以百姓为刍狗。”又说：“大道废有仁义，智慧出有大伪”等语很受世人的訾议，这也未免误解。老子是叫人把自己的意思除去，到了无知无欲的境界，才能窥宇宙自然之理。一切事，当顺自然之理而行之，如果不绝圣弃智，本我个人的意见做去，得出来的结果，往往违反自然之理。宋儒即害了此病，并且害得很深。例如：“妇人饿死事小，失节事大”一类话，就是害的这个病。洛蜀分党，也是害的这个病。他们所谓理，完全是他们个人的意见，戴东原说：“宋以来儒者，以己之见，硬坐为圣贤立言之意……其于天下之事也，以己所谓理，强断行之。”又曰：“其所谓理者，同于酷吏所谓法，酷吏以法杀人，后儒以理杀人。”东原此语，可谓一针见血，假使宋儒能像老子绝圣弃智，必不会有这种弊病。

凡人只要能够洞明自然之理，一切事顺天而动，如四时之行，百物之生，不言仁义而仁义自在其中，《庄子》一书，全是发挥此理。苏子由解老子说道：“大道之隆也，仁义行于其中，而民不知，大道废而后仁义见矣。世不知道之足以贍足万物也，而以智慧加之，于是民始以伪报之矣。六亲方和，孰非孝慈，国家方治，孰非忠臣，尧非不孝而独称舜，无瞽瞍也，伊尹周公非不忠也，而独称龙逢比干，无桀纣也，涸泽之鱼，相响以沫，相濡以湿，不知相忘于江湖。”由于这种解释，深得老子本旨。昌黎说老子小仁义，读了子由这段文字，仁义乌得不小。嬴秦时代，李斯赵高，挟智术以驭天下，叛者四起，即是“智慧出有大伪”的实证。汉初行黄老之术，民风浑朴，几于三代，即是“绝巧弃

利，盗贼无有”的实证。

老子绝圣弃智，此心浑浑穆穆，与造化相通，此等造诣极高。孔子心知之，亦曾身体力行之，但只能喻之于心，而不能喻之于口，只可行之于己，而不能责之于人。孔子不言性与天道，非不欲言也，实不能言也，即言之与人亦未必了解也。孔子曰：“天何言哉，四时行焉，百物生焉，天何言哉。”此等处可见孔老学术，原是一贯。重言“天何言哉”，反复赞叹，与老子所说“吾不知其谁之子，象帝之先”，“恍兮惚兮其中有物”等语绝肖。苏子由曰：“夫道不可言，可言皆其似者也，达者因似以识真，而昧者执似以陷于伪。”子由识得此旨，所以明朝李卓吾称之曰：“解老子者众矣，而子由最高。”

要窥见造化流行之妙，非此心与宇宙融合不可，寻常人自然做不到。我们既然做不到，而做出的事，如果违反了造化流行之理，又是要不得的，这拿来怎么办呢？于是孔门传下一个最简单最适用的法子，这个法子，即是孔子所说的良知良能。孔门教人，每发一念，就用自己的良心裁判一下，良心认为对的即是善，认为不对的即是恶。恶的念头，立即除去，善的念头，就把他存留下，这即是《大学》上的诚意工夫。这种念头，与宇宙自然之理是相合的，何故？人是宇宙一分子，我们最初发出之念，并未参有我的私意私见，可说是径从宇宙本体发出来的。我把这个念头，加以考察，即与亲见宇宙本体无异，把这种念头推行出来的，就可修身齐家治国平天下。这个法子，岂不简单极了吗？有了这个法子，我们所做的事，求与自然之理相合，就不困难了。所难者，何者为善念，何者为恶念，不容易分别。于是孔门又传下一个最简单的法子，叫人闲居无事的时候，把眼前所见的事，仔细研究一下，何者为善，何者为恶，把它分别清楚，随后我心每动一念，我自己才能分别善恶，这就是格物致知了。孔门正心诚意，格物致知，本是非常简单，愚夫愚妇，都做得得到，不料宋明诸儒，把他解得玄之又玄。朱子无端补入格致一章，并且说：“至于用力之久，而一旦豁然贯通焉，则重物之表里精粗无不到，而吾心之全体大用无不明矣。”直是禅门的顿语，岂不与《中庸》所说“愚夫愚妇，与知与能”相悖吗？我们把正心诚意，改作“良心裁判”四字，或改作“问心无愧”四字，就任何人都可做到了。



老子盈虚循环图

六、盈虚消长循环之轨道

老子的学说，是本着盈虚消长立论的。什么是盈虚消长呢？试作图说明之，如图由虚而长、而盈、而消，循环不已，宇宙万事万物，都不出这个轨道。以天道言之，春夏秋冬，是循着这个轨道走的，以人事言之，国家之兴衰成败和通常所谓“贫贱生勤俭，勤俭生富贵，富贵生骄奢，骄奢生淫佚，淫佚又生贫贱”，都是循着这个轨道走的。老子之学，纯是自处于虚，以盈为大戒，虚是收缩到了极点，盈是发展到了极点，不动则已，一动则只有发展的，这即是长了。如果到了盈字地位，则消字即随之而来，这是一定不移之理。他书中所谓“弱胜强，柔胜刚”，“高以下为基”，“功成身退天之道”，“强梁者不得其死”，“飘风不终朝，骤雨不终日”，“企者不立，跨者不行”，“多藏必亡”，“高者抑之，下者举之”，“将欲歛之，必固张之，将欲弱之，必固强之，将欲废之，必固与之，将欲夺之，必固与之”，种种说法，都是本诸这个原则立论。这个原则，人世上一切事都适用，等于瓦特发明蒸汽，各种工业都适用。

七、老子论兵法

老子把盈虚消长之理，应用到军事上，就成了绝妙兵法。试把他言兵的话，汇齐来研究，即知他的妙用了。他说：“以道佐人主者，不以兵强天下，其事好还……善者果而已。”又曰：“夫兵者不祥之器，非君子之器，不得已而用之”。又曰：“以奇用兵。”又曰：“慈故能勇……夫慈以战则胜，以守则固，天将与之，以慈卫之。”又曰：“善为士者不武，善战者不怒，善胜敌者不争。”又曰：“用兵有言，不敢为主而为客，不敢进寸而退尺，祸莫大于轻敌，轻敌几丧我宝，故抗兵

相加，哀者胜矣。”又曰：“勇于敢则杀，勇于不敢则活。”又曰：“坚强者死之徒，柔弱者生之徒，是以兵强则不胜。”可知老子用兵，是出于自卫，出于不得已，以慈为主。慈有二意：一是恐我的人民，为敌人所杀；二是恐敌人的人民，为我所杀。所以我不敢为造事之主，如若敌人实在要来攻我，我才起而应之，即所谓“不敢为主而为客”，虽是起而应之，却不敢轻于开战，“轻敌几丧我宝”，这个宝字，就是“我有三宝”的宝字。慈为三宝之一，轻于开战，即是不慈，就算失去一宝了。我既不愿战，而敌人务必来攻，我将奈何？老子的法子就是守，敖曰：“以守则固”。万一敌人猛攻，实在守不住了，又将奈何？老子就向后退，宁可退一尺，不可断一寸，万一退到无可退的地方，敌人还要来攻，如果不开战，坐视我的军士束手待死，进可谓不慈之极了。到了此刻，是不得已了，也就不得不战了。从前步步退让，极力收敛，收敛到了极点，爆发出来，等于炸弹爆裂。这个时候，我的军士，处处是死路，惟有向敌人冲杀，才是生路，人人悲愤，其锋不可挡。故曰：“哀者胜矣。”敌人的军士，遇着这种拼命死战的人，向前冲是必死的路，向后转是生路，有了这种情形，我军当然胜。故曰：“以战则胜。”敌人的兵恃强已极，“坚强者死之徒”，他当然败。这真是绝妙兵法，故曰：“以奇用兵。”韩信背水阵，即是应用这个原理。

孙子把老子所说的原理推演出来，成书十三篇，就成为千古言兵之祖。孙子曰：“卑而骄之。”又曰：“少则逃之，不若则避之。”又曰：“不可胜者守也。”又曰：“善守者藏于九地之下。”又曰：“投之无所往，死且不北。”又曰：“兵士甚陷则不惧，无所往回固，深入则拘，不得已则斗。”又曰：“投之无所往，剧之勇也。”又曰：“帅与之期，如登高而去其梯，帅与之深入诸侯之地，而发其机，若驱群羊，驱而往驱而来，莫知断之，聚三军之众，投之于险，此将军之事也。”又曰：“死地吾将示之以不活。”又曰：“投之亡地然后存，陷之死地然后生”。又曰：“始如处女，敌人开户，后如脱兔，敌不敢拒。”凡此种种，我们拿来与老子所说的对照参观，其方法完全是相同的。都是初时收敛，后来爆发，孙子曰：“将军之事静以幽。”静字是老子书上所常用，幽字是老子书上玄字杳字冥字，合并而成的。足知孙子之学，渊源于老子。所异者：老子用兵，以慈为主，出于自卫，出于不得已，被敌人逼迫，不得不战，战则必胜。孙子则出于权谋，故意把兵士陷之死地，以激战胜之功，把老子的以奇用兵的奇字，发挥尽致。

凡是一种学说发生出来的支派，都有这种现象，就是把最初之说，引而用之，扩而大之，惟其如此，所以独成一派，老子的虚静无为，连兵事上都用得着，世间何事用不着。因为老子窥见于宇宙的真理，所以他的学说，无施不可。

八、《史记》老庄申韩同传之原因

韩非《主道》篇曰：“虚静待令。”又曰：“明君无为于上。”这“虚静无为”四字，是老子根本学说，韩非明明白白提出，足见他渊源所自。其言曰：“若水之流，若船之浮，守自然之道，行无穷之令。”又曰：“不逆天理，不伤情性，不吹毛而求小疵。不洗垢而察穷，不引绳之外，不维继之内，不及法之外，不缓法之内，守成理，因自然，祸生于道德，而不出于爱恶。”可见他制定的法律，纯是本于自然之理，从天理人情中斟酌而出，并不强人以所难。他说：“明主立可为之赏，设可避之斗，故贤者获赏，而不肖者少罪。”可见他所悬的赏，只要能够努力，人人都可获得，所定的罚，只要能够注意，人人都可避免。又曰：“明君之行赏也，暖乎如时雨，百姓利其泽，其行罚也，畏乎若雷霆，神圣不能解也，诚有功则虽疏贱必赏，诚有过则虽近亦必诛。”事事顺法律而行，无一毫私见。他用法的结果是：“因道全法，君子乐而大奸止，淡然闲静，因天命，持大体，上下交顺，以道为舍。”还是归于无为而止。

老子讲虚静，讲无为；韩非也是讲虚静，讲无为。黄老之术，发展出来，认为申韩之术，收敛起来，即为黄老，二者原是一贯。史迁把老庄申韩同列一传，即是这个道理。后人不知此理反痛诋史迁，以为韩非与李耳同传，不伦不类。试想史迁父子，都是深通黄老的人，他论大道则先黄老，难道对于老氏学派，还会谈外行话吗？不过韩非之学，虽是渊源于老子，也是引而申之，扩而大之，独成一派。老子曰：“我无为而民自化。”韩非曰：“明君无为于上，群臣竦惧乎下。”在老子口中，何等恬适，一出韩非之口，凛然可畏，惟其如此，所以才独立成派。

庄子与韩非，同是崇奉老子，一出世一入世，途径绝端相反，而皆本之于无为。庄子事事放任，犹可谓之无为，韩非事事干涉，怎么可谓之无为呢？庄子是顺应自然做去，毫不参加自己的意见，所以谓之无为。韩非是顺应自然，制出一个法律，我如依着法律实行，丝毫不出

入，也是不参加自己的意见，故韩非之学也归于无为，因为他执行法律时，莫得丝毫通融，不像儒家有议亲议贵这类办法，所以就蒙刻薄寡恩之名了。

韩非说：“故设桯非所以备鼠也，所以使怯弱能服虎也。”可见他立法是持大体，并不苛细。汉高祖用讲黄老的张良为谋臣，入关之初，“除秦苛法，约法三章，杀人者死，伤人及盗抵罪。”“苛法”是投鼠之物，把它除去，自是黄老举动；“杀人者死，伤人及盗抵罪”，是设桯服虎，即是韩申手段。我们从此等地方考察，黄老与申韩有何冲突？

九、老子哲学统领诸子百家之说

道流而为德，德流而为仁，仁流而为义，义流而为礼，礼流而为刑，刑流而为兵，道德居首，兵刑居末。孙子言兵，韩非言刑，而其源皆出于老子。我们如果知道：兵刑与道德相通，即知诸子之学无不与老子相通了。老子三宝，一曰慈，二曰俭，三曰不敢为天下先。孔子温良恭俭让，俭字与老子同，让即老子之不敢为天下先，孔子常言仁，即是老子之慈，足见儒家与老子相通。墨子之兼爱，即是老子之慈，墨子之节用，即是老子之俭，老子曰：“用兵有言，不敢为主而为客，不敢进寸而退尺。”又曰：“以守则固。”墨子非攻而善守，足见其与老子相通。战国的纵横家，首推苏秦，他读的书，是《阴符》，揣摩期年，然后才出而游说。古阴符不传，他是道家之书，大约也与老子相类。老子曰：“天之道其犹张弓乎，高者抑之，下者举之。”老子此语，是以一个平字立论。苏秦说六国，每用“宁为鸡口，无为牛后”一类话，激励人不平之气，暗中藏得有一天道张弓的原理，与自然之理相合。所以苏秦的说法，能够披靡一世。老子所说“欲取姑予”等语，为后世阴谋家所祖。他如杨、朱、庄、列、关、尹诸人，直接承继老子之学，更不待说，周秦诸子之学，即使不尽出于老子，也可说老子之学，与诸子不相抵触。既不抵触，也就可以相通。后世讲神仙，讲符录等等，俱托始于老子，更足知老子与百家相通。

汉朝汲黯，性情刚直，其治民宜乎严刑竣法了，乃用黄老之术，专尚清静。诸葛武侯，淡泊宁静，极赋道家，而治蜀则用申韩。这都是由于黄老与申韩，根本上是共通的原故。孔孟主张仁义治国，申韩主张法律治国，看是截然不同的两种，其实是一贯的，诸葛武侯说：“法行则

知恩”，这句话真是好极了，足补四书五经所未及。要施恩先从刑法做起走，行法即是施恩，法律即是仁义。子产治郑用猛，国人要想杀他，说道：“孰杀子产，吾其与之。”后来感他的恩，又生怕他死了，说道：“子产而死，谁其嗣之？”难道子产改变了政策吗？他临死前还说为政要用猛，可见猛的宗旨，至死不变，而所收的效果，却是惠字，《论衡》载：“子谓子产……其养民也惠。”又载：“或问子产，子曰：‘惠人也’。”猛的效果是惠，此中关键，只有诸葛武侯懂得，所以他治蜀尚严，与子产收同一之效果。一般人说申韩刻薄寡恩，其实最慈惠者，莫如申韩。申子之书不传，试取韩非子与诸葛武侯本传，对照读之，当知鄙言之不谬。

韩非之学，出于荀子，是主张性恶，当用礼去裁制他。韩非以为礼的裁制力弱，法律的裁制力强故而讲刑名，由此可知：黄、老、申、韩、孟、荀，原是一贯。害何种病，服何种药。害了嬴秦那种病，故汉初药之以黄老，害了刘璋那种病，故孔明药之以申韩。儒者见秦尚刑名，至于亡国，以为申韩之学，万不可行，此乃不知通变之论。商鞅变法，秦遂盛强，逮至始皇，统一中国，见刑名之学，生了大效，继续用下去，犹之病到垂危有良医开一剂芒硝大黄，服之立愈，病已好了。医生去了，把芒硝大黄作为常服之药，焉得不病，焉得不死？于芒硝大黄何尤，于医生何尤。

十、孔子不言性与天道之原因

《礼记》上，孔子屡言“吾闻诸老聃曰”，可见他的学问，渊源于老子。至大限度，只能与老子对抗，断不能驾老子而上之。史记载：“孔子适周，问礼于老子，去，谓弟子曰，‘鸟吾知其能飞，鱼吾知其能游，兽吾知其能走，走者可以为纲，游者可以为纶，飞者可以为矰。至于龙，吾不能知其乘风云而上天，吾今日见老子，其犹龙耶’。”这种惊讶佩服的情形，俨如虬髯客见了李世民，默然心死一样。《虬髯客传》载：道士谓虬髯曰“此世界非公世界，他方可也。”虬髯也就离开中国，到海外扶余，另觅生活。孔子一见老子，恰是这种情形。老子曰：“失道而后德，失德而后仁，失仁而后义，失义而后礼。”道德已被老子讲得透透彻彻，莫得孔子说的，孔子只好从仁字讲起走了。老子学说，虽包含有治世法，但是略而不详。他专言道德，于仁义礼三者，不加深论。孔子窥破此旨，乃终身致力于仁义礼，把治国平天下的方法，条分缕析地列出来。于是老子谈道德，孔子谈仁

义礼，结果孔子与老子，成了对等地位。孔子是北方人，带得有点强戾矫的性质，虽是佩服老子，却不愿居他篱下。这就像清朝恽寿平，善画山水，见了王岩谷的山水，自量不能超出其上，再画得好，也是第二手，乃改习花卉，后来二人竟得齐名。孔子对于老子，也是这样。他二人一谈道德，一谈仁义礼，可说是分工的工作。

《论语》载：子贡曰，“夫子之文章，可得而闻也，夫子之言性与天道，不可得其闻也。”孔子何以不言性与天道呢？因为性与天道，老子已经说尽，莫得孔子说的了。何故？言性言天道，离不得自然二字，老子提出自然二字，业已探骊得珠，孔子再说，也不能别有新理，所以就不说了。老子说：“致虚极，守静笃。”请问致的是什么？守的是什么？这明明是言心言性，一部宋元明学案，虚字静字，满纸都是，说来说去，终不出“致虚守静”的范围，不过比较说得详尽罢了。老子书中言天道的地方很多，如云：“天长地久，天地所以长且久者，以其不自生，故能长生。”“飘风不终朝，骤雨不终日，孰为此者天地，天地尚不能长久，而况于人乎。”“天之不争而善胜，不言而善应。不召而自来，坦然而善谋，天网恢恢，疏而不失。”“天之道其犹张弓乎，高者抑之，下者举之，有能者损之，不足者补之。”老子这一类话，直把天地化生万物，天人感应，天道福善祸淫，种种道理，都包括在内，从天长地久，说至天地不能长久。就叫孔子再谈天道，也不能出其范围，所以只好不说了。老子所说“有物混成，先天地生。”孔子也是见到了的，他赞周易，名此物曰太极，曾极力发挥惟理涉玄虚，对门人则浑而不言，故《大学》教人，从诚意做起。

性与天道，离了自然二字，是不能讲的，何以见得呢？一般人说宋儒是得了孔子真传的，朱子是集宋学大成的，朱子毕生精力，用在四书集注上，试拿集注来研究“性与天道，不可得而闻也”这一章，朱子注曰：“性者人所受之天理，天道者天理然之本体，其实一理也。”这不是明明白白提出“自然”二字吗？《中庸》“天命之谓性，率性之谓道。”朱注：“率循也，道犹路也，人物各循其性之自然，则其日用事物之间，莫不各有当行之路，是则所谓道也。”岂不是又提出“自然”二字吗？孟子曰：“天下之言性也，则故而已矣，故者以利为本，所恶于智者，为其凿也，如智者若禹之行水也，则无恶于智矣，禹之行水也，行其所无事也，如智者亦行其所无事，则智亦大矣。天之高也，星辰之远也，苟求其故，千岁之日至，可坐而致也。”此章言性又言天

道，朱注：“利犹顺也，语其自然之势也……其所谓故者，又必本其自然之势……水之在山，则非自然之故矣……禹之行水，则因其自然之势而导之……程子曰，此章专为智而发。愚谓事物之理，莫非自然，顺而循之，则为大智。”朱注五提“自然”二字，足见性与天道，离却“自然”二字，是讲不清楚的。老子既已说尽，宜乎孔子不再说了。

十一、儒释道三教之同异

春秋战国时，列国并争，同时学术界也是百家争鸣，自秦以后天下统一，于是学说随君主之旨意，也归于统一。秦时奉法家的学说，此外的学说，皆在所摈斥。汉初改而奉黄老，到了汉武帝表章六经，罢黜百家。从此以后，专奉孔子之学。而老子的学说势力也很大。孔老二教，在中国成为两大河流。随后佛教传入中国越传越盛，成了三大河流。同在一个区域内，相推相荡，经过了很长的时间，天然有合并的趋势，于是宋儒的学说，应运而生。

我们要谈宋儒的学说，须先把三教异同研究一下，三教异同古人说的很多，无待我们再说，但我们可补充一下：三教均以返本为务。孟子曰：“天下之本在国，国之本在家，家之本在身。”但返到身，还不能终止。孟子又曰：“孩提之时，无不知爱其亲也，及其长也，无不知敬其兄也。”可知儒家返本，以返至孩提为止。《老子》一书，屡言婴儿，请问孟子之孩提，与老子的婴儿，同乎不同？答曰：不同。何故？孟子所说之孩提，能爱亲敬兄，大约是二三岁，或一岁半岁。老子曰：“如婴儿之未孩。”《说文》：“孩，小儿笑也。”婴儿还未能笑，当然是指才下地者而言。老子又说：“骨弱筋柔而握固。”初生小孩，手是握得很紧的。可见老子所说的婴儿，确指才下地者而言。孟子所说的孩提，知爱知敬，是有知识的。可知老子返本，更进一步，以返至才下地的婴儿为止。

但老子所立的，虽是无知无欲，然犹有心，故曰：“圣人当无心，以百姓心为心。”释氏则并心而无之，以证人涅槃，无人无我为止。禅家常教人“看父母未生前面目”，竟是透过娘胎，较老子的婴儿，更进一步。他们三家俱是在一条线了，假设一条线口有甲、乙、丙、丁、庚几点儒家由庚返至丁，再由丁返至丙，老子由丁返至乙，释氏由丁返至甲。我们可呼此线为“返本线”。由此可看出三家的异同。要说他们不同，这三家都沿着返本线向后而走，这是相同的。要说他们相同，则儒

家返至丙点而止，老子返至乙点而止，释氏直返至甲点方止，又可说是不同，所以三教同与异俱说得去。总之，如何看法。

《大学》说：“欲修其身者先正其心，欲正其心者先诚其意。”从身字追进两层，直至意字，从诚意做起走。但是有意就有我，老子以为有了我即有人，人我对立，就生出许多胶胶扰扰的事，闹斗不休。有我即身，故曰：“吾所以有大患者，为我有身。”倘若无有我身，则人与我浑而为一，就成了与人无忤，与世无争，再不会有纷纷扰扰的事。故曰：“及吾无身，吾有何患。”庄子书上种种讥诮孔子的话，与夫老子谓孔子曰“去子之骄气与多欲，态色与淫志，”等语，都是根据这个原理，试问如老子所说，是个什么境界呢？这就是他所说的“恍兮惚兮，窈兮冥兮”了，也即是“婴儿未孩”的状态，自佛学言之，此等境界是为第八识，释氏更进一步，打破此识，而为大圆镜智，再进而连大圆镜智也打破，即是心经所说“无智亦无得”了。

据上面所说，似乎释氏的境界，非老子所能到，老子的境界，非孔子所能到，则又不然，佛氏说妙说常，老子曰：“复命日常。”又曰：“玄之又玄，众妙之门。”释氏的妙常境界，老子何尝不能到呢？孔子毋意必固我，又曰：“无可无不可。”释氏所谓汝执我执，孔子何尝莫有破呢？但三教虽同在一根线上，终是个个独立，他们立教的宗旨，各有不同。释氏要想出世，故须追寻至父母未生前，连心字都打破，方能出世，既是要出世，所以世间的礼乐刑政等等，也就不详加研究了。孔门要想治世，是在人事上工作，人事之发生，以意念为起点，而意念之最纯粹者，莫如孩提之童，故从孩提之童研究起走，以诚意为下手工夫，由是而正心修身，以至齐家治国平天下。他的宗旨既是慈治世，所以关于涅槃灭废的学理，也就不加探讨了。老子重在窥探造化的本源，故绝圣弃智，无知无欲，于至虚至静之中，领会那寂然不动，虚而逍遥之妙，故而象是初生之婴儿。向后走是出世法，向前走是世间法。他说道：“多言数穷，不如守中。”这个中字，即指乙点而言，是介于入世出世之中。释氏三藏十二部，孔子诗书易礼春秋，可算说得很多了。老子却不愿意多说，只简简单单五千多字，扼着乙点立论，含有“隐而不发跃如也”的意思。他的意思，只重在把入世出世打通为一，揭出原理，等人自去研究，不愿多言，所以讲出世法莫得释氏那么精，讲世间法莫得孔子那么详。综而言之，释氏专言出世法，孔子专言世间法，老子则把出世法和世间法打通为一，这就是他三人立教不同的

地方。

老子说：“致虚极，守静笃，万物并作，吾人观其后，夫物芸芸，各归其根，归根曰静，静曰复命。”他是用致虚守静的工夫，步步向内收敛，到了归根复命，跟着又步步向外发展，所以他说：“修之于身，其德乃真，修之于家，其德乃彰，修之于乡，其德乃长，修之于邦，其德乃丰，修之于天下，其德乃普。”孔子之学，得之于老子，其步骤是一样。《大学》说：“古之欲明开德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意。”这是步步向内收敛。“意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。”又是步步向外发展。老子归根复命的工作，与释氏相同，从“修之于身”，以致“修之于天下”，与孔子相同，所以老子之学，可贯通儒释两家。

北方人喜吃面，南人喜吃饭。孔子开店卖面，释迦开店卖饭。老子店中，面和饭都有，我们喜欢吃某种，进某家店就是了，不能叫人一律吃面，把卖饭的店子封了，也不能叫人一律吃饭，把卖面的店子封了。卖面的未尝不能做饭，卖饭的也未尝不能做面。不过开店的目的，各有不同罢了。儒释道立教，各有各的宗旨，三教之徒，互相攻击，真算多事。

十二、宋学是融合儒释道三家学说而成

最初孔老二教，迭为感衰，互相排斥。故太史公说：“世之学老子则绌儒学，儒学亦绌老子。”到了曹魏时，王弼出来，把孔老沟通为一。他说：“圣人茂于人者神明也，情，应物而制累于物者也，今以无累从部其不复应物，失之远矣。”（见《魏志·钟会传》，裴之注）“冲和以通无”，指老氏而言。“哀乐以应物”，指孔氏而言。裴说“应物而无累的物”，就把孔老二说，从学理上融合为一。王弼曾注《易经》和《老子》，《易经》是儒家的书，《老子》是道家的书，他注这两部书，就是做的融合孔老的工作。这是学术上一种大著作，算是一种新学说，大受一般人的欢迎，所以开晋朝清谈一派。

人情是厌故喜新的，清谈既久，一般人都有点厌弃了。适值佛教陆续传入中国，越传越盛，在学术上另辟一新世界，朝野上下，群起欢迎。到了唐时，佛经遍天下，寺庙遍天下，天台、华严、净土各宗大行，禅宗有南能北秀，更有新兴之唯识宗，可算是佛学极盛时代。唐朝

自称是老子之后，追尊老子为玄元皇帝，道教因之很盛。孔子是历代崇奉之教，当然也是盛行。三教相荡，天然有合并的趋势。那个时候的儒者，多半研究佛老之学，可说他们都在做三教合一的工作，却不曾把它融合为一，直到宋儒，才把这件工作完成了。

东原谓：“宋以前孔孟自孔孟，老子自老子，谈老子者高妙其言，不依附孔孟。宋以来，孔孟之书，尽失其解，儒者杂袭老释之言解之。”这本是诋斥宋儒的话，但我们从这个地方，反可看出宋儒的真本事来。最当注意的是“宋以前，孔孟自孔孟，老释自老释”二语，老释和孔孟，大家变是截然不同之二派，宋儒能将融合为一，创作力何等伟大。

在宋儒尽管说他是孔门嫡派，与佛老无关，实际是融合三教而成。他们学说俱在，何能掩饰。其实能把三教融合为一，这是学术上最大的成功，他们有了这样的建树，尽可自豪，反弃而不居，自认孔门嫡派，这即是为门户二字所误。惟其是这样，我们反把进化的趋势看出来了。儒释道三教，到了宋朝天然该合并，宋儒顺着这个趋势做去，自家还不觉。犹如河内撑船一般，宋儒极力想逆流而上，自以为撑到上流了，殊不知反被卷入大海。假令程朱诸人，立意要做三教合一的工作，还看不出天然的趋势，惟其极力反对三教合一，实际上反完成了三教合一的工作，这才见天然趋势的伟大。宋儒学说，所以不能磨灭者，在完成三教合一的工作，其所以为人诟病者，在里子是三教合一，面子务必说是孔门嫡派，成了表里不一致。我们对于宋儒，只问他的里子，不问他的面子，他们既建树了这等大功，现应替他表彰。

宋儒融合三教，在实质上，不在字面上。若以字面而论，宋儒口口声声，诋斥佛老，所用的名词，都是出在四书五经上，然而实质上却是三教合一。今人言三教合一者，满纸是儒释道书上的名词，我们却不能承认他把三教融合了。这是什么缘故呢？譬如吃饮食，宋儒把鸡鱼羊肉，米饭菜蔬，吃下肚去，变为血气。看不出鸡鱼羊肉，米饭菜蔬的形状，实质上却是这些东西融合而成。他人是把这些东西吃下去，吐在地上，满地是鸡鱼羊肉米饭菜蔬的细颗，并未融化。我们把融合三教之功，归之宋儒，就是这个道理。世间的道理，根本上是共通的，宋儒好学深思，凡事要研究彻底，本无意搜求共通点，自然把共通点寻出，所以能够把三教融合。

由晋历南北隋唐五代，而至于宋，都是三教并行。名公巨卿，大都研究佛老之学，就是以禅宗为尤盛。我们试翻“五灯会元”一看，即知禅宗自达摩东来，源远流长其发达的情形，较之宋元学案所载的道学，还要盛些，王荆公尝问张文定（方平）：“孔子去世百年，生孟轲亚圣，自后绝无人何也？”文定言：“岂无？只有过孟子上者。”公问是谁？文定言：“江南马大师，汾阳无业禅师，雷峰，岩头，丹霞，云门是也。儒门淡泊，收拾不住，皆归释氏耳。”荆公欣然叹服。（宋稗类钞宗乘）佛教越传越盛，几把孔子地盘完全夺去，宋儒生在这个时候，受儒释道的熏陶孕育，所以能够创出一种新学说。

敦颐的学问，得力于佛家的寿涯和尚和道家陈搏的太极图，这是大家知道的。程伊川说：“程明道出入于老释者几十年。”宋史说：“范仲淹命张横渠读《中庸》读了犹以为未足，又求诸老释。”这都是“儒门淡泊收拾不住”的原故。明道和横渠，都是“返求诸六经然后得之”。试问：他二人初读孔子书，何以得不到真传，必研究老释多年，然后返求诸六经，才把他寻出来？何以二人都会如此？此明明是初读儒书，继续佛老书，涵泳既久，融会贯通，心中恍若有得，然后又向六经搜求，见所说的话，有与自己心中相合者，就把他提出来组织成一个系统，这即是所谓末学了。因为天下的真理是一样的，所以二人得着的结果相同。

著者往年著《心理与力学》一文，创一条臆说：“心理依力学规律而变化”，曾说：“地心有引力，把泥土沙石，有形有体之物，吸引来成为一个地球。人心也有引力，把耳濡目染，无形无体之物，吸引来，成为一个心。”宋儒研究儒释道三教多年，他的心，已经成了儒释道的化合物，自己还不觉得，所以宋学表面上是孔学，里子是儒释道融合而成的东西。从此以后，儒门就不淡泊了，就把人收拾得住。于是宋学风靡天下，历宋元明清以至如今，传诵不衰。他们有了这种伟大工作，尽可独立成派，不必依附孔子，在他们以为，依附孔子，其道始尊，不知依附孔子，反把宋儒的价值看小了。

十三、各家学说之分合

宋学是融合三教而成，故处处含有佛老意味。其含有佛学的地方，前人指出很多，不必再加讨论。我们所要讨论的，就是宋学所含老子成份，特别浓厚，宋儒所做的工夫，不外“人欲净尽，天理流行”八字。

天理者天然之理，也即是自然之理。人欲者个人之私意。宋儒教人把自己的私意除掉，顺着自然的道理做去，这种说法，与老子有何区别？所异者，以天字代自然二字，不过字面不同罢了。

但是他们后来注重理字，忽略了天字，即是忽略了自然二字，而理字就成了管见，此戴东原所以说宋儒以理杀人也。

周子著太极图说云：“无极而太极。”这无极二字，即出自《道德经》。张横渠之易说，开卷论乾四德，即引老子“迎之不见其首”二语。中间又引老子“谷神、刍狗，三十辐共一毂，高以下为基”等语，更是彰明其著的。

伊川门人尹焞言：“先生（指伊川）平生用意，惟在易传，求先生之学，观此足矣，语录之类，皆学者所记，听见有深浅，所记有工拙，盖不能无失也。”（二程全书）可见易学是伊川根本学问，伊川常令学者看王弼易注（二程全书），《四库提要》说：“自汉以来，以老庄说易，始魏王弼。”伊川教人看此书，即知：伊川之学根本上参有老学。

朱子号称是集宋学大成的人，《论语》开卷言：“学而时习之”，朱子注曰：“后觉者必效先觉者之所为，乃可以明善而复其初。”戴东原曰：“复其初出庄子。”（东原年谱）明善复初，是宋儒根本学说，庄子是老子之徒，这也是参有老学之证。

《大学》开卷言：“大学之道，在明明德”，朱子注曰：“明德者人之所得乎天，而尽灵不昧，以其众理而应万物者也。”这个说法，即是老子的说法，我们可把这几句话，移注老子。老子曰：“谷神不死。”谷者虚也，神者灵也。不死者不昧也，“谷神不死”盖言“虚灵不昧”也。“具众理而应万事”，即老子“虚而不屈，动而愈出”之意。“虚”则冲漠无朕，“不屈”则万象森然，故曰“具众理”。“动”则感而遂通，“愈出”则顺应不穷，故曰“应万事”，这岂不是老子的绝妙注脚。

《中庸》开卷言：“天命之谓性，率性之谓道”，朱注提出自然二字。《论语》“夫子之言性与天道，不可得而闻也”，朱注又提出自然二字。孟子“天下之言性也”一章，朱注五提自然二字，这是前面已经说了的。

又老子有“致虚极，守静笃”二语，宋儒言心言性，满纸是虚静二

字，静字犹可说《大学》中有之，这虚学明明是从老子得来。

宋学发源于孙明复、胡安定、石守道三人，极盛于周程张朱诸人。程氏兄弟幼年曾受业于周子，其学是从周子传下来的，但伊川作明道行状说：“先生生于一千四百年之后，得不传之学于遗经。”又说：“先生为学，自十五六时，闻汝南周茂叔论道，遂嫌科学之业，既然有求道之志，未知其要，泛滥于诸家，出入于老释者几十年，返求诸六经，然后得之。”可见宋学是程明道特创的，明道以前，只算宋学的萌芽，到了明道，才把他组织成一个系统，成为所谓宋学，周子不过启发明道求之志罢了。所以我们研究宋学，当从明道研究起走。

明道为宋学之祖，等于老子为周秦诸子之祖。而明道之学，即大类老子，老子曰：“圣人无常心，以百姓心为心。”明道著定性书说：“夫天地之常，以其心普万物而无心，圣人之常，以其性顺万物而无情。故君子之学，莫如廓然而大公，物来而顺应。”此等说法，与老子学说有何区别？也即是王弼所说：“体冲和以通无，应物而无累于物。”

二程遗书载：“明道言，‘天地万物之理，无独必有对，皆自然而然，非有安排也。每中夜以思，不知手之舞之，足之蹈之’也。”明道所悟得者，即是老子所说“有无相生，难易相成，长短相形，高下相倾，声音相和，前后相随”之理。老子书中，每用雌雄荣辱、祸福静躁、轻重歛张、枉直、生死、多少、刚柔、强弱等字，两两相对，都是说明“无独必有对”的现象。明道提出自然二字，宛然老子的学说。

其他言自然者不一而足，如遗书中，明道云：“言天之自然者，谓之天道。”又云：“一阴一阳之谓道，自然之道也。”皆是。故近人章太炎说：“大程远于释氏，偏迤于老聃。”（见《检论》卷四《通程》篇）

宋学是明道开创的明道之学，既近于老子，所以赵宋诸儒，均含老子意味。宋儒之学，何以会含老子意味呢？因为释氏是出世法，孔子是世间法，老于是出世法世间法，一从贯之。宋儒以释氏之法治心，以孔子之学治世，二者俱是顺其自然之理而行，把治心治世，打成一片。恰是走入老子的途径。宋儒本莫有居心要走入老子途径。只因宇宙真理，实是这样，不知不觉，就走入这个途径。由此知：老子之学，不独可以贯通周秦诸子，且可以贯通宋明诸儒。换言之：即是老子之学，可以贯

通中国全部学说。

伊川说：“返求诸六经然后得之。”究竟他们在六经中得着些什么呢？他们在《礼记》中搜出《大学》、《中庸》两篇，提出来与《论语》、《孟子》，合并研究。在《尚书》中搜出“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中”十六字。又在《乐记》中搜出“人生而静，天之性也，感于物而动，性之欲也”数语，创出天理人欲等名词，互相研究，这即是所谓“得不传之学于遗经”了。

宋儒搜出这些东西，从学理上言之，固然是对的，但务必说这些东西是孔门“不传之学”，就未免靠不住。“人生而静”数语，据后人考证，是文字引老子之语，河间献王把他采入《乐记》的。而《文字》一书，又有人说是伪书，观其全书，自是道家之书，确非孔门之书。闫百诗尚书古文疏证说：“虞迁十六字，盖纯袭用荀子，而世未之察也，荀子解蔽篇，昔者舜之治天下也。”云云。故经曰：“人心之危，道心之微，危微之几，唯君子而后能知之。”

此文前文有“精于道，一于道”之语，遂概括为四字，复续以成十六字。可见宋儒讲的危微精一，直接发挥荀子学说，间接是发挥道家学说。

朱子注《大学》说：“经一章，盖孔子之言，而曾子述之。其传十章，则曾子之意，而门人记之也。”朱子以前，并无一人说《大学》是曾子著的，不知朱子何所依据，大约是见诚意章，有曾子曰三字。据闫百诗说，《礼记》四十九篇中，称曾子者共一百个，除有一个不是指曾子外，其余九十九个，俱曾子，何以见得此篇多处提及曾子，就是曾子著的？

朱子说：“中甫是孔门传授心法，子思笔之于书以授孟子。”此话也很可疑。《中庸》有“载华岳而不重”一语，孔孟是山东人，一举目即见泰山，所以论孟中言山之高者，必说泰山。华山在陕西，孔子西行不到秦，华山又不及泰山著名，何以孔门著书，会言及华山呢？明明是汉都长安，汉儒著书，一举目即见华山，故举以为例。又说“今天下车同轨，书同文”，更是嬴秦混一天下后的现象，这些也是经昔人指出了的。

据上所述，宋儒在遗经中，搜出来的东西，根本上发生疑问，所以宋儒的学问，决不是孔孟的真传，乃是孔老孟荀混合而成的，宋儒此种

工作，不能说是他们的过失，反是他们的最大功绩，他们极力尊崇孔孟，反对老子 and 荀子，实质上反替老荀宣传，由此知：老荀所说的是合理的，宋儒所说的也是合理的。我们重在考求真相，经过他们这种工作，就可以证明孔老孟荀可融合为一，宋儒在学术上的功绩，真是不小。

我们这样的研究，就可把学术上的趋势看出来。趋势是什么？就是各种学说，根本上是共通的，越是互相攻击，越是日趋融合。何以此？因为越攻击，越要研究，不知不觉就把共通之点发现出来了。

《宋元学案》载：“明道不废观释老书，与学者言，有时偶而示佛语。伊川一切摒除，虽庄列亦不看。”明道把三教之理，融会贯通，把大原则发明了，伊川只是依着他这个原则研究下去，因为原则上含得有释老成分，所以伊川虽摒除释老之书不观，而传出来的学问，仍带有释老意味。

伊川尝谓门人解释曰：“我昔状明道，先生之行，我之道盖与明道同，异时欲知我者，求之此文可也。”伊川作明道行状，言出入于老释者几十年，既自称与明道同，当然也出入于老释。所谓不观释老书者，是指学成之后而言，从前还是研究过释老的。

宋儒的学说，原是一种革命手段。他们把汉儒的说法，全行推倒，只创一说，是备具了破坏和建设两种手段。他们不敢说是自己特创的新说，仍复托诸孔子，名为复古，实是创新。路德之新教，欧洲之文艺复兴，俱是走的这种途径。宋儒学说，带有创造性，所以信从者固多，反对者亦不少，凡是新学说出世，都有这类现象。

十四、程明道死后之派别

明道把三教融合的工作，刚刚做成功，跟着就死了。死后，他的学术，分为两大派。一派是伊川和朱子，一派是陆象山和王阳明。明道死时，年五十四岁，死了二十多年，伊川才死。伊川传述明道的学问，就走入一偏，递传以至朱子。后人说朱子集宋学之大成，其实他未能窥见明道全体。《宋元学案》说：“朱子谓明道说话浑沦，然太高，学者难看……朱子得力于伊川，于明道之学，未必尽其传也。”据此，可知：朱子得明道之一偏。陆象山起而绍述明道，与朱子对抗，不但对于朱子不满，且对于伊川亦不满。他幼年闻人诵伊川语，即说道：“伊川之言，奚为与孔孟不类。”又说：“二程见茂叔后，吟风弄月而归，有吾

与点也之意。后来明道此意却存，伊川已失此意。”又说：“元晦似伊川，钦夫似明道，伊川韬蔽深，明道却疏通。”象山自以为承继明道的，伊川也自以为承继明道的，其实伊川与象山，具是得明道之一偏，不足尽明道之全。伊川之学，得朱子发挥光大之，象山之学，得阳明发挥光大之，成为对抗之两派。朱子之格物致知，是偏重在外，阳明之格物致知，是偏重在内。明道曰：“与其处外而是内，不若内外之两忘。”明道内外两忘，即是包括朱陆两派。

朱陆之争，乃是于整个道理之中，各说半面，我们会通观之，即知两说可以并行不悖。（一）孔子说：“学而不思则罔，思而不学则殆。”朱子重在学，陆子重在思，二者原是不可偏废。（二）孟子说：“博学而群说之，将以反说约也。”朱子宗的是这个说法。孟子又说：“心之官则思？思则得之，不思则不得也，此天所与我者，先立乎其大者，则其小者不能夺也。”陆子宗的是这个说法。二说同出于孟子，原是不冲突的。（三）陆子尊德性，朱子道问学，《中庸》说：“尊德性而道问学。”中间著一而字，二者原可联为一贯。（四）从理论学上言之，朱子用的是归纳法，陆子用的是演绎法，二法具是研究学问所不可少。（五）以自然现象言之，朱子万殊归于一本，是向心力现象，陆子一本散之万殊，是离心力现象，二者原是互相为用的。我们这样的观察，把他二人的学说，合而用之即对了。

明道学术，分程（伊川）朱和陆王两派，象山相当于伊川，阳明相当于朱子。有了朱子“万殊归于一本”之格物致知，跟着就有阳明“一本散之万殊”之格物致知，犹之有培根之归纳法，跟着就有笛卡儿之演绎法，培根之学类伊川和朱子，笛卡儿之举，类象山和王阳明。宇宙真理，古今中外是一样的，所以学术上之分派和研究学问的方法，古今中外也是一样的。

十五、学术之分合

孔子是述而不作的人，祖述尧舜，宪章文武，融合众说，独成一派。老子书上有“谷神不死”及“将欲取之”等语，经后人考证，都是引用古书。他书中所说“用兵有言”及“建言有之”等语，更是明白援引古说，可见老子也是述而不作之人，他的学说，也是融合众说，独成一派。印度有九十六外道，释迦一一研究过，然后另立一说，这也是融合众说，独成一派。宋儒之学，是融合儒释道三教而成，也是融合众

说，独成一派。这种现象，是学术上由分而合的现象。

大凡一种学说，独立成派之后，本派中跟着就要分派。韩非说：“儒分为八，墨分为三。”就是循着这个轨道走的。孔学分为八派，秦灭而后，孔学灭绝，汉儒研究遗经，成立汉学，跟着又分许多派。老子之学，也分许多派。佛学在印度，分许多派。传入中国，又分若干派，宋儒所谓佛学者，盖禅宗也。禅宗自达摩传至五祖，分南北两派，北方神秀，南方慧能，慧能为六祖，他们下又分五派。明道创出理学一派，跟着就分程（伊川）朱和陆王两派。而伊川门下分许多派。朱子门下分许多派，陆王门下，也分许多派。这种现象，是由合而分的现象。

宇宙真理，是圆陀陀的，一个浑然的东西，人类的知识很短浅，不能骤窥其全，必定要这样分而又合，合而又分的研究，才能把那个圆陀陀东西，研究得清楚。其方式是每当众说纷纭的时候，就有人融会贯通，使他汇归于一的，这是作的由分而合的工作。既经汇归于一之后，众人又分头研究，这是作的由合而分的工作。

我们现在所处的时代，是西洋学说，传入中国，与固有的学说发生冲突，正是众说纷纭的时代。我们应该把中西两方学说，融会贯通，努力做由分而合的工作。必定要这样，才合得到学术上的趋势，等到融会贯通后，再分头研究，做由合而分的工作。

宋儒与川蜀文化

一、地域与二程学派的形成

凡人的思想，除受时代影响之外，还要受地域的影响，孔子是鲁国人，故师法周公，管仲是齐国人，故师法太公，孟子是北方人，故推尊孔子，庄子是南方人，故推尊老子，其原因：（一）凡人生在一个地方，对于本地之事，耳濡目染，不知不觉，就成了拘垆之见。（二）因为生在此地，对于此地之名人，有精密的观察，能见到他的好处，故特别推称他。此二者可说是一般人的通性，我写这篇文章，也没有脱此种意味。

程明道的学说，融合儒释道三家而成，是顺应时代的趋势，已如前

篇所说，至于地域关系，他生长河南，地居天下之中，为宋朝建都之地，人文荟萃，是学术总汇的地方，故他的学说，能够融合各家之说，这层很像老子，老子为周之柱下史，地点也在河南，周天子建都于此，诸侯朝聘往来，是传播学说集中之点，故老子的学说，能够贯通众说。

蜀学是程明道的学说，很受四川的影响，这一层少人注意，我们可以提出来讨论一下：

明道的父亲，在四川汉州做官，明道同其弟伊川，曾随侍来川，伊川文集中，有“为太中（程子父）作试汉州学生策问”三首，“为家君请字文中允典汉州学书”“再书”及“蜀守记”等篇，都是在四川作的文字，其时四川儒释道三教很盛，二程在川濡染甚深，事实具在，很可供我们的研究。

二、儒门易学与川蜀文化之关系

《宋史谯定传》载：“程颐之父珦，尝守广汉，颐与其兄灏皆随侍，游成都，见治箴箍桶者，挟册，就视之，则易也，欲拟议致诘，而箴者先曰：‘若尝学此乎？’因指‘未济男之穷’以发问，二程逊而问之，则曰：‘三阳皆失位也。’兄弟涣然有所省，翌日再过之，则去矣。”伊川晚年注学，于未济卦，后载“三阳失位”之说，并曰：“斯义也，闻之成都隐者。”呈观宗史所载不虚。据“成华县志”所载：二程遇箍桶翁的地方，即是省城内之大慈寺。

《谯定传》又载：“袁滋入洛，问易于颐，颐曰：‘易学在蜀耳，盍往求之。’滋入蜀访问，久之，无所遇，已而见卖酱薛翁于眉邛间，与语大有所得。”我们细玩“易学在蜀”四字，大约二程在四川，遇着长于易的人很多，不止箍桶翁一人，所以才这样说。

段玉裁做富顺县知县，修薛翁祠，作碑记云：“……继读东莱吕氏撰常州志，有云。”袁道洁闻蜀有隐君子名，物色之，莫能得，末至一郡，有卖香薛翁，且荷笈之市，午辄扃门默坐，意象静深，道洁以弟子礼见，且陈所学，叟漠然久之，乃曰：“经以载道，子何博而寡要也，与语，未几复去。”宋史云“眉邛间”，吕氏云“至一郡”，皆不定为蜀之何郡县。最后读俊仪王氏《困学纪闻》云：“谯天授之易，得于蜀夷族曩氏，袁道洁之易，得于富顺监卖香薛翁，故曰：学无常师。宋之富顺监，即今富顺县也，是其为富顺人无疑”。（见段玉裁《富顺县志》）究竟薛翁是四川何处人，我们无须深考，总之有这一回事，其人

是一个平民罢了。（按：宋史作卖酱，吕王作卖香，似应从吕王，因东莱距道洁不久，宋史则元人所修也。）

袁滋问易于伊川一无所得，与卖酱翁语，大有所得，这卖酱翁的学问，当然不小，论语上的隐者，如晨门、荷蓑、沮溺、丈人等，不过说了几句讽世话，真实学问如何，不得而知，箍桶翁和卖酱翁，确有真实学问表现，他二人易学的程度，至少也足与程氏兄弟相埒，卖酱翁仅知其姓薛，箍桶翁连姓亦不传，真是鸿飞冥冥的高人。

易学是二程的专长，二人语录中，谈及易的地方，不胜枚举，《宋史张载传》称：载尝坐虎皮，讲易京师，听者甚众。一夕，二程至，与论易，次日语人曰：“比见二程，深明易理，吾所不如，汝辈可师之。”抑坐辍讲。据此可见二程易学之深，然遇着箍桶翁则敬谨领教，深为佩服，此翁之学问，可以相见。袁滋易学，伊川不与之讲授，命他入蜀访求，大约他在四川受的益很多，才自谦不如蜀人，于此可见四川易学之盛。

据《困学纪闻》所说，四川的夷族，也能传授高深的《易学》，可见那个时候，四川的文化，是很普遍的，《易经》是儒门最重要之书，《易学》是二程根本之学，与四川发生这样的关系，这是很值得研究的。

三、道教方士学派渊源于川蜀文化

薛翁说袁道洁博而寡要，俨然道家口吻。他扃门默坐，宜象静深，俨然道家举止。可见其时道家一派，蜀中也很盛，二程在蜀，当然有所濡染。

宋儒之学，据学者研究，是杂有方士派，而方士派，蜀中最盛。现在讲静功的人，奉《参同契》和《悟真篇》二书为金科玉律，此二书均与四川有甚深之关系。

“悟真篇”是宋朝张伯端字平叔号紫阳所著。据他自序，是熙宁己酉年，随龙国陵公到成都，遇异人传授，考熙宁己酉，即宋神宗二年。据伊川所作《先公太中传》称：“神宗即位年代，知汉州，熙宁中议行新法，州且嚣然，皆以为不可。公未尝深论也，及法出，为守令者奉行惟执后，成都一道，抗议指其未便者，独公一人。”神宗颁行新法，在熙宁二年，即是张平叔遇异人传授之年，正是二程在四川的时候。平叔

自序，有“托遇真筌，安敢隐默”等语。别人作的序有云：“平叔遇青城丈人于成都”，又云：“平叔传非其人，三受祸患。”汉州距成都只九十里，表城距成都，距汉州，俱只百余里。二程或者与青城丈人或张平叔相遇，否则平叔既不甚秘惜其术，二程间接闻也，未可知。

现在流行的《参同契集注》，我们翻开一看，注者第一个是彭晓，第二个是诸子，彭晓字秀川，号真一子，仕孟昶为祠部员外郎，是蜀永康人。永康故治，在今崇庆县西北六十里。南宋以前，注参同契者十九家，而以彭晓为最先，通行者皆彭本，分九十一章，朱子乃就彭本，分上中下三卷，宁宗元年，蔡季通编贯道州，在“寒泉精舍”与朱子相别，相与订正“参同契”，竟夕不寐，明年季通卒，越二年朱子亦卒，足见朱子晚年都还在研究参同契这种学说。

清朝毛西河和胡渭等证明：宋儒所讲，无极太极，河图洛书，是从华山道士陈搏传宋。朱子解易，曾言“邵子得于希夷（即陈搏），希夷源流，出自参同契”。宋学既与参同契，发生这种关系，而注参同契之第一个人是彭晓，出在四川，他是孟昶之臣。孟昶降宋，距二程到川，不及百年。此种学说，流传民间，二程或许也研究过。

义和团乱后，某学者著一书，说：“道教中各派，具发源于四川。其原因就是由于汉朝张道陵，在四川鹤鸣山修道，其学流传民间，分为各派，历代相传不绝。”他这话不错，以著者所知，现在四川的教派很多，还有几种传出外省，许多名人，俯首称弟子，这是历历可数的。逆推上去，北宋时候，这类教派当然很盛，二程在蜀当然有所濡染。

四、佛学禅宗对川蜀文化之影响

佛教派别很多，宋儒所请佛学者，大概指禅宗者而言。禅宗至六祖慧能而大盛。六祖言：“不思善，不思恶。正凭么时，那个是明上座本来面目？”宋儒教人：“看喜怒哀乐未发前气象”，宛然是六祖话头。

四川佛教，历来很盛，华严宗所称为五祖的宗密，号圭峰，即是唐时四川西充人。唐三藏法师玄奘，出家在成都大慈寺，以禅宗而论，六祖再传弟子“马道一，即是张文定所说的马大师，是四川什邡人。他在禅宗中的位置，与宋学中的朱子相等，有“五灯会元”可考。他的法嗣，布其天下，时号马祖。他出家在什邡罗汉寺，得道在衡岳，传道在江西，曾回什邡，筑台说法，邑人称为活佛。（《什邡县志》。）二程到四川的时候，当然他的流风余韵，犹有存者。什邡与汉州毗连，现在

什邡商景关内，有雪门寺。相传二程曾在寺中读书，后人于佛殿前，建堂祀二程，把寺名改为雪门，取“立雪程门”之义。（《什邡县志》。）二程为甚不在父亲署内读书，要跑到什邡去读？一定那个庙子内有个高僧，是马祖法师。二程曾去参访，住了许久，一般人就说他去读书了。

马祖教人，专提“心即是佛”四字。伊川曰“性即理也”，宛然马祖声口，这种学理，或许从雪门寺高僧得来。

宋朝禅宗大师宗杲，名震一时，著有“大慧语录”，朱子也曾看他的书，并引用他的话，如“寸铁伤人”之语。魏公道是四川广汉人，他的母亲秦国夫人，曾在大慧门下，参禅有得，事载“五灯会元”。大慧之师圆悟，是成都昭觉寺和尚，著有“圆悟语录”，成都昭觉寺，现有刻板，书首载有张魏公序文，备极推崇。圆悟与二程，约略同时，二程在川之时，四川禅风当然很盛，二程当然有所濡染。

五、二程及其讲道台

二程的父亲，卒于元祐五年庚午，年八十五岁，逆推至熙宁元年戊申，年六十三岁。其时王安石厉行新法，明道曾力争不听，他们兄弟，不愿与安石共事。因为父亲年已高，所以侍父来蜀。明道生于宋仁宗明道元年壬申，伊川生于二年癸酉，二人入蜀时，年三十六七岁，正是年富力强的时候。他们抛弃了政治的生活，当然专心研究学问。王阳明三十七岁，谪居贵州龙场驿，大悟格物致知之旨。与二程在汉州时，年龄相同，不得志于政治界，专心研究学问，忽然发明新理，也是相同。

现在汉州城内，开元寺前，有“二程讲道台”，（《汉州志》）可见二程在汉州，曾召集名流，互相讨论，把三教的道理，融会贯通，恍然有得，才发明所谓宋学，伊川所说的“返求诸六经，然后得之”，大约就在这个时候。汉州开元寺，可等于王阳明的龙场驿。

宋明诸儒，其初大都出入佛老，其所谓佛者，是指禅宗而言，其所谓老者，不纯粹是老子，兼指方士而言，阳明早年，曾从事神仙之学，并且修习有得，几于能够前知，有阳明年谱可证。不过阳明不自讳，宋儒就要多方掩饰，朱子著“参同契考异”托名“华山道士邹诉”，不直署己名，掩饰情形，显言可见。

二程是敏而好学、不耻下问的人，遇着箍桶匠，都向他请教，当然

道家的紫阳派，真一派，佛家的圆悟派，也请教过的。我们看程子主张“半日读书，半日静坐”，形式上都带有佛道两家的样子，一定与这两家有关系。伊川少时，体极弱，愈老愈健，或许得力于方士派的静坐，不过后来排斥佛老，与这两家发生关系的实情，不肯一一详说，统以“出入佛老”一语了之，箍桶翁是他自己说出，并笔之于书，后人方才知道。

我们从旁的书考证，宋朝的高僧甚多，乃宋史仅有方技传，而高僧则绝不一载。此由宋儒门户之见最深，元朝修宋史的人，亦染有门户习气，一意推崇道学，特创道学传，以位置程朱诸人，高僧足与程朱争名，故削而不书，方技中人，不能夺程朱之席，故而书之。以我揣想，即使二程曾对人言：在蜀时，与佛老中人，如何往还，宋史亦必削而不书，箍桶翁加卖酱翁，不能与二程争名，才把他写上，其余的既削而不书，我们也就无从详考。

六、贯通三教本意的宋学

箍桶翁卖酱翁传易，张平叔、彭晓传道，圆悟传禅，可见其时四川的学者很多。请问为什么那个时候四川有许多学者呢？因为汉朝文翁化蜀后，四川学风就很盛。唐时天下繁盛的地方，扬州第一，四川第二，有“扬一蜀二”之称。唐都陕西，地方与蜀接近，那个时候的名人，莫到过四川的很少，所以中原学术，就传到四川来。加以五代时，中原大乱，许多名流，都到四川来避难。四川这个地方，最适宜于避难，前乎此者，汉末大乱，中原的刘巴、许靖都入蜀避难，后乎此者，邵雍临死，说“天下将乱，惟蜀可免。”他的儿子邵伯温，携家入蜀，卒免金人之祸。昔人云：“天下未乱蜀先乱，天下已治蜀后治。”这是对乎中原而言，因为地势上的关系，天下将乱，朝廷失了统御力，四川就首先与之脱离，故谓之先乱，等到中原平定了，才来征服，故谓之后治，其实四川关起门是统一的，内部是很安定的。

五代时，中原战争五十多年，四川内政很修明，王孟二氏，俱重文学。《十国春秋》说王建“雅好儒臣，礼遇有加”。又说王衍“童年即能文，甚有才思”。孟蜀的政治，比王蜀更好，孟氏父子二世，凡四十一年，孟昶有位三十二年。《十国春秋》说孟昶“劝善恤刑，肇兴文教，孜孜求治，与民休息”。又曰：“后主（指昶）朝宋时，自二江至眉州，万民拥道痛哭，恸绝者凡数百人，后主亦掩面而泣。藉非慈惠素

著，亦何以深入人心至此哉。”这是孟昶亡国之后，敌国史臣的议论，当然是很可信的。清朝知县大堂面前牌坊，大书曰“尔奉尔禄，民膏民脂，下民易虐，上天难欺”这十六字，是宋太宗从孟昶训饬州县文中选出来，颁行天下的（见容齐续笔戒石铭条），昶之整饬吏治，已可概见。

后世盛称“文景之治”，文帝在位二十三年，景帝在位十六年，合计不过二十九年。孟氏父子，孜孜求治，居然有四十一年之久，真可谓太平盛世。国内既承平，所以大家都研究学问。加以孟昶君臣，都提倡文学，《十国春秋》曰：“帝（指昶）好学，为文皆本于理。”居恒谓李吴徐光溥曰：“王衍浮薄而好为轻艳之文，朕不为也。”他的宰相毋昭裔，贫贱时向人借“文选”，其人有难色，他发愤说道：“我将来若贵，当镂板行之。”后来他在蜀做了宰相，请后主镂板印九经，又把九经刻石于成都学宫。自己出私财营学宫，立教舍，又刻文选，初学记，白氏六帖。国亡后，其子守素斋至中朝。诸书大章于世，纪晓岚著四库提要，叙此事。并且说：“印行书籍，创见如此”，他们君臣，在文学上的功绩，可算不小。

孟昶君臣，既这样的提倡文学，内政又修明，当然中原的学者，要向四川来。所以儒释道三教的学问，普及到了民间，二程和袁滋，不过偶尔遇着两个，其余未遇着的，不知还有若干。因为有了这样普遍的文化，所以北宋时，四川才能产出三苏和范稹诸人。苏子由说：“辙生十九年，书无不读。”倘非先有孟昶的提倡，他在何处寻书来读？若无名人指示门径，怎么会造成大学问？东坡幼年曾见出入孟昶宫中的老尼，二程二苏，与孟蜀相距不远，他们的学问，都与孟昶有关。子夏居西河，魏文侯受经于子夏，初置博士官，推行孔学。秦承魏制，置博士官，伏生、叔孙通、张苍，皆故秦博士。梁任公说：“儒教功臣，第一是魏文侯”，我们可以说：“宋学功臣，第一是孟昶。”

隋朝智者大师，居天台山，开天台宗，著有《大小止观》。唐朝道士司马承祯，字子微，也居天台山，著有《天隐子》，又著《坐忘论》七篇。玉涧杂书云：“道释二氏，本相矛盾，而子微之学，乃全本于释氏，大抵以戒定慧为宗……此论与智者所论止观，实相表里，子微中年隐天台玉霄峰，盖智者所居，知其渊源有自也。”（《图书集成·道教部杂录》。）由此知：凡是互相矛盾的学问，只要同在一个地方，就有融合之可能。五代中原大乱，三教中的名人，齐集成都。仿佛三大河

流，同趋于最隘的一个峡口，天然该融合为一。大约这些名流，云集成都，互相讨论，留下不少的学问。明道弟兄来川，召集遗老，筑台讲道，把它集合来，融会贯通，而断以己意，成为一个系统，就成为所谓宋学。

七、被视为异端邪说之苏子由学说

大家只知程氏兄弟是宋学中的泰斗，不知宋朝还有一个大哲学家，其成就，较之程氏兄弟，有过之无不及。一般人都把他忽略了，此人为谁？即是我们知道的苏子由。程氏兄弟做了融合三教的工作，还要蒙头盖面，自称是孔孟的真传。子由著有“《老子解》，自序著此书时，曾同僧道全商酌，他又把《中庸》“喜怒哀乐之未发”，和六祖“不思善，不思恶”等语，合并研究，自己直截了当的说出来，较诸其他宋儒光明得多。子由之孙苏籀，记其遗言曰：“公为籀讲老子数篇，曰‘高出孟子二三等矣’。又曰：‘言至道无如五千文’。”苏籀又说：“公老年作诗云：‘近存八十一章法，从道老聃门下人。’盖老而所造益妙，录录者莫测矣。”子由敢于说老子高出孟子二三等，自认从道老聃门下，这种识力，确在程氏兄弟之上。苏东坡之子苏迈等，著有《先公手泽》，载东坡之言曰：“昨日子由寄老子新解，读之不尽卷，废卷而叹。使战国有此书，则无商鞅韩非，使汉初有此书，则孔老为一，使晋宋间有此书，则佛老不为二，不意晚年见此奇特。”我初读东坡此段文字，心想子由此书，有甚好处，值得如此称叹，后来始知纯是赞叹他融合三教的工作。

明朝有个李卓吾，同时的人，几乎把他当作圣人。他对于孔子，显然攻击，著《藏书》六十八卷。自序有曰：“前三代吾无论矣，后三代汉唐宋是也，中间数百余年，而独无是非者，岂其人无是非哉。咸以孔子之是非为是非，因未尝有是非耳。”又曰：“此书且可自怡，不可示人，故名藏书也。而无奈一二好事朋友，索出不已，予又安能以己耶。”但戒曰：“览则一任诸君览，但无以孔夫子之定本行赏罚则善矣。”他生在明朝，思想有这样的自由，真令人惊诧，他因为创出这样的议论，闹得书被焚毁，身被逮虏，直至自刎而死，始终持其说不变。其自信力有这样的坚强，独对苏子由非常佩服，万历二年，他在金陵刻子由老子解，题其后曰：“解老子者众矣，而子由最高……子由乃独得微言于残篇断简之中，宜其善发老子之蕴，使五千余言，烂烂如皎月，学者断断乎不可日去手也。解成示道全，当道全意，寄子瞻，又当子瞻

意，今去子由，五百余年，不意复见此奇特。”卓吾这样的推崇子由，子由的学问也就可知了。

苏子由在学术上，有了这样的成就，何以谈及宋学，一般人只知道有程朱，不知道苏子由呢？其原因：（一）子由书成年已老，子由死于政和二年壬辰，年七十四岁，此书几经删改，至大观二年戊子十二月方才告成。程明道死于元丰八年乙丑，年五十四岁，伊川死于大观元年丁亥，年七十五岁。子由成书时，在明道死后二十三年，伊川死后一年，那个时候，程氏门徒遍天下。子由的学说，出来得迟，自不能与他争胜，子由书成后四年即死，也就无人宣传他的学说了。（二）那时党禁方严，禁人学习元祐学术，伊川谢绝门徒道：“尊所闻，行所知可也，不必及吾门也。”连伊川都不敢宣传他的学问，子由何能宣传？伊川死时，门人不敢送丧，党禁之严可想。史称子由：“筑室颖滨，不复与人相见，终日默作，如是者几十年。”据此，则子由此书，能传于世，已算侥幸，何敢望其通行？（三）后来朱子承继伊川之学，专修洛蜀之怨，二苏与伊川不合，朱子对于东坡所著《易传》，子由所著《老子解》，均痛加诋毁。其诋子由曰：“苏侍郎晚为是书，合吾儒于老子，以为未足。又并释氏而弥缝之，可谓舛矣。然其自许甚高，至谓当世无一人可以语此者，而其兄东坡公，亦以为‘不意晚年见此奇特’。以予观之，其可谓无忌惮者欤，因为之辩。”（见《宋元学案》。）中庸有“小人而无忌惮”之语，朱子说他无忌惮，即是说他是小人。此段文字，几于破口大骂。朱子又把子由之说，逐一批驳，大都故意挑剔，其书具在，可以复按。朱子是历代帝王尊崇的人，他既这样攻击子由，所以子由的学说，也就若存若亡，无人知道了。（四）最大原因，则孔子自汉武帝而后，取得学术界正统的地盘。程子做融合三教的工作，表面上仍推尊孔子，故其说受人欢迎，子由则赤裸裸地说出来，欠了程明道的技术，所以大受朱子的攻击，而成为异端邪说。朱子痛诋子由，痛诋佛老，是出于门户之见，我们不必管，只看学术演进的情形就是了。

八、三教融合乃中国学术之总趋势

我们从进化趋势上看去，觉得到了北宋的时候，三教应该融合为一。程明道和苏子由，都是受了天然趋势的驱迫。程子读了许多书，来到四川，加以研究，完全融合三教的工作。苏子由在四川读了许多书，去在颖滨，闭门研究也完成融合三教的工作，二者都与四川有关。这都是由于五代时，中原大乱，三教名流，齐集成都，三大河流，同时流入

最隘一个峡口的原故。子由少时在蜀，习闻诸名流绪论，研究多年，得出的结果，也是融合三教，也是直于释氏而偏迹于老聃，与大程子如出一辙。可见宇宙真理，实是如此。从前佛教传入中国，与固有学术冲突，历南北隋唐以至五代，朝廷明令天下毁佛寺，焚佛经，诛僧尼之事凡数见。自宋儒之学说出，而此等冲之事遂无，不过讲学家文字上小有攻讦而已，何也？根本上已融合故也。

世界第一次大战，第二次大战，纷争不已者，学说分歧使之然也。现在国府迁移重庆，各种学派之第一流人物，与夫留学欧美之各种专门家，大都齐集重庆，俨如孟蜀时，三教名流，齐集成都一样，也都是无数河流，趋入一个最隘之峡口。我希望产生一种新学说，融合中西印三方学术而一之，而世界纷争之祸，于焉可免。（著者按：初版时，国府尚未迁移重庆，则只言：现在交通便利，天涯比邻，中国，印度，西洋，三大文化接触，相推相荡。也是三大河流，趋入最隘的峡口，中西印三大文化，也该融合为一。）

宋儒之道统

一、道统之来源

宋儒最令人佩服的，是把儒释道三教，从学理上融合为一。其最不令人佩服的，就在门户之见太深，以致发生许多纠葛。其门户之见，共有两点：（一）孔子说的就对，佛老和周秦诸子说的就不对。（二）同是尊崇孔子的人，程子和朱子说的就对，别人说的就不对，合此两点，就生出道统之说。

宋儒所说的道统，究竟是个什么东西呢？我们要讨论这个问题，首先要讨论唐朝的韩愈。韩愈为人很倔强，富于反抗现实的性质。唐初文体，沿袭陈隋余习，他就提倡三代两汉的古文，唐时佛老之道盛行，他就提倡孔孟之学。他取的方式，与欧洲文艺复兴所取的方式是相同的。二者俱是反对现代学术，恢复古代学术，是一种革新运动。所以欧洲文艺复兴，是一种惊人事业。韩愈在唐朝，负泰山北斗之地位，也是一个惊人事业。

韩愈的学问，传至宋朝，分为两大派：一派是欧苏曾王的文学，一

派是程朱的道学。宋儒所谓道统的道字，就是从昌黎原道篇“斯道也，何道也”，那个道字生出来的，孟子在从前，只算儒家中之一种，其书价格，与荀墨相等，昌黎才把他表章出来。他读荀子说：“始吾得孟轲书，然后知孔子之道尊……以为圣人之徒，尊圣人者孟氏而已，得扬雄，益信孟氏，固雄书而益尊，则雄者亦圣人之徒欤……孟子醇乎醇者也，荀与扬大醇而小疵。”经昌黎这样的推称，孟氏才崭然露头角。

宋儒承继昌黎之说，把孟子益加推崇，而以自己直其传，伊川作明道行状，说道：“周公没圣人之道不行，孟轲死圣人之学不传，道不行百世无善治，学不传千载无真儒……先生生乎一千四百年之后，得不传之学于遗经……盖自孟子之后，一人而已。”史迁以孟子荀卿合传，寥寥数十字，于所历邹滕任薛鲁宋之事，不一书，朱子纲目，始于适魏之齐，大书特书，宋淳熙时，朱子才将《孟子》，《论语》，《大学》，《中庸》，合称为“四子书”，至元延祐时，始县为令甲。我们自幼读“四子书”，把孟子看作孔子化身，及期加考察，才知是程朱诸人，有了道统之见，才把他特别尊崇的。

昌黎是文学中人，立意改革文体，非三代两汉之书不观。他读孔子孟荀的书，初意本是研究文学，因而也略窥见大道，无奈所得不深。他为文主张辞必己出，字法句法，喜欢戛戛独造，因而论理论事，也要独造。他说：“斯道也，何道也，非问所谓老与佛之道也。尧以是传之舜，舜以是传之禹，禹以是传之汤，汤以是传之文武周公，文武周公传之孔子，孔子传之孟轲，孟轲死，不得其传。”这个说法，不知他们所见而云然。程伊川曰：“轲死不得其传，似此言语，非蹈袭别人，非空撰出，必有所见。”这几句话的来历，连程伊川都寻不出，非杜撰而何。

宋儒读了昌黎这段文字，见历代传授，犹如传国玺一般。尧舜禹直接传授，文、武、周公、孔子、孟柯，则隔数百年，都不传授，心想我们生在一千几百年之后，难道不能得着这个东西吗？于是立志要把这传国玺寻出，经过许久，果然被他寻出来了，在论语上寻出“尧曰咨尔舜……允执其中……舜亦以命禹”，恰好伪古文尚书，有“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中”十六字。尧传舜，舜传禹，有了实据，他们就认定这就是历代相传的东西。究禹汤文武周公，所谓授受者安在？又中间相隔数百年，何以能够传授？又孔子以前，何以独传开国之君，平民中并无一人，能得其传？这些问题，他们都不加研究。

宋儒因为昌黎说孟子是得了孔子真传的，就把孟子一书，从诸子中提出来，上配《论语》。又从礼记中，提出《大学》、《中庸》二篇，硬说《大学》是曾子著的。又说《中庸》是子思亲笔写出，交与孟子，于是就成了孔子传之曾子，曾子传之子思，子思传之孟子。一代传一代，与传国玺一般无二，孟子以后，忽然断绝，隔了千几百年，到宋朝，这传国玺又出现，被濂洛关闽诸儒得着，又递相传授，这就是所谓道统了。

道统的统字，就是从“帝王创业”那个统字窃取出，即含有传国玺的意思。那时禅宗风行天下，禅宗本是衣钵相传，一代传一代，由释迦传至达摩，达摩传入中国，递传至六祖。六祖以后，虽是不传衣钵，但各派中仍有第若干代名称，某为嫡派，某为旁支。宋儒生当其间，染有此等习气，特创出道统之名，与之对抗。道统二字，可说是衣钵二字的代名词。请问：濂洛关闽诸儒距孔孟一千多年，怎么能够传授呢？于是创出“心传”之说，说我与孔孟，心心相传，禅宗有“以心传心”的说法，所以宋人就有“虞迁十六字心传”的说法，这么传二字，也是摹仿禅宗来的。

本来禅宗传授也就可疑，所谓西天二十八祖，东土六祖，俱是他们自相推定的，其学简易，最合中国人习好，故禅宗风行天下。其徒自称“教外别传”，谓不必究经典，可以直契佛祖之心，见人每问“如何是祖师西来意”？宋儒教人“寻孔颜乐处”，其意味也相同。

周子为程子受业之人，横渠是程子戚属，朱子绍述程氏，所谓濂洛关闽，本是个私人讲学的团体，后来愈传愈盛，因创出道统之名。私相推定，自夸孔孟真传，其方式与禅宗完全相同。

朱子争这个道统，尤为出力，他注孟子，于末一章结句说道：“……百世之下，必将有神会而心得之者耳。故于篇中历序群圣之统，而终之以此，所以明其传之有在，而又以俟后圣于无穷也，其旨深哉。”提出“统”字“传”字，又说“神会心得”，即为宋学中所谓“心传”和“道统”伏根。最奇的，于“其旨深哉”四字之后，突然写出一段文字，说道：“有宋元丰八年，河南程颢伯醇卒，潞公文彦博题其墓曰，明道先生，而其弟正叔序之曰，周公没，圣人之道不行，孟轲死，圣人之学不传，道不行百世无善治，学不传行载无真儒。无善治，士犹得以明夫善治之道，以淑诸人，以传诸后。无真儒，则天下贸

贸焉莫知所之，人欲肆而天理灭矣。先生乎千四百年之后，得不传之学于遗经，以兴起斯文为己任，辨异端，辟邪说，使圣人之道，焕发复明于世，盖自孟子之后，一人而已。然学者于道，不知所向，则孰知斯人之为功，不知所至，则孰知斯名之称情也哉。”此段文字写毕，即戛然而止，不再著一语，真是没头没尾的。这是什么道理呢？因他法孟子，说得有“俟后圣于无穷”，写此一段文字，见得程即是“后圣”。朱子于大学章句序，又说道：“河南两夫子出，而有以接孟氏之传……虽以熹之不敏，亦幸私淑而与有闻焉。”“著”“闻”字，俨然自附于“闻而知之”之列，于是就把道统一肩担上。

二、道统之内幕

宋儒苦心孤诣，创出一个道统，生怕被人分去，朱子力排象山，就是怕他分去道统。象山死，朱子率门人，往寺中哭之，既罢，良久曰：“可惜死了告子”，破派象山作告子，自己就变成宋学中的孟子了。

程朱未了以前，扬雄声名很大，他自比孟子。北宋的孙复，号称名儒，他尊扬雄为范模。司马光注《太玄经》说道：“余少之时，闻玄之名，而不获见……于是求之年，乃得观之。初则溟滓漫漶，略不可入，乃研精易虚，屏人事而读之，数十遍，参以首尾，稍得窥其梗概。然后喟然置书叹曰：呜呼，杨子真大儒耶，孔子既没，知圣人之道者，扬子而谁，苟与孟殆不足拟，况其余乎。观玄之书，昭则极于人，幽则尽于神，大则包宇宙，细则入毛发，合天人之道以为心。利其根本，示人所出，胎育万物，而兼为之母，若地履之而不可穷也，若海挹之而不可竭也。天下之道，虽有善者，其蔑以易此矣。”司马光这样说法，简直把太玄推尊得如周易一般，俨然直接孔子之传，道统岂不被扬雄争去吗？孟子且够不上，何况宋儒？宋儒正图谋续接孟子之传，怎能容扬雄得过？适因班固《汉书》，说扬雄曾仕新莽，朱子修纲目轻轻与他写一笔：“莽大夫扬雄死”，从此扬雄成了名教罪人，永不翻身。孟子肩上的道统，无人敢争，濂洛关闽，就直接孟氏之传了。这就像争选举的时候，自料争某人不过，就清查某人的旧案，说他亏吞公款，身犯刑事，剥夺他被选权一般。假使莫得司马光这一类称赞扬雄的文字，纲目上何至有莽大夫这种特笔呢？扬雄仕新莽，作《剧秦美新论》，有人说其事不确，我们也不深辩。即使其事果确，一部紫阳纲目中，类于扬雄，甚于扬雄的人很多，何以未尽用此种书法呢？这都是司马光诸人把扬雄害

了的。

从前扬雄曾入孔庙，后来因他曾事王莽，就把他请出来。荀子曾入孔庙，因为言性恶，把他请出来。公伯宁曾入孔庙，因为他毁谤子路，也把他请出来。我断不解者，司马光何以该入孔庙？扬雄是逆臣，司马光推崇扬雄，即是逆党。公伯案不过口头谤子路罢了，司马光著《疑孟》一书，把孟子说的话，层层攻讦，对于性善说，公然怀疑，其书流传至今。司马光一身，具了公伯寮，荀卿、扬雄三人之罪，公然得入孔庙，岂非怪事？推原其故，司马光是二程的好友，哲宗即位之初，司马光曾荐明道为宗正寺丞，荐伊川为崇政殿说书。司马光为宰相，连及二程也做官，所以二程入孔庙，连及司马光也配享。司马光之人品，本是很好的，但律公伯五寮荀卿扬雄三人之例，他就莫得入孔庙的资格，而今公然入了孔庙，我无以名之，直名之曰“徇私”。

宋儒口口声声，尊崇孔子，排斥异端，请问诸葛亮这个人为什么该入孔庙？诸葛亮自比管乐，管仲为曾西所不屑为，孔门羞称五霸，孟子把管仲说得一钱不值，管仲的私塾弟子，怎么该入孔庙？又诸葛亮写申韩，以教后主，可见他又是申韩的私塾弟子。太史公作《史记》，把申韩与老子同传，还有人说申韩够不上与老子并列，老子是宋儒痛诋之人，诸葛亮是申韩私塾弟子，乃竟入孔庙，大书特书曰：“先儒诸葛亮之位”，这个儒字，我不知从何说起？

刘先生临终，命后主读商君书，又不主张行赦，他们君臣所研究的，都是法家的学说。我们偏读诸葛亮本传，乃他的遗集，寻不孔子二字，寻不四书上一句话，独与管仲商鞅申韩，发生不少的关系。本传上说他治蜀尚严，又说他“恶无而不贬”。与孔子所说“赦小过”，孟子所说“省刑罚”，显然违反。假如修个“申韩合庙”请诸葛亮去配享，写一个“先法家诸葛亮之位”倒还名实相符。

宋儒尽排斥异端，申韩管商之学，岂非异端吗？异端的嫡派弟子，高坐孔庙中，岂非怪事吗？最好是把诸葛亮请出来，以《史记》上的陈余补授。史记称：“成安君儒者也，自称义兵，不用诈谋。”此真算是儒者，假使遇着庸懦之适将，除余一战而胜，岂不是“仁者无敌”，深合孟子的学说吗？恐怕孔庙中早已供了“先儒陈余之位”。无奈陈余运气不好，遇着韩信是千古名将，兵败身死，儒也就置之不理了。

诸葛亮明明是霸佐之才，儒称之曰王佐之才。明明是法家，竟尊之

曰先儒，岂非滑稽之至吗？在儒家谓诸葛亮托孤寄命，鞠躬尽瘁，深合儒家之道，所以该入孔庙。须知托孤寄命，鞠躬尽瘁，并不是儒家的专有品。难道只有儒家才出这类人才，法家就不出这类人才吗？这道理怎么说得通？我无以名之，直名之曰“慕势”。只因汉以后，儒家寻不出杰出人才，诸葛亮功盖三分，是三代下第一人，就把他欢迎入孔庙，藉以光辉门面。其实何苦乃尔？

林放问“礼之本”，只说得三个字，也入了孔庙。老子是孔子曾经问礼之人，礼记上屡引老子的话，孔子称他为“犹宠”，崇拜到了极点。宋儒乃替孔子打抱不平，把老子痛加诋毁，这个道理，又讲得对吗？

两庑豚肉，连朱竹垞都不敢吃，本来是值不得争夺的，不过我们须知：一部廿四史，实在有许多糊涂账，地方之高尚者，莫如圣庙，人品之高尚者，莫如程朱，乃细加考察，就有种种黑幕，其他尚复何说？

宋儒有了统道二字，撞塞胸中，处处皆是荆棘。我不知道统二字，有何贵重，值得如许争执。幸而他们生在庄子之后，假使被庄子看见，恐怕又要发生些鸩腐鼠的妙论。我们读书念古，当自出见解，切不可为古人所愚。

《四库全书》提要载：“公是先生弟子记四卷，宋刘敞撰，敞发明正学。在朱程前，所见正，徒以独抱道经，澹于声誉，未与伊洛诸人，倾力周旋，故讲学家视为异党，抑之不称耳。实则分丰熙宁之间，卓然醇儒也。”刘敞发明正学，卓然醇儒，朱与伊洛诸人周旋，就视为异党。此种黑幕，纪晓岚早已揭晓。司马氏扬雄，诋孟子，因与伊洛诸人周旋，死后得入孔庙，此种黑幕，还没有人揭穿。

三、宋儒之缺点

著者平日有种见解，凡人要想成功，第一要量大，才与德尚居其次。以楚汉而论，刘邦项羽二人，德字俱说不上，项羽之才，胜过刘邦，刘邦之量，大于项羽。韩信、陈平、琼布等，都是项羽方面的人，只因项羽量小，把这些人容纳不住，才一齐走到刘邦方面来。刘邦豁达大度，把这些人一齐容纳，汉兴楚败，势所必至。秦所说“一个臣”，反复赞叹，无非形容一个量字罢了。于此可见量字的重要。宋儒才德二者俱好，最缺乏的是量字，他们在政治界是这样，在学术界也是这样，君子排君子，故生出洛蜀之争，孔子信徒，排斥孔子信徒，故生出朱陆

之争。

邵康节临死，伊川往访之，康节举两手示之曰：“眼前路径令放宽，窄则自无着身处，如何使人行。”这一窄字，深中伊川的病。《宋元学案》载：“二程随侍太中，知汉州，宿一僧寺，明道入门而左，从者皆随之。先生（指伊川）入门而左，独行，至法堂上相会。先生自谓：‘此是某不及家兄处’，盖明道和易，人皆亲近，先生严直，人不敢近也。”又称：“明道犹有虚语……伊川直是谨严，坐间不问尊卑长幼，莫不肃然。”卑幼不说了，尊长见他，都莫不肃然。连走路都莫得一人敢与他同行，这类人在社会上如何走得通，无怪洛蜀分党。东坡戏问他：“何时打破诚敬”，此语固不免轻薄，但中伊川之病。

《宋元学案》又说：“大程德性宽宏，规模广，以光风霁月为怀。小程气贯刚方，文理密察，以峭壁孤峰为体。道虽同而道德固自各有殊。”于此可见明道量大，伊川量小。可惜神宗死，哲宗方立，明道就死了，他死之后，伊川与东坡，因语言细故，越闹越大，直闹得洛蜀分党，冤冤不解。假使明道不死，这种党争，必不会起。

伊川凡事都自以为是，连邵康节之学，他也不以为然。康节语其子曰：“张巡讦违，同为忠义，两家子弟，互相攻并，为退之所贬，凡托伊川之说，议吾为数学者，子孙勿辩。”康节能这样预诫后人，故程邵两家，未起争端。

朱子的量，也是非常狭隘，他是伊川的嫡系，以道自居，凡是信从伊川和他的学说的人，就说他是好人，不信从的，就是坏人。苏黄本是一流人物，朱子诋毁二苏，独不诋毁山谷，因为二苏是伊川的敌党，所以要骂他。山谷之孙，黄昀，字马耕，是朱子的学生，所以就不骂了。

林栗、唐仲友，立身行己，不愧君子。朱子与栗论一不合，就成仇。朱子的门人，至欲烧栗的书。朱子的朋友陈亮，狎台州官妓，嘱唐仲友为脱籍，仲友沮之，亮拘馋于朱子，朱子为所卖，误与大狱。此事本是朱子不合，朱派中人就视仲友如仇敌。张浚一败于富平，丧师三十万，再败于淮西，丧师七万，三败于符离，丧师十七万，又逐李纲，引秦桧，杀曲端，斥岳飞，误国之罪，昭然共见。他的儿子张南轩，是朱子讲学的好友，朱子替张浚作传，就备极推崇。

最可怪者，朱子与吕东莱，本是最相好的朋友，《近思录》十四卷，就是他同朱子撰的。后来因为争论毛诗不合，朱子对于他的著作，

就字字讥弹。如云：“东莱博学多识则有之矣，守约恐未也。”又云：“伯恭之弊，尽在于巧。”又云：“伯恭教人看文字也粗。”又云：“伯恭聪明，看文理却不仔细，缘他先读史多，所以粗看着眼。”又云：“伯恭于史分外仔细，于经却不甚理会。”又云：“伯恭要无不包罗，只是扑过，都不精。”对于东莱，抵隙蹈瑕，不遗余力，朱派的人，随声附和，所以元人修史，把东莱列入儒林传，不入道学传，一般人都称《朱子近思录》，几于无人知是吕东莱同撰的。

朱子与陆象山，同是尊崇孔教的人，因为争辩无极太极，几于肆口谩骂。朱子的胸怀，狭隘到这步田地，所以他对于政治界、学术界，俱酿许多纠纷。门人承袭其说，朱陆之争，历宋元明清，以至于今，还不能解决。

纪晓岚著《四库提要》，将上述黄齏、林栗、唐仲友、张浚诸事，一一指出。其评朱吕之争，说道：“当其投契之时，则引之阙定近思录，使预闻道统之传，及其牴牾以后，则字字讥弹，身无完肤，毋亦负气相攻，有激而然欤。”别人訾议朱子不算事，《四库提要》是清朝乾隆钦定的书，清朝功令，四书文非遵朱旺不可，康熙五十一年，文庙中把朱子从庠中升上去，与十哲并列，尊崇朱子，可算到了极点。乾隆是康熙之孙，纪著《四库提要》，敢于说这类话，可见是非公道，是不能磨灭的。纪文说：“刘敞卓然醇儒，朱与伊洛诸人，倾意周旋，故讲学家视为异党。”这些说法，直是揭穿黑幕，进呈乾隆御览后，领行天下，可算是清朝钦定的程朱罪案。

宋俞文豹《吹剑外集》（见《知不足斋书》第二十四集）说：“韩范耿马张吕诸公，无道学之名，有道学之实，而人无闲言，今伊川晦庵二先生，言为世法，行为世师，道非不弘，学非不粹，而动辄得咎何也，盖人心不同，所见各异。虽圣人不能律天下之人，尽弃其学而学焉……今二先生以道统自任，以师严自居，黑白是非，分毫不贷，与安定角，与东坡争，与龙川象山辩，必胜而后已。”浙学固非矣，晦吕等，既深斥之，又语人曰：“天下学术之弊，不过两端，永嘉事功，江西颖悟，若不极力争辩，此道何由而得明。”盖指龙川象山也。程端蒙谓：“如市人争，小不胜辄至喧竞……”俞氏这段议论，公平极了。程朱的学问，本是不错，其所以处处受人攻击者，就在他以严师自居，强众人以后已。他说：“若不极力争辩，此道何由得明。”不知越争辩，越生反。此道越是不明，大凡倡一种学说的人，只将我所见的道理，诚

诚恳恳的公布出来，别人信不信由他，只要我说得有理，别人自然肯信，无须我去争辩。若是所说的不确，任是如何争辩，也是无益的，惜乎程朱当日，未取此种方式。

伊川晦庵，本是大贤，何至会闹到这样呢？要说明这个道理，就不得不采用戴东原的说法了。东原以为：“宋儒所谓理，完全是他们的意见。”为吾人之心，至虚至灵，著不得些子物事，有了意见，就不虚不灵，恶念固坏事，善念也会坏事，犹之眼目中，不但尘沙容不得，就是金屑也容不得。伊川胸中，有了二个诚敬，诚敬就变成意见，于是放眼一看，就觉得苏东坡种种不合。晦庵胸中，有了一个程伊川，放眼一看，就觉得象山、龙川、吕东莱诸人，均种种不合。就像是目中著了金屑，天地黑色一般。佛氏主张破我执法：不但讲出世法当如是，就是讲世间法，也当如是。然后知老子所说“绝圣智”，真是名言。东坡问伊川，“何时打破诚敬？”虽属恶谑，却亦至理。东坡精研佛者之学，故笑谈中，俱含妙谛。程明道是打破了诚敬的，观于“目中有妓，心中无妓”，这场公案，即可知道。

伊川抱着一个诚敬，去绳苏东坡，闹成洛蜀分党。朱子以道统自命，党同伐异，激成庆元党案，都是为着太执着的流弊。庄子讥孔子昭昭据日月而行，就是这个道理。庄子并不是叫人不为善，他只是叫人按着自然之道做去，不言善而善自在其中。例如劝人修桥补路、周济贫穷，固然是善，但是按着自然之道做去，物物各得其所，自然无坏桥可修，无滥路可补，无贫穷可周济。回想那些想当善人的人，抱着金钱，朝出门，寻桥来修，寻路来补，寻贫穷来周济，真是未免多事。庄子说“泉涸，鱼相与处于陆，相以渊，相濡以沫，不如相忘于江湖”就是这个道理。伊川、苏东坡争着修桥补路，彼此争得打架。朱子想独博善人之名，把修桥补路的事，一手揽尽，不许他人染指，后来激成党案，严禁伪学，即是明令驱逐，永远不许他修桥，不许他补路。如果他们有庄子这种见解，何至会闹到这样呢？

宋朝南渡，与洛蜀分党有关，宋朝亡国，与庆元党案有关。小人不足，程朱大贤，不能不负点咎。我看现在的爱国志士，互相攻击，很像洛蜀诸贤，君子攻击君子。各种学说，互相诋斥，很像朱子与陆子互相诋斥。当今政学界诸贤，一齐走入程朱途径去了，奈何！奈何！问程朱诸贤，缺点安在？曰：少了一个“量”字。

我们评论宋儒，可分两部分：他们把儒释道三教融合为一，成为理学，为学术上开一新纪元。这是做的由分而合的工作，这部分是成功了的。洛蜀分党，酿成政治上之纷争，朱陆分派，酿成学术上之纷争，这是做的由合而分的工作，这部分是失败了的。我们现在所处的时代，正与宋儒所处时代相同，无论政治上、学术上，如做由分而合的工作，决定成功。如做由合而分的工作，一定徒滋纠纷。问做由分而合的工作，从何下手？曰：从“量”字下手。

中西文化之融合

一、对于中西学术思想之体验

西洋人士，对于社会国家，一般均以“我”字为起点，即是以自身个人为起点；重在“于身有益”四个字。中国学者思想家，讲到治国平天下之道，教人从正心诚意做起，以“心”字为起点；重在“问心无愧”四个字。

西洋学者斯宾塞（spemcer）倡“自由竞争”，达尔文（Darwin）讲“强权竞争”，西洋人群起信从，因为此等学术思想是“于身有益”的。中国圣贤，绝无类似此等学术思想，因为倡导此等学术思想，其弊会流于损人利己，是“问心有愧”的。笔者遍查四书五经，百家诸子，寻不出如斯宾塞、达尔文这一类思想。只有庄子上的盗跖，其所持议论，差堪比拟。然而此种主张，是中国人所深恶痛绝的！孟子说：“鸡鸣而起，孜孜为利者，跖之徒也。”“自由竞争”，正是所谓“孜孜为利”者，这些，就是中国与西洋学术思想最为差异之处。

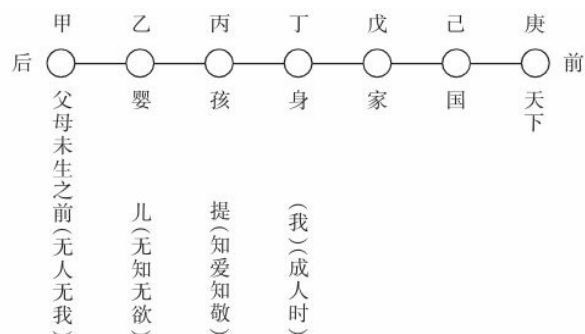
支配中国人数千年之久的孔子，他的思想：“欲修其身，先正其心；欲正其心，先诚其意。”从“身”字向内，追进两层，把“意”字寻出，以“诚意”为起点，再向外发展。犹之修理房屋，把地下浮泥除去，寻着石基，才从事建筑。由是而“修身”、而“齐家”、而“治国平天下”。这样造成的社会，是以“天下为一家，中国为一人”的。人我之间，无所谓冲突，这是中国学术思想，最最精粹而为西洋所不及的地方。

西洋人的“自由竞争”思想，是以“利己”为主，故以“身”字为

起点；不寻石基，径从浮土地面建筑起，基础不固。所以国际上酿成世界大战，死人数千万。大战过后，还不能解决问题，跟着就是第二次世界大战。经济上造成“资本主义”，种下“社会革命”的矛盾，将来还不知要流多少血？死多少人？而伊于胡底！

孔门的“正心”、“诚意”学思，我们大可不必把它看得太高深玄妙了，把它叫做“良心裁判”就得啦！凡作一事，于动念之初，即加以省察：“己所不欲，勿施于人。”孔门的学术思想，其精义不过如此而已。果能照此做去，即可达到“以天下为一家，中国为一人”的大同社会。

假如照“自由竞争”者的说法，势必至“己所不欲，亦可施之于人”了。国人把盗跖看得一文不值，西洋人把类似盗跖的学术思想（按此系指纯粹追求利润的自私自利的所谓资本主义）奉为天经地义，人间真理，中西思想，哪有不冲突的道理。中西方学术思想之冲突，其病根在西洋，不在中国。是西洋人把路走错了，中国人的路，并没有走错。笔者在讲“儒、释、道三教异同”时，曾经有一根“返本线”，从此线来看，就可以把中西学术思想冲突的地方看出来。线如下：



凡人都是可以为善，可以为恶的。善心长则恶心消，恶心长则善心消。因此，儒家主张：从小孩时“爱亲”“敬兄”这部分良知良能，在家庭中培养好，小孩朝夕相处的是父亲、母亲、哥哥、弟弟，于是就叫他“爱亲”“敬兄”。把此种“心地”培养好了，扩充出来，“亲亲而仁民，仁民而爱物”，就能造成一个仁爱的世界。故曰：“孝弟也者，其为仁之本欤？”因此，中国的“家庭”组织，可算是个“仁爱培养所”。西洋人是从“我”（个人）字径到“国”（国家）字，中间缺少一个“家”（家庭）字，即缺少一“仁爱培养所”，少了由丁至丙一段，缺乏“诚意”功夫，即是少了“良心裁判”。所以西方学术思想发

挥出来，就成为一个残酷世界。因此，中西学术思想的冲突，其病根不在中国，而在西方。又所谓中西学思冲突者，在动态方面来说，乃是西方学思自相冲突，并非中国与之冲突。何故？例如第一、二次之世界大战，人类打得九死一生，即是西方“自由竞争”一类学术思想酿成的，非中国“仁爱”思想所酿成。西洋人一面提倡“自由竞争”等学术，一面又厌恨战祸，岂不是自相矛盾？所以要想世界获得永久和平，根本的方法，须要赶快把中国“仁爱”的学术思想发扬而光大之，则庶乎其可！

二、中国学说可救印度西洋之弊

西洋人看见世上满地都是金银，总是千方百计想把他抢在手中。

（按：即“寻宝”、“淘金”、“找市场”。）因此乃造成一个现实残酷的世界。印度人认为这个世界，是污浊到极点，连自己的出身，也是污浊不堪，于是就千方百计，企图把这个世界舍去，把这个身子舍去。

（按：即“出家”、“出世”。）我国学术思想之祖的老子李聃氏（老子学术思想在孔孟之上）则不然，他说：“金玉满堂，莫之能守。”又说：“多藏必厚亡。”世界上的金银珠宝，他既看不起，当然不做抢夺的事。他说：“吾之所以有大患者，为吾有身！及吾无身，吾有何患？”他虽也像印度人一样的想把身子舍去，可是他之所舍去身子，并不是消极地脱离这个世界，而是积极地把他的身子与众人融为一体。

（按：即“去私”。）所以他说：“圣人无常心，以百姓之心为心。”因此他就与人无忤，与世无争了。他又说：“陆行不避凶虎，人军不避甲兵。”可知老子理想中的世界不是“现实残酷”，也不是“污浊可厌”，乃是一个“如享大牢，如登春台，众人熙熙”可爱的世界。

以上述“返本线”言之：西洋人从丁点起向前走，直到己点或庚点止，一往直前，绝无回顾。印度人从丁点起向后走，直到甲点止，也绝不回顾。我国老子则从丁点起向后走，走到乙点，再折转来向前走，走到庚点为止，是双方兼顾的。老子所说的“归根复命”这类话与印度学术思想相通。他的“以正治国，以奇用兵”这类话，与西方学术思想亦相通。虽说他讲的“出世法”没有印度人说得那样精深，讲的“入世法”没有西洋人做得那样详密，但由他的学术思想，就可把西洋与印度的学术思想贯通，融合而为一体。

笔者所谓“印度人直走到甲点止，绝不回顾”，系指“小乘”而

言，指末流而言。若释迦牟尼佛立教之初，固云“不度尽众生，誓不成佛”。原亦未尝舍去世界也。释迦本是教人到了甲点，再回头转来在人世间工作。无如甲点太高远了，许多人终身走不到，于是就终身无回头之日，其弊就流于“舍去世界”了。老子守着己点立论，他安排两条道路，一是要想“出世”的，向甲点走；一是要想“入世”的就回转头来，循序渐进，以至庚点为止。孔子志在救世，叫人寻到丙点，即回头转来，做“由丁到庚”的。而释家则必再寻求乙甲两点，以免耽误救世工作，此即儒、释、道三大圣人立教之根本大旨。

三教虽然在同一直线上，终是各个独立，如：释氏既要“出世”，所以世间的礼乐刑体，俱在吾人身心，人与人之间是不相冲突的。不过我国人之求精神上安慰，则非如印度之企图脱离这个世界。所以我国学术思想所表现之文化，系介于印度西洋之间。欲想世界和平，建立未来世界新的文化，一定要走我国这条大路！

孔子说：“学而时习之，不亦悦乎？有朋自远方来，不亦乐乎？人不知而不愠，不亦君子乎？”孟子说：“君子有三乐，而王天下下与焉。父母俱存，兄弟无故，一乐也；仰不愧于天，俯不忤于人，二乐也；得天下英才而教育之，三乐也。”中国人“寻乐”，在精神上与父母师友之间；西洋人寻乐，一般是在物质享受方面居多。例如游公园上剧院之类。中西学术思想，虽是殊途，但两者可以调和，精神与物质是并不发生冲突的。何以言之？譬如就上所言，我们只要把父母师友一同约去游公园上剧院，不就是精神与物质上的娱乐合而为一了么！中西方学术思想之可以调和，其情形正等于约父母师友游公园上剧院，其情形是一样的。

中西方学术思想，虽有很多地方极端相反，然而可以调和。兹再举一例为证：中国的养生家，主张静坐，静坐时丝毫不许活动；西方的卫生家，则主张运动，愈运动越好，两者恰好相反。但是如果我们静坐一会儿，又起来运动一会儿，则中西思想不就“由矛盾而统一”了吗？笔者认为中西学思之可以融合为一，采的就是这种兼容并蓄的方式。

有人说：“孔门讲仁爱，西方讲强权，如果我们行孔老之道，他们蛮不讲理，以兵临我，我将如何？”其实，这是用不到顾虑的。孔子讲“仁”，原不“废兵”。他主张“足食足兵”，他曾说：“我战则克。”“仁者必有勇。”可见他并不主张“废兵”。孔子之“仁”，即

是老子之“慈”，老子有三宝，“慈”居第一。他说：“夫慈以战则胜，以守则固。”假如有了仁慈，就把兵废了，听凭人家来把我们人民杀死，这岂不是不仁不慈之极吗？西洋人之兵是拿来攻击侵略他人的，专作掠夺他人的勾当；我国孔、老心目中之兵，则是用作防御及维护仁政的武力！

孔、老讲“仁慈”，与释氏相类；而又不“废兵”，足可抵御强权。战争本是残忍的事，所谓“兵者不祥之器”，孔老能把战争与仁慈融合为一，这种学术，这种思想，真是精粹极了，也伟大极了。凭此一点，中国学术思想可以融合西洋、印度，而毫无愧色！

西洋的学术思想，重在分析；中国人的学术思想，重在会通。西洋人无论何事都要分科研究。中国古人，一开口就是天地万物，总括全体而言。不但视人为同胞，亦且把一切有生命的动物看成一体。

就上述“返本线”来看，西洋人讲“个人主义”的，只看见线上的丁点——“我”。其余各点，则均视而未见。他们未把这根线全部看通，所以各种主义，互相冲突，聚讼纷纭，莫衷一是，一如他们错综纷杂的语文。

我国孔门的学术思想，是“修身”、“齐家”、“治国”、“平天下”，以一贯之。老子亦说：“修之于身，其德乃真；修之于家，其德乃余；修之于乡，其德乃长；修之于邦，其德乃丰；修之于天下，其德乃普。”孔老就是把这根线全部看通了，所以乃倡出“以天下为一家，中国为一人”的说法，所谓“个人”也，“国家”也，“社会”也，就毫不觉得冲突。（按以“天下为一家”二语出自《礼运》；本是儒家之言，或以为是道家的说法，故浑言孔老。）中国人能够汇通（按即综合调和），但稍嫌其浑囫疏阔；西洋人研究方法则颇为精细，但彼此却不能贯通。假如能以西洋人所研究的各种科学（按即自然学与社会科学），以中国博大精深之思想与方法贯通而概括总结之，则各种主义，各种学术，就不会再有所谓冲突了。如此，则中西学术思想，也就可以真正融合为一了。印度讲“出世法”；西方讲“世间法”；老子学说，把“出世法”、“世间法”打通为一。宋明诸儒，都是做的老子功夫，算是研究了二几千年，开辟了一条康庄大道。只要我们把这种思想，再行发扬光大，就可把中、西、印三方面的学术思想融会为一，创造“世界学思新境界”。

世界种种冲突，皆是由思想冲突而起；而思想之冲突，又皆源于学术之冲突；但所谓冲突，都是末流的学说，若就最初言之，则释迦、孔、老和希腊三哲（即苏格拉底、柏拉图、亚力士多德），固无所谓冲突。我想将来一定有人出来，把儒、释、道三教，希腊三哲，和宋明诸儒学说，西方近代学术思想合并而作综合的研究，以求彻底融会贯通，创造出一种新的学术思想，其工作正与宋代程明道融合儒、释、道三教成为“理学”一样。假使这种工作完成，则世界之学术思想一致，学术思想一致，则行为即一致，而“世界大同”、“天下一家”也就真正有希望实现了。

就“返本线”看来，孔子向后走，已经走到丙点；老子向后走，已经走到乙点；佛教传入中国，不过由乙点再加长一截，走到甲点罢了。所以佛学传入中国，经程明道一番工作，就可使之与孔老两教相互融合。

孔、老两氏，折身向前走，由“身”而“家”、而“国”、而“天下”，与西洋人之由“个人”而“国家”、而“社会”，也是同在一根线上，同一方向而走。所以中国学术思想，与西方学术思想是绝对有融合为一之可能的！

中国、印度、西洋是世界三大文化区域。印度文化首先与我国接触，经过宋代儒家的一番汇通的功夫，早已融合为一体了。现在正与西洋人学术思想接触，我们现时代的学者思想家们，就应该把宋儒的“理学”加以整理，去其拘迂的教条，取其圆通的方法，拿来与西方的学术思想融会贯通，以创造出新世界新的学术思想，而为人类谋求最大的幸福。

三、中国学者思想家之精神特色

有人说过：“西方‘自由竞争’诸学说，虽有流弊，但施行起来也有相当利益，难道我们一概不予采用吗？”笔者以为，我国学术思想界有一种很好的“传统精神”，只要能够应用此种精神，则西方此种学术思想就可据为己有，对我们有所裨益而不为其所害，兹特说明于下：

鲁有男子独处，邻有嫠妇亦独处。夜雨室坏，妇人起而托之，男子闭户不纳。妇人说：“子何不学柳下惠？”男人说：“柳下惠则可，我则不可；我将以我之不可，学柳下惠之可。”孔子闻之曰：“善学柳下惠者，莫如鲁男子。”

这种精神，要算我国学术思想界的一个特色。孔子学于老子，老子尚“阴柔”，有合乎“坤”；孔子赞周易，以“阳刚”为贵，深取乎“乾”。我们可说：“善学老子者，莫如孔子。”孟子终身愿学孔子，孔子言“性相近”，孟子言“性善”。孔子言“我战则克”，孟子则言“善战者服上刑”。孔子言“齐桓公正而不谲”。又言“桓公九合诸侯，不以兵车，管仲之力也，如其仁。”又言“微管仲，吾其披发左衽矣”。孟子则大反其说：“仲尼之徒，无道桓文之事者。”又言：“管仲，曾西之所不为也，而子为我愿之乎？”诸如此类，与孔子之言，显系互相抵触，然不害其为孔门嫡系。所以我们可以说：“善学孔子者，莫如孟子。”

韩非学于荀子。荀子言礼，韩非变而为刑名，所以我们也可以说：“善学荀子者，莫如韩非。”非之书，有《解老》、《喻老》两篇，书中言“虚静”，言“无为”，而一切措施，与老子全然不类，我们更可以说：“善学老子者，莫如韩非。”其他类此者，不胜枚举。

九方皋相马，在牝牡骊黄之外。我国先哲，师法古人，全在牝牡骊黄之外。遗貌取神，为我国学术思想界最大的特色。书家、画家、文学作家，无不如此。我们如能本此固有精神，去采用西方学术思想，就可蒙其利而免被其害。

孟子说：“规矩方圆之至也，圣人人伦之至也。”规矩是匠师造屋的工具，人伦是匠师造出的房屋。古人当日相度地势，计算人口，造出一座房屋，原是适合当时需要的，他并未说传之千秋万世，子子孙孙，都要住在这个房子内。也未说这座房屋，永远不许改造修补。匠师临去之时，将造屋的工具交给我们，将造屋的方法传给我们。后来人口多了，房屋不够住，日晒雨淋，房子朽坏，既不改造，又不修补，徒是朝朝日日，把数千年以前造屋的匠师痛骂！这个道理，讲得过去吗？

中国历代一切典章制度，大都是依着孔子的学术思想而制定的。此种典章制度，原未尝禁止我们后人修改。孔子主张“尊君”，孟子却主张“君之视臣如草芥，则臣视君如寇仇”！又主张“民为贵，社稷次之，君为轻”。又主张“闻诛一夫纣矣，未闻弑君也”。孔子主张“入公门，鞠躬如也”。孟子却说“大人则藐之，勿视其巍巍然，堂高数仞，榱题数尺，我得志弗也”。孔子“专君”的主张到了孟子时，几乎一点都没有了。

孔子作“春秋”，尊崇周天子，称之为“天主”。孟子以王道说各国之君，其言曰：“地方百里，而可以为王。”那时候，周天子尚在，孟子居然视同无物，岂不显悖孔子的主张吗？

他是终身愿学孔子的人，他曾说：“自生民以来，未有圣于孔子。”算是崇拜到了极点，他去孔子时未及百年，就把孔子的主张，修改得这样彻底，孔子到现在已有二三千年，如我们后人也采用孟子的方法继续修改，恐怕西洋人的主张克拉西（按：即民主政治）早已见诸中国了。

从前印度的佛学，传入我国，我国尽量采用，修改之、发挥之。所有“天台宗”、“华严宗”、“净土宗”，如中国化，非复印度之旧，故深得一般人的欢迎。就中最盛者，厥惟“禅宗”，而此宗在印度，几等于无。惟有“唯识”一宗，带印度色彩最浓。此宗自唐以来，几至失传，近始有夫出而提倡之。我们由此可以得一启示：“印度学说，传至中国，越中国化者越盛行，越带印度色彩者，越不能行，甚至绝迹。”所以我们今后采用西方学术思想，可仍照采用印度学术思想的老方法，使斯宾塞、达尔文、尼采诸人，一一中国化。这如我国用药之有“泡炙法”一种妙法，即把它那有毒的一部分除去，单留那有益的一部分。

达尔文讲进化并不错，错在因竞争而妨害他人。斯宾塞讲发展个性也不错，错在因为发达个性而妨害社会。我们如能去其害而存其利就好了。所以我们第一步可用老子的方法，凡合乎“自然趋势”的就采用，不合的就不采用。第二步用孔子的方法，凡事先经“良心裁判”，返诸吾心而安，然后才推行出去。如果能够这样的采用、吸收，则中西方学术思想，自能够合而为一。今之采用西法者，有许多事项，律以老子之道，则为违反自然之趋势，律以孔子之道，则为返诸吾心而不安。及至行之不通，处处荆棘，乃晓晓然号于人：“中西学术冲突，此老子之过也！此孔子之过也！”天乎冤哉！

四、中印西三方圣哲地位之等级

我国历史悠久，学说纷繁。佛学虽是印度学术，但传入中国已久，业已中国化。就我个人的意见，可为他们定出一个等级，名为“中、印、西圣哲等级表”。如下：

1. 释氏

2. 庄子
3. 老子
4. 孔子
5. 告子
6. 孟子
7. 荀子
8. 韩非
9. 杨朱
10. 墨翟
11. 斯宾塞
12. 达尔文
13. 尼采
14. 实行家

此表以“老子”为中点。庄子向后走，去释氏为近，是为“出世法”。孔子以下，向前走，具是“世间法”。告子谓“性无善无不善”，其湍水之喻，实较孟、荀之说为优；古来言“性”之人虽多，惟有告子之说，从任何方面说，具是对的，故其地位应在孟荀之上。

凡事当以“人己两利”为原则，退一步言之，亦当“利己而无损于人”或“利人而无损于己”。杨朱“利己”而不损于人，故列第九。墨翟“利人而有损于己”，故列第十。此表本以十级为止。近世学者喜欢讲斯宾塞、达尔文、尼采诸人的学说，如把这三人列入，则斯、达二氏的学术思想，其弊具皆“损人”；斯氏应列为第十一，达氏当列第十二级。尼采倡“超人主义”，说“剿灭弱者，为强者天职”。又说“爱他主义，为奴隶道德”。专作“损人利己”的勾当，其学术为最下，应列为第十三；共成十三级。尼采之下，不能再有了，中国的盗跖和西洋的希特勒、墨索里尼，就其思想言之，应与尼采同列一级。

我们从十三级起，向上看越上越精深，研究越来越有趣；从第一级起，向下看越下越粗浅，实行起来越适用。王弼把孔老融合为一，晋人

清谈，则趋老、庄，尤偏重庄子。这是由于老子的谈理，比孔子更精深；庄子谈理，比老子更精深的缘故。程明道把儒、释、道三教，融合为一，创出“理学”一派。而宋明诸儒，多流入释氏，这是由于释氏谈理，比孔老更精深的缘故。从实施方面言之，印度行佛教而亡国，中国行孔老之教而衰弱，西洋人实行斯宾塞、达尔文诸人之说而强盛，这就是越粗浅越适用的明证。我们研究学理，当力求其深，深则洞见本源；任他事变纷呈，我都可以应付，不致错误。至于实践方面，当力求其浅，浅则愚夫愚妇，能知能行。

西洋人信奉斯宾塞之说（自由竞争的资本主义亦称产业主义（Industrialism）而国富，而社会革命之机，却伏于其中。信奉达尔文之说（强权竞争的帝国主义）而国强，而世界大战之机，亦伏于其中。德皇威廉第二，信奉尼采之说，故大战之前德国最为强盛，然败不旋踵；希特勒、墨索里尼和日本军阀循威廉覆辙走去，亦将收同一结果。故知斯宾塞等三人的学说，收效虽大，其弊害亦极大。

墨子学就，虽不完备，但确是救时良药，其学术思想可以责己而不可责人，只有少数圣贤才能实践。当今之世，滔滔者皆是“损人利己”之徒，果有少数圣贤反其道而行之，抱定“损己利人”，“克己复礼”之决心，立可出斯民于水火。墨子的学术思想诚然偏激，惟有其偏激才能医好大病。如今斯宾塞尔、达尔文、尼采诸人之言盈天下；墨子的学术，恰是对症良药。

墨子之“损己”，是出乎自愿，若要强迫他受损是不行的。墨子善守，虽以公输之善攻，亦无如之何！如果实行墨子之道，决不会蹈印度亡国覆辙。我国学术思想之不完备，莫如墨子；然而施行起来，也可救印度和西洋学术两方之偏。所以要想世界太平，非西洋和印度学术思想家一齐走入中国这条思想大路不可。

杨朱的学说，也是对症之药。现在的弊病，是少数人争权夺利，大多数人把自己的权利听凭他人夺去，以致弱肉强食，造成天下大乱。杨朱说：“智之所贵，存我为贵；力之所贱，侵物为贱。”守着自己的权利，一丝一毫，不许他人侵犯，我也不侵犯他人一丝一毫。人人不利天下亦不损天下，天下自然太平。孟子说：“杨氏为我，是无君也。”君主是从每个人身上，掠取少许权利，积少而成为最多最大的权威（按即“赚权”，与商人“赚钱”，其理正同），才有所谓君主。如果人人

守着自己的权利，丝毫不放，当即无所谓君主。犹之乎如果人人严守看着家里的财物，自然强盗窃贼就无法施其技了。能实行杨朱学说，则那些假借“爱国”名义，“植党营私”的混虫，当然就无法立足。各人站在地上，如生铁铸成的一般，无侵夺者，亦无被侵夺者，天下焉得不太平？不过由杨朱之说，失去人我之关联，律以天然之理，尚有未尽合理之处，须予稍加修正。

孟子说：“杨朱墨翟之言盈天下，天下之言，不归杨，则归墨。”这话很值得研究。因为孟子那个时代，人民所受痛苦，与现世正是一样。所以杨墨的学术思想，才应运而生。春秋战国，是我国学术思想最发达的时代；杨墨的学术，自学理上言之，本是一偏，无如害了那种病，这类办法，确是良药。因此一般学者，都起来研究，于是杨墨之言就盈满天下了。

孔子的学术，照说最为圆满，但对于当时却不甚切要。所以身死数十年后，他在学术上的地盘，全被杨、墨夺去。孟子说：“天下之言，不归杨，则归墨。”可见孔子三千弟子的门徒，全行变为杨墨之徒。大约孟子的师伯师叔和一切长辈，都是杨墨之徒了。因此孟子才出来，高呼“打倒杨墨，恢复孔子”。

孟子的学术思想，本来较杨墨更为圆满，但对于我们现在这个时代，不免稍微带点唱高调的性质，应该先服点杨墨的方药，才能对症。现在须有人抱定墨子“牺牲自己”的精神，出来提倡杨朱的学术思想，叫人人守着自己的权利，丝毫不放，天下才可得到太平！并且还要先吃点韩非的药，才能吃孔孟的药。何故？诸葛武侯曰：“法行则知恩。”现世之污吏贪官，土豪劣绅，奸商豪族，非统统的采用韩非的办法，加以严厉的惩治不可！所以我们应当从第十级逆行上去，第十一级以下，暂且慢来。

五、中国老子无为思想与西洋民主学术

我国学术思想，应以老子为总代表。他的学术思想，与释氏相通，这是无待述说的。而其更与西洋最新的民主思想相通。兹举严批老子为证，严又陵于《老子》第三章说：“试读《布鲁达奇英雄传》中，‘来刻谷土’一首，考其所以治‘斯巴达’者，则知其作用与老子相符。”此不佞所以说：“黄老为民主治道也。”

于第十章批曰：“夫黄老之道，民主之国所用也……君主之国，未

有能用黄、老者也；汉之黄、老，貌袭而取之耳。”

于三十七章批曰：“文明之进，民物熙熙，而文物声名皆大盛，此欲作之宜防也。老子之意，以为亦锁之以朴而已。此旨与卢梭正同。”

又批曰：“老子言作用，则种侯王，故知《道德经》是言治之书。然孟德斯鸠《法意篇》中言：‘民主乃用道德，君主则用礼，至于专制则用刑。’中国未尝有民主之制也；虽老子不能为未见其物之思想。于是道德之治，于君主中求之不得，乃游心于黄农以上，意以为太古有之。盖太古君不甚尊，民不甚贱，事本与民主为近也，此乃有下篇‘小国寡民’之说。夫甘食美食，安居乐俗，邻国相望，如是之世，正孟德斯鸠《法意篇》中所指为民主之真相也。世有善读二书者，必将以我为知矣。呜呼！老子者，民主之治之所用也。”

于第四十六章批曰：“纯是‘民主主义’，读法儒孟德斯鸠《法意》一书，有以徵吾言之不妄也。”据严氏这种批评，可见老子学说，实可贯通西洋最优秀的民主思想。

现今西洋经济上所实行的，以斯宾塞（spencer）学思为原则；政治上所采用的，以卢梭（Rousseau）学思为原则。斯氏在经济上主张“自由”，卢梭在政治上主张“自由”。我国的老子，正是主张自由的人物。我们提出老子来，即可汇通斯、卢二氏的学术思想。斯宾塞的“自由竞争”一变而为达尔文的“强权竞争”，再变而为尼采的“超人主义”，与中国所谓“道德流为刑名”实在是一样的。西洋有了“自由主义”，跟着就有“法西斯帝国主义”，与我国有了黄老之“放任”，跟着就有申韩之“专制”，也是一样的。我们知道黄老之“道德”，与申韩之“刑名”，原是一贯，即可把各种学术思想之共通性与蜕变之痕迹寻找出来。

但我并不是说中国有了老子，就可不再去研究西洋其他的学术思想；我只是提出老子，以见各种学术思想可以互通！如果明白这个道理，我们就可以把西洋一切进步的思想尽量的加以探究！

六、中印西学思混一创建新的文化

西洋人用观察的方法，窥见了宇宙自然之理，因而发明了物理化学等“自然科学”。中国古代圣贤，用仰观俯察的方法，窥见了宇宙自然之理，因而制定各种“典章制度”。同是窥见自然之理，一则用之“物

理”上，一则用之“伦理”上。为此，双方学术思想实有沟通融合，相互补益，以臻更圆满的必要。

我国古人定的制度，许多地方，极无条理，却极有道理。如所谓“父慈”、“子孝”、“兄友”、“弟恭”，在上者“仁民爱物”，在下者“亲上事长”之类，隐然磁电感应之理；不言权利义务，而权利义务自在其中，人与人之间，生趣盎然。西洋人则人与人之间，划出许多界线，“父子”、“夫妇”间的权利义务，均用“簿计学”的方式计算；权利义务越分明，人生趣味越减少。所以西方的“伦理”，应当灌注以东方人情味的磁电的元素，才可把冷酷理智的态度改变。中国则稍感浑囫，应当好好参酌西方的组织技术，这一点是很重要的。

研究学问，犹如开矿一样，中国、印度、西洋各开一个矿穴，向下开采。印度人的矿穴和中国人的矿穴，首先打通，现在正与西洋的洞穴接触。宇宙真理，是一个浑然（按：此亦西洋人所说的世界人类思想为一圆形）的东西。中国、印度、西洋各自分途研究，或作“伦理”人事上的研究，或作物质上的“物理”研究，其间分出若干派别，各种派别都是在分了又合，合了又分，合合分分的方式下向前发展。照现今的趋势看来，中、印、西三方面的学术思想，应该贯通融会，即是说人事上与物质上的学术思想，无论其派别如何，应该予以融会贯通而为一。我辈生当此时，即当顺应潮流，努力从事此项伟大的、神圣的、有意义的工作。

如众所知，宇宙真理，只有一个。只要研究得彻底，彼此是不会冲突的。（按即中外古今，心同理同。）如有互相冲突之处，必有一说不彻底，或二说具有问题。冲突愈甚，研究愈深，则自然就把本源寻出。能把本源寻出，则融合为一当然就不成问题了。所在冲突为融合之先兆，譬如数个泥丸放在盘中，不相接触，则永远不发生冲突，永远是各自孤立。如取而挤之捏之即可合成一个大泥丸。

中国、印度、西洋三方面的学术思想，过去是各自孤立，不相接触。自佛学东来，与我国固有学术思想发生冲突，此所谓挤之捏之也。就自然趋势观察之，今后必有一种将中国、印度、西洋三方面学术思想合而为一的新的学术思想应运而生的！

至于融合中、印、西三方学术思想之方法问题，只要参考我们过去融合印度学思的经验即可。佛教是“出世法”，儒教是“入世法”，二

者是极端相反的。程明道氏出，以释氏之法“治心”，以孔子之法“治世”，入世出世，打成一片，是走的老子途径。苏子由著了一部《老子解》，融合儒、释、道三教，也是走的老子途径。王阳明在龙场驿，大彻大悟，独推象山。象山推崇明道，也是走的老子途径。思想自由如李卓吾，独有契于苏子由，仍是走的老子途径。又明朝陈白沙，学于吴康齐，未知入处，乃捐耳目，去心智，久之然后有得。而白沙之学，论者谓其近于老、庄。可见凡是扫除陈言，冥心探索的人，得出的结果，无不走入老子这条途径。这是因为老子之学，深得“宇宙真理”故也。

据严批老子所说，老子之学可以汇通西洋人民学术思想，所以我们循着老子途径做去，必可将中、印、西三方面学术思想，融合为一而毫无疑问！

老子之学，内圣外王。其修之于内也，则曰“致虚静，守静笃，万物并作，吾以观其后”。其惟之于外也，则曰“修之于身，其德乃真；修之于家，其德乃余；修之于乡，其德乃长；修之于邦，其德乃丰；修之于天下，其德乃普”。孔门“诚意”、“正心”、“齐家”、“治国”、“平天下”，以一贯之。与老子之旨正同，此真中国学术思想最大的优点。

佛学传入中国，与我固有学术发生冲突，程明道氏即采用孔门的“正心”、“诚意”，以与佛学的“明心”、“见性”融合之。如今西洋的“个人主义”、“国家主义”和“社会主义”，传入中国，与我固有学术思想又发生冲突，我们当用孔老的“修”、“齐”、“治”、“平”，以与西洋的“个人”、“国家”、“社会”诸种主义打通融合，以求统一。

西洋人把“个人”、“国家”、“社会”看成互不相容的三个物体，致使三种主义，是各走极端，互相冲突。孔子则“身”也“家”也、“国”也、“天下”也，以一贯之；于三者之中，再添一“家”字。老子更添一“乡”字，更见其博大而圆满，圆满而完美。此我国学术思想之所以能称之为大同学术思想也。

中、印思想，早经融合。现在只要中西思想融合的工作即可。此种工作，一经达成，则全世界学术思想即可融合统一。如此，学术一致，思想相同，行为一律，然后世间的一切纷争可免，大同之郅治可期。这项责任，应该由头脑优秀之中国学者思想家来从事，西洋印度人士是没

有办法胜任的。因为西洋、印度两方人士，对我国的学术思想素无深刻的研究。而国人对于本国的学术思想，继继承承，分分合合地研究了数千年多，对于印度学思也研究并融合了两千多年。甲午庚子之役之后，国人尽量地研究西方学术思想，也有数十余年了。所以这种融合中西两种特有学术思想，以创造世界新有学术思想与文化的伟大的、神圣的工作，应该由中华民族最优秀的学者、思想家来负责从事！果能如此，则请看今日之世界，将是谁族之天下！

老子哲学

老子的哲学，有《道德经》五千言。全部讲的都是一个“道”字。现分三大部分来研究。

第一部分是“道的本体”，即“本体论”；第二部分是“道的名相”，即“名相论”；第三部分是道的作用，即“作用论”。分述于下：

第一部分：道的本体（本体论）

什么叫做“本体论”？人类思想到了稍为进步的时代，总想求索宇宙万物从何而来？以何为体？这是中西古今学术界久悬未决的大问题。据我想来，怕是永远不能解决。但虽然不能解决，学者们还是喜欢研究它。研究的结果，虽或对于解决本问题枉用工夫，然而却引起对别方面问题的研究，这于学术进步，颇有极大的关系。兹把全世界学术界对于这个问题的形势，用最简略的语句略为说明：

这个问题最初的争辩，就是“有神论”和“无神论”。有神论一派，说宇宙万有都是“神”创造的。但宇宙无体，于是神就是他的体。我们不必研究宇宙，只要研究“神”就够了。可是“神”这样东西是只许信仰，不许研究的。所以主张“有神论”的归根便到学问范围以外，总要“无神论”发生学问才会成立。所谓“本体论”才会成个问题。

第二步的争辩，就是“一元论”、“二元论”、“多元论”，或是“唯物论”、“唯心论”、“心物并行论”，其错综关系略如下：

二元 心对物

一元

唯心

唯物

多元

心物杂

既已将神造论打破，则万有的本体，自然求诸万有的自身。最初发达的，是从客观上求，于是有一元的“唯物论”或多元的“唯物论”。一元的“唯物论”，当很幼稚的时代，是在万物中拈出一物认它为万物之本。如希腊的德黎士（Thales）说“水为万物之本”，波斯教说“火为万物之本”，印度有“地宗”、“水宗”、“火宗”、“风宗”、“空宗”、“方宗”、“时宗”等。多元的“唯物论”，如中国阴阳家言“五行化生万物”。印度顺世外道言“四大地、火、水、风生一切有情”等。还有心物混杂的“多元论”，如印度“胜论宗”说万物由九种事物和合而成，一地、二水、三火、四风、五空、六时、七方、八我、九意，但“多元论”总是不能成立。因为凡研究本体的人，原是要个“一以贯之”的道理，这种又麻烦又有缺漏的学说，自然不能满意。所以主张“唯物论”的人，结果趋向到“一元”。印度诸外道所说的“极微”，近世欧美学者说原子的析合，电子的振动，算是极精密的“一元的唯物论”了。

以上所说各派的人都是向客观的物质求宇宙本体。但仔细研究下去，客观的物质是否能独立存在，却成了大问题。譬如这里一张“桌子”，一块“黑板”，拿常识看过去，都说是实有其物。但何以说他是有的，是由我的眼看见，由我的心想到。然则“桌子”、“黑板”，是否能离开了我们意识独立存在？假如我们一群人都像“桌子”一般没有意识，是否世界上还能说有这块“黑板”？我们一群人都像“黑板”一般没有意识，是否世界上还能说有这张“桌子”？再换一方面说，诸君今日听我说了“桌子”、“黑板”之后，明天虽然把这“桌子”、“黑板”撤去，诸君闭眼一想，“桌子”、“黑板”依然活活现出来。乃至隔了许多年，诸君离开学校到了外国，一想起今日的情事，“桌子”、“黑板”还牢记在诸君心目中。这样说来，“桌子”、“黑板”的存在，不是靠它的自身，乃是靠我们的意识。简单说，就是只有主观的存在，没有客观的存在。这一派的主张，就是“唯心的一元论”。在欧洲哲学史上“唯物”、“唯心”两派的“一元论”，直闹了两千多年，始终没有获得解决。其中还常常有“心物对立的二元论”来

调和折衷，议论于是就越发多了。再进一步，“本体”到底是“空”还是“有”呢？又成一个大问题。主张“唯物论”的，骤看过去，好像是说“有”了。但由粗的物质推到“原子”，由“原子”推到电子；电子的振动，全靠那视而不见听而不闻的“力”。到底是“有”还是“空”？就很难说了。主张“唯心论”的，骤看过去，好像是说“空”了。但“唯心论”总靠我们自己做出发点，“我”到底有没有呢？若是连我都没有，怎么能用思想呢？所以法国大哲笛卡尔有句很有名的话说：“我思故我在。”我既不“空”，那么宇宙本体，自然也都不“空”了。所以这“空有”的问题，也打了几千年官司没有决定，这是印度人和西洋人研究“本体论的大略形势。”

佛说却和这些完全不同。佛说以为什么神咧、非神咧、物咧、心咧、空咧、有咧，都是“名相”上的话头，一落“名相”，便非“本体”。本体是要离开一切名相才能证得的。“大乘起信论”说得最好：“依一心法有二种门，一者心真如门，二者心生灭门；是二种门皆各总摄一切法……以是二门相离故。”

心真如门是说“本体”，心生灭门是说“名相”，真如的本体怎么样呢？他说：“是故一切法，从本已来。离言说相，离名字相，离心缘相，异竟平等，无法变异，不可破坏，唯是一心，故名真如。以一切言说假名无实，但随妄念，不可得故；言其如者，亦无有相，谓言说之极，因言遣言，此真如体无有可遣，以一切法悉皆真故；亦无可立，以一切法皆同如故；当知一切法不可说不可念，故名为真如。”

我们且看老子的“本体论”怎么说法？他说：“有物混成，先天地生。寂兮寥兮，独立而不改，周行而不殆，可以为天下母。吾不知其名，字之曰‘道’。强名之曰‘大’。”

又说：“天法道，道法自然。”

又说：“谷神不死，是谓玄牝；玄牝之门，是谓天地根；绵绵若存，用之不动。”

又说：“玄之又玄，众妙之门。”

又说：“道冲而用之，或不盈，渊兮似万物之宗……湛兮似或存，吾不知谁之子，象帝之先。”

又说：“视之不见名曰夷，听之不闻名曰希，搏之不得名曰微；此

三者不可致诘，故混而为一……绳绳不可名，复归于无物，是谓无状之状，无物之象，是谓惚恍。迎之不见其后。”

又说：“道之为物，惟恍惟惚。惚兮恍兮，其中有象。恍兮惚兮，其中有物。窈兮冥兮，其中有精。其精甚真，其中有信。”

又说：“微妙玄通，深不可识；夫唯不可识，故强之为之容。”

我们要把这几段话细细的研究出一个头绪来。他说的“先天地生”，说的“是谓天地根”，说的“象帝之先”，这分明说“道的本体”，是要超出“天”的观念去求他；把古代的“神造说”极力破除。后来子思说：“天命之谓性，率性之谓道。”董仲舒说：“道之大原出于天。”这都是说颠倒了。老子说的是“天法道”，不说“道法天”，是他见解最高处。

他说“有物混成”，岂不明明说道体是“有”吗？他怕人误会了，所以又说：“视之不见……听之不闻……搏之不得……绳绳不可名，复归于无物。”然则道体岂不又是“无”吗？他又怕人误会了，赶紧说：“是谓无状之状，无物之象。”又说：“惚兮恍兮，其中有象；恍兮惚兮，其中有物。”然则道体到底是有还是无呢？老子的意思以为“有咧”、“无咧”，都是名相的边话，不应该拿来说本体。正如起信论说的：“真如自性，非有相，非无相，非非有相，非非无相，非有无具相。”然则为什么又说有说无呢？所谓“因言遣言”。既已和我们说这“道”，不能不假定说是有物，你径认它是“有”就不对了。不得已说是“非有”，你径认它是“非有”就又不对了。不得已说是“非非有”，其实“有”、“无”两个字都说不上，才开口便错，这是老子反复叮咛的意思，究竟“道的本体”是怎么样呢？它是“寂兮寥兮”，“视之不见，听之不闻，搏之不得”的东西；象起信论说的“如实空”。它是“其中有精，其精甚真，其中有信”的东西；象起信论说的“如实不空”。它是“独立而不改，周行而不殆”的东西；象起信论说的“毕竟平等，无有变异，不可破坏”。它是“可以为天下母”，“似万物之宗”，“是谓天地根”的东西；象起信论说的“总摄一切法”。庄子天下篇批评老子学说，说他“以虚空不毁，万物为实”。这句话最好。若是毁万物的虚空，便成了顽空了，如何能为万物宗为天地根呢？老子所说，很合于佛学所谓“真空妙有”的道理。

它的名和相，本来是不应该说的。但既已开口说了，只好勉强找些

形容词来。所以说：“微妙玄通，深不可识；夫惟不可识，故强为之容。”试看他怎么强为之容，他说了许多“寂兮寥兮”，“窈兮冥兮”，“惚兮恍兮，恍兮惚兮”。又说：“渊兮似……”“湛兮似……”又说：“豫焉若……犹然若……俨兮若……涣兮若……敦兮其若……旷兮其若……混兮其若……”不直说“万物之宗”，但说“似万物之宗”；不直说“帝之先”，但说“象帝之先”；不直说“不盈”，但说“或不盈”；不直说“存”，但说“绵绵若存”。因为说一种相，怕人跟着所说误会了，所以加上种种不定的形容词，叫你别要认真。

“名”也是这样。他说：“吾不知其名，字之曰‘道’，强名之曰‘大’。”又说：“是谓‘玄牝’。”又说：“玄之又玄。”又说：“无状之状，无象之象，是谓惚恍。”因为立一个名，怕人跟着所立误会了。所以左说一个，右说一个，好像是个迷离惝恍，其实是表示不应该立名的意思。

然则我们怎样才能领会这本体呢？佛经上常说“不可思议”，寻常当作“不能够思议”解是错了。他说的是“不许思议”。因为一涉思议便非本体。所以起信论说“离念境界，唯证相应”。老子说的，也很有这个意思。他说：“知者不言，言者不知。”又说：“其出弥远，其知弥少。”又说：“为学日益，为道日损；损之又损，以至于无为。”因为要知道“道的本体”是要用参证得来的，不是靠寻常学问智识得来的。所以他又说：“绝学无尤。”他又说：“上士闻道，动而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道大笑之！不笑不足以为道也。”道的本体，既然是要离开了寻常学问智识的范围去求；这在一般人想来，离开学问智识，还求个什么呢？求起来有什么用处呢？怪不得要大笑了。

第二部分：道的名相（名相论）

“本体”既是个“不许思议”的东西，所以为一般人说法，只得从名相上入手。“名相”剖析得精确，也可从此悟入真理。佛学所以有“法相宗”，就是这个缘故。我们且看老子的“名相论”是怎样的？他书的第一章，就是说明“本体”和“名相”的关系，他说道：“道可道，非常道；名可名，非常名；无名天地之始，有名万物之母；故常无，欲以观其妙；常有，欲以观其微；此两者，同出而异名，同谓之玄；玄之又玄，众妙之门。”（断句有与旧不同处，应注意。）

这一章本是全书的总纲，把“体”、“相”、“用”三件都提出

来。头四句是讲的“本体”。他说：“道本来是不可说的，说出来的道，已经不是本来常往之道了。名本来是不应该立的，立一个名也不是正常的名了。”但是既已不得已而立些“名”，那“名”应该怎样分析呢？他说道：“姑且拿个‘无’字来名那天地之始，拿个‘有’字来名那万物之母罢！”上句说的就是起信论的“心真如门”。下句说的就是那“心生灭门”。然则研究这些“名相”有什么用处呢？他第七第八两句说：我们常要做‘无’的工夫，用来观察本来的妙处。又要常做‘有’的工夫，用来观察事物的边际。”他讲了这三段话，又怕人将“有”啊“无”分为两事，便错了。所以再申明几句，说：“这两事本来是同的，不过表现出来名相不同，不同的名叫做有无，同的名叫做什么呢？可以叫做‘玄’。”这几句就又归结到“本体”去了。

老子书中许多“无”字，最好作“空”字解。“空”者像一面镜，镜内空无一物，而能照出一切物象。老子说的“无”正是这个意思。

然则“名相”从哪里来呢？老子以为从人类“分别心”而来。他说道：“天下皆知美之为美，斯恶已；皆知善之为善，斯不善已。故有无相生，难易相长，长短相较，高下相倾，音声相和，前后相随。”

他的意思是说：“怎么能知道有‘美’呢？因为拿个‘恶’和它比较出来，所以有‘美’的观念；同时更有‘不善’的观念。所谓‘有无’、‘难易’、‘长短’、‘高下’、‘前后’等等名词，都是如此。”他以为：宇宙本体原是绝对的，因这“分别心”才生出种种相对的“名”。所以他又说：“自古及今，其句不去，以阅众甫（阅同说，众甫谓万物之始。），吾何以知众甫之然哉？以此。”

意谓：“人类既造出种种的名，名一立了，永远去不掉，就拿名来解说‘万有’。我们怎么样能知道‘万有’呢？就靠这些‘名’。”《楞严经》说的“无同异中，炽然成异”，即是此意。

既已有“名相”，那“名相”的孳生次第怎么样呢？他说：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”

这段话很有点奇怪！为什么不说“一生万物”呢？为什么不说“一生二，二生万物”呢？又为什么不说“二生四，四生万物”呢？若从表面上文义看来，那演的公式是：

一→二→三→万物

这究有什么道理讲得通呢？我想老子的意思，以为一和二是对待的名词，无“二”则并“一”之名亦不可得，既说个“一”，自然有个“二”和他对待，所以说“一生二”，一二对立，成了两个。由两个生出个“第三个”来，所以说“二生三。生出来的“三”，成了个独立体，还等于“一”，随即有“二”来和他对待。生的“三”不止一个，个个都还等于“一”，无数的一和二对待，便衍成万了。所以说“三生万物”。

生物的雌雄递衍，最容易说明此理。其他一切物象事象，都可以说是由正负两面衍生而来。所以老子说：“天地之间，其犹橐籥乎？虚而不屈，动而愈出。”

“天地”即是“阴阳”、“正负”的代表符号，亦即是“一二”的代表符号。他拿乐器的空管比这阴阳正负相摩相荡的形相，说他本身虽空洞无物，但动起来可以发出许多声音，越出越多。这个“动”字，算得是“万有”的来源了。

然则这些动相是从哪里来呢？是否另外有个主宰来叫它动。老子说：“道法自然。”又说：“莫之命而常自然。”

“自然”是“自己如此”，参不得一毫外界的意识。“自然”两个字，是老子哲学的根核，贯通“体”、“相”、“用”三部门。自从老子拈出这两个字，于是崇拜自然的理想，越发深入人心。“自然主义”就成了我国学术思想的中坚了。

老子以宇宙万物盎而有动相，亦自然而有静相。所以说：“万物并作，吾以观复。夫物芸芸，各复归其根，归根曰静。”

“复”字是“往”字的对待名词。“万物并作”即所谓“动而愈出”，所谓“出而异名”，都是从“往”的方面观察的。老子以为无往不复，从“复”的方面观察，都归到他的“根”。根是什么呢？就是“玄牝之门，绵绵若存”的“天地根”；就是“橐籥”；就是“绳绳不可名，复归于无物”。所以他又说：“天下万物生于有，有生于无。”

这是回复到“本体论”了。若从纯粹的“名相论”上说，“无”决不能生“有”。老子的意思，以为万有的根，实在那“非有，非无，非非有，非非无”的本体。既已一切俱非，所以姑且从俗，说

个“无”字。其实这已经不是“名相”上的话。

老子既把“名相”的来历说明，但他以为这“名相”的观念不是对的。他说：“民莫之令而自均，始制有名；名亦既有，夫亦将知之，知之所以不治。”（从胡适校本。）

这是说：“既制出种种的名，人都知有名，知有名便不治了。”这话怎么讲呢？

他说：“唯之与阿，相去几何？善之与恶，相去何若？”

又说：“名与身孰亲？得与亡孰病？”

又说：“祸兮福之所倚，福兮祸之所伏……人之迷，其日固已老。”

老子以为“名相”都由人类的“分别心”表现出来。这种“分别心”靠得住吗？你说这是“善”，那是“恶”。其实“善”、“恶”就没有一定的标准，一定的距离。你想的是“得”，怕的是“失”（亡）。其实得了有什么好处？失了有什么坏处呢？人人都求福畏祸，殊不知祸就是福，福就是祸。老子全部哲学，像这类的话很多，都含着极精深的哲理。我们试将他“善之与恶，相去何若”这两句来研究一下。譬如第一次世界大战，法国人恨不得杀尽德国人，德国人恨不得杀尽英国人，试问他，你这种行为是“善”么？他说：“善”呀！为什么是“善”？他说是我是“爱国”。“爱国”便是善。其实据我们旁观看起来，或者几十年以后的人看起来，这算是“善”吗？又如希伯来人杀了长子祭天叫做“善”，不肯杀的叫作“恶”。到底谁是“善”谁“恶”呢？又如中国人五世同堂叫做“善”，弟兄分家叫做“恶”，到底谁“善”谁“恶”呢？老子说：“善之与恶，相去何若？”就是此意，他以为标了一个“善”的标准，结果反可以生出种种“不善”来，还不如把这种标准除去倒好些。他以为这种“善恶”的名称，都是人所制定的，和自然法则不合，却可恨的“自古及今，其名不去”，所以说“人之迷其日已久”。懂得这点意思，才知道他为什么说“夫礼者，忠信之薄，而乱之首”。为什么说“大道废，有仁义；智慧出，有大伪；六亲不和，有孝慈；国家昏乱，有忠臣”。为什么说“天下多忌讳，而民弥贫；民多利器，国家滋昏。人多伎巧，奇物滋起；法令滋彰，盗贼多有”。为什么说“绝圣弃智，民利百倍；绝仁弃义，民复孝慈；绝巧弃利，盗贼无有”。这些都

不是诡激之谈，实在含有许多真理呢！

老子以为这些都是由分别“妄见”生出来，而种种妄见，皆由于“我相”而起。所以说：“吾所以有大患者，为吾有身；及吾无身，吾有何患？”

这是破除“分别心”的第一要素，连自己的身都不肯自私，那么，一切“名相”都跟着破了。所以他说：“万物将自化，化而欲作；吾将镇之以无名之朴。”

所谓“无名之朴”，就是把“名相”都破除，复归于“本体”了。

老子这些话对不对，我且不下批评，让诸君自由研究。但我却要提出一个问题，就是“无名之朴”和“自然主义”有无冲突？老子既说“莫之命常自然”。那自然的结果，是个“动而愈出”，“万物并作”。老子对于这所出的所作的，都要绝他、夺他、去他，恐怕不是“自然”罢！我觉得老子哲学有点缺失不能贯彻之处，就在这一点。

第三部分：道的作用（作用论）

五千言的《道德经》，最少有四千言是讲“道的作用”，但内中有一句话可以包括一切。就是：“常无为而无不为。”

这句话书中凡三见，此外互相发明的话还很多，不必俱引。这句话直接的注解，就是卷首那两句：“常无，欲以观其妙；常有，欲以观其微。”常无，就是常无为；常有，就是无不为。

为什么要“常无为”呢？老子说：“三十辐共一毂，当其无，有车之用。埴埴以为器，当其无，有器之用。凿户牖以为室，当其无，有室之用。故有之以为利，无之以为用。”

上文说过，老子哲学的“无”，许多当作“空”字解，这处正是如此。寻常人都说“空”是无用的东西。老子引几个比喻，说车轮若没有中空的圆洞，车便不能转动。器皿若无空处，便不能装东西。房子若没有空的门户窗牖，便不能出入，不能流通空气。可见空的用处大着哩！所以说：“无之以为用。”老子主张“无为”，那根本的原理就在此。老子喜欢讲，是人人知道的。可惜往往把“无不为”这句话忘却，便弄成一种“跛脚的学说”，失掉“老子哲学”的精神了。怎么才能一面“无为”一面又“无不为”呢？老子说：“是以圣人处无为之事，行

不言之教；万物作焉而不辞，生而不育，为而不恃，功成而弗居；夫唯弗居，是以不去。”

又说：“明白四达，能无知乎？生之畜之。生而不有，为而不恃，长而不宰，是谓玄德。”

又说：“万物恃之以生而不辞，功成而不居，衣养万物而不为主。”

作而不辞，生而不有，为而不恃，长而不宰（即衣养万物而不为主），功成而不居。这几句话除上文所引三条外，书中文句大同小异的还有两四处。老子把这几句话三翻四复来讲，可见是他的哲学最重要之点了。这几句话的精意在哪里呢？诸君知道现在北京城里请来一位英国大哲学家罗素先生，天天在那里讲学吗？罗素最佩服老子这几句话，并拿他自己研究所得的哲理来证明。他说：“人类的本能，有两种冲动。一是‘占有’的冲动，一是‘创造’的冲动。占有的冲动是要把某种事物据为己有。这些事物的性质，是有限的，是不能相容的。例如经济上的利益，甲多得一部分，乙丙丁就减少得一部分。政治上权力，甲方多占一部分，乙丙丁方就丧失了一部分。这种冲动发达起来，人类便日日在争夺相杀中，所以这是不好的冲动，应该节制的。创造的冲动正和它相反，是要将某种事物创造出来，公之于人。这些事物的性质，是无限的，是能相容的。例如哲学、科学、文学、美术、音乐，任凭各人有各人的创造，愈多愈好，绝有相妨。创造的人，并不是为自己打算什么好处，只是将自己所有心得传给众人，就觉得是无上快乐。许多人得了他的好处，还是莫名其妙，连他自己也莫名其妙。这种冲动发达起来，人类便日日进化，所以这是好的冲动，应该提倡的。”

罗素拿这种哲理做根据，说老子的“生而不有，为而不恃，长而不宰”是专门提倡创造的冲动。所以老子的哲学，是最高尚而且对于人类最有益的哲学。

我想罗素的解释很对。老子还说：“天之道，损有余而补不足；人之道则不然，损不足以奉有余。孰能有余以奉天下？唯有道者。是以圣人为而不恃，功成而不处。”

损有余而补不足，说的是“创造”的冲动。是把自己所有的来帮助人。损不足以奉有余，说的是“占有”的冲动，是抢劫别人所有的归于自己。老子说：“什么人才能把自己所有的来贡献给天下人？非有道之

士不能了。”老子要想奖励这种“为人类贡献”的精神，所以在全书之末用四句话作结。说道：“既以为人己愈有；既以与人己愈多；天之道利而不害；圣人之道为而不争。”

这几句话实极精到又极简明。我们若从专务发展“创造”的本能，那么，他的结果，自然和“占有”的截然不同。譬如我拥戴别人做总统做督军，他做了却没有我的分，这是“既以为人己便无”了。我把自己的田产房屋送给人，送多少自己就少去多少，这是“既以与人己便少”了。凡属于“占有的冲动”的物事，那性质都是如此。至于“创造的冲动”则不然，老子、孔子、墨子，给我们许多名理学问，他自己却没有损到分毫。诸君若画出一幅好画给大众看，谱出一支好音乐给大众听，许多人得了你的好处，你的学问还因此进步，而且自己也快活得很。这不是“既以为人己愈有，既以与人己愈多”吗？老子讲的“无不为”，就是指这一类，虽是为实同于无为。所以又说：“为无为则无不治。”

篇末“为而不争”。和前文讲了许多“为而不有”，意思正是一贯。凡人要把一种物事据为“己有”，所以“有争”。“不有”，自然就“不争”了。老子又说：“亡仁为之而无以为。”韩非子解释他，说是：“生于心之所不能已也，非求其报也。”（《解老篇》。）无求报之心，正是“无所为而为之”。还有什么争呢？老子看见世间人实在争得可怜，所以说：“天之道不争而善胜。”“夫唯不争故无尤。”“上善若水，水善利万物而不争。”“江海所以能为百谷王者，以其善下之……以其不争；故天下莫与之争。”“不自见故明，不自是故彰，不自伐故有功，不自矜故长。夫唯不争，故天下莫能与之争。”

然则有什么方法叫人不“争”呢？最要紧是明白“不有”的道理。老子说：“天长地久，天地所以能长且久者？以其不自生，故能长生。是以圣人后其身而身先，外其身而身存，非以其无私耶！”

老子提倡这“无私主义”，就是教人将“所有”的观念打破，懂得“后其身外其身”的道理，还有什么好争呢？老子所以教人破“名”除“相”，复归于“无名之朴”，就是为此。

诸君听了老子这些话，总该联想起近世一派著名学术来。自从达尔文发明生物进化的原理，全世界思想界就起了一个大革命。他在学术上的功劳，不消说是应该承认的。但后来他把那“生存竞争，优胜劣

败”的道理用在人类社会学上，成为思想的中坚，结果闹出许多流弊。这次世界大战，几乎把人类文明都灭了。虽然原因很多，达尔文“强权竞争”学术，不能不说是主要的影响。就是中国近年，全国人争权夺利像发了狂，这些人虽然不懂什么学术，口头却常引严又陵译的《天演论》来当“护身符”呢？可见学术影响于人心的力量最大。怪不得孟子说“生于其心，害于其政；发于其政，害于其事”了。欧洲人近来所以喜欢研究老子哲学，怕也是这种学术的反动罢！

老子讲的“无为而无不为”，“为之而无以为”。这种学术，是拿他的“自然主义”做基础产生出来。老子以为自然的法则，本来是如此，所以常常拿自然界的现象来比方。他说：“天之道利而不害。”“天之道不争而善胜。”“天之道损有余而补不足。”又说：“上善若水。”都讲的是自然状态和“道”的作用很相合，教人学他。在人类里面，老子以为小孩和自然状态比较的相近，我们也应该学他。所以说：“专气致柔，能婴儿乎？”又说：“我独泊兮其未兆，如婴儿之未孩。”又说：“圣人皆孩之。”然则小孩子的状态怎么样呢？老子说：“含德之厚，此于赤子……骨弱筋柔而握固……精之至也……终日号而不嘎，和之至也。”

小孩子的好处，就是天真烂漫，无所为而为。你看他整天张着嘴在那里哭，像是有多少伤心事，到底有没有伤心事呢？没有，这就是“无为”。并没有“伤心”，却是哭得如此热闹，这就是“无为而无不为”。老实讲，就是一个“无所为”。这“无所为主义”最好。孔子的“席不暇暖”，墨子的“突不得黔”，到底所为何来？孔子、墨子若会打算盘，只怕我们今日便没有这种宝贵的学术来供研究了。所以老子又说：“众人皆有以，而我独顽似鄙。”说的是：“别人都有所为而为之，我却是像顽石一般，什么利害得失的观念都没有。”老子的得力处就在此。所以他说：“以辅万物之自然而不敢为。”又说：“功成事遂，百姓皆谓我自然。”

老子以为自然状态应该如此，他既主张“道法自然”。所以要效法他，于是拿这种理想推论到政术。说道：“古之善为道者，非以明民，将以愚之。民之难治，以其智多。故以智治国国之贼，不以智治国国之福。”又说：“小国寡民，使有什伯之器而不用，使民老死而不远徙。虽有舟舆，无所乘之；虽有甲兵，无所陈之；使人复结绳而用之。甘其食，美其服，安其居，乐其俗，邻国相望，鸡犬之声相闻，民至老死不

相往来。”

我们试评一评这两段话的价值。“非以明民，将以愚之”这两句，很为后人所诟病。因为秦始皇、李斯的“愚黔首”，都从这句话生出来，这岂不是老子教人坏心术吗？其实老子何至如此，他是个“为而不有”的人，为什么要愚弄别人呢？须知他并不是光要愚人，连自己也愚在里头，他不是说过“我独顽似鄙”，“我独如婴儿之未孩”吗？他以为从“分别心”生出来的智识总是害多利少，不如捐除了他。所以说：“以智治国国之贼，不以智治国国之福。”这分明是说，不独被治的人应该愚，连治的人也应该愚了。然则他这话对不对呢？我说对不对暂且不论，先要问做得到做不到。小孩子可以变成大人，大人却不会再变成小孩子。想人类由愚变智有办法，想人类由智变愚没有办法。人类既已有了智识，只能从智识方面，尽量的睿发，尽量的剖析，叫他智识不谬误，成为“真知灼识”，引到正轨上来，这才算顺人性之自然。“法自然”的主义，才可以贯彻。老子却要把智识封锁起来，实行“愚民政策”，这不是违反自然吗？孟子说：“大人不失其赤子之心。”须知所谓“泊然如婴儿”这种境界，只有像老子这样伟大人物才能做到，如何能责望于一般凡夫俗子呢？像“小国寡民”那一段，算得是老子理想上政治的乌托邦。这种“乌托邦”好不好，是另一个问题，但问有什么方法能使它出现，如必以“人民皆愚”为第一条条件，试想这是办得到的事吗？所以司马迁引了这一段，跟着就驳他，说道：“神农以前吾不知矣，至若诗书所述，虞夏以来，耳目欲极声色之好，口欲穹篆刍之味。身安逸乐，而心矜夸势能之荣使，俗之渐民久矣！虽户说以眇论，终不能化。”（《史记货殖列传》）这是说老子的这种理想决然办不到，驳得最为中肯。老子的“政术论”所以失败，根本就是这一点。失败还不算，倒反叫后代乱臣贼子盗窃他的哲学做专制的护身符，这却是老子意料不到的了。

老子哲学许多“政术论”，犯的都是这种毛病。所以后人得不着他用处。不过这都是“术”的错误，并不是“理”的错误。像“不有”、“不争”这种道理，总是有益社会人群的，总是应该推行的。但推行的方法，应该拿智识做基础。智识愈扩充，愈精密，真理自然愈能实践。老子要人灭了智识冥合真理，结果恐将适得其反哩！

老子教人用功最要紧的两句话，说是“为学日益，为道日损。”

他的意思是说道：“若是为求智识起见，应该日日一日的添些东西上去。若是为修身心起见，应该把所有外缘渐渐减少他。”这种理论的根据在那里呢？他说：“五色令人目盲；五音令人耳爽；驰骋畋猎令人心发狂；难得之货，令人行妨。”

这段话对不对呢？我说这个倒完全是对的。试举一个例：我们的祖宗晚上点个油灯，两根灯草，也过了几千年了。近来渐渐用起煤油灯，渐渐用起电灯，从十几枝烛光的电灯加到几十枝几百枝，渐渐大街上做招牌上的电灯更装起五颜六色来。渐渐又忽燃忽灭的在那里闪亮，这些都是我们视觉渐钝的原因，亦是我们视觉既钝的结果。初时因为有了亮灯，把目力漫无节制的乱用，渐渐就消耗多了。用惯亮灯之后，非照样的亮则不能看见，再过些日子，照样的亮也不够了，还要加亮。加——加——加——加到了无了期。总之，因为视觉钝了之后，非加倍刺激即不能发动他的本能。越刺激越钝，越钝越刺激，原因结果，相互循环。若照样闹下去，经过几代遗传，非“令人目盲”不可。此外五声五味，都同此理。近来欧美人患所谓“文明病”诸如神经衰弱、胃脏病的，年加一年。而烟酒等类麻醉兴奋之品日用日广都是靠它的刺激作用。文学、美术、音乐，也是越带刺激性的越流行，无非神经疲劳的反响。越刺激，疲劳越盛，像吃辣椒吃鸦片的人，越吃量越大。所以有人说这是病的社会状态，这是文明破灭的征兆。虽然说得太过，也不能不算含有一面真理。老子是要预防这种病的状态，所以提倡“日损”主义。如说：“治人事天莫若啬。”

韩非子解这“啬”字最好。他说：“视强则目不明，听甚则耳不聪，思虑过度则智识乱……啬之者，爱其精神，啬其智识也……众人之用神也躁，躁则多费；多费谓之侈。圣人之用神也静，静则少费，少费谓之啬……神静而后和多，和多而后计得，计得而后能御万物。”（解老篇）

这话很能说明老子的精意。老子说“去甚、去奢、去泰”，说“见素抱朴，少私寡欲”，说“致虚极，守静笃”，都是教人要把精神使用得经济的。俾使节一份官礼上的嗜欲，以得一份心境上的清明。所以又说：“祸莫大于不知足，咎莫大于欲得，故知足之足常足矣。”

凡官体上的嗜好，那动机都起于“占有”的冲动，就是老子所谓“欲得”。既已常常欲得，自然常常不会满足，岂不是自寻烦恼。把

精神弄得很昏乱，还能够替世界人类做事吗？所以老子“少私寡欲”的教训，不当专从消极方面看他，还要从积极方面看他。他又说：“知人者智，自知者明，胜人者有力，自胜者强。”自知自胜两义，可算得老子“修养论”的入门了。

常人多说“老子哲学”是“厌世哲学”，我读了一部《道德经》，就没有看见一句厌世的话。他若是厌世，也不必著这五千言了。其实老子是一位最热心热肠的人！说他厌世的，只看见“无为”两个字，把底下“无不为”三个字读漏了。

老子哲学最通行的话，像那“不敢为天下先”，“知其雄，守其雌。为天下谿。知其白，守其黑，为天下谷”，“将欲歛之，必固张之；将欲弱之，必固强之”，都很像是教人投机取巧。但就老子本身论，像他那种“为而不有，长而不宰”的人物，还有什么机可投？巧可取？不过他这种话不能说他没有流弊，因为将人类的“机心”揭得太破，未免就教猱升木了。

老子的大功德，是在替中国创造出这种有系统的哲学。他的哲学，规模很大，提出许多人生问题，以供后人研究。他的人生观，是极高尚而极适用。庄子批评他，说道：“以本为精，以末为粗，以有积为不足；澹然独与神明居……常宽容于物，不削于人，可谓至极。关尹老聃乎！古之博大真人哉！”这几句话，真可当得是老子的称赞了！（梁任公）

第六部 厚黑杂说

我对圣人之怀疑

我先年对于圣人，很为怀疑，细加研究，觉得圣人内面有种种黑幕，曾做了一篇《圣人的黑幕》。民国元年本想与《厚黑学》同时发表，因为《厚黑学》还未登载完，已经众议哗然，说我破坏道德，煽惑人心，这篇文章，更不敢发表了，只好借以解放自己的思想。现在国内学者，已经把圣人攻击得身无完肤，中国的圣人，已是日暮途穷。我幼年曾受过他的教育，本不该乘圣人之危，坠井下石，但是我要表明我思想的过程，不妨把我当日怀疑之点，略说一下。

世间顶怪的东西，要算圣人，三代以上，产生最多，层见迭出，同时可以产生许多圣人！三代以下，就绝了种，并无产生一个，秦汉以后，想学圣人的，不知有几千百万，结果莫得一个成为圣人，最高的不过到了贤人地位就止了。请问圣人这个东西，究竟学不学得到？如说学得到，秦汉而后，那么多人学，至少也该出一个圣人。如果学不到，我们何苦朝朝日日，读他的书，拼命地学。

三代上有圣人，三代下无圣人，这是古今最大怪事，我们通常所称的圣人，是尧舜禹汤文武周公孔子。我们把他们分析一下，只有孔子一人是平民，其余的圣人，尽是开国之君，并且是后世学派的始祖，他的破绽，就现出来了。

原来周秦诸子，各人持制一种学说，自以为寻着真理了，自信如果见诸实行，立可救国救民，无奈人微言轻，无人信从。他们心想：人类通性，都是羡慕权势的，凡是有权势的人说的话，人人都肯听从，世间权势之大者，莫如人君，尤其如开国之君，兼之那个时候的书，是竹简做的，能够得书读的很少，所以新创一种学说的人，都说道：我这种主张，是见之书上，是某个开国之君，遗传下来的。于是道家托于黄帝，墨家托于大禹，倡并耕的托于神农，著本草的也托于神农，著医学的，著兵书的，俱托于黄帝。此外百家杂技，与夫各种发明，无不托于开国

之君。孔子生当其间，当然也不能违背这个公例，他所托的更多，尧舜禹汤文武之外，更把鲁国开国的周公加入，所以他是集大成之人。周秦诸子，个个都是这个办法，拿些嘉言德行，与古帝王加上去，古帝王坐享大名，无一个不成为后世学派之祖。

周秦诸子，各人把各人的学说发布出来，聚徒讲授，各人的门徒，都说我们的先生是个圣人，原来圣人二字，在古时并不高贵，依《庄子·天下篇》所说，圣人之上，还有天人神人至人的名称，圣人列在第四等，“圣”字的意义，不过是“闻声知情，无事不通”罢了，本来是聪明通达的人，都可呼之为“圣人”，犹之古时的“朕”字一般，人人都称得，后来把“朕”字“圣”字，收归御用，不许凡人冒称，“朕”字“圣”字，才高贵起来。周秦诸子的门徒，尊称自己的先生是圣人，也不僭妄，孔子的门徒，说孔子是圣人，孟子的门徒，说孟子是圣人，老庄杨墨诸人，当然也有人喊他为圣人，到了汉武帝的时候，表章六经，罢黜百家，从周秦诸子中，把孔子挑选出来，承认他一人是圣人，诸子的圣人名号，一齐削夺，孔子就成为御赐的圣人了。孔子既成为圣人，他所尊崇的尧舜禹汤文武周公，当然也成为圣人，所以中国的圣人，只有孔子一人平民，其余的都是开国之君。

周秦诸子的学说，要依托古之人君，也是不得已而为之，这可举例证明：南北朝，有个张天简，把他的文字，拿与卢讷看，卢讷痛加诋斥，随后天简把文改作，托名沈约，又拿与卢讷看，他就读一句，称赞一句；清朝陈修园，著了一本医学三字经，其初托名叶天士，及到其书流行了，才改归己名，有修园的自序可证。从上列两事看来，假使周秦诸子，不依托开国之君，恐怕我们的学说，早已消灭，岂能传到今日。周秦诸子，志在救世，用了这种办法，他们的学说，才能进行，后人受赐不少，我们对于他们是应该感谢的，但是为研究真理起见，他们的内幕，是不能不揭穿。

孔子之后，平民之中，也露出了一个圣人，此人就是人人知道的关羽！凡人死了，事业就完毕，惟有关羽死了之后，还干了许多事业，竟自挣得圣人的名号，又著有《桃园经》、《觉世真经》等书，流传于世。孔子以前，那些圣人的事业与典籍，那恐怕也与关羽差不多。

现在乡僻之区，偶然有一人，享了小小富贵，讲因果的，就说他阴功积得多。讲堪舆的，就说他坟地葬得好，看相的，算命的，就说他的

面貌生庚，与众不同。我想古时的人心，与现在差不多，大约也有讲因果的人，看见那些开基立国的帝王，一是说他品行如何好，道德如何好，这些说法，流传下来，就成为周秦诸子著书的材料了。兼之，凡人皆有成见，心中有了成见，眼中所见东西，就改变形相，带绿色眼镜的人，凡见物皆成绿色，带黄色眼镜的人，凡见物皆成黄色。周秦诸子，创了一种学说，用自己的眼光，去观察古人，古人自然会改变形相，恰与他的学说符合。

我们权且把圣人中的大禹，提出来研究一下，他腓无肢，胫无毛，忧其黔首，颜色黎黑，宛然是摩顶放踵的兼爱家。韩非子说：“禹朝诸侯于会稽，防风氏之君后至而禹斩之。”他又成了执法如山的大法家。孔子说：“禹吾无间然矣，非饮食而致孝乎鬼神，恶衣服而致美乎服冕，卑室而尽力乎沟洫。”俨然是恂恂儒者，又带点栖栖不已的气象。读魏普以后禅让文，他的行径，又与曹丕刘裕诸人相似。宋儒说了他惟精惟一的心传，他又成了一个析义理于毫芒的理学家。杂书上说他娶涂山氏之女，是狐狸精，仿佛是聊斋上的公子书生。说他替涂山氏造傅面的粉，又仿佛是画眉的风流张敞。又说他治水的时候，骗得神怪，有点象《西游记》上的孙行者，《封神榜》上的姜子牙。据宗吾的眼光看来，他始而忘亲事仇，继而夺仇人的天下，终而把仇人逼死苍梧之野，简直是厚黑学中的重要人物。他这个人光怪陆离，真是莫名其妙，其余的圣人，其神妙也与大禹差不多，我们略加思索，圣人的内幕，也就可了然了。因为圣人是后人的幻想结成的人物，各人的幻想不同，所以各人的形状，有种种不同。

我做了一本厚黑学，从现在逆推到秦汉是相合的，又逆推到春秋战国，也是相合的，可见从春秋以至今日，一般人的心理，是相同的。再追到尧舜禹汤文武周公，就觉得他们的心理，神妙莫测，尽都是天理流行，惟精惟一，厚黑学是不适用的。大家都说三代下人心不古，仿佛三代上的人心，与三代下的人心，成为两截，岂不是很奇怪吗？其实并不奇：假如文景之世，也用汉武帝的办法，把百家罢黜了，单留老子一人，说他是个圣人，老子推崇的黄帝，当然也是圣人，于是乎平民之中，只有老子一人是圣人，开国之君，只有黄帝一人是圣人。老子的心，“微妙玄通，深不可测”，黄帝的心也是“微妙玄通，深还不可识”。“其政闷闷，其民淳淳”，黄帝而后，人心就不古了。尧夺哥哥的天下，舜夺妇翁的天下，禹夺仇人的天下，成汤文武臣叛君，周公以

弟杀兄，我那本厚黑学，直可逆推到尧舜而止。三代上的人心、三代下的人心就融合一片了。无奈再追溯上去，黄帝时代的人心，与尧舜而后的人心，还是要成为两截的。

假如老子果然象孔子那样际遇，成了御赐的圣人，我想孟轲那个亚圣名号，一定会被庄子夺去。我们读的四子书，一定是《老子》、《庄子》、《列子》及《尹子》，所读的经书，一定是《灵枢》、《素问》，孔孟的书与管商申韩的书，一齐成为异端，束诸高阁，不过遇到好奇的人，偶尔翻来看看，《大学》、《中庸》在《礼记》内，与王制月令并列，人心惟危十八字，混在曰若稽古之内，也就莫得什么精微奥妙了。后世讲道学的人，一定会向道德经中，玄牝之门，埋头钻研，一定又会造出天玄人玄，理牝欲牝，种种名词互论。依我想，圣人的真相，不过如此。（著者按：后来我偶翻《太玄经》，见有“天玄”、“地玄”、“人玄”等名词，惟“理牝”、“欲牝”的名词，我还未看见。）

儒家的学说，以仁义为立足点，定下一条公例：“行仁义者昌，不行仁义者亡。”古今成败，能合这个公例的，就引来做证据，不合这个公例的，就置之不论。举个例来说：太史公《殷本记》说：“西伯归乃阴修德行善”，《周本记》说：“西伯昌阴行善”，连下两个阴字，其作用就可想见了。《齐世家》更直截了当地说，“西伯之脱归义理，与吕尚阴谋修德，以倾商政，其事多兵权与奇计”，可见文王之行道义，明明是一种权术，何尝是实心为民，儒家见文王成了功，就把他推尊得不得了。徐偃王行仁义，汉东诸侯、朝者三十六国，荆文王恶其害己也，举兵灭之，这是行仁义失败了的，儒学就绝口不提。他的论调，完全与乡间讲因果报应的一样，见人富贵，就说他积得有阴德，见人触电死了，就说他忤逆不孝，惟其本心，固是劝人为善，其实真正的道理，并不是那样。

古人的圣人，真是怪极了。卢芮赞成脚踏圣人的土地，立即洗心革面，圣人感化人，有如此的神妙，我不解管蔡的父亲是圣人，母亲是圣人，哥哥弟弟是圣人，因四面八方被圣人围住了，何以中间会产生鸱鸢。

李自成是个流氓，他进了北京，寻着崇祯帝后的尸体，载以宫扉，盛以柳棺，放在东华门，听人祭奠。武王是个圣人，他走至纣死的地

方，射他三箭，取黄钺握头斩下来，悬在太白旗上，他们爷儿，曾在纣名下称道几天臣，做出这宗举动，他的品行，公然也成为惟精惟一的圣人，真是妙极了！假使莫得陈圆圆的那场公案，吴三桂投降了，李自成岂不成为太祖高皇帝吗？

太王实始翦商，王季文王继之，孔子称武王太王王季文王之绪，其实与司马炎，纘懿师昭之绪何异，所异者，一个生在孔子前，得了世世圣人之名，一个生在孔子后，得了世世逆臣之名。

后人见圣人做了不道德之事，就千方百计替他开脱，到了证据确鉴、无从开脱的时候，就说以上的事迹，出于后人附会，这个例是孟子开的，他说以至仁伐至不仁，断不会流血的事，就断定楚成王血流漂杵那句话是假的，我们从殷民三叛、多方大诰那些文字看来，可知伐纣之时，血流漂杵不假，只怕“以至仁伐至不仁”那句话有点假。

子贡曰：“纣之不善，不如是之甚也，是以君子恶居下流，而天下之恶皆归焉。”我也说：“尧舜禹汤文武周公之善，不如是之甚也，是以君子显居上流，而天下之美皆归焉。”若把下流二字改作失败，把上流二字改为成功，更觉确切。

古人神道设教，祭祀的时候，叫一个人当尸，向众人指说：“这就是所祀之神”，众人就朝着他磕头礼拜。同时又以圣道设教，对众人说：“我的学说，是圣人遗传下来的。”有人问：“哪个是圣人？”他就顺手指着尧舜禹汤文武周公说道：“这就是圣人。”众人也把他当作尸一般，朝着他磕头礼拜。后来进化了，人民醒悟了，祭祀的时候，就把尸撤消，惟有圣人的迷梦，数千年未醒，尧舜禹汤文武周公，竟受了数千年的崇拜。

讲因果的人，说有个阎王，问阎王在何处？他说：“在地下。”讲理学的人，说有许多圣人，问“圣人在何处？”他说“在古时”。这怪物，都是只可意为想象，不能目睹，不能证实，惟其不能证实，他的道理就越是玄妙，信从的人就越多。在创造这种议论的人，本是劝人为善，其意固可嘉，无如事实不真确，就会生出流弊。因果之弊，流为拳匪，圣人之弊，使真理不能出现。

汉武帝把孔子尊为圣人过后，天下的言论，都折衷于孔子，不敢违背。孔融对于父母问题略略讨论了一下，曹操就把他杀了。稽康菲薄汤武，司马昭把他杀了。儒教能够推行，全是曹操司马昭一般人维持之

力，后来开科取士，读书人若不读儒家的书，就莫得进身之路。一个死孔子，他会左手拿官爵，右手拿江山，哪得不成为万世师表。宋元明清学案中人物，他们的心坎上，都是孔圣人马蹄脚下的人物，受了圣人的摧残，他们的议论，焉得不支离穿凿，焉得不迂曲难通。

中国的圣人，是专横极了。他莫有说过的话，后人就不敢说，如果说出来，众人听说他是异端，就要攻击他。朱子发明了一种学说，不敢说是自己发明的，只好说孔门的格物致知，加一番解释，说他的学说，是孔子嫡传。然后才有人信从。王阳明发明了一种学说，也只好把格物致知，加一番解释，然后以附会自己的学说，说朱子讲错了，他的学说，才是孔子嫡传。本来朱王二人的学说，都可以独树一帜，无须依附孔子，无知处于孔子势力范围之内，不依附孔子，他们的学说，万万不能推行。他二人费尽心力去依附，当时的人还说是伪学，受重大的攻击，圣人专横到了这种地步，怎么能把真理研究传出来。

韩非子说得有个笑话：“郢人致书于燕相国，写书的时候，天黑了，喊：‘举烛’，写书的人就写上举烛二字。把书送去，燕相得书，想了许久，说道：‘举烛是尚明，尚明是任用贤人的意思’，以是说进之燕王，燕王用他的话，国遂大治，虽是收了效，却非原书本意。”所以韩非说：“先王有郢书，后世多燕说。”究竟“格物致知”四字，是何解释，恐怕只有手著《大学》的人才明白，朱王二人中，至少有一人免不脱“郢书燕说”的批评。岂但“格物致知”四字，恐怕十三经注疏，皇清经解，宋元明清学案里面，许多妙论，也逃不脱“郢书燕说”的批评。

学术上的黑幕，与政治上的黑幕，如一样，圣人与君王，是一胎双生的，处处狼狈相依，圣人不仰仗君王的威力，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，就称起王来了，圣人把他的名号分给君主，君主就称起圣来了。君主钳制人民的行动，圣人钳制人民的思想。君主便下一道命令，人民都要遵从，如果有人违背，就算是大逆不道，为法律所不容。圣人任忙便发一种议论，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。中国的人民，受了数千年君主的摧残压迫，民意不能出现，无怪乎政治紊乱。中国的学者，受了数千年圣人的摧残压迫，思想不能独立，无怪乎学术消沉。因为学说有差误，政治才有黑暗，所以君主之命该革，圣人之命尤其该革。

我不敢说孔子的人格不高，也不敢说孔子的学术不好，我只说除了孔子，也还有人格，也还有学说。孔子并没有压制我们，也未言禁止我们别创异说，无如后来的人，偏要抬出孔子，压倒一切，使学者的意思，不敢出孔子的范围之外。学者心坎上，被孔子占据久了，理应把他推开，思想才能独立，宇宙真理，才研究得出来。前时，有人把孔子推开了，同时达尔文诸人就闯进来，盘踞学者心坎上，天下的言论，又折衷于达尔文诸人，成一个变形的孔子，执行圣人的任务。有了违反他们的学说，又算是大逆不道，就要被报章杂志，骂个不休。如果达尔文诸人去了，又会有人出来，执行圣人的任务，他的学说，也是不许人违反的。依我想：学术是天下公务，应该听人批评，如果我说错了，改从他人之学说，于我也无伤，何必取军阀态度，禁人批评。

凡事以平为本，君主对于人民不平等，故政治上生纠葛；圣人对于学者不平等，故学术上生纠葛。我主张把孔子降下来，与周秦诸子并列。我与阅者诸君，一齐参加进去，与他们平坐一排，把达尔文诸人，欢迎进来，分庭抗礼。发表意见，大家磋商，不许孔子达尔文诸人高踞我们之上，我们也不高踞孔子达尔文之上，人人思想独立，才能把真理研究得出来。

我对于圣人既已怀疑，所以每读圣人之书，无任怀疑，因定下读书三诀，为自己攻读步骤，用兹附录于下：

第一步，以古为敌：读古人之书，就规此人为我之劲敌，有了他，就莫得我，非与他血战一番不可，逐处寻他缝隙，一有缝隙即便攻入。又代古人设法抗拒，愈战愈烈，愈攻愈深。必要如此，读书方能入理。

第二步，以古为友：我若读书有见地，即提出一种主张，与古人的主张对抗，把古人当如良友，相互切磋。如我的主张错了，不妨改从古人；如古人主张错了，就依著我的主张，向前研究。

第三步，以古为徒：著书的古人，学识肤浅的很多，如果我自信学力在那些古人之上，不妨把他们的书，拿来评阅，当如评阅学生文字一般，说得对的，与他加几个密圈，说得不对的，与他画几根杠子。世间俚语村言，含有妙趣的，尚且不少，何况古人的书，自然有许多至理存乎其中。批评越多，知识自然越高，这是普通所说的教学相长了。如遇一个古人，知识与我相等，我就把他请出来，以老友相待，如朱晦菴蔡元定一般。如遇有知识在我之上的，我又把他认为劲敌，寻他的缝隙，

看攻击得进不进。

我虽然定三步功夫，其实并没有做到，自己很觉抱愧，我现在正做第一步功夫，想进第二步，还未达到，至于第三步，自量终身无达到之一日，譬如行路，虽然把路径寻出，无奈路太长了，脚力有限，只好努力前进，走一截，算一截。

孔子办学记

孔氏学校，无一不有。其中的材料，纯是取自《论语》。作者系采用八股文中的“截塔题”的手法，任意拉扯，任意附会，字义讹串也不管，时代错误也不管，可谓极尽突梯滑稽之能事。现在且把学校将要倒闭的一段照写下来，以见一般：

孔子创办学校之初，学科的分配：修身，是颜渊、闵子骞、冉伯牛、仲弓；语言，是宰我、子贡；法制经济，是冉有、子路；国文，是子游、子夏；格致，是曾子；数学，是冉有兼任；体操，是子路兼任；历史音乐，是孔子自任，后来各科教员，死的死，走的走。好在孔子这个校长，是万能校长，教员一缺，就由校长代授。如今除语言一科外，其余各科，尽是孔子兼授，校中只剩半个教员。怎么教员会有半个呢？全校教员，只有宰我一人，他每日昼寝，到了上课时间，还要校长到寝室去喊他起来。每点钟至多不过讲三十分，就下课睡觉，故名之曰“半个教员”。

校中学课，既不认真，自然也就松懈下来，学生终日美酒佳肴，猜拳行令，而对校长，感情甚好，“有酒食，先生饌”。随时邀请孔子，孔子也很客气，“有盛饌，必变色而坐”。师徒之间，相忘无形。不时又邀孔子下棋打牌，初时还是学生来约校长，久之，孔子觉得有趣，每日早膳后，就向学生说道：“饱食终日，无所用心，难矣哉！”吃饱了饭，莫得事体干，这个日子，真难过！“不有博弈者乎？”未必你们的箱篋之中，围棋象棋，麻将扑克，都没有吗？“为之”，拿出来玩一下，“犹贤乎已”，总比闲着没有事好些。象这样干下去，校中自然安静无事，不料校外訾议蜂起，甚且还有编些歌谣骂他们的。

此外，他还想写一篇小说，题目是《孔告大战佚闻》，可是并未完

成。我所见的，仅是全篇的第一回材料是取自《论语》及《孟子》，仍是一味胡扯乱道，看不出什么寓意。但据他说，当年的八股文——尤其是八股能手，就是用这种伎俩。那么这篇小说，也可以说是讽刺八股文及惯好附会的文章作者了。《孔告大战佚闻》，是这样引起的：

记得满清末年，重庆《广益丛报》，载有一篇《瞽瞍控舜的呈文》，历舜的数十大罪状，但是证据确凿，有书可考。事隔多年，只约略记得点影子。说舜串通四岳，窃夺帝尧之位，这种大罪，是无待言的。最妙的是说，舜欺我年老，将我的眼珠挖去，嵌入他的眼中，所以我成了瞎子，他成了双目重瞳，大罪一。娥皇女英，是舜的祖姑，有族谱可考，他霸占为妻，大罪二。尧之时，天下共有十二州，故舜典曰：肇十有二州。舜使益掌火，烧灭了三州，故禹贡上只有九州，大罪三……全文妙味横生，可惜记不清楚了。其时某报还做了一篇小说，说唐三藏偕同徒弟孙悟空、猪八戒、沙和尚，往外留学，如何如何。又有人做一篇小说，说孟子往东天取经，途中遇着告子，手执《杞柳》，口吐《湍水》，孟子杀他不过，求救于曾子，曾子手执“慎终锤”，身骑“民德龟”，（曾子曰：慎终追远，民德归厚矣。）也战告子不过，求救于孔子，孔子手执“伤人壶”，身骑“不问马”（伤人乎，不问马），也被告子杀得大败。忽然半空中飞来一人，身骑“犹病猪”，大喊道：“我乃姓尧名舜是也！”（尧舜其犹病猪。）遂将告子降服。我想：孔子是我国的大教主，岂能轻易战败？当必有一番恶战，乃补做这篇《孔告大战佚闻》，特笔录出来，借博一粲。

小说的正文，系从孔子接得曾子的告急文书开始，于是连忙点集三千人马，七十二员大将，浩浩荡荡，杀奔告子大营而来。告子听得孔家人马来了，立即引兵应战，双方使用的武器车马和披挂穿戴，以及战事上的种种名词，都是截取《论语》《孟子》的成语，而作谐音的应用。今写出战事紧张的一段来看：

孔子大怒，忙在身旁取出一道灵符，名曰“伤人符”，向空中一展，大喊道：“六丁六甲何在？”只见半空飞来一人，身骑“不问马”，大喊道：“我乃厖焚子是也”。（厖焚，子退朝，曰防人乎，不问马）只是厖焚子，驱着火龙、火马、火鸦、火鼠，向告子大营，放火烧来。告子见了，连忙口吐湍水，（告子曰：性犹湍水也。）将火扑灭。只见那湍水流出来，滔滔不已，刹时了间，“可使过颍”，“可使在山”，将孔家人马，淹困水中。孔子见了，说道：“不要紧，待为师

念动避水真言，颜渊，你可领着人马，从水中钻出。”于是孔子口中，念念有词：“呀呀呸！水哉水哉！何取于水也？”颜渊正埋头一钻，被告子看见，大声道：“往哪里走！”用手一指，那水忽然变成铜墙铁壁一般。呼的一声，颜渊跌落在地，抬头一看，那水已有千百丈高，颜渊喟然叹曰：“这水呀！仰之弥高，钻之弥坚，吾其死矣！”孔子到了此时，也无计可施。子路正负伤卧在地下，大声叫道：“我有冯河的本领，无奈身受重伤，不能为力。夫子，你有乘桴浮海的法术，何不拿出来行使呢？”一言把孔子提醒，乃率领众弟子，浮出水面走，又命冉有子贡断后。告子领着人马从后赶来，冉有子贡举起大刀，做着要砍下的姿势，连做两遍；告子见了惶然大恐，乃抱头鼠窜而逃。告子弟兄见了，莫名其妙，围着冉有子贡问道：“我们尼山学道，一十八般武艺，件件学全，从未见这种杀法，你们究竟从何处学来？”二人笑道：“此在兵法中，特诸君不悟耳！兵法不云乎：冉有子贡，侃侃如也。”闲话休提，孔子回到营中，见人马折去大半，十分悲伤……传下将令，叫宰我前来吩咐道：“全营将士，疲困已极，今日应该让我好好休息，明日再行大战。最可虑的，是告子乘夜劫营，你是白天睡了觉的（宰我昼寝），今即派你巡夜去吧。”孔子吩咐已毕，就低下头“曲肱而枕之”呼呼睡去……

宗吾谈政治

宗吾谈规划国家大计，目光至少要看到五百年以后，断不能为数十年计，或一二百年计。斯密士原著的一书，缺乏此种目光，行之未及百年，即弊害百出，种下社会革命的祸胎，由资本主义的盛行，酿成世界第一次大战，跟着又要第二次大战。假使他的目光，能注意到今日，或许不致倡出那种说法，孔子礼运大国之说，目光注及数千年后，而下手则从小康做起，这即是先把全部房子式样绘出一步一步的建筑，孔子死了二千多年，他理想的世界，尚未出现，共学说的价值，不惟不因之而损，反愈见其伟大。他悬出一种目标，数千年俱走不到，于是数千年以后的人俱有路可走，不象斯密士达尔文诸人的学说，行了数十年，百十年，即无路可走，处处碰壁，非打仗不可，而且打了仗还是不能解决。所以我国此次制宪，须有远大的计划，即使中间有几部分一时不能实行，但既垂为宪法，定出了目标，大家望着走去，步法才不致混乱，才

不致彼此相碰。

先谈政治方面：

他以为要行民主共和制，办法很简单，只消把真正君主专制国的办法，打一个颠倒，就成为真正的民主共和国了。君主专制国，是一个人做皇帝，我们行民主共和制，是四万万五千万人做皇帝，把一个皇帝权，剖成四万万五千万块，合作做一个皇帝，现在就要研究这每块皇帝权如何行使了。

我国从前的皇帝，要想兴革一事，就把他的主张，提交军机处，由军机大臣议决了，就通飭各省，转飭各县，以及各乡村照办，其办法是由上而下的。民主共和国，以乡村议会，为人民的军机处，乡村议员，为人民的军机大臣，人民对于国家想兴革一事，即提交村议会，经村议员议决了，提交区议员，由是而县议会，而省议会，而国会，经国会议决了，即施行，其办法是由下而上的，与君主专制国，恰成一反对形式。

君主专制时代，军权大臣的议决案，须奏请皇帝批准，方可施行。民主共和时代，国会的议决案，须经全体人民投票认可，方能施行。小事由国会议决施行，大点的事，由各省议决施行，再大的事，由各县议会议决施行，顶大的事，才由全体人民投票公决，最困难的，是如何能使四万万五千万人，直接投票，直接发表意见，不致为人操纵舞弊，这就须大费研究。

第一要紧的，是整顿户籍。每县分若干区，区之下分若干村，村之下分若干保，每保分若干甲，每甲辖十家。投票不分男女老幼，一人有一投票权，一生下地，即可取得此权的投票权，以家长为代表。例如某甲家有十人，某甲一票，即算十票，某丁家有八人，某丁一票，即算八票，用二联单，记名投票。甲长亲到各家收票、列榜宣示：某甲家十票可决，某丁家八票否决……榜末合计，本甲可决者共若干票，否决者共若干票，投票之家，持存根前往查对无误后，甲长送之保长。保长又列榜宣示：第一甲可决者若干票，否决者若干票；第二甲可决者若干票，否决者若干票。将榜送之区长，由是而县，而省，而中央，层层发榜，最终以多数决定。这是就关于全国的大事而言，关于省市县的事，当仿此办理。

我国人民，对于国事，向不过问，要他裁决大政，判定可否，他是

茫然不解的，所以必须训政。训政的责任，当为村议员。村议员，一方面为军机大臣，一方面又为太师太傅太保。凡是村议员，其知识当然比农民高，对于国事自能明瞭。每当裁决大政时，先由村议员公开讲演，使众人了解真相，应投可决票或否决票，由各人自行判断，归家书票，等候甲长来取。人民有议案，直接向村议会提出，有不了解主事，亦可向村议员请问。如此办法，于人民很是便利。

选举大总统，由四万万五千万人直接投票。投票时，也以家长为代表。每票举三人，如投票人中意，认为可当大总统者只有一人或二人，则票上即只写一人或二人。例如某甲票上写赵一等三人，某甲家有十口，则赵一等即为各得十票；某乙票上写钱二等二人，某乙家有八口，则钱二等即为各得八票。用二联单，记名投票。甲长亲到各家将票收齐后，即列榜宣示：某甲家举赵一等三人，某乙家举钱二等二人……榜末合计，赵一共得若干票，钱二共得若干票……第二甲，孙三得若干票，李四得若干票……合计赵一共得若干票，钱二共得若干票，孙三共得若干票，李四共得若干票。由保而区，而县，而省，而中央，层层发榜，以最多数之一人为大总统，次多数之二人为副总统。大总统任期四年，如中途病故，或经全国人民总投票撤职，即以副总统代理，以凑满四年为止。第一任大总统于某年某月某日就职，以后每满四年，于同月同日，新任大总统必须就职，旧任大总统，得票最多数，可以连任。

人民如欲弹劾大总统，即可向村议会提出弹劾案，经村议会议决，以全村名义向区议会提出，区议会议决，以全区名义，向县议会提出。由是而省议会，而国会，经国会议决，弹劾案成立，送交大总统，请其自行答辩。然后由国会将弹劾案及答辩书，加具按语，刊印成册，发布全国，由人民裁决。对于大总统，或留任，或免职，仍用总投票办法，层层发榜，取决于多数。省长、县长，以及保长甲长，人民行使选举权、罢免权，亦参酌此法办理。

大总统违法，经人民总投票，正式免职后，可收交付审判，处极刑，处枪毙，都是可以的。独是未经正式免职以前，大总统在职权内所发出的命令，任何人都该绝对服从，有敢违反者，大总统得法制裁之。

民主共和国，以取法君主专制国为原则，不过把君主的方法，一一拿在人民的手中去行使罢了。君主时代，知县有司法权，今后仍当以司法权授予县长。县长延请精通法律的人为司法官，司法官对县长负责，

县长对人民负责，如审判不公，人民弹劾县长撤换县长就是了。昔日衙门黑暗，是人所尽知的，但现在的司法机关，也易受人蒙蔽。往往事之真相，本地人士，昭然共见，而法庭调查的结果，适得其反。今后当以调查或和解的责任，加之村长和区长。人民有争执事件，先诉诸村长，村长调查明白，即予以调解，如不服，诉诸区长。村长应将调查所得，及调解经过情形，备文送之区长。区长即当再调查，再调解，如不服，诉诸县长。区长又备文送之县长，如仍不服，诉诸省，诉诸中央。村长区长，可依本省习惯法处理。县长以上，则当按国家法律来解决。

民对于任何机关，如有疑点，都可自请往查。假如某甲对于国际贸易局或中央银行，疑其弊，即可向本村议会提议：“该局或该行，有某点可疑，我要亲往彻查。”村议会询明议决，即向区议会提议本村拟派某甲往查某事。区议会议决，即向县议会提出，由是而省议会，而国会。国会开会议决后，即通知该局或该行，听候彻查。某甲查出有弊，即依法提出弹劾案；如无弊，即在中央报纸声明：“我所疑某点，今已查明无弊”。倘不提弹劾案，又不声明无弊，则某甲应受处分。亦或某甲声明无弊，经某乙查出有弊，则某甲应受处分。其他省市县所辖的机关及工厂等，亦均仿此。

现在民主主义和独裁主义，两大潮流互相冲突，非将两种主义融合为一，冲突是不能免的。中山先生曾说：美国制宪之初，主张地方分权者，认为人性不善的，主张中央集权者，认为人性不尽是善的。故知民主主义和独裁主义的冲突，仍是性恶性善问题的冲突。但人性是浑然的东西，无善无恶，所以制定宪法，应当将地方分权和中央集权，合而一之。

上述的办法，如能一一做到，则是我国四万万五千万人，有四万万五千万根力线，根根力线，直达中央，成为一个极健全的合力政府。大总统在职内发出的命令，人民当绝对服从，俨然专制国的皇帝一般，是为独裁主义。大总统的去留，操诸人民手中，国家兴革事项，由人民议决，是为民主主义。如此，则两大潮流，即可融合为一了。

现在的政党，无不以夺取政权为目的，第一要争夺的，即是大总统一席，所以应把大总统留在最后来选，先将制定的宪法，拿在一村一区试验。一村一区行得通，一县一省一国即行得通。

施行宪法，当以村为起点，全国实行为终点：以民选村长为起点，

民选大总统为终点。这样，可以使热心于宪政的人，回到乡村去，作脚踏实地的的工作，这样，民主政治的基础，才能得到真正的稳固。于是，逐渐发展开来，而县，而省，而中央，才不致躐等。这种组织方法一经完成后，政党即归于天然的消灭。即使还有政党，也变成了一种学术性团体，既不能操纵国家政权，只有把他们的政见，著书立说，在全国范围内广泛宣传，希望人民采纳，以期人民了解。各党各派之间，公平竞争。这便等于孔子墨子著书立说，同时又亲自周游列国，游说各路诸侯一般。

宗吾谈经济

宗吾对于经济是：他以为要改革经济制度，首先应将世间的财物，何者应归公有，何者应归私有，划分清楚，公者归之公，私者归之私，社会上才能相安无事。

第一项，地球生产力：洪荒之世，地球是禽兽公有物，后来人类出来，把禽兽打败了，地球就成为人类的公有物。所以地球这个东西，应该全人类公共享受，根本上不能用金银买卖。资本家买去，招佃收租，固是侵占了公有物，劳动家买去，自行耕种，也是侵占了公有物。何故？假令有人雇工在荒山种树一日，给以大洋二元，他得了报酬，劳力即算消灭。树在山上，听其自然生长，若干年后，出售得价百元或千元。此多得之九十八元或九百九十八元，全是出于地球的生产力。地球既为人类公有物，此多得之九十八元或九百九十八元，即应由全人类平摊。劳动家只能享受劳力相当的代价，而不能享受此项生产力。所以说，资本家买去招佃收租，劳动家买去耕种，同是侵占了公有物。因此之故，全国土地，应一律收归公有，由公家招佃收租，共利归全社会享受，方为合理。

第二项，机器生产力：替人作工一日，得大洋二元，作手工业，每日获利，也不过此数，这算是劳力的报酬。若改用机器，每月可获利百元或千元。此多得之九十八元或九百九十八元，仍出于机器的生产力，不是出于工人的劳力。当初发明机器的人，业将发明权放弃，机器便成为人类的公有物。此九十八元或九百九十八元，即应归全人类平摊。旧日归厂主所有，是侵占了公有物。所以应该收归公有，工人作工，给以

相当的代价，由机器生产出的利益，归全社会享受，方为合理。

第三项，脑力和体力：世间之物，只有身体是个人私有的。由身体又发出两种力：一是脑中的思考力，一是手足的运动力。这两种力，即是个人的私有物。社会上想用它，就应出以相当的代价，并且出售与否，各人有完全自主权，不能任意加以侵犯。

基于上面的看法，即可定出一条原则：“地球生产力和机器生产力归社会公有，脑力和体力，归个人私有。”依据这个原则，以改革经济制度，社会与个人自然相安无事。

斯密士主张营业自由，个人的脑力和体力，可以尽量发展，这层是合理的，但他同时主张有金的人，可购土地以收佃租，可购机器以开工厂，就未免夺公有物以归私了。马克思主张土地和工厂，一律收归公有，这层是合理的，但他同时主张强迫劳动，认为个人的脑力和体力，是社会的公有物，就未免夺私有物为归公了。惟有中山先生的民主主义，公者归之公，私者归之私，有斯密士马克思之长，而无其流弊。全世界经济学，可分三大派；斯密士为一派，是个人主义；马克思为一派，是社会主义；中山先生则融合个人主义和社会主义，而独成一派。

马克思讲共产，中山先生也讲共产。马克思是“共现在”，中山先生是“共将来”，马克思是“收归公有”，中山先生是“购归公有”，现在可本中山先生遗意，定出一条原则：“金钱可私有，土地和机器不能私有。”于是将私人所有的土地和使用机器的工厂，一律购归公有，就成为“共将来不共现在”了。但是全国的工厂如此之多，土地如此之广，购买之款，从何而出呢？

于此当首先定出一条法令曰：“银行由国家设立，私人不得设立。人民有款者，存之银行。需款者，向银行贷用。共有私相借贷者，法律上不予保护，因借贷而涉讼者，其款没收归公。藏巨款于家而被劫窃者，贼人捕获时，其款亦予以没收。有存款于外国银行者，查明后，取消其国籍，华侨所在地，设立国家银行，存储华侨之款，由国家转向外国银行，私人不得径往储存。”如此，则人民金钱，集中国家银行，即可供一切之应用。至银行月息多少，视随时情况而定。如假定存入为月息一分，贷出为一分半或二分，即无异于以金钱放借者，缴所得税三分之一或二分之一与公家。

首都设中央银行，各省设省银行，各县设县银行，县以下设区银行

和村银行，银行法既已确定，则应属公有的财物，即可着手收买。

1. 私立银行，一律取消，其股本存入国家银行，给以月息。

2. 使用机器的工厂和轮船、火车、矿山、铁道等，均归公有，收入成本，存入国家银行，经理及职工等，悉仍其旧，不予变更，所有红息归缴国家，手续是很简单的。

3. 全国土地房屋，一律照价收买。例如，某甲有土地一段，月收租银一百元，即定为价值一万元，存入银行，每月给以息银一百元。人民需用土地房屋者，向公家承佃。其有土地自耕、房屋自住者，则公共估价，或投票竞佃，以确定其租息，原业主有优先承佃权，如此则全国四万万五千万人，无一人不是佃户，亦即无一人不是地主，是之谓“平均地权”。

4. 国际贸易归公，国内贸易归私。出口货，由人民售之公家，转售外国；进口货，由公家购而售人民，所其自由销售，不再课税。外国人在内地设有工厂者，人民不得与之直接交易。如此则关税无形取消，外货以百元购得者，以一百五十元或二百元，售之人民，即无异值百抽五十，或值百抽百。至外货何者该买，何者不该买，国家自有斟酌，出口入口，两相平衡，我国与外国，两得其益。

以上四者办理完毕后，即可按照全国人口，发给生活费，以能维持最低生活为原则。因为人民即将土地、机器、银行和国际贸易的收益，交之国家，国家即应保障人民的生存权。法国革命，是在政治上要求人权；我们改革经济制度，则注重生存权。中山先生把生活程度分为三级：

1. 需要，即生存。

2. 安适。

3. 奢侈。

现在的经济制度，人民一遇不幸，即会冻死饿死，是以“死”字为立足点，进而求生存，进而求安适和奢侈。发给生活费的办法，则是以“生”字为立足点，进而求安适，求奢侈。生存为社会重心，人人能生存，重心才能稳定，改革社会，反如医病，有病的部分，应当治疗，无病的部分，不可妄动刀针。从旧经济制度中，将土地、机器、银行和

国际贸易，收归国有，这即是有病的部分加以治疗，其余可仍其旧，私人生活，非有害于社会者，不加干涉，这即是无病的部分不动刀针。如此办法，则个人主义和社会主义，两相调和，则中山先生的民主主义，就可实现了。

中山先生屡次说：“中华民国，是四万万人的大公司，我们都是这公司的股东。”这种说法，再好没有了——那么，如今全国四万万五千万人，即是四万万五千万股东，以一个人为一股，国中生了一人，即新添一股，死了一人，即取消一股，其股权是很分明的。发给生活费，是各股东按年所分的红息，服务社会者，或劳心，或劳力，给予相当代价，即是股东在公司内服务，于分红息外，各得相当报酬。像这样的组织法，不但是取法工资制，并且是从天然取法来的。

宪法上如规定土地、工厂、银行及国际贸易，一律收归国有，则征兵制、征工制、所得税、遗产税四者，即应废除。当兵者，作工者，具应给以相当代价，如果征兵征工，即是侵犯了体力的私有权。官吏的服务，店人的经营，都是运用脑力的，如果征收所得税，即是侵犯了脑力的私有权。以劳心劳力所获的金钱，遗诸子孙，这是应该的，如果征收遗产税，也是侵犯了脑力和体力的私有权。

有人虑及遗产税，可以发生资本家，那是不相干的。美国的银行大王、汽车大王、煤油大王、商业大王诸人，除银行大王摩尔根外，都是赤贫之子，而摩尔根之致富，并未依赖遗产。他们之所以致富，全靠个人的努力，从事于经营土地、工厂、银行及国家贸易而来。宪法上如把四者定为国家公有，私人不得买卖，这些大王，自然无从产生，这才是根本办法，不再征收遗产税。

土地、工厂、银行及国际贸易四者，收归公有，大资本家无从生产，是富者削低一级；人有生活费，不至冻饿而死，是贫者升高一级。两级中间，为人民活动的余地。中山先生讲民权主义，不主张平头的平等，而主张立足点平等，因之经济上的组织，以不应主张平头的平等，使全国人贫富相等，而应主张立足点平等，使全国人致富的机会相等，欲务农者，向公家承佃土地，欲作工者，向工厂寻觅工作，为官吏，为教员，为商贾，悉任自由，不加限制。因劳动种类的不同，所得的报酬即不同，或贫或富，纯视各人努力与否为断。如此则可促进人民的向上心，社会才能日益进化。犹如地势高下不平，水便滔滔泊泊，奔趋于

海，若平而不流，就成为死水了。

古文体之厚黑学

初期的厚黑学，并不是像后来流传的本子，没有所谓《厚黑经》及《厚黑传习录》之类，那只是标题为《厚黑学》的短篇而已。文字是用的古文体，这在宗吾的所有著作中，是仅有体裁。今为保留这节《厚黑学》的形式起见，也可以让读者看看这位厚黑教主的古文笔法如何，将全文照录如下：

吾自读书识字以来，见古之享大名膺厚誉者，心窃异之。欲究其致此之由，渺不可得，求之六经群史，茫然也；求之诸子百家，茫然也；以为古人必有不传之秘，特吾人赋性愚鲁，莫之能识耳。穷索冥搜忘寝与食，如是者有年。偶阅《三国志》，而始憬然大悟曰：“得之矣，得之矣，古之成大事者，不外厚心黑而已！”三国英雄，曹操其首也，曹逼天子，杀皇后，粮罄而杀主者，昼寝而杀幸姬，他如吕伯奢、孔融、杨修、董承、伏完等，无不一一屠戮，宁我负人，毋人负我，其心之黑亦云至矣。次于操者为刘备，备依曹操、依吕布、依袁绍、依刘表、依孙权，东窜西走，寄人篱下，恬不知耻，而稗史所记生平善哭之状，尚不计焉，其面之厚亦云至矣。又次则为孙权，权杀关羽，其心黑矣，而旋即媾和，称臣曹丕，其面厚矣，而旋即与绝，则犹有未尽厚黑者在也。总而言之，操之心至黑，备之面至厚，权之面与心不厚不黑，亦厚亦黑。故曹操深于黑学者也，刘备深于厚学者也；孙权与厚黑二者，或出焉，或入焉，黑不如操，而厚亦不如备。此三子，皆英雄也，各出所学，争为雄长，天下于是乎三分。此后，三子相继而歿，司马氏父子乘时崛起，奄有众长，巾幗之遗而能受之，孤儿寡妇而能忍欺之，盖受曹刘诸人孕育陶铸，而集其大成者，三分之天下，虽欲不混一于司马氏不得也。诸葛武侯天下奇才，率师北伐，志决身殁，卒不复汉室，还于旧都，王佐之才，固非厚黑名家之敌哉！

吾于是返而求之群籍，则向所疑者，无不涣然冰释。即以汉初言之，项羽喑哑叱咤，千人昏厥，身死东城，为天下笑，亦由面不厚，心不黑，自速其亡，非有他也。鸿门之宴，从范增计，不过一举手之劳，而太高祖皇帝之称，羽已安坐而享之矣；而乃徘徊不决，俾沛公乘间逸

去。垓下之败，亭长舣船以待，羽则曰：“籍与江东子弟八千人渡江而西，今无一人还，纵江东父兄怜而王我，我何面目见之？纵彼不言，籍独不愧于心乎？”噫，羽误矣！人心不同，人面亦异，不一审他人所操之术，而曰此天亡我，非战之罪也，岂不谬哉？沛公之黑，由于天纵，推孝惠于车前，分杯羹于俎上，韩彭蒯醒，兔狗烹，独断于心，从容中道。至其厚学，则得自张良，良之师曰圯上老人，良进履受书，顿悟妙谛，老人以王者师期之。良为他人言，皆不省，独沛公善之，尽得其传。项王忿与挑战，则笑而谢之，酈生责其倨见长者，则起而延之上坐，韩信乘其困于荥阳，求为假王之镇齐，亦始怒之，而终忍之，自非深造有得，胡能豁达大度若是？至吕后私辟阳侯，佯为不知，尤其显焉者。彼其得天既厚，学养复深，于流俗所传君臣父子兄弟夫妇朋友之伦，廓而清之，翦灭群雄，传祚四百余载，虽曰天命，岂非人事哉？

楚汉之际，有一人焉，厚而不黑，卒归于败者，韩信是也，胯下之辱，信能忍之，其厚学非不优也。后为齐王，果听蒯通之说，其实诚不可言。奈何倦倦于解衣推食之私情，贸然曰：衣人之衣者，怀人之事；食人之食者，死人之事？长乐钟室，身首异处，夷及九族，有以也。楚汉之际，有一人焉，黑而不厚，亦归于败者，范增是也。沛公破咸阳，击子婴，还军霸上，秋毫无犯，增独谓其志不在小。必欲置之死地而后已。既而汉用陈平计，间疏楚君臣，增大怒求去，归未至彭城，疽发背死。夫欲图大事，怒何为者！增不去，项羽不亡，苟能稍缓须臾，除乘刘氏之敝，天下事尚可为；而增竟以小不忍，亡其身，复之其君，人杰固如是乎？

夫厚黑之为学也，其法至简，其效至神，小用小效，大用大效，沛公得其全而光汉，司马得其全而光晋，曹操刘备得其偏，割据称雄，炫赫一世。韩信范增，其学亦不在曹刘下，不幸遇沛公而失败，惜哉！然二子虽不善终，能以一长之畏，显名当世，身死之后，得于史传中列一席之地，至今犹津津焉乐道之不衰，则厚黑亦何负于人哉？由三代迄于今，帝王将相，不可胜数，苟其事之有济，何一不出此？书策俱在，事实难诬。学者本吾出以求之，自有豁然贯通之妙矣。

世之衰也，邪说充盈，真理汨没，下焉者，诵习感应篇阴鹭文，沉迷不反；上焉者，狃于礼义廉耻之习，碎碎吾道，弥近理而大乱真。若夫不读书不识字者，宜乎至性未漓，可与言道矣：乃所谓善男信女，又幻出城隍阁老牛头马面刀山剑树之属，以慑服之，缚束之，而至道之

真，遂隐而不见矣。我有面，我自厚之；我有心，我自黑之，取之裕如，无待于外。钝根众生，身有至实，弃而不用，薄其面而为厚所贼，白其心而为黑所欺，穷蹙终身，一筹未展，此吾所以叹息痛恨上叩穹苍而代诉不平也。虽然，厚黑者，秉彝之良，行之非艰也。愚者行而不著，习而不察；黠者阳假仁义之名，阴行厚黑之实，大道辄蔽，无所遵循，可哀也已。

“有志斯道者，毋忸怩尔色，与厚太忒，毋坦白尔胸怀，与黑违乖。其初也，薄如纸焉，白如乳焉。日进不已，由分而寸而尺而寻丈，乃垒若垣然。由乳色而灰色而青蓝色，乃黯若石岌然。夫此犹其粗焉者耳；善厚者必坚，攻之不破；善黑者有光，悦之者众。然犹有迹象也：神而明者，厚而无形，黑而无色，至厚至黑，而常若不厚不黑，此诚诣之至精也。曹刘诸人，尚不足语此，求诸古之大圣大贤，庶几一或遇之。吾生也晚，幸窥千古之不传之秘，先觉觉后，舍我其谁？亟发其凡，以告来哲。君子之道，引而不发，跃如也。举一反三，贵在自悟。老子曰：上士闻道，勤而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道，大笑之，不笑不足以为道，闻吾言而行者众，则吾道伸：闻吾言而笑者众，则吾道绌。伸乎绌乎？吾亦任之而已。”

他把这篇文章写出来，果然廖绪初就为他作了一序，以后谢绶青也为他写了一跋。当时他未用本名，是用的别号“独尊”二字，盖取“天上地下，惟我独尊”之意。绪初也是用的别号，取名“淡然”。廖的序云：

“吾友独尊先生，发明《厚黑学》，恢诡谲怪，似无端崖；然考之中外古今，验诸当世大人先生，举莫能外，诚宇宙间至文哉！世欲从斯学而不得门径者，当不乏人。特劝先生登诸报端，以饷后学。异日将此理扩而充之，刊为单行本，普渡众生，同登彼岸，质之独尊，以为何如？”

民国元年，三月，淡然。”

谢的跋云：

“独尊先生《厚黑学》出，论者或以为讥评末俗，可以导人为善；或以为击破混沌，可以导人为恶。余则曰：《厚黑学》无所谓善，无所谓恶，如利刃然，用以诛盗贼者则善，用以屠良民则恶，善与恶，何关于刃？用《厚黑学》以为善则为善人，用《厚黑学》以为恶则为恶人，

于厚黑无与也。读者当不以余言为谬。谢绶青跋。”

于是《厚黑学》就从此问世了。果然不出王简恒雷民心诸人所料，《厚黑学》发表出来，读者哗然，他虽是用的笔名，却无人不知《厚黑学》是李宗吾作的。“淡然”二字，大家也晓得是廖绪初的笔名。但廖大圣人的称谓，依然如故，而宗吾则博得了“李厚黑”的徽号。当时，他也曾后悔不听良友的劝告，继而以为此事业已作了，后悔又有什么用呢？倒不如把心中所积蓄的道理痛痛快快地说出来，任凭世人笑骂好了。于是而又采用四句的文句，写了一篇《厚黑经》，袭取宋儒的语录体，写了一篇《厚黑传习录》，在他的《传习录》中，又特别提出“求官六字真言”，“做官六字真言”，及“办事二妙法”三项，加以详说，以为古今的“官场现形”绘出一逼真的写照，而自己便索性以“厚黑教主”自命，甘愿一身担当天下人的笑骂，大有耶稣背十字架的精神，笑骂也由他，杀戮也由他。

主张考试被打

民国十一年，宗吾同省视学游子奉命考查教育，见到南北各省学校办理的成绩，比较上虽不无优秀的差异，但同在现行教育制度束缚之下，是不会有理想发展的。因此他考查归来，即力行实行考试制，以救共弊。十二年下学期，成都开“新学制会议”，他便同几位省视学，及会员多人，提出考试案，开会讨论，未蒙通过。会毕，他即单独上一呈文，主张各校学生毕业，应由政府委员考核，即后此十年，教育部才颁令全国的会考制度。他于呈文中列举理由十六项，并请在原籍富顺试办，经省署核准，委他为主试委员，于十三年暑假举行，后来推广于川南各县。十四年年假，叙州府联立中学学生毕业，他复为主试委员，考了几场，一夜学生多人，手持木棒哑铃，把他拖出寝室，痛打一顿。据他说，打时秩序非常之好，全场静静悄悄，学生寂无一语，他也默不作声，学生只是打，他只是挨，学生打够了，临走，骂到：“你这个狗东西，还主不主张严格考试？”他躺在地上，想道，“只要打不死，又来！”学生走后，他请宜宾知事来验伤，将伤单粘卷，木棒哑铃，存案备查，次晨，又请该校校长到床前，他便口授电文，呈报上峰，历述经过情形，末云：“自经此次暴动，愈见考试之必要，视学身受重伤，死

生莫卜，如或不起，尚望厉行考试，挽此颓风，生平主张，倘获见诸实行，身在九泉，亦当引为大幸！”痛伤稍愈，即宣布继续考试，他裹伤上堂，勒令全体学生，一律就试，不许一人不到，就是打他的学生也无例外，但场规较前更加严厉了，学生也只得规规矩矩的考下来。事后，他作一书，叫做《考试制度之商榷》，说明考试的必要，尤其注重学制的改革，由教育厅印发各县讨论。他常常对人说：“不经这一次痛打，我这本书是作不出的，所以对于该生等，不能不深深的感谢！”

他以为这次的挨打，是十分应该的，因为当时各地的学生，都在运动废除考试，而他偏偏主张严格考试，又不曾宣传详细的理由，哪能不挨打呢？自经这次苦打以后，他才得了一种觉悟，凡事固然重在实行，尤其重在宣传，他之所以被打的原因，是由于一般人对考试制怀疑，所以才生出反对的事来。王安石的新法，本来是对的，当他在鄞县作官的时候，曾经试办过，人人都称便利，但他做了宰相，就他的新法推行天下，就遭了一个大大的失败。要说他没有毅力吗？他是天变不畏，人言不恤的，其担当宇宙的气概，是古今不可多得的人物。要说他的新法不好吗？他死去以后，他的法子几乎完全被人采用，还有许多法子一直行到今日，不过把名称改一下或把办法略略修正一下就是了。然则王安石何以当时会失败呢？这就是他少了一层宣传的手续。当时的名流，如司马光苏东坡诸人，都不能了解，一齐反对他，彼此各走极端，结果两败俱伤，不但人民吃亏，国家吃亏，反种下来后来亡国的因素，真可说是不幸之至——假如王安石不亟亟实行，先从宣传着手，把他的法子提出来，听人指驳，取消那种执拗态度，容纳诸贤的意见，把那法子酌量修改，诸贤也不泯守祖宗的成法，把那法子悉心研究，经过长时间的辩论，然后折衷一致，大家同心协力做去，岂不是很好的事吗？宗吾心中有了这个见解，所以他把主张考试的意见，就发表了出来。

“姑姑筵”餐馆的食谱序

当时全国闻名“姑姑筵”餐馆的老板，兼厨师黄敬临老先生，亦为当代之一奇人，他曾蒙慈禧太后的赏识，曾历任各县的知事，而且政声很好，忽然由士大夫阶级，一退而为厨师，若不是别具怀抱的人，可以断言他万万不能，他作了厨师以后，竟于事务之暇，一连楷书十五年的

古籍，而犹不中辍，这种修养功夫，更不是常人所能及的了。

计他所抄各书，如连《资治通鉴》已抄完的话，当不下数千万言。以这样具有毅力的人物，在过去又有政治上的经验，倘若出而为国家社会作任何事的话，还怕没有成绩吗？但他甘心退而开饭店，为厨师，这不能说与时代环境没有关系吧。宗吾先生不结交王公大人，不和趋炎附势的世人为友，独对敬临大为赏识，所以宗吾就为他做了一篇食谱序：

我有个六十二岁的老学生黄敬临，他要求入厚黑庙配享，我业已允许把他写入厚黑丛话。大家想还记得，他在成都百花潭侧，开一“姑姑筵”，各具极精美的饕餮，招徕顾主，大家或许照顾过。昨日我到他公馆，见他正在凝神静气，楷书《资治通鉴》，诧异道：“你怎么干这等事？”他说：“我自四十八岁以后，即誓志写书，已手写《十三经》一遍，补写《新旧唐诗合抄》、《李善注文选》、《相台礼记》、《坡门唱和集》各一遍，现在打算再写一部《资治通鉴》，以完夙愿。”我说：“你这种主意错了，你从前历任射洪，巫溪，荣经等县知事，我游迹所至，询之人民，你的政声很好，以为你一定在官场努力，干一番惊人的事业，归而询知你退为庖师，自食其力，不禁大赞曰：‘真吾徒也！’，特许入厚黑庙配享，不料你在干这等生活？须知古今干这一类生活的人，车载斗量，有何插足之地吗？庖师是你的特别专长，弃其所专而与人争胜负，何苦乃尔！鄙人所专者是《厚黑学》，故专讲《厚黑学》，你所专者是庖师，不如把所写的《十三经》、《文选》与夫《资治通鉴》等等，一火而焚之，写一部食谱，倒还是你不朽的盛业。”

敬临闻言，颇以为然，说道：“往年在成都省立女子师范，充任烹饪教师，曾分：薰、蒸、烘、爆、烤、酱、炸、卤、煎、糟十门，教授学生，今打算就此十门，条分缕析，作为一种教科书，但兹事体大，苦没暇晷，奈何！”我说，“你太拘了，何必一做就想完善。我为你计，每日高兴时，任写一二段，以随笔体裁写出来，积久成帙，有暇再把它们分门类，如不暇，既有底本，他日也有人替你整理。倘不及早写出，将来老病侵寻，虽欲写而力有不能，悔之何及！”敬临深感余言，乃着手写去。

敬临的烹饪学，可称家学渊源。他的祖父，由江西宦游四川，精于治饌，为其子聘妇，非精烹饪者不合选。闻陈氏女在室，能制咸菜三百余种，乃聘之，这便是敬临的母亲。于是以黄陈两家烹饪法治为一炉。

清末，敬临宦游北京，慈禧太后赏以四品衔，供职光禄寺三载，复以天厨之味，融合南北之味，敬临之于烹饪，真可谓集大成者矣。有此绝艺，自己乃不甚重视，不以之公诸世而传诸后，不大可惜乎？敬临勉乎哉！

古者有功德于民则祀之。我尝笑，庙宇中其大半则姓名不历经传者，遑功论德，都是占了首座之末元，高坐吃冷猪肉，亦可谓僭且滥矣。敬临撰食谱嘉惠后人，有此功德，自足庙食千秋。生前具美饌以食人，死后人具美饌以祀之，此固报施之至平，正不必依附厚黑教主，而始可不朽也。人贵自立，敬临勉乎哉！

宗吾他日死后，有敬临配享，后人不敢不以美饌进。吾可傲于众曰：吾门有敬临，冷猪肉可不入于口矣！是为序。

一九三六年十二月六日，李宗吾于成都

讽刺国医

黑主的生性，本是朴讷的，幼时不言不语，呆头呆脑，对于同学，也是以谦让为本。所以他的父亲呼他为“迂夫子”，同学之间，就称他为“老好人”。自从他在私塾中，受了建侯老师好开玩笑的影响，他才慢慢诙谐起来。最初，还只是开玩笑的性质，继而于开玩笑中带有讽刺，终则嬉笑怒骂，一发不可遏止了。他这种作风，不但表现在语言文字之中，就是他自己的行动，也往往充满了这种气氛。

他幼年时，本是终日不可离药罐的，除了哮喘症外，四肢也不灵动，有时穿衣服都要人帮忙，登楼不能下楼，大便不能蹲下。每次洗澡，母亲见他瘦骨如柴，就不禁放声大哭起来。当他在炳文书院读书时，同学们都说他活不长久。雷铁崖雷民心弟兄，就主张活祭他。但却并不悲观，仍是优游自得。他因为乡间庸医替他治不好病，就想自行研究医书，自行治疗。于是借了些陈修园，徐灵胎，喻嘉言诸人的医书来看，哪知越看越不懂。心想：“我这样用心研究，都弄不清楚，市上的医生，连字都认不得好多，怎样能读过医书？我之不为庸医杀死，真是万幸！”于是废然思返，把医书丢了，自己不再吃药，而身体反慢慢健壮起来。从此以后，得了病，照例不吃药。他的主张，是宁死于病，不

死于药。中间只有一次几乎破例：他在高等学堂时，腿上生一疮，好象是疔疮，学堂内种有菊花，他于菊花叶嚼来帖敷。同学陆逵九懂得医学，见他面病容，就叫伸出舌头来看，惊道：“你的舌苔都黑了，还不赶紧医治？”说得他毛骨悚然，就请为他开刀，他在校是向不请假的，这时也只得请假调养。在寝室睡了一会，心想：“这哪里会有病？何致舌苔会黑？”于是恍然大悟，寻着陆逵九说道：“我除了腿上生疮以外，自觉毫无病状，我的舌头发黑，是不是因为嚼菊花叶的缘故？”陆逵九叫他伸舌一看，连说：“不错！不错！”二人相视而笑，但并非有心。这是他用行动来讽刺国医的。

自创“无极拳”

四川讲静功的派别很多，如同善社，如刘门，如关龙派，如吴礁子派等等，他都曾拜门称弟子。其中有讲静功的一书，名为《乐育堂语录》，是丰城黄元吉来川讲道时所著，各派讲静功的人都奉为天书，自然他也仔细的拜读过，他初以为讲静功，总比服药好得多，但他试验的结果如何呢？据他说，从未坐过三十分钟之久，越想静坐，心思越乱，强自镇静，则如受苦刑。哪一派的方法，他都试验过，哪一派的方法，他都试验无效。这是他用行动来讽刺静功的。

他学国医不成，学静功不成，于是又想练拳术。他先学拳术家的气功，继而又学太极拳。他于二者所得的经验：气功一门，他认为无非装模作样，是违反自然的动作。太极拳一门，动作不甚激烈，似乎较相宜，但他只学习不久就弃去了，因为其中仍有一定的规律，他是不耐拘束的。最后，他自己发明了一种拳术，名之曰“无极拳”。

据说，他是把气功和太极拳融合为一，随意动作，师其意而不泥其迹，略略参加些黄帝内视法、天隐子存想法，并会通庄子所说“真人之息以踵”的道理而成此拳法。他说这种拳法，睡时，坐时，读书作文时，与人谈话时，均可以行之。他说将来如把这种拳术传出来，不但为厚黑教主，并可称为无极祖师。及至我们会面时，我问他无极拳的详情，他笑着说：“既名无极拳，还有什么说的呢？无非是恍兮惚兮，玄之又玄而已。”他这段学拳的历史，不知又讽刺自己的无恒呢？还是讽刺堂堂的国术呢？

第七部 厚黑教主传

宗吾家世

大概在南宋年间，广东嘉应州长乐县崛起一个姓李的人家，家长李子敏和他的儿子李上达，创家立业，慢慢家道兴旺，子孙繁衍，就成了一个有名的氏族。后来代代相传，传到第十世上，有位名叫李润唐的，于清代雍正三年，携眷到四川来，先住隆昌萧家桥，后迁富顺自流井，遂在那里落籍了。四川自明末张献忠大屠杀以后，地广人稀，湖广一带的人民，都纷纷迁来居住，这个李姓人家的迁居，当亦不外此种原因。自李润唐入川以来，家道又慢慢兴旺，子孙繁衍，传到第八代上，出了一颗思想界的慧星，读书穷理，好立异说，那便是以“面厚心黑”创立学说的李宗吾氏，这人自民国以来，已成四川的名人了。

我因避寇入川，得读李氏的许多著作，由彼此通信，而得相晤识，而结为好友，始尽知他的生平行事和言论思想，他并不是像外间所传的虚妄怪诞，立意在惊世骇俗的人，他的为人，既不面厚，也不心黑；但他偏偏提倡“厚黑学”，偏偏自称为“厚黑教主”，这种“反话正说”的作风，究竟是为何来？世人不必要笑他骂他，应当先加以深切的反省才是。释迦并不应该入地狱，耶稣并不应该钉十字架，但释迦说：“我不入地狱，谁入地狱？”耶稣偏说：“凡不背十字架走的人，不配做我们的门徒。”这又是所为何来？我们同样是应该加以反省的。至于李氏的谈教育，谈政治，谈学术思想等等，都是一本正经的立论，不过他的思想有些奇僻，往往发前人之未发，言近人之未言，于是一般传统的学者，就骂他是旁门外道罢了。如今李氏已作古人，再不怕他放言高论了，可是他一生的行事，尚为世人所不尽知，生前的言论思想，也有许多是被忽视的。我为纪念这位亡友起见，不惜多笔墨，作此厚黑教主传，好教世人借以评定他的功罪。

李宗吾氏，生于光绪五年正月十三日。“宗吾”二字，不是他的原名，这是他后来一再改定的。他的名号几经改变，当他幼年的时候，脾气非常蛮横，毫不依理，见者呼为“人王”；他的父亲就把“人王”二

字，合为“全”字，加上辈“世”字，名为世全。算命先生说他命少“金”，就加上金旁，成为世铨。后来私塾先生又说他命中少“木”，并不少金，他也正嫌父亲为他命的名字不好，便自己改名世阶字宗儒，这是表示信从孔子的意思。二十五岁，思想大变，对于儒教颇不满意，心想与其宗法孔子，不如宗法自己，因改名为宗吾。他常说：“这宗吾二字，是我思想独立的旗帜。”以后宗吾，字行，而世阶的名字，就几乎无人知道了。

宗吾兄弟七人，姊妹二人。在兄弟中，他是行六，三哥早死，其余六房均得成立，他的父亲命名为“六谦堂”。除他一人外，兄弟皆务农，惟他的七弟后来开机房，略具商业性质。宗吾是相信遗传和胎教的，他说他之好读书，是决定在先天的，因为生他的那几年，正是他父亲闭门读书的时候。并且他还引苏氏父子为证，他说：“世称苏老泉二十七岁，才发奋读书。考老泉生于宋真宗祥符二年己酉，仁宗明道二年乙亥满二十七岁。苏东坡生于丙子年十二月十九日！苏子由生于己卯年二月二十日。他们兄弟二人，正是老泉发奋读书时代生的。历史上二十七岁才发奋读书的，只有老泉一人，生出二位文豪；四十岁才发奋读书的，只有我父亲一人，生出一位教主，岂非奇事。东坡才气纵横，文章豪迈；子由则人甚沉静，好黄老之学，所注《老子解》，推之古今杰作。大约老泉发奋读书，初时奋发踔厉，后则入理渐深，渐为沉静，故东坡子由二人，禀赋不同。我生于我父亲发奋读书的末年，故我性沉静，喜老子，颇类子由；惜我生于农家，为学不得门径，未免有愧子由了。”他说他的奇怪思想，也是禀自他父亲，实则他家一连几代，性格都有点特殊。我们先追溯到他的曾祖说起，来剖视一下他的血统看看。

宗吾的曾祖，名求枋，性格异常严肃，虽是一个开染店的老板，可是道貌岸然，无人不敬畏他。凡族亲子弟，衣冠不整者，酒醉者，如果走到他的店门，立即屏气敛容，不敢经过。但他对人并无疾言厉色，仍是具有一副慈祥温和的态度。生平从未作过亏心事，享寿七十岁。临死之前，命家人捧手进巾，自浴其面，帽微不正，手自整理，然后凭几而卒。

宗吾的祖父，名乐山，一生务农，曾耘小菜出售；暇时，贩油烛及草鞋，沿街叫卖。身形魁伟，性情朴素。上街担粪，有人和他说话，他必站立对答，粪担在肩上，不知放下。遇狡猾的人，就故意拿他开心，久谈不止，他便左肩换右肩，右肩换左肩，引得满街人捧腹大笑。他于

晚饭后便睡，及至家人就寝时，他已睡醒了，以后即不再睡。睡熟时，呼亦不醒，如呼“强盗来了！”即惊然而起。他于晚睡之后，即整理明日应卖小菜，整理完了，便手持一杆，往守菜圃。菜圃临近大路，贼人偷东西从此经过的，往往被他夺下，交还失主，所以贼人非常怕他，常常绕道而行。家中平日是舍不得吃肉的，到了年终，他才割肉十斤，准备腌起。自己持刀修削边角，削下来的约有半斤，便命他的妻子拔萝卜、作汤，并切切嘱她：“大的留着出售，小的留着长成，须择一窝双生和破裂不能卖的，才拔来。”他的妻子找遍了圃中，不得一棵，他才忍痛允许拔来使用了。汤热，他亲自持勺，盛入碗内，又倒入锅中，再盛再倒，再倒再盛。他的妻子问道：“你这是干什么呢？”他说：“我想分给家人和工人，苦于不能公平和普遍啊！”这事过了不久，便一病而死。他的妻子割肉一方，献于灵前，一见即痛哭，自语“泪比肉多”！又因痛惜不已，即取他生前所用扁担珍藏起来，并且说，“后世子孙如昌达，当用红绫包裹，悬挂在正堂梁上，永留纪念！”据说这条扁担经他的子孙保留到民国九年，竟被贼人毁了。他的妻子曾氏，是高山寨富家的女儿，出嫁以后，终年陪着丈夫操作，挑水担粪，从无劳怨。有时归宁，看见猫犬剩余的食物，即暗暗想到，我家怎能得到这样的剩饭的食物？宗吾幼时，听到他的父母屡次述及此事，告诫他们兄弟说：“先人这般穷困，这般勤苦，一食之难，竟到如此地步，做儿孙的千万不可忘记啊！”

宗吾的父亲，名高仁，字静安。他原是在外学生意的，自父亲去世后，便为家农，与他的妻子共同操作，终日勤劳的情形，一如他的父母。常常取出他的父亲遗留的扁担，以作警戒，因而家道渐裕，得以购置田产。不幸在四十岁上，因劳致疾，医生警告他说：“赶紧把家务丢了，安心静养，否则非死不可！”他便把家务完全交付给妻子，自己专心养病。三年之后，始得痊愈。他在养病期间，才得到看书的机会，先寻到《三国演义》，《列国演义》等书来看，以后就看起四书讲章来，他一看再看，于是从中就看出道理来，便是“书即世事，世事即书”。

他后来只看三本书，其他各书全不看了。哪三本书呢？一是《圣谕广训》，这书是乾隆所颁行天下的，后附朱柏庐的治家格言。二是《剡心要览》，还只是看全书中的一本，中载司马光及唐翼修等名言，他呼之为格言书。三是杨继盛参严嵩十恶五奸的奏折，后附遗嘱（是椒山赴义前夕，书以训子的，所言皆居家处事之道）。此外还有一本《三字经

注解》，信不常看。就是那三本大书中，还只有前二书是他手不释卷的。临死前数日，犹阅读不忍放下。他常说：“书读那么多干什么。每一书中，自己觉得那一章好，即把他死死记下，照着去行，其余不合心意的，就不必看了。”

他最爱高声朗读的，在《圣谕广训》中，有这两句：“人子不知孝父母，独不思父母爱子之心乎？”在《别心要览》中，有这几句：“贫贱生勤俭，勤俭生富贵，富贵生骄奢，骄奢生淫佚，淫佚又生贫贱。”

他读书固然是如此之少，而平生从未写过一个字，尤其稀奇。当宗吾七八岁时，发生一件急事，他父亲叫他拿笔墨来想要写信，等他拿来了他父亲又说不要写了。但是宗吾偏说：“我的奇怪思想是发源于我父，读书的方式，也取法于我父。”这事，久后当加以证明。

宗吾的父亲自大病之后，即不敢再作笨重的工作，不过偶尔扯扯甘蔗叶，或种胡豆时盖盖灰罢了。但有暇即看书，自然是他心爱的那几本书，每当工人到田里工作时，他便携着叶烟竿，或火笼（一种烤火炉），挟着书，坐在田边，时而同工人谈天，时而自己看书。他对于农事，异常内行，每晨必巡视田垄一次，常说：“我睡在家中，工人在田间工作的情形，我都知道。”当家人从田间归来，他常问：“工作人到何处了？”如果因未留心，对答得不确实，他便笑着道：“不要瞎说！”

他一生注重早起，他说曾读过三个人的治家格言，都是主张早起的。朱伯卢云：“黎明即起”；唐翼修云：“早眠早起，勤理家务”；韩魏公云：“治家早起，百务自然舒展，纵乐夜归，凡事恐有疏虞。”因此，他虽不像他父亲那样早起，但他总是鸡鸣而起，无一日独断，就是隆冬大雪，亦无不如此。

那时还没有火柴，他每晨起来，便用火链敲火石，将灯点燃，遂以木炭生着火笼，温酒独酌，然后口含叶烟，一直坐到天明。这时，便将工人应做的工作，及自己应办的事，一一规划妥当了。所以他处理家务，都是有理有条，工人作工，时间也无片刻浪费。他怕工人起晚了，耽误工作，而每晨呼喊他们，又觉得讨厌，于是他把堂门做得很紧，一见窗上发白色，即把堂门砰一声打开，工人自然也就惊醒了。

他因为爱早起，好思考，所以生平与人交涉，无一次失败。他常说：“凡与人交涉，必须将他如何来，我如何应，四面八方都想过，临

到交涉时，任他从哪面来，我都可以应付。”

当他病愈之后，邻近有一宅院想卖给他，他也很想要，但是苦于索价太高，就故意对卖主说：“价钱太高，我买不起。”可是彼此勾心斗角，牵牵连连，总不肯把事放过。邻人怨他当买不买，声言要到官府控告，他也不理；甚至把他家的出路掘了，他就由屋后绕道而行，也不与人计较。结果，那庭宅院，还是卖给与他，这时又生种种纠葛，他仍得到最后的胜利。

宗吾对我说，他的七弟世本，便是他父亲与邻人勾心斗角时生的。果然世本为人处世，精干机警，后来他的父母死，哥嫂死，丧事都由他一人包办，办得条条有理。世本还对人说：“我无事，坐起来就打瞌睡；有事办，则精神百倍。这几年，幸而家中死了几个人，还算有事可办，不然这日子就真难过！”于是宗吾又据以证明他的遗传及胎教说，他希望科学研究一下。他的父亲死时，享寿六十九岁，那时已成小康之家了。

广东人的祖宗纪念，乡土观念，以及团结的精神，是很强的。李家自到蜀以来，对于原籍的先人坟墓，和同族的安全，仍是深深地纪念着的。所以他们还派人赴粤扫墓，并慰问同族的父老子弟。在四川更是设有宗祠。宗祠的设立，据说是外省人来川，常被本地人欺凌，于是他们相约：凡广东姓李的人家，成立一会，叫做“捧捧会”，有来欺凌的，就一齐同他们拼命。以后有人说“捧捧会”是违法的，才改立宗祠。

广东人入川的，嫁女娶媳，必择广东人，偶尔破例娶本地女子，入门也必须学说广东话。家庭及亲戚往来，更要说广东话，否则说叫卖祖宗。李家自润唐到宗吾一辈，算来已有八世了；但他兄弟姊妹九人，都是和广东人结亲的。有这强烈的民族性格，再加以代代相传的个性血统，假如我们相信遗传学的话，则产生出一位赋有奇怪思想的李宗吾，这是不足为奇的事。

宗吾自述

我从发明厚黑学以来，一般人称我为教主。孟子说：歌咏他的诗，读他的书，不知道那个人是谁，可以吗？所以许多人都让我写一篇“自

传”，而我却不敢，为什么呢？传者传也，谓其传之于当世，传之于后世也。传不传，听凭他人，而自己岂能认为可传？你们的孔子，和我家的聃大公，都是千古传人，而自己却述而不作。所以鄙人只写“自述”，而不写“自传”。众人既殷勤地问我，我只得据实详述，或者人不问我，我也要絮絮叨叨，向他陈述，是之谓自述。

张默生君，经常与我通信，至今尚未识面，他叫我写“自传”，情词殷挚，我因写《迂老随笔》，把我的身世夹杂写在其中，已经写了许多，寄交上海《宇宙风》登载。现在变更计划，关于我的身世者，写为《迂老自述》，关于厚黑学哲理，写入《迂老随笔》。我的事迹，已见之《迂老随笔》及《厚黑丛话》的，此处则从略。

我出生在偏僻地方，幼年受的教育，很不完全，做学问不得门径，东撞西撞，空劳心力的地方，很多很多，而精神上颇受我父的影响，所以我的奇怪思想，渊源于师友的少，渊源于我父亲的多。

乐山公生我父一人，父亲名高仁，字静安，先祖去世后，即归家务农，带着我母亲工作，勤苦一如先祖。家渐裕，购置田地，满40岁，得病，请余姓医生诊之，余与我家有瓜葛亲，握脉大惊说：“李老表，你怎么得下此病？此为劳瘁过度所致，赶急把家务放下，当如死了一般。安心静养，否则非死不可。”我父亲于是把家务全交我母亲，一事不管。我父生二女，长女未出阁死，次女年十余，专门侍疾，静养三年，病愈，19岁就死了。

父亲养病时，寻找些《三国演义》、《列国演义》这类书来看，看完后没有书，家有《四书》的讲书，也寻来看。我父亲胞叔温山公学问很好，一日见父亲问到：“你在家做些什么？”答说：“看《四书》的讲书。”温山公大大夸奖，我父很高兴，益切研究。

我父亲生于道光乙未年（公元1835年）八月，光绪乙亥年（公元1875年）八月，满40岁。我生于己卯年（公元1879年）正月，正是我父闭门读书时所生的，所以我天性好读书。世称：苏老泉（苏洵），27岁，发愤读书。苏老泉出生于宋真宗祥符二年（公元1009年）己酉，仁宗明道二年（公元1032年）乙亥，满27岁。苏东坡生于丙子（公元1036年）十二月十九日，苏子由生于己卯年（公元1039年）二月二十二日，他弟兄二人，正是老泉发愤读书时代所生的，苏老泉27岁，发愤读书，生出两位文豪；我父亲40岁，发愤读书，生出一位教主，岂非奇事？我父亲同

苏老泉发愤读书，都是乙亥年，我生于己卯，与子由同，事也巧合。东坡才气纵横，文章豪迈，子由则人很沉静，为文淡泊汪洋，喜好黄老之学，所注《老子解》，被认为是古今杰作。大约老泉发愤读书，初时奋发踔厉，以后则入理渐深，渐归沉静，所以东坡、子由二人，禀赋不同。我生于父亲发愤读书的末年，故我性沉静，喜读老子，颇像子由。可惜我生于农家，无名师指点，为学不得门径，因此有愧于子由罢了。

我父亲病愈时，近邻有一产业，想卖给我父，索价很高，我父欲买之而苦其价格太高，故意说无钱买，彼此勾心斗角，邻人声言，想去告我父，说我父当买不买，甚至把我家的出路挖了，我父只有由屋后绕道而行。终于这份产业为我父所买，买时又生种种纠葛。我七弟生于辛巳年（公元1881年）正月廿五日，正是我父同邻人勾心斗角时生的，所以他的为人，精干机警，我家父母死，哥嫂死，丧事都由他一手操办。据此看来，古人所谓胎教，真是不错。

我父所看的书，只有三本：（一）《圣谕广训》（此书是乾隆所著，颁行天下，童生进场考试，要默写，名为默写，实则照书誊），钱塘《朱柏庐治家格言》。这是我父亲养病时，请徐老师誊的，字很工整。（二）《别心要览》，我查其卷数，是全部中之第三本。中载古人名言，分修身、治家、贻谋、涉世、宽厚、言语、勤俭、风化、息讼九项，我父亲呼之为格言书。（三）杨椒山参严嵩十恶五奸的奏折，后附遗嘱。（是椒山赴义前一晚上，书以训子者，所说都是居家处世之道。）此外还有一本《三字经注解》，但不怎么看。椒山奏折及遗嘱也少有看，所常常不离者，则在前二种，此外绝不看其他之书。我细加研究，才知我父读书，注重实用。《三字经注解》，及椒山奏折，只可供谈助，椒山遗嘱虽好，但说得太具体，一览无余，不如前二种的意味深长。我父常常读之，大约是把它当做座右铭。我父亲光绪癸卯年（公元1903年）正月初九日得病，十五日去世，初九日还在看这二书。

最奇怪的是，我生平从未见我父写过一个字，他读的《圣谕广训》及《朱柏庐治家格言》，是徐老师用朱笔圈断句，其他三书，都是白本，我父未圈点一句。所以我生平不但未见我父亲写过一字，就连墨笔画的圈圈，都未见过一个。我们弟兄六人，随时都有人在侧，无论写什么，他都喊儿子动笔，我看他吃饭捏筷子，手指很僵硬，而且有点发颤，大约是提笔写不起字。

我父亲常说：“唐冀修著有《人生必读书》。”我考试到叙府，买得这本书，送在他面前，他也不看，还是喊我拿《圣谕广训》和格言书来。揣摸他的心理，大约是说只此二书已够用了，其他都是没用的。

我父常常说道：“你的书读窜皮了，书是拿来应用的。‘书就是世事，世事就是书。’你读书‘书还是书，我还是我’。”我受过此种庭训，所以没事时，就把书与世事，两相印证，因而著出《厚黑学》与《心理与力学》等书，读者有说我熟透人情的。其实不然，我等于赵括谈兵，与人发生交涉，无不受其愚弄，依然是“书还是书，我还是我”。

我父又说：“书读那么多做什么？每一书中，自己觉得哪一章好，就把它死死记下，其余不合我心的，可以不看。”所以我父终身所读之书，只得三本，而三本中，还有许多地方，绝未过目。常听他慢声念道：“人子不知孝父母，独不思父母爱子之心乎？”（《圣谕广训》中语）“贫贱生勤俭，勤俭生富贵，富贵生骄奢，骄奢生淫佚，淫佚生贫贱。”（《别心要览》中语）“应箕应尾，你两个……”（《椒山遗嘱》中语，应箕应尾，是椒山之子）我父常常喊我到跟前，讲给我听，我当了秀才，还是要讲给我听，我听得津津有味。我这次回来，将《别心要览》寻出细读，真是句句名言，我生平做事，处处和它违反，以致潦倒终身，后悔莫及。

我读书的方式，纯是取法我父，任何书，我都跑马观花的看去，只将惬心的地方记着。得着新书，把序文看了，前面看几页，就随便乱翻，中间看，后面看。每页也不细看，寻着一二句合我的意，就反复咀嚼，将书抛去，一而二，二而三，推究下去。我以为：世间的道理，我心中所固有，读书不过借以引起心中的道理而已。世间的书读不完，譬如：听说某家馆子菜好，我进去取菜牌子来，点几道菜来吃就是了，岂能按着菜牌子逐一吃完？又好像在成都春熙路、东大街、会府等处游玩，今日见一合意之物，把它买回来，明日见一合意之物，又把它买回来，久之则满室琳琅，样样都合用，岂能把街上店子之物，全行购归？我这种说法，纯是出自我父，因此之故，我看书，入理不深，而脑子里又很空虚。

我在亲友家玩不惯，但只要有几本书，有一架床，我拿着书，卧在床上，不管多久，我都住得惯。其书不论看过的，没看过的，或是曾经

熟读的，我都拿在床上翻来覆去地看。我一到别人室内，见桌上有书，就想翻来看。不过怕人讨厌，不好去翻罢了。但是我虽这样喜欢书，而家中储几书柜的书，成都有几书柜的书，许多都没有仔细看过，这是由于我读书是跑马观花，每本打开来，随便看一下就丢了，看了等于没看。

我幼年苦于无书可看，所以喜欢购书，而购得来又不细看，徒呼负负，近年立誓不购书，而性之所近，见了就要买，买来又不看，将来只好把家中的书，及成都的书，搬来作个宗吾图书馆，供众人阅读好了。

亡弟的儿子泽新，对我说：“我见着书，心中就糊涂，一进生意场中，心中就开朗。”我的性情，恰恰和他相反，提起家中事务，心中就厌烦。一打开书，心中就开朗。我请客开不起菜单子，而家中小孙儿、小孙女都开得起。赴人宴会归来，问我：吃些什么菜，我无论如何记不全。身上衣服，尺寸长短，至今不知道，告诉我跟着就忘了。上街买东西，分不出好歹，不敢还价，想买书就买得来，而买笔又买不来。别人读我《厚黑学》，以为我这个人很精明，殊不知我是糊涂到了极点。到而今迂夫子的状态，还没有变化，朋友往来，我得罪了人，还不知道。

音乐一门，我完全不懂，戏曲中，有所谓西皮二黄，我至今弄不清楚，我当省视学（注：旧中国官名）的时候，学生唱歌按风琴给我听，我只好闭目微微点头，假充内行；名人字画，分不出好歹，别人评得津津有味，我不敢开腔，不敢说好，怕人追问好处在哪里。我幼年和古姓姑娘定亲，他的叔叔古威侯，是威远秀才，以善于写字闻名。我家接一位关老师，见着我的字说道：“你这笔大挥，将来怎么见你叔丈人？”好在此女未过门就死，我未在古代献丑。后来跟刘建侯先生读书，他一日进我房中，见案上写的卷格小字，堆有寸多高，他取来一看，叹息道：“你也可算勤快了，怎么字还是这样？”我听了凄然泣下。阅卷的人常常批：“字太劣”或“字宜学”。雷铁崖常说：“你那个手爪印确该拿来宰！”我天性上，有这种大缺点，难道真是古人所谓“予之齿者去其角，傅之翼者两其足”耶？

我从师学作八股，父亲命我拿给他看，他看了说道：“你们开腔说，恨不生逢尧舜禹汤之世，那个时候，有什么好？尧有九年之水患，汤有七年之旱灾（二语出《幼学琼林》，是蒙塾中读本）。我们农家，如果几个月不下雨，或几个月不晴，就喊不得了，何况九年七年之久！

我才深深庆幸未生尧舜禹汤之世，你们怎么朝朝日日的希望？”我听了很诧异，心想：“父亲怎么发怪议论？”总想：他的话也有道理，我把这个疑团，存在胸中，久而久之，忽然想道：“我们所谓圣人者是尧舜禹汤文武周公孔子诸人，为什么都是开国之君，只有孔子一人是平民？又为什么三代上有许多圣人，孔子而后，不再出一个圣人？”由此追寻下去，才知道圣人的构成，有种种黑幕。因此著了一篇《我对于圣人的怀疑》，才把疑团打破，可惜那时我父已死，未能向他请问。

我父常说：“书就是世事，世事就是书。”我把书与世事，两相印证，何以书上说的：“有德者昌，无德者亡。”征诸实事，完全相反。怀疑而得不到解释，就成了发明厚黑学的根苗。

我的思想，分破坏与建设两部分，《我对于圣人的怀疑》及《厚黑学》，是属于破坏的：厚黑学，破坏一部《二十四史》、《我对于圣人之怀疑》，破坏一部《宋元明清学案》。所著《中国学术之趋势》、《考试制度之商榷》、《社会问题之商榷》及等书，计包括经济、政治、教育、学术等五项，各书皆以《心理与力学》一书为基础，这是属于建设的。破坏部分的思想，渊源于我父，建设部分的思想，也渊源于我父。

我父一天问我说：“孟子说，‘今人乍见孺子将入于井，皆有怵惕惻隐之心’。这是孺子入井，我站在旁边，才是这样，假令我与孺子，同时入井，我当如何？”我听了，茫然不能答，他解释说：“此时应先救自己，第二步，才来救孺子。”我听了很诧异，心想：“我父怎么没有惻隐心，纯是为己之私？这是由于乡下人书读少了，才发出这种议论，如果说出去，岂不为读者所笑？”但当面不敢驳斥他，退后思之，我父的话，也很有道理，苦思不得其解。

1920年，我从成都辞职回家，关门读了一年的书，把这个问题，重新研究，才知孟子之书，上文明明是“怵惕惻隐”四字，下文“无惻隐之心非人也”“惻隐之心，仁之端也”，凭空把怵惕二字摘去，这就是一种破绽。盖怵惕者，我怕死也；惻隐者，怕别人之死也。乍见孺子将入井，恍如死临头上，我心不免跳几下，是为怵惕。仔细一看，这是孺子将死，不是我将死，立把我身扩大为孺子，怵惕扩大为惻隐，这乃是人类天性。孟子教人把此心再扩大，以至于四海，立论未尝不对，只是著书时，为行文简洁起见，没有将怵惕二字加以解释，少说了一

句：“恻隐是从怵惕扩充出来的。”宋儒读书欠理会，忘却恻隐上面还有“怵惕”二字，创出的学说，就迂谬百出了。我父的议论，是从“怵惕”二字发出来的，在学理上很有根据，我著《心理与力学》把此种议论载上去，张默生君来信说：“怵惕恻隐一释，为千古发明。”殊不知此种议论，是渊源于我父。

我父上街，常同会溪桥罗维桢、谢家坝谢文甫两位老师等在汇柴口茶馆吃茶，他二人都在教私塾，上面尧舜禹汤的问题和孺子入井的问题，不知是我父发明的，还是同罗谢诸人研究出来的。我父曾经因讲《四书》，挨了两耳光，他却深以为荣，常向我弟兄讲述，我把事实详述于下：

永枋公（我的曾祖父）生五子，长子青山，父子都死了，只有其妻尚在，住糖房湾老屋。次子乐山，就是我祖……第五子韞山。某年青山之妻死，其孙世兴等，邀请族人到家，人到齐，世兴等三弟兄，披麻戴孝，点烛祀神完毕，把棺材打开，大声喊叫：“阿婆呀！你要大显威灵呀！”把堂叔学山抓着，横拖倒曳，朝街上走。我父亲不知是何事，跟着追上去，那时年已五十余矣，又值冬天，穿着皮袍子，鸡婆鞋，跑又跑不得，急喊：“过路的，与我拦住！”问了才知是学山欠钱不付，无钱办丧，拖往张家沱滚水，否则到自井分县喊冤。我父亲问明所欠钱数，即说：“此款由我垫出，丧事办完再说。”世兴等此举，全是韞山公的主张。我父不知，一日同韞山公在汇柴口吃茶，谈及此事，我父说：“世兴等对叔祖，敢于这样侮辱，真是逆伦。”韞山公厉声说：“怎么是逆伦？学山欠嫂子的钱不付，世兴等开棺大呼‘阿婆’，是替死者索账，这是嫂子向他要钱，不是侄孙向他要钱，汤伐桀，武王伐纣，孟子都不认为臣弑君，世兴怎么是逆伦？”我父亲说道：“老叔！这章书，不是这样讲的，孟子虽然这样说，但朱子注这章书曾说：‘必要有桀纣之暴，又要有汤武之仁，才算臣弑君，否则是臣弑君。’所谓‘有伊尹之志则可，无伊尹之志则篡也’，学山没有桀纣之暴，世兴等没有汤武之仁，怎么不是逆伦？”韞山公是饱学先生，被我父问得哑口无言，站起来，给我父亲两耳光，说道：“胡说！”我父亲常对我说：“偏偏这章书，我是仔细看过，道理我也细想过，所以老叔公被我问穷了。”

我父曾经说，读过三个人的治家格言，都是主张早起。朱柏庐说：“黎明即起。”唐翼修说：“早眠早起，勤理家务。”韩魏公

说：“治家早起，百务自然舒展，纵乐夜归，凡事恐有疏虞。”故我父每日从鸡鸣就起，我自知识以来，见他无一日不如此，虽大雪也是这样。但那时没有洋火，起来用火链敲火石，将灯点燃，用木炭在火笼中生火烤之，用一小土罐温酒独酌，口含叶烟，坐到天明，将本日工人应做的活路，及自己应办的事详细规划定。父亲曾经说：“一年之计在于春，一日之计在寅。”盖实行此语也。

我与父亲同床睡，有时喊我醒，同我讲书，谈人情物理；有时喊我，我装作睡着，也就算了。可知他独坐时，都在研究书理。但他在灯下，从不看书。我母亲引着小兄弟，在隔壁一间屋睡，有时把我母亲喊醒，用广东话，谈家务及族亲的事。此等情景，至今如在目前。

我父亲早起，我见惯了，所以我每日起来颇早。曾国藩把“早起”二字，说得那么郑重，在我看来，毫不算事。我父说：“以身教，不以言教。”真名言哉！

我父亲起居饮食，有一定的规律。每天早晨，命家人在火锅开时，用米汤冲一蛋花调糖吃。人说米锅内煮鸡蛋吃，最益人，我父不能食白蛋，故改而食此。半少午，吃几杯酒，睡一觉，无一日不然，不肯在亲友家宿，必不得已留宿，即在韞山公家留宿，韞山公都要预备。同学曾龙骧娶妻，我祖母姓曾，是亲戚，我父往祝贺留宿，与雷铁崖同一间屋，我父鸡鸣起来，独坐酌酒，把铁崖呼醒谈天。后铁崖向我说道：“你们老太爷，是个疯子，天未明，即闹起。”一般人呼我为疯子，我这疯病，想是我父遗传下来的，后来铁崖留学日本，倒真正疯了。（事见拙著《厚黑丛话》）

我父亲曾经对我说：“凡与人交涉，必须将他如何来，我如何应，四面八方都想过，临到交涉时，任他从哪面来，我都可以应付。”所以我父生平与人交涉，无一次失败，处理家务，事事妥当。工人作工时间，无片刻浪费，这都是得力早起独坐。我父怕工人晚起了，耽搁工作，而每晨叫他们起，又觉得讨厌，他把堂屋门作得很坚实，见窗上出现白色，再开歇房小门一看，天果然亮了，就把堂屋门，“砰”一声打开，工人就惊醒。

我父见我手中常拿一本书，问我道：“这章书怎么讲？子曰：‘贤哉回也，一簞食，一瓢饮，在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐，贤哉回也。’颜回早晚读书，不理家务，还有簞食瓢饮，如果长此下去，连

箪食瓢饮都没有，岂不饿死了？”一连问了几回。后来我把答案想起，他再问。我说道：“这个道理很明了，颜回有他父亲颜路在。颜路极善理财，有什么证据呢？《论语》载：‘颜渊死，颜路请孔子之车，以为之椁。’你想：孔子那么穷，家中只有一个车儿，颜渊是孔子的徒弟，他都忍心要卖他的，叫孔子出门走路，可见颜路平日找钱之法，无微不至。颜回有了这种好父亲，自然可以安心读书，不然像颜回这种迂酸酸的人，叫他经理家务，不但不能积钱，恐怕还会把家务出脱。”我父听了大笑。从此以后，再不叫我讲这章书了。近日颇有人称我为“思想家”，我闭目回思，在家庭中讨论这些问题，也是渊源之一。

我父购的基业，在离汇柴口数里张家山附近，由张家山前进数里，有位王翰林，名荫槐，字植青，与宋芸子同榜，王翰林得编修，宋芸子得检讨。王的父亲名瑞堂，与我父都是农民，植青的妹妹，嫁与杨姓，与我家边界相连，我往杨家，见植青有一联云：“观书当自出见解，处世要善体人情。”这二句，我常常吟诵，于我思想上很有影响。

我所引以为憾的是：家庭中常常讨论书理，及人情物理，而进了学堂，老师初则只教背读，继则只讲八股，讲诗赋，有些甚至连诗赋都不讲，只讲八股。像我父所说“书即世事，世事即书”一类话，从未说过。“孺子入井”及“尧舜禹汤”这类问题，也从未讨论过。叫我看书，只看《四书备旨》及《四书味根录》这类庸俗不堪的书，再高级的，不过叫我读四史，读古文而已。其他周秦诸子及说文经解等等，提都没提过。迄今思之，幸而未叫我研究说文经解，不然我这厚黑教主，是当不成的。

所谓“塞翁失马，安知非福”。我当日因为八股试帖，不能满我的意，而其他学问，又无人指示门径，早晚只拿些道理，东想西想。我读书即是走马观花，故任何书所说的道理，都不能约束我，而其书中要紧之点，我却记得，马越跑得快，观的花越多，等于蜂之采花酿蜜，故能贯通众说，而独成一说，而《厚黑学》三字，于是出现于世。要想当厚黑教主第二者，不妨用这种方法去干。

八股文规律极严密，《四书备旨》及《味根录》等书，虽是庸俗，但却字字推敲，细如茧丝牛毛。我思想上是受过这种训练的。朋辈中推我善做截搭题，凡是两不相关的事，我都可把它联合起来成为一片。故我著书谈理，带得有八股义法。因此我在《迂老随笔》中曾说：“道家

者流，出于史官；儒家者流，出于司徒之官；厚黑学，则出于八股之官。”

我在《厚黑丛话》中曾说：“父亲给我命的名，我嫌他不好。”究竟是何名，我也可说一下。我自觉小时很醇谨，母亲绩麻纺线，我依之左右，母亲叫我出去耍，也不去，说我很像女孩子。娶亲则说我小时（大约指一二岁言）非常的横，毫不依理，见则呼我为“人王”，我父把人王二字，合成一全字，加上派名世字，名为“世全”。算命先生，说我命中少金，父亲加上金旁，成为世铨。我在茂源井读书，请建侯老师，与我改号，他改为秉衡。乙未年，清廷命山东巡抚李秉衡，为四川总督（后未到任），刘七老师对我说道：“你的号，与总督同名，可把它改了。”七老师也会算命，他说我命中少木，并不少金，我见《礼记》上有“儒有今人与居，古人与稽，今世行之，后世以为楷”之语，就自己命名世楷，字宗儒（后来才改为宗吾）。七老师嫌李世楷三字，都是仄声，改为世权，我不愿意，仍用世楷。

最值得研究的，我父亲说我小时横不依理，我自觉在行为上，处处循规蹈矩，而作起文字来，却是横不依理，任何古圣先贤，我都可任意攻击。

《厚黑学》和《我对于圣人之怀疑》这两篇文字，不说了。我著《考试制度之商榷》，提出一种办法，政府颁行的教育法令，不合我的办法，我把它攻击得体无完肤。我著《社会问题之商榷》，创出一条公例，斯密氏不合我的公例，我把他攻击得体无完肤。这有点像专制时代的帝王，颁出一条法令，凡欲违反法令者，都拿去斩杀一般。父亲说我小时横不依理，难道有生之初，我就秉此天性吗？一般人呼我为教主，莫非教主之地位，与人王相等吗？释迦一出世就说：“天上地下，唯我独尊。”我难道不是和他相似吗？所以1912年，发表《厚黑学》，署名曰：“独尊。”然则教主也，人王也，盖一而二，二而一也。

我的思想系统

1912年，我发表《厚黑学》，受的影响，真是不小。处处遭人疑忌，以致沦落不偶，一事无成，久之又久，一般人觉得黔驴无技，才与我相忘于无形。但是，常常有人问我，发表此文，动机安在？目的安

在？是否愤世嫉俗，有意同社会捣乱，抑或意在改良社会，特将黑幕揭穿？我说：“我写此文，最初目的，不过开玩笑罢了。”

清朝末年，我入四川高等学堂学习，与同班友人张列五（名培爵，1915年，在北平殉义，重庆浮屠关，有衣冠墓。）加入同盟会，光绪三十三年（公元1907年）毕业，列五对我说道：“将来我们起事，一定要派你带一支兵。”我听了很高兴，就用归纳法，把历史上的英雄（彼时尚无伟人的名词）一一考察，寻他成功秘诀，很久也没有收获。宣统二年（公元1910年），我当富顺中学堂监督（彼时中学校长名曰监督）。一夜卧在监督室，偶然想到曹操刘备几个人，恍然大悟，就把厚黑学发明了。每逢朋友聚会动不动讲说之，以供笑乐。友人王简恒说：“你说的道理很不错，但是我要忠告你，你照着你的说法，埋头做去，不管你干出轰轰烈烈的事业，但切不可拿在口中讲，更不可形诸笔墨，否则于你种种不利。”雷民心也说：“厚黑学，是做得说不得的。”后来我不听良言，竟把它发表了。

辛亥年（公元1911年）武昌起义，重庆响应，列五被举为蜀军政府都督，成都跟着反正，成渝合并，列五到省里，退居副都督，专管民政，我在自流井家中，列五打电报叫我同廖绪初上省里去。那时党人在成都童子街，办一报名叫《公论日报》。我住报社内，社中人叫我写点文章，我想不出什么文章，众人怂恿我把厚黑学写出。我开始很迟疑，绪初说：“你可以写出，我替你作一序。”绪初是讲程朱学的人，循规蹈矩，简恒民心等人，都呼之为“廖大圣人”。我想，圣人都说写得，当然写得。就写出来开玩笑，哪知所产生影响，果不出简恒民心的所料。

我发表此文，用的笔名，是“独尊”二字，却无人不知厚黑学是我做的。以为我会如何如何，殊不知我发明了厚黑学，这个学说反成了天地鬼神，降临在上，在旁，每想做一事，才一动念，自己想道：像这样做去，旁人岂不说我实行厚黑学吗？因此凡事不敢放手做，我之不能成为伟人者，根源实在于此。厚黑学，真把我误了。

后来我才悟得：《厚黑》二字，确是成功秘诀，而且是办事上的必要技术。用这种技术，以图谋一己的私利，我们名之曰厚，曰黑，用此种技术，以图谋众人之公利，则厚字就成为忍辱负重的人，都是刚毅果断的人。假令我当日悟得此理，一旦注定众人公利，放手去做，举世非

之而不顾，岂不成了轰轰烈烈的伟人？无奈悟得时，年已老矣，机会已过矣，回想生平，追悔莫及，只好著书立说，将此秘诀，传之于人。下面分经济、政治、国际三方面把我的主张写出来。

（一）关于经济方面：我们改革经济制度，首先应将世间的财物，何者应归公有，何者应归私有，划分清楚，公者归之公，私者归之私，社会上才能相安无事。

（二）关于政治方面：我国（注：国民党统治下的中国，下同）辛亥革命以后，改为民主共和国，意欲取法欧美，这是一种错误。我们要行民主共和制，办法很简单，只消把真正君主专制国的办法，打一个颠倒，就成为真正的民主共和制，是四万万五千万人做皇帝，把一个皇帝权，割成四万万五千万块，每人各执一块，我们只研究这每块皇帝权如何行使就是了。

现在民主主义和独裁主义两大潮流，互相冲突。孙中山先生讲“民权主义”曾说：“美国制宪之初，主张地方分权者，认为人性是善的，主张中央集权者，认为人性不尽是善的。”故知民主主义和独裁主义的冲突，仍是性善性恶问题的冲突。我们已经知道人性是浑然的，无善无恶，所以我们制定宪法，应当将地方分权和中央集权，合而为一，如能一一办到，则是我国四万万五千万人，有四万万五千万根力线，直达中央，成一个极健全的合力政府。大总统在职权内，发出的命令，人民当绝对服从，俨然专制国的皇帝，是为独裁主义，大总统去留之权，操诸人民之手，国家兴革事项，由人民议决，是为民主主义，如此则两大潮流，即合而为一。

中山先生曾说：“政治里头，有两个力量，一个是自由的力量，一个是维持秩序的力量，好似物理学里头，有离心力和向心力一般。”又说：“兄弟所讲的自由专制，这两个力量，是主张双方平衡，不要各走极端，像物体的离心力和向心力，互相保持平衡一样。”中山先生把物理学的原理，运用到政治上，是一种新发明。物理上，离心力、向心力，二者互相为用，所以政治上，也是放任与干涉，二者互相为用。从前欧洲国家，对于工商业，行干涉主义，以致百业凋敝，亚当·斯密士著《原富》一书，力持放任主义，欧人实行其说，骤致富强，可惜放任太过，酿成资本家的专横，社会上扰攘不安。我们运用中山先生两力平衡的原理，把土地、工厂、银行和国际贸易，一律收归国有，强制行

之，此所谓专制也。私人生活和苦心劳力的营业，一切放任，非有害于社会者，不加干涉，此所谓自由也。两力平衡，自然安定。

黄帝和老子是放任主义，申不害和韩非子是干涉主义，二者都是医国良药，用之得当，立可起死回生。嬴秦苛刻暴虐，民不聊生；汉代承其后，治之以黄老，刘璋暗弱，刑政废弛；孔明承其后，治之以申韩，因病下药，皆生了大效。

我国（注：国民党统治下的中国）今日，病情复杂，嬴秦之病，是害得有的，刘璋之病是害得有的，又兼之人心险诈，道德沦亡。应当黄老、申韩、孔孟，三者同时并进。以申韩之法，治贪官污吏、悍将骄兵、奸商贵族，以黄老之道，治老百姓，而正人心，厚风俗，孔孟之书，更不可少。果如此，则中国之病，自霍然而愈。

（三）关于国际方面：现在的五洲万国，是我国春秋战国的放大形，古代的春秋战国，是今天五洲万国的缩影。我辈欲推测将来国际上如何演变，应当先研究春秋战国如何演变，果想解决现在国际的纠纷，当先研究春秋战国的纠纷是如何解决。

我们把国际趋势看清楚了，再检查世界上产生的各种主义，何者与这种趋势适合，何者不适合，兹讨论如下：

世界文化，分三大区：一印度，二西洋，三中国。印度地偏热带，西洋地偏寒带，中国则介居温带，三方气候不同，民族性不同，因而产生之主义也不同。温带折衷寒热二带之偏，故中国主义，能够折衷西洋主义和印度主义之偏。

寒带天然物少，人不刻苦，不能生活，故时时思征服自然，因而产出侵略主义。热带天然物丰富，生活之需，不虞不足，故放任自然，因而产出不抵抗主义。请问：“我国产出的，是何种主义？”要答复这个问题，当先研究我国对于自然，是何种态度？《易经》说：“裁成天地之道，辅相天地之宜。”所谓天地之道、天地之宜，皆自然也。对于自然，不征服之而辅相之，不放任之而制裁之，因而产出的主义，由孔老以至孙中山先生，盖一贯的抵抗而不侵略也。这是由于中国古人，生居温带，仰观俯察，创出学说，适应环境，不知不觉，遂有以折衷西洋印度之偏。其他民族，也有生居温带者，而不能发生同样的主义，则由于其人缺乏仰观俯察的研究性，而以他人的主义为自己的主义也。

中山先生的民族主义，是抵抗而不侵略，尽人皆知，老子言无为，孔子言仁义，当然不侵略，但两家之书，都屡屡言兵。老子说：“抗兵相加，哀者胜矣。”孔子说：“我战则克。”所谓克也，胜也，皆抵抗之谓也。

战国时，杨朱墨翟之言满天下，杨子说：“智之所贵，存我为贵。”这是抵抗的学说。又说：“力之所贱，侵物为贱。”这是不侵略的学说。墨子非攻，当然不侵略，同时墨子善守，公输九攻之，墨子九御之，公输之攻已穷，墨子之守有余，则又富于抵抗办法。二人的主张，都是抵抗而不侵略。不过宣传主义时，杨子为我，偏重在抵抗；墨子兼爱，偏重在不侵略罢了。战国纷乱情形，与现在绝似，其时是我国学术最发达时代，一般学者研究，觉得舍了杨朱主张，别无办法，所以“天下之言，不归杨，则归墨”。我们处在现在这个时局，也觉得舍了杨墨主张，别无办法。

孟子说：“善战者服上刑。”而孔子则曰：“我战则克。”这两说岂不冲突吗？只要知道中国主义，是抵抗而不侵略，自然就不冲突了。孔子曾经说：“以不教民战，是谓弃之。”他说“我战则克”，是就抵抗方面言之。孟子把那些“争城以战，杀人盈城，争地以战，杀人盈野”的人，痛恨到极点。他说：“善战者服上刑。”是就侵略方面言之。拿现在的话来说，孟子曰“善战者服上刑”，等于说“日本军阀，一律该枪毙”。孔子曰“我战则克”，等于说“抗战必胜。”

中国崇奉儒教，儒教创始者为孔子，发扬光大者为朱子。孔子学术，本与管仲不同，因管仲能尊周攘夷，于是赞扬曰：“如其仁，如其仁。”又称赞他说：“民到于今受其赐。”推崇备至，为什么？因为其能抵抗也。南宋有金人之祸，隆兴元年（公元1163年），朱子初见孝宗，就说，金人与我，有不共戴天之仇，当立即断绝和议。这些地方，都是儒教精神所在。

中国主义，是一贯的抵抗而不侵略，养成一种民族性，所以中国人任便发出的议论，无不合乎此种主义。

例如：秦皇汉武开边，历史学家群起攻之，认为是侵略；汉朝放弃珠崖，论者无不称其符合王道，因为他不侵略；秦桧议和，成为千古罪人，因为他不抵抗；岳飞受万人崇拜，因为他能抵抗。

唐人诗云：“年年战骨埋荒外，空见葡萄入汉家。”直不啻为墨索

里尼之远征阿比西尼写照。又云：“边庭流血成海水，武皇开边意未已。”更不啻为希特勒之侵夺四邻写照。至云：“凭君莫话封侯事，一将功成万骨枯。”俨然是痛骂日本少壮军人。此都是我国文人痛恨侵略的表现，乃至受人侵略，则又变成为力主用武。

南宋有金人之祸，陆放翁《游诸葛武侯读书台》诗云：“出师一表千载无，远比管乐盖有余，世上俗儒宁辨比，高堂当日读何书。”直是斥南宋诸儒，只讲理学，不谋恢复。临死示儿诗云：“王师北定中原日，家祭无忘告乃翁。”中国诗人，这类作品很多，我们要想考察民族性，要从哲学家、教育家的学说和文人学士的作品上，才考察得出来，至于政治舞台的人，时或发生变更，秦皇汉武的侵略，秦桧的不抵抗，都是变例。

西洋人性刚，印度人性柔，中国古人，将刚柔二字处置得恰好，《易经》一书，以内刚外柔为美德。

老子和光同尘，而曰：“天下莫柔弱于水，而攻坚强者，莫之能先。”孔子恂恂如也，而曰：“三军可夺帅也，匹夫不可夺志也。”这都是外柔内刚的精神。我国受此种教育数千年，养成一种民族性，故中国人态度温和，谦让有礼，这是外柔的表现。一旦义之所在，奋不顾身，这是内刚之表现。惟其内刚，故卢沟桥事变而后，全国抗战，再接再厉，为世界各国所震惊。我国民族性，既已如此，所以五胡、辽金、蒙古、满清，虽肆其暴力，侵入我国，终而无一不被驱逐，故我国对日抗战，其必胜盖决然无疑者。

西人倡天演竞争的学说，知有己不知有人，是纯粹利己主义；印度教徒，舍身救世，知有人不知有己，是纯粹利人主义；中国主义则不然，己欲立而立人，己欲达而达人，盖人已两利。印度学者，开口就说恒河沙数世界，其目光未免太大，看出世界以外去了，而其国因以灭亡。西洋人又目光太小，讲个人主义，看不见国家和社会，于是乎个人、国家、社会，成为互不相容的三个物体，因而生出种种纠纷。中国则修身齐家治国平天下，一以贯之，个人、国家、社会成为一个浑然之物体。六合之外，存而不论。这种主张，恰足救西洋和印度之弊。

印度实行其主义，而至于亡国；西洋实行其主义，发生第一次世界大战、第二次世界大战。事实的昭著，既已如此，而今只有返求于中国主义。中国主义是大同主义，我们应将这种主义，在国际上，尽量宣

传，使世界各国，一齐走入中国主义，才可以树大同的基础，而谋永久的和平。

第一次世界大战和第二次世界大战，纯是“武力战争”。而我国则发明有一种最高等战术，叫“心理战争”。三国时，马谡说：“用兵之道，攻心为上，攻城为下，心战为上，兵战为下。”是“心理战争”学说的起点，而其原理，是自战国时已发明了。《孟子》一书，纯是讲“心理战争”。他说：“得道者多助，失道者寡助，寡助之至亲戚畔之，多助之至天下顺之，以天下之所顺，攻亲戚之所畔，故君子有不战，战必胜矣。”如此之语，不一而足。

春秋时，兵争不已，遂产生孙子的“兵战哲学”。战国七雄，运用孙子学说，登峰造极，斗力斗智，二者俱穷，于是又产生孟子的“心战哲学”。可惜呀，当时无人用之！现今的形势，绝像战国七雄时代，我们正该运用“心战”之说。问：如何运用？答：只需把中国主义发扬出来就是了。暴秦亡国条件，德意日三国是具备了，全世界人民和他们本国的人民，同在水深火热之中，中国主义，一发扬出来，一定倾心悦服，就成了“心战”妙用。

我国业已全面抗战，应当于“武力战争”之外，再发动一个“心理战争”。在国际上，成立一个“中国主义研究会”，请世界学者悉心研究，就算新添了一支生力军，敌人“攻城”，我们“攻心”，全世界倾心此种主义，是对于敌人取大包围，敌人国内的人民，倾心此种主义，为内部溃变。日本军阀，自然倒毙，希特勒和墨索里尼，也自然倒毙。

凡是一种大战争，必有一定的主义。第一次世界大战，是西洋主义和西洋主义决胜负；第二次世界大战，我们应该把他变成中国主义和西洋主义决胜负。只要中国主义一战胜，世界大同的基础，就算确定了。

19世纪上半世纪，是西洋主义盛行时代。下半世纪以后，是中国主义昌明时代，就进化趋势观之，绝不会有疑问。

现在五洲万国，纷纷大乱，一般人都说：“非世界统一，不能太平。”战国情形，也是如此。战国时梁襄王问孟子：“天下怎能安定？”孟子回答说：“定于一。”就是说，要统一才能安定。但统一的方式有二。梁襄王问孟子：“谁能一之？”孟子曰：“不嗜杀人者一之。”这就是“非武力的统一”。主张“武力统一”者，是用一个“杀”字来统一，说道：“你不服从我，我要杀死你。”人人怕死，

不得不服从，故“杀”字能统一。主张“非武力的统一”者，是用一个“生”字来统一，说道：“你信从我的主张，你就有生路。”人人贪生，自然信从，故“生”字也能统一。人的天性，喜生而恶杀，主张“杀”字统一者，人人厌弃，主张“生”字统一者，人人欢迎，孟子学说，可惜无人用之。后来嬴秦统一，是用“杀”字统一的，然而不久即亡。今天的德意日三国，正循着亡秦途径走去，我们正好运用“生”字统一，乘其弱点而推陷之，兵战心战，同时并进，德意日三国，不败还等什么呢？

中西主义，极端相反。西洋方面，达尔文的弱肉强食之学理、尼采的超人主义与夫近今的法西斯主义等等，都是建筑在“杀”字上面。中国方面，孔子言仁，老子言慈，杨朱为我，墨翟兼爱等等，都是建筑在“生”字上面。我们读达尔文、尼采诸人之书，满腔是杀机；读孔孟老庄和宋明诸儒之书，满腔是生趣。医生用药，相反才能相胜，方今西洋主义盛行，无处不是杀机，应当用中国主义救疗之，以一个生字，统一世界。

孟子说：“行一不义，杀一不辜，而得天下，皆不为也。”由此知，中国主义，有两个原则：（一）人人争生存，以不妨害他人的生存为限；（二）人人争优胜，以不违背公理为限。我们把此种主义，发扬出来，全世界恍然觉悟，知道舍了中国主义，别无出路，这就是“攻心”之法的一面。

中国主义，沉埋已久，应当聚全国学者，尽量开掘之，整理之，去掉它不符合现情的一面，撷其精华，成为系统，在国际上尽量宣传。从前中山先生革命，一般人以为必大大的流血，只因主义完善，完全得力，遂不血刃而成功，这是心理战胜的先例。

世界纷纷大乱，病根有三：（一）经济方面。（二）政治方面，民主主义和独裁主义互相冲突。（三）国际方面，掠夺者和被掠夺者，互相冲突。

世界纷争之际，必有一个重心，才能稳定，这个重心轮到我国来了。我们于武力战争之外，应当（一）在国际上成立一个“中国主义研究会”为宣传机关。（二）发起“新的国际联盟”为中国主义实行机关，喊出“人类平等”的口号，把世界上被压迫的民族和被压迫的劳工与平民，一齐唤醒起来，与我们同立在一根战线上，如此，那我国就成

为世界重心了。孟子说：“制梃可挾秦楚。”纯粹是“心理战争”，我国今日，则“武力战争”与“心理战争”同时并进，无异于用武力推行中国主义，那么战胜敌人也决然无疑，救世界人类于水火，也决然无疑。

管仲九合诸侯，一匡天下，伐狄、伐山戎，是用武力解决，召陵之役，是用政治解决。我们把“新的国际联盟”组织好，德意日三国，如能信从我们的王道主义，则用政治解决。否则师法苏秦故智，率全人类向之攻打，暴秦亡国的条件，德意日三国是具备了，不败何待？

世界祸机四伏，想起来不寒而栗。上次大战，一告结束，而战胜国的劳工，反暴动起来，法国首相克利孟梭，绰号“母老虎”，是欧战中最出力的人，巴黎和会，充当主席，为法国增光不少，反遭国人行刺，几乎把78岁的老命送掉。意大利战胜归国的将士，带起徽章，横行都市，专制魔王墨索里尼，乘机出现。美国人民要暴动，威尔逊调兵弹压，方才平息。英国的矿工和铁路工人，船上水手，结成三角同盟，布起阵势，预备随时可同政府决战，害得英国首相路易·乔治，驾着飞机，今日回伦敦弹压，明日赴巴黎开会，一夕数惊，疲于奔命。其原因，则由于大战到了第三年，一般劳工，都觉悟起来，一方面在战场上兵戎相见，一方面举出代表，在中立国交换意见，主张言和，及到战事终了，劳工觉得白白牺牲，所以处处发生暴动。巴黎和会，正在开会，而各国的劳工，也派出代表，在瑞士国之“熊城”开会。巴黎和会，见此情形，才订一个“劳工规约”列入和约，与自己国中的劳工言和。上次大战，情形如此，此次大战，可想而知。上次威尔逊提出“民族自决”的主张，巴黎和会，列强食言，弱小民族的心理，则又不言可知。此种祸根，若不彻底拔除，战争是永无终止的。要拔除此祸根，舍了中国主义，别无他法，除了中国出来，肩此责任，也别无他人。

世界是一天一天进化的，是日向大同方面趋去的。进化所以迟滞，大同久未出现的原因，可用比喻说明：凡铁条皆有磁性，只因内部分子凌乱，南极北极相消，故磁力发不出来。如用磁石在铁条上面，引导一下，南北极排顺，立即发出磁力。现在全世界分子，凌乱极矣，我们用中国主张，引导一下，分子立即排顺，就可加强进化的速度，而大同可早日出现。

地球为万宝之库，我们需要财货，向之劫取，是绝不抵抗的。第一

次世界大战、第二次世界大战，乃是一伙劫贼，在主人门外，你剥我的衣服，我抢你的器械，互相厮杀，并不入主人门内一步，地球有知，当亦大笑不止。请问是谁之罪？曰：罪在充当群盗谋主的达尔文和尼采。

六十晋一妙文

鄙人今年（民国二十八年）已满六十岁了。即使此刻寿终正寝，抑或为日本飞机炸死，祭文上也要写享年六十有一上寿了，生期那一天，并无一人知道，过后我遍告众人，闻者都说与我补祝。我说：“这也无须”。他们说：“教主六旬诞颂，是普天同庆的事，我们应该发出启事，征求诗文，歌颂功德。”我谓：“这更勿劳费心，许多做官的人，德政碑是自己立的，万民伞是自己送的，甚至生祠也是自己修的。这个征文启事，不必烦诸亲友，等我自己干好了。”

大凡征求寿文，例应补叙本人道德文章功业，最要者，尤在写出其人特点，其它俱可从略。鄙人以一介匹夫，崛起而为厚黑圣人，于儒释道三教之外特创一教，这可算真正的特点。然而其事为众人所共知，其学已家喻户晓，并且许多人都已身体力行，这种特点，也无须赘述。兹所欲说者，不过表明鄙人所负责之重大，此后不可不深自勉励而已。

鄙人生于光绪五年己卯正月十三日，次日始立春，算命先生所谓：“己卯生人，戊寅算命。”所以己卯年生的人，是我的老庚；戊寅年生的人，也是我的老庚。光绪己卯年，是西历一千八百七十九年，爱因斯坦生于三月十九日，比我要小一点，算是我的庚弟。他的《相对论》震动全球，而鄙人的《厚黑学》仅仅充满四川，我对于庚弟，未免有愧。此后只有把我发明的学问，努力宣传，才能不虚此生。

正月十三日，历书上载明：“是杨公忌日，诸事不宜。”孔子生于八月二十七日，也是杨公忌日，所以鄙人一生际遇，与孔子相同，官运之不亨通，一也；其被称为教主，一也。天生鄙人，冥冥中以孔子相待，我何敢妄自菲薄！

杨公忌日的算法，是以正月十三为起点，以后每退二日，如二月十一日，三月九日……到了八月，又忽然发生变例，以二十七日为起点，又每月退二日，又九月二十五日，十月二十三日……到了正月又忽然发

生变例，以十三为起点。诸君试翻历史书一看，即知鄙言不谬。大凡教主都是应运而生，孔子生日即为八月二十七日，所以鄙人生日非正月十三日不可。这是杨公在千年前早已注定了的。

孔子生日定为阴历八月二十七日，考据家颇有异词。改为阳历八月二十七日，一般人更莫名其妙。千秋万岁后，我的信徒，饮水思源，当然与我建个厚黑庙，每年圣诞致祭，要查看阴阳历对照表，未免麻烦。好在本年（民国二十八年）正月十三日，为厚黑教主圣诞。将来每年阴历重九登高，阳历重三日入厚黑庙致祭，岂不很好。

四川自汉朝文翁兴学而后，文化比诸齐鲁，历晋唐以迄有明，蜀学之盛，足与江浙诸省相埒。明季献贼践蜀，杀戮之惨，亘古未有。秀杰之士，起而习武，蔚为风气。有清一代，名将辈出，公侯伯子男，五等封爵，无一不有。嘉道时，全国提镇，川籍占十之七八。于是四川武功特盛，而文学则蹶焉不振。六十年前，张文襄建立尊经书院，延聘湘潭王壬秋先生，来川讲学，及门弟子，并研廖季平，富顺宋芸子，名满天下，其他著作等学者，指不胜数，朴学大兴，文风复盛。考湘绮楼日记，己卯年正月十二日，王先生接受尊经书院聘书，次日鄙人诞生，明日即立春，万象更新，这其中实见造物运用之妙。

帝王之兴者也，必先有为之驱除者；教主之兴也，亦必先有为之驱除者，四时之序，成功者去。孔教之兴，已二千余年，皇矣上帝，乃眷西顾，择是四川为新教主诞生之所，使东鲁圣人，西蜀圣人，遥遥相对。无如川人尚武，已成风气，特先遣王壬秋入川，为之驱除，此所以王先生一受聘书，而鄙人即嵩生岳降也。

民国元年，共和肇造，为政治上开一新纪元，今为民国二十八年，也即是厚黑纪元二十八年。所以四川之进化，可分为三个时期：蚕丛鱼凫，开国茫然，勿庸深论，秦代通蜀而后，由汉司马相如，以至明阳镇，川人以文学相长，是为第一期，此则文翁之功矣。有清一代，川人以武功见长，是为第二时期，此张献忠之功也。民国以来，川人以厚黑学见长，是为第三时期，此鄙人之功也。

民元而后，我的及门弟子和私塾弟子，努力工作，把四川造成一个厚黑国，于是中国高瞻远瞩之士，大声疾呼曰：“四川是民族复兴之根据地！”何想，要复兴民族，打倒日本，舍了这种学问，还有什么法子？所以鄙人于所著《厚黑丛话》内，喊出“厚黑救国”的口号，举出

越王勾践为模范人物。其初也，勾践入吴，身为臣，妻为妾，是之谓厚；其后也，沼吴之役，夫差请照样的身为臣妻为妾，勾践不许，必置之死地而后已，是之谓黑。九·一八以来，我国步步退让，是勾践退吴的方式；七七事变而后，全国抗战，是勾践沼吴的精神。我国当局，定下国策，不期而与鄙人之学说暗合，这是很可庆幸的。天下兴亡，匹夫有责，余岂好讲厚黑哉？余不得已也。

鄙人发明《厚黑学》，是千古不传之秘，从今而后，当努力宣传，死而后已。鄙人对于社会，既有这种空前的贡献，社会人士，即该予以褒扬。我的及门弟子和私塾弟子，当兹教主六旬圣诞，应该作些诗文，歌功颂德。自鄙人的目光看来，举世非之，与举世誉之，有同等的价值。除弟子而外，如有志同道合的逸伯玉，或走入异端的原壤，甚或有反对党，如楚狂沮溺，征生亩诸人，都可尽量地作些文字，无论为歌颂，为笑骂，鄙人都一敬谨拜受。将来汇刊一册，题目《厚黑教主荣录》。

千秋万岁后，厚黑学如皎日中天，可谓“其生也荣，其死也荣”。中华民国万万岁！厚黑学万岁，厚黑纪元二十八年，三月十三日，李宗吾谨启。是日也，即我庚弟爱因斯坦六旬晋一之前一日也。

亲访宗吾答客问

问：“先生能否暂将厚黑学收起不讲，专在文化学术方面多加发挥与著述，以饷国人？”

答：“这是办不到的！十年以来，已有很多朋友劝我不必再谈厚黑。殊不知厚黑是“说得做不得”，我们既不能应用，又不能不讲；不讲，心中反而难受。若想劝我不讲“厚黑”，无异于劝公孙龙不讲“白马非马”，这是万万办不到的。我本着“说得做不得”的信条，尽量发挥厚黑哲理来创教立学，试问这样无冕王，惟我独尊，又谁能比得我优游自豪呢？且古今真理，只有一个，仁者见仁，智者见智，孔孟的仁义，老子的道德，佛耶的慈悲博爱，和宗吾的厚黑，均是一个真理，不过说法不同罢了。若是各有发明，各立一说，不相假借，便是各有千秋。这样，比起及身得志的人，我觉得尤胜一筹，又何必用世呢？你屡来信劝我不讲厚黑，怕我前途有阻，我想当年基督尚肯以身殉教，

区区之阻，又何足以使教主不谈厚黑呢？”

问：“先生满腹经纶，是当代的一个诸葛孔明呢，先生自忖以为如何？”

笑着答道：“孔明何足道哉！他的名士气太高了！单就用兵而论，他犹不及先帝，先帝不过借他来慑服头脑简单的关张赵黄诸人罢了，实则他尚被先帝玩弄于股掌之中的。不然，伐吴之役，帝何以不使孔明自将呢？且孔明用马谡守街亭，实为大失着（当用魏延）；军败而斩马谡，尤为大失着，蜀之穷蹙以亡，斩马谡时，已肇其因了。孔明无能为如此，何足道哉！”

问：“先生看，古今来谁是可取的呢？”

答：“我不是说作一姜太公的话吗？实则千古可取法者，惟此一人。太公年至八十，尚能佐周克商，已是亘古奇迹。厥后苏秦诵其阴符，而合六国；张良用其兵法，而灭秦楚。试问：厚黑远祖，舍太公还有何人呢？鄙人实是他百代的徒孙，想抉发出这千古不传的秘诀，以光前裕后的。

问：“先生治学的门径，可以见告吗？”

答：“我平生治学，实得力于八股义法的“截搭题”，那是很合乎辩证法的逻辑的。我的厚黑及一切著作，都是从中推衍而出的。”

问：“先生莫非是说笑话吧！”

答：“不是笑话，我确是得的这一套八股法宝。如若不信就请以后对于八股义法多下些功夫。”

问：“先生的著作，出版的，未出版的，一共有多少种？”

答：“出版的有《厚黑学》、《厚黑丛话》、《宗吾臆谈》、《社会问题之商榷》、《制宪与抗日》、《中国学术之趋势》、《心理与力学》、《孔子办学记》、《吊找校长之奇案》、《孔告大战》、《怕老婆的哲学》十余种。现在正写的，及已写成未发表的，还有《中国民族特性之研究》、《政治经济之我见》、《叙属旅省中学革命始末记》、《性灵与磁电》、《迂老随笔》等种种。谈正经道理的，有《社会问题之商榷》、《考试制度之商榷》、《制宪与抗日》、《中国学术之趋势》、《心理与力学》五书。其余的正经的作品，因尚未问世，暂可不

谈。其实我已老了，还著作什么书呢？真可谓不自量。”

问：“先生以往的资历，及目前的身世境遇如何？”

答：“我早年受教于富顺名八股家卢象先生之门，后入成都高等学堂学习数理，曾加入同盟会。民国以来，充督署科长，全省官产清理处处长，擢为重庆海关监督未就，后长富顺县中，绵阳省中。再任省督学多年，曾出川考察各省教育。北伐后，入省府任编纂委员，去年始解职归家。我自幼生于穷家，经一生奋斗的结果，已有小积蓄，现有市宅一所，水田三处，收租百石，生活尚称小康。生有二子，长子甚有能干，曾任富顺教育局长，及自井中学校长；次子曾在成都工业读书。不幸两子均于近年中先后死去，现有老妻寡媳及三孙四孙女，请有塾师，就家中教读。这便是我的大概情形。

怕老婆哲学

黑主生平好写滑稽文字，或用杂文体，或用小说体，无一篇不是嬉笑怒骂，语含讽刺。有人说：“黑主在世，是天地间一大讽刺”，我亦云然。他不仅讽刺世人，有时也讽刺自己。不过当他讽刺自己的时候，更是恶毒地讽刺世人，这是他一贯的伎俩。例如他借厚黑学，明明是借骂世人的，但他偏偏一身独当，自居为厚黑教主，而有《厚黑经》《厚黑传》《厚黑传习录》的写作。如果有人质问他：“你为什么骂人呢？”他必然回答道：“我怎敢骂人？我是骂我自己。”试问你对他又有什么办法呢？本篇首先要介绍的是他所著的《怕老婆的哲学》一文，仍是袭取这种故智，他著此文的动机，想是鉴于吾国的伦常，日趋乖舛。所谓“五伦”，几乎是破坏殆尽的，社会上无非是这些“好货财和妻子”的东西，但他却不像道家们的一贯作风，说什么“世风不古，江河日下”的慨叹之词。他竟喊出“怕老婆”的口号，加以提倡，而且著为专论，名之曰“哲学”，末附“怕经”，以比儒家的“孝经”。这种讽刺，真可说是恶毒极了！他自己怕不怕老婆，我们不甚知道。但他曾极力主张当约些男同志，设立“怕学研究会”，共相研讨，俨然以“怕学”研究的会长自居，这不又是一种现身说法吗？

他那自称哲学的文章，大意是说：大凡一国的建立，必有一定的重心，我国号称礼教之邦，首要的就是“五伦”。古之圣人，于五伦中特

别提出一个“孝”字，以为百行之本。所以说，“事君不忠非孝也，朋友不信非孝也，战阵无勇非孝也。”全国重心，建立在一个“孝”字上，因而产生种种文明，我国雄视东南亚数千年，并不是无因。自从欧风东渐，一般学者，大呼“礼教吃人”，首先打倒的就是“孝”字，全国失去重心，于是谋国就不忠了，朋友就不信了，战阵就无勇了。有了这种现象，国家焉得不衰落，外患焉得不侵袭？因此必须另寻一个字，作为立国的重心，以替代古之“孝”字，这个字仍当在“五伦”中去寻。我们知道：“五伦”中君臣是革了命，父子是平了等的，兄弟朋友更是早已弃了的。所幸五伦中尚有夫妇一伦存在，我们应当把一切文化建立在这个伦上。天下的儿童，无不知爱其亲也，积爱成孝，所以古时的文化，建立在“孝”字上；世间的丈夫，无不爱少妻也，积爱成怕，所以今后的文化，应当建立在“怕”字上。于是怕老婆的“怕”字，便不得不成为全国的重心了。

他说“怕学”中的先进，应该是首推四川。宋朝的陈季常，就是顶顶有名的怕界巨擘，“河东狮吼”的故事，已传为怕界的佳话了。所以苏东坡赞以诗曰：“忽闻河东狮吼，拄杖落手心茫然。”这是形容他当时怕老婆的状态，算是灵魂无主，六神出窍的。但陈季常并非闾茸之徒，他是有名的高人逸士。高人逸士都如此地怕老婆，可见怕老婆一事，应当视为天经地义。东坡又称述他道：“环堵萧然，而妻子奴婢，皆有自得之意。”这是证明了陈季常肯在“怕”字上做工夫，所以家庭中才收到这种良好的效果。

时代更早的，还有一位久居四川的刘先主，他对于“怕学”一门，可说是以发明家兼实行家。他新婚之夜，就向孙夫人下跪，后来困处东吴，每遇着不了的事，就守着老婆痛哭，而且常常下跪，无不逢凶化吉，遇难呈祥。他发明这种技术，真可说是渡尽无边苦海中的男子。凡遇着河东狮吼的人，可把刘先主的法宝取出来，包管闺房中顿呈祥和之气，其乐也融融，其乐也泄泄。

他更从史事来证明，东晋而后，南北对峙，历宋齐梁陈，直到隋文帝出来，才把南北统一，而隋文帝就是最怕老婆的人。有一天，独孤皇后发了怒，文帝怕极了，跪在山中，躲了两天，经大臣杨素诸人把皇后劝好了，才敢回来。“怕经”曰：“见妻如鼠，见敌如虎。”隋文帝之统一天下，谁曰不宜？

隋末天下大乱，唐太宗扫灭群雄，平一海内，他用的谋臣房玄龄也是一位最怕老婆的人，他因为常受夫人的压迫，无计可施，忽然想到：太宗是当今天子，当然可以制服她。于是就向太宗诉苦，太宗说：“你喊她来，等我处置她。”哪知房太太几句话就说得太宗哑口无言，便私下对房玄龄说：“你这位太太，我见了都怕她，此后好好的服从她的命令就是了。”太宗见了臣子的老婆都害怕，真不愧为开国明君。

我国历史上，不但要怕老婆的人，才能统一全国，就是偏安一隅，也非有怕老婆的人不能支持危局，从前东晋偏安，全靠王导谢安出来支持，而他们两人，都是“怕学”界的先进。王导身为宰相，兼充清谈会的主席。有一天手执良麝毛，坐在主席位上，谈得正起兴时，忽然报道：“夫人来了！”他连忙跳上犊车就跑，弄得狼狈不堪。但他在朝廷中的功劳最大，竟获得天子九锡之宠。推根寻底，全是得力于“怕”字诀。符坚以百万之师伐晋，谢安围棋别墅，不动声色，把符杀得大败，也是得力于“怕”字诀。因为大家知道的：谢安的太太，把周公制定的礼改了，拿来约束他的丈夫，谢安在他夫人的名下，受过严格的训练，养成泰山崩于前而色不变的习惯，符坚怎见是他的敌手。

他如此主张怕老婆的重要，自不免启人之疑。所以有人问他道：“外患这样严重，如果再提倡‘怕学’，养成怕的习惯，敌人一来，以怕老婆的心理怕之，岂非要亡国吗？”他说：“这却不然，从前有位大将，很怕老婆，有天愤然道：‘我怕做甚？’传下将令，点集大小三军，令人喊他夫人出来，打算以军法从事。他夫人出来，厉声问：‘喊我何事？’他惶恐伏地道：‘请夫人出来阅兵’。”此事经他多方考证，才知道是明朝戚继光的事，但他并不觉得奇怪。继光虽然行军极严，他儿子犯了军令，就把他斩首。可是夫人寻他大闹，他自知理屈，不敢声辩，就养成怕老婆的习惯。谁知道一怕反把胆子吓大了，以后日本兵来，他都不怕，就成为抗日的英雄。因为日本虽可怕，总不及老婆的可怕，所以他敢于出战。凡读过希腊史的人，想都知道斯巴达每逢男子出征，妻子就对他说：“你不战胜归来，不许见我之面！”一个个奋勇杀敌，斯巴达以一丛小国，遂崛起称雄，倘平日没有养成怕老婆的习惯，怎能收此效果呢？

他不但由历史上证明了应当怕老婆的至理名言，而且他更从政治舞台上的人物去考察，得出的结论是官级越高的，怕老婆的程度越深，官级和怕的程度，几乎成为正比例。于是由古今的事实，又归纳出精当的

定理，而特著“怕经”若干条，垂范后世。

教主曰：“夫怕，天之经也，地之义也，民之行也。五刑之属三千广而罪莫大于不怕。”

教主曰：“其为人也怕妻，而敢于在外为非者鲜矣。人人不敢为非，而谓国之不兴者，未之有也。君子务本，本立而道生，怕妻也者，其复兴中国之本焉！”

教主曰：“惟大人为能有怕妻之心，一怕妻而国本定矣。”

教主曰：“怕学之道，在止于至善，为人妻止于严，为人夫止于怕，家人有严君焉，妻之谓也。妻发令于内，夫奔走于外，天之大义也。”

教主曰：“大哉妻之为道也！巍巍惟天为大，惟妻则之，荡荡乎无能名焉！不识不知，顺妻之侧。”

教主曰：“行之而不着焉，习矣而不察焉，终身怕妻，而不知为怕者众矣。”

教主曰：“君子见妻之怒也，食旨不甘，闻乐不乐，居处不安，必诚必敬，勿之有触焉耳矣。”

教主曰：“妻子有过，下气怡色，柔声以谏，谏若不入，起敬起长；三谏不听，则号泣而随之；妻子怒不悦，挹之流血，不教疾怨，起敬起畏。”

教主曰：“为人夫者，朝出而不归，则妻倚门而望；暮出而不归，则妻倚闾而望。是以妻子在不远游，游必有方。”

教主曰：“君子之事也，视于无形，听于无声。入闺房，鞠躬如也，不命之坐，不敢坐；不命之退，不敢退。妻忧亦忧，妻喜亦喜。”

教主曰：“谋国不忠非怕也，朋友不信非怕也，战阵无勇非怕也。一举足而不敢忘妻子，一出言而不敢忘妻子。将为善，思贻妻子令名，必果；将为不善，思贻妻子羞辱，必不果。”

教主曰：“妻子者，丈夫所指而终身者也。身体发肤，属诸妻子，不敢毁伤，怕之始也；立身行道，扬名于后世，以显妻子，怕之终也。”

《右经》十二章，据他说“为怕学入道之门，其味无穷。为夫者，玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。”最后，他对于今后的历史家，尚有此建议。旧礼教注重“忠孝”二字，新礼教注重“怕”字，我如说某人怕老婆，无异誉之为忠臣孝子，是很光荣的。孝亲者为“孝子”，忠君者为“忠臣”，怕妻者当名“怕夫”。旧日史书，有“臣传”、有“孝子传”，将来民国的史书，一定要立“怕夫传”。

宗吾挽联

宗吾先生死后的次日，成都各报即用“厚黑教主”的称谓，刊布他逝世的消息。再过若干日，自流井各界人士为先生开追悼会，收到挽联，亦多从“厚黑教主”立论。不料他生前用以自嘲嘲人的戏词，竟成为他身后的谥号了。今录当时的挽联如下：

教主归冥府，继续阐扬厚黑，使一般孤魂野鬼，早得升官发财门径；
先生辞凡尘，不再讽刺社会，让那些污吏劣绅，做出狼心狗肺事情！
寓讽刺于厚黑，仙佛心肠，与五千言后先辉映；
致精力乎著述，贤哲品学，拟念四史今古齐名。
品贡豪常作翻案，抒思想好作奇谈，孤愤蕴胸中，雌雄黄原戏谑。
算中龄逊我二寿，论学问加我一等，修文归地下，莫将厚黑舞幽冥。
定具一片铁石心，问君独尊何存？试看他黑气弥天，至死应遗蜀酋憾，
纵有千层桦皮脸，见我无常倏到，也只得厚颜入地，招魂为读怕婆经。
公著述等身，愤荐俗少完人，厚黑一篇，摘优发奸挥铁笔；
我惭为半子，念贤郎皆早逝，嬖孤满目，临丧迸泪洒金风。

附录一 社会名家论厚黑学

《中国学术之趋势》读后记

李宗吾氏在抗日战争时期，以写《厚黑学》驰名当世。今次荫民兄把李氏所著学术力作《中国学术之趋势》校样，拿来叫我说几句话。我觉得李氏的文章，确有独到之处，言人所未言。

李氏于全文竭力推崇老子，他说：“老子之学，可贯通儒、释两家。”因为“释氏专言‘出世法’，孔子专言‘世间法’，老子则把出世法和世间法，打通为一。”他把中、印圣哲分出十个等级，而以老子为中点。由老子而上，庄子、释氏都是“出世法”。由老子而下，孔子、告子、孟子、荀子、韩非、杨朱、墨翟都是“入世法”。此外他把西哲斯宾塞（Spencer）、达尔文（Darwin）、尼采（Nietzsche）列为第十一、十二、十三级，下面就只有“实行家”了。

他说：“从第十三级起向上看，越上越精深，研究起来，越有趣味。从第一级向下看，越下越粗浅，实行起来越实用。”又说：“斯宾塞、达尔文、尼采等人的学说，收效极大，其弊害亦极大。”读后不禁使人拍案叫绝！李氏可算把中、印、西三方学术思想豁然贯通了。

关于孔、老、释三教异同，过去学者间谈得虽然很多，但大都谈的表面，很少深入。惟李氏则别开生面，专从“返本”上立论，他说：“三教均以‘返本’为务，儒家以返至孩提为止，老子以返至婴儿，释氏则返至父母未生之前。他们三家俱是在一条线上。”他怕读者不懂，特作了一个图表，把他的意见解释得明明白白。又说：“三教虽同在一条线上，终是个独立。释氏既是要出世，所以世间的礼、乐、刑、政等等，也就不详研究了。

……孔子的宗旨既是想治世，所以关于涅槃灭度的学理，也就不加探讨了。老子志在窥造化的本源，故绝圣弃智，无知无欲，于至虚至静之中，领会那寂然不动，感而遂通之妙……”这是何等深刻的观察！

他论中西学术思想根本不同之处是：西洋学术思想重在“于身有益”（个人私利）。中国则重在“问心无愧”（良心裁判）。这样比通常以“物质”与“精神”去区别的方法，固然是深入了一大步。

他说：“中国经书上从无斯宾塞和达尔文那种学术思想；有之，只有中国人最看不起的盗跖所持议论有点相似，因为盗跖是‘鸡鸣而起，孜孜为利’者。”又说：“孔、孟、老子及宋明诸儒之书，满腔是生趣。而斯宾塞、达尔文、尼采诸人之书，则满腔杀机。”这些批评，可谓十分中肯。试问帝国主义，两次大战及左右极恐怖之统制，何莫不都是由这些人的学术思想而来。

权乎欧美若干先知先觉的学者，对于现代西方学术思想自第一次大战以来就不断发表抨击。如凯赛林、利舍、索罗肯、罗索、爱因斯坦诸人，都认为现代西方学术思想，只是在单纯的发展物质科学，而忽略了人类最高的精神作用，和人与人相互的关系。其中以著名科学家利舍氏和柯莱氏说得最透彻。利舍说：“在指导者的科学（经验的科学）之上，尚有最高的阐明善恶之学的道德学。道德学并非脆弱的形而上学，乃教人以‘何故必须’或‘如何方能’。牺牲自己的恣意、利益、感情，而为他人之权利幸福尽力。”柯莱说：“道德的美，是使人即在一接触之后，亦会留下永远不忘的深刻印象。比自然的美、科学的美，还要深刻些。它具有有一种不可解释的强力，它能激增智慧的力量，它使人类的心地得到真正的和平，它是远较科学、艺术、宗教更为重要，而为文化最重要的基础。”

李氏亦否认西方学术对于“宰制自然”的特长，所以主张中西学术混一调和，应该把中西学术思想加以“合并研究，融会贯通，创出一种新的学术思想”。他以为只有如此，然后“世界大同”才有希望。

此文是远在战时所写，近年美国人恒慕义博士（Dr. hummei）——美国国会图书馆馆长在一篇文章中说：“中、印、西三方所追求，可以并行不悖，各有独到之处……惟有此三者交互为用，交相滋长，然后人类始能更进而达于自觉之新层，此正是今日混一世界之所需……中国思想家对于人伦，对于各人在社会中相处之义务，自有其精进不已之努力而不以为之参考资……”此两者正不谋而合，因为“真理只有一个”。

美国人卜克门博士发起“道德重整运动”，我经过长期研究及体验后，觉得这正是中国儒家“仁爱”的实践。因为一书《到光明之路》把

卜克门的思想，一一与儒家思想加以对照，都完全是一致的。拙著被居于英伦的友人刘仰仁先生看到，他来信说：“有很多人对我说‘道德重整是一种新颖思想产生在西方’，你证明了那是中国早就有的东西。”所谓“很多人”当然指的是“西洋人”。

于此可见，中国学术思想，西洋人知道的是太少了。李氏以为这个融合中西文化的责任应由头脑优秀的我国学者来从事，确乎不是没有原因的！

毓田

崇拜李宗吾消灭厚黑徒

有位比“院长”还要大的“院君”先生，不久前曾写过一篇《拜李宗吾，广厚黑学》的文章，其言曰：“‘拜李宗吾’者，乃是对于‘厚黑学’发明人李宗吾先生敬慕崇拜的意思；‘广厚黑学’者，乃是对‘厚黑学’作一番新时代、大时代实例的印证，使得这一门‘学’可以由发扬光大，而推广普及的意思。”

为啥我要“崇拜李宗吾”？因为：第一，由于他的卓越见解。姑无论“厚黑学”是否能够成为一门“学”，但仅就其概括性、普通性和深入性来说，已经就很了不起！一件这样深切而普遍的刻画，若在国外，虽不一定能得“诺贝尔文学奖金”，但无疑地会更大大的享命。第二，由于他的天真憨劲。读过他的“厚黑学”，总以为他是一个油腔滑调的官僚或是八面玲珑的政客。而其实，他却是一位“呆”气十足的读书人。

“他是四川省富顺自流井人，生于清光绪五年。清末服务于四川教育界，曾与张列五、谢意生等人共同从事过国民革命。等到革命成功，张列五委他作重庆关监督，他却因为那是一个肥缺，怕玷污他的清白，竟把委状退还了。后来改派官产清理处长，因是一个苦差使，他乃勉强接受。但至民国二年，他竟自请把这个机构裁撤，弄到还乡时连盘缠都没有。他向同乡人陈健人借银五十元，陈回信给钱并附了一首诗道：“五十块钱不为多，借了一坡又一坡。我今专人送与你，另外再送这支歌。”他得此诗，立即和道：“厚黑先生手艺多，那怕甑子滚下坡

（饭碗打破了之意）；收拾行囊兮回旧窝，安得猛士兮守沙窝！”其胸怀高洁之处，可比陶渊明；而嬉笑怒骂，皆成妙文，更与东方曼倩等媲美。他在民国初年，仍服务于川省教育界，曾任省视学，力主各校学生毕业考试，应由政府委员主持。这与今之毕业会考，立意正同。民国十四年叙府联立中学学生毕业，他奉命为主试委员。因为非常认真，学生恨他不过。一夜，十多个人前往把他着实揍了一顿，并破口骂道：“看你这狗入的，还要不要严格考试？”他被人扶起，亢声笑道：“只要打不死，还要再考！”这种憨劲，就在古人当中，也算是个佼佼者！观乎此，我们知道宗吾先生确实是一个“有心人”。由于他的血是热的，心是慈的，眼睛是亮的，所以对于当世官场的蝇蝇苟苟，实在沉不住气，看不顺眼；乃愤而转为“厚黑学”的发明，此乃“狂歌当哭”之意。世之读此书者，应知其中微意，方不负宗吾先生一番苦心。

关于“厚黑学”的内容，爱书家大多耳熟能详，绮情楼主人有一篇论述，颇为扼要。文笔亦典丽有致，足供欣赏。厚黑学除原理外，尚有实行细则，即传习录十二字诀，为使有志求官者，更深切体认，更为一万成全李氏“圣之时者也”之意，笔者特为作厚黑学的“求官新六法”以广之：

第一法，空——求官的人，第一就是要‘空’。把一切事情抛开，而将全部时间放在求官的事儿上。作者有位朋友，他过去有所求于叶楚傖，因为所求过分，楚老不能答应。此公于是乃排出时间，每逢楚老上班，他上前去扶楚老下轿，然后提出这一请求；等到楚老下班，他又赶往扶他上轿，又复提出这一请求；一天四趟，绝不间断。后来甚至楚老在外面应酬，他也事先探悉，赶往伺候；楚老因而不胜其烦，不堪其扰，只好勉如所求，使其达到目的。

第二法：贡——“贡”即钻营。所谓“有孔必钻，无孔不入”者是。这实在是一个求官秘诀的秘诀。咱们社会上求官的人很多，而官求人亦复不少。我国官场及其他企业机构，向来缺乏公开求贤的习惯。谁下手得早，下手得快，谁就得到便宜。

有位新近从美国回来的宝贝，就是这种“贡”字号的能手。他在未出国以前，是一个无名小卒。即使从美国回来，台湾镀金的人这么多，而他又无真才实学。但他却一帆风顺，扶摇直上。且常常花样翻新，时而出国，时而入国。出出入入，一切都得很得“法”。原来他得力就是这

个“贡”字法。

第三法：冲——“冲”即是四川话“吹牛皮”的意思，亦即所谓“冲壳子”。当今政坛、官场、衙门机关之间的吹牛之道，最好莫过于吹你在美国盟邦有什么办法。譬如说，你认识美国什么政界要员（参议员），商场富豪（大阔老），如何如何有办法。这是一个一时无法对证，但却最能引起“用人者”一时心血来潮，对你重视与注意的妙法。

再不就是吹你与当朝大老们的关系，吹你在咱们国会中（立法、监察、国代）如何有办法，多少委员可以受你的影响，多少代表可以听你的说话，这也可以使要用你、给你官儿做的人，考虑到派你的用场。

好在你是否真有这等本事，那是另外一回事。等到人家考验落空时，他的当早已上定了，说穿了这只一个“敲门砖”；其后的运用之妙，就在乎你的一心了。

第四法：捧——“捧”字即捧场“拍马屁”。你不捧则已，一捧就得曲意奉承，体贴入微地捧到大人们的心窝里、屁眼里。使他微笑不言，感到异常惬意，方算知趣，若你一捧捧到马脚上，那就糟了。就是伺候大人先生的颜色也是不易，笑要笑得自然，说要说得投机，才会使得大人先生怡然欢喜，欣然满意。

第五法：恐——使用一种手腕，要用得过当，方为有效，恐吓手段更是如此。例如你在探悉用人者（有高位有大权的人），有贪污舞弊或其它见不得人的事，并有确实证据之后。那么，你就可以“宰”。（要挟得住这位大人先生，你要他干什么他就得干什么，而且可以长期使用。求官求财，自可样样如意。）

不过，你要记住一个秘诀，必须在表面上成全大人先生的颜面，不要使他感到“事已至此，还怕什么”，如果那样，那就糟了。

第六法：送——送字看似容易，做起来却是很难。送什么，什么时候送，送一些什么人，其中人、物、时、地，就有很大的学问在。如果不研究到家，那就等于白送，有时说不定还会惹起大人先生的反感。

以笔者浅薄的一点经验，“送术”倒有几个秘诀。例如，与其送大人先生本人，不如送大人心爱的人儿。好像大太太啰，二太太啰，三姨太，四姨太，以及小姐少爷等等，这样就更为有效。例如过去敌伪时期，有些“求客”如欲面谒“汪主席”，第一关就是向陈璧君送礼的。

又如大人与心爱的姨太太正在赏玩菊花的时候，这时，你如果能够从香港弄来两篓洋澄湖出产的大螃蟹，再加上两罐陈年竹叶青（美酒之一），试想大人先生会对你有如何的看法：这小子知趣，大人先生有此一念，你小子的官就能够到手了。

院君先生的这篇“广厚黑学”的“求官新六法”，自然较李宗吾的老学说更新了一番而颇赋时代意义与价值。但其主要精神则仍是与李氏学说一样，那是毫无异议的！因为时代在进步，只有外国的新科学一日千里，中国的厚黑学则是“以不变应万变”，“垂之百世均（而）可法”的！

不过，时至今日，也有今日的“花样”。在今日的官场“求官”，除高层以官为终身职业笃定泰山以外，低层或地方官员们，则已多采用摩登的“竞选”方式。

为此，编者特将瞎驴庵主一篇所谓新时代大时代“求官”法门的“竞选术七大方式”介绍于后焉：

第一式：危言耸听式——此乃竞选者利用一般人“同情弱者”的微妙心理。在竞选期间，到处张贴什么“援救XXX”，“XXX危险”，“XXX在孤军苦斗中”等等，五颜六色的纸招，使选民们产生一种“背上民意十字架”的感觉，一面则呼天喊地争取选票。在这当口，华服丰履早已收拾起来，身穿卡几布之衣裤，足登回力之球鞋，于寒风刺骨细雨纷飞之际，徒步挨家逐户地“拜托求助”，人心是肉做的，谁不我见犹怜？

“第二式：送毛、猪、味式——利用人性贪小便宜的弱点，以毛巾、猪肉、味素去“换”选票，受授之间，彼此互惠。一旦当选，“毛猪味”的所有花费，在悠悠三年之内，当然能“弄”回来！

“第三式：内举不避亲式——有位民主县长，就有这种独立特行的勇气。他的太太参加竞选，县长新自出马助选。陪着太太座，坐着“公私两便”的小汽车，沿街向民众打拱作揖。莫谓这是多此一“举”，县太爷这种“前不见古人”的作为，将来“府会一家”，正好“妇倡夫随”呢！

第四式：幌子票式——卖打药的，总得摆出关刀、双剑、三节棍以广招徕；花街柳巷，必有优美的绿光；卖臭豆腐乾的，必于通街现炸现

卖，以彰其臭；毋怪竞选车上，会装上扫帚，挂着畚箕，架设大炮；诸如此类的幌子，总在使路人触目惊心，印象深刻。但如能在车上装置吊索，一端环颈，以示“不当选即以身殉”的壮志当更佳。

第五式：裨益省库式——邀民间“大亨”上酒家，俟彼倚玉偎香，黄汤灌饱之际；立即要求予以影响的支持，并预许当选之后的某种“答谢”。

第六式：分化跑票式——“黑牌”助选人暗中行事，佯为同区另一候选人的助选员。如此脚踏两条船，节骨眼上帮个“倒忙”。选票经过分化，就转移过来了。这项“隐秘战术”，全靠口是心非的暗盘活动。在进行时如果稍一不慎，人多眼杂，露出马脚，说不定自己先“垮”！

第七：屎蜣螂喷粪式——这和“危言耸听式”不同，此系出诸语言，毋须见于文字。在发表“政见”的时候，务必要出尽偏锋，作慷慨陈辞状，作嫉恶如仇状。作捶胸顿足，口喷白沫，声言当选之后，必定如何如何，一派信口开河，谈政掬出“黑帽”，挑拨籍口‘自由’。使群众如迷，搭成一副“敢说敢作”的松香架子，诱选民入壳！”

上面是咱们新时代大时代的宝岛县市民意代表（议员）及县市民主官“求官”（竞选）而言。而中除非党人士、社会贤达较可以上述“花样”“自由竞选”外，在党者则有党官“内定”“提名”这一法术！所谓“内定”，即“提名”之体；“提名”，即“内定”之用。是一而二、二而一者，即仍是李宗吾时代“下条子给官”的“嵌字法”也。有位“官迷”先生在“政治研究”半月刊写过一篇做官学之一的“提名学”，把现代官场这种学问与门径，研究得头头是道。凡“有志”在此新、大时代“求官”的“一同”们，如非“非党人士”或“社会贤达”之流，大可在“提名学”上多动脑筋，苦下功夫，研究出如何可以获得上峰“提”到自己的“名”字而予以圈选之、内定之，然后再经过“民主魔术”的表面形式（竞选），以完成这幕新“求官”、“给官”的精彩好戏！

再谈李宗吾先生“求做官十二字诀”的最后一诀，即什么“千里来龙，此处结穴”的“弄”字诀吧！

所谓“弄”即“弄钱”，亦即“贪污舞弊”或者什么“蒙混舞弊”。当今官场仲字号王牌某钜公，曾说过一句迄今仍脍炙人口的名话：“当了三年军需（官），拖去枪毙，决不冤枉！”由此以观，“做

官”实实在在是免不了“弄钱”、“贪污”的。语不云乎：“千里做官只为财。”又云：“贪污为做官之本。”又云“人间有官皆墨吏”“因为经手不穹，所以无官不贪”云云，实皆是言之有物，决非“大胆假设”，亦决非“信口开河”、“无的放矢”也。

现在可以得出一个结论：此时此地，如欲“求”“做”官，乃可在“提名”与“贪污”上痛下功夫！”研究出如何才可以获得“老大官”为你“提名”，探讨出如何才可以“贪污”又不出“纰漏”，这是“大学问”，是“真知识”，是一切“智慧之钥”。凡我官迷其共鉴诸！至于“小技巧”，则仍须熟读李宗吾先生或院长先生的口诀而心领神会之。此不佞之所以在前面所言“时代在进步，只有外国的新科学一日千里。中国的厚黑学则是以不变应万变，垂之百世均（而）可法的也！”

为了续成院文全豹，本应就“贪污学”加以发挥。但编者心存忠厚，对此鼠窃狗偷式的所谓“贪污手法”，雅不愿灾铅祸梨，有劳于民，更免有“诲贪教舞”之嫌。无已，物辑录有关贪官污吏的三篇文章。一篇是属于“展望性”的，即“核子时代贪官嘴脸新漫绘”。一篇是属于“回顾性”或者是说是“历史性”的，即“贪官资本，在中国历史上”。此外则是“春秋之笔”或说是“教育性”的，即“诛贪官”。三文俱出自名笔，由此可以使本书读者们获得一些宝贵的启示！文如下：

核子时代贪官嘴脸新漫绘

做官贪污，营私肥己的事儿，凭天理良心说，决不是中华古国“国粹”，否则便不会有下面这则传说。

据说，有位外国国王，为了整顿国防，需要庞大的经费。可是当他检查空虚的国库后，不禁奇怪，便问首相：“是不是民生凋疲，缴不出捐税？”首相据实报告，说是人民一切赋税都是按期缴纳的，国王更见纳闷。于是首相便叫人取一块冰来，一个传一个地，最后传到国王的手里时一冰块只剩下很少的一点了。

“这就是国库空虚的原因！”首相指着手说。

“哦！”

贪污营私的事从古今中外都有。它是太阳上的黑斑，历史上的阴

霾，人性上的弱点，政治上的疗疮！而且它还有一定的周期性，每当奢侈浮华，颓靡已极的世纪末，必定贪污成风，民不聊生！回首凭吊，历史上的南朝、南宋、南明、清末、民国三十五年到三十八年之间，莫不是官比贼狠，民比鬼穷！

经过时间的过滤，照说该是“吏治廉能，民阜物丰”了吧？事实上并不然，贪污渣滓并未沉淀，仍然在时间之流内翻腾，寄生在因公务职掌常和钞票打交道的机构里。眼面前就多的是现成的例子：如海关职员勾结商人，搅出四百吨黄豆，一百三十箱尼龙丝，一百六十箱尼龙丝袜“空报出口，冒领退税”的贪污案，那牵丝扳葛的案情，各党、官、民、所经营的报纸，都有详细翔实的报导，这里不再重复。但经笔者一一研读之后，对于贪官的手法、头脑、心术，不禁叹为观止！现在已经是够火候了，将来如果花样翻新，那还得了吗？于是对此辈的嘴脸，在此人家已迈进的“核子时代”，我特为若辈作一幅新奇的漫绘：

一、脑——贪污官的脑力都是十分精锐的，别人想不到，他都能想得到。故核子时代贪官的脑部，无疑当特别发达。预测此辈脑袋，因为一个不够使用，必将分裂成为两个，同时为便于钻营计，其顶部必尖，外形就像传说中的盘古氏，头顶形状，有如两座小山。

二、心——心则黑漆如炭，自属当然之事。

三、面——至于脸面。必定富于表情变化，使人防不胜防。《老学庵笔记》称：“蔡元度对客善笑，谓之笑面夜叉。”这比诸“见钱眼开”、“春风满面”的贪官，可谓分毫不差。如果没有钞票打前站，则又是一副面孔。郭氏转载：“言人头三边，各有其面也，号称三面人。”子贡曾问孔子：“古者黄帝四面，信乎？”虽然，信不信由你，但核子时代的贪官，必然如“千面狐”或“多面演员”。厚如城墙，亦殆无疑义。

四、眼——讲到眼，核子时代的贪官，一双眼当然不够派用场。据《淮南子》载：“舜二”瞳子，是谓重明。作事成法，出言成章。而仓颉四瞳，是谓并明。”可见“重明”与“并明”的人，都有极大的本领。核子时代科学更进步，必能在贪官脑袋上，左右手的食指上多生那么几对眼睛。如此，则可不必尽在瞳子上转念头，自会聪明伶俐，瞄钞票捞钞票，更十分方便而带劲。

五、鼻——再说鼻子，则适得其反，非特不应多，却宜缩小范围，

仅留一个鼻孔足矣。盖入鲍鱼之肆，久而不闻其臭，鼻的功用，已较昔时为差，自应退化。况据山海经称：“一臂国在北，一臂，一目，一鼻，久而不闻其臭。鼻的功用，已也可见古有之。”《世说新语》中载有一段笑话，说大将军王敦娶公主不久，发现厕所的漆箱里装着乾枣子，那是塞鼻子用的，王敦竟一口一枚，吃得干干净净。凭此足证宫廷中的皇亲国戚，上厕所怕臭气，必须用枣子塞住鼻子。核子时代的贪官如能无鼻，那就更不知臭了。

六、嘴——黄庭坚诗云：“四大海水一口吞。”近十几年来贪污之怪现状迭出，那些贪污的作风，与此时实颇近似。故口之为口，宜大而无当，且多多益善。因为凡是善于攫公饱私的贪官，都喜欢吃甜头，甚至摆出脸色，明示不可之际，亦能以红包、醇酒、美人显神通。故一旦有事，实应多备风骚节目。君不见而今贪官奸商，勾肩搭背，出入酒家，其盛极一时，岂无故耶？唐书中曾谓：“其有口舌者，率以利啖之，使不得有所訾议。”俗语亦有亦必多，其有铜肠铁胃，自亦在预料之中。

七、耳——传说禹有三漏，老子亦有三门，故其听聪而闻大。萧子良耳铭有云“惟耳司听，仁爱是闻。”可说是但知其一，而不知其二。至于古之高士，如许由受尧聘为九州长，由恶闻之，洗耳于颍水。王笠不仕，佯狂诈聋，每说话，则画字。核子时代的贪官，当然不作与这一法。对于正义的舆论，自然充耳不闻。

八、手——“争攀柳带千千手，闲插花枝万万头”，这是李山甫以象征语气，所作曲诗中的名句。而佛门中亦有千手观音，以表示法力无边。我人体察到贪官的善摸善捞，可见其手之为用甚大！在生理学上讲，自必特别发达。就遗传学上说，其发达的效果，亦必传于子孙无疑。故核子时代的贪官，其手如不加多，亦必放长。《蜀志·先主传》，说刘备身长七尺五寸，垂手过膝，所以得能鼎立天下。而王隐晋书载：“裴秀曰：‘中抚伸手过膝，非人臣之相也’。”可见能囊括天下者，其手必长。贪官摸饱弄足，钞票必然存在“瑞士银行”，这种国外移赃的方法，当然非长莫办。

九、脚——最后得说到脚，又恰好与手对立，非但不能长，而且要缩短。以便于幕后策划，坐地分赃。至于贪官连络贪官，拉关系，相卫护，当然不必要亲自奔走门墙，派人钻后门送礼，一样行得通也。更可

免露马脚，以招失败。

依据以上造型，脚短，手长，头尖，心黑，脸厚而多变，脑与左右手长满眼睛，一个鼻孔，血盆大口，铜肠铁胃钻耳。试请大漫画家牛哥依形描绘之，如此贪官，岂不成了人间鬼怪么？（赃夫子）

“贪官资本”在中国历史上

“或谓‘贪官资本’起于汉代，盖据董仲舒‘对策’，有：‘食禄之家，受禄而已；不与争业，然后利可均布，而民可家足。’又据《贡禹·上疏》：‘欲令近臣自诸曹侍中以上，家无得私贩卖，犯者辄免官削爵，不得仕宦。’以为即是‘贪官资本’之始。不知仲舒所谓‘乘富贵之资力，以与民争利’者，仅指‘众其奴婢，多其牛羊，广其田宅，博其产业，畜其积委’而言，非有‘贪行焉’也。贡人所奏，虽有贩卖字样，等于营商。然既曰私，则非明目强胆可知。且属个人行为，非有组织有团结之大量操纵舞弊，亦从可知之。

“或又谓南北朝之‘兴生回易’，为‘贪官资本’之起源。盖南北朝或官禄甚薄，或竟舞禄。以是州县官，为救贫起见，乃恃‘兴生回易’，以代禄养。‘兴生’者，生息之谓；‘回易’者，买卖也。然观北魏文成帝为除其弊，下书有曰：‘大商富贾，射时利。旬日之间，增赢十倍，上下通同，分以润屋。’所谓‘通同’，所谓‘分润’，犹是委托商贾牟利，官吏分肥。最多不过如清季关道，私以关款存商生息自肥而已。非官吏为主发纵指示，商贾仅听其指挥供其驱遣者，可得而并论。”

“可谓清代官吏，多兼营商业。如康熙间大学士明珠，遣其家人朝鲜仆安歧，往扬州行监，致富可敌国。明珠虽已卸职，其子揆叙，正为显宦，非‘贪官资本’而何？又加之嘉庆时，查抄和珅之当铺，除收归内务府而外，竟以之分赐亲王，似国家明明允许‘贪官资本’矣。曰否。在此以前，当明季崇祯时，常熟张汉儒讦告钱谦益瞿式耜一案，列款四十，其中即有钱谦益遣其家奴出洋贩卖一款，是只能认为官吏并营私商业而已，不能望如今所谓‘贪官资本’之项背也！明清之时，不只官吏夹带私货，即应试士子，亦以置货为应作应为之事。就中尤有人误解许鲁齐‘儒者以治生为第一要义’之说，不知‘治生’指‘力耕’言，不指‘贪污负贩’言。乃不惜置身市侩之列。光绪中理学名臣涂宗瀛，竟开钱店，即其一例。又如希贤以现任福州将军，自购轮船，

通行长江，揽货揽客，恬不为怪者，更不必论矣。清季以来，兴办实业之说，盛极一时达官贵人，非买股票，即收乾股，且以提倡实业自居，一人而兼任数家公司之董事或董事长，是官是商，竟无区别。至于商号资本出于官吏，其由来更远。北京旗人，宦成归来，宦囊累累，不敢令人知之。除埋藏外，则无善法。于是黠者动以营商之利，愿领本钱为之经营，此‘领东’一名辞之所由发生也。北洋派失败后，一般废督之昧心钱，多半消蚀于十矿九空，其中尤以冯国璋所蚀为最钜。当时天津之大买卖字号，凡冠以华字者，皆其血本。及其将死，倒闭殆尽。凡此所言，皆官而兼商，商而未必富，决不足以当为今‘贪官资本’之目。”

“然则，‘贪官资本’究何所始乎？曰：起于胡雪岩，即胡光墉开设阜康银号，遍于南北，吸收军与兴诸暴富将帅及王公贵人存款，奉以三分以上月息。亦藉其势力，姿为奸利，垄断出入贸易，经手借贷洋款。左宗棠尤倚重之，委任西征粮台，保官至头品顶戴，布政使衔，江西候补道。赏穿黄马褂，赏赐御笔。在光绪十年，由于他一手包办丝茶出口，因向洋商抬价，囤货年馀不肯放出，担负资金过钜，又值中法之战，周转不灵，阜康遂以倒闭。当其未败，巧藉官势，勾结洋商，夺取众商之利，发个人之财，竟至包办出入口，实足当‘贪官资本’而无愧。继胡光墉而起者，则有盛宣怀，由道员官至侍郎尚书，以招商局电报局为巢穴，作风略如光墉。唯代人经理存款，及做进出口贸易，皆展转弥缝，不似光墉之张扬，而所得之利亦不相亚。以胡盛二人之所为，与今之‘贪官资本’相较，诚小巫之于大巫，或者不值今‘贪官资本’之一顾。然追源溯始，实不得不推胡盛二人为开山之祖。特胡盛所为，不过发财而已，夺小资本商人之利而已。谓其有心害国害民，扰乱一国经济。如今之‘贪官资本’者肆无忌惮，则胡盛不唯不敢为，亦所不忍为。然则，胡盛犹奸贪中之忠厚长者也。”

“准此知‘贪官资本’，唯海通后始有之。一则‘贪官资本’本产自外国，既随西力而东渐，奸贪者受其薪传始有得心应手之妙。再则操纵‘贪官资本’非勾结洋人不为功。至于今‘贪官资本’为患之烈，上蚀国家府库，下吸生民膏血。他们利用银行以行其私，更利用统制之名愈便私利。加以姻娅琐琐，复有太太小姐搀杂其间，以至不可究结。若使法令能行，岂无制裁之法？如令银行只营生产放款，禁作一切非法买卖，银行款项出入，不得由私人化名随意挪用。则把持金融，购买金钞，操纵物价，庞大呆账之弊，立可停止。世但归咎游资与奸商作祟而

不知若无‘贪官资本’为之领导，则作祟终有限度。默察国家即有所顾忌而不肯根治，人民更无力量将其铲除，今后‘贪官资本’变本加厉，不知要作恶到如何程度。其为害决非外患之侵略，内乱之牺牲所可比拟。亡国灭种之祸，恐将不远，岂但经济总崩溃而已。”（邓先生）

再录郭牙先生“诛贪官”一文，以示本文主题之所在：

“自从政府宣布星期二、五开放屠禁以后，报纸上社会新闻版大量推出贪污新闻。”

“此种贪污案数目字之庞大，有上亿者，至少亦数千百万。人马之众多，有上百余人者至少亦数十人。所谓集团贪污，官商合流，公私共干，都是向老百姓口袋（国库）作蚕食鲸吞侵占。”

“有人说：‘我们从报上看到是如此，尚有未发现、破获或正在进行者，或已成陈迹者，或大贪化小，小贪化无者，真不知有多少？’

“此种说法，极合逻辑，这只要把那些在职官吏的现有财产数字与未做官吏以前的财产数字调查比较一下，就完全明白了。看这样子，实在非做到‘无官不贪，有吏皆污’不止。”

“有人说，日本也贪污，凡有求政府官吏者，下艺妓酒家大喝大嫖之后则事成，不再送红包也；韩国也贪污，凡有求政府官吏者，下艺妓酒家大喝大嫖之后，照规定‘红包’价格送去，则事成，不再上酒家也；惟在台湾的贪污特别，既上‘酒家’，又要‘红包’，是乃集日韩贪污之大成者。”

“造成贪污的因素，据大多数官吏振振有词，说是：薪水太少，俭不足以养廉。所以才铤而走险，演成今日‘天下乌鸦一般黑’的贪污怪象，我以为这只是因素之一。”

“即如官吏们之豪华享受，放僻邪侈，何尝又不是贪污的最重要‘因素’呢？！

“所以我们以为法院处罚贪污罪犯‘太轻’，是启发贪污的最大因素。如近日几件贪污案，亏吞公款数百万元者，亦不过二三年的有期徒刑，甚至更多却少于此数。而手段高明，关结打通，以侦察拖延，至于事冷而‘不起诉’者，亦多有所闻。即使人证物证确凿，而无法抵赖者，坐在狱中，亦如进疗养院休息一样。时间久了，或以‘散’为名，

或以‘医病’为辞，公然予以保释而恢复自由。此‘法律保障贪污’，无怪启贪污者侥幸之心也。”

“笔者以为，政府不决心消灭贪污则已。若有决心，就当用我们的老办法，‘治乱世，用重典’规定贪污的金钱数字，如在若干万元者枪毙，更多者连坐其家人入狱，尤多者抄家，连家人全予枪毙。”

“只要实以‘极刑’至十案，那贪污之风，当不战而自止。这种‘一路哭不如一家哭’的‘刑罚’，实在是今日对症下药的最好药方。否则，后果真不堪设想。”

“此外，又有人想出一种办法，凡是有开支的机关，须将每日收支的数字，张贴于机关门首，任人检查、稽核。官吏的生活状况，亦应随时加以调查、密报。如此公开收支报销，不实即可以查出来，也是消极制止贪污的措施。倘能公开密报于事前，处以极刑之后，而犹有贪污案件发生时，则官吏是皆非人而是鬼怪，或者是土匪了。夫复何言！”

“自然清廉之风，须要上行下效。假若更大的达官贵人生活不奢侈，行为不浪漫，亦不算是足以楷模部典，激动员司。试看今日大公馆之伟大排场，大人物之豪华享受，又如何不启发‘大丈夫当如是也’是贪污者的歪心？！”

最后，编者更仿刘禹锡‘陋室铭’作“贪官铭”，以为本文结束。

官不在大，肯贪则灵；贪不在多，值钱则行。斯类贪官，为民所轻。美钞张张绿，黄金色色新。交往无廉吏，部曲皆嫠棍。精通“厚黑学”，“贪污经”。只管一家肥，那惜百姓命；抱荣光之臭吏，拥神奇之鬼型。大圣崇教主，时贤仰院君，皇皇十二诀，弄字最有神！红包填鼠穴，黑钱集豪门！社会风气之败坏，此辈实包藏祸心！谈客高呼曰：“贪官不死，大乱不止！”（谈鼠客）

李氏两怪杰

古今李氏四怪，最古的应推那位骑青牛过函谷关的老子李耳，近古则要算狂傲玩世的李卓吾，近代当然是本书作者“厚黑教主”李宗吾了。从李宗吾凋谢，到现在已有二十余年。就在这数年中，李氏少壮又

崛起一李敖，此君颇有李家“传统”，是上述三人同一类型而混合的差精怪。思想“自由”，佯狂骂世，光芒四射，他实在是这一代年轻人“画龙点睛”的人物。在“老人国”的文化沙漠上，为年轻的知识青年扬眉吐气。所以编者在此除选录寒爵先生“本书作者李宗吾”一文外，特选王笃学先生一篇“文化太保话李敖”以殿其后，此亦崇敬李宗吾先生之道焉！

本书作者李宗吾

我很久就想多知道一些关于“厚黑教主”李宗吾的生平事迹，并且还和朋友谈起过，希望搜求《厚黑学》这部奇书。

近日刘心皇先生在旧书摊寻到了一本张默生写的原版《厚黑教主传》。拿来我看，我曾以珍如瑰宝的心情，连夜读了一遍。对于这位“教主”的身世和思想，总算有了一个概括的了解。

从他的行仪与言论上看，我觉得他是一个具有“独立思想”的人物。他挣脱八股、试帖的藩篱，冲出这道统的桎梏，抖掉秀才的酸气，一心一意，要做一个翱翔天际的“自由人”！他做过“肥缺”的官，但他一则上任就要求减薪，一则解职时连回家的路费也没有。传记的作者张默生氏说他是“身处廊庙之中，而心在江湖之上”的“隐于朝”者，东方朔就是这迹类人物。他的嬉笑怒骂的心理，大概与东方朔有些相似吧？

他愤世嫉俗，有海阔天空的理想，也有“可为知者告，难为俗人言”的抱负。所以在一般囿于道统、惑于物欲的社会中，他感到寂寥。由寂寥而孤傲，而佯狂骂世，自称“教主”，且自负为大观园门前的石狮子。

但他一旦遇到了知己，他的态度就变了。他可以托献隐衷，把狂傲变为谦虚。像他给张默生氏的信中说：“足下劝我不讲厚黑学而卒不奉教者，盖私衷贪得无厌，欲于张默生之外，再得一张默生耳。”这种渴求知己的态度是多么诚恳！同时他的寂寥之感，也跃然于字里行间。

他说他之独立思想的根源，是受他父亲的影响，甚或相信是由于胎教。事实上他是一个动乱的大变革中，首先脱缰的野马，驰骋踴奔，成为一个时代的前驱。

他参加过推翻满清的革命运动，是一位同盟会会员。在一度狂热的

腾跃之后，驻足回头静看，发现四周都是魑魅魍魉。尤其在军阀割据的四川，更使他感到心寒。所以他发现了“厚黑”的道理，甚至于以“背十字架”与“入地狱”的精神（张默生语），自称“厚黑教主”，揭开官场的底牌，甘受人辱骂的罪谴。

我们由他的一篇因论文而引起的议论中，可以看出他对民国成立初期的观感。他说：“昔人说，世间那里有古文，无非是‘换字法’、‘减字法’罢了。譬如有人请你做寿序或墓志，你就信笔写出一篇文章，然后把文中的俚俗字换为典雅字，再将闲冗长句尽量删短，就成了一篇简雅的古文。

“我们也可以说，世间哪里有真革命呢。所谓‘革命’，就是‘革名词’，‘不革实质’，无非是‘换字法’、‘嵌字法’罢了。清末以来，革命党人抛却千千万万头颅，考其实效也不过把皇帝革成大总统，总督巡抚革成督军省长。其它种种名词，改革一下，革命即算成功。实质则依然如此。世间许多书籍，也都是名词变，实质不变……只要懂得此理，不管你一生受用不尽。

“例如，你当了大官，有人冒犯于你，你就把他捉来痛打一顿。这本是专制时代的野蛮办法，而你口中不妨说道：‘而今是民主时代了，你这种扰乱秩序的人，君主时代容得你过，民主时代断断甯不过你！’这无非是把‘君主’二字换下，嵌入‘民主’二字罢了。闻者必称赞你深谙法治，有民主时代的精神。”

这就是他看过四川的混沌局面后所发的议论，因此也可以看出“厚黑学”之所从出了。

他的傲世的态度并不是毫无理性的，譬如他说：“吾爱名誉，吾尤爱真理。话之说得说不得，我内断于心。在未说出未下笔之先，我必审慎考虑；既已说出，即听凭人家攻击，我也不会答辩。但攻击者说的话，我仍会细细体会，如能令我心折，我还是会加以修正的。”

譬如有人指摘他不该“天天说这些鬼话（指“厚黑学”而言）”，他说：“我是逢人说人话，逢鬼说鬼话。请问，当今之世，不说鬼话说什么？但我发表的许多文字，又可说是人见之则为人话，鬼见之则为鬼话，亦无不可。”

这就是他的“立言精神”，风骨嶙峋，孤愤蕴胸，成为一个为世俗

所轻的怪诞的人物。

他对于思想独立的主张，可以用他《社会问题之商榷》一书中的一段话做为代表，他说：

“至于学术思想，我是绝对主张‘独立自由’的。中国政治界的‘君主’，和学术界的‘圣人’，所走的轨道是一样的。春秋战国时，列国纷争不已，后来产生了‘皇帝’，列强就消灭了。同时诸子百家也纷争不已，从来尊孔子为‘圣人’，诸子百家也就消灭了。皇帝任下一道命令，人民都要服从；如不服从，就是大逆不道。圣人任发一种议论，学者都要信从；如不信从也是大逆不道。皇帝在朝廷上盘踞着，圣人在各人心坎上盘踞着。‘皇帝’蹂躏‘民意’，‘圣人’蹂躏‘思想’。中间有点区别者，皇帝的专横，是皇帝自己做出来的，应由皇帝自己负责。圣人的专横，是后人借孔子招牌做出来的，孔子不能自负其责。大清皇帝倒了之后，把一个大皇帝之权，刮为无数小块，分给国内赫赫有权的军人，成为许多‘小皇帝’。至于孔子倒了之后，把一个大圣人之权，刮为无数小块，分给国内赫赫有名的学者，成了许多‘小圣人’。军阀蹂躏民意，学阀蹂躏思想。军阀背后，有外国的‘帝国主义’；学阀背后，有外国的‘哲学家’。‘小皇帝’之命令，是绝对威严，不许违抗；‘小圣人’之议论，自认为绝对正确，不许人匡补，亦不许反对者有讨论之余地。”……

我尝说：“‘君主’之命该革，‘圣人’之命尤其该革；民族独立，思想更该独立。”这可以做为他的中心思想看，在世俗之中，他确够得上是一只乌鸦，一只猫头鹰，从来不会呢喃婉转的讨人欢心，只为是哑、哑、哑、咕、咕、咕的叫个不停！

“文化太保”话李敖

李敖，从写《播种者胡适》起到著作《胡适评传》止，捧他的人，说他受过“良好的逻辑训练”，有“深厚的史学基础”，“思考绵密，文笔轻快”，“能见人之所未见，言人之所不敢言”，无论杂文小品，长篇论著，都有“独到之处”，文字别创一格，是“何典之后第一人”。骂他的人，说他深文周纳，“登龙有术”，以骂人为乐恬不知耻，是弥衡一类的狂人。

事实上，李敖是台大研究所的研究生，是《文星》杂志解聘的主编，是土生土长的中国人，是没有喝过洋水的土学士，而最重要的是，目前还是“无业游民”。

摆在眼前的事情，有点令人困扰，你说他是胡派人物吗？而《胡适评传》，被真正捧胡的人，奉胡为衣食父母的人，指为是“一部谤书”。您说他是反胡人物嘛，又不太见容于真正反胡的硬汉。他公开承认受过胡适的“馈赠”——书和变——“你比我更了解胡适”。他一面“歌颂”胡先生，一面说要捏他、捶他……

如果我们不否认台湾制式教育的效果，我们没有理由相信一个被制式教育塑造出来的人，能完全摆脱“文化传统”。换一句话说，此公经常长袍一袭，您能说他没有一丝“义和团分子”的味道？可是，他以“一丝不挂”为题做文章，他为纪翠绫的“唯美主义”撑腰，他竟然大逆不道的“侮辱师长”，他……唉，他就是这么一个怪物。

“全盘西化？”西方是个什么样子？他和您我一样，未越国门一步，知道个啥？可是他下笔如有神，说得天花乱坠，头头是道。你不看他的文章则已，稍一过目，不是拍案称奇，就是恨入骨髓。要嘛，跟他现代化；要嘛，把他空投美国。此其间，不会有半点“无动于衷”的保留。一个没有正式受过西洋教育的人，况且还要玩古董的，对洋玩艺儿崇拜、向往、醉心到这步田地，自己“超越前进”也就算了，还要硬牵着别人的鼻子走，似乎不走还不行。我只好也把它列入“今古奇观”这一类。

一个“天生的怪人”，生活在这个千奇百怪的社会里，做出许多怪事，似乎是颇为正常的。他损人、挖苦人、辣辣的骂人，还要把人带进法院，对簿公堂。他反传统、反文化遗产、反社会“善良风气”，一个劲儿的反到底。他笔锋所至，不论亲疏，学者名流固无论矣。连颇为善待他的先后同学、名女作家于梨华，也要带上一笔。揭他们的底牌，抓他们的疮疤。这样的人，成为众矢之的，似乎也是颇为正常的。

问题是：我们只应该注意他所做、所说，而不应该根据这些去旁征博引，考虑到“思想问题”。来台湾时，才是十几岁的孩子，不可能跟那“一帮人”搭上丝毫关系，这是浅而分明的事实和道理。一种争论，在任何一方问题牵涉到争论以外的问题，或许才是“送帽专使”。

李敖是在沉闷的世局、多难的国家、动荡的社会、文化的阻滞、思

想的闭塞、人心的苦闷……许许多多的因素下，所孕育出来的“产物”。他象征着知识青年的反动、衝撞和狂热，而这一些似乎只是为文化的落后而发的。如果我们有所不满，只能怨我们这一代太不争气，或者是上一代没有努力，没有为青年划出一个可以遨游的天地。圈子缩得愈小，活动的范围愈狭窄，各式各样的反抗，就算是怪现象吧，也就愈多。李敖，他所做的，只不过是一个综合性的另一不满表现而已。

作为一个青年，一个旁观者，对于所谓“李敖问题”，雅不见人施于太大的压力。多少怪现象，我们都容纳了。一个吵吵闹闹的“孩子”，还容纳不了？我们面对的敌人，有那么多唬人的玩艺，尚且无所畏怯，区区李敖，一怪物耳，何足道哉？

寒燭等

林语堂评厚黑学

近人有个李宗吾，四川富顺自流井地方人，看穿世态，明察现实，先后发布“厚黑学”“厚黑经”“厚黑传习录”。著书立说，其言最为诙诡，其意最为沉痛。千古大奸大诈之徒，为鬼为蜮者，在李宗吾笔下烛破其隐。

世间学说，每每误人，惟有李宗吾铁论“厚黑学”不会误人。知己而又知彼，既知病情，又知药方，西洋镜一经拆穿，则牛渚燃犀，百怪毕现，受厚黑之牺牲者必少，实行厚黑者，无便宜可占，大诈大奸，亦无施其技矣。于是乎人与人之间，只得“赤诚相见”，英雄豪杰，攘夺争霸，机诈巧骗，天下攘攘，亦可休矣。亚李之厚黑学，有益于世道人心，岂浅鲜哉。读过中外古今书籍，而没有读过李宗吾“厚黑学”者，实人生憾事也。此时此境，我论此“学”，作此文，岂徒然耶？

李氏著述厚黑学，限于篇幅，择其最精警扼要处，介述于下：

上古时代，人民浑浑噩噩，无所谓厚，无所谓黑，天真烂漫，从来人民知识渐开，机变百出，黑如曹操，厚如刘备之流，应运而生……

三国英雄，首推曹操心子黑，他杀吕伯奢、杀孔融、杀杨修、又杀皇后皇子，杀……“宁我负人，毋人负我”，心子之黑，空前未有，有

黑如煤炭的心子，称为一世之雄！

刘备脸皮厚，他依曹操、依吕布、依刘表、依孙权、依袁绍，东窜西走，寄人篱下，恬不知耻，且生平善哭，遇到不能解决之事，对人痛哭一场。俗云：“刘备的江山，是哭出来的。”他和曹操，一个心子最黑，一个脸皮最厚，你无奈我何，我无奈你何，所以曹操说：“天下英雄，惟使君与操耳。”

此外有个孙权，他和刘备同盟，且是郎舅之亲，忽然袭取荆州，把关羽杀了，无奈心子黑不到底，跟着向蜀请和。他与曹操比肩称雄，抗不相下，忽然又在曹丕驾下称臣，皮厚又有如刘备。但厚不到底，随着与魏绝交。

孙权黑不如操，厚不如备，但黑厚俱有，也是个英雄。他们三个人，把各人的本事施展出来，你不能征服我，我不能征服你，就把天下分而为三。

后来，曹仁、刘备、孙权相继死去，司马氏父子乘时崛起，他是受了曹刘诸人的陶铸，集厚黑学之大成，欺他寡妇孤儿，心子也黑，能受巾幗之辱，脸皮厚极。天下乃归司马氏矣！

再如汉的项羽，拔山盖世之雄，喑鸣叱咤，而竟身死东城。韩信谓其“妇人之仁，匹夫之勇。”“妇人之仁”是心有所不忍，心子不黑；“匹夫之勇”，最受不得气，脸皮不厚。鸿门之宴，项羽和刘邦同坐一席，项羽已经把剑取出来了，只要在刘邦的颈上一割，“太祖高皇帝”的招牌马上可以挂出，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，怜而念我，我有何面目见之？纵彼不言，籍独不愧于德乎？”又说：“此天亡我，非战之罪。”

又拿刘邦本事研究，《史记》载项王问汉王曰：“天下匈匈数岁，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。”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，他能推他下车；后来又杀韩信，杀彭越。“鸟尽弓藏，兔死狗烹”。刘邦的心子，岂是“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，说项羽是重瞳子，独于两人面皮厚薄，心子的黑浅，未有提及。

刘邦天资高（？）、学历深（？），君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友，五伦打破；礼义廉耻，扫除净尽，所以能够平荡群雄，统一海内，厚黑无比！

韩信脸皮最厚，人人知道的韩信胯下之辱，能够忍受。惟“黑”字欠工夫，终至“身首异处”。

统而言之，一部廿四史，“厚黑而已”。李宗吾曰：“厚黑之人，能得千乘之国；苟不厚黑，简食豆羹不可得。”又曰：“君子务本，本立而道生，厚黑也者，其为人之本欤？”

李宗吾尚述及厚黑传习录：“求官六字真言”、“办事二妙法”等，另著《心理与力学》一书，在此恕不多述。

李氏于一九四二年冬抗战时期，死于成都。抗战时期，李氏著作，风行西南，人手一册大家细妙阅读，咸谓意味无穷，全面妙言快语云。

李氏死了。要知李氏发布“厚黑学”，是积极的，并非消极的。不是只嬉笑怒骂而已，对社会人心，实有“建设性”。旨在“烛破奸诈”，引人入正，他在“厚黑学”自序里有言：

“……最初民风浑朴，不厚不黑，忽有一人又厚又黑，众人必为所制，而独占优势。众人见了，争相仿效，大家都是又厚又黑，你不能制我，我不能制你，独有一人，不厚不黑，则此人必为街人所信仰，而独占优胜。譬如商场，最初商人，尽是货真价实，忽有一卖假货者，掺杂其间，此人必大赚其钱。大家争仿效，全市都是假货，独有一家货真价实（认清口标），则购者云集，始终不衰、不败……”

世乱正殷，“英雄豪杰”满天下，出卖灵魂，认贼作父，表面糊上一层仁义道德，爱国救民，动人听闻，一究其实，心之黑，脸之厚，较三国时曹操、刘备、孙权，尤有过之。正义沦亡，是非不辨，无法无天以枪杆武器作后盾，大行其厚黑之道。小焉者，只图自己衣食，乃为人工具，为人傀儡，摇旗呐喊，人云亦云，厚颜事人，跟了人家亦步亦趋，帮凶与帮闲，不是黑便是厚，天下扰乱，国乱民困，厚黑猖獗。

李宗吾（别署“独尊”、“蜀酋”）厚黑学之发布，已有三十多年，厚黑学一名词人多知之，试对人曰：“汝习厚黑学乎”，其人必勃然大怒，认为……此即李宗吾发布厚黑学之精髓处，收效如何？不言可知！大哉孔子！三代上有圣人，三代下圣人绝了种，怪事也！然则近代之

新圣人，其唯发布厚黑学之李宗吾乎！（拍桌）

柏杨谈论厚黑学

天下有很多“奇缘”的事，使人无法解释。柏杨先生之得来《厚黑教主传》，便属其中之一。这本《厚黑教主传》和《厚黑学》，都是绝物版书，曾经托许多朋友代觅一读，以便大开茅塞，结果全归失望。不料前天忽然接寒燭先生电话，告曰：“你下午在家等我，我有一本好书可借你。”届时驾至，原来是他以五百元代价在书摊购得之《厚黑教主传》也，大喜，留吃晚饭，以示谢意。这本书之好，在于告诉国人，一个盖世奇才，对日非的世局，其内心的悲愤和痛苦是如何沉重。李宗吾先生一生为人作事，比柏杨先生不知道高级多少，直可惊天地而泣鬼神。而他鼓吹“厚黑”，硬揭大人先生和鱼虾虾蚶的疮疤，其被围剿，自在意中。在全部厚黑学和传记之中，有两点值得大书特书，国人不可不知焉。

一是，他曰：“大凡行使厚黑之人，表面上一定要糊一层道德仁义，不能赤裸裸的表现出来。凡是我的学生，一定要懂得这个法子，假如有人问你：‘认识李宗吾否？’你就放出最庄严的面孔，说道：‘这个人坏极了，他是讲厚黑学的，我不认识他。’”

二是，有一个道貌岸然之官，闻李宗吾先生提倡厚黑学而义愤愤，为了一本“薄白学”，在成都报上发表，痛斥李宗吾先生狼心狗肺，贻害苍生。结果，该官因贪污渎职，奸淫扰民，被处死刑，其尊头悬在少成公园，以观其“薄白学”之风行于世焉。

这两件事，给我们很多启示，现在且介绍一二，此中学问甚大，不可等闲视之也。我们介绍的行情是，尽可能每天一个题目，顶多再分上中下，以求符合“倚梦闲话”的体例。

在全部厚黑学中，李宗吾先生以谈三国英雄开始，他曰：“三国英雄，首推曹操，他的特长，全在心肠黑，他杀吕伯奢，杀孔融，杀杨修，杀董承，杀伏完，又杀皇后皇子，悍然不顾，并且明日张胆地说：“宁我负人，毋人负我！”心肠之黑，真是达于极点，有了这样本事，当然称为一世之雄。

其次要算刘备，他的特长，全在脸皮厚，他依曹操，依吕布，依刘表，依孙权，依袁绍，东窜西走，寄人篱下，而且善哭。做三国演义的人，更把他写的惟妙惟肖，遇到不能解决的事情，对人痛哭一场，立即转败为胜。所以俗言云：“刘备的江山，是哭出来的。”这是一个大有本事的英雄，他和曹操，可称双绝。当他们煮酒论英雄的时候，一个心肠最黑，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，鄙卑不足道，所以曹操曰：“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，忽然袭取荆州，把关羽杀了。心肠之黑，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，忽然在曹丕驾下称臣，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，却是二者兼具，也不能不算是一个英雄。他们三个人，把各人的本事施展出，你不能征服我，我不能征服你，那时的天下，就不能不分而为三。

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

诸葛武侯，天下奇才，是三代下第一人，遇着司马懿还没有办法，他下了鞠躬尽瘁死而后已的决心，终不能取得中原尺土寸地，竟至呕血而死，可见王佐之才，也不是厚黑学名家的敌手。

以上是李宗吾先生的厚黑经原文，接着他便追溯而上，而举楚汉的事来证明。盖项羽先生不厚不黑，所以失败；刘邦先生既厚且黑，故能成功。刘邦先生的心肠之黑，是与生俱来，可谓“天从之圣”。至于脸皮之厚，还需加点学力。他的业师，就是三杰中的张良先生，张良先生的业师，是那位圯上的老人，衣钵真传，彰彰可考。圯上受书一事，老人的种种作用，无非是教张先生脸皮厚也，张先生拿来传授刘先生，一指点即明。试问不厚不黑的项羽先生，怎能是他的敌手乎？韩信先生能受胯下之辱，可说是脸皮很厚，无奈他的心肠不黑，偏偏系念着刘邦先生“解衣推食”之恩，下不得毒手。后来长乐宫内，身首异处，夷及三

族，都是咎由自取。范增先生千方百计想教项羽杀死刘邦先生，可以说心肠很黑，无奈他脸皮不厚，一受离间，便大怒求去，结果把自己的老命和项羽先生的江山一起送掉，真是活该得很也。

李宗吾先生结论曰，他把这些人的故事，反复研究，才将千古不传的成功秘诀，发现出来，一部廿四史，必须持此观点，才读得通。这种学问，原则上很简单，运用起来却很神妙，小用小效，大用大效，故他以“厚黑教主”自居，努力说法，普渡众生。

有“学”便有“经”。经，在国人眼光中的地位，尊严万分，李宗吾先生乃奉天承运，发明了“厚黑经”，以阐扬“厚黑学”焉。

厚黑经开宗明义曰：

李宗吾曰：“不薄之谓厚，不白之谓黑，厚者天下之厚脸皮，黑者天下黑心子。此篇乃占人传授心法，宗吾恐其久而灭也，故举之于书，以授世人。其书始言厚黑，中散为万事，末复合厚黑，放之为则弥六合，卷之则退藏于面与心，其味无穷，皆实学也。善读玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。”

正文套四书中庸，曰：“天命之谓厚黑，率厚黑之谓道，修厚黑之谓教，厚黑也者，不可须臾离也，可离非厚黑也。是故君子戒慎乎其所不厚，恐惧乎其所不黑。莫险乎薄，莫危乎白，是以君子必厚黑也。喜怒哀乐皆不发谓之厚，发而无顾忌谓之黑。厚者，天下之大本也；黑者，天下之大道也。致厚黑，天地畏焉，鬼神惧焉。”

李宗吾曰：“厚黑之道，本诸身，徵诸众人，考诸三王而不缪，建诸天地而不悖，质诸鬼神而无疑，百世以俟圣人而不惑。”

李宗吾：“天生厚黑于予，世人其如予何。”

李宗吾曰：“刘备吾不得而见，曹操斯可矣；曹操吾不得而见，得见刘备孙权斯可矣。”

李宗吾曰：“如有项羽之才之美，使厚且黑，刘邦不足观也也。”

李宗吾：“厚黑之人，能得千乘之国，苟不厚黑，簞食豆羹不可得。”

李宗吾曰：“有失败之事于此，君子必自反也，我必不厚，其自反而厚矣。而失败犹是也，君子必自反也，我必不黑，其自反而黑矣，而

失败犹是也。”君子曰：“反对我者，是亦妄人也已矣，如此则与禽兽莫择哉！”

另外是一种变体，在厚黑经正文之内，例如：“宗吾曰：‘不曰厚乎，磨而不薄，不曰黑乎，洗而不白。’”后来我改为：‘不曰厚乎越磨越厚，不曰黑乎，越洗越黑。’有人问我：‘世间哪有这种东西？’我说：‘手足蕴疤，是越磨越厚，沾了泥土尘埃的煤炭，是越洗越黑。’人的面皮很薄，慢慢的磨练，就渐渐的加厚了。人的心，生来是黑的，遇着讲因果的人，讲理学的人，拿些仁义道德，蒙在上面，才不会黑，假如把他洗去了，黑的本体自然出现。”

有一种天质绝高的人，他自己明白这个种理，就实行奉行，秘不告人；又有一种资质鲁钝的人，已经走入这个途径，自己还不知道。故宗吾曰：“行之而著焉，习矣而不察焉，终身由之，而不知厚黑者众矣。”

除了《厚黑学》、《厚黑经》，李宗吾先生还著有《厚黑传习录》问世。共包括三大项目，一曰“求官六字真言”，二曰“做官六字真言”，三曰“办事二妙法”。他首先严肃的指出发扬厚黑学的必要，并举出几个伟大的例子，然后假托一个想求官做的人向他问业，乃授之以上述的三套法宝。

三套法宝之一为“求官六字真言”。六字者，“空”、“贡”、“冲”、“捧”、“恐”、“送”是也。

“空”乃空闲之义，又分为二：一指事务而言。求官的人，必须把一切事放下，不工不商，不农不贾，书也不读，学也不教，一心一意专门求之。二指时间而言。求官的人，要有耐心，不能着急，今日不生效，明日再来，今年不生效，明年又来，日幌于大人先生眼前，以求印象日深焉。

“贡”乃四川方言，其意义和钻营的“钻”字相同。李宗吾先生下定义曰：“有孔必钻，无孔也要钻出一个孔！”呜呼，不钻哪里来的官乎？有孔者扩而大之，无孔者也当取出凿子开一新孔，以便去钻，否则遇圣即馁，一辈子做不了官也。

“冲”即“吹牛”之谓，冲的工夫，亦有二焉，一为口头，二为文字。口头又分普通场所及上峰的面前两种，文字亦分报章杂志及说帖条

陈两种。至于何者为宜，运用之妙，存乎一心。

“捧”即捧场的捧，戏台上魏公出来，那华能歆的举动，便是绝好的模范。

“恐”即恐吓，如将“捧”字做到十二万分，而仍不收十二万分之效时，则定是少于恐字工夫。盖凡是当轴诸公，都有软处，只要寻着他的要害，轻轻点他一下，他会惶然大吓，当场把官儿送来。不过要紧的，用恐字要分寸，如用过度，大人先生们恼羞成怒，作起对来，不但什么官都当不上，还有杀身之祸也。

“送”，乃送礼之谓，有大送小送之别。大送者，把钞票美金一包一包的送；小送者，如春茶、火腿及请馆子之类属之。至于所送的大人先生，也分两类。一类是操用舍之权的人，一类是其人虽未操用舍之权，但却能予我以助力的人。其他平凡之辈，官再大亦不必理之也。

李宗吾先生曰，只要做到六个字，包管发生奇效，盖那些大人先生，独居深念之时，自言自语曰：“某人想做官，已经说了好多次（这是空字之效），他和我有某种关系（这是贡字之效），其人很有点才气（这是冲字之效），对于我很好（这是捧字之效），且此人有点坏脾气，如不安置，未必不捣乱（这是恐字之效）。”想到这里，回头看见桌上黑压压的焉，白亮亮的焉，堆了一大堆（这是送字之效），也就无话可说，发出公文，某缺着某人署理，求官到此，可谓功德圆满矣。

一介平民，如果想当官的话，自然要靠本闲话所推荐的“求官六字真言”，一番努力之后，把官当了无论是市长也好，部长也好，县长也好，委员也好，主任也好，反正是，既把官弄到了手，则必需懂得保官之道，否则一年半载，垮了下来，岂不前功尽弃乎？李宗吾先生有鉴于此，在《厚黑传习录》中，除了发明上述的“求官六字真言”外，还发明了“做官六字真言”，谨录出于后，继供有志之士参考。

做官六字真言

者，“空”、“恭”、“绷”、“凶”、“聋”、“弄”是也。

“空”，空洞之空，一是文字上之空，遇到批呈词，出文告，一律空空洞洞，其中诸妙，一时难言，多看各机关公文，便可大彻大悟；二是办事上之空，随便办什么事，要活摇活动，东倒也可，西倒也可，有时办得雷厉风行，其实暗中藏有退路，如果见势不佳，就从那条退路悄

悄的抽身溜之乎，绝不至于把自己挂住。

“恭”，卑躬折节，挤眉谄笑是也。有直接的恭焉，专指对上司恭而言；有间接的恭焉，专指对上司的亲戚朋友恭而言。其中学问之大，言语简直是形容不出来也。

“绷”，恭的反面，即对老百姓或对自己的属下，把面孔绷得紧紧的若屁股焉。又分两种，一是，在态度上“绷”的看起来好像赫赫大人物，凛凛然不可侵犯；二是，在言谈上，俨然腹有经纶，槃槃大才，实在说来，肚子中墨汁却硬是不太多也。

对于“恭”与“绷”，李宗吾先生发挥的很是淋漓尽致。他曰，“恭”者，是恭饭碗所在地，而不一定恭上司，如果上司不能影响饭碗，恭他干啥？“绷”亦如此，凡是不影响饭碗的人，不妨统统以“绷”对之，不一定非绷属员或绷老百姓不可也。

“凶”，凶狠之谓。只要能达到自己的目的，别人亡身灭家，卖儿贴妇，都不必去管。但有一层应当注意的是，“凶”字上面，定要蒙一层仁义道德，最好大喊“铁肩担道义”，大叹人心不古，或参加孔孟学会，才能杀人如草不闻声。

“聋”，即耳聋，亦即笑骂由他笑骂，好官我自为之，对舆论的攻击，民意的指摘，都当作春风吹驴耳，毫不在乎。同时，聋者，还包括“瞎”的意义，对文字上的责备，看见也等于没看见。

“弄”，呜呼，此为主要的招，即弄钱是也。常言曰，千里来龙，此处结穴，前面的“求官六字真言”中的六个字，和本篇介绍的“做官六字真言”中的前五个字，共十一个字，都是为此一字而设。不为弄钱，谁去费那么大的劲求官做官乎？且此处之“弄”，与求官之“送”，互相辉映，有人送便有人弄，不弄无送，不送亦无弄也。

李宗吾先生《厚黑传习录》三大法宝中的“求官六字真言”、“做官六字真言”，已经分别介绍无误，现在再介绍他的“办事二妙法”，内容更为精彩，非有绝世之姿，恐怕真有点领会不动也。

二妙法者，一为“锯箭法”，一为“补锅法”。

锯箭法者，有人中了一箭，请外科医生治疗，医生将箭杆锯下，即索医药费。问他：“那箭头怎么办乎？”答曰：“那是内科的事，你去

寻内科可也。”李宗吾先生指出：现在（非民国四十九年的‘现在’，而是民国初年的‘现在’，理应声明，以免误会）各机关的大办事家，多半采用这种妙法，例如批呈词：“据呈某事某事，实属不合已极，仰候令飭该县长，查明具报。”“不合已极”四字，是锯箭杆，“该县长”是内科。抑或“仰候转呈上峰核办”，那“上峰”又是内科。再例如，有人求我办一件事，“这件事我很赞成，但是，还要同某人商量。”“很赞成”三字，是锯箭杆，“还要”就是内科。柏杨先生拟增广曰：“开会”亦可列为一“例如”，盖“原则可行”是锯箭杆，“提会讨论”和“技术上尚待研究”是内科也。

补锅法者，做饭的锅漏了，请补锅匠来补，补锅匠乘主人看不见的时候，用铁锤再往破锅上一敲，于是该锅不但破矣，而且简直要碎，乃声称口，该锅破的太厉害，非多补几个钉子不可。价钱自然很大，然后把锅补好。主人锅匠，两大欢喜。郑庄公纵容共叔段，使他多行不义，才举兵征讨，就是用的这种补锅妙法。历史上此类事件甚多，例子一辈子都举不完焉。

李宗吾先生对此二法的总评是：“前清官场中，大体上只用锯箭法，民国以来的官场中，锯箭和补锅互用。”果如所云，是真的时代进步了乎？

厚黑学发展到传习录，可谓登峰造极。但到抗战中期，李宗吾先生把传习录内容更加扩大为四编，一曰厚黑史观，二曰厚黑哲理，三曰厚黑学的应用，四曰厚黑学发明史。其立论的形式是：自由自在，想说啥就说啥；口中如何说，笔下如何写；或谈学术，或追述平生琐事；高兴时就写，不高兴就不写；或长长的写一段，或短短写几句，不受任何限制。下笔时候，如引用某事件或某典故，偏偏历史上从没有这种事件或从没有这种典故，那怎么办乎，李宗吾先生率然曰：“我就自己捏造一个。”盖思想家与考据家不同，思想家只是说出他的见解，平空难以开口，不得不顺手牵羊，以增力量，连孔丘先生都得托古以求改制，何况比孔丘先生更大的思想家李宗吾先生乎？

厚黑教主李宗吾先生除了以上正正经经的“学”、“经”、“录”，三大著作外，生平尚好写梯突文章，或用杂文体，或用小说体，无一篇不嬉笑怒骂。故有人曰：“厚黑教在世，是天地间一大讽刺。”是非常不错的。盖他不但讽刺世人，亦讽刺自

己，不过当他讽刺自己的时候，更也是恶毒的讽刺世人。厚黑一词，明明用以揭世人的底牌，他却一身独当，曾有人质问之曰：“你为啥骂人乎？”他答曰：“我怎敢骂人，我骂我！”于是，正人君子便不得不闭起嘴来也。

除了“学”、“经”、“录”三大著作之外，他还有“怕老婆的哲学”一文，并附“怕经”，以比儒学的孝经，这种对圣崽们的冒犯，可说是尖锐之极。他自己怕不怕老婆，我们不知道，但他却是极力提倡朋友们应设立“怕研究会”的，其见识诚高人一筹。

“怕老婆的哲学”内容是说：大凡一国的建立，必有一定的重心，中国号称礼仪之邦，首推五伦。古之圣人，于五伦中特别提出一个“孝”字，以为百行之本，所以曰：“事君不忠非孝也，朋友不信非孝也，战阵无勇非孝也。”全国重心，建立在“孝”上，因而产出种种文明，然而自从欧洲东渐，“孝”先垮台，全国失去重心，国家焉得不衰落乎？李宗吾先生曰：五伦之中，君臣是革了命的，父子是平了权的，兄弟朋友更是早都抛到九霄云外，所幸尚有夫妇一伦存在，我们应当把一切文化，建立在这一伦之上。天下儿童，无不知爱其亲也，积爱成孝，所以古时的文化，建立在“孝”上。世间丈夫，无不知爱其妻也，积爱成怕，所以今后文化，应当建立在“怕”上，“怕”自然为全国重心也。

李宗吾先生曰：“怕学中的先进，应首推四川。宋朝的陈季常先生，就是鼎鼎有名的怕界巨擘，河东狮子吼的故事，已传为怕界佳话，故苏东坡先生赞之以诗曰：“忽闻河东狮子吼，拄杖落地心茫然。”陈季常先生并非泛泛之徒，乃是有名的高人逸士，而高人逸士，却是如此的怕老婆，可见怕老婆一事，乃天经地义者矣。”

李宗吾先生曰：“时代更早的，还有一位久居四川的刘备先生，他对怕学一门，可说是发明家而兼实行家，新婚之夜，就向老婆下跪，后来困处东吴，每遇不得了的事，就守着老婆痛哭，而且以下跪为家常便饭，无不逢凶化吉，遇难成祥。他发明的这一套办法，真可说是渡尽无边苦海中的男子，凡遇着河东狮子吼的人，可把刘先生的法宝取出来，包管顿呈祥和焉。”

李宗吾先生更用史事来证明，东晋而后，南北对峙，历宋齐梁陈，直到隋文帝出来，才把南北统一，而隋文帝就是最怕老婆的人。有一

天，独孤皇后大发脾气，杨坚先生便吓得跑到山里躲避，躲了两天，经大臣杨素先生把皇后劝好了之后，才敢回来。怕经曰：“见妻如鼠，见敌如虎。”杨坚先生之统一天下，谁曰不宜耶？李宗吾先生不但从历史上探讨出怕老婆哲学的基础，而且更从当代政治舞台人物身上去考察，获得结论曰：凡官级越高的，怕老婆的程度也越深，官级和害怕的程度，几乎成为正比。

于是，由古今事实，厚黑教主乃归纳出若干定理，名之曰“怕经”，以型后世。谨介绍于后焉。

教主曰：“夫怕，天之经也，地之义也，民之行也，五刑之属三千，而罪莫大于不怕。”

教主曰：“其为人也怕妻，而敢于在外焉非者鲜矣。人人不敢为非，而谓国之不兴者，未之有也，君子务本，本立而道生，怕妻也者，其复兴中国之本欤。”

教主曰：“唯大人为能有怕妻之心，一怕妻而国本定矣。”

教主曰：“怕学之道，在止于至善，为人妻止于严，为人夫止于怕，家人有严君焉，妻子之谓也。妻发令于内，夫奔走于外，天地之大义也。”

教主曰：“大哉，妻之为道也，巍巍乎唯妻则之，荡荡乎无能名焉，不识不知，顺妻之则。”

教主曰：“引之而不著焉，习矣而不察焉，终身怕妻，而不自知为怕妻者众矣。”

教主曰：“君子见妻之怒也，食旨不甘，闻乐不乐，居处不安，志诚必敬，勿之有属焉耳矣。”

教主曰：“妻子有过，下气怡色，柔声以谏，谏者不入，起敬起畏。三谏不听，则号泣而随之，妻子怒不悦，挞之流血，不敢疾怨，起敬起畏。”

教主曰：“为人夫者，朝出而不归，则妻倚门而望；暮出而不归，则妻倚闾而望，是以妻子在，不远游，游必有方。”

教主曰：“君子之事妻也，视于无形，听于无声。入闺门，鞠躬如也，不命之坐，不敢坐，不命之退，不敢退，妻忧亦忧，妻喜亦喜。”

教主曰：“谋国不忠非怕也，朋友不信非怕也。一举足而不敢忘妻子，一出言而不忘妻子。将为善，思贻妻子命名，必果；将为不善，思贻妻子羞辱，必不果。”

教主曰：“妻子者，丈夫所托终身者也，身体发肤，属诸妻子，不敢毁伤，怕之始也。立身行道，扬名于后世，以显妻子，怕之终也。”

《右经》十二章，李宗吾先生诠释云：“为怕学入道之门，其味无穷，夫为夫者，玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽者矣。”

李宗吾先生之能够寿终正寝，而未被绳捆索绑到公堂，岂真是天眷之也欤？

本闲话介绍厚黑教主，已历十有二日，为的是刊行单行本不易，零星报导，以求奇文共赏。李宗吾先生笃于友情，道义千古，他一生不轻易推许人，择友也十分慎重。可是交友之后，却以生死相许。他有两个最知己的朋友焉，一位是革命先驱张列五先生，辛亥光复后，被推为四川第一任都督，后充总统府顾问，被袁世凯先生所杀。李宗吾先生曰，此人赤胆忠心，有作有为，如他在世，四川决不会闹得乌烟瘴气。一位是理学家廖绪初先生，任审计院长，后见国事日非，郁郁而死。李宗吾先生曰，此人作事，公正严明，道德之高，每使敌党赞叹不止，如他执政，世间那有贪污乎？李宗吾先生生平未了的心愿便是没有为他的这两位亡友作一个传，当日本飞机轰炸重庆最猛烈时，他还数次给“厚黑教主传”的作者张默生先生去函，说到“张列五的衣冠冢在浮图关，此时想必成为焦土！”其慎重择交如此，其敦笃友谊如此，谁能相信“求官六字真言”“做官六字真言”是出自他手耶？伤心人以冷笑代呜咽，天乎！

李宗吾先生于民国三十二年九月二十八日，（亦即新定的孔子诞辰之日，岂冥冥中自有主者耶？）病逝于自流井本宅。五月间他的身体还很好，后来忽得中风不语之症，终于不治。次日，成都各报即用“厚黑教主”的称谓，刊布他逝世的专电，自流井各界人士亦为他开追悼会，备极哀荣。致于他的二子，早已先他去世，但孙儿孙女当时业已长大，教主有灵，对家事可以安心。然而，对于国事，一塌糊涂如故，他能不再狂歌以当痛哭乎？！

薄白学

宗吾大说厚黑其法，自称教主，自然是惊世骇俗。只有令人怪异，于是友人就善意劝他道：“你的废话少说些罢，外面许多人指责你，你也应该爱惜名誉。”他说：“吾爱名誉，吾尤爱真理。话之说得说不得，我内断于心，在未下笔之先，我必审慎考虑；既已说出，即听人攻击，我并不答辩。但攻击者说的话，我仍细细体会，如能令我心折，我还是加以修正的。”有时友人不客气的责他道：“你何必天天说这些鬼话呢？”他说：“我是逢人说人话，逢鬼说鬼话。请问，当今之世，不说鬼话，说什么？但我发表的许多文字，又可说：‘人见之则为人话，鬼见之则为鬼话，亦无不可。’”如有人对他说：“某人对你不起，他如何如何。”他便说：“我这个朋友，他当然这样做。如果他不这样做，我的‘厚黑学’还讲得通吗？我所发明的是人类的大原则，我这朋友，当然不能逃出这个原则。”

他这样的嬉笑怒骂，毫不顾忌，自然得罪了社会，尤其得罪了以卫道自命的大人先生。据说有一位关心世道的官人，首先出来对他声罪致讨，并著一“薄白学”，在成都某报纸连续发表，满口道德话，对于“厚黑学”，大肆攻击，并且说：“李宗吾呀赶快把你的厚黑学收回去罢！”但他读后置之不理，许多人劝他著文驳辩，他便说：“这又何必呢？世间的学问，各人讲各人的，信不信，听凭众人，譬如粮食果木的种子，我说我的好，你说你的好，彼此无须争执，只是把它种在土里，将来看它的收获就是了。”他们说：“你不答辩，可见你的理屈，是你的学说被打倒了，我们如今不再奉你为师，要去与他拜门，学‘薄白学’去。”他说：“你们去向他拜门，是很可以的，但是我要忠告你们几句话：‘厚黑经曰：厚黑之人，能得千乘之国，苟不厚黑，箪食豆羹不可得。’将来你们讨口饿饭，不要怪我。”后来那位“薄白学”的发明家，因着有贪污横暴的事实，他的脑壳被人截下来挂在成都少成公园的纪念碑上示众若干日，人人反大为称快，这真是一件怪事了。

如今我们再反观厚黑教主的操行如何呢？他以为“薄白学”是可以藏在心里去实行，不必拿在口头上说；《厚黑学》也是可以藏在心里去实行，决不许拿在口头上说的。当年王简恒所学的《厚黑学》是“做得说不得”的话，但承认是至理名言。但他既然把《厚黑学》公然发表

了，而且还逢人对人强聒不休，于是就又变出了一条公例，那便是厚黑是“说得做不得”的。所以自他发表了《厚黑学》以来，反成了天地鬼神，临之在上，质之在旁，每想做一事，刚一动念，自己就想：“象这样去做别人岂不说我实行厚黑学吗？”因此凡事不敢放手去做。你想，重庆关的监督，是何等天字第一号的肥缺呀！但他不肯干，即有人劝劝也不干。官产竞卖处和官产清理处的经理处长，也不能不说是发财的机会罢。但前者他要求减薪，后者的裁撤时，落得没有归家的路费。于是他自己解嘲地说：“我之不能成为伟人者，根源实在于此。厚黑学呀，厚黑呀，你真是把我误了！”张默生

战天主教

我大清早起。
站在人家屋角上哑哑的啼，
人家讨厌我。
说我不吉利。
我不能呢呢喃喃的讨人家欢喜。

——胡适：《乌鸦》

这首诗，是几乎三十年前作者自行编入《尝试集》的。在当时，胡博士显然是借这不讨人喜欢的“乌鸦”以自喻；时至今日，作这首诗的人与其留以自喻，倒不如拿来移赠于市井小人，他都毫无容赦的去揭穿他们的面皮，洞照他们的心迹，使人世间魑魅魍魉，一齐现形。他如此这般的哑哑而啼，真把人叫得冒火，叫得心焦，所以说，他才是真正的一只乌鸦！我现在还想送他这样的一首诗：

咕咕喵，
咕咕喵，
哈哈哈哈哈……
哈哈哈哈哈……

要问这又是什么诗？这就是“猫头鹰诗”。“咕咕喵”，是猫头鹰在叫，“哈哈哈哈哈……”是猫头鹰在笑。我们故乡人说：“猫头鹰不叫，

就怕猫头鹰笑！”传说，猫头鹰叫，固然是不吉利，却还没什么，猫头鹰笑，就非死人不可，或是预示着极大的凶兆。黑主一生的冷笑，每每使人毛骨悚然恐惧不安，好象听见猫头鹰的叫与笑一样，所以说，他不仅是一只乌鸦，更是一只猫头鹰！

再说他是“一颗思想界的慧星”来说，他也是应该受到天怒人怨的。慧星俗名扫帚星，它出现，就预示着天变人祸。不但愚夫愚妇怕它，王公大人怕它，就是精研科学的天文家们，也都警觉起来注视它的行动；假使其他星球上也有人类的话，他们惶恐警怪的程度，想来也不亚于斯世。因为它在自然界，不肯遵循自然律的轨道，拖着一条长尾巴，横冲直撞，所以人事界对它也无从作如理的测度，是以可怕。思想界的慧星，在发旧思想界所起的作用，亦复如此。黑主的思想，不遵传统，不安故常，也不信从中外时人的意见，无论对天道人事，他只是一意孤行，提出自己的看法和解释，象这样的叛反思想，不是一颗慧星么？宜乎招惹得天怒人怨，被社会认为是不详之物了。

他既是如乌鸦的叫来叫去，如猫头鹰的且叫且笑，哪能不令人生厌，令人痛恨？所以关心世道的人士，深怕他的学说传开来，毒害社会，著文批判他的也有，在广庭大众之中痛骂他的也有。我还记得五年前有个天主教的某教主，就在公开演讲时痛骂过他。我把这事告诉了他，他立即出马应战，曾写了这样标题的一封战书：“厚黑教主某答天主教教主某书”。全文情节已记不清了，无非是狠毒的讽刺。只记得开首有这样的话：“我是厚黑教的教主，你是天主教的主教，主教比教主是低一级的，你们天主教既然最重阶级，你竟以主教的身分，批注我教主的学说，你也未免太不自量了……你们三点式的祈祷，无非是指着前胸的两个妖艳的乳峰，而谣言惑众……云云。”当时他想送登报章，经我一再劝阻，他才把战表撤回。近年有位沈武先生，著有《厚黑批判》一书，对于“厚黑学”予以无情的痛击，可惜教主已看不见了，孰是孰非，只好让第三者去公断罢。

教主辞世，已三年有半了，他的墓木想已拱把了，孤魂野处，谁可同调？遥意月暮鸦飞，夜半鸮啼，不知足以供慰否？我今赓唱前歌，用吊厚黑之灵：

咕咕喵。咕咕喵。哈哈哈哈哈……咕咕喵，咕咕喵。哈哈哈哈哈……

张默生

南怀瑾回忆李宗吾

李宗吾的《厚黑学》，听说现在还很畅销，台湾、香港、大陆，很多人都喜欢看。但是，现在的读者可能不大了解书的历史背景，了解李宗吾的人恐怕就更少了。李宗吾是四川人，自称“厚黑教主”。所谓厚黑，脸厚心黑也。我同李宗吾还有一段因缘，在我的印象里，李宗吾一点也不厚黑，可以说还很厚道。

我同李宗吾认识大约在抗战前期，具体日子记不起来了。那时，我在成都。成都是四川的首府，不像香港这样的大城市，生活节奏那么快。在我的印象里，大家都很悠闲，到现在，我对成都还很怀念。

我从浙江辗转来到成都，才二十出头。我们这些外省人被称为下江人或足底人。那时我一心想求仙学道，一心想学得飞剑功夫去打日本人。所以，我经常拜访有名的、有学问的、有武功的人。

那时成都有一個少成公園，里面有茶座、有棋室。泡上一壺茶，坐半天一天都可以，走的時候再付錢。中間有事離開一下，只要把茶杯蓋反過來放，茶博士就不會把他收掉。沒有錢的不喝茶也可以，茶博士問你喝什麼，你說喝玻璃，就會送來一玻璃杯的開水。這種農業社會的風氣現在大概不會再有了。

少成公園是成都名人賢士、遺老遺少聚會的地方，經常可以看到穿長袍、着布鞋的，各種各樣古怪的人。這些正是我要找的人，所以，我就成了少成公園的常客。在這些人面前，我還是個孩子。我穿一身中山裝，又是浙江人，蔣介石的同鄉。開始時，他們當中有的人對我有點懷疑，這個傢伙可能是蔣老头子派來的。慢慢地，他們了解了，我只是想求學問道，也就不懷疑了，好幾個人還成了我的忘年交。

有一天，我正在少成公園里同幾個前輩朋友喝茶下棋。這時，進來一個人，高高的個子，背稍稍有點駝，戴一頂毡帽，面相很特別，像一個古代人。別人見他進來，都向他點頭或打招呼。我就問梁老先生這位是誰，梁老先生就說：“這個人你都不知道？他就是厚黑教主李宗吾，在四川很有名的。”梁先生就向我講起李宗吾的故事。我說我很想結識，請先生引薦。梁先生就把我帶過去，向李宗吾介紹：“這位南某人是足底人，是我的忘年交。”我趕緊說：“久仰先生大名。”其實我是

刚刚听到他的名字，这种江湖上的客套总是要的。

于是，厚黑教主请我们一起坐下喝茶聊天。所谓聊天就是听这位厚黑教主在那里议论时事，针砭时弊，讲抗日战争，骂四川的军阀，他骂这些人都是东西。这是我第一次结识厚黑教主，后来，在少成公园的茶馆里常常能见到他。

有一次，厚黑教主对我说：“我看你这个人有英雄主义，将来是会有所作为的。不过，我想教你一个办法，可以更快地当上英雄。要想成功、成名，就要骂人，我就是骂人骂出名的。你不用骂别人，你就骂我，骂我李宗吾混蛋该死，你就会成功。不过，你的额头上要贴一张大成至圣先师孔子之位的纸条，你的心里要供奉我厚黑教主李宗吾的牌位。”我没有照他这个办法办，所以没有成名。

有一次，我就对他讲，“老师，你就不要再讲厚黑学了，不要再骂人了。”他说，“不是我随便骂人，每个人都是脸厚心黑，我只不过是把假面具揭下来。”我说，“听说中央都注意你了，有人要抓你呢。”他说，“兄弟，这个你就不懂了，爱因斯坦与我同庚，他发明了相对论，现在是世界闻名的科学家，而我在四川、在成都都还没有成大名，我希望他们抓我，我一坐牢，就世界闻名了。”

李宗吾后来没有被抓，也没有世界闻名，他曾经对我说：“我的运气不好，不像蔡元培、梁启超那样。”不过，他的厚黑学流传了半个多世纪，还有那么多的人喜欢读，恐怕是他自己没有预料到的。他那个厚黑教主完全是自封的，他也没有一个教会组织，也没有一个教徒，孤家寡人一个。当年，他的书很多人喜欢读，但许多人不敢和他来往，怕沾上边，我不怕，一直同他来往。

过了一两年，我的一个朋友，在杭州认识的和尚去世了，他死在自流井，就是现在的自贡。我欠他的情，自流井一定要去一趟，我的好朋友钱吉，也是个和尚，陪我去。我们走了八天，从成都到自流井，找到了那个朋友的墓，烧了香，磕了头。从自流井到成都，还要八天，我们身上的盘缠快没有了，正在发愁，我突然想起：厚黑教主李宗吾的老家就在这里，李宗吾是个名人，他家的地址一打听就打听到了。他家的房子挺大，大门洞开。过去农村都是这样，大门从早上打开，一直到晚上才关门，不像现在的香港，门都要关得严严的。我们在门口一喊他，里面迎出来的正是厚黑教主，他一看见我，很高兴，问：“你怎么来

了。”我说我来看一个死人朋友。他误解了，以为我在打趣他，说：“我还没有死啊！”我赶紧解释。他看我们那个狼狈相，马上安排做饭招待我们。现杀的鸡、从鱼塘捞出来的活鱼、现成的蔬菜，吃了一顿正宗的川菜。酒足饭饱之后，我就开口向他借钱，我说：“我是无事不登三宝殿，回成都没有盘缠了。”他说：“缺多少？”我说：“十块钱。”他站起来就到里屋拿出一包现大洋递给我，我一掂，不止十块，问他多少，他说二十块。我说太多了，他说拿去吧，我说不知什么时候能还，他说先用了再说，从我借钱这件小事来看，厚黑教主的为人道德，一点儿也不厚黑，甚至是很诚恳、很厚道的。

饭后聊天的时候，他突然提出来叫我不要回成都了，留下来，我说留下来干什么，他说：“你不是喜欢武功吗？你就在这里学，这里有一个赵家坳，赵家坳有一个赵四太爷，武功很是了不起。”他接着向我介绍赵四太爷的情况，赵四太爷从小就是个瘸子，但是功夫很好，尤其是轻功，他穿一双新的布底鞋，在雪地里走上一里多路的来回，鞋底上不会沾上一点污泥。他教了一个徒弟，功夫也很好，但这个徒弟学了功夫不做好事，而干起采花的勾当，就是夜里翻墙入室，强奸民女。赵四太爷一气之下，把这个徒弟的功夫废了，从此不再授徒传艺。厚黑教主觉得赵四太爷的功夫传不下来，太可惜了，就竭力鼓励我留下来跟他学。我说：“他都停止收徒了，我怎么能拜他为师？”他说：“你不一样，因为你是浙江人，赵四太爷的功夫就是跟一对浙江来的夫妇学的，我推荐你去，他一定会接受。”他还说：“跟赵四太爷学三年，学一身武功，将来当个侠客也不错。他还提出，这三年的学费由他承担。我看他一片诚意，不好当面拒绝。学武功挺有吸引力，只是三年的时间太长了，我说容我再考虑考虑。当晚，我和钱吉回客栈过夜。第二天一早，李宗吾来到客栈，还是劝我留下来学武功，我最后还是拒绝了，他直觉得遗憾，说：“可惜，可惜。”我又回到了成都。

不久，我到峨眉闭关三年，同外界断绝了联系，对外面的世事沧桑都不了解。只有从山下挑米回来的小和尚，偶尔带来一点新闻。和尚是方外之人，对抗战不是太关心，所以听不到这些方面的消息。有一天，小和尚回来说：“厚黑教主李宗吾去世了。”我听了心里很难过，我借他的二十块现大洋也没法还了，我就每天给他念金刚经，超度他……

后来听说他死的时候很安详，也算寿终正寝了。

南怀瑾

附录二 厚黑学精华批注

厚黑学之精华批注

我自识字读书以来，就想如何才可为英雄豪杰。【客批：自古英雄不读书，读书何能为英雄豪杰？】求之四书五经，茫无所获；求之百家诸子与夫二十四史，亦无所得。【客批：宜其一无所获所得。】以为世之为英雄为豪杰者，必有千古不传之秘。穷思冥索，废寝忘食，如是者有年。【客批：一副书呆子相，跃然纸上行间。】

一夕偶然想起三国时期的几个历史人物，不禁恍然大悟！欣然叹曰：“得之矣！得之矣！世之为英雄豪杰者，不过面‘厚’心‘黑’，胜于常人而已。”【客批：一语点题，笔力如刃，锋锐之至！】

三国时期的大英雄、大豪杰，首屈一指应推曹氏孟德（操）。他的“特长”，则全在心子“黑”。【客批：原来是“黑心子”的奸雄。】

他杀吕伯奢，杀孔融，杀杨修，杀董承、伏完，又杀皇后王子，悍然不顾。并且明目张胆地说：“宁我负人，毋人负我。”【客批：此二语乃古今一切混世魔王作恶的心法与口诀】心子之“黑”，真是达于极点了，有了这等本事，自然可以成为盖世英杰。【客批：岂止英杰，简直可以创立“黑心教”自为教主焉。】

其次要算刘氏玄德（备）。他的“专长”，全在脸皮“厚”。【客批：就阿斗而谈有其子必有其父也。一备之厚配瞒之黑，可谓八两半斤，功力悉敌。作者以此双宝首次登场，颇有“大导演”手法。】

他依曹操，依吕布，依刘表，依孙权，依袁绍。东奔西走，寄人篱下，恬不知耻。且生平善哭，那位著《三国演义》的作者，把他描写得惟妙毕肖。【客批：男儿贵自强，一个男子汉岂可依人援助为生。丈夫不流泪，一个男子汉也不能动不动就流眼泪。似此刘公，不过是个“窝囊废”耳。】

他每次遇到不能解决的事情，总是对人痛哭一场，然后转败为胜。因此就有句话说：“刘备的江山是哭出来的。”【客批：妙语。从来只听说大英雄争天下，大豪杰打江山，未听说哭出江山来。】这也是一个大有本事的大英雄大豪杰，他和曹氏孟德，可称三国双绝！【客批：曹氏的“黑心子”只有以刘氏的“厚脸皮”对付才济事。上天生才有数，原是早有安排的。】

你看他们青梅煮酒论英雄的时候，一个脸皮“厚”，一个“黑”心子，一堂晤对，真是你不奈我何，我也奈何他不得。所谓棋逢敌手，“黑”遇“厚”才，无怪乎曹氏要狂妄地说：“当今天下英雄，唯使君与操耳。”【客批：“数风流余子，且看今朝”者，俨然亦此口吻。】环视本初诸人，真是虫虫蚂蚁，不足言道也。

此外还有一个“生子当如”的孙氏仲谋（权），他与刘备同盟，并且是郎舅之亲。他能袭取荆州，把关羽杀了，心子之“黑”，仿佛曹操。无奈“黑”得不甚彻底，随即向蜀请和，他“黑”的程度，比起曹操就要稍逊一筹。

他与曹操并肩称雄，抗不相下。以后却在曹丕驾下称臣，脸皮之“厚”，仿佛刘备。无如“厚”得不甚到家，随即与魏绝交，他“厚”的程度，也就比刘备不上。【客批：好在他有兼人资质，亦厚亦黑。】

不过他虽“黑”不如操，“厚”不如备，却是两者兼备，也不能不算是一个英豪人物。他们三位，各人把自己的本事施展出来，【客批：施展云云，即钩“黑”心，斗“厚”角乎？】各自称王称霸，你不能征服我，我也不能削减你，那时的天下，就不得不鼎足而为三分。【客批：“江山自有英豪出，各扰生民数十年”，既生曹？何生刘？又何生孙？此或上天以万物为刍，故以苍生为儿戏乎？惜哉！】

以后曹操、刘备、孙权相继去世，司马氏父子乘时崛起，他算是受了曹刘诸人的熏陶，而集“厚黑学”之大成。【客批：是否可称他为“大成至圣厚黑先师司马子”。一笑！】

他能欺人孤儿寡妇，心子之“黑”与曹操相等；能够受巾幗之辱，脸皮之“厚”，更有甚于刘备。【客批：一蟹不如一蟹，后代不如前代，岂算英豪，直是无赖！】我读史至司马懿受辱巾幗，甘之如饴的故事，不禁拍案大叫：“天下归司马氏矣！”【客批：文妙如此，可击一

节亦可浮一大白。】

所以到了这个时候，天下也就不得不统而为一。这都是“事有必至，理有固然”者！

诸葛武侯，天下奇才，三代下一等人物，遇着司马懿还是没有办法。他虽下了“鞠躬尽瘁，死而后已”的决心，终究不能取得中原寸土尺地，乃至吐血而死。可见王佐之才，也不是“厚黑”名家的对手。

【客批：史实确是如此，千古才人一叹！】

我把他们这几个历史人物的事迹反复研究后，即把这千古不传之秘发掘出来，一部二十四史之英雄豪杰，伟人大物，一言以蔽之曰：“脸‘厚’心‘黑’，胜于常人，如此而已。”【客批，第二次点题，更深入一层；文理井然，真千古妙文也。】

兹再举前汉时期的史实来互证一番：

项羽以拔山著世之雄，咽呜叱咤，千人皆废。到头来为什么会身死东城，为天下耻笑？研究他的失败原因，正如韩信所说，败在“妇人之仁”与“匹夫之勇”耳。

所谓“妇人之仁”，是有心所不忍，其病根在心子不“黑”。“匹夫之勇”，是受不了气，其病根在脸皮不“厚”。【客批：这种勇而无谋，脸皮薄的老粗坯，只配在乡里种种田，挑挑粪，以此本钱去争天下，打江山，宜其失败到底也。】

鸿门之宴，项羽和刘邦共坐一席。项羽已经把剑拔出来了，只要在刘邦项脖上划上一划，“太祖高皇帝”的牌子，立刻可以挂出。【客批：做皇帝也要挂招牌，岂开皇家商店乎？一笑。】但他偏偏徘徊不忍，竟被刘邦逃了出去。【客批：刘氏此是虎返梁山，龙归大海，流氓回贼窝！】

又如垓下之败，果能渡过乌江，卷土重来，【客批：重来即反攻之意。】则天下事尚不知鹿死谁手，而他却偏偏说：“籍与江东子弟八千人，渡江而西，今无一人还；纵江东父老怜而念我，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。”试问对手刘邦的脸是如何长的？心是如何生的？也不略加考

察，如此脸薄心善，哪配争天下？反说“此天亡我，非战之罪”，恐怕上天不能任咎吧！【客批：此处似在暗示人欲要成大功业，须有“不要脸皮”昧着良心”去蛮干的“决心”。否则，一旦失败，你要怨天，天也不会接受。寥寥数语，鼓励多少奸恶，贻害多少苍生，士君子立言著述，可不慎欤！】

我现拿刘邦的事迹来对照一下：

《史记》载：“项王问汉王曰：‘天下汹汹数岁，徒以吾人耳，愿与汉王挑战决雌雄！’汉王笑谢曰：‘吾宁斗智不斗力。’”【客批：枪杆子主义行不通。】

请问“笑谢”两字从何生出？【“笑谢”二字，写奸诈政客如书。】

刘邦见酈生时，使两女子洗脚，酈生责他倨见长者，他立即辍洗起谢。

吕后私通阳侯，他佯为不知。【客批：甘戴绿帽，非反怕婆也。】父亲身在俎下，他要分一杯羹；亲生儿女，因楚追至，他能推他们下车；后来又杀韩信，杀彭越，鸟尽弓藏，兔死狗烹。请问刘邦的脸皮是如何长的？他的心子是如何生的？【客批：他大概未受我国传统道德四维八德的洗礼。）岂是那“妇人之仁”、“匹夫之勇”，脸薄心善的项羽所能梦见？

太史公著《本纪》，只说刘邦“隆准龙颜”，说项羽是“重瞳子”，独于二人脸皮之“厚”薄，心子之“黑”白，没有一字提及，未免有愧良史。【客批：岂止太史一人哉！一套二十四史的诸位作者先生，就没有一个懂得中国历史都是这些“混世魔王”的相砍史。也没有一位懂得，我中华五千年史是“以相砍为中心”的。所谓“分久必合，合久必分”，分分合合，不是砍砍杀杀是啥子？】

刘邦的心比较别人特异，可谓天从之圣。“黑”之一字，真是生知安行，从心所欲不逾矩。至于“厚”字方面，更加了点学力功夫。

【客批：“生”“学”相长乎？】

他的业师就是三杰之一的张良，张良的业师是“圯上老人”。他们师徒间的衣钵真传是彰彰可考的。【客批：作者在此居然也用上了“历史追踪法”，如此看来，“圯上老人”殆是“厚黑教”的鼻祖乎？果

然，则李教主乃是徒孙辈耳！一笑。）

圯上受书一事，老人种种作用，无非在磨练张良脸皮，使之坚“厚”罢了。这个道理，苏东坡的“留侯论”说得最为明白。【客批：东坡居士可能亦是此道高手，苏小妹讽东坡诗云：“去年一点相思泪，至今流不到腮边。”可见其脸之长，长即“厚”也。一笑。】

张良是有“慧根”的人物，一经指点，言下顿悟，故老人以“王者师”期之。而刘邦亦属非凡人物，绝顶聪明。《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。”可见这门学问，全是关乎资质。明师固然难求，好徒弟亦不易得。

君不见韩信求封齐王的时候，刘邦几乎起了误会。幸而他的业师在旁指点，仿似如今学校中，教师改正学生习题一样。【客批：此即所谓“王者师”，一部“厚黑学”实可名之为“帝王学”。帝王学就是教导帝王们统治天下权、谋、术、名、利、厚、黑的专门学术，司马温公的《资治通鉴》当亦属于此类。这与一般人间俗世的忠、孝、节、义、完、纳、当、役的教条训词是截然不同的。】以刘邦的天资，有时还有差错，这种学问的精深之处，也就可以想见了。

刘邦的天资既高，又加学力，把世俗的“君臣”“父子”“兄弟”“夫妇”“朋友”的五伦一一打破；又把国之四维的“礼”“义”“廉”“耻”扫除净尽，所以能够荡平群雄，统一宇内。一直经过了四百几十年，汉家系统方才断绝。那股“厚黑”余气，方才消灭。【客批：王气心“黑”，霸气消，脸“厚”尽的“威仪”也没有了。此所以历史上末代皇帝多为“小白脸”也。】

楚汉相争时期尚有一位仁兄，脸皮最“厚”，但心子不“黑”，终归失败。此人为谁？即是京戏里萧何所“追”的人物——韩信是也。

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，差点功力。他为齐王时果然能听蒯通之言，当然贵不可言。但他却偏偏系念着刘邦“解衣推食”的恩惠，说什么“衣人之衣者，怀人之忧；食人之食者，死人之事”。后来身首异处，夷及三族，可说是咎由自取。【客批：他与项羽同一病症，死得更惨。】

他既能讥诮项羽是“妇人之仁”，可见他对“心子不“黑”，作事要失败”的这一层道理他是领悟的。但他却终竟失败在此。“非知之

艰，行之维艰”，这也怪他不得。

同时更有一人，心子最“黑”，但脸皮不“厚”，到头也归于失败。此公“范”姓，单名一个“增”字，乃项羽的策士，也是人人知名的。

刘邦破咸阳，紧子婴，还军坝上，秋毫无犯。范增却千方百计，总想把他置之死地，心子之“黑”很似刘邦。无奈脸皮不“厚”，受不得气。一经陈平用计，离间楚君臣，他即大怒求去。归至彭城，落得个背发疽死的下场。【客批：好家伙，当策士不懂得敌人“反间计”，岂不该死！】

要知做大事的人，哪有动辄生气的道理？增不去，项羽不亡。他若能忍耐一时，刘邦的破绽很多，随时都可以攻打进去。【客批：此所以有很多“厚”公，惯会使用“缓兵计”以伺机行事。】可是他却愤然求去，把自己的生命，项羽的江山，一齐毁去。因“小不忍以乱大谋”，苏东坡还许他为“人杰”，实是过誉。

据上所述，“厚黑学”这门学问，方法虽是简单，使用起来，却很神妙。小用小效，大用大效。【客批：运用之妙，小大由之，存乎其人。】

刘邦、司马氏把它搞通了，就能荡平群雄，统一天下；曹操、刘备各得一偏，也能割据为雄，称孤道寡。【客批：有人说“半部论语可以治平天下”，想不到一半“厚黑学”也能割据为雄，称孤道寡，妙！妙！】韩信、范增虽也各得一偏，却不幸生不逢时，偏偏与“厚黑全才”的刘邦并生而立，以致同归失败。

虽然如此，但是他们在生的时候，凭其一偏“专长”，也能搏取公、侯、将、相，显赫一时；身死之后，史传中也占得一席之地，可见“厚黑学”终不会负于人。【客批：此即大有大用，小有小用之明证。】

总之，须知上天生人，给我们一张脸，“厚”即在其中；给我们一颗心，“黑”即在其中。

从表面观察之，脸，广不数寸；心，大不盈掬，好像是无奇异。但若精密考究，就知脸的“厚”度是无限的，心的“黑”质是无穷的。大凡人间俗世的一切富贵功名，宫室妻妾，衣服与马，无一不从此区区之

地而来。造物主生人的奇妙，真是不可思议。芸芸众生，身有至宝而不知加以利用，可谓天下之至愚！【客批：笔者亦为“蚩蚩者氓”发一浩叹。】

“厚黑学”的修炼功夫共分三段。

第一段：“厚”如城墙，“黑”如煤炭。

如众所知，人类初生的脸皮，其厚度好比一张白纸。入世后饱经染缸的社会熏陶，钉子碰尽，世故备尝，即由分而寸、而尺、而丈，而起“厚”皮，最后就“厚”如城墙了。人类初期心子的颜色，作乳白状，以后由乳白色而淡红色、而红色、而紫色、而蓝黑色、而炭黑色，再进一步就“黑”如煤炭了。【客批：确是如此，此亦人体自然之生理也，老家伙们不值钱即在此。故人皆慕少艾，爱青春。】

到了这种地步，还只算是“初段”功夫。因为城墙虽“厚”，轰之以大炮，还有被打破的可能；煤炭虽“黑”，但颜色使人憎厌，众人都不愿接近他，所以只能算是初段功夫。

第二段：“厚”而坚硬，“黑”而光亮。

深于“厚”学修炼的人，任你如何攻击，他能始终屹立，不为所动，刘备就是这类人物的典型。连盖世奸雄的曹操，也对他毫无办法。深于“黑”学修炼的人，好似退光漆招牌，越是黑漆，买主越多，曹操就是这类人的典型。他是出了名的“黑心人”，可是中原名流，个个倾心归服，真所谓“心子漆黑，招牌透亮”。【客批：脸“厚”心“黑”，明言之即是“强”、“恶”的象征。一个顽强的“强人”，多数都是“厚脸皮”人物；一个狠恶的“恶棍”，也大多数是“黑心人”。这种“顽”“强”“狠”“恶”，刚愎自用、毫无谦诚心的能耐，正是一切所谓硬汉强徒，凶手恶棍混世的本钱。换言之，也即是李氏所认为的英雄豪杰成功立业的条件。盖“厚”才能“忍辱负重，以待时机”，“黑”才能“支配占有，瘦人肥己”。君如不信，可将李氏所举历卑诸人，或者以现今活生生伟人大物甚至一个小单位小事业的主持人等等一一印证，当知言之不谬。如更让笔者就近取譬，反面“求证”，以中国近代两个大读书人傅斯年（前台大校长）胡适之（前北大校长）来说，就至为明显。前者只受了郭大炮一点点“攻击”，就“脑充血”而死；后者也仅受了一点儿“围剿”，就“心脏病”而亡。余在篇首言自古英雄，多不读书，而百无一用，却又是这辈

书生!这等脸薄心白的人，实只配教教书，做做考据工作。以之担当“大事”，做个“伟人”，条件实不够也。】

人能修到这第二段的造诣，固然与初段有天渊之别，但还有形有色：所以曹刘的本事，明眼人一眼就看得出来。

第三段：“厚”而无形，“黑”而无色；至“厚”至“黑”，天下后世，却以为不“厚”不“黑”。

这种境界，颇不容易达到，只好在古之大圣大贤人物中去寻找。

【客批：先生在四书、五经、二十四史中找寻了数年，一无所获所得，我想还是以上述衮衮诸公作个“模特儿”，抽取个“样本”算了吧！】

有人问我：“这门学问，哪有如此精深？”我答：“儒家的中庸，要讲到‘无声无臭’，方能终止；学佛的人士，要修到‘菩提非树，明镜非台’，才算正果。何况‘厚黑学’是千古不传之秘学，当然要达到‘无形无色’，才算是至上妙境。”【客批：“厚黑学”学理简单明了，愚夫愚妇，如想对此人间俗世混水摸鱼的话，均能知而行。大可不必故示艰深，卖弄玄虚。使此本可家喻户晓的“普遍真理”，给搞成使人望而生畏的“玄学鬼”。因为世外逍遥的神仙，看破红尘的佛道，根本用不着读此“厚黑学”。】

最后再总结一句：“由三国以至于现代，其间英雄豪杰，何可胜数？苟其功业之有成，无不出之于此学。”【客批：此亦教主所言“自古开国帝王，创业垂统，未有不脸‘厚’心‘黑’者之意”。】

史迹斑斑，书册俱在。学者倘能本此门径，各自探究搜寻，自可左右逢源，头头是道。【客批：此处李氏倒送了学者一把开启宝藏的钥匙，中国数千年的“光荣历史”，如果用李氏这种眼光去观察的话，则其资料可能虽“厚”如山积——二十四史——，但却“黑”如矿床了。因为古今帝王之流，依李氏研究结果，很少不是“黑心子”人物也。噫！“莽莽乾坤谁是主”，“厚黑”名家，“强恶”高手，其真是人间主宰乎？一切善类，一切良民，真灾无穷，死无噍类矣。悲夫！】

厚黑经之精华批注

李子曰：“‘不薄谓之‘厚’，不白谓之‘黑’。‘厚’者天下之‘厚脸皮’，‘黑’者天下之‘黑心子’。此篇乃古人传授心法，李子恐其人而差也，故笔之于书，以授世人。其书始言‘厚黑’，中散为万事，末复合为‘厚黑’，放之则弥六合，卷之则退藏于面与心，其妙无穷，皆实学也。善读者玩索而有得焉，则终身用之，有不能尽之者矣。”【客批：李教主以中庸经文的旧瓶，装厚黑学说的新酒，文字天衣无缝，含义尤为显然，真妙笔也。】

“天命之谓‘厚黑’，率‘厚黑’之谓‘道’，修‘厚黑’之谓‘教’。‘厚黑’也者，不可须臾离也，可离非‘厚黑’也。是故君子戒慎乎其所不‘厚’，恐惧乎其所不‘黑’。莫险乎薄，莫危乎白，是以君子必‘厚黑’也。”

喜、怒、哀、乐，皆不发谓之“厚”，【客批：此即“笑骂由他笑骂，好官我自为之”之意，亦即“不要脸皮”。】发而无顾忌谓之“黑”，【客批：此即“喜怒无常”，示人以“处心难测”。要之一切均不中节，昧着良心蛮干。】“厚”者，天下之大本也；“黑”者，天下之大道也。致“厚黑”，天地畏焉，鬼神惧焉。【客批：厚黑之至，天、地、鬼、神都畏惧，可见此等学问之大！】

《右经》一章，李子述古人不传之秘以立言。首明“厚黑”之本源出于天而不可易，其实“厚黑”备于己而不可离；次言存养“厚黑”之要；终言“厚黑”功化之极。盖欲学者于此，反求诸身而自得之。以去夫外诱之“仁义”，而充其本然之“厚黑”，所谓一篇之体要是也。以下各章杂引李子之言，以阐明此章之义。【客批：笔意俨然，“格老子，硬是要得”。以下文字明白如话，读者凭聪明白去领会可也。】

李子曰：“‘厚黑’之道，易而难，夫妇之愚，可以与知焉及其至也，虽曹刘亦有所不知焉。夫妇之不肖，可以能行焉；及其至也，虽曹刘亦有所不能焉！‘厚黑’之大，曹刘犹有所憾，而况于世人乎？”

李子曰：“人皆曰子‘黑’，驱而纳诸煤炭之中，而不能一色也，人皆曰子‘厚’，遇乎炮弹，而不能不破也。”

李子曰：“君子‘务本’，本立而道生，‘厚黑’也者，其为‘人之本’欤？”

李子曰：“三人行，必有我师焉，择其‘厚黑’者而从之，其

不‘厚黑’者而改之。”

李子曰：“天生‘厚黑’于予，世人其如予何？”

李子曰：“刘邦吾不得而见之矣，得见曹操斯可矣；曹操吾不得而见之矣，得见刘备、孙权斯可矣。”

李子曰：“十室之邑，必有‘厚黑’如李子者焉，不如李子之明说也。”

李子曰：“如有项羽之才之美，使‘厚’且‘黑’，刘邦不中观也已！”

李子曰：“‘厚黑’之人，能得千乘之国；苟不‘厚黑’，单食豆羹不可得。”

李子曰：“五谷者，种之美者也。苟为不熟，不如萁稗。夫‘厚黑’，亦在乎熟之而已矣。”

李子曰：“道学先生，‘厚黑’之贼也。居之似‘忠信’，行之似‘廉洁’，人皆悦之，自以为是，而不可与入曹刘之道。故曰：‘厚黑之贼也。’”

李子曰：“无惑乎人之不‘厚黑’也！虽有天下易生之物也，一日暴之，十日寒之，未有能诞生者也。吾见人‘厚黑’者亦众矣！吾退而道学先生至矣！吾其如道学先生何哉？今‘厚黑’，其一人专心致志，惟李子之言是听。一人则虽听之，一心以为有道学先生将至，思窃圣贤之名而居之，则虽与之俱学，弗若之矣！为其资质弗若欤？曰：‘非也。’”

李子曰：“有失败之事于此，君子必自反也！我必不‘厚’，其自反而厚矣，而失败犹是也。君子必自反也！我必不‘黑’，其目反而黑矣，其失败犹是也；君子必曰，反对我者，是亦妄人也已矣！如此则与禽兽奚择哉！用‘厚黑’以杀禽兽，又何难焉？”

李子曰：“‘厚黑’之道，高矣善矣，宜若登天然，而未尝不可几及也。譬如行远必目迒，譬如登高必自卑。身不‘厚黑’，不行于妻子；使人不以‘厚黑’，不能行于妻子。”

——我撰此“厚黑学”，意在使初学的人士，便于讽诵而免遗忘。其中有些道理，太深奥了，我就于经文上下，加以说明。

李子曰：“‘厚黑’者，非由外铄我也，我固有之也。天生成民，有‘厚’有‘黑’，民之秉彝，好是‘厚黑’。”

——这很可以试验：随便找一个做母亲的，将她亲生孩子抱在怀中用饭。那小孩子见了她母亲碗中的饭，就会伸手去抢，如不提防，便会把碗打碎；【客批：教主摸到了人类觅食的天性。】母亲手中拿着糕饼，放在自己口中，小孩就会伸手去把母亲口中的糕饼取出，放在他自己的小嘴里；又如小孩坐在母亲的怀中吃奶，或者吃糕饼的时候，哥哥走至面前，他就会伸出小手来推他打他。【客批：教主也摸到了人类自私的根。】

——这些事都是“不学而能，不虑而知”的，也即是所谓“良知良能”。如能把这种“良知良能”扩而充之，就可以建立英雄丰功，豪杰事业。【客批：一部古代帝王创业史实不过都是些私人之鸿图耳。】

举例而说：唐太宗杀他哥哥建成，杀他弟弟元吉，又把建成元吉的儿子，全都杀死；把元吉的妃子，纳入后宫；更逼着父亲把天下大位让给他。他的这种本领，即是把在孩提之时抢母亲碗中的饭，口中的饼，和推哥哥打哥哥的那种“良知良能”的天性扩而充之的结果。普通人具有这种“良知良能”不知道扩充，唐太宗能把它扩而充之，所以他就成为一代英雄，千古豪杰。【客批：明白如话，毋庸词费矣！】

故李子曰：“口之于味也，有同嗜焉；耳之于声也，有同听焉；目之于色也，有同美焉。至于脸与心，独无所同然者，谓‘厚’也‘黑’也。英雄豪杰，特扩充我脸与心之同然胜于凡民一筹焉！”

李子曰：“小孩见母亲口中有糕饼，皆知抢而夺之矣。人能充其抢母亲口中糕饼之心，而‘厚黑’不可胜用矣。苟能充之，足以为英雄、为豪杰。所谓‘大人物’者，不失其‘赤子之心’【客批：小孩初心】者也。苟不能充之，不足以保一己，是之谓‘自暴自弃’。”

有一种天资超高的人，他自己明白这种道理，就把它实践力行，秘不告人。有一种资质鲁钝的人，虽已走入这条路，却不自知。

故李子曰：“行之而不著焉，习之而不察焉，终身由之，而不知其‘厚黑’者众也。”

——世间学说，每每误人，惟有这门“厚黑学”，绝对不会误人！

就是到了山穷水尽，当乞儿讨饭的时候，也要比别人讨得多些。

以故李子敢武断而言曰：“自官场大人物以至于市井小市民，甚至贩夫走乞，一是皆应以‘厚黑’为本。”

——“厚黑学”博大精深，有志斯学者，务须专心致志。学过一月，即可应用；学历三年，必然有成。

故李子曰：“苟有学‘厚黑学’者，期月可也，三年有成！”【客批：期月，是短期训练班性质，三年，是正式学校教育。三年毕业，可以出师应世矣。】

厚黑传习录之精华批注

求官六字真言

求官六字真言

为：“空”、“贡”、“冲”、“捧”、“恐”、“送”，此六字俱是仄声，其含意如下：一、空——“空”即空间之意，分两种：一种指事务而言。求官的人，一定要把一切事务放下，不工不农，不商不贾，也不读书，也不教书，一心一德，贯彻始终，专门求之。一种指时间而言。求官的人，要有耐心，不能着急，今日不达目的，明日再来，今年不达目的，明年再来。【客批：时代不同，这个时代已成过去。此时此地，纵有天大的求官本事，无奈“圈外人事冻结，派系包办终身职”何？】

二、贡——这个“贡”字是借用的“假借字”，是四川人的土话，其意义等于钻营的“钻”字。所谓“钻进钻出”，可以说成“贡进贡出”。

求官要“钻营”，这是人所周知的事，但是定义很不容易下了。有人说：“‘贡’字的定义是‘有孔必钻，无孔也钻’。”我说：“这至少只说对了一半，有孔必钻，无孔者奈何？所以我下的定义是：‘有孔必钻，无孔也要入；有孔者扩而充大之；无孔者，取出锥子，钻它一孔’。”【客批：遍地铁幕低垂，家家衙门紧闭；朝里无人，（官也）休想“有孔必钻”；门外乱钻（钻营）小心当头一棒。】

三、冲——“冲”即所谓“吹牛”。冲的功夫有两种：一是“口头上”，一是“文字上”。“口头上”又分“普通场所”及“上峰面前”两项。“文字上”又分“报纸杂志”及“上书条陈”两项。【客批：狂犬吠火车，蚊子叮佛公，与论书陈，如今也是莫个卵用！倒是吹牛还可通。】

四、捧——“捧”就是捧场，京戏里面魏公出场时，那华歆的举动，就是绝妙的典型。【客批：拍马也还使得。】

五、恐——“恐”是恐吓的意思。这个字的道理颇深，我不妨多说几句：要知官之为物，有“权”有“势”，荣华富贵，何等宝贵，岂止轻易与人？如果有人把“捧”字做到十二万分还不生效时，这就是缺少“恐”字的功夫。

凡当道诸公，每人都不免有些弱点，只要寻着他的要害，轻轻点他一下，他就会心虚胆怯，惶然大吓，愿意把官儿送上。

学者须知：“恐”字与“捧”字是相互为用的，善“恐”者“捧”之中有“恐”。旁观的人，看他傲气凌人，句句话责备上峰，其实受之者满心欢喜，骨节皆酥。所谓“神而明之，存乎其人”，“大匠能与人规矩，不能使人巧”，是在求官的人细心体会。

最最紧要的是用“恐”字的时候要有“分寸”，如果用得过度了，大人先生们恼羞成怒，作起对来“整人”，那岂不是与“求官”的宗旨大相违背？所以非到万不得已的时候，“恐”字决不能轻于使用。【客批：此时此地，此路根本不通！除非你想离岛去“观光”。】

六、送——“送”即是送东西，分大小两种：大送，就是把黄金美钞一包一包的拿去赠送；小送，例如送名茶、火腿及吃饭喝酒之类。所送的人分两种：一是“操用舍之权者”，一是“不操用之舍之权而能予我以助力者”。【客批：此点倒是不变的真理，放之四海而皆准，垂之百世而可法。】

这“六字诀”通通做到了，包管字字发生效力而达到求官的目的。

那大人先生独居深思，自言自语：某人想做官，已经说了很久（这是“空”字的效用），他和我有某种关系（这是“贡”字的效用），某人很有点才学（这是“冲”字的效用），对我还不错（这是“捧”字的效用），但此人有点坏才，如不妥予安置，未必不会捣乱（这

是“恐”字的效用），想到这里，家里的桌子上绿油油或者黄澄澄的堆了一大堆（这是“送”字的效用），也就无话可说，条子下来，“某缺”着“某人递补”。【客批：现在则是所谓“提名”“圈进”，因是“民主时代”，须要作形式上竞选故也不过也有类似“条子”的所谓“内定”“特派”之法。】

求官到此，可谓功行圆满，于是走马上任，实行做官六字真言。

做官六字真言

做官六字真言者，
即“空”、“恭”、“绷”、“凶”、“聋”、“弄”是也。此六字俱是平声，其意义如下：

一、空——“空”即空洞的意思。一是“文字上”。凡是批呈词，出布告，都是空空洞洞的，其中奥妙，细细体会，不必详述。一是“办事上”。随便办什么事情，都是活摇活动，东倒也可，西倒也无不可，有时办得雷厉风行，其实暗中藏有退路。如果见势不佳，就从那条路抽身走了，绝不会把自己牵绊着。【客批：这是一幅绝妙的“官僚政治鬼混图”，绝妙！】

二、恭——“恭”就是卑躬折节、胁媚谄笑之类。分直接、间接两种：直接是指“对上司”而言，间接是指对“上司的亲戚、朋友、差役，及姨太太、姘头等等”而言。【客批：好一副卑躬折节、胁媚谄笑的官崽嘴脸，使吾郡那位不为五斗米折腰的陶公见之，又要大发“书呆子”脾气，而赋其“归去来辞”了。】

三、绷——此即俗语所谓“绷劲”，是“恭”字的反面字，指对“下属及老百姓”而言。计分两种：一是仪容上赫赫然伟人大物，神圣不可侵犯；二是言谈上仿佛经纶满腹，盘盘大才。

“恭”字对饭碗所在地而言，不必一定是上司；“绷”字对非饭碗所在地而言，不必一定是下属和老百姓。有时饭碗之权，不在上司，则对上司，亦不妨“绷”。有时饭碗之权，操诸下属或老百姓，又当改而为“恭”，吾道——厚黑之道——原是活泼泼地，运用之妙，在于其人，存于其心。【客批：绷脸即是鳄鱼面相，亦即“官样”也。】

四、凶——“凶”字的具体内容是，只要能达到我之目的，他人亡身灭家，卖儿鬻妇，都不必顾忌。【客批：“狠”与“忍”亦属之，古

今所谓“英雄豪杰”之流，大多具有此种气质，所谓“稳”、“忍”、“狠”，凶自亦在其中也。】

五、聋——“聋”就是耳聋之词，所谓“笑骂由人笑骂，好官我自为之”。又聋字中亦含有“瞎”与“哑”字的意义。

“瞎”者，闭着眼睛不看报纸，不理与论也；“哑”者，闭着嘴巴保持沉默，哑口无言也。【客批：岂是民主时代“不说话自由”的摩登时髦乎？非也，装聋作哑，不要脸皮也。】

六、弄——“弄”即弄钱之“弄”，俗语读作平声，千里来龙，此处结穴。前面的“空”、“贡”、“冲”、“捧”、“恐”、“送”、“空”、“恭”十一个字诀，以及全部厚黑学说的理论基础，都原是为了“实践”这个“弄钱”的“弄”字。【客批：弄即一部“贪污大全集”。】

“弄”字与求官时期之“送”字是对照的，有了“送”就得有“弄”，所谓，“既与必取”是也。【客批：某地一小小税吏谋求调整调迁，向上司送钱，一送就是八万元之巨。这些“送”出去求官的钱，其必在做官后新职“弄”回来那是无疑的。此即是一个具体的现世的实例，无话可说。】

办事二妙法之精华批注

锯箭法

有人中了箭，请外科医生治疗，医生将箭锯断了，即索诊金。问他：“为什么不把箭头取出？”他说：“那是内科的事，你去问内科好了。”这是一个相传的故事。

现在（按系指作者那个时代，决非现在新时代。）有些机关办事的大人先生们，确是采用这项办法，譬如批呈词：“据称某某等情，实属不合已极，仰候令饬该×××查明严办。”

“不合已极”，这四个字是“锯箭杆”，“该×××”是“内科”。抑或“仰候转呈上峰核办”，那“上峰”亦就是“内科”。

又如有人求我办一件事情，我说：“我先把某部分办了，其余的以

后办。”“先办”是“锯箭杆”，“以后”是内科。【客批：某君在此更增广为：“开会亦可列为一例，如“原则可行”是“外科”，“提会讨论”是“内科”，亦妙！】

此外有只锯箭杆，并不命其寻找内科的；也有箭杆都不锯，即命其径找内科的，种种不同，细参自悟。【客批：“百年魔怪舞翩翩”，这真是旧时代的行政游戏。养肥了多少冗官，误尽了多少苍生，诚堪一叹！】

补锅法

做饭的锅破漏了，请补锅匠来补，补锅匠一面用铁片刮锅底煤烟，一面对主人说：“请点火来我烧烟。”他于是乘着主人转身不在的时候，用铁锤在锅上轻轻的敲几下，那裂痕就增长了许多。及至主人转身，他就煞有介事的指给他看，说道：“你这锅裂痕很长，上面油腻灰污了，看不清楚。我将锅烟刮开，就显出来了，非多补几个钉子不可。”【客批：“天下本无事，庸人自扰之”。世间一切战争动乱，无非都是此类野心家人为的勾当，其作用在混水摸鱼，或多补几个钉子找利也。】

主人低头察看，很为惊异地说道：“不错，不错，今天不遇着你，这口锅子不能使用了。”【客批：愚暗小民，憨态可掬。】

及至补好，主人与锅匠，乃皆大欢喜。【客批：笑掉野心家大假牙！】

上述“补锅”“锯箭”两种方法，近代某些衙门与机关里面的办事先生就经常使用着。大而言之，有些伟大的政治家在处理国家大事时，也时时祭出这个法宝。举例来说：管子（仲）总是中国历史上数一数二的政治家。他老先生就是使用此法的“高手”，凭此玩弄着“政治魔术”。【客批：政者正也，舍正道而勿由，玩弄魔术，则亦旁门左道矣。】

譬如狄人伐卫，齐国（管仲）按兵不动。等到狄人把卫国灭了，他老先生才出来行“兴灭国，继绝世”的义举，就是用“补锅法”。【客批：即让人敲烂了锅再来补好。】

召陵之役，他不责“楚国僭王号”，只责他“包茅不贡”，这就是用的“锯箭法”。【客批：补锅，锯箭，乃“两段医术论”也，其“两

次革命论”之始祖乎？】

那个时候，楚国的实力，还胜齐国。齐管仲敢于劝齐桓公与兵伐楚，可以说是想把锅（齐国）敲烂了来补（治理）。及待楚国露出反抗的态度时，他即立刻锯箭了事。

召陵一役，以“补锅法”始，以“锯箭法”终。管仲能把敲烂了的锅补好，所以史家就称赞他为“治世能臣”。【客批：管氏地下有灵，想亦会笑掉大牙的。】

晋朝王道为宰相时，有一个叛贼作乱，他并不去讨伐。【客批：拥兵自娱，挟寇自重，古今一辙，如今为烈耳。】陶侃驰函责备他，他覆陶信说：“我遵养时晦，以待足下。”

侃看了这封信，笑道：“他无非是‘遵养时贼’罢了。”王道“遵养时贼”以待陶侃，即是留著“箭头”等“内科”。

诸名士在新亭流涕，王道变色曰：“当共戮力王室，光复神州，何至作楚囚对泣？”【客批：古曰“神州”，今称“大陆”。】他却现于同色，煞有介事，俨然手执铁锤，要去补锅，其实只是说几句漂亮话完事。怀念二帝，陷身北地，“箭头”永未取出。【客批：此与今之唱高调吠口号者何以别乎？“神州光复”，只是天大骗局耳。】

王道的这种举措，略略近似管仲，所以史家就称赞他为：“江山夷吾。”【客批：实际上还不是一丘之貉！】

结语精华批注

韩非“说难篇”有云：“阴称其言，而显弃其身。”凡是我的读者与门生，一定要懂得这一层妙理。

因此，假如有人问起你们：“知道李宗吾这个人么？”你们就不妨放下最庄严的面孔，并装着最痛心疾首的神色，答道：“哼！李宗吾么！这个坏蛋，他是讲‘厚黑学’的什么‘厚黑教主’。我认他没有得！”【客批：即“显弃其身”’。】

嘴里虽然如此说，但心中则必然恭敬的在家中或办事处所，供奉一个“大成至圣厚黑学先师李宗吾夫子之位”。【客批：即“阴称其言”。】

如能这样做，则我敢保证大家一定能干出许多惊天地而泣鬼神的伟

大事业！一如古今一切所谓“大英雄”“大豪杰”！【客批：读书至此，叹观止矣！特拟偈语四句：“不厚不黑，身败名裂；既厚且黑，功成利得。”这话怎讲？因“厚黑学”是一门战斗性很强的学术，所谓“厚”者，防御术也；“黑”者，攻击术也。人性欺善怕恶，遇上此辈红花脸黑心肝，战斗性很强（狠、恶）的家伙，只有“敬鬼神而远之”，任其胡为乱干，宰制一切。于是他们就功成利得，得其所哉。于是，一切婆婆妈妈，甘做“好好先生”或“善男信女”的善类，则当然就会“身败名裂”，甚至弄到“箪食豆羹不可得”。善哉！善哉！天机不可再泄矣！】

附录三 李宗吾年谱

1879年2月3日，一代奇人李宗吾，出生于四川富顺自流井汇柴口小竹湾（今属自贡市）。

1881—1882年，因顽皮蛮横，被家人呼为“人王”。以此起名为世全，后改为世铨。

1885年，患咳嗽病，久治不愈，遂成哮喘病，体质虚弱。

1887年，接受启蒙教育，先后从陈、郑老师读书。

1890年，跟随关海渊老师读书，关老师除讲解《龙文鞭影》《千家诗》外，还教李宗吾习作八股文和试帖诗，并指导其阅读史书。

1892年春，同五哥李世源一同入茂源井三刘私塾读书。三位刘老师中，年轻的建侯老师，对宗吾影响最大。

1894年，三老师分馆，宗吾跟随性格严谨的刘应文（七老师）读书，七老师对宗吾特别赏识，4年后推荐他到书院读书。此年曾改名，由李世铨改为李世楷，字宗儒。

1898年，入三台书院，次年转入炳文书院，从山长卢翊廷系统学习八股文做法。他作文爱标新立异，颇得师长赏识。

1900年，富顺县试中考取第一名，获秀才功名。同学雷民心、雷铁崖兄弟，在院试中分别考取第一名和第七名。

1902年，考取四川省城高等学堂（今四川大学），但因故未立即入学。

1902—1903年，与雷民心、曾龙骧等人在家中自学。

1903年11月—1907年，入省城高等学堂优级理科师范班。在校期间，他刻苦学习，接受新思想，参加同盟会等革命组织。毕业时因成绩优异，清廷奖赏他举人功名。由于对传统之儒家思想颇有非议，认为“宗法孔子”不如“宗法自己”，故改名为宗吾。

1907年，参与谋划刺杀四川总督赵尔丰，后因泄密未成，同学张列

五、杨维等人遭通缉。宗吾因非主谋，得以幸免。

1908年，在家乡富顺中学任教习，同学王简恒任校长，廖绪初任县视学，谢绶青同任教习。

1909年，王简恒辞职，宗吾接任富顺中学校长。

1910年夏，因长夜难眠，苦思中国几千年历史，终于从“三国旧事”中，悟出脸厚心黑之理，进而发明惊世骇俗的“厚黑学”。

1911年，被四川提学司调任为小学检定员，因四川爆发保路运动，在去双流县检查工作时遇阻，返回故乡。后任自贡地方议事会学务科长，力主多建新学校。

1912年，好友张列五出任省军政府副都督兼民政厅长，宗吾应邀返回成都，任审计院第三科长。此间，在《公论报》上发表《厚黑学》一文，署名独尊。廖绪初、谢绶青分别作序、跋。

1913年，被财政司任命为重庆关监督，但未就职。后先后出任官产竞卖处经理，官产清理处处长。年底，政府机关裁撤，宗吾去官返乡。

1914年，出任富顺县视学，随后调任省立第二中学（今江油市中学）校长。

1915—1918年，任四川省视学。

1917年，刊印《厚黑学》一书，唐倜风作序。

1918年，任省公署教育科副科长，廖绪初任科长。

1919年末，廖绪初辞职，政府让其代理科长，坚辞不就，再次返乡，

1920年，乡居闭门读书一年，研究厚黑原理，认为心理随力学规律变化，并开始用数学和物理学解析心理变化。

1921年，再次出任省视学，到川北遂宁调查吊打校长案，终于平息事件，作出妥善处理。

1922年，受政府派遣，与游子久等人一道，赴鄂、湘、粤等地考察教育，历时半年。

1923年，在成都召开的“新学制会议”上，联名提出考试案，未获

通过。后独自成文，主张各校实行毕业考试。

1924—1927年，在家乡富顺试点推行考试制，组织学业成绩考察会。

1925年2月，省署根据宗吾的呈请建议，制定各级学校毕业考试条例，开始在各县推行。7月在宜宾主持毕业考试，遭学生痛打。后作《考试制之商榷》一书，阐明自己教育观点。

1926年，作《学业成绩考察会之计划》。

1927年，当选中华平民教育促进会四川分会董事，并应邀发表《推广平民教育之计划》。刊行《宗吾臆谈》一书，由李天根作序。重要著作《我对于圣人之怀疑》正式发表。

1927年末—1934年，任刘文辉、刘湘军中顾问及编纂委员，并在四川大学任兼职教授。

1928年，刊行《社会问题之商榷》一书，系统阐述其政治、经济、外交观点，提出合力学说，姚勤如等四人作序。

1934年，北平、上海二地同时出版《厚黑学》单行本。

1934—1938年，任省政府政文室编审委员。

1935年8月—1936年5月，《厚黑丛话》在《华西日报》上连载，内容几乎包括其所有思想成果，后因政府干预而停止。

1935年12月，为黄敬临的《食谱》一书作序。

1936年6月，刊印《中国学术之趋势》一书，剖析宋元明清学案的由来，内容宏阔，思想深邃，被学术界认为是扛鼎之作。

1937年6月，发表《制宪私议》一文。后因抗战爆发，把原定写的《外交私议》改定成《抗日计划之商榷》，后将以上两文合刊成《制宪与抗日》的单行本，向社会发行。

1938年，四川省政府裁员，宗吾被排挤出局。

1939年3月，发表《厚黑教主六旬晋一正文启》。由于蒋介石当局认为其作品危害世道人心，下令通缉李宗吾。4月他悄然返回故乡自流井，隐居小竹湾。

1939年，写成《中国民族性之研究》《性灵与磁电》，后一篇收入《心理与力学》中。应张默生之邀，写出《宗吾自述》。

1941年12月，携长孙长翊到重庆北碚拜访张默生，两人长谈数日，闲暇时写作《锺随录》。

1942年，靠朋友杨亚仙资助，刊印《厚黑学》《中国学术之商榷》《心理与力学》等三本书。与政要、著名学者吴稚晖会面，二人讨论了“知难行易，知易行难”等问题，吴为其题写了封面书名。

1943年春，再次来到重庆北碚与张默生会面。3月，宗吾经成都返乡，写作《迂老自述》。8月患中风失语症，9月28日逝世于自流井家中，终年64岁。9月30日，成都各大报刊发表“厚黑教主”逝世的唁电和纪念文章。10月初，自流井各界联合为李宗吾召开追悼大会。



贺天龙：《雁荡山》

下编 活学妙用厚黑学





- 第一章 处世厚黑学：安身立命，厚黑二字
- 第二章 说话厚黑学：开口要厚，闭口要黑
- 第三章 办事厚黑学：厚中有黑，天下无难事
- 第四章 商战厚黑学：商场是战场，厚黑论英雄
- 第五章 管理厚黑学：慈母握利刃，厚黑一箩筐
- 第六章 职场厚黑学：职场局中局，厚黑潜规则
- 第七章 情场厚黑学：脸厚心黑，一切为了爱情

第一章 处世厚黑学

——安身立命，厚黑二字

一半清醒一半糊涂，人生难得是糊涂

【宗吾真言】“聋就是耳聋”；笑骂由他笑骂，好坏我自为之。但“聋”字包含瞎的意义。文字上的诋骂，闭着眼睛不看。

在为人处世中，有的人把社会看得很简单，把人看得很单纯，习惯以自己的眼光和思维去考察社会、衡量他人。他们凡事爱计较，做人太认真，认为做任何事情都应有准则，人与人之间应以诚相待，世人都应该按规则行事，以道德待人，不得越雷池一步。

而在厚黑学看来，这种看法是幼稚的。社会不像你想象的那么简单，人也不像你想象的那么单纯，为人处世以一己的眼光来看待，以至高的标准来衡量，将会碰许多钉子，走很多弯路，最终朋友离你而去，自己成为处于社会之外的“孤家寡人”。“水至清则无鱼，人至察则无徒”，说的就是这个道理。

清朝书画大家郑板桥，曾经写了一幅书法横额“难得糊涂”，还配以说明曰：“聪明难，糊涂难，由聪明而转入糊涂更难。放一着，退一步，当下心安，非图后来福报也。”其意在告诉世人，做人不能太认真，处世不能太清醒，要一半清醒一半糊涂，该糊涂时就糊涂，该退步时就退步，与其做一个聪明的糊涂人，还不如做一个糊涂的清醒人。可以说，糊涂是一个人为人处世的万能钥匙、安身立命的挡箭牌。

细看古今中外，无论是在政治、军事、外交、管理等方面，还是在为人、交际、工作、生活等方面，糊涂的哲学都能够“大行其道”。而那些厚黑之士则深谙其中之妙，每遇危急关头，装糊涂扮傻子，从而躲过风头，避过浪尖，官运亨通，仕途坦荡，春风得意。

充分运用“糊涂”的技巧，会有很多意想不到的收获，也不失为保全自己的手段。

三国时期的司马懿，本来是个老谋深算、绝顶聪明的人，却总喜欢装糊涂。当年他在五丈原，凭借一套大智若愚、软磨硬泡的阴鸷功夫，终于拖垮了老对手诸葛亮，居功至伟，在国内也权倾一时。正因为功高震主，少不得引来同僚的妒忌和朝廷的猜疑。这种情况下，司马懿干脆装起糊涂来，以病重为由长期在家休假，给人制造一种他行将就木的假象。

但他的对头们还是不放心的，派了个人以慰问病情为由刺探司马懿的虚实。司马懿干脆将计就计、顺水推舟，真的装出一副日薄西山、气息奄奄、病入膏肓的样子，接待来使；于是假戏真做，演出了一幕生动的活剧。

在司马懿的策划下，来人果然被蒙骗过去了，回去就说司马懿病势沉重，将不久于人世，于是司马懿的政敌们终于放松了警惕。就在这个时候，司马懿暗中培植羽翼、广罗亲信，神不知鬼不觉地布置自己的两个儿子抓住了京师禁军大权。后来瞅准了一个时机，发动了“高平陵之变”，几乎将曹家的势力一网打尽，至此魏国军政大权尽数落在司马氏手中。

20世纪80年代，日本爆发了一场臭名昭著的“洛克希德丑闻案”，连前首相田中角荣也卷入其中，顿时他的声望在日本一落千丈。正当日本人充分鄙视田中角荣的时候，中国友人则相继前往慰问，还不断提及他为促成中日邦交正常化所做的贡献。对不明就里的人来说，也许中国人的这种做法相当不合时宜，但细细品味，这也未尝不是高明的政治智慧。中国人一向很鄙夷“落井下石”，同时也总是大力宣扬“饮水思源”，总是把“雪中送炭”作为美德，在这件事中，三者正好都得到了充分的体现。

田中角荣接受贿赂，是不正当的行为，这一点中国人心中当然是清楚的，但由于他作为中国人民的老朋友，我们不可能不表示关切，于是就“含含糊糊”地表示一下高度的关切。这样一来，也清楚地表明了我们的功过、是非、恩怨分明的态度，实在是一举多得。中国人所常常强调的“内方外圆”，大抵就是如此表现出来的，我们把它叫做“有原则的应变”。

宋太宗在北陪园饮酒，臣子孔守正和王荣侍奉酒宴。二臣喝得酩酊大醉，争吵不休，失去了臣下的礼节。内侍奏请太宗将二人抓起来送吏部治罪，但是太宗却派人送他们回家去了。第二天，他俩酒醒了，想起昨晚酒后在皇上面前失礼，十分后怕，一齐跪在金銮殿上向皇帝请罪。宋太宗微微一笑，说：“昨晚，朕也喝醉了，记不得有这些事。”

宋太宗托辞说自己也醉了，不但没有丢失皇帝的体面，而且使这两个臣子今后也会警戒自己。宋太宗装糊涂，既表现了大度，又收买了人心，真是一箭双雕。

做人，有时是需要糊涂一点的。糊涂是一种心态，是一种美德，秉持糊涂的心态做人，自然能妥善地对待世间的人和事，既尊重自己，又能赢得别人的尊敬，这也是糊涂做人的要义。

大智若愚，从一个角度来说，也可理解为小事愚，大事明。对于个人来说是一种很高的修养。所谓愚，是指有意糊涂。该糊涂的时候，就不要顾忌自己的面子、自己的学识、自己的地位、自己的权势，一定要糊涂。而该聪明、清醒的时候，则一定要聪明。由聪明而转糊涂，由糊涂而转聪明，则必左右逢源，不为烦恼所扰，不为人事所累，这样你也必会拥有一个幸福、快乐、成功的人生。

客观的经验告诉我们，在交际方面不要过于“精明”。交际应是人与人情感的沟通和交流。只要诚恳待人就足够了，难道还需要什么别的东西去掺杂么？对人，不必精明；对朋友，傻点更好。交际中的“精明”容易把应该纯朴真挚的关系人为地弄复杂，使人感到刁钻奸猾则敬而远之。这样精明的结果，只能以自己成为孤家寡人而告终。

人和人的正常交往是平等的，如果你举止不讲究，言辞不考究，居高临下，只能孤立自己，招致他人的“不屑一顾”。

在朋友中间装一装糊涂，可以为你赢得朋友们更多的尊重与爱戴。

糊涂，是维护人际关系的一种质量颇高的黏合剂。

糊涂的核心是：外表糊涂，内心不糊涂。这种糊涂，只是装糊涂，并不是真糊涂。

装糊涂本身，是一种大智慧。

人活于世，太傻气或者太聪明都是不可取的。所谓“不智不愚”，其实就是假借糊涂之象而行聪明之道的哲学。

厚黑新奥义

世事无常、风云变幻，人心难测、表里莫知，为人处世，过于认真计较，到头来会事与愿违，四处碰壁，失败了还不知道是什么原因。厚黑学“糊涂经”阐明：人生难得糊涂，贵在糊涂，乐在糊涂，成在糊涂，糊涂会使你恍然顿悟，会带给你一种大智慧，让你获得一种前所未有的达观和从容。厚黑人士都是善于“糊涂”之人，他们内涵丰富、底蕴深厚，以平常之心、平静之心对待人生百态和世间万象，能够在纷繁变幻的世道中看透事物，看破人性，洞察人间风云变幻，处事轻重缓急、举重若轻、四两拨千斤。糊涂做人是成大事、立大业必备的一项处世技巧和艺术。

低调做人，得意之时莫忘形

【宗吾真言】王安石说：“不必害怕自然界的灾变运行，不要理睬人们的流言蜚语，不用效仿祖宗的现成法规。”道理本来是对的，但他在当时。因为这三句话却受到很重的诽谤。即使我们今天读了这三句话，也觉得他盛气凌人，心中有些不舒服。假使我们生在当时，也未必不会与他发生冲突。

现实中，有的人一遇到顺利、开心的事，便忘乎所以、自我陶醉，高兴之情溢于言表，而且喜欢在人们面前夸耀，唯恐别人不知道似的。厚黑学认为，行走于社会之中，当你有了得意之事，不管是升了官、发了财，还是一切都备感顺利时，都不应该在失意的人面前高谈阔论，要理解他们的心情。因为处于失意之中的人对一切都很敏感，即使你是无心之语，也有可能伤害了对方的自尊。

有一次，黄明约了几个朋友来家里吃饭，这些朋友彼此都很熟悉。黄明把他们聚在一起主要是想借着热闹的气氛，让一位正陷入低潮的朋友心情好一些。

这位朋友不久前因经营不善，公司关闭了，妻子也因为不堪生活的重压，正与他闹离婚。内外交困，他实在是痛苦极了。

来吃饭的朋友都知道他目前的遭遇，大家都避免去谈及与事业有关的事。可是其中有一个姓肖的人，因为刚赚了不少钱，酒刚一下肚，就忍不住开始大谈自己赚钱的本领和花钱的功夫，那种得意的神情，大家看了都有些不舒服。那位失意的朋友更是低头不语，脸色非常难看，一会儿说去上厕所，一会儿说去打电话，后来早早地就离开了。

黄明送他出门，他在巷口愤愤地说：“老肖会赚钱也不必在我面前夸夸其谈嘛！”

从上面的故事中我们应该明白：与人相处时，切记不要在失意者面前大谈自己的得意之事！

如果要谈论你的得意，最好要看场合和对象，你可以在演说的公开场合谈；对你的员工谈，享受他们投给你的钦羡的眼光；更可以对你的家人谈，让他们与你共同分享你的成功。

切记不要对失意的人谈自己的成功，因为失意之人内心最脆弱，也最多心，你的谈论在他听来都充满了讽刺与嘲弄的味道，让失意的人感受到你“看不起”他。当然，有些人不在乎，你说你的，他听他的，但这么豪爽的人不太多。因此，你所谈论的得意对大部分失意的人都是一

种伤害。

得意时要少说话，而且态度要更加谦卑，这样才会赢得朋友们的尊敬。

常言道，祸从口出，没必要自惹麻烦。低调做人，有益于调准自己的欲望和要求，有益于赢得上司的倚重和信赖。另外，低调做人更不会表现出自己争强好胜的性格，当然也不会引发领导的戒心。

在生活中，我们大多时候是有理性有智慧的，能够在清醒的时候分辨是非祸福，然而一旦志得意满，又往往容易一叶障目，因一时的得意而忘乎所以，从而使自己陷入难以自拔的境地。

南下打工的江南只用了两年的时间就成了一家公司的副总经理。不可否认，他是凭真本事坐上这个位子的，用他的话说他所取得的一切成绩都是逼出来的。江南自小父母双亡，是外祖母一手将他带大的，那时的日子过得很苦，但外祖母还是供他读完了大学。因此他必须努力工作，用最好的成绩报答外祖母的养育之恩。

不论是一开始做普通职员，还是后来做副总经理，江南都表现得非常出色。后来，他发现总经理王华坐在那个位子上可以说是形同虚设——每次江南向她请示工作时，王华都认真听他说话，最后只说一句：“你放心去做吧。”算是应允了。这样，一切几乎都是江南在作决策。但一遇上签合同同时，客户总要和总经理面谈，这令江南很不服气：不就是老板的小姨吗？一点儿水平也没有，却硬是占个蹲位不拉屎。

江南想谋总经理位置的念头一出现，就不想放弃了。他明明知道王华是老板的小姨，这事不太好办，但随着为公司赚钱的数目的增加，他的信心也越来越足了。他想：老板想给小姨工资，放在哪个位置都可以办得到，何必一定要做总经理呢？

老板是个笑面人，几次听了江南的怨言都不动声色，只是笑问：“我那小姨不会过多干涉你的工作吧？”江南心想：虽然如此，但总给我留下一块心病，所以就答：“也许将王总放在别的位置上，公司的收益会更好。”老板脸上依然笑着，但心里已有了盘算。

后来，老板真的劝小姨别做总经理了。这下惹火了王华，作为大股东的她越想越气，不久就炒了江南的鱿鱼。江南万万没有想到事情会发展到这一步田地，他始终想不明白：这究竟是怎么了？

其实，成功也就意味着你在社会的阶层楼梯上又往上攀登了一层。但是越往上，竞争就越激烈，就好比一个公司，上层领导的位置不可能像普通职工的位置一样多，如果你想往上攀登，就需要等待你的上司把他的位置让给你。

可是，如果你的上司得知你在等着他走了好顶上去，他一定先把你赶出去。因此，要想安稳地在某个圈子里生存，就得懂得何时显身，何时隐退，把握好显身与隐退的尺度。如果只看到自己风光的一面，而毫不顾忌地往前冲，很有可能会被碰得头破血流，直至断送自己的前程。

厚黑新奥义

人在得意的时候很容易忘形。因为得意，人会变得飘飘然缈缈然，忘乎所以，沾沾自喜，自我感觉良好，认为自己处处比人好，事事比人强，有种鹤立鸡群的感觉，晕晕乎乎难以辨别方向。殊不知，乐极会生悲，高兴过头，会丧失了理智，也就埋下了隐患，种下了祸根。厚黑学指出，一个人得意忘形，就容易忽视他人的存在，从而招致他人的嫉妒和忌恨，随之而来的是冷落、攻击、排挤，失败也就离你不远了。要学会在社会中厚黑处世，要做到“得意之时莫忘形，失意之时莫灰心”，低调做人，谦逊行事，这样才会赢得好人缘、好口碑、好前程。

忍得一时辱，成就万世功

【宗吾真言】张良替老人捡起鞋，跪着替老人把鞋穿到脚上，这就是把忍用于自己。“虢关鸿沟”背弃盟约，置人于死地，这就是把忍用于别人。

孔子说过：“小不忍则乱大谋。”人在社会上处世，难免遇到不顺心的事情，碰到与自己作对的人。出现这种情况，有的人主张宁折不弯，坚持自己的原则；有的人主张以其人之道，还治其人之身。而厚黑学则反对这种做法，认为为了一时的利益得失去和人对抗争斗，很可能会使自己陷入被动，碰得头破血流，最终得不偿失。

李宗吾先生的整篇厚黑学核心就是“忍”，人生一世，厚而无形，黑而无色，忍者无敌，忍者能存，与其说胜利者是战而得胜，不如说是忍到了最后。在为人处世中，百忍成金，百烧成钢，忍辱方能负重，忍常人所不能之忍，方能办大事。

忍让是一个成功者所不可缺少的心理素质，只有处变不惊，才能以静制动，后发制人。忍让是一种能力，是善于把自己的思想感情隐藏起来，行人所不能行，是成人所不能成之事的首要条件，是一种积蓄力量、待机而发的战略战术，在为人处世中遇到受气之事时，不妨先忍耐一下，切莫凭自己一时的意气用事。历史和现实中的厚黑人士，都懂得

权衡利弊，重视大利，不夺小利，当忍则忍，能忍则忍，能够忍得暂时的屈辱，磨炼自己的意志，寻找合适的机会。

西汉时的韩信，是淮阴人，家里贫穷，没有事干。曾有个人欺侮韩信说：“你虽然又高又大，喜欢佩带剑，其实内心怯懦。”并且当众辱骂韩信说：“你若不怕死，就刺我一剑；如果怕死，就从我裤裆下钻出去。”韩信仔细看看，想了一下，俯身从那人裤裆下爬了出去，全街的人都笑韩信怯懦。

后来，滕公向汉高祖刘邦说起韩信，开始时刘邦不知道他，于是他就逃走了，萧何亲自追他，并对高祖说：“韩信是无双的国士，你要争得天下，非要韩信不可。要拜请他，选一个日子，要斋戒、设立坛位、完备礼教才行。”刘邦答应了萧何，拜韩信为大将军。到刘邦取得天下之后，韩信又被封为齐王，位为淮阴侯。

中国有句俗话“大丈夫能屈能伸”，讲的便是大将韩信胯下受辱的故事。小不忍则乱大谋，为人切忌心高气傲。正是韩信的巨大忍耐力，使其功成名就。《朝天忏》称：“人之所以富贵为世所尊重，都是从忍辱中得到的。”

西汉人张良有一段圯桥受书的故事。

有一天，他到下邳的圯桥上游玩，有个老头儿走过来时，故意把鞋子扔到桥下去，并对张良说：“把鞋子捡上来。”张良大吃一惊，想要揍他。但那老头儿看起来年纪很大，张良强忍着怒气把鞋子拿上来，交给了老头儿。老头儿穿上鞋，说：“孺子可教。五天后的早晨跟我在这儿见面。”张良感到奇怪，跪下说：“好吧。”抬头一看老头儿不见了。五天后，张良来到桥头，老头儿已先到，看见张良很生气地说：“你来迟了，为什么？五天后再见。”五天后，鸡啼时张良去了，老头儿又先到，愤怒地说：“为什么又迟到了？你五天后再来吧。”又过了五天，半夜里张良就赶去了，过了好一会儿老头才来，老头儿高兴地说：“应当这样。”于是拿出一本书交给张良，说：“你读了这本书，就能做大王的军师。”说完就不见了。

天亮时，张良打开书一看，原来是《太公兵法》。张良刻苦攻读，后来，他辅佐刘邦取得了天下，刘邦说：“在帷幄之中谋划，在千里之外打胜仗，我比不上张良。”张良被后人称为汉代三杰之一，被刘邦封为留侯。

张良容忍了老头儿的蛮横要求，与老头儿素不相识却到桥下为他拾鞋，正是这种“忍”，老头儿认为张良“孺子可教”，最终把一部兵法书交给了他，可以说忍耐使张良成就了事业。

历史上有名的“廉颇与蔺相如”的故事，曾令多少英雄人物为之感

动。其内容大家都非常熟悉。如果蔺相如仅因廉颇说了几句带有侮辱性质的话语而大发脾气，与廉颇互相指责，互相攻击，势必两败俱伤，给秦国以可乘之机。正是因为有了“忍”，忍一口“闲气”，便使一个国家得到安宁、和平，也正是因为有了“忍”，才出现了“刎颈之交”的朋友。可见“忍”是多么的重要。当然，并不是说一切事情均要忍，如果达到那种万事皆空的境界，打你的左脸，你便将右脸也送给对方，这就是一种无原则的“忍”。

对于个人来说，凡是一些非原则的事情都可以忍，譬如个人意气与利益等，对于一些原则性的问题，则坚决不能让步。因此可以说，忍也是有界限、有限度的。对于不可忍的问题，也应用“忍”的办法来处理，在冷静的心情下谋划，这叫“大义之忍”。

忍，不光是要能忍，还要会忍，善忍。自古以来，都把忍辱负重称为担当大任的美德。纵观古今成功人士之道，无不是靠忍而成就事业的。清代中兴名臣曾国藩之所以能在宦海中只浮不沉，就是因为他能够忍受莫大的耻辱。曾国藩一生志在功名，他清楚地意识到自己要的只是功名，而不是与人怄气。

曾国藩初办湘勇团练的时候，有一天巡抚所辖的绿营兵与湘勇起了冲突，绿营兵甚至在深夜闯入曾国藩的行台。曾国藩亲自将此事告知巡抚，那巡抚却毫不理睬。第二天早上，曾国藩只好将兵营迁出城外，以避免再与绿营兵产生纠纷。那时朝廷已有重视曾国藩的意思，因此有人很是不解，询问其中的缘故，曾国藩微笑说：“大难未已，吾人敢以私愤渎君父乎？”用现代的话来说，就是大敌当前，我怎能为个人利益而泄私愤呢？

湘勇训练成功后，曾国藩马上被朝廷委以重任，投身到镇压太平天国运动的战役中去。曾国藩率领湘勇攻克汉阳、武昌等地，建下赫赫战功。曾国藩以及他的部下都认为朝廷一定重重有赏，可是咸丰皇帝只下旨任命曾国藩为署理湖北巡抚。接旨后，众部下纷纷叫屈，曾国藩自己心里也很不满意，觉得与他的赫赫战功不相符。可是，接到圣旨未满十天，咸丰皇帝又颁下第二道圣旨，免去了曾国藩湖北巡抚的职务，只赏给他一个兵部侍郎的空衔。

更令人气愤的是，朝廷内部有人不断在咸丰帝面前大进谗言，诬陷曾国藩。大学士祁隽藻递上折子说：“曾国藩不过是一个在籍侍郎，一介匹夫而已。这样的人居住在乡间，有一呼百应的势头，恐怕会给朝廷带来祸害。”有的人甚至极其险恶地诬陷曾国藩有叛变的野心：“现在曾国藩的勇丁已经超过两万，他们对曾国藩都是忠心耿耿无所不听的，他们只服从曾国藩一人之令。奴才还请皇上三思：现在再授曾国藩巡抚之职，握有地方实权，后果将会如何？”

这种待遇对功勋卓著的曾国藩来说实在太不公平，但是他没有悲愤难抑，口出怨恨之言，更没有心灰意冷，一蹶不振。他只是默默地做好他的本职工作，暗中等待着机会的再次来临。

后来，曾国藩这样总结其忍辱负重之术：“好汉打脱牙和血吞。这句话是我生平咬牙立志的秘诀，自出乡关以来，所受屈辱数不胜数。庚戌、辛亥年间，我被京城的权贵们唾骂；癸丑、甲寅年间，我被长沙的权贵唾骂；乙卯、丙辰年间，我又被江西人民唾骂；在岳州、靖江、湖口三次败仗之际，更是受到上上下下的指责。总之，我在被打脱牙的时候，没有一次不是和着血往肚里吞的。”然而，正是凭着这种忍让功夫，曾国藩终于修成了官道上的正果。

俗话说：“人生不如意事十之八九。”的确，不要说十之八九，人生有时甚至事事都不能顺我们的心意。我们要想生存在这个反复无常的世界里，最重要的还是要学习曾国藩的“忍辱负重”之术，以便在人生的风口浪尖上“直挂云帆济沧海”。

忍耐能使人做成大事，成就大业，忍能让人在商业社会里得利。

忍的目的是为了争，争的方式可以是忍。在争中忍，在忍中争，二者融会贯通，才能在为人处世中，表现出非凡的气度、风度和力度，立于不败之地。

厚黑新奥义

有人认为忍让无争、含垢受辱、宽恕容忍是软弱的象征、懦夫的行径，殊不知，这样的人才是真正具有大智、大仁、大勇的人物。事实上，在衡量自身条件尚无绝对必胜把握时，暂时的忍辱负重是必要的、必须的，能接受一切、忍耐一切，然后才能改变一切、战胜一切。一忍可以当百勇，一静可以制百动，一个人如果做到无所不忍、无所不容，那就能无事不成、无功不建了。厚黑学认为，一个人为了达到自己的奋斗目标，就必须在各种逆境中学会忍耐，忍受屈辱的能力是成就大业的必然前提。诚然，忍让是相对而言的，如果一味地奉行逆来顺受，那就会失去原则，丧失人格，更谈不上日后的成功了。

退步原来是向前，进退自如是高人

【宗吾真言】项羽对刘邦说：天下纷纷扰扰多年，仅仅因为我们两人罢了，我希望与你决一死战来分胜败。汉王笑着道歉说：“我宁可斗智不斗力。”这笑着道歉几个字，不是厚又是什么？后来鸿沟划定了，楚汉讲和了，项羽把作为人质的汉王的父亲妻子送还，率兵东归，汉王忽然撕毁

盟约，派大兵跟随其后，把项羽逼死在乌江边，这不是黑又是什么？

我们大家都知道有这样一句俗语，“明知山有虎，偏向虎山行”，大意是说一个人遇到困难时不能有畏惧退缩心理，而应知难而上，奋勇直前。其用意是正确的，但是从另一方面来说，一个人如果不顾自身的条件和所处的局势，不知好歹一个劲地向前冲，到头来常常会弄得身败名裂的下场。一个人自表其功，自矜其能，只知道进不知道退，其人生路途必然坎坷曲折，其命运必定多舛多难。历史上凡是这种人，十有八九要遭到猜忌和打击从而走向失败。

生活中，你可能有这样一种体验：在借助锯来加工木材，将其裁制成人们需要的种种规格时，不管是人自身作用力的发挥，还是锯条在木材中的运行，总是既有“进”的方向，也存在“退”的姿态。而正是在这样一种“退”与“进”的深刻把握之中，人们完成了工作，满足了生活的需要。

一个人在社会上与人相处，要权衡各方面的轻重利弊，洞察事情背后隐藏的种种危机迹象，经常变换着各种处世方式，时而前进，时而隐退。这是处世过程中的正常现象，是为了生存、保护自己的需要，也是厚黑处世高手们常用的手段。

孙武，原是齐国人，姓田。他的祖父是齐国的大夫，在战争中立过大功。后来，由于田氏家族与其他家族之间发生争斗，结下仇怨，家庭遭遇不幸，孙武为了避难，于是逃到了吴国。

孙武来到吴国以后，一面带领人垦荒种地，发展农业生产，一面精心研究军事战争。孙武几十年如一日，不辞艰辛地钻研军事，而不求扬名于世。

公元前522年，楚国的大臣伍子胥被楚平王追杀，逃亡到了吴国，投奔了吴王僚，后来被吴王僚的堂兄公子光收为心腹。公子光因为属于他的王位被吴王僚所得，早已心怀怨恨，一直预谋伺机夺回王位。伍子胥投奔公子光后，公子光发现伍子胥有过人的才智，大喜过望。但是，要想完成夺取王位这样的大事，仅有伍子胥是不够的，于是，公子光派伍子胥四处访贤，寻找人才。

孙武隐居在吴国，伍子胥对此早有所闻，终于找到一个机会去拜见他。伍子胥与孙武见面以后，以十分诚恳的态度和孙武交谈。伍子胥说：“我听说先生研究兵法已经很久了，能否给予指教呢？”孙武谦逊地说：“我不过为了减少些田野生活的寂寞，看一看先人打仗的故事，哪里能谈得上研究呢？您过奖了。”伍子胥一向富于心计，所以在谈话的过程中，尽量避开一些敏感的话题，只是以仰慕的口吻，向孙武讨教一些问

题。

过了一段时间，伍子胥再次拜访孙武。孙武将伍子胥请到了内室，伍子胥继续以更诚恳的态度说：“我身怀大仇，亡命吴国，不知道未来是什么样子呢。只是生来就愿意结交天下豪杰，愿意听从贤士指教，先生能否满足我呢？”孙武见伍子胥的确是以诚相待，如果再推辞，就说不过去了，于是和伍子胥谈起了自己多年来研究军事战争的心得体会，并列举了许多战例，严密细致地分析了成败的原因。

通过这次交谈，伍子胥越发觉得，要想使吴国强盛起来，父兄之仇得以雪恨，自己的抱负得以实现，非孙武的帮助不能。

精诚所至，金石为开。在伍子胥的精诚感动下，孙武，这位有着盖世奇才的军事家，终于走出了田园山野，步入政坛，到吴国做了军师。

公元前506年，吴楚两国爆发了一场大的战争，在这场战争中，孙武非凡的军事才能得到了充分发挥。孙武针对楚国的情况，以及吴国的实力，制订出一套切实可行的作战计划，在粮草的准备和调兵遣将上，都作了精细的安排。

楚国得知消息后，也作了充分的准备。楚王命沈尹戌全面分析了吴楚两国军队的情况，并预测开战后可能出现的各种局面，在全面分析预测的基础上，制订了克敌制胜的策略。

沈尹戌根据己方所处的地势，命令手下大将囊瓦，率兵镇守汉水南面，主要控制战船，然后乘乱袭击吴军。战斗开始后，囊瓦迅速过江从正面向吴军发起进攻，这样一来，吴军就处于左右受敌、背水一战的不利境地了。他所采用的这种战术，可以说是制胜良策，如果能实施，必能大败吴军。然而，孙武早已料定沈尹戌会这样做，就将计就计，等囊瓦发现已太晚了。在吴军的两面夹击下，楚军实在难以抵挡，死伤无数。楚军大败，吴军大获全胜。

十几年的戎马生活，孙武为吴国的兴旺强盛作出了重大贡献，尤其在伐楚的战争中，更是劳苦功高。战争结束后，吴王阖闾大宴群臣，把酒言欢，论功行赏，封官晋爵。吴王征求众臣意见，谁的功劳最大，众臣一致认为首功非孙武莫属。众臣们推举，正合吴王心意，所有受赏的将臣中，孙武的赏赐是最丰厚的。

然而，出乎吴王阖闾的预料，孙武坚决不受吴王的封赏，而后又提出辞呈要告老还乡，解甲归田。对此，众人都大惑不解。

孙武说：“我本是乡野之人，承蒙大王厚爱，深感荣幸。为吴国征战，我只是尽了一点作为臣子应尽的义务，高官厚禄，实在愧不敢当。这些战功、政绩的取得，都是大王的功德无量啊！如今，我年事已高，请求大王恩准，让我回归田园，过平淡的生活。”

回想十几年的朝夕相处，阖闾十分了解并钦佩孙武的为人和不贪功名利禄的高贵品质，阖闾十分敬佩。现在，江山坐定，万象更新，阖闾实在不愿孙武此时离开他，怎奈孙武去意坚决，任凭吴王如何好言相劝，终究

不能使孙武回心转意。

急流勇退，未必就是懦弱无能的表现，未必就是遇难畏惧、临阵脱逃的借口。有时候，急流勇退正好是心灵高度的跨越，睿智思索的最佳抉择。孙武不贪名利，经受住了权力的诱惑，摆脱了政治斗争的阴险狡诈、血腥暴虐，告老还乡。学会放弃，学会急流勇退，弃旧图新，自己的生活就会有一个新的起点。

范蠡是楚国宛人，年轻时就显示出了不同凡响的才智。为了不苟同于世俗，躲避凡夫俗子的妒忌、非难，就佯装狂痴，潜心博览群书，探讨济世经邦之策。

勾践即位后，大夫文种到宛访求人才，听说范蠡时痴时醒，便断定他是个非凡人物，于是他亲自前往拜访。开始时，范蠡不知道文种是否有诚意，于是一再回避。后来看到文种求贤若渴，便对他的兄嫂说：“这几天有客人要来，请借衣冠相候。”果然，文种又来造访范蠡。他们俩志同道合，促膝长谈，纵论霸王之道。文种将范蠡举荐给勾践，成为勾践的股肱之臣。

吴国厉兵秣马，越国也磨刀霍霍。勾践在范蠡等大臣的精心辅佐下，革新内政，国力日益强大。面对威胁日益严重的吴国，越国企图采取先发制人的策略，一举打败吴国。

公元前494年，已到吴国夫差发誓报仇的时候，勾践急于先举兵攻吴。范蠡极力反对。他深知越国的实力还不足以打败吴国，更何况作为胜利之师，越国还骄悍轻敌，于是劝阻勾践说：“天道充盈而不溢出，强盛而不骄悍，不劳而矜其功，实在是逆于天而不和人。若是强行去做，一定会危及国家，害及己身。”勾践不听，发兵攻吴。两国军队在夫椒进行决战，吴军大胜，直捣越国境内，占领了越国首都，迫使勾践率五千残军退守会稽山。

这时，越国已经处于生死存亡的紧急关头。勾践身陷绝境，身边都是残兵败将，亡国的恐惧不由袭上心头。他神情凄然地对范蠡说：“我不听先生之言，自寻祸患，现在该怎么样才好呢？”

范蠡非常沉着地说：“目前，宜卑辞厚礼，贿赂吴国君臣。倘若不行，可屈身以事吴，等待转机。”

勾践在夫差允诺他投降之后，就亲自带领妻子和大臣范蠡去吴国侍候吴王夫差。他们在吴国三年，受尽屈辱，用尽心机，最后终于赢得了吴王的信任。三年之后，勾践被放归故里。回国之后，越王就常常把苦胆放在床头，坐着躺着的时候都仰头看看苦胆，喝水吃饭时也尝尝苦胆，经常问自己：“你忘了会稽之耻了吗？”他还励精图治，亲自耕种，虚心向有才德的人求教，优待宾客，救济百姓，与人民共渡艰难，最后终于打败了吴国，并且使越国成为诸侯国中的霸主。

范蠡追随勾践二十多年，献计献策，忠心耿耿，屡建奇功。勾践称霸

后马上封他为上将军。灭吴以后，越国君臣设宴庆功，范蠡看到群臣皆乐，唯独只有越王勾践郁郁寡欢，立即猜到了勾践的想法。俗话说，飞鸟打光了，好的弓箭该收藏起来了；兔子打完了，就轮到把猎狗烧来吃了。越王为人长颈鸟喙，鹰眼狼步，可以共患难，不可以同安乐，况且一个人在名声很大的情况下，很难永保安宁。

他们从北方回到越国之后，范蠡上书给勾践，说：“你知道我对功名利禄看得很淡，当初是您的诚意和友情感动了，我才来协助大王成就大业。如今，这些都已经实现了，请允许我辞官。”

勾践见到此书，气恼地把范蠡叫来，说：“你和我一起复兴了越国，我们应该共享富贵，我正准备拿出一半国土分封给你，你怎么能离开呢？难道你不相信寡人？如果真是这样的话，我是不会放过你的。”

范蠡答道：“君王您当然可以实行您的命令，但是我也要实现我的意愿。”不过，范蠡看到事情可能弄僵，只好口头上暂且答应。范蠡回到家中，赶紧打点行装，当天夜里，带着家人悄悄出城，乘船北上到了齐国。

他改名换姓，自称“鸱夷子皮”，在齐国海畔定居下来，买了一块地，带着家人过着农耕生活。由于他善于经营，很快就致了富。凑巧，这时齐王下令地方官荐贤，当地官员把“鸱夷子皮”推荐给齐王。齐王认为他才能出众，过了一段时间就要授予他宰相职位。范蠡叹息道：“住在家里就积累千金财产，做官就达到卿相高位，这是平民百姓能达到的最高位了。长久享受尊贵的名号，不吉祥。”于是他潜逃回到家中，把家财分散给当地的乡亲们，携全家悄悄离开齐国，到了宋国的陶邑，改自称陶朱公，以经商为业。不久，他又成为当地的富豪，资产巨万，远近闻名。

自从范蠡不辞而别之后，大夫文种很是孤单，又见勾践日夜享乐，不像原来那样敬重自己，深感前途渺茫，心灰意冷，常常称病不上朝，于是有人向勾践进谗言，诬告文种企图谋反。尽管文种反复解释，都无济于事。越王勾践赐给文种一把宝剑，说：“先生教我七种计谋征服吴国，寡人只用了其中三种就打败了吴国。还有四种计谋留在你那里，请去跟随先王，试行余法吧！”再看所赐之剑，乃是吴王当年命伍子胥自裁之剑，这真是历史的莫大嘲弄。

范蠡不贪功利，两度逃官，正说明他懂得功高震主的道理。退而归隐，终于避免了在残酷的政治斗争中丧生。范蠡功成身退，虽然说是他所采取的远避祸患的一种对策，但能够在纷繁的政治斗争中看轻功名利禄，决然退出历史舞台，也是不容易的。

功成名就之后要懂得明哲保身。有识之士在荣誉面前居安思危，在错误面前也承担责任，绝不见功劳就抢，见错误就推，只有具备了这种素养，才能算得上是完美和清高的人。相反，迷恋名位而至死不悟的人，是很悲哀的。

退一步未必就是失败，有时，退一步是为了进两步，甚至是三步、四步。五代后梁高僧契此，俗称布袋和尚，他曾经作过这样一首偈子：

手把青苗插满田，低头便见水中天。

六根清净方为道，退步原来是向前。

这是对人生处世以退为进的一个很好的概括。在我们的人际交往、生活事业中，有时看似退步了，实则是往前进了。

在社交场合中，保持强硬的口气固然重要，但当个人在某些方面确实做错的话，不妨坦然地松一松口，接受他人的意见反而会给别人一种豁达的感觉。同时，你也在无形之中取得了意想不到的收获。

某山区支部书记带领群众修路时，放炮炸石砸断了一家农户的梨树，这棵梨树是这家农户的财源，主人揪住支书要他赔。

支书说，秋后一定赔偿，但主人不肯，主人的兄弟一拥而上，把支书好一顿打。村里的党员和群众都火了，要求狠狠整治打人者。第二天开村民会，闹事的也觉得理屈，准备挨整。

不料，支书竟先做检讨：“老少爷们，我还年轻，得大家帮扶。哪个活我安排错了，哪句话我说得不对，大家提出，我做检讨。”被打的事竟一字不提。

后来，闹事的人找到支书当面认了错：“你是为全村，我是为自家，我错了！今天你咋说，我咋干，听你的。”

支书是很懂得交谈之道的。为了开辟富裕之路，他忍下了个人委屈。但是，他的忍让和退缩，不是懦弱，而是一种坚强，说软话同时也是一种方法，一种有效的以退为进的方法。表面上支书是让步了，其实他是往前迈了一大步。因为他的豁达、大度，让村民们对他心服口服，在将来的日子里，村民们肯定会全力支持他的工作。

把这个例子引入我们的人际关系中同样适用。我们在处理复杂的人际关系时，难免会碰到一些性格倔强或一时冲动的人，在别的方法难以奏效时，可以试试以退为进的方法。

厚黑新奥义

天地万物都有一个由盛而衰的过程，人世兴衰也是如此。李宗吾先生的厚黑“进退经”指出，当事业和人生处于顺境而趋于鼎盛期时，应及早做好抽身隐退的准备，以免将来进退维谷无法脱身。厚黑人士都懂得见好就收的道理，他们在成功时会急流勇退，在辉煌时会走向平淡，藏起自己的锋芒，低调处世，从而在险象环生的社会中全身而退。

人生往往就是如此，在一进一退之间，既可以成就一段精彩的人生，同样也可以使那唾手可得的成功在瞬间灰飞烟灭。这取决于个人在进退之间所作的取舍。因此，不论处于何种情况，既要做好奋力前行的准备，又要有全身而退的计划，在一进一退之间游刃有余，获得最大限度的利益。

大智若愚：鹰立如睡，虎行似病

【宗吾真言】厚也者天下之大本也，黑也者天下之大道也，致厚黑，天地畏焉，鬼神惧焉。

如果我们仔细观察，会发现在社会的竞争中取得最后成功的人，通常不是那些机变灵巧、神通广大的所谓“聪明人”，而是那些看上去憨厚平实、不喜欢抛头露面的“愚笨人”。为人处世，要的不是展示在人前的小聪明，而是人前的愚，人后的智，只有掌握了大愚中藏智的技巧，办起事来才会得心应手。

过于精明的人，通常容易吃亏，因为凡事精明，就会在无形中挤兑了别人，侵犯了别人的利益，容易让别人有可乘之机，使自己陷入不利困境。所以厚黑学主张做事时不妨“愚笨”一点为好，有智慧而不炫耀自己，有才能宁可装糊涂，是聪明人的行为，以愚掩智只有一个目的，就是迷惑对方，战胜对手，获得成功。大愚中藏智，历来被推崇为高明的厚黑处世之道。历史上，在政治风云变幻中，危险随时会出现，一些明智之人通常通过扮傻弄呆来逃避危难，保全自身。

战国末期秦国大将王翦奉命出征，出发前他向秦王请求赐给良田房屋。

秦王说：“将军请放心出征，何必担心呢？”

王翦说：“做大王的将军，有功最终也得不到封侯，所以趁大王赏赐我临时酒饭之际，我也斗胆请求赐给我田园，作为子孙后代的家业。”

秦王大笑，答应了王翦的要求。

王翦到了潼关，又派使者回朝请求良田，秦王爽快地应允了。

手下心腹劝告王翦。王翦支开左右，坦诚相告：“我并非贪婪之人，因秦王多疑，现在他把全国的部队交给我一人指挥，心中必有不安。所以我请求赏赐田产，名为子孙计，实为安秦王之心。这样他就不会疑我造反了。”

刘备是三国时期蜀汉政权的建立者，也是当时的重要政治人物。刘备

生活的年代正是东汉末年、军阀割据之时。刘备年轻时就喜欢结交好友，关羽、张飞就是他肝胆相照的兄弟。在乱世之时，刘备也想有一番作为，于是就开始招兵买马，组织了一支小部队。

但是，他的这支部队若想在当时生存下来是不容易的。为了积蓄力量，保存实力，刘备只好投靠了曹操。曹操表面上非常尊敬刘备，但实际上却防备着他，因为曹操知道刘备是个大英雄，怕刘备以后会不利于他。刘备也知道曹操防着他，为了打消曹操的戒心，他就经常在家关着门，在院子里种菜，装出一副对时事漠不关心的样子。

有一天，曹操请刘备喝酒，议论当世英雄。刘备提到当时的一个大军阀袁绍，曹操从容地说：“现在天下英雄，只有你我两个人。袁绍之流，算不上英雄。”刘备见曹操把自己说成英雄，不觉大吃一惊，手中的筷子也掉在了地上。这时，正巧天上响起一声巨雷，刘备为了掩饰自己的害怕心理，就说：“古人说，迅雷风烈必变！这话真有道理。雷震的威力，想不到竟这样厉害。”他把筷子落地的原因轻轻地掩饰过去了。曹操见刘备如此胆小，打雷也怕成这样，以为他是个没有出息的胆小鬼，就对他放松了警惕。

刘备知道曹操始终对自己有戒心，就找机会从他那里逃走了。

刘备深知，自己羽毛未丰，势力单薄，在势力强大的曹操面前，随时都有被消灭的危险，因此必须将自己的政治抱负深埋于心，不能表露出丝毫的迹象，只有低调行事，装傻扮痴，让曹操觉得自己没有远大志向，从而放松警惕，才能摆脱险境。

康熙登基的时候还是个小孩子，大权完全掌握在辅政四大臣手里。这四大臣中以鳌拜战功最卓，野心最大，飞扬跋扈，横行无忌。他用尽心机独揽大权，给康熙造成极大的隐患。

当时，康熙只有14岁。他心里很清楚：自己的势力很单薄，如果要对鳌拜采取什么制裁，稍有不慎，势必酿成大变，危及皇位，甚至自己的性命也不保。

康熙权衡利弊，审时度势，想出了一个好办法。首先，他再也不和鳌拜争辩了，鳌拜要怎样就怎样，而且他还加封鳌拜为一等公，表示特别恩宠。

另一方面，他在宫内亲自遴选了几十名身体壮健的小太监，天天与他玩“布库”的游戏，并请专人教练。

“布库”是满族的一种民间斗技游戏，类似于我们今天的摔跤。鳌拜知道了这件事，以为是小孩子好玩，满洲习俗一向尚武，所以毫不在意，反而觉得康熙天天玩耍，不问政事，他更好肆意妄行了。

就这样，康熙跟小太监玩了一年多，到康熙八年（公元1669年）五月端午节前夕，他认为时机成熟了，便在鳌拜进宫朝拜那天，令小太监们一

哄而上，把鳌拜拿下。

然后，他马上在乾清宫召集议政王大臣会议，将鳌拜的罪状宣示中外，没收家产，革去官职，将鳌拜的党羽十余人尽数斩首。对鳌拜，康熙念及他战功卓著，从宽免死，下旨永远囚禁。

如果你想打败对手，就要保证自己有足够的实力。如果自己的实力不足，最好的选择还是把自己隐藏起来，养精蓄锐，等待时机，一旦时机成熟，便可迅速出击，战胜对手。为人处世也是这个道理，如果我们想做某件事，但是眼前还没有足够的实力的时候，最好还是先积蓄自己的力量，等待适当的机会再出手。

隐藏自己不是无能和自我封闭，而是在坚信自己力量的同时所表现出来的宽厚。知识渊博的成功人士往往虚怀若谷，他们所具备的冷静、敏锐、谦逊是成功的前提和基石。

“大智若愚，大巧若拙”，明智之人不会夸诞炫耀，只会以自己的成绩让人信服。他们懂得在不如意时隐藏自己，在时机成熟时亮出自己，该出手时就出手。

厚黑新奥义

英国的一位评论家柯尔敦曾说过：“智者与愚者都一样愚蠢，其中的差别在于愚者的愚蠢是众所周知的，唯独自己不知觉；而智者的愚蠢是众所不知，而自己却十分清楚明白的。”

人生犹如战场，无时无刻不在斗智斗勇。在错综复杂的矛盾中，在重重叠叠的人际关系中，有的人总觉得自己聪明过人，说话办事喜欢表现自己，结果总是搬起石头砸了自己的脚。厚黑学指出，为人处世，不妨偶尔装一下傻，扮一下痴，隐匿自己的锋芒，这样可以麻痹对手，从而要掌握竞争的主动权，在不显山不露水中实现自己的目的和愿望。

人生何处不相逢，得饶人处且饶人

【宗吾真言】我想：“冤家宜解不宜结。”

与人相处，难免有认识上的差异、利益上的纠纷、情感上的冲突、工作中的矛盾，也就存在谁是谁非、谁更有理的问题，一些人为了维护自己的颜面、争取自己的利益，得理不饶人，非要与人争个高下，拼个胜负，不惜对人恶语相加，甚至大打出手，结果平生事端，有的还因此

惹上了牢狱之灾。

其实，世上的有些道理并不是能够讲清楚的，而且也没有讲清楚的必要。与人相处，得理不饶人，凡事都要讲个明白，不仅会伤害彼此的感情，而且也会引起对方的不满，激起对方的反抗，将事态恶化，原本一些鸡毛蒜皮的小事就可能演变成一场激烈的“战斗”。厚黑学认为，这是极为愚蠢的举动。那些厚黑处世之士明白“山不转水转”，今天的敌人他日有可能成为自己的朋友，与人相处，有些事情没有必要过于计较、分清是非，做事要给自己留有余地，得理不饶人，将他人逼到绝路，自己也就没了退路。要有与人为善的心理，与人产生矛盾，首先要从自己身上找问题，心平气和地与人坦诚交换意见，通过道歉和接受道歉，互相谅解，化解矛盾。

汉代公孙弘年轻时家贫，后来成为丞相，但生活依然十分俭朴，吃饭只有一个荤菜，睡觉只盖普通棉被。就因为这样，大臣汲黯向汉武帝参了一本，批评公孙弘位列三公，有相当可观的俸禄，却只盖普通棉被，实质上是装模作样、沽名钓誉，目的是为了骗取俭朴清廉的美名。

汉武帝便问公孙弘：“汲黯所说的都是事实吗？”公孙弘回答道：“汲黯说得一点没错。满朝大臣中，他与我交情最好，也最了解我。今天他当着众人的面指责我，正是切中了我的要害。我位列三公而只盖棉被，生活水准和普通百姓一样，确实是故意装得清廉以沽名钓誉。如果不是汲黯忠心耿耿，陛下怎么会听到对我的这种批评呢？”汉武帝听了公孙弘的这番话，反倒觉得他为人谦让，就更加尊重他了。

公孙弘面对汲黯的指责和汉武帝的询问，一句也不辩解，并全都承认，这是一种非常高明的智慧！汲黯指责他“使诈以沽名钓誉”，无论他如何辩解，旁观者都已先入为主地认为他也许在继续“使诈”。公孙弘深知这个指责的分量，采取了十分高明的一招，不做任何辩解，承认自己沽名钓誉。这其实表明自己至少“现在没有使诈”。由于“现在没有使诈”被指责者及旁观者都认可了，也就减轻了罪名的分量。公孙弘的高明之处，还在于对指责自己的人大加赞扬，认为他是“忠心耿耿”，这样一来便给皇帝及同僚们以这样的印象：公孙弘确实是“宰相肚里能撑船”。既然众人有了这样的心态，那么公孙弘就用不着去辩解是不是沽名钓誉了，因为自己的行为不是什么政治野心，对皇帝构不成威胁，对同僚构不成伤害，只是个人对清名的一种癖好，无伤大雅。

对方无理，自知吃亏，你于“理”明显占过对方，放他一条生路，他会心存感激，来日也许还会报答你，就算不会图报于你，也不太可能

再度与你为敌。这就是人性。

得理不让人，伤害了对方，有时还会连带伤害对方的家人，甚至毁了对方，这有失厚道。得理让人，也是一种人情积蓄。

人海茫茫，却常“后会有期”。你今天得理不让人，谁知他日你们二人会不会再相逢？如果到时候对方势旺而你势弱，你就可能吃大亏了！“得理让人”，这也是为自己以后做人留条后路。

清代康熙年间，当朝人称“张宰相”的张英与一个姓叶的侍郎，两家毗邻而居，叶家重建屋子，将两家公共的弄墙拆去并侵占三尺，张家自然不服，引起争端。张家立即发鸡毛信给京城的张英，要求他出面干预，张英却作诗一首：“千里家书只为墙，再让三尺又何妨？万里长城今犹在，不见当年秦始皇。”张老夫人看见这封家书，立即命人退后三尺筑墙，而叶家深表敬意，也退后三尺。这样两家之间即由从前的三尺巷变成了六尺巷，被百姓传为佳话。

《菜根谭》中指出，“径路窄处，留一步与人行；滋味浓的，减三分让人尝。此是涉世一极安乐法。”这句话旨在说明谦让的美德。凡事让步，表面上看好像是吃亏，但事实上由此获得的必然比失去的多。做人也应该把目光放远一些，这样人生之路才会越来越宽。

我们都知道，每个人的智慧、经验、价值观、生活背景都不相同，因此与人相处，不管是在利益上还是在是非上，争斗都是难免的。

在我们周围，常常会遭遇这样那样的争斗和竞争，即使你无意“过招”，但在别人的不断逼迫下，你还是会不由自主地陷入争斗的漩涡中去。而大部分的人一陷入争斗的漩涡，便“一发不可收拾”，一方面为了面子，一方面为了利益，因此一得了“理”便不会饶人，非逼得对方鸣金收兵或竖白旗投降不可。然而“得理不饶人”虽然会让你暂时吹着胜利的号角凯旋，但也会成为下次争斗的前奏——“战败”的对方失去了面子和利益，他当然要“讨”回来。如此“你来我往”，其结果只能是纠纷不断、两败俱伤。

两人对论，各执己见，这是常有之事，但是道理是不欺人的，绝无两张面孔。在这种情况下，应小心机智地加以处理。有时不妨站在对方立场上，谨慎修正自己的观点，从别人的思想角度考察自己的动机。只有如此，你才不会盲目地谴责他人或盲目地自我辩护。

小王和小梅是一对交往已经两年的情侣，小王个性虽强，脾气尚称温和，小梅个性也差不多，但情绪较为不稳，易被小事惹怒。由于小梅口才

甚佳，因此和小王若有争执，不管谁对谁错，小王总是“输”得有一肚子发作不出来的气。

有一次，两人又为了一件事吵架，小王基于每次都无力招架，就只好采取沉默战术，任凭小梅如何说，他只是沉默。小梅并没有因此而收兵，反而逼问小王此举“用意”何在，一连逼问半个小时，小王终于说：

“那我们分手算了！”

小梅也是个个性强的人，当场就同意分手了。

事实上，这并不是小梅想要的结果。

人与人之间，尤其是掺杂感情在内时，谁是谁非，有时候是很难弄得明白，也不必去弄得太明白的，因为对与错往往是主观的认定，而主观又受到当时的气氛、自己的情绪以及二人相处经验的影响。因此本来没什么大不了的事，甚至根本谈不上“错”的事，经过主观意识的作用，便会复杂起来，如果硬要在这上面“辩争”得一清二楚，便会有一方被言语伤害。

所以，与人在言语上的交锋应考虑到能不争不辩最好，如非争非辩不可，则不宜过于尖锐，除非辩论比赛，或牵涉到生死存亡之事，否则不必把对方逼到墙角，因为对方会为了不显得软弱而反扑。

爱逞一时口舌之快者大多是心浮气躁、又习惯指责他人的人，在他们的内心世界里根本就没有“忍”字可言。只要不顺心就见事骂事，见人骂人，为的是排遣胸中的忧烦。但他们根本就没有想到，自己焦躁的情绪得到宣泄了，被骂者的心理感受如何呢？对于有逞一时口舌之快者，最重要的是要不断培养自己的耐性，多站在对方的立场上考虑问题。

厚黑新奥义

俗话说，与人方便，与己方便，争强好胜、处世无方最容易得罪人而招来横祸，与人共事的人只要受了你的气，就可能会与你作对。而得理让人则会赢得他人的感激和尊重，得理之时让三分，这样既给了别人颜面，也算给自己留了退路。为人不可太狠，做事不可太绝，是厚黑学中的一个重要“处世经”。当与人发生冲突时，如果以海纳百川的胸怀处理事情，对待对方，情况往往就会往积极的一面发展。虽然你有“得理不饶人”的权利，但又何妨“得理且饶人”呢？给对方让开一条生路，让对方有个台阶可下，为他留点儿面子和立足之地，对自己的将来也是有百利而无一害的。

吃亏便是福，贪小便宜吃大亏

【宗吾真言】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。

郑板桥任潍县知县时，其堂弟为了祖传房屋的一段墙基，与邻居诉讼，要他函告兴化县相托，以便赢得官司。郑板桥看完信后，立即赋诗回书：“千里捎书为一墙，让他几尺又何妨？万里长城今犹在，不见当年秦始皇。”稍后，他又写下“难得糊涂”“吃亏是福”两幅字，并在“吃亏是福”下加注几行字：“满者损之机，亏者盈之渐，损于己则盈于彼，各得心气之半，而得心安既平，且安福即在是矣。”

吃亏，顾名思义，就是被别人占了便宜，自己的利益受到了损失。为人处世，有收获也有付出，但收获和付出不可能次次相等，有得也有失，但也不会有全得，也不会是全失，而是得中有失，失中有得。吃亏则是收获与付出之间的平衡，得与失中的理性。

生活中，一点亏也吃不得，处处想占便宜的人，虽然处处争得自身利益，争得高高在上，但是却失去了人心，失去了外援，最终必将众叛亲离，孤立无援。只有不怕吃亏、愿意吃亏的人，才能与人和谐共处，赢得人心，从而获得最大的回报。

宋朝时，李士衡在馆阁任职，一次出使高丽，一名武将担任他的副使。高丽方面赠送了许多礼品财物，李士衡并不在意，只是把它交给副使管理。出发前，副使发现船底有缝隙渗水现象，副使不动声色地把李士衡得到的丝绸细绢垫放在船底，然后把属于自己的礼物放在上面，避免自己的东西受潮。船到大海之中，风浪汹涌，船又太重，很危险，船员要求把装载的东西全部扔掉，否则船翻人亡。副使也很慌张，就急忙把船上的东西抛入大海。东西大约丢了一半时，风浪平息，航船稳定了。过后检点一下，丢掉的都是副使的财物，而李士衡的物品由于放在船底，除了受点潮湿，其余完好无损。从这个故事看出，李士衡原先吃了亏，结果却是利益既得者。

厚黑学认为，人与人相处，如果一个人从来不想吃亏，只知道占便宜，到最后，他很可能成为一个真正吃亏的人。

据报载有一位颇有成就的科研工程师，一次占便宜收受了工程回扣几万元钱，涉嫌受贿被判刑入狱，公职没有了，工资更没有了。本来每个月拿3000多元工资，正常情况下他可以活到70岁以上，按每年国家发给他的薪水3万元计算，20年是多少？30年是多少？为了区区几万元钱，丢掉了

100多万。更悲惨的是因他入狱，白发苍苍的老母急瞎了眼，妻子患上不治之症而去世。

在收别人几万元钱的时候，这位工程师认为自己是占了很大的便宜，实际他的亏吃大了。生活中吃亏和受益常常同时存在，相伴相生。

刚强与韩星是对门的邻居，这天不知谁家的鸡在两家的路中央下了一个蛋，刚强有事出门正巧看见了这枚蛋，当他刚要伸手捡起来的时候，韩星正巧也从家里出来，韩星上前问道：“我家的鸡下的蛋，凭什么你拿起来？”刚强不服气地说：“凭什么说是你家的鸡下的，这是我家的鸡下的。”两个人都不肯礼让，你一句我一句地吵起来，韩星见自己的嘴快不过刚强，便抬手给了刚强一耳光，刚强见自己吃了亏，跑回家拿了把剪刀，一气之下捅了韩星的腹部，结果韩星当场死亡，刚强的行为已触犯了法律，被公安机关逮捕。两天后，刚强对自己的做法越想越觉得窝囊，便自寻短见，一命呜呼了。

有一个人到菜市场买菜，向菜主讨价还价，菜主不同意，一番争执之后，菜主终于同意优惠一点，可当他选好了菜要付钱时，菜主还是按原价收钱。他见菜主少找给了自己一块二毛钱，就一肚子不满。菜主说：“愿买就买，不买拉倒。”这人一听火冒三丈：“我还不买了呢，你怎么着？”说完把菜往地上一扔，准备要走。菜主见状忙追上去让这人捡起来。他硬是不捡，菜主一急踩了他一脚，这个人不服输，拿起一个秤砣就打向菜主的脑部，菜主当场晕倒，被送入医院。顾客本来想占点便宜，不愿吃一块二毛钱的小亏，没想到自己却吃了管人家医疗费、医药费，还得照顾病人的大亏。

上面的两个例子都说明了有些人看问题时目光短浅、过分看重眼前利益，结果吃了大亏。像刚强与韩星这样，如果任何一方肯站出来让一步，吃点小亏的话，也不至于断送两条人命；而那个买菜的人不愿吃一块二毛钱的小亏，最后却吃了百倍的大亏。

在一家卖衣服的店铺里，有个打工妹要买一件衣服，这件衣服的价格是30元。当她掏钱时，从衣服口袋里掉出来一张100元的钱，可是她没有看见，但营业员已经看见了。打工妹只拿出10元钱，对营业员说：“营业员小姐，我只有10元钱，等一下我马上把钱送来给你好吗？”这时营业员想：你掉在地上的钱就有100元，就是你不来钱也多了，就说：“好，好，你马上送来。”打工妹拿走了衣服后，营业员马上把地上的钱拿起来一看，是一张假币。

因为想私吞打工妹“无意间”掉出来的100元钱，结果损失了一件衣服。这不能不说是因为想占人家便宜的后果。生活中，总有这么一些人，想尽办法占尽别人的便宜，好像不占别人便宜他就吃亏了似的。这种人的心理是不健康的，他们的做法也不应该是我们所仿效的。试想，

大家都想占便宜，那么最后吃亏的是谁？总是想自己占便宜，让别人吃亏，哪有那么多好事等着你？天上不会掉馅饼。做人，还是要踏踏实实。平时，吃点小亏又能怎么样呢？

有个百货商店的老板，他没有多少文化，是个半文盲，却经营有方，在人精成堆的生意场上竟然打败了众多的竞争对手，生意特别兴隆。有人问他：“你的经营秘诀是啥？”他笑着说：“不字加一点，一人一块田，家家日子好，人人笑连连。”

原来他说的是一个“福”字。他解释说：“福就是吃亏，我宁愿少赚点钱，也绝不让顾客吃亏。在我这儿买东西，百挑不厌，包退包修，上门服务，负责到底，上门购物的人自然就络绎不绝了。也许，在某些商品上，我少赚了或者亏了本，但从长期、总体来看，我肯定赚钱，而且还能长久赚钱。所以吃亏不一定是坏事，我就肯吃亏，心甘情愿地吃亏。”

“吃亏是福”并不是简单的阿Q精神，而是福祸相依、付出与得到的人生哲学，无论是为人处世，还是经商做生意，吃点亏、肯吃亏都是其不二法门。

人都有趋利的本性，自己吃点亏让别人得利就能最大限度调动别人的积极性，使自己广结良缘。中国人有“滴水之恩，涌泉相报”的传统美德，凡事都愿意吃点亏来帮助他人、奉献于社会，在日后肯定会得到同样的回报。

日常生活中，有很多人在很多时候不爱吃看得见的小亏，反而吃了看不见的大亏，正所谓“抓了芝麻，漏了西瓜”。其实，如果想顺利解决这些小事情，办法只有一个，以“吃亏时就糊涂一下”当作自己的做人原则，凡事多谦让别人一些，自己吃点小亏就万事大吉了。

吃亏并不是个褒义词，为什么还说要学会吃亏呢？做人要学会吃亏、甘于吃亏、善于吃亏，这并非是懦弱的表现，这在很大程度上是一个人品性、思想、行为的反映。一般人不肯吃亏，聪明人甘于吃亏，而只有比聪明人更聪明的人才乐于吃亏。让利于人、荣辱不惊、得失无悔、放平心态，人生就会拥有无尽的美好，这应该是一个人在社会上立足和处世的基本准则。

有人说，世界上什么学问都好学，最难学的是吃亏，吃亏是一种本事，是一种素质，是一种美德，是一种修炼，是一种涵养，更是一门学问。愿意吃亏才会有权威，才会有号召力，多吃亏自然少是非，只要肯吃亏就能有作为。但现实生活中，能够主动吃亏的人实在太少。

生活中，总少不了那些为了点儿鸡毛蒜皮的事争来抢去的人，总少不了那些为了私利出卖朋友的人，总少不了那些鼠肚鸡肠、算计来算计去的人，这些人不愿吃小亏，最终必将会吃大亏。

厚黑新奥义

现实中，那些取得了巨大成就的人，无一不是胸怀广、肯吃亏的人。相反，那些一事无成、庸庸碌碌的人，多半是心胸狭窄、斤斤计较、不肯吃亏的人。做人做事时不要只看到眼前的一点小利益就不肯放手，更不要抱着无论如何也不能吃亏的想法，要学会在表面和暂时的亏损中求得将来的回报和好处。厚黑学“吃亏经”指出，吃亏就是占便宜，做人就应该能吃亏，能吃亏自然就少是非，能吃亏就能有回报。因为人都有趋利的本性，你吃点亏，别人得点利，天长日久他们就会对你产生感激和尊重之意，因为怀感恩图报之心，一旦你有困难向他们提出要求时，他们就会慨然应允，这样一来，你先前所吃的亏就得到了补偿，所得到的回报也就丰厚可观了。

弯腰低头巧示弱，宁做弱者不做强者

【宗吾真言】行之而不惹焉，习矣而不察焉，终身自由。

《孙子兵法》说：“兵者，诡道也。”孙子的原话是：能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近。“示弱”是中国古代的军事策略思想，能够造成敌人和对手的轻敌。在现实中，弯腰做人，以弱示人，也是一种为人处世的哲学和安身立命的手段。

现实中，有的人张扬个性，争强好胜，表现自我，不懂得弯腰做人的道理，争面子，争所谓的一口气，结果给自己造成很大的伤害，有的伤害覆水难收，永远都无法弥补。厚黑学认为，为人处世，要知进知退，退一步，路更宽，暂时弯腰，是为了养精蓄锐，以待时机，这样的退后再进则会更快、更好、更有效、更有力，而弯腰则会增强以后的爆发力和冲劲，退是为了以后再进，暂时放弃某些有碍大局的目标是为了最后实现更大的成功。这弯腰中本身已包含了进的涵义，这种弯腰更是一种进取的策略。

生活中，有时必须要学会弯腰做人，以退换进，特别是遇到比自己强的对手，更是要如此。只有做到暂时的“退”，才能有以后的“进”，否则就会像台风中的树木被连根拔起，或被拦腰折断。

武则天年方14时便已艳名远扬，被唐太宗召入宫中，不久被封为才人，又因性情柔媚无比，被唐太宗昵称为“媚娘”。当时宫中观测天象的大臣纷纷警告唐太宗，说唐王朝将遭“女祸”，有一个女人将代李姓为唐朝皇帝。种种迹象表明此女人多半姓武，而且已入宫中。唐太宗为子孙后代着想，把姓武之人逐一检点，作了可靠的安置，但对于武媚娘，由于爱之刻骨，始终不忍加以处置。

唐太宗受方士蒙蔽，大服丹丸，虽一时精神陡长，纵欲尽兴，但过了不多久，便身形槁枯，行将就木了。武则天此时风华正茂，一旦太宗离世，便要老死深宫，所以她时时留心择靠新枝的机会。她没有就此“撤离”，而是分析形势，为下一步的发展做好了打算。太子李治见武则天貌若天仙，仰羡异常，两人一拍即合，山盟海誓，只等唐太宗撒手，便可仿效比翼鸳鸯了。

当唐太宗自知将死时，还不忘如何确保李家江山的千秋万代，要让颇有嫌疑的武则天跟随自己一同去见阎罗王。临死之前，李治和武则天都在他床边，他当着太子李治的面问武媚娘：“朕这次患病，一直医治无效，病情日日加重，眼看着是起不来了。你在朕身边已有不少时日，朕实在不忍心撇你而去。你不妨自己想一想，朕死之后，你该如何自处呢？”

武媚娘是冰雪聪明之人，当然听得出太宗这话的用意！怎么办？她心里清楚，只要现在能保住性命，就不怕将来没有出头之日。然而要保住性命，又谈何容易，唯有丢弃眼前的一切，方有一线希望。于是她赶紧跪下说：“妾蒙圣上隆恩，本该以一死来报答。但圣躬未必即此一病不愈，所以妾才迟迟不敢就死。妾只愿现在就削发出家，长斋拜佛，到尼姑庵去日日拜祝圣上长寿，聊以报效圣上的恩宠。”

唐太宗一听，连声说“好”，并命她即日出宫，“省得朕为你劳心了”。唐太宗本来是要处死武媚娘，但毕竟自己很喜欢她，心里多少有点不忍。现在武媚娘既然敢于抛却一切，脱离红尘，去当尼姑，那么对于子孙皇位而言，就不可能有什么危害了。

武媚娘拜谢而去。一旁的太子李治却如遭晴空霹雳，动也动不了。唐太宗却在自言自语：“天下没有尼姑要做皇帝的，我死也可安心了。”

李治听得莫名其妙，也不去管他。借机溜了出来，径直去了媚娘卧室。见媚娘正在检点什物，便对她呜咽道：“卿竟甘心撇下我吗？”媚娘满脸无奈的忧伤，她回身仰望太子，叹了口气说：“圣命难违，只好走了。”“了”字未毕，泪已雨下，语不成声了。太子道：“你何必自己说愿意去当尼姑呢？”武媚娘镇定了一下情绪，把自己的担心告诉了李治：“我要不主动说出去当尼姑，只有死路一条。留得青山在，不怕没柴烧。只要殿下登基之后，不忘旧情，那么我总会有出头之日……”

太子李治佩服武媚娘的才智，当即解下一个九龙玉佩送给媚娘作为信物。太子登基不久，武则天即被招入宫中。

武则天的聪明之处在于，能识别“风紧”还是“风松”，她在危

难面前能迅速分清主次，并能果断地选择“退”，从而保住了自己的性命。“风松”了，她又再回来。等到时机一旦成熟，武则天果断地由退转进，成为中国历史上声名赫赫的一代女皇。

曾有一位记者，去拜访一位政治家，目的是获得有关他的一些丑闻资料。然而，还来不及寒暄，这位政治家就对想质问他的记者制止说：“时间还长得很，我们可以慢慢谈。”记者对政治家这种从容不迫的态度大感意外。

不多时，仆人将咖啡端上桌来，这位政治家端起咖啡喝了一口，立即大嚷道：“哦！好烫！”咖啡杯随之滚落在地。等仆人收拾好后，政治家又把香烟倒着插入嘴中，从过滤嘴处点火。这时记者赶忙提醒：“先生，你将香烟拿倒了。”政治家听到这话之后，慌忙将香烟拿正，不料却将烟灰缸碰翻在地。

平时趾高气扬的政治家出了一连串洋相，使记者大感意外，不知不觉中，原来的那种挑战情绪消失了，甚至对对方产生了一种亲近感。

这整个过程，其实是政治家一手安排的。当人们发现杰出的权威人物也会有许多弱点时，过去对他抱有的恐惧感就会消失。而且由于受同情心的驱使，还会对对方产生某种程度的亲密感。

向别人故意“弯腰示弱”，可以减少乃至消除不满或嫉妒。才华出众或位高权重被人嫉妒是难免的，在一时还无法消除这种社会心理之前，用适当的“弯腰”方式可以将其消极作用减少到最低程度。

“弯腰示弱”能使处境不如自己的人保持心理平衡，有利于交际时掌握主动。

在社会上，必须善于选择“弯腰示弱”的内容。地位高的人在地位低的人的面前不妨掩饰自己的学历，表明自己实在是个平凡的人；成功者在别人面前多说自己失败的记录、现实的烦恼，给人以“成功不易”“成功者并非万事大吉”的感觉；对眼下经济状况不如自己的人，可以适当诉说自己的苦衷，诸如健康欠佳、子女学业不妙以及工作中存在的诸多困难，让对方感到“他家也有一本难念的经”；某些专业上有一技之长的人，最好承认自己对其他领域一窍不通，袒露自己日常生活中如何闹过笑话、受过窘等。至于那些完全因客观条件或偶然机遇侥幸获得名利的人，更应该直言不讳地承认自己是“瞎猫碰上死老鼠”。

“弯腰示弱”可以是与个别人接触时推心置腹的交谈，幽默的自嘲，也可以是在大庭广众之下，有意以己之短，补人之长。

“弯腰示弱”有时还要表现在行动上。自己在事业已处于有利地位，取得了一定的成功，在小的方面，即使完全有条件和别人竞争，也要尽量回避退让。也就是说，平时对小名小利应淡泊些，疏远些，因为你的成功已经成了某些人嫉妒的目标，不可以再为一点微名小利惹火烧身，应当分出一部分名利给那些暂时处于弱势中的人。

为人处世，懂得“弯腰示弱”有时可以是人际交往中掌握主动权的“灵丹妙药”。

在人际交往中，“弯腰示弱”并不是自己无能的表现。一个人，总有他不知道、不太了解的地方。俗话说，“金无足赤，人无完人”，一个事事都“知道”的人反而会引起别人的不信任，倒不如坦率地承认自己的弱点，让别人更加全面地了解自己，这样他会觉得你更加真诚可信。

在我们的一生中，如果要使自己在人生旅途中一帆风顺，少遇挫折，学会“弯腰低头”，对每个人来说都是一门必不可少的学问。弯腰做人也是一个人步入社会必备的自我保全手段，熙来攘往的社会处处风雷激荡，时时风云变幻，只有甘于弯腰之人才能在社会的风雨中获得更多的人生保全。

厚黑新奥义

人在社会行走，与人相处，有时要学会弯腰低头，低调做人。一个人才华横溢，锋芒毕露，是很容易受到别人的攻击的。因为你的流光溢彩使周围的人相形见绌，黯然失色，所以，你越能干，事情做得越完美，就越容易得罪人。厚黑学认为，凡事当留有余地，不要那么锋芒毕露、咄咄逼人。厚黑处世之士，总是能做到这一点：让别人感到他很重要，但他却不会对别人造成威胁。要做到这一点，有时就需要弯腰低头，示弱于人。这就是“以能问于不能，以多问于寡，有若无，实若虚”。明知故问，给别人一个表现的机会；明明知道他不如自己，也去向他请教；明明自己懂得很多，但把它埋藏在心底，表面上做出一副什么都不懂的样子。这样，你就可以减少一些来自于他人的攻击和中伤了。

刚柔相济，能刚能柔真丈夫

【宗吾真言】他（李宗吾）发明一种拳术，称其为“无极拳”。据说，他是把气功和太极拳整合为一，随意动作，师其意而不泥其迹，略略

渗加些黄帝内视法、天隐子存想法，并会通庄子所说“真人之息以踵”的道理而成此拳法。他说这种拳法，睡时、坐时、读书作文时、与人谈话时，都可以运用。他说如果把这种拳术传出来，不但为厚黑教主，而且可以称为无极祖师。

我们常常看到，一些过于刚硬的物体往往容易折断，不能久用，而那些柔软的东西却百折不变其形，经久耐用。这一情况同样适用于为人处世方面。一个人性格过于刚强，就容不得周围的人和物，最终也必被外界所不容，为他人所抛弃，人生遭挫，功败垂成。

李宗吾先生一生最佩服老子，将他的著作视为“厚黑圣经”。老子曾这样评论强和弱的关系：“人之生柔弱，其死也坚强。草木之生也柔脆，其死也枯槁。故坚强者死之徒，柔弱者生之徒。是以兵强则灭，木强则折。强大处下，柔弱处上。”他对水的外柔内刚的生存智慧推崇备致：“天下莫柔于水，而攻坚强者莫之能胜，以其无以易之。弱之胜强，柔之胜刚，天下莫不知，莫能行。”水总是往低处流，流入最安静最没有声息的地方，从最低的地方仰望高处；水没有形状，在圆形的容器中，它是圆形的；在方形的容器中，它又变成方形的。可以说水是最没有刚、最没有的东西，然而它又拥有强大的力量，占有绝对的优势地。可为滔天巨浪，摧枯拉朽，吞噬一切，可以洞穿坚硬的岩石，冲垮坚固的堤岸。

可见，柔并不等于弱，刚也并不一定等于强，关键在于如何去利用它，如何恰到好处地利用它。厚黑学认为，为人处世，最忌逞刚好强、缺乏柔和退让之心，刚可压柔，但柔也可克刚。所以得天地之道，最适合的处世方式应该是，能刚能柔，刚柔相济。

颜真卿是中国历史上著名的大书法家，也是唐代最杰出的忠贞大臣。安禄山起兵叛乱时，河北二十余郡望风而降，只有他以一座小小的平原郡城，孤军抵抗，誓不降贼，成为抗击叛军的中流砥柱，赢得唐玄宗极大的赞叹。此后，他历经唐肃宗、代宗和德宗数朝，官至太子太师，德高望重，天下景仰。然而，这样一位名震天下的忠臣，却因与当朝宰相卢杞有过节而最终被叛军所杀害。

颜、卢两家曾是世交，父辈曾携手并肩浴血沙场，为刎颈之交，但即使如此，卢杞在自己羽翼丰满之后，却再也容不下颜真卿这样的老前辈。最初，卢杞想把颜真卿挤出朝廷，便问他：“想安排你去外地任职，你看哪里对你比较合适？”

颜真卿生平性情刚烈，嫉恶如仇，听了这话，便在朝堂中当众回答说：“我这个人由于性情耿直，一直被小人所憎恨，遭到贬斥流放也不是

一次两次了。如今我老了，希望你能有所庇护。当年安禄山杀害了你的父亲，将首级传到我那里，以威胁我投降，我见到你父亲脸上的血迹，不敢用衣巾擦拭，而是用舌一一舔干净的，难道你还不能容下我吗？”

几句话说得卢杞满脸通红，心中却对颜真卿更痛恨了。不久，割据淮西的节度使李希烈正起兵反叛朝廷，很快便攻下了汝州，引起朝野很大的震动。德宗问卢杞如何平息叛乱，脸厚心黑的卢杞决心利用这个机会除掉颜真卿，便对德宗说：“李希烈是个年轻的悍将，恃功傲慢，他的部下不敢阻止他。如果朝廷能派出一位儒雅重臣，向他宣示陛下的恩德，陈述逆顺祸福的道理，李希烈必然会革心悔过，这样就不必大动干戈而将他收服。颜真卿是四朝重臣，忠直刚强，名重海内，人人敬服，他去最为合适。”

卢杞的这番话表面上说得冠冕堂皇，完全是为了迅速平叛，丝毫也没有陷害颜真卿之意。不辨忠奸的德宗皇帝没有听出卢杞的玄外之音，完全听从了他的意见。朝中一些有识之士为之震惊，有人劝告颜真卿说：“你这一去必然会遇害，最好暂且留下来，看一看朝廷会不会有新的平乱措施。”颜真卿慨然道：“国君之命，怎么能够不从？”还有人甚至上书朝廷说：“让一位元老重臣去送死，这是国家的耻辱！请将颜真卿留下吧！”

颜真卿义无反顾，受命即行。到了李希烈那里以后，李希烈使出各种手段，用尽威逼利诱之能事，劝颜真卿拥戴李希烈为天子，并许愿封他为宰相。颜真卿对这一切均不为所动，大义凛然，断然拒绝，对叛军严加痛斥，最后终于被杀害。

颜真卿的人品气节固然令人可敬，但是他的为人处世态度却是不可取的。在尔虞我诈、勾心斗角的封建王朝的官场中，可谓处处充满杀机，时时飞来横祸，不知忍让退步，忍辱负重，意气用事，刚直不阿，是很容易遭人打击和暗算的。假如颜真卿稍微改变一下自己的性格，以“柔软之心”与卢杞周旋，不与之正面对抗，那么对局应该不至于这么悲惨了。

在历史上，厚黑之士总是将自己打扮成弱者，用“柔”作为自己的护身符，用“柔”赢得他人的好感，博取他人的同情，换取他人的帮助，最终换得的是自己的仕途一帆风顺，功成名就，踌躇满志。

后人评价说，清末中兴名臣曾国藩就是一个能柔能刚、能弱能强之人。那么他柔弱在什么地方？刚强在什么地方呢？

清朝末年，朝政掌握在西太后手中，她是清政府的实际统治者，但是清末的江山却是靠曾国藩维持的。曾国藩比慈禧大二十四岁，早死三十六年，可以说他为官一生，荣辱升降都是由一个女人控制着。曾国藩可以算得上是清王朝的一个忠臣了，但是任何一个注定灭亡的朝代，那些企图力

挽狂澜的所谓忠臣其实都是很成问题的。曾国藩也一样。他可以说是清末“功盖天下而主不疑”的社稷栋梁。他是用什么方法逃过“功高震主”的悲剧结局，尤其是在西太后那样阴狠毒辣的铁腕下？

曾国藩作为一个汉人，受到满清政府的赏识，开始走的就是上层路线。最初曾在京城做官时，只是礼部的一个小职员，他有目的地结交了一位亲王。太平天国刚起事时，亲王向咸丰举荐曾国藩说：“此人胆大心细，才堪大用。”咸丰于是召见了。不久就让他回湖南老家组练湘军，把剿灭太平天国的重任寄托在他身上。

曾国藩没有辜负清室的希望，他从1853年组建湘军，用了九年时间，终于打垮了已经占领了半壁河山、几乎夺得全国政权的洪秀全。在他全线告捷，清王朝又可以吁一口长气的时候，咸丰因纵欲身亡，政权落在了西太后手中。而曾国藩当时正如日中天，功高盖世，达到了人生事业的顶峰。若按封建社会的常规，接下来所面临的必然是“敌国破，功臣亡”的结局。然而曾国藩对此早有准备，他以一套又一套太极拳的柔劲就把所有险情化解了。

后世有人说，曾国藩所以被称作中兴名臣，一代圣相，共有十三套大本领，其中十一套没有流传下来，传世的只有两套：写了一部相书《冰鉴》，再就是大量的日记和家书。

清朝自入关后，以一个被传统的大汉族思想视为“蛮族”的名分来统治整个中国，面对着明的和暗的“反清复明”的潜流，除了依靠比明朝更正确、更高明的统治艺术外，只能以特务组织驾驭各级官吏。这是整个清朝期间一直沿用的传统的统治手段。慈禧太后以一女人专政，特务组织更是其须臾不可离的控制文武大臣的工具。所以，当时曾国藩的日记与家书，尽写一些养猪农作的家务琐事，与其说是给家人子弟看的，不如说是写给西太后看的，目的自然是为了消除她的疑心，表示自己不过是一个求田问舍、怀无大志的乡巴佬。

大致浏览曾国藩的处世哲学，始终是以“内用黄老，外用儒术”为其总则，亦即“能柔能刚，能弱能强。舒之弥四海，卷之不盈杯”。在他率兵第一次攻陷太平军据守的武汉，消息传到北京后，咸丰大为高兴，情不自禁赞扬了曾国藩几句，当时身边的近臣就说：“如此一个白面书生，竟能一呼百应，未必是国家之福吧！”咸丰听了，脸上的笑容马上消失，久久沉默不语。

面对这种大祸即将临头的险恶局面，曾国藩立即又打了一套漂亮的“太极拳”。他首先用“御”劲退出一部分军权，并裁减四万湘军；又用“封”劲把南京的防务让给旗兵，由他发全饷；用抢来的钱财建筑贡院，提拔江南士人，一下子就封住了朝野的铄金之口。此计一出，果然朝廷上下交口称誉。曾国藩不但没招致祸患，反而更加取得了清廷的信任，赐一等侯爵，双眼花翎。至此，曾国藩荣宠一时。

曾国藩善用黄老之术以柔制刚，从他给弟弟曾国荃的一首诗中也可以看出来。其诗云：左列钟铭右谤书，人间随处有乘除。

低头一拜屠羊说，万事浮云过太虚。

诗中的屠羊说是一个帮助被伍子胥打败逃亡在外的楚昭王复国的隐士。昭王回国后再三请他出来做官，他坚辞不受，宁肯继续过他摆摊卖肉的清贫日子。曾国藩借用这一典故，告诉弟弟：“你知道我为什么在办公桌的左边挂满了朝廷的奖状，右边放了一大堆告发我们、咒骂我们的传单吗？人世间的事本来就如天平一样，这头高了那头就低，既不应有了功就忘乎所以，也不能被人骂就垂头丧气。只要效法屠羊说的做法，把一切都看开了，荣誉也罢，毁谤也罢，都不过是蓝天上的一片浮云，一会儿就会被风吹散，成为往事。那时，蓝天依然是蓝天，只剩虚空无垠，碧海无边。”

这倒不是曾国藩故作清雅，他无论是在京做官还是行军打仗，一生中都十分注意修心养性。他的生活起居极有规律：早起，静坐，养气；然后处理公务；每天坚持写日记，无论多忙，都要抽出时间给家里写信。对人对自己，他都非常强调立志、求知、敬恕、忠信、反省、慎独、谨言、有恒、勤俭、谦虚。他一直认为最理想的生活方式是以耕为本，以读为先。他反复告诫子弟，只要占住耕、读这两条，方能进可攻，退可守，家族长保富贵，个人立于不败之地。

事实就是这样，在很多情况下，刚并不意味着强，柔也不意味着弱。有时候问题“冷处理”比“热处理”效果要好得多，“柔”常常能起到“刚”不能起到的作用，问题就在于我们怎样运用。

真正的“刚强”之人是刚与柔的结合体，既有勇猛斗士的威力，也有沉静柔弱的平和。他们处变不惊，刚柔相济，行动时干练、迅速，不为感情所左右；退避时，能审时度势、全身而退，而且能抓住最佳机会东山再起。他们的柔弱，是面对挫折与逆境积蓄力量的柔弱，是冲破暂时的黑暗、换取日后扬眉吐气的潇洒人生的柔弱。

在强大的对手高压下，在面临危机的时候，采取藏刚于柔、匿强于弱，扮作“可怜”的样子，往往可以避灾逃祸，转危为安。虽然面临险境，或遇到突发事件而装柔扮弱，这比临危不惧和视死如归的壮烈要明智得多。留得青山在，不怕没柴烧，以柔弱与对手周旋，确实不失为一种高明之术。

厚黑新奥义

老子说过：“最柔弱的东西，往往能挤进最坚硬的东西之中，因为无形的力量能够存在于有形的事物之中。”而道家的另一位著名人物列子也曾说：“常胜的方法有，不常胜的方法也有，常胜的方法是柔弱，不常胜的方法是刚强。”这说明了柔能克刚、柔能胜刚的道理。厚黑学认为，人生在世，不能至刚不柔，至刚则易折；也不能至柔不刚，至柔则难立，而

应该当柔则柔，当刚则刚；刚中有柔，柔中有刚；刚柔相济，相得益彰。

如果在我们这个世界上只有刚，那么它就会断裂。没有人世的韧性和圆滑，没有了通融和婉转，一条道路走到黑是最不明智的执着。当我们在面临前途障碍时，就应该学会迂回，以柔制刚，与其直撞到南墙头破血流还不如绕个大圈，那样的话虽然会耽误一些时间，但是毕竟还能达到目的地。文武之道，一张一弛，该强硬的时候就强硬，该忍气吞声的时候就忍气吞声，亦刚亦柔、刚柔相济才是王道，才是最佳的处事原则。

第二章 说话厚黑学

——开口要厚，闭口要黑

忠言未必逆耳，反话也可正着说

【宗吾真言】劝诫的话被所有的世人厌恶，不想听，所以敢于直说的人，绝无仅有。

人都是有自尊心的，对于自己不习惯的事物和不喜欢的話，通常有一种抵触的心理。在人际交往中，有些話你如果挑明着从正面说，对方可能反感，不愿意接受。比如一句批评的话，如果婉转地提出，不逞一时的刚勇，同样能达到批评对方的目的，这就是厚黑说话的技巧。因为将不容易入耳的话用委婉的方式表达出来，既保全了对方的面子，也达到了说服的目的。

战国七雄之一的魏国，开国君主魏文侯派大将乐羊讨伐小国中山，不久便攻占了中山国。魏文侯决定将中山之地分封给自己的儿子，并向大臣们说出了自己的决定。他有些得意地问群臣：“众爱卿，你们看朕是怎样的君主？”他心中暗想，这些大臣们还不得夸我是个仁君哪。果然，大殿之上只听得一片“大王是仁义的君主”的颂扬声。魏文侯听了，心里有说不出的高兴。

不料，就在这一片赞扬声中，大臣任座却站了出来，说：“大王，您得到了中山，为何不分封给您弟弟，却要分封给您的儿子呢？这样还怎么能说是仁义的君主呢？”

魏文侯一听此话，火冒三丈，心想朕今天难得如此高兴，但是就是这样忤逆自己、不识好歹的人来扫兴。任座见魏文侯发怒，本想劝谏的长篇大论也不好说出口，只好先告退。

魏文侯心想，任座居然敢唱反调，那其他人异口同声的颂扬又是否完全是出于真心呢？于是，他又问大臣翟璜：“翟爱卿，你说我到底是怎样的君主？”

翟璜暗想魏文侯听不进逆耳之言，我只能说顺耳之言，免得他大怒，局面不可收拾，便回答说：“依微臣看，大王是仁义之君。”

果真，魏文侯听了乐滋滋的，并问：“翟爱卿，不妨说说朕为什么是

仁义之君？”翟璜回答说：“大王，微臣听说有这么一句话：‘凡是君王仁义，下臣就耿直。’刚才任座敢于直言不讳地批评大王，岂不正说明大王是仁义之君吗？”

魏文侯听了，心里愈发高兴，并从话中领悟到翟璜所说的道理对治理魏国大为有利，既然我是仁义之君，那么下臣耿直是理所当然的。于是请回任座，以礼相待。

虽说“忠言逆耳利于行”，但是在厚黑学看来，有时“忠言顺耳”更利于行。在这个故事中，翟璜所采用的方法就是“忠言顺耳”，因为他既肯定了魏文侯是“仁义之君”，又讲出了“君王仁义，下臣耿直”的道理，让魏文侯在高兴中去反思任座的“忠言逆耳”，以便认识和改正他的错误做法。翟璜的巧妙在于通过表扬、称赞的方式，同样起到严厉、尖锐批评的作用。不管是“忠言逆耳”，还是“忠言顺耳”，必须根据不同的对象、不同的情况，恰如其分地使用，切不可生搬硬套。

我们在劝说别人的时候也应该像翟璜一样，用比较平和的方式和语言来达到目的，这样既不会伤了和气，又更能让别人心服口服。

晏子是春秋时期齐国的相国，十分善于在说笑中劝谏国君。

有一次，齐景公问晏子：“你的家靠近市场，你知道什么东西卖得贵，什么东西卖得贱吗？”晏子说：“最近齐国市场上，踊（一种被砍掉双脚后穿的鞋）卖得比较贵，而履（指一般的鞋）卖得比较贱。”

齐景公听了，知道晏子是在讽刺自己滥用刑法，齐国的老百姓很多人受刖刑，被砍掉了双脚。

还有一次，齐景公非常愤怒，命令武士将一个人绑起来，要把他剁成肉块，谁劝也听不进去。晏子急忙走过去，左手抓住这个人的头发，右手拿着武士递过来的刀，抬头问殿上的齐景公说：“让我来替大王行刑吧！大王快告诉我，古代贤明的君主肢解人，是从哪里下刀呢？”

齐景公听了，马上从座位上走下来说：“你把这人放了吧，过错在我。”

齐景公有一匹马，他非常喜欢，可是，有一天这匹马却生病死了。齐景公非常生气，手拿长戈就要亲自把养马的马夫刺死。晏子急忙走上前去，说：“慢着，让我来替大王杀死他吧！”说着，接过景公的长戈，对景公说：“大王这样做，是让他连自己犯了什么罪也不知道就死了，必定觉得冤屈，还是让我先告诉他犯了什么罪，再杀他也不晚。”

晏子便拿着戈，走近马夫说：“你犯了三条罪，该杀。第一，你为我们国君养马，不经心把马养死了，这是死罪；第二，你让我们国君因为马生病死了而不得不杀了你这个养马的人，你又犯了死罪；第三，你让我们

国君因马生病死了而杀掉养马人的事，传遍其他诸侯各国，让我们的国君蒙受重马轻人的坏名声，这罪又该死。你犯此三罪，所以该杀。”说着，晏子便要动手。

景公听后忙说：“先生住手，请放了他吧！不要让我落个不仁的罪名。”

晏子在劝谏齐景公时，不是通过正面批评，而是采用委婉曲折的方式，用“踊贵履贱”来劝谏齐景公不要滥用酷刑；问景公“古代贤君如何肢解人”，让他省悟自己的过错；历数马夫的罪状，告诉齐景公不要因小失大。这成了后来历代聪明的臣子劝谏君主的惯用手法。

现实中运用委婉的方式批评别人，可以缓和气氛，使人容易接受，能够起到事半功倍的效果。

英国思想家培根说过：“交谈时的含蓄与得体，比口若悬河更可贵。”做人固然要正直、直率，但并不意味着说话也可以直言不讳。太过于唐突的直言，有时就是一种消极、否定的语言暗示，不仅使人抵触反感，还会让人顾虑重重，甚至增加心理压力。

比如，医生给人看病，遇到病情较严重而又诊治不及时的患者，就直言道：“你怎么这么瘦哇！脸色也很难看！”“你知道你的病已经到了什么地步了吗？”“哎呀！你是怎么搞的？你这个病为什么不早点来看哪！”这些说法里所包含的消极暗示会使病人怎么想呢？作为医生这是治病还是致病呢？

相反，若医生说：“幸好你及时来看病，只要你按时吃药，多注意休息，放下思想包袱，相信你很快就会好起来的。”这将给病人以很大的鼓舞。

所以，在言谈中，有驾驭语言功力、懂得厚黑说话之妙的人，就会自如地运用多种委婉的表达方式。他们知道，生活中并非处处都能“直”，有时还非得含蓄、委婉些，才能达到最佳的表达效果。

厚黑新奥义

与人交往，难免有意见与他人不一致的时候，如果你直言否定别人的意见，表达自己的看法，往往难以奏效。其实，有心计、会说话的人知道，只有带有委婉的语气提出自己的否定意见，才是让对方接受的最佳方法。委婉语言能使本来也许是困难的交往，变得顺利起来，让听者在比较舒坦的氛围中接受信息。与那些说话过于直白，容易伤人感情和自尊心的人相比，说话委婉的人，更善于调节尴尬的谈话气氛。厚黑学认为，不论

是在批评或者恭维别人的时候，都不妨直话曲说、忠言婉说。在说话中避开对方的忌讳点绕道而行，选择对方感兴趣的话题谈起，不过早地暴露自己的意图，一步步迂回接近，当对方跟着你走完一段路程之后，他已经不自觉地缴械投降了。

说话语气委婉含蓄，旁敲侧击，效果神奇，可谓无往不利。直来直去这种说话方式，对于家人或交心的好友而言还是比较能让人接受的，但就同事、上下级或与你关系不太亲密的人而言，说话也直来直去恐怕就多有不当了。

一怒而天下定，请将不如激将

【宗吾真言】人的心理不外乎相斥、相吸两种作用，自己觉得有利的事，就吸引它使其趋近于自己，自己觉得有害的事，就会排斥它使之远离自己。

俗话说：“树怕剥皮，人怕激气。”有时我们与人说话时，费尽了口舌，对方还是无动于衷，不见行动。这时不妨采用激将法，刺激对方一下，引他“上钩”，达到目的。孟子说过：“一怒而天下定。”这怒就是因刺激而起，勇气也从胆中生，可见“激”的功用是如何的神奇。

所谓激将法，就是利用别人的自尊心和逆反心理积极的一面，以“刺激”的方式，激起其不服输的情绪，将其潜能发挥出来，从而得到不同寻常的说服效果。激将法是厚黑说话学中一种说服人常用的技巧，使用激将法，往往能够使对方感情冲动，从而去做一件他平常不会做的事。

三国时期的诸葛亮，在选将用人方面，就非常善于运用激将法，来激起将士作战杀敌的勇气。在赤壁之战中，诸葛亮将激将法发挥得淋漓尽致，使心高气傲的周瑜下定决心与曹操开战，从而赢得了赤壁之战的胜利。

由于刘备的心慈手软，让荆襄之地轻而易举地全部落入曹操手中，失去了最好的立足之地。这个时候，曹操的兵力剧增到100万之众；以刘备仅仅的江夏之地，岂可抵挡百万之众。

难怪孙权战和不定，周瑜口上想战，但是心中却举棋不定。

诸葛亮奉刘备之命到达江东，劝说孙权共同抗曹，鲁肃带他前去会见孙权。诸葛亮见孙权碧眼紫髯，一表人材，自知难以用言语说动，便打定主意要用言语激他。寒暄之后，孙权问道：“曹兵共有多少？”诸葛亮

答：“马步水军，共100余万。”孙权不信。诸葛亮说：“曹操在兖州时，就有青州军20万；平定河北，又得五六十万；在中原招新兵三四十万，现在又得荆州兵二三十万：如此算来，曹兵不下150万。我只说100万，原因是怕吓坏了江东之士。”鲁肃听后大惊失色，一个劲向诸葛亮使眼色，诸葛亮却装看不见。孙权又问：“曹操部下战将，能有多少？”诸葛亮说：“足智多谋之士，能征惯战之将，不下一二千人！”孙权道：“曹操有吞并江东的意图，战与不战，请先生为我下决心。”诸葛亮说：“曹操取得了官渡之战的胜利，又新破荆州，威震天下，现在即使有英雄豪杰要与他抗衡，也没有用武之地，所以刘豫州才逃到这里。希望将军您量力而行：如果能以吴、越之众与他抗衡，就不如早一点与其绝交；如果不能，为什么不依众谋士的主张，向他投降呢？”

孙权道：“就如您所说的，那么刘豫州为什么不投降曹操呢？”诸葛亮说：“当年的田横，不过是齐国的一名壮士罢了，尚能笃守节义，不受侮辱，更何况身为王室之胄、英才盖世、众士仰慕的刘豫州。事业不成，这是天意，又岂能屈处人下？”孙权听了，不禁勃然大怒，退入后堂。众人都笑诸葛亮不会说话，一哄而散。鲁肃则一个劲埋怨诸葛亮，批评他藐视孙权。诸葛亮笑道：“我自有破曹良策，你不问我，我岂能说？”鲁肃听罢，赶紧跑到后堂告诉孙权。孙权回嗔作喜，又出来与诸葛亮相见，并设酒宴款待。经诸葛亮一番实事求是的分析，孙权果然进一步坚定了抗曹决心。

周瑜系江东主战派的核心，但是，他在与诸葛亮相见时，却故意反说宜降不宜战。鲁肃不知是诈，与周瑜当面争辩起来。诸葛亮装作主张投降的样子，然后说：“我有一计，既不必牵羊担酒，纳土献印，也不必亲自渡江，只要派一名使者，送两个人到江北给曹操，百万大军就会卷旗卸甲而退。”周瑜问道：“用哪两个人？”诸葛亮说：“我在隆中时，就听说曹操在漳河新建了一座十分壮丽的楼台，称之为‘铜雀台’，并且广选天下美女置于其中。曹操原本就是个好色之徒，他很早就听说江东乔公有两个女儿，长曰大乔，次曰小乔，都有沉鱼落雁之容，闭月羞花之貌。曹操曾经发誓说：‘我一愿扫平四海，以成帝业；一愿得江东二乔，置之于铜雀台，以乐晚年。如此，虽死也没有什么可恨的了。’可见，他率百万雄兵，虎视江南，其实不过是为得到这两个女子。将军何不去找那乔公，用千金买下这两个女子，派人送给曹操。曹操得到她们之后，心满意足，必然班师回朝。”周瑜道：“曹操想得到二乔，有什么证验没有？”诸葛亮说：“曹操的小儿子曹植，下笔成文。曹操曾经命他写了一篇《铜雀台赋》。赋中的意思，单道他家合为天子，誓娶二乔。”

周瑜道：“先生还能记得这篇赋吗？”诸葛亮说：“我爱其文采华美，曾经把它背了下来。”说完，当即将《铜雀台赋》背诵了一遍。其中“揽‘二乔’于东南今，乐朝夕与之共”一语，果然是想要得到江东二乔的意思。周瑜听罢大怒，站起来指着北方大骂道：“老贼欺人太甚！”诸葛亮连忙劝阻说：“当年汉朝皇帝曾以公主和亲，今天为了退敌，这民间的两个女子有什么可惜的呢？”周瑜道：“先生有所不知，大

乔是孙伯符(即孙策，孙权之兄，其时已死)之妇，小乔乃周瑜之妻。”诸葛亮佯装惶恐道：“我确实是不知此事，矢口乱说，死罪死罪！”周瑜道：“我与老贼誓不两立，希望先生助我一臂之力。”

于是，二人遂订下联合抗击曹军的大计。

诸葛亮深知道周瑜的性格，他和周瑜见面时闭口不谈时局，却背诵了曹操的《铜雀台赋》，周瑜听罢勃然大怒，终下抗曹的决心。这是为何呢？原来在曹操的诗中提到了“二乔”，大乔是孙策的老婆，小乔是自己的老婆，老婆都将要被人夺走了，是男人都会火冒三丈。所以，诸葛亮的激将法是成功的。

唐天祐年间，叛臣朱全忠带兵攻打驻守太原的晋王李克用。叛军中有一猛将高思继异常勇猛，且善用飞刀，可百步取人性命，后来被李克用的十三太保李存孝生擒。晋王本打算留他在帐前听用，可他却执意要回山东老家过他的田园生活，改恶从善。

后来李存孝被奸臣所害，朱全忠听说，又发兵来犯，其帐前王彦章不仅勇猛盖世，且智谋过人，晋王将士闻风丧胆。晋王问何人愿意出战，众多将士皆哑然相对，无人请战。晋王十分忧郁，长子李嗣源说道：“昔日降将高思继闲居山东郓州，何不请他迎敌？”晋王闻言大喜，遂命李嗣源前往山东求将。

李嗣源来到山东农村，直奔高家庄寻高思继，提起前事，高思继说道：“自勇南公存孝擒我，饶了性命，回到老家，与世无争，今已数年，早把兵家争战之事置之身外。今日相见，别谈这些。”李嗣源见高思继已无出山之意，心想“文官言之，武将激之”，对高将军好言相求，难以收效，必须巧用激将之法，激其就范。于是，编出一通谎言，说道：“天下王位，各镇诸侯，皆闻将军之名，如雷贯耳，称羨不已。我与王彦章交兵被他赶下阵来，我对王彦章说：‘今来赶我，不足为奇。你如是好汉，且暂时停战，我知道山东浑铁枪白马高思继，盖世英杰，有万夫不当之勇，待我请来，与你对敌。’王彦章见我阵前夸耀将军，愤然大叫：‘就此停战，待你去请他来，不来便罢，若到我这宝鸡山来，看我不把他剁成肉酱！……’”高思继经此一说，不禁被激得心头起火，口中生烟，大叫家丁：“快备白龙马来，待我去生擒此贼！”遂披挂上马，辞家出山，往宝鸡山飞驰而去。

高思继和李嗣源快马加鞭，日夜兼程，赶到唐营，不但晋王喜出望外，三军将士亦是异常振奋。第二天，王彦章又来挑战，高思继与王彦章厮杀起来，连斗三百回合，一直战到天黑，双方见天色已晚，才鸣金收军。这次是唐军出师以来的第一次打平手，军威大振，个个摩拳擦掌，准备来日再战。

激将法是人们熟悉的计谋形式，既可用于己，也可用于友，还可用于敌。激将法用于己的时候，目的在于调动己方将士的杀敌激情。激将

法用于盟友时，多半是由于盟友共同抗敌的决心不够坚定。激将法用于敌人时，目的在于激怒敌人，使之丧失理智，做出错误的举措，给己方以可乘之机。激将法也就是古代兵书上所说的“激气”“励气”之法和“怒而挠之”的战法。前者是对己和对友，后者则是对敌。

激将法可以有很多种形式：用高帽赶鸭子上架；故意贬低对方，挑起好胜之心；吹胡子瞪眼睛，敲桌子点鼻子，惹人发怒；冷冷冰冰，或佯装不信，使人吐露真言，等等。对垒之中，一是看忍功耐心，谁更冷静；二是看谁扮演得更天衣无缝，使对方察觉不到自己的真实意图。

厚黑新奥义

常言道：“请将不如激将”，三十六计中说道，激将术主要是通过隐藏的各种手段，让对方进入激动状态（愤怒、羞耻、不服、高兴）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。厚黑学指出，在人际交往中，必须想方设法调动感情的力量，来激发人的积极性，调动其热情和干劲儿。激将法是一种很有威力的口才技巧，在使用时要看清楚对象、环境及条件，不能滥用。同时，运用时要掌握分寸，不能过急，也不能过缓。过急，欲速则不达；过缓，对方无动于衷，无法激起对方的自尊心，也就达不到目的。

谎言有魔力，厚脸说谎也无妨

【宗吾真言】善于批评的人，捧之中有批评，旁观的人看他在上司面前说的话，表面上句句是阿谀逢迎，其实在暗地击中要害，上司听了，汗流浹背。善于捧的人批评之中有捧，旁观的人看他傲骨棱棱，句句都是责备上司，其实听的人满心欢喜，骨节都酸了。

人们在谈人与人之间应该如何相处的问题时，都觉得应该遵循诚实的原则，“真诚所至，金石为开”，这固然是对的，诚实能够取信于人，但是绝不可以把事情绝对化，以为“真诚”所至，任何“金石”都会为之动容，这恐怕不是生活的全部。生活是错综复杂的、丰富多彩的，有时秘而不宣，声东击西，说一些与事实不符合的话，反倒能收到好的效果。有时你再怎么推心置腹，那“金石”总是不开，在这种情况下，如果不采用变通的手段，是不能达到交际目的的。

俗话说：“适当的谎言是权宜之计。”由此可知，在某些场合还是有说谎的必要的。比如，对着一个其貌不扬的人说：“你实在长得很

丑。”说这话的人可谓是最真实不过的了，他说了大实话。但是，对于他的这句实话，别人将有何种评语呢？相信，98%的人都会认为这个人太残酷，太缺乏常识。称赞他正直诚实的人恐怕很少。

厚黑学认为，有些事情可能从正面说不通，如果适当地编造一些谎言，让对方信以为真，可能会比说实话的效果更好。

在一次盛大的舞会上，实话先生见到一位风韵犹存的老女人，他走过去向她行礼，说：“您使我想起您年轻的时候。”老女人微笑着说：“怎么样？”“很漂亮。”

“难道我现在不漂亮吗？”老女人带着几分戏谑说。

实话先生非常认真地说：“是的，比起年轻的您，您的皮肤松弛，缺少光泽，还有皱纹。”

老女人的脸一阵白一阵红，尴尬地瞪着那双略微愠怒的眼睛，刚才的自信得意消失了。

这时，撒谎先生来到老女人面前，彬彬有礼地邀请老女人跳舞，说：“您是舞会上最漂亮的女人，如果您能接受我的邀请，我将是舞会上最幸福的人。”

老女人眼睛顿时闪出迷人的神采，她伸出了应允的手。

撒谎先生和老女人在舞池里跳了一曲又一曲，老女人沉浸在无比的幸福之中。

实话先生坐在一边看着这对年龄不相仿的舞伴，撒谎先生微笑着对老女人说了句什么，那老女人突然间像萌发了青春活力，全身洋溢着生命的激情与魅力，舞跳得就像个年轻人，一个出色、漂亮的年轻女郎！

舞会结束了，实话先生叫住刚送走老女人的撒谎先生，问道：“跳舞的时候你对她说了什么？”

撒谎先生说：“我对她说，‘我爱你，你愿意嫁给我吗？’”

实话先生惊愕地瞪大眼睛，气愤不已地说：“你又在撒谎了！你根本不会娶她。”“没错。可她很高兴，难道你没看见吗？”

俩人争执不下，各走东西。第二天，他们各自从邮差那里得到一函讣文：“×日于×地参加×的葬礼。”在墓地他们不期而遇，他们的目光落在了棺木中，那里躺着的正是那位老女人。

葬礼结束后，一位仆人走过来，将两封信分别交给了实话先生和撒谎先生。实话先生打开信后看到这样一行字：“实话先生，你是对的。衰老、死亡不可避免，但说出来却如雪上加霜，我将把一生的日记赠送给你，那才是我的真实。”

撒谎先生打开了老女人留给他的遗书：“撒谎先生，我非常感谢你的

谎言。它让我生命的最后一夜过得如此美妙幸福；它让我生命的枯木重新燃起了青春的活力；它化去了我心中厚积的霜雪。我将把我的遗产全部赠送给你，请你用它去制造美丽的谎言吧！”

实话往往很伤人，即使是对最亲近的人也不例外。而谎言有时通能起到实话所不能起的作用，善意的谎言也是很美丽的，有时它比那些刻板的真诚效果要好得多。

赫蒙是美国著名的矿冶工程师，毕业于耶鲁大学，又在德国的佛莱堡大学拿到了硕士学位。可是当赫蒙带齐了所有的文凭去找美国西部的大矿主赫斯特的时候却遇到了麻烦。那位大矿主是个脾气古怪又很固执的人，他自己没有文凭，所以就不相信有文凭的人，更不喜欢那些文质彬彬又专爱讲理论的工程师。当赫蒙前去应聘递上文凭时，满以为老板会乐不可支，没想到赫斯特很不礼貌地对赫蒙说：“我之所以不想用你，就是因为你曾经是德国佛莱堡大学的硕士，你的脑子里装满了一大堆没有用的理论，我可不需要什么文绉绉的工程师。”聪明的赫蒙听了不但没有生气，反而心平气和地回答说：“假如你答应不告诉我父亲的话，我要告诉你一个秘密。”赫斯特表示同意。于是，赫蒙对赫斯特小声说：“其实我在德国的佛莱堡大学并没有学到什么，那三年就好像是稀里糊涂地混过来一样。”

想不到赫斯特听了笑嘻嘻地说：“好，那明天你就来上班吧。”就这样，赫蒙轻易地在一个非常顽固的人面前通过了面试。

也许有人认为赫蒙那样做不十分合适，问题是能不能做到既没有伤害别人又能把问题解决。就拿赫蒙来说，他贬低的是自己，他自己的学识如何，当然不在于他自己的评价，就是把自己的学识抬得再高，也不会使自己真正的学识增加一分一毫；反过来，贬得再低也不会使自己的学识减少一分一毫。赫蒙隐瞒自己学历的事应该算是说谎了，但是这样做的目的是得到这份工作，他通过说谎而达到自己的目的，这又有何不可呢？

生活中，我们不需要谎言。但是，如果谎言能帮助自己办成一件好事，那么这个谎言也就没有那么恶劣了。因此厚黑学认为，在人际交往中谎言几乎是不可缺少的。有些人说自己从来不说谎言，这句话本身就一定是谎言。任何一个人获悉亲戚病重或朋友遭难，就会时常说一些与实际情况完全不符的谎言。在这个意义上讲，世界上没有不说谎言的人。

说谎的对立面是诚实，诚实自古以来被人们看成一种美德。但是诚实要看在什么时间、什么地点、面对什么人、讲述什么事情。有时，谎

言不一定全是坏话。人与人相处是没有绝对诚实的，有时谎言和假象更能促进友情和爱情。

雨果的不朽名著《悲惨世界》里那个主人公冉阿让，本是一个勤劳、正直、善良的人，但穷困潦倒，度日艰难。为了不让家人挨饿，迫于无奈，他偷了一个面包，被当场抓获，判定为“贼”，锒铛入狱。

出狱后，他到处找不到工作，饱受世俗的冷落与耻笑。从此他就真的成了一个贼，顺手牵羊，偷鸡摸狗。警察一直都在追踪他，想方设法要拿到他犯罪的证据，把他再次送进监狱，他却一次又一次逃脱了。

在一个风雪交加的夜晚，他饥寒交迫，昏倒在路上，被一个好心的神父救起。神父把他带回教堂，但他却在神父睡着后，把神父房间里的所有银器席卷一空。因为他已认定自己是坏人，就应干坏事。不料，在逃跑途中，被警察逮个正着，这次可谓人赃俱获。

当警察押着冉阿让到教堂，让神父辨认失窃物品时，冉阿让绝望地想：“完了，这一辈子只能在监狱里度过了！”谁知神父却温和地对警察说：“这些银器是我送给他的。他走得太急，还有一件更名贵的银烛台忘了拿，我这就去取来！”

冉阿让的心灵受到了巨大的震撼。警察走后，神父对冉阿让说：“过去的就让它过去，重新开始吧！”

从此，冉阿让洗心革面，重新做人。他搬到一个新地方，努力工作，积极上进。后来，他成功了，毕生都在救济穷人，做了大量对社会有益的事情。

善良的谎言，其用心当然也是善良的，因为这是为了减轻不幸者的精神痛苦，帮助其重振生活的勇气。即使此人以后明白了真相，也只会感激，不会埋怨。即使当时半信半疑，甚至明知是谎话，通情达理者仍会感到温暖、宽慰。明知会加重对方的精神痛苦，但仍要实言相告，即使不算坏话，也该算是蠢话。

说谎要把握一个度，如果信口开河，不负责任，谎话连篇，那么就成了真正的谎言了，这样的谎言有百害而无一利。谎言必须是有益的，必须是善良的，说谎要掌握以下三条规则。

第一，真实。谎言是无法真实时的一种真实。当人无法表露自己的真实意图时，就选择用一种模糊不清的语言来表达真实。例如一位女孩穿着新买的时装，问朋友是否漂亮，但朋友觉得实在难看时，就可以模糊作假，回答说：“还好。”“还好”是一个什么概念，是不太好或是还可以？这就是谎言中的真实。它区别于违心而发的奉承和谄媚。

第二，合情合理。合情合理是谎言得以存在的重要前提，许多谎言明显是与事实不符的。但因为它合乎情理，因而也同样能体现人们的善良、爱心和美好。经常有这样的问題：妻子患了不治之症不久将要死去，丈夫为之极感颓丧。他应该让妻子知道病情吗？大多数专家认为：丈夫不应该把事情的真相告诉她，也不应该向她流露痛苦的表情，以增加她的负担，应该使妻子在生命的最后一刻尽可能快活。当一位丈夫忍受着即将到来的永别时，他那与实情不符的安慰反而会带给人们以心灵的震撼和感动，因为在这里，谎言包含了无限艰难的克制。

第三，必须。是指许多谎言非说不可。这种必须有时候是出于礼仪。例如，当一个人应邀去参加庆祝活动前遇到了不愉快的事情时，他必须把悲伤和恼怒掩盖起来，带着笑意投入到欢乐的场合。这种掩盖是为了礼仪的需要，怎能加以指责？有时候说谎是为了摆脱令人不快的困境。例如，美国曾经就一项新法案征求意见，有关人员质问罗斯：“你赞成那条新法案吗？”罗斯说：“我的朋友中，有的赞成，有的反对。”工作人员追问罗斯：“我问的是你。”罗斯说：“我赞成我的朋友们。”

厚黑新奥义

谎言与真话是相对立的，自古以来，诚实一直被人们看成一种美德，“一诺千金”，“言必信，行必果”，这些都强调了说真话、做人要诚实的重要性。但是厚黑学认为，诚实固然重要，但也要分清时间、地点、场合、事情、对象。社会是复杂的，人有各各样的人，每个人心中所想的和你都不一样，不分时间、地点、场合、事情、对象，把什么都说出来，会给自己带来很大的麻烦，甚至会造成严重的后果。人与人之间相处没有必要绝对的诚实，凡事讲求绝对诚实，有时反而事与愿违，达不到目的。适当地说一些善意的谎话，会使人际关系更加顺利、融洽。谎话是社交的良方，也是厚黑学处世的一大秘诀。

察言观色：见人说人话，见鬼说鬼话

【宗吾真言】我逢着人说人话，逢着鬼说鬼话，请问当今之世，不说鬼话，说什么？我这部《厚黑丛话》，人见之则为人话，鬼见之则为鬼话。

生活中，并不是所有人在所有时间和所有场合都能喜怒形于色，大多数人的内心都是深藏不露的。如果不善于揣摩说话者的心理，说出来

的话可能就会显得冒失，造成尴尬局面，让对方扫兴，从而使人际关系变得紧张。

厚黑说话高手都善于察言观色，他们能够根据不同的情况、不同的地点、不同的人物来说话，比如和聪明的人说话，语气要内敛；与愚笨的人说话，可以锋芒毕露；与地位高的人说话，态度要尊敬；与地位低下的人说话，要谦逊有礼；与上司说话，须用奇特的事打动他；与下属说话，要用切身的利益说服他。

《红楼梦》中的王熙凤，就像一个高明的心理学家，她非常善于察言观色，辨风测向，经常是对方还没有说出口时，她便已经猜到了；若是对方刚说，她就已经办到了。

林黛玉刚进贾府，王夫人问：“是不是拿料子给黛玉做衣裳呀？”凤姐答：“我早都预备好了。”

脂砚斋评《红楼梦》曾这样说：她并没有预备衣料，她是机变欺人，但是王夫人就点头相信了，像这样的例子多得很。还有在大观园那个诗社，探春这里刚出口，说凤姐我们想请你做个“监社御史”，凤姐马上就猜到：你们是缺个“进钱的铜商”，你们是想要我兜里的银子，那么她说：“我明儿立刻上任，放下五十两银子给你们慢慢做会社东道。”这边刚刚说，她那里早就猜到了，大家都笑起来，所以李纨说：“你真是个水晶心肝玻璃人。”

凤姐这种善于察言观色、揣测对方心理的例子还不算什么。有的时候，她还可以一百八十度的大转弯，同一件事情，原来还这样说，现在又那样说，但是她都说得入情在理，十分动听。

邢夫人要讨鸳鸯，便先来找凤姐商量，说老爷想讨鸳鸯做妾，就把这件事先跟凤姐说，凤姐一听，就连忙说：“别去碰这个钉子。”她脱口而出：“老太太离了鸳鸯，饭也吃不成了，何况说老爷放着身子不保养，官儿也不好生做。”反而劝告邢夫人，“明放着不中用，反招出没意思来，太太别恼，我是不敢去的。”她先这样说，觉得这个事情根本是不行的，但是这个邢夫人，一点儿也听不进去，反而冷笑说：“大家子三房四妾都使得，这么个花白胡子的……”意思说要个妾有什么不可以，她说老太太未必好驳回，反而埋怨凤姐，说我还没有去你倒说我不是。凤姐听了邢夫人这话，知道邢夫人听不进去。见邢夫人心性大发，凤姐知道方才那番实话全不对路，就立即调头转向，改换话锋，连忙赔笑：“太太这话说得极是，我才活了多大，知道什么轻重，想来父母跟前，别说一个丫头，就是那么大的活宝贝，不给老爷给谁。”而且她举出例子，她说那个贾琏，就是贾赦邢夫人的儿子，“琏二爷有了不是，老爷太太恨得那样，但是见了面，依旧拿心爱的东西赏他”。是说老爷太太待贾琏，父母待儿子这样，如今老太太待老爷自然也是那样了。

你看她这个出言何等现成，何等有说服力。当时邢夫人又喜欢起来。同样是讨鸳鸯这件事，一正一反的两番说辞，同出于凤姐之口，居然都通情达理，动听入耳。像这样能够顺对方心理，急转直下又不着痕迹的本领，我们在《红楼梦》里，只有在凤姐身上可以看得到，所以我们说凤姐的这种机变之速真是能够让人叹为观止。

说话时学会察颜观色是很重要的。不同的人，应该如何对他说话；不同的场合，应该说什么样的话；不同的时间，又应怎么说话，都是很有讲究的，都有不同的说话方式。见什么人说什么话，到什么山唱什么歌，灵活多变，机智变通，这是厚黑说话高手的一大重要处世智慧。

叔詹是春秋时期郑国大夫。当初重耳逃亡时路过郑国，郑文公没有按礼仪招待重耳，还说了一些不礼貌的话。叔詹劝郑文公不要得罪重耳，郑文公就是不听。于是，叔詹又劝郑文公杀了重耳以绝后患，郑文公也不肯听。

后来重耳果然做了国君，就是晋文公，他决定出兵讨伐郑国以示报复。郑国国小兵少，打不过晋国，向晋国求和。晋国不答应，明确提出只有交出叔詹才可以饶过郑国。叔詹得知后主动去见郑文公，要求去见晋文公。郑文公答应了叔詹的要求。

晋文公得知郑国真的交出了叔詹后，就准备杀死叔詹。这一天，叔詹来到晋国，晋文公命令手下人准备了一口大鼎，打算将叔詹扔进鼎中煮死。叔詹请求说：“我只有一个愿望，就是让我把心里话全说出来，然后再领受死罪。”晋文公答应了。

叔詹说：“上天有意降祸给我们郑国，让我们的国君曾经对您无礼。那时我就曾劝告我们的国君说：‘您这样做不行。晋公子自身精明能干，只是时运不济才流落到我们这个地方，他手下的人也都很有才能，都有将相之才，我们应该乘机和他搞好关系才对。您现在得罪了他们，万一他将来回到国内做了君主，必定会称霸诸侯。那时他想起您以前对他的无礼行为，必定会派兵攻打我们郑国，灾难就会不可避免地降临到我们头上！’可惜当时国君没有听从我的劝告，现在果然灾祸临头了。尊敬有才华有德行的人，又能防止祸患降临到自己国家头上的人，难道不是有智慧的人吗？如今我又宁可牺牲自己的生命以换取国家的平安，这样的人难道不够忠诚吗？”说完，叔詹就自己走到鼎边，握着鼎的耳朵大喊道：“从此以后，凡是以智慧和忠诚事奉国君的人，都将和我叔詹同样下场啊！”

晋文公听了，深受感动，不但下令不要杀他，并且以隆重的礼节招待他，还护送他回了郑国，并取消了讨伐郑国的计划。

对不同的对象选择说话的侧重点，是实现说话目的的关键。文中叔詹开始说自己劝郑文公不要得罪重耳，说明了自己的远见卓识；后来到晋国主动赴死，是为国家尽忠，为君王解难，以此换取晋文公的同情和赏识，最终不仅保住了性命，而且受到了尊重。现实中要根据谈话对象

的身份和性格来合理选择谈话的方式，往往能取得最佳的效果。

生活中，我们时常听到有人指责某些人“少根筋”“没脑子”“缺心眼”，说的就是不看情况胡指瞎说、信口开河。说话不分对象，不考虑对方的所思所想，语无顾忌，很容易说出一些冒冒失失的话，让对方拂然不悦，不再听你的话，造成交流受阻，难以达到目的。见什么人说什么话，其中是有很多技巧的。具体来说该怎么做呢？应当做到以下几点。

1. 看对方的性格和性别特征。

对方性格外向，你就可以随便一些，开开玩笑，斗斗嘴，他会很自然地接受；如果对方性格内向、敏感，你就可以讲一讲适合的笑话，让他开朗一些。针对不同的性格的人，你应该学会说不同的话。另外，还要分清性别说话，比如，同样说人胖，男性会一笑置之，而女性则可能会把脸拉下来，自尊心受到伤害，这就是性别带来的差异。所以，同样的话对男人和女人的作用是不一样的。

2. 看对方的身份特征。

要想收到理想的表达效果，就应当看对象的身份说话，对什么人，说什么话。如果不看身份说话，人们听起来就会觉得别扭，甚至产生反感，那势必要影响交际效果。

3. 看对方的兴趣爱好。

比如和有小孩的女性说话，可以说说孩子教育和柴米油盐酱醋茶；和公司职员说话，可以说说经济环境等问题……他们便会不由自主地告诉你很多关于他自己和工作上的事情。如果你根据对方的兴趣爱好进行说服，善于引导，对方便会不由自主地告诉你很多关于他自己的事情。

4. 看对方的年龄特征。

老年人喜欢别人说他年轻，而小孩就不喜欢大人总是说他太小；中年人喜欢别人说他事业有成，家庭美满，而年轻人就喜欢别人说他有闯劲有活力，不同年龄层次的人喜欢不同的话题。

5. 看对方的心理需求。

不同的人会有不同的心理需求。如果你懂得一点心理学，就很容易把话说到人的心窝里。

6. 分清内外、悲喜场合。

如果在场的全都是自己熟悉的朋友，那么说话就可以推心置腹，天南海北，无所不谈，甚至一些放肆的话说出来也无伤大雅；但是如果在场的都是交往不深的人，就要克制着点自己，不可肆意妄为，办事情也要公事公办，不要不分对象乱套近乎。同样，说话还应该和场合中的气氛相协调，不能在喜庆的场合说些丧气话，也不能在悲痛的时候说喜庆的事，这会让人心里别扭，甚至恼怒。

如果你能把握上述原则，说话时自然不容易出错。“见什么人说什么话，到什么山唱什么歌”，可以帮助你与各种各样的人打交道，分清界限，理清场合，拥有良好的人际关系，在各种社交场合如鱼得水，游刃有余。

厚黑新奥义

察言观色是一切人情往来中操纵自如的基本技术。不会察言观色，便无法探知对方的虚实，更无法把握说话的分寸。置身一个环境，必先搞清人和人的关系，搞清身边每个人的所好所忌，搞清人们喜欢听什么厌恶听什么，人们高兴听什么他们就说什么，讨厌的话绝对不说。特别是面对互相矛盾的双方，他们会左右逢源，两面讨好，说此好，能挠到痒处，引来发自内心的欢喜；论彼非，能点到痛处，触及软肋，让人频频颌首。厚黑学主张，在说话时要注意多观察一个人的地位、性格、品质及其流露的内心情绪，善于听出一个人的话外之音，随机应变，见什么人说什么话，如此才能成为一个受人喜欢的人。

说话说到心坎上，马屁拍到马腰上

【宗吾真言】“高明的木匠能教人按规矩做，却不能告诉你技巧。”这就要求求官的人细心体会，最要紧的是在说话的时候，要有分寸。

大家都知道，安抚宠物时最基本的方法就是顺着毛轻轻抚摸，每当主人有这个动作的时候，宠物就满意地发出满足的叫声！作为高等动物的人，也有这样的心理，喜欢别人顺着自己的意愿说话。

人人都喜欢听好话，在社交中，如果你能够摸清一个人的喜好，说一些好听的话，必定能达到事半功倍的效果，因此适当地说一些恭维的“马屁话”是必不可少的。要想别人听从你的话，按你的意思行动，

就要注意照顾对方的面子，投其所好，曲意逢迎，把话说到对方的心坎上。照顾对方的心情，给别人留足面子，别人就会从内心对你产生感激，不轻易产生抵触情绪，即使你说的话他不太爱听，所提的意见他可能不赞成，也会改变主意，采纳你的建议。这就是李宗吾在厚黑学中阐述的一个重要的厚黑说话术。

战国末期，秦惠文王任用张仪做相国，用连横政策对付诸侯的合纵政策，取得了巨大成功。张仪先后去魏国四次，终于劝说魏哀王尊秦王为帝。接着，张仪以商於之地欺骗楚怀王，引起秦、楚两国在蓝田大战，结果楚军惨败，被迫与秦国结为盟邦。

张仪又趁势去威胁韩王，他说：“韩国的地势险恶，百姓都居住在山区，赶上一年粮食歉收，就得吃糠度日。土地方圆不满九百里，国库没有积存两年的粮食。大王的军队全国不足三十万，而且还包括那些砍柴煮饭的杂役。如果除去防守驿站边防的兵卒，现有的军队只不过二十万罢了。然而，秦国的军队却有一百多万，有战车上千辆、战马上万匹。那些勇猛的战士，能弯弓射箭、挥戈上阵的，多得不计其数。那些精良的战马，一跃两丈、奔驰迅速的，也多得数不尽。山东六国的兵士披甲戴盔，会合在一起与秦军作战，秦国的士兵却赤膊上阵，左手提着人头，右手拿着兵器，结果大败六国的军队。秦国的兵士真像孟贲、乌获那样的古代勇士一样勇敢，他们攻击弱小的国家，就像千钧的力量砸在鸡蛋上面，没有不胜利的。而那些诸侯国们多数不衡量自己国家土地的狭小、军队的怯弱，反而听信结党营私的小人的甜言蜜语，说什么‘听从我的计策，可以称霸天下’。没有比这种不顾及长远利益，而听从短浅的见的做法更贻误国君您的了。假如大王不臣服于秦国，秦国会派军队占领宜阳，断绝韩国通往上党地区的道路，然后再向东取得成皋、荥阳，大王的国家便被分裂了。服从秦国，便能得到安定；不服从秦国，便将遭受危险。如果顺从楚国，背叛秦国，就会招来仇怨，要想国家不灭亡，是不可能的。秦国最希望的事，是削弱楚国。如果，大王西面侍奉秦国，而攻打楚国，秦王必定高兴，大王也能从楚国那里得到土地，实在没有比这计策更好的了。”

韩王听从了张仪的建议。张仪返回，秦惠王封赏给张仪5个都邑，封他为武信君。

秦王又派张仪去劝说齐湣王。张仪到了齐国见到齐湣王，对他说：“当今天下论富足没有能够超过齐国的，朝中的大臣都是同姓父兄，人民众多，富足安乐。但是，为大王出计策的人，都是只求暂时的愉快，而不顾国家长远的利益。那些主张合纵的人游说大王，必定会说齐国西面有强大的赵国，南面有韩国和魏国。齐国是背靠大海的国家，土地广大，人民众多，兵卒强健，战士勇敢，秦国再强大也对齐国毫无办法。大王赞许他们的说法，却不衡量实际情况。我听说，齐国和鲁国打了三次仗，三次都是鲁国胜利，但是鲁国却因此而衰弱，随之而灭亡了。名义上虽战胜，而实际上却亡国，这是什么原因呢？那是因为齐国大而鲁国小啊！如今秦国和赵国相比，就同齐国与鲁国相比一样。秦、赵两国在黄河和漳水

边上交战，打了两次，赵国都战胜了秦国。但是等到第四次交战后，赵国损失了几十万军队，最后仅存都城邯郸。赵国虽然名义上取胜了，但国家却破烂不堪，这是为什么呢？还是因为秦国强大而赵国衰弱啊！”……

“如今，秦、楚两国已经联姻，结为兄弟之邦。韩国向秦国献上宜阳、魏国向秦国献上河外，赵国也在渑池与秦国会盟，割让河间一带地方侍奉秦国。假如大王不臣服秦国，秦国必将让韩、魏两国攻打齐国南边，让赵国的军队全力渡过清河，指向博关。这样一来，齐国的都城临淄将受到威胁，到那时，齐国想臣服也来不及了。望大王考虑一下吧！”

齐王说：“齐国地处偏僻，远在东海边上，从来就不曾考虑过国家的长远利益，多亏您为我们打算。”于是，他答应了张仪的服从秦国的要求。

张仪便离开齐国，到赵国去劝赵王：“秦国派遣我这个使臣，来给大王您献上一个计策。大王率领天下诸侯来共同抗拒秦国，使得秦兵15年之久不敢走出函谷关，大王在各国声名远扬，秦国非常畏惧和佩服。这期间，秦国只能修治战车，磨砺兵器，练兵习武；努力种田，积存粮食，防守边境，不敢稍微有所行动，唯恐大王责备我们的过失。如今依靠大王的督促，秦国已经攻下巴蜀，兼并了汉中，占领了东、西二周，得到了传国的九鼎，防守着黄河南岸的白马津。秦国虽处在偏僻荒远的地方，但心怀愤懑的日子已经很久了。”

“现在，秦国有一支不算精良的军队，驻扎在渑池，正准备渡过黄河，越过漳水，进占番吾，聚集到邯郸城下，并准备效法武王伐纣的做法，在甲子这一天，与赵国交战。秦王因而慎重地派遣我为使臣，来敬告大王。

“算来大王最相信的，而且依靠他来推行合纵政策的人，就是苏秦。苏秦蛊惑诸侯，颠倒黑白，混淆是非。他想暗中颠覆齐国，却使自己被车裂在刑场上。现在各国诸侯无法再联合为一体，已经是显而易见的事了。如今，秦、楚结为兄弟之邦，韩、魏都已经向秦国称臣，成了秦国东边的藩属国。齐国也献上生产鱼盐的地方给秦国，这就等于斩断了赵国的右臂。断去右臂而和人争斗，失去同党而孤立，赵国的危险实在是迫在眉睫啊！”

“现在假设秦国联合四国军队共同攻打赵国，赵国将不得不将土地分成四份给参战的四国。我私下里为大王着想，最好的办法是和秦王在渑池会谈，互相见面，在口头上做个约定，请求军队不要进攻。希望大王早做决定。”

赵王听了，急忙解释说：“先王在世的时候，奉阳君专权，蒙蔽欺压先王，那时我还身居在宫内，跟随师傅读书，不参与国事。等先王去世后，我年纪还小，继承王位的时间还不长。后来，我也暗自揣摩，诸侯联合而不服从秦国，不是国家的长远之计。所以，我将改变以往的做法，准备割让土地给秦国，以赎回以前的过错。我正在预备车辆，前去请罪，正好接到使者您明智的劝告。”

赵王答应了张仪的建议。于是张仪又动身北去燕国劝燕王，成功地说服燕王献上5座城池，亲秦弃赵，实现了连横策略。

张仪凭一己之力说服各国，运用语言的艺术令人叹服。他善于观察和揣摩各国国君的心理，加以区别地进行劝说是其成功之处。劝韩王时刻意对比韩国的弱小和秦国的强大，劝赵国则利用外交方面的优势，从全局分析。另外，紧抓住合纵联盟的失败对各国君主造成的心理影响，能恰到好处地找到各国君主最担心之处，也是游说成功的基础。

说话目的无非是让对方接受自己的观点，因此关键在于知道对方内心是怎么想的，要善于捉摸对方的心理，洞察对方的内心隐微之处，这样才能做到知己知彼，说话能够打动人心，有的放矢，产生效果。

我们都知道唐朝的魏征是个敢于直谏的名臣，但他同时也是个懂得恭维人的人。

魏征是中国难得一见的谏臣，他对唐太宗一向直言不讳，曾先后进谏多达二百余次，直陈太宗的过错。然而，即使像魏征这等的诤臣，也不见得老是说些让太宗生气下不了台的话，偶尔他也懂得说些恭维的话，或用委婉的措词，以若无其事的态度让太宗听得龙颜大悦。

有一回，魏征进宫觐见太宗，深深地低着头说：“老臣一向为国鞠躬尽瘁，往后当然也会坚守岗位，不负陛下所托。但是请陛下不要把老臣视为忠臣，就当作为良臣吧！”

于是，太宗便问道：“忠臣与良臣，有何不同呢？”

魏征说：“然有所不同。所谓良臣，非但其本身可受世人称赞，而且也可以为君主带来名君的隆誉。但是，忠臣就不一样。忠臣非但自己会遭受诛杀的横祸，而且君主也会背上暴虐无道的罪名，国家也会灭亡，最后也许只留下‘曾经有位忠臣’的名声流传后代。由此可见，良臣与忠臣有天渊之别呢！”

太宗听了大受感动，说：“我知道了。希望你能信守刚才的话，我也会小心谨慎，以免有所失误。”并且，还赐给魏征一份丰厚的奖赏。

“使臣为良臣，勿使臣为忠臣”，这句话实在很耐人寻味。即使是以直言敢谏闻名的魏征，有时也要以如此委婉的言辞，说自己所得的美名都是多亏有他这样的名君，如此一来哪天魏征又因为直言而让太宗下不了台时，便可以“良臣”提醒太宗。魏征这样的恭维，运用得实在太绝妙了。

人是有自尊心的，总希望得到别人的尊敬和信赖，因此，有时即使明知对方说的是奉承话，亦会欣然接受，而愈是自视甚高的人愈是有这

种倾向。要想让一些自尊心特强的人听从你的意见并不容易。要这种人点头颌首，必须针对他的自尊心，强调其能力，满足其优越感，在他的自尊心膨胀之后，必会为你好好地努力一番。

在处世中，与人说话，要尽量避免矛盾，稳中求安，这样就比较好说服他人。那么，怎样才能做到这一点呢？在这里，有一条简单的原则：顺着对方的思路走，即根据对方的意思往下接话。如果是在领导面前，就是要揣摩好领导的意图之后，全力维护领导的权威，尊重领导的意见，这样就能做到“天下太平”了。

汉高祖刘邦平定天下之后，开始论功行赏。刘邦认为萧何功劳最大。但是他的意见与众臣的意见相左，大家都说“平阳侯曹参身受七次伤，而且攻城略地，功劳最大，应当排第一”。经过激烈的辩论之后，刘邦心中还是想将萧何排在首位。

此时，只有一人真正领悟了这个至高无上的上司的意图，这个人就是关内侯鄂君。为了保全领导的面子，更是为了在上司面前为自己赢得资本，他不顾众大臣的反对，挺身上前说道：“群臣的评议都错了！曹参虽然有攻城略地的功劳，但这只是一时之功。皇上与楚霸王对抗五年，时常丢掉部队，四处逃避。而萧何却常常从关中派兵员填补战线上的漏洞。楚、汉在荥阳对抗了好几年，军中缺粮，都是萧何转运粮食补给关中，粮饷才不至于匮乏。再说皇上有好几次转战山东，都是靠萧何保全关中，才能接济皇上的，这才是万世之功。如今即使少了一百个曹参，对汉朝又有什么影响？我们汉朝也不必靠他来保全啊！我主张萧何第一，曹参其次。”刘邦听后，非常高兴，便把萧何排在了第一。

刘邦想把萧何排在第一位，但众人不同意，此时，他急需一个人站出来帮他说话，而鄂君恰恰看透了刘邦的心思，于是“不顾众臣反对”，“力荐”萧何为第一大功臣。他这么做，自然是想为自己捞取政治资本，让刘邦对他刮目相看。

从这个故事中，我们可以看出，与人交流是需要摸清对方的脉络的，要想办法把话说到对方的心坎上。其实，不光是鄂君，其他臣子也想拍刘邦的马屁，但是他们没有看出刘邦的真正意图，争论了半天也没有把话说到刘邦的心里，所以说得再多也是没用的废话。因此，我们与人沟通、交流，要把话说到对方的心坎上。那么，把话说到对方的心坎上，是有讲究的。

例如，与智能型的人说话，凭借的是见闻的广博；与见闻广博的人说话，凭借的是辨析的能力；与善辩的人说话，就要简明扼要；与上司说话，就要用奇妙的事来打动他；与下属说话，就要用好处来说服他；

别人不愿意做的事情，就不要勉强；对方所喜欢的，就模仿而顺从他；对方所讨厌的，就避开而不谈它。能做到这些，就算利用好了你的舌头。正因为如此，我们在为人处世中，应该“投其所好”地多说一些顺心话。

厚黑新奥义

与人说话时，如果直言不讳、丝毫不加掩饰地指出对方的问题和缺点，假如对方宽宏大量、宰相肚里能撑船，事情还好办，但是如果对方心胸狭窄，脾气暴躁，听不得别人的反对意见，那么他就会对你心生厌恨，事情就会变得很难办了。厚黑学告诉我们，在为人处世中，应该“投其所好”，多说一些恭维的好听话，即使你内心有自己的想法，说话时也要注意方式，尽量说一些让对方高兴的话，如此你就能突破对方的心理防线，让对方“龙颜大悦”欣然听命，从而从对方那里换取你自己想要的东西，赢得更多的帮助。

天下万般语，赞美的话儿最动听

【宗吾真言】我们心中的底线，也是喜欢人家谦让，不喜欢人家阻拦。如果领会这个道理，那么待人接物，必定会有很大改进。

长期以来，我们有一个偏见，那就是将那些善于说赞美话的人一律称之为“马屁精”，好像这些人人格多么低下，多么不耻于和人们相提并论似的。然而，在厚黑学中则不这样看，认为这是对人际关系的一种误解。厚黑学指出，在人的内心中，都有着爱听赞美话的天性，赞美的话听得愈多，心中也就愈高兴，信心也随着增高，这是人之常情。

仔细观察我们的周围就会发现，周围的人们或多或少都在说着赞美别人的话，只不过这种方式是多样而已。就人际关系日益复杂的今天来说，多说赞美话不仅不是坏事，而且是好事。赞美是人与人之间沟通的润滑剂，是为人处世的利器。

齐景公生性好玩，常常爬到树上去捉鸟。大臣晏子想让齐景公改变这个恶习，但又不能正面批评。一次，齐景公又爬到树上去捉鸟。只见他掏了一只，又放回到鸟巢中。

晏子问道：“大王，你干什么累得满头大汗？”景公说：“我在掏鸟玩耍。”

晏子问：“为何把那只鸟掏了又送回去？”景公说：“这只太小、太弱了。”

晏子称赞说：“了不起啊，你具有圣人的品质呢！”景公连忙问：“怎么说明我具有圣人的品质呢？”

晏子答道：“大王，您能把小鸟放回巢中，表明您深知长幼的大道理，又有可贵的同情心。您对禽兽尚且能这样仁爱，又何况对老百姓呢？”

景公听了晏子的话后，十分高兴，当然也听出了其劝谏之意，从此以后再也不掏鸟玩了。

赞美的作用是巨大的，一句不经意的赞美话，往往能改变一个人的主意，产生意想不到的效果。晏子深知齐景公的为人，他不从正面着手，而是采用欲抑先扬的方式，对齐景公先进行一番赞美，使他听了心情舒畅，然后再提出自己的观点，于是齐景公也就欣然答应，改变了自己的习惯。

厚黑学认为，一个人要想赢得别人的尊重和认可，并换来对方的通力合作，用自己的“甜言蜜语”去赞美对方、感化对方，是一种非常有效的方式。赞美能让对方感受到你的真诚，可以让你如鱼得水般游走于人际各种场合之中，搞好你的人际关系，让你在事业上一帆风顺。

建安十八年(公元213年)，曹操进军濡须口。孙权任命周泰为主将，镇守濡须口。后来，孙权亲自到前线去劳军，安排了酒宴，大宴群将。酒过三巡，孙权从自己的座位上走下来，亲自给大家斟酒。走到周泰的面前时，孙权突然放下酒壶，让周泰解开自己的上衣，周泰虽然很不解，但君令不可违，只好照做，结果所有在场的人都目瞪口呆。原来，周泰身上伤痕累累，简直是体无完肤。

孙权流着泪拉着周泰的手臂说：“幼平啊幼平，你为孤兄作战，自己的命都搭进去了！孤怎么能够不把你当做兄弟看待呢？孤有你这样奋勇的将领，是孤的福分啊！你放心地做，不要有任何顾忌，孤和你共同进退，荣辱与共！”结果所有在场的将领都被感动了，都尽心尽力为孙权效力，帮助孙权割据东南，最终成就了吴国的帝业。

孙权能够在当时的局势中保住自己的一方土地并最终登上了帝位，很大程度上是基于他卓越的交际能力。孙权很懂得要想换得别人和自己的合作，就必须用自己的赞美捧人之术让对方倾心。这不仅仅体现在他对待别国的人才上，更体现在他对待自己国家的人才上。他用自己的赞美术换来了大批将领的尽心辅佐，从而成就了自己的帝王之业。

在人的心中，都有着爱听顺耳的赞美话的天性。每个人都希望自己受到别人的重视，都愿意听赞美之词，永远不会对甜言蜜语产生厌倦。在这个社会上，会说赞美话的人，似乎人际关系都处理得比较好。当一

个人听到别人的赞美话时，心中总是非常高兴，脸上堆满笑容，口里连说“哪里，我没那么好”“你真是很会讲话！”即使事后冷静地回想，明知对方所讲的是赞美话时，却还是抹不去心中那份喜悦。

赞美是人际关系中非常重要的润滑剂，这不但使人感到高兴与振奋，而且使人觉得被肯定与重视。赞美是一件好事，但绝不是一件易事。赞美别人时如不审时度势，不掌握一定的赞美技巧，即便你是真诚的，也会变好事为坏事。因此，赞美他人要掌握一些技巧。

1. 赞美态度要真诚。赞美时的态度一定要实事求是，有根有据，诚心诚意，发自内心，千万不要不着边际，这样会显得很虚伪，虚假的赞美会起他人的反感。好的赞美就是选择对方最心爱的东西，最引以为自豪的事情加以称赞，尤其是称赞那些已经有了不少成就的成功人士。

2. 赞美内容要热情具体。赞美别人时，一定要具体热情而又具体。当你赞美一个人的行为或贡献时，你的赞许是特殊而又具体、真诚的。如果别人知道他的确值得赞美，那么你就会获得最好的效果。赞美行为比赞美本人更可以避免功利主义或偏见，也可以避免困惑。赞美别人时一定要具体到某一处、某一个人，千万不能漫不经心，让人从头到尾都是雾蒙蒙的，这种缺乏热诚的、空洞的称赞，并不能让对方感到高兴，有时甚至会由于你的敷衍而引起对方的反感和不高兴。

3. 赞美注意场合。赞美别人时一定要注意场合，看到底在什么样的场合下才能更好地显示出赞美的效果。如：在众人面前赞美其中一个员工，对被赞美的员工而言，当然受到的鼓励是最大的，这是一个赞美部下的好方式；但是你采用这种方式时要特别慎重，因为被赞美的行为若不能得到其他员工的认同，他们难免会有不满的情绪。

4. 赞美要因人而异。每个人的素质都有高低之分，年龄有长幼之别，因人而异，突出个性，有特点的赞美比一般化的赞美能够收到更好的效果。

5. 赞美要合乎时宜。赞美的效果在于相机行事、适可而止，真正做到“美酒饮到微醉后，好花看到半开时”。当别人计划做一件有意义的事时，开头的赞扬能激励他下决心做出成绩，中间的赞扬有益于对方再接再厉，结尾的赞扬则可以肯定成绩，指出进一步的努力方向，从而达到“赞扬一个，激励一批”的效果。

6. 赞赏既不能吝啬，也不能滥用。鸡毛蒜皮的小事都赞赏，表示你赞美的品味太低。过度地赞美他人，又给人以恭维的感觉，而且还会让人觉得你有求于他。

在社会生活当中，人际关系是决定事业能否成功的最关键因素之一，而赞美别人是处世交际最关键的课程，因此如果你懂得如何去赞美别人，再加上你聪明的脑袋，那么你的事业将会成功一半。所以说，学会赞美他人是事业成功的阶梯，是到达成功彼岸的一种有利武器。

厚黑新奥义

有时，人们即使明知对方讲的是赞美话，心中还是免不了会沾沾自喜，这是人性的弱点。一个人受到别人的夸赞，绝不会觉得厌恶，除非对方说得太离谱了。精通厚黑说话术的人，都是善于赞美的人，而且他们的人际关系都处理得相当好，可谓事事游刃有余，处处如鱼得水。说赞美话是与人交际所必备的技巧，赞美话说得得体，会使你更迷人！

赞美的话不能随便乱说，赞美别人首要的条件，是要有一份诚挚的心意及认真的态度。言辞会反映一个人的心理，有口无心或是轻率的说话态度，很容易被对方识破而产生不快的感觉。再者，赞美别人时，也不可讲出与事实相差十万八千里的话，那样本来是赞美的话，却变成很大的讽刺，得到了相反的效果。

兜着圈子与人说，迂回沟通有奇效

【宗吾真言】一方面要顾真理，一方面要顾面子，以致触处荆棘，愈解释，愈迂曲难通。我辈厚爱宋儒，把他表面上这些渣滓扫去了，里面的精义，自然出现。

在与人交往中，要选择用哪种方法和人沟通，要视当时的情况而定。但是有一点可以肯定，就是必须想对方希望听到什么样的话。有时，由于谈话双方的学识修养、思维方式、处世观念、自身利益等方面存在差异和冲突，你说的话对方可能一时难以理解，这时，你就得运用一些语言文字的技巧，即使必须兜着圈子，但只要能把话说得透彻，减少对方在面对事实时的难堪，就达到目的了。

唐太宗主张“中国既安，四夷自服”的方针，决不轻易对周围少数民族用兵，但是要坚决抵制周边外族的侵扰，形成了中国历史上少有的民族融和、版图一统的和谐局面。这和自唐太宗以来对少数民族恩威并施的政策密不可分。唐朝往往是在军事反击取得一定成果后，就采取和亲政策，

这样长久以来就和周围各民族建立了和睦相处的亲戚关系。中晚唐时期，尽管国力渐衰，但和亲的政策依然持续着。不过，和亲的使节已经不似以往受到礼遇和尊重，需要运用自己的智慧和辩才来维护大唐王朝以及和亲使的尊严。

唐睿宗时，突厥的默啜可汗希望和唐朝联姻，想迎娶一位大唐公主为妻。唐睿宗答应了他的请求，就挑选了一位皇室宗亲的公主远嫁突厥，并命御史中丞和逢尧辅助鸿胪寺卿护送公主的车乘，一同出使突厥。突厥的默啜可汗极为盛情地迎接了和亲的使节，十分有礼地将公主迎进突厥。和逢尧和鸿胪寺卿都长舒一口气，看来这次的和亲任务该是能顺利完成了。可是，他们还没心安多久，两个突厥的兵士横眉冷对地冲进唐使休息的帐篷，二话不说就把两个人押到了默啜可汗帐中。

和逢尧两个人被弄得晕头转向，进到大帐中，才惊觉气氛十分紧张。默啜可汗面色难看，他身边周围的大小头领也都各个不怀好意地盯着他们。和逢尧首先镇定下来，他冲着可汗深施一礼，问道：“不知道可汗突然以这样的方式请我们前来，有何贵干？”默啜可汗冷哼了一声就偏过头去，他身边的近侍文书站出来说：“可汗有话问唐使。大唐皇帝的书信上明明讲的是赠送金缕鞍作为嫁妆，我们核实检查后却发现只不过是些银胎涂上金粉。这哪里是盛朝天子应有的作为？若不是你们这些人为臣不忠，偷偷把东西给换了，那就必定是唐朝天子和亲的心意不诚，那和亲的公主恐怕也是假的吧！果真如此，就请立即退还信物，取消和亲之事！”

鸿胪寺卿一听大惊失色，和逢尧却听得满心怒气，但是他强压怒火，有条不紊地说：“我们汉人很看重女婿，今天陪送的金缕鞍，只是要取平安长久的吉利意义，如果非得辨明它的材质，按金银来衡量它的价值，只怕有辱这平安长久的祝福之意！难道可汗是重金银而轻礼仪吗？如果真是这样，不劳突厥提出，我们便会取消和亲。”和逢尧一席陈词，整个汗帐中没有反驳之词，默啜早就改了倨傲的态度，赶紧设摆筵宴招待唐使。把和逢尧他们送走之后，默啜感慨地说：“汉人的使节真是不可轻视啊！”后来，默啜可汗还听从了和逢尧的建议，让自己的儿子同和逢尧一起回到长安去觐见唐睿宗，以示敬意和友好。

在对外交往中，机智灵活、能言善辩是一个外交家必备的基本素质，是其出色完成使命的重要条件，尤其是在意外情况出现的时候。面对突厥强横的质问，和逢尧不做正面回答，而是迂回而行，利用“鞍”与“安”之谐音巧妙应对突厥可汗，还利用金银质地之别，提出“贪金轻银”还是“重信重礼”的问题使对方陷入尴尬之境，从而成功地扭转局势。

德皇威廉二世派人将一艘军舰设计图交给一个造船界的权威，想请他对图纸进行评估。威廉二世在所附的信件上告诉对方，这是他花了许多年，耗费了许多精力才研究出来的成果，希望这位权威人士能够仔细地鉴定一下。

几个星期之后，威廉二世接到了权威人士所做的报告。这份报告附有一叠以数字推论出来的详细分析，文字报告是这么写的：

“陛下，非常高兴能见到一幅绝妙的军舰设计图，能为它做评估是在下莫大的荣幸。可以看得出来，这艘军舰威武壮观、性能超强，可说是全世界绝无仅有的海上雄狮：它的超高速前所未有，而武器配备可说是举世无敌，配有世上射程最远的大炮，最高的桅杆，至于舰内的各种设施，将使全舰的官兵如同住进豪华旅馆。但是，这艘举世无双的超级军舰只有一个缺点，那就是如果一下水，马上就会像只铅铸的鸭子般沉入水底。”

本来就是玩票性质的威廉二世，看了这个报告，不禁了然于心地笑了。

厚黑说话高手并不都是些会说很多好听的话，使用许多华丽词藻的人，他们能够使用最简短的言辞，但是却能表达出发人深省又使人印象深刻的言语来的人。有人说，说话就要像女人的裙子一样越短越好，但简短的言辞并不表示就得单刀直入挑明了说。即使简短，也可以说得迂回婉转，幽默有趣而又一针见血。

让我们看看美国总统艾森豪威尔的说话魅力。

在一次新闻界的餐会上，美国总统艾森豪威尔应大家的要求站起来讲话。

他说：“大家都知道，我不是擅于言辞的人。小时候我曾经去拜访过一个农夫，我问这个农夫：‘你的母牛是不是纯种的？’他说不知道。我又问：‘这头牛每个星期可以挤出多少牛奶呢？’他也说不知道。最后，他被我问烦了，就说：‘你问的我都不知道，反正这头牛很老实，只要有奶，它都会给你。’”

艾森豪威尔笑了笑，对所有在场的新闻界人士说：“我也像那头牛一样老实，反正有新闻，一定都会给大家。”

这几句话让大家哄堂大笑，因为艾森豪威尔简直就是兜着圈子告诉新闻界的人士，你们别没事紧迫着我问，反正我有新闻一定会给你们嘛！这种迂回的说话方式有效而轻松，丝毫让人感觉不到自己被拒绝了。

迂回，就是一种拖延战术。目的是要找出能够沟通时的最大公约数，或是争取更多的时间以利沟通的进行。

如果沟通不良也可以考虑凭借迂回的方式，这样便可以争取时间以寻求外界支持或是跳离原来的沟通模式，以特殊的方法突破沟通障碍，让沟通保持顺畅。

在运用迂回策略时，有时还需要运用到周旋的方式。周旋与迂回不

同，周旋是绕着原话题，在没有获得进展之前缠着不放。也就是说在沟通不良，或是没有获得对方妥协之下，有一方一直绕着原话题打转儿。这种做法就是以原话题为中心，想尽各种办法来说服对方，直到对方被缠烦了，或是盲点被破解了，双方达成一致之后，才停止继续周旋的动作。

当然，这是需要用点耐心、缠功、心理战术等的一种沟通技巧。

复杂提案，直到满意为止；要求解释，直到合理为止；逐条讨论，寻求妥协；逐字研讨，突破逻辑；寻找语病，让对方难以自圆其说；对不利之处模糊焦点，转移目标；顾左右而言他，分散对方的注意力；不达目的绝不罢休，让对方失去耐心；寻求各种渠道来协调、折衷……这些都叫做周旋。

厚黑学告诉我们，在遇到难缠的事情时不妨冷静下来，试用一种迂回周旋的方法来解决问题，很快就会摆脱不利或危险的处境。

厚黑新奥义

与人交流时，有时因为问题复杂，三言两语不能讲清；或对方对你说的话有抵触情绪；或对方深怀敌意、居心不良，采用一般的说话方法往往难以奏效。厚黑学指出，遇到这种情况时就要采取迂回的办法，旁敲侧击，不从正面入手，而从侧面打开缺口。不能明着说的就用比喻、影射的方法举例说明；场面难堪时用幽默及双关语开开玩笑；对方盛气凌人，采用游击战术，不正面冲突；搞不清对方的葫芦里卖的是什么药，就要投石问路、摸清底细；关系生疏就找出彼此的关系，攀亲带故，这样迂回而战，旁敲侧击，多方暗示，步步深入，就能一步步地引人思索，循序渐进地将道理说明白，达到目的。在与人沟通时，必要的时候采取迂回的方式，这样往往能收到奇效，产生四两拨千斤的神奇效果。

沉默是金，羊羔也能打败雄狮

【宗吾真言】如果说我错了，他人说得有理，我就抛弃我的主张，改而随从他人的学说也未尝不可。

许多人将口若悬河、巧舌如簧作为一个人会说话的标志，现实中有不少人在与人谈话时，也喜欢口无遮拦地说个不休，认为只要尽量多说，将自己的想法一股脑儿地抖露出来，就会说服别人。在厚黑学看来，这种做法是不明智的。厚黑学主张，上帝给了我们一张嘴两张耳

朵，目的就是让我们明白耳朵的作用比嘴巴大，听比说更为重要。在特定的场合中，少说乃至不说、保持沉默，常常比喋喋不休地论理更有说服力。

有一个出身在有一定教养家庭的小学生，一天，他拿了同学一件好玩具，晚饭前回来，装出一副若无其事的样子，同往常一样笑吟吟地说：“妈，我回来了！”缄默。“姐，我饿了。”缄默。“怎么了？”缄默。“我没做错事啊！”也是缄默。妈妈眼睛瞪着他，姐姐背对着他，全家都冷冰冰地对待他。他终于不攻自破了：“妈、姐，我错了……”

平平淡淡的缄默能发人深思：有些人态度很积极，但发表意见时不免有些偏颇，直截了当地驳回又易挫伤其积极性，循循诱导又费时，精力也不允许，最好的办法便是平平淡淡地缄默。他说什么，你尽管听，“嗯”“啊”……什么也不说，等他说够了，告辞了，再用适当的不带任何观点的中性词和他告别：“好吧！”或“你再想想。”别的什么也不说。如此，他回去后定然要竭思尽虑：“今天谈得对不对？对方为什么不表态？错在哪里？”也许他会向别人请教，或许自己会悟出真谛。

林肯是一位勤勉好学的人，他通过自学取得了律师营业执照。他在法庭诉讼中的能言善辩、机智灵活赢得了人们普遍的赞誉。有一次，他竟一言不发而击败了原告律师，在诉讼中获胜。在法庭上，原告律师滔滔不绝，把一两个简单的论据反反复复地讲了两个小时，法官和听众都显得十分不耐烦，一片议论声，有的人竟打起瞌睡来。最后，原告律师终于说完了。林肯作为被告律师登上讲台，但他却一言不发。台下一片肃静，人们都感到很奇怪。

过了一会，林肯把外衣脱下，放在桌上，然后拿起水杯喝口水，再把水放下，重新穿上外衣，然后又脱外衣又喝水。如此循环了五六次，法官和听众被林肯的哑剧逗得哈哈大笑，而林肯却始终未发一言，在笑声中走下讲台，他的对手最终被“笑”输了。

沉默是金，有时沉默不语能够出奇制胜，如果滔滔不绝，反而有理说不清。战国时，秦昭襄王第一次召见范雎时，范雎所采用的便是这种沉默的招术。

当时秦昭襄王在位已36年，但国家军政权力依然掌握在母亲宣太后和叔叔穰侯手中，使得昭襄王无法独立执政，实行变革。范雎就是在这时到达秦国的。他先给昭襄王上疏，说自己有办法使秦国强大，还暗示了如何处理昭襄王与宣太后及穰侯的关键问题。

昭襄王看了范雎的上疏后决定召见范雎。到了召见那天，范雎故意事先在接见的地点四处闲逛。昭襄王驾到时，侍臣看到有人在附近闲逛，便

道：“大王驾到，回避！”

范雎这时故意提高声音说道：“秦国哪有什么大王，只有宣太后和穰侯而已！”

这话正好击中了昭襄王积压在心中许久的心病。他有些不安地接见范雎，对他说：“早该拜见先生的，只是政务烦心，每天要去请示太后，所以拖到现在。我生性愚钝，请先生不要客气，多加教诲。”

但范雎一言不发，若无其事地向四周顾盼着。

大厅内静悄悄的，气氛十分凝重。左右群臣们都有些不安地看着事态的发展。

昭襄王猜想可能是由于众臣在场，范雎有所不便，就遣退众臣，但范雎仍然一言不发。昭襄王于是又问道：“先生有什么赐教于我？”

范雎开了口，说：“是，是。”停了一会儿，秦王又一次请教，范雎仍只是说：“是，是。”停了一会儿，如此重复了好几次。

后来，昭襄王长跪不起，说：“先生不肯指教我吗？至少也该解释一下为什么一言不发的理由吧！”

这时，范雎才拜谢道：“不敢如此。”于是滔滔不绝地谈下去。他谈的主要内容即是著名的“远交近攻”策略，同时也谈及太后、穰侯等人独断专权，架空昭襄王一事，并提出应对策略。

秦昭襄王听了范雎的话后十分赞赏，马上任命他为顾问。几年后，又让范雎做了秦国宰相。后来他对范雎说：“过去齐桓公得到管仲，时人称他为‘仲父’，现在我得到您，也要称您为‘父’！”

范雎别出心裁的做事方法确有其妙不可言的独特效力。沉默使昭襄王屏退了众臣，也使昭襄王能怀着一种惊异而专注的心理来倾听范雎的意见，并加重了对他的敬重之意。

范雎巧妙地运用沉默，为自己赢得应有的尊重与地位。在生活中，如果我们能将沉默内化为个性的一部分，不仅能时常发挥“话多不如话少，话少不如话好”的力量，而且还能起到反客为主的效果，掌握人际交往的主动权。

在我们的生活工作中，有些时候确实是沉默胜于雄辩。与得体的语言一样，恰到好处的沉默也是一种语言艺术。在说话时机未到的时候，保持沉默有时候也是一种最好的选择，会收到“此时无声胜有声”的效果。在时机未到时保持沉默是一种“大智若愚”的艺术，在商业活动中多听、少说甚至不说，这样做的目的是为了获得最大的利益。少开口不做无谓的争论，对方就无法了解你的真实想法。反之，你可以探测对方

的动机，逐步掌握主动权。这时候的沉默实际上是“火力侦察”。

在该闭嘴的时候，选择聪明的沉默，这种方法在现代求人时也经常被采用。

在一家小公司同一家“巨无霸”公司的一场贸易谈判中，“巨无霸”公司的代表依仗自己的实力，滔滔不绝地向对方介绍情况，而小公司的代表则一言不发，埋头记录。

“巨无霸”的代表讲完后，征求对方代表的意见。小公司的代表好像突然睡醒了一样，迷迷糊糊地对“巨无霸”的代表说：“哦，讲完了？我们完全不明白，请允许我们回去研究一下。”

于是，第一轮会谈结束。

几星期后，谈判重新开始。小公司的代表声称自己的技术人员没有搞懂对方的讲解。结果“巨无霸”的代表没有办法，只好再次给他们介绍了一遍。

谁知，讲完后小公司代表的态度仍然不明朗，仍是要求道：“我们还是没有完全明白，请允许我们回去再研究一下。”就这样，结束了第二次的会谈。

过了几天后，第三次会谈时，小公司的代表还是一言不发，在谈判桌上故伎重演。唯一不同的是，这次他们告诉“巨无霸”，一旦有讨论结果立即通知对方。

过了一段时间，“巨无霸”觉得这次合作已经没戏的时候，小公司的代表找上门来开始谈判，并且拿出了最后的方案，以迅雷不及掩耳之势逼迫“巨无霸”，使对手措手不及。

最后，达成了这一项明显有利于小公司的协议。

小公司之所以能够打败“巨无霸”，取得谈判的成功，关键就在于小公司的沉默，时机不成熟的时候，他们保持沉默。使对手摸不着头脑，盲目骄傲自大，同时也为自己赢得了时间研究对手的方案，给了对手措手不及的一击。

沉默不等于不说话，沉默不等于没有反击的力量，沉默不等于认同。沉默的背后，蕴藏着巨大的待发的力量。

厚黑新奥义

雄辩未必是银，沉默则贵比黄金。沉默不等于不说话，沉默未必就是认输，沉默未必没有力量，有时沉默比辩论更有冲击力。沉默的背后，蕴藏着巨大的待发的力量。在大多数情况下，如果你一个劲儿自顾自地说话，不给别人说话的机会，别人会感到你的表现欲太强，他有一种被压制

和蔑视的感觉，就会对你说的话不放在心上，而当你少说多听，或者不时地保持沉默时，对方反而愿意和你接近，与你交流。厚黑学认为，在人际交往中，要想成为人人都欢迎的说话高手，就要少说多听，充分发挥沉默的作用和倾听的力量，鼓励对方多说话。

是非只为多开口，逢人只说三分话

【宗吾真言】人藏其心，不可测度，与瓷杯之分子相同，所以心理变化，如珠走盘，横斜曲直，不可得知。

孔子有句名言，“讷于言而敏于行”，中国有句俗语，“逢人只说三分话，未可全抛一片心”，这都说明了说话谨慎的重要。如果你留心的话，可以发现人们相互之间很少有真正能够交心的朋友，许多人平时嘴上说得非常漂亮，但是一旦你遇到了危急之事需要帮忙时，他便溜之大吉，唯恐引火烧身。所谓“人心隔肚皮”“他心非我心”“知人知面不知心”“防人之心不可无”，现实中每个人的内心所想并不是你能够一眼看透的。

厚黑学认为，在人际交往中，与人说话要多多思考，谨慎开口，说一句留半句，不能什么话都对人说、什么人都和他说话。如果不加防范，将自己的想法坦露无遗地告诉他人，就会使自己很被动，最终受害的只能是自己。

清朝光绪帝载湉即位时年仅4岁，由两宫皇太后垂帘听政。西太后慈禧常常单独召见廷臣，有事也不与东太后慈安商量，慈安太后为此颇为不平。

光绪七年(1881年)，慈禧太后忽然染了重病，征集中外名医治疗都没有效果。后来用产后疏导补养的方法治疗，居然痊愈。慈安太后由此知道慈禧太后失德不检，就以庆祝慈禧康复为名，在钟粹宫摆下宴席，和慈禧共饮。酒过三巡之后，慈安太后屏退左右，谈起咸丰晚年的事情。说到兴起时，她说：“20多年来，两宫相处还算好，有一件事情很早就想和妹妹说了，先请妹妹看一件东西。”她说着拿出一卷黄绫纸来。原来是咸丰帝临终之前写给慈安太后的手谕，大意是说如果此后慈禧不安分，可以出示此诏命大臣把她除掉。慈禧听后脸色大变。

慈安太后完全是出于好心告知慈禧太后此事，她本来是想借遗诏规劝慈禧太后处处须检点。为了不使慈禧猜忌，慈安太后当场把遗诏在蜡烛上烧了，并说：“此纸已经没有用处，烧了更好。”慈禧表面装作感激涕零，暗中却心怀鬼胎。不久之后，年仅45岁、比慈禧还小两岁的慈安太后

突然暴毙宫中，而清廷的垂帘听政由两宫并列一下子变成了慈禧一人独裁。

慈安太后心地善良，毫无心计，不知道如何防范敌人，居然为了赢取慈禧的好感，口吐直言，连自己最重要的机密都和盘托出，最后终于被毒杀，真是可悲可叹。她的悲剧就在于其不懂得“逢人只说三分话，未可全抛一片心”这一道理，认为别人都像她一样仁慈善良，可以互相倾吐心声，说话不留有余地，和盘托出，泄露天机，种下杀身祸根。

威尔逊刚就任俄亥俄州的州长之时，在一次宴会上，宴会主席向在座众人介绍，说威尔逊是“未来的美国大总统”——这只是主席对威尔逊的称颂罢了。

威尔逊在即兴发言时，给大家讲了一个故事：“在加拿大有一群垂钓的游客，其中一名叫做强森的人，大胆地试饮某种有危险性的酒。强森喝了很多那种有害的酒后，便欲和其他同伴搭火车回去。但是，他却不搭北上的火车，反乘南下的火车。大家急于把他找回来，于是就打电话给那班南下列车的车长：‘请将一位叫强森的矮个子送往北上的火车，他喝醉了。’不久，他们就收到车长的回电，对方表示：‘请再详示其特征。本列车中有13名醉酒的乘客。他们既不知自己的姓名，更不知目的是何方。’威尔逊笑着说，‘而我威尔逊，确知自己的姓名，可是，却不能像你们的主席一样，确知我将来的目的地在哪里。’四座的人士一听都哄然大笑。

人心是最复杂的东西，把话说得太满，就会授人以柄，让自己陷于被动的境地。威尔逊用一个巧妙的故事补救了主席的口误——“我不知道目的地在哪里”，即说明自己能否当选总统还未可知呢！这样他就给自己留下了余地，避免了日后可能产生的问题，还给在座的众人留下了谦逊有礼的印象。

不要把话说得太满，要给自己留点儿余地，坦率固然会显得很真诚，但无须事事坦率。当今的社会是一个充满竞争的社会，为了生存，人们可以使用一切手段而丝毫没有良心上的自律，也没有宗教上的羁绊。在这种情况下，可以说是人心险恶，“知无不言，言无不尽”并不是做人处世的好方法。

“满招损，谦受益”，这是再浅显不过的道理。然而有许多自以为有点资历的人总是在这个道理上犯错。只要有众人的地方，他们就会产生一种莫名的鹤立鸡群感，优越感特强；他们总是不失时宜地张着“大嘴”卖弄自己的所谓本事；他们不因为自己缺乏内敛或丢人现眼而感到羞耻，反而为能博得一些和他们同样缺乏内敛的人的浅薄喝彩而沾沾自

喜。更要命的是，他们说话不分轻重，经常忽略了说话应该给自己留些余地的道理，只要嘴巴一张，便是狂言乱飞，甚至不惜以贬低他人来抬高自己伶牙俐齿的“嘴功”。而恰恰正是这种所谓的“嘴功”，在关键时刻最易暴露出力不从心的低能，以至误事误人也误己。

2002赛季的NBA刚开打不久，对新加盟火箭队的中国队员姚明嗤之以鼻的原NBA球星巴克利在TNT电视台的“NBA内部秀”节目上滔滔不绝，并口出狂言地说，如果姚明能够在本年度的任何一场常规赛上得到19分，他就会去“亲吻”同事——当年火箭队夺冠的功臣肯尼·史密斯的屁股。

结果火箭队在客场挑战湖人队时，姚明攻下了20分，在为自己赢得尊重的同时，也把巴克利逼入了“绝境”。而肯尼·史密斯在得知姚明得了20分后欣喜若狂，表示一定要让巴克利履行诺言。他们找来一头驴代替肯尼·史密斯，让巴克利履行诺言，巴克利要非常难堪地去应付他的“赌债”。不日，镜头聚焦、强光灯灯光闪耀，在周围发出的一阵狂笑声中，巴克利一脸难堪地俯下身，无奈地、朝驴的屁股亲去……

上述场面并非虚构，而是全世界从NBA球星到球迷无人不知、无人不晓的“吻屁股佳话”。然而人们在评、传“吻屁股”故事之余，感想更多的并不是“吻屁股”本身，而是妄自尊大、口出狂言之祸！

厚黑新奥义

厚黑学提醒我们，在待人处世中，千万不要轻易地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，不必对人说出。孔子曾经说过，“不得其人而言，谓之失言”，你也许以为自己大丈夫光明磊落，事无不可对人言，何必只说三分话？对方倘不是你深信的人，你也畅所欲言，以图一时之快，对方的反应如何？你说的话是属于自己的事，可是对方愿意听你的么？彼此关系浅薄，你与之深谈，显出你没有修养；你说的话与他的亲朋好友或上司同事有关，好话还好说，坏话则结果会怎样？朋友说的话是属于对方的，你不是他的诤友，不配与他深谈；忠言逆耳，显出你的冒昧。所以逢人只说三分话，不是不可说，而是不必说、不该说，与事无不可对人言并没有冲突。

深悟厚黑说话之妙的人，都是老于世故的圆融通变之人，他们在任何时候都只说三分话，说话时须看对方是什么人，对方是不是可以尽言的人。在他们看来，你即使说三分真话也嫌过多了。

高低颠个倒：捧高他人，贬低自己

【宗吾真言】捧就是捧场的捧字，戏台上魏忠贤出来了，那华歆的举动便是绝好的模范。

恭维人心、赞美他人有很多种方式，说好听的话未必就要从对方身上着眼，有时也可从自己的身上寻找话题。通过贬低自己来抬高他人，最终达到目的的说话方式，就是这样的一种交际恭维手段。

在厚黑学看来，在社交场合，一个人只看重自己，过于炫耀自己的才干，卖弄自己的本领，会招致众人的反对，失去他人的信任，不仅不能实现自己的愿望，还会为自己带来非常不利的局面。有时如果换个角度，适当地贬低自己，抬高他人，会产生曲径通幽的效果，获得意想不到的收获。

公元前597年，楚国攻打郑国，晋国发兵救助郑国，晋楚两国在邲一带交战。在两军混战中，晋国大夫智罃被楚军活捉，他的父亲荀首率领部下返身来救，但没有成功，只杀了楚国的连尹襄老，射伤了楚国公子，并将襄老的尸体和受伤的楚公子带回晋军军营。

9年后，晋国向楚国提出用楚公子和襄老的遗骨交换回智罃，楚国同意了。

在送智罃回国的时候，楚庄王问他：“你囚居在楚国多年，是不是怨恨我？”

智罃回答说：“两国交战，是我自己无能，不能胜其任，以致做了俘虏。大王不杀死我，让我回国接受惩处，这是大王对我的恩惠，我怎么能怨恨大王呢？”

楚庄王又问：“这么说你应该感激寡人的恩德了？”

智罃说：“晋楚两国都为自己的国家考虑，以免除老百姓的苦难，意识到以前交战是一时之愤，现在两国相互谅解了，通过交换俘虏来表示两国和好的诚意。这和我个人并不相干，我没必要感激谁。”

楚庄王本来想让智罃感激自己，好提出进一步的要求，没想到智罃却这样回答。但他仍进一步追问：“你回国后，用什么来报答我呢？”

智罃说：“我不曾有怨于大王，大王也不曾有德于我，无怨无德，不知道报答什么。”

楚庄王仍然不肯善罢甘休，继续追问：“虽然这么说，你也一定要告诉我些什么吧？”

智罃镇静地说：“托大王的福气，让我回到晋国。假使我的国君将我杀掉，我到死也不会忘记您对我的好处。如果托大王的福气，国君免我一死，把我交给父亲，父亲若按家法，将我处死，我至死也不会忘记大王的恩惠。如果父亲免我不死，仍让我继续担任晋军的首领职务，那么在防守边疆时，遇到楚国的将帅，我也不敢回避，我一定为晋国尽到臣子的职责，我准备用这种做法来报答大王。”

楚庄王听了颇有感慨，叹息说：“今后不能再与晋国交战了。”于

是，为智罃举行了隆重的仪式，送他回到晋国。

智罃采取以退为进的策略，先责备自己无能，如果能被放回，只有感恩。当被问如何感恩时，他又回避说交换战俘是国事，与个人无关，自己不知应该感激谁。在特定的语言场合，对于敏感问题，宜采取明智对策，此外交语言值得学习。

曹操在奉迎汉室天子后不久，决定北上攻打乌桓。但是他的帐前很多谋士都反对他这样做，他们一致认为乌桓只是塞外的蛮族势力，根本不值得兴师动众远道去攻打，同时乌桓离曹操的领地许都太远，对许都不构成威胁。曹操则认为，乌桓接近袁绍的地盘，一旦和河北的势力勾结起来，将会对自己产生重大的威胁。如果不除掉乌桓，那么许都就会始终处在袁绍的包围之中。

于是，他不顾群臣的反对，率领大军北上征伐乌桓。然而事情没有他想象的那么顺利，等到他打败乌桓，从乌桓凯旋归来时，他的军中已经没有任何军粮和补给了。曹操回到许都后做的第一件事，就是让手下人去查当初是哪些人不让他去征伐乌桓的，并且所有人都要查出姓名来。

此言一出，曹操的阵营中人人自危，大家都在想，曹操这下一定要兴师问罪了。结果等负责的官员把调查报告交上去之后，曹操宣布给众人加以重赏，这让群臣们深感意外。

曹操欣然解释说：“你们这些劝我不要攻打乌桓的人是正确的，你们劝我暂时不用兵是长久之计。我领兵去攻打，是抱了侥幸的心理，这是我的错误，希望你们以后继续给我提建议。”

从此，这些谋士们更加效忠于曹操，尽心尽力地为他出谋划策。

刘睦是东汉明帝刘庄的堂侄，他从小就好学上进，而且，结交了不少的贤人名士，对声色犬马没有一点沉迷和贪恋之心，这样贤明的官员，自然而然地就会受当地人民的爱戴和拥护。

每一年的年底，各个地方的官员、王爷都要向朝廷朝贺。据说有一年的年底，刘睦派自己手下的一名官员去洛阳朝贺天子。在官员临行之前，刘睦问起这位官员，说：“你到了皇帝那边，如果皇帝问起我的情况，你应该怎样回答？”这位官员诚实地回答说：“您忠孝仁慈，礼贤下士，深得百姓爱戴。我虽然没有什么特殊的才能，但是您这样的功绩，我即便是再如何的不善辞令，也会将您在这边的情况如实的禀告给皇上，以期嘉奖。”

刘睦听后，叹了口气，然后连连摇头，感叹道：“唉，你如果真的这样禀告给皇上的话，那就把我给害了！我要你见了皇帝以后，禁口不提我在这边的真实情况，否则的话，我将会有灭门之灾。你就说我自从承袭王爵以来，整天意志衰退，行动懒散，每天除了在王宫与嫔妃饮酒作乐，就是外出打猎游玩，对正业毫不在意，只有如此，方能自保。”

刘睦之所以故意贬斥自己是有针对性的，因为在当时，宗室中凡是有些志向，或者广交朋友的，都容易受到朝廷的猜忌，疑心他们会形成一股强大的势力，威胁到皇帝统治的稳定，有时候，弄不好就会招来杀身之祸。而刘睦的这番话可谓有的放矢。

刘睦的这有的放矢的一番话，蕴蓄着巨大的智慧，值得我们揣摩和借鉴。在昏聩和多疑的君主面前炫耀自己的才华和智谋无异于引火烧身，而只有表现得沉湎于纸醉金迷、声色犬马之中，贬低自己方才能够保全身家性命，否则就会招致杀身之祸。因为君主觉得臣下对他构成威胁的同时，也就在时刻地监视着臣下的一举一动，稍有不慎，臣子便会葬身于莫须有的罪名之中。

中国人的智慧就在于“深藏不露”这四个字上，并不是我们要时刻地隐瞒自己，而是当我们将自己放在别人对立面彰显自己的时候，也就意味着你的一举一动都会牵扯到千百万双眼睛的视线，那个时候我们就不自由了。所以，在为人处世的过程中，有时候在别人面前故意贬低自己，抓住对方的心病，有的放矢地替他排除顾虑，反而会让我们全身而退，从而有着更为宽广的选择空间。

厚黑新奥义

责己扬人是人际交往中一个重要的厚黑之术，其意义在于一方面批评了和贬低了自己，让人觉得你诚恳，另一方面，又会使人因为被表扬而感到心情愉快，所以更容易赢得别人的真诚相待。相反，对他人采取轻视甚至蔑视的态度，对你自己无半点儿好处，因为你伤害了他人的自尊心，他人会自然而然地对你产生敌意，从而使你的人际关系受到影响，造成你事业的不顺。厚黑学认为，厚黑处世的目的是为了让自己在交际中获得更多的利益，因此你必须懂得交际对象的心理，在交际中捧人，不仅可以帮助你开拓更广阔的人脉，更能够帮助你为自身赢得利益。

勇于说“不”，该黑脸时要黑脸

【宗吾真言】为“我”是人类的本性，不能说他是善，也不能说他是恶，告子性无善无不善之说最为合理。

社交中，我们常会遇到一些人的无理或过分的请求，但是对方可能是与自己关系较好或较深的人，比如朋友、同学、同事、上司等，碍于情面，感到不好意思拒绝对方，但是如果答应了对方的请求，自己则会

受到损失，甚至陷入麻烦中，一时间举棋不定，犹豫不决。如果对方的请求对自己影响不大，可以“网开一面”，慨然应允，说不定日后你还可能因此得到对方的回报；但是，对于一些重大的、原则性的问题，你可就要慎重考虑了。

厚黑学指出，在涉及大是大非的问题上，在涉及你个人利益和前程的事情上，如果对方向你提出一些不合情理的要求，那么，你应当不能顾及情面，该黑脸时要黑脸，向对方斩钉截铁地说“不”，予以拒绝。

隋文帝时，有个善于说笑话的人叫侯白。他讲的笑话不但好听，而且往往蕴涵着一些人生道理，大家都爱听他的笑话。就连宰相越国公杨素也最喜欢听他说笑话。这天，他应邀给杨素说了许多笑话，杨素听得兴起，也就忘了时间，等到侯白离开杨府时已是傍晚。谁知道刚一出府，又碰上了杨素的儿子杨玄感。这位公子和他爹一样，也非常喜欢侯白说的笑话，这次遇到侯白说什么也不肯放他回家，非要听他讲笑话。无可奈何，侯白只得站在路边给任性的杨公子讲起了笑话。

侯白说：“从前有一只老虎，肚子饿极了，一大早就去野外找食吃。这时它看见地上躺着一只刺猬，老虎以为是块好肉，就想一口吞进肚里。不料，刚一张口，就被刺猬夹住了鼻子，疼痛难忍。老虎不知碰到什么怪物，吓得纵身逃跑，一口气跑回深山老林，又困乏又惊恐，便昏昏睡去了。老虎鼻子上一直带着刺猬，等老虎睡了，刺猬才放开老虎。这一下，不疼了，老虎这才想起自己腹内空空，从昨晚到现在还什么都没吃食物呢，饿得心发慌，便一跃而起又去找食。没跃出多远，便见到一棵橡树。低头一看，那橡树的果实毛茸茸的，跟小怪物（刺猬）似的，便心有余悸地说：‘今天早上遇见了您父亲，现在又碰上了您。请让一让路，放我回家吧！我肚子里还没食呢。’”

杨玄感听了，不禁一阵脸红，这故事里的橡树果实不正是说他自己吗？这才发现自己缠着侯白讲故事耽搁人家吃晚饭了，真是不够礼貌。他诚恳地向侯白道歉，以后也没有再纠缠侯白。

在人际交往过程中，拒绝别人往往损伤别人的脸面，伤害别人的自尊心。因此，有时候不宜直接用“不”字这个具有强烈对抗色彩的字眼，而是把否定性的陈述用肯定的形式表达出来，这往往能取得意想不到的效果，在达到目的的同时，还不会伤害到彼此之间的感情。

我们知道，明朝开国皇帝朱元璋是个杀人不眨眼的天子，天下百姓都忌他万分。一次，著名画家周玄素奉朱元璋之命入宫，在宫殿墙壁上描绘明朝的江山地理图。周玄素深知朱元璋的为人，不知他葫芦里卖啥药，画他朱家地图，弄不好，岂不是保不了脑袋。思虑再三，周玄素伏地请命：“臣不曾遍走天下九州，孤陋寡闻，未敢受此命，奉请皇上先给出个草图，待臣再依此描绘润色，不知皇上意下如何。”周玄素用他的机智巧

妙地拒绝了朱元璋。我们可以想象，如果周玄素直接拒绝了朱元璋，那下场是可想而知的。正是因为周玄素深深地了解朱元璋，他这样做，既保住了自己的脑袋，又维护了皇帝的自尊和面子。同时又显示了自己的谦恭和才华。

这个事例告诉我们，拒绝不仅是一门艺术，拒绝也需要有更高的学问。拒绝能够体现出一个人的品德、修养和学识。巧妙的拒绝可以使对方在你的拒绝中，同样能感受到真诚、善意与信赖！

历史上很多成功的人士都精通拒绝的艺术，在说“不”的同时，还能给足对方面子。

有个军官一再请求狄斯雷利加封他为男爵。首相知道此人才超群，也很想跟他搞好关系，但军官不够加封条件，因此狄斯雷利无法满足他的要求。一天首相把军官单独请到办公室，对他说：“亲爱的朋友，很抱歉我不能给你男爵的封号，但我可以给你一件更好的东西。”

狄斯雷利放低声音说：“我会告诉所有人，我曾多次请你接受男爵的封号，但都被你拒绝了。”

消息传出，众人都称赞这位军官谦虚无私、淡泊名利，对他的礼遇和尊敬远超过任何一位男爵。军官由衷感激狄斯雷利，后来成了首相最忠实的伙伴和军事后盾。

首相的聪明就在于，他明白军官真正需要的不是一个男爵头衔，而是封爵之后的巨大荣耀。

我们强调做任何事都要有分寸，拒绝也不例外。拒绝他人既要让对方知难而退，又要不能伤害其面子和自尊，给人有台阶下。拒绝是一门艺术，拒绝他人时应该遵循以下原则：

1. 首先就是说出真实情况。在拒绝的过程中，还想和对方保持良好关系，就要采取换位的思想、同情的语调来处理。有的人在拒绝的时候，因为不好意思而不敢实话实说，采用闪烁其辞的方式反而让对方产生很多不必要的误会。其实，拒绝本是件很正常的事情，别人有求于你的时候，也多少会有这个思想准备。只要处理得当，因为拒绝而伤害关系的并不多；倒是拒绝的时候吞吞吐吐、模棱两可，反而让人反感，而更容易影响关系。

2. 要选择好拒绝的时间、地点和机会。当你拒绝别人的时候，这是必须考虑的因素：及早拒绝，以免耽误了对方的计划、伤害对方。要据实向对方表明你的态度，好让对方有所准备。坚决拒绝，避免迂回曲折。在婉言拒绝的时候，一定要让对方觉察到你的态度，不要绕了半天

连自己都不知道表达的是什么意思，更别说对方能不能理解了。

3. 要给对方留个退路。当你拒绝那些总喜欢坚持自己的意见，自以为是的人时，要好好考虑。这种人的自尊心很强，直接拒绝的方式无疑会使他们下不了台。所以，你首先就要把对方的话，从始至终地再听过一遍。当你仔细听完对方的话后，心里再决定怎样去拒绝和说服对方。最好能以引用对方的话，来“不肯定”他的要求的方式，给对方留下足够的面子，给他留下了一个退路。这类人都是聪明人，你“不肯定”，他也就心领神会了。

4. 用友情来说服对方。要让自己拒绝的意见不引起对方的反感，最好让他明白：你是他忠实的朋友，自己并不强迫他接受反对的意见，你是最关心他的人，是从他的长远利益来考虑的。

勇于说“不”，学会拒绝，不是要你刻意地去拒别人于千里之外，而是为了更好地保护自己，更好地使自己活跃在社会这个大舞台。因为，社会是复杂的，人与人相处不排除功利目的，你可能不会有心地去伤害别人，但你不能保证别人会在有意无意之中伤害了你，不是任何场合、任何礼物我们每个人都能去、都能接受的。我们的工作、我们的职责很多时候驱使我们克制自己，必须拒绝。其实，很多时候，适时的拒绝，有艺术的拒绝，不但不会遭到别人的忌恨，还会赢得别人对你的敬佩。有了勇气，你的智慧才能得以发挥，你的拒绝也会变得妙趣横生；有了谦恭，你的真诚才能使人相信，你的拒绝也会变成感动。

厚黑新奥义

在这个纷繁复杂的社会，你会或多或少地遇上一些自己不想做或不愿做的事情。而很多时候是内心里极不情愿，但又不便直接拒绝。因为人在社会上生活，要和形形色色的人打交道，即便你再正直，也不想把人家弄得很尴尬。无论对方是善意的还是别有用心。拒绝在某种程度上也是一门艺术。了解了拒绝，你就会在处理一些问题上把握好分寸。懂得了拒绝，你就会在一种很幽默的气氛中使自己与他人都不至于陷入两难境地。学会了拒绝，你就能在社会这个竞技场上游刃有余，永远立于不败之地。我们穷尽一生，都在不断与是非博弈，笑到最后的，无非是那个最懂得让步和最懂得拒绝的人。

第三章 办事厚黑学

——厚中有黑，天下无难事

眼泪就是软刀子，用眼泪为办事开道

【宗吾真言】（刘备）全在脸皮厚，依曹操，依吕布，依刘表，依孙权，依袁绍，东窜西走，寄人篱下，恬不知耻，而且生平善哭，著《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，立即转败为胜。

人非草木，孰能无情？仁慈心、同情心是人类情感世界中最基本的组成部分，世界上每个人差不多都具有同情弱小和怜恤受难者的仁慈感情。利用这种人性中善良的辉光可以照亮自己的世界。用自己坎坷遭遇的愁容和凄凉悲怆的眼泪，可以使对方的感情之水为之荡漾，即便铁石心肠，也会网开一面，伸出热情之手，答应并帮助你把事情办成。

求人帮忙，关键要打动对方的恻隐和同情之心，这样可以赢得他人的帮忙，你所求的目的就可以达到。而眼泪则是这种打动他人恻隐之心的最好武器。

据说凶残的鳄鱼在吃掉到嘴的食物之前，总要流下一串串的“伤心”眼泪，装出一副慈悲的样子，厚黑学指出，这正是鳄鱼的狡诈之处。鳄鱼要吃掉别的动物，却要挤出几滴眼泪，分明是想告诉人们，自己本性是善良的，并不想残害自己的同类，只是不得已而为之。

历史上，各类厚黑家都懂得眼泪的作用，为了达到升官发财、排斥异己、铲除对手的目的，他们不顾及自己的脸面，厚着脸皮“挤出”眼泪，以此博取对方的同情和援助。哭的花招千奇百怪，哭的程度千差万别，而哭的效果则千人一面，最终“功成圆满”，无一例外地获得了自己想要的东西。哭得妙的得了天下，哭得次一点的哭出个官运亨通，再哭得差一点的也换得了几枚钱币，活得有滋有味。

民间流传着这样一句话：刘备的江山是哭出来的，可以毫不夸张地

说，刘备之所以能当上皇帝、三分天下，与他爱哭、善哭有莫大关系。作为“一代明主”的刘备，哭的手段被他发挥得几乎是淋漓尽致。

众所周知，赤壁大战后，刘备按诸葛亮的安排，用诡计夺取了军事重镇——荆州。周瑜气得金疮迸裂，决心起兵与刘备决一雌雄，经鲁肃劝说才罢兵言和。但周瑜认为刘备占据荆州是东吴称霸的心腹大患，便命鲁肃去向刘备讨回荆州。最初，刘备以辅助侄儿刘琦为理由赖着不还。刘琦死后，鲁肃又去讨荆州，诸葛亮以“天下者天下人之天下，非一人之天下”来辩护，并立下文书，取了西川后再归还荆州。鲁肃无奈，只好空手而回。后来，刘备娶了孙权的妹妹，做了东吴的乘龙快婿，孙权又要鲁肃讨还荆州，厚脸皮的刘备已经黔驴技穷，问计于军师诸葛亮：“鲁子敬三番五次来讨荆州，均是先生劝退而去，今又来取，不知军师有何良策？”

诸葛亮说道：“若是鲁子敬提起荆州事，主公只管放声大哭，待哭到悲切处，我自出来劝解，荆州无大碍也”。

鲁肃来到堂上，双方互相谦让。坐下来后，鲁肃说：“如今刘皇叔已经是东吴女婿，也就是我鲁肃的主人。既是自己人，我就直话直说了。”

刘备说：“子敬不必谦虚，有话直说。”

鲁肃说：“小人奉吴侯军命，专为荆州一事而来。皇叔借去许多时间了，一直未还，今日既然两家结了亲眷，就算是一家人了，希望皇叔今日交还荆州为好。”

鲁肃说完后，专候刘备答复。哪知刘备无话可说，却用双手蒙脸大哭不已。哭得天昏地暗，地动山摇。鲁肃见刘备哀声嘶哭，泪如雨下，不禁惊慌失措，急忙问道：“皇叔为何如此？难道小人有得罪之处？”

那刘备哭声不绝于耳，哭成个泪人儿，哭得泪湿满襟，鲁肃则被刘备哭得胆战心寒。这时，诸葛亮摇着鹅毛扇从屏风后走出来说道：“我听了很久了，子敬可知我的主公为什么哭吗？”

鲁肃说：“只见皇叔悲伤不已，不知其原因，还望诸葛先生见教！”

诸葛亮说：“这不难理解！当初我家主公借荆州时，曾经立下取得西川时便还给东吴的文书。可是仔细想想，主持西川军政大事的刘璋是我家主公的兄弟，大家都是汉朝的骨肉。若是兴兵去攻打西川，又怕被万人唾骂，若是不取西川，还了荆州无处安身；若是不还，那东吴主公孙权又是舅舅。我主处于这两难困境，子敬又三两次的来讨，因此泪出痛肠，不由得放声恸哭。”

诸葛亮说罢，又用眼色暗示刘备，刘备耸肩摇膀，捶胸顿足，大放悲声。鲁肃原是厚道之人，见刘备泪下，放声痛哭，心中动了恻隐之心，以为刘备真的是无立足之地而哭，便起身劝道：“皇叔且休烦恼，待我与诸葛先生从长计议。”

诸葛亮说：“有烦子敬回见吴侯，将我主烦恼转告。再待一段时间，等我主有了安身之地，再奉还荆州如何？”

鲁肃见刘备哀痛之极，只好答应。

刘备是很会哭的，尤其是他想当皇帝的那一幕哭得恰到好处。曹丕废了汉献帝，自立为大魏皇帝的消息传到成都后，自立为王的刘备大吃一惊，刘家天下易主怎能不惊？刘备此时羽毛已经丰满，很想弃王而称帝，但是又不好说出口。昔日曹操虽然独霸朝政，但傀儡皇帝还在，天下名义上还属刘家，如今曹丕废主自立，这简直逆天而行，怎么办？刘备虽然远在四川，但无时不想问鼎中原。此刻见时机成熟，自立为帝的条件已成立，但怎好出口？只好用哭来暗示心迹。于是，水米不进，又使出杀手锏，每日痛哭，令百官挂孝，遥望许昌而祭之，这一次由于是想当皇帝，于是不仅痛哭，而且哭出病来。干脆不理政务，把一切大事全部交给诸葛亮。

诸葛亮自然知道刘备的“哭困”。这时正好有人夜间捕鱼，捞到一块金光灿灿、瑞气盘旋的玉玺。诸葛亮终于找到了治疗刘备痛哭的药方，遂率群臣上表奏请刘备当皇帝。

刘备看了后，果然停止了痛哭，却又故作愤怒，怪诸葛亮等人陷他于不忠不孝。但是经诸葛亮等人苦劝，刘备终于高高兴兴的自立为帝，改国号为“大蜀”。

刘备的几哭，正应证了老百姓说的那句话：“刘备的江山是哭出来的。”这种以哭来打天下、保住江山的所谓“大英雄”手段，真可谓前无古人，后无来者。

眼泪就是一把结结实实的软刀子，大多数人对这类“软刀子”往往掉以轻心，总以为它不如“硬刀子”那样可怕。但事实上却正好相反，“软刀子”往往具备更大的杀伤力。

人非草木，孰能无情。人心都是肉长的，没有哪个人会面对别人的眼泪无动于衷。因此用眼泪作为“武器”来打动人心不失为一种妙法，只是这种方法需要自己放下面子，并且要把握好时机和分寸，方能屡试不爽。

一家酒店曾经用一年时间来解雇一位高大魁梧的领班。想要解雇一位努力工作的人并不是说句“你被解雇了”那么简单。通常酒店会经由人事部门的经理安排与职员会晤，然后解释酒店的立场并介绍一些其他工作供其选择。员工在接到暗示后，通常会自行另谋发展，甚至替酒店省下一笔遣散费。经过是这样的：在过去的12个月当中，人事经理与这位领班会晤了4次。而每次都在尚未进入主题时，领班已经泣不成声了。也许他有演戏的天分，但是对这位人事经理已经达到了绝佳的效果。每次经理部都对酒店领导说：“如果必须开除他，你们自己去说吧，我办不到。”

就这样，领班一直在那家酒店做了下去。

这位领班巧妙地利用眼泪这一软武器，让找他谈话的人都碰了软钉子。一个大男人声泪俱下、声情并茂地把自己的困难说出来，这样的场景能不打动人吗？可以这样说，眼泪是打动他人恻隐之心的最好武器。

汽车巨头亨利·福特公司的贸易业务很忙。他们的桌子上总是堆满了各种催账单。福特每次都是大概看一眼后，就把账单扔在桌子上，对经理说：

“你们看着办吧，我也不知道该先付谁的好！”

但是有一次，他从一大堆的催账单中抽出一张对财务经理说：

“马上付给他！”

这是一张传真来的账单，除了列明货物标的、价格、金额外，在大面积空白处还画着一个头像，头像正在滴着眼泪。

“看看，人家都流泪了，”福特说，“以最快的方式付给他吧！”

这个催账人是否真的在流泪我们不得而知，他之所以急着催账，可能另有苦衷或急需资金，他的几滴眼泪能迅速引起对方的重视，以最快的速度要回了大笔货款。这样看来，这眼泪的威力实在是无与伦比！

厚黑新奥义

人们的内心都有同情弱者的心理，当一个人涕泪涟涟、泪流满面时，人们就会产生怜悯之心，对所哭之人表示出同情和关怀之心，这样的人有求于人，人们都不会拒绝。所以在求人办事的关键时刻，学会不失时机、可怜兮兮地滴下几滴眼泪，会很容易激起对方的同情心，首先使彼此在感情上靠近，产生共鸣，这就为问题的解决打下了基础。这种“遍撒泪弹”的求人办事之术，是古今中外成就大业的人，尤其是政治家们最善使用并屡试不爽的招术。李宗吾先生坦言，如果一个人能把哭和笑的功夫运用到家了，就没有办不成的事。求人办事时，不妨“哭一鼻子”，由眼泪这个软刀子打开办事的通道。

求他办事前，先送他几顶高帽子

【宗吾真言】恭就是卑躬折节、胁肩谄笑之类，分直接、间接两种，直接是对上司而言的，间接是指对上司的亲戚、朋友、差役及姨太太之类而言的。

人们常把阿谀奉承的行为称作“给人戴高帽”，而喜欢别人溜须拍马则被称作“喜欢戴高帽”。李宗吾先生认为，这个世界上没有人能够

对别人的赞美话、送高帽举动无动于衷，多给人戴几顶高帽子，往往在求人办事的过程中获得意想不到的效果，实现办事的目的。

厚黑学认为，在处世中，即使你的能力再强，智慧再高，不懂得和别人的相处之道，也不可能得到别人的尊重和喜爱，因此，要学会用巧妙隐秘的方式给对方以夸奖，切中对方的要害，你的办事之路会顺利许多。

有位朋友叫万霖，人送外号“万事通”，意思是说他无论办什么事都能畅通无阻，让人羡慕不已。他有个朋友叫李凯，最近一直为孩子调动工作的事头疼不已，东跑西跑，就是办不成事，想起好友万霖精通办事之术，特意跑来向他请教。万霖指点朋友说：“办事就要会求人，要办成事就得让人家喜欢你，愿意帮助你，要想做到这一点，起码你嘴得甜点吧，你得会捧着人说话，你要多赞美他，说他爱听的话，做到这一点，事不就好办了吗？”李凯如梦方醒，兴冲冲地走了。没过多久，听说他儿子调动工作的事成了。

这位“万事通”先生完全掌握了拉关系办事、获得别人好感的诀窍，那就是先赞美再说事。我们的日常生活中，难免会有求于人的时候，事儿是否能办成，还要看你是否能与对方拉好关系，讨对方的喜欢。我们都知道，赞美别人能增加别人对你的好感，如果你能在求人办事时，恰当地赞美对方，那么对方在获得心理满足之后也一定会乐于满足你的要求。

求人办事时赞美别人和在一般交往时赞美别人还有不同，前者的赞美应当更有针对性。

心理学证明：当一个人骄傲地谈到他的专长，或他所取得的成绩时，你适时地提出与之相关的要求，在这样的时刻，他拒绝你的可能性最小，你的要求得到满足的成功率最大。所以，当你有求于人时，就需要运用赞美，营造一个合适的氛围，使你的需求最大可能和最大程度地得到满足。

某研究所的高级工程师梁某和妻子两地分居十多年了，钱花了很多，礼品也送了不少，不知为什么，妻子就是调不过来，这件事搞得梁某筋疲力尽，但也无可奈何。这不，在他妻子调动过程中起关键作用的某局局长又换人了，新上任的是从外地来的刘局长，梁某听说这位刘局长能急人之急，为群众办真事、实事，他先了解了几个受刘局长帮助的例子，然后登门拜访。

梁某见到刘局长之后，一开始没谈自己此行的目的，先是对刘局长进行恭维，说他做的比较突出的政绩，是真正为人民做实事的公仆。刘局长

也很谦虚，“哪里，哪里，他们的确有困难，有的已经分居好几年了，就是调不到一起，我只是做了自己应该做的事情。”到了这个关口，梁某就提出了自己的问题：“刘局长，我也有点小事，需要麻烦您，我和妻子已两地分居十多年了，一直没有解决，本来不打算找了，听大家都说你的政绩，心中仰慕，来请您帮帮忙。”接着梁某介绍了一下自己的情况，刘局长让他回去等信。

果然没过几天，一纸调令到手，梁某全家团聚。

在这个事例中，梁某是有求于人的，他所求的正是这位刘局长的分内之事，并且这位局长也因实实在在地为百姓办实事而名声远扬，梁某首先对局长进行赞美，使局长在兴头上轻松地给他把事儿办了。如果像有些人，只知道自己诉苦，去让别人帮忙，激发别人的同情心，这是不够的。在话题展开即问题提出之前，先行赞美是很好的铺垫。

其实，“高帽”就是美丽的谎言，既取悦了别人，又帮助了自己。要让人乐于相信和接受，就不能把傻孩子说成天才那样离谱；其次，“高帽”也要美丽高雅，不能俗不可耐，糟蹋自己也让别人倒胃口；再者便是不可过白过滥，毫无特点，不动脑子。

求人办事，如果对所求者不是那么熟悉，先不要急着下结论。察其言，观其行，掌握了真实情况再决定送一顶什么样的帽子。

英国著名作家柯南道尔一般都不会给别人签名留念。

一次，他收到一封从巴西寄来的信，信中说：“我很希望得到一张您亲笔签名的照片，然后，我将它放在我的房间里。这样的话，我不仅天天可以看见您，而且我坚信，若有贼进来，一看到您的照片，肯定会吓得屁滚尿流，逃之夭夭！”

二次，柯南道尔收到信的当天，就很爽快地为那人寄去了一张他自己亲笔签名的照片。

可见“高帽子”的妙用！求人办事时，“戴高帽”一定要“戴”得合适，有句话说：“看什么鱼，放什么饵；见什么人，说什么话”，给人戴高帽是万万不可乱戴的。其最佳途径不是从他的事业、才学、品德方面下手，而是从他的相貌下手。因为一个人不论长相如何，都可以给他戴高帽：见到瘦子你就说他身体健康能吃能喝能跑能跳；看到胖子，你可以对他说，心宽体胖一生衣食不缺；对鼻子大的，你可以说悬胆鼻，主富贵；鼻子扁的，你可以说是他好脾气性情温和；眼睛大的，你就说他明亮有神，闪耀智慧；脸有麻子的，你可以说他麻子三分贵；秃头的，你可以说是智者的象征。

求人办事时，一定要在小处着眼，虚处做功，单拣好听的话说，拣喜欢的事去做，挖空心思迎合所求之人。只有说到对方的心窝里去，对方才能心情舒畅，通身舒坦，所求之事就会变得容易得多。

“戴高帽”是一种能够很好地达到目的的谋略，也是生存的一种手段和技巧。如果办事者在财力方面没有一定实力，那么就得不花本钱的“高帽子”上多下点功夫。戴得妙，保证可以获得立竿见影的效果。但送“高帽子”一定要送得恰到好处，这关键就是要投其所好，摆出一份诚挚的心意及认真的态度。否则会弄巧成拙，落得个适得其反的结果。

有个人名叫艾鲁塞尔，他从事推销这个行业已经有很多年了。他想：如果多费点心思，也许能跟那位生意做得很大、信用也极佳的铅管匠技师伯洛克林成为业务伙伴。不过，这个铅管匠技师是个粗枝大叶、蛮横粗犷的人。因此，艾鲁塞尔刚开始见到他时就受到了打击。

这个铅管匠技师常常坐在办公桌的椅子上，嘴里叼根雪茄，每次一看到艾鲁塞尔就这样说：“你走吧！我今天什么也不要，别在这儿浪费我的时间！”

由于艾鲁塞尔公司的领导想在长岛皇后村买一栋房子，开设分公司。而那房子正巧在那位铅管匠技师的附近，那么，他对房子周围环境的概况一定很熟悉。所以，艾鲁塞尔就尝试着运用另外一种新的办法——请人帮忙的心理学技术。他决定找个时间去见一下那位技师，并且准备这么说：“×先生，我今天不是来跟你谈生意的，是想请你帮个小忙。如果你方便的话，只需要花您1分钟时间就足够了！”

那技师毫不在乎地说：“嗯！好吧。你肚子里有什么主意，快说出来！”那技师嘴叼雪茄，看上去一副财大气粗的样子。

艾鲁塞尔说：“我打算在这皇后村开一家分店，你对这儿的情形，相信比谁都清楚，所以特地来向您请教。您认为这个计划怎么样？”

技师不紧不慢地说：“这是一个前所未有的情况！”一般情况下，这个技师对推销员一向都是咆哮怒斥，但是今天却一反常态，到底是怎么回事呢？原来是那位大公司的推销员来请教他，征求他的意见，使他有一种高贵感。他拉过一张椅子，指了指说：你坐下。

这次，对待艾鲁塞尔的来访，技师花了一个钟头，详细地把皇后村铅业方面的情形告诉了艾鲁塞尔。他不但赞成艾鲁塞尔在皇后村开设分店，并且替他规划出购置地产的程序，集购物、开业方面的张罗，同时又以一家具有规模的铅业公司的营业方案让他参考。

世人总是喜欢听好话，喜欢被别人奉承，一个人受到别人的夸赞，是很难拒绝他人的要求的。因此，在求人办事的过程中，学会巧妙

地“戴高帽”，就会达到预期的效果。

厚黑新奥义

俗话说“良言一句三冬暖”，人一旦受到赞扬，被认定其价值时，总会喜不自胜，在此基础上，你再提出自己的请求，对方自然就会爽快地答应下来。厚黑学认为，心理上的亲和，是别人接受你意见的开始，也是转变态度的开始，因此，求助者要想在求人办事过程中取得成功，一个行之有效的方法就是多多称赞对方，多送几顶高帽子给他。一旦对方“戴”上了你送的高帽子，他就不再好意思拒绝你的要求，从而容易答应你提出的条件。要想在求人办事这条路上走得更加顺畅，就必须学会这一招。需要注意的是，送高帽也要注意场合和分寸，而且要显得有诚意，否则效果会适得其反，吃力不讨好，使事情陷入困境。

厚脸套近乎，办事要学会感情投资

【宗吾真言】大凡人的天性，都以“我”为本位，我与母亲相对，小孩只知道有“我”，所以从母亲嘴里将糕饼取出，放在自己嘴里。

我们写文章讲究“文以情动人”，同样的道理，在求人办事时，也可以以感情为突破口，以各种方式拨动对方的心弦，引起其情感上的共鸣，从而达到办事的目的。求人办事并不总是在熟人之间进行，有时不得不闯入陌生人的领地。当我们进入一个陌生的人际环境里，想要迅速打开局面，首先要寻求办事的突破口。有了突破口，便可以以点带面或由此及彼地铺展发挥开去，从而说出自己的诉求，促成对方将事情办成。大凡厚黑人士，在求人办事时，都不吝自己的感情，厚着脸皮千方百计地与人套近乎、拉关系，他们认为只要事情能够办成，要不要面子是次要的。

清朝大贪官和珅，人们骂他的贪得无厌，但不得不佩服他的钻营本领。他懂得利用厚脸皮，进行感情投资，所以能够扶摇直上，位居一人之下，万人之上，经年不倒。而多少个忠臣义士，即使英明传世，也难免祸及身家，他们的本事没有完全施展开，就做了枉死鬼。对国、对家、对天下苍生和自己的家人，对自己刻苦一生的艰辛和远大抱负都是巨大的损失。一样的事有不一样的达成路径，忠臣义士选的是路径最直接、风险最大的一条，结果败者多；奸臣们所选的是曲折迂回的路，所以达成了心愿，也严严实实保护了自己。

求人办事，求人者与被求者双方会有一种距离感，这会让谈话难以融洽地进行。这时我们就可以透过一些让人关系更亲密的技巧，让彼此

之间的距离缩短。

只要留心，一见面对方就有很多外在的、内在的信息展现于你眼前，如年龄、衣着、身体状况、生活习惯、爱好兴趣甚至神态心理等，抓住这些特征，借题发挥与人套近乎，会有助于把事情办成。

小梁第一次踏进人事局长家，刚落座，里边出来一位穿中山装的老人。打招呼小梁发现老人胸前戴着一个大大的毛主席像章，于是说：

“老伯，您这个像章是从韶山带回来的吧。”

“呵呵，小伙子蛮有眼力的。我这像章呀，可是十几年前的真货，那时候我在韶山……”

“你跟他讲毛主席啊，几天几夜只有他讲的哟。”老人儿媳走过来笑着插言，“我爸可是正正经经的思想研究协会会员哩。”

小梁一个发现便打开了这个家庭的话匣子，谈话的气氛非常融洽，办事的效果自然也不会差了。

一天晚上，小张到某同事家做客。自我介绍后，挨着一个五六岁的女孩坐下，笑盈盈地问：“小朋友上幼儿园了吧？”

小女孩睁大眼睛点点头。

“会拍手掌吧？——千年蛇妖白素贞，下凡来报许仙恩——”

“我会说，我会拍！”小女孩一下被小张给逗乐了，伸出双手便和小张玩了起来。很快，小张和小女孩打成一片，旁边小女孩的爸爸妈妈也格外开心。

后来，小张成了这位同事的好朋友。

小张的交际成功就在于他平时做了有心人，积累了小孩的某些游戏知识和手段，并适时施展出来，发挥了作用。

通过所求之人家中的老人、孩子等亲人为纽带，达到办事的目的，是一种比较理想的办事的方法。除此之外，称呼对方的昵称或者直呼其名，也可以拉近彼此的距离，达到成事的目的。

用心理学的观点看，当两人心理上的距离愈来愈靠近时，他们的称呼也从头衔到姓、到名。但也有些人虽然见面不久，不算是亲密，但若他极欲亲近对方，也不妨以名字或昵称来称呼。

一位教师讲述他自己经历的事：“某次有位从前我教过的学生来要求我为他做媒，当时我便问他两人的关系何以如此快速地进展。他回答说：‘某次我与她见面时，她突然直接喊起我的名字，使我顿时感到与

她的关系是如此的亲近。’而在此之前他们两个只以姓氏互称而已，可见称呼对两人心理上的距离有很大的影响。”

因此，找人办事时如果一时难以接近，不妨利用称呼的方式拉近彼此的距离，而且口吻必须自然，不可让对方感觉你是在装腔作势。两人的距离若是因此而接近，那么事情就很容易解决。

李宗吾先生认为，感情投资不在乎有没有东西或者东西的多少，有些时候也许一钱不值的东西也能笼络人心。

在福克斯波罗公司的早期，急需一项性命攸关的技术改造。

有一天深夜，一位科学家拿了一台确实能解决问题的原型机，闯进了总裁的办公室。总裁看到这个主意简直难以置信，便思考该怎样给予奖励。他把办公桌的大多数抽屉都翻遍了，总算找到了一样东西，于是躬身对那位科学家说：“这个给你。”他手上拿的竟是一只塑料香蕉。

虽然是看假香蕉，却使那位经过多少个不眠之夜才得以成功的科学家感到心满意足，因为，它是一种荣誉，是一个人成功的标志。这些东西看似不值钱，但却因为融入了一种感情，表明了自己得到了上司的一种承认、一种尊敬的感情。在这种感情的投资下，下属自然肝脑涂地而在所不辞了。

厚黑新奥义

人都是有感情的动物，每个人都有被人爱的需要，同时又都会有仁慈心、同情心，因此，通过运用一些让两人关系更亲密的技巧，满足别人情感上的需要，可以拉近彼此的距离，造成融洽的沟通氛围，以顺利地达到自己办事的目的。这就是为什么那些厚黑人士在为人处世中习惯运用“感情术”的原因。厚黑处世时，“虚情假意”地进行感情投资，说到底是为了追求回报。因为，既然是投资，就要有回报，最好的结果当然就是小本大利了。

好事总是多磨，办事要有耐心

【宗吾真言】要有耐心，不能着急，今日不生效，明日再来，今年不生效，明年再来。

俗话说：“人心都是肉长的”。不管事情有多难办，对方有多难缠，只要你善于用行动证明你的诚意，就会促使对方去思索，进而理解你的苦心，从固执的框子里跳出来，那时你就将“泡”出希望了。

求人办事的时候，很多人都觉得“求人难”，简直是“跑断腿、磨破嘴”，因为你有求于人，所以对方自然有摆谱的资格，通常都不会很痛快地答应你。这时，只有多“磨”才能办成想办的事。不过“磨”也要讲究策略，既要锲而不舍，又要显示出你的真诚，用耐心的等待和理解来感动别人，软化对方的意志。“磨”能使对方不断积累微小的心理负担，当这种心理负担大到一定程度时，对方就只能让步了。

有一个在单位待了很多年的职员老闫，由于政治问题一直没有得到转正，于是他想出了一个办法——请管人事的经理吃饭。很俗套的办法，但他的做法却与别人不一样。

在饭桌上，他只是多要菜，劝经理喝酒，和经理拉家常，而对于转正的问题，一直到饭局结束都闭口不提。过了一段时间，他又提出要请经理吃饭。经理心想：这回他该把求我的事提出来了吧，可第二次还是与第一次一样，他还是什么都没说。就这样，到了第三次请经理吃饭的时候，经理沉不住气了，说：“老闫啊，你是不是有什么事求我啊，尽管说吧。”老闫说：“没事，没事，就是一起吃吃饭。”到了第四次请他吃饭，经理实在是过意不去了，于是他热切地拉住老闫的手说：“老闫啊，你有什么难处，尽管说出来，我一定替你办！”老闫见他话说到这里了，于是放心地说出了自己的转正问题。结果经理一下就拍板了：“什么话都别说，这事早应该办了，我一定给你做主，你就请好吧！”

这就是事前做足了功夫却不把窗户纸捅破，直到最后让被求的人沉不住气了，反而主动地求你把所求的事说出来的一种巧妙的方法，但这样做的前提是，必须让人感觉到你的诚恳，不能让人认为你是在耍无赖而起反感。

当我们求人遭到拒绝的时候，更不能恼羞成怒，“买卖不成仁义在”，应该表现出足够的耐心，而不是烦躁、恼火或发怒。你应该理智地控制自己，表现出对对方处境和心态的理解，以及对转机到来的期待与自信。这样就能够在精神上使自己处于强有力的地位，摆出一幅“打持久战”的架势，这样便会使对方的心理产生震撼，更要学会见机行事，用积极的行动去影响对方，见机行事才能增大成功的几率。

出色的办事人员通常具有许多人们所不具备的素质，而忍耐可以说是其中最重要的一种。所谓好事多磨，这个“磨”字就可以理解为忍耐。一般来说，有了这种心境，我们就能在精神上使自己处于强有力的地位，能够方寸不乱，调动自己全部的聪明才智，想方设法去突破僵局。即使消耗一定的时间也是值得的。

从另一个角度来说，“磨”也可以理解为“泡蘑菇”，“泡蘑菇”消耗的是时间，而时间恰恰是一种武器。时间对谁都是宝贵的，人们最耗不起的就是时间。所以，如果我们以足够的耐心摆出一副“打持久战”的架式与对方对垒时，便会对对方的心理产生震慑，以“泡”对“拖”，足以促其改变初衷，加快办事速度。所以，我们要沉住气，耐心地牺牲一点儿时间，反而可以争取到更多的时间。

某学院校舍建设急需20吨沥青。校方派一位助理到物资部门请领，但负责此事的处长推说工作忙，要等两个月才能提货。助理非常着急，他怎么能等两个月呢？而事实上，仓库里是有现货的，处长之所以没给他办，只是因为他没“进贡”。了解到这一情况后，他更是怒从中来。

但他竭力控制自己的感情，思索解决办法。他手头一无钱二无物，再说他不想来那一套。他决心和处长“泡”。

从第二天起，他天天到处长办公室来，耐心地向处长恳求、诉说。处长感到烦，不理睬他。处长不理他，他就坐在一边等，一有机会就张口，彬彬有礼，不吵不闹，恳求诉说。处长是急不得火不得，推不起赶不跑。当他“泡”到第五天的时候，处长就坐不住了，他长吁一声：“唉，我算服你了。照顾你这一次，提前批给你吧！”

有没有足够的耐心，还与人们的自尊心强弱有关。有些人脸皮太薄，自尊心太强，经不住人家首次拒绝的打击，只要一受阻，他们就脸红，感到羞辱、气恼，要么与人争吵闹崩，要么拂袖而去，再不回头。这些人看起来虽然很有志气，但却是没有能力办成大事的失败者。

当然，“泡蘑菇”除了有耐心之外，还要具有一定的方法和原则。例如，我们可以不厌其烦地登门拜访，申诉我们的理由和要求，但别指望很快就能得到答复和处理，对于这种事，要有长期作战的心理准备。

“软磨硬泡”是一种特殊的求人办事术。它是以消极的形式争取积极的效果，可以表现自己不达目的不罢休的决心和毅力，给对方施加压力，也可以增加接触机会，更充分地表明自己的态度、思想和感情，以影响对方的态度，达到办事的成功。

这种厚黑办事术看似简单，但也不是人人都能做得到的。其中的学问可多了，要想熟练运用这种办事术，必须掌握以下几种窍门：

1. 长于自控忍耐。足够的耐心是软磨硬泡的前提和基础。当求人办事受阻，出现僵局时，人们的直接反应通常是烦躁、失意、恼火甚至发怒。然而，这无助于事情的解决。你应理智地控制自己，采取忍耐的

态度。这时，忍耐所表现的是对对方处境的理解，是对转机到来的期待和对求人成功的自信。有了这种心境，你就能够在精神上使自己处于强有力的地位，能够方寸不乱，调动自己全部的聪明才智，想方设法去突破僵局。即使消耗一定的时间也在所不惜。

2. 善于见机行事。软磨硬泡，不仅要能泡，还要会泡。换言之，泡不是消极地耗时间，也不是硬和人家耍无赖，而是要善于采取积极的行动影响对方、感化对方，促进事态向好的方向转化。俗话说：人心都是肉长的，不管双方距离有多大，只要你善于用行动证明你的诚意，就会促使对方去思索，进而理解你的苦心，从固执的框子里跳出来，那时你就将“泡”出希望了。

3. 巧用语言攻心。有时候你去求人，对方拖着不办，并不是不想办，而是有实际困难，或心有所疑。这时，你若仅仅靠行动去“泡”，很难奏效，甚至会把对方“泡”火了，缠烦了更不利于办事。

如遇这种情形，嘴巴上的功夫就显得十分重要了。要善解人意，抓住问题的症结，巧用语言攻心。说话是开启心灵的钥匙。当你把话说到点子上时，就会敲开对方心灵的大门。

总之，求人办事，很难一次就成功。事情能否办成功，耐心和坚持是关键。被人拒绝，不能灰心丧气、知难而退，即使再顽固的人也经不起你的折腾，这就是充满韧性的厚黑求人办事术。

厚黑新奥义

有些人在求人办事时，脸皮太薄，自尊心太强，经不住人家首次拒绝的打击，只要碰到钉子，办事受阻，他们就感到羞辱气恼，要么与人争吵闹崩，要么拂袖而去，再不回头。厚黑学是非常反对这种做法的，认为这样做的最终结果，只能导致自己只顾面子不顾及事情，捡了芝麻丢了西瓜，于事丝毫无益。因此，我们在求人办事时，为了达到目的，脸皮不妨厚一点，被人拒绝，以笑脸相迎，软磨硬泡，死缠烂打，巧与周旋，只要还有一丝希望就要全力争取，不达目的决不罢休，从而促成对方改变初衷。

谁说事难办？礼到自然成

【宗吾真言】送就是送东西，分大小两种：大送，把银元钞票一包包

的拿去送；小送，如春茶、火腿及请上餐馆之类。所送的人分两种，一是掌握用人大权的，二是虽未掌握用人大权但能助我一臂之力的人。

求人办事，仅仅依靠三寸不烂之舌，是很难打动人心的。如果你空手而去，常常是空手而归。这时就要发挥礼物的作用了。

古语说，“礼尚往来”“来而不往非礼也”，天下没有免费的午餐，别人费心费力为你办事，如果得不到什么回报，即使嘴上不说，内心也会感到不平衡的。有句俗语说得好，“衣人之衣者，怀人之忧”，意思是说，穿了别人的衣服，怀里就会装着别人的心事或隐忧。换句话说，收下了别人送来的礼物，就得为别人办事。所以，厚黑学认为要想求人办事，就得首先学会给别人送礼。厚黑人士在求人办事时，也总是免不了要带上点对方喜欢的东西，并以“微薄之礼，不成敬意，还望笑纳”等为托辞，让对方感到不好拒绝而收下，从而下意识地为其出力办事。

春秋时期，晋国首先称霸，成为诸侯中的大国。当时在晋国南面还有两个小的诸侯国，一个是虞国，一个是虢国。虞、虢两国同姓近支，关系很密切，又因为都是小国近邻，唇齿相依，很早就订有盟约，一旦有事，两国互相派兵援救。长期以来，这两个小国就用这种方法在强国的夹缝中生存，也没有哪个强国有实力能一举同时吞并这两个国家。

这时候，晋国的晋献公为了进一步扩充疆土，称霸各国，就想兼并邻近的虞、虢两个小国。但要想吞并这两个小国，并不是很容易的事情，因为这两个国家之间关系不错。晋如果袭击虞，虢会出兵救援；晋如果攻击虢，虞也会出兵相助。

公元前658年，晋国大臣荀息向晋献公献上一计。他说：“要想攻占这两个国家，必须要离间他们，使他们互不支持。虞国的国君贪得无厌，我们正可以投其所好。”当时，晋国有两件镇国宝物——屈产良马和垂棘之璧，晋献公每日都要骑驾良驹、赏玩美玉。荀息建议晋献公拿出这两件镇国的心爱宝物——屈产良马和垂棘之璧，送给虞公。

献公有点舍不得。荀息说：“大王放心，只不过让他暂时保管罢了，等灭了虞国，一切不都又回到你的手中了吗？”献公依计而行，派出使节来到虞国，向虞公表达了两国交好之意，并将两件镇国的宝物送给了虞公。虞公得到良马和美璧，又自以为结交了强大的晋国，高兴得嘴都合不拢。

晋国拉拢了虞国后，就故意在晋、虢边境制造事端，终于找到了伐虢的借口。晋国要求虞国借道让晋国伐虢，虞公得了晋国的好处，所谓“拿人手短，吃人嘴软”也只得答应。虞国大臣宫之奇听说后，马上进宫再三劝说虞公：“这件事不能办的，我们虞、虢两国世代交好，唇齿相依，虢国一亡，唇亡齿寒，晋国是不会放过虞国的。而且，强国环临，如果失去

了虢国这个长期以来的伙伴和军事上的盟友，我们的国家很快就会灭亡！”

虞公却说：“我们已经结交上了强大的晋国，现在晋国终于有求于我们了，我们怎么也不能得罪啊，得罪晋国岂不马上惹祸上身？为了交一个弱朋友去得罪一个强有力的朋友，那才是傻瓜哩！”于是就同意了晋国使用虞国的道路，进攻虢国。为此，虞、虢两国断交了。

晋军顺利地通过虞国道路，前往攻打虢国。没有虞国的帮助，弱小的虢国很快就被晋国打败，晋国没有费什么气力就取得了胜利。晋军班师回国时，晋军统军大将里克把劫夺的部分虢国财产送给虞公。虞公大喜过望，越来越认为结交晋国、放弃虢国是正确的选择，就盛情款待晋军大将里克。里克这时趁机装病，称不能带兵回国，而且需要暂时把部队驻扎在虞国京城附近。虞公毫不怀疑，还自以为有晋国的大军在境内驻扎，其他强国就不敢随意来犯。

几天之后，晋献公亲率大军借口前去迎接班师回国的里克，来到虞国，虞公出城相迎。晋献公就约请虞公外出打猎。虞公打猎不一会儿，就看见京城中起火。等到虞公赶回城外时，京城已被晋军里应外合强占了。就这样，晋国又轻而易举地灭了虞国。

晋国士兵又从虞公的住所搜出了晋国战前送给虞公的宝物——屈产良马和垂棘之璧，送回到晋献公的手中！

虞国之所以被晋国灭亡，原因有很多，但与虞公贪图小利、看不到危险有直接关系。战争总是围绕着一一定的利益进行的，因此，“利而诱之”谋略应用在作战过程中屡试不爽。在现实生活中，这一谋略也被人们用于办事的各个领域中。

对濒临饿死的人来说，送一只萝卜比送一座金山更让人感之于心。送礼要讲究艺术，要因时间、地点、人物而不同。用句成语说就是因人而异、因事而宜。给富甲一方的人送肉吃他会不屑一顾，而给落魄街头的乞丐送一块肉，他会高兴得手舞足蹈。因为饥饿的人最需要的是食物，只要能填饱肚子，不管东西是否好吃，他都喜欢。而给一个衣食丰裕的人送米送面，他肯定看不上眼，因为他不需要这些东西。由此，送礼就要送到点子上，要送对方最喜欢、最想要的东西。

战国时期，卫子期在蔡国当大夫，很受蔡国国君器重。可惜蔡国在当时地小人少，经常受大国欺负。为此，卫子期深感不安，与国君商量要找个大国作为庇护所。最后，他们挑中了地处邻毗的楚国。

可是怎样才能将这种意思传达给楚王呢？又怎样才能成功呢？还有，应怎样做才能做到既顾及国家体面，又可达到目的呢？

这事困扰了卫子期很长一段时间，他经常日思夜想。终于，他想出了

一条出路：找楚王身边的侍从公羊独。公羊独是蔡国山齐郡人，与卫子期是同乡。

于是，卫子期化装成一个商贾前往楚国都城郢。

到了公羊独的府第，卫子期托仆人将一盒东西送进去给公羊独。不一会儿，只见公羊独亲自带领家人前来迎接卫子期。

是何物竟使得公羊独如此看重呢？原来，卫子期当时在国内也为要送公羊独什么礼品深感头痛，他知道公羊独家产庞大，富可敌国，如送黄白之物公羊独肯定不稀罕，于是他出奇制胜，特叫人准备蔡国山齐郡的特产咸鱼干20马车，一路浩浩荡荡开往楚国。

公羊独在楚国什么都有，什么也不缺，但他有一个癖好，就是爱吃自己家乡生产的咸鱼干，可一直苦于吃不到正宗的咸鱼干，这次，卫子期以如此大“礼”相赠，他焉能不喜，焉能不乐呢？

这个例子告诉了我们“送礼”的时候，怎么送，送些什么，有很大的学问。卫子期实在很高明，他抓住了公羊独这个老乡的癖好，投其所好，很顺利地就见到了公羊独。

送礼是人之常情，但怎么送，送什么是关键，尤其是对于富有的人，你给他送礼会使他对你提高警惕，并且有时候你自己觉得礼品已够重了，可在对方看来却根本没放在眼里，这时你就应该考虑一下怎样选择对方喜欢或价格适当的礼品了。有时候，礼品不在于多么贵重，重要的是要送到对方的心坎上。

查尔斯先生在纽约一家大银行供职。有一次，他奉命写一篇有关某公司的机密报告。他只知道有一家工业公司的董事长拥有他需要的资料，于是便去拜访这位董事长。当他走进办公室时，一位女秘书刚好从另一扇门中探出头来对董事长说，今天没有什么邮票。

“我替儿子收集邮票。”见此情景，董事长对查尔斯解释。

查尔斯先生说明他的来意，开始提出问题。但董事长的说法含糊、概括、模棱两可。他不想把心里的话说出来，无论查尔斯怎样好言相劝都没有效果。这次见面的时间很短，没有实际效果。

查尔斯想起董事长的秘书刚刚说的话——邮票，12岁的儿子……他也想起他们银行的国外部门搜集邮票的事——从来自世界各地的信件上取下来的邮票。

第二天，查尔斯又去了。让人传话进去说，他要送给董事长的儿子一些邮票。董事长高兴极了，用查尔斯的原话说：“即使竞选国会委员也没有这样热诚！他紧握我的手，满脸笑容。‘噢，乔治！他一定喜欢这张。瞧这张，乔治准把它当作无价之宝！’董事长连连赞叹，一面抚弄着那些邮票。整整一个小时，我们谈论着邮票。奇迹出现了，没等我提醒他，他

就把我需要的资料全都告诉了我。不仅如此，他还打电话找人来，把一些事实、数据、报告、信件全部提供给我。出门我便想起一句一个新闻记者常说的话：此行大有收获！”

查尔斯满载而归，只因为他送对礼物了。有些人认为，只有礼物够贵重，才能体现送礼人的情意重，但他们却忘了“礼轻情意重”的古话。就像上例中的查尔斯，邮票对他来说简直不值几个钱的，但是对替儿子收集邮票的董事长来说，就是无价之宝了。所以，查尔斯送邮票是送到董事长的心坎上了，董事长自然是心花怒放，什么资料都会提供给查尔斯的。

所以，送礼时要费点心思去考虑送什么礼物。善于送礼的人，所挑选的礼物总是经过细心的选择，正中受礼人的下怀。这样，你还没开口，事情就办成了一半了。

厚黑新奥义

有“礼”走遍天下，无“礼”寸步难行。礼物在人际关系中起着至关重要的作用，常常被人用作社交的润滑剂、办事的敲门砖。在厚黑学看来，大多数人都有贪小便宜的心理，利用这种心理，在办事时不失时机地给对方送一些礼物，使对方感到有好处可得，他自然会对你心生好感，从而滋生“投桃报李”的想法，寻思为你办点事情以作为回报。要想在人际交往中顺顺当当地把事情办成，就要学会这种“文雅”的厚黑办事术。一旦你将礼物送出去了，你还没有开口，事情也就办成一半了。

只要事情能办成，不妨厚脸认个错

【宗吾真言】我说：“就怕你厚得不彻底，只要彻底了，没有前进不成功的。”

一般情况下，我们找人办事时都是居于弱势地位的，如果以强硬的口气与对方商谈，是很难取得效果的，这时，我们不妨采取欲扬先抑的做法，贬低自己，承认自己的不足和错误之处，事情往往会柳暗花明，意外地获得解决。谦逊的人总是会得到人们的欢迎，承认自己的错误，无疑也就抬高了对方，对方对你的警戒和敌视心理会减轻，你再开口向对方提出你的观点和要求，对方也就不好再反对和回绝了。

厚黑学认为，当对方坚持自己的意见，甚至显示出一种居高临下的姿态时，你可以通过向对方检讨自己的错误，示弱乞怜，获得对方的同

情，然后步入正题，实施“谈判”，从而让对方屈从和改变主意，反客为主，把事情办成。

1909年，毕洛夫公爵时任德国首相高位，当时的德国已经走到最后的一个皇帝——威廉二世时代了。

那个时候，发生了一件震惊世界的大事。威廉二世在英国发表了一个公开的荒谬的声明，同时还发表在《每日电讯报》上，他宣布他是唯一的同英国友好的德国人，还为反对日本进攻的威胁建立了舰队，以及为拯救英国免受俄国和法国的欺凌和其他一些内容。

人们从来没有见过一个欧洲帝王在和平时期讲出这样的话。这个声明激起了整个大陆人民的公共愤怒，这种议论吓坏了威廉二世。在这种情况下，威廉二世要求毕洛夫公爵为他承担罪过，他想让毕洛夫公爵宣布一切罪过不在自己身上，他说这番话时，是毕洛夫公爵给他提的建议。

对于威廉二世的这一意见，毕洛夫表示抗议：“我不能想象，在德国和英国，有谁能相信我能建议您说这番话。”

当毕洛夫把这话说完时，立刻明白了自己犯了多大的错误：皇帝暴怒了。他喊道：“你以为我是头驴，像这样的错误只有我会犯，而你却永远都不会犯！”

这个时候，毕洛夫终于明白了，他不应该谴责皇帝，而应该先夸赞他。但他现在已经这样做了，再后悔也来不及了。因此，毕洛夫采用了另外一个方法。在皇帝批评过他以后，他开始称颂皇帝。这样的做法会达到很好的效果。他接着说：“我根本不能达到陛下的水平。陛下，您不仅在军事上、航海事业上，而且在自然科学方面，在很多方面，您都高我一筹。陛下，每当您谈到风雨表和电话或谈爱克斯射线时，我都不懂，只能洗耳恭听，赞叹不已。在这些问题上我是外行，没有一点化学和物理知识。”毕洛夫接着说：“但是，我有一点历史知识，也许在政治上，特别是在外交方面，说不定会有一些用处。”

毕洛夫始终在抬高皇帝，贬低自己。之后，皇帝原谅了他。他喊道：“我不是总跟你说吗？我们总是互相配合得很好的。所以说，在以后，我们也应该互相支持才对。”

在他们谈话的过程中，他几次握毕洛夫的手。后来，他握着拳头宣布：“如果谁对我说反对毕洛夫的话，我会毫不犹豫地给他一个耳光。”

在皇帝发怒的情况下，毕洛夫及时救了自己。正是因为毕洛夫巧妙地先把自己的错误说了出来，才避免了一场灾难的发生。同样，在找人办事的过程中也应该谨记这一点，如果要想让对方按自己的意图办事，就必须先承认自己的错误，唯有如此，对方心里才会产生一种平衡感，才会帮你的忙。

成功学之父卡耐基住的地方，几乎是在纽约的地理中心点上，从他家

步行一分钟就可到达一片森林。等到了春天的时候，黑草莓丛的野花白白一片，松鼠在林间筑巢育子，马草长得高过马头。这是一块没有遭到破坏的林地，叫做森林公园。他常常带着雷斯到公园散步。雷斯是他的小波士顿斗牛犬，这只小猎狗友善而不伤人；因为在公园里很少碰到行人，一般情况下，他都不替雷斯戴口罩或系狗链。

有一天，卡耐基带着雷斯在公园散步。这时，他遇见一位骑马的警察，这位警察好像迫不及待地把他的权威表现出来。

他申斥卡耐基：“你为什么让你的狗跑来跑去，而不给它系上链子或戴上口罩？难道你不知道这是违法的吗？”

卡耐基回答：“是的，我晓得，不过我认为它不会在这儿咬人。”

“你不这么认为！法律是不管你怎么认为的。在这儿，它可能会咬死松鼠，或咬伤小孩子。这一次也就算了，我不再追究，但假如下回我再看到这只狗没有系上链子或套上口罩在公园里，你就去亲自跟法官先生解释吧。”

卡耐基照着他说的，客客气气地答应了。

但是，雷斯好像不喜欢戴口罩，卡耐基也不喜欢看它戴上口罩的样子，因此决定碰碰运气。起初事情很顺利，但是，没有过多长时间，麻烦就来了。一天下午，他们在一座小山坡上赛跑时，又遇到了另一位警察。

这一次，卡耐基没有等警察开口就先发制人。他说：“警官先生，这下你当场逮到我了，我有罪，我没有托辞，没有任何借口了。上个星期，有一位警察警告过我，若是再带小狗出来而不替它戴口罩就要对我进行处罚了。”

警察回答：“好说，好说，我知道没人的时候，谁都忍不住要带这么一条小狗出来玩玩。”

卡耐基回答：“是这样的，的确是忍不住，但这是违法的。”

警察反而为他开脱：“像这样的小狗大概不会咬伤别人吧。”

卡耐基说：“不，它可能会咬死松鼠。”

他告诉卡耐基：“你大概把事情看得太严重了，我们这么办吧，你只要让它跑过小山，到我看不到的地方，这件事情也就算了。”

发生过这件事之后，卡耐基感叹地想，那位警察也是一个普通人，他要的是一种重要人物的感觉，因此当他责怪自己的时候，唯一能把他的自尊心增强的办法，就是以宽容的态度表现慈悲。在处理这件事情的时候，卡耐基所采用的方法是：不和他发生正面交锋，承认对方绝对没错，自己绝对错了，并爽快地、坦白地、热诚地承认这点。这件事情就这样在一个和谐的气氛下得到了解决。

当一个人有被人指责的可能时，不妨以先发制人的方式先数落自己

一番。但是，人们的心理是很特别的，当对方发觉你已承认错误时，便不好再多指责。一开始你就说：“我说这些话可能有点鲁莽”“我这可能是无理的要求”或“我说的话虽是过分点”。这个时候，即使你说的话确实令对方感到厌烦，对方也不会因为这些而当面指责你。如果反复使用，更能加强效果，使对方轻易地听完你的要求，并接受你的意见。

其实，也正是这样，当我们犯了错误的时候，我们需要试着去说服对方时，最好的办法就是自己先承认，别人不会继续责怪你，这和你不去承认错误，而与别人争论你没有错误相比，难道不是一个很好的找人办事的方法吗？

厚黑新奥义

人是难免犯错误的，而犯了错误如何对待则又因人而异了。有的人争强好胜，自尊心强，非常看重自己的颜面，即使自己犯了错误，也不愿意公开承认。而厚黑学则认为，这种想法是自欺欺人，事与愿违。表面上看去，这种人脸皮很薄，其实很厚，因为他们想粉饰太平，掩盖错误，逃避责任。与其死要面子不承认错误，还不如“厚”着脸皮坦然承认，这样反而能真正显示出自己的脸皮薄。

人都有同情弱者的心理，看到别人承认错误，总会心软的，再冷酷无情的人也有被感化的时候。承认错误，贬低自己，也就无形中抬高了别人，当人被别人抬高时，就会多一分善意，少一分敌意，这时人们往往会为了谦虚和自尊的需要，对你表现出异常的大方，于是人际交往场合中出现的僵局就会随之改变，看来很难办的事情就会轻而易举地得到解决。

厚结人脉，有了关系好办事

【宗吾真言】本事大的人，他的力大，能够把他前后左右几个人吸引来成一个团体，成为团体以后，由合力作用，其力更大，又向外面吸引，越吸引越大，其势力就遍于天下。

当我们在办事遇到不顺或者是四处碰壁的时候，常常萌生这样的想法：“如果我能有足够多的朋友话，他们一定会尽全力帮我顺利地办好这件事情的。”“如果和那位关键人物能够牵扯上什么关系的话，我做起这件事情来也就不至于这么困难重重了。”俗话说：一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。行走社会，求人办事，仅靠一己之力，会显得孤掌难鸣、独木难支。

厚黑学认为，有了关系好办事，因为有了关系就有了安身立命的依靠，有了生存竞争的资本。在现在这个人际复杂的社会，要办成一件事，都要动用明里暗中交织的错综复杂的关系网，不会拉关系，不善于拉关系的人，是不可能把一件事顺顺当当地办成的，更不用提难办的事情了。有了关系，才有人情，有了人情，才好说话，也才能把难办的事顺利地办成。关系运用得好，就能赢得胜机，培养自己的人脉关系，是厚黑处世的一个极其重要的“潜规则”。

苏凭是个早年离开家乡出外闯荡的游子，现在异乡成家立业，家庭生活美满。但美中不足的是，苏凭一直为没回家乡而感到遗憾，哪怕在这里能碰上几个老乡也好，思乡之情可见一斑。

恰在这时，同在这个城市的另外几位老乡深感有必要成立一个老乡会，有个老乡会就可以定期聚会，加深感情，有什么事大家以后可多加照应。

苏凭一接到邀请就毫不犹豫地加入到其中。他积极筹划、联络老乡，把这个同乡会当成了自己的“家”，并成为“家”中的领导之一。

经过两年的时间，同乡会终于发展到了有近500人的规模，苏凭也等于多认识了近500人。这些老乡来自于各行各业，贫穷富贵，兼容并包，用苏凭自己的话来说：“我现在办什么事非常方便，只需一个电话，或打声招呼，我的老乡都会为我帮忙……”

因为苏凭充分认识到了结交老乡的重要性，他才会有了这么大的一个关系网，做起事来才会有那么多的方便。所以，搞好老乡关系是非常重要的，不仅可以多交几个朋友，更重要的是会获得很多帮助，也许一辈子都会受益无穷。

清朝末代的大太监李莲英的发迹，可以说也是受益于人际关系的缘故。

李莲英出身贫苦，个子瘦小，若以当时清朝宫廷太监的标准来衡量，他是根本不够资格的。可一次偶然的机，李莲英听说在宫廷中有一个太监是他的老乡，并且是同一个村的。于是李莲英大胆地去找了这个老乡。

李莲英当时很穷，没有钱买东西去送礼。他虽然知道这位老乡很重乡情，但怎样才能引起老乡的注意，这是个问题。

终于，他想出了一个办法。一天，他瞅准了正当这位老乡出来当值时才去报名，然后用一口地道的家乡话说出了自己的姓名与籍贯。李莲英的这位老乡听了这声音，身体不由得抖了一下，遂抬头看了看眼前的这位小老乡，心里暗暗记了下来。

后来，在这位老乡的帮助下，李莲英做了慈禧太后梳头屋里的太监，

以梳得一头好发型深得慈禧宠爱，最后成了慈禧太后面前的大红人。

李莲英只说了几句话，就博取了对方的注意与好感，但要注意的是，这几句话是家乡话、是乡音，而对方也恰巧是同乡人，且又同处异乡，在这种情况下，李莲英轻而易举地争到了一个名额就不足为奇了。

用家乡话做见面礼可以说是独树一帜的，它不需要物质上的东西。在这里，有一点相当重要：运用这种方法的场合最好是在异乡，因为在异乡才会有恋乡情绪，才会“爱乡及人”，这时再来个“他乡遇老乡”，哪有不欣喜之理。对方离乡愈久、离乡愈远，心中的那种情就愈沉、愈深。因此，越是这种情况，越要运用乡音这种技巧。熟练运用技巧，我们就会得到老乡所带给自己的种种好处。

人际关系是一种资源，有时人际关系决定了我们的一生。在办事中，我们充分利用关系，可以取得事半功倍的效果。

厚黑新奥义

现代社会是个竞争的社会，就像一个没有硝烟的战场。在这个看不见硝烟的战场上，如果没有足够丰富的人际关系资源的话，那么你的成功就是很难的。厚黑人士无一不是善用人际关系的高手，他们认为要想自己在短暂的人生中实现心中的梦想，达到目标，就不能孤军奋战，靠个人单打独斗，而要善于借用他人之手为自己办事，为此要广交四海友、诚结八方客，只要对自己有利的人际关系，就尽可能利用，这样才能达到上通下达、左右逢源、呼风唤雨的人生境界，利用一切可以利用的力量帮助自己建功立业、扬名于世。

见缝插针，找准关键人物来办事

【宗吾真言】求官要钻营，这是众人知道的，但是定义很不容易下，有人说：“贡字的定义是有孔必钻。”我说：“这错了！只说对一半，有孔才钻，无孔的拿他怎么办？”我下的定义是：“有孔必钻，无孔也要钻。有孔要扩而大之，无孔的，取出钻子，新开一孔。”

世上的路有千万条，求人办事，不能只限于当前的条件，而要积极寻找机会，创造条件。厚黑之人都是无孔不入之人，善于钻空子，见缝插针，在求人办事的过程中，不一定非得要找到当事人，而是要善于寻求其他方法，旁敲侧击，在不用自己亲自出面的情况下，让被求之人答应你的要求，达到办事的目的。

历史上，一些人为了实现自己飞黄腾达的野心、升官发财的梦想，行走后门之能事，想尽一切办法寻找各种机会，网罗人为自己办事。

在中国的政治舞台上，后宫是一股不可小视的政治力量，像吕后、武则天、慈禧等对朝廷政治的影响也是不可低估的。可以说，中国历史车轮或前或后的转动，或隐或显，总会发现那些女子的纤纤玉手，有时，她们会对宫廷之事横插一手。所以，有“心计”的厚黑之士，他们会走“夫人路线”，将目标放在这些关键人物——“夫人”们的身上，迂回接近目标，拉近目标，接近彼此间的感情；通过这种方式，既升了官，又发了财。因此，用点“心计”做事，才能将事情办得圆满。

唐朝玄宗时期著名奸相杨国忠，本是市井上一个无赖小混混，日日狂嫖乱赌，打架斗殴，没钱的时候就到处小偷小摸或者借钱赖账，显然是一个不成气候的败家之子，当时的杨家地位也很低，年满30岁的杨国忠在家乡无所事事，且仇怨不少，只得不远万里去投奔军伍，想在行伍中混出个名堂，结果两三年也是一无所获，到处漂泊浪迹，日子过得很狼狈。

杨国忠本名杨钊，“国忠”是唐玄宗赐给他的名字，杨国忠本人嫌“钊”字凶气太盛，有“金刀”之恶，易犯嫌疑，于是那位沉溺于女色的皇帝，也就是他的堂妹夫给他赐了一个动听的名字。杨国忠与这位自小分离的堂妹（“再从妹”）搭上关系，是从一个商人鲜于仲通开始的。杨国忠与日后因色相而大红大紫的杨太真（玉环）关系本很疏远，只是她父亲病死时，杨国忠前去帮助料理丧事，而就在伯父丧葬期间，杨国忠还与杨玉环的姐姐即后来的虢国夫人私通，从这件苟且之事上，就可看出，杨家姐妹的德性很不良淑。

鲜于仲通是个亦官亦商的人物，他很有识人的眼光，见杨国忠很是落魄，但人很精明，阅历广，而且诡计多端，或许是为日后多留一条路的缘故，鲜于仲通收留了他，并提拔他为扶风尉（县团级军官）。这时，鲜于仲通的上司剑南节度使章仇兼琼与当朝宰相李林甫闹了矛盾，章仇节度使很害怕，就要部属鲜于仲通想办法，鲜于仲通很快想到了杨国忠，因为这时杨的妹妹已由玄宗的儿媳变成了贵妃，走夫人路线肯定是条捷径，于是杨国忠就成为重要使者，带上价值万缗的宝物特产，前往京师打通关系。

到了长安，杨国忠很顺利就找到了杨氏姐妹，献上礼物，特别是旧日的情人、如今的虢国夫人刚刚新寡，杨国忠马上填上了空缺，两人很快如胶似漆起来。有这两位美人的帮助，迅速得到玄宗的宠信，不仅圆满完成了任务，章仇兼琼即升为京官，当上了户部尚书兼御使大夫，而且自己还当上了金吾兵曹军，成为皇帝的近侍，杨国忠从此平步青云。

一个沦落蜀地的无赖、赌徒，不成想因为一个远房的妹妹成了贵妃，而身价倍增，成为蜀地最高长官巴结的对象，而他自己也由此缘黄而上，一直进入最高权力的中心，成为皇帝的“左右”，而被更多的人

所媚事。

许多求人者为了把一件事办成，并且保证十拿九稳，便多方奔走，求了这个，又求那个，见佛就拜，其实是犯了求人之忌。因为，第一，当你把事情拜托一个人后，再去求别人，等于对前面的人不信任，最起码也是没有信心的表现。第二，人多嘴杂，多方神仙一旦碰头，说法不一，办事方法不一，容易出岔子，搞不好反倒会把事情搞砸。由此可见，对于同一件事，求人不能太多，不能东张西望，要认准一条路，抱准一棵树，坚持到底。

有一位退休师傅，儿子跟人吵架，一气之下动了手脚，把人打得挂了花，闯下了大祸，被关进了临时拘留所，等待着他的将是法律的制裁。老师傅就这么一个儿子，视同心肝宝贝，见儿子蹲了班房，又气又急，直拿脑袋撞墙，饭吃不下，觉睡不着，简直感到整个世界都崩塌了。加上老伴儿整天以泪洗面，更使他觉得没了活路。

这时，有人给老师傅出主意：别这么死心眼儿了。当今社会都是人求人，有关系，什么事都能通融。你这么成天闷在家里也不是办法，为儿子着想，得赶紧出去“活动活动”呀！老师傅听了眼前一亮，紧接着头又垂了下去。他这一辈子，老实巴交，小心谨慎过日子，奉公守法，兢兢业业，从来信奉“万事不求人”，也没有什么事值得去求人。除了老婆孩子，其他社会关系一个也没有。求谁呢？

邻居帮他分析情况，说他儿子的事弄不好得判刑，该提早到检察院“活动”。另一个说，检察院管起诉，最后结果还得看法院如何判，所以该去法院“活动”。还有的说，判归判，只要关系硬，搞个假释，搞保外就医什么的还不是很容易。你们是大单位，领导有来头，面子大，求他出面作担保，把人保出来也行。

又有人说，市场上有个卖肉的某某，跟公安局某科长是连襟，可以求他高抬贵手，大事化小，小事化了，放人算了。甚至有人竟然出了这么个主意：牢房的滋味儿可不好受，听说某某的亲戚在看守所当管教，你得赶紧去他家打点打点，到时候省得儿子在里面遭罪……

邻居们七嘴八舌，主意出了一火车，把老师傅搞得晕头转向。人家都是一片好心，老师傅不能不听。于是，他横下一条心，豁出一张老脸，就求人这一回吧！与老伴儿商量了一整夜，第二天，开始马不停蹄地奔走，今天跑东家，明天串西家，每天累得东倒西歪地回来。

邻居们给他指的路子，他几乎都跑遍了，甚至街道办事处、居委会也走了不止一趟，逢人便递烟、流泪、送礼、诉说……人们听了案情，都觉得老师傅挺可怜，他儿子挺冤枉，一边陪他叹气，一边说愿意想办法帮忙。总共算起来，老师傅求人求了十几家，他一天天地“跑”，一天天地等。可儿子就是出不来。一转眼，半个月过去了。

有一天，儿子自己回家来了。一家人喜出望外，感谢老天爷开眼，热心人帮忙。可他们哪里想到，儿子的罪过根本没那么严重，属治安问题，行政拘留15天，赔些医药费，事情也就完了。痛定思痛，老师傅心中很不是滋味儿，一想到当初求人的情形，禁不住感慨万千。谁都不知道，为了求人说情，放儿子一马，他给人下跪了好几次呢！

知情人说，在这件事上，谁也没帮老师傅的忙。

在生活中，我们经常听到有人感叹道：办事难，事难办。这其中的关键就是没有充分了解事情的情况，没有找对办事的方法，没有找到办事的关键人物，而致使我们办事时步履蹒跚、有如登天。求人办事是人生智慧的一种体现，要想获得成功，就要摸清情况，四处钻营，见缝插针，寻找那些有助于解决事情的关键人物，想方设法让他们来帮你办事，如此你就能省去许多麻烦，减少许多周折，将自己无法办到的事办成，达到事半功倍的效果。

厚黑新奥义

俗话说：“朝中有人好做官”，这话虽然未免流于世俗，但也说明了要做大事办大事需要良好的人际关系作为支撑这样一个道理。有时正是因为你不知道从哪里找到可以解决问题的突破口，不知道找谁好，才造成“办事难”的局面。会办事，事半功倍；不会办事，事倍功半。你如果掌握了办事的技巧和方法，办起事来就会顺风顺水。厚黑学指出，在我们的人脉关系关系发展中，总会有那么一些“关键人物”能够帮助你解决燃眉之急，能够解决靠你自身的能力无法办到的事情。因此，你应该牢牢“盯准”这些关键人物，花费精力将他们作为重点攻克的对象，采用最灵活最巧妙的方法，有空必钻，无孔不入，见缝插针，果断出手，这样肯定就能把事情办好，而且往往会收到意想不到的效果。

奇货可居，让别人来求我办事

【宗吾真言】威尔逊提出“民族自决”的主张，这与他本国的立场是矛盾的。日本是精研厚黑学的，看穿威尔逊有这个弱点，就在和会上提出“人种平等”的提案，朝着他的弱点攻击，那意思分明是“你会唱高调，那我唱个高调比你更高”。

俗话说：打铁还要自身硬，自身条件过硬，别人可能有求于你，求人办事时就有了讨价还价的条件。厚黑学认为，求人办事时，你要想让对方答应你的请求，就得有吸引对方的地方，并以此作为交换的条件。也就是说，你的手中要有“王牌”，并且，这张“王牌”一定是对方手

里没有的。

春秋时期的吕不韦就是一位善于利用手中所拥有的“王牌”的高手。

吕不韦是阳翟（今河南禹县）的大商人，靠来往贩卖货物成为富豪，他积累了上千金家产。

秦昭王四十年（公元前267年），太子死。四十二年（公元前265年），立秦昭王的次子安国君为太子。安国君有二十多个儿子。安国君有一位他十分宠幸的姬妾，被立为正夫人，尊称为华阳夫人。华阳夫人没有儿子，安国君有一个排行居中的儿子，名叫子楚。子楚的生母不喜欢他，于是子楚被作为秦国的人质送往赵国。由于秦国多次进攻赵国，子楚也得不到赵国的尊重。

子楚在赵国的生活并不优越，车驾、费用都不富裕，生活处境困窘，颇不得意。

吕不韦在邯郸做生意时见到子楚，很可怜他，说：“这是珍奇的货物，可以囤积起来以待高价。”于是，前去求见子楚，对他说：“我能打开你的成功之门！”子楚笑着说道：“你打开自己的门吧，却说什么打开我的成功之门！”

吕不韦说：“你不知道，我的门之打开，有待于你的门打开。”子楚心中明白他说的意思，便拉他坐下来密谈。

吕不韦说：“秦王老了，安国君被立为太子，听说安国君宠幸华阳夫人，华阳夫人无子，能立嫡出的继承人的，只有华阳夫人。现在你们兄弟二十多人，你排行居中，又不受宠爱，长期被派往诸侯作人质。即使大王薨了，安国君被立为王，你也没有希望与其他在国内的兄弟们争夺太子。”

子楚道：“正是这样，可怎么办呢？”

吕不韦说：“你很穷，客居于此地，没有什么东西拿出来献给亲友结交宾客，我虽不富裕，愿用千金帮助你西游秦国，事奉安国君和华阳夫人，说服他们立你为继承人。”

子楚于是叩头道：“果真像你策划的那样，愿意与君共享秦国。”

吕不韦于是将五百金给子楚作费用，让他结交宾客；再用五百金购买珍贵奇异的赏玩物品，自己带着它们入西秦，求见华阳夫人的姐姐，把赏玩之物全部献给了华阳夫人。趁机说子楚有德行才智，结交的诸侯宾客遍及全国，常说：“我是以夫人为天（至高的尊称）的，日夜哭泣着思念太子和夫人。”华阳夫人听说有这么个孝子，非常高兴，吕不韦趁机叫她的姐姐劝夫人道：“我听说，以姿色伺侍别人，容颜一旦减弱，宠幸也就减弱了。现在夫人受太子的宠爱，但没有儿子，不如早日决定，自诸子中选一贤孝的，举一人为嫡嗣，作为自己的养子，丈夫活着时受到尊重，丈夫

死后，自己的养子为王，也不会失去权势。这就是所说的一言而获万事之利呀！不在盛年时立下根基，等容颜减弱，不受宠时，虽想说句话，办得到吗？现在子楚有德行，而自己排行居中，按次序不能立为嫡嗣，他生母又得不到宠幸，自愿依附于您，您如真的在这个时候举立子楚为嫡嗣，您便一生都宠于秦国了。”华阳夫人认为她说得很对，趁安国君闲暇时，慢慢提起被送往赵国作人质的儿子子楚颇有德行，来往的人都赞扬他，接着又流泪哭道：“我有幸得宠后宫，不幸无子，愿得子楚立为嫡嗣，以托庇妾身。”安国君答应了他的要求，就刻了一个玉符，以为凭证，立约以子楚为嫡嗣。安国君和华阳夫人馈赠子楚丰厚的财物，请吕不韦教导他。自此，子楚在诸侯国的声誉就大起来。

吕不韦又在邯郸选了一个美女和她同居，知道她已有身孕后，就请子楚来饮酒，子楚见了这个美女，一下子爱上了她，于是起身为吕不韦敬酒，要求将这个美女赏给他。吕不韦装出非常生气的样子，但最后还是忍疼割爱，把这个美女给了子楚，美女隐瞒了自己已有身孕的事实，后来生下一个男孩，这个男孩就是嬴政，也就是后来的秦始皇。

秦昭王五十六年（公元前251年），秦昭王死，太子安国君立为王，华阳夫人为王后，子楚为太子。赵国把子楚、夫人和儿子送回秦国。

安国君只当了一年国王就死了，于是，太子子楚继承王位，华阳后被封为华阳太后，庄襄王元年（公元前249年），以吕不韦为丞相，封文信侯，受纳河南洛阳十万户的采邑。

吕不韦利用手中的奇货，使自己有了显赫的地位，得到了丰厚的回报。这是做人、做事的高明之举。利用奇货助自己一臂之力，成就辉煌的事情，在我们的邻国日本也发生过。

日本的伊那镇地处荒僻一角，风景平淡无奇，当地政府却希望它变成“奇货”。当地政府想让人们来到这个荒僻的地方旅游。首先，他们派了一队人马四处了解民风民俗。经过几个月的折腾，好不容易搜集到了一个民间故事——古代一位侠客勘太郎的神奇经历。尽管这只是子虚乌有的神话，但主管部门却不管那么多，由这一点开始，他们做了大量的工作。

没过多久，伊那火车站广场上奇迹般树起了一座勘太郎的铜像；书店里突然冒出了许多描写勘太郎除强助弱、侠骨仁心的神奇传说的图书；卖旅游品的商店里关于勘太郎的木雕、勘太郎腰带、勘太郎兵器等新玩艺儿层出不穷，甚至民间也开始到处传播赞颂勘太郎的歌曲。勘太郎一下子成了家喻户晓的大英雄。顺理成章，勘太郎的“诞生地”伊那镇自然成了英雄圣地，成了闻名遐迩的观光胜地。无中生有，点石成金，平淡无奇的地方却成了财源滚滚的风水宝地，成为当地政府的可居“奇货”。

当然这是比较冒险的，也许有一天被人发现是受骗上当，到最后可能偷鸡不成反蚀把米，所以你也可以加工一个真的“奇货”，也就是制造机会，去做一些抬高自己身价的事情，或掌握一些对方感兴趣的“资

源”。

厚黑新奥义

现代社会，人们都比较注重实惠，人与人之间来往相处，有时是以利益来维系的。如果你自身条件优裕，在交际中就显得引人注目，占有了优势，你不求别人，别人可能来求你。工欲善其事，必先利其器，厚黑学提醒人们，在社会中要想办好事情，不能单纯地只依靠别人来解决，有时要变换思维，与其求人，不如求己，在平时注意积累各种资源、背景等，拥有别人所没有的“王牌”，并利用手中的“王牌”，诱惑别人为自己办事，这样你就掌握了办事的主动权，并能够得到丰厚的回报。

第四章 商战厚黑学

——商场是战场，厚黑论英雄

诚信是经商之本，厚道是赚钱良方

【宗吾真言】厚黑二字，是从一私字生出来的，不能说它是好，也不能说它是坏，这就是我那个同学朋友谢绶青跋《厚黑学》所说的：“如利刃然，用以诛盗贼则善，用以屠良民则恶，善与恶何关于刃，故而用厚黑以为善则为善人，用厚黑以为恶，则为恶人……”

提起经商做生意，人们就会想起那句妇孺皆知的话：“无商不奸”，似乎做商人就得要奸诈些，精明些，而厚道为人则生意难做，无法赚钱。于是有众多商人尽其巧取豪夺、坑蒙拐骗之能事，大打招牌，抬高价格；偷梁换柱，以次充好；上屋抽梯，过河拆桥；拒绝认错，推卸责任，置信义道德于不顾，认为经商的目的就是赚钱，只要能赚钱，欺骗又何妨。

商战厚黑学指出，商业经营中采取一些必要的夸大其辞的做法是正当的、无可非议的，但要有个底线，这个底线，对于顾客来说，就是不损害他们的利益；对于自身来说，就是不违背做人的道德；对于社会来说，就是不触犯法律制度。做生意第一要诀就是要诚实厚道，只有真诚待人，厚道经商，才能做成大生意，弄虚作假，只能是一锤子买卖，终究是要弄巧成拙、惨遭失败的。以诚相待，取信于人，是做人的根本，也是经商的保证。生意上，一言九鼎可换来商机无限，经营中，言出必践可赢得善财无限。所谓以心换心，以诚换诚，精诚所致，金石为开，说的就是这个道理。

晋商中，有个大户叫李氏家族。李氏家族从第八代李永山开始继承祖先农耕传家遗风，以小手工业为主，连续几代艰难谋生艰苦创业，治家勤俭精于理财，奠定了经商的原始基础。1805年第十三代李文炳出生。1821年，16岁的李文炳就开始赶集会摆卖土布，开始了他的商业生涯。

1823年李文炳得到消息，陕北靠宁夏、内蒙、甘肃一带的三边（靖边、安边、定边），因土地贫瘠气候寒冷，不能种植棉花，大多数人衣着

破烂不堪，几口人合盖一床破棉被，对土布的需求量甚大，价钱比当地高出好几倍。李文炳决定用自己摆摊赚到的积蓄收购土布，组织马帮向“三边”跑去。由于李文炳为人厚道，经商中以诚信为本，所以经营土布顺利，手中便有不少积累。1827年，为了进一步扩大生意，李文炳带着弟弟李文蔚、李文阶开始在“三边”设立庄点，生意越干越大。1830年后，李文炳将生意同弟弟分开，将好干的两个商店让给两位弟弟，难做的生意留给自己，并背负部分债务。李文炳因忙于家务、偿还债务，生意从此不景气了。李文蔚、李文阶兄弟两人则如鱼得水，开始在阎景村成立了“敬信义”商号，从商贩转为坐商，以“信、义、诚、恭、谦、和”为经营理念。由于义字当先，用人得当，货真价实，童叟无欺，赢得了社会上的广泛赞誉。

1852年“敬信义”的分号逐步发展到西安、平凉、兰州，到1862年发展到西宁、银川一带，沿路都有店铺，经营的商品项目有食盐、酱菜、日杂百货、皮货、绸缎、京货、药材、布匹、茶叶、酒类、糕点、票号等等。“敬信义”商号规定每三年结算分红一次，在三年的总收入中扣除股金总额和“财神股”外，余额按股份多少分给股东和人力股。由于有人力股的出现，就提高了经营者的积极性，巩固了商业骨干的稳定性。

1865年前后，“敬信义”商号按三年一分红的规定，股东按一子一份，所分红利，又各自发展自己的商号。李文蔚的经商生意主要向解州、西安、平凉、兰州、银川、西宁一带发展，后又发展到上海、天津、武汉等地。天津有“敬盛永”商号，武汉、上海设常年庄点。银川有“敬义泰”商号，后发展为宁夏八大商号之首，资产达60余万元（银元）。

从1862年到1937年的多半个世纪，是李氏家族经商的鼎盛时期，总资产达数百万元（银元）。李文蔚、李文阶不仅在总号中入股经商，还各有自己的商号。李文蔚创建“敬义泰”，李文阶创建闫景村的“长寿东”（以川广药材杂货为主）。“公生明”“长恒东”“长丰东”以收购棉花为主，绛州钱庄以汇兑为主，襄汾的“恒记药店”和粮店在当时也享有盛名。

李氏家族经商生意之所以兴隆昌盛，其主要原因是宽厚诚实，信义为先。

经商做生意，就要与人打交道，与各种各样的人打交道。这些人，有你认识的，但大部分是你不认识的。不管是否认识，都要真诚相待，表现出自己负责的一面，这样才能发展良好的关系，关系有了，生意就好做了。

李嘉诚深受儒家道德思想的影响，注意培养自己真诚、负责、善良的品性。他说：“无论是作为一个人，还是作为一个商者，道德始终是第一位的。我能有今天的成绩，都是一种个人道德乃至社会道德规范的结果。”

年少的时候，李嘉诚曾经在茶楼里当伙计。有一次，他给客人倒水

时，不小心洒到茶客的裤脚上。这可是一种严重的失职行为，李嘉诚吓坏了，木桩似地站在那里，不知所措。在那个时代，茶客是茶楼的衣食父母，是堂倌侍候的大爷，如果遇到挑剔的茶客，堂倌会有丢掉饭碗的危险。

关键时刻，老板跑了过来，他正准备责骂李嘉诚，却被这位茶客拦住了：“是我不小心碰了他，不能怪这位小师傅。”茶客一味给李嘉诚开脱，老板就不好意思批评李嘉诚了，于是不停地向茶客道歉。本来做好准备要接受责骂了，却得到了宽容，李嘉诚回想刚刚发生的事，有一种莫名的感动，不停地感念那位茶客的善心。

事后，老板对李嘉诚说：“我知道是你把水淋了客人的裤脚，以后做事千万要小心。万一有什么错失，要赶快向客人赔礼，说不准就能大事化了。今天这位客人心善，所以你才免了一劫。”

回到家里，李嘉诚把这件事告诉了母亲。母亲听完，语重心长地说：“菩萨保佑，客人和老板都是好人。你要记住，种瓜得瓜，种豆得豆，积善必有善报，作恶必有恶报。以后做任何事情，都要待人诚恳一些，心里多一些善念，会有好的回报。”

李嘉诚牢记母亲的教导，把那位茶客的善心和善举铭刻在心，一方面作为自己行动的榜样，另一方面梦想着有朝一日找到这位好心的茶客，为他养老送终。后来，李嘉诚步入商场，无论遭遇困难，还是生意发达，他都保持着心中那一份善念，在与人交往中真诚相待，遇到事情敢于负责。这样一来，别人都对李嘉诚另眼相看，愿意跟他交往、合作，甚至主动提供帮助。李嘉诚在商场上春风得意，生意越做越大，与这一点有很大关系。

可以说，诚信和道德是一个人经商的基石，信誉和形象是企业经营的根本。古今中外的知名企业家，无不强调信誉第一，忠诚为上，把“信”作为立身之本。只要答应过的事情，就要“言必信，行必果”，所谓“季布一诺”，就是因为他普遍赢得了人们的信任，这为他施展各种谋略奠定了基础。“以诚取信”，首先要取得广大消费者的信任。在买方市场形势下，一个企业要生存和发展，要争取广大消费者，赢得他们的信赖，就必须做到诚实守信。

战国时期，商鞅实行变法。为了取信于民，他先做了件立信的事。一天，他指着南门的一根三丈长的木杆说，谁能把它搬到北门，赏给十金。很多人不信，认为这根木头连小孩儿都扛得动，哪用得着十金？商鞅又说：有能扛去者，赏五十金。这时有人抱着试试看的心里，把木头扛到了北门。商鞅果然赏给此人五十金。这时老百姓才相信了，说：“商鞅是一个守信用的人。”这时他再推行变法，秦人皆信，变法很快推行开了。

综观现代商业市场，信誉之战已成为企业生存的关键，取信于民成

为企业发展的重要手段，“凡是应承的，都要做到”。这是作为当代商人所必须做到的。

1968年，日本商人藤田田曾接受了美国油料公司订制餐具300万个刀与叉的合同。交货日期为9月1日，在芝加哥交货，要做到这一点就必须在8月1日从横滨出货。

藤田田组织了几家工厂生产这批刀叉，由于他们一再误工，预计到8月27日只能空运交货。藤田田就租用泛美航空公司的波音707货运机空运，交了3万美元（合日元1000万元）空运费，货物及时运到。虽然损失极大，但赢得了客户的信任，维持了良好的合作关系，并保证了信誉。

像藤田田这样的著名企业家，将信誉看成是企业的惟一生命，为了维护信誉而自甘损失，这样的举动实在是令人感到钦佩了。

有的企业为了眼前利益，大量制造、倾销低次产品，把自己很响的牌子砸了，这无异于杀鸡取蛋，只有愚人才这样做。

厚黑新奥义

虽然说商场如战场，精明、老练、会算计，才能获利，但是，这一切都是以诚实做人、厚道做事为前提的。“厚道”不是“呆头呆脑”，不是“僵化愚钝”，而是在明确各种利害关系后，能够与人为善，尊重顾客，从而广开财路。反之，认为自己比别人聪明，认为其他人都是傻子，只能“聪明反被聪明误”，到头来一场空。

“民以食为天，商以信为本”，古往今来，“诚信”一向被中国人视为修身之本，是待人处世的道德规范。儒家思想强调“民无信不立”，宣扬“货真价实，童叟无欺”，要求商人要“笃实至诚”。商战厚黑学认为，商品经济越发达，商业精神越旺盛，就越是要恪守信用，“无商不奸”这句话并不能反映商业的本质，也不适应市场经济的根本要求。其实，商的本质是信，而不是奸。成功的企业家都清醒地认识到：惟诚与信，才会给自己、给企业带来较高的信誉和持久的利润。

厚结人缘，财源广进

【宗吾真言】老子说：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”

美国斯坦福研究中心发表的一份调查报告指出：一个人赚的钱，12.5%来自知识，87.5%来自关系。在商业经营中，人际关系在一个人的成就里扮演着重要的角色。商界也常言，“一流人才最注重人缘”，其实这句话的隐含意思是说：最注重人缘的人，才能成为一流的商业人。

才，才能拥有更多的机遇，创造更多的财富。

人缘是很微妙的东西。我们所生存的社会是一个人际交往的社会，人世间密密麻麻地结着人缘的网，我们每一个人都是这张人缘大网上的一个结，攀缘着网丝可以和许多人拉上关系。假如我们能和这么多人建立起良好的人际关系，使他们成为在自己事业上可以出力帮助的朋友，在生意上可以帮忙照顾你的顾客，那么你的财富之路一定会顺利许多。

俗话说，“广撒网才能多捕鱼”，商战厚黑学明白指出，你的人缘越好，你认识的人越多，你结的人脉网越宽、越广，你就越有赢得财富之神惠顾的机会。你拥有一个宽广而强大的人际关系网，就等于拥有一笔无形的巨大的财产，以此为资本，不论你在商业的哪个领域里经营，都将会开拓出一条康庄大道来。因此，在平时要厚结人缘，与各种各样的人“攀龙附凤”，为自己储存一张数额巨大的人脉存折，在必要的时候发挥其作用。

战国时的著名四公子之一的孟尝君，就是善结人缘的厚黑人际高手。

孟尝君是齐国的宗室大臣，性格豪爽，仗义疏财，“广交天下友，诚邀四海客”，招来许多游士以及犯罪逃亡之人，花费自己的钱财养活他们，在他家吃住的食客经常有几千人，号称“食客三千”，名誉天下。每个人都觉得孟尝君对自己很好，对他感激涕零，内心都想着如何回报他。

因为孟尝君的名气，楚王聘他为相。也不知做了几年，孟尝君又回到了齐国。秦王也听说了他的才能，非要聘请他为秦相，这时候大概齐国也感觉到人才流失的危机了，表示不同意。秦王决定派涇阳君去齐国作人质，换孟尝君到秦国为相。第二年，有人对秦王说孟尝君的坏话，说齐人相秦必定会先齐而后秦，这样是很危险的。于是秦王就把孟尝君抓了起来，任命楼缓为相。

这时候孟尝君养的那么多食客着急了，多年好吃好喝，该起作用的时候了！于是有人出了主意去找秦王最宠幸的女人，让她吹一下枕边风，应该管事。好不容易美女答应帮忙了，但是有个条件：要一件纯白的裘皮大衣。这大衣世间稀少，孟尝君倒是有一件，可是早就行贿给秦王了啊。这时候有一个善盗者出现了，也许这位老兄已经混吃混喝很多年了都没有显示身手的机会，不过现在机会是真的来了！这个末流食客终于神气地藐视了那些平时看不起他的人一眼，冒着生命危险去把这件可以救很多人命的大衣偷了出来。美女得到大衣很高兴，也没有食言，在床上枕边没少下工夫，这秦王也是毫无主见，先是听人说孟尝君有才能，就非要高薪聘请；请来了又不相信他把他抓起来；美女一说就同意释放；释放了以后马上就后悔了！于是又派人追赶孟尝君。

孟尝君一行人刚到了城关，还好那时候没有电话，守关人还不知道秦王已经派人追来了，但是天还没亮，按规定是鸡鸣以后才能开关，离天亮还早，追兵就快要来了！这可怎么办啊！于是食客中又有一个善于口技的先生，学了几声鸡叫，效果很好，野鸡、家鸡都一起叫了起来，于是城关打开，顺利逃脱。

孟尝君平时广结人缘，在危难关头发挥了作用。所以说，我们在世间的一举一动，所接触的大人物或小人物都很可能变成日后成败的关键因素。在商业活动中，你所认识的每一个人也都有可能对你日后的经营产生重要的影响，因此在平时就要注重结交各色人等，一旦你遇到紧急之事，需要帮忙时，就可以借人之手解己之难了。

约翰是美国一个小镇上专门受理移民的各种事务和案件的律师。通过他的不懈努力，事业做得很成功。可是，天有不测风云，正当约翰的事业如日中天的时候，他错误地决定将所有的资产都投资于股票，并且在一夜之间几乎全部亏尽。更不巧的是，由于美国移民法的修改，职业移民额削减，他的律师事务所也生意惨淡。约翰破产了。

他一下子变得一无所有，正当他为自己的生计发愁的时候，他意外地收到了一位公司总裁寄来的信。信中说他旗下的两家公司随时都欢迎他做终身法人代表，并且愿意把公司30%的股份无偿赠送给他。

约翰无法相信自己的眼睛，天下哪有这样的好事？还是谁在和自己开玩笑？不管怎样，他决定弄个明白。他按照信封上的地址来到了一家装修气派的公司，接待他的是一位中年男人，想必他就是给他写信的那位总裁了。

约翰感到有些困惑，他确信自己并不认识这个总裁。总裁微笑地看着他说：“约翰先生，你还认识我吗？”约翰摇摇头。只见总裁从硕大的办公桌抽屉中，拿出一张皱巴巴的5元钱汇票和一个写有约翰名字和地址的名片。约翰看了一眼，那是自己的名片和笔迹，但是他想不起来在什么时间和什么地方与这位先生见过面。

约翰说：“很抱歉，先生，我真的记不起来了。”

那位总裁说：“13年前我来到美国，准备用身上仅有的5美元去办理工卡。但到办事处之前，我并不知道工卡已经涨到了10美元。当轮到我的时候，办事处快下班了，但当天如果我没有办上工卡，那么我在公司的位置将会被别人顶上，而此时你从身后递过来5美元，当时我让你留下姓名、地址，以便日后把钱奉还，当时你留下了这张名片……”

听他这么一说，约翰似乎也有点印象，他问道：“后来呢？”

“后来？后来我在公司连续申请了两个专利，我就出去自己创办了一家公司，事业发达起来后，本来想加倍地把钱奉还给你，但我到美国之后的工作生活经历了许多磨难和冷遇，是你这5美元改变了我对生活的态度，我怎么舍得把这5美元汇票轻易地丢掉呢？”

数年前付出的5美元，成了救自己于危难之际的资本。这就是对约翰在别人落难之时伸援手所做的回报。

一个人如果想在关键时刻得到别人的相助，就应在平时广结人缘，多烧香。人生虽然只有短短几十年，但是在这几十年中，人的境遇却是千变万化的，人们常说“三十年河东，三十年河西”，有时你没有意识到，你曾帮助过的人会因为境况变得更好了，日后反而成为你的贵人，给你一定的帮助，使你的命运出现新的转机。

那么，如何“烧香”才能结交到更多的财富路上的贵人呢？下面为你提供一些重要的广结人缘、拓展人脉的技巧。

1. 建立守信用的形象。台湾地区花旗银行商人银行处处长韩蔚廷认为，“说到做到”是他最希望自己在别人眼中的样子，也是他一直以来奉行的信念。而也正因为“绝不过度承诺”，不管是朋友、同事还是客户，都很信任他。

2. 增加自己被利用的价值。打铁还要自身硬，自己有优势，别人自然会向你靠拢，有求于你，这样你的周围就能够聚集一批与你关系不错的人，以此你就可以建立一个广大的人脉网络。

3. 乐于与别人分享。不管是信息、金钱利益或工作机会，懂得分享的人，最终往往可以获得更多。

4. 增加自己曝光的渠道。EMBA、旅游团、健身俱乐部等团体，都是把自己推销给别人的好渠道，也是可以建立自己形象的机会。

5. 自我推销。例如善用名片管理法，就是一个妙招。法国亿而富机油前总裁，每年总要立下志愿，与1000个人交换名片，跟其中的200人联络，并跟其中的50人成为朋友。

6. 珍惜每一个帮助别人的机会。有人这么描述胡雪岩，“胡雪岩倒霉时，不会找朋友的麻烦；他得意了，一定会照应朋友”。“得道多助”虽然是老生常谈，但台湾地区花旗银行副总裁程耀辉却一直秉持这个信念，不管往来的人职位高低，他总是尽量帮助别人，所以大家总是知道：“有事找他就对了”，这就是程耀辉人脉竞争力突出的地方。

厚黑新奥义

有道是，“千金难买是朋友，朋友多了路好走”，“自己走百步，不

如贵人扶一步”，现代社会是提倡合作的社会，完全靠个人单打单斗是很难取得成功的。常常有人抱怨，自己想创一番事业，却缺乏必要的资金力量，缺少成功需要的一切条件。其实，庞大的资源往往就在身边，那就是无数的“人”，只要善于打理、培植你的人缘，平时结交各方面的人物，就能聚集人气，拥有一笔无形的财富，有了这样的资源，何愁缺乏资金、技术、渠道，何愁大事不成？商界的巨擘富豪们，都是“厚黑”人脉大师，有些固然是天赋异禀可恃才傲物之辈，但更多的还是朋友遍天下行走可借力的人。

商战厚黑学认为，你可以没有聪明的头脑，可以没有富爸爸，可以没有可减少奋斗二十年的终身伴侣，但你不能没有人缘，不懂得人情学。只要平时多烧几柱“香”，厚结人缘，聚拢人气，一样可以一飞冲天、一鸣惊人，借助人脉的力量撬起自己的财富人生。

商场如战场，称霸须厚黑

【宗吾真言】刘邦天资已经很高，学历又深，把流俗的君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友这五种人伦关系全部打破，又把礼义廉耻扫除干净，所以才能够荡平群雄，统一海内。

商场如战场，弱肉强食、强者为王是不变的法则。商场上兵家林立，诸侯割据，每天都在上演一场场弱肉强食的血腥战争。商业经营的一个前提是，利益第一，没有利益，商业经营也就失去了意义，难以继续进行下去，最终必然会走向失败。而要获取利益，就必须从市场这块大蛋糕中抢夺更大的份额。能否争得更大的份额，则要看你有没有这样的能力。能力不如别人强，就会在激烈的战斗中处于劣势，只能从大蛋糕中抢得较小的一块，甚至空手而归。因此，要想在商战中赢得胜利，就必须提高自己的竞争力，削弱竞争对手的力量，蚕食竞争对手的地盘，从市场上抢占更多的份额，为自己建立起强大的势力范围。

商场争霸，是一场没有硝烟、没有刀光剑影、没有枪林弹雨的战争，胜者为王，败者为寇。在商战中，有时需要当狠则狠的勇气，以厚制厚，以黑克黑，而不能存妇孺之心，对对手讲仁义，行退让。如果你容忍对手的侵犯和进攻，对手一旦得逞，很容易得寸进尺，不断地向你进攻，最终置你于死地。因此你必须采取强硬措施，眼明手快，先人一步，才能化险为夷，克敌制胜。

比尔·盖茨和他所在的微软公司向来以残酷竞争而闻名于世。今天，在同行业中，盖茨仍以残酷无情和不择手段的竞争而出名。在无数次与小

公司合作的过程中，只要发现他们的创意确实有价值，他就会把别人的成果改头换面为微软的产品。

早在20世纪80年代末，由于视窗1.0版的推出使盖茨长舒了一口气，但与IBM的合作关系产生了危机。当英特尔推出了80286芯片时，IBM便开始设计基于其上的PC/AT。盖茨希望IBM公司能够基于英特尔的下一代芯片80386来推出自己的新产品，但IBM置之不理。

此时，PC/AT虽仍以MS-DOS3.0版作运行环境，但IBM与微软公司双方一致同意开发DOS的扩展版本OS/2。盖茨主张用不久后的80386芯片为运行基础，希望有更好的图形用户界面；但IBM强调新操作系统必须为80286芯片工作，OS/2必须适应这种注定要被淘汰的芯片。盖茨不愿与IBM撕破脸皮，不动声色地派出人员参与OS/2。1986年起，他开始暗中减少参与人员，而加强视窗2.0版的开发。

这时，康柏公司率先推出了80386微机，不久苹果推出麦金塔机，以其卓越的图形用户界面又对IBM当头棒喝。IBM这才意识盖茨的劝告多么重要。IBM负责人劳思对盖茨说，IBM也希望OS/2在386芯片上运行。这意味着MS-DOS要退出IBMPC领域，精明的盖茨竟答应了！

虽然OS/2的推出将威胁到微软的系统软件市场，但未等OS/2来淘汰MS-DOS，盖茨自己将开发新东西来淘汰它。到1987年，OS/2项目的前景更加不妙，加之视窗1.0版市场反应一般，许多人认为视窗已死定了。盖茨坚持视窗第一、IBM第二的原则，于1987年10月推出视窗2.0版和视窗386版。

兼容机厂商康柏和惠普等公司因不满IBM，立即宣布支持微软视窗2.0版。尽管IBM的新操作系统并不逊色，但当它推出时，视窗已占有相当的市场。OS/2的定价太高，又无足够的应用软件来支持，要驱逐DOS谈何容易。微软开发视窗的商业前景显而易见，DOS仍占据66%的市场，而视窗将在DOS下运行。商业利润如此之大，使盖茨敢于承担与IBM全面破裂的风险。盖茨把宝押在视窗3.0版上。1990年5月22日，视窗3.0版问世。从此IBM个人电脑及其兼容机开始进入一个新纪元。3.0版当年即被评为最佳软件。微软的巨大投入获得了巨大的回报。

商业竞争不相信眼泪，市场争斗不同情弱者。在这个竞争越来越激烈的世界里，也许昨天的你还在商界叱咤风云、风光无限，但是一步不慎就能让你在明天败走麦城、退居幕后。

曾经有一段时间，在伍达德的努力下，随着世界航空业的逐步复苏，波音迎来了新的发展高峰。然而，天有不测风云，在波音最灿烂的时候，欧洲四大工业化国家英国、法国、德国及西班牙共同组建了空中客车公司，该公司生产的A300系列空中客车占领了相当大的世界市场份额，对波音公司的霸主地位构成了巨大挑战。

1997年，波音公司与航空业的另一巨头麦道公司冲破了美国国内《反垄断法》和欧盟的阻挠，实现了航空业的“世纪合并”。理论上，新公司

在全球飞机市场上所占份额达到了77%，这一空前的垄断优势使所有的人都认为，这艘新的航空巨舰将成为这一行业的“巨无霸”，稳坐头把交椅，甚至可能挤垮惟一的竞争对手——空中客车集团。然而，出乎人们意料，一年后的波音公司手中的订单首次被其最大的竞争对手——欧洲空中客车集团超过。

根据1998年8月公布的年报，1997年财政年度波音出现了50年来的第一次赤字，亏损额高达1.78亿美元，1998年第一季度，利润额再次下降了90%。这种糟糕的状况在股市上的反映一览无余，波音公司的股票在一年中下跌了26%。要知道，无数专家指出，“航空业现在是传统工业中的最后一个增长行业”，在一片大好形势下，波音却像那号称“永不沉没的泰坦尼克号”，在首航中即遭遇冰山。

伍达德作为波音商用飞机集团的总裁，自然难逃其咎。但是客观分析原因，生产能力的不足、行业管理者出乎意料的要求等问题，并非一人之力就可扭转。

虽然很多行家包括伍达德都预测到世界飞机市场将繁荣起来，但谁也没料到高潮会到来得如此之快。波音的订单曾一度令人兴奋地由1994年的124架跃升到1996年创记录的754架，但是，供不应求的欣喜，很快变成了苦恼。

在20世纪90年代初，美国经济和世界航空业萧条时期，波音削减了大量的员工和部分承包商，以减少中间环节，降低成本，提高竞争力。可是现在情况一下子变了，波音始料不及，熟练的员工被解雇了，再也招不回来。承包商也难以适应，缺乏零部件的飞机只能躺在生产线上干着急。而新征召的员工不仅工作速度慢，还极易出错。波音推出的“波音NG777S”很被市场看好，但生产质量有问题，1998年7月初，由于两架欧洲公司的此型号的客机在飞行中发生了发动机突然熄火的故障，美国联邦航空局命令美国航空公司更换这种飞机的动力系统；有的交付使用的飞机洗手间里忘了安装电灯。这给产量好不容易刚刚在六月份达到了历史最高纪录的波音当头泼了一盆凉水。

面对波音出现的种种情况，许多忠实的老客户纷纷找在交货上更有保证的空中客车集团订货。英国航空公司刚刚与空中客车签订了一笔38亿美元的订单，而7月初，已经答应购买400架飞机的美国航空公司又退购30架。失去客户不说，波音仅赔偿延期的损失费就高达4.37亿美元。

成本也是波音的“瓶颈”。不景气的时候，波音为了与空中客车和当时的麦道争夺客户，不惜以低价格、高回扣打“价格战”。在1995年争夺斯堪的纳维亚航空公司55架飞机的角逐中，波音虽然赢了，也付出了高额代价。不仅付给对方高达38%的回扣，而且形成了一条不成文的规矩，只要是大宗订货，售价可低于标准价至少5%。这种竞争对波音来说就像明摆着前面是冰山，也只能眼睁睁地撞上去。

伍达德当然也了解目前的形势，他已经从降低成本入手，计划把制造成本降低25%。在对“波音777”宽体客机的设计过程中，波音全部采用了

计算机，去掉了所有不必要的构图和大模型，并去掉了那些过多的配置选择。为了增加产量，消除内部生产管理结构的混乱，在1997年10月，波音甚至暂停了“波音747”和“波音737”的生产线近一个月。这进一步加剧了延期交货的情况，可是，不这么做又有什么更好的办法呢？

伍达德作为波音这艘巨轮的船长，对于眼前的惨淡局面，导航和驾驶的错误也是很明显的。

伍达德本身是个井然有序的人，他的办公桌一尘不染，喜欢的是巴赫和莫扎特合乎逻辑的音乐，他的谈吐中充满“接近理论上的完美”的工程科学语言。他确实相信世界是理性的，只要有足够多的工具、策划、计算和问题处理，就能克服困难。他看不起他的欧洲对手，认为空中客车不过得靠打折和拉关系取得成功。这使他错误地估计了形势的发展和对手的能力。

在与对手进行“价格战”的同时，他力主开发新产品，并尽可能地把这一切做得更完美，成为“以技术和服务占领市场的另一个成功典范”。但是世界航空业市场的迅速变化，使得他倡导的波音生产方式很不适应。波音赖以自豪的是世界最大的“波音747”客机，波音称之为“6000万个零件在飞机中融为一体的完美结合”。波音为客户们提供的是38种花样的仪表盘和109种白色机身诸如此类的设计，这样过分慷慨的设计耗费了波音大量的生产时间，费时费力，加大了成本，并且一点儿都不招买家喜欢。时间的丧失，就意味着机会和金钱的丧失。但伍达德强烈的自尊和过分的自信使他坚信，只要工人足够、加班加点、合理安排，应付眼前产量的问题不在话下。他虽然也采取措施增加产量，但主要着眼点还是在重新设计基本生产流程上，他试图以这种方法从根本上降低成本，加快制造速度，从而一劳永逸、赢得未来。这种想法，不可谓不对，但他还有足够的时间吗？直到1998年年初，他才充分意识到问题的严重性，转而全力投入增产，可是为时已晚。伍达德终于在他“治本”疗法还没奏效之前，就倒下了。

9月4日，波音集团董事会决定，撤销伍达德的波音商用飞机集团公司总裁的职务，伍达德黯然“下岗”。

商业竞争，弱肉强食，强者生存。商业竞争不同情弱者，不相信眼泪，在残酷而惨烈的竞争中，要想免被对手打败吞并，就要去除妇人之仁，采取更残酷的手段，对于对手，该消灭的一定消灭，尤其是在遇到强敌时，要坚决反击，否则后患无穷。

厚黑新奥义

商场竞争就是一场非胜即负的利益争夺战，狭路相逢勇者胜，谁的力量大，谁就能战胜对手，成为胜利者；谁能技高一筹，谁就能占据先机，稳坐商场钓鱼台。在强手如林的商场中，要不被对手打败，免被对

手吞并，就要掌握一套克敌制胜的厚黑商战战术，抵抗对手的攻击，并不失时机地向对手发起进攻。如果你心慈手软，对弱者同情，疏于防范，就会贻误大好战机，致使对方羽翼丰满，成为你前进道路上的最大威胁。对对手的姑息和退让，就是对自己的残忍和戕害。先下手为强，后下手遭殃，商战厚黑学认为，在惨烈的商战中，要逢钱必赚，逢利必争，对于前进路上的拦路虎，就必须让自己的脸皮变得更厚一些，让自己的心肠变得更硬一些，对竞争对手痛下杀手，加以消灭和吞并，这样才能使自己在市场上处于强势地位。

瞒天过海，光天化日造假象

【宗吾真言】比如商场：最初的商人，尽都是货真价实，忽然有一个卖假货的掺杂其间，这人必定大赚一笔。大家见了，争着互相效仿，全市都是假货，独有一家货真价实，那么购者云集，这个人又该大赚一笔钱。

商场上，有时为了达到自己的目的，商家常常要借助一些欺骗的手段，制造一些虚假的现象，来骗取对方的信任，来赚取更大的利益。瞒天过海就是其中用得最多的方法。瞒天过海本指光天化日之下不让天知道就过了大海，形容极大的欺骗和谎言，什么样的欺骗手段都使得出来。说白了，就是故意一而再、再而三地用伪装的手段迷惑、欺骗对方，使对方放松戒备，然后突然行动，从而达到取胜的目的。

历史上，一些军事将领就非常善于利用这一计谋来打败敌方，赢得战争的胜利。

三国末年，蜀吴势衰，魏国越来越强大。随着蜀国五虎将相继逝去，丞相诸葛亮操劳而终，一时间蜀中无大将的局面使得原本在三国中就很弱小的蜀更显得捉襟见肘。于是，魏国在发动兼并战争时的第一个牺牲品也就是蜀。魏派钟会、邓艾为主将，卫瓘为监军兴兵伐蜀。面对魏军强大的攻势，蜀简直没有招架之力，很快，刘蜀败亡，蜀中落入曹魏之手。钟会和邓艾因此立下大功。但是两个人互相猜忌，都认为对方有抢功之嫌。最后，钟会向曹魏朝廷告发邓艾有占据蜀中自立为王的野心。钟会的谋士也劝他趁这个机会，扳倒邓艾，杀掉卫瓘，就可以安心地独占蜀中，成就一番乱世英雄的霸业。早就看邓艾很不顺眼的钟会，不禁心中蠢蠢欲动，开始紧锣密鼓地筹备反叛。钟会盘算他如果向朝廷揭发，朝廷势必会暗中命令监军卫瓘进行调查。只要卫瓘杀了邓艾，他就可以再给卫瓘罗织罪名，直接除掉这个强大的对手。钟会知道卫瓘已经接到了朝廷密令，就跑来见卫瓘，话语中旁敲侧击告诉卫瓘：邓艾谋反早是事实，如果卫瓘一味偏

袒，就是对司马大将军的不忠，理应和反贼同罪。这时，刚才还对朝廷密令用意十分疑惑的卫瓘立即明白了这一切只是钟会设下的局。对眼前局势心知肚明的卫瓘，虽然知道这时擒杀邓艾只会于己不利，但是，如果立刻拒绝钟会的要求，肯定会遭毒手。毕竟山高皇帝远，自己眼下只是一个没有太多兵权的监军，如果没有朝廷的指令，自己在这里什么都做不了。倒不如先答应下来捉拿邓艾，只要不引起邓艾手下将士的怀疑，要比拒绝钟会更安全些。只要能活着回到京师，就还有机会向司马大将军告发钟会的种种劣行。于是，卫瓘就表面上对钟会唯唯诺诺，表示会服从朝廷的命令，还和钟会约定第二天一早就捉拿邓艾父子，希望钟会出兵协助。钟会以为卫瓘不明就里已经上钩，不禁心里大喜。他连连应承，一面命人加强对卫瓘的监视，一面调动手下准备将邓艾一党一网打尽。

第二天凌晨，卫瓘以司马大将军手谕号令全军，说邓艾谋反，只要悬崖勒马站在官军一边的人，就可以加官晋爵；要是执迷不悟仍要和邓艾为伍者，就与邓艾同罪，诛三族。这样，邓艾的将士纷纷离开邓艾的军营，与卫瓘合兵一处。而邓艾父子还在睡梦中就稀里糊涂地被抓了起来。钟会见邓艾父子已经被囚禁，就紧接着将他不信任的将领也全部关押起来，把兵权集中在自己手里。然后，他利刃相加，威逼卫瓘下手杀了邓艾父子和那些不听话的将领。卫瓘知道，钟会是铁了心要举旗造反了，于是他一面假意应承，借口这几天为邓艾的事情操劳过度，身体很差，实在需要休养几天，等他身体稍好立即着手办理，一面想办法通知那些尚有实权的将军们钟会即将造反的实情。

但是，钟会对卫瓘监视严密，卫瓘根本没机会通知那些将军。为了放松钟会的警惕，卫瓘大喝盐水，吐得昏天黑地，他本来身体就虚弱，这样一来，更是精神涣散就像突发大病一样。钟会虽然疑心卫瓘只是在拖延时间，可是他派去的亲信和医生都认为卫瓘的确是身体不适，没发现丝毫的破绽。钟会终于相信卫瓘果然是病势严重了，就不那么顾忌卫瓘，而更加肆无忌惮起来。

卫瓘一见时机成熟，就赶紧联络诸军，告知钟会谋反的消息，要求各军将领于次日清晨发兵围攻钟会。就这样，钟会还在为自己即将成为蜀中之王沾沾自喜的时候，就被卫瓘带兵剿灭了。

卫瓘能够在钟会的威胁下全身而退，继而抓准时机将其一举歼灭，不能不说得益于他谋略和智慧的灵活运用。面对早已经谋划在心、杀机毕露的对手，他审时度势，随机而变，首先要做到的是思虑周详，保全自己，然后尽可能推延和对手过招的时间，转移对手的注意力，制造假象迷惑对手，争取到想出应对之策的时间，找出对手的疏漏，一击成功，彻底变被动为主动。

瞒天过海，以假乱真，也是精明商人所惯常使用的一种手段。在推销商品中，生意人也常以伪装或隐蔽的手法，制造假象，引诱顾客进入

设置好的圈套，从而达到推销商品的目的。

日本有一家专门生产尿布的公司，开张之初，公司花费了大量精力去宣传产品的优点，但问津者依然寥寥无几，该公司经理多川博先生冥思苦想，终于想了一个“鬼点子”。

他派自己的人装成顾客，在门市部前排成长队，从而造成一种抢购商品的气氛，诱发了顾客的好奇心：“这里在卖什么？”结果购买者越来越多。随着产品的不断销售，人们逐渐认识到了该公司尿布的优越性，尿布的销路迅速打开。多川博先生这在里运用的是一种“瞒天过海”之计。

他让自己的人伪装成顾客，排队去购买公司的产品，从而造成一种假象。此为“瞒天”。顾客在这种假象的蒙蔽下，诱发了好奇心和购买欲，从而也去排长队购尿布，使多川博先生达到了“过海”的目的。

广告也是这一计策的直接或间接的运用。做广告的一个秘诀就是巧妙地夸大其辞，借助一些特殊事件和人物来渲染产品的功能和用途，产生轰动效应，扩大产品的知名度和影响力，使产品深入消费者的心中，谋取消费者的信任，从而提高产品的销量。

黛安娜曾是英国的王妃。她的容貌和仪态楚楚动人，使绝大多数英国人为之仰慕倾倒。1981年，黛安娜与查尔斯王子举行婚礼，更成为英国和世界的新闻。这时伦敦有家濒临倒闭的珠宝店老板，认为抓住公众对盛典的专注心理，导演一出绝妙的广告剧，必定能摆脱危境，大发奇财。他千方百计地找到了酷似黛安娜的模特儿，对她从服饰、发型到神态、气质做了煞费苦心的模仿训练。

一天傍晚，这家珠宝店突然张灯结彩，老板衣冠楚楚在台阶上恭候嘉宾。不一会儿，一辆高级轿车在门前戛然而止，黛安娜缓缓地从小车里走了出来，她嫣然一笑，亲切地向行人点头致意。人们见此情景便蜂拥而上，争先恐后地想一睹王妃的风采，久久不愿离去。有的少年还大胆挤上前去吻了她的手。路边的警察急忙过来维持秩序，防止围观者影响王妃的正常活动。

老板笑容可掬，感谢王妃光临本店，随即引王妃向柜台走去。售货员拿出项链、钻石、耳环、胸针等最贵重的首饰任其挑选。黛安娜面露喜色，爱不释手，连声称好……

预先早有安排的电视录像机将此情景一一摄入镜头，第二天便在电视台广为播放。虽然自始至终没有一句解说词，更没有诱导广告，但珠宝店名、地址却是相当醒目的。这家珠宝店立即轰动了整个伦敦，那些好赶时髦的年轻人，那些“爱屋及乌”的黛安娜迷们，立即蜂拥而来，珠宝店立刻门前车水马龙，人们竞相抢购戴安娜王妃所赞赏的首饰。老板满面春风，亲临柜台，应接不暇，仅几天的营业额就超过开业以来的总营业额，而且生意一天更比一天好。

老板采用瞒天过海的方法，把珠宝店强行“嫁接”到黛安娜身上，借此来骗取消费者的好感和信任，从而赚取了大笔利润，获得巨大的成功。

瞒天过海，假戏真做，看似平凡，却是玄机奇谋之所在。在商战中，采用瞒天过海的战术，可以巧妙地利用对手的思维错误和认识上的盲点，以假隐真，以假乱真，以达到出其不意的目的。

厚黑新奥义

“瞒天过海”这一计谋用于经营赚钱，其技巧和方法的基本思想是用“欺骗”的手段暗中行动，将你赚钱的企图隐藏在明显的事物中，以达到自己的目的。因为一般人对司空见惯的事物，往往不会怀疑，此计就是利用人们的这一错觉，来掩盖自己的真正意图达到自己的目的。“瞒天过海”之计，是商场中最常见的，也是厚黑商家用得最多的商战诡计，正因为如此，它很容易被人们忽视，从而使各商家在经营活动中容易实施，达到其推销产品、占领市场的真实目的。

声东击西：虚实价格战，真假藏智谋

【宗吾真言】孙子说：“作战总是用正兵挡敌，用奇兵取胜，作战的形式不过‘奇’和‘正’，可是‘奇’和‘正’的变化是无穷无尽的。”

商业对决，利益交锋，充满变化的杀机，如果按照惯常的方式进行各种经营活动，就会受制于人，处于被动状态。厚黑经营商家从不按常理出牌，而是采取虚虚实实、真真假假的手段，声东击西，迷惑对手，达到出奇制胜、打败对手的效果。

“声东击西”是三十六计中的第六计，原文是“敌志乱萃，不虞，坤下兑上之象。利其不自主而取之”。该计的含义是：敌人处于心迷神惑、行为紊乱、意志混沌的状况，不能提防突发事件，即出现萃卦所展示的水漫于地上的现象；利用他们的心智混乱无主张的机会，消灭他们。“声东击西”其实是对《孙子兵法》中“出其不意，攻其不备”思想的具体化运用，是古今中外战争中最为常用也最易成功的计谋之一。

公元前205年4月，汉王刘邦兵败彭城，退到荥阳、成皋一线与项羽相持。5月，原与刘邦结盟的魏王豹背汉降楚，派大将柏直、冯敬扼守黄河临晋渡口，企图阻挡汉军北进。8月，刘邦为了消除身后之患，任命韩信为左丞相，率曹参、灌婴二将领兵伐魏。

韩信率领大军来到临晋渡口，遥见对岸魏军把守很严，不好强攻，于是就下令暂且安营扎寨。一面派人收集船只，与魏军隔河相距；一面派探马暗察上游地势。不久，探卒来报，说上游夏阳地方，魏军防守很松。韩信就带领曹参、灌婴二将前去察看地形，但到夏阳实地一看才明白为什么魏军不在此防守了，只见夏阳河段，水深滩险，汹涌澎湃，别说是行船就是羽毛只怕也很难浮起来，而且河中布满了礁石，船只根本无法通行。曹参、灌婴二将看后都摇头作难，韩信却皱眉苦思了好一阵。回到汉军营地，韩信仍然决定利用夏阳河段，采用声东击西之计，出其不意击败魏军。当即，传来曹、灌二将，命曹参领兵上山伐木，大小都行，越快越好；又令灌婴带人前往市场，购买数千瓦罍，每个瓦罍能容纳二石的物品。二人听后，都感到很意外，一齐问道：“将军要这些东西有什么用？”韩信说道：“二位不必急问，到时自知。”二人只得奉命退出，分头行事。

两天之后，曹参、灌婴二人将所需物品都办齐了，就向韩信复命。韩信又命令道：“你二人再将所备物品制成木罍，制法均在这封函中。制成后，立刻回报。”说完，将一封函信交到二人手中。二人受命出帐，马上指挥将士，按函中要求，用四木夹住一个瓦罍，捆绑牢固，然后再将木罍用绳连起，数十个连成一排，分别连成数十排。由于日夜赶制，几天后，木罍已制造完毕。

韩信见准备工作已经做好，等到黄昏，又召来曹、灌二将，命灌婴率领数千人马，守住前些天收集来的船只，命令士兵只准击鼓呐喊，不准擅自渡河，违令者斩。而他自己则与曹参统领大队人马，暗中搬运木罍，连夜赶到夏阳。然后指挥将士把木罍放入河中，每个木罍内载2—3人，用桨划水，缓缓向对岸渡去。因木罍体轻，浮力又大，四周都是木头，即使撞到河中礁石也不会破损，因此顺利渡过了这段险峻的河段。

与此同时，扼守临晋渡口的魏将柏直、冯敬，忽然听到对岸汉军鼓响如雷，喊声震天，只当韩信要强行渡河，急忙调动人马，严密注视对岸动静。他们哪里知道，对岸汉军只是虚张声势，而真正汉军主力，正在韩信指挥下，在他们认为滩险水急、难以行船的夏阳，用木罍徐徐渡过了黄河。

汉军过了河，魏军尚未发觉。韩信率领大军，以迅雷不及掩耳之势，下东张，拔安邑，直逼魏都平阳。魏王豹兵败后，逃到东垣，被汉军包围，魏王豹走投无路，只得下马就擒。不到一个月，韩信就平定了魏地。

韩信伐魏首战成功就是运用声东击西这种战术。韩信在临晋渡口布置了一部分兵力，虚张声势，给敌人造成一种假象，目的正在于掩盖自己的真正意图，然后率领主力，从魏军意想不到的地方，用常人意想不到的工具——木罍，载军过河，将魏军打了个措手不及。

声东击西、虚张声势，也是商家常用的手段之一，这一方法在现代商业活动中发挥着神奇的效力，运用此计，商家们在与对手的角逐中往

往得手，获得了商战的最后胜利。

1985年4月，姜维川在青岛与日方一株式会社进行引进先进的塑料编织袋生产线的谈判。在进行了一周的技术交流后，谈判进入了实质性阶段。对方的主要代表起立发言：“我们经销的生产线由日本最守信誉的3家公司生产，具有20世纪80年代先进水平，全套设备的总价是240万美元。”姜厂长微微一笑，从容地站起身，声音朗朗地说道：“据我们掌握的情报，你们的设备性能与贵国某某会社提供的产品完全一样。我省某某厂购买的该设备比贵方开价便宜一半。因此，我提议请你重新出示价格。”日方代表听罢，面面相觑。首次谈判宣告结束。

第二天，日本代表把各类设备的价格开出了详细清单，报出总价180万美元。经过激烈的争论，总价压到了140万美元，后压到130万美元。至此，日方表示价格无法再压。随后在持续长达9天的谈判中，双方共计谈崩了35次。双方互不妥协。

怎样才能让对方把价钱开到最低？姜维川苦苦思索。忽然他灵机一动，决定采用“示形于东而攻于西”的策略，和另一家西方公司作了洽谈联系。这一小小的动作立即被日商发现，总价立即降至120万美元。

这个价格可以说相当不错了。但姜维川了解到当时正有几家外商同时在青岛竞销自己的编织袋生产线。他觉得利用这个机会，价格还能再压低一些。在接下来的一次谈判中，姜维川有意把没拉上拉链的公文包甩在谈判桌上，露出了西方某公司的设备资料与照片。

日方代表经请示后再次作出反应，请中方暂不要和其他厂家谈判，表示正和各生产厂家协商，让几家一齐让价。终于，日方宣布了第5次压价。姜维川迅速反应，表示再降价5%即可成交。日方谈判代表经过再次请示，宣布最后开价再让3%，为110万美元，距离姜维川的要求，只差了3万多美元。姜维川看到这已经是最后价格，便慨然与日本代表握手成交。

一场谈判，两次成功地运用了“声东击西”之计，姜维川高超的谈判艺术与技巧着实令人佩服。在商业活动中，当自己处于无法直接与竞争对手正面交锋的不利局面时，可采用声东击西的策略，避开与对手的正面冲突，通过成功地策划与组织一些迷惑性的活动，让对手放松警惕，其时展开反击，能够一举取得成功。

香港一小地产商何某，准备拿自己名下惟一的一块地皮与一家实力雄厚的城建开发公司合作开发。这块地皮位于交通要道一侧，完全可作为商业用途，而城建开发公司也有意把这块地开发成一个大规模的商业广场，其设计部门甚至在谈判前已拿出了设计方案。

何某与开发公司的代表小心翼翼地接触、商谈，显出待价而沽的姿态；而开发公司也按捺住自己浓厚的兴趣，步步为营、寸土不让地讨价还价，公司代表坚持一条原则：何氏出地，公司投资，建成后铺租和售房收入按4：6分成，公司占60%。

商谈过程中，开发公司的情报人员发现何某与一阿拉伯富商接触频繁，并多次共餐，显得极为友好亲密。这一情况引起了开发公司决策者的高度重视，结合到近期阿拉伯商人插足香港地产界的迹象，他们怀疑何氏意欲与阿拉伯富商合作开发这块地皮。由于开发公司对这块地皮的前景十分看好，并把开发这块地作为今后三年的大战略目标，志在必得，连设计方案也先行做好了。为了避免何某把这块地让别人开发，公司只好在以后的谈判中节节退让。最后，虽然双方总算签订了合作开发的合同，但何某获得了较大的利益：不仅可以在建成后享受40%的收益，而且还可在合同签署后即获得一笔300万港元的补偿金。

何氏心中窃喜，只有他才知道，那阿拉伯富商是他一个酒会上偶然认识的，对方并无意投资房地产业，而自己与他故作亲密的举动，只是给谈判对手看的假戏而已。现在不仅可以获得远期的利益，还可以有300万港元到手！这便是运用虚张声势手段的好处了。

在经营活动中，运用声东击西的计策，给对方造成错觉，伪装自己的真正意图，往往会取得成功。在激烈的企业竞争环境下，一定要会运用奇谋妙计以克敌制胜，实际要怎样发展，反而要显示给竞争对手相反的情形，要不断地制造烟雾迷惑竞争对手，在竞争对手的思路与战略有些混乱的情况下发起突袭，若竞争对手实力非常强大，就不要和其正面交锋，要采用一切策略，使竞争对手内部发生错误直至混乱。要寻找竞争对手的空隙和薄弱环节，在其还没有意料时出奇制胜。

厚黑新奥义

厚黑学认为，商业经营就是智力的角逐。在各种竞争中，谁的智谋高，谁就会占上风。在商业竞争中，“声东击西”就是要转移对方的注意力，一方面营造声势、故作姿态，把对方的注意力引到自己并不准备进攻的方向上，使其把精力全部投入到这一方面的防守中，然后在他们不注意、没有防备的时候，从另一方面进行袭击，从而出其不意地战胜对方。

厚黑经营者懂得在谈判中，把握好“厚”和“黑”的比例，过多地使用“厚”的策略，一味地笑脸相迎，一团和气，就会使人觉得你有求于他，有巴结之嫌，难以在谈判中占尽上风。必要的时候，给对方施加点颜色，用一些黑色的手段打击一下对方，更能起到意想不到的效果。商家在采用这一招的时候，如果能成功，固然可以一举战胜对手，但是必须注意的是，这一招有很大的冒险性，如果被对手识破意图的话则会导致满盘皆输。

示人以弱，后发制人

【宗吾真言】张良学的都是老子的一套，例如崤关一战，与秦联合了，但忽然乘秦军松懈来袭击他们；鸿沟的约定，与项羽讲和了，但忽然率领部队转过头来杀项羽的军队。这就是从卑微、柔弱中爆发出来的力量，可怕！可怕！

先立于不失之地；先为不可胜，以待敌之可胜。

在社会中，弱者总会引起人们的同情心，得到人们的关心。在商业竞争中，有时一味地强攻并不利于自己的经营，反而会招来对方的猛烈反击，不仅不能取得胜利，还可能使自己遭受到不应有的损失。商战厚黑学认为，与其示人以强，不如示人以弱，放下调子，以弱小的姿态出现在竞争对手的面前，对手会感觉到你势力单薄，无足够的实力与他抗衡，从而不将你放在心上，丧失警惕，而你可以利用这一间隙为自己赢得宝贵的时间，积蓄力量，后发制人，打败对手。

长期以来，人们一直认为只有“抢占市场”“先发制人”才能在商战中立于不败之地。其实，在厚黑商经看来，这完全是认识上的一个误区。世事如棋，风云变幻，市场发展更是变幻莫测，抢先占领市场自然是好，但匆忙上阵占领市场，必然暴露其不完美性和漏洞，从而容易被竞争对手制控，失去竞争的主动权，丧失制胜的时机和优势。所以，市场竞争中“后来者居上”的例子屡见不鲜。

昆明市拓东路是美容院分布最为集中的一条街道。在这条街道上的美容院几乎是门挨门、门对门，因此市场竞争相对也是最为激烈的。

刚刚进入2006年12月份，李双双美容院右边隔壁的晓晶美容院就已经开始展开了圣诞节与元旦节双节期间的促销活动宣传。在周边300米以内的美容院当中，能够与李双双美容院的规模、档次、服务水准相匹敌的只有晓晶美容院，其他的美容院都不足与之抗衡。李双双美容院原计划在12月10日—15日才开始进行双节促销活动的宣传，可是现在，晓晶美容院却抢先一步，先入为主了，而且比时间上领先更可怕的是：晓晶美容院抢占了附近重要交通要道的路牌广告位及昆明两大主流报纸（都市时报和生活新报）的美容广告版块。而且，促销力度前所未有，销售高潮设计在两个时间段，小高潮在圣诞节之前，大高潮在元旦节前后。晓晶美容院的这种促销策略来势凶猛，受影响最大的美容院直接就是李双双美容院。从某种意义上说，晓晶美容院这次促销主要是针对李双双美容院的。

面对“大军压境”，面对即将开火的促销大战，李双双美容院应该怎么办？是按原计划进行，还是该怎样来调整？老板李双双束手无策，只好寻找外脑，请来专业促销策划人。策划人在进行了准确的市场调研，掌握了真实的市场竞争形势后，有针对性地提出了“后发制人”的促销策略。

第一步：按兵不动，静观其变

既然竞争对手已经抢先出击，那么对于李双双美容院而言，与其盲目跟进，倒不如先按兵不动，静观其变：看一看晓晶美容院的宣传活动效果如何，消费者有什么反映；再看一看周边其他大多数的小美容院有什么反应，会采取什么行动。在这一阶段，李双双美容院的一项重要工作就是市场情报信息的搜集。李双双美容院通过情报信息搜集工作，不但掌握了同行竞争对手的每一步行动计划，而且更重要的是通过顾客对竞争对手促销内容、促销形式的反馈及喜好，可以更准确地了解掌握消费者的心理和需求，为下一步的促销方案的调整奠定了扎实的基础。

第二步：抓住时机，一招致敌

根据市场信息的反馈，直接竞争对手晓晶美容院虽然一直在做宣传活动，但是前期的促销内容不是太吸引人，只是一点“小恩小惠”，吸引了一小部分贪小便宜的顾客。而周围其他的小美容院都是跟风制，以前都是跟着李双双美容院走，这次看李双双一直没有采取行动，按耐不住直接跟进晓晶美容院的前期小促销活动了。策划人指导李双双去做两件事情：第一，去昆明的另外两大主流媒体《春城晚报》和《云南信息报》订下来12月20日左右的美容版面；第二，去云南电视台订下来收视率最好的电视频道《都市新闻快报》的黄金时间段的字幕广告，并提出到时候不能有同行的要求。这样就做好了随时出击的准备工作，只要竞争对手亮了底牌，就随时出比其更大的牌。因为晓晶美容院一直在做宣传，必须在圣诞节前亮出底牌，否则就浪费了消费者的感情。所以，对方的底牌是不得不出。

到了2006年12月20日星期三，晓晶美容院终于将其底牌亮了出来，推出了其全部的大力度促销活动内容：迎双节温暖三重送！一买380元送280元产品；二买680元送480元套装；三买980元送780元三件套。很显然，晓晶美容院运用了数字对比法来拉动消费者，抓住了人们一般都对数字比较敏感的心理特点，实际上则是一种数字游戏而已！如果单纯从数字上看，380送280，680送480，980送780，很有诱惑！

怎么办？对方已经亮牌了！这正是李双双美容院最想扑捉的信息，现在已经公布了！在策划人主持下，李双双美容院展开了比对手更有力度、更有诱惑力的促销战术。李双双美容院的促销战术就是：

温暖好礼乐翻天完美圣诞嘉年华

购买任何产品即可参加新年礼品抽取三级跳：时尚MP3—品牌拉杆箱—凯盛家纺全棉家乐被。

购买满480元即赠价值380元格兰仕电磁炉

购买满780元即赠25英寸名牌彩电一台

购买1000元以上即赠格兰仕电磁炉+高级DVD

这样一来，李双双美容院的促销比晓晶美容院的更有力度，门槛低，价值大，而且是实物，有使用价值。于是，在12月21日、22日、23日连续三天分别通过主流报纸美容版块和电视频道滚动字幕进行大力度宣传，让同行对手们措手不及。活动期限持续到元旦，使得刚开始关注晓晶美容院

促销活动的顾客，通过两家活动对比后直接来李双双美容院里进行消费了！由于大部分顾客开始消费转移，晓晶美容院原计划的元旦促销活动自动取消。一场预谋已久的连环促销活动就这样被轻松化解了。

李双双美容院的促销活动，运用了“后发制人”的策略战术，利用竞争对手的宣传所达到的关注度，在对手亮出底牌推出了真正的促销活动后，及时进行跟进更加吸引消费者的优惠内容，成功截获顾客，获得了巨大成功。

鲍尔温交通公司总裁福克兰，在年轻的时候因巧妙处理一家公司的业务而青云直上。他当时是一个机车工厂普通工人。在他的建议下，公司买下了一块地皮，准备建造一座办公大楼。在这块土地上的100户居民，都得因此而迁移他方。

但是居民中有一位爱尔兰的老妇人，却首先跳出来与机车工厂作对。在她的带领下，许多人都拒绝搬走，而且这些人抱成一团，决心与机车工厂一拼到底。

福克兰对工厂领导说：“如果我们通过法律途径来解决问题，就费时费钱。我们更不能采用其他强硬的办法，以硬对硬，驱逐他们，这样我们将会增加更多仇人，即使建成大楼，我们也将不得安宁。这件事还是交给我来处理吧！”

这一天，他来到了老妇人家门前，看见她坐在石阶上。他便故意在这老妇人面前走来走去，做出忧心忡忡欲哭无泪的样子，心里好像盘算着什么。这自然引起了她的注意。良久，老妇人开口发问：“年轻人，有什么烦恼吗？说出来，我一定能帮助你。”

福克兰趁机走上前去，他没有直接回答她的问题，却说：“您在这时无事可做，真是天大的浪费呀！我知道您有很强的领导能力，实在是应该抓紧时间干成一番大事业的。听说这里要建造新大楼，您是不是准备发挥你的超人才能，做一件连法官、总统都难以做成的事：劝您的邻居们，让他们找一个快乐的地方永久居住下去。这样，大家一定会记得您的好处的呀！”

从第二天开始，这个强硬顽固的爱尔兰老妇人便成了全费城最忙碌的妇人了。她到处寻觅房屋，指挥她的邻人搬走，并把一切办得稳稳妥妥。办公大楼很快便开始破土动工了。而工厂在住房搬迁过程中，不仅速度大大加快，而且所付的代价竟只有预算的一半。

福克兰装出一副无能的样子，满足了老妇人的心理，使她心甘情愿地为福克兰办成一件大事。

商场如战场，经济领域里的竞争与军事战争在某种意义上是谋略相同的，后发制人是一种“以劣胜优、以弱胜强、以慢制快”的商业竞争策略，如果策略运用得当，往往具有出奇制胜的功效，常可取得后发先

至的成效。

运用后发制人策略，需要注意几点：

一是在市场需求迫切，竞争日趋激烈，自己实力能够承受的条件与情况下，应该义无反顾地选择“先发制人”策略，争取主动；

二是在市场需求不迫切，消费取向不明确，时机不够成熟，特别是企业自己尚不具备实力的情况下，贸然出击，盲目抢先，非但难以占先领先，十之八九必败无疑。此时就该选择“后发制人”策略。

厚黑新奥义

商业竞争，讲究的是速度和时机，先人一步，往往可以占据获胜的先机。但是，任何事物都有其优点和弱点，先发制人，也可以暴露自己的不足之处和缺陷，给对手造成可乘之机。

所以一些精明的商家往往采取后发制人的策略。商战厚黑学指出，在企业经营中，当自己的市场未打开、脚跟未站稳的情况下，不宜采取积极的做法，应当韬光养晦，表面上佯作弱小，暂时避开市场的竞争热点，灵活机动地寻找市场空隙，寻找对手的弱处，不动声色地开发新产品，研制新项目，等待时机成熟之后再将产品推向市场，令实力强于自己的竞争对手防不胜防，陷于被动，最终被拖疲而露出破绽，然后乘虚而入，一举占领市场。

“没有永远的朋友，也没有永远的敌人”

【宗吾真言】吴的孙权、蜀的刘备，各以荆州为目的物，孙权把荆州向东拖，刘备把荆州向西拖，力线相反，故郎舅决裂、夫妇生离，关羽被杀，七百里的边营被烧，吴蜀两国，俨然成了不共戴天的仇敌。后来，诸葛亮提出以魏为目的物，约定共同伐魏，就成了方向相同的合力线，两国感情，立即融洽，合作到底，后来司马昭伐蜀，吴还起兵相救，听说刘禅降了，方才罢兵。

下过跳棋的人都知道，6个人各霸一方，互相是竞争队手，大家彼此都想先人一步，将自己的6颗玻璃球尽快移到预定地点。如你只讲求合作，放弃竞争，一味地为别人搭桥铺路，那别人会先到达目的地，而你则会落后于人，最终落得个失败的下场。相反，如果你只注意竞争，而忽视合作，一心只想拆别人的路，反而延误了自己的正事，你还是不会获胜的。

商场上，虽然奉行“没有永远的朋友，只有永远的对手”这一法则，商家们也为了使自己能够战胜对手，掌握经营活动中的主动权，想尽各种方法打败对手。但是厚黑学则认为，商场上“没有永远的朋友，也没有永远的敌人”，商业竞争也有其内在的规律，如果大家都想着置对方于死地，很可能最后落得个两败俱伤的结局，谁也得不到好处。

商场虽然如战场，但毕竟不是战场，同一领域的不同企业，竞争市场，结果不应是两败俱伤，也不应是一方吞掉另一方，而是一块蛋糕大家吃，双方都有好处沾。现代竞争，不再是“你死我活”，而是更高层次的竞争与合作，现代企业追求的不再是“单赢”，而是“双赢”和“多赢”。

作为历史上的一些奸臣，他们也大都知这样的一种厉害关系，那就是双赢。

乾隆手下的和珅，就是一个懂得运用手中的权力与人交易获得双赢的人。围聚在和珅身边的人，大部分是趋炎附势、贪慕钱财的小人，要想把他们拉拢住，和珅必须能够让他们得到他们想要的东西。然后，这种建立在互相利用基础之上的关系才有可能长期地维持下去。

因为巴结和珅才当上兵部、户部、工部侍郎的苏凌阿，为人懦弱无能，只知爱财，在朝中早已声名狼藉，他不惜每年向和珅进献数10万两的白银，决不只是为了自己的权力欲，希望为官，而是他知道，手中的权力就意味着金钱，他向和珅进献的丰厚“礼金”，和珅的一句话，就可以为他十倍、几十倍地赚回来。

苏凌阿虽然身为兵部侍郎手握大权，却并不称心，因为在朝中为官远不像做个地方上的总督巡抚那样容易榨取钱财。他便又向和珅送了一份重礼，求和珅为他觅个总督的职位。和珅也果然没有令他失望，奏明了乾隆，说苏凌阿为官如何清廉，办事如何精明干练，足可担当一方大任。乾隆对和珅的话几乎是言听计从，心中还暗暗地赞许和珅为国家社稷操劳，时刻不忘荐贤举能，不久就委任年迈无能的苏凌阿为两江总督。苏凌阿心满意足地到了任上，当地的提督、学政、布政使、按察使等官员一齐前来拜见这位新任的总督，苏凌阿厚颜无耻，对每位前来拜见他的属下，见面第一句话就是：“皇上厚恩，命余觅棺材本来了。”当面向属下索要钱财。身为下属的官员们自然不敢怠慢，一封封的白银就这样流入了苏凌阿的腰包。

苏凌阿仍不知足，竟然为了钱财一手制造了一起特大冤案。

江浙一带地处沿海，自明中叶以来，就常有日本倭寇进犯，抢掠沿海渔民的财产，更有当地的海盗与倭寇勾结，鱼肉乡里，无恶不作，所以海盗之患一直令百姓们怨声载道。两江总督府偏将杨天相，为人耿直，一心为国为民除害，费尽九牛二虎之力，终于捕获了匪首李元龙，将他押解到

总督府，交与苏凌阿惩处。李元龙狡诈多变，拒不承认自己是海盗，只说自己是安顺良民，因多有家产，为海盗觊觎良久，多次图谋不成，就勾结偏将杨天相欲置自己于死地。暗地里，李元龙命手下给苏凌阿送去了五千两白银、十几颗珍珠和一株罕见的珊瑚。视财如命的苏凌阿面对如此丰厚的贿赂，早已将是非黑白抛之脑后，一口认定杨天相勾结海盗、陷害良民、冒领军功，判杨天相通匪，判为大辟。公文驰报朝廷，朝野上下一片反对之声，惟有和珅力主苏凌阿原判，颁下命令。杨天相终于命丧黄泉，成为一大冤案，而匪首李元龙则继续逍遥法外，为非作歹。

在杨天相正法这天，人们愤愤不平，昭槁在他的《啸亭杂录》中说：“六营合祭，哭声震天，几至激变。”书中还描述了苏凌阿后来被和珅举荐入内阁任大学士后，“龙钟目，至不能辨认戚友，举动赖人扶掖。瑶华主人弘尝笑谓余曰‘此活傀儡戏也’”。就是这样一个人，后来竟在和珅的鼎力保举下做上了宰相。

一方面是因为和珅位高权重，只手遮天；另一方面就是因为他谨守投之以桃报之以李的原则。向和珅行贿，只要能让他满意，行贿的人大多可以实现自己的目的。所以，很多大大小小的官员都巴望着能找个机会，向和珅表明自己的诚意。每到节庆的时候，和珅门前，手执礼单翘首而望的人总是排成了长队，各地送来的礼物，应有尽有，令人目不暇接。除了白花花的银两，更多的是奇珍异宝，珍稀古玩，以致嘉庆帝查抄和珅家产的时候，查出的许多物品竟然比皇宫所藏还要罕见。即使是这样，还是有人一有机会向和珅大献殷勤。当和珅的夫人冯氏为他生下第二个儿子的时候，各地官员闻风而动，送礼的车队从四面八方涌向京城。

和珅一族，人丁不旺，弟弟和琳只生得一子，而他的儿子丰绅殷德与公主成亲之后，多年竟未有子嗣，和珅常盼着能再有一个儿子，便可以继承自己的万贯家财。天遂人愿，和珅在年愈不惑之时，夫人冯氏又产下一子。和珅沉浸在无比欢乐之中，为这个小儿子举行了盛大的满月庆典，王公大臣及在外督府县大量官员都送来贺礼。衣服、饰物、金元宝、银元宝等源源不断地送来。大小官员都能料知和珅在45岁时又喜得一子的兴奋，如果能在这件事上讨好和珅，一定是事半功倍。果然，和珅的小儿子百日之后，朝廷上下，从宫内到地方的官员就来了一次大调动。

和珅通过权力交易与人分享财富，达到双赢的目的，而商人则可以通过与人分离利益来达到双赢的目的。个人的力量有时难以达到最圆满的成功，这时不要吝惜自己已得到的东西。与别人结盟并非是为了让别人拿走你的所得，而是让你得到更多。

马克斯一斯宾塞公司是英国最大的销售服装和食品的零售商业公司，它在英国各地开设的商店达260多家，每周接待顾客1400万人次，年盈利达2.4亿英镑。这家产业的主人，当初正是靠联手创业发迹，最终成为雄踞世界著名工商企业之列的大公司的。

马克斯一斯宾塞公司，从名字可以看出该公司的创始人是两个人，一

一个叫马克斯，另一个叫斯宾塞。

出生在波兰一个贫苦家庭的马克斯，是犹太人。他的母亲因难产过早地离开了人间，马克斯是由他的姐姐抚养长大的。19岁时，他已成为一名强壮的青年。强烈的责任感使他感到自己不能再依靠家人生活了，于是，1884年，他只身闯入英国碰运气。

当他到英格兰北部里兹市时，已经身无分文，加之语言不通，其艰辛可想而知。但值得庆幸的是，里兹市聚集了很多犹太人，他们很乐意接济新的本族人。该市的犹太富商杜赫斯特，专做批发百货的生意，他觉得马克斯为人忠厚，却因不懂英语，很难找到工作，便主动借给他5个英镑，要他做点小买卖维持生活。

要知道，5英镑在当时可不是小数字。当马克斯得到这笔“巨款”后欣喜若狂，决定用这笔钱大干一番。由于语言不通，马克斯在售货时不好讨价还价，所以，他出售的货物清一色标价1便士，并打出招牌“不必问价，每件1便士”，以此招揽顾客。果然，很多顾客来光顾这个设在露天的摊位。他的售货原则与别人不同：别人总希望早点把货物卖掉，而他却总是收集各种好货色放在摊位上，尔后用同样的价钱出售，用开架式的陈列方式，让顾客任意挑选。

功夫不负有心人，两年后，马克斯的生意有了一定的发展。马克斯没有陶醉，而是立即抓住机会，把“便士市集”开到约克郡和兰开夏，并聘请一批女孩子当售货员，他自己则奔跑于各地。由于业务发展太快，马克斯越来越感到资金与能力均不足以应付目前的形势。经过冷静思考后，马克斯当机立断，决定要求批发商杜赫斯特与自己合股，以进一步扩大业务。这时，马克斯所欠的5英镑早已还清了，所以对方也就不是债权人了。但杜赫斯特却无意去做零售商，于是他把自己的理账员斯宾塞介绍给马克斯。斯宾塞投入500英镑，注入“便士市集”，从而成为其合股人。

斯宾塞是土生土长的英国人，有经营头脑。在他的策划下，“便士市”发展得更快了。到1930年，“便士市集”已发展到36家，商店打出的“马克斯—斯宾塞”的招牌也已小有名气，并在伦敦开设了一家百货商店。

此后经过一番波折，马克斯的独生子西蒙成为“马克斯—斯宾塞”公司的董事局主席。1926年，公司再次面临起步时的难题：当西蒙从美国考察归来后，准备大展宏图，计划通过集资的办法开设新店并扩大伦敦总店的铺面时，其他董事一致表示反对，理由是不宜发展过急。西蒙对此感到孤立无援，一筹莫展。

恰好在这时，西蒙的妹夫伊斯利加入董事局任董事，原来一直协助父亲经商的他非常同情西蒙的处境。为了朋友的利益和家族的利益，表示愿意辞去自己原来的工作，到伦敦与西蒙联手发展。西蒙自然喜出望外，当即决定委任妹夫为董事局副局长兼总经理。两人同在一间办公室里办公。两人合作后，伊斯利大力支持西蒙的扩张计划，一口气增设了三家分店。此后，“马克斯—斯宾塞”公司更是一发不可收。特别是在1956年至1966

午10年间，公司的年销售额从1956年的1.19亿英镑跃升为1966年的2.38亿英镑。

可以看出，“马克斯—斯宾塞”公司的两次飞跃，均得益于及时与别人“联手”，通过与别人联手，使公司的力量不断壮大。

在经商中，通过与别人合作，可以达到互惠互利、共生共荣的效果。李嘉诚就非常提倡这一做法。他认为，当贸易的双方都遵守互惠原则时，就会演变成自由贸易的关系；反之若有一方不遵守互惠原则，就会形成保护主义。向对方敞开大门，既有利于吸收对方的有利方面，也有利于发挥自己的优势，可以说，这是一个十分有效的商业原则。李嘉诚认为，商业合作应该有助于竞争。联合以后，竞争力自然增强了，对付相同的竞争对手则更加容易获得胜利。

同时，李嘉诚还认为，与人合作还要有能够吃亏的精神，先吃亏才能后赚钱。有人问小巨人李泽楷：“你父亲教了你一些怎样成功赚钱的秘诀吗？”李泽楷回答说，赚钱的方法他父亲什么也没有教，只教了他一些为人的道理。李嘉诚曾经对李泽楷说，他和别人合作，假如他拿7分合理，8分也可以，那么李家拿6分就可以了。

李嘉诚的意思是，他吃亏可以争取更多人愿意与他合作。你想想看，虽然他只拿了6分，但现在多了100个合作人，他现在能拿多少个6分？假如拿8分的话，100个人会变成5个人，结果是亏是赚可想而知。李嘉诚与很多人进行过或长期或短期的合作，分手的时候，他总是愿意自己少分一点钱。如果生意做得不理想，他就什么也不要了，愿意自己吃亏。这是一种风度，一种气量，也正是这种风度和气量才有人乐于与他合作，他也就越做越大。所以李嘉诚的成功更得力于他的恰到好处的处世交友经验。

厚黑新奥义

商业竞争虽然是一场互相抑制、互相拆台的战斗，但是竞争不排斥合作。现代竞争，不再是你死我活，而是更高层次的竞争与合作，公司间的竞争手段在变化，从开始的“招招致命”，置对方于死地而后生，到时下广为采用的强强联手，组成不同形式的战略联盟，形成竞争对手间的你中有我、我中有你的竞争新格局。为何？仅仅是为了避免两败俱伤或是制胜方也难免遍体鳞伤的结果，这仅仅只是一个方面，更重要的是这种新的竞争方式促使双方的利益都能得到进一步的扩大。

美国商界有句名言：“如果你不能战胜对手，就加入到他们中间去。”商战厚黑学认为，通过与对手合作分享来获取利益是一种聪明的竞

争举动，特别是当你的势力较弱难以战胜对手时，应当采用厚黑战术，与对手联合经营，建立竞争统一战线。对于一个只图独享财富而不愿与他分享的商人来说，他的路子只会越走越窄。要学会与人分享，这样你才能拓宽财路，财源滚滚。

借力生财，是厚黑商战的最高境界

【宗吾真言】譬如射箭，悬出一个箭垛，支支箭向同一个箭垛射去，这叫全力。

大家都知道，狼是一种狡猾的动物，狼要对猎物发起攻击时，绝对不会贸然行事的，它们会想尽办法去借力以达到自己的目的。它们懂得这样一个道理：在自己没有力量时，要去借力，而且要善于借力。这一道理同样适用于商业经营中。

商战厚黑学认为，面对复杂浩渺、竞争残酷的商业世界，个人的力量永远是有限的。若要取得成功、赢得财富，就要非得借用外力不可，要不惜擦破脸皮，厚着脸皮去借他人之力为己所用、助己成功。凡是能够借到的，就要千方百计甚至不择手段地去借，目的只有一个，就是壮大自己、打败对手，使自己成为商战中的大赢家。借用外力生财，是一种四两拨千斤的创造财富的好办法。有一句俗话叫，“好风凭借力，送我上青云”，说的就是这个道理。

历史上，一些著名的军事家就善于借用对方的力量为己所用，从而达到战胜对手的目的。

诸葛亮在推动孙刘联盟的建立和运筹对曹军作战的方略中，所表现出的远见卓识和超人才智，使器量狭小的周瑜妒火中烧。为解除诸葛亮对他的威胁，周瑜又设下置诸葛亮于死地的圈套。

一天，周瑜请诸葛亮商议军事，说：“我们就要跟曹军交战。水上交战，用什么兵器最好？”诸葛亮说：“用弓箭最好。”周瑜说：“对，先生跟我想的一样。现在军中缺箭，想请先生负责赶造十万支。这是公事，希望先生不要推却。”诸葛亮说：“都督委托，当然照办。不知道这十万支箭什么时候用？”周瑜问：“十天造得好吗？”诸葛亮说：“既然就要交战，十天造好，必然误了大事。”周瑜问：“先生预计几天可以造好？”诸葛亮说：“只要三天。”周瑜说：“军情紧急，可不能开玩笑。”诸葛亮说：“怎么敢跟都督开玩笑。我愿意立下军令状，三天造不好，甘受惩罚。”周瑜很高兴，叫诸葛亮当面立下军令状，又摆了酒席招待他。诸葛亮说：“今天来不及了。从明天起，到第三天，请派五百个军

士到江边来搬箭。”诸葛亮喝了几杯酒就走了。

鲁肃对周瑜说：“十万支箭，三天怎么造得成呢？诸葛亮说的是假话吧？”周瑜说：“是他自己说的，我可没逼他。我得吩咐军匠们，叫他们故意迟延，造箭用的材料，不给他准备齐全。到时候造不成，定他的罪，他就没话可说了。你去探听探听，看他怎么打算，回来报告我。”

鲁肃见了诸葛亮。诸葛亮说：“三天之内要造十万支箭，得请你帮帮我的忙。”鲁肃说：“都是你自己找的，我怎么帮得了你的忙？”诸葛亮说：“你借给我二十条船，每条船上要三十名军士。船用青布幔子遮起来，还要一千多个草把子，排在船的两边。我自有妙用。第三天管保有十万支箭。不过不能让都督知道。他要是知道了，我的计划就完了。”

鲁肃答应了。他不知道诸葛亮借了船有什么用，回来报告周瑜，果然不提借船的事，只说诸葛亮不用竹子、翎毛、胶漆这些材料。周瑜疑惑起来，说：“到了第三天，看他怎么办！”

鲁肃私自拨了二十条快船，每条船上配三十名军士，照诸葛亮说的，布置好青布幔子和草把子，等诸葛亮调度。第一天，不见诸葛亮有什么动静；第二天，仍然不见诸葛亮有什么动静；直到第三天四更时候，诸葛亮秘密地把鲁肃请到船里。鲁肃问他：“你叫我来做什么？”诸葛亮说：“请你一起去取箭。”鲁肃问：“哪里去取？”诸葛亮说：“不用问，去了就知道。”诸葛亮吩咐把二十条船用绳索连接起来，朝北岸开去。

这时候大雾漫天，江上连面对面都看不清。天还没亮，船已经靠近曹军的水寨。诸葛亮下令把船尾朝东，一字儿摆开，又叫船上的军士一边擂鼓，一边大声呐喊。鲁肃吃惊地说：“如果曹兵出来，怎么办？”诸葛亮笑着说：“雾这样大，曹操一定不敢派兵出来。我们只管饮酒取乐，天亮了就回去。”

曹操听到鼓声和呐喊声，就下令说：“江上雾很大，敌人忽然来攻，我们看不清虚实，不要轻易出动。只叫弓弩手朝他们射箭，不让他们近前。”他派人去旱寨调来六千名弓弩手，到江边支援水军。一万多名弓弩手一齐朝江中放箭，箭好像下雨一样。诸葛亮又下令把船掉过来，船头朝东，船尾朝西，仍旧擂鼓呐喊，逼近曹军水寨去受箭。

天渐渐亮了，雾还没有散。这时候，船两边的草把子上都插满了箭。诸葛亮吩咐军士们齐声高喊：“谢谢曹丞相的箭！”接着叫二十条船驶回南岸。曹操知道上了当，可是这边的船顺风顺水，已经飞一样地驶出二十多里，要追也来不及了。

二十条船靠岸的时候，周瑜派来的五百个军士正好来到江边搬箭。每条船大约有五六千支箭，二十条船总共有十万多支。鲁肃见了周瑜，告诉他借箭的经过。周瑜长叹一声，说：“诸葛亮神机妙算，我真比不上他！”

诸葛亮运用智慧借来了曹操的十万多支，巧妙地破了周瑜设下的计

策，化险为夷，摆脱了困境。在现代商战中，许多商家也懂得这一计谋的作用，将其运用到自己的经营活动中，借人拳头打天下。

20世纪50年代，美国产品在世界市场上，处于领先地位，各国的产品进军世界市场，首先就要在美国市场站稳脚跟，而要进入美国市场其道路之难，有如上青天。日本的佳能公司为了要挤占美国的市场，所运用的就是借人之力的计谋。1995年，佳能在美国成立了分公司，它和美国一家富有销售经验的贝尔·哈威尔公司合作，向美国当局注册，以“贝哈·佳能”的商标，在美国市场上出售照相机。

几年以后，佳能利用已取得的影响，开始展现身手。佳能将其首创的带光敏“电眼”的电动电子曝光照相机投放美国市场，在喜爱新奇的消费者中，引起了轰动。佳能公司立即抓住这个机会，依据信誉建立了独立的销售网点，在美国取得了法人的资格。

时机成熟了，佳能美国分公司便不再继续和贝尔·哈威尔公司合作了，把贝尔公司丢在一边，正式以“佳能”的名牌商标，在美国市场上独往独来，大大打击了贝尔公司的利益。

佳能公司在美国站稳后，又紧逼瑞士的日内瓦，不久就取得了法人资格。现在佳能照相机已在美国和德国生产。佳能公司1983年共生产高级照相机540万架，占全日本产量的1/3，并有70%的产品销往世界各地。在我国的照相机市场上，佳能也占有重要一席。

佳能利用了当地的品牌之后，立刻抓紧机会站稳脚跟，扩大地盘。

借用外力，有计谋的商家闯天下，明白并不需要自己如何勇猛，可以借天下之力、取天下之才为己所用。商场上白手起家的人很多，正所谓有脑袋就有钱袋。

2000年8月1日，世界著名食品零售商巨头肯德基与南昌百货大楼联营办了一家分店。开业以来，创造了亚太地区同类城市同样经营面积连锁分店的三项记录。一是日均销售额12万元的业绩；二是从开门营业到关门停业，均有消费者排队等候的火爆场面；三是单天销售额突破15万元的最高纪录。令人惊喜的是，肯德基不仅自己的经济效益可观，还为其合作者带来大量人流和资金流，南昌百货大楼生意也快速增长，这说明，相互依靠，相互借力，可以互利双赢。

南昌百货大楼是一家老牌大型商业零售企业，多年来已形成稳定的人流物流，但缺乏新的消费热点拉动。肯德基名气大，但在南昌没有根基。他们选择联营的方式，南昌百货大楼腾出处于黄金地段的部分副楼，作为肯德基的营业场所，两楼相互联通，来往十分方便，到百货大楼购物可以顺路去看看肯德基，肯德基一开业，生意立即就能火爆；肯德基名气很大，在南昌又是新鲜事，在肯德基饱餐一顿后，顺便逛逛百货大楼，又给百货大楼带来了新的客源。两家相得益彰，生意都做得甚是红火。

这一成功的案例恰恰印证了这么一句古话，“好风凭借力，送我上青云”。企业如果学会“借”，积极“借”，努力“借”，既省力又借力，企业的发展一定会插上腾飞的翅膀。

厚黑新奥义

在当今这个竞争日益激烈的市场经济时代，想要在商场上干出一番成就，在复杂的商战中永远立于不败之地，仅靠单打独斗是行不通的。俗话说：“就算浑身是铁，又能打几颗钉？”商战厚黑学认为，要在商场中持久地立足发展下去，必须开动脑筋，打开思路，学会借力。“会借别人的手帮自己干活，就等于自己在干活”。无论是你的顾客，或是你的竞争对手，或是根本不曾相识的人；无论是事件、产品、故事、传说、影视作品、社会潮流等，只要你会“借”，能够使对方心甘情愿地帮你做事，能够使被借的事物产生影响，做到“毕其智为己所用”，“穷其物为己所用”，就一定能够创造出对自己有利的经营态势，心想事成，赚得盆满钵溢。

第五章 管理厚黑学

——慈母握利刃，厚黑一箩筐

厚黑管理，从我做起

【宗吾真言】绷就是俗语所说的绷劲，是恭字的反义词，对下属及老百姓而言分两种：一种是仪表上赫赫然大人物，凛然不可侵犯；二是言谈上，俨然腹有经纶，卓卓大才。

美国全国疾病研究中心教授L·杜嘉说：“你的下属一看你的行动，便明白你对他们的要求。要让别人跟着你转，你就要能吸引人家，而且比别人要转得更快。企业领导敢为人先、身先士卒才能激发下属的活力；反之，畏首畏尾、踟躇不前，则会严重地影响企业组织的活力和表现。管理就是领导。领导就是领着员工走、导着员工行的人。管理是以身作则，带领下属工作的人。不能以身作则，这样的管理徒有虚名。”

管理是一种由上而下的过程，这种过程，既是指制度和策略由上而下贯彻执行的过程，也是指从高层领导到基层员工的自上而下的自我管理过程。俗话说：“上梁不正下梁歪”，管理者只有严格要求自己，发挥表率作用，才能严格要求下属，下属才能心悦诚服地听从其指挥，其制订的制度才有说服力，其布置的工作和任务才能得到下属的支持和执行。在企业中，作为管理者，其行为必定受到整个部门的关注。如果管理者认为那些挂在墙上的规章制度只是为被管理者量身定制，与己无关的话，其结果只能导致企业工作效率大大降低，人心涣散。

管理厚黑学认为，己不正焉能正人，严格要求别人，先得严格要求自己；要厚脸待人，先要厚脸待己；要管理好下属，先要管理好自己。作为一名管理者，就该拥有这样的气魄，勇敢地站在团队的排头，作为制度的制订者，更是制度的严格遵守者，以身作则，身先士卒，用自身的魅力激励下属，影响所在团队的发展进步。

曹操领兵打仗，所向披靡。这除了他会计谋、善用人等原因外，还有一个原因就是军纪严明。不管对士兵，还是对将领，要求都极其严格，就是对自己也不例外。

有一次，曹操的部队行军，要经过一大片农田。当时，曹操认为：治国平天下，主要靠强兵足食。因而他在许都地区搞了募民屯田，经济效益显著，这片农田在老百姓的精耕细作下，庄稼长得茂盛，绿油油的麦苗一望无际。

曹操走在田间，望着麦田，担心行军的队伍会踩坏庄稼，便传下口令：“行军途中，不准毁坏麦苗。违令者斩！”

部队将士小心翼翼地择道而行。骑马的人也都只好下马行走。忽然，田中一群飞鸟被行军的人群惊吓飞起，扑打翅膀的声响吓得曹操所骑的那匹战马惊了起来，猛地跑进了旁边的麦地中，践踏了一大片麦苗。曹操立即叫来负责文书的主簿，当着全体将士的面，让主簿给自己定罪。

主簿说：“《春秋》中曾经说过，对尊王是不能加罪处罚的。”因此，他不主张责罚。

曹操说：“我制定了法令，而自己的马却跑进了麦田。既然我已经触犯了法令，就应该受到处罚，做大家的表率。如果违反法令而不受处罚，如何让我的下级心服口服？”

主簿一下子无言以对，说：“可是您是军队的元帅，军队不可一日无帅啊！”

曹操思考了片刻，然后说：“既然我现在身为军队的元帅，有责任领兵打仗，将功补过。死罪可免，活罪难逃。就请允许我自己对自己用刑吧！”

说完，曹操不顾大家的阻拦，拔出宝剑，割下自己的头发，扔在地上。然后请主簿发一文，传到全军：“丞相践踏麦田，本应当斩首示众，今割发以代。”

三军将士听到这个消息，人人悚然，从此之后，做事更加小心谨慎，不敢藐视和违反军令。

曹操割发代首，与刘备摔阿斗一样，向来被看成是收买人心的举动。其实未必这样。曹操深知，如一边谈以法治国、以法治军，一边却行着“刑不上大夫”那一套，那么法就无法执行，尤其是在战乱时代，自己作为三军主帅，不能严格要求自己，士兵就会上行下效，纪律松散，无法形成坚强的战斗力，最后必败无疑。

俗话说：“正人先正己，严人先严己。”说明做将帅的要为人表率，严于律己，才能取得军事的成功。治军如此，管理更是如此。只有敢于拿自己“开刀”，才配对自己的部下发号施令。

联想在柳传志的带领下，由一个只有20万元的企业发展为今天有上百个亿的大企业，成为了中国电子工业的龙头老大，而柳传志也被人们看做民族英雄，成为一个具有崇高威望的企业领导人。的确，联想能有今天，与柳传志的人格魅力和高尚的品格是分不开的。

在联想发展过程中，曾经有这样一件事。

联想有一条规则，开二十几个人以上的会迟到要罚站一分钟。这一分钟是很严肃的一分钟，不这样的话，会没法开。一个被罚的人是柳传志原来的老领导，罚站的时候他本人紧张得不得了，一身是汗，柳传志本人也一身是汗。柳传志跟他的老领导说，你先在这儿站一分钟，今天晚上我到你家里给你站一分钟。柳传志本人也被罚过三次，其中有一次他被困在电梯里，电梯坏了，咚咚敲门，叫别人去给他请假，没找到人，结果还是被罚了站。

就做人而言，柳传志有一段很有名的话：“一，做人要正。虽然是老生常谈，但确确实实极为重要。一个组织里面，人怎么用呢？我们是这么看的，人和人相当于一个个阿拉伯数字。比如说0000，前面的是有效数字，带一个零就是0，带两个0就是00……其实极其关键。很多企业请了很多有水平的大学生、研究生，甚至国外的人才，依然做得不好，是因为前面的有效控制不行，他也是个零。作为‘1’的你一定要正。”柳传志是这么说，也是这么做的，比如在联想的“天条”里，就有一条是“不能有亲有疏”，即领导的子女不能进公司，柳传志的儿子是北京邮电学院计算机专业毕业的，但是柳传志不让他到公司来，因为他怕子女们进了公司，互相再一结婚，互相联起来，将来想管也管不了。

正是柳传志的以身作则，联想的其他领导人都以他为榜样，自觉地遵守着各种有益于公司发展的“天条”，使得联想的事业得以蒸蒸日上。

律人先律己，自己能够以身作则，做好表率，下属就能跟随你。作为企业的领导者，做到以身作则，就能以德服人、以力御人，才能取得他人的信赖和认可。好的领导人要求下级和员工做到的事，自己首先会做到。

振臂一呼、应者云集的领导能力绝不是一个领导职位就能赋予的，没有追随者的领导剩下的只是职权威慑的空壳，也就是说，是追随者成就了领导者。领导者总是员工目光的焦点，因此，领导者必须以身作则，养成良好的工作习惯和道德修养，因为员工往往会模仿上司的工作习惯和修养。

那么，领导人如何做到以身作则呢？不妨用以下方法：

1. 领导者必须要有影响力。领导者的影响力从哪里来呢？一方面

来自于权，也就是管理者所处的职位本身具有的权力，如奖赏权、惩罚权，在这种情况下，员工的执行更多的是按部就班的行动；另一方面来自于威，即管理者的个人权力，如人格魅力、丰富的经验、卓越的工作能力、良好的人际关系。

2. 勇挑重担。领导不畏风险、勇挑重担，就会带动下属，起到表率作用，激发下属的活力。员工观察和评价上司常常是先看领导做什么，而不是先看领导说什么。

3. 自强、自制、自励。任何一个企业组织都像一面镜子，它会准确地反映领导者的观点、力量、信心、品格、愿望、忧虑、长处和缺点。为你的下属树立一个标准，树立一个榜样，是任何一个领导者不可推卸和逃避的义务。作为领导者，你要在你的专业知识、工作态度、精神和肉体的忍耐力、情绪控制、处世技巧等方面都要为下属树立榜样。

4. 保持乐观向上的面貌。情绪是会在人际互动中传染的。如果领导者是充满激情，昂扬向上，那么也会感染员工充满激情，昂扬向上；反之，如果领导者充满悲观，垂头丧气，那么也会影响带动起员工充满悲观，垂头丧气。因此，领导者要树立自己的积极、正面的形象，时刻保持乐观向上的精神状态，始终对工作充满热情。

5. 善于处理冲突和矛盾。领导者在处理下属和员工的冲突时，要有一种置身事外进行仲裁的艺术。最忌的是偏听偏信，意气用事，妄下论断。领导的工作态度和处事情的技巧也必将影响到你的下属。

6. 以礼待人。领导者必须做到沉着冷静、言行一致。做任何事都做得比下属和员工更成熟老练，更有礼貌，更能始终保持自己的风度和尊严。在不触犯任何人尊严和利益的前提下，适时地把话说得圆满、把事情做得得体。成熟、有礼、大度的领导才会得到下属和员工的喜欢和拥护。

总之，作为领导者，要具有榜样和示范的作用，要能够吸引人、激励人。调查结果表明，在各家公司最高级的成功人士中，大多是那些能吸引最能干的人才，并激励他们做出出色业绩的人。有一家咨询机构作了一个调查，让员工们描绘一个他们认识的特别成功的领导。结果发现，员工们描绘的经理人中将近90%的人关心下属的职业，就像关心自己的职业一样，甚至比关心自己还多。此外，只有4%的经理人被认为是只关心自己的职业。调查清楚地显示：成功的领导需要的不仅仅是领导

者个人的成功，更多的是要成为组织里面的榜样和舵手。

厚黑新奥义

《论语》中讲到，“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”一名领导者要想领导好下属，就必须先领导好自己，以身作则，做出榜样和表率。一些人学了各种管理技巧、方法，却仍然组织、管理不好，原因在于自己不能以身作则，嘴上说向左，行动却向右，这样做就会在被领导者的心目中产生不良的印象，难以服从，下属不听从命令和调遣也就在情理之中了。

管理厚黑学认为，管理的本质是对人的管理，是对人的欲望进行管理，管理者必须首先管理好自己的欲望，然后才能管理他人的欲望，换句话说就是要以身作则。优秀的管理者不仅仅在管理方面有着自己独特的方式，更应该具备“领头雁”的精神与行为。员工就是一个雁队，他们的眼光都紧盯着“头雁”，“头雁”飞向哪里，雁队就飞向哪里。所以，管理者时时刻刻都要严格地要求自己，起好带头表率作用，才能率领雁队飞行。连自我都管不好，就甭想管理好别人，所谓“己欲立而立人，己欲达而达人”，只有自己能够做到的事情，才能要求别人也去做到。

号令严明，当领导不能顾脸面

【宗吾真言】当首领的人，只要意志坚强，就可指挥如意，史称“李光弼入军，号令一施，旌旗变色”，俗话说“强将手下无弱兵”，就是这个道理。

管理是一个自上而下的过程，管理者制订的制度和策略只有通过下属的执行才能生效，发挥作用。因此，下属的执行力至关重要。在公司中，并不是所有的员工都能够自觉遵守公司的制度和纪律，按质按量地完成领导交代的任务，这就会影响到整个公司的工作进程，导致管理混乱，效率低下。因此，管理者要想使自己的意图得到顺利地执行，就必须采取严格的管理措施，严明纪律，赏罚分明。

厚黑学指出，在意见纷纭、工作受到阻挠的时候，为使步骤划一，法令贯彻执行，该黑脸时就得黑脸，该实施严厉手段时就要实施，必要时还要采取“杀鸡儆猴”的做法，严厉惩处那些视纪律为儿戏、对工作敷衍了事的害群之马之类的员工，此所谓“不以霹雳手段，怎显菩萨心肠”的厚黑领导学。

自古以来，政令的推行要靠强硬的手段来推广，对触犯纪律的作乱

者严惩是为官者树立权威的重要方法。古代著名将领无一不是靠惩处违法乱纪的人而立军威的。

春秋时，齐国人孙武，带着他的《孙子兵法》到了吴国，呈给吴王。吴王细细阅读后对伍子胥说：“孙武的这十三篇兵法好极了，他真是奇才！”于是命伍子胥去请孙武来王宫相见。

见面之后，吴王说及本国兵微将寡，问孙武怎样才可以扩军强国。孙武将当前形势分析后，便说：“我的十三篇兵法，不但可施于军旅，还可以动员妇人女子，驱而用之！”吴王大笑起来，说：“我从来未曾听说过可以训练女人上战场杀敌的！”

孙武说：“不相信可以当面试试，如不成功，甘当欺君之罪！”“真的吗？”吴王说，“好，且看看你的本领！”于是就在后宫选出180名宫女，交给孙武接受训练。

孙武将她们分为两队，命吴王的两个宠姬担任两队队长，又令所有宫女，每人各执一支戟。孙武说：“军旅之事，纪律森严，有赏有罚，号令必行。”孙武把宫女编成左右两队，右姬管右队，左姬管左队，各拿兵器，示以军法：一不许队伍混乱；二不许交谈喧哗；三不许私自行动。

第二天一早，全体齐集教场训练，吴王也坐在楼上观看。180名娘子军全副武装，右手握剑，左手拿盾，分站两旁。吴王看见心爱的宠姬威风凛凛，心里着实欢喜。孙武升帐，传令布阵，将黄旗两面，授给两位队长，令为前导，众女跟随队长之后，五人为伍，十人为总，要紧随相继，不得脱离。听鼓声进退，脚步不得混乱。传谕已毕，令队伍皆跪下听命。一会儿，孙武又下命令：“鼓声一响，两队齐起；鼓声再响，左队向右转，右队向左转；鼓起三通，各挺剑互斗。锣声起后收兵！”将规矩讲得一清二楚。

号令一出，众女都掩口嬉笑起来。击鼓的军士禀告，第一次鼓已击过了，但她们有的起，有的站，参差不齐。孙武站起来非常严肃地说：“规矩不明，号令不熟，是将领的罪过。可再申前令，解释清楚！”军吏奉命再大声告谕一次。鼓吏第二次击鼓，这些女子依旧嬉笑耳语，挨肩斜倚，乱成一片。

孙武忽然双目一瞪，大发虎威，喝问：“执法吏何在？”“有！”“我已说过，规矩不明，号令不熟，是将领的罪过；今已约束再三，号令已明，却明知故犯，违反号令，就是军官和兵士之罪。”左右见孙武正发怒，不敢违抗，便将两姬捆绑起来。

吴王看见要斩他的爱姬，大吃一惊，急命人持节驰救，令曰：“寡人已知将军的用兵能力了，但两姬乃寡人心爱之人，非此两人，食不甘味，睡不安寝，请看寡人面上，赦免一番！”孙武拒绝，说：“军中无戏言，臣已奉命为将，若听君命，赦免有罪，将何以服众？斩！”

不一会，两姬头颅挂起来，宫女无不身体发抖，牙关发颤，诚惶诚恐

地跪在帐下听令。

孙武又将副队长任命为队长。于是再击鼓发令，宫女们前、后、左、右、跪、起都符合规矩要求，没有一个敢出声的。自此之后，吴王深知孙武善于用兵，于是拜孙武为将军。孙武纵兵驰骋，西破强楚，北威齐晋，捷报频传，显名诸侯，使吴王阖庐称雄一方。

所谓“杀鸡儆猴”、“杀一儆百”，就是威慑、恫吓之意，这是权术，是驭众手段。步骤划一，法令贯彻执行，必须依靠严厉的手段。军队如果没有铁的纪律，就不能令行禁止，就不会有战斗力。同时纪律应该是无私的，罚不避亲，行不畏贵，法才有权威性，令才有号召力。

管理现代企业和机构，也同治军一样，要有严明的纪律和有令则行的作风。在执行纪律中，做到一视同仁，公开、公平、公正，不受个人因素影响，不可感情用事。以一警众，是为了维护企业和社会的秩序和纪律。

《史记·司马穰苴列传》记载，齐景公时(公元前547—前490年)晋军、燕军进攻齐国，齐军战败。晏婴向齐景公推荐田穰苴，景公召见穰苴，和他谈论军事，很赏识他，任命他为将军。不过以田穰苴的名望和身份，当时军队里很多人对他这个统帅都心有不服，于是他使了一个策略，他跟景公说：“我身份卑贱，您把我从乡里中提拔起来，位在大夫们之上，恐怕士卒不拥护，百姓不信任，所以我想请您选派一个亲近又在全国享有威信的人做我的监军，这样才好！”景公允许了，就派宠臣庄贾去担任监军。穰苴与庄贾约定第二天中午在营门相会。

第二天穰苴先赶到军营，安设好木表和滴漏，庄贾那边亲戚同僚为他送行的，喝了很多酒，到了中午庄贾还未到。穰苴就命令放倒木表，停掉“滴漏”，进入军营调度部署军队，申明军纪法令。一切规定完毕，黄昏时分庄贾才到。

穰苴叫来军法官问：“按军法误了规定时限而迟到的，该怎么处理？”军法官说：“应该斩首。”庄贾害怕了，急忙派人飞马急报齐景公。派去的人还未回来，穰苴就把庄贾斩了，在全军示众。全将军士都大为惊惧。过了一会儿，齐景公派的使者拿着符节来赦庄贾，其乘车直接驰入军营。穰苴说：“将帅在军中，君命有所不受。”又问军法官：“直闯军营的，该怎么处理？”军法官说：“应当斩首。”使者大为恐惧。穰苴说：“国君的使者不能杀。”就杀了他的随从，砍断了他乘车左边的辅木，又杀了左边的骖马，再次在全军示众。于是全军肃然。

部队出发后，穰苴对士卒们的休息、宿营、掘井、修灶、饮食、疾病、医药，都亲自过问和安抚，把供给将军的全部费用和粮食，都用以犒赏士卒，自己与士卒吃一样的伙食。对体弱士卒特别亲近，三天后部署调整军队时，病兵都要求同行，士卒都争着奋勇参战。晋军得知这个消息，就撤兵走了。燕军得知这个消息，也回渡黄河而取消了攻齐计划。齐军收

复了全部失地，军威大震！

古人说，“要取信，罚不如赏，赏大不如赏小；要立威，赏不如罚，罚下不如罚上”，采用“杀鸡儆猴”的方法，抓住个别位高权重的坏典型，从严处理，就可以震慑全军。

在一个公司内，总是会存在这样一些员工，他们对于工作，只求合乎标准，不求创新或突破，永远跟着别人后面走，以为只要不太落后，就算是好成绩。有些主管认为没有必要与下属过不去，也以为反正是为公司赚钱，自己没有额外利益，得过且过算了。下属最喜欢这种类型的上司，凡事只要合格就够了，不求更好，上司也含糊过去，压力就减至最低点。此举除了会影响你的声誉外，下属根本不会把你放在眼内。工作一旦发生错误，责任不好说清了。所以，该严厉时得严厉，该追究责任时就得追究责任，不能对下属的散漫行为置之不理，对下属所犯的错误姑息迁就。

领导者不能只做“老好人”，有时候你必须责备和惩罚。假若你不这么做，错误的事将接二连三的出现。此外，你也等于告诉其他的人，不管工作成绩或做事态度如何，你都不会在乎。当然，你都不在乎，下面的人也会跟着你不在乎。

巴顿将军劝告别人，对犯错者应该立即责备；他自己的部下每逢犯错，他也会立即让他知道。他曾经这样说过：“虽然在战斗训练中我不能杀人，但是我会让那些犯错的人因我发怒而情愿死去！”

畅销书《一分钟经理人》作者希兰查德和詹森也提出了类似的建议：“要在错误发生后立即加以责备。你要明白指出他们错在哪里；用坚定的口气告诉他们，你觉得他们错了。”

“当你必须作责备时，记住要立即行之。另外你应该记住，责备是批评的一种，因此你应像我们在书中前面所讨论过的，规过私室。有时候你想骂人，也许经过深谈以后，知道犯错者有不得已的苦衷，那你根本就用不着再责备了。由于你在私下责备人，对你自己或者别人都不会形成干扰。

“假若你在盛怒的状况下，你可告诉对方你在生气，而且告诉他你为什么生气。生气是可以的，但千万不要气得失去控制。失去控制表示你已失去原来责备的目的。

“当你要责备人时，你得谨记自己要达成的目标。你不是要伤害别人、引起别人反感或是恐惧，而是要别人知道错误，谋求改进。”

厚黑新奥义

古人云：“治乱世，用重典；治乱军，用严刑。”古代行军打仗，讲究“军令如山倒”，一旦军事首领颁布军令，士兵就必须严格执行，非如此不能打胜仗。孔明于挥泪斩马谡之时说：“昔孙武所以能制胜天下者，用法明也，今四方纷争，兵交方始。若废法何以讨贼，不明正军律何以服众？”这就是平乱与治乱的权术，是杀鸡儆猴的妙用。人是有思想的动物，喜欢各有主张，各行其是，这原本无可非议。但是对于一个组织和公司来说，如果人人都按自己的主张行事，必将导致管理混乱，有令不行，有禁不止，整体精神涣散，工作效率低下。

管理厚黑学认为，当领导的威风是杀出来的，在下属面前不能做一个“亲善大使”，该板着脸孔时就不要顾及脸皮，该黑脸时就得黑脸，号令严明，必要的时候“杀鸡儆猴”，树立做领导的威风。当然，做领导除威风八面之外，还要有具体的立威措施，把威严融于管理之中才能威得久，威得大。

放下面子，任用天下英才

【宗吾真言】刘先主临终，嘱后主读六韬君书，谓其益人神智，可见他对于厚黑学是有研究的。所以他三顾茅庐，绝不敢使出“睥睨使人”一类态度，如果不懂厚黑学，怎能纡尊降礼，把一个“不求闻达”的孔明罗致出来。

刘备这个人最大的特点在于脸皮厚。他一生四处寄人篱下，浑然不觉得窝囊。脸皮之厚，可谓前无古人、后无来者。

作为一名管理者，其手下必须拥有一批精明强干、能力出众的人才，才能实现其建功立业的大志，即使是能力再强的领导，凭一己之力也难以实现愿望、成就一番事业。因此，明智的管理者都懂得人才在成就事业过程中的重要意义，为此想方设法寻求英才俊杰为己所用，即使是降低身份、丢失面子也不顾忌。这就是厚黑学中的“求贤学”。

商朝的最后一位君主商纣是历史上有名的暴君，他荒淫无度，穷奢极欲，昏庸残暴，惹得天怒人怨、众叛亲离。当时，周文王是商朝的属国周国的国君，是一位非常有能力的领导者。周文王看到商纣已失民心，便决心推翻纣王的统治，并为此做了大量准备。周文王手下虽然有不少能征善战的大将，但还缺少一位足智多谋、运筹帷幄的栋梁之才辅佐。为此，周

文王想尽办法来搜罗人才，结果成效甚微，使得他心急如焚。

当时，年逾古稀的姜子牙仍然未遇明主，听说周文王在招揽人才，便拿上钓鱼竿到渭水之滨，终日借垂钓来修养心志，磨炼毅力。姜子牙钓鱼从来不用鱼饵，且鱼钩是直的，正所谓“姜太公钓鱼，愿者上钩”。其实姜子牙并不是真的钓鱼，只是想看看周文王是否识才，能否放下架子求才，进而决定是否为他效力。

有一天，周文王坐着车，带着他儿子和兵士到渭水北岸巡视。在渭水边，他看见一个老头儿在河岸上坐着钓鱼。大队人马过去，那个老头儿只当没看见，还是安安静静钓他的鱼。文王看了很奇怪，就下了车，走到老头儿跟前，跟他聊起来。

姜子牙说：“凡是河流源头渊远者，河水必然奔流不息，于是才有鱼群栖息；树大根深者必定枝繁叶茂，于是才能果实丰硕。同样的道理，人与人之间唯有相互理解，心灵相通，才有发展伟大事业的前提。比如在溪边垂钓，小鱼总是盯着小饵，若有若无的钓线使它放松了警惕；稍大些的鱼儿总是看好块大味香的饵料，即使是钓线就在身边，为求得香甜的美食，它也会忘掉危险而冒险一搏。而要想钓到大鱼，就要安上大块饵料，钓线也要粗壮结实，否则就会失之交臂，鱼饵两空。鱼一旦吞下钓钩，钓线就牢牢地牵住它；用人也是如此，人才一旦接受了相应的待遇，便会为施恩者尽心竭力地服务。用网捕鱼，还会有漏网的；可用饵钓鱼，却可以把水中之鱼陆续钓尽。同样的道理，提供相应的待遇，就可以把天下的人才都招揽而来。悬纶垂钓与治国平天下，虽事有大小之别，目标也有高下之分，然而其中的道理却是相通的。钓鱼的三大要领无非是钓点判断、饵料设计和提竿溜鱼，而治国平天下也有三大法宝：提供优渥的待遇是为了让所用之人贡献聪明才智，提倡视死如归的精神是为了让士兵英勇善战，设立高官厚禄是为了让贤臣良将帮助君王成就大业。”

经过一番谈话，周文王知道他叫姜尚，是一个精通兵法的能人。文王非常高兴，说：“我祖父在世时曾经对我说过，将来会有个了不起的能人帮助我把周族兴盛起来。您正是这样的人。我盼望您已经很久了。”说罢，就请姜尚一起回宫。

姜子牙理了理胡子，就跟着文王上了车。后来，周文王去世，姜子牙就辅佐文王的儿子武王，充分发挥他的才干，率领三军历经大小无数的战斗，最终打败商纣王，平定天下，周朝也从此建立起来。

周文王求才若渴，并没有因为自己是一方诸侯而姜子牙是一位身份卑微的乡野老者就看不起他，而是屈尊降贵，以上宾之礼相待，委姜子牙以重任，终于成就一番帝业。他所用的求才用贤之法与厚黑“求贤学”是同出一衷、如出一辙的。

三国时期的刘备，也是一个求访贤才的厚黑高人。

汉朝末年，天下大乱，曹操坐据朝廷，孙权拥兵东吴，刘备势孤力

单，依附于荆州刘表手下。虽然他有成就事业的大志，建功立业的雄心，但是屡遭失败，连个立足之地都没有。残酷的军事政治斗争，冷酷的现实，使他深刻认识到，要实现得天下的愿望，没有智能之士的帮助是不行的。因此，他思贤若渴，积极招贤纳士，到处网罗人才。

刘备听当时的隐士徐庶和司马徽说南阳的诸葛亮很有学识，又有才能，就和关羽、张飞带着礼物，到隆中（今河南南阳城西，一说为湖北襄阳城西南）卧龙岗去请诸葛亮出山辅佐他。恰巧诸葛亮这天出去了，刘备只得失望地回去。不久，刘备又和关羽、张飞冒着大风雪第二次去请。不料诸葛亮又出外闲游去了。张飞本不愿意再来，见诸葛亮不在家，就催着要回去。刘备只得留下一封信，表达自己对诸葛亮的敬佩和请他出来帮助自己挽救国家危险局面的意思。过了一些时候，刘备吃了三天素，准备再去请诸葛亮。关羽说诸葛亮也许是徒有一个虚名，未必有真才实学，不用去了。张飞却主张由他一个人去叫，如他不来，就用绳子把他捆来。刘备把张飞责备了一顿，又和他俩第三次访诸葛亮。到时，诸葛亮正在睡觉。刘备不敢惊动他，一直站到诸葛亮自己醒来，才彼此坐下谈话。

诸葛亮见到刘备有志替国家做事，而且诚恳地请他帮助，就出来全力帮助刘备建立蜀汉皇朝。

刘备三次亲自请诸葛亮的这件事情，历史上叫做“三顾茅庐”。自古以来，得人才者得天下。刘备在以后的军事、政治生涯中，正是得益于诸葛亮的鼎力相助，才使他奠定了三分基业，建立了蜀汉政权。

与刘备同一时期的曹操，也是一位网罗人才的厚黑大师。曹操在攻占冀州后曾说道：“吾任天下之智力，以道御之，无所不可。”为了让天下的谋士武将聚集在自己的帐下为其所用，曹操可谓无所不用其能，苦心钻营，百般笼络，终于寻得一批能人志士，成就一番功业。

汉末天下分崩，其时袁绍作为中原地区势力最大的军阀，执掌了联军首领的牛耳。曾几何时，袁绍官渡兵败，郁闷病死。冀州被曹军占领。曹操攻下冀城，来往袁墓设祭，且“再拜而哭甚哀”。他对众官说，当年和袁绍起兵，袁绍问他，“如果不成功，将依赖什么过活？”曹操说，“你的意思如何呢？”袁绍说，“我将南据黄河，北守燕、代之州，兼拥有沙漠腹地，南向以争天下。”曹操便答了上面的话。袁、曹各依地域、经济、军力和智力进行较量，而终将曹操胜了袁绍，掌握了北方。

袁绍拥有幅员广阔的地盘和实力雄厚的军队，也拥有像田丰、沮授、陈琳、审配等杰出的文士。袁绍却只知“据河阻燕”，看重自己的实力，不把那些无价之宝的谋士放在心上。他还鸡肠小肚，容不得别人胜过自己，把田丰、沮授都杀了。曹操与他相反，懂得谋臣的价值，杨修投靠他时，他跣脚相迎，审配、陈琳被抓到时他仍劝降，表现了爱才惜才的一片真心。只是审配决意死节，才斩而厚葬。陈琳被刀斧手捉至，曹操说：“你为袁绍拟檄，数落我的恶行，是可以的，可为什么要侮辱我祖、

我父呢？”陈琳说：“箭在弦上，不得不发。”左右都劝曹操杀了他，曹操怜其才，不但予以赦免，还给了从事的官给陈琳做。

曹操广纳天下名贤，“御智以取天下”，是一种“厚”到极致的用人策略。刘邦说过，他用兵不如韩信，谋算不如张良，治国不如萧何，但他能用他们之所长，而终成为君主。曹操的话与汉高祖有异曲同工之妙，所以他比袁绍高明，“御智”比“据地”显示了优势，他的厚黑用人御人术在他实现其政治抱负的过程中发挥了巨大的作用，四海之内的一大批能臣谋士为他的厚黑用人策略所征服，为其出谋划策，卖力效命，曹操也依靠着这些人的智慧和力量坐拥三分江山。

厚黑新奥义

俗话说，“巧妇难为无米之炊”，作为一名管理者，手下如果没有一批见识出众、技术超群的优秀下属为其做事，工作就无法开展，难以取得成功。管理者最主要的作用，就是发掘最优秀的人才并设法将其才干充分发挥出来，按照自己的意图将工作做到位，把事情做完美。人才难得，好人才则更难得，因此，管理者要有礼贤下士的胸怀，有文王“出访求贤”的苦心、刘备“三顾茅庐”的诚心、曹操“唯才是举”的用心，放下身段，虚心求贤，网罗人才，以自己的诚心换取对方的忠心和智慧。只有摆出一副求贤若渴的姿态，让对方感到其受到了重视和尊重，对方才会“感激涕零”“尽忠报国”，为你出力办事。那些能够成功的管理者，都懂得人才的重要，都是能够聚集人才并善于依靠别人才智的人，这样他们才能一呼百应，得到更多人的支持，实现自己的事业目标。

厚结人心，打好“仁慈”这张牌

【宗吾真言】孔老的兵，是拿来防御自己，是维持仁慈的工具。

人的内心都有被他人关心的期望。作为领导者，要善于把握下属的心理，留心下属工作和生活上的一些问题及困难，给予及时的关心和照顾，不论你是真心实意也好，虚情假意也罢，只要这样做了，下属就会感受到人与人之间的一种相互尊重、相互关心，认为你是一个值得亲近和信赖的领导，从而紧跟在你的身边，努力为你工作。

试想一下，如果你的上司在上下班时经常和你打招呼，如果你的上司在你犯错误时用和蔼的语气帮你认识错误，如果你的上司在你有烦恼的时候热心开导，如果你的上司在你生活有困难的时候给予支助，如果你的上司在你生病的时候亲自看望……这样的领导，谁会不对其工作尽

心尽力呢？

利用人情账与下属打成一片，是领导用来笼络下属的手段，也是一个高明领导者必备的功夫。

春秋末年，晋国有个卿大夫叫赵简子，他有两头心爱的白骡。一天夜里，住在广门县的小官阳城胥渠的仆人来到赵简子的门前，敲门告诉说：“主人胥渠生病了，医生说，如果弄到白骡的肝吃了，病就能治好；如果弄不到的话，那就必死无疑。”

负责通报的人进去禀告赵简子。在一旁侍奉赵简子的家臣董安听后大怒：“胥渠这家伙，竟然算计起主君的白骡来了。请让我把他杀掉！”

赵简子说：“杀人为的是使牲畜活命，不是太不仁义了吗？而杀掉牲畜去救人活命，却是仁爱的表现。”于是吩咐厨师杀掉白骡，取出骡肝，送给胥渠。人们听说后非常感动，后来，赵简子攻打狄城。广门县的胥渠带领军队参战，左队七百人，右队七百人，争先登上了城头，赵简子大胜敌军。

作为领导者要关心和爱护下属。《孙子兵法》开宗明义，认为“道”是赢得战争的第一种因素。所谓“道”，就是让部属与领导者的价值观相一致，这样部属就会与领导者同生共死，不会畏惧什么困难和危险，表现出崇高的献身精神。

在这个竞争激烈的年代，企业越来越强烈地需要员工的献身精神，而员工的献身精神却稀罕得几乎成了神话。导致这种情况出现的原因，可能是由于管理者的唯利是图，严重伤害了员工的价值自尊，献身精神甚至成了被嘲笑的对象。企业陷入了左支右绌的困境，可依然像一只“漏水桶”，总是无法实现理想的成本管理和赢利。作为一名管理者，你需要箍好这只水桶。

魏国名将吴起立了战功后，被任命为河西守将。他在职期间，与士兵同甘共苦，生死与共，深受将士们的爱戴和敬重。

一次，军中有一个士兵生了毒疮，红肿溃烂，疼痛难忍，恶臭熏人。吴起得知后，立即亲自去替他吸吮脓血，裹伤敷药，像对待亲生骨肉一样关怀备至。那士兵在吴起的精心医治护理下，很快就痊愈了。

吴起爱兵如子的行动，使全军上上下下，无不深受感动。不久，这事传到那个士兵的家中，其母竟放声大哭起来。人们觉得很奇怪，便问她：“吴将军亲自为你儿子吸吮脓血，治好他的恶疮，你不但毫无感激之情，反而痛哭流涕，是何道理？”老妇人回答说：“诸位有所不知，当年我的丈夫也在吴将军的部下当兵，将军也为他吸吮过脓血，治好了毒疮。他为了报答将军的深情厚谊，作战时总是一往无前，视死如归，直到战死

疆场。现在我的儿子怎能受恩不报呢？不知道他又将葬身何处了，这怎能不使我伤心落泪呢？”

吴起就这样培养了一支堪称父子之兵的队伍，并率领这支队伍与诸侯大战七十六次，其中有六十四次大获全胜，还从强秦手中夺得五座城池。

人们常用“爱兵如子”这句话赞扬将领对士兵的关怀与爱护，历来是把这种关怀与爱护当成美德来歌颂的。在现代社会，领导与下属的人际交往关系中更是如此。

《史记》中有句名言叫做“桃李不言，下自成蹊”，意思是说桃李虽然默默不语，但由于会开美丽的花、结可口的果，所以人们自然喜欢接近它们，而在树下形成小径。这是比喻一个人若能诚信待人，无须开口就会获得人们的帮助和支援。这句话是《史记》的作者司马迁用来歌颂李广将军的。

李广是西汉名将，勇猛善射，伐匈奴有功，武帝时任卫尉，后任右北平太守，使匈奴数年不敢南侵，因而被誉为“飞将军”。但李广似乎也时乖命舛，由于受武帝及外戚军人卫青等的嫉视，虽然屡建奇功，却始终未封侯。李广的死也很悲惨。李广虽已近年迈，但仍鞭策衰躯，自愿随大将军卫青远征匈奴，在行军中却因受卫青排挤而迷了路，以致影响作战计划，最后引咎自刎而死。

李广虽是个以悲剧收场的将军，但就其对人心的收揽而言可说是非常成功的，部下对他无不心服。李广自刎而死的消息一传开，根据记载：“广之军士大夫，一军皆哭。”也就是说，非但其属下部将，连士卒都为李广的死而恸哭。不仅这样，连全国人民，不管是否直接认识他，也都为李广的死而流泪悲痛。

李广所以如此广受全国人民的仰慕，固然是因其具有与匈奴七十余载皆胜的辉煌战果，但其所以受部下爱戴，主要原因还是在于李广平时对待部下的态度。

李广一生淡泊名利，若有恩赏必将之悉数分配与部下，每天都与士兵吃相同的饭食。一生当中，虽有四十年以上期间两千石的俸禄，但李广家中从无恒产，也从未有人听他发过一句牢骚。

行军中，全军兵马饥渴交迫时，好不容易发现可供饮用的水，李广从未抢先饮用，必定等到全军兵马喝足才饮；食物也一样，在部下还没有全部分配妥当以前，自己也从未先吃过。

有位同僚将军曾这样评价李广的军队：“李广的军律未免太松懈了，若遭突袭则必然不堪一击。但是，士兵行动虽然松散，却都是随时乐意为李广效命的勇士！”由此可见，部下们都衷心仰慕李广，对李广的命令也都乐意服从。

爱兵如子是中国人推崇的带兵之道，不少文人墨客都曾宣扬这种“爱下属”的管人之道。领导者必须深切地了解这种管理之道。“爱下属”所产生的心理效应是巨大的，作为一个领导，如果能够在日常管理活动中尊重下属的意愿、体味下属的情感、维护下属的利益，那么在关键时刻，下属也就会更加积极、主动地投入工作。

厚黑新奥义

爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之，作为领导者，不能只是过问工作上的事情，对下属的个人心情和生活不闻不问，那样会把自己置于与下属对立的一面，不利于工作的开展。

管理厚黑学认为，领导者要放下架子，“厚”着脸皮经常深入“基层”，和下属打成一片，同时，当下属有困难的时候，要积极帮助其解决问题。这样既展示领导解决问题的能力，也促进了领导和下属之间的关系，增加领导在下属心目中的地位和分量。

无论是谁，都愿意在一个富有人情味的团体里工作和生活，领导是否善解人意，是否体恤和关怀下属，成了其中的关键。领导一点儿小小的关心，会使下属几天几夜想着你的恩德。一些高明的领导者就非常善于使用“笼络人心”这一御人用人的手段，从情感、思想、工作、生活入手，通过各种方法笼络下属的心，激发下属工作的热情，达到自己的目的，“笼络人心”是他们攀上事业巅峰的一块垫脚石。

宽厚待人，容忍下属的过错

【宗吾真言】凡人要想成功，第一要量大，才与德尚居其次。以楚汉而论，刘项这两个人，德字都说不上，项羽的才能胜过刘邦，刘邦的度量却胜于项羽。韩信、陈平、黥布等，本来都是项羽方面的人，只因为项羽气量小，容纳不住这些人，才一齐走到刘邦方面来。刘邦豁达大度，把这些人一齐容纳，汉兴楚败，势所必至。

能容忍下属所犯的过错，才能赢得下属的支持和配合，才能更好地开展工作。作为领导，首先要有一个宽广的胸怀、一颗宽容的心，能够正确对待并能容忍下属所犯的过错，这就是厚黑学中所说的领导“宽容术”。而有的领导对待下属总是以自我为中心，用高标准来要求下属，近乎苛刻，有时为一点无关紧要的小错对下属指手画脚、大声呵斥，甚至恶语相加，恨不得将下属扫地出门。

其实，与下属相处，大可不必这么“小气”，为一点小事大动干

戈，如果试着用宽容的心对待下属所犯的错误，对他们报以微笑，善言相劝，相信将来他们会以另一种方式来回报你。

楚庄王是春秋时期楚国国君，春秋五霸之一，我国古代著名的政治家、军事家。历史上流传着许多关于他的传奇故事，比如“不鸣则已，一鸣惊人”，“庄王葬马”等，“楚王断缨”也是一则千古传颂的历史故事。

有一次，楚庄王大宴群臣，使美人行酒。饮到傍晚，席间欢歌笑语之时，突然一阵风，吹熄了所有蜡烛。漆黑之际，楚王的爱妃许姬悄悄告诉楚王，刚才有人乘机摸了她的玉手，而她也扯断了此人的帽缨，要求庄王根据这个线索查出此人是谁，然后给以严惩。

不料楚庄王听了之后，小声呵斥她说：“怎么能因为妇人之节而辱士呢？”说完立即大声命令不要点蜡烛，还对众人说：“寡人今晚务要与诸位同醉，大家也都要尽兴才是，不断缨者不能归。”于是，群臣都拉断了帽子上的缨穗。这时，庄王才命令重新点燃蜡烛，与群臣尽欢而散。这便是有名的“绝缨会”。

后来楚与郑争霸，楚王伐郑，有一健将单独率数百人，为三军开路，斩将过关，直逼郑的首都，使楚王声威大震。而且他经常奋战在前，五次战斗五次全胜敌军，终使楚军大胜。后来有人问他如何能够如此勇猛，不惧怕牺牲，原来此人就是当年在欢宴上调戏许姬的人。

“明知故昧”的人同那种“睚眦必报”的人比起来，自然不可同日而语。楚庄王对部下调戏自己爱妾的行为不予追究，还主动为那人解围，免得尴尬，这种豁达又细心的做法，无法使当事人不感动，无法使他不在以后的日子里拼死效命。古人有“骂如不闻，看如不见”的“柔弱”功夫，既能避免是非，又更利于成功，有时候面对下属所做的一些我们不愿看到的现象时，不妨作一下取舍，大度地放过，必能得到回报的。

作为领导者，如果属下的一点小小的过失都不能容忍，就很难让下属产生感激之情，配合你开展工作，更不用说在关键时刻助你一臂之力了。能够容忍下属所犯的一点过错，不加追究，下属必然会尽自己的全力来酬答你。原因在于你不记他的过错，给他以希望，他要报恩的感情存于胸中。

通用电气的杰克·韦尔奇认为：管理者过于关注员工的错误，就不会有人勇于尝试。而没有人勇于尝试比犯错误还可怕，它使员工固步自封，拘泥于现有的一切，不敢有丝毫的突破和逾越。所以评价员工重点不在于其职业生涯中是否保持不犯错误的完美记录，而在于是否勇于承担风险，并善于从错误中学习，获得教益。通用能表现出很强的企业活力，与韦尔

奇的这种对待员工错误的方式有莫大的关系。

同样，西门子公司对员工的错误也很宽容。西门子（中国）有限公司人力资源总监说，我们允许下属犯错误，如果那个人在几次犯错误之后变得“茁壮”了，那对公司是很有价值的。犯过错误就能在个人发展的道路上不再犯相同的错误。在西门子有这样一句口号：员工是自己的企业家。这种氛围使西门子的员工有充分施展才华的机会，只要是有创造性的活动，失误了公司也不会怪罪。

对下属的错误能否保持足够的宽容态度，也体现了一个领导者的胸襟、气度、涵养的有无及其工作能力的高低。

玛丽·凯·阿什是个具有感染力的魅力领袖者，她创办了玛丽·凯化妆品公司，并担任总裁和董事长，在她的努力下玛丽·凯化妆品公司成为了世界上最优秀的公司之一，她本人也因出色的能力成为奥丸评奖委员会董事会成员，1978年哈莱蒂奥·奥托奖获得者，以及“年度企业家”“年度事业女性”头衔获得者。

在她的管理信条里面有很重要的一条就是：人才是一个企业中最宝贵的财产，企业管理的关键是人才管理。在记者问到她会如何对待不合格或犯错误的员工的时候，她说，最重要的就是学会宽厚待人，应该学会换位思考，其实当做好一项工作的时候，最难受的是员工。而作为管理者，我们应该帮助员工发现问题，改正错误。如果发现该员工确实不适合这个工作，我们也会尽自己最大的努力去帮助他寻找自己擅长的工作，完成角色的转变……

在她的公司，员工的满意度出奇地高，每个人都卖命地工作，因为他们欣赏玛丽·凯·阿什的个人魅力，更相信只要跟着她做事，他们会过上幸福的日子，即使被她批评，他们也一样会兴奋地说声谢谢。

玛丽·凯·阿什的管理经验值得我们认真的学习和实践。试想以下，一个处处为员工着想的公司怎么会留不住员工呢？一个处处为员工进步着想的管理者怎么会不受到员工的爱戴和尊敬呢？当一个员工犯了错误的时候，不是急着去批评他，而是和他站在一条战线上，帮助员工寻找工作没有做好的原因。如果他确实不适合做这个工作，就帮助他们完成角色的转变，征求一下他们的意见是不是需要换一份工作……这样，你的员工下次肯定会努力把工作做好。

当然，容忍下属的错误并不是说对下属的错误置之不理、不闻不问，甚至给人以纵容犯错的印象。那么，作为一名优秀的管理者，应当

如何面对和处理下属所犯的错呢？

1. 和下属一起承担错误。面对下属犯的错误，很多管理者不懂得一起去承担错误这个很简单的道理，总是认为既然是下属犯的错误，他就应该承担责任，而作为管理者的自己却没有责任。面对下属犯的错首先在自己的身上找责任，检讨下属犯的错误是不是有自己疏忽的地方，自己是指导不到位还是监督不到位，认真地进行思考，只有这样的中层干部才会让下属佩服。

2. 体贴下属的心情。下属犯了错，内心也会感到不安和愧疚，害怕受到批评和责备。因此，管理者应当体贴下属的心情，不能不问青红皂白就将下属批评一通，应当首先给予赞扬，对下属的工作给予肯定，也就是对下属好的方面和闪光点给与赞扬，这样下属会从内心感激你。

3. 适度的批评。下属犯了错误，批评当然还是要有的，但是一定要适度，并且要讲究批评的技巧。下属有了错，有的领导一而再、再而三地加以批评，会使下属从内疚不安到不耐烦再到反感讨厌。因此，做管理者的应坚持对下属“犯一次错，只批评一次”，再次批评也不应简单地重复，而要换个角度、换种说法，这样下属才不会觉得同样的错误被“揪住不放”，厌烦心理会随之减低。另外，批评应尽量单独批评，不要在大庭广众之下。否则会让下属很没有面子，效果反而更不好。

厚黑新奥义

总盯着下属的失误，是一个领导者的最大失误。当下属犯错时，如果对其严词批评，甚至将其骂得狗血淋头，如此一来不但不能起到杀一儆百的作用，还会使事情走向反面。过于关注下属的错误，尤其是一些非根本性的错误，会大大挫伤下属的积极性和创造性，甚至使下属产生对抗情绪。厚黑学认为，在管理中，领导者要学会宽容下属的错误，在批评的同时不忘肯定部下的功绩。懂得如何顾全部下面子的管理者不仅会使批评产生预期的效果，而且还能得到部下的大力拥戴。下属的失误不能总是盯着不放，要宽容下属的过错，并给予其改正的机会。

白脸黑脸术：驾御部属应恩威并用

【宗吾真言】恐与捧字，是互相结合着用的。善恐者，捧之中有恐……善捧者，恐之中有捧。

作为领导者，有时会处于一种两难的境地：对下属要求过严，以铁腕手段管理下属，事事要求过高，下属的一点小错都不能容忍，就会使下属对自己敬而远之，甚至产生逆反心理，造成工作难以执行；对下属要求过宽，以怀柔政策管理下属，遇事睁一眼、闭一眼，下属犯了错误不予严惩，自己就会失去威信，下属对你的命令阳奉阴违、敷衍塞责，也会造成工作难以完成的局面。

孙子强调，为将者必须做到爱护士卒如同对待自己的儿子那样，只有这样，士卒才可以共赴危难。但是他又认为“慈不带兵”，关心爱护士卒又要掌握一定的度，必须赏罚严明，秋毫无犯。领导别人不是只拿着指挥棒对下属指指点点，耀武扬威、颐指气使，逼迫下属听从你的命令，更不是像个小媳妇似的那样哄求下属去做事。领导是一门艺术，一种智慧，需要辅以一些为人处世的经验和方法。对待下属，有时你既要唱白脸，又要唱黑脸，掌握了白脸黑脸术，当能屈能伸，能柔能刚，亦宽亦严，亦恩亦威。因此，对待下属既要有软的一手，也要有硬的一手，只有恩威并施，才能真正树立你的“官”威，统御下属。

清朝乾隆皇帝对知识分子使用的“棒子和胡萝卜”的政策堪称空前绝后。

乾隆在位期间，大兴文字狱，有案可查的竟有七十余次，远远超过他的先辈们。乾隆这一手也够厉害的了，只搞得文人仕士人人自危，几篇游戏之章，几句赏花吟月之词，也往往弄出个莫须有的罪名，乾隆就是使用这样无情的棒子巩固了自己的地位。

但乾隆并没忘了“送胡萝卜”的重要，对知识分子采用怀柔政策。他规定：见了大学士，皇族的老老少少们要行半跪礼，称“老先生”，如果这位大学士还兼着“师傅”，就称之为“老师”，自称“晚生”。同时，一方面大搞正规的科举活动，不断网罗文人仕士加入为朝廷服务的队伍；另一方面特开博学鸿词科，把那些自命遗老或高才、标榜孤忠或写些诗文发泄牢骚的文人，或不屑参加科举考试而隐居山林又有些威望的隐士，由地方官或巡游大臣推荐上来，皇帝直接面试。这种活动搞了三次，录用24人。录用者自己春风得意，自然也感激皇恩浩荡；落榜的百余人，也无面目自命遗老孤忠去讽刺朝政。

乾隆对被自己亲自面试的录用者关心备至，如其中有个叫顾栋高的人，录用时年岁就不小了，当时授予国子监司业之职，到年老辞官时，乾隆亲自书写了两首七言诗加以褒美。后来，乾隆下江南，又亲赐御书，越级封他为国子监的祭酒。

俗话说，“打一巴掌揉三揉”，乾隆对待知识分子的策略，可说是

厚黑学理论的精髓体现。即要对下属的过错严惩不怠，又要让下属死心踏地地为自己卖命工作。精明的领导就需要懂得赏罚分明、宽严得体、恩威并施，尤其要软硬兼施，达到既要纠正其错误，又让其心存感激的目的。

美国一家公司有一位高级主管，由于工作严重失误给公司造成了1000万美元的巨额损失。为此，这位主管心里非常紧张。第二天，董事长把这位主管叫到办公室，通知他调任另一同等重要的新职，这位主管大吃一惊，他非常惊讶地问道：“为什么没有把我开除、降职？”董事长平静地回答：“若是那样做的话，岂不是在你身上白花了1000万美元的学费！”

这出人意料的一句激励话，使这位高级主管从心里产生了巨大动力。董事长的出发点是：如果给他继续工作的机会，他的进取心和才智有可能超过未受过挫折的常人。后来，这位高级主管果然以惊人的毅力和智慧，为该公司做出了卓著的贡献。

作为下属，当他出现失误后，肯定会有自责心理的，同时也在怀疑自己会不会因此而失去上司的信任。因为下属明白，上司对他失去信任将意味着什么。所以，在这个时候，上司在批评斥责之后，别忘了补上一两句安慰或鼓励的话。因为，任何人在遭受上司的批评之后，必会垂头丧气，对自己的信心丧失殆尽，心中难免会想：我在这个单位彻底完啦，再也上不去啦！结果必然使他更加自暴自弃。

但是这时假如作为上司的你能够既打又哄，适时地利用一两句温馨的话来鼓励他，或在事后私下对其他下属表示：我是看他有责任心，所以才严厉要求他。如此，当受到斥责的下属听了这话以后，必会深深体会到“爱之深，责之切”的道理，肯定会更加发奋努力。

经营管理大师松下幸之助就是这样一位个中高手。他认为：“上司要建立起威严，才能让部属谨慎做事。当然，平常还应以温和、商讨的方式引导部属自动自发地做事。当部属犯错误的时候，则要立即给予严厉的纠正，并进一步地积极引导他走向正确的路子，绝不可敷衍了事。所以，一个上司如果对部属纵容过度，工作场所的秩序就无法维持，也培养不出好人才。换句话说，要形成让职工敬畏课长、课长敬畏主任、主任敬畏部长、部长敬畏社会大众的舆论。如此人人才能严以律己，才能建立完整的工作制度，工作也才能顺利进展。如果太照顾人情世故，反而会造成社会的缺陷。”

上司要赢得下属的心悦诚服，一定要恩威并施。

所谓恩，则不外乎亲切的话语及优厚的待遇，尤其是话语。要记住下属的姓名，每天早上打招呼时，如果亲切地呼唤出下属的名字再加上一个微笑，这名下属当天的工作效率一定会大大提高，他会感到，上司是看重我的，我要加油努力！对待下属，你还要关心他们的生活，聆听他们的忧虑，对他们的起居饮食都要考虑周全。

所谓威，就是必须有命令与批评。一定要令行禁止，不能始终客客气气，为维护自己平和谦虚的印象，而不好意思直斥其非。必然拿出做上司的威严来，让下属知道你的判断是正确的，必须不折不扣地执行。上司的威严还体现在对下属布置工作，交代任务上。一方面要敢于放手让下属去做，不要自己包打天下；一方面在交代任务时，要明确要求，什么时间完成，达到什么标准。布置了以后，还必须检验下属完成的情况。

宽严并重，恩威并施，如此你才能管理好下属，发挥他们的才能。

厚黑新奥义

当领导的，感到最不好办而头痛的事情，应当就是如何对待下属所犯的错误，如果严加追究，会使下属失去自信，自我责备，心理压力增大，不再全力投入工作；而如果放松要求，下属则觉得领导好讲话，工作没有必要那么认真，于是也不全力对待工作。在这方面，就需要运用厚黑学里的策略，高调行事，低调待人；有紧有松，寓严于宽；“威”字当先，“恩”字相随，恩威并用。优秀的管理者，如何对待有过错的下属，无非是既打又哄，胡萝卜加大棒。具体说来，在“打”的时候心要黑，要真打，并且打在他的痛处；“哄”的时候脸要厚，让下属体会到你对他们发自内心的关心。对于部下，平日里关怀备至，错误时严加惩戒，宽严并施，如此才能成功统御。

知人善任，识人才能用人

【宗吾真言】汉高祖是厚黑名家，能使张良陈平诸人尽其智，黥布彭越诸人尽其力，上君中君，一身兼之，故能统一天下。

清代思想家魏源曾经说过：“不知人之短，不知人之长；不知人长中之短，不知人短中之长，则不可用人。”能否知人用人，是衡量现代领导者是否称职的一个重要标准。一个领导者，要想使自己所管理的工作卓有成效地运转起来，就必须发挥每一位员工的才能，做到人尽其

才、人尽其用，将合适的人才分配到合适的职位上去，这就要求领导具备知人善任、择人而用的能力。这也是厚黑“用人术”的一个重要方面。

知人就是要了解人，善任就是要用好人；知人是善任的前提，善任是知人的目的；通过知人以达到善任，又在善任中进一步知人识人。能否真正做到知人善任，既是对一个领导者的能力的检验，也直接关系到领导者的事业的成败。

历史上的一些玩弄厚黑之术的帝王，不仅重视搜罗人才，也懂得识别人才、慎用人才、善用人才的重要。刘邦谈到自己战胜比他强大的项羽的原因时说：“夫运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三者皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。项羽有一范增而不能用，此所以为我擒也。”

春秋时，郑国的子产很有才干，精通政事，善于管理国家大事。子产手下有一个非常能干的官员，名叫伯石，平时交付他做的事总能让子产非常满意。然而伯石性格自私而虚伪，虽然非常能干，但其他人并不喜欢他，只有子产比较欣赏他的能力。

一次，有一件国事需要伯石去办，在交给他任务之前，熟悉伯石性格的子产先命人把他叫来，庄重地告诉伯石：“这次吩咐你去完成的事情非常困难，你要做好充分的准备，但是如果你圆满地完成了这次任务，我就禀明陛下赏赐给你一座城邑。”经过努力，伯石最终完成了那项任务，于是子产就禀明郑国公给了他一座城邑作为封地。另一个官员对子产说：“事情是国家的事情，国家是大家的国家。大家都为国家办事，为什么单单送给伯石东西？”

子产说：“人和人不一样，像伯石这样的人，让他没有个人欲望是困难的。满足他的欲望而让他成功地办成所办的事情，这不也是国家的成功吗？城邑有什么值得吝惜的，难道它还会被搬走不成？”

后来，伯石听到众人的议论，非常害怕，于是就找到子产要交回封地，但子产说：“这次陛下赏你的封地是你功劳的体现，你受之无愧，以后只要你好好为国出力，赏赐还会更大！”还是坚持把城邑给了伯石。伯石以后在为国办事中，果然就如同子产所说的那样更加卖力。

用人，先要知人，知人越详，任用也就越恰当。知人就要了解人，了解人的长处与短处，这样，才能真正做到用其长，避其短。要做到这一点，必须出于公心，如此，才不怕别人说长道短，才能名副其实地做到人尽其才。

公元228年，诸葛亮为实现统一大业，发动了一场北伐曹魏的战争。他命令赵云、邓芝为疑军，占据箕谷，亲自率10万大军，突袭魏军据守的祁山，任命参军马谡为前锋，镇守战略要地街亭。临行前，诸葛亮再三嘱咐马谡：“街亭虽小，关系重大。它是通往汉中的咽喉。如果失掉街亭，我军必败。”并具体指示让他“靠山近水安营扎寨，谨慎小心，不得有误”。

马谡到达街亭后，不按诸葛亮的指令依山傍水部署兵力，却骄傲轻敌，自作主张地想将大军部署在远离水源的街亭山上。当时，副将王平提出：“街亭一无水源，二无粮道，若魏军围困街亭，切断水源，断绝粮道，蜀军则不战自溃。请主将遵令履法，依山傍水，巧布精兵。”马谡不但不听劝阻，反而自信地说：“马谡通晓兵法，世人皆知，连丞相有时得请教于我，而你王平生长戎旅，手不能书，知何兵法？”接着又洋洋自得地说：“居高临下，势如破竹，置死地而后生，这是兵家常识，我将大军布于山上，使之绝无反顾，这正是致胜之秘诀。”王平再次谏阻：“如此布兵危险。”马谡见王平不服，便火冒三丈说：“丞相委任我为主将，部队指挥我负全责。如若兵败，我甘愿革职斩首，绝不怨怒于你。”王平再次义正辞严：“我对主将负责，对丞相负责，对后主负责，对蜀国百姓负责。最后恳请你遵循丞相指令，依山傍水布兵。”马谡固执己见，将大军布于山上。

魏明帝曹睿得知蜀将马谡占领街亭，立即派骁勇善战，曾多次与蜀军交锋的大将军张郃领兵抗击，张郃进军街亭，侦察到马谡舍水上山，心中大喜，立即挥兵切断水源，掐断粮道，将马谡部围困于山上，然后纵火烧山。蜀军饥渴难忍，军心涣散，不战自乱。张郃命令乘势进攻，蜀军大败。马谡失守街亭，战局骤变，迫使诸葛亮退回汉中。

刘备在世的时候，看出马谡不大踏实，难以担当大任，他曾特地叮嘱诸葛亮说：“马谡这个人言过其实，不能派他干大事，还得好好考察一下。”但是诸葛亮没有把这番话放在心上，重用马谡，结果造成了这次失败。为了严肃军纪，他下令将马谡斩首示众。诸葛亮对将士们说：“这次出兵失败，固然是因为马谡违反军令。可是我用人不当，也应该负责。”他就上了一份奏章给刘禅，请求把他的官职降低三级。刘禅接到奏章，不知该怎么办才好。有个大臣说：“既然丞相有这个意见，就依着他吧。”刘禅就下诏把诸葛亮降级为右将军，仍旧办丞相的事。

街亭之败，马谡固然免有主要责任，但与诸葛亮的用人失误也有着直接的关系。假如诸葛亮将刘备的话放在心上，对马谡谨慎任用，就不会造成街亭失守、退回汉中的败局，而马谡也不会因此搭上了自己的性命。领导者能否知人善任，对工作的进程及结局是有很大的影响的。“乱世之奸雄，治世之能臣”的曹操不愧是一代枭雄，他智慧过人，留下了许多智慧宝典，值得后人反复琢磨。

合肥自古就是兵家必争之地。建安20年，东吴十万大军围攻合肥，相

对曹魏的七千兵力来说，占有了巨大优势。而当时，魏军最大的困难，就是曹操北征汉中还没有回来。魏将张辽、李典、乐进诸部奉曹操之命镇守合肥。但是，张辽、李典、乐进三人平时意见不合，在孙权大军进攻合肥之际更是意见相左，应该退却还是继续前进，三人无法统一意见，合肥的形势异常危急。

就在此时，曹操突然派人送来了一个密封的盒子，上面写着“贼来乃发”四个大字。原来，在密匣的书信中，远在汉中的曹操已经对合肥的防御战作出了具体安排，他指出，“如果孙权带兵来进攻合肥，将由张、李二将军作战，乐将军守城”。三人看过之后，张辽提出由自己亲自出击，与敌人决一死战，但又担心李、乐将军不允许。李典起先沉默，但最终被张辽的行为所打动，慨然说道：“这是国家的事情，难道我们可以因为个人的矛盾而因私忘公吗？”李典还表示愿意放弃旧日冤仇，服从指挥，全力合作，保卫合肥。乐进本来就是守成稳重之人，这时也表示将尽全力守住城池。

于是，张辽亲自率领八百死士突袭孙权，抱着必死的决心，作战异常勇敢，吴军中没有人可以阻拦这样的将士，他们一直杀入孙权大营。孙权突然见到了曹操的士兵，害怕万分，起初不敢交战，但是他看到张辽的兵力甚少，才指挥士兵集结部下来围攻张辽。张辽浴血奋战，率领数十人杀出了一条血路，突出了重围。但是也有一部分士兵未能突出孙权的包围圈，他们看着张辽，大声喊叫：“难道将军要舍下我们吗？难道将军就这样逃离吗？”于是，张辽再次回马冲到吴军之中，救出了其余的部下，吴军没有人敢阻挡。

经此一战，吴军士气受挫，而曹军士气大涨，军心大振。魏军守城情绪高涨，孙权攻城十余日而没有结果，不能攻下合肥，为了不再无谓地消耗兵力，孙权只得引军退走。就这样，魏军取得了保卫合肥的胜利。吴军退出合肥，退到逍遥津时，突然受到张辽的袭击。大惊之下，吴军的作战能力大减，就连孙权也差点被张辽活捉，多亏有凌统、甘宁这样的将士拼死力战才得以逃脱。不在战场的曹操指挥自己的将士取得了战争的胜利，这不得不说是曹操大智慧的表现。

曹操智用三将的故事其实就是知人善任的典型实例。曹操深知张辽、李典、乐进三人的个性：张、李二人勇武，善于作战，而乐进稳重善于守城。其次，曹操使平素不和的三个人，在危难之计，不计前嫌，相互补充，共同御敌，充分发挥战斗力。

现实中，领导也需要像曹操一样熟悉属下的才能，用其所长，避其所短，充分发挥其才智，这样才能使自己的属下做出最好的成绩。

厚黑新奥义

知人是用人前提。一个领导最重要的才能是如何调动部下的积极性，清楚下属都有什么才能，他们的才能是哪些方面的，有什么性格，有

什么特征，有什么长处，有什么短处，放在什么位置上最合适。领导不是说要自己亲自去做什么事，事必躬亲的领导绝非好领导，作为一个领导，要很好的掌握一批人才，把他们放在适当的位置上，让他们最大限度地、充分地发挥自己的积极性和作用，你的事业成功就指日可待了。

每个人优缺点并存，长短处同在，有的人内秀而外拙，才不外露，很难发现；有的人博学多智，却只会纸上谈兵，易见而难用；有的人才智过人，但性格古怪，难以相处。而要学会辨才，首先就要从信任出发，从了解入手，知其德才学识，明其优劣长短，并从发展的前景中把握。要准确地了解一个人，不能只看文凭和档案，也不能只靠感觉和印象，而需要深入调查，跟踪考察，全面分析，这样才能辨明其本质和能力，做到合理使用。

厚脸纳谏，像唐太宗一样做领导

【宗吾真言】诸葛孔明，是法家一派，手写申韩以教后主，也是精研厚黑学的人，所以当了丞相，能够俯纳群言，集众思，广众益，这即是使支支箭的能力，都表现出来，故出师北伐，司马懿不得不畏之如虎。

人无完人，金无赤金，一名领导者学识再渊博，能力再超群，也不可能把任何问题都看得一清二楚，将事事都办得完美无缺。领导只有发挥大家的特长，集合大家的优势，集思广益，群策群力，依靠众人的智慧和力量，才能顺利完成工作，达到目标。有的领导固执己见、刚愎自用、绝耳塞听，或者碍于身份和颜面，总是不习惯听从他人的劝告、接受自己不悦的意见。一听到下属的不同意见，他们就摇头拒绝，甚至加以驳斥，整个工作场所成了他的“一言堂”，以至于下属们离他们远远的。

管理厚黑学指出，领导要有“厚脸纳谏”的气度，能够容纳下属的不同和反对意见，如果为了维护自己的自尊和地位，而对下属的提议置若罔闻、拒绝排斥，那才是真的脸皮厚了。要想把事情处理得顺顺当当、不出差错，就应当广开言路、勇于纳谏、虚心求教。历史上开明的君主帝王都善于纳谏，积极采纳臣下的建议，作为自己治理江山、整顿朝纲的借鉴。

在历代帝王中，李世民是个谦恭英明的仁君，他善于纳谏，没有历代帝王那种刚愎自用、一意孤行的痼疾。他刚继位时，就不计前嫌，屡次把政敌李建成的老师魏徵叫到自己的卧室内，虚心求教治国之道。魏徵得遇知己之主，竭尽所能，知无不言，先后进谏陈言二百余事。

唐太宗力求成为明君，魏徵说：“君之所以明者，兼听也；其所以暗者，偏信也。”他希望唐太宗能够“兼听纳下”，成为一个有道明君。君主兼听纳谏，则“贵臣不得壅蔽”“下情必得上通”，国家便能治理好。唐太宗很重视魏徵的意见，并在自己的行动中，尽可能兼听纳谏。

唐太宗与直言进谏的魏徵的关系，以及对魏徵进谏的态度，证明了他确实是个善于纳谏的君主。魏徵有“耻君不及尧、舜”的忠诚，在贞观年间，无论是国家政事，还是唐太宗的个人行为，只要他认为不妥的，便直言进谏，即使要冒犯唐太宗，也不退却。唐太宗也认为，魏徵“每犯颜切谏，不许我为非，我所以重之也”。魏徵进谏，唐太宗纳谏，成为封建社会君明臣贤的美谈，唐太宗被誉为“从谏如流”的明君，是与魏徵不断直谏密切相关的。唐太宗也从兼听纳谏中获得政治上极大的好处。唐太宗深深体会到“明主思短而益善，暗主护短而永愚”。他要求臣下“务尽忠说，匡救朕恶”。他也以“终不以直言忤意，辄相责怒”相许。而且每次都和颜悦色听取批评意见。事实上，唐太宗对能直言进谏的官员，不仅不加责备，而且给以奖励。如给事中张玄素谏修洛阳宫殿，赏绢200匹；孙伏伽谏刑赏不当，赏以价值百万钱的兰陵公主园；魏徵谏用人不当，赏绢500匹。这不仅表彰了进谏的臣下，而且也起到了引导进谏的作用。

贞观年间，在唐太宗的倡导下，进谏蔚然成风，不仅大臣进谏，连宫中的长孙皇后、徐贤妃也能进谏。当以直谏著名的魏徵去世时，唐太宗十分难受，他说：“夫以铜为镜可以正衣冠；以古为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。朕常保此三镜，以防己过。今魏徵殁逝，遂亡一镜矣。”为此而悲泣久之。像唐太宗这样以身作则兼听纳谏的皇帝，在封建时代，确实是不多见的。

为了让子孙也能兼听纳谏，巩固唐朝的统治，唐太宗还对进谏、纳谏作了具体规定。他规定，三品以上官员入阁议事，要有谏官随同，有失便谏。贞观元年，唐太宗下诏“自是宰相入内平章国计，必使谏官随人，预闻政事，有所开说，必虚己纳之”。唐太宗还规定，五品以上京官，要轮流到宫中直宿，以便皇帝召见，询问外间事务，了解民间疾苦，以及政事得失，使下情多少得以上达。

知人善任、兼听纳谏是唐太宗政治上取得成功的两个重要的主观原因，也是他成为杰出封建政治家的重要的政治素质。可以说，唐太宗之所以能成为封建帝王的楷模，与他能够知人善任、兼听纳谏关系极大。唐朝的“贞观之治”之所以产生，其中一大原因就是李世民善于启用忠良之臣，更善于听取他们的建议。作为一个领导者，听不进忠告之言，你的事业又怎能兴旺发达呢？

作领导人的一个重要美德就是要善于纳谏。但从古到今，能够真正做到的又有几人？进谏语多为忠言，忠言多是逆耳，逆耳的话与阿谀奉承之言相比，受谏之人，自然多不善于纳谏了。但忠言利于行，所以又

不得不纳之。在这方面，明朝开国皇帝朱元璋做得就很不错。

朱元璋在位时，虽然推行严刑峻法，滥杀无辜，也很独断专行，但是，他还是比较能够接受谏言的。在朱元璋的各种文告之中，我们看到，他十分明确臣子的进谏对皇帝的统治是多么重要。

他自己也明白，那些能够在公开场合提出与君主不同意见的人，一定是君子，而那些从来不敢提出与皇帝相反观点的人，那些从来只知道吹捧皇帝英明正确的人，多数是小人。所以，对于那些上谏言的臣子，一定要以诚相待。而且，为了让臣子敢于在皇帝面前开口说话，皇帝就必须对臣子和颜悦色，这样，才能让臣下有话必说，说无不尽，说无不真。就是臣子的话不对，也必须允许他们说出来，只有如此，臣子才能做到勇于进谏。

朱元璋规定，只要是臣民进谏，说得对，就立即予以奖励，说得不对，也不治罪，而那些乘机进谗献谀的人，则决不宽待。

朱元璋还说，如果臣子不向君主进谏，那是臣子的失职；如果君主不能虚怀纳谏，那是君主不能以君道自处。

为了保证谏言能够直接到达自己手里，防止因为谏言涉及到某些官员而被扣押，甚至报复，朱元璋还有特别规定。洪武二十八年，朱元璋钦定的《皇明祖训》中规定：“今后大小官员及百工技艺之人，凡有可言之事，允许直到御前奏闻。其言合乎情理，立即交付相关衙门执行。各衙门不得阻滞，违者以奸邪论处。”

类似无论大臣小吏、还是平民百姓，都可以直接到御前言事的规定，朱元璋不止发布过一次两次。

朱元璋的鼓励，起到了相当大的作用。在他统治时期，出现了不少敢于冒犯龙颜，指陈时弊的耿直官员。

比如龙阳典吏青文胜，看到地方上长期遭受水灾，饥荒连年，但是朝廷不但没有根据灾情给予减免赋额，还变本加厉地派官吏来催要欠赋，使得当地百姓饿死无数。青文胜实在看不下去了，就接连两次来到京城，向朝廷奏明情况，要求减免。但是，都没有得到允许。

于是，耿直的青文胜把写好的谏书放在袖子里，来到登闻鼓前，使劲敲起来，然后，在鼓下自杀身死。他是决心用自己的死来替老百姓喊冤叫苦。朱元璋听到这件事，感慨唏嘘，马上命令减免龙阳的税粮，从原来一年3.7万多石减到2.4万余石。

再比如监察御史周观政，他负责奉天门的监守之职。有一天，宦官奉朱元璋的命令，带着一些女乐，要进奉天门，由于是皇帝的命令，他们自然盛气凌人，但是遭到了周观政的阻止。宦官们夺门而入，还向朱元璋告他的状。

朱元璋一听，认为周观政是对的，他是在执行公务，按规定办事。于是，他叫宦官把女乐撤了，还让他们向周观政赔罪。可是，周观政并没有

就此罢休，他说宦官的错误行为，是皇帝造成的，所以，在这个事情上，皇帝有错。所以，他坚持要朱元璋出面，向自己承认错误。朱元璋觉得周观政的说法是对的，于是，亲自出宫，来向周观政承认错误，这事才最终了结。

另一个敢于直言进谏的是刑部主事茹太素。他在洪武八年（公元1375年）的时候，曾上万言谏书，内容是直接批评朱元璋监用刑法的事情，朱元璋命令他人阅读茹太素的谏言给他听，由于文章过于冗长，所以读到中间时，朱元璋已经不耐烦了，十分生气，于是把茹太素宣来，斥责一顿，再罚廷杖之刑。

第二天，朱元璋让人读剩下的内容，读完之后，朱元璋终于明白了茹太素的意思，说他的万言书，实际上事情是对的，但是文章太长，其实只要五百字就足够了。

这件事，没有让茹太素退缩，他依旧直言犯颜，屡次向朱元璋进言。

有一次，朱元璋宴请茹太素，随口吟了两句诗：“金杯同汝饮，白刃不相饶。”茹太素当然知道朱元璋的意思，赶紧表白自己的忠心：“丹心图报国，不避圣心焦。”朱元璋听了，十分感慨。

而反观中国古代的许多昏暴之君，之所以败国亡家，也往往与其朝纲独断、拒谏饰非有重要关系。西周厉王暴虐奢侈，以杀“弭谤”，对批评其过失者，格杀勿论，终使“国人莫敢言”，最后导致国人叛乱、国破家亡的局面。强秦之所以二世而亡，一个重要原因也是秦始皇和秦二世独断专横，骄恣拒谏，任用佞人，把秦朝拖向灭亡之路。隋炀帝不仅昏淫残暴，而且刚愎自用，“疾谏如仇”，公然宣称“我性不喜人谏”，于是撤废谏官谏议大夫，从制度上堵塞了大臣进言之路，但他也很快就自食其果，亲手断送了大隋江山，自己也做了亡国之君。这就说明统治者虚怀纳谏是盛世的序曲，而骄横拒谏则是亡国的前奏。

厚黑新奥义

世人大都喜欢恭维赞美，喜欢听好听的话，喜欢别人按照自己的主张去行事，而对于他人提出的意见则不能坦然面对、自然接受，更不喜欢别人干涉自己的“内政”，指责自己的过错，认为这样自己的威信和尊严受到了威胁，学识和能力受到了怀疑，名誉扫地，颜面丢尽，于是视外界的“不祥”之音为洪水猛兽，唯恐避之不及，拒之于千里之外。对于个人来说，这样做的结果受害的可能只是个人，而对于领导者来说，这样做的结局受害的则不只是领导者一个人而已了。

在厚黑学看来，个人的视野和能力总是有限的，领导者听不得下属的意见，就不能发现自身存在的缺点和错误，不能及时发现和解决工作中存在的问题，使事业之路越走越窄，结果是为了面子，反而没了面子。领导

者要具有“纳谏”之心、“容谏”之德和以身作则所形成的从谏如流的气氛，广开言路，广纳良言，闻过则喜，知过则明，改过则兴，这样才能成就一番不世之功业。

念好“权”字经，把好权力关

【宗吾真言】要防小孩抢夺食物，不得不用专制手段，因此墨索里尼统治意大利、希特勒统治德意志，与商鞅统治秦相像，而都收到了同样的效果。

领导者在公司里可谓“一人之下、万人之上”，手中掌握发号施令的大权。领导者所在的位置决定了他每天要处理大量的事务，可谓日理万机、忙碌不停，但是领导者的能力和精力都有限，不可能事无巨细全由自己一个人来处理，因此必须要将一部分事务交给下属来完成。这就涉及到授权的问题。

但是授权不当，又会引发问题和隐患，授权过多，下属会擅作主张，不听调遣，难以指挥；授权过小，自己又应付不了繁杂的事务，而下属也不能发挥其主动性；授权给不合适的下属，又会造成用人不当，权力浪费，工作受阻，等等。

管理厚黑学指出，权力不能独揽，也不能全部放出，既要授权，也要留权；既要放权，也要收权；授权之后要控权，控权之中要松权；权要授给放心的人，授给能干的人。

对于管理者来说，特别是作为公司的高层管理者，必须集中一定的权力于自己手中，才能实行自上而下的管理。权力不足，则难以发挥自己所在职位的职能，难以调动下属，布置任务。所处的职位越高，承担的责任越大，拥有的权力也应越多。

宋太祖赵匡胤为了防止出现分裂割据的局面，加强中央集权统治，以高官厚禄为条件，解除将领们的兵权。

宋太祖即位后不出半年，就有两个节度使起兵反对宋朝。宋太祖亲自出征，费了很大的劲，才把他们平定。为了这件事，宋太祖心里总不大踏实。有一次，他单独找赵普谈话，问他说：“自从唐朝末年以来，换了五个朝代，没完没了地打仗，不知道死了多少老百姓。这到底是什么道理？”赵普说：“道理很简单。国家混乱，毛病就出在藩镇权力太大。如果把兵权集中到朝廷，天下自然太平无事了。”宋太祖连连点头，赞赏赵普说得好。

后来，赵普又对宋太祖说：“禁军大将石守信、王审琦两人，兵权太大，还是把他们调离禁军为好。”宋太祖说：“你放心，这两人是我的老朋友，不会反对我。”赵普说：“我并不担心他们叛变。但是据我看，这两个人没有统帅的才能，管不住下面的将士。有朝一日，下面的人闹起事来，只怕他们也身不由己呀！”宋太祖敲敲自己的额角说：“亏得你提醒一下。”

过了几天，宋太祖在宫里举行宴会，请石守信、王审琦等几位老将喝酒（此时是公元961年）。酒过几巡，宋太祖命令在旁侍候的太监退出。他拿起一杯酒，先请大家干了杯，说：“我要不是有你们帮助，也不会有现在这个地位。但是你们哪儿知道，做皇帝也有很大难处，还不如做个节度使自在。不瞒各位说，这一年来，我就没有一夜睡过安稳觉。”

石守信等人听了十分惊奇，连忙问这是什么缘故。宋太祖说：“这还不明白？皇帝这个位子，谁不眼红呀？”石守信等听出话音来了。大家着了慌，跪在地上说：“陛下为什么说这样的话？现在天下已经安定了，谁还敢对陛下三心二意？”

宋太祖摇摇头说：“对你们几位我还信不过？只怕你们的部下将士当中，有人贪图富贵，把黄袍披在你们身上。你们想不干，能行吗？”石守信等听到这里，感到大祸临头，连连磕头，含着眼泪说：“我们都是粗人，没想到这一点，请陛下指引一条出路。”

宋太祖说：“我替你们着想，你们不如把兵权交出来，到地方上去做个闲官，买点田产房屋，给子孙留点家业，快快活活度个晚年。我和你们结为亲家，彼此毫无猜疑，不是更好吗？”石守信等齐声说：“陛下给我们想得也太周到啦！”

酒席一散，大家各自回家。第二天上朝，每人都递上一份奏章，说自己年老多病，请求辞职。宋太祖马上照准，收回他们的兵权，赏给他们一大笔财物，打发他们到各地去做禁军职务。

历史上把这件事称为“杯酒释兵权”。此后，宋太祖又用类似的方法收回了其他地方将领的兵权。宋太祖通过这种方法，建立了新的军事制度，从地方军队挑选出精兵，编成禁军，由皇帝直接控制，各地行政长官也由朝廷委派。通过这些措施，新建立的北宋王朝开始稳定下来。

权力是领导者开展工作的后盾，没有权力则谈不上管理团队、领导下属、开展工作，因此，领导者拥有权力、将权力集中在自己手中是必要的，也是必须的。

太平天国后期，在湘淮军的夹击下，太平军处境日益艰难。为了挽回败局，天王洪秀全采取了一种并不高明的策略，那就是大封诸王借以鼓舞士气。据统计，洪秀全先后分封了两千七百多个王，大小文臣武将、亲朋故友都如愿以偿当上了“王爷”。

然而，时间一长，这一招就不那么灵了，太容易得到的东西往往不令

人珍惜，不但没有达到齐心协力挽回败局的目的，反而导致了太平天国内部秩序的严重混乱，大家都是“王”，谁也不服谁，彼此离心离德，客观上加速了太平天国的覆亡。

用权就要授权，授权必须得当。如果授权不当，授权过度，授给不合适的人，就会造成管理上的混乱，下属各自为政，不听调遣，工作无法进行。洪秀全分散授权是一种决策上的失误，造成人心涣散，指挥失控，从而直接加速了太平天国的灭亡进程。

领导者在授权中易犯两种不正确的倾向：授权不足与授权过度。授权不足，下属就不能充分发挥自己的才能，丧失热情和主动性；授权过度，又会造成管理上的混乱，工作效率低下。如何才能正确有效地授权呢？

授权要把握以下几个原则。

1. 责权利一致。授权要充分交代，让下级真正明白属于他的责、权、利。避免下级推卸责任。责、权、利的一致，表现在保证下属在其位、谋其政、行其权、尽其责、得其利、罚其过。

2. 授权有度。授权有度是指领导者授什么权、授多大的权必须有一定的限度，超出这个限度，授出的权要么无效，要么达不到授权的目的。能力高者，承担的责任大些，授予的权限也应大些；能力低者，限定其权限，不可盲目机械地硬性授权。

3. 充分信任。既然授之以权，就要充分信任。下级不必事事请示，处处汇报，以便积极主动地在职权范围内完成目标。但这一原则不排斥上级对下级的指导和监督之权，也不否定下级有汇报工作之责。

4. 保留主要权力。能够影响全局的权力不能分权，否则授权过度会造成权力分散和系统内部的不协调。所谓主要权力，即事关组织生存与发展、带有全局性问题的决策权、监督权等。作为领导者，只有而且必须掌握解决重大问题的决定权。其他问题的决定权则可以充分地交给下属。

5. 有效控权。授权与控权是矛盾的两个方面，既相互联系又相互制约。授而不控，就是弃权，控而不授，就是专断。领导者在依据下属职权范围充分授权的同时，必须对所授之权实施有效的控制和监督，控制权力的途径有：第一，指明下属行使权力的范围；第二，监督下属行

使权力的方向；第三，检查下属行使权力的结果；第四，保留收回权力的权力。

在实际工作中，明确授权的误区与掌握授权的艺术同样重要。因为它能使企业领导者避免陷入困境，从而有效地克服和防止授权的失败。

领导者要做到合理使用权力、安排任务、指挥下属，就必须全面掌握授权艺术，才能充分调动下属的工作热情，发挥其工作效力，搞好各项工作，实现轻松而有效的领导，最大限度地实现企业的经济效益。

厚黑新奥义

权力是领导事务中的敏感话题，作为领导者，贵在能够掌握授权的艺术。善于授权，能够使领导者从纷繁复杂、千头万绪的事务中解放出来，居高临下，举重若轻，把握全局。同时，也让下属感到受重视和信任，发挥下属的积极性，提高工作效能。授权，必须把握好一个“度”。不能太小地授权，太小地授权就代表没有授权；更不能太大地授权，太大地授权，会造成权力失控，管理混乱，害人害己害企业；适中的、合适的授权才是最佳的选择。授权，必须能放、又能收，收放自如，这才是真正的“授权”。说到底，厚黑管理学的智慧，就是保持授权和控权的微妙平衡。

趁火打劫，坐收渔翁之利

【宗吾真言】置身局外，冷眼旁观，把真相看得很清楚，毫无成见，故所下判断最为正确。

“鹬蚌相争，渔翁得利”，这句成语几乎尽人皆知。该成语出自《战国策·燕策二》：蚌方出曝，而鹬啄其肉，蚌合而箝其喙。鹬曰：“今日不雨，明日不雨，即有死蚌！”蚌亦谓鹬曰：“今日不出，明日不出，即有死鹬！”两者不肯相舍。渔者得而并擒之。后来人们就用来比喻双方相持不下，结果两败俱伤，让第三者得利。

天下熙攘，皆为利来利往。人都有贪欲，当人被利益迷住双眼时，往往会失去正确判断的理智。商战厚黑学指出，在激烈的竞争中，当双方为利益僵持不下、互不相让时，你可以采取作壁上观，静观其发展的态度，等到双方拼得筋疲力尽、两败俱伤之时，你迅速出击，收拾残局，可获得“鹬蚌相争，渔翁得利”的效果，假人之手打败对手，轻松取得竞争的胜利。

在风云跌宕、列国争霸的历史年代里，英雄豪杰、智者谋士常常运用“鹬蚌相争，渔翁得利”这一策略，达到不战而屈人之兵的目的。

曹操在白狼城大败冒顿兵团，袁熙、袁尚两兄弟率数千人逃向辽东投奔辽东太守公孙康。当时曹操的部下都摩拳擦掌要去追赶，企图一举歼灭平定袁氏集团。

但是曹操当时的行动出乎众人之料，不但没有派兵去追赶兵败而亡的袁氏兄弟，反而退兵易州，按兵不动。大家都猜不透曹操的心思。大将夏侯惇问曹操道：“辽东太守公孙康久不臣服我们，现在二袁又去投靠，这样岂不是如虎添翼？如果现在不去征讨他们，等到他们彻底结成一伙来对抗我们，必为后患，因此还不如现在趁他们立足未稳之际就去征讨。”曹操听了哈哈大笑，然后说道：“大家为国出力血战沙场，很是辛苦，这次就不用劳烦你们出征了，几天之后，公孙康一定会自动将二袁的脑袋送来。”众将依据公孙康以前对曹操的强硬态度都不相信公孙康会这么做，但是曹操的话又都不敢不听，只得按兵不动。出乎意料的是，过了不久，公孙康果然派人将袁熙、袁尚的首级送到曹营。众将很是吃惊，都称赞曹操料事如神。曹操仰天大笑：“果然不出郭嘉所预料的啊。”

曹操这才给众将解释自己退守益州按兵不动的原因。原来谋士郭嘉在征乌桓回军途中病倒，不久因病去世，其临终时给曹操留下一封信授计道：“公孙康一直担心袁氏吞并，今袁熙、袁尚前去投奔，公孙康心中必然怀疑。如果我们派兵攻打，由于他们各自都不是我们的对手，因此他们势必并力迎击，急切中难以得手，反而可能会让我们损失惨重，如果我们暂缓出兵，公孙康与袁氏兄弟就会互相火并。”事情果然如郭嘉所料，公孙康听说袁熙、袁尚将要来投奔，当即与手下的人议定：若曹操前来征讨，便留下他们合力抗曹，否则，就将他们诱入城中杀掉，把他们的人头献给曹操。

曹操不费一兵一卒除掉二袁，收复辽东，隔岸观火使曹操坐收渔人之利。

曹操不愧为杰出的军事家，他善于利用各个集团之间的矛盾为自己服务。他利用公孙康担心袁氏集团吞并辽东之心和二袁想借机吞并辽东这二者之间的矛盾，隔岸观火，没有急切地去攻打他们，而是按兵不动以逸待劳，静候他们之间矛盾的恶化，让他们之间互相残杀，从而不费一兵一卒除掉二袁、收复辽东，坐收渔翁之利，这样的计谋确实是高人一筹。

厚黑学指出，在商战中灵活巧妙地运用“假人之手，从中渔利”的技巧，将会较顺利地实现交易目标。在竞争中，要学会以静制动，利用矛盾双方在一定条件下必然发生转化的规律来激化矛盾，战胜对手，为自己服务。

世界商战中，趁火打劫的谈判高手当首推美国华尔街大佬摩根。1873年，美国经济危机期间，几乎每小时都有宣布破产的消息。费城的著名投资银行杰伊库克公司也永远地关上了大门。库克因在南北战争中帮助政府出售国库券而名声大振，是投资银行家中最杰出的人物。他的破产在当时商业界不啻是一个晴天霹雳，引起了巨大的震动。后来事实证明，即便当时他能渡过危机，但因其力量早已衰微，也难以应付日后约翰皮尔庞特摩根的挑战。摩根在国内外出售证券的能力举世无双。达布尼—摩根公司和在伦敦的摩根公司及巴林兄弟公司、费城的安东尼·德雷克塞尔、纽约的利瓦伊莫顿以及纽约其他几位大银行家与摩根的联合，所形成的势力与能力使他得以在1871年从库克手中夺过价值2亿美元的国库券，并把其中的大部分出售给外国投资者；1873年的上半年，摩根及其合伙人又以同样理由赢得33亿国库券的一半，并且处理得可谓得心应手。而库克在出售他那部分国库券时却困难重重，这也是库克破产的因素之一。在这场危机中，德雷克塞尔—摩根公司成为美国实力最雄厚的投资银行，控制了美国政府的债券市场，同时继续向欧洲抛出优惠证券。

1884年的金融危机又进一步巩固了摩根的地位。从这时起一直到1913年去世，他一直是美国投资银行业最有影响力的人物。自1884年11月以来，美国财政部的黄金开始大量外流，市场上掀起了抢购黄金的风潮。当时有个谣言很快传遍了华尔街，说美国政府不得不放弃以黄金支付货币的做法。格罗弗·克利夫兰总统担保这不是事实，但是用抛售美国证券换回黄金的做法仍在进行，致使国库告急，落到了几乎无力清偿债务的地步。

为了救济金库空虚带来的经济恐慌，就必须立即筹集到一笔巨额资金。政府财政当局的估计至少要1亿美元。摩根已知在这股抢购黄金的风潮中，政府已到了无计可施的地步，于是他同贝尔蒙商定，由他们两家银行组成一个辛迪加，承办黄金公债，这样，他们既可解救财政部危机，又可获得高额利润。但因他们的苛刻条件，美国国会并没有通过这个建议，总统也难以接受。当时的财政部长卡利史尔计划发行5000万美元的公债，其余半数委托美国国内银行存款。由于正值恐慌之际，任何市银行都自顾不暇，这位财政部长的呼吁便被理所当然地束之高阁了，于是，他又使出苦肉计，以超出面额的117点公开募集5000万美元公债，这一招打破了投资金融界的惯例，也欺骗了投资银行，并重创和惹恼了摩根。由于摩根的操纵，当这位财政部长匆匆忙忙赶赴纽约召集银行家寻求帮助时却遭到了白眼，这是因为他没有接受摩根提出的要么认购全部公债，要么完全拒绝认购没有任何商量余地的谈判条件。出于无奈，摩根再次被总统召入白宫，互相摊牌。

当摩根深知国库存金只剩下900万美元时，更是固执己见，并进而胸有成竹地说：“除了我和罗斯查尔组成辛迪加，使伦敦的黄金重新流入国内外，似乎没有第二种办法来解救陷于破产状况的国库了。现在，我手头就有一张1200万美元的支票没有兑现，若是今天将这张支票兑现了，一切就都完了，要不要我在这里拍电报，现在立刻汇到伦敦去呢？”在这种威胁下，克利夫兰总统不得不以去洗手间为名，每隔5分钟就去与正在另一室等

候的财政部长卡利史尔商量对策。摩根很清楚，若不使出硬的一手来，白宫不会轻易就范。因此，在同总统面谈时，“单刀直入”，步步紧逼。结果总统在走投无路的情形下，不得不答应摩根提出的条件，白宫在华尔街面前甘拜下风。当夜摩根即取出大量美元交给财政部，帮助财政部渡过了难关。摩根在向政府承包的公债价格与市场差价中就净赚了1200万美元，并且还安排了一项国际协议，在公债发行结束前，不用美元兑换英镑，也不购买美国的黄金，这大大冲击了《夏尔反托拉斯法案》。

企业经营者离不开谈判，而谈判的特征之一是对抗性，谈判双方都希望赢得胜利，千方百计争夺利益。谈判者要想达到预期目的，须真正了解对方的情况，否则打的就是糊涂仗。摩根与总统谈判，探知国库存款甚少，陷入危机，便趁火打劫，逼得总统不得不答应他的苛刻条件，摩根获得谈判成功，并从中赚了大钱。

1980年奥运会在莫斯科举行。为了提高奥运会转播权售价，前苏联人采取了巧妙和坐收渔利的策略，并大获全胜。

早在1976年蒙特利尔奥运会期间，苏联人就邀请美国三大广播网——ABC（美国广播公司）、NBC（美国全国广播公司）、CBS（美国哥伦比亚广播公司）负责人到停泊在圣罗伦河的亚历山大·普希金号船上，给予了盛情招待；并单独接见每一个广播网的负责人，分别向他们报出了莫斯科奥运会转播权的起点价是2100万美元，意在引起三家的激烈竞争。经过拉锯式的谈判，结果NBC报价7000万美元，CBS报价7100万美元，ABC为7300万美元。眼看ABC以其较高报价在竞争中取胜，不料CBS却雇用了德国谈判高手洛萨。在洛萨的努力下，1976年1月苏联谈判代表和CBS主席威廉·派利达成协议：CBS以高出ABC的价格购买转播权。

但到1976年12月，苏联又出人意料地将三家广播公司负责人请到莫斯科，宣布以前所谈的一切只不过是使他们每一家获得最后阶段谈判权资格，现在必须由三家重新出价。三家对此非常恼火，集体退出谈判而回国，以此来威胁苏联。谁知苏联又抬出沙特拉公司作为第四个谈判对手。这个公司在全世界毫无名气，把奥运会转播权交给这样一个公司等于耻笑美国的三大公司。随后，苏联人又利用沙特拉公司说服洛萨，让他与NBC重新联系。在洛萨的多次劝说、交涉下，终于使NBC广播网以8700万美元买下了莫斯科奥运会的转播权，洛萨本人也从NBC公司获得约600万美元的酬金。

事实上，前苏联对最初的2100万美元高额要价从来没有认真过，他们原本打算以6000万～7000万美元出售转播权。当NBC获知这一情况后，后悔莫及。

前苏联人在这场谈判中取得了巨大胜利，其成功的原因是：其一，采用了强硬谈判态度。因为举办奥运会只有莫斯科一家，没有别的国家和它竞争。而且，广播公司深知取得奥运转播权会给他们带来巨大经济

利益和社会效益，他们必然会争夺转播权。莫斯科恰恰利用了这一点，所以取得胜利。其二，有效地运用了制造竞争战术。当第一次莫斯科与CBS主席达成协议后，大致摸清了对方所能接受的价格，于是借故推翻协议，重新报价，成功地与几家周旋，进行讨价还价，迫使对方又做出新的让步。

“趁火打劫，坐收渔利”，永远是商业竞争中最有效的策略和技巧。当竞争的一方存在强劲对手时，其竞争的实力就大为减弱。因此，应该有意识地制造和保持对方的竞争局面。有时，对方实际上并没有竞争对手，但可以巧妙地制造假象来迷惑对方，以求逼迫对方让步，坐收渔利。

厚黑新奥义

“隔岸观火，坐收渔利”，就是在诸多情况下，诸多先行者为争夺市场，而互相展开白刃格斗时，倘若你有意进入这一市场，那么你的最佳选择应该是“坐山观虎斗”，待到他们众败俱伤时，你再来收拾残局，坐收渔利。这一策略运用要义有二：一是要真正做到“隔岸”“坐山”，在时机不到时，切勿“过岸”，以防被“大火”烧伤，你所要做的只是耐心“坐观”，并积极备战。二是要设法控制局势。要么推波助澜，让他们元气大伤；要么助弱攻强，削弱强者势力，为自己进入扫清障碍；要么助强攻弱，让弱者知难而退，只留下少量“受伤”的强者，使自己少一些竞争对手。

欲擒故纵，舍出孩子套住狼

【宗吾真言】把脸皮变厚些，深藏不露，东倒也可西歪也可，但心中时刻想着自己想得到的利益。一旦时机成熟，就果断出手。

在动物界中，狼不是最强大的动物，但是它却能打败比它强的对手，这就是因为它懂得运用一些能够致敌人于死地的计策。当它遇到的对手非常强大时，它就会用以退为进、欲擒故纵的计策打败对手，它们懂得要想战胜强大的敌人就要先迷惑对方，懂得使用一些招数让敌人消耗一定的能量，从而达到克敌制胜的目的。

厚黑学认为，在商场竞争中，一个经营者如果不懂得以退为进、欲擒故纵的谋略，该停止的时候不停止，就会在盲目前进中碰壁。反之，当你所经营的产品出现市场疲软，难以销售的时候，当你与竞争对手在

实力对比上相差悬殊，难以战胜对手时候，不妨采用退一步的策略，以退求进，定会比盲目冒进取得更大的成效。欲擒故纵是现代商战争霸中的重要谋略。

中国人作战，深知欲擒故纵的意义，成语“穷寇莫追”就说明了这一点。大意是说，把敌人逼急了，它就会集中全力，拼命反扑，与你拼个鱼死网破、两败俱伤。因此，不如采取欲擒故纵的方法，暂时放松一步，使敌人丧失警惕，斗志松懈，然后再伺机而动，歼灭敌人。诸葛亮七擒孟获，就是军事史上一个“欲擒故纵”的绝妙战例。

蜀汉建立之后，定下北伐大计。当时西南诸夷酋长孟获率十万大军侵犯蜀国。诸葛亮为了解决北伐的后顾之忧，决定亲自率兵先平孟获。蜀军主力到达泸水（今金沙江）附近，诱敌出战，事先在山谷中埋下伏兵，孟获被诱入伏击圈内，兵败被擒。

按说，擒拿敌军主帅的目的已经达到，诸夷一时也不会有很强战斗力了，乘胜追击，自可大破敌军。但是诸葛亮考虑到孟获在西南诸夷中威望很高，影响很大，如果让他心悦诚服，主动请降，就能使蜀汉南方真正稳定。不然的话，南方诸夷各个部落仍不会停止侵扰，后方难以安定。

诸葛亮决定对孟获采取“攻心”战，断然释放孟获。孟获表示下次定能击败你，诸葛亮笑而不答。孟获回营，拖走所有船只，据守泸水南岸，阻止蜀军渡河。诸葛亮乘敌不备，从敌人不设防的下游偷渡过河，并袭击了孟获的粮仓。孟获暴怒，要严惩将士，激起将士的反抗，于是相约投降，趁孟获不备，将孟获绑赴蜀营。诸葛亮见孟获仍不服，再次释放。以后孟获又施了许多计策，都被诸葛亮识破，四次被擒，四次被释放。最后一次，诸葛亮火烧孟获的藤甲兵，第七次生擒孟获。终于感动了孟获，他真诚地感谢诸葛亮七次不杀之恩，誓不再反。从此，蜀国西南安定，诸葛亮才得以举兵北伐。

诸葛亮七擒七纵孟获，决非感情用事，他的最终目的是在政治上利用孟获的影响，稳住南方，在地盘上，乘机扩大疆土。在军事谋略上，有“变”、“常”二字。释放敌人主帅，不属常例。通常情况下，抓住了敌人不可轻易放掉，以免后患。而诸葛亮审时度势，采用攻心之计，七擒七纵，最后终于达到目的。

战争如此，商业竞争也是如此。有些竞争者急功近利，为了眼前利益，可以不择手段。但急功只能近小利，经商做生意必须立足现在，放眼未来，放长线钓大鱼。有时候欲先取之，必先予之，放鸭得凤，欲擒故纵，舍得孩子才能套大狼。这是商战中必胜之道。

美国钢铁公司是1901年由三家钢铁企业合并而成的巨型企业。20世纪

50年代，该公司是世界上最大的钢铁公司。到了60年代，日本钢铁公司占了上风，夺走了美国钢铁公司在世界钢铁界的魁首地位，美国钢铁公司屈居第二位。

大卫·罗德里克出任美国钢铁公司董事长后，为了从困境中摆脱出来，他采取了以退为进的策略：首先缩小公司的规模，然后再谋求新的发展。从1980年开始，罗德里克总共关闭了150座工厂，减少了30%的炼钢生产能力，淘汰了54%的职员，裁减了10万工人。与此同时，他出售了公司的大片林地、水泥厂、煤矿和建筑材料供应厂等资产，获得了将近20亿美元的流动资金。随后，罗德里克与公司有关人员一起，对美国几家大企业进行研究，最后以50亿美元的价格收购了一家石油公司。虽然石油公司与钢铁公司的性质完全不同，然而，罗德里克此举的目的一是想扩大公司的业务范围，二是为公司拓展新的发展道路，以防不测。果然，当西方钢铁业最不景气的风暴袭击美国时，美国钢铁公司不仅没有受到一些钢铁企业纷纷破产倒闭浪潮的波及，而且，由于公司开辟了石油业务，在面临困难环境的大背景下，公司还得到了发展。1985年一季度的营业额达45亿美元，仅石油及天然气的营业额就有25亿美元，从中获利3亿美元。美国钢铁公司又开始重振当年的雄风。

忍得一时，便峰回路转。美国的福特公司和英国的友尼利福公司都是临危不乱，平稳地渡过风浪，用冷静的头脑迎来了新的契机。

欲擒故纵的谋略要求，以表面或暂时的亏损或损失来换取实质上的盈利或占有未来的市场。一个有作为的经营者，应有战略眼光，为了赚取更多的利润，实施欲擒故纵的谋略，以便尽快地达到更高的目标。

20世纪30年代的旧上海有两家出租汽车公司，一家是实力雄厚的美商“云飞”公司，一家是势单力薄的中国老板周祥生办的“祥生”公司。

面对气势汹汹的“云飞”公司，周祥生深知，万全之计，只能智取，不能硬拼。于是他采取了迂回的谋略：在明处，他继续奔波于各大饭店、戏院兜揽生意；在暗处，他却在精竭虑地研究竞争的突破口。“云飞”公司起先对“祥生”公司拉生意的做法不屑一顾，直到看到满街跑的“祥生”汽车上醒目的“祥生电话40000号”广告词时，才发现不对头，但为时已晚，眼睁睁地看着“祥生”公司夺取了上海滩出租汽车市场的霸主地位。

企业采取各种手段迷惑和“愚弄”竞争对手，使竞争对手麻痹大意，放松防备心理，此时企业趁机出击，那么取得竞争胜利的概率非常大。

20世纪60年代初，美国的哈瑞尔从司开发了一种喷雾式清洁剂“处方409”，迅速占领了市场，成为畅销货。这时，财大气粗、同行敬畏三分的波克特甘宝家庭用品公司发现“处方409”有赚头，准备推出新试制的同类产品“新奇”。

哈瑞尔公司得到情报后，采取了欲擒故纵战术，通知各地的连锁店停止销售“处方409”，完全撤出市场。这样给顾客带来不便，抱怨不已。这时“新奇”上市了，那些因买不到“处方409”而烦恼的顾客抱着应急的态度试试看，第一批“新奇”被抢购一空，还供不应求呢！

波克特甘宝公司被眼前的幻象迷住了，决定大批量生产“新奇”。哈瑞尔公司认为时机已到，决定反击。于是所有“处方409”经销店都贴了醒目的广告“特价优惠出售”大包装的“处方409”。因为包装大而且价格低廉，顾客一抢而空，足够他们用半年也就是说哈瑞尔公司抢先垄断了半年市场，结果“新奇”购买者寥寥无几，货积如山，最终退出了消费市场。

商界中著名的可乐之战亦是如此。

1985年1月，可口可乐诞生一百周年前夕，可口可乐公司突然宣布改变沿用了99年的老配方。新配方的可口可乐上市后引起了市场轩然大波，遭到消费者示威抗议，公司每天收到抗议电话1500多次，还有无数抗议信件。

这一下乐坏了百事可乐的老板，认为这是对手最大的失败。为了表示百事可乐公司的胜利，公司决定职工放假一天，几十年处于劣势的百事可乐，这次决定东山再起。他们精心作了个30秒钟的电视广告：一个妙龄女郎对消费者说：“谁能告诉我可口可乐为何改变配方吗？”然后打开一瓶百事可乐，喝一口说：“嗯，我明白了。”

正当百事可乐公司乐不可支时，可口可乐公司突然宣布：为了尊重老顾客的意见，决定恢复老配方可口可乐的生产，改名为“古典可口可乐”。同时考虑消费者的新需要，新配方继续生产。消息传出，老顾客饮老牌可乐，新顾客喝新可乐，销售量上升了8%，又一次战胜了竞争对手。

现在企业应该学会欲擒故纵的办法来稳固企业在市场中的地位。在商战中，“欲擒故纵”是一种攻心术，多用于商业谈判。在谈判中，商家要“纵”敌，必须把握对方的心理，才能使其不失控于己。很多商家运用此计，从谈判对手那里取利。

19世纪末，美国就曾用此计取得了巴拿马运河的修建权。

当时，法国一家公司和哥伦比亚签订了一项合同：在哥伦比亚的巴拿马省（当时巴尚未独立）开凿一条连通大西洋和太平洋的运河。主持这项工程的总工程师是因开凿苏伊士运河而闻名世界的法国人雷赛布。凭着过去的成功经验，他认为完成这项任务不在话下。但工程一开始就遇到了麻烦，工程进展缓慢，公司资金短缺。为此，法国公司打算卖掉运河公司——这是专门为修建运河而成立的公司。

美国方面得知这一情况后很高兴，决定购买运河公司，拿到巴拿马运河的修建权。其实美国当初就有开凿巴拿马运河的意图，只因法国下手太快而作罢。法国公司代理人布里略访问了美国，提出要卖运河公司，开价

一亿美元。尽管美国早就对运河公司有兴趣，但表面上显得并不热情。美国海峡运河委员会还提出一份调查报告，证明在尼加拉瓜开运河更省钱。布里略一看报告十分着急：如果美国不在巴拿马开运河，法国不是一分钱也收不回来了吗？于是他马上表示，法国愿意降价出售，只要4000万美元就行。结果，美国以这个价格买下了运河公司，一下子就节省了6000万美元。

买下公司后，美国方面再次以在尼加拉瓜开运河为要挟，要求以低廉的价格“租借”巴拿马运河。果然，哥伦比亚政府也担心美国人不建运河给自己造成损失，马上指派其驻美大使和美国政府签订了一项协议：同意以1000万美元的代价把运河两岸各4.8公里的地区长期租给美国，美国每年另付给哥伦比亚10万美元。这项“租借”协议后来给美国带来了巨大的经济利益。

由于把握了对方的心理，在谈判中敢于欲擒故纵，形退实进，明弃暗夺，美国从法、哥两国身上捞足了好处。

现代企业的竞争如同军事战争，虽不见刀光剑影，但也令人惊心动魄。企业家如同军事战略家，必须有勇有谋，才能克敌制胜。企业经营者的决策每走错一步，都可能被挤出竞争的行列，导致企业的衰败，甚至破产倒闭。所以，现代企业家应能审时度势，立足现实，预测未来，运筹决策，出奇制胜，这样才能使企业在激烈的竞争中，立于不败之地，不断发展，永续长存。而要做到这样，必须以科学的态度，认真地研究商场竞争的谋略。

竞争是实力和智慧的较量。越是高层次的领导者，越要靠智慧取胜。面临强敌环伺国内外商场无情的竞争，经营者为了企业的生存和发展，就要施谋用智，在有限的条件下，发展出独特的企业战术。

厚黑新奥义

中国古代有句名言：“欲擒先纵，欲急故缓，待其懈而击之，无不胜者。”这段话的意思是，要想使自己处于主动地位，就必须多用心计，巧妙处理得与失、大与小、里与外、出与入、先与后的辩证关系，先放弃眼前和既得的利益，让对手放松警惕，然后有智谋、有步骤地行动，就像俗话所说的：“舍出孩子套住狼。”厚黑学商战经指出，在对方强己方弱的前提下，要想赢得胜利，就要比对方多一个“轻敌”的思想，多一个“纵敌”的心眼，就是说暂时先满足对方的骄傲自满、急于取胜的心理，故意露出破绽，骄其志气，在对方忘乎所以之时，出其不意地出兵，巧取其利。

第六章 职场厚黑学

——职场局中局，厚黑潜规则

埋头做小弟，跨过入职门

【宗吾真言】人的脸皮本来很薄，慢慢地磨炼，就渐渐地加厚。

步入职场参加工作，是你迈开职场生涯的第一步。如何走好这第一步，意义重大。刚从大学毕业的学子，对社会和职业充满了理想，朝气蓬勃，锐气十足，自视甚高，很想将自己在大学生里所学的知识表现出来，作出一番成绩。这种想法是无可非议的，然而，理想是理想，现实是现实，理想和现实是有差距的。一旦迈进职场，你会遇到以前所没有遇到的各种问题，遇到各种想不到的烦恼事。

“小事不愿干，大事干不了”，这是人们对刚走入社会参加工作的大学生们的评价。大学生们缺乏工作经验和社会经验，刚进入社会，在很多方面都表现得不适应，这是正常的。由于现存教育的弊端，大学生们在校所学的知识与实际的工作岗位的要求有脱节，应聘到一家公司工作，就会显得很生疏，给人以眼高手低的感觉。另一方面，大学生们读书时间较长，与人交往少，缺乏一些处世经验和智慧，不善于与人相处，走上社会，往往会出现人际关系的紧张。

因此，在工作之初，你应当摒弃骄傲自大、好高骛远的错误心理，放下身段，低调做人，做个职场小弟，虚心向有经验的职场“老鸟”们虚心请教，向比你有能力的人请教。这样做，你就会获得很多有用的东西，包括工作上的技能和处世上的技巧，如此，你就能获得快速的成长，避开入职初那些挡在你面前的“磕磕绊绊”，为以后的职场之路打下良好的基础，所谓“三年媳妇熬成婆”，说的就是这个道理。这也是职场厚黑学告诉你的进入职场要上的第一课。

小苏，计算机博士学历，现在是某IT公司的技术总监，在这个令人称羡的职务背后其实还隐藏着小苏当年求职时的苦涩。有谁想得到，当初博

士刚毕业时他也过了半年的“家里蹲”，即使后来进了公司，也只是一个办公室助理兼杂务小弟。

当初，小苏找工作时抱着非五百强企业不去，非管理层不干的宗旨，导致求职处处碰壁，因此一毕业就失了业，在家里呆了大半年。其间，几乎所有的博士同学都步上了工作岗位，虽说他们的收入也未达到当初为自己设下的标准，“但是有一定的工作积累总好过‘家里蹲’吧。”一位昔日的同窗好友这么告诫小苏，“你呀，也别整天想着自己是个博士，这个不做那个不干的，得先让企业有一个机会了解你，知道你有真才实学才行啊。”

一语惊醒梦中人，之后小苏调整好了心态，索性收起自己的博士文凭，而只拿出本科的文凭，结果很快被一家电脑公司聘用了，让他做一些简单的电脑操作。当然由于是新人的缘故，老板也让他处理一些办公室杂事，并要求他协助其他同事共同完成一些项目。对此，小苏没有任何怨言，老板当初给小苏的工资比一般本科生还略逊一筹。但是小苏却干得很认真，每次加班总会发现他的身影，几个月下来，公司上下都很喜欢他。

小苏在半年的公司小结中发现了一些公司内部程序上的错误并向老板提出。老板的眼睛是雪亮的，升了他的职，让他享受大学生的待遇。不久，老板发现他的程序设计和经营管理水平明显比公司其他管理人员和专业人员高出一筹，感到非常奇怪。此时，小苏终于亮出自己的博士底牌，老板先是一惊，怪自己这么久以来大材小用，决定重金聘用他，让他负责全公司的业务运作。

三百六十行，行行出状元，工作没有贵贱之分，所以在求职的最初根本不必因为面子问题而人为地加高就业的门槛，给自己的工作造成阻碍。

世界上的一些精英，包括政治、商业、教育、艺术等圈内的一些大牌人物，一开始也是从事着基层的工作，担任一些不起眼的角色，但是他们能够放下面子，虚心向周围的人请教，最终功成名就，从默默无闻的职业小人物成为光彩夺目的职业明星。当今誉满全球的微软总裁比尔·盖茨，也就曾经做过职场“小弟”。

还在湖滨中学读书的时候，15岁的比尔·盖茨就与好朋友保罗·艾伦、肯特·伊文斯等人组建了一个企业，命名为“湖滨程序员小组（LPG）”。盖茨一开始只是LPG的边缘人物，但很快他就证明了自己的价值。不久，LPG迎来一个编程合同，盖茨得到了盈利的4/11。这可视为盖茨职业生涯的开始。

LPG当时缺少电脑，盖茨和LPG成员每天下午都到一家电脑公司，等公司职员下班离开办公室，他们便一窝蜂涌进去。盖茨他们把发现的问题汇编成册，命名为《问题报告书》。半年多时间内，这本《报告书》已成为300页的手册，供电脑公司的专业程序师使用。

盖茨对电脑程序的热爱，却惹上了一件大麻烦。为了一种挑战的刺激，他通过密码保护关卡，取得了一家公司的财务资讯。这种手段，类似于今天的电脑黑客。不久，这件事被人发现，盖茨受到了严厉警告。他的父母勒令他暂时不准碰电脑，盖茨只好遵命，并发誓要至少离开电脑一年，重新“做个正常人”。这次挫折令盖茨意识到技术不是无所不能的，还必须让它符合社会的价值标准。

后来，LPG解散，盖茨进入了哈佛大学。此时他已察觉到电脑正在朝微型化、个人化发展，很想创立一家微电脑软件公司，但时机似乎还未成熟，所以在大一结束后的那个暑假，盖茨来到波士顿，和艾伦一起在哈尼维尔公司工作。

1975年元月，艾伦在报摊发现一本通俗机械学杂志，封面是“MITS阿尔它8080”，这是世界上第一台微型电脑，堪与商用电脑相匹敌。艾伦买下那本杂志，激动地冲进了盖茨的寝室……

“MITS阿尔它8080”并非微型电脑的始祖，它没显示器，也没键盘，只有开关控制板和明灭灯号。虽然暂时派不上什么用场，但它激发了大众的想象力，在电子产品爱好者中大受欢迎。当时，所有程序都是为大电脑编写的。为了能抢先给这种微电脑编写程序，盖茨和艾伦打电话给MITS的创办人艾德·罗伯兹，承诺提供一套阿尔它可使用的电脑程序。

罗伯兹答复他们：“不论是谁，先写完程序的人就得到这份工作。”

于是，两人立即开始工作。一开始，他们的口号就是“每一张办公桌上和每个家里都有一部电脑”。问题在于，他们没有用来调试程序的电脑，于是他们设法从杂志文章的描述中判断“阿尔它”如何运作，然后在哈佛的电脑上模拟操作。他们废寝忘食地干了两个月，一种简单的编程语言BASIC终于现出雏形。

盖茨兴奋地叫道：“那是我写过的最酷的程序。”他甚至声称：“程序的第一页、第二页、第三页……都历历在目，似乎就摆在我的面前。”这一年，盖茨才19岁。

1975年4月14日，盖茨和艾伦终于创立了一家软件公司——“微软”。“微软”创立之初，主要业务是依附于MITS的，盖茨这个年轻的老板，还有很长的路要走。后来的事情，大家都知道：“微软”改变了世界，当年的毛头小伙成了世界首富。

世上没有免费的午餐，做任何事都要付出代价。在所有的代价中，有一样是非付不可的，那就是时间。如果你来到一个新公司，刚刚入门就以为自己站稳了脚跟，甚至以为自己不可替代了，那无异于痴人说梦。

任何人要想取得事业的成功，都必须先过职场“小弟”这一关，连像比尔·盖茨这样集技术、勤奋和经营头脑于一身的人，也是从职

场“小弟”做起，一步步登上了事业的巅峰。作为信息化浪潮的领军人物，盖茨在向全世界年轻人分享自己的成功经验时，并没有过多地强调知识或技能，而是勉励年轻人调整好自己的心态，放下面子，从烦琐的小事做起，从低微的工作起步。他给年轻人最有一个忠告就是：当你还只是个职场“小弟”的时候，不要总把自己当“大佬”。

俗话说，“良好的开始是成功的一半”。当你离开学校进入职场，面对陌生的人、陌生的环境、陌生的业务，该怎样做才能更快、更好地适应新环境，顺利平稳地度过入职之初的焦躁期，向着更高的职业高峰攀登？以下的方法可以助你一臂之力。

1. 学习适应公司文化。每家单位都有自己独特的企业文化，作为职场新人都有一个逐步适应的过程。是要克服在大学时代养成的松散习惯，遵守企业的规章制度。

2. 迅速进入状态。每个老板都希望新人迅速做出绩效来。你得加班，甚至把工作带回家里完成。请求同事的帮助也是个好办法。

3. 虚心向周围的人请教。初入职场，一切都是新的，工作中肯定会遇到很多困难。你要敦促自己迅速进入角色，遇到不懂的问题时，不妨直说“我不懂”“我还不明白”，或向有经验的老同事讨教。

4. 少说多做，从小事做起。做个有心人，从最基本的打扫卫生、整理文件、接听电话做起，为领导或者其他同事做些辅助性工作，比方说打印材料、填写一些简单表格等。

5. 与他人建立良好的人际关系。要想在新的环境里给自己创造一个有利的交际环境，给自己带来一个理想的交际地位，最好的方法就是培育出自己独特的交际魅力，展现出自己独特的交际风采。

厚黑新奥义

作为一家公司的新员工，受资历、经验的限制，你很难一开始就居高位、拿高薪，一切顺风顺水。或许在一段很长的时间里，你是坐在“冷板凳”上，从事一些微不足道的工作，拿着最低的薪水。受累不说，还可能受上司的气，受老板的气，内心深感委屈。这一切都是正常的，因为对于职场新人来说，所有的同事、工作以及环境对你来说都是陌生的，这就要求你有一种从零做起的心态，抱着一种学习的态度，放下自己的面子，充分尊重同事的意见，不论对方的年龄是大是小，只要比自己先来公司，都应该虚心地向他拜师。“不经一番风霜苦，哪得梅花百日香”，如果你有志于成为职场上的明星，那么就一定要先从小弟做起，熬过职场小弟这一

关，即使坐几年“冷板凳”，也千万不要绝望，你要挺起胸膛来，耐心地守候那迟来的“阳光”。

聪明过头招人忌，学会低头才能抬头

【宗吾真言】大凡当首领的人，如果自矜其能，把自己的才智表现出来，就会把众人的才智压抑下去……故韩非警告人主曰：“去智而有明，去贤而有功，去勇而有强。”

在职场中，存在着这样一种自视清高的人：他们锐气旺盛、锋芒毕露，处事则不留余地，待人则咄咄逼人，有十分的才能与聪慧，就十二分地表露出来。他们往往有着充沛的精力，很高的热情，也有一定的才能，看不起眼前的任何人。这种人常自以为是、高高在上，有一点本领就觉得自己有七十二般武艺，到处张扬。职场厚黑学指出，恃才傲物、目中无人，是职场中的大忌，锋芒毕露、聪明过头的人在职场生涯中往往遭受挫折，甚至酿成悲剧。

郑庄公准备伐许。战前，他先在国都组织比赛，挑选先行官。众将一听露脸立功的机会来了，都跃跃欲试，准备一显身手。

第一项是击剑格斗。众将都使出浑身解数，只见短剑飞舞，盾牌晃动，斗来冲去。经过轮番比试，选出了6个人，参加下一轮比赛。

第二个项是比箭，取胜的6名将领各射3箭，以射中靶心者为胜。有的射中靶边，有的射中靶心。第5位上来射箭的是公孙子都。他武艺高强，年轻气盛，向来不把别人放在眼里。只见他搭弓上箭，3箭连中靶心。他昂着头，瞟了最后那位射手一眼，退下去了。

最后那位射手是个老人，胡子有点花白，他叫颍考叔，曾劝庄公与母亲和解，郑庄公很看重他。颍考叔上前，不慌不忙，3箭射击，也连中靶心，与公孙子都射了个平手。

只剩下两个人了，庄公派人拉出一辆战车来，说：“你们二人站在百步开外，同时来抢这部战车。谁抢到手，谁就是先行官。”公孙子都轻蔑地看了一眼自己的对手，哪知跑了一半时，公孙子都却脚下一滑，跌了个跟头。等爬起来时，颍考叔已抢车在手。公孙子都哪里服气，提了长剑就来夺车。颍考叔一看，拉起车来飞步跑去，庄公忙派人阻止，宣布颍考叔为先行官。公孙子都怀恨在心。

颍考叔果然不负庄公所望，在进攻许国都城时，手举大旗率先从云梯上冲上许都城头。眼见颍考叔大功告成，公孙子都十分嫉妒，竟抽出箭来，搭弓瞄准城头上的颍考叔射去，一下子把颍考叔射了个透心凉，从城头栽下来。另一位大将假叔盈以为颍考叔被许兵射中阵亡了，忙拿起战

旗，又指挥士卒冲城，终于拿下了许都。但处世锋芒太露的颍考叔却落了个被人陷害的下场。

颍考叔的悲惨下场，就是因为他不知道收敛自己的锋芒，显耀自己的本事，招致了公孙子都对他的嫉妒。

《三国演义》中有一个因感情用事、失去和气而被杀的典型人物，他就是祢衡。建安初年，二十出头的祢衡初游许昌。当时许昌是汉王朝的都城，名流云集，司马朗、荀攸、赵稚等人都是当世名士。有人劝祢衡结交司马朗等人。祢衡说：“我怎能跟杀猪、卖酒的在一起。”劝他参拜荀攸、赵稚，他回答道：“荀某白长一副好相貌，如果吊丧，可借他的面孔用一下，赵某是酒囊饭袋，只好叫他看守厨房。”这位才子唯独与少府孔融、主簿杨修意气相投，对人说：“孔文举是我大儿，杨德祖是我小儿，其余碌碌之辈，不值一提。”由此可见他是何等狂傲。

献帝初年间，孔融上书荐举祢衡，大将军曹操有召见之意。祢衡看不起曹操，抱病不往，还口出不逊之言。曹操求才心切，为了收买人心，还是给他封了个击鼓的小官，借以羞辱他。一天，曹操大会宾客，命祢衡穿戴鼓吏衣帽当众击鼓为乐，祢衡竟在大庭广众中脱光衣服，赤身露体，使宾主讨了场没趣。曹操对其恨之入骨，但又不愿因杀他而坏自己的名声，便把祢衡送给荆州牧刘表。祢衡替刘表掌管文书，颇为卖力，但不久便因倨傲无礼而得罪众人。刘表也聪明，把他打发到江夏太守黄祖那里去。祢衡为黄祖掌管文书，起初干得也不错，后来黄祖在战船上设宴，祢衡因无礼而受到黄祖呵斥，祢衡顶嘴骂道：“死老头，你少啰嗦！”黄祖急性子，盛怒之下把他杀了。当时祢衡仅26岁。

祢衡文才颇高，桀骜不驯，本有一技之长，但是祢衡没有因为这一技之长而受惠于世。俗话说：“木秀于林，风必摧之；行高于人，众必非之”。无论你有怎样出众的才智，一定要谨记：不要把自己看得太了不起，不要把自己看得太重要，不要把自己看成是高人一等似的，唯我独尊，看不起任何人。还是收敛起你的锋芒，夹起你的尾巴，掩饰起你的才华吧。凡事太张狂，太咄咄逼人，不是一种智慧的处世方式。一个人，尤其是作为一个有才华的人，要做到不露锋芒，既能有效地保护自己，又能充分发挥自己的才华。

王刚毕业于北京某名牌大学，现就职于一家策划公司，王刚的个人能力很强，是公司的得力干将，他主持策划的几套企业方案为公司带来了很大的社会效益，一些中小企业常常请他帮忙做些形象策划，并付给他丰厚的报酬。

按常理来说，王刚的资历和能力早该升到部门主管了，可到如今他还是个一般职员。在他眼里，公司里的人都是一些无能之辈，张三李四成了他评说的对象，王五赵六也不是他的对手，就连公司的老总他也不放在眼

里，整天一副洋洋得意、高高在上的样子。但由于他的工作能力强，公司领导也想提拔他，可一到考核时，同事们都说与他不好共事，并不表示愿到他所负责的部门做事。就这样，王刚成了“孤家寡人”，而老总们一谈到他，也总是无可奈何地摇头说：“他就是恃才傲物，个性太强了。”

王刚之所以不能升迁，根源就在于他自恃能力出众，不把任何人放在眼里。所以，你千万要记住，不要恃才傲物，否则会给你的人际关系带来障碍。

黄先生可谓是个天之骄子：出身于高级知识分子家庭，从小到大学习成绩优异，毕业于名牌大学，毕业后直接进入某知名企业工作，并且连获提升，老总器重、薪资优厚，人又长得英俊潇洒，仿佛世界上的好处都让他占到了。黄先生也认为自己的生活几乎接近完美，唯一的缺憾就是人缘不好，黄先生相信这一定是因为别人嫉妒自己所以才不喜欢自己的。事实真的如此吗？

黄先生不知道，他周围的人都在背地里把他叫做“孔雀先生”，因为他实在太爱炫耀自己了。高考时，他的好友孟某没有发挥好，只考中了一所专科学校，结果他拿着自己的名牌大学录取通知书跑到人家家里，当着孟某父母的面大肆炫耀，还不断追问孟某要去的那所学校的情况，好像要跟人家搞竞赛一样，结果孟某的母亲因此大病三天，孟某再也没有和他联系过。上大学时，同寝室友中只有他家条件最好，其他几位不是来自农村就是工人家庭，于是黄先生又开始在室友面前炫耀起学识高的父母和自己的名牌手表来，他的行为严重刺伤了室友们的自尊心，他们恨不得把黄先生轰出去。工作后，黄先生又开始向同事们炫耀自己的名校毕业证和老总的器重，现在同事们都把他看成了眼中钉，没有人和他来往，处处和他作对，大家在背地里说：“看这只‘孔雀’能撑多久，不把他赶走咱们就不罢休！”

职场中，像黄先生这样的人确实有不少，他们整天忙着炫耀自己，随时都要挑起一场竞赛，结果无论他们走到哪里都会引起别人的憎恶、厌烦。人的能力固然有高低之分，人的成绩有好坏之别，但讨厌失败，不愿总是面对失败的黑暗，这心态却是人人都一样的。那些喜欢在人际交往中搞竞赛的人，恰恰违背了人人都想回避失败的愿望。他们非要强迫你面对失败的尴尬，不断地提醒你：你这方面落后了，你那方面过时了，你的风度太差了，你的工作太苦了。他们也许以为自己“创造”出的这种优越，能够为自己赢得尊敬与倾慕，而实际效果往往是：他们仿佛是一种唤醒失败意识的信号，一看到他们，人们便本能地感到沮丧，本能的作法便是逃开。

不仅如此，喜欢在交际中炫耀自己的人往往会选择自己的“强项”来张扬，他们求胜之心如此急切，很少顾虑到对方的价值标准和兴

趣爱好。以为胜过别人便可以吸引别人的想法实在是太过幼稚，这些人不知道，其实人们最喜欢的还是那些对自己没有威胁与挑战的人。这倒不是说人们都很脆弱、都妒忌他人强于自己。

所以，如果你想获得好人缘，拥有更多一些的朋友，那就记住千万不要在人前炫耀自己，你的炫耀只会让别人对你产生戒备和隔阂。不妨和朋友谈一下你的失意与失败，这样做朋友不但不会轻视你，反而会更加理解和支持你。

厚黑新奥义

聪明人的一个大忌，就是炫耀自我、蔑视他人。这样的人，给其他人的感觉是很不舒服的，不仅达不到宣传自己的目的，反而会遭来他人的嫉妒与攻击。才高是件好事，但如果自诩自夸，就会自损其才，自伤其能；位高是件好事，但如果自骄自傲，就会自贬其尊，自谪其位。所以，人在职场，无论何时何地，都应该保持谦逊，放低姿态，勤勉做事，低调做人。不要锋芒毕露并不是销蚀锋芒，而是指人应隐其锋芒，不要恃才而咄咄逼人。木秀于林风必摧之，职场厚黑学认为，过分外露，自恃聪明，过分张狂，锋芒毕露，你的麻烦和灾难就开始了。

老板永远比你强，不要使自己的光芒太耀眼

【宗吾真言】我天性上有这种大缺点，难道真是古人所谓“予之齿者去其角，傅之翼者两其足”耶？

在职场中，有的人自恃自己有点才华，喜欢表现自己，习惯于炫耀卖弄。在工作中，为了让老板看到自己的聪明和过人之处，寻着法子在老板面前施展才能，说东道西。

然而，你要知道，当老板的，没有哪个人愿意认为自己的能力比下属差，很少几个人没有沽名钓誉之心的。一个下属习惯在老板面前指手画脚、说三道四，就会盖过老板身上的光芒，使老板觉得他在某些方面不如你，从而内心产生不悦之感。遇着宽容开明的老板则罢，如果遇到一个心胸狭窄、争强好胜的老板事情就不好说了。职场厚黑学认为，在他人面前尤其是在老板面前卖弄夸耀，实则是不明智的行为，其中潜伏着翻船跌倒的危机。

三国时代，有个绝顶聪明的人，名叫杨修，字德祖，在曹操手下为官。他曾和曹操一同骑马路过曹娥碑前，见碑上刻有八个字：“黄娟、幼妇、外孙、童臼”。杨修一看就明白了，而曹操却不解其意。因此，他让杨修不要说出答案来，要自己想一想。又走了30里，曹操才想通，和杨修一对答案，乃“绝妙好辞”四字。操叹道：“我的智慧比杨修差了30里啊。”嘴里虽是这样说，心里毕竟不太舒服。

有一次，曹操建造了一座花园，造成后，他去观看，未置可否，只是在门上写了一个“活”字就离开了。众人都不解其意，杨修说：“‘门’内添‘活’字，乃‘阔’字也。丞相是嫌门太宽了。”监工立即命令工匠们重建，曹操再去看时，大喜，问：“谁知吾意？”左右告之：“杨修也。”曹操虽喜，心甚忌之。

后来，有人送一盒酥给曹操，还没来得及吃便在酥盒上写了“一合酥”三字，放在案头。曹操一走，杨修便取出盒中之酥分给大家吃，曹操问其故，杨修曰：“盒上明写‘一人一口酥’，岂敢违丞相之命乎？”曹操脸上虽嬉笑，心里嫉恨之。

还有一件事，平时曹操担心被人暗害，便对左右的人说：“吾梦中好杀人，凡吾睡着汝等切勿靠近。”一日，他午睡时被子落在地下，一近侍给他拾起复盖在身。曹操拔剑杀之，然后又倒头入睡。起床后，假意问道：“是谁杀了我的近侍？”众人以实相告，曹操痛哭，命人厚葬。众人都以为曹操是梦中误杀，今见曹操又是痛哭，又是厚葬，不但不怪曹操，还多有称赞之辞。临葬时，杨修指着死者说：“丞相非在梦中，君乃在梦中耳。”曹操听后，愈加嫉恨，便想找机会惩治这位“能人”。

后来曹操的军队与刘备在汉水作战，二军对峙，久战不胜，曹操是进是退心中犹豫，适逢厨子送进鸡汤，见碗中有鸡肋，因而有感于怀。正沉吟间，夏侯惇入帐问夜间口令。曹操随口说道：“鸡肋！”行军主簿杨修一听夜间口令为“鸡肋”，便立即让士兵收拾行装，准备归程。夏侯惇忙问其故。杨修曰：“鸡肋者，食之无肉，弃之可惜。丞相的意思是如今进不能胜，退恐人笑，在此无益，不如早归。来日魏王必班师矣。”本来曹操在进退两难之际，真有班师北归之意，但见杨修又说破他的心思，非常气恼，便大声呵斥道：“汝怎敢造言，乱我军心。”喝令刀斧手推出斩之。

以上几件事，处处透出杨修与众不同的聪明才智，相比之下，曹操自认为其智慧与杨修相差30里，对杨修是既羡慕又妒恶，这就决定了杨修决不会有善果。最后，曹操终于以“乱我军心”为借口，很轻易地就将杨修杀了。杨修的死正应了中国的一句老话：聪明反被聪明误。

中国传统的观念认为，有一分才华做一级官。下级的才华超过了上级，尽管还没有威震其主，也足以让老板心惊胆战、有危机感了。这种震主现象为官场一大忌。虽说有些当权者也很喜爱有才之士，可是一发

现其才惊人，远远超过了自己，就宁可用奴才，也不用人才了。杨修正是犯了这一大忌，撞在了曹操手里。杨修的死，是因为他太喜欢显露自己了，猜碑辞，猜阔字，猜一盒酥，这些都是小游戏，曹操未必就能将他置于死地；曹操梦杀侍卫，杨修一针见血指出：“丞相非在梦中”，戳穿了曹操玩的把戏，让曹操难以容他；至于他在前线说破“鸡肋”的含义，让士兵整装待归，这是违反军规之举，难道他不知道？只图一时逞智，不顾违法乱纪，无怪乎曹操要借机向他下毒手。曹操的毒手可以说是杨修的太精明“招”来的。

同样的道理，在职场上，一个员工太过聪明，事事都表现得比老板强，就会让老板产生自己不如下属的想法，好像一切颠倒了过来，自己成了下属，而下属则成了老板，他的内心是可想而知的，随之而来的将是对你的刁难、责备、排挤、打击，虽然你的遭遇不至于像杨修那样惨，但是你在公司的日子也不会好过，将很难在公司再呆下去了。

郑东在进入这家大公司之前，只在一个小公司打工，资历浅薄，经验也不丰富。他带着诚惶诚恐的心情来这里上班，带他的老板是一个看起来很爽朗的女人。第一天，老板让他看了一上午文件，然后问他有什么问题没有，他如实道“没有”。快下班的时候，老板布置他发几份邮件，向几家国外公司询价，再给几家国内公司报价。这些工作同他以前岗位的工作内容差不多，为了表示自己有能力，郑东迅速地完成了老板交待给他的工作，拿着做完的功课放到老板面前，老板仔仔细细地审核完毕，英文和中文都没有什么问题，而老板没有赞许也无从批评。郑东自己感觉表现还可以，心里很平静。

后来，老板派郑东去办事，听起来很简单，找到某人，把材料交给那个人就完事了。郑东一心希望在新公司留个好印象，于是他准备了充分的材料，一路走一路设想了所有意外的情况。到了那里，要找的人不在，应该付的钱没有带够。幸好，他找到了老同学，还垫了自己的钱进去。当老板坐在那里，带着一种笃笃定定的神情等他来诉苦、求教的时候，他交出来的又是一份不错的功课。郑东想，这一开头的表现应该不错，老板对自己的印象肯定是不错的。但让郑东不平的是，他在公司并没有受到好的待遇。端茶倒水，跑腿辛苦的事情总是由郑东去做，而办事拖拖拉拉又容易出错的小路总是得到老板的格外垂青，好差事都派给了小路。

每当郑东向老板汇报工作成果的时候，老板的神情总是淡淡的，没有他期待中的赞许、欣赏。对于他眼中丢三落四的小路，老板倒是一等一的有耐心，只是一味地宽容。到了年终考评的时候，没出差错的郑东得到的评分并不高，那些并不比他出色的老员工分数反而比他高，明显不及他的。小路与他的分数相同，看不出高低。

疑惑的郑东不知道自己究竟错在了哪里，心里充满委屈，偶然一次终

于求得“真经”。那天，他陪一位做室内装潢的朋友去现场，看到朋友审视那套无可挑剔的房子时苦恼遗憾的表情，不觉奇怪。那套房子的房型设计得非常完美，宽敞而明亮。业主很自豪，而朋友却有点遗憾，没有需要设法改良的空间，没有需要刻意掩藏的缺陷，经验丰富的朋友颇有一点“英雄无用武之地”的感觉。郑东顿悟，设计师遇到了可以打95分的房子，就像化妆师遇到了盛年时的林青霞或者关之琳，都会有无从展示才华的遗憾。在职场上是这个道理，你初来乍到，什么都会，样样精通，我这个做领导的还往哪放？我还指导谁？办公室里的其他同仁怎么显示自己的能力？你比他强，当然地就是让他没有“市场”了。

没有缺点的人是老板最不喜欢的。任何一个有野心、有雄心、有策略的领导，都会喜欢改造人而显示自己的神威。即便是人才，也应该是经由他亲手培养出来的。

郑东还算是比较机灵，明白了这一点，他从此学乖了。后来每次换公司，郑东都以低10分的才智应对自己的老板，果然屡试屡爽，步步高升。等他自已成了老板之后也发现，那些办事从来不出错，似乎不需要他指点的新人，一点也不可爱。一个办公室新人，最好是一间可以打75分的房子，一张可以打80分的脸。这样“老人们”就可以慢慢修理你，充分享受“熬成婆”之后的快乐。低于以上分数，朽木不可雕琢，“老人们”也是不喜欢的。其实，一味不知分寸地蛮干并不一定就是好事，在老板面前适当地表现出自己的“不足”，有时会收到意想不到的效果。

所以，善于处世的人，常常故意在明显的地方留一点儿瑕疵让人一眼就看见他“连这么简单的事情都搞错了”。这样一来，尽管你出人头地、木秀于林，别人也不会对你敬而远之，他一旦发现“原来你也有错”的时候，反而会缩短与你之间的距离。

其实，适当地把自己安置得低一点儿，就等于把别人抬高了许多。当被人抬举的时候，谁还有放置不下的敌意呢？要知道，只有当领导对别人谆谆以教的时候，他的自尊与威信才能很恰当地表现出来，这个时候，他的虚荣心才能得到满足。

老板交办一件事，你办得无可挑剔，似乎显得比老板还高明，你的老板可能就会感到自身的地位岌岌可危，你的同事们可能会认为你爱表现、逞能。置身于这样的氛围，你会觉得轻松吗？

厚黑新奥义

大家都知道，伴君如伴虎，古代君王最忌讳的也是臣子功高盖主。在职场上，老板就是你的“君王”，可谓高高在上，地位无人撼动，头上有着耀眼的光环。职场上流行一句话：“老板永远是对的”，老板为了保持自己的威信，使下属听从他的指挥，总是表现出一副无所不知、无所不能

的姿态。如果有哪个下属指出了他的错误，或者老板认为下属的才能超过自己，他就会觉得下属影响到自己的权威，危及自己的利益，从而采取手段来整治你，力图让自己的手下人相信，自己才是权威和真理的化身。

职场厚黑学最为重要的经验之一是，作为下属，绝对不能与老板抢镜头，如果你忘记了自己作为下属的身份，总是把老板的光辉往自己的脸上贴，让自己的功劳或才干超过老板，做一些越位的事情，那么你在职场上的生涯可能就因此结束了。要记住，任何时候，任何场合，都要给老板留足面子，要主动将自己的功劳让给老板，或者在老板面前收敛才华，这是赢得老板信任、讨得老板欢心的韬光养晦之术，低调做人、高调行事是职场生存策略。

做上司的挡箭牌，学会为老板背黑锅

【宗吾真言】胡林翼曾说：“只要对公家有利，哪怕是顽钝无耻的事，我也要干。”难道这不正是厚黑家所用的技术吗？胡林翼很好地利用它，所以就成为名臣了。

在职场上，你很有可能遇到这种情况，某些事情明明是因为老板不小心或能力有限而导致的决策和事实上的失误，可在追究责任时，却往往指责你没有及时汇报或是汇报得不够详细准确而导致错误出现。遇到这种情况，你应该怎么办，据理力争，争辩说不是你的错，你没有责任，还是一言不发，极力忍耐？其实很多老板也知道这是他们自己的责任，但为了维护自己的尊严，保全自己的面子，他还是要找一个替罪羊，为自己开脱。据理力争的结果不但不会得到老板的信任，还可能会因此而被解雇。

老板不是天才，不是全能的人，行行都懂，事事都行，也有其能力不足的地方。职场守则第一条，老板永远是对的，强调了老板对员工的绝对领导关系。职场厚黑学指出，解释就是遮掩，就是反对，人在职场就得学会背黑锅，要想得到老板的“厚爱”，有时你就得要做上司的挡箭牌，学会为老板背黑锅。

Sarah前一天刚刚失业了。谈起这件事，大家都有些不解。谁都知道，Sarah的职场之路走得颇不平坦，兜兜转转两年多，换过上十家公司，终于锁定现在这份令她心仪的工作，怎么说丢就丢了？问起来，Sarah似乎还余怒未消：“我这人工作兢兢业业，什么事都好商量，唯独有一点，我绝对受不了冤枉气！”

再一追问，事情原委简单得不得了：老板在给客户的邮件中出了错，

客户投诉到Sarah处，Sarah马上如实汇报给老板。万万没想到，老板听了之后，不仅没有承认错误，反而倒打一耙，硬是把责任都推到Sarah身上，故意大声嘱咐她：“下次注意，别犯这种低级错误了！”Sarah感到委屈，眼泪在眼眶里转了几转，嘀咕了一句：“做错事的明明是你，怎么反而把责任推到我身上！”

话刚出口，Sarah就后悔了。办公室的气氛突然变得很凝重，所有人都屏住了呼吸，害怕地看着老板铁青的脸。不出所料，第二天，Sarah便卷铺盖走路了。

人在职场，身不由己，你的上司手中握有“生杀予夺”的大权，你的命运掌握在上司手中，他可以随时决定你的去留。有时有些莫名其妙的委屈你就得默默忍受，哪怕是“黑锅”也得好好背着，你的上司犯了错，责任追究到你的头上，承认也罢，拒绝也罢，“冤大头”找上你，你就得扛着、忍着。

身为公司经理的王龙出差了，负责媒体的蒋燕大倒苦水：公司要求市场部做一个新的媒体推广计划，但王龙一直没有跟她讨论这项工作，也没有向她布置工作进度。前几天，老板向蒋燕查询计划进度，王龙竟然表示他不知道蒋燕做了些什么，因为蒋燕没有向他汇报。老板大发雷霆，将蒋燕狠狠地骂了一顿，还要她在原定期限内完成工作。怎么办？此时，心乱如麻的蒋燕找到了自己的几个朋友：小寇、科健、杨兴、想让他们帮自己出出主意。

小寇认为，替“头牛”背黑锅的行为是十分危险的。一般而言，有关工作的指示和命令，是由上级发出的，下属只是执行而已。照理说，责任在上级。希望通过帮助上司逃避责任来解救自己，是很幼稚的想法。责任是大家共同承担的，这就好比好多人抬一块大石头，一个人扔掉了，另一个人肩膀上只会负担得更重而不是更轻。因此，为了防患于未然，作为下属，平时就该对责任的界限分辨清楚，各办其事，各尽其责。“好处”应该是正大光明争取来的，如果是用这种替上司背黑锅的方式来取得他的提拔重用未必就是合算的。

科健这样对蒋燕说：“勇于替上司背黑锅是赢得上司信任的捷径。在工作中，你的顶头上司因为这样或那样的缘故而犯了错误或者得罪了他的上司，上级领导正在对其大发雷霆，这时候，就需要你挺身而出，拿出勇气，站直自己瑟瑟发抖的双腿，大声向你上司的上司交代，这错误全是因你而起。此时一定要声情并茂，最好能声泪俱下，把上司也感动得一塌糊涂。这样一来，你的上司见你如此讲义气，自然会感动不已。在共患难之后，他绝对会把你看做自己人而努力栽培你。而你正好以此机会作为晋升之阶。”

“不要替人背黑锅，”杨兴发言了，“做事好坏对错，很多时候是由上司主观决定的。而有一些上司只是向他的上司交功课而已，敷衍了事，得过且过。”杨兴的话意味深长：“在这样的环境之下，重要的事情是

不要出事，一切如常，就不会勾起上司的雷霆之怒。但一有差错，上司为了向他的上司交代，就会抓住一个人来替他顶罪。”“不背黑锅的方法其实很简单。最易行的就是不冒险，不马虎，事事有根据，白纸黑字，即使错了也有充分理由解释。”

最终的讨论结果，蒋燕采纳了科健的建议，替王龙背了黑锅。不过，蒋燕也算比较幸运，王龙出差回来之后就把那项工作给处理了。他为了奖励蒋燕的表现，立即提升蒋燕为自己的助理，其实这也就意味着蒋燕以后是自己人了。

孟子有言：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能”，在职场混的男女们，不妨以孟子的这句话自勉，培养良好的心态，磨砺坚韧的意志，勇于接纳职场上的一些不公、不平。有些时候，为上司背黑锅或许能给你带来升迁的机会。

这样说，也不是要你没有原则、没有条件地盲目去替老板和上司背黑锅，背黑锅也要量力而为、量力而行，最起码的，是不要违背了做人的道德，失去了自己的人格。

另外，背黑锅要看对你的前程是不是有致命的影响，只要不是致命的，处理得好，承担责任就不会给你造成很大的危害。

最后要注意的是，背黑锅在一个组织内部，低阶、资浅的员工没有背黑锅的筹码，非必要的话，尽量避免挺身而出揽责任。

厚黑新奥义

俗话说，嚼得菜根，百事可做；忍受委屈，大事可做。短期而言，背黑锅是职场生涯的阻力，但长期来讲，在名誉上、实质上，并不会有什么太大的影响，毕竟日久见人心，有背黑锅的度量，反而会让人对你青睐有加，未尝不是另一种助力。背黑锅只是一时，自己是不是让人愿意共同合作、有被利用价值的员工，才是工作生涯中最重要的事。我们不可能总是遇到很相合的老板，也不可能改变老板、改变公司，但可以改变自己对公司、主管的看法。因此我们可以这样说，背不背黑锅并不重要，怎么样背才是值得我们推敲的。

不做隐形人，该出头时就出头

【宗吾真言】对人相让，以让至不妨害我之生存为止。

工作中与大家共进退，有困难与大家一起扛；别人说好，他就说好；别人说坏，他就不做声；有才能不愿展示，生怕别人说自己自作聪明、目中无人，这就是职场中“老好人”的画像。职场中这样的“老好人”似乎很多，或许你就是其中的一个。

乍看起来，这样的“老好人”仿佛很懂得生存之道，因为他从不得罪谁，从不恃才自傲。但事实上，职场厚黑学认为，这样的“老好人”由于一直默默隐匿在大家之中，久而久之就容易成为大家视而不见的“隐形人”，最终将成为一个碌碌无为的人，他们总是因为分担了别人的工作而使自己职责范围内的工作一团糟，而且其中大部分人从来不敢表现出自己的想法，表达出自己的态度，这样的人在职场上永远都不能出人头地，永远都不会成功。

有这样一个寓言故事：古时候，有一个乡绅的女儿长得很美，凡是到过他家的人都说他女儿美，但他却总是谦虚地说，“哪里，哪里，她其实长得一点也不美。”时间久了，他的话被传了出去，于是一直到老也没有人给他的女儿提亲。

故事虽然夸张，然而说明的道理却是很值得职场中人深思的。谦虚是一种古老的美德，然而谦虚这个词却经常被人们误解，仿佛只有否认自己的能力才算是谦虚。实际上，承认自己的才能，甚至当众表现自己都不能算是谦虚，因为表现才能的目的在于找到发挥自己的才能的机会。职场厚黑学指出，在适当的时候勇于提出自己的见解，使老板和上司充分了解自己的才智，这是实事求是的表现。

Tiffany与Jane都是总经办的秘书，分管不同的事务，做事风格也不同。Jane的性格比较内向，不太喜欢在办公时间以外与同事们有太多的交往，但每次上司交下的任务却能完成得非常好。不知不觉，同事们都习惯了她的独行侠工作作风，很多私下的娱乐活动也都不再叫她了。

秘书长今年生小孩申请离开公司很长一段时间，Jane以为接替秘书长工作应该是顺理成章了，却没想结果很出乎她的意料之外，公司安排了Tiffany接替秘书长的工作。凭什么呢？原因在于Tiffany喜欢表现自己，有事没事常跑领导那里去汇报工作，也从来没见过她加班。Jane陷入了深深的失落里。

如果你甘心做一个“老好人”，不爱表现自己，甚至对自己的缺点也不懂得巧妙地加以规避，当然自己的优点也就得不到充分的展示，而自己的缺点却显露得一清二楚，如此一来，你不但别想在职场上永远“混”下去，而且还将被淘汰出局。

林珏从一个小主管升到部门总监耗时不超过两年，她是怎么做到的？简单说，就是勤奋、实力加“听话”。

林珏刚进公司时，正逢薪酬制度变化，很多人都不接受新的薪酬制度，还常有人在开会时跟老板直接“杠上”。她虽然也不爽，却很聪明地选择了服从，在同事们“消极怠工”的时候抢着干活。风波过后，几个同事辞职了，林珏却给老板留下了极好的印象。当然光靠这些是不够的，想要真正成为“红人”，还得突显出自己的实力。林珏的业务能力的确很强，英语流利，还会一点日语，经常帮同事接国外客户的电话，广东话、英语、日语轮盘转，思路也非常清晰，很快成为了公司的“救火员”，奔波于各大谈判场，也由此积累了不少客户资源，常常受到老板的赞许。

有一次开会时，几个部门总监对老板的决策提出了异议，正当老板辞穷时，林珏却搬出了一位大客户的建议来支持老板，帮老板挽回了局面，她也就此被老板列入了“自己人”的名单。她说：“不论何时都要在台面上支持自己的老板，即使有问题也可以私下再跟老板交流，反而会让老板对你更信任。”没过多久，林珏的总监跳槽，她顺理成章上了位，又过了几年，林珏再次升职，当上了经理。

老板最喜欢什么样的人？当然是那些能干又听话的人。林珏之所以能够受到老板的赏识，升到总监的位置，主要在于她善于揣摩老板的心思，按照老板旨意行事。但是仅仅如此还是不够的，林珏还努力提高自己的业务水平，为公司创造良好的业绩。职场厚黑学告诉你，使一点小心计，再加上你的实力，你就会在同事圈中“出镜”，成为老板眼中的“红人”。

在这个张扬个性的年代里，你要想获得成功，就必须善于推销自己。推销自己是一种智慧、一种艺术。有了这项才华，你就不用担心被老板炒鱿鱼，不用担心有失业的危险，不用担心自己的才能无用武之地。在竞争激烈的职场上，善于推销自己，你才能安身立命，才能抓住机遇，使自己处于不败之地。

推销自己、展示自己，需要一定的技巧和方法，做得不好，反而会弄巧成拙，给自己带来麻烦。那么，在职场上如何成功地推销自己呢？

1. 首先要自信。推销自己时自信程度的重要性，远超过任何你要推出的特长或观念。你必须想办法盯住对方的眼睛，使他深信你是个可靠而有能力的人。一个心情放松、身心愉悦的人，对自己充满了自信，他会坐在整个椅面上，而不会只坐在椅子边上。如果他是个人高大的人，就不会缩着脖子。“你要推销的第一个对象，是你自己，”心理医生罗西诺夫曾这样说，“你愈练习好像对自己愈有信心，就愈能让别人形成一

种你很行的印象。你必须感觉到，你有权呼吸，占据一个空间，并感觉到很自在。”因此，你的态度完全反映在你的举手投足之间。

2. 知己知彼。当你在推销自己的时候，你必须对种种情况有所了解。你是什么样的人，你能提供给别人的是什么，你的优点在哪儿，缺点在哪儿，别人对你有什么反应，你的目的何在等等，对这些问题，必须以最确切的方式来回答，因为它是全面推销自己的基础。每个人都必须自己找出答案，因为即便是跟你亲近的人，也不一定好意思指出你的缺点。所以，你在考虑推销自己的最优方案时，必须很认真很仔细地对自己进行一番评价。

3. 做好本职工作。要竞争，就要从平时做起。对于老板指派的工作项目，应该打起精神，而且要快而准地做妥。当呈报给老板时，要表现得不慌不忙，从容不迫。只有将本职工作做好了，你的能力才会得到老板的信任和赏识，才有接近老板的机会。

4. 积极脱颖而出。哪家大公司不是MBA、名校毕业生一大把，要成为真正出类拔萃的一个，不是三五年就能出得了头的。要尽快脱颖而出，仅仅满足于做好本职工作是不够的，当然得另辟蹊径展示你的与众不同。要让老板知道你勤奋工作，并不一定要在办公室苦干到9点10点。或许可以试试在夜晚12点或清晨6点给老板发封重要的邮件，没有人会询问你当时在哪里，之前是否一直在工作。

5. 制造亲近机会。因为下属太过敬畏以致于跟老板有沟通的心理障碍，畏惧权威的结果，老板只好独来独往，其实在大多数情况下，他都不愿意扮演这样的角色。老板们也是血肉之躯，不希望别人拿他当外星人。主动抓住与老板相遇和接近的机会，比如在电梯、餐厅、走道等地方遇到老板，说声“早安”“您好”之类的话，见到老板有什么疏忽的地方，如衣服有污点、头发有秽物等，立刻助他一把，这不是拍马，而是尊重、善解人意，这样就会加深老板对你的印象，增进你和老板之间的关系，在老板眼中你自然也会比其他躲得远远的人亲近许多。

6. 做上司永远的“救生圈”。随机应变，努力把握机会为老板排忧解难。其实基本道理不过是句老话：机会总是留给准备好的人。意外情况总是在最没有防备的时候发生，在大多数人都无所适从的时候，那个挺身而出、化险为夷的关键人物必然能赢得老板欢心。要做到其实并不困难，只须处处留心、时时在意就可。

厚黑新奥义

公司里通常有这样三类人。第一类，只肯做不愿说；第二类，不肯做只会说；第三类，既肯做又能说。虽然说职场中锋芒毕露，容易招人忌妒，会使自己的处境变得不利，但是如果你只想做一个老好人，不愿意表现自己，把自己的才华和能力表现出来，就会得不到老板和上司的赏识，成为一个默默无闻的员工，加薪晋职轮不上你，你永远不会有出人头地之日。

人们常说：“真人不露相，露相非真人”，意思是说有真才实学的人通常不愿意表现自己，而喜欢表现自己的人则是才疏学浅之人。但是一个从不“露相”的“真人”，别人又如何知道他的才能？他的才能放着不用，岂不是被浪费了？难道说从不发表自己见解的人才算是“真人”？职场厚黑学认为，有了数年的职场阅历，不要等待老板放下身段，来殷殷垂询你的精辟见解，该“秀”的时候就要“秀”一下，一定不要客气，而且要“秀”得精彩。

小人用暗箭，君子用明枪

【宗吾真言】假如有人在你面前胁肩谄笑，事事讨好，你必须谨防他转变成为黑心肝，你有朝一日忽然失势，首先向井里扔石头的就是这类人。

俗话说，“一样米养百样人”，社会上有形形色色的人，有好人，也有坏人；有善人，也有恶人；有君子，也有小人。所谓小人，就是那些没有道德、不讲廉耻、不顾信义、反复无常、包藏祸心、阳奉阴违、搬弄是非、势利拍马、唯恐天下不乱的人。小人无处不在，如同四处乱飞的苍蝇一样传播毒菌，造谣破坏，制造事端。

我们所处的职场，犹如一个小社会，“林子大了，什么鸟都有”，职场中难免有小人。即使是在团队合作精神盛行的今天，依然难免有个别为满足一己之私利而在公司四处作乱的小人。有时候，你一直都很努力将自己的本分工作做得很好，但还是会不顺利，这有可能是因为你在职场里遇着小人的冒犯了小人呢！小人是我们的拦路虎，成功的绊脚石，无形中给我们的精神和工作造成了压力，同时也起到了一定的破坏作用，常常使我们受尽委屈、吃尽苦头，严重者还会被小人闹得事业停顿、身败名裂，一生毁于此。

小人可恶，小人难防。职场厚黑学认为，小人是职场中的第一大

敌人，要想在职场中生存立足下来，就要认清职场中小人的真面目，掌握一些必要的厚黑之道，学会与小人相处周旋，保护自己不受伤害，使自己处于进可攻、退可守的有利位置，让小人即使再有通天的手段也奈何不了你，使自己的职场人生一片光明、一路坦荡。

小人自古就有，历朝历代都大有人在，他们上蹿下跳、害国害民、陷害忠良、贪财无数、坏事做绝，给社会造成了极大的危害。唐朝奸臣李林甫就是这样的一个小人。

唐玄宗做了二十多年太平天子，渐渐滋长了骄傲怠惰的情绪。他想，天下太平无事，政事有宰相管，边防有将帅守，自己何必那么为国事操心。于是，他就追求起享乐的生活来。宰相张九龄看到这种情况，心里挺着急，常常给唐玄宗提意见。唐玄宗本来很尊重张九龄，但是到了后来，对张九龄的意见也听不进去了。

有一个大臣李林甫，是一个不学无术的人。他什么事都不会，专学了一套奉承拍马的本领。他和宫内的宦官、妃子勾结，探听宫内的动静。唐玄宗在宫里说些什么，想些什么，他都先摸了底。等到唐玄宗找他商量什么事，他就对答如流，简直跟唐玄宗想的一样。唐玄宗听了挺舒服，觉得李林甫又能干，又听话，比张九龄强多了。

唐玄宗想把李林甫提为宰相，跟张九龄商量。张九龄看出李林甫不是正路人，就直截了当地说：“宰相的地位，关系到国家的安危。陛下如果拜李林甫为相，只怕将来国家要遭到灾难。”这些话传到李林甫那里，李林甫把张九龄恨得咬牙切齿。朔方（在今宁夏灵武）将领牛仙客，目不识丁，但是在理财方面，很有点办法。唐玄宗想提拔牛仙客，张九龄没有同意。李林甫在唐玄宗面前说：“像牛仙客这样的人，才是宰相的人选；张九龄是个书呆子，不识大体。”

有一次，唐玄宗又找张九龄商量提拔牛仙客的事，张九龄还是不同意。唐玄宗发火了，厉声说：“难道什么事都得由你作主吗！”唐玄宗越来越觉得张九龄讨厌，加上听信了李林甫的诽谤，终于借个由头撤了张九龄的职，让李林甫当宰相。

李林甫一当上宰相，第一件事就是要把唐玄宗和百官隔绝，不许大家在玄宗面前提意见。有一次，他把谏官召集起来，公开宣布说：“现在皇上圣明，做臣下的只要按皇上意旨办事，用不到大家七嘴八舌。你们没看到立仗马（一种在皇宫前作仪仗用的马）吗？它们吃的饲料相当于三品官的待遇，但是哪一匹马要是叫了一声，就被拉出去不用，后悔也来不及了。”

有一个谏官不听李林甫的话，上奏本给唐玄宗提建议。第二天，就接到命令，被降职到外地去做县令。大家知道这是李林甫的意思，以后谁也不敢向玄宗提意见了。李林甫知道自己在朝廷中的名声不好，凡是大臣中能力比他强的，他就千方百计地把他们排挤掉。他要排挤一个人，表面上

不动声色，笑脸相待，却在背地里暗箭伤人。

有一次，唐玄宗在勤政楼上隔着帘子眺望，兵部侍郎卢绚骑马经过楼下。唐玄宗看到卢绚风度很好，随口赞赏几句。第二天，李林甫得知这件事，就把卢绚降职为华州刺史。卢绚到任不久，又被诬说他身体不好，不称职，再一次降了职。

有一个官员严挺之，被李林甫排挤在外地当刺史。后来，唐玄宗想起他，跟李林甫说：“严挺之还在吗？这个人很有才能，还可以用呢。”李林甫说：“陛下既然想念他，我去打听一下。”退了朝，李林甫连忙把严挺之的弟弟找来，说：“你哥哥不是很想回京城见皇上吗，我倒有一个办法。”严挺之的弟弟见李林甫这样关心他哥哥，当然很感激，连忙请教该怎么办。李林甫说：“只要叫你哥哥上一道奏章，就说他得了病，请求回京城来看病。”

严挺之接到他弟弟的信，真的上了一道奏章，请求回京城看病。李林甫就拿着奏章去见唐玄宗，说：“真太可惜，严挺之现在得了重病，不能干大事了。”唐玄宗惋惜地叹了口气，也就算了。

像严挺之这样上当受骗的还真不少。但是，尽管李林甫装扮得怎么巧妙，他的阴谋诡计到底被人们识破。人们就说李林甫这个人是“嘴上像蜜甜，肚里藏着剑”。

李林甫当了十九年宰相，一个个有才能的正直的大臣全都遭到排斥，一批批钻营拍马的小人都受到重用提拔。就在这个时期，出现了为祸严重的“安史之乱”，唐朝从兴旺转向衰败，“开元之治”的繁荣景象消失。

大至社会，小人能够祸国殃民，危害天下；小至个人，小人能够损人名誉，毁人前程。一度繁荣昌盛的大唐走向衰败，就是因为有李林甫这类的小人从中作梗，破坏朝纲。在职场上，小人可使你工作受困，难以得到领导的信任，升迁无望。

张芸在公司感觉其他的什么都好，但令人烦恼的是碰到了一个职场最不能得罪的人，就是“职场小人”。刚开始的时候，张芸还觉得他蛮好的，对人和善，似乎很有人情味。后来无意当中她听人家说，他竟然在副总面前说自己的坏话。这下子对他的影响坏多了，张芸才知道这种人就是属于笑面虎的那种小人。

他当面一套，背后一套，特爱拍马屁，公司的部门经理和副总非常信任他。而且他还很会在背后告人家黑状，张芸也不知道他告了自己多少罪状了，因为她觉得副总和经理对自己是一天不如一天了，有的事情总是针对她。她和这个人一起检查办公室的“5S”，他就把功劳往自己身上揽，有过往张芸身上推，每次都是张芸被罚款。有一次张芸看见公司的工用报告，才发现上面没有一个她的名字，明明是自己做的事情，却全部都变成了他的名字。张芸异常生气，想去向副总和经理解释，但又觉得上面非常相信那个人，解释也没有，反而会给自己添麻烦。思前想后，张芸只得辞

职了。

小人的危害是很多的，实在是“罄竹难书”，比如：两面三刀，人前一套，人后一套；妒嫉心强，眼红别人的成就，想尽法子来抹杀你的成就，设法扯你的后腿；搬弄是非，制造谣言和传播谣言；利用你对他的信任出卖你。小人会搞得你心烦意乱，无法进行工作，让你防不胜防，屡受其害。对待小人，不宜力胜，只宜智取。如何才能战胜小人，摆脱小人的困扰呢？

1. 提高警觉。不要在人前人后多嘴，让小人有机可乘。你应该深思——到底是什么原因让小人有机可乘？是自己平时太过相信别人，对人没有防心？谨记不让同样的事再一次在自己身上发生，正所谓“吃一堑长一智”嘛！

2. 权衡利弊。认真比较一下双方的实力，如果你有自信且认为自己能力在对方之上，那你可以直接向上司澄清事实。但在事情没有得到老板肯定之前不要太过于“招摇”。

3. 学会忍耐。如果你觉得自己势单力孤，感到手足无措一时难以同小人对抗，建议不妨先忍耐一时，等待事过之后再陈述立场，或者将此经历默藏心中，日后多留一手，也好及早提防。

4. 以牙还牙。所谓“魔高一尺，道高一丈”，对小人绝不能姑息养奸。如果遭到小人的攻击，不能手软，打得过就要一棍子打死，让他从此记住不能做坏人。做东郭只能是害人害己；打不过，就闪，而且要快点闪，尽快脱离小人的势力范围。跑慢一点，马蜂就蛰上来了。别担心自己跑了，小人怎么办呢？山外有山，楼外有楼，自有高手去收拾他。

5. 寻找盟友。一个人的力量是单薄的，对头势力太强，难以与之抗衡，那么不妨发动群众，联合大家的力量来对付他们，“团结就是力量”是永恒的真理。

6. 迂回反击。对待小人最有用的方式，就是用小人的方式来对待他们，要以其人之道还治其人之身。打蛇要打在七寸上，小人肯定有其弱处，也会做出让老板反感的地方，抓住这一点，向老板状告，必定见神效。

厚黑新奥义

“人在江湖走，怎能不挨刀”，小人会用各种的手段，来达到毁坏你的目的。面对小人抢功设计百般刁难，想全身而退或者正当防卫还真不是件容易的事情。俗话说，明枪易躲暗箭难防，没有三头六臂通天法眼是挡不了全部冷箭的。在职场中，小人像躲在暗处的杀手，冷不防中给你一箭、宰你一刀，如果你和他们相处时不留个心眼，不懂得加以提防，不懂得运用厚黑学之术对付他们，到头来你会一败涂地，甚至还败得不明不白，有苦无人诉，有冤无处伸。

职场厚黑学认为，对付小人，你必须把脸皮磨厚，把心炼黑，用厚黑战术来有效保护自己。虽然说“宁得罪君子，不得罪小人”，但是对小人也不能一味迁就忍让。其实对待小人是要运用智慧和策略的，所谓“敌进我退，敌驻我扰，敌疲我打，敌退我追”，对付小人要抓住其弱点，利用其短处，不要动气，不能不予理会，不要事事计较，但也不要事事退让，适当的时候用言语或行动给他有力地一击，目的是给他一个警告，让他知道你是有原则的，不是可以随便捏的软柿子。

掌握说话太极拳法，成为职场说话高人

【宗吾真言】教主的本性，本是朴讷的，幼时不言不语，呆头呆脑，对于同学，也是以谦让为本。所以他的父亲呼他为“迂夫子”，同学之间，就称他为“老好人”。

俗话说，“人在江湖，身不由己”，如果将这句话用在职场，可以改为“人在职场，言不由己”。职场如同战场，云诡波谲，布满各种暗礁和陷阱，稍不留神，言语不慎，就会飞来横祸，遭遇没顶之灾，败走职场。

古代有“一言而丧邦，一言而兴邦”之说，现代则有“一句话让人笑，一句让人跳”之说，这说明说话中充满了玄机，隐藏着改变命运的秘密。对于个人来说，说话既可以使一个人飞黄腾达、青云直上，也可以让一个人丢官失职、自毁前程。职场厚黑学指出，在职场上，我们每天和同事、领导之间难免有话要说，说什么，怎么说，什么话能说，什么话不能说，都应有“讲究”。可以说，在职场上“说话”也是一种艺术。很多时候，有些人吃亏就是因为没能管住自己的嘴巴。

张佳在公司做办公室文员，她性格内向，不太爱说话。可每当就某件事情征求她的意见时，她说出来的话总是很“刺”人，而且她的话总是在揭别人的“短儿”。

有回，自己部门的同事穿了件新衣服，别人都称赞“漂亮”、“合

适”之类的话，可当人家问张佳感觉如何时，张佳直接回答说：“你身材太胖，不适合。”甚至还说：“这颜色你穿有点艳，根本不合适。”

这话一出口，便搞得当事人很生气，而且周围大赞衣服如何如何好的人也很尴尬。因为，张佳说的话有一部分是事实，比如说该同事就是比较臃肿。虽然有时张佳会为自己说出的话不招人喜欢而后悔，可很多时候，她照样说让人接受不了的话。久而久之，同事们把她排除在集体之外，很少就某件事儿去征求她的意见。

尽管这样，如果偶尔需要听听她的意见时，她还是管不住自己，又把别人最不爱听的话给说出来。现在，在公司里几乎没有人主动搭理她。张佳自然明白大家不搭理她的原因。

每个人都是有自尊的，说话不注意分寸，不顾及对方的感受，信口开河，即使是一句正确的话，也容易刺伤对方的心理，有损对方的自尊，从而对你产生不愉快的感觉，你在公司的人缘和处境也就可想而知了。

孙丽在一家计算机公司做高级程序员。一次，老板交给孙丽一个难度很大的任务，并跟她事先声明：“这件事难度大，你敢不敢承担，敢不敢接受挑战。”尽管孙丽明白自己的实力，她觉得在公司众人中，老板主动找她征求意见，说明老板器重自己，所以孙丽一咬牙就接受了。结果，由于老板给的期限较短，孙丽的确没能按时完成任务。结果因为此事孙丽遭到了老板批评，并受到了经济处罚。

可她感觉非常委屈也很气愤。孙丽认为：既然任务这么艰巨，做不完本是预料中的事。自己当时那么努力，没做完也不该算是工作失误。

“老板真过分，这么短的时间里，让我干那么难的活儿，我都说做不了，可他非让我做，没做完还罚我。”事后，孙丽跟身边同事都这么抱怨。结果不久，老板又给她新任务，还好，这回孙丽完成得相当顺利。

正当孙丽高兴时，老板又把一个难度更大的任务交给他。并说，“这里我是老板，下属只有服从，不许抱怨。我不养白吃饭的人，适应不了就走人。如果你这次再完不成任务，就要考虑是否该换一份自己力所能及的工作。”

俗话说，“隔墙有耳”，你无意中所说的一句话，很可能被经过你身边的人传到其他人的耳朵里。职场上，人与人之间相互存在着利益冲突，彼此猜忌、勾心斗角不可避免，如果你说的话恰巧被与你不和的人听到，就有可能被传送到别人的口中，甚至还经过一番添油加醋，于是本来是一句无关紧要的话，就成了挖苦、嘲笑他人的中伤恶语。孙丽之所以离开公司，主要是因为她在同事跟前抱怨老板的话，传到老板的耳朵里后，老板处处排挤她，逼得她不得不辞职走人。

虽然职场中人心各异，因说话不慎而给自己惹来意外麻烦的事时有发生，但也并不是说在职场中就不能说话，只要闭上两张嘴就万事大吉了。关键是说话要有一定的艺术，把话说得滴水不漏、天衣无缝，说到人的心窝里，说到人的心坎上。厚黑说话高手，都是精通说话妙诀的人，他们“见人说人话，见鬼说鬼话”，即使是再难听的话，经过他们之口，也会成为一句让人欣然的漂亮话。职场说话，还是有技巧可寻的。以下的一些说话技巧和法则，可帮助你避开职场说话的雷区，游刃于同事、上司、下属之间，走好职场人生路。

1. 不说没道理的话。凡事皆应讲个“理”字，与人交往而不讲道理，是交际中之大忌。职场与人说话，蛮不讲理，人们岂愿与之交往？

2. 不能当面谈论别人的缺陷。与人言谈，感情用事，信口开河，为交际者所不取。如果你当面指出一个人的缺点，比如你对人家说“你今天的打扮可有点不伦不类哟！”对方一听肯定会不高兴的。

3. 切莫说窥探隐私的话。人皆有不愿被别人窥视的小天地，如果你想设法去窥视打探，便会引起人家的反感。有一人常爱打听别人隐私，一次问一个姑娘：“听说你和对象闹翻了，是不是？”姑娘没好气地说：“闹不闹翻，关你屁事。”此人落个大红脸。

4. 不要说自以为是的话。无论你本事有多大，切忌自以为是，否则会降低自己在大家心中的地位。有一员工常在人面前谈自己本事怎样怎样大，人家一开口，他便接话茬。结果大家在背地里称他为“常有理”，他一出现，大家便取笑说“百事通、常有理来了”。

5. 避免说低级庸俗的话。在任何场合都忌讳言语粗俗。某公司有一人，自以为聪明，只要在广众之中，便欲博大家一笑，说些不堪入耳的话。他能围绕性话题说半天而不重复。大家虽在听时哈哈大笑，但都用鄙视的目光和不尊重的语气表示不屑一顾。

6. 不要说搬弄是非的话。生活中，人们最怕就是爱拨弄是非的人。而有一些人，不说是非就好像心里难受嘴发痒。有一小心眼人，对甲说乙说他坏话，又对乙说甲认为他没涵养。甲乙两人本是好友，故意一起找他对质。他张口结舌，闹得很被动尴尬。

7. 不能说玩笑过度的话。生活中开几句玩笑，如果得体，不但无伤大雅，而且会给生活增添许多不可言说的乐趣。但是，如果玩笑过

度，便会伤人感情，令人不快。开玩笑要有分寸，以不伤害对方为前提。

8. 不说没意思的废话。说话要言之有物，即使说闲话，也应看内容，能让大家感兴趣，如果废话不断，喋喋不休，就会引起别人的反感。

9. 急话缓说。说话语气太快，不仅会使别人难以听懂你的话，而且也会容易造成语义的误解，引起双方的误会。以慢打快、以静制动，是与人说话取胜的一大“绝招”。

10. 硬话软说。太极拳法的精髓就是以柔克刚，看似软绵绵的招式，却可收到力敌千钧的奇效。同样，在语言表达中有些硬话不宜硬说，可通过委婉的措辞、温和的语气“软化”对方。“硬话软说”能磨平语言的“棱角”，在劝说时有着奇效。

11. 直话曲说。在语言表达中有些话不能直说，直说不但达不到预期的言谈目的，反而会影响同事之间的关系。因此，你不妨围绕某个问题，拐个弯，通过“直话曲说”的方式来表达意图。

12. 不能出口伤害同事。与同事整天在一起工作，难免不会发生一些不愉快的事情。如果因此而与同事争吵时，千万不能随意出口伤害同事。因为如果您激昂慷慨，说出许多令人心寒的话，同事会发出辛辣的反映，从而会对您产生一种仇恨的心理。

总之，在职场中与人交往，千万要注意莫说以上所列类型的话。如能知道哪些话不可说，那么，哪些话可说便可想而知了。

厚黑新奥义

常言道，“病从口入，祸从口出”，“是非只为多开口”，一言不慎，小至影响人与人之间的关系，大致影响一个人的命运。职场中，说话可不像你想象的那么简单。每个人的性格和志趣是不相同的，对世界和人生的看法也是有差别的，你的想法对方未必支持，你的意见对方未必赞同，“话不投机半句多”，不善于说话，三言两语就可能造成同事间反目成仇，上司拂然动怒。职场厚黑学告诉你，不会说话在职场中是万万不能的，要想在职场中平步青云、加薪晋职，你不仅要管好自己的嘴巴，还要有一套巧舌如簧的说话本领，“厚”着脸皮说好话，“黑”着良心说谎话，察言观色，见风使舵，如此才能在竞争激烈的职场中赢得主动，左右逢源，把握自己的职场人生。

厚黑无形，玩转职场圈子套子

【宗吾真言】第三步是“厚而无形，黑而无色。”有人问：“这种学问，哪有这样精深？”我说：“儒家的中庸，要讲到‘没有声音没有气味’才能终止；学习佛教的人，要学到‘菩提无树，明镜非台’，才算正果。何况厚黑学是千古不传的大秘密，当然做到‘无形无色’，才算止境。”

俗话说，“物以类聚，人以群分”，人一多便有帮派之别。一家公司的员工来自五湖四海，各人怀着各自的心思，各人怀着各自的目的，经过一段时间的交往，兴趣爱好相同、性格秉性相似的人自然就走到了一起，形成了一个小圈子，帮派也就由此产生。工作之中免不了矛盾，人与人之间相处也免不了有纠葛，为了自身的利益，一些人便想办法拉拢别人帮助自己，攻击自己的仇敌，最后个人之间的恩怨演变为帮派之间的争斗，大家彼此之间明争暗斗、互相拆台。有时，一个小小的办公室就成了一个大大的江湖。职场中帮派的产生不可避免，你若不能看清这一迷局，洞察其中的奥妙，就会深受其累，被折磨得心力交瘁，到你倒下都还搞不清那些乱箭是谁射的。

赵天明曾经在国内某知名公司工作，他之所以被单位解聘，就是因为稀里糊涂地趟了浑水。

当时他做的是行政管理部的副经理，为加强单位的行政管理，他建议总公司设一名行政副总。老板就招回了一位曾经在公司工作过的副总，但在组织结构设置上又搞得很滑稽，让他专管行政管理部，事实上等于给行政管理部找了个后娘。这名副总原来在公司里有过比较辉煌的历史，但由于同其他三名副总联合搞兵变被辞退，现在回来搞行政，就有许多的阻力。他的处理方法很极端，把行政管理部的职能无限扩大化，要求行政管理部为各个部门订立计划，安排工作，把其他部门当做纯粹的执行部门。实际上，他只是想把行政管理部当成是为自己树立威信与地位的工具而已。行政管理部面临着如此巨大的压力，赵天明这位硕士经理头发一把一把地往下掉，连司机都调侃他：“如果你再当半年经理，估计做和尚就不用剃头了。”

于是，赵天明就出头与那位行政副总理理论，说这样行不通，不符合管理学原理。几次下来，这位副总非常恼火。安排给行政管理部的工作又没有结果，于是他就把这些问题都归咎于赵天明身上，上下级关系变得非常紧张。就在这时，分管经营的副总找到赵天明，希望他去负责一个经营家具的单位。搞经营一直是赵天明想尝试的工作，他就答应了，但是赵天明犯了一个大忌。由于行政副总想通过行政插手经营副总的权力范围，他们已经结成了冤家，所以行政副总认为这是经营副总釜底抽薪的手段，欲达

到一箭双雕的目的，对赵天明请求调职的报告非常恼火，坚决要求将他解聘。

为了缓和他们之间的矛盾，老板先后派单位顾问与总经办主任进行疏通工作，但行政副总坚决不妥协，硬逼赵天明离职。可是赵天明坚持要等老板回来，向老板申辩。他说了好多，老板一直没有出声，最后他问赵天明，你觉得你与副总相比，谁强？赵天明老实地回答说，从行政管理知识方面来说，副总不如自己，但他的经历很丰富，在综合管理方面有一定高度。作为一名刚从大学校园里走出来的学生，自己确实不如他。结果老板顺水推舟说，那就没有什么好说的了。就这样，赵天明被迫离职了。

为什么赵天明被挤兑走了，因为他违反了行政副总的旨意吗？不光是这个原因。更为重要的一点是，他进了与行政副总为敌的经营副总的阵营里，成了内部权力斗争的牺牲品。这又怪得了谁呢？刚进入公司的新人们，可要认清形势，千万不要卷入是非漩涡。

许佳大学毕业后进了一家外企担任人事助理，因为这家企业薪资福利好，有良好的发展空间，所以许佳让大家很是羡慕。进入单位三年后，许佳已经是公司的招聘专员，而且和留学归国的人事经理吴丽丽成了好朋友，这让同事们很是疑惑。虽然两个人在单位里不是经常在一起，但是下班时，吴丽丽有时候会通知许佳：等我下，我还有点事需要处理下，大概十分钟时间。其实，背后的隐情只有她们两个人知道。

原来许佳的大学死党是吴丽丽的高中同学兼闺蜜。原来在公司里是点头之交的两个人在一次死党生日聚会后，竟然发现是同个公司的上下级关系。因为中间隔着个大家共同的好朋友，通过中间人得知双方都是比较好相处的人，这么一来二去的，许佳和吴丽丽也成了好朋友，加上死党，经常是三人行的出动。虽然表面只是单纯的女性朋友间的交往，但是许佳相信这份友谊会给她带来好运。而事实的确如此。

其他城市分公司有一人事主管职位的空缺，中国总公司决定调动现有的人事专员进行上任，三年后再调动回总公司。这一曲线升职的任命让公司各个部门的人事专员都蠢蠢欲动，希望自己能得到这个机会。最后，这个机会还是落到了许佳的口袋里。大家都知道，吴丽丽在后面帮了忙，但是许佳的个人能力在单位里也是有目共睹的，所以也没有办法。吴丽丽私下和许佳说：“和你能力相当的还有两人，但是在相同条件下，我肯定是推荐你。”

但是有喜也有悲，之后一年，吴丽丽因为单位里复杂的人事斗争，转而跳槽去了另一家公司。许佳因为新领导忌讳她是旧领导的心腹，所以被孤立了。

帮派斗争是办公室政治永恒的话题。而让人无奈的是，是否参与到办公室帮派中，有时不是个人主观愿望能够决定的。假定你像自己说的那样，并没有主动参与到帮派斗争中，但你是作为你老板的爱将被他拉

到这个新公司里来的，光凭这一点，大家足以认为你的存在本身就是参与帮派斗争的证明，甚至有人会坚定地认为你是所在帮派的核心成员之一。

都说跟对了人是在帮派斗争中得益的重要前提。而让你感到尴尬的是，只要你继续在这个公司工作，你从头到尾其实根本就没有选择帮派的权力。这个事情的残酷真相在于：一方面，无论你的老板得势与否，即便你主动投靠另一方，也不可能在那边得到彻底的信任及稳固的地位。从斗争的逻辑来说，对方有可能暂时利用你，他们是没可能真正把你当自己人的；而另一方面，你的“叛变”行为，在你老板以及他的整个阵营看来，又会让你成为一个唯利是图背信弃义的小人。

当然，这里面也有例外的情形。假如说你是一个核心技术人才，而且你的专业技能和个人优势较难被别人替代，再加上你本人只是埋头打自己的工，并不热衷派系斗争，这样的人倒还真是两派人马都会争取的对象。无论是谁的王朝，这样的人才都会有立足之地。

无论如何，即使是一个清高的人，办公室政治的环境本身也注定了他的清高只能是有限的。一个彻头彻尾不屑于隶属任何一方帮派的人，在职场斗争中极有可能第一个被两派首脑共同扔出来做了替罪羊。

那么，如何才能帮派的斗争中做到进退自如，保护自己不成为这一办公室政治斗争中的牺牲品呢？以下为你提供一些有效的策略和方法。

1. 先冷静观察。到了新公司后，首先你得耐着性子多观察，多向他人请教，以了解公司文化是否支持小圈子的存在，并设法理清办公室政治派系的脉络。在初期，聪明的做法是，对所有的圈子都抱持友好态度，但不要立刻站队。在一开始应多和各方人马来往，并主动和不同部门的人互动熟悉。

2. 考虑圈子性质。要不要加入圈子，你还得考虑周遭这些圈子的性质。一般而言，办公室小圈子可分两类：一类是友谊圈子。同事之间出于志趣相投所形成的小圈子，例如美食圈、运动圈、电影圈等，这些友谊圈子的形成能让你在职场中建立深厚的人际情谊而能更乐在工作。另外一类则是利益圈子，这类圈子的形成主要是为了各自的利益。在这样的圈子中，比较少人际情感的交流，更多的是权力的维护及运作。若加入这样的圈子，也就容易卷入办公室政治斗争中，当然不可不慎！

3. 与他人保持适当的距离。与圈子中的人交往要把握分寸，过分热络或者过分疏远都不是合适的距离，不远不近，不亲不疏，是最安全的距离，这样一旦出现了什么问题，你也可以避免受牵累，自己有了困难，也可以借圈内人之手帮忙解决。

4. 不要卷入是非漩涡中。尽量不要卷入帮派之间的斗争中，一旦卷入，你就很能脱身，最终沦为办公室政治斗争的牺牲品。但是不卷入不等于总是回避矛盾，总像一只缩头乌龟一样躲起来，也许躲得过一时，躲不过一世。要学会使用成熟的、理性的方法看待，这样你才能帮助自己在公司的“权力斗争”中立于不败之地。

厚黑新奥义

办公室政治是人人讨厌、但人人都躲不开的怪兽，是一种非血腥暴力的惨烈斗争活动。一个公司中帮派的形成并非一朝一夕，帮派之间的明争暗斗更是扑朔迷离。愈是无能的人，愈需要在办公室搞小圈子，使自己的无能受到“朋友”保护，做错事时，总有“朋友”帮亲不帮理，便能遮瑕挡过。逃避不是办法，身处职场中的你，无法控制这一切，只能想想该如何应对了。如果你想避免成为办公室政治斗争中的牺牲品，最好先在公司选好自己的定位，在适当的人身上做点投资，这样有事发生时也有办法找人帮手。一心只做眼前事，两耳不闻身边事，埋头工作，独善其身，恐怕遇到问题时，会出现四面楚歌的景况，到那时再找人救难，恐怕已经太迟了。

不过可要注意，你所做的只是以自保为前提，与人“拉帮结派”应把握一个度，千万不要表现得太过火，拉帮结派只会引起别人对你产生对立情绪，有百害而无一利。

第七章 情场厚黑学

——脸厚心黑，一切为了爱情

软磨硬泡，要爱情就不能顾脸面

【宗吾真言】脸厚心黑是天生的，世人又能对我怎样？

有的男孩追求女孩，爱面子，脸皮薄，生怕遭到女方的拒绝。一旦被女方拒绝了，就心灰意冷，再也没有勇气追求女方了。然而在现实中，那些赢得爱情成功的男孩，通常都是脸皮厚、胆子大的男孩，而且这类男孩一般都会得到女孩子的欢心。

其实，女性在刚刚涉及恋爱时，都有一种害羞和封闭心理，当有男孩向她们追求时，她们会产生防范意识和拒绝心理，不由自主地后退，而当男孩被拒绝心情沮丧时，她们又会心中发软，改变态度，主动向男孩表示友好，以示安慰。因此，情场厚黑学认为，追求女方，要准备一张“厚脸皮”，揣一颗“坚韧心”，不怕被拒绝，要有软磨硬泡、死缠烂打的作风。一旦女孩子遇到这种强烈的攻势，多半会投降，向你许以芳心的。

有位香港女作家，在浓浓的浪漫情调中与大陆某男士结为情缘，她曾经称那位男士是追她的男朋友中条件最差的。

事情的起源要追溯至几年前，那是她第一次赴上海，是为洽谈自己的小说授权给上海某家出版社出版而前往的。一次晚宴上，女作家和某男士相遇，男士深为女作家的人生体验所感动，晚宴后就告诉她一句惊人之语：“我可以追求你吗？”她当时只当成是一句玩笑话。不料男士真的开始展开猛烈追击，每天从早开始，他带了好多朋友，一起在她下榻的大酒店“站岗”。对于男士此举，女作家感觉如遇恐怖分子，不敢踏出饭店一步。而紧盯不放的男士便不断以电话“骚扰”女作家，并告知她“如果再不露面，便要通知你的所有朋友，告诉他们我要追你”。被逼得无路可跑的女作家，急中生智说：“你请我喝咖啡，我们好好聊聊。”

她知道大陆人收入低，索性一口气喝了五六杯咖啡，准备使追求者“破产”。结果他也跟着叫了五六杯咖啡，结账时不但没有囊中羞涩，

反而给了服务员一笔数目不小的小费。让对方知难而退的计谋没有得逞。

最激烈的是，她在上海的最后一夜，鼓足勇气的那位男士，竟在大庭广众面前猛烈亲吻女作家。霎时花容失色的女作家久久不能言语，随后激动得几乎落泪说：“你怎么可以这样。”当她离开上海，那男士更是一路穷追猛打。赴西安，追踪到西安，抵达台北，越洋电话不知已打了多少遍。

至此，女作家说：“只要残存在地球上一天，似乎都无法逃出他的手掌心。”只好宣告投降，宣告结婚。

人心都是肉长的，当一位女孩子面对执著坚韧、痴心不改地追求她的男孩子时，她还会忍心去指责他的“无理取闹”“没有正经”“不识抬举”吗？

拿破仑的妻子约瑟芬是前博阿尔内子爵夫人，一向水性杨花，生活放荡。当拿破仑在意大利和埃及战场浴血搏斗时，新婚不久的她却与一个叫夏尔的中尉偷情私通，对拿破仑毫无忠贞可言。她原以为拿破仑会战死在沙漠中，已经不再等待他回来，而要像没有拿破仑一样安排后事。

1799年10月，拿破仑从埃及回到法国并受到人们热烈欢迎的消息传到巴黎后，约瑟芬惊呆了。拿破仑成了欧洲最知名的人物，法国的救星，前程无量。她欺骗了拿破仑，并想抛弃他，这时又后悔了。于是她不辞劳苦，坐着马车，长途跋涉，去法国南部的里昂迎接拿破仑。她想在拿破仑与家人见面前见到他，并趁着他的兴奋蒙骗住他，不使自己的丑事暴露。

她好不容易到达里昂，可是拿破仑已从另一条路走了，并与家人会合。拿破仑对妻子的不贞早有耳闻，只是不怎么相信，当他确信约瑟芬对他不忠时，他暴跳如雷，下定决心与其离婚。

约瑟芬知道大事不好，日夜兼程赶回巴黎。

拿破仑吩咐仆人不让她走进家门。她勉强进了门，静下神来，决定壮着胆子去见丈夫。她来到拿破仑的卧室门前，轻轻敲门，没有回答。转动门把，无济于事。她再次敲门，并温柔而哀婉地呼唤，拿破仑没有理睬。

她失声大哭，短促呻吟，拿破仑无动于衷。她哭着，用双手捶打着门，请求他原谅，承认自己因一时的轻率、幼稚而犯下了错误，并提起他们以前的海誓山盟……而如果他不能宽恕，她就只有一死。仍然打不动拿破仑。

约瑟芬哭到深夜，不再哭了，她忽然想起孩子们，眼睛一亮，燃起了希望之光。她知道，拿破仑爱她的两个孩子奥当丝和欧仁，尤其喜欢欧仁，这是打动拿破仑心肠的好办法。倘若孩子们求他，他可能会改变主意的。孩子们来了，天真而笨拙地哀求着。

约瑟芬这一招终于成功。拿破仑虽然怀疑约瑟芬已背叛了他，然而她的哭声在他的脑海里泛起他们相爱时的美好回忆。奥当丝和欧仁的哀求声

冲破他心中设下的防线，他已热泪盈眶。于是，房门打开了，拿破仑与约瑟芬重归于好了。后来拿破仑登基时，约瑟芬成了皇后，荣耀之至。

在蘑菇之中添加些眼泪，可以有效地软化对方，让你的苦苦哀求更为动人，达到加速感化对方的效果。伸手不打笑脸人，打“哭成一个泪人”的恳求者更很少人会做。

采用软磨硬泡的方法追求对方，需要讲究一些方法和技巧。对方拒绝你了，场面可能显得尴尬，你不妨制造一些话题与对方搭讪，以便为进一步的软磨硬泡作好铺垫。

下面介绍爱情交际学中巧妙与异性“粘”上的办法。

1. 要树立搭讪并非是什么不要脸的观念，克服恐惧心理。有的女性看起来高傲甚至面若冰霜，似乎难以接近，实际上她内心的孤独感更强，她是用冷漠的面具来掩饰内心的不安，而你得体的搭讪反倒易引起她的积极反应。因此，你不必顾虑，要有勇气。攀谈时要面带微笑，微笑能消除自己的紧张情绪，并且能融洽谈话的气氛。同时，应以充满真诚的、明亮有神的眼睛注视对方，这不仅是一种礼貌，也是沟通感情的辅助语言，且易使对方减少戒备疑惑，产生信赖。但不宜长久凝视对方，注视使人感到亲切，但凝视则让对方觉得害怕。

2. 寻找共同点作为话题，可“粘”住对方。共同点越多，共同语言也越多，也最容易引起对方的共鸣。在与对方搭讪时，一定要留意共同点，并不断把共同点扩大，对方谈起来才会兴致勃勃，谈话才会深入持久。

3. 多谈对方关心的事情，免使对方对搭讪反感，你不可大肆吹嘘自己，这只会令对方反感。你必须把对方关心的事放进去。对方关心什么呢？人们最关心的是自己，这是人类最普遍的心理现象。因此，你必须谈对方所关心的，不断提起，不断深化，对方不仅不会厌恶，而且还会认为你很关心体贴他（她）。

4. 不要过于严肃或带着架子，如能幽默一点，效果会更好。与陌生的异性交谈，不能一本正经，态度严肃，要有幽默感。幽默是人际关系的润滑剂，是智慧的结晶，它带给别人的是快乐，谁能拒绝这令人赏心悦目的礼物呢？

5. 策划好一个小事件，显得是偶然巧合。有时，你可能没有机会和

陌生的意中人接触，更谈不上去搭讪，在这样的情况下，你可以“制造”一个机会，想办法与对方接近。

需要注意的是，在与陌生异性交谈时，不要争执，不要议论彼此熟悉的人的短长，更不可刨根挖底地询问别人的私生活，要把握分寸，如果不小心谈及对方敏感的内容，要巧妙而迅速地转移话题。另外，不能用粗俗的语言挑逗对方，这是品质低劣、内心肮脏的反映，只会引起对方的反感和训斥。

厚黑新奥义

婚姻是讲究艺术的，聪明的厚黑恋爱高手都会使用一些小伎俩，让被追求者顺着自己设下的圈套行动，“乖乖”地束手就擒。爱情就是要靠缠和黏取胜的，要不你身边的美女怎么会被其貌不扬的“丑男”夺去了？这玩意是要较力的，撑得久，顶得住，总有一天“癞蛤蟆”也能吃到“天鹅肉”，所以，情场厚黑学认为，要想获得对方的心仪，就要狠狠心丢下自己的面子，赖皮一些，不但富于诚意，也会让人觉得你可靠。不过用这招的时候，也要注意分寸，不是时时都粘乎乎的追着对方，而是要表现出永远坚持对女孩的追求，这样女孩子容易心动。

别吝啬你的甜言蜜语：谄媚的话，她们的最爱

【宗吾真言】老婆有了错误，就低声下气，好言好语地劝告，如果不听，就再恭敬地劝。

少男少女恋爱失败，固然有多方面的原因，但也与自己言语木讷、不善辞令，不懂得向对方吹送一些甜言蜜语有关。所谓甜言蜜语，就是讨对方开心的话，你说它是给女孩灌的迷魂药也好，还是“忽悠”也好，你认为使用这些甜言蜜语的男人是伶牙俐齿，是巧舌如簧，是居心叵测，是厚颜无耻都可以。但你不得不承认甜言蜜语对大多数女孩来讲是有着巨大作用的。

情场厚黑学认为，甜言蜜语是爱情中的糖衣炮弹，恋爱中的男人一定要学会说甜言蜜语，在使用甜言蜜语哄女孩开心上，千万别吝啬，把脸皮放厚一点，学会用花言巧语来打动对方，大胆地尽情地使用你能想到的所有的褒义词。不要怕多，女孩们明知道是假的，她们也爱听。一

定要记住：只有你没捧到的，没有女孩受用不起的。

张娜有一位好友，名叫王玲，最近她感到很烦恼。

王玲来找张娜，说要和她的男朋友分手。张娜问她为什么，她说：“我觉得他不够数。”张娜哑然失笑，她的男友是单位的业务骨干，就因此，还是王玲主动向他示爱的，现在两人刚刚开始发展感情，怎么就要分手？

王玲说：“我问他我长得漂亮吗，他一本正经得说：‘也就一般化吧，稍微黑了点胖了点。’我又问他，我不漂亮你又为什么和我在一起？他很奇怪的看我说：‘不是你向我表示要谈谈的么？’”王玲说到这儿，气得满脸通红：“你说他怎么说话的？”

张娜说：“人家说得没错呀，你不是经常说自己又黑又胖吗？”“可是他就不会说点好听的？我不好看他就不能夸夸我有气质？一点甜言蜜语都不会？”王玲愤愤不平地说。

虽然甜言蜜语和花言巧语一样经常被我们嗤之以鼻，但有一个不争的事实：很多情窦初开的少女，都愿意把自己的感情交给会甜言蜜语哄自己开心的男人。因为爱情生活少了甜言蜜语，就像美味佳肴少了盐一样没滋没味。试想，在深情缱绻时，说一些海誓山盟的痴话傻话是多么顺其自然的事，谁也不愿意在那种浪漫的时候听到大煞风景的真话，就像我的那位好友。其实有的时候，你的爱人说的甜言蜜语也不一定是骗你，意乱情迷时，他可能真的是那么想的，比如他会发誓这一生将永远如何如何对你，至于清醒后他是否能做到，那就另当别论了。

为什么甜言蜜语在恋爱和婚姻中显得如此重要？为什么男性应该多对女性使用甜言蜜语？因为甜言蜜语是一个在男女两性之间引发深入的情感交流的很好的手段与方法。即使是在热恋中的两个人，如果两人之间的对话只是一些日常的朋友式的对话，而不是处于一种亲密的语言与动作交流中，那么这个时候两人必定难以感觉到深入的爱。

即使是热恋中的两个人，在一起的时候也并不是每时每刻都能感觉到亲密交流的甜蜜与动人的。他们要想体会这些情感共鸣的醉人时刻的话，也必须得借助某些契机、某些特别的语言与某些特别的动作，才能引发两人之间的强烈的爱的共鸣。而在这种爱的深入共鸣时刻，两人必定是在交换着与平时不同的缠绵情话或亲密举动。换言之，只有这些与平常不同的缠绵情话与亲密举动，才能创造出醉人的爱的时刻。

所以，两人要想进入这种相互亲密依偎的、深入交换爱的情感的时候

刻，就必须创造出一种与日常的相处不一样的氛围。而要创造这样的氛围，甜言蜜语无疑是一种非常迅速有效的手段。

语言是个很奇妙的东西，语言可以表达出与说话者内心感觉、感情不相符合、甚至相反的内容。也就是说，即使你心中根本没有爱的感觉，你也可以毫不费力地说出饱含爱意的言语。而动作与表情却难以做到这一点。

当一个男性刚开始并没有特别的爱的、动情的感觉的时候，他只是习惯性地、讨女性欢心、逗女性开心地说出这些爱的语言。然而，女性听到这些动人的表达爱意的情话的时候，她并不会细致地去考究男性的内心到底是不是处于爱的状态，她会轻易地就被这些语言的表面含义所打动，从而进入了感受爱、体验爱的幸福状态。

而在这样的一种状态之下，女性就会向你流露出温柔的、信赖的、接纳的情感反馈，用她女性所特有的情爱心态来打动你，迅速地调动起男性真实的爱的感情，使他也进入了一种幸福甜蜜的状态。

而男性在这种幸福甜蜜状态之下，很自然地就会按照内心的真实心态来说一些话、做一些动作来表达对女性的爱，这时这些语言、动作的含义就不再是虚假的而是完全真实的了。

这样，两人就进入了一个真正的爱的深入交流与互动过程了。

整个过程是这样的：刚开始两人都没有爱的心态，但男性用与其内心不相符合的语言来打动女性，女性受这些语言的刺激与激发而进入了爱的状态，在这种爱的状态中，女性就会流露出其特有的饱含爱的言语、表情、动作，而这些真实的爱的流露就能迅速地激起男性的爱意，让男性也进入了真正的爱的状态，男性这时就会自然地用饱含真实爱意的语言、动作来把爱的感情传达给女性。这样就完成了一个互动的循环，真正地进入了真情实感的爱的交流中。

因此，借由这些貌似虚伪的甜言蜜语，男性就能够轻易地启动真正的爱的交流。可见，甜言蜜语其实是一种启动爱的交流并不断加深爱的交流的一个非常好的方法与手段。如果男性不懂得或者不去表达这些甜言蜜语，那么两人之间的爱的交流恐怕就会少很多了。

男女相处之中，男性主动追求女性，并不应该只是在约会及恋爱阶段才如此。许多男性或许以为结了婚之后就万事大吉了、不用再追求了

——这种观念是非常错误的。事实上，男性主动追求女性的这种行为应当贯穿于人的一生中。即使是结了婚，丈夫也仍然应该继续追求着他的妻子。追求，在这里的含义并不是指还未得到对方时候的一种要求对方接受与应允的行为。追求其实是一种相处的态度，是男性与女性长久相处时所应该抱有的基本态度。

即使是结了婚，丈夫也应该仍然像婚前那样，以一种主动追求自己心上人的态度来与自己的妻子相处。只有这样，才能更好地保持两性相处的甜蜜与幸福。事实上，男性在婚后更应该以一种主动追求的态度来与自己的妻子相处。因为，在约会或恋爱阶段，双方往往会更多地看到对方的优点，也就更容易接受对方，男性即使不太主动，女性也可能会接受。但是到了婚后，双方会更多地看到对方的缺点，这时候如果男性不采取主动追求的态度，那么，这份爱情就会很容易褪色，爱的激情也就不可能长久。

婚后丈夫的主动追求态度可以在很多方面体现出来，比如经常主动地关心妻子、倾听并了解她的感受、经常送花或一些小礼物以体现自己的关心等。其中有一点是很重要的，就是不要忘了经常向妻子说一些甜言蜜语。

甜言蜜语对保持幸福快乐的相处关系非常重要，不仅在恋爱阶段如此，在婚后也更是如此。许多婚姻之所以很快地失去了激情，与缺乏甜言蜜语有着很大的关系。

厚黑新奥义

爱情就是咖啡加点糖。无论是处于热恋中的情侣，还是已经结婚的男女，如果整天两人两张面孔你对我，我对你，相互之间言语很少，而且说话单调无味，缺少幽默，是非常让人郁闷苦恼的，不仅生活没有情趣、缺少浪漫气息，而且还会使两人情感淡化，关系出现裂痕，有走向破裂的危险。情场厚黑学认为，说甜言蜜语是一种加深双方感情巩固婚姻的重要手段。“即便是你的缺点，在我的眼里也是美丽的呀。”这似乎是世界上最有艺术的甜言蜜语，在爱情的筵席上，女人总是偏爱喝“甜言蜜语”的美酒，并喝得酩酊大醉才离席。

被“甜言蜜语”的美酒醉倒的人，往往是难以自醒的。

爱一个人，就大胆地向他（她）表白吧

【宗吾真言】上天生人，给了我们一张脸，而厚就在其中；给我们一颗心，而黑就在其中……凡人世间的功名富贵、宫室妻妾、衣服车马，没有一个不是从这区区之地出来的，造物生人的奇妙真是不可思议。

在爱情生活中，我们经常可以看到：有的青年对身旁的一位异性伙伴颇有好感，对方的一言一行都能引起他的愉悦，内心充满了对对方真挚的爱。可是碍于面子或其他原因，自己从来没有表白过。随着时间的推移，这种感情与日俱增，但就是压抑在自己心里，给自己造成很大的苦闷。这就是人们通常所的“单恋”或“单相思”。

单恋是指一方对另一方的以一厢情愿的倾慕与热爱为特点的畸型爱情。单恋者经常会体验到情感的痛苦，因为他们无法正常地向自己所钟爱的异性倾诉柔情，更不能感受到对方爱意的温馨。一般来讲，在具有单恋心理的人中，女性居多，因为生理和心理的特点，以及传统的道德观念的影响，导致了大多女孩子不喜欢外露自己的感情，而且，她们的自尊心一般都比较强，害怕遭到拒绝的心理也是一个主要的原因。

丽丽是一名大二的女生，最近她特别烦恼，因为她发现自己悄悄地爱上了班上的班长。班长人长得很帅气，学习成绩也很好，很受大家的欢迎。有一次班上组织外出旅游爬山，班长非常勤快，总是不停地帮助弱小的女生。在一个山坡上，他抓着一棵小树，把女生一个一个拉上去。当丽丽的的手和班长的手接触时，她顿时有一种异样的感觉从心中涌出，并从此对他产生了好感。虽然那次他并不是只帮助了丽丽一个人。

从此，丽丽就期待着能看到班长，听到他的声音，看到他的笑容，有时为此魂不守舍，上课老是走神，经常会想起他握住自己的手的感觉。而班长却没有丝毫察觉，依旧是那么爽朗。有时看到他和班上的女同学相处得那么融洽，丽丽就很自卑，但是单恋一个人实在太痛苦了，而且她又不敢和别人说。

暗恋是一份难言的苦涩，它让人失去的很可能是一生的幸福。一般来讲，暗恋中的人都会有下表现：

心随他（她）动：痴情、迷醉于所钟情的对象。倾注了自己绝大部分的情感和注意力，心甘情愿为自己喜欢的人做一切事情，他的一举一动都直接左右着你的全部欢乐和痛苦。

藏而不露：不愿意告诉任何人，把自己的这份心事当作一件重大秘密收藏于心中，但自己体味到的却是前所未有的痛苦和快乐。

茫然失措：明明怀有强烈的好感，却又不敢大胆接触，更不敢表白，不知该怎么办。

若有所盼：渴望相见，思念强烈，也热切盼望对方能对自己有所“表示”，哪怕是一个眼神或一个微笑；尽管这眼神和微笑与对其他人的并没有什么分别，都足以让你心花怒放。

我们都知道，恋爱是一个双向的过程，所以当它以单恋的单向形式出现时，实际上已宣告恋爱失败。然而，人是有感情的，有时候明知无望却难以自拔。在现实生活中，我们往往看到不少年轻的女性因感情处理不当而犯下“单恋”的毛病，轻则情绪不佳，精神不振，重则精神失常，走向绝路。

造成“单恋”的原因是多方面的。首先，对爱情生活的期望是一个重要因素。其次，企望对方爱上自己的侥幸心理也助长了单相思的繁衍。再次，狭隘的心胸和固定不变的思维定势也成了单相思的天然土壤。

爱情的产生和发展，有一个重要而不可缺少的前提：它是相互的。人们常说，爱情是两颗心相互碰撞迸发出来的火花，而不是一颗心去敲打另一颗心，如果你只是一厢情愿地单相思，那么这并不是爱情，而只是你对异性的一片痴情而已。

爱他（她）就要说出来。在爱情的道路上，是没有尊严和面子的，爱他（她）就要勇敢地说出来，否则，错过的将是一生的幸福。

有这么一个女孩，她很普通，就如同是掉在湖里的一颗极小的石子，在人群中引不起丝毫的涟漪。但是她也有她的自信，她的风采。

大一的时候，她就开始喜欢院里的学生会主席，只是觉得自己太逊色了，比不上处处优秀的他，但是她不甘心就这样放弃一个自己喜欢的男孩子。于是，她就想办法和他接近。

机会来了，一次她在学校的报栏里看到一张海报，是男孩子所在的中文系要组织一次对人生看法的讨论会，并希望各系学生积极参加，各抒己见。女孩就通过一个同学打听到了男孩的观点，然后搜集各种资料，准备了一篇和他观点截然相反的文章，打算来一个不打不相识。

事实真的如她所料，讨论会上，女孩的观点逻辑严密，旁征博引，挥洒自如，赢得了满堂喝彩，也赢得了男孩的青睐。于是两个人相识了。以后的日子里，美丽的校园留下了两个人无休止的思想上的交锋，他们谈理想，谈抱负。后来在一个看似不经意的时刻，女孩给男孩讲了自己对他的感觉，而男孩听后，还她的是一个热烈的拥抱。他们就这样开始了自己的爱情征途，最后走进婚姻的殿堂，如今他们两人生活得很幸福。

回忆起来，女孩非常庆幸自己把那份暗恋的感觉说出了口，否则将会

是一生的遗憾。

有很多女性，总是把美好的东西留在心灵的最底层，怕世间的浮躁打破了心底的沉寂，怕漂浮的情感让心坠到底，怕喜怒哀乐在接近之后变成“心无所依”，于是爱上了暗恋的感觉，爱上了心中那朵开给自己看的花。但是，留下来的只能是遗憾，短暂的一生，遗憾太多，会让你感觉很沉重。所以，厚黑“恋爱经”指出，适当的时候，把爱说出口吧！不要羞于把爱说出口，因为坐着是等不来幸福的。

如何走出暗恋的围城，摆脱暗恋的烦恼，向自己心仪的异性表露心迹？以下几个妙招可以帮你一下：

1. 如果你们不认识，多接触他（她）的朋友圈子，制造一些偶然相遇的机会。

2. 如果你们是相互认识的朋友，说话可以暧昧一些，比如“我以后老了嫁不出去怎么办？”之类的话，还可以一起出去旅游……给他暗示，让他明白你的心意，而你又不直接说出。

3. 利用你们之间的朋友帮助你。最好是男生，因为男生办事一般来讲是比较可靠的，而且不会出卖你。

4. 你喜欢他（她），就不要老损他（她），故意给他（她）难堪，别以为这样可以引起他（她）注意。这一套已经不流行了。感动他（她）才能更加靠近他。

爱他（她），就大胆说出口吧，哪怕得来的是拒绝，至少也是一个结果，否则你只会生活在自己构筑的一个虚拟的感情世界里，永远也见不到真正爱情的阳光。

如果你做出了很多努力，对方仍然无动于衷、对你不理不睬，这说明他（她）确实对你没有好感，不会向你许以爱情。那么，你就应当及时放弃自己的追求，没有希望就另觅目标，要相信“天涯何处无芳草”。

厚黑新奥义

爱情不是躲躲闪闪、隐隐藏藏的暗恋，而是坦率的、公开的情感上的交流和沟通。不将自己心中的所想对你的他（她）说出来，对方永远不知道你是在爱着他，那么，你可能会错过一生的爱，留下一生的遗憾。

如果你爱着一个人，却又没有把握确定对方对自己是否有好感，觉得

如果轻易向对方表白可能遭到拒绝，从而感到自己面子上过不去，有一种被羞辱的感觉。在厚黑“恋爱经”看来，这种想法是错误和幼稚的。在爱情之路上，是没有羞辱和尊严的，是无所谓面子不面子的，自尊不自尊的。你不将自己的心迹向你所爱的对方表白，对方又怎么能够知道你是在爱恋着他（她）？假如对方并不是你所想的那样铁石心肠一个，那么你岂不错失姻缘？假如对方或许也在暗恋着你，那么你岂不错过一生的爱？不论是男孩还是女孩，都不喜欢将心思憋在心底的异性。如果你勇于向对方表明你的心迹，对方本来对你没有好感，也可能被你感动的。情场厚黑学指出，为了爱情，大胆地向对方表白吧！

掌握心理操纵术，从心理上征服对方

【宗吾真言】三国时马谡说：“用兵之道，攻心为上，攻城为下；心战为上，兵战为下。”这就是心理战争。

伊萨可夫斯基说过：爱情，不是一颗心去敲打另一颗心，而是两颗心共同撞击的火花。

人的情感通常都是隐藏于内心深处不轻易外露的，尤其是面对两性世界的话题时，则表现得更为明显。在婚恋当中，男女双方主要是以心理上的感知、碰撞来完成情感上的交流、磨合，最后彼此才决定是否接纳、迷恋对方。因此，情场厚黑学主张利用这一特点，对对方进行心理观察，依据对方的心理，发动心理攻势，以采取更准确的方式讨好对方，赢得对方的欢心，更快速取得爱情战争的胜利。

爱情就是一场心理的战争，一个人只是一个整体的一半，他要花费毕生去寻找他的另一半。如何寻找生命中的另一半呢？这就要掌握对方的心理。在追求爱情、寻找情侣的过程中，一些脸皮厚、胆子大的男士总是能够占据优势，但是仅仅如此是不够的，还必须读懂女人的心思，使用一些小伎俩，才能够赢得对方的芳心。谁能够读透对方的心理，谁就能掌控爱情。

人们常说“女人心，海底针”，女人的心思细腻而丰富，变化不定，小女人的心思最难猜。相比于女人来说，男人显得豪放坦率、易于接近一些。然而，一句“男儿有泪不轻弹”的俗语，却说明了男人也是懂得深沉的，大丈夫也有“不可告人”的心思，其内心也是复杂而多变的。

由于社会、历史、生理等方面的原因，在男女之间的交往中，男性总是扮演着主动追求的角色，而女性则处于被动的地位，成为被猎的对象。男性与女性的心理在许多方面都表现出其差异性，有着其独特的内在特征和规律，掌握这种特征和规律，可以帮助自己更好地了解对方的性格人品、秉性脾气、学识修养、兴趣爱好、为人态度、处世方式等，在与异性的交往、恋爱、求婚的过程中，因人而异、区别对待，可找到自己心目中理想的伴侣。

那么，男女在交往和恋爱中的心理各自有什么不同的表现呢？爱是女性与男性交往的特殊阶段，这种交往对女性的人生有着特别的阶段性的意义。故而，女性在恋爱期间，其心理变得捉摸不定，难以猜测。

1. 真真假假的否定。女性在恋爱过程中表达自己欲望的方法一般比较含蓄委婉，有时还会是反向的。她说“不”的时候，内心往往是“好的愿意”。如约女友去看电影时，男友要去买票，女友说不用，男友就不去了，等着女友去买，那么这场电影肯定看不成。

女性的这种奇异心理，实际上是一种自我保护的计策，当然，有时也是女性真正内心的表示。因此，男性在恋爱中要掌握女性的这种奇异心理，并在实际过程中，仔细斟酌、真正领悟，从而使恋爱获得成功。

2. 莫名其妙的嫉妒。女性对周围的人或事甚为敏感，尤其在恋爱中，她会不断地将自己和他人作比较，脑海里总担心自己的价值得不到对方的肯定，因此便产生嫉妒，有时会使自己无法得以解脱。

嫉妒心理将是有害的，它不仅有损他人，也影响自己的身心健康，所以奉劝所有的女性还是少一点嫉妒。

3. 扑朔迷离的“施虐”。恋爱中的女性具有一种施虐的潜意识。如在与恋人约会时，会故意姗姗来迟，或有意不赴约，让久等的恋人焦急、烦躁、疑惑、担心甚至痛苦，备受煎熬，以得到男友为她付出苦楚的快乐。恋爱中，这种轻微的偶尔的“施虐”也是不可缺少的“佐料”，但经常过分的施虐却是一种变态的心理，是万万不可取的。

4. 令人费解的“消费”。在恋爱时，为满足其虚荣心理，会一改往日节俭的生活习惯，大把大把地花钱，其心理是为了显示自己的男友如何地爱自己。此外，在失恋时也会大肆“消费”，如买一些不需要购买的东西，高档时装或高档食品等，其目的是以此来发泄自己内心的痛苦

与烦恼，把增加消费作为发泄内心积郁的方法，从而获得心理上的补偿。

5. 假心假意的“移情”。女性在恋爱时，常常希望自己的男朋友有亲密的语言和温柔的举止。她们喜欢听男友说“亲爱的”、“我爱你”之类的甜言蜜语。然而男性很难了解这一点。因为，一般来讲，这一类话对他们来说是不易脱口的。正因为如此，女性会有意识地在男友面前与其他男性示好、亲热企图激起男友的醋意，或考验男友的真诚程度，其目的是使男友更加诚心诚意地爱自己。

男人在恋爱的时候，往往具有强烈的情绪特点。心理学家霍尔曾经形象地把男人的情绪比喻成“疾风暴雨怒涛”。细细分析一下，男人的恋爱心理具有以下特点：

1. 强烈性。这是男人不同于女人的特点。男人的情感往往是外露的，它如同两端开口的皮管，进去多少，出来多少，没有情绪的积累。男人有了委屈与痛苦，往往随时发泄，不像女人那样发展成悲痛欲绝的地步。男人看到倾慕的女人会迅速达到一见如故的猛烈程度。

2. 丰富性。男人的感情在恋爱的阶段表现得非常丰富，同情、怜悯、惆怅、内疚，全都体现得十分明确，会郁积于心里，但情绪的表现却往往断断续续的，带有表演性，因此又有内向与外向共存的特点。这和男人的情绪的强烈性有关系。情绪不善于控制就会看起来外向，而感情细腻，情感郁积在心里便又看起来内向。可见，男人不但感情丰富，而且感情的表现同样是丰富的。

3. 波动性。男人和女人在情绪上的另一个差别是波动性。这种不稳定性表现在男人容易从一个极端发展到另一个极端，当事物发展合乎心意的时候，就兴高采烈甚至得意忘形，而当挫折出乎预料地出现的时候，会惊慌失措或者灰心丧气。这一特点有时会带来很大的过失，假如法制观念不强，消极情绪膨胀到了一定程度，往往会铸成大错。

4. 盲目性。男人在谈恋爱的时候，具有盲目性。他们往往不考虑双方的感情是不是投机，女方的德才如何等等。男人会随随便便地谈恋爱，连他都不知道究竟看中了女方什么。有的时候，别的男人找了张小姐，他就会去找李小姐，生怕将来自己连李小姐都找不到了，被别人说成无能。

5. 浅薄性。男人往往不像女人那样对感情体验深刻，有许多男人把恋爱当成游戏，想谈就谈，想散就散，见异思迁。一个男人能够同时和几个女人谈恋爱，可以对任何注意他的女人都有好感，都非常爱慕。男人的恋爱缺乏专一性与排他性，“热”得迅速，“冷”得也很快，“离”与“合”中很少有“悲”与“欢”。因为他们的恋爱缺乏感情的基础，因此很难向深层发展。

恋爱是男女双方共同的感情行为，分析两性恋爱的心理特点，掌握两性恋爱的心理活动情况，可以帮助你把握时机，获得真挚、纯洁的爱情。

热恋中的女孩往往对自己男友的恋情吃不准，恐怕“一失足成千古恨”。这里情场厚黑学教给你几招判定男友心理隐患的方法。如果你的男友存在着以下的求偶心理中的任何一种，他的爱情中便潜藏了某种隐患。

1. 绝对自我心理。这种男人把寻找的恋人是否对自己“前途”有利作为牢不可破的惟一条件。他要求女友能把“优势”时常体现出来并给他带来某种好处。一旦他的期望值没有达到或没有达到的可能，便会怒火中烧，甚至觉得你有负于他。

2. 错误联想。这种男人通常表现为富于联想和多疑。他一般来说对爱情看得很重，但理解狭隘，对恋人的举动非常敏感。一旦女友做出了他不能理解或不高兴的事，便会“浮想联翩”，生搬硬套地找出你不和他同心的证据。

3. 非感情移入心理。这种男人评价、对待女友时，没有同情心，不是设身处地地给予评价和理解。特别是当女友身处困境需要感情投入地对待她时，却退缩或置之不理。他只能和你共欢乐而不能和你共患难。

4. 错误反衬心理。这种男人经常把他的长处与女友的短处相比，或以女友的短处和他人的长处相比。这种男人在开始和你交往时，能很快发现你的优点并十分欣赏，你们的感情也会直线升温。但如果他发现你身上的优点原是那么不起眼时，对你就会冷漠，而这种冷漠，又常常使你捉摸不透甚至还会成为一种诱惑，使你愈感神秘。

5. 顺应激动心理。这种男人一般喜欢时髦，感觉敏锐，但缺乏自主性和自信心，个体意识受外界潮流所左右，特别喜欢新潮女性。对女友

的打扮、发型、服装等外观形象注重，且十分乐意在这方面为女友投资。然而，一旦你不能适应他的“审美”要求，他便会抱怨不止。

当你发现男友存在上述任何一种心理时，不要掉以轻心。当然，严格地讲，任何男性或多或少总会不同程度地存在上述心理中的一种或几种。这也不必惊慌，更没必要一发现就“断交”，这样你永远找不到如意的伴侣。如何掌握这个“度”，标准在于：你的确爱他，则不妨将你的担心开诚布公地和他谈开，让他认识到这种隐患的危险。如果你们是初交，感情尚不深，同样可以和他谈谈，以观后效。如果你认为没有必要，断交便罢。但是，无论采取任何一种做法，前提是，你对他的判断是否正确和全面，否则，想当然和自以为是都会给你带来终身痛苦。

厚黑新奥义

“心有灵犀一点通”，男女之间进行婚恋，重在心理上的沟通、交流。不了解对方的心理，就不能走进对方的内心世界，不能清楚地认识你要相恋的人是什么样的人，不能洞察对方的所思所想，自己在恋爱中就会显得无所适从，处于被动地位。爱情就是一场心理的战争，谁能掌控对方的心理，谁就能掌控这场战争的主动权，赢得最后的胜利。进入恋爱中的男女，必须善于揣摩对方的心理，读懂对方的一言一行，采用一些讨好对方的小“伎俩”，向对方进行心理和情感上的攻势，以便更快地赢得对方的倾心。需要注意的是，利用心理战术，要注意时机和分寸，既不能匆忙做出决定，也不能延缓时间，否则会造成双方的误会，导致双方不欢而散。

打肿脸充阔佬，男人有钱女人更会爱

【宗吾真言】掌握和实行“厚黑”也要从对待自己的妻子和子女开始，换句话说，也就是如果不“厚黑”，连自己的妻子儿女也不能对待。

现代社会，流行着这样一句话“50年代嫁英雄，60年代嫁贫农，70年代嫁军营，80年代嫁文凭，90年代要嫁就嫁孔方兄”。这“孔方兄”是何许人也？放在古代，就是钱币，换在现代来说，就是人民币。社会发展了，经济发达了，人们的生活富足了，女孩的择偶标准也提高了。

在大街上、餐厅里、商场里，我们经常可以看到一些恋爱中的男孩，出手阔绰，花钱大方，出手动辄百元甚至上千，请女孩子吃饭，为

女孩子购衣，而那些受到了男孩子“好处”的女孩子则对男孩子表现得更加友好了，一副百依百顺、小鸟依人的模样。

生活是现实的，婚姻的维系是离不开物质基础的，是以金钱作后盾的。当然，这并不是说有了金钱就有了爱情，有了金钱就能将婚姻继续到底，但是有一点可以肯定，就是没有金钱作基础的爱情是苍白的，没有金钱作基础的婚姻是无法保持平衡的。

与女孩子谈恋爱，如果不舍得花钱，小气吝啬，是会被女孩子看不起的，而且也难以赢得女孩子的心。即使两人结婚了，婚姻也不会长久的。情场厚黑学指出，男孩要俘获女孩的芳心，不妨脸皮厚一点，学会打肿脸充胖子，在女孩子面前做阔佬，以金钱为爱情开道。

晓晓和土豆正谈着恋爱。自从晓晓和土豆第二次约会，吃完饭之后，土豆就掏钱埋单，然后非常自然地对晓晓说：“你请我看电影吧。”晓晓张了张嘴，没说出话来，于是两人就去看电影。

从此，晓晓明白了，如果要跟这个男人相处下去，那么就是要进行AA制了。

晓晓跟土豆，作为两个经济独立者，早在认识之前就贷款买了自己的房子。两人各自住在各自的房子里，因此AA制也就顺理成章了。两人基本是在周末约会，如果一个请喝咖啡，那另一个就请吃宵夜。一个请看电影，一个就请饮料和爆米花。倒也算是其乐融融。

有次晓晓不太高兴，因为她为土豆买了一双价值700块的鞋，而土豆并未有什么表示。晓晓越想越难受，觉得自己这是何苦呢，如此卑微地跟一个男人交往……幸好，三天之后，她收到了土豆送的一条项链。

慢慢地，晓晓开始疏远土豆了，倒不是不能适应AA制，而是有另一个男人开始追她，掏钱的速度和主动性都非常的强。虽然之前跟土豆AA也没觉得有什么不好，但是真的有个男人把自己当公主般宠着、殷勤着的时候，那种感觉还真是不错。

最后两人算是和平分手。好处是没闹什么经济纠纷，而且土豆还挺依依不舍的，到处夸她，说她是个不错的女朋友。当然，听到这种夸奖，谁都会苦笑吧。

生活是现实的，每天开门七件事，柴米油盐酱醋茶，囊中羞涩，没有一定的物质作后盾，婚姻就会难以维持，生活就会失衡。脱离现实的爱情是不存在的，两人感情再好，也离不开生活这个话题。因此，你得要学会为你的爱情投资，这一投资不仅体现在恋爱中，也体现在恋爱之后的现实婚姻中。

一个女友和她的准男友都是独生子女，结婚前，她的父母曾担忧地说：“你们俩结婚后，日子可怎么过呢？”她没心没肺地对母亲说：“你们怎么过我们就怎么过，保证不用你们操心。”母亲摸着她的额头说：“你发烧了吧？”事实证明，她真的是发烧了。

结婚以前，他就被父母宠成一个少爷级的王子，凡事以自我为中心，独断独行，家务事从不伸手，有事情从不跟她商量，对她的行为指手画脚。

当然，女友也好不到哪儿去，娇纵，任性，还有点懒，花钱也没有计划，喜欢的东西眉头都不会皱一下就买了回来，也不管有用没用。和朋友出去玩儿，连招呼都不跟他打一个，也不管他急不急，她是被父母宠坏的公主。

结婚半年，现实生活一下子击碎了童话，他们结婚住的那间小房子是贷款买的，每个月除了还贷，还要交纳物业费、水电费、煤气费、通讯费等等，生活一下子变得捉襟见肘。有时候他们会编个理由跟父母借，而更多的时候，是去父母家里蹭饭，生活变得混乱而没有章法。

有一次，他出差回来，看到家里臭袜子一堆，生气地说：“你就不能收拾一下？这哪里是娶了一个老婆，根本就是娶了一个公主。”她也恼了，纤腰一扭，坐到沙发上，毫不留情地反击：“拉长了脸给谁看？我嫁给你，是做你的妻子，不是做你的保姆！”

他气得发抖，说：“这哪里是家，根本就是一个垃圾场！如果不是墙上的结婚照，我还以为走错门了呢。”她愤愤然地说：“结婚以前，你不是说我要天上的星星，你不给我月亮吗？把我骗到手就完事大吉了？”

他冷笑：“嫌我不好，尽管找好的去，英俊的，潇洒的，有钱的，打着灯笼找去啊。”她赌气摔门而去，本来是打算离家出走的，可是外面黑糊糊一片，有些害怕，于是站在走廊里发呆。

站了半天，腿都有些酸了，也不见他出来找她，她有些灰心，看来他并不担心自己是否被人拐骗，是否会遇到色狼，越想越伤心，竟然红了眼圈。

正难过得不可抑制时，忽然发现从门缝里挂出一面白旗，借着走廊里昏暗的灯光，看见白旗上画着两个卡通人，一个长头发公主在掉眼泪，一个忧郁的王子在旁边小心翼翼地端着一只大碗接眼泪，底下有一行小字：我错了，回到城堡里再找我算账，倘若你走了就没机会了。

她破涕为笑，在白旗上写下一行小字：我不是公主，你也不是王子，我们一起动手，把家里打扫干净吧？不大一会儿，门缝里伸出一只手，把她拽回屋里。

是的，她不是公主，他也不是王子，他们都是凡人，是一对有缘在红尘中牵手的柴米夫妻。没有结婚的女孩和男孩都是公主和王子，但那只是停留在生活的表面上，停留在风花雪月的诗意上，不知道菜珍，不

知道米贵。落入菜米油盐普通生活的公主和王子，才能深层次地诠释爱的本质。

现代社会流行这样一句话，“天下没有免费的午餐”，如果用在爱情上，可以这样说，“天下没有免费的恋爱”。虽然爱情讲究两情相悦，没有感情就没有爱情，但是只讲感情不讲物质，爱情也成了不现实的神话。如果一对男女之间的话题全都是围绕着钱，那么他们已经不是足够相爱；但是如果男女之间完全不谈论金钱话题，那么他们肯定也没有爱到某个程度。一个男人愿意给你花钱，并不一定说明他有多爱你，但是若完全舍不得给你花钱，那必然是不够爱你。

有的男孩子愤愤不平道：如今社会男女平等，凭什么只有男人花钱才能代表。当然这种事女人花钱也可以，不过核心恐怕在于应该是谁更爱谁一点儿，主动者主动付钱。总不能在你追求人家的时候，送上鲜花或烛光晚餐也要求人家付账吧？

厚黑新奥义

鲁迅先生说过，“必须生活着爱才有所附丽”，没有金钱和物质作为经济基础，生活就没有保障，又哪有风花雪月般的浪漫爱情呢？在注重经济利益的今天，女孩子们更加讲究实惠了。当下的恋爱，越来越成为一种投资行为，恋爱趋向于功利化，工作、收入、房子、车子、家庭背景等，都直接影响着恋爱。有的女孩甚至说道：“有钱你就养，没钱就给别人养——‘大小姐’不会跟你一辈子。”因此，情场厚黑学认为，恋爱就是投资，爱意味着奉献，在恋爱时，男孩要舍得花钱，用金钱来叩开女孩子的紧闭的心扉。不要求回报地付出与牺牲，恐怕花点钱已经是最小的牺牲了，连这个都不肯，有哪个女孩子还敢和你过一辈子？你爱我，却连一分钱都舍不得花，对着那些美好的东西不肯解囊，那又是什么爱呢？为了爱，就要厚脸展现出你慷慨大方的高姿态，这是厚黑学中所说的非常灵验的“恋爱钱规则”。

男人不坏女人不爱，对女人就是要“坏”一点

【宗吾真言】假如遇着一个讲性学的朋友，你却同他讲仁义道德，岂不是自讨没趣？这个时候，则应当糊上“恋爱神圣”这四个字。总之，面子上应当糊什么东西，是学习者根据具体情况顺应时势去掌握它，而里子的厚黑二字是万变不离其宗的。

生活中有一种现象，逛大街你常会见到一些很不起眼的小伙子和一位婀娜多姿、外貌出众的女孩手挽手在街上溜达，让人好不羡慕。在舞厅里，“坏”男人总能邀起最漂亮的小姐翩翩起舞。有些貌似儒雅者“吃不到葡萄说葡萄酸”，挖苦说：“鲜花插到牛粪上，可惜了”。

社会在前进，人们的思想观念也随着发生变化，一些传统的为人处世的标准就显得落后、不合时宜了。特别是年轻人，思想变化更快，老实、朴实、本分、规矩、节俭等美好品德本来是用于称赞那些好“男孩”的，但在现代的女孩眼中，则成了不可原谅的致命弱点，因此这类男孩在恋爱中也就成了她们首轮淘汰的对象。在情场厚黑学看来，男人与女人相处，就要表现得“出格”点、调皮点、聪明点，要适当地使点“坏”，想着法子向女人献殷勤，如此才能讨得女人的欢心，俘获她们的芳心。

23岁的吴明来北京打工已三年了，在一家酒店做保安。他觉得自己很笨，在哪方面都不聪明，尤其是在追女孩子方面，他认为只要真心去爱就一定会得到回应，可是他付出了真心却从未得到爱的回应。

两年前，他第一次对女孩子动心。女孩名叫方方，是他所在的酒店的服务员，长得很清秀，性格活泼开朗，人缘很好。为了使她能懂得自己的心，吴明想方设法接近她，偷偷地帮助她关心她。当女孩工作很累时，他会替她完成余下的工作；当女孩身体不舒服时，他会买回她愿吃的水果悄悄放在她的床头……对这一切女孩很感激，常常邀吴明去看电影、逛马路，说是对吴明平日帮助的回报。女孩常对她的朋友说：“吴明这人挺厚道，跟他在一起有安全感。”虽然吴明从未对女孩表白自己的真情，但他相信女孩肯定明白他的心。

但过了一段时间后，女孩不再和吴明一起出去了，并有意回避他的帮助和关心。吴明感到纳闷，不知自己做错了什么，使得她开始冷落自己。一天，吴明鼓起勇气去了方方宿舍，同宿舍的女孩说方方与她男朋友出去了。吴明心里一震：她怎么能这样对我？一面与我交往，一面却又交男朋友，这太不负责任了！那个女孩见吴明愣愣地站在那里，就笑看说：“这不能怪方方，你说你对她表示过什么？你根本不知道怎么追女孩子，光厚道、老实有什么用？在一起连句好听的话都不会说，怎么赢得女孩子的心？”

吴明像一只受伤的鸟一样在宿舍里躺了整整一天，发誓再也不见方方。朋友得知后，都笑他太傻。他们告诉他：“没听说‘男人不坏，女人不爱’吗？追女孩子不能太保守、老实，要主动、大胆加花言巧语，连带耍花招、使心眼，将女孩子哄得晕头转向，不知不觉就倒在你的怀中了。”“那不是骗人吗？”吴明说。“唉，这叫讨女孩子欢心，如果就像你那样话不会说一句，手不敢拉一下，女孩子不跟别人跑才怪呢！”吴明

的朋友揶揄道。

常言道：男人不“坏”，女人不爱。这里的“坏”，并非指人格品行方面不端，而是指突破传统好男人的观念，在生活方面富有情趣，善幽默、懂浪漫，能给女人带来惊喜，给生活增添新意。男人如果在女人面前显得本本分分、唯唯诺诺，不仅两人之间的情感很难沟通，相互之间也会缺少情趣，彼此如同陌生人一般。上述案例中的吴明恋爱受挫，根本原因就在于他过于本分，不会使“坏”，不知道用一些讨女孩子欢心的“坏”方法来打动对方。

女人们至今还在传颂着一个经典“坏男人”的名字——白瑞德。白瑞德是电影《乱世佳人》中的男主人公，他留着性感的小胡子，长有一对浓密的眉毛，唇边时常带着坏坏的微笑，双手插在口袋里轻轻吹着口哨，周旋于战场和生意场甚至女人之间，如入无人之境。他的“坏”简直是一种艺术，因为他实际上并不是一个坏人。

白瑞德第一次见郝思嘉时，郝思嘉和艾西礼说话恼怒了，扔了一个花瓶，差点扔在白瑞德身上。白瑞德却认为她是一个敢做敢当、敢于说出自己想法，甚至摔花瓶的女子，并且爱上了她。从此虽然白瑞德总是嘲弄郝思嘉，但是心里还是有着最深情的爱。白瑞德知道这是不能告诉郝思嘉的，因为按郝思嘉的个性，她一定会不屑或站在较高的位置，对白瑞德高傲，浑然不顾。虽然他表面上玩世不恭，但是他却知道郝思嘉的内心需要，处处都在关心郝思嘉。郝思嘉穿着丧衣不能跳舞，是他帮助郝思嘉摆脱了所有束缚，开始跳舞。郝思嘉困在亚特兰大，是白瑞德为他偷来一匹马，驾着车逃进城。每当郝思嘉从可怕的梦中惊醒的时候，是白瑞德用宽大的胸怀保护她。当白瑞德和郝思嘉结婚后，每天早晨，白瑞德都会把早餐拿到屋里，一口一口地喂郝思嘉。

不可否认，白瑞德算不上好男人，他睿智、果断，乐于周旋于战场和生意场、甚至各色女人中间。这样的男人，“坏”就坏在他的精明，深不可测。他执着于自我，舍得耗费终生的精力，来俘获那个并不爱他的郝思嘉；他对郝思嘉一见钟情，却懂得克制，对她若即若离；他总是一副玩世不恭的样子，却一次又一次地对郝思嘉无私帮助；他也算得上正人君子，不会趁虚而入，而是更加懂得，爱一个人是要占有她的心。为此，他将一份感情隐忍了无数年。不得不说，白瑞德的“坏”，是一种深度的修炼，一般人难以模仿。

为什么“坏”男人能得到女孩子的喜欢呢？这是因为“坏”男人身上具有“好”男人所没有的“优点”，而这些“优点”也往往是女孩子们所喜欢的。总结起来，有以下几点。

1. 皮厚大胆，不怕出丑。“坏”男人是不会谦虚的，当然更不怕被拒绝，他们表示爱坦率直露。台湾作家李敖就是靠此法来追求不认识的漂亮女性，他的现任太太小屯就在他开车路过学校门口看到后追上的。

2. 有些顽皮的霸道。“坏”男人说一不二，犟强，强硬，并表现出些许的顽皮与赖皮。当然这里所说的霸道是有分寸的，否则就是真霸道，就不可爱了。

3. 机智幽默。“坏”男人擅长幽默，喜欢说一些让女孩子欢心的话。一次，里根总统在白宫钢琴演奏会上讲话时，夫人南希不小心连人带椅跌落在台下的地毯上，观众发出惊叫，但是南希却灵活地爬起来，在200多名宾客的热烈掌声中回到自己的座位上，正在讲话的里根看到夫人并没受伤，便插入一句俏皮话：“亲爱的，我告诉过你，只有在我没有获得掌声的时候，你才应这样表演。”

4. 玩世不恭。“坏”男人玩世不恭，善于标新立异。被评为全世界最性感的男人、英国当红歌星罗比·威廉姆斯，就是这样一个玩世不恭的男人。他“坏”，但是却说不出他干了什么坏事情，或者坏在哪里——“坏”也是一种气质。

5. 浪漫情怀和人情味。“坏”男人很“性”致，他们好色、带荤的玩笑恰到好处，适可而止地“动手动脚”。在恋爱中，如果你太规矩，从不去触碰她的身体，她会觉得你寡味、爱得不够热烈。这里所说的触碰是指拉拉手、拍拍肩等，那些较会逢场作戏的男人似乎较能令女人折服，其中道理就是如此。

男人，要想得到女人的欢心，就要抛弃“好”男人的一些特质，让自己“坏”一点，对女人“坏”一点，让自己成为一个有魅力的“坏”男人。

厚黑新奥义

人们常说“男人不坏，女人不爱”。因为从心理方面分析，女人大多希望被男人宠着、护着，不断给自己制造快乐。恋爱中的女孩子大多喜欢花前月下、浪漫缠绵，希望自己的恋人温柔多情、善解人意，把自己放在最重要的位置。那些被人们斥为油腔滑调，一肚花花肠子的“坏”男人往往善于迎合女性的这种心理，懂得投其所好讨好女孩子。相反那些老实本分、笨言拙语的男人，那些粗枝大叶、不解风情的男人，那些一心扑在工作上、不会谈情说爱的男人，总之，那些在人们看来正经、正派的男人往往在爱情中慢半拍，让女孩产生失望，最终避而远之，弃之他往。当然，

这并不是说讨女人的欢心，投女人所好就一定要学“坏”，在追求女孩子时，男人要根据女方的心理需求，调整自己的状态，注意“坏”的分寸，把握尺度，不能“坏”得出格。这样做便会缩短爱情果实成熟的时间，会使女孩子更欣赏你。

好女孩上天堂，坏女孩走四方

【宗吾真言】做妻子的道理，像天那么高远。只有妻子有办法，浩浩荡荡的样子，叫不出名字，只有顺着妻子去做。

我们经常听人说“男人不坏，女人不爱”，一个男人如果规规矩矩、本本分分，会得不到女孩子的欢心，被女孩子所嫌弃，反倒是那些所谓的“坏男人”大行其道，深得女孩子们的青睐。其实，对于女人来说，这句话也同样适用。虽然男人多倾向于寻找一个贤妻良母型的女性做为自己的终身伴侣，但是对于那些风情万种、情趣十足、俏皮伶俐的女性还是赞赏多于反对的。事实上也证明了，很多“坏女人”身边总是不乏爱慕者。对于异性来说，她们浑身上下充满着新鲜感，她们善于使用女性身上特有的魅力，有时候也会耍耍小手段，让男人们心甘情愿地拜倒在她们的石榴裙下。

看过电影《乱世佳人》的观众都知道，影片中那个风情万种的郝思嘉，不费吹灰之力就能让众多男子拜倒在石榴裙下，其原因就在于她是一个“坏女人”，她的身上有着众多令男人着迷的“缺点”，独立、骄傲、虚荣、自私、勇敢，而这些又成了男人们喜欢她、追求她的原因。而她对他们一无感觉，愣是连正眼都不愿看一下。男人对这样的女人往往又爱又恨，又敬又妒。

灯灯是个漂亮女生，上大学时就不乏追求者，她却抱定一个宗旨：男朋友不能随便谈，否则成功率太低。

一位品学兼优的大学同窗追求者经过努力，毕业后跟她同留省城，而且分在了一个待遇颇好的事业单位，跟她的单位有些公务往来，于是，他们时断时续地保持着联系。

男生发展得不错，站稳了脚跟，深得领导赏识。渐渐有些飘飘然，身边美眉也多了起来。灯灯看在眼里，却不予置评。只是渐渐与那男生少了来往，他再想约她吃饭，常常找不到人影，每次打电话都听她说：“忙着呢，没时间。”

男生有些着慌了，加强了追求攻势：送花、买礼物、接送……大半年

后，灯灯才答应与他交往一段时间。女友劝灯灯：“人家条件不错，差不多就行了，别考验起来没完把人吓跑了。”灯灯却胸有成竹：“就是要让他追得有成就感，如果连这点小考验都通不过，那能指望他干什么？”

灯灯就是一位典型的“坏”女人，她谈恋爱，不按常理出牌，变被动为主动，变着法子让男孩来追求自己。男人天生有一种征服欲，女性越矜持，让他们感到莫名其妙、难以驾驭，就越让他们着迷。而且男人都有很强的好奇心，面对一个内心想法和行为动机很难了解的女性，他们往往会努力去探索和发现她的秘密。所以，在恋爱中，你不要让男人觉得你是唾手可得的，用一点“坏”手段来对付男人，掌握恋爱的主动权。

为什么“坏女人”能够得到男人们的青睐和喜欢呢？总结起来，她们身上有这样一些令男人倾倒的地方。

1. “坏女人”个性鲜明，有时候会做出一些不合传统的惊人之举。她们一般独立性强，在她们锋芒毕露的外表之下，包藏着一颗坚强、独立的心。在经济方面，她们十分独立自主，她们不期望依靠别人生活，更懂得通过自身的努力来完成自己的目标。

2. 她们会灵活处事，懂得保护自己，从不轻易亮出自己的底牌，这种若即若离的态度常让身边的男人感到心急难耐，却又因为她们的个人魅力而沉醉其中。

3. “坏女人”通常很温柔，女人味十足，但同时她们身上总有一种不露声色的尊严。她会通过优雅得体的方式向人们表明：我不会轻易地被别人操纵，也不会按照别人的想法来定义自己。

4. “坏女孩”与众不同，特立独行，不同常人，不合常规；打扮出位，更不合常情；她们重金钱，重物质，是拜金主义。

5. “坏女孩”不会沉闷，个性飞扬，都有一种乖女孩所没有的爽朗大方，所以通常她们更受男人欢迎。而男人是天生的猎手，他们喜欢有些神秘感的女人，所以他们会喜欢那些得不到而且根本不合适自己的女人，甚至他们深信“坏女孩”会变乖的，值得他们花费心思去等待。

当然，做一个“坏”女人，并不是说要与男人分庭抗礼，事事与男人争个高低，做“坏”女人的最终目的，就是要让男人听你的话，栓住男人的心，赢得美好持久的爱情。为此，女人就得要花一点心思，下一

点功夫，掌握一些“坏”本领。天下所有的“坏”女人都能紧紧抓住她们心目中的好男人。

俗话说“要抓住男人的心，先要抓住男人的胃”，若要“两情长久时”，栓住男人的心，让男人乖乖地听你的话，就不妨学点“坏”，使点小伎俩，耍点小花招。要知道，有些时候虽然只是一句轻描淡写的话、一个微不足道的小动作，对于促进爱情的浓稠度，增进两性的关系，可是有很大帮助的。下面这些“秘密武器”在生活中被那些“坏”女人用起来，屡试不爽，很有威力，你不妨学着运用一下，征服你心目中的“坏男人”。

1. 注意形象。男人无论怎么说不在乎一个女人的外貌，那都是假话。孔老夫子就曾经说过“食色性也”，对着一个穿着拖鞋，蓬头垢面、睡眼惺忪的女人，你指望男人会从心底里喜欢你么？除非你真的是那种国色天香，在这种状态下依然媚态万千、姿色撩人，否则千万要慎行。男人是种视觉性的动物，只有在视觉上满足了他的需要，才能跨出征服的第一步。

2. 挑起他征服的欲望。男人有的时候真的很傻，对容易到手的东西往往不会珍惜，越是高难度的挑战，越能激发他的征服欲望。当然你不能让他的征服行动每次都以失败而告终，碰壁的次数多了，除了那种不达目的誓不罢休的男人，一般人都会选择退却。所以你必须偶尔给他一些甜头，燃起他的希望，才会继续不屈不挠的战斗，只有千辛万苦得到的战利品，他才会珍惜和满足。那个时候与其说是他征服了你，还不如说是你征服了他。

3. 运用女性天生的本钱。“风骚”是女性天生的本钱。这里的“风骚”指的是女人一种动态的性感，毫不掩饰的最本质的最本能的女性魅力，男人其实是喜欢女人骚的，虽然他表面上极力反对。

4. 用智慧武装自己。女人你必须得聪明，但在男人面前，你最好别表现得太聪明，你太聪明，对他而言，是种威胁。男人骨子里都是自大的，他喜欢女人以他为中心。所以要根据你的目的，采取不同的方针策略。但有一点是肯定的，在男人面前，你不要表现得比他强，那会让他觉得没有面子，想征服一个男人，最好就表现得已经彻底被他征服。

5. 撒娇。男人都喜欢娇柔的女人。选择一个最温馨的时刻，轻轻地在他耳边吐气如兰，或枕在他肩头，将一头如云的秀发披散开去，你的

体香在他身边缭绕，脉脉含情的眼光注视下，就算是百尺金刚也非化作绕指柔不可。

6. 耍一些小小的把戏。在他生日钟声敲响的时候，用短信的方式对他说一句“生日快乐”只要这短短的四个字，多了反而减轻了分量，也可以减少一些不必要的麻烦。无字的E-mail也可以起到类似的效果，此时无声胜有声嘛。偶尔还可以装作拨错号码拨到他那里，在装作诧异之下，停顿3秒，幽幽地问：“你现在好么……”然后不管他有没有回答，马上挂断电话，整得他心里痒痒的。在情感这块领域里，主动出击的不一定就是赢家。

7. 用我真心换你真情。明确地说，我们不能把这招归类为手段，女人都傻傻相信这一招是管用，可是女人们呐，你们忘了有首歌是怎么唱了么：“付出等于收获，那是自以为……”你付出真情概率只有百分之二十，甚至百分之二十都不到，但女人都会存一种侥幸心理，不是还有百分之二十么，说不定上苍对我是眷顾的呢？好吧，只要你不怕受伤，就勇敢去试吧，说不定让你真碰上个好男人也未可知！

8. 为他争风吃醋。男人虚荣心也是很重的，在他眼里，吃醋其实也算是一种爱他的表现，可以让他满足感得到充分膨胀。只要你不是使出一哭二闹三上吊一些过火做法，让他生厌的把戏，基本上，他是乐见其成，看你为他争风吃醋，他会窃窃暗喜。

9. 时刻保持新鲜感。距离产生美，是条不变真理，天天待在一起，就算是天仙他也会腻，所以才有“小别胜新婚”的说法。男人一般都不喜欢像一张白纸一样一眼就能让他看透女人，他更喜欢女人像座宝藏，等他慢慢去挖掘，在挖掘过程中得到乐趣。所以你要投其所好，把自己改造成千面娇娃，让他琢磨不透，保持永久新鲜感。

现代社会这样一句话：“好女人上天堂，坏女人走四方。”“好女人”的空间就局限在自己的一亩三分地里，而“坏女人”的世界却总是好戏连连，精彩不断。那么，女性为何不尝试着把埋藏在心底的“耍坏本能”使唤出来，做一回“万人迷”似的“坏女人”呢？

厚黑新奥义

在中国的传统思想中，作为女人，不断地被社会教导“要做个好女人”。所谓的“好女人”，无非是这样——善良、善解人意、体谅对方、温顺、不使性子、不乱发脾气、稳重端庄等，这些美德是无可责备的。但

是，一个女人如果过于本分，就不会懂得让爱保持活力的秘密，也不能理解男人的心思，两性的生活就缺少了情趣，没有了生机，最终会影响到双方的情感。情场厚黑学认为，现代女人不能只安于做一个本本分分的好女人，要想让男人甘心拜倒在你的石榴裙下，就要学“坏”一点儿，在男人面前说一点花言巧语、玩一点小聪明，设法让男人欢心。

当然，这里的“坏”并不是说一个女人的人品有多坏，而是指她在为人处世中，能突破传统，表现个性，灵活办事。严格说来，今天的“坏女人”，并非传统意义上的“坏女人”。她们是顺应时代潮流的新一代“坏女人”，她们有自己的风格。现在流行一句话“坏女人，有人爱”，表明了“坏女人”的可爱之处。

捍卫你的爱情领地，赶走情敌

【宗吾真言】告子说：“食、色，性也。”孩提爱亲者，食也；喜欢少女、喜欢妻子，色也。食、色为人类生存所必需，求生存是人类的天性。

在恋爱中，有时会出现一个女孩有两个男孩追求、一个男孩有两个女孩爱慕的情况。爱恋的双方都难以割舍，这就是通常所说的三角恋爱。在婚后，也会出现男人爱上另外的女人、女人爱上另外的男人的情况，这就是人们所说的婚外恋。俗话说，在爱情面前人人平等，但是和情敌相对时，你还是要做好心理准备的，这样的战争可输不得，一旦输了，可能失去的就是你一辈子的幸福。

善子曾错过了很多的情缘，这一次她下了决心，准备和已经相处了一年半的开贸易公司的曾先生继续相处。至今为止，他是她心目中最合适的人选。

善子有个闺中密友最近也在恋爱，所以这阵子她们常常相会。女人喜欢倾诉，恋爱的感觉经人分享会加倍浓烈和刺激。

善子说她男友如何地酷，如何地独特，又如何地诡秘。前一刻你还不知道他在哪里，突然间他就出现在你的面前。在你生日的那天，他明明在国外，可是令你很惊喜的是他在12点之前赶到你的身边。如此扑朔迷离，眼花缭乱，善子越来越觉得有趣，越来越投入了。

密友也说自己的男友，他是个古董商，45岁，从国外回来，对事业很有信心。因为太忙，他们的联系不是很多，但是密友说他们彼此信任，关系看似疏淡其实心有灵犀。

善子的男友新买的房子快要装修完了，而里面所有的小摆设都是善子的设计。很巧的，密友那里的房子也要完工了。她们打趣说，可以一起办

喜宴，省了时间还省钱。

她们俩说得有趣，不知不觉地夜深了，临走前好朋友上了洗手间，却把手机撂在了桌上。人刚走，手机就响起来，在深夜的酒吧里一阵紧跟一阵，善子听了烦心，便按下接听键想让他待会再打。谁知没等善子开口，那边的责备就来了：“在干嘛，这么长时间——”啪的一下，手机从善子的手里掉下来，人像傻了似的楞着，惊慌地问刚刚走过来的密友说：“我接了电话，那是你什么人……”

“男朋友呗，有什么关系？”闻听此言，善子的脸唰地发白，颤抖着说：“怎么声音和我的那个一模一样啊？”

原来她们的男友竟是同一个人！她们一下全懵了，头脑和心里一片空白。

爱情中出现情敌，有时是不可避免的。如何处理自己与情敌之间的矛盾，会关系到你一生的幸福。情场上的一些厚黑高手或老手都非常善于处理其中的矛盾，以退为进，设法让对手通晓“大义”，斩断情丝，从而平息风波，赢得爱情。

汪云发现丈夫有了外遇，她的头嗡的一下就大了。她怎么也不敢相信，和她一起生活了10年的丈夫竟然会背叛她，她进行着激烈的思想斗争，反复考虑着应该怎么办。像所有做妻子的一样，当知道了丈夫有了婚外情时，汪云首先想到的就是质问、指责丈夫。可是，作为一名在工会工作多年的干部，她平时接触过许多婚外恋的家庭，有不少夫妻本来感情并没有破裂，一方只是一时冲动，而由于另一方过激的处理方法，反而将他（她）越推越远，直至离婚。于是她告诫自己：“一定不能采取愚蠢的行动，要想办法将丈夫的心拉回来，我不能让儿子失去父亲。”

汪云决定主动去接近与丈夫来往的那个女孩，经过一段时间的交往，她和女孩成了朋友。每隔一段时间，她就会相约女孩一起喝咖啡、逛商场。开始，汪云没敢触及她的感情问题，她知道，一个女孩子是不会轻易向别人承认自己和一个有妇之夫搅在一起的。

一天，女孩给汪云打来电话，说一家商场正在打折促销，邀请她同去看看，汪云欣然应约。当汪云和女孩走到化妆品柜台时，女孩拉住汪云，让小姐拿出一套化妆品，对汪云说：“汪姐，你应该好好打扮打扮。你才30多岁，长得也挺好看，要是化化妆，肯定会更有魅力的。男人都喜欢自己的妻子打扮得漂漂亮亮的，你爱人肯定也是如此。”

汪云趁机问她：“你还挺了解男人的，你有男朋友了吧？”女孩点点头：“嗯。”汪云问：“他是做什么的？一定很优秀吧？”女孩充满幸福地说：“是的，他是我们单位的业务骨干。”汪云说：“那真不容易，年纪轻轻的就成了业务骨干。”女孩停顿片刻，轻声说：“他已经不算年轻了，都38岁了。”汪云作出一副吃惊的样子说：“啊，他比你大这么多啊？他一直没有结婚吗？”

女孩的神情一下子有些暗淡下来，汪云拉住她的手，真诚地说：“咱们今天能相识就是缘分，你就把我当做大姐吧。有什么话愿意和我这个大姐说吗？”女孩望了望汪云，有些不好意思地说：“汪姐，我知道你老公和别的女人好，你很痛苦，所以，我都说不出口了。其实，我的男朋友也是有家室的人。我很崇拜他，他也在工作上给予了我许多帮助。从我内心讲，我不想充当‘第三者’的角色。可是，我又无法抗拒他身上的魅力。”

汪云问：“那他和妻子感情不好吗？”女孩说：“他说，他妻子是个好人，可是，自从生了儿子后，她把感情都投到了儿子身上。对于他在工作中遇到的不顺心的事儿，根本就不关心。而且，她还是个在事业上很要强的人，回家后也总是没完没了地跟他唠叨工作上的那些事，弄得他在家里都得不到休息。”

汪云又问：“虽然你男朋友对妻子不满，但你想没想过，你的出现会给他妻子带来伤害哪？”女孩说：“我当然想过了。我只是特别同情他，觉得他生活得不幸福，不开心，就希望用自己的爱来温暖他。但我们只是好朋友，并没有做越轨的事情。”

听到这儿，汪云稍微松了口气，因为丈夫还没有真正背叛自己。同时，汪云的心也被震动了。丈夫对自己的不满，汪云从来都没有察觉到，汪云以为：我既忙工作，又要照顾这个家，已经很不容易了，他应该知足才是啊，怎么可以对我满意呢？没想到，他心中有着这么多的委屈啊。而且，想想自己在家中的样子，时间长了，确实会让丈夫生厌。看来，要想重新赢得丈夫的心，我必须改变自己啊。于是，汪云买下了那套化妆品。

自从女孩告诉了汪云她和男朋友的事情后，就把汪云当成了大姐。每当她遇到什么苦恼，包括与我丈夫感情上的困惑时，就会向汪云倾诉。汪云不失时机地告诉她：“爱上一个已婚男人是相当危险的，也是不会有什么结果的。你还那么年轻，对感情想得太完美了，考虑现实的东西太少。你想想，他会为了你而舍弃家庭、舍弃儿子吗？你们年龄相差那么大，将来要面临各方面的问题，你有这个思想准备吗？”

同时，汪云也会向女孩诉说丈夫的背叛给她造成的痛苦，让女孩了解到，“第三者”给一个家庭所带来的灾难性的打击。女孩明白了汪云的意思，最后结束了这场婚外恋，与汪云的丈夫中断了来往。丈夫又回到了汪云的身边，而汪云的丈夫经过这场风波，也了解到自己的妻子是如何的爱他，珍惜自己的家庭，于是对汪云也更加恩爱上了。

当今社会，随着“第三者”与“婚外恋”的“普及”，情敌的出现是很正常的。那么，当情敌出现时，你应该怎么办呢？以下的这些招数，能够帮助你击退情敌，保卫自己的爱情，让自己所爱的人留在你的身边。

1. 不能捕风捉影。可能他和她只是普通朋友、普通同事，你却非要捕风捉影，硬说他们有问题，说多了，搞不好弄假成真。

2. 忌剑拔弩张。就算你确认你们之间真有了第三者，也要冷静，不要一气之下大闹一场，这样，只会让你从主动变得被动，让他很没面子，从而迁怒于你，连本来对你的几分欠疚也没有了。

3. 不能以毒攻毒。也学自己所爱的人的样子去找个情人，这算什么？要挟他吗？不仅不会让他悔改，反而会让他觉得你们扯平了，从而更加心安理得。

4. 保持礼貌与气质。假如你和女友约会时，正逢情敌也去约她，你可以温文尔雅地说：“嗨，真是太巧了，咱们来个三人一日游如何？”这既表示了对这次约会的绝不放弃，又不咄咄逼人地给情敌下逐客令，不管结局如何，女友会因为你让她在这场面下不至于太尴尬而留下好印象。

5. 勿在女友面前批评情敌。女友若在你面前夸情敌的优点，你千万不要反驳，更不能嗤之以鼻。要察颜观色，“听话听音”，她可能希望你具备这些优点。你可以委婉地表示赞同和肯定，并暗示你会接受和学习，让女友感受到你有着谦谦君子的美德。

6. 与情敌做好沟通，让他（她）知难而退。一旦情敌出现，如果你大吵大闹，对情敌恶语相加，甚至大打出手，那样不仅于事无补，反而会把事情弄僵。你应当保持理智的态度，静下心来，从侧面了解情敌的情况，寻找借口与情敌交往，与对方进行友好的沟通，让对方认识到自己的错误，知难而退。

7. 忌消极厌世。如果你采取了许多方法，他（她）都不回心转意，那说明你们之间的感情真的已经破裂了。不是你没有努力，所以你大可不必再伤心，就此放手吧，千万别傻乎乎地寻死觅活，要善待自己。

8. 加强学习与修养，增强自身的魅力。修心养性，是人生不断追求的目标，既是爱情婚姻家庭的基石，也是比过情敌的强点、亮点。

厚黑新奥义

爱情之路不是一帆风顺的，出现情敌、自己所爱的人有其他的人在爱着；丈夫或妻子移情别恋，与他人发生婚外情，这是时有发生。面对情敌，是选择退却，还是选择反击？情场如战场，厚黑学认为，在情场这个

特殊的人生战场上，同样存在着弱肉强食的争斗。如果你甘心做一个弱者，一旦情敌出现，就产生退却心理，甚至自惭形秽，觉得自己不如人，那么你永远得不到自己的真爱，只能成为爱情这场战争中的失败者。厚黑学告诉你，爱情就意味着自私，需要脸厚心黑，该脸皮厚的时候就要脸皮厚，该心黑的时候就得心黑，认定爱一个人，就要执着地追求。面对情敌，不能“心慈手软”，更不能临阵后退，要敢于亮剑，向情敌“宣战”，用智用谋，将情敌赶出你的爱情领地。



欢迎加入 尹子书社 QQ群：534205772



本书由“尹子”整理。想获得更多免费电子书请加小编微信：ynventon
QQ群：534205772 小编喜欢结交一些喜欢读书的朋友。为了方便书友
朋友找书和看书，小编自己做了一个电子书博客， 博客的名称为：尹
子书社 网址：<http://blog.sina.com.cn/ynventon>
