

廣東省立第一師範學校



廣東省立第一師範學校



增補會胡治兵語錄註釋目錄

第一章 將材.....一

第二章 用人.....三〇

第三章 尙志.....四六

第四章 誠實.....六五

第五章 勇毅.....九五

第六章 嚴明.....一三四

第七章 公明.....一四〇

第八章 仁愛.....一五九

第九章 勤勞.....一七三

增補會胡治兵語錄註釋



3 1764 6744 1

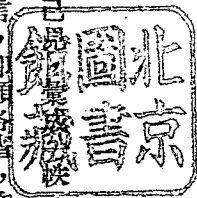
MG  
E892.49  
13

第十章	和輯	一九二
第十一章	兵機	二〇五
第十二章	戰守	二三八
第十三章	治心	二五九

# 增補曾胡治兵語錄註釋

序一 徐序

蔡公松坡，治滇軍時，訓練二暇，摘曾胡言克釋法異者，附以己身經驗，名曰《曾胡治兵語錄》，人爭鑒之。蔣公介石，復增補而益以左季高之言，印頒各省，俾海內人士，恍然成敗利鈍之源，以爲治國治軍之徵，韓昌黎曰：莫爲之先，雖美弗彰，莫爲之後，雖聖弗傳，比物此志也，源泉循誦再四，竊以吉光片羽，事固足珍，而與旨深文，理或難喻；因延費君怒春，詳註而演釋之，庶事理昭然，使讀者遇於目而不滯於心焉。越十餘月書成，將付梓，囑余序於端。余不禁喟然嘆曰：古有三不朽，立德立功立言是也。然言之重輕，功之大小，恆視其道德厚薄爲準，德厚者功或懋焉，言或傳焉；再厚者，再懋焉，再傳焉；等而上之，愈演愈進，遞而下之，倏與倏滅。夫天之生人也，雖權衡於冥漠而不可解，而超羣軼衆，開物成務，卓卓人寰者，大抵山川靈秀之所鍾。譬諸吾楚，巫峽峙於西，衡嶽聳於南，左江漢，右洞庭，瀟湘渾淪之



(南)



氣，抑鬱勃發，鍾於物則梗楠梓杞，魁然棟梁之材，鍾於人，則文武聖神，巍焉宇宙之表，上觀往古，神農教稼，鬻子傳周，李耳授經，鷦冠明道，靈均爲騷客之祖，武侯兼軍政之長，應山氣骨，膽輕蚡蛇，江夏將才，威怯胡馬，積數千年地理上歷史上之浸潤培植，相蘊相盪，至辛亥而有武昌首義之舉，則左氏所謂惟楚有材，晉實用之，胡文忠所謂天下有事，楚人當之者，信不誣也。今何如乎？學術靡雜，人心陵夷，仰觀俯察，慨焉不知身之所寄，欲使澆風未俗，一變而羣入大中至正之塗，設非淬勵精神，誠信相感，有以束天下之心，靜天下之氣，徒侈言而談治功，吾恐商蛇馳河，螳臂當車，其敗有立見者。故自李合肥以牢籠駕馭之術施諸政治，詡詡自矜，沈幼丹尤而效之，袁項城復師其德智，竊取政權，相習成風，曾胡諸公之德，泯焉以盡，國事遂每況而愈下。源泉軍人也，少未嘗學問，輾轉戎馬之間，間嘗取其書而讀之，始知曾以學勝，左以識勝，胡以才勝，其得於天者雖有淺深盈虧之不同，而其以作爲作事之本，爲道立爲政之基，運其誠篤樸潔剛毅果斷之心，法張江陵之綜核名實，推

腹九軍，則殊塗而同歸。故左劾沅浦，曾不以爲寡情；胡敬春靈，曾不疑其異志；曾罷袁壽，左胡不責其忌才，其開誠布公，爲何如也哉？！左季高曰：天下事那一件不是樸拙人做成，又那一件不是機巧人弄壞，傷心哉是語也！今日局勢，樸拙爲之乎？機巧爲之乎？是在人之自辨耳！吾願洛誦之孫，舉蔣公是書，簡點揣摩，三折肱而九折臂，步武曾胡諸公之精誠，彌中彪外，抓癥剔蠱，有權術而不用，有才智而不矜，抱樸以弭天下之浮談，秉正以消彌地之妖氛，不驕不吝，無憚無縮，各循循規矩範圍之內，甯受天下之愚名，不受天下之智名，甯爲古今之拙人，不爲古今之巧人，則言從德出，功從德樹，天道至公，豈吝曾胡之復生？成颺謂齊景公曰：彼丈夫也，我丈夫也，吾何畏彼哉？孟子曰：舜何人也，予何人也，有爲者，亦若是。以彼例此，令人豈遽不古若耶？源泉蓄此意久矣，故因費君之請而書之簡端云。

中華民國二十一年十二月二日黃崗徐源泉序於岳口軍次

序二 自序

曾胡左諸人，以儒林之身，統帶士卒，立功疆場，佐清中興，其豐功偉業，載在史冊，赫然振耀古今，其治兵也，不孜孜於攻城略地，而以道德相標榜，砥礪名節，躬體力行，卒能戡定洪楊，澄清寰宇，豈洪秀全楊秀清石達開李秀成章昌輝諸人之才略真有所弗若耶？其所尚各有所不同耳！

晚近以還，國家多故，戰亂相循，全國兵力，達一百萬以上，然皆功利相尚，去古過遠。蔣總裁有鑒及此，取松坡先生曾胡治兵語錄而增補之，並益以左季高之言，成增補曾胡治兵語錄一書，以爲治軍治國之準則，其用心至爲深遠也。

徐克成軍長，治軍數十年，所以教練官兵者，莫不與古隨合，是以戰無不勝，攻無不取，某日，出增補曾胡治兵語錄一卷，飭詮釋而發揮之，俾本軍官佐，得以陶鑄其間；蓋不獨爲治軍之圭臬，以之處世輯民，又安往而弗適哉？

愨奉爰不揣鄙陋，旁搜遠引，詮而釋之，固不足闡明其萬一，但藉以省讀者翻閱

典籍之勞，或庶幾也。

再本書編纂，費時十餘月，參考書籍數十種，訂正原版錯誤十餘處，得吾友王君知生盧君東生陳君青之鄭君方生趙君宣陔幫助或指示之處甚多，稍免背謬，然篇中錯誤，仍所不免，除對上述各君，表示謝意外，尙希海內聞達，隨時匡正，庶臻至善也。

二〇，九，十六。怒春序於武昌軍次

## 原序

太平天國之戰爭，爲十九世紀東方第一之大戰，太平天國之歷史，爲十九世紀東方第一光榮之歷史，而其政治組織與經濟設施，則尤足稱焉。余自幼習聞鄉里父老所談，已心嚮往之，吾黨總理又常爲予講授太平天國軍戰略戰術，及其名將李秀成陳玉成石達開等治兵安民之方略，乃益識其典章制度之可儀。因欲將當時之軍事、政治、經濟、社會、各種紀錄，搜羅研鑽，編纂太平天國戰史，庶幾使當時革命之故實，諸傑之經濟，得垂永久，而不爲前清史臣一筆所抹殺。余既發願爲此，十餘年來留心於太平天國有關係之中外著作，不遺餘力，獨惜材料缺乏，事實不詳，而又不能得一系統之書，以資參考，乃不能不於反太平天國諸書，如當時所謂滿清中興諸臣曾胡左李諸集中，反測其對象。辛亥以前，曾闕曾文正全集一書，然其紀載，僅及當時鄂贛蘇皖中一部分之戰事，其他如浙如閩如川如貴州兩廣，與夫北方諸省之戰史，皆非所及。且其所著述，皆偏重清軍一方之勝利，而於太平天國之史料，則十不得一二，因是戰史

之編纂，無從着手，洎乎民國二年失敗以後，再將會氏之書與胡左諸集，悉心討究，不禁而歎胡潤之之才略識見，與左季高之志氣節操，高出一世，實不愧爲當時之名將，由是益知其事業成敗，必有所本也。夫滿清之所以中興，太平天國之所以失敗者，蓋非人才消長之故，而實德業隆替之徵也，彼洪楊石李陳韋之才略，豈不能比擬於會胡左季之清臣，然而會氏標榜道德，力體躬行，以爲一世倡，其結果竟能變易風俗，挽回頹廢，吾姑不問其當時應變之手段，思想之新舊，成敗之過程如何，而其苦心戮力，自立立人，自達達人之道，蓋已足爲吾人之師資矣。余讀會胡諸集既畢，正欲先摘其言行，可以爲後世圭臬者，成爲一書，以餉同志，而留纂太平天國戰史於將來，不意松坡先得吾心，纂集此治兵語錄一書，顧其間尙有數條，爲余心之所欲補集者，雖非治兵之語，而治心卽爲治兵之本，吾故擇會胡治心之語之切要者，另列一目，兼採左季高之言，可爲後世法者，附錄於其後，非敢擅改昔賢之遺集，聊以增補格言之不足耳。噫！會胡左氏之言，皆經世閱歷之言，且皆余所欲言而未能言者也。其意切

，其言簡，不惟治兵者之至寶，實爲治心治國之良規，願本校同志，人各一編，則將來治軍治國，均有所本矣。他日者，太平天國戰史告成，吾黨同志，更能繼承其革命之業，以竟吾黨之全功，而無愧爲吾黨後起之秀矣。吾同志其勉旃！蔣中正序於廣東黃埔陸軍軍官學校，中華民國十三年十月。

## 第一章 將材

帶兵之人，第一要才堪<sup>①</sup>。治民；第二要不怕死；第三要不急急名利；第四要耐<sup>②</sup>。受辛苦。治兵之才，不外公明勤，不公不明；則兵不悅服，不勤，則營務鉅<sup>③</sup>。細，皆廢弛<sup>④</sup>。不治，故第一要務在此；不怕死，則臨陣當先，士卒乃可効命，故次之；爲名利而出者，保舉稍遲則怨，稍不如意則怨，與同輩爭薪水，與士卒爭毫釐，故又次之；身體羸<sup>⑤</sup>。弱者，過勞則病，精神短乏者，久用則散，故又次之；四者似過於求備，而苟闕<sup>⑥</sup>。其一，則萬不可以帶兵，故吾謂帶兵之人，須智深勇沉之士，文經武緯<sup>⑦</sup>。之才，數月以來，夢想以求之，焚香以禱<sup>⑧</sup>。之，蓋無須臾<sup>⑨</sup>。或忘諸懷，大抵



有忠義血性，則四者相從以俱至，無忠義血性，則貌似四者，終不可恃。

【註】(1)堪，能夠的意思。(2)耐，忍耐也。(3)鉅，大也。(4)弛，緩也，廢弛是把事務不作的意思。(5)羸，作弱字解。(6)闕，空虛也。(7)直者爲經，橫者爲緯。(8)禱，求也。(9)須臾，是頃刻之間。(10)恃，依賴也。

【釋】帶兵人條件有四，第一要有治民之才，第二要不怕死，第三要不急急於名利，第四要吃得虧苦。爲何要有治民之才？因帶兵人，最要公明勤，能公正廉明，纔能使兵士悅服，能勤快作事，營務才不致於廢弛，有如此治民之才，纔能治兵，這是第一條件；爲何要不怕死？試問人若怕死，何能衝鋒臨陣？帶兵人怕死，何能教士卒効命？所以不怕死是第二條件；帶兵人，祇有爲國犧牲之義務，實無權利之可言，如果爭權奪利，稍不如意，便存非非之想，結果定要失敗，所以不急急於名利，是帶兵人之第三條件；身體羸弱，當然

不能過勞，精神短少，亦易於疲乏。帶兵人，要有生龍活虎之精神，纔能奮  
駛意如，否則百事廢弛，故耐得辛苦，是帶兵人之第四條件，四個條件，缺  
一便不能帶兵，但四個條件，如何方能養成？大抵有忠義血性之人，四個條  
件，均可俱備，有忠義，才能公能明，能勤，能不急急於名利，有血性，才  
不怕死，才能耐受辛苦，所以忠義血性是帶兵人養成之源泉，古名將如關羽  
岳飛之流，均不外此四字。

帶兵之道，勤恕廉明，缺一不可。（以上會語）

【註】（1）恕，推己及人也。論語：己所不欲，勿施於人，（2）廉，是廉潔的意  
思。

【釋】帶兵之道，只有勤恕廉明，纔能整飭營務，服悅兵心。蓋勤者勤快之意，帶  
兵人懶惰，營務必廢弛，軍營中，人數衆多，日日整飭，尙恐有疏忽之處，  
遇事敷衍，傾覆必多。恕者，推己及人之意，天下之人飢也，猶己飢之也，

天下之人溺也，猶已溺之也，方爲領袖人物態度，如部下飢寒，帶兵者毫無動於中，如秦人之視越人肥瘠，則部下猶有爲之效死者乎？所以帶兵人必須處處在部下身上著想，則部下感動，樂爲之用矣。廉者，不愛財之意。帶兵之人愛財，勢必剋扣軍餉，弊端百出。明者，賞罰嚴明之意；帶兵人，是非不明，賞罰不公，決不足以激厲士氣。以上四者，在帶兵人必俱備之條件，故曰缺一不可。

良心氣性

求將之道，在有良心，有血性，有勇氣，有智略。<sup>⑭</sup>

【註】（一）略，謀略也。

【釋】有良心，才能感動部屬，使士兵悅服，樂爲之用；有血性，才能不顧一切，犧牲一切，獲得最後的勝利；有勇敢，才能殺敵致果，臨陣不怯；有智略，才能設謀定策，決勝千里，胸有成竹，臨陣自不亂。

浩氣舉事

天下強兵在將，上將之道，嚴明果斷，以浩氣<sup>⑮</sup>舉事，一片肅<sup>⑯</sup>。

誠，其次者剛而無虛，朴<sup>④</sup>而不欺，好勇而能知大義，要未可誤於矜<sup>⑤</sup>。僑<sup>⑥</sup>虛浮之輩，使得以巧飾<sup>⑦</sup>。取容，真意不存，則成敗利鈍之間，顧忌<sup>⑧</sup>太多，而趨避愈熟<sup>⑨</sup>。必至敗乃公事。

【註】(1)浩，大也，浩氣，是浩然之氣，孟子曰：我善養吾浩然之氣，又楊龜盛詩：浩氣歸太虛，丹心照千古。(2)臃，纏摯貌。(3)朴，與樸同，質樸樸實的意思。(4)自己說自己好曰矜。(5)僑與驕通，和矜字一樣的解。(6)飾，物既成而加以文采的意思，所以又作假託解，如飾辭，飾說，巧飾就是以花言巧語欺飾主人以求取容。(7)忌，憚也。(8)精詳曰熟，國策，願王熟慮之。

【釋】兵強在將，乃巔仆不破之名言，將不得人，營務廢弛，百事不舉，焉能殺敵致果，上將之道，嚴明果斷，以浩氣舉事，一片臃誠。爲何要嚴明果斷？蓋不嚴不足以御下，不明不足以服衆，不果斷不足以處理軍務，易誤戎機，爲

何要以浩氣舉事，帶兵人在能知其太者，不必枝枝節節，認定某事可作，上就作，再思可矣，不必過於疑慮，所謂以浩氣舉事。爲何要一片肫誠？帶兵人以真誠待人，然後人樂爲我用，而能得其死心，否則外面雖似服從，而內心則惡感甚深，必至敗事，但上將之選，至爲難得，無已，則只有求其次者，剛而無虛，朴而不欺，好勇而能知大義，雖不能應上將之選，亦不失爲能將，然不可誤聽於驕虛浮輩之詭言，使他們得以巧飾取容，彼等俱狡猾萬分，沒有一點真意，作一件事，便有私意存乎其間，成敗利鈍，顧忌太多，遇事避趨，結果一定敗事。

將材難得，上駟<sup>①</sup>之選，未易猝<sup>②</sup>求，但得樸勇之士，相與講明大義，不爲虛驕之氣，夸大之詞所中傷，而緩急卽云可恃。

【註】(1)駟，音四，一車四馬也，古人駕車，皆用四馬，兩服兩驂，故謂之駟，

上駟，謂駟之最良者，以之喻上將也，(2)猝，急也

【釋】樸誠勇敢，而能知大義，自是幹練之將，此種人，一定很有把握，不爲虛驕之氣，誇大之詞所中傷，既有如此把握，所以無論情形如何？——或緩或急，皆有可恃，於今人，動輒爲浮言所惑，沒有一點鎮靜的態度，所以無論何時，皆不可恃。

兵易募<sup>①</sup>。而將難求，求勇敢之將易，而求廉正之將難，蓋勇敢倡先，是將帥之本分，而廉隅<sup>②</sup>正直，則糧餉不欺，賞罰不濫<sup>③</sup>，乃可固結士心，歷久常勝。

【註】(1)募，晉暮，召也。(2)廉，有分別不苟取也，廉隅，品行方正節操堅確之謂。(3)失實曰濫。

【釋】勇敢，乃帶兵人應有之精神，廉隅正直，乃治民之才，所以求勇敢之將易，求廉正之將難，廉隅正直，才能糧餉不欺，賞罰不濫，糧餉不欺，賞罰不濫，才能固結士心，歷久常勝。本節之義與前節略同，勇敢而又廉正，雖不能

稱爲上驕之選，要不失爲廉謹之將。

將以氣爲主，以志爲帥，專尙馴。謹之人，則久而必惰。專求悍。驚之士，則久而不驕，兵事畢竟歸於豪傑。一流，氣不盛者，遇事而氣先憊，而日先逃，而心先搖，平時一一稟承，奉命惟謹，臨大難而中無主，其識力既鈍，其膽力必減，固可憂之大矣。（以上詞類）

〔註〕(1)馴，馬服從也，凡順從者皆曰馴。(2)惰，懈怠也。(3)悍，勇也。

(4)驚，鳥類之猛者曰驚，所以引申之爲凡性之猛者皆曰驚。(5)智過百人謂之豪，千人謂之傑，豪傑是才智出衆之稱。(6)懼，失氣也。(7)鈍，鋒刃不利也，事物不利的都叫做鈍。

〔釋〕將以氣爲主，以志爲帥，此二語意義非常深遠，孟子說：『夫志，氣之帥也，氣，體之充也，夫志至焉，氣次焉，故曰持其志，無暴其氣，』因爲志是

心之所之，而是氣之統帥，氣是人所以充滿其身者，而是志之卒徒，本節所謂將以氣爲主，以志爲帥，正爲此意，但專門尙氣，而志向不堅，則氣隨之動，而事一定失敗，若專門尙志，而無氣以運用之，則志必不能達，而事不能推行，所以本節說：專尙馴謹之人，則久而必惰；專求悍鷙之士，則久而必廢，此卽孟子言持其志，無暴其氣之意，守其志，而養其氣，則其事易舉矣。但帶兵與普通作事，略有不同，持志固然要緊，尙氣尤爲重要，所以說兵事畢竟歸於豪傑一流，氣不盛，遇事而先有恐怖之心，目不能視，心爲之搖，還能營着強敵麼？平時雖然一一奉命惟謹，一有大事臨頭，便心無所主，其膽力既差，其膽力自減，此實兵家之所最忌，所以氣是將帥之主，此氣如何養成呢？孟子說：「其爲氣也，至大至剛，以直養而無害，則塞於天地之間，其爲氣也，配義與道無是餒（飢乏而氣不充體也）也，是集義所生者。」可見此氣乃積義而生，自反常直，無愧怍於心，此氣自然發生於中，所以



帶兵的人必須知大義，而曾胡亦諄諄以此爲言，又識力膽力，都是帶兵要道，有膽有識，才能臨陣不怯也。

古來名將，得士卒之心，蓋有在於錢財之外者，後世將弁<sup>①</sup>，專恃糧重餉優，爲牢籠<sup>②</sup>。兵心之具，其本爲已淺矣。是以金多則奮<sup>③</sup>，勇蟻附<sup>④</sup>，利盡則冷落<sup>⑤</sup>，獸散。

【註】(1)弁、冠名，因皮弁爲武冠，故稱武官曰弁。(2)牢、所以防止牲逃之具，籠、所以管束鳥飛之具，牢籠，是收管一切的意思。(3)奮，震奮也。(4)蟻附，如螞蟻食物之麤集一處也。(5)冷落、寂靜也，白居易詩，門前冷落車馬稀。

【釋】帶兵要得士卒之心，任何人所不能否認，惟方法各有不同耳，古來名將，得士卒之心，常在錢財以外，如公正廉隅，嚴明樸誠，待兵士如兄弟子姪，都足以使士卒悅服，而能得士卒之心，後世將弁，以爲糧多餉多，便可牢籠軍

心。不知金多則聚，利盡則散也。

軍中須得好統領<sup>①</sup>。營官，統領營官，須得真心實腸，是第一義，算路程之遠近，算糧仗之缺乏<sup>②</sup>，算彼己之強弱，是第二義，二者微<sup>③</sup>。有把握，此外良法雖多，調度雖善，有効有不効，盡人事以聽<sup>④</sup>天而已。

【註】(1)領、頸項之總稱，所以凡統率之人皆謂之領，統領，就是統率兵卒之人。(2)清制統兵二營以上稱統領。(2)乏，少也。(3)微，無也。(4)聽，任也。

【釋】講究用兵，不外精神方面和物質方面兩者，就精神方面說：軍中須要有好統領營官，統領營官，須要有真心實腸，如果沒有真心實腸，但求粉飾，必定誣報軍情，至誤戎機，此不過舉例而言，其實存心欺詐，不僅不可以帶兵，簡直不可以爲人，這是第一義，就物質方面說：計算路程遠近，計算糧械多

少，計算彼我強弱，成竹在胸，臨陣指揮，才能如意，這是第二義，二者如果沒有把握，就是有許多良法，好的調度，也有有效的時候和沒效的時候，一切只能盡人事以聽天命而已。

璞山。之志，久不樂爲吾用，且觀其過自矜許，亦似宜於剿。土匪，而不宜於當大敵。

【註】(1)璞山，王鑫之號也，鑫湖南湘鄉人，卒諡壯武。(2)剿、勦字的俗寫，說文有勦無剿，今勦撫剿滅多作剿。

【釋】能當大敵者，必是智深勇沉，謙恭誠篤之人，所謂臨事而懼，好謀而成者，今璞山過自矜許夸大，心不固矣，所以不能當大敵，小股土匪，或可擊潰，然亦不能操勝算也，曾文正公覆夏憩亭書，謂「璞山不諒我苦心，但求乞病歸山，弟將何從置辦，且軍中定例，如派何營出隊，何路出兵，何起專攻何城，何起分剿何股，均有主帥定計，營務處發令，即殺一人賞一人，亦由主

帥專之，璞山之志趣，於此等處，蓋不欲受人節制也，弟恐勉強節制，或致隨事齟齬，故不帶之同行。』王璞山爲人過自矜許，故曾文正公輒以爲言，並曾致書勸之，蓋過自己矜許，兵家之所最忌也。

**揀**。選將才，必求智略。深遠之人，又須號令嚴明，能耐勞苦，三者兼全，乃爲上選。（以上會語）

【註】（1）揀、選也，擇也。（2）略，謀略也。

【釋】帶兵之人要有切實本領，要有真實性情，不是一般普通人都可以做得到，做小將所具備之條件，比較當然不苛，做大將則非有特殊材器不可。第一要智識深遠，不管是攻擊或防守，沒有深遠計劃，決無成績，稍一不慎，也許全軍覆沒。第二要號令嚴明，號令不嚴，則全軍泄泄沓沓，遇事疏忽，成何事體，號令不明，則舉措失當，部下焉能悅服，嚴而不明，易起部屬離異之心，明而不嚴，號令成爲故事，故號令必須嚴而且明，才能統領部屬，指揮無

意。第三要能耐勞苦，保國衛民，乃軍人天職，帶兵人只有義務，沒有權利，只有犧牲，沒有享樂，吃虧耐苦，是軍人長期生活，軍人戰利器，都要在平素困苦中追求，決不是戰場上偶然獲得，帶兵人不能吃苦，何能領袖全軍，所以吃苦也最要緊。

李忠武公續賓<sup>①</sup>，統兵鉅萬，號令嚴肅，秋毫<sup>②</sup>無犯，湖南湖北安徽<sup>③</sup>江西浙江等省官民，無不爭思倚<sup>④</sup>重，其臨陣安閒肅穆<sup>⑤</sup>，厚重強固，凡遇事之難爲，而他人所畏怯<sup>⑥</sup>者，無不毅<sup>⑦</sup>然引爲己任，其駐營處所，百姓歡忭<sup>⑧</sup>，耕種不輟<sup>⑨</sup>，萬幕<sup>⑩</sup>無譁<sup>⑪</sup>，一塵<sup>⑫</sup>不驚，非其法令之足以禁制諸軍，實其明足以察情僞<sup>⑬</sup>，一本至誠，勇冠三軍，屢救弁兵於危難，處事接人，平和正直不矜不伐<sup>⑭</sup>。

和平正直

【註】(1)李續賓號迪庵湘鄉人，咸豐八年十月殉難於三河，諡忠武，續音俗，諡

死後稱號也。(2)毫，長銳毛也，秋毫、秋日之毫更細也，(3)徽，音灰，安徽省名。(4)倚，恃也。(5)穆，音木，和也。(6)怯，音切，多畏也。(7)毅，音義，果決也，左傳，殺敵爲果，致果爲毅，謂必致其殺敵之心而止也，故決而不可搖奪者謂之毅。(8)忭，音卞，喜樂也。(9)輟，音駁，止也。(10)幕，音莫，帷在上曰幕，帳也，猶言帳棚。(11)譁，音花，諠譁也。(12)塵，音陳，飛散之灰土也。(13)僞，音爲去聲，詐也，爲之而非其真也。(14)自稱其功曰伐。

【釋】帶兵要以不擾民能愛民爲主，不擾民而愛民，則民亦愛之而安之矣，李續賓統衆鉅萬，號令嚴肅，秋毫無犯，所以湖北安徽江西浙江各省官民，都思倚重，臨陣時候，方能表現帶兵人之能力與勇氣，凡智勇深沉，忠義樸實之人，在平素既有充分修養，臨陣自能態度從容，心靜而不亂，內心培養既充，外表所以厚重強固，此非一朝一夕之功，皆由長期鍛鍊而來，今人帶兵，但

求餉充械多，以爲足矣，其實大錯！

作事要能任勞，要有膽量，遇事怕吃虧，怕犧牲了自己，這成得什事！帶兵尤其要緊，李忠武公，凡遇事之難爲，而他人所畏怯者，無不毅然引爲己任，此實名將之氣概，且彼臨陣之際，專以救敗爲務，以顧全大局爲先，遇賊則讓人禦其弱者而自當其悍者，分兵則以強者予人，而攜弱者以自隨，或攜隨數次，弱者漸強矣，則又另帶新營以自隨，江楚諸軍，每言肯攜帶弱兵肯臨陣救人者，前惟塔齊布，後惟李續賓，然三河之敗，亦以所部強兵分散之故，當李忠武公在三河之被圍也，或勸以突圍退保，無難再振，李續賓曰：「某在軍前後數百戰，每出隊即不望生還，今日固必死此，有不願從死者，請各自爲計。」各員弁皆跪泣曰：「某等願從公以死報國，不願去。」李續賓具衣冠，望闕叩首，二鼓向晝，怒馬直出，赴悍賊林立處死之，湘軍員弁兵殺隨李續賓死者近六千人，可謂忠烈極矣。

忠武駐營處所，百姓歡悅，耕種的人依然不輟，萬間帳棚，沒有一點諠譁的聲音，一塵不驚，並不是忠武的法令，足以禁制諸軍，實因爲忠武之明足以察軍士之情僞，一切作事，都以至誠，勇冠三軍，而屢救弁員兵於危難，處事接人，平和正直，不矜不伐，其平日一切作爲既足以感動三軍，所以上自員弁，下至丁役，莫不俯首聽命，誠心悅服，非可以強之也。

烏將軍蘭泰<sup>①</sup>，遇兵甚厚，雨不張蓋<sup>②</sup>，謂衆兵均無蓋也，囊<sup>③</sup>無餘錢，得餉盡以賞兵。

【註】(1)烏蘭泰滿洲人，官副都統。(2)蓋、車蓋也，謂車上可以禦雨而蔽日者，又雨具卽傘也。(3)囊、盛物之具，有底曰囊，無底曰囊。

【釋】不貪財，而盡以錢財予士卒，自足以買士卒之心，然不如與士卒同甘苦，而足以得士卒必死之志，所謂古來名將，得士卒之心，蓋有在於錢財之外者。烏將軍雨不張蓋，故有古名將之風。



兵事不外奇正<sup>①</sup>二字，而將材不外智<sup>②</sup>勇<sup>③</sup>二字，有正無奇，遇險<sup>④</sup>而覆<sup>⑤</sup>；有奇無正，勢<sup>⑥</sup>極<sup>⑦</sup>即阻<sup>⑧</sup>。智多勇少，實力難言；勇多智少，大事難成，而其要以得人爲主，得人者昌，失人者亡，設五百人之營，無一謀略之士，莫<sup>⑨</sup>達之材，必不成軍，千人之營，無六七英達謀略之士，亦不成軍。

【註】(1)奇、異也，又使人不測的意思，軍語中之「奇兵」「奇襲」即乘敵不意以兵

攻擊及襲取之謂。正，適當也，又直而不曲的意思，軍語中之正攻，是堂堂正正的對敵壘去攻擊之謂。(2)智，是愚之反，深明事理也；凡多計慮謀略者謂之智。(3)勇，敢也，膽力過人曰勇。(4)要隘之地曰險。(5)覆，敗也。(6)勢，當作機會解。(7)窮盡曰極。(8)阻，阻撓也。(9)英，才能勝人者也，淮南子；智過萬人者謂之英。

【釋】用兵打仗之事，變化萬端，但是概括言之，不外奇正二字，曾文正公謂「中

間排隊迎敵爲正兵，左右兩旁抄出爲奇兵，屯宿重兵，堅扎老營與賊相持者爲正兵，分出游兵，飄忽無常，伺隙狙擊者爲奇兵，意有專向，吾所恃以禦寇者爲正兵，多張疑陣，示人以不可測者爲奇兵，旌旗鮮明，使敵不敢犯者爲正兵，羸馬疲卒，偃旗息鼓，本強而故示以弱者爲奇兵，「建旗鳴鼓屹然不動者爲正兵，佯敗佯逃，設伏而誘敵者爲奇兵。」說得非常透闢。夫抵用奇兵，要有智謀，才能以巧妙之計劃和指揮去襲擊敵人，以弱敵強，以寡勝衆；用正兵要有勇敢精神和強大力量，才能堂堂正正毫不畏怯去打敵人，所以對於將材要求，不外智勇二字，就打仗言：如只有正攻，不能用奇，遇見險要處所，兵力佈置不開，致無用武之地，一定失敗。若只恃用奇，無充分實力以濟之，倘敵無隙可乘，則襲擊之術終盡，便要發生阻難。就將材言：智多勇少，則雖能出奇定計，而無實力以之運用，奇計亦不能達到目的；勇多智少，就是能夠拚命作戰，而所謀不遠，大事必不能成，所以言兵事必兼

考正兼用，言將材，必須智勇兼全，然其要却以得人爲主，得人者昌，失人者亡，孔子說：人存政舉，人必政息，正是此意，人才是軍營中骨幹，如果五百人軍營中，沒有一個謀略之士，英明而達於專理之材，必不能成軍；如果千人的軍營中，沒有六七英達謀略之士，亦不能成軍，當時曾左彭胡李諸人，莫不獨立道德標率，躬體力行，砥礪名節，而積極以求人材爲務，是以人材輩出，如李續賓羅羅山等人，英俊之才，忠節之士，無怪足能平定海內，轉窮塗之危以爲安也，（本節論註，多得苗少雲參謀長指示之助。）

統將須坐定。能勇敢，不算本領。外，必須智勇足以知兵，器識足以服衆，乃可勝。任，總須智勇二字相兼，有智無勇，能說而不能行，有勇無智，則兵弱而敗，兵強亦敗，不明方略，不知布置，不能審勢，不能審機，即千萬人終必敗也。

【註】(1)不可變動者曰定。(2)本領，謂才。(3)器，作才能解。器識

，謂才能及識見也。(4)勝任也，(5)方，法也，方略，用兵之方法謀略也

。(6)審，詳細考慮也。(7)勢，形勢也。(8)機，機宜也。

【釋】統兵大將，關係全軍利鈍，不可輕浮，不可畏怯，所以統將至少要沉着而能鎮定，不怕死，而能勇敢，不足言本領；此外必須智勇足以知兵之情偽，才能識見足以服悅衆心，乃能擔任統將之責，智勇二字兼全，尤爲緊要，有智無勇，就是有許多奇謀奇策，也不能推行；有勇無智，兵弱敗，兵強亦敗，固爲徒恃勇氣而無智謀，那就不明方法和策略；不知怎樣佈置陣地，不能審度形勢，不能審度機變，就是有千萬人兵力，終必失敗！所以帶兵非智勇兼全之人，決不足以操勝算。

### 貪。功者決。非大器。

【註】(1)貪功，是貪圖邀功的意思。(2)決，肯定之辭，一定不移曰決。

【釋】貪功與立功不同，貪功者，有意邀功，其立腳點爲己，不顧大局，結果一定覆事，立功者，志在國家與人民，就是犧牲自己生命，亦非所惜，所以可貴，左傳：太上有立德，其次有立功，其次有立言，雖久不廢，此之謂不朽，所謂立功，在拯厄除難，功濟於時，自非貪功者所可同日而語，振甲執戈，原爲捍衛國家，攘除外侮，只有犧牲是本分，決無權利可言，如只以貪功爲事，自非大材大器矣。

爲小將須立功以爭勝，爲大將戒貪小功而誤大局。(以上胡語)

【註】(1)世運時會曰局。

【釋】小將任一部戰鬥與攻擊，攻略斬獲，是其目的，所以必須立小功以爭勝，大將統籌兼顧，責任調度指揮，如果貪一部份之小功，勢必貽誤大局。

(以下增補)

打仗不慌。不忙，先求穩。當，變化；辦事無聲無臭。

，既要精<sup>①</sup>到，又要簡捷<sup>②</sup>。

【註】(1) 慌，有急迫之意，有恐懼之意。(2) 忙，心迫也。(3) 穩，音吻，安也。(4) 變、化也，自有而無謂之變，自無而有謂之化。(5) 臭、氣之通於鼻者，皆謂之臭。(6) 精，細也。(7) 簡、簡單的意思，捷，疾速也。

【釋】打仗要勇敢沉着，不慌不忙，先求穩當，次求變化，如果遇事慌張，自己未切實佔領陣地，便去與敵接戰，非覆滅不可，勇敢沉着，不慌不忙，這八個字，却要有天賦才能，充分經驗，才能做到，辦事要平心靜氣，無聲無臭，既要精細詳明，口到，眼到，手到，又要簡單而疾迅，有許多人，精到矣，而不能簡捷，有許多人，簡捷矣，而不能精到，兩者均有缺憾，必須要在精到簡捷四字上做工夫。

儉<sup>①</sup>以養廉，直<sup>②</sup>而能忍<sup>③</sup>。

【註】(1) 儉、約也，有節制而不妄費也，凡省嗇而不豐，皆謂之儉。(2) 忍，耐

也。

【釋】帶兵之人，必須廉足以服衆，必須儉足以養廉，又必須有正直心腸，忍耐性格，心田不是正直，士卒離惡，性格不能耐忍，易誤事機，昔漢楚之時，項羽擊彭越，使大司馬曹咎守成皋，叫他漢雖搃戰，請勿與戰，項羽去後，下梁地，漢軍果激挑戰，楚軍不出，漢故意辱罵，至五六日，大司馬怒，渡兵沿水，漢乘勢擊之，大破楚軍，大司馬自刎，使漢搃戰而楚不出，楚必不至敗，此由不能在忍字上作工夫，所以敗也，故用兵有必須忍耐時，則切宜忍耐，就是日常事務，有必須忍耐者，均宜切忍，才不致獲辜。

爲政之道，得人治事，二者並重，得不外四事，曰廣。收。慎。用，勤教嚴繩，治事不外四端，曰經分綸合，詳惠約守。（以上會語）

【註】（1）政，凡官府所治公事，皆謂之政，中山先生解釋政爲人民之事，（2）道

，理也，又術也，(3)廣，闊也，(4)慎，謹也，(5)綱，作網人之失解。  
書：繩術糾謬，(6)經，引其緒而分之也，綸，比其而合之也。治絲之辜，  
引其緒而分之爲經，比其類而合之爲緝。(7)約，簡也，孟子：守約而施博  
者，善道也。

【釋】無論是治民或是治軍，得人與治事，二者要並重，得人不外四事；一要廣收  
，人之賢否，不能一望而知，必須加以長期之攷察，在未用之先，廣羅人材  
，試之以事，果賢也，然後重用之，這是第一步。二要慎用，人之材能，各  
有所長，如不慎加考慮，用其所短，直是抑人之材，可屈孰甚，萬一所用非  
人，去之又不可，勢必敗事，而或貽誤大局，所以慎用最是要緊。三要勤教  
，天地間未嘗無材也，每因環境關係，自甘墮落，既無轉移之道，又無訓練  
之方，於是墮落者，永遠墮落，果主管之官，對於僚屬幕友，勤加教練，則  
雖愚必明，况原本人才，而爲環境所薰染而墮落之者乎？四要嚴繩，過而不



改，其失爲因循，爲疲玩，一人如此，衆人尤而效之，相習成風，成何體統？所以有過必須嚴繩，整飭風氣。治事不外四端：一曰經分，治民治軍，均屬事務紛繁，萬端待理，若不條分而縷晰之，勢必束手無策。就治民言：必須分爲參謀、副官、秘書、軍法、軍需、軍械、軍醫、及步、馬、砲、工、輜等而條理之，所謂經分也。二曰綸合，綸合者，比其類而合之也。就治民說：一省之事，凡屬於民政者歸民政長官辦理之，凡屬於教育者，歸教育長官辦理之。就治軍說：凡屬於作戰情報之事，歸參謀處辦理之，凡屬於轉漕運糧之事，歸軍需處辦理之，又各部門之事必須聯絡，所謂比類而綸合之也。作事處處皆有經綸，只要切實體會，處處均可領略，現在人所謂以科學方法作事也，就是經分綸合的意思。三曰詳思，一事臨頭，必須詳慎考慮，左右推敲。四曰約守，約守者，持之以簡約而專一也，詳思而不約守，勢必如道旁築

室，百事無成。

古人論將有五德，曰：智信<sup>①</sup>、仁<sup>②</sup>、勇嚴<sup>③</sup>，取義至精，責<sup>④</sup>、望<sup>⑤</sup>至嚴，西太論將，輒<sup>⑥</sup>曰：『天才』，析<sup>⑦</sup>而言之，則曰天所特賦<sup>⑧</sup>之，智與勇，而曾胡兩公之所同唱者，則以爲將之道，以良心血性爲前提，尤爲扼要<sup>⑨</sup>。探<sup>⑩</sup>本之論，亦卽現身之說法，感同<sup>⑪</sup>之際，粵寇<sup>⑫</sup>蹂躪<sup>⑬</sup>十餘省，東南半壁<sup>⑭</sup>，淪陷<sup>⑮</sup>殆<sup>⑯</sup>盡，兩公均一介書生，出身詞林<sup>⑰</sup>，一清宦<sup>⑱</sup>，一僚<sup>⑲</sup>吏<sup>⑳</sup>，其於兵事一端，淺<sup>㉑</sup>未夢見，所供之役，所事之事，莫不與兵事背道而馳<sup>㉒</sup>，乃爲良心血性二者所驅使<sup>㉓</sup>，遂<sup>㉔</sup>使其可能性發展於絕頂<sup>㉕</sup>，武功彌<sup>㉖</sup>然，澤被<sup>㉗</sup>海內，按其功事言論，足與古今名將相頡頏<sup>㉘</sup>。

而毫無遜色，得非精誠所感，金石爲開者歟！苟曾胡之良心，性，而無異於常人也，充其所至，不過爲一顯宦，否則亦不過薄有時譽之著書家，隨風塵以殄瘁已耳，復何能崛起行間，削平大難，建不世之偉績也哉？（以上松坡評語）

【註】（1）信，不欺也。（2）仁，人所以爲人之理也，又愛人無私者謂之仁。（3）責，求也。（4）輒，每也。（5）析，分也。（6）賦，給與也，扼，音厄，壓抑之也。扼要，謂扼據要領也。（8）探，遠取之也。（9）咸豐同治皆清帝年號。（10）粵是廣東，寇，音叩，羣行攻劫曰寇，粵寇，就是指洪秀全，楊秀清等說。（11）蹂，音柔，踐踏也，蹂躪也是踐踏的意思。（12）壁，音必，居室之內垣，半壁猶言一半。（13）淪，沒也，陷，窶也，又沒也，殆，危也，此處作幾乎解。（15）介，个人也。（16）詞林，翰林之通稱。（17）宦，音患，仕也。（18）僚，官僚也。（19）凡使之理事治人者曰吏。（20）素，平素也。

(21) 馳，疾驅也。(22) 驅，行也，又逐遣也，有逼迫之義，驅使，言使令也。  
(23) 遂，因也。(24) 絕，極也，絕頂，是盡頭的意思。(25) 爛，明也，詩：明星有爛。(26) 澤，恩德及於人也。被，及也。(27) 頤，音結，鳥上飛也。  
頤，音杭，鳥下飛也。此處頤頤作不相上下解。(28) 遜，音巽，此不如彼也。  
(29) 顯，達也，又有聲聞名譽也。(30) 譽，美名也，時譽，爲時人所稱譽也。  
(21) 殄，盡也，絕也，瘁，病也，勞也。(32) 輻，特起也。(33) 削，除也。  
(34) 績，功業也。

【釋】兵強在將，故松坡先生編會胡治兵語錄，以將材序列第一，古人論將有五德，曰：智信仁勇嚴，取義至爲精當，希望至爲嚴緊，西人論將，每曰天才，意謂天所特別賦與之智識和勇力，而會胡兩公則同唱良心與血性，尤爲扼要探本之論，蓋兩公當清咸豐同治之際，粵寇蹂躪十餘省，東南均被淪陷，兩公均一介書生，出身詞林，對於兵事一端，素無研究，乃爲良心血性所驅使

，遂使彼之才能，發展到極度，武功燦然，恩澤及於海內，其功事言論，與古今各將不相上下，而毫無愧怍，非兩公之精誠有以感動羣衆，而遂使金石爲之開者歟，如曾胡之良心血性，無以異於常人者，充其極，不過作一個顯宦，或者作一個薄有時譽之著書家，隨風塵以萎謝而已，如何能夠突起行間，平定大難，建不世之偉大功業也哉；晚近國家多故，外侮日亟，道德破產，每况愈下，其有以良心血性相號召者，必能挽狂瀾於既倒，救中國於危亡也。

## 第二章 用人

今日所當講求，尤<sup>①</sup>在用人一端，人材有轉移之道，有培<sup>②</sup>養之方，有考察<sup>③</sup>之法。

【註】(1)尤，最也。(2)培，養也。(3)察，反覆詳審之也。

【釋】無論爲政或治軍，均以用人爲第一要著，講求用人，在作育而激揚之，故有

轉移之道，有培養之方，有考察之法。何謂轉移之道？人皆可與爲善，只要不是至愚，皆可潛移而默化之，諸葛武侯曰：才須學，學須識，蓋人材之潛移默化，學之力量最爲偉大，欲使人才皆知好學，莫若在上者爲之提倡，曾文正公謂：『聖祖仁皇帝登極之後，勤學好問，儒臣逐日進講，寒暑不輟，萬壽聖節，不許間斷，三藩用兵，亦不停止，召見廷臣，輒與之往復討論，故當時人才濟濟，好學者多，至康熙末年，博學偉才，大半皆聖祖教諭而成就之。』一人講學於上，羣英鼓舞於下，其幾在此，其效在彼，所謂轉移之道，其略如此。何謂培養之方？『所謂培養之方，約有數端，曰教誨，曰甄別，曰保舉，曰超擢，主官對於員司，宜肅然加以教誨，主官之一言嘉獎，則感而圖功，片語責懲，則畏而改過，所以培養之方，在於教誨而訓練之，榛棘不除，則蘭蕙減色，害馬不去，則騏驥短氣，故甄別淘汰，亦最要緊，員司之中，豈無特達之士，英俊之才，若不實行保舉之法，超擢之例，則雖有

能而無用武之地，英才摧挫，爲何如者，故保舉超擢，決不可少，四者並行，數年之後，人才必大有起色矣。何謂考察之法？考察之法，古者詢事考言，二者並重，無論何種人材，均可於言行中考察得之，察其言而考其行，其人心性能力，固可昭然若揭也，故主官對於部屬或員司，應時時考核其成績，以察其行，特許各自條陳意見，以考其言，如是則人材不至鬱抑矣。

人材以陶冶而成，不可眼孔太高，動謂無人可用。

【註】(1)陶、製瓦器者，冶、鑄金者，孟子：「以粟易械器者，不爲陶冶。」亦借爲化育裁成之義。(2)動，輒也。

【釋】人非生而知之者，尤其作事，必須有充分的和熟練的經驗，故人材多由陶冶而成，肯作育，肯裁成，自是人材不可廢用。於今人，眼孔太高，動輒說無人可用，實是大錯。

竊疑。古人論將，神明變幻，不可方物，幾於百長並集，一

短難容，恐亦史冊追崇之詞，初非預定之品，要以衡材不拘一格，論事不求苛細，無因寸朽而棄連抱，無施數罟以失鉅鱗，斯先哲之恆言，雖愚蒙而可勉。

【註】(1)竊、私也，疑、謂心有所未信也，又怪也。(2)幻、詐惑也，又假者以異曰幻，又虛而不實曰幻。(3)方物，指不可識別也。(4)崇，高也。(5)預，豫備也。(6)標格曰品。(7)衡，平也。(8)拘，執也，限也。(9)格，標準也。(10)苛，煩也，細苛也。(11)朽，腐也。(12)連抱，數人連合抱住也，言木幹粗大也。(13)數、讀索，細密也，罟、音古，網也。(14)鉅，大也。鱗，魚類之總名。(15)哲，智也，先哲謂昔賢也。(16)愚，闇也。蒙，幼稚也。(17)勸之使盡力曰勉。

【釋】古人論將，往往神明變幻，不可識別，幾乎要百長並集，一短難容，實則史冊上追想崇高之詞，決非預定之標格，蓋平衡人材，不可拘於一定資格，評



論事體，不何過於嚴苛，不可因小過而棄通達抱負之才，不可施密網而反失鉅大之鱗，乃先哲之恆言，雖愚蒙之人，亦可勉而幾之者也。

求人之道，須如白圭<sup>①</sup>之治生，如鷹隼<sup>②</sup>之擊物，不得不休<sup>③</sup>，又如缺之有母<sup>④</sup>，雉之有媒<sup>⑤</sup>，以類相求，以氣相引，庶幾<sup>⑥</sup>得一而可及其餘，大抵<sup>⑦</sup>人材約有兩種：一種官氣較多，一種鄉氣較多，官氣較多者，好講資格，好問樣子，辦事無驚<sup>⑧</sup>世駭<sup>⑨</sup>俗之象，言語無此妨<sup>⑩</sup>彼礙<sup>⑪</sup>之弊<sup>⑫</sup>，其失也，奄奄<sup>⑬</sup>無氣，凡遇一事，但憑<sup>⑭</sup>書辦<sup>⑮</sup>家人<sup>⑯</sup>之口說出，憑文書<sup>⑰</sup>寫出，不能身到心到、口到、眼到、尤不能苦下身段，去事上體察一番<sup>⑱</sup>，鄉氣多者，好逞<sup>⑲</sup>才能，好出新樣，行事則知己不知人，言語則願

辦事要旨

前不顧後，其失也，一事未成，物議先騰，兩者之失，厥咎惟均。人非大賢，亦斷難出此兩失之外，吾欲以「勞苦忍辱」四字教人，故且戒官氣而姑用鄉氣之人，必取遇事體察，身到心到口到眼到者，趙慶漢好用新進少年，劉晏好用士人理財，竊願師之。（以上會語）

【註】(1)白圭，周人名，樂觀時變，嘗曰，吾治生產，猶伊呂之謀國，孫吳之用兵，故言治生者，皆祖白圭。(2)鷹，鷲鳥也，脚四趾，其三向外，其一能前後回轉，皆有鈎爪，勁而有力，眼甚銳敏，盤旋空中，無微不闕，隼鷹類中最小者。(3)休，止也。(4)蚨，青蚨蟲也，似蟬而狀稍大，每生子必依草間，大如蠶，搜神記：『南方有蟲，名青蚨，大如蠶子，取其子，母即飛來，以母血塗錢八十一文，以子血塗錢八十一文，每市物，或先用母錢，或

先用子錢，皆復飛歸，輪轉無已，』後因稱錢曰青蚨。(5)雉，野鷄也，漢  
呂后名雉，故諱稱野鷄，至今沿之，雉媒之義，獵者少養雉子，至長狎人，  
雖捩引野雞，因而獵取之，故名曰媒。(6)庶，殆近也，庶幾，近之詞。  
。(7)大抵，是大概的意思。(8)驚，駭也。(9)駭，驚也。(10)妨，害也  
。(11)礙，音愛，妨阻也。(12)弊，惡也，壞也。(13)奄奄，氣息僅續也。  
(14)憑，依也。(15)書辦，爲箋文書通稱，其例起於明萬曆以後。(16)家人  
，猶言一家之人，又今通稱隸僕曰家人。(17)文書，謂公牘也。(18)物數一  
枚曰一番。(19)逞，快也，極也，放也，此處當作放字解。(20)物議，謂衆  
人所譏議也。(21)騰，音滕，升也。(22)厥，其也，咎，過也。(23)姑，且  
也。(24)趙廣漢，漢蓋吾人，字子都。(25)劉晏，唐曹州人，字士安，晏理  
財以養民爲先，出入錢穀，必委士類。

『治民治軍，均以用人爲第一著，用人而善者，罔不興，用人而不善者，罔不

亡，求人之道，要如白圭之治生產，如鷹隼之襲擊食物，精誠專一，惟恐失之，不得不止也，又如膏腴之有母，野鷄之有媒，以類相求，以氣相引，庶幾可以由少數人才，得到多數人才。大凡人材約有兩種，一種是官氣較多的人，一種是鄉氣較多的人，官氣較多的人，其失在過於文弱，如擺架子，講資格，鄉氣較多的人，其失在過於粗野，行舉則知己不知人，言語則顧前不顧後，而兩者之失則相等，但鄉氣較多的人，積習較少，易於感化訓導，所以會文正，寧戒官氣而姑用鄉氣之人。

一將豈能獨理，則協<sup>①</sup>理之文員武弁，在所必需，雖然，軟熟<sup>②</sup>者不可用，諂<sup>③</sup>諛者不可用，胸無實際，大言欺人者不可用。

【註】（1）協，有輔助之意。（2）軟，柔也，軟熟，謂和柔之甚也。唐書：彼委靡軟熟儻生自私者，真畏人也哉！（3）諂，音產，逢迎要結曰諂，諛，言人之善而不實也。

【釋】軍隊爲有組織之社會，亦一行政組織完備之機關，一切事務，決非一將所能獨理，故有協助之文員武弁，然過於和柔之人不可用，用過於和柔之人，營務必不振作；諂諛之人不可用，用諂諛之人，則專事逢迎要結，營務更要廢弛；胸無實際，大言欺人之人不可用，用胸無實際大言欺人之人，決遭覆滅。

營官不得人，一營皆成廢物，哨官不得人，一哨皆成廢物，什長不得人，十人皆成廢物，濫取充數，有兵如無兵也。

【註】（1）哨，清代勇營編制，五百人爲一營，一營分爲五哨，三百人爲一旗，一旗分爲三哨，哨各百人，五人爲伍，二伍爲什。（2）濫取，隨便用人不加考慮也。

【釋】主官爲軍隊之命脈，主官不得人，有兵等於無兵，此爲千真萬確之名言，所以無論營官哨官，甚至什長，均應以能力充實，忠勇樸直之人任之，否則濫

竿充數，百事不舉，自他人視之如無物，臨陣未有不潰敗者也。

至勇至廉  
選哨官什長，須至勇至廉，不十分勇，不足以倡<sup>①</sup>。衆人之氣，不十分廉，不覺以服衆人之心。

【註】(1)倡、始事也，倡衆人之氣，謂爲衆人勇氣之倡。

【釋】哨官什長，爲一哨一什之主幹，主幹不得其人，則哨什皆成廢物，所以選哨官什長，須至勇至廉之人，不十分勇，不足以倡導衆人勇敢之氣，不十分廉，不足以降服衆人之心。勇廉二字，至爲緊要。

近人貪利冒<sup>②</sup>功，今日求乞差使，爭先恐後，卽異日首先潰散之人，屈指計之，用人不易。

【註】(1)冒、謂勇往無所顧忌，又假稱曰冒，此處當作假冒解。

【釋】於今人，貪圖餉利，假冒戰功，今日求乞差使，爭先恐後，卽是異日首先潰散之人，屈指計算，此種人甚多，歷歷不爽，用人誠非易事也。

人才因求才者之智識而生，亦由用才者之分量而出，用人如用馬，得千里之馬而不識，識矣而不能勝<sup>④</sup>其力，則且樂驚駘<sup>⑤</sup>之便安，而斥<sup>⑥</sup>騏驥<sup>⑦</sup>之偉駿<sup>⑧</sup>矣。

【註】(1)勝，蓋也。(2)驚，最下之馬也，駘，驚馬也。(3)斥，逐也。(4)騏驥，謂馬之青黑色者，騏驥，千里馬也。(5)偉，大也，奇也，駿，大也。

【釋】天地間，惟人才總能認識人才，亦惟人才總能盡人才之用，而使人才之能力，發展到極度，故人才因求才者之智識而生，亦由用才者之分量而出，用人如用馬，世有相馬之伯樂，總能認識千里之名馬，有千里馬而不識，亦不過駢死於槽枥之間，然而千里馬者，一食或盡粟一石，食不飽，力不足，且欲與常馬等而不可得矣，故求才與用才須兩者並重，於今人得千里馬而不識，識矣，又不能盡其才，反樂驚駘之便安，而斥騏驥之偉駿，實大可哀也矣。

古人之治兵，先求將而後選兵，今之言兵者，先招兵而並不擇將，譬之振衣者，不提其領而挈其綱，是筭之也，將自斃矣。（以上胡語）

【註】（1）擇，揀選也。（2）振，拔也。（3）挈，懸持也，提也。（4）綱，凡以總而御分者皆曰綱。（5）筭，亂也。（6）斃，音避，踏也，仆也。

【釋】將得人，兵少亦勝，將不得人，兵多亦敗，是故求將最是要著，惟是古人治兵先求將而後選兵，今人言兵，則先招兵而並不擇將，這和拭拂衣服者一樣，不提其領而挈其綱，是亂之也，其結果是自尋死路。

（以下增補）

無兵不足深憂，無餉不足痛哭，獨舉目斯世，求一攘利不先，赴義恐後，忠憤耿耿者，不可亟得，此其可爲浩歎也。

【註】（1）攘，奪也。（2）憤，懣也。（3）耿，介也。（4）亟，急也。（5）浩，大也。



【釋】兵不多，不足深憂，餉不足，不足痛哭，獨舉目以觀現在之世界，人心澆薄已極，求一攘奪權利不爭先，成仁取義恐落後，忠憤耿耿於懷者，不可亟得，此真可爲浩歎，文正此語，切中目今之時病，願有力者登高一呼，以挽此頹廢偷薄之風，中國其庶幾乎。

專從危難<sup>①</sup>之際<sup>②</sup>，默察樸拙<sup>③</sup>之人，則幾矣。

【註】(1)難，患也。(2)際，會也，適當其時曰際。(3)拙，巧之對。樸拙，謂言行真率，不爲世俗所喜者，宋史：樸拙之人愈少，巧進之士益多。

【釋】在危難之時，巧黠者必善於規避，故專從危難之際，默察樸拙之人，則庶乎近之，蓋樸拙之人，無論處險處夷，均能保持常態，巧黠者，雖欲效之而有所不能也。

人才非困阨<sup>①</sup>，則不能激<sup>②</sup>，非危心深慮則不能達。(以上會語)

【註】(1)困，苦也，窘之也，阨，阻塞也，孟子：阨窮而不憊。(2)激，感動奮

發也。

【釋】人才非處於困厄之境，不能奮發有爲；非危心深慮，不能顯達，孟子曰：天將降大任於畀人也，必先苦其心志，勞其筋骨，餓其體膚，空乏其身，行拂亂其所爲，所以動心忍性，增益其所不能，正是此意。

非知人不能善其任<sup>①</sup>，非善任不能謂之知人，非開誠心布公道，不能盡人之心，非獎其長護<sup>②</sup>其短，不能盡人之力，非用人之朝氣，不能盡人之才，非令其優劣得所，不能盡人之用。（以上左語）

（註）（1）任，用也，善其任，謂用之得其當也。（2）護，掩蔽也，如庇護袒護，

【釋】不知人，用人決不能得其當，用人不得其當，決不能謂之知人，開誠布公，才能得人之心而使之盡其心，獎長護短，人才樂爲我用而使之盡其力，非用人之朝氣，不足以盡其才，非使優劣各得其所，不能盡人之用。左氏此寥寥數語，對於用人之道，闡發無遺，果能照此力行，人才未有不歡欣鼓舞，而

樂爲我驅使者也。

曾謂人才以陶冶而成，胡亦曰人才由用才者之分量而出，可知用人不必拘定一格，而薰陶<sup>○</sup>裁成<sup>○</sup>之術<sup>○</sup>，尤在用人者運之以精心，使人人各得顯其所長，去其所短而已，竊謂人才隨風氣爲轉移，居上位者有轉移風氣之責。（所指範圍甚廣，非僅謂居高位之一二人言，如官長居目兵之上位，中級官居次級官之上位也。）因勢而利導，對病而下藥，風氣雖敗劣，自有挽回之一日，今日吾國社會風氣敗壞極矣。因而感<sup>○</sup>染至於軍隊，以故人才消<sup>○</sup>乏，不能舉練兵之實績<sup>○</sup>，頹<sup>○</sup>波浩浩<sup>○</sup>，不知所屆<sup>○</sup>，惟在多數同心共德之君子，相與提挈維繫，激<sup>○</sup>盪<sup>○</sup>挑撥<sup>○</sup>，障狂瀾

●使西倒，俾善者日趨<sup>⑬</sup>。於善，不善者亦潛<sup>⑭</sup>。移默<sup>⑮</sup>。化，則人皆可用矣。（以上松坡評語）

【註】（1）薰陶，言養成人才，有如香之薰物，陶之造器也。（2）裁成，猶言成就也。（3）術，技術也，凡推行之方法皆曰術。（4）感，動也。（5）消，滅也，乏、無也，消乏，猶言人材缺少也。（6）績，功業也。（7）頽，水下流也，頽波，水波下流也，因以喻事物衰落之勢。（8）浩浩，水大貌。（9）屆，至也，到也。（10）激，感動奮發也。凡阻遏之以作其氣曰激。（11）盪，撲濺也。（12）挑撥，猶言剔也。（13）狂瀾，韓愈文，「障百川而東之，迴狂瀾於既倒，」言時勢之衰，如狂瀾之倒，而以力挽回之也。（14）趨，疾行也。（15）潛，藏也，凡不使人見皆曰潛。（16）默，靜也，不語也。

【釋】非才之難，所以薰陶培養之者實難，故曾胡論用人，均積極以陶冶人才爲先，而不必拘於一定資格，薰陶裁成之術，又要運之以精細之心，極力以觀察

人材之德行，使人人各得顯其所長，去其所短，則人材自不可勝其用，蔡松坡以爲人才隨風氣爲轉移，居上位者，能夠登高提倡，則在下位者自能仿效以行，所謂君子之德風，小人之德草，上有好者，下必有甚焉者，如在上位者能因勢而利導，對病而下藥，則風氣雖壞，自有挽回之一日，中國社會風氣，敗壞已極，因而傳染至於軍隊，以故人才缺少，不能收練兵之效，頽波浩浩，不知所止，只有希望多數同心同德之君子，相與提攜維繫，激盪挑撥，挽狂瀾於既倒，使善者日趨於善之途，不善者亦能潛移默化，則人皆可用矣。方今風氣，更屬頽敗，道德完全破產，讀松坡評語，感想今日時局，不禁淚下，吾黨同志，吾國同胞，不堅決尙人才，挽頽風，中國之亡無日矣。

### 第三章 尙志

凡人才高下，視其志趣<sup>①</sup>，卑<sup>②</sup>者安流俗<sup>③</sup>庸陋<sup>④</sup>之規<sup>⑤</sup>，而日趨污<sup>⑥</sup>。下，高者慕<sup>⑦</sup>往哲隆盛之軌<sup>⑧</sup>，而日即<sup>⑨</sup>高明，賢否智愚

，所由區矣。

【註】(1)趣、有定向而疾行以赴之也。(2)卑，音拯，低也。(3)流俗，凡隨時隨地，各有其風尚習俗，爲衆人所爭趨，若水之順流，是爲流俗，禮；幼壯孝弟，蓋蓋好禮，不從流俗。(4)庸、常也，陋、狹小也，又少見曰陋。(5)規，法度也。(6)污，停水之濁者也，故行濁亦曰污。(7)慕、思也，係戀不忘也，又愛而模範之也。(8)軌、法也，則也。(9)卽、就也，近也，謂就而近之也。(10)區，別也。

【釋】人才之高下，恆視其所立定之志趣以爲之斷，志趣卑下者，常安習於流俗庸陋之法規，而日走向卑污下賤之途，志趣高尚者，愛慕往古賢哲隆盛之軌範而模仿之，而日就近於高明之道，賢否智愚，便由此立志而區分之矣，故古人爲學，首在立志，必須先立鵠標，疾行以赴，今人每隨流俗浮沉，無一定宗旨，無怪人才之消乏也。

無兵不足深憂，無餉不足痛哭，獨舉目斯世，求一攘利不先，赴義恐後，忠憤耿耿者，不可亟得，或僅得之，而又屈居卑下，往往抑鬱不伸，以挫以去以死，而貪饕退縮者，果驥首而上騰，而富貴，而名譽，而老健不死，此其可爲浩嘆者也。

【註】(1)屈，曲而不伸也。(2)抑、按也，屈也，鬱、中心蘊結之意。(3)伸、舒也，如言伸展引伸。(4)挫、折也，屈辱也，又抑也。(5)饕餮、惡獸名，借爲凶人之喻。(6)縮，退也。(7)驥，馬疾行而首昂舉也。(8)騰，升也。(9)譽，善名也。(10)健，強有力也，又精力強壯曰健。

【釋】忠憤耿耿之人，每每屈居卑下，抑鬱蘊結，不能揚眉吐氣，一伸展其才能，以挫以去以死，而貪饕退縮之輩，則昂首上騰，而富貴，而名譽，而老健不死，此誠爲千古之所同慨。然歲寒然後知松柏之後凋，豈以其重若彼，其輕

若此？操守之士，終必爲世所重也。

今昔同感

今日百廢莫舉，千瘡並潰，無可收拾，獨賴此耿耿精忠之寸衷。與斯民相對於骨嶽血淵之中，冀其塞絕橫流之人欲，以挽回厭亂之天心，庶幾萬一有補，不然，但就時局而論之，則滔滔者吾不知其所底也。

【註】(1)瘡，瘻也，傷也。(2)潰，決也。(3)賴，依賴也。(4)中心曰衷。(5)嶽，山高而尊者曰嶽。(6)淵，回水也，管子：水出地而不流者命曰淵。(7)冀，欲也。(8)橫流，水不由道行也，孟子：洪水橫流，以喻人欲之泛濫。而不可遏抑也。(9)厭，惡也。(10)滔，水漫漫大貌，滔滔，流貌。

【釋】咸同之際，洪楊事起，社會受特殊之振撼，以故政治方面及社會方面，都是百事廢弛，不能舉辦，千瘡百孔，同時並潰，無可收拾，惟有耿耿精忠之寸心，與百姓相對於骨嶽血淵之中，希其塞絕泛濫橫流之人欲，而挽回厭亂之



天心，或者有補於萬一，蓋社會既經擾亂，人莫不以浮華欺詐相尚，於是人欲橫流，微有底止，厭亂之天心，無法挽回，只有以耿耿精忠，與民更始，或者可以塞絕橫流，挽回天心，而有補於萬一也。不然，但就時局推演，則一切虛偽粉飾浮華欺詐姦巧之風，滔滔者不知伊於胡底也。

胸。懷廣大，須從平淡<sup>①</sup>。二字用功，凡人我之際<sup>②</sup>，須看得平；功名之際，須看得淡，庶幾胸懷日闊。

【註】(1)人之懷抱曰胸。(2)平，平坦也。淡，淡薄也。(3)際，音祭，介於其間曰際。

【釋】胸懷廣大，方能容納一切，對人坦白，不存私見，漢高祖豁達大度，所以卒成大業，如胸懷褊狹，毫不能容，對人輒用權腕，兢兢於私刑，安能成事？但如何方能使胸懷廣大，乃一費研究之問題，本節說要從平淡二字用功，確是切中肯綮之談。人我之際，既看得平，自無爭權攘利之事，功名之際，既

看得淡，自無邀功希寵之舉。一切皆秉至公至誠，毫無一點私念，胸懷自是日闊，人我之際，如果看得不平，則常存勝人制人之心，功名之際，如果看得不淡，則常存爭功邀譽之想，如此，心地如何能夠坦蕩，孔子說，君子坦蕩蕩，小人長戚戚，便是平淡與不平淡之分。

做好人，做好官，做名將，俱要好師好友好榜樣。

【註】(1)榜，音綁，揭示於衆之意，榜樣，模範也。

【釋】名師益友，是進德修業之津梁，所以說：做好人，做好官，做名將，都要好師好友好榜樣。

喜譽惡毀之心，即鄙夫患得患失之心也，於此關打不破，則一切學問才智，實足以欺世盜名。

【註】(1)譽、稱人之美也，惡、憎也，毀、謂言人之不善也。(2)鄙夫，狹陋之人也。(3)關，入境之要道，故凡事之扼要處曰關。

【釋】我人求學，原爲立己立人，所謂窮則獨善其身，達則兼善天下，非所以邀譽於朋友也，非所以邀譽於國人也，只要自己學問實在，人之譽我毀我，毫無關係，毫不足輕重，如果欲人之譽我，而始究心學問，則求學乃有所謂，非謂立己，而更非爲立人，但求人之譽我，於是不務實學，一切只是欺世盜名而已，所以必須要打破此關頭，一切學問才智，才有是處，

無違吾黨  
則志猶麻

方今天下大亂，人懷苟且之心，出範圍<sup>①</sup>之外，無過而問焉者，吾輩當立準繩<sup>②</sup>。自爲守之，並約同志共守之，無使吾心之賊<sup>③</sup>破我心之牆子<sup>④</sup>。

【註】(1)範圍，易謂：『範圍天地之化而不過』疏云：『範謂模範，圍謂周圍』後人沿用爲四周界限之義。(2)輩，等類也，吾輩，猶言我等也。(3)準繩，所以驗平直之器。(4)賊，竊盜也。(5)牆，以磚石砌築之物也，牆子，戰爭所作之工事而以禦敵者也。

【釋】政治上權力破壞之後，社會上便受影響，到處表現不安，而天下於是乎大亂，人懷苟且僥倖之心，作事常越出軌範之外，此歷史上之事實，歷試而不爽者，於此之時，只有有志之士，能夠力挽狂瀾，收拾人心，當洪楊之時，天下之亂頭矣。所以曾文正公慨然以天下事爲己任，謂我輩當立定準繩法則，自行遵守，並邀約同志共守之以爲天下倡，其志氣卓越，人格高尚，於此可見。方今天下之亂，比洪楊時代實有過之者，其有立定準繩共同遵守者，亦足以挽回厄運也。

君子有高世獨立之志，而不與人以易闕，有貌，萬乘，却。三軍之氣，而未嘗輕於一發。

【註】(1)闕、與窺同，小視也。(2)藐、小也，輕視也，孔子：說大人則藐之。(3)萬乘、周制天下地方千里出兵車萬乘，後世因謂天子爲萬乘。(4)却，退也。(5)三軍，萬二千五百人爲軍，周朝之制，天子六軍，諸侯大國三軍。

，次國二軍，小國一軍。

【釋】志、氣之帥也，氣、體之充也，已於前面說及，志氣之大小，則視人之修養與操守何如。君子之立志也，每有高世獨立之概，但常蘊藏於胸，而不予人以易窺。其立志既是卓越，其存氣自然浩大，所以有藐萬乘却三軍之氣，然不輕於一發，所謂一怒而安天下之民也。

君子欲有所樹立，必自不妄。求人知始。

【註】(1)妄，誕也。

【釋】不妄求人知，不是不使人知之之意，乃是先求所以樹立之道，既有所樹立，則雖不求人知而人亦知之矣。孔子曰：不患無位，患所以立，不患莫己知，求爲可知也。正是此意，於今人，並無所樹立，但求人知，是之謂妄求人知矣。

古人患難憂虞之際，正是德業長進之時，其功在於胸懷坦夷。

，其功在於身體康健，聖賢之所以爲聖賢，佛家之所以成佛，所爭皆在大難磨折之日，將此心放得實，養得靈，有活潑潑之胸襟，有坦蕩蕩之意境：則身體雖有外感，必不至於內傷。（以上會語）

【註】（1）虞，憂也。（2）坦，寬平也。爽，平也。（3）佛，釋教之祖，釋迦牟尼也。凡釋子成佛道者皆曰佛。（4）磨，艱阻也，折，挫也。（5）靈，不沾滯之意，如靈活靈妙。（6）潑，活潑也。（7）襟，懷抱也。（8）感，觸也。觸寒暑而致疾者曰感冒，或曰外感。

【釋】精神作用，可以使生理發生變化，如果精神上受了刺激，馬上便要影響到身體，這是已經證明之事實，所以說，憂能傷人，若能當憂虞之際，胸懷坦蕩，便是聖賢功夫，聖賢之所以爲聖賢，佛家之所以成佛，都是因爲能夠當大難磨折之日，將此心放得實，養得靈，有活潑潑之胸襟，有坦蕩蕩之意境，

內心既無所傷，雖有外感，亦不足慮，所以說，其功在胸懷坦夷，其効在身  
體康健，一般普通人，一有所憂，則百感交集，如坐愁城，這成得什事？故  
古人患難憂虞之際，正是德業長進之時，蓋平時修養較易，憂患之際，才見  
得真本領也，

軍中取材，專尚樸勇，尙須由有氣概<sup>①</sup>中講求，特<sup>②</sup>恐講求不真  
，則浮<sup>③</sup>氣客氣，夾雜其中，非真氣耳。

【註】(1)概、音溉，風節也。(2)特，但也。(3)虛而不實者曰浮。

【釋】帶兵之人，要卓犖不凡，才能應變當敵，謹持樸勇，則守成有餘，進取不足  
，故軍中取材，除尙樸勇之外，尙須在有氣概中講求。

人才由磨鍊<sup>④</sup>而成，總須志氣勝，乃有長進，成敗原難逆<sup>⑤</sup>睹<sup>⑥</sup>  
，不足以定人才。

【註】(1)磨，治也。鍊，冶金也。(2)逆，度也，謂事先預度之也。(3)睹，音

斗，視也。

【釋】自古人材，皆由磨鍊而成，經一番挫折，卽長一番閱歷，遭一次失敗，卽得一回經驗，社會是一個陶冶爐，許多人材，都是由這個陶冶爐鼓鑄而出，然而總須要志氣堅定，乃有長進，否則一有折磨，便墜灰心短氣，悲不自勝，這如何能夠成一件偉大的事體，成敗原不足以定人材，耐得困苦，志氣堅決，逆來順受，方是好漢。

兵事以人才爲根本，人才以志氣爲根本，兵可挫，而氣不可挫，氣可偶，挫而志不可挫。

【註】(1)偶，謂不期然而然也。

【釋】人不立志，如無柁之舟，無的之矢，決不能成一事，所以說，有志者事竟成，志氣之帥也，氣、體之充也，專尙志而不養氣，則志不能遂，專尙氣而立志不堅，則氣必動，故志氣必須並重，而立志尤要堅決，決不可挫，故言兵



可挫，而氣不可挫，氣可偶挫，而志決不可挫也，所謂人材，必須觀其志氣如何，立志而聖賢，斯亦聖賢矣。立志而豪傑，斯亦豪傑矣，是故兵寧以人符爲根本，人才以志氣爲根本，註至此正開馬占山彈盡援絕暫退出黑垣之訊，此乃兵挫，決非氣挫，更非志挫也，吾國人應亟立滿仇雪仇之志，以還我東省山河，而存我中華民族。

方今天下之亂，不在強敵而在人心，不患愚民之難治，而在士大夫之好利忘義而莫之懲。

【註】(1)懲，戒也。

釋天下之亂，其因有二：一在人心失陷，一在士大夫好利忘義，蓋人心失陷，道德淪亡，則無惡不作，無事不可爲也矣。士大夫爲覺悟份子，不肯以名節稍延藉，道義相標榜，惟利是趨，則誰肯講說道德，躬體力行，爲天下倡者。有此二因，社會日趨變亂，不可收拾，亦自然之勢也，是故懲敵不從繼。

惡民不足治，惟人心日壞，與士大夫好利忘義，纔是天下之大患！，考季天下之亂已亟，外患內憂，千瘡並潰，其病根正在人心之壞與負責大責任者之好利忘義而莫之懲，讀胡文忠此節，不禁慨然。

吾人任事與正人同死，死亦附於正氣之列，是爲正命，附非其人，而得不死，亦爲千古之玷，况又不能無死耶？處世無遠慮，必有危機，一朝失足，則將以薰蕕爲同臭，而無解於正人之

識評。(以上胡語)

〔註〕(1)玷，音點，玉病也，引申之爲過失之義。(2)薰，音勳，多年生草，

香。蕕，音尤，亦草名，臭氣甚烈，左傳，「一薰一蕕，十年尚有蕕臭」，薰蕕同臭，喻君子與小人並列也。(3)解，消釋也。(4)識，音幾，謂也，非責之也，評，音平，平議也。

〔釋〕大丈夫作事，要與正人同死，死亦可以附於正氣之列，是謂正命，如果附非

其人，甘心爲惡，雖不得死，亦爲千古之玷辱，况人必有死乎？吾人處世，如無深謀遠慮，則危機之伏，必有令人難測者，一朝失足，將以薰蕕爲同氣，無解於正人之譏評，悔亦晚矣。

(以下增補)

士人第一要有志，第二要有識，第三要有恆，有志則不甘爲下流，有識則知學問無盡，不敢以一得自足，有恆則斷無不成之事，三者缺一不可，諸弟此時，惟有識不可驟幾，有志有恆，則諸弟勉之而已。

【註】(1)斷，決定之詞。(2)驟，疾速也，幾，近也。

【釋】志、識、恆三者，乃是作人之骨幹，有志，則不甘爲下流，有識，則見理明確，能判斷真是非，能常感學問無盡，自己不足，有恆，則天地間斷無不可成之事，三者之中，惟識不可驟幾，志與恆，則不須費時，開始即可作到

，然亦甚難，非有特殊秉賦與優長學問，決難持久，故志識恆三者，有密切之關係，不過從有志有恆着手，乃入德之門徑也。

凡人心之發，必一鼓。作氣，盡吾力之所能爲。稍有轉念，則疑心生，私心亦生。

【註】（1）鼓，擊鼓也，左傳：『一鼓作氣，再而衰，三而竭，』言鼓聲初起之時，

戰士皆奮也，今人多喻作事初起之精神。

【釋】凡人之善惡，發於一念之間，其幾至微，人性本善，所以人心之發動，均爲至美，只是顧慮太多，不能勇敢作去，於是轉念生，轉念生，疑心即隨之生，疑心生，私心亦隨之而起，所以吾人爲善，當趁心之始發，一鼓作氣，盡吾力之所能爲，齊宣王不忍牛之殺斃，若無罪而就死地，孟子便欲促其一鼓作氣，以盡其力之所能爲而王天下，惜乎齊宣王未能用也。

余生死早已置之度外，但求臨死之際，寸心無可悔憾，斯爲

## 大幸。

【註】(1)度、法備也，度外，猶言不在意也。(2)悔、恨也，憾、不快也。

【釋】曾文正一生事業，只在求勿愧於心，所以把生死置之度外，但求寸心無有可  
悔可憾之處。本節語句，多麼沉痛！吾人當率爲圭臬。

## 舍命報國，側身<sup>㉑</sup>修行。

【註】(1)戒慎恐懼，不能安其身也，詩序：「遇災而懼，側身修行。」

【釋】方今國難亟矣，我輩軍人不合命報國，誰肯舍命報國者，佛所謂我不入地獄，誰入地獄，不過舍命報國，必須戒慎恐懼，先修其行，行修纔能表率羣衆，轉移風俗，茲舍命報國之實。

## 古稱「金丹」換骨<sup>㉒</sup>。『余謂立志卽丹也。』(以上會語)

【註】(1)金丹，道士煉金石爲藥，謂服之可以成仙，是爲金丹。(2)換骨，亦道家語，謂學仙者，必服金丹，換去凡骨爲仙骨，乃得成仙也。

【釋】服金盃可以成儀，立志，侯館爲聖爲賢，故謂立志師丹也。

天下紛紛，吾曹<sup>①</sup>適丁<sup>②</sup>其厄<sup>③</sup>，武鄉侯<sup>④</sup>不云乎：『成敗利鈍，非所逆覩<sup>⑤</sup>。』則亦殫<sup>⑥</sup>其心力，盡其職守，靜以待之而已。  
(以上左語)

【註】(1)曹，輩也。(2)丁，當也。(3)厄，困也。(4)諸葛亮封武鄉侯。(5)逆覩，預測的意思。(6)殫，盡也。

【釋】天下紛亂，成敗利鈍，不可逆覩，只有盡其心力，忠其職守，以靜待時機，方今天下之亂已亟，而外侮之來，其爲患實有千百倍於曾左彭胡之時代者，愛國之士，咸覺赴難有心，請纓無從，其實各盡所能，亦爲救亡之道，讀左公殫其心力，盡其職守之句，能無愧於心乎？

右列各節，語多沉痛，悲人心之陷溺，而志節之不振也，今日時局之危殆，禍機之劇烈，殆十倍於咸同之世，吾儕身

磨<sup>①</sup>軍職，非大發志願，以救國爲目的，以死爲歸宿<sup>②</sup>，不足渡同胞於苦海，置國家於坦途，須以耿耿精忠之寸衷，獻之骨嶽血淵之間，毫不返顧，始能有濟，果能拿定主見，百折不磨，則千災百難，不難迎刃而解<sup>③</sup>。若吾輩軍人將校，則以躋<sup>④</sup>高位享厚祿安福尊榮爲志，目兵則以希虛譽得餉糈<sup>⑤</sup>爲志，曾胡兩公必痛哭於九原<sup>⑥</sup>矣。(以上松坡評語)

【註】(1)沉，深也。(2)陷，沒也，溺，沒也，凡人情沉湎不反曰溺。(3)劇，甚也。(4)殆，差不多也。(5)儕，等輩也。(6)磨，當也。(7)歸宿，謂結局也。荀子：「倜然無所歸宿。」(8)迎刃而解，喻事之易也，晉書杜預傳：「今兵威已震，譬如破竹，數節之後，皆迎刃而解，無復著手處也。」(9)躋，音齊，與躋同，登也，上升也。(10)糈，糧也。讀音膏。(11)九原，地下也。

【釋】「今天下之亂，國本之危，較松坡集此語錄時，不啻十倍，而人心之陷溺，道德之淪沒，更不堪問！讀松坡吾輩身膺軍職，非大發志願，以救國爲目的，以死爲歸宿，不足渡同胞於苦海，置國家於坦途之句，不禁毛骨悚然，情懷悽愴，而有慨乎國人之醉生夢死也，吾輩讀此，亟應策勵精神，努力奮鬥，拿定主見，義無返顧，粉身碎骨，亦非所惜，尤宜志節相尙，避免名利之爭，躬體力行，並爲天下之倡，庶幾有補於萬一耳。若果如松坡所言，爲將校，則以躋高位享厚祿安福尊榮爲志，日兵，則以希虛譽得餉糈爲志，則不僅曾胡兩公，痛哭九原，松坡先生，亦難瞑目矣。」

#### 第四章 誠實

天地之所以不息，國之所以立，聖賢之德業，所以可大久。皆誠爲之也，故曰誠者物之終始，不誠無物。

【註】(1)息，止也。(2)聖，謂專無不通也。修養人格，造乎至極之地謂之聖。



(3) 賢、多才也，有善行也。(4) 誠，真實也。(5) 物，凡生天地之間者皆物也。

【釋】誠者真實無妄之意，乃天理之本然，爲社會關係之連鎖，社會上人與人之間，苟無誠以爲之連繫，勢必爾詐我虞，推其極人類必至滅絕，所以說天地之所不息，國之所以立，聖賢之德業，所以可大可久，皆誠爲之，中庸論誠，極爲精到詳盡，誠者物之終始，不誠無物，這兩句話，是中庸上面的至理名言，據朱子的解釋，謂：天下之物，皆實理之所爲，故必得是理，然後有是物，所得是理既盡，則是物亦盡而無有矣。故人之心，一有不實，則雖有所爲，亦如無有，故君子必以誠爲貴也，中庸曰，「唯天下至誠，爲能經綸天下之大經，立天下之大本，知天地之化育。」誠之功用，至爲偉大，方今國人之虛僞極矣，唯誠足以救之，我輩當立定志願，以身作則，擇善而固執之，以爲天下倡，以盡此心而已。

人必虛中不著。一物，而後能真實無妄，蓋實者不欺之謂也，人之所以欺人者，必心中別着一物，心中別有私心，不敢告人，而後造僞。言以欺人，若心中了不着私物，又何必欺人哉？其所以欺人者，亦以心中別著私物也，所知在好德，而所私在好色，不能去好色之私，則不能不欺其好德之知矣。是故誠者不欺者也，不欺者亦無私著也，無私著者，至虛者也，是故天下之至誠，天下之至虛者也，當讀書則讀書，心無着於見客也，當見客則見客，心無着於讀書也，有一着，則私也，靈明無着，物來順應，未來不迎，當時不雜，既過不戀，是之謂虛而已矣，是之謂誠而已矣。

【註】(1)著，附也。(2)僞，詐也。爲之而非其真也。(3)德，行道而有得於心也。

【釋】荀子曰：「人心譬如槃水，正錯而勿動，則湛濁在下而清明在上，則疴以見鬚眉而察理矣，微風過之，湛濁動乎下，清明亂於上，則不可以得夫形之正也。」荀子數語，可作此處解釋，人心之所以不誠，只是有私見存乎其中，因爲別有私心，不敢告人，所以造出種種僞言以欺世惑人，這正如槃中之水，被微風波動，湛濁動乎下，於是清明亂於上矣。如果心中果然了無一物，則又何必設僞爲言巧語以欺人哉！蓋槃水果然正錯無動，則自然清明，而可以見鬚眉察理也，所以吾們要在誠字上用功，須使心虛一面靜，靈明無着，事物之來，則順應之，如不來亦不迎，當時不雜，既過亦不戀，胸中既坦然無物，自無不可對人言之事，誠之至也，誠爲性之本然，虛爲心之本體，故至虛即至誠也。

知己之過失，卽自爲承認<sup>①</sup>之地，改去毫無吝<sup>②</sup>惜之心，此最難之事，豪傑之所以爲豪傑，聖賢之所以爲聖賢，便是此等處磊落<sup>③</sup>過人，能透過此一關，寸心便異常安樂，省得多少轆轤<sup>④</sup>，省得多少遮<sup>⑤</sup>。掩裝飾<sup>⑥</sup>醜態<sup>⑦</sup>。

【註】(1)認，日印切音忍，允許也。(2)吝，惜也。(3)磊落，心中坦白的意思。(4)轆、音交，轆、音葛，轆轤，雜亂貌。(5)遮，掩蓋也。(6)裝飾，修飾也。(7)醜、惡也，態、狀也。

【釋】知道自己過失，便當立卽承認，改去毫無吝嗇之心思，所謂君子之過也，如日月之食焉，過則改之，這一着最是困難，豪傑之所以能成爲豪傑，聖賢之所以能成爲聖賢，都有這種勇於改過磊落過人的處所，能打破此關，心中便異常安樂，省得許多轆轤，許多遮掩裝飾的醜態，因爲不能改過，便要設法欺人，心旣不安，諸事便生麻煩，所謂作僞心勞日拙，徒見其自擾而已。

盜虛名者，有不測之禍，負隱隱者，有不測之禍，懷伎心者，有不測之禍，有不測之禍。

【註】(1)隱隱，謂人所不知之隱惡也。負，恃也，憑恃之意，謂憑恃着自己之惡惡，而不改悔也。(2)伎心，忌嫉之心也。

【釋】盜虛名，負隱隱，懷伎心，皆爲不誠實之表現，故皆有不測之禍。

天下惟忘機。可以消衆機，惟懵懂。可以蔽。不祥。

【註】(1)機，巧詐也。(2)懵懂，心不明了也，一作撥懂。(3)蔽，音拂，除其衆禍也。

【釋】我不以機心待人，人自不忍以機心待我，只有一片胸誠，才可以感動軍心，感動衆人，懵懂，不是暗昧不明，也只是是一片胸誠之意，惟有胸誠，才能除災爲福，化凶爲吉。

兵久卸齋。自生，齋則未有不敗者，勤字所以醫齋，慎字

知得透辨  
得穿

所以醫醫，二字之先，須有一誠字以立之本，立意要將此事知得透，辨得穿，精誠所至，金石亦開，鬼神亦避<sup>(3)</sup>，此在己之誠也，<sup>(4)</sup>人之生也直，與武員之交接，尤貴乎直，文員之心，多曲多歪<sup>(5)</sup>。多不坦白，往往與武員不相水乳<sup>(6)</sup>，必盡去歪曲私衷，事事推心置腹<sup>(7)</sup>，使武員粗人，坦然無疑，此接物之誠也，以誠爲之本，以勤字慎字爲之用，庶幾免於大戾<sup>(8)</sup>，免於大敗。

【註】(1) 駟，自齊也，幣、僻意也。(2) 避，音被，迴避也。(3) 人之生也直，

見論語雍也篇，子曰，人之生也直，罔之生也幸而免，蓋人得天地之正理而生，是是非非善善惡惡都有本然之公心，當然之正理，本是直的，可見人必直而後可以生也，若使存心虛妄，行事私邪，則是罔而不直，失其有生之理矣，而猶得生於世者，特幸免耳。(4) 歪，不正的意思。(5) 乳、乳汁也，水乳易於融合，故凡情好相投者，皆可以水乳喻之。(6) 推心置腹，謂至誠

待人也，後漢光武帝爲蕭王時，擊銅馬，破降卒，降者不自安，光武自乘輕騎，案行部陣，降者相謂曰，蕭王推赤心，置人腹中，安得不投死乎？（7）  
是，罪也。

【釋】驕惰二字，爲兵家之所最忌，然而用兵過久，驕惰自生，一有驕惰，未有不敗的道理，不過凡能自強不息操守勤勞者，決不至有怠惰的惡習，虛心接物，謹慎持己者，決不至有驕矜的毛病，故惟勤字可以醫惰，慎字可以醫驕，然二字之先，須有一誠字以立本，誠者真實無妄之意，只要能夠真實無妄，驕矜怠惰之心，決不至生矣，以在己言，誠有砥礪精進之意，中庸所謂誠之者，擇善而固執之者也，博學之，審問之，慎思之，明辨之，篤行之，有弗學，學之弗能，弗措也，有弗問，問之弗知，弗措也，有弗思，思之弗得，弗措也，有弗辨，辨之弗明，弗措也，有弗行，行之弗篤，弗措也，人一能之，已百之，人十能之，已千之，這是「誠之」的功夫，所以此節說：立意要

此事知得透，辨得穿，精誠所至，金石爲開，鬼神亦避，此在己之誠也。以接物言，誠有披肝瀝膽之意，人性之生，卽坦白無私，武人尙能保持此人生之直，故與武員接洽，必須盡去歪曲的私心，處處推心置腹，使武人粗人，坦然無疑，此接物之誠也，所以中庸上說：誠者非自成己而已也，所以成物也，成己仁也，成物知也，性之德也，合內外之道也，故時措之宜也，這幾句話，把誠之對己對人兩方面，說得概括無遺，關係密切，帶兵之人，只要以誠字爲之本，以勤字慎字爲之用，便可免於大罪和大敗了！

楚軍水陸師之好處，全在無官氣<sup>①</sup>而有血性，若官氣增<sup>②</sup>一分，血性必減一分。

【註】(1)官氣、官場中之氣習也。(2)增、加也。

【釋】官氣與血性兩者不能並存，而適成反比，官氣十足者，決無血性，真有血性者，必無官氣，官氣加一分，血性必減一分。吾人作事，要有十分血性，不



可有一點官氣，要無一點官氣，須要切實在誠字上面用功。

妒嫉疑忌  
以致於敗  
者皆由於  
心竅之多  
也同志讀  
此當引為  
鑒

軍營宜多用樸實少心竅之人，則風氣易於純。正，今大難之起，無一兵足供一割之用。實以官氣太重，心竅太多，漓。樸散醇，真意蕩然，湘軍之興，凡官氣重心竅多者，在所必斥，歷歲稍久，亦未免沾染習氣，應切戒之。

【註】(1)竅、穴也。(2)純、純一不雜也。(3)割、以刀裂之也。一割之用，猶小用也。(4)漓、音離，薄也。(5)醇、謹厚也，和厚也。(6)斥、音尺，逐也。(7)沾、濡也，沾染，謂物沾濡則變其質，染色則變其貌，猶言變化也。

【釋】誠是結合團體的神髓，維持和平的鎖鑰，因為彼此能夠開誠布公，推心置腹，自然能夠掃除猜忌，精誠團結，和平之局可保，在軍隊方面，團結才能戰鬥，團結之力愈堅，戰鬥之力愈大，所以誠字在軍隊中尤為要緊。文正主張

軍營中宜多用樸實少心竅之人，借以純正風氣，這正所以抑壓欺詐猜忌之風，而謀團結之實，不過所謂心竅是小奸小詐的意思，非謂能出謀定計，運籌帷幄也。當洪楊大難之起，無一兵可供戰鬥之用者，實因官氣太重，心竅太多，既不樸實，又不醇厚，真意不存，只有彼此欺蒙，彼此猜疑，營務廢弛，不戰自敗之道也。故曾文正練兵。凡官氣重，心竅多者，在所必斥。

將領之浮滑者，一遇危險之際，其神情之飛越，足以搖惑軍心，其言語之圓滑，足以淆亂是非，故楚軍歷不喜用善說話之將。

【註】(1)浮；虛而不實也，浮而不實曰滑。(2)越，散也。

【釋】將領以誠實爲主，誠實則氣充神安，足以遇險阻而辨是非，否則一遇危險，其神情飛越，足以搖動軍心，其言語圓滑，足以淆亂是非，未有不潰敗者也。

今日所說之話，明日勿<sup>①</sup>。因小利害而變。

【註】(1)勿、莫也，禁止之辭。

【釋】作事有經有權，經者，常也，權者，變也。人事之變遷，正如風雲之無常，故必因時制宜，其事始舉，然所謂變者，決非朝秦暮楚，花言巧語以惑人，迨自己目的已達，而又食前言者可比，必以誠字為主，非至萬不得已，不變更計劃，故今日所說之話，明日不因小利而變也，經易守，而權則難用，故小將應守經，大將始能參用以權。

軍事是極質<sup>②</sup>之事，二十三史，除班馬<sup>③</sup>而外，皆文人以意爲之，不知甲仗爲何物，戰陣爲何事，浮詞僞語，隨意編造，斷不可信。

【註】(1)質、樸也，實也。(2)班、班固，馬、司馬遷。

【釋】中國歷史，多爲當時握有政權者所編纂，而執其事者，每每阿諛時主，竭力

粉飾，自多不實之紀載，而軍事爲極實之事，故對於浮詞僞語，決不可信。

凡正話實話，多說幾句，久之人自能共亮其心，卽直話亦不妨多說，但不可以許<sup>①</sup>爲直，尤不可背後攻人之短，馭<sup>②</sup>將之道，最貴推誠，不貴權術。

【註】(1)許、吉竭切，音揭，發人陰私曰許。『論語』惡許以爲直者，(2)馭，與御同，使馬也，故凡節制之皆曰馭。

【釋】我能推心置腹，以誠待人，人必能對我真誠坦白而見諒於我，多說正話實話，就是以真誠待人，卽直話亦可多說，但不可以發人之陰私爲直，尤不可在背後攻人之短，在這裏就要權宜行事，否則遭人疾視，後患無窮，統兵大將，最貴推誠，能夠推誠，人纔樂爲我用，而供我策使，如果以權術行事，衆叛親離矣。

誠心肅心

吾輩總以誠心求之，虛心處之，心誠則志專而氣足，千磨百折

，而不改其常度<sup>②</sup>，終有順理成章之一日，心虛則不客氣，不挾私見，終可爲人共諒<sup>④</sup>。

【註】(1)磨，艱阻也。(2)常度，謂平時之態度也。(3)挾，挾持也。(4)諒，

信也。

【釋】我人作事，要以誠虛二字爲基本，必以誠心求之，虛心處之，於事乃有濟，心誠，則志向專一而氣充足，就是千磨百折，不改平時之常態，久而久之，必有順理成章之一日，而獲得最圓滿之結果也，心虛，則對人不存客氣，對己不懷私心，能夠不存客氣，不懷私心，人必羣起而信我矣，所以作事誠虛二字要緊，帶兵尤爲可貴，於今人動輒以權術弄人，是心不誠也，處處爲自己打算，是心不虛也，所以作事常覆事，帶兵常潰北。

楚軍之所以耐久者，亦由於辦事結實，敦<sup>⑤</sup>樸之氣，未盡澆<sup>⑥</sup>散，若奏<sup>⑦</sup>報浮僞，不特畏遐邇<sup>⑧</sup>之指摘<sup>⑨</sup>，亦恐壞桑梓<sup>⑩</sup>之風。

氣。

【註】(1)敦，厚也。(2)澆，甚么切，音驕，薄也，後漢書澆淳散樸。(3)奏，進也，又人臣言事章疏曰奏。(4)遐，音霞，遠也。邇，音迤，近也。(5)指摘，指而摘出之也。(北史)王劭指摘經史謬誤，爲讀書記三十卷。(6)桑梓，詩，維桑與梓，必恭敬止，以父母之所植而加恭敬也，後人因以爲鄉里之稱。

【釋】楚軍之所以能夠耐久而不致潰敗者，因爲彼等辦事結實，敦厚樸實之氣，未喪失殆盡，如果對於奏章軍報，浮言僞語，以欺矇其上，不僅遠近指摘，恐亦損壞桑梓風氣，文正在當時積極以敦篤之風相提倡，是以相習成風，均以篤實相勸勉，其功業之偉大，蓋有自來也。

自古馭外國，或稱恩信。或稱威信，總不出一信字，非必顯違條約，輕棄前諾<sup>①</sup>，而後爲失信也，卽纖<sup>②</sup>悉<sup>③</sup>之事，頓<sup>④</sup>笑之間

自立自強

亦須有真意載之以出，心中待他只有七分，外面不必假裝十分，既已通和講好，凡事公平照拂<sup>④</sup>，不使遠人吃虧，此恩信也，至於令人畏敬，全在自立自強，不在裝模做樣，臨難有不屈撓之節，臨財有不沾染之廉，此威信也，周易立家之道，尙以有孚<sup>⑤</sup>之威，歸諸反身，况立威於外域，求孚於異族，而可不反求諸己哉？斯二者，似迂遠而不切於事情，實則質直而消患於無形。

(以上曾語)

【註】(1)諾，以言許人的意思，(2)織，細也。(3)悉，詳盡也，猶細也；(4)嘽、皮寅切，眉蹙也，與蹙通。(5)拂，輔也。(6)孚，信也。

【釋】自古對外國，不是講恩信，便是講威信，要皆不外一信字，只要不講恩信，不立威信，便是失信，不必顯然違反條約，輕於放棄前言，而後謂之失信也，細小之事，談笑之間，也要有一片誠真的意思，心中待他七分，外面不必

假作十分，既已彼此通好，就應該凡事公平，遇事照料，不叫遠人吃虧，這便是恩信，如果要人怕我而且敬我，就非得自強自立不可，不是裝模做樣可以成得事的。臨了難事，要有不屈不撓的節概，臨了錢財，要有不沾染的清白，這便是威信，周易家人，上九，有孚，威如，終吉，象曰，威如之吉，反身之謂也，蓋立家之道，尙要以有孚之威，歸之於反身一途，况立威於外域，求信於異族，而可不反求諸己乎？恩信威信二者，固近迂遠而不合於事情，然其實直這却可消患於無形，而今外交，動以詐僞相尙，極盡縱橫捭闔之能事，此國際間所以糾紛迭起，亟亟焉大戰有一觸即發之勢也。

### 破天下之至巧者以拙，馭天下之至紛者以靜。

【註】(1)拙，巧之對。(書)作僞心勞日拙。(2)靜，動之對，凡寂然不動皆曰靜。

【釋】拙字在此處，應是少心竅之意，少心竅者，其人必肫誠懇懇，作事堅忍，故



常能破天下之至巧也。至紛之事，須以至靜之心應付之，否則張皇失措，百事不能舉矣。

衆無大小，推誠相與，咨<sup>①</sup>之以謀而觀其識；告之以禍而觀其勇，臨之以利而觀其廉，期之以事而觀其信，知人任人，不外是矣。近日人心，逆億<sup>②</sup>萬端，亦難窮究<sup>③</sup>。其所往，惟誠之至，可救欺詐之窮<sup>④</sup>，欺一事不能欺諸事事，欺一時不能欺之後時，不可不防<sup>⑤</sup>。其欺，不可因欺而灰心<sup>⑥</sup>。所辦之事，所謂貞固<sup>⑦</sup>。足以幹事也。

【註】(1)咨，謀也。(2)逆、事先預度之也，億、料度也。(3)窮究之窮，研究也，究、推尋也。(4)可救欺詐之窮之窮，是事盡理屈的意思。(5)防，防備也。(6)灰心，(莊子)「而心固可使如死灰乎。」言心靜之極也，後人因謂遭逢失意事而不復思振作，曰灰心。(7)貞固。(易)貞固足以幹事，(傳)知

正之所在而固守之，所謂知而弗去者也。

【釋】無論對何人，總要推誠相與，詢之以謀，看其識見如何？告之以禍，看其勇氣如何？誘之以利，看其廉節如何？與之期約以事，看其信用怎樣？對於人之考察和使用，不外乎這些辦法了。近日人心，日趨敗壞。縱令逆料萬端，亦難推測其心之所往。只有至誠，可以救欺詐之窮，因為欺一事，不能欺諸事事，欺一時，不能欺之後時，我們不可不防人之欺，但不可因人欺我，而我遂因欺而灰心所做之事，心中只要拿定把握，天下無不可為之事，所謂貞固足以幹事也。

痛斥當時  
人心，亦  
日之習尚  
即之習尚  
會濫生非  
敢言此所  
胡潤之所

吾輩不必世故①。太深，天下惟世故深誤國事②。耳，一部水滸③，  
教壞天下強有力而思不逞④之民，一部紅樓夢⑤，教壞天下⑥。堂  
官掌印司官督撫司道府及一切紅人，專意揣摩⑦。迎合，喫醋搗  
鬼⑧，常癩⑨。除此習，獨行其志，陰陽⑩。怕懵懂⑪，不必計及一

以高人一等之處也

切。

【註】(1)世故，世間一切事理也。(列子)衛端木叔者，子貢之世也，籍其先貲，家累萬金，不沿世故，放意所好。(2)國事，事之有關於國家者也，(史記)入則與王圖謀國事。(3)水滸傳，小說書名，元施耐菴編，七十回以後，則明人羅貫中所續也，或亦有謂本出南宋人筆。施序，乃金聖歎所僞撰者。(4)不逞，不得志之人也。(5)紅樓夢，小說書名，原名石頭記，相傳為曹雪芹作。(6)堂官，清官名，如宗人府設銀庫太府堂官一人，掌印、清官名，如中書科設掌印中書滿洲一人，司官，亦清官名，如宗人府設空房司官二人之類，皆京官也，督、總督，撫、巡撫，司、布政司，按察司，道、道員，清分一省為數道，設官謂之道員，首府、督撫司道所駐在之府曰首府，皆外官也。(7)揣摩，揣摩其意而與之相切近也。(8)搗，攻擊也，搗鬼，就是搗亂的意思。(9)痛，其極之辭，凡事盡力為之者皆曰痛。(10)陰陽、猶

辯晰得很清楚的意思，指世故太深之人。(11)懵懂，心不明了的意思，指誠懇摯之人。

【釋】世故太深之人，遇事偷巧，有利則爭先，患難則趨避恐後，所以以此種人當國，必誤國家大事，一部水滸傳，教壞天下許多強有力而不得志之民，一部紅樓夢，教壞天下一切紅人，他們專意揣摩迎合，吃醋搗鬼，我們應該力除此種惡習，堅定志向，一往直前，陰陽怕懵懂，可不必計及一切，方今天下之亂亟矣，皆以世故太深，畏縮不前，因此一切吃虧任怨之事，無人肯作，小人得以僥倖其間，害盡天下蒼生，誤盡國家大事，胡潤之先生此語，切中今日時病，只有如先生所言，陰陽怕懵懂，不顧一切作去，或可挽救萬一也。

人貴專一，精誠。所至，金石爲開。

【註】(1)精，專一也，誠擇善而固執之的意思。

【釋】人們作事，貴乎專一，專一則天下無不可成之事，故精誠所至，金石爲開，言天地間無不可成之事也，荀子曰，鏗而不舍，金石可鏗，螾燕爪牙之利，筋骨之強，上食埃土，下飲黃泉，用心一也。這正是精誠專一的意思。

軍旅<sup>①</sup>之事，勝敗無常，總貴確實而戒虛捏<sup>②</sup>，確實則準備周妥<sup>③</sup>，虛飾則有誤調度，此治兵之最要關鍵也，粵逆倡亂以來，其得以肆志猖獗者，實由廣西文武欺飾捏報，冒<sup>④</sup>功倖<sup>⑤</sup>賞，以致蔓延<sup>⑥</sup>數省，流毒<sup>⑦</sup>至今，莫能收拾<sup>⑧</sup>。

【註】(1)旅、軍隊之通稱。(2)相牽合附會者曰捏。(3)妥、安當也。(4)關、機捩也，鎗杜曰鍵，俗曰鎖鑿。(5)猖獗，盜賊勢甚盛也。(6)假稱曰冒。(7)倖、音幸，非分而得之也，蔓，音萬，植物之莖細而延長者也。(8)蔓延、言如蔓草之延長而不斷也。(9)流毒、謂貽害也，(書)有夏桀弗克若天，流毒下國。(10)收拾，謂收聚散物於一處也。

【釋】勝敗是軍旅的常事，沒有什麼關係，不管是勝是敗，總要真實確着，不可虛報捏造，真實確着，則可以準備周到而妥當，虛偽掩飾，則定失調度，必誤大局，確實與虛捏之分，即勝負之所由判，蓋治兵之最要關鍵也；洪楊倡亂，所以能夠猖獗肆志者，實因廣西文武官員，欺飾捏報，冒功倖賞，以致蔓延數省，流毒甚大，不可收拾，虛捏之禍，有如此者！

## 學上之道

事上以誠意感之，實心待之，乃真事上之道，若阿附隨聲，非敬也。

【註】〔1〕阿，曲也，阿附隨聲，謂逢迎在上之意，阿諛而隨聲附和也。

【釋】對於上官，要以誠意去感動他，實心去待他，久之，上官自能信賴我，這才是事上之道，如果專門逢迎上意，阿其所好，隨聲附和，以苟取容，此則大不敬者也。

挾智術，以用世，殊不知世間並無愚人。

【註】(1) 智，多計慮謀略技巧也。

【釋】人每挾持其謀略技巧以用於世，殊不知世間並無愚人，結果，適足以自取滅亡而已。

以權術凌人，可馭不肖之將，而亦僅可取快一時。本性忠良之人，則並不煩督責而自奮也。(以上胡言)

【註】(1) 凌，侵犯也，(2) 督，責也。

【釋】軍營中，最貴推誠，推誠，則無論賢不肖，均可感動，以權術凌人，僅可馭不肖之將，也只能取快一時，蓋不肖之將，久之亦能感覺權術之加於彼而憤然有所犯上矣。至本性忠良之人，則並不煩你督責而能自己奮發有爲。

(以下增補)

君子之道，莫大乎以忠誠爲天下倡，世之亂也，上下縱於亡。等之欲，姦僞相吞，變詐相角，自圖其安而予人以至危，畏難避

效  
且誠之

害，曾不肯損絲粟<sup>④</sup>之力以拯<sup>⑤</sup>天下，得忠誠者起而矯<sup>⑥</sup>之，克己<sup>⑦</sup>而愛人，去僞而崇<sup>⑧</sup>拙，躬履<sup>⑨</sup>諸難，而不責人以同患；浩然捐生，如遠遊之還鄉，而無所顧憚<sup>⑩</sup>。由是衆人效<sup>⑪</sup>其所爲，亦皆以苟活爲羞<sup>⑫</sup>，以避事爲恥。嗚呼！吾鄉數君子所以鼓舞<sup>⑬</sup>羣倫<sup>⑭</sup>，歷九載而越<sup>⑮</sup>大亂，非拙且誠者之效歟？

【註】(1)亡、古與無通。(2)角、競也。(3)絲、小數名，如度與衡均以十絲爲

一毫，粟、穀類植物，俗呼小米，此處當是很小的意思。(4)拯，救也。

(5)矯，匡正也。(6)克己，制勝己之私欲也，(論語)克己復禮爲仁。(7)崇，重也。(8)躬，親自去作的意思；履，踐也。(9)憚，心動也，驚怖也

。(10)效，謂摹仿之也。(11)羞，恥也。(12)鼓舞，感動之使奮發興起也。

(13)羣、衆也，倫、類也，羣倫就是衆類的的意思。(14)越，克也。

【釋】君子之道，莫大乎以忠誠二字爲天下倡，每當世亂之起，社會潰壞，人心浮



動，所以無論上下那一等的人，都縱着亡等之欲，彼此姦僞以相併吞；變詐以相爭角，自己則圖謀至安，而予人以至危，怕難避害，曾不肯出其些小之力以拯救天下之患，此種現象，使社會益趨混亂而不可收拾，只有忠誠之君子，起而矯正之，克己以愛人，除去虛僞之習，而崇尚樸拙之誠，自蹈於危難，而不必責人以同死，浩然拋棄自己生命，如遠遊者之還故鄉，而無所顧慮與恐怖，由是衆人羣起仿效，皆以苟活爲羞辱，避事爲可恥，如是，則大亂可止，天下可治，當洪楊亂時，湘省諸君子如曾國藩彭玉麟胡林翼羅澤南左季高曾國荃之輩，皆能鼓舞羣倫，以忠誠爲天下倡，是以歷九載而卒能戡定大亂，非拙與誠之功效歟？！方今天下之亂，人心之壞，較之會胡時代，不啻百千倍，安得忠誠者登高一呼，以振起天下之頹俗，而置人民與國家於坦途也。

凡說話不中<sup>①</sup>事理，不担斤兩者，其下必不服。（以上會語）

【註】(一)中，著也。

【釋】說語不中事理，不擔斤兩者，其人必不誠實，必少見識，故其下必不服。

吾國人心，斷送於僞之一字，吾國人心之僞，足以斷送國家及其種族而有餘，上以僞驅<sup>⑤</sup>。下，下以僞事<sup>⑥</sup>。上，同輩以僞交，馴<sup>⑦</sup>。至習慣於僞，只知僞之利，不知僞之害矣，人性本善，何樂於僞，惟以非僞不足以自存，不得不趨於僞之一途，僞者人固莫恥其爲僞，誠者羣亦莫知其爲誠，且轉相疑駭，於是由僞生疑，由疑生嫉<sup>⑧</sup>，嫉心既起，則無數惡德，從之俱生，舉所謂倫常<sup>⑨</sup>。道德，皆可蹴<sup>⑩</sup>。去不顧，嗚呼，僞之爲害烈矣，軍隊之爲用，全恃萬衆一心，同胞無間<sup>⑪</sup>，不容有絲毫芥蒂<sup>⑫</sup>，此尤在有一誠字爲之貫串，爲之維<sup>⑬</sup>。繫，否則如一盤散沙，必將不戢<sup>⑭</sup>。自焚，社會以

松坡此論  
不愧讀會  
胡之書矣

僞相尙，其禍伏而緩，軍隊以僞相尙，其禍彰而速且烈，吾輩旣充軍人，則將僞之一字，排斥之不遺。餘力，將此種性根。拔除淨盡，不使稍留萌蘖，乃可以言治兵，乃可以爲將，乃可以當兵，惟誠可以破天下之僞，惟實可以破天下之虛，李廣疑石爲虎，射之沒羽，荆軻赴秦，長虹貫日，精誠之所致也。  
(以上松坡評語)

【註】(1)驅，使也。(2)事，侍奉也。(3)馴，由漸而至曰馴。(4)嫉，魯賢曰嫉，謂爲其賢於己而惡之也。(5)倫，倫常也，君臣父子夫婦昆弟朋友爲五倫。(6)蹴，以足踢物也。(7)間，本指間隙，故事之有隙可尋者曰間，(8)芥蒂，謂心胸有所鯁也。(9)維，係也，(詩)繫之維之。(10)戢，息也，(左傳)夫兵，猶火也，弗戢，將自焚也。(11)遺，留也。(12)性根，猶言根性，謂人心地之本原也。(13)拔，攻而舉之也。(14)淨，無垢也。(15)萌

，草芽也，（孟子）非無萌蘖之生焉。蘖，伐木餘也。（16）李廣，漢成紀人，猿臂善射，文帝時，以擊匈奴有功，封散騎常侍，（史記）廣居右北平，匈奴聞之，號曰漢之飛將軍，避之數歲，不敢入右北平，廣出獵，見草中石，以爲虎而射之，中石沒鏃，（彙解一作沒羽）視之，石也，因復更射之，終不能復入石矣。鏃，箭鏃也，俗曰箭頭。（17）荊軻，衛人也，受燕太子丹之命赴秦刺秦王不中死之。（18）虹，音紅，太陽光線與水氣相映，現於天空之彩暈也，形如半環。

【釋】吾國於今人心之僞，達於極點，社會道德，破壞無餘，誠有如松坡所言：上以僞驅下，下以僞事上，同輩以僞交，馴至習慣於僞，只知僞之利，不知僞之害矣。最可痛心者，人性本善，何必樂於爲僞，只以人皆爲僞，本性不爲僞者，亦不得不爲僞以圖自存，因此天下之人，不得不同趨於僞之一途，其爲僞之人，固不知其爲僞，卽有誠篤之人，人亦不能認識其爲誠，且對於誠

者，轉相疑駭，於是由爲僞而生疑人爲誠之心，由疑人爲誠之心，而生嫉人爲誠之心，嫉心既起，則何事不敢爲，因之無數惡德，從之俱生，凡所謂倫常道德，皆拋而棄之，僞之爲害大矣！

在軍隊裏面，尤貴有一誠字，以爲之貫串與維繫，誠則能夠把軍心打成一片，精誠團結，上下不欺。否則如一盤散沙，如何聽你指揮，不戢而自焚矣！社會相尙爲僞，其禍伏而緩，軍隊相尙爲僞，其禍彰而且烈也。我們旣爲軍人，當將僞之一字，拔去淨盡，不使稍留萌蘖，乃可以言治兵，乃可以爲將，不僅不誠不足以爲將，抑且不可以當兵，此練兵之所以難，松坡此論，可謂高人一等，不愧爲當代名將也。

總之，推誠可以破天下之僞，淮寶可以破天下之虛，李廣疑石爲虎，射之沒羽，荆軻刺秦王，長虹貫日，皆精誠之所致也。

第五章 勇毅

大抵任事之人，斷不能有毀而無譽，有恩<sup>①</sup>而無怨<sup>②</sup>。自修者但求大閑不踰<sup>③</sup>，不可因譏議<sup>④</sup>而餒沈毅<sup>⑤</sup>之氣。衡<sup>⑥</sup>人者，但求一長可取，不可因微瑕<sup>⑦</sup>而棄有用之材，苟於矍矍<sup>⑧</sup>者遇事苛求，則庸庸<sup>⑨</sup>者反得倖全。

【註】(1)恩，阿根切；愛也。(2)怨，音苑，恨也。(3)閑，闕也，所以止物之出入者，大閑不踰，謂人但求先立乎其長者，對於大者不踰越而已，小節雖有未盡，亦不爲害，(論語)子夏曰，大德不踰閑，小德出入可也。(4)譏，音機，誚也，非責之也。議，音義，謗訕也。(5)餒，弩磊切，中不足曰餒，沈，深也，毅，果決也。(6)衡，平也稱量之曰衡。(7)微，細也。瑕，過也。(8)矍矍，高峻貌。(9)庸庸，微小貌。

【釋】人之心術與欲求，各有不同，作一事也，欲得人人歡悅，誠爲不可能之事，

故任事者，斷不能有毀無譽。有恩無怨，只要問得心過去，能夠大開不賭，便可立定腳根，沈着作法，勿庸灰心與畏懼，萬不可因有些許譏評，便要餒氣，能擔當大事者，卽在此等處高人一着。反之，衡人者，也要在大開不賭這個標準上着想，不可因細微小過，而使拋棄有用之材，苟於矜矜者遇事苛求，反使庸庸者僥倖其間，不可不察也。

事會<sup>①</sup>相薄<sup>②</sup>，變化乘除，吾嘗舉功業之成敗，名譽之優劣，文章之工拙，概以付之運<sup>③</sup>。氣一囊之中，久而彌<sup>④</sup>。自信其說之不可易也，然吾輩自信之道，則當與彼賭<sup>⑤</sup>。乾坤於俄頃<sup>⑥</sup>，較殿最<sup>⑦</sup>於韜銖<sup>⑧</sup>，終不令彼獨勝而吾獨敗，國藩昔在江西湖南，幾於通<sup>⑨</sup>。國不能相容，六七年間，浩然不欲復聞世事，惟以造端<sup>⑩</sup>。過大，本以不願生死自命，寧<sup>⑪</sup>。當更問毀譽！

【註】(1)事，凡人類所作爲所遭逢，皆曰事。會，運會也。(2)薄，逼近也。

(3) 運，氣數也，(4) 禱，益也，(5) 賭，計勝負也。(6) 俄傾，瞬時也，時之至短速者。(7) 殿最，考課之等差也，上者爲最，下者爲殿。(8) 輻，古衡名，六銖也，十黍爲累，十累爲銖，輻銖，喻輕微也。(9) 通，徧也，(孟子)通國皆稱不孝焉。(10) 造端，發始也，(中庸)造端乎夫婦。(11) 寧，願詞。

【釋】吾人一生作爲，常受環境之支配，故吾人之遭逢與氣運，亦變化乘除，莫可究詰，舉凡一切功業的成敗，名譽的優劣，文章的工拙，均可付之運氣一囊之中，有非吾人所能自主者，然吾人立身行事，決不可稍存聽天由命之想。須是拿定主意，確立自信之道，與所謂氣運者，爭乾坤於俄頃，較殿最於毫末，終不令彼獨操勝算，而我則敗卽，曾文正平昔對此，的有素養，故在江西湖南之時，雖有通國不能相容之勢，然國藩終以自身所負之使命，過於重大，不忍以生靈塗炭，而冀圖避免嫌怨。其操守爲如何，其勇毅爲如何。



遇棘手<sup>①</sup>之際，須從耐煩二字痛下工夫。

【註】(1)棘手，俗謂事之難辦者曰棘手。

【釋】事到棘手之時，決不可灰心，須從耐煩二字痛下工夫，所謂不遇盤根錯節，無以別利器，吾人有無勇毅之氣，即在此等處判定：吾人勇毅亦即在此等處養成。

我輩辦事，成敗聽之天命<sup>②</sup>，毀譽聽之於人，惟在己之規模<sup>③</sup>。氣象，則我有可以自立者，亦曰不隨衆人之喜懼爲喜懼耳。

【註】(1)天命，天道之流行而賦於物者。(2)規，法度也，模、模範也。

(釋)吾們作事，成敗可聽之天命，毀譽可聽之於人，因爲此二者，吾人均不能自立，至於在己之規模氣象，則確有可以自立者，當然不能隨衆人之喜懼而爲喜懼，然非有沉勇剛毅之性格者，不足以語此也。

軍事棘手之際，物議<sup>④</sup>指摘之時，惟有數事最宜把持得定，一曰

待民不可騷擾，二曰稟報不可諱飾，三曰調度不可散亂，譬如舟行，遇大風暴，只要把舵者心明力定，則成敗雖未可知，要勝於他舟慌亂者數倍。

〔註〕(1)物議，謂衆人所譏議也。(2)諱，隱也，謂隱蔽其事。又宣也。

〔釋〕吾人作事，越到最困苦艱難之處，越是要把持得定，平心靜氣，可張皇，

否則覆亡必速。故當軍事棘手之際，物議指摘之時，有應注意而把持之者，數事，一曰待民不可騷擾，二曰稟報不可諱飾，三曰調度不可散亂，待民騷擾，則民心一失，敵我者衆，稟報不實，則援救無方，坐失機宜，調度散亂，則處置失當，敵得以逞，凡此皆要緊之着，不可忽視，這正如行船遇着暴風，只要把舵者，心地明白，力持鎮定，成敗雖不可知，却要勝於他舟之慌亂者數倍，作事要有毅力，此語殊爲確切也。

着從流俗，毀譽上討消息，必致站脚不牢。(以上會語)

【註】(1)流俗，凡隨時隨地，各有其風尚習俗，爲衆人所爭趨，若水之順流，是爲流俗，(2)討，打聽的意思。

【釋】事之真理，確有難爲一般人所能通曉者，只要真理把持得着，流俗毀譽，有何損益？若專從流俗上去打聽消息，與世浮沉，隨俗俯仰，終必不能成就大事也。

不怕死三字，言之易，行之實難，非真有胆有良心者不可，僅以客氣爲之，一敗<sup>②</sup>即挫<sup>③</sup>矣。

【註】(1)客氣，言非真勇。(左傳)「盡客氣也」(宋書)「客氣虛張」激於一時

，非養之有素者，皆謂之客氣。(2)敗，勝之對。(3)挫、也，又小敗曰挫，此處當作屈辱解。

(釋)人爲有生之倫，誰不怕死，所以不怕死三字，言之易，行之實難，惟真有膽量真有良心者，對於不怕死三字，才能真實作得到，如沒有胆量，換句話

潤之言  
是爲治亂  
世者法也

說，沒有真勇，僅以有客氣行之，一敗卽屈服矣。

天下事，只在人力作爲，到水盡山窮之時，自有路走，只要切實去辦。

【註】(1)水盡山窮，言無路可走也。

【釋】天地間無不可爲之事，祇要吾人切實去辦，到水盡山窮時，自有路可走，所謂精誠所至，金石爲開者，諺曰，繩鋸木斷，水滴石穿，人爲有意識有鈔本之倫，尙有何不能辦到之事？

冒險二字，勢不能免，小心之過，則近於慧。語不云乎，不入虎穴，焉得虎子。

【註】(1)慧，畏懼也。

【釋】軍旅之事，穩打穩攻，自是要着，然不可過於謹慎，過於謹慎，則不能立寄功，而克勤敵，冒險二字，雖爲軍中所忌，然亦勢所不能免，語云，不入虎

穴，焉得虎子，如果心存畏意，尙能入虎穴，而得虎子？故統兵決非易事，不可事事謹慎、亦不可事事冒險，總要衡量情形，勇敢作去，決不可稍存畏縮之心。

國家委用我輩，既欲稍稍補救於斯民，豈可再避<sup>①</sup>。嫌<sup>②</sup>怨，須知禍福有定命<sup>③</sup>，顯晦<sup>④</sup>有定時，去留有定數<sup>⑤</sup>，避嫌怨者未必得不避嫌怨，未必失也，古人憂讒<sup>⑥</sup>畏譏<sup>⑦</sup>，非惟求一己之福也。蓋當其事，義無可辭，恐讒<sup>⑧</sup>謗<sup>⑨</sup>之飛騰<sup>⑩</sup>，陷吾君以不明之故，故悄悄<sup>⑪</sup>之憂心，致其忠愛之忱<sup>⑫</sup>耳。至於一身禍福進退，何足動其毫末哉。

〔註〕(1)避，迴避也。(2)嫌，疑也。不滿意者亦謂之嫌。(3)定命，謂命由天定非人力可強求也。(4)晦，顯之對。(5)數，定命也。(6)讒，崇飾惡言以毀善害能也。(莊子)好言人之惡謂之讒。(7)譏，誚也，非責之也。(8)

謗，毀也。(9)騰、馬奔躍也，又傳也。(10)愴、七小切，憂也，悄悄，憂貌，(詩)憂心悄悄。(11)忱，誠也。

〔釋〕吾人作事，必須智勇兼全，有智則認識得真理，有勇則能力行真理，吾人既認定補救斯民，爲當務之急，則國家委用吾輩，豈可圖避嫌怨，只要有補於國補於民，個人毀譽，何足介懷？况禍福有定命，顯晦有定時，去留有定數，卽令避嫌怨，又有何益？古人憂讒畏譏，並不是圖避嫌怨，蓋一方面所負荷之責任重大，決不能以少數人之譏讒，遂萌退志而遺誤大局，而一方面，又恐讒謗之飛騰，致陷吾君於不明，其悄悄之憂心，實其忠愛之忱摯也。致一身禍福進退，何足以動其毫末？於今人稍有不適己意，或爲一二人所指摘，率爾引退，自公其高，讀文忠公此節，能無愧於心乎？

胆。量人人皆小，只須分別平日胆小，臨時胆大耳。今人則平日胆大，臨時胆小，可痛也已！

【註】(1)胆、膽之俗字，舊說謂勇敢之氣出於膽，如無畏曰大膽，仗義曰肝膽。

【釋】胆量要過非常之時與非常之事決之。如於平時，則曰某事我能也，某事我敢作也。果爾某事，而又畏縮不前，平日一切誇大之辭，至此醜態畢露，是誠爲膽小者矣，此「胆量人人皆小」之句，不可看呆，是指平時胆小的意思。如果修養有素，集義在胸，則平時胆小者，臨時亦必胆大矣，於今人，無修養，無義氣，故平時雖誇言胆大。而臨時則膽怯如鼠矣！

討寇之志，不以一眚而自撓，而滅寇之功，必須萬全而自立。

【註】(1)眚，音省，過誤也。(左傳)不以一眚掩大德。

【釋】討寇之志，必須堅決，不可因稍有挫折，即自損其志氣，蓋兵可挫，而氣不可挫，氣可損挫，而志決不可挫也。至立滅寇之功，必須出於萬全之策，輕率行事，決不能成功也。

兩軍交鋒，不能不有所損，固不可因一眚而撓其心，亦不可因

此節於青  
年將校未  
臨敵陣者  
尤宜銘心  
要知轉敗  
爲勝者不  
常以一切  
可自撓其  
志氣

大勝而有自驕輕敵之心，縱當打勝仗，亦只算家常便飯，並非奇事，惟心念國家艱難，生靈塗炭，勉竭其愚，以求有萬一之補救，成敗利鈍，實關天命，吾盡吾心而已。

【註】（1）綏，音雖，古名退軍爲綏，兩軍皆退爲交綏，（左傳）乃皆出戰交綏，今稱交戰曰交綏。（2）生靈，與生民同。（3）塗炭，言民之困苦，如在泥塗炭火之中也。（4）竭，音傑，盡也。（5）利，鈍之反，凡不頓滯者，皆謂之利。鈍、銳之反，鋒刀不利也，事物不利亦曰鈍，此處卽作事物不利解。

【釋】吾人投入軍營，須是時時體念國家艱難，生靈塗炭，不問成敗如何，總要苦心孤詣，竭其心力才是，兩軍作戰，不能不有所損失。敗固不足以撓吾爲國爲民之決心，勝亦爲吾人分內之事，豈能稍萌自驕輕敵之心；就是常打勝仗，也只是家常便飯，勿足奇異也。苟偶一勝焉，便欣然誇耀於人，一經挫折，則頹焉不振，此其人者既存得失於其心，則所作爲，必懷私念，於國於民



，有何補益？故必得忠實毅勇之人，以圖國事也。

僥倖以圖難成之功，不如堅忍而規①遠大之策。

【註】(1)規，謀劃也。

【釋】世愈亂，僥倖以圖功之人愈多，僥倖圖功之人愈多，而世益亂，欲挽世亂而振頹風，祇有堅苦忍耐，以謀遠大之策，而必期其功成。庶幾有補於世耳。

非久歷亂  
世深識戎  
機者其言  
焉能確切  
至此

兵事無萬全，求萬全者無一全，處處謹慎，處處不能謹慎，歷①觀古今戰事，如劉季②、光武③、唐太宗④、魏武帝⑤，均日瀕於危，其濟天也，不當怕而怕，必有當怕而不怕者矣。

【註】(1)歷，盡也，謂遍及之也。(2)劉季，漢高祖也，(史記)高祖沛，豐邑中

陽里人，姓劉氏，字季。高祖數被窘於項王，鴻門之宴，滎陽之圍，均僅以

身免。(3)光武皇帝諱秀，字文叔，南陽蔡陽人，初起爲王莽前隊大夫甄阜

敢於小長安，昆陽之戰，雖獲大勝，然其始也甚危。王郎移檄，購光武十萬

戶，光武舍食道旁，幸而得免。後又屢被窘於羣賊，跡其所以成功者，皆天也，（4）唐太宗，名世民，高祖次子，隨末，天下亂，勸高祖起兵，拜右領軍大都督，封燉煌郡公，雖屢戰皆捷，然其成功天也。（5）魏武帝，卽曹操，字孟德，初起兵，與董卓將徐榮戰不利，爲流矢所中，所乘馬亦被創，與呂布戰，爲布騎所得，問曰，曹操何在，操答曰，乘黃馬走者是也，布騎乃釋操，與張繡戰，又爲流矢所中，與袁紹相拒連月，衆少糧盡，士卒疲乏，其卒勝紹者天也。赤壁之戰，受痛尤深。

【釋】軍事固要謹慎，穩打穩攻，但不可過於謹慎，蓋兵事本無萬全。求萬全者無一全，處處謹慎，處處不能謹慎，如劉季、光武、唐太宗、魏武帝、皆於艱難危險中求得成功，歷觀古今成敗，大抵如是，不當怕而怕，謹慎之過也，不當怕而怕，必有當怕而不怕者矣。不當怕而怕，與當怕而不怕，皆取敗之道也。

戰事之要，不戰則已，戰則須挾<sup>②</sup>。全力，不動則已，動則須操<sup>③</sup>。勝算<sup>④</sup>。如有把握<sup>⑤</sup>，則堅守一月二月三月，自有良方，今日之人，見敵即心動不能自主，可戒也。

【註】(1)挾，挾持之也。(2)操，把持也。(3)勝算，克敵之成算也。孫子謂多算勝少算不勝，謂以多算勝少算也，操勝算，是計謀必可成功之意。(4)事有成功可能者曰有把握。

【釋】勝敗本爲兵家之常事，但在未戰之前，及開戰之始，以至於戰事之終，均不可稍存敗念，以挫志氣，故不戰則已，戰則必須以全力對付，不動則已，動則必須可以操勝算，此戰事之要着，因爲我不怕敵人，敵人必怕我，我挾全力而後戰，操勝算而後動，則敵人必敗矣。此事元須以堅決之態度行之，沉着之態度應之，如有把握，則堅守一月二月三月，總有克敵致果，必操勝算之機會，於今人，見敵即心動不能自主，何能堅持？何能必操勝算？此不可

不痛戒者也！

古今戰陣之事，其成事皆天也。其敗事皆人也。兵事怕不得許多，算到五六分，便放胆放手，本無萬全之策也。（以上胡語）

【註】（一）天，自然之結果，非人力所能爲者曰天。

【釋】古來戰陣之事，成事皆天，敗事皆人，故軍事雖必須操勝算而後動，然不可顧慮太多，心存畏葸，算到五六分，便須放胆放手作去，決不可躊躇，致失戎機，能夠算到五六分，便算有識，放胆放手，便是有勇，識勇兼全，始可將兵。

（以下增補）

賢達之選，其初類有非常之撼頓，顛蹶戰兢，僅而得全，痰疾生其德術，茶蘖堅其筋骨，是故安而思危，樂而不荒。

【註】(1)類，大率也。(2)撼頓，動搖顛蹶也。(韓愈文)羸穢撼頓險阻，下得少息。(3)顛，自高下瀆也，蹶，失足顛仆也。(4)疾，音趁，病也，(孟子)人之有德慧術知者，恆存乎疾疾，註：疾疾，猶疾患也，言人必有疾疾，則能動心忍性，增益其所不能也。(5)德術，即德慧術知也。(6)荼、苦菜也，苦也。藥、藥名，味苦。茶蘗、猶言所遭之境遇極苦也。

【釋】吾人多遭一番挫折，即多增一分閱歷，多受一次患難，即多長一分見識，從困苦艱難中，才能求得真人才，舜發於畎畝之中，傅說舉於版築之間，膠鬲舉於魚鹽之中，管夷吾舉於士，孫叔敖舉於海，百里奚舉於市，林肯一販賣子，卒爲一國元首，歷觀古今中外，凡賢達之起，常是歷盡千辛萬苦，遭遇非常之撼頓，顛蹶戰兢，僅而得全，蓋所以動心忍性，增益其所不能，故疾疾生其德術，荼蘗堅其筋骨，汪信民所謂人能咬得菜根，則百事可做者，然則何爲而必須受此波折也，蓋必如此，然後能安而思危，樂而不荒，孟子曰

：『燔之飯糲茹草也。若將終身焉，及其爲天子也。被袵衣鼓琴二女果，若固有之。』彼豈以窮達而有所欣戚於其心哉？

道微俗薄，舉世方尙中庸<sup>①</sup>之說，聞激烈之行則訾<sup>②</sup>。其過中，或以罔<sup>③</sup>濟<sup>④</sup>尼<sup>⑤</sup>之，其果不濟，則大快奸者之口，夫忠臣孝子，豈必一一求有濟哉？勢窮計迫，義不返顧，効<sup>⑥</sup>死而已矣。其濟天也。不濟於吾心無憾焉耳。

【註】(1)中庸，不偏之謂中，不易之謂庸，故造德之最正當者，謂之中庸。(2)訾，詆毀也。(3)罔，無也。(4)濟，成也。(5)尼，讀如宜，止也。

(孟子)「止或尼之。」(6)効，與効通，猶致也，効死而已，謂致死以求事之有濟也，(孟子)効死而民弗去，則是可爲也。

【釋】世衰道微，人懷貪生怕死之心，求一赴湯蹈火，視死如歸之壯士，固不可多得，而一般人所相尙者，則爲中庸之說，對激烈之行，則詆毀其過中，或以

不能成事阻止之，如事果不能成則大快奸人之口，不知吾人作事，何必求其  
事事有濟，勢窮計迫，義不返顧，國難當前，男兒死耳，事之濟不濟，夫復  
何問焉？苟必圖事之有濟而後爲之，則無一人爲之者矣，吾人不必圖事之有  
濟而敢於爲之，則人人能爲之矣，人人能爲之，事必濟矣！縱令不濟，亦天  
也，於吾心何憾焉。

時事愈艱，則挽回之道，自須先之以戒。懼惕厲。傲兀鬱  
積之氣，足以肩任艱鉅，然視事太易，亦是一弊。（以上會語）

【註】（1）戒，警也。（2）惕，敬也，懼也，惕厲，言君子之修省也。（易）君子終  
日乾乾，夕惕若厲，无咎。（3）傲，慢也。（4）兀，高而上平也。（5）鬱，  
積也。

【釋】諺曰：「天下無難事，只怕男兒志不堅。」此爲鼓勵人作事，勿庸畏難之語，  
然就不可謂天下事無難，便輕易爲之，故謂時事愈艱，則挽回之道，自須先

之以戒懼惕厲，小心謹慎，所謂臨事而懼，好謀而成者，傲兀鬱積之氣，固足以肩任艱鉅，然視事太易，終必覆事，亦一大弊也。

人心思亂，不自今日始，亦不自今日止，除日日練兵，人人講武，則無補救之方，練一日得一日之力，練一人得一人之力。

【註】(1)講武，講習武事也，(禮)乃命將帥武講，習射御，

【釋】人們作事成功與否，全在有無毅力。有毅力，則百事可爲，無毅力，則一事不能爲也，讀胡文忠『除日日練兵，人人講武，則無補救之方，練一日得一

日之力，練一人得一人之力。』之句，其毅力之雄厚，溢於言表，無怪其卒能平定叛亂，建立奇勳也，蓋當世道衰微尤宜抖擻奮發，剛忠強毅，借以轉移世道人心，而撐持危局，否則人懷不可為之心，天下事愈不堪問矣。方今天下之亂亟矣，除人人下決心，人人講武，共同團結，以挽救厄運，則別無辦法也。



時艱事急，當各盡其心力所能，不必才之果異於人，事之果期於成也，遇事每<sup>①</sup>謀每斷，不謀不斷，亦終必亡，與其坐亡，不如謀之。

【註】(1)每，常也。

【釋】當時艱事急之時，吾人當各盡其心力之所能爲，而竭力爲之，不必才果異於人，而事之果期於成也。諸葛亮出師表：『臣鞠躬盡瘁，死而後已，至於成敗利鈍，非臣之明，所能逆觀也。』以諸葛亮之才之明，尙不能逆觀事之成敗，則吾人作事，又何必期其事之果成而後肯爲之也，盡心力而已，凡事不可放鬆，必須每謀每斷，不謀不斷，終亦必亡，與其坐亡，不如謀之也。

不苦撐<sup>①</sup>，不咬牙<sup>②</sup>，終無安枕之日。

【註】(1)苦，極也，俗謂勉強支持曰撐，苦撐、極力撐持也。(2)咬牙，是忍痛的意思。

【釋】孟子曰：天下之生久矣，一治一亂，世決沒有有治而無亂者，惟丁茲世亂之際，吾人必須極力撐持，忍着痛苦，以度過難關，終必有安枕之一日，如不能苦撐，不能忍痛，便不能度過難關，終無安枕之日矣。

近事非從吏治人心痛下工夫，滌腸盪胃，必難挽回。（以上胡語）

【註】（1）洗濯去垢曰滌，（2）盪，滌也。

【釋】世亂，則人懷苟且僥倖之心，在位者輒貪婪無厭，以冀求其所謂解決生活，在野者，亦欲躋高位，以圖一逞，其意似若非如此，不足以幸存於亂世者，胡文忠謂非從吏治人心痛下工夫，滌腸盪胃，必難挽回，實說破亂世癥結之所在。方今天下吏治人心之壞，比胡文忠時代有過之無不及者，然則只有滌腸盪胃，對吏治人心，痛下工夫耳！

大局日壞，吾輩不可不竭力支持，做一分，算一分，在一日，

擔一日。

【註】(一)畫，等也。

【釋】天下無不可爲之事，只要努力，縱有萬難，亦不要緊，凡事撐持既久，必有新的局面，國家既畀吾人以重任，則當鞠躬盡力，以求所濟，豈可因局勢之壞而遂灰心，灰心則局勢之壞，更不堪設想矣。讀會正此節，其毅力過人，忠肝義膽，均昭然若揭也。

強毅

強毅之氣，決不可無，然強毅與剛愎有別。古語云，自勝之謂強，曰強制，曰強恕，曰強爲善，皆自勝之義也，如不慣早起，而強之未明即起，不慣莊敬，而強之坐戶立齋，不慣勞苦，而強之與士卒同甘苦，強之勤勞不倦，是即強也，不慣有恆，而強之貞恆，即毅也，舍此而求以客氣勝人，是剛愎而已矣，二者相似，而其流相去霄壤，不可不察，不可不謹。

【註】(1) 強、自勝之謂也，有堅持的意思，毅、果毅而不間斷也。(2) 意氣自用，故與人反對之謂。(3) 強制，加一種壓力使之必如此的意思，如強顏執行。(4) 強怨，強、勉強也，怨、推己以及人也，(孟子)：強怨而行，求仁莫近焉。(5) 強爲善，勉強爲善也，(孟子)：君如彼何哉，彊爲善而已矣。(6) 自勝，只自己克服一切困難環境，卓立不拔之意。(7) 莊，嚴也，(論語) 臨之以莊則敬。(8) 尸；神象也，古者祭祀，皆有尸以依神，以卑幼者爲之，及後世始用畫像也。(9) 齋，齊也，謂齊一心志也。古者將祭必齋，亦謂之齋戒。(10) 貞，固守約意思，恆、常也。(11) 流，別也。(12) 霄壤猶天地也，今言相差之遠，曰有霄壤之別。

【釋】強毅與剛愎，二者貌似而實相差甚遠，強毅之涵義，爲合理與堅持，即對合理之事，堅持到底也；剛愎之涵義，爲不合理與堅持，即對不合理之事，堅持到底也，發強剛毅，足以有執，這便是強毅的真諦，意氣用事，一意孤行

，則爲剛愎矣。二者相似，只是一念之差，遂有霄壤之別，不可不察，不可不謹也。

日慎一日，以求事之濟，一懷焦憤<sup>①</sup>之念，則恐無成，千萬忍耐，忍耐千萬，久而敬之四字，不特<sup>②</sup>處朋友爲然，卽凡事亦莫不然。

【註】(1)焦憤，謂心中憂憤如火燒也，(2)特，但也。

【釋】無論如何艱難困苦，總要平心靜氣，小小謹慎，以求事之有濟，縱有拂意之事，也要逆來順受，切不可稍懷焦憤之念，務須千萬忍耐，常常存着恭敬的心理，久而敬之四字，不僅對朋友爲然，凡事都應該如此，許多人作事，稍有不如意處，便焦灼萬分，毫無忍耐，這如何能成得大事？

袁了凡所謂從前種種譬如昨日死，從後種種譬如今日生，另起爐竈，重開世界。安知此兩番之大敗，非天之磨練英雄，使予大

受辱之時

有長蘊乎？諺云：吃一塹，長一智。吾生平畏進，全在受挫受辱之時，務須敲。牙。勵。志，蓄。其氣而長其智，切不可茶。然自餒也。

【註】(1)爐，音陸，貯火之具，篋，音蝶，炊物之所也，另起爐竈，喻事之不能繼續進行，而必須別為營幹者。(2)諺，讀如彥，俗語也。(3)吃一塹，就是吃一虧的意思。(4)敲，與咬同，蓄也。(5)勵，勉力也。(6)蓄，聚也。(7)茶，讀如涅，疲貌。(8)餒，中不足也。

【釋】處困苦艱難之際，正智慧增長之時，所以吾人無論如何受挫受辱，總要咬牙勵志，與艱苦之環境奮鬥，必須得到最後成功而後已，切不可茶然自餒，此為作事之要著，成功之秘訣也。

予當此百端拂。逆之時，亦只有逆來順受之法，仍不外悔。字訣。字訣而已。

【註】(1)拂，逆也。(2)悔，改也。(3)訣，法也，方術家祕法曰訣。(4)硬，堅牢也。

【釋】嘗百端拂逆之時，吾人惟有逆來順受，千萬忍耐，切不可憤激焦灼，或是灰心餒氣，總要在軟字和硬字上去做工夫，能夠軟，才肯覺得自己不是，去從其理上檢討，能夠硬，才能堅忍不救，或就得學功。

百種弊。病，皆從懶生，懶則弛緩，弛緩則治人不嚴。而趨功不敏，一處遲，則百處懈矣。(以上會語)

【註】(1)弊，壞也，(2)弛，放也，猶言放鬆。(3)趨，有定向而疾行或赴之也。(4)敏，疾速也。(5)懈，怠也。

【釋】天地間一切事業，只是由勤勞二字中產生，勤則百事興，懶則百事廢，勤則有生機，懶則必腐化，勤則堅強，懶則弛緩，弛緩則治人不嚴，而趨功不疾矣。

勇有狹義<sup>①</sup>的，廣義<sup>②</sup>的，及急遽的，持續的之別，暴虎馮河<sup>③</sup>，死而無悔，臨難<sup>④</sup>不苟，義不反顧，此狹義的急遽的者也。成敗利鈍，非所逆睹，鞠躬盡瘁<sup>⑤</sup>，死而後已，此廣義的持續的者也。前者孟子所謂小勇<sup>⑥</sup>，後者所謂大勇<sup>⑦</sup>，所謂浩然之氣者也。右章所列，多指大勇而言，所謂勇而毅也，軍人之居高位者，除能勇不算外，尤須於毅之一字，痛下工夫，挾一往無前之志，具百折不回之氣，毀譽榮辱死生，皆可不必計較，惟求吾良知之所安，以善之大勇，表率<sup>⑧</sup>無數之小勇，則其爲力也厚，爲效也廣。至於級居下僚<sup>⑨</sup>（將校以至目兵），則應以勇爲惟一之天性，以各盡其所職，不獨勇於戰陣也，卽平日一切職務，不宜稍示



怯弱，以貽軍人之羞，世所謂無名之英雄者，吾輩是也。

(以上松坡評語)

【註】(1)狹義，審事物之定義，而僅舉其一部分言之也。(2)廣義，對狹義而言，義理之範圍大者曰廣義，小者曰狹義。(3)暴虎馮河，徒手而搏虎，無舟而渡江，皆冒險之事，喻人之勇而無謀也，(論語)暴虎馮河，死而無悔者，吾不與也。(4)難，患也，(禮)臨難毋苟免。(5)鞠躬盡瘁，謂盡力也。

(6)小勇，血氣之勇也。(7)大勇，精神之勇也，(孟子)王請無好小勇，夫撫劍疾視，曰彼惡敢當我哉，此匹夫之勇，敵一人者也，王請大之，又，昔者曾子謂子襄曰：子好勇乎，吾嘗聞大勇於夫之矣。自反而不縮，雖湯寬博，吾不懼焉，自反而縮，雖千萬人，吾往矣，故謂大勇乃浩然之氣也。(8)良知，(孟子)「人之所不學而能者，其良知也，所不慮而知者，其良知也。」  
獨王守仁本此說，演為良知之學。(9)表率，言以身作則也。(漢書)幸將備

位，爲郡表率。(01)僚，雖堯切，通作寮，朋也，如言官僚。(11)怯弱，積言膽小也，(12)貽，傳遺也。

【釋】勇有大小，小勇者，血氣之勇也，大勇者，精神之勇也。斬將搃旗，拔旄先登，臨難不苟，義不反顧，此小勇也。堅苦奮鬥，百折不回，造次如是，顛沛如是，此大勇也。小勇者，不必有大勇，大勇者，必有小勇，兩者均爲可貴難能，只看所處之地位如何耳。蓋死或重於泰山，或輕於鴻毛，大勇者，並非畏死，死或有重於泰山也，軍人之居高位者，其二己之存亡，卽全軍之存亡，豈可輕於一死，以搖動軍心而誤大局，故軍人之居高位者，應以大勇爲貴，松坡評語謂：『軍人之居高位者，除能勇不算外，尤須於毅之一字，痛下工夫，挾一往無前之志，具百折不回之氣，毀譽榮辱死生皆可不必計較，惟求吾良知之所安，以吾之大勇，表率無數之小勇，則其爲力也厚，爲効也廣，』非身爲大將，有深切體會，而確具有大勇者，決不能出此言也。

於下級人員，小勇固所當賞，然平日對於職務，必須奮勇邁進，不宜稍示怯弱，亦非發勇象全不可也。總之大將以大勇為主，小將以小勇為先，其所處地位不同，所收之效果則一，決不可以無名英雄而遂不肯為之。要知世間一切事功，皆一切無名英雄之事功也。

## 第六章 嚴明

古人用兵，先明<sup>①</sup>功罪賞罰。

【註】(1)明，明之也。

【釋】功不能賞，則能者不勸，罪不能懲，則不肖者不飾，故用兵之道，在先明功罪賞罰。三略有言：廢一善，則衆善衰，賞一惡，則衆惡歸，不明賞罰之弊，有如此者。

救浮華者莫如質<sup>①</sup>，積翫<sup>②</sup>之後，振<sup>③</sup>之以猛<sup>④</sup>。

【註】(1)質，樸也。(2)翫，音玩，相習而不經意也。(3)振，救也。(4)猛

願也。

【釋】浮華之弊，故之以樸實，積弱之後，振之以盛嚴。

醫者之治痿癱，甚者必剗其腐肉，而生其新肉。今日之劣  
●舟。羸。兵，蓋亦當爲簡汰，以剗其腐肉者，痛加訓練，  
以生其新者，不循此二道，則武備之弛，殆不待所慮上。

【註】(1)因腐曰瘡，癰，疔毒也，種類頗多，大而淺者爲癰，深者爲瘡，腐肉謂  
赤腫者爲癰，不赤腫者爲疽。(2)剗，用刀宛轉以取之也。(3)腐，朽爛也。

(4)劣，弱也。(5)弁，武官也。(6)羸，音羸，疲弱也。(7)簡，選也  
(8)汰，慎簡乃儉。(9)汰，滌滌之而去其無用者。(9)補，卒補也。

【釋】醫者必須嚴整，使有生氣，治軍有時要如醫者之治癰疽，剗其腐肉，而生其  
新肉。故劣弁羸兵，必須簡汰，以去其腐，痛加訓練，以生其新，非如此者  
，則一虛糜，百虛糜，久之一切廢弛，必不成其爲軍矣。

太史公所謂循吏者，法立令行，能識大體而已，後世專尚慈惠，或以煦煦爲仁者當之，失循吏之義矣。爲將之道，亦以法立令行，整齊嚴肅爲先，不貴煦嫗也。

【註】(1)循吏，謂循良之吏也，史記有循吏列傳。(2)慈，愛之篤也，惠，仁愛也。(3)煦煦，恩惠貌。(4)煦嫗，煦，以氣煦之也，嫗，以體嫗之也。

(禮)煦嫗育萬物。

【釋】爲吏與將兵，均不貴煦煦之仁，要以嚴明爲主，法立令行，能識大體，爲吏之道也，法令嚴明，整齊莊肅，將兵之道也，專尚慈惠，勢必翻愛不明，不足以爲吏，更不足以將兵。

立法不難，行法爲難，凡立一法，總須實實行之，且常掌行之。

(註)(1)實實，實在的意思，結結實實的去作也。

【釋】善曰：「非知之難，行之維難。」古人一切功業，只是成就在「個行字」，「干策」善計，而不能行，有何用處，立法雖善，無一能實行者，法於何有？故凡立一法，須切實執行，尤不可間斷，而須常常行之也。

九弟。臨別，深言御下宜嚴，治事宜速，余亦深。知馭。軍馭吏，皆莫先於嚴，特恐明不傍。燭，則嚴不中禮耳。

【註】(1)九弟，曾沅浦，即曾國荃也。(2)深，極也。(3)凡節制之皆曰馭。(4)傍，與旁通。(5)燭，照也。(6)中，合也。

【釋】嚴本爲治軍之要訣，然不可過於嚴，過於嚴，則明不傍燭，必致嚴不中禮，嚴不中禮，則下不服悅，而衆叛親離，故嚴而不明，不足以服衆心，明而不嚴，不足以施號令，嚴且明也，始可以言將矣。

呂蒙誅取鎧之人，魏絳戮亂行之僕，古人處此，豈以爲名，非是無以警衆耳。

〔註〕(1) 呂蒙，三國時人，字子明，汝南富陂人也。蒙既據荊州，約令軍中，不得干歷人家，有所求取。蒙墜下士，是汝南人，取民家一笠，以覆官鎧，官鎧雖公，蒙以爲犯了軍令，不可以問鄉之故，阿蒙軍法，遂垂涕斬之。鎧，甲鎧也。(2) 魏綽，春秋晉大夫，左傳：「晉侯之弟楊干，亂行於曲梁，魏綽戮其僕。」魏綽爲中軍司馬，以專亂行，是御者之罪。故戮其僕，僕，御車之人也。(3) 警，覺悟也。

〔釋〕軍法中，集合數千百人，以至數萬人，所以能指揮如意，將士用命者，全在一個法字，法行則威立，威立則士卒效命，戰無不克，攻無不取矣，故未有無法而能成軍隊者，未有法不嚴而敢爲勇敢善戰之軍隊者，呂蒙誅取鎧之人，不國同鄉而寬免其罪，魏綽戮亂行之僕，不以君侯之故而廢法，古人愛此，豈以立名，豈非是不足以警衆也。

近年驟將，失之寬厚，又與諸將相距遙遠，危險之際，警備百出

，然後知古人所云，作事威克厥愛，雖少必濟。反是乃敗道耳。  
。（以上會語）

【註】（一）書曰：『威克厥愛，允濟；愛克厥威，允罔功。』謂能以威勝厥愛，則必有成功，以愛勝威，無以濟衆，信無功矣。

【釋】陸云：『慈不掌兵，』蓋兵，陰事也，以剛畜爲主；有肅殺之氣，寬厚可以治民，不可以帶兵，領百數十萬之兵，泄泄沓沓無法紀，成何事體！故治軍尚紀律森嚴，威克厥愛也，統兵大員，尤須隨軍指揮，方能振作士氣，否則厥將既失之寬厚，而又與諸將相距遙遠，勢必危險之際，弊端百出矣。

自來帶兵之員，未有不專殺立威者，如魏絳戮僕，穰苴斬莊賈，孫武致法於美人，彭越之誅後至者，皆是也。

【註】（一）穰苴，春秋時人，本姓田，爲大司馬，故曰司馬穰苴，齊景公召與語兵事，大說之，以爲將軍，將兵扞燕晉之師，穰苴曰，臣素卑賤，君擢之闔伍



之中，加之大夫之上，士卒未附，百姓不信，人微權輕，願得君之寵臣，國之所尊以監軍乃可，於是景公許之，使莊賈往，穰苴既辭，與莊賈約曰，且日中會於軍門，穰苴先馳至軍，立表下漏待賈，賈素驕貴，不甚急，以親戚左右留飲，夕時始至，於是斬莊賈以徇三軍，三軍之士皆振慄，燕晉聞之皆解。(2)孫武，齊人，以兵法見於吳王闔廬，闔廬請試之，於是出宮中美女，得百八十人，孫子分爲二隊，以王之寵姬二人各爲隊長，皆令持戟，於是鼓之右，婦人大笑，鼓之左婦人復大笑，孫子曰，約束不明，申令不熟，是鼓之罪也，既已明而不如法者，吏士之罪也。遂斬隊長二人以徇，用其次爲將之罪也，既已明而不如法者，吏士之罪也。遂斬隊長二人以徇，用其次爲隊長，於是復鼓之，婦人左右前後跪起，皆中規矩繩墨，無敢出聲，於是闔廬知孫子能用兵，卒以爲將。(3)彭越，字仲，昌邑人，陳勝項梁之起，諸少年請仲爲長，越謝之，彊請，乃許，期旦日出會，後期者斬，旦日出，十餘人後，後者至日中，於是越謝曰：臣老，諸君彊以爲長，今期而多後

，不可盡誅，誅最後者一人，令殺長祈之，徒屬皆大驚，畏越莫敢仰視。

【釋】法行則威立，威立則能戰，故自來帶兵之人，未有不專殺以立威者，如魏絳不以君侯之故而戮亂行之僕，穰苴斬後期之莊賈，君令有所不受，孫武致法於美人，彭越之誅後至者，皆所以立威也。

事變日移，人心日趨於僞，優容實以釀禍，姑息非以明恩，居今日而爲政，非用霹靂手段，不能顯菩薩心腸，害馬既去，伏彪不驚，則法立知恩，吾輩任事，祇盡吾義分之所能爲，以求衷諸理之至是，不必故拂乎人情，而任勞任怨，究無容其瞻顧之思。

【註】(1)優容，對過犯不切實繩以法紀也。(2)釀，醒也，事經醒而漸成者曰釀。(3)姑息，(禮)「細人之愛人也以姑息。」言以婦人小兒待之，不多責備也。(4)雷之急擊者爲霹靂。(5)菩薩，梵語菩提薩埵，簡稱菩薩，菩提。

覺之義；薩埵，衆生之義，謂既能自覺本性，又能普度衆生也。(6)害馬，害羣之馬也。(莊子)夫爲天下，亦奚以異乎牧馬者哉？亦去其害馬者而已矣。

• (7)伏，與服通，馴服也，(薛季宣詩)生命帖伏犬與羊，龙，模龐切，犬多毛者，(詩)無使龍也吠。(8)任，負也。(9)義，宜也，義分，謂自己分兩所應爲之事也。(10)衷，中也，以求衷諸理之是，記求與理至相融合也。

• (11)究，究竟也。(12)醜，觀也，瞻顧，瞻前顧後，言謹慎也。

【釋】世道變化，習尚日移，人心不正，日趨於僞之一途，優容寡斷，不僅不足謀造，而實足以釀禍，姑息不僅不足以明恩，而實足以壞事，居今日而爲政，只有用雷霆手段，方足以顯示善惡心腸，害馬既去，伏龙不驚，則法立而知恩矣。吾人作事，只要務事理認證清楚，便可一往直前，勇敢作去，任勞任怨，不必絲毫瞻顧。

號令

號令未出，不准勇者獨進；號令既出，不准怯者獨止，如此則

功舉明誠也。一矣。

【註】(1) 怯，多畏也。

【釋】號令貴乎統一，怯者不遵令而前，固為違反軍令，勇者不遵令而前，亦為違反軍令，其失一也，故必號令統一，進則同進，止則同止，如此，則所舉明，心志一，所向必克矣。孫子云，金鼓旌旗者，所以一人之耳目也，人既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退。

兵，陰事也，以收斂固齊為主，戰，勇氣也，以節宣提倡為主，故治軍貴執法謹嚴，能制能練，禁烟禁賭，戒逸樂，戒饋餼。

【註】(1) 收，聚也，斂，聚也，凝不外散之意，固，堅也，齊，整而不亂之意。

(2) 節宣，言裁制布散也(左傳)君子有四時，朝以講政，晝以訪國，夕以終令，夜以安身，於是乎節宣其氣，勿使有所壅閉淤底以露其體。(3) 提倡，

鼓勵事機也。(4)謹，嚴也，嚴，威儀整肅也。(5)逸，安樂也。(管子)逸居而無教。

【釋】治軍與用兵，雖同為軍事，而究有特別殊異之點，蓋治軍為軍事之靜的作用，以收紮固齊為主，用兵為軍事之動的作用，以節宣提倡為主，治軍在整齊莊肅，法令森嚴，用兵，則千變萬化，情狀各殊，所謂兵形象水，因理制流，又所謂無窮如天地，不竭若江河者也，故治兵要有堅忍偉大之人格，用兵要有應變特殊之智能，治軍不易，用兵更難，古今將領，有長於治軍者，有長於用兵者，能治軍而又能用兵者殊不數數觀也，本節所談，為治軍方法，故曰：執法謹嚴，能訓能練，禁烟禁賭，戒逸樂，戒懶散，惟此有須注意者，執法謹嚴，必先之以愛，李衛公問對所謂將先有愛結於士，然後可以嚴刑，尉繚子所謂善將者，愛與威而矣。

治將亂之國用重典。治久亂之地，宜予以生路。

【註】(1)典，法也。

【釋】古者治亂國，用重典之語，其係將亂之謂而言，蓋亂久之端，社稷經濟，日趨於衰，人民之失業者衆，其作犯科者，多係出於飢寒之壓迫，不得已而爲之，故爲政者，必須予以生路，使社會秩序，日漸恢復，人民既能安居樂業，則作亂者少，國必治，如久亂之後，繼以嚴刑，則益使人民挺而走險，國家之亂，將愈不可收拾，俾斯麥之爲政也，極力以謀解決社會上一切經濟問題，故社會主義者不得過，此最好之證例也。

行軍之際，務須紀律嚴明，隊伍整齊，方爲節制之師。如查有騷擾百姓，立卽按以軍法，呂蒙行師，不能以一笠寬其鄉人，嚴明之謂也；條侯治兵，不能以先驅犯其壁壘，整齊之謂也。

【註】(1)軍律嚴整，稱爲節制之師。(2)騷擾，騷擾亂而使之不能安寧的意思。

(3)立，卽也。(4)按，舉劾也。(5)呂蒙事見前。(6)條侯，絳侯周勃之子亞夫也，文帝之後六年，亞夫爲將軍，軍細柳，備胡，上自勞軍，先至霸上及棘門軍，直馳入，及至細柳軍，軍士吏被甲，銳兵刃，設弓弩，持滿，天子先驅至，不得入，先驅曰：「天子且至。」軍門都尉曰：「將軍令曰：軍中聞將軍令，不聞天子之詔。」(7)壁壘，軍壘也。

【釋】治軍有二要，一要紀律嚴明，二要隊伍整齊，紀律嚴明，方不騷擾百姓，而百姓愛護之，所謂箠食壺漿以迎王師者，呂蒙行師，不以一笠寬其鄉人，嚴明之謂也。隊伍整理，則行陣不亂，而敵人難乘，條侯治兵，不能以先驅而犯其壁壘，整齊之謂也。嚴明整齊，治軍之道得矣。

立法宜嚴，用法宜寬<sup>①</sup>，顯<sup>②</sup>以示之紀律，隱<sup>③</sup>以激其忠良，庶幾畏威懷<sup>④</sup>德，可成節制之師，若先寬後嚴，竊恐始習疲玩<sup>⑤</sup>，終生怨尤<sup>⑥</sup>，軍政必難整飭<sup>⑦</sup>。(以上胡語)

【註】(1)寬·舒緩而不迫之意。(2)顯·著明也。(3)隱·顯之反，謂不可明見者也。(4)懷，思念也，(論語)君子懷德。(5)疲，勞乏也。玩，戲也。  
【6】怨，恨也。尤，怨也。怨尤，謂怨天尤人也。(7)整飭，謂事有條理也  
(唐書呂蒙傳)少力於學，志行整飭。

【釋】治軍在於威德並用，有德無威，則士卒疲玩，有威無德，則士卒離貳，孫子曰：卒未親附而罰之則不服，不服則難用也，卒已親附而罰不行，則不可用也，此威德並用之說也，故帶兵者，必須確立嚴謹之法，明示衆以紀律，以樹立本身之威，同時用法無妨稍寬，隱以激發其忠良之心，而使其懷念吾人之德，如此，方可成爲節制之師，若先寬後嚴，勢必始而弁髦軍紀，終生怨尤之心，兵家之所最忌者也。

治軍之要，尤在賞罰嚴明，煦煦爲仁，足以墮軍紀而誤國事，此盡人所皆知者，近年軍隊風氣，紀綱大弛，賞罰之寬嚴，每不



中程<sup>①</sup>，或姑息<sup>②</sup>。以圖見好，或故爲苛罰以示威，以愛憎<sup>③</sup>爲喜怒，憑喜怒以決賞罰，於是賞不知感，罰不知畏，此中消息<sup>④</sup>，由於人心之澆澆<sup>⑤</sup>者居其半，而由於措施之乖方<sup>⑥</sup>者亦居半，當此沓泄<sup>⑦</sup>成風，委頓疲玩之餘，非振之以猛，不足以挽回頽風，與其失之寬，不如失之嚴。法立然後知恩，威立然後知感。以善薩心腸，行霹靂手段。此其時矣，是望諸勇健者，毅然行之而無稍餒<sup>⑧</sup>，則軍事其有豸<sup>⑨</sup>乎。（以上松坡評語）

【註】（1）驟，呼規切，音灰，毀也。（2）中，合也，中程，謂合度也。（3）姑息，謂以婦人小兒待之，不多責備也。（4）憎，音增，惡也。（5）消息，言時運循環，增減不息也。（6）澆，音驕，薄也。（7）乖方，謂不合於道理也。（8）沓泄，龙雞而無偷竊之意。（9）餒，中不足也。（孟子）無是餒也。（10）豸，獸名，一角，銜忠，見人則觸不直者，聞人論，則昨不正者，又解

也。軍事其有豸乎，猶言如能法立威行，軍事皆能得正當之解決也。

【釋】本章評論，有三個要點，第一：煦煦爲仁，足以墮軍紀而誤國事，蓋治軍之要，在於賞罰嚴明，有功必賞，有罪必罰，然後能者勸，而不肖者知所懲，煦煦爲仁，勢必賞不合理，罰不中度，或姑息以圖見好，或故爲苛罰以示威，以愛憎爲喜怒，憑喜怒以決賞罰，於是軍紀敗破，貽誤大局，凡此之禍亂，皆煦煦爲仁以厲之階也。第二：賞不知感，罰不知畏，查賞所以勸能，罰所以畏惡，今受賞者不知感激，而受罰者不知畏懼，是賞罰之效能，完全消滅，有賞等於無賞，有罰等於無罰，軍隊中無賞無罰，勢必沓泄成風，委頓疲玩，其何以營大敵，此中原因，由於人心之澆澆者居半，由於措施之乖方者居半，故欲使賞必知感，罰必知畏，一方面要提倡軍人精神教育，以培養其德行，一方面要信賞必罰，以振作其疲玩之風。第三：當委頓疲玩之餘，要以菩薩心腸，行霹靂手段，治軍甚難，對士兵不可不愛，然不可溺愛，不

愛則衆叛親離，溺愛，則風紀不能振飭。故曰，立法宜嚴，用法宜寬，又曰，以菩薩心腸，行霹靂手段，皆是於恩愛之中，示以法律，於法紀之中，寓以恩愛，恩威並用，士兵於是乎帖服矣，不過當委頹疲玩之餘，非振之以猛，不足以挽頹風，與其失之寬，不如失之嚴，梁任公所謂當積弊疲玩之既久，不有雷霆萬鈞霹靂手段，何能喚起而振救之者，是寬嚴使用之程度，又視軍隊中之環境如何也。

## 第七章 公明

人君以生殺予奪之權，授之將帥，猶東家之銀錢貨物，授之店中衆夥<sup>①</sup>，若保舉<sup>②</sup>太濫<sup>③</sup>，視人君之名器<sup>④</sup>，不甚愛惜，猶之賤售浪費，視東家之貨財，不甚愛惜也。介之推<sup>⑤</sup>曰：竊人之財，猶謂之盜，况貪天之功，以爲己功乎？余則略改之曰：竊人之財，猶謂之盜，况假人君之名器，以市<sup>⑥</sup>一己之私恩乎？余忝<sup>⑦</sup>居

高位，惟此事不能力挽頽風，深爲愧慚。

【註】(1)夥、夥計也，合資以營業曰夥計，謂並多數以計盈絀也。俗因通稱店肆之傭雇曰夥計，讀如伙計，同伙之義也。(2)保舉，大吏於屬員之有才或勞績者，舉以上聞，謂之保舉，舉賢才者，有明保密保，舉勞績者，有尋常異常常等名目，清中葉後，最盛行。(3)濫，過度也，又失實曰濫。(4)名器，謂爵號與車服儀制，所以別尊卑也，(左傳)唯器與名，不可以假人。(5)介之推，春秋時人，從晉文公出亡，歷遊各國，凡十九年，文公還國爲君，祿賜不及，之推與母隱於綿山，公求之不得，焚山，之推竟死。(6)市，買也。(7)忝，辱也。

【釋】功名爵祿，原所以獎勵有功而激勸疲玩，如以私行之，不公不明，莫此爲甚，其流弊所及，將使是非不明，功罪不分，全軍沓泄，士氣不振矣。曾文正公深愧居高位，不能力挽頽風，則當時保舉之濫，賞罰不明，可想而知，方

今天地大亂，人懷苟且偷生之心，所謂名器者，已完全失其尊嚴，有能刀塊，覆風雨縱會公之志者，必能如乾坤，而奠定中國之大局矣。

竊觀自古大亂之世，必先變亂是非，而後政治顛倒，災害從之，屈原之所以憤激沈世而不悔者，亦以當日是非淆亂爲至痛，故曰：蘭芷變而不芳，荃蕙化而爲茅。又曰：因時俗之從流，又孰能無變化？傷是非之日移日潛，而幾不能自立也。後豈如漢晉唐宋之未造，亦由朝廷之是非先紊，而後小人得志，君子有遠遯無依之象。推而至於一省之中，一軍之內，亦必有是非不揆於正，而後其政績少有可觀，賞罰之任，視乎權位，有得行有不得行，至於維持是非之公，則吾輩皆不再辭之責，顧亭林先生所謂匹夫與有責焉者也。

【註】(1)政治，政、百姓之事，治、治理，治理百姓之事，就是政治。(2)屈原，戰國時楚人，名平，別號靈均，杜楚為三閭大夫，懷王賞其才，幹尙鞿鞢，爾疏之，乃作離騷，冀王感悟，襄王時，復用讒，謫原於江南，原作漁父，謫篇以見志，於五月五日自沉汨羅江而死。(3)沈，沒也。(4)清，音爻，雜也。(5)芷，音止，一年生草，一名白芷。(6)芳，香也。(7)荃，香草也，(8)蕙，亦稱薝草，俗名佩蘭。(9)茅，惡草，以喻不肖也。(10)從流，言隨從上化如水之流也。(11)未遑，謂季世也，就是朝代之末幾年的意思。(12)紊，亂也。(13)遑遑，與皇皇同，心不定之象。(14)揆，度也。(15)續，功業也。(16)任，專也。(17)顧炎武，明末嶧山人，字寧人，號亭林。

【釋】無論古今，每當大亂之時，必先由是非變亂，而後政治顛倒，禍患隨之，屈原所以沈世而不悔者，亦因當時是非淆亂，黑白不分，故曰：蘭芷變而不芳，荃蕙化而爲茅，又曰：因時俗之從流，又孰能無變化？此固不僅屈原之時

爲然，後世如漢晉唐宋之末造，莫不先由朝廷是非先紊，而後小人得肆志以爲所欲爲，推而至於一省之中，一軍之內，都是因爲是非不明，而後政績少，有可觀，蓋是非爲人類一切行爲之秤衡，是非不明，則人類一切所爲無準則，結果，政治紊亂，邪說叢起，方今天下之亂，亦以是非不明爲之總因。甲呼乙爲反勳，乙呼甲爲叛逆，入主出奴，各執己見，甚至今日呼之爲叛逆，目之爲仇敵者，明日可呼之爲兄弟，視之爲腹心，或朝是而夕非，或朝非而夕是，所謂是非者，無一定之準則，由是人心浮動，不知所宗，大亂之起，方興未艾，所以吾人欲挽此狂瀾，必自辨明是非始，是非之標準既已確定，全國之思想始可統一，思想統一，則不至有此是彼非，或朝善暮惡之情事發生，而後國可治，風俗可正也，讀曾國藩『賞罰之任，視乎權位，有得行有不得行，至於維持是非之公，則吾輩皆有不可辭之責』之句，可見維持是非之正者，不能責之一二人，顧亭林先生所謂『夫與有責焉者也，曾公看破嘗

世致亂之因，而慨然以正是非爲己任而爲天下倡，此誠難能而可貴也，今世有能正是非如曾公者，其亦足以繼曾公之偉業乎！

大抵蒞事以明字爲第一要義，明有二：曰高明，曰精明，同一境，而登山者獨見其遠，乘域者獨覺其曠，此高明之說也。同一物，而臆度者不如權衡之審，目巧者不如尺度之精，此精明之說也，凡高明者欲降心抑志以遽趨於平實，頗不易易，若能事事求精，輕重長短，一絲不差，則漸實矣，能實則漸平矣。

【註】(1)蒞，臨也。(2)域，境界也。李羣玉詩云，霹夜乘靜域。(3)曠，空闊也。(4)臆，通作意，凡心所計慮曰度，臆度，但憑自己之意而量度之也。(5)權衡，所以稱物而知其輕重。(6)尺度，所以量物而知其長短。(7)遽，急也。(8)趨，向也。



【釋】吾人作事，要在平實二字上痛下工夫，平者、平易近人之謂，實者、結實不虛僞的意思，虛浮誇大，固屬不好，立異爲高，亦殊不近乎人情，故吾人作事，第一要結實，第二要平易，然平易結實，皆由明字得來，蓋明有二，曰高明，曰精明，凡高明者，欲其降心抑志以遠趨於平實，固非易事，然若能事事在精明二字上用功，輕重長短，一絲不差，則其人即去實不遠矣。能作事結實者，必能平，而近人情，故能實則漸平。

凡利之所在，當與人共分之，名之所在，當與人共享之。

【註】（一）享，消受也。

【釋】吾人作事，須一秉至公，公則人服，而樂與我共事，否則怨必隨之，而叛我離我矣，故凡利之所在，當與人共分，名之所在，當與人共享，此實自古顛仆不破之格言，不可忽視之也。

知人曉事  
居高位以知人曉事二者爲職，知人誠不易學，曉事則可以闕歷

勉<sup>①</sup>得之，曉事，則無論同己異己，均可徐徐開悟，以冀和衷<sup>②</sup>，不曉事，則挾私固謬，秉公亦謬，小人固謬，君子亦謬，鄉愿<sup>③</sup>固謬，狂狷<sup>④</sup>亦謬，重以不知人則終古<sup>⑤</sup>相背而馳，決非和協之理，故恆言皆以分別君子小人爲要，而鄙論則謂天下無一成不變之君子，亦無一成不變之小人，今日能知人，能曉事，則爲君子，明日不知人，不曉事，則爲小人；實刻公正光明，則爲君子，卯刻偏私暗曖<sup>⑥</sup>，則爲小人，故羣毀羣譽之所在，下走<sup>⑦</sup>常穆然<sup>⑧</sup>深念，不能附和。

【註】(1) 黽勉，勉強的意。(2) 和衷，言同心共濟也。(3) 鄉愿，謂鄉人之同流合污，以博謬愿之稱者，愿，善也，(論語)鄉原，德之賊也，原與愿通。(4) 狂狷，(論語)不得中行而與之，必也狂狷乎？狂者進取，狷者有所不爲也。(5) 終古，謂久遠也，(楚辭)余焉能忍與此終古

。(6)一成不變，謂形質既成，不能變易也。(7)隆隆，暗貌。(8)下走，自謙言趨走之役也。(9)穆，此處當讀若默，穆然，靜思貌。

【釋】居高位者，以知人曉事爲最緊要，書曰，知人則哲，能官人，蓋居高位者，經緯萬端，事務繁重，如事事須經自己親手辦理，天地間決無此事，故必須假手於人，只要知人善任，則無論事情如何紛煩，自可順理成章，此知人之說也。所謂曉事，就是通達事理，大凡一事臨頭，心要過細分析其內容，並考察當時環境，然後對於某事，自有相當辦法，否則，對於某事，必有茫然不知措手足者矣。是之謂不曉事，是之謂不通達事理，此曉事之說也。知人最難不易學，曉事則可以閱歷勉強得之，能夠曉事，則不管同己異己，均可使之徐徐開悟，以求和衷共濟，不曉事，則狹私固謬，秉公亦謬，無論爲小人爲君子，爲鄉愿爲狂狷，均無是處，如再加以不知人，則將永遠相背而馳，決無和協之理矣，所以恆言皆以分別君子小人爲要，而曾文正獨謂天下

無一成不變之君子，亦無一成不變之小人，而以知人曉事二者，爲衡人之準。則，今日能知人能曉事，則爲君子，明日不知人不曉事，則爲小人。資刻公正光明，則爲君子，卽刻偏私曖曖，則爲小人，其持論洵爲正當也。

營哨官之權過輕，則不得各行其志，危險之際，愛而從之者或有一二，畏而從之者則無其事也，此中消息，應默察之，而默挽之，總攬則不無偏蔽，分寄則多所維繫。（以上曾語）

【註】（1）哨、清代勇營編制，五百人爲一營，一營分爲五哨，三百人爲一旗，一旗分爲三哨，哨各百人。（2）攬，總持也。（3）偏，側重一面之意。（4）蔽，掩也。

【釋】營哨官的權柄，不可過於使之輕，營哨官之權過輕，則不得行其志，蓋事事稟呈上官，拘束太過，勢必不能運用自如矣。尤其遇危險之際，既無權以斷嚴部下，故愛而從之者，或有一二，畏而從之者則無其事也，要之，總攬大

權於一己，則不能無偏私掩蔽之弊，分符實權於各營哨之官，則可收維繫之效。

舉人不能不破格，則須循名核實，否則人即無言，而我心先愧矣。

【註】(1)循，按也。

【釋】舉人不可限於資格，限於資格，誠足屈抑人才，然不可不循名核實，舉真才以爲國家用，否則人即無言，我心已有愧矣。

世事無真是非，特有好惡，然世之徇私以枉事者，試返而自問，異日又豈能護私利之報於所徇私利之人哉？蓋亦返其本矣。

【註】(1)徇，與殉通，(漢書)貪徇財，烈士徇名。(2)枉，屈也。

【釋】世事沒有真正之是非，特有好惡，彼之好我者，未必真好我也，我以徇私

枉事利之，然異日未必能變私利之報，於所徇私利之人，故吾何作事，要以正大光明爲主，實勿須存一毫私念也，所謂反本者，只是一個公字。

天下惟左右習。近不可不慎，左右習近無正人，卽良友直言不能進。

【註】(1)習，親狎也。(禮)雖有貴戚近習。

【釋】作主官，當天權者，左右親近，不可無正人，左右親近無正人，則良友直言無從進矣。

朝廷爵賞，非我所敢專，尤非我所敢吝。然必積勞乃可得賞，稍有濫予，不僅不能激勵人才，實足以敗壞風俗。若賢不受賞，隱德必及子孫。

【註】(1)吝，惜也。(2)荐，通作薦。

【釋】朝廷爵賞，所以報有功而激勵人才者也。非一人所得而專，更非一人所敢吝

，賞得其當，則羣下感奮，賞不得其當，則衆怨歸之，人心渙散，是故積勞乃可得賞，稍有濫予情事，則不但不足以鼓勵人才，實足敗壞風俗，不可不千萬慎重也。舉賢爲吾人之天職，故可不必受賞。

國家名器，不可濫予，慎重出之，而後軍心思奮，可與圖。後效而速成功。

【註】(1)圖，謀也。

【釋】賞罰所以激勵士氣，故不可濫，若能謹慎行之，而後軍心思奮，可與圖後效而速成功矣。

天下唯不明白人多疑。人，明白人不疑人也。

【註】(1)疑，謂心有所未信也。

【釋】所謂明白人者，能辨別事物之是非，人情之真僞，所以明白人決不疑人，天下之疑人者，必不明白人也。

(以下增補)

是非不明，節①義②不講，此天下所以亂也。(以上胡註)

【註】(1)節，節操也。(2)義，宜也，仗正道曰義，又至行過人曰義，如義俠，

義士。

【釋】是非不明，則政治顛倒，節義不講，則風俗敗壞，此天下所以亂也。

知天之長，而吾所歷者短，則遇憂患橫逆③之來，當少忍以待其定，知地之大，而吾所居者小，則遇榮利爭奪之境，當退讓以守其雌④；知學問之多，而吾所見者寡，則不敢以一得自喜，而當思擇善而約守⑤之；知事變之多，而吾所辦者少，則不敢以功名自矜⑥，而當思舉賢而共圖之，夫如是，則自私自滿之見，可漸漸⑦除矣。(以上曾語)

【註】(1)橫逆，謂以非理加人也，(孟子)其待我以橫逆。(2)雌，羽族之屬陰性



者，此以雖喻退藏之意，（老子）知其雄，守其雌。（3）約，簡也，（孟子）守約而尚博者善道也。（4）矜，自賢之意。（5）獨，音涓，除去之也。

【釋】吾人生於天地之間，其所歷之時間甚短，亦如蜉蝣之朝生暮死而已耳，遇患橫逆之來，何足介意，故當少加忍耐以待其定。

地雖大，而吾所居者則甚小，所謂滄海之一粟耳，功名富貴，得之何足爲榮，失之何足爲辱，故遇榮利爭奪之境，當退讓以守其雌。

學問之多，浩如淵海，載籍之博，汗牛充棟，吾生也有涯，而知也無涯，故吾人爲學，決不可以一得自喜，須是擇其善者而約守之，則於學問之道，其庶幾矣。世事之更迭，正如風雲之變化，循環無端，不可究詰，吾之所作所爲，在全體事變中，不過九牛一毛耳。豈能以功名自矜，而不舉賢以共圖之。

會公對於處世爲學作事，均予吾人以最正確之指針，苟能篤信而死守之，自

私自滿之見，自可掃除，光明正大之懷，可期而待矣。

文正公謂居高位以知人曉事爲職，且以能知人曉事與否，判別其爲君子爲小人，雖屬有感而發，持論至爲正當，並非憤激之說，用人之當否，視乎知人之明昧，辦事之才不才，視乎曉事之透不透。不知人則不能用人，不曉事則何能辦事，君子小人之別，以能否利人濟物爲斷，苟所用之人，不能稱職，所辦之事，措置乖方，以致貽誤大局，縱曰其心無他，究難爲之寬恕者也。昔賢於用人之端，內舉不避親，外舉不避仇，其宅心之正大，足以矜式百世，曾公之荐左宗棠而劾李次青，不以恩怨而廢舉劾，名臣胸襟，自足千古。

用人講資格，固足以屈抑人才，今之不講資格，尤未足以激揚清

濁，賞不必功，惠不必勞，舉不必才，劾不必劣，或今賢而昨劣，或今辱而昨榮，揚之則舉之九天<sup>①</sup>之上，抑之則置之九淵<sup>②</sup>之下，得之者不爲喜，失之者不爲歎<sup>③</sup>，所稱爲操縱人才策勵士氣之具，其効力竟以全失，欲圖挽回補救，其權操之自上，非吾儕所得與聞，惟吾人職居將校，在一小部分內，於用人一端，亦非絕無幾希<sup>④</sup>之權力，既有此權，則應於用人惟賢，循名核實之義，特加之意，能於一小部分，有所裨補，亦足心安理得。（以上松

披評語）

【註】（1）濟，救也。（2）措置，安放之義。（3）乖，背也。（4）避，迴避也。

（5）宅，居也。（6）矜式，謂敬守其法則也。（孟子）使諸大夫國人皆有所矜

式。（7）左宗棠，精湘陰人，字季高，道光時舉鄉試，咸豐初，洪楊軍起，

以四品京堂統軍，轉駐浙江福建等省，後又平隴甘，定天山南北路，累官總督拜東閣大學士，封恪靖侯，諡文襄。曾與左並無開隙之事實，惟曾復郭筠仙書有云：左公之朝夕詬訾鄙人，蓋亦粗聞一二，咸豐十一年十月十八日上諭，曾國藩統轄江西浙江江蘇安徽四省軍務，曾上書力辭，且薦左宗棠，謂其才可獨當一面，請明降諭旨令其督辦浙江軍務。此曾荐左之第一步也，後又薦左宗棠平回。(8)劾，論人罪狀也。(9)李元度清平江人字次青，道光舉人，咸豐間，禦洪楊軍，轉戰皖浙，屢有補助，擢浙江鹽運使，次青與滌公爲至交，當命守徽州之日，終日寢饋書史，不理軍務，曾國藩遂奏罷之。曾復彭儷生函謂弟於次青，結契甚深，……乃由吾手三次參革，僕固寡恩，渠亦遠義。(10)九天，九重之天也。(孫子)善守者藏於九地之下，善攻者動於九天之上。(11)九淵，謂至深之淵，若在九層之底也。(12)歎，不滿足之意。(13)幾希，少許的意思。

【釋】本章評論，係綜合全章大意，擇其重要而申述之者，計分三段：第一段，文正公謂居高位以知人曉事爲職，並以能知人曉事與否，判別其爲君子爲小人，松坡對此，極表贊同，以爲會公雖屬有感而發，其持論則至爲正當，並極力申述能知人則能用人，能曉事則能辦事之義。第二段，言昔賢用人之道，內舉不避親，外舉不避仇，極力推崇會文正公荐左宗棠而劾李次青之有名臣胸襟。第三段，言用人固可不講資格，但不可不循名核實，極言當時不講資格之弊害，其結果，所稱爲操縱人才策勵士氣之具者，其効力全失，方今保舉之濫，賞罰之不公，比之松坡先生作此評語時，殆不只十倍，人才之屈抑，吏治之紊亂，言之痛心，然則祇有如松坡先生所言，吾輩將校，能於一小部分內，對於用人惟賢，循名核實之義，特加之意，斯亦有補於萬一，而必安理得也。

## 第八章 仁愛

帶兵之道，用恩莫如用仁，用威莫如用禮，仁者，所謂欲立立人，欲達達人是也。待弁兵如待子弟之心，常望其發達，望其成立，則人知恩矣。禮者，所謂無衆寡無小大無敢慢，秦而不驕也，正其衣冠，尊其瞻視，儼然人望而畏之，威而不猛也，持之以敬，臨之以莊，無形無聲之際，常有凜然難犯之象，則人知威矣。守斯二者，雖蠻貊之邦行矣，何兵之不可治哉？

【註】(1)慢，倨也。(史記)王素慢無禮，又輕忽也。(2)儼，恭也。(3)凜，寒也，凜然，莊嚴的意思。(4)蠻貊，謂南蠻北狄也。

【釋】帶兵之道，只是恩威兩個字，所謂恩威並用者，然要用恩莫如用仁，用威莫如用禮，仁者何？博施濟衆，決非仁也，所謂仁者，純乎天理之公，無一

豈私欲存乎其間，視天下之人，皆與我同體，故己欲立而欲人之立，己欲達而欲人之達，本此心以帶兵，必能待弁兵如子弟，子弟不肯，則思有以教誨之，子弟凍餒，則思有以溫飽之，子弟有疾病，則思有以診治之，撫之育之，望其發達，望其成立，如是，雖不明示之以恩，兵弁未有不知恩者也，禮者何？天理之節文，人事之儀則。吾人苟中於禮矣，則人無論衆寡，事無論大小，均不敢以傲慢出之，其心自安舒而不矜肆矣。所謂泰而不驕也，整肅其衣冠，端莊其瞻視，儼然而人之望之者，莫不敬畏，初非有意於作威也，而人咸畏其威，所謂威而不猛也。是故持之以敬，臨之以莊，無形無聲之際，常有凜然不可侵犯之象，則雖不明示之以威，而弁兵未有不知威者矣。要之恩威爲治軍之要，而非治軍之本，蓋恩威用之不得其當，則或失之弱，或變而爲猛，不如用仁用禮之必軌於正也，故曰，守斯二者，雖蠻貊之行矣，何兵之不可治哉？

帶兵之道

吾輩帶兵，如父兄之帶子弟一設；無銀錢，無保舉，尙是小事，切不可使之因擾民而壞品行，因嫖賭洋烟而壞身體，個個學好，人人成材，則兵勇感恩，兵勇之父母亦感恩矣。

【註】(1)相同曰一般。

【釋】帶兵之要，在得士卒之心，得其心，則可以使之戰，可以與之俱死，如何而可以得士卒之心？須是愛士卒如愛自己子弟一樣，無銀錢，無保舉，尙是小事，切不可使之因擾民，而弄壞了自己品行，因嫖賭洋烟，而損壞了自己身體，養之育之，教之誨之，使之個個學好，人人成材，則兵自感恩，而兵之父母亦感恩矣。孫子曰：視卒如嬰兒，故可與之赴深谿，視卒如愛子，故可與之俱死，愛而不能令，厚而不能使，亂而不能治，譬如驕子，不可用也，此數語者，得治兵之要矣。

愛民爲治兵第一要義，須日日三令五申，視爲性命根本之事。

治兵第一要義

續編會朝治兵節錄註釋



毋視爲要結粉飾<sup>①</sup>之文。(以上會語)

【註】(1)三令五申，謂再三誥誡也。(2)粉飾，莊飾也，實際無足觀，而徒取姿面之形似者，皆謂之粉飾。

【釋】軍隊任務，消極方面，在排除政治上之一切障礙；積極方面，在保護政治之安全發展，而所謂政治者，又係辦理百姓之事者也，故治兵之第一要義，在於愛民，蓋有民，才有政治，有政治，才須軍隊，軍隊而不保民愛民，卽不成其爲軍隊矣。吾人帶兵，對此愛民一事，須日日三令五申，時時誥誡，要視爲性命根本之事，不可視爲要結粉飾之文。曾公此語，至爲結實切要，不可忽視之也。

### 大將氣度

大將以救大局爲主，並以救他人爲主，須有嘉<sup>①</sup>善而矜<sup>②</sup>不能之氣度<sup>③</sup>，乃可包容一切，覺得勝仗無可驕人，敗仗無可尤人，卽他人不肯救我，而我必當救人。

【註】(1)以爲美善曰嘉。(2)矜，縱橫也。(3)氣度，氣量也。

【釋】大將要有大將的氣度，否則決不足以作大將也。本節敘述大將之條件有三，第一：大將以救大局救他人爲主，大將統籌全局，故不可貪一部分之功，而貽誤大局，尤在援救他人，以顧全大局，縱他人不肯救我，而我必當救人，此種胸襟，何等偉大！第二：要有包容一切的氣度，大將統數萬千百之衆，品類極爲複雜，要有嘉善而矜不能之概，才能無所不包，無所不容，而人咸仰戴之矣。第三：要勝不驕人，敗不尤人，大將所負之責任，至爲重大，打勝仗是日己分內之事，何驕之有？打敗仗，更要歸到自己指揮不善，不必尤人；況大將既以包容爲貴，則對於打敗仗之人，矜憐之不暇，尤於何有？以上三者，雖不足以盡大將之意義，然具備此三者，可以爲大將矣。

必須諄①。囑將弁，約束兵丁，愛惜百姓，並隨時訪查，隨時董②。戒，使營團皆行所無事，不擾不驚，戢③。暴安良，斯爲美備。

【註】(1)諄、誨之不倦也，諄屬，特別叮嚀的意思。(2)蒙、督也。(3)禁，敎也，禁止也。

【釋】愛百姓爲治兵第一要義，帶兵官對此，應該切實奉行，三令五申，隨時訪查，隨時督誨，使營團兵丁，養成習慣，若行其所無事者，則自然不擾不驚，人民安堵，革命軍的口號：不貪財，不怕死，愛國家，愛百姓，其意義也就  
是如此。

愛人當以大德，不以私惠。

【註】(1)大德、謂造物之仁也，(易)天地之大德曰生，又大德猶言大節也，(論

語)大德不踰閑小德出入可也。

【釋】吾們愛人，應該在德行這義上講求，人有過，則思有以改正之，人不肖，則思有以勸導之，飽之以德，沃之以道，深恐其不軌於正也，決不可以私恩小惠，以市人一時之歡，而誤人終身之事，文忠謂愛人當以大德，不以私惠，

節禮所謂君子之愛人也以德，細人之愛人也以姑息之義也。

單行之處，必須秋毫。無犯，固結民心。

【註】(1)秋毫，鳥類之毛，至秋更生，細而未銳，謂之秋毫。(孟子)「明足以善秋毫之末，」故喻事物之微細者曰秋毫，(史記)秋毫無所害。

【釋】帶兵要以愛民爲第一要義，愛民在於不擾民，秋毫無犯，自足以固結民心，得到勝利。

長官之於屬僚，須揚。善公庭，規。過私室。

【註】(1)揚，稱說也。(2)規，以法正人也。(晉)官師相規。

【釋】長官對於屬僚，要有包容氣度，即令有過，須於私室規勸，有善則於公庭顯揚之，如是則僚屬自可貼心作事，無事不可以辦矣。

聖賢仙。佛。英雄豪傑，無不以濟物爲本，無不以損己利人爲正道。

【註】(1)仙，道家以辟穀修養能長生不老者曰仙。(2)佛，釋教之祖，釋迦牟尼也，凡釋子成佛道者皆曰佛。

【釋】儒家之聖賢，道家之仙，釋家之佛，與及一切英雄豪傑，皆以濟人濟物爲本，損己利人爲正道，毫無一點私意存乎其間，凡此皆是從愛字出發，故曰：帶兵如父兄之帶子弟一般，又曰：愛民爲治兵第一要義。

## 愛人之道

愛人之道，以嚴爲主，寬則心弛，而氣浮。

【註】(1)弛，緩也。

【釋】愛人以嚴謹爲主，須要飽之以德，沃之以義，使人軌於正道，否則心弛氣浮，非真愛人者也。

古來義士忠臣，於曾經受恩之人，必終身奉事。惟謹。韓信爲王，而不忘漂母一飯之恩，張蒼作相，而退朝即奉事王陵及王陵之妻如父母，終身不改，此其存心正大仁厚，可師可法。

(以上胡語)

【註】(1)奉，侍奉也。(2)事，侍奉也。(易)不事王侯。(3)韓信，漢淮陰人，爲布衣時貧無行，常從人寄食飲，人多厭之，信釣於淮陰城下，有一漂母。(以水擊絮爲漂故曰漂母)見信飢，飯信，信喜，謂漂母曰，吾必有以重報母！母怒曰，大丈夫不能自食，吾哀王孫而進食，豈望報乎？漢五年，信爲楚王，都下邳，召漂母，賜千金。(4)張蒼，陽武人也，秦時爲御史，有罪亡歸，及沛公略地過陽武，蒼以客從攻南陽，蒼坐法當斬，解衣伏質，身長大，肥白如瓠，時王陵見而怪其美士，乃言沛公，赦勿斬，以故蒼德王陵，父事之，陵死後，蒼爲丞相，洗沐，常先朝陵夫人，上食，然後敢歸家。

【釋】自古義士忠臣居心之正大仁厚，常有出人意外者，蓋其心仁厚，則能涵育萬物，包容一切，而其屬下之人服之，天下之人歸之矣。方今世道人心之薄，有爲人言語所不能形容者，讀文忠此節，不禁感慨繫之。

不慌不忙，盈科後進，向後必有一番回甘滋味。出來。（以上會語）

【註】（1）盈、滿也，科、坎也，盈科後進。言其進以漸也。（孟子）原泉混混，不舍晝夜，盈科而後進，放乎四海。（2）回味，言食後回甘也。（王元之詩）良久有回味，始覺甘如飴。

【釋】吾人作事，總須循序漸進，不可慌張，只要自己把握得着，無論前途如何困難，環境如何惡劣，按部就班，慢慢作去，向後自有一番回甘滋味出來。

帶兵如帶子弟，帶兵如父兄之待子弟一語，最爲慈仁貼切，以此存心，則今帶兵

格言，千言萬語，皆可付之一炬。父兄之待子弟，慮其愚，蒙無知也，則教之誨之，慮其飢寒苦痛也，則愛之護之，慮其放蕩無行也，則懲責之，慮其不克，發達也，則培養之，無論爲寬爲嚴，爲愛爲憎，爲好爲惡，爲賞爲罰，均出之至誠無僞，行

之以爲公無私。如此則弁兵愛護長上，亦必如子弟愛其父兄矣。軍人以軍營爲第二家庭，此言殊親切有味，然實而按之，此第二家庭，較之固有之家庭，其關係之密切，殆將過之，何以故？長上之教育部下也，如師友，其約束督責愛護之也，如父兄，部下之對長上也，其恪恭將事，與子弟之對於師友父兄，殆無異耳，及其同蒞戰役也，同患難，共死生，休戚無不相關，利害靡不與共。且一經從戎，由常備而續備，由續備而後備，其間年月正長，不能脫軍籍之關係，一有戰事，即須荷戈以出，爲國宣勞，此以情言之耳。國爲家之集合體，衛國亦所以衛家，軍人爲衛國團體之中堅，則應視此第二家庭爲重，此以義言之



耳。

用兵本旨

古今名將用兵，莫不以安民愛民爲本，蓋用兵原爲安民，若擾之害之，是悖<sup>①</sup>用兵之本旨也，兵者民之所出，餉亦出之自民，索本探源，何忍加以擾害，行師地方，仰給於民者豈止一端，休養軍隊，採辦糧秣，徵發夫役，探訪敵情，帶引道路，何一非借重民力，若修怨於民，而招其反抗，是自困也，至於輿誦外國，亦不可以無端之禍亂，加之無辜<sup>②</sup>之民，致上干天和<sup>③</sup>。下招怨讟<sup>④</sup>。仁師義旅，決不出此，此海陸戰條約，所以嚴擄<sup>⑤</sup>掠之禁也。

(以上松坡評語)

【註】(1) 矩，音巨，燒也。(2) 愚，暗也。(3) 蒙，晦也。(4) 慮，憂也。(5) 克，能也。(6) 恪，讀如卻，敬也。(7) 蒞，臨也。(8) 休戚，言喜與憂也

。(國語)「爲晉休戚，不背本也，」休戚相關本此。(9)擊，無也，(詩)靡室靡家。(10)常備，陸軍平時在營者，爲常備軍。清季所編新軍，定額常備軍三年期滿，資遣回籍，給發餉銀，每年調操一次，續備軍回籍三年，改給憑照，月餉再減半發給，隔年會操一次，爲後備軍，後備軍四年期滿，退作平民。(11)凡於團體之中，有力而負責重大者，皆曰中堅。(12)悖，背也。(13)辜，罪也。(14)天和，謂天地之和氣也。(15)謏，音獨，非謗也。(16)擄，掠也。

【釋】本節評論，綜合全節大意，分重要之三大點評述之，第一：帶兵如父兄之帶子弟，這一句話，最爲仁慈貼切，只要有此一語，一切帶兵格言，皆可付之一炬，蓋帶兵者果能做到如父兄之帶子弟一語，無論爲寬爲嚴，爲愛爲憎，爲好爲惡，爲賞爲罰，皆出之以至誠無僞，行之以至公無私，則爲兵弁者，誰不愛戴其長上，惟此有必須注意者，世之愛子弟，每有因溺愛而使子弟不

能成就者，吾們帶兵，不可因溺愛而使軍中有沓泄不振之風，故曰：愛人以德，不以私惠，又曰：愛人之道，以嚴為主。第二：軍人以軍營爲第二家庭，此言殊爲親切有味，以松坡先生觀察，此第二家庭，較之固有之家庭，其關係之密切，還要過之，因爲以情言，軍營中之弟兄，常同患難，共死生，以義言，軍人爲衛國團體之中堅，故應視此第二家庭爲重也。第三：古今名將用兵，莫不以安民愛民爲本，這尤爲用兵最堪注意之點，以用兵之本旨言，用兵原爲安民，若擾之害之，是背用兵之本旨矣，以用兵之策略言，用兵須借於民力者甚多，若結怨於民，而播其反抗，是自取滅也，革命軍北伐時，得助於民力之幫助者甚多，故其立功亦甚偉，自古用兵，未有不得助於民力而能成事者，孟子所謂得天下有道，得黃民斯得天下者也，所以就是與師外國，也要不以無端之禍，加之無辜之民，然後可稱爲仁師義旅矣。

第九章 勤勞

練兵之道

練兵之道。必須官弁晝夜從事，乃可漸幾於熟，如雞伏卵，如爐煉丹，未可須臾稍離。

【註】(1)藥劑精鍊配合者曰丹，如言金丹。

【釋】練兵要有自強不息的精神，必須官弁晝夜從事，不可稍有間斷，精神愈用愈靈，筋骨愈運愈壯，稍有停憩，腐氣即生，以之應戰，未有不敗者也，如雞伏卵，如爐煉丹，此喻最爲確切，蓋一暴十寒，終無成功之希望。苦心孤詣，始有偉大之收穫也。所以吾人練兵，必須日日操練，時時演習，以養威勳，勞之師。

天下事未有不由艱。苦中得來，而可大可久者也。

【註】(1)艱，難也，窮苦也。

【釋】人之患，在對於世事之艱難，不加深察，每每玩忽視之，別致弱奢淫逸，墮

落終身，故吾人處世，應該在艱難困苦中奮鬥，深察一切社會關係之連鎖，吾人在此一切社會關係之連鎖中，正應敬謹將事，然後可免於傾覆，而可大可久也。

百種弊端，皆由懶生，懶則弛緩，弛緩則治人不嚴，而趣功不敏，一處弛則百處懶矣。（註釋見前）

### 治軍之道

治軍之道，以勤爲先，身勤則強，逸則病，家勤則興，懶則衰；國勤則治，怠則亂，軍勤則勝，惰則敗，惰者暮氣也，常常提其朝氣爲要。

【註】（1）暮氣，本謂日暮之氣，引申之爲精神衰退不能振作之意。（2）朝氣，暮氣之對也。

【釋】古語云，流水不腐，戶樞不朽，運動故也，又曰：精神不運則愚，血脈不運

則病，故無論修身齊家治國帶兵，皆要以勤爲主，勤則精神振奮，常有生氣，惰者，暮氣也，吾人常常提其朝氣爲要。

治軍以勤字爲先，由閱歷<sup>①</sup>而知其不可易<sup>②</sup>。未有平日不早起，而臨敵忽能早起者，未有平日不習勞，而臨敵忽能習勞者，未有平日不能忍飢耐寒，而臨敵忽能忍飢耐寒者，吾輩當共習勤勞，始之以愧厲，繼之以痛<sup>③</sup>懲。

【註】(1)閱歷，經歷也。(2)易，變易也。(3)痛，甚極之辭。

【釋】無論作何事體，總以勤字爲先，惰則廢矣。陶侃在荊州時，朝運百甕於齋外，暮運於齋內，人問其故，侃答曰：吾方致力中原，過爾優逸，恐不堪事，由這一段事實看來，可見勤須於平時練習，決沒有於臨時可以卒幾之理。曾公謂未有平日不早起，而臨敵忽能早起者，未有平日不習勞，而臨敵忽能習勞者，未有平日不能忍飢耐寒，而臨敵忽能忍飢耐寒者，此數語者，確由閱

歷而來不可移易。所以吾輩要共習勤勞，始之以慚愧傷厲，繼之以清加懲戒，不可輕易視之也。

### 辦事之法

每日應辦之事，積攔過多，當於清早單開本日應了之件，日內了之，如農家早起，分派本日之事，無本日不了者，庶幾積壓較少。

【註】(1)積，堆疊也。(2)攔，礙也。

【釋】吾人作事，萬不可積攔，今日積攔一件，明日便有兩件，久之必誤公事。故本日常辦之事，無論如何，必須日內了之，如農家早起，分派本日之事，無本日不了者，庶幾積壓較少，兩心神得安。

養生之道，莫大於慾。忿窒慾，多動少食。(以上會語)

### 養生之道

【註】(1)窒，戒也。(2)窒，塞也。(易)君子以慾忿窒慾。

【釋】慾忿窒慾，是養心的工夫，多動少食，是養身的工夫，心身得其養，學業求

者不能成就者。忿慾皆足以傷身，應力爲杜絕。勤則精神不息，血氣不衰。少食則精神常充，而不濡滯。

軍旅之事，非以身先之勞之，事必無補，古今名將，不僅才略異衆，亦且精力過人。

〔註〕(1)精力，謂心神氣力也。

〔釋〕做大將不僅要有雄才大略，亦必精力過人，始足以當大任，而措置裕如，否則萎靡不振，縱有才略，亦復何用，才略固不易學而能，精力則可由磨練而增，所謂血氣愈用愈活者也。故軍旅之事，勤勞爲先，尤其是帶兵官，非以身先之勞之不可也。

將不理事，則無不驕。縱者，驕縱之兵，無不怯弱者。

〔註〕(1)驕，縱恣也。(漢書)魏相曰：恃國家之大，矜人庶之衆，欲見縱於敵者，謂之驕兵，兵驕者滅。



【釋】帶兵官對於所屬官兵，必須使之勤於操練，日日演習，勞動其筋骨，困餓其體膚，以養其朝氣，則驕縱之氣，自不發生，如將不理事，則所屬弁兵，

無不放鬆恣肆矣。放鬆恣肆之兵，無不怯弱者，所謂兵驕者滅！

凡兵之氣<sup>①</sup>，不見仗則弱，常見仗則強，久逸則終無用處，異日則必不可臨敵。

【註】(1)氣：孟子解爲體之充也，蓋人當精神奮發之時，則週身血管膨脹，表現爲勇氣怒氣等形態。

【釋】凡兵之氣，愈用則愈盛，不用則衰頹，故不見仗事之兵，必定怯弱，常見仗事之兵，氣必旺盛，久逸則精力疲乏，終無用處，久勞筋骨強健，必足殺敵致果也。

兵事如學生功課，不進則退，不戰則并不能守，敬姜<sup>②</sup>之言曰：勞則思，逸則淫，設以數萬人頓<sup>③</sup>。兵境上，無論古今無此辦法，

且久逸則筋脈皆弛，心胆亦怯，不僅難戰，亦必難守。

【註】(1) 敬姜，魯公父文伯之母，穆伯之妻也。(國語)文伯曰：昔聖王之處民也，擇瘠土而處之，勞其民而用之，故長王天下，夫民勞則思，思則善心生，逸則淫，淫則忘善，忘善則惡心生，沃土之民不材，淫也，瘠土之民莫不嚮義，勞也。(2) 頓，宿食之所也。又止也。

【釋】學如挽逆水之舟，不進則退，兵事亦然，不戰則并不能守，軍中總以勞苦爲第一要義，勞則筋骨強健，逸則精力茶疲；勞則其氣全，逸則其氣散。觀於姜敬之論勞逸，可以概見，若以敬萬人頓兵境上，不論古今無此辦法，且久逸則筋脈弛懈，心膽懦弱，不僅不能戰，亦必不能守矣。故治兵總以時時操勞爲要。

此今日廣  
東之現象  
也

淫佚<sup>①</sup>，酒色，取敗之媒，徵逐<sup>②</sup>嬉娛<sup>③</sup>，治兵所戒，金陵圍師之潰<sup>④</sup>，皆由將驕兵惰，終日酣嬉，不以賊匪爲念，或樂桑中<sup>⑤</sup>。

論軍法與

之喜，或戀<sup>②</sup>室家之私，或羣與縱酒酣歌，或日在賭場煙館，淫心蕩志，樂<sup>③</sup>遂忘疲，以致兵氣不揚，禦侮無備，全軍覆沒<sup>④</sup>。皆在宣<sup>⑤</sup>淫縱慾中來也。夫兵猶火也，不戢<sup>⑥</sup>則焚，兵猶水也，不流則腐，治軍之道，必以苦其心志，勞其筋骨爲要法。（以上胡語）

〔註〕(1)佚、與逸通，不勞也。(2)欲逐、彼召而此隨之，謂朋友往來之密也。

(韓愈文)平居里巷相慕悅，酒食游戲相徵逐。(3)嬉、戲也，娛樂也，讀如麋。(4)金陵圍師，指江兩大營，兩次敗潰，咸豐五年，金陵圍師潰，張國樞保向榮退守丹陽，向榮憤，將軍補交付國樞而死，咸豐十年，金陵圍師再潰，國樞等大敗逃走，傾刻之間，三百餘營，夷爲平地，曾國藩覆吳竹如書：聞校中將弁，多挾婦女，散居營外，志滿氣盈，早慮無以持其後也。(5)酌、飲酒而樂也。(6)桑中，詩有桑中篇，淫奔之詩也。(左傳)異哉夫子有<sup>⑦</sup>三軍之懼，而又有桑中之喜，宜將竊妻以逃者也。(7)戀，心有所係念而不

能釋也。(8)覆沒：謂舟覆也，後稱軍隊全毀潰敗曰覆沒，譬如舟之於水也。(9)宣，有恣縱的意思。(10)戢，息也。

釋曰：苦其心志，勞其筋骨，是治軍之法典，一有淫逸，便非潰敗不可，故淫欲釋息，爲取敗之媒，酒食徵逐，謂樂嬉戲，爲治兵之所力戒也。縱淫靡歌，靡舞吃烟，淫心誇志，樂極忘疲，以致兵氣不揚，矧悔無備。全軍覆沒者，自古以來，不一而足，固不止於當時金陵圍頓之潰也。蓋淫逸之軍，不僅氣敵力惰，彼既以嬉戲酣歌爲事，則所以擾民害民之事必多，夫兵者所以保國，所以衛民也，今從而擾之害之，則軍中一切求助於民之供應者，將不可得，而所有民衆，反爲敵用，其潰敗而不可收拾，乃必然之理，無足疑者，兵猶火也，其危險甚大，若不檢束以固蓄其氣，以鬱結其焰，勢必自焚矣。兵猶水也，若不日日夜夜練，時時活動，勢必如停積之水而自腐矣。帶兵非易事，必須如騎劣馬而馳騁於曠野之中，稍不注意，卽有顛厥之患，吳子有言，

其善將者，如坐漏船之中，伏燒屋之下。

(以下增補)

耐冷耐苦，耐勞耐閑。

【註】(1) 閑與間通，暇也。

【釋】曾國藩答黃麓溪書：不爲大府所器重，則耐冷爲要，薪米或時迫窘，則耐苦爲要，聽鼓不勝其煩，叩應不勝其擾，則耐勞爲要，與我輩者或以聲氣得利，在我後者，或以干請得榮，則耐閑爲要，安分竭力，泊然如一無所求者，不過二年，則必爲上官僚友所欽屬矣。

應事接物之法

立法不難，行法爲難，以後總求實實行之，且常常行之，應事接物時，常從人情物理中之極粗淺處著眼，莫從深處細處看。

【註】(1) 接物，謂與人交際也，(漢書)教以慎於接物，推賢進士爲務。

【釋】天地間之事理，至爲繁賾，何者爲當，幾至不可罄詰，吾人應事接物，究以

何者爲標準，此亦爲最有趣味之問題，曾文正公讀「應事接物時，常從人情物理中之極粗淺處著眼，莫從深處細處看。」此語至爲恰當，從人情物理中著眼，卽古之所謂中庸之道，今之所謂適應環境也，立異爲高，終必外乎事理，苛察微末，勢必逆乎人情，吾人應事接物，須是在平易近人四字上用工夫。

身體雖弱，却不宜過於愛惜，精神愈用則愈出，陽氣愈提而愈盛，每日作事愈多，則夜間臨睡愈快活，若存愛惜精神的意思，將前將却，奄奄無氣，決難成事。

【註】(1)陽氣，精明之氣也。(2)將，甫始之詞，(易)是以君子將有爲也，將有行也。將前將却，謂開始前進，而又退却也。

【釋】吾人作事，須有百折不回的精神，破釜沉舟的決心，精神愈用愈盛，陽氣愈提愈盛，決不可稍存愛惜心理，古今能成大事者，誰不苦心孤詣，勤勤懇懇

以求事之濟，如果稍存愛惜之心，且前且却，奄奄沒有生氣，決無成事之理矣。

總須腳踏實地，克勤小物，乃可日起而有功。

【註】（一）物，事也。（詩）「有物有則」，謂有一事必有一種法則也。

【釋】專無論大小，在其本身上皆有一部份之作用與意義，且天地間之事，每每有分言之，則爲各個小事，合言之，則爲一件大事者，故大事者多爲小事之所積，所以吾人作事，總要腳踏實地，克勤小物，乃可日起有功。否則好高騖遠，百事無成。

精神愈用而愈出，不可因身體素弱，遽於保惜，智慧愈苦而愈明，不可因境遇偶拂，遽爾摧沮。

【註】（一）拂，逆也。（二）摧，挫也。（三）沮，止也。

【釋】「鐵工之醫，錐左之足，運醫家之身軀，所以特就健全而醫之者，完全因爲醫

學當選之故，經生物學家的考驗，凡生物之器官，如不常用，不但不能發達，久之必且銷滅，只要研究生物演進之歷史，在在可以覓得其證據，關於精神方面，其理亦無二致，故云精神愈用而愈出，不可因身體素弱，過於保養，智慧愈苦而愈明，不可因境遇偏僻，遂爾摧沮也。

不輕進，不輕退。

〔註〕(1)輕，假疾也。(左傳)秦師輕而無禮，必敗。輕則寡謀。

〔釋〕不輕進，不輕退，祇是腳踏實地的意思。輕進輕退，自不能穩打穩攻，穩穩而後動矣。

習勞爲辦事之本，引用一班能耐勞苦之正人，日久自有大效。

〔註〕(1)班，列也。

〔釋〕勤勞二字爲一切事業之根本，不僅治軍爲然，吾人試一察人類之所以生存所以進化，皆勤勞二字爲之，否則社會必要崩潰，人類必要滅亡，吾人苟能引



用一般能耐勞苦之正人，日久自有大效。

戒驕惰之法  
欲去驕字，總以不輕非笑人爲第一義；欲去惰字，總以不晏起爲第一義。

【註】(1)晏、晚也，(論語)何晏也。

【釋】驕惰二字爲害之烈，不僅在軍營中爲然，一切行事，一有驕惰之氣，未有不覆敗者也。蓋驕則心粗氣浮，自尊自大，看人不起，如何能夠虛己下人，日起有功。惰則萎靡不振，百事廢弛，尙何成功之可言，欲去驕字，總要虛己下人，所以以不輕非笑人爲第一義，欲去惰字，總要勤奮振作，所以以不晏起爲第一要義，故謙慎所以治驕，勤勞所以醫惰，吾人能於此等處痛下功夫，其庶幾乎！

每日臨睡之時，默數本日勞心者幾件，勞力者幾件，則知宜勤。國事之處無多，更宜竭誠以圖之。

【註】(一)宣勤，猶言宣勞，出力任事之意，宣勤國事，謂對於國家之事，十分出力以任之也。

【釋】曾子曰：吾日三省吾身，爲人謀而不忠乎；與朋友交而不信乎；傳不習乎！

此數語者，爲吾人平居反身之至言，如登仕版，則當以國事爲念。讀曾文正此節，其勤勞國事，不忍一時或息之心，誠足以揭其忠肝義膽於天下後世。

吾人無論爲政或治軍，既以人民之脂膏，供奉吾人之衣食矣，豈能一時忘懷於此垂危之國家與民族，而不竭誠以圖。

自古聖賢豪傑，文人才士，其志事不同。而其豁達光明之胸，大略相同，吾輩既辦軍務，係處功利場中，宜刻刻勤勞，如農之力穡<sup>①</sup>，如賈之趨利，如篙<sup>②</sup>工之上灘<sup>③</sup>，早作夜思，以求有濟。而治事之外，此中却須有一段冲融<sup>④</sup>氣象。二者并進，則勤勞

冲融氣象  
勤勞恬淡

而以恬。淡出之，最有意味。

【註】(1) 稽，音色，緩可收曰稽。(2) 澹，音高，進船竿也。(3) 水淺多石而急流者曰澹，舟行危險處也。(4) 冲，與冲通，和也。(5) 融，和也。(6) 恬，靜也。恬澹，謂泊然無營，不慕榮利也。

【釋】中山先生說：『要立志做大事，不可立志做大官。』蓋吾人既為社會構成之一份子，則當盡力而為社會作一部份之專，豈可貪圖功利，而為社會之蠱，又正謂：『吾輩既辦軍務，係處功利場中，宜刻刻勤勞，如農之力穡，如買之趨利，如篤工之上澹，早作夜思，以求事之有濟。』其任事之精誠與毅力，實有足多者，然此等處，決不可稍存榮利之心，如立足點稍有差池，則覆餗實堪虞矣。故吾人於勤勞治事之外，須有一種冲融氣象。細味勤勞而以恬淡出之之句，確有至味，余昔嘗嘗『冲融恬泰，精敏堅勤』八字於座右，以為進德作事之準則，似亦與曾公勤勞而以恬淡出之之意義相合，惜未能作到萬一。

志之愧辭。

用兵最戒驕氣情氣，作人之道，亦惟驕情二字誤。之最甚。訣危  
較難之英雄，以心力勞苦爲第一義。（以上會語）

〔註〕（上）誤，爲事所累也。

〔釋〕驕則氣不固，神不定，惰則精散而神不振，有此二者，不但不足以帶兵，抑  
且不足以作人。故扶危救難之英雄，以心力勞苦爲第一義。

戰爭之事，或跋涉。冰天。雪窟之間，或馳驅酷暑惡瘴之  
鄉，或趁雨雪露營，或晝夜趕程行軍，寒不得衣，飢不得食，渴  
不得水，槍林彈雨之中，血肉橫飛，極人世所不見之慘，受僮人  
所不經之苦，其精神，其體力，非於平時養之有素，練之有恆，  
豈能堪此，練兵之主旨，以能効命於疆場爲歸宿，欲其効命於

練兵主旨  
以能効命  
疆場爲歸

疆場，尤宜於平時，竭盡手段以修養其精神，鍛鍊其體魄，嫻熟其技藝，臨事之際，乃能有恃以不恐，故習勞忍苦，爲治軍之第一要義，而馭兵之道，亦以使之勞苦爲不二法門，蓋人性似猴，喜動不喜靜，宜勞不宜逸，勞則思，逸則淫，閑居無所事事，則爲不善，此常人恆態，聚斂百千血氣方剛之少年於一團，苟無所以範其心志，勞其體膚，其不踰閑蕩檢，潰出隄防之外者，烏可得耶？（以上松坡評語）

【註】（1）跋涉，言行路之難也。草行曰跋，水行曰涉。（詩）大夫跋涉。（2）冰天，謂極北苦寒之地，此處當作寒凍之地講。（3）窟，枯忽切，孔穴也。（4）酷暑，盛暑也。（5）瘴，山川溼熱蒸鬱之氣，人中之輒病。（6）歸宿，謂結局也，（荀子）偶然無所歸宿。（7）嫻，讀若闕，熟也。（8）技，藝也。（9）

嚴閑，不守禮法也。（論語）大德不踰閑。（10）薄，壞也。（11）檢，法式也，（淮南子）人主立法，先自爲檢式儀表，故令行於天下。

【釋】治軍之道，以蓄養其氣爲要着，務必常使其氣有餘而不盡，欲使其氣常有餘而不盡，則以習勞忍苦四字爲最要緊，蓋勞則氣斂而神固，逸則氣散而心騷，氣斂神固，當之者破，敵之者亡，氣散心騷，遇敵則潰矣。故治兵以勞苦爲第一要義，况戰爭之事，長途跋涉，不分寒暑晝夜，飢不得食，寒不得衣，日在槍林彈雨之中生活，血肉橫飛，極人世所不見之慘，受恆人所不經之苦，如非平時養之有素，何能忍勞耐勞而當大敵，如果集數百千血氣方剛之少年於一國，而使之無所事事，勢必犯規越矩，爲害地方，不僅不能作戰而已耳。

第十章 和驕

禍機之發，莫烈於猜忌。此古今之通病，敗國亡家喪身，皆猜忌之所致，詩稱不伎不求，何用不臧，伎求二端，蓋妾婦穿窬兼而有之者也。

〔註〕(1)猜，疑也。猜忌，謂疑人不利於己而嫉之也。(2)伎，害也，求，貪也，臧，善也，言能不伎不求，則何為不善乎？此衛風雄雉之詩也。(3)穿，穿壁。窬，竅牆。謂穿壁越牆入人家之室而竊財物也。(論語)妾猶穿窬之也歟。

釋師克在和，未有猜忌而不覆敗滅亡者也。吳子有言曰：『不和於國，不可以出軍，不和於軍，不可以出陣，不和於陣，不可以進戰，不和於戰，不可以決勝。』和之可貴也如此，豈有猜忌而能成事之理。故曰：禍機之發，莫烈於猜忌。敗國亡家喪身，皆猜忌之所致也，會胡之所以能感中興之藥，亮全

本各治國治  
皆之秘訣  
兵之不能  
吾力則體  
如所則謂  
察時所則  
平結精主  
與實皆為  
與者皆詞  
疑以對黨  
何以對黨  
何以對黨  
知不為志  
效不為志  
成不為志  
成不為志  
成不為志  
成不為志  
成不為志  
成不為志

由和衷共濟四字之訣。目前中國之所以紛亂若此，亦由於不能和衷共濟，互相猜忌有以致之也。詩稱不忮不求，何用不臧，蓋不忮，則不嫉賢害能，不求，則不患得患失，夫既與人無爭，則何往而不和，何爲而不善乎？故曾文正謂先儒之書，千言萬語，而要以不忮不求爲重，因作忮求詩二首，其用力也深，故其成就也大，方今人心大壞，羣趨於爭權攘利之途，時事愈不可問，挽救而醫藥之，仍祇有『不忮不求』此四字訣而已。

凡兩軍相處，統將有一分齟齬，則營哨必有三分，兵夫必有六七分，故欲求和衷共濟，自統將先辦一副平恕之心始，人之好名，誰不如我，同打仗不可譏人之退縮，同行路不可疑人之騷擾，處處嚴於治己，而薄於責人，則脣舌自省矣。

〔註〕(1)齟齬，齟不正而參差出入也，故意見不合，亦曰齟齬。(2)平，平和也，恕，推己及人也。(論語)其恕乎，己所不欲，勿施於人。



【釋】兩軍相處，最易發生事端，以致言語齟齬，彼此攻訐，貽誤大局，豈非所計，此爲自古之通病，欲救此弊，必自統將先辦一副平恕之心始，如果統將有一分齟齬，則營官哨官，必有三分，兵卒夫役，必有六七分，統將能夠和衷共濟，營哨兵夫，自可相安無事矣，人之好名，誰不如我，故同打仗，不可譏諷人家退縮，同行路，不可疑惑人家騷擾，處處嚴於責己，而濫於責人，則一切唇舌，自可省免。曾文正此數語，實爲確切透闢，非身歷戎行，久經戰事，不能出此精到之論也。

敬以持躬，恕以待人，敬則小心翼翼，事無鉅細，皆不敢忽，恕則凡事留餘地以處人，功不獨居，過不推諉，常常記此二字，則長履大任，福祚無量。

【註】(1)翼翼，恭慎貌。(詩)小心翼翼。(2)推諉，推託不負責任也，事之非專責者，互相推辭，以爲躲閃，謂之推諉。(3)祚，福也。

【釋】吾人處世，惟有敬恕二字，應該奉爲立身行事之準則，敬以待躬，恕以待人，敬則小心翼翼，事無<sub>之</sub>大小，背不敢忽，只是一片眞實之心，常存於胸臆裏面，由此眞實之心，發而出之則爲恕，恕者推己及人之謂。凡事必留餘地以處人，是推己及人之實在的工夫，此處所說敬恕，卽是曾子所謂夫子之道忠恕而已之忠恕二字，以忠實之心，施之事物，則無不泛應曲當，故曰：功不獨居，過不推諉，則長履大任，福祚無量矣。

湘軍之所以無敵者，全賴彼此相顧，彼此相救，雖平日積怨深仇，臨陣仍彼此相顧，雖上午口角，參商，下午仍彼此救援。  
(以上會語)

【註】(1)湘軍，曾國藩以在籍侍郎，治軍長沙，招募湘軍三營，立營制，嚴訓練，湘軍之興自此始，其後屢增至五萬人，王闓運著有湘軍志，王定安著有湘軍記，皆敘當時戰事者也。(2)口角，俗謂兩方爭鬪曰口角，謂以言語角勝

負也。(2)參商，指不睦也。

【釋】一戰線之佈置，決不能各自為政，須有整齊對峙，一處有警，全局必應。孫子之論兵也有曰：善用兵者，譬如率然，率然者，常山之蛇也，擊其首則尾至，擊其尾則首至，擊其中，則首尾俱至，於此可見全軍彼此關係之重要，雖軍能彼此相顧，彼此相救，祇得兵法之精要，如敗不相救，各自為謀，勢必危及全局，修之此不救人者亦必陷於覆亡而不可救藥矣。至於雖平日習氣深仇，臨陣仍彼此相顧，雖上午口角參商，下午仍彼此援救，此尤難能而可貴，其不能確認公私深知大義者，決不能有此氣概，湘軍之足稱勁旅而成中興之業，有自來也。

第一節 成

軍旅之事，以一而成，以二三而敗，唐代九節度之師，潰於相州，其時名將如郭子儀李光弼，亦不能免。蓋謀議可資於衆人，而決斷須歸於一將。

【釋】(1) 節度使，官名，唐置，其始雖邊疆有之，後則全國備置，所統或一藩或數藩，凡軍民之政，用人理財，皆得主之，世謂之藩鎮，其官稱曰節度大使，節度副大使，知節度事，唐安史之亂，安慶緒保相州，乾元元年，九月，詔大舉，郭子儀與河東節度使李光弼，隰內節度使王思禮，北庭行營節度使李嗣業，襄鄆節度使魯炆，荆南節度使李廣琛，河南節度使崔光遠，滑濮節度使許叔冀，平盧兵馬使董秦等九節度之師討安慶緒，帝以子儀光弼，俱是元勳，難相統屬，故不立元帥，唯以中官魚朝恩為觀軍容宣慰使，主節度使，軍無統帥，進退無所承稟，以致潰敗。

【釋】(六) 凡兵之道，莫過乎一，故曰軍旅之事，以一而成，以二三而敗，蓋師之所以能戰者，氣也，力也，智也，號令統一，則軍心固，軍心固，則其氣益，其力益，而其謀成，否則將帥不和，號令不一，其氣散，其力衰，而其謀亂，必敗之道也。故謀議所資於衆人，決斷須歸於一將。

### 致敗之遺

古來將帥不和，事權不一，以致致敗者，不止九節度使相州一役。

【註】(1)致，招致也。

【釋】兵法謂軍無二令，又曰，專一則勝，自古以來，未有將帥不和，事權不一，而能取勝者，相州一役，固爲嚴鑒，然自古國不和致敗者，決不止九節度使相州一役而已也。

爲大將之道，以肯救人固<sup>①</sup>大局爲主，不宜炫耀<sup>②</sup>己之長處，尤不宜指摘<sup>③</sup>人之短處。

【註】(1)固，安定也。(2)炫耀，自己誇誇而以言語笑貌表現於外也。(3)指摘，將人之短處而摘出之也。

【釋】做大將要有高羅烏瞰包涵一切的態度，故在計劃方面，要統籌全局，以肯敬人固大局爲主，在對人方面，不可炫耀自己之長，尤不可指摘人之短，經天

韓琦之才，而以小心謹慎處之，則專未有不濟者也。

兵無論多寡，總以能聽號令爲上，不奉一將之令，兵多必敗，能奉一將之令，兵少必強。（以上胡語）

【註】（1）無論，不管的意思。

【釋】軍中號令，必須統一，乃可制勝，此爲千古不易之原則，未有號令不一而能勝敵者，未有號令不一而能作戰者，孫子曰：「善用兵者，嚮手應一人。」

此號令統一之至者也，又曰：「金鼓旌旗者，所以一人之耳目也，人既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退，此又號令之必須專一也，樂合數千百萬之人，而無一統將指揮號令於其間，人自爲政，各不相謀，而猶曰我能制敵者，此實自欺欺人之談。

（以下增補）

況弟謂雪聲色俱厲，凡目能見千里而不能自見其睫，聲音笑

貌之拒人，每苦於不自見，苦於不自知，雪之厲，雪之不自知，沉之聲色，恐亦未始不厲，特不自知耳。（雪謂彭雪琴，卽彭玉麟也，沉謂曾沉甫，卽曾國荃也。）（以上會語）

【註】（1）聲色，指言語狀態言，聲色俱厲，謂以嚴聲厲色對人也。（2）睫，音接，目旁毛也。

【釋】聲音笑貌，每每拒人於不覺，如非涵養有素，閱世甚深，鮮不以聲色而拒人者。以曾沉甫之賢，曾文正猶責其聲色拒人而不自知而不自見，况其下焉者乎？吾人試思，何處未曾以聲色拒人，聲音笑貌之間而不見罪處人者有幾？自愧之處，誠不可勝數也。天下之事，每因談笑之間，而開罪於人，以致貽誤大局者，此間得失之幾，不能容髮，出言之不可不慎，聲色之不可不謹，其關係之大，有如此者，故易曰：君子終日乾乾，夕惕若厲，無咎。以曾文正之才之學之德，尙難飭若此，吾人作事，詎能放縱恣肆乎？

古人相處，有憤爭公庭而言歡私室，有交闕於平昔，而救跡於疆場。蓋不以公而廢私，復不以私而害公也。人心之不同如其面，萬難強之使同，驅之相合，則睚眦之怨，芥蒂之隙，自所難免。惟於公私之界，分得清，認得明，使之劃然兩途，不相混擾，則善矣。髮捻之役，中日之役，列將因爭意氣而致敗績者，不一而足，故老相傳，言之鑿鑿，從前握兵符者，多起自行間，罔知大體，動以意氣用事，無怪其然。今後一有戰役，用兵必在數十萬以上，三十餘鎮之師，情誼夙不相孚，言語亦多隔闕，統馭調度之難，蓋可想見，苟非共矢忠誠，無猜無貳，或難免不蹈既往覆轍。欲求和衷共濟，則惟有恪遵先



破敵歸訣  
【哲遺言，自統將先辦一副平恕之心始，功不獨居，乃可以言破敵

。】（以上松坡評語）

【註】（1）國，粟圃也。（2）睡，音屨，目際也，眈，音彌，目睨也，張目忤視曰  
睨眈，（史記）一飯之德必償，睨眈之怨必報。（3）芥蒂，謂心胸有所礙也。  
（4）洪秀全稱髮匪，時山東江蘇安徽三省交界處鄉人迎神賽會，有燃油紙捻  
爲龍戲之俗，咸豐時，結黨擾掠北方數省，俗謂之捻子。（5）中日之役，清  
穆宗時，朝鮮內亂，以朝鮮素爲藩籬，遣兵平之，日本亦以兵往，兩國遂交  
戰，中國兵敗，日本遂訂朝鮮，遷我遼東，取旅順，清命李鴻章赴日議和，  
許朝鮮獨立，並償兵費二百萬兩，割澎湖台灣以與日本。（6）敗績，謂師敗  
也，（左傳）大崩曰敗績。（7）鑿鑿，確實之義。（8）符以竹爲之，書文字其  
上，剖而爲二，各存其一，合之以爲徵信者也。（9）鎮，清總兵官之稱，清  
常備軍制，以目兵四十人爲棚，步兵礮兵，以三棚爲排，三排爲隊，馬兵以

二棚爲排，二排爲隊，又步兵馬兵四隊爲營，礮兵三隊爲營，各兵俱三營爲標，步兵二標爲協，凡步兵二協，馬礮兵各一標，工程輜重各一營，軍樂一隊，合爲一鎮，今改稱師。(10)孚，信也。(11)隔、障也，塞也，謂使之不通也。闕、隔也，隔闕，就是彼此不通的意思。(12)矢、誓也，(詩)永矢勿緩。(13)貳，疑也。(14)恪，敬也。

【釋】憤爭公庭而言歎私室，此不以公而廢私也；交闕於平昔而救助於疆場，此不以私而害公也。人之相處，非如木石無感覺，其人心之不同，又各如其面，彼此之間，豈無一點睚眦之怨，芥蒂之隙，只要吾人善處其間，既不以公廢私，亦不以私害公，公私之際，分得清明，使之劃然爲兩途，而不相混擾，則善矣。但恆人常將公私混同，或因公事而結私怨，或假公事而報私仇，些小之怨，動危大局，髮捻之役，中日之役，列將因爭意氣而致敗績，不一而足，雖史無紀載，而故老相傳，言之鑿鑿，歷觀往古，凡將帥不和，未有不

潰敗者，如唐代九節度使之潰於相州，其尤著者也。從前掌握兵權之人，大抵起自行間，不知大體，動以意氣用事，固不足怪，今後一有戰役，用兵動在數十萬以上，以數十萬之衆，情誼素不相孚，語言復多隔閡，統馭調度之難，可以想見，若非一心一德，共矢忠誠，無猜無疑，其不覆滅而誤國專者幾希矣。欲求和衷共濟，只有敬遵先哲遺言，自統將先辦一副平恕之心始，勢不難居，乃可以言破敵也。

## 第十一章 兵機

前此爲赴鄂救援之行，不妨倉卒<sup>①</sup>成軍，近日爲東下討賊之計，必須簡練慎出，若不教之卒，竄<sup>②</sup>敗之械，則何地無之，而必遠求之湖南，等於遼東自詡之豕<sup>③</sup>，仍同灞上兒戲之軍<sup>④</sup>，故此行不可不精選，不可不久練。

【註】(1)倉卒，亦作倉猝，急遽貌。(2)竄，器不堅緻也。(3)後漢書，遼東有豕，生子白頭，異而獻之，行至河東，見羣豕皆白，懷慚而退，今人言少見多怪，以此爲喻。(4)灞上兒戲之軍，尋見前，文帝贊周亞夫軍，曰：嗟乎，此真將軍矣，纔者灞上棘門軍，若兒戲耳，其將固可襲而虜也，至於亞夫，可得而犯耶？

【釋】戰爭之目的，在爲維持國家之主權，領土之完整，人民之安寧，爲對敵方乎

以武力之裁制，故在未戰以前，必須有充分之準備，器械不良，兵馬不精，廢材不選，士民不一，不可輕於一戰，曾國藩以在籍侍郎，奉命辦理團練，既無精壯簡練之師，又無久經戰事之卒，一旦赴鄂援救，只有倉卒成軍，但既得武漢，志在滅賊，故必須簡練慎出，期於必成，否則等於遼東自詡之豕，仍同瀾上兒戲之軍。而曾國藩者又如何能立殊勳，爲清再造中興之業，讀文正此節，知其專業之成，有自來也。

兵者陰事也，哀戚<sup>①</sup>之意，如臨親喪，肅敬之心，如承<sup>②</sup>大祭，故軍中不宜有歡欣之象，有歡欣之象者，無論或爲和悅，或爲驕盈，終歸於敗而已矣，田單<sup>③</sup>之在即墨，將軍有必死之心，士卒無生之氣，此其所以破燕也，及其攻狄<sup>④</sup>也，黃金橫帶，有生之樂，無死之心，魯仲連<sup>⑤</sup>策其必不勝，兵事之宜慘戚，不宜歡欣

必<sup>⑥</sup>有必死之

，亦明矣。

【註】(1)威，哀也。(2)承，奉也。(3)田單，戰國時齊人，燕伐齊，下七十餘城，惟莒即墨不下，單用火牛攻之，敗燕軍，復齊七十餘城。(4)田單將攻狄，往見魯仲子，仲子曰：將軍攻狄，不能下也。田單曰：臣以五里之城，七里之郭，破亡餘卒，破萬乘之燕，復齊墟，攻狄而不下何也？上車沸騰而去，遂攻狄，三月而不克之也。田單懼，問仲連曰：先生謂單不能下狄，請圖其說，魯仲連曰：將軍之在即墨，坐而織黃，立而丈插，爲士卒倡，曰可往矣，宗廟亡矣，當此之時，將軍有必死之心，而士卒無生之氣，聞若言，莫不揮泣奮臂而欲戰，此所以破燕也。當今將軍，東有夜邑之奉，西有菑上之虞，黃金橫帶，而馳騁乎淄澗之間，有生之樂，無死之心，所以不勝者也。田單曰：單有心，先生志之矣。明日乃厲氣循城，立於矢石之所，乃披掩鼓之，攻之乃下。(5)魯仲連，戰國時齊人，高蹈不仕，喜爲人排難解紛。

幾不帝秦，而秦軍爲却，後田單言於齊王，欲爵之，連逃於海上。

【釋】兵事至不易談，帶兵之人，心目中要時時不忘掉敬慎二字，稍有忽略，便難收拾，所以說兵者陰事，要如遭遇父母之喪，常有哀戚之意，又要如辦理大祭，常有肅敬之心。總之是要使此意此心常在兵的身上，常在作戰計劃之中，常覺有巨大之敵人，時來襲我，如此則軍心固，士氣盛，必勝之機也，如軍營之中，或則歡欣和悅，或則驕盈縱恣，則此意此心，早將軍旅之事，置之度外矣，遑問敵人之來襲不來襲乎，且歡欣和悅，未有不廢弛者矣，驕盈縱恣，未有不輕敵者矣，廢弛與輕敵，均必敗之道也，田單之在即墨，將軍有必死之心，士卒無生之氣，此其慘成爲何如，所以卒能破燕，及其攻狄也，黃金橫帶，有生人之樂，無必死之心，是已蹈和悅驕盈之弊矣，故魯仲連料其必不能勝。兵事之宜慘戚，不宜歡欣，於此足以證明矣。

此次由楚省招兵東下，必須選百練之卒，備精堅之械，舟師則

船炮並富，陸路則將卒並憤，作三年不歸之想，爲百戰艱難之行，豈可兒戲<sup>①</sup>。成軍，倉卒成行，人盡烏合，器多苦窳，船不滿二百，炮不滿五百，如大海籛<sup>②</sup>。豆，黑子著面，縱能速達皖<sup>③</sup>省，究竟於事何補？是以鄙見總須鐵艦二百號，又補以民船載七八百，大小礮千餘位，水軍四千，陸軍六千，夾江而下，明年成行，始略成氣候，否則名爲大興義旅，實等矮人觀場<sup>④</sup>，不直方家<sup>⑤</sup>一晒。

【註】(1)楚，今湖南湖北之統稱。(2)兒戲，見前。(3)籛，音播，揚米去糠也。(4)皖，今稱安徽。(5)矮人觀場，語出朱子。(朱子語類)「如矮子看戲相似，見人道好，他也道好，」言已無所知，而隨人附和也。今稱所見不廣者曰矮人觀場。(6)方家，語出莊子。言有名之大家也。(莊子)吾長見笑於



大方之家。

【釋】戰爭不可輕忽，必須簡練慎出，敬謹將事，故凡兵之舉也，所有兵器器械，重交通器材，以及關於戰爭上一切用具，均須準備周全，始可一戰，否則等於兒戲之軍，必敗無疑，曾文正公用兵前之周到謹慎，與今世之動員準備，適相符合，其言「作三年不歸之想，爲百戰艱難之行，」其志氣與決心，尤爲難能可貴，宜乎其卒有所成就也。

用兵之點亦即  
巧妙之處不盡  
在氣而已

夫戰勇氣也，再而衰，三而竭。國藩於此數語，常常體念，大約用兵無他妙巧，常存有餘不盡之氣而已，孫仲謀之攻合肥，受創於張遼，諸葛武侯之攻陳倉，受創於郝昭，皆初氣過銳，漸就衰竭之故，惟苟營之破偃陽，氣已竭而後振，陸抗之拔西陵，預料城之不遽下，而蓄養銳氣，先備外援，以待內之自斃，此善於用氣者也。

【註】(1)左傳莊公十年，曹劌論戰有曰：夫戰勇氣也，一鼓作氣，再而衰，三而竭，彼竭我盈，故克之。(2)孫仲謀卽孫權也，張遼，字文遠，三國魏人也，魏太祖旣往孫權還，使遼等以七千餘人屯合肥，權以十萬衆圍之，諸將皆疑，遼謂須於其未合擊之折其盛勢，以爲成敗之機，在此一戰，後卒却權衆。(3)諸葛武侯，卽諸葛亮，字孔明，琅邪陽都人也，三國魏書曹真傳，真以亮遷於祿山，後出必從陳倉，乃使將軍郝昭王生守陳倉，治其城，明年春，亮果圍陳倉，已有備而不能克。(4)春秋左氏傳，晉荀偃士匄，請伐偃陽，荀偃謂不可，卒圍之，久不克，荀偃士匄請班師，荀偃不可，謂如七日不克，必取荀偃士匄二人以謝不克之罪，於是荀偃士匄師卒攻偃陽，親受矢石，卒滅之。(5)陸抗三國吳人，字幼節，遜之子，孫策之外孫也，鳳皇元年，西陵督步騭據城以叛，遣使降晉，陸抗圍之，內以備圍，外以禦寇，飭軍營可築障圍，如敵已至，衆甚苦之，諸將咸諫曰，今及三軍之銳，亟以攻勦

，比晉救至，闢必可拔，何事於圍而以弊士民之力乎？抗曰：此城處勢既固，糧穀又足，且所繕修備禦之具，皆抗所宿規，今反身攻之，既非可卒克，且北救必至，至而無備，表裏受難，何以禦之，諸將切諫，抗令試攻，攻果不利。其後抗卒拔西陵。

【釋】用兵之要，最貴蓄氣，其氣盡者其兵必敗，故用兵無他巧妙，常存有餘不盡之氣而已，其語雖至簡，而行之確非易易，非胸有成竹，久經戰爭，決不能留有餘不盡之氣，再而衰，三而竭，此誠爲用兵之至言，急躁之徒，不審敵情，不度敵勢，一開始接觸，卽竭全力以赴，洎氣盡力疲，敵人乘之，於是全軍瓦解矣，此卽不能存有餘不盡之氣有以致之也。曾胡論兵，均主蓄養銳氣，故兩將雖屢有挫敗，卒建殊勳。曾文正此節、歷舉孫仲謀之攻合肥，及諸葛武侯之攻陳倉，爲初氣過銳之證，復舉荀彧之破偏陽，及陸抗之拔西陵，以證明氣已竭而可以復振，及蓄養銳氣之成功，試詳考所舉諸人之遺事，

兵事之變化，既不可測，而養氣之工夫，雖爲兵家之第一着也。

日中則昃，月盈則虧，故古詩花未全開月未圓之句，君子以爲知道，故余治兵以來，每介疑勝疑敗之際，戰兢恐懼，上下悚懼者，其後常得大勝，當志得意滿之候，各路雲集，狃於屢勝，將卒矜慢，其後常有意外之失。

【註】(1)昃，音側，日過午也。(2)介，際也，謂交接於二者之間也。(3)狃，習也，言習慣而不以爲意也。(4)慢，惰也，忽也。

【釋】日中則昃，月盈則虧，故謙恭謹慎，成功之母，驕縱於誇，取敗之媒，天下之禍，每發於爲吾智慮所不能及料之處，只有謹慎惕厲，或可免於萬一，如稍自滿，禍卽不測。吾人處世，須是戰戰兢兢，如履薄冰，所謂隨事而懼，好謀而成。君子終日乾乾，夕惕若厲，无咎，決不可稍有輕忽之心而予以覆敗之隙，此固不獨戰爭爲然也，曾文正謂每介疑勝疑敗之際，戰兢恐懼，上

下倖懼者，其後常得大勝，當志得意滿之候，各路雲集，狃於屢勝，將卒於  
慢，其後常有意外之失，此種經驗之談，應當服膺於胸中而弗失也。

無難華人

勢窮方顯

國家之強，以得人爲強，所謂無競惟人也。若不得其人，則羽  
毛未豐，亦似難以高飛。昔在宣宗皇帝，亦嘗切齒發憤，屢  
悔和議，而主戰守，卒以無良將帥，不獲大雪國恥，今欲罷和主  
戰，亦必得三數引重致遠。折衝禦侮之人以擬之，若僅區  
區楚材，目下知名之數人，則正將莫邪，恐未必不終剋折，  
且聚數太少，亦不足以分布海隅。用兵之道，最忌勢窮力弱四字  
，方則指將士之精力言之，勢則指大局大計，及糧餉之接續，人  
才之繼否言之。

【註】（上）無競惟人，（詩）邠文章，無競惟人，四方其綱之，箋云：無疆乎，維得

賢人也，得賢人則國家強矣，魏字悻靈字解。(2)(國策)蘇秦說秦王秦王曰  
寡人聞之，羽毛未豐滿者，不可以高飛。(3)宣宗皇帝，名曼寧，仁宗之子  
，在位三十年，年號道光，鴉片之役，屢悔和議，而主戰守。(4)引重致遠  
，語出易經。(易經)服牛乘馬，引重致遠，以利天下。(5)折衝，拒敵也，  
(晏子春秋)不出樽俎之間，而折衝千里之外。(6)擬，謂揣度以待也。(7)  
干將莫邪(吳越春秋)干將，吳人，莫邪，干將之妻也，干將作劍，莫邪斷髮  
剪爪，投於爐中，金鐵乃濡，遂以成劍，陽曰干將，陰曰莫邪。(8)刃，吳  
桓切，劍類，(楚辭)利方以爲圓。

【釋】人才爲治國治軍之命脈，人存政舉，人亡政息，歷觀往古，未有無賢輔佐而  
國治者，未有無良將帥而軍治者，伊尹相湯，以王於天下，周公輔成王，定  
制度禮樂，而天下大治，管仲相齊，九合諸侯，一匡天下，子產治鄭，寬猛  
相濟，孔子稱爲庶人。漢高祖之成帝業，得力於蕭何張良韓信諸人，唐太宗

之統一中國，謀臣如雲，猛士如雨。賢相如房玄齡杜如晦，名將如李勣李靖，皆一時英俊，故能海內昇平，威及域外，即以洪楊之役而論，如非曾國藩胡林翼左宗棠彭玉麟李續賓李鴻章諸人，出任艱鉅，何能完成清朝中興之業，故賢人者國之至寶，而軍營中之骨幹也，曾國藩解釋勞瘁力窮四字，謂方圍指將士之精力言之，勢則指大局大計及糧餉之接續，人才之繼否言之，尤爲精透切實之論，非空洞幽渺者可比。只要人才衆多，自然力強勢壯也。

### 勝敗之道

能戰雖失算亦勝，不能戰雖勝算亦敗。

【註】(1)算，謀畫也。勝算，克敵之成算也。

【釋】孫子謂多算勝，少算不勝，謂以多算勝少算也，如一無所算，是處於必敗之地矣。然只要能戰，亦可支持，若僅恃其謀畫，而毫無戰鬥能力，則雖有勝算在胸，亦必歸於覆敗。蓋謀算要緊，而戰鬥力尤關重要，非謂祇靠戰鬥力不要謀算也。

懸軍<sup>①</sup>。深入而無後繼，是用兵大忌。

【註】（一）懸軍，懸繫也，就是孤軍的意思。

【釋】作戰要訣，在步步爲營，穩紮穩打，卽有抄襲用奇之兵，亦須使之源源接濟，謀定後動，不可孟浪，故懸軍深入，而無後繼，是兵家之所大忌者也。

危急之際，尤以全軍保全士氣爲主，孤軍無助，糧餉不繼，奔走疲憊<sup>②</sup>，皆散亂必敗之道。（以上會語）

【註】（二）憊，音敝，困也。疲極曰憊。

【釋】作戰之要，以養精蓄銳，全軍全士氣爲主，當危急之際，更須審慎，不可貿然孤注一擲，自取覆亡，兵法曰，退如山移，進如風雨，故不論爲進爲退，均有使敵不可乘之之隙，其軍常全，其士氣常新，此善用兵者也，孤軍無助，糧餉不繼，奔走疲憊，皆足以餒士氣，而予敵人以乘之之隙，故皆散亂必敗之道也。



有不可戰之將，無不可戰之兵，有可勝不可敗之將，無必勝必不勝之兵。

【註】（一）必，定辭也。（詩）必告父母。

【釋】兵強在將，將強則兵強，羸兵疲卒，得強將而振挈之，可以變爲勁旅，俗所謂強將手下無弱兵者也，故有不戰之將，無不可戰之兵，有可勝不可敗之將，無必勝必不勝之兵，兵者，同隨統將以爲轉移者也。

古人行師，先審己之強弱，不問敵之強弱。

【註】（一）審，悉也，反覆辨別思考之也。

【釋】孫子曰：用兵之法，勿恃其不來，恃吾有以待之，勿恃其不攻，恃吾有所不可攻也，故古人行師，不審敵之強弱，但問己之強弱，但此有須注意者，此非對敵之強弱虛實，絕不過問之意，不過謂不恃敵人之弱，而遂趾高氣揚，必志不固，此必敗之道，兵家之所最忌者也，兵法謂避實擊虛，又曰善屈兵

者避其銳氣，擊其惰歸，又曰，權敵審將，而後舉兵，此正類審敵之強弱與虛實也。

兵事決於臨機，而地勢審於平日，非尋常張皇<sup>①</sup>幽渺<sup>②</sup>可比。

【註】(1)張皇，(書)「張皇六師」，「言張大軍威也，今亦作慌張解，如言張皇失措，此處當作慌張解。(2)幽渺，無憑之意。

### 兵事妙著

【釋】兵事在於臨機應變，而地勢則在平日熟審，非尋常張皇幽渺所能爲功者也。軍事有先一着而勝者，如險要之地，先發一軍據之，此必勝之道也，有最後一着而勝者，待敵有變，乃起而應之，此必勝之道也，至於探報路徑<sup>③</sup>，則須先期妥實辦理。兵事之妙，古今以來，莫妙於拊<sup>④</sup>其背，衝<sup>⑤</sup>其腰，抄其尾，惟須審明地勢敵情。

【註】(1)徑，小路也，(論語)行不由徑。(2)拊，擊也。(3)衝，音充，突擊也。

【釋】本節有四注意之點，第一，軍事有先一著而勝者，如險要之地，先發一軍據之，孫子所謂凡先處戰地而待敵者佚也。第二，軍事有後一著而勝者，待敵有變，乃起而應之，吳子所謂用兵必須審敵虛實而趨其危者此也。第三，探報路徑，必須先期妥實辦理。此點甚爲要緊。探報不明，路徑不確，皆必敗之過也。第四，兵事莫妙於用奇，拊其背，衝其腰，抄其尾，皆奇兵也，善出奇者，無窮如天地，不竭若江河，故爲兵事之最妙者也。

先安排<sup>①</sup>以待敵之求戰，然後起而應之，乃必勝之道，蓋敵求戰而我以靜制動，以逸待勞，以整禦散，必勝之道也，此意不可拘執。未必全無可探。

【註】(1)安排，俗稱處置曰安排，(沈彬詩)須知手筆安排定，不怕山河整頓難。

(2)拘，拘束不自由也。

【釋】作戰須辨明主客，凡先處戰地而待敵者爲主，後處戰地而趨戰者爲客，攻者

爲主，守者爲客，主逸而客勞，主靜而客動，主整而客散，主氣常全，而客氣常不能固，以佚待勞，以靜制動，以整禦散，以全而敵不固，此必勝之道也。先安排以待敵之來戰，然後起而應之，是敵已爲客，我已爲主矣。故爲必勝。

臨陣之際，須以萬人併力，有前有後，有防抄襲之兵，有按納。不動以應變之兵，乃是勝著，如派某人守後，不應期而進，便是違令。應期而不進，便是怯戰，此則必須號令嚴明者也。徇。他人之意，以前爲美，以後爲非，必不妥矣。

【註】(1)按納，止兵不出動之意，(史記)王接兵毋出。(2)徇，從也。

【釋】臨陣之際，必須萬人併力，三軍用命，一有差池，勢必牽動全局，故有在前衝鋒之兵，有在後以備補充之兵，有防抄襲之兵，有按納不動以應變之兵，須是各負其責，同心協力，不可不應期而進，亦不可應期而不進，不應期而

進，便是違令，應期而不進，便是怯戰，必須號令嚴明，進退以一命令為準，如徇他人之說，以前爲美，以後爲非，必不安矣，故兵法曰，金鼓旌旗者，所以一人之耳目也，人既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退。

夾擊原是上策，但可密計，而不可宣露，須併力而不宜單弱，須謀定後戰，相機而行，而不可或先或後。

【註】（一）密、勝也，（易）事機不密則害成。

【釋】夾擊是攻敵上策，用之得其當，可操勝算。惟有三必須注意之點，第一，夾擊之謀，須嚴守秘密，不可宣露，宣露則敵知備，我以動而攻彼之靜，以敵而擊彼之營，恐不免於敗矣。第二，須併力而不宜單弱，凡夾擊之兵，必爲奇兵，必爲活兵，所處之地位必爲密，如力量單弱，勢必爲敵所乘，故必須萬人併力，立於不敗之地。第三，須謀定後戰，相機而行，不可或先或後，蓋用奇爲極活之着，必須審明敵情地勢，併力齊發，如乘或先或後，使敵得

敗從容應付於其胸，必敗之道也。

不與敵而慎思，不法戰而穩打。

【註】(一)怯，多畏也。(後漢書)見小敵怯。

【釋】輕敵必敗，故必熟思審處而慎出之，穩打穩攻，才是勝著，但不可怯戰，怯戰則氣不傲而心搖，必敗之遠也，能穩打而不怯戰，新為得矣。

### 三勝之機

兵分則力單，窮。進則氣散，大勝則變成大挫，非知兵者也，不可不慎，敬則勝，整則勝，和則勝，三勝之機，決於是矣。

【註】(一)窮，極也。

【釋】用兵有三忌，一曰兵不可多分，多分則力單。二曰兵不可以窮進，窮進則氣不聚。三曰兵不可以大勝，大勝則變為大挫，是三者皆兵家之所忌，必敗之道也，不可不慎。戰勝之道有三，一曰敬，二曰整，三曰和，敬者，敬其所事之謂，如攻戰守戰，調兵遣將，構築工事，安紮營壘等等，均須切實注意。

，謹慎以爲，所謂敬也。敬者，整肅之謂也，如臨陣則戒散隊，得勝則忌貪財，以整攻散，未有不勝者也。和者，和韓之謂也，所謂不和於軍，不可以出陣，不和於陣，不可以進戰，不和於戰，不可以決勝，所謂以一而成，以二三面敗者也。

我軍出戰，須層層布置，列陣縱橫，以整攻散，以銳蹈<sup>①</sup>瑕<sup>②</sup>，以後勁<sup>③</sup>而防抄襲，臨陣切戒散隊，得勝尤忌貪財。

【註】(1)蹈，踐也；(2)瑕，罅也；(3)後勁，謂後殿之精兵也。(左傳)中權後勁。

【釋】戰爭如人之格鬥，凡人之格鬥也，必須穩定腳根，手足眼臂，彼此相顧，蓄其銳氣，以待敵人之襲，作戰亦然，必須層層布置，列陣縱橫，以整而攻敵人之散，以銳而蹈敵人之瑕，以後方精銳之卒，而防敵人抄襲之兵，一切布置周妥，然後可以言戰，一處有失，則全軍瓦解，不可不慎。故臨陣切戒敵

趨勢赴機  
之道盡於  
此矣

隊，得勝尤忌貪財，散隊。則予敵人以可擊之隙，貪財，則勢必不能窮追而予敵人以再振之機，皆兵家之所忌者也。

熟審地勢敵情，妥謀分擊之舉，或伺敵之缺點，蹈瑕而入；或趨敵之重處，併力而前；皆在相機斟酌。惟臨陣切忌散隊，切忌貪財；得勝之時，尤宜整飭隊伍，多求痛殺。

【註】(1)伺，偵候也，謂專司察人之舉動也。(2)重處，兵力所集聚之處。

【釋】兵事至活，不可拘執，須是隨機應變，動而不迷，舉而不窮，所謂無窮如天地，不竭若江河，此言兵事之必須變化無窮也，執一以求取勝，是猶緣木而求魚也，故兩軍既已交綏，則應熟審地勢敵情，以待敵之變，而妥謀分擊之舉，或伺敵人之缺點，蹈其瑕而入，或趨敵人之重處，併力而前以摧敵人之堅，堅摧則其餘不攻而自破，總須熟審情形，見機而作，不可孟浪，惟臨陣有須切戒者，隊不宜散，不可貪財，得勝之時，尤宜整飭隊伍，多求痛殺，



必須將敵人之戰鬥力毀滅無餘，乃是真勝。

軍務只應以一處合圍以致敵，其餘盡作戰兵援兵兜剿之兵，若處處合圍，則兵力皆爲堅城所牽綴，頓兵堅城之下，則情見勢絀。

【註】(1)致，招致也。(2)兜，櫛輻切，鬪平聲，自後而圍之，俗謂之兜。(3)牽，連也，綴，結也。牽綴、牽連之意。(4)絀，音苗，不足也。(荀子)緩急贏絀。

【釋】兵事最活，須要處處活用，戰鬥之目的，在消滅敵人之戰鬥力，不在攻得某城，故吾人作戰，只可合圍敵人之處以招致敵人之來，然後以吾之戰兵援兵兜剿之兵痛擊之，冀以消滅其戰鬥力，若處處合圍，則兵力皆爲堅城所牽綴，敵人來襲，反不能防禦，而合圍之兵，勢必情見勢絀矣。

用兵之道，全軍爲上策，得土地次之，破敵爲上策，得城池次

之，古人必四路無敵，然後圍城，兵法所謂十則圍之之義也。

【註】（一）城塹曰池，（孟子）池非不深也。

【釋】用之兵道，以全軍破敵爲上策，得土地城池次之，攻堅擊壘，傷亡必多，雖一日而得數城，而敵之兵未挫，我之氣已沮，所得之城，亦不能守，徒損自己之兵力而已，尋敵之主力而狙擊之，披其銳而全我之軍，則雖一日不得一城，而敵之主力既摧，縱守城池，終必成擒矣。胡文忠作戰，每主擊破援賊，而避攻堅，故卒能擊敗陳玉成而收克復安慶之功，所以說古人必四路無敵，然後圍城，證之安慶之事，益足深信，兵法所謂十則圍之，五則攻之之義也。

持久而神妙  
老到堅定

兵事有須先一著者，如險要之地，以兵據之，先發制人，此爲扼吭之計，必勝之道也。有須後一著者，愈持久愈神妙，愈老到愈堅定，待敵變計，乃起而乘之，此可爲奇兵而搦其背，必勝

之道也。

【註】(1) 韻，謂脅制之也。(2) 吭，音航，咽喉也。

【釋】用奇兵不易，用正兵亦極難，由正兵而轉入奇兵，更是難着，如險要之地，以兵據之，先發制人，爲扼吭之計，此奇兵也，然必須先期審明地勢，相機而行，愈持久愈神妙，愈老到愈堅定，此爲正兵，然兵愈持久而氣愈易沮喪，愈老而愈易潰散，能久而益壯，老而更堅者，實爲難能可貴之事，乃能待敵之變，起而應之，出奇兵以捐其背，故更爲難着，胡林翼謂『兵事爲儒學之至精，非尋常士流所能幾及，』無怪其慨乎言之也。

一年不得一城，只要大局無礙，並不爲過，一月而得數城，敵來轉不能戰，則不可爲功。

【註】(1) 礙，防阻也。

【釋】兵事總以破敵爲上策，能夠破敵，縱一年不得一城，亦無所礙，不能破敵，

雖一月而得破城，敵之兵力既求窮滅，敵來即不能操勝算矣，胡文忠此數語，其言外之意，即在以破敵為主，得城池次之。

戰術  
軍隊分起行走，相隔二日，每起二千人，若前隊遇敵先戰，非必勝之道也，應於近敵之處，飭前茅，後勁，中權，會齊併力，乃可大勝。

【註】(1) (左傳)「前茅慮無，中權後勁。」前茅，猶斥候也，以茅爲旌，前有敵，則舉旌報於後軍，中權，猶言中軍，所以制謀也，後勁，殿後之勁旅也。

【釋】軍旅之率，不動則已，動則必須挾全力，不戰則已，戰則必操勝算，如果枝節節，此動而彼不動，甲戰而乙不戰，號令不一，其力必不全，非敗不可矣。故軍隊分起行走之際，前隊遇敵，決不可輕戰，須是前茅，後勁，中權，會齊併力，堅定應戰，變客爲主，乃可大勝。

臨陣分枝，不嫌其散，先期合力，必求其厚。

此即今日  
戰術開端  
後之展圖

論兵至此  
可謂入神  
矣

【註】(1)分枝，分爲主攻助攻疑兵抄襲之兵也。(2)嫌，不滿意也。(3)合力，  
兵中兵力也。

【釋】臨陣分枝，所以爲多方誤敵之計，故不嫌其散；先期合力，爲求必勝之計，  
故必厚集兵力也。

荀悅之論兵也，曰：「禮不可預設，變不可先圖，與時遷移，隨  
物變化，誠爲用兵之至要。」

【註】(1)荀悅，東漢末人，仕獻帝朝，著有申鑒五卷，王粲謂其無實誼之經制而  
流於醇，無獨向之憤激而長於諷。(2)禮，經之書，道之常者爲經，反經合  
道曰禮，(孟子)嫂溺援之以手者權也。

【釋】用兵之道，情狀萬殊，只在帶兵之人，能夠隨機應變而已。故反經合道之事  
，不可以預設，變化應敵之謀，不可以先圖，須是看時局之如何遷移，定與  
之如何變化，然後可以決定吾人之權變。萬不可膠柱鼓瑟，拘泥執一，致誤

說機也，此說語爲屬兵之至要。

戰陣之事，恃強者是敗機，戰戒者是勝機。

【卷】(1) 凡發動之所由，皆謂之機。

【釋】兵事最危，不虞時時應防敵人之變，第大多未受充分教育之人於一團，若不時加蓋戒，亦且有譁變之慮，故戰陣之事，決不可恃強自滿，應時時小心謹慎，如履薄冰，厚重自恃，其氣自全，敵即無隙可乘矣，恃強是敗機，戒戒是勝機，此語至爲確切。

軍旅之事謹慎爲先，戰陣之事，講習爲上，蓋兵機至精，非虛心求教，不能領會，劍可是已而非人；兵機至活，非隨時變機，不能防人；劍可粗心而大意。

【註】(1) 機，巧變也。(2) 領會，領悟之意。(3) 劍，况也，助詞。

【釋】兵事至爲危險，非處處謹慎，不足以言保全，兵事至爲巧妙，非時時講習，

不足以言戰爭，故一方要虛心求教，以求能領會兵機至精玄處，不可是己非人，妄自尊大，一方要隨時謹慎周密，加意防務，不可粗心大意，致蹈覆敗。

偵探①須確，須勤，須速，博訪②以資③衆論，沈思④以審敵情，敵如不分枝，我軍必從其入境之處，併力迎剿，敵如分枝，則我軍必於敵多之處專剿。（以上胡語）

【註】（1）偵探，即古之斥候，專司探索敵情，查看地勢者也。（2）訪，就而問之也。（3）資，借助也。（4）沈思，深沈之思也。

【釋】知己知彼，百戰百勝，兵事以審察敵情，偵知敵勢爲第一要著，孟浪應戰，是猶盲人瞎馬夜半而臨深池也。審敵情勢，以探報爲根據，是偵探之任務，極關重要，偵探不確，則使全軍皆成盲警，偵探不動，則敵情已變而不知，偵探不速，則所探已成過去，故偵探須確須勤須速，乃可有濟，然尙須周咨博訪，而借助於衆論，沈思細想，以審度敵之實情，敵如不分枝，我軍必須

從其入境之處，合力迎擊，如敵分枝，則我軍必須於敵多之處專勦，其主力既被摧毀，其餘不攻而自破矣。兵事有時擊瑕，有時蹈銳，總在先審己之兵力如何，強弱如何？然後起而應之也。

(以下增補)

凡善弈者，每於棋危劫急之時，一面自救，一面破敵，往往因病成妍，轉敗爲功，善用兵者亦然。(以上會語)

【註】(1)弈、音亦，圍棋也。(論語)「不有博弈者乎，」與奕字音同義異，俗與奕通用非，弈者，下圍棋之人也。(2)棋，弈子也。(3)妍，美好也。

【釋】善圍棋之人，每當棋子危急之時，常以攻爲守，一面自救，一面破敵，往往於不可救藥之時，因病成妍，轉敗爲功，善用兵者亦如是耳。攻其所必救，則吾之危自解，乘其不備而擊之，敗之必矣。

平日千言萬語，千算萬計，而得失仍只爭臨陣須臾之頃，凡奇



譏至計，總在平實處，如布帛菽粟<sup>①</sup>之類，愈近淺易，愈廣本固精<sup>②</sup>微也。

【註】(1)須臾，頃刻之間也。(2)帛，即今之綢，菽、豆之總名，粟、穀類植物，即粳也，俗呼小米。(3)精，細也。

【釋】權不可以預設，變不可以先圖，平日千言萬語，千算萬計，都未必能操得著，其得失只在爭臨陣須臾之頃，故善用兵者，與時遷移，隨物變化，臨機而變，斯為美善，然所謂機者，決非玄妙高深之想，自古奇謀至計，皆在平實之處，如布帛菽粟之類，越淺近，越廣大精微也，故用兵應如家常便飯，惟須空活字上用功夫耳。

凡事過於求好，轉多不妥<sup>③</sup>之處。(以上湖語)

【註】(1)妥，安也。

【釋】凡事不可過於求好，過於求好，反多不妥之處，所謂三思而後行，不煩再思慮

也。

凡危急之時，只有在己者靠得住，其在人者皆不可靠，特之以守，恐其臨危而先亂，特之以戰，恐其猛進而驟退。

【註】(1)驟，疾速也。

【釋】天地間事，惟有自己是最可靠，尤其危急之時，在人者全靠不靠，此不僅兵

事爲然也。

### 用兵要旨

凡用兵須蓄不竭之氣，留有餘之力。(以上會語)

【註】(1)蓄，聚也。(2)竭，盡也。

【釋】兵以氣爲主，氣盛則強，氣衰則弱，氣盡則亡，一鼓作氣，再而衰，三而竭，氣之作用，此語語可以盡之。故善用兵，養其氣而不使稍竭，全其力，而使之常有餘。

管胡之論兵，極主主客之說，謂守者爲主，攻者爲客，夫論而者

勞，主勝而客敗，尤戒攻堅圍城，其說與普法戰爭前法國兵學家所主張者殆同。（其時俄土兩國亦盛行此說。）其論出師前之準備，宜十分周到，謂一械不精，不可輕出，勢力不厚，不可成行，與近今之動員準備，用意相合。其以全軍破敵爲上，不以得土地城池爲意，所見尤爲精到卓越，與東西各國兵學家所唱道者，如出一轍，臨陣分枝宜散，先期合力宜厚二語，尤足以賅括戰術戰略之精好處，臨陣分枝者，卽分主攻助攻之軍，及散兵援隊預備隊之配置等是也，先期合力者卽戰略上之聚中展開及戰術上之開進等是也，所謂諸端，皆從實行後經驗中得來，與近世各國兵家所論，若合符節，吾思先賢，不能不馨香崇拜之矣。（以上松坡評語）

【註】(1)普法戰爭，事在一八七零年。(2)動員，凡臨開戰時，預備調度出戰之人馬材料皆是。(3)轍，車輪之迹也。(4)賅，兼備也。(5)戰術，凡在戰場運用隊伍之法皆曰戰術，戰略，籌畫軍事之方略也。(6)主攻，以主力部隊攻擊敵人之謂。助攻，以少數部隊，虛張聲勢，由主攻之他方面進攻，使主攻方面迅速成功之謂。(7)散兵，距敵甚近，各兵以約四步之間隔，左右分開之謂。(8)援隊，連以下留在後方之部隊，預備增加火線及警戒他方面之用。(9)預備隊，營以上留在後方之部隊，與援隊用途略相同。(10)聚，謂會合於一處也，聚中，就是集中之意，展開，將集合姿勢，變為有距離間隔之分開姿勢，如一團，命一營到左前方若干米達，命一營到右前方若干米達，留一營在後，此即謂之展開也。(11)開進，由行軍縱長隊形，至距敵不遠時，變為橫寬集合隊形之謂也。(12)馨，香氣遠聞也。

【釋】本章所論，極多精到之處，綜合言之，約分五端，第一，極主主客之說，守

者爲主，攻者爲客，主靜而客動，主逸而客勞，以靜制動，以逸制勞，故主常勝而客常敗。第二，力戒攻堅圍城，攻堅而敵不能克，自己之兵力大損，頓兵堅城之下，則情見勢絀，皆兵家之所最忌者也。第三，出師蘭之準備，宜十分週到，一誠不精，不可輕出，勢力不厚，不可成行，此與近日之動員準備，用意相同。第四，全軍破敵爲上，得土地城池次之，此見尤爲精到卓越，蓋戰鬥之目的，在消滅敵方之戰鬥力，戰鬥力既被敵人摧毀，則城池不攻自破，如攻堅而徒損兵力，則得土地城池而亦不能守也。第五，臨陣分枝宜散，先期合力宜厚，此二語，尤足賅括戰術戰略之精妙，雖目前軍學之發達，亦不能出此原則也。其所論各端，皆從實際經驗中得來，故辭語中肯，字字可師可法，非閉門造車，空言兵法者所能同日而語也。

## 第十二章 戰守

攻守主客  
凡出隊有宜速者，有宜遲者，宜速者，我去尋敵，先發制人者爲

遲速利害  
之別

，宜遲者，敵來尋我，以主待客者也，主氣常靜，客氣常動，客氣先盛而後衰，主氣先微而後壯，故善用兵者，每喜爲主，不喜作客，休祁諸軍，但知先發制人一層，不知以主待客一層，加之探報不實，地勢不審，敵情不明，徒能先發而不能制人，應研究此兩層，或我尋敵，先發制人，或敵尋我，以主待客，總須審定乃行，切不可於兩層一無所見，貿然出隊。

【註】（1）休，休寧縣，屬安徽，祁，祁門縣，今屬安徽，休祁諸軍，駐休寧祁門之各軍也。（2）貿，易也，貿然，輕率之意。

【釋】作戰致勝之道，不外兩種，一爲先發制人，一爲以主待客，如險要之邊，先發一軍據之，以扼其吭，此先發制人，必勝之道也，守者爲主，攻者爲客，主氣常靜，客氣常動，客氣前盛，持久必衰，主氣先微，持久愈壯，故主勢常優而客勢常劣，無論爲先發制人，或爲以主待客，總要確實探報，熟審地

勢敵情，相機行事，以期克敵，否則徒先發而不能制人，徒株守而不能殺敵，最活之兵法，變爲探報之文字矣，故吾人用兵，應切實研究此兩層，或我去尋敵，先發制人，或敵來尋我，以主待客，總須審定乃行，獨不可於兩層一無所見而貿然出隊也。

師行所至之處，必須多問多思，思之於己，問之於人，皆好謀之實迹<sup>①</sup>也，昔璞山<sup>②</sup>帶兵，有名將風，每與敵遇，將接仗之前一夕，傳各營官齊集，與之暢<sup>③</sup>論敵情地勢，袖<sup>④</sup>中出地圖十餘張，每人分給一張，令諸將各抒<sup>⑤</sup>所見，如何進兵，如何分支，某營埋伏，某營並不接仗，待事畢後，專派追剿，諸將一一說畢，璞山乃將自己主意說出，每人發一傳單，即議定主意也，次日戰罷<sup>⑥</sup>，有與初議不符者，雖有功亦必加罰，其平日無事，每三日

## 必傳各營官熟論戰守之法。

【註】(1)迹，實事也。(2)璞山，王璞山也，事見前。(3)暢，通暢也。(4)袖，衣之容手處也。(5)扞，泄也，(漢書)敢不略陳愚心而扞情素。(6)罷，依也，已也，(論語)欲罷不能。

【釋】戰事必須審明地勢敵情，然後攻守之謀略，始能因敵情之變化而定，故師行所至之處，必須多問多思，問者問地勢敵情也，思者、思所以應付之謀略也，思之於己，問之於人，斯爲好謀矣。璞山用兵，有名將之風，彼之傳各營官齊集與之暢論敵情地勢，卽今之軍事會議也，袖中出地圖十餘張，卽今之軍事會議必出軍用地圖以供討論也。令諸將各扞所見，卽今之軍事會議，到會將領，各須發表言論也，璞山將自己主意說出，卽今之軍事會議，主將說出其戰略也，發出之傳單，卽今之軍事會議之決議案也，軍事會議在日今本爲常見之事，然在當時，實屬難能可貴，至平日無事，每三日必傳各營官熟



險戰守之法，此又與今日之習學術科同一意義矣。

判定敵之  
來路爲決  
心之本

一曰：紮營宜深溝高壘。雖僅一宿，亦須爲堅不可拔之計，但使能守我營壘，安如泰山，縱不能進攻，亦無損於大局。一曰：哨探嚴明，離敵既近，時時作敵來撲營之想，敵來之路，應敵之路，埋伏之路，勝仗追擊之路，一一探明，切勿孟浪。一曰：痛除客氣，未經戰陣之兵，每好言戰，帶兵者亦然，若稍有閱歷，但覺我軍處處瑕隙，無一可恃，不輕言戰矣。

【註】(1)紮，屯駐軍隊也。(2)壘，軍壘也，卽今之營牆。(3)哨，軍隊巡邏

巡哨，亦曰放哨。(4)孟浪，不精要之貌，俗謂鹵莽冒昧爲孟浪。(5)客氣

，言非真勇，已見前，凡激於一時，非養之有素者，皆謂之客氣。(6)閱歷，猶言經歷，今謂人之更事多者曰有閱歷。

【釋】本節須分三段說明。第一：紮營宜深溝高壘，就是屯駐一夜，也要爲堅不可拔之計，蓋行軍如探海浮囊，不可從之稍有罅隙，予敵人以可乘之機，如龍守我營壘，安如泰山，縱不能進攻，亦可以無損大局。第二：哨探宜嚴明，哨探爲軍隊之耳目，軍隊而無哨探，等於盲聾，哨探而不嚴明，等於瞎昏，雖有哨等於無哨，吾人既已近敵，應時作敵來撲營之想，兵法所謂出門如鬼敵者是也。敵來之路，應敵之處，埋伏之路，傳仗追擊之路，均須一一探明，切不可鹵莽從事。第三：宜掃除客氣，所謂客氣者，非真勇也，凡有客氣者，皆激於一時之憤，殊無深沈之勇，一臨戰爭，便站脚不住，所以未經戰爭之官兵，多好言戰，稍有閱歷者，但覺我軍處處皆是瑕隙，防之不勝其防，實無一足恃者，故不敢輕言言戰也。

用兵以渡水爲最難，不特渡長江大河爲難，卽偶渡漸車之水，  
文二之難，亦須預三務慎，恐其半渡而擊，言水無歸，敗兵爭舟

，人馬踐溺，種種皆兵家所忌。

【註】(1)漸，漬也。(詩)漸車帷裳。

【釋】兵法謂令半渡而擊之利，又曰濟水可擊，故用兵渡河，必須十分審慎，有十分把握，纔可以渡，卽漸車之水，丈二之溝，亦不可輕忽，否則敵必乘機而襲，背水而無歸，敗兵爭舟，人馬踐溺，此兵家之所最忌者也。

隘路<sup>①</sup> 打勝仗，全在頭敵，若頭敵站腳不住，後面雖有好手，亦被擠<sup>②</sup>退。(以上會語)

【註】(1)隘，險阻之地也，隘路，險狹之陸也。(2)擠，音齏，排也。

【釋】險狹之路，自不能容納多人，前敵如若站腳不住，後面雖有好手，亦被前隊擠退，故打隘路，頭敵須用勁卒。

戰守機宜<sup>③</sup>，不可紛心，心紛則氣不專，神不一。

【註】(1)機宜，機巧之適當者，(韓愈文)舉動合機宜，而風采可以畏愛。

## 用兵之要

【釋】尉繚子曰：「將之所以勝者，民也，民之所以戰者氣也。」氣專則盛，盛則勝，如何而能使其氣專，是在一其心而已，二心不可以事君，疑志不可以應敵，凡用兵之道，莫過乎一也。

交戰宜持重<sup>①</sup>，進兵宜迅速，穩紮穩打，合力分枝，足以括<sup>②</sup>用兵之要

【註】(1)持重，不矜躁的意思。(2)括，包括也。

【釋】交戰之際，不可鹵莽冒昧，孟浪輕率，進兵之時，不可遲滯，遲滯之弊，不但貽誤戎機，抑且易爲敵所乘，穩紮穩打，不可輕意，合力以摧敵衆，分枝而紛敵心，以上數者，足以括包用兵之要道。

軍旅之事，守於境<sup>③</sup>內，不如戰於境外。

【註】(1)境，疆也，(禮)「入境而問禁」謂入其國之境內，當問其國之禁令也。

【釋】守於境內，則情見勢緇，戰於境外，則可運用自如，且守於境內，地方既已

糜爛，糧餉即無從籌措，故不知環之於境外也。胡林翼撫鄂以後，一意籌餉，東征，籌餉募兵，日不暇給，卒使賊屢圍上竄而不得逞，而鄂北更治，日臻上理，克安慶，定金陵，皆於此而奠基，皆此守於境內，不知馳於境外兩顧，有以成之也。

軍事之要，必有所忍，乃能有所濟；必有所舍，乃能有所全，若處處設備，即十萬兵亦無尺寸之效。

作戰作事  
之原則

【註】(一)濟、成也，(書)必有忍，其乃有濟。

【釋】軍旅之事，必有所忍，乃能有所濟，昔漢高祖不肯封韓信爲假王，不得張良踴足，則高祖不悟，勢必啓韓信背叛之心，項羽之使大司馬曹咎守咸陽也，惟其不能忍，所以一戰而敗，自劉於汜冰，古書所載如此之例，不一而足，要之無論作事作戰，皆忍而後能濟也，又必有所舍，乃能有所全，若處處設防，反而處處不能防，所以必須厚築兵力，籌其要之端而守之，其餘不重

要之處，皆可舍去也。

### 設防要旨

防邊<sup>①</sup>之要，不可處處設防，若處處設防，兵力必分，不能戰亦不能守，惟擇其緊要必爭之地，厚集兵力以守之，便是穩固。

【註】(一)邊，邊境也。

【釋】邊境甚長，如處處設防，從何得此兵力，即令有此兵力，而置之於無用之地，不但餉項虛糜，且師老而疲，必潰之道也，如無兵力而強分枝，兵力既分，不僅不能戰，抑且不能守矣。故防邊之要，只須擇其緊要之地，厚集兵力而固守之，他處有警，亦可策應，不必處處設防，徒損兵力也。

碉卡<sup>②</sup>之設，原所以省兵力，予地方官以據險慎守之方，有守土而無守之之人，雖天塹<sup>③</sup>不能恃其險，有守人而無守具，雖黃龍無所展其長。

【註】(1) 礪，音凋，石室也，昔金川土人皆居石礪，其礪形如方塔，向上透狹，甚高，四壁陡峭，無著足處，土人能縱升其中，自礪眼以瞭遠擊敵。卡、關隘設兵立塘，謂之守卡，礪卡，建礪以爲卡也。(2) 天塹，天然之塹坑，言其險也，隋伐陳，孔範曰，長江天塹，古以爲限，虜軍豈能飛渡。(3) 賁、孟賁，獲、烏獲，皆古力士也。

【釋】有守土，還要有守人，有守人，還要有守具，有守土而無守之人，卽有天塹之險而不能恃，有守之人，而無守之具，卽有孟賁烏獲之勇，亦不能展其所長，故礪卡設，原所以省兵力，予地方官以接險慎守之方，然無守之人與守之具，亦徒見其勞費也。

預備隊之  
重要蓋如  
此也

有進戰之營，必須留營作守，假如以十營作前茅，爲戰兵，卽須留五營作後勁，爲守兵，其留後之兵，尤須勁旅，其成功一也。不可爭目前之微功，而誤大局。

【註】(1) 誤，猶害也。

【釋】打戰後路最爲要緊，不一定衝鋒陷陣，卽是首功，有時防後之兵，一戰而勝，轉敗爲勝，故曰：『其成功一也。』如人人貪目前之功，個個爭爲頭敵，無勁旅以殿後，一旦爲敵人所抄襲，勢必全軍覆沒，故留後之兵，尤須勁旅，否則爭目前敵之微功，而誤大局矣。

有圍城之兵，須先另籌打仗之兵；有臨陣打仗之兵，必須安排後勁，或預杜抄後之敵，或備策應之舉。

【註】(1) 預、預備也，杜、塞也，有防止之意，預杜，事先預止之也。(2) 策應，猶照顧也，有備緩急之意。

【釋】兵事最活，尤以統籌全局，彼此照顧，故有圍城之兵，必須另籌打仗之兵，如僅有圍城之兵，而無打仗之兵，則頓兵堅城之下，敵之援兵一到，不戰而潰矣。有臨陣打仗之兵，必須安排後勁，如專打前敵，不顧後路，敵兵如有



抄襲之舉，亦不貲濶矣，且後勁不儘可杜抄襲之敵，亦可備策應之舉。此預備隊之作用也。

扼要<sup>①</sup>立營，加高加深，固是要着，惟須約束兵丁，不得滋擾，又須不時操練，使步法整齊，技藝精熟，庶<sup>②</sup>戰守皆能有備。

(以上胡語)

【註】(1)扼要，謂扼據要領也。行軍時佔據形勢，足以控制四方者。(2)庶，殆近也。

【釋】扼要立營，加高加深，不能就說了事，必須約束兵丁，不得滋擾，又須時時操練，使步法整齊，技藝精熟，庶戰守皆有把握，如謂扼要立營，而有把握，終日嬉戲，或羣與縱酒詠歌，或日在賭場煙館，士氣既浮，兵心不固，雖有天塹，亦不足恃，如何而能言戰也。故總須約束士兵，勤苦耐勞，方為善養。

右擣。戰守之法，意極而旨賤。曰攻戰，曰守戰，曰遠避戰，曰局地戰，以及防邊之策，攻城之術，無不獨具卓識，得其要訣，雖以近世戰術之日新月異，而大旨亦不外是，其論夜間宿營，亦須深溝高壘，爲堅不可拔之計，則防禦之緊嚴，立意之穩健，尤爲近世兵家所不及道者也。（按咸同時戰爭，兩方多爲不規則之混戰，來去颺倏，不可端倪，故紮營務求堅固以防侵襲）

曾胡論兵極重主客之見，祇知守則爲主之利，不知守反爲客之害，蓋因其時所對之敵，並非節制之師，精練之卒，且其人數常倍於我，且兵器未如今日之發達，又無騎礮兩兵之編制，耳目不靈，攻擊力復甚薄弱，故每拘泥於地形地物，攻擊精神，末由

奮興，故戰術偏重於攻勢防禦<sup>④</sup>，蓋亦因時制宜之法，近自普法  
 日俄<sup>⑤</sup>兩大戰役以後，環球之耳目一新，攻擊之利<sup>⑥</sup>，昭然若揭  
 ，各國兵學家，舉凡戰略戰術，皆極端的主張攻擊，苟非兵力較  
 弱，或地勢敵情，有特別之關係，無復有以防守爲計者矣。然戰  
 略戰術，須因時以制宜，審勢以求當，未可稍事拘滯，若不揣其  
 本，徒思仿效於人，勢將如跛<sup>⑦</sup>者之競走，鮮不蹶<sup>⑧</sup>矣。兵略之  
 取攻勢，固也。必須兵力雄厚，士馬精練，軍資（軍需器械）完  
 善，交通便利，四者均有可恃，乃足以操勝算，四者之中偶缺其  
 一，貿然以取攻勢，是曾公所謂徒先發而不能制人者也，普法戰  
 役，法人國境之師，動員頗爲迅速，而以兵力未能悉集，軍資亦  
 甚缺乏，遂致着着落後，陷於防守之地位，日俄之役，俄軍以交

通線僅恃一單軌鐵道，運輸不繼，遂屢爲優勢之日軍所制，雖迭經試取攻勢，終歸無效，以吾國軍隊現勢論，其數則有二十餘鎮之多，然續備<sup>①</sup>。後備<sup>②</sup>之制，尙未實行，每鎮臨戰，至多不過得戰兵五千，須有兵力三鎮以上，方足與他鎮之兵力相抗衡，且一有傷亡，無從補充，是兵力一層，決難如隣邦之雄厚也，今日吾國軍隊，能否說到精練二字，此稍知軍事者，自能辨之，他日與強隣一相角逐<sup>③</sup>，能否效一割之用，似又難作僥倖萬一之想，至於軍資交通兩端，更瞠乎人後<sup>④</sup>。如此而曰吾將取戰略戰術上最有利之攻勢，烏可得耶？鄙意我國數年之內，若與他邦以兵戎相見，與其爲孤注一擲之舉，不如採用波亞戰術<sup>⑤</sup>。據險以守，節節爲防，以全軍而老敵師爲主，俟其深入無繼，乃一舉而殲除之，

昔俄人之蹙<sup>①</sup>拿破崙於境外<sup>②</sup>，使之一蹶不振，可借鑑<sup>③</sup>也。

(以上松坡評語)

【註】(1)蹙，表示也。(2)賅，音該，備也。(3)攻戰，取攻勢之戰鬥也。(4)守戰，取守勢之戰鬥也，(5)遭遇戰，兩方相遭遇而即開始戰鬥之戰鬥也。

(6)局地戰，局部之戰鬥，如高地戰，谷地戰，森林戰，巷戰，隘路戰，山地戰，河川戰等是也。(7)節制，軍律嚴整，稱爲節制之師，已見前。(8)地形謂地理之形勢也，如山川險阻，地物，地上之建築物或自然物也，如房屋森林。(9)攻勢防禦，謂祇防禦於一時，猶欲乘隙攻擊者。(10)普法之役，普法不和甚久，法帝拿破崙第三尤嫉普之強盛，加以西元一八六零年以後，外交屢失敗，欲恢復威望，普懼之，一八六九年，普國王族雷普爾將即西班牙王位，法帝拒之，一八七零年七月，兩國遂開戰，普軍圍法軍於師丹，降之，進陷巴黎，訂約於維爾賽，一八七一年九月，按正式條約，法國割亞爾

薩斯，洛林二州，償金五十億法郎於普，戰事始罷。(11)日俄之役，民國前十二年，即西元一九零零年，中國有義和拳之亂，俄兵佔據滿州，不肯撤退，且伸勢力於朝鮮，日本與之協商，迄無解決，一九零四年二月，日本遂宣戰，封鎖旅順，進兵滿洲，所至皆勝，一九零五年一月，陷旅順，三月陷奉天，五月，大破俄艦隊於日本海，八月美總統出爲調停，兩國遂媾和於朴資茅斯，俄國承認日本爲朝鮮之宗主國，且以遼東半島之租借地，長春以南之鐵道，庫頁之南部，讓與日本。(12)跛，足偏廢也。(13)蹶，顛仆也，挫也。(14)續備，清季新軍制，常備兵期滿後資遣回籍，給減餉銀，每年調操一次，謂之續備兵。(15)續備兵期滿後資遣回籍，給減餉銀，每年調操一次，謂之續備兵。(16)角逐，競勝負也。(17)瞠，音湯，直視也，瞠乎人後，猶言落人之後，只有向前直視耳。(18)波亞戰術，或係指波希戰事，蓋波斯希臘戰時，希臘兵不能與波斯抗，步步退却，節節爲防，卒挫波斯之師。(19)蹶，蹶也。(20)拿破崙，一世，生於科西嘉

，父爲辯護士，拿破崙入學巴黎兵學校，十六歲爲砲兵士官，一七九三年，退英兵於土倫，一七九四年後，略意大利，破奧地利，據埃及，威望甚著，一七九九年俄國，組織新政府，自爲首領，稱霸歐洲，一八一二年拿破崙親率兵六十萬征俄，由波蘭入俄境，俄人大抵不戰而走，然俄人初未敗績也，斷法軍之交運，傷其士兵，結果，法軍大敗，是役拿破崙所率之軍，死亡甚衆，歸卒不過千餘人，斯時也，拿破崙之敗兵，紛紛散逸，服御不完，形容枯槁，到處傳布拿破崙失敗之新聞，拿破崙自滑鐵盧敗後，流於聖海倫島，病冒瀕而沒。(21)借鑑，謂以他人之事爲鑑也。

【釋】本章所述，對於戰守之事，至爲詳備，雖名詞不同乎今，內涵則無差異，如攻戰，如守戰，如遭遇戰，如局地戰，以及防邊之策，攻城之術，均能獨具卓識，得其奧妙，雖以近世戰術之日新月異，而大旨亦不外是也，至其論夜間紮營，謂雖只一宿，亦須深溝高壘，爲堅不可拔之計，則防禦之緊嚴，立

意之穩健，尤爲近世兵家所不能道及，此非有絕大之聰明智慧，身經戰爭，決不能體驗出來，曾胡用兵，均親歷行間，臨陣指揮，其不經親眼看見者，不妄加搖制，此其切實爲何如，如安處前線之後，不知前線爲何如，又安能得其真相，而下級官兵，雖處前線，又不能體驗其真理，此歷古以來，戰事雖多而堪稱爲戰爭之法，則以傳於後世者蓋寡者也，讀曾胡治兵之書，不能不馨香崇拜之矣。

惟曾胡論兵，極重主客之見，不知祇知守固爲主之利，但一旦情節變化，由主變客，則守反爲客之害矣。不過當時因所對之敵，非節制之師，精練之卒，且其人數常倍於我，其兵器不如今日之發達，又無騎砲兩兵之編制，攻擊力至爲薄弱，且每拘泥於地形地物，攻擊精神，無從奮興，故戰術偏重於攻勢防禦，蓋亦因時制宜之一法，自普法日俄兩大戰役之後，環球之耳目一新，各國兵學家，無復以防守爲得計者矣。不過兵事至爲活動，不可拘執，兵



略固以取攻勢爲宜，但有必須具備之四種條件，（一）兵力雄厚，（二）士馬精練，（三）軍資完善，（四）交通便利，四者缺一不可，如果兵力不足，或任缺某一條件，貿然而取攻勢，必如曾公所言，徒先發而不能制人也，普法之役，法國之所被圍於師丹，以致巴黎陷落者，皆由交通不便，兵力未能悉集，軍資缺乏，遂致着着落後，陷於防守之地位，而爲城下之盟，日俄之戰，俄以交通線僅恃一單軌鐵道，運輸不繼，卒爲日本所制服。吾國軍隊，其數雖多，但續備後備之制，均未實行，有了傷亡，卽無從補充，其兵力一層，已不如隣邦之雄厚，至前述之，其餘三項條件，亦均缺如，欲於戰爭上取最有利之攻勢，其可得乎？故松坡謂吾國若與列強以兵戎相見，只有採取波亞戰術，據險以守，節節爲防，以全軍而老敵師，待其深入無繼，乃一舉而殲滅之也。時至今日，距松坡作此評語時，爲時已久，其兵器之進步，飛航之發達，實有一日千里之勢，中國如一旦與列強戰爭，其不能取戰略戰術上最有

利之攻勢，已成爲絕對不可能，觀於淞滬之役，可以證明，而其名稱亦祇能說抗日戰爭而已，國民國民，尙不思所以急起圖之國亡無日矣。

（以下增補）

### 第十三章 治心

治心治身，理不必太多，知不可太雜，切身日日用得着的，不過一兩句，所謂守約也。

【註】（1）約，簡也。（孟子）守約而施博者，善道也。

【釋】有一言而可以終身行之不能盡者，故治心治身，理不必太多，知不必太雜，理多則反不能行，知雜則反易紛亂，吾人切身日日用得着者，不過一二句而已足。昔者子貢問於孔子曰，有一言而可以終身行之者乎？子曰其恕乎。所謂守約也。

凡沉疴在身，而人力可以自爲主持者，約有二端，一曰以志帥氣，一曰以靜制動，人之疲憊不振，由於氣弱，而志之強者，氣亦爲之稍變，如貪早睡，則強起以興之；無聊賴，則端坐以凝之；此以志帥氣之說也，久病虛怯，則時時有一畏死之見，憧擾於胸中，卽夢魂亦不甚安恬，須將生前之名，身後之事，與一切妄念，剷除淨盡，自然有一種恬淡意味，而寂定之餘，真陽自生，此以靜制動之法也。

【註】(1) 憊、困也，疲極曰憊。(2) 無聊賴、(三國志)彭城夫人蠶蠶其手，呻吟無賴，華佗令溫湯近熱，漬手其中，卒可得寐，且卽愈。(3) 凝；固也，定也。(4) 憧、音衝，意不定也。(5) 恬、音甜，安靜也。(6) 寂，靜也。

【釋】此節可作養生之圭寶看，亦可作修身立行之至寶看，凡人沉疴在身，有可以

人方自爲主持，二端：一曰以志帥氣，一曰以靜制動，何謂以志帥氣，凡人之疲極不穩的時候，皆是由於氣弱，氣弱則神頹，然而志之堅強者，其氣亦必因之轉變，如食早睡，是其氣之疲也，然苟立志早起，必可以早起矣。如無聊賴之時，是其氣之疲也，則端坐以凝定之，其志既立，其氣必振矣。此以志帥氣之說也，何謂以靜制動，人當久病虛怯之時，時時有一畏死之見，憧擾於胸中，即在夢寐之時，亦不甚安恬，此其虛弱而其神不全，已可想見，然吾人苟能將生前一切名譽，身後一切事體，以及種種妄想，剷除淨盡，則此心自有一種恬淡意味出來，寂靜之極，真陽自生，此以靜制動之法也，然非涵養至深，用功至切，不能達到如此境地，治心治身之要，至此極矣。

外境之迂，未可滯慮，置而遺之，終履夷塗。

【註】(1) 迂，音五，逆也，言意見違異也。(2) 夷塗，平路的意思。

【釋】此心應當作恬澹之想，不可稍有滯慮，常是坦坦平平，不可稍有險阻，遊境

之來，須是置而遣之，勦而去之，使此心常呈光明之象，一塵不染，所謂終履夷塗也。

心欲其定<sup>①</sup>，氣欲其定，神欲其定，體欲其定。

【註】(1)定，安也。

【釋】定者安定之謂也，安定則靜寂，靜寂則真陽生，真陽者，一切事業之本也。

吾人無論修身齊家或治國平天下，均應先從定字上痛下工夫，故心欲其定，氣欲其定，神欲其定，體欲其定，定而後靜，靜者動之始，凡百之所由生也，又心定而後體定，體定而後氣定，氣定而後神定。故心氣神體四者之中，又以定心爲最要緊。

古之成大事者，規模遠大，與綜<sup>①</sup>理密<sup>②</sup>微二者，缺一不可。

【註】(1)綜，以絲交錯之也，又總聚也。(易)錯綜其數。(2)密，稠也。

【釋】凡成大事者，有必須具備之二條件，一曰規模遠大，一曰綜理密微，規模不

同志勉旃  
青年同志  
尤當奉爲  
圭臬

能遠大，只是小溪小徑子，如何能成經天緯地之業；大事者，小事之積，如只圖規模遠大，而不綜理密微，只是一個好高騖遠，決難成事，故欲成大事者，規模遠大與綜理密微二者，缺一不可。

兄自問近年得力，惟有悔字訣，兄昔年自負<sup>①</sup>本領<sup>②</sup>甚大，可屈可伸，可行可藏，又每見得人家不是。自從丁巳戊午大悔大悟之後，乃知自己全無本領，凡事都見得人家有幾分是處。故自戊午至今九載，與四十歲以前，迥不相同。大約以能立能達爲體，以不怨不尤爲用，立者發奮自強，站得住也，達者辦事圓融，行得通也。

【註】(1)負，恃也。(2)本領，謂才力技能也。

【釋】處世難，負責辦事更難，必須有極豐富之經驗，處世接物，或可免於罪戾，

決不可自高自滿，覺得人家不是，須知剛愎自用，必敗之道也，能立能達，不怨不尤，爲作人作事之體用，立者，發奮自強，站得住之謂，達者，辦事圓融，行得通之謂，能立能達，其體已備，再加以無所怨無所尤，則無所往而不適矣。用功如此，確有一番真樂，晚近之世，人多以詭詐相尙，攻訐爲能也。

聖賢禽獸  
不爲聖賢，便爲禽獸，莫問收穫，但問耕耘。

【註】(1)耘，除草也。

【釋】人禽之辨，間不容髮，故吾人須有不爲聖賢，便爲禽獸之戒心。吾人不必問收穫若何？只須時時內省，時時警惕，以求無過而已。

古人辦事，掣肘之處，拂逆之端，世世有之，人人不免，恐其拂逆，而必欲順從，設法以誅鋤異己者，權奸之行徑也。聽其拂逆，而動心忍性，委曲求全，且以無敵國外患而亡爲慮者

聖賢之用心也。借人之拂逆，以磨礪我之德性，其庶幾乎？

【註】(1)掣肘，喻使人作事而阻撓之也。(2)拂，逆也。(3)權奸，有權勢而奸險者也。(4)動心忍性，(孟子)動心忍性，增益其所不能。

【釋】人心之不同，各如其面，事物之變化，有如風雲之不測，誰能事事如人意，而毫無芥蒂者，故古人辦事，掣肘之處，拂逆之端，世世有之，人人不免，不過看其處置之道如何耳。如聽拂逆之來，而必欲人之順從吾人之心，事先設法以誅鋤異己者，此必權奸之行徑也。如聽其拂逆之來，但能動心忍性，委曲求全，且以無敵國外患而亡爲慮，此則聖賢之用心也。同一拂逆之來，應付之方法不同，斯權奸聖賢之分立判。古人每借拂逆，以磨礪其德性，決非故示人以弱，蓋所以成就其偉大之人格，而後能領袖羣衆也。孟子曰：「天將降大任於是人也，必先苦其心志，勞其筋骨，餓其體膚，空乏其身，行拂亂其所爲，所以動心忍性，增益其所不能。」故凡事有所忍，乃能有所全。



，此又把上老人所以以一忍激張良，而張良卒因之以成漢業者也，此中理論，至爲透奧，非有大閱歷不能領會，非有大智慧，不能力行。

與胡中丞。商江南軍事，胡言凡事皆須精神貫注，心有二用則必不能有成，余亦言軍事不日進則日退，二人互許爲知言。

【註】(1)中丞，亦名御史中執法，以其察舉非法也，明清時命副都御史或僉都御史出任巡撫事，故俗稱巡撫爲中丞，胡中丞，卽胡林翼也。

【釋】古語有云：左手畫方，右手畫圓，不能兩成，所以吾人作事，須要如鷄躡卵如貓捕鼠，精誠所至，金石爲開，况軍事萬變，尤須精神貫注，不知有他，始可免於覆滅，胡與會商軍事，一言須精神貫注，心有二用則必不能有成，一言不日進則日退，皆知智言者也，知軍機者也。

研幾。工夫最要緊，顏子之有不善，未嘗不知，是研幾也。周子曰：幾善惡，中庸曰：潛雖伏矣，亦孔之昭，劉念臺曰

卜動念以知幾，皆謂此也。失此不察，則心放而難收矣。

【註】(1) 研，窮究也。幾，微也。(易) 夫易，聖人之所以極深而研幾也。又云幾者動之微，吉之先見者也。(2) 顏子、顏回也，字子淵，孔子弟子，天資聰睿，聞一知十。(3) 周子、周濂溪也，名敦頤，字茂叔，宋道州人，爲宋理學之開祖，二程皆其弟子，世稱濂溪先生，以所居名濂溪也。(4) 中庸，禮記篇名，不偏之謂中，不易之謂庸，此篇乃孔門傳授心法，子思恐其久而差也，故著之於書，以授孟子。(5) 劉念台，卽劉宗周也，宗周明山陰人，字起東，萬曆進士，崇禎時，屢上章奏，謂帝求治太急，用法太嚴，布令太煩，進退天下士太輕，願以堯舜之心，行堯舜之政，天下自平，帝迂其言，時官左都御史，後斥爲民，福王立，以原官用，又以疏劾馬士英不見聽告歸，杭州失守，絕粒而卒，學者稱爲念台先生。

【釋】凡事在發動與未發動之間，謂之幾，研幾者，卽是在體驗那未經發動而其勢

有發動可能之幾微處，在此未發動之幾微處痛下工夫，其善惡之間，既可判  
定明確，則行事之際，自可從容抉擇，本節所舉顏子周子中庸劉念台之立言  
行事，皆所謂研幾也。失此不察，則心放難收矣。

論養氣章<sup>①</sup>似有所會，願終身私淑<sup>②</sup>。孟子，雖造次<sup>③</sup>顛沛<sup>④</sup>，皆  
有孟子在前，須臾不離，或到死之日，可以仰希萬一。

【註】(1)養氣章，孟子篇名，即動心章也，所以不動心，由於知言養氣，而知言  
養氣，則從願學孔子而來也，不動心之道，在於反身循理，所謂自反而縮，  
雖千萬人吾往矣。其言養氣知言，皆有深切道理，蓋知言則有以明夫道義而  
於天下事無所疑，養氣則有以配夫道義，而於天下之事無所懼，此所以當大  
任而不動心者也。(2)私淑，凡不及受業而宗仰其人者，皆稱私淑弟子，(孟  
子)「予未得爲孔子徒也。予私淑諸人也。」(3)造次，急遽苟且之時也  
(4)顛沛，流離挫折之時也。

【釋】孟子養氣一章爲其研究人生哲學最精到之處，其言志，氣之帥也，氣，體之充也，志至焉，氣次焉，持其志，無暴其氣，志一則動氣，氣一則動志等，皆發前人所未發，爲孟氏一人之所獨創，其精深切要，實爲治心之至寶，宜乎曾氏之願私淑之也。

神明則如日之升，身體則如鼎之鎮，此二語可守者也，惟心到靜極時，所謂未發之中，寂然不動之體，畢竟未體驗出真境來意者，只是閉藏之極，逗出一點生意來，如冬至一陽初動。時乎，貞之固也，乃所以爲元也，蟄之坏也。乃所以爲啓也。穀之堅實也，乃所以爲始播之種子也。然則不可以爲種子者，不可謂之堅實之穀也，此中無滿腔生意，若萬物皆資。始於我心者，不可謂之至靜之境也，然則靜極生陽，蓋一點生物之仁心也，息息。

靜極，仁心之不息，其參天兩地之至誠<sup>①</sup>乎，顏子三月不違<sup>②</sup>，亦可謂洗心之退藏靜極中之真樂者矣，我輩求靜，欲異乎禪氏<sup>③</sup>入定<sup>④</sup>，冥然罔覺之旨，其必驗之此心，有所謂一陽初動，萬物資始者，庶可謂之靜極，可謂之未發之中，寂然不動之體也，不然，深閉固拒，心如死灰，自以爲靜，而生理或幾乎息矣，况乎其不能靜也？有或擾之，不且憧憧<sup>⑤</sup>往來乎？深觀道<sup>⑥</sup>體，蓋陰先於陽信矣。然非實由體驗得來，終掠影之談也。

【註】（1）未發之中，（中庸）喜怒哀樂之未發謂之中，朱註：喜怒哀樂，情也，其未發，則性也。（2）逗，曲行也。（3）一陽初動，謂冬至日，陰極而陽氣初動也，其說始於周易，卦象一爲陽一爲陰，陰歷十月爲坤卦，三三純陰無陽，至十一月爲復卦，三三則一陽生於下也。（4）元，始也。（5）蟄，虫

類伏藏也。坏，以土封隙也，（禮）蟄虫坏戶，春雷之始發聲者謂之蟄雷，言發聲啓蟄也。（6）資，託也。（易）萬物資始。（7）息息，言氣息出入相續也。（蘇軾詩）穩睡如禪息息勻。（8）參天兩地之至誠。（易）「參天兩地而倚數。」又（司馬相如文）「勤思乎參天貳地。」至誠，（中庸）至誠之道，可以前知，又曰至誠如神，仁心者，天地生物之心，亦即參天兩地之至誠，亦即一陽之初動。（9）顏子三月不違，（論語）子曰，回也，其心三月不違仁，其餘則日月至焉而已矣。（10）禪氏，卽釋家也。（11）入定，謂住心於一境，片念不起也。（12）憧憧，不定貌，（易）憧憧往來。（13）道，理也，謂一定之理，人所共由之路也。（中庸）率性之謂道。

【釋】本節解釋靜極生陽，至爲透闢，儒家言靜與禪氏入定所以不同，卽在此一陽初動，其幾至微，其體用至大，舉凡天地間一切事業，皆由此一陽而生，貞之固也。乃所爲始也，蟄之以土封隙而自閉也。乃所以爲啓也。穀之堅實也

，乃所以爲始播之種子也，至靜閉藏之極，卽爲一陽發動之時，故此中無充分生意，若萬物皆資始於我心者，不可謂之至靜之境也，儒家論靜，至此可謂極則，近世唯物論者，輒相率反對先儒之說，不知先儒所言，決不如釋家之空寂而不可捉摸也。譬如中庸謂喜怒哀樂之未發謂之中。朱註，喜怒哀樂之未發，性也，此性者卽人生一種生理作用，亦卽吾人所謂寂然不動之體，夫旣爲一種生理作用，自非離開人生而另有所謂不可捉摸之物，此儒家言靜之所以可貴，而迥異乎禪氏之入定也。無知之徒，攻儒家爲唯心論者，一切行動，均不檢點，恣意放肆，其神旣散，其氣亦浮，動靜旣失調節，措置必多舛方，是以數十年來，風氣日壞，社會日瀕，人才缺乏，此其故何也？其所尚不同耳，然則救中國目前之危，除物質條件必須具備外，尤應以正人心，厚風俗爲急務。

自戒懼而約<sup>①</sup>之，以至於至靜之中，無少偏倚，而其守不失，則

極其中而天地位，此絪縕者，由動以之靜也，自謹獨而精之，以至於應物之處，無少差謬，而無適不然，則極其和而萬物育，此穆穆者由靜以之動也。

【註】(1)約，不侈然自放之意，(論語)以約失之者鮮矣。(2)絪縕，詳密也。(3)謹獨，即儆獨。(大學)故君子必慎其獨也。(4)穆穆，深遠也。

【釋】中庸第一章云：「喜怒哀樂之未發謂之中，發而皆中節謂之和，中也者，天下之大本也；和也者，天下之達道也，致中和，天地位焉，萬物育焉。」本節所言，大抵皆朱子註解致中和，天地位，萬物育之語，曾氏益以絪縕穆穆，由動之靜，由靜之動之說，更有深意，而於此益見儒家主靜之說，非禮氏深閉固拒，心如死灰者也。

天行健，君子以自強不息，地勢坤，君子以厚德載物。頤，君子以慎言語，節飲食，損，君子以懲忿窒慾，益，君子以



見善則遷，有過則改，⑤鼎，君子以正位凝命，⑥此六卦之大象，最切於人，頤以養身養德，損以養心養賢，尤爲切要。

【註】(1)天行健，君子以自強不息，易乾卦之象辭也。(2)地勢坤，君子以厚德載物，易坤卦之象辭也。(3)易頤卦，象曰，山下有雷，頤，君子以慎言語，節飲食。(4)易損卦，象曰，山下有澤，損，君子以懲忿窒欲。(5)益，君子以見善則遷，有過則改，易益卦之象辭也。(6)鼎，君子以正位凝命，易鼎卦之象辭也。註云，巖者嚴整之貌也，鼎者取新成變者也，革去故而鼎成新，正位者，明尊卑之序也，凝命者，以成教命之嚴也。

【釋】乾爲天，天行健，有運行之象，(古說天體圓而動。)故君子以自強不息，坤爲地，地者所以載物也，故曰地勢坤，君子以厚德載物，頤，朵頤也，所以爲養也，故君子以慎言語，節飲食，損者益之對，其象爲山下有澤，故曰君子以懲忿窒欲，蓋可損之善，莫善於欲也，益者損之對，遷善改過，益莫大

焉，故曰益，君子以見善則遷，有過則改，鼎者烹飪之用也，能革去故，而鼎成新，故鼎者成變之卦也。夫革既變矣。於是乎制器立法以成之焉。故曰鼎，君子以正位凝命，此亦大象者，最切於人，而尤以頤損兩卦爲最要，頤以養身養德，以養心養腎。

讀書之道，朝聞道而夕死，殊不易易，聞道者必真知而篤信之，吾輩自己不能自信，心中已無把握，焉能聞道？

【註】（一）（論語）子曰朝聞道，夕死可矣。註：道者事物當然之理，苟得聞之，則生順死安，無復遺恨矣。朝夕，所以甚言其時之近。

【釋】所謂聞道者，必須真知而篤信之，決非似知非知，似信非信，恍惚迷離者可比，孔子朝聞道而夕死之言，爲提醒人急聞道之意，然道亦難以即聞，故會謂吾輩自己不能自信，心中已無把握，焉能聞道？

余生平略述先儒之書，見聖賢教人修身，千言萬語，而要以不伎

不求爲重，伎者，嫉。賢害能，妒。功爭寵，所謂怠者不能修，忌者畏人修。之類也，求者，貪利貪名，懷土懷惠，所謂未得患得，既得患失。之類也，伎不常見，每發於名業相侔，勢位相埒。之人；求不常見，每發於貨財相接，仕進。相妨之際，將欲造福，先去伎心，所謂人能充無欲害人之心，而仁不可勝用也，欲將立品。先去求心，所謂人能充無穿窬之心，而義不可勝用也，伎不去，滿懷皆是荆棘，求不去，滿腔日卽卑污，余於此二者，常加克治，恨未能掃除淨盡。爾等欲心地乾淨，宜於此二者，痛下工夫，並願子孫世世戒之，附伎求詩二首錄左：

【註】(1)嫉，害賢曰嫉。謂其賢於己而惡之也。(2)妒，凡媚嫉皆曰妒，以己不如人而嫉之也與妬同。(3)怠者不能修，忌者畏人修，韓愈文，謂怠惰之人

，既不能修德進業，而忌妬之人，又恐人之修德進業而賢於己也。(4)懷土懷惠，(論語)「君子懷德，小人懷土，君子懷刑，小人懷惠，」註：懷德謂存其固有之善，懷土，謂溺其所處之安，懷刑，謂畏法，懷惠，謂貪利。(5)(論語)其未得之也，患得之，既得之，患失之，苟患失之，無所不至矣。註云：小則吮癰疔痔，大則弑父與君，皆生於患失而已。(6)佻，齊等也。(7)埒，音劣，等也。(8)仕進，進身為仕宦也。(9)標格曰品，如人品，流品。(10)荆棘，荆棘刺多，以喻困難之境也。

【釋】先儒教人修身，雖是千言萬語，而要以不伎不求為最重要。伎者，就是嫉妬之意，人有善有能，我則惡之仇之，人有功有寵，我則害之爭之，韓退之所謂怠者不能修，忌者長人修之類者也。求者，貪婪之意，貪利貪名，貪財，貪貨，患得患失，營營苟苟，其極也，吮癰疔痔，弑父仇兄，只要於自身有利，亦肯為之，此先儒所以以不伎不求苦口教人也，伎不常見，每每發生於

功名事業彼此相等，權勢祿位彼此相齊之人之間；求不常見，每每發生於財貨彼此互相接觸之時，宦途彼此互相妨害之際，吾人苟欲造福人間，則應力去嫉妒之心，能去嫉妒之心，便可以充其無害人之心而仁不可勝用，欲立標格於同儕，則應力去貪心，能去貪心，則能充無穿窬之心而義不可勝用，是故不忤者仁也，不求者義也。能充不忤與不求之心，則無不仁也，無不義也。嫉妒心不去，則常懷惡人害人之想，滿懷皆是荆棘，貪心不除，則常懷患得患失之念，此心必日即卑污，不忤不求，則此心境自有一種曠達光明象氣，無往而不過，所謂不忤不求，何用不減者也。

善莫大於恕<sup>①</sup>，德莫凶於妒，妒者妾婦行，瑣瑣<sup>②</sup>奚比數，已拙  
● 忌人能，已塞<sup>③</sup>。忌人遇，已若無事功，忌人得成務，已若無黨  
援。忌人得多助，忌位苟相敵，畏侮又相惡，已無好聞望，忌人  
文名著，已無賢子孫，忌人後嗣裕，爭名日夜奔，爭利東西驚<sup>④</sup>。

，但期一身榮，不惜他人汗，聞或欣幸，聞禍或悅豫，聞樂何  
以然，不自知其故，爾室神來格，高明鬼所顧，天道常好遠，  
嫉人還自誤，幽明叢詭忌，乖氣相倚伏，重者幾汝躬，輕亦滅  
汝祚，我今告後生，悚然大覺悟，終身讓人道，曾不失寸步  
，終身麗人善，曾不損尺布，消除嫉妒心，普天齊甘饌，家家獲  
吉祥，我亦無恐情。（右不伎）

【註】（1）怨，推己及人也。（論語）其恕乎，己所不欲，勿施於人，又寬恕也。聞  
人有過，則寬而宥之也。（2）瓊瑣，細小之貌。（3）拙，巧之對，（卷）作僞  
心勞日拙。（4）塞，運厄也。（韓愈詩）孰云時與命，運塞皆自由。（5）驚，  
奔馳也。（6）格，至也，（詩）神之格思。（7）裁，英之本字，危也。（8）辭  
，福也，（9）悚，音聳，懼也。

【釋】為善莫大於恕，恕者推己及人也；己所不欲，勿施於人，則人莫不樂從矣，

德莫凶於妒，妒者，害賢嫉能，惡人之賢於己而妒害之也。如是，則人莫不惡我矣。故妒者爲愚婦細小之行，殊不足計較也，凡人之妒者，自己愚拙，而忌人之才能，日已命厄，而忌人之遭遇，自己無事功，而忌人之有成，自己無黨援，而忌人之多助，如果勢位相等，又畏人之備我而惡之，自己無好聞聲，而忌人文名之昭著，自己無賢子孫，而忌人後嗣之光裕，日夜爭名，東西奔馳，但期一身之榮華，不惜損害他人之名譽，聞災或欣喜，聞禍或快憤，聞殺何以如此，彼亦不知其故，不知爾室富有神交格，高明終當爲鬼所奪頂，天道循環，報應不爽，嫉人者終必自誤，人鬼之間，幽明之際，爲詭忌之所叢聚，乖戾之氣，卽倚仗於其中，如果專事妒嫉，重者災必及於汝身，輕者亦可減汝之福祿，人生天地之間，官禍榮辱，固有一定之數，不可稍身汝求之心也，我今告後生，須要懷德大覺悟也，終身讓入之道，於我有何寸步之損，終身祝人之善，於我有何尺布之失，消除嫉妒之心，普天都可以

零下甘露，家家都可以獲到吉祥，吾人尙有何恐怖乎？

知足天地寬，貪得宇宙隘，豈無過人資，多欲爲患害。在約  
每思豐，居困常求泰，富求千乘車，貴求萬釘帶，未得  
求速償，既得求勿壞，芬馨比椒蘭，磐固方泰岱，求榮不  
如饜，志亢神愈怏，歲煥有時寒，日明有時晦，時來多  
善緣，運去生災怪，諸福不可期，百殃紛來會，片言勸招尤，舉  
足便有礙，戚戚抱殷憂，精爽日凋瘵？矯首望八荒，乾  
坤一何大，安榮無遽欣，患難無遽愁，君看十人中，八九無  
倚賴，人窮多過我，我窮猶可耐，而况處夷塗，奚事生嗟懷？  
於世少所求，俯仰有餘快，俟命堪終古，曾不願乎外。（右不求）

【註】（一）宇宙，猶天地也，又淮南子「往古來今謂之宙，四方上下謂之宇。」蓋



以字爲空間之義，宙爲時間之義。(2)天賦曰資。(3)約，儉也。(4)泰，安舒也。(5)千乘車，(孟子)萬乘之國，弑其君者，必千乘之家，註云：千乘之家者，天子之公卿，采地方百里，出車千乘也。(6)萬釘帶，見北史達奚武傳，武性貪吝，其爲大司寇，在庫有萬釘金帶，當時寶之，因入庫取以歸。(7)芬，草初生香分布也，馨，香氣遠聞也。(8)椒，音焦，木名，有花椒，胡椒數種。(9)泰岱，卽泰山也。在山東泰安縣北，亦曰岱宗。(10)壓，飽足也。(11)亢，音岡，太過也，強也。(12)棼，音泰，侈也。(13)煨，煖也。(書)曰煨曰寒。(14)殷憂，憂心也。(陸機文)在殷憂而弗違，(劉琨表)或多難以固邦國，或殷憂以啓聖明。(15)瘵，病也。(16)矯，揉曲使直也；矯首，舉頭也。(陶潛辭)時矯首而遐觀。(17)八荒，八方之荒遠處也。(賈誼文)有席捲天下，包舉宇內，囊括四海，并吞八荒之心，(晉書)總齊也。萬里：肅清八荒。(18)遽，急也，疾也。(19)慙，音隊，怨也。(20)儻，太

息也。

【釋】人貴知足，知足則無所往而不適，貪得則處處均難合意，所謂知足天地寬，貪得宇宙隘也，吾人豈無過人之資稟，而不能有所成就，所以爲患爲害者，多欲而已，多欲之患害爲何？在窮約之時，常思豐富，處困厄之際，常求泰安，富則必欲求千乘之車，貴則必欲求萬釘之帶，在未得之時，急欲求得，在既得之後，又恐有失，芬香則欲比於椒蘭，磐固則欲比於泰岱，其貪得患失之心，至於罔極，不知求榮不知斃足，志必高亢而神必侈怵矣，夫歲煖有時而寒，日明有時而暗，榮極豈無衰敗之理，時來固多善緣，運去亦生災怪，諸福既不可期其必來，百殃則紛來而聚會，時運至於如此，片言即可招尤，舉足卽有阻礙，只有戚戚以抱殷憂，精爽而日卽凋瘵耳。吾人於此，當能知貪求之患害矣，故不求最爲要緊，吾人試矯首以望八荒，天地之大，何所不容，安榮何足欣喜，患難又何足怨惡，試看十人之中，八九皆無倚賴之人。

人之窮困，比我則過之，我之窮困，猶可忍耐也，而况並非窮困，處於夷  
塗之中，還有何嗟憤之有哉？只要於世無求，一俯仰之間，即有餘快，聽天  
由命，以終吾身，曾不必外求也。

日課四條

一曰慎獨則心安：自修之道，莫難於養心，心既知有善，知有惡，  
而不能實用其力，以爲善去惡，則謂之自欺，方寸之自欺與  
否，蓋他人所不及知，而已獨知之，故大學之誠意章，兩言慎獨。  
果能好善如好好色，惡惡如惡惡臭，力去人欲以存天理，則  
大學之所謂自慊，中庸之所謂戒慎恐懼，皆能切實行之，即曾  
子之所謂自反而縮，孟子之所謂仰不愧，俯不怍，所謂養心  
莫善於寡欲，皆不外乎是，故能慎獨，則內省不疚，可以對天

地，質<sup>①</sup>鬼神，斷無行有不慊於心則餒之時<sup>②</sup>，人無一內愧之事，則天君<sup>③</sup>泰然，此心常快足寬平，是人生第一自強之道，第一尋樂之方，守身之先務也。

【註】(1) 好寸，心也。(2) 大學誠意章云，所謂誠其意者，毋自欺也，如惡惡臭，如好好色，此之謂自慊，故君子必慎其獨也，小人閒居爲不善，無所不至，見君子而後厭然，揜其不善，而著其善，人之視己，如見其肺肝然，則何益矣，此謂誠於中，形於外，故君子必慎其獨也。(3) 慊，快也，足也，自慊，謂以自快足於己也。(4) (中庸)是故君子戒慎乎其所不睹，恐懼乎其所不聞。(5) (孟子)昔者曾子謂子襄曰，子好勇乎，吾嘗聞大勇於夫子矣。自反而不縮，雖褐寬博，吾不憚焉，自反而縮，雖千萬人吾往矣。註云：縮，直也。(6) (孟子)仰不愧於天，俯不忤於人，忤，慚愧也。(7) (中庸)故君子內省不疚，無惡於志，(論語)子曰內省不疚，夫何憂何懼，註：疚，病也。

。(8)質，正也，就正以定其是非當否也。(9)(孟子)其爲氣也，配義與  
道，無是餒也，是集義所生者，非義襲而取之也，行有不慊於心則餒矣。註  
云：餒，飢乏而氣不充體也，慊，快也，足也，言所行一有不合於義而自反  
不直，則不足於心，而其體有所不充矣。(10)天君，心也。(荀子)心居中虛  
，以治五官，夫是之謂天君。

【釋】自修之道，莫善於養心，養心之道，莫善於寡欲，勿自欺，慎獨，戒慎恐懼  
，養心之工夫也，自反而縮，仰不愧俯不作，內省不疚，養心之効驗也。有  
養心之工夫，而後有養心之効驗，吾之心有善有不善，吾人當自知之，如心  
知之而不能用其力以爲善而去惡，是之謂自欺，吾心之自欺，他人不能知之  
，惟吾一己獨知之，故大學之誠意章，兩言慎獨，慎獨者，對於一己所獨知  
之事，當戒慎恐懼，不可稍自欺也，吾人苟能慎獨，如十目之所視，十手之  
所指，則此心自坦然無私，內省不疚，可以對天地而質鬼神，即曾子之所謂

自反而縮，孟子之所謂仰不愧俯不忤也。吾人之心，既有如此修養工夫，尙有不慊於心而餒之時乎？吾人既無一內愧之事，天君自是泰然，此心常快足寬平，乃人生第一自強之道，第一尋樂之方，守身之先務也。

二曰主敬則身強，敬之一字，孔孟持以教人，春秋士大夫，亦常言之，至程朱<sup>①</sup>。則千言萬語，不離此旨，內而專靜純一，外而整齊嚴肅，敬之工夫也，出門如見大賓，使民如承大祭<sup>②</sup>，敬之氣象也，修己以安百姓，篤恭而天下平<sup>③</sup>，敬之効驗也，程子謂上下一於恭敬，則天地自位，萬物自育，氣無不和，四靈<sup>④</sup>畢至，聰明睿智<sup>⑤</sup>，皆由此出，以此事天饗<sup>⑥</sup>帝，蓋謂敬則無美不備也，吾謂敬字切近之効，尤在能固人飢膚之會，筋骸之束，莊敬日強，安肆日偷<sup>⑦</sup>，皆自然之徵<sup>⑧</sup>。應，雖有衰年病軀，一遇壇<sup>⑨</sup>。

廟祭獻之時，戰陣危急之際，亦不覺神爲之悚，氣爲之振，斯足知敬能使人身強矣，若人無衆寡，事無大小，一一恭敬，不敢懈慢，則身體之強，又何疑乎？

【註】(1)程朱，宋儒程頤程顥朱熹也，其學皆以主敬存誠爲本，自成一派，世謂程朱之學。(2)(論語)仲弓問仁，子曰，出門如見大賓，使民如承大祭，己所不欲，勿施於人。(3)(論語)子路問君子。子曰，修己以敬，曰如斯而已乎，曰修己以安人，曰如斯而已乎，曰修己以安百姓，(註)程子曰，君子修己以安百姓，篤恭而天下平，唯上下一於恭敬，則天地自位，萬物自育，氣無不和，而四靈畢至矣，此體信達順之道，聰明睿智，皆由此出，以此事天饗帝。(4)(禮)麟鳳龜龍，謂之四靈。(5)(中庸)聰明睿智，足以有臨也。(6)饗，祭也。(7)，莊敬日強，安肆日儉，語出禮記，肆，放肆也。儉，苟且也。(8)壇，證也。(9)壇，祭場也，擇平坦之地，以土填築之也。

【釋】敬、恭也，在貌爲恭，在心則爲敬。孔孟持此敬字以教人，春秋時之士大夫，亦常言之，至程朱則千言萬語，不離此旨矣。試就敬之一字而細究之，內而專靜純一，外而整齊嚴肅，則敬之工夫也；出門如見大賓，使民如承大祭，則敬之氣象也；修己以乎百姓，篤恭而天下平，則敬之效驗也。程子謂上下恭敬，則天地位，萬物育，蓋謂敬則無善不備也，曾文正則謂敬字切近之効，尤在能固人肌膚之會，筋骸之束，所謂主敬則身強也。蓋人之精神與肉體，常有相互之影響，創痛在身，立感不快，蹶者趨者；而反動心，此肉體之有變動而及於精神者也；人揭其私，立時面赤，憂能傷人，歷歷不爽，此精神之變動而及於肉體者也。人到敬極之時，則筋肉緊張，神氣奮發，泄泄杳杳，神氣卽騰，所謂莊敬日強，安肆日偷，乃自然之證驗也，衰年病纏，一遇壇廟祭獻，或戰陣危急之時，必神爲之悚，氣爲之振，文正公此證，誠爲切當之至矣。吾人苟能無衆寡，無小大，無敢慢，則身體之強健，必無疑



也。

三曰求仁則人悅：凡人之生，皆得天地之理以成性，得天地之氣以成形，我與民物，其大本同出一源，若但知私己，而不知仁民愛物，是於大本一源之道，已悖而失之矣，至於尊官厚祿，高居人上，則有拯民溺救民飢之責，讀書學古，粗知大義，卽有覺後知覺後覺之責，若但知自了，而不知教養庶彙<sup>④</sup>，是於天之所以厚我者，辜負<sup>⑤</sup>甚大矣。孔門教人，莫大於求仁，而其最切者，莫要於欲立立人，欲達達人數語，立者自立不懼，如富人百物有餘，不假外求；達者四達不悖，如貴人登高一呼，羣山四應，人孰不欲己立己達，若能推以立人達人，則與物同春矣。後世論求仁者，莫精於張子之西銘<sup>⑥</sup>，彼其視民胞物<sup>⑦</sup>與，宏濟羣倫，皆

事天者性分當然之事，必如此，乃可謂之人，不如此，則曰悖德，曰賊，誠如其讓，則雖盡立天下之人，盡達天下之人，而曾無善勞之足言，人有不悅而歸之者乎？

〔註〕(1)彙，音胃，類也。(2)辜負，義同孤負，(白居易詩)猶有一般辜負事，不將歌筵管弦來。(3)張載，宋郟人字子厚，神宗時爲崇文校書，生平以易爲宗，以中庸爲體，著正蒙及東銘西銘，世號橫渠先生。(4)(近思錄)民吾胞也，物吾與也。

【釋】仁之定義爲何？韓愈文曰，博愛之謂仁，孫中山先生謂其下仁之定義最爲適當，昔者樊遲問仁，孔子曰，愛人。朱子謂仁者愛之理心之德也，然則仁之涵義爲愛人無疑，不過所謂愛者乃積極的之愛，非消極的之愛，乃公愛，非私愛，乃君子愛人以德之愛，非婦人之仁可比，故謂之博愛，能博愛，即可謂之仁矣。

凡人之生，皆得天地之理以成性，得天地之氣以成形，我與民，及天地間之一切物，其大本皆同出一源，不可但知自私，必須有仁民愛物之概，否則於太本一源之道有虧，至於高居職位，則應有拯民之溺，救民之飢之責，所謂天下有飢者，由己飢之也，天下有溺者，由己溺之也，讀善學古，則應有覺後知覺後覺之責，所謂以先知覺後知，以先覺覺後覺者也，要常存立人達人之想，時抱救國救世之心，孔門教人，言仁之處多矣，如顏淵問仁，孔子則曰，克己復禮爲仁，仲弓問仁，孔子則曰出門如見大賓，使民如承大祭，己所不欲，勿施於人，然而言仁之最切而包涵最深者，則莫如己欲立而立人，己欲達而達人教語，蓋仁者純乎天理之公，而無私欲之間，天下人皆與我同體，如己要成立，便不忍人之顛危，必思扶持調護，同歸於成立而後已，己要通達，便不忍人之窮困，必思開導引掖，同歸於通達而後已，立者自立而不懼也，譬如富人百物有餘，不假外求，達者，四達而不悖也，譬如貴人登

高一呼，羣山四應，以一般人心理而言，誰不欲己立己達，若能推己立之心以立人，推己達之心以達人，斯爲仁矣。

張子著西銘，彼之視民胞物與宏濟羣倫，皆吾人性分內當然之事，必如此，乃可謂之人，否則曰恃德曰賊，然則雖盡立天下之人，盡達天下之人，亦不可略有要譽之想，如此，則人有不悅而歸之者乎？

四曰習勞則神欽；凡人之情，莫不好逸而惡勞，無論貴賤智愚老少，皆貪於逸而憚於勞。古今之所同也，人一日所著之衣，所進之食，與一日所行之事，所用之力相稱，則旁人趨之，鬼神許之，以爲彼自食其力也，若農夫織婦，終歲勤動，以成數石之粟，數尺之布，而富貴之家，終歲逸樂，不營一業，而食必珍饈，衣必錦繡，酣豢高眠，一呼百諾，此天下最不平之事，鬼神

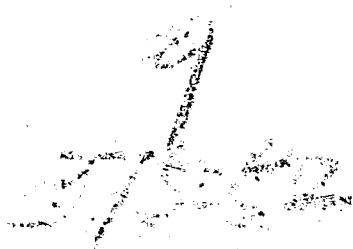
所不許也，其能久乎？古之聖君賢相，若湯之昧且不顯<sup>①</sup>，文王日昃不遑<sup>②</sup>，周公夜以繼日，坐以待旦，蓋無時不以勤勞自勵，無逸<sup>③</sup>一篇，推之於勤則壽考，逸則夭亡，歷歷不爽，爲一身計，則必操習技藝，磨練筋骨，困知勉行，操心危慮，而後可以增智慧而長寸識，爲天下計，則必已飢已溺，一夫不獲，引爲余辜；大禹<sup>④</sup>之周乘四載<sup>⑤</sup>，過門不入，墨子<sup>⑥</sup>之磨頂放踵<sup>⑦</sup>，以利天下，皆極儉以奉身，而極勤以救民，故荀子好稱大禹墨翟之行，以其勤勞也，軍興以來，每見人有一材一技，能耐艱苦者，無不見用於人；見稱於時；其絕無材技，不慣作勞者，皆唾棄於時，飢凍就斃，故勤則壽，逸則夭，勤則有材而見用，逸則無能而見棄，勤則博濟斯民，而神祇欽仰，逸則無補於人，而神鬼不歆

是以君子欲爲人神所憑依，莫先於習勞也。（以上曾語）

【註】（1）躡、音偉，是也。（2）饁，膳也。（3）蒙，養也。（4）（書）太甲篇，伊尹乃言曰，先王昧爽不顯，坐以待旦，註云：爽顯皆明也，言先王昧明思大明其德，坐以待旦而行之。（5）（書）文王……：自朝至於日中昃，不遑暇食，用咸和萬民。（6）無逸、周書篇名，周公作，成王卽政，恐其逸豫，故以所戒名篇也。（7）禹，夏開國之君，繼父治水，八年於外，三過其門而不入，洪水因以悉平。（8）四載，（書）「予乘四載。」謂禹治水時，水行乘舟，陸行乘車，泥行乘輜，山行乘櫟也。（9）墨子名翟，戰國時宋人，倡兼愛之說，流行頗盛，當時與儒家並稱，孟子稱其摩頂放踵利天下爲之。（10）摩頂放踵，謂摩突其頂，下至於踵也。

【釋】習勞有四利，一精神清爽，二身體健康，三增長智慧，四專業宏大，人能勤勞，血脈必暢，筋骨必舒，由筋血之舒暢，必然影響到精神上之快愉，逸則

筋疲血滯，精神萎靡，此其一。人能勤勞，則肌肉發達，血脈流暢，身健而強，必然之道也，逸則神散氣沮，生機阻滯，體虛而弱，亦必然之道也，此其二。人能勤勞，則精神清爽，智慧自生，人之作業既多，經驗必富，故人之智慧才能，皆由勤勞中磨鍊而出，砥礪而成者也。逸則神昏志暗，智慧何由產生！既不作業，經驗何由而來？此其三。至於人之所以能創經天緯地之事業者，則全由一勤字，蓋惟能專力以赴事功，鏗而弗舍，成就乃大，否則一暴十寒，朝作夕舍，何能有成，此湯之所以味爽不顯，文王之所以日昃不遑，周公之所以夜以繼日，大禹之所以三過其門而不入，墨子之所以摩頂放踵利天下而爲之者也，試觀古今成事之人，曷不在一勤字，勤則成，逸則敗，史冊所載，歷歷不爽，若終歲逸樂，不營一業，不作一事，酣豢高眠，毫無所志，而欲成不朽之事業，是猶緣木而求魚也。何能立達人我，博濟斯民乎？本節所論，至爲痛切，願讀者三復思之。



(38)

