

本书注释了曾国藩概括自己成大事的五十四个要则，以及梁启超、毛泽东、蒋介石等近人所总结的曾国藩成功的四十五个方略。揭开近百年来诸多政要名人钦服曾国藩的谜底……
著者

ZENGGUOFANCHENGDAISHI
JIUSHIJIJUEFANGLUO

办事……兼……传……教……之……人

编著

史林

SHILINBIANZHU

曾国藩

解
读
传
统
社
会
最
后
一
个
精
神
偶
像
的
成
功
学

中国言实出版社

成大事的

九九
个
方
略

ZHONGGUOYANSHI
CHUBANSHE

K827.52

26/1

已阅

曾国藩成大事的九九个方略

史林 编著

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩成大事的九九个方略/史林编著.

-北京:中国言实出版社,1999.7

ISBN 7-80128-190-X

I.曾…

II.史…

III.曾国藩-谋略

IV.C934

31176/18

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 31176 号

中国言实出版社出版发行

(北京市西城区府右街 2 号 邮政编码 100017)

电话 63099063 63094366

新华书店经销

北方工业大学印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 16.5 印张 360 千字

1999 年 7 月第一版 2000 年 7 月第三次印刷

印数 15000—25000

定价:25.00 元

(如印装质量不合格 请与出版社联系调换)

前 言

完成《挺经》的注译后，笔者一直为近百年间许多“要人”钦服“曾国藩何以成大事”这一主题所吸引。

毛泽东一生“独服曾文正”，直到病重的晚年，他还说：“曾国藩是地主阶级中最厉害的人物”。毛泽东在《讲堂录》里说：中国历史上不乏建立功业之人，也不乏以思想品行影响后世的人，前者如诸葛亮、范仲淹，后者如孔、孟等人，但二者兼有，即“办事兼传教之人”，历史上只有两位，即宋代的范仲淹和清代的曾国藩。按照毛泽东的解释，曾国藩是“三不朽”的人物，因为他成就了大事业，并且思想品格也足以为后世所法。

二三十年代的蒋介石称曾国藩足以成为他的老师，也是从成大事的角度谈起。他说：曾国藩自己成功，也让别人成功，自己发达，也让别人发达，别的姑且不论，仅此一点，就足以作为我们的老师了。

在近代中国，被叱咤风云的大才子梁启超赞许的人

几乎没有，但他却对曾国藩推崇备至，并称：如果曾国藩在世，今日混乱的局面一定靠他来拯救。他评价曾国藩的重点也是能办大事。

在曾国藩逝世的百余年间，对他顶礼膜拜的名人还可以开出长长的一串：李鸿章、张之洞、袁世凯、杨昌济、陈独秀……可以说，曾国藩是传统中国的最后一尊精神偶像，而塑成完型的这尊偶像的基点是“成大事之道”。

曾国藩何以成大事？他自己给出了一半答案。曾国藩善于总结前人的经验，前人的成败得失都能在他那里转化为一种力量，提升为一种原则，升华为一种理念。他常常把这些原则与理念概括为成大事的“要义”、“要着”、“要法”、“第一义”等，并用以指导自己的仕宦生涯。有时，他还将此“要义”、“要着”等密示给他的至亲好友，让他们也如法遵行。如在给胡林翼、李鸿章、左宗棠、曾国荃、曾纪泽等人的信函中，就时常发挥他的“要义”，并指导他人。我们从存放在台北故宫博物馆的曾国藩往来信札、档案中，如大海探珍一般搜罗出他自己概括的五十四个成大事的方略。这占据了本书的一半篇幅，因此说“他自己给出了一半答案”。

成大事的另一半答案是由曾国藩的后人、门生以及包括如前所述的毛泽东、蒋介石、梁启超等人所概括的。

当然，这些人看问题的角度不同，所持立场也有很大差别，可谓仁者见仁，智者见智，但他们都能从某个方面“发现”曾国藩成大事的“秘诀”所在。对此，我们持谨慎的态度，加以梳理剖析。海不辞水，故能成其大；山不辞土石，故能成其高。可以说，曾国藩的成大事之道内含极其宏阔，适用甚为有效。它既承继了几千年来古代中国积淀下来的处世结交精华，又兼容了当今社会的某些建功立业妙方。故而我们称其为“方略”。

人生在世，谁都渴望成功，谁都企盼被认可。值得一提的是，曾国藩之所以“成功”，之所以被“认可”，以我们今天的眼光来审视，他的许多作为中，蕴含着丰富的现代睿智，这是我们原来对曾国藩的关注中所忽略的。他的场面做大，才能群雄影从；局面狭小时，切忌属下自立门户；自己建立功业，先让别人建立功业；择人而事，不可草草；表现欲过强易遭不测等成大事之观点、方法，无不闪烁着这样的智慧火花。

登高而招，臂非加长也，而见者远。言其法也，若方法得当，则效果亦佳。处世亦然，成事亦然。

曾国藩说：人之气质，由于天生，本难改变，惟读书学习可以改变人。《曾国藩成大事的九九个方略》给我们提供了一个学习的机会。

当然，曾国藩毕竟属于封建时代的人物。他对太平天国农民起义的仇视发自肺腑，不惜身家性命为维护大厦将倾的晚清江山效力。这一点，是我们所要否定的。

拜伦说得好：一滴水可以引发千万人的思考，一本好书可以改变无数人的命运。我们不敢奢望本书能有这样的作用，但可以告慰自己的是：本书是作者继《挺经》之后，积多年研究曾国藩的呕血之作，与市面上的某些急就篇章毕竟不同。

史 林 博 士

1999年5月于中国人民大学

目 录

第一章 局面做大之法

曾国藩怎样由一介书生而成为一个统领群伦的“中兴”名臣？如何把局面做得越来越大，以至连皇帝都惧他三分？蒋介石称：曾国藩自己成功，也让别人成功；自己发达，也让别人发达。仅此一点，就足以成为老师。本章归纳出曾国藩“做局”的十六种方略。

1. 场面做大，才能群雄影从 (3)
2. 毛羽不丰，不可以高飞 (8)
3. 避人耳目，走为上计 (13)
4. 患难与共，才能赢得人心 (17)
5. 局面狭小时，以属下自立门户为大忌 (20)
6. 待价而沽，为集团争待遇 (24)

7. 事关成败时，要敢于抗上 (29)
8. 功不可一人独享 (32)
9. 鼓励下属独立发展 (35)
10. 自己立功业与别人立功业 (38)
11. 荣辱相关，相得益彰 (42)
12. 投桃报李，互为所用 (45)
13. 集众人之长，补一己之短 (49)
14. 合众人之私，成一人之公 (53)
15. 多山头时的应对策 (59)
16. 薪火相传，不找掘墓人 (63)

第二章 广结关系网络

曾国藩说：“结网天下，雀无所逃”，他把结交关系视为“一生成败之所系”。他提炼出的“未发迹时善交人”与“识人于未发迹之时”等十二项“关系学准则”，足为后世所效法。

1. 见多才能识广 (71)
2. 未发迹时善交人 (75)
3. 联姻自固，多得贤人帮助 (80)
4. 择友为人生第一要义 (86)
5. 药石之友，催人向上 (90)

- 6. 一生之成败，关乎朋友之贤否 (93)
- 7. 深交之人，宁缺勿滥 (96)
- 8. 择友如同求师 (100)
- 9. 相交不成，勿使为仇 (105)
- 10. “与人为善，取人为善” (109)
- 11. 用“六不”主义，对待以怨报德的人 (112)
- 12. 宽能得众，诤友无蹶 (114)

第三章 居官不败之道

曾国藩的仕途虽屡经坎坷，可为什么官越做越大？他善于吸取前人失败的教训，总结出许多居官不败的原则与规律。本章通过他的二十条居官智慧，解开他晚场善收，成为传统中国的最后一尊精神偶像的谜底。

- 1. 作官宜公而忘私 (121)
- 2. 息事宁人，委曲为官 (124)
- 3. 人言可畏，省察舆论 (129)
- 4. 居官四败：昏、傲、贪、诈 (132)
- 5. 为官不能凭一己之好恶 (135)
- 6. 谨防不测之祸 (138)
- 7. 久居高位的三大法宝 (141)
- 8. 不让快乐的性情妨碍做大事 (144)

9. 中等才能的官员要预防三种习气 (148)
10. 忧患能久，奢侈必败 (152)
11. 有求于上，委婉而言 (156)
12. 给面子与忍隐抗上 (159)
13. 为宦不得罪巨室 (162)
14. 居官以耐烦为第一要义 (166)
15. 中华之难，中华当之 (168)
16. 大事苦争，小事放松 (173)
17. 宦海畏途当知谨 (178)
18. 高处不胜寒，功名不可恃 (181)
19. 骑虎难下时的应对术 (184)
20. 严待家人与戚友，管好身边人 (186)

第四章 成大事之要义

毛泽东直到晚年，仍称赞曾国藩是“地主阶级中最厉害的人物”，而毛泽东一生“独服曾文正”，就是钦服他既能做大事，又能传播思想，以品格的力量影响后人这一点。本章通过曾国藩成大事的十四个要义，诠释他何以成为“办事兼传教之人”？！

1. 择人而事，不可草草 (191)
2. 天下事，必须躬自入局 (194)

3. 担当敢为，不避利害 (197)
4. 权衡轻重，把握事机 (200)
5. 处理政事的四项要则 (204)
6. 锋芒要内敛，世故要通达 (206)
7. 成大业者，须从小事做起 (210)
8. 处大事、决大疑，不可拘泥以往成败 (213)
9. 居高位者以知人晓事为要 (216)
10. 担当大事要有大气度 (220)
11. 自胜之力甚强，方能成大事 (225)
12. 目标远大与考虑细密缺一不可 (229)
13. 乌合之众不能长久 (233)
14. 破官场习气，敢言必能负重 (236)

第五章 求人辅佐范典

曾国藩说：“大厦非一木所能支撑，大业凭众人智慧而完成。”又称“成大事者，以多得替手为第一要义”。本章展示了曾国藩随着台面逐渐做大，寻找事业帮手的十四种智慧。

1. 求人辅佐，一生一世不可忘 (243)
2. 用人之道：武人给钱，文人给名 (246)
3. 忠义血性之人最可用 (249)
4. 三种人不可举荐升官 (253)

5. 拙以见诚，巧即为诈 (255)
6. 知人之明，为经世必备之才能 (258)
7. 不可抑止之人，扶助为上策 (260)
8. 表现欲过强的人，不可久用 (269)
9. 为人之道有四知 (272)
10. 轻薄之人，切不可重用 (275)
11. 可施人以恩，不可受人惠 (278)
12. 巧借他人威重，成一己之实 (282)
13. 为得人心，将错就错 (285)
14. 折服悍将、小人要用两手 (287)

第六章 境遇应对秘诀

人生在世，时空都在变，世态也在变，因此人们一定都经历过或经历着各种各样的境遇，而每一种境遇的抉择，注注都不同程度地影响着以后的命运，且看曾国藩应对境遇的秘诀。

1. 危急之际，只有自己靠得住 (293)
2. 身当末世的应对要着 (296)
3. 身处逆境时，应勇于面对现实 (300)
4. 不唯书，不唯上，成功与否人、天各半 (303)
5. 用缓字诀对急难事 (308)

- 6. 进退隐显，决断有章可循 (313)
- 7. 顺境太久必生波灾 (317)
- 8. 适时而变，一生三次大调整 (320)
- 9. 把握“度”的界限，得意不可再妄 (326)
- 10. 固守名份，不问鼎之轻重 (329)
- 11. 谨戒“妄”字诀，婉拒纵横术 (332)
- 12. 花未全开月未圆，乃人生最好境界 (335)
- 13. 人满天概，自削羽翼 (339)
- 14. 盛时要作衰时想，晚场善收的要义 (343)
- 15. 忧江山倾圮，轻个人生死 (348)

第七章 立世成功之基

“高楼万丈平地起”，言做事根基之要。或说做事不应失其根本。然而，说时容易做时难。这里展示的是曾国藩如何把握做事之根本，而使自己立世有成的。

- 1. 立世有根，跻身仕宦的通行证 (355)
- 2. 立志有恒，才能匡时救世 (360)
- 3. 习学之事，相伴终生 (366)
- 4. 人须有定志，不可趋时尚 (377)
- 5. 立志不流于俗人 (383)
- 6. 因时而变，承风气之先 (389)

7. 专注才能有成 (393)
8. 坚忍为立世之基本功夫 (395)
9. 大丈夫居世，无刚不立 (399)

第八章 修身处世大法

人必自毁，方能他毁；人必自强，才能真强。人的成功不外主观因素和客观因素两个方面。从个人来讲，若修身处世能知其所忌，有如达人之趋吉避凶见于未萌、智者之善取前车之鉴，则于成功不仅事半功倍，且能根基牢固。曾国藩堪称这样的智者与达人。

1. 早享大名乃不祥之兆 (403)
2. 处世禁忌四戒 (406)
3. 自我修养三步曲 (409)
4. 勇于改过，不夸大言 (413)
5. 力戒名利之心和世俗之见 (417)
6. 难得糊涂，大智若愚 (419)
7. 贵有自知之明，事事踏实肯干 (422)
8. 清廉自持，热心待人 (425)
9. 无间进取，最为可贵 (428)
10. 用“耐”字诀医心中病 (431)

第九章 家世不衰之要

旧时王谢堂前燕，飞入寻常百姓家。在一个竞争激烈的时代里很少有人能常胜不败，更难寻找三世不衰的家庭。近代史上的曾家却是个例外。本章叙述了曾国藩居家不败的十三个要义。

1. 半耕半读，家道长传之法 (437)
 2. 为官为将，可遇不可求 (442)
 3. 顾念亲情，不违公是公非 (445)
 4. 骨肉至亲当和气 (448)
 5. 言传身教兼而有之 (450)
 6. 家和则百福生 (455)
 7. 不与骄奢人家结亲 (459)
 8. 遗产多易长后代骄惰之气 (464)
 9. 天道忌巧，应心口如一 (468)
 10. 捐嫌弃怨，惠及后人 (470)
 11. 让他三尺又何妨 (474)
 12. 不可仗势欺人 (476)
 13. 道似无情却有情 (478)
- 重印后记 (483)

第一章

局面做大之法

曾国藩怎样由一介书生而成为一个统领群伦的“中兴”名臣？如何把局面做得越来越大，以至连皇帝都惧他三分？蒋介石称：曾国藩自己成功，也让别人成功；自己发达，也让别人发达。仅此一点，就足以成为老师。本章归纳出曾国藩“做局”的十六种方略。
