

冰鉴

全录 上

曾国藩 原著
刘越峰 评释

知人之鉴，并世无伦。

——清·李鸿章

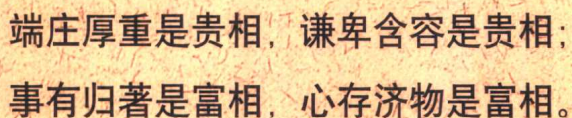
虽不以善战名，而能识拔贤将，规画精严，……，实起事以来所未见也。

——太平天国·石达开



中国长安出版社





——曾国藩

邪正看眼鼻，聪明看嘴唇；
功名看气宇，事业看精神。
寿夭看指爪，风波看脚跟；
若要问条理，全在语言中。

——曾国藩

圣贤之所美，莫美于聪明；
聪明之所贵，莫贵乎知人。

——刘邵



冰鉴

全录

下

曾国藩
刘越峰
评释

原著

知人之鉴，并世无伦。

——清·李鸿章

虽不以善战名，而能识拔贤
将，规画精严，……，实起
事以来所未见也。

——太平天国·石达开



中国长安出版社



冰鉴全录

[清]曾国藩 原著
刘越峰 注释

(上册)



中国长安出版社

冰鉴全录

[清]曾国藩 原著
刘越峰 注释

(下册)



中国长安出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

冰鉴全录/ (清) 曾国藩原著; 刘越峰注释. —北京:

中国长安出版社, 2003.5

ISBN 7-80175-073-X

I. 冰… II. ①曾…②刘… III. ①人才学-中国-清代

②冰鉴-注释 IV. C96

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 032136 号

冰鉴全录

(清) 曾国藩 原著 刘越峰 注释

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

发行: 全国新华书店经销

电话: (010) 85111378 65270593 (传真)

印刷: 北京星月印刷厂

开本: 787 × 1092 1/16

印张: 36

字数: 506 千字

版次: 2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

印数: 5000 册

书号: ISBN 7-80175-073-X/D·054

定价: 69.80 元 (上下)

(如有印装错误 本社负责调换)



曾国藩像

盖成大事，惟以得人才为第一要义。

——曾国藩

制胜之道，在人而不在器。

——曾国藩

知人之鉴，并世无伦。

——李鸿章

虽不以善战名，而能识拔贤将，规画精严，……，实起事以来所未见也。

——石达开

曾公貌之过人处，眼作三角形，常如欲睡，而绝有光。身材仅中人，行步则极厚重，言语迟缓。“国藩为人威重，美须髯，目三角有棱。每对客，注视移时不语，见者竦然，退则记其优劣，无或爽者。”（《清史稿·曾国藩传》）

文正固非有超群绝伦之才，在并时诸贤杰中，称最钝拙，其所遭值事会，亦终身在拂逆之中，然立德、立功、立言并三不朽，所成就震古烁今，而莫与京者，其一生得力在立志自拔于流俗，而困而知，而勉而行，历百千艰阻而不挫屈，不求近效，铢积寸累，受之以虚，将之以勤，植之以刚，贞之以恒，帅之以诚，勇猛精进，坚苦卓绝，如斯而已，如斯而已！吾以为使曾文正公今而犹壮年，则中国必由其手获救矣。

——梁启超

毛泽东对曾国藩有过三次评价

第一次是 25 岁时在 1917 年 8 月 25 日《致黎锦熙信》中说：“愚于近人，独服曾文正，观其收拾洪杨一役，完满无缺，使以今人易其位，其能如彼之完满乎？”

第二次是 34 岁时在 1926 年 3 月 18 日《纪念巴黎公社的重要意义》中说：“打倒太平天国出力最多的是曾国藩，他当时是地主阶级的领袖。”

第三次是 77 岁时在 1969 年 1 月的一次谈话中说道：“曾国藩是地主阶级最厉害的人物。”

有人说，清代中兴名臣曾国藩 13 套学问，流传下来的只有一套，那就是《曾国藩家书》。其实传下来的有两套，另一套是曾国藩鉴识人才的学问——《冰鉴》这一部书。

——南怀瑾·论语别裁

文人用兵，以三人为最：一是明朝王阳明，一是清代曾国藩，一是中国毛泽东。曾国藩自己带兵，三战三败，而能澄清宇内，要归功于他的知人之能——用将则胜，自将则败。

薛福成在《庸庵笔记》中讲道：“江忠源因公事到京城拜见曾国藩。曾国藩与他交谈了很长时间，目送江忠源出去，说：‘这个人必会名扬天下，可惜会悲壮惨节而死。’十多年后，江忠源果然以战功卓著立名天下，又在庐州苦战殉难。”

又如淮军刚刚建立之时，李鸿章带了三个人去拜见曾国藩，恰好曾公饭后散步。待曾公回来，李鸿章请求传见三人。曾公说：“不必了。”李惊问其故。曾公说：“第一个人低头不敢仰视，必是一个严谨细小、老成厚重之人，可任一般官职。第二个当面恭敬，正视不乱，背地里左顾右盼，必是阳奉阴违之人，不可任用。另一个人睁目而视，势同金刚，始终挺拔不懈，是忠义之人，是个将才，功名不在你我之下。”这个将才就是后来收复台湾的淮军将领刘铭传。

曾国藩以去职还乡的身份，募民勇而替制度之绿营，齐村夫以扶将倾之大厦，将儒生而战百万之雄兵。当是对也，名不正，权不实，饷不足，朝野不予亲便，友朋不相就，往，坚苦卓绝，一人而已。屡败屡战，连饮三番投江之恨，而能不舍其志，而后渐趋渐强，终于白雪回春，围九江，陷安庆，破金陵，军功卓著，万人瞩目矣。及至肃清海内，裁撤湘军，步圣人之大德，居名功于无形，朝野叹服，尽在器识宏深，规模远大之中矣。已而倡西学，办洋务，师夷之长以自强，影响播及八十载，德行功名，可谓完满无缺矣。

然所遭值事会，内忧外患，下猛药以取急效，虽争一时之安平，而遗长远之疾痛，其攘外必先安内、杀人不完据证、外事以和为贵，林林总总，卖国之名，由此而生也。更有不肖子，舍本逐末而效仿之，假公济私而奉承之，中国苦难，迢迢深远矣。然其内圣外王之誉，立德、立功、立言并三不朽，殆人之功也，殆神之力也？持大体，规全局，文正公之独特异长也。

人者，气而已。气不衰竭，则志自刚；志其刚矣，则识渐长；识之长矣，则时可用。循时以进，功自然成，名自然存，如此而已。然曾公之志，尚在功名之外，故能贞其恒，故能成其大，故能享其久。吾辈中人，有愚而不能知者也，有知而不能行者也，有行而终见弃者也。坚忍不拔者，少之又少，以此成大事者，鲜见矣。

呜呼！苟立坚志，长卓识，而时不我与，其奈天何哉？因此而冥冥终身者，又不知其几何哉！

新版序

曾国藩识人之能，前已经清楚陈列，不需赘言。本书的古文由两部书组成，一是《冰鉴》，一是《人物志》。

《冰鉴》，传闻为曾国藩所作，实非。本书后有毛笔刻印的《冰鉴》全文，末尾说，“余家有冰鉴七篇，不著撰人姓名，宛似一子，世无刻本，恐其湮没也”，署名为“南海吴荣光荷屋氏”。又题名“香山曾大经纶阁氏书”，时间是“道光己丑年仲春”。该年是公元1829年，时曾国藩19岁，尚未科举，亦未到京（24岁才去）。那个时代，文章从写成到流传，从曾国藩家乡传到北京，再于香山书写刊印，需要很长时间，显非少年曾国藩所为。曾国藩名闻天下，是50岁以后的事。南怀瑾先生推崇曾国藩13套本领，《冰鉴》是其一，但未肯定地说《冰鉴》作者是曾国藩。本书称“曾国藩原著”，实不妥，沿袭俗论而已。

《人物志》，三国时期魏国刘邵撰写。刘邵故事见于《三国志》，邯郸人，主要活动在文帝曹丕、明帝曹叡时期，文官，官至散骑常侍（二三品之间，主职规谏皇帝过失）。事迹不多，一是预见孙权联公孙渊不成，二是预见东吴兵围合肥无功，倒是同为散骑侍郎的夏侯惠为他写的一通推荐文字很有意思（那时做官不是科举考试，而是推荐，举孝廉就是推荐有孝心有德行的人出来主持政务——做官），赞表他说：

性实之士服其平和良正，清静之人慕其玄虚退让，
文学之士嘉其推步详密，法理之士明其分数精比，
意思之士知其沈深笃固，文章之士爱其著论属辞，
制度之士贵其化略教要，策谋之士赞其明思通微……

言过其实是一定的，但可见那个时代的风范和刘邵的一般为人。明帝曹叡颇为欣赏刘邵，有“明帝美之”四字。著作有《论法》《人物志》《都官考课》《说略》等百余篇。

《人物志》讲考较人物的方法，那个时代品评人物很流行。《人物志》与《冰鉴》的鉴人方法完全不同，都有其糟粕，我们不要盲从。

本书在援引事例上，有很多错误，因为种种耽搁，未及更正，恳请读者原谅。读者能由原作思路得到一些启发，就是有益的。

末尾要说明的是，现有一股给曾国藩李鸿章翻案的风气。曾国藩李鸿章的卖国罪名，不是哪一个史家硬戴给他们的帽子。为其翻案的人认为，既然弱国无外交，曾李在敌强我弱、国内又不团结的内外困境中，走妥协退让的道路是正确的，以屈辱退让换取国力恢复的时机与条件。敌强我弱，国内不团结，这是实情，但清政府

与曾李的软弱退让，杀国民以博取洋人的欢心，他们在为谁的利益退让呢？

日本侵略我中华时，中国是不是一样的敌强我弱？国民党围追堵截我红军八路军新四军，中国是不是一样不团结？但毛泽东的军队妥协退让了吗？鼓舞我中华士气的平型关大捷、百团大战、台儿庄战役（国民党），不是也把日本打的落花流水吗（我方也付出沉重代价）？确实有一个很大不同，那就是只日本在侵我中华，而不是八国联军，世界列强。可论者又是否看到，抗日期间，我八路军官兵有多么艰苦？尽管名义上领有国民党政府发给的军饷，但由于兵员增加，蒋介石又拖欠克扣，1938年1月，朱德彭德怀告驻武汉王明周恩来急电：“部队扩大，使用费亦大增加，此刻已陷于极端困难，以至无法解决的严重状态中。”战士的生活标准是，每人每天小米1斤半、菜1斤，肉、油、盐则是按月供应，各5.6两。这是今天的一般大学生无法想象的生活，而他们还要跑着两腿行军打仗！朱德彭德怀等每月津贴5元，一般战士1元。1939年5月，经济更加困难，乃至八路军上下每人当月都只能发1元津贴。八路军总部各单位的干部，每人每天口粮只有7两，战士则不足1斤。总部的干部每天还要采1斤半树叶野菜，交炊事班与粮食掺做。彭德怀、滕代远、罗瑞卿等高级干部，个个面有菜色，他们跟普通官兵一样每天两顿菜粥、榆叶面条，或黑豆皮做的饽饽，彭德怀时常便血。

正是这样的艰苦卓绝，我中华坚持到了抗战的胜利。至少我个人愿意设想，即使没有第二次世界大战的世界性战场，有这样一支艰苦卓绝的战斗队伍，有八路军共产党的正确的战斗策略，抗日战争仍然会最终胜利，只是战斗更艰苦时间更长牺牲更多而已。

清政府与曾李又过着怎样的生活呢，他们有那样艰苦卓绝的决心和战斗意志吗？曾国藩是很节俭的了，仍然日费数金。他的节俭也决不是要与官兵同苦。慈禧太后1餐，等于10个普通百姓吃1年。为祝寿而建颐和园，竟至挪用军费。

曾国藩并不是要做卖国贼，他创办洋务，就是要奋发图强，但他错断了中国人民的爱国心和献身精神。他也常言：制胜之道，在人而不在器。但在对付列强时，他没有了中年时代的生气，选择了忍耐妥协，至于投降卖国。中国历史从正反两面证明，从来都不是中国老百姓不敢战斗，而是统治者妥协投降。

当然要承认，曾国藩常个人的人性魅力是巨大的，他的克己修身勤政值得后人学习。他的妥协卖国立场为时所迫的一面，与汪精卫等卖国贼有性质的不同。

妥协退让的策略也不是不可用，为苏维埃政权的稳固，列宁不也割让了部分土地吗？但明智之士自然知道，妥协退让，忍辱负重，卧薪尝胆如勾践，那些都是策略，但不能说投降卖国也是值得称道的策略。

曾李有很多优点，可资借鉴，不能因某种罪名就否定他的一切。本书即是在这个前提下整理出版的。目的是想提醒读者，不要因为崇拜曾李的优点，把国仇家恨都忘掉了。

以上是个人想法，供参考。

旧版序

前清光禄大夫，太子太保，武英殿大学士，兵部尚书，两江总督，赏戴双眼花翎，赏穿黄马褂，世袭一等毅勇侯曾国藩先生：

您老可好？尚记挂您身后大清王朝的安危否？尚记挂我中华遭列强侵辱的命运否？这些都已成为历史了。

您老经邦济国的才能，后人是推崇备至的。梁启超先生认为，当列强侵我中华、割我疆土、凌害我同胞之时，如果您老犹壮年，则中国必由您手获救矣。您后来的湖南老乡、建立红色中国的毛泽东，文治武功、名扬天下的一代雄主，在年青时说：“吾于近人，独服曾文正。”至于蒋介石，虽败于毛之手，仍将您老的《家书》《冰鉴》置于案头，朝夕揣摩，欲效您老“打掉牙和血吞”之倔强气也。

到20世纪末，又有叫唐浩明的，起于陈牍灰籍之中，根据您老生平故事，写成洋洋洒洒100万言的长篇巨著《曾国藩》三部曲，风行海峡两岸，掀起一个研究您老生平思想的热潮。本书则赶了这个热潮的尾声。

本书的缘起，概因为身边的一些朋友，要么抱怨人才苦短，要么老上人家的当。抱怨的，是因为不懂得如何发现、鉴别人才，而非没有——泱泱我中华，会没有人才吗？上当的，是因为对人的判断力弱，而非人心不可知——善恶都写在眼睛里，会感觉不到吗？以上两种，都能从您老留下来的智慧中找到解决的办法。

您老的知人之能，大家都是知道的。连您老的“对头”、太平天国著名猛将翼王石达开都点头称赞，其他人的评价就勿须列举了。

南怀瑾先生讲，您老识别人才的本事源于《冰鉴》一书，该书一时间大受欢迎，成为人人争读的一部奇书，似乎您老的知人之能就得自一本书。这是有失公允的。知人之能是丰富经验积淀的结果；要达到您老的水准，还需要天分。《冰鉴》虽好，但还不足以体现您老丰富的识才智慧之十一。您老说江忠源会“立名天下”，十余年后当“悲壮惨节而死”，这是怎么看出来的？《冰鉴》没有讲，其他书也没有讲。而且，您老在立言方面也可谓震古烁今，当然也知道刘邵的《人物志》，那也是鉴别人才的一部奇书，许多人对此都只字不提，又是一大遗憾。

《人物志》和《冰鉴》两部书，在中国人才学领域中究竟有什么样的地位，似乎从来没有人明确地并行论及。钱穆先生对《人物志》的评价很高，1961年在香港大学对该书做了一个专题演讲。汤用彤先生也有专文论述。该书成于三国时期，到近代才受到重视。《冰鉴》一书起于您老之手（作者是否是您老，晚生尚想考证），后由蒋介石、南怀瑾等的推崇和介绍，声名隆于天下。

这里将两本书合并出版，是基于这样的考虑：一、都是讨论鉴别人才的；二、《冰鉴》侧重于由外及里、由形及心的考察，《人物志》则比较全面，性格、言语、类别、识人错误等都讲到了，因此也受到西方心理学界的关注；三、以“鉴别人才”为红线将两书集结出版，以前还未曾有过。因此，本书将是迄今为止最为全面、系统、完整地讨论“如何鉴别人才”问题的著作。这构成本书的一大特点（这种评价，是否属井底之蛙，还没来得及查证，恐为天下笑）。

本书的另一个特点是，充分结合中国古代鉴别人才的精典案例。案例如此之多，是同类书籍所没有的，比如孔子听哭声辨人心性、彭宣识别王莽神不正、袁天罡识别武则天、司马昭识魏舒于寒微之中、曾国藩识别江忠源和刘铭传。这样编排，是充分考虑到中国读者喜欢从具体情节中去提炼本质规律的阅读习惯。为免去凑篇幅、赚稿费嫌疑，尽量选择那些智慧含量高的故事，不同的读者可以读出不同的思想来，充分体现中国古人博大精深、微言大义的智慧特征。本书还参考了南怀瑾先生和余秋雨先生的近作，呆伯特谨在此向两位文化大师表示感谢。

本书收录了《冰鉴》全文。《人物志》则汲取了全部精华，这样处理，一是考虑到时代变化、删去那些无实际意义的文字；二是舍弃一段一段随文评注的传统，使原著重点更加突出，普通读者也可免去阅读深奥古文的麻烦和痛苦；三是替读者做时间和经济上的考虑，故未将该书全文收录到文尾，免去捆绑销售之嫌。想进一步研究该书的读者，可另行购买单行本，相信两种版本不会冲突。

祝好！

无由会晤，不胜区区向往之致！

目 录

第一章 鉴别人才的九大特征 (1)

彭宣识别王莽神不正 (9)

查继佐识别奇丐吴六奇 (13)

尹婕妤不上汉武帝的当 (17)

老太婆识别汉武帝 (18)

第一节 见 面 (1)

第二节 九大特征 (7)

第三节 中和之才最贵 (19)

第四节 聪明次之 (21)

第五节 人才的五个层次 (24)

第二章 识别忠正与奸邪 (29)

曾国藩识别江忠源 (35)

曾国藩岳父慧眼识才, 招曾为女婿 (44)

石达开称赞曾国藩识才之能 (51)

袁天罡识别武则天 (57)

第一节 考察精神 (29)

第二节 识别人的邪正 (39)

第三节 考察小心者与大胆者 (50)

第三章 分析性格 (58)

范蠡由性格知大儿无心害死二儿 (61)

第一节 性格识人 (58)

第二节 领导者理想性格分析 (62)

第三节 12种偏才性格分析 (65)

第四章 分类考察 (92)

淳于髡察色知人心 (111)

姑布子卿识别赵襄子 (112)

郑板桥上圈套 (112)

- 第一节 德行高妙的人 (清节家) (92)
- 第二节 强调制度的人 (法家) (94)
- 第三节 谋略之才 (术家) (97)
- 第四节 国体栋梁之才 (101)
- 第五节 大臣地方官之才 (器能) (103)
- 第六节 智意之士 (术家支流) (106)
- 第七节 臧否之才 (清节支流) (109)
- 第八节 伎俩之才 (法家支流) (114)
- 第九节 文儒之才 (118)
- 第十节 骁雄之才 (127)

第五章 观察言语 (130)

孙权识别伪人才 (144)

郭嘉知孙策早夭 (157)

- 第一节 言语识人 (130)
- 第二节 言谈鉴人优劣 (136)
- 第三节 七种似是而非的人 (141)
- 第四节 在论辩中考察人 (146)
- 第五节 从言语中察人得失 (150)
- 第六节 言谈中的八个优点 (155)

第六章 考察才能 (166)

- 第一节 人才特点 (166)
- 第二节 八种人才的优势 (180)
- 第三节 各类人才的职权 (189)
- 第四节 主管之才与使用之才 (193)

第七章 考察外形内心 (201)

郑武公纯奸能豁达 (224)

- 第一节 总论外形内心 (201)
- 第二节 考察外形 (208)
- 第三节 考察内心 (214)

第八章 观察容貌	(227)
《拍案惊奇》中的识人典例 (246)	
第一节 总论容貌	(227)
第二节 考察仪容	(233)
第三节 考察外貌	(243)
第四节 面部其他	(254)
第九章 情 态	(281)
曾国藩与舞姬 (294)	
陈瓘识破蔡京 (295)	
第一节 总论情态	(281)
第二节 论恒态	(286)
第三节 论时态	(294)
第十章 早慧与大器晚成	(303)
第一节 总论须眉	(303)
第二节 早 慧	(309)
第三节 大器晚成	(317)
第十一章 闻声辨人	(324)
郑子产闻声知淫妇害夫 (325)	
孔子听哭声知人心事 (326)	
万宝常听隋文帝音乐哭隋将亡 (340)	
第一节 总论声音	(324)
第二节 论 声	(333)
第三节 论 音	(342)
第十二章 观察气色	(347)
扁鹊观气色知蔡桓公病入膏肓 (350)	
第一节 总论气色	(347)
第二节 气色的类型	(357)
第三节 论文人气色	(361)
第四节 青白两色	(365)