

曾国藩全书



曾国藩

厚黑学



〔上〕

远方出版社



曾国藩全书

主编 梁勤

远方出版社

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

北京市大北印务有限公司印刷

开本：850×1168 毫米 1/32 印张：216.5 字数：5100 千字

2005 年 11 月第 1 版 2005 年 11 月第 1 次印刷

印数：1—3000 套

ISBN 7 - 80595 - 769 - X/K·27

定价：748.00 元 (全 25 册)

曾国藩厚黑学

(上册)

卷首语

官经：一剪梅

仕途钻刺要精工，京信常通，炭敬常丰。莫谈时事逞英雄，一味圆融，一味谦恭。

大臣经济在从容，莫显奇功，莫说精忠。万般人事要朦胧，驳也无庸，议也无庸。

八方无事岁年丰，国运方隆，官运方通。大家赞襄要和衷，好也弥缝，歹也弥缝。

无灾无难到三公，妻受荣封，子荫郎中。流芳身后更无穷，不谥文忠，也谥文恭。

前 言

李宗吾的《厚黑学》曾经风靡一时，乃至形成为官者必读之书。其中的确有些妙论：三国英雄，首推曹操，他的特长，全在心黑。……其次要算刘备，他的特长，全在于脸皮厚。同时分别举了许多例子来证明，让人不能不信服。刘备、曹操，堪称厚黑双璧。接着，又举出许多厚黑名家，三国时期司马父子、两汉刘邦、范增等等。最后总结说，由三代以至于今，王侯将相，豪杰圣贤，不可胜数，苟其事之有成，无一不出于此。

那么，曾国藩成为一代中兴名臣，历经道光、咸丰、同治（慈禧）三个朝代而在官场上纵横捭阖、游刃有余并得以寿终正寝，不能不说官场有道有术，深谙厚黑。气得咸丰皇帝摔折子，太平天国运动还未镇压完毕，就忧心忡忡地说：去了半个洪秀全，来了一个曾国藩。但是，曾国藩功高不盖主，而且把老奸巨猾老谋深算的慈禧哄服的滴溜溜转，解除戒心，授以重权，创下“满清敢用汉人”之先例。倡导洋务运动也是首开先河、功不可没。

凭什么？勿庸讳言，厚黑有术。曾国藩少年时即性格内向、不苟言笑，一块玩的孩子们送他绰号叫闭眼蛇。想想看，不管睁眼闭眼，只要是蛇，就让人害怕，摸一把滑溜溜的冷冰冰的。即使不是毒蛇，也惹人生厌。何况又传闻他是巨蟒降生，逝世时“他处火光冲天”，不是凡人。黑不黑？连他的后人都说：吾祖民贼。

这本书多方搜求资料，分为六章，从几个方面入手，采取边叙边议的方法，选取一些有代表性的事例来表现官场上的曾国藩，亦

忠亦奸、亦刚亦柔、亦狠亦慈、亦厚亦黑，有憎有爱、血肉丰满、内圣外王，但不是完人。

一千人下笔，就有一千个哈姆雷特的形象。千人一面，众口一腔，就不是曾国藩。况且，史实是不能篡改的，而此书又非杜撰的小说，所以，立在读者面前的，就是这位留着山羊胡子，三角眼露睿光、又黑又瘦、又黑又厚的曾国藩了。

目 录

卷首语	(1)
前 言	(2)
第一章 脸皮厚方可成大业	(4)
1. “漱之则为元凶”，家人评：吾祖民贼！	(4)
2. 两大靠山，穆彰阿、洪秀全	(14)
3. 脸皮不厚不成功	(20)
4. 藏锋，脸皮厚了不红	(39)
5. 到处化缘，求人劝捐养湘军	(41)
6. 急了就抢，厚饷养兵；独吞战果自然拼命	(42)
7. 让脸皮层层加厚，谁也看不清	(50)
8. 黑脸藏心里，笑脸露面上	(56)
9. 一生荐官数千人，织成网络为己用	(64)
10. 脸有两面，左面写“伪”、右面写“变”	(67)
11. 伪中有诚，笑里藏刀，事事成功	(69)
第二章 心肠黑 乱世用重典	(74)
1. 顶着不孝的罪名也出山	(74)
2. “活捉曾妖头”，羞辱交加，一次投水欲自杀	(78)
3. 效刘备患难与共，“死在一堆何如？”	(80)
4. 三次投水不死，半月建水师	(81)
5. 祁门决策失误，写下遗嘱也不认错	(87)
6. 疮痍患者，剜掉烂肉长新芽	(93)
7. 乱世行重典，读书人变成“曾剃头”	(98)
8. 真男子汉当立天地间	(101)

9. 权衡利弊，圣旨也敢抗…………… (107)
10. “退”和“忍”都是为了“挺”…………… (109)
11. 猫敬老鼠湘军厉…………… (117)
12. 弟弟唱黑脸，哥哥唱白脸，攻守有术…………… (119)
13. 生死至交惹着我，也得下黑手…………… (124)
14. 查圩仍用杀人法…………… (134)
15. 弓满势尽无退路，争！…………… (136)
16. 骗朝廷，改“自述”，先斩后奏，残杀李秀成…………… (143)
17. 箴规：睁大眼睛、多做事、少说话…………… (158)
- 第三章：诚伪混，永处最高峰…………… (162)**
1. “平生受尽屈辱谩骂”脸皮厚，不怕打…………… (162)
2. 学会制造假象，壮大自己…………… (165)
3. 巧借“亦官亦绅”办实事、避实祸…………… (167)
4. 自诩“不以私智诡譎凿其愚”，假话！…………… (169)
5. 目标必专注，驱除浮心杂念…………… (175)
6. “狡兔三窟”和“两条腿走路”…………… (175)
7. 表现欲太强则一事无成…………… (178)
8. 摆平“名、利”争与让的关系…………… (182)
9. “少年得志”害人，“机巧”更害人…………… (186)
10. 话到嘴边留半句，每事多权衡…………… (194)
11. 日中昃，月盈亏，一胜一败，愈发蹈危…………… (199)
12. 身在局内如局外，假作糊涂…………… (203)
13. 鸡蛋躲石头，识时务者顺潮流…………… (205)
14. 一“记”买人心，一“檄”可胜百万兵…………… (210)
15. 时时自责以求全…………… (214)
16. 大智若愚，大奸亦若愚…………… (217)
17. 标“立、达”、假拙诚、真世故…………… (221)

18. 一生三变，褒曰“机巧”贬云“奸诈”	(227)
第四章 宦海险 回身早上岸	(233)
1. 王闿运三施纵横计	(233)
2. 无论激流急流，当退则退	(235)
3. 因势利导，功成之日尤清醒	(241)
4. 天下第一世家，“只恐清名天下满”	(246)
5. “花未全开月未满”，大境界	(252)
6. 沉浮宦海，远权避谤	(259)
7. 辞帅印，效法孙武激流勇退	(262)
8. 多给自己留几条退路	(266)
9. 人满天概，曹操王莽千古落骂名	(269)
10. 裁湘军，刊家书，让皇帝和天下人皆放心	(278)
第五章 媚洋人开洋务先河	(287)
1. 八方竖耳，最高层处讨信息	(287)
2. 屈主子，媚洋人，杀国人，“天津教案”身败名裂 ..	(293)
3. 津门一案吓破胆，一味崇洋人	(299)
4. 首倡洋务运动，处处让洋人	(303)
5. 办洋务高瞻远瞩	(315)
6. 曾国藩镇压异教，后人迷信愈笃	(322)
7. 未成完人，画上生命的句号	(333)
第六章 曾国藩为官之道语录精选	(339)
1. 定规矩，安邦国	(339)
2. 体察民情，深知民苦	(346)
3. 兵少国强，兵多国贫	(354)
4. 平抑银价六法	(355)
5. 民心涣散，国之大患	(362)
6. 用人三法	(363)

7. 天下三大患····· (372)
8. 兼听独思，慎用左右····· (376)
9. 慕贤若渴之心····· (378)
10. 冀回颓风于万一····· (379)
11. 团练保甲，今日要务····· (380)
12. 慎用严法····· (381)
13. 倍加器重人才····· (382)
14. 世风日下，痛恨次骨····· (384)
15. 乱世之表征····· (384)
16. 革故鼎新应取中庸····· (386)
17. 诚信外交····· (387)
18. 作之君，作之师····· (388)
19. 为政之“术”····· (389)
20. 倡廉之风····· (390)
21. 养民以为民，设官亦为民····· (391)
22. 奏章内容务求真实····· (392)
23. 中华之难，中华当之····· (394)
24. 天心人意····· (397)
25. 西洋为商战之国····· (398)
26. 厘务有利弊····· (400)
27. 论开埠····· (403)
28. 撤兵益民，将帅相和····· (405)
29. 行政之要，首在得人····· (407)
30. 贪劣之吏须严惩····· (408)
31. 恳请免除赋税····· (409)
32. 儆官邪，惩败类····· (413)
33. 严惩舞弊官员····· (414)

目 录

- 34. 行文督抚，以杜弊端 (416)
- 35. 吏治之最忌 (417)
- 36. 参劾劣员，整饬吏治 (418)
- 37. 修德兴教，奸邪自止 (420)
- 38. 道无端，德无穷 (421)
- 39. 为政当尽其在我 (422)
- 40. 严刑为是 (422)
- 41. 用绅士之道 (423)
- 42. 修身治国须秉乎礼 (424)
- 43. 非刚猛不能除官邪 (425)
- 44. 中国自强之道 (427)
- 45. 奏议以人人易晓为要 (431)
- 46. 牧民治军，慎用宽赦 (433)
- 47. 办案须相机图之 (435)

卷首语

官经：一剪梅

仕途钻刺要精工，京信常通，炭敬常丰。莫谈时事逞英雄，一味圆融，一味谦恭。

大臣经济在从容，莫显奇功，莫说精忠。万般人事要朦胧，驳也无庸，议也无庸。

八方无事岁年丰，国运方隆，官运方通。大家赞襄要和衷，好也弥缝，歹也弥缝。

无灾无难到三公，妻受荣封，子荫郎中。流芳身后更无穷，不谥文忠，也谥文恭。

前 言

李宗吾的《厚黑学》曾经风靡一时，乃至形成为官者必读之书。其中的确有些妙论：三国英雄，首推曹操，他的特长，全在心黑。……其次要算刘备，他的特长，全在于脸皮厚。同时分别举了许多例子来证明，让人不能不信服。刘备、曹操，堪称厚黑双璧。接着，又举出许多厚黑名家，三国时期司马父子、两汉刘邦、范增等等。最后总结说，由三代以至于今，王侯将相，豪杰圣贤，不可胜数，苟其事之有成，无一不出于此。

那么，曾国藩成为一代中兴名臣，历经道光、咸丰、同治（慈禧）三个朝代而在官场上纵横捭阖、游刃有余并得以寿终正寝，不能不说官场有道有术，深谙厚黑。气得咸丰皇帝摔折子，太平天国运动还未镇压完毕，就忧心忡忡地说：去了半个洪秀全，来了一个曾国藩。但是，曾国藩功高不盖主，而且把老奸巨猾老谋深算的慈禧哄服的滴溜溜转，解除戒心，授以重权，创下“满清敢用汉人”之先例。倡导洋务运动也是首开先河、功不可没。

凭什么？勿庸讳言，厚黑有术。曾国藩少年时即性格内向、不苟言笑，一块玩的孩子送他绰号叫闭眼蛇。想想看，不管睁眼闭眼，只要是蛇，就让人害怕，摸一把滑溜溜的冷冰冰的。即使不是毒蛇，也惹人生厌。何况又传闻他是巨蟒降生，逝世时“他处火光冲天”，不是凡人。黑不黑？连他的后人都说：吾祖民贼。

这本书多方搜求资料，分为六章，从几个方面入手，采取边叙边议的方法，选取一些有代表性的事例来表现官场上的曾国藩，亦

忠亦奸、亦刚亦柔、亦狠亦慈、亦厚亦黑，有憎有爱、血肉丰满、内圣外王，但不是完人。

一千人下笔，就有一千个哈姆雷特的形象。千人一面，众口一腔，就不是曾国藩。况且，史实是不能篡改的，而此书又非杜撰的小说，所以，立在读者面前的，就是这位留着山羊胡子，三角眼露睿光、又黑又瘦、又黑又厚的曾国藩了。

第一章 脸皮厚方可成大业

1. “讫之则为元凶”，家人评：吾祖民贼！

在中国近百年的历史，曾国藩的确是一个相当重要的人物。由于他出力平定太平天国，满清皇朝的命运，得以延存。也因为他善于识拔人才，引用贤能，更时时以转移社会风气及建立廉明政治为己任，所以满清皇朝才会同治光绪之间，一度出现振衰起敝的中兴气象。同时他注意个人的道德文章修养，在立言、立德、立功上成就了“不朽”之业。

清政府称他是“学有本源，器成远大，忠诚体国，节劲凌霜”。清末的官宦和士人也对他是一片赞美声。“文正公盛烈伟绩冠一代”，“深造道德”，“仁爱备至，智勇兼全”，“器量恢宏，望而知其伟人”，“可称完全之真君子，而为清代第一流人物”等等赞颂之词，汗牛充栋。

当时也有人骂他“好杀”、“虚伪”和“失德”。

骂他好杀，是因为曾国藩自己曾告诉他弟弟曾国荃、曾国葆说：“既已带兵，自以杀贼为志，何必以多杀人为悔！”

至于“伪”，那是他的知己好友、刑部员外郎、专爱面指人短的邵懿辰所指责的，还有知道曾国藩最深的左宗棠，也骂过他“专标一伪字”。

失德呢，抛开曾国藩在涟滨、岳麓两书院就读时期的好狎邪游，浪漫狂放，做什么赠伎春燕诗一类的少年风流罪过不算，曾国荃攻陷金陵、太平天国亡后，曾国藩踌躇满志，舞之蹈之。就在这种欢欣得意的兴头上，曾国藩有过在流莺画舫公然过夜的记录。还有，咸丰皇帝逝世，曾国藩在皇上大丧期间秘密地娶了个妾，因此被人指责为“违制失德莫甚于此，实名教罪人之尤”。

章炳麟当时是一个激进的代表，他说：“曾国藩者，誉之则为圣相，谥之则为元凶。……死三十年，其家人犹曰：吾祖民贼。悲夫！虽孝子慈孙百世不能改也。”

但即便如此，许多人还有从其他方面评价曾国藩，章太炎除民族大义一点外，也称赞曾国藩“行事足惬人心”，共治伸张民权，“吏道为清”，是一个可以保存文化传统的人物。

梁启超以史学家的眼光，评论曾国藩说：

曾文正公，近日排满家所最唾骂者也。而吾则愈更事而愈崇拜其人。吾以使曾文正公今日而犹壮年，则中国必由其手而挽救矣。彼惟以天性之极纯厚也，故虽行破坏焉可也；惟以修行之极谨严也，故虽用积变焉可也。彼其事业之成，有所以自养者在也，彼其能率厉群贤，以共图事业之成，有所以字于人且善导人者在也。吾党不欲澄清天下则已，苟有此态，则吾谓《曾文正集》不可不日三复也。

这些评价当然不限于曾国藩镇压了太平天国一事上，更主要的是说他居高位而不危，屡遭猜疑而忠心不贰上。

金陵攻克后，曾国藩的处境，恰似唐代的中兴名臣郭子仪一样。郭子仪晚年声色自娱，府中的奇花异木，不禁游人入内观赏，且用“府门大开”表明“无所隐讳”，借此远祸。

曾国藩的忠心引起众多的猜疑、不理解，只好刊行家书来表明