

国学馆

珍藏版
zhēncáng bǎn

曾国藩的智慧

为政修身的谋人谋事之道

人德八本：习勤、崇俭、谦谨、敬恕、毋贪、去私、专一、有恒

王静◎编著



品读国学为人生一大美事。
得晤先贤，激扬智慧，
不亦快哉！



远方出版社

国学馆

珍藏版

曾国藩的智慧

为政修身的谋人谋事之道

人德八本：习勤、崇俭、谦谨、敬恕、毋贪、去私、专一、有恒

王静·编著



品读国学为人生一大美事
得晤先贤，激扬智慧，
不亦快哉！



远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩的智慧 / 王静编. — 呼和浩特: 远方

出版社, 2009.1

(国学馆)

ISBN 978-7-80723-386-2

I. 曾… II. 王… III. 曾国藩(1811~1872) – 谋略

IV. K827-52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第203131号

国学馆 曾国藩的智慧

丛书主编: 李志敏

作 者: 王 静

责任编辑: 孟繁龙

装帧设计: 染设绘 · vision

出版发行: 远方出版社

社 址: 呼和浩特市乌兰察布东路666号

(0471-4919981 邮编 010010)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京嘉业印刷厂

开 本: 720 × 1000 1/16

字 数: 2500千字

印 张: 150

版 次: 2009年1月第1版

印 次: 2009年1月第1次印刷

印 数: 1-5000册

标准书号: ISBN 978-7-80723-386-2

总 定 价: (全10册) 280.00元

单册定价: 28.00元

远方版图书, 版权所有, 侵权必究



前言

曾国藩作为晚清中兴名臣，之所以能以待藉侍郎一匹夫举兵湘乡，镇压勃然兴起的太平军，挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾，成为大清之柱石，多得益于曾国藩的智慧人生！

《曾国藩智慧》详细阐述了晚清著名大臣曾国藩的谋略和智慧，包括他的修身术、治学术、为官术、治国术、用人术、用兵术、处世术等等，全面为人们展示了曾国藩的“修身、治家、平天下”之道。本书引用了大量史料与曾国藩的著述，关注的是曾国藩思想智慧本身的具体表现。“实事求是”这个词汇，是曾国藩家书、日记中所多见的，本书评价曾国藩的思想智慧，正是本着这一基本原则来进行的。

如果将中国历史用人物来断代，那么可以这么说：曾国藩是中国古代史上的最后一人，近代史上的第一人。毛泽东曾说过“愚于近人，独服曾文正”。蒋介石更是崇拜曾国藩，说他“足为吾人之资”。而大才子梁启超历来眼中无人，但他却对曾国藩推崇备至，面对民国军阀混战的局面，他认为如果曾国藩在世，当时的混乱局面，一定得靠他来拯救。可以说，中国近代史上的那些叱咤风云的人物，都认为曾国藩是一个“大人物”。他有“湘军创始人和领袖”、“中兴名臣”、“太平天国的克”、“汉奸”、“大卖国贼”的头衔和评价，且有“洋务运动的领袖”、“近代史之父”等各种称谓。

无论从哪个角度讲，曾国藩都是一个大成功者，名誉地位，别人所有，他皆有；别人没有，他也有。他作为一个儒生，没有靠山，不拉关系，凭着自己的刻苦勤奋，在科举制度下，考取功名，踏上仕途。可知他“考试”的功夫了得，为人处事的功夫了得。更值得人们注意的是，他并非那种天赋很高的人，而是一个智商一般的人。他之所以能考取功名，完全靠勤奋努力。而他的仕途一帆风顺，全靠老老实实做人、踏踏实实地做官。

用古人的话来说，就是所谓“内圣外王之道”，内圣即是“诚意、正心、修身”；外王为“齐家、治国，平天下”。他一生奉行为政以耐烦为第一要义，为



政要勤谦廉劳，为政不可倨傲，为政要有百姓心。我们可以说，这是在任何时代都应遵循的为官法则。所以毛泽东在《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。毛泽东的“二者兼有”，应该是指真才实学、以身作则与经世致用的本领。

我们说曾国藩是中国古代史上最后一个人，那是指作为儒家文化的信奉者、传道人，作为“地主阶级中最厉害的人物”（毛泽东语），曾国藩达到了一定的历史高度，即儒家文化的最高境界——立德、立言、立功，称之为“三不朽”，可以说是前无古人，后无来者。在传统文化复兴的今天，我们编辑出版《曾国藩智慧》，绝不是赶时髦，而是要引发现代人的思考。早在上个世纪初，蒋介石就从成功的角度说明：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。正是因为如此，在其离世的这一百多年里，对他顶礼膜拜的人大有人在，如李鸿章、张之洞、袁世凯、杨昌济、陈独秀，无论是大奸大恶之徒，或者学界宗师、政坛领袖都能从曾国藩身上看到可取之处，学到有用的东西，他是影响了人们一个多世纪的风云人物。可以预见，随着传统文化的复兴，他的影响会越来越广泛，他不仅是一个大智慧者，也是一代大儒、一个大成功者。从他的身上，我们哪怕只学到一点皮毛，甚或只要你愿意以他作比照，你都会受益无穷。从他那里可以学到的东西，远远比我们想像的要多。希望本书能够更多地带给读者启示！

目录

第一章 修身克己存诚自养

第一节. 慎、敬、仁、诚 修身要义	2
第二节. 慎独自处、存诚自养	6
第三节. 勤、俭、信、诚 修己治人	10
第四节. 敬、恕，刻不可离	14
第五节. 勤谦二字以修身	18
第六节. 担当大事全在明强	23

第二章 养性之道在于养心

第一节. 信字是养性之本	27
第二节. 忠，勤二字济世成人	32
第三节. 诚实决定成败	36
第四节. 自省当清、慎、勤	39
第五节. 平和乃立德之本	44

第三章 自强不息是励志之源

第一节. 立志为做人之本	49
第二节. 读书是励志所需	53



第三节. 凡事贵在专.....	57
第四节. 持之以恒必有所成.....	61
第五节. 失败而不自馁.....	65

第四章 做学问要持之以恒

第一节. 师夷长技以自强.....	73
第二节. 博采众长是强国之道.....	76
第三节. 学以致用是治学之根本.....	82
第四节. 思与学不可偏废.....	88
第五节. 为学做事贵有恒.....	92
第六节. 人生惟有常是第一美德.....	95

第五章 居官要张弛有道

第一节. 居官坚忍为第一要义.....	99
第二节. 刚柔互用是为官之道.....	103
第三节. 强毅之气乃为官气魄.....	107
第四节. 俭约廉正是为官之本.....	112
第五节. 深谙藏锋为功成名就之道.....	116

第六章 治军需因势利导

第一节. 仁礼并用是带兵之法·····	121
第二节. 用兵自主在于出奇制胜·····	125
第三节. 意志为久战的关键·····	129
第四节. 用兵以审势为第一要义·····	135
第五节. 治军必须脚踏实地·····	139
第六节. 制胜之道在人不在器·····	145

第七章 治家当勤俭和谐

第一节. 和是家事第一要务·····	151
第二节. 讲求礼仪则家兴·····	154
第三节. 勤俭是持家之道·····	157
第四节. 力避骄奢傲气为居家之道·····	161
第五节. 勤则兴, 懒则败·····	166
第六节. 勤敬和, 家庭和睦兴旺的秘诀·····	169
第七节. 孝友为家庭之祥瑞·····	172
第八节. 教子之道重于身教·····	176



第八章 识人善相尽揽英杰

第一节. 求贤才为修正道之急务	183
第二节. 恰当的使用人才	188
第三节. 知人必慎于听言	195
第四节. 磨炼出人才	198
第五节. 行政之要首在得人	205

第九章 拜师交友当圆融

第一节. 与人为善，圣人之道	211
第二节. 与人往还，最忌小处计较	215
第三节. 与人相处不可议人过失	218
第四节. 与人交际，当求诚信	221
第五节. 只取明师之益，不受损友之损	225
第六节. 以诚待人虚心处事	229



第一章

修身克己存诚自养

曾国藩的智慧

为政修身的谋人谋事之道

第一节

慎、敬、仁、诚修身要义

原文

细思古人工夫，其效之尤著者，约有四端：曰慎独则心泰，曰主敬则身强，曰求仁则人悦，曰思诚则神钦。慎独者，遏欲不忽隐微，循理不间须臾，内省不疚，故心泰。主敬者，外而整齐严肃，内而专静统一，斋庄不懈，故身强。求仁者，体则存心养性，用则民胞物与，大公无我，故人悦。思诚者，心则忠贞不贰，言则笃实不欺，至诚相感，故神钦。四者之功夫果至，则四者之效验自臻。余老矣，亦尚思少致吾功，以求万一之效耳。

译文

仔细思考古人修身方面的要义，其成效特别显著的约有四项：慎重独处，则心胸安然；庄严恭敬，则身体强健；追求仁义，则众人爱戴；正心诚意，则神灵钦敬。慎重独处，就是遏制贪欲，连其中最隐蔽微小之处也不忽略，遵循自然之理而行，一时也不间断，这样内心自省而无愧于心，所以心胸安泰。庄严恭敬，就是仪容整齐严肃，内心宁静专一，稳重矜持不懈怠，所以身体强健。追求仁义，本身须心存仁义滋养天性，作用于外则须，视百姓为同胞，视万物为朋友。如此大公无私，自然人民爱戴。正心实意，即内心忠贞不贰，言语笃实无欺，以至诚之德感应天地万物，因此神灵钦敬。如果真能达到上述四者的修身功夫，那么效验自然来到。我年纪已老迈了，却还想在修身方面下工夫，来求得万一的成效。

一个人不管是读书从政，或者是作工种田，亦或是经商做学问，都离不开他修身养性程度的高低和掌握的好坏。古往今来，凡能成大事者，无不需具备一定的素质，因此要在修身方面下工夫。

慎独，“是人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也。”曾国藩如是说。慎独，是宋明理学家最重要的修养方法。《礼记·中庸》云：“莫见乎隐，莫显乎微，故君子慎其独也。”郑玄注：“慎独者，慎其闲居之所为也。”慎独，也就是说，一个人在无人独处的时候，对自己的行为也要加以检束。曾国藩在临死前两年，对儿子曾纪泽、曾纪鸿提出了全面的修身养性的要求，其中第一条就是慎独。他说：慎独则心安。自修之道，莫难于养心。曾国藩说，能够做到慎独，就可以内省不疚，可以对天地、质鬼神，可以泰然处之，可以快乐、满足、欣慰、平静。慎独就是真诚，真诚就是快乐。难怪孟子说，反问自己是真诚的，就是最大的快乐；难怪荀子说，没有比真诚更好的养心方法了。

居敬，敬，就是严肃认真。曾国藩对敬字还有一番特别的体验。朱熹是居敬而穷理，曾国藩是主敬则身强。他认为，恭恭敬敬就能强身健体，他常常感到，一天不敬不静，就会疲劳困乏。他说，庄重恭敬日益强大，安逸放纵则日益减少，这是很自然的事情。如果无论人多人少，不管事大事小，一一恭敬，不敢怠慢，那么身体之强健，是毫无疑问的。

曾国藩一生深参宋儒“居敬”之理，并一心一意实践。他用一个“敬”字，处理治学、办事、处世，乃至对自己的身体，真是妙用无穷，由主敬相关而来的是谦虚谨慎。谦受益，满招损，曾国藩的学问德业当时冠出侪辈，但他处处自谦自抑，扬人抑己，虚怀若谷，终身自视如不足。敬和谦虚谨慎是做人做事的基本美德，由此就无往不利。

《论语》最后一章写道：“不知命，无以为君子也；不知礼，无以立也；不知言，无以知人也。”曾国藩所说的四知，就是孔子的“知命”、“知礼”、“知言”，再加上他所说的“知仁”。曾国藩着重谈了“知仁”。仁，也就是恕，自己想立就应让人先立，自己想达就应让人先达，这就是恕的道理。使有所立，足以使自己有所立；达，四方通达而不违背，远近信之，人心归之。正如《诗》中所说：“自西自东，自南自北，无恶不服。”《礼》所说：“推之四海而皆准，达之谓也。”曾国藩说：我欲足以自立，则不可使人无以自立；我欲

四达不悖，则不可使人一步不行，此立人达人之义也。孔子所云“己所不欲，勿施于人”，孟子所云“取人为善，与人为善”，皆恕也，仁也。知此，则识大量，不知此则识小量小故吾于三知之外，更加“知仁”。

凡是一个严以律己的人，没有不待人忠恕的。人和人之间的冲突，不过是为了利害关系，一个严以律己的人，一定把权利看得很轻，欲望看得很薄，那么在人与人交接中，他决不会待任何人有什么过度的苛求了。曾国藩一生朋友很多，很得人心；为什么许多人愿意和他做朋友呢？为什么别人不能像他这样得人心呢？这就是因为他待人忠恕。

忠诚，不仅对人，也对事；对人忠诚是有信，对事忠诚是有恒。朱熹说：“人不忠信，则事皆无实（真实），为恶则易，为善则难，故学者（学习的人）必以是（忠信）为主焉。”所以，人只有诚，并且通过诚，才能认识自己的真实本性，也才能认识其他人的本性以及整个世界的本性。可见诚不仅是一个道德问题，也是一个认识论的问题，不能做到诚，即不能认识自己，也不能认识他人，更谈不上认识整个世界。人做不到诚，也就只是一凡人，当然做不了曾国藩所说的“第一等人物”。

然而，真正做到诚实不欺又谈何容易！对人诚实，对己诚实，而且只有真正做到对己诚实，才能做到对人诚实。在文化里，在日常生活里，该有多少自欺而又欺人的东西！比如精彩的文章，漂亮的书法，华美的服饰，而这些东西都是给人看的，因此就具有相当的表演性，其中一个很大的目的就是吸引人，赢得他人的好感和赞美。然而这一目的却被一些冠冕堂皇的理由掩盖了：追求艺术的精湛，追求美，使你对它简直动弹不得，还有比这自欺而又欺人吗？

曾国藩独处能力、自治能力是很强的。他自少年开始就有吸烟和晚起的毛病，后来决心改掉这个毛病。开始时毛病很顽固，很难改掉。曾国藩视之如大敌，决心彻底克服才肯罢休。他以后能率湘军与太平军作战十余年，与他能改掉长年的陋习是同一种内圣的精神作用。曾国藩在军队里，每天必写日记，读书数页，下围棋一局，终身如此。一般人认为，这难道不是区区小节，无关大体么？但这正是他克制有节，行之有恒，实为内圣修炼的第一大事。

曾国藩以大乘的“内圣”法行世，深得古代圣贤之精髓和开明君王的治世之道。以经时济世的儒家礼学为依托，他的人格修养、道德学问自有特殊的造诣，

绝不是当时一般的汉学家、理学家、文学家所能比拟的。后来，他因战功闻名于世，被同时代的人称为“圣相”。“内圣”是一种“体”的意境，让人难以说清，不可捉摸，但作为一种“用”的存在去看，便可以知道它就体现在具体的生活中，每日的举止言谈中。

第二节

慎独自处 存诚自养

原文

尝谓独也者，君子与小人共焉者也。小人以其为独而生一念之妄，积妄生肆，而欺人之事成。君子慊其为独而生一念之诚，积诚为慎，而自慊之功密。其间离合几微之端，可得而论矣。盖《大学》自格致以后，前言往行，既资其扩充；日用细故，亦深其阅历。心之际乎事者，已能剖析公私；心之丽乎理者，又足精研其得失。则夫善之当为，不善之宜去，早画然其灼见矣。而彼小人者，乃不能实有所见，而行其所知。于是一善当前，幸人之莫我察也，则趋焉而不决。一不善当前，幸人之莫或伺也，则去之而不力。幽独之中，情伪斯出，所谓欺也。惟夫君子者，惧一善之不力，则冥冥者有堕行；一不善之不去，则涓涓者无已时。屋漏而慊如帝天，方寸而坚如金石。独知之地，慎之又慎。此圣经之要领，而后贤所切究者也。

译文

曾说过“独”这个东西，是君子和小人共同感受到的。小人认为自己是独自一人时会产生一个非分的念头，非分之想积聚多了就会任意妄为，由此欺人的坏事发生。君子忧惧自己是单独一人时，会生出真诚的意念。真诚念头积聚多了就会处事谨慎，由此对自己不满意的德行下工夫匡正。君子和小人都是独自处事，两者的差距却可由此得到评论。自从《大学》穷究事物的原理并获得知识之后，

过去的言论行为都可用作个人开阔眼界充实知识的资料，日常处理的琐事问题，更可深化个人的阅历见识。君子这样做了，他的心在遇到实事时，已能剖析公私的区别；他的心在联系道理时，又足以精辟地研究其得失。那么对于善事应当做，不善的坏毛病应去掉，早已经形象鲜明地认识到了。而那些小人们，却不能有实在的见识，去实行他所知道该做的事。于是办一件好事，唯恐别人不知道是自己干的，去办时迟疑不决。改正一件不好的毛病，侥幸别人可能窥视不到，改正得很不得力。背地里自己独处，虚假的情弊自然会产生，这就是欺骗啊！而君子，唯恐办一件善事不彻底，在晦暗中会产生堕落的行为；一个坏毛病不改正，就会像涓涓的流水长年犯错。暗室之中慷慨不动邪念如同面对天神，主心骨坚硬如同金石。在自己主持工作的地方单独行事，一定要慎之又慎。这就是圣人遵奉的准则要点，也是后世贤人切实研究的问题呀！

《礼记·中庸》说：“道也者，不可须臾离也，可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微，故君子慎其独也。”在古代，“慎独”是一种流行的内圣修养方法。内圣的道德原则是一时一刻也不能离开的，要时刻检点自己的行动，警惕是否有什么不妥的言行而自己看不到，害怕别人对自己有什么意见而自己没听到，因此，一个有道德的人在独自一人、无人监督时，总是小心谨慎地不做任何不道德的事。坚持慎独就是要每时每刻都要不能放松在“隐”和“圣”上下工夫，即有人在场和无人到场都是一个样，不允许有任何邪恶性的念头萌发，才能防微杜渐，使自己的道德品质高尚。慎独修养的方法，实质就是提倡高度的自觉性。

“慎独则心安。自修之道，莫难于养心。心既知有善（亦）知有恶，而不能实用其力，以为善去恶，则谓之自欺。方寸之自欺与否，盖他人所不及知，而己独知之。故《大学》之《诚意》章，两言慎独。果能‘好善如好好色，恶恶如恶臭’，力去人欲，以存天理，则《大学》之所谓‘自谦’，《中庸》之所谓‘戒慎恐惧’，皆能切实行之”除了工作和其他群体活动，人在大部分时间是一个人独处，他的心理活动基本上属于他一个人，与人交心谈心的时候是极少的，况且人在交谈时除了他所要表达的，还有他没有表达的，这没有表达的就是他自己的内心活动，“顾左右而言他”，可见说的与想的常常并不是一码事。所以人的内心世界是极隐秘的，难于觉察的，有些想法他不告诉别人，别人是无法知道的。交谈是如此，何况一个人独处呢？说人心叵测？道理就在于此：人的心理简

而言之就处于一种独处的状态。正是因为人的心理具有这种隐秘性，《大学》才讲“诚意”，有诚意才可取，才能交流、共事或生活，不然的话，就只能伪饰或欺骗；然而，在生活中谁都不承认自己是不诚实的，即使他真的在欺骗别人，他也要显得是真诚的。一方面他确实不真诚，另一方面他极力显示真诚，这就不能不从事说谎或伪装。他能骗得了别人，可骗不了自己，他是自己真诚的惟一的审判者，所以君子才要慎其独也。曾国藩又认为，“慎独”是立诚主静的集中表现。只有自谦无欲，才能静，故“慎独则心安”。周敦颐说：“无欲故静。”曾国藩的“静极”、“无私著”、“至虚”，也是把“诚、静、慎独”提到了“存天理、灭人欲”的理学高度。

曾国藩慎独内圣之心，也表现于其文书写作里，平生所作的公家文书和私人信件，没有一句欺骗和文饰的语言。他在治军与行政方面，也一定力求踏实。有的筹划谋议虽稍嫌迂缓，但取得的成效却意义深远。也凡是规划天下大事，没有不取得成效的，所以在当时被誉为“圣相”。他曾创立过长江水师、太湖水师、淮阳水师，所有的章程皆亲手制定。同时，又制定陆军营制、马勇章程、两淮盐务章程、江南开垦章程、直隶清讼事宜、练军章程，皆有关经世治国的大事。然而曾国藩也曾多次身入险地和濒临绝境，只是由于他凭藉“内圣”之大法，百折不挠之志，才于极其艰难的环境中获得巨大成功。应该说是他的人谋所致。春秋时期晋国的赵衰说过这样的话：“说礼乐而敦诗书”，春秋时期鲁国的叔豹认头：最上等的立德，其次立功，再次立言，这就称之为三不朽。这两个古人所说内圣修炼的话，惟独他兼备。曾国藩研究学问致力于宋明义理之学，精通对古书字义的解释；研究文学效法于唐代的韩愈和宋代的欧阳修，而辅之以汉赋的气势与本体。他的学问主要意旨是以合乎社会行为的法则、规范、仪式作为最后归宿。他常常说：“古代是没有什么治理世事的学问的，学习古礼而已。”他对于自古到今具有超凡道德才智的圣人、贤人，自文王、周公、孔子、孟子，下及清朝顾炎武、秦蕙田、姚鼐、王念孙等名儒，取三十二人画其图像以师长之礼事之。他撰写文章、施政办事之外，大体上都是礼仪教化之言。他常常称：“古代的圣人，大自天地万物皆推究其由来，小至一家一室的米、盐也没有不分条而理的。”他又常慨叹古礼已经残缺，没有专门军礼了。军礼按理说应当要有自己的专篇细目，有如明代戚继光所记述的那样。像他所亲自制定的营制营规，广泛地考核古代的成法，分别等级，明辨威严，对于军礼来说也差不多相近了。至于他制订营制、营规时所表现出来的论议规划，秩序井井有条，便足见其平素所积聚