

曾国藩全书



曾国藩

刚柔术



〔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）

目 录

上部：“忍”字篇	(4)
一、“忍”字说	(4)
二、老子曰：不敢为天下先	(24)
三、把自己看成最大的对手	(30)
四、孔教核心，“忍”是克敌制胜的良药	(34)
五、才不使尽，势不露尽	(38)
六、委曲求全，方能成功	(43)
七、有得有失真人生	(53)
八、“忍”成大事，“不知足”成大事	(57)
九、韬光养晦，上下都讨好	(63)
十、大柔非柔 以屈求伸	(68)
十一、身在矮檐下 忍气又吞声	(73)
十二、“敷衍”也是忍功	(75)
十三、家无牵累，专心事业	(77)
十四、毅力是成功的基石	(82)
十五、立盖世之功，非坚忍不能	(86)
十六、忍，是蓄势待发的箭	(90)
十七、怒如制焚，治之在忍	(96)
十八、至柔，乃驰骋天下之至坚	(101)
十九、“恕”字为主成大事	(104)
二十、“困苦、空寂、辛酸”三耐性	(108)
二十一、刚柔互用 以柔克刚	(118)

二十二、养生以少怒为本	(122)
二十三、退步早抽身，自戕为自保	(125)
二十四、坚忍战胜磨难	(129)
二十五、“忍”字画就升官图	(132)
二十六、俯畏人言 仰畏天命	(139)
二十七、真靠山，“也不与之交一字”	(143)
二十八、禁大言以务实	(147)
二十九、尽性不如知命	(154)
三十、柔是刚的手段	(159)
三十一、藏势收声，谦恭对上	(165)
三十二、任凭风吹浪打，胜似闲庭信步	(168)
三十三、殚精竭虑治家国	(171)
三十四、无自治无以成功	(177)
三十五、自我节制 永远不败	(185)
中部：“硬”字篇	(189)
一、老师替学生背伞	(189)
二、读书也须倔强	(192)
三、念好“挺经”成内圣	(196)
四、“曾剃头”，以杀人为业	(200)
五、实学家，狭路相逢“挺”者胜	(206)
六、“打脱牙和血吞”乃“挺”、“硬”之表现	(212)
七、团结，是最大的硬功	(219)
八、伸手要权弄巧成拙	(229)
九、寻找机会根除异己	(233)
十、清理门户，决不手软	(236)
十一、审时度势，按兵不动	(239)
十二、谁杀的人多，谁功大	(242)
十三、一不要钱，二不怕死	(245)

十四、自杀未遂，带棺出征表忠心	(251)
十五、鹰立如睡，虎行似病	(256)
十六、一身霸气立人间	(262)
十七、挫折磨折，苦后成功	(266)
十八、性格倔强不认输	(269)
十九、身处危局，敢字为先	(271)
二十、阳刚之气乃为超人素养	(273)
二十一、恩威并用带湘军	(274)
二十二、磨难多多始成才	(278)
二十三、严刑峻法，犯颜直陈为大清	(282)
二十四、忠心耿耿练劲旅	(289)
二十五、曾氏峻法真传“彭打铁”	(296)
二十六、两奏本，收拾恩人李元度	(300)
二十七、以强治傲，培育重臣李鸿章	(305)
二十八、稳扎稳打，带兵明强第一招	(311)
二十九、威名九万里，旷世天下才	(320)
三十、锐意功名，成就曾氏“大清第一世家”	(330)
下部：杂说篇	(336)
一、早立志，成就天下大事	(336)
二、“金丹换骨”锻气质	(340)
三、立大志，终生不为流俗所累	(343)
四、不为圣贤，便为禽兽	(347)
五、死而有憾后辈补	(350)
六、满口仁义道德，杀人放火凶魔	(354)
七、“治乱世，用重典”，滥杀无辜	(363)
八、屡遭兵败欲自杀	(367)
九、“割肉”方能得人心	(375)
十、“训教”是“破心中之贼”	(381)

- 十一、先輩恩怨，子女不可介入 (384)
- 十二、坐視江、吳兵敗自殺，毫不動情 (387)
- 十三、書生嗜殺“曾剃頭” (395)
- 十四、有難先由己當，有功先讓人享 (398)
- 十五、做事有恒 忍人之所不能忍 (406)
- 十六、至死未能擺脫名縲利鎖 (414)
- 十七、二寫遺囑，“天津教案”身名敗..... (422)
- 十八、攻克金陵，燒殺奸擄絕人寰 (427)
- 十九、血漫天京 (431)

卷首语

曾国藩自做座右铭

知天之长而吾所历者短，则遇忧患横逆之来，当少忍以待其定；

知地之大而吾所居者小，则遇荣利争夺之境，当退让以守其信；

知书籍之多而吾所见者寡，则不敢以一得之喜，而当思择善而约守之；

知事变之多而吾所办者少，则不敢以功名自矜，而当思举贤而共图之。

却笑群儿薄心胆，瑟缩啾唧良足哀。

丈夫守身要倔强，虽有艰厄无愁猜。

我今高卧舒两膝，深檐大栋何恢恢！

白日鼾声答雷雨，残滴初歇清梦回。

甘眠美食岂非庆，又闻逸乐生祸胎。

数君健强齿尚未，正可磨炼筋与骨。

前 言

曾国藩的一生活得太累，但累出了名堂，没有白累。累得身前身后名满天下，最终赢来了“大清第一世家”的美誉。

曾国藩的忍——自控自制能力——是出了名的，他用君子的外衣把自己严严实实一层又一层厚厚地包裹起来，风雨不透，霜雪不透，刀枪箭戟也不透。他准备了许许多多各式各样的假面具，随时随地都可以戴上去应付各种局面和复杂的人事。对上，可以媚主充当奴才，也可以“三次上疏”言事，气得咸丰皇帝“掷摺于地”；对同事，因人因事而异投其所好用其所长，软硬兼施对症下药，需要时情同手足让你“士为知己者死”，惹着时凌厉峻严半点儿不给面子，恼透时甚至几次上疏参劾直至丢官去冕彻底玩完而后快；对亲人，则献一腔挚爱一片真情倾注于父老兄弟姐妹子女；对下，办刑局杀人如麻人称曾剃头、曾屠户，镇压太平天国农民起义矢志不移十多载，攻克南京大火烧了三个月，直到天降大雨才得以熄灭。而劫后的南京则断壁残垣，几乎成了一片废墟，三十年后才恢复元气。这又是他“硬”和“狠”的一面了。换成中听一点的书面话，就是刚柔有术，软硬兼施，恩威并重了。他能够打掉牙连血一块吞到肚子里不动声色；儿时读书老师恨铁不成钢他怀恨在心，成名后终于让“老师为他背伞”而一解心头多年恨；他寻找机会根除异己，谁杀人多就奖励谁；外敌入侵皇上下旨要他北上勤王，他多方寻找理由和借口，保存实

力按兵不动；上折子表忠心把“备”棺出征改为“带”棺出征，改动一个字就激动得皇帝连呼忠臣，实际不过是哄服主子的一句谎言而已，他老奸巨猾得近乎敢冒天下之大不韪不怕犯“欺君”罪了，因为他知道自己手握重兵朝廷只有求他而丝毫也奈何不得他。他总结出许多至理名言传世，例如：俯畏人言，仰畏天命；一不要钱，二不怕死；鹰立如睡，虎行似病；怒如制焚，治之在忍；不为圣贤，便为禽兽，等等。足以用来警戒教育后人修身养性干事业。

曾国藩的一生丰富多彩又艰辛备尝，既有三试而中、十年连升七阶的成功喜悦，也有因兵败因天津教案问题棘手而三次自杀，两写遗嘱的人生失意；既有“沉舟侧畔”，又有“柳暗花明”；既有“人生得意须尽欢”，又有“艰难苦恨繁双鬓。”胆小如鼠是曾国藩，气壮如牛也是曾国藩。他有两句自做的联语，引在此处权为结尾：

战战兢兢，即生时不忘地狱；

坦坦荡荡，虽逆境亦畅天怀。

真是一个读不懂、解不透、参不破的曾国藩。

上部：“忍”字篇

一、“忍”字说

曾国藩说：稍论时事，余谓当竖起骨头，竭力撑持。三更不眠，因作一联云：“养活一团春意思，撑起两根穷骨头”，用自警也。余生平作自箴联句颇多，惜皆未写出，丁未年在家作一联云：“不怨不尤，但反身争个一壁清，勿忘勿助，看平地长得万丈高”，曾用木板刻出，与此联略相近，因附识之。

夜阅《荀子》三篇，三更尽睡，四是即醒，又作一联云：“天下无易境天下无难境，终身有乐处终身有忧处”。至五更，又改作二联，一云：“取人为善与人为善，乐以终身忧以终身。”一云：“天下断无易处之境遇，人间那有空闲的光阴”。

翻译过来的意思是：

在泛论时事时，我说应当挺起骨头，尽力支撑。三更时睡不着，于是作一联：“养活一团春意思，撑起两根穷骨头”，用以自警。我一生中作过很多的联句自箴，可惜没有写下来。丁未年在家写有一联：“不怨不尤，但反身争个一壁清；勿忘勿助，看平地长得万丈高。”曾经用木板刻写出来，与这个联较近似，就附记在这里。

夜里读《荀子》三篇，三更过了才睡，四更时就醒来，又作一联：“天下无易境，天下无难境，终身有乐处，终身有忧处。”到五更时，又修改了两联，一联是：“取人为善与人为善，乐以终身忧以终身”；另一联是：“天下断无易处之境遇，人间哪有空闲的光阴。”

“忍”字在中国传统文化中的地位可谓特殊之至，因为它包含的内容极为广泛，小到忍受饥饿病痛，大到为争夺天下忍辱负重，等待时机，一个“忍”字，似乎是人人必由之径，也是成大事者必不可少的考验。因此，有许多先哲便把这一“忍”字提炼出来，作为座右铭，作为修身功夫，作为有无德行的一个标志，作为能否成事的试金石，可以说，一个人要想成为圣贤，要想成佛作祖，要想得道成仙，要想称王称霸，离开了这个“忍”字，便都是空话一句。

这个“忍”字的作用究竟有多大？让我们来看一下《史记》中关于越王勾践卧薪尝胆的故事。

越王勾践，他的祖先是夏禹的后代子孙，夏后帝少康的庶子。他的祖先被封在会稽，以奉守夏禹的祭祀。身上刺着花纹，削短头发，清除蒿草，开辟荒野，建立起城邑。此后经过二十多代，传到了允常。允常的时候，与吴王阖闾交战而结下仇怨、相互攻伐。允常去世，儿子勾践继位，这就是越王。

元年，吴王阖闾听说允常去世，就兴兵讨伐越国，越王勾践派敢死队应战，排成三行，到达吴军阵前，大声呼喊着重伤自杀。吴军光顾了观看，越军趁机袭击吴军，吴军在携李被打败，越军射伤了吴王阖闾。阖闾临死之际，对他的儿子夫差说：“一定不要忘记越国”。

三年勾践听说吴王夫差日夜操练军队，将要报复越国，越国

想在吴国没有出兵以前先去攻打它。范蠡进谏说：“不可以。我听说兵器是不祥之物，战争是违背道义的，争夺是最差劲的处事方式。人必定不利。”越王说：“我已经决定了。”于是发兵。吴王听说后，调动全部的精锐部队去迎击越军，在夫椒打败越军。越王就率五千残余部队退守在会稽山上。吴王率兵追击并包围了他们。

越王对范蠡说：“因为不听从你的缘故而落到如此地步，怎么办呢？”范蠡回答说：“能够保守成业的人必定会得到上天的保佑，能够力挽危局的人必定会得到百姓的拥护，能够节俭少事的人必定能得到地利。现在只有低声下气，向吴王敬献厚礼，如果他还不同意，就只能把自己作为抵押去给吴王做奴仆。”勾践说：“是。”于是让大夫文种去吴国求和，文种跪地前行，向吴王叩头说道：“君王的逃亡之臣勾践派陪臣文种大胆地向您的下级办事人员报告：勾践请求做您的奴仆，妻子甘愿做您的侍妾。”吴王准备答应他。伍子胥对吴王说：“上天把越国赐给吴国，不要答应他。”文种回到越国，向勾践报告。勾践想杀掉妻子，烧毁宝器，拼命决战。文种劝阻勾践说：“吴国的太宰伯嚭很贪婪，可以利益诱惑他，请让我暗中向他游说。”于是勾践就把美女宝器交给文种，让他暗中献给吴国太宰伯嚭。伯嚭接受了，就带大夫文种去见吴王。文种叩头说道：“希望大王赦免勾践的罪过，把越国的所有宝器都收归吴国。如果不幸没有赦免他，勾践就将杀尽妻子儿女，烧毁他的宝器，率领所有的五千人马和吴军决战，吴军一定会付出相当的代价。”伯嚭趁机劝吴王说：“越王已经降服为臣，如果能赦免他，这对吴国有好处。”吴王准备答应他。伍子胥进谏说：“现在不灭了越国，以后必定后悔，勾践是个贤明的君主，文种、范蠡是贤良的大臣，如果让他们返回越国，将

会作乱。”吴王不听，最终赦免了越王，撤兵返回吴国。

勾践被困在会稽山时，喟然叹息说：“我将要死在这里了吗？”文种说：“商汤被关押在夏台、周文王被囚禁在羑里，晋文公重耳逃奔到翟国，齐桓公小白逃奔到莒国，他们最终都成就了王、霸之业。由此可见，祸怎么会不转化成福呢？”

吴王赦免越王后，越王勾践返回越国，就勤劳吃苦、深思焦虑，把苦胆悬挂在座位上面，坐卧时就仰视苦胆，吃饭时也要品尝苦胆，说：“你忘记会稽的耻辱了吗？”他亲自耕种劳作，夫人亲自纺纱织布，吃饭没有肉，穿衣不绣采，谦虚恭敬，礼贤下士，厚待宾客，赈济贫民，吊唁死者，与百姓同劳苦，想让范蠡治理国政，范蠡回答说：“用兵打仗，文种不如我范蠡；安抚国家，使百姓亲附，我范蠡不如文种。”于是把国家大政托付给文种，而派范蠡和大夫柘稽去吴国讲和，在吴国充当人质。两年过后，吴国放回了范蠡。

勾践从会稽回来后的七年里，一直安抚他的士卒和百姓，想以此向吴国复仇。大夫逢同劝谏说：“国家刚刚遭遇到流亡的事情，现在才重新殷实富足，如果修整军备，吴国一定会害怕，一害怕，灾难就必然降临。况且凶猛的鸟袭击目标时，一定故意隐藏它那凶猛的形体，如今吴国的军队侵犯齐国、晋国，又与楚国、越国结下很深的仇怨，名声虽然高过天下诸侯，但实际上却损害了周王室的威望，一定会放纵骄傲。为越国考虑，不如结交齐国，亲近楚国，依附晋国，并且厚待吴国。吴王的野心很大，一定会轻率用兵。这样，我们联络各种势力，让齐、晋、楚三国讨伐吴国，越国趁它疲弊，就可以打败它。”勾践说：“好的”。过了两年，吴王将要讨伐齐国。伍子胥劝谏说：“不可以。我听说勾践吃饭不注重美味，与百姓同甘共苦。这个人不死，必定会

成为吴国的祸患。吴国有越国，就好比是心有腹大患，而齐国对吴国来说，只不过是疥癣之类的小病，希望大王放弃齐国，先打越国。”吴王不听，于是讨伐齐国，在艾陵打败齐军，俘虏了齐国的高张、国夏，回到吴国。吴王责备伍子胥。伍子胥说：“大王不要高兴得太早！”吴王发怒，伍子胥想自杀，吴王听说后制止了他。越国大夫文种说：“我看吴王当政已经非常骄傲了，请尝试着向他借贷粮食，以试探他对我们的态度。”文种向吴王请求借粮，吴王想要答应，伍子胥劝谏吴王不要给，吴王还是把粮食借给了越国，越王于是暗自高兴。伍子胥对吴王说：“大王不听劝谏，三年后吴国就要变成废墟！”太宰伯嚭听说后，就多次和伍子胥争论对越国的态度，趁机进谗言诋毁伍子胥说：“伍员貌似忠厚，其实是个残忍的人，他连父兄都不顾及，怎么能顾及大王呢？大王先前想讨伐齐国，伍员强行谏阻，后来取得胜利，他反而因此怨恨大王。大王如果不防备伍员，伍员一定会作乱。”又跟越国大夫逢同合谋，在吴王面前进谗言诋毁伍子胥。吴王一开始不相信，就派伍子胥出使齐国，听说伍子胥把儿子托付给齐国的鲍氏，吴王于是大怒，下令杀伍子胥。伍子胥悲愤地说：“我让你的父亲称霸，又立你为王，你当初想把吴国的一半分给我，我没有接受，还没多久，如今你反而听信谗言要杀我。唉，唉，你一个人必定不能独立长久！”又告诉使者说：“一定要取出我的眼睛，放在吴国都城的东门，以便看到越国军队攻进都城！”于是吴王任用伯嚭主持国政。

三年过后，勾践召见范蠡说：“吴王已经杀了伍子胥，阿谀奉承的人很多，可以进攻吴国了吧？”范蠡回答说：“还不可以。”

到了第二年春天，吴王北上与诸侯在黄池会盟，吴国的精锐部队都跟随吴王北上，只剩下老弱残兵和太子在都城留守。勾践

又询问范蠡，范蠡说：“可以了。”于是派遣善战的水兵两千人，训练有素的士兵四万人，君王的卫兵六千人，在职军官一千人，讨伐吴国。吴军战败，于是越军杀了吴国太子，吴国向吴王告急，吴王正跟诸侯在黄池会盟，害怕天下诸侯知道这一消息，就加以保密。吴王在黄池会盟完后，就派人用厚礼向越国求和。越王估计自己也还没有能力消灭吴国，就跟吴国讲和了。

这以后的第四年，越国再次讨伐吴国，吴国的军队和百姓都疲惫不堪，精锐部队都战死在齐国、晋国。越军大败吴军，因而留下来把吴军围困了三年，吴军彻底失败，越军就又把吴王围困在姑苏山。吴王派公孙雄赤裸着上身，用膝盖跪地前行，向越王求和说：“孤弱之臣夫差冒昧地倾吐肺腑之言，从前曾经在会稽山得罪了君王，夫差不敢违背天命，得以跟君王讲和然后返归。如今君王来诛讨孤臣，孤臣唯命是从，内心也希望君王像当年在会稽山一样，赦免孤臣的罪过。”勾践心中不忍，想答应他。范蠡说：“会稽山的那件事，上天把越国赐给吴国，吴国没有接受。如今上天把吴国赐给了越国，越国怎能违背天意呢？况且君王早起上朝，很晚才休息，不就是为了吴国吗？谋划了二十二年，一旦放弃它，可以吗？再说上天给予而不接受，一定反而受到上天的惩罚。‘砍伐树木做斧柄，斧柄的模样就在旁边’，君王忘记会稽山上的厄运了吗？”勾践说：“我想听从你的话，却又不忍心这样对待他的使臣。”范蠡于是击鼓进军，说：“越王已经把政事托付给办事人员了，吴国的使臣赶快离开，否则就要得罪你了。”吴国的使者哭着离去。勾践很可怜他，于是派人对吴王说：“我把你安置在甬东，做一个百户人家的君王。”吴王辞谢说：“我老了，不能侍奉君王！”，于是自杀。自杀时把脸盖起来说：“我没有脸面去见伍子胥啊！”越王就安葬了吴王并杀死吴国的太宰伯

語。

勾踐平定吳國以後，就率軍北渡淮水，與齊國、晉國的諸侯在徐州會盟，向周王進獻貢品。周元王派人賜給勾踐祭肉，任命他為霸主。勾踐離開徐州，渡過淮水南下，把淮水上游的土地讓給楚國，把吳國所侵占的宋國的土地歸還給宋國，把泗水以東縱橫一百里的土地送給魯國。在這個時候，越軍橫行於長江、淮水以東地區，諸侯都來祝賀，號稱霸王。

在中國歷史上，不光是勾踐通過忍成就了大事，許多開國之主都是從這條路上走出來的，讓我們來看看東漢光武帝劉秀的故事。

地皇四年（公元 23 年），起義軍各路將領為了要擴大隊伍，增加號召力，認為應立一劉氏宗室作皇帝，他們看中了生性懦弱、又無兵權、便於控制的劉玄，讓他即皇帝位，建立“更始”政權。在攻克宛城和昆陽之戰中，劉縯和劉秀都起了決定性的作用，在起義軍中聲威大震。劉縯雖然沒有公開爭奪皇帝的寶座，他的部將卻都為他沒能當上皇帝而憤憤不平。因而在劉玄稱帝時，劉稷就氣憤地說：“此次起兵圖謀復漢大事的，本是劉縯、劉秀兄弟，今天稱帝的這位可又干了些什麼？”劉玄因此懷恨在心，任劉稷為抗威將軍，以示懲戒。劉稷不肯受命，劉玄即下令逮捕。當要誅殺劉稷時，劉縯站出來表示反對，並為之爭辯。一些嫉賢妒能的將領早就主張除掉劉縯。這時趁機勸劉玄殺劉縯。正中劉玄下懷。於是，劉縯與劉稷同一天慘遭殺害。

當消息傳到劉秀耳中時，儘管他內心悲憤異常，但表面上卻顯得異常鎮定。他清楚地知道，此時自己只要稍有閃失，就會遭至殺身之禍。于是他立即前去朝見更始帝，向他連連謝罪。而對於自己在昆陽所立的戰功，卻從來不向別人提起。他也不為劉縯