

曾国藩

智谋全书

曾国藩 著



以眼合抗倭
文移打天不不之
而多州正深之大版金
外志浪别至去砂呈目下南身之彭城之破路不
至者巨至书未踏三之履为至大而且長不
樂在是江西并者不湘切近之矣



曾国藩

智谋
全书

曾国藩 著



北京出版社出版集团
北京出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩智谋全书 / (清) 曾国藩著. —北京: 北京出版社, 2007
(家庭书架·第2辑)

ISBN 978-7-200-06758-3

I. 曾... 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 (2006) 第155044号

全案策划



唐码书业 (北京) 有限公司

WWW.TANGMARK.COM

责任编辑 刘 慧

封面设计 刘 畅

版式设计 李亚欧

曾国藩智谋全书

曾国藩著



出版 / 北京出版社出版集团

北 京 出 版 社

地址 / 北京·北三环中路6号

邮编 / 100011

网址 / www.bph.com.cn

发行 / 北京出版社出版集团

经销 / 新华书店

印制 / 北京雷杰印刷有限公司

版次 / 2007年1月第1版

2007年1月第1次印刷

开本 / 787 × 1092 1/16

印张 / 24

字数 / 313千字

印数 / 1—25,000册

书号 / ISBN 978-7-200-06758-3 / K·725

定价 / 19.90元

前言



五百年来，能够以书生而克平世乱，戎马倥偬间亦为学不倦，并把学问事业均磨练成功之人可谓极少，而曾国藩居其一。其文韬武略、传奇一生始终为人们评说纷纭，而他本人也成为近代史上最为显赫且颇具争议的人物。

曾国藩生活在旧秩序行将崩溃的晚清社会，而他却于乱世中十年七迁，青云直上，连跃十级，从七品一跃而为二品大员，创造了清廷任官的奇迹。1852年他因母丧返乡，在朝廷危难时，以在籍侍郎身份任湖南团练大臣，以礼治兵，组建了一支独特的湘军。这支战斗力极强的军队在他的领导下极富儒家色彩且转战十年，成功击败了几乎取代清廷的洪秀全军队，而湘军总数也多达三十万，以“无湘不成军”之势铸就了曾国藩政治生涯的顶峰。历尽艰辛为清王朝平定天下的曾国藩因此被封为一等勇毅侯，成为清代以文人而封武侯的第一人，后又历任两江总督、直隶总督，官居一品，死后被谥“文正”，成为时人推崇的末世圣人。

曾国藩所处的时代，是清王朝由乾嘉盛世转为没落、衰败，内忧外患接踵而来的动荡岁月，在那种极为复杂的社会环境中，曾国藩既无家学，也无根底，却以一介儒生力挽狂澜，成为“中兴第一名臣”，获得官场上的巨大成功。可以说，曾国藩的崛起在政治、军事、文化、经济等各个方面都影响了当时的中国社会。但与之相应的是，他权倾朝野，竭力维护封建纲常，却受到朝廷猜忌；他在封建王朝面临危急之时挺身而出，忠心不二，却因对清王朝的腐败衰落洞若观火、深恶痛绝而郁郁寡欢，常有归隐之志。这种种复杂矛盾之处，加上世人对曾国藩荣辱兴衰的诟病不绝，使得这个乱世重臣的一生都极富传奇色彩。而曾国藩其人其文，更是于无形中给后人留下了丰富的人生经验，把中国人在恶劣的环境中反复磨砺治学、为官、从政的智慧与谋略演绎得淋漓





尽致。青年时代的毛泽东就曾对这位赫赫有名的同乡评价甚高，他在1917年致友人的信中说：“吾于近人，独服曾文正。”蒋介石也亲自从《曾国藩家书》中摘录出许多语录，参悟效法，把曾国藩奉为终生学习的楷模。

可以说，独树一帜的曾氏绝学，在人际关系多样化、复杂化的今天仍有着极高的参考价值。它涉及家庭教育、道德修养、军事谋略、读书治学等方方面面……《曾国藩智谋全书》把曾国藩一生著述之精髓集中汇编，从“内圣外王之法”到“观人识鉴之术”、“立业兴家之言”，再至“明心见性之道”，句句箴言，从不同角度反映了曾国藩之智谋权变、学问人品、文治武功。

第一章的《挺经》详细记录了曾国藩在宦海沉浮中总结出的十六条心法，是其从自身的成败得失中总结出的一套独到的为人为官的基本原则和理论。为避免阅读障碍，在曾国藩文言原文后我们附上了精准的白话译文，可比较参看。

第二章的《冰鉴》也是曾国藩全套智略中的重要部分。冰鉴一词，取其以冰为镜，明察秋毫，知面知心之意，提出鉴别人才的各种方法和途径。曾国藩提出此种观人之术，鉴人之略，目的都是为了选贤任能。其相术不同于传统习俗，它重神兼之以形，重常而辨之以奇，重礼而导之以术，就相论人，就神取人，从静态中把握人的本质，从动态中观察人的归宿。全文体小思精、言简意深。曾国藩凭自身的阅历总结的鉴人观人之法在今天仍然有重要的启发意义和实用价值。

作为讲究经世致用、复兴儒学的圣哲，曾国藩恪守“立德”、“立功”、“立言”之儒家教训。尤其在修身立德方面，体现出了强大的毅力和感召力，笃学力行，从不懈怠。而其为教育子弟所写就的近百万字的《曾国藩家书》我们列在了第三章，它反映了曾国藩一生主要的活动和思想，是研究其思想、生平、学术乃至近代中国历史的宝贵资料。因所涉及范围并不局限于家庭伦理，而扩展到处世、治军、治学、谋略等诸多方面尤其引起人们的注意和浓厚兴趣。

最后一章的《曾国藩日记》以真实、珍贵、丰富具体的特点成为曾氏著述中尤为奇特的部分，且因曾国藩本人对记日记十分重视，要求甚高，使这些当时发生的点点滴滴在百年之后的今天看来，依然颇具价值且广为流传。编者从“为学”、“交友”、“修身”、“治道”、“济世”、“鉴赏”、“养





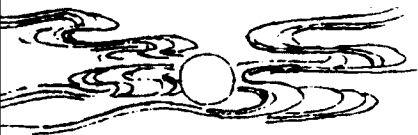
生”、“悼亡”八个方面精心择选有代表性的篇什，力求使今之读者能古为今用，从中获得借鉴和教益。

曾国藩一生产于治军、治家、修身、养性，实现了立德、立功、立言的封建士大夫的最高追求。且不论曾国藩本人在历史评定上的功过是非，单就其避免空谈而注重实践的处世绝学来讲，这些经典著述是其在亲自实践之后对中国传统文化的传承和发展，是他修身治国齐家平天下的经验、智慧的总结。曾国藩的独到处世理论和智谋心得在现代社会的大环境中依然具有可借鉴价值。

不足之处，敬请指正，惟愿读者开卷有益。



目录



《挺经》

——内圣外王之法

所谓「挺」，即势不可用尽，功不可独享，大名要推让几分，盛时要作衰时想，刚柔相济，无为而无不为；百尺竿头，不能再进一步；缺欠本身就是完美。曾国藩以盖世之功而能于众说诋毁中安然保全自身，全赖这一「挺」字。主动、积极、参与，以恬淡的出世之心来人世，在困厄中求出路，在苦斗中求挺直。如此方能在前有猛虎后有毒蛇的情况下，不受其左右，气定神闲享受人生之至高境界。

卷一内圣·····	〇一〇	卷十诡道·····	〇五四
卷二砺志·····	〇一五	卷十一久战·····	〇五九
卷三家范·····	〇二〇	卷十二康实·····	〇六三
卷四明强·····	〇二五	卷十三峻法·····	〇六八
卷五坚忍·····	〇三一	卷十四外王·····	〇七三
卷六刚柔·····	〇三四	卷十五忠疑·····	〇七八
卷七英才·····	〇三九	卷十六荷道·····	〇八二
卷八廉矩·····	〇四四	卷十七藏锋·····	〇八七
卷九勤敬·····	〇四九	卷十八盈虚·····	〇九二

《冰鉴》

——观人识鉴之术

冰鉴，取其以冰为镜，能察秋毫之义。《冰鉴》是曾国藩观人识人的专著。曾国藩观人鉴人，目的都是为了选贤任能，为了发现人才，重用人才。他摒弃了江湖中那种重形轻神、重奇轻常、重术轻理的俗习，重神而兼顾形，重常而辨别奇，重理而指导术，从整体出发，就相论人，就神论人，从静态中把握人的本质，从动态中观察人的归宿。

神骨一.....	〇九八	容貌二.....	一〇八	声音一.....	一二三
神骨二.....	〇九八	容貌三.....	一〇九	声音二.....	一二三
神骨三.....	〇九九	容貌四.....	一一〇	声音三.....	一二四
神骨四.....	一〇〇	情态一.....	一一二	气色一.....	一二七
神骨五.....	一〇一	情态二.....	一一三	气色二.....	一二八
刚柔一.....	一〇四	情态三.....	一一四	气色三.....	一二八
刚柔二.....	一〇四	须眉一.....	一一七	气色四.....	一二九
刚柔三.....	一〇五	须眉二.....	一一八		
容貌一.....	一〇七	须眉三.....	一一九		

《家书》

——立业兴家之言

家书涉及的内容极为广泛，从人际琐事和持家之法的劝诫，到进德修业、经国济世之道的阐述，是曾国藩一生主要活动和他治政、治家、治学、治军主要思想的生动体现。对家人的殷切关爱和对国家朝廷的重大责任亦从字里行间透出。曾国藩的家书，是智者「立功」、「立德」、「立言」的真切写照。

修身篇	一三四
劝学篇	一六一
为政篇	一九〇
治家篇	二二〇
交友篇	二二九
用人篇	二四六

《日记》

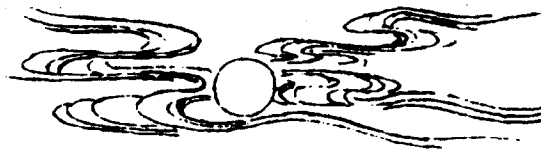
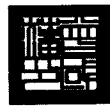
——明心见性之道

曾国藩自道光十九年始记日记，至逝世方止，未曾停辍。记日记的目的在于备忘自省，并借此磨砺毅力，明察内心，精进修为。内容包括军务政务、朋友相处，以及修性、为学、悼亡、济世、鉴赏、养生等各方面，是曾国藩内心世界最真实的记录。其日记多反复自省，有的放矢，有所得益，不落空言。

为学一	二六二
交友二	二九二
修身三	二九八
治道四	三五二
济世五	三五八
鉴赏六	三六六
养生七	三七〇
悼亡八	三八〇

《挺经》

——
内圣外王之法



卷一内圣

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，内而专静纯一，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

仔细思考古人在修身方面所下的工夫，成效特别显著的大概有四项：慎重独处，就会心胸泰然；庄严恭敬，就会身体强健；追求仁义，就会心悦虔服；正心诚意，则神灵也会钦敬他。

慎重独处，就是遏制自己的贪欲，连其中最隐蔽微小的地方也不放过，行事遵循自然之理，一刻也不间断，这样内心时时自省且无愧于心，所以心胸安泰。庄严恭敬，就是仪容整齐严肃，心灵宁静专一，稳重端庄而不懈怠，所以身体强健。追求仁义，就是要心存仁义滋养的天性，视百姓为同胞，对万物也心存养护。像这样大公无私，自然会受到人民爱戴。正心诚意，就是忠贞不贰，言语笃实不欺瞒任何人，用至诚之德来感应天地万物，因此受到神灵的钦敬。如果在修身工夫上真能做到以上这四点，那么成效自然会到来。我虽然已经老了，也还想在修身方面下工夫，希求能达到成效。

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。君子慎其为独而生一念之诚，积诚为慎，而自谦之功密。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，已能剖析乎公私；心之兩乎理者，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。屋漏而慄如帝天，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

古人所谓的“独”，是君子和小人都能感受到的。小人认为自己是独自一人，所以他会产生非分的想法，非分之想积聚到一定程度就会肆意妄为，从而做出一些欺骗他人的坏事。君子担忧自己是独自一人时，会生出真诚的想法。真诚想法积聚多了就会处事谨慎，从而下工夫提升自己不满意的道德修为。虽然君子和小人都是独处，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，已经能剖析公私的区别；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，惟恐别人不知道是自己干的，去办的时候迟疑不决。改正一个不好的毛病，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，惟恐办一件善事办得不彻底，在晦暗中会产生堕落的行为；一个坏毛病不改正，就会像涓涓细流长年不断地犯错。暗室之中慄然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！

原文

修己治人之道，止“勤于邦，俭于家，言忠信，行笃敬”四语，终身用之有不能尽，不在多，亦不在深。

古来圣哲胸怀极广，而可达睦德者，约有四端：如笃恭修己而生睿智，程子之说也；至诚感神而致前知，子思之训也；安贫乐道而润身晬面，孔彦曾孟之旨也；观物闲吟而意适神恬，陶白苏陆之趣也。自恨少壮不知努力，老年常多悔惧，于古人心境，不能领取一二。反复寻思，叹喟无已。

译文

有关自身修为和治理国家的道理，仅凭“勤劳为政，节俭持家，谈话诚信，行事诚恳”这四句话就能终身适用并且受益无穷。所谓话不在多，也不在深，有用即可。

古今圣哲先贤们的胸怀宽广可达到大德的，大概有四种境界：诚恳谦恭，注重自我修为而萌生出聪明睿智，这是二程（程颢和程颐）的说法；诚恳到了极点以至于感动神灵，进而达到可预知前事的效果，这是子思的遗训；安于贫穷的境遇，乐于奉行自己信仰的道德准则，所以身体康健面色光润，这是孔子、颜回、曾子、孟子等人学说的要义；欣赏大自然的美景，吟咏诗赋，所以意态闲适神色恬然，这是陶渊明、白居易、苏轼、陆游的人生乐趣。我常常悔恨自己年少时不知道努力，到后来就常有悔惧之意，对于古圣先贤们的心境情态，不能领略一二。所以我只能反复寻思揣摩，叹息感喟不已。

解读

一个人不管是读书从政，还是做工种田，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，无不须具备“内圣”的心法素质。贤者曰：“立身不高一步立，如尘里振衣，泥中濯足，如何超达。”即指为人立身处世，应具备一种高尚明达的心境，否则就好像在尘土里打扫衣服，在泥水里洗濯双脚，又如何能超凡脱俗。“慎独”即是这种境界的最高体现，而只有在自持自制的心性修养中，才能逐步达到这样的境界。自律自制，修身养性，要“每



日三省”。程颐说，君子遇到困难险阻时，一定要思考反省自己是不是有什么错误而导致这种困难的发生。有一些不完善的地方就纠正它，没有过错就用它来自我勉励，这是修养自身的美德。

曾国藩在个人修养上尤为严格，每日静坐，反思己过，几十年如一日潜心修为。所以能够名垂千古而不败。很多人都想从曾国藩身上学到成功的黄金定律，修身处世，立于不败。许多成名的人物，也都受过他的思想熏陶。梁启超对曾氏倾心推崇，称“吾谓曾文正集，不可不日三复也”。毛泽东青年时期，也潜心研究过曾国藩文集，得出了“愚于近人，独服曾文正”的结论；在晚年，他还曾说：“曾国藩是地主阶级最厉害的人物。”而蒋介石，对曾国藩更是顶礼膜拜，认为曾国藩为人之道，“足为吾人之师资”。他把《曾胡治兵语录》当作教导高级将领的教科书，自己又将《曾文正公全集》常置案旁，终生拜读不辍。据说他点名的方式，静坐养生的方法，都一板一眼模仿曾国藩。

曾国藩认为，“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。”故而他认为涵养功夫当以“诚”为本。

概言之，“诚”可以化育天地万物，求诚须不欺，不欺必能居敬慎独，居敬慎独者必无私著，无私著者必中虚，虚必静，静生阳，阴阳来复，是谓天行。

为达“内圣”心法最佳境界，他以“修法十二课”来约束自己的身心，下面列出这十二课的内容。

一、持身敬肃。衣冠外貌保持整齐，心思神情端正严肃，时时刻刻都要警惕、检查自己的念头、举止中有没有背离义理之处。平日闲居无事的时候宁静安泰，保养德性，一旦投于事务之中则专心致志，不存杂念。精神状态清澈明朗，就如同旭日东升，光彩照人。

二、静坐养性。每天不限什么时候，要拿出一定时间静坐养性，反省体悟自己天性中隐现的仁义之心。正襟危坐，凝然镇定，如同宝鼎一般沉稳。

三、早早起床。天色初亮就赶紧起身，睡醒了就不要再恋床。

四、读书专一。一本书没有读完时，不要再看其他书籍。东翻西阅





随意读书，对自己的道德学问毫无益处。

五、阅读史书。每天仔细阅读史十页。

六、说话谨慎。所谓祸从口出，很多人都因此招致祸患。所以君子对此要时刻注意，这是修身内圣最重要的工夫。

七、保养真气。真气存蓄于丹田之中，彻里彻外光明正大，所做所为毫无羞于对人说之处。

八、爱护身体。时刻以父亲的“节制操劳，节制欲求，节制饮食”训导作为健体却病的准则。

九、每天都应获知新学问。每天读书时将自己的心得记录下来，如果刻意从书中凿空，求取深意，那就是偏私他人。

十、每月不可荒疏旧技能。每月写作几篇诗文，以此检验自己积存义理的多少，葆养真气的强弱。却不能完全沉溺于中，因为作诗文特别耗费真气和时间，也最容易使人玩物丧志、隐没本性。

十一、写字。饭后写半个时辰的字。所有文字方面的交际应酬，都可以作为练习写字的机会。凡事不可留待第二天去做，事情越积越多，就越难清理。

十二、夜晚不出屋门。它使人耽搁正事，精神疲惫，务必戒除。

一个省心修身、注重颐养德性的人，他所犯的过错不一定是坑蒙拐骗之类的淫恶，却往往是一些不为人知，不足挂齿的小隐私。不断地涤除这些小隐私，他就会一天比一天高大起来。明代杨继盛说：“或独坐时，或深夜时，念头一起，则自思曰：这是好念是恶念？若是好念，便扩充起来，必见之行；若是恶念，便禁止勿思。”

曾子也说过：“吾日三省吾身。”曾国藩这点做得最到位。在治学过程中，他每天都记日记反省自己。曾国藩把自己的字改为“涤生”，取意于佛家语“前日之种种譬如昨日死，今后之种种譬如明日生”。如果曾国藩平时没有养成明事理、析得失的良好习惯，恐怕不会在复杂的官场中不断得到升迁，并且最终成为一代名相。



卷二 砺志

原文

君子之立志也，有民胞物与之量，有内圣外王之业，而后不忝于父母之生，不愧为天地之完人。故其为忧也，以不如舜不如周公为忧也，以德不修学不讲为忧也。是故顽民梗化则忧之，蛮夷猾夏则忧之，小人在位贤才否闭则忧之，匹夫匹妇不被己泽则忧之，所谓悲天命而悯人穷，此君子之所忧也。若夫一身之屈伸，一家之饥饱，世俗之荣辱得失、贵贱毁誉，君子固不暇忧及此也。

译文

君子立下的志向，是想让自己有为民众请命的器量，有圣人一般的德行，有称霸天下的大功，然后才不辜负自己的父母生育了自己，不愧身为天地间一个完全的人。所以他是为自己比不上舜帝和周公而忧虑，为自身的德行没有修养完备而忧虑，为学问没有大的成就而忧虑。所以，那些因为顽固的刁民难以感化而忧虑，因为野蛮的少数民族不能征服而忧虑，因为小人当道而贤德的人只能远远地逃避而忧虑，因为普通的平民百姓没有得到自己的恩泽而忧虑，这就是通常所说的悲天命而怜悯百姓穷苦，也就是君子怀有的忧虑。如果只是个人的如意和困顿，一家人的温饱和贫寒，世俗所说的荣誉与耻辱、所得和所失、富贵与贫贱、诽谤与赞美，君子是顾不上为这些事而忧虑费神的。

原文

明德、新民、止至善，皆我分内事也。若读书不能体贴到身上去，谓此三项与我身了不相涉，则读书何用？虽使能文能诗，博雅自诩，亦只算得识字之牧猪奴耳！岂得谓之明理有用之人也乎？朝廷以制艺取士，亦谓其能代圣贤立言，必能明圣贤之理，行圣贤之行，可以居官莅民、整躬率物也。若以明德、新民为分外事，则虽能文能诗，而于修己治人之道实茫然不讲，朝廷用此等人作官，与用牧猪奴作官何以异哉？



**译文**

明道德、新民众、做善事，这些都是我们分内的事情。如果读了书而不能将书中的道理应用到自己身上，认为这三项与我毫不相干，那读书还有什么用呢？虽说读了书之后能写文章能作诗，也能卖弄自己学识广博，但这也只能算是一个识字的牧童而已，怎么能够称得上是个明白事理而且懂得应用的人呢？朝廷以科举文章来录取人才，也是认为这样的人能坚持圣贤的言论，一定也明白圣贤的道理，做出圣贤的行为，因此能为官管理民众，以身作责来引导和带领其他的人。如果一个人把宣扬德化、教导百姓看成是分外的事，那么他虽然能写文章能作诗，却对修身治人的道理茫然不懂，朝廷任用这样的人作官，和任用牧童作官又有什么区别呢？

原文

累月奔驰酬应，犹能不失常课，当可日进无已。人生惟有常是第一美德。余早年于作字一道，亦尝苦息力索，终无所成。近日朝朝摹写，久不间断，遂觉月异而岁不同。可见年无分老少，事无分难易，但行之有恒，自如种树畜养，日见其大而不自觉耳。进之以猛，持之以恒，不过一二年，精进而不觉。言语迟钝，举止端重，则德进矣。作文有峥嵘雄快之气，则业进矣。

译文

长年累月在外奔波应酬，还能坚持日常的学习，当然能够日有所进，不会止息。人生只有做事持之以恒是第一美德。我早年对书法此道，也曾经艰苦探求，但始终无所成就。近日来，我每天摹写，坚持很久没有间断，就觉得我写的字每月都有长进。可见年龄不分老少，事情不分难易，只要持之以恒，就像种树和养牲畜一样，每天看见它长大却感觉不到。奋力前行，持之以恒，不过一二年的工夫，自然会有无形的精进。言语迟稳，举止端重，品德性情自然就会有所长进。文章有峥嵘雄骏之气，则学业有长进。