

挺经



【曾国藩】

TINGJING ZENG GUO FAN ZHU

我老师（曾国藩）的秘传心法，有十八条挺经，这真是精通造化、守身用世的宝诀。

——李鸿章



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

K827/745

2008

挺经



曾国藩

TINGJING ZENG GUO FAN ZHU



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

图书在版编目 (CIP) 数据

挺经/ (清) 曾国藩著 .—北京: 中央编译出版社,
2007.11

ISBN 978 - 7 - 80211 - 550 - 7

I . 挺… II . 曾… III . 曾国藩 (1811 ~ 1872) - 谋略
IV . K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 166993 号

挺经

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西单西斜街 36 号 (100032)

电 话: (010) 66509360 66130345 (编辑部)

(010) 66509364 (发行部) 66509618 (读者服务部)

h t t p: //www. cctpbook. com

E - mail: edit@cctpbook. com

经 销: 新华书店

印 刷: 北京明月印务有限责任公司

开 本: 850 × 1168 毫米 1/16

字 数: 394 千字

印 张: 25

版 次: 2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 49.90 元



【曾国藩朝服画像】



【曾国藩便服像】

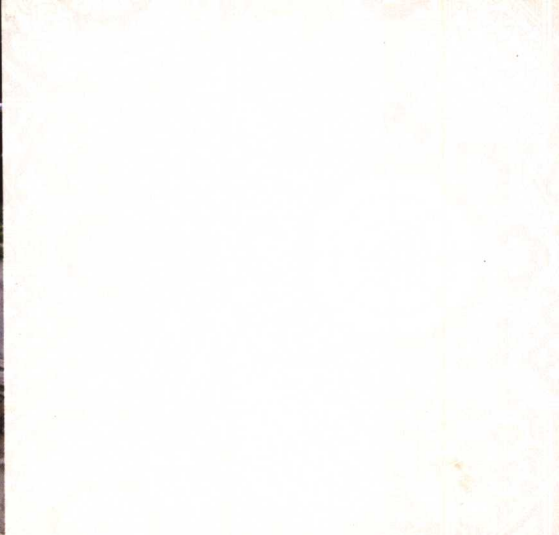


【曾国藩生活画像】·选自《清史图典》

【曾国藩家乡远照】

他的老家黄金堂就坐落在画面中间的山峰下。





【湖南长沙坪塘伏虎山·曾国藩墓地】



目 录

第一诀 人 局 (1)

“挺经”二字的意思，应该就是曾国藩经常说的，天下的事，只在局外呐喊，总是无益；必须躬身入局，挺膺负责，才有成事的可能。难怪古人常说“清谈误国”。因此“入局”就成为挺经十八诀的第一诀。

第二诀 励 志 (21)

曾国藩认为，做人做事“第一要有志，第二要有识，第三要有恒”。他本人就是在不断地与自己的惰性（比如睡懒觉）做斗争的过程中，逐渐变得有志有恒。有志有恒的过程就是励志的过程。要做到挺膺负责，就要有本事。要有本事，首先就得励志。

第三诀 坚 忍 (55)

“好汉打掉牙和血吞”，这句话就是曾国藩的坚忍精神的真实写照。他一生多次遭人唾骂，“无一次不和血吞之”。他自己也说：“来信每怪运气不好，便不似好汉，惟有一字不说，咬定牙根，徐图自强而已。”“可见天下事，果能坚忍不懈，总可有志竟成。”

第四诀 刚 直 (73)

惟有刚直可用，能担当重任。曾国藩认为，男人以懦弱无刚四字为大耻，所以男儿立志，必须有倔强之气。咸丰皇帝三次要他出兵，他都拒绝了，因此才有后来的湘军，这就是他的刚直精神，敢于坚持自己认为正确的东西。

第五诀 克己 (85)

曾国藩认为居官有四败，一是昏聩懒惰，二是傲气妄为，三是贪婪无忌，四是奸诈无信；做好官做名臣，非克己、修身、勤政不可。他深知为官的险难，甚至告诫后人不要做官，因为克己修身并不是一件容易的事。

第六诀 笃学 (109)

曾国藩行军打仗之时，也保持着读书的良好习惯。一日不读书，一日不舒服。而他本人，正是靠读书养望，而在京城获得声誉与升迁的。他也认为，人的气质本由天生，很难改变，惟有读书可以变化气质。所以他给自己的座右铭就是：“不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，但问耕耘。”

第七诀 爱民 (123)

做好官做名臣，必须“以爱民为第一要义”。曾国藩自己也说，这么多年来，我虽然不能做到时时处处都爱民，但在寸心之间，从来不敢忘记爱民二字，还后悔自己做得太少。

第八诀 识人 (139)

惟有得人才，是成就大事的第一要义。曾国藩识别人才的本事，在当时可谓首屈一指，所以有人说他是天下人才居其半。连他的敌人，太平天国猛将翼王石达开也称赞他的识人才能。传闻由他撰写的《冰鉴》一书，就是识别人才的宝典，“冰鉴”二字，就是取冰为镜，可察秋毫的意思。

第九诀 英才 (161)

毛泽东说曾国藩是办事兼传教之人，是指曾国藩在培养人才方面花了很大的力气，他的幕府其实就是他的人才大学。他以书生带兵，又是在籍侍郎，本来就没有实权，因此很难争取到现成的人才，多半都靠他自己培养。湘军与淮军的第二三代人才，大都得到过他的培养。淮军名将刘铭传就得到过他的很多指点。

第十诀 驭下 (181)

曾国藩认为对待部下，“用威不如用礼，用恩不如用仁”。做领导必须有驾驭下属的本事，这个本事不是大耍权术，他反对使用权术，而坚持“诚”与“恕”。“诚”就是以诚相待，诚是立身之本；“恕”就是站在对方的立场考虑问题，换位思考。

第十一诀 纳言 (201)

曾国藩官做大了之后，越发重视听取别人的意见：“余近来官高名显，时患无善言相规。”他也指出高官毁灭的两大原因，一是因自是而败，二是因恶言而败，这都跟是否能够纳言有关系。肯纳言，下面的人才敢说实话讲真话。

第十二诀 浑含 (217)

曾国藩说，他与官场交接，既不能硬，又不能软，怀揣着一肚皮不合时宜，所以到处不受欢迎，干脆就一味浑含，永不发露，用圣贤之心，委曲求全。这就是他做官的本事。

第十三诀 治政 (249)

曾国藩当时已经看到，中国“以耕战二字为国，西洋以商战二字为国”，知道中国与西洋诸国的巨大差距，也清楚当时国内的糟糕情况，所以他坚决不肯当皇帝——他大概知道，他真要做了皇帝，一定是一个悲剧皇帝。他选择了做名臣做圣人。看一看袁世凯的结局，可知曾国藩对政治局势的高明判断。

第十四诀 整军 (269)

曾国藩是一个勇于创新的人，而且是在受到种种限制、干扰、阻挠的情况下，成功创建湘军。他的难得之处就在于，他创造性地解决了部队的军饷、练兵、造船、归属等军制问题，使湘军的战斗力远远超过国家正规军。

第十五诀 决胜 (289)

曾国藩自己带兵是三战三败，最终却成就大功，原因在于他高明的战略决

策。他是书生，有儒缓的毛病，做什么都慢吞吞的，显然不适合兵贵神速的军旅生涯。但他找到了克敌制胜的法宝，先为己之不可胜，以待敌之可胜，要求湘军结硬寨打呆仗，使太平军无机可乘。

第十六诀 自 强 (319)

曾国藩所处的时代，中国落后了，鸦片战争失败了，圆明园也被侵略者烧毁，有志之士都想救国自强。曾国藩专力搞洋务，就是想使中国强大起来，不受欺负，但他失败了。他的失败是一个时代的悲剧，而奋发图强的精神不灭。

第十七诀 外 交 (339)

弱国无外交，这是实力论者的观点，也是一个现实的观点。曾国藩知道这一点，还是勉强振作，与洋人打交道。在弱势情况下，如何争取到局部的主动与有利，这是对外交大臣的能力的考验。

第十八诀 峻 法 (355)

就地正法是曾国藩的“杰作”。他在湖南办团练时，“乱世用重典”，杀了很多，人们都叫他“曾剃头”。站在人民的立场上看，他是中国封建王朝时代的最后一个大罪人。站在大清朝廷的立场上来，他却是清朝最后一个大功臣，既维护了湖南地方治安，又把湖南建成镇压太平天国的后方基地。

第一诀 人局

吾辈身在局中
岂真愿酷虐吾民
徒以边衅一开
则兵连祸结
实不敢以全局付之尝试

【原典】



大抵此事在局中者，皆以中国兵疲将寡，沿江沿海诸省毫无预备，而彼族诸国合纵，穷年累世但讲战事。我能幸胜于一岁，断难保全于多年，庚申覆辙，岂可再见？必须隐忍以全和议者，就势而言之也。在局外者，皆以天主教流毒中华，污辱孔亟，异端不可不攘，木兰北狩，淀园被焚，国仇不可不雪。或奖义愤之民而百万萃集，或联合各国之交而专攻一国，必须力争以全国体，此就理而言之也。欲求理势兼顾，殊无良策。敝处所办，盖亦偏于衡势者，措施又多失宜，物论之腾，亦无足怪。

吾辈身在局中，岂真愿酷虐吾民，以快敌人之欲？徒以边衅一开，则兵连祸结，累世穷年而未有已。今西南未靖，沿海战事毫未议及。各省绿营兵一无可用，勇丁惟淮勇器械较精，气势较壮。然劲者亦不满二万，能防御一口，未必能遍防各口，能保全一年，未必能力持多年，能抵敌一国，未必能应付各国，而诸国合纵之势、狼狈之情，则牢不可破。故鄙人尝谓今人外夷与汉之匈奴、宋之辽金迥别，实不敢以全局付之尝试，又安肯以津民一朝之忿，贻国家无穷之忧？惟曲全邻好而不忘防御，乃为完策。



大概说来，这件事局中人都以为中国兵疲将寡，沿江沿海各省毫无防备，而西洋各国联手，穷年累月讲求开仗。我国能侥幸打赢一年，却不能保证打赢多年，庚申覆辙，岂能再来？必须忍辱负重，保全和议，这就是以形势论之。局外人则以为天主教流毒中华，污辱孔教，异端邪说必须排攘，咸丰帝被迫北奔木兰围场，海淀圆明园被烧毁，国仇不能不报。或者奖励心怀忠义的群众，召集百万，或者联合各国，专攻一国，奋力保全国体。这就是以道理论之。想形势、道理兼顾，还没有好的办法。我这里所做的，大概是偏重于形势，加上措施不当，物议沸腾，也就是不奇怪的了。

我等身在局中，难道真的愿意虐待我国百姓而满足敌人的欲求吗？无非是担心战事一起，兵连祸结，穷年累月不能停止啊。现在西南没有平定，沿海战事也不曾讨论，各省绿营兵没有一个兵可用，勇丁也只有李鸿章的淮勇器械比较精良，气势比较雄壮，但堪称劲旅者也不到二万，能防御一个口岸，未必能防御所有口岸，能保全一年，未必能坚持多年，能抵挡一国，未必能应付各国，而各国联手合纵之势、狼狈为奸之情，却牢不可破。所以我曾经讲过，现在的洋人跟汉朝的匈奴、宋代的辽金完全不同，实在不敢拿全国来做尝试，当然也不会因为天津百姓一时的愤怒，而使国家陷于无限期的忧患。惟有委曲求全，与各国保持和局，同时又不要忘记防范，才是最好的办法。

评 述

关于《挺经》，李鸿章有一番话：

我老师的秘传心法，有十八条挺经，这真是精通造化、守身用世的宝诀。我试讲一条与你听。

有一家子请了贵客，要留他吃午饭。大清早，老翁就吩咐儿子，去集市购买菜肴果品。时过中午，儿子还没回来，家人很是着急，不知道他出了什么事，老翁就去村口看望。就在村口不远，他儿子挑着箩筐，站在田埂上，正与另一个挑担子的人对峙，彼此不肯相让。

老翁跑上来，婉言相劝：“老哥，我家来了客人，正等着做饭。您能不能下田，退让一步，等他过去了，你也能走，不是大家都方便吗？”

挺经

曾国藩

TING JING ZHI HUI

第一诀 人局



贈太傅原任武英殿大學士兩江總督一等毅勇侯諡文正曾國藩

曾国藩画像

那人反问道：“你让我下田，为什么他不能下田？”

老翁说：“他个子矮，站到田里，水浸了食物，怕不大好。你个子高，站在田里，一点不碍事。”

那人又说：“他挑的是蔬菜瓜果，沾了水也能吃。我挑的都是京广贵货，万一着水，哪个来赔？”

老翁看劝说不过，就挺身过来，说：“那么这样，我来下田，老哥把担子给我，我顶在头上，保管不沾一点水。你空手从我儿身边绕过，再将担子还你，如何？”

老翁一边说，一边俯身脱鞋。

那人见了，过意不去，赶紧说：“你等等，我来下田就是了，让他先过去。”当即下田避让。

老翁只不过挺一挺身，就化解了一场争执。这就是《挺经》开宗明义的第一条。

我老师说到这里，我还在竖着耳朵认真听，却不知道故事已经讲完了。

李鸿章的僚属回忆说：“我当时听了，也不知道曾公是什么意思。现在仔细想来，应该就是曾公经常说的，天下的事，只在局外呐喊，总是无益；必须躬身入局，挺膺负责，才有成事的可能。”

在局外呐喊，总是无益；必须躬身入局，才能解决问题，这就是《挺经》的第一条功夫：入局。

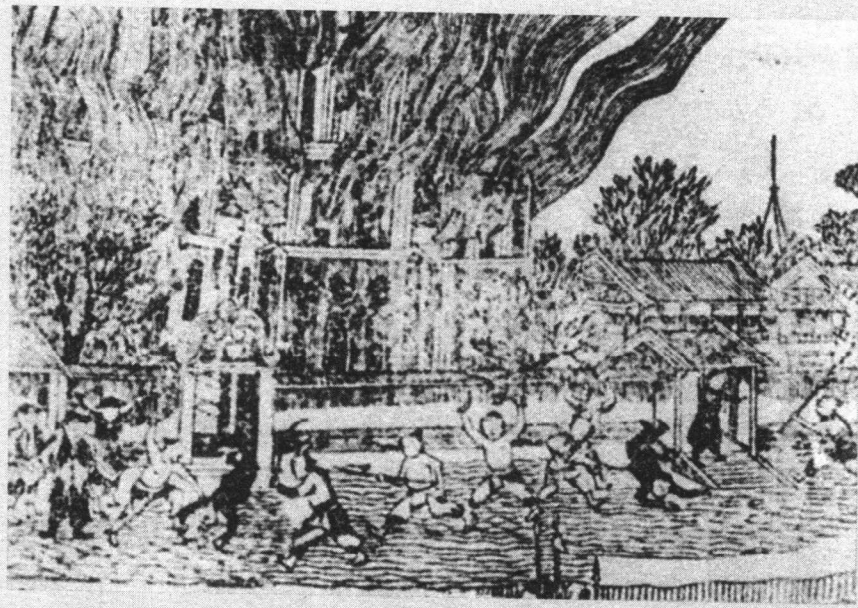
刚开始老翁在旁边劝，等于是在局外呐喊，没有效果。等他挺身而出，要亲自下田了，问题立刻化解，这就是入局功夫。平常人们所讲的，坐着说话不腰痛，站在对方的立场看问题，换位思考，大抵就包含了入局的精神。

所谓“清谈误国”，更是背离了入局的挺字精神，只在旁边呐喊，根本解决不了问题。曾国藩处理天津教案一事，可以充分体现他的入局精神，也是他的挺经思想的完整体现。天津教案事涉洋人命案，以他的圣明，不会不知道其中的麻烦，可他还是要去淌那道浑水。事情原委是这样的：

同治九年五月，法国天主教堂收养的婴孩突然死亡三四十人，死因非常可疑。天津周边又连续丢失多个婴孩，根据被抓获的人贩子口供，多与教堂牵连。这引起了天津人民的极大关注。

有一天，人们当场抓获了一个人贩子。据他供认，是教民王三给了他迷药，迷拐一个婴孩，可得五块银洋。

王三是中国人，因为入了天主教，有教民的身份，就跑进教堂躲了起来。



天津教案·火烧望海楼（清人绘）

由于群情激愤，天津衙门不敢轻视此案，就带人去跟教堂交涉，要他们交出人犯王三，教堂拒不交人。衙门的人走了，围观的群众一时没散，就与教堂的人发生口角，结果双方大打出手。

天津的通商大臣叫崇厚，法国领事丰大业两次要他派兵镇压，崇厚只派了两个士兵过去。丰大业要士兵抓人，士兵不听，丰大业抓住他们的辫子，一路倒拖，怒气冲冲找崇厚算帐来了。到了衙门，丰大业两次朝崇厚开枪，都没有打中。如此横行霸道，洋人在中国真是作威作福惯了。

枪声传出来，在衙门外围观的群众以为里面打起来了，一传十，十传百，就传成中法开战了。民众敲锣打鼓，纷纷聚集拢来，要来帮打。

崇厚看情况不妙，怕闹出乱子，劝丰大业不要出去，等群众散了再走。丰大业像一头鲁莽而愚蠢的洋猪，高声咆哮着，气势汹汹跑出来。民众见洋人出来了，主动后撤，让出一条道路。丰大业上了浮桥，正好迎面走来天津知县刘杰。丰大业二话不说，提起枪来就朝刘杰射击，打伤了他的随从。围观的群众怒不可遏，忍无可忍，一起冲上来，把丰大业一顿暴打，当场就打死了。

天津人民愤怒了，压抑多年的怒火潮水一般涌出来，集体冲向法国天主教堂，还有其他洋人机构，搜出罪犯王三，救出中国儿童，同时也打死了二十几个洋人。



天津教案地点，今天津望海楼

这就是著名的天津教案。法、英、美、俄等七国串通起来，一面出动军舰，一面向清朝施加压力，形势一度紧张起来。

曾国藩本来在南京做两江总督，跟天津隔着三千里。偏偏朝廷要剥夺他的兵权，同治七年七月，捻军失败一个月后，曾国藩被调到北京当直隶总督。活该曾国藩倒霉，他是直隶总督，自然该他来处理天津教案。那时，他任直隶总督还不满两年。

他接到命令，就痛苦不堪起来。痛苦的缘由，一是因为该案涉及洋人性命，不好处理，二是因为他病情沉重，不堪重负。同治九年三月，他的右眼已经完全失明，左眼依稀能见到一点光，肝病越来越重。四月二十一日，请假养病一月。五月二十二日，续假养病。五月二十三日，天津教案就发生了。