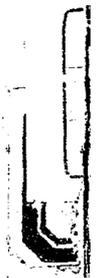


蔣星德編著

曾國藩之生平及事業

商務印書館發行



MG
K827=52
40

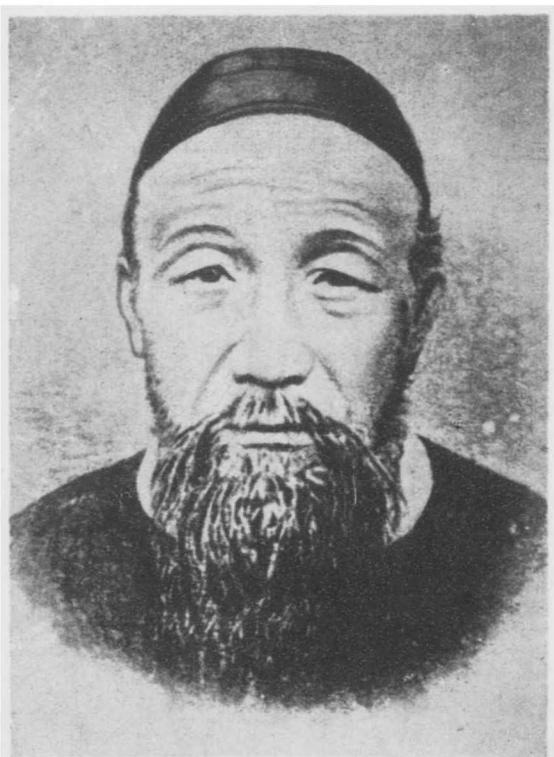
蔣星德編著

曾國藩之生平及事業

商務印書館發行



3 2167 9145 3



曾國藩遺像

曾文正生平躬履諸難，都是以「打脫牙齒和血吞」的堅忍沉毅的精神處之，曾不責備人家；這是曾氏的偉大，也是他成功的要訣。

——蔣委員長在廬山之演講——

見廬山訓練集軍人精神教育之精義（二）

編者敘言

距今八十年前（一八五〇——一八六四），中國遭遇了一次重大的變亂。一個新興的革命
的勢力，以推翻滿清的政權爲目的，形成一種具有極大威力的組織。這便是太平天國的崛起。洪秀
全楊秀清自從起兵廣西金田村，到他的天京（金陵）被攻破爲止，前後共歷時十五年之久，直接
間接受戰爭威脅的，達十七省之廣。在太平軍銳氣正盛時，兵力直達今日的河北省，離滿清政府的
所在地——北平——只有二百里路。兵結禍連，內憂外患，當時清朝的亡，只是呼吸間事耳。但滿清
政府終於靠了一個人的力量，死裏逃生地逃出一條命來，居然使行將崩潰的皇祚，延長了六十年
之久，這人是誰，不用說誰都知道他便是滿清的中興名臣曾國藩。

在清軍和太平軍對峙之中，兩方面都出了不少的人才，在太平天國方面有李秀成、陳玉成、石
達開等；在滿清方面有曾國藩、胡林翼、左宗棠、李鴻章等。十多年的血戰，太平天國方面失敗了，清軍
終於獲得最後的成功，這是什麼原因呢？李秀成、陳玉成、石達開等，在智勇才略上豈不能和曾胡左

李等比擬？也不過因為曾國藩等克己唯嚴，崇尚氣節，標榜道德，身體力行，造成一時的風氣，獲得民心的愛戴，所以終於獲得最後的勝利罷了！

我們縱觀曾國藩的一生，自從道光晚年他在北京做「京官」起，便觀察人才，留心時務，後來在咸豐初年曾氏以「在籍侍郎」掌管軍務，講究「拙誠」，刻苦自勵，一時湘軍中人才輩出，形成一種新興的勢力，晚年間做了總督，對於自己的操守，和刻苦的生活，仍不肯稍稍放鬆，這種堅持的精神，便是他一生成功的原因。所以曾國藩的一生，吾人除於他的為異族效力，不能不致其遺憾外，他的個人品行，作事方法，都值得我們的欽佩和取法的。

自從民族革命的高潮侵入中國以後，一般人對於曾國藩，具有深切的反感。提起他的名字的人，似乎便成為革命的叛徒，其實這種態度是很不對的。曾國藩的功罪，那是另一個問題，因為時代的不同，我們很難加以確定的批判。但曾國藩的時代，誠然是過去了，而他的勤儉克己，知人善任的美德，以及其克服困難的方法，應付事變的手段，事業成敗的過程，即使在現代，也不失其足供參考的價值的。

因爲共匪的騷擾，和國民道德的低落，最近的風氣似乎改變了，被遺忘的曾國藩，最近又似乎慢慢引起國人的注意了。但在中國著作界和出版界俱告貧乏的今日，除掉一些歷史上遺下來的清朝的官書以外，簡直找不出一部比較新一點的敘述曾國藩的書籍，因此作者才決意用現代的目光和系統的方法，把曾國藩的一生事業，編輯成書，這便是著者寫這部「曾國藩之生平及事業」的動機。

人們對於歷史上的人物，把他的一生事業加以科學的整理工夫，倘若這種工作在現代認爲不是無益的話，那麼我這本書的編製，也許不是毫無意義的事了。

二十四·四·十五·於南京

三版敍言

本書是民國二十四年十月出版的，初版未及三月，便已再版了，這是出乎編者之意料的。於此可見社會上是如何地需要這一類的書籍，編者所引爲遺憾的，就是本書的編著實在太草率了，愧懣社會的重視。

現在本書已經三版了。初版出書後，編者發現其中有不少錯誤或誤植之處，再版時未及更正，現在都一一更正過來了。除掉改正錯誤以外，並且補充了許多新材料，希讀者注意是幸。

崇德老人 聶曾紀芬女士，她是曾國藩最小的女兒，今年已經八十五歲了，還很健康，平日著述有「崇德老人八十自訂年譜」及「廉儉救國說」等。最近承她以曾國藩的遺照見贈，用特製版附於書前。

家叔父國銓（泮生）在本書出版後，指出書中許多錯誤之處，一一加以指示，使編者異常感

曾國藩之生平及事業

激。

一〇

民國二十五年四月 編者

目次

上編

第一章	少年時代(一八一—一八三九).....	一
第一節	曾國藩所處的時代背景.....	一
第二節	曾國藩的家世.....	五
第三節	少年時代的生活.....	九
第四節	到北平去.....	一〇
第二章	京官生活(一八四〇—一八五二).....	一五
第五節	刻苦自勵.....	一五
第六節	留心時務.....	二〇

第七節	觀察人才	二四
第八節	鯁直敢言	二七
第三章	督辦湘勇(一八五二——一八五三)	二九
第九節	丁憂回籍	二九
第十節	創辦團練的意義和方法	三二
第十一節	湘軍之形成——創立水師	三六
第四章	繼續不斷的奮鬥(一八五四——一八五八)	四一
第十二節	第一次交戰失利	四一
第十三節	湘鄂間的互爭雄長	四五
第十四節	坐困南昌	五〇
第十五節	父喪回籍與奉詔援浙	五五

第五章 對於太平天國（一八五九——一八六四）……………六〇

第十六節 先立定腳跟……………六〇

第十七節 祁門之急……………六四

第十八節 曾國荃的戰功……………六七

第十九節 重用李鴻章的經過……………七一

第二十節 克復南京功成思退……………八〇

第六章 晚年生活（一八六五——一八七二）……………九一

第二十一節 剿捻的經過……………九一

第二十二節 刷新吏治與整飭營務……………九六

第二十三節 留心洋務……………一〇一

第二十四節 患病與逝世……………一〇八

第二十五節 湘鄉遺聞……………一一五

下編

第七章 曾國藩的偉大人格……………一一九

第二十六節 律己以嚴……………一一九

第二十七節 治家勤儉……………一二三

第二十八節 「拙誠」的實效……………一二七

第二十九節 虛心求過……………一三〇

第三十節 待人忠恕……………一三三

第八章 曾國藩的政治思想……………一三七

第三十一節 離不開儒家的範圍……………一三七

第三十二節	和太平天國政治思想的根本衝突·····	一四〇
第九章	曾國藩的行政方法·····	一四五
第三十三節	作育人才·····	一四五
第三十四節	整飭吏治·····	一四九
第三十五節	清釐財政·····	一五二
第三十六節	講立法度·····	一五四
第三十七節	振興教育·····	一五七
第三十八節	救濟民生·····	一六〇
第三十九節	厲行建設·····	一六三
第十章	曾國藩的治兵方略·····	一六六

第四十節	馭將·····	一一二
第四十一節	治兵·····	一七〇
第四十二節	戰術·····	一七三
第四十三節	軍制·····	一七七
第四十四節	團練·····	一七九
第四十五節	聯絡紳士·····	一八一
第四十六節	實幹精神·····	一八五
第十一章	曾國藩的文學修養·····	一八九
第四十七節	好讀書·····	一八九
第四十八節	勤寫字·····	一九三
第四十九節	家書與日記·····	一九四

第五十節 論詩文·····	一九八
第五十一節 喜作楹聯·····	二〇一
第五十二節 曾國藩的幽默·····	二〇五
第十二章 曾氏對於當時及後世的影響·····	二〇九
第五十三節 中興事業·····	二〇九
第五十四節 一代風氣·····	二一三
第五十五節 對於後世的影響·····	二一六

附錄

一 曾國藩年表·····	二二三
二 曾國藩傳記清史本·····	二三六
三 本書重要參考資料·····	二六一

曾國藩之生平及事業

上編

第一章 少年時代（一八一——一八三九）

第一節 曾國藩所處的時代背景

距今一百二十多年以前，當滿清嘉慶十六年西曆一八一一年的時候，在湖南湘鄉地方，產生了一個小孩子。這孩子後來成就了一番大事業，替行將崩潰的滿清政府延長了六十年的壽命，而他的人格和辦事精神，比他的軍功更受人欽敬。這人是誰？便是滿清中與名將以文人而消滅太平天國的曾國藩。

大家也許要懷疑，曾國藩以一文弱書生，訓練鄉勇以保衛桑梓，卒將「傳警達十七省奮鬪垂

十五年」的太平軍，加以消滅，倘若不是「奇蹟」，定是「天意」了。其實曾國藩的一生事業，決非偶然的成功。我們在研究他一生奮鬥的經過，先得看清曾國藩所處的時代背景。

曾國藩的初年，距滿清開國近二百年，承平日久，官吏不免習於荒嬉，政事也就日非，當時的情形是：

「時值承平日久，朝野酣嬉，習於虛偽，軍事吏治，腐敗已極，無可撥之餉，無可戰之兵。」崇德老人八十

自訂年譜附錄

當時吏治的腐敗，日甚一日，滿清政府掌握政權，排擠漢人，一般自愛的人，都潔身退隱山林，爲官的都是一些尸位素餐，消玩時日的人，而一般滿人官吏，更肆暴戾，作威作福，爲所欲爲。道光三十年（一八五〇）曾國藩描寫當時的官僚現象如下：

「……大率以畏葸爲慎，以柔靡爲恭，京官之辦事通病有二：曰退縮，曰瑣屑；外官之辦事通病有二：曰敷衍，曰顛預。退縮者同官互推，不肯任怨，動輒請旨，不肯任咎是也。瑣屑者利析錙銖，不顧大體，察及秋毫，不見與薪是也。敷衍者裝頭蓋面，但計目前，剜肉補瘡，不計明日是也。顛預者

外面完全，而中已潰爛，章奏粉飾，而語無實際是也，有此四者，習俗相沿，但求苟安無過，不求振作有爲，將來一有艱鉅，國家必有乏才之患。」見曾國藩
詔陳言疏

當時兵營的腐敗，也已達了極點。綠營兵平時作小販，擾亂民間，戰時互相推諉，敗則逃，勝則相嫉，毫無紀律可言。曾氏說：

「兵伍之情狀，各省不一，漳、泉悍卒，以千百械鬪爲常，黔、蜀冗兵以勾結盜賊爲業。其他吸食鴉片，聚開賭場，各省皆然。大抵無事則游手恣睢，有事則雇無賴之人代充。見賊則望風崩潰，賊去則殺民以邀功……」見曾國藩
議汰兵疏

另一位中興名將胡林翼又描寫當時一個滿清將軍勝保的情形說：

「勝保每戰必敗，每敗必以勝聞。」

「勝保在蔣壩，殘敗不復能軍，山東人向呼此公爲「敗保」。蓋其治軍也，如鄭公子突所謂「勝不相讓，敗不相救；輕而不整，貪而無親」者矣。」見胡遺集
卷六十五

因爲政治的不良，兵營的腐敗，成爲種種社會不安的因素，在上者不知民間疾苦，造成「官逼

民反」的事實，所以在太平天國發生以前，長江上游常生亂事，此外搖亂於湖南、廣東、廣西，尤以廣西的苗亂爲甚。但因爲規模不大組織不完，所以經官方加以壓制，不能釀成大患。道光廿七、八年間（一八四七、一八四八）兩廣大饑，於是羣盜紛起，到處劫掠，洪秀全乘機擴充勢力，組織會黨，號召民衆，在道光三十年（一八五〇）二月間起事於廣西桂平金田村，咸豐元年（一八五一）稱太平天國，遂成不可收拾之勢。

匪患擾亂和天災流行，使民間疾苦更深。道光年間黃河下流時常決口，河南一帶，饑民極多。此外淮水變亂常生，同時南北運河時常出漕，兩岸堤牆塌卸，民無寧日。那時民間的苦況：

「地方之苦，百物蕩然，公私赤立，民固無以自活，官亦幾難自存。又或到任未久，寇氛踵至，縱有賢員，莫能措手，卽行軍所過，亦往往百里不見炊烟，竟日不逢行人。」曾國藩致吳竹如書

此外曾國藩所處時代的一個最大特點，便是海禁大開，帝國主義對華開始侵略。在曾國藩以前，中國還是因習着幾千年的閉關政策，在他以後中國乃全入開關時代，而他適逢其時，親啓了這個新時代的序幕。從鴉片戰爭到英法聯軍，是中國對外開始大失威信的時期。太平天國起於鴉片

戰爭失敗之後，盛於英法聯軍進攻津京之時，當時的內亂外患，使得國家日處於風雨飄搖之中。曾國藩身經目睹，奮力掙扎，其遭遇之苦可以想見。

從上面說來，我們可以看出曾國藩所處時代的一個概況。曾國藩的時代，簡單地說，是一個政治黑暗，軍隊腐敗，社會不安，天災流行，內亂外患交相侵迫的一個時代，但曾國藩卒能赤手空拳，任勞任怨，平定內亂，使瀕於危亡的滿清政府，延長了六十年的壽命。我們看察曾氏事業的成功，雖說是基於天生過人的才力，但也是艱難困苦的環境，造成他的驚人事業。

第二節 曾國藩的家世

近代人討論曾國藩的生平事業，以為替滿清異族賣氣力，撲滅漢族的太平天國，這種人是不足齒的。從民族意識的觀點上，這話當然無可非議，但我們切不可忘記歷史的時代性，和他的家世所造成的必然的思想。

曾國藩出生的時代，當西曆十九世紀的初葉，歐美雖已開始了民族主義和民主政治的思想，

但中國一向是閉關自守，除掉幾千年傳下來的忠君孝悌，決沒有其他具體的政治思想的存在，洪秀全的革命運動誠然含有不少的民族意義，但他們這班草莽英雄的行動，究竟免不了掉當時一般士大夫的側目。所以我們倘以二十世紀現代的目光，去平衡十九世紀初葉曾氏的政治思想，是缺乏評判的根據的。

曾國藩的家世，我們可以拿一句話去包括牠，叫做「耕讀傳家」。耕讀二字本是中國歷來士大夫的職業，耕則退可以自守，讀則進可以干祿。在滿清時代，不獨湖南湘鄉曾氏一家爲然，那時凡稱得上「士」的，大都如此，觀了下面這一節曾國藩祖父玉屏的自述，便可以知道曾氏的家世是怎樣：

「……余年三十五，始講求農事，居枕高嶺山下，壟峻如梯，田小如瓦。吾鑿石決壤，開十餘畝而通爲一，然後耕夫易於從事。吾所宵行水，聽蟲鳥鳴聲，以知節候，觀露上禾顛以爲樂。種蔬半畦，晨而耘，吾任之，夕而糞，傭保任之。入而飢豕，出而養魚，彼此雜職之。凡菜茹手植而手摘者，其味彌甘；凡物親歷艱苦而得者，食之彌安也。吾宗自元明居衡陽之廟山，久無祠宇，吾謀之宗族諸

老，建立祠堂，歲以十月致祭。自國初遷居湘鄉，至吾曾祖元吉公，基業始宏，吾又謀之宗族，別立祀典，歲以三月致祭。世人禮神微福，求諸幽遐，吾以爲神之陟降，莫親於祖考，故獨隆於生我一本之祀，而他祀姑闕焉。後世雖貧，禮不可墜；子孫雖愚，家祭不可簡也。吾早歲失學，壯而引爲深恥，既令子孫出就名師，又好賓接文士，候望音塵，常願通材宿孺，接跡吾門，此心乃快。其次老成端士，敬禮不息。其下汎應羣倫。至於巫醫僧徒堪輿星命之流，吾屏斥之惟恐不遠。舊姻窮乏，遇之惟恐不隆。識者觀一門賓客之雅正，疏數而卜家之興敗，理無爽者。鄉黨戚好，吉則賀，喪則弔，有疾則問，人道之常也，吾必踐焉，必躬焉。財不足以及物，吾以力助焉。鄰里訟爭，吾常居間以解兩家之紛；其尤無狀者，厲辭詰責，勢若霆摧，而理如的破，悍夫往往神沮。或具尊酒通殷勤，一笑散去。君子居下則排一方之難，在上則息萬物之囂，其道一耳。津梁道途廢壞不治者，孤嫠衰疾無告者，量吾力之所能，隨時圖之，不無小補，若必待富而後謀，則天下終無成之事矣。」見曾文公正大

事記
卷一

這篇文字雖未必沒有誇張的成分，但從上面看來，像立祠堂，隆祭祀，敬宿儒，屏斥醫卜星相，救濟窮

乏，優待鄉黨，調解訟爭，這許多事情都是稍有名望的耕讀人家所優爲的，並無多大的誇張。

曾氏雖「自明以來，世業農，積善孝友，而不顯於世」但是他家雖不會做大官，卻無疑是一個鄉間縉紳。上面的一篇自述，不啻爲「耕讀」二字寫照。曾國藩從小生長在這種家庭裏，眼目所接觸的，是尊輩勤儉素樸的生活，耳朵所聽到的，是禮義廉恥一類的訓誨，書上所講的，是忠君愛國的思想。以這樣的家世，這樣的環境，終於造成了曾氏這樣的人物。

曾國藩的一生成業，是和他的家世息息相關的。從大處說，他所領導的湘勇和太平軍的戰爭，無異於一幕宗教戰爭。因爲太平軍信奉的是類似天主教的一種宗教，這在儒家看來是違反孔孟之道的所謂「異端」，曾國藩的家世是世代宗儒，言必孔孟，對於太平天國那種「異端」無疑是要深惡而痛絕之了。從小處說，曾國藩的一生，沒有一時忘記他祖先的遺訓，在他的日記裏和書信裏，都可以看出來。他信奉祖父的遺訓，黎明即起，克勤克儉，過卹貧窮，疏醫遠巫，甚至把祖父的家規編成八字句：「書、蔬、豬、魚、考、寶、早、掃，常說常行，八者都好；地、命、醫、理，僧巫祈禱，留客久住，六者俱惱。」直到後來官封一等侯爵，做了兩江直隸等總督，對於勤儉家訓，還不敢私毫踰閑。曾國藩一生私德

的偉大，實在是他的家世有以促成的。

第三節 少年時代的生活

曾國藩的父親名叫竹亭，是一個勞苦積學的人，一直考試不利，直到四十三歲才「入學」。國藩的母親江夫人，生了五個兒子四個女兒，國藩字伯涵號滌生，在九位兄弟姊妹中他居次長，二弟國潢（澄侯），三弟國華（溫甫），四弟國荃（沅浦），五弟國葆（事恆）。他的姊姊名叫國蘭，三位阿妹名國蕙、國芝、國×（季妹）。

曾國藩是嘉慶十六年（一八一—）十月十一日，生於湖南湘鄉白陽坪的。五歲的時候（嘉慶二十年一八一五），他的祖父和父親便教他讀書，六歲時入家塾，以陳雁門爲問字師。

曾國藩的父親，既然考試不得志，於是便在家塾「利見齋」中，招收了十多個學生，從事教書的工作，曾國藩便在他父親的家塾中，受了七八年的教育。

道光四年（一八二四）的時候，曾國藩年十四歲，那時有一位衡陽廬生歐陽滄溟，常來家塾，

見國藩才氣過人，因此便把自己的女兒許字給他。曾國藩訂婚後，便跟着父親竹亭到長沙去「應童子試」，可是這次並沒有考取。回來以後，在父親竹亭設立的家塾「錫麟齋」中讀書。到十六歲時（道光六年一八二六），「應長沙府試」取列第七名。

當他二十歲時（道光十年一八三〇），會到衡陽唐氏家塾，拜汪覺庵爲師，次年從衡陽回家，冬季後在湘鄉「澗濱書院」肄業，第二年他的父親竹亭「以府試案首入湘鄉縣學」他自己也「應試備取以增生註冊。」考試完畢後，仍舊回到家塾「利見齋。」

道光十三年（一八三三）十二月，曾國藩和他的夫人歐陽氏結婚，是年補縣學告員。第二年他肄業「綠麓書院」，因爲能詩能文，聲名很盛，不久便中了第三十六名舉人。

第四節 到北平去

曾國藩中舉之後，便在這年十一月中到京都（北平）去。那時的交通不像現在便利，從湖南湘鄉到北平（京），最快也需二十天，有時甚至要走一個多月。

國藩到了北平後，住在長沙郡館，準備着考進士，第二年考試失敗，便留在北平讀書。黎庶昌等編的年譜中說：

「……會試不售，留京師讀書，研窮經史，尤好昌黎韓氏之文，慨然思躡而從之。治古文詞自此始。」
道光十五年
一八三五

次年考試又不利，總覺得心中有些氣悶，因此便想回南，並且繞道江南一遊。那時曾國藩有一位同鄉，姓易名作梅，在江蘇徐州府的睢寧縣做知縣。國藩和他熟識，因此，便去訪問他。從清江浦到揚州再到南京，一路遊覽而來，再從長江水道回到湖南湘鄉。

曾國藩在京都住了將近兩年，窘困得很，因此在經過睢寧時，向易作梅借了一百塊錢。作梅以爲他有急用，當然隨便地借給他了。誰知曾國藩路過南京，把這筆款子完全買了書。還不夠，便把衣服送進質當店，換出錢來買書。大凡有大學問的人，都不免幹這種呆事，記得中山先生在倫敦的時候，窮困不堪，許多青年留學生籌了一筆款子，大約是三十金鎊，給中山先生換麵包吃的，誰知中山先生寧願捱餓，卻把這筆錢去買了書，把青年留學生氣惱了。在這裏，我們可以看到曾國藩的讀書

癖。

國藩回到家裏，把所買的廿三史取出來給他的父親竹亭看。竹亭才知道這事的原委，他說：「你借錢買書，我決不吝惜，但望你能細心閱讀！」在這一年中，國藩在家裏盡心讀書。

曾國藩不獨有「讀書癖」，並且求知慾也很強。他聽說瀏陽孔廟祭祀時，奏的是古樂，引起他考證音律的興趣，因此便到瀏陽縣去，和瀏陽舉人賀以南等研究聲音律呂的源流，住了兩個月，歸家時經過長沙，遇到劉蓉郭嵩濂等；年青而有才氣的人遇見了，免不了縱談古今，討論學問，因此國藩在長沙又住了一個多月，才分別回家。

這年（道光十七年一八三七）曾國藩年二十七歲，開始做了父親。因為這年十月間，他生了第一個兒子，取名楨第，但這孩子活不久，在十五個月後便染天花殤亡了。國藩因為在家已近兩年，想到科名一事，禁不住躍躍欲試，因此在這年十二月間，預備進京赴考。可是家裏一時籌不出這筆款子，只得向同族戚友家借了三十二「緡」錢，動身赴京，到「京都」時身邊只贖着三「緡」錢了。那時生活程度雖低，可是像曾國藩這樣苦的赴考者卻不多。

曾國藩在十二月間從湖南動身，在路上過了年，第二年的（道光十八年一八三八）正月進了「京都」，住在內城西登輝堂。這一年他的考運大佳，且看下面一段記載：

「道光十八年戊戌科會試，中式第三十八名貢士。正大光明殿覆試一等。殿試三甲第四十二名，賜同進士出身。朝考進呈，擬一等第三名，宣宗拔置第二名，改翰林院庶吉士。」見曾文正公大事記

曾國藩在道光十七年十二月入京時還不過是一個舉人，到十八年五月便做了翰林院庶吉士，真合上一句俗話「青雲直上」了。

和國藩同時考取進士的同鄉，有梅鍾澍、陳源寬，都是他的好朋友。國藩從小對於讀書便有卓見，不隨流俗。進了翰林院之後，便自立課程，並且把自己的研究著述工作分爲五門：茶餘偶談、過隙影、饋貧糧、詩文鈔、和詩文章。曾氏本名子城，在中進士後，更名國藩，表示其有國家大志的意思。

道光十八年八月，曾國藩請假出都。和凌玉垣、郭嵩燾同行，走到湖北，船遇大風，十二月到家。那時國藩的祖父星岡還健在，見他做了翰林回來，置酒稱慶，並且對他的父親說：

「吾家以農爲業，雖富貴，毋失其舊；彼爲翰林，事業方長，吾家中食用無使闕問，以累其心。」

所以：

「自是以後，公官京師，十餘年未嘗知有家累。」見曾文正
公年譜

家累既用不着國藩去管，於是讀書人所認為重要的事，不外乎遊謁賢祠和修理族譜了。所以在次年（道光十九年）五月，曾國藩從家鄉衡陽到耒陽縣，謁杜工部（甫）的祠堂，六月間回家後，從事「議修譜牒，清查源流」的工作。從這一年起，他開始寫日記，每天把所做的事和所讀的書都記下，名叫「過隙影」。他用着非常的毅力去寫日記，直到他病歿的前一天，他的日記冊上還遺留着新鮮的筆蹟。

——這年十一月間他做了第二個兒子的爸爸，這孩子就是後來在外交界上大露頭角的曾紀澤。同時他動身上北京，父親竹亭和叔父高軒送他到長沙。十二月底經過漢口，路經羅山縣遇到大雪，便留在羅山度歲。到第二年（道光二十年一八四〇）正月，才換車進京。

第二章 京官生活（一八四〇——一八五一）

第五節 刻苦自勵

「吾於道光十九年十一月初二日進京散館，十月二十八早侍祖父星岡公於階前請曰：「此次進京，求公教訓。」星岡公曰：「爾的官是做不盡的；爾的才是好的。但不可做。滿招損謙受益。爾若不做，更好全了。」遺訓不遠，至今尙如耳提面命。」曾國藩咸豐十年九月二十四日致沅季弟書

道光二十年（一八四〇）正月，曾國藩回到北平，開始了京官生活。他奉着祖父給他的教訓，努力爲學，刻苦自勵，不敢絲毫疏忽。

十二月間他從關侯廟移居棉花六條胡同，他的父親竹亭進京，歐陽夫人和四弟國荃兒子紀澤都同來。開年後父親竹亭住了沒有多久，便回湖南，第三年四弟國荃也回去了。

做京官第一件爲難的，便是「窮」。所以曾國藩給他家裏的信說：

「孫此刻在京，光景漸窘。然當京官者，大半皆東扯西支，從無充裕之時，亦無凍餓之時。」道光二十一年六月二十九日致祖父

「男目下光景漸窘，恰有俸銀接續；冬下又望外官例寄炭資。今年尙可勉強支持，至明年則更難籌劃。借錢之難，京城與家鄉相仿，但不勒逼強逼耳。」二十一年八月初三日致父

當時做京官的唯一希望，便是放外缺，但曾國藩並不想外放撈錢，他寧願窮守着京都讀書。他說：

「無論京官自治不暇，卽此外放，或爲學政，或爲督撫，而如今三江兩湖之大水災，幾於嗷鴻半天下；爲大官者，更何忍於廉俸之外，多取半文乎？」道光二十九年七月十五日致澄侯等四弟

他既不把貧困放在心中，所以他能安心讀書。他在家信中說：

「近因體氣日強，每日發奮用功，早起溫經，早飯後讀廿三史，下午日閱詩古文。每日共可看書八十頁，皆過筆圈點。若有耽闕，則止看一半。」道光二十年十月十九日致父母

這時他致力於宋學，和倭仁、吳廷棟、何桂珍、陳源等往復討論，互相勉勵。他每天寫的日記，凡一天的過失都寫在上面，多痛自刻責的話。他並且立了一個課程，做他每日生活的規範：

「主敬 整齊嚴束，無時不懼；無事時心在腔子裏，應事時專一不雜。

靜坐 每日不拘何時，靜坐一會。

早起 黎明即起，醒後勿沾戀。

讀書不二 一書未點完，斷不看他書。

讀史 廿三史每日讀十葉，雖有事不間斷。

寫日記 須端楷，凡日間過惡——身過，心過，口過——皆記出，終身不間斷。

日知其所亡 每日記茶餘偶談一則，分爲德行門、學問門、經濟門、藝術門。

月無忘所能 每月作詩文數首。

謹言 刻刻留心。

養氣 無不可對人言之事。

保身 謹遵大人手諭，節欲、節勞、節飲食。

作字 早飯後作字，凡筆墨應酬，當作自己功課。

夜不出門 曠功疲神，切戒切戒。二年譜道光二十二年三十二歲

對於這幾件事，他能努力實踐。尤其是早起，他奉着先人的教訓，黎明便起，成爲習慣。他的「求缺齋」日記，更爲一般人所稱道。他嘗說：「今吾家椿萱重慶，兄弟無故，京師無比美者，亦可謂至萬全者矣！故兄但求缺陷，名其居曰「求缺齋」，蓋求缺於他事，而求全於堂上，此則區區之至願也！家中舊債不能悉清，堂上衣服不能多辦，諸弟所需不能一給，亦求缺陷之義也。」道光廿四年三月初十日致六九弟見他涵養的高超了。

他還怕自己信念不堅，所以在辛卯年改號滌生。取名的意義，據他自己說：「滌者，取滌其舊染之污也！生者，取明袁了凡之言，從前種種譬如昨日死，從後種種譬如今日生也！」

同時他還負起教育諸弟的責任。他叫幾位弟弟寄文到京，改閱後再寄回去。國荃本來隨他在京讀書的，後來國荃回去了，他寫信給他的幾位阿弟說：

「九弟在京年半，余散懶不努力。九弟去後，余乃稍能立志，蓋余實負九弟矣！余嘗語岱雲曰：「余欲盡孝道，更無他事；我能教諸弟進德業一分，則我之孝有一分；能教諸弟進十分，則我孝有十分；若全不教弟成名，則我大不孝矣！九弟之無長進，是我之大不孝也！」惟願諸弟發奮立志，念念有恆，以補我之不孝之罪，幸甚！幸甚！」道光二十二年十一月十七日致諸弟

有這樣的兄長，我想做兄弟的沒有不受感動的。

道光二十三年（一八四三）三月，曾國藩升任翰林院侍講，六月任四川正考官，十一月回京覆命。國藩居在京都四年，景況很苦，生活儉樸，但對於窮困和疾病死亡的同鄉，必盡力資助。從四川回來，得到俸銀千元寄家，並且拿出一部份錢來救濟貧困的親友，他在家信中說：

「孫所以汲汲餽贈者，蓋有二故：一則我家氣運太盛，不可不格外小心，以爲持盈保泰之道；舊債盡清，則好處太全，恐盈極生虧，留債不清，則好中不足，亦處樂之法也；二則各親戚家，皆貧而年老者，今不略爲扶助，則他日不知何如？自孫入都後，如彭滿舅，曾祖彭王姑母，歐陽岳祖母，江通十舅，已死數人矣！再過數年，則意中所欲餽贈之人，正不保何若矣！家中之債，今雖不還，後尙

可還贈人之舉，今若不爲，後必悔之。」道光二十四年三月初十日致祖父母

曾國藩做了十多年的京官，對於職務十分盡責，他這種勤懇廉潔的精神，很爲一般人所欽佩，他說：

「余自三十歲以來，卽以做官發財爲可恥，以官囊積金遺子孫爲可羞可恨；故私心立誓，總不靠做官發財，以遺後人。」道光二十九年三月二十一日致四位弟

「現在衙門諸事，男俱已熟悉。各司官於男，皆甚佩服。上下水乳交融，同寅亦極協和。男雖終身在禮部衙門，爲國家辦此照例之事，不苟不懈，盡就條理，亦所深願也。」四月十六日致父母

以這種不苟不懈的精神，廉潔自矢的爲政，無怪博得當時京都的盛名了。

第六節 留心時務

北平在當時是中國的政治中心，一切所觀到的，所聽到的，都比旁省尤其是湖南湘鄉要多得多了。曾國藩自來對世界上一切事情都很關心，即使是極小的事情，在旁人認爲不足注意的，或無

關輕重的，曾國藩卻決不輕易放過。至於國家大計，經濟得失，當然更值得曾氏去注意了。

當曾國藩供職京都的時候，正是中國內亂外患交迫之時。曾國藩所關心的，在外患有「英夷」；在內亂前有粵匪，後有太平天國；在災情則有黃河決口。所以在他的家書中，常常可以看出他關心時務的紀述：

「英逆去秋在浙滋擾，冬間無甚動作。若今春不來天津，或來而我師全勝，使彼片帆不返，則社稷蒼生之幸也。黃河決口，去歲動工，用銀五百餘萬，業已告竣；臘底又復決口。湖北崇陽民變，現在調兵剿辦，當易平息。」道光二十二年正月十八日致父母

「浙江之事，聞於正月底交戰，仍爾不勝。去年所失寧波府城、定海、鎮海二縣城，尙未收復。英夷滋擾以來，皆漢奸助之爲虐。此輩食毛踐土，喪盡天良，不知何日罪惡貫盈，始得聚而殲滅。湖北崇陽縣逆賊鍾人述爲亂，攻占崇陽、通城二縣。裕制軍即日撲滅。黃河去年決口，早已合龍，大功告成矣。」二月二十四日致父母

他不僅關心時務，並且對於時務有縝密的研究，具體的計劃。道光三十年（一八五〇）夏洪

秀全等在廣東起事，第二年聲勢大盛，京師震驚。曾國藩因平日對這事很是注意，因此在這時便上了一個「簡練軍實以裕國用」摺。大意是說：「天下大患，一在國用不足，一在兵伍不精。近者廣西軍興，紛紛徵調該省額兵，竟無一足用者，他省可推而知。當此餉項奇絀，惟有量加裁汰，痛加訓練，庶餉不虛糜，而兵歸實用。謹鈔錄乾隆增兵嘉慶道光減兵三案進呈。」見曾國藩奏稿

他對於治水運，更有特殊的見解：

「裴耀卿置輸場於河口。河口，卽汴水達於黃河之口也！南人舟運江、淮之米，自汴以達河口。吳人不習河漕，便令輸米於河口之倉而去，則吳人便矣！三門，卽砥柱山，在洛陽之東，地最險，不可行舟。耀卿於三門之東西，各置一倉，又鑿山開車路十八里，以避三門之險。江、淮之米既輸於河口之倉矣，官爲別雇舟，汴河漕至三門之東，視水可通，則徑以舟過三門；水險，則由車路挽過三門，輸入三門以西之太原倉，然後入漕，以漕關中。自江、淮至河口，自河口至三門，自三門入渭至長安，凡三次轉搬，乃得達也！今天下之漕糧，概用長運。漕至袁浦，黃高於清，則百端營謀。行灌塘、渡舟之下策，虞黃倒汙湖之巨患。種種敝壞，未知所底。故鄙意常欲行搬運之法，於袁浦置倉，楊

莊各倉，亦修葺之；分天下之漕艘，半置河以南，半置河以北，每年各運兩次，爲河帥者，治河則不顧淮；治淮則不顧河；治運則不顧河、淮，庶幾易爲力乎？」辛亥七月廿七日

這不過曾國藩關心時務的一端。從這裏我們可以看出，曾國藩所關心的時務，不僅是極小的，並且是極專門的。他認爲天下無一件事不是學問，而學問之道，在到處留心，摘由備查，博覽書籍。所以他勸戒諸弟，應該留心實學，不可專注於功名得失。他認爲天下的大事，「宜考究者，凡十四宗：曰官制，曰財用，曰鹽政，曰漕務，曰錢法，曰冠禮，曰昏禮，曰喪禮，曰祭禮，曰兵制，曰兵法，曰刑律，曰地輿，曰河渠。」他對於這十四件政事，都加以注意，並且能詳細去研究。並且他在工部時，「尤究心方輿之學，左圖右書，鉤校不倦，於山川險要，河漕水利，諸大政，詳求折中。」見曾文正公年譜道光三十年

在閑暇的時候，曾國藩對於軍政大計，以及各種庶務，都已考究詳盡，所以一旦當權，便能把平時準備下的學問，拿出來應用。後來太平天國聲勢大盛，曾國藩以一書生出而致用，卒能撲滅洪、楊，一般人都引以爲異。我們只要知道他十多年的京官生活，是如何地準備着應付事變，如何地關心時務，如何地虛心研究，便可以知道曾國藩的成功，不是徼倖得來的了。

第七節 觀察人才

曾國藩的另一個工作，便是觀察人才。

當時的北平，一方面是政治中心，商業中心，一方面又是文化中心。當時四方的名流學者，都集中於京都。曾國藩知道凡做大事業而成功的人，以物色幫手爲第一件要事。京都爲人物淵藪，十多年的京官生活，使他得到不少人才，和觀察人才的經驗。

曾國藩做京官不久，便結識了很多人才，據他家書中說：

「現在朋友愈多，講躬行心得者，則有鏡海先生，良峯前輩，吳竹如，寶蘭泉，馮樹堂；窮經知道者，則有吳子序，邵蕙西；講詩文字而藝通於道者，則有何子貞；才氣奔放，則有湯海秋；英氣逼人，志大神靜，則有黃子壽。又有王少鶴，名錫振，廣西主事，年二十七歲。張筱浦之妹夫，朱廉甫，名琦。廣西乙未翰林，吳莘畬，名尙志，廣東人。吳撫臺之世兄，龐作人，名文壽，浙江人。此四君者，皆聞余名而先來拜；雖所造有淺深，要皆有志之士，不甘居於庸碌者也。京師爲人文淵藪，不求則無之，愈

求則愈出，近來聞好友甚多，予不欲先去拜人，恐徒標榜虛聲；蓋求友以匡己之不逮，此大益也。標榜以盜虛名，是大損也。」道光二十二年十二月二十日致諸弟

他很關心諸位兄弟的交友，他說：

「鄉間無朋友，實是第一恨事。不惟無益，且大有損。習俗染人，所謂與鮑魚處，亦與之俱化也。兄嘗與九弟道及，謂衡陽不可以讀書，漣濱不可以讀書，為損友太多故也。」道光二十三年正月十七日致諸弟

所以他不惜很遠的寫信給阿弟，指示他們交友的道理：

「香海為人最好，吾雖未與久居，而相知頗深，爾以兄事之可也；丁秩臣、王衡臣兩君，吾皆未見，大約可為爾之師。或師之，或友之，在弟自為審擇。若果威儀可則，淳實宏通，師之可也。若僅博雅能文，友之可也。」六月初六日致六弟

何璟說曾國藩「昔官京師，即已留心人物，但他觀察人，並不以貌取人，譬如羅澤南「貌素不揚，目又短視，」駱秉章「如鄉里老儒，粥粥無能，」但他都能傾心相好，許為奇才。

他觀察人才，能從極小的地方去注意。例如羅澤南少年時抑鬱潦倒，但曾國藩因為他「十年

之中，連遭期功之戚十有一。嘗以試罷，徒步夜歸，家人以歲飢不能具食，妻子以連哭三子喪明，但他仍能「益自刻厲，窮年汲汲，與其徒講論濂、洛、關、閩之緒。」所以他竟折節推重，倚如右手。又如江忠源的爲人，因爲他能扶鄒柳溪、鄧鐵松兩友的樞，行數千里，曾國藩許爲俠士。又見他做秀水縣知縣，署內一貧如洗，「辦賑務，辦保甲，無一不合於古。」所以在文宗登極的時候，曾國藩極力保薦他。又如塔齊布，因爲他起身很早，穿草鞋，朝朝認真練兵，便爲曾國藩所賞識。後來一力保舉他，並且說：「塔齊布將來如打仗不力，臣甘同罪。」其知人有如此者。見行政效率第七號 曾國藩的用人方法

世傳曾國藩精於麻衣相法，這話是靠不住的，但因爲他能觀人於微，並且積久而有經驗，所以他能有超越的知人之明了。他對於觀人的方法，「以有操守無官氣，多條理而少大言爲主。」他最瞧不起的，是大言不慚的人。

曾國藩能這樣「冷眼識英雄，」所以在他夾袋中儲藏了不少人物，等到一旦需用，他便毫不慌忙，把他平日登記下來的人才，才稱其職的分配各種事務，而能一一勝任愉快。後來和太平天國開仗，曾國藩幕府中人才之盛，一時無二，卒能靠着他們的力量，把新與勢力的太平天國消滅掉，這

不能不說是種因於當時做京官時，觀察人才的好處。

第八節 鯁直敢言

曾國藩從道光二十年（一八四〇）進京，授職檢討起，道光二十一年充國史館編修官，二十三年補授翰林院侍講，二十四年轉補翰林院侍讀，二十五年充文淵閣直閣事，到這時名位已經慢慢顯耀了，二十七年升內閣學士，二十九年升禮部侍郎兼兵部侍郎，這樣接續着升官，在旁人一定得意忘形，可是曾國藩卻官位愈高，警惕愈甚。他拿着國家的俸祿，不願尸位素餐，要為國家做點事。

當時滿清政府，昏庸無能，一般做臣僚的，樂得閉着眼睛，吃糧不管事，所謂滿朝羣僚，少有拿出逆耳之言，進於朝廷者，因為說話可以招禍，大家不說直話，也是明哲保身之道。曾國藩眼看着內憂外患，國事將不可收拾，想提倡率直的風氣，一掃為政者畏葸退縮的弊病，所以便在咸豐元年上了一個「敬陳聖德三端，預防流弊」的摺子，裏面都是切直的話頭，奏摺上後，引起滿朝官僚的極大注意，大家代他危險。但那時的咸豐皇帝還算比較開明，並且登極伊始，正想籠絡時望，所以曾

國藩總算沒有遭遇什麼不測之禍，而他鯁直的聲名，卻因此爲大家所知道了。

關於他這次上奏摺的用意，他在家書中寫得很明白：

「余之意，蓋以受恩深重，官至二品，不爲不尊。堂上則誥封三代，兒子則廕任六品，不爲不榮。若於此時，再不盡忠直諫，更待何時，乃可建言？而皇上聖德之美，出於天寶自然。滿廷臣工，遂不敢以片言逆耳；將來恐一念驕矜，遂致惡直而好諛，則此日臣工不得辭其咎。是以趁此元年新政，即將此驕矜之機關說破，使聖心日就兢業，而絕自是之萌，此余區區之本意也。」

「現在人才不振，皆謹小而忽於大，人人皆習脂韋唯阿之風。欲以此稍挽風氣，冀在廷皆趨於骨鯁，而遇事不敢退縮，此余區區之餘意也。」咸豐元年五月十四日致四位弟

曾國藩在做京官時，便想以一二人的身體力行，改變朝野的風氣，所以他能不懼危險，勇敢進言。這種「拙誠」的事情，最初看不出有什麼力量，但日子一久，這種感應的力量很大，自然會成爲一時風氣的。倘若有人懷疑這話，那麼曾國藩晚年時代，朝野都充滿着一種樸實的空氣，一時政界的生活姿態，都以曾國藩爲依歸，這便是有力的證據。

第二章 督辦湘勇（一八五二——一八五三）

第九節 丁憂回籍

咸豐二年（一八五二）六月，曾國藩被任爲江西鄉試正考官。他自從道光十九年（一八三九）冬到北平做京官，從翰林七次陞到侍郎，在這十多年的長時間中，每次想請假回去省親，都沒有實現。現在他既得了江西試差，便想在考試完畢時，便道回家鄉休息兩個月。

曾國藩在六月二十四日離開北平，當七月二十五日路經安徽省太和縣的小池驛時，聽到他母親逝世的消息。「一出家輒十四年，吾母音容，不可再見，」他心中的悲痛，這是誰也能夠想像到的。他再也沒有心思到江西去做主考大人了；連忙換了喪服，趕回家鄉去哭他的老母。

那時太平天國的聲勢，已經很大。洪秀全等自從道光三十年（一八五〇）夏天在廣西金田

村起事後，戰敗雲南救兵，並且雲南提督張必祿因此戰死。在第二年的秋天，洪秀全打破了永安，建國號太平天國。這使清朝慌了手脚，於是先令固原提督向榮，後又派欽差大臣饒尚阿，率領各部隊把他們包圍。但因將領不和，所以圍永安四月，不能攻破。咸豐二年春，太平軍衝破清軍的包圍，去打桂林。烏蘭泰追太平軍，中敵陣亡。向榮趕回桂林防守，太平軍攻桂林三十多天不能下，便北破全州，從水道入湖南省。遇着江忠源帶領鄉勇扼守籬衣渡，和太平軍激戰兩晝夜。於是太平軍棄去輜重，改走陸路，連破道州桂陽郴州等處。西王蕭朝貴孤軍深入，力攻長沙，中敵陣亡。洪秀全楊秀清等在郴州得訊，便引軍趕到長沙。清軍在長沙兵力很厚，太平軍猛攻三月不能破，於是渡湘水破益陽，過洞庭湖，直取岳州。守岳州的清軍棄城而逃，城中藏有吳三桂的遺械，盡被太平軍所得。於是封船五千多艘，順流東下，十一月攻陷漢陽，十二月佔領了武昌。

太平軍既得了武昌，佔據長江上游的險要，聲勢大盛，下游一帶，十分震動。而各地土匪，都乘機起事。湘鄉這個地方，很不安靜，於是曾國藩指導同鄉羅澤南、李續賓、王鑫、劉蓉等團結鄉勇，加以訓練，以保衛地方，一時湘鄉團練，很具聲名。

這時曾國藩接到一個「上諭」，滿清政府因為曾國藩籍隸湘鄉，於湖南地方人情，自必熟悉，因此命他幫同辦理本省團練鄉民，搜查土匪等事。他接到這個「上諭」後，便擬上疏懇辭，他不肯出來負責的原因是：

「聞訃到家，僅滿四月。葬母之事，草草權厝，尙思尋地改葬。家中諸事，尙未料理。此時若遽出而辦理官事，則不孝之罪滋大。且所辦之事，亦難尋頭緒。若其認真督辦，必須徧走各縣，號召紳耆，勸其捐資集事，恐爲益僅十之二，而擾累者十之八。若不甚認真，不過安坐省城，使軍需局多一項供應，各官多一處應酬而已。」咸豐二年十一月十四日致歐陽牧雲

但是一個有才幹的人，社會是決不肯讓他自已埋沒天才的。這時湖南巡撫張亮基寫信給曾國藩，報告武昌失守，人心惶恐，請他出來主持。他的好朋友郭嵩燾，也親自到他家中，勸他出來保衛地方。曾國藩因為湖北失守，關係重大；又因長沙人心惶惶，覺得有出來保護桑梓的必要，因此便把上給滿清政府懇請辭職的疏毀去，在咸豐二年十二月十七日，由湘鄉動身到長沙去。

第十節 創辦團練的意義和方法

咸豐二年（一八五二）十二月二十一日，曾國藩到達長沙，和張亮基籌商的結果，認為先以稽查城內土匪奸細爲要務，勤於操練還在其次。又因爲長沙省城兵力單薄，行伍空虛，沒有守禦的能力。主張在省城立一大「團」，就各省曾經訓練的鄉民，招募來省，嚴格訓練，一方面便於剿捕土匪，一方面又足以增加防守省城的兵力。

清政府當初命令曾國藩幫辦團練，並沒有靠他撲滅太平天國的意思，不過是要他造成鄉民自衛的力量，謀一地方的安全，這在清政府給他的諭旨裏可以看出。而曾國藩創辦團練的初意，也不過爲的是「搜剿土匪，安定地方。」當時非但沒有擴充力量和太平天國對抗的意思，根本他就「不願以文人操兵事，在這種「是非之場」多懸棧。他在出山時便向清政府預先有所說明，他說：

「臣在京供職十有四年，今歲歸來，祖父母之墓已有宿草，臣母之葬，亦未盡禮，若遽棄廷闈出而莅事，萬分不忍，請俟賊氛稍息，國防之事，辦有頭緒，即當回籍守制，以遂烏私。」見年譜咸豐二年四十二歲

所以後來曾國藩因辦團練而立湘軍，卒能把太平天國撲滅，這固然出於清政府的意料，也非曾國藩自己初料所及。

那時滿清的正規兵腐敗非常，平時無惡不作，打仗時候，勝則相妒，敗不相救。曾國藩看到江忠源所帶的壯勇二千，十分可靠，便留他在長沙防守。又指導羅澤南、王鑫領所招湘鄉練勇三營，仿明代戚繼光束伍成法，加緊操練，並親自爲他們酌定訓練章程，這就成爲後來湘軍的中堅。

曾國藩又認爲「團練」二字，「當分爲兩層：團，卽保甲之法；清查戶口，不許容留匪人，一言盡之矣。練，則養丁、請師、製械、造械，爲費較多，鄉人往往疑畏不行。今練或擇人而舉，團則宜徧地與辦，總以清查本境土匪以絕勾引爲先務，遂設一審案局。」曾國藩名言類鈔——治軍

同時他又認爲團練和兵勇，性質完全不同。說到平亂，只有團練而沒有兵勇固不夠用，但只有兵勇而沒有團練，也不夠用。他們是相輔而成，缺一不可的。他認爲團練的功用大概如下：

「第一，在尙未匪化的地方，須用團練，也只有用團練，做預防的工作，將潛伏的散匪肅清，使其不致糜亂，又變成匪區。」

第二，在有被匪竄擾的危險地方，可用團練做防禦工作，以防禦小股匪衆，而不必調用軍隊。

第三，在有小股匪衆，不及五百以上的地方，可用團練做剿辦工作，以免分散他處剿匪軍隊的力量。

第四，在匪衆既不甚多又不甚少的地方，可用團練在軍隊的後方或側方做輔助工作以增加軍隊的聲勢。

第五，在有大批匪衆的地方經過軍隊剿辦奏效以後，宜用團練做善後工作，以恢復秩序，肅清殘匪，免致再遭糜亂，也可免軍隊長期留守，不夠分配。」胡曾左平
亂要旨

曾國藩所主張的團練，包括「保甲」和「碉堡」在內。「保甲」就是鄉村的組織方法，求其便於清查戶口，實則連坐，使人民自行清除內奸，與匪類造成對抗的形勢。碉堡是鄉村的一種防守工具，求其便於堅壁清野，避免掠奪。團練是地方人民自衛的武力組織，求其便於剿辦境內武裝的小股土匪。三項須同時並舉，乃能完成人民的自衛能力，對境外可以相當防守，對境內可以澈底清鄉。」胡曾左平
亂要旨

咸豐三年（一八五三）正月，曾國藩在長沙督辦衛團，委黃廷瓚曹光漢等編查保甲。爲了怕引起反感，以及不願要「排場」，所以他用的是書函勸諭，不用公牘告示。同時曾國藩以爲要想把保甲辦好，第一要和各地士紳合作，所謂「以各縣之正人，辦各縣之匪徒。」他認爲創設團練，以查辦土匪爲第一要務，而以訪求各地公正紳耆，爲下手工夫。所以他發信給各府州縣士紳，大意說：

「團練之難，莫難於集費，宜擇地擇人而行之。目前急務，惟在清查保甲，分別良莠，以鋤暴爲安良之法，遇有匪徒，密函以告，卽行設法掩拿處辦，庶幾省文移之煩，可期無案不破。」年譜咸豐三年

曾國藩既認定查辦土匪爲第一要務，因此便在長沙城中魚塘口行轅中，設立審案局，委專人承審，立刻雷厲風行的辦理起來，他認定在這種亂世，各地盜多如毛，非用重刑，不足以資鎮壓。尤其辦事之初，先得立下威嚴來。拿到匪徒之後，立刻嚴加審訊，分別會匪、散匪、盜匪及尋常痞匪名目，按情罪處辦。又因各地散勇滋擾，商旅裹足不前，曾國藩因此捉了強封民船的川兵三人，梟首示衆，這才使得湘江中恢復商運。

曾國藩初辦團練，殺戮很多，時人有「曾雞頭」之號。其實國藩以文人出掌軍事，何至於好殺？

也因迫於環境，手段不能不辣一點罷了。見國聞週報十二卷十期跋水窗春曉

第十一節 湘軍之形成——創立水師

太平天國在咸豐二年十二月破了武昌，將軍隊稍稍整理一下，便在咸豐三年（一八五三）陰曆元旦出發東進。順流而下，旌旗蔽江，不到一個月工夫，連破九江、安慶、太平、蕪湖，直抵南京城下。這時太平軍水陸號稱百萬，攻南京七天，城破，洪秀全便將南京定爲天京。不久又佔領了鎮江和揚州。清軍向榮在背後跟蹤追趕，追到南京，城破已十天，於是便在城東紮營。同時琦善也帶了各路北軍攻圍揚州，稱爲江南大營和江北大營。

曾國藩看到太平天國的聲勢浩大，曉得腐化的清軍，遠非新興勢力的太平軍的對手。而自己所辦的團練，規模太小，勢力不足以當大敵，他說：「團練保衛鄉里，法當由本團釀金養之，不食於官，緩急終不可恃。不若募團丁爲官勇，糧餉取諸公家，請就現調之千人，略仿戚元敬氏成法，束伍練技，以備不時之衛。」見曾文正公集湘鄉昭忠祠記又說「初到長沙之時，即奏請練勇以爲剿辦土匪之用。」從上面

看來，可見曾國藩這時慢慢從辦團練到練新軍，團練慢慢變成正式軍隊，形成所謂「湘軍」了。

這時江忠源被任爲湖北按察使，奉清政府令往江南大營，幫辦軍務。江忠源寫信給曾國藩說：「今日辦賊之法，必合江、楚、皖各省造戰船數百艘，調閩、廣水師數千人，先肅清江面，而後三城可復。否則沿江各省後患方長。」曾國藩覺得這話很對，開始考慮到創立水師的事情。

江忠源走後，曾國藩仍舊盡心操練鄉勇。那時塔齊布任長沙營都司，具有將才，但沒有人知道。曾國藩一見傾心，命他兼管辰勇、湘勇，勤加操練，遂成勁旅。不久他五弟國葆募湘勇一營，駐長沙南門外。曾國藩很看重塔齊布和諸殿元，專摺保荐，請破格超擢，並且說塔齊布將來如打仗不力，臣甘同罪。

江忠源奉令去幫助江南大營，走到九江，適遇到太平軍回攻長江上游，領着戰船數百，再佔安慶。於是他立即趕到南昌，籌備防守，部署粗定，太平軍已趕到大舉圍攻。江忠源便飛檄湖南請援，曾國藩不敢待慢，便檄令江忠淑從瀏陽赴江西，朱孫詒從醴陵赴江西，夏廷樾、郭嵩燾、羅澤南帶了兵勇一千四百人，從醴陵繼進。合計援江兵勇共有三千六百人。這是湘勇出境作戰的第一次。

那時提督鮑起豹和曾國藩意見不合，營兵和湘勇不和，並且發生械鬪。因此曾國藩在咸豐三年八月，移駐衡州。衡陽廩生彭玉麟，很受曾國藩的器重，湘陰外委楊載福，應召來營，曾國藩令他們幫辦國葆營務。國葆力薦彭、楊之才，應當獨任一軍，不應該屈爲幫辦。曾國藩這時正想創立水師，便叫他們兩人各募水勇一營。曾國藩的治水師自此始。

太平天國攻南昌不得下，便轉而謀武昌。清兵接戰不利，清政府因武昌危急，令曾國藩督帶兵勇船駛赴下游作戰，以救武昌。太平軍因爲清兵所阻，不久便退漢陽黃州。曾國藩疏稱武昌聞已解嚴，暫緩赴鄂。又因爲太平軍「以舟楫爲巢穴，長江千里，任其橫行，欲加攻剿，惟以戰船爲第一先務。」所以他便暫時不謀移動，在衡州專心辦理水師。

至於湘勇營制，這時也經確定。以三百六十人爲一營，每營用長夫一百四十人，合共五百人。曾國藩並把選將的標準，定爲四條：第一是才堪治民，第二是不畏死，第三是不急名利，第四是耐辛苦，又手定營規幾十條，營制幾十條，以統一軍制。

這時太平軍已退出湖北，在安徽擴充勢力。清政府委江忠源做安徽巡撫，又令曾國藩趕辦船

隻礮位，由洞庭湖駛入長江，和江忠源水陸夾擊。曾國藩因爲水師訓練未成，佈置未定，不肯冒失從事，爲清政府所不滿。但他的主張是不可動搖的，他決不貪圖急功，變更他的預定計劃。他非但自己不肯輕易出戰，並且勸告他的座師湖廣總督吳文鎔說：

「今日南北兩省，且以堅守省城爲主，必俟水師辦成，乃可言剿。」

吳文鎔終於受不住清政府的催促，只得不顧時機，出來應戰，他遺書給曾國藩說：

「吾意堅守待君東下，自是正辦。今爲人所迫，以一死報國，無復他望。君所練水陸各軍，必俟稍有把握，而後可以出而應戰。不可以吾故，率爾東下。東南大局，恃君一人，務以持重爲意，恐此後無有繼者，吾與君所處固不同也。」年譜成豐三年

曾國藩在衡州創立水師的時候，因爲沒有成法可用，有無從着手之苦。每遇到廣東員弁，以及年長舵工，能行船的人，曾國藩必虛心探問，竭力研究，日夜苦思，不遺餘力。後來和廣西同知褚汝航、夏鑾等商議的結果，才決定仿製廣東拖罟、長龍、快蟹各船式。集衡州工匠依式製造，令守備成日標爲監督。又另命褚汝航到湘潭分設一廠，監造戰船。戰船造成後，邀長沙黃冕一觀，黃冕貢獻意見說：

「吾出入兵間十餘年，所見軍容整齊，無及此者。然長江千里，港汊紛歧，賊船易於藏匿。江南小戰船，曰舢板者，每營請添十號，以備搜剿港汊之用。」曾國藩以爲很對，便立即改定營制。每營包括「快蟹」一艘，由營官統領；「長龍」十艘，以爲正哨；「舢板」十艘，以爲副哨。快蟹有槳工二十八人，櫓八人；長龍有槳工十六人，櫓四人；舢板有槳工十人。每船另置礮手三人，槍長一人，頭工二人，舵工一人，副舵二人。其餘「拖罟」一艘，用爲坐船，湘軍水師的制度，到這時已完全確立了。

第四章 繼續不斷的奮鬥（一八五四——一八五八）

第十二節 第一次交戰失利

曾國藩在衡州整治水陸各軍，訓練成功，便決意東出。那時江忠源戰死廬州，吳文鎔戰死黃州，武昌形勢已在太平軍包圍之中，咸豐四年（一八五四）正月，曾國藩從衡州出發，集軍湘潭。有新舊戰艦二百四十艘，坐船二百三十艘，水師十營，其中由衡州募的有六營，由成名標、諸殿元、楊載福、彭玉麟、鄒漢章、龍獻琛統領；從湘潭募來的有四營，由褚汝航、夏鑾、胡嘉垣、胡作霖等統領，而以褚汝航爲總統。另外有陸師十三營，由塔齊布、周鳳山、儲致躬、林源恩、鄒世琦、鄒壽璋、楊名聲、曾國葆統領，而以塔齊布爲先鋒。水陸軍一萬七千夾湘江而下，軍容極盛。

曾國藩深知出師之初，非標明立場，不足以使軍民擁護。又知道太平天國以民族革命，最易引

起民間的同情；但他們最大的弱點，在於違背中國固有的習俗，絕滅中國固有的禮教，非把他們這種弱點揭破，不足以激起一般書生和農民的義憤，使大家因信仰不同而和太平天國爲敵。因此他寫就了一篇討粵匪檄，大意說：

「逆賊洪秀全楊秀清稱亂以來，婦女而不肯解腳者，則立斬其足以示衆婦；自唐虞三代以來，歷世聖人，扶持名教，敦敘人倫，君臣父子，上下尊卑，秩然如冠履之不可倒置。粵匪竊外夷之緒，崇天主之教，自其僞君僞相，下逮兵卒賤役，皆以兄弟稱之。謂天可稱父，此外凡民之父皆兄弟也，凡民之母皆姊妹也。農不能自耕以納賦，而謂田皆天王之田，商不能自賈以取息，而謂貨皆天王之貨；士不能誦孔子之經，而別有所謂耶穌之說，新約之書。舉中國數千年禮義人倫，詩書典則，一旦掃地蕩然。此豈獨我大清之變，乃開闢以來名教之奇變，我孔子孟子之所痛哭於九原。凡讀書識字者，又烏可袖手安坐，不思一爲之所也？李自成至曲阜，不犯聖廟；張獻忠至梓潼，亦祭文昌。粵匪焚嶺州之學宮，燬宣聖之木主。十哲兩廡，狼藉滿地。嗣是所過郡縣，先燬廟宇，卽忠臣義士，如關帝岳王之凜凜，亦皆污其宮室，殘其身首。以至佛寺道院，城隍社壇，無

廟不焚，無像不滅。」見曾國藩詩文集

二月間，太平軍攻破岳州。曾國藩到了長沙，預備進援武昌，聽到太平將石祥貞等已連破岳州、湘陰，進佔寧鄉，便派諸軍分道迎敵。儲攻躬等在寧鄉小勝，靖港、新康的太平軍也失利，而褚汝航等水師向湘陰猛進。

貴州候補道胡林翼，這時應吳文鎔的調遣，帶練勇六百名，從貴州到湖北去，在路中聽到吳文鎔已戰死，太平軍大至，被阻不能前進。曾國藩曉得胡林翼可用，便調他回湖南，並且向清廷奏稱「林翼之才，勝臣十倍，將來可倚以辦賊。」

太平軍因為寡不敵衆，拋棄岳州。曾國藩便進駐岳州，肅清餘敵。三月間，帶領着水陸師北進，水師剛出洞庭湖，遇着大風，戰船漂沉掉幾十艘，溺斃勇夫多名，陸軍前進，被太平軍邀擊大敗，潰退岳州。太平軍乘勝追擊，曾國葆、鄒壽璋、楊名聲等營，都潰退入城，太平軍便圍攻岳州。曾國藩只得一面派水師登岸抵擋一陣，一面拔出城中軍民，退回長沙。

太平軍得了這個機會，便乘勝沿湘江而上，駐軍靖港。一面又派軍隊出間道，襲取湘潭，據長沙。

上游。四月初，曾國藩親督水師，進擊靖港，適逢西南風發，水流很急，戰船不能停泊，爲太平軍所邀擊，兵勇潰散，戰船被焚，或爲太平軍奪去。曾國藩自從創設水師，竭力經營，初失利於岳州，後來又挫敗於靖港，憤急之餘，兩次投水自殺，都爲左右救起，得以不死。幸虧塔齊布從崇陽回援湘潭，出太平軍不意，連日激戰，太平軍因而失利。曾國藩聽說陸軍獲勝，急派水軍助戰，四月初九日便把湘潭攻下，這是太平軍出師後第一次的大敗。

曾國藩這時的處境，很是痛苦。因爲他費了很多財力，卻不能立見成績。當他在岳州退敗，回駐長沙時，駐營南門外高峯寺，因爲湘勇屢次潰退，爲一般人所不滿，官紳之中，也有譏笑甚至提出彈劾的。曾國藩氣憤之下，屢次要想自殺，薛福成曾敘述那時的情形如下：

「初次出師，援岳州，援長沙，皆不利。世俗不察，交口譏議，甚者加意侵侮。當是時，勢力既不行於州縣，號令更難信於紳民，蓋不特籌餉籌防，事事掣肘已也。」庸齋文集

曾國藩回到長沙之後，重整水陸各軍，在衡州湘潭設兩廠，繼續造船；已潰各軍，不復收集，另募新勇，嚴加訓練。岳州和靖港的兩次敗創，在當時曾國藩的聲譽上固然大見減損，但使曾國藩獲得

很多教訓。第一，這次的戰敗，使曾國藩得到許多作戰的實際經驗。第二使曾國藩知道「兵貴精而不貴多」，兵多反足爲打仗之累，所以他後來便在「減兵省食」上策劃。湘軍的早起早食，嚴厲營規，也都在這次戰敗後確立的。

第十三節 湘鄂間的互爭雄長

湘潭既失，太平軍在湖南失掉牽制的力量，便把岳州的軍隊撤回湖北，留在湖南的太平軍，這時聚在華容，圍石首未下，於是便合監利的軍隊反攻岳州，重復佔領。又分軍擊西湖，破龍陽，常德聲勢大振。至於湖北方面，武昌被太平軍圍攻甚急，城中已數月無糧，守兵疲乏，居民幾乎搬空了。清巡撫青麟出家貲犒軍，親自和士卒括糠而食。咸豐四年六月初二日，武昌城破，青麟由長沙到荊州，爲清廷所誅。

於是曾國藩分三路進兵。塔齊布、褚汝航爲中路，進攻岳州，胡林翼爲西路，進攻常德；江忠淑、林源恩爲東路，進攻崇陽、通城。太平軍聽到湘軍大至，便集中常德、澧州的軍隊，退保岳州。曾國藩調羅

澤南周鳳山等幫助着攻打岳州，七月初一，湘軍靠着連勝之勢，直逼長沙城下。太平軍曉得抵抗不住，連夜退出岳州，堅守城陵磯。初三日，全軍反攻。湘軍分五隊迎戰，太平軍大敗，失去船隻七十六艘，士兵死傷一千多名。曾國藩在七月十五日到岳州，第二天和太平軍戰於白螺磯，湘軍大敗，失船三十多艘，褚汝航夏燮等都戰死，水師幾乎完全覆沒，只有楊載福彭玉麟等退守要害，阻住敵軍。國藩收拾殘餘，以同知俞晟代褚汝航。缺。湖南巡撫駱秉章又派人造船，供給湘軍之用。這時塔齊布軍戰勝太平軍，太平丞相曾天養戰死，塔軍便在閏七月初二日，在大風雨中進攻城陵磯。太平軍沒有防備，失掉十三個營壘，死去二千兵卒。於是湘軍水師乘勝開進長江，毀去兩岸太平軍的營壘九個，臺三個，進駐螺山。清荊州將軍官文又復派兵助戰，於是連破蒲圻嘉魚。清總督楊霽經營北路，也在八月初奪得蘄水，廣濟，羅田。國藩趁這個機會，督水陸軍分道進攻，激戰兩天，武漢城外太平軍的營壘，以及江面的船隻，完全破平。這月二十三日，湘軍克復武昌，荊州軍克復漢陽，不久黃州也克復了。

曾國藩既得武漢，便分道逼下游。太平軍在田家鎮分六千人爲兩軍：一軍屯大冶，抵禦武昌縣

的敵人；一軍屯與國，抵禦金牛鎮的敵人。布置相定，而清軍水陸並進，像暴風雨般的來到。太平軍不能敵，塔齊布在九月間佔大冶，羅澤南克與國，十月間楊載福彭玉麟佔田家鎮蘄州，十一月間塔羅等進佔黃梅，於是湖北境內，幾乎沒有太平軍用武的地方了。

清政府喜武漢的復得，命令曾國藩署理湖北巡撫，叫他領軍從九江安慶進逼南京。國藩因為母喪尚未除服，遂就官職，得罪「名教」，因此不敢接受，請辭巡撫。清政府給曾國藩兵部侍郎銜，使得專心治軍，另以陶恩培代其任。清政府又因為既予曾國藩以東征重任，事權不可不專，因此下令自桂明以下文武各員，均歸節制。倘有不遵調遣，或「遷延畏葸，貽誤事機」的，都著曾國藩專銜參奏。曾國藩的權力，到這時大盛。——這時曾國藩年四十四歲。

這時胡林翼已從貴東道升任四川按察使，便調任湖北，協辦軍務。十一月，曾國藩進兵江西，水師直達湖口，國藩進駐九江城外，塔齊布駐兵九江南門。曾國藩又調胡林翼王國才等，來九江助戰。這時蘄州以下，西自九江，東至饒州，都在太平軍勢力範圍內，而德化小池口湖口各要隘，因為是入皖門戶，更多重兵。翼王石遂開在安慶，又遙為聲援。所以清兵雖分路襲擊，互有勝負，而九江湖口，一

時終於不能攻下。

十二月十二日，水師舢板駛進鄱陽湖，擊敗太平軍。追到大姑塘，太平軍築壘斷其後路，舢板船便不得出來。在外江的都是些「快蟹」「長龍」等大船，周轉不靈。太平軍乘機用小船夜襲，敗退九江大營。二十五日，太平軍二次用小艇夜襲湘軍水師，放火燒去戰船十多隻。曾國藩的座船也被太平軍獲得，文卷冊牘都爲失去。曾國藩連忙換上小船，逃到羅澤南陸營中。他因爲遭了這次失敗，幾乎被敵軍活捉，十分憤急，便想「以身殉國」，草遺疏一千多字，便想單人匹馬赴敵以死。羅澤南、劉蓉以及幕友等力勸乃止。

太平軍因爲清軍圍攻九江很急，便想再佔上游，以分敵軍軍力，於是便分軍去打湖北。這時楊霽正集軍兩萬駐廣濟，因爲是舊歷年底，軍中喝酒度年，不意太平軍突然到來，放火燒營，楊霽倉皇中突圍退敗蘄水，咸豐五年（一八五五）正月，太平軍集中蘄州，進攻漢口。楊霽不敢回武昌，引兵守德安。於是太平軍便連破漢口、漢陽，分兵四出，湖北又復大震。曾國藩攻九江不能下，聽到上游告急，便分全軍爲四：以陸軍七千由胡林翼統領，進兵武昌，以水軍一百三十艘由俞晟、彭玉麟、李孟羣等

統帶，沿江而上，留塔齊布以五千人圍九江，派羅澤南以三千人分攻廣饒。他自己抽身到南昌，和巡撫陳啟邁籌劃添造船礮，別設水師三營。

楊霽既躲在德安，因此守武昌的只有陶恩培兵兩千。這時太平軍已佔漢陽，怕江西援軍襲其後路，不敢猛進，只在沿江設壘，暫取守勢。不久，曾國藩派出的水陸軍來到，分屯武昌上下游。相持一個多月，太平軍終於不能自漢陽直接渡江圍武昌，太平將韋志俊不能耐，便出奇兵從興國通山北進青山襲擊清軍，結果在二月十七日復破武昌，清將陶恩培戰死。這時胡林翼已調湖北布政使，和李孟羣等駐兵城外，聽到武昌不保的消息，連忙救援，已經不及。便在夜半渡江，收集潰兵，回屯金口，等待再舉。清廷命胡林翼署理湖北巡撫，更令國藩分軍赴援。

武昌居長江上游，形勢最是緊要。到這時為止，太平軍已是第三次佔領了，而太平將韋志俊每次都參加戰役，軍中於是有一「韋國宗三打湖北」的話。到這時，太平軍的勢力依然屹立湖北，保障安徽江西曾國藩的軍事，更難見效了。

第十四節 坐困南昌

太平軍既於咸豐五年二月十七日第三次克復武昌，清廷便敦促曾國藩分兵回援。國藩因為用兵日久，餉源支絀，認為「千里馳突，不如堅扼中段」，決定九江圍師堅持勿動。又屢次寫信給胡林翼說：「論東南大勢，以武昌據金陵上游，為必爭之地。宜厚集兵力，為恢復之計。」胡林翼認為這話很對。是年四月，國藩從南昌到南康訓練水軍，專備內湖之用。這時江西巡撫陳啟邁，和曾國藩意見不合，互相齟齬。凡是糧食軍火一切軍需，陳啟邁時常留難駁斥。國藩積憤已久，向清政府奏參陳啟邁，彈劾生效，清廷命文俊代為巡撫，贛省政局正當多事的時候，而塔齊布又因急攻九江，死在軍中。國藩從南康趕到九江，命周鳳山指揮這一軍。而水軍攻湖口又敗，他又從九江趕到青山，安撫餘軍。六月二十五日回駐南寧。

這時曾國藩在江西沒有進佔的希望，只有牽掣的力量。他說：

「余辦內湖水師，即以鄱陽湖為巢穴；間或出江剿賊，亦不過以三分之一與賊鏖戰。剿上游，則

在九江 武穴 田家鎮等處游弋（不出湖口二百里之內）利則久戰，不利則退回鄱陽巢穴之內。剿下游，則在彭澤 望江 安慶等處游弋，亦不出湖口二百里之內。利則久戰，不利亦退回鄱陽巢穴之內。如此辦理，則上游武漢之賊，與下游金陵之賊，中間江路，被我兵梗阻一段，其勢不能常通，亦足以制賊之命。」咸豐五年三月二十日致四位弟

但是這樣株守江西，終非久計。羅澤南上書給國藩，痛說此中利害。澤南說：「東南大勢，尤在武昌，得武昌，乃可控制江皖，江西亦有所屏蔽。株守九江，如坐壘中。日與賊搏戰，無益大局。請率所部由義寧出崇陽，進援武昌，引軍東下，以取建瓴之勢。而後內湖水師，與外江聲息可通，進攻九江，始有把握。」曾國藩覺得這話很對，因此澤南從義寧單騎到南康，面商進兵方法。劉蓉因對曾國藩說，湘軍的重要戰將，有塔齊布和羅澤南。現在塔齊布已死，所靠者惟一澤南。現在又讓他遠走，倘有緩急，依靠誰人？國藩認為欲求打開局勢，應該這樣辦。因為同困在江西，終究無益，倘若羅軍能攻下武昌，那麼局勢就有利了。因此不聽劉蓉的話，放澤南西上。

羅澤南從義寧向西進攻，連佔通城 崇陽。這時湖廣總督，已由官文代楊霽。胡林翼在武昌附近

聽到援兵將來，便渡江南行，謀取得聯絡，而石達開卻從義寧帶了精兵數萬截來，使清兵被隔不得通。澤南奮勇力戰，結果和胡林翼合軍羊樓，在十月內進佔蒲圻，十一月破咸寧。到這時武昌以南，幾乎都入清軍之手。而石達開便在這時回軍義寧，江西的戰爭遂趨激烈。

自從羅澤南西征，劉蓉李續賓一同走後，勁兵良將一時俱去，曾國藩在江西勢力更加孤弱。石達開回義寧，連下新昌瑞州臨江。而廣東方面的太平軍也從湖南入江西，破安福分宜萬載，和石軍合攻袁州，南昌戒嚴。曾國藩迫不得已，在十一月十五日令周鳳山解去九江的包圍，全軍回南昌。三十日袁州失守，南昌危急。其時彭玉麟請假在衡州，聽到江西緊急，從小路徒步走七百里，趕到南康。國藩便叫他領水軍援臨江。這時一般人因為江西危急，都主張調羅澤南軍回援，清政府因上游事重，不加允許，只命令湖南巡撫張秉章募兵助國藩。等到湖南援軍到江西，太平軍早已攻下萍鄉吉安。周鳳山援樟樹不利，敗退南昌。太平軍更佔撫州，旁及餘千萬年。

從咸豐五年十月到六年（一八五六）二月，江西七府一州五十多縣，都被太平軍佔領，清軍所守的，只有南昌，廣信，饒州，贛州，南安五郡。國藩坐困南昌，被敵軍四面包圍，一籌莫展。各軍消息不

通，只得寡死士用「蟻九隱語」暗通信息，這種秘密通訊往往爲太平軍所截留，不能到達。

羅澤南胡林翼在湖北方面，合兵進攻武昌，分屯在城東洪山和城南五里墩。同時官文也連下德安漢川，進攻漢陽。太平軍戰不利，便堅壁不出，老敵軍以待援。這時候江西警報突至，澤南想念國藩艱危，急於想攻下武昌，抽空回救江西。咸豐六年從正月到二月，大小一百數十戰，直到武昌城下。軍士因爲仰攻的緣故，死傷很多。剛巧遇到三月初二日大霧，太平軍開三門，兵力在一萬以上，和清軍決死戰，羅澤南分軍三面應戰，形勢不利，但因所帶領的都是鄉里子弟，素負氣誼，不肯輕易獨退，所以當左額中彈，流血霑衣，猶踞坐指揮，得以全軍回洪山。但因爲受創很深，終於在三月初八，卒於軍中，一軍爲之哀泣。澤南死後，胡林翼派他部下的李續賓代領全軍。林翼並分軍四千，命他們往援江西。

曾國藩這時坐困南昌，外江內湖，一時隔絕。既而聽到西路已有湖南所派的五千人進援，便令李元度等進攻撫州，劉子潯等指揮水軍進攻臨江，彭玉麟回軍會合黃虎臣，進攻南康，以當南昌東南北三面的敵軍。數月之間，各軍都有小勝。四月間，湖南援軍到袁州。六月間，曾國藩的三弟國華帶

領了湖北所派援軍四千人，進兵瑞州。曾國藩坐困南昌的局勢，到這時才有鬆動的消息。

這時建昌吉安有一種會黨，假太平名號，乘機起事，劫掠附近州縣。廣東太平軍出而響應，入江西境，分逼贛州南安屬邑。國藩困守南昌不能出救，軍報常數月不通。國藩四弟國荃，這時正在長沙募勇，長沙黃冕新任吉安知府，因為吉安州縣都被太平軍佔領，他曉得國荃有才略，便來和國荃商議進攻的方法。國荃說：「方吾兄戰利，事無所須於我，我亦從未至營相視。今坐困一隅，我義常往赴。然苦無資力募勇，若若能治餉，我當自立一軍，以赴國家之急。」黃冕代他向巡撫駱秉章設法，募得兵勇三千人，以周鳳山為副將。因為最初攻打吉安，所以這一軍便稱做「吉字營。」十一月，國荃攻破安福，進擊吉安。而蕭啟江等所帶領的湖南援軍，也在十一月打下袁州。曾國藩在江西的地位，才慢慢變好。

至於湖北方面，太平軍在武昌被圍已經多時，從咸豐六年三月到九月，清兵傷亡固然不少，而守城的兵也十分疲乏。翼王石達開從江西分來的援軍，也都為清軍所擊退。胡林翼覺機不可失，更募陸軍五千，水軍十營，加重圍城的兵力。官文也分兵擊退襄陽隨州的太平軍，專心攻打漢陽。武漢

太平軍因糧盡援絕，曉得守不住，便在十一月二十二日開城東走。於是武漢兩要地，同時給清兵克復。武漢既得，李續賓等便乘勝東追。不過十天工夫，連得武昌縣、黃州、興國、蘄州、蘄水、廣濟，只才能回援江西。

第十五節 父喪回籍與奉詔援浙

咸豐七年（一八五七）二月初四日，曾國藩的父親竹亭在湘鄉里第逝世。十一日訃至營，國藩和弟國華從瑞州奔喪，國荃從吉安奔喪。在離營以前，向清政府馳摺奏報丁憂開缺。大略說：

「服官以來，二十餘年，未得一日侍養親闈。前此母喪未周，墨經襄事；今茲父喪未視含殮。而軍營數載，又功寡而過多，在國爲一毫無補之人，在家有百身莫贖之罪。瑞州去臣家不過十日程途，即日奔喪回籍。查臣經手事件，以水師爲一大端。提督楊載福、道員彭玉麟，外江內湖，所統戰船五百餘號，職位至二千餘尊之多，此非臣一人所能爲力。合數省之物力，各督撫之經營，楊載福等數年之戰功，乃克成此一枝水軍。請旨特派楊載福統外江內湖水師事務，彭玉麟協理水

師事務，該二人必能了肅清江面之局。並請飭湖北撫臣江西撫臣每月籌銀五萬，解交水營，以
免飢潰。」見曾奏稿

奏摺上後，清政府准假三月，命楊載福彭玉麟統領水軍。這次曾國藩軍中聞訃，奏報後立即奔喪回籍，「朝議」很不以為然。左宗棠在駱秉章幕中，肆口詆毀，一時大家譁然和之。見水密春

七年四月，國藩因假期將滿，懇請終制，清廷不准。五月初三日，葬父親竹亭於湘鄉，六月國藩疏請開去兵部侍郎署缺，又歷陳歷年辦事艱難竭細情形，清政府覆旨「准其先開兵部侍郎之缺，暫行在籍守制，江西如有緩急，即行前赴軍營。」而吉安方面自從曾國荃走後，各將不能合作。七月中江西巡撫耆齡奏請起復曾國荃，再統吉字軍。曾國藩懷念江西軍事，勉勵國荃速行，並且勸告他要和輯營務，聯絡官紳，又指示他作戰機宜。國荃行後，國藩每隔一兩天，便寫信給他，告訴他如何進行戰事。

這時候江西省各府，慢慢都為清軍收復，只有九江被圍一年多仍不能攻下。咸豐八年（一八五八）三月，曾國華復到九江，贊助李續賓，李續賓加重兵力，日夜掘地道炸九江，終於在四月初七

日，攻破九江。太平軍死一萬七千多人，沒有一個投降的，太平名將林啟榮戰死，於是續賓聲名大振。清政府給予巡撫銜，叫他進規安慶，劉坤一等轉戰各地，也都有收獲。太平軍在江西佔有的城市已十失八九，便分道攻入浙江福建。五月間，清廷下詔起用曾國藩援浙，國藩便在七月間由武昌九江重到南昌。

李續賓既下九江，便領軍向安徽挺進，猛撲太平軍的軍需策源地三河。太平軍英王陳玉成侍王李世賢聯合捻軍從廬州來援，抄清軍後路，將李續賓軍四面包圍。這時外援已絕，續賓曉得大事已去，便乘夜躍馬入敵陣戰死。曾國華和其他兵將跟着死的有六千人，湘軍的精稅完全覆沒。

當曾國藩接到援浙的詔書後，在六月初七從湘鄉起程，命蕭啟江張運蘭兩軍，在廣信鉛山兩縣間的河口鎮集中。七月間，國藩從南昌出發赴浙，路上續奉清諭，因為衢州已經解嚴，敵兵入閩境，叫他從鉛山直往崇安。八月間，太平軍從福建回江西，國藩敗退建昌。九月，清軍劉長佑來攻破新城，太平軍仍舊退回閩境。國藩正預備分路追擊，而續賓國華安徽的噩耗已到，清廷下詔起用胡林翼署湖北巡撫（前因丁憂請假），官文駱秉章疏請調國藩移兵援皖。

這時候福建的太平軍又從汀州入江西贛州南安境，而守景德鎮的太平軍氣勢又盛。清廷諭詢國藩說：「如果閩省兵勇足資剿辦，而江西邊地防剿有人，自以赴援皖省尤爲緊要。」要他斟酌具奏。十二月曾國藩奏稱：「論大局之輕重，則宜併力江北以圖清中原；論目前之緩急，則宜先攻景德鎮，保全湖口。」得旨允行。曾國藩先退江西太平軍，而後集中力量進軍皖北的計劃，乃得實行。

胡林翼在十一月到湖北就巡撫職進駐黃州。那時宿松的太平軍爲多隆阿鮑超所破，沒有方法西進，清軍得以從容佈置，隱然以上游自重了。咸豐九年（一八五九）正月，國藩奏說：「數省軍務，安徽喫重，江西次之，福建又次之。計惟大江兩岸各置重兵，水陸三路，鼓行東下。北岸須添足馬步軍三萬人，都與阿李續宜鮑超等任之；南岸須添足馬步軍二萬人，臣率張運蘭等任之；中流水師萬餘人，楊載福彭玉麟任之。至江西軍務南北兩路，臣當與江西巡撫分任之。」清軍東下的計劃，至此大定。

咸豐九年二月，翼王石達開在江西方另謀發展，退往湖南。國藩從建昌移駐撫州，令蕭啟江還救湖南。三月，太平軍在景德挫敗。不久曾國荃來到撫州，國藩叫他助攻景德，移營進逼，六月間便攻

下景德鎮。太平軍退屯安徽建德祁門。而江西便全在清軍手中了。

曾國藩自從咸豐三年帶兵以來，在外正正四年，環境惡劣，堅忍奮鬪，屢遭危急，幾次要想自殺。直到咸豐七年二月丁憂回籍，才得稍有休養的機會。在家休養了一年四個月，因連年軍事勞頓，心血虧疲，所以服藥調補，但他仍不忘軍事。曾國荃在前線的行動，大半受他的指揮。在休養的期間，他得到機會和家鄉耆老暢談，並且對於禮制的書籍加以研究。

他在家鄉的時候，因為幾年來辦理軍務在在棘手，很有不再出來的意思。他說，「余前在江西所以鬱鬱不得志者：第一，不能干預民事；有剝民之權，無澤民之位，滿腹誠心，無處施展。第二，不能接見官員，凡省中文武官僚，晉接有稽，語言有察。第三，不能聯絡紳士；凡紳士與我營款懽，則或因而獲咎。」又說：「余在外數年，吃虧受氣，實亦不少。他無所慚，獨慚對江西紳士。」他既對江西紳士抱愧，又奉清廷詔起，所以他也不多勾留，便束裝東下了。他那時不援安徽，不留福建，而仍舊來到江西，也是他做事情不肯有始無終的一端。

第五章 對於太平天國（一八五九——一八六四）

第十六節 先立定脚跟

景德鎮既復，曾國荃在咸豐九年（一八五九）七月，領軍從撫州到南昌。五弟貞幹（原名國葆）在黃州從軍，胡林翼看他才有可用，便留他在湖北贊助軍事。曾國藩自己也從南昌起程，進駐湖北宜昌等郡，一面足以穩占上游，鎮守湖北，一面防備太平軍入川，相機追擊。

八月中，曾國藩領軍過黃州，因為川省鬆動，下游吃緊，所以決計暫留湖北，預備進援安徽。二十三日到武昌，和官文會商軍事。九月回黃州，和胡林翼籌商進兵皖省的計劃。這時胡林翼已委國藩弟貞幹回湘募勇，不久四弟國荃，帶領了吉字營到巴河，五弟貞幹，也帶了所招的湘勇到黃州，到巴河見國藩。

湖北方面軍力既集，國藩便決定四路進兵之策。第一路，從宿松、石牌進攻安慶，由國藩自己擔任。第二路，從太湖、潛山進攻桐城，由多隆阿、鮑超擔任。第三路，從英山、霍山進攻舒城，由胡林翼擔任。第四路，從商城固始進攻廬州，調回李續宜擔任。後來因爲目疾未痊，兼患頭暈，請假一月，在營調理。十一月，會國藩從黃梅移駐宿松縣，十二月間，胡林翼進兵英山。

咸豐十年（一八六〇）閏三月，會國藩從湘鄉來營，領軍進攻安慶，駐紮集賢關，爲克復安慶的根據地。而下流局勢緊張，江南大營潰敗，忠王、李秀成引兵追擊，和春、張國樑先後在丹陽、常州戰死，兩江總督 何桂清逃走常熟。四月蘇常失守，江浙境內紛紛告警，清廷任會國藩爲兵部尙書，署理兩江總督。這時會國藩年五十歲。

清政府因爲江南軍情緊急，命令會國藩兼程前進，保衛蘇常，收復失陷地方。國藩奏說：

「目下安慶一軍，已薄城下，關係淮南全局，卽爲克復金陵、張本，不可遽撤。臣奉命權制兩江，必須帶兵過江，駐紮南岸，以固吳會之人心，而壯徽寧之聲援。臣爾商官文、胡林翼酌撥萬人，先帶起程，仍分遣員弁回湘募勇，趕赴行營，以資分撥。至於糧糈軍械，必以江西、湖南爲根本，臣咨商

兩省撫臣，竭兩省之力，辦江楚三省之防。布置漸定，然後可以言剿。」

又奏說：

「擬於淮揚辦水師一支以保鹽漕，寧國太湖各辦水師以輔外江所不及。」

這時有人以爲在湖南本籍襄辦團練的左宗棠「熟悉形勢，運籌決計，所向克敵，」向清政府請求提用。清政府舉以詢問國藩，國藩奏保左宗棠「剛明耐苦，曉暢兵機，請破格錄用。」清政府便詔用左宗棠爲四品京堂，襄辦軍務。同時，奏起告養回籍道員沈葆楨，辦理江西廣信的防務。又和胡林翼商議，調鮑超帶領他的部下六千人，朱品隆等帶領他們的部下三千人，渡出長江南岸，駐紮在皖南的祁門。至於圍攻安慶的主力軍，命他的阿弟國荃擔任。

五月十五日，曾國藩從宿松進往祁門。薦保彭玉麟「任事勇敢，勵志清苦，有古烈士風，堪勝總辦水師之任。」六月十一日，到達祁門，廿四日實授兩江總督兼欽差大臣，督辦江西軍務。

國藩自計咸豐三年出掌軍營，到這時前後凡八年，轉戰湖南湖北江西安徽等省，因爲沒有地方的專職，到處作客，隨地都受牽掣，希望不能如願。這時做了封疆大吏，權力在握，國藩日理萬幾，跌

序不亂。那時滿清政府一般朝臣對他責望很深，議論紛紜。有的說他應該直搗金陵，有的說他應該進窺蘇常，有的主張他最好分兵援浙。但他不爲所動，堅持自己的主張。他奏說：「但求立腳之堅定，不論逆氛之增長。」所以太平天國當會國藩專力安慶時，兩年來天京沒有圍攻的警報。

這時會國藩的處境是：「騎虎之勢已成，勝負之數未卜。」但他咬定牙根，向前做去。他寫給國荃和貞幹的信說：

「兄膺此鉅任，深以爲懼。若如陸何二公之前轍，則貽我父母羞辱。卽兄弟子姪，亦將爲人所侮。禍福倚伏之幾，竟不知何者爲可喜也。默觀近日之吏治人心，及各省之督撫將帥，天下似無戡定之理。吾惟以一「勤」字報吾君，以「愛民」二字報吾親。才識平常，斷難立功；但守「勤」一字，終日勞苦，以少分宵旰之憂。行軍本擾民之事，但刻刻存「愛民」之心，不使先人之積累，自我一人耗盡。此兄之所自矢者，不知兩弟以爲然否？願我兩弟，亦常常存此念也。沅弟「多置好官，遴選將才」二語，極爲扼要，然好人實難多得，弟爲留心采訪，凡有一長一技者，兄斷不敢輕視。」咸豐十年七月

十二日致兩弟

從這裏可以看到一個偉人在沒有成功之前，所受的痛苦實在要比普通人多好幾倍。而曾國藩處處這樣的存心，終於獲得了最後的成功。

第十七節 祁門之急

咸豐十年（一八六〇）六月，曾國藩到了祁門。以安慶沿江爲老營，設立兩江總督行署。發佈營制營規，嚴格訓練將領兵士；發「居官要語」一編，以整飭屬吏。凡最下級的士兵，都可以用密函和國藩通信，以勤考察。又曉諭江南士民，嚴禁六事：第一，禁止官民奢侈的風氣，他說「江蘇民俗好『善』，而遭禍的緣故，由於風俗太繁華。第二，命紳民保舉人才，他說「以兩江之才，足平兩江之亂。」第三，安插流徙，凡被難的人家，由地方官加意撫卹。第四，求聞已過，凡是他個人的錯誤，以及軍營中的過失，許據實直告。第五，旌表節義，以收人心。第六，禁止辦團，以免擾民。尤其嚴禁軍營兵勇到處騷擾。布置稍定，而安徽南部警耗已到。太平軍圍攻寧國很急，官紳求救的差信，紛紛來到。但因軍將未集，不能立即赴救，這時清政府因爲副都御張芾駐徽督師，久無成效，召他回去。國藩便請以道員

李元度任徽州防務。八月十二日，太平軍攻下寧國府城，徽州戒嚴。後兩天，李元度到徽州接防。侍王李世賢帶領大軍從績溪來攻，清兵潰退。李元度任事十天而城破，奔往開化，而太平軍便直攻祁門。國藩急忙調鮑超軍到漁亭，張運蘭軍到黟縣，以阻太平軍。又調左宗棠軍從南昌到樂平婺源間，堵住太平軍到江西的路。

這時候中國方值內亂，又遭外禍。英法兩國爲天津條約事件，聯軍入攻北京。僧格林沁在張家灣大敗，勝保在八里橋戰傷，聯軍逼近北京。於是清文宗（咸豐）出京逃往熱河，命恭親王奕訢留守，並付予全權。聯軍火燒圓明園，入北京城。曾國藩和胡林翼疏請帶兵入衛，日夜籌商北援的計劃，不久和議成功，此議作罷。

十年九月，太平軍進攻休寧，鮑超、張運蘭合軍抵禦，擊敗太平軍。十月，太平軍進攻黟縣，又爲鮑張兩軍所抵拒。那時太平軍分三路總攻祁門：一路從祁門西面，進攻景德鎮；一路從婺源東面，進攻玉山；一路正面進攻，直向國藩大營。所以清兵雖有休寧黟縣的小勝，而根本動搖，十分危急。祁門在敵軍四面包圍中，幾乎消息不通，糧餉斷絕。十一月，鮑張兩軍在盧村獲得大勝，國藩才能調鮑軍到

景德，和左宗棠合力防堵，以保餉道；而以張軍留防黟縣。

咸豐十一年（一八六一）正月，太平軍從石埭縣分兩路再逼祁門，江長貴等努力抵禦，才能擊退。剛巧左宗棠移軍婺源，太平軍便在二月間攻下景德鎮，包圍祁門。曾國藩因糧路已斷，只有趕速攻下徽州，才可通浙江的餉道。因此在三月初，親自到休寧前線督攻徽城，而遇敵敗退，仍回駐祁門。曾國藩生平所遭的艱苦，以踣港，鄱陽湖畔，和祁門三處爲最甚。那時他陷敵重圍，自分必死，所以給他家中的書信，叮囑身後的事情很殷：

「看此光景，今年殆萬難支持。然吾自咸豐三年冬以來，久已以身許國，願死疆場，不願死牖下。本其素志。近年在軍辦事，盡心竭力，毫無愧怍；死即瞑目，毫無悔憾。家中兄弟子姪，惟當記祖父遺訓……余每次寫家信，必諄諄囑咐，蓋因軍事危急，故預告一切也。」咸豐十一年二月二十四日致澄侯弟

「茲因軍事日危，旦夕不測，又與諸弟重言以申明之家中無論老少男婦，總以習勤勞爲第一義，謙謹爲第二義。」三月初四日休寧城中致澄沅季弟

但他並不心怯，他這樣自書遺教寄家，不過表示有進無退而後已的決心而已。關於國藩被困祁

門的情形，何璟曾說：「咸豐十年，國藩駐祁門，皖南北十室九空。自金陵至徽州八百里，無處無敵，無日無戰。徽州初陷，休祁大震，或勸移營他所，國藩曰：『吾初次進兵，遇險即退，後事何可言？吾去此一步，無死所也。』敵至環攻，國藩手書遺囑，帳懸佩刀，從容佈置，不改常度。可見當時情勢危急的一斑了。」

國藩生平以拙誠自矢，但在緊急的時候，有時也不免用權變的。我們在水窗春曉中看到：

「辛酉祁門軍中，賊氛日逼，勢甚急。時李肅毅（鴻章）已回江西寓所，幕府僅一程尙齋，奄奄無生氣，時對予曰：『死在一堆何如？』衆委員亦將行李置舟中爲逃避計。文正一日忽傳令曰：『賊勢如此，有欲暫歸者，支給三個月薪水，事平仍來營，吾不介意。』衆聞之，感且愧，人心遂固。」

見國聞周報第十二卷第十期水窗春曉

曾國藩就這樣安定軍心，靜待時機，以便打開僵局，在這個千鈞一髮的時候，幸虧左宗棠出兵進攻樂平，連獲六次勝仗，於是糧道才通，軍勢稍振。國荃也從安慶寫信給國藩，說「株守偏陬無益，宜出大江規全局。」情辭懇切，曾國藩爲其言所動，移駐東流縣，行軍策略乃有相當的變更了。

第十八節 曾國荃的戰功

自從咸豐九年到十年，清軍圍攻安慶已滿兩年，城中糧食已盡，仍舊死守勿捨。太平軍的所以環逼祁門，便是希望後方事急，則清軍或者解去安慶的包圍以救祁門。曾國荃看透這一點，更加努力圍攻。英王陳玉成屢次來援，都不得利，太平天國便派堵王黃文金，輔王楊輔清，顧王吳汝孝，天將龔長春，各帶本部兵援皖。又派龔德樹，孫奎清繼續前來，總計十多萬人，對國荃軍作總包圍。陳玉成因爲不善於統馭將領，所以師久無功。韋志俊因爲愛將被陳玉成所殺，因此投降了清軍，並堵住練潭以絕糧道。陳玉成向國荃軍進攻得很厲害，國荃將退兵，用韋志俊的計劃，不即退，並且屢次攻破太平軍。

陳玉成屢次失敗，退兵桐城。多隆阿李續宜又在挂車河，大破玉成的軍隊。咸豐十一年（一八一）正月，胡林翼移營太湖，合兵圍攻安慶。陳玉成既不得志，便改謀西攻湖北，以牽制鄂軍。於是便擊敗清軍余際昌，連下霍山英山，直到湖北的蘄水，打破黃州，分取德安隨州，武漢戒嚴。李續宜領兵回救，而太平軍的別隊已經四出。南面攻江西郡縣，由義寧進擊崇通；東面也從衢州進到處長了。十一年二月，陳玉成留兵守德安，而自回安慶。曾國藩急調南岸鮑超一軍渡江援應，多隆阿又

截擊桐城懷寧的太平軍。太平軍不能支持，便退兵守集賢關。四月，陳玉成紮營菱湖中段，爲城中援應。國荃掘長濠以困敵，把敵壘十九座，一併包於長圍之內，又調礮船入衛。這時候曾國藩命張運蘭、朱品隆等，分守嶺內各軍事險要，而自己移駐在東流縣。

五月間鮑超軍渡江而北，圍攻集賢關外的赤岡嶺。陳玉成命劉瑄、林塔住、七星關，自己回到金陵奏事。鮑超攻太平軍很激烈，胡林翼又調成大吉軍助攻，打了七天七夜，劉瑄、林塔住大敗被捉，精銳耗喪幾盡。六月菱湖南北諸壘共十八座，都爲曾國荃攻下。到七月時，安慶城外的石壘已見毀壞，國荃更進逼城下。城中糧盡援絕，太平軍猶堅守弗放。直到八月初一日，曾國荃用地雷轟塌城牆，這才克復了安慶。太平軍自守將葉芸來以下死一萬六千人，陳玉成全家自焚以死。太平軍佔領安慶，前後凡九年，一旦被國荃收復，於是金陵開始震動了。

安慶下後，曾國藩便進駐安慶。這時滿清咸豐皇帝死去，立同治爲帝。同治帝年幼，兩宮秉政。八月二十六日，湖北巡撫胡林翼卒於武昌。關於胡林翼的死，後來有這樣一段傳說：

「嘗言楚軍之圍安慶也，文忠曾往視師，策馬登龍山，瞻眇形勢，喜曰：「此處俯視安慶，如在釜

底，賊雖強，不足平也。」既復馳至江濱，忽見二洋船鼓輪西上，迅如奔馬，疾如飄風，文忠變色不語，勒馬回營，中途嘔血，幾至墜馬。文忠前已得疾，自是益篤，不數月，薨於軍中。」見庸庵筆記

可見這時胡林翼便深以「洋人」爲患了。胡林翼曉得曾國藩有「知人之鑒」，凡一切用人，都請教國藩。凡得國藩贊許的人，他不惜千方百計以羅致。國藩聽到林翼的死耗，十分悲悼，說：「赤心以憂國家，小心以事友生，苦心以護諸將，天下寧復有似斯人者哉？」

胡林翼死後，李續宜繼任湖北巡撫。九月間，曾國荃進軍廬江，屢有所獲，不久又回湘募勇。這時清政府曉得滿清兵勇無用，要想撲滅太平天國，還得重用漢人，全靠曾國藩一枝軍隊，所以在十一年十月，清政府令曾國藩統轄江蘇安徽江西三省，並節制浙江全省軍務。曾國藩上疏力辭，並且保薦左宗棠，說他「前在湖南贊助軍謀，兼顧數省，其才實可獨當一面，請明諭令其督辦浙江全省軍務。」這時候清廷大用漢人，授左宗棠爲浙江巡撫，彭玉麟爲安徽巡撫，彭玉麟兩次力辭，曾國藩也代他解說：「玉麟素統水師，舍舟登陸，用違其長。且江面太長，照料非易，請另簡皖撫，俾得仍領水師，於南北大局，兩有裨益。」於是彭玉麟便調任兵部侍郎，李續宜調安徽巡撫，嚴樹森調湖北巡撫。

太平天國自從咸豐十年消滅江南大營後，連得蘇常，十一年十月，忠王李秀成進兵浙江，第二月便佔領了杭州。連下奉賢、南匯、川沙、上海大震。這時大家議論紛紛，都主張曾國藩立即進兵下游，規復蘇浙。國藩力主持重，扼上游以固根本，不敢爲輕易進兵之謀。這時曾國藩以兩江總督協辦大學士，同治元年（一八六二）二月，國藩因爲「現在諸道出師，將帥聯翩，權位太重，恐開斯世爭權競勢之風，兼防他日外重內輕之漸，」所以對於節制四省，仍請收回成命。但這時清政府對國藩信仰已深，倚重方殷，不加允許。並且給他以保薦人才的全權，下諭說「其餘將弁中有勇往直前者，該大臣不妨先行奏請，以鼓其氣。操縱駕馭全在該大臣調度得宜，不必稍移嫌疑。前諭該大臣保奏閩省督撫，及江浙等省司道，諒已斟酌有人。如有堪膺封疆之任者，該大臣仍當訪察具奏，」可見國藩在這時候，所感覺爲難的，不是遇事掣肘，而是恐懼名望太大，權力太重了。

第十九節 重用李鴻章的經過

李鴻章是曾國藩的學生，關於他的來到曾文正公幕府，薛福成記述如下：

「……聞曾文正公督師江西，遂間道往謁焉。謂文正篤念故舊，必將用之，居逆旅幾一月，未見動靜。此時在文正幕府者，爲陳鼎等。陳鼎與傅相（李鴻章）本係丁未同年，傅相使往探文正之意，不得要領。鼎因言於文正曰：「少荃以昔年雅故，願侍老師，藉資歷練。」文正曰：「少荃翰林也，志大才高，此間局面窄狹，恐燿燿巨艦，非滌滌淺灘所能容，何不回京供職？」鼎曰：「少荃多經歷折，大非往年意氣可比，老師盍姑試之？」文正許諾。

「傅相入居幕中，文正每日黎明必召幕僚會食，而江南北風氣，與湖南不同，日食稍晏，傅相欲遂不往。一日，以頭痛辭，頃之，差弁絡繹而來，頃之，巡捕又來曰：「必待幕僚到齊乃食。」傅相披衣踉蹌而往。文正終食無言，食畢，舍箸正色謂傅相曰：「少荃既入我幕，我有一言相告，此處所尚，惟一誠字而已。」遂無言而散。傅相爲之悚然。蓋文正素診傅相才氣不羈，故欲折之以就範也。

「既而文正進駐祁門，傅相謂祁門地形如在釜底，殆兵家之所謂絕地，不如及早移軍，庶幾進退裕如。文正不從，傅相復力爭之。文正曰：「諸君如膽怯，可各散去。」會皖南道李元度次青率

師守徽州敗退，文正將具疏劾之，傅相以元度嘗與文正同患難，乃率一幕人往爭，且曰：「果必奏劾，門生不敢擬稿。」文正曰：「我自屬稿。」傅相曰：「若此，則門生亦將告辭，不能留待矣。」文正曰：「聽君之便。」傅相乃辭往江西，閒居一年。適官軍克復安慶，文正移建軍府焉。傅相馳書往賀，文正復書云：若在江西無事，可即前來。」傅相乃束裝赴安慶，文正復延入幕，禮貌有加於前，軍國要務，皆與籌商。」見庸庵筆記

這是李鴻章初入曾國藩幕府的經過。

國藩看見李鴻章才氣可用，又經磨練，曾經請求簡放江北地方實缺，與辦淮揚水師，結果事情沒有實現。咸豐十年七月，太平軍大舉包圍上海，清軍會合西洋兵擊退之。上海是重要商埠，財源很盛，清吏便以重金募印度兵，用美國人華爾（Walt）任教練。後又募華人練洋鎗，稱爲「常勝軍」，防禦太平軍侵入。

十一年八月曾國荃攻下安慶後，湘軍沿着長江北岸，向東追擊。時上海被太平軍圍攻，很是危險。適值湖北鹽道文彬從武昌回上海，因此提議向曾國藩請求援兵。巡撫薛煥等贊成這個辦法，

於是便籌了十八萬兩銀子，僱外國輪船駛入長江預備迎接湘軍。派錢鼎銘等帶着江蘇官紳的書信，到安慶謁曾國藩，涕泣乞援，呈遞公函。這時國藩因屢建戰功，清廷要想叫到上海赴援。國藩和他商議，國藩說：「金陵爲敵根本，急攻金陵，敵必以全力援護，而後蘇杭可圖。」曾國藩壯其謀，便以圍攻金陵的責任交給國藩，另薦李鴻章「才大心細，勁氣內斂，堪膺疆寄。」叫他與總兵黃翼升統領水陸軍東征。

這時候湘軍有的在作戰，有的在防守，沒有方法分撥開來。國藩因此便叫李鴻章用湘軍的營制，另外在淮徐一帶募勇，另練一支新軍，預備在第二年二月間出兵。這時上海危急，官紳因主張借洋兵滅太平的辦法，設會防局，奏明會同洋人防守。

同治元年（一八六二）二月，李鴻章在淮徐一帶募勇，領回安慶，國藩爲他訂立營伍之法；關於器械的分配，薪糧的數目，都做照着湘軍的制度。又選湘軍名將程學啓、郭松林等，幫助李鴻章。這時太平軍進攻鎮江，清將馮子材戰敗，總兵富陞中礮死，都與阿從揚州派兵來援，也不能勝。所以李鴻章本來預備領淮軍赴援鎮江。剛剛上海方面僱了外商輪船七艘，駛到安慶迎師，於是李鴻章便

在三月初，動身到上海去，衝敵營而過，三月初十日到了上海。

李鴻章這次出動，選擇湘淮軍的精兵隨行。初到上海，西人見到內地的軍隊，衣冠樸陋，頗多譏笑。李鴻章說：「兵貴能戰，豈在華美！迨吾一試，笑未晚也。」於是紮營在上海城南，清廷任他署理江蘇巡撫。

李鴻章初到上海的時候，國藩曾經說：「蘇撫當駐鎮江，居形勢適中之地。上海一隅，論籌餉則爲上腴，論用兵則爲絕地。」上海設會防局後，進攻的太平軍便被英法軍和常勝軍所破。鴻章到上海後，李恆嵩、華爾會同西兵奪得嘉定、青浦兩城，留西兵和常勝軍防守。英提督何伯和、鴻章商議會攻浦東諸縣，於是鴻章便命程學啓等進攻南匯，爲北路，而英法兵從松江進攻金山衛，爲南路，便把奉賢打下。這時李秀成在太倉獲勝，乘勝進攻青浦、嘉定。西兵敗走，太平軍收復嘉定，引兵進逼，離上海僅十里。

鴻章命程學啓等扼守虹橋。同年五月，程學啓紮營於新橋，劉銘傳、潘鼎新又奪得南匯、川沙，浦東慢慢安定了，而松江、青浦又告急。華爾預備拋棄青浦，併力守松江。程學啓營在新橋被圍數十

重。學啓營離新橋十多里，新橋離上海三十里，太平軍以爲清軍難猝進，預備築壘佈防，鴻章親督各軍，深夜疾行，黎明交戰，太平軍出不意，一面應敵，一面分兵抄上海，李鴻章自統七營往救，和太平軍相遇於徐家匯，太平軍潰退，於是西人都佩服鴻章的英偉，不敢再加藐視，願意聽從命令了。鴻章因疏陳「助防洋兵之難恃，舍滬赴鎮之非便。」此後清政府便不再要他調往鎮江了。

同年六月，清軍下金山衛，七月奪得青浦。太平軍募王譚紹光仍力戰不稍退，又進逼滬西法華鎮。八月，鴻章調各軍援救，聽程學啓指揮，太平軍因衆寡不敵，部下大潰。九月，英提督想奪嘉定之恥，謁見鴻章商議進攻嘉定。鴻章派兵進攻，收復嘉定。太平軍又從崑山太倉進攻松滬，圍清將劉士奇鄭國魁營。鴻章令部下分路迎敵，得以解去包圍，清廷得報，乃實授鴻章江蘇巡撫。

自從滬屢次解圍，清軍便謀進攻。十一月，常熟守將駱國忠降清，並邀福山守兵同降，福山守兵不肯，被清軍攻下。同時太倉守將錢壽仁，也因爲陰謀內應，被太平軍知道了，拋城逃到上海投降。鴻章復姓名叫做周壽昌。太平軍又來攻常熟，清軍分守嘉定青浦，不能出救，太平軍奪得福山。於是鴻章一方面命堅守常熟，命黃翼升統領了三師三營由海道往援；一方面又令陸軍攻崑山太倉，以

爲牽掣。那時李秀成方和曾國荃相持，聽到崑山太倉被攻的消息，便命上將蔡元隆帶兵五萬往救。元隆詐乞降，鴻章不疑，元隆乘敵不備，突然襲擊清軍，鴻章倉卒拒戰，大敗而回。

兩月以前，清軍雨花臺大營被圍，曾國藩飛調程學啓赴救，因爲上海方面緊急，不能調出，預備由白齊文 (Burgovin) 帶領了常勝軍前去助戰。——常勝軍本在八月間調到浙江慈谿，統將華爾中斃命，所以由白齊文繼續統領。——十月，雨花臺大營解嚴，叫他不要動員。而白齊文閉松江城索餉，弄到四萬兩銀子，又到上海來麻煩。鴻章便把這事情告訴英提督士迪佛立，解去白齊文的職位，勒令他歸國，而代以奧倫。不久，又調換戈登 (Gordon) 爲統將，裁去兵額定爲三千人。到這時候，攻太倉的清軍既敗退，而黃翼升統領的水軍，也因颶風壞船，移棹避風，常熟給太平軍包圍更急。同治二年（一八六三）正月，鴻章便令劉銘傳坐輪船前去援助，戈登帶領常勝軍助戰。先奪福山石城，內外夾攻，太平軍大敗，常熟才得解圍。

二年三月，程學啓和洋將戈登用炸礮攻下太倉，進兵崑山。在四月中先奪正義鎮，以斷太平軍的聯絡，於是便打下崑山，俘殺幾萬人。清軍攻下崑山太倉，便計劃進攻蘇州。鴻章的行軍計劃是：

一由崑山進蘇州爲一路，程學啓當之。由常熟進江陰無錫爲一路，鴻章與劉銘傳當之；黃翼升水師相輔並進；戈登常勝軍駐崑山，爲各路援應之師。由泖澱湖達吳江平望太湖爲一路，李朝斌水師當之。而令劉秉璋、潘鼎新、楊鼎勳等分駐松滬近地，以防杭嘉湖敵兵之內犯。這時李秀成已經從六安歸來，聽說蘇州緊急，便領兵到無錫，預備進援蘇州。

李秀成既到無錫，連營幾十里。清兵分道出擊，水師助戰，大破太平軍。程學啓在六月間擊敗蘇州的援兵，乘勝攻下吳江。白齊文既被李鴻章革職，便投太平軍効力，帶領了外國潰兵二百人入蘇州，出攻程學啓，又爲所敗。李鴻章在七月出巡，沿吳淞向西而行。因太湖毗連蘇浙，派程學啓和李朝斌合兵攻下沿湖敵卡，乃得兵臨蘇州城下。八月中又打下了江陰。

太平軍屢攻蘇州圍軍，而蘇州圍仍不得解。這時白齊文躲在上海，找到兩艘輪船來獻給李秀成。李秀成便坐了輪船，發砲攻清軍。周壽昌帶了敢死隊燒掉他一艘船，太平軍潰退。李秀成召諸將集中西路，希望保無錫而救蘇州。清軍在十月奪得澆墅關，城內太平軍外援漸絕。鴻章因爲蘇州城久攻不下，親來督師。李秀成從間道入城，和慕王、譚紹光協力堅守。清軍用大砲轟破城外石壘，水軍

也進逼。太平軍部雲官等心有貳志，祕密和清將接洽投降。李秀成見事急，留譚紹光守城，自己連夜離去。從十月十三日起，清兵分門進攻，日夜不息。到二十四日，譚紹光在城上指揮戰事，其部下出不意刺殺紹光，開門投降。程學啓引兵進城，降將部雲官等八人都請求程學啓轉向李鴻章要求總兵副將等官職，自稱部下共有二十營之多，仍舊駐在閩甯盤齊四門。學啓因爲這八位降將還沒有把頭髮薙去，恐怕不易制服，密向鴻章請加誅戮。城破後兩天，諸降將出城參謁，爲學啓所殺。戈登對於學啓這種殺降無抵抗者的手段，很是不滿，嚴加責詰，經過李鴻章多方調停才息。

同治三年（一八六四）三月，鴻章進軍督攻常州，先打下城外各壘，再用大礮攻城，牆塌下幾十丈，太平軍護王陳坤書堅守。這時候馮子材從鎮江進攻丹陽，鮑超從句容攻下金壇，常州情勢益孤。四月中清軍分隊攻城，礮聲像雷一樣，城牆又塌下，太平軍用人體塞缺口，前仆後繼。鴻章領軍衝進城內，太平軍大潰，生擒坤書，常州便打下。

於是江蘇各縣，除去金陵外都已爲清軍收復。太平軍所餘殘部，也都從徽州轉到江西去了。李鴻章帶領的淮軍，於是便分駐在金陵附近各要地防守，而改鮑超到江西去助戰。撤去常勝軍三千

人，戈登歸國。一時大家都稱許鴻章善於統領洋將，淮軍的聲望乃開始爲中外所推重，清政府才有命鴻章會攻金陵的說法。

第二十節 克復南京功成思退

太平天國定都南京，以安徽省的東西梁山爲鎮鎗，蕪湖爲屏障。而金柱關形勢險要，尤其是蕪湖的護衛，咸豐十一年八月初一，曾國荃打破安慶後，楊岳斌的水師便在八月初五下池州，銅陵，曾國荃自己也帶着軍隊沿江北岸東下，攻下無爲縣城和運漕鎮東關，於是一天天的東逼，太平天國天京的屏障開始動搖了。

同治元年（一八六二）二月，曾國荃從湘鄉募勇到安慶，第二月，湘軍從安慶大舉東進；曾國荃連下巢縣、含山，和州一直佔領了裕溪口和西梁山；曾貞幹攻下繁昌直迫南陵；鮑超攻下青陽石埭，太平直到涇縣，彭玉麟帶領了水師沿江而下，直到金柱關。曾國藩以安慶爲軍事中心，坐鎮其間，指揮各軍。而江浙皖贛四省軍事，都受他的節制，金陵乃日見危急了。

國荃佔領西梁山後，便引軍渡江而南，水陸各軍會合進攻，在四月二十日打下太平府，第二天又攻下金柱關和東梁山，第三天竟把蕪湖打下，乘勢直向大勝關。一連打了幾天，在五月初三便將大勝關攻破，並進佔秣陵關。水陸並進，一直追到金陵城外，紮營雨花臺。這時曾國荃軍合水師不滿兩萬人，孤軍深入，很引起乃兄的憂慮，國藩要他等待其他軍隊集齊再謀進攻。國荃說：「金陵敵之根本，拔其根本則枝葉不披自萎。且蘇常各兵聞攻急，必更來援，彼時遣別將間襲之，吾因利乘便，功在此矣。」於是曾國荃便實行進圍南京。

洪秀全因天京被國荃圍攻，詔促李秀成入援。這時李秀成正在松滬一帶，和李鴻章相掙扎，於是便退軍蘇州，派他的弟弟侍王李世賢帶領兩萬人入南京。李世賢到了南京，乘夜襲擊國荃營，不能得勝。後來把清營又幾次包圍，國荃堅守不出。那時李秀成在蘇州會合重兵，想法解決金陵之圍，他的意思以為：「曾國荃兵力厚集，爲久困都城之計，我勢日蹙，利速戰。彼有長江濟饒，而我無戰艦之利，敵壘堅，猝不易拔。不如先圍寧國太平，斷其後路，敵乃可平也。」

洪秀全因久困恐怕糧械不繼，仍舊要他速援金陵。秀成不得已，從蘇常一帶領了十萬兵進援

天京。先從東壩進攻錢鐵橋，截斷國荃的糧道；因為屢得屢失，甚至把鎮將范起超正法。國荃從大勝關鑿斷湖堤以通糧道，軍營被秀成包圍數重，太平軍用西洋落地開花砲轟擊，連攻十五晝夜，不稍休息，國荃堅壁不出。

秀成因攻國荃師久無功，便掘鑿地道，用火藥轟炸，太平軍乘勢湧進，國荃立馬陣前，見有缺口，親自上前堵住，雙方短兵相接，作殊死戰。太平軍見死傷很多，便停止進攻。這次戰役的激烈，爲前所未有。「國荃堅守四十六日，貞幹力戰以通餉道，前後破敵壘數十，斬馘數萬，營中火藥用盡，乃告貸於湖北江西。將士瘁目鬚面，皮肉幾盡。國荃左頰爲洋鎗所傷。」可見雙方犧牲的重大了。

太平軍既停止進攻，世賢對他阿兄說：「江北地方空虛，彼必不料我遽敢渡江，不如權舍國荃，馳攻揚州六合，括其糧至軍，夾江擊之；又分兵攻國藩於安慶，彼必分兵馳救，我令屯秣陵之輔王（揚輔清）屯溧水之護王（陳坤書）乘虛擊之，則必勝矣。」秀成採納他的主張，在同治元年（一八六二）十二月，派將領兵五萬渡江，天沒有亮時進撲浦口，擊清兵，連下和州含山巢縣。第二年（同治二年一八六三）春，李世賢帶兵兩萬攻橋陵，秀成也渡江攻江浦，佔領江浦城，於是便進

攻駐紮在石澗埠的曾國藩軍。不能得勝，去攻廬江，兩天不下，於是便從六合進襲揚州，而清軍鮑超追擊，連下巢縣含山，和州江浦相繼告警，不得已回南京，渡江時又爲彭玉麟襲擊，損失很大。

曾國藩因爲國荃孤軍蹈危地，很不放心。見太平天國作困獸之鬪，恐怕久圍金陵，發生變故，於是便決定沿江東下視師，以定攻守大計。同時又因爲五弟貞幹在同治元年十一月十八日死於軍中，國藩預備親到金陵，接弟靈柩，由金陵護送到安慶。他本預備十一月二十三日從安慶動身，後來因事延至同治二年正月二十八日，才從安慶出發東下，二十九日到池州，二月初三日到蕪湖，會同彭玉麟經過東西梁山到金柱關；初五日到烏江水營，和提督楊岳斌同到金陵大勝關，初六入雨花臺營，初七日同着國荃巡視營壘，見圍軍穩固，才取銷退兵的計劃，十五日從大勝關到九洲洲，十六日回舟西上，巡視龍山橋三汊河查家灣運漕鎮石澗埠無爲州等處，二十七日到大通，第二天回到安慶。

曾國藩回到安慶後，向清政府報告巡視經過說：「江浙田荒，平民無所得食，誠恐變爲流寇，此爲可懼。而敵糧漸匱，要隘多失，降將受封至九十餘王之多，各爭雄長，敗不相救，此爲可喜。」又說：

「西梁山、大勝關等處，難民編葦而棲，折骸而食，死亡灰燼之餘，不堪目擊。」因此清廷命他斟酌情形，辦理放賑。又因為曾國荃立功很多，授爲浙江巡撫。

二年四月，李秀成因爲下游事急，便從六安回來。李鴻章探聽到這個消息，便通知曾國荃，要他從上流截擊。曾國荃心想李秀成若不回救蘇州，便是北攻揚州、裏下河，清軍最好是力攻金陵，以牽掣太平軍力。四月二十七日，李臣典攻下城西南太平軍九壘。五月初，清水師進駐江浦，陸師也沿江東下浦口，李秀成便從江浦退到九洑洲。九洑洲是金陵北渡的咽喉，太平軍在上面築起土地，佈置礮位，又用戰艦掩護，預備以全力防守。曾國荃先攻下南岸下關草鞋夾諸壘，又佔領了燕子磯。於是南攻中關，北攻九洑洲，同時前進。中關守兵閉壘不出，而九洑洲的守兵，則以洋鎗反攻，清軍傷亡不少。清軍乘夜用火箭射太平軍的船隻，風烈火猛，乘勢猛攻，遂下九洑洲，守兵沒有一個得脫。曾國藩自從咸豐四年創辦水軍，到這時已有十年的歷史，長江上下，都爲他所佔領，於是太平軍渡到北岸的路斷絕了。

曾國荃進攻旣得手，格外增兵萬人，一心想把金陵城垣作整個的包圍，六月初，太平軍開城衝

出，突擊清軍，敗回城中。七月間清軍先致力於城的東南隅，攻奪上方橋。南京城東的要地，近的是中和橋，雙橋門，七甕橋；稍遠的有大山、方山、大方橋、高橋門；偏南的則有秣陵關和博望鎮。這些都是天京的外輔。楊輔清因為違背李秀成的調度，曾國荃才得攻進這個要隘。

李秀成看得天京危急，主張衝出包圍，遷都上游，洪秀全不肯允行。秀成只得領軍出南京，謀解蘇州之圍。秀成走後，太平軍勢力更孤，清兵更肆無忌憚。曾國荃在九月間分配軍力，連下上方門、高橋門諸隘，而水師也攻下水陽諸壘。曾國藩觀察當時形勢說：「金陵一城，面面布置，據有重險，為敵軍堅不可拔之基。自克九洑洲、江東橋數隘，而西南一面，已為我有。茲又克七甕橋、秣陵關諸隘，而東南一面，又為我有。現今蕭慶衍、進紮孝陵衛，經營城外，漸成合圍之局。」十月間太平守將楊友清舉高淳、城降清，國荃又奪到淳化鎮等處，佔領南京、東南一帶之地；楊岳斌又下東壩，奪得建平、溧水，李鴻章同時也把蘇州攻下了。

蘇州既被攻下，天京的外援已失，曾國荃於是更募新兵，增加圍城的力量。同治三年（一八六四）正月二十一日，國荃遮斷天京糧道，攻陷天保城。天保城是鍾山的主壘，關係金陵的安危，等到

天保城奪得後，整個金陵便在包圍中，而城中糧絕了。李秀成於是便每天放婦女小孩子們出城，以節城內糧食，而於城內種麥濟飢。三月間鮑超攻下句容金壇，剛剛達到太平軍小隊入江西，國藩令鮑超回援，因為這時曾國荃以獨破金陵最後成功自許，不願他軍分他的功績。

金陵城周六十多里，太平軍在城內築起「月圍」以供防守，二年來國荃猛力圍攻，在極熱的天氣也不休息，迄不能下。從朝陽門到鍾阜門，開地道三十三處，又爲「月圍」所阻，不能前進，有時爲守兵覺察，便立刻被害。四月初六，李鴻章收復常州。這時金陵圍師增加到五萬人，餉需奇絀。而太平軍的西入江西者，一天多似一天。江西全省釐金，向供金陵軍，到這時江西巡撫沈葆楨便奏請截留，專充本省的兵餉。曾國藩具疏抗爭，辭氣很銳厲；沈葆楨也賭氣辭職。清政府居中和解，分釐金的半數交給金陵皖南兩大營，餘歸本省，而另提輪船經費五十萬兩給金陵軍。五月初清政府催促李鴻章會攻金陵，而曾國荃終覺得城破可待，不願借力於人。曾國藩屢次寫信勸他說：

「細思少荃會攻金陵，好處甚多；其不好處，不過分佔美名。後之論者曰：『潤克鄂省，迪克九江，沅克安慶，少荃克蘇州，季高克杭州，金陵一城，沅與荃各克其半而已。』此亦非甚壞之名也。何

必全克而後爲美名哉？一家書同治三年五月十六日致沅浦弟

但曾國藩對於他阿弟的才幹，還是十分信任的。「圍攻百十數里，而毫無罅隙，欠餉數百萬，而毫無怨言，」所以他也未嘗不願他阿弟成此大名，以爲千辛萬難吃盡辛苦之報。李鴻章也深知此意，不願分他的功，以「盛暑不宜火器」爲詞，遲不動身。國荃因此格外激勵諸將，下了必取的決心。

這時金陵城內糧絕，大家吃草根樹皮，死守不捨。洪秀全憂憤成疾，在五月二十七日逝世，年六十五歲。李秀成扶幼主即位，綜理軍政，寢食俱廢，形容憔悴。五月三十日國荃打下龍膊子山陰堅壘，就是太平軍所謂地保城。於是築礮臺其上，日夜轟擊。一面又開地道十多處，被太平軍破壞掉五處。有一處從南門穿河底而過，費了很多時間才達城邊。太平軍繩城下，鑿濠截斷。國荃納藥轟炸，因已鑿濠宣洩，城牆燬去不多，城中立時堵住，國荃軍不敢衝上去。於是便在太平門外高堆柴草，直達城下，明挖地道。秀成選死隊乘夜縋城而下，守道兵退回清營。城兵奪地道後，便四出尋食物，沒有把藥引拔去。第二天中午，地道藥發，城牆崩去二十多丈。清軍嚴陣以待，到這時便從缺口衝進去，於是便把金陵攻下，這時同治三年六月十六的事情。

天京既破，李秀成被清軍擒住，十餘萬人無一投降，都「聚衆自焚而不悔。」這事情很引起曾國藩的注意和驚懼，認爲古今所罕見。

這時候曾國藩還在安慶，聽說李秀成被擒，便在六月二十三日從安慶東下，二十五日到南京，和國荃會審秀成。國荃陳列了很多的儀衛，叫李秀成進去。秀成背轉身藐視地說：「何必爾，速將紙筆來，吾當書之。」吾史館實錄，爲爾曹焚掠盡，吾不述，奚以傳後？」剛剛又提到松王陳得風來到，一見秀成便長跪請安，不敢仰視。國荃看到秀成到這地步，還有這樣的威嚴，怕有事變，要把他加上刑具放入獄中，國藩不允許這樣辦，只叫他關在署中，爲他設好安息的地方，給他很好的待遇。李秀成每天寫着「起事本末」作爲「供辭」，多天後，積成數萬字。國藩因爲他以文字內容舐觸清朝，沒收他的稿子，把他刪改了奏報上去，這就是現在所傳的供狀。到了七月初六，請出秀成飲宴，吃完後秀成向人揖別，便退入室中自刎死。國藩奏報上去說是已把秀成正法。李秀成死時年四十。

關於收復金陵的經過，曾國藩有一個奏疏，敘述很詳。他說到攻城的困難：

「臣抵金陵，周歷各營，接見諸將，均有憔悴可憐之色，蓋自五月三十日攻破地保城後，連攻十

五晝夜。但出行隊，未支帳棚，晝則日炙，宵則露宿。又出入地洞之中，面目黧黑；雖與臣最習之將，初見幾不相識。其論功最首之李臣典，冒暑受傷，一病不起。諸將弁亦傷病山積，死亡相屬。臣弟曾國荃，前病業已痊愈，近因隨衆露處過久，又復徧發溼毒。臣帶兵多年，克城數十，罕見如此次之勞苦者。」

他說到幼主的下落：

「偽幼主洪福瑱，繞室積薪，爲城破自焚之計，衆供皆合。連日在偽宮灰燼之中，反復搜尋，茫無實據。觀其金玉二印，皆在巷戰時所奪，又似業已逃出偽宮者。李秀成之供，則稱曾經挾之出城，始行分散。然此次逃奔之賊，僅十六夜從地道缺口逸出數百人，當經騎兵追至湖熟，圍殺淨盡。自十七夜後，曾國荃迅將缺口封砌，關閉各城，搜殺三日。洪福瑱以十六齡童駭，縱未斃於烈火，亦必死於亂軍，當無疑義。」

又說到李秀成的情形：

「力勸官兵不宜專殺兩廣之人，恐粵匪愈孤，逆黨愈固，軍事仍無了日。其言頗有可采。李逆權

術要結，頗得民心。城破後，竄匿民間，鄉民憐而匿之。蕭孚泗生擒李逆之後，鄉民竟將親兵王三清捉而殺之，投諸水中，若代李逆發私忿者。李秀成既入囚籠，次日又擒僞松王陳德風到營，一見李逆，卽長跪請安，聞此兩端，慮其民心之未去，黨羽之尙堅。」

於是清廷詔封曾國藩一等侯爵，加太子太保銜；國荃一等伯爵，加太子少保銜。曾國藩因爲根據秀成親供，以爲福瑨已死，因此呈報清廷說福瑨已沒。而實際上福瑨並沒有死，逃出天京後到了廣德去倚李世賢。外面旣喧騰幼主離寧出走的消息，左宗棠沈葆楨等甚至於交疏騰譏。又中外紛傳金陵官府之富，金銀積聚得很多，等到城破後，絕無所得，於是免不掉一般人的懷疑。曾國藩本認爲高官難做，盛名難當，很想功成身退，但一時擺脫不開，並且急於求去也太露痕跡。於是便奏請撤去湘軍半數回鄉里，又代陳國荃病勢日增，請開缺回籍調理，以避免因權勢而招禍。

曾國藩自從咸豐三年練湘勇，到同治三年湘軍攻破南京爲止，一共費了十一年功夫，吃盡辛苦艱難，終於獲得最後的成功。曾國藩初帶兵時，年僅四十三歲，正是壯年奮發之時。到金陵攻下，他已五十四歲，因爲十多年的軍務勞頓，已經慢慢現出老態來了。

第六章 晚年生活（一八六五——一八七二）

第二十一節 剿捻的經過

金陵既經攻下，清政府以曾國藩既負了兩江總督的責任，便要他在南京坐鎮。這時曾國藩已回安慶。同治三年（一八六四）九月初一日，曾國藩從安慶啓程，初七日到南京，初十日入督署。那時因為南京在劫餘之後，沒有一所完整的大廈，只有英王府沒有被焚，所以便用牠作為總督衙門。曾國藩下車之後，認為當前最重要的事情，便是舉行鄉試，使各方面的士子雲集，以刺激市面的繁榮。因此便在十一月間舉行鄉試，由李鴻章監試，十二月十五日，鄉試揭曉，一共取了正榜二百七十三人，副榜四十八人。

秦淮澄舫，自昔稱盛，洪楊變亂之後，舉目淒涼。國藩為繁榮市面計，這時便有開放秦淮澄舫之

舉。歐陽伯元所述國藩逸事，中紀此節云：「當時江寧府知府涂朗軒，名宗瀛，爲理學名臣。方秦淮畫舫恢復舊觀也，涂進謁文正，力請出示禁止，謂不爾，恐將滋事。文正笑曰：待我領略其趣味，然後禁止未晚也。一夕公微服，邀鍾山書院山長李小湖至，同泛小舟入秦淮，見畫舫蔽河，笙歌盈耳，紅樓走馬，翠黛斂蛾，簾捲珍珠，梁飾玳瑁，文正顧而樂甚，遊至達旦，飲於河干，天明入署，傳涂至曰：君言開放秦淮，恐滋事端，我昨夕同李小翁遊至通宵，但聞歌舞之聲，初無滋擾之事，且養活細民不少，似可無容禁止矣。涂唯唯而退。」從這種地方，可見曾氏的胸襟和見識了。

國藩認爲南京久經兵燹，亟須培植地方元氣，因此便札令各軍大裁湘勇，駐紮在金陵的只餘四營。一面又修理駐防旗營，整飭吏治。這時御史陳廷經條陳，請變更江蘇疆域，以江北與江南劃開，國藩力爭不可分治。他說：「疆吏苟賢，則雖跨江跨淮，而無損於軍事吏事之興。疆吏苟不賢，則雖劃疆分治，而無補於軍事吏事之廢。」清政府卒聽從他的主張，不變更疆域。

十月初一，曾國藩送國荃起程回湘，親自送了百里，直到采石磯才回來。國荃因爲功成受謗，心裏不免鬱鬱，國藩常常寫信去安慰他。他說：「弟中懷抑鬱，余所深知；究竟弟所成就者，業已卓然不

朽。古人稱立德、立功、立言爲三不朽，立德最難。」所以教他讀書養氣，以備後用。

這時候太平殘軍和捻匪會合，聚集在湖北省內，進攻安徽的六安英山太湖等地。曾國藩因此派蔣凝學劉連捷，分頭堵禦，敵軍退入蘄水羅田，依山據險，清軍不能得利。清廷認爲非楚皖豫三省通力合作，不能收效，因此便令國藩前赴楚皖交界，督兵剿滅。又命李鴻章暫代兩江總督，吳棠暫代江蘇巡撫。

李鴻章在十七日到了南京，國藩和他商議裁退楚軍，進用淮軍的計劃，因爲曾國藩看出這時湘軍已有暮氣，而淮軍方在強銳的時候。又因爲蘄黃四百里以內，國藩和僧格林沁官文等欽差三人，幸於一隅，恐怕引起敵軍輕視的心腸，所以預備仍舊進駐安慶六安等地。剛好這時僧格林沁在蘄水獲勝，因罷赴皖之議，仍任兩江總督。

同治四年（一八六五）四月，僧格林沁戰歿於曹州，捻匪的勢力日熾。五月初九日，曾國藩奉命赴山東一帶，督兵剿辦捻匪。所有直隸山東河南三省綠旗各營，及地方文武員弁，都歸國藩節制調遣，凡有不遵調度的，並得指名嚴參。國藩命潘鼎新一軍，從輪船駛往天津，而力辭節制三省的名

日，以免爲人側目。國藩因爲將赴徐州督師，於是便招集新兵，添練馬隊，檄調劉松山，劉銘傳，周盛波，潘鼎新各軍圍剿。

五月二十五日，國藩從金陵啓行，閏五月初八日到清江浦，二十九日到臨淮關駐營。捻匪進攻雒河集，國藩派兵把他們打退。先後奏說：「此賊已成流寇，飄忽靡常，宜各練有定之兵，乃足以制無定之賊。臣由臨淮進兵，將來安徽即以臨淮爲老營，及江蘇之徐州，山東之濟寧，河南之周家口，四路各駐大兵，爲重鎮。一省有急，三省往援。其援軍之糧草，即取給於受援之地；庶幾往來神速，呼吸相通。」後來曾國藩剿捻雖沒有成功，但他的「以有定之兵，制無定之賊」卻被認爲是剿滅流寇的最妥善的戰略。

曾國藩因爲捻匪都是騎兵，湘淮軍都是步兵。步兵和騎兵交戰，是很吃虧的。所以在八月初四日，曾國藩進駐徐州，整理馬隊。十五日捻匪破辛家集，徐州戒嚴。十月初九日國藩領軍進擊，捻匪退回山東。

同治五年（一八六六）正月，國藩在徐州軍次，這時年已五十六歲了。二月初九日，國藩從徐

州拔營起行，十五日路過鄒縣，謁孟子廟，十六日路過曲阜縣，謁孔子廟，第二天和衍聖公孔祥珂同謁訪孔林，十九日到濟寧州駐營。四月間國藩因爲一時不能南下，並且匪氛緊急，所以便派人把家眷從南京送回原籍，他自己在初七日伴着山東巡撫巡視運河，十一日渡黃河到張狄鎮，十九日回到濟寧拔營，換上水程視察運河隄牆。他視察山東軍情，認爲：

「捻匪長處，在專好避兵，不肯輕戰；偶爾接戰，亦復凶悍異常。好用馬隊，四面包圍，而正兵則馬步夾進。馬隊衝突時，多用大刀長棒；步隊冒煙衝突時，專用長鎗猛刺。我軍若能搪此數者，則槍砲傷人較多，究非捻匪所可及。」

七月初八日船入淮水，十六日到臨淮駐營，這時他又因暑生病，二十八日勉強掙扎着起程，八月初九日到周家口駐營。

這時候曾國藩因爲湘軍銳氣已盡，數目又少，況且自己年老多病，覺得剿捻年餘，仍無成效，十分慚愧，因此奏請李鴻章到徐州督師，這時已放爲湖北巡撫的其弟國荃到襄陽督師。又稱自己病難速痊，請開去協辦大學士兩江總督，另簡大員接辦軍務，他自己願以散員留營效力，駐紮在周家

口以爲各省的聯絡中心。清政府不准他辭兩江總督，令李鴻章專辦剿匪事務，曾國藩回兩江任辦理軍需的接濟。這時御史穆緝香彈劾曾國藩，說他「督師日久無功，請量加譴責。」清政府予以駁斥，說「年餘以來，曾國藩所派將領，馳驅東豫楚皖等省，不遺餘力，殲賊亦頗不少。雖未能遽蕩厥功，亦豈貽誤軍情者可比？」又有御史彈劾國藩驕妄各款，也被清廷辨斥，但曾國藩覺得高居權位，衆責所歸，格外惕然不安了。

同治六年（一八六七）正月初六日，國藩從周家口起程，十五日到徐州，十九日接受總督關防，和李鴻章籌商兵餉大計。這時候各方面都要國藩離營回署，因此二月初三日李鴻章前赴河南督師後，國藩在十六日便從徐州動身，三月初六日回南京。

國藩回南京後，四月間奏稱製造輪船爲救時要策，請將江海關洋稅酌留二成，一成爲專造輪船之用，一成酌濟淮軍和添兵等事。七月任體仁閣大學士，仍留兩江總督之任。十月中國廷請准開去湖北巡撫，以便回籍調理。十二月李鴻章剿平東捻。

第二十二節 刷新吏治與整飭營務

從同治五年到六年，曾國藩因爲自己位置過高，十分不安。清朝對於漢人，一向是不大放任的，這時因爲國藩兄弟勞苦功高，迭次晉級；但一個專制的異族皇朝，誰保得住他們不借端翻臉呢？急流勇退，實在是曾國藩所日夕禱盼的。

他對於亂世做大官，認爲是最痛苦的事。他說：「吾所過之處，千里蕭條，民不聊生，當亂世，處大位，而爲軍民之司命者，殆人生之不幸耳。」他又說：「諸事棘手焦灼之際，未嘗不思遁入眼閉箱子之中，昂然甘寢，萬事不視，或比今日人世差覺快樂。乃焦灼愈甚，公事愈煩，而長夜快樂之期，杳無音信。且又晉階端揆，任責愈重，指摘甚多。人以極品爲榮，我今實以爲苦惱之境。然時世所處，萬不能置身事外，亦惟有「做一日和尚，撞一日鐘」而已。」見家書同治六年二月二十一日致沅浦六月初六日致澄侯

但他認爲在任一日，便要盡一日的責任。所以他在兩江任內，雖然年老多病，政務仍不肯稍假手於人，仍舊研究文書，考覈吏治，一切章程都自己手訂，一切批牘都親手點改。所以薛福成對於曾

國藩有這樣一段批評：

「政治之要，莫先察吏。曾國藩之在江南，治軍治吏，本自聯爲一氣。自軍旅漸平，百務創舉，曾國藩集思廣益，手定章程，期可行之經久。勸農課桑，修文與教，振窮戢暴，獎廉去貪，不數年間，民氣大蘇，而官場浮滑之習，亦爲之一變。」庸齋文編

同治七年（一八六八），國藩年五十八歲。三月間家眷從湘鄉回到南京，二十八日遷入新督署。四月二十四日，國藩從南京起程，巡視地方，歷經揚州、鎮江、丹陽、常州、蘇州，在閏四月初十日到了上海。住在高昌廟鐵廠內，查閱輪船、洋砲等工程。十五日回南京，這時曾國藩年齡雖已很高，但他仍好學不倦。他的出巡地方，可算得到處留心。我們從日記中可以看出他對於輪船觀察的結果如下：

「至機器局，觀一切製造機器，屋宇雖不甚大，而機器頗備。旋觀新造之輪船，長十六丈，寬三丈許。最要者，惟船底之龍骨中間，龍骨夾層兩邊，各龍骨三根。中骨直而徑達兩頭，兩邊骨曲，而次第縮短。骨之下，板一層；骨之上，板一層；是爲夾板，板厚三寸。龍骨之外，惟船肋最爲要緊，約寬三寸有奇，皆用極堅之木。」

七月間李鴻章剿平西捻，清廷因曾國藩籌辦淮軍後路軍火，俾李鴻章克竟全功，調任直隸總督。

十一月初四日，國藩由南京起行，歐陽夫人因患喘咳，所以暫時留在南京。十二月初四日走到直隸境界，沿途按輿圖稽查山川形勢，尤其詳細考察京都附近的水利，隨時延訪官紳，注意官吏的輿論賢否，密記在手冊之中。

十三日到了北京，寓東安門外賢良寺。那時慈禧當權，對曾國藩寄望很殷，要他整理直隸省的營務和吏治。

同治八年（一八六九）正月二十日，曾國藩離開北京，第二天視察永定河隄工，二十七日到保定，二月初二日接篆視事。國藩下馬之後，認為直隸省有兩件刻不能緩的事要辦：第一是賦稅太重，所以便查明積滂大窪地畝，應徵糧賦，請分別豁減。第二是積案太多，所以便刊發直隸清訟事宜十條，又奏稱：「直隸刑案積多，與臬司張樹聲力籌清釐，甫有端緒，張樹聲見調任山西，請暫留畿輔一年，以清積案。」清政府允諾說：「曾國藩到任後，辦事認真，於吏治民風，實心整頓，力挽敝習，著如

所請，俾收指臂之助。」又先後兩次查明屬員優劣，實行考績方法，分別嘉勉降革，以肅吏治。所以薛福成稱他：

「其在直隸，未及兩年，如清積訟，減差徭，籌荒政，皆有實惠及民。前後舉劾屬吏兩疏，尤爲衆情所翕服。其法於蒞任之始，令省中司道，將所屬各員，酌加考語，開摺彙進，以備考覈，一面留心訪察，偶有所聞，卽登之記簿，參伍錯綜，而得其真。俟賢否昭然，具疏舉劾，闔省驚以爲神，官民至今稱頌。曾國藩生平未嘗專講吏事，然其培養元氣，轉移積習，則專精吏治者所不逮也。」庶愈文編

這時候直隸營務廢弛，清廷要他加以整頓。他認爲練軍必需的條件是：

「一曰文法宜簡。勇丁樸誠耐苦，不事虛文；營規祇有數條，別無文告，管轄祇論差事，不計官階。挖濠築壘，刻日而告成，運米搬柴，崇朝而集事。兵則編籍入伍，伺應差使，講求儀節；及其出征，則行路須用官軍，紮營須用民夫，油滑儉惰，積習使然。而前此所定練軍規制，至一百五十餘條之多，雖士大夫不能驟通而全記，文法太繁，官氣太重。此當參用勇營之意者也。

「二曰事權宜專。一營之權，全付營官，統領不爲遙制；一軍之權，全付統領，大帥不爲遙制。近來

江楚良將爲統領時，卽能大展其才，縱橫如意，皆由事權歸一之故。今直隸六軍統領，迭次更換，所部營哨文武各官，皆由總督派撥。下有翼長分其任，上有總督攬其全，統領並無進退人才總督餉項之權，一旦驅之赴敵，羣下豈肯用命？加以總理衙門，戶部兵部，層層檢制，雖良將亦瞻前顧後，莫敢放膽任事，又焉能盡其所長？此亦嘗參用勇營之意者也。

「一曰情意宜洽。勇營之制，營官由統領挑選，哨弁由營官挑選，什長由哨弁挑選，勇丁由什長挑選。營之本焉，統領如根，由根而生幹生枝生葉，皆一氣所貫通。是以口糧雖出自公款，而勇丁感營官挑選之恩，皆若受其私惠；平日既有恩誼相孚，臨陣自能患難相顧。今練軍之兵，離其本營本汛，調入新哨新隊，其挑取多由本營主政，新練之營官，不能操去取之權，而又別無優待親兵，獎拔健卒之柄。上下隔閡，情意全不相聯，緩急豈可深恃？此雖欲參用勇營之意，而勢有不能者也。」見曾奏稿

根據以上各節，所以國藩認爲直隸練軍，不外二法：第一是「就本管之鎮將，練本管之弁兵」，第二是「調南人之戰將，練北人之新兵」。而後直隸練軍照國藩的方法，果然大見效果。他省仿而行之，

營務爲之一振。

第二十三節 留心洋務

同治九年，國藩總計前後清理積案，計審結及注銷的案件，有四萬一千多起，自從入春以來，國藩老是覺得目力模糊，而看書辦公，沒有休息。三月中右目失明。四月間又患眩暈，因此便請假一月以資調養。

那時天津境內，常有幼孩失蹤的案件發生，民間無知，並有傳教師剖心挖眼的傳說。後來有民團查出拐犯，供出是法國教堂的王三給他的迷藥，於是天津的人民，羣起和教民爲難，歐斃法領事豐大業，燒燬天主教堂。五月二十三日通商大臣崇厚奏：「天津民人因迷拐幼孩匪徒，有牽涉教堂情事，歐斃法國領事官，焚燬教堂。」於是清廷便命曾國藩前赴天津查辦。

曾國藩認爲：「王三是否果爲教堂所養，挖眼剖心之說，是否憑空謠傳，抑係確有證據，此兩者爲案中最重要之關鍵。」六月初六日病體稍愈，便力疾赴津。臨行前書遺教一紙，留給他的兩位公

子紀澤紀鴻。

「余卽日前赴天津，查辦毆斃洋人焚燬教堂一案。外國性情凶悍，津民習氣浮囂，俱難和叶。將來構怨興兵，恐致釀成大變。余此行反覆籌思，殊無良策。余自咸豐三年募勇以來，卽自誓效命疆場。今老年病軀，危難之際，斷不肯吝於一死，以自負其初心。恐邂逅及難，而爾等諸事無所稟承，茲略示一二，以備不虞。」

「余若長逝，靈柩自以由運河搬回江南歸湘爲便。中間雖有臨清至張秋一節，須改陸路，較之全由陸路者差易。去年由海船送來之書籍木器等過於繁重，斷不可全行帶回。須細心分別去留。可送者分送，可毀者焚毀，其必不可棄者，乃行帶歸，毋貪瑣物而花途費。其在保定自製之木器，全行分送。沿途謝絕一切，概不收禮；但水路略求兵勇護送而已。余歷年奏摺，令胥吏擇要鈔錄，今已鈔一半多，自須全行擇鈔。鈔畢後存之家中，留於子孫觀覽，不可發刻送人，以其中可存者絕少也！余所作古文，黎蘼齋鈔錄頗多，頃渠已照鈔一分，寄余處存稿。此外黎所未鈔之文，寥寥無幾，尤不可發送別人。不特篇幅太多，且少壯不克努力，志元則才不足以副之，刻出適以彰

其陋耳！如有知舊勸刻余集者，婉言謝之可也。

「余生平略涉先儒之書，見聖賢教人修身，千言萬語，而要以不恃不求爲重。恃者，嫉賢害能，妒功爭寵，所謂「怠者不能修，怠者畏人修」之類也。求者，貪利貪名，懷士懷惠，所謂「未得患懷，既得患失」之類也。恃不常見，每發露於名業相侔，勢位相埒之人。求不常見，每發露於貨財相接，仕進相妨之際。將欲造福，先去恃心，所謂「人能充無欲害人之心，而仁不可勝用」也。將欲立品，先去求心，所謂「人能無穿窬之心，而義不可勝用」也。恃不去，滿懷皆是荆棘；求不去，滿腔日即卑汗。余於此二者，常加克治，恨尙未能掃淨盡。爾等欲心地乾淨，宜於二者，痛下工夫，並願子孫世世戒之。

「歷覽有國有家之興，皆由克勤克儉所致。其衰也，則反是。余生平亦頗以勤字自勵，而實不能勤。故讀書無手鈔之冊，居官無可存之牘。生平亦好以儉字教人，而自問實不能儉。今署中內外服役之人，廚房日用之數，亦云奢矣。其故由於前在軍營，規模宏闊，相沿未改。近因多病，醫藥之資，漫無限制。由儉入奢，易於下水；由奢反儉，難於登天。在兩江交卸時，尙存養廉二萬金，在余初

意，不料有此。然似此放手用去，轉瞬卽已立盡。爾輩以後居家，須學陵梭山之法，每月用銀若干兩，限一成數，另封秤出。每月用畢，只准贏餘，不准贏欠。衙門奢侈之習，不能不澈底痛改。余初帶兵之時，立志不取軍營之錢，以自肥其私。今日差幸，不負始願。然亦不願子孫過於貧困，低顏求人。惟在爾輩力崇儉德，善持其後而已。

「孝友爲家庭之祥瑞，凡所稱因果報應，他事或不盡驗，獨孝友則立獲吉慶，反是則立獲殃禍，無不驗者。吾早歲久宦京師，於孝養之道多疏。後來展轉兵間，多獲諸弟之助，而吾毫無裨益於諸弟。余兄弟姊妹各家，均有田宅之安，大抵皆九弟扶助之力。吾身歿之後，爾等視兩叔如父，事叔母如母，視堂兄弟如手足。凡事皆從省儉，獨待諸叔之家，則處處從厚。待堂兄弟以德業相勸，過失相規，期於彼此有成，爲第一要義。其次則親之欲其貴，愛之欲其富，常常以吉祥善事，代諸昆季默爲禱祝，自當神人共歛。溫甫季洪兩弟之死，余內省自有慚德，澄侯沉甫兩弟漸老，余此生不審能否相見。爾輩若能從孝友二字，切實講求，亦足爲彌縫缺憾耳。」見家訓

這篇遺教，不啻是曾國藩一個偏重於人生哲學的自傳。而他在臨行之前，寫此遺囑，也是因爲

「夷務」難辦，預備以死報國的決心之表現。初十日國藩到了天津。這時天津的民氣激昂，一般人的意見，有的要利用津人的民氣，以驅逐洋人；有的要聯俄英，以專攻法國；有的主張參劾崇厚，以伸民氣；有的要調集兵勇，準備開戰。國藩意在秉公辦理，堅保和局，不和外人起釁，出諭嚴戒市民，不准借端滋事。奏言：「各省打毀教堂之案，層見迭出；而毆斃領事洋官，則從來未有之事。臣但立意不欲與之開衅，準情酌理，持平結案。使在彼有可轉圜之地，庶在我不失柔遠之方。」後來便誅去爲首滋事的人，將辦理不善的天津府縣，革職治罪。

曾國藩這樣辦理津案，很引起都中一般士大夫的不滿，無非是說他媚外賣國。其實以國藩的平素爲人，何致於媚外賣國？況且他正當肅清洪楊，大權在握，更不妨在洋人前大逞威風，以博取壓伏四夷的美名。曾國藩所以不這樣幹，也非有所顧慮，他在赴津前已寫下遺囑，這表示他有死的決心。實在是爲了公道所在，不容泯滅。倘若一味壓迫外人，包容亂民，一方面固足引起外禍，非當時的國力所克當；一方面縱容亂民，將來仇殺外人焚燒領事館等事，更必層出不窮。國藩遠見及此，認爲此風斷不可張，所以不顧朝野的清議，斷然依照自己的主見辦理。

曾國藩固然自稱不懂「洋務」，但他對於當時的中外情勢，比較是看得清楚的，不像其他一般朝廷大官，只知夜郎自大。他對於外交的意見如下：

「時事雖極艱難，謀畫必須決斷。伏見道光庚子以後，辦理夷務，失在朝戰夕和，無一定至計；遂至外患漸深，不可收拾。津郡此案，因愚民一旦憤激，致成大變，初非臣僚有意挑畔。朝廷昭示大信，不開兵端，此實天下生民之福。以後仍當堅持一心，曲全鄰好，以爲保民之道；時時設備，以爲立國之本。二者不可偏廢。」見曾奏稿

「辦理洋務，小事不妨放鬆，大事之必不可從者，乃可出死力與之苦爭。當康熙全盛之時，而天主教已全盛中國，自京師至外省各城，幾於無處無天主堂，以今日比之康熙時，則傳教一事猶爲患之小者，故鄙意不欲過於糾纏，正欲留全力以爭持大局耳。」覆吳竹莊

「承示馭夷之法，以羈縻爲上，誠爲至理名言。自宋以來，君子好痛詆和局，而輕言戰爭，至今清議未改此態，有識者雖知戰不可恃，然不敢一意主和，蓋恐羣情懈弛，無復隱圖自強之志。鄙人今歲所以大蒙譏詬而在己亦悔憾者，此也。」見覆李文宗書

曾國藩這種外交政策，非但在當時算得很高明，便直到六十五年後的今日，這種外交政策仍舊是可以遵行的。關於曾國藩的「洋務」知識，薛福成批評他說：「自泰西各國通商以來，中外情勢，已大變於往古。曾國藩深知時勢之艱，審之又審，不肯孟浪將事。其大旨但務守定條約，示以誠信，使彼不能求違於我；薄物細故，或所不較。曾國藩自謂不習洋務，前歲天津之事，論者於責望之餘，加以詆議，曾國藩亦深自引咎，不稍置辯，然其所持大綱自不可易。居恆以隱患方長爲慮，謂自強之道，貴於銖積寸累，一步不可踏空，一語不可矜張，其講求之要有三：曰製器，曰學校，曰操兵。故於滬局之造輪船，方言館之繙譯洋學，未嘗不反覆致意。其他如操練輪船演習洋隊，挑選幼童出洋肄業，無非爲自強張本，蓋其心兢兢於所謂網繆未雨之謀，未嘗一日忘也。」見廡廬文編

曾國藩的「洋務」知識，如製器學校操兵等膚淺之見，在今日的目光看來，非但淺薄得可憐，且有時不免於錯誤，但在六十五年前的當時，有這種見解已經是十分開明的了。

八月兩江總督馬端敏遇刺，任曾國藩爲兩江總督，李鴻章爲直隸總督。國藩具疏懇辭，說不敢以病軀耽誤政務。清廷許以坐鎮，不必親理庶務。

曾國藩見辭職不准，只得在九月二十三日叫家眷先行從運河南旋，自己入都陛見，和慈禧談了些海防、傳教以及練軍等事情。十月十一日是國藩六十歲生日，湖廣同鄉京官，在湖廣會館爲國藩祝壽。國藩在十五日出北京，閏十月二十日到南京。

同治十年（一八七一）七月初三日，國藩和李鴻章會奏派遣留學生：「由刑部主事陳蘭彬、江蘇同知容闕，選帶聰穎子弟，前赴泰西各國學習技藝。從前斌椿、志剛、孫家穀等，奉命遊歷海外，親見各國軍政船政，皆視爲身心性命之學。中國當師倣其意，精通其法。查照美國新立和約，擬先赴美國學習，計其程途，由東北、太平洋乘坐輪船徑達美國，月餘可到。已飭陳蘭彬、容闕二員酌議章程，請飭下江海關於洋稅項下按年指撥，勿使缺乏。」這是中國有留學生的開始。留學制度在中國教育政策上的效果如何，誠然是一個疑問。但曾國藩的主張派遣學生出洋，不能不說是開風氣之先聲。八月初三日登舟出省檢閱軍隊，歷經揚州、清江、徐州、丹陽、常州、常熟、蘇州、松江、上海等處，檢閱各地駐軍。十月十一日到吳淞，演試新造輪船四艘，國藩分別名以恬吉、威靖、操江、測海。十三日坐了威靖輪西上，十五日改乘測海輪回南京。

第二十四節 患病與逝世

曾國藩是患有癩疾的。我們在他的日記和書信中，時常可以看到他談到癩疾的痛苦和治療。癩疾是一種皮膚病，沒有生命的危險，但當發時十分痛癢，精神上很不好過。

曾國藩生長在湖南山間，從小過着勞苦的生活，所以身體比較很健康。自從咸豐三年到同治三年，經過十多年的軍事生活，歷盡艱難困苦，因為辛勞過度，因此便染上了疾病，自從到南京受任兩江總督後，曾國藩已經衰老了。

曾國藩已入於衰老，但他仍得不到休息。在同治四年到五年他辦了一次剿捻的事情，同治九年又辦了一次天津教案。這兩件事都是很煩心力的事，而促他更入於衰老的。同治九年冬他回任兩江，因為病體難支，右目失明，使他很感痛苦。在他的家書中，他時常痛自責罰地說：

「兄自患目疾，肝鬱日甚。署中應治之事，無一能細心推求。居官，則為溺職之員；不仕，又無善退之法。恐日趨日下，徒為有識者所指摘耳！」

同治九年庚午十二月二十一日致澄侯沅浦弟

「余於二月十三日發疝氣疾，右腎腫下墜，近已消腫縮上，不甚爲患。惟目疾日劇，右目久盲，左目亦極昏蒙，看文寫字，深以爲苦。除家信外，他處無一字親筆。精神亦極衰憊，會客坐談，卽已渴睡成寐，核稿時，亦或睡去，實屬有玷此官。」同治十年三月十七日致沅浦弟

「年老記性愈壞，精力益散，於文武賢否，軍民利弊，全無體察。在疆吏中，最爲懈弛，則又爲之大愧！」九月初十日致澄侯沅浦弟

同治十一年（一八七二），曾國藩年六十二歲。正月二十三日，國藩病肝風，右腳麻木，息了好一會才痊愈。到二十六日出門拜客，忽然欲語不能，好像要動風抽掣一般，稍服一點藥便好了。這時大家勸他暫時請假休養，國藩不肯。他說「請假後寧尙有銷假時耶？」又問歐陽夫人，他的父親竹亭逝世時的情況。國藩很自信的說，「吾他日當俄然而逝，不至如此也！」

正月二十九日，國藩自寫日記說：「余病患不能用心。昔道光二十六七年間，每思作詩文，則身上癱疾大作，徹夜不能成寐。近年或作詩文，亦覺心中恍惚，不能自主。故眩暈目疾肝風等症，皆心肝血虛之所致也。不能溢先朝露，速歸於盡。又不能振作精神，稍治應盡之職。苟安人間，慚悚何極。」第

二天，他的日記上又說：「余精神散漫已久，凡遇應了結之件，久不能完；應收拾之件，久不能檢，如敗葉滿山，全無歸宿。通籍三十餘年，官至極品，而學業一無所成，德行一無所就；老大徒傷，不勝悚惶慚報。」

二月初二日，國藩方在閱看案牘，執筆而手顫，欲言而不能出聲，息了一會才痊可。因此便告訴公子紀澤說，喪事應該用古禮，勿用神道。初三日正在閱書，又有手顫心搖的病象。初四日得病逝世。關於曾國藩逝世的情形，他的幼女在崇德老人八十自述年譜中曾說：

「至二月初四日，飯後在內室小坐，余姊妹剖橙以進，公少嘗之。旋至署西花園中散步，花園甚大，而滿園已走過，尙欲登樓，以工程未畢而止。散步久之，忽足屢前蹶。惠敏在旁請曰：「納履未安耶？」公曰：「吾覺足麻也。」惠敏亟與從行之戈什哈扶掖，漸不能行，卽已抽搖，因呼椅至，掖坐椅中，鼻以入花廳，家人環集，不復能語，端坐三刻遂薨。時二月初四日戌時也。」

國藩逝世時年六十二歲。二弟國璜聞訃從長沙趕到南京治理喪事，扶柩回籍。國藩的遺體在五月二十日到長沙，六月十四日出殯，暫葬於長沙南門外金盆嶺，兩年後改葬於善化縣湘西平塘。

伏龍山的南面。

清政府聽到國藩逝世的消息，輟朝三天，以誌哀悼。又叫何璟等查明曾國藩生平事業。後來湖廣總督李瀚章、安徽巡撫英翰，署兩江總督何璟，都奏國藩生平事業。李瀚章說：

「國藩初入翰林，即與故大學士倭仁、太常少卿唐鑑、徽寧道何桂珍，講明程朱之學；克己省身，得力有自。遭值時艱，毅然以天下自任，死生禍福，置之度外。其過人識力，在能堅持定見，不爲浮議所搖。用兵江皖，陳四路進攻之策，剿辦捻匪，建四面蹙賊之議。其後成功，不外乎此。」

英翰的奏摺上說：

「自安慶克復後，國藩督兵駐紮，整吏治，撫瘡痍，培元氣，訓屬僚若子弟，視百姓如家人。生聚教養，百廢俱舉，至今皖民安堵，皆國藩所留貽，一聞出缺，士民奔走，婦孺號泣，以遺愛言，自昔疆臣，湯斌于成龍而後，未有若此感人之深者。」

何璟說得更詳細，他說：

「咸豐十年，國藩駐祁門，皖南北十室九空。自金陵至徽州八百餘里，無處無賊，無日無戰。徽州

初陷，休祁大震。或勸移營他所，國藩曰：「吾初次進兵，遇險即退，後事何可言？吾去此一步，無死所也！」賊至環攻，國藩手書遺囑，帳懸佩刀，從容佈置，不改常度，死守兼旬。檄鮑超一戰，驅之嶺外。以十餘載稽誅之狂寇，國藩受鉞四年，次第蕩平，皆因祁門初基不怯，有以寒賊膽而作士氣。臣聞其昔官京師，即已留心人物；出事戎軒，尤勤訪察。雖一材一藝，罔不甄錄；又多方造就，以成其才。安慶克復，則推功於胡林翼之籌謀，多隆阿之苦戰。金陵克復，又推功諸將，無一語及其弟國荃，談及僧親王及李鴻章左宗棠諸人，皆自謂「十不及一」。清儉如寒素，廉俸盡充官中用，未嘗置屋一廛，田一區。食不過四簋，男女婚嫁，不過二百金，垂爲家訓。有唐楊綰宋李沆之遺風，其守之甚嚴而持之有恆者，曰「不誑語，不晏起」。前在兩江任內，討究文書，條理精密；無不手訂之章程，點竄之批牘。前年回任，感激聖恩高厚，仍令坐鎮東南。自謂稍有怠安，負疚滋重。公餘無客不見，見必博訪周諮，殷勤訓勵。於僚屬之賢否，了理之源委，無不默識於心。其患病不起，實由平日事無巨細，必躬必親，殫精竭慮所致也！」

這三個人的話，當然不免有過於誇張的地方。但我們研究曾國藩的一生，覺得裏面有許多說

話，並不是過譽，是很值得我們引以為法的。

第二十五節 湘鄉遺聞

國藩生二子五女，長子紀澤，字惠敏，學識過人，最爲國藩所鍾愛。次子紀鴻，字栗誠，國藩常說他天分不高，不大喜歡他，其實栗誠實在也負有絕異之姿質，篤好算學，孜孜不倦，因爲屢試禮部不第，鬱鬱而歿，歿時年僅三十三。紀澤晚年始得一子，不能繼其業，而紀鴻則四子一女，孫曾繁衍。

國藩五個女兒，所適皆國藩故人之子。長女嫁湘潭袁氏，次女嫁湘陰郭氏，三女嫁茶陵陳氏，四女嫁湘鄉羅氏，幼女嫁衡山聶氏。其長者四人，國藩皆及見其遺嫁。不過袁羅二壻皆頗不肖，郭陳雖稍可，而一則早卒，一則有隱疾。所以國藩之四女，都抑鬱終身，這是國藩所終身引以為憾的。惟幼女之嫁，在國藩歿後，夫官至浙江巡撫，生子七人，女四人，今年八十有五，猶甚健康，爲現存曾氏血屬中之最長者。晚年以侄廣鎔之勸，篤信基督教，爲人和平謙厚，自稱崇德老人，手訂崇德老人八十年譜一冊，追述舊事，彌足珍貴。

國藩遺像之傳於世者，一爲國藩逝世前一年，在兩江總督署用照相機所攝。其時有一人薦一善畫者爲國藩寫真，因爲他年已衰老，不耐久坐，他的公子便爲他拍一照相，其時照相之術甚拙，也須十多分鐘才能畢事。這是國藩生平唯一之照相，其他畫像皆由此摹出。其二爲南京莫愁湖勝棋樓上的石刻像，野服飄然，雖鈎勒甚簡，亦頗得神似。其三爲清故宮的湘淮紀功冊，今不知流落何處？冊中所刊像，爲國荃於光緒中葉追摹以進者，著侯服冠服，戴雙眼花翎，面目絕肖，設色很工。

觀國藩遺像，臉略作長形，隆準而目有稜，自是沉摯之才。據湘鄉父老言，國藩貌之過人者，眼作三角形，常如欲睡，而絕有光。身材僅中人，行步則極厚重，言語遲緩。國藩常以長子紀澤行路太輕，說話太快爲憂，見於其家訓。國藩一生操湘鄉話，不稍變，故入覲時慈禧后不大懂他的話，這也見於其日記中。湘鄉話在江浙尚不十分隔閡，其僚友部曲聽慣了，到也不以爲苦。

國藩一生的起居飲食，從未改湘人農家習俗，每天起得很早，起身後便吃飯，非湘人都過不慣這種生活。李鴻章便因爲不能起早吃飯，碰了他一個大釘子。其後有由幕中他往者，在臨走時婉言告國藩，請「非不能起早，乃不能起即吃飯耳。」從此才稍稍除此「虐政。」

湘俗以竹爲箱，號曰篾籠，國藩的衣服也都藏在篾籠中，不購皮革箱藏衣。他的家訓中曾自言位兼將相，而所有衣服之值不過三百金。彼時滿人以服飾相誇尙，但備一稍佳的貂桂，便不止這個數目了。

國藩晚年患目疾，每日傍晚，便下簾幕，燃洋燭數行，設酒肴糖果，與幕客聚談，常縱聲大笑。其長孫廣鈞時方六七歲，猶依約記其情景，嘗爲其友輩言之。

國藩一生忍辱負重，於人所不能堪者皆能委曲順受。其在江西督師時，所用欽差辦理軍務關防爲地方官所駁回，又有人云彼已革職，不應專摺奏事。國藩丁憂再出時，會上疏痛陳辦事之難，諸如此事，皆直言之不少諱。及同治初年，國藩已任兩江總督，握兵符，而江西巡撫沈葆楨不先就商，遽奏停江西釐捐對國藩軍的協餉。國藩以江西爲江督所轄之地，沈葆楨又係自己所保薦的人，不應如此掣肘，大怒不可遏。卽自草章痛詆沈氏，其詞於嚴正之中，深露憤激之氣，與平日謙謙之度，殊不相符。蓋國藩天賦本屬剛毅一流，其所以善忍者，全是養氣剋制工夫，有時亦一發而不能止耳。

曾氏所居湘鄉老宅曰「白玉堂」，其後諸兄弟別營之屋曰「黃金堂」。國藩亦自葺一屋於

富坵，生前未及入居，現在由其子孫居住。

國藩所遺的書籍物品都存於家祠，凡他的祖父父親所用的衣服書籍下至錢櫃之類，他都好好地留示子孫，而他所得賜物以及手閱的書也都一一疏記。國藩歿後，遺物足資紀念者甚多，惟其湘鄉故宅後來曾遭劫掠，子孫分散，留守無人，聽說所存已寥寥無幾。現在所存的，有國藩手批的書若干，以及手書日記及家書還都完好，欲求當時公牘帳冊及旗幟軍器冠服之類，不可復得了。

國藩手書日記在民國前二年已石印成三十二冊，此外尚有在京時所書緜縣穆穆之寶日記數冊，其式爲刻板分關，每日一葉，無事則闕之。又有由湘入京會試的日記一冊，即用帳簿所書，上闌記行程瑣事，下闌即記日用錢數，同行者爲郭嵩燾。其時國藩尙嗜吸烟，簿中屢有買烟之賬，又嘗於途中閱紅樓夢云。

下編

第七章 曾國藩的偉大人格

第二十六節 律己以嚴

看了上面的六章，我們對於曾國藩一生的事業，雖沒有詳細的明瞭，但至少可以得到一個概
念。

但前面已經說過，曾國藩一生最值得我們欽佩和效法的地方。與其說是在事業方面，無寧說
在人格方面。

我們說起曾國藩的爲人，無非是推許他的講禮義，知廉恥，但是他一生最過人的地方，實在是
他的「躬自實行」的一點。禮義廉恥的大道理，是任何人都會講的。會講不算希奇，而能躬自實行，

先從自己做起，這才難能可貴。對人家滿口禮義廉恥，而自己所做的都不合禮義廉恥，這種人只能引起旁人的反感，決不會感動人家。

曾國藩在少年時代，便已做克己的功夫。他寫信給他在家裏的諸弟，勸他們及時努力，他自己以身作則。他說：

「余自十月初一立志自新以來，雖懶惰如故，而每日楷書寫日記，每日讀史十葉，每日記茶餘偶談一則，此三事未嘗一日間斷。十月二十一日，立誓永戒吃水煙，洎今已兩月不吃煙，已習慣成自然矣。予自立課程甚多，惟記茶餘偶談，讀史十葉，寫日記楷本，此三事者，誓終身不間斷也。」道光二十二年十二月二十日致諸弟

記日記並不是難事，日記而用楷書，已是不易；而日記終身不間斷，便非有極大毅力的人不容易做到了。水煙是一種很小的嗜好，但即使是一件很小的嗜好，要戒絕也不是容易的事。曾國藩自己也說：「自戒潮煙以來，心神彷彿幾若無主。遏欲之難，類如此矣！不挾破釜沉舟之勢，詎有濟哉？」壬寅正月日記戒水煙誠然是一件小事，能用破釜沉舟的決心來做，這樣的人才能做大事。

曾國藩還有一件持之有恆終身不渝的事情，便是起早。他常說：「起早，尤千金妙方，長壽金丹也。」「吾近有二事法祖父：一曰起早，二曰勤洗腳，似於身體大有裨益。」其實起早不僅有益於身體，於做事方面也很有裨益。湘軍的所以所向無敵，便是能吃苦，而湘軍起身早吃飯早，也是比人家強的地方。

凡是律己以嚴的人，都是有堅卓志向的人。曾國藩說：「卽以余生平言之，三十年前最好吃煙，片刻不離；至道光壬寅十一月二十一日立志戒煙，至今不再吃。四十六歲以前作事無恆，近五年深以爲戒，現在大小事均有恆。」見家書曾國藩這樣律己嚴刻，並不是口裏說說的。他是說得到做得到。我們看他立志寫日記，直到他逝世的前一天，中間沒有間斷，可見他做事是如何有恆了！

等到他帶兵以後，他對於自己絕不寬容。他說：「天下滔滔，禍亂未已，吏治人心，毫無更改，軍政戰事，日崇虛僞，非得二三君子，倡之以誠樸，導之以廉恥，則江河日下，不知所屆。默察天意人事，大局殆無挽回之理。鄙人近歲在軍，不問戰事之利鈍，但課一己之勤惰。蓋戰雖數次得利，數十次得利，曾無小補。不若自習勤勞，猶可稍求一心之安。」與陳俊臣書

帶兵的人最要緊是得人心，而得人心的不二途徑，是律己以嚴，只有以身作則，身先士卒，才足以指揮將士，激勵兵心，曾國藩的戰略本來平常，他的所以能得最後勝利，完全是待自己嚴厲的結果。

非但如此，曾國藩直到年已衰老，位居總督，對於自己仍不肯稍失檢點，他在日記中說：

「余日衰老，而學無一成。應作之文甚多，總未能發奮爲之。忝竊虛名，毫無實際，愧悔之至！」

（乙巳五月）

「日月如流，倏已秋分。學業既一無所成，而德行不修，尤悔叢集。自願竟無滿除改徙之時，憂媿曷已。」（乙巳八月）

「到江寧任，又已兩月餘。應辦之事，余未料理。悠悠忽忽，忝居高位，每日飽食酣眠，慚愧至矣！」（庚午十二月）

可見曾國藩的一生，沒有一天不在嚴重地監視自己，教訓自己。也就因爲這個緣故，使他在道德方面和事業方面，一天天的進步。他看清楚他所負責任的重大。最初他在家庭方面，他負有教導

四位兄弟的責任。他非自己做一個好榜樣，不能教訓兄弟。後來他成爲社會的名人，他負有改變風氣的責任。他非責己以嚴，不能嚴以馭下。所以曾國藩一生的成功，是由於他自己的以身作則，辛勤勞苦得來的。

第二十七節 治家勤儉

曾國藩的時代，還是中國宗法社會和家族制度最穩固的時代，所以他對於治家一事，是很關心的，現在的時候，當然不是曾國藩的時代可比，但曾國藩的治家方法，仍不妨拿來供我們的參考。曾國藩的治家方法，只有兩個字。一個是「勤」，另一個是「儉」。

關於「勤」的方面，他嘗說：

「子姓半耕半讀，以守先人之舊，慎無存半點官氣；不許坐轎，不許喚人取水添茶等事。其拾柴收糞等事，須一一爲之。插田薅禾等事，亦時時學之。庶漸漸務本，而不習淫佚矣。」「宜令勤慎，無作欠伸懶慢樣子，至要！至要！吾兄弟中惟澄弟較勤，吾近日亦勉爲勤敬。卽令世運艱屯，而一

家中，勤則興，懶則敗。」

他對於婦女的勤勞，也很關心的。他說：

「新婦初來，宜教之入廚作羹，勤於紡績。不宜因其爲富貴子女，不事操作。大、二、三諸女，已能做大鞋否？三姑一嫂，每年做鞋一雙寄余，各表孝敬之忱，各爭鍼黹之工。所織之布，做成衣襪寄來，

余亦得察閨門以內之勤惰也。」咸豐六年十月初八日致諸弟

但他對於一個人的勤，並不主張立時做到，主張慢慢造成習慣。所以他說：

「此二者，婦道之最要者也。但須教之以漸，渠係富貴子女，未習勞苦，由漸而習，則日變月化，而遷善不知。若改之太驟，則難期有恆。」咸豐六年二月初八日致諸弟

對於勤勞，他又舉出若干例子。他說：

「家中種蔬一事，千萬不可怠惰。屋門首塘養魚，亦有一種生機；養豬亦內政之要者。」咸豐八年七月

二十一日致澄季兩弟

「家中養魚，養豬，種竹，種蔬四事，皆不可忽。一則上接祖父來相承之家風，二則望其外而有一

種生氣，登其庭而有一種旺氣。」

至於「儉」字，更是曾國藩所持之有恆，終身不渝的。他常常不厭過煩的說：

「聞家中修整「富厚堂」屋宇，用錢共七千串之多，不知何以浩費如此，深爲駭嘆！余生平以起屋買田爲仕宦之惡習，誓不爲之；不料奢靡若此，何顏見人？平日所說之話，全不踐言，可羞孰甚？李鴻章言：「照李希帥之樣，打銀壺一把，爲燉人參燕窩之用，費銀八兩有奇，深爲愧悔。」今小民皆食草根，官員亦多窮困，而吾居高位，驕奢若此，且盜廉儉之虛名，慚愧何地！以後當於此等處，痛下鍼砭。」丁卯四月日記

「照料家事，總以儉字爲主。情意宜厚，用度宜儉，此居家居鄉之要訣也！」

他教訓他的兒子紀澤，也不外勤儉二字。他說：

「凡人多望子孫爲大官，余不願爲大官，但願爲讀書明理之君子。勤儉自持，習勞習苦，可以處樂，可以處約，此君子也。余服官二十年，不敢稍染官宦氣習。飲食起居，尙守寒素家風；極儉也可，略豐也可，太豐則我不敢也。凡仕宦之家，由儉入奢易，由奢入儉難。爾年尙幼，一切不可貪愛奢

華，不可慣習懶惰。無論大家小家。士農工商勤苦儉約，未有不與；驕奢倦怠，未有不敗。」咸豐六年九月

二十九日
諭紀

他老人家又怕家裏人對於他的勤儉二字記不清楚；所以他把這幾件事編成一歌。他說：

「余與沉弟謂治家之道，一切以星岡公爲法。大約有八字訣。其四字，卽上年所稱「書、蔬、魚、豬」也；又四字，則曰「早、掃、考、寶」。早者，起早也；掃者，掃屋也；考者，祖先祭祀，敬奉顯考；寶者，星岡公嘗曰：「人待人，無價之寶也。」星岡公生平於此數端，最爲認真，故余戲述爲八字訣曰：「書蔬魚豬，早掃考寶」也。」咸豐十年閏三月二十九日致四弟

他自己是貧苦出身，他的諸弟也都是吃過勞苦的。只有他的子姪從小生在仕宦之家，不曉得物力艱難，這是最耽心的。他說：

「余在京十四年，從未得人二百金之贈，余亦未嘗以此數贈人。雖由余交遊太寡，而物力艱難，亦可概見。余家後輩子弟，全未見過艱苦模樣，眼孔大，口氣大，呼奴喝婢，習慣自然。驕傲之氣，入於膏肓而不自覺，吾深以爲慮。吾函以「傲」字箴規兩弟，兩弟猶能自省自惕；若以「傲」字

語誠子姪，則全然不解。蓋自出世以來，祇做過大，並未做過小，故一切茫然，不似兩弟做過小，吃

過苦也。」見晉家書

曾國藩不喜歡耍排場，他規定男女婚嫁，不過二百金，垂為家訓。他這樣的儉樸，甚至引起他阿弟的懷疑。崇德老人八十自訂年譜中曾有這樣一段記載：「文正公手諭嫁女奩費不得逾二百金，歐陽太夫人遣嫁四姊時，猶恪秉成法。忠襄公聞而異之，曰：『烏有是事？』發箱匱而驗之，果信。再三嗟嘆，以為實難敷用，因更贈四百金。」

曾國藩生在湖南山間，從小勞苦，所以能夠勤儉，這是常人所能做到的。但當他做了高官，仍不濫勤儉的初衷，這種毅力和識見，實在是值得人們欽仰的。

第二十八節 「拙誠」的實效

「君子之道，莫大乎以忠誠為天下倡。世之亂也，上下縱於亡等之欲，姦偽相吞，變詐相角，自圖其安，而予人以至危，畏難避害，會不肯捐絲粟之力，以拯天下。得忠誠者起而矯之，克己而愛人，

去僞而崇拙，躬履諸艱而不責人以同患，浩然捐生，如遠遊之還鄉而無所顧悸。由是衆人效其所爲，亦皆以苟活爲羞，以避事爲恥。嗚呼！吾鄉數君子所以鼓舞羣倫，歷九州而戡大亂，非拙且誠者之效與？」

這是曾國藩做的湘鄉昭忠祠記的一段。曾國藩的一生事業，就靠着「拙誠」二字而成功。在一個虛浮僞滑的世界，惟有守「拙」的人才獲得成功，惟有志「誠」才能收實效。取巧和虛僞，固然可以取得一時的便宜，終究必定是失敗的。

曾國藩生在湖南山間，亢直的民族性，使得他去「僞」而崇「拙」。他也未嘗不想到取巧，但他以爲：「吾自信亦篤實人，只爲閱歷世途，飽更事變，略參些機權作用，把自家學壞了！實則作用萬不如人，徒惹人笑，教人懷憾，何益之有？近日憂居猛省，一味向平實處用心，將自家篤實的本質，還我真面，復我固有。賢弟此刻在外，亦急須將篤實復還，萬不可走入機巧一路，日趨日下也。縱人以機巧來，我仍以含渾應之，以誠愚應之。久之，則人之意也消。」所以他的「誠拙」的態度，非但幫助他事業的成功，並且能變化他人的氣質。

李鴻章是他的學生，鴻章的才氣，是國藩所賞識的，並且自以爲不及的，但江南方面的虛僞空氣，遠非樸實的曾國藩所能看得過，他看出鴻章的才幹可用，而浮巧爲其弱點，所以當鴻章在國藩幕府時，國藩有一次借端對他說：「少荃！既入我幕，我有言相告，此處所尚惟一「誠」字而已。」鴻章爲之悚然。可是後來李鴻章的功業，未嘗非他老師一番苦心所造成。

所謂「拙誠」，用現代的話來說，就是「埋頭苦幹」，就是多做實際工作，不作口頭宣傳。這雖不能完全包括「拙誠」二字的意義，但牠的精粹就在於此。所以專說大話而不知埋頭苦幹的人，是曾國藩所最瞧不起的。所以他的湘軍的首領，都是些不善於說話的人。他認爲湘軍之所以無敵者在此。——其實這就是拙誠二字的實效。

「公貌之過人者，眼作三角形，常如欲睡，而絕有光。身材僅中人，行步則極厚重，言語遲緩。公常以長子紀澤行路太輕，說話太快爲憂，見於其家訓」可見曾國藩是如何「崇拙抑巧」了。

爲了貫徹他的「拙誠」的主義，他又創爲「五到」之說。所謂「五到」者，就是「身到、心到、眼到、手到、口到。」至於這「五到」的解說，照曾國藩自己說：

「身到者，如作吏，則親驗命盜案，親查鄉里；治軍，則親巡營壘，親冒矢石是也。心到者，凡事苦心剖晰，大條理，小條理，始條理，終條理，先要擘得開，後要括得攏是也。眼到者，着意看人，認真看公牘是也。手到者，於人之短長，事之關鍵，隨筆寫記，以備遺忘是也。口到者，於使人之事，警衆之辭，既有公文，又不憚再三苦口丁寧也。」見曾國藩名言類鈔

曾國藩這「五到」之說，已經引起很多人的注意，並且企圖着去實踐。細看他之所謂「五到」，無非是腳踏實地不厭煩瑣不怕艱難的埋頭苦幹。看上去雖覺得不是一件難事，但非有自己認定「拙誠」二字而抱着這個決心的人，是不容易做到的。

第二十九節 虛心求過

一個人不會沒有過，雖聖賢也不免。曾國藩過人的地方，不在無過失，而在平時每天自己找出過失，請旁人指出自己的過失。等到感覺到過失的存在時，用極大的毅力來改過。

曾國藩求過的方法，第一是自己求過，便是記日記。日記的功效是很大的，只要能誠實不欺，無

事不記，曾國藩的日記，便能做到這一步。他在日記中說：

「近時河南倭良峯——仁——前輩，用功最篤實。每日自朝至寢，一言，一動作，飲食皆有劄記。或心有私欲不克，外有不及檢，皆記出。」辛丑七月

因此他便依照倭仁的辦法，在日記中寫出自己的過失，時時警惕以求改過。他的日記中自己找出自己過失的例子很多：

「前以八德自勉，曰勤、儉、剛、明、孝、信、謙、渾，近日於勤字不能實踐；於謙、渾二字，尤覺相違，慄愧無已。」甲子四月

「小珊前與予有隙，細思皆我之不是。苟我素以忠信待人，何至人不見信？苟我素能禮人以敬，何至人有慢言？且即令人有不是，何至肆口慢罵，忿戾不顧，幾於忘身及親？若此，此事予有三大過：平日不信，不敬，相待太深，一也！此時一語不合，忿恨無禮，二也！齟齬之後，人反平易，我反悍然，不近人情，三也！」壬寅正月

直到他年衰官高，勤求已過仍不肯稍寬。他說：「吾平日以儉字教人，而吾近來飲食起居，殊太豐厚。昨聞魁時若將軍言，渠家四代一品，而婦女在家，並未穿着綢緞軟料；吾家婦女亦過於講究，深恐享受太過，足以折福。」又說：「人而不勤，則萬事俱廢，一家俱有衰象。余於三四月內不治一事，於居家之道，大有所損，愧悚無已！」這種勤求已過的精神是不可及的。

曾國藩求過的第二方法，便是請求朋友和兄弟直言相告。他說：「安得一二好友，胸襟曠達，蕭然自得者，與之相處，砭吾之短。其次則博學能文，精通訓話者，亦可助益於我。」又說：「余身旁須有一胸襟恬淡者，時時伺吾之短，以相箴規，庶不使「矜心」生於不自覺。」

至於他請兄弟常進箴規，我們可以在他的家書中常常看到他說：

「諸弟遠隔數千里外，必須匡我之不逮，時時寄書規我之過。務使累世積德，不自我一人而墮，庶幾持盈保泰，得免速致顛危。諸弟能常進箴規，則弟即吾之良師益友也！」

「外間指摘吾家昆弟過惡，吾有所聞，自當一一告弟，明責婉勸，有則改之，無則加勉，豈宜祕而

不宣？

「九弟諫余數事，余亦教九弟：靜虛涵泳，蕭然物外。」

喜諛怒詬，乃是人的常情。但朋友們對於曾國藩的忠告，他可真肯接受。他說：

「竹如教我曰：『耐』。予嘗言竹如『貞』足幹事，予所闕者『貞』耳！竹如以一『耐』字教我，蓋欲我鎮蹊以歸於靜，以漸幾於能『貞』也。此一字，足以醫心病矣！」

「作梅言：『見得天下皆是壞人，不如見得天下皆是好人，存一番薰陶玉成之心，使人樂於爲善』云云。蓋諷余近日好言人之短，見得人多不是也！」日記庚申九月

許多居大位的人，因爲聽不到一句逆耳的話，聽不到一句真的輿論，結果把他的前程葬送了。

曾國藩這種「勤求己過」「喜聞諍言」的態度，是很值得我們取法的。

第三十節 待人忠恕

曾國藩還有另一種美德，便是待人忠恕。

凡是一個嚴以律己的人，沒有不待人忠恕的。人和人之間的衝突，不過是爲了利害關係。一個嚴以律己的人，一定能把權利看得很輕，欲望看得很薄，那麼在人與人交接中，他決不會待任何人有什麼過度的苛求了。——這就是忠恕。

曾國藩一生朋友很多，很得人心；爲什麼許多人願意和他做朋友呢？爲什麼人家不能像他這樣得人心呢？這就是因爲他待人忠恕。他說：

「敬恕二字，細加體認，實覺刻不可離；敬則心存而不放，恕則不蔽於私。大抵接人處事，於見得他人不是，極怒之際，能設身易地以處，則意氣頓平，故恕字爲求仁極捷之徑。」

忠恕二字，非有極大度量的人，不易做到。曾國藩的所謂忠恕，並不是口頭說說的，他能說到做到。曾國藩的度量，是很能容物的，他和左宗棠的關係，便可以證明他待人忠恕的程度。

左宗棠是一個默默無聞的人，在四十一歲前猶在鄉間充私塾先生，因辦理團練，爲曾國藩所

賞識。因此在咸豐十一年浙江軍事緊急的時候，曾國藩力保左宗棠，說他「前在湖南撫臣駱秉章幕中贊助軍謀，兼顧數省，其才實可獨當一面，請令左宗棠督辦浙江全省軍務。」可是左宗棠這人放蕩不羈，恃才傲物，老是對曾國藩過不去。曾國藩對於左宗棠這種恩將仇報的行爲，並沒有忿怒的表示，可見他是如何的能容物了。

凡是氣量狹小的人，決做不到「忠恕」二字。曾國藩識量之大，卓越於人。他的做事，論功則推於人，論過則引爲己責。他最不喜歡「好大爭功。」同治四年九月，又有節制楚北之諭，文正疏陳，有云：「湖廣總督官文，久歷戎行，老成持重，資格在臣之先，名位居臣之右，所有湖北防務及越境剿敵諸軍，久經官文派定，乃以臣分居節制之名，縱官文不稍有芥蒂，而駭中外之聽聞，滋將士之疑貳，所關實非淺鮮。天下至大，事變方殷，決非一手一足所能維持，伏懇朝廷廣收羣策，不因用一二人而沮名臣之氣。」看此疏，覺得曾國藩公忠體國的一片用心，令人心折不止。

凡是上述各節，如「律己以嚴，」「治家勤儉，」「拙誠，」「虛心求過，」「待人忠恕，」都是

曾國藩人格偉大的地方。曾國藩之所以受人欽仰，最重要的一點便是他的偉大人格。

第八章 曾國藩的政治思想

第三十一節 離開不儒家的範圍

曾國藩是一個讀書人。不問從他的家世看來，從他的生活看來，以及從他的信仰看來，他是道地的一個「儒家。」因此他的政治思想，離不開儒家的範圍。

儒家是依孔子爲宗，所以孔子的政治思想，是曾國藩所信奉的。雖然因爲曾國藩的時代，和孔子的時代相差幾千年，所以許多地方容或有不同的思想，但在原則上說來，曾國藩的思想，大半是脫胎於孔子的政治思想。

在曾國藩的時代，少不得有一個君主的。曾國藩對於所謂「人君」是有如何的一種要求呢？他說：

「隋開皇之十二年，有司家府藏皆滿，無所容，積於廊廡。曾不一紀，煬帝嗣位，東征高麗，南幸江都，遂至窮困。唐天寶之八載，帝觀帑藏，金帛充牣，古今罕儔。曾不數年，祿山反叛，九廟焚燬，六飛播遷，遂以大變，故國之富不足恃，獨恃有人主兢兢業業之一心耳。」日記辛亥七月

所以曾國藩認爲政治的清明，最要緊是有一位「明主。」

可是一國的康泰，僅僅有一位「明主」還不夠，還得有許多「賢臣。」他說：

「李牧在趙，匈奴不侵；汲黯在朝，淮南寢謀。林甫爲相，閹鳳反；盧杞柄政，李懷光叛。反叛，非其本心也！故人君謹置左右之臣，其益於人國者，多矣！」日記辛亥七月

「忠君」和「愛國」這是儒家政治的中心。所以曾國藩嘗說：「大君以生殺予奪之權授之督撫將帥，猶東家以銀錢貨物授之店中衆夥。若保舉太濫，視大君之名器不甚愛惜，猶之賤售浪費，視東家之貨財不甚愛惜也！介之推曰：『竊人之財，猶謂之盜，況貪天之功以爲己力乎！』余則略改之曰：『竊人之財，猶謂之盜，況假大君之名器以市一己之私恩乎！』余忝居高位，惟此事不能力挽頽風，深爲慚愧。」所以他認爲自己在政治上所該努力的，便是盡力使自己成爲一個賢臣。

至於具備怎樣的條件，才能稱得上「賢臣」呢？第一當然是忠於君主。在他的家書中，他這種忠君思想，時常流露。譬如當他榮邀祿位時，他說「一門之內，迭被殊恩，無功無德，忝竊至此，慚悚何極？惟當同心努力，仍就「拚命報國，側身修行」八字上，切實做去。」他又認為君臣當推誠相見，不可稍有隔闕。所以他又說「初膺開府重任，心中如有欲說之話，思自獻於君父之前者，儘可隨時陳奏。奏議是人臣最要之事，弟須加一番功夫。」

「賢臣」的第二要義，便是「愛民」。他曾說道：「默觀近日之吏治人心，及各省之督撫將帥，天下似無戡定之理。吾惟以一「勤」字報吾君，以一「愛民」二字報吾親。」又說治世之道，專以「致賢」「養民」為本，也是這個道理。

曾國藩認為治國平天下的大道理，除掉「忠君愛國」和勉力做「賢臣」外，還有「神道設教」和「道德的束縛」。

曾國藩認為天下之大事，宜考究者，凡十四大類：「曰官制、曰財用、曰鹽政、曰漕務、曰錢法、曰冠禮、曰昏禮、曰喪禮、曰祭禮、曰兵制、曰兵法、曰刑律、曰地輿、曰河渠。」他為什麼要把「喪禮」和「祭

禮」立在天下之大事裏呢？那就是含有神道設教的意義。從前的皇帝在登極和元旦日都要「祭天」，並且把祭祀看做極隆重的典禮，至少這些都是神權時代的遺傳，而為儒家的政治家所認為極重要的事。但他們所主張的只限於「祭天」和「祭祀」二事，像佛教道教等崇拜偶像的舉動，他們是「敬鬼神而遠之」，是正人君子所加以排斥的。

至於禮義廉恥，是維持社會的公共信條，是約束人民的道德律。所以講王道而排斥霸道的儒家政治，最崇尚的便是禮義廉恥。曾國藩的一生，他自己以禮義廉恥自矢，以禮義廉恥教人，以禮義廉恥治民。所以崇揚禮義廉恥，也是曾氏政治思想的要點。

第三十一節 和太平天國政治思想的根本衝突

曾國藩的政治思想是忠君愛民，是提倡禮義廉恥，是信奉先聖先賢，所以完全是儒家的思想。我們只要從他的「討粵匪檄」和太平天國的「奉天討胡檄」一對照，便可以知道曾國藩的政治思想，根本和太平天國衝突。

太平天國的檄文，一開頭便說「中國非胡虜之中國，乃上帝之中國。」上帝是什麼？儒教中書籍雖有此名稱，並且皇帝每年冬至有祭天典禮，但決非太平軍所奉的上帝。曾國藩只知道中國是三皇五帝傳下來的，是周公孔子教化養成的，是以儒家維護成的。中國人各人有各人的祖先，幾千年來，都有譜牒可考。而太平天國的檄文上卻說：「公等世居中國，孰非上帝之子女！」在曾國藩一般讀書人看來，完全出於意外。

滿清以夷族而統治中國，這自然是曾國藩所清楚的。但那時滿清開國已歷二百年，當年的創痕已經平復，民族的意識在下流社會的祕密會社中，容或有相當的存在。但在士大夫階級中，民族思想早已泯滅了。曾國藩生長「世家」，從小在孔孟的「忠君愛國」的思想中長成，要他有如何強烈的民族意識，當然不是易事。他們對於「君皇」的觀念，以為是天意所在，倘若非其人選，天也決不會把人世間的統治權付託給他的。所以他們對於君主，只有信仰，沒有懷疑。

倘太平天國僅以打倒「胡虜」為號召，而不反對儒教；而不宣傳「異端」；而不侮辱中國幾千年傳下來的禮義廉恥；也許少引起士大夫階級的反感，也許不會引起曾國藩的武力抵抗，但事

實卻不然，所以曾國藩和洪秀全乃不免拚一個你死我活。

曾國藩檄文說：「（太平天國）謂惟天可稱父，此外凡民之父皆兄弟也，凡民之母皆姊妹也。一這樣一來，簡直把中國幾千年來的人倫都推翻了。這非但負有領導社會責任的士大夫要起而反對，便是其他農工商都也反對的。

中國自古以禮教治國，不問遭遇如何的變亂，而聖賢的書不可不讀；聖賢的遺教不可不守。洪秀全排斥孔子的經書，而以基督教的經典爲立國綱要，無怪乎曾國藩一般人要視爲「名教之奇變」了。讀書人所視爲最重要的是「聖廟」，是「學宮」，是「祭祀」。可是太平軍一到郴州，便把「學宮」燒去了，「木主」燬去了，甚至於連「關帝岳王之凜凜，亦皆污其宮室。」這些人倫之大變，無怪使曾國藩忍受不住而要領導一般志同道合的人如胡林翼左宗棠李鴻章等出來「衛道」了。

宗教這個東西是最富有排他性的。儒教之所以不被人認爲嚴格的宗教，便是牠的「排他性」比較薄弱。所以在儒教盛行的中國，同時可以容納道教和佛教。但這些——道教和佛教——都是

消極的宗教，沒有政治的野心，所以儒教能容納牠們。但一遇到積極的宗教，對社會和政治都有具體的顯明的主張，像洪秀全所倡的宗教，那是儒教所萬難容忍的。

所以曾國藩的和太平天國作對，並不專爲儒教衛護，同時也爲佛教道教抱不平，所以他用「以至佛寺院，城隍社壇，無廟不焚，無像不滅」的話，來激起道釋兩教的同仇敵愾，形成對太平天國的聯合戰線。

太平天國的政治思想，除掉宗教以外，還有兩件很重要的事情，是和曾國藩的政治思想根本衝突的。第一是田畝的分配，第二是曆法的改訂。

太平天國實行平均地權。把天下的田，都認爲是上帝所有，再來分配各人。田分九等，有「尙尙田」「尙中田」「下下田」等名義。「凡男婦每一人，自十六歲以上受田，多踰十五歲以下者一半。如十六歲以上分尙尙田一畝，則十五歲以下分尙尙田五分。」又「一家六人，則分三人好田，分三人醜田；好醜各半。」又說：「凡天下田男女同耕，此處不足則遷彼處，彼處不足則遷此處。務使天下共享天父上主皇上帝大福，有田同耕，有飯同食，有衣同穿，有錢同使，無處不均勻，無人不飽暖也。」這

種微帶有社會主義的政治思想，當然不是封建社會中生長的曾國藩所能同意的。

又如曆法。太平天國的頒布的曆法，既不合中國舊有的朔望舊制，也不和西曆相符，乃是一種獨創的曆法：「以三百六十六日爲一年，單月三十一日，雙月三十日，立春、清明、芒種、立秋、寒露、大雪俱十六日，餘俱十五日。」所謂太陰曆是中國數千年來的習慣，尤其在農事方面都以此爲標準，現在太平天國把這個幾千年來傳統的曆法取消，無怪乎要引起一般人的反對了。

曾國藩和太平天國的政治思想，既根本不同，而其宗教信仰，又如此懸殊，無怪乎不能容納，而要生出敵對的行爲來了。記得有一位日本學者說起，曾國藩和太平天國的戰爭，是一幕東方的宗教戰爭，這話實在有幾分可信。

第九章 曾國藩的行政方法

第三十三節 作育人才

曾國藩在行政方面的貢獻，最值得我們注意的，是他的「作育人才」的方法。

曾國藩認為天下沒有人才，倘若你不去造成的話。他又認為天下到處是人才，倘若你到處留心造成人才。他說：「風俗之厚薄奚自乎？自乎一二人之心之所嚮而已。此一二人者之向義，則衆人與之赴義；一二人者之心向利，則衆人與之赴利。衆人所趨，勢之所歸，雖有大力，莫之敢逆。今日君子之在勢者，輒曰：『天下無才；』彼自尸於高明之地，不克以己之所嚮，轉移習俗，而翻謝曰無才，謂之不誣，可乎否也？」又說：「竊嘗究觀夫天之生斯人也，上智者不常，下愚者亦不常。擾擾萬象，大率皆中材耳。中材者，導之東則東，導之西則西，習於善則善，習於惡則惡。」箴言書 院記

曾國藩既抱着「人才愈求則愈出，不求則不得」的態度，所以他便極力搜羅人才。他搜羅人才的方法，第一是「訪求」，第二是「料理官軍，摘由備查」，第三是「圈點京報」，第四是「注解籍紳」。從現代的目光來說，這是一本極詳細的「人事資歷簿」。這樣一來，他對於用人便有了標準了。

國藩對於用人之道，最說得明白的是，道光三十年（一八五〇）他在文宗登極所上的奏摺。他說：「今日所當講求者，惟在用人。人才不乏，欲作育而激揚之，則賴皇上之妙用。有轉移之道，有培養之方，有考察之法，三者不可缺一。見無才者，則勸之以學，以痛懲模稜罷輒之習；見有才者，則愈勸之以學，以化其剛愎刻薄之偏。十年以後，人才必大有起色，此轉移之道也。所謂培養有數端：曰教誨；曰甄別；曰保舉；曰超擢。」他在日記中又有很扼要的說話：「得人不外四事：曰廣收、慎用、勤教、嚴繩。」

曾國藩對於教育人才，是很有方法的。我們把他平日的一舉一動，歸併起來，他的教育人才的方法不外下列幾種：

「一、多講話 他不厭反復，不厭求詳，一次講完，怕你不了解，再講——總要你「耳熟能詳」，不好意思不聽依他的話。他練湘勇，和教將佐對士兵，也是要「勤口」。「多講多辨。」

「二、多見面 他對幕僚，每天一同吃早飯，俾大家見面多而情感周通。各地僚屬，也時時召見。見面便「多問外事」，他以爲這樣不只「屬官優劣彙呈，卽長官淺深，亦可互見」，且含有極大的鼓勵作用。

「三、多寫信 不能見面的時候，便多寫信。

「四、提示好榜樣 他說：「凡做好人，做好官，做名將，俱要好師好友好榜樣。」我們在他的書牘中，常見他樂道人之善，就是教對方去學好榜樣。」見行政效率第七號 曾國藩的用人方法

曾國藩還有一種遠大的目光，爲常人所不及的，便是多選替手。他說：「辦大事者，以多選替手爲第一義。」這種爲國求賢的精神，是曾國藩最偉大的地方。我們常常看見許多能力高強的偉人，因爲不知多選「替手」，他在世的時候固然轟轟烈烈，等到他「去世，便「人亡政息」了。」曾國藩在軍營之中，便竭力設法「造成獨當一面之才，以爲久遠不敗之地。」他不是要擴充勢力，並且這

樣也只能使勢力分化。他的目的在於作育人才，多選替手。他這選替手的思想，是從經驗中得來的。

關於曾國藩的「知人善任」和「作育人才」，薛福成說得很詳細。他說：

「自昔多事之秋，無不以人才之衆寡，判功效之廣狹。曾國藩知人之鑑，超軼古今；或邂逅於風塵之中，一見以爲偉器；或物色於形跡之表，確然許爲異才。平日持議，常謂天下至大，事變至殷，決非一手一足之所能維持。故其振拔幽滯，宏獎人傑，尤屬不遺餘力。嘗聞江忠源未達時，以公車入都謁見，款語移時，曾國藩目送之曰：「此人必立名天下，然當以節烈稱。」後乃專疏保薦，以應求賢之詔，胡林翼以臬司統兵，隸曾國藩部下，即奏稱其才勝已十倍；二人皆不次擢用，卓著忠勤，曾國藩經營軍事，卒賴其助。

「其在籍辦團之始，若塔齊布、羅澤南、李續賓、李續宜、王鑫、楊岳斌、彭玉麟，或聘自諸生，或拔自隴畝，或招自營伍，均以至誠相與，俾獲各盡所長，內而幕僚，外而臺局，均極一時之選。其餘部下將士，或立功既久而浸至大顯，或以血戰成名，臨敵死綏者，尤未易以悉數。最後遣劉松山一軍入關，經曾國藩拔之列將之中，謂可獨當一面，卒能揚威秦隴，功勳卓然。

「曾國藩又謂人才以培養而出，器識以歷練而成。故其取人，凡於兵事餉事吏事文事有一長者，無不優加獎借，量材錄用。將吏來謁，無不立時接見，殷勤訓誨。或有難辦之事，難言之隱，鮮不博訪周知，代爲籌畫。別後則馳書告誡，有師弟督課之風，有父兄期望之意。非常之士，與自好之徒，皆樂爲之用；雖桀驁貪詐，若李世賢、陳國瑞之流，苟有一節可用，必給以函牘，殷勤諷勉，獎其長而指其過，勸令痛改前非，不肯遽爾棄絕。此又其憐才之盛意，與造就之微權，相因而出者也。」代李伯相擬陳督臣忠勤事實疏

看了上面所述各節，可見曾國藩的時代，人才輩出，尤其他的幕府中，賓僚盛極一時，並不是偶然的事了。

第三十四節 整飭吏治

國家的治亂，社會的安否，原因當然很多，但吏治的清濁實在是最重大的因素。

曾國藩的時代，是一個大亂的時代。大亂的起因，大半是「官逼民反」。吏治不修，在上者日事

貪污，天下怎麼不亂呢？所以曾國藩先見及此，在初年任職京官時，便兢兢以整飭吏治爲念。等到後來做了兩江總督，自己有了整飭吏治的權力，更努力實行，期於有成。

曾國藩的講求吏治，並不是空口說話，他是具有整飭吏治的資格和決心的。做好官的不外乎「清」「慎」「勤」。他本身便具有清慎勤的資格。他既能以身作則，又能不顧一切大刀闊斧的做去，有了整飭吏治的決心，能力和辦法，所以才能達到改革吏治的目的。

大抵要以武力平定一個地方，所做的工夫，只有三分軍事，七分要用政治。曾國藩是帶兵的人，不是專講吏治的人，但他也很注意吏治，這便是在軍事中得到的經驗，他認爲「今日局勢，若不從吏治人心上痛下功夫，滌腸盪胃，斷無挽回之理。」所以他在用兵的時候，很注意政治的設施。

他整飭吏治的方法，先從本身做出一個榜樣，然後再從事於「選吏」「察吏」「訓吏」「卹吏」等整飭吏治的方法。

「選吏」便是盡心訪求人才，破格選用。破除情面，不用私人，只問才不才，不問親不親。他說：「當常以求才爲急；其闕冗者，雖至親密友，不宜久留，恐賢者不願共事一方也。至於好吏的標準，第

一是「愛民」，第二是「廉潔」。

「察吏」是官吏既被任命之後，須時時加以考察，綜核名實，以爲獎懲的標準。關於察吏的方法，曾國藩認爲須從「勤見僚屬，多問外事」下手。他認爲察吏的步驟是「蒞事伊始，其察之也不嫌過多，其發之也不宜過驟，務求平心靜氣，考校精詳，視委員之尤不職者，撤參一二員，將司役之尤無良者，痛懲一二輩。」袁簡齋云：「多其察，少其發，」僕更加一語云：「酷其罰。」三者並至，自然人知儆懼，可望振興。」

「訓吏」是在官吏就職的時候，給他們切實的指示，此後還要時時加以指導，使得他們有所循遵，不至日就荒嬉。曾國藩對於訓吏，不願意多用公文，認爲公文不如私函來得闡切詳明。他不僅用文字，常常不惜當面詳細解說，千語萬語，使其樂於爲善去惡，興利除弊。

「卹吏」是體卹官吏的艱難，能設身處地爲官員着想，設法解決其困難，使好的官吏不至因此而消極，壞的官吏不至因此而作惡。又不強迫官吏做事，實上難以辦到的事，以免他們作僞搪塞，無補實際。又如官吏因公而死，或積勞致疾，便優予撫卹，以資獎勵。

上面所述的四種方法，是曾國藩整飭吏治的綱要。曾國藩就用這個方法，造成一時清廉的吏治。

第三十五節 清釐財政

曾國藩對於理財，並不是專家。但因為他帶領兵勇，不能不注意餉項的來源；又因為他爲人事事留心，所以他對於財政的整理，所說所行的都還和專家不差多遠。

理財的辦法，說來說去，不外乎「開源」和「節流」兩個方法。而曾國藩所注意的，尤其在「節流」；所以他在減冗員和裁浮費方面，尤其注意，他說切莫以爲這是小事，和國計民生，實在有很大的關係。

至於具體的事情，曾國藩注意的有兩件，一件是「釐卡」，另一件是「鹽務」。

咸豐軍興後，軍餉無着，最初還可維持，其後困難更甚。於是便想到設卡抽釐助餉的辦法。初值百抽一，後來加到值百抽五，甚至有時候加到值百抽十，因爲漫無限制，加以弊端百出，所以商旅病

甚。

曾國藩很留心釐卡的弊端，他在覆李瀚堂書中曾說：

「卡弊不除，則爲害甚鉅，理財之道，莫患乎上不歸官，下不歸民，而歸於中飽之蠹，漏卮日洩，餉源日虧，來書歷歷指摘，自係確有所見，若慮防弊，反以作弊，遂謂無可信之人，無可行之法，則是因噎而廢食，豈能變通而盡利？」

所以他認爲江西釐務，立法不爲不密，只因各卡的賢員過少，因此弊端百出。他認爲卡員摺報，患在條例太繁，不知愈簡愈妙。所以他想出種種方法來，慎重卡吏的人選，防止卡吏的弊端，以救時弊。

關於「鹽務」一事，他更有詳細的觀察。他說：

「鹽務利弊，萬言難盡，然扼要亦不過數語，太平之世兩語曰：「出處防偷漏，售處防侵佔。」亂離之世兩語曰：「暗販抽散釐，明販收總稅。」何謂出處防偷漏？鹽出於海濱場窰，商販赴場買鹽，每斤完鹽價二三文，交窰丁收，納官課五六文，交院司收，其有專完窰丁之鹽價，不納院司之官課者，謂之私鹽，卽偷漏也。何謂售處防侵佔？如兩湖江西，均係應銷淮鹽引之地，主持淮政者，卽

須霸住三省之地，只許民食淮鹽，不許鄂民食川私，湘民食粵私，江民食閩私。亦不許川粵閩各販，侵我淮地，此所謂防侵佔也。何謂暗販抽散釐？軍興以來，細民在下游販鹽，經過賊中金陵安慶等處，售於上游華陽吳城武穴等處，無引無票無照，是爲暗販；無論賊卡官卡，到處完釐，是謂抽散釐也。何謂明販收總稅？去年官帥給票與商人和意誠號，本年喬公給票與商人和駿發號，目下余亦給票與和駿發，皆令其在泰州運鹽，在運司納課，用洋船拖過九洑州，在於上游售賣。售於湖北者，在安慶收稅，每斤十文半，在武昌收九文半，售於江西者，在安慶每斤收十四文，在吳城收八文。此即謂明販收總稅也。見曾家書

曾國藩對於清釐財政，雖沒有多少了不起的貢獻，但從他對於「卡釐」和「鹽務」的研究，可見他對於財政是很注意的；他對於財政方面的弊端，是極清楚的。

第三十六節 講立法度

「刑亂用重」這是中國古來的一句名言。因爲在亂世的時候，社會的道德失去了維繫力，

律也失掉約束力，非用重刑，不足以警惕不法的分子，維持社會的安寧。

曾國藩生當亂世，在他沒有出來的時候，社會承平日久，上下習於荒嬉，法律也失去牠固有的尊嚴，等到他出來之後，社會已經大亂，一般執法者不失之過寬，便失之過嚴；法律不足以制亂，反足以造亂，所以他一出來，便從講立法度上入手。

他對於許多擾亂社會安寧的份子，主張立即予以嚴厲的有效處分，絕不稍加姑息。他說：

「三四十年來，一種風氣，凡凶頑醜類，概優容而待以不死。自謂寬厚載福，而不知萬事墮壞於冥昧之中，浸漬以釀今日之流寇，豈復可開弱寬縱，又令鼠子蜂起？」

「三四十年來，應殺不殺之人，充滿山谷，遂以釀成今日流寇之禍，豈復可姑息優容，養賊作子，重興萌蘖而貽大患乎？」

「二三十年來，應辦不辦之案，應殺不殺之人，充塞於郡縣山谷之間。民見夫命案盜案之首犯，皆得逍遙法外，固已藐視王章而弁髦官長矣。及見夫粵匪之橫行，土匪之屢發，乃益置然不靖，痞棍四出，劫搶風氣，各霸一方，凌藉小民而魚肉之。鄙意以為宜大加懲創，擇其殘害於鄉里者，

重則處以斬梟，輕亦立斃杖下。戮其尤兇橫者，而其黨始稍戢；誅其尤害民者，而良民始稍息。但求於孱弱之百姓，少得安恬，即吾身得武健嚴酷之名，或有損於陰臨慈祥之說，亦不敢辭。」

所以他就在長沙設立「審案局」，凡有爲非作惡，被人控告或扭解來局，重則立決，輕則斃之杖下，又輕鞭之千百。曾國藩這樣雷厲風行的辦起來，因此得了「曾剃頭」的雅號，雖然引起許多人的不滿，但嚴肅的法度終於確立了。曾國藩爲自己解辯說：「世風旣薄，人人各挾不靖之志。平居造作謠言，幸四方有事，而欲爲亂。稍待之以寬仁，愈囂然自肆，白晝劫掠都市，視官長蔑如也。不治以嚴刑峻法，則鼠子紛起，將來無復措手之處，是以一意殘忍，冀回頽風於萬一。書生豈解好殺？要以時勢所迫，非是則無以鋤強暴而安我孱弱之民。」所以曾國藩雖以書生，也不得不耽待一個「好殺」之名了。

但他的講立法度，刑亂用重，是有條件的。所以他說：「用法從嚴，非漫無條律，一師屠伯之爲。要以精微之意，行吾威厲之事，期於死者無怨，生者知警，而後寸心乃安。」換句話說，曾國藩以爲衡法宜公，執法宜慎，萬不可黑白不分，魯莽從事。

曾國藩是帶兵的人，他的講立法度所以具有成效，固然因爲他的權力大，可以推行；也未嘗不是因爲他治軍嚴密的緣故。曾國藩對於逃兵逃勇有擾亂民間的事，都格殺勿論，凡兵勇與百姓交涉，總是伸民氣而抑兵勇。因爲他的軍紀嚴肅，所以他的法令能行。

他在吏治方面，雖然很注意人才，也很注意法治。他說：「吏治，有常者也，可先立法而後求人。」他雖然很知道作育人才，但也曉得人才終不可久恃，也不可多得，不像法度既立，便能推之四方而無阻，傳之久遠而不滅。換句話說，人才是有時間性有空間性的，而法度則無時間和空間的限制。曾國藩晚年在吏治方面多立法度，便是由於這個緣故。

第三十七節 振興教育

曾國藩一生化費在教育事業上的精力，可以說是很少，所以振興教育在曾國藩一生的事業中，僅佔極小部份。爲什麼呢？這是因爲曾國藩的大部份時間，都用在撲滅太平天國的軍事上。一直等到同治年間，內亂平息，他自己做了封疆大吏，在整飭吏治和清釐財政之餘，出其餘力以做振興

教育的工作。

大凡大亂之後，辦理政治的人都知道教育的重要。因為教育含有感化的作用，這種作用不是軍事或是政治所能辦到的。又因為教育是百年大計，社會經大亂之後，這種深長的政策是不可缺少的。

曾國藩在同治三年攻破南京，即兩江總督任後，便舉行一次鄉試，使四方士子來歸，這就是重視教育的意思，雖然那時的「科舉」距離現代所謂教育原理遠得很。

同治十年（一八七一）七月，曾國藩和李鴻章倡議派幼童出洋肄業。他們計劃：「擬率員在滬設局，巡訪各省聰穎幼童，每年以三十名為率，四年計一百二十名，分年搭船出洋，在外國肄業。五年後，按年分起，挨次回華。計回華之日，各幼童不過三十歲上下，年力方強，正可及時報效。通計費用，首尾二十年，需銀百十萬兩，然此款不必一時湊撥，分析計之，每年接濟六萬兩，尚不覺其過難。」後來由刑部主事陳蘭彬，江蘇同知容闈為監督，常川駐美，經理一切，赴美兒童，先後共百五十八，直到光緒年間才停止。

梁啓超在政變原因答客難中，對曾國藩李鴻章此種舉動，曾有批評說：

「以教育論之，但教育方言，以供繙譯，不授政治之科，不修學藝之術，能養人才乎？科舉不變，榮途不外士夫之家，聰穎子弟，皆以入學爲恥，能得高材乎？如是，則有學堂如無學堂。且也學堂之中，不事德育，不講愛國，故堂中生徒，但染歐西下等人之惡風，不復知有本國，賢者則爲洋傭以求衣食，不肖者且爲漢奸以傾國基。如是，則有學堂反不如無學堂。然則前此所謂改革者，所謂溫和主義者，其成效固已可觀矣！夫此諸事者，則三十年來名臣曾國藩李鴻章張之洞之徒，所竭力而始成之者也；然其效乃若此！」

認爲歐西各國的富強由於船堅礮利，歐學除器械外無他物，因此他們認爲學西學，只要學這一點皮毛，這是曾國藩的錯誤處，不過他們派出的學生，後來學成歸國的，有詹天佑嚴復等，對於我國學術上不能說沒有相當的貢獻，這一點我們不能不承認。

自從曾國藩等開始了「留學制度」後，歷年以來中國不曉得派送了多少留學生。這個「留學制度」的好壞，直到現在還言人人殊，我們一時不能加以適當的估價。但在曾國藩那時，居然有

承認西學的存在，和派送幼童出洋的見識。不能不說是開明的思想，而曾國藩當時提倡教育的熱心，是不可抹煞的。

第三十八節 救濟民生

「政治之首要是在民生。」曾國藩對於民生問題，一向便很注意。在他晚年做官的時候，固然很講求救濟民生，便是在他少年時，做京官以及中年時打仗的時候，也很注意民生的救濟。

他爲什麼要這樣講究救濟民生呢？第一是因爲當曾國藩之世，天災人禍，民不聊生，曾氏目睹人民的艱難困苦，不得不竭力爲貧民設法。第二是曾國藩不得已而帶兵，「以殺人爲業，擇業已是不慎，」倘若再不竭力救濟民生，實在在人道上說不過去。

曾國藩救濟民生的方法：

(一) 社倉制 什麼是「社倉制」呢？曾國藩他自己說：「予又思得一法，如朱子「社倉」之制，若能做而行之，則更爲可久。朱子之制，先捐穀數十石，或數百石，貯一公倉內。青黃不接之月，借

貸與饑民，冬月取息二分收還（每石加二斗）。若遇小歉，則蠲其息之半（每石加一斗）；大凶年，則全蠲之（借一石，還一石），但取穀耗三升而已。朱子此法，行之福建，其後天下法之，後世效之，今各縣所謂「社倉穀」者是也。其實名存實亡，每遇凶年，小民會不得借貸粒穀。且並社倉而無之，僅有常平倉穀，前後任尙算交代，小民亦不得過而問焉。蓋事經官吏，則良法美政，後皆歸於子虛烏有。國藩今欲取社倉之法，而私行之我境。我家先捐穀二十石，附近各富家，亦勸其量爲捐穀。於夏月借與貧戶，秋冬月取一分收還（每石加一斗），豐年不增，凶年不減。凡貧戶來借者，須於四月初間，告知經管社倉之人。經管人量穀之多少，分布於各借戶，令每人書券一紙，冬月還穀銷券。如有不還者，同社皆理斥議罰加倍。以後每年我家量力添捐幾石。或有地方爭訟理曲者，罰令量捐社穀少許，每年增加，不過十年，可積至數百石，則我境可無饑民矣。蓋夏月穀價昂貴，秋冬價漸平落，數月之內，一轉移之間，而貧民已大佔便宜，受惠無量矣！

咸豐元年湖南荒凶，曾國藩那時在北京做京官，因關心鄉里貧民，而想到朱子社倉的制度，寫信告訴他的幾位阿弟，叫他們在家鄉試辦。

(二) 平糶法 「平糶有四種：(甲) 有歉收時，發糶以濟民食；(乙) 青黃不接時，減糶以平市價；(丙) 穀難久貯，出糶以易新；(丁) 巡幸所至，特舉平糶，在平價與易新之糶，僅用本地穀，不具載。當歉歲發糶時，有散賑而兼平糶者；有本地倉儲不足，佐以採買者；有撥用鄰疆倉貯和截留漕糧平糶者。大概災輕發近倉，歉甚，兼行數法。平糶法須先清查戶口，就各村保舉公正殷實董事，或出米減糶，或捐資買米，先期給票，每晨驗票，給糶，各鄉廣爲設局，而在局的人員，須得鄉曲謹愿者方能收效。」以上是平糶的辦法。

(三) 設粥廠 設粥廠誠然不是救濟民生的根本辦法，但確是不可少的治標辦法。

同治初年，蘇皖鄂贛一帶清軍和太平軍交戰的地方，經過十多年的戰爭，幾十次的浩劫，地方糜爛，人民輾轉流離，困苦不堪。曾國藩說：「兵勇尙有米可食，皖南百姓則皆人食人肉矣。自三月一日起設粥廠七處，以救饑民，大約每廠可活三千人，不無小補。」同治元年三月四日與澄第書其後災情重大的地方都廣爲設置，一直等到太平軍撲滅後，地方元氣恢復時才止。

曾國藩救濟民生的方法，我們因爲拿不到證據，所以不敢斷定他有無成績。要是有成績的話，

其成績到何程度，這些我們都沒有方法知道。不過曾國藩雖居大位，尙知民間疾苦，這一點是可以斷言的。

第三十九節 厲行建設

當大亂之後，軍事時期告終，最要緊的事情，莫過於「厲行建設」了。

曾國藩在建設事業上的最大貢獻，便是努力擴充製造事業。

外人所造的輪船，曾國藩本來是不大看重牠的。因為他認爲打仗之道，人力比器力還重要。他的湘軍便是拚命苦幹，不借重於器械的淫巧的。但是事實告訴他，輪船確具有驚人的能力。外國人駕了一艘小軍艦，從上海到漢口，經過清軍和太平軍的防地，毫無阻擋，誰也奈何他不得。清軍的借重輪船，先是運送淮軍從安慶穿過太平軍防地而到上海，後來是利用內河小輪進攻蘇州一帶。從這好多次的功效，引起曾國藩創設製造事業的決心。

同治二年（一八六三）間，曾國藩駐軍安慶，便設局試造洋器。以漢人爲主，未用外人，造成

「黃鵠」號小輪一艘，因不得法，所以行駛很緩。於是曾國藩便在同治二年冬派候補同知容闈，到美國去購買機器，有擴充的意思。

同治四年五月，曾國藩在上海買到機器一座，派委知府馮俊光沈保靖等，開鐵廠於虹口，容闈購運機器到後，便併爲一局。李鴻章繼之，在同治四年創江南製造總局於上海。同治六年的夏天，在高昌廟購地十七餘畝，作爲製造總局的廠址，同治七年後擴充到二百多畝，當時已成各廠有汽爐、機器、熟鐵、洋槍木工、鑄銅鐵等。據製造局記說：「同治四年創辦之初，廠中機器，均未完備，先就原有機器推廣，造成大小機器三十餘座，用以鑄造槍炮炸彈。六年造輪船「恬吉」號。直到如今，上海製造局還是我國的主要製造廠，推根溯源，曾國藩是一個創辦者。」

曾國藩對於修濬河道，也十分注意。他認爲黃河和運河爲患的原因，有如下述：

「（甲）黃河初次經微湖之渙滌，自當稍清，若灌湖既久，則湖波不足以資刷滌，恐全黃入運，運道不免受其淤。」

「（乙）自微湖以至清河，運道五六百里，上流爲黃河所經，則慮其淤塞，下流爲所不經，則慮

其斷流。

「(丙)啓上游峯山、符祥、五瑞等關，灌入洪湖。於是全湖之底，北常高而南常窪，至前年啓放吳堡，而湘底之北邊愈高，惟北底苦高，故水少，則道有淤塞之患。惟南面苦窪，故風大則石堤有掣損之患。」見曾國藩名言類鈔

治運是兩江總督的責任，治黃是直隸總督的責任。曾國藩做了兩次兩江總督，一次直隸總督。所以他對於治運與治黃，都有積極的進行。他進行的方法是：

一、注重人才。治河的人才最難得，沒有本領的人固不能勝任，有本領而不廉潔的人更不行。因為中國自來治河黑幕重重，許多人都以此為發財機會，於是偷工減料，一旦決口，淹沒千里。所以曾國藩對於治河的人選，極為注意。

二、注意方法。黃河和運河是有聯帶關係的。當黃運泛濫時，蘇北皖北山東凡在黃河下游，洪湖流域，和淮水運河間的地方，都是受害的區域。曾國藩的治水方法有三：(一)修六壩以洩全湖之暴漲，(二)排引河直挖濬湖之北底，以疏引湖入運之路，(三)後王營滅壩，以挈低黃河之面。

第十章 曾國藩的治兵方略

第四十節 馭將

曾國藩以文人而帶兵，居然把太平天國撲滅，一般人都很希奇。其實我們只要一看他的治兵方略，便知道他對於那時的軍事學，很有精密的研究，遠非一般愚勇的武將可比。

中國人稱文人帶兵的，或武將而兼懂文事的，叫做「儒將」。曾國藩堪稱儒將，他不獨像一般儒將的懂得作戰的技巧，尤其有馭將的本領。石達開稱「曾國藩雖不以善戰名，而能識拔賢將，規畫精嚴，無間可尋，大帥如此，實起事以來所未覩。」這幾句話，可以算得知己之言。

曾國藩的識拔將才，他有一個標準。他說：

「帶兵之人：第一，要才堪治民；第二，要不怕死；第三，要不急急名利；第四，要耐受辛苦。治民之才，

不外「公」「明」「勤」三字。不公、不明、則兵不悅服；不勤，則營務細鉅皆廢弛不治，故第一要務在此。不怕死，則臨陣當先，士卒乃可效命，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。身體羸弱者，過勞則病，精神乏短者，久用則散；故又次之。四者似過於求備，而苟闕其一，則萬不可帶兵。故弟嘗謂：「帶兵須智深勇沈之士，文經武緯之才。」

曾國藩對於將才的標準，定得很是嚴格，他也很感覺將才的不易多得。他說「凡將才有四大端：一曰、知人善任；二曰、善覘敵情；三曰、臨陣膽識；四曰、營務整齊。吾所見諸將，於三者略得梗概；至於善覘敵情，則絕無其人。古之覘敵者，不特知賊首之性情伎倆，而並知某賊與某賊不和，某賊與僞主不協；今則不見此等好手矣！卽以此四大端，察同寮及麾下之人才，第一第二端，不可求之於弁目散勇中；第三第四端，則末弁中亦未始無材也。」

他既感覺將才難得，因此便在選用方面，竭力降格以求；而在訓練方面，亟講培植之道，何以見得他降格選將呢？有人問曾國藩以選將之法，曾國藩回答他說：「要以衡才不拘一格，論事不求苛

細；無因寸朽而棄連抱。無施數畧以失巨鱗。」他對於古人論將，幾於百長並集，一短難容，表示深切的懷疑。

至於他訓練將才的方法，不外用書信或言語，告訴他們怎麼樣治兵，尤其注意他們的操守。曾國藩認為起早是將領的天職。所以他說：「未有主帥晏，而將弁能早者也；猶之一家之中，未有家長晏，而子弟能早者也。」他不怕煩瑣的殷勤勸告，卒能獲得將士的用命。

曾國藩的馭將，有兩個很簡單但是又很難做到的方法。第一是「論功則推以讓人」，第二是「任勞則引爲己責」。

軍營中最忌的是將士爭功，內部不和，倘若將士不和，遇敵未有不戰敗的。曾國藩懂得這個道理，加以他自己的胸襟廣闊，不太看重名利，對於一切戰功，都讓給各位將士。將士見主帥如此謙讓，自然不好意思互相爭功，盛德所感，大家都願效死力。所以安慶克復，推功於胡林翼的籌謀，多隆阿的苦戰，金陵克復，又推功諸將，談及僧格林沁、李鴻章、左宗棠等人，自己說十不及一，其謙讓如此，無怪將士的樂於用命了。

軍營中最忌的是見事推諉，畏難不進。曾國藩對於艱鉅的工作，往往身先士卒，所以將士見主帥如此，也只得遇事爭先了。不久之後，盛德所感，自然成爲一時的風氣。湘軍將領的能忍苦負重，一半固是天性，一半實在是曾國藩馭將得法，有以致之。

曾國藩馭將的天才，是「知人善任」。他能量某人的才略，給他以稱職的工作。譬如他深知塔齊布羅澤南的忠勇，叫他們打先鋒擋頭陣；又知道左宗棠李鴻章有獨當一面之才，所以叫左宗棠平浙江，叫李鴻章平江蘇。不埋沒將士之才，並能用其所長，這是馭將的不二法門。

曾國藩除善於「用將」之外，還懂得怎樣去「卹將」。他決不擺起元帥的臭架子，置將士的困難於不顧。凡將士來謁，無不立時接見，殷勤慰問。或遇將士有難辦的事情，難言的隱情，他必定詳細詢問，代爲計劃。這樣能設身處地爲將領解決困難的元帥，才有奮不顧身誓死相報的將士，這是毫無疑問的。何況「別後則馳書告誡，有師弟督課之風，有父兄期望之意，」無怪乎「非常之士，與自好之徒，皆樂爲之用」了。

第四十一節 治兵

在太平天國起事以前，滿清的綠營旗兵腐敗不堪。所以太平軍以新興勢力，得以無敵。曾國藩感慨地說：「今日之兵，極可傷恨者，在「敗不相救」四字。彼營出隊，此營張目而旁觀，哆口而微笑。見其勝則深妒之，恐其得賞銀，恐其獲保奏，見其敗則袖手不顧，雖全軍覆沒，亦無一人出而援手拯救於生死呼吸之頃者，以僕所聞，在在皆然。」所以他創立湘軍，一掃此種頹喪的風氣，建立起嚴肅的軍紀。

曾國藩治兵的方法，第一是勤勞，第二是仁愛，第三是嚴肅。在這裏我們不妨把這三件事略加解說。

戰爭是一件勞苦的事，有時在冰天雪地中奔馳，有時在盛暑烈日下作戰，有時在雨雪中露營，有時清晨深宵行軍，倘若不是精神體力訓練有素的人，決不能支持得住。所以習勞忍苦，是治兵的要訣。曾國藩深曉得這個道理，他說：

「治軍之道，以勤字爲先，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。」日記已未二月

「治軍以勤字爲先，由閱歷知其不可易。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；未有平日不能忍饑耐寒，而臨敵忽能忍饑耐寒者。吾輩當共習勤勞，始之以愧厲，繼之以痛懲。」

曾國藩便根據上述的話，用訓導和警誡的方法，確立了湘軍能耐勞吃苦的作風，爲全國所景從。

軍人以軍營爲第二家庭，家長對其子弟沒有不仁愛的，所以長官對士兵，也應該仁愛相待。因爲感情的力量，比威嚴還要有力。曾國藩的帶兵，便是很在仁愛上着力的。他以爲：

「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，無大小，無敢慢，泰而不驕也。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，雖蠻陌之邦行矣，何兵之不可治哉？」日記已去八月三日

他又說：

「吾輩帶兵，如父兄之帶子弟一般。無銀錢、無保舉，尚是小事，切不可使之因擾民而壞品行，因嫖賭洋煙而壞身體。個個學好，人人成材，則兵勇感恩，兵勇之父母亦感恩矣！」

帶兵像父母帶子弟一般，實在是最貼切的治兵要略。將帥對兵士如父母對子弟，兵士對將帥，一定也像子弟對父母，這是毫無疑問的。

什麼是「嚴肅」呢？這就是曾國藩所謂「哀兵」。他說：

「兵者，陰事也。哀戚之意，如臨親喪，肅敬之心，如承大祭，庶爲近之。今以羊牛犬豕而就屠烹，仁者將有所不忍，況以人命爲浪博輕擲之物，哀矜之不遑，喜於何有？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！田單之在即墨，將軍有死之心，士卒無生之氣，此所以破燕也。及其攻狄也，黃金橫帶，而騁乎淄澠之間，有生之樂，無死之心，魯仲連策其必不勝。兵事之宜慘戚，不宜歡欣，亦明矣！」

此外曾氏的講求「嚴肅」實包括紀律的意思。曾國藩認爲兵有驕氣，是覆敗之兆。所以他以爲賢明的長官，應該時時察看軍隊的有無驕氣，以謀補救。他又因民間倡爲謠言，說清軍沒有太平軍的紀律好，他聽了這話，深恐民心一去，不可挽回，要想把湘軍練成秋毫無犯，反復申說，要他們勿擾百姓。又不許士卒有一人閒言閒語，稍觸別營，以免發生爭端，而肅軍紀。他認爲注意紀律，應該從日用眠食上下手，尤其要腳踏實地，克勤小物，而後才能見效。

曾國藩對其部下，雖講仁愛，但決不姑息。他以爲「凡善將兵者，日日申誡將領，訓練士卒，遇有戰陣小挫，則於其將領，責之戒之，甚者或殺之，或且泣且教，終日絮聒不休，正所以愛其部曲，保其本營之門面聲名也。不善將兵者，不責本營之將弁，而妬他軍之勝，已不求部下之自強，而但恭維上司，應酬朋友，以要求名譽，則計更左矣！」所以曾國藩的治兵，是深得恩威並濟的要訣的。

第四十二節 戰術

曾國藩雖不能親臨前敵，自己打仗，但他對於戰略戰術，是很有研究的。他能指揮他的將士，依

照他的戰略戰術，戰勝敵軍。現在把他的戰略戰術，略述如左：

曾國藩是很注意戰略戰術的。他在營中的時候，告誡他的將領說：「寧可數月不開一仗，不可開仗而毫無安排計算。」但他雖講究戰術，卻不願意用奇蹈險。他的行軍的特點，便是一個「穩」字。穩就是謹慎，現在把曾國藩的話稍寫一些，以看出他行軍謹慎的情形。

「大抵平日非至穩之兵，必不可輕用險著；平日非至正之道，必不可輕用奇謀。然則穩也，正也，人事之力行於平日者也，險也，奇也，天機之湊泊於臨時者也。」見曾胡治兵語錄

「賊初來之日，不必出隊與戰，但在營內靜看，看其強弱虛實。看得千準萬準，可打則出營打仗；不可打則始終堅守營盤，或有幾分把握。」見曾胡治兵語錄

「凡用兵之道，本強而故示弱，多勝；本弱而故示敵以強者，多敗。敵加於我，審量而後應之者，多勝；漫無審量，輕以兵加於敵者，反敗。」見曾胡治兵語錄

曾國藩又從這謹慎的戰略，推而為主客之說。他說作戰時守者為主，攻者為客；主逸而客勞，主勝而客敗。尤以攻擊堅城為戒，據蔡松坡說，曾氏不主攻堅城的策略，和普法戰爭法國軍事學家所

主張的相同。關於主客之說，曾國藩的話如下：

「凡用兵主客奇正，夫人而能言之，未必果能知之也。守城者爲主，攻者爲客，守營壘者爲主，攻者爲客；中途相遇，先至戰地者爲主，後至者爲客；兩軍相持，先吶喊放鎗爲客，後吶喊放鎗爲主；兩人持矛相格鬪，先動手截第一下者爲客，後動手卽格開而卽截者爲主。」日記
已未

「凡出隊，有宜速者，有宜遲者。宜速者，我去尋敵，先發制人者也。宜遲者，賊來尋我，以主待客者也。主氣常靜，客氣常動；客氣先感而後衰，主氣先老而後壯。故善用兵者，最喜爲主，不喜作客。或我尋賊去，先發制人，或賊尋我以主待客，總須審定乃行，切不可於兩層一無所見，貿然一出也。」見曾胡治
兵語錄

曾國藩這話，看起來很神祕的，其實便是現代戰爭學上的所謂攻擊戰和防禦戰。

曾國藩又主張戰爭是主動的，而不是被動的。作戰與否，全憑自己決定，不受旁軍支配，所以他說：「進兵須由自己作主，不可因他人之言，而受其牽制。非特進兵爲然，卽尋常出隊開仗，亦不可受人牽制。應戰時，雖他營不願，而我營亦必接戰；不應戰時，雖他營催促，我亦且持重不進。若彼此皆牽

率出隊，視用兵爲應酬之文，則不復能出奇制勝矣。」他又說：「主守則專守，主戰則專戰，主城則專修城，主壘則專修壘，初不可腳踏兩邊橋，臨時張皇也。」可見曾國藩打仗，也講究專心，不肯旁鶩的。

曾國藩對於紮營，也是很有研究的。他認爲行軍「以水泉甘潔爲最難得之境，其無活水清泉之處，不可駐兵。」曾國藩又認爲「紮營宜深溝高壘，雖僅一宿，亦須爲堅不可拔之計。」這是行軍上一事不可馬虎之意。曾國藩又說：「紮營不可離城太近，寧先遠而漸移向近，不可先近而後退向遠。」因爲離城太近，勢難防備敵人的偷營和奸細混入，而紮營後撤，又足以餒士氣。至於紮營的物質條件，曾國藩也研究得很詳細。他說「築牆須八尺高，三尺厚，壕溝須八尺寬，六尺深。牆內有內壕一道，牆外有外壕二道或三道。壕內須密釘竹籤。」

曾國藩在戰術上，是主張因地制宜的。他說：

「打仗之道，在圍城之外，節太短，勢太促，無埋伏，無變化，只有隊伍整齊，站得堅穩而已。欲隨機應變，出奇制勝，必須離城甚遠，乃可隨時制宜。凡平原曠野開仗，與深山窮谷開仗，其道迥別。去城四十里，凡援賊可來之路，須令哨長隊長，輪流前往該處看明地勢；小徑小溪，一邱一溪，細細

看明；各令詳述，或令繪圖呈上。萬一有出隘迎戰之時，則各哨隊皆已了然於心。」見曾胡治兵語錄

可見曾國藩對於軍事的情報和偵察，也是十分注意的。此外曾國藩用兵還有一個很好的制度，便是「博採詳明。」他認為「師行所至之處，必須多思多問，思之於人，問之於人，皆好謀之實迹也。昔璞山帶兵，有名將風，每與敵遇，將接仗之前一夕，傳各營官點集，與之暢論敵情地勢。袖中出地圖十餘張，每人分給一張，令諸將各抒所見，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，一議定之主意也。次日戰罷，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。」這又和近代戰術，在下總攻擊令之前，先開軍事會議，討論作戰計劃的方法相似了。

第四十三節 軍制

曾國藩所創立的軍制，很是簡單，現在可就陸軍水軍兩方面來說：

甲 陸軍 陸軍以營爲戰鬪單位，以三百六十人爲一營，加以長夫一百四十人，合爲五百之數。

後來把長夫擴充至一百八十人。每營四哨，營置營官；每哨八隊，哨有哨長，添火器二隊，合成每哨十隊。親兵一哨六隊，火器刀矛各居其半。營官下面設有幫辦，以輔助營官辦理營務。十二營以上，設提調以總其成。特設鄉導，別立偵探，分之各有專職，合之聯為一氣。

乙、水軍 水師分十營，五營為主力軍，五營為輔助軍。前營二（正前營正紅旗，副前營裏紅旗，左營二右營二，後營二，中營二，每營五百人，每營設營官一人，又設幫辦一人，每營分快蟹船四隻，（用槳工二十八人，櫓八人），長龍船十二隻，（用槳工十六人，櫓四人），快蟹船每隻可配四十多人，長龍船每隻可配二十多人，舢板船每隻可配十多人，每船用礮手幾人，又另置艙長一名，頭工二名，舵工一名，副舵二名。

至於行營的組織，設立八所，名字是文案所、內銀錢所、外銀錢所、軍械所、火器所、偵探所、發審所、採編所、治理一切事務。

以上是曾國藩手訂軍制的大略。

第四十四節 團練

會國藩最初辦理團練，後來訓練湘軍。湘軍是撲滅太平天國的主力，團練是維持地方治安的，所以會國藩的辦理團練，也是他治兵方略的一種。

爲什麼要辦團練呢？團練的用處，在於清除匪類。會國藩說：「遠賊必有近窩，清查戶口，團練保甲，此爲治盜第一要法。現在團練之道，以本處不容留匪人爲第一要務。本境既清，然後練丁習藝，以備鄰境之土匪。處處如此，則匪徒自無駐足之區。」批嘉禾縣從這一點看來，可見團練的作用有二；在消極方面是清查地方，在積極方面是防禦外侮。

不過團練二字，應該分開來看。會國藩說得好：「團練兩字宜分看，團卽保甲之法，清查戶口，不許容留匪人，一言盡之矣。練則製械選丁，請師造旗，爲費較多。」批江華縣

團練的害處在擾民。團練兩事所以要分開，其意義也就在此。換句話說，團是絕對需要的，練只是看情形而定，並非絕對的必要。所以會國藩說：

「民所以不樂從團練之說者，以其歛費或多，經手者有侵奪之弊，徒傷財而乏實效耳。但用人，不費其財，則貧富皆樂於從事，可期漸收實效。」批常 德府

「現在辦團練，重在團不重在練。蓋練則製旗幟造器械請教師養了壯，爲費較多，團則合志齊心，以一方之正人，治一方之匪類，雖不能大有利益，而匪類淨則地方肅清，而人得安生矣。」批寧

縣鄉

因爲上述的緣故，曾國藩規定「團」爲普遍的辦法，「練」爲特殊的設施。因此他和「父老紳庶定議二語曰：「團則遍地皆行，練則擇地而辦。」又與州縣有司定議二語曰：「鄉間團而不練，城廂練而不多。」——蓋鄉間非不練也，擇董事之賢者，而後照辦，庶幾有利而無弊。城廂若無一練丁，則一夫倡亂，倉皇夜呼，遂有焚署劫獄之案，近日往往如此。但有練丁四五十人，火藥器械齊備，卽足以彈壓一切鼠輩，無敢跳擲妄爲也。輕騎下鄉，親行督率，總以嚴查戶口爲第一要務。其操練一層，則擇人而後爲之，不必圖普徧施行之名，反致浮滑者藉端擾累。」這是曾國藩辦理團練，所得的實際經驗。

團練是治兵方略的一種。爲什麼呢？因爲平亂只有團練而沒有軍隊，是不夠用的，同時我們知道，只有軍隊而沒有團練，也不夠用的。換句話說，軍隊和團練各有各的功用，不能用團練去代替軍隊的功用，也不能用軍隊去完全代替團練的功用，他們是互相依賴，缺一不可，所以非同時並舉不可。大股匪衆須用軍隊爲主去剿辦，決不可用團練去馳逐嘗試，致增長敵人的聲勢。但團練在平亂上也有他的特殊任務，不可忽略。

曾國藩所主張的團練制度，把牠分析起來，實在包括有「團練」、「保甲」、「碉堡」三事。「保甲」是鄉村的嚴密組織，求其便於清查戶口，實行連坐，使人民自行清除內奸，與匪類造成對抗的形勢。「碉堡」是鄉村的一種防守工具，求其便於堅壁清野，避免掠奪。「團練」是地方人民自衛的武力組織，求其便於剿辦境內武裝的小股土匪。三項須同時並舉，乃能完成人民的自衛能力，對境外可以相當防守，對境內可以澈底清鄉。見胡曾左平亂要旨

第四十五節 聯絡紳士

在中國的社會中，（其實也不僅中國爲然，）紳士是一個地方的中心勢力，爲民望所歸。在軍事時期，尤其在勦辦流寇，能用紳士是很重要的。因爲一地方的紳士，對於一地方的風土情形，必較遠來的軍隊爲熟悉。若能把紳士延爲己用，對於戰事的功效，是毫無疑問的。

所以在軍事時期，對於地方紳士公廉正直的，應廣爲延攬，誠心接待，優以禮貌，以爲辦理團練的幫助。所謂「用一方之良，鋤一方之莠，」倘若給他們以相當的權力，必定可以獲得效果。

關於紳士的功用，曾國藩會說：

「保甲之法，不經書役之手，必須責成紳耆辦理，當切實商訪紳耆中之公正而肯任事者，令其認真舉行一二處，行之有效，則他處皆取則矣！」批安福縣

「此時急務，莫先於查拿匪人，以安善良。匪人難於訪求確實，不得不聯絡紳耆，藉廣耳目。該縣務宜周諮公正紳耆，縱有偶受欺蔽之時，而受益處究多也。」批湘陰縣

關於紳士的功用，既如上述。但待遇紳士，也要有相當的方法，否則紳士不肯爲用，也許反受其害。所以曾國藩說：「訪問紳耆，亦須優以禮貌，給以薪水，又恐有仇扳袒庇等弊，尙須定一章程，出一

告示。」而帶兵的人，自己也要做一個榜樣，所謂「以廉律己，以勤治事，以公處人，此三者闕一不可。」而欲求紳民之欽服，尤在取與之際，一絲不苟。」

曾國藩對於訪問紳士，主張優以禮貌的理由，說得很詳細。他說：「用紳士不比用官。彼本無任事之責，又有避嫌之念，誰肯挺身出力以急公者？貴在獎之以好言，優之以廩給。見一善者，則痛譽之；見一不善者，則渾藏而不露一字。久久，善者勸，而不善者，亦潛移而默化矣！」

但他對於紳士，也並非因有所求，而縱容姑息。他對於紳士，也嚴加責督的。他有「勸戒紳士四條」，可以作爲他這種態度的證明。所謂勸戒紳士四條，便如下述。

「一曰、保愚懦以庇鄉。

軍興以來，各縣皆有紳局；或籌辦團練，或支應官軍，大抵皆斂錢以集事，或酌量捐資，或按畝派費。名爲均分勻派，實則高下參差，在局之紳者少出，不在局之愚懦多出。與局紳有聲氣者少出，與局紳無瓜葛者多出。與局紳有夙怨者，不但勒派多出，而且嚴催凌辱，是亦未嘗不害民也。欲選紳士，以能保本鄉愚懦者爲上等，能保愚懦，雖虧職亦尙可恕；凌虐愚懦，雖巨紳亦屬可誅。

「二曰、崇廉讓以奉公。

凡有公局，卽有專管銀錢之權，又有勞績保舉之望。同列之人，或爭利權而相怨，或爭保舉而相軋，此不廉也。始則求縣官之一札，以爲榮，繼則大柄下移，毫無忌憚。衙門食用之需，仰給紳士之手，擅作威福，藐視長官，此不遜也。今特申戒各屬紳士，以敬畏官長爲第一義。財利之權，歸之於官，賞罰之柄，操之自上。卽同列衆紳，亦互相推讓，不爭權勢。紳士能潔己而奉公，則庶民皆尊君而親上矣。

「三曰、禁大言以務實。

以諸葛之智勇，不能克魏之一城；以范韓之經綸，不能制夏之一隅，是知兵事之成敗利鈍，皆天也，非人之所能爲也。近年書生侈口談兵，動輒曰克城若干，拓地若干。此大言也。孔子曰：「攻其惡，無攻人之惡。」近年書生，多好攻人之短，輕詆古賢，苛責時彥，此亦大言也。好談兵事者，其閱歷必淺；好攻人短者，其自修必疏。今與諸君子約，爲務實之學，請自禁大言始；欲禁大言，請自輕論兵始，自不道人短始。

「四曰擴才識以待用。」

天下無現成之人才，亦無生知之卓識，大抵皆由勉強磨鍊而出耳。淮南子曰：「功可強成，名可強立。」董子曰：「強勉學問，則聞見博；強勉行道，則德日起。」中庸所謂：「人一己百，人十己千。」即勉強工夫也。今士人皆思見用於世，而乏用世之具，誠能考信於載籍，聞途於已經，苦思以求其通，躬行以試其效。勉之又勉，則識可漸進，才必漸充。才識足以濟世，何患世莫已知哉？」見雜著

從上面看來，曾國藩之對於紳士，是恩威並施的。曾國藩因為善用紳士，紳士也樂為之用。所以曾國藩事業的成功，一部份是紳士幫助的功効。

第四十六節 實幹精神

曾國藩的為人，不問治軍治政或立身為學，都有一種不可及的精神。這種精神是什麼？就是「吃硬」。

一個主張當曾國藩既經決定，並且認為是對的，那麼無論環境如何惡劣，前途如何困難，他是

勇往直前，不避艱苦，拚命地幹去，從死路中求生路。這種精神用現代的話來說，就是「實幹精神」。細看曾國藩自從咸豐三年帶兵以來，到打下安慶為止，在這個時期中，幾乎可以說沒有一天不在艱難困苦中。但他能從奮鬥中求出路，終於獲得最後的成功。曾國藩有一句名言，叫做「好漢打脫牙，和血吞。」他說：

「困心橫慮，正是磨鍊英雄，玉汝於成。李申夫嘗謂余慚氣從不說出，一味忍耐，徐圖自強。因引諺曰：『好漢打脫牙，和血吞。』此二語，是余生平敲牙立志之訣。余庚戌辛亥間，爲京師權貴所唾罵；癸丑甲寅，爲長沙所唾罵；乙卯丙辰，爲江西所唾罵；以及岳州之敗，靖港之敗，湖口之敗。蓋打脫牙之時多矣，無一次不和血吞之。」同治五年十二月十八日致沅浦弟

從以上幾句話，可以看出曾國藩成功的祕訣，全是「硬幹」，凡是不「埋着頭苦幹，吃着虧不說」的人，都是曾國藩所最瞧不起的。曾國藩對於他的兄弟，也常常以實幹精神相勉。他說：

「來信每怪運氣不好，便不似好漢聲口；惟有一字不說，敲定牙根，徐圖自強而已。」同上

「申甫所謂『好漢打脫牙，和血吞』；星岡公所謂『有福之人善退財』，真處逆境之良法

也。」

所謂「實幹精神」，不僅在得意時埋頭苦幹，尤其在失意時絕不灰心。有一次曾國藩的弟弟（國荃）連吃兩次大敗仗，曾國藩寫信去安慰他說：「袁了凡所謂『從前種種譬如昨日死，從後種種譬如今日生。』另起鑪竈，重開世界，安知此兩番之大敗，非天之磨鍊英雄，使弟大有長進乎？諺云：『吃一塹，長一智。』吾生平長進，全在受挫折之時。務須齟齬勵志，蓄其氣而長其智，切不可茶然自餒也。」他的弟弟聽了他的話，後來果然有所成就。可見不灰心是一切事業成功的基礎。

曾國藩認為只說不做的人，最是要不得，所以他的軍隊中，照例不用喜歡說話的人，成爲一種風氣。因爲只說不做，違背了「實幹主義」的原則。「實幹主義」是要埋頭苦幹，不重宣傳的。曾國藩認爲惟天下的至拙，可以破天下的至巧。凡是自己認定拙樸的人，才能夠厲行實幹主義。

也許有人要懷疑，曾國藩是一個文弱書生，爲什麼居然能有「實幹精神」呢？似乎這種「實幹精神」，應該一般武夫方有。其實這種觀察是錯誤的。曾國藩生長在湖南鄉間，湖南的民族性是以強悍著稱的。曾國藩又是一個讀書人，看到歷史上許多人物，他們俱備了成功的一切條件，就只

少掉奮幹的精神，因此歸於失敗。這是曾國藩所引爲惋惜的。孟子有一句名言，叫做「天將降大任於其人也，必先苦其心志，勞其筋骨，餓其體膚，……」曾國藩懂得這道理，因此他雖遇重大的打擊而不灰心，能夠再接再厲，終於獲得最後的成功。

第十一章 曾國藩的文學修養

第四十七節 好讀書

曾國藩是一個軍事家，政治家，倫理家，除此以外，他還是一個文學家。曾國藩對於文學是很有修養的，只因爲他在事業上的成就太大了，所以把他的文學修養遮過了。

現在我們開始說起曾國藩的讀書。曾國藩對於讀書，可分三層來說：第一是喜歡讀書，第二是懂得讀書的方法，第三是勸人讀書。

曾國藩在咸豐二年以前，在北京做京官的時候，便養成了讀書的習慣。他在翰林院幾年，所做的可說完全是一種「研究工作」。因爲職務比較清閒，所以他有較多的工夫自己讀書。他所交的一般朋友，都是很講究讀書的，所以那時「京師」的讀書風氣很濃厚。

這時候曾國藩有這樣一段讀書的故事：他因為屢試不售，在京師住得氣悶，便應朋友之招，到江南去遊玩。在路上因為路費缺乏，向陞寧的朋友易作梅借了「百金」，在路過南京時，他把這筆錢完全買了書。不夠，又把衣服當質了些，添補上去。他能借錢質衣去買書，可見他對於讀書的興趣了。

倘若把咸豐三年到同治三年這十二年撲滅太平天國的軍事時期，作為曾國藩一生的根本事業。那麼他在北京六年的京官生活，是他根本事業的預備時期。曾國藩以沒有帶過兵的書生，一旦身負重任，居然很曉得用兵，固然是他平日隨處留心的結果，但大半都是從書本上得來的知識。後來他辦理軍事，雖然「軍書傍午」，環境不安，但他仍不忘記讀書。所以他寄信給他的兒子紀澤說：「余在軍中，不廢學問，讀書寫字，未甚間斷，惜年老眼矇，無甚長進。爾今未弱冠，一刻千金，切不可浪擲光陰。」又說：「余性喜讀書，每日仍看數十頁，亦不免拋荒軍務，然非此則更無以自怡也。」可見曾國藩的讀書已成為改不掉的習慣，非此無以消遣了。

這種習慣直到曾國藩年老之後，做了兩江總督，仍沒有變更。在同治十年（一八七一）的時

候，曾國藩已經六十一歲，並且他的右眼已經失明了。許多人都勸他靜養享福，但他仍舊讀書不息，決不使光陰虛度。

一般人的讀書，都用來爲博取利祿的工具，但曾國藩認爲讀書是求知識，求學問，是滿足求知慾的。所以他寫信給他的諸弟說：

「年過二十，總以看書爲主。我境惟彭薄墅先生看書極多，自後無一人講究者，大抵爲考試文章所誤。殊不知看書與考試，全不相礙；彼不看書者，亦仍不利考如故也。我家諸弟，此時無論考試之利不利，無論文章之工不工，總以看書爲急務。不然，則年歲日長，科名無成，學問亦無一可

靠。」道光二十四年九月十八日稟父母

至於曾國藩的讀書方法，更值得我們注意。他的讀書方法，第一是「有恆」，第二是「不勉強」，第三是「做劄記」。

何以見得曾國藩讀書有恆呢？他說：「學問之道無窮，而總以「有恆」爲主。兄往年極無恆，近年略好，而猶未純熟。自七月初一起至今，則無一日間斷，每日臨帖百字，鈔書百字，看書少亦須滿二

十葉，多則不論。雖極忙，亦須了本日功課。不以昨日耽擱，而今日補做，不以明日有事，而今日預做。」

道光二十四年十一月二十一日致諸弟

他在讀書方面，又主張實事求是，不貪懶取巧。他說：「無論何書，總須從首至尾，通看一遍；不然，亂繙幾葉，摘鈔幾編，而此書之大局精處，茫然不知也。」

曾國藩在讀書方面，不主張強記，這是很合於現代的教育方法的。「凡讀書有難解者，不必遽求甚解；有一字不能記者，不必苦求強記。只須從容涵泳，今日看幾篇，明日看幾篇，久久自然有益。」這是他讀書的原則。

至於看書「做劄記」，更是曾國藩求學的不二法門。近來的學者如胡適之先生，認為「做劄記」是很重要的一種方法，其實曾國藩早已實行了。他認為讀書應「略作劄記，以志所得，以著所疑。」此外曾國藩又以爲天下的書籍浩如瀚海，所以看書不可不知所擇，曾國藩這種見解也是值得推許的。

陳果夫先生批評曾國藩的讀書方法說：「讀書如能隨時做筆記，則進步最快。曾國藩是一位

不甚聰明的人，但他一生的好處在有恆，耐心，做筆記，所以後來也有相當成就。」這話是很確實的。

第四十八節 勤寫字

曾國藩對於寫字也很講究的。他說：

「作字大約握筆宜高，能握於管頂者爲上，握至管頂之下寸許者次之，握至毫以上寸許者亦尙可習，若握近毫根，則雖寫好字，亦不久必退，且斷不能寫好字。吾驗之己身，驗於朋友，皆歷歷可徵。」

「作字，須講究墨色。古來書家，無不善使墨者，能令一種神光活色，浮於紙上，固由臨池之勤，染翰之多所致。亦緣於墨之新舊濃淡，用墨之輕重疾徐，皆有精意運乎其間，故能使光氣常新也。」咸豐八年八月二十日論紀澤

至於曾國藩寫字的歷史和宗法，我們也可以從他的日記中看出來。關於他寫字的歷史，曾國藩自己說：「余在三十以前，作字未能盡心，間架不穩，手腕不穩，四十以後，雖略有長進，而手腕時靈

時鈍。鈍時則如古人所謂「薑芽凍癡蠅」者，可自笑也。」關於他寫字的宗法，曾國藩自己說：「作字之道，剛健、婀娜，二者闕一不可；余既奉歐陽率更、李北海、黃山谷三家，以爲剛健之宗，又當參以褚河南、董思白、婀娜之致，庶爲成體之書。」

曾國藩的寫字，他自己認爲有一種妙用，便是用忍耐的功夫，克服自己有時浮躁。他說：「在家無事，每日可仍臨帖一百字，將浮躁處大加收斂。心以收斂而細，氣以收斂而靜。於字也有益，於身於家也有益。」

曾國藩在寫字一道，是很勤力的。在他帶兵的時候，和他後來做兩江總督、直隸總督的時候，對於下屬的呈文和請示，比較重要的，他都用楷書詳加批復。又如他記了幾十年的日記，他的日記都是用楷書寫的。從這一點可以看出曾國藩在寫字上是何等勤勞了。

第四十九節 家書與日記

家書和日記，是曾國藩一生的重大著作，——雖然牠們本身不是一種著作，——直到如今，並

不稍稍減少他的價值。因為我們從他的家書和日記中，可以看出他一生事業的痕跡，可以知道許多處世爲人的道理。

曾國藩的家書，有幾個特點，第一是篇幅長，第二是內容詳細，第三是誠懇。

曾國藩的家信，平均大概都在一千字左右，長信甚至多到三千字一書，在一般的情形比較起來，不能不說是長篇巨幅了。他的家信爲什麼要這樣長，而不怕煩瑣呢？他自己說：

「此後寫信來，諸弟各有專心之業，務須寫明。且須詳問極言，長篇累牘，使我讀其手書，即可知其志向識見。凡專一業之人，必有心得，亦必有疑義。諸弟有心得，可以告我共賞之；有疑義，可以問我共析之。且書信既詳，則四千里外之兄弟，不啻晤言一堂，樂何如乎？嗣後我寫諸弟信，總用此格紙，弟宜存留，每年裝訂成冊。其中好處，萬不可忽略看過。諸弟寫信寄我，亦須用一式格紙，以便裝訂。」道光二十二年九月十八日致四位弟

「吾每作書與諸弟，不覺其言之長，想諸弟或厭煩難看矣！然諸弟苟有長信與我，我實樂之。」
同上十月二十六日

寫長信的原因便是爲了詳細，所以曾國藩的家書，是很詳細的。現在我們不妨舉兩個例，可見他對於極小的事情，在家書中也不肯稍有疏漏。

「丫鬢因其年已長，其人大蠢，已與媒婆兌換一個，（京城有官媒婆，凡買妾買婢，皆由他經紀），彼此不找一錢。此婢名雙喜，天津人，年十三歲，貌比春梅更陋，而略聰明。寓中男僕如故。」

「余作書架樣子，茲也送回家中，可照樣多做數十個，取其花錢不多，又結實又精緻，寒士之家，亦可勉強做一二個。吾家現雖鼎盛，不可忘寒士家風味，子弟力戒傲惰。戒傲以不大聲罵僕徒爲首；戒惰以不晏起爲首。吾則不忘蔣市街賣菜籃情景，弟則不忘竹山凹拖碑車風景。」

上面的兩封信，第一封是道光二十二年八月初一日在北平寫的家信，這時他還是一個小京官，但他對於丫鬢的小事情說得這樣詳細。第二封是同治六年正月初四日從周家口寫的家信，對於書架子的小事情，說得這樣詳細，但他這時已是兩江總督了。可見曾國藩對於寫信詳細的一點，是始終一貫的。

曾國藩的家書，在字裏行間，有一種真誠的熱情在流露着。這種真誠的熱情的流露，不雜着一

些虛偽和造作的成份，是最能感動人的。曾氏的家書，有許多都是教訓他的阿弟們的，但他所以引起對方的反感，並且終於造就他的諸弟，便是這種誠懇的感動。

曾國藩的日記，值得我們崇拜的地方，第一是「有恆」，第二是「誠實」。

曾國藩自從他開始記日記以來，一生從未間斷，雖在軍務極忙的時候，也不肯荒廢，直到他臨死的前一天，我們還可以看到他最後一天的日記，這種有恆的精神，是他一生事業成功的地方，也是我們最值得效法的。

一般人記日記除掉無恆心以外，有時也不免自欺欺人。曾國藩的日記的特點在於「誠實」。他每天晚上記日記，把一天值得記載的事情都記上。事情怎麼做，就怎麼記；有什麼記，便怎麼記，從不虛偽，借假。他對於自己是決不欺騙的，他自己做了好的事情，他寫上。做了不好的事情，說了不應該說的話，他也寫上，他毫不掩飾，爲了這樣可以時時警戒自己——這是記日記的本意。

所以曾國藩的家書和日記，在後人看來，非但是一種絕好的史料，並且是一種很有價值的讀物。

第五十節 論詩文

「凡詩文趣味，約有二種：一曰，談諧之趣；一曰，閒適之趣。談諧之趣，惟莊柳之文，蘇黃之詩，韓公詩文，皆極談諧，此外實不多見；閒適之趣，文惟柳子厚遊記近之，詩則韋孟白傅，均極閒適。而余所好者，尤在陶之五古，杜之五律，陸之七絕。以爲人生具此高淡襟懷，雖南面王不以易其樂也。

——但不可走入孤僻一路耳！同治六年三月二十日論紀澤

以上這一段話，足以代表曾國藩對於詩文的見解。他所講的對不對，那是另一問題。但我們從這幾句話裏，可以看出曾國藩對於詩文一道，是抱着怎樣一種態度。

曾國藩對於作詩，主張以性情所近，專學一家。所以他告訴他的弟弟說：

「學詩從中州集入亦好，然吾意讀總集，不如讀專集，此事人人意見各殊，嗜好不同。吾之嗜好，於五古則喜讀文選，於七古則喜讀昌黎集，於五律則喜讀杜集，七律亦最喜杜詩，而苦不能步趨，故兼讀元遺山集。吾作詩最短於七律，他體皆有心得，惜京都無人可與暢語者。爾要學詩，先

須看一家集，不要東翻西閱；先須學一體，不可各體同學，蓋明一體，則皆明也。」道光二十三年六月初六日致

第六

曾國藩對於作詩，是很注重聲調的。他說：「余所選五古九家，七古六家，聲調皆極鏗鏘，耐人百讀不厭。欲作五古七古，須熟讀五古七古各數十篇，先之以高聲朗誦，以昌其氣；繼之以密咏恬吟，以玩其味。二者並進，使古人之聲調，拂拂然若與我之喉舌相習，則下筆爲詩時，必有句調湊赴腕下；詩成自讀之，亦自覺琅琅可誦，引出一種興會來。古人云：「新詩改罷自長吟。」又云：「煨詩未就且長吟。」可見古人慘淡經營之時，亦純在聲調上下工夫。蓋有字句之詩，人籟也；無字句之詩，天籟也。解此者，能使天籟人籟，湊拍而成，則於詩之道，思過半矣！」

從上面看來，可見曾國藩在詩的一方面，頂崇拜韓愈杜甫，而陶潛的詩，對於他的「和淡之味」與「和諧之音」，也表示信奉的。據曾國藩自己說，他雖不常常作詩，但很喜歡讀詩。每天夜間他常取古人名篇，高聲朗誦，認爲是很好的娛樂。

至於在「文」的一方面，曾國藩的見解是：「作文以思路宏開，爲必發之品；意義層出不窮，宏

開之謂也。」所以曾國藩最不願意的，便是無病呻吟的文章。

曾國藩對於文章的志趣，他曾很明顯地告訴我們說：「余近年頗識古人文章門徑，而在軍鮮暇，未嘗偶作，一吐胸中之奇爾！若能解漢書之訓詁，參以莊子之談詭，則余願償矣。至行氣爲文章第一義；卿雲之跌宕，昌黎之倔強，可爲行氣不易之法。宜先於韓公倔強處，揣摩一番。」

曾國藩的所以崇拜韓昌黎，便是因爲韓昌黎的文章最爲雄奇。而雄奇的文章，是曾國藩所最推許的。關於這一點，曾國藩曾說：

「文中「雄奇」之道，雄奇以行氣爲上，造句次之，選字又次之。然未有字不古雅，而句能古雅，句不古雅，而氣能古雅者；亦未有字不雄奇，而句能雄奇，句不雄奇，而氣能雄奇者。是文章之雄奇，其精處在行氣，其蘊處全在造句選字也。余好古人雄奇之文，以昌黎爲第一，楊子雲次之。二公之行氣，本之天授，至於人事之精能，昌黎則造句之工夫居多，子雲則選字之工夫居多。」

曾國藩的文章理論，既偏重於雄奇一途，所以他的文章，也在雄奇的一方面見長，他的比較著名的文章如「原才」和「湘鄉昭忠祠記」等，氣勢之壯，語句的不俗，我們覺得和韓昌黎的文章

是不相上下的。

第五十一節 喜作楹聯

「楹聯」是一件很小的東西，但這似乎是中國文學上的特產品，具有特殊的價值。我們在日常生活中，時常可以遇到看見楹聯的機會，其中有許多好的聯語，覺得出自天然，全沒有人工雕琢的痕跡，像這種聯語，使人看了生出一種藝術偉大之感。中國在近百年來，文學上可以說是盛行着楹聯的勢力，推溯其源，曾國藩雖非創造者，卻具備了發揚光大的功績。在曾國藩的時代，因為他的愛好楹聯，許多人都跟着他愛好楹聯，於是便造成一時的風氣，這種風氣直到現在還沒有衰落。

爲了上面的緣故，所以把曾國藩喜作楹聯，特別提出來一講。

「楹聯」的好處，是因為韻語對仗容易記憶。所以曾國藩的喜作楹聯，有時是爲了自箴，有時是爲了勸人，取其容易記憶的緣故。曾國藩說：

「李申甫自黃州歸來，稍論時事，余謂當豎起骨頭，竭力撐持。三更不眠，因作一聯云：「養活一

圍春意，撻起兩根窮骨頭。」用自警也；余生平作自箴聯句頗多，惜皆未寫出。丁未年在家作

一聯云：「不怨不尤，但反身爭個一壁靜；勿忘勿助，看平地長得萬丈高。」曾用木板刻出。日記丁未十月

可見他生平所作的「自箴聯」很多，可惜多未寫出，但我們從他的書籍中，仍舊可找到不少，下面便是一些例子：

「因念家中多故，心中焦慮之至；又不知兵事之變態何如，彌覺憂惶，不能自寧。因集古人成語，

作一聯以自箴曰：「彊勉行道，莊敬日強。」上句箴余近有鬱抑不平之氣，不能彊勉以安命；下句

箴余近有懶散不振之氣，不能莊敬以自奮。惜強字相同，不得因發音變讀，而易用耳。」日記甲子四月

「余回憶生平，譽尤叢集，悔不勝悔，而精力疲憊，自問更無晚蓋之力，乃作一聯云：「莫苦悔已

往優尤，但求此日行爲，無慙神鬼；休預怕後來災禍，只要暮年心氣，感召祥和。」日記乙巳八月

在曾國藩的聯語中，有不少千古名言。譬如他有一次作聯云：「不爲聖賢，便爲禽獸；莫問收穫，

但問耕耘。」內中實包括無限進取精神。他的聯語不特用以「自箴」，有時也以「箴人」的。譬如

他在治軍方面，他也曾用聯語表揚治兵的方法。他說：「氣浮而不斂，兵家之所忌也。偶作一對聯云：

「打仗不慌不忙，先求穩當，次求變化；辦事無聲無臭，既要精到，又要簡捷。」

會國藩因爲有癱症，所以患着失眠，因此給與他作聯語的機會。他在日記中說：「夜闌荷子三篇。三更盡睡，四更即醒，又作一聯云：『天下無易境，天下無難境；終身有樂處，終身有憂處。』至五更，又改作二聯，一云：『取人爲善，與人爲善；樂以終身，憂以終身。』一云：『天下斷無易處之境遇；人間那有空閒的光陰。』己未十月」會國藩白天沒有工夫，他的聯語大半在晚上睡着靜想出來的。

現在我們作聯的效用，大半是爲弔喪用的。其實這種「輓聯」的風氣，實在是會國藩等一般人所造成。會國藩對於「輓聯」一道，很是講究。有一次，他問他的弟弟說：

「胡潤之中丞太夫人處，余作輓聯云：『武昌居天下上遊，看郎君新整乾坤，縱橫掃蕩三千里；陶母爲女中人傑，痛仙馭永辭江漢，感激悲歌百萬家。』胡家聯句必多，此對可望前五名否？」

咸豐八年八月初六日致沅浦弟

可見他對於自己聯語之能否認爲上選，是很注意的。同治元年（一八六二）十一月他的五弟國葆死後，他曾作一聯云：

「英名百戰總成空，淚眼看山河，憐予季，保此人民，拓此疆土；慧業多生磨不盡，癡心說因果，望

來世，再爲哲弟，並爲勳臣。」

他對於這個聯語，覺得不稱意。第二天他想爲他的五弟做一篇墓志，竟夜未成一字，卻又得輓聯一副云：「大地干戈十二年，舉室效愚忠，自稱家國報恩子；諸兄離散三千里，音書寄涕淚，同哭天涯念難人。」這才覺得滿意。

因爲曾國藩喜歡作楹聯，所以他的朋友和門生，也都講究此道。在曾國藩死後，左宗棠輓他說：「謀國之忠，知人之明，自媿不如元輔；同心若金，攻錯若石，相期無負平生。」李鴻章輓他說：「師事近三十年，薪盡火傳，築室忝爲門生長。威名震九萬里，內安外攘，曠代難逢天下才。」這些都是不很壞的輓聯。

第五十二節 曾國藩的幽默

大家一想起曾國藩來，便覺得以他的道德文章之高，一定是道貌岸然，望而生畏的。其實大謬不然。曾國藩的爲人，非但不像一般道學夫子的令人可厭，並且是很合於現代的所謂「幽默」的。

這話該很出乎閱者意料之外吧！

曾國藩自己說，他的學問是以「禹墨爲體，莊老爲用。」所以他的爲人，在肅穆之中，實兼富於現在的所謂「幽默。」李鴻章曾經述到曾國藩的日常生活如下：

「在營中時，我老師（指國藩）總要等我輩大家一同吃飯，飯罷後，卽圍坐談話，他老人家又最愛講笑話，講得大家肚子都笑疼了，個個東歪西倒的。他自家偏一些不笑，以五個指頭作把，只管搖鬚，穆然端坐，若無其事。」見水窗春曉

一般自以爲衛道的老夫子們，終日不苟言笑的，看了李鴻章這一段話，該感到慚愧吧！在水窗春曉上，我們還可以看到下面的一段：「文正夫人在安慶署中，每夜姑婦兩人紡綿紗，以四兩爲率，二鼓後卽歇。一夜不覺至三更，劬剛（曾紀澤）世子已就寢矣。夫人曰，今爲爾說一笑話，以醒睡魔可乎？有李其婦紡至夜深者，子怒，謂紡車聲聒耳，不得眠，欲擊碎之。父在房中應聲曰，吾兒，可將爾母紡車一竝擊碎爲妙。翌日早餐，文正爲笑述之，坐中無不噴飯。」從這裏不獨可以看到曾國藩的幽默，並且可以看出他「公館」中婦女生活的勤儉。

曾國藩又有所謂「挺經」，據李鴻章說：

「我老師的祕傳心法，有十九條挺經。這真是精通造化，守身用世的寶訣。我試講一條與你聽。」「一家子，有老翁請了貴客，要留他在家午餐。早就吩咐兒子前往市上備辦着蔬果品。日已過已，尚未還家。老翁心慌意急，親至村口看望。見離家不遠，兒子挑着菜擔，在水陸上與一個京貨擔子對着，彼此不肯讓，就釘住不得過。老翁趕上前婉語曰：老哥，我家中有客，待此具餐，請你往水田裏稍避一步，待他過來，你老哥也可過去，豈不兩便嗎？其人曰：你教我下水，怎麼他下不得呢？老翁曰：他身子矮小，水田裏恐怕擔子浸着濕，壞了食物，你老哥身子高長些可以不致於沾水。因為這個理由，所以請你避讓的。其人曰：你這擔內，不過是菜蔬果品，就是浸濕，也還可以將就用的，我擔中都是京廣貴貨，萬一着水，便一文不值。這擔子身分不同，安能教我避讓！老翁見抵說不過，乃挺身就近曰：來，來，然則如此辦理，待我老頭兒下了水田，你老哥將貨擔交付給我，我頂在頭上，請你空身從我兒旁邊岔過，再將擔子奉還，何如？當即俯身解襪脫履，其人見老翁如此，作意不過，曰：既老丈如此費事，我就下了水田讓爾擔過去。當即下田避讓。」他只挺了一

挺，一場競爭，就此消解，這便是挺經中開宗明義的第一條。至此而止，竟不復語，予俟之良久，不得已始請示第二條。公含笑揮手曰：「這一條，夠了，夠了，我不說了。」見水窗春曉

這十九條祕傳心法，竟只傳一條，是多麼可惜的事？但僅此一條，已經使我們覺得很「夠味」了。

其實曾國藩的「幽默」，從他的日記和書信中都可以看到。他的日記中會這樣寫着：「與子序言聖人之道，亦曰：『學問閱歷，漸推漸廣，漸習漸熟，以至於四達不悖。因戲稱曰：鄉人有終年賭博，而破家者，語人曰：吾賭則輸矣！而賭之道精矣！從來聖賢未有不由勉強以幾自然，有閱歷，悔悟以幾成熟者也！』程子解孟子苦勞、餓乏、拂亂、動忍等語曰：若耍熟也，須從這裏過。亦與賭輸而道精之義爲近。」子序笑應之。乙未五月

曾國藩雖以理學自鳴，而性好談諧，不能自己，家訓中曾自道之。他會自在公牘的官銜上批一詩云：「官兒儘大有何榮，細字太多看不清，刪去幾行重刻過，留教他日作銘旌。」這詩曾見於其日記，不獨見風趣，也可見其胸襟了。

他的書信中也時常有幽默的比擬。他曾說：「惠書稱申夫有攬轡澄清之志，只愧尺波不足以

縱巨鱗，陋邦不足以發盛業。昔有巨盜發冢，椎掘方畢，棺中人忽欠伸起坐曰：「我乃伯夷，何爲見訪？」盜遂巡去。易一邱，方開鑿墓門，見前欠伸者隨至曰：「此舍弟叔齊家也。」今將施巨鉤，糖餌於蹄潒之水，是猶索珠襦玉柙於伯夷之壙，多恐有辜薦賢之盛心。至於推誠揚善，力所能勉，不敢或忽。」這種活龍活現的描寫，也很「夠味」的。

曾氏入閣之日，左宗棠方爲巡撫。照例巡撫上書閣臣應自稱晚生，宗棠素來瞧不起國藩，不甘貶節，因此手書：「照例應晚，但弟僅少公一歲，似不算晚，請仍稱弟。」國藩得書，便引戲文中「怒汝無罪」四字答之。

也許有人要說，像曾國藩這樣道德文章高尚的人，似乎不應該這樣「幽默」。其實，曾國藩是一個誠懇的人，他想到什麼話便說什麼話，決不在朋友或僚屬面前戴起虛僞的假面具。許多人願意爲他所受，也是受了他這種誠懇的感動。又因爲他一生的時間，大半在艱難困苦中過的，在軍事棘手的時候，他再不說說笑話，轉變轉變週圍苦悶的枯燥的空氣，還有什麼娛樂呢？

「幽默」難道能使一個人減少他的聲價嗎？

第十二章 曾氏對於當時及後世的影響

第五十三節 中興事業

曾國藩費了十多年的心力，把太平天國的新興勢力撲滅掉，無意中卻使立刻便要崩潰的清政府，延長了五六十年的壽命。

這話怎麼說呢？

滿清本是中國東北部的一個民族，當明末衰亂的時候，滿清接連出了幾個豪傑之主，碰到很好的機會，闖入山海關，在中國本部建立了愛新覺羅的大皇朝，竭力經營，居然十分昌盛。但是君主專制的國家，是全靠英明的領袖來維持昌盛的，在立國時的一股銳氣過去以後，便免不了掉盛極而衰的循環之路的。所以清朝經過聖祖（康熙）世宗（雍正）的鼎盛時期，傳到高宗（乾隆），便

轉入衰替時期，到仁宗（嘉慶）以後，國勢便一步一步衰落下去了。一個皇朝的衰亡，本不算什麼一回事；可是清朝因國勢衰退而開始崩潰，適逢列強帝國主義者開拓殖民地，在遠東競爭劇烈的時候，其結果，中國便隨着清朝的崩潰，陷入受帝國主義壓迫的半殖民地地位，這現象是很可注意的。

清高宗（乾隆）是一個「席豐履厚」的天子，承襲滿清開國以來的勢力和威望，完成平定藩屬的事業。所以他志得意滿，御著十全記，自誇他的「十全武功」，其實在這時無形中已開始了盛極而衰的趨勢。他又是一個自命不凡，喜歡闊綽的人，處處想模仿聖祖。三次巡遊江南，糜費無算，斷喪國家的元氣不少。所以在他的下一代起（嘉慶以後），內亂外患迭起而有無法應付之概。

在乾隆末年，白蓮教徒在四川湖北一帶擾亂，江蘇浙江福建廣東一帶又有所謂「艇盜」的發生。這時候滿清朝廷內和琿用權，奸臣搜括於內，匪徒騷擾於外，使滿清的元氣，大受打擊，後來仁宗（嘉慶）費盡心力，好不容易把內賊外亂削平，然而清朝的衰落已經逐漸顯著了。

鴉片戰爭之前，滿清在中國本部的統治地位，已經岌岌動搖。四川湖北一帶的教匪，以及東南沿海的艇盜雖終於被平服了，然而愛新覺羅皇朝由動搖而崩潰的局勢，仍是無法避免的。剛巧在

這個時候，剛好從西洋闖到東方來的帝國主義者，由英國當先，用武力侵略，和中國形成了正面的衝突。這便是有名的鴉片戰爭。戰爭的結果，清廷是屈服了，斷送了許多的權利，失去了很多的民心。國勢就此一蹶不振，而清朝的統治也格外岌岌可危了。

曾國藩的出生，正遭逢着滿清政府衰落的時代。鴉片戰爭以後，朝野仍不思振作，舉國充滿着一種泄泄沓沓的空氣，在上者毫沒有知道自己統治權的被推翻只是頃刻間事，依舊橫肆其專制的淫威，兵士的騷擾，官吏的壓迫，終於激起了太平天國的事變。

太平軍自從道光三十年（一八五〇）夏間在廣西起事，到同治三年（一八六四）被清軍攻下南京爲止，騷擾十四年，受戰爭威脅者達十七省。在太平天國軍勢最盛的時候，軍力直入河北，離滿清政府的所在地——北京——僅二百里，這時滿清政府的滅亡，可以說是呼吸間事了。咸豐十年，曾國藩正在安慶和太平軍死命掙扎間，外患又像狂風暴雨一樣，交迫而來。英法聯軍破大沽，陷天津，直逼北京。咸豐皇帝手足無措，往熱河暫避，留下一個膽小的恭親王奕訢，又逃往長辛店。聯軍進至北京城下，限期交出被清政府扣留的議和代表巴夏禮，英公使額爾金一把火，把圓明園燒

成一片瓦礫場，聯軍便直入北京城。

當時的滿清政府，內則有太平天國之亂，外則有聯軍的入寇，甚至一國的元首逃往熱河，國都被外兵所據，其去滅亡，真可謂一髮之間了。當時英公使額爾金因為清廷腐敗顛預，曾經向列國提議承認太平天國政府為中國中央政府，可見當時的情勢是如何的危急了！

經過曾國藩等十幾年的苦戰，滿清政府總算把囂強一時的太平天國銷滅掉，又經過李鴻章左宗棠等的努力，竟把繼太平天國而起的捻匪和回亂都平服了。這使得滿清政府有了一個喘息的機會。在這個暫時安定的局面下，滿清政府靠着這幾位「中興名臣」的力量，居然維持了好些時候。

曾國藩在洪楊亂後，看到劫餘的社會，非太加休養不可，所以他便憑藉着他的權位與聲望，整飭吏治，嚴整兵備，保護民生，休養民力，沒有多少時候，果然民困日蘇，使一度瀕於危亡的滿清，逐漸恢復起來，形成中興的局面。這些重要的事業，當然不是曾國藩一人的功勞，像胡林翼左宗棠李鴻章曾國荃等都是出力的人，但推根溯源，不能不承認曾國藩是個手創者。所以從歷史上看來，曾國

藩可算得是滿清的一個中興功臣。

經過會國藩一番努力，使滿清政府形成中興的局面。可是不久後，愛新覺羅皇朝不能珍惜這難得的機會，把握住這中興的曙光，終於喪失掉新生的時機，再加上那拉氏的頑固不化，貪婪昏庸，終於在六十年後，把危而復安的滿清皇室又給斷送了。

第五十四節 一代風氣

「風俗之厚薄奚自乎。自乎一二人之心之所嚮而已。民之生，庸弱者戢戢皆是也。有一二賢且智者，則衆人君之而受命焉。尤智者所君尤衆焉。此一二人者之心向義，則衆人與之赴義，一二人者之心向利，則衆人與之赴利。衆人所趨，勢之所歸，雖有大力，莫之敢逆。故曰，撓萬物者莫疾乎風。風俗之於人之心，始乎微而終乎不可禦者也。」

以上是會國藩在原才那篇文章中所說的一段話，由此可知會國藩以爲風俗的厚薄良惡，由於一二賢且智者的提倡。他既認定這一點，在他的一生無時不致力於此，經過幾十年的努力，居然

蔚然成爲一時的風氣。

一個國家到了衰落的時代，朝野必然地充滿着暮氣，民間的風習，一定是奢靡不堪，流露着一種泄泄沓沓的現象，沒有一些振作的精神。我們看一個國家的興衰，只要從他朝野各方面加以觀察，是表現着頹喪呢，還是表現着振作？清朝經過康熙雍正的極治，到乾隆時便開始了奢靡的風氣，頹惰的生活，直到道光咸豐年間，朝野都充滿着暮氣，驕詐、虛僞、取巧。善於逢迎的人竊據高位，有能力的人鬱鬱不得志。曾國藩在做京官的時候，便深以這種現象爲憂，竭力講究修身，崇尚氣節，提倡廉直，居然薄有名聲，可惜因爲這時年青望低，不能改變當時一般的風氣。

等到後來創辦湘軍，有了相當的權力和物望，曾國藩對於自己平日的信仰和操守，——清、廉、儉、樸，——格外發揚而光大之，居然獨樹一幟，在當日軍事政治腐敗不堪的環境中，更顯出他的操守來，於是一般有志之士，和自好之徒，都跑到湘軍的旗幟下，願爲曾國藩效力。一時湘軍的營幕中，充滿着刻苦耐勞的一種空氣，爲天下所注目。曾國藩平日所認爲聲應氣求，以一二人的首倡少數人的努力，以謀轉移風氣的工作，可說已成就了一半。

太平天國銷滅後，曾國藩兩任兩江總督，一任直隸總督，在當時一般人的心目中，所謂「德高望重」的元老，曾國藩可當之而無愧。那時朝廷內皇帝年幼，根本沒有能力；雖有一個自命不凡的慈禧那拉氏，這時還沒有多大的野心，況且深宮中的婦女，究竟不懂什麼，一切政事，都常常要探問曾國藩的口氣，許多疑難的事情，每以曾國藩一語爲判。曾國藩雖不是那種喜歡弄權的人，並且平日也以位高權重爲誠，但因為時勢的推移，實在無形中已成爲中外物望的中心。所以這時曾國藩的一舉一動，每爲朝野所信奉，模倣，甚至盲目地崇拜着。

曾國藩素來是崇尚勤儉的，到這時自己知道一身爲舉國物望之所歸，格外以簡樸自勵。所以曾國藩晚年做了封疆大吏後，講究氣節，崇尚操守，標榜道德，上行下效，居然成爲一時的風氣。所以在太平天國亂平後的一二十年內，中國的政治很上軌道，吏治也有相當的澄清，所謂風俗之厚薄由於一二人的首倡，曾國藩這句名言，終於自己及身體驗到，這也許是曾國藩所認爲平生最得意的事罷！

我們有一句古語，叫做「上有好者，下必有甚焉。」一件事情既經提倡，有時會遇到「矯枉過

正」的情形，一種空氣的造成也不能例外。相傳曾國藩做兩江總督時，文武百官因為長官崇尚節儉，即使有許多不能節儉的人，也不能勉強節儉起來。僚屬謁見曾氏，衣著更多樸素。有一次一個新官來謁見曾氏，曾氏見他穿着綢衣，很不高興，說他既是爲人父母官，不應如此奢華。新官不慌不忙對曾氏老實說，他沒有錢，買不起舊布衣，因為街坊上舊布衣的價錢實在比綢衣服貴，所以他只能買綢衣。這是我從一本清人隨筆上看到的，書名已經忘了。這種故事雖未必有此事，並且也許當時有人用來譏諷曾氏的，但有清一代風氣的改變，曾國藩無疑是負起一部份責任的。

曾國藩、胡林翼、左宗棠、李鴻章等，在滿清政治最腐敗的時候，獨樹一幟，以志氣節操，互相督責，互相標榜，卒能改造一代的風氣，其流風遺韻，影響到二三十年之久，風俗之厚薄良惡，系乎一二人之心之所嚮，這句話實在是值得我們注意的。而曾國藩這種移風易俗，造成一代的風氣，其所成就的，比諸其撲滅太平天國的功業勳名，正無多讓呢！

第五十五節 對於後世的影響

曾國藩一生的思想和事業，對於當時的影響，既如上述。現在我們且看一看他的一生，對於後世的影響。

曾國藩的一生，對於後世所生的影響，這話是很難說的，並且說起來也是茫無頭緒的，我們把他總括起來，勉強分做四項來說。這四項便是（甲）政治的影響；（乙）軍事的影響；（丙）社會的影響；（丁）文學的影響。這些當然不是令讀者滿意的分類，但除此以外我實在想不出較好的分類了。

（甲）政治的影響 一個在歷史課本上佔着位子的人，不問他所佔位子的大小，他的每一件事實，都和後來的歷史發生不可分離的關係。就拿曾國藩來說罷。倘若洪楊起事後，根本沒有曾國藩其人的存在，那麼後面的歷史，又將成爲怎樣的現象？倘若曾國藩是出來了，而不幫助滿清政府，或是反被太平天國羅致去了，那麼後面的一段歷史，又將成爲怎樣的情形。曾國藩是出來幫助滿清政府了，但是倘若他在靖港自殺了，湖口遭難了，祁門戰死了，那麼後面的一段歷史，又將成爲怎樣的情形？

倘若曾國藩而果有上面所述的情形之一，那麼我們敢斷言，滿清的壽命決不能在瀕於危亡中，再掙扎了六十年的時間。我國的民族革命，也決不會要等到一九一一年的武昌革命，或許在太平天國時已經成功了。太平天國既統一中國，挾其新興勢力，其對外政策和手腕也許和清廷異趣，那麼近幾十年的一串外交史，或許要用另一種形式而演出。至於對內方面呢！我們現在也許還是太平天國八十五年的紀年呢！一九一一年的革命，即使仍舊發生的話，所提出的口號，將不是一「民族」而僅僅是「民權」了。

曾國藩的成功，給滿清延長了六十年的皇祚，同時也給與滿清政府以自信。後來慈禧那拉氏的恣意驕奢，輕視外人，引出種種辱國喪權的事情，未嘗非受曾國藩之賜。因為倘若沒有曾國藩去把太平天國消滅，滿清政府苟安半壁，絕不敢有後來那些狂妄的行為做出來。這是曾氏對於後世影響的又一方面。

滿清以異族入主中國，從康熙以來，一直抱着歧視漢臣的態度。乾隆屢興文字獄，更引起漢人的反感。太平軍起後，滿清因為曉得自己人顛預無用，不得不延用漢人平亂。所以太平天國撲滅後，

會、左、李等都身居要職，手握大權，漢臣得清廷的重要位置，獲得了前所未有的尊重。倘若滿清政府在太平天國之役後不重用漢人，也許漢人的民族革命早就開始，等不到一九一一年的大革命了。

(乙) 軍事的影响

湖南本來是民性剛強的地方，曾國藩募練湘軍，終成大功，這事情給予湖南人很大的刺激，結果「從軍」成爲湖南人的一種風俗。中國人有句俗話，叫做「好鐵不打釘，好男不當兵」，這話在湖南是不合民情的。因爲湖南許多家裏很過得去的人家，也讓青年們出來當兵。往往一家三個兄弟，三個兄弟便完全當兵。所以當兵在別的地方也許是窮極無賴的歸宿，在湖南卻是正當的職業。這種尙武的精神，是很可佩服的。

民國十六七年間的國民革命軍，出師北伐，底於成功，湖南人實在立了不少的功績。直到目前爲止，湖南軍人永遠佔着中國軍隊的大成份，並且其耐勞善戰，仍不脫當年湘軍的本色。我們推根溯源，覺得湖南人民的從軍習慣，固然由於民族性的剛強，也未嘗非受曾國藩的影響。

(丙) 社會的影响

一個在歷史上有地位的人，他在政治上的影響，消滅也許很快，但在社會上的影響，卻並不這樣容易消滅的。

曾國藩的思想，偏重於守舊一途。他在世的時候，崇尚氣節，提倡儉樸，標榜道德，力體躬行。而在社會上影響最深的，便是發揚孝弟忠信禮義廉恥的精神，以及舊禮教的崇奉。社會的本身是富於保守性，同時又富於奉做性的。曾國藩既崇奉舊禮教舊道德，這是最能引起社會的同情的；而他又提倡孝弟忠信禮義廉恥，造成社會上一時的風氣，所以曾國藩逝世後六十年來，雖經過西洋文化的接觸，新潮流的洗禮，但舊道德在中國仍有雄厚的勢力，禮義廉恥仍被認為社會的共同信條，這雖是中國民族富有保守性的緣故，但受曾國藩無形中的影響，也是原因之一。

曾國藩是講究儉樸的。今日濱海各地，固已染了時髦的奢侈之風，但內地尤其是湖南鄉間，都還保守着儉樸之風。這些固然是受着物質環境的限制，但曾國藩的流風遺韻，也是無形中的一種影響。

(丁)文學的影響 在這一方面，我不能舉出若干顯明的例子。譬如說康梁等維新之文，以及胡適之先生的文學革命，我們當然沒有方法強迫使牠們和曾國藩聯絡起來，我現在所能說的，只是曾國藩的家書和日記。

曾國藩的家書和日記，在文學上當然不能說是有多麼了不起的價值，但其對於後世的影響，實在是很大的。我們在一個很平常的人家，常常可以找到一兩本曾國藩的日記或家書。又在窮鄉僻壤的私塾先生處，往往可以看到他把曾氏的家書或日記作爲主要讀物。一個關心子女希望他能立身成人的家長，往往勸他的子女們閱讀曾氏的日記或家書，甚至用作養身的良藥。從這上面看來，曾國藩在文學上的勢力，非唐宋大家如韓愈柳宗元等所能比得上的。其於民間的流行，實在和和尚道士的符籙一樣普遍。

其他如主張派遣留學生，主張做造艦炮，很顯著地，更是曾氏對於後世極有影響的事情了。

附錄

一 曾國藩年表

嘉慶十六年（辛未一八一—）一歲

國藩在這年十月十一日亥時生。

嘉慶十七年（壬申一八一—）二歲

嘉慶十八年（癸酉一八一—）三歲

嘉慶十九年（甲戌一八一—）四歲

六月間妹國蕙生。

嘉慶二十年（乙亥一八一—）五歲

附錄

嘉慶二十一年（丙子一八一六）六歲

開始在家塾裏讀書。十月間曾祖父竟希公去世。

嘉慶二十二年（丁丑一八一七）七歲

跟着父親竹亭讀書。

嘉慶二十三年（戊寅一八一八）八歲

八月間妹國芝生。

嘉慶二十四年（己卯一八一九）九歲

嘉慶二十五年（庚辰一八二〇）十歲

五月間弟國潢生。

道光元年（辛巳一八二一）十一歲

道光二年（壬午一八二二）十二歲

五月間弟國華生。

道光三年（癸未一八二三）十三歲

道光四年（甲申一八二四）十四歲

和歐陽夫人訂婚。到長沙應童子試。八月間弟國荃生。

道光五年（乙酉一八二五）十五歲

道光六年（丙戌一八二六）十六歲

應童子試考取第七名。

道光七年（丁亥一八二七）十七歲

道光八年（戊子一八二八）十八歲

九月間弟國葆生。

道光九年（己丑一八二九）十九歲

道光十年（庚寅一八三〇）二十歲

到衡陽唐氏家塾去讀書。九月間季妹生。

道光十一年（辛卯一八三一）二十一歲

從衡陽回來，到本邑澧濱書院讀書。

道光十二年（壬辰一八三二）二十二歲

道光十三年（癸巳一八三三）二十三歲

補縣學生員。十二月間和歐陽夫人結婚。

道光十四年（甲午一八三四）二十四歲

中舉人。十一月到北京去。

道光十五年（乙未一八三五）二十五歲

在北京會試不售，留京讀書。

道光十六年（丙申一八三六）二十六歲

出京經江南回湖南。

道光十七年（丁酉一八三七）二十七歲

十二月間離開湖南到北京去。

道光十八年（戊戌一八三八）二十八歲

中進士。升翰林院庶吉士。八月出都十二月到家。

道光十九年（己亥一八三九）二十九歲

十一月子紀澤生。北上十二月經過漢口。這一年開始記日記。

道光二十年（庚子一八四〇）三十歲

授職檢討。不久又派爲順天鄉試磨勘官。

道光二十一年（辛丑一八四一）三十一歲

充國史館協修官。

道光二十二年（壬寅一八四二）三十二歲

和倭仁等講究學問。這年春天中英鴉片戰爭，訂南京條約。

道光二十三年（癸卯一八四三）三十三歲

做四川正考官，後來補爲翰林院侍講，回京充文淵閣校理。

道光二十四年（甲辰一八四四）三十四歲

充翰林院教習庶吉士，後來轉補翰林院侍讀。

道光二十五年（乙巳一八四五）三十五歲

升翰林院侍講學士，十二月補日講起居注官，充文淵閣直閣。

道光二十六年（丙午一八四六）三十六歲

十一月祖母逝世。

道光二十七年（丁未一八四七）三十七歲

十月充武會試的正總裁，又派爲殿試的讀卷大臣。

道光二十八年（戊申一八四八）三十八歲

第二個兒子紀鴻生。

道光二十九年（己酉一八四九）三十九歲

被任爲禮部右侍郎，八月間兼署兵部右侍郎。十月，祖父星岡公卒，請假兩月服喪。

道光三十年（庚戌一八五〇）四十歲

清帝文宗卽位。十月兼署兵部左侍郎。

咸豐元年（辛亥一八五一）四十一歲

疏陳簡練軍實以裕國用的奏摺，爲清帝所贊許。又上敬陳聖德一疏，很多切直的話，爲大家所注意。五月兼署刑部左侍郎。

咸豐二年（壬子一八五二）四十二歲

這時太平天國已經起事年餘，清軍烏蘭太向榮不能勝。國藩疏請寬免勝保處分，以廣言路。六月被任爲江西正考官，走到安徽太湖縣境，聽到母親江太夫人的訃耗，八月回家。

洪秀全等從廣西進湖南圍長沙不克，沿洞庭湖東下，連佔岳州漢陽武昌等處。國藩奉命辦理圍練，在長沙操練湘軍。

咸豐三年（癸丑一八五三）四十三歲

太平天國攻下安慶，建都南京。七月湘軍到南昌。八月國藩移駐衡州，創辦水師。太平軍攻下九江，南昌戒嚴。十二月太平軍攻下廬州，江忠源戰死。

咸豐四年（甲寅一八五四）四十四歲

在衡州經營水師。太平軍下岳州，國藩從岳州敗退長沙，塔齊布在湘潭獲勝，四月在靖港戰敗，國藩投水自殺未成。七月攻克岳州，八月攻下武昌，漢陽，曾國藩便帶兵東下，圍攻九江。太平軍以夜間用小艇襲國藩營，坐船爲敵軍所獲，文卷都因此散失盡了，國藩躲往羅澤南營。

咸豐五年（乙卯一八五五）四十五歲

回南昌重振水師。三月進駐南康。五月在青山獲勝。這時塔齊布卒於軍中。到九江巡視後仍回南康，九月進駐屏風。太平軍石達開大隊來江西，連下新昌、安福、萬載等縣，直逼南昌。彭玉麟在衡州聽到江西緊急，趕回南康，派水師扼守臨江。

咸豐六年（丙辰一八五六）四十六歲

彭玉麟在樟樹鎮獲勝。太平軍攻下吉安，國藩回南昌助守。諸弟聽到阿兄的警耗，國華從湖北帶

兵五千轉戰而東，直達瑞州府。國荃在長沙募勇二千人，稱做「吉字營」，到江西相救。九月國藩到瑞州勞師，不久便回南昌。十一月國荃進攻吉安。胡林翼派人東征，連下武昌、黃州、蘄州。直達九江城外。十二月國藩赴九江勞師，不久便回南昌。

咸豐七年（丁巳一八五七）四十七歲

二月初四父親竹亭在湘鄉逝世，國藩和國華從瑞州奔喪，國荃從吉安奔喪。奏陳丁憂回籍，得假三月。九月因江西軍務，漸有起色，清廷允許國藩在籍守制。十月國荃進兵吉安，和太平軍石達開大隊交戰，獲得勝利。十二月楚軍克臨江府。

咸豐八年（戊午一八五八）四十八歲

國藩在家鄉小住。國荃、李續賓、楊福等，慢慢肅清了江西。太平軍入浙江，清廷命國藩出來辦理浙江軍務。曾國藩便從湘鄉到長沙，經武昌、九江湖口，以達南昌。八月到湖口營，國荃攻克吉安，江西全省肅清。九月移駐建昌府，十月李續賓和國華戰沒於三河鎮。

咸豐九年（己未一八五九）四十九歲

二月蕭啓江攻克南安，閩省肅清，國藩移駐撫州。六月國荃打下景德鎮。七月國荃帶兵從撫州到南昌。他的弟弟貞幹（國葆）在黃州從軍。八月國藩到黃州，立刻又到武昌。十月計劃四路進兵，不久因目疾請假，在營休養。十一月從黃梅移駐宿松縣。

咸豐十年（庚申一八六〇）五十歲

二月叔父高軒逝世，國藩請假四十天。閏三月國荃從湖南來營，領兵進攻安慶。國藩疏請左宗棠剛明耐苦，曉暢兵機，請破格錄用。這時太平軍佔領蘇常，國荃專力圍攻安慶。六月國藩到祁門縣。八月太平軍攻下寧國府，祁門危急。左宗棠軍抵景德鎮，在貴溪打退太平軍。英王陳玉成大舉援安慶，國荃擊退他們。

咸豐十一年（辛酉一八六一）五十一歲

太平軍圍攻祁門，勢很危急，二月攻下景德鎮。三月國藩親自到休寧督攻徽州不下，仍回祁門。四月移駐東流縣。八月國荃攻下安慶省城。這時候清帝咸豐已死，同治即位。九月國荃進軍廬江縣。十二月清軍屢獲勝利，清廷命彭玉麟爲安徽巡撫，國藩疏稱玉麟素統水師，舍舟登陸，用違其長，

請仍領水師。

同治元年（壬戌一八六二）五十二歲

國藩被任爲兩江總督協辦大學士。二月左宗棠攻下遂安縣。國荃帶領了新募的湘勇六千人到安慶。三月李鴻章帶領着湘淮軍到了上海。皖浙一帶，清軍迭有勝利。四月國荃打下金柱關東梁山蕪湖。太平軍逼上海，李鴻章苦戰退敵。這時江南疫病流行，忠王李秀成趁機圍攻國荃大營，國荃死守。十一月貞幹在軍中逝世。

同治二年（癸亥一八六三）五十三歲

正月國藩從安慶出發東行視師，二月底回安慶。三月國荃被任爲浙江巡撫。李鴻章攻下崑山。國荃進攻雨花臺，佔領聚寶門外石壘。四月太平軍反攻，清軍堅守不出。八月李鴻章攻克江陰。九月國荃佔領秣陵關，清軍紮孝陵衛，逼近南京，十月李鴻章攻克蘇州。

同治三年（甲子一八六四）五十四歲

正月國藩在安慶。國荃奪得天保城。二月左宗棠克杭州餘杭。四月李鴻章攻下杭州，太平軍大舉

入皖，國藩在徽州失利。五月清政府令李鴻章助攻南京，李鴻章不願爭功，按兵不動。六月國荃攻下南京，太平天國滅亡。曾國藩受封爲一等侯爵，國荃爲一等伯爵。國藩從安慶到南京，親審李秀成。七月國藩裁去湘軍二萬五千人，回安慶。左宗棠平浙江，曾國荃請病假。九月國藩回南京，就兩江總督任。十月國荃回湘，捻匪起事。

同治四年（乙丑一八六五）五十五歲

四月捻匪勢大盛，僧格林沁在曹州陣亡，五月清廷命國藩前赴山東一帶督師，國藩起程北上，剿捻不能獲勝。十月因病請假一月，十一月清廷命國藩將軍務交李鴻章接辦，回兩江本任，辦理餉需。國藩駐兵徐州，御史揖香阿彈劾國藩師久無功。

同治五年（丙寅一八六六）五十六歲

二月從徐州北上，在山東一帶剿滅捻匪，仍不能獲勝。十月請假一月休養。國藩請開去兩江總督，缺仍在軍營服役。

同治六年（丁卯一八六七）五十七歲

正月國藩從周家口到徐州，仍舊接受兩江總督的印信。清廷命李鴻章做湖廣總督，二月李鴻章到河南督師，國藩從徐州回到南京。十月曾國荃請開去湖北巡撫缺，回籍養病。

同治七年（戊辰一八六八）五十八歲

四月國藩從南京出巡，經揚州鎮江蘇州等處，閏四月初十日到上海，查閱艦炮工程，不久便回南京。清廷調國藩做直隸總督，十一月從南京啓行，十三日到北京。第二天謁見清太后慈禧。

同治八年（己巳一八六九）五十九歲

正月和慈禧談練兵和吏治的方法，二十日出北京，巡視永定河堤工，二十七日到保定省城，二月就直隸總督職。國藩決定直隸練兵，應參加東南募勇的方法，仍應由戶部籌餉，而後營務才有起色。

同治九年（庚午一八七〇）六十歲

三月國藩左目失明。四月患眩暈的疾病，請假一月調理，後來又續假一月。這時候天津發生教案，引起對外交涉，清廷命國藩調補兩江總督。九月天津教案解決。國藩入京和清廷談論教案外交

國防等事。十月十一日做壽，十二月回南京。

同治十年（辛未一八七一）六十一歲

七月國藩和李鴻章會請清廷派刑部主事陳蘭彬、江蘇同知容闈，選帶聰敏子弟，出洋學習技藝。八月出省大閱。十月到吳淞口校閱，並試演輪船，十五日回南京。

同治十一年（壬申一八七二）六十二歲

正月二十三日國藩患肝病，右足麻木，許久才痊。二十六日肝風又發作一次。二月初二日國藩正在看書，執筆而手顫，不能說話。他自己曉得死亡在即，留下遺言。初四日到衙門後面西花園散步，遊畢將要回來，忽然連說腳麻，扶到廳堂，不久便逝世了。

二 曾國藩傳記清史本

曾國藩，湖南湘鄉人，道光十八年進士，改庶吉士，授檢討。二十三年大考二等升侍講，充四川正

考官，文淵閣校理。二十四年充教習庶吉士，轉侍讀。二十五年歷遷右庶子左庶子翰林院侍講學士，充會試同考官，日講起居注官。二十六年充文淵閣直閣士。二十七年大考二等，擢內閣學士兼禮部侍郎銜。二十八年稽察中書科。二十九年擢禮部右侍郎，署兵部左侍郎。三十年文宗登極，國藩奏言：「今日所當講求者，惟在用人。人才不乏，欲作育而激揚之，則賴皇上之妙用，有轉移之道，有培養之方，有考察之法，三者不可廢一。臣觀今日京官辦事通病有二：曰敷衍，曰顛預，習俗相沿，但求苟安無過，不肯振作有爲。將來一遇艱鉅，國家必有乏才之患。今遽求振作之才，又恐躁競者因而倖進，臣愚以爲欲令有用之才不出範圍之中，莫若使從事於學術，又必皇上以身作則，乃能操轉移風化之本。臣考聖祖登極後，勤求學問，儒臣逐日進講，寒暑不輟，召見廷臣，輒與往復討論，當時人才濟濟，好學者多。康熙末年博學偉才，大半皆聖祖教諭成就之。皇上春秋鼎盛，正符聖祖講學之年，臣請俟二十七月後，舉逐日進講例，四海傳播，人人向風，召見臣工，從容論難，見無才者則勗之以學，以痛懲模稜罷輒之習，見有才者則愈勗之以學，以化其剛愎刻薄之偏。十年以後，人才必大有起色，此轉移之道也。內閣六部翰林爲人才蒼萃之地，內而卿相，外而督撫，率出於此，皇上不能一一周知也。培養之權，

不得不責成堂官，所謂培養有數端：曰教誨、曰甄別、曰保舉、曰超擢。堂官於司員一言嘉獎，則感而圖功，片語責懲，則畏而改過，此教誨不可緩也。榛棘不除，則蘭蕙減色，害馬不去，則騏驥短氣，此甄別不可緩也。嘉慶四十八年兩次令部院各保司員，此保舉成案也。雍正間甘汝來以主事而賞人參放知府，嘉慶間黃鉞以主事而充翰林入南齋，此超擢成案也。蓋嘗論之，人才譬若禾稼，堂官之教誨，猶種植紉耔也；甄別去稂莠，保舉猶灌溉也；皇上超擢譬之甘雨時降，茁勃然興也。堂官時常到署，猶農夫日在田間乃熟穡事。今各衙門堂官多內廷行走之員，或累月不到署，自掌印主稿外，司員半不識面，譬之嘉禾稂莠聽其同生同落於畎畝之中，而農夫不問，教誨之法無聞，甄別之例亦廢，近奉明詔保舉，又但及外官，不及京秩，培養之道不尙有未盡者哉？頃歲以來，六部人數日多，或廿年不得補缺，終身不得主稿，內閣翰林院人數亦三倍於前，往往十年不得一差，不遷一秩，而堂官多直內庭，本難分身入署，又或兼攝兩部，管理數處，縱有才德俱優者，會不能邀堂官之顧，又烏能達天子之知？以數千人才近在眼前，不能加意培養，甚可惜也。臣愚欲請皇上稍爲酌量，每部須有三四堂官不入內庭者，令日日到署與司員相砥礪，翰林掌院亦須有不直內庭者，與編檢相濡染，務使屬官之心情心術，

長官一一週知，皇上一時詢問，某也才，某也直，某也小知，某也大受，不特屬官優劣繁呈，卽長官淺深亦可互見，旁考參稽，而八衙門之人才，同往來聖主之胸中，彼屬官者，但令姓名達於九重，不必升官遷秩而已，感激無地。然後保舉之法，甄別之例，次第舉行，舊章皇上有超擢，則榘一升，而草木之精神皆振，此培養之方也。古者詢事考言，二者兼重。近來各衙門辦事，小者循例，大者請旨，本無才猷可見，莫若於言考之，而召對陳言，天威咫尺，不宜喋喋便佞，則莫於奏摺考之。國家定例，內而九卿科道，外而督撫藩臬，皆有言事之責，各省道員，亦許專摺言事。乃十餘年間，九卿無一人陳時政得失，司道無一摺言地方利病，科道奏疏無一言及主德隆替，無一摺彈大臣過失，一時風氣，不解其所以然。本朝以來，匡言主德者，如孫嘉淦以自是規高宗，袁銑以寡慾規大行皇帝，皆優旨嘉納；糾彈大臣者，如李之芳劾魏裔介，彭鵬劾李光地；後四人皆爲名臣，至今傳爲美談，直言不諱，未有盛於我朝者也。皇上御極之初，特詔求言，而褒答倭仁之論，臣讀之至於忤舞感泣。然猶有過慮者：誠見皇上求言甚切，諸臣紛紛入奏，或條陳庶政頗多雷同，或彈劾大臣擢長攻訐。臣愚願皇上堅持聖意，借奏摺爲考核人才之具，永不生厭敷之心，涉於雷同者不必交議而已，過於攻訐者不必發抄而已，此外則但見有

益不見有損。今考九卿賢否憑召見應對，考科道賢否憑三年京察，考司道賢否憑督撫考語，若人人建言，參互質證，豈不更爲核實乎？此考察之法也。」奏入，諭稱其剴切明辨，切中事情，著於百日後舉行日講。國藩條陳日講事宜：一、考定日講設官之制；二、講官員數；三、每日進講員數；四、講官應用何項人；五、定保舉講官之法；六、進講之地；七、進講之儀；八、進講之時；九、所講之書；十、陳講之道；十一、覆講之法；十二、纂成講書；十三、講官體制；十四、進講年數。下部議，格不行。

六月，署工部左侍郎；元年，署刑部右侍郎，充武闈正考官；二年，署吏部左侍郎，充江西正考官。丁母憂，回籍。

粵逆起，犯湖南，圍長沙，不克，竄武昌，陷之；連陷沿江郡縣，江南大震。十一月二十九日，上以國藩會同湖南巡撫，辦理本省團練，搜勦土匪。時塔齊布已以都司署撫標參將，國藩奏稱其「奮勇耐勞，深得民心。」並云：「塔齊布將來如打仗不力，臣甘同罪。」請旨獎敘，專令督隊勦賊。會賊破金陵，逆流西上，皖鄂郡縣，相繼淪陷。上以國藩所練鄉勇得力，剿匪著有成效，諭令馳赴湖北勦賊。國藩以爲賊所以恣意往來者，由長江無官軍扼禦故也，乃駐衡州造戰艦，練水軍勸捐助餉。四年正月，督師東

下與賊接戰岳州，又戰靖港，皆不利，得旨革職，仍准專摺奏事。時國藩已遣楊岳斌、彭玉麟與塔齊布合擊賊湘潭，大破之，復其城，賊退踞偕州。七月，國藩攻克之，燬其舟，賊浮舟上犯，再破之，遂與塔齊布、水陸追擊，自城陵磯二百餘里，勦洗淨盡。賞三品頂戴。九月，復武昌漢陽，盡焚襄河賊舟。賞二品頂戴，署湖北巡撫，賞戴花翎，旋以國藩力辭，賞兵部侍郎銜，辦理軍務，毋容署理巡撫。

國藩建「三路進兵策」，奏言：「江漢肅清，賊之回巢抗拒者，多集與國、蘄州、廣濟諸屬；自巴河至九江，節節皆有賊船。擬令塔齊布由南路進攻與國、大冶，湖北大臣派兵由北路進攻蘄州、廣濟，自江路直下，與陸軍相輔爲進止。」上命如所請行。國藩揚帆而下，連戰勝賊；蘄州賊來犯，再破之。

會塔齊布復與國、大冶，時賊以田家鎮爲巢穴，蘄州爲聲援。自州至鎮四十餘里，沿岸築土城，設礮位，對江轟擊，橫鐵鎖江上，以阻舟師；南岸半壁山富池口，均大股悍賊駐守，舟楫往來如織。國藩計欲破田家鎮，當先奪南岸。十月，羅澤南大破賊半壁山，克之；國藩部署諸將，分戰船四隊：一隊扼賊上犯，二隊備爐煎椎斧，剪斷鐵鎖，賊礮船護救，三隊圍擊之，沉二艘，賊不敢近。須臾，鎔液鎖斷，賊驚顧失色，率舟遁，四隊駛而下追，及於武穴；東南風大作，賊舟不能行，官軍圍而焚之，百里內外，火光燭天，浮

尸蔽江。陸軍自半壁山呼而下，悉平田家鎮，富池口營壘，蘄州城道。是役也，斃賊數萬，燬其舟五千；遂與塔齊布復廣濟，黃梅，孔壩口，小池驛，上游江面，肅清，進圍九江。

十二月，上以國藩調度有方，賞穿黃馬褂，賞狐腿黃馬褂，白玉搬指，白玉巴圖魯翎管，玉靶小刀，火鐮各一。國藩遣水軍攻湖口，梅家洲，以通江西餉道，大小十餘戰，銳卒二千人陷入鄱湖，爲湖口賊所扞，水軍分爲兩。五年賊竄武昌，分股乘夜由小池口襲焚國藩戰艦，戰失利，越數日，大風，復壞舟數十。國藩適以其餘遣李孟羣，彭玉麟及胡林翼所帶陸師，回援武漢；親赴江西造船募勇，增立新軍，連破賊姑塘，都昌，進攻湖口，大敗之。七月，塔齊布卒，國藩馳往九江，兼統其軍。八月，水軍復湖口。九月，裕兵部右侍郎。

九江不下，國藩以師久無功，自請嚴議，上諭：「曾國藩督帶水師，屢著戰功，自到九江後，雖未能迅即克復，而鄱湖賊匪已就肅清。所有自請嚴議之處，著加恩寬免。」

六年，賊倉石達開竄江西，郡縣多陷，國藩馳赴省城，遣彭玉麟統內湖水師，退駐吳城，以固湖防。李元度回勦撫州，以保廣信。諸將分扼要地，先後復進，賢建昌，東鄉，豐城，饒州，連破撫州，樟樹，鎮羅溪。

五山吳城之賊；會同湖北援師劉騰鴻、曾國荃等，大破賊瑞州，復靖安、安義、上高。自江西達兩湖之路，賴以無梗。

七年正月，復安福、新淦、武寧、瑞昌、德安、奉新，軍聲大振。不一歲，石逆敗遁，江西獲安。——曾國藩力也。

二月十八日，丁父憂。上諭：「曾國藩現在江西軍務正當喫緊，古人『墨經從戎』，原可奪情不令回籍；惟念該侍郎素性拘謹，前因母喪未終，授以官職，具摺力辭，今丁父憂，若不令其回籍奔喪，非所以遂其孝思。著賞假三個月，回籍治喪；俟假滿後，再赴江西督辦軍務。」尋固請終制，上諭：「曾國藩本以母憂守制在籍，奉諭幫辦團練，當賊氛肆擾鄂皖，卽能統帶湖南船勇，墨經從戎，數載以來，戰功懋著，忠誠耿耿，朝野皆知。伊父曾麟書，因開水師偶挫，又令伊子曾國荃帶勇遠來援應，尤屬一門忠義，朕心實深嘉尚！今該侍郎假期將滿，陳請終制，並援上年賈楨奏請終制蒙允之例，覽其情詞懇切，原屬人子不得已之苦心。惟現在江西軍務未竣，該侍郎所帶楚軍，素聽指揮，當茲剿賊吃緊，亟應假滿回營，力圖報効。曾國藩身膺督兵重任，更非賈楨可比。著仍遵前旨，假滿後卽赴江西督辦軍務，

並署理兵部侍郎，以資統率。俟九江克復，江西肅清，朕必賞假，令其回籍營葬，俾得忠孝兩全，毫無餘憾。該侍郎殫心事主，即以善承伊父「教忠報國」之誠，當爲天下後世所共諒也。」國藩復奏稱：「江西各營安謐如常，毋庸親往撫馭。」並瀝陳才難宏濟，心抱不安。奉旨：「先開兵部侍郎缺，暫行在籍守制；江西如有緩急，卽行前赴軍營，以資督率。」

八年五月，奉命辦理浙江軍務，移師援閩。閩匪分股竄擾江西，遣李元度破之廣豐玉山，張運蘭復安仁。時國藩駐軍建昌，東南北三路皆賊。國藩計東路連城賊勢已衰，閩事不足深慮，北路景德鎮乃大局所關，又較南路信豐爲重，乃遣運蘭攻景德鎮，蕭啓江追勦信豐之賊。九年，啓江破賊南康，克新城墟池江賊巢，遂復南安，解信豐圍。賊竄湖南，將由粵黔入蜀，國藩隨檄啓江馳赴吉安，援應湖南。運蘭復景德鎮浮梁縣，江西肅清，餘賊竄皖南。

國藩奉命防蜀，行至陽邏，奉諭以皖省賊勢日張，飭籌議由楚分路勦辦。國藩回駐巴河，簡校軍實。因奏言：「自洪楊內亂，鎮江克復，金陵逆首，凶饒久衰。徒以陳玉成往來江北，勾結捻匪，廬州浦口三河等處，迭挫我師，遂令皖北之糜爛日廣，江南之賊糧不絕。欲廓清諸路，必先破金陵，欲破金陵，必

先駐重兵滌和，而後可去江寧之外屏，斷蕪湖之糧路；欲駐兵滌和，必先圍安慶以破陳逆之老巢；兼搗廬州以攻陳逆所必救。進兵須分四路：南則循江而下，一由宿松石牌規安慶；一由安湖潛山規桐城。北則循山而進，一由英山霍山攻舒城；一由商城六安規廬州。南軍駐石牌，則與楊岳斌采石磯之師聯爲一氣；北軍至六安，則與壽州之師聯爲一氣。國藩請自規安慶，多隆阿鮑超取桐城，翰林翼取舒城，李續賓規廬州。」奏入，上是之。

十年二月，賊曾陳玉成犯太湖，國藩分兵破之；四月，賞兵部尚書銜，署兩江總督。六月，補兩江總督，以欽差大臣督辦江南軍務。七月，命皖南軍務統歸國藩督辦。十一年，國藩進駐祁門，督飭楊岳斌彭玉麟曾國荃鮑超等，水陸夾擊，爲逐層掃蕩之計，先後復黟縣都昌彭澤東流建德休寧徽州義寧。悍賊數萬據安慶，久不下，曾國荃多隆阿等圍之，陳玉成來援，諸軍擊走之，拔其城，賊無脫者，進復池州鉛山，無爲銅陵及泥汊神塘河運漕東關各隘。賞太子少保銜，命統轄江蘇安徽江西浙江四省軍務，巡撫提鎮以下，悉歸節制。國藩力辭，上不許，諭曰：「前令曾國藩以欽差大臣節制江浙等省巡撫提鎮，以一事權。曾國藩自陳，一任江督後，於皖則無功可敘，於蘇則負疚良多。」並陳：「用兵之要，貴

得人和，而勿尚權勢；貴求實際，而勿爭虛名。懇請收回成命。」朕心深爲嘉許，仍諭令節制四省以收實效。曾國藩復陳下情，言：「一見在諸路出師，將帥聯翩，威柄太重，恐開斯世爭權競勢之風，兼防他日外重內輕之漸。」足見謙卑遜順，慮遠思深，得古大臣之體。在曾國藩遠避權勢，自應如此存心，而國家優待重臣，假以事權，從前本有成例。曾國藩曉暢戎機，公忠體國，中外咸知；當此江浙軍務吃緊，生民塗炭，我兩宮皇太后孜孜求治，南望增憂，若非曾國藩之惻忱真摯，豈能輕假事權？所有四省巡撫提鎮以上各官，仍歸節制；該大臣務以軍事爲重，力圖攻勦，以拯斯民於水火之中，毋再固辭。」

先是賊圍杭州，國藩迭奉援浙之命，咨令太常寺卿左宗棠統軍入浙，檄派張運蘭孫昌國等水陸各營，均歸調度，以厚兵力；並撥給錢漕釐金，以清所部積欠。因奏稱：「左宗棠前在湖南撫臣駱秉章幕中，贊助軍謀，兼顧數省，其才實可獨當一面。懇請明降諭旨，令左宗棠督辦浙江全省軍務。」上以「浙江巡撫王有齡及江蘇巡撫薛煥不能勝任，著曾國藩察看具奏，並迅速保舉人員，候旨簡放。」國藩奏言：「蘇浙兩省，羣賊縱橫，安危利鈍，繫於巡撫一人。王有齡久受客兵挾制，難期振作。欲擇接任之人，自以左宗棠最爲相宜。惟此時杭州被困，必須王有齡堅守於內，左宗棠援救於外，俟事勢稍

定，乃可更動。至江蘇巡撫一缺，目前實無手握重兵之人可勝此任。查有臣營統帶淮揚水師之福建延建郡遺缺道員李鴻章，勁氣內斂，才大心細，若蒙聖恩將該員擢署江蘇巡撫，臣再撥陸軍，便可馳赴下游，保衛一方。」

至是杭州失守，國藩復陳補救之策：「一、擬令各軍堅守衢州與江西之廣信，皖南之徽州，爲犄角之勢，先據形勝，扼賊上竄。左宗棠暫於徽衢信三府擇要駐紮，相機調度。總須先固江西皖南邊防，保全完善之地，再籌進剿。一、請於浙江潘臬兩司內，將廣西按察使蔣益澧調補一缺，飭帶所部五六千人赴浙，隨左宗棠籌辦防勦，可收指臂之助。一、浙省兵勇，特寧紹爲餉源，今全省糜爛，無可籌畫，懇恩飭下廣東粵海關、福建閩海關，按月協撥銀兩，交左宗棠，以資軍餉。」奏入，上皆如所請行。

同治元年正月，命以兩江總督協辦大學士國藩奏言：「自去秋以來，疊荷鴻恩，臣弟國荃，又拜江浙按察使之命。一門之內，數月之間，異數殊恩，有加無已，感激之餘，繼以悚懼，懇求皇上念軍事之靡定，鑒微臣之苦衷，金陵未克以前，不再加恩於臣家。又前此疊奉諭旨，保薦江蘇安徽巡撫，復蒙垂詢閩省督辦，飭臣保舉大臣，開列請簡，封疆將帥，乃朝廷舉措之大權，如臣愚陋，豈敢干預？嗣後如有

所知，堪膺疆寄者，隨時恭疏入告，仰副聖主旁求之意。但泛論人才，以備採擇則可；指明某缺，徑請遷除則不可。蓋四方多故，疆臣既有征伐之權，不當更分黜陟之柄；風氣一開，流弊甚長，辨之不可不早。」

尋遣將擊走徽州荻港之賊，復青陽太平涇縣石埭。國荃會同水師，復巢縣含山和州，並銅陵閘雍家鎮裕溪口西梁山四隘。弟貞幹復繁昌南陵，破賊三山魯港。上以國藩前奏，情詞懇摯，出於至誠，不再加恩；而進國荃貞幹等職。國藩駐安慶督師，奏請仍建安徽省會於安慶；設長江水師提督以下各官，指授諸將機宜，以次規取皖南北府縣各城。國荃率師進圍金陵，蘇浙賊酋李秀成等分道來援；大小數十戰，力卻之。二年五月，復江浦浦口，克九袱洲，長江肅清。因淮南運道暢通，籌復鹽務，改由民運，奏陳疏銷，輕本，保價，杜私之治。三年正月，官軍克鍾山，合圍金陵；六月，金陵平。

上諭：「曾國藩自咸豐四年，在湖南首倡團練，創立舟師；與塔齊布羅澤南等，屢立戰功，保全湖南郡縣，克復武漢等城，肅清江西境全。東征以來，由宿松克潛山太湖，進駐祁門，迭復徽州郡縣，遂拔安慶省城，以爲根本，分檄水陸將士，規復下游州郡。茲大功告成，逆首誅鋤，由該大臣籌策無遺，謀勇

兼備，知人善任，調度得宜。會國藩著加恩賞加太子太保銜，錫封一等侯爵，世襲罔替，並賞戴雙眼花翎。浙江巡撫曾國荃，賞加太子少保銜，錫封一等伯爵，並賞戴雙眼花翎，將士進秩有差。」

時捻匪倡亂日久，僧格林沁戰歿於曹州，賊勢日熾；四年四月，命國藩赴山東一帶，督兵勦辦捻匪，山東河南直隸三省綠旗各營，及地方文武員弁，均歸節制調遣。國藩將赴徐州督師，乃招集新軍，添練馬隊，檄調劉松山、劉銘傳、周盛波、潘鼎新諸軍會剿。五月，賊竄雒河集，國藩駐臨淮關，遣兵擊走之。先後奏言：「此賊已成流寇，飄忽靡常，宜各練有定之兵，乃足以制無定之賊。臣由臨淮進兵，將來安徽即以臨淮爲老營，及江蘇之徐州，山東之濟寧，河南之周家口，四路各駐大兵，爲重鎮，一省有急，三省往援。其援軍之糧草，卽取給於受援之地；庶幾往來神速，呼吸相通。」

時捻酋張總愚任柱牛、落紅，及髮逆賴汝光擁衆十數萬，條分條合。八月，國藩遣銘傳敗之潁州，賊東走曹州，國藩檄鼎新力扼運河，派軍馳赴山東助剿。賊不能渡運，遂南走徐州，踞豐沛、銅山境內。國藩遣李熙慶、鼎新敗之徐州、豐縣，賊復竄山東。十月，盛波、銘傳敗之寧陵、扶溝。賊竄陷湖北、黃陂。五年正月，國藩遣銘傳破之，復其城。任逆回竄沈邱，將踞蒙亳老巢，遣銘傳、盛波擊之。張逆分股入鄆城。

三月，銘傳張樹珊敗之潁州周口。羣賊合踞濮、范、鄆、鉅間，諸軍擊破之，張逆趨單縣，任逆走靈璧。國藩駐徐州，修浚運河，以固東路。五月，遣諸將敗張逆於洋河，王家林，敗任逆於永城、徐州。時賊自二月北竄，堅圖渡運，徘徊曹、徐、淮、泗者，兩月有餘，迄不得逞。於是張逆入豫，任逆入皖。國藩遣盛波大破牛逆於陳州，敗任賴二逆於烏江河；樹珊敗張逆於周口，牛張二逆，渡沙河而南。任賴二逆，亦竄渡賈魯河。

國藩以前防守運河，粗有成效，必仿照於沙河設防，俾賊騎稍有遮欄，庶軍事漸有歸宿。定議自周家口下至槐店，扼守沙河；上至朱仙鎮，扼守賈魯河。因奏言：「河身七百餘里，地段太長，不敢謂防務既成，百無一失。然臣必始終堅持此議，不以艱難而自畫，不以浮言而中更，以求有裨時局。自古辦流寇本無善策，惟有防之使不得流，猶是得寸則寸之道。俟河防辦成，則令防河者與游擊者，彼此防此戰，更番互換，庶足以保常新之氣。」

六月，遣松山張詩日大破賊於上蔡、西華。賊由河南巡撫所派防軍汛地逸出東、靈，河防無成。七月，遣松山、宋慶大破之南陽、新野。九月，銘傳鼎新破之鄆城，運防賴以無恙。

國藩自陳病狀，七月，上命國藩仍回兩江總督本任。以李鴻章代辦剿捻事宜。國藩請以散員留營自效，奏言：「朝廷體恤下情，不責臣以治軍，但責臣以籌餉；不令留營勉圖後效，但令回署調理病軀。臣屢陳病狀，求開各缺，若爲將帥則辭之，爲封疆則就之，則是去危而就安，避難而趨易。臣內度病體，外度大義，減輕事權則可，竟回本任則不可。故前兩次奏稱，不求離營。蓋自抱病以來，反復籌思，必出於此，然後心安理得。請開江督各缺，目下仍在周口軍營照料一切，維湘淮之軍心，聯將帥之情誼。凡臣才力所可勉，精神所能到，必殫竭愚忱，力圖補救；斷不因兵符已解，稍涉疏懈，致乖古人盡瘁之義。」上諭：「曾國藩請以散員仍在軍營自效之處，具徵奮前圖功，不避艱難之意。惟兩江總督責任甚重，湘淮各軍，尤須曾國藩籌辦接濟，與前敵督軍，同爲朝廷所倚賴，該督忠勤素著，且係朝廷特簡，正不必以避勞就逸爲嫌，致多過慮。著遵奉前旨，仍回本任，以便李鴻章酌量移營前進，並免後顧之憂。」國藩復奏陳：「江督之繁，非病軀所能勝任，與其勉強回任，辜恩溺職，不如量而後入，避位讓賢，籲請仍開各缺。」上諭：「前因曾國藩患病未痊，軍營事繁，特令回兩江總督本任，以資調攝。並因請以散員自效復疊次諭令迅速回任，俾李鴻章得以相機進剿。曾國藩爲國家心膂之臣，誠

信相孚已久，當此捻逆未平，後路糧餉軍火，無人籌辦，豈能無誤事機？曾國藩仰體朝廷之意，爲國家分憂，豈可稍涉疑慮，固執己見？著卽懷遵前旨，尅期回任，俾李鴻章得以專意剿賊，迅奏膚功。該督回任以後，遇有湘淮軍事，李鴻章仍當虛心咨商，以期聯絡，毋許再有固請，用慰廑念。」

國藩回任後，六年，奏稱：「製造輪船爲救時要策，請將江海關洋稅酌留二成，一成爲專造輪船之用，一成酌濟淮軍及添兵等事。」從之。七月，補授體仁閣大學士，仍留兩江總督任。十二月，捻匪平，賞雲騎尉世職。七年四月，補武英殿大學士。七月，調直隸總督。十二月到京，賞紫禁城騎馬。八年二月，查明積滂大窪地畝，應徵糧賦，請分別豁減，從之。三月，奏：「直隸刑案積多，與臬司張樹聲力籌清釐，甫有端緒，張樹聲見調任山西，請暫留畿輔一年，以清積案。」上諭：「曾國藩到任後，辦事認真，於吏治民風，實心整頓，力挽敝習，著如所請，俾收指臂之助。」又先後二次查明屬員優劣，開單具奏，得旨分別嘉勉降革，以肅吏治。

時直隸營務廢弛，廷議選練六軍。上諭：「國藩將前定練軍章程，妥籌經理。」五月，國藩奏言：「臣見內外章奏，於直隸不宜屯留客勇一節，言之詳矣。惟養勇雖非長策，而東南募勇多年，其中亦

有良法美意，此爲練軍所當參加者。一曰，文法宜簡。勇丁樸誠耐苦，不事虛文；營規祇有數條，別無文告；管轄祇論差事，不計官階。挖濠築壘，刻日而告成；運米搬柴，崇朝而集事。兵則編籍入伍，何應差使，講求儀節；及其出征，則行路須用官車，扎營須用民夫，油滑偷惰，積習使然。而前此所定練軍規制，至一百五十餘條之多，雖士大夫不能驟通而全記，文法太繁，官氣太重。此當參用勇營之意者也。一曰，事權宜專。一營之權，全付營官，統領不爲遙制；一軍之權，全付統領，大帥不爲遙制。近來江楚良將爲統領時，卽能大展其才，縱橫如意，皆由事權歸一之故。今直隸六軍統領，迭次更換，所部營哨文武各官，皆由總督派撥。下有翼長分其任，上有總督攬其全，統領並無進退人才總督餉項之權。一旦驅之赴敵，羣下豈肯用命？加以總督衙門，戶部兵部，層層檢制，雖良將亦瞻前顧後，莫敢放膽任事，又焉能盡其所長？此亦當參用勇營之意者也。一曰，情意宜洽。勇營之制，營官由統領挑選，哨弁由營官挑選，什長由哨弁挑選，勇丁由什長挑選。營之木然，統領如根，由根而生幹生枝生葉，皆一氣所貫通。是以口糧雖出自公款，而勇丁感營官挑選之恩，皆若受其私惠。平日既有恩誼相孚，臨陣自能患難相顧，今練軍之兵，雖其本營本汛，調入新哨新隊。其挑取多由本營主政，新練之營官，不能操去取之權，而

又別無優待親兵，獎拔健卒之柄。上下隔闕，情意全不相聯，緩急豈可深恃？此雖欲參用勇營之意，而勢有不能者也。又聞各營練軍，皆有冒名頂替之弊，防不勝防。蓋兵丁因口分不足自給，每兼小本手藝營生，此各省所同也。直隸六軍，以此處之兵調至他處訓練，其練餉二兩四錢，在練營支領，底餉一兩五錢，仍在本營支領。兵丁不願離鄉，往往仍留本處，於陳營左近，僱人頂替，應點應操。一遇有事遠征，受僱者又不肯行，則轉僱乞丐窮民代往。兵止一名，人已三變；練兵十人，替者過半，尙安望其得力？今當講求變通之方，自須先杜頂替之弊。擬嗣後一兵挑入練軍，卽裁本營額缺；練軍增一兵，底營卽減一兵。無論底餉練餉，均歸一處支放。或因事斥革，卽由練營募補，底營不得干預，冀可稍變積習。此外尙須有酌改：如馬隊不應雜於步隊各哨之內，應另立馬隊營，使臨敵不至溷亂。一隊不應增至二十五人，仍爲什人一隊，使士卒易知易從。若此之類，臣本擬定一簡明章程，重整練軍，練足萬人，以副朝廷殷勤訓飭之意。其未挑入練者，各底營存餘之兵，亦須善爲料理，未可聽其困窮墮壞。擬略仿浙江減兵增餉之法，不必大減兵額，但將老弱者汰而不補，病故者闕而不補，卽所以節餉項，量發歷年底營欠款，俾各營得有公費，添製器械旗幟之屬，庶足壯觀瞻而作士氣。數年後，或將當日之五折七

折八折者，全數賞發，兵丁之入練軍者，所得固優；卽留底營者，亦足自贍，營務或漸有起色。而畿輔練軍之議，亦不至屢作屢輟，事同兒戲。請敕原議各衙門核議施行。」尋飭「國藩籌定簡明章程。奏報定議。」國藩奏言：「臣維用兵之道，隨地形賊勢而變焉者也。初無一定之規可泥之法。或古人著績之事，後人效之而無功；或今日制勝之方，異日狃之而反敗。惟知陳迹之不可狃，獨見之不可恃，隨處擇善而從，庶可常行無弊。卽就紮營一事言之：湘勇初出，屢爲粵匪所破；旣而高壘深壕，先圖自固，旋即用以制敵。淮勇繼起，亦以深溝高壘爲自立之本，善紮營者，卽稱勁旅。後移師勦捻，每日計行路遠近，分各營優劣，曾無築壘挖壕之暇。而營壘之堅否，於勝敗全不相涉。陝甘勦回，貴州平苗，亦不以此爲先務。足知兵勢之無常矣。然斯乃古來之常法，終未可棄而不講。臣愚以爲直隸練軍，宜添學紮營之法；每月拔營一次，行二三百里爲率，令兵丁修壘浚壕，躬親舂築，以習勞動；不坐差車，以慣行走；增募長夫，以任樵汲負重之事。至部臣所議兵丁宜講衣冠禮節，臣意老營操練，可整冠束帶以習儀文；拔營行走，仍帕首短衣以歸簡便。凡此皆一張一弛，擇善而從者也。臣前摺所請重統領之權者，蓋因平日事權不一，則臨陣指麾不靈。臣在南中，嘗見巡撫大帥，所部多營，平日無一定之統領，臨時酌撥

數營，派一將統之赴敵，終不能得士卒死力。而江楚數省，倖獲成功者，大抵皆有得力統領，其權素重。臨陣往來指揮，號令進退之人，卽平日撥餉挑缺，主持賞罰之人。士卒之耳目有專屬，心志無疑貳，是以所向有功。臣所謂事權專一，本意如此；然亦幸遇塔齊布、羅澤南、李續賓、楊岳斌、多隆阿、鮑超、劉銘傳、劉松山諸人，或隸臣部，或隸他部，皆假重權而樹偉績。苟非其人，權亦未可概施。部臣所議「得良將則日起有功，遇不肖則流弊不可勝言。」洵爲允當之論。良將者，可倖遇而不可強求者也。嗣後直隸練軍統領，臣當悉心察看，遇上選則破格優待，盡其所長，遇中材則隨處防維，無使越分，庶幾兩全之道。部臣復議及「兵將相習，可收一氣貫通之效。」又言「轉弱爲強，不必借才於異地」等語。臣竊意就兵言之，斷無令外省客勇充補之理，客勇亦無願補遠省額兵之志。就官言之，則武職自一命以上至提鎮，皆可服官外省。況幾輔萬方輻輳，尤志士願效馳驅之地。是各路將弁有出色者，皆可酌調來直，不得以借才論。直隸練軍，詢諸衆論，不外二法：一曰，就本管之鎮將，練本管之弁兵；一曰，調南人之戰將，練北人之新兵。訪聞前此六軍，用本管鎮將爲統領者，其情易通，而苦閤營無振作之氣；用南人戰將爲統領者，其氣稍盛，而苦上下無聯絡之情。將欲救二者之弊，氣之不振，本管官或不勝統

率之任，當察其懈弛，擇人而換之；情之不聯，南將或不知士卒之艱，當令其久處，積誠以感之。臣今擬於前留四千人外，先添三千人，稍復舊觀。一於古北口暫添千人，該提督傅振邦老於戎行，安詳謹慎；一於正定暫練千人，該總兵譚達勝勇敢素著，志氣方新，皆以本營官統之者也；一於保定暫添千人，令前瓊州鎮彭楚漢以南將統之，以中軍冷慶所轄千人，姑分兩起，俟查驗實在得力，而後合併一軍。——此因論兵將相孚而擬目前添練之拙計也。至練軍規模，臣仍擬以四軍爲斷。二軍駐京北，二軍駐京南，每軍三千人，統將功效尤著者，或添至四五百人，請旨交各衙門覆議，先行試辦，俟試行果有頭緒，然後奏定簡明章程，俾各軍一律遵守。」奏入，允之。其後以直隸練軍有效，他省仿而行之，營務爲之一振。自國藩始。

九年五月，通商大臣崇厚奏：「天津民人因迷拐幼孩匪徒，有牽涉教堂情事，毆斃法國領事官，焚燬教堂。」上命國藩赴天津查辦。國藩奏言：「各省打毀教堂之案，層見迭出。而毆斃洋官，則從來未有之事。臣但立意不欲與之開衅，準情酌理，持平結案。使在彼有可轉圜之地，庶在不失柔遠之方。」尋奏誅爲首滋事之人，將辦理不善之天津府縣革職治罪。因陳：「時事雖極艱難，謀畫必須斷

決。伏見道光庚子以後，辦理夷務，失在朝戰夕和，無一定至計。遂至外患漸深，不可收拾！皇上登極以來，守定和議，絕無改更；用能中外相安，十年無事。津郡此案，因愚民一旦憤激，致成大變，初非臣僚有意挑釁。朝廷昭示大信，不開兵端，此實天下生民之福。以後仍當堅持一心，曲全鄰好，以爲保民之道。時時設備，以爲立國之本；二者不可偏廢。」

八月，調兩江總督。國藩滙陳病狀，請另簡賢能，開缺調理。上諭：「兩江事務殷繁，職任綦重；曾國藩老成宿望，前在江南多年，情形熟悉，措置咸宜。現雖日疾未痊，但得該督坐鎮其間，諸事自可就理。該督所請另簡賢能之處，著無庸議。」十一月，命充辦理通商事務大臣。十年，以楚岸淮南引地爲川鹽侵占，與湖廣總督定議，與川鹽分岸行銷。奏請武昌漢陽黃州德安四府，專銷淮鹽；安陸襄陽鄖陽荊州宜昌荆門五府一州，暫行借銷川鹽。湖南巡撫請於永寶二府試行官運粵鹽，國藩復力陳二府引地，不必改運，部議皆如所請。

十一年二月卒，遺疏入。諭曰：「大學士兩江總督曾國藩，學問純粹，器識宏深，秉性忠誠，持躬清正。由翰林院蒙宣宗成皇帝特達之知，游升卿貳。咸豐間，創立楚軍，剿辦粵匪，轉戰數省，疊著助勞。文

宗顯皇帝優加擢用，補授兩江總督，命爲欽差大臣，督辦軍務。朕御極後，簡任綸扉，深資倚任，東南底定，厥功最多。江寧之捷，特加恩賞給一等毅勇侯，世襲罔替，並賞戴雙眼花翎，歷任兼圻，於地方利病，盡心籌畫，實爲股肱心膂之臣。方冀克享遐齡，長承恩眷；茲聞溘逝，震悼良深。會國藩著追贈太傅，照大學士例賜卹，賞銀三千兩治喪，由江寧藩庫給發。賜祭一壇，派穆騰阿前往致祭。加恩予諡「文正」，入祀京師昭忠祠賢良祠。於湖南原籍，江寧省城，建立專祠。其生平政績事實，宣付史館。任內一切處分，悉予開復。應得卹典，該衙門查例具奏。靈柩回籍時，著沿途地方官妥爲照料。其一等侯爵，卽著伊子曾紀澤承襲，毋庸帶領引見。其餘子孫幾人，著何璟查明具奏，候旨施恩。」

尋湖廣總督李瀚章，安徽巡撫英翰，署兩江總督何璟，奏陳國藩歷年勛績。李瀚章奏略云：「國藩初入翰林，卽與故大學士倭仁，太常寺卿唐鑑，徽寧道何桂珍，講明程朱之學；克己省身，得力有自。遭值時艱，毅然以天下自任，死生禍福置之度外。其過人識力，在館堅持定見，不爲浮議所搖。用兵江皖，陳四路進攻之策；剿辦捻匪，建四面蹙賊之議。其後成功，不外乎此。」英翰奏略云：「自安慶克復後，國藩督軍駐紮，整吏治，撫瘡痍，培元氣，訓屬寮若子弟，視百姓如家人，生聚教養，百廢俱舉，至今皖

民安堵，皆國藩所留貽。一聞出缺，士民奔走，婦孺號泣。以遺愛言，自昔疆臣湯斌于成龍而後，未有若此感人之深者。何璟奏略云：「咸豐十年，國藩駐祁門，皖南北十室九空。自金陵至徽州八百里，無處無賊，無日無戰。徽州初陷，休祁大震。或勸移營他所，國藩曰：「吾初次進兵，遇險卽退，後事何可言？吾去此一步，無死所也！」賊至環攻，國藩手書遺囑，帳懸佩刀，從容布置，不改常度，死守兼旬，敵鮑超一戰，驅之嶺外。以十餘載稽誅之狂寇，國藩受鉞四年，次第蕩平，皆因祁門初基不怯，有以寒賊膽而作士氣。臣聞其昔官京師，卽已留心人物，出事戎軒，尤勤訪察。雖一材一藝，罔不甄錄；又多方造就，以成其才。安慶克復，則推功於胡林翼之籌謀，多隆阿之苦戰。金陵克復，又推功諸將，無一語及其弟國荃。談及僧親王及李鴻章，左宗棠諸人，皆自謂「十不及一」。清儉如寒素，廉俸盡充官中用，未嘗置屋一廛，出一區。食不過四簋，男女婚嫁，不過二百金，垂爲家訓。有唐楊綰宋李沅之遺風。其守之甚嚴而持之有恆者，曰：「不誑語，不妄起。」前在兩江任內，討究文書，條理精密；無不守訂之章程，點竄之批牘。前年回任，感激聖恩高厚，仍令坐鎮東南；自謂稍有意安，負疚滋重。公餘無客不見，見必博訪周諮，殷勤訓勵；於僚屬之賢否，事理之源委，無不默識於心。其患病不起，實由平日事無巨細，必躬必親，

殫精竭慮所致也。」

上諭：「據何璟、英翰、李瀚章先後臚存曾國藩歷年勛績；英翰、李瀚章並請於安徽、湖北省城建立專祠。又據何璟遵查該故督子孫，詳晰覆奏。披覽之餘，彌增悼惜。曾國藩器識過人，盡瘁報國，當湘、鄂、江、皖軍務棘手之際，倡練水師，矢志滅賊。雖屢經困阨，堅忍卓絕，曾不少移，卒能萬衆一心，削平逆寇。功成之後，寅畏小心，始終罔懈。其薦拔賢才，如恐不及，尤得以臣事君之義。忠誠克效，功德在民，允宜迭沛恩施，以彰忠盡。曾國藩著於安徽、湖北省城，建立專祠；此外立功省份，並著准其一體建立專祠。伊次子附貢生曾紀鴻，伊孫曾廣鈞，均著賞給舉人，准其一體會試。曾廣鎔著賞給員外郎，曾廣銓著給主事，俟及歲時，分部學習行走。何璟、李瀚章、英翰摺三件，均著宣付史館，用示瞻念勛臣，有加無已之至意。欽此。」

三、本書重要參考資料

曾國藩全集

陳翊林

胡曾左平亂要旨

薛福成

庸齋筆記

薛福成

庸齋文編

蔡 鐸

曾胡治兵語錄

王鍾麒

太平天國革命史

曾紀芬

崇德老人八十自訂年譜

章 休

中國史話

賴維周

曾國藩治盜要略

王闓運

湘軍志

方宗誠

曾胡言行錄

黃守明

曾紀澤詳傳導言

秦湘業等

平浙紀略

周世澄

淮軍平捻記

孟憲承

太平天國外紀

凌善清

太平天國野史

劉復

太平天國有趣文件

蕭一山

清代通史

國聞週報

行政效率半月刊

汗血月刊

中央時事週報

人間世半月刊

#920.532

4462

書名 曾國藩生平及事略

借出日期

借書者簽名

14 APR. 1941

21 APR. 1941

May 1941

中央政治委員會



920.532/4462

10222

中華民國二十五年八月三初版

鏡

曾國藩之生平及事業一册

(98842)

每册實價國幣肆角

外埠酌加運費匯費

編著者 蔣 星 德

發行人 王 雲 五
上海河南路

印刷所 商 務 印 書 館
上海河南路

發行所 商 務 印 書 館
上海及各埠

版 翻
權 印
所 必
有 究

四九六九上 陸



806064
7

