

曾国藩 的正面与侧面

公务员版

张宏杰◎著

从“小公务员”到“一号首长”的蜕变史

经历五次耻辱，如何“脱胎换骨”

非一般的笨拙，非一般的精明

“非典型”清官曾国藩的收入与支出

曾国藩 的正面与侧面

公务员版

张宏杰◎著

国际文化出版公司

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

曾国藩的正面与侧面：公务员版/张宏杰著. —北京：国际文化出版公司，
2013.1

ISBN 978-7-5125-0482-0

I. ①曾… II. ①张… III. ①曾国藩 (1811~1872) —人物研究
IV. ①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第319868号

曾国藩的正面与侧面：公务员版

作 者 张宏杰
责任编辑 赵 辉
统筹监制 葛宏峰 王文侠
策划编辑 廉 勇
美术编辑 徐燕南
出版发行 国际文化出版公司
经 销 国文润华文化传媒 (北京) 有限责任公司
印 刷 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司
开 本 660毫米×940毫米 16开
18印张 252千字
版 次 2013年2月第1版
2013年2月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5125-0482-0
定 价 39.80元

国际文化出版公司
北京朝阳区东土城路乙9号 邮编：100013
总编室：(010) 64270995 传真：(010) 64271499
销售热线：(010) 64271187 64279032
传真：(010) 84257656
E-mail: icpc@95777.sina.net
<http://www.sinoread.com>

自序：曾国藩的成功与失败/1

正面：从“副处级研究员”到“副部长”/11

经历五次耻辱，从愤怒青年到成熟官员/13

“公务员考试”被考官公开批责/14

“业务不精”遭同事讥笑/14

批评“一号首长”与被“京师权贵唾骂”/19

在长沙“打脱牙和血吞”/23

江西的困顿与“大悔大悟”/34

“与官场作战耗费了大部分精力”/44

从一介凡庸“脱胎换骨”成栋梁之材/50

三十岁以前是庸人/50

“脱胎换骨”的操作过程/54

看平地长得万丈高/70

曾国藩是笨拙还是精明/74

智商不过中等，却是官场太极高手/74

非一般的笨拙，非一般的精明/75

办公室里的曾左关系：如何与个性完全不同的同事相处/88

左侧面：曾国藩的公开收入与灰色收入/99

京官曾国藩的收入与支出/101

- 一跃龙门，气焰不同/101
- 靠拜客“收份子”筹集做官经费/104
- 替人打官司赚“外快”/109
- 翰林曾国藩的日常支出/111
- 发誓不靠升官发财/120
- 大大地阔了一把/122
- 曾四老爷的乡绅生活/126
- 回不起家的“副部长”/131
- 偿还余债/134

“不要钱”的“大帅”/135

- 晚清军营的腐败/135
- 曾国藩的“高薪”政策/142
- 最清廉俭朴的军队/144
- 宁可肥公，不可肥家/146
- 偷运回家一万两/149

曾国藩的和光同尘和曾国荃的求田问舍/152

- 为什么对军队的抢劫行为“闭一只眼”/152
- 曾国荃的贪婪和收获/154

曾国荃在天京到底捞了多少油水/163

诸将皆富，大帅独贫/174

既清又浊的“省长大人” /179

两江总督的权力和收入/179

总督曾国藩的生活水平/181

“陋规”到底是个什么东西/187

曾国藩整顿官风/198

向小吏低头：曾国藩与潜规则/211

身后事：没有“富二代”/221

右侧面：曾国藩是相面大师吗/225

曾国藩的风水、相面、算卦和天命/227

从信风水到信天命/227

精通相面，粗通算卦/257

曾国藩从神秘文化中得到了什么/268

跋：岁月让人从批判走向了建设（柴静） /272

曾国藩的成功与失败

一

曾国藩做官非常成功。他从小一介书生起家，创建军队，统率群雄，挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾。他善于进退，在剿灭太平军之后，功名事业如日中天，这时他却能极度冷静，在大盛之中察觉大衰的先机，毅然上疏辞去节制四省的大权，并采取果断手段，裁撤自己的权力之本——湘军。他一生出将入相，没有大的跌挫，在传统官场上像他这样成功者并不多见。

曾国藩成功的基础，是他深通官场韬略。曾国藩的官场功夫如同太极高手，善于化解种种难题于无形之中。他的谋士赵烈文记载了这样一个有趣的故事：

咸丰九年，有一个神秘人物带着数名随从出现在桐城，他自称是来自北京访察各地军务的大员，行动故作诡秘，说话神神秘叨，有大员被他的气场俘虏，对他施以君臣之礼，他也公然接受不辞。人们纷纷以为是亲王贵戚甚至是皇帝本人微服私访，惊疑不已。

他以黄纸为诏，命一知县送达曾国藩大营。曾国藩览其“诏”，文中有时自称“予”，有时自称“朕”，“文理荒讹，字多讹误”。但字里行间，似乎又颇透露了一些京城政治内幕。如果放在以前，曾国藩一定会迅速逮捕其人，送达京师治罪。但此时的曾国藩已经洞彻“不生不灭”法的妙处，不想因此“兴起大狱”，将此信放在一边，“置之不问亦不究”。此人见讹诈曾国藩不成，转而“传诏”于湖广总督官文，官文执其人审问，“不得实，亦未深究”，此人“后遂不知下落”。

二

曾国藩本是一个智商平平的人。曾国藩从十四岁起参加县试，前后考了七次，到二十三岁才考上秀才，而且还是个倒数第二名。比较他同时代的名人，他的平庸一目了然。小他一岁的左宗棠，十四岁参加湘阴县试，名列第一。李鸿章也是十七岁即中秀才。比曾、左、李稍晚的梁启超更是天资超迈，十一岁中秀才，十六岁中举人。

梁启超说：“文正固非有超群绝伦之天才，在并时诸贤杰中称最钝拙。”左宗棠一向瞧不起曾国藩，屡屡不留情面地批评他“才短”，“欠才略”，“才亦太缺”，“于兵机每苦钝滞”。学生李鸿章也当面说过他太“儒缓”。曾国藩自己也常说“吾生平短于才”，“秉质愚柔”。他说，自己读书做事，反应速度都很慢：“余性鲁钝，他人目下二三行，余或疾读不能终一行。他人顷刻立办者，余或沉吟数时不能了。”

他不凡的做官本领，大半来自磨炼。

曾国藩早年是一个典型的愤青。单线思维、唯我独革、愤世嫉俗、矫激傲岸。做起事来手段单一、风格强硬、纯刚至猛、一往无前。他对人总是持有一种“众人皆醉我独醒”的心态，因此处处碰壁，动辄得咎。比如他给皇帝的奏折，“戇直激切，不讲究方式方法”，那道《敬呈圣德三端预防流弊疏》曾惹得咸丰皇帝大怒，差点引来杀身之祸，也给咸丰留下了曾国藩勇于犯上、桀骜不驯、难以驾驭的印象。这也是后来咸丰皇帝对他不能信任，不敢给他大权的重要原因之一。曾国藩虽然在官场中学到了一些皮毛权术，却有画虎不成之患，他在家书中说：“至于官场交接，吾兄弟患在略识事态，而又怀一肚皮不合时宜，既不能硬，又不能软，所以到处寡合。”

曾国藩所处的晚清时代，官场非常腐败，军队极端腐朽，国家军队已经无法平定大难。因此他自创湘军，领兵征战。然而，曾国藩刚正严厉的作风、正人君子的气质和地方官员卑鄙下作的品性相厌相克。而与此同时，朝廷认为，一个在籍侍郎，振臂一呼，就集兵数万，非国家之

福，对他不敢放手使用。曾国藩带兵三年，一直没有个正式的名分，孤悬客处，用兵用人用饷无处不难。由于他没有明确的职权，又拒绝和地方官同流合污，虽然为保卫疆土辗转各省，却处处受排挤刁难。几万大军的军饷地方上一直拒绝供应，左支右借，常常是有上顿没下顿，常常饿着肚子打仗。

正在这时，他接到了父亲的讣告。他立刻上疏要求回家守孝，并且一股脑地把自己压抑已久的愁苦愤懑都说了出来。他期望这回皇帝会体谅他的苦衷，授予他职权。

可是咸丰皇帝还是不能相信他。适值此时太平军的势力日渐消退，没有曾国藩好像也没有大碍。于是顺水推舟，批准他回家守制三年，实际上即解除了他的兵权。

这当头一棒差点把曾国藩打昏。他万没料到苦战数年，功高劳苦竟是这样—个结果。这对于一心建功立业并为此鞠躬尽瘁的他是一个极大的打击。那些平时和他作对的地方官一个个喜形于色。咸丰七年二月，曾国藩灰溜溜地回到了乡下老家，心情极度恶劣。曾国藩把自己关在屋子里，反复阅读经史及老庄，把自己起兵以来的种种情形在大脑中一遍遍过电影，苦苦思索自己失败的原因。

经过一年多的乡居，再出山时，曾国藩如同变了个人。他斩关夺隘，没有被挫折打垮，反而本领大长。行动做事，由原来的方正，一变而为圆通。咸丰八年，由于战局重又紧张，皇帝不得不重新起用曾国藩。这次，他再不提任何条件，立刻出山，他到了长沙，首先拜遍大小衙门，连小小的长沙县衙他也亲自造访。对那些原来芥蒂颇深的地方官，他极尽拉拢抚慰之能事，“啖之以厚利”。他在家书中说：“余昔在军营不妄保举，不乱用钱，是以人心不附。近日揣摩风会，一变前志。”他不再锋芒毕露，而是世故圆滑，以他人的私心私利为自己所用，大刚若柔，大智若愚，这套儒道融揉的老练神鬼莫测的神态在官场上如鱼得水，从此他用人备饷比以前大为顺利。

在其他方面，曾国藩变化也很大，他早年为人比较仁柔，“沅弟言我仁爱有余而威猛不足，澄弟在此时常说及”。但是后来就改掉了这个缺点。为官后期他说：“吾行军多年，视将士如子弟至于执军法以诛败

类，必有余矣。”其中霸气可见。

越到晚年，历事越多，曾国藩的做官术就越老练，也越平淡：“近来阅历万变，一味向平实处用功。非委靡也，位太高，名太重，不如是，皆危道也。”他已经能做到看透官场上的兴衰，丝毫不动心了：“凡做到十分热闹时，阁下谓看者之局将散，而不知唱者之兴已阑，凭他轰轰惊天动地，究与自家丝毫无与。”

三

曾国藩做官成功的另一个原因，是他善于研究历史经验。他爱读总结做官经验的书，日记中常见“阅《从政遗规》，将摘抄一二，以自纂《吏治要言》”之类的记载。曾国藩非常仰慕清代名幕汪辉祖，并专门研读他写的佐幕官箴。“阅汪龙庄先生辉祖所为《佐治药言》、《学治臆说》、《梦痕录》等书，直至二更。其《庸训》则教子孙之言也，语语切实，可为师法。吾近月诸事废弛，每日除下棋看书之外，一味懒散，于公事多所延阁，读汪公书，不觉悚然！”直到生命弥留之际，他还念念不忘《五种遗规》和《名臣言行录》这两本书。通过读史，曾国藩总结出具有普遍意义的“居官四败”：“昏惰任下者败，傲狠妄为者败，贪鄙无忌者败，反复多诈者败。”

除此之外，曾国藩还特别爱读历史书、哲学书。他一生对《易经》十分重视，用力至勤。考《曾国藩日记》，曾氏一生，至少五次通读《易经》。他从这部古老的经典中读出了辩证法，读出了大量为人处世的道理，这些都对他在官场上的姿态产生了深刻影响。“昔人以宦海为喻，孤舟一叶，日颠覆于洪涛巨浪之中，力稍怯不能把舵，即落水矣。”官场上表面上大家一团和气，背后却处处杀机，其中玄机万端，极难把握。“京师物议与枢密消息随时变迁，设有上下交推，众望所归者，转瞬为人所唾弃，亦有群疑众谤，众议沸腾者，转瞬又风平浪静。”他深知月盈则亏水满则溢之道，在顺利之时，总能想到危险。“大约凡作大官，处安荣之境，即时时有可危可辱之道，古人所谓富贵常蹈危机也。”他善于体察“时”机，从而做出最有利于自己的抉择。

“凡有盛必有衰，不可预为之计。望夫人教训儿孙妇女，常常作家中无官之想，时时有谦恭省俭之意，则福泽悠久，余心大慰。”

四

在对待金钱上，曾国藩的态度也很独特。

曾国藩的资料中有一件有意思的事，他给总督府的女眷定了一个功课表，因为曾国藩不允许在总督府内雇佣太多的仆人，人手不够用，曾国藩要求自己的女眷自力更生，自己动手做家务活。同治七年，曾国藩给女儿、儿媳妇定了一个工作日程表。每天早饭之后要做小菜、做点心、做酒浆，叫食事。上午纺花或织麻，叫衣事。中饭之后做刺绣之类的细工，晚上还要做鞋，这是粗工。所以总督府的女眷从早上睁开眼到晚上休息，几乎歇不了。如此的总督府家眷，我相信在大清王朝肯定找不到第二家。当时每天晚上，在南京的总督府里，曾国藩在一边秉烛批阅公事，他的女眷在一边点灯织布，应该说这是中国历史上非常动人的画面。这是曾国藩的清廉一面。

他身上也有“浊”的一面。曾国藩也大吃大喝，在同治十年，曾国藩有一次到苏州去检查工作，他每天大部分的日程就是接受当地官员宴请。到临走前，他也摆了两桌回请苏州的官员。这种作派和晚清的任何一个官员的作派都是一样。曾国藩晚年每年还要给京官送冰敬、炭敬，总数达几千两白银。

曾国藩在官场上最大的一笔应酬发生在同治七年，因为这一年他从两江总督调任到直隶总督。他到北京去觐见慈禧太后和皇帝，出京的时候，按照当时官场的惯例，要给京官送笔别敬，也就是分手礼。花了一万四千两白银，他觉得还不是很丰厚。

总结曾国藩一生的经济收入和支出，可以称他是一个非典型的清官。一方面，他确实是清得问心无愧，并没有把一分钱纳入自己的私囊。但另一方面，他的“清”和中国传统历史上的清官做法不一样，他不像海瑞这些清官，清可见底，严格遵守国家的规定，国家规定不能拿一分钱，一分钱都不拿；国家规定不能办的事儿，一点也不办。这样的

清官是门面式的清官，做不了任何实事。在当时，如果一个官员清到这种程度，就会成为官场上的公敌，大家都不会认可你。因为你这种做法显然暗示了别人都不清廉，你在官场上不可能有任何朋友，不可能有任何支持自己的力量。

曾国藩有一句话，他说“尤不愿得清官之名”，就是说他不想让别人认为自己是一个清官，他这种和光同尘、尊重官场的明规则和潜规则的做法，一定程度上缓和他自己和官场的冲突，有利于他团结一切可以团结的力量，调动各方面的资源，为社会办一些大的事情。所以曾国藩是一个内清而外浊、内方而外圆的一个非典型的清官。

五

曾国藩做官，积累了大量宝贵的做官经验：

第一，要坚忍持重，机会往往是忍出来的。他善于忍凡人之不能忍，渡过了无数的劫难。

第二，要在人际交往上下功夫。曾国藩一生朋友如云，且其所深交，都是相当杰出的人物。曾国藩一生功业，半受朋友之助；他事业的成功，从某个角度来说，是善于用人的成功。反过来说，他更善于设身处地为他人着想，对朋友提携报答，不遗余力。曾国藩的部下几乎都经过他的举荐，其中有二十六人成为督抚、尚书，也就是正部级官员。有五十二人成为三品以上，也就是副部级以上大员。此外，道员、知府、知州、县令，更是数不胜数。天京克复前后，湘系“文武错落半天下”。

第三，必要时运用权术。1856年第二次鸦片战争爆发，英法联军进逼北京，仓惶间咸丰皇帝命正在镇压太平天国的曾国藩调兵北上勤王，但此时曾国藩一心只求拿下军事重镇安庆，深恐一旦撤围北上，数年努力功亏一篑。因此面对赴援的诏书，曾氏大施权谋之术，一面向皇帝和属下大谈其忠义之心：“分兵北援之诏，此乃臣子应尽之分。吾辈所以窃虚名，为众所附者，全凭忠义二字，不忘君，谓之忠，不失信于友，谓之义。今乘舆翻迁，而臣子附之不闻不问，可谓忠乎？”与此同时，他却采取了拖延战术，借与皇帝讨论派哪些人北上为名，多次奏

折往返，拖过了最紧迫的时候，直到中外议和不再需要他派兵北上。

第四，他驭下以严以诚。曾国藩作风清正，对部下要求也十分严格，在集团内部树立了牢固的权威，使湘军集团能如臂使指地服从于曾氏一人的指挥。他又能以“诚”驭下，善于获得他人的信任。曾氏认为，官场之中“凡与人晋接周旋，若无真意则不足以感人”。他讲究“真意”，使每一个人都能够相信自己的真诚不欺，以减少政敌，换来更多的友善。

因此曾国藩一生接人待物以诚为本，以拙为用。他一生要求自己：“不说大话，不求虚名”，做事“情愿人占我的便益，断不肯我占人的便益”。别人以巧以伪欺骗他，他却仍然以诚以拙相待。他的想法是：

“纵人以巧诈来，我仍以浑含应之，以诚愚应之；久之，则人之意也消。若钩心斗角，相迎相距，则报复无已时耳。”“凡人以伪来，我以诚往，久之，则伪者亦共趋于诚矣。”

曾国藩说到做到。左宗棠在瑜亮情绪的促使下，一生不服曾国藩，始则挖苦打击终则以怨报德，曾国藩却终生未还一手。李鸿章作为他的弟子，也时常和他耍心眼，逞私心。曾国藩却因为爱李之才，始终不改对李鸿章的关心、爱护、包容、提携。正是因为这种质朴的为人处世方式，曾国藩一生朋友极多，麾下谋士如云，猛将如雨，指挥如意，得道多助，成就了“洪杨一役”的最终胜利。

六

吴方在《传送思想的能量与局限——由曾国藩看历史的来龙去脉》中对曾国藩的复杂性有过精彩的分析：“以‘王霸杂术’持身、用人、施政、御军，曾国藩的成功主要在于他把握住了传统政治文化的精髓，有原则也有灵活性，亦即宗经而不舍权变。他有‘两手’、‘三手’而不是只有‘一手’”，“降及晚清，这种‘两手’式的格局（儒学家家化或者儒家合流一表一里），又由曾国藩来实践了一回。说他那理学姿态是假的也罢，情况确实坏到‘不假不成’的地步，因此曾国藩又可以说‘真诚的伪饰’。这大概是中国政治思想史的一种尴尬的真相。”

虽然后世史家揪出了曾国藩这么多“作伪”的证据，但是平心而论，我们不得不承认，曾国藩在晚清封疆大吏中仍然是对朝廷最忠诚的。除了极少数涉及其家族、兄弟及故旧利益之处外，在绝大多数时候，他对上对下，都贯彻了以诚相待、以拙胜巧的原则。在涉及国家根本利益的大事上，他一贯不计自身利害，以身报国。比如在处理天津教案过程中，他为了国家利益，就不惜负起“卖国”罪名，甘当“替罪羊”，使自己多年英名，毁于一旦。以至李鸿章在当年八月二十一日信中说：“吾师莅津后，章疏皆系老实话，每为人所挟持，此鸿章所不敢出者。”

中年以后，曾国藩终于在与世界的战斗中变得圆融了。然而这种圆融不是他本性中所有，是靠不屈不挠的精神从一次又一次跌倒中悟出来的，是从质朴方刚中生发来的。这是曾国藩和别人的不同之处，所以他的圆融是以质朴刚正为基础的，和世俗的油滑机智境界力量不可同日而语。

曾国藩晚年的秘书赵烈文说过一句话：

（曾国藩）历年辛苦，与贼战者不过十之三四，与世俗文法战者不啻十之五六。

也就是说，曾国藩虽然以平定洪杨永载史册，然而他的一生，与农民军作战所花费精力不过十分之三四，而与官场作战所花费的精力却是十分之五六。

这话说得沉痛而又深刻。这是任何一个想在中国做事的人不得不付出的惨烈代价。

七

立功、立德、立言，曾国藩全做到了。就立功而言，他使清王朝的生命又延续了六十年，其功不可谓不大。就立德而言，他时时以圣贤标准要求自己，与他同时代的杰出人物比如李鸿章、张之洞等，无不对他推崇备至，甚至五十年后相继主宰了中国的两个大人物，蒋介石和毛泽

东，也不约而同地把他当做过自己的精神偶像。说到立言，他作为中国最后一个大儒，对儒学身体力行，登堂入室，造诣很深，留下了洋洋数百万言的全集，其精深博大之处，可以让学者终生沉浮其中，其家书语录，更让直到今天的普通人受益不浅。

曾国藩做人的成功，证明了传统文化的强大生命力，可以部分抵消对儒学“空疏无用”的指摘。曾国藩一生功业都是在传统文化的支撑下完成的。以天下为己任的强烈使命感，修身齐家治国平天下的宏大志向，民胞物与的博大胸怀是支撑曾国藩在艰难困苦中奋力挣挫的精神动力。实事求是、经世致用、反身而诚的认知传统又使他能够从前人、从他人、从自身，学到智慧和经验，应对复杂的事，饶有余裕。至诚待天、忠恕对人的道德准则，使得他能为人磊落，不为低级趣味所纠缠，纳人细垢，成己大德，用自己的人格力量去降服人，吸纳人，使英雄为我所用，终成大业。

曾国藩身上的儒学精神，是有活力，有弹性，有容纳力的。和那些愚顽浅薄的官僚不同，他掌握了儒学的真精神。他说：“学于古，则多看书籍；学于今，则多觅榜样。”“不说大话，不务虚名，不行驾空之事，不谈过高之理。”所以，在晚清士大夫中，他这个理学名家是第一个对洋人平等相待的人。他主张对洋人的交往中也一样要贯彻诚信原则。他首倡使用西式兵器，并兴起洋务运动，派学生出国留学，开西学东渐之先河。在当时的气氛之下，没有大眼光大见识是不可能做到这些的。

当然，他以一人之力，无法挽回传统社会积千百年形成的强大颓势。美国汉学家茵玛丽在《同治中兴》中写道：“不但一个王朝，而且一个文明看来已经崩溃了，但由于一些杰出人物的非凡努力，它们终于死里求生，再延续了60年。这就是同治中兴。”不过，他用尽一生精力换来的“同治中兴”不过是一片虚假繁荣，晚清王朝的命运，无论如何是不能拯救了。在生命的尽头，曾国藩对晚清朝廷上下一如既往的昏聩混乱、对时世沧桑人心难复深深失望，对自己一生灯蛾扑火式的努力深为失望。同治十年，他听说自己艰难创办的长江水师在整个社会风气的挟裹下已堕落成了百姓的祸害，不禁良为感慨。他给曾国荃的信中说：

“长江水师，外间啧有烦言：或谓遇民间有骨牌者字牌者，则以拿赌论

索，得数千或千余文，乃肯释放；或以查拿私盐、查拿小钱搜索民舟及附近人家，讹钱释放；夜索打更之油钱；民船拉纤，不许在炮艇桅上盖过；干预词讼，至有哨官棍责举人者；甚且包庇私盐、袒护劫盗种种弊端。余设立水师，不能为长江除害，乃反为长江生害。”“而昔年所办之事，又有大不妥如水师者，贻人讥议。”“余向来本多忧郁，自觉平生之事，多可愧者。近因右眼失明，身体衰弱，尤念从前愆咎难再补救，此生学业毫无成就，用是愧郁交乘，有如圣人所谓长戚戚者。”

自诩为“好汉”，“平生倔强”的曾国藩在晚年却失去了当年的豪气。悲观和失望成了他晚年生命的主色调。他经常和身边的幕僚赵烈文谈起清朝的前途，他说：“京城水泉皆枯，御河断流，朝无君子，人事僨乱，恐非能久之道。”“吾日夜望死，忧见宗社之陨。”

这不是他一个人的失败，而是传统文化整体的失败。事实证明，传统文化作为局部，有它的博大精深，有健康有为的一面；作为整体，却是反科学的，这是任何坚忍顽强所无法弥补的。这就是曾国藩的悲剧所在。因为时代的原因，他已没有可能跳出传统文化的怀抱。他在一生中最后一篇日记中写道：自己一生“如败叶满山，全无归宿 老大徒伤，不胜悚惶惭赧”。他是在深深的忧郁失望中离开自己为之付出了一切的世界的。

曾国藩用自己的一生，证明了人的意志力所能达到的高度，同时，也证明了一个人意志力的局限。然而，他为了塑造一个完美自我而不计任何代价的精神让后来者永远钦佩。他无望的努力在人类精神征途上树起了一座令人不得不肃然起敬的丰碑。

正面：
从“副处级研究员”到“副部长”

>>>