

曾國藩書札



中華民國二十三年九月初版
中華民國二十年三月四版

曾國藩書札類鈔

定價

精裝的一冊——大洋一元四角
平裝的一冊——大洋一元

不許
照樣
翻印

句讀者 許 嘯 天

校閱者 沈 繼 先

發行者 羣 學 社

代印者 新國民 印刷所

上海新開路雷震路
新國民印刷所

總發行所 上海 羣 學 社

分發行所 外埠 各 大 書 局

曾國藩書札類鈔

軍事

與駱箭門中丞

吳甄甫先生來咨，令張潤農太守王璞山縣丞，帶勇前往鄂省救援；其文云：『武漢之咽喉不通，即南北之血脈不貫；北省如此，南省勢成痞症，不得不急思拯治。』自是至當不易之論，想尊處亦必有咨，兼有專函矣。侍日夜籌及援鄂一層，一則以餉項無多，一則以水路無備，故屢與老前輩商而終不敢輕發；然細思武昌苟失，則西制荆襄之命，東固建業之根。長江三千里，遂使此賊封而有之；章奏無由上達，朝命莫能下逮，不數月間，吾輩遽恐隔置化外，豈不痛哉？以是反復籌維，又不得不出於援鄂之策。蓋鄂省則賊雖分竄來南，長沙猶有倖存之理。鄂省亡則賊雖不分竄來南，長沙亦無獨存之勢，特少延數月耳。唇齒利害之間，此不待智者而知也。侍前所謂要務三端者，城內堅守，止須四千人，城外紮營，亦止須四千人，非謂四千遂足鏖戰也；但使有一路可通，不使賊兵合圍，則戰守皆有可恃，不必屯兵萬餘，以待賊之至也。其水路籌備一端，則聽侍在此與辦，老前輩不必分慮及之，斷不可又

派員別爲措置。如省城外內僅留兵勇八千，則此外兵勇似可分三四千援鄂。望鴻裁與提軍及司道諸公熟商。王璞山之勇，止令其招三千，尊見極是。蓋多則難精，即招至三千，已恐其不精矣。鄙意璞山本營及新招之勇，并康楊已回省之勇，與羅李鄒將回省之勇，數項湘勇，嚴汰慎選，祇須存四千人，斯爲適用。蓋信其可用者，惟羅羅山王璞山鄒岳屏三營，久經訓練，確有幾分可靠。此外則新集之卒，殊難深信。求老前輩傳羅王鄒三人到署，相與熟計。或留千餘守省，而令璞山率三千人援鄂，則面面俱到，尙覺安叶。若璞山新募至一萬，或少亦四五千人之多，則無論不盡精銳，口糧亦斷不能敷，器械亦斷不能齊，是不可冒昧也。侍另有書與璞山，已將鄙意告之。自湘勇而外，凡省城所招勇，皆宜嚴爲簡汰，意以八九千防南，以三千援北足矣。侍非不知兵勇宜多，恐兩月後無餉可發也。愚拙之見，動輒累紙瀆陳，惟冀鑒察。

與王璞山

荆襄扼長江之上游，控秦豫之要害，誠爲古來必爭之地。然以目前論之，則武昌更爲喫緊。蓋賊酋既集金陵，近穴鎮揚二城，遠處所宜急爭者，莫要於武昌。昔人謂「江自出蜀以後，有三大鎮：荊州爲上鎮，武昌爲中鎮，九江次之建業爲下鎮。」京江次之。今粵逆已得下鎮矣，其意固將由中鎮以漸

及上鎮；聞九江安慶近已設立偽官，據爲四窟。若更陷鄂城上及荊州，則大江四千里，遂爲此賊事而有之；北兵不能渡江而南，兩湖兩廣三江閩浙之兵，不能渡江而北，章奏不克上達，朝命不能下宣；而湖南江西逼近強寇，尤不能一朝安居。即使賊兵不遽渡湖南竄，而沉湘固時有壘卵之危，然則鄂省之存亡，關係天下之全局固大，關係吾省之禍福尤切。鄂省存則賊雖南竄，長沙猶有倖存之理；鄂省亡則賊雖不南竄，長沙斷無獨存之勢。然則今日之計，萬不可不以援鄂爲先籌，此不待智者而決也。

足下義氣薄雲霄，忠肝貫金石；望率湘勇三千，卽日渡湖而北，與岷樵石樵之師相合，力保鄂城，以固全局。則不特湖南受其利，天下實有賴焉。惟近日省局支絀，處處皆須節省慎重，卽以三千勇援鄂，一切用費，不宜過二萬金，乃爲妥善。國藩六月招楚勇一千，湘勇二千，赴援江西，其用去二萬二千有奇；在家初出之途費，起行月餘之口糧，及興辦各件之雜費，與朱石樵郭筠仙另支之儲款，皆在其內。此次湖北行程較近，天氣較好；足下辦理，若能少此更妙，至多亦不宜過二萬二千也。前者足下欲募勇二千，往報湘人七月之仇，國藩欲添勇數千，往助岷樵一臂之力；兩書往還，不謀而合。厥後足下來衡，面商大概規模，約定餉需不必支之藩庫，器械不必取之省局，足下自許勸捐餉銀一萬，可私辦

軍裝數項。蓋以爲此吾輩私與之義舉，非省垣應辦之官事也。嗣足下廿二書來，言廿四走省請餉一萬，僕已訝其與初議相刺謬矣。適會田家鎮之敗，鄂省大震，長沙戒嚴，中丞命足下帶勇防守省城。倉卒與舉，一切皆取之於官；此則局勢與前議大變，止可謂之官勇，不得復謂之義師也。既爲官勇，則值此官項支絀之時，不得不通盤籌畫。目下兵勇萬餘，傾庫中所藏，僅敷兩月之需；而足下既來稟稿，乃云「須再發銀二萬，各勇須預支月半口糧，將來招足萬人」等語，是則足下未能統籌全局，不知措餉之艱難也。又云「帳房三百架，硝磺等項，委員解縣」，招勇本以援省，而多此一番周折，是亦足下閱歷太淺，不善省財省力之咎也。僕素敬足下取士有方，三次立功，近日忠勇奮發，尤見慷慨擊楫之風；心中愛重，恨不卽游揚其善，宣暴於衆，冀爲國家收澄清之用。見足下所行未善，不得不詳明規勸；又察足下志氣滿溢，語言誇大，恐持之不固，發之不慎，將來或至債事，天下反以激烈男子爲戒，尤不敢不忠告痛陳。伏冀足下細察詳玩，以改適於慎重深穩之途，斯則愛足下者，所禱祀求之者也。

刻下康楊帶回之勇千人，羅李與鄒將歸之勇亦有千餘，合足下之三千，計合城共有湘勇五千餘人。若足下能帶三千毅然援鄂，則省城所存之二千餘宜酌量裁汰，止存千餘爲妥；若足下不往援鄂，尤宜大加裁汰，止存二千餘爲妥。然以足下之志之識，諒必慨然以援鄂爲己任也；其存省之兵，望

一概用坐糧之例，每日一錢。蓋行糧本過優，亦宜與往鄂者示有區別耳。古來名將得士卒之心，蓋有在於錢財之外者，後世將弁專恃糧重賞優，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；昔嘗與岷樵細論此層，茲更爲足下進一解焉。

覆恭親王桂中堂

洋兵會勦內地一節，關係甚重，來示所慮各情，簡要精細。國藩所慮者不在他事，而專在派出會勦之人，實難其選。大抵練選將材，必智略深遠之人，又須號令嚴明，能耐勞苦，三者兼全，乃爲上選。今欲派與洋兵會勦之將，亦必擇三者兼全之人。環觀江楚諸軍武臣，惟多將軍，文臣惟左中丞堪勝斯任。李中丞楊軍門與左相近而耐勞少遜；鮑軍門與多相近而智略不如。此數人者，各防勦數百里地面，勢不能抽出洋人會勦一處。至新赴上海之李鴻章一軍，慣戰者不過二千人，餘皆新集之卒，操未精，勝敗難料。故各將弁之心，情願獨戰而爲髮匪所敗，不願會戰而爲洋人所輕，情願敗而見罪於上司，不願敗而見笑於洋人。即國藩之心，亦深恐該軍不整不嚴，爲外國所輕侮。聞洋人常至李鴻章處，催促進兵，約期會戰，聒聒不休。國藩屢函諄囑，以誠待之，以婉言謝之。會防上海則可，會勦他處則不可。待訓練稍久，隊伍整齊，我兵與洋人各勦一處，相距不遠，或洋人果見我兵之可用，不相嘲笑，然後

與之會勦。先疏而後親，先分而後合，亦無不可。前三月二十四日，敵處覆奏一摺，借考試鎗替爲喻，亦實因無人可派，恐見笑於洋人，貽羞於君國，故爲此引愧之辭。區區鄙忱，伏希鑒亮。敬請鈞安，無任屏營之至。

致鮑春霆

頃奉諭旨，知青陽之捷，閣下又蒙天恩，賞賜御用各物，閣下當威望極隆之際，沐朝廷稠疊之恩，務當小心謹慎，謙而又謙，方是載福之道。前此曾以「花未全開月未圓」七字相勗，務望牢記勿忘。至麾下營頭太多，營官哨官多係鎮將大員，管轄實屬不易；一人之精神，照管不到，莫如擇一二人分統之，而分管之。如宋國永、婁雲慶二員，其資格才識，皆可勝統領之任。靈字十五營中，儘可分五營與宋國永統帶，分五營與婁雲慶統帶，閣下僅親統五營。此外如仁字、禮字、峯字、春字及馬隊各營，或全歸閣下親統，或酌交宋婁分統，亦須早早派定。譬如大樹高幹無枝，則無葉無陰，必有大枝長條，乃有密葉濃陰，此一定之理也。

李希庵部下，現成大吉爲一枝，蕭慶衍爲一枝，金逸亭爲一枝，梁作楫、蔣凝學、毛有銘、歐陽崇如各爲一枝；多禮堂部下，現分雷正綰爲一枝，石清吉爲一枝，楊朝林爲一枝，閣下亦宜趕緊分枝，庶幾

擔子漸輕，照料易周。卽手下之有才者，亦宜使之獨當一面，俾得各顯手段，各建功業，庶無久居人下之怨。如近日陳由立、余大勝，舍此而逃往別處，亦因久居人下，思另尋出頭之日也。又如近日梅仁富、張遇春之在涇縣，同伴開仗，亦因該處并無統領，照管不到也。閣下若再不派分統之人，則將來之逃往別處者，恐不止於陳余同伴開仗者，恐不止於梅張可慮之至，望吾弟早計之。凡利之所在，當與人共分之名之所在，當與人共享之。貴軍營務處，用費浩繁，閣下不能與之同甘共苦，嗣後若派分統之人，須將銀錢公平派出，使分統者寬綽有餘，則人皆心服矣。

覆李申夫

凡兩軍相處，統將一分鉅鎔，則營哨必有三分，勇夫必有六七分，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；同打仗則不可譏人之退縮，同行路則不可疑人之騷擾。處處嚴於治己，而薄於責人，則脣舌自省矣。

覆毛寄雲制軍

前聞峴旌渡嶺，晉秩兼圻，箋賀稍稽，頃奉惠書，牒示周詳，佩慰無似。疏稿分肌擘理，洞若觀火。粵軍須從軍務下手，正與鄙見不謀而合。驪珠既得鱗爪，自不勞而理，拙見尤以水師爲要。西江發源，

貴匯流兩廣，槃薄萬里，論者謂江河以外第一巨川，卽東江、北江，亦復歧港百出，浩瀚逶迤，動與海波交錯。專恃陸師，斷難制勝。今之長龍舳板，其初式本出於廣東，惟楚軍立法較密，紀律特嚴，楊、盤部下風氣素正，多出廉恥之將，遂爾遠勝粵。東水師之舊，竊謂兩廣軍事，高州之擾亂其偶，而南韶與潯、梧、肇、羅之蠢動，乃其常也。陸兵其經，而水師卽其緯也。閣下旣從軍務入手，似宜併講水師，用楊、彭之紀律，選湖南之將領，挈以俱南，一洗彼中水軍兵官夥匪明護暗搶之陋習。何必一振聲威，潛移默轉。凱章持躬謹飭，馭下有法，不特戰守可靠，亦足少挽風氣。如其病體全愈，閣下儘可攜以赴粵，弟當作書勸從粵中爲凱章熟遊之地，或亦欣然南征。二年以下，閣下所以惠助敝處，至多且大，借此一才，未足云報也。

與李幼泉

僕本力誠閣下可分兵分將，貴軍現作守局，卽稍分亦無妨。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。昔王璞山帶兵有名將風，每與賊遇，將接戰之前夕，傳各營官齊集，與之暢論賊情地勢，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，如何分發，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，

即議定之主意也。次日戰罷，有與初議不符者，雖有功亦必加罰。其平居無事，每三日必傳各營官熟論戰守之法。張凱章是王之幫辦，劉壽卿是王之部將，故二人守王之章程，將戰之先夕，必傳衆營官會議，至今不改。閣下於軍事，閱歷尙淺，如鮑之兩層大一字陣，打進步連環，李之不肯輕進，待賊先撲，王之將戰，會諸將各獻計謀，皆宜深思而善學之。令兄與程學啓等，必有獨得之祕，不可及之處，亦宜博訪而師法之，堅其志，苦其心，勤其力，事無大小，必有所成也。

覆李眉生

軍事不厭辨說，既不能臨陣閱歷，又不能平日討論，則更無明了之時。凡不思索考核，信口談兵者，鄙人不樂與之盡言。遇有考究實事，多思多算者，未嘗不好與講明也。國藩所知者，軍中須得好統領營官，統領營官真心實腸是第一義，算路程之遠近，算糧仗之闕乏，算彼己之強弱，是第二義。二者微有把握，此外良法雖多，調度雖善，有效有不效，盡人事以聽天而已。

致李宮保

用兵之道最忌「勢窮力竭」四字。力，則指將士之精力言之；勢，則指大計大局及糧餉之接續。人才之可繼言之。目前可恃者，自以銘鼎兩軍爲最。然兩軍馳驅太久，又屢次修牆挖壕，皆認地段之

最難者，士卒之精力，蓋將竭矣。若再以該兩軍倒守運河，必不認地段之長者難者，軍士之力太竭，恐以勁旅而變爲羸卒。若銘鼎兩軍不認防運之費，它軍尤無可恃，惟淮軍略留有餘不盡之力，必須決計罷防運之議，永不築牆修濠，除追勦之外，或有休息之日。縱不能爲淮軍保養新之氣，亦不至疲癯而不可振，願與閣下反覆圖之。至後路糧餉，僕與作梅籌畫，今年尚可支持，明年斷難接續，須裁減步隊萬數千人，方可爲繼而勢不終窮。請閣下默爲預籌，至以爲禱。

與李次青

此次平江勇東渡，僕極不放心，蓋以未經戰陣之卒，當狡猾百戰之賊，固爲主持者之不慎矣。而玉川之勇，漫無紀律，若此，又實出我意計之外，是以愈想而愈生危慮。茲特有數事諄囑，千萬牢記：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，離賊既近，時時作敵來撲營之想。敵來之路，應敵之路，埋伏之路，勝仗追馭之路；一一深明，切勿孟浪。

一曰，稟報詳實，足下專好吉祥說話，遇有小事不如意，輒諱言之。如蔣營之事，至今決裂不可收。

拾而後聲言固已晚矣。以後稟報軍情，務須至實至詳。

一曰，痛除客氣。未經戰陣之勇，每好言戰，帶兵者亦然。若稍有閱歷，但覺我軍處處瑕隙，無一可恃，不輕言戰矣。足下在軍年餘，毫不諳練，實秋兄亦頗有輕敵之心。各哨官哨長，一味客氣用事，余所深慮，尤在於此。切宜痛戒！

以上四條，切望細心體察，勿涉大意。

與李次青

各勇進銳退速之弊，蜀山西去時曾囑及之；全賴營官哨官得力，故幸免於疎失。大抵他處兵勇情形，亦略相同；進則爭前，退則散亂。將三五人保住陣脚，即見勁旅；無此三五人者，則其初每成先勝後敗之局，其後遂爲屢北不振之師。此蓋軍旅之強弱之恆態，而麾下平江勇，與恆態微有不同者。他處營官哨官各有賞罰生殺之權，其所部士卒當危險之際，有愛而從之，有畏而從之；尊處大權，不在哨官而獨在足下一人。哨官欲責一勇，則恐不當尊意而不敢責；欲革一勇，則恐不當尊意而不敢革。營官欲去一哨，既有所憚，欲罰一哨，又有所忌。各勇心目之中，但知有足下，而不復知有營官哨官。甄錄之時，但取平江之人不用他籍之士，非秦者去，爲客者逐。營哨之權過輕，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。此中之消息，望足下默察而默挽之；賞罰之權，不妨專囑哨官收錄之時，不妨兼用他籍哨官得人，此軍決可練成勁旅；但總攬則不無偏蔽，分寄則多所維繫，幸留意焉。胡應元果能戰者，則宜直授以營官，不宜復以資地限之；衛青人奴，拜將封侯，身尙貴主。此何等時，又可以尋常行墨，困偏奇男子乎？

與羅伯宜

省中各營官，多有用之才；頡頏作氣勢，不肯下人，亦將領之常態。足下當剴切勸導，持衡之短處，在所見間偏，其長處在雖偏而不私；持衡之令人怨處，在好當面罵人，其令人感處，在好救人之危急。此僕之中後營各勇而知，非僅聞之舍弟與足下也。足下將此數端，一一婉告省中諸將，略其短而服其長，自然互相敬愛矣。

覆胡宮保

手示敬悉，多餉不甚愜洽。唐蔣亦各立門戶，無長濠以困城賊之出，斷餉道以速援賊之至。內外受敵，軍無統一，此皆太湖可慮之端也。國藩去歲初出，本奉諭旨指撥蕭張二軍，歸此調度；今蕭張不來，各營皆雜湊勉合成軍，實難深恃。來教分別援賊包打勝仗等語，無乃期許過奢；鄙人教練之才，非

戰陣之才也。守黃梅守石牌或可竭力任之；拒援賊，則敬謝不敏。人貴自知，不敢不確陳其短耳。

覆胡宮保

惠臧敬悉一切，多公事已詳於前兩緘矣。細察輿論，近年鮑之戰功，比多更偉；而多好理墳山爭門等訟事，又凌辱紳士，頗爲官民所憾。其才似宜將少，不宜過多；多鮑二公，正以彼此爭勝爭強，故自力戰，不肯落人後。若鮑歸多統，則多之意滿，而鮑之興沮，彼此皆無爭勝之心，似非利也。鮑日內歸思極切，侍正苦心勸慰之際，尙祈無遽生波折爲荷。

至唐公一軍，卽日當爲淮北之行。蔣公一軍，卽日當調歸希庵，縱此時令歸多統，亦屬有名無實，仍祈鴻裁酌奪。多之精選在石牌，飛虎開化營在太湖，渠欲調飛虎開化營至新倉，正係禦援賊之來路。且馬隊不宜於城根，似非欲敵軍赴石牌也。至天堂實係要害，不必後悔；近日見公調度處處合宜，但嫌身邊太單耳。此後但求不動不變，不疑不悔，與諸將書緘不必過深，不必過謙；且待賊至潛山，公率金逸亭軍再定進止。

覆胡宮保

惠臧接到太湖萬五千人，一旦全行撤動，侍覺不甚妥協；縱使敵部分七千人圍太湖，僅能紮兩

南一路，其東北正北三面城賊，仍可分出與援賊夾擊多鮑之軍。况敵處實無統領，難以前往耶？經之愚，尚乞鑒亮。大抵能戰，雖失算亦勝；不能戰，雖勝算亦失。禦援賊於太湖城外，雖失算，然使能戰，而捷，則轉爲勝算矣；禦援賊於潛山，雖若勝算，然使不能戰而敗，則轉爲失算矣。平日千言萬語，千算萬計，而得失仍只爭臨陣須臾之頃；公以爲禦賊潛山，必操萬全之算，愚見亦未敢盡信也。

覆胡宮保

惠書敬悉一切，公自謙慮無當，以待觀近來調度，實妄叶不可及。前日三賊調撥，亦自有精思，特於諸將人情，似尚有體察未盡之處。狗賊若於今冬來援，勝負之數，誠不敢必；若明春來援，則蕭軍已到，希公亦或可來，大局總可無礙。霍山求兵甚切，我公熱腸，必不忍怒置不顧；然以軍勢論之，尊處萬不宜深入。前此余際昌深入稍蚤，已有伸縮不能自由之患，公斷不可再深入也。軍無後繼，是古來一大忌。去年三河敗後，已覺無以善後，無以爲繼，厥後多鮑花源之捷，有大勳亦有天幸。此四路之中，不能不常存一後繼之想，願公率所部舒金曾吳等軍，堅駐英左山近，勿復輕進。公處兵力既厚，營壘既堅，余丁處有急，固可就近馳援。

覆胡宮保

手教二恆二禮營撥歸敵處，公牘亦到。靈營不宜撥隸敵處，本日已詳復矣。揆帥信并另件閱悉，不思不足以爲驍將，不妬不足以爲美人，無足怪也。在下則謹翼之，等夷則排擠之爲常態，亦無足怪也。止難爲閣下調撥耳。

覆李次青

一吳近庵事，卽照來札示飭募二千五百人，錄札奉達。軍事是極實之事，廿三史除班馬外，皆文人以意爲之，不知甲仗爲何物，戰陣爲何事，浮詞僞語，隨意編造，斷不可信。僕於通鑑中之不可信者，皆用筆識出矣。退庵若以編輯廿三史成書，爲治軍之藍本，則門徑已差，難與圖功。閣下與之至交，須勸之盡棄故紙，專從事於點名看操查牆子諸事也。

與吳桐雲

壽州不克解圍，於大局殊有關係。苗逆頗畏希部之威，今見蔣毛之技，不過如此，以後當更猖獗，難於收拾。所幸臨淮軍業已立定腳根，餉項較前稍裕，頃聞河南亦解萬金，唐帥部卒恩誼固結，但使不至斷炊，必可一戰。臨淮之根本既固，六安之要區無失，他處縱有疎失，尚可徐徐補救。臨淮章奏，是否全出鉅手，續請南下一疏，風定肅清一疏，稍嫌浮誇失實，我楚軍之所以耐久者，亦由辦事結實，敦