

曾國藩



十三经

中国华侨出版社

变经

曾 国 藩 十 三 经

变 经

曾 国 藩

原 典

裘 铸 男

编 著

贾 奎 芝

中 国 华 侨 出 版 社



引

言





变

经

引

言

近代中国是古今从未有过的一大变局。当时国家面临着重重困难，内有席卷大半个中国的太平天国、捻军起义，外有接连发生的两次“鸦片战争”，而清朝经过二百多年的发展，也已由盛而衰，走向末路。在此非常之际，曾国藩应运而生，创湘军，办洋务，兴西学，无一不是开风气之先，创古今之未见，因此能拯救危局，建功立业，被誉为“中兴元勋”。通观其一生行事，善于变化是显著特点，也是他得以应对此变局的重要前提。章太炎评价他是“善变人也”，可谓一语中的。



曾国藩的友人欧阳兆熊对其一生变化轨迹加以概括说：“文正一生有三变。”在书法、学问、为官三个方面，都经历了三个阶段的重大变化。何贻焜认为，之所以会发生这样的变化，都是由于形势的不同和外在环境的要求。正因为不断随时变化，使得曾国藩由一个迂阔的传统儒家知识分子转变为治繁理乱、再造“盛世”的豪杰，实现了由“内圣”而“外王”，由“修身”到“平天下”的重大跨越。

他精于明变，洞察万物变化之道，因此有远大见识；他善于求变，以读书变化气质，不断调整自我，因此能顺应潮流，与时推移；他敏于应变，以正确手段，及时做出恰当有效的反应，因此往往能化险为夷，缓解局面；他巧于用变，集古今智慧，利用变化规律，因此能以谋制胜……

“英雄举事，变化无方”，短短八个字概括了古今豪杰之士的成败关键。曾国藩总结老湘营屡战屡胜的妙处说，正在于“变动不测，时进时退，时虚时实，时示怯弱，时示强壮，有神龙矫变之状”。他训导部下，“惟夫忠臣谋国，百折



不回，勇士赴敌，视死如归，斯则常胜之理，万古不变耳。其他器械财用，选卒较技，凡可得而变者，正赖后贤相时制宜，因应无方，弥缝前世之失，俾日新而月盛”。

曾国藩一生留下了许多应变用变的经验教训、名言警句，本书以此为基础，对他一生治国用兵、为人处世的变化之道加以系统整理，名为《变经》。



目 录

引言 (1)
一、明变篇 (1)

天道五十年一变，国之运数从之，惟家亦然。

变者物之生也，诚者物之始也；变者物之生新，诚者物之始终；不变无望，不诚无物。

君子当深明变法之用。

天道五十年一变 (17)
变化是自然万物的普遍法则 (18)
能明变才会有远见卓识 (34)



二、求变篇 (41)

凡成就绝大事业者，应适时求变。
人之气质，由于天生，本难改变，惟
读书则可变化气质。

成大事者，应适时求变 (65)

曾国藩一生三变 (71)

君子以立志求变为本 (89)

顺应时势，多方求变 (95)

挺身入“局”，“局”中求变 (101)

三、应变篇 (113)

法度者，应时而变者也。
前贤犹因时适变，不相沿袭，况乎用
兵之道随地形贼势而变焉者也，岂有可泥
之法，不敝之制？
盘根错节之区，尤贵有适时应变之具
也。

应变的精髓就是“变” (147)

因时而变，以变救时 (150)

审度机宜，随机应变 (166)



- 应变常规，以变应变……………(177)
不变应变，应变之变……………(184)
四、用变篇……………(195)

英雄举事，变化无方。
古人用兵，最重变化不测四字。
必须变动不测，时进时退，时虚时
实，时示怯弱，时示强壮，有神龙矫变之
状。老湘营昔日之妙处，全在乎此。

- 以静制动，不变亦变……………(228)
以少胜多，虚实之变……………(241)
变化无穷，奇正之变……………(245)
做事应从大处着眼，小处下手……………(255)
以变化的观点识人用人……………(261)
五、权变篇……………(267)

凡治事公则权势，私则情谊，二者必
须居一于此。
莫援一“权”字以自覆。
军事非权不威，非势不行。
暂与羁縻，深合权变。



- 紧要时刻，权字可帮助渡过难关 …… (299)
拙诚也是一种权术……………(308)
权力总与智诈相联系……………(314)

曾
国
藩
十
三
经
变
经



一
明
变
篇







变

经

·
明

变

篇

天道五十年一变，国之运数从之，惟家亦然。

变者物之生也，诚者物之始也；变者物之生新，诚者物之始终；不变无望，不诚无物。

君子当深明变法之用。



原 典



天道五十年一变，国之运数从之，惟家亦然。当其隆时，不劳坐获；及其替也，忧危拮据而无少补救，类非人所为者。昔我少时，乡里家给而人足。农有余粟，士世其业，富者好施与，亲戚存问，岁时馈遗继属。自余远游以来，每归故里，气象一变，田宅易主，生计各竟，任恤之风日薄。呜呼，此岂一乡一邑之故哉！



注 疏



这段文字是曾国藩变化观的集中体现，他认为天道以五十年为周期而变化，国家、家庭的运数也因之而变。这是他在《彭母曾孺人墓志铭》中所写的，大意是：天道每五十年发生一次变化，国家的运数因之改变，家运也是如此。当某家兴隆时，不用劳作就可坐享收获；等到衰败之时，就会忧患危难重重，经济拮据，却没有办法补救，因为家运已变不是人力所能挽回的。当初我年少时，家乡每家都很富足。农户有余粮，读书人也能继承先人的事业，富有的喜欢施舍，亲戚之间能互相馈赠慰问。但自从我远离家乡在外为宦之后，每次回到故乡，都感到情况发生了变化。田宅变换了主人，人们的生活越来越困难，互相接济帮助的现象也日渐稀少。唉！整个世界都在变化，又岂只是一乡一邑这样呢！



原 典



參觀《易》之道，察盈虛消息之理，而知人不可无缺陷也。日中則昃，月盈則虧，天有孤虛，地闕東南，未有常全而不缺者也。“剝”也者，“復”之几也，君子以为可喜也。“夫”也者，“姤”之漸也，君子以为可危也。是故既吉矣，則由各以趨于凶，既凶矣，則由悔以趨于吉。君子但知有悔耳。悔者，所以守其缺而不求全也。众人常缺，而一人常全，天道屈伸之故，也若是不公乎？





注 疏



《易经》是中国古代具有元典性质的著作，从其书名中就可得知，它的主旨就是谈“变化”的道理。作为“五经”之一，《易经》对中国文化的特质和中国古代知识分子的思想产生了深刻影响，曾国藩的变化观很大程度上就由此而来。在上面这段文字中，他说道：《易经》这部书中说尽了天下万物变化的道理。我曾经探讨过《易经》中所讲的道理，考察盈虚消息的规律，才知道人是不可能没有缺陷的。太阳到了中午以后就会西斜，月亮到了满月的日子以后就会出现月缺现象，天有孤虚，地阙东南，没有总是十全十美而没有一点缺陷的。“剥”卦蕴含着与之相对的“复”卦，因而君子认为得到“剥”卦是可喜的。“夬”卦，是向危险转变的征兆，因此君子认为是危险的。因此虽然本来是吉祥的，因为遗憾而转化为凶险；本来是凶险的，又由于改过而转变为吉祥。君子只知道悔过。因为悔过，所以

