

夫人之相與
抱憾言
放浪形骸
跡不同
及其
慨係
為
死

曾國藩謀略

周翠玲 译注



中國古典名著叢書

廣州出版社

K827=52

6

中國古典名著叢書

ZHONGGUO GUDIAN MINGZHU YIZHU CONGSHU

曾國藩謀略

周翠玲 译注

广州出版社

经典



图书在版编目(CIP)数据

曾国藩谋略/周翠玲译注. —广州:广州出版社,2001.5(2004.6重印)
(中国古典名著译注丛书.第3辑)
ISBN 7-80592-367-1

I. 曾… II. 周… III. 曾国藩(1811~1872)—谋略 IV. K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第005576号

中国古典名著译注丛书——曾国藩谋略

广州出版社出版发行

(地址:广州市人民中路同乐路10号 邮政编码:510121)

广东省茂名广发印刷有限公司

(地址:广东省茂名市计星路60号 邮政编码:525000)

开本:850毫米×1168毫米 1/32 总字数:182万 总印张:89.5

2004年6月第2版第1次印刷

责任编辑:戴晓莉

ISBN 7-80592-367-1/I·110

总定价(精装本):192.00元(全十二册)



前 言

乱世出英雄。具有显赫地位而又引起后人评说纷纭的曾国藩的出现再次印证了这一点。19世纪中期,在鸦片战争的炮火声中,中国民族危机日益深重,阶级矛盾日益尖锐,传统的封建秩序日趋瓦解,内有民众起义,外有强敌入侵的晚清政府处于风雨飘摇之中。在这风云激荡之际,1838年,二十七岁的曾国藩进京参加会试,名列三甲,改庶吉士,后又授翰林院检讨,走上了传统的“学而优则仕”的读书求仕之路,并开始了漫长的仕宦生涯。曾国藩以他深厚的传统文化的根底、老成持重的品性和非凡的才识,得到权臣穆彰阿的器重。1847年即超擢为内阁学士兼礼部侍郎。1849年又升授礼部右侍郎。1853年,曾国藩以在籍侍郎身份任湖南团练大臣,以礼治兵,组建了一支儒家色彩极为浓厚、战斗力极强的湘军,转战十年,击败了拥有半壁江山、几乎取代清廷的洪秀全太平天国的军队,同时使湘军总数达三十万,以至形成“无湘不成军”之势,铸就了曾国藩政治生涯的顶峰。从1849年之后的九年中,曾国藩遍兼兵、工、刑、吏各部侍郎,掌管机枢军政大事,十年七迁,青云直上,连跃十级,从七品一跃而为二品大员,创造了清廷任官的奇迹。在此期间,曾国藩还受命围剿捻军、调解天津教案等事宜。1872年,曾国藩终于两江总督任所。旋即,清廷发布上谕,追赠其为太傅,谥文正,并准入京师昭忠祠、贤良祠,于原籍和江宁建专祠,在国史馆立传,可谓身前地位显赫,身后倍享哀荣。



曾国藩的成功,正如郭斌和《曾文正公与中国文化》一文中所称,说他是“我国旧有教育理论与制度下产生最良之果之一。故能才能俱备,文武兼资。有宗教家之信仰,而无其迷妄;有道德家之笃实,而无其迂腐……有政治家之手腕,而无其权诈;有军事家之韬略,而无其残忍”。(1932年12月4日天津《大公报》)幼年时的曾国藩就饱受儒家文化的熏陶,其祖父“以懦弱无刚四字为大耻”,教男儿须有倔强之气,其父是个深受传统儒学影响的士人,自小就对曾国藩进行严格的督导和训练。曾国藩的一生,也始终以儒家“正心、诚意、修身、齐家、治国、平天下”的训示严格砥砺,一面笃于修身,精研理学,格物致知,雅好诗文,履践立德、立功、立言“三不朽”及“内圣外王”的理想人生道路;一面又顺应时世的变动,探讨解决清廷内忧外患的治国方略,倡导洋务,师夷长技以制夷。在他的督办下,开办了中国第一家近代军事工厂,制造出中国第一艘轮船,办起中国第一家大型的多功能的近代工业基地,建立了中国第一个翻译馆,派出了中国第一批留学生,他成为由传统社会向近代社会变革浪潮中的一位实力派人物。

作为一个处于权力核心中的人物,曾国藩之所以能青云直上而又善终,在于他对中国传统文化的兼容并蓄和独到的理解。这使他无论为人处世,也无论是为政治军都能游刃有余。如为人时,他能保持宽和、平正、谦逊、诚信、乐天知命的操守,他说“为臣不可负气自矜,责人不可吹毛求疵”、“庸人以情致败,才人以傲致败”,他求师择友,宁缺勿滥,与人为善,宽以待人。为政时注重养民爱民,恩威并举,居高位常思衰败之时,不骄不奢;注重人才的选拔——求才必试以艰危,用人当责以实效;不浮夸,心口如一,直言其事,保持是非公正之心。治军时注重爱民为本,不取民众一分一毫,体恤兵勇劳苦;任将时着重考察选拔勇毅、坚忍、



团结、勤劳之才；在战略战术上重主客奇正之法，行军以稳字为主，认为哀兵必胜，军中不宜有欢欣之象。在这里，我们可以看到曾国藩以儒家文化为本位，对先秦老庄之学、兵家等思想的涵容。这也是一个传统的文臣武将的取胜之道。

曾国藩的成功，引起了后世职业政治家的极大兴趣。从李鸿章、张之洞、袁世凯到蒋介石，无不对其推崇备至。蒋介石把曾国藩奉为终生学习的楷模，在其任黄埔军校校长时，就把《曾胡兵书》列为必修科目；从梁启超、辛亥党人到陈独秀、毛泽东也对其称誉有加。早年的毛泽东曾熟读曾氏著作，说“愚于近人，独服曾文正”。

本书以岳麓出版社1985年出版的《曾国藩全集》为底本，以曾国藩为人处世、为政治军的谋略为核心议题，选编本书，并加以译注，同时注出节选页码，以方便读者查阅。如果读者能从此书中有窥一斑见豹之效，并受到不少启迪，译注者心愿也足矣。

译注者

2004年6月



目 录

前言 /1

曾国藩全集●书信一

裁减绿营,以节糜饷 /1

壮勇贵精不贵多,设局宜合不宜分 /1

防守之道,要在人心镇定,其次须查拿奸细 /2

严立团规,力持风化 /3

当今之势,务在激劝成仁取义 /5

严禁军士取民一草一木 /6

乡村宜团不宜练,城厢宜练不宜团 /6

与其练现在之兵,不如练新募之勇 /7

团练之事,当重在团 /7

招募兵勇,应与之坚约 /9

欲言战,必先诸将一气,万众一气 /10

树兵勇正气,不犯民众秋毫 /10

扶树风声,激发士气 /12

精简兵勇,以节糜费 /12

当赶办舟船,以应付时局 /13

大局糜烂,不可袖手旁观 /13

不教之卒,终难当虎狼之贼 /14

扬湘勇之长,克湘勇之短 /15

剑戟不利,不可以断割;毛羽不丰,不可以高飞 /16

艰难百战之卒,出自勤操苦练 /17

严汰兵勇,赶制器械 /18



- 治军之道,务在召募精壮而受约束之卒,择血性而
晓军事之君子将之 /20
- 求带勇之人,难于募勇 /21
- 嘱雇船募水手之事 /21
- 陆军军制当以《握奇经》之天地、风云、龙虎、鸟蛇为极
善 /23
- 嘱统兵事宜 /25
- 善用士气者,宜算毕而后战 /26
- 用兵者必先自治,而后制敌 /27
- 攻城最忌蛮攻 /28
- 兵犹火,勿戢将自焚 /29
- 须体恤兵勇之劳苦 /29
- 兵事喜诈而恶直 /29
- 今日之善退,正以为他日善进之地 /30
- 用兵以“主客”二字为重 /31
- 蓄养锐气,善刀而藏 /31
- 营官切不可有颀颀之气 /32
- 用兵之道,不日进则日退 /33
- 为政治军,当有判断是非之公心 /33
- 用兵当详慎不苟 /34
- 行兵但宜稳扎,不宜轻进 /35

曾国藩全集●书信二

- 嘱操兵事宜 /36
- 打仗不怕挫败,只怕伤亡太多 /36
- 兵勇宜专习一途 /37
- 水师不宜改习陆战事 /38
- 军事非权不威,非势不行 /39
- 调营马以练马队,最为要着 /40



用军取势,当依情而定 /40

须以劲兵驻守湖口 /41

骄怯多欲,则不能坚守阵地 /41

适时择补实缺,激励士气 /42

约束士卒,勤于操练 /43

水师营官,宜不时操习桨支 /43

天下大事当于大处着眼,小处下手 /44

齐家、修身、读书、治军当以“勤”字为要 /45

行军以稳字为主,以逸待劳,最有把握 /46

军事、吏事,二者不可得兼 /47

吏事不宜放松 /47

办流寇之法,城守以困之,游兵以击之 /48

绿营习气已为大患 /48

治军安民,不可偏重 /49

官绅参用 /50

新集之军,宜合不宜分 /50

分兵为大戒 /51

行军总以禁止骚扰为第一义,团练宜以团而不练为主,以节糜费 /51

宜区别对待人才 /53

守城与否,宜从众论 /54

军旅之才,以朴讷安定为主 /54

凡事当求不违于势,不悖于理 /56

曾国藩全集●书信三

主战以安定人心而待事机之转 /57

治军以勤为先 /57

虑周则守备牢固 /58

我军人少时宜各个击破敌军 /59



嘱速代募练营勇,并助剿南岸 /59

中兴在乎得人,不在乎得地 /60

不吸烟,不扰民,是办事根本 /61

用军当以守为攻 /61

或战或守,宜相度天时 /62

宜募足兵力,才可纵横如意 /62

保固防所宜同心协力 /63

用军须专,不可两头兼顾 /63

战守兼资,布置最妥 /64

曾国藩全集●书信四

军队营制以无妨碍为佳 /65

治军贵纪律严明 /66

营中无事,当以勤操为第一要义 /66

军中将领切忌浮滑 /67

整顿营伍一要挑兵亲练,二要选将补缺 /67

兵勇训练未熟,不宜出仗;爱民为行军第一义 /69

御下宜降格网罗人才 /70

派兵交洋人训练,断不可多 /70

曾国藩全集●书信五

战阵须靠本营之兵力 /71

当以练兵为先务 /71

宜坚守勿浪战 /71

用兵之道,在人不在器 /72

战事不可冒险轻进 /72

治军宜勤俭谨信 /72

带兵与百姓交接,择术不可不慎 /73

散漫之贼,以要击为佳 /74



若招致智巧洋人为我所用,虽万金不吝 /74

若攻坚不果,不宜再打 /75

风气各殊之部队,不必共扎一处 /75

贪敌资财,最易误事 /76

应设法严禁军队骚扰 /77

曾国藩全集●家书一

成大事者,规模远大与综理密微缺一不可 /78

整顿营务,毋求速效 /78

带勇之法,以体察人才为第一 /79

真心爱兵勇百姓,则可得勇心民心 /80

兴办土城,以作合围 /81

庸人以惰致败,才人以傲致败 /82

用兵打仗,依情而定 /82

曾国藩全集●家书二

办大事者,以多选替手为第一义 /85

选将以打仗坚忍为第一义 /85

善将兵者,当日口申诫将领,训练士卒 /86

身居绝地,宜谋自救之法 /86

用兵最重气势 /87

制胜之道,在人不在器 /87

审力贵于审机审势 /88

行军宜藏 /89

用兵之道,全军为上 /89

用兵宜用活兵轻兵 /90

避捻军之长处,攻其短处 /90



曾国藩全集●奏稿一

- 国用不足、兵伍不精乃天下之大患 /92
欲改弦更张,宜以练兵为务 /95
同心协力,严办土匪 /96
惩前毖后,认真操练 /97
奖拔人才,方可舒忧 /98
两湖之军,以办船为第一先务 /99
论天下之大局,则武昌为必争之地 /101
纲纪不严,维系不固,必致溃败 /102
得谋勇兼优之大臣,同心努力,方能迅扫逆贼 /103
扼守要隘,速殄逆氛 /104
皇上奖劝,将士感恩奋击 /105
车战舟战,视势而定 /106
水陆夹击,即告大捷 /106
扎硬寨,打死仗,克复州城 /107
民心向背,将领贤否,决定军事胜败 /108
方今之势,可虑者三 /111
中原之大势,江北重于江南 /112

曾国藩全集●奏稿二

- 行军之道,择将为先 /113
水师以南风为大忌 /113
当今之势,宜逐一剿贼 /114
与人同功,而不因人成事 /115
建昌抚州,唇齿相依 /116
水军出其不意,连获胜仗 /117
饶州之战,互有胜负 /118
欠饷愈久,兵勇愈疲 /121
收复瑞州,当奖掖功臣 /122



- 恩准乡绅执照,以劝捐济饷 /123
- 当趁逆贼内乱之机,克服数城 /124
- 薄效涓埃之力,谢赏高厚之恩 /125
- 必有忍乃能成事 /126
- 指挥得当,迭获胜仗 /127
- 修筑城防,坚固防守 /129
- 互为犄角,谋勇兼优,方能获胜 /130
- 办事艰难,吁请在籍守制 /131
- 两利相形,当取其重;两害相形,当取其轻 /134
- 南康大捷,驰援信丰 /135
- 我寡敌众,须以静制动 /136
- 地势崎岖,难打行仗 /137
- 兵勇之弊:败挫则不知归伍,久征则常思乡 /139
- 将各有才,宜择尤褒奖 /140
- 出兵宜论缓急轻重 /141
- 求才必试以艰危,用人当责以实效 /143
- 恭报统军及起程事宜 /144
- 治军筹饷,均以得人为要 /145
- 整复旧规,为因时变通之法 /146
- 缓征川匪,急剿皖逆 /147
- 陆兵水师相为依附,共遏淮扬寇氛 /148
- 旌表平江成仁取义之士事宜 /149
- 宜用楚军之营制训练淮、徐之勇丁 /151
- 团练之法奉行不善则易生弊端 /152
- 暂缓入蜀,合力救浙攻苏 /153
- 皖南稍稳即攻苏境 /154
- 困勉自励,劝诫僚属 /156
- 奏请亲自带兵北上以靖夷氛 /156
- 内外夹击,保赣安浙 /157



革职劣迹道员,以为取巧干进者戒 /160

水陆各师保守湖口,克复都昌 /161

设立湖南东征局,挹注皖省之师 /162

曾国藩全集●奏稿四

裁汰松沪兵勇,以节糜费 /164

借洋兵剿贼,宜适可而止 /164

兵事成败难以逆料,不可妄奏 /166

借洋人兵力难免作茧自缚 /167

拔擢人才,须考以才略识量 /169

先竣军务,后办通商 /171

曾国藩全集●奏稿五

欲振民穷,须力除钱漕之弊 /172

军政之年,关系黜陟大典 /173

对扩张势力之军队,应静观暗销其骄志 /173

对归顺之头目,应行安抚之策 /174

勇兵足够时即可停募,以节糜费 /175

奏拨江西漕折,解济徽宁军饷 /176

为臣不可负气自矜,责人不可吹毛求疵 /177

崇朴黜华,方可孚民望 /178

地形之险易,视形势为转移 /179

驭苗之策,剿抚兼施 /181

整顿江西厘金,缓解苏皖饥军之急 /182

征兵千里之外,难以得心应手 /184

旌恤殉节官绅,激劝礼义风教 /185

周密部署,官军迭破颍西捻军 /185

务在剿捻,暂缓查阅营伍 /188

鏖战金陵,以少胜多 /189



- 群盜如毛,当先保皖北 /189
 严办洋人之跋扈横行 /190
 奏请擢升勤慎且熟习营务之人 /191
 华人当尽早熟习洋务 /193
 奏请协拨款项,接济有功缺饷之军 /194
 奏请从优议恤军营亡故人员 /194
 学洋人军务,须用其所长,去其所短 /196
 湖南力拯时艰可为他省表率 /198

曾国藩全集●诗文

- 越寨攻敌 /200
 用兵忽主忽客,变动无定时;兵事宜惨戚,不宜欢欣 /200
 士气既主振奋,尤重忧危 /202
 马勇章程五条 /203
 水师得胜歌 并序 /204
 陆军得胜歌 /205
 爱民歌 /208
 劝诫营官四条 /210
 晓谕新募乡勇 /212
 谕巡捕门印签押三条 /217
 营规 /219



曾国藩全集●书信一

裁减绿营,以节糜饷

复毛鸿宾(一) 咸丰元年

三月初,曾陈《练兵》一疏,以国家养兵岁饷千八百馀万,既已不胜其费矣。而乾隆四十七年,一举而增绿旗兵六万有奇^①,每岁多糜饷而馀万,请仍裁此项兵,缺出不补,以济今日度支之绌。四月之末,又条陈一疏,以乾隆初元,孙文定陈《三习一弊》札子,论者谓足开六十年太平之基。今天子躬尧舜之资,亦当预防美德中之流弊,以开无疆之祚^②。(P81)

(注释)

①有奇:原意为出人意料之外。此处引申为零数。 ②无疆之祚:祚:福气,帝位。没有结束的国运。

(译文)

复毛鸿宾(一) 咸丰元年

三月初,曾经上陈《练兵》一疏,认为国家养兵,每年薪饷需要一千八百多万,已经不能负担这一费用了。但在乾隆四十七年,又一举增加绿旗兵六万,每年又浪费薪饷一万多,我请求裁减这项兵力,缺出的位置不作补充,以这样的办法来解决今日支出的短缺。四月末,我又上陈一疏,借用了乾隆初年,孙文定稿上陈的《三习一弊》。有人说这篇文章足足奠定了六十年太平的基础。如今皇上天子具有尧舜的德行,也应当预防美德中的流弊,以保持永远强盛不衰的国运。

壮勇贵精不贵多,设局宜合不宜分

与刘蓉 咸丰二年十月

然国藩居湘乡之上,为湘乡之民,义不可不同心合力保护桑梓^①,拟于百日之后前赴县门,一则叩谢石樵先生枉吊^②敝庐之



劳，一则到局与诸君子商榷，以明同舟共济之义。刻下^①局中章程，国藩未闻知颇末。然鄙意以为壮勇贵精而不贵多，设局宜合而不宜分。湘潭、宁乡两县各交界之所，不必另立练局，但在城内立一总局，两处多设探报，贼至则风雨疾驰，仍可御于境上。城内总局人数亦不必多，但得敢死之士四百人，则固可以一战。要须简择精严，临阵不至兽骇鸟散，则虽少亦决其有济。（P92）

〔注释〕

①桑梓：梓：指一种树木。桑梓：家乡的意思。②吊：慰问，引申为悼念死者。③刻下：刀刻，刻薄、削减。

〔译文〕

与刘蓉 咸丰二年十月

国藩我是生活在湘乡的土地上，是湘乡的人，道义上不能不同心合力保护家乡，拟定在百日以后到县门，一方面叩谢石樵先生到寒舍吊丧的劳碌；一方面到场和各位商量，以表明同舟共济的意愿。删定后的局中章程，国藩我还不知道详细。然而我认为，强壮的兵勇贵精而不贵多，设局宜合而不宜分。湘潭、宁乡两县各交界的地方，不必另外设立练局，只在城内设立一个总局，两处多设收集情况的人，贼匪来时，就风雨疾驰地报告，仍然可以在境上抵御。城内总局的人数也不必多，只需要勇敢不怕死的士兵四百人，就可以一战了。但需要选择精严，临阵时不至于像野兽惊跑和鸟儿飞散，那么虽然人数少也有力量了。

防守之道，要在人心镇定，其次须查拿奸细

与省城绅士书 咸丰三年正月

防守之道，第一要人心镇定，第二要查拿奸细。欲求镇定，断不宜迁徙出城。去年七月贼匪未来之先，城中居民有逃往湖北而遇害者，有逃往各县各乡而遇害者，可见生死前定^①。命数应死者，虽逃亦死；命数应生者，不逃亦生也。（P102）