

曾国藩经典系列

从政、
经商者的案头必备之书

挺经

「清」曾国藩◎著

李问渠◎编



守身用世的修身谋略
败中求胜的做人哲学

愚于近人，独服曾文正。——毛泽东

哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE



挺经

〔清〕曾国藩◎著
李问渠◎编



图书在版编目 (CIP) 数据

挺经 / [清]曾国藩著; 李问渠编. —哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2011.7

ISBN 978-7-5484-0502-3

I. ①挺… II. ①曾… ②李… III. ①曾国藩
(1811~1872) —谋略②挺经—注释 IV. ①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第033294号

书 名: 挺经

作 者: [清]曾国藩 著 李问渠 编

责任编辑: 罗 伟 孙 迪

特约编辑: 郭海东

责任审校: 陈大霞

封面设计: 上尚装帧设计

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)

社 址: 哈尔滨市香坊区泰山路82-9号 邮编: 150090

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京朝阳新艺印刷有限公司

网 址: www.hrbcbbs.com www.mifengniao.com

E-mail: hrbcbbs@yeah.net

编辑版权热线: (0451) 87900272 87900273

邮购热线: (0451) 87900345 87900299 87900220 (传真) 或登录蜜蜂鸟网站购买

销售热线: (0451) 87900201 87900202 87900203

开 本: 787 × 1092 1/16 印张: 21.75 字数: 510千字

版 次: 2011年7月第1版

印 次: 2011年7月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5484-0502-3

定 价: 38.00元

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。 服务热线: (0451) 87900278
本社法律顾问: 黑龙江佳鹏律师事务所

目录

Contents

卷一

内圣：成功从提升自身素质开始 / 1

古往今来,凡成大事者,无不需要具备“内圣”的心法素养。曾国藩总结了古人在修身方面的经验,认为慎重独处、庄严恭敬、追求仁义、真心诚意四个方面的功效甚大,尤其是慎重独处,可谓修身养性的最高境界。

慎独独处,求仁存诚	2
君子独而真诚,小人独而妄念	11
内圣之四大境界	15
曾国藩修身十三课	20

卷二

砺志：伟大的目标是成功者的灯塔 / 25

治学之道,重在立下坚卓不俗的大志。一个人追求的目标越高远,他的功业也就会越大。君子的志向是明道德、新民众、做善事,曾国藩认为治学当以此为志,力求成为学识渊博,治国、治民、治学之才。

君子澄清天下的志向	26
读书三用:明德、新民、止至善	32
世间事,重在持之以恒	37



卷三

家范：家庭是个人走向辉煌的后盾 / 41

曾国藩的齐家理论以“和”字为中心，总结出了八本格言、八字家规。他反对奢侈，主张勤俭持家，反对给子女留下资产，而是要培养子女自力更生的能力，及不慕权贵的品性。

八字家规和八本格言	42
古代士大夫家族衰败的原因	50
崇俭可保家业长久	57
弃官归田也要能自力更生	61

卷四

明强：中国最简要的方圆之术 / 65

曾国藩一生熟读古圣经典，总结出：要担当大事，全要在明强两个字上狠下工夫。明，就是要看到眼前的情势，也要看到未来的情势；要看到事物明显的一面，也要看到事物微小的一面。强，就是曾子所说的“自反而缩”，即自我反省而屈伸有度。

“明”的双重含义	66
“强”的双重含义	71

卷五

刚柔：掌握阴阳是每个人必需的生存技巧 / 77

刚和柔源自《周易》太阳、太阴，阳刚、阴柔是每个人同时具备的两面，它反映出一个人的性格和处事原则，对于二者的关系，古人先贤观点不一。儒家主张：信义直言，勇者不惧。道家则主张：以退为进，以柔克刚。而曾国藩提出：只有刚柔的融合，才能让人长久立于不败之地。

自立自强是制胜法宝	78
-----------------	----

刚柔互用方能长久	83
存倔犟以励志	93
强毅与刚愎的区别	101
节制气血,保身利势	108

卷六

英才：最早的中国式管理 / 113

21 世纪最重要的是人才,市场的竞争也是团队与团队之间的竞争,只有一个良好的团队才能在竞争中立于不败之地,而良好的团队则来自于优秀的人才以及对人才恰到好处的管理。曾国藩一直重视发现人才,以及人才的发展。薛福成赞誉曾国藩“知人之鉴,超轶古今”;李鸿章称誉他“知人之鉴,并世无伦”;石达开也说“曾虽不以善战名,而能识拔贤将”。

用人先识人	114
适于时事的人才能发挥巨大作用	120
为国得人,不杂私念	127
逆境使人成长,学习使人进步	133

卷七

廉矩：遵守道德才有成功的机会 / 137

在中国,一个人要想成功,就要有很好的的人际关系和社会口碑评价,而良好人际关系和口碑评价的建立,是要从遵循中国道德礼制出发。在中国,只守法不守道德的人大都会落得众叛亲离的下场。

让你的才能充分展现	138
让人信服的体制能增强团队竞争力	144
礼制实际上就是理学	149
通过节俭朴素养成廉洁的习惯	154



卷八

勤敬：尊重别人，让你开启别样人生 / 161

古人修身治人之道，不外乎勤、大、谦。曾国藩说：“千古之圣贤豪杰，即奸雄欲有立于世者，不外一勤字，千古有道之士，不外一谦字，吾将守此二字以终身，愧所谓闻道夕死可矣者乎！”

领导的修养决定政策的执行	162
术即宽容，是一种积极的人生态度	169
言行一致才能使人信服	174
勤谦不能有半点马虎	179
富不过二代	185
快乐在于自身	188

卷九

诡道：竞争中最实用的真理 / 193

兵者，诡道也。出其不意，攻其不备。主客奇正，视机而动。曾国藩说，守城者为主，攻者为客；两军相持，先呐喊放枪者为主，后呐喊放枪者为客。中间排队迎敌为正兵，左右两边抄出为奇兵。

仁礼也能用于带兵之道	194
带兵的三大秘诀	197
正确认识战争	200
骄兵必败	206
烂熟于心，处变不惊	211
不可贪多，要精练	217
作战要讲究时机	219

卷十

久战：毅力决定命运 / 223

久战，实为持久之战，最忌势穷力竭。曾国藩在统领湘军时，通过勤练兵法、勤练胆气，使湘军保持了作战时的士气，防止了散漫之气的滋生。养精蓄锐，当时机成熟之时，抛弃顾虑，果断出击，是曾国藩作战的一大特点。

- 持久战是战胜敌人的法则 224
- 不打没有准备的仗 233
- 学会养精蓄锐 235

卷十一

廉实：勤劳为本，商贸为道 / 237

古语有：“仓廉实而知礼节，衣食足而知荣辱。”要使国富民强，百姓知礼节、晓荣辱，就应该以廉实为要，勤劳为本，商贸为道。曾国藩对此甚是推崇，所以在治军、治国、治家等方面均强调勤劳节俭，积攒财物。

- 勤劳节俭可带来快乐 238
- 妥协外交 241

卷十二

峻法：良好的制度和习惯能规范人的行为 / 249

面对世风日下，人心不安的状况，曾国藩主张用严格的制度来约束和规范人们的行为。只有这样，才能保证社会的安定。峻法也是曾国藩治军、安民的重要手段之一。通过实行严格的军事制度，曾国藩的湘军，取得了良好的战绩，同时，也为他在百姓中赢得了良好的声誉。

- 严格立法当安民 250
- 治军之道 256
- 应宽者二，应严者二 268



卷十三

外王：向敌人学习是你成功的关键 / 271

曾国藩在家书中写道：“英夷滋扰以来，皆汉奸助之为虐。此辈食毛践土，丧尽天良，不知何日罪恶贯盈，始得聚而歼灭。”“英夷今年退出宁波，攻占乍浦，极可痛恨！”

对于强国之道，曾国藩认为“总以修政事、求贤才为急务”。对人才，曾国藩说：“国家之强，以得人为强。”优秀的人要懂得辨识英才，与他们接近，向他们学习，从而不断提升自己。作为领导统帅，要善于知人用人，如此才能使事业进展顺利，有所成效。

师夷长技以剿逆 272

师夷之智 279

卷十四

忠疑：忠于职守使你与众不同 / 285

忠，就是无二心，是下对上；疑，就是怀疑、不放心，是上对下。曾国藩攻克太平天国后，一时功高震主，引起了清政府的猜疑。曾国藩察觉到了清廷对自己的猜忌，以主动裁湘军表示了自己的忠心。

精忠报国 286

生存之道 290

尽性知命之旨 294

卷十五

荷道：文以载道，精心敬慎 / 299

文以载道，是古人来写作文章的宗旨。曾国藩为文，主张思路宏开，意义宽广，济世载道。在文风上，他以气象光明俊伟为最贵，同时亦主张文章要有阳刚之气，还应有阴柔之韵，这样才能算佳作。

文章之道	300
成大业者皆精心敬慎	303
见道多寡关乎文之醇驳	306

卷十六

藏锋：内敛也是成功的秘诀之一 / 309

曾国藩认为：君子应当像《扬雄传》中说的那样：“君子得时则大行，不得时则龙蛇。”他主张做人应该能屈能伸，内敛也是使人成功的秘诀之一。

龙蛇之道	310
人贵有自知之明	311
为师之道	314

卷十七

盈虚：虚实相间，大智慧者的特别之处 / 321

阴阳相生，福祸相长。月满则亏，水满则溢，人满则败。大自然及世间万事万物的发展都逃脱不了这个规律。曾国藩得意之时，强调“势不使尽”、“弓不拉满”，可谓深得“阴阳盛衰”的道理。

盈虚乃世之常理	322
成大事之道	329
家门之福，兄弟之幸	331
功成身退	334

卷一

内圣：



成功从提升自身素质开始

古往今来，凡成大事者，无不
需要具备“内圣”的心法素养。曾国
藩总结了古人在修身方面的经验，
认为慎重独处、庄严恭敬、追求仁
义、真心诚意四个方面的功效甚
大，尤其是慎重独处，可谓修身养
性的最高境界。



慎独自处，求仁存诚

【原文】

细思古人工夫，其效之尤著者，约有四端：曰慎独则心泰，曰主敬则身强，曰求仁则人悦，曰思诚则神钦。慎独者，遏欲不忽隐微，循理不间须臾，内省不疚，故心泰。主敬者，外而整齐严肃，内而专静纯一，齐庄不懈，故身强。求仁者，体则存心养性，用则民胞物与，大公无私，故人悦。思诚者，心则忠贞不贰，言则笃不欺，至诚相感，故神钦。四者之功夫果至，则四者之效验自臻。余老矣，亦尚思少致吾功，以求万一之效耳。

【译文】

细思一下古人在修身方面所作的努力，效果比较明显的大概有以下四个方面：慎重独处，心胸就会安详泰然；庄严恭敬，身体则会强健；追求仁义，则会获得他人的信服；真心诚意地待人，神灵都会钦佩他。

慎重独处，就是要遏制自己的欲望，即使是最隐蔽最微小的部分也不能疏忽，做事也要遵循自然之理，一刻都不能间断，这样时刻自我反省且问心无愧，心胸自然就会安泰。庄严恭敬，指的是仪表整齐严肃，心灵宁静专一，稳重端庄而不懈怠，身体就会强健。追求仁义，指心存仁义，爱护百姓，爱护天地万物，这样大公无私地对待万事万物，自然会有人爱戴。真心诚意，就是忠贞不贰，言语笃实不欺瞒任何人，用至诚之德来感应天地万物，因此受到神灵的钦佩。在修身上如果能以这四个方面作为标准，成效自然会有，若勤奋坚持，效果还会更明显。我虽然已经老了，但还想在修身上有所进益，希望能有所成效。

【解读】

曾国藩,人称“晚清中兴第一名士”。他深受中国传统文化熏陶,经历了严格的科举考试跻身仕途。儒家那一套修身、齐家、治国、平天下的人生信条,是他平生待人接物、处世治事的基本准则。

然而,在曾国藩看来,自宋明之后,一般正统士大夫皆把修身同治国、平天下割裂开来,强调各自的重要性和作用,结果不是缺乏精神支柱和远大目标,以致不能完成“治国、平天下”的大业,就是满腹文章,却不能任天下事。归结其原因,他认为主要就是人们把“修身”二字看得过于简单、孤立了,从而缺乏实际的内在修为,致使“修身”同“治国、平天下”难以有机地结合。因此,曾国藩主张,修身必须结合实际去进行。不管是读书做学问,还是待人接物,不管是带兵打仗,还是做官从政,都有修身的大学问蕴涵其中。要想在某一方面获得成功,首先应当立足于内在的修为。

关于内在的修为,曾国藩的目标是要做到像古圣先贤们那样,所以他以“内圣”来形容修为的境界。那么,如何达到“内圣”呢?曾国藩分别从慎独、主敬、求仁、思诚四个方面加以了说明。

● 慎独则心泰

慎独,是宋明理学最重要的修养方法,曾国藩提到修身养性的第一个要求就是“慎独”。

《礼记·中庸》中记载:“道也者,不可须臾离也,可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹,恐惧乎其所不闻。莫见乎隐,莫显乎微,故君子慎其独也。”经学大师郑玄所作的注解中,对“慎独”的解释为:“慎独者,慎其闲居之所为。”即一个人的时候也要时刻约束自己的言行举止,要善于反省,不可放纵。

纵观中华历史五千年,以“慎独自处”为修身之道者不乏其人,最有名的当属东汉时期的杨震。

《后汉书·杨震传》中记载:杨震四次调任荆州刺史、东莱太守。赴郡上任的时候,路过昌邑,过去曾受过他推荐的荆州秀才王密正在担任昌邑的县令。晚上,王密去拜见杨震,身带十斤金子,打算送给杨震。

杨震说:“我了解你,你不了解我,这是怎么回事?”



王密说：“这么晚了，没有人能知道这件事。”

杨震说：“天知道，地知道，我知道，你知道。怎能说没人知道这件事？”王密羞愧不已，遂带着金子回去了。

这就是“杨震暮夜却金”的故事，后人将其视为“慎独”的典型例子流传了下来。曾国藩一生都坚持自我反省、严于律己，这从他的日记中便能知晓。

道光二十二年十月初二日：“午正，金竹虔来长谈。平日游言、巧言，一一未改，自新之意安在？”

初七日：“本日说话太多，吃烟太多，故致困乏，都检点过不出来，自治之疏甚矣。”

十一月初九日：“今早，名心大动，忽思构一巨篇以震炫举世之耳目，盗贼心术，可丑。”

初十日：“昨夜，梦人得利，甚觉艳羡，醒后痛自自责，谓好利之心形诸梦寐，何以卑鄙若此。”

二十七日：“又说话太多，且议人短。细思日日过恶，总是多言，都从毁誉心起。欲另换一个人，怕人说我假道学，此好名之根株也。”

二十九日：“予内有矜气，而语复浮，仍尔自是器小，可鄙。”

这是他刚开始修慎独时的情形。再看一下他晚年的几段日记。

同治八年八月二十日：“念平生所做事，错谬甚多，久居高位而德行学问一无可取，后世将讥议交加，愧悔无极。”

同治九年三月三十日：“二更四点睡。日内眼病日笃，老而无成，焦灼殊甚。究其所以郁郁不畅者，总由名心未死之故，当痛惩之，以养余年。”

同治十年十月初一日：“余前有信至筠仙云，近世达官无如余之荒陋者。倾接筠仙信，力雪此语之诬。余自知甚明，岂有诬乎！”

同治十一年二月初一日（逝世前四天）：“余精神散漫已久，凡应了结之件，久不能完；应收拾之件，久不能检，如败叶满山，全无归宿，通籍三十余年，官至极品，而学业一无所成，德行一无可许，老大徒伤，不胜惶悚惭邪。”

曾国藩活了62岁，他一生都在不断地完善自己，修养自身，即便是在临终前亦是如此。临终前那份惭愧自责的心情，与他31岁初修慎独时的心情，几乎如出一辙。在中国历史上，他是真正做到了几十年如一日，真正做到了严于律己，慎独自处。也正因为这种严苛的自律精神，他才会以一介书生的身份建立了武将才能建立的

功业。

世间有这样一些人,他们能征服他人,甚至征服天下,这种人一般被称为“豪杰”。但豪杰们的这种征服,其实仅是一种外力的控制,服从他们的人并没有从心底里认同他们,心甘情愿地被他们征服。服从者跟从他们,可能出于利益诱惑,也可能是武力逼迫的缘故,其心理基础是贪婪和恐惧,不是真正意义上的以德服人、以身树人。曾国藩之所以为后世所敬仰和钦佩,不是因为他善于打仗,也不是因为他消灭了太平天国,建立了旷古的奇功,而是因为他自身那一套修身、齐家、处世的哲学思想。

曾国藩齐家、练军、治国,功绩赫然,天下瞩目。他成功的关键之处,在于时时慎独,心地干净,赢得了他人的敬佩和效仿。当他令家庭中的成员敬佩时,全家老少便都自觉地遵循他的教训;当他受到整个军队敬仰的时候,全军上下便都自觉地服从他的约束;当他感动一方的时候,则地方官民都自觉地谨守他的教化。他的后继者李鸿章,后来政治地位比他升得更高。李鸿章接待他人时,常带傲慢轻侮之色,俯视一切,揶揄弄之,唯事曾国藩,有如严父,执礼之恭,有不知其然而然者。李鸿章尚且如此,其他人就更不用说了。这种不怒而威的感化效果,充分证明了曾国藩慎独之功的深厚。他这样的人格,发而为诗,便为感人之诗;发而为文,便为感人之文;发而为事,便为感人之事。曾国藩这一特点,也正是一切圣贤的共同特点。圣贤们征服的虽然只是自己,却能感动天下人。所以,豪杰们的事业如花炮,虽然显赫一时,可转眼就会烟消云散;圣贤们的事业则如长江大河,源远流长,万古常青。

圣贤们之所以提出修身当以“慎独”为要,皆是出于“心泰”的缘故。一个人说话、做事秉持礼法,遵守道德,就不会与人结怨,自身也就会心情愉快、心态平和。此谓养生一大原理,亦是修身的重要所在。曾国藩提出“慎独则心泰”,主要是出自处世的考虑。他一生时刻不忘自查自省,小心谨慎,为的就是保身安命,求得心安。有志于修身养性的人,不妨从慎独做起。

● 主敬则身强

仪表持重,内心沉稳,身体就会强健。这是“主敬则身强”的意思。这种从仪表出发来修身敛气的方法,不同于“慎独”的由内而外,而是从外而内的一种修身方法。

何为高贵?何为高雅?何为圣人?古人对正人君子的仪表风度有严格的规定:



“足重，手恭，目端，口止，声静，头直，气肃，立德。”

足重，即脚步要稳，脚踏实地。脚步稳重，走路踏实，一步一个脚印。凡是脚步轻飘、不稳的人，多数与富贵命是无缘的。脚步重的人，下楼梯、走路通常都会发出噔噔的脚步声。

手恭，即见人的时候要双手抱拳，像是戴着铐枷，表示愿意做对方的奴隶，只有先做人的奴隶，才能做人的主人；尊重别人，就是尊重自己；谦虚就会让福分在后面紧接着跟来，骄傲则使祸患会尾随而来。要管好自己的手，手的动作要尽量少，动作要慢，幅度不能太大，手举起来不过眉，伸出去不过肘，且不可把双臂伸直，有时手还得静止在一个地方。

目端，即眼睛要正视前方，不斜视。眼正，则心正；眼斜，则心偏。在人前要正视前方，不能左顾右盼，东张西望。作为主人，要从始至终面向客人，切忌歪过身子，面对另一个主人，把客人撇在一边，冷落了大家。

口止，即要管好自己的嘴，少说多听。祸从口出，多听别人的，少说自己的，更不要把个人的观念、意见强加于人，霸道于人，为师于人。古人验证，多言者难，事情不会顺利。哪里话多，哪里行动就少。只有闲着无聊的人，无所事事，才会滔滔不绝。说话，能一个字说清的，不用两个字。真正效率高的人听取报告，只允许高度概括一句话，不会听你冗长的自我表述。做事，有时多说一句话，事情可能就会变质；多说一个字，也会坏事。有身份有地位的人对你有好感，就在于你能在别人说不出来的时候说得出来，在不该说话的时候能够闭上嘴巴。话不在多，在精。

声静，即作为君子，声情并茂，不等于声情贸然，要给人恬静的印象，不能毛手毛脚。声音甜润，神态安静，宁于内功，内敛，不显露于外。犹如冰玉人，情感热烈，神色安泰。出声说话，点石成金。

头直，即任何时候都要保持头端正、抬起。皇帝的皇冠前后吊的珠子，就是限制皇上不能随意晃头，一晃，前后的珠子摇摆，看上去就会十分不雅观。

气肃，即神情严肃，见人不能嘻嘻哈哈。神态严肃的人，给人风雅高贵的印象，深沉，稳健。历来做大事的人，不会轻易抛笑。作为上级不能轻易和下属开玩笑。不摆架子，但也不能失掉架子。谄笑的人就像人没了骨架，没了骨气。

立德，即站要有站样，站的时候要像一棵松。不要站在路当中，挡人道。不要一字形排队横行，立要有立德，不可站立没公德。孔子主张君子行不居中，对面见人提前让道。有君子风范的人，只要站在人前，不随便说话，不随便乱动，就能知道其是

否优秀,看出其德行如何。

一个人的仪表、仪态,是其修养、高尚程度的表现。古人认为,举止庄重,进退有礼,执事谨敬,文质彬彬,不仅能够保持个人的尊严,还有助于进德修业。古人曾经把禽兽的皮毛与人的仪表、仪态相比较,禽兽没有了皮毛,就不能称为禽兽;人失去礼仪,也就不成为人了。可见仪表的重要性。

曾国藩认为,仪表整齐严肃,心灵宁静专一,稳重端庄而不懈怠,身体就会强健。

整洁之外,还应有庄重的感觉。庄重给人一种安稳的力量,这种力量会传达至内心,使内心随之沉静专一。此外,庄重易给人以威严感,有不怒自威的效用。《论语·学而》中孔子所说的“君子不重则不威,学则不固”,说的即是庄重与威严之间的关系。

庄重威严的人,总会令人肃然起敬,给人以强者的印象。相传孔子率众弟子拜见老子时,老子衣冠整洁而出,言谈间尽显庄严肃静的气质。

在个人修养上,曾国藩的成就为后世众多人士所倾慕,他一生勤于治学、治国、治军、治身,给人一种刚正不屈的印象。儒家以礼治人的思想于他是一种秩序的体现。他认为有礼有节、举止庄重、仪容端正的人,内心一定是沉稳的,且有不怒而自威的魅力。所以他自己不仅在此方面努力,更是教导家人、子侄在此方面多加注重。

主敬则身强,其作用在于“身强”。慎独,侧重于由自身内在的反思来使外在的言行达到合礼、有节。而主敬则刚好相反。它是通过外在的仪容、神色和举止得体与否来折射内在是否坚强,是否足以立于世。慎独,由内而外;主敬,由外而内。两者相互协调、相互补充,于修身皆有裨益。

● 求仁则人悦

什么是“仁”?孔子说“仁者爱人”,即能够以博大宽容的态度去认真对待每一个人,一视同仁,没有差别,就是仁。孔子又说“克己复礼为仁”,就是说能够克制自己的欲望,并遵守《周礼》中所规定的礼数,即是仁。

仁与礼是相互关联的。没有仁,无法言礼;没有礼,则称不上仁。仁是儒家以血缘关系为基础提出的与人交往时要宽容慈爱的准则,它是内在的精神;礼则是在“仁”的基础上订立的人与人交往的准则,它是外在的行为规范。怀着慈爱之心对待