

GREATBOOK

中国文化

励志经典

曾国藩

石斋 主编

秘传

李鸿章

中国城市出版社
CHINA CITY PRESS



曾國藩

李鴻章



曾國藩

石齋主編

秘傳

李鴻章



中国城市出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩秘传李鸿章/石斋主编. —北京: 中国城市出版社, 2009. 1

ISBN 978 - 7 - 5074 - 2080 - 7

I. 曾… II. 石… III. ①曾国藩 (1811 ~ 1872) —生平事迹②李鸿章 (1823 ~ 1901) —生平事迹 IV. K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 209134 号

选题策划 徐昌强 (greatbook@sina.com 13661335586)
责任编辑 华 风 陈夕涛
封面设计 木鱼书籍设计
责任技术编辑 张建军
出版发行 中国城市出版社
地 址 北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网 址 www.citypress.cn
发行部电话 (010) 63454857 63289949
发行部传真 (010) 63421417 63400635
发行部信箱 zgcsfx@sina.com
编辑部电话 (010) 52732085 52732055 63421488 (Fax)
投稿信箱 city_editor@sina.com
总编室电话 (010) 52732057
总编室信箱 citypress@sina.com
经 销 新华书店
印 刷 北京集惠印刷有限责任公司
字 数 280 千字 印张 21.25
开 本 787 × 1092 (毫米) 1/16
版 次 2009 年 11 月第 1 版
印 次 2009 年 11 月第 1 次印刷
定 价 32.00 元

版权所有, 盗印必究。举报电话: (010) 52732057

目 录

前 言 /7

第一篇 入局心法——真正的大赢家从不当看客

想在游戏中获胜,就得先参加进去。入了局,就有了竞争资格,出色的才华才能显露,远大的抱负才能实现。不少人总是患得患失,喜欢站在局外看热闹。这样的人,即使叫得再欢,最终也只是个看客,绝对成不了主角。曾国藩有经国济世的宏图大志,主张积极入世,努力参加到游戏中去。从发现李鸿章到把他培养成一个人才,曾国藩一直都在给他灌输“成大事者,必须勇于任事,挺身入局”的精神。有了这种精神,就有了百折不回的勇气,无论多难的事,都能迎刃而解。

志气是事业的灵魂 /13

找好自己的用武之地 /20

“挺”字是事业的入门之诀 /26

把危机变成良机 /31

面对大事,敢迎难而上 /35

力支危局,绝不能动摇 /40

第二篇 交际心法——选择怎样的朋友,就选择了怎样的人生

曾国藩有一句名言:“凡做好人,做好官,做名将,俱要好师好友好榜样。”曾国藩的事业正是在这句话的激励下做成的。好老师是自己进步的指路明灯,好朋友则是事业必不可少的帮手。曾国藩还有一句话没有说出来,那就是:事业的继





承发扬离不开好弟子。曾国藩选择李鸿章作为事业的接班人,而李鸿章则选择曾国藩作为自己最好的指路明灯,在处理人际关系的过程中,是曾国藩的反复教导,使李鸿章避免了一个个陷阱。

诚信是人生第一课 /45

多结交志同道合的朋友 /48

借助强力站直腰 /52

谦怀相待是人际的破门之术 /56

不到万不得已,不能撕破脸 /60

坚决不用痞子手段 /63

第三篇 自强心法——危急之际,只有自己靠得住

“天助自助者”,人生就是如此。每个人都要奋斗,靠自己的本领打天下。有的人之所以能成功,不仅仅是运气好,主要还是自己争气。曾国藩的性格使得他养成了不求人的习惯,自己站直了腰,别人便把他当成了可以乘凉的大树。他的一生,从个人的求自立,到国家的求富强,一直贯穿着自强的思想。经过他的精心教导和磨炼,李鸿章练就了一副钢筋铁骨,接过了曾国藩的大旗,继续完成他的自强事业。

令人敬畏,全在自立自强 /69

先靠自己,别人才能变得可靠 /74

苦心经营,天下无不可办之事 /77

敌人的长处也要学 /80

内心越是求强,外表越要和让 /84

抓好自己的钱袋子 /89

第四篇 处世心法——既要站得稳,又要行得通

办事不能不精明,也不能不高明,就是不能“聪明”。聪明往往流于表面,只能争得一时之胜,却不能保持长久不败。一个“聪明人”,只有经历了由糊涂而“聪明”,又由“聪明”而“糊涂”,才达到高明的境界。曾国藩的成功,关键是他在不断地调整自己,协调好自己和周围环境的关系,减少办事的阻力,推动事业的成功。



李鸿章完全继承了曾国藩的人生哲学,就是既能站稳脚,也要圆融处世,减少了阻力,就增加了动力。

把自己和社会兼容起来 /95

内方外圆,才能屈伸自如 /98

不怕不能精明,就怕不会糊涂 /101

众人皆醉,我也不能“独醒” /105

话不可说绝,势不可用尽 /108

刚柔互用,张弛有道 /110

第五篇 为官心法——宦途如大海,谦逊定风波

曾国藩宦海三十四年,历尽艰险,忍辱负重,终于体悟到做官不易,做好官更难,稍有不慎,就有灭顶之灾。他总结出了为官的学问:以忠心为根本,以勤奋为途径,以务实为方法,以公明为原则,事机不顺要耐心,风波起时稳得住。李鸿章“拼命做官”,对这套为官之学的应用达到了炉火纯青的境界。

尽忠是做官第一要招 /115

“勤”字是护官之符,立命之根 /119

少一分张扬,就多一分实惠 /124

视公事须如己事 /127

棘手之时,从“耐烦”痛下工夫 /130

谨慎是宦海的定风宝珠 /134



第六篇 应变心法——英雄举事,变化无方

“英雄举事,变化无方”,这八个字是曾国藩的真实写照。曾国藩有一个不同寻常的地方,那就是他始终在不断改变自我,根据形势趋向而更改人生取向,因此每一变都跃上一个新台阶,最后终于跃居时代潮头之上,成为最幸运、最成功的弄潮儿。正是不断地改变,奠定了他非凡事业的基础。有了曾国藩的变局观的指导,李鸿章对自己所处的时代有了清醒的认识,充分的展现了自己灵活善变的特点,成为晚清官场第一人。



- 不断调试人生轨迹 /139
- 充分利用历史大势 /143
- 紧紧抓住一个“机”字 /147
- 不变可以应万变 /149
- 不因小利小害而变 /152
- 因循守旧者难成大事 /155

第七篇 鉴才心法——办事不外用人，用人必先知人

千里马不会说自己是千里马，只有伯乐才能发现它。人才也是一样，他们往往不知道自己的潜在才能，只有善于识人的人才能慧眼识才。鉴别人才，是事业的起点。“中兴”四大名臣中，曾国藩的“相术”最高，胡林翼其次，李鸿章本来不擅此道，不过在曾国藩手下耳濡目染，也深得其中三昧，这成了他后来求人才、办大事不可缺少的一项素质。

- 打造自己的人才库 /161
- 功名看气概，富贵看精神 /166
- 知人所长，也要知人所短 /170
- 人才需要真心爱护 /174
- 特殊时代需要特殊人才 /178
- 一下子看透人的潜力 /183

第八篇 事上心法——倚人而起，要不露痕迹

从上司的立场考虑问题，从自己的职责办理问题，不温不火，才能把握得恰到好处。既能获取信任，又不违背原则，这就是曾国藩的事上之道。李鸿章进入仕途，得到了曾国藩的真传，他和慈禧的关系不但决定着自己的荣辱得失，而且关系到晚清的政局走向。

- 少树敌，不结党 /189
- 事关成败之时，敢于抗上 /194
- 进退有度，适可而止 /198



- 知道怎么说,更要知道说什么 /203
权变事上,谋求更大的发展空间 /207
有求于上,有备而发 /213

第九篇 驭下心法——驭将之道,最贵推诚,不贵权术

曾国藩说:“虽有良药,如果用得不对症,还不如一般的药;虽有贤才,如果用在不合适的地方,还不如那些庸人。”曾国藩用人以诚信为原则,因此有时候显得过拙,在他的教导下,李鸿章青出于蓝,他既讲义气,又通权术,就连洋人也不得不唯命是从。

- 感情的沟通最可靠 /219
掌握用人攻心之术 /224
引其所长,策其所短 /228
讲道理也要讲实惠 /232
不可因一人而坏风气 /236
自己成功,也要让别人成功 /240



第十篇 反败心法——利用好失败这种宝贵资源

成功者必然精通反败之道。从失败中汲取智慧,正是曾国藩的超人之处。在政坛上,他虽有过坎坷,却都能化险为夷,长期不倒,被人称为居官“不倒翁”。原因是他对古代处高位者失败规律进行了分析,总结昏、傲、贪、诈为居官四败,他又提出了居家四败,统称为“八败”。总结了失败的规律,目的就是反败求胜。他传授给了李鸿章的反败秘诀,就是不到最后,绝不言败。有了不败的信心,定能笑到最后。

- 羽毛不丰,不可高飞 /247
稳慎以图,自可万无一失 /252
败而不馁,坚持就是胜利 /256
小心大度,常存不自满之心 /261
深思熟虑,谋定而后胜 /264
心不能黑,但手要辣 /266



第十一篇 固权心法——让自己远离权力斗争的中心

天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。但是名利二字，是上天专门为人
类打造的桎梏。存利者必私，谋私者必败。求名者务虚，务虚者无成。曾国藩看
透了名利二字，他不逐利不求名，全副精力放在办实事上，办实事者得实效，得实
效者有实权。靠一个“实”字说话，是曾国藩的办事准则，也是固权秘诀。李鸿章得
其真传，抛名弃利，专在实事上下功工夫，这是他纵横权场三十年的诀中之诀。

建立最牢固的权力框架 /275

私利可弃，公利必争 /280

把舵者必须稳住脚跟 /287

薪火相传，保全后路 /293

绝不能受制于人 /298

尽量避免真刀相见 /302

第十二篇 避祸心法——晓得下塘，也要晓得上岸

权力越大，地位越高，风险就越大。在权力场上，最好的安全带是自己的心。
在曾国藩的智慧字典里，谨慎、谦退是诀中之诀。要知道，除非是天灾，大多数祸
患是自己找的。只要把好自己的关，不惹事，不生非，给自己的野心勒紧缰绳，稳
进缓退，自然无虞。心里多一个“怕”字，就多了一层保险。

祸从口出，首先要管住嘴巴 /309

心有所畏，自不会有大祸临头 /313

少贪少祸，不可有非分之想 /317

功高不居，不能自择绝地 /321

自剪羽翼，在波平浪静处上岸 /326

培养种子，实力不可轻弃 /332

前言

在中国近代历史中,曾国藩的影响至大至深,这绝不是镇压太平天国一件事所能概括的。他对晚清的影响,更深远地表现在改革军事体制,倡导洋务运动,推动西学东渐等方面。而所有这些,在曾国藩看来,关键还是培养新型的人才,给华夏文明注入新鲜的血液。曾国藩说过,办大事以多得替手为第一要义,他一生的主要精力,也放在了寻找、发现、培养、提拔人才上。他的幕府是清代最大的幕府,几乎网罗了当时所有优秀的人才,在军事、经济、政治、文化等方面打开了新局面。

可以说,曾国藩的成功,并非他本人有多么超人的素质和能力,而是由于他最善于鉴别人才,驾驭人才。李鸿章是曾国藩着意培养的接班人。曾国藩没有李鸿章,他的事业就很难继续下去,他的影响也远远没有现在这样深远。而李鸿章如果没有曾国藩的发现、培养和扶持,更不可能走到清政府的最高层,主持晚清的政治、军事、外交三十年之久。师徒二人互相呼应,相得益彰,把事业推向了巅峰。对于今天来说,研究曾国藩和李鸿章师徒二人固然重要,而曾国藩对李鸿章的教导之法,培育之方,更值得我们深入探讨。

梁启超撰写了第一本李鸿章的传记,他经过研究发现,李鸿章的发迹完全离不开曾国藩:他是在曾国藩的亲手扶持、亲身教导下逐渐成长起来的。他在《李鸿章传》中写道:“李鸿章之于曾国藩,犹管仲之鲍叔,韩信之萧何也。不宁唯是,其一生之学行见识事业,无一不由国藩提携之而玉成之。故鸿章实曾文正肘下之一人物也。”

李鸿章的本性和曾国藩大不相同,但是自从进入曾国藩幕府后,在曾国藩耳提面命之下,他的性格、处世方式,甚至是生活习惯,都模仿老师。





曾国藩的孙女婿吴永在李鸿章晚年曾经跟随左右，他观察李鸿章的饮食起居，每天早起，看书习字，午饭后踱步，和曾国藩如出一辙，不仅形似，而且神似。而李鸿章也毫不掩饰这一点，他曾经对吴永说，自己的办事方法，包括办洋务，都是老师教的。李鸿章本来目无余子，一般人根本不放在眼里，但是对曾国藩，却是毕恭毕敬。据吴永记载：“公平素最服膺曾文正公，启口必称‘我老师’，敬佩殆如神圣。尝告予：‘文正公你太丈人，是我老师，你可惜未曾见着，予生也晚啊！我老师文正，那真是大人先生。现在这些大人先生，简直都是秕糠，我一扫而空之。’又曰：‘我老师实在厉害。从前我在他大营中从他办事，他每天一早起来，六点钟就吃早饭，我贪睡总赶不上，他偏要等我一同上桌。我没法，只得勉强赶起，胡乱盥洗，趑趄前去过卯，真受不了。迨日久勉强惯了，习以为常，也渐觉不甚吃苦。所以我后来自己办事，亦能起早，才知道受益不尽，这都是我老师造就出来的。’”

在日常的行政活动中，李鸿章也深受老师的影响。梁启超总结说：“李鸿章之治事也，案无留牍，门无留宾，盖其规模一仿曾文正云。”

在军事上，李鸿章早期随同乡吕贤基在安徽办团练，结果以惨败告终，不得不投入曾国藩门下。后来他的练军用兵，也完全仿照老师曾国藩的做法。从“站墙子”、“扎硬寨，打死仗”，到稳进稳退、以静制动，几乎是曾国藩的模子中刻出来一样。他在军事上的成熟，练淮军，平内乱，更是曾国藩手把手相助的结果。梁启超说：“李鸿章兵事之生涯，实与曾国藩相终始，不徒荐主之感而已，其平吴也，又由国藩统筹大局，肃清上流，曾军合围金陵，牵掣敌势，故能使李秀成疲于奔命，有隙可乘。其平捻也，一承国藩所定方略，而所以千里馈粮士有宿饱者，由有两江督在其后，无狼顾之忧也。不宁唯是，鸿章随曾军数年，砥砺道义，练兵机，盖其一生立身行己、耐劳任怨、坚忍不拔之精神，与其治军驭将、推诚布公、团结士气之方略，无一不自国藩得之。故有曾国藩然后有李鸿章。其事之父母，敬之如神明，不亦宜乎？”

梁启超的这番评论，最是精当不过。后来，曾国藩的四大弟子之一吴汝纶也写道：“公（李鸿章）少受学曾公，其用兵方略，为国决大计……得于曾公者为多。”

正因为如此，李鸿章对自己的老师也是毕恭毕敬，从来不敢有一句不



敬之语,“李鸿章接人常带傲慢轻侮之色,俯视一切,揶揄弄之,惟事曾文正,如严父,执礼之恭,有不知其然而然者。”曾国藩去世后,他更以“门生长”自居,用曾国藩的行事风格,执掌起晚清的大局。

由于曾李二人的时代局限性,今天对他们还无定评,称赞的,喻之上天,批评的,抑之入地。其实,过誉固然不可,而过苛更难服人。随着研究的不断深入,对他们的认识越来越深刻,才可能真正深入他们的内心世界,进行真正的交流。

李鸿章才华横溢,志向高远,从小就立志当官,这是曾国藩选择他做“替手”的主要原因。早在京城,李鸿章投入曾国藩门下的时候,曾国藩就看好他,称赞他“閤才远志,自是匡济令器”。后来出山从军,更是一直没有放下他。咸丰三年(1853年)十月二十六日,曾国藩在给李鸿章的大哥李瀚章的信中说:“令弟少荃,自乙丙之际,仆即知其才可大用。丁未馆选后,仆以少荃及筠仙、帅逸斋、陈作梅四人皆伟器,私目为丁未四君子。兹令弟果能戡乱御侮,有声当世,窃自谓鉴赏之不谬。”李鸿章兵败后,他主动请李鸿章来到自己的幕府中,委以重任。曾国藩的奏折,大部分是李鸿章起草的,曾国藩曾经说“少荃在敝幕半年以来,巨细皆出其手,刻无暇晷”。李鸿章文笔老到,曾国藩曾经用一个“辣字诀”形容,还给予了“青出于蓝”的高度评价。但是对李鸿章的缺点,如为人傲慢,锋芒太露,缺乏诚信等,他也有清醒的认识。因此在幕府期间,曾国藩有针对性地进行了教导。后来李鸿章回忆说:“我拜过的老师很多,没有一个像他这样善于教导人的,随时、随地、随事都能有所指示。”在曾国藩的调教下,李鸿章脱胎换骨,最后终于得到了机会,出山练兵,独当一面。

此后,曾国藩仍然没有放弃教导,从《曾国藩全集》可以看出,从同治元年开始,曾国藩几乎隔几天就给李鸿章写密信。曾国藩给其他人写的信一般都是幕僚起草,他自己改定,唯独给李鸿章的信,他必须亲自动手。他在给李鸿章之弟李昭庆的信中说:“国藩与令兄少泉往还信,均系亲笔行草,与令长兄筱泉信,多系幕僚所书,而亲加一二纸。”由此可证,流传下来的就有两三百封。而李鸿章也不失时机,经常写信求教。李鸿章的全集尚未出版,但是这部分内容,应当是重中之重。

李鸿章出山以后,更是踩着曾国藩的脚印向前走的,他接替曾国藩担





任两江总督、镇压捻军的钦差大臣、直隶总督等，一步步走向了权力的顶峰。这是曾国藩有意扶持的结果。而李鸿章青出于蓝，在练兵、洋务、外交上，比老师迈的步子更大，走得更远，就连曾国藩也不得不伸出大拇指：“少荃宫保用人行政不改常度，而高掌远跖，治事精核，实鄙人所不逮。”

李鸿章曾经对吴永回忆说：“我老师（文正）的秘传心法，有十九条《挺经》，这真是精通造化，守身用世的宝诀，我试讲一条与你听。”之所以说是“秘传心法”，说明是很难为人所知的，李鸿章所说的《挺经》，实际上没有流传下来。而曾国藩教导李鸿章，主要也是在幕府时期。这个时候他们朝夕相处，除了《挺经》的传说以外，没有留下其他的资料。不过，我们搜罗了近代一百多种笔记，尽量追寻出其中的玄妙之处。结合师徒二人留下的数百封密信，以及比较他们的处世谋略，进行了精心的探究，总结出了这72个成功心法。在回味历史的同时，希望人们从中吸取到真正的人生大智慧。



第一篇 入局心法

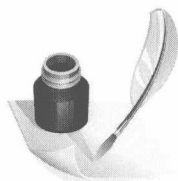
真正的大赢家从不当看客



心法解读

想 在游戏中获胜,就得先参加进去。入了局,就有了竞争的资格,出色的才华才能显露,远大的抱负才能实现。不少人总是患得患失,喜欢站在局外看热闹。这样的人,即使叫得再欢,最终也只是个看客,绝对成不了主角。曾国藩有经国济世的宏图大志,主张积极入世,努力参加到游戏中去。从发现李鸿章到把他培养成一个人才,曾国藩一直都在给他灌输“成大事者,必须勇于任事,挺身入局”的精神。有了这种精神,就有了百折不回的勇气,无论多难的事,都能迎刃而解。

名人评点



举兵犯难,折而不挠,是其勇也。拨乱反正,吊元元之命,是其仁也。开诚心,布公道,囊括天下之才,而各任其器能,是其明也。收成功于李公鸿章,是其智也。天津之役,揆量彼己,辱身以安君父,是其忠也。呜呼,可谓臣道之粹精,稀世之人杰也!

——黎庶昌

志气是事业的灵魂

曾国藩从芸芸众生中发现李鸿章，并将他培养成了自己事业的接班人。他之所以选中李鸿章，不外两点：一是志，二是才。志气和才华二者同时具备的人是很难得的，所以李鸿章出道不久，就引起了曾国藩的关注。

曾国藩的事业是自己打下的，但却是由李鸿章继承并发扬光大的。没有李鸿章，曾国藩的势力和影响不会延续到清朝的灭亡，而没有曾国藩，李鸿章可能只是个普通幕僚或者是地方小吏，根本无法脱颖而出。

曾国藩是清代名臣，他出身平民，却建立了再造中兴的伟业。他被称为清代权力最大的汉人，虽然官位没有达到最高，但是却建立了一支直属于自己的武装，改变了康熙平定三藩之乱以后汉人不掌兵权的局面，正是这支武装，挽救了大清王朝。不过，他的业绩还不限于此。他推动了中国的近代化，促进了西学东渐，为中华文化注入新鲜血液。而最值得注意的是，他培养了几代人才，这些人才，主导了中国近现代历史的进程。他的影响至深至远，近现代的著名人物，几乎全都受过他的启迪和影响。李鸿章这个主持晚清政局三十年之久的政坛巨子，正是曾国藩刻意培养的“种子”，继承并完成他的事业。

曾国藩一生事业的起点就是立志，所以他将有“志”视为取得成功的首要品质。他曾经对自己的弟弟们说：“盖士人读书，第一要有志，第二要有识，第三要有恒。有志则断不甘为下流。”

曾国藩的志向是什么呢？他不止



□ 曾国藩