

杂念——最大的风险之源！

III

隐经

曾国藩仕途三部曲

ZENG GUO FAN SHI TU SAN BU QU

能清醒者，不会犯低级错；能半糊涂者，不会受到伤害。

防止诱惑，需要的不是钢盔铁甲，而是宽广胸襟。

原典/曾国藩
解译/司马烈人

中国华侨出版社

曾国藩仕途三部曲

隐 经

原典 曾国藩

中国华侨出版社

总 序

中国古代文人常要选择求仕之路，去实现人生的目标；曾国藩虽然是清朝的重臣，但也是一个十足的文人。他一生关系到许多重大事件，其所作所为通融圆达、老练沉着，达到了不慕功名、进退自如的人生境界。所以“独服曾文正”成为众人皆知的评语。

在这里，我们尤其要看一看曾国藩求仕途、走仕途的人生过程：曾国藩青年得志，仕途通畅，拥有重权，湘军是他的“重镇”；但他也历尽坎坷，曾有四次轻生念头，这叫他顿时醒悟了许多——原来人生可得可失、可放可收，更可以身处高位，也可身处低位，关键是要保持坦然自若的心态，彻悟人生荣辱。讲到这些，看起来波澜不惊，均是家常语。但是只有在仕途中经历久矣的人，才能真正从内心深处明白其理。

曾国藩为官非同一般之人，他并不把权力看成至宝，也不把权力看得轻若鸿毛。在曾国藩的书信中，我们能够在许多地方发现他关于为政做官的警示录——为政以耐烦为第一要义、为政要勤廉勤劳、为政不可居傲、为政要有百姓心等等。这是曾国藩为政的基本纲要！

曾国藩有连续升迁的本领，这在外人看来是他有意所为；

但在曾国藩本人看来，却是另当别论。在曾国藩的精神世界中，他有一种非常好的心态和信念就是：“既可下池塘，又可上岸边。”这说明了什么呢？说明人生可进可退，可上可下！人生之得失不在于一定要控制别人，而在于自明天下事理与阴阳变化。曾国藩这种“既能下池塘，又能上岸边”的心态，真是意蕴无穷。

权力是一种象征，更是一种能力。人人皆可为尧舜，这是一句老话。但无数事实说明：不是每个人都能拥有权力，有人为民服务，有人贪婪私利，有人光明正大，有人暗中作祟。如果一个缺乏良知的人戴上假面具是最可怕的，会殃及一片人。

曾国藩最突出的生存之道是：“以耐烦为人生第一要”。很多人掌权，自命不凡，目空一切，误以为大家都害怕，所以总爱吆五喝六，指东划西，浮躁不定，草率行事，甚至把心思都用在了某些“私人爱好”上，岂能赢得众心？记住：老老实实用权，踏踏实实工作，是最稳妥的做法。

权力与人生之间有一道屏障——它可以是有形的，也可以是无形的。曾国藩与一般人不同的是：他是站在人生的平台上看权力，而不是把持着权力摆弄人生。其中奥妙，自不待言！

关于中国古代的仕途可圈可点的太多，历史学家可以去细心揣摩，各位看客也可反复把玩。其实仕途本身并没有错，错的是求仕者的心态和目的！

为了全面地反映曾国藩求仕的人生经历，我们以“权经”、“悟经”、“隐经”为题，透视曾国藩人生的三个阶段，就是企图圈点曾国藩的为官之道，从中去寻找人生的经验和智慧。希望广大读者能够有所收获！

目 录

隐经一 该明白就明白，该糊涂就糊涂 (1)

“难得糊涂”，这是郑板桥的人生格言。曾国藩觉得一个人不能不清醒，也不能太清醒，不能总糊涂，但也不能不糊涂。实际上，快乐与痛苦就是因清醒与糊涂所至。能清醒者，不会犯低级错误，能糊涂者，不会受到伤害。

1. 聪明难，糊涂更难 (3)

让精明的人糊涂，可不是一件容易的事情，除非他经历很多人和事，受过很多挫折和磨难，否则他是不会糊涂的。郑板桥不是已经说过了吗？聪明难，糊涂难，由聪明返糊涂更难。但也只有进到这一境界，才能明白人生是怎么一回事。曾国藩做到了这一点。

曾国藩仕途三部曲·隐经

2. 糊涂时并不真糊涂 (7)

曾国藩所谓“难得糊涂”是说——在世道混乱的时候，因精明而遭受挫折的情况下，则不要太精明和正直了，才能心平气和，不受伤害。

3. 灵活的三变法 (12)

如果将曾国藩的一生处世也按三个阶段来划分，亦各有其特点：第一阶段，为锐意进取奋发向上的时期；第二阶段，为擘画经营，功德圆满之时；第三阶段，为自概自抑，持盈保泰，不在胜人处求强的平和时期。

4. 揣摩上意，糊涂办事 (18)

曾国藩办事一向比较严谨，可是处理张文祥刺马案，显然有些粗疏了。这也是看朝廷眼色行事而已。既然朝廷要求曾国藩把“刺马案”查个“水落石出”，曾国藩当然要有所交待。

隐经二 从大争到小争，从有争到无争

(23)

天下之争，争在利益上。曾国藩的人生追求是：从大争到小争，从有争到无争，人与人之网争功夺利，往往制造许多难以预料的险情。无争者，不是不争，而是不是什么都争。

5. 铲除名利的根 (25)
- 咸丰十一年(1861)九月的一天,曾国藩在写给儿子曾纪泽的一封信里,就曾说道:“遭此乱世,虽大富大贵,也靠不住,惟勤俭二字,可以持久。名利太盛,则是误人之本。”
6. 满足才能常乐 (32)
- 对曾国藩而言,名心太切和俗见太重,大概是他出道入仕之初的最大缺点了,这不仅损害了他的人生境界,而且也严重地损害了他的身体。曾国藩不仅找到了自己的病根,而且也找到了治疗的方法——须着意于“淡”。一个“淡”字可谓一字千金,淡然无累,淡然无为,深得庄子真意。
7. 以“恕”待人,不要过分计较 (40)
- 曾国藩的做法,正和所有成大事者的做法一样,该忍的一定要忍,不可因小失大。也就是说,一定要学会宽恕别人。宽恕之道,是一个人广大心胸的体现。
8. 有缝就有余地 (43)
- 曾国藩、沈葆楨争饷之事发生的时候,曾国藩位高权重但并没有表现出一种骄傲之气。事情发生后,曾国藩多方考虑,委曲求全,拒绝了大家要参劾沈葆楨的意见,但是对于金陵围城之军的困难不能不顾,对于沈葆楨告他“贪得无厌”的骂名不能不辨。

9. 做一个“内圣高手” (48)

名心切的人，必然俗见重。名心的表现形态是多种多样的，如成功、成名、成人、成才、成仁、成礼、成全、成事、成家、成熟，等等等等，正是这样一种广泛的、普遍的心理愿望，使人们对任何事情都有这样的一种心理期待，事事周全，样样完满，件件顺遂，这就是俗见。

隐经三 风浪再高，终要归于平静 (57)

人处在浪尖上，应该有危机意识。曾国藩反复告诫自己：“即可下簪，也可上岸”，正此谓也。人生终要有风浪，但在风浪中能保持平静，这就叫修身的功夫。

10. 悔已是最大的觉悟 (59)

早在道光十一年二十一岁时，由衡阳归湘乡入涟滨书院读书，曾国藩即将原号“伯涵”改为“涤生”，已寓有改过自新的涵意。他又于道光戊戌十八年中进士后，将原名“子城”改为“国藩”，亦可见其志之所在。

11. 不可把傲气摆在脸上 (62)

曾国藩心似明镜；对曾氏后代的娇生惯养，曾国藩亦

心中了然。所以他在家书中一而再地予以提醒告诫，足见其畏“傲”如毒。中国有句俗话说“家兴，不过三世”，曾国藩深知其中的道理，败家在于一“傲”字。他是铭记于此的，几次三番地劝子侄以“戒傲”，他也是为曾氏的后代子孙做一警示。“天下古今之庸人，皆由一傲字致败。”曾国藩的这句警句，实谓一言以中的。生活在今天的我们，读之亦当深以为戒。

12. 懒惰者必败 (69)

曾国藩说：“余生平有二耻：每做一事，治一业，辄有始无终，一耻也。少时作字，不能临摹一家之体，遂致屡变而无所成，迟钝而不适于用，二耻也。”

13. 位子越高，脑子越清醒 (72)

曾国藩那句名言——“即可下塘，也可上岸”，就反映了他所谓“风浪再高，终要归于平静”的人生态度。这是清醒人的明智之举。

14. 做人一定要有“耐烦之心” (77)

耿恭简告诫说：“居官以耐烦为第一要义。”曾国藩以为做官如此，带兵亦然。有一天，曾国藩接到曾国荃的一封信，信中说：“仰鼻息于傀儡臃脛之辈，又岂吾心之所乐。”曾国藩谆谆告诫弟弟说，这已经露出了不耐烦的苗头了，将来恐怕难以与人相处。能耐烦的好处就是从容平静，从容平静方能产生智慧，方能处变不惊，才能安稳如山。

15. 为人四戒——昏、傲、贪、诈 …………… (82)

曾国藩说：“居官四败是昏、傲、贪、诈：昏惰任下的人败，傲狠妄为的人败，贪鄙无忌的人败，反复多诈的人败。”

16. 凭借三种“势” …………… (85)

任何时代能够建功立业的人，都有一个较为普遍的特点，即通过顺势天下——乘势而起——造势而雄的三段式作为人生成长的基本轨迹。

隐经四 反复掂量，躲开各种诱惑 …………… (89)

你只要睁眼一看，周围会布满各种诱惑。曾国藩则能认识到：被人诱，终会被人误。要不被人误，就要守住自己，走准自己的路。防止诱惑，需要的不是铜盔铁甲，而是广大胸襟。

17. 一味向平实处用心 …………… (91)

曾国藩谓立志为变化气质之金丹，而梁启超先生也说曾国藩“一生得力在立志自拔于流俗”，可谓抓住了根本。

18. 绝不容忍私欲膨胀 (96)
- 奉行严刑峻法一度使曾国藩声名重创，受到朝野抨击，一时有“曾剃头”、“曾屠户”之绰号流传，无非是说他“滥杀无辜”而已。但是曾国藩没有退怯，他相信只有“挺”下去，坚持峻法治世，才能做一个清清白白的人。
19. “贪”字为人生大忌 (102)
- 曾国藩还常说：“盛时常作衰时想”，兴盛中往往隐含着衰败的阴影，只有时时保持勤俭才能使得家运亨通。在生活上，曾国藩每食只吃蔬菜一品，决不多设。虽身为将相，而自奉之啬，无殊寒素。时人以其每次只食菜一品，而呼之为“一品宰相”。
20. 精通应变之术 (107)
- 曾国藩精通应变之术，并以为处世立身的利器，终立于不败之地而纵横天下。曾国藩的变术思想正如孙子所说：“故将通于九变之利者，知用兵矣，将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣。治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。”
21. 伪与变：戴上面具的奥妙 (114)
- 曾国藩这位变术宗师，于“伪”与“变”字确有着很深的研究造诣。一则他具备应变之智，在变乱横生、

波折频出的千钧系于一发之际，能灵机一动、机巧百变，或冷静、或韬晦、或奋起、或顺势。行动无一不合节合拍，恰到好处，宛如庖丁解牛，顺势自然，游刃于变乱漩涡之中；二则，他更兼变通之谋，于乱世中不但能察变、知变，更是能谋变、求变、用变，以积极、主动的态势来修身、处世、治家、从政、督军。不拘泥于陈规旧矩，不迂腐于书山学海，而变则通、变则活、变则灵，巧握“变通”这柄利刃，而纵横于天地之间。

22. 一定要心里明白…………… (117)

曾国藩为官不露锋芒，忧谗畏讥，勤于职事政保持清廉。曾国荃给哥哥写了一封信，说了很多奉劝的话，曾国藩当即写信表示赞赏：古代君主有诤谏的良臣，今天兄长有诤谏的贤弟。我近来做官太高，虚名太大，我常常为听不到规劝讽谏而深深忧虑。如果九弟果真能随时规劝谏阻，再加上一二位严厉可畏的朋友，时时以正言相劝相勉，这样我就内有耿直的弟弟，外有可畏的朋友，那么我也许能避免大的灾难啊！凡身居高位的人，谁不败在自以为是上！谁不败在厌恶听到正直的进言上！

23. 大胆举荐有用之人…………… (125)

曾国藩欲保奏实缺官员，就只有密保。1861年奏保左宗棠、沈葆楨、李鸿章等人的八字考语极有力量，

说李“才大心细，劲气内敛”，左宗棠“取势甚远，审机甚微”。在左宗棠评语中，又加“才可独当一面”，沈葆楨“器识才略，实堪大用，臣目中罕见其匹”。清廷很快准奏，左宗棠授浙江巡抚，沈葆楨授江西巡抚，李鸿章授江苏巡抚，由此可见密保作用之大。

隐经五 人生不总是需要冒险 (131)

一个人敢于冒险，证明有闯劲；但总冒险，则是鲁莽。曾国藩从敢冒险到不冒险，这是人生磨砺所至。一个人能在不用冒险的时候，也能成就大事。这叫大家风范。

24. 把锋芒藏起来 (133)

曾国藩藏锋的“龙蛇伸屈之道”，是一种自我保护，自我实现价值的生存之道。实际上藏锋露拙与锋芒毕露，是两种截然相反的处世方式。锋芒引申指人显露在外表的才干，有才干本是好事，是事业成功的基础，在恰当的场合显露出来是十分必要的。但是带刺的玫瑰最容易伤人，也会刺伤自己。露才一定要适时、适当。

25. 不能想明白，就活不明白 (139)

凡事必须耐心地等待时机的来临，不必惊慌失措。相反，在境遇顺利的时候，无论做什么事都会成功；可是总有一天，境遇不顺的时刻会悄然来临，因此，即使在春风得意之时也不要得意忘形，应该谨慎小心地活着。身处顺境要藏锋，身处逆境也要藏锋，这才是聪明人所应采取的生活态度。这是曾国藩为人的基本观点。

26. 有藏有露再试锋刃 (144)

曾国藩认为：“至于一身祸福进退，何足动其毫末哉？语云：进步处便思退步，庶免触藩之祸；著手时先图放手，才脱骑虎之危。”

27. 学会耐心等待 (149)

曾国藩主张，主事必须耐心地等待时机的来临，不必惊慌失措。相反，在境遇顺利的时候，无论做什么事都会成功；可是总有一天，不遇的时刻会悄然来临。

28. 当好自己的医生 (152)

经历了内心的这几次折磨与争斗，曾国藩开始给自己约定章法：大凡往日游戏随和的人，性格不能马上变得孤僻严厉，只能减少往来，相见必敬，才能渐改征逐的恶习；平日夸夸其谈的人，不能很快变得聋哑，只能逐渐低卑，开口必诚，才能力除狂妄的恶习。

曾国藩仕途三部曲·隐经

29. 以“慎”字行天下 (156)

曾氏曾对其弟国荃说过：“吾兄弟位高功高，名望亦高，中外指目第一家。楼高易倒，树高易折。吾与弟时时有可危之机。”对于功名利禄，曾氏追求“花未开全月未圆”，不使之盈满，而应留有余地，他又说“有福不可享尽，权势不可使尽”，“宜从畏慎二字痛下功夫”。这些话都反映了曾氏身居高位，但仍有如临深渊、如履薄冰的感觉。

30. 牢记“欲速则不达” (163)

曾国藩更深刻地体会到，古圣贤豪杰，多由强做而臻绝诣，他说，昔人云：“善吾生者，乃所以善吾死也。”若非精诚积于毕生，神志宁于夙昔，岂能取办于临时哉。

31. 找到自己的立足之本 (166)

曾国藩在处理分歧时，不是简单的顶着不干，而是耐心加以疏导，并照顾他人的尊严，在部署时加以敷衍。这样，就做到既不放弃原则，又不给他人留下桀骜不驯的印象。不久的事实证明了这一方针的正确。

隐经六 做自己最喜欢做的事 (173)

一个一生都是在做着不喜欢做的事，肯定会是极其别扭的。相反，曾国藩在自己喜欢做的事上，投入心血，步骤稳当，终于成就了自己。所以曾国藩提出了许多人生戒律，用意何在？就是在寻找自己能做的事，顺顺当当谋取成功。希望对你有些启发。

32. 自己就是最好的示范 (175)

曾国藩一生都不愿去做自己不喜欢的事，这是他的个性所在！

33. 以公忘私，以国忘家 (182)

曾国藩上疏，除了表明其“以公而忘私，国而忘家”的一片忠心外，其处世哲学的寻觅时机，也显见一斑。

34. 切忌眉毛胡子一把抓 (185)

把围攻安庆作为当时战事的关键来抓，可以说是曾国藩看得准、有眼力，把握问题实质的能力强。而顶住各方面压力，克服极端的艰难险阻，坚持安庆之围不撤，则更体现了曾国藩在关键问题上的主见性，不妥协性以及那种战胜险恶的坚韧精神。

35. 有条不紊，章章有法 (191)

一个通向大成的人一定要在必须处理的小事上多下功夫，让它们不能成为做大事的障碍。

36. 做事要有头有尾 (194)

曾国藩重视意志的力量，他说过“有志就断然不肯甘居下流”，“有恒就没有做不成的事”，对于意志力量的重视，可以说达到了极点。他还认为“志向到达的地方，金石也会断开，又有谁能抵挡？”

37. 志大人之学 (201)

曾国藩认为自己应首先“志大人之学”。他说：读书之志，须以困勉工夫，志大人之学。

这里所举的都是志大人之学之事。所谓大人之学，其中说得十分具体，民胞物与之量，内圣外王之业，使匹夫匹妇，皆得其所。

38. 在学养上狠下功夫 (209)

学养的最后目的是“学以致用”。曾国藩治学以贯通为高尚境界，不肯墨守一家，做古人的奴隶，胸中总是有自我存在。他给《衡阳彭氏谱》作的序中说：“君子应谨慎地对待自己的身世，心中有坚定的信念就会遭受大难、决断大计也不会恐惧。没有坚定的信念则虽光明大道也不敢轻易的去尝试。对于学写文