

修身齐家治国

平天下

的智慧金典

# 曾国藩

# 如是说

曾國藩 原著 宋鴻楚 解

必须忍辱负重 咬牙做去

智慧愈苦而愈明 精神愈用而愈出

中央民族大学出版社



# 曾国藩如是说

修身齐家治国平天下的智慧金典

曾国藩 原著

常鸿慈 解读

中央民族大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

曾国藩如是说/曾国藩著;常鸿慈注释. - 北京:中央  
民族大学出版社,1999.9

ISBN 7-81056-357-2

I. 曾… II. ①曾… ②常… III. 曾国藩-语录-注释 IV. Z425.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 39263 号

书 名	曾国藩如是说
作 者	曾国藩
责 编	李德君
版 式	常鸿慈
出 版	中央民族大学出版社
发 行	中央民族大学出版社
经 销	新华书店
印 刷	北京牛山世兴印刷厂
开 本	850×1168mm 1/32
印 张	10.25
字 数	150千字
版 次	1999年9月第1版
印 次	2000年6月第2次印刷
印 数	15001—17000册
书 号	ISBN7-81056-357-2/Z·2
定 价	19.80元

# 我有大智慧，深藏行与名

——谈《曾国藩如是说》及其他

## (一)

曾国藩(1811~1872)不是一个普通的历史人物，有很复杂的历史背景，评价他的历史功过，实非像《曾国藩如是说》这样一本小书所能做到的，但从毛泽东青年时期说过的那句话——“吾于近人，独服曾文正”(见1917年8月23日《致黎锦熙书》)——来看，他身上应该是有些东西可供借鉴的。

曾国藩是科举出身，深受儒家“修身齐家治国平天下”的影响，因此他的个人智慧实质上是中国古代文化的一种体现。《曾国藩如是说》避开历史层面的许多东西，独谈他的个人智慧。

第一，没有从大而全的角度，而是挑选了300条很有意义的话，循着这300条慧语来阐释曾国藩的智慧，每一条的阐释文字不过三五百字，精炼而简约，且思想深邃，使本书成为一本严肃而又轻松的读物。

第二，在循着曾国藩的300条慧语进行解读时，并没有死守原义，而是自由地生发开去，给原文注入了新的理解



和思考。这么解读，一是因为时代的发展变化，中国古代的一些东西已演绎出新的意义；二是因为，当这 300 条慧语脱离了当时的具体语境之后，必然会有意义上的变化，如果还恪守原文意思，从学术角度上是值得的，但从人的思维的生发性和跳跃性来讲，就显得有点“迂”。基于上述考虑，本书的解读文字在曾国藩文意之外还有其独特的人生含义。

这样的形式冠以“解读”二字是否恰当呢？商务印书馆的《现代汉语词典》中本无“解读”这一条目，那么，照个人的理解，“解读”一词既可以说是循本义井然有序，也未尝不可以理解为循本义生发新义。因此，视本书这种形式为“解读”的一种尝试也不是不可以。——这只是个人意见，供参考。

这 300 条慧语是从厚达 25000 页、30 册的《曾国藩全集》中挑选出来的，给人大海捞针的感觉。给曾国藩的智慧进行分类，大概始于梁启超的《曾文正公嘉言钞》。要给这 300 条慧语归类，却是一件令人痛苦的事，因为这 300 条慧语极具共通性，即使是军事论语，照样可用在做入、经营或其他方面，一归类，就有划地自限之嫌。再三斟酌，还是放弃了归类的想法。

## (二)

此书极“现代”而有些令人不安，因为在道德与计谋之



间,我们似乎找不到一个统一的法则。按曾国藩对家人的教导,善是德的根基,惟有德的力量可持久并号召一切;但在许多时候,他杀人又从不皱眉头,得一个“曾剃头”的绰号。要达到曾国藩所讲到的明慎的智慧,必须避开伦理通则——例如道德方面的原则。

书中涉及到一些恶与权术巧智的问题,首先是因为这世界的复杂性,小到单个的人,大到国与国之间,都存在于一系列的矛盾冲突中。做人行事以诚为本,但为达到目标,必须讲求策略与方法。心怀奸诈者必以不诚不实来敷衍善良诚实的人们。因此,对大多数的良善者来说,既要行自己的善与诚,也要防范小人的恶。书中涉及到的一些权术问题,实质在于提醒善良的人们:在这个社会没有彻底净化以前,除了自行善性之外,还须警戒恶,这样才可以保护社会的善良。善良的人要不被恶欺骗,应该是研究恶,而不是逃避恶。

当然,这并不代表曾国藩的智慧。其智慧最卓越的一点,应该是他对大局的把握能力。其一体现在军事上,进攻天京的三条军事路线是由曾国藩亲定的,战局确实如他所预见的那样发展(详见《曾国藩传》)。其二体现在明智的功成身退上。在功高震主、功成身退、谦虚谨慎这一点上,他给后来者做了一个绝好的榜样。明确这一点,对研读曾国藩的智慧能起到拨云见日的功效。

## (三)

在与洋人交道上，曾国藩对儿子说：“与外国人交涉，别有一副机智肺肠（见第81条）。”那发达国家的老外，从一开始到中国来，就没安好心。圆明园被他们烧掉，敦煌宝藏也被他们抢掠，遭屠杀的中国人又不知多少！过去如此，今天依然如此。他们的本性，用乡间的一句土话，就叫：“吃屎的狗，本性难改。”因此千万千万要提防他们。那其中的良善者，我们自是要欢迎的，白求恩还是加拿大人呢，不在那帮坏家伙之内。对西洋的东西，曾国藩有些排斥。在《同治七年十二月十七日与纪泽书》中，曾国藩说道：“西洋电气线之说，断不宜信。”西方的火炮舰船的威力又使他不能不向西方学习，还给子女们一个很大很大的地球仪。

去欧美各国看一看，他们书架上的哲学书，中国古代的占到一半以上。他们的技术的确比我们先进，而大肆宣扬中国威胁论，无非想遏制中国强大。事实上，他们的恐惧来自他们心怀鬼胎。中国没有称霸的欲望，却不能没有保护自己的实力。而要保护中国，惟有强大强大再强大，如书中所说：一句话，要有力量。



## (四)

曾国藩的智慧是好的，建立在他的人格力量之上。曾国藩立志做一个圣人，几次在家书中讲内圣外王之道。别人依他教导的方法修炼，却不能成为圣人，因此说他的智慧并不全是努力苦修就可得来的。这就像杜甫的诗，通过刻意模仿，你能得到他的词句工整的形式，却得不到他的沉郁顿挫的神韵。有资料说曾国藩并不聪明，小的时候还很笨，这种观点是可笑的。太平军中聪明智士何止千万，会战不胜一个“笨”者吗？这有点侮辱天下人的智商了。

曾国藩反复强调：努不努力在己，成不成功在天。多想出智慧，这倒是真的。曾国藩生活在中国民族苦难开始的时候，在内外交困的时代条件下，他面对的是东西两个世界上百年的差异，他的智慧是苦出来的（智慧愈苦而愈明，——第68条）。

## (五)

美的东西都是简洁的，美而简洁，其美加倍，因此本书采用了极简约的形式。谈曾国藩的书都称得上是煌煌巨著，这一本却值得细细品味。最好的办法是一天一则，与生活对照，300天后你就装着一肚皮智慧，对人、生活、社会有洞若观火的明慎。





但是,本书这种形式读者是否会接受,我们不是很有信心,抱着想到了就好好把它做出来的愿望,希望在传统方式之外有一种新气息。当然这也不是什么创新,不过是移花接木罢了。但由此可导出一个问题,在信息广泛融合,世界经济一体化日益加强,中国传统方式趋于越来越多地改变的今天,我们应该怎样来扬弃中国古代的东西。

我们现在没西方先进,但不代表中国古代的东西不好,而是没找到正确使用的方法。人类永恒不变的就是那一点东西,中国人早就讲透了。当然,我们今天不能顽固地抱守祖宗的东西,老祖宗的东西有一些已经属于昨天。但我们也不能一味西化,外来的东西不经过清理洗净,吃下去是要痛肚子的。我们应当找寻的,是传统与现实的切合点。

另外,本书得到中央民族大学李德君老师的大力支持和帮助,当时正值他自己的著作要出版,却拨出时间指正书中许多不当之处,在他的指导下修改的条目达30条以上,谨在此向李老师表达深深的谢意。

1999年8月于北京大学长春园

## 目 录

### 我有大智慧,深藏行与名

- 谈《曾国藩如是说》及其他 …………… (1)
1. 凡行公事,须深谋远虑…………… (1)
  2. 古之成大事者,规模远大与综理密微,二者缺一不可 ……  
…………… (2)
  3. 常存冰渊惴惴之心 …………… (3)
  4. 以一缕精心运用于幽微之境 …………… (4)
  5. 坚持定见 …………… (5)
  6. 牢骚太甚者,其后必多抑塞…………… (6)
  7. 善始善终 …………… (7)
  8. 勿过多怜悯 …………… (8)
  9. 以体察人才为第一 …………… (9)
  10. 另起炉灶,重开世界 …………… (10)
  11. 必须忍辱负重,咬牙做去 …………… (11)
  12. 心至苦,事至盛也 …………… (12)
  13. 米已成饭,木已成舟,只好听之而已…………… (13)
  14. 好汉打掉牙,和血吞,此二语是余生平咬牙立志之诀 ……  
…………… (14)
  15. 盛世创业之英雄,以襟怀豁达为第一义…………… (15)



16. 禁大言以务实····· (16)
17. 说得出,做得到····· (17)
18. 善于学习····· (18)
19. 一身精神,具乎两目····· (19)
20. 小心者,从其做不了处看之;大胆者,从其做了处看之  
····· (20)
21. 神正其人正,神邪其人奸····· (21)
22. 男儿自立,必须有倔强之气····· (22)
23. 无好小利····· (23)
24. 今日所说之话,明日勿因小利害而变····· (24)
25. 装得一片愚蠢····· (25)
26. 立意要将此事知得透,办得穿····· (26)
27. 责己厚而责人薄耳····· (27)
28. 功名之际,难得终身始完全也····· (28)
29. 人心之坏,又处处使人心寒····· (29)
30. 愿诸弟学为和平,学为糊涂····· (30)
31. 困心横虑,正是磨练英雄之时····· (31)
32. 吾引退而长终山林,则公私之幸也····· (32)
33. 常常提其朝气为要····· (33)
34. 天下事未有不由艰苦中来,而可大可久者也····· (34)
35. 须步步留心····· (35)
36. 不问收获,只问耕耘····· (36)
37. 总宜平心静气,稳稳办去····· (37)
38. 不可轻率评讥古人····· (38)



39. 放开手,使开胆,不复瞻前顾后 ..... (39)
40. 须有宁拙毋巧之意,而后可以持久 ..... (40)
41. 百种弊病,皆从懒生 ..... (41)
42. 花未全开月未圆 ..... (42)
43. 躬身临事 ..... (43)
44. 凡办大事,以识为主,以才为辅;凡成大事,人谋  
居半,天意居半 ..... (44)
45. 一向贪美名,必有大污辱之事 ..... (45)
46. 须有定识定力 ..... (46)
47. 以后作人,当得一松字意味 ..... (47)
48. 埋头任事 ..... (48)
49. 守笃实,戒机巧,守强毅,戒刚愎 ..... (49)
50. 吾人身心之间,须有一种清气 ..... (50)
51. 谨言 ..... (51)
52. 天下断无易处的境遇,人间哪有空闲的光阴 ..... (52)
53. 不可怨天忧人 ..... (53)
54. 养活一团春意思,撑起两根穷骨头 ..... (54)
55. 自修之道莫难于养心 ..... (55)
56. 须先立坚卓之志 ..... (56)
57. 治事之外,须有一段冲融气象 ..... (57)
58. 为事求人,要须低头下气,死心塌地,万不可稍存意气  
..... (58)
59. 兵者,阴事也 ..... (59)
60. 内圣外王 ..... (60)



61. 以气象光明俊伟为最难能可贵 ..... (61)
62. 家和则福自生 ..... (62)
63. 讨人嫌,离不得个骄字 ..... (63)
64. 凶德致败者约有二端:曰长傲,曰多言 ..... (64)
65. 誉望一损,远近滋疑 ..... (65)
66. 声闻之美,可恃而不可恃 ..... (66)
67. 精神愈用而愈出,不可因身体素弱过于保惜 ..... (67)
68. 智慧愈苦而愈明 ..... (68)
69. 治军之道,总以能战为第一义,能爱民为第二义,能和协上下为第三义 ..... (69)
70. 凡有用之物,不宜抛散也 ..... (70)
71. 只得委曲徐图 ..... (71)
72. 一身能勤能敬,虽愚人亦有贤智风味 ..... (72)
73. 毁誉之要,如飘风然,蓬蓬然起于北海,蓬蓬然入于南海 ..... (73)
74. 不要随波逐流 ..... (74)
75. 凡人做一事,便须全副精神注在此一事,不可见异思迁 ..... (75)
76. 气宜聚不宜散 ..... (76)
77. 总宜奖其所长,而兼规其短 ..... (77)
78. 世情浅薄如此 ..... (78)
79. 凡有盛必有衰,不可不预为之计 ..... (79)
80. 爱之而反以害之 ..... (80)
81. 与外国人交涉,别有一副机智肺肠 ..... (81)



82. 知足天地宽 ..... (82)
83. 富贵气太重,亦非佳象耳 ..... (83)
84. 在官断非久局,须常作退居穷窘想 ..... (84)
85. 人宜减者决减之,钱宜省者决省之 ..... (85)
86. 吾观乡里贫家儿女,愈看得贱愈易长大,富户儿女,愈看得娇愈难成器 ..... (86)
87. 君子之道,以知命为第一要务 ..... (87)
88. 在人不在器 ..... (88)
89. 自审精神魄力,诚不足任天下之重 ..... (89)
90. 一切废置不问者,非一朝夕之故 ..... (90)
91. 天下有三大患:一曰人才,二曰财用,三曰兵力 ..... (91)
92. 无实而享大名者必有奇祸 ..... (92)
93. 吾近来在外,于忍气二字,加倍用功 ..... (93)
94. 遇棘手之际,须从耐烦二字痛下功夫 ..... (94)
95. 本以不顾生死自命,宁当更问毁誉? ..... (95)
96. 不随众从之喜惧为喜惧 ..... (96)
97. 千万忍耐! 忍耐千万! ..... (97)
98. 有才干,定要表现之 ..... (98)
99. 受挫受辱之时,务须咬牙励志,蓄其气而长其智 ... (99)
100. 国家之强,以得人为强 ..... (100)
101. 莫犹豫 ..... (101)
102. 人以气为主 ..... (102)
103. 善用兵者,每喜为主,不喜作客 ..... (103)
104. 诚 ..... (104)

105. 切勿孟浪 ..... (105)
106. 吾辈读书,只有两件事,一者进德之事,一者修业之事  
..... (106)
107. 人苟能自立志,则圣贤豪杰何事不可为?何必借助于  
人? ..... (107)
108. 邪正看眼鼻,真假看嘴唇,功名看气概,富贵看精神 ...  
..... (108)
109. 人才难得 ..... (109)
110. 为人不可过于聪明 ..... (110)
111. 端庄厚重是贵相,谦卑含容是贵相;事有归著是  
富相,心存济物是富相 ..... (111)
112. 得不足喜,失不足忧,总以发奋读书为主 ..... (112)
113. 特惠业之不精耳 ..... (113)
114. 何必择地?何必择时?但自问立志之真不真耳! ...  
..... (114)
115. 明师益友,重重夹持,能进不退也 ..... (115)
116. 第一要有志,第二要有识,第三要有恒 ..... (116)
117. 前世所袭误者,可以自我更之;前世所未及  
者,可以自我创之 ..... (117)
118. 兄弟和,虽穷氓小户必兴,兄弟不和,虽世家宦族必败  
..... (118)
119. 凡事皆责专 ..... (119)
120. 不贪财,不失信,不自是,有此三省,自然人皆敬重.....  
..... (120)



121. 人必诚,然后业可大可久 ..... (121)
122. 凡人无不可为圣贤,绝不系乎读书之多寡 ..... (122)
123. 尽人事以听天,吾唯日日谨慎而已 ..... (123)
124. 吾惟尽一分心做一日事,至于成败不能复计较矣 ..... (124)
125. 慎无存半点官气 ..... (125)
126. 亦通才也 ..... (126)
127. 总须有勤敬二字 ..... (127)
128. 处此乱世,愈穷愈好 ..... (128)
129. 不敢存丝毫侥幸之心 ..... (129)
130. 坐这山望那山 ..... (130)
131. 做好人做好官做名将,俱要好师好友好榜样 ..... (131)
132. 胸怀广大,须从平淡二字用功 ..... (132)
133. 人我之际须看得平,功名之际须看得淡 ..... (133)
134. 居高位以知人、晓事二者为职 ..... (134)
135. 顺势而为 ..... (135)
136. 无求速效 ..... (136)
137. 宁可数日不开仗,不可开仗而毫无安排算计 ..... (137)
138. 打仗不慌不忙,先求稳当,次求变化;办事无声无臭,既要精当,又要简捷 ..... (138)
139. 与人周旋,若无真意,则不足以感人 ..... (139)
140. 民宜爱而刁民不必爱,绅宜敬而劣绅不必敬 ..... (140)
141. 戒情莫如早起 ..... (141)
142. 声音笑貌之拒人,每苦于不自见,





- 苦于不自知 ..... (142)
143. 功不独居,过不推诿 ..... (143)
144. 凡事留余地 ..... (144)
145. 不轻进,不轻退 ..... (145)
146. 不要钱,不怕死 ..... (146)
147. 君子贵于自知,不必随众口附和也..... (147)
148. 君子之道,莫大乎为善 ..... (148)
149. 只要人肯立志,都可做得到 ..... (149)
150. 凡世家子弟衣食起居无一不与寒士相同,则庶可以  
成大器,若沾染富贵气习,则难望有成 ..... (150)
151. 日日留心,专从厚重二字上用功..... (151)
152. 人生惟有常是第一美德 ..... (152)
153. 人之气质,由于天生,本难改变,惟读书则可变化气质  
..... (153)
154. 惟学做圣贤,全由自己作主,不与天命相干涉 ... (154)
155. 举止端庄,言不妄发 ..... (155)
156. 凡仕宦之家,由俭入奢易,由奢返俭难 ..... (156)
157. 不敢自诩为有本领,不敢自以为是..... (157)
158. 务须咬牙立志,蓄其气而长其志,切不可恭然自馁也...  
..... (158)
159. 从前种种譬如昨日死,从后种种譬如今日生..... (159)
160. 位太高,名太重,皆危道也 ..... (160)
161. 总从波平浪静处安身,莫从掀天揭地处着想..... (161)
162. 以能立能达为体,以不怨不尤为用..... (162)