

晚清

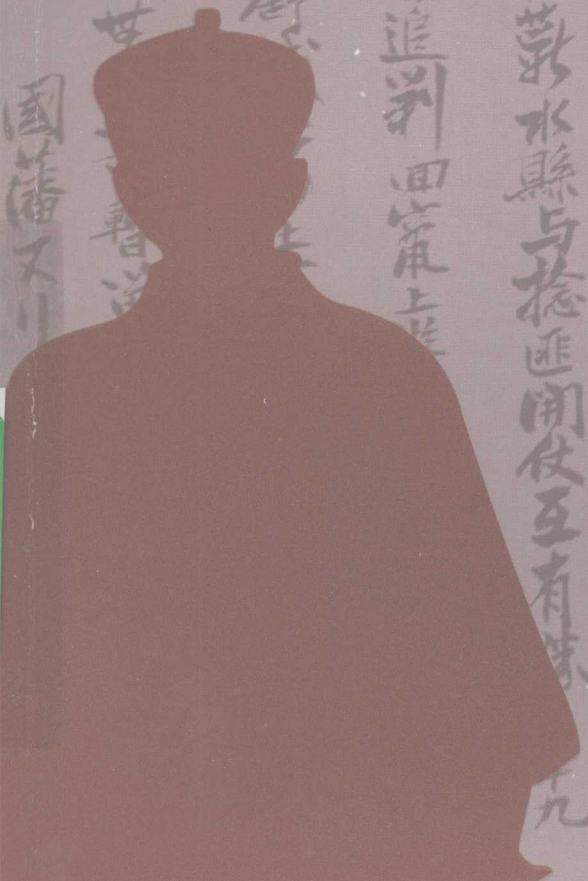
危局中的

再现晚清思想解放第一人的经世致用之才

曾國藩

中国篆刻出版社 | 刘绪义 著

正步緘間接成主臣十年九月西渡未久該軍與王
相柏軍十七日在欽水縣與捻匪開仗互有勝負
日主臣率六成隊追剿回窰上監
水又獲勝忠主於由舒
貴軍獨赴桐城甘
國藩又



附錄 (919) 目錄

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

1911

晚清危局中的曾國藩

刘绪义/著

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國近代史綱要 (1911-1949) 中國近代史綱要 (1911-1949)

中國戲劇出版社

北京 100000

图书在版编目(CIP)数据

晚清危局中的曾国藩/刘绪义著. —北京: 中国戏剧出版社,
2009.1

ISBN 978-7-104-02900-7

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第002062号

晚清危局中的曾国藩

出版人: 樊国宾

策 划: 张万文

责任编辑: 郑 伟

装帧设计: 好书坊·周晓

责任出版: 冯志强

出版发行: 中国戏剧出版社

社 址: 北京市海淀区紫竹院路116号嘉豪国际中心A座10层

邮 编: 100097

电 话: 010-58930221 58930237 58930238

58930239 58930240 58930241 (发行部)

传 真: 010-58930242 (发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 三河市南阳印刷有限公司

开 本: 787×1092mm 1/16

印 张: 20

字 数: 350千

版 次: 2009年3月 北京第1版第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-104-02900-7

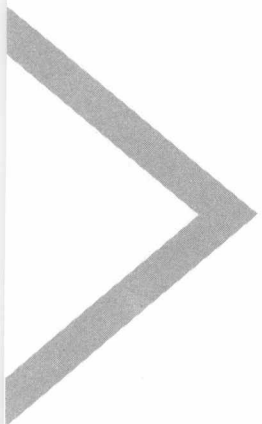
定 价: 35.00元

版权所有 违者必究

好人半自苦中来莫
圖便益
更從容
世事多因忙裏錯且

曾仙仁弟教家性近急漢家政事財

同治元年八月曾國藩



目 录



前言：曾国藩是个好同志/1

1. 一个被长期遮蔽了的人/1
2. 解放思想第一人/5
3. 20世纪PK台上的较量/13

时局：

不白不黑不痛不痒/19

1. 鸦片传说/20
2. 真正的鸦片/23
3. 不白不黑不痛不痒/27
4. 万马齐喑/30

闲话：

说不完的曾国藩/35

1. 他给皇帝画了一幅很丑陋的图/36
2. 站在天子脚下他手里攥着三缗钱/37
3. 他的父亲“且将艰巨付儿曹”/39
4. 他一生中有一半时间与病魔对抗/39

情商：

智者的另一种战略/43

1. 不入是非之地，不登势利之场/45
2. 立志即金丹/48
3. 鲜花的美丽并不取决于花瓶的优劣/51
4. 性不虚玄，命非外铄/52

读书：

解放思想的基石/55

1. 解放思想，终生读书，以读书为乐/56
2. 解放思想，不唯书，敢于突破程朱理学/61
3. 经济不外读史/63
4. 读书以领风气/64

新诗美酒聊相温

余生曾国藩

权力 (一) :

握在自己手心里的东西/69

1. 天人支配权/70
2. 交友支配权/72
3. 分享支配权/80

权力 (二) :

权力的大小体现为人才的多寡/85

1. 只有人才会重视人才/86
2. 天下没有神奥的相术/88
3. 天下没有完美的人才/93
4. 天下没有现成的人才/97
5. 天下权力系于人才/101

变局:

别树一帜, 自创湘军/105

1. 世兵制的天然弊端/107
2. 夺情出山, 挺身入局/109
3. 变革兵制, 组建大团/115
4. 改革编制, 专一事权/117
5. 更新观念, 书生带兵/119
6. 脚踏实地, 训练劲旅/121

玉函寶方何用讀

未厭山水相縈紆

滋生曾國藩

权力(三)：

权力真不是个东西/131

1. 权力就是越想要越得不到的东西/132
2. 权力就是越害怕就越跟着你的东西/138
3. 权力：高处不胜寒/145
4. 题外话：领导为什么喜欢听好话？/149
5. 倾身结纳，英雄援手/151

交友：

雷霆雨露皆春风/161

1. 相识于青萍之末/162
2. 相交于患难之中/163
3. 相违于私情之间/164
4. 真诚愧悔泯恩仇/166

处上：

晚清第一奏折/169

1. 奏议是人臣最要之事/170
2. 奏折写作的方便法门/173
3. 将奏折发挥出最大的功效/175
4. 题外话：怎样做足“官样文章”/180

驭下：

晚清第一正人/183

1. 在“乌合之众”中发展自己的“粉丝”/184
2. 上下之和，积义以相助/186
3. 如何使用“缺德”的人/196
4. 为民除害的真意/202

旋呼歌舞雜諧笑

顯庭衆軍屬

社
汪
寒
鍾
樂
未
央

淮生曾國藩

对外：

和戎自强第一人/211

1. 诚信和戎/212

2. 自强御侮/216

家庭：

耕读文化的最后守护神/227

1. 从祖父那里学到的/228

2. 从父亲那里学到的/229

3. 从母亲那里学到的/230

4. 从岳父那里学到的/231

5. 从田野中间学到的/232

6. 结亲高官犹豫再三/234

7. 才子配才女/237

8. 悲剧为何在女儿间屡屡重演/239

修炼：

曾国藩的四十二字真诀/251

1.志/252

2.恐/253

3.概/254

.....

42.柔/288

余话：

十九世纪两个“愤青”的PK/289

1. 曾、洪面对面/290

2. 洋人眼里的曾与洪/291

3. 两个愤青/294

曾国藩生平大事记/302

参考文献视点链接/309

長篇細字遠相寄

前言

曾国藩是个好同志

1872年农历二月的一天，曾国藩和儿子曾纪泽同平时一样，在两江总督府内后花园中散步，突然，纪泽感觉到父亲的身子在往下沉，沉得那么突然，纪泽来不及反应过来，父亲已瘫倒在地。

纪泽一声惊呼，闻讯而来的家人七手八脚地把曾国藩抬进卧室，然而，他已经说不出话来。

很快，他就闭上了眼睛，永远地休息去了。

他就这样静静地走完了他短短62年的人生。

他来不及写自传，作总结，写回忆录，甚至来不及写遗嘱，交代后事。

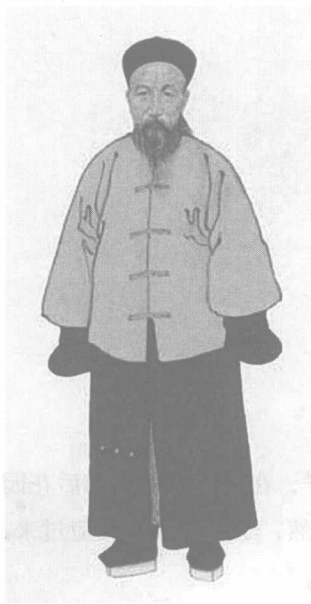
或许在他刚强的意志之下，他根本没有想到，人生就这样到了尽头。在他心里，还有好多的书没有读完，还有好多的事在等着他去做。

1. 一个被长期遮蔽了的人

历史是一面镜子，它和普通的镜子不同之处在于：镜子只能照出人的外表，而历史能照出一个人一个民族的心灵。1872年，曾国藩病死于南京两江总督任上。大星忽陨，着实让举国悲恸。即便是平素在上谕里横挑鼻子竖挑眼的帝、后们，也以前所未有的隆重，给予了最大的褒奖：

曾国藩着追赠太傅，照大学士例赐恤，赏银三千两治丧，由江宁藩库发给，赐祭一坛，派穆彰阿前往致祭，加恩谥予“文正”；入祀京师昭忠祠、贤良祠，并于湖南原籍、江宁省城建立专祠，其生平政绩事实，宣付史馆，任内一切处分，悉予开复，应得恤典，该衙门察例具奏，灵柩回籍时，着沿途地方官妥为照料；其一等侯爵，即着伊子曾纪泽承袭，毋庸带领引见。

死后追封是中国特色，谥“文正”更是莫大光荣，经天纬地谓“文”，辅世长民谓



曾国藩像

“正”。有清二百六十多年，死后得享谥“文正”的大臣不过8位，其中汉人仅2位。一是杜受田，一是曾国藩。而杜又是帝师。按惯例，谥号当先由内阁票拟，再呈报皇帝批准。但杜受田则是咸丰皇帝直接指名谥号的，严格地说的不合规制，论功绩也不配享此谥号。只有曾国藩一位汉人大臣确是名副其实的。

建专祠非同小可，付史馆传布后世，派穆彰阿往祭，是老师祭学生。即便是深受西方文化洗礼的知识分子容闳也直赞不止，说他“一生之政绩、忠心、人格，皆远过于侪辈，殆如埃浮立司脱高峰，独耸于喜马拉雅诸峰之上，令人望而生景仰之思”。

曾国藩作为传统社会的一介儒生，如何能做到“中兴第一人”，并且仕途上总是步步高升，得以成为后世景仰的善始善终人物。尽管受大意识形态的左右，对于这位物议斐然的尴尬人物，人们仍然乐于追思不绝，以期获得他“居官不败之道”。

究其实，曾国藩并不会做官，这可能对于诸多试图寻找曾国藩做官之道的现代人来说，是一个失望的颠覆。在晚清那样一个时代那样一个社会，会做官的标准应该是八面玲珑，四方通达。李鸿章便是一个会做官的典型，稍后的张之洞也是。

“做官要学曾国藩”，这句话似乎把曾国藩定格成了一个“权术家”。

其实，这是一个天大的误会，曾国藩根本不会做官。

李鸿章说过一句笑话，说是一个人要是连官都不会做了，那这个人也太没用了。李鸿章本人就是“拼命做官”的。

这当然只能算作一句笑话。既然人人都会做官，那么李鸿章还用得着“拼命做官”吗？

显然，做官并不如人们所说的那样人人都会做了。

曾国藩就是一个不会做官的人。

当然，很多人不会同意我这个说法。他们会说，曾国藩要是不会做官，怎么可能在短短几年里由从七品的翰林院检讨做到二品侍郎呢？又怎么可能做到两江总督、武英殿大学士，位列汉人第一呢？

其实，仅仅看他的官做得如何大，官升得如何快，并不等于他就会做官。

曾国藩从翰林院一检讨做到二品侍郎，中间也花了整十年。当然，无论是从当时的情形看，还是就现在的情势看，曾国藩的官也确实升得比较快的。曾国藩自己也说，湖南能在37岁做到从二品的，满朝还只有两个。原因有二：

首先，他考得比较好。曾国藩虽然中了进士，但只不过是一个词臣，所谓词臣，就是在翰林院、詹事府当差的官员。词臣因无实绩，要提拔自然就很难，所依赖的途径就是考试。道光二十三年，皇帝亲自主持了一次考试，称大考。考完第四天，消息出来，曾国藩名列二等第一，120余人参加大考，他排在第6名，这和当年考进士相比，可以说是实力大增。

因为考得好，曾国藩升迁为从五品，外放四川任乡试正主考。

其次，曾国藩脚踏实地。由从七品一下子跳到从五品，并不是如某些人所说的那样，靠关系，走后门，跑官要官弄来的。况且一般说来，翰林的出路与别的仕途不一样，往往是出任乡试正副主考，或者做学政、会试的同考官。那么，曾国藩做了些什么呢？

归结起来，就是脚踏实地，修身务本，格物致知。这似乎很空洞，但曾国藩不这么看。很多人进了翰林院，就开始不读书了，或者钻进故纸堆里去了。如徐世昌，早年做翰林，一做十五年，十五年间无一次出差的机会。世风浮躁，人心浮躁。那些急功近利之徒一心想着如何暴得横财、捞得高官，哪里还坐得住冷板凳？哪里还有心思去修炼自己？

曾国藩恰恰看到了这一点，他在家书中对六弟说：

“六弟自怨数奇，余亦深以为然。然屈于小试辄发牢骚，吾窃笑其志之小，而所之不大也。君子之立志也，有民胞物与之量，有内圣外王之业，而后不忝于父母之生，不愧为天地之完人。故其为忧也，以不如舜不如周公为忧也，以德不修学不讲为忧也。”

这段话看起来是在讲大话。然而，纵观历史上，哪一个有所成就的人，早年不曾有过志存高远的时候？刘邦项羽的“彼可取而代之”，诸葛孔明的“自比管仲乐毅”，曹操的“老骥伏枥”，都足以说明，只有修身立志，脚踏实地，未雨绸缪，努力准备，一旦机会降临就能很快地抓住机会，捷足先登。曾国藩又说：

“自我观之，其致功之处，则仅二者而已：曰格物，曰诚意。”

所谓格物，就是明理，“究其所以当定省之理”，在曾国藩眼里，身、心、意、知、家、国、天下皆物也，日用常行之事皆物也。所谓诚意，就是力行。“知一句便行一句，此力行之事也。”曾国藩一生的成功，不就是建基于早期这种脚踏实地的格致修诚的努力吗？

当然，这里还有一个做官的标准问题，也就是究竟什么是做官？会做官的标准是什么？依照曾国藩所处的那个时代的官场，和现时代的官场一样，所谓做官，就是身登高位，口含天宪，指东呵西，前俯后仰，左右逢源。这样做官，曾国藩显然不会，而且事实上也做得很不成功。他自己坦言：“性素拙直，不善联络地方官，所在齟齬。”

我们只须看他一生的遭际就可知道。用他的话来说，就是时时刻刻战战兢兢如履薄冰。吃，再简单不过了；住，再简陋不过了；穿，再朴素不过了。他没钱吗？从他手上过的经费何止千百万？他没地位吗？从他手上得以提拔的官员何止千数？有人说，曾国藩的一生活得太苦，活得太累了。他值吗？

用官场的标准来衡量，他确实不值。居高位而忧谗畏讥，享盛名而害怕清议，成事功而处处受掣，他没有一天潇洒过，他没有一天轻松过。所以，时人这样评论道：

故国藩者亦古之伤心人也，总南北师旅十二年，任兼圻十年，及歿，余钱二万缗，更非今之伟人志士、频言利国福民者，所可几其万一矣。

近世论曾国藩者，动訾其杀同种不仁。然当时固鲜知此义。且倡天父天兄之说者，彼实甘附异族而淫暴残酷，至宫童子为男妾，逾数万。国藩儒者，其起任诛伐，是何足异？观其拜爵无喜心，居高位而益危惧，迹其初起，已无杀人猎爵之想矣。

纵观其一生，虽然身处官场，而久居高官，却实实在在是一个不会做官的人，他一生三挫：一挫于长沙官场，二挫于江西官场，三挫于天津教案。初次练兵，就与长沙官场格格不入，最后竟至于与长沙绿营发生了激烈的摩擦，不得不避居衡阳。在湖北，好不容易盼来一个署理湖北巡抚的地方实职，可是只七天，就被朝廷收回成命。在江西，因为军饷问题与江西地方官特别是和他的部下沈葆楨不和，发生了争执，闹到朝廷，最后朝廷偏向的却并不是他。他迫切需要一个地方实职，因为这对于一个军事统帅来说实在太重要了，募兵、筹饷都要方便得多。然而，尽管他多次向皇帝上疏，明确提出不任巡抚不能治军，但皇帝依然故我，不为所动，曾国藩有苦难言。直到咸丰十年，也就是1860年，朝廷才开恩任命他为署理两江总督。这个时候离太平军的覆没已经为期不远了。当时，圣旨下达，有幕僚对曾国藩说，这一次能够代理两江总督一职，应该感谢肃顺肃大人，建议曾国藩按惯例写信表达谢意。曾国藩考虑了一番，终于没写。

要是会做官，他完全可以迎合官场上的污浊，完全可以唯清议而处事，然而，他没有，他我行我素。

其实说起来，曾国藩这样的人根本就是生不逢时，根本就不应该去做官。即使是生于20世纪，曾国藩依然不可能成为一个“好官”。因为中国的官场，流行的是权术，一个不会权术的人怎么可能成为一个“好官”呢？

然而，曾国藩还在说什么“用人之道，最忌权术”，讲究什么驾驭下属，最重要的是推诚布公，说什么靠智谋和权术笼络他人是不能长久的。这种迂腐之言，现代人都嗤之以鼻，更何况19世纪？

想从曾国藩身上学习什么权术，把权术当成是什么领导艺术，显然是现代人投错了门。

最忌权术的曾国藩深深懂得权术离不开欺骗，权术绝对不是领导艺术。

即使是在他不得志之时，都不与朝中权贵过密交往。他不愿卷入高层的政治斗争中，做无谓的牺牲。但这不等于他与高层尤其是那些在很大程度上掌握生杀大权的人没有联系。事实上，曾国藩在道光朝倚仗穆彰阿，在咸丰朝倚仗肃顺，在同治朝倚仗恭亲王，都形迹显然，但值得注意的是，穆彰阿、肃顺都不得善终，奕訢也几经挫折，而曾国藩官照

升，荫照封，宦海浮沉似乎与他无缘。令人尤为叹奇的是，掌政的后继者与前任即使有不共戴天之仇，曾国藩也岿然不动，这就很值得研究。肃顺和穆彰阿是这样，恭亲王与肃顺又是这样，都是“政敌轮换”、“仇人接班”。

可以说，曾国藩是当时的一个真正的“另类”，他本着“自拔流俗、进德修业、陶铸世风”的宗旨，让朝廷感到确实四顾无人，舍了他别无良策，因此，在让曾国藩长达十年之久的“虚悬客寄”，以一在籍侍郎名义统领大军之后，朝廷终于结束了考察期，实授他两江总督。

历史上，会不会做官与会不会做事并没有必然的联系，在很多领导眼里，或许还不能让那些会做事的人做官，一来他们对这种会做事的人心怀顾忌，万一让他们进入官场，会不会坏了官场的规矩？二来倘若让这些会做事的人都做了官，那以后让谁来做事呢？

2. 解放思想第一人

时势造英雄。曾国藩之所以能以一介不会做官的书生，成为人们心目中居官不败的楷模，也是时势造成的。然而，时势的大变首先引发的往往是局部的冲突和融合。只有少数最敏锐的思想家能迅速了解时势的变化，从微几之处洞察历史的走向，并且穿透历史与现实之间的迷雾。正如何贻焜指出：“其（曾国藩）所以成功，虽由时势使然，要亦由于曾公有独到之处，故能转移风气，改造时势。”

一说起那个时代，我们首先会想到林则徐、魏源。

林则徐固然精神可嘉，然林则徐的眼光不敌曾国藩；魏源固然眼界颇高，然魏源只停留在纸上。曾国藩之所以超出时贤，引领风潮，原因之一便在于识见卓越，洞察惊人。

当林则徐大声疾呼“无可御敌之兵，无可充饷之银”时，曾国藩则认为：

“无兵不足深忧，无饷不足痛苦。独举目斯世，求一攘利不前，赴义恐后，忠愤耿耿者，不可亟得。”

倘若没有解放思想的勇气，曾国藩断不会说出这等一针见血的话来。

曾国藩慧眼指出当时时局最大的问题莫过于世风。

曾国藩一生的志愿就是要陶铸世风。

曾国藩一生所做的一切皆围绕着“陶铸世风”四字为中心。

曾国藩对后世影响最大的也莫过于“陶铸世风”。

他认为在这样一个情况下，人才的重要性是无可取代的。要想改变世风，首要的是“得人”：“今日所当求者，惟在用人一端耳”，“人存而后政举，方今四方多难，纲维将乱，将欲维持成法，仍须引用正人。”“今日百废莫举，千疮并溃，无可收拾。独赖此耿耿精忠之寸衷，与斯民相对于骨岳血渊之中，冀其塞绝横流之人欲，以换购回厌乱之天心，庶几

万一有补。”

对世风的忧虑始终贯穿曾国藩的一生。

曾国藩对时局的世风日下，大小官僚耽于享乐，腐朽麻木，无人肯讲真话，无人肯干实事，忧心不已，发出时势已成鱼烂之势的感叹。

广西事变之后，曾国藩连连上疏，《应诏陈言疏》、《条陈日讲事宜疏》、《议汰兵疏》、《备陈民间疾苦疏》、《平银价疏》等“五疏直上唱朝阳”，无异于在一片万马齐喑之中爆发出一声声巨响。其中影响最大的《敬陈圣德三端预防流弊疏》，直指官场风气。

琐碎、虚饰、骄矜，这三大流弊在曾国藩看来，其根源不在别处，恰恰在于最高统治者。表面上皇帝崇尚敬慎，实则见小而失大，谨其所不必谨，慎其所不必慎，对于国计民生之大者，反而疏而不问；表面上皇帝崇尚信古，实则食古不化，拘于时弊，专尚虚华，弃古人古圣的精髓，尚浮华不实之作风，以至朝纲不振；表面皇帝胸怀广大，实则骄矜在骨，“黜陟大权，朕自持之”，“娱神淡远，恭己自怡”，以至文臣疲沓，武将袖手。

官场风气堪忧还表现在官员办事方面。用曾国藩的话来说就是，京官退缩、琐屑；外官敷衍、颟顸。所谓退缩，就是共同办事的官员互相推诿，不愿多做事。而不愿做事的原因就在于怕承担责任，所以动不动就请旨打报告，把矛盾上交，不肯为朝廷分忧；所谓琐屑，就是斤斤计较，不顾大局、不识大体，眼中只有眼前，从不考虑全局；所谓敷衍，就是只知道应付差使，敷衍了事，办事不肯认真，也不敢认真；所谓颟顸，就是装模作样，不懂装懂，只知粉饰太平，不敢报告忧患，尽说一些无关痛痒的话，尽做一些无关紧要的事，甚至不惜撒谎成性、欺骗成性。这些表现实质上都是但求苟安无过，不求振作有为。

那么，士风又如何呢？

曾国藩认为，自道光中叶以来，朝廷的文人风气就只崇尚浮华。他举了小楷和律诗两个方面为例，说这些文人士子在小楷方面倒是“工益求工”，在试律方面则是“巧益求巧”。

按理说，工益求工，巧益求巧，本是好事啊，为什么曾国藩认为是浮华不良的士风呢？

其实，任何事情都有一个度，只在工与巧上做文章，而忽视别的实质内容，这样的风气当然值得警惕和忧虑。没有思想解放，曾国藩眼光不可能如此犀利。

那么，当时的朝廷为什么会形成这种风气呢？曾国藩指出，这正是朝廷用人方面的风气所至。士子较为集中的翰林院、詹事府，这两个部门本是文人士子们最好的进身途径，他们中表现最佳的往往可以进上书房和南书房，但是保送进这些地方的人，唯一的标准就是看是不是工于小楷。士子较为集中的六部，他们表现好的往往以进军机处为荣。然而，军机处在选拔人才的时候，唯一的标准是只看小楷工不工，律诗巧不巧。至于内容不实，办事能力高不高，则完全不管。

正是在这样一种背景下，曾国藩指出：“二三年来，士大夫习于优容苟安，偷修袂而