

Huo Xue Miao Yong Zeng Guo Fan
Wei Ren Chu Shi Zhi Dao

活学妙用

曾国藩

为人处世之道

洞悉中国传统内圣外王之道的一代“中兴名臣”

读曾国藩，可察其为官之道；品曾国藩，
可感其处世之精；学曾国藩，可悟其成事之法。

马银文◎编著



中国致公出版社

马银文◎编著



活学妙用

曾国藩

为人处世之道



中国致公出版社

图书在版编目(CIP)数据

活学妙用曾国藩为人处世之道/马银文编著. —北京:
中国致公出版社, 2010. 7

ISBN 978-7-80179-944-9

I. ①活… II. ①马… III. ①曾国藩(1811~1872)—
人生哲学—通俗读物 IV. ①K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 114158 号

活学妙用曾国藩为人处世之道

编 著 马银文

责任编辑 李娟娟

出版发行 中国致公出版社

(北京市西城区德胜门东滨河路 11 号西门 电话 66168543 邮编 100120)

经 销 全国新华书店

印 刷 三河市灵山装订厂

印 数 1—5000 册

开 本 710×1000 1/16 开

印 张 20

字 数 250 千字

版 次 2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80179-944-9

定 价 35.00 元

版权所有 翻印必究



前言

曾国藩的一生为什么实现了只有极少数人才能实现的人生理想（立言、立功、立德）？到底是什么力量让曾国藩成为湘军的领袖和洋务运动的先驱？这一切都源于曾国藩做人做事的法则，源于曾国藩为人处世的智慧。

智慧决定命运！曾国藩的为人处世智慧有力地证明了这一点。曾国藩是中国近代史上一位举足轻重的人物，他所处的时代是清王朝由乾嘉盛世转为没落、衰败，内忧外患接踵而来的动荡年代。曾国藩正是这一过渡时期的中心人物。曾国藩在年轻时候就学业有成，从湖南双峰一个偏僻的山村赴京赶考而中进士、留京师，之后十年七迁，连升十级，37岁就任礼部侍郎，官至二品。曾国藩一生都致力于“修身、齐家、治国、平天下”的宏大志愿。他在政治、军事、文化、经济等各个方面产生了较深远的影响，这种影响不仅仅作用于当时，而且一直延至今日。后人评价他是“立德立功立言三不朽，为师为将为相一完人”。章太炎称曾国藩“誉之则为圣相，谥之则为元凶”。青年毛泽东对这位同乡也有“吾于近人，独服曾文正”之言。

曾国藩的成功，是他对成功经验和教训一点一滴积累的结果。他将这些成功经验，或记在日记中时刻提醒自己，或写在家书、书信中教导子弟或朋辈，互勉共进。这些文献汇集在一起，就是一套生动、系统的成功学。

曾国藩是清朝名臣，其德行与为人皆堪称楷模。清代臣子有此作为



者，未发现第二例。他熟读中国历史，对官场之道参深悟透，积淀了一整套官场绝学，用之于中国官场，攻无不克，战无不胜。自近代以来，曾国藩就被政界人物奉为“官场楷模”——他升官最快，37岁官至二品，在清代独一人；他做官最好，声名卓著，治民有方；他保官最稳，历尽宦海风波而安然无恙、荣宠不衰。

本书从修身、处世、交友、治国、治家、识人、用人、为官、养生等方面，全面客观地探讨了曾国藩的为人处世智慧、治国从政谋略。既有生动的故事，又有翔实的史料；既有对古代故事的追忆，又有对现实社会的反思，是一本颇具阅读和欣赏价值的通俗智慧读本。



目 录

第一章 修身之智：坚持不懈地锻造自身

“修身、齐家、治国、平天下”是我国古代知识分子最重要的人生信条，而“修身”则是一切行为的基点。古往今来，那些成其大事的人，是否拥有绝高的起点和绝佳的天资并非关键。曾国藩由一个普通的农家子弟成为“二百年来清代最有权势的汉人”，原因在于他对于自身坚持不懈的锻造。

1. “俭”是一种内在的美德 /3
2. 正视自我，发现缺点和不足 /10
3. 内圣外王，中庸之道 /14
4. 有失败才有成功 /18
5. “强”字是成就大事的第一关 /22
6. “勤”字是人生第一要义 /27
7. 培养好习惯，戒除坏习气 /32

第二章 交友之道：选择朋友就是选择成功

俗话说得好：“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。”一个人要想做出一点事情，是必须要朋友们的帮忙的，否则他的路，就会越走越艰难。因此，曾国藩在家书中教导子孙，交友是第





一重要的事情，必须选择人品好、志向远大的人做朋友。只有这样，才能在人生的道路上走得更加顺利。

1. 择友是人生第一要义 /37
2. 找到高人为自己指路 /40
3. 宰相肚里能撑船 /45
4. 患难与共，交真朋友 /50
5. 谦恭礼让是交友处世的准则 /54
6. 朋友重要，事业更重要 /59
7. 凡事不可占人半点便宜 /63

第三章 处世之要：以圆融为做人处世的基本原则

曾国藩曾说：“天地之道，刚柔互用，不可偏废，太柔则靡，太刚则折。因此，处世也必须刚柔并用，以圆融为做人的基本原则。”圆融是一种做人的智慧，它告诉我们要根据客观情况审时度势，凡事留有余地，把握好度，灵活处理意外情况，让自己在任何情况下都能游刃有余。

1. 能屈能伸大丈夫 /69
2. 精诚团结，以和为贵 /72
3. 给人面子，曲意相助 /76
4. “滑”，一种有效的办事润滑剂 /80
5. 大智若愚，藏锋圆通 /85
6. 举止要重，发言要慎 /88
7. 学会忍气，才能静心 /95
8. 藏锋不露，“浑”字处世 /98
9. 审时度势，左右逢源 /101



第四章 用人之谋：用人是万事的根本

曾国藩认为，用人是万事的根本。成大事者，必须学会尊重和运用人才。牦牛不可用来抓老鼠，骏马不可用来守门，宝剑如用来劈柴则不如斧头。用得合时合事，即使是平凡的人才也能发挥巨大作用。

1. 善于知人、明于用人 /107
2. 摸透人的精、气、神 /110
3. 善于驾驭各种类型的人才 /114
4. 培养人才，激励人才成长 /117
5. 把人才用到最合适的位置上 /122
6. 人才都是磨砺出来的 /126
7. 借人之才为才，用人之力为力 /129
8. 慎重选择自己的接班人 /133
9. 学会放权，发挥将领的能力 /140

第五章 齐家之方：家是一个人事业的根基

曾国藩非常重视治家、持家，他认为为官不是长久之计，而家庭则与一个人的一生相始终。在传统社会中，家是一个人事业的根基，治家与治国相通相关。不善治家者，必不能治天下。一个人再有能力，倘若家庭出了问题，也就如木拔其根，难以立足。曾国藩有这样一种不同寻常的看法，所以他认为治家比为官更重要。

1. 家和万事兴 /147
2. 家庭教育最重要 /150
3. 家教贵严，严父出孝子 /153
4. “敬”是不可或缺的家教内容 /157
5. 戒惰戒傲，家门常兴 /161



6. 耕读传家，泽及后人 /167
7. 手足之情最真挚 /170
8. 仗势欺人是败家之道 /174

第六章 治国之略：治国以礼为本

曾国藩主张“治国以礼为本”，强调“以礼自治”和“以礼治人”，把礼看做统治权术不可须臾或缺的法宝。但他又认为，要天下真正大治，也离不开法制。曾国藩的“思想”“行为”两手抓的治国之道，也就是今天领导者“讲政治、讲法制”，“民主与法制”并重，“两手抓”的思想。

1. 师夷长技以制夷 /181
2. 大事苦争，小事放松 /185
3. 千军易得，一将难求 /188
4. 改革军制，治理有方 /191
5. 政治教育是军队的灵魂 /195
6. 用仁和礼来治理军队 /199
7. 积极进取，以天下为己任 /202

第七章 为官之策：官场楷模，荣宠不衰

晚清时就有民谚说：“做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。”自近代以来。曾国藩也被政界人物奉为“官场楷模”。这是因为：第一，他升官最快，37岁官至二品，在清代独一人；第二，做官最好，政声卓著，治民有方；第三，保官最稳，历尽宦海风波而安然无恙，荣宠不衰。他熟读中国历史，对官场之道参深悟透，积淀了一整套官场绝学，用之于中国官场，攻无不克，战无不胜。

1. “耐”是官场生存之道 /211
2. 遍地结网，共同发展 /215



3. 革除陋习，始作俑者 /220
4. 如履薄冰，谨慎行事 /224
5. 欲速不达，稳中求成 /229
6. “忠”是升迁晋级的必由之径 /232
7. 廉洁自律，不以权谋私 /238
8. 目光长远，进退自如 /243

第八章 求学之法：建功立业，万古流芳

欲成大业者，需有卓越的智慧 and 才干，智慧才能的获取依赖于知识的增进，所以古今中外的成功者莫不讲求治学之道，高度重视知识的作用。曾国藩一生不断学习，在古文、理学和书法上都具有一定的造诣，被誉为晚清著名的理学家之一。

1. 立志为成人成事之本 /249
2. 求学为出人头地 /254
3. 学以致用才有大收获 /257
4. 活到老，学到老 /261
5. 勇于向敌人学习 /265
6. 脚踏实地，从小事做起 /271
7. “看、读、写、作”四者兼备 /277
8. 与时俱进学西学 /281

第九章 养生之术：勇于实践，身体力行

曾国藩在数十年的养生之中，勤恳耕耘，积累了丰富的养生经验，对其德性的修养、身体的保健和事业的成功，都给予了很大的帮助。他的这番养生之术，对于今天的自我保健仍然有着一定的启示和裨益。

1. 静坐是养生金方 /287



2. 早起是养生的好方法 /291
3. 淡泊名利，恬淡养生 /294
4. 诗书文章是怡性养气的良方 /298
5. 张弛有节，劳逸结合 /302
6. 顺其自然，修养身心 /306

参考书目 /310



第一章

修身之智：坚持不懈地锻造自身

“修身、齐家、治国、平天下”是我国古代知识分子最重要的人生信条，而“修身”则是一切行为的基点。古往今来，那些成其大事的人，是否拥有绝高的起点和绝佳的天资并非关键。曾国藩由一个普通的农家子弟成为“二百年来清代最有权势的汉人”，原因在于他对于自身坚持不懈的锻造。



1. “俭”是一种内在的美德

“俭”是中华民族最重要的一项美德。《左传·庄公二十四年》中说：“俭，德之共也；侈，恶之大也。”意思是说，节俭是一切美德的基础和来源，而奢侈则是所有恶行中最为严重的。这部先秦经典将“俭”字提到无以复加的高度，充分地说明了节俭的重要意义。这种崇尚节俭的精神，在历代都受到推崇发扬。有的人从学理上阐发，更多的人则是在行动中实践。

先秦时，墨子提出：“俭节则昌，淫佚则亡。”将“俭”字提到个人和国家成败兴亡的层面上来。从此，“俭”不再仅仅是一种内在的美德，而且是成功学中的一个关键性范畴了。后世人论“俭”，大多是从成功学层面上论述的。桓范在其名著《政要论·节欲》中，对此进行了深刻的总结：

“历观有家有国，其得之也，莫不阶于俭约，其失之也，莫不由于奢侈。俭者节欲，奢者放情，放情者危，节欲者安。”

纵观历代有为之主，无不是节俭之人。汉文帝以俭治国，停止修建露台，开创“文景之治”。曹操一生节俭，不好奢华。他的帷帐屏风，坏了修补后便接着使用。明太祖朱元璋更是节俭得近于苛刻。皇宫中有太监穿新鞋从水中走过，他竟大发雷霆，严以治罪。康熙、雍正两位盛世君主，也厉行节俭，并谆谆告诫子孙，因此清朝才有近 300 年的兴盛时期。这些君主节俭，并非是钱财不足，而是认识到节俭是其他美德的基



础，具有不可替代的作用。

对一国统治者而言，一身节俭，则上行下效，举国节俭，如此则国用日足，国力日强。对臣子而言，节俭则可保证日用充足，避免贪污。对平常百姓而言，节俭可节制物欲，积累家财，日渐丰裕。

“俭”字的益处有许多方面，石成金在《传家宝》中进行了总结。他说：

“俭有四益：凡贪淫之过未有不生于奢侈者，俭则不贪不淫，是俭可养德也；人之受用自有剂量，省啬淡泊有长久之理，是俭可养寿也；醉浓饱鲜，昏人神志，若蔬食菜羹，则肠胃清虚，无滓无秽，是俭可养神也；奢者妄取苟求，志气卑辱，一从俭约，则于人无求，于己无愧，是俭又可养心也。”

石成金从“养德”“养寿”“养神”“养心”四个方面归纳了“俭”字，对于自我修养方面的作用，可谓精练而深刻。当然，“俭”虽作用于一人，但其效果却不仅仅局限在一个人身上。除了上述四个方面外，“俭”字在治家、为官、治国方面，有着更为显著的作用。

曾国藩一生生活俭朴，衣着朴素，布袍鞋袜，都是其夫人、媳妇所做。他吃的也是粗茶淡饭，即使是官至大学士，每次吃饭也仅一个荤菜，除非有客人来，从不增加。因此时人戏称他为“一品宰相”。“一品”，指的就是“一荤”。一件衣服，平时舍不得穿，只在庆典或过新年时才穿上。这件衣服穿了三十多年，到他去世时，还像新的一样。对此，他幽默地说：“古人云：‘衣不如新，人不如故。’然以吾视之，衣亦不如故也。试观今日之衣料，有如当年之精者乎？”

俭朴持家，是曾家的祖传家风。曾国藩作为同辈长男，从持家之始，就将“俭”字放在头等重要的地位。他教育子侄说：“‘俭’字工夫，第一莫着华丽衣服，第二莫多用仆婢雇工。”其中的“俭”字，又与“勤”字相关联，所以曾国藩常常将“勤”“俭”并举。不用奴婢和仆役，固然是为了少花钱，但更重要的目的却是为了培养家人亲自劳动、爱惜劳动成果的习惯。曾家的男子要亲自下地耕田，妇女更



要亲自纺织。他为儿子娶妻，也选勤俭之家，而不愿与官宦之家联姻，以免长奢侈之习。长子纪泽刚结婚，曾国藩就告诫他，要他引导媳妇织布做衣：“新妇始至吾家，教以勤俭，纺绩以事缝纫，下厨以议酒食，此二者，妇职之最要者也。”而当时曾国藩已经是位尊权重的大军统帅、封疆大吏了。

曾国藩的节俭还表现在一些特殊的事情上。他认为，日常持家应当把一些零碎物件，如碎布、小纸片都收集起来，以备使用。如他所言：“务宜细心收拾，即一纸一缕、竹头木屑，皆宜捡拾。”“可珍之物固应爱惜，即寻常器件亦当汇集品分，有条有理：竹头木屑，皆为有用，则随处皆取携不穷也。”积少成多，就会变废为宝。这样家里既显得整齐，又节省了财物，还养成勤动手、办事有条理的好习惯。

曾国藩从政治军，每件书信、文牒、奏章都要抄一副本，收藏在家中。早在咸丰四年（1854）五月，他就对几位兄弟说：

“凡谕旨、章奏等件付至家中者，务宜好为藏去。我兄弟五人，无一人肯整齐收拾者，亦不是勤俭人家气象。”他还特别告诫：“余寄回片纸只字，俱请建四兄妥收。”经过日积月累，曾家所藏的书籍、文献已经汗牛充栋。当初不起眼的东西，后来都成了珍贵的史料，堪称无价之宝。

曾国藩重视勤俭持家，因为在传统社会中，家是一个人事业的根基，治家与治国相通相关。不善治家者，必不能治天下。一个人再有能力，倘若家庭出了问题，也就如木拔其根，难以立足。曾国藩有这样一种不同寻常的看法，他认为为官不是长久之计，而家庭则与一个人的一生相始终。所以，他认为治家比为官更重要。他曾经给自己的夫人写信说：

“夫人率儿妇辈在家，须事事立个一定章程。居官不过偶然之事，居家乃是长久之计。能从勤俭耕读上做出好规模，虽一旦罢官，尚不失为兴旺气象。若贪图衙门之热闹，不立家乡之基业，则罢官之后，便觉气象萧索。凡有盛必有衰，不可不预为之计。望夫人教训儿孙妇



女，常常作家中无官之想，时时有廉恭节俭之意，则福泽悠久，余心大慰矣。”

他曾专门给四弟写信，告诫他要节俭。节俭之法，是戒好动，“凡多欲者不能俭，好动者不能俭。多欲如好衣、好食、好声色、好书画古玩之类，皆可浪费破家。弟向无癖嗜之好，而颇有好动之弊。今日思作某事，明日思访某客，所费日增而不觉。此后讲求俭约，首戒好动。不轻出门，不轻举事。不持不作无益之事，即修理桥梁、道路、寺观、善堂，亦不可轻作。举动多则私费大矣。其次，则仆从宜少，所谓食之者寡也。其次，则送情宜减，所谓用之者舒也。否则今日不俭，异日必多欠债。既负累于亲友，亦贻累于子孙”。

在曾国藩的屡次谆诫下，曾家基本上保持着节俭的家风，这不得不归功于曾国潢。但曾国藩对他仍不满意，认为他“俭”字功夫还不够。曾国藩自称“‘俭’字做到六七分，‘勤’字尚无五分工夫”。而曾国潢则相反，他是诸兄弟中最勤劳的一个，但“俭”字功夫还大有欠缺。同治二年（1863）十一月十四日，曾国藩在家书中说道：

“弟之廉人人料之，其不俭则阿兄所不及料也。以后望弟于‘俭’字加一番工夫，用一番苦心。不特家常用度宜俭，即修造公费，周济人情，亦须有一‘俭’字的意思。总之，爱惜物力，不失寒士之家风而已。莫怕‘寒村’二字，莫怕‘悭吝’二字，莫贪‘大方’二字，莫贪‘豪爽’二字。”

他的告诫，简直不厌其烦。同治三年（1864）二月二十四日，他又在信中说：“弟之勤为诸兄弟之最，‘俭’字工夫，日来稍有长进否？诸侄不知俭约者，弟常常训责之否？”

尽管曾国潢还未达到曾国藩的要求，但在当时的情况下，曾家能保持节俭家风，已实属难得了。

湘军将领中，兄弟一同参军的大有人在，如江忠源、江忠义、江忠济兄弟，刘滕鸿、刘滕鹤两兄弟，李瀚章、李鸿章、李鹤章兄弟，李续宾、李续宜两兄弟。他们或全家战死，如三江二刘；或有一二人

