

ZENG GUO FAN QUAN SHU.



曾国藩智源

(上)

曾国藩全书

ZENG GUO FAN QUAN SHU



远方出版社

“三个代表”重要思想研究书系

论中国共产党的 执政基础

蔡长水 等著



广西人民出版社

责任编辑：张阿荣

曾国藩全书

主编：梁 勤

远方出版社出版发行

（呼和浩特市乌兰察布东路666号）

全国新华书店经销

北京市通县华龙印刷厂印刷

开本：850×1168毫米 1/32 印张：210.5 字数：5000千字

2002年7月第1版 2002年7月第1次印刷

印数：1—2000套

ISBN 7-80595-769-X/K·27

定价：1980.00元

目 录

综述曾国藩官场作为	(4)
源流卷 学为立身本	(28)
1 “父亲每次家书，皆教我尽忠图报”	(28)
2 “仲尼之学无常师，即取人为善”	(36)
3 “为人上者，专重修身”	(46)
4 “老、庄顺其自然，养心亦然，治天下亦然”	(53)
5 “做事有恒，行止有定”	(65)
6 “国之强，必须多得贤臣工”	(73)
7 “搜罗天下各式佳肴，一一品尝后选择”	(92)
8 “君子作事，征诸古籍，诹谐人言，又必慎思而明辨”	(101)
9 “天下莫柔弱于水，而莫之能胜”	(103)
10. “上有日月照精诚”，却一生多变”	(111)
11. “本部堂德薄能鲜，独仗‘忠信’二字”	(118)
12. “背诵《四书》，口噤不能出声”	(124)
成功卷 功成廉俭勤	(145)
13. “凡养民乃为民，官不爱民，余所深恨”	(145)
14. “官厨少一双之箸，民间宽一分之力”	(172)



15. “不贪财，不失信，不自是，鬼伏神钦，人皆敬重” … (179)
16. “国贫不足患，惟民心涣散，则为患甚大” …… (188)
17. “有福不可享尽，有势不可用尽” …… (191)
18. “厌声华而耐艰苦，数千年古风未改” …… (194)
19. “筑黄金堂买田起屋，则寸心大为不安” …… (203)
20. “身得残忍严酷之名亦不敢辞” …… (205)
21. “自立自强，不以流俗毁誉为转移” …… (208)
22. 兢兢业业，死而后已，行有不得，反求诸己。” …… (216)
23. “窝里还人，静由敬出；死中求活，淡极乐生。” …… (228)

韬略卷 柔术克天下 …… (243)

24. 效刘秀“治理天下，行以柔术” …… (243)
25. “行仁义于天下，使凡物各得其分” …… (253)
26. “以能立能达为准则，不怨不尤去行事” …… (277)
27. “凡事之成，必先有定见，心战为上” …… (288)
28. “今日所当讲求者，惟在用人一端耳” …… (298)
29. “讷于言，慎于行，成败存亡之键也” …… (307)
30. “成大事之人，以多选助手为第一要义” …… (326)
31. “考察之法，询事、考言二者并重” …… (335)
32. “以忠诚倡导天下” …… (342)
33. “尽人事而听天命” …… (345)
34. “人生惟有常变是第一美德” …… (350)
35. “厚藏匿锐，身体则如鼎之镇” …… (370)
36. “因小事而生嫌衅，实度量不宏，辞气不平” … (394)



37. “平生受尽屈辱和谩骂，矢志不移” (400)
38. “唯其不争，故天下莫能与之争” (413)
39. “打掉门牙吞下去”是“仁” (429)
- 心理卷 功高不盖主** (437)
40. “湘勇强弩之末，宜多裁速裁” (437)
41. “自古握兵权而兼窃利权者，无不凶于国害于家” (450)
42. “权太重，位太高，虚望太隆，悚惶之至” (463)
43. “做官不易，做大官更不易，地位益高，生命亦危” (467)
44. 殷鉴咫尺，功成早迟 (484)
- 历史卷 力戒傲情满** (497)
45. “凶德致败者二端：曰长傲，曰多言” (497)
46. “古人以居上位而不骄为极难” (503)
47. “流于傲而不自觉，人道害盈” (509)
48. “当官以忍为先” (515)
49. “戒吾心之自骄自满，须终身自勉之” (518)
50. “军事之败，非傲即惰” (522)
51. “吾人用功，力除傲气力戒自满” (529)
52. “不自恃者，虽危而得安；自恃者，虽安而易危” (534)
- 智慧卷 数字聚为晶** (540)
1. 养生“五法”、“五事” (540)
2. 治家八宝：“早扫考宝，书蔬鱼猪” (543)



3. “视、息、眠、食”养生最重要	(545)
4. “八、三”家风勤、俭、廉	(548)
5. 为官、居家、为学三戒“傲”	(560)
6. 治家八要求	(565)
7. 习字做人均“三变”	(574)
8. 养性箴言十二条	(578)
9. 品格形成“八德”、“五到”	(584)
10. “冷眼识英雄”，相人十二字诀	(593)
11. 考察任用人才三个“四”	(595)
12. 四知三恶“三”字诀，读书修身十个“三”	(597)
13. 幕府人物四类型	(599)
14. 人尽其才有八法	(603)
15. 湘阴三郭：一二三，三二一	(607)
16. 十种人才任用法	(608)
17. 居官有成戒四败	(631)
18. 外官办事“三”通病	(634)
19. 奉行“两条腿走路”方针	(636)
20. 办事四要素	(640)
21. 处事经验“五”字诀	(642)
22. 剿捻告示四条	(645)
23. 人生处世“明”有二端	(650)
24. “柔”字四解	(654)
25. 自概之道“清、慎、勤”	(657)
26. 苦闷之时寻“三乐”	(658)
27. 以身作则“六示范”	(662)
28. 选用将才三标准	(670)
29. 劝诫州县官四条	(674)





30. “自强，倔强”二“强”乃明强	(676)
31. 竞争“诚、明、仁”，用人约法三章	(680)
32. 两大嗜好须节制	(684)
33. 待帝王，软、硬四招数	(685)
34. 为“欲”所累，一名望二成功	(688)
35. 身居高位三端：不参与、不善终、不胜任	(690)
36. 一生变化“三阶段”	(696)
37. 平生三耻：薄学，无恒，不专	(698)
附录：曾国藩经世致用思想的形成和发展	(701)



前言

书多，典籍多，是中华古国的一大特色。中国有文字的历史太悠远悠长悠久，中华五千年，犹如一条 5000 里的长河，一本书，不过长河中的一朵浪花而已。

前人创造了历史，后人写出《史记》、《资治通鉴》，代代相传，不断地总结历史经验，吸取历史智慧，化为已有，变为行动，再镌刻进历史。

三湘才子、后来的理学家、领袖了桐城派的曾国藩，便是从浩如烟海的经典著作中孜孜以求，吸取营养，丰富自身。从童蒙未开的五岁读《五经》，到戎马生涯岁月刊刻《船山遗书》，直到去世的前一天的手不释卷（视力严重衰退，儿子代读），可谓读书一生。

死前留下三遗憾：薄学、无恒、不专

薄学否？身后有一千多万字洋洋洒洒、三十卷本的《曾国藩全集》行世。

无恒否？修身齐家治国平天下，内圣外王，立功、立德、立言“三不朽”。

不专否？桐城学派独领风骚。

无庸否认，曾国藩全面、系统、深刻地继承了儒家学说，文人带兵，同治中兴，化腐朽为神奇，“古为今用”，诸家学说，均为我用，创造了“秀才造反，三年不成十年成”的神话。

智源，智慧之源泉也。

曾国藩家书中告诫儿子语重心长：





“有钱，宁可不买田、不造屋，决不可以不读书，读好书，不怕没饭吃。”

实话实说，至理明言，万古不易的真理。

因为，知识就是力量



卷首联语：

心术之罪，上与天通。补救无术，日暮途穷。省躬痛改，顺命勇从。成汤之祷，申生之恭。资质之随，众所指示，翹然自异，胡不知耻。汇纂遗忘，歌泣文史。且愤且乐，死而后已。

天下无易境天下无难境
终身有乐处终身有忧处



综述曾国藩官场作为

曾国藩生活在一个很特殊的时代。他出生之前、由于白莲教起义的冲击，清王朝已由盛世走向衰落。他做京官后，又遭遇鸦片战争，此后中国几无宁日，列强接踵而至，太平天国起义，捻军崛起、洋教纠纷……国内外种种矛盾把清王朝推到了火山口上，但是曾氏凭借其卓而不凡的政治眼光，在纷繁复杂的事件中理出头绪，对症下药，终于实现了半是现实半是梦幻的“同治中兴”，使清王朝增寿半个多世纪。

由于历史和地理环境的影响，在很长一段时期内，湖南的经济文化一直处于落后状态，属于不发达省份。王闿运说湖南“财赋全盛时，才敌一大县”。同时，湖南的西部和南部多民族杂居，分别与川、黔、两广接壤，社会矛盾错综复杂，一遇天灾人祸，往往发生变乱。乾隆末年就有湘黔苗民暴动，道光以来，起义更加频繁。这种动乱和极不安定的社会环境，造成湖南士大夫所特有的政治敏感和丰富的斗争经验，湖南出现了一大批有政治眼光的上人，如曾国藩、胡林





翼、左宗棠、罗泽南、郭嵩焘、刘蓉等人，是很自然的事情。不仅如此，湖南在中国的近现代史上，堪称“中坚省份”，出现了一大批的思想家、政治家、革命家，这与湖南知识分子过人的政治眼光有关。

曾氏至道光二十九年正月（1848年2月）实授礼部侍郎之前，有近十年时间生活在翰林院和詹事府，有高官显位，但无实职实权，这段时间他终日读书修身，几乎不关心朝政，无从窥其政治眼光。直到道咸之交，也就是他任京官的最后两年时间中，他才上奏言事，留下十四篇奏稿，其中有三篇比较重要，从中可窥探到他当时参与朝政的大略情况和他政治思想的基本面貌。

第一篇是1850年3月11日的《遵议大祀疏》，对道光的遗嘱中“无庸郊配”、“无庸庙祔”两条发表见解，认为“郊配断不可易，庙祔尤在所必行。”所谓郊配，就是皇宫祭天地时，设祖宗牌位配享从祀；所谓庙祔，就是宗庙中对新死者与祖先合享的祭祀。曾氏这样反对，一是为道光皇帝歌功颂德，二是为“礼治”争正统。这篇奏折是曾氏参与朝政的起点。

年轻气盛的奕訢即位后，显出特别励精求治的姿态，谕令大臣们对用人、行政等事，据实陈奏，封章密奏。曾氏遂于4月13日上《应诏陈言疏》，指出“今日所当讲



求者，惟在用人一端耳。”分析了京官有两个通病：一是“退缩”，即“同官互推，不肯任怨，动辄请旨，不肯任咎”；二是“琐屑”，即“利析锱铢，不顾大体，察及秋毫，不见舆薪”。外官也有两个通病：一是“敷衍”，即“装头盖面，但计目前，剜肉补疮，不问明日”；二是“颟顸”，即“外面完全，而中已腐败，章奏粉饰，而语无归宿”。他总结说：“有此四者，习俗相沿，但求苟安无过，不求振作有为，将来一有艰巨，国家必有乏才之患。”同时他提出要解决这个问题，必须“自我皇上以身作则”，他称这个叫做“转移之道”；还要注意“培养之方”，从教诲、甄别、保举、超擢（破格提拔）等四方面下功夫；也要注意“考察之法”，即通过“询事、考言”来考核官吏。这条奏折反映出曾氏的政治眼光相当敏锐。咸丰帝阅后，朱批道：“剴切明辨，切中情事，深堪嘉纳。”

曾氏清醒地认识到：广西农民起义的爆发及其迅速发展的原因是官吏的贪暴和腐败，他在1851年给朋友的一封信中说：“今春以来，粤盗益复猖獗，西尽泗镇，东极平梧，二千里中，几无一尺净土。推寻本源，何尝不以有司虐用其民，鱼肉日久，激而不复反顾。盖大吏泄泄于上，而一切废置不问者非一朝一夕之故矣。”



金田起义后，满清政府已躺在外国侵略者与本国农民起义的火山口上，两面受击。但是，满朝大臣有几个象曾国藩那样清醒呢？他们依然朝冠礼服，雍容方步，歌颂皇上“圣德”，赞美天朝“神圣”，继续做着升官发财的美梦。金田起义后，曾氏认为“天下之大患有三，一曰人才匮乏，二曰财用不足，三曰兵伍不精”，1851年4月10日，他上《议汰兵疏》。他分析说，自1840年至1844年的五年间，朝廷财用不足，是因为“一耗于夷务，再耗于库案，三耗于河决”；1845年以后，又水灾旱情，每年都歉收，不得不动用国库救济，为弥补财政亏空，又采取捐官的办法，以至官吏过滥过杂，这实在不是取财的好路子。他又分析说，兵饷每年需一千八百余万两，成为朝廷一大负担，冗兵太多，绿营又极腐败，不堪使用。建议裁汰冗兵，加强训练，以图“缓急之际，隐然可恃”。同一时期，他对地方上的盐政、江淮的水利工程也很关心，在给朋友的信中谈得不少，颇多策划。这期间他对“粤匪未靖，而盐政未改，河事复棘”表示出莫大的焦虑，“而书生束手无策，虚糜厚禄，以是悚愧，不可名状”。

5月26日，曾氏在强烈的忠君报国思想驱动下，“业将得失祸福置之度外”，大胆直言，上《敬呈圣德三端，预防流弊疏》，



这是那个时代克尽职守的铮铮直言，也是有清一代掷地有声的好文章。

所谓“圣德三端”，即“敬慎之美德”，然后又说这种“美德”，如果“辨之不早，其流弊为琐碎”，其表现在于“谨于小而忽于大，谨其所不必谨者”，以致“于国家大计必有疏漏而不暇探求者”，指出在广西前线，对将帅的使用“未尽妥善”，“对地利未熟视审计”，对军需后勤未能“慎重处置”，这实际已点明广西军事不利的根源在于皇帝谨小慎微，而战略大局有所失算。

接着他颂扬咸丰帝“好古之美德”，然后又说对这种“美德”，如“辨之不细，其流弊徒尚文饰”，其表现在于“专尚浮华，不务实际”，他斗胆指出皇帝对臣下的才疏，“大抵以‘无庸议’三字了之”这是“鲜察言之实意，徒饰纳谏之虚文”！对臣下的考察也只看文学，不看实际工作能力，甚至皇帝年未二十岁，便准备刊布《御制诗文集》，对皇上“徒饰文同”直言谏阻。

最后他颂扬咸丰帝“广大之美德”，然后又说对这种“美德”，如“辨之不精，亦恐厌薄恒俗而长骄矜之气”。他指出“皇上独任其劳，而臣等莫分其忧”，这种独断专行造成大臣如虚设，而人才又难以成长。广西事变派“赛尚阿视师”，正说明朝廷“他无可恃之人”。说如果“广西而不遽平，固



中外所同虑”，如“广西遽平”，则皇上必然“谓天下无难办之事，眼前无助我之人”，于是产生“骄矜之萌”。曾氏最后说，如果出现这种情况，实在是“微臣区区所大惧”。

曾氏这条奏折实在憨直得可以，从中可看出他深沉的忧国之心，敏锐的政治眼光和正直敢言的性格。在伴君如伴虎的年代，这样做是有性命之忧的。据说当时皇上看了奏折后，“摔其折于地”，并且“立召军机大臣，欲罪之”。曾氏会试时的房师季芝昌为他求情说：“此臣门生，素愚戇，惟皇上宽而有之。”尚书祁隸藻也马上叩头，再三说：“主圣臣直，主圣臣直。”咸丰帝才稍稍息怒，并且给曾氏“优诏褒奖”，说他的奏折“虽迂腐欠通，意尚可取”。但这条奏折得到士大夫中有识之士的赞许，七天后罗泽南来一信，内称：“有所畏而不敢言者，人臣贪位之私心也；不务其本而徒言其末者，后世苟且之学也。”赞扬曾氏无私，务实。

1852年2月7日、8日，他又连上两疏，备陈民间疾苦，建议平银价以减轻人民的痛苦，希望消除社会动乱的根源，从源头上阻止广西事变的蔓延。2月7日的上疏中说：“外间守令，或玩视民瘼，致圣主之德意不能达于民，而民间之疾苦不能诉于上。”他为民请愿，说“银钱太昂，钱粮难纳”，“盗贼太众，良民难安”，“冤狱太多，民气

