

张之洞

境 經

一个人的胸境
越开阔，越恢宏，
越能舍小取大，
就越能登上人生顶峰。

【原典】张之洞【解译】司马烈人

【一生的九大心智】

中国华侨出版社

境 经

张之洞一生的九大心智

【原典】张之洞 【解译】司马烈人

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

境经：张之洞一生的九大心智 / 司马烈人解译. —北京：
中国华侨出版社，2002.4
ISBN 7-80120-593-6

I. 境… II. 司… III. 张之洞 (1837~1909) —
人物研究 IV. K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 016666 号

● 境经——张之洞一生的九大心智

原 典 / 张之洞
解 译 / 司马烈人
责任编辑 / 世 炎
装帧设计 / 蓝 田
版式设计 / 蓝田视觉
责任校对 / 王延利
经 销 / 新华书店
印 刷 / 北京市人民文学印刷厂印刷
开 本 / 850×1168 毫米 1 / 32 印张 / 12.5 字数 / 220 千
版 次 / 2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷
印 数 / 1-7000 册
书 号 / ISBN 7-80120-593-6 / K·128
定 价 / 24.80 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部: (010) 64443051 传真: 64443051

写在前面的话

每个人都有不同的期盼和等待,都会为自己的目的而不懈地努力着。当我们带着这样一个问题开始翻阅中国古代历史时,顿时发现了清代令人敬仰的重臣张之洞。毛泽东说:讲到重工业,不能忘记张之洞。可见张之洞的重要。

在这里,我们不想费过多的笔墨去介绍张之洞的生平简历,而是把目光落在他的境界上。

张之洞是在中国传统思想熏染下成长起来的一代大儒,他有精深博大的学养,更重要的是,他是晚清统治集团中的实力派人物,重权在握。在他的一生中,他极其重视经世致用的思想,关注民生和国事,以至于日本明治时代的权臣伊藤博文说:张之洞是当时中国最能办事的人。因此张之洞这个重量级的人物,影响之大,不仅在境内,在国外也是一样。

张之洞一生非常重视自己人生境界的修炼。他有一句话是:“求人生之境,可不倒于风雨之中。”因此我们有必要从张之洞身上看到这样一个问题:什么才是人生的最高境界?

我们从张之洞曲折又有意义的人生进程中大致能看到他的九大境界,即:确定支撑一生的坚定信念;磨练做强人的积

极方法；激发敢于突破困境的雄才大志；洞察是是非非的锐利眼光；身处变化时局的挺身术；超乎寻常的用人技巧；擅长办难事的谋断；操纵权力的胆识与技巧；不断完善自我心境的天规。

从实质上看，张之洞在时代风潮中，敢做强者，敢为大言，不畏险恶，这是一种刚强之境；他又善于在各种势力的纠缠中，进退自如，游刃有余，这是一种明智之境；他能不计小利，从大局入手，这是一种辨大之境；他能以学问滋养身心，厚积薄发，这是一种博大精深的学境。假如我们理解了这些，那么可以看到：

没有信念的人，随时都有可能被击倒，因此只有抱有坚强的信念的人，才能经得起风吹雨打。张之洞虽有书生习气，但却有大政治家的气魄，施政大要、一招一式都让众幕僚赞叹不已。张之洞非常重视什么事应该办，什么事不应该办，因为这不仅关系到个人品性，还关系到该如何运用手中的权力，不能颠倒是非，谋取私利。这个信念不能丢，尤其是想成大事者必须谨记！

积极的心态往往能促使人向上奋进，获得最大的成功；消极的心态会导致人生志向的颓废，终身无所事事。张之洞是一个立志为国为民的时代强人，重公利、求创新、务实用，敢直言是他一生的四大特点。在张之洞的眼中，他无所畏惧，敢于挑战一切，因此他成为大清的顶梁柱之一。

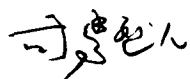
突破困境是成大事者必须要面对的人生关口，否则就不可能闯过各种人生险滩。张之洞眼光开阔，善于发挥自己的智慧，去及时制定突破困境的方法。他特别善于用大目标、大境界、大气势来激励自己，始终不愿自甘沉沦，这是要活出一

口气！

人世关系极其复杂，只有看清周围人的面孔和心思，才能防遭不测。张之洞在这方面可谓超人一等，他在任何时候都能通过对手脸上表情的细微变化，掌握应该采取的对策，做到有章有序，效果明显。

做人必须能完善自我，否则就会成为另类。张之洞以学养生，宽容诚信，追求人生高洁之境。

在这些观念中，我们可以把张之洞的人生境界归结为：刚强与远大。对照自己，我们缺少的正是这些境界，因此我们有必要深刻体会张之洞的处世智慧，以此提升自己的人格力量，拓展自己的办事方略。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '张之洞' (Zhang Zhidong) in a cursive style.

北京·风中云顶堂

目 录

境经一 确定支撑一生的坚定信念 (1)

没有信念的人，随时都有可能被击倒，因此只有抱有坚强的信念的人，才能经得起风吹雨打。张之洞虽有书生习气，但却有大政治家的气魄，施政大要、一招一式都让众幕僚赞叹不已。张之洞非常重视什么事应该办，什么事不应该办，因为这不仅关系到个人品性，还关系到该如何运用手中的权力，不能颠倒是非，谋取私利。这个信念不能丢，尤其是想成大事者必须谨记！

1. 要做一个公正、勤勉之人 (3)

每个人都应当有自己的生活境界和行为境界。公私分明，公而忘私，是做人的基本境界之一。综观张之洞的一生，确如他自己所言，“私利不可讲，而公利却不可不讲”，他在明于公私之分、公而忘私方面，确实做到了严以律己，终生不渝。这在贪赃枉法、贿赂公行的晚清政坛中，尤显其境界的难能可贵。

境经——张之洞一生的九大心智

2. 大胆追求新风气…………… (10)

追求新风气是一个人精神境界中不可缺少的因素。洋务派代表了晚清地主阶级统治集团中不甘沉沦、力图振兴的意愿和势力。与极端保守的顽固派相比，其文化观具有明显的“开新”特色，而这种“开新”的内容，就在于吸收西方资本主义文化的先进科技、学术乃至某些设备。

3. 敢于铲除时弊，提倡通经致用…………… (17)

对于儒生来说，最高的人生境界在于通经致用。但是随着科举制度的发展，虽然防止作弊的措施日益严密，但是作弊的手段也日益巧妙。从清初以来，科场作弊大案就时有发生。

4. 为天下而直言不讳…………… (29)

“清流”是中国封建时代负有时望、不与权贵同流合污的士大夫的称号。晚清的“清流”，又称清流党或清流派，它是同治、光绪年间继洋务派兴起后，统治集团中的又一个政治派别。晚清的“清流”还有前清流和后清流之分，是统治集团内、特别是军机处内部派系斗争的产物。清流是士子们心中的一大生活境界，但是在张之洞的身上却有明显变化。

5. 站在高处览天下…………… (35)

一个人必须学会站在高处览天下，才能就成大事，才能有大境界。张之洞是一个站在高处览天下的大师级

人物，其境界何在？

境经二 磨练做强人的积极方法 (41)

积极的心态往往能促使人向上奋进，获得最大的成功。消极的心态会导致人生志向的颓废，终身无所事事。张之洞是一个立志为国为民的时代强人，重公利、求创新、务实用、敢直言是他一生的四大特点。在张之洞的眼中，他不畏惧什么，敢于挑战一切，因此他成为大清的顶梁柱之一。

6. 在争与不争之间 (43)

张之洞有一句名言：“平生有三不争，一不与俗人争利，二不与文士争名，三不与无谓人争闲气。”这说明他追求“不争”之境，但他又力争于世，这是“争”与“不争”之境界。

7. 把“人治”摆在第一位 (48)

“人治”的最高标准就是自己管理自己，如果能达到这个地步，人生境界之高，就会令人赞叹。张之洞便是儒家“仁政——人治”学说的力行者。

8. 打击贪官污吏 (55)

一个人要想成为真正的强者，必须能明善恶，行大义。对于张之洞来说，打击贪官污吏是他刚直不阿的最好

境经——张之洞一生的九大心智

说明。这也是他刚直性格和人生境界的体现。

9. 睁开眼睛看世界..... (59)

开放的眼光可以使人心胸开阔，形成开放的精神境界。张之洞的一生有一个最大的特点，就是关注西方知识，并运用到自己的实务中去。这说明他是一个开明之人，能睁开眼睛看世界。

10. 必须办的事一定要办..... (63)

张之洞说：“应办之事必须办，应用之财必须用”，这是他在实际工作中非常突出的一点。无论是治理地方，还是大兴洋务，财政问题都是关键问题。张之洞政绩卓著，与他开通的财政思想大有关系。

11. 为政之道在于务实..... (67)

张之洞为政四十余年，重在以务实精神，来救中国贫弱。这是大政治家的精神追求和境界之所在。

境经三 激发敢于突破困境的雄才大志..... (73)

突破困境是成大事者必须要面对的人生关口，否则就不可能闯过各种人生险滩。张之洞眼光开阔，善于发挥自己的智慧，去及时制定突破困境的方法。他特别善于用大目标、大境界、大气势来激励自己，始终不愿自甘沉沦，这是要活出一口气！

12. 果敢地拔除“病根” (75)

在张之洞的一生中，治理山西是其突破困境的集中反映，因为当时晋地经济凋敝，吏治腐败，苛政扰民。这种突破难关的胆略和果敢的治理措施是他人格境界的充分体现。

13. 手段多样，行之有效 (82)

张之洞做事不拘泥于一章一法，而是手段多样，其结果是行之有效，令人佩服。例如在革除山西沉积已久的弊端的同时，张之洞十分重视对社会的控制，以求得晋省的“长治久安”，为此他又采取了相应的多种手段和措施。

14. 掀起一股强烈的实业之风 (86)

向往实业是张之洞的品性之一，这一点与李鸿章相同。因为在晚清的封疆大吏中，只有两位总督在一地任职时间很长且政绩显著：一位是直隶总督李鸿章，他在直隶先后任总督长达 25 年，且兼任北洋大臣，成为名声赫赫的洋务大吏；另一位就是湖广总督张之洞，他在湖北任职长达 18 年，成为唯一一个能与李鸿章相抗衡、在某方面超出李鸿章的后起洋务大吏。张之洞每到一地，必有兴作，总督两湖和暂署两江是他洋务事业全面铺开大展宏图的时期。这是他求实精神和境界的最好说明。

15. 挺身而出，敢于较量 (96)

境
涯
——
张
之
洞
一
生
的
九
大
心
智

张之洞不是一个畏惧别人的人，在关键时刻，他总是挺身而出，敢于较量，这反映出他挺拔的精神境界。

16. 以变应变，权衡左右 (100)

张之洞善于从大局考虑深度问题，他的鲜明观点是以变应变，从变中求生存，这与当时维新运动有关。从19世纪60年代开始的洋务运动，主要从事引进西方的近代工业和军事技术的工作，没有在制度性的改革方面取得进展。随着甲午战争的惨败，有识之士要求改革政治经济制度的呼声日渐高涨。1895年康有为在北京发起“公车上书”，促进维新思潮转化成了维新政治运动。张之洞在这场运动中坚持自己以变应变、学习西方的观念。

境经四 洞察是是非非的锐利眼光 (105)

人世关系极其复杂，只有看清周围人的面孔和心思，才能防遭不测。张之洞在这方面可谓超人一等，他在任何时候都能通过对手脸上表情的细微变化，掌握应该采取的对策，做到有章有序，效果明显。

17. 方圆结合，不露太多的痕迹 (107)

做强者，无刚不立。然而，一味刚正必然招致祸端。如何克服这一矛盾呢？张之洞的做法是外圆内方。他品性刚正，却又老谋深算、思不出位，柔中有刚、刚

中有柔，达到了为官做人的至上境界。

18. 在浪尖上不被卷走 (110)

张之洞的精明之处在于：知道如何在风口浪尖上搏击，而又不致被浪头卷走；既可进，又可退，游刃有余。他既善于出击，又巧于自保。

19. 老成持重，谨言慎行 (115)

张之洞有拯救大清王朝颓势之志，又能看透官场风云，老成持重，谨言慎行。

20. 不在蝇头小利中打转 (117)

为官做事要学会妥协，更要善于取舍。因为，只有在小处忍让妥协，才能在大处获胜；只有舍小，才能取大。为了成大谋，有时必须在小事、小利上忍让一些、妥协一些，因为只有这样，才可以为自己成就大功业积蓄力量、铺平道路。

21. 必要时不走直路，走弯路 (123)

“直”与“曲”是相对的。张之洞有“直”的一面，也有“曲”的一面，这说明他的多面性。这叫直曲之境兼而有之。

22. 大智者若大愚，大巧者若大拙 (128)

有人曾比较过张之洞和袁世凯这两人，说张之洞是“有学无术”，袁世凯是“无学有术”。其意思是张之

境
张之洞一生的九大心智

洞有学问没有权术，袁世凯虽不学无术，胸无点墨，却狡诈百端，权术很多。实际上，袁世凯的权术是歪门邪道，耍点小聪明而已，张之洞则属于大智若愚，大巧若拙。

23. 自己求过，是反省之道 (134)

曾国藩的一生惯于反省自己的不足，这一点对张之洞启发很大，他说：“曾将生乃清醒之人，因其善于反省自悔。”的确，这一点是张之洞的人生大悟。

境经五 身处变化时局的挺身术 (139)

一个人不能随时局之变而变，必然难以成大事。张之洞的睿智在于能发现周围人事变化的规律，能摸得着根子，所以驾驭起人来总是得心应手，灵活自如。

24. 凭天时，借地利，靠人和 (141)

才能再高，要想发挥出来，也必须有相应的环境、条件。大凡有才之人，必须适其时、得其任而用，方能尽其才、成其功。一个人要想成就大业，实际上天时、地利、人和三个要素都要具备。

25. 靠自己的魄力闯难关 (145)

一个人只有靠魄力才能左右纵横，与人周旋，闯过难关，达到出神入化的境界。张之洞就是一个靠自己魄

力闯过难关的高手。

26. 随时准备放手搏一把 (153)

谋权之道在于自己的操纵手段。张之洞在湖广总督任上大展宏图，做出了一番轰轰烈烈的事业，不但成为与李鸿章相颉颃的洋务派巨头，而且使自己的实力一跃成为天下督抚之首，引领社会潮流。后来，朝廷撤销与总督同城的广东、湖北、云南等省的巡抚，张之洞从此集湖广总督与湖北巡抚于一身，掌军事与民事于一人，权力更大了。

27. 位不在高，事在于大 (157)

张之洞不是平庸官吏，而是一个敢做大事的人，在他身上我们可以看到成大事的计谋和手段是如何淋漓尽致地展现出来的。这是一种游刃有余的办事方法和境界。

28. 善于大造声势 (160)

张之洞注重实干，一方面力争政绩，另一方面善于大造声势，以此达到最理想的社会效果。

29. 雄心勃勃，敢作敢为 (164)

张之洞雄心勃勃，希望通过布、纱、丝、麻四局的建立，在湖北形成一套用洋机器生产的纺织工业体系，给社会带来效益。这种敢作敢为的性格，是张之洞的特点。

境
强——张之洞一生的九大心智

30. 可以让别人给自己趟路 (168)

所谓让别人给自己趟路，是讲这样一个道理：自己走路时，千万不要堵死出路，有时要靠别人帮一把。

31. 不怕相互挤压 (173)

人与人相互挤压，可以磨练人的意志。张之洞是在各种挤压中成熟起来的人，因而他非常精通挤压与生存之道。

32. 三百六十度地看周围 (179)

看问题不能仅限于一点一面，要会三百六十度地全面看问题。张之洞认为只有这样才能做到全面和周密。

33. 拿出自己的藤条来 (183)

与人打交道，最好的办法是拿出自己的藤条——既可硬，也可软。张之洞深明其理。

34. 强化自己的实力 (192)

正如张之洞在晚年曾说：“练兵一事，鄙人身心性命之学。”中法战争后，张之洞开始致力于求强求富的活动，并首先谋求军事上的自强。这是强者的生存之境！

35. 从细处着眼，搞好每一个环节 (199)

张之洞创办自强新军之后，面临许多问题，但他善于从细微处入手，搞好具体工作。这是一种细微之境。

境经六 超乎寻常的用人技巧 (205)

身边没有人才，即使有再大的本事，也难以独撑一片天。张之洞的高明之处在于能把各类人的积极性调动起来，并让他们身心快乐，从而达到各尽其长、尽其所能的用人效果。

36. 广纳人才，各尽其用 (207)

从某种程度上讲，大量地收纳人才，是许多大政治家的为政大境。同样，能广泛地发现人才、任用人才是张之洞幕府的最大特征。

37. 发挥专长，独挡一面 (222)

张之洞善于发挥别人的专长，让他们独挡一面，是出于对人的信任。

38. 在危难之际考验人 (226)

中法战争期间，张之洞重用老将冯子材可谓是有胆有识。在紧急关头，张之洞力排众议，起用爱国老将冯子材，倚重信任冯子材，并亲自制订了“保关克谅”的战略，运筹帷幄，出奇兵破敌，挫败法国侵略者之淫威，其功绩应该给予足够的肯定和赞赏。人云冯子材“建此殊绩，亦张之洞知人之效也”，是有道理的。

39. 习曾国藩用人之术 (229)

张之洞对曾国藩的幕府非常感兴趣，他曾花时间认真