

常峰瑞◎著

曾国藩语录

精神愈用而愈出，智慧愈苦而愈明。

不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，但问耕耘。

人之气质，由于天生，本难改变，惟读书则可以变化气质。

曾国藩的 启示



ZENG GUO FAN DE
QISHI

人苟能立志，则圣贤豪杰，何事不可为，何必借助人！——曾国藩

人见其近，吾见其远，曰高明；人见其粗，吾见其细，曰精明。——曾国藩

每怪运气不好，便不似好汉声口，惟有一字不说，咬定牙根，徐图自强，才是好汉。——曾国藩



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

曾国藩的

启示



常峰瑞◎著

ZENG GUO FAN DE

QI SHI



中央编译出版社
CCTP Central Compilation & Translation Press

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩的启示/常瑞峰著. —北京: 中央编译出版社, 2008.11
ISBN 978 - 7 - 80211 - 782 - 2

I. 曾… II. 常… III. 曾国藩(1811 ~ 1872) - 人物研究
IV. K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 169483 号

曾国藩的启示

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京市西单西斜街 36 号 (100032)

电 话: (010) 66509360 66509246 (编辑部)
66509364 (发行部) 66509618 (读者服务部)

h t t p: //www.cctpbook.com

E - mail: edit@cctpbook.com

经 销: 新华书店

印 刷: 北京明月印务有限责任公司

开 本: 787 × 1092 毫米 1/16

字 数: 485 千字

印 张: 22.5

版 次: 2009 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

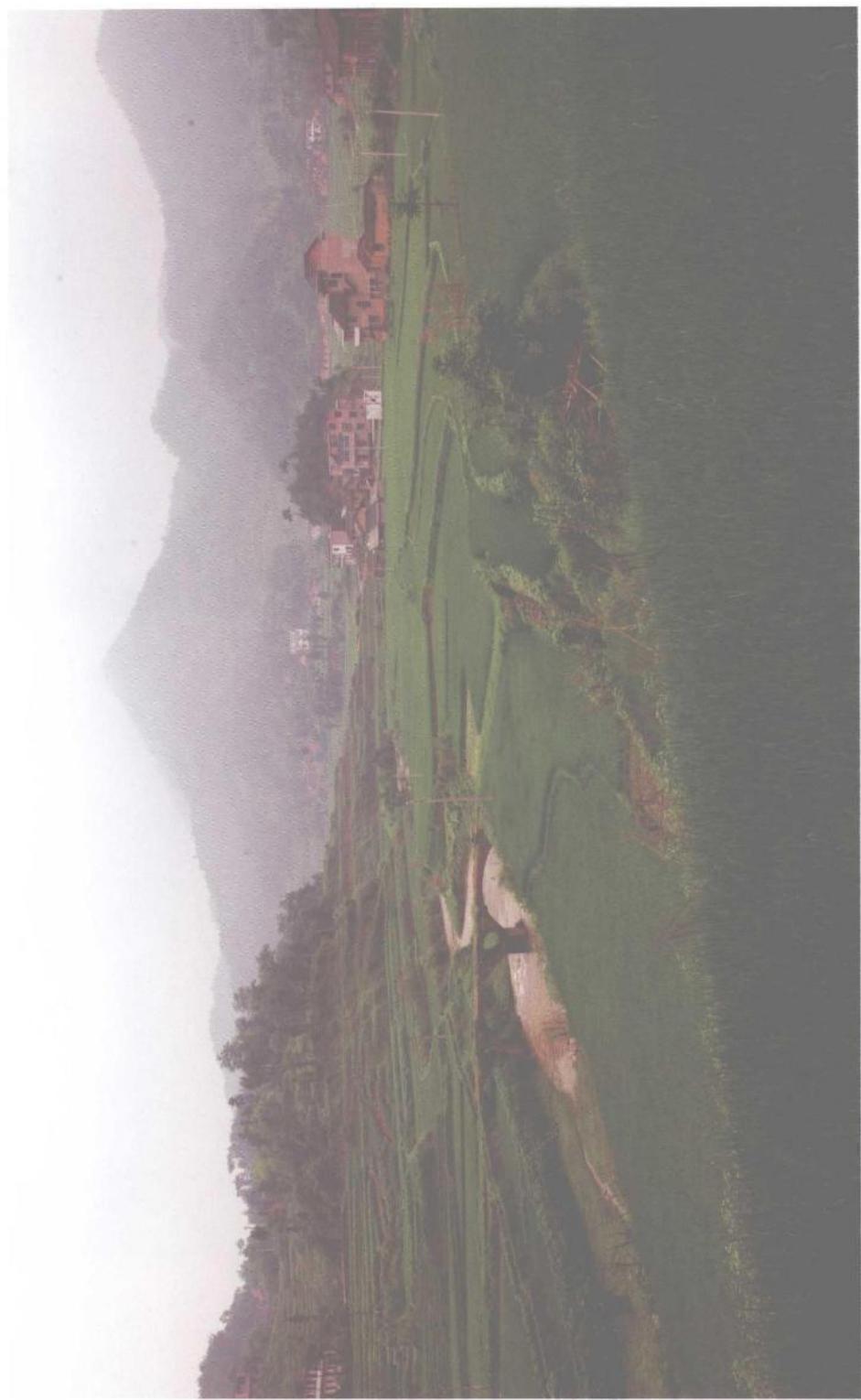
定 价: 39.90 元



贈太傅原任武英殿大學士兩江總督一等毅勇侯諡文正曾國藩



● 曾国藩生活便装画像



● 曾国藩故乡远景照。他出生在画面正中的高眉山下，小桥流水是他童年玩耍的地方。



● 曾国藩墓地，位于湖南长沙坪塘伏龙山

一个大智慧者给我们的启示

曾国藩是一个有争议的人物，这里不再赘述，本书只讨论他成就大事对我们的启示。曾国藩可取的一面，是他给后人树立了这样一个榜样：通过不断的自我激励、自我教育，人人都可以成功。

秦始皇、刘邦等，固然伟大，离普通人却很遥远，可以瞻仰，而无法模仿。曾国藩则可以被一般人学习。他成为圣贤，他建立功勋，他当卖国贼，他娶小老婆而被骂，他跟咸丰帝伸手要权力，借回家奔丧的机会逃离江西那个烂摊子，凡此种种，他的优点，他的缺点，似乎一般人也都有。他的自我鼓励精神，他的小心谨慎作风，他的人才方法，他的良好大局观，他的儒缓毛病，以及坚忍执著等成就大事的品质，似乎都可以通过向他学习来获得。

因为他是人，而不是神，所以他也会犯错误，吃了败仗想自杀，被人骗了钱财无奈何，讨个小老婆，就被骂作是一个穿着长衫子的虚伪的男人。他也确实是一个人，而不是神。小的时候，他做对联要想老半天，回到家才有答案。但他又有不同于一般人的天分，少年文章就有“金华殿中人”的豪气，27岁考中进士，37岁官居二品，这种成绩一般人是做不到的。他立志做圣贤，如果做不了圣贤，连人都不是了：“不为圣贤，便为禽兽。”这样的口气，这样的决心，也不是一般人敢说的。他又极具创造性思维，把团练分成团与练，建设一支新军队。

曾国藩对我们的启示肯定还有好多，非本书十八讲所能说完全。即使本书说十八讲，其实也不过十六讲。关于立志，本书分了两讲，关于人才，也分了两讲，因为立志与人才，对成就大事至关重要，所以多用了篇幅。

这也是本书的诸多缺点之一，甚至连勤奋都没有讲，缺憾颇多。而且，曾国藩无法脱离他所处的那个时代，他所秉承的思想与传统，既有精华，也有糟粕，今人应该辨证看待，批判性地加以吸收，完全盲从，那是有害的。

七年前，笔者写了一篇短文，不文不白，基本勾勒了曾国藩的一生，今天收录在这里，作为一种参考：

曾国藩从穷闭的农村走进京城，时满人当政，处处逆境，而十岁九迁，官居二品，已是不易。又以去职还乡的身份，募民勇而替制度之经营，齐村蛮而扶将倾之大厦，将儒生而战百万之雄兵。当是时也，名不正，权不实，

饷不足，朝野不予亲便，友朋不相就，往，坚苦卓绝，一人而已。惟有气贯长虹，竭尽血诚，不计性命，报效愚忠一途也。连饮三番投江之恨，而能不舍其志，而能屡败屡战，而后渐趋渐强，逆境挺拔，勇猛精进，终于冬去春回，围九江，陷安庆，破金陵，军功卓著，万人瞩目矣。及至肃清海内，裁撤湘军，步圣人之大德，居功名于无形，朝野叹服，尽在规模远大、器识宏深之中也。已而倡西学，办洋务，师夷之长以自强，影响播及八十载，德行功名，可谓完满无缺矣。

然所遭值事会，内忧外患，下猛药以取急救，虽成一时之功，而遭长远之痛，其攘外必先安内，杀人不完证据，外事以和为贵，凡此种种，非不知也，不得已也。且有不肖子，舍本逐末而效仿之，假公济私而承奉之，中国苦难，迢迢深远矣。然其内圣外王之誉，立德、立功、立言并三不朽，殆人之功也，殆神之力也？持大体，规全局，文正公之独特异长也。

人者，气而已。气不衰竭，则志自刚；志其刚矣，则识渐长；识之长矣，则时可用。循时以进，功自然成，名自然存，如此而已。然曾公之志，尚在功名之外，故能贞其恒，故能成其大，故能享其久。吾辈中人，有愚而不能知者也，有知而不能行者也，有行而终见弃者也。坚忍不拔，锲而不舍，寸寸累功，终身不渝者也，少之又少，终成大事者，不多见矣。呜呼！苟立坚志，长卓识，而时不我与，其奈天何哉？因此而冥冥终身者，又不知其几何哉。

目 录

第一讲 立志（上）（1）

立志不难，难在立大志，难在如何实现它。

“不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，只问耕耘。”做不了圣贤，连人都不是了，这就是曾国藩的志向，要做圣贤豪杰，“做第一等人物”。

第二讲 立志（下）（23）

大志未必天生，才华也未必天生。无大志，无才华，无法成就大事。

曾国藩澄清天下的大志是逐渐形成的。皇帝叫他出来办团练，他不想去。办团练之后，也只是想保卫湖南。直到在长沙被绿营兵追杀，他才决定以打败太平天国来洗雪耻辱。江忠源死了，他才不得不自己带兵，出省与太平军作战，长江上才悬挂“曾”字帅旗。

第三讲 血 诚（43）

竭尽血诚者，必有所成就。

曾国藩从农村来，全无官场背景，却十岁九迁，官居二品，又镇压太平天国，为他所属的利益集团竭尽一片血诚。

第四讲 儒 缓（63）

儒术不是病，儒而疏缓，则积滞难返了。

曾国藩知道自己有儒缓的毛病，并不适合带兵，却能因病出方，结硬寨，打呆仗，步步为营，稳打稳扎，终于找到一套既适合自己个性、又针对对手弱点的打仗方法，而成就大功。

第五讲 乘 时 (79)

追逐天下大势，方可成就伟业。

曾国藩一生有三次乘时，一是积极科举，27岁考中进士；二是努力做学问，以获得声誉；三是放下孝道，墨经从军，因此才成就大事。

第六讲 谋 略 (103)

成就大事，以谋略为主，以勇力为辅。

带兵打仗，乃生死存亡的大事，不能没有谋略。阴谋与捣鬼是一种伎俩，行为卑下；谋略却是一种智慧，博大浩然，非上上智者不能为。曾国藩设计的攻打安庆的谋略，就是一个带全局性的谋略，主谋略下套子谋略，子谋略下还有子谋略。

第七讲 大 局 (121)

不谋全局者，不足以谋一时。

曾国藩最大的本事就是他的良好大局观，所以史书称赞他“持大体，规全局”。而湘军与太平军的战斗过程与战争结局，几乎都按照他的规画在进行。难怪时人说他“规画精严”。

第八讲 基 业 (143)

古代英雄成事，一定有基业。

曾国藩的基业有两个，一是军事上以湖南为兵源、粮饷基地；二是做人上以诚信道德为基业。两个基业都跟他做人、为官、用兵讲究稳慎、坚忍、不求速效相一致。

第九讲 高 明 (159)

与其精明，不如高明。

曾国藩能成就大事，很大程度上得力于他比同时代诸人高明。别人要他当皇帝，他不当，不是因为他对大清王朝一味忠诚，主要是因为他清楚形势利弊，未必有成功的把握。

第十讲 坚 忍 (179)

唯有从艰苦中得来，坚忍不拔，事业方可大可久。

曾国藩是坚忍成事的典型。他一生六次遭遇耻辱，三次自杀未遂，都靠坚忍、倔强、不肯服输而挺过来。好汉打脱牙和血吞就是他的坚忍精神的写照。

第十一讲 胆 气 (199)

无胆气者，无成就，亦无功名。胆气来自天生，也来自培养。

曾国藩在祁门大营几次遇险，差点被太平军包围、歼灭，实践了他“不爱财、不怕死”的誓言。他真的就不怕死吗？他自己都说，那段时间他是“胆已用烂，心已惊碎”，日记中满是类似字句，看来他也是怕死的。不过，他靠着一种不断自我鼓励的精神力量，终于支撑过来，那就是他的胆气。

第十二讲 刚 直 (215)

唯刚直可用，能担当重任。

曾国藩在湖南练兵，咸丰帝要他带兵去援救湖北和安徽，他都以兵未练成、船炮不齐为理由，三次拒绝出兵。坚持自己认为的东西固然重要，如何坚持也很重要，否则就会掉脑袋。

第十三讲 多 助 (229)

必须多得配合，孤军奋战无法成就大事。

曾国藩懂得统一战线的厉害，所以他从出兵开始，就坚持以争取多数来反对少数的原则。只有多得配合，才有益大事。

第十四讲 狠 绝 (251)

不狠无以成就大事。

对谁狠，对谁残酷，要分清对象。曾国藩乱世用重典，在湖南大肆杀人，得到一个曾剃头的绰号。他对对手是冷酷绝情的，屠杀俘虏，甚至屠杀平民。俗话说，慈不掌兵，曾国藩就是这样的人，一手仁义，一手狠绝。

第十五讲 小 物..... (269)

天下大事，必做于细。

曾国藩说，“古之成大业者，多自克勤小物而来”，就是说重视小事。曾国藩说的小事，是指那些带有趋向性的小事，看着小，其实大，而不是鸡毛蒜皮类的小事。

第十六讲 中 庸..... (283)

偏执狂可成就一时，唯中庸可成就一世。

咸丰八年从老家复出之后，开始实施中庸之道，完全变了一个人，处处委曲求全，处处小心谨慎，尽管遭到很多人的批评，但对他成就大事，保全功名，却是大有帮助。

第十七讲 人才（上）..... (303)

成就大事，以得人才为第一要义。

曾国藩善于识别人才，《冰鉴》一书包含了他鉴别人才的几个方法，其重点就在“一身精神，具乎两目”，“久注观人精神，乍见观人情态”，还有什么“纯奸能豁达者，其人终成”，等等等等。观其言，察其行，是曾国藩考察人才的基本方法。

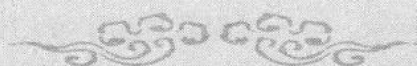
第十八讲 人才（下）..... (319)

人才需要培养，而大才则多来自天生。

湘军的第二第三代人才，几乎都得到过曾国藩的培养和指点，但没有培养出一等大将来。一等大才，曾国藩只培养出一个李鸿章。尽管如此，曾国藩在培养人才方面，也煞费苦心，也有很大收获。



第一讲 立志(上)



立志不难，难在立大志，难在如何实现它。

前一个难有三点，难在敢不敢立大志，难在能不能与时变化，难在能不能战胜惰性。

周恩来小时候，老师问他为什么读书，他说“为中华之崛起而读书”，这等豪言壮语不是每个人都讲得出来的。所以说立大志难，难在敢不敢立，难在敢不敢说。说出来了还要做，做不到就成了空话，不仅被嘲笑，也损害信心，就成了志大才疏。

外部环境在不断变迁，尤其自 1840 年以来，中国变动最为剧烈。昨天还想安卧书斋，成一大学问家，今天枪炮就打到了家门口，是独善其身，还是捐躯报国，这是一个需要考虑的问题，大志就遭到环境变迁的考验。

人都有惰性。大凡读过书的人，都不甘堕落，不断与惰性作斗争，但有多少人能彻底胜利？即使不在自己，也半被妻儿老小拖累。梁启超说曾国藩“其一身得力在立志自拔于流俗”，就是说他在不断地与外部环境做抗争，与自己的惰性作抗争。他的老婆孩子，也没有给他添麻烦。

后一个难也有三点：一是为实现大志，有没有牺牲一切的勇气（胆量）；二是能不能看清形势，选择正确的方向（见识）；三是有没有贯彻执行的办法（手段）。

实现大志需要勇气，有斗争就有牺牲。曾国藩要做好官做圣贤，“以做官发财为可耻”，除了书籍衣服，别无财产，还要借债才能过年。带兵之后，又以不怕死来要求自己，挑选的将士也多有气敢往、不怕死的人，江忠源死了、塔齐布死了，李续宾也死了，他本人也在祁门大营被太平军包围，差点丧命。天赋卓异的人其实不少，敢牺牲一切的却不多。

心怀大志，却辨不清形势，选错方向，跟错人，做错决策，都不能成就大事。曾国藩连上十四封奏章，想革除时弊、整顿吏治，却惹怒龙颜，差点获罪，因为他的新主子不是汉武帝。洪秀全定都南京，大志本已完成一半，却因为接连而来的错误决策，分兵北伐、西征，天京内讧，石达开出走，失九江，失安庆，最终丢掉南京，而彻底失败。

曾国藩敢越权杀人，敢三次拒绝皇帝的命令，靠的不是傻瓜式的莽撞。他不过是团练大臣，既没有地方权力，也没有钦差头衔，却在湖南大肆杀人、锐意练兵，干涉地方政务、军务，大有越权之嫌，所以地方官嫉妒他、排挤他、刁难他，最后还被一群士兵追杀。曾国藩没有立刻报复，也没有跟皇帝

告状，而是躲到衡阳去，发愤练兵，他要用打胜仗来洗雪耻辱。半年之后，果然有湘潭大捷，仇人被革职拿问，他本人也扬眉吐气，在湖南站稳脚跟。

曾国藩的启示

有胆量，有见识，还必须手段，才能实现大志。

“不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，只问耕耘。”看看这志向，做不了圣贤，连人都不是了；如此志向，如此功名羞耻之心，有多少人说得出来？即使说出来了，又有几人做得到？那是曾国藩的座右铭，也是他的大志，是进入翰林院深造之后，思想发生巨大转变时，写下的立志箴言。

他的大志就是要做圣贤豪杰，“做第一等人物”。什么是圣贤豪杰，什么是第一等人物？数一数就知道，古往今来，有多少人可以称做“第一等人物”？中国五千年历史，能称“第一等人物”的，也不过两三百位，一二百年才出一位。他的大志可不是一般人的志向。

未点翰林

曾国藩在湘乡涟滨书院读书的时候，才21岁，他改了自己的号，号为涤生，立志要涤旧更生，从前种种譬如昨日死，从后种种譬如今日生。这是大志的最初表现，方向却不明确。

他原来的名字叫曾子城，字居武，乳名宽一。考中进士以后，某师以为卑俗，才改成曾国藩。

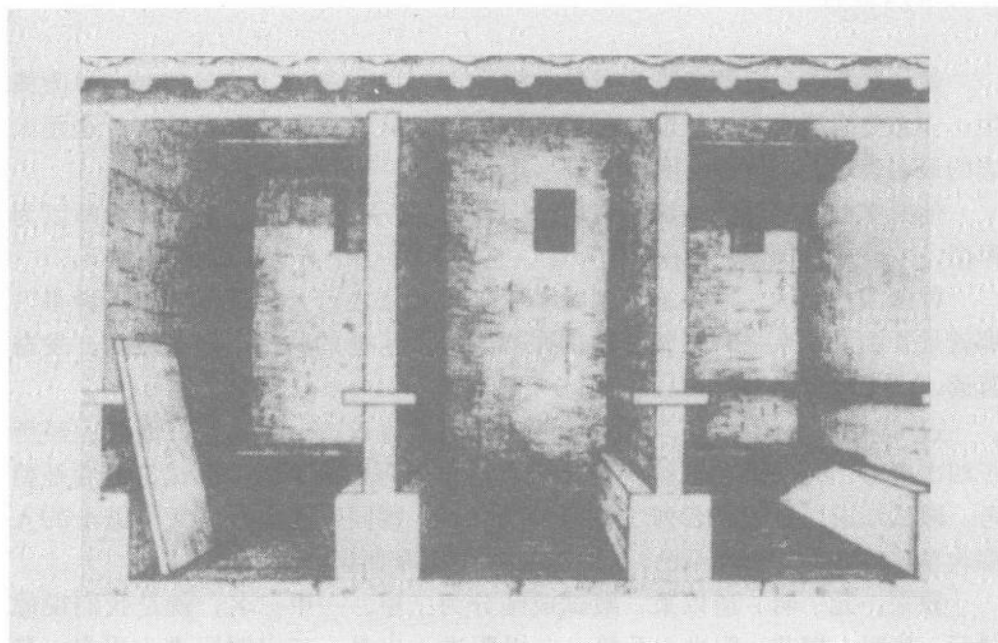
曾国藩自己说，他立志学问始于第一次北京之行，他早年“急于科举”，那就是开端。北京之行开阔了他的眼界，放大了他的胸襟。回来之后，发奋苦读，一年没有出门。

过了两年，又值大考，他决心再去北京碰碰运气。那一次，他前后经历了四次大考，先是会试，然后是圆明园正大光明殿的复试、殿试，最后是朝考。殿试结束，曾国藩名列三等第四十二名，赐同进士出身。考中进士的人都欢喜连连，他却羞愧不已，恨不得当天就买车回家。

原来，元、明、清以来，殿试成绩分为三甲，一甲三名，就是我们说的状元、榜眼、探花，赐进士及第，二甲赐进士出身，三甲赐同进士出身。名列三甲，都是进士。在清朝，一般只有一甲二甲能进翰林院深造。曾国藩名



清朝举进士榜



清代科举考场