

王之平編述

曾胡左兵學綱要

鄭家溉題



平不平齋叢書之一

曾胡左



學網要

王之平編述

中華民國二十六年三月再版

曾胡左兵學綱要

定價大洋一元二角



編者 王平

校對者 成侁

印刷者 軍用圖書社

發行者 軍用圖書社

總發行所 南京國府路 軍用圖書社

電話 二二〇四〇

分發行所 軍用圖書社

上海 南昌 開封
武昌 南甯 四川
廣州 長沙 成都

蔣序

三千年來，帝王之對於智識階級，既欲用之，而又忌之；於是造成兩大弊習，迄於今而猶實受其禍焉。弊習維何？一曰：不負責任，一曰：不切事實，曾胡左皆書生，皆知識階級，獨能奮然打破此陋習；雖曰：時勢使然，抑亦真所謂豪傑之士矣。曾氏之挺經第一章；胡氏之包攬把持；左氏之責臣以西陲討賊之効，不効則治臣之罪；此皆負責任之精神也。曾氏治水師，而一櫓一槳必躬自試用；胡氏任封疆，而獨使人編讀史兵略；左氏肅清閩浙而創船廠，督師關隴而興屯田；此皆切事實之精神也。嗟夫！曾胡左治兵格言雖多，吾獨以爲苟得此兩義，則六經皆我注脚也。王君從往日摘鈔語錄體，進而爲之分類，爲

之綜合，其勤至矣；顧吾願讀此書者，更進而推其格言之來原也，負責任主觀方面之精神，切事實環境方面之應付也。苟不然者，食焉而不化；則不問其原料之爲古爲今爲中外也，其無用一也。民國第一甲戌季冬，蔣方震。

自序

攻守之具，戰鬥之術，固隨時代而改易；統御之方，運用之妙，則實無古今之殊，此所以攻守之器、雖日新月異，而吾國往昔兵法，自孫吳諸子下至有明戚氏之書，仍多可應用於當今之世。曾國藩胡林翼左宗棠諸君子去今未遠，時火器亦漸興；其兵學可應用於今日者，又不特統御之方，運用之妙，已也。講武事者，自不可不讀其書。

三君子均儒者，以洪秀全尊耶教毀聖廟之故，認爲千古以來未有之奇變，憤而出治軍旅，一變千餘年儒生不講武事之舊習，蓋所謂豪傑之士也。惟其儒者也，故治軍旅必兼顧民生；惟其豪傑也，故振臂一呼，遂足以轉移士子之風尚，而鼓舞一時之俊傑爲之馳驅；其言論之

關於兵學者，足以廉頑立懦，與專言戰勝攻取者不同。爲士大夫者，亦不可不讀其書也。

雖然，孫吳諸氏皆有專書，研究自易；曾胡左諸君子之兵學，則無

專書可讀，

曾公雖有武備輯要，胡公雖有讀史兵略及其續編，皆不過輯錄他人成說或史事，非其言

論也；讀史兵略，且係他人代纂。惟左公有兵書三種三卷，見富晉書社所印之測海樓藏書目錄；往視，

則已舊去；詢之左公孫曾，均云不聞其祖有是書。復考其全集，亦未言及；惟以楚軍營制車隊章程發給

各營，見於批札中，以戰守要略刊布各營，見於奏疏中；其所謂三種者，或謂此歟！頃讀陳龍昌所輯中

西兵略指掌，其卷四論營陣，全輯自左公兵法入門一書，內有各種安營及陣法圖說，臨戰、山戰、水戰、車

戰、退兵、被圍、守城、相賊情、諸法，水軍與陸軍之號令，教場及行兵之軍令，及授器、選將、諸法，蓋卽所

謂戰守要略歟！雖亦可稱專書，究不過臨陣應戰之動作，兵學之一小部，非其全也。而散見於其

書札、奏議、公牘、雜著之中，非盡讀其遺書，不足以窺全豹；且卷帙

浩繁，漫無系統，卽盡讀其書，仍不易探討；摘鈔類錄之書所以作，蓋爲此也。

但現有鈔錄三君子言論諸書，或不及軍事，或及軍事，而不分類；或分類而無系統；求一綜析精詳，綱目井然，足以概括三君子之兵學，便於研究之專書，不可得。慨前賢韜略之或淹，慮後人探討之匪易；不忖譴劣，徧讀三君子遺書，擇其言論之關於兵學者，剖析之復綜合之，名之曰：「曾胡左兵學綱要」；爲篇四，章十七，節四十一，節之下，復一再遞析，爲子目七十二；每一條目，必括三君子之意而弁以數語，俾讀者一目了然；或亦庶幾三君子兵學之專書歟！

或曰：子之成是書，意良善矣，於曾胡左三君子之兵學，信可窺全豹矣；然輯三君子之言論而爲一書，則取材已雜；與其雜用三人之言

論而爲一書，曷若不雜而各自爲書之爲愈乎？曰：不然，曾胡左三君子，皆湘人，復相友善，又同爲一時名將相，同與太平天國相周旋，其言論自不相出入；視三人若一人，亦何嘗不可。且三人者，各有所長，而其言論皆有所未備；若將三人之言論各自爲書，則三書皆不足以備兵學之要；今合三人之言論而爲一書，則三人之長適足以互補其短，而凡關求才、用人、治軍、用兵之要無不備矣。然則是書之取材，非雜不足得中庸之正，非雜不足以備兵學之要，雜烏足爲是書病。

惟成書倉卒，綜析或有失當，取材不免遺漏，補苴罅漏，端賴賢達；如蒙教正，實深頂祝；芟芟之意，倘亦爲讀者所許乎！民國二十四年孟春，王之平序於金陵。

凡例

- 一、本書所定篇章節目，係因材施設，初非預定，故分析或有詳略之殊；然輯三人之言論爲一書，其言論所不及者亦甚鮮。
- 一、編者所弁之語，概低二字；而於三公言論，每條首行，概低一字，每條之末，概綴姓氏，以示區別。
- 一、每一條目所綴三公之言論，不以三公之名次爲序；視其言論之應前者前之，應後者後之。
- 一、本書所輯，概摘錄自三公全集；惟左公言論，間有輯自其兵法入門者。至錄自何書何卷，恕不註明。
- 一、本書所輯三公言論，凡關兵學固在所必錄；但關於兵器操法陣法之有時代性者，亦在所不取；其間有錄者，蓋屬於原則也。

一、本書所輯三公言論，重意義不重事蹟，故或僅摘數語、或連篇累牘，而對何人言、因何而發，概不註明。

一、三公言論偶有重見者，必其言論與彼此條目均有關係，各有所取也；且其所摘文字，亦必略有多寡之殊。

一、每一條目所弁之語，不過概括三公之語而提其綱要；雖間有因三公所言過略而稍加發揮者，亦不過引伸其說，非有所增益也。

第一
篇
總
論

曾胡左兵學綱要目次

第一篇 總論

第一章 平亂須求平亂之才……………一

第二章 平亂宜軍事政治並重……………三

第三章 平亂要旨……………一

第一節 規遠大勿計目前……………一

第二節 重公義而輕私利……………二〇

第三節 兵貴精不貴多……………二四

其一 養兵必先籌餉……………三〇

其二 練兵必先求將……………四二

第二篇 求將

第一章 訪求……………四九

第一節 優禮博訪……………四九

第二節 精神感召……………五二

第二章 選擇……………五五

第一節 要領……………五五

第二節 將才要素……………五六

第三章 培植……………六五

第一節 儲才之處……………六五

第二節 可造之資……………六六

第三節 培植之法……………六八

第四章 考察……………七一

第五章 任用……………七九

第一節 知人善任……………七九

第二節 需才之際拔擢勿循常規……………八五

第六章 統御……………八九

第一節 通則……………八九

其一 得其心……………八九

甲 貴推誠不貴權術……………八九

乙 宜下人不宜以聰明細人……………九〇

丙 賞罰必當且須察其實際……………九一

丁 不掣肘而卸其私 九三

其二 保其名 九三

其三 威令必行 九四

其四 簡易易從 九六

第二節 御悍將法 九七

第三篇 治軍

第一章 要領 一〇一

第一節 親要務 一〇一

第二節 尙質實 一〇三

第二章 束伍 一〇五

第一節 選兵 一〇五

其一	辨性質	一〇五
其二	擇地宜	一〇八
其三	必上著	一一〇
第二節	編伍	一一三
其一	精義	一一三
其二	編制	一一七

第三章 訓練

.....

一二五

第一節	要旨	一二五
-----	----	-------	-----

第二節	訓誡	一二七
-----	----	-------	-----

其一	嚴營規	一二七
其二	崇儉樸	一二二
其三	愛百姓	一三三

其四 和友軍 一四〇

其五 授淺識 一四二

第三節 操練 一四七

其一 勤比賽 一四七

其二 求專精 一五〇

其三 練膽氣 一五四

其四 利器械 一五六

第四章 作育 一六一

第一節 養志 一六一

第二節 養氣 一六三

其一 要旨 一六三

其二 蓄養節宜 一六六

其三	敬慎憂危	一六九
其四	振奮刷新	一七二
其五	默察補救	一七四

第五章

統御

第一節	用恩不如用仁	一七七
第二節	用威莫如用禮	一七九
第三節	甘苦與共	一七九
第四節	糧餉不欺	一八〇
第五節	法立令行	一八六
第六節	賞罰嚴明	一九一

第四篇 用兵

第一章 預計	一九七
第一節 要領	一九七
其一 統籌全局	一九七
其二 勿計萬全	二〇三
第二節 知己彼	二〇四
第二節 計利害	二一二
第二章 臨敵	二一五
第一節 要領	二一五
其一 定心志	二一五
其二 一號令	二一七
其三 度地形	二二二

其四	察敵情	二二五
甲	覘敵	二二五
乙	審敵	二二七
其五	審形勢	二三〇
甲	主客	二三一
乙	奇正	二三五
丙	虛實	二三八
丁	勇怯	二四〇
其六	應機	二四三
第二節	方略	二四六
其一	先爲不可勝	二四六
甲	佔先着	二四七
乙	顧側背	二四八

丙	多用活兵	二五〇
丁	慎用主力	二五二
其二	因敵而制勝	二五三
甲	因敵攻守而異方略	二五四
乙	因敵情勢而定分合	二五七
丙	因敵伎倆而異戰法	二六〇
丁	因敵所在地域而異防剿之術	二六一
第三節 戰法二六五		
其一 行軍.....二六五		
甲	紀律嚴明	二六五
乙	多問多思	二六八
丙	分前茅中權後勁	二六九
丁	師行所息	二七一

其二	安營	二七二
甲	要領	二七二
乙	地位選擇	二七四
丙	防敵準備	二七六
其三	戰鬥	二八〇
甲	要旨	二八〇
乙	合力分枝及部署	二八三
丙	陣法	二八四
丁	攻擊	二八六
戊	防守	二九四
己	追擊退却	二九七
第四節	後方接濟	三〇〇
其一	要旨	三〇一

其二 就地購買.....三〇七

其三 後方轉運.....三一〇

其四 興屯裕源.....三一八

第三章 殺匪勢法.....三二七

第一節 清匪源.....三二七

第二節 散匪黨.....三四三

第一章 平亂須求平亂之才

楚漢之爭，漢何以勝？楚何以敗？漢之人才多於楚也。三國之際，何以鼎立？三國均有人才。且不相懸殊也。洪楊之役，勝敗所由分，當然亦以人才有優劣；向使當時清廷不用曾胡左諸人，而太平天國楊韋不相殘殺，石達開不分兵西掠，鹿死誰手，尙不可知。可見平亂，全在人才，在上者不知求才，則亂終無平定之日。善人才無論何時何地皆有，但其出不出，則在乎居上位者之求不求、知不知、用不用耳。

天下以盜賊爲患，而亂天下者，不在盜賊，而在人才不出，居人上者不知求才耳。（胡）

天下無不可辦之事，無不可爲之時。（左）

天下無不了之事、無不辦之寇，亦未嘗無了事辦寇之人；然由今之道無變今

之俗，則正未可知耳。(左)

吾向謂此賊乃必滅之賊，特無如無滅賊之人，故令鼠子得氣；湘潭岳州之捷，再有兩三處似此者，則江南句當可了矣。(左)

戡亂必在仁賢，理財必先政事，古今無不平之賊，而在先求平賊之人。(胡)

吏治有常者也，可先立法而後求人；兵事無常者也，當先求人而後立法。(曾)

前舉衡湘之士七人，聞其有才，未曾面晤；必可羅而致之，量才驅策。內有

左子季高，則深知其才品超冠等倫；前三次薦呈夾袋中，未蒙招致。此人廉介

剛方，秉性良實，忠肝義膽，與時俗迥異；其胸羅古今，地圖、兵法、本朝國章，切實講求，精通時務；訪問之餘，定蒙賞鑑；即使所謀有成，必不受賞，更無論世俗之利欲矣。時事孔棘，得人爲先；林翼身受恩遇，拔識於儔伍之中，如前賢韓魏公歐陽公薦士不必識面；以此感激，日夜思竭其愚忱以報所知，計惟有舉賢才以贊幕府，方爲忠愛之至計。(胡)

第二章 平亂宜軍事政治並重

平亂固在軍事，而其根本究在政治。蓋吏治修明，四民樂業，則國家自無游惰之民，不致有作亂之事。卽就平亂而言，軍事勝敗，亦全在民心之向背；陳涉揭竿一呼而秦亡，卽因秦始皇暴虐太甚，民心背叛之故；洪秀全奄有東南半壁，卒不能亡清者，卽因清廷能用曾胡左諸人，其政治尙較善於太平天國也。至於荒僻之區，凋弊之餘，尤非一面用兵，一面爲民興利除弊，安集遺黎，以靖地方，而裕軍食，不可。蓋政治實軍事之根本，當與軍事並重不可偏廢也。

兵事與地方相表裏。（曾）

吏治不修，兵禍之所由起也。……未有不察吏，而能安民者。（胡）

救天下之急症，莫如選將；治天下之真病，莫如察吏；兵事如治標，吏事如

治本。(胡)

天下滔滔，禍亂未已；吏治人心，毫無更改；軍政戰事，日崇虛偽；非得二三君子，倡之以樸誠，導之以廉恥，則江河日下，不知所屆。(會)

近事，非從吏治人心痛下工夫，滌腸盪胃，必難挽回。(胡)

帶兵，以討賊而救民也；受篆治地方，以課吏而保民也；治國莫如仁賢，理財必先政事，吏事尤爲兵事之本。貪慕爵祿，公必不爲，卽不肖亦尙不爲；然處艱鉅危難之時，非帶兵不可；僅帶兵，而吏治不飭，民生無依，卽日殺千賊無補於大局，故非兼地方不可。(胡)

軍興日久，地方糜爛；鄙意一面治軍剿賊，一面擇吏安民，二者斷不可偏重。(會)

公之功在天下，以吏治大改面目、革變風氣、爲第一，蕩平疆土二千里，猶爲次著；侍師公之爲，亦當以吏治人心爲第一義。(會)

愚以爲必得廉正賢明之吏久處此地，又得有才思血性之士而用之，當可安戢此邦。從前達州西域臺灣倡亂，均由官吏貪鄙，差役詐擾，故莠民得以乘機鼓動，脅誘鄉愚；卽近年新甯之匪，金田之匪，亦由官吏激釀而成；故地方得一廉能之吏，賢於十萬甲兵矣。（胡）

惟吏治不修，故賊民四起；此時再不嚴治奸民，慎擇牧令，事更不堪問矣。

（左）

竊維治民以察吏爲先，治兵以選將爲要。誠以患亂之生，由於民情之不靖，實由於吏治之不修。入會習教，戕官謀逆者，匪也；好勇疾貧、殺人行劫者，盜也；上失教，故民惑於邪說，而會匪以生；上失養，故民迫於飢寒，而盜賊以起；此吏治之失於其始也。匪與盜初起之時，數健卒縛之而有餘；乃丁役則有庇縱之弊，官幕則畏辦案之煩，以致族鄰恐其株連、憂其報復，則有隱匿之事；甚或正犯巧脫而累及平民，匪黨誣攀而罪及原告，是非顛倒，無所適從；小

民畏匪盜之勢燄，且相與暱而比之，以俸旦夕之無故；此吏治之失於其中也。匪盜之勢雖熾，然就一州一縣而論，少或數百、多或千餘、止矣，合其地良民計之，奚止十倍於此；夫以十之九之良民，治十之一之匪盜，宜若有餘；而勢常不足者，民與民勢不相屬，故心不齊，官與民情不相孚，故事不舉，富者吝其財，貧者吝其力，言保甲、言團練、言併村結寨，僅託虛文；官非其人，徒法何益；此吏治之失於其後也。竊以爲安民莫先於察吏者，此也。（左）

銅仁之變，據各路稟報，皆謂因錢糧起釁，似官吏之徵收不善，頑民之煽惑有詞；如果屬實，則爲拔本塞源之計，亦非可恃恃兵威也。（左）

興泉永漳州各屬，土匪之多，爲天下最；見分起剿辦，暫治其標。蓋自道光十九年後，島人不靖，國威未揚，頑民多懷異志；而咸豐三年以來，粵寇橫行，軍威不振，當事又閹弱接踵，吏事貪濁，有以激之，遂至泯泯棼棼，肆無忌憚，戕官拒捕，狃爲故常，馴至於今，搆亂日急；自頃略爲施治，民氣漸有斂

抑之意。擬先以強治之，而後以安樂之，冀此邦三年之後，得復鄒魯之舊，武健之名，不敢辭矣。（左）

至陝甘全局之安危，不爭一時兵力之利鈍。緣地方凋弊異常，又頭緒紛繁，刻難就理；一面用兵，即須一面籌辦善後，庶幾一了百了，後必無災。診疾雖在延醫，處方必須購藥，藥品足備，攻達乃神；治重病，則藥不得輕，治久病，則功難求速。（左）

臣之立意，仿漢趙充國議開屯以省轉饋，撫輯無業災民，且防且剿，且戰且耕，不專恃軍威爲戡定之計者；區區之愚，蓋以辦回逆與剿羣寇不同，陝甘事勢與各省情形各別；將欲奠此一方，永弭後患，則固不敢急旦夕之效而忘遠大之規也。（左）

堡寨所以衛民，水利所以養民，先務之急，以此爲最。論者每謂大亂初平，宜先休息；不知欲求休息，必先圖所以休息之方。堡寨成，則寇賊之患紓；水

利修，則飢寒之患免；勞於前者，必逸於後也。（左）

聖化不到之處，地雜戎狄羌番，自爲習尙；道之不明，亦烏足怪；今且以六經導之，糞蚩蚩者有幾句聖賢語時在口頭，亦當有益也。人不悅學，閔子焉知周之將亡；治亂剝復之機，實係乎此。區區於戎馬倥傯之餘，教稼勸學，姑啓其端以俟後之君子已耳；來牘許與過高，非所克承；一日在位，亦不敢不勉。佐治藥言，在官法戒，錄以分給官吏，俾其知所儆畏；昔人云：「一時教人以口，百世教人以書。」；有懷匡濟者，必取諸此。（左）

至灘石應鑿者，但取其利民通商，不必專爲隴糧而起，而隴糧亦必受其益；兄頻年敗歷各邦，遇事先求利人，不徒爲一時一己計。（左）

西事敗壞至極，不特玉關以外不可覆按，卽玉關迤東亦多名存實亡；彌望白骨、黃蒿、沙石、斥鹵，不似人世光景，七八年來養癰之效如此；此時而言戡定方略，自非剿撫兼施不可。譬猶垂斃之人，氣息僅屬，表裏俱急；不用攻伐之

劑，病無由去；用攻伐之劑以祛病，不急培養元氣，則病未去而命先傾矣。教民既別，習俗攸殊，種類不同，狀貌亦異，欲歸則已無家，欲逃則苦無地；其不敢就撫，不但畏目前難邀兼覆并育之施，亦知仇讎四結，無所藉以自保耳；非威信既申，而至誠惻怛之意，又足致祥和而孚異類，此局實未易了。弟於前年入覲時，卽以五年爲請，聖意頗嫌其遲；自燕齊返旆，復理前緒，三秦初定，乃陳師三路，以武臨之；籌糧糗，籌轉運，籌耕墾，籌安集，粗具規模，志在圖數百年之安祥，不爭一時戰勝攻取之利。（左）

第三章 平亂要旨

第一節 規遠大勿計目前

人無遠慮，必有近憂，况謀國乎？當光緒初年，關隴肅清，賊首白彥虎率陝甘叛回竄踞烏魯木齊；而伊犁爲俄羅斯所據，南路喀什噶爾各城爲安集延魯帕夏所據；廷臣或主撤兵節餉，或以爲難得易失，議論紛紜，無一主剿者。時曾胡二公已歿，獨左公以七十老翁、力主出關征討，身任艱鉅，卒能平定全疆、收復伊犁、建置行省；其深謀遠慮可以想見；較之今之但顧目前而忘遠大之規者，相去甯可以道里計。

查造船一事，鄙意本在設局倡率，俾各處仿而行之，漸推漸廣，以爲中國自強之本。邇聞丁中丞亦有此意，春間曾委王伯尊觀察南來，商論及此；鄙人偶

言得工價銀十萬，局中能包造輪船一號，刻下又遣梅令赴滬求詢辦法；將來或自行開廠製造，或寄銀來請代造，均未可知；要之風氣漸開，即中國振興之象也。（曾）

烏魯木齊踞逆，本地土回居多，逆首白彥虎所帶陝回及甘肅從逆之回，踞紅廟子古牧地瑪納斯等處，而皆與南路踞逆回酋帕夏通。帕夏即敖罕部安集延回酋，和碩伯克也，帕夏當即伯克轉音；俄羅斯既滅敖罕，踞其塔什干都城，敖罕所部安延集獨免；同治四年，乘回部之變，入踞南路喀什噶爾及各回城，於是土魯番闢展以西土回皆附之。帕夏能以詐力制其衆，又從印度多購西洋槍砲，勢亦猖獗，陝甘竄踞之逆及本地土回均倚之爲重；然不敢顯然與俄羅斯較；是俄兵之強可知。俄人頗言其狡悍異於諸賊，以敖罕向未用西洋槍砲，安集延多洋槍隊；而帕夏又能用其衆；是安集延之強亦可知。官軍出塞，自宜先剿北路烏魯木齊各處之賊，而後加兵南路；當北路進兵時，安集延或悉其醜類與陝

甘竄逆及土回合勢，死抗官軍，當有數大惡仗；如天之福，事機順利，白逆殲除，安集延之悍賊亦多就戮，由此而下兵南路，其勢較易；是致力於北而收功於南也。若北路軍威未至，而賊先圖自固，不敢互相援應，但作守局以老我師；則曠日持久，亦在意中。外間議論，頗謂軍臨前敵，陝甘竄回必有倒戈之事，臣不敢信其誠然；卽令誠然，白逆必遁竄入南路，安集延未經重創，其狡然思逞之志不忘；如其併力穩抗，自可獎率師徒，爲一了百了之計；倘詭詞乞撫，仍思踞我腴疆，或兵至則逃，妄擬乘間竊逞，爲死灰復燃之計，則新疆隱患方殷，豈可不預爲之所。議者但以陝甘竄回及新疆各城爲慮，不復知有安集延竄踞南路之事；或以爲易，或以爲難，或以爲事可緩圖，或以爲功可速就，或主撤兵節餉之議，或並爲難得易失之談，辯說紛紜，橫議歧出；揆其命意；皆因裨益洋防起見，豈真由衷之談哉？臣本一介書生，辱蒙兩朝殊恩，高位顯爵，出自逾格鴻慈，久爲平生夢想所不到，豈思立功邊域，覬望恩施；况臣年已

六十有五，正苦日暮途長，乃不自忖量，妄引邊荒艱鉅爲己任，雖至愚至陋亦不出此。而事顧有萬不容已者；烏魯木齊各城不克，無總要之處可以安兵；烏魯木齊各城縱克，重兵鉅餉，費將安出；康熙雍正兩聖爲之旰食者，準部也；乾隆中，準部旣克，續平回部，始於各城分設軍府，然後九邊靖謐者百數十年；是則拓邊境腴疆以養兵之成效也。今雖時易世殊，不必盡遵舊制；而伊犁爲俄人所據，喀什噶爾各城爲安集延所據，事平後應如何布置，尙費綢繆；若此時卽置之不問，則後患環生，不免日蹙百里之慮；區區愚忱，有不敢不盡者。

(左)

弟之所以奉督辦新命，不敢不一力承當者，以此時事機實有可乘，意外之幸；而朝廷委寄方殷，異國從違攸繫；若一歇手，便難復按耳。此事如有可辦，并須規畫久遠；如劃分疆界、駐兵置守、立省、設郡縣、定錢糧、收權稅、諸大端，非二三年之久不能籌定。(左)

竊維立國有疆，古今通義；規模存乎建置，而建置因乎形勢，必合時與地通籌之，乃能權其輕重，而建置始得其宜。伊古以來，中國邊患，西北恆劇於東南；蓋東南以大海爲界，形格勢禁，尙易爲功；西北則廣漠無垠，專恃兵力爲強弱，兵少固啓戎心，兵多又耗國用；以言防，無天險可限戎馬之足，以言戰，無舟楫可省轉饋之煩，非若東南之險阻可憑，集事較易也。周秦至今，惟漢唐爲得中策；及其衰也，舉邊要而捐之，國勢遂益以不振；往代陳蹟，可覆按矣。顧祖禹於地學最稱淹貫，其論方輿形勢，視列朝建都之地爲重輕；我朝定鼎燕都，蒙部環衛北方，百數十年無烽燧之警，不特前代所謂九邊皆成腹地，卽由科布多烏里雅蘇台以達張家口，亦皆分屯列戍，斥堠遙通，而後畿甸宴然；蓋祖宗朝削平準部，兼定回部，開新疆，立軍府，之所貽也。是故重新疆所以保蒙古，保蒙古卽所以衛京師。西北臂指相連，形勢完整，自無隙可乘；若新疆不固，則蒙部不安，匪特陝甘山西各邊時虞侵軼，防不勝防，卽直北關山亦將

無晏眠之日。而况今之與昔，事勢攸殊；俄人括境日廣，由西而東，萬餘里與我北境相連，僅中段有蒙部爲之隔閡；徙薪宜遠，曲突宜先，尤不可不預爲綢繆者也。高宗平定新疆，拓地周二萬里，一時帷幄諸臣不能無耗中事西之疑；聖意堅定不搖者，推舊戍之瘠土，置新定之腴區，邊軍仍舊，餉不外加，疆域益增鞏固，可爲長久計耳。方今北路已復烏魯木齊全境，祇伊犁尙未收回；南路已復吐魯番全境，祇白彥虎率其餘黨偷息開都河西岸，喀什噶爾尙有叛弁逃軍，終煩兵力；此外各城，則方去虎口如投慈母之懷，自無更抗顏行者；新秋採運足供，餘糧栖畝，鼓行而西，宣布朝廷威德，且剿且撫，無難挈舊有之疆宇，還隸職方。此外如安集延布魯特諸部落，則等諸邱索之外，聽其翔詠故區可矣。英人爲安集延說者，慮俄之蠶食其地，於英有所不利；俄方爭土耳其，與英相持；我收復舊疆，兵以義動，設有意外爭辯，在我仗義執言，亦決無所撓屈。至新疆全境，向稱水草豐饒、牲畜充牣者；北路除伊犁外，奇台古城濟

木薩至烏魯木齊昌吉綏來等處；回亂以來，漢回死喪流亡，地皆荒蕪；近惟奇台濟木薩商民散勇土著民人聚集開墾，收穫甚饒，官軍高價收取，足省運脚；餘如經理得宜，地方始有復元之望。南路各處，以吐魯番爲腴區，八城除喀喇沙爾所屬地多礪瘠，餘雖廣衍不及北路，而饒沃或過之矣。官軍已復烏魯木齊吐魯番，雖有駐軍之所，而所得腴地尙不及三分之一；若全境收復，經畫得人，軍食可就地採運，餉需可就近取資，不至如前此之拮据憂煩，張皇靡措也。區區愚忱，實因地不可棄，兵不可停；而餉事匱絕、計非速復腴疆，無從着手；局勢所迫，未敢玩愒相將。至省費、節勞、爲新疆畫久安長治之策，舒朝廷西顧之憂，則設行省、改郡縣、事有不容己者。（左）

以西事論，俄踞伊犁，安集延踞喀什噶爾，均是腴疆；乾隆朝，先平準部，繼平回部，而歷代防秋更戍之費，至是始免，百數十年享其利；數典忘之。此時關隴旣平，餘威猶震；若不及時規還舊域，其勢必折入強鄰；以後日蹙百里

，何以爲國，奚必牛莊天津始爲隱患乎！人臣謀國，不可不預計萬全；苟顧目前而忘遠大，清夜自思，何以爲安；范文正有云：吾知在我者當如是而已，至成敗利鈍非可逆睹，則雖武侯亦不易斯言，知心者當能亮之。（左）

俄雖國大兵強，難與角力；然苟相安無事，固宜度外置之；至理喻勢禁皆窮，自有不得已而用兵之日。如果整齊隊伍，嚴明紀律，精求槍砲，統以能將，豈必不能轉弱爲強，制此勞師襲遠之寇乎？（左）

論者，每以沿邊萬餘里，兵端一起，防不勝防爲慮；不知中俄接壤，所謂邊地，彼此共之；傳曰：『一與一，誰能懼我』，我不自強，冀割地議款以苟旦夕之安，可乎不可！至立國有疆，古今通義；茲棄舊約，自撤藩垣，縱虜入堂與，後患不可思議，非僅西北之憂。（左）

大凡居間之人，說話不著邊際，只圖一時取成，不顧日後彼此利害；愚見，主戰固以自強爲急，卽主和亦不可示弱以取侮；譬之圍棋，敗局中亦非無勝

着，惟心有恐懼，則舉棋不定，不勝其耦矣。概自海上用兵以來，其始壞於不知洋務之人，不知彼已真實情形，僥倖求勝；其繼壞於自負深悉洋務之人，不顧大局長久下落，苟且圖存；以致愈辦愈壞，無所底止。（左）

換防一事，既議永停，喀什噶爾之布魯特、塔爾巴哈臺之蒙兵、伊犁之錫伯、南北兩路之土著、皆可參募；烏魯木齊之皖北一軍、有不敢回籍願於腴地下戶者，亦可收令入伍；其始仍留客軍若干爲其鎮壓，嗣則本籍增兵著伍，而客軍可撤；惟千把以上至副將，必挑客軍之久經戰陣者充之；定章後，先留客軍數年，俟本地訓練有成，再議裁撤，庶額兵一律精強。額設馬步，邊重於腹，重修堡障以重其險，固數十百年之利也。（左）

臣與楊昌濬再四諮度，分設郡縣於時務相宜；如蒙恩旨俞允會同籌商辦理。從此邊地腹地綱舉目張，城郭廬帳羣萃州處，彼此各仍其舊；治外，則軍府立而安攘有藉，疆圉奠焉；治內，則吏事修而政教相承，民行興焉；上無鄙夷其

民之心，下有比戶可封之俗，長治久安之效，實基於此。……誠及此時籌議興辦，開設行省，於國計邊防不無裨補。（左）

第二節 重公義而輕私利

義利之辨，公私之分，關乎立身行世者極鉅；或則流芳，或則遺臭，皆義利公私之際或明或不明耳。蓋公則忘乎其私，而私亦忘乎其公；義則不顧其利，而利亦不顧其義；所謂不爲聖賢，便爲禽獸者，卽此故也。果能以濟世安民爲職志，則公義所在，自可赴湯蹈火而不辭；生死且置之度外，况禍福毀譽哉？

大局糜爛至此，志士仁人，又豈宜晏然袖視，聽狂賊之屠戮生靈而不一省顧耶？（曾）

蒼蒼者，究竟未知何若；吾輩竭力爲之，成敗不復計耳。（曾）

大局日壞，吾輩不可不竭力支持；做一分算一分，在一日撐一日，庶冀挽回於萬一。（會）

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

聖賢仙佛，英雄豪傑，無不以濟人利物爲本，無不以損己利人爲正道。（胡）惟心念國家艱難，民生塗炭，勉竭其愚，以求有萬一之補救；成敗利鈍，實關天命，吾盡吾心而已。（胡）

弟以無學之身，處機要之地，所以不敢遽去者。桑梓之故耳；救一分算一分，保一日算一日，否則殉之而已。（左）

事到無可如何時，不必計較成敗利鈍與己之堪此與否，且索性做去爲宜；在事一日且做一日，除正事外，不必多作一想，多起一念，轉安靜也。（左）

方今時局艱難，正賴賢傑挺身任事，共與維持；救得一分是一分，幹得一事是一事，豈可遇事推讓，置天下大局於不顧。東南數省以湖南爲根本，湖南頻年所以能支持至今者，亦以數書生不畏難、肯任事之故；趁此時會，從容練出一兩枝可恃之軍，人才接續而起，大局或尙有可爲；若到倉卒之時，選將募勇，事恐無及。（左）

弟生死早置度外，何況禍福；禍福早置度外，何況毀譽。（左）

伏懇皇上假臣便宜，寬其歲月，責臣以西陲討賊之效；不效則治臣之罪，以明軍令。（左）

同爲一事，而公私義利不可不明；公則所見者大，而不遺乎小，義則不言利，而自無不利。頻年以來，與諸公小有周旋，竊歎人之用心至難同也，安得盡如吾輩坦率無他腸哉！（左）

余維利害死生之際，庸人畏避而不敢前，且或託爲明哲保身以文其懦弱；獨

慷慨仗義之士，義憤所激，其事之克濟與否舉非所知，而不肯澳忍韜晦以求免其難，夫亦盡吾心之所安而已。（左）

一縣之人，征伐徧於十八行省，近古未嘗有也。當其負羽遠征，乖離骨肉，或苦戰而授命，或邂逅而牋生，殘骨暴於荒原，凶問遲而不審，老母寡婦望祭宵哭，可謂極人世之至悲；然而前者覆亡，後者繼往，蹈百死而不辭，困阨無所遇而不悔者，何哉？豈皆迫於生事，逐風塵而不返歟？亦由前此死事諸君子者爲之倡，忠誠所感，氣機鼓動，而不能自己也。君子之道，莫大乎以忠誠爲天下倡；世之亂也，上下縱於亡等之欲，姦僞相吞，變詐相角，自圖其安，而予人以至危，畏難避害，曾不肯捐絲毫之力以拯天下；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，如遠游之還鄉而無所顧憚；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，非拙且誠者之效歟？亦豈始事時所

及料哉？（會）

第三節 兵貴精不貴多

吾國現役陸軍之多，爲全世界之冠，宜可以執世界之牛耳；而結果適得其反，卽是兵貴精不貴多之驗。自來有名戰役，往往以寡勝衆；吳起以五百乘破秦五十萬之衆，謝玄以八千卒敗苻堅百萬之師，其最顯著者也；與此相類者，舉不勝舉；古人所謂：「以一當百，」實非虛語。精練之兵，譬之虎；不練之兵，譬之羊；驅羣羊以禦猛虎，雖多何用。是故精練之兵，雖失算亦勝；不練之兵，雖得算亦敗；苟精練者與不練者雜，則不練者反足爲精練者累，雖多何益。

夫軍事以求才爲本，得人爲上；多而不治，不如求精。嘗笑世人好兵多；而不知人才少，則多之致敗也尤速；人才多，則多可勝，少亦可勝。且兵少，則

賊輕我，必不固守營壘，必來搦戰，可以永不攻堅，而殺賊無數；不攻堅，則不傷元氣；來搦戰而勝之，視攻壘攻城之殺賊必多；是在深明兵略者之默爲領會耳。（胡）

凡兵勇勝負之數，不在多寡，而在勇怯；勇怯混淆，兵多亦弱；勇怯分明，兵少亦強。（胡）

至練勇之數，似不宜多；精而不多，一以當百；多而不精，百不當一；目前之過於糜費，事後之難於安插，更無論矣。（胡）

國家養綠營兵五十餘萬，二百年來，所費何可勝計；今大難之起，無一兵足供一割之用。（曾）

昔宋臣龐籍汰慶歷兵八萬人，遂以大蘇邊備；明臣戚繼光練金華兵三千人，遂以蕩平饑寇；臣書生愚見，以爲今日論兵，正宜法此二事。（曾）

惟念天下紛紛，盜賊如毛；江南之三城不收；固爲心腹之疾；即使北極澄清

，三城克復，而羣盜四散，亦成流賊之象。現在大營所調之兵，東抽一百，西撥五十，卒與卒不習，將與將不和；彼營敗走，此營不救，此營欲行，彼營願止；離心離德，斷不足以滅劇賊而成大功。鄙意欲募勇六千人，苦心精練，合成一枝勁旅，破釜沉舟，出而圖事；其帶勇之人，概求吾黨血性男子有忠義之氣而兼嫻韜鈴之祕者，與之共謀。（曾）

醫者之治瘡癰，甚者，必剗其腐肉，而生其新肉；今日之劣弁羸兵，蓋亦當爲簡汰，以剗其腐者，痛加訓練，以生其新者；不循此二道，則武備之弛，殆不知所底止。自古開國之初，恆兵少而國強；其後兵愈多則力愈弱，餉愈多則國愈貧。北宋中葉，兵尙百二十五萬；南渡以後，養兵百六十萬，而兵益不競。明代養兵至百三十萬，末年又加練兵十八萬，而孱日甚。我朝神武開國，本不藉綠營之力；康熙以後，綠營屢立戰功；然如三藩準部之大勛，回疆金川之殊烈，皆在四十六年以前；至四十七年增兵以後，如川楚之師，暎夷之役，兵

力反遠遜於前；則兵貴精而不貴多，尤爲明効大驗也。（曾）

處此時勢，而不能去弱留強，去奢從儉，一日有水旱之虞，民穀不登，禍亂之來，不在賊而在勇矣。（胡）

百戰之寇，屢衰屢盛，卽僅存數十人，尙是鉅患，况數萬乎。人心日僞，大亂方長，吾兄弟、惟勤勞謙謹以邀神佑、選將練兵以濟時艱、而已。（曾）

此次募勇成軍以出，要須臥薪嘗胆，勤操苦練，養成艱難百戰之卒，預爲東征不歸之計；若草率從事，驅不教之士，執蠱脆之器，行三千里之遠，以當虎狼百萬之賊，未與交鋒，而軍士之氣固已餒矣；雖有一二主者忠義奮發，亦無以作其衆而貞於久也。（曾）

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

今欲謀圖大局，萬衆一心；自須別開生面，斬新日月，專用新招之勇，求忠義之士將之，不雜入營稍久之兵，不用守備以上之將；國藩之意，蓋與閣下若符契耳。添勇六千之說，昨因令弟達川帶勇一千進省，卽令其先將此勇趕緊赴皖，以備閣下爪牙之需；其餘五千，須俟船砲辦齊，水陸並進，乃可有濟。省中諸友及璞山之意，皆欲急急成軍以出；國藩思此次由楚省招兵東下，必須選百練之卒，備精堅之械，舟師則船砲並富，陸路則將卒並憤，作三年不歸之想，爲百戰艱難之行，豈可兒戲成軍，倉卒成行；人盡烏合，器多苦窳，船不滿二百，砲不滿五百，如大海簸豆，黑子著面，縱能速達皖省，究竟於事何補。是以鄙見總須戰艦二百號，又輔以民船七八百，大小砲千餘位，水軍四千、陸軍六千，夾江而下，明年成行，始略成氣候；否則名爲大興義旅，實等矮人觀場，不值方家一哂。（曾）

能戰，雖失算亦勝；不能戰，雖勝算亦敗。（曾）

營雖多，而可恃者惟在一二營，人雖多，而可恃者惟在一二人。如木然，根好株好，而後枝葉有所託；如屋然，柱好樑好，而後椽瓦有所麗。遇小敵時，則枝葉之茂，椽瓦之美，儘可了事。遇大敵時，全靠根株培得穩，柱樑立得固，斷不可徒靠人數之多，氣勢之盛。倘使根株不穩、樑柱不固，則一枝折、而衆葉隨之，一椽落、而衆瓦隨之，敗如山崩，潰如河決，人多而反以爲累矣。（曾）

余所以不願多立新營者：一則餉項極絀，明年恐有斷炊之虞；二則局面愈大，真氣愈少；和張晚年覆轍，只是排場廓大，真意消亡，一處挫敗，全局瓦裂，不可不引爲殷鑒。（曾）

凡兵勇太少，則軍不壯；太多，則弱者間或反爲強者之累；弟之不肯輕用團勇，亦職是故。若能藉其人多以助我之勢，而臨陣又不爲其所累，則有益而無損，到處鄉團皆可用矣。（曾）

多則不悍，悍則不多；善賊多，則中有裹脅之人，彼亦有生手，彼亦有破綻

，吾轉得乘隙而入矣。（會）

人數愈多，其裹脅者愈衆，臨敵愈敗得快。（會）

蓋無將而增勇，勇多祇足爲累，不但糜餉。（左）

不惜民而養不能戰之軍，不整軍而剿不易制之賊，是欲前而卻走也。（左）

該道一軍患病者究有若干？自前次小挫之後，氣頗不振，殊爲慮之；極宜挑選精銳實數，縮爲幾營，精選營哨各官，以求餉節兵精實效；此時言此已遲，然亦較勝於日就頹廢耳。（左）

王鑫自馳剿吉安水東援賊以來，月餘之久，轉戰數百里，前後八獲大捷，共殺賊二萬三四千，擒斬逆目多名，實軍興以來僅見之事，而所部湘勇僅止三千。（左）

其一 養兵必先籌餉

兵所以衛民，而其責任較四民爲最重，其職務較四民爲最苦；當其出入鋒鏑，赴蹈湯火，尤爲極人世之慘愴。以情理言，此種責任，自應公同負擔，此徵兵制之所由起也；此種職務，自應優其待遇，此募兵制之所由興也。無論徵兵募兵，養兵之費皆屬不貲；此所以現時列強現役兵務求其少，而預備後備兵役務求其多也。吾國自井田廢後，徵兵之制久不行；募兵既無預備後備之規定，而現役不得不多；卒之兵多餉薄，冗雜不堪，一旦有事，皆不能用。欲救其弊，則惟有開源節流減兵加餉之一法。三公開源之法，雖非根本之圖；然征商而不征農，且必擇人而理，故尙不病民。至其減兵加餉以節流，則實不易之論。現時吾國現役兵額不下二百萬，而國勢日衰，國土日蹙；盍亦效法三公之所爲而改弦更張乎。

今日大勢，不患兵不勁，而患餉不充。楚北月餉三十餘萬兩，竭力籌措，尙覺不敷；而滌帥一軍獨當一面，必不可少；專恃外省接濟，稍不濟事，一處不

應，支絀立形。蓋兵與餉相依爲命，從前因停兵待餉，致誤事機者，不一而足；兵之利鈍，視餉爲轉移，尤必預先籌給，方能有恃無恐，而勇氣自倍。……惟諸公以天下爲己任，務乞不分畛域，早爲籌備；無論何項急需，先儘此款如數每月迅速撥解；如弩之離弦，水之赴壑，應期前來，不踰晷刻，天下幸甚。

(胡)

大抵軍政吏治，非財用充足，竟無下手之處。自王介甫以言利爲正人所詬病，後之君子，例避理財之名，以不言有無、不言多寡、爲高；實則補救時艱，斷非貧窮坐困所能爲力；葉水心嘗謂仁人君子不應置理財於不講，良爲通論。國藩素無理財之能，故撫有三省，不克游刃有餘。閣下精細和厚，卽理財一節，想亦能批卻導窾，本末兼該；第處多懼之地，值多口之際，未審因興利而更增譏議否耳。(曾)

臣所以招練萬餘人，蓄款以收渙散之人心，而作積弱之士氣。惟人數衆多，

每月需餉銀共八萬兩，本省難盡供支，鄰省亦難協濟，專恃勸捐一途，以濟口食之需；但勸捐非有大員專辦，則畏難避怨，無人肯獨任其責者；現在湖南江西四川較爲完善之區，臣於此三省中各擇官紳數人，……應請旨飭諭各該員辦理捐輸，專濟臣軍之用。（會）

兵勇易，而求將難，籌餉尤難；日夜焦思，實無良法。擬將江西通省牙釐包攬辦之，廣信交與幼丹，九饒兩府交與閣下，附省數府交與筱荃；而贛南數府尙無好手經理，且每月不過十六七萬，尙屬入不敷出；此外奏明紅單船回廣東大通尙可設一釐卡，其餘可生發否？敬求查明詳示。（會）

來示謂主持得人，生財之道必有效驗；侍昨奏明專辦江西牙釐，擬以李黼堂筱泉沈幼丹蔡少彭四人綜理其事，將仿湖南辦法；如所獲多，則湘軍來江，或不致遽虞飢潰，則大幸也。（會）

添募萬人之說，閣下不敢遽辦，自是穩慎之着。此時天下大亂，吾輩行軍，

必須親自籌餉，不可仰食他人。籌餉以釐金爲最便，如自設釐卡數處，則雖萬人而尙可敷衍；若並無親設釐卡，則雖七千五百人而終亦饑餓。錢武肅王征榷最重，而其兵甚強，其民亦不甚怨；可見征商勝於征農，閣下倘師其意可乎。（曾）

辦釐，原非得已；辦於隔省，則尤非得已。東南用兵十年，全賴釐金一項支持，凡三江兩湖各屬，無論已被兵未被兵，幾於無處不設卡，無物不抽釐，而民生亦能樂業，商賈仍復流通；是抽釐取民，在諸弊政中，猶爲彼善於此。吾湘於本省全釐外，又添設釐局，專抽東征軍餉；江西於省贛兩局外，分出河口景鎮樂平等卡，抽歸左師大營；是隔省辦釐，亦非自粵創始，侍意妄思以公濟公，未敢喧賓奪主。（曾）

竊臣等一軍，水陸萬數千人，上游運道已斷，餉項缺乏，久在聖明洞鑒之中。……伏查國家歲入之款，鹽課爲一大宗；自賊踞金陵，長江阻塞，淮南鹽務

片引不行，場產堆積如山，而江西南無鹽可售，民憂淡食。淮南之鹽，奸民偷送賊營，粵匪賤售於各口岸，大獲其利；江西南路食粵私，北路食賊之私鹽；湖廣南路食粵私，西路食川私，東北亦食賊之私鹽；以國家富有之物產，不克設法行銷，自食之而自利之，而反資以爲賊之利，誠可惜也。伏查近年各路軍情，或以鈔抵餉，或以米抵餉，或以大錢抵餉，無非通融辦理以濟銀兩之不足；臣等一軍，懇恩飭下戶部撥給浙鹽三萬引用抵餉銀，由臣招徠紳富，自備場價，自備運脚，自行運至江楚兩省而銷售之。（曾）

查浙江軍務之壞，由於歷任督撫全不知兵；始則竭本省之餉以濟金陵大營，皖南各軍，圖藉其力以爲藩蔽，而於練兵選將之事，漫不經心；自金陵大局敗壞之後，又復廣收潰卒，糜以重餉，冀其復振；卒之兵日增而餉日絀，軍令有所不能行，以守則逃，以戰則敗，恩不知感，威不知懼，局勢愈益渙散決裂而不可復支矣。臣奉令督辦浙江軍務，節制提鎮，非就現存兵力嚴爲挑汰、束以營制

不可，非申明賞罰，予以實餉，不可，非另行調募，預爲換補，不可；然欠餉日久，則有不能汰遣之患，餉需不繼，則有不能調撥之患，經費不敷，則有不能募補之患；名爲節制提鎮，實則營官哨長亦且呼應不靈，不得其臂指之助，而徒受其迫促之擾。雖有能將，無餉何以御兵，雖有謀臣，無兵何以制賊。（左）

前督臣葉名琛黃宗漢不知餉薄令弛，不能御將，而務爲刻蓄以博綜覈之名，於是有勇丁每日一錢長夫每日六分之例；比及撤遣，則又有四六折減給實銀之事；自是營官統領於招募之始，卽虛增勇數，預待駁減，募千人者實止六七百，又任勇丁來去自由，利其截曠，爲彌補虧欠及自肥計。上有刻薄之名，下得遂其浮冒之實，將卒均知利而不知義；以故索餉則強，抗令則強，私鬥則強，一遇悍寇猝至，勉強支吾，而守不能固，戰不能克矣。論語曰：『好勇疾貧，亂也。』，又曰：『小人有勇而無義，爲盜。』，其殆謂今之粵軍乎！此時而欲破除積習、轉弱爲強，非擇將不可，非汰其冗雜虛額之勇丁不可，非給以實餉不

可。(左)

竊自兵民分而不可復合，於是歷代養兵之費最爲繁鉅，未有百年養之，不收一日之用者也。國朝綠營兵丁雖較前代爲少，然亦六十萬有奇；此次軍興，東南各省惟廣西金陵曾有調用制兵之事，餘皆招募勇丁以資戰守，用兵十餘年，轉戰十數省，而綠營絕少調發；始以勇丁助兵，繼以勇丁代兵；始以將弁領兵，繼且以文臣代將；此兵事之窮也。各省招募日繁，制兵名額未減，籌餉者、既須籌戰士之餉，又須餉不戰之兵；餉無可籌，不得不節縮額餉應之，於是額餉積欠至數百萬；待其呼號迫切，又不得不稍爲點綴、以服其心；然按營點綴，每兵給餉數錢，每月卽需耗銀數萬兩；在兵月得數錢之餉、不能半飽，在官月費此數萬之銀、已成虛擲，此餉事之窮也。……營制：馬兵月餉銀二兩、馬乾一兩，戰兵月餉一兩五錢，守兵月餉一兩、米三斗，間用折價；近庫款告匱，因有給銀欠米者，有半銀半粟者，除省標八營外，各標協營水陸官兵銀米牽算、

每月僅獲半餉。而福建地方狹瘠，穀米豆麥棉麻雜糧之收，不足供本地食用，物價本昂，素仰海船轉運接濟；近自番舶紛來，專海洋之利，沿海船商歇業，物價更形翔貴，米一斗需錢七八百、中價亦五百文，布一尺寬者需錢六七十、窄者亦三四十文，他物稱是；從前銀貴錢賤，兵餉易錢尙多，近則銀價日低，物價日貴，兵情艱迫異常；計每兵所得月餉，不足供一人十日之食，餘二十日、則懸釜待炊，衣履無出，其奉父母養妻子者，更無論矣。如是少壯者不願入伍，入伍者多老羸疲弱、窮無所歸之人；其市井之人或掛名冊籍，以小賈傭工爲本業，而以餘暇應差操；至下府民人之藉當兵支門戶者，抗官府，窩匪盜，名當兵而從不與差操者，其志並不在餉，固不具論也。夫以餉額之薄如此，又從而減折之，不得贍兵之身家，並不能養兵之口體，不聽其別營生理必不可得；兵既別營生理，不能按日演操，散居市廛，不能一呼卽集，訓練有所不能施，禁令有所不能及，心志因之而紛，精力因之而懈，技藝因之而生；汰革則無精壯

應募，激勸則無驍銳可拔。如是謂兵之冗雜怯弱不可爲兵，兵不任受；如是謂將之疏慵頹廢不可爲將，將亦不任受也；是則加餉，又爲練兵之急務矣。……方今各省綠營通病，祇因餉薄不能練兵，而餉之薄亦實由於兵之多耳；與其欠餉，曷若減兵；與其欠餉而仍養此無用之兵，曷若練兵而益節此可惜之餉。卽以閩浙言之，閩之兵額六萬二千，浙之兵額三萬七千二百，合計已近十萬，豈不爲多；如果一兵得一兵之用，制賊自有餘力；何以巨賊入境，所至成墟，不但不爲收一戰之功，並不能爲一日之守也；然則國家每歲所耗之餉，不重可惜乎？假令事前兩省有素練之兵五萬，以之援鄰，以之保境，豈不綽然，何至遠恃客軍，多糜鉅餉。惟其多兵，故餉不能厚；惟其餉薄，故兵不能精；此固前效之可睹者。臣維兵之應亟汰者四：老弱疲乏之兵，吸食洋煙之兵，虛名占伍之兵，塘汛零星之兵，此皆無所用，亦不用練者；外此各標協營聽差、傳號、書識、各名色不預操練之兵，實爲軍政之蠹，須酌量裁減，以實行伍；約計應汰

之兵至少不下四成餘。兵既減少，則員弁亦可酌量裁併，所裁之廉俸薪乾，亦可留養練兵。大概挑留可練之兵五成有餘，即以減兵四成有餘之餉加給之；餉米並計，守兵每月可得銀三兩，戰兵每月可得銀三兩數錢，日用足敷，無須別營生業，自可聚居勤練，而免散漫荒嬉之弊。塘汛零星之兵有名無實，甚或窩留娼賭，擾害地方；若併歸總汛，聚居勤練，分段輪派巡緝，聲勢較完，訪察易遍，較之三五錯雜、無人管束訓練者自別。是減兵云者，祇減無用不可練之兵，於兵制實無損；加餉云者，即扣此項裁兵之銀，於餉事亦無所加也。（左）

甘肅兵事之壞，由於餉太絀而營太多，不擇將而廣募勇；將領又勢力相傾，各不相下，任意進止，無所稟承。其勇數有一營僅止二三百名，仍領五百名之糧；每營每日派糧八百斤，而以一半折取糧價；兵勇數日食且猶不足，將領之辦公薪水則惟務取贏；故勇額日有逃亡，而將領則鮮有乞退者。亦有名雖一營，而數多至一倍兩倍者；如范銘所帶之勇十二營，而人數實至一萬數千；則一

人充勇，一家隨之坐食，與客軍之虛額相反，而虛糜則同也。故不能戰，而亦不能守。（左）

竊陝甘變亂已久，軍威不振，其原由於餉源奇絀，無以養軍，致士氣日頹，無以制賊；迨爲時既久，賊勢仍張，復議廣募客軍以求速戰之效；於是兵數日增而餉事日絀，非僅不能制賊，且更以增賊；今之士匪、哥老匪、游勇、潰勇，則皆無餉之軍、不能制賊、反以增賊、之明驗也。餉足，則將能御軍，而軍不敢犯，兵能衛民，而民不受擾；不足，則反是；聖人論政，以足食爲先，如不得已，則去兵爲急，事理昭然，豈必今異於古。（左）

潰勇之患，由於餉絕；從前辦賊諸公，誤於重兵鉅餉、葢事可速、之說，徵調多而餉不濟；所募無著之徒，逃散者多聚而剽掠，甚且流入賊中，穿黯敵號衣，公然列械抗拒；無餉而好擁兵，效乃如此。（左）

其二 練兵必先求將

有不能戰之將，無不能戰之兵；有不可敗之將，無必勝之兵。同爲一地之兵，或用之而能戰，或用之而不能戰；同爲一軍之兵，或將之而勝，或將之而敗。如樂毅爲燕將，破齊七十餘城，燕王以騎劫代將其兵而大敗，所破七十餘城，盡爲齊所復；廉頗爲趙將，秦不能破，趙王使趙括代將其軍而大敗，降卒達四十萬；乃先例之最顯著者也。其與此相類者，尙不勝枚舉。諺云：『兵隨將轉，』毫釐不爽。但求將之法，又須提綱挈領；所謂綱領者，卽主將爲佐貳之綱領，佐貳爲偏裨之綱領，偏裨爲弁目之綱領，弁目爲兵卒之綱領，如網之有綱，衣之有領也。若不提綱挈領，佐貳、偏裨、弁目、均須親加選擇，則未免過煩；若能提綱挈領，先求主將，則佐貳、偏裨、弁目、皆不求而自得。此所以古人治兵，必先求將而後選兵；不若今人

但求兵多，並不擇將。

至於行軍之道，擇將爲先；得一將則全軍振興，失一將則士氣消阻。甲寅年秋冬之間，臣軍所以長驅千里、勢如破竹者，以陸路有塔齊布羅澤南、水路有楊載福彭玉麟、諸人，軍中士卒皆以塔羅楊彭爲法；沿江村市亦知有塔羅楊彭之稱；故能旌旗生色，席捲無前。（會）

無好統將、好營官，雖百練精勇，無益也。（會）

此時天下大局，不患哨弁之乏人，而患將才之難得。蓋兵事之強弱，繫於一將；將得其人，弱者可強；將不得人，雖強亦弱；所謂有必勝之將，無必勝之兵也。（胡）

湖北兵將文武，無一堪戰守之才；刻下倖而得此，而可慮方長。計近五年以來，鄂省所費國帑以千萬，而兵將文武尙不能戰；上年武昌失守城中兵勇萬二千人，賊在十里外遙樹黃旗，城中已縋城盡散，所餘者僅陶中丞多首府并五六

人耳，頓足捶胸，不死何待。又如齊廣之役，楊霈亦統萬餘人，賊敗回竄不過二三千人，一潰再潰直奔入百里而後止；此奔潰之衆與其將領，至今安然無恙也。又如本年襄陽之事，土匪三百餘人，府縣率萬餘人禦之，見賊即奔，不一月而脅從且二萬人；非馬隊二百唐義渠千二百人趕緊赴援，則直不可思議矣。湖北文武兵將大抵如此，所以然者何也？將不得人，不勇不廉，不知兵略；若夫兵，則天下之人皆可用也。有不可戰之將，無不可戰之兵；有可勝不可敗之將，無必勝必不勝之兵；此兵事之大較矣。（胡）

得人者昌，失人者亡。設五百人之營，無一謀略之士、英達之才，必不成軍；千人之營，無六七英達謀略之士，亦不成軍。（胡）

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

兵有強、有弱，而其實無所謂強、無所謂弱，視其將領而已。將領得人，則廉

以率屬，而額可足；勤以練兵，而技可優；忠義以倡其勇敢之氣，而胆可壯。否則，兵有輕其將領之心，而怯者亦驕；兵有不顧其將領之心，而驕者仍怯；出隊則憂其怯，歸營又苦其驕，而兵乃不可用矣。竊以爲治兵莫要於選將者，此也。（左）

論戰陣一事，中外各有所長。勝負之分，全在將領；將領勇，則兵強；將領怯，則兵弱；此中外所同，不僅在練兵一事。查外洋之強，一則餉厚，一則令嚴，一則水陸器具精利；假使中國有厚餉，有精巧器械，慎擇能將，申明軍令行之；兵勇之強，亦必不減外洋。（左）

楊忠武爲近代名將，三省之事，首尾七年；諸將疲兵，隸楊數月，則爲精卒；古人謂有強將無弱兵，此其徵也，今欲盡以湖南兵勇易之，無論無是事，且亦多費矣；不揣其本，而齊其末，徒勞何益。（左）

援江之軍，蕭軍爲最，數十百戰，殺賊數千，而陣亡者不過數十，其精可知

；然蕭之所以強，則以楊田劉均一時佳選，而并隸之，固非蔭渠所及。（左）

老兄屢次來書，總言黔勇不可恃；其實天下無可恃之兵勇，而有可恃之將。

楊忠武所部多精兵，他人之疲乏者，一入其營，不久即成精銳。即如塔三兄之撫標，尋常除嫚罵以外無一長；而此次湘潭之捷，因主將偶爾不見，即相與痛哭尋覓，入羣賊中若無人者，亦可想其心之固結矣。（左）

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

總之，治兵、在提綱領三字而已。（胡）

此時天下之大局，不患哨弁之乏人，而患將帥之難得。（胡）

求將固難，求統將尤難；有好統將，將之賢者固得其力，不賢者亦得掩其短而著其長。（左）

用軍之道，選將爲難；將得其人，則一卒得一卒之用，不但戰勝攻取，克彰

撻伐之威，亦且餉節兵精，可免虛糜之費；此籌兵籌餉、所由必以籌將爲先務也。人才難得，自古已然；此時而求韓白孫吳之才，何可必得；但使將領中有樸廉自矢、知以國事爲重者，便須多方愛護、加意保全，重其權勢，資以餉需，俾得稍盡其長，有所樹立；庶幾一將出，而部曲中樸勇之士俱進，斯營伍貪懦之習可除，而草野忠義之風益奮；將見戡定之效，有不期而自至者。（左）

惟營頭既多，必須遴員統領，以專責成而肅號令；統將之選，實不易得，非威信素著、謀勇兼優、聲望夙重、品秩較崇者，不能服各軍之心，即無以盡各軍之力；此辦賊所以必先謀將也。（左）

至辦賊必先得人，用兵必須選將。古云：『天下危，注意將。』，即今督撫之任也；督撫雖不必親履行陣，要必精於選將委任而責其成，庶幾以守則固，以戰則克，而賊無不滅矣。（左）

第二篇 求將

第一章 訪求

第一節 優禮博訪

古之居上位者，對於賢才，必旁求博訪，優禮徵聘；如湯之三聘伊尹，劉備之三顧孔明，其禮貌何等隆重。蓋不如此，則伊尹孔明不出，而所出者非伊尹孔明無疑。今之人以善脅肩諂笑爲賢，以供頤指氣使爲能；果爲賢才，豈肯應徵。然則求將之道，自非優予禮遇不可；荐賢者重賞，自陳者優遇，賢才自樂爲之用。但何以知其才而優禮之，則又必先之以旁咨博訪，多方羅致；或詢之僚屬，或察之弁丁，或責成地方官保舉，或獎勵紳民推薦，或准其自行陳明，或設法暗地訪察；心誠求之，雖不中不遠矣。竊謂兵勇之強弱，惟視將領爲轉移；主將得人，三軍用命。譬如天君泰定，

則身之使臂，臂之使指，百體因而從令，誠如諭旨。將弁私逃，尤屬可惡，卽應嚴挈正法。臣督師以來，無日不以選將爲急，應請飭下各直省將軍督撫留意水陸將才，爲國備干城之選。（胡）

江西兵事餉事，當遵照來示一一整飭，吾鄉尙有綜核之才、深穩之度、可任煩劇者幾人？得一焉與筱泉共治江西牙釐，庶事易集而民不害，求物色見告。

（曾）

足下生長襄陽，襄陽之士人有忠義爲心、勇敢爲志者乎？求將之道，在有良心，有血性，有勇氣，有智略，舉貢生監白丁皆可，不拘資格，足下能訪舉數人、稟請調看乎？又阿參將一營，大小弁兵千人，豈無三五可造之才耶？幸隨地隨時因才訪察，明以告我。（胡）

默察時事，出塞經營，縱機局便利，亦非可指期了辦者，衰朽何足幾之；但當廣搜才俊，爲異時替人，免致去後茫然，卽至幸耳。（左）

江南人才輻輳，非若隴塞荒瘠，士所不趨；以禮羅致，公之天下，是所望於許與氣類之賢者也。（左）

吳君者，亦頗有所聞，或實佳士；已託密友訪之，俟得其概，再往參焉。海公子，聞善製火器；若又有勇略，則時所需也。（左）

行伍中亦有出類之才，弁丁中擇其尤著之效；但就樸訥勇敢中、精心訪擇，加以鼓舞，自然氣象一新。（左）

淮徐一路，古時多英傑之士；山左中州，亦爲偉人所萃；方今兵革不息，豈無奇才崛起。無人禮之，則棄於草澤饑寒賤隸之中；有人求之，則足爲國家干城腹心之用。本部堂久歷行間，求賢若渴；如有救時之策、出衆之技，均准來本營自行呈明，察酌錄用，卽不收用者，亦必優給途費；如有以隣境之匿名單來告者，賞銀三十兩；如有以巨捻藏匿之蹤跡來告者，賞銀四十兩；如有薦舉賢才者，除賞銀外酌予保獎；藉一方之人才，平一方之寇亂，生民或有蘇息之

日矣。(會)

第二節 精神感召

優禮博訪，固爲求將之法；博訪而不得，優禮而不至，又將如何？是又在乎居上位者以精神感召。本乎天者親上，本乎地者親下，水流濕，火就燥，乃物理之自然；果有賢者在位，則天下之賢者自應之；若在位者不賢，則優禮徵聘，恐賢者亦終不肯出也。中庸曰：『爲政在人，取人以身；修身以道，修道以仁。』，求將之道，亦在自修其身始。居上位者果賢，能以精神相感召，就所知之賢者而舉之；則以類相求，以氣相引，天下之賢者自可不勞而俱舉；而天下之不賢者，亦以我之趨向爲轉移；所謂陶鑄一世之人才，是也。

天下事非不可爲，祇是「爲政在人取人以身」八字要體會耳。(左)

夫人才隨取才者之分量而生，亦視用才者之輕重而至；我之分量窮極天下古今，則必有天下之才應之。（胡）

求人之道，須如白圭之治生，如鷹隼之擊物，不得不休；又如蚌之有母，雉之有媒，以類相求，以氣相引；庶幾得一而可及其餘。（會）

中丞每以乏才爲歎，如馮劉之賢，周光庭之賢，固早已心識之；此外有彷彿似之者否？尊營中忠義之友、能堪一面者，何人？暇時乞縱筆及之。（左）

閩浙提鎮協各武職，均須更易；而見在戰事方殷，明白勇往者，須留營打仗，不能分布各缺；如尊意中有願作武官、能整飭行伍者，乞惠示數人，當咨調來營，量材位置。浙之溫處台金嚴各屬民氣尙強，如得其人，委署各缺，加以訓練，必可得力，兵隨將轉，至當不易，未可緩圖也；公如物色有人，當籌盤費寄湘以速其來，伏乞留意。（左）

今之在勢者，輒曰：「天下無才」；彼自尸於高明之地，不克以己之所嚮，轉

移習俗而陶鑄一世之人，而翻謝曰：「無才」，謂之不誣可乎？否也。十室之邑，有好義之士；其智足以移十人者，必能拔十人中之尤者而材之；其智足以移百人者，必能拔百人中之尤者而材之；然則轉移習俗而陶鑄一世之人，非特處高明之地者然也，凡一命以上皆有責焉者也。（會）

第二章 選擇

第一節 要領

物之不齊，物之情也。木材之長者數仞，大者連抱，短者不盈尺，小者不盈握；其直者文從理順，其曲者不中繩墨，其堅者如梓檀，其柔者如杞柳；其價值之相去，不啻倍蓰十百千萬；而匠人一一因其材而利用之，毫無廢棄。將材選擇，亦何嘗不然；大才大受，小才小知；取其長而捨其短，自無不可用之才；責大德而忽細行，自不至因寸朽棄連抱。

承詢選將一節，猥以湖湘俊彥朋興，推求汲引之原；鄙人瞽瞍，奚足以言衡鑒。風雲際遇，時或使之；生當是邦，會逢其適；於鄙鈍初無與也。抑又竊疑古人論將，神明變幻不可方物，幾於百長并集，一短難容；恐亦史冊追崇之辭

，初非當日預定之品。要以衡才不拘一格，論事不求苛細，無因寸朽而棄連抱，無施數罟以失巨鱗，斯先哲之恆言，雖愚蒙而可勉。（曾）

世局艱難，人才難得，有心世道者，能爲國家珍惜人才，乃期有濟；若一吐棄，吹毛索瘢，恐人情不服，非國家之利，亦非己之利。雖有絲麻，無棄菅蒯，式訛爾心，自當憬然有覺矣。（左）

第二節 將才要素

將才要素，不外乎德、能、精力三者；而德之中，又分爲志氣、性質、操守、三者；能之中，又分爲才識、智略、二者。古人論將，曰『智、信、仁、勇、嚴、』；仁、勇、信，屬於德；智與嚴，屬於能；亦不出此三者。茲就三公之言論，以表詳爲分析，而以此三者概之。其表如左：

德、能、精力、三者均能備具，則不但可爲良將，且可爲良吏；不但可爲豪傑，且可爲聖賢。此等全才既不易得，則與其能勝於德，甯令德勝於能。蓋德爲本，能爲末；德爲質，能爲文；有其質，而後文有所施；無其本，則末無所附。惟精力，則爲不可缺之要素，蓋無論居何職位，均非習勤耐勞不可。雖然，上自主將、下至偏裨弁目，均謂之將，其職位既有高下，則所要求要素亦自不同；求主將，自須德全能備之人；佐貳之將，次之；偏裨，又次之；弁目，又次之。

今人論將，賞視乎勇；夫勇者，材之偏耳；勇必輕敵，非必勝之道也。夫將以五材爲體，五謹爲用；五材者，仁、信、智、勇、嚴也；五謹者，理、備、果、誠、約也；人君必知此十者。（左）

兵事爲儒生之至精，非尋常名士所能幾及也。（胡）

統將須坐定能勇敢不算本領外，必須智略足以知兵，器識足以服衆，乃可勝

任。總須智勇兩字相兼，有智無勇，能說而不能行；有勇無智，則兵弱而敗；不明方略，不知布置，不能審勢，不能審機，卽千萬人終必敗也。（胡）

統將之道，必須身先士卒。……又軍事，最重氣旺；必須有好勝之心，有凌人之氣，酷羨英雄不朽之名，兼慕號令風雷之象，而後興高衆附，有進無退。

（曾）

古今名將，不僅才略異衆，亦且精力過人。（胡）

大抵揀選將材，必求智略深遠之人，又須號令嚴明，能耐勞苦；三者兼全，乃爲上選。（曾）

天下強兵，在將；上將之道，嚴明果斷，以浩氣舉事，一片肫誠；其次者，剛而無虛，樸而不欺，好勇而能知大義。要未可誤於矜驕虛浮之輩，使得以巧飾取容；真意不存，則成敗利鈍之間，顧忌太多而趨避愈熟，必至敗乃公事。

（胡）

帶勇之人，第一要才堪治民，第二要不怕死，第三要不汲汲於名利，第四要
耐受辛苦。治民之才，不外公明勤三字；不公、不明，則諸勇必不悅服；不勤
，則營務鉅細皆廢弛不治；故第一要務在此。不怕死，則臨陣當先，士卒乃可
効命，故次之。爲名利而出者，保舉稍遲則怨，稍不如意則怨，與同輩爭薪水
，與士卒爭毫釐，故又次之。身體羸弱者，過勞則病；精力短乏者，久用則散
；故又次之。四者似過於求備，而苟缺其一，則萬不可以帶兵。故吾謂帶兵之
人，須智深勇沈之士，文經武緯之才；大抵有忠義血性，則四者相從以俱至；
無忠義血性，則貌似四者，終不可恃。（曾）

病不言勞，功不求賞，是謂公忠體國之良將。（胡）

求將之道，在有良心，有血性，有勇氣，有智略。（胡）

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

（胡）

將以氣爲主，以志爲帥；專尙馴謹之人，則久而必惰；專求悍鷙之士，則久而必驕。兵事必竟歸於豪傑一流，氣不盛者，遇事而氣先懾，而目先逃，而心先搖；平時一一稟承，奉命惟謹，臨大難而中無主；其識力既鈍，其膽力必減，固可憂之大矣。（胡）

大約選將以打仗堅忍爲第一義；而說話宜有條理，利心不可太濃，兩者亦第一義也。（曾）

將材不外智勇二字，智多勇少，實力難言；勇多智少，大事難成。（胡）
貴戰賤謀，裨將之雄，不足以當一路。（胡）

帶勇之人，不苛求乎全材，宜因量以器使；然血性爲主，廉明爲用，三者缺一，若失輓輒，終不能行一步也。（曾）

不怕死三字，言之易，行之實難，非有胆有良心者不可；僅以客氣爲之，一

敗卽挫矣。(胡)

胆量人人皆小，只須分別平日膽小、臨時胆大耳；今人則平日胆大，臨時胆小，可痛也已。(胡)

知人不易，大約以廉恥、信義、剛明、耐苦、爲大界畫；出乎此者，雖才不足恃也。(左)

維用人之方，自古難責人以備；而行陣之選，求全更難其人。但使勇於赴敵，而驕恣不生，廉於殖財，而軍民不困，則制賊有其本，而已亂可止，未亂者不至於亂也。至於方略之優長，機宜之允協，則求諸古昔名將，蓋亦難之。(左)

竊謂才之難得，不在謀而在勇。漢高百戰而得天下，其大風歌則曰：『安得猛士兮守四方。』是真閱歷有得之言，留侯曲逆，若不得韓彭絳灌之流，亦不得濟事。但勇不本於忠，則亦非所謂勇耳。(左)

頻年涉歷軍事，於用人一事，頗嘗留心；大抵貴謀賤勇一說，未可盡恃；蓋好謀而成，原是統領之事，未可盡以此望之偏裨僚佐。（左）

『亂民不難於殺，而難於訪查的實；打一仗易，辦一匪難。』乃通明之論；此可見武夫易得，良吏難得，良吏而兼將才者更難得，名將而兼良吏者，更難之難者也，爲此言者，其知名將良吏之心乎。（左）

竊思招勇易，而選將難。軍興以來，楚南忠義之士，多已效命疆場，同伸敵愾；雖伏處草澤者，固尙有之，欲求智勇兼全、堪將一軍，非素有聲望，固不足以服衆心，且非久歷戎行，尤難驟膺重任，而冀其成功；若如江羅王劉四君之昭昭偉烈，實亦罕觀其儔，何可再得。（左）

總之，此時將材太艱，求如老兄者固難；求如峙衡之精勤有氣、可恃爲固者，亦殊不易得也。嘗論用兵，須全體周易『知進退存亡而不失其正』，才爲萬全，能此者幾人哉。（左）

壽卿爲湘將之最良者，相俟晚得此才，甚佩其知人；捻事畢，當令其來鄂，斷不留其久於秦中。其戰事之穩，紀律之明，隊伍之齊，遠勝鮑子；而心地之厚，與人之和，利心甚輕，則吾見罕矣。（左）

老兄一軍精矣，然以對大敵，須再增之。增勇非難，增營官爲難，麾下能帶五百人者，想多有之；但得廉樸強毅之才斯可矣，善議論、多智計者，勿爲所惑也。（左）

一將豈能獨理，則協理之文武弁員在所必需；然軟熟者不可用，胸無實際者不可用。（胡）

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。……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。（曾）

選哨什長，須至勇至廉；不十分勇，不足以倡衆人之氣；不十分廉，不足以

會胡左兵學綱要

服衆人之心。(胡)

第三章 培植

第一節 儲才之處

訪求之道，選擇之法，前二節已經言之；但所求未必均爲全才，所擇亦未必可恃，驟然用之，未必皆當其才、而稱其職；必須有儲才之處，以考察之，培植之。清咸同之際，湘軍軍中必有營務處，與現時之參謀處相類；但現時之參謀處，不過爲輔助主官平時練兵、戰時用兵之機關；而湘軍之營務處，則除此二種任務外，又爲儲才之府。凡須考察培植之人才，概行置之營務處，待其考察裁成後，再行量才而器使之；至左公之以劉毅齋總理行營營務，則又儲以自代者也。

營務處之道：一在樹人，一在立法；有心人不以不能戰勝攻取爲恥，而以不

能樹人立法爲恥。樹人之道有二：一曰知人善任，一曰陶鑄造就。（曾）

此次頭白臨邊，又衰病餘生，不能不預爲覓替計；派劉毅齋總理行營營務者，儲留後之用；請克庵幫辦者，防內顧之憂；區區之愚，非爲此身計，亦所以爲此身計耳。（左）

第二節 可造之資

人才既不易得，有用人之責者，自宜設法造就；但亦必須有可造之資，而後乃可培養裁成；朽木不可雕，糞土之牆不可圻，資質太差，自然不堪造就。所謂可造之資者無他，志趨遠大、能耐勞苦、有樸勇果直廉介之質、而已。蓋甘受和，白受采，有樸勇果直廉介之質，加以學識才能，斯爲可貴；無其質，雖有學識才能，亦不足恃。至於習勞乃辦事之本，志趨乃人才之本，尤不可或缺。人才高下，視乎志趨；志卑者、安於流俗，而日趨汙

下；志高者、仰慕聖賢豪傑，而日即高明；其人果能志於聖賢豪傑，則自不甘暴棄；善爲獎掖而裁成之，當然爲有用之才。

觀人之道，以樸實廉介爲質。有其質，而傳以他長，斯爲可貴；無其質，而長處亦不足恃；甘受和，白受采，古人所謂『無本不立』，義或在此。（會）

大約取人總以樸實爲主，多一分文，少一分質，於兵事尤不宜也。（左）

將才難得，上駟之選，未易猝求；但得樸勇之士相與講明大義，不爲虛橋之氣誇大之詞所中傷，而緩急即云可恃。（胡）

將領之浮滑者，一遇危險之際，其情形之飛越、足以搖惑軍心，其言語之圓滑、足以淆亂是非，故楚軍歷不喜用善說話之將。（會）

軍中取才，專尚樸勇，尚須由有氣概中講求；特恐講求不真，則浮氣客氣夾雜其中，非真氣耳。（胡）

果決人、宜兵，柔懦人、不宜；直爽人、宜兵，修頭修脚修邊幅人、不宜也。

(胡)

習勞爲辦事之本，引用一般能耐勞苦之正人，日久自有大效。(曾)

人才以志氣爲根本。(胡)

凡人才高下、視其志趨，卑者、安流俗庸陋之規，而日趨污下；高者、慕往哲隆盛之軌，而日即高明；賢否智愚所由矣。(曾)

人才由磨鍊而成，總須志氣勝、乃有長進，成敗原難逆睹，不足以定人才。

(胡)

省三、琴軒、均屬有志之士，未可厚非。申夫好作識微之論，而實不能平心細察。余所見將才，傑出者極少；但有志氣，即可予以美名、可獎成之。(曾)

第三節 培植之法

軍旅之事，非可不學而能。即中才以上，亦必躬親閱歷，方可以當重任；

至中才以下、則不惟須久經歷練，且須激勵之，琢磨之，方可裁成；若錄才不寬，則凡需培植而後成者，勢必均遭屈抑。至於培植之法則不外教誨、甄別、保舉、超擢、數端。

吳翔岡英氣勃發，志節甚偉，弟勸其赴老兄行營藉資練習。孔子云：『我戰則克』，又謂：『軍旅之事未之學也』，可見理可憑虛而悟，事必親歷而知，非練習之深，不敢深信也。以吳君之才識節概，而又與老兄相切磋，其必有成矣。（左）

其不敢妄希統領者，以軍旅之事、非可以未親閱歷之人嘗試之。營官隨大隊接仗，數十戰之後，歷練必多，部下人才優劣亦審，方期漸有把握；否則貿然任重，顛厥堪虞，不但誤國，兼以自誤，殊非所取。（左）

鄙意中才全在策勵。此等當是頻年所收召，皆滌公唾餘也，而在湖南均有所建立，因思人才極乏之時，再不寬以錄之，則凡需激勵而後成、需磨練而後出

者，舉遭屈抑矣；只要其人天良未盡汨沒，便可有用。吾察人頗嚴，用人頗緩，信人頗篤，此中自謂稍有分寸也。（左）

天下無現成之人才，亦無生知之卓識，大抵由勉強磨練而出耳。（曾）

人才非困厄則不能激，非危心深懼則不能達，無盤根錯節則利器莫由顯著。

（曾）

所謂培養者，約有數端；曰教誨，曰甄別，曰保舉，曰超擢。（曾）

第四章 考察

知人之性情操守，而後知其爲君子小人；知人之膽識才略，而後知其人才之高下。然性情、操守、膽識、才略，均非徒觀其外貌、倉卒間所能遽悉，必從容考察而後知之；用人果欲當其才，尤非久與相習、知其短長不可。至於考察之法，則不外觀其容止、察其言行；左公以相貌、言語、舉動、行事、辨其邪正。以九驗、九術、觀其賢否，復以十五外貌中情不應而熟審之，可謂盡考察之能事矣。

知人最難，非從容詳觀其大節，不能定其爲君子小人也。臧否之論，不可以遽；踰量之言，須慎其悔；願高明留意焉。（左）

性情膽氣非一見所能遽悉，此一定之理。妥當二字、卽天地位萬物育氣象，談何容易；但令十長能管十人，百長能管百人，各有一節可取，卽是大好。（左）

初八日書至，知芳浦已抵岳，意以朱惟堂代理營事。此君止見數次，甚似樸實，至操守才略，則難遽信；只要能管人能衝鋒，卽亦可矣。五百人之才，談何容易，能管五百人，卽算將才，未敢妄許也。（左）

弟履新伊始，一切茫然；乞於所部人才、無論官階大小，詳開一單，以憑考察。人才未能一律，長短互見，本是常情；惟在識其真而用得其當，乃期各奏爾能，非久與相習者不能悉知也；所望明以示我。（左）

楊墨林人尙勇往，而其庇縱部勇、敢於慢上，則實不足取。解永州圍時，所部勇刺傷蔭渠一營官、十日斃命，蔭渠移書屬將誤傷之勇懲辦，渠竟一力護之，答言無其人，見在嚴札飭查，伊亦竟不承認；上年在萬載縣，所部勇丁鬧署，幾至傷官，伊亦曲爲彌縫；所謂勇而犯上不登於明堂者也。公乃取之，殆徒見其外貌、而未測其中之所存耳。（左）

朝廷擇將，固宜先體用兼備之人；至軍營需才甚多，不能求全責備；惟詐力

相尙、好利油滑者、概宜屏棄。選其質地慤實、樸訥而有內心者，由什長哨長派充營官；又察之臨財處事之際，觀其行兵接戰之時，分別進退之，然後緩急始有可恃；此非可以旦夕期之者也。（左）

所謂考察之法，何也？古者，詢事考言二者並重；近來各衙門辦事，小者循例，大者請旨，本無才猷之可見，則莫若於言考之；而召對陳言，天威咫尺，又不宜喋喋便便，則莫若奏摺考之矣。（會）

衆無大小，推誠相與，咨之以謀，而觀其識；告之以禍，而觀其勇；臨之以利，而觀其廉；期之以事，而觀其信；知人任人，不外是矣。近日人心逆億萬端，所難窮究其所往；惟誠之至可救欺詐之窮，欺一事不能欺諸事事，欺一時不能欺之後時，不可不防其欺，不可因欺而灰心所辦之事，所謂貞固足以幹事也。（胡）

辦人之邪正者，又有四端：一曰相貌，二曰言語，三曰舉動，四曰行事，相

貌者：凡眉上雙骨橫起而隆巘；前行而屢顧後；眼睛黑少白多而有赤焰；瞻視不審、與人言而目不屬；反膺仰視；無事虛驚；此六者常懷不臣之心，不可用也。天倉地角豐滿而神氣安舒者，能用衆也；目細而長、黑多白少、睛深而神氣與形相赴者，機密沈深、不可以詐動也；目圓睛瑩、五岳相照、燕頤而虎頤者，心機敏捷、勇而有斷也；龜背虎臆、睛深而朗、瞻視詳審者，沈毅有謀、不可以威迫利誘也；眉目豐起、盼視灼爍、而形壯氣昂者，有志慮也；眉清目秀、鼻聳天庭、口方耳闊腰粗者，有福人也；是六者有其一，皆可使也。至若神氣重濁、骨相不正、面削者，下賤而無福；面帶殺氣而性粗暴者，橫死；山根削薄者，無情；鼻如鷹嘴者，無信義；口闊而唇薄、人中不顯者，有口才而欺詐；目小口小者，無壽；黑睛近上、瞻視不正者，奸邪；此等人，縱有學問，亦不足觀。其二曰言語：凡人之言肆而目駭視者，心懷異圖也；言支蔓而不經者，心有隱匿也；稱人之善惟恐人之不信者，黨人也；言錯雜而無所歸者，心躁競也；

方言而目他視者，心不誠也；言卑而色下者，有所屈也；言頻四顧者，其辭妄也；言人之短而視不定者，誣搆人也；言多以私事爲憂者，顧妻子人也；言誇大而理不精者，學識淺也；色悅而徐徐順人意者，佞媚人也；矜己善而斥人之不善者，崛強人也；言欲發而卻縮者，深心人也；言無公私必及利者，貪鄙人也；色卑而言多求者，庸劣人也；事曲而言直，半吞半吐以探人意，色鄙言文，義半解而強能，理矯而強正，此皆奸詐之人也；數者，不可使也。言大而義精者，有學人也；言寡而發必中者，志節人也；言必及國家者，忠孝人也；言厚而當行者，正直人也；言簡而意懇者，至公人也；言多及軍吏之私者，善撫恤人也；言及戰陣、喜動於色者，好勇人也；言及細微、而能剖晰是非者，有智人也；言似迂闊而卒不肯理者，識見高遠人也；語氣和平而神色相稱者，能容衆也；言徐徐而曲當、言不忘本而善開人意者，慈惠人也；言直切而恰當者，性急而有識人也；數者，皆可使也。其二曰舉動者、何也？行走有狼顧者，行

如止有如急驚恐者，行如蛇行、頭面左右搖者，行低頭而目左右視者，行而惟恐有人逐者，欲坐而頻四顧、如有所驅者，行而挺胸、氣揚而神色自得者，待人多卑恭而繁禮者，睹人做事覺己不如而目他視者，舉止輕佻而無常者，此皆心不誠實、多蓄異圖人也；行如大輅、足動而身不搖者，坐如山岳、形神鎮定者，臥如覆舟或如大眼神氣安靜者，此皆智度深沈、有德人也。其四曰行事者，何也？凡事先已後人與自占便宜而不顧人者，小人也；事祇圖快於目前而不顧後者，無智人也；作事有頭無尾者，僞人也；事未深知而輒爲之者，浮躁人也；遲鈍而不適用者，拙人也；記一而忘二者，神昧人也；事虛而飾掩、以善爲惡者，奸人也；善候人之顏色、隨人之喜怒而言者，佞人也；是皆不可用也。有事簡而用當者；有喜怒之事不形於色者；有事變猝來而神氣自若者；有臨大事而從容處之、略無矜誇之色者，此皆學問深遠、器量闊大也，可用也。有微而不棄、大而不煩者，有危事不懼、美事不喜者；有事爲衆惑而獨斷之者；有事爲

衆危而獨安之者；有事難措手，獨清其緒而治之者；有事雖細微而必以謹慎出之者；有人所忽不經意，而彼必計畫萬全者；此皆智謀有餘人也，可用也。是故形貌者，神之聚也；言語者，神之露也；舉動者，神之用也；行事者，神之本也；察其神，觀其形，斯備得其人矣。按知人爲處世之要，上而汲引拔擢，下而會友輔仁，是非邪正之辨，毫釐不可忽也。然孔明之才，尙用馬謖；丁謂之譎，足惑寇公；則哲之難，古人豈欺我哉？惟此數條，切實簡當，舉不齊之品類，靡不統括於中，洵渡海之寶筏也。（左）

取人之難，又必設九驗九術以觀之。九驗者，遠使之，以觀其忠；近使之，以觀其恭；繁使之，以觀其能；卒然使之，以觀其智；急與之期，以觀其信；委之貨財，以觀其仁；告之以危，以觀其節；醉之以酒，以觀其態；雜之以處，以觀其色。九術者，道德齊禮，知人飢寒，憫人勞苦，是謂仁將；臨事毋苟免，不爲利撓，有死榮而無生辱，是謂義將；貴而無驕，勝而不伐，賢能自下

，剛而能忍，是謂禮將；奇變不擾，動靜無端，轉禍爲福，因危立勝，是謂智將；賞罰分明，賞不踰時，刑不避貴，是謂信將；足捷戎馬，力越千夫，善用短兵，長於射藝，是謂步將；臨高歷險，馳射若飛，進則當先，退則殿後，是謂騎將；氣陵三軍，志輕強虜，怯於小鬥，勇於大敵。是謂猛將；見賢思齊，見善如不及，從諫如流，寬而能剛，簡而不傲，是謂大將。（左）

所謂十五貌不與中情相應者，何也？有出言浮而粗鄙不肖者；有外溫良而懷盜心者；有貌恭肅而心傲慢者；有外謹嚴而內鄙俚者；有察察而無情者；有始勤而終怠者；有好謹而不決斷者；有似果敢而無勇者；有慳慳而不信者；有恍惚而無實際者；有外勇而內怯者；有舉止輕浮而不鎮靜者；有言語誇大而無誠實者；有風華柔媚而無斷制者；有自恃而不虛心者。擇將者熟審於此，則所用皆得其人，而又推誠待之，事無不濟矣。（左）

第五章 任用

第一節 知人善任

求將之道，訪求、選擇、培植、三者，固爲重要；而任用苟不得其宜，則有才者不能見其才，有能者不能見其能，甚至反不得與無才無能者比。所以然者，人各有所短、各有所長，而才能亦有大小；獎其長而護其短，則可盡人之力；用其短而舍其長，則反因而僨事；優劣得所，則可盡人之用；可小知者而大受，可大受者而小知，則皆不能稱其職。是故善用人者，必開誠以得其心，量才而器使之；用其所長，而避其所短，用其朝氣，勿迫以所不能；務令優劣得所，人地相宜；而用人之能事畢矣。

世不患無才，患用才不能器使而適宜也。（會）

帶勇之人，不可苛求全才，宜因量以器使。（會）

雖有良藥，苟不當於病，不逮下品；雖有賢才，苟不適用於用，不逮庸流。梁麗可以衝城，而不可以窒穴；犛牛不可以捕鼠，騏驎不可以守閭；千金之劍，以之析薪，則不如斧；三代之鼎，以之墾田，則不如耜；當其時，當其事，則凡才亦奏神奇之效；否則鉏鋤而終無所成。故世不患無才，患用才者不能器使而適宜也。魏無知論陳平曰：『今有尾生孝己之行，而無益勝負之數，陛下何暇用之乎？』，當戰爭之世，苟無益勝負之數，雖盛德亦無所用之。余生平好用忠實者流，今老矣，始知藥之多不當於病也。（會）

非知人，不能善其任；非善任，不能謂之知人；非開誠心、布公道，不能得入之心；非獎其長、護其短，不能盡人之力；非用人之朝氣，不用人之暮氣，不能盡人之才；非令其優劣得所，不能盡人之用。（左）

閣下所急者，人才也；然人各有才，才各有用。嘗試譬之，草皆藥也，能嘗

之、試之、而確知其性所宜，炮之、炙之、而各得其性之正，則專用雜用均無不可；否則必之山而求榛、必之隰而求苓，烏乎可？且烏乎能也？曾滌生常歎人才難得，吾竊哂之；滌問其故，吾曰：君水陸萬餘人矣，而謂無人，然則此萬餘人者無可用乎？集十人於此，則必有一稍長者，吾令其爲九人之魁，則此九人者必無異詞矣；推之百人千人，莫不皆然也。（左）

廚丁作食，殺果都是此種，而味之旨否分焉；解此，便可知用人之道。凡人，用其朝氣，用其所長；常令其喜悅，忠告善道，使知意向所在；勿窮以所短，迫以所不能；得才之用矣。（左）

夫人才因求才者之志識而生，亦由用才者之分量而出。用人如用馬，得千里馬而不識，識矣而不能勝其力，則且樂驚駘之便安，而斥騏驥之偉俊矣。朱子云：『是真虎必有風』，然則虎不嘯，非風之不從也。（胡）

人才用不盡，總要用當其才；楚才之經滌公吐棄、及自鄂歸者，一經拂拭訓

勉，便各揚眉吐氣，亦不可解。(左)

一世人才，自足供一世之用；惟用其所長，避其所短，各得其宜，斯爲難也。(左)

大將用人，當盡人之長，不可先拉主見。(左)

能有長短，量有大小；小才不可大用，大才不可小用；當隨其才器而使之。凡將有五危、六敗、十過、十五貌與中情之不相應者，又不可不察。所謂五危者，志存必死者，可誘而殺；貪生者，可餌而虜；忿速者，可侮；廉潔者，可辱；愛民者，可煩。六敗者，不量弱強；本乏刑德；素失訓練；輕喜易怒；法令不行；不擇驍果。十過者，勇而輕生者，可暴也；性急而心速者，可久也；貪而好利者，可遺也；仁而不忍者，可勞也；智而心怯者，可窘也；信心而輕人者，可誑也；廉潔而不侮人者，可侮也；有智而遲緩者，可急攻也；剛毅而自用者，可爭也；懦而喜用人者，可欺也。(左)

額桂不協，多由旁人構成；桂之狡，額之貪，全在統帥棄短用長，庶可資其力而去其損。（左）

此君自湘潭一戰後，官頻進而氣頗餒，煞是可怪。黃子春今日自大營回，據云：『塔是好人』，若得正人有謀略者佐之，原可獨當一面；惜不甚留心於此，又爲一玉參將山所誤；……此人走開，塔公或者仍可復故。（左）

高連陞一時名將，正宜爲時局珍惜，俾盡所長；今令其隻身赴任，責以驟難整理之制兵，治不可數計之匪寇，勢必不能；臣爲廣東慮之，且不得不爲高連陞惜之。（左）

高軍門一時名將，洋將德克碑美里登極口稱頌，甘受節制，蘇軍郭子美自負頗甚，然推服無異詞；茲承特簡授以嶺南專閫，天所以福粵人也。惟其人秉性醜篤，訥訥如鄉村學究，不任督責；天下之寶，當爲天下惜之。弟未入閩之先，令其航海先至，恐徐中丞不能遽悉其才，諄屬其勿出主意勿促戰；及其攻漳

，弟再四堅屬其駐營江東橋萬松關勿徇攻城垣；今紮中赤巖前，距鎮平賊巢亦僅四十餘里，再進則相距亦不過三十里，中留彼此出隊地步，庶有好仗可打。又所部僅四千餘人，弟因渠不樂節制他部，又兵力太薄；無可如何，乃以其相契洽之黃劉兩提督實左右之；凡此皆主兵之人，所體貼不到者，不可不知。伊從不知爭功、諉過、討巧、怯硬，此其所以可寶也。（左）

治軍，以擇將爲急；而將領之才尤須就地甄拔，冀其習知山川險阻、風謠民俗；用其土著以辦近地之賊，較客軍尤能得力也。是故教匪平，而西蜀之將才出；海寇平，而閩粵之將才出；卽如近時江以南多用楚軍，淮南北多用淮軍，此皆理勢所固然，未庸強也。臣自奉命西征，卽立意訪求關隴人才與謀軍旅之事；頃自鄂豫入秦，途間諮訪官紳，如鹽運使銜直隸候補道祝壇吏幹將才爲中州一時之冠，雖經曾國藩劉長佑前後保薦，迄未能少盡其長，而聞實相符，實有未可終掩者；該員年齒方壯，意氣發舒，當其任事時，未免有吐棄一切之概

，其不爲時流許與，固在意中；然細考其致謗之由，則有謂其恃才而矜者、偏聽而誤者，至於才器恢闔、操守謹愨，則同時無異詞焉；臣竊以爲時局艱難，需才孔急，人才難得，自古已然，有才如此，正時所需，而必過於吹求，以一言而掩其大德，無怪持祿養交、貌爲謹厚者，所以取容於一時，而志節之士末由自振也。祝壇治軍之才，用之豫中已見端緒；其籍隸陝西，於故鄉風土人情尤所熟習；聞其在曾國藩李鴻章軍中充當營務處，未盡其用；此時未知是否隨營，抑回直隸候補，應請飭下欽差大臣湖廣督臣李鴻章直隸督臣劉長佑查明鹽運使銜直隸候補道祝壇現在何處，令其迅赴臣軍差遣，於治兵開屯各大政必有裨補。（左）

第二節 需才之際拔擢勿循常規

普通用人之法，必循資格；進必慎而升以漸，俾其才力由經驗而俱長，雖

不至有赫赫之功，要亦無意外之失。然當需才之際，若拔擢仍循常規，實不足以激勵人才；而非非常之才，尤不可牽拘文法資格，以尋常繩墨困之。所以然者，可小知者不可大受，可大受者亦不可小知；可小知者而大受，雖久經歷練，亦必僨事；可大受者而小知，則用非所學，必反不能稱其職。且非常之事，必待非常之人，亦豈常人所能勝任。

竊維治亂安危、雖關氣數；而撥亂反治、扶危就安，則必人事有以致之；人事既盡，雖氣數之天亦退處於無權，而旋轉之機始有可驗者。所謂干戈起而文法廢，文法廢而人才出，人才出而事功成也。安常習故時，刀筆筐篋之士奉行例案，亦可從容各奏其能；至事故疊生，則非其人其才不足以當之矣。天之生才不易，人之應運非偶然；古今以奇才異能著聞、而大名盛業足重當時傳於後世者，亦有幾人！苟能補救世局，卓然有所表見，即不得謂非一時之選，然即此已不易得；矧時會方殷，待人而理，需才之亟且衆，如今之陝甘、甚於各省，

今之新疆、又甚於陝甘，豈可刻以相繩也。將營廣廈，預購衆材；將命羣力，必呼邪許；不蓄二年之艾，何以治七年之疾，不挈舊識侶伴，何以爲萬里之行乎！……軍行寒苦荒瘠之區，復當兵燹之後，物產既絀，陸運又極艱難，正餉外，須分途設局採運軍火、軍械、糧料、草束、棉衣、單褂、巾履、以及軍中必需之件，非別籌經費採運不可，非別籌津貼不可；客軍餉需，由各省發給，越境以後，該各省只肯照舊供支額餉，餉數本薄，軍糧、馬乾、駝乾、爲數極微，萬難敷衍，又非由臣別籌津貼不可；是甘肅新疆與各內地情形本不相同也。採運、勞費、既與各內地懸殊，而又非人不理、非才不辦，則勞績之優絀亦因之有異者，勢所必至。……伏懇天恩飭下吏部兵部，甘肅新疆保案從寬核議，照甘肅現行州縣補缺部章，酌予通融，以廣蒐集人才、期收實效；但令拔十得五，於時局必有所裨。（左）

衛青人奴，拜將封侯，身尙貴主；此何等時，又可以尋常繩墨困屈奇男子乎

！(曾)

蕭何薦韓信，卽拜大將，一軍皆驚；光武幘坐迎見馬援，恢廓大度，坦然不疑；是皆深知非常之才，不可以拘牽資格、修飾邊幅爲用也。(胡)

所陳各條，其要仍以用人爲先，卽一技一能亦不可棄。不龜手之藥，勾踐藉以破吳；善穿地洞，李光弼因以陷敵；信陵得侯生，石勒得張賓，苻堅得王景略，皆以一二智謀之士戰勝攻取。然必不拘資格，然後丹書中之斐豹得獻其能；亦必寬其文法，然後怒攻主將之鄧羌立摧勁敵；伐曹一役，晉文誅顛頤而舍魏犇。自古英雄作用不拘一例，良以奇才難得，不容不加委曲於其間耳。(胡)

第六章 統御

第一節 通則

其一 得其心

甲 貴推誠不貴權術

至誠可以感人，權術終不足以服人之心。果能事事推心置腹，一出至誠，人亦自不忍欺；若以權術陵人，雖偶然可取快一時，終久必爲人窺破，不復爲其所愚。

御將之道，最貴推誠，不貴權術。（會）

以權術陵人，可御不肖之將，而亦僅可取快於一時；本性忠良之人，則並不煩督責而自奮也。（胡）

人之生也直，與武員之交接，尤貴乎直；文員之心多曲，多歪，多不坦白，往往與武員不相水乳，必盡去歪曲私衷，事事推心置腹，使武人粗人坦然無疑，此接物之誠也。（曾）

乙 宜下人不宜以聰明細人

滿招損，謙受益，事理之必然者也。處人、接物、事事肯虛心下人，則人自樂爲用而願以善相告；若好以聰明細人、處處以爲人不如我，則人亦必不心服、而莫肯告之以善矣。

凡將將，須先得其心，不必以權勢相壓。昭烈親武侯，而關張不悅，在昔豪傑，亦所不免。當統領之人，不患無權勢，患在不能下人，而必欲強人以就我

(左)

外間或言：「閣下好籠罩人，己所不知者，以言餽人使言之，人言未畢，則又以己意承接、而引伸之；好以聰明絀人，而不以至誠待人。」國藩久聞此語，未便遽進箴規；今既受統領重任，務祈絀己之聰明，貶己之智術，凡軍中大事件、殷殷請教於朱雲崖，處處出於至誠，則人皆感悅、而告之以善矣。(曾)

丙 賞罰必當且須察其實際

爵賞濫予，固不足以激勵人才，尤須察其事實，不可專以成敗論。例如平時訓練不良、戰時處置失當、因而致敗者，自宜有所懲罰；若平時訓練有方，戰時處置得宜，以他種原因偶有挫敗，則不惟不宜有所懲罰，且當獎慰之。

爵賞非我所敢專，尤非我所敢吝，然必積勞乃可得賞；稍有濫予，不僅不能

激勵人才，實足以敗壞風俗；薦賢不受賞，隱德必及子孫。（胡）

國家名器，不可濫予；慎重出之，而後軍心思奮，可與圖後效、而速成功。

（胡）

凡子弟生徒，平日懶惰、場文荒謬、而不售者，則當督責之；至平日勞苦、場文極佳、而不售者，則當獎慰之；弟所統諸將，皆勞苦作文之生徒也。（曾）

兵餉俱乏難以禦賊之州縣，擬罪尙應參詳；而領兵大員及督撫有防剿之責者，身擁重兵，事權所屬，則處分不可不嚴也。法行果嚴，天下自無不用命之人；罰不逾時，軍中自有震動之意；嗣後臨陣逃潰、畏葸巧避、失誤軍機之文武各大員，如係情罪昭彰，法無可宥者，若仍令解交刑部定擬候旨，爲時既久，雖獲罪之人旋膺顯戮，終未足以作士氣而勵戎行。（左）

竊以傅先宗徐文秀之殉，合計將弁勇丁傷亡實數不過二百餘員名，退紮不過三十餘里，於局勢雖無大礙；然甘南諸軍狃於從前姑容積習，非核明功罪、從

嚴懲處，切實裁撤歸併，以求精實，不可。（左）

丁 不掣肘而卹其私

有所興革、而不許，有所需費、而不予，所謂掣肘也；貧困、則周之，急難、則救之，所謂卹私也；不掣其肘，乃可以盡其才，能卹其私，乃可專精於公。

不窘其手，卽是不掣其肘，能卹其私，乃能專精於公。（胡）

其二 保其名

羞惡之心，人皆有之，除自暴自棄者外，未有不自愛其令名者。故御將之道，以養人廉恥、保人令名、爲第一要義。稍有過失，務宜爲隱諱；有所譴責，務宜避人耳目；庶幾人知感奮，而不敢復犯。若偶有小過、卽暴於衆

；則賢者必不樂爲用，而不肖者益不顧廉恥。故保護部屬令名，較之一切實惠、尤爲重要。

僕於各統將，以保護其令名爲第一義，銀錢等事不掣肘，次之；保獎功名，又次之。（會）

其三 威令必行

兵凶戰危，明知赴敵甚危，而不敢不進者，畏其威也；若不畏其威，則雖愛戴長上如父母，亦必不肯爲之死。至於威令必如何而後行，則不外威克厥愛、勤於考察、二者，威克厥愛，則威自立；勤於考察，則令自行。

近年御將失之寬厚，又與諸將相距遙遠，危險之際，弊端百出；然後知古人所云：『作事威克厥愛，雖少必濟。』，反是乃敗道耳。（會）

臣與穆圖善未嘗謀面，而以所聞所見言之，似愛克厥威在所不免；諸將非惟

不知感激，方且狎之；穆圖善非惟不加裁抑，方且柔之；隴事所以難於整理也。
。（左）

軍興以來，未嘗誅一失律之偏裨、退縮之將領，自是將弁均不畏法而畏賊；
書云：『威克厥愛，允濟；愛克厥威，允罔功。』，古今用兵得失、盡此二語；
今寬縱既久，一日御之以嚴，難期帖服，此威不行之可慮也。（左）

賊數縱多，斷不如此之多，愈多則愈不能久攻，以無糧可擄也。老兄於軍務
一切總欠鎮定，來書先露恇擾之狀，殊爲憂之；既有守城之責，則必不可走，
近來新律甚嚴，弟不能爲他人受過也。（左）

至鮑超一軍所以能強者，以所部文員多跡弛之士，武職多粗厲猛起之才，勇
丁多桀驁不馴之輩，不可一一問其由來；惟鮑超能以不測之威御之，故有時得
其死力。（左）

尊論汰弱留強，自是整軍要著；然必將領得人，乃收實效；否則，所汰者非

弱，所留者非強也。或於無意中指調帶隊赴省察驗，或於按部時示期親閱合操，自可得其實在情形；多其察而少其發，務令將領中均時有一長官在其心目，則不令而威，不必徵色發聲，而已懷震動恪恭之意矣。（左）

其四 簡易易從

語不雜，令不煩，則簡易易從，部下易於領略遵守；苟所言而部下不能領會，則雖至理名言，亦是毫無益處；苟所令而部下不能遵守，則雖精細詳盡，亦是枉費心機。故於部屬，下令不宜煩，言理不宜深；有所調度，必量其力之所能爲、智之所能及。

凡與諸將語，理不宜深，令不宜煩，愈易愈簡愈妙也。（曾）
吾輩凡有調度，當諒其力之所能爲，並度其智之所能及。（曾）

第二節 御悍將法

普通御將之法，要不出於上文第一節所論之外；但暴戾、險詐、驕悍、之將，若亦按普通統御之法，則不易馴服，必略爲變通；要亦不外恩威並用，惟須厚其恩而嚴其威耳。名利爵祿、優予不吝，所以厚其恩；情誼疏淡，毫無假借，所以嚴其威。遇有過失，宜嚴加譴謫、而責以奮勉圖功，俾其畏威而知恩。

暴戾險詐，最難馴御，投誠六年，官至一品、而其黨衆尙不脫盜賊行徑。吾輩待之之法，有應寬者二，有應嚴者二。應寬者：一則銀錢慷慨大方、絕不計較，當充裕時，則數十百萬擲如糞土，當窮窘時，則解囊分潤，自甘困苦；一則不與爭功，遇有勝仗，以全功歸之。遇有保案，以優寵獎之。應嚴者：一則禮文疏淡，往還宜稀，書牘宜簡，話不可多，情不可密；一則剖明是非，凡渠

部弁勇有與百姓爭訟，而適在吾輩轄境、及來訴告者，必當剖別曲直、毫不假借，請其嚴加懲治。應寬者：利也，名也；應嚴者：禮也，義也；四者兼全，而手下又有強兵，則無不可相處之悍將矣。（曾）

夜擬一札，查龍陽失利事，意在警鳳以折其驕悍之氣，使其有求於老兄，或可漸就羈勒耳。（左）

此次賊竄舊口，官軍原可速合長圍困之，曾國荃函催鮑超奚止十有餘次，鮑超總以傷病難支辭謝，最後僅令宋國永由樊城出紮四十里之大條岡聊以塞責；而曾國荃指紮之洋梓雙河，迄無一兵駐紮，前月二十五日：賊果由洋梓竄逸。……臣前曾函告鮑超言其不可，并於該軍統將緘牘中詳爲開示矣；昨初八日行抵樊城，接見該軍將領宋國永等，復以大義爲之陳說；初九日臣往視鮑超病，見其面色黧黑、肢體厥冷、病狀屬實，心頗憐之，然念其此次貽誤，則愚衷實有難以釋然者，詰責之間，不覺聲色俱厲。……可否請旨飭下李鴻章曾國荃傳諭

鮑超，宣示朝廷優容德意，責其嚴飭所部奮勉圖功，以道咎責；庶武臣之驕蹇不用命者，有所憚而不敢任意妄行，而朝廷御將之道亦得矣。（左）

第三篇 治軍

第一章 要領

第一節 親要務

軍中事務紛繁，不能不以僚屬分任；而若事事責之僚屬，則遺誤堪虞。故爲主將者，不可不以習勤爲先，對於軍中要務、如校閱操課、裁答祕要文件、等事，尤必躬親爲之，不可憚其煩勞。

觀於田夫農父終歲勤勞而少疾病，則知勞者所以養身也；觀於舜禹周公終身憂勞而享壽考，則知勞者所以養心也；大抵勤則難朽，逸則易壞，凡物皆然。勤之道有五：一曰：身勤，險遠之路，身往驗之，艱苦之境，身親嘗之，二曰：眼勤，遇一人必詳細察看，接一文必反覆審閱；三曰：手勤，易棄之物，隨手收拾，易忘之事，隨筆記載；四曰：口勤，待同僚則互相規勸，待下屬則再

三訓導；五曰：心勤，精誠所至，金石爲開，苦思所積，鬼神亦通；五者皆到，無不盡之職矣。（會）

鄙人近歲在軍中，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。（會）

黎明點名，卯正辰初即可點畢；嗣後每早、或查營、或點名、或看操，三者總行其一，不專行查營一事也。（會）

敵軍已漸集，初二日出城住校場，日事訓練，晝夜少暇，未知將來可用否。

（左）

軍報重件，應如何細心檢校，以免疏虞，康熙朝征剿吳逆，軍書中陸方誤書陸廣，幾覆三軍，豈不聞乎？本爵大臣遇緊要機密文書，均係親裁手答，卽軍吏鈔寫之件，亦無不過目核對，然後發行，慎之又慎如此；該道等於上行文書、地名關係緊要之件，竟輕率如此，可乎？（左）

第二節 尙質實

軍旅之事，尙質實而戒虛僞。蓋以虛僞事上，上必不信；以虛僞率下，下必不服；臨敵之際，尤必實事求是，不可稍涉虛僞。若勝則誇張，敗則掩飾，甚且諱敗爲勝、以圖蒙蔽一時；則上官據以應敵，未有不遺誤戎機者。

天下事總是要幹，要幹事，最是要一片實心；聖人說：『人存政舉，』『待人而行。』無古今南北東西，皆是此理也。（左）

天下事，那一件，不是樸實做成；那一件，不是機巧弄壞。（胡）

竊維軍事，尙質實，忌虛浮；虛浮之弊，起於訛誤者有之，起於意見者有之。臣忝預軍事十有餘年，敗仗則報在人先，勝仗則報在人後；經戡定地方，從無大股竄踞、重煩兵力之事；蓋愚拙之效，可觀者如此。（左）

初十日獲勝之稟，此間並未接得；實事求是，不宜稍涉虛浮，是爲至要。
(左)

軍興日久，習氣日深；將領多由行列出身，自嫌不文，每以厚資延友代草疏牘；而浮僞之徒卽溷跡其中，動以工於作僞取重主人，以致營中是非失實；若輩之營求者小，兵事之遺誤者大也。(左)

至各將領報仗稟牘，大抵不外諉罪居功、諱敗言勝、八字，具草時斷宜留心；一則戰事必應質實，一則妄聽最足長欺也。(左)

第二章 束伍

第一節 選兵

兵之貴選，由來久矣；但寓兵、徵兵、募兵、招集之法各殊，則選擇之法亦異。我國寓兵之制，行於三代之際，頗與現時列強之國民義務兵相近；徵兵之制，則爲現時列強之所盛行；我國現時所勵行者，則募兵制也。三者之優劣、姑置勿論，今但就募兵之揀選方法討論之。

其一 辨性質

戚繼光云：『必精神、力、貌、兼收，三者兼收，不若憑各親識鄉里哨隊長舉首；……此數者，皆選兵之一籌，而必以膽爲主。膽包在人心腹中、不可

見，何以選爲；殊不知人之精神露於外，第一選人以精神爲主。而當兼用相法，亦忌凶死之形，重福氣之相，此蓋選人之妙矣。最勿使伶俐油滑，甯用鄉野愚鈍。』；其論性質狀貌之選法，可謂詳且盡矣。蓋性質雖不可見，可於狀貌辨之；膽氣雖不可見，可於精神察之；至於精神之表現，則又在乎眸子，不可不知也。今之募兵者，但求能負槍而已，遑問其性質狀貌精神膽氣哉。

勇丁，以山鄉爲上；近城市者最難用，性多巧猾也。凡百技藝皆可爲勇，農夫獵戶尤妙；惟書辦、差役、斷不可爲勇，亦斷不可招入營中。營中不能無裁縫剃頭之人，另給工食，不必冒勇名入勇冊。古人募兵，琵琶腿車軸身之式，取其多力也；又陶魯於六七萬人中定爲標式，挑入格者不足五百人，已橫行一省建立奇功；專挑多力之人，亦是一法。然終以胆量爲先，隊伍爲上；多力者亦可備一格耳。（胡）

林翼視壯勇如一身一命，與共同甘苦；疾病死亡，撫卹最重；惟不用油猾人、怯弱畏縮人。每月工食四千爲準，其頭目則五六千。其抬砲旗幟，林翼業已預備。並請選擇紳士之曉兵事、有胆識、有志氣、不顧身家、不愛錢財者、二三人，爲管領。林翼到辰谿泊舟考驗，卽不取者，往返盤費，林翼必當給之。考驗之法，取石掇二百五十觔者，弓開八力者，鎗砲十發七八中者，刀矛有身手法者，能泗水者，能飛縱上房屋者，能日行八十里者，能精製軍器火藥攻具者，能使風使舵者；最要莫如樸實耐勞苦胆量可信耳。如得義勇二三百人，能倚以平湖北之賊，則報答君師，此心乃覺不愧。……所求練勇，必乞十分可靠有志上進之才，乃有實濟；若如近日之兵練，雖多無益矣。至於將官中，非十分知兵十分敢戰之士，不可攜帶也。（胡）

募兵，須擇技藝嫻熟、年輕力壯、樸實而有農夫土氣者、爲上；其油頭滑面、而有市井氣者、有衙門氣者，概不收用。（曾）

其二 擇地宜

昔戚繼光之治兵浙江，獨募處州紹興義烏台州之民，而於他屬皆謂不可用，則性質之關於地域明矣。大凡山地之民，剛強而魯重；水濱之民，柔弱而輕浮；土性使然也。交通便利之處，其民狡黠；窮鄉僻壤之處，其民樸實；環境使然也。不惟此也，作戰之地，亦與兵士所產之地有關；如戰於平地，宜募平原之民；戰於山地，宜募山僻之民；騎兵募之產馬之區，水師募之行舟之域，是也。

夫五方風氣各殊，民生其間，強弱亦異；故就各省而論，有可爲兵者，有不可爲兵者，然亦未可概論也。（左）

溫處台金嚴各處民氣尙強，如得其人委署各缺，加以訓練，必可得力。（左）
秦晉民風荏弱，迥非齊豫之比，聞隴中亦然；蜀勇則哥老甚多，竟不足用；

此籌兵之難也。(左)

欲練馬隊，必先上口買馬，募土著練之。(左)

以馬力言之，西產不若北產之健；以馬隊言之，西北之人不若東北之雄。

(左)

招勇以道州甯遠爲上，湘鄉亦可，江華新田東安等處次之；如他處有勇士，亦可十取二三。(胡)

湖南向無水師，此次開天闢地披荆棘之世界，實屬萬難。陸路之勇，一入船上則站立不穩，頭暈嘔吐者，往往有之；故鄙意欲招駕船水手，以免站立搖晃也。須俟喫口糧稍久，徐徐教導，徐徐簡汰，徐徐新添，乃可成事。(會)

水勇佳者難得，然不難於放砲，而難於盪槳使舵，國藩之意，擬即專僱水手；蓋水師不可遽學爲水手，水手卻能即學爲水師。(會)

其三 必土著

募兵之所以不如徵兵者，由於招募之際，不能詳其籍貫，而游惰匪類得以混跡其間；拐逃無由捕捉，犯法何能懲辦。欲救其弊，惟有先選營官，令其各就原籍選募、取具保結之一法；庶幾兵士均係土著、有家室妻子之戀，在營，則營連班長得而治之，遣散歸籍，則縣長團保得而察之。如此，則雖爲募兵，而兼得徵兵之長矣。

夫用勇之多流弊，人人知之矣；湖南勇丁所以稍稍可用者，原於未募之初，先選管帶，令其各就原籍選募、取具保結、而後成軍；以後嚴加訓練，層層節制。該勇丁均係土著生長之人，有家室妻子之戀；故在營，什長百長營官將領得而治之；散遣歸籍，則知縣團總戶長得而察之；遇有私逃，則營官將領稟知本省、得按籍捕之；此明臣戚繼光所以有『募勇必由知縣』之說也。（左）

查營勇病故逃亡，勢所不免；然無精壯有根著勇丁挑補，甯缺無濫。本大臣爵閣部堂師行十二省，所部楚勇而外，各省壯丁收錄亦多；然必慎簡營哨之才，令各就所知展轉招致，從不准以無業游手充數，故較之他軍尙能得力；若臨時隨意招添，不暇查詢來歷，若輩多係游勇營棍，懶惰成性，不守營規，令嚴則逃，造謠生事，無所不至，尙望其出力耶！（左）

治安將軍不必拘泥取保之奏，自爲廣招徠起見，諭旨雖允其照辦，究仍以慎重爲是。誠以近來外間召募流弊無所不有，盜賊之屢仆屢起，半因游勇混雜其間，此舉不可不慎耳。然弟尙有不能不慮者，旣不取保，則名冊自不足憑，有已入冊而將名糧項與他人者，有老弱技生、賄託入冊者，有平素好事、藉從戎爲名、騷擾地方者，此輩不可教練，何能望其得力；不但費此巨款、徒事虛糜，并足爲吉林聲名之玷。（左）

軍興旣久，營伍習氣多壞；吾鄉較他處稍稱樸實，然近日亦多濡染，除犯行

軍五禁外，哥老尤不可收拾；名額之外，游勇隨營，尤所宜禁。（左）

湘軍劉總統嵩武軍張軍門上年派員入關招募勇丁，經本大臣爵閣部堂先後飭赴省城及河湟甯夏平慶甘涼一帶開招，原飭募補本地精壯勇丁，其游勇逃勇概不准收錄；蓋此輩好閒生事，大壞軍規。茲卓勝軍在包頭開拔，各勇丁俱領有餉銀，中途乘便逃逸，復就近應募，殊堪痛恨；應飭湘軍及嵩武軍招募委員，凡遇卓勝軍逃勇概不准收，並查訊如有拐帶餉械馬匹情事，即送交地方官訊明稟請究懲，毋稍寬縱。（左）

皖省兵勇，數幾兩萬有餘，勇居十分之七；招勇之初，本多烏合潰散之餘，更難整頓。此時要務，莫先於裁勇，尤不能不亟議添兵；具見皖事之壞雖由餉缺兵疲，而實則多招烏合之勇所致。臣維軍興已久，用兵用勇各有其得力之處，而亦各有其致壞之處；即以皖省言之，勝保則裁勇添兵，而李續賓一軍則舍兵用勇，皆能誅斬盜賊，歷著戰功。揆厥所由，有勝保李續賓爲之將帥，則兵

勇皆得其用而制勝有權；否則以無能之將御冗雜之軍，不但糜費餉需，徒以資賊，抑且一蹶不振，收拾爲難；古云：『兵隨將轉』，又云：『用兵以選將爲先』，乃一定不易之道。近年湖南從征兵勇，均能出力，兵勇丁夫之散布各省者，奚啻十餘萬人，而勇數較之兵數竟不止十分之九；湖北江西廣西各軍之得力著名者，均係湖南鄉勇；卽前安徽藩司李孟羣所部，亦湖南鄉勇爲多；何以湖北江西廣西用湖南鄉勇頗收其功，安徽亦用湖南鄉勇而莫覩其效？則原募之時，所委募勇者不得其人，所募者皆市井伶俐狡猾之輩、及游手無賴之徒，故不得其益且受其害也。（左）

第二節 束伍

其一 精義

戚繼光云：『今定每十人爲一小隊，卽伍也，置立木腰牌各一面；四五一哨，卽大隊也，腰牌一面；每官方色腰牌一面，各內應開姓名。……如一隊之長，須知十人內，某貧、某富、某強、某弱、某在、某往；一呼之間，一名不遺，一見之間，逐名俱識；大而百人之長，千人之總，偏裨大將，各以此考之；足辨兵士之情意、教練之勤惰也。務使人人有管鮑之知，方可望其同心戮力之戰。』，此束伍之精義也；明乎此，則雖百萬之衆可使如一人。清咸同之際，湘軍中獨當一面之將，大率所統不過三五千人，至多不過萬人；而其所遇之敵，往往數倍之、或數十倍之，輒能以一當十、屢奏奇功者，明乎束伍精義也。其以一省兵力而能平定大亂，豈偶然哉！

陸師之稽查約束，難於水師；然亦有簡捷之法。營官哨官不逃不退，已得十分之三；假如五百人六百人之營，放哨官五人副哨五人；旣已精選哨官矣，哨官各選十長可信者十人；十長管十人，只要同隊有可信者三人，則其餘七人均

不能跑。何也？出隊不過六七成爲定，一隊不過六七人，有三人胆大，則其餘四人不能不同行，卽有退縮，一查而知；打三五仗之後，膽小者亦變爲膽大矣。總之，治兵在提綱領三字，而以擇營官，擇哨官，又擇十長，則萬無不勝之理。（胡）

弟可先選將官三員，每人可將五百人者；尤擇其勇，次擇其才，尤須先擇其品。預先到營面議，異日卽以爲營官；勇由彼招，必能得力。（胡）

凡勇，總要撤後另挑，乃服管束，不可就現在營伍而易將。舊營伍而易新將，猶束散枝而爲薪，不能枝枝葉葉相對相當，生氣勃勃也；撤後卽日召募，則耳目精神歸於一人，如活草活樹，枝葉自然相生也。（胡）

水陸官軍之得力，全在將領之得人；將領旣得其人，尤必士卒素相親附，其部曲均齊心并力，然後可殺賊而立功。（左）

近時湖南勇夫出境從征者，水陸不下數十萬之多，皆先擇將而後募勇；有將

領而後有營官，有營官而後有百長，有百長而後有什長，有什長而後有散勇；其長夫又由各散勇自募，而後由營官點驗歸棚。蓋均取其相習有素，能知其性情才力之短長；相距匪遙，能知其住址親屬之確實；故在營則恪守營規，臨陣則懍遵號令，較之隨營招募游手無賴之徒以充勇夫者，稍爲可恃。（左）

招兵、以一縣之人同在一營、較爲相宜，取其情性孚而言語通，則心力易齊也。（曾）

勇數，不可驟多；驟多者，心性未孚，長短不知，將不識兵，兵不識將，與烏合無殊耳；今議不必拘定千名五百名之數，隨所得多少可也。（左）

欲兵勇得力，必先將管帶之營哨各官逐一挑選，務得其才，不必定用本標副參遊千把外額；辦事管餉辦文冊，不准仍用營書隊目；惟責令營官選哨官、哨官選十長、十長選兵丁，方期選募訓練，一氣呵成，漸得以兵改勇實效。（左）

其二 編制

編制之要點、約有二事：一在使用便利，一在不擾人民。欲其使用便利，則宜按其兵種與所使用武器而異其制；欲其不擾人民，則長夫及幕營具之設備須完全；湘軍營制似均注意及之。編制雖隨武器進步而時有改進，長夫帳棚則似仍不可少；現時軍中多無帳棚、或無長夫，勢不得不宿民房、拉民夫，而軍紀廢弛、民怨沸騰矣。列強兵事無不日千里，我反較清咸同之際且不如，欲求國家強盛、可得乎？

步隊營制（會）

一營之制

營官親兵六十名，親兵什長六名；分立前後左右四哨，哨官四員，哨長四名，護勇二十名，什長三十二名，正勇三百三十六名，伙勇四十二名，一營共五百

人，營官一員，哨官四員在外。

營官親兵之制

親兵六隊，一隊劈山礮，二隊刀矛，三隊劈山礮，四隊刀矛，五隊小槍，六隊刀矛；每隊什長一名，親兵十名，伙勇一名，計六隊、共七十二名。

一哨之制

前後左右四哨，每哨、哨官一員、哨長一名，共護勇五名，伙勇一名；每哨八隊，一隊抬槍，二隊刀矛，三隊小槍，四隊刀矛，五隊抬槍，六隊刀矛，七隊小槍，八隊刀矛；每隊什長一名，伙勇一名；其抬槍隊，正勇十二名，合什長伙勇爲十四名；其刀矛小槍隊，正勇十名，合什長伙勇十二名；每哨一百零八人，計四哨共四百三十二人。

長夫之制

營官及幫辦人等，共用長夫四十八名；搬運子藥火繩及一切軍裝等項，共用

長夫三十名。

親兵，每劈山礮隊，用長夫三名，每刀矛小槍隊，用長夫二名，計六隊、共長夫十四名；如拔營遠行，營官另撥公夫幫抬劈山礮。哨官哨長及護勇五人、共長夫四名，四哨共夫十六名；每抬槍隊，用長夫三名；每刀矛小槍隊，用長夫二名；計四哨，抬槍八隊，共長夫二十四名，刀矛小槍二十四隊，共長夫四十八名。

以上各項，共長夫一百八十名；五百人一營，計每百人用夫三十六名；只許減少，不許增多。

帳棚之制

營官幫辦書記軍火等，共用夾帳棚八架、單帳棚二架。

哨官哨長護勇，共夾帳棚一架、單帳棚二架，四哨同。親兵，每隊夾帳棚一架、單帳棚一架；六隊同。

正勇每隊，單帳棚二架，三十二隊同。

以上共夾帳棚十八架，單帳棚八十架。

馬隊營制(會)

一、一營十哨，每哨官給馬一匹；一哨馬勇二十四名，每名給馬一匹；營官親兵八名，每名給馬一匹。

一、營官馬四匹，馬夫二名，火夫一名，長夫八名。

一、幫辦一員，馬一匹，長夫一名。

一、哨官十員，每員馬夫一名，棚夫一名。

一、先鋒官五員，每員馬一匹，五人共爲一棚；馬夫一名，火夫一名，棚夫一

名。

一、親兵八名，每名馬一匹，四名爲一棚；每棚馬夫二名，火夫一名，棚夫一名。

一、步隊親兵，什長一名，親兵十名，共爲一棚，火夫一名，此專備營官遣差及出隊時留守營盤之用，毋許再向各哨派人當差。

一、馬勇，每四人爲一棚；馬夫二名，火夫一名，棚夫一名。

一、搬運軍械草料，公長夫四十名。

一、營官，領藍夾棚二架，白單棚一架；幫辦，領藍夾棚一架，白單棚一架；馬隊親兵，領白單棚二架，馬圈棚子二個；步隊親兵，領白單棚二架；每哨，領藍夾棚一架，白單棚六架，馬圈棚子七個。

水師戰船配撥砲位兵勇章程（左）

一、大號船配五百斤大砲二尊、頭尾各一，子母砲二尊、安置兩旁，擡砲百勝砲四杆；中號船配二百斤砲一尊，子母砲一尊，擡砲百勝砲二杆，烏槍四杆；小號船配烏槍二杆；共五百斤大砲二百尊，二百斤砲一百尊，子母砲三百尊，擡砲百勝砲六百杆，烏槍八百杆。

一、大號船配五百斤大砲二尊，須配兵勇四人；子母砲二尊，須配兵勇六人；擡砲四杆，配兵勇十二人；頭舵工四人，號令二人，水勇二十四人。計大船共五十二人，總共五千二百人；中船共三十三人，總共三千三百人；小船共五人，總共一千人；共需兵勇九千五百人。

一、頭舵工及盪槳水手共四千七百人，宜募船戶水手諳練能識水性者點充；號令三百人，即於各營挑選點充；其餘皆以陸路兵挑派，如水手一時難如數挑派，盪槳即以陸路兵代。

一、每大船一隻，領中船一隻、小船二隻、爲一隊，委一員弁領之；二十隊爲一軍，委一官督領；五十隊委一大員總領；教練戰陣、賞罰號令，皆責成督領之員。每一船之長，即於頭舵水勇內擇才具出衆者點充；一隊之員弁，於佐雜千把內揀選，必才具諳練、能耐勞苦、心地方正者、方能勝任，先令文武大員各舉所知再行揀選，其不足者，於紳士中選充。

一、大小船四百隻，分爲五軍，以前後左右中編之，旂色卽按方位；進退分合，節以金鼓旂幟，仿陸路行陣之法，略爲變通。

曾胡左兵學綱要

第三章 訓練

第一節 要旨

治軍之道，以勤爲先；勤則朝氣生，惰則暮氣至；朝氣則勝，暮氣則敗也。蓋練兵主旨，在效命疆場；臨敵之際，辛苦萬狀，飢寒交迫，血肉橫飛，極人世之慘苦；使非平時習勞忍苦，以養其精神、練其體魄、嫻其技術，何所恃而不恐。且營中差操之外，尙有餘暇，官兵往往利此餘暇時間，以作賭博、嬉遊、淫蕩、等事，而作奸犯科卽由是而生；若能利用差操餘暇時間，修築道路、開闢荒地、種菜、栽樹，以習勞練其筋力，以作苦範其心思，爲長官者復從而倡導之，以其勞作所獲獎勵之，則自然思不及邪，賢於勉强制止遠矣。

早夜站牆，日日操練，斷不可間。勤字爲人生第一要義，無論居家居官行軍，皆以勤字爲本；黎明早起，勤字中之一端也。（會）

治軍以勤字爲先，由閱歷而知其不可易：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；未有平日不能忍飢耐寒，而臨敵忽能忍飢耐寒者；吾輩當共習勤勞，始之以勉勵，繼之以痛懲。（胡）

兵猶火也，不戢則焚；兵猶水也，不流則腐；治軍之道，必以苦其心志、勞其筋骨、爲典法。（胡）

用兵久，則驕惰自生；驕惰，則未有不敗者。勤字所以醫惰，慎字所以醫驕；二字之先，須有一誠字以立之本。（會）

營中吃飯宜早，此一定不易之理；即現在粵匪暴亂，爲神人所共怒，而其行軍，亦係四更吃飯、五更起行；營中起太晏，是一大壞事，營規振刷不起，卽是此咎。（會）

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，而妒他軍之勝己；不求部下之自強，而但恭維上司、應酬朋輩，以要求名譽，則計更左矣。（曾）

練勇之道，必須營官晝夜從事，乃可漸幾於熟；如雞伏卵，如鑪鍊丹，未宜須臾稍離也。（曾）

防營無事，修築城堡，開耕荒地；差操之餘，種菜栽樹；以習勞練其筋骨，以作苦範其心思，勝於坐食嬉遊多矣。爲弁兵計，正餉之外，可霑餘利、添補衣履雜用，何樂不爲。（左）

第二節 訓誡

其一 嚴營規

周亞夫之營禁森嚴，古今傳爲美談，鮮能知其精義所在；蓋軍令嚴肅，必須養之有素，平時法禁不嚴，臨事何能望其用命；營規必嚴，職是故也。至於營規之要者，不外嚴出入，密稽查，勤點名，申夜令，禁止喧譁，謠妄、煙賭、姦淫、等事。

日夜常課之規則七條(曾)

五更三點皆起，派三成隊站牆子一次，放醒砲；聞鑼聲，則散。

黎明演早操一次，營官看親兵之操，或幫辦代看；哨官看本哨之操。

午刻點名一次，親兵由營官點，或幫辦代點；各哨由哨長點。

日斜時，演晚操一次，與黎明早操同。

燈時派三成隊站牆子一次，放定更砲；聞鑼聲，則散。

二更前點名一次，與午刻點名同。計每日夜共站牆子二次，點名二次，看操二次；此外營官點全營之名，看全營之操，無定期，約每月四五次。

每夜派一成隊站牆唱更，每更一人輪流替換；如離賊甚近，則派二成隊、每更二人輪流替換；若但傳令箭而不唱者，請之暗令；仍派哨長親兵等常常稽查。

禁洋煙等事之規七條(會)

禁止洋煙：營中有吸食洋煙者，盡行責革；營外有煙館賣煙者，盡行驅除。

禁止賭博：凡打牌、押寶、等事，既耗錢財，又耗精神，一概禁革。

禁止喧嘩：平日不許喧嚷，臨陣不許高聲；夜間有夢魘亂喊亂叫者，本棚之人推醒，各棚不許接聲。

禁止姦淫：和姦者、責革；強姦者、斬決。

禁止謠言：造謠謗上、離散軍心者，嚴究；變亂是非、講長說短、使同伴不睦者，嚴究；張皇賊勢、妖言邪說、搖惑人心者，斬。

禁止結盟拜會：兵勇結盟拜會、鼓衆挾制者，嚴究；結拜哥老會、傳習邪教者，斬。

禁止異服：不許穿用紅衣綠衣紅帶綠帶，不許織紅瓣線，不許紮紅綠包巾、印花包巾，不許穿花鞋。

稽查之規五條（會）

查號補小印：號補上有大印數字，各營皆然；其每營官又須另有小印私記，印於補上，以便稽查。

查口號：每夜發二字、做口號，查營時，遇着人來、低聲呼上一字，來者即低呼下一字應之，錯者登時拿問，以防奸細；若人多混雜之地，日間亦發二字做口號，以便稽查。

查街：每日派什長及親兵數人，至營盤附近街市稽查；如有擾民者、吸洋煙賭博者，立即拿回究辦。

查出營：各勇、必掛號執票，方准出營；如守門人不驗票擅放者，重責；各勇夫不服查者，責革。

查私留外人：各勇夫如有親友來營，須報明本什長哨長，至營官處掛號，方准留宿，違者重究。

戰守、乃極勞苦之事，全仗身體強壯、精神充足，方能敬慎不敗；洋煙賭博二者，既費銀錢，又費精神，不能早起，不能守夜，斷無不誤軍事之理。軍事最喜朝氣，最忌暮氣，驕惰則皆暮氣也。洋煙癮發之人，涕洟交流，遍身癱軟；賭博過勞之人，神魂顛倒，竟日癡迷；全是一種暮氣。久驕不敗者，容或有之；久惰，則立見敗亡矣；故欲保軍士常新之氣，必自戒煙賭始。（會）

訓有二端：一曰訓營規，二曰訓家規；練有二端，一曰練技藝，二曰練陣法。點名演操，巡更放哨，此將領教兵勇之營規也；禁嫖賭，戒游惰，慎語言，敬尊長，此父兄教子弟之家規也；爲營官者，待兵勇如子弟，使人人學好，個個成名，則衆勇感之矣。（會）

味根所部多烟徒，吾軍斷不宜之，不欲引用；吾軍在楚人中最晚出，最講營

規，數年後，當與王壯武部齊觀，暫尙不敢自信耳。（左）

哥匪最爲軍營之害，亟宜鉏治淨絕根株；川湖弁勇尤多此輩，溷匿營伍，潛行勾結，難以破案；尊處業已正法五名，當稍知斂戢，然亦斷難保其必無。惟遇有發覺，卽予懲辦，追出憑據，窮治黨夥；其誤入匪黨者，取其保結，開以生路；其開山堂放飄老冒大五，則不可饒也。（左）

其二 崇儉樸

儉所以養廉，儉者雖不必廉，未有奢而能廉者。兵士月餉有限，苟能節儉，猶可以養父母活妻子；若染奢侈之習，則不惟無以資事蓄，且必設計謀種種不正當錢財，以供其浪費。惟欲士兵儉樸，亦必將校儉樸，以爲之表率。

各勇不許穿着軟料衣，止許穿布衣；不許穿鞋，止許穿草鞋；哨長亦然。（曾）

兵勇心目之中，專從銀錢上著意；如營官於銀錢不苟，則兵勇畏而且服；若銀錢苟且，則兵勇心中不服、口中譏議；不特扣減口糧、缺額截曠、而後議之也，即營官好多用親戚本家，好應酬上司朋友，用營中之公錢，謀一身之私事，也算是虛糜餉銀，也難免兵勇譏議。欲服軍心，必先尙廉；欲求廉介，必先崇儉樸；不妄花一錢，則一身廉；不私用一人，則一營廉；不獨兵勇服，亦且鬼神欽服矣。（曾）

其三 愛百姓

兵所以衛民，既不愛民，何必要兵。嘗見今之兵士與人民相接，人民見其爲軍人，事事恭順，語言謙和；而士兵則往往盛氣陵人、毫無忌憚；兵民之間，若有階級存然者。而統兵之將，亦往往不體民情、節民力；殊足令人寒心。蓋一讀三公之言論，其所以愛民者爲如何哉！

必愛民，然後能打仗；百姓爲軍旅之根本。（胡）

近日官兵在鄉，不無騷擾，而去歲潮勇有姦淫擄掠之事，民間倡爲謠言，反謂兵勇不如賊匪之安靜；國藩痛恨斯言，恐民心一去，不可挽回，誓欲練成一旅，秋毫無犯，以挽民心，而塞民口；每逢三八操演，集諸勇而教之，反覆開說至千百語，但令其無擾百姓；……蓋欲感動一二，冀其不擾百姓，以雪兵勇不如賊匪之恥，而稍變武弁漫無紀律之態。（曾）

養兵，所以衛民；兵不愛民，何樂有兵。糧餉、軍火，營中要需也；然可以體恤民情、節省民力之處，務須極意謀之，乃不負殺賊安民之本志。（胡）

殺賊所以保民，保民而後可以殺賊，一定之理；申明約束，且練且訓，令糾之士皆知愛民敬上之意；守則固而戰則克，亦不難矣。近日主兵之人，以詐爲有謀，以力爲有勇，選將募士，皆以此爲程；宜其不能禦寇而以致寇，不能安民反以害民；憂憤之餘，良深感喟。（左）

來書：『不敢遽求利民，先求不擾。』，最爲破的之論；真能不擾則已利，此外更有何法可以利之乎？遊勇之害，甚於盜賊；而藉拏游勇之兵勇、與藉查漏釐之兵役，往往滋擾，防不勝防，亦祇有隨時訪察嚴懲而已。（左）

犯勇朱曉文即朱學文，威逼民人王蠻子吞食烟膏、毒發身死，業經屍親鄉約鄰右供指相符，該署牧親驗無異；自應拘傳犯勇、訊明詳辦，以昭核實。朱曉文既查係統帶親兵劉提督所部勇丁，非并無着落可知；何以該署牧關傳時，該統帶竟以早經革退一語回復，并不協緝交案；該署牧并不向索犯勇，僅以懸賞勒緝、移會鄰封協緝、請咨湖北原籍查拏、具詳銷弭完事；殊堪詫異之至。無論該犯勇早經革退與否，係該營誘卸之詞，不足憑信，即真係早經革退，而該犯勇隨同該營駐紮州城、佔住民房兩月餘之久。該營豈得誘爲不知，何以聽其逗留滋事？迨釀命後，始以早革推卸，豈人命重件可不由地方官審辦耶？軍民雜處，最易滋生事端；尋常細故，地方官從中設法調處，情理所有，無足深論；至

釀成命案，則不能不秉公核實，以持情法之平；若以該犯本係營勇，一加深究，慮於營官情面有礙，故意含糊，是重私情而輕民命，視國法如弁髦，地方官咎將誰諉？仰陝西布按兩司轉飭署牧、查明統帶親兵營劉提督係何名，是何軍統帶，一面嚴緝犯勇，一面錄批移知劉提督速將該犯勇緝拏務獲、交該州訊辦具報，毋任違延干咎。（左）

愛民，爲治兵第一要義；須日日三令五申、視爲性命根本之事，毋視爲要結粉飾之文。（曾）

近年從事戎行，每駐紮之處，周歷城鄉，所見：無不毀之屋，無不伐之樹，無不破之富家，無不欺之窮民；大抵受害於賊者十之七八，受害於兵者亦有二三，目擊心傷，喟然私歎，行軍之害民，一至此乎！故每於將官委員告戒，總以禁止騷擾爲第一要義。（曾）

蒲杏初開，用兵則悞農，民食旣虧，本實先撥。（胡）

凡兵勇與百姓交涉者，總宜伸民氣而抑兵勇；所以感召天和者在此，即所以要獲名譽者亦在此；望閣下實心行之，幸勿視爲老生常談也。（會）

凡設官所以養民，用兵所以衛民；官吏不愛民，是民蠹也；兵將不愛民，是民賊也。近日州縣多與帶兵官不睦，州縣雖未必皆賢，然帶兵者既欲愛民，不得不兼愛州縣；若苛派州縣供應柴草馬夫，則州縣攤派各鄉村，而百姓受害矣；百姓被兵勇欺壓訴於州縣，州縣轉訴於軍營，若帶兵者、輕視州縣而不爲申冤，則百姓又受害矣。本部堂統兵十年，深知愛民之道、必先顧惜州縣；就一家比之，皇上譬如父母，帶兵大員譬如管事之子，百姓譬如幼孩，州縣譬如乳抱幼孩之僕媪，若日日鞭撻僕媪，何以保幼孩？何以慰父母乎？聞該鎮亦無仇視斯民之心，但素好苛派州縣，州縣轉而派民，又好陵虐弁兵，弁兵轉而虐民；焉得不怨聲載道？自今以後，當痛戒之。昔楊素百戰百勝、官至宰相，朱溫百戰百勝、位至天子，然二人皆慘殺軍士、殘害百姓，千古罵之如猪如犬；關

帝、岳王、爭城奪地之功甚少，然二人皆忠主愛民，千古敬之如天如神；願該鎮以此爲法、以彼爲戒，念念不忘百姓，必有鬼神佑助，此不擾民之說也。

(會)

所惡乎賊匪者，以其淫擄焚殺、擾民害民也；所貴乎官兵者，以其救民安民也；若官兵擾害百姓，則與賊匪無殊矣。故帶兵之道，以禁止騷擾爲第一義；百姓最怕者，惟強擄民夫、強佔民房二事：擄夫，則行者辛苦，居者愁思；佔房，則器物毀壞，家口流離；爲營官者，先禁此二事，更於淫搶壓買等事、一一禁止，則造福無窮矣。(會)

用兵之道，以保民爲第一義。除莠去草，所以愛苗也；打蛇殺虎，所以愛人也；募兵勦賊，所以愛百姓也；若不禁止騷擾，便與賊匪無異，且或比賊匪更甚，要官兵何用哉？故兵法千言萬語，一言以蔽之曰：「愛民」。特撰『愛民歌』令兵勇讀之：(會)

三軍個個仔細聽，行軍先要愛百姓。賊匪害了百姓們，全靠官兵來救人；百姓被賊吃了苦，全靠官兵來作主。第一：紮營不要懶，莫走人家取門板，莫拆民房搬磚石，莫踹禾田壞田產，莫打民間鴨和鷄，莫借民間鍋和碗，莫派民夫來挖壕，莫到民間去打館，築牆莫攔街前路，砍柴莫砍墳上樹，挑水莫挑有魚塘，凡事都要讓一步。第二：行路要端詳，夜夜總要支帳房，莫進城市佔鋪店，莫向鄉間借村莊，人有小事莫喧嘩，人不躲路莫擠他，無錢莫扯道邊菜，無錢莫吃便宜茶；更有一句緊要書，切莫擄人當長夫，一人被擄挑擔去，一家號哭不安居，娘哭子來眼也腫，妻哭夫來淚也枯；從中地保又譌錢，分派各團並各都，有夫派夫無派錢，牽了驢馬又牽豬，雞飛犬走都嚇倒，塘裏嚇死幾條魚。

第三：號令要嚴明，兵勇不許亂出營；走出營來就學壞，總是百姓來受害，或走大家譌錢文，或走小家調婦人，邀些地痞做夥計，買些燒酒同喝醉，逢着百姓就要打，遇着店家就發氣，可憐百姓打出血，吃了大虧不敢說，生怕老將不

自在，還要出錢去陪罪；要得百姓稍安靜，先要兵勇聽號令，陸軍不許亂出營，水軍不許岸上行。在家皆是做良民，出來當兵也是人；官兵賊匪本不同，官兵是人賊是禽，官兵不搶賊匪搶，官兵不淫賊匪淫；若是官兵也淫搶，便同賊匪一條心。官兵與賊不明，到處傳出醜聲名，百姓聽得就心酸，上司聽得皺眉尖，上司不肯發糧餉，百姓不肯賣米鹽；愛民之兵處處喜，擾民之兵處處嫌。我的軍士跟我早，多幸在外名聲好；如今百姓更窮困，願我軍士聽教訓，軍士與民如一家，千記不可欺負他，日日熟唱愛民歌，天和地和人又和。

其四 和友軍

自來因將帥不和而致敗北者，其例不可勝數；近如中日之役、中法之役，亦何嘗不由列將爭意氣而致敗。蓋軍中同袍，有如同舟，既欲同舟共濟，則必胡越一家；即有私仇，亦宜以公廢私，况爭意氣乎？故爲將領者，宜

有平恕之心、以爲士卒表率，而不許士卒觸犯友軍，庶幾友軍亦漸爲我所感化；同僚輯睦，則士卒亦必相協矣。

僧邱屢牘，動稱『派員詳查楚師與苗練不和，孰直孰曲。』；敵軍若與苗黨開仗，必與僧邱南北水火；今日之天下，豈堪將帥更有水火之爭，故不能不早退一步也。（會）

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

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

大將以救大局爲主，並以救他人爲主。須有嘉善而矜不能氣度，乃可包容一

切；覺得勝仗無可驕人，敗仗無可尤人，即他人不肯救我，而我必當救人。

(胡)

爲大將之道，以肯救人顧大局爲主；不宜炫耀己之長處，尤不宜指摘人之短處。(胡)

士卒不許有一人閒言閒語、稍觸別營；不特宜戢本管六營，兼宜小心和協別營之將領；兵猶火也，勿戢將自焚也。(曾)

其五 授淺識

訓誡兵士之要，固不外乎右舉四者；而粗淺軍事知識，亦不能不使士兵知之。當清咸同之際，人民識字者極少，曾公乃將兵士必須知識、編爲歌詞，以便易於記憶，其用心亦可概見；今雖不必盡同，而亦未嘗不可仿行也。

陸軍得勝歌（曾）

三軍聽我苦口說，教你陸戰真祕訣：第一：紮營要端詳，營盤選個好山岡，不要低窪潮濕地，不要一坦大平洋。後有退步前有進，一半見面一半藏；看定地方插標記，插起竹竿牽繩牆，繩子圍出三道寬，內圍略窄外圍寬，六尺牆腳八尺壕，壕要築緊牆要牢，正牆高要七尺滿，子牆低有一半高，爛泥碎石不堅固，雨後倒塌一缸糟；一營祇開二重門，門外驅逐閒雜人；周圍挖些好茅廁，免得熱天臭氣薰；三里以外把個卡，日日守卡夜夜巡。第二：打仗要細心，出隊要分三大支，中間一支且紮住，左右兩支先出去，另把一支打接應，再把一支埋伏定；隊伍排在山坡上，營官四處好瞭望，看他那邊是來路，看他那邊是去向，看他那路有伏兵，看他那路有強將，那處來的真賊頭，那邊做的假模樣，件件看清件件說，說得人人都胆壯；他吶喊來我不喊，他放槍來我不放，他若撲來我不動，待他疲了再打仗，起手要陰後要陽，出隊要弱收要強，初交手時

如老鼠，越打越強如老虎；打散賊匪四山逃，追賊專從兩邊抄，逢屋逢山搜埋伏，隊伍切莫亂分毫。第三：行路要分班，各營隊伍莫亂參，四六隊伍走前後，鍋帳担子走中間，不許爭先太擁擠，不許落後太孤單；選過探馬向前探，要選明白真好漢，每日先走二十里，一步一步仔細看，遇着樹林探村莊，遇着河水探橋梁，遇着岔道探埋伏，左邊右邊都要防；遇着賊匪來迎敵，飛馬回報不要忙，看定地勢並虛實，遲報一刻也不妨；前有探馬走前站，後有將軍押尾幫，過了尾幫落後邊，插他耳箭打一千。第四：規矩要肅靜，有禮有法有號令，哨官管兵莫太寬，營官也要嚴哨官；出營歸營要告假，朔日望日要請安，若有公事穿衣服，大家出來站個班；營門擺設杖和枷，閒人進來便鎖拿，不許吸煙並賭博，不許高聲並喧嘩，姦淫擄掠定要斬，巡更傳令都要查；起更各哨就安排，傳齊夫勇點名來，營官三夜點一次，哨官每夜點一回，任憑客到文書到，營門一閉總不開；衣服裝扮要料峭，莫穿紅綠惹人笑，哨官不許穿長衣，兵勇

不許穿輓料，脚上草鞋緊緊穿，身上腰帶緊緊纏，頭上包巾緊緊紮，英雄樣子都齊全。第五：軍器要整齊，各人製件好東西：雜木杆子溜溜圓，又光又硬又發絲，常常在手摸得久，越摸越熟越值錢，錐頭只要六寸長，要出楊家梨花槍；大刀要輕腰刀重，快如閃電白如霜；槍砲鑽洗要乾淨，鉛子個個要合膛，生漆皮桶盛火藥，勤翻勤曬見太陽；鋤鍬鏟子要粗大，斧頭要嵌三分鋼；火毬都要親手製，六分淨硝四分磺。旗幟三月換一次，紅的印心白的鑲，統領八面營官四，隊長一面哨官雙，樹樹搖出如龍虎，對對走出如鴛鴦。第六：兵勇要演操，清清靜靜莫號嘈，早習大刀並錐子，晚習扒牆並跳壕，壕溝要跳八尺寬，牆子要扒七尺高；樹個靶子十丈遠，火毬石子手中拋，閒時尋個寬地方，又演跑隊又演槍，鳥槍手勁習個穩，抬槍眼力習個準，灌起鉛子習打靶，翻山過水習跑馬；事事操習事事精，百戰百勝有名聲。這個六條句句好，人人唱熟是祕寶；兵勇艱苦我盡知，生怕你們吃了虧，仔細唱我得勝歌，保你福多又壽多。

水師得勝歌(曾)

三軍聽我苦口說，教你水戰真祕訣：第一：船上要潔淨。全仗神靈保性命，早晚燒香掃灰塵，敬奉江神與砲神。第二：灣船要稀鬆，時時防火又防風，打仗也要去得稀，切莫擁擠吃大虧。第三：軍器要整齊，船板莫沾半點泥，牛皮圈子挂槳樁，打濕水絮封藥箱，羣子包包要纏緊，大子個個要合膛，抬槍磨得乾乾淨，大砲洗得溜溜光。第四：軍中要肅靜，大喊大叫須嚴禁，半夜驚營莫急躁，探聽賊情莫亂報，切莫亂打鑼和鼓，亦莫亂放槍和砲。第五：打仗不要慌，老手心中有主張，新手放砲總不準，看來也是打得蠢，遠遠放砲不正當，看來本事也平常，若是好漢打得正，越近賊船越有勁。第六：水師要演操，兼習長矛並短刀，盪槳要快舵要穩，打砲總要習個準；斜斜排個一字陣，不慌不忙聽號令，出隊走得一線穿，收隊排得一絡連，慢的切莫丟在後，快的切莫走在前。第七：不可搶賊贓，怕他來殺回馬槍，又怕暗中藏火藥，未曾得財先受傷

。第八：水師莫上岸，止許一人當買辦，其餘個個要守船，不可半步走河沿，平時上岸打百板，臨陣上岸就要斬。八條句句值千金，你們牢牢記在心；我待將官如兄弟，我待兵勇如子姪，你們隨我也久長，人人曉得我心腸，願你將官莫懈怠，願你兵勇莫學壞；未曾算出先算回，未曾算勝先算敗，各人努力各謹慎，自然萬事都平順；仔細聽我得勝歌，升官發財笑哈哈。

第三節 操練

其一 勤比賽

操練宜勤，人皆知之；但徒操練而不比賽，或專憑下級軍官訓練，主將不親臨閱操，則奉行故事，日久惰生；比賽而不賞罰，賞罰而不連坐，則士卒無競進之氣，將校無恐懼之心，亦終難以持久。練兵實紀所載：戚氏比

試兵士武藝之法：『將各種武藝均分爲上中下三等，每等復分上中下三則，其極精熟可爲教師者爲超等，全然不通者爲下下，自上上以至下中，則以其生熟及合轂與否定之；上下以上者賞有差，中下以下者罰銀降革有差，中上中中者不賞亦不罰；領兵官則以部下受賞罰者之分數定等差，部下俱賞無罰者爲超等，賞數十分之九者，爲上上，餘以次遞減，至賞數十分之一者，爲下下，賞罰之法亦同。』堪稱美善，似可做行；茲再引曾左二公語，以證其閱操之勤、比賽之法、亦無異焉。

曉諭新募鄉勇(會)

爲曉諭事：照得本部堂招你們來充當鄉勇，替國家出力，每日給你們的口糧，養活你們，均是皇上的國帑，原是要你們學些武藝，好去與賊人打仗拚命。你們平日如不早將武藝學得精熟，將來遇賊打仗，你不能殺他，他便殺你；你若退縮，又難逃國法；可見學的武藝，原是保護你們自己性命的。若是學得武藝精

熟，大膽向前，未必即死；一經退後，便不得生；此理甚明。况人之生死有命存焉，你若不該死時，雖千萬人將你圍住，自有神明護佑，斷不得死；你若該死，就坐在家中也是要死；可見與賊打仗，是怕不得的，也可不必害怕。於今要你們學習拳棒，是操練你們的筋力；要你們學槍法，是操練你們的手腳；要你們跑坡跳坑，是操練你們的步履；要你們學習刀矛鈹叉，是操練你們的技藝；要你們看旗幟、聽號令，是操練你們的耳目；要你們每日演陣，住則同住，行則同行，要快大家快，要慢大家慢，要向前大家向前，要退後大家退後，是操練你們的行伍，要你們齊心。你們若是操得筋力强健、手足伶俐、步履便捷、技藝純熟、耳目精明，而又大家齊心，膽便大了；一遇賊匪，放砲的放砲，放槍的放槍，刀矛鈹叉一齊上前，見一個殺一個，見十個殺十個，那怕他千軍萬馬，不難一戰成功；你們得官的得官，得賞的得賞，上不負皇上深仁厚澤，下即可慰本部堂一片苦心：本部堂於爾等有厚望焉。今將操練日期開列於後：

一、每逢三六九日午前，本部堂下教場看試技藝演陣法。

一、每逢一四七日午前，着本營官下教場演陣，並看抬槍鳥槍打靶。

一、每逢二八日午前，着本營官帶領赴城外近處跑坡搶旗跳坑。

一、每逢五逢十午前，即在本營中演連環槍法。

一、每日午後，即在本營演習拳棒刀矛鈚叉，一日不可間斷。

所擬減兵增餉之法，與閩浙見在辦法亦同；惟每名每月約給餉十元，合銀七兩有奇，太優、且無等次，費重、無以爲繼，且一例加增，無以示勸也；似以照閩浙見在辦法，每名糧餉二兩七八錢爲度，則兵可得而練，每操演一次，拔其尤者加賞，十次列上等，則每月加賞一兩數錢，庶可期餉厚兵精也。（左）

其二 求專精

戚繼光云：『如籐牌宜於少壯便健，狼筈長牌宜於健大雄偉，長槍短兵宜

於精敏有殺氣之人，皆當因其才力而授習不同。」，然則招募之際，宜因其體力、性質、年齡、而分其兵種，明矣；司馬法曰：『選良次兵，益人之強。』，則在同一兵種之中，又須選其勇者而精練之，以爲前鋒，或出奇制勝，又明矣；蓋技專則精，選鋒則銳也。

耳不兩聽而聰，目不兩視而明，兵勇愚蠢，自須專習一途、以一其心志；上岸殺賊洗足上船之說，當築濡須塢時，已知其不可矣。（會）

委員韓超所管練勇，分三十餘人專操抬砲抬槍，另爲行隊。近日武營陋習，恃火器而不練殺手；遇兇狡衝殺之賊，火器不能之地，卽束手待斃，拋棄軍械；粵軍之挫，半係於此；以火器強，亦以火器弱矣。（胡）

鄙見，馬戰非講求東三省成法不可；彼有行有隊，勢最圓緊，非若南馬之不能成隊。僧邸之敗，由於驕僨不恤士卒，而所近皆圓滑之人；多公之敗，在於所部太多，冗雜善擾，先失民心；固不在馬隊也。自僧邸亡而捻勢日熾，所部

壯士善馬又多爲捻有，捻患乃日棘；多公歿而回無所憚，所部將士又狂悖難馴，餉糧兩絀，厚庵當飢諫之餘，急申軍令，操縱駕御未合事宜。回患乃日深。居今日而求馬隊之將，似非訪致東三省人才不可；如不可必得，須擇能教練之人，俾騎兵稍習戰事，亦可儲爲異時之用。（左）

此間延喜協領昌教馬隊四百，甫有可觀，再遲半月，當或可戰。捻匪用馬，均是野戰，不過恃其多且速，得逞其包抄猛撲之技；逆回亦然；於此可見國朝馬隊之式，不可不亟爲講習。大約步隊遇此賊，總要站得穩，多用槍砲連環，待其衰竭，然後以馬隊抄截其步隊，乃有勝理，非徒矜勇銳剽悍者所能爲功；郭子美張樹珊劉銘傳之敗，則皆輕用其鋒爲賊所乘也。馬隊用法，貴圓整不貴散漫，貴整齊不貴星碎雜亂；南馬隊所以不能制此賊者，以其無隊伍，能分不能合，門戶洞開，賊得乘隙穿插，故一交鋒卽潰也。湘淮均不知講求陣式隊伍，其馬隊尤未及操練，人與馬不相習，騎且不能，何有於技；鮑軍昨打勝仗，

亦未嘗用馬，但謂馬不聽用；不知要得馬之用，須先練騎馬之人，此非可以生馬生人嘗試者也。（左）

弟日間料理選募諸事，立四營官四總哨，外收璞山舊部四旗一千四百；別精選勇士爲八隊親兵，共二百人，以奮勇著名者爲其隊長，每隊二十五人，供臨陣衝堵之用；將來以五千人爲率，或不草草。（左）

昔冉有子用矛入齊師，孔子稱其義；爲其奮勇直前，舍生以合事宜也。烏枝鳴用劍敗華氏，謂用少莫如齊致死，齊致死莫如去備。此二事乃兵家之祕；後世得其祕者，岳忠武之背嵬軍五百人，本朝岳威信之馬兵三十六人，楊昭武之長槍手百人皆是也。邇來，軍威不振極矣，總以火器不可當爲詞；司兵柄者亟宜變計矣。大約火器手宜四成三成，刀矛手宜六成七成，每日操練以備戰鬥；火器當前，刀矛繼之。火器精，可壯刀矛之先聲；刀矛精，則火器有恃無恐；精火器之人，尤須並精刀矛，則胆氣愈雄，神氣愈定，而打放不空；果能打放

不空，勝已七八矣，况又以精悍刀矛衝出，如雨驟至，賊焉得不奔潰哉？故今日標式，以火器三四成刀矛六七成爲要。（胡）

夫行軍之法，必有左右親兵，然後可冒不測之鋒，而作一軍之氣，韓岳之背嵬軍是也。即明史所載：如楊洪家蒼頭，王越之盪跳士，梁震何卿馬永馬芳等，均以親兵百餘人立功；而滿桂之處孤城，叛兵憚其家卒，成良之蓄健兒，異日皆爲將帥，此蓄養之功也。（胡）

練兵，則必須挑選，定額本多，只須簡取十分之二練成勁旅，則有事時可以制勝，無事時可以震懾奸萌。（胡）

凡讀文太多、而實無心得者，必不能文者也；用兵亦宜有簡練之營，有純熟之將領，陣法不可貪多而無實。（曾）

其三 練膽氣

演陣習技，固宜操練嫻熟；然不過練其耳目手足，未足以練其心胆。練兵之要，在練心與胆，若徒練其耳目手足，臨敵終不足恃；所以素練之卒，終不如久戰之兵。至於練胆之法，不外令之隨征、親歷戰陣；而練心之要，則寓於束伍、訓練、作育、統御、諸章之內，非可一言盡也。

至強力奇技之士，原軍中所必需；若言制勝，不盡恃此。強力之士多駸拙，奇技之士多巧猾，其不中用，與未經操練者同耳。咸豐二年，粵賊犯楚，當事者初募拳棒師數百扼守跳馬澗，賊至則逃；四年練南勇二千餘捍柳永之寇，令粵人周金城自募自練自帶，初猶屢得奇捷，因索餉譟潰遣之，周金城革戍北口；此其明證。故練兵之要，首練心，次練胆，而力與技其下焉者也。（左）

閩省須練成數千得力之兵，乃可安枕，大小操演固宜加勤，然非調之隨征，俾令歷練有素，則雖技藝可觀，終不足恃；蓋打仗以胆氣爲貴，素練之卒，不如久戰之兵，以練技而未練胆故也。（左）

其四 利器械

戚繼光云：『造器之法，中間將官多推於有司，蓋避嫌耳；殊不知臨戎誤事，其咎誰歸？雖有嫌疑，有不容於避者；但銀兩出入不侵，何嫌之有？其買辦工料，巡視監製，隨完隨試堪否，行罰任怨，須將官親爲之，實裨實用；不然，止專降式受成，縱使數更，得精加倍，不無耽誤時月；則是航海者漁人、而造舟者梓人、彼何與於利害，而焦勞困苦以底其精。司出納者，惟知屢估，務至減價，以爲省一金、則民受一金之賜，且估之不奢，司事者無從侵剋；殊不知委用非人，稽查無法，任是如何估減，愈減、愈於器上剝削，而自侵之數原不減也，誰肯又將已資填造。更不知器具造成無用，並將給造之資盡數置於無用之地，所以惜小棄大，掩耳盜鈴，而他人坐邀一己之名，重貽當事之害；又復重估再造，其時將以省民耶？將以

遺害耶？况誤大事者耶？』，其對於製器何等重視；又如左公之督閩浙，即創造船廠，以爲興海軍之預備；督陝甘，即設製造局以倣造鎗砲彈藥；其對於製器之精益求精，又何等競進。左公創廠設局之際，至今六十年矣，日本之維新亦即始於是時；向使繼起有人，何至讓日本獨步。不意六十年後，淞滬長城剿倭兩役，仍以軍士血肉之軀與倭人之飛機坦克炸彈大砲爭衡；豈左公當日所及料哉？良可慨也！

初定營規軍器五條（曾）

槍砲要試過三十次、方免炸裂；羣子，要包緊、合膛。

矛桿，要樹的、不要竹的，要整樹直紋、不要橫紋。

鋤，要八寸長、三寸寬；鍬，要八寸長、六寸寬；挑土，用四方布袋；盛子藥，用生漆皮桶。

旗幟，要一色，不宜混雜。

刀矛，要常磨；子彈，要常曬；火球，要親手自製。

大砲守牆，余嫌太笨；現造劈山砲，專爲守牆之用；第以後宜少用笨重之物，此陸軍第一要訣。（會）

小車已繳到二百輛，用半節劈山砲架其上，每輛五人推放，竟無不便；以之安放步隊之前，固足以固軍心、而免衝突，是爲利器。（左）

布國後膛進子螺絲大砲，精妙無比；然得見成之砲極意仿造，亦可有成；此間設立製造局，延粵匠學造，已成大小二十餘尊，與布砲大致無殊。弟又仿其意造二百餘斤重砲，用車輪架放，亦殊合用。洋槍惟後膛七嚮一種最爲利器，局造已成數十桿，亦能及之。近拆造各種器具已成，更能多造好槍；昨俄人索思諾福斯齊來蘭遊歷，引其入局看視，亦贊好不絕口。惟造子未盡合法，放砲難得人；正在切實講求、務期盡善。又取廣東無殼擡槍、改照洋槍式安寶塔嘴用銅帽子，一人擎放、心手相應，較洋槍有準、而更可致遠。若果經費數餘，增造

精習，中國槍砲日新月異，泰西諸邦斷難挾其長以傲我耳。（左）

蘭州設局製造火藥，此弟屢欲辦而未能辦之事；兄見飭辦，當可有成；惟必將硝磺提煉、照尋常加工製合，方爲有濟；若更能提揀八九次、配製好藥、與西洋同工，則所省購運之費尤不少矣。西人每言：中國鐵與硝磺、與泰西無別，惜製造欠講求耳。（左）

火藥新造者，上者可作槍藥，（與洋藥比較，每出洋藥二錢五分，新造者多加七分、可與之齊。）次者則不逮，（且不甚過火，以子粒稍粗耳。）請飭如式配製，以資撙節；如能將硝提至七次，（內三次，用萊菔片入鍋提。）磺提到五次，（內兩次，用牛油提。）則可與洋藥一律；見在既已製造，則試加提煉，精益求精，可收火器之利，希飭照辦。（左）

臣愚以爲欲防海之害而收其利，非整理水師不可；欲整理水師，非設局監造輪船不可；泰西巧而中國不必安於拙也，泰西有而中國不必倣以無也；雖善作

者不必其善成，而善因者究易於善創。……防海必用海船，海船不敵輪船之靈捷；西洋各國與俄羅斯美利堅數十年來講求輪船之制，互相師法，製作日精；東洋日本始購輪船拆視，仿造未成，乃遣人赴英吉利學其文字、究其象數、爲仿製輪船張本，不數年後，東洋輪船亦必有成；獨中國因頻年軍務繁興，未暇議及，雖前此有代造之舉，現復奉諭購雇輪船，然皆未爲了局。彼此同以大海爲利，彼有所挾，我獨無之；譬猶渡河，人操舟而我結筏；譬猶使馬，人跨駿而我騎驢；可乎？均是人也，聰明睿智相近者性，而所習不能無殊；中國之睿知運於虛，外國之聰明寄於實；中國以義理爲本、藝事爲末，外國以藝事爲重、義理爲輕。彼此各是其是，兩不相喻，姑置弗論可耳；謂執藝事者必舍其精，講義理者必遺其粗，不可也；謂我之長不如外國、藉外國導其先，可也；謂我之長不如外國、讓外國擅其能，不可也；此事理之較著者也。（左）

第四章 作育

第一節 養志

軍事以氣爲主，而志又爲氣之帥。意志堅強之人，其氣未有不盛者；意志薄弱之人，其氣未有不衰者；一人如此，全軍亦然；故欲養其氣，必先養其志。志如何養？使之堅定不易動搖，使之遠大勿圖近功，鼓之以忠誠，勵之以廉恥，俾知以衛國衛民爲己任，成仁取義爲光榮，以養成其『自反而縮雖千萬人吾往』之勇，則自然百折而其志不回。

推事功之所由成，必有立乎其先者，而後以志帥氣，歷艱危險阻之境而不渝。是故明夫生死之故者，禍福之說不足動之；明夫禍福之理者，毀譽之見忘，吉凶榮辱舉非所計，斯志壹動氣，爲其事必有其功矣；志士仁人成其仁，儒者

正其誼，功且在天下萬世，奚一時一事之足云乎？（左）

幹天下之事，存乎志，亦須其氣足以副之。病後神氣頹靡，每多不自振拔之處；試思責任之重、關係之大，當有不可自己者；以志帥氣，提掇精神，庶所事無負耳。（左）

將以氣爲主，以志爲帥。（胡）

兵可挫，志氣不可挫，氣可偶挫，而志終不可挫。（胡）

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

第二節 養氣

其一 要旨

『朝氣銳、晝氣惰、暮氣歸，』言氣之始盛而終衰也；『一鼓作氣、再而衰、三而竭，』言氣之暫盛而久衰也。欲氣之常盛而不衰，則須憂危以感士卒之情，振奮以作三軍之氣，善爲蓄養節宣，以養成軍中悍而不驕安而不惰之氣；庶幾其氣常新，百戰不殆。至於蓄養、感情、作氣之法，則於下文分論之。

兵事強弱，在乎氣之盛衰；無以司其消長之權，則強者弱矣；有以妙其鼓舞之用，則弱者能強。（左）

『夫戰勇氣也，再而衰，三而竭。』，國藩於此數語，常常體念；大約用兵無

他妙巧，常存有餘不盡之氣而已。孫仲謀之攻合肥，受創於張遼；諸葛武侯之攻陳倉，受創於郝昭；皆初氣過銳，漸就衰竭之故。惟荀營之破偃陽，氣已竭而復振；陸抗之拔西陵，預料城之不遽下，而蓄養銳氣，先備外援，以待內之自斃；此善於用氣者也。（曾）

夫戰、勇氣也，當以節宣、蓄養、提振，爲先。（胡）

兵事，以氣爲主。兵勇之氣，殆如驢子猪脬之氣；此中盈虛消息之故，及蓄養之法，節宣之法，提倡之法，忍耐之法，惟大將能知之。彼營哨各官，賊未來則欲攻，則勇氣不可遏；賊果來，則殊不能戰，勇氣又減去大半；此積年之通弊也。（胡）

田單攻狄，魯仲連策其不能下，已而果三月不下，田單問之，仲連曰：『將軍在卽墨，坐則織屨，立則仗錘，爲士卒倡，將軍有死之心，士卒無生之氣，聞君言，莫不揮涕奮臂而欲戰，此所以破燕也；當今將軍東有夜邑之奉，西有

淄上之娛，黃金橫帶，而騁乎淄澗之間，有生之樂，無死之心，所以不勝也。『，余嘗信仲連此語，以爲不刊論；同治三年、江甯克復後，余見湘軍將士驕盈娛樂，慮其不可復用，全行遣散歸農。至四年五月，余奉命至山東河南剿捻，湘軍從者極少，專用安徽之淮勇；余見淮軍將士，雖有振奮之氣，亦乏憂危之懷，竊用爲慮，恐其不能平賊；老子云：『兩軍相對，哀者勝矣。』，仲連所言『，以憂勤而勝、以娛樂而不勝。』，亦卽孟子『生於憂患，死於安樂。』之旨也。其後余因疾病，疏請退休，遂解兵柄，而合肥李相國卒用淮軍削平捻匪；蓋淮軍之氣尙銳，憂危以感士卒之情，振奮以作三軍之氣，二者皆可以致勝，在主帥相時而善用之已矣。余專主憂勤之說，殆知其一，而不知其二也，聊志於此，以識吾見理之偏；亦見古人格言至論，不可舉一概百，言各有所當也。（會軍中不可無悍鷙之氣，而驕氣卽與之相連；不可無安詳之氣，而惰氣卽與之相連；有二氣之利，而無其害，有道君子尙難養得恰好，况弁勇乎。（會）

用兵者，最戒驕氣惰氣。（曾）

其一 蓄養節宣

蓄養節宣者，蓄其銳氣，以時用之，之謂；詳言之，即是使氣常盛而不餒，常有餘而不竭，見可而用，不輕用以挫其銳也。至於蓄養節宣之法。約有數端：常戰而不逸；鋒過銳，氣太餒，則不用；迫促時，則慎固安重；危殆時，則自保全軍；敗不餒，勝不驕，常留餘力，以養其銳；而能事畢矣。

璞山以治心之學治兵，克己之功克敵；知兵事以氣爲主，而多方養之，俾發而不泄，泄而不竭，故其勞烈遂至於此。世人但知其神，而不知其積累曲折之故；即多爲贊頌之詞，終不能道著一字也。（左）

屢接各將領信，均言『軍威之壯，西域種人實爲震懾，甚且謂其能飛；向之

以槍砲隊稱雄者，皆嗒然若喪。『；蓋不明練心練胆之術，而但侈器之精、技之長、陣之整，固有時而窮矣。此次天威震盪，足令西域聞風胆落；惟威宜養而氣不可屢洩，連聲之雷不震，食鼠之貓不威，亦所宜鑒。』（左）

援剿固急，然經此大挫之後，又須養之時日，加以整理，其氣漸固，始可用之。（左）

凡行兵須蓄不竭之氣，留有餘之力；左傳所稱：『再衰三竭』，必敗之道也。弟營現雖士氣百倍，而不肯浪戰，正所謂留有餘之力也；孤軍駐雨花臺，後無退路，勢則竭矣；吾欲弟於賊退後，趁勢追賊，由東壩進溧陽，所謂蓄不竭之勢也。（會）

凡兵之氣，不見仗則弱，常見仗則強；久逸則終無用處，異日必不可臨敵。（胡）

防兵閑居至一二年，雖強亦弱。（胡）

凡邊宜有守兵，仍須有戰兵。守兵不動，久亦並不能守；戰兵不戰，久亦並不能戰；其心散，其志弛，其力蹙也。（胡）

兵事如學生功課，不進則退，不戰則并不能守；敬姜之言曰：『勞則思，逸則淫。』，設以數萬人頓兵境上，無論古今無此辦法；且久逸則筋脈皆弛，心膽俱怯，不僅難戰，亦不能守。（胡）

將不理事：則無不驕縱者；驕縱之兵，無不怯弱者。（胡）

兵鋒當最銳之時 宜緩進兵，鄭重以圖。（曾）

勝敗，兵家常事，局勢迫促之時，總要和氣平心從容以待，俟有機會，再起圖之；斷不可急於求戰，反誤時機。凡勇丁壯而不固者，多一兩次挫折，人心便有動搖之勢；非慎固安重、將士氣養穩，打幾次勝仗，不可言大戰也。

（左）

危急之際，尤以全軍保全士氣爲主；孤軍無助，糧餉不繼，奔走疲憊，皆散

亂必敗之道。(曾)

兩軍交綏，不能不有所損，固不可因一眚而撓其心，亦不可因大勝而有自驕輕敵之心；縱常打勝仗，亦祇算家常便飯，並非奇事。(胡)

臨戰之際，預先愛惜士卒精力，以備屆時辛苦熬夜，猶考試者場前靜養。

(曾)

凡用兵，最重氣勢二字。此次弟以二萬人駐於該處，大不得勢；兵勇之力，須常留其有餘，乃能養其銳氣；縮地約守，亦所以蓄氣也。(曾)

未出隊之前，戒太勞，戒太遠。(胡)

其三 敬慎憂危

兵者，國之大事，國家興廢之所關，三軍死生之所係。爲主將者，必敬慎恐懼，哀戚之意，如臨親喪，肅敬之心，如承大祭；而後軍中有慘戚之象

，無驕矜之氣；庶幾強不自恃，弱不自餒，兵不可敗，常勝不驕。苟非然者，則必強而輕敵，弱而畏敵；小勝即驕，終於大敗，小挫即餒，不可再戰；老子云：『抗兵相加，哀者勝矣。』，即是此理，統兵者其可忽諸。

余與少荃，皆坐視賊太輕，以致日久無功，弟則視賊尤輕；老子曰：『兩軍相對，哀者勝矣。』。咸豐三年以前，粵匪爲哀者；咸豐十年以後，官軍爲哀者；今肅匪屢勝，而其譁畏如故，官軍屢敗，其驕蹇如故，是哀者尙在險也，可慮孰甚。（會）

用兵，人人料必勝者，中即伏敗機；人人料必挫者，中即伏生機；老子云：『兩軍相對，哀者勝矣。』（會）

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

兵者，陰事也；哀戚之意，如臨親喪；肅敬之心，如承大祭。故軍中不宜有歡欣之象，有歡欣之象，無論或爲和悅，或爲驕淫，終歸於敗而已矣。田單之在卽墨，將軍有必死之心，士卒無生還之氣，此其所以破燕也；及其攻狄也，黃金橫帶，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。（曾）

凡軍中之氣，宜聚不宜散，宜憂危不宜悅豫；人多，則悅豫而氣散矣。（曾）
凡戰陣之事，恃強者，卽是敗機；敬戒者，是勝機也。（胡）

屢勝之後，其氣必漸驕，其視事亦必較易，戒之。兵事屬陰，當以收斂閉塞爲義；戰陣尙氣，當以磅礴鬱積爲義；知柔知剛，知微知彰。則皆乾乾惕若之心爲之也。（左）

然銛鋒以屢割而鈍，源泉以屢汲而渾；戒慎之心，未可一刻或忘也。治兵，莫先於養氣；養氣在心存勿失一語，乞常念之。（左）

老兄用兵善持其氣，而平日工夫，視當時諸名公爲優，故能屢挫巨寇，樹立偉績，爲天下雄。來書『氣愈旺而神愈斂』一語，直搗古今用兵要訣；非深於此道者不能說，亦非深於此道者不能知；果能此道矣，則靜專動直，雖千萬人何懾焉。（左）

屢勝之後，尤宜慎益加慎，勉力圖維；斷不可掉以輕心，致貽後悔。（左）

見在各軍環逼金積，金積克，全局已在掌中；現在首逆就擒，勒其繳械平堡，而官軍鎖圍如故，臣且時時申儆、嚴禁擾掠、嚴防鬆懈者，慮其因勝而驕，功敗垂成也。（左）

其四 振奮刷新

常人之情，喜新厭舊，好逸惡勞；爲將帥者，若不時時振奮以提其朝氣，則惰氣隨之而至；若不時時刷新以除其舊氣，則新氣無由而生。惟習勤可

以醫惰，惟善變可以去舊；故宜勤訓練，嚴法令，禁煙賭，戒逸樂，以防怠惰之氣；勿久駐一地，勿久任一事，久役之兵則汰，久戰之師使休，以防陳腐之氣；夫而後其氣常銳而常新。

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。（會）

軍事以氣爲主，淪去舊氣，乃能重生新氣；若不改頭換面，長守此堅壁，以日夜嚴防，而不得少息，則積而爲陳腐之氣，如敗血之不足以養身也。（會）

兵陰事也，以收斂固齋爲主；戰勇氣也，以節宣提倡爲主；故治軍貴執法謹嚴，能訓能練，禁煙，禁賭，戒樂逸，戒懶散。（會）

善戰者必傷，久役者必疲；傷病之人，留於軍中，不僅悞戰，亦且悞餉；若另以生力防軍彌縫其闕，則士氣常新，軍行必利。（胡）

夫兵勇之不强，患在乎多而不精，而餉亦因而久絀。且一次潰走，卽恐習慣

自然，恬不爲怪；若不因此裁汰，則正餉愈分而愈少，欠餉日積而日深。（胡）

又如兵勇之敢戰者，傷亡必多；卽如初八初九湖口之役，水陸中傷者共九百餘員名。精兵調赴下游，彌縫其闕，更番迭戰，如環無端，則往來進退，神變不窮，庶不致拘滯一隅，轉誤大局；應請以九江爲老營根本，仍以武昌爲補換并糧臺根本，則餉糈不匱，而士氣常新，必於討賊機宜大有裨益。（胡）

其五 默察補救

驕惰，皆敗氣，須時時憂危以動其情，振奮以作其氣，已於上文言之；但如何而知其驕惰、如何補救之法，皆在爲將者之善爲體察而圖維之。軍中消息甚微，見旺卽寓驕機，稍寬卽寓惰機，非潛心體察，無由領會；察其驕惰，又不宜以之告人，須默察而默救之。至於補救之法，則臨事而懼、自絕驕之源；好謀而成、自絕惰之源。

凡軍，驕氣則有浮淫之色，惰氣則有淹滯之色，須時時察看而補救之。(會)
軍中消息甚微，見以爲旺，卽寓驕機；老子云：『兩軍相對，哀者勝矣』，
其義最宜體念。(會)

驕氣惰氣等語，卻不宜與人說及，此等默察而默救之可耳。(會)

軍事、有驕氣惰氣，皆敗氣也。孔子之『臨事而懼』，則絕驕之源；『好謀而
成』，則絕惰之源；無謀不謀，無事不謀，自無惰時矣。(會)

會胡左兵學綱要

第五章 統御

第一節 用恩不如用仁

孫子曰：『視卒如嬰兒，故可與之赴深谿；視卒如愛子，故可與之俱死。』
；戚繼光曰：『主將常察士卒饑飽、勞逸、強弱、勇怯、材技、動靜、之情，使之依如父母，則和氣生，氣和則心齊，兵雖百萬，指呼如一人。』；皆言視兵卒如愛子，則兵卒視之如父母也。蓋愛人者、人恆愛之，乃自然之理；果能隨時隨事以愛子之心愛士卒，士卒有不戴之如父母者乎？至於小恩小惠，其所關者亦甚小也。

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。（會）

吾輩帶兵，如父兄之帶子弟一般；無銀錢，無保舉，尙是小事，切不可使之因擾民而壞品行，因嫖賭洋烟而壞身體；個個學好，人人成材，則兵勇感恩，兵勇之父母亦感恩矣。（曾）

兵丁列名行伍，將來功名官職未可限量；做官要想如何成一好將，當百姓要想如何始能成一好人，日日存一向上的念頭、要好的心思，孝弟忠信禮義廉恥，不可不隨時講究；心中明白，自然作事不差。將官時以此訓其千把外額，千把外額時以此教訓兵丁；則人人知道理，有志氣，乃是第一好營頭，不枉喫朝廷錢糧也。（左）

古來名將，得士卒之心，蓋有在於錢財之外者；後世將弁，專恃糧重餉優，爲牢籠兵心之具，其本爲已淺矣；是以金多則奮勇蟻附，利盡則冷落獸散。

（曾）

第二節 用威莫如用禮

孟子曰：『以力服人者，非心服也；以德服人者，中心悅而誠服之也。』
治軍、若徒嚴刑峻法以作其威，豈能服其心哉？果能持之以敬，臨之以莊，正直無私，見得思義，則士卒自然畏其威而懷其德矣。

帶兵之道，用威莫如用禮。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。』；待之以敬，臨之以莊，無形無聲之際，常有凜然難犯之象，則人知威矣；守斯二者，雖蠻貊之邦行矣，何兵之不治哉？（曾）

第三節 甘苦與共

喜安而惡危，畏難而就易，人情之常。自居安而使人以危，自爲易而責人

以難，豈足以服人之心；必也身先士卒，與共甘苦，而後乃可與之俱死。軍旅之事，非以身先之勞之，事必無補。（胡）

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。（曾）

烏將軍蘭泰遇兵甚厚，雨不張蓋，謂衆兵均無蓋；囊無餘錢，得餉盡以賞兵。（胡）

第四節 糧餉不欺

兵士既由招募，則糧餉卽其充兵役應得之代價，與工人之工資何異？工人之工資，猶不可太薄，不可拖欠，况效命疆場之士兵，顧可薄可欠乎？卽兵士不言，亦豈爲長上者所忍爲乎？且糧餉匱乏，逃亡必多，缺額旣多，戰鬥力自減；軍官之不肖者因虛其額而不補，及有餉可發時，再行募新兵

以補其缺，此項截曠及舊兵之餉，即均爲不肖軍官所中飽；是國家養兵之費，半爲不肖軍官所侵蝕，而所養之兵，供使用者，實亦不過半數也。欲救其弊，惟有厚其糧餉，按月如期發放，乃爲根本辦法。此外補救之方，則在爲長官者之誠信不欺；逃亡不補，責令裁併；准假歸籍，欠餉補發；官長剋扣，准其申訴，釐革弊端，預杜譁囂；庶幾尙可維持一時。

古人謂天下之患，有土崩，有瓦解。鄙人竊謂軍營缺餉，其拖欠者，亦土崩也；其頓斷者，亦瓦解也；若貴軍能自設釐卡幾處，縱無補於土崩之患，猶可稍救瓦解之急。（會）

各營放錢能至一營二千串，已屬萬幸；否則仍守湘軍之法，一營每月一千五百串爲穩。兵事只官府公家能喫虧耳；若算及兵勇便宜，若輩萬事皆愚，獨於切身之利，則至黠而至慧，彼固爲此而始來也，恐不能專意於此。十二月須發全餉，並搭放正月錢文。『歲寒後彫，晚節自厲』，此可責之君子；彼小人則曰

：『年荒歲暮』；飢苦戰士將起而怨官吏之不恤其私。故年內一批，須多須早，毋使怨聲溢於軍中。（胡）

又克庵密言：『朱與唐所部人數實不足額，僅止半成有零，其不敢分兵勦賊，亦由於此。』，乞察之；敵部亦間有此弊，見已撤革二營官、拏治一幕友矣。用兵既久，兼之餉乏兵疲，疫氣盛行，逃亡假汰勇丁，各營幾於無日無之，而不肖營官、又往往利其逃亡不復募補；若責其實報，彼即索餉、而無以應；待有截數之時，各攜巨資回里作富翁耳。兵之不戰，人議其怯，將之不戰，人議其驕，孰知其由額數之不足；虛額之多，人議其貪，孰知其由於月餉之太懸；此誠無如何者矣。（左）

惟淮軍餉章：每勇丁一名、口分四兩，每年祇發九關，合計僅三十六兩；按月攤算、每名祇占三兩，內須扣米銀九錢，計餘銀二兩一錢，火食、鹽菜、包頭、裹駝、衣履、之需，均須取給於此；隴右人物凋殘，食貨昂貴異常，縱令勇丁如

何撙節，能勉強敷衍完事，已屬至幸，安望少有贏餘；如此，而求其恪遵軍令，於官私毫無擾累，難矣。敵軍營制：勇丁每名每月四兩二錢，通年照發，縱有違犯，不罰不扣；近因糧源枯竭，每年僅發足餉一月；而士卒無敢譁者，緣每營食糧均由官設局採運供支，每斤至多不得過三分，時價極賤，照價覈算，每營每月發鹽菜銀七百兩；其添補棉單衣服，均由各營具領散給，或領銀製辦；遇有勇丁准假，按日截算，於正餉內扣除各項外，一概算給，不少分文，營哨各官有從中剋扣者，准勇丁呼訴申理，以此勉支危局，今數年矣。雖各勇丁每年所得尙不及淮軍九關之多，然僉知餉不虛懸，歸時所積漸多，盤費之外，到家尙有餘贍，亦不致稍形失望；似較淮軍餉章爲佳。麾下老謀閱畫，或亦有取於此；大抵就今日餉事而論，求協餉之增加，勢必不能，惟有減勇就餉一法耳。（左）

至所以不足額之故，約有兩端：楚軍舊制，每名每月四兩二錢，長夫每名每

月三兩，如此者十數年未改；自淮軍倡一年僅准九關發餉之議，而秦中師之，四十日發三十日之餉，於是統領營官皆豫缺勇額以待；一也。勇丁以餉數頓減，又久無戰事可博名利，其顧而之他，本意中事；營官統領見賊蹤遠而賊勢衰，間有零騎犯邊，不過數十，多或數百而止，以爲勇數短缺亦復無妨，遂任其短缺而取其贏餘；二也。計維有酌撤腹地各營，挑其精壯，隸之邊塞；而月餉仍准照楚軍舊制，不復減少；或可收餉節兵精實效。（左）

臣所部各軍，雖不僅一省一路之人，究竟楚產爲多，各將領皆十餘年舊部未弁勇丁積功拔擢所致；臣之御軍別無才能權智，所恃者，誠信不欺，絲毫不苟，不敢以一時愛憎稍作威福，致失人心；行之既久，湖湘子弟習而安之，雖欠餉積多，尙無異說。（左）

該營缺額既多，募補難得其人，卽應隨時核實開除；一營短一哨，卽撤去一哨，一哨短十名，卽撤去一棚；如各營皆有短缺，卽併兩營爲一營；隨時稟報

，庶無冒銷之弊，而打仗派隊亦較便當，營哨勇夫亦無異言。本大臣前飭該丞將存營弁勇實數開報者，原欲清查見存勇丁實數，責以戰事，非但查其從前虛冒也。（左）

大抵釐革夙弊，事事從實；而嚴禁士卒挾制、預杜譁囂之漸，尤爲久遠之謀。軍興既久，營私罔上之弊無所不有，而短額數、瞞截曠，則幾成定例矣；參辦雖由自取，而事理未能畫一；是考核宜嚴，執法又有不能不稍寬者，想高明自有酌度耳。（左）

惟是課索之端一開，士氣已囂然不靖；如江西之餉、必課索而後可得，則各軍保無效尤而起者乎？靈營叛勇，何嘗非有功江西之人，祇因積欠過多，有所藉口，遂至決裂不可收拾；厥後婁雲慶一軍，入閩數月，僅得餉二萬兩，並向領食米亦概停不發，迨軍中大譁，擁至贛州，而後江西乃發銀七萬兩；夫使知士卒因譏而課之不可禁也，則曷若以此七萬之餉先勻給之，而必俟其課索而後

發乎。(左)

第五節 法立令行

法如何立？曰：連坐；令如何行？曰：節制。節制者，言如竹之有節、節節控制，以一管十，以十管百，以百管千，以千管萬；以上御下、簡御繁、之法也。連坐者，下有違誤，上不能制，則連坐其上；上令而下不從，則連坐其下；俾上下互相連繫，以專責成之法也。紀效新書：臨陣連坐軍法篇云：『凡一甲對敵先退，斬其甲長；若甲長不退，而兵退，陣亡甲長，從厚優恤，餘兵斬首。若甲長退走、或各甲俱退走，斬其隊長；若隊長不退，而甲下兵退走、致隊長陣亡者，厚恤其隊長之家，本隊兵各扣工食二個月、仍給亡隊長家領用，隊下甲長俱斬。若一哨下各隊長之兵俱退走者，斬其哨長；如哨長不走陣亡，而隊兵棄之退者，斬其各隊長，兵通罰工食

二月、恤哨長之家。若一哨之兵與哨官俱退走，斬其哨官；如哨官不走，而哨長以下甲兵退走，斬其各哨長，通罰工食、給恤哨官之家。由是而上，至把總領將領兵等官，照此一體連坐行之。」；其法令禁約篇云：「凡責成之例，不拘平時臨陣，凡違誤、遲玩、畏避、退縮、器鈍、事犯、等項，每甲三人以上，連坐甲長；每隊一甲以上，連坐隊長；每哨一隊以上，連坐哨長；五分以上，連坐領官哨官。」；皆連坐之法也。治軍者，果能以節制行其令，以連坐立其法，尙不得爲節制之師乎？

又兵弁之所以遇賊輒潰者，以束伍之令不嚴，故賞罰不能行。（左）營哨官之權過輕，則不得各行其志；危險之際，愛而從之者，或有一二，畏而從之者，則無其事也；此中消息，應默察之、而默挽之；總攬則不無偏蔽，分寄則多所維繫。（曾）

竊維軍事以號令爲重，令進則進，令止則止，統領以之鈐束營官，營官以之

鈴束哨官，哨官以之鈴束兵勇，違者得以軍法治之；所謂軍法者，明其與尋常法律不同耳；自統領以至營哨，節節相制，然後驅之出入生死之地而不搖。軍興以來，制兵不足用，各省皆募勇丁殺賊；勇丁積功擢至提鎮副參遊者，不可勝紀，其中驍健勇決而又稍識事體者，固不乏人，然尙氣好勇、驕恣橫暴、強不可使者，亦在所不免；其甚者且擁衆自雄、公爲背叛矣。晉文謀帥，首稱詩禮；唐之岳牧，多用詞人；杜漸防微，事勢所宜，非果重文事而輕武備也。軍營體制，祇論事寄輕重，不在品秩尊卑，有保至提鎮而仍當什長哨官者，保至副參遊而仍充親兵散勇者；有在他軍充當統領，而在此軍充當營官，在他軍充當營官，而在此軍充當統領者；時地既殊，勢分卽異；當統領者必節制營哨，當營哨必受節制於統領，固無他說也。此案當崔禹等逆東竄之時，吳士邁飭朱德樹由北路繞出羅局之東，朱德樹不遵調遣，致賊東竄岐山，重煩兵力；吳士邁官雖中書，分實統領，憤朱德樹之違令殺之，是統領以違令殺營官，非中書殺

總兵也；朱積善具呈控告，以吳士邁爲故殺，復牽砌多詞、攻訐已故之統領，波及同事之營官，不過圖洩私忿爲德樹請卹地；然究不能謂朱德樹之死非由違令，吳士邁之殺朱德樹爲有意陷害也。使吳士邁於朱德樹不遵調遣一節稟臣據實參奏請旨正法，則軍令旣行，人亦無從竊議其後；乃因病中憤激、遽行正法，致干專殺之愆，而朱積善遂得有所藉口；臣原奏曾聲明：『使吳士邁尙存，自應查參。』，其於擅殺情節，並無一字爲其出脫。（左）

耳威以聲，金鼓不可不清；目威以容，旌旗不可不明；心威以刑，號令不可不嚴。（左）

陸軍號令（左）

法曰：三官不謬，五教不亂，是爲能軍；三官者，金、鼓、旗也；五教者，耳、目、手、足、心也。教目知五色旗，教耳知號令之數，教手知長短之兵，教足知進退之節，教心知賞罰之用；古來大將用兵，未有無節制號令、不用金鼓旗幟、

而能百勝者。凡號令宜簡便，申明條約、刊給各隊長，於每夜聚隊中人識字者一一講解，不識字者靜聽，各人熟記；凡操演對仗，決是字字依行，平日首領官點背，若一條不記打十板，二條不記打二十板，各兵若有過犯，記得一條者免打十板，臨陣軍法不在此例。……按金鼓旗幟，乃節制之要；蓋士卒性情不能人人畫一，主將旨意不能人人徧曉，有金鼓旗幟，而士卒性情主將能一之，主將意旨士卒皆知之；故銅號與金鼓牛角唢囉四者必不可少，旗自中軍之五色旗令字旗而外，隊長之大旗，副隊長之小旗，皆所必需。至於號令軍士，雖用古法，而可以己意增減；務在次第不蒙混，前後不錯亂，簡便不煩，人人易記，爲主。(左)

璞山如龍，團衆如雲，倏隱倏見，莫測其妙，真絕世奇才也。然其得手處，仍在節制精明四字；近時能窺其妙者，惟我與翔岡耳。(左)

打仗同進同退，不許獨後，亦不許獨先；割首級，奪旗幟，亦無賞。(曾)

第六節 賞罰嚴明

戚繼光曰：『凡賞罰軍中要柄：如該賞者，卽與將領有不共戴天之恨，亦要錄賞，患難亦須扶持；如犯軍令，便親子姪，亦要依法施行；決不許報施恩仇，有此者，以其所報之罪坐之。』賞罰不以恩讎親疏而有所移易，則其嚴可知；不以恩讎親疏而有所矇蔽，則其明可知。善明而不嚴，則賞罰必不信；嚴而不明，則賞罰必不當；不信不當，何以操軍中之要柄。是故雖行節制連坐，必繼之以賞罰嚴明；若煦煦爲仁，則法仍不可立，令仍不可行矣。但先嚴後寬者，猶可畏威而懷德；先寬後嚴者，則始玩而終怨；亦操賞罰者所不可不知也。

竊維刑賞者，御世之大權；而威斷者，用兵之要道。人無倖生之望，膽氣縱怯而能強；將有決死之心，士卒雖疲而亦奮；自古英主之御將、名將之用兵，

未有不使其畏法之念勝於畏賊，而能戰勝攻取戡定禍亂者也。(左)

古人用兵，先明功罪賞罰。(會)

爲將之道，亦以法立令行爲先，不貴煦煦也。(會)

立法不難，行法爲難。凡立一法總須實實行之，且常常行之。(會)

今日所說之話，明日勿因小利害而變。(會)

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

呂蒙誅取鎧之人，魏絳戮亂行之僕；古人處此，豈以爲名？非是無以警衆也。(會)

九弟臨別，深言御下宜嚴，治軍宜速；余亦深知御軍御吏皆莫先於嚴，特恐明不傍燭，則嚴不中禮耳。(會)

立法宜嚴，用法宜寬，顯以示之紀律，隱以激其忠良，庶幾畏威懷德，可成

節制之師；若先寬後嚴，竊恐始習疲玩，終生怨尤，軍政必難整飭。（胡）

訓練之方，久已不講，兵弁接仗，惟恃槍砲；一不得手，便自相率而逃，各不相顧，行間不知軍令，任意妄爲，不獨戰不能克，亦且守不能固。臣自受事以來，卽將戰守要略刊布各營，俾其略知紀律。如守城吃緊之際，擅離汎地者斬，無令而擅自爬城者斬，此亦尋常軍令所有；乃臣前夜巡城，竟有沅州營兩兵膽敢自城外爬入，臣當卽將兩兵斬首示衆，以昭炯戒，而外議亦有謂臣操之過急者；可知廢弛已久，整頓實爲不易，此紀律不明之可慮也。（左）

行兵軍令（左）

失誤軍機者，斬。違犯號令者，斬。經過歇宿住處，敢擅擾居民者，斬。劄營起隊，取火作食，後時遲慢者，照軍法處治；或因此誤事者，斬。安營住隊，常如對敵，不許私相往來及輒去衣甲器仗，違者照軍法處治；或因此誤事者，斬。凡安營訖，非給有隊長信牌及非營門而輒入者，斬；守門人不舉者，同罪

。其出樵木汲水方便而擅過營門外者，杖一百。軍中呼號奔走驚衆者，斬。遇賊攻營，將士輒呼動者，斬。軍中輒遇火起，除奉軍令救火人外，敢有喧譁及擅離本隊者，斬。軍中守夜巡夜之人，每夜各有口號，如口號不對，即時綁赴領兵官處杖責；如隱蔽者，同罪。軍中不許私議軍機及妄言休咎惑亂衆心，違者，斬。凡入賊境，哨探可往而畏難不往，託故推諉及回報不實者，斬。軍行敵來衝及遇埋伏者，不許輒動，即要整隊向賊相機剿殺，違者斬。軍行遇賊乞降，恐有奸謀，即要駐軍嚴備，一面飛稟中軍審實發落，違者皆斬。賊使入營及來投降之人，將士敢與私語及問賊中事宜，凡漏洩軍情者，斬。凡臨陣對敵，隊長有失，全隊皆斬。賊敗追奔，不得太遠，必聽號令，聞鼓而進，聞金而退；違者，當下卽斬。賊巢財物，必殺賊已畢，差官驗勘給賞；敢有臨陣擅取者，斬。乘勝逐賊，不許爭取首級，路旁遺下金銀什物，不許低頭拾取；違者，皆斬。

按姑息者不可以掌兵，故云兵不斬不齊；治兵之所以貴嚴也。况平時誤事，所失者一人之私；軍前誤事，所係者衆人之命；法固可少乎哉！雖然，廢法必釀囂陵之習，而執法又傷好生之心；必也如王文成之在吉安，暗取獄中死囚一人囑之曰：『女改名入伍，吾必提拔女。』其因欣然從之，囚以爲主帥愛己，不遵軍令，文成立卽斬首示衆，一軍肅然，毋敢再犯令者；此則仁人之用心，能使兩全而無害。（左）

第四篇 用兵

第一章 預計

第一節 要領

凡事預則立，不預則廢；軍事何獨不然？此所以作戰必先之以預計。預計者，即古人所謂：『廟算』；得算之多少，即勝敗所由分，其重要可知矣。預計之要有二，茲分論於左：

其一 統籌全局

治病者，詳察六脈，細審其病源所在，而投以對症之方，則疾立瘳；若頭痛醫頭，脚痛醫脚，勢必此愈彼發，終不可愈。用兵亦何嘗不然？必須審形勢，度緩急，計全局不顧小利，規遠大不圖近功，然後乃可操勝算，而

竟全功；若枝枝節節，勢必精疲力竭，仍於事無濟。

兵事以固機勢爲先，尤以通盤籌畫爲要。（胡）

兵事不在性急於一時，惟在審察乎全局；全局得勢，譬之破竹，數節之後，迎刃而解。（胡）

制賊之要，在審賊勢、察賊情，而合地形之遠近衝僻以通籌，乃可策全功而免意外之變。（左）

兵事：有一定之規模，有自然之次第；其先後緩急之節，則必審賊勢軍情應之。（左）

以時局論，無急於救江西者；蓋賊不能逞於西北，欲且霸東南；江西一有蹉跌，則江浙閩廣均爲賊有，而吾鄉亦危，東南大局不可爲矣。（左）

夫善鬪者，必扼其吭；善兵者，必審其勢。今於武漢設立重鎮，則水陸東征之師恃武漢爲根本，大營有據險之勢，軍士無反顧之虞，軍火米糧委輸不絕，

傷痍疾病休養得所；是則平吳之策，必在先保鄂郡矣。（胡）

夷考曰：今平賊之略，必以據上游形勢、斷賊糧爲先，而財帛之豐歉不與焉。武漢則金陵之上游也，荆襄關南北之大局，而武漢又荆襄之咽喉。兩湖及巴蜀之米多於吳會，故諺有『湖廣熟天下足』之語；昔年江面安靜，米艘蔽江而下，日夜轉輸；今乃久爲賊阻。通籌吳楚之全勢，必以武漢得手，設立重鎮，屹然不可再搖；乃會合江西內湖一軍，以水師之全力制賊，而下游紅單巨艦亦得并力以扼賊吭。（胡）

惟羅澤南一軍，將領多諳練老成，士卒亦久征慣戰；回武漢以勦粵匪則可，回湖南以勦土匪則不可。方今東南大局，卽不能遽破金陵、犁庭而掃穴，亦當力爭江面、附背而扼吭；湖南爲臣桑梓之邦，豈不思所以保全，特不力挽大局，亦終無獨全之理。（曾）

國藩爲江省計之，深望閣下之來援；爲大局計之，又甚不願閣下之回援。何

也？凡善弈者，每於棋危劫急之時，一面自救，一面破敵，往往因病成妍、轉敗爲功。善用兵者，亦然；今江西之勢，亦可謂棋危劫急矣；當此之時，若雄師能從北岸長驅、與水軍鼓行東下，直至小池口入里江等處；則敵處青山湖口之師，忽如枯魚之得水；江西瑞州臨江之賊，忽如釜底之去薪；以不援爲援，乃轉敗爲功之要著也。如閣下仍從通城義甯、回援江西，則武漢縱能克復，恐敗賊從而回竄；北岸既無重兵，外江之水師萬無東下之理，內湖之水師終無出江之望。是回援而滿盤棋子皆滯，不援而全局皆生，國藩所反覆思維，而確見其然者也。（曾）

江西與吾鄉爲唇齒，彼中有一蹉跌，吾鄉東路防不勝防；且滌公爲今時辦賊之人，豈可使有差失；見商之中丞，擬以六千君子之軍赴江援勦，以全大局。（左）

固吾疆宇，非獨川省爲然，卽河南調軍守潼關，亦是此意；然因固蜀疆豫疆

之故，駐兵於秦疆，則必合秦疆合籌，乃能固蜀疆豫疆，一定之局。（左）

擒之伎倆勝於回，人數易於添湊；若聽其日聚日多、縱橫流毒，誠恐由腹心而支體，中原將無完土矣。鄙意以緩勦回、急勦擒、爲是，不但用兵次第宜然，卽論陝甘餉道，亦宜預爲照料也。（左）

竊維陝省全局之患，在擒與回；以賊勢論，回狡而擒悍，回散而擒聚；以賊情論，回之通擒，圖藉擒以抗拒官軍，遂其剽掠，擒之通回，圖藉回以牽制官軍，使其縱橫。蓋回逆意在亂秦，擒逆意在竄豫，彼此各有所圖，兩不相喻；盜賊羣居無終日之計，故旋合而旋離也。官軍之討賊也，宜先擒而後回；蓋擒強於回，擒平則回益震，一也；擒在秦不過秦之患，竄豫則中原之患，兩害相形，在秦爲輕，又一也。擒聞大軍白潼關荆關分道而來，避竄渭北，其竄鄂豫之念未嘗忘，意俟大軍進至渭北，乃乘間南渡，得以善脫耳；故勦擒，又非先扼渭水，杜其偷渡不可。（左）

辦賊之法，必須起遠勢，漸逼漸進，驅各處股匪歸併一處，而後合力蹙之；庶完善之區得以保全，而兵力亦敷分布；未敢急目前之效，致誤大局也。
(左)

勿貪克復省城之功，冒進而忘大局；勿憚江皖迂阻之勞，就易而昧戎機；將來杭州克復，皖浙肅清，臣擬籲懇天恩，無論曾否克復省城，總以殺賊之多寡，爲勞績之高下，一體錄敘，以昭獎勵；庶人心競奮，大局易就救平。(左)

兵事，不可狃小勝而忽大局。(胡)

僥倖以圖難成之功，不如堅忍而規遠大之策。(胡)

兵事，須布遠勢，忌近謀。(胡)

頭痛醫頭，脚痛醫脚，枝枝節節而爲之，四五年未必成功，而水陸將領，精力盡疲，英華衰歇，是欲速反遲也；若蓄勢審機，駐兵於賊所必爭之地，使賊欲戰而不可得，則一半年後，城邑可盡復，是似遲而實速也。(胡)

戰事之要：不戰則已，戰則須挾全力；不動則已，動則須操勝算。（胡）
甯可數月不開一仗，不可開仗而毫無安排計算。（曾）

其一 勿計萬全

兵事無萬全，求萬全者，無一全；處處顧慮，處處不能顧慮；過於謹慎，必致坐失機宜。故有五六分勝算，即須放胆做去。

兵事無萬全，求萬全者，無一全；處處謹慎，處處不能謹慎。歷觀古今戰事，如劉季、光武、唐太宗、魏武帝，均日瀕於危，其濟天也。不當怕而怕，必有當怕而怕者矣。（胡）

兵事不宜長顧卻慮，太謹慎則嫌于拙滯。（胡）

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

第二節 知己彼

孫子曰：『知己知彼，百戰不殆；不知彼而知己，一勝一敗；不知彼不知己，每戰必敗。』，則己彼皆不可不知，明矣。己彼所不可不知者有二：一曰：知己彼兵力之強弱，而後乃可避其強而擊其弱；二曰：知己彼技藝之長短，而後乃可制其長而乘其短。

審機、審勢、猶在其後，第一先貴審力；審力者，知己知彼之切實工夫也。弟當初以孤軍進雨花臺，於審力工夫微欠；自賊到後，壹意苦守，其好處又全在審力二字；更望將此二字直做到底。古人云：『兵驕必敗』；老子云：『兩軍相對，哀者勝矣。』，不審力，則所謂驕也；審力、而不自足，即老子之所謂哀也。
。（曾）

以弱兵飢卒，強與悍賊戰，則必敗矣。（胡）

凡兵，多寡太懸絕，人地太不宜，是徒以其卒與敵也。（曾）

兵貴精不貴多，此是定理；然當賊勢強梁、人數衆多、備多力分之時，未可一概而論。（左）

蘇軍多兩淮人，宜平原不宜山谷，來閩三月，不服水土、病者殆逾二千；又所用軍裝至爲繁重，宜船運而不宜陸運；故不欲入江，亦不欲入粵；強之使往，恐亦未得力耳。（左）

近來每遇警報，輒調鄰遠官兵，赴洋防守，所用非其所習，未戰先靡；兵以易地而弗良，餉以繁鉅而難措，豈計之得哉？（左）

茲擬以劉錦棠全軍自北而南，張曜徐占彪自東而西，以規南路，馬步合共四十餘營，兵不爲不厚；然大軍前進，不特後路根本之地兵力宜增，卽餉糧軍火，均宜層疊設局，以便取用，是監護不可無軍也；前敵攻克城堡，必須留營駐守，以資撫輯，是留後不可無軍也；師行日遠，留防之兵日增，進戰之兵日減

，勢有固然，况轉戰數千里，士卒之傷亡疾病，又在所不免乎！額數有缺，則士氣易墮，歷觀軍興以來，始稱精軍者，末路或難復振，半由乎此。又查南路地勢，東西長而南北狹，由吐魯番達坂城，西至阿克蘇，尚可一路隨行，無取分道並進；一至阿克蘇，則局勢寬闊，中路一千四百里抵葉爾羌，又三百六十里抵英吉沙爾，又二百里抵喀什噶爾，而阿克蘇之北切近伊犁，葉爾羌之東南又遙與和闐相接，均須分派大支，扼其總要，然後直搗中堅，可以迅圖蕪役矣。……與其徘徊中道、始請濟師，正恐曠日需時、事有不可測者；臣因此躊躇再四，實不得不預擬增兵。（左）

其所以獨擅戰功者，以賊強不輕戰，兵少不肯戰；其戰也，又必以全軍併之一路，雖所統至數千盈萬之多，亦不肯分支；故其軍馳驅往來之日多，而接仗之日少，其獲勝在各軍聚集之日多，而獨當大股悍賊之日少也。（左）

竊維天下大局，西北形勢在陸，利用車馬；東南之形勢在水，利用舟楫。自

逆賊狂竄以來，糜爛數省，瀕水郡縣生靈，受其荼毒。擄脅日衆，兇燄日張；所以縱橫恣肆、未能遏其衝突也。賊掠取江湖舟艦以數萬計，長江數千里，民船爲空，沿江險要，均有賊踞，一旦順風揚帆，伺便狎至，官軍有陸路而無水師，來莫拒而去莫追，以致坐受其困；自奉明詔籌辦舟師，始有湘潭岳州諸大捷，逆賊大股勦敗，疆圉危而復安；此則舟師協勦之明効也。……然欲於此設防，爲重扼上流之計，自不得不籌備水師；欲籌備水師，自不得不籌備船砲，兼購木簞，以重其險；此防守要隘所宜預爲籌及者也。（左）

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，而正兵則步馬夾攻；馬隊衝突時，多用大刀長棒，步隊冒烟衝突時，專用長矛猛刺；我軍若能搪此數者，則槍砲傷人較多，究非捻匪所可及，劈山砲尤爲捻匪所畏。（會）

近聞粵匪常以馬隊衝鋒，捻匪則馬匹尤多；李續賓三河之敗，卽係賊馬數千

爲湘軍向來所未見；昨吳國佐景德鎮之挫，亦爲賊馬所眩。今欲整頓陸軍，不得不添設馬隊；東三省馬隊，天下勁旅；根本所在，不敢多爲奏調；臣與湖北督臣撫臣緘商，擬由官文等奏調察哈爾馬三千匹，請旨飭上駟院押解來南。穎毫一帶，有善騎之勇可募，名曰馬勇，應卽添練新馬隊二千餘騎，與都興阿之舊隊相輔而行，於九江湖口等處，擇平原曠野，馳騁而操習之。惟以南人而騎北馬，以勇丁而學弓箭，非倉卒所能奏效；臣願竭數月之力，朝夕講求，從容訓練，期於成熟而止；練成之後，以二千匹交江北，隸都興阿舒保等麾下，以五百匹交江南，隸臣麾下，以壯步兵之氣，而寒賊黨之胆。餘剩馬匹，遊牧於黃州；鞍轡等具設局於九江；以備隨時添補更換之用。茲事若成，皖豫等省軍務，可期大有起色。（曾）

竊維西北戰事利在戎馬，東南戰事利在舟楫；觀東南事機之轉，在砲船練成以後，可知西北事機之轉，亦必待車營馬隊練成以後也。春秋時，晉侯乘鄭之

小駟以禦秦，爲秦所敗，是南馬不能當西馬之證；見在揜回猖獗，官軍征勦多年，尙未蕆事，於時急圖掃蕩，固我疆宇，非講求步隊馬隊不爲功；而欲善步隊馬隊之用，又非講求步隊馬隊之利不可。臣謹就愚陋之見，爲我皇上陳之：揜回之害，在平原曠野本騎之利，官軍以步隊當之，鮮不被其輕軼矣；於是而圖制賊之長，宜用車營助步隊遏其突騎，固也；然車營步隊足以遏突騎，守雖有餘，以之抄截追勦，戰尙不足，則練馬隊爲急。（左）

弟抵鄂後，正值揜逆大入秦鄂，步祇三千，馬無一匹，不能不爲增募購馬之舉。見在新募各營，旬日內可以取齊；馬則極力搜索，亦祇得四百六十餘匹，延吉林將弁入營訓練，頗有可觀；車隊擬到西安製練，先趕造獨輪小車四百，聊應急需；中旬內外，可進發矣。此次揜逆入鄂入秦，凶餓甚熾，官軍以步隊當之，所稱馬隊均皆未練，故無不挫敗；弟擬以車營步隊當賊馬，而以馬隊抄其步，似亦轉敗爲勝之策。（左）

砲車尙爲利便，鄂臺車多砲少，未知一時能否取齊；如遇坑坎過多之處，可一人扛砲，四人抬行，總不要多載別物，致增重累。擒賊伎倆在衝突包抄，非多用槍砲不足制之，槍砲多，非用車不可，車與砲合，車粗重而砲靈便，可以擊遠，行則成營，止則成陣，雖萬騎縱橫，不能撼我也。勦擒逆，宜用陣法，不若髮逆之可以野戰取勝；陣式宜緊宜整，時時如對敵，雖行路亦然，庶免倉卒之患，此要訣也。所謂陣式，不過方、圓、偃月、仰月、四種，五營梅花、三營品字、隨地勢擺列，前者前，左者左，中者居中，右者右，後者後，千變萬化，隨機立應，無他巧妙。只要施放時從容不迫，一排分作兩次施放，連環相接，而以線槍洋槍彌縫其缺，遇賊至近，乃連環施放，賊衆當之，便成齏粉；凡放槍砲，總要取平，稍有高低，便不能準，此當預先訓練者。（左）

議者或謂：邊衅不可開，我縱得志於西北，俄則肆志於東北，則防不勝防也。宗棠竊計，俄之國大兵少，又方爲土耳其所窘，不能多作豪舉，勢有固然，

姑不具論；就現在局勢言之，非用兵收取伊犁，乘機將舊屬各部落種人，劃清界限，斷有不可。而收取伊犁舊土之外，尚有索取叛逆一節可爲兵端；彼如擅起兵端，侵掠我迤東地方，我亦可深入俄境，索取叛逆；彼且自顧不暇，豈尙有餘力，多方誤我哉？（左）

至俄雖國大兵強，而土曠民少，究難與中國并論；頻年黷武不已，仇讎四結，英德復與奧亞里加構兵，法助俄而德助亞，弟有所聞，函託楊石泉無意中向德國人夏克詢探一切，據夏克云：『已得有家信，亦如是云云。』；奧爲德之屬國，故德不肯坐視；彼方務於西，又鑿衅於東，似亦難逞其毒。近日附近伊犁各部，苦其征斂橫暴，頗有急盼大兵之意；昨得金和甫信云：『伊犁俄官，又有催徵本年錢糧之說。』，如此，則各部之解體更可知矣；我惟於是整軍經武，慎以圖之，取回伊犁，索取逋逆，均中國應辦之事；崇使前議已成廢紙，師直爲壯，我本有詞，游牧各部落，自無助其爲暴者，機與勢固有可乘也。（左）

第三節 計利害

孫子曰：『凡用兵之法，……全軍爲上，破軍次之。……是故百戰百勝，非善之善者也；不戰而屈人之兵，善之善者也。故上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，下政攻城。』，蓋以損兵之多寡而較利害，故全軍爲上，攻城爲下也。又曰：『用兵之法，十則圍之，五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能逃之，不若則能避之。』，則又以敵我兵力之大小、而定攻守戰否，不拘上下之說也。要而論之，全軍爲上，攻城爲下者、常也；敵多則守，敵少則攻者，變也；無論何事，皆須通權達變，况軍事本爲變化莫測者乎？閱者幸勿以矛盾視之也。

行軍之道，智略居首，勇力次之。保國之道，全軍爲上，審時、審勢、審機、爲上，得土地次之。（胡）

用兵之道：全軍爲上策，得土地次之；破敵爲上策，得城池次之。（胡）

用兵之道：全軍爲上，保城池次之。弟自行默度，應如何而後保全本軍：如不退而後能全軍，不退可也；如必退而後能全軍，退可也。（曾）

行軍，以能攻城略地、勦滅大股者爲上，防守保民者次之。（曾）

攻堅，是近六年所切恨之事，必應急求戰法。（胡）

兵事，以逼城爲下策，以攻堅爲難於得手。得一堅城，破十巨壘，殺賊不多，賊氛仍熾，而士卒傷殘，元氣不復，此非用兵之至計也。又兵事當逼城攻壘之時，如雀之伺蟬，志在於蟬，而不知弋人之又伺其後；假令攻堅不克，志懈力疲，他賊旁援，往往誤事；此近九年之通弊也。（胡）

逞強勢而轉弱症，莫如圍攻；因弱勢而收強效，莫如戰守。（胡）

古人必四路無敵，然後圍城，兵法所謂十則圍之之義也。（胡）

賊多、則專以守爲主，五月之久，亦不得退却一步；賊少、可進剿，酌量以游

兵擊之，仍不拔營。(胡)

昔周亞夫以初集之兵，當吳楚七國之變，以堅忍制敵，一戰成功；然有時亦須以剿爲首務，不宜拘守一隅，致賊坐大。(胡)

第二章 臨敵

第一節 要領

其一 定心志

主帥爲全軍之主，而主帥之發號施令，又以其心志爲主；故欲一三軍之心志，必先定主帥之心志。心志必如何而後定？孫子曰：『以治待亂，以靜待譁，此治心者也。』，蓋卽定心志之法；治者有條不紊，靜者寂然不動，治以功用言，靜以本體言也。但欲求此心之有條不紊，必先求此心之寂然不動；此心必如何而後不動，則又非先求此心之定不可；此心必如何而後定，則又非先求知止至善不可；知止至善者，知己、知彼，知地、知天，

不計功利，不患得失也。蓋知止而後能定，定而後能靜，靜則心虛而不紛；再加以敬慎將事、沉着應變，自能事事有條而不紊。

遇事、要謀要斷，不謀不斷，亦終必亡；與其坐亡，不如謀之。（胡）

師行所至之處，必須多問多思，思之於己，問之於人，皆好謀之實迹也。昔璞山帶兵有名將風。每與敵遇，將接仗之前一夕，傳各營官齊集，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、專派追勦，諸將一一說畢，璞山乃將自己主意說出，每人發一傳單，即議定主意也；次日戰罷，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。張凱嵩是王之幫辦，劉壽卿是王之部將，故二人守王之章程，將開仗之先一夕，必傳衆營官會議，至今不改。（會）

必須謀定後戰，切不可蠻攻蠻打，徒傷士卒。（會）

臨事機貴於冷淡，不計功利，不患得失。(胡)

心欲其定，氣欲其定，神欲其定，體欲其定。(會)

軍事不可有成見，亦不可無定見；但籌定之後，即須迅速辦理，勿事遲迴，致失機會。(左)

軍旅之事，謹慎爲先；戰陣之事，講習爲上。蓋兵機至精，非虛心求教，不能領會，矧可是己而非人；兵機至活，非隨時謹密，不能防人，矧可粗心而大意。(胡)

戰守機宜，不可紛心；心紛，則氣不專、神不一。(胡)

其二 一號令

孫子曰：『上下同欲者勝，……將能而君不御者勝。』；又曰：『大吏怒而不服，遇敵懟而自戰，將不知其能，曰崩；將弱不嚴，教道不明，吏卒無

常，陳兵縱橫，曰亂。』；由此觀之，軍中號令必出一人，國家元首不可掣其肘，而此一人者，必號令嚴明，吏卒悅服，而後可；否，則未有不敗者。蓋號令者，所以一耳目，齊心力；號令嚴，則勇者不敢獨進，怯者不敢獨退；號令一，則諸將一心，萬衆一氣。自來以寡勝衆者，皆由寡者上下同心，齊勇若一，而衆者億萬人億萬心，無異烏合也。

近日城賊必思捨命一戰，我軍須先持之以堅忍；審量果定，齊力痛打。軍中之事，不患兵力之不勇，而患兵心之不齊；不患軍勢之不盛，而患軍令之不一。
。（胡）

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

古來將帥不和，事權不一，以衆致敗者，不止九節度使相州一役。
。（胡）

僕之愚見：以爲今日將欲滅賊，必先諸將一心，萬衆一氣，而後可以言戰；

而以今日營伍之習氣，與今日調遣之成法，雖聖者不能使一心一氣；自非別樹一幟，改絃更張，斷不能辦此賊也。鄙意欲練鄉勇萬人，概求吾黨質直而曉軍事之君子將之，以忠義之氣爲主，而輔之以訓練之勤，以庶幾於所謂諸將一心萬衆一氣者；或可馳驅中原，漸望澄清。（會）

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

兵事歸一，餉事歸一，非得任事之才，而又假以事權不可。（左）

用兵情形，不特朝夕不同，卽呼吸亦異；必待會商集議，從容圖度，其間緩不及急，坐失事機者，十常六七。行間文武均受國恩，雖共懷同仇敵愾之心，然所見各別，實難盡同，或意在乘機，或義取持重，或以出奇爲是，或以冒險爲疑；古來名將聚於一堂，計議尙難畫一，何況臣等庸駑譴劣、百不及古人者乎？此觀望遷延之可慮也。（左）

臺郡兵事尙未能剋期告蕺，將領互相觀望，維知催索餉需，銳氣索然，饋運難以接續；計彼間文武除吳提督曾總兵曾副將外，又有區道史道洪道等，彼此勢不相下，議事之人多，而任事之人少，所謂「謀夫孔多，是用不集。」也。
左

弟因西路形勢，漸已布置停妥，當無他慮，決計由省赴泉漳一帶督辦；蓋以漳州主客各軍彼此勢不相下，提鎮太多，恐致債事。（左）

肅城踞逆，自白逆敗竄出關後，恟懼益甚；前月十九至二十九日、拚命圖奪禮拜寺，妄希由此竄出。經徐軍疊勦，仍復縮回城中；刻下鎖圍已合，以理勢論，似蕺事有期；所慮者，營頭太多，號令不一，克城之際，尙不知能無他慮否。（左）

竊維兵事所忌，在事權不一，求效太速。各路所調步兵，均須歸幼丹節制調遣，乃能壹其心志，而杜其避就之私；若於數千里各取進止，則軍各一心，非

徒無益也。(左)

宗棠前駐延平，深慮主客各軍統將頗多，事權未能畫一；此次諸將和衷共濟，遇事謀定而戰，略無參差，卽西路諸軍遙成犄角，亦莫不如期應念而至；故事機順利，得免延曠之虞。(左)

號令未出，不准勇者獨進；號令果出，不准怯者獨止；如此，則功罪明而心志一矣。(胡)

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

(胡)

牽率出隊之弊，所以難於變革者，蓋此營出隊之時，未經知會彼營，一遇賊匪接仗，或小有差挫，卽用令箭、飛請彼營前來接應，來則感其相援，不來則

怨其不救，甚或並未差挫，並未接仗，亦以令箭報馬，預請他營來接應；習慣爲常，視爲固然，既恐惹人怨恨，又慮他日之報復，於是不敢不去，不忍不去。夫戰陣呼吸之際，其幾甚微，若盡聽他營之令箭，牽率出隊，一遇大敵，必致誤事。弟思力革此弊，必須與各營委曲說明，三令五申；又必多發哨探，細偵賊情，耳目較各營爲確；則人皆信從，而前弊可除矣。（曾）

其三 度地勢

作戰之方，山地與平原完全不同；故作戰之前，必須審地形之險易。而戰（地位置之利害，與山林險阻沮澤之形勢，河川道路之遠近，民情之向背，軍心之勇怯，有關，故地位之利害，又須審之於平日。孫子所謂：『通形、挂形、支形、隘形、險形、遠形、』者，蓋言地形之險易；所謂：『散地、輕地、爭地、交地、衢地、重地、圯地、圍地、死地、』者，蓋言地位之利害；皆審地勢者

所不可不察者也。

凡察地勢者，以親眼觀看，而後知險易。(會)

凡爲統領者，以親看地勢，……爲第一要義。(會)

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，一邱一壑，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。古人憂：「學之不講」，又曰：「明辨之」；余以爲訓練兵勇，亦須常講常辨也。(會)

兵事決於臨機，而地勢審於平日，非尋常張皇幽渺可比。……至於探報路徑，則須先期妥實辦理。兵事之妙，古今以來，莫妙於拊其背，衝其腰，抄其尾。惟須審明地勢敵情。(胡)

地學之要，不過山川條列，務得真形，可爲用兵之助；至用兵之精微，專在

臨時相度詳審，而以素識之兵將當之；用之如得其宜，則數仞之岡，無異嵩華，漸車之澮，無異江河，固非一定之崇卑夷峻所能限也。（左）

劉厚福之亡，沈漢卿之傷，因隊伍不整，搜山不密之故；山谷用兵，必先扼總路，派隊分搜旁徑，乃可節節前進；未可冒然一往，致蹈不測，（左）

此次全股髮逆所以迅即撲滅者，由十二日大捷，汪逆陣斃，賊勢瓦解之故。是戰，賊傾巢冒死衝突，兇悍實異尋常；各軍縱橫血戰竟日，克獲奇捷，實由劉典先數日，將數十里大小路徑，預與各統領營官，履勘指畫，瞭如指掌，故臨時衝堵抄截，各盡其能；雖汪逆胡逆百戰兇悖之餘，終無能逃其規畫也。（左）

臣維楚鄂交界險要地方，無過岳州城北十五里之城陵磯、荆河口、兩處。而兩處對岸相距不逾十里，湖南全境之水入湖，由城陵磯而入江，四川全境之水入江，由荆河口而東下；水道守此兩處，湖南固可無虞；即湖北之荊州宜昌，以及入川水路，均可控扼；所謂地有必爭者此也。（左）

其四 察敵情

甲 覘敵

覘敵之法有四：（一）用間；用間之法有五：或因其鄉人而用之，或因其官人而用之，或因敵間而用之，或爲誑事令吾間而傳於敵，或令吾間得敵情而反報，即孫子之所謂：「因間、內間、反間、死間、生間」也；雖爲覘敵最良之方法，而能盡其用者，殊爲罕見。（二）偵探；偵探之要，不外確勤速三字，不確則不足以資判斷，不勤則莫知其變化，不速則時過而機已失；故偵探人員，必須得力官兵，往往統將躬親任之。（三）博訪；博訪之法有二：師行所至，不妨多問土人；將戰之前，不妨詢之部屬。（四）交鋒；蓋敵之強弱短長，非親與交戰不能知之也。覘敵之法，要不出此四者之外。

凡將才有四大端：一曰：知人善任；二曰：善覘敵情；三曰：臨陣胆識；四曰：營務整齊；吾所見諸將，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，而并知某賊與某賊不和，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。（會）

所以屢致敗衄者：將領不曉分合奇正之術，勉務浪戰以求勝；又不善用間諜，致屢陷伏中；賊旣廣用間諜，我又不能變易視聽以誤之；故至此也。（左）

偵探須確須勤須速，博訪以資衆論，沉思以審敵情。（胡）

凡爲統領者，以親看地勢，親探賊情，爲第一要義；若不親自看明，親自探明，而浪行出隊，直至將近賊巢，輕進則恐中賊之伏，輕退則恐長賊之餒，進退兩難，最易誤事。（會）

凡看地勢，察賊勢，祇宜一人獨往，所帶極多不得過五人；如賊來追抄，則趕緊馳回，賊見人少，亦不追也；若帶人滿百，賊來包抄，戰則吃賊之虧，不

戰而跑回，則長賊之燄，兩者俱不可；故近日名將看地勢者，相戒不帶隊伍也。
。（會）

師行所至之處，總須多問多思，思之於己，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，傳各營官齊集，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，專派追勦，諸將一一說畢，璞山乃將自己主意說出，每人發一傳單，即議定主意也。（會）
凡察賊情者，以親手交仗，而後知其強弱。（會）

乙 審敵

覘敵得其道矣，所得情況似爲可恃；然按之實際，則所得者，類皆外形、浮言、而非實情，甚至故作虛僞以亂我耳目；若即認爲可恃，勢非僨事不

可。故覘敵之後，務必繼之以審敵，精心察之，冷眼窺之，去浮氣，屏衆議，而審其究竟，方不至於誤事。至於審敵之法，難以盡述；孫子曰：「敵近而靜者，恃其險也；遠而挑戰者，欲人之進也；辭卑而益備者，進也；辭詭而強進驅者，退也，無約而請和者，謀也；半進半退者，誘也；見利而不進者，勞也；粟馬肉食，軍無懸飴，不返其舍者，窮寇也；諄諄翕翕，徐言入入者，失衆也；屢賞者，窘也；數討者，困也；先暴而後畏其衆者，不精之至也。」審敵之例也。左公審敵之法，因是變而通之也；若能因左公審敵之法變而通之，則萬變不窮矣。

己無聲、而後可以聽人之聲；己無形、而後可以伺人之形。撫賊之備物太甚者，其中蓋有所不足也。以精心察之，冷眼窺之，無乘以躁氣，無淆以衆論，自能觀出可破之隙；若急於求效，雜以浮情客氣，則或泰山當前而不克見。以瓦注者，巧；以鈎注者，憚；以黃金注者，昏；外重而內輕，其爲蔽也久矣。（曾）

當此酷暑，賊以積勞之後，遠來攻撲，我軍若專守一「靜」字法，可期萬穩；多公亦宜用「靜」字法：此賊萬無持久之道，弟不必慮多軍之久困也。（余所謂靜者，不焦急耳。）昔曹操八十萬人自荊州東下，吳以五萬人禦之，而周瑜策其必敗者；一料曹兵不服水土，二料劉表水師新附不樂爲用，三料暑熱久疲；其後赤壁之役，果不出周郎之所料。（曾）

惟周鎮紮神灘，未知能力扼西路否？金翁信來，言：『賊在神灘上砍伐竹木，』，恐其暗渡也。若官軍攻其東，而賊務於西，則偏竄南路之局不成，而新之憂方大；想老謀必已見及。（左）

賊陷桂陽州後，分股竄新田嘉禾一帶；又自桂陽竄耒陽邊界，迹在分兩路以竄衡；而其用意，則由龍海塘江口洲以竄省耳；石逆狡悍，計俟官軍全力顧衡，彼得長驅直入耳；斷不可爲其所惑。（左）

小舟數往來者，謀議也；遲而審顧者，疑我也；欲進而復退者，探我也；既

退而復進者，襲我也；鼓噪而矢石不下者，兵器少也；卻而顧者，欲復來也；先急而後緩者，整備也；促鼓而不戰者，懼我也；泊而揚帆者，欲出其不意也；既退而不速者，謀也；火夜明而呼噪者，恐我襲也；擲纜而卽起者，欲擇利也；明火而無聲者，備器也；夜泊而起於渙涯者，鄉導欲往也；促纜而不呼者，急欲逃也；促纜及流，懸燈於途者，夜逸而潰也；久而不動者，偶人也；鼓而無韻者，僞響也；近岸連村而不登刼者，怯也；不久困而請和投降者，詐也。

。(左)

其五 審形勢

形以靜言，勢以動言。譬之於水；質之清濁，量之多寡，河流之長短，湖海之大小，皆形也；或如泉之湧，或如海之平，或如黃河之湍流，或如懸崖之瀑布，皆勢也；形固因勢而成，勢亦因形而變。兵之形勢，不外主

客、奇正、虛實、勇怯、四者，茲分論之。

甲 主客

孫子曰：『先處戰地而待敵者佚；後處戰地而趨敵者勞；故善戰者，致人而不致於人。』；先處戰地而待敵者，主也，守也；後處戰地而趨敵者，客也，攻也。以主待客者，以佚待勞也；以守待攻者，以靜制動也。以佚待勞，故能伺隙而應；以靜制動，故能待變而動。以守待攻，後敵而動者也；先發制人，先敵而動者也；要皆我爲主，而敵爲客也。苟敵爲主，而我爲客，則必須反客而爲主：如遭遇之際，則審勢而扼其要；攻城之際，不可力取，則一處合圍以致敵，或擇要築營而乘虛蹈瑕；是我反爲主而敵反爲客矣。要之，致人而不致於人，則我常爲主，而敵常爲客。

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，先喊吶放槍者爲客，後喊吶放槍者爲主；兩人持矛相格鬪，先動手戳第一下者爲客，後動手、卽格開而卽戳者爲主。（曾）

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

（胡）

兵事到吃緊之際，靜者勝，躁者敗；後動者易，先動者難；能忍者必利，不能忍者必鈍；此其大較也。（胡）

賊不欲戰，必無急戰之理；急戰則必敗，可堅忍以待之。（胡）

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

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

東征之師，處處爲堅城堅壘所阻；一年二年，求一戰而不可得也。賊情於近三四年，凡遇名將強兵，皆以此法制我；彼作活局，作守局，而能使我軍作鈍局，改爲攻局圍局也；積日累月，情見勢絀，彼乃起而乘之。往事可鑑，伏望深思。（胡）

聞粵西之寇，狡悍異常，衆兵勇數次失利，賊反安居巢穴若無所事；師疲餉乏，大將束手。論者不得其要，輒謂賊勇而我怯也，賊詐而我拙也；亦知賊常

爲主而我常爲客乎？先據羅淥洞，官兵圍之數月，賊未嘗輕犯官兵也，官兵數進則數失利；旋據新圩，亦未嘗輕犯官兵也，官兵數進則又失利；今分據永安州，亦然，官兵之失利又屢矣；豈兵勇之竟不足用，將領之全不足恃歟？賊常爲主而我常爲客，故賊暇而我忙，賊逸而我勞，賊設伏設險以待我，而我輒中其計。兵法曰：『謀定而後戰』；又曰：『善用兵者，致人而不致於人。』；賊知之、而我不悟，此勝敗利鈍之機所由分也。果於附近賊巢之處，令鄉人儘爲礮堡，官給費以倡之；險要之地，官兵營之，亦如礮堡之式；以步步爲營之法同時漸進，逼近賊巢；賊知我合圍，必併力來撲，則賊爲客而我爲主矣。（左）

凡撲人之牆，撲人之壕，撲者客也，應者主也；我若越壕而應之，則是反主爲客，所謂『致於人』者也；我不越壕，則我常爲主，所謂『致人而不致於人』者也。穩守穩打，彼自意興索然。（曾）

此賊與土匪不同；自金田起事以來，卽以守局疲我而挫其銳，俟我之銳氣挫

，則徐起乘之；近年因九江環攻不得，益悟守城之易，故江西諸郡既陷，輒拚死守之；賊爲其易，而官軍好爲其難，殊不可解。欲返客爲主，以逸待勞，自不若扼要立堅營，斷接濟援應，而以時雕剿旁縣爲愈。（左）

擇要地，堅築老營；分兵四出，肅清旁縣。其築老營也，如城然，取其小而固，多開槍砲眼，多置槍砲，專主守；其分兵四出也，務乘虛蹈瑕，相機策應，專主戰。城賊如撲營，則槍砲以轟之，亦如我之攻城，必傷精銳也；賊如圍營，則游兵應援可以夾擊；賊如分股游掠，吾亦分兵應之；是我常有爭鋒逐利之事，得反客爲主之勢，不强於老對堅城，求戰不得哉？（左）

乙 奇正

孫子曰：「三軍之衆，可使必受敵而無敗者，奇正是也。……凡戰者，以正合，以奇勝。……戰勢不過奇正，奇正之變，不可勝窮也。」，於奇正

二字言之詳矣。蓋有正無奇，遇險則覆；有奇無正，勢極則阻；以正爲正，以奇爲奇，敵猶可預爲之防；必也，正忽而奇，奇忽而正，奇正相生，如循環之無端，而後敵莫能測。但用奇兵，必須行動飄忽，料敵必至而出，其不意；勿拘成法，勿攻堅城，勿爲友軍敵情所牽制；故非有精練之兵，應變之將，而任其獨自行動不可。

兵事，不外奇正二字；有正無奇，遇險而覆；有奇無正，勢極即阻。（胡）

凡用兵，主客奇正，夫人而能言之，未必果能知之也。……中間排隊迎敵爲正兵；左右兩邊抄出爲奇兵。屯宿重兵，堅紮老營，與賊相持者，爲正兵；分出游兵，飄忽無常，伺隙狙擊者，爲奇兵。意有專向，吾所恃以禦寇者，爲正兵；多張疑陣，示人以不可測者，爲奇兵。旌旗鮮明，使敵不敢犯者，爲正兵；羸馬疲卒，偃旗息鼓，本強而故示以弱者，爲奇兵。建旗鳴鼓，屹然不輕動者，爲正兵；佯敗佯退，設伏而誘敵者，爲奇兵。忽主忽客，忽正忽奇，變動

無定時，轉移無定勢，能一一區而別之；則於用兵之道，思過半矣。（會）

兵出以正不以奇，賊得先爲之備也。（胡）

大抵平日非至穩之兵，必不可輕用險着；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。（會）

游剿專用奇兵，利在飄忽速戰；非精練百戰之兵，與智勇深沉、才堪應變之將，則措之危地，難以萬全，尤未可輕爲嘗試。（左）

見賊打賊者，善也；未見賊而出兵，料賊必至，出不意打之者，善之善者也；用奇者當如是。（左）

竊計以陸師精兵六千人，另籌每月船價銀二萬兩，雇民船四百號，從水師之後，仍帶長夫鍋帳并二月米糧軍火，遇皖南皖北江南等處有賊之處，隨機雕剿，則我兵所至，皆賊之所不及防；迨其聞警調援，我軍即可迎戰；抑或堅守不

出，我兵亦可改圖。兵到之後，賊必設備；設備之後，兵可遯歸；兵歸之日，賊必弛備；弛備之日，兵可再出；計不出數月，而賊技已窮，賊勢必蹙矣。惟是以奇兵雕剿，在乎審機觀變；無論南岸北岸江界皖界，應飭帶兵大員覘賊所在，不拘成法，不頓兵堅城，不爲鄰省所節制，不爲賊情所牽綴；動靜之機，默存於心，倏往倏來，如出九天而入九淵；不僅賊匪不能窺其機，卽他省將帥督撫亦莫能測其用；若使稍有沾滯，兵機必鈍矣。（胡）

丙 虛實

孫子曰：『形兵之極，至於無形；無形，則深間不能窺，智者不能謀。』，言我虛實之形，敵不能窺也；又曰：『進而不可禦者，衝其虛也；退而不可追者，速而不可及也。』，言敵之虛實，我能趨避也；又曰：『形人而我無形，則我專而敵分；我專爲一，敵分爲十，是以十共其一也，則我衆

而敵寡；能以衆擊寡者，則吾之所與戰者約矣。」言運用虛實之精義也；要而論之，「形人而我無形」一語，盡之矣。

凡用兵之道，本強而故示敵以弱者，多勝；本弱而故示敵以强者，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，多敗。閣下常犯此二忌；嗣後望勤加訓練，不患無交戰之時。但患無能戰之具耳。（會）

賊無久踞粵東之理；所以遲遲不動者，意在探的我軍虛實，徐爲乘間抵隙之謀；尊軍且駐汀州，徐觀其變，爲以靜制動之局，庶不示賊以形，而一發便中機會（左）

崇蒲二通不靖，而吾鄉之巴臨平各邑亦將不獲安息；此亦事所必然，所謂利則俱利也。駐師岳陽，如猛虎在山，兼督數縣之團，聲息聯絡，有警則捲甲趨之，較之久駐一隅，令賊得測吾進止，其利鈍迥別；卽爲鄂計，何獨不然耶？（左）

接和甫將軍三月二十八日來函，所探情形，雖尙是風聞之詞，卻亦意計中事；俄人蓄懷回測，與泰西各國不同，而其唯利是圖，不奪不饜，卻不肯輕露痕跡，必欲人墮彼圈套，尤覺難耐；和甫來信及弟所復一函，均飭鈔送備覽。察看情形，不外久踞伊犁，爲貪取每歲數十萬計，或許送叛賊，要素重價，故意作勢，未必卽有狡焉思啓之心；現在任彼如何擺佈，我總暗作準備，佯爲不知，決不先起衅端，令彼有所藉口。庫爾喀喇烏蘇、精河及察哈爾游牧屯田地方，見在駐兵之處，要嚴密謹防，靜以待動；而喀什噶爾烏什阿克蘇各軍，亦宜勤發哨探，與和甫處聲息時通，整軍以待；彼示形作勢、以張虛聲，我示形作勢、兼務實事，看他如何動作，再說不遲。（左）

丁 勇怯

强者勇，弱者怯，常也；强者怯，弱者勇，則變也；欲使敵一强者怯，我

之弱者勇，則非達乎勇怯之勢不可。孫子曰：『敵佚能勞之，飽能飢之，安能動之。』，言使敵之强者怯也；又曰：『施無法之賞，懸無政之令，犯三軍之衆，若使一人；犯之以事，勿告以書；犯之以利，勿告以害；投之亡地然後存，陷之死地而後生。』，言使我之弱者勇也；寡可以擊衆，弱可以擊強，豈有他哉？勇怯之勢使然也。

兵者詭道，須知避銳而擊惰。（胡）

大約與巨寇戰，總須避其銳氣，擊其惰歸，乃爲善耳。（曾）

盛暑酷熱，若出隊站立烈日之中，歷二三箇時辰之久，任是鐵漢，亦將渴乏勞疲；若挂車河官軍，作堅守之計，任賊誘戰搦戰，總不出隊與之交仗，待其曬過數日之後，相機打之，亦一法也。（曾）

我軍各營，專心靜守，示之以弱，若不欲戰者然；待至申酉之際，賊衆饑疲，頭目欲戰，散賊欲歸之時，然後出隊擊之；兵法中所謂『擊其惰歸』者也。

(會)

如臨陣能敬畏戒慎，不貪小利，不圖近功，先示弱以懈敵心，後堅忍以養官軍之氣，自可力遏凶鋒。(胡)

賊來求戰，不宜速戰；待其變症，畢露醜態，然後應之，得勝不宜遠追，不可離營壘太遠，穩立不敗；安排二十日，步步爲營，賊必不能支。(胡)

鄙意欲仿六年八月魯家港禦石逆之法：直待賊來撲營，堅壁不出；待其情歸，而後出擊，亦不遠追；如是二日，彼之銳氣少沮，我之識力稍定，然後設法擊之，則真賊與裹者、雇者、情狀分明矣。(會)

穩紮穩打，暫勿輕動，爲是。臨陣，亦須堅忍半日不戰；待賊氣將衰，賊志已懈，賊隊已散，待賊之埋伏包抄之計已一一畢露，然後并力乘之，此必勝之策也。(胡)

待賊疲乏散漫之時，猛然出隊力戰；如用此法，總須善於相機；第一要看

賊散布在我營外最近之處，第二要看賊疲乏思歸之時，第三要辨得賊之強枝安在，弱枝安在，乃可交手。（會）

身居絕地，只有死中求生之法；切不可專盼多軍，致將卒始因求助而懈弛，後因失望而氣餒也。（會）

諸公若能肅將天威，一新紀律，置將卒於必死之地，而明示以不死之機，此朱子所謂「強弱之勢，勇怯之情，祇在腔子裏一轉。」者也。（左）

其六 應機

能審形勢，固能知主客奇正虛實勇怯之機矣；但知之而不能順應，或雖應而不速，仍必坐失事機。孫子曰：『無窮如天地，不竭如江河。』，言隨機應付，變化莫測也；又曰：『善戰者，其勢險，其節短；勢如驥弩，節如發機。』，善應機神速，勢如矢之中的也；而欲如此變化神速，則在於隨

機立斷，此軍事之所以可資成而不可遙制也。

勝局須防一著之錯，敗局原有一著之生；其分在用事之人，其效在一心之用而已。（左）

戰事以審機爲第一義。（曾）

以靜制動，以預應猝，以我料敵，以經行權，讀兵書而通其變，則知進知退，能正能奇，雖古來名將不是過矣。（胡）

兵無常法，弟不可泥左之法以爲法，拘左之機以爲機，然亦可資參採。（曾）

吾輩當一面順天意，一面盡人事，改絃更張，另謀活著。古人用兵，最重「變化不測」四字。（曾）

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

來示：「痛勦之後，當由油榨墟直擣郴州，傾其巢穴。」，此亦妙算；惟兵

機瞬息千變，不能預擬；如油榨墟郴州一時不能卽下，則又不如誘賊野戰，先披其枝葉，免爲賊所牽制爲妙；大約賊勢散漫，必須約歸一路，始易收功。（左）

兵事變動不居，隔一日兩日之程，便與千里無異；若預爲之計曰：賊如何，我如何，是教玉人琢玉，未免徒勞，且機宜亦必多不協；前周制軍天爵章奏中有曰：「我以速戰法，賊不如法而來。」，至今傳爲笑柄。元戎之職，在明賞罰，別功罪，一號令；其於戰陣之事，籌畫大局而已；若節節籌度，則明有所蔽，而機勢反滯礙而不靈。（左）

可知兵事利鈍，受其事者固當身任其責；至於進止久速，則非熟審彼己長短之形，飢飽勞逸之勢，隨機立斷不能，此蓋未可以臆度而遙決者也。臣頻年轉戰東南，於西北兵事未曾經歷；所部均南方健卒，於擒回伎倆並無聞見；若不慎之幾先，加以迫促，誠恐所至無成，時局亦難設想；明臣孫傳庭催促出關，卒以致敗，可爲前鑒也，伏懇皇上假臣便宜，寬其歲月，責臣以西陲討賊之效

，不效，則治臣之罪，以明軍令；臣惟勉竭驍鈍，次第規畫，以要其成。剿擒、勦回，均惟事機所在；若兵力未集，馬隊未練，屯務未舉，車營未成，則無所藉手。（左）

地無常險，險無常恃；攻守之形，不可前定。（左）

平日千言萬語，千算萬計，而得失仍只爭臨陣須臾之頃。（胡）

兵貴因機，事貴乘勢；若中立徘徊，心意既屬兩歧，兵機必致兩誤。（胡）

第二節 方略

其一 先爲不可勝

孫子曰：『先爲不可勝，以待敵之可勝；不可勝在己，可勝在敵；故善戰者，能爲不可勝，不能使敵必可勝。』；然則不能爲不可勝，敵雖可勝，

亦不能勝，明矣；况敵之不可勝者乎？所謂「先爲不可勝」者，其要不過數端，茲分論於左：

甲 佔先着

用兵之要，不外先發制人。地有所必爭，利有所必取，自須先人一着；但我知之，人亦知之，又非出人意外，不克奏功。若敵已佔先着，不可與爭，則祇得審勢扼要、擇利蹈瑕；要在致人而不可致於人。

凡善戰者，勿恃賊之不來，恃我有以待之。（左）

用兵無他，祇要訓練得法，謀略總須先賊一着，自然應手。（左）

凡行軍最忌有赫赫之名，爲天下所指目，爲賊匪所必爭，莫若從賊所不經意之處下手；既得之後，賊乃知其爲要隘，起而爭之，則我占先着矣。（曾）

尊處了妥綏德後，請亦從花定下手：由金積堡北面進，名爲剿花定之賊，實

則注意於金積堡，令彼不疑；迨逼近金積堡後，多用開花砲攻其城，可望得乎；此關一開，則威震全隴，乃收全功也。（左）

知物之不可以力爭，莫如審勢而扼其要；知事之不可以勇鬪，莫若擇利而蹈其瑕。（胡）

乙 顧側背

欲謀克敵，必先自固；若但求克敵之法，而不爲自固之計，則敵未克，而先自敗矣。我之所以克敵者，不外包抄其側背；敵之所以謀我者，亦何莫不然；此側背之所以必顧慮者也。左右聯絡確實，而後軍心益固；後路却顧無虞，而後軍情益奮；側背皆能自固，則自不可勝矣。

善弈者，置子四旁漸近中央；未有孤立賊中，而能善其後者。（左）
賊多、則專以守爲主，五月之久，亦不得退却一步；賊少、可進剿，酌量以游

兵擊之，仍不拔營；卽三四千之賊，亦須敬慎以出之，防其包抄，防其埋伏。

(胡)

竊進兵，必先固後路；務令郤顧無虞，然後盡意前驅，餉道常通，軍情益奮。
(左)

大抵西路用兵，不在兵多；必先將糧料轉運料理妥協，節節貫注，乃免他虞；至臨陣決勝，制敵出奇，則猶其後焉者也。(左)

揣度賊勢，以托克遜爲喫重，固須全力注此；然帕夏自守虜耳，見并央威安瑪求降，其無遠謀可知。白余諸逆，狡猾成性，其必伺間竄擾，固在意中，非就地殲除，必仍不靖；能偪其併聚一處，杜其旁竄，庶期悉數殲除。大抵進兵南路，又是緩進急戰之局；非俟春融，後路運道不清，轉運不能藏役；麾下及所部將士休養未能復元，各軍布置未妥，迫促從事，殊非萬全之策；迨春融，則諸務從容就理，鼓行而前，氣足神完，風馳雷掣，廓清可期，而勞費亦省。

矣。(左)

兵雖分三路，仍須聯絡一氣；如中路進至高家集，右路即可進至七里集，左路即可進至景古城。凡遇卡隘，必須留營留哨守之，以顧運道。(左)

丙 多用活兵

孫子曰：『兵以詐立，以利動，以分合爲變者也；故其疾如風，其徐如林，侵掠如火，不動如山，難知如陰，動如雷霆。』，言其分合變化如風火雷霆也。欲其如風火雷霆，則布置之際，宜有活兵；調遣之際，宜分其途；運行之際，宜輕其裝；庶幾動運輕捷，進退自如，分合援應，不失機宜。

古人用兵，最貴變化不測。吾生平用兵，失之太呆，弟亦好從呆處着想。軍五月從燕子磯南渡，本是呆著；挖地道，則更呆；此際皖南危急，不能不調

之使活耳。(會)

江南大營之弊，其虛冒蕩佚，乃其致敗之由。其調度布置，實亦不能盡善；患在有圍兵而無備戰之兵，有守兵而無備剿之兵。(胡)

夫兵，以分而調運仍靈。譬如手之五指，以分枝長而得力，足之五指，以不能分枝而不得力；此兵事大勢也。(胡)

野戰雕剿，兵事最活，應以雕剿二字爲定訓；所苦大兵所至，遊魂匿影，縮入城中耳。(胡)

宜多用活兵，少用呆兵；多用輕兵，少用重兵。進退開合，變化不測，活兵也；屯宿一處，師老人頑，呆兵也；多用大砲輜重，文員太衆，車船難齊，重兵也；器械輕靈，馬馱輜重，不用車船轎夫，颯馳電掣，輕兵也。弟軍積習已深，今欲全改爲活兵輕兵，勢必不能；姑且改爲半活半呆半輕半重，亦有更戰互休之時。(會)

丁 慎用主力

運用之妙，不外避實而擊虛。我欲擊敵之虛，固宜有乘機而應之兵力；若敵擊我之虛，亦宜有待敵而應之兵力。敵有虛，而我無以乘，則將何以致勝；敵乘我虛，而我無以待，則焉得而不敗。故主力大部，務宜留置適宜之處，以衛我側背，俟勝負之機已露端倪，而後方用以出奇制勝；若主力運用錯誤、或過早，敵乘我虛，將何以應之。

預備大枝軍隊，置於空閒之處，以爲應變之兵；待他路賊機已露端倪，然後起而乘之，則滿盤棋子均活，無一呆着矣。（胡）

璞山於初八率所部前來，大約十一二日可抵袁州；擬擇兵單賊厚之處，相機雕剿，扼其援瑞之路；或助蔭渠，或助濬川，總看大股向何處，即從何處打之。（左）

置精兵良將於活着，則滿盤棋子皆活；審地勢，審賊情，審兵機；均須從此着精神。（胡）

論兵事，宜從大處分滯界限，不宜從小處剖晰微芒。如鮑軍或打南岸，或留北岸，此大處也；往返動須兩月，調度不可錯誤。北岸或紮集賢關，或攻宿松，南岸或援江之瑞義，或援鄂之興冶，此小處也；往返不過十日，臨時尙可更改。（曾）

中外皆稱向兵爲天下勁旅，而余不甚以爲然者，以其不能從大處落墨、空處着筆也。弟用兵之規模遠勝於和，而與向相等；杏南甫成一枝活兵，而又急於調回，則空處全不着筆；專靠他軍，可盡恃乎？（曾）

其二 因敵而制勝

孫子曰：『水因地而制流，兵因敵而制勝；故兵無常勢，水無常形；能因

敵變化而取勝者，謂之神。」，則知制勝無定法，在因敵而變化；敵情變化無常，我因而制之之術亦無窮。茲舉數事分論於左：

甲 因敵攻守而異方略

興師出征敵國，則敵守而我攻；敵軍入寇，則敵攻而我守。平國內之亂，亦然；對割據之賊在於攻，故宜剪除枝葉，併搗巢穴，對流竄之賊在於守，故宜預防以待其至，堅守以挫其銳。

維自古辦竊號之賊，與辦流賊不同，勦辦流賊，法當預防以待其至，堅守以挫其銳；勦辦竊號之賊，法當剪除枝葉，併搗老巢。今之洪秀全據金陵，陳玉成據安慶，私立正朔，僞稱王侯，竊號之賊也；石達開等之由浙而閩而江而湖南而廣西，流賊之象也；宮張諸捻之股數衆多，分合無定，亦流賊之類也。自洪楊內亂，鎮江克復，金陵逆首兇燄久衰；徒以陳玉成往來江北，勾結捻匪，廬

州浦口三河等處疊挫我師，遂令皖北之燹爛日廣，江南之賊糧不絕。臣等竊以爲欲廓清諸路，必先攻破金陵；全局一振，而後江南大營之兵可以分勤數省，其餉亦可分潤數處；欲攻破金陵，必先駐重兵於滁和，而後可去江甯之外屏，斷蕪湖之糧路；欲駐兵滁和，必先圍安慶，以破陳逆之老巢，兼搗廬州，以攻陳逆之所必救。誠能圍攻兩處，略取旁縣；該逆備多力分，不特不敢悉力北竄齊豫，並不敢壹意東顧江浦六合；蓋竊號之賊，未有不竭死力以護其本根也。（會賊不患其多，患其分；如伐大樹，須先拔其枝葉而後傾其根本，乃爲得算。

（左）

偏地賊氛，勢非節節攻勦，不能深入；節節攻勦，又恐曠日持久，餉竭兵疲，先已自困，勢非乘虛蹈瑕，誘賊野戰不可。（左）

勦辦此等逆賊，總要出賊不意，從中段下手，迎頭截尾，方能見功；若俟探報發兵，或見賊打賊，終無了期。（左）

兵事之妙，古今以來，莫妙於拊其背、衝其腰、抄其尾，惟須審明地勢、敵情。
。（胡）

汪逆自南陽勦敗後，竄伏永定之金豐，其地可闖可粵可江，意在乘隙北竄；見檄各軍扼要嚴堵，且勦且防；弟仍暫駐延平，隨宜扼截；其由漳赴泉一路，亦已佈置周密，或可無虞；惟竄粵之路，必俟子美少銘到廈後，由海澄以攻漳浦，乃可斷絕耳。（左）

臣之遣康國器關鎮邦兩軍入粵以助粵軍、而分布各軍擬助江西保湖南邊隘者，蓋謂制流寇之要，在審其必出之途，俟其竄動而要擊之，庶可省兵力而策全效；若待賊蹤他向，形勢畢露而後圖之，節節尾追，殊不得勢耳。（左）

汪逆久思竄江西，今繞竄粵東鎮平嘉應，必仍是竄江西南安之局；兄已飭康佑之入粵追勦，以其爲粵人，言語易通也。高黃劉久無信來，恐由武平前去已趕不上；兄意不如料賊必出之途而要截之：賊由嘉應出江西南安府，其地可竄

江西，可窺湖南，然地勢是弓背，賊既入廣東，廣東各軍自必打仗，賊亦必確探前路情形，然後放胆行走，其到南安未必能快，我從汀州赴贛州，走上猶崇義，便可攔頭；再如上猶崇義不能攔頭，而賊已過湖南，我便從贛州走龍泉出桂東，或從永甯出酃縣，亦可相機截勦；似此乃操勝算也。（左）

徑趨南安兼顧桂陽之說，須俟賊蹤有定向，乃可定局；取遠勢，則以由汀州大路徑趨南安爲宜；若取近勢，則以由會昌安遠信豐趨南安爲宜；由汀州大道趨南安，則可與江軍聯絡；由會昌安遠信豐趨南安，則可與高黃劉會合；似尙不愁單也。鄙意原擬以康入粵，偪賊入江西，以高黃劉作一攔截，未知賊果如法而來否耳？賊意總在避水路，覓山路，由汀州由南安，皆其著意處，總須在此兩路留神。（左）

乙 因敵情勢而定分合

敵分，固宜分兵以應之，而亦未嘗不可併力先擊其一；敵合，固宜併力以應之，亦未嘗不可分途而夾擊；要以按當時情形而定，不能預謀也。

曾文正胡文忠曾力主兵不宜分之說，雖老成慎重閱歷有得之見；然弟每與之爭，謂：亦當看賊勢輕重、賊蹤整散，因而定計；又必擇能當一面者分任。然後有分兵之益而無其弊；若守定不分之義，亦未免坐味機宜。（左）

賊若分股東犯，我軍固可分起應之；若賊併歸一路，其兩路之兵便可出隊乘虛襲擊。（左）

陝甘兵事：分支宜多，以地形遼闊、賊類甚繁也；兵勇宜精不宜多，以人多則饋運艱、糧費則耗費重也。（左）

兵不可太分，恐分則力弱；勦賊亦不可太遠，恐遠出而後無援。（胡）

熟審地勢敵情，妥謀分擊之舉；或伺敵之缺點，蹈瑕而入；或擊敵之重處，併力而前；皆在相機斟酌。（胡）

敵如不分枝，我軍必從其入境之處併力迎剿；敵如分枝，則我軍必於敵多之處專剿。（胡）

夾擊，原上是策；但可密計而不可宣露，須併力而不宜單弱，須謀定後戰、相機而行、而不可或先或後。（胡）

兵分，則力單；窮進，則氣散；大勝必變成大挫，非知兵者也，不可不慎。

（曾）

以目今賊勢而論，常德賊船多於岳州，情形較岳州更爲吃緊；然湖南寬廣數百里，賊船乘風泛駛，颿忽靡常，若舟師全注西湖，該逆分股轉舵、東竄岳州、或南犯長沙，舟師爲其牽制，恐難迅速殲除。曾國藩現擬將水師分爲兩起；一起由益陽龍陽直指常德，遇賊卽剿；一起稍後，察看賊勢或合或分，相機繼發；務期與陸路合力夾剿，迅將兩城克復，乘勢出江東下。（左）

丙 因敵伎倆而異戰法

敵之所長，必有以防之；敵之所短，必有以乘之；敵之長短不同，則我防之乘之之術亦異；此所以平洪楊之亂者不足以剿捻亂，而所以平捻亂者又不足以平回亂也。

逆賊每遇堅城，必取遠勢包圍。待其自困而後陷之，頻年東南賊蹤，驗之歷歷不爽；辦賊之法，必避長圍，防後路，先爲自固之計，然後可以制賊而不爲賊所制。（左）

擒騎衆多，利在平原，與髮賊異；官軍仍以剿髮逆之法剿之，隊伍不整，勇怯不齊，槍砲施放太早，皆所不免，忽遇萬馬奔騰，心驚目駭，遂至被其衝突包抄；似宜改易故技，講求陣法，先制其衝突而後放槍砲，先立定脚跟而後講擊刺，庶有把握。（左）

搶蹤飄忽，須防其衝突包抄；打仗總要先占蹊頭，結成陣式，乃可得手；希即將賊之來路，逐一晒看明白，庶臨事較有把握。（左）

賊雖躡蹙至極，然自知偏入絕地，必拚命鏖鬥，其難打亦在意中；其長技在衝突包抄四字，希傳知各營官：臨陣整齊隊伍，以防衝突，多留後勁，以防包抄，勝勿窮追，以防伏賊突起，勿貪驟掠洋財，致墮賊計，是爲至要。（左）

與回逆戰，寬處用方陣，狹處用伏兵，無不勝者；戎性輕而不整，反其道，乃必克之。（左）

丁 因敵所在地域而異防剿之術

以吾國地勢言之，東臨大海，西有流砂，北多平原，南多山嶽。江海之區，舟楫便利，而人馬不能飛渡；流砂之域，水泉缺乏，而舟楫無所施用；平原之地，四通八達，騎驅毫無限制；山岳之境，道路有限，奔突不能自

如。敵所在地域有所不同，防剿之術當然亦異；此所以敵在江湖，則斷其糧道；敵在平原，則蹙之河海之間也。

湖北賊勢，自秋冬以來，大股專注於南岸；即下游金陵皖江之賊，亦專以逼脅多人，分股上竄爲計；而總不離沿江兩岸。求所以制賊之死命者，惟以精水師、斷賊糧、爲先務之要。（胡）

治寇如治水，約其汨濫，歸併一處，然後高築隄防，四面蹙之，禍當漸息；若爭奇鬥捷，則不免有此堵彼決之慮也。（左）

維捻逆慣技，在飄忽馳騁、避實乘虛；始猶馬步夾雜，近則掠馬最多，即步賊亦均乘馬，臨陣則步賊下馬挺矛攢刺，而騎賊分抄官軍之後；其乘官軍也，每在出隊收隊行路未及成列之時，遇官軍堅不可撼，則望風遠引，瞬息數十里，俟官軍追及，則又盤折回旋、亟肆以疲我，其欲東也、必先西趨，其欲北也、必先南下，多方以誤我。賊馬而我步；賊輕捷而我重賚；賊恣掠而馳，官兵必

待糧而走；賊專用長矛，官軍則必兼用槍砲；賊之輜重少，官軍之輜重多；故賊速而官軍遲，尾追之戰多，迎頭之戰少，盤繞之日多，相持之日少也。現在諸賊妄圖北犯，暫無南竄之意；直隸地勢平衍，無岡阜塘澗足限戎馬；主客各將領身經百戰，與劇賊周旋日久，非不思迅與驅除、早圖歲役也。而局勢固有難焉者：賊蹤現距京畿不過三百餘里，官軍南趨，賊必北嚮，慮將又落賊後，一也；現在諸軍，均幸已繞至賊北矣，然賊由東南而西北，諸軍盡馳而西，賊由西南而東北，諸軍又將盡馳而東，無論往返奔馳，兵力必漸形勞憊，且恐官軍迸聚一方，狂寇有時或且乘虛肆逞，終遂其北犯之計，二也；劉松山郭寶昌喜昌與臣書，均頗以此爲慮，而欲於近京之處，設立重防，然後放心向南縱擊。臣維畿內西南路以涿州爲總要，南路以固安爲總要，茲值各軍雲集，應請欽派樸健將領率勁旅兩支，一駐涿州，一駐固安，責令嚴防，以重形勢，此爲近防之軍，卽賊蹤稍遠，亦未可遽撤也；保定河間天津三郡鼎峙，保定距河間近，

而天津距河間稍遠，現有重兵在河間，如天津有警，尚可橫出截之，然三郡屏蔽畿郊，防軍倘涉空虛，必多罅隙，此爲且防且剿之軍，須隨時調度，不可併衆一方，亦不可悉數南下也；其進剿之軍，則視賊所向，併力攻剿，如將逆賊逼過滹沱，則與山東河南諸軍共收夾擊之效，如賊逸出而北，則與保定河間天津諸軍共收夾擊之效；較之專防而不能勤，專勤而無以爲防者，稍覺周妥。臣謹擬就諭指前敵各軍遵分別調撥，以專責成；庶冀勦足以勤，防足以防，無前突後竭之虞，無顧彼失此之患，辦理或可漸有把握。(左)

以現在局勢言之：賊自津郡折而南趨，一入東境，東阻大海，南阻黃河，西則運河一水縈紆，足限戎馬之足，惟張秋因河流倒灌，淤成平陸，現值黃運交漲，淤沙得水漸漬，當可陷馬足而斷人行；李鴻章現與丁寶楨經營黃運之防，英翰又適抵東昌，兵力更厚；東西南三面，合天時地利兼而有之，又得人力補幹彌縫，當可制賊。(左)

第三節 戰法

其一 行軍

方略既定，軍隊即須調動：自駐地以至集中之地，固須行軍；自集中地以至戰場，亦須行軍；決勝負後，或進或退，仍不離乎行軍，故行軍可視爲戰法之一部，而影響於作戰者亦甚鉅；茲將其宜注意之點分論於左。

甲 紀律嚴明

民心向背，關係軍隊勝敗者甚鉅：如平內亂，民心當然以敵我紀律之嚴弛、政治之仁暴、爲轉移；即出征鄰國，苟能有弔民伐罪之意，亦可減少其人民敵愾之心；故軍行所至，必須紀律嚴明，隨時察訪董戒，秋毫無犯，

以結民心。

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

軍行之處，必須秋毫無犯，固結民心。（胡）

李忠武公續賓，統兵鉅萬，號令嚴肅，秋毫無犯，湖南湖北安徽江西浙江等省官民，無不爭思倚重；其臨陣，安閒肅穆，厚重強固，凡遇事之難爲而他人所畏怯者，無不毅然引爲己任；其駐營處所，百姓歡忭，耕種不輟，萬幕無譁，一塵不驚；非其法令之足以禁制諸軍，實其明足以察情僞，一本至誠，勇冠三軍，屢救弁兵於危難，處事接人，平和正直，不矜不伐。（胡）

惟近觀金陵局勢之壞，不在無健將勁兵，乃在軍無紀律及隊伍不整之故；本京堂思力矯其弊，自成師以出，無日不以此申儆各營，亦無日不以此爲課程；

近來兵事稍稍順利，其得力亦頗在此。發去楚軍營制四本，及欽差大臣兩江總督部堂曾所撰愛民歌四本，仰即傳示各營官哨弁，令其講習遵行，務期一律整肅，以求殺賊安民實效。（左）

章鎮合才黃鎮萬友在途縱兵騷擾，已據趙中丞咨請嚴辦；弟昨過靈石韓侯嶺，亦聞官民稱訴如此；想兩鎮因離麾下已遠，弁勇無所忌憚，遂至有此，大壞老湘聲名，殊爲氣悶，麾下斷宜嚴加查辦，不可代爲隱飾，代人受過。（左）

所部各營，均知法度，老湘風氣尤冠一時；此次如能恪遵行軍五禁、嚴禁殺掠奸淫，則八城回民如去虎口而投慈母之懷，不但此時易以成功，即後此長治長安亦基於此。（左）

閱前次陳再益黑松坪之報，有『毀壞賊巢，尋獲羊駝』之語；此次王仁和通花頭之報，亦有『燒斃男女』之語；頗爲惕然。患起倉猝，良番遷徙不及，戀其家累，遂被匪番裹脅，此亦勢所難免；官軍於臨陣之時，奮威衝殺，固患其殲

除不多；若收隊之後，託詞搜捕，濫殺無干之男婦，焚燒村堡，則迫其壯丁無家可歸，就撫後又無可資生，非作賊別無偷生之望，其不甘心從賊者有幾哉？武人但知焚燒殺戮，以逞其威，不顧大局，比比皆然，幸以此意時加申儆；蘭洲漢卿處，亦當屬其堅持定見，古云：『殺人之中亦有禮焉』，此之謂矣。（左）

必須諄囑將弁，約束兵丁、愛惜百姓；並隨時訪查、隨時董戒，使營團皆行所無事；不擾不驚，戢暴安良，斯爲美備。（胡）

每營，派一弁在後押尾；凡鍋帳担子過完之後，查明；恐有病者落後，又恐本營勇夫在後滋事，又恐游勇假名滋鬧。（曾）

乙 多問多思

近敵行軍，須時時有戰鬪準備；對於敵情地形，務須十分明瞭。故軍行所至，必須多問多思，且有得力偵探，先行探明地形敵情，方不至有失機宜。

；否則不惟不足以克敵致果，往往有敵襲之虞。

師行所至之處，總須多思多問；思之於己，問之於人，皆好謀之實迹也。

(會)

惟士氣雖精銳無前，而軍謀總須慎之又慎；馬步隊伍行路，亦要與臨陣一律齊整、均勻、圓緊，庶幾克收全功、免虞意外。(左)

凡拔營，須派好手先走，或營官、或統領、或哨官哨長，皆可，擇其善看地勢、善看賊情者、向前探看；在大隊之前十里或二十里，仔細看明，一探樹林，二探村莊，恐有賊匪埋伏在內；身邊帶七八箇人，每遇一條叉路，即派一人往看；若遇過橋過渡，尤須謹慎，恐大隊過水之後、遇賊接仗，進則容易，退則萬難。(會)

丙 分前茅中權後勁

近敵行軍，必分數段前進，以免倉卒遇敵，不易展布，於給養上亦可減少困難；如二十營行軍，必以五營爲前茅，五營爲後勁，十營爲中權，（卽現時戰術名詞之前衛後衛本隊）而行軍，則在向敵行位於中權後，在背敵行位於中權前。如距敵甚近，小距離推進，則將各部距離縮小，而用捲塘進紮之法，以減疲勞，而泯形迹。

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

凡拔營時以七成隊預備打仗，以三成隊押夫；若賊在前，則七成隊走前，鍋帳担子走中間，以三成隊在後押之；若賊在後，則以三成隊走前，押鍋帳担子同行，留七成隊在後防賊。如有十營八營同日拔行，則各營七成隊伍分班行之，不許此營之隊參入彼營隊中，尤不許鍋帳担子參入七成隊中；至押夫之三成隊，專押本營之鍋帳担子，不許此營與彼營混亂。（曾）

再捲塘進紮之法：如第一日將二十營同紮一處，必有數營在前者、數營在後者；第二日進紮，即以昨日之後五營進移於前四五里，其餘十五營不動；第三日又以昨日之後五營進移於前四五里，其餘十五營不動；以次倒換而進，則無移營之迹，無一面築壘一面開仗之勞。（會）

丁 師行所忌

師行所忌者三：軍無後繼，忌深入；隘路長，忌輕進；有敵襲之虞，忌渡河。

懸軍深入而無後繼，是用兵大忌。（會）

崖角嶺一冲太長，進冲甚易，退回甚難，此行兵者所忌也；此時審機度勢，但宜穩紮，不宜輕進，名將以救敗爲第一難事。（會）

用兵，以渡水爲最難；不特渡長江大河爲難，卽偶渡漸車之水、丈二之溝，

亦須再三審慎，恐其半渡而擊，背水無歸，敗兵爭舟，人馬踐溺，種種皆兵家所忌。（會）

其二 安營

行軍必須安營，故安營亦爲戰法之一部。（今之戰術學、從日本名詞稱宿營者，究未適當，故仍以安營名之。）茲將其要，分論於左。

甲 要領

安營有二：一曰行營，行軍時每日住宿也；二曰老營，與敵對壘，曠日持久也。行營，但擇山川形勢、飲水便利即可；老營，則須溝深壘固、如城池之可守。而布營之法，山地與平原不同；平地之營，類皆中軍居中，層疊布置成方形；山地之營，則按山勢而異，或如彌勒挂珠，或如珠聯，或順路

步步爲營。平地之營，不可包原隰；山上之營，不可包險阻；恐被夜劫，救應不及也。

安營有二說，一曰行營，二曰老營。行營者，每日宿住之地；但看山形地勢與泉水便利，即可下寨，門向不必拘定，濠溝圍牆亦不必堅深，祇布蒺藜釘板可矣；蓋離賊較遠，且一日一處，無庸多累士卒也。老營者，與賊對壘，曠日持久；須按古法，凡屯糧、馬場、皆當聯絡照應，濠壘鹿角，必須堅固高深，如城池之可守。……至於布之之法，則先以中軍爲主，中軍既定，然後自內以及外，其要尤在陣間容陣；假如中軍占地五十步，則自中軍之壘壁濠溝外，四面各空五十步，然後布四正之營，又除壘牆濠溝外再空五十步，然後布四隅之營；至盡外一層，壘牆高而厚，濠溝必須寬而深，上設牆，下排鹿角，或再加品字坑。遊騎營於大營之後，仍離五十步結爲偃月形，壘壕一如大營之式。倘有賊兵劫營，遊騎卽分左右翼繞出賊之後，截其歸路；此爲首尾相應，營陣之善，莫妙於此。（左）

凡山上之營與平地異，山勢大者，結彌挂勒珠營；如山勢亂頭尖多舌者，擇汲道方便結連珠營，但須首尾相應；如山上難結，即順路步步爲營。……按聯珠營步步營俱在山頂；但山勢迴繞，澗水中出，首尾可以呼應者，則結聯珠營；如山勢直去，地勢窄狹，敵人在前，旁無歧路者，必順大路結步步營，所以便救應。平地之營，不可包原隰；山上之營，不可包險阻；恐被夜劫，則有救應不及之患。（左）

乙 地位選擇

紮營地點，不可距敵太近；太近則敵襲難防，奸細難查，出擊之際，分兵不易；故選擇之際，最宜留意。而地勢，則宜背山面水，頂寬旁峻，而忌低平受人瞰制，與無活水清泉之處。

紮營，不可離城太近；甯先遠而漸移向近，不可先近而後退向遠。（曾）

紮營，不宜離城太近；蓄地太逼，則賊匪偷營，難於防範，奸細混入，難於查察；節太短，則我出隊，難於取勢；各營同戰，難於分股；一經紮近之後，再行退遠，則足餒士氣，不如先遠紮爲愈也。（會）

紮營之地：忌低窪潮濕，水難洩出；忌坦地平洋，四面受敵；忌坐山太低，客山反高；忌斜坡半面，砲子易入。（會）

紮營之地，須擇頂上寬平，旁面陡峻者；（四面陡峻者難得，或一面二面陡峻亦好。）擇背山面水者；（兵法：右背山陵，前左水澤，亦難擇此好地；但或前或左或右，有一面阻水者，卽易禦敵。）擇砍柴挑水便益者。（汲道最關緊要，如爲賊所斷，則不可守。）。（會）

行軍，以水泉甘潔爲最難得之境；其無活水清泉之處，不可駐也。（會）
中高而四面下者，爲絕地；四面高而中低者，爲囚地；三面陡絕，祇一面有路者，爲死地；均不可安營。澗口河灘，不可安營；恐猛水驟發。地鄰江河而

勢汗下、隄與水俱高於地者，不可安營；恐賊決隄。山澗出水之處，必須設堆卡，以防賊人置毒。石山不能開壕者，須離壘牆數丈密布鹿角。(左)

此軍各營，前面阻水爲固，賊難徑過，地勢較好；只須穩紮穩打，一時或可自固。(左)

劉蔭渠二十日之挫，實由駐營之地地曠路歧，賊分水陸包襲，遂致此挫。(左)

丙 防敵準備

紮營之處，須防敵擊；故溝壘宜固，哨探宜嚴。在久駐之地，敵情地形既經明瞭，設備已經完全，防守猶易；若在初紮之地，則一切皆無把握，更宜特別嚴密；如敵來撲營之路，我應敵之路，埋伏之路，勝後追擊之路，均須一一探明，方不誤事。

新到兵勇，未經戰陣，往往被賊虛聲所奪，望塵而奔；應請旨通敕帶兵將官，講求結營築壘之法，使士卒得有所憑藉，與賊相持，庶戡定之功，可計日而待也。（左）

哈密，本通吐魯番大道交通之處，地勢平衍逶迤，并無險隘可資扼守，似應深溝固壘，嚴防衝突；凡紮營各處，宜多掘梅花形式之陷馬坑，錯落布置，彼此聯絡，以助其險；趁此秋高氣爽，地未凝冰之際，工力易施，幸試爲之。軍火子藥，事事宜寬爲籌備，弟力所能辦者，必竭力應之；將來從此出兵，芻粟水泉，須預爲籌計，庶免臨事周章也。（左）

一曰：紮營宜深溝高壘；雖僅一宿，亦須爲堅不可拔之計；但使能守我營壘，安如泰山，縱不能進攻，亦無損於大局。一曰：哨探嚴明；離敵旣近，時時作敵來撲營之想，敵來之路，應敵之路，埋伏之路，勝仗追擊之路，一一探明，切勿孟浪。（會）

凡立營之處，須溝深壘固；不獨我有憑藉，膽氣自壯，兼令賊之籐牌火罐俱失其長。（左）

紮營一事，男每苦口教各營官；又下扎教之：言築牆須八尺高三尺厚，濠溝須八尺寬六尺深，牆內有內壕一道，牆外有外壕二道或三道，壕內須密釘竹籤，云云；岳州之潰散，即係因未能紮營之故，嗣後當嚴戒各營也。（會）

凡修壘以壕爲妙，木城及外牆均有流弊，恐反爲賊遮蔽砲子也。（會）

大凡紮險地，與久經紮定者迥乎不同；久經紮定者，壕已深，牆已堅，槍砲已排定，雖新勇亦可穩守；初紮險地者，雖老手亦無把握；久紮者，千人守之而有餘；初紮者，二千人守之而不足。（會）

每到一處安營，無論風雨寒暑，隊伍一到，立刻修挖牆壕，一時成功；未成之先，不許休息，亦不許與賊搦戰。（會）

牆子，須八尺高一丈厚；築牆子不用門板竹木，裏外皆用草坯土塊砌成，中

間用土築緊，每築尺餘，橫鋪長條小樹，庶免雨後崩裂之患；上有槍砲眼，內有子牆，爲人站立之地。（會）

壕溝，須一丈五尺深，愈深愈好；上寬下窄。壕中取出之土，須覆於二丈以外，不可太近，不可堆高；恐大雨時，客土仍流入壕中也。（會）

花籬，用木，須纍大，約長五尺餘；埋土中約深二尺，堅築旁土，以攀搖不動爲主；或用二三層，或用五六層。（會）

凡牆子壕溝花籬三者，闕一不可；牆子取其高而難登也，壕溝取其深而難越也，花籬取其難遠近前也。曰壘，曰壁，曰土城，名雖不同，皆牆子之類也；曰池，曰塹，曰陷馬坑，（不甚寬長，其上虛鋪以土。）曰梅花坑，（亂挖深坑，約四五尺，大小無定。）名雖不同，皆壕溝之類也；曰木城，（立木圓排，周圍如城。）曰柵，（亦係立木，不必周圍皆有。）曰梅花樁，（亂釘者，曰梅花樁；層次者，曰花籬笆。）曰鹿角，（樹之有杈枒者）曰坳馬樁，曰拒馬，曰擋木

，（中有橫木，用小木斜穿以架於地。）曰地刺，（用竹削尖釘於地）曰鐵蒺藜，曰鐵菱角，名雖不同，皆花籬之類也。牆子只可修築一道，壕溝則二道三道更好，花籬等則五層六層更好。（會）

一營開兩門，前門宜正大，後門宜隱僻；營中軍帳，對前門，中留甬道宜闊，親兵各棚，紮甬道兩旁；前哨紮前門，後哨紮後門，左哨紮左，右哨紮右；兩帳相距略寬，以留水火之路。營外開廁數處宜遠，營內開廁兩處，專備夜間之用。火藥挖一地窖，上覆草棚，用泥塗之，仍安氣眼，免其潮濕。（會）

其三 戰鬥

甲 要旨

戰鬥之要，不外適應地形敵情，致人而不致於人，乘人而勿爲人所乘；故

詳察地勢，擊敵惰歸，而不爲敵誘；勝勿輕進而自顧後路，數者足以括之。

凡軍行半路遇敵，卽縮爲小方陣待戰，隨敵人何方來，向何方以應之；其陣中間切忌斷絕。凡背山戰，宜藏軍，少少誘之入伏，攻之。凡背水戰，步軍當中，馬軍爲駐隊，輜重隊在後安營，有利則前，無利退入營中固守。凡賊來挑戰，須審其虛實，恐投伏陷軍。凡賊無故自退，不可進逐。凡賊似驚似亂、半隱半見，必有謀，不宜攻之。凡軍前有陷坑，必駐高以待之，候賊至陷中卽擊；若賊不來，則設伏退軍以待之。凡糧道易絕，雖有利不宜深入。凡前無擄掠，糧不支月，不宜深入。凡暴寒大霧，切防劫營。凡賊掠苗稼牲畜，勿擊其銳；候至日暮，必倦而歸，乘其力懈而擊之。凡正戰之時，軍士不得離隊伍獻功，且不得割取首級，恐伍亂爲賊所乘。凡擊敵，營陣初破，不得便掠牲口。凡戰勝追逐約三百步，須收軍整隊，恐賊窮返鬪，軍亂難整；過一二里又整，

十里乃止。凡林戢，晝畫旌旗，夜多金鼓；利在用短兵，巧在設伏。凡叢戰，利用劍盾；先審路徑，十里一場，五里一應，偃旗息鼓，令賊無所措其手足。凡谷戰，設伏強弩短兵；輕捷者臨其高，驍勇者殿於後。以少擊衆，利於日暮；以衆擊寡，利於清晨；踰淵涉險，風火暗昧，利於搏前擒後。（左）

增修營壘，確探賊情，預商應敵之法，賊雖多無患也。（胡）

『拔隊宜速，進仗宜緩。』二語，尤爲打擒金丹要訣。（會）

打仗，不慌不忙，先求穩當，次求變化。（會）

交戰宜持重，進兵宜迅速，穩紮猛攻，合力分枝，足以括用兵之要。（胡）

凡兵事，只畏三面四面受敵耳；有一面可恃，則強兵可戰可守；有三面可恃，則弱兵亦可戰可守。（胡）

臨陣，切忌散隊，切戒貪財；得勝之時，尤宜整飭隊伍，多求痛殺。（胡）

未出隊之前，戒太勞，戒太遠；臨陣，須防包尾，防截後；戰勝之後，戒搶

物，戒散隊，戒窮追；不輕敵而慎思，不怯敵而穩打，斯得之矣。（胡）

乙 合力分枝及部署

合力者，先期集合兵力之謂；（即日本名辭所謂集中。）分枝者，臨陣將兵力分進之謂；（即日本名辭所謂開進。）故先期合力，必求其厚，臨陣分枝，不嫌其散。至其部署，則遊騎在前，戰鋒隊次之，左右跳盪隊又次之，中軍又次之，駐隊（大將之親兵）在中軍之旁。今昔雖不必盡同，而其原則終無大異也。

臨陣分枝，不嫌其散；先期合力，必求其厚。（胡）
并力前進，以厚其氣勢；臨陣分枝，以杜其包抄；防民房賊館之埋伏，應燒者即燒之，毋爲婦人之仁；防山僻小徑之抄襲，後。（胡）

凡出戰，戰鋒隊在中，遊騎在前，分左右跳盪在戰鋒之後，駐隊在中軍之旁

；戰鋒隊止，跳盪又上前接戰，駐隊看勝敗以爲策應，輜重隊全不動；各隊俱有將校統領。（左）

丙 陣法

陣法之要，可以『層層布置，列陣縱橫。』一語括之；故一隊（卽現時之連）之陣法，亦須有正、有奇、有應援；一營之陣法，則奇、正、應援、設伏、四者，均不可缺；數營以上之陣法，則有進戰之兵，必須有後勁策應之兵，有圍城之兵，必須有打仗之兵，而其各部，又必自分奇、正、應援、設伏、數者，隨宜變化，而層出不窮。

戰陣之事，最忌於前突後竭；行軍布陣，壯士利器厚集於後，則前隊得勢，鋒銳有加，戰勝而兵力愈增，必勝之着也；若全力悉注前行，一洩無餘，設有蹉跌，無復後繼，是乃危道；詩言『緜緜翼翼』，傳稱『彼竭我盈』，蓋皆注意後

路之說。(左)

我軍出戰，須層層布置，列陣縱橫；以整攻散，以銳蹈瑕，以後勁而防抄襲臨陣，切戒散隊；得勝，尤忌貪財。(胡)

陣法，原無一定；然以一隊言之，則以鴛鴦三才二陣爲要；以一營言之，則一正，兩奇，一接應，一設伏，四者斷不可缺一；此外，自爲變化。將多人以禦劇寇，斷不可無陣法也。(曾)

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

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

丁 攻擊

孫子曰：『上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，下政攻城；攻城之法，爲不得已。……故善用兵者，屈人之兵，而弊戰也；拔人之城，而非攻也。』則攻城爲不得已明矣。攻城之法，所宜注意者有七：（一）四出征勦，須有老營爲基礎；（二）須一擊卽中，不可頓兵城下；（三）須俟敵出敗後，不可蠻攻；（四）須離城甚遠，不可過近；（五）攻城祇可一處合圍，其餘作戰兵兜勦之兵，以破援賊；（六）敵固匿不出，則紮營修礮，與之相持，以反客爲主；（七）圍城太嚴則困鬪，宜用間以使其內變。

軍興十一年，每誤於攻城，每誤於性急，不可不慎也。（胡）

惟是軍興十一年，未得之城，賊以死守，苦於盡力仰攻；已復之城，官軍血戰而得之，又苦於委棄不守。且官軍以仰攻挫銳，賊匪乃乘虛他圖，官軍注意

於前，賊匪繞襲其後，此天下之通弊也。（胡）

軍務只應以一處合圍以致敵，其餘盡作戰兵兜勦之兵；若處處合圍，則兵力皆爲堅城所牽綴，頓兵堅城之下，則情見勢絀。（胡）

攻城極無把握，樸勇者緊迫城根，往往火藥燒傷；浮滑者並未近城，自欺欺人；徒傷樸者，故余不肯爲也。（會）

四出征勦，有老營以爲基址，亦行軍一法也。擇地有兩法，有自固者，有扼賊者；自固者，擇高山，擇要隘；扼賊者，擇平坦必經之路，擇淺水津渡之處。嗣後每立一軍，則修礮二十座以爲老營，環老營之四面方三百里，皆可往來梭勦；庶幾可戰可守，可奇可正；得四軍可靠者，則變化無窮。（會）

機已靈活，勢已酣足，早進可也；否，則不如遲進；與其頓兵城下，由他處有變而退兵，不如在四外盤旋作勢，爲一擊必中之計。（會）

頓兵城下，爲日太久，恐軍氣漸懈，如雨後已弛之弓，三日已腐之饌；而主

者晏然不知其不可用，此宜深察者也。附近百姓果有騷擾情事否，此亦宜深察者也。（會）

攻城攻壘，總以敵人出來接仗，擊敗之後，乃可乘勢攻之；若敵人靜守不出，無隙可乘，則攻堅徒損精銳。（會）

攻城，最忌蠻攻，兵法曰：「將不勝其忿而蟻附之，殺士卒三分之一而城不拔者，此攻之罪也。」（會）

雨花臺老營須十分堅固；能於最衝要地方築石壘數處，宜以五百人守者，可以三百人守之而無慮，宜用勁旅守者，可以次等兵守之而無妨；則臨分兵之時，便益多矣。（會）

打仗之道，在圍城之外，節太短，氣太促，無埋伏，無變化，只有隊伍整齊，站得堅穩而已；欲靈機應變，出奇制勝，必須離城甚遠，乃可隨時制宜。（會）

不破援賊，則城賊不可得而滅；不勦流賊，則守賊不可得而走。（胡）

於圍兵之外，宜多備戰兵、援兵、及雕勦之兵。（胡）

傍城而戰，例爲彼此殺傷相當之局；以後若非賊來撲營，似不必常尋賊開仗。蓋賊糧路將絕，除開仗別無生路；我則斷糧路爲要著，不在日日苦戰也。

（會）

軍事，以自固門戶爲先；以斷絕餉源爲圍勦至計。（胡）

汪逆狡猾異常，見官軍大至，勢不可當，必作守局以困我。我軍奮力攻壘，則多傷精銳；如一攻不下，似須誘其出戰，因而擊之；如其固匿不出，則祇好扼要紮營與之相持；賊中糧食不足，亦斷難久鏖也。（左）

弟上年，曾以『擇要地堅築老營，分兵四出，肅清旁縣。』爲說；其築老營也，如城然，取其小而固，多開槍砲眼，多置槍砲，專主守；其分兵四出也，務乘機蹈瑕，相機策應，專主戰；城賊如撲營，則槍砲以轟之，亦如我之攻城必傷精銳也；賊如圍營，則游兵回援，可以夾擊；賊如分股游掠，吾亦分兵應

之；是我常有爭鋒逐利之事，得反客爲主之勢，不強於老對堅城，求戰不得哉？（左）

連接來書，得悉郡賊欲逃，仍苦無路；我不能攻城，賊不能越濠，其勢一也。俟其猛撲數次，精悍之賊多半傷亡，必有內變可乘；此時惟嚴密戒備，一面多覓內間以離其心爲是，不可性急。臨城瀕克之先數日，官軍攻城，尙損精銳多人，此可爲鑒；潯城之賊，每日發米二兩，迪庵猶不急攻，可見仰攻之無是處。見在外援旣絕，接濟又斷，檻獸釜魚，無能爲矣；然其不甘坐以待斃，必伺隙猛撲，自在意中。（左）

該軍自攻克羅埠以後，兵機頓滯；始料湯溪可期速克，而有驕心；繼見湯溪亦不克，而有忿心。至地道一舉，原未可盡恃，况早爲賊人所覺，又延至七十日始發火乎；此本部院所以疊次函飭分兵圍城，分兵雕剿，而不以地道之功爲可成也。（左）

來稟所論：「賊處必死之地，其心易固，其黨易堅，其守堡必以死力無疑；而堡之高厚濠之深廣，尤難著手。」云云，具見老謀深算，籌慮必出萬全；不佞忝預兵事，因攻堅而頓兵城下者數矣，况金積老賊蓄機已深，謀逆已久，其堡堅固著名，較之長髮逆爲尤甚乎！此時而苦加逼迫，不惟不怨，亦且不明。然天下事亦有難於預定者；攻堅多傷精銳，用間不費工夫，此一說也；糧草無來路，則人馬必困，子彈無運解，則槍砲無用，當耗其糧草子藥，此一說也；精悍之賊，必誘其出戰而後可盡，越濠築壘，賊必來爭，因而擊之，壘中開地道在土下尺餘，度及堡根，則斜向上掘，多爲窟穴，實以火藥轟之，此一說也；急築砲臺，高與堡齊，開花實子層疊施放，砲口略俯，灌藥放子，實以草把，然後施放，每砲必入賊堡，不致飄入各營，此一說也；金積僅周九里，以徑寸圍三準之，徑不過三里，如測準施放燃其柴草火藥，則堡內必亂，隙有可乘，此一說也。合圍兩月，賊仍死守，其待外援可知；……所盼併力一心，慮善

以動。遇有機可乘，有瑕可蹈，卽併勢赴之；或者天鑒精誠，得以迅速戴役。功成遲速，定數存焉，不能由人迫促；然必人事盡到十分，乃可聽之天命，想在事諸公，亦必以爲然。（左）

攻堅，除卻後膛螺絲大砲及開花子，別無良策；然亦祇能轟塌城身，及飛擊城堞房屋牆垣而已；至乘機扒城，仍靠人力，要主將信得過、看得透，相其機會，一氣辦理，乃有把握，并非全仗此器，卽可成功。輒牆石壁均易轟開，惟土牆必須多費砲子；以輒石性堅，一撞卽裂，土性鬆實，去土爲難也；然土牆雖厚，尙可層層坍塌，惟草包沙土之牆，則不能深透；來函謂『土性柔軟，子陷入土多不炸裂。』乃古人所指草包沙土之牆；若肅城旣係多年舊土，則堅緻之性與凡土無異，不能以此藉口。磚石旣開，深入已三四尺，此時如欲扒城，亦未嘗無策；各處用後膛大砲得手，均係在轟成洞孔處，用鈎搭攀登而上，未有待至坍塌成平坡始一擁直入者；蓋大砲攻城，本無坍塌成平地之事，此等處不可

與營中無知識有意見之人商議。(左)

逆賊自料萬無生理，必仍拚死苦鬥；我軍登城後，必仍須填滿內壕，以洋槍排轟，乃能得手；又必於缺口紮營把守，防賊乘隙竄越，庶期周密。(左)

官軍立意，俟賊糧盡，以便下手，固是辦法；然賊情有未可預料者，弟從前屢攻堅城，每見賊中飢餓不堪，尋挑野菜充飢，剖視其腹，只見生草，并無顆粒飯食，信其無糧是真，然百計攻圍，仍未得手，及至城破，尙搜有賊糧，可見賊糧將盡一說，未可盡信；卽如前敵來弁，每言肅城糧食不過供一箇兩箇月，到兩月後復問，仍是一般言語，卽此可知糧盡食絕一說，未足爲憑；若必賊皆餓死，然後整隊進城，自古亦無此辦法也。(左)

鎖圍久合，老賊負隅如故，軍機頗有板滯之虞；能令其互相屠戮，較易蕆事。良以陝回之於馬逆，本非素有推戴之心；馬逆之於逆回，亦非決存庇護之見；不過抗禦官軍，陝回非老賊無所取資，老賊非陝回無能抵禦，不得不急而相

從耳；此中似可用間，故遣劉秉信來營參用活著。（左）

只要水路無接濟進城，陸路縱有接濟文報，賊亦終無可久之道；若必圍得水洩不通，恐困獸猶將死鬥，一蟻潰隄，全局皆震，不可不防。（曾）

撤近圍而存遠圖，不激困獸之鬪，不拘待兔之謀。（胡）

薰穴之鼠，亂竄無路；挺走之鹿，急不擇陰；數萬鉅股之賊，包在腹中，困獸猶鬥，必有他虞；如布袋然，已塞其口，而閉其竅，非兵機也。（胡）

蓋大致米糧難入，則城中強者可得，弱者難求，必有內變爭奪之事；若合圍太緊，水息不通，無分強弱，一律顆粒難通，則反足以固其心，而無爭奪內變投誠私逃之事矣。（曾）

戊 防守

孫子曰：『守則不足』；又曰：『先處戰地而待敵者佚』；則防守，可以佚待

勞、寡敵衆，明矣。防守所宜注意之點有六：（一）守於境內，不如守於境外；（二）防邊須扼要，須有戰兵，不可守長濠；（三）守城，須深溝高壘，守須分段，且有游兵；（四）守城，須防敵斷我後路，以免坐困；（五）守城，須有謀勇，有軍實；（六）守城，須必勝方可出擊。

軍旅之事，守於境內，不如守於境外。（胡）

不能戰於境外者，必不能戰於境中。（胡）

欲自守於境內，不如助勤於境外，助勤，則兵少而功倍；自守，則備多而勢分。（胡）

防守事宜、及分合進止之法，全在相度形勢，探詢緩急；佈置有方，自有一夫當關、萬夫莫開之勢，此又在臨機應變。（胡）

防邊之要，不可處處設防；若處處設防，兵力必分，不能戰亦不能守；惟擇其緊要必爭之地，厚集兵力以守之，便是穩固。（胡）

凡邊防，宜有守兵，仍須有戰兵。守兵不動，久亦並不能守；戰兵不戰，久亦並不能戰；其心散，其志弛，其力惰也。（胡）

萬里長濠，大眾公守，最易誤事；一蟻蟄堤，全河皆潰。（曾）

張凱章知以守爲戰，而賊悍而愚，欲效官軍攻城故智，宜其挫矣；得力全在畫贛而守，又在一軍渡贛而守吉水，以水師護之，故能顧臨瑞吉大局。（左）

防軍宜分段落，專責成，以求穩慎勻密。（左）

兵家之法，戰守並重；而守之法，惟在壘高壕深而已。（胡）

一，守城須分開段落。……一，守城須有游兵救應各處；守堞之兵，各有汎地，此段有警，彼段不可自棄汎地來救此段；恐賊聲此而擊彼，聲東而擊西也；另設游兵一二枝，凡堞口各段有警，皆可前往救應，留一二門不用磚石堵砌，以備游兵出城打仗；既有游兵，則各城守堞分段之兵，皆不可輕動一步。一，守城須外有應援，以通糧路。……一，守城莫妙於鎮靜；任賊來多少，堅矚

鎮壕兵勇一聲不喊，一槍不放，聽其索然無味而去。(會)

頻年東南賊蹤，每遇堅城，必取遠勢包圍，待自困而後陷之；辦賊之法，必避長圍，防後路，先爲自固之計，乃可以制賊而不爲賊所制。(左)

守城煞非易事，銀米、子藥、油鹽、有一不備，不可言守；又須謀勇兼優者，爲一城之主。凡備多則力分，心專則慮周。(會)

若爲守城計，則當早早分布，早早約定，不準一人出戰；賊來撲城，我軍在城上、悄悄靜靜、看得分明的當，然後出戰；若不度其必勝，尙不出仗也。(會)

堅壁不出，少則戰，多則不戰，據險以挫其鋒；如老僧入定，任憑如何，只索不聞不見。(胡)

己 追擊退却

接戰之後，必有勝敗，勝者追擊，敗者退却，乃必然之勢。但旣講求戰法

，自必量敵而後進，慮勝而後會；知敵之不可勝，何如不戰；知我之不可進，何如暫退；故與其退於戰敗之後，不如退於未戰之前。必不得已而退於戰敗之後，則惟有更番抽隊、更番拒戰之法。至於追擊之法，自不外預扼要害、輕裝窮追、二者。

目下賊氣正盛，我軍宜蓄銳以俟時，沈幾以觀變；如必須退兵，則不妨少退以蓄勢，待得機然後再進；兵法有進有退，古名將非全無退時也，望斟酌行之。（曾）

兵，進輕退重；士卒利退，爭先難整。若賊自後驚我軍，衆必亂。故對陣抽軍，須隔一隊抽一隊，領隊官翻在後，副領隊引上前，隊兵皆看頭副隊頭行止；退至百步，且整頓槍刀、整頓隊伍，爲再戰之勢，然後又抽前隊如前法；若賊來逼，則先抽之隊早已整齊，可以捍敵，後抽之隊，亦可回轉助勢。凡退，按次徐動，不得急行，仍逐隊不得相越。按退兵莫難於山戰，蓋山路陡狹，兵一

戰敗，各自逃生，勢必自相踐踏，士卒之傷殘，較臨陣爲更甚也；惟用轉戰法，前隊敵住賊兵，後隊先退下去，於山勢微平處，整隊以待，然後鳴金一聲，前隊方退，且戰且走，過後隊面前，後隊又接住拒戰；前隊走至平衍處，仍復整隊以待，如此更番，則士卒胆壯，雖敗不至大傷矣。如兩敵相持，因事撤營，亦須用此法。（左）

○勦軍，宜選精銳整齊隊伍，省輜重以利追逐。赴事機；前者攔頭，中者橫擊，後者跟追，相間必二十里，隱相聯絡，似較有把握也。（左）

白逆移踞庫勒，其竄路有三：向庫車阿克蘇，一也；旁竄伊犁，二也；回竄吐魯番，或徑由羅布淖爾，尋竄青海西藏之路，三也。官軍進至開都河東岸，必須搭浮橋，奪回賊西岸船隻濟師；似宜預爲籌策，一面進兵分駐要害，遇賊紛竄，卽起擊之，乃收全功。（左）

七月十三日惠函，所論：『白逆竄逸，實在意中；正兵以外，能設一支緊追

雕勦之兵，渠魁不致漏網。』，洵爲要論，從前辦捻卽是此法，尊意毅然以雕勦窮追爲己任，具仰公忠。白逆竄路，只有三條；而北竄伊犁邊界一著，尤爲意中所有之事。（曾）

第四節 後方接濟

孫子曰：『智將務食於敵，食敵一鍾，當吾二十鐘。』，因糧於敵，固爲上策；然現時交通發達，運輸便利，敵苟堅壁清野，或預轉運後方，毫無所因，又將若何？且現時軍器多係火器，彈藥消耗之量亦甚鉅，卽令糧食可掠，彈藥更難因敵；此後方接濟之法所以不可不講，而列強對於後方勤務所以嚴守祕密也。吾國軍事教育書籍，類皆譯自列強，莫能深究發明，人之所祕者，遂無良善教本，恥孰甚焉。曾公之攻金陵也，九江以下，千里蕭條，無食可買；左公之平回疆也，關隴亂後，創夷未復；均與國內平時

作戰不同，而與深入敵境無異；而曾公用水陸聯絡並進、舟載食物百貨、之法，左公用設站轉運、代民墾荒、擇要興屯、之法，卒以不匱，克奏數功。曾左二公何嘗在外國學得後方勤務哉？蓋心誠求之，雖不中亦不遠矣；好學深思之士果能就後方接濟要領詳加研究，亦安見其必學自外人，而後始能盡其祕要乎？

其一 要旨

用兵，以固兵心爲先；欲固兵心，必令其後顧無憂。豐其餉糈，時其發放，使軍士對於事畜之資無庸顧念，固爲要務；然苟能統一事權，均其多寡，長官信任素孚，則雖稍有拖延，尙無甚關係；若糧食、鹽菜、服物、醫藥，則斷不可一日缺，非時其緩急，源源支給不可。普通取給之法，不外就地購買；苟敵人堅壁清野，或作戰之區，當亂離之後，則購買無從，勢非由

後方轉運不可；來源太遠，則轉運匪易，所費浩繁，勢非於收復區域，就地興屯不可；此所以邊塞用兵，於此數者必須兼籌並用。但一方雖求開源，一方仍須節流；必須經理得人，淘汰冗雜，簡揀勁旅，以節軍食而免虛糜。惟用兵之道，宜先佈置後路；後路毫無罅隙可尋，則轉運常通，軍情自固，然後長驅大進，後顧別無牽掣，可保萬全；譬若兵器，豐其本而銳其末，鋒芒自無頓挫也。（左）

火藥鉛彈，須預備五六仗之用，存留一處；平日操演，不可動用也。（會）
米糧子藥，應如何接濟，須步步看清。（會）

餉事來源日減，銷路日增；而兵事則局面愈寬，待用愈急；以故向章每年各營發三箇月滿餉，上年僅發兩箇月，今歲則端午中秋尙未能發，卽年節一關尙未卜何如矣。此本軍士應得之餉銀，然有則速發，無則緩發，諸將諒臣有素，或無異詞；惟糧食、鹽菜、衣袴、巾履、醫藥，則生人日用所需，決難斷缺，非時

其緩急，源源支給，慈父且不能保其子，將帥安能蓄其士卒哉！（左）

軍事若無真實可靠之糧台，便等於泛泛不繫之舟。（胡）

就餉事而言，西征諸軍各有專餉；如肯撙節支用，無一浪費，無一冗食，或尙可支；今乃以擁多兵爲名，不戰而坐食，惟知取資民力，竭澤而漁，不顧其後；往事之可覩者已如斯矣。欲從新整理，非亟求實心任事之人，重其委寄，別籌實餉，於肅州設立總糧台司其收發，并將各軍專餉歸併爲一，相其緩急，均其多寡、應之，不可；非核其實存人數，汰其冗雜疲乏，不可；非定採辦價值、差徭款目、不可；而尤非收回各軍專奏成命，不可；此亦宜及早綢繆者。（左）

竊維糧運兩事，爲西北用兵要着，事之利鈍遲速，機括全繫乎此；千鈞之弩，必中其機會而後發；否則失之疾與失之徐，亦無異也。（左）

賊旣聯關內外爲一氣，則官軍自宜合關內外而通籌；惜關以外未設臺站，由嘉峪至安西玉門敦煌，水草均乏，驛傳難速，故頻年文報曠絕，軍情賊勢末由

偵知，殊非所宜。安西玉門牧令見已換人，已飭其察酌情形，妥籌辦理；并致安肅史道、署甘涼蕭道、詳詢一切；如果糧運兩事辦通，則用兵乃有把握耳。
(左)

見時應及早籌辦者，設驛站以速文報，分立糧料柴草各局，以便轉運；資纏回人畜之力，而給以雇值，均其勞逸，令其樂於趨事，無所畏忌，則回民胥勸，不煩鞭箠而事易集；其心懷兩端、喜亂而不可化誨者，則不與曲貸，以昭炯戒。(左)

出關之舉，須策萬全；趙壯侯三奏，千古不易。塞外轉饋極難，計一駝負糧二百斤，日行一站，越二十站，駝之料，駝夫之糧，已將所負者噉盡矣，尙有何供軍食乎？無事時，除戈壁外，尙可隨地徵糧，見在民盡地荒，從何設措，此非興屯不可；尤非得曉事將領從容經畫不可，如不得其人，復加以迫促，事何由濟。(左)

自古邊塞用兵，非興屯不可。蓋人之糧糗，馬之草料，非儲峙豐盈，不敢趣戰；而西北地多斥鹵，物產非饒，一經兵燹，所有水草豐富，可田可牧之地，多遭蹂躪，採購則荒涼滿目，和糴無從，轉搬則道路阻長，勞費滋甚；勢不得不擇地興屯，以資軍食。散地招集難民，衝要分駐丁壯，則籌給口食有費，籌給籽種有費，籌給農器牲畜有費，他如民屯團集，兵屯窩舖，在在皆須經理，且須由官籌給；事前所需雖極繁鉅，然較之採買轉輸之費，通計實爲節省。屯政果興，軍無懸釜之憂，民有重蘇之望，以逸待勞，以飽制饑，則於兵事尤爲利便；漢趙充國之制先零罕开，前效可觀也。陝西腹地，但宜開墾；而自隴西達甘肅各郡，非大興屯政不可；回患未除之先，固難同時並舉；而大兵屯駐之所，必當擇要先圖。（左）

餉事不怕無錢，祇怕無善於經理之人。（胡）

竊維自古關塞用兵，在精不在多。方全盛時，籌用兵卽先籌芻粟：如漢趙充

國古稱名將，其駐軍酒泉（卽今之肅州治）敦煌，（卽今之安西州治）所籌兵事，重屯田而罷騎兵，留步兵萬人藉省大費，三奏力諍，行之卒效，至今言西北兵事者，莫能外也；乾隆間，先臣兆惠苦守伊犁數月，維時北路兵阻不前，其深入者，僅精兵數百，卒能力解重圍，宣威絕域，約計當時北路士馬，多亦不過數千；然則道遠運艱，不能用衆，卽古今承平無事，官私充足時，亦無以異，可知也。今擬出關之金順張曜額爾慶額所部，馬步已一萬數千，合之員弁丁役人夫，將近兩萬，值哈密解嚴，賊蹤向吐魯番一帶竄走，師行二千里，尙未知能否及賊；若遽擬以大軍接踵前進，雖承平無事，官私充裕時，猶或難之，矧當禍亂十年，人物凋殘，財用匱絕之日乎！臣在肅時，商之各軍，汰疲乏冗雜弁丁以求精，資遣傷殘成廢弁兵以省累；察張曜一軍銳氣方新，作爲頭起，金順一軍次之，額爾慶額又次之；宋慶一軍整理需時，軍裝駝隻均須增添購辦，請留俟明年秋後繼發，臣并擬於所部整銳足恃諸軍內再精選數千，屆時慎擇

統將，率之同行；如天之福，甘涼安肅明歲豐稔，西師飽騰，再分起層遞而前，如行旌席，庶邊塞肅清，可操全算；計期不過稍遲數月，而局勢穩矣。否，則師行荒徼，既不能因糧於敵，復不能隨地徵糧，士馬苦於長征，求一飽而不得；正恐未及遇賊，軍情先搖，於局勢無益，而又害之。（左）

其二 就地購買

千里餽糧，士有饑色，後方轉運，究不如就地購買；加以軍情緊急，亦難分兵兼顧糧運；故凡可設法採購之處，自以購買爲是。但軍貴神速，不可因購糧而延誤戎機；必須給價公平，使人民樂於輸將，或由地方政府預儲待購，以免臨時徵集之勞；此則有賴於長官之籌畫，與夫軍士之紀律也。

從茲越境遠征，登山越嶺，運送尤難，而運腳益多，勢必石米倍價；不惟該兵勇等虧折實多，而遠道從征，轉運亦難爲繼。且米糧到處皆可購買；此後各

營食米，應請咨明豫皖兩省撫院派員經理，飭令就地採買，以節運費。（胡）

惟軍糧一事，必須在該處採取，照價平買，自順輿情；自古以來，無數千里外轉饋軍糧之事，非但糜費應節，且師難宿飽，最滯戎機。亦拉里即伊拉克，昨得張朗齋信，詢之關展降人，亦稱水地產糧，托克遜賊糧即取給於此；此外產糧之所，當自不乏；進兵時秋毫無犯，居民安堵，庶採糧容易，運價可省，而善後又易辦，公家之利也。托克遜得手，其餘富庶各城堡必有儲蓄；只打真賊，不擾平民，不愁乏食。（左）

來牘所稱：『辦糧艱難，追勦不能稱意情形。』，是陝西軍事急應講求之要；各府縣於賊氛逼近時，輒呼號求援，如恐弗及，兵到稍遲，則怪其逗留玩寇，紛紛籲請檄催；而於軍糧採辦之難、轉運之苦，曾不設身處地、代爲籌及。據稱「糧食多聚城中，官軍需糧必向城中採買，地方官有稍爲應酬不能如數者，有竟不理會者；專盼省臺運給，何能隨時應手；且官軍既須躡蹤緊追，又須派隊

接收糧食，而賊情狡獪，慣以零騎四出，截我餉道，官軍分途馳護，兼顧殊難。」此乃必至之勢、必有之事。再四籌維，非先籌軍糧，寄頓近賊各州縣城堡不可；此時陝省庫款支絀，勢難照辦；候飭陝西藩司通飭西同鳳各屬，照來牘預備米麵三四萬斤存儲城內，如官軍到地，卽照民價糶賣，隨卽買補足額，以待下次官軍購買取攜，免致缺誤。如該州縣或慮官軍無見銀交付、致有賠累，則但取各統領營官取米麵若干斤、合價若干、印據，隨時申呈藩司備案，一面應付各軍，一面由藩司批准，劃抵該縣錢糧正款；其糧價在於各軍每月餉項下開除，亦無不可；如此辦理，官軍到處有糧可支，追勦可期迅速，而地方官民亦無絲毫之苦累，兩利之道。從前辦理三省教匪時，山內外舉行寨堡，卽有寄糧寨堡以便應付軍行之議；此時若能遴選良吏散布各州縣，督同紳民辦理堅壁清野之法，則平捻平回真可計日而待；堡成可以存儲官糧、安頓輜重，官軍有所憑，賊匪無所掠，尤較存糧州縣城中爲便也。（左）

河州糧食甚足，官軍進剿之時，得一處卽應收一處之糧；如撫局已成，則應由該漢回繳糧各統領，公平給價，或先給印票；不可使兵勇赴鄉強取，并不准兵勇擅入民房，違者立斬。（左）

軍糧須隨地籌劃，不能盡恃後路轉運，古今皆同；南路本是腴疆，必有可籌之處；明春進兵攻取托克遜後，可成破竹之勢，總要採買公平，則糧料不缺，師行可速，復地愈多，則軍糧愈易取辦矣。（左）

其三 後方轉運

轉運之難，伊古已然；在舟車便利之區尙較易，在交通困難之域則尤難，曾公之水陸沿江而下，水路轉運之良法也；左公之設站節節運輸，陸路轉運之良法也；胡公之設隨營支應局，則又顧慮交通困難之轉運法也。至於轉運之要，必先核實支食人馬，以定採運准數，然後支食日月之久暫可稽

，而採糧之遠近多寡、轉運之人馬舟車道里、可得而計；其次則定集糧之所，儲糧之處，支應之法；其尤要者，則在得人而理，一其事權，統籌採辦轉運之方。此外，尙有應行注意者；採集必擇近地，以節費用；道路必取多途，以防阻滯；長運不如短運，設站宜多；人馬舟車如資民力，拉差宜禁。

秦隴用兵，籌糧艱於籌餉，籌轉運又難於籌糧，古今不易之局；而採糧轉運兩者，尤非實餉到手無從籌辦。雖有良將，不能點鐵而成金；雖有神兵，不能煮砂以當粥。迨軍士因饑致潰，伍籍空存；搜括民糧以爲食，而民亡；雜募游手以充兵，而兵廢；卒至戰不能戰，守不能守。（左）

兩岸陸路之勇夾江而下，兵勇所得之口糧銀兩，卽換舟中之錢，所用之錢，卽買舟中之貨；庶無鹽米缺乏之患，無昂貴數倍之苦，而銀錢展轉灌輸，仍不出水陸兩營之外。否，則陸勇數千貿然而行；九江以下，千里蕭條，無食可買

，無錢可換，雖有忠憤凌霄，亦祇得向江水而痛哭耳；是以國藩私計，總須舟載食物，水陸並進。(會)

江中鏖戰之船，須二百號，其餘雇備民船隨助聲勢者，須八百號；戰船之中每號配水勇二十人，民船之中，凡煤、米、油、鹽、百貨之需，無不裝載，技藝工匠、雜流之人無不備具；船行中流，兩岸陸兵夾江而下；兵勇所得之銀，換舟中之錢，所用之錢，即買舟中之貨；庶兵勇所至，無米鹽缺乏之患，無昂貴數倍之苦，而展轉灌輸，其銀錢仍不出乎水陸兩營之內。(會)

臣等水陸兵勇，合以長夫隨丁，約計一萬五千餘人，每月需餉銀六七萬兩，而每戰之賞項卹銀，船械之修葺添造，尚不在此數。款項既鉅，運送維艱；現在出境東下，步步前進，程途愈遠，轉輸愈遲；水路風信無常，尤難應手；必須派司道大員駐岳州總辦糧台，方足以資轉運。(會)

又楚師出境，運送糧餉軍火等項；水路計程一千餘里之遙，風帆雖無定期，

而聲氣尙屬聯絡；若陸路由黃梅宿太英山霍山解赴皖北一帶，江岸寫遠，山徑崎嶇，肩挑馱載，運解愈難。楚北委員隔省雇夫，呼應不靈，其州縣蹂躪之區，戶口流亡，更難應付；自宜由皖豫江南等省先期選派委員，攜帶經費，探明大軍進止，分段設站，隨時轉運，以期妥速，而利進征；此轉運糧餉之宜有定章者，一也。（胡）

查九江地方善後事宜，大有關係，必得廉幹大員以資鎮撫；且鹽課關稅，經理得人，亦可稍助軍糈。東征之師，應於九江設轉運糧台，則軍餉軍火由鄂起運者，中途有歸宿之處，呼應較靈，轉輸亦捷；查有本任廣饒九南道沈葆楨忠直廉幹，才堪應變，現駐廣信府城，應請旨特派沈葆楨辦理九江轉運糧台，並飭速回九江本任，實於地方軍務均有裨益，此江西九江一路布置之大概情形也。李續賓擬酌帶湘軍及撫標各營渡江，先清皖北，而後再議皖南。皖省自宿太以及舒桐，賊勢蔓延已久，且與廬州文報不通，道途中梗；楚軍遠征，錢糧軍

火均有本營長夫自行運送，惟是深入曉境，離江岸較遠，則錢糧軍火轉運不易；且李續賓每逢大戰，必預飭各營添雇民夫，趨運一月軍需，故能與賊久持，而操縱在手，不虞匱乏；客兵遠征，若無地方大員隨同照料，亦覺呼應不靈；應請飭下安徽撫臣、迅派廉明大員、繞赴都興、阿李續賓行營，另設隨營支應局，會同湖北委員經理；庶統兵大員不致分心軍需，得以一意討賊。（胡）

竊維西北用兵利鈍，在軍食之盈虛；軍食之盈虛，在採糧之多寡，轉輸之遲速；而其要必先核實各軍支食之人馬，爲採運之准數，然後支食之日月久暫可得而稽，轉運之車馱道里、採運之遠近多寡，可得而計也。臣奉諭籌辦金順一軍糧運，自應合關內外各軍糧料轉運，按人馬實數兼籌並計，然後支發維均，不至有彼贏此絀之虞，稽核較易，又可免冒領浮銷之弊；除徐占彪一軍均係楚軍營制有冊籍可稽外，其金順、宋慶、張曜三軍人馬實數，無從得悉其詳。查各軍馬步營制，不一；步軍有五百人爲一營者，亦有二三百人號稱一營者；馬軍有二

百五十騎爲一營者，亦有百數十騎爲一營者；若按照營數支發糧料，不獨虛糜可惜，且彼此相形之下，多者與少者一例支銷，必致爭論紛紜，無以服其心而杜其口；臣咨各軍詳詢人馬實數者，以此。（左）

辦理轉運一節，最難籌措；弟固不敢任各地方官稍爲推諉，然必通計前敵各軍營應需若干，分晰開列，庶後路採辦得預爲籌算，以便通融挹注；緣產糧多少，地方情形不同，年景亦異，非相時斟酌，均攤採買不能辦；非歸一局總辦，則價值低昂不定，民間趨貴避賤，彼此觀望推諉，或已經定買不肯交納，徒滋膠轕，亦不能辦。至轉運一節，固非藉資民力不可；軍興以來，十年於茲，各軍營坐食不戰，民間牲畜既被擾掠，又苦供億之煩、越站之累，人則轉徙流離，地則荒廢不治，牲畜日耗，民力何以能支；於是而欲轉饋源源不絕，其可得乎？况關外一望平沙，無水草、無村落、之地甚多，強拉民間牲畜過站，甚且扣留不發歸原主，無論子糧糶堪，卹承平之後，物產豐盈，亦必難以接濟；天

下事不外人情物理，烏有倒行逆施而能濟事者乎？用兵所以衛民，今衛民之效未聞，而虐民之事則無不畢具，不知主兵者於目前事勢、日後事勢、亦曾涉想否？前此涼甘兩郡素稱饒裕，近年荒瘠至此，是各軍營竭澤而漁明效；今欲裕軍食而卹民艱，非從新籌措，改絃更張不可。（左）

糧集肅州，儲於哈密，玉門安西，節節轉運，此四語須細意理會。……哈密儲糧，必以二萬石爲率；哈密來源在安西，安西來源在肅州，哈密去路在巴里坤；是故轉運之事，必以哈密爲歸宿，目之所營，心之所注；惟哈密而已。長運疲牲畜之力；又爲日太久，稽核不能迅速；故改短運爲宜。由肅而玉而安而哈，可用車補駝之不足，今又以圈車補商車臺車之不足，似哈密市斗兩萬石不難取盈也；哈密有兩萬石存倉，後此蟬聯接運亦易。距巴里坤四站，可由和甫派駝由巴接運；寄存巴倉，全軍不愁無食；將來弟派數十營赴前敵助戰，亦易措手矣。（左）

陳瑞芝開辦歸包運糧，已著成效，約計報解五百數十萬，合之甯夏將近七百萬斤；巴局報收之數，截至四月二十日，亦已五百餘萬。此路議辦之始，不但局中之景金及袁司農均謂不然，烏科諸貴人亦極力阻撓，朝議頗疑弟有意推諉；不知自來用兵西部，從無內地籌餉籌運之案；彼時烏魯木齊未失，近地有糧有駝，可資飛輓；今則用兵議復烏垣，屯軍於瘠苦之地，又巴古城與隴西同處兵燹之後，搜括無從；不於東北籌畫軍食，計將安出；弟違衆議於歸包辦運，實非得已。（左）

用兵先顧餉道，轉運必取多途；一路有阻，全軍俱困。（左）

長運不如短運，自磧口起至綏德州留一營轉運，自綏德州起每四十五里爲一局；得壯夫萬人可設二十局，由綏德州起至鄜州不過五百里，每局五百人。（左）

商駝由包頭大路運巴里坤，本是常行之道；近因軍興以來，軍營地方官藉差

拉駝，久已習慣，商民聞風裹足，此路漸至荒廢，以致商貨鮮通，軍糧不裕；近雖開通此路，若不嚴禁拉差，必致仍然疑沮；見已刊七字告示發歸包巴里坤張貼，以祛疑畏，而廣招徠，敬希咨行巴里坤領隊大臣鎮迪道一體遵照出示嚴禁，俾昭大信而慰商情；則北路糧通，可補哈密運道之不足矣。（左）

其四 興屯裕源

就地購買，後方採辦，本爲籌軍食之常法；若後路創夷未復，戰區當久亂之後，作戰期間又非短少時日所能了事；則前方固無法購買，後方亦無從採辦，勢不得不另謀開源之法；此左公經略關隴回疆，所以首事興屯也。自來興屯田者雖多，而收屯田之利者殊少；惟左公知民爲邦本之旨，籌軍食先籌民食；令留防後路各軍，除護運道殄餘匪外，代民墾荒、播種、濬井、引渠、栽樹、藝蔬，以資民生，修築城堡、道路、學宮、社廟、衙署、驛舍，以

節民力，土地耕墾成熟，仍以還之人民；而於收復州縣，責成地方官就城堡招徠逃亡，難民之來歸者，給與賑糧，力能耕墾者，資以農具籽種牛力，雖無兵屯民屯之名，實收兵屯民屯之効；其於無主荒地，雖令興辦兵屯，亦必先籌民食，使兵民相安，而後軍食有不竭之源，兵屯亦日起有功；此皆關隴回疆之人民所以至今猶謳歌弗忘者也。

此時所最急者，宜乘時耕墾，擇要興屯，以活遺黎而弭飢寒之迫。以儲軍食而消譁變之萌；庶內政既修，軍民漸有固志，乃可徐圖進取；斷不宜苟且目前且夕之效，求速反遲，又蹈從前覆轍也。（左）

隴境廣袤數千里，土曠人稀，亂後子遺僅存，不及平時十之一二；留防後路各軍，不但護運道以利轉饋，殄餘匪以保殘黎；並宜代民墾荒播種，以廣招徠，修城築堡，以利居止，然後民可復業也；治道路以通車馱，濬泉井以便汲飲，栽官樹以蔭商旅，然後民可養生也。至就地引渠溉田，變竭壤而爲沃土，去

害就利，拔妖卉而植蔬苗，崇學宮，立社廟，修衙署驛舍，凡地方官私應興復而必資民力者，後路各軍皆於操防護運之暇，併力爲之；臣於驗工時，察其工程固堅，可規久遠者，給予犒賞以慰勞之，耕獲糧料草束，亦照市價收買；於是防營競勸，爭相仿效，凡設防置戍之處，雖殘破之極，頻年次第完繕，農安其野，商出其途，東自涇州，西至安西哈密，盜賊衰息，諸廢漸舉，均欣欣然而有生氣；是無兵屯民屯之名，而實效固有可觀也。（左）

每日出隊耕墾，均插旗幟，分別勤惰；每哨雇本地民人一二名當夫，給以夫價，以便詢訪土宜物性；籽種須就近採買，或用糧對換；牛力如不能多得，騾驢亦可用，如騾驢不可得，卽以人力代之，三人一犁，每犁日可數畝；最要是照糧給價，令勇丁均分，庶勇丁有利可圖，自然盡力耕種；營哨官出力者，存記功次優獎，否則記過。如此則各營勇丁吃官糧做私糧，於正餉外又得糧價，利一；官省轉運，利二；將來百姓歸業，可免開荒之勞，利三；又軍人習慣勞

苦，打仗更力，且免久閒，致生事端、容易生病，利四；此兵屯要策也，高明以爲如何？（左）

所辦賑墾事宜，似尙確實；此等事，總要所用之人樸實有良心、不憚煩勞，將所辦之事，看作自家生活，看作一樁大功德，乃有實濟。各該營僅種五千畝，未免太少；此後移營前進，當廣種蔬菜，留心各處物土之宜，是爲至要。煤窰總宜廣採，舊洞荒久，水積氣閉，一時難開，不如另覓新者；同官煤井一掘便得，不須深求，未審各處有似此者可應急需否耳？（左）

臣之度隴也，首以屯田爲務；師行所至，相度形勢，於總要之處安設營卡，附近營卡各處，戰事餘閒，卽釋刀仗，事鋤犁，樹藝五穀，餘種蔬菜；農功餘暇，則廣開溝洫，興水利以爲永利，築堡寨以業遺民，給耕具籽種以調貧苦，官道兩旁種榆柳垂楊以廕行旅；自臣以下至營哨各官，於駐營之地，日巡行省視以勞來而勸勉之；時逾八九年，流亡漸復，客作漸集，所有兵屯之地盡付之

民，緩催科而急儲峙；自涇州以抵嘉峪，大道兩旁各廳州縣附近地方，居然井甯相望。（左）

竊甘肅慶陽涇州一帶，地當秦隴之衝，頻年回逆竄擾，人民流亡殆盡，城野荒廢，千里蕭條；董志原回巢蕩平後，敗殘之賊北竄，官軍躡追，經過慶陽及所屬之安化合水甯州以及涇屬崇信鎮原六城，惟崇信尚有居民，餘皆空城，人煙斷絕。比卽分撥官軍，漸次移營進駐；一面遴訪甘肅人員署理府縣各篆，招輯流亡，計口散糧，以延喘息；並給籽種農器，督勸丁壯及時耕種，以規久遠。擇險隘爲兵屯，統領營官主之，就堡寨爲民屯，府州縣主之，均因其地之所宜，按節候播種粟藁蕎麥諸種，督課軍民日事鋤墾；耕牛不能多得，則以古昔區田代田之法示之，冀獲有秋，重謀生聚。難民來歸者漸多，則賑糧亦漸增；墾地漸廣，則籽種亦漸費；凡所規畫，諸是草創，祇能隨宜部署，不能預立規模、預計經費。（左）

屯田一事，名雖同而實則異：有初時用兵征勦，就地興屯、事定入甯者，爲兵屯；現在南北兩路各城皆有之。有屬境被賊擾害，戶口逃亡，官軍討賊，於師行地方且耕且戰，隨時招徠難民復業，雜居耕種，比事定後，地已開荒成熟，仍還之民，此卽甘肅近時辦法；其始雖名兵屯，然地仍歸之民，不得謂爲兵屯也；其後民歸舊業，各安隴畝，亦不得指爲民屯。查哈密內附已久，素稱恭順，事體本與南北兩路不同；纏頭回民雖此時避亂往他方，如果屯務辦理得宜，自將極負而至；此時官軍就地耕墾，既非兵屯；應隨時察酌情形，遇有哈密來歸，卽發賑給種，並指給地畝，俾得自種自食，或給予雇值，令其隨同種穫，俾得自食其力。維時官軍所墾地畝、開荒成熟，哈密復業者必日多一日；是官軍開屯，於軍食有裨，於哈密故業無損，而哈密復業，得免開荒之勞，尤所心願。（左）

哈密既苦於兵差，又被賊擾，駐軍其間，自非力行屯田不可；然非廳下深明

治體，亦斷不能辦理妥貼，可期實濟。從前諸軍，亦何嘗不說屯田，然究何曾得屯田之利，亦何嘗知屯田辦法；一意籌辦軍食，何從顧及百姓；不知要籌軍食，必先籌民食，乃爲不竭之源；否，則兵欲興屯，民已他徙，徒靠兵力興屯，一年不能敷衍一年，如何得濟。聞哈密地方沃衍，五穀氣候與內地不異；惟纏頭被白逆裹去既多，有地無人耕種；舉行之初，須察纏頭見存若干，其力可耕墾，無籽種牛力者，酌其能耕地若干分別發給，令其安心耕穫，收有餘糧，由官照時價給買以充軍食。其必須給賑糧者，亦酌量發給粗糧，俾免飢餓；壯丁能耕者，每人每日給糧一斤，老者弱者，每日五兩，聊以度命而已；其種籽必須臨時發給，庶免作賑糧食去，又不下種也。雖云纏頭多被裹去，然必有不願去者、及未曾裹去者，亦必有被裹逃回者；若民屯辦理得法，則墾地較多，所收之糧，除留種及自家食用外，餘糧皆可給價收買，何愁軍糧無出；官軍能就近買糧，省轉運之費不少。此時由官給賑糧、給種籽牛力，秋收照價買糧，

在纏頭既得稍延殘喘，且有利可圖，何事不辦；惟須用廉幹耐勞苦之人，分地督察，勿任兵勇絲毫擾累，勿於銀糧出納時稍有濡染，則聞風至者多而事易舉；此民屯要策也。（左）

曾胡左兵學綱要

第三章 殺匪勢法

第一節 清匪源

匪患之所以坐大，由於擄掠財物、裹脅人民；而制之之法，不外堅壁清野；堅壁則賊不能裹脅，清野則賊無所擄掠。欲堅壁清野，固非團練保甲不爲功；而無礮堡，雖有團練保甲，亦不能發生效力。蓋保甲祇可清內盜，團練亦僅可勦小寇，欲禦大股之匪，則非礮堡不可。有堡，則老弱婦女、米糧器具、可轉移其中，有恃無恐；有礮，則可憑高依險、以寡敵衆，匪來不惟無所擄掠裹脅，且可截賊之後隊，擾賊之營壘。故保甲、團練、礮堡、三者，所以清匪源者也。但欲收三者之効，則在擇正人良士以董其事耳。

兵至爲民，賊來從逆，及今不治，終必爲亂，治之之法，兵勇搜捕，不僅徒

滋擾害，亦且事久無成；惟有保甲清查，戶族細獻；分別斬釋之法。然而牧令不得其人，則法不能行，害且滋甚；其已被賊擾之三十餘州縣，吏惰民驕；其未被賊擾之三十餘州縣，官仇民而民且仇官。夫吏治之不修，兵禍之所由起也；士氣之不振，民心之所由變也；官吏之舉動，爲士民之所趨向；紳士之舉動，又爲愚民之所趨向。未有不養士而能致民者，亦未有不察吏而能安民者；臣恐湖北之民揭竿而起者，不必粵匪之再至，而將盜弄潢池矣。（胡）

所最患者，賊見官而逃，追之不及；或投戈而混入寨中，如狡猾異術人混於羊羣，無可別識；或畏我而竄於荒谷幽箐，官兵暫住，則伏而不出，官兵久住，則由別道逸去；守株待兔，貽笑無窮。反覆思揣，日夜不忘，惟此實無把握；故曰：非保甲團練，使民苗竭力防賊，則賊終難盡絕也。（胡）

以民衛民，而使賊之無可入；以盜捕盜，而使盜之自相疑；添卡哨以巡防，購眼線以追捕；信賞必罰，威信兩明；其團練招募，雖有流弊，而勢逼處此，

不能不行。(胡)

清野，則賊無所掠；堅壁，則民乃有所恃而不恐，古今平賊之略，無不出於此。(胡)

戚南塘選兵，不用城市而用鄉農，用意最精；愚意以爲召遠方之惰民以充練，不如卽本境之農民以自守。惟官不用民，而民乃爲賊用；此機一失，後患無窮。兵民之怯戰久矣，言戰不如言守，用兵不如用民力以自衛，尤不如先用地利以衛民。(胡)

○ 召遠方之惰民以充練，不如卽本境之農民以自守。耳聞習而地形之險要熟，利一也。性情樸而自保身家之念切，利二也。在官兵役，視國帑爲應得之物，受恩而不知感；小民勤苦，得微利而感激出於至誠；武弁文吏身列仕途，恩極則濫，卽自以爲應得之物；而士民之稱異庸流者，望頂戴官職如登天，駕御而用之，破格以優之，其力自倍；利三也。富鄭公言：『兇險之徒，讀書應試無

路，心常快快，因此遂生權謀、密相結煽，此輩散在民間，實能始禍，要在得人而縻之。』；蘇子瞻云：『窮其黨而去之，不如因其才而用之。』；明邱濬亦言：『紛紛擾擾之徒，一無定性，所慮者，粗知文義，識古今，在平時宜有以收拾之。』；觀諸公之所論，雖未必盡切今日之務；而要之駕御得人才，卽以消弭隱患，先爲布置，得所生養，授以羈勒，範我馳驅，內蠹不生，外侮自息；故用土民實今日之先務，其利四也。鄉民怯戰，不僅長征遠勤，情必不堪；卽衝鋒破敵，亦恐難恃；只令自爲守禦，賊無闖入之勢，民無裹脅之虞，糧食不遭劫掠，賊燄自可衰息；利五也。（胡）

負隅固守之賊易辦，忽現忽隱，出沒無常之賊難辦。今所辦之賊，果有巢穴乎？蓋皆轉徙無常，此擊彼竄者矣；甚至有出而劫殺，入而耕耘，貌似良民者矣；此而欲以孤軍勦辦，從何處捕風捉影。再四思維：非力行保甲，斷不能露出賊蹤，使匪黨不得潛匿；非力行團練，斷不能齊一民心，以守望遏其奔逃。

(胡)

賊之米鹽子藥，皆陸續取之民間；苟非嚴斷接濟，何能使之坐困。但賊往來無定蹤，棲止亦無定所；其貪利而接濟之者，到處多有，既難盡防；其迫於力不能敵，勢不能抗，姑且順承，苟免目前者，更無塞不然，尤非官府所得周密而遍禁；然則欲斷接濟，將何道之從乎？仍須以保甲團練爲本基。保團行，則彼有所貪而接濟者，察以衆人之耳目，必將無徇可逃；卽有所畏而接濟者，恃有合境之協同，亦將反顏相拒；保團之爲益大矣哉。(胡)

團練之弊，公知之已深，故言之切；然此中過誤，不在民而在吏。州縣苟師法子羽子賤，以得人爲先，有兄事師事之人，則亦未始不可戢奸謀而清內患；三代以下，官與士民打成兩橛，所與處者惟役耳，事奚由理；今日之事，當進君子之真團、退小人之僞團、而已。團練，可張虛聲，杜奸細，追敗賊，遠擄掠。(胡)

圩練齊心，不可作戰兵以嘗賊，只可作疑兵以懾賊；或令賊匪攻城之時，多張旗幟，遠站山岡，以助聲勢；或密令於賊匪盤踞之地，多舉夜火，緣山四出，使賊終夜驚惶，不得安枕；皆所以疲賊制賊之法。（胡）

練勇圩丁，可與言守而不可與言戰，祇宜斂入圩中，授以堅壁清野之法。

（胡）

保甲團練者，所以防竄匿，卽所以輔雕勦之不及；保團，可禦畸零奔潰之賊，已敗已散之賊，而不能當大股方張之賊，專精雕勦，又所以救保團之所不及；二者缺一不可。（胡）

團練，不過就地糾合，自衛身家，不能任意轉移；賊之將來，團經而兵緯，賊之既至，兵正而團奇，如是而已；至於激勵忠憤，敵愾同仇，則在牧民者德義淪洽，民忘死勞，非一蹴所能驟効也。（胡）

鄉人自戰散地，古人所戒。鄉兵可勝不可敗，且不可使賊窺見其多寡、虛實、

強弱之數，應飭平時并紮山中險要地界，而派士兵巡守關卡，凡兵民商賈出入

，均須號簿路票，以杜奸細；有警，則大戰仍賴官軍撥援團練。（胡）

○鄉團，實不足禦大股之賊。其紳董之爲團總者，尤難其選；賢者，喫盡苦辛，終不能以制賊，則費力而不討好；不賢者，則借故以斂費擾民，把持公事；以敝處選營官統領之難，知他處選團總之尤難也。（曾）

凡兵勇，太少，則軍威不壯，太多，則弱者間或反爲強者之累；弟之不肯輕用團勇，亦職是故。若能借其人多以助我之勢，而臨陣又不爲其所累；則有益而無損，到處鄉團皆可用矣。（曾）

查圩一事，弟每囑各員多拏正法，以淨根株；蓋本籍查拏，殺一人勝於臨陣斬擒數百人，查出者多真正積匪，陣斬者多裹脅良民也。各委員惑於陰隲之說，惟恐枉殺一人，本懷觀望，若各州縣再從而掣肘，則漏網者尤多矣。（曾）

團練之效，外可助官軍聲勢，內可弭宵小隱匿；救時之策，此爲先務。惟團

練爲治鄉之要，與選吏選將相似；州縣不得人，則州縣壞；營伍將領不得人，則兵勇潰；團練非正士良民爲之長，則犯法抗糧，攘奪爲亂。鄉民以兵刃爲事，不能躬親董勸，旌別淑慝；則目前之成效難期，日後之流弊滋甚。（胡）

愚以爲天下之勢，必匿其所短，然後能用其所長。兵民之怯戰久矣，言戰不如言守，用兵不如用民力以自衛，尤不如先用地利以衛民。破天下之巧者以拙，馭天下之至紛者以靜；公輸之善攻，不敵墨翟之善守；譬之於棋，負者誤於進取，勝者以慎守爲算，其切喻矣。熊公襄愍經略遼瀋，惟扼形勢，繕守具，固守不浪戰，身之去就，係遼存亡；然考其方略，不過築堡插柳以防衝突。盧公忠烈督兵大名鄆陽，依險立寨，築土垣以保民；流賊遇公必敗，所至飢疲。川楚教匪，嘉慶二年，德侯奏請堅壁清野，合州龔牧所陳調兵之害，添兵之害，鄉勇之害，及四難十利各策；其時以糜費擾民之說阻隔不行，而糜餉擾民尤甚；至額侯經略川楚，於六年復奏奉行，立見功效。乾隆之季，楚苗不靖，福

和兩帥以重兵剿辦不勝，而傅公重庵創行礪堡以制之；鎮尊總兵富公志那憤司事者之歲費金錢，妄爲招撫，遂以叅苗之資歲十餘萬畀之傅公，以成設礪之功，楚人至今賴之，治安已近六十年，此近事之成效可考者也。又王莽傳載田况所陳平盜之策，言：盜賊情狀，將帥不能破賊、擾害州郡、妄殺良民、各情，無不切中今日之病；其言收合老弱，積藏穀食，并力固守，賊攻不能下，所過無食，剿之易滅，招之易降，又深似嘉慶六年以後堅壁清野情形；蓋其所謂徙老弱於大城者，卽後世之堡也，李牧備邊，收民入堡，終不亡失；是卽築堡浚濠之始事。合觀古今之勢，大抵開創之始，此策可不必行；蓋亂極思治之日，人心物力爲之一變，其堅定純樸、能耐勞苦，壯胆智，少嗜慾，則不僅在朝之將帥官吏爲然，卽在野亦然。李牧爲周季之人，熊飛百盧建斗爲明季之人，惟德侯額侯傅公之策，龔牧之議，處乾隆極盛之後，目覩人心日安於便利，未嘗艱難，非此不足以救民水火耳。（胡）

粵西用兵以來，譚時務者，皆知團練保甲之利；然團練之法，粵西行之未睹其効者；蓋治小盜，則團練固不易之法，若當劇賊縱橫、防勦併急之日，則用團練斷宜參用礮堡。夫團練云者，取其自相團結、免賊所擄掠裹脅而已；自扞鄉里，人有固志，熟於地形，便於設險，愚者亦能出奇，怯者亦能自奮，此其利也；若使與滑賊驅逐於數千里之外，彼鄉民者，不習行陳，不知紀律，不走則死耳，烏覩所謂利哉？且無事之日，竭民之財力以奉兵，有事之日，復以其身命代兵，冒險而赴敵，卒之訓練未嫻，十戰十北，糜爛其民，以求一日之僥倖而不可得，仁者之所不爲也。三省教匪之事，亦有調團丁赴剿立功者；一州一縣之間，倉卒遇警，兵不時至，故民亦樂爲之用；然樂園先生嘗言：『凡賊過境，鄉民憑險固守，伺賊大隊已過，始截其落後數隊，一處如此，處處如此，賊必日有損傷。』，又：『偵賊安營之處，附近堡寨，每夜遙以過山鳥槍轟之，俾賊不能酣臥，久之精力自疲。』，又云：『鄉民習藝，只習銳石遠攻之具，

至刀矛決命須臾之間，可不必學。」，諸所望於鄉民者止此，非知其難與劇寇爭鋒而惜其死與？夫慮民心之渙散不齊也，於是乎團之；慮民之臨敵不足恃也，於是乎練之；乃團之而民心終不齊，練之而臨敵終不足恃者何也？客有自軍中來者，每言：「粵西大吏，嘗有事於團練矣；賊未至之先，鄉民排仗呼號，亦似可用；比寇至，則各伺便逃走，勢不可禁；創議團練者，旋亦喪然自失；尤之者，至謂團練不可用。」，愚以爲皆過也；團練原爲制賊要著，所以未覩其利者，正坐不用礮堡之失耳。有堡以安老弱婦女米糧器具，有事移轉其中，則人心自固；堡四隅各建一礮，礮居壯丁，弩銃砲石各守具預貯其中，兩礮相距遠近，總以砲石相及爲度，層留銃眼，不限多少，外環深濠，暗設機筭；計堡之大者，周不過一里，可藏數千人，一堡四礮，壯夫乘礮禦賊者，常不過百數十人，須人既少，可以更番疊戰，晝夜不懈；儲峙薪汲，先時籌備，守具一切，預行安設，有警入堡，坐須其來，此不必智勇過人者而後可爲之也；鄉民

室家在此，身命在此，又憑高依險，不至與逆賊併命須臾，怯者可使勇，愚者可使悟，彼何肯遇賊張皇，伺便奔潰哉？如近賊之處，無地不團練，無團練非礪堡，聲勢聯絡及數百里，官兵擇要駐守，其營壘亦如礪堡之式，爲諸堡聲援；逆賊外援隔絕，間諜難通，釜魚兒肉，何難撲滅？（左）

該逆屢次飽掠，始終未受懲創；一聞大軍進剿，卽從容而遁。可見制賊忽猝至之賊，非地方實辦堅壁清野不爲功；清野則賊無從掠食，堅壁則賊無從擄人；賊處必困之勢，而後以勁旅臨之，滅之必矣。卽如河南安徽湖北，民間堡寨相望，受害較淺，乃其明驗。（左）

惟回逆出沒無定，轉瞬秋稼登場，難保不出而掠食。本大臣道經鄂豫，見寨堡完固之區，賊至皆得無害，堡外小村間有倉卒被掠者，究竟得食無多，賊自不能久踞。回逆久居秦地，習知響窰地方，至則搜索靡遺，燻殺甚慘；爲百姓計，與其散匿地窰，仍被賊害，何如築堡聚守，使賊匪猝來，無可掠食，而官

軍進勦，得以隨地購糧乎！變害爲利，莫要於此。……即便飭屬督率樸幹士民，各就附近地方速修寨堡，力行堅壁清野之法；秋收後悉將糧食運儲堡內，有警入堡固守，可冀萬全；堡寨聽村民自行度地修築，太小，則壯丁無多、難資守望，能容多人，聲勢重大，賊衆自不敢正視；加以勁旅馳援，自易撲滅；此係地方切要之圖，該守令等毋得視爲具文，一稟塞責。(左)

堡寨一事，總要官民一氣；能通官民之氣者，惟紳士；所謂紳士者，不必舉貢生監，如其樸幹可用，卽商民亦當用之。程工次第，自由近及遠爲宜；鳴犢韋曲引駕衛三鎮旣稱完善，尤宜速爲修築。湖北漢口向遇賊警，卽紛紛遷徙，塵肆一空，雖洋商亦然，上年城成壕具，搶逆望而卻退，其效可觀；所費近二十萬，而商民不吝者，較之遷移之多費、閉歇之失利、茲爲贏也。陝民慳而懶，晉賈亦少遠慮，仰卽詳加開導，務底於成；如有立意阻撓者，示之以罰可也。(左)

擒匪擾亂多年，凡蘇皖齊豫當衝之縣，人人皆知修築圩寨，自相保衛；但恐歲久人貧，漸漸懈惰，今宜大加整頓。牆子要高，濠溝要深，此堅壁也；人丁牲畜米糧柴草一一搬入圩內，賊來全無可擄，此清野也。如賊匪圍攻圩寨，本部堂立即派兵救援，近則三日五日，遠則十日半月，必可趕到，決不食言；如不能堅守半月，是該圩之過；如半月而救兵不到，即是本部堂之過。爾等操練壯丁自保身家，本部堂決不調圩練助剿他處，亦不派圩董支應雜差；但願爾等困苦餘生，稍享安靜之福。（曾）

論擒匪者，皆言蒙城亳城最多，宿州永城次之；帶兵者痛恨蒙亳，皆欲剿洗以絕禍根。本部堂觀蒙亳之人，性質甚直，良民甚多；倡首爲亂者不過數人，甘心從逆者爲數亦少，其餘有因貧而偶從擒者，又有被脅而不得不從者，雖同得擒黨之名，而罪有重輕之別；應澈底查清一次，分別懲辦。倡首爲亂者，如任柱張總應牛洪李允諸人，宜戮其身、屠其家、並掘其墳墓；甘心從逆者，誅其

身而不坐其家；其因貧偶從及被脅從擒者，一概赦宥免死。委員督同圩長挨戶清查，每圩各造二冊：倡首爲亂及甘心從逆者，爲莠民冊；全未從匪者，爲良民冊，偶從與脅從者，爲自新良民，亦編入良民冊內；入莠冊者，在外則到處追剿，在籍則擒拿正法；入良冊者，五家具保結於圩長，有事則五家連坐，圩長具保結於州縣；有事則圩長連坐。願我蒙亳曉事紳耆，將莠民一一舉報，斬除數百家之匪類，保全數十萬之良善；免得一剿再剿，玉石俱焚，通縣皆遭大劫，悔之晚矣。蒙亳宿永四屬，限印委各員於三個月查畢；此外有擒之州縣，一體清查。（會）

鄉村堡寨，周圍二三十里作爲一團；一團之中，公舉正派耆紳二人，作爲團總；公舉強幹曉事八人，作爲頭人，（苗寨中苗民亦照此辦理）董司捕務；其團總頭人及各戶姓名，均註明印簿。如一團中有窩戶、引線、及結交匪類、平日爲盜、之人，該團長頭人卽先捆送到官；送官之後，審係真正盜犯，必當盡法懲

治，有死無生，以免報復爾等之患；如或誣攀，爾等送盜之人，一概不究；即使爾等從前脅從爲盜，祇要此時將盜匪捆送本府，亦不追究，以免攀累爾等之苦；經此次曉諭之後，如爾等再爲包庇隱容，事發卽以窩盜論。（胡）

守礮，守卡，須有專責，有專汛，作爲靜局；戰兵，援兵，須有定力，有定勢，作爲并力應援之局。（胡）

礮卡之設，原所以省兵力，予地方官以據險慎守之方；有守土而無守土之人，雖天塹不能恃其險；有守人而無守具，雖責獲無所展其長。（曾）

建礮設卡之處，總須力爭險要之地，尤須先擬守禦之人。（胡）

一卡總須五礮，或三礮，或六七礮，如品字形，心字形，梅花形；凡卡外一里二里，迎於必由之路排設數礮，卡內扼於必由之路橫立二三礮，均可制賊之
死命。（胡）

第二節 散匪黨

匪盜之起，倡亂者不過數人，甘心從逆者爲數亦少，類皆因貧而走險，或被迫而不得不從者；若不分別首從輕重，而一律看待，則不惟匪中黨羽不敢改過自新，卽裹脅之衆亦不敢逃難來歸，此剿匪必須兼用招撫、解散也。招撫、解散、均所以散其黨，招撫資其力，解散不資其力也；賊黨旣散，則賊勢自弱，而所殺者皆真賊矣。但招撫必在痛剿之後，未有不能剿而能撫者；受降之禍頗烈，須察其誠僞、慎重以出之，旣經誠意投降，卽須嚴禁弁兵虐待降人。至於安置降人之法，其強者，固可留置陣前，以作嚮導；而老弱疲病，則須資遣回籍，設法安插，令其耕墾以圖久遠；其頭目欲殺賊自贖者，祇宜准其略帶黨衆，不宜准其仍領全部。

各文武啓事，均言：『必須官軍能力戰數勝，然後義民始肯出頭相助。』此

是一定之理；凡兵事未有不痛剿而能撫者，未有著意主撫、而能剿者。惟解散脅從一策，則無論何事何地皆可行之；招撫與解散，名同實異；招撫者，散其黨且欲資其力；解散，則不復資其力也。官軍勝賊，則民不畏賊而畏官軍，一戰之後，解散必多矣；解散多，則殺者真賊，打一仗是一仗，辦一起了一起；不惟目前易於收功，且足令海邦浮動之民，有所畏而不敢逞，此數十年之利也。

。（左）

並未與賊開仗，而預存一撫賊之見，是非撫賊，直爲賊所撫耳；前明張獻忠之禍，卽誤於熊文燦之撫。（胡）

受降之禍，較敗仗爲烈；受降之事，較打仗爲難。（胡）

宜使降賊畏死出力，不使降賊有權有勢。（胡）

降衆有無反側，宜留心考察，防患未然；斷不可先懷疑慮，亦不可先事張皇。（胡）

窮極乃降，與初戰卽降者不同，與殺已降之義有別。(胡)

賊之臨陣投誠者，貸其一死則可，留用則不可。(胡)

大抵古今禍敗之由，每於邊疆外地，不干己之事，則主剿，於內地奸民，則主撫；外地不可剿而言剿，此好大喜功之所爲也；內地不可撫而言撫，是苟且目前、遺害他人之見也。(胡)

剿撫兼施之法，須在軍威大振之後；目下各路俱獲大捷，賊心極渙，本可廣爲招撫。(曾)

竊維兵事不外剿撫兩端，而撫倍難於剿。剿者，一時利鈍成敗之分，當機可以立斷。撫則恩信爲主，非寬厚不足以示包荒而安反側之心，亦非威權不足以示區別而爲永遠之計；特輕重緩急，次序攸分；辦理偶失其宜，則勸懲之用將有時而窮。人雖至愚，無不知貪生而畏死；使其倖逃顯戮，固貽異日隱憂；使其因疑而惑衆生端，尤慮變生不測；智欲其深，勇欲其沉，固未能責其效於且

夕間也。(左)

竊謂甘回非盡不可撫；必痛加懲創，使逆回有所畏；設法安插，使良回有所歸；而後撫局可成。(左)

客回宜剿，其中亦必有可撫者；土回宜撫，其中亦必有應剿者；任他無端變詐，我只是分別剿撫，自不至受其蒙惑。偏主剿，固是無理；偏主撫，必有後患；一定之局。(左)

就秦隴大局而言，其終必歸於撫；土回之中，良莠雜糅，非苦心分明，慎終於始，則一時雖幸無事，而後患方長，究非一了百了之計。(左)

大抵回民願撫，亦未嘗非其本意；然必我能剿，然後伊肯甘心就撫；我誠心辦撫，然後伊之就撫亦出誠心；否則我以此聊示羈縻，伊亦以此故相侮弄而已。(左)

賊不難於撫，而難於散。(胡)

撫以收其頭目，散其黨衆，爲上；收其頭目，准其略帶黨衆數百人，爲次；收其頭目，准其帶所部二三千如韋軍者，爲又次；若准其仍帶全部，并盤踞一方，則爲下矣。（會）

古云：『受降難於受敵，』非但詐僞宜防，卽我所以待之之法，亦殊非易事。官軍與賊本不兩立，逆回反覆無常，人人欲得而甘心也久矣；於其來歸，不免積忿難遏也。受降之要，不可稍有搶掠；官軍於其出降時，往往搜身取物，甚且剝衣脫褲靡所不爲，致已降者懷恨莫伸，安插又須費事；其未降者均將以降爲戒，益堅其怙惡之心矣。弟自辦軍務以來，於髮捻投誠時，皆力主不安殺不搜賊之禁令，弁丁犯者不赦；而於安插降衆一事，尤爲盡心；卽如克復肅州時，尙有不能盡行其志者，亦麾下所深知也。見在辦法，尤宜慎之又慎；漢回視此爲從違，固不待言；俄人且從旁窺探，如有所藉口，必爲大局之害，瑪納斯卽其前鑒；剿不成剿，撫不成撫，責將焉逃。（左）

莫打鼓來莫打鑼，聽我唱個解散歌：如今賊多有緣故，大半都是擄進去；擄了良民當長毛，個個心中都想逃；官兵若殺脅從人，可憐冤枉無處伸。良民一朝被賊擄，吃盡千辛並萬苦；初擄進去就挑担，板子打得皮肉爛，又要煮飯又搬柴，上無衣服下無鞋；看看頭髮一寸長，就要逼他上戰場，初上戰場眼哭腫，又羞又恨又懵懂，向前又怕官兵砍，退後又怕長毛斬；一年兩載髮更長，從此不敢回家鄉，一封家書無處寄，背後落淚想爺娘，被擄太久家大貧，兒子餓死妻嫁人；半夜偷逃想回家，層層賊卡有盤查，又怕官兵盤得緊，跪求饒命也不准，又怕團勇來訛錢，搶去衣服並盤纏；種種苦情說不完，說起閻王也心酸。我今到處貼告示，凡有脅從皆免死；第一不殺老和少，登時釋放給護照；第二不殺老長髮，一尺二尺皆遣發；第三不殺面刺字，勸他用藥洗幾次；第四不殺打過仗，丟了軍器便釋放；第五不殺做偽官，被脅受職也可寬；第六不殺舊官兵，被賊圍捉也原情；第七不殺賊探子，也有愚民被驅使；第八不殺細送人

，也防鄉團細難民；人人不殺都胆壯，各各逃生尋去向。賊要聚來我要散，賊要擄來我要放；每人給張免死牌，保你千妥又萬當；往年在家犯過罪，從今再不算前賬，不許縣官問陳案，不許仇人告舊狀；一家骨肉再團圓，九重皇恩真浩蕩。一言普告州和縣，再告兵勇與團練，若遇脅從難民歸，莫搶銀錢莫剝衣。

。(曾)

據稟安撫漢回情形，甚爲得要；論良匪不論漢回，此大公至正之理，聖諭煌煌，罔敢違越；惟賴良有司勤宣德意，俾其耦居無猜耳。同一世宙，同一生民，朝廷何有漢回之別；漢民回民因積嫌自相殘害，有司諭禁不止，且致阻兵安忍、抗逆天命，此則形同叛逆，法所難寬者，孽由自作，能免誅夷乎？(左)

就撫降人，其中應分爲三等：健壯者留置陣前，令其殺賊立功自贖；疲病者安置老營，均候事平分別資遣，給予免死護照回籍安插，其願西征者，聽候挑驗酌留，抵補營勇長夫以示區分；至被擄之兒童，均宜資遣歸籍，給以路票，概不

准各營隱匿，致令骨肉分離，此項孩兒應早爲資遣。現經本大臣飭直隸臬司及歐陽道於西岸設局，分起資遣難民，應請貴軍門於凱旋甯津後，移知卓勝營及富訥等，妥爲料理：將被擄孩童作爲第一批解交大營點驗，發交西岸總局，分起由水陸資送歸籍；其次，則疲病之人；其次，則投誠乞撫之人；如此分起辦理，似較易清楚。湯松茂如能立功，自當優保；此時且緩，或由貴軍門先賞五品功牌亦可。至軍營搶降惡習，最宜嚴禁；已另備公牘移行，希卽照辦。（左）

呈繳馬械，不能卽保其必不復反；然辦撫，不能不從此處下手。伊輩之就撫與不就撫，全在其心之誠僞，無從窺測，亦不能不就馬械之悉數呈繳與否觀之；弟之所以斷斷於此者，亦謂此著做得透澈，總可保數年無事，數年中得好官撫綏教誨，潛移默化，或能永遠相安耳。（左）

團練改保甲，固可銷兵；然稽查未周，呈繳未徧，致作賊有馬械，爲良者翻是空手，受制於賊，豈是了局；應嚴飭搜盡馬械，而以所搜之馬械繳官，官收

其馬發給馬隊，仍取其械烙號編冊，發還該局，作爲公局器械，以備不虞，較爲得之。（左）

土匪原是被回擾害窮苦無聊所至，本應於剿後設法安撫；屯田，爲永遠相安之計。如涇州回衆，將來亦不能不思安插之法；收買回子戰馬、土匪槍砲，給以籽種，定其經界，乃爲一了百了之計。其潰勇一節，亦須於剿後，繳馬械、資遣回籍。（左）

董福祥求隨征剿回逆爲報復計，亦以董志原爲金穴也；惟若輩收錄一兩營作嚮導可也，過多則非所宜。且北山以內，土地荒蕪，無糧可辦，多取若輩，未得其力而先受其累，將來遣散亦頗費手；愚見莫若挑其精壯作爲運夫，專司轉運軍糧，庶爲得之。（左）

降衆，宜分起安插耕墾，庶無意外之患，實是至當不易之理；然非藉雄部聲威鎮壓料理，若輩何能俯聽指揮；非及早分布開墾自給，何能久遠賑撫令其坐

食。董福祥前此曾經投誠，因全副都統不能籌辦安插，是以中變；惟扈彰一股，人數甚少，經中丞安插延安耕墾自食，并自修堡寨，至今相安無事；若輩情稍可原，固宜予以自新之路；若不爲籌久遠之計，但冀目前無事，則數萬人終日半飽，其能長乎？（左）

此次撫議，只土回不遷，餘均應聽官安插；今專許蘭垣撫回回其本處，若土客各回均以此爲請，未免更滋論端。且蘭垣省城，又非他處可比，若輩既久匿河州，此時復准其回居省城，漢民心必不服，亦非事勢所宜；此時暫只於安定近處安插，將來弟入省垣後，當於附近地方再飭度地居之，尙或可耳。（左）