

珍藏版

冰鉴

识人用人传世绝学

〔清〕曾国藩◎著 朱蘅子◎解译

全鉴

 中国纺织出版社


珍藏版

冰鉴

全鉴

【清】曾国藩◎著

东篱子◎解译

 中国纺织出版社

内 容 提 要

《冰鉴》是晚清重臣曾国藩所著的一部识人鉴人的专著。曾国藩采用由外而内、动静结合的方法，全面阐述了自己在识人用人方面的心得，极具实用价值。尽管时过境迁，但其中仍不乏精华，很多见解仍然值得现代人借鉴。

图书在版编目 (CIP) 数据

冰鉴全鉴：珍藏版 / (清) 曾国藩著；东篱子解译。

—北京：中国纺织出版社，2016.8

ISBN 978 - 7 - 5180 - 2637 - 1

I. ①冰… II. ①曾… ②…东 III. ①人才学—中国—清代②《冰鉴》—通俗读物 IV. ①C96 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 114747 号

策划编辑：刘 丹 特约编辑：文 浩 责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码：100124

销售电话：010—67004422 传真：010—87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@ c-textilep. com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 http: //weibo. com/2119887771

北京盛通印刷股份有限公司印刷 各地新华书店经销

2016 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本：710 × 1000 1/16 印张：20

字数：222 千字 定价：68.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换



面部是一个人精神状态、内心心理变化的晴雨表，他的见识广博与否、精神面貌，甚至社会地位、智商高低大都可以在表情与气质上表现出来。晚清名臣曾国藩就写了这样一本识人鉴人的书，名曰《冰鉴》。

曾国藩是晚清重臣，他除了众所周知的军事才能外，还在文学、思想、处世艺术等方面有很深的造诣，一生著述颇多。曾国藩是中国近代史上备受人们关注的风云人物。一个普通的农家子弟，以并不超绝的资质，“文能应试，武能杀人”，缔造出一支强悍无比的湘军，挽狂澜于既倒，扶大厦于将倾，被誉为“中兴第一名臣”，成为大清之柱石，并因其精于治国、治兵、治学、治家，而备受后人推崇。

毛泽东年轻时，潜心研究曾氏文集，得出了“愚于近人，独服曾文正”的结论。现藏韶山纪念馆的光绪年间版《曾国藩家书》中，数卷扉页上都有毛泽东手书的“咏芝珍藏”。梁启超对曾氏倾心推崇，称“吾谓曾文正集，不可不日三复也”。梁在《曾文正公嘉言钞》序内指曾国藩“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”。这些评论从侧面给我们证明了曾国藩的文化、思想的高度。

然而，世人较少知道的就是他还写过一本看相识人的《冰鉴》。南怀瑾先生《论语别裁》里有这样一段话：“有人说，清代中兴名臣曾国藩有十三套学问，流传下来的只有一套——《曾国藩家书》。其实传下来的有两套，另一套是曾国藩看相的学问——《冰鉴》。”

许多历史事实也证明，曾国藩所用之人各得其所，几无偏差。曾国藩何以有如此高超的识人技能？原来，曾国藩一辈子致力于经世致用之学，识人用人之术就是其中一项。他将中国古代传统识人术与自身独特的识人经验相结合，以半生实践深入探索，形成一套可资借鉴的识人理论，后人将其汇为《冰鉴》一书。

在这个激烈竞争的社会，用人者希望物色到最优秀的人才，而无数人又迫切渴望着成功。《冰鉴》恰好为双方提供了可资借鉴的信息。因此，现今社会，研读《冰鉴》仍不失其重要意义和特别价值。让我们带着对曾国藩的敬佩之情，来细细品读这本包含曾国藩一生智慧的书吧！

本书平装本自出版以来，广受读者欢迎和喜爱。为满足大家的收藏、馈赠需要，现特以精装形式推出，敬请品鉴。

编著者

2016年2月



神骨第一

《冰鉴》所言“神”、“骨”并非普通意义上的精神和骨骼，它们的内涵更广泛、更抽象。在曾国藩看来，“神”和“骨”就像两扇大门，一个人的命运信息就像深藏于内的各种宝藏物品，把这两扇门打开，人命运的轮廓就清晰可见。所以本篇中曾国藩强调，了解一个人的“神”和“骨”是观人的第一要诀，是入门章法。

- ◎ 人之神犹如稻谷的精华 / 2
- ◎ 人之骨犹如支撑山体的岩石 / 8
- ◎ 透过双眼可以看到整个人的精神状态 / 14
- ◎ 开门见山观文人神骨 / 18
- ◎ 人之邪正最为难辨 / 21
- ◎ 通过动静两种状态全面考察 / 31
- ◎ 动、静状态下眼中所表现出的神情 / 36
- ◎ “败器”、“隐流”之眼神 / 39
- ◎ 在抖擞处鉴别人的本色 / 41
- ◎ “收拾入门”观其神 / 46
- ◎ 表面细致，实质粗心者不足以重用 / 54
- ◎ 慎重周密者可堪重用 / 56



- ◎ 骨色反映人之优劣 /59
- ◎ 从骨“质”中看人之贵贱 /62



刚柔第二

曾国藩认为“神”和“骨”为识人之本，而“刚”与“柔”同样很重要，“辨刚柔”，方可入道。曾国藩认为，刚柔相济，长短互补，文武合璧，众力相辅，各方面的优化组合才能形成一个完整的人才，这是从事物“总体性联系”考虑的优化，是为完成某项复杂任务而需要多种人才、多方面协调配合的整体性优化。特别是《冰鉴》中“内刚柔”之说对“外刚柔”的偏差所做的必要的补正，强调要通过人的言行举止、思想品行来观察人物、品鉴人物，并重点分析了人物的几种品性。由此可见，本篇的确是整部《冰鉴》中比较有分量的一篇。

- ◎ 神骨之后辨刚柔 /70
- ◎ 刚柔与阴阳五行 /74
- ◎ 刚柔与命运息息相关 /77
- ◎ 五行的顺合与逆合 /81
- ◎ 由内刚柔看人的心性本质 /84
- ◎ 喜怒无常之人近乎粗鲁 /89
- ◎ 没有激情的人近乎愚笨 /92
- ◎ 考虑事情由浅入深的人较为机智 /94
- ◎ 内心机智则功名可期 /96
- ◎ “粗蠢”之人多长寿 /100



- ◎ 机智而豁达之人会有非凡成就 /103
- ◎ 做事粗莽必半途而废 /106
- ◎ 内刚柔往往被人忽视 /111



容 貌 第 三

《冰鉴》认为，人的容貌举止是人的美丑善恶本性的外化体现，并且其中也有天命人事的因素隐藏其中。凡是观人形貌，观姿容以七尺躯体为限度，看面貌则以两只眼睛来评断。人的胸腹手足，都和五行——金、木、水、火、土相互关联，都有它们的某种属性和特征；人的耳目口鼻，都和四气——春、夏、秋、冬四时之气相互贯通，也具有它们的某种属性和特征。人体的各个部位，如果相互照应、匹配，彼此协调，那么就会给人带来福分，而如果相互背离或彼此拥挤，使相貌显得乱七八糟、支离破碎，其命运就不值一提了。本篇是可供参考的一篇，在实践中不可局限于此，很多事实证明，单单以貌取人是不可取的。

- ◎ 观人姿容应以七尺之躯为限 /120
- ◎ 人的姿容以“整”为贵 /123
- ◎ 容貌有清、古、奇、秀之别 /126
- ◎ 眼睛是面部的两方水潭 /129
- ◎ 鼻子是人面部的一座山 /132
- ◎ 大嘴有大福 /136
- ◎ 容貌中的贵征与贱征 /138





情态第四

精神是本质，情态是现象，要知人本质，须从神入手，而情态是精神的流韵，常常能够弥补精神的不足。因此，《冰鉴》建议在考察人物时，要从初观情态、深察精神两个层次和步骤展开。

情态的表现百种千样，却在瞬间即可看到其变化。精神的本质则不易知，故曾国藩强调：久久注目，要着重看人的精神，乍一放眼，则要首先看人的情态；凡属大家，如高官显宦、硕儒高僧的举止动作，即使是羞涩之态，也不失为一种佳相；凡属小儿举动，如市井小民的哭哭笑笑、又跳又叫，越是矫揉造作，反而越是显得幼稚粗俗。看人的情态，对于大处当然也要分辨清浊，而对细处则不但要分辨清浊，还要分辨主次，方可作出取舍。

- ◎ 容貌弥补骨之不足，情态弥补神之不足 /144
- ◎ 长久地识人要看其精神内质 /148
- ◎ 初次识人宜观其行为举止 /161
- ◎ 有大家风度，羞涩又何妨 /165
- ◎ 越是叫嚣得厉害，越是不成熟 /167
- ◎ 细处论取舍 /172
- ◎ 情态种种之一——弱态 /176
- ◎ 情态种种之一——狂态 /181



- ◎ 情态种种之一——疏懒态 /184
- ◎ 情态种种之一——周旋态 /188
- ◎ 有缺点未尝不能成器 /197
- ◎ 察人要恒态、时态相结合 /202
- ◎ 不足与论情的两种人 /205
- ◎ 卑庸可耻之辈,不足与论事 /207
- ◎ 优柔寡断之人,不足与谈心 /212
- ◎ 根据情态交朋友 /215





须眉第五

人们常说“须眉男子”，这就是将须眉作为男子的代名词。须眉辨人是容貌辨人的衍生。《冰鉴》认为，察看人之须眉，可以知道对方的健康、气质、品性等很多信息，从而辨别他是不是可用的贤士。

- ◎ 透过须眉看男人 / 228
- ◎ 眉毛中的秘密 / 231
- ◎ 胡须与眉毛之间玄妙的关系 / 235



声音第六

人的声音各有不同，有的洪亮，有的沙哑，有的尖细，有的粗重，有的薄如金属之音，有的厚重如皮鼓之声，有的清脆如玉珠落盘，字正腔圆，有的人身材矮小，声音却非常洪亮，即日常所说的“声若洪钟”，有的人生得高大魁梧，说起话来却细声细气，有气无力。《冰鉴》认为人之声音由心而起，是人内心活动的晴雨表。听声知人，便由此而来。

- ◎ 闻其声如见其人 / 244
- ◎ “声”与“音”的区别 / 248
- ◎ 从声音中听出贵与贱 / 250
- ◎ 大言不张唇，细言不露齿 / 257
- ◎ 粗卑俗陋之声 / 261
- ◎ 从说话的情形中看人 / 264



气色第七

气与命相对，色与运相配。气色这一概念在中国传统文化中一直占有很重要的地位。据此，曾国藩在《冰鉴》里认为，人以气为主，气在内为精神，在外为气色，气与色是表里性的一组概念。曾国藩还强调，气色的存在形式和类型角度从某种程度上来说是变化不定的，所以在通过气色观人识人时应持变化的观念，而不能做机械式的判断。

- 面部气色，显其命运 /276
- 禀气而生，见之贤愚 /279
- 色为外气，气为神表 /283
- 躁静之决，多在气色 /287
- 观色望气，可知其命 /292
- 视色察情，尽览其质 /297

参考文献 /301

附录：《冰鉴》原文 /302





神骨第一



《冰鉴》所言“神”、“骨”并非普通意义上的精神和骨骼，它们的内涵更广泛、更抽象。在曾国藩看来，“神”和“骨”就像两扇大门，一个人的命运信息就像深藏于内的各种宝藏物品，把这两扇门打开，人命运的轮廓就清晰可见。所以本篇中曾国藩强调，了解一个人的“神”和“骨”是观人的第一要诀，是入门章法。

人之神犹如稻谷的精华

【原典】

语云：“脱谷为糠，其髓斯存”，神之谓也。

【译释】

古语说：把稻谷的外壳脱去，而稻谷的精华——米粒却仍然存在，其本质并未改变。这个精华，犹如人的神，即人内在的精神品性。不论人的外表如何变化，其内在的精神气质是不会改变的。

神骨为《冰鉴》之开篇，总领全书，当为全书总纲；同时也表明曾国藩本人品鉴人物以神为主，形神并重。

首先，这里的“神”并非日常所言的“精神”一词，它有比“精神”内涵广阔得多的内容，它是由人的意志、学识、个性、修养、气质、体能、才干、地位、社会阅历等多种因素构成的综合物，是人的内在精神状态。俗话说，人逢喜事精神爽，而这里所论的“神”，不会因人一时的喜怒哀乐而发生大的变化，貌有美丑，肤色有黑白，但这些都不会影响“神”的外观，“神”有一种穿透力，能越过外貌的干扰而表现出来。比如人们常说“某某有艺术家的气质”，这种气质，不会因他的发型、衣着等外貌的改变而消失。气质，是“神”的构成之一。从这里也可看出，“神”与日常所言的“精神”并不一样。

“神”并不能脱离具体的物质而独立存在，它肯定有所依附，也就是说“神”为“形”之表，“形”为“神”之依，“神”是蕴含在“形”之中的。



“形”是“神”存在的基础，与“神”的外在表现紧密相关，如果“神”是光，“形”就是太阳和月亮，日月之光放射出来普照万物，但光又是深藏在日月之中的东西，它放射出来就是光。这就说明：“神”藏于“形”之中，放射出来能为人所见，如光一样；“形”是“神”的藏身之处，“神”必须通过“形”来表现。日常观人时，既要由“神”观“形”，又要由“形”观“神”。

解读

稻谷的精华是米，米蕴藏在壳内，碾壳成糠，皮去掉了，精华犹在。米未随糠去，因而“神”也不会因“形”（相貌等）的改变消失。“神”与“形”，犹如“米”与“糠”。所以说“脱谷为糠，其髓斯存”。

曾国藩开篇就引用了一个形象的比喻，其用意很明显，就是告诉大家识人不能只看表面，要形神结合、观表察里。因为看人的表面，便对其人做出全部评价，难于得出正确的结论。如此轻易评价人，将会知错人，用错人。识人须观表察里，这里的“表”就是指人的外部表面形象；“里”就是指人的内心世界。

成大事须靠众人，尤须靠能人。靠能人须识能人，这就需要成大事者有一双识人的慧眼，能够看人所长，察人之能。

曾国藩识人的基本原则是一个“拙”字，即朴实、少心窍、不浮滑，具有踏实苦干的作风。它的内在标准是德才兼备、以德为重，外在标准要求有“美相”、无“恶相”两层含义。在这个基础上，曾国藩不拘一格选拔人才。

曾国藩识人的基本方法有：观相、询事、考言，通过三者并举来考察人，识出“千里马”。

曾国藩曾以源与波、根与叶比喻德与才之间的关系：“德与才不可偏重，譬之于水，德在润下，才即其载物溉田之用；譬之于木，德在曲直，才即其舟楫栋梁之用。德若水之源，才即其波澜；德若木之根，才即其枝叶。”德才



兼备是其理想的人才。不过，当德才难以兼备时，曾国藩强调首先必须有“德”，宁要有德无才，也不要有才无德的人。曾国藩心目中的“德”含义很广，忠诚、勤俭、朴实、耿介、不怕死等都是。具体而言，就是政治上忠于自己的信仰与事业，能心甘情愿地为之尽心尽力；作风上质朴实在，能吃苦耐劳；精神上坚韧不拔、顽强不屈等，他把具备这些品德的人称为“血性男子”，推崇备至。

曾国藩是一位宣扬理学的卫道士，经常强调一个“诚”字。常以“忠”“勤”“不爱钱、不怕死、不恋官”等信条相标榜，死心塌地为清王朝卖命。他认为，真正的人才必须德才兼备，而才高德薄之人则绝对不可用。他又

认为德的最高境界是“忠”“诚”，对于他的部下来说，具体标准就是对其忠贞不二。他对于因遭训斥而改换门庭的人恨之入骨，而对虽遭训斥仍忠心耿耿的人，往往会加倍重用。

在曾国藩所信任、提拔的众多人才之中，李鸿章被视为第一高足，曾国藩对其特别重用提拔，爱护备至。其主要原因，就在于李在对他的忠诚上有那么一股韧劲。李鸿章曾因为李元度丢失徽州一事说情惹恼了曾国藩，负气离开祁门老营将近一年。这期间，显要人物袁甲三、胜保、德兴阿等人，都曾多次相邀，许以重保，但李鸿章不为所动，宁在江西赋闲。等待曾国藩回心转意，终于以其耿耿忠心和卓越才干重入曾幕。掌握四省军政大权的曾国藩，对李“特加青睐，于政治军务悉心训诺，曲尽其熏陶之能事”，使李鸿章最终竟能青出于蓝而胜于蓝。



塔齐布是与罗泽南齐名的湘军将领，姓托尔佳尔，满洲镶黄旗人。1853年曾国藩在长沙开始练湘军时，塔齐布还只是一个绿营守备，旋升用游击署参将，率兵与湘军一起操练。曾国藩每次见他早早到场，“执旗指挥，虽甚雨，矗立无惰容”。曾国藩用戚继光法训练士卒，每当检阅步卒，塔齐布都穿着短衣，腿插短刀侍立一旁。曾国藩注意到这位身材高大、面身赤红的满族军官，与之相谈，大为赞赏。及到他辖下的军中检查，见其训练精严，且能团结士卒。曾国藩退而叹息：绿营兵中这样的带兵之人已是凤毛麟角。因此更加敬佩塔齐布。但副将清德却嫉恨塔齐布的才勇，常在提督鲍起豹的面前讲塔齐布的坏话，提督也不分青红皂白，多次羞辱他。曾国藩于是上疏弹劾副将，举荐塔齐布忠勇可大用，并说：若塔齐布以后“有临阵退缩之事，即将微臣一并治罪”。塔齐布后来在湘潭之战、岳州



之战、小池口之战和武昌之战等湘军前期几次大的恶战中，都表现了出众的勇敢，尤其在被称为“湘军初兴第一奇捷”的湘潭之战中立了大功而被提升为提督。而湘潭之战在很大程度上是关系到湘军能否崛起的一次关键战役。

塔齐布平时有愚憨、无能之态，及到战场，摩拳切齿、口流唾沫，一副好似要生吞对方的架势。尤好单骑逼近敌垒侦察虚实，几次进入危境，都转危为安。