

读书人典藏书系

能以冰为镜
能察秋毫

冰鉴

全编

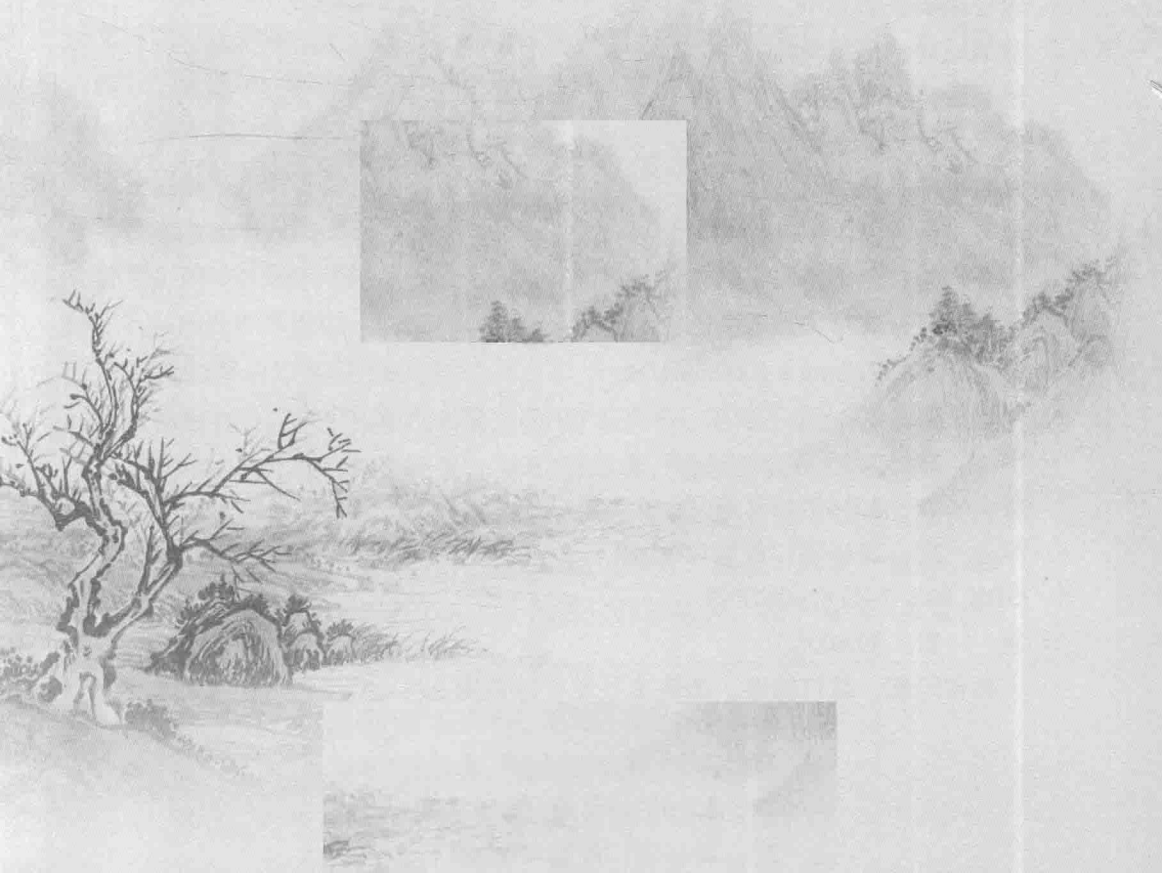
(清)曾国藩◎著 蔡 践◎主编

- 识人以用事 自知以修身
- 洞悉人心的心法 识人用人的绝学

冰 鉴

全 编

(清) 曾国藩◎著 蔡 践◎主编



图书在版编目 (CIP) 数据

冰鉴全编 / 蔡践主编. — 北京 : 海潮出版社, 2016. 12

ISBN 978-7-5157-0878-2

I . ①冰… II . ①蔡… III . ①人才学—中国—清代
IV . ①C96-092

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 008308 号

书 名 : 冰鉴全编

作 者 : 蔡 践

责任编辑 : 王惠平

封面设计 : 荆棘设计

出版发行 : 海潮出版社

社 址 : 北京市西三环中路19号

邮政编码 : 100841

电 话 : (010) 66969738 (发行) 66969736 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销 : 全国新华书店

印刷装订 : 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

开 本 : 710mm × 1000mm 1/16

印 张 : 20

字 数 : 300千字

版 次 : 2016年12月第1版

印 次 : 2016年12月第1次印刷

ISBN 978-7-5157-0878-2

定 价 : 39.80元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

精要阅览

1. 帮助你了解曾国藩。

曾国藩（1811年11月26日—1872年3月12日），初名子城，字伯涵，号涤生，谥文正，晚清重臣，湘军的创立者和统帅者，清朝著名的战略家、理学家、政治家、书法家、文学家，晚清散文“湘乡派”的创立人，晚清“中兴四大名臣”之一，官至两江总督、直隶总督、武英殿大学士，封一等毅勇侯。曾国藩一生政声卓著，历尽宦海风波而安然无恙，荣宠不衰，被奉为“官场楷模”、“修身齐家治国中华千古第一完人”，是中国历史上最有影响的人物之一。

2. 《冰鉴》是一本什么样的书？

《冰鉴》是晚清重臣曾国藩的一部识人鉴人的专著。讲的是识人用人之术，是入世哲学。所谓“鉴”，就是一面镜子，可以帮助我们识别他人，同时又可以以此为鉴，正己衣冠。在《冰鉴》中，曾国藩从整体出发，采用由内而外、动静结合的方法，从外在形貌、性格情态、声音气色等方面，全面系统地阐述了自己识人用人方面的心得，极具实用价值。时至今日，其中的很多识人用人的方法，仍然值得我们借鉴。尤其是作为领导者，更应该从中学习识人之术，发掘更多的人才并能有效地将其安排到适当的位置，这样才能真正调动所选人才的积极性，让他们在良好的环境中充分施展自己的才能，有效地发挥其作用。

3. 曾国藩是如何识人的？

曾国藩有一句似乎偏颇的名言：“宁可不识字，不可不识人。”他博览群书，精通相法，乃面相识人高手，“邪正看眼鼻，真假看嘴唇。功名看气概，富贵看精神。主意看指爪，风波看脚筋。若要看条理，全在语言中”是曾国藩相人的口诀。他认为，识人，一般是通过神骨、刚柔、容貌、情态、须眉、声音、气色整体鉴别一个人的。他通过骨相察神，能卜命运，察品性，

观前程，是为识别人才之第一心法。骨貌识人精妙之处如曾国藩所说：“一身精神，具乎两目；一身骨相，具乎面部。”一个人的精神状态都集中在他的两个眼睛上，一个人的骨骼丰峻与否，都集中呈现在面部。一个人的精神状态和骨骼形貌，犹如两扇大门，只要打开精神和形骸的门，就能测知人的内心世界，进而正确而全面地认识一个人。

4. 曾国藩的选才之道。

曾国藩特别善于识别知识分子，是选才的高手。以“德、识”为主，以“才、学”为辅，是他选用人才的一个总原则。曾国藩明确说过，“德”和“才”之间，“德”是主的，“才”是次的。“德”好比水之源头，“才”好比水之波浪。“德”是木之本，也就是一棵树木的本，它的根本；“才”好比是枝叶。德才兼备是最好的，如果德才不能兼备，他宁愿要“才”差一点的，但是“德”要好。曾国藩在“学”与“识”这两个方面也有很明确的议论。他认为“办大事者以识为主，以才为辅”。他说，一个人办大事“识”是主要的，“学”是为辅的。才能建立在学问的基础上，学问要建立在见识的基础上。曾国藩的眼里，德、才、学、识这四个方面，排列的顺序是德、识、学、才。“德”第一，“识”第二，“学”第三，“才”第四。

5. 曾国藩的用人之道。

曾国藩用人的学问，是其人生成功术中重要的一门。曾国藩出身农家，资质并非上佳，但几乎以一己之力平定太平天国，封侯拜相，位极人臣，成为“中兴第一名臣”，挽狂澜于既倒，成为大清之柱石，很大程度上得益于其知人善任，善于“以相取人”。

在用人方面，曾国藩从不盲目选人，糊涂授权，而是遵循“看透人之后再用人”的方法，该避则避、该提则提，以其到位的领导才智和管理才智适当用人。曾国藩认为“量才适用，有容乃大”。凡是有一技之长来投奔曾国藩的，他都会收下，并要求不能因求全责备而埋没人才。他还打破资格限制，把具有真才实学而品德好的人破格提拔，让其担当重任，不以人才出身及个人恩怨决定取舍。曾国藩深谙“辨刚柔，方可入道”，他认为只有辨清不同性格人的不同特点，进而更细致地了解他们的特长，这样才能够“人尽其才”，“物尽其用”。

前言

Preface

冰
峯
全
编

在中国近代史上，有一个备受人们关注的风云人物，他就是曾国藩。他是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，扶大厦于将倾，被誉为“中兴第一名臣”，成为大清的柱石。他因精于治国、治兵、治学、治家，备受后人推崇。

曾国藩何以取得如此成就？他的成功之处又在什么地方呢？简单地说，曾国藩的成功一方面得益于其自我修身养性的能力，另一方面得益于其鉴人与用人之术。古今中外，没有哪一位英雄是单枪匹马夺得天下的。曾国藩之所以能够取得伟大的功绩，并不止于自身的上下求索，更在于在其军事集团内，拥有天赋异禀的智囊和能征善战的将领。而曾国藩之所以能够笼络到这些杰出的人才，要归功于他独特的鉴人及用人艺术。

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。据《清史稿·曾国藩传》记载：“国藩为人威重，美须髯，目三角有棱。每对客，注视移时不语，见者悚然。退则记其优劣，无或爽者。”但凡选吏择将，他从不盲目选人，糊涂授权，而是睁大自己的一双明亮之眼，遵循“看透人之后再用人”的方法，从外貌神态、言谈举止等来判断一个人的才能品质，从而适当用之。其如此观人识人的本领，在当时传为美谈。

人不可貌相，这句妇孺皆知的老话，究竟是不是真理呢？也不尽然。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。曾国藩就将中国古代传统识人术与自身独特的识人经验相结合，写了这样一本识人鉴人的书，名曰《冰鉴》。

台湾著名学者南怀瑾先生在他的《论语别裁》一书中谈到：“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》。其实流传下来的有两套，另一套是曾国藩看相的学问——《冰鉴》这一部书。”

“冰鉴”，取以冰为镜，能察秋毫之义。《冰鉴》秉承中国传统识人术的特色而从外观入手。第一取威仪，第二看精神，第三取清浊，第四看头骨，第五看五官，第六看须眉，第七看腰背，第八看手足，第九听声音，第十看形体。可以说，《冰鉴》不仅是一部鉴人专著，而且还是一本成功指南和励志奇书。它的作用可以归结为两点：识人以用事，自知以修身。

《冰鉴》是一个阅历丰富、见识广博的老人毕生心血的积淀，是经验的传授，是谆谆的教诲。书虽小而思精，言虽少而意深，自问世以来一直备受世人推崇，其鉴人之法在今天仍然有重要的实用价值。

本书编者按照《冰鉴》原文七篇分为七章，在每一章的具体论述中，则分为“原典欣赏”“白话翻译”“义理评析”“跟进解读”四个部分，穿插“指点迷津”“智慧精要”板块，谨慎注释，广收史料，详加评述，并配有多幅美图，多角度阐释《冰鉴》，以飨读者。

在激烈竞争的社会，用人者希望物色到最优秀的人才，而无数人又迫切渴望成功。《冰鉴》恰好为双方提供了可资借鉴的信息。因此，在现今社会，研读《冰鉴》有非常重要的意义和价值。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！

目录 contents

神骨第一

- 品鉴人要以神为主 / 002
- 看清“骨相”易识人 / 005
- 透过双眼看人的精神状态 / 012
- “骨”集中表现在人的面部 / 015
- 文人先观神骨 / 019
- 清浊易辨，邪正难辨 / 021
- 观动静考察人之邪正 / 030
- 通过眼神巧识人 / 034
- 在抖擞处鉴别人本色 / 038
- 识人重在观“神” / 042
- 粗心者不足以重用 / 051
- 重用慎重周密的人 / 054
- 九骨识人 / 057
- 骨“色”反映人的优劣 / 062
- 骨“质”反映人的贵贱 / 065



刚柔第二

- 何为刚和柔 / 072
- 刚柔源于五行的相生相克 / 076
- 人的刚柔与命运相通 / 080
- 五行相生，刚柔识人 / 084
- 从内刚柔看人的心性 / 089

喜怒无常的人粗鲁 / 094
缺乏激情的人愚笨 / 098
由浅入深，懂得变通 / 101
内心机智的人能功成名就 / 106
“粗蠢各半”的人大多长寿 / 109
机智豁达的人易成就非凡 / 112
做事粗莽的人必半途而废 / 115
切莫忽视人的内刚柔 / 118

容貌第三

总论人的容貌 / 126
七尺之躯，贵在协调 / 129
容貌有清、古、奇、秀之别 / 134
眼中辨修为 / 138
鼻上看富贵 / 142
大嘴有大福 / 146
“贵征”与“贱征”之貌 / 149

情态第四

情态弥补神之不足 / 156
久观可识其精神内质 / 160
乍见可观其情态 / 176
有大家风度，羞涩亦佳 / 179



爱叫嚣的人不成熟 / 181
小处观其行止 / 187
情态种种之弱态 / 191
情态种种之狂态 / 196
情态种种之疏懒态 / 200
情态种种之周旋态 / 204
用人之长，容人所短 / 211
察人要恒态、时态相结合 / 214
不足与论情的两种人 / 217
卑庸可耻者，不可合作共事 / 219
优柔寡断者，不可谈心 / 223
根据情态辨别何者为友 / 227

须眉第五

少年两道眉，临老一付须 / 238
眉毛中隐藏的学问 / 241
须眉之间的玄妙关系 / 246

声音第六

闻其声而知其人 / 254
“声”与“音”之辨 / 258
闻声辨贵贱 / 260
大言不张唇，细言不露齿 / 263



粗卑俗陋之声要不得 / 265

音由心生，辨音识人 / 268

气色第七

面部气色显示命运 / 278

观人之气，知其贤愚 / 280

内气为神，外气为色 / 284

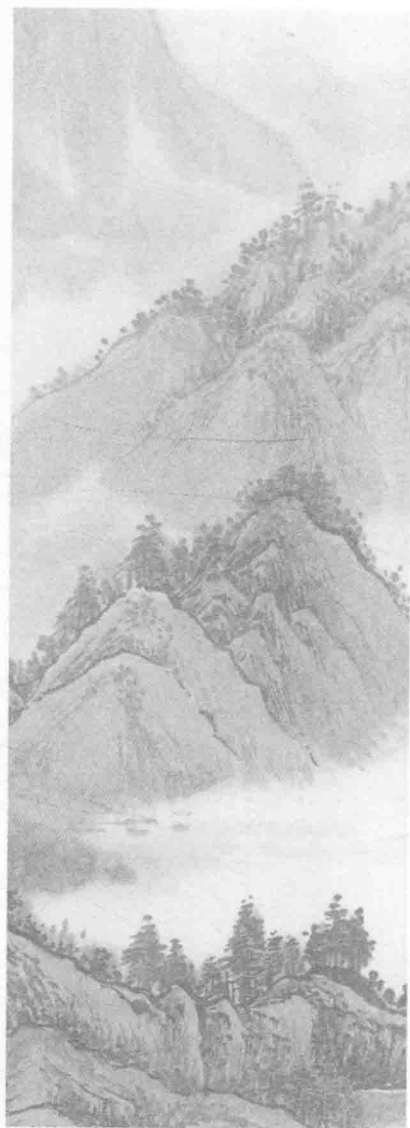
气色的多种形态 / 288

观色望气，可知其命 / 292

视色查情，尽览其质 / 296

附录：《冰鉴》原文 / 301

参考文献 / 307



神骨第一

神骨篇为《冰鉴》之开篇，总领全书，为

全书总纲，表明了解一个人的神和骨是观人的第一要诀，同时也标明曾国藩本人品鉴人物以神为主，形神为重。而这里所讲的神、骨并非普通意义上的精神和骨骼，它们的内涵更为广泛，更加抽象。





品鉴人要以神为主

【原典欣赏】

语云：“脱谷为糠，其髓斯存”，神之谓也。

【白话翻译】

古语说：“去掉稻谷的外壳，就是没有多大用途的谷糠，而稻谷的精华——米粒却仍然存在，其本质并未改变。”这个精华，用在人身上，就是一个人的内在精神状态。

【义理评析】

神骨为《冰鉴》的开篇，总领全书，为全书的总纲，主要论述“神”与“骨”，由此可见曾国藩品鉴人物时关注的重点。

首先，这里的“神”并非日常所言的“精神”一词，这里的“神”指的是由人的意志、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。这种精神状态比日常生活中的“精神”的内涵丰富很多，往往可以通过一个人的外观形态，特别是通过眼睛表达出来。这种精神状态具有很强的稳定性，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，说明“神”还具有一种穿透力，能越过人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。

当然，“神”不是凭空而来的，它不能脱离具体的物质而独立存在，它

肯定有所依附，这就是说“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，日月发出普照万物的光芒，但光又是深藏在日月之中的东西，它并不是日月本身。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。因此，在日常生活中观人的时候，既要由“神”观“形”，又要由“形”观“神”。

【跟进解读】

成大事者要有识人的慧眼

“事之至难，莫如知人。”这是宋朝诗人陆九渊的一句名言，揭示了知人识人的基本哲理，说明了世上千难万难的事情，再没有比了解识别人更难的事情了。

识人是曾国藩谋人之术的重要一环，身处官场的他深知知人识人的重要性，他在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”就是指人的内部的内心世界。

成大事须靠众人，特别须靠能人。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。它包括内在标准要求德才兼备、以德为重和外在学习标准要求有“美相”、无“恶相”两层含义。

曾国藩曾以源与波、根与叶比喻德与才之间的关系：“德若水之源，才即其波澜；德若木之根，才即其枝叶。”认为德才兼备是理想的人才。不过，当德才难以兼备时，他强调首先必须有“德”，宁要有德无才，也不要才有无德的人。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。具体说，就是政治上忠于自己的信仰与事业，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。

在曾国藩所信任、提拔的众多人才之中，李鸿章被视为他的第一高足，曾国藩对其特别重用，爱护备至。其主要原因，就在于李鸿章在对曾国藩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，而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。等待曾国藩心回意转，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，对李鸿章“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。

曾国藩认为要真正做到量才器使，首先在于如何去认识人。他认为把有一定能力或有一定成就的人誉为“百长并集，一短难容”，甚至神化，无疑是识人上的一种片面性。因此，“要以衡才不拘格，论事不求敬细，无因寸朽而弃达抱，无施数罟以失巨鳞”。他写信给弟弟说：“好人实难多得，弟为留心采访。凡有一长一技者，兄断不肯轻视。”有才不用，固是浪费；大才小用，也有损于事业；小才大用，则危害事业。

为了准确识才，必须对人才时加考察。曾国藩说：“所谓考察之法，何也？古者询事、考言，二者并重。”就是说要对下属由内而外、神形兼顾同时进行考



察，而曾国藩尤其注重属下的建言。通过建言，上司可以收集思广益之效，也可以借此观察下属的才识程度。曾国藩于道光三十年所上的广开言路的奏折中，提出了对人才的甄别，他把它归之于培养之方中。其实，甄别就是考察。甄别的目的是“去其稂莠”。不加考察或甄别，而对那些不投在上者之所好的人才，不加培养，不加使用，是对人才的浪费；而单凭在上者的爱好或印象保举和超擢，把那些口蜜腹剑、两面三刀的阴谋家和野心家当做人才来培养和使用，必会造成恶劣的政治后果。这种事例，在历史上是屡见不鲜的。

曾国藩本人很注意考察人才，对于僚属的贤否，事理的原委，无不博访周咨，默识于心。而且，他阅世越深，观察越微，从相貌、言语、举止到为事、待人等方面，都在他的视线之内。

曾国藩一生能够左右逢源或绝处逢生，与他知人、识人，能在身边聚集有真才实学的朋友有很大的关系。

看清“骨相”易识人

【原典欣赏】

“山蹇不崩，唯石为镇。”骨之谓也。

【白话翻译】

俗话说：“高山表面的泥土虽然经常脱落流失，而山却不会倒塌破碎，是因为山有坚硬的岩石在支撑着它，不会被风吹雨打去。”这里支撑山的岩石就相当于支撑人体的骨骼。

【义理评析】

这里所说的“骨”，并不是现代人体解剖学意义上的骨骼，而是指与





“神”相配，能够传“神”的那些头面上数量不多的几块骨。“骨”与“神”的关系也可以从“形”与“神”的关系上来理解，但“骨”与“神”之间，带有让人难以捉摸、难以领会的神秘色彩，一般人往往难于把握，只有在实践中多加体会。

“骨”外面有皮有肉，犹如高山之上有土有沙。骨骼是人体框架的根本支柱。骨之与人体，犹山石之与泥土。泥土脱落流失，但山石岿然屹立，仍足以见其雄壮；人体相貌即使有什么损伤缺陷，但骨之丰俊神韵不会改变，仍足以判断人的显达。所以说“山蹇不崩，唯石为镇”。

【跟进解读】

“骨相”识人之道

《冰鉴》中关于骨相的论述直接承自中国古代的骨相术、身相术等，这些相人的方术实际上都是从全息现象的角度，依据“天人感应”（或称之为“人体微观宇宙说”）这一基本理论，从局部看整体，对人的命运际会进行预断的。从文化人类学方面来看，“微观宇宙说”或“天人感应”的理论有其文化上的意义，是我们了解古代中国人的思维方式和精神世界的重要坐标，反映在各种相术上，其中也确实包括了不少古人认识自然、社会、人生的经验总结，具有某些合理的成分。

曾国藩深谙此道。他所编写的《相人口诀》说：“邪正看眼鼻，真假看嘴唇，功名看气概，富贵看精神，主意看指爪，风波看脚筋，若要看条理，全在语言中。”

在这一方面，刘铭传的被重用，就是一个典型的例证。刘铭传是后起的淮军将领，曾随李鸿章赴上海镇压太平军。出发前与其他将领一道去拜谒当时任两江总督的曾国藩。曾午睡未醒，他们等了将近半个时辰。刘铭传按捺不住，当着众人发作起来：“对部将如此怠慢，岂不令人心冷！烽火其间如此静候，岂不延误军机！”话音刚落，曾国藩步入大堂，旁人皆为之捏把汗，担心曾会降罪于他。岂料曾国藩见刘铭传“颜广面长，铁声铁面”，有“雄侠威棱”之气，断定他日后事业，非淮军其他将领可比。因而

