

ZENG GUOFAN DE  
DIDIAO ZHEXUE  
金志文 编著

# 曾国藩 的低调哲学

中国文联出版社

ZENGGUOFAN DE DIDIAO ZHIXUE

# 曾国藩 的低调哲学

金志文 编著

中国文联出版社

---

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩的低调哲学 / 金志文编著. —北京: 中国戏剧出版社, 2008. 11

ISBN 978-7-104-02849-9

I. 曾… II. 金… III. 曾国藩(1811~1872)—人生哲学  
IV. K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 163431 号

---

曾国藩的低调哲学

责任编辑: 左灿丽

责任出版: 冯志强

出版发行: 中国戏剧出版社

社 址: 北京市海淀区紫竹院路 116 号嘉豪国际中心 A 座 10 层

邮政编码: 100097

电 话: 010-58930221 58930237 58930238

58930239 58930240 58930241 (发行部)

传 真: 010-58930242 (发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 香河金鑫印刷有限公司

开 本: 1000mm × 700mm 1/16

印 张: 19

字 数: 272 千字

版 次: 2008 年 11 月 第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-104-02849-9

定 价: 29.80 元

版权所有 违者必究



## 前言

所谓低调，一个“谦”字足以尽之。“谦”字的所有义项，如谦虚、谦和、谦恭、谦卑、谦让、谦逊、谦退，无不体现着低调的智慧。在《周易》中，谦的卦象是“地中有山”。山本高于地，却不居于高，隐入地中，形象地揭示了君子风范和处世之道。从“地中有山”的卦象，还可以看出“有而示之无”、“能而示之不能”、“为欲取之，必先予之”等谋略内涵，古人所谓藏锋隐智、内方外圆、以退为进、以屈求伸等等，无不暗含在里面。在《老子》一书中，低调还是道的体现和最高美德。所谓“上善若水”、“上德不德”、“大象无形”、“大音希声”、“后其身而身先，外其身而身存”、“夫惟不争，故天下莫能与之争”等等，都是这样的意思。可见低调蕴含着丰富的辩证智慧，的确是一种源远流长、博大精深的哲学。

古往今来，实践低调哲学的人很多，但是最圆满地实践这种哲学的人，也许非曾国藩莫属。可以说曾国藩一生都在演绎低调哲学，他之所以取得立德、立言、立功三不朽的成就，之所以能够成为人们的精神偶像甚至被推为圣人，都得益于这种哲学。

曾国藩的低调哲学，主要体现在做人、做事、做官三个方面：

做人，曾国藩一生力戒骄傲，虚心向学，每日三省，努力修身，去伪崇

拙，谦恭礼让，待人以诚，容人以恕，不仅赢得了众人的由衷爱戴，应付了许多难堪的境遇，还带出了大批后学和良好风尚，泽及一代又一代后人。

做事，曾国藩“以禹墨为体”，躬自入局，铢积寸累，“打掉牙，和血吞”，终于形成了强大的军事实力，剿灭了席卷数省的太平天国运动；首办洋务，富国强兵，成为洋务运动之父。同时“以老庄为用”，盛时常作衰时想，功劳越大越谨慎，一旦大功告成，立即自削羽翼，激流勇退，以持盈保泰。

做官，曾国藩有一套行之有效的低调进身术，既巧妙地借助于他人的力量，又不留下任何痕迹，以至十年七迁，官至极品。为官不自用而长于用人，善于网罗贤才，以补一己之短。放下身段，做部下的良师益友；不假辞色，使部下心悦诚服。廉洁自律，以勤补拙，内明外晦，谋深虑远，所以始终立于不败之地。

《周易·彖传》说：“天道减损那盈满的，而增益那谦虚的；地道改变那盈满的，而流向那谦虚的；鬼神祸害那盈满的，而福佑那谦虚的；人道憎恶那盈满的，而喜好那谦虚的。谦，自我搏挫而越发光辉，自处卑下却不可逾越，这是君子的归宿啊！”这些被人们传诵千古的至理名言，在曾国藩做人、做事、做官方面都得到了验证，谁说低调哲学只能用于做人，不能用来做事、不能使人成功呢？

有鉴于此，我们编著了这本《曾国藩做人、做事、做官的低调哲学》，以形象地诠释低调哲学和成功之道，使读者学有榜样，行有借鉴，在为人处世、成就事业、为官治政等方面，不断登上新台阶。

作者

2008年11月于大观园



录

## 第一章

## 做人的哲学

曾国藩是一个入世很深的人，但他入世越深就越低调。他一生力戒骄傲，努力修身，去伪崇拙，谦恭礼让，待人以诚，容人以恕，达到了“大柔无柔，至刚无刚”的境界，不仅赢得了众人的由衷爱戴，应付了许多难堪的境遇，还带出了大批后学，树立了良好风尚，成为人们的精神偶像，甚至被推为圣人。正如《周易》所说：谦，自我撙挫而越发光辉，自处卑下却不可逾越，这是君子的归宿啊！

### 高处立志，低处修身 ..... 3

……曾国藩说：“煌煌先哲，彼不犹人？藐焉小子，亦父母之身。聪明福祿，予我者厚哉！悖天而佚，是及凶灾。积悔累千，其终也已！一息尚活，永矢弗谖！”

### 海纳百川，学以致用 ..... 9

……在究心于经史百家文化的同时，曾国藩尤其倾心于经世致用之学。他所谓经世致用之学，包括政治、经济、法律、军事、社会民生，实际上就是治国平天下之学，也是他的救国主义。

### 每日三省才能不断进步 ..... 13

……曾国藩最服膺孟子，表示“愿终身私淑”于他，像他那样，爱别人而别人不亲近自己，就反省自己的仁德；治理人而达不到目的，就反省自己的智慧；礼敬别人而别人不答礼，就反省自己的敬意。

### 读书以能改变气质为贵 ..... 21

……古时那些精通相术的人，说读书甚至可以改变一个人的骨相。这说得也许有点玄，但有一点是可以肯定的：读书确实可以改变一个人。读书体味得深的人，面色自然荣粹而滋润。

### 治学修身，当永不满足 ..... 26

……曾国藩读书从不满足，总觉得自己还知之甚少。他牢记“满招损，谦受益”的古训，主张“谦则向学，虚则能入”，强调“治学修身，当永不满足”。

**修身要诀 ..... 29**

……慎独则心安。人没有一点有愧于内心的事，就会天君泰然，心中常快乐自足，宽广平和，这是人生第一自强之道、第一寻乐之方，是守身所要首先做到的。

**交友如求师，才能受益无穷 ..... 35**

……人才总是一批一批地出现，或在某一个时代，或在某一地区。这并不是因为这个时代或地区的人比另一个地区的人更优秀，而是这些人才团聚在一起，相互激发，相互砥砺，才创造了群星灿烂的局面。

**上善若水，至刚无刚 ..... 40**

……在委军家居的一年多时间里，曾国藩有一番“大彻大悟”。这“大彻大悟”既是痛苦的，又是得意的。苦在被迫放弃了自己前半生的信仰与行为；得意在毕竟发现了做人处世的“真正”秘诀——“大柔非柔，至刚无刚”。

**怎样才是真正的强者 ..... 44**

……人人都想成为一个强者。但是，怎样才算一个真正的强者呢？曾国藩以他一生的言行告诉我们：强必须以明为基础和前提，必须以弱来调剂，必须用一生的功夫来自我修炼，这样的强才是真强，才是君子所追求的。

**去伪崇拙，待人以诚 ..... 48**

……一般人“以虚伪待我的人，还之以虚伪；以诚恳待我的人，还之以诚恳”，而曾国藩认为这是错误的。他认为只有去伪崇拙，待人以诚，才能找到最佳的立足点，缔造正常而良好的人际关系，成就正大而光明的事业。

**宽和忍让，容人以恕 ..... 52**

……我们须从“恕”字痛下工夫，随时设身处地为他人着想。我要步步站得稳，须知他人也要站得稳，这是“己欲立而立人”；我要处处行得通，须知他人也要行得通，这是“己欲达而达人”。

**孝悌为本，使家庭和睦而有序 ..... 57**

……今天的人都将学问看错了。若细读《贤贤易色》一章，就知道绝大学问就在家庭日用之间。于“孝”、“悌”两字上尽一分便是一分学问，尽十分便是十分学问。



## **忧亲恤远，敬爱族亲姻党 ..... 63**

……曾国藩对族亲姻党的“一体敬爱”，丝毫没有施舍者的居高临下之态，而是出自像对父母一样的爱敬之心，由此我们就不难理解他为什么能够兼济天下，成为一位伟人了。

## **备受排挤时，走为上策 ..... 66**

……曾国藩说：“古时英雄的事迹必定有基础；如汉高祖刘邦在关中，光武帝在河内，魏在许州，唐在晋阳，都是先占据根据地，然后进可以战，退可以守。”这个说法，后来极大地影响了毛泽东和中国革命。

## **“非官非绅，办事不灵”时，以绅的姿态处世 ..... 69**

……在“非官非绅，办事不灵”的情况下，曾国藩处处以“绅”的身份出现。他这样以低姿态与人交往应酬，结果别人反而给自己以“官”的面子，于是办事变得顺利多了。



## **“名不正言不顺”时，顾左右而言他 ..... 71**

……本来曾国藩一心要维护清王朝的封建统治，但他的《讨粤贼檄》却打出维护孔孟之道、宗法礼教、私有财产、合法劳动的旗号，把太平军说成“外夷”的代理人，号召天下“仁人”、“志士”有力出力，有钱出钱，共讨“粤匪”……

## **道德理想与现实需要发生矛盾时，服从现实 ..... 74**

……人在无奈之时，做别人不愿做的事情，尚觉容易，而做自己不愿做的事情，则十分困难。曾国藩为了达到目的，不惜忍受心灵的煎熬，做自己违心的事情。那就是为贪官之家写奏折申请入乡贤祠。

## **遭遇掣肘时，隐忍不发 ..... 76**

……为官难免遭遇掣肘，但是如果这掣肘者竟是你的部下，甚至是你提拔起来的人，你将怎么办呢？是怒发冲冠，奋起反击，还是宽大为怀，隐忍不发？

## **与列强合作时，小权放松，大权苦争 ..... 79**

……凡与洋人交往，可以允许的小事，应当表示我们的大度；不可允许的大事，

应当始终坚持力争。若小事处处竞争，那么大事反而会有放松的时候。不分大小，朝夕争辩，只会为外族所轻视。

## 君命难违时，按兵请旨 ..... 82

……曾国藩“按兵请旨”的策略，使勤王的命令随着形势的变化自动失去执行的必要，既显示了对朝廷的忠诚和尊重，还照顾了自己当时的处境，可谓两全其美；和那些千里勤王而白跑一趟的做法相比，尤其显得八面玲珑。

## 骑虎难下时，不退而退、不隐而隐 ..... 85

……曾国藩只求能将自己闲置起来，不进不退，不露不藏，这样既不至于让自己处于被动之中，又可以消除心腹们的后顾之忧，还不至于让皇上为难，甚至可得到体恤皇上的名声。真是一箭数雕！

# 第二章 做事的哲学

曾国藩以一介儒生的身份经纶出山，创办湘军。在粮饷极为困难，到处看人脸色行事，对太平军的作战也屡战屡败，他不怨天，不尤人，“打掉牙，和血吞”，抱定宗旨，埋头苦干，铢积寸累，终于练成了一支能征惯战、纵横数省的新型军队，立下了郭子仪那样的盖世奇功。而一旦大功告成，立即自削羽翼，激流勇退，以持盈保泰。这种做法不仅使他避免了“亢龙”之悔，而且使其一生留有不尽的余味。谁说低调哲学只能用于做人，不能用于做事呢？

## 欲进先退，千呼万唤始出山 ..... 89

……曾国藩接到让他办团练的钦命后，并无立即出山之意，而是任由朋友、当地官员和士绅一再劝进。他觉得有必要借推辞以自重，事先得到人们的推举和拥戴，这样说话才有人听，事情才好办一些。

## 埋头创练属于自己的军队 ..... 93

……曾国藩改革军制，埋头创练一支完全属于自己，指挥起来如臂之使手、手之

使指的新型军队，是极有见地的。事实也充分地证明，这支军队是曾国藩一生事功的基础，是湘军最终打败太平军的基本前提。

### **虚心实做比什么都重要 ..... 98**

……曾国藩要“法桃李之不言”，主张“虚心实做”，倡导躬行，反对讲资格，做样子，不能身到、心到、口到、眼到。他认为虚心实做比什么都重要，只要能虚心实做，才干自会增长，意志自会坚强，事情自会成功。

### **在失败与挫折中自我砥砺 ..... 103**

……困于心，横于虑，正是磨炼英雄，玉汝于成。李申夫曾说我恁气从不说出，一味忍耐，徐求自强，因而引用谚语说“好汉打脱牙，和血吞”。这两句话是我生平咬牙立志的口诀，不料被申夫看破。

### **以坚忍为创业的要诀 ..... 109**

……在艰难困苦面前，能否再坚持一下？能与不能，有时相差只不过微乎其微，而成败就由此决定。梁任公关于曾国藩设若意志与忍耐力稍有不足，则必为失败之人无疑的话，说得真是恰如其分。

### **宁拙勿巧，牢牢抓住根本大计 ..... 114**

……根本大计是成功和胜利之本，只要抓住它，就像脚踏在实地上一样稳妥，最后取得胜利；反之，就会像两脚悬空一样危险和不由自主，最后反而会被对方击败。所以对这样的根本大计，一定要谨守不渝。

### **执两用中，法无定法 ..... 117**

……曾国藩是个以儒者自诩的老翰林，胡子粗粗的，指甲长长的，腰背弯弯的，走路拖拖的，平生不会骑马，不善刀矛，走起路来，连蚂蚁也怕踩死一只，可是他在惩办“盗匪”、维持地方治安的工作上，却完全是一副刽子手的作风。

### **不求一时得逞，但积铢寸之功 ..... 122**

……古代成就大事业的人，多数是从克勤小物而来。百尺之楼，基于平地；千丈之帛，是一尺一寸所积；万石之钟，是一铢一两所累。……朱熹曾说治学须铢积寸累，为政者也没有不经铢积寸累而能够有所作为的。



## 藏锋匿锐，不轻用兵 ..... 125

……在没有取胜把握的时候，曾国藩四次抗旨，不仅拒绝了清朝最高统治者咸丰皇帝的命令，也不再顾及师友的情谊，以至朝中再无人替他说话。但为了坚持原则，保存实力，他为此毫不后悔。

## 礼贤下士，以求风云际会 ..... 129

……大厦非一木所能支撑，大业凭众人的智慧而完成。如果能使众多的贤士都汇集而来，肝胆相照，那么，即使是坚固的金石也能穿透，又有什么艰难不能克服呢？

## 内方外圆，借助一切可以借助的力量 ..... 133

……为了团结一切可以团结的人、利用一切可以利用的力量，曾国藩“无复刚方之气”，为人处世的姿态更低，手段也更圆通了，甚至连自己的死对头也在他团结和利用之列。

## 师夷长技，壮大自己 ..... 137

……从曾国藩所首倡的洋务运动开始，湘军以近代枪炮代替了大刀长矛，以火轮代替了笨重的帆船，完全近代化了。这对于曾国藩彻底战胜太平天国军队，起到了相当重要的作用。

## 攻其一点，赢得全局 ..... 141

……曾国藩围攻安庆的战略，是抓住要害，攻其一点，结果却扭转了整个战局。这样就以四两拨千斤之力，一下子把局面做得很大、很到位了。

## 放手让权，鼓励部下独立发展 ..... 144

……曾国藩适时放手让权，鼓励部下独立发展，既把传统文化中尊重个人的因素发挥尽致，又使自己事业的规模得以迅速扩大。人说“地低成海，人低成王”，这一点在曾国藩身上就得到了生动的体现。

## 顺时乘势，把事业推向高峰 ..... 150

……凡事只有顺势而为，适时而动，适可而止，既不过度，也没有不及，这样才能起到事半功倍的作用。古人总结成败常说的所谓“时也，势也”，就很能说明这个道理。



## **大功不可独享 ..... 154**

……曾国藩并非不喜欢功劳，他与别人不同的地方在于能看到负面的东西，所以主张“有难先由己当，有功先让人享”，并认为这是“事业之基”、免祸之道和增福添寿的妙方。其做事之低调可谓到家了。

## **功劳须让一半与天 ..... 157**

……凡成大事，人谋居半，天意居半。如果怕天意难凭，而必广许神愿，行贿请客；或者恐怕人谋未尽，而更多地设法，都属于无知者的做法。……我们只要尽人力能做的，而天意则听任苍天，而无所容于心。

## **权力和功劳越大，越要小心谨慎 ..... 160**

……曾国藩说：“悔，是用来守缺而不求全的。”就是说，有一点遗憾就让它有一点遗憾，不要求全、求圆、求满，一旦大获全胜或者功德圆满，那凶险和灾祸也就随之降临了。

## **制造曾左不和的假象，化解朝廷疑忌 ..... 164**

……论史者都认为曾国藩不做皇帝，就只有解甲归田的一条路，其实这也不是绝对安全的办法，因为东山还可再起。只有湘军内江，才能减低清廷疑惧之心。制造曾、左不和的假象，不正是善为保全之计吗？

## **恪守臣节，不羨龙位 ..... 168**

……攻下天京前后，有太多的人劝曾国藩自立为帝，包括他的朋友、部下乃至敌人。对曾国藩来说，不敢乘势而进，是怯懦；顶住众人压力，是勇敢。这进退去从之间谁能分辨得清？谁又能把握得好呢？

## **自削羽翼，保全末路 ..... 172**

……管子说：斗斛盈满了，人就会削平它；人盈满了，天就会削平它。我说天的削平无形，仍然要借人手来做到。……我家在刚刚丰盈之际，不要等着天来削平、人来削平，我和各位弟弟应当设法自己削平它。

## **从政方针要因时而变 ..... 175**

……曾国藩的从政方针有三变：早年在京城时信奉儒家，治理湘军、镇压太平天

国时采用法家，晚年功成名就后则转向了老庄的道家。集中体现了他熔百家于一炉，因时而用，“适时则贵，失时则损”的思想。

## 第三章 做官的哲学

做官难，做大官更难，做乱世的大官，难上加难。但是，曾国藩有一套行之有效的低调进身术，既巧妙地借助于他人的力量，又不留下任何痕迹，以至十年七迁，官至极品。同时，他官做得越大，就越深刻地体会到高处不胜寒，功名不可恃的道理，总结出了一套居官不败的低调智慧，在网罗人才、统御下属、廉洁自律等方面都有独到的借鉴价值，可以说谁掌握了它们，谁就会在官场上立于不败之地。

### 为官必须跟对人 ..... 181

……曾国藩认为，为官须“择人而事，不可草草”。一定要选择和跟随那些意志坚强，不因浮言而忽疑忽信的人，如果所跟的人时信时疑、时明时暗，乃至因疑而弃、因暗而忌，后果可能就不堪设想了。

### 升迁缘于低姿态 ..... 184

……在曾国藩的日记中，他与穆彰阿交往的记述不绝如缕。穆位高权重，曾托庇于他是顺理成章的，而曾既有才，还有几分交际本领，自然深受穆的赏识。这是曾国藩在京十年七迁，连升十级的奥秘所在。

### 借重权贵，不落痕迹 ..... 189

……曾国藩借助肃顺的支持达到了自己争取地方实权的目的，但是始终只由友人、幕僚和名士等第三者与肃顺保持联系，自己从无片言只语，以至慈禧发出了“曾国藩乃忠臣”的感叹，对他信任有加……

### 以退为进，适时向上面争实权 ..... 193

……低调与高调是相对而言的，离开了高也就无所谓低。一味的和无原则的低调其实是一种柔靡，是不能成大事的表现，只有在必要和适时的时候充分表现出明强，达到刚柔相济，才是真正的低调。



## **联类共进，形成强大的实力集团 ..... 197**

……曾国藩结成的关系网，也许是有史以来最大的，他用其庞大的关系网来保证两点：一、进可以大规模按自己的意志施政；二、退可以用来自保其身。这样的为官之道，颇有些战国时代合纵连横的味道。

## **晓得下塘，更要晓得上岸 ..... 201**

……在封建时代，官本位已经成为社会公论，读书做官已经成为读书人的普遍信条。许多读书人头发白了，眼睛花了，仍在做着做官的梦。但同是科举出身的曾国藩却不是这样。在他的思想中，家居才是人生的常态，而做官不过是人生的一段插曲罢了。

## **把求贤自辅作为第一要务 ..... 205**

……曾国藩认为，“为政之要，首务得人”，“多事之秋，得一人则重于山岳，少一人则弱于婴儿”，“除得人以外，无一事可恃”。曾国藩之所以不可及、其事业之所以成功，原因就在于此。

## **欲求用人之当，先求知人之明 ..... 209**

……欲求用人之当，必须先求知人之明。曾国藩一生……致力于人才的研究，并且神而明之，达到了一见而预决人终身的境界。一时中兴人才，多出自他的幕府。

## **量才用人，各得其所 ..... 213**

……曾国藩对手下将领和幕僚，大都有着言简意赅的评价，而这些评价就是曾国藩任用他们的指针。事实证明，曾国藩对他们的评价和任用几乎没有失误，可见他的用人艺术达到了多么高明的地步。

## **重用忠义朴实之人 ..... 220**

……曾国藩选拔将帅，最注重的不是才而是德，尤其是忠义血性、简默朴实之类带有根本性的品德，认为它们是选将用人标准中的基本前提。这种以德为本的思想和做法，可以视为低调做官哲学的一种重要表现。

## **集众人之所长，补一己之所短 ..... 225**

……知道古今人的著述非常丰富，自己的见识非常浅陋，就不敢以一己之见而自

喜，而能择善而从，并以谦虚的美德保持它。知道事情复杂多样，自己所办的非常少，就不敢以功名自矜，而能任用贤才共同做事。

## 保举贤才，甘当人梯 ..... 229

……曾国藩努力保举贤才，甘当人梯，使其中的许多人在官位上与自己不相上下，有的甚至超过了自己。因为他知道，领导者只有满足众人的私欲，才能拢住人而尽其才，从而成就自己的事业。

## 放下身段，做部下的良师益友 ..... 235

……曾国藩一心要将自己的幕府变成培养人才的学校。曾国藩本人既是军政官长，也是业师；幕僚则既是公务员，又是学生。他不但要办事，而且要传教，即“以自己的追求，转移风习，而陶铸一世之人”。

## 不假辞色，使悍将心悦诚服 ..... 240

……悍将之所以为悍将，是因为他们桀骜不驯，吃软不吃硬。曾国藩制服他们的办法不是靠官位、命令和训斥，而是适应悍将的性格特征和心理弱点，注重以柔克刚，让他们心悦诚服。

## 五十把腰刀的妙用 ..... 243

……老子说，意欲取之，必先予之。曾国藩正是这样做的。他赠给手下将官的是腰刀，是荣誉，赢得的却是自己的威望与将士的忠诚。从此他们一心跟随曾国藩，即使上刀山下火海，也惟他的命令是从。

## 将心比心，不负天下人 ..... 247

……曾国藩生平在朋友中负人极少，但是对有着“三不忘之恩”的李元度，却两次弹劾，以至功名尽毁。事后，他又为此极为后悔，努力补救。这到底是怎么回事呢？

## 做官以廉洁为本 ..... 251

……我自三十岁以来，就以做官发财为耻，以宦囊积金给子孙为可羞可恨，故私下里立誓，无论怎样，不靠做官发财留给后人。神明鉴临，我不会食言。……这是我素来就有的志愿。





## **居官以耐烦为第一要义 ..... 256**

……乱世多崇尚巧和伪，只有忠诚的人可以变革这样的风习；末世的风俗多急情，只有勤勉的人可以遏止这样的弊病。……能剖出心肝来侍奉至尊的君主，忠到了位，智也就产生了；能劳苦筋骨来平定大患，勤到了位，勇也就产生了。

## **为官的“四败”与“三宝” ..... 259**

……曾国藩凭借多年的宦海经验，总结出了居官的“四败”与“三宝”。“四败”是昏、傲、贪、诈；“三宝”是不贪、自觉不终、自觉不胜任。

## **为官不可得罪权贵 ..... 264**

……巨室之所以为巨室，就因为它不是一个人，也不是一个家族，而是因共同利益而结成一体的群体，你得罪了其中的一个人，也就得罪了整个群体，因此只有吃不了兜着走。

## **不可事事求明白 ..... 268**

……郑板桥有一句名言，叫做“难得糊涂”，并且说：明白难，由明白而入糊涂更难。这些话虽然已经是老生常谈，可是从曾国藩的行事上体现出来，却令人别有一番滋味在心头……

## **不可干预公事、仗势欺人 ..... 272**

……曾国藩家中为建新宅，与邻居为一墙的地界发生争执，几至打官司到县府。曾国藩知道后，写了一封长信，附上前人的这样一首诗：“千里修书只为墙，让他三尺又何妨？长城万里今犹在，不见当年秦始皇。”

## **顾念亲情要讲究方式 ..... 275**

……当干爹千里迢迢来找他帮助打官司的时候，曾国藩通过一把折扇，既让地方官给面子，又不使其没有可否的余地，还巧妙地避免了干预地方公务之嫌，颇有“道是无情却有情”的意味。

## **以身作责最重要 ..... 279**

……毛泽东说过一句话：“榜样的力量是无穷的。”就是说，与其说一千道一万，