

◎深入解读晚清第一重臣曾国藩的做人做事谋略——

吃透

曾国藩

作为晚清「中兴第一名臣」，曾国藩实现了修身、齐家、治国、平天下的人生理想，完成了立功、立德、立言「三不朽」的事业，堪称「完人」，值得后人深入解读，用心体味。

经典典藏版

鲁中石 编著



以传统文化点亮前进灯塔 用前人智慧打造卓越人生

曾国藩被誉为晚清「中兴第一名臣」。学习他高标处世、低调为人的入生哲学，不汲汲于功名富贵，勇于功成身退的冷静心态，进退自如、大智若愚的雍容气度，能让你在职场上步步为营、节节高升，在生活和交际中左右逢源、风生水起。

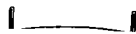
中国华侨出版社



最适合中国人的做人做事智慧

吃透曾国藩

鲁中石 编著



中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

吃透曾国藩 / 鲁中石编著. —北京: 中国华侨出版社 2012.8

ISBN 978-7-5113-2711-6

I.①吃… II.①鲁… III.①曾国藩 (1811 ~ 1872) —人物研究

IV.①K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第177056号

吃透曾国藩

编 著: 鲁中石

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 茶 藤

封面设计: 李艾红

文字编辑: 朱立春

美术编辑: 潘 松

经 销: 新华书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 28 字数: 465千字

印 刷: 北京中创彩色印刷有限公司

版 次: 2012年9月第1版 2012年9月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-2711-6

定 价: 29.80元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成达大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 58815875 传 真: (010) 58815857

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

曾国藩（1811~1872），字伯涵，号涤生，湖南湘乡人。晚清重臣，湘军的创立者和统帅，军事家、理学家、政治家、书法家、文学家，官至两江总督、直隶总督、武英殿大学士，封一等毅勇侯，谥号文正。作为清朝末年叱咤风云的人物，曾国藩被誉为“中兴第一名臣”、“中华千古第一完人”。他打败太平天国，是清王朝的“救命恩人”；他“匡救时弊”、整肃政风、学习西方文化，使晚清出现了“同治中兴”；他克己唯严，崇尚气节，标榜道德，身体力行，获得上下一致的拥戴；他的文章兼收并蓄，博大精深，是近代儒家宗师。其门生故吏颂之曰：“德埒诸葛，功迈萧、曹，文章无愧于韩、欧，实为一代名臣、名将、名相。”

事实上，对于曾国藩，对于他的事功、他的智慧、他的思想，百多年间一直被无数人津津乐道。梁启超称赞曾国藩道：“岂惟近代，盖有史以来不一二睹之大人也已；岂惟我国，抑全世界不一二睹之大人也已。”蔡锷将军对曾国藩的治兵思想推崇备至：“带兵如带子弟一语，最为慈仁贴切。能以此存心，则古今带兵格言，千言万语皆付之一炬。”毛泽东也曾说过“愚于近人，独服曾文正”的话。而蒋介石则认为曾国藩可以做自己的老师，将《曾文正公全集》常置案旁，终生捧读不辍。

曾国藩为何能得人们如此赞赏？因为他是儒家标杆，自始至终坚持个人道德修养，克己复礼，实现了儒家修身、齐家、治国、平天下的人生理想，完成了立功、立德、立言“三不朽”的事业，其思想和言行对于中国近代士大夫乃至一般民众都产生了十分深远的影响。

他熟读中国历史，对官场之道参深悟透，在官场风风雨雨几十年，始终屹立不倒；他治军有方，认为“用兵之道在人而不在器”，将军法、军规与家法、家规结合起来，使士兵或下级易于遵从官长的命令，为官长卖



命；他是结交、培养、推荐和使用人才的高手，他的幕府几乎聚集了全国的人才精华，最著名的如李鸿章、左宗棠、郭嵩焘、彭玉麟、李善兰、华蘅芳、徐寿等；他是中国传统文化人格精神的典范式人物，虽资质一般，但他志向远大，意志超强，勤学好问，待上、待下、待同事谦恕自抑，豁达大度，朋友极多；他的文集兼收并蓄，博大精深，更有传世家书成为家教样板，可谓“道德文章冠冕一代”；他是中国传统持家教子的典范，其家族一百多年来没有纨绔子弟，代代有英才……

曾国藩认为：做人应坚挺，遇到艰危时刻，必须坚忍卓绝，不动摇、不气馁，要“打落牙齿和血吞”；做人应谨慎，在日常的处世中，更要藏匿自己的锋芒，避免过于暴露自己；做人应以和为贵，在待人接物中坚持和气，在治家理政中坚持和睦，在自我修养上坚持“中和”等，才能获得周围人的鼎力支持，成就一番伟业；做人要明智识时务，只有在为人处世过程中善于自保，才能安全渡过各种险恶之途，成就功业；做人应有平淡心境，只有胸中自有一片淡定，才能得人生之乐……

正是由于拥有一套为官、治军、治家及为人处世方面的绝学，曾国藩才能从常人中脱颖而出，在内忧外患的环境下创下卓越事功，在宦海沉浮中游刃有余，学问精进，修养功深，持家有道。这些绝学是他历经磨砺之后对人生成败得失的深刻体悟，是对中国五千年传统智慧的独特应用，很值得后人研究、学习和借鉴。

从某种意义上讲，曾国藩就是中国传统文化的化身，堪称一部闪耀着中华传统文化光辉的人生励志宝典、一个完美的人生范本。对于现代人来说，曾国藩的意义在于，在他身上，那些略显空洞的、理论化的，甚至有些说教意味的思想，都变得更鲜活、更实际，更有说服力。

尽管曾国藩离我们的时代已有一百多年，但他的绝学却不会过时，仍然是今天的人们走向成功、走向卓越的智慧来源之一。本书以曾国藩治政、治军、修身、持家等的诸多细节为经，以其筹谋、识人、躬行、自省时所运用的手段、技巧及遵循的原则为纬，辅以古今中外的生动案例，对曾国藩军政谋略中可资借鉴的部分进行深入挖掘，是一部汇集曾国藩做人做事智慧的成功学全书。衷心希望这本书能帮助读者“吃透”曾国藩，领悟其做人做事艺术的精髓，让自己的人生更加精彩。



第一章 曾国藩的修身养性智慧

- 不居胜，不惧败 / 3
- 慎独乃守身之先务 / 5
- 与人格斗不如于己修行 / 8
- 怒是两刃刀，伤人也伤己 / 10
- 有容乃大，何需太计较 / 12
- 戒除虚妄，静以养心 / 15
- 心中藏恕，放大胸怀 / 18
- 养足浩然之气 / 20
- 三省吾身，方获德馨 / 23
- 严己恕人，方为君子 / 25
- 静心以修身，名利乃外物 / 27
- 自谦则道路宽阔 / 29
- 抱道守真，做人本色 / 31
- 超然物外，则轻松自在 / 34
- “淡”字值千金，平常自在心 / 37
- 祸从小处起，浮躁难成事 / 40
- 嫉妒别人不如提升自己 / 42
- 修身养性，明德传世 / 44
- 劳逸结合，才能长生 / 46
- 懂得苦中作乐 / 48



顺应自然的养生观 / 50
知足才能常乐 / 52
君子贵于自知，不必随众附和 / 55

第二章 曾国藩的齐家治家准则

家和则福自生 / 59
惜福福长在 / 61
身先士卒，以率众人 / 62
耕读孝友，泽及后代 / 65
早起治懒病 / 68
友爱亲朋好友 / 70
贤内助不可或缺 / 73
持家之道在于节俭 / 75
百善孝先行 / 78
远亲不如近邻 / 80
兄弟齐心，其利断金 / 82
严父出孝子 / 84
唯“敬”字以兴家 / 87
勤俭持家，戒骄戒奢 / 90

第三章 曾国藩的立业笃行方略

危难之际，靠人不如靠己 / 95
自立自强方可成事 / 97
志当存高远 / 99
做人豪爽，不能畏首畏尾 / 102
凭借实力去博弈 / 104
做人要做一等人 / 106
屡败屡战终不悔 / 109
勇于创造机遇，才会成功 / 112
立志更要践行 / 114
坚挺面对四面压力 / 117
目光远大，见机行事 / 119



积极进取无不成之事 / 122
勤学苦做，便无难事 / 124
借逆境磨砺德性 / 126
以坚忍成就一生功业 / 141
自然精进，恒必有成 / 148
投机取巧不如脚踏实地 / 151
细微之处见真功 / 153
切忌闲适，珍惜时间 / 156
拙诚可胜巧诈 / 158
“明”可学而达之 / 161
锲而不舍成大业 / 164
实践中求得真学问 / 166
天下事知十分，不如行七分 / 168
取长补短，天才也需苦功 / 171

第四章 曾国藩的识人用人心法

用人须谨慎 / 175
诚心待人，则共进退 / 178
选对人才就是选择成功 / 180
人才须有操守多条理 / 182
求才当如鹰隼击物 / 188
人才高下视其志趣 / 200
敢于放权，鼓励下属 / 206
人才以陶冶而成 / 208
知人善任，量才器使 / 211
选才应注意标准 / 213
不避嫌隙，秉公论列 / 217
诚意感之，实心待之 / 223
把事业交给光大门庭之人 / 225
将才，须三者兼全 / 228
用人应扬长避短 / 232
知音难觅，英雄当惜英雄 / 236



去诈取智，去怒存勇 / 238
踏实肯干最重要 / 241
强强联手，相助相扶 / 243
谨慎择友，共同进步 / 246
良友更似佳师 / 248
奖惩必须分明 / 250
唯心诚者可用，信忠胜于能 / 253
时时应勤勉 / 255

第五章 曾国藩的为人处世技巧

以诚待人，以和待人 / 259
内刚外柔，长久之道 / 262
不争一时之短，需争一世之长 / 264
凡事力求稳慎 / 266
戒骄戒傲，得意不忘形 / 269
事事三思，不存侥幸心理 / 272
与人为善，取人为善 / 274
宽和方可得众 / 276
“忍”是成功座右铭 / 280
安荣之境，思危之险 / 286
有势不可使尽，适时糊涂 / 289
要以推诚为用 / 291
高明处世，精明做人 / 298
气忌盛，心忌满，才忌露 / 300
争心不可过重 / 302
能伸能屈，乃大丈夫也 / 306
适时采取拖延战术 / 309
言多必失，祸从口出 / 311
处世以明为第一要义 / 314
先自治，后制敌 / 322
愚必明，柔必强 / 324
为人处世，勿损他人颜面 / 326



- 谦亦有度，适时自荐 / 328
小仁者，大仁之贼 / 330
圆通处事，善于斡旋 / 332
要懂得保存实力、发展实力 / 334
欲擒故纵，等待时机 / 337
学习龙蛇屈伸之道 / 339
投桃报李，为人也为己 / 343
力单者无以成大业 / 346
想当强者，就要善与强者共舞 / 348
忍人所不忍，成人所不成 / 350

第六章 曾国藩的为官治军之道

- 以耐烦为第一要义 / 355
法立令行，整齐严肃 / 357
用“和”字来塑造军队 / 361
一意残忍，冀回颓风于万一 / 365
进退必先观大局 / 367
不妒不愤，冷静出名臣 / 371
练兵当如八股家之揣摩 / 373
仕途其实是危途 / 375
功成身退天之道 / 377
涉危蹈险，如履薄冰 / 382
伴君如伴虎，小心为上 / 384
规矩之中，谋求出路 / 387
趋炎附势，自招祸事 / 389
远离派系纷争，方能长存 / 391
恩威并施，奖惩得当 / 393
宽与严之间，拿捏分寸 / 395
廉贪只隔一层薄纱 / 397
不为富贵所淫，不失公正态度 / 400
锋芒毕露遭人忌 / 402
大事要抓严，小事可放松 / 404



清明在心，糊涂在形 / 406

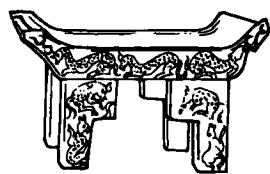
小心驶得万年船 / 408

附录一 曾国藩年表 / 413

附录二 《曾国藩家书》（节选） / 416

第一章

曾国藩的修身养性智慧





不居胜，不惧败

好胜人者，必无胜人处，能胜人，自不居胜。

——曾氏良言

世间没有永久的胜利，也没有永久的失败。无论你现在光芒万丈还是身处阴霾，总有一天你会到达另一端，体验另一种人生。物极必反的道理，想必无须多言。

“好胜人者，必无胜人处，能胜人，自不居胜。”这就是曾国藩的答案。其实很简单，凡是争强好胜的人，一定有无法胜过别人的地方，而胜利的人通常不会自己称自己成功了，能成功的人应该是谦逊的。成就大业的人一定不会满足于自己过去的一点小成就，就好比爬一座山的时候，先爬到半山腰就开始嘲笑山脚下的人是不会成功的。成就大业的人不会恃强凌弱，仗势欺人。他们只会谦卑无言地继续努力，渴望更广的天空。曾国藩就是这样的一个人，他无论顺逆，都能广纳众言，沉着冷静地总结经验、吸取教训。他深知骄兵必败的道理，时刻提醒着自己及家人。

人要学会谦逊，要懂得没有永久的成功，也没有永久的失败。要永不言败，永不放弃，而不是遵循人的天性，好炫耀，贪虚荣。凡是有大智慧，铸就大成就的人，都是谦逊近人的。他们不会给人一种高不可攀的感觉，而是和蔼可亲的。他们说出的话语不是经过修饰而内无实物的钻石，而是简单朴实有里有面的钻石。这世上，有人靠自己的智慧和能力率先获得了成功，也有人却因种种失误经受着失败的痛苦。但是一个人是成功还是失败，只有死后才能盖棺定论。只要活着就会有反复，会有转化。常胜将军要是因常胜而自大，照样会成为别人的手下败将。反观之，成功的人总是谦逊地听取他人的意见，不以为自己成功。



在19世纪，法国有一位著名的画家叫贝罗尼。一次，他到瑞士去度假，为了使自己的画技不退步，仍然每天背着画架到各地去写生。正当他在日内瓦湖边用心画画的时候，旁边来了三位英国女游客，看了他的画，便在一旁指手画脚地批评起来，一个说这儿不好，一个说那儿不对，贝罗尼都一一修改过来，末了还跟她们说了声“谢谢”。第二天，贝罗尼有事到另一个地方去，在车站看到了昨天那三位妇女，正交头接耳不知在议论些什么。过了一会儿，那三位英国妇女看到了他，便朝他走过来，问他：“先生，我们听说大画家贝罗尼正在这儿度假，所以特地来拜访他。请问你知不知道他现在在什么地方？”贝罗尼朝她们微微弯腰，回答说：“不敢当，我就是贝罗尼。”三位英国妇女大吃一惊，想起昨天的不礼貌，一个个都红着脸跑掉了。

贝罗尼之所以成为一个伟大的画家，同他谦逊、不以名画家自居是分不开的。同理，曾国藩成功的原因，也在于他能够做到“能胜人，自不居胜”。

越是成功、有学识的人，越精益求精，越不觉得自己有什么过人之处。而那些四处和别人攀比的人，却往往徒有其表。做人踏实，不要自己成功了就洋洋自得，也不要面对失败垂头丧气。做好自己，谦逊不张扬的人，才是有大成者。



慎独乃守身之先务

慎独乃人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也。

——曾氏良言

曾国藩在临死的前两年，对儿子曾纪泽、曾纪鸿提出了全面的修身养性的要求，其中第一条就是慎独。曾国藩说，能够做到慎独，就可以内省不疚，可以对天地、质鬼神，可以泰然处之，可以快乐、满足、欣慰、平静。慎独就是真诚，真诚就是快乐。难怪孟子说，反问自己是真诚的，就是最大的快乐；难怪荀子说，没有比真诚更好的养心方法了。因此，在他看来，慎独“是人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也。”

慎独，是宋明理学家最重要的修养方法。《礼记·中庸》云：“莫见乎隐，莫显利微，故君子慎其独也。”郑玄注：“慎独者，慎其闲居之所为。”也就是说，一个人在无人独处的时候，对自己的行为也要加以检束。

曾国藩把“大学”三大纲领——明德、亲民、止于至善，看作分内事。他说：“若看作分外事，不能体贴到身上去，虽能文能诗，亦只算得识字的牧猪奴，不得谓为明理有用之人，不能整躬率物，任官莅民。朝廷若用此等人做官，无异于牧猪奴。”说得何等透彻。曾国藩主张“立志以植基，居敬以养德，穷理以致知，克己以为行，成物以致用”，也正是往古儒者诚正修齐以迄开物成务的一贯作风，把学问事功，凑成了合拍的节奏。

“不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，但务耕耘”这十六字，是他自订的严格课程，也就是诚意慎独的极致表现。在他的日记中，有不少痛自劾责力求改过的自讼之言，如：“闻誉则心忡，几不自持，何可鄙一至于此，此岂后得为载道之器乎？凡喜誉恶毁之心，即鄙夷患得患失之心也，于此艰打不破，则一切学问、才智，适足以欺世盗名矣！”“闻人得别敬，心



为之动。昨夜梦人得利，甚觉艳羡，醒后自惩戒，谓好利之心，至形诸梦寐，何卑鄙若此！方欲痛自湔洗，而本日闻言，尚怦然欲动，真可谓下流矣！”见己过而内自讼，便是曾国藩的过人处，故能自拔于流俗，而困而知而勉而行，历百千艰阻，而不挫屈，更于受之以虚之外，将之以动，植之以刚，贞之以恒，归之以诚，其勇猛精进、卓绝艰苦的伟大精神，实足为后人所师法。

曾国藩在他的《金陵节署中日记里》说：慎独则心安。自修之道，莫难于养心。心既知有善知有恶，而不能实用其力，以为善去恶，则谓之自欺。方寸之自欺与否，盖他人所不及知，而已独知之。故“大学”之“诚意”章，两言慎独。果能好善如好好色，恶恶如恶恶臭，力去人欲，以存天理，则“大学”之所谓自谦，“中庸”所谓戒慎恐惧，皆能切实行之。即曾子之所谓自反而缩，孟子之所谓仰不愧、俯不忤。所谓养心莫善于寡欲，皆不外乎是。

曾国藩这一番关于“慎独”的宏论可谓透彻而精彩。

除了慎独之外，曾国藩还把每日三省作为每天必行的修身方法。

荀子《劝学篇》中说：“君子博学而日参省乎己，则知明而行无过矣。”如果一个人广泛地学习，每天多次反省自己，他就会变得聪明，而且行为也没有过错。这里最难的不是“博学”，也不是“省乎己”，而是“日”和“参”，不仅“每天”，而且“多次”反省自己。

曾国藩对自己的要求比荀子还严格，要求也更具体。在道光二十二年正月的日记中，他这样写道：“凡事之须逐日检点，一旦姑待，后日补则难矣。况进德修业之事乎？（汤）海秋言：人处德我者不足观心术，处相怨者而能平情，必君子也。”

曾国藩不仅逐日检点，而且事事检点，曾国藩的这种检点思想，并不是他心血来潮的奇思异想，实在是扎根于深厚的文化传统的自然秉承。孔子就说过“见贤思齐”，“见不贤而内自省也”。看到别人有毛病就反省自己，孔子大概是中国第一个善于反省的大师，曾国藩最服膺于他，表示愿终身私淑孟子，“虽造次颠沛”也愿“须臾不离”。而孟子是从别人对自己行为的反应中来反省的，他最著名的方法就是“反求诸己”：爱人不亲，反其仁（反问自己的仁德）；治人不治，反其智；礼人不答，反其敬。曾国藩认真钻研过的程朱理学也强调“正己为先”。曾国藩正是在这样一个背景下来“逐日检点”的，由于认为检点是事关进德修业的大事，所以