

主编 陈大政

曾国藩全書



内蒙古大学出版社

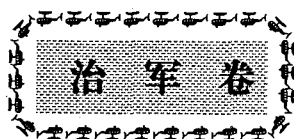
曾国藩全书

治军卷

第七卷

内蒙古大学出版社

目 录



完善制度 强化管理	1
治军首先抚民	1
严禁军队扰民	5
禁止扰民,严戒烟赌	6
兵勇扰民,严惩不贷	9
骑兵章程	11
马队营制	14
湘军营制	19
兵不在多,在于精	26
城乡团练有别	28
团练重在团,不重在练	29
招募兵勇察胆气	31
营营相救,万众一心	32
欲练湘军之念	34
先训练,后出征	35
唯有一心,或有成功	36

论湘勇	38
练兵之要	39
阵法	41
水师军阵	42
组营之法	46
军营吃饭宜早	47
治军与治家同理	50
治兵在严管	51
行军首重纪律	52
保护水师,如龙抱珠	53
重要的是兵勇素质	54
治军宜适当分权	57
士卒需恤,营规需严	58
细心防奸	59
湘军不宜迁地而处	60
带勇之要法	61
失职之罪,虽胜不免	62
治军须严	63
先稳后扬之策	64
违犯军纪者革职	65
长江水师,约法三章	66
不准私设炮船	67
水师不准干预盐务	68
定期考核官兵技艺	68

严惩虐兵之将	70
严惩侵饷恶习	71
遣散之勇饷暂补一半	72
加意选兵练将	75
内湖水师筹办之宜	77
治军须脚踏实地	80
军中戒惰漫喧杂之象	82
灵活用兵 为将之道	88
为将不可贪生	88
将在外,君命有所不授.....	89
坚持一“慎”字	90
将才应具四大端	91
兵分力单,将分谋寡.....	94
救败何以难	95
有爱民之心者能带兵	96
奖将不如激将	97
临事而惧,好谋而成.....	98
办大事者须多选替手	99
少用呆兵,少用重兵	100
观人论事宜博采众议.....	102
军中事务,择将第一	104
骄悍者易降.....	105
言将兵之法.....	106
慎勿轻敌.....	108

安省城之策·····	108
动如脱兔,静如处女·····	109
离心离德之象·····	110
不可过稳·····	111
振人心而作士气·····	112
领兵与筹饷之难·····	113
众志成城,军之大恃·····	113
用兵重气·····	114
先自治,后制敌·····	115
行军当相机行事·····	116
移营之要·····	117
注重主客之势·····	118
贵得人和,贵求实际·····	119
用兵重在审势·····	121
用兵全在主力自强·····	124
应手救急当自裁·····	125
审力较审机审势尤贵·····	126
用兵贵在自强·····	128
用人不可率冗·····	129
团结军心·····	132
不可藐视客军·····	133
筹饷必有责成之人·····	134
行军最忌有赫赫之名·····	136
筹饷宜归画一·····	138

运筹帷幄 决战千里	141
攻守奇正无定	141
防守之道	143
湘鄂唇齿相依	145
战者必胜	146
抢占制高点	147
乘虚而入	148
因地制宜	148
以寡击众,不用虚声	149
民心向背是成败的关键	150
水师不可顺风进击	151
战后的休整	152
断后之要	153
火箭乃军中无用物	154
以固守为主	155
兵不厌诈	155
探看地势	156
出军不宜过远	157
驻扎重水土	158
大炮之利弊	159
望弟办好三件事	162
贵在坚持	164
剿抚宜有主见	165
打仗以多杀敌人要	166

军威大振,不可不慎	166
寸土必争,一民必救	168
以静制动	169
炮船选地之宜	170
危急时只有自己靠得住	171
哀兵必胜	172
人谋三分,天意七分	173
以骑制骑	175
敌疲我追	176
治军以能战为第一	177
军队合围之举	181
到吉安后宜守不宜攻	183
唐桂生剿敌大胜	187
进兵须由自己作主	189
扎营不宜太近	192
待援军转胜机	194
相持日久戒浪战	197
带兵自以杀敌为志	198
提示打仗要诀	200
于极冲次冲处择人守之	203
缩营蓄锐之策	205
不能常驻雨花台	208
克复金陵须稳固图之	210
可专守大壕待敌	213

必从者五,自为者三	214
专守一静字法	218
湘军营规	220
不必寻敌开仗	231
直隶练兵之法	232
深恐营兵腐败	237
营私将弁须严惩	240
避锐击惰之计	244
倣效尤而肃众志	246
改革水师营制	249
兵勇增募过多之虑	255
散勇回籍者太多	257
联络众志,兼取众长	259
招人人幕	261
带勇应体察人才	263
谋定而后战	267
论用兵之策	268
用兵不怕变化莫测	270
用兵之道全军为上	273
我用兵失之太呆	274
多用活兵少求速效	276
带勇勿存畏难之念	277
劝慰诸将无过忧郁	280
用人全赖方寸权衡	282

湘军征战致胜歌·····	285
行军之道·····	298
筑垒之道·····	302
带勇以能打仗为要·····	303
老营仍扎宿松·····	307
训练须常讲常辨·····	309
拟三路赴常德进剿·····	313
告各地胜败军情·····	317
船只损伤亟须修整·····	320
告近日陆军战况·····	321
东南大局数日可定·····	324
水师破敌·····	326
罗山湘营及水师失利·····	329
盼打单眼镜数十百竿·····	333
少听他营之令·····	335
天从人愿克三县·····	338
即令鲍军进孝陵卫·····	341
计谋要谨慎·····	342
论擒匪战术·····	343
军务与心绪·····	346
刘松山自洛阳援秦·····	348
以劳而强,以逸而弱·····	350
两军遇战胜负难卜·····	351
生死早迟,冥冥之中是已安排·····	354

看地势审敌势宜独往·····	356
治 兵 语 录·····	359
将才第一·····	359
用人第二·····	361
尚志第三·····	363
诚实第四·····	365
勇毅第五·····	368
严明第六·····	371
公明第七·····	372
仁爱第八·····	375
勤劳第九·····	376
和辑第十·····	379
兵机第十一·····	380
战守第十二·····	383

完善制度 强化管理

治国以文为主，治军以武为大计。治国不能不从外部着手，治军不能不从内部着手。

——诸葛亮《便宜十六策·治军》

治军首先抚民

- 凡是做将帅的人，都应该把不骚扰百姓作为最高原则；凡是做督抚的人，都应该将不强求索取下属官员财物作为最高原则
- 第一不许凌辱地方州县官员
- 第二不准接受他人的钱财礼物
- 第三不准荐用个人的亲朋旧友

【原文】

凡为将帅者，以不骚扰百姓为第一义。凡为督抚者，以不需索属员为第一义。督抚与属员交涉，以巡捕、门印、签押三处为最。明日起早，经过地方，即是与州县交涉之始。兹特严定条约，愿巡捕、门印、签押敬听而牢记之。

第一、不许凌辱州县。人无贵贱贤愚，皆宜以礼貌相待。凡简慢傲惰，人施于己而不能堪者，己施于人，亦不能堪也。往尝

见督抚过境，其巡捕、门印、签押及委员等，见州县官，皆有倨侮之色、严厉之声，实可痛恨。今当痛改恶习。凡见州县及文武属员，总以和颜逊词为主，不可稍涉傲慢，致启凌辱之渐。

第二、不许收受银礼。凡自爱者，丝毫不肯苟取于人。凡收人礼物，其初不过收茶叶、小菜之类，渐而收及鞍马、衣料，渐而收及金银、古玩。其初不过投赠之情，渐而笑索授意，渐而诛求逼勒，贿赂公行，皆始于此。嗣后我巡捕、门印、签押，务各自爱，不准收受丝毫礼物。即茶叶、小菜、至亲密友赠送微物，若非禀明本部堂再三斟酌者，概不准收。倘有隐瞒收受者，重则枷号棍责，轻则递解回籍。

第三、不许荐引私人。凡巡捕、门印、签押，势之所在，人或不敢不从。或其亲族，或其旧识，或荐至各将营盘，或荐入州县衙门，纵有过失，互相隐蔽，勾通袒护，为患甚大。自此次告戒之后，概不准荐人入将领之营，入州县之署，亦不准各营各署收受。

以上三条，巡捕、门印、签押三处，各写一分，贴于座右。如其自度不能，即趁早告退；若其在此当差，即小心凛遵。本部堂既告戒，尔等亦加倍自行儆惕。凡接见文武属员，无论大小，虽至佐杂外委，亦必以礼貌相待，断不以厉色恶声加人。至送礼物者，一概谢绝不收。无论茶叶、小菜，以及裁料、衣服、书籍、字画、古玩、器皿、金银、食物，均皆不收。亦不荐人入武员之营，文员之署。此三者，本部堂若犯其一，准各随员指摘谏争，立即更改。

咸丰十五年谕巡捕、门印、签押三处。

——《渝巡捕、门印、签押三条》

【译文】

凡是做将帅的人，都应该把不骚扰百姓作为最高原则。凡是做督抚的人，都应该把不强求索取下属官员财物作为最高原则。督抚和下属官员进行接洽交涉，最频繁、最重要的部门是巡捕、门印、签押三处。明天早晨，经过州县，开始与沿途州县的地方当局进行交涉活动。这里特严格制定了几条有关约法，希望巡捕、门印、签押三处的办事人员认真听取并牢记在心。

第一，不许凌辱地方州县官员。地方官员无论贵贱贤愚，都要以礼对待他们。一切轻视怠慢、骄横无礼的态度，他人以此对待自己，使自己无法忍受，自己以此对待他人，他人也是无法忍受的。以前曾发现督抚经过州县辖境，其所属的巡捕、门印、签押及委员等人，在见到州县官员时，都是神色倨傲轻蔑，声色严厉无礼，实在令人痛恨。现在应该彻底改除这种恶习。凡是见到州县官员及其文职、武职下属官员，一律以和气、谦逊的态度为主，不可稍有流露傲慢的神态，而导致出现凌辱地方官员的倾向。

第二，不准接受他人的钱财礼物，一切爱惜自己名誉的人，都不许随便向他人索求丝毫。通常收取他人礼物，起先只是接受茶叶、小菜之类，渐渐地开始接收鞍马、衣料，接着便是收受金银、古玩。从接受礼物的态度而言，最初不过是应酬交际、联络感情，渐渐地发展到以含蓄的方式暗示求取，最后就变为勒索逼迫，公开接受贿赂，都由此开始。今后我处巡捕、门印、签押三

处办事人员，务必请各自爱惜名誉，不允许接收半点礼物。即使是茶叶、小菜、亲朋好友赠送的小物件，如果不是禀明于我，经过再三斟酌同意接受的，都一律不许收下。假如有人暗中收受，隐瞒不报，严重的戴枷锁，加以棒打，轻微的则开除公职押回原籍。

第三，不准荐举引用个人的亲戚朋友。大凡巡捕、门印、签押等处，是权势集中的地方，人们畏惧不敢不听从他们。于是，他们把自己的亲朋故友或者引荐到各将领的军队中，或者引荐到各州县的衙门里。即使后来犯有过失，也可以互相包庇隐瞒，勾结偏袒，为害极大。从这次警告劝诫之后，一律不准将亲朋故旧引荐到军队和州县衙门里，也不许各部队、各衙门接收他们引荐来的人员。

以上三条，巡捕、门印、签押三处各写一份，贴在座位旁显眼之处。如果有人自己觉得做不到这三条，就请趁早辞职离开；如果继续在此任职，就要谨慎、认真遵守。我已经告诫了你们，你们也应该加倍自我反省、监督。无论接待文职还是武职的下属官员，无论官大官小，哪怕他们是佐杂外委这样小官卑职，也必须以礼貌待人，绝不许恶劣的态度对待他们。至于所送礼物，一概谢绝。不管是茶叶、小菜，以及布料、衣服、书籍、字画、古玩、器皿、金银、食物，一律都不许收。也不能引荐亲属去军队、衙门。这三条，我如果违犯一条，请各位随员批评指责，并立即改正。

咸丰十年五月晓谕巡捕、门印、签押三处。

严禁军队扰民

- 近日春霆的军队到处骚扰百姓
- 宁可不作战，也不愿意部下有这样的坏风气
- 应该设法规严禁他们

【原文】

楚军向来颇讲纪律，近日霆军到处骚扰，各处来咨及绅民控告者甚多，皆归咎于鄙人。国藩愧而且憾，情愿不打贼了，不愿部下有此风气。春霆心地却好，颇有忠君爱国之意，志在灭贼，鄙人取其长而略其短。然霆营弁通扰民如此，为患甚大，应如设法严禁，请阁下一面申戒，一面密速复示。

——同治二年五月十一日《加杨岳斌片》

【译文】

楚军历来都十分遵守军纪，最近几天春霆的部队到处骚扰百姓，各地方传来的信函以及官绅控告春霆的很多，将这些全归罪于我。我非常惭愧而且十分遗憾，宁可不作战了，也不愿部下有这些坏风气。春霆的心是好的，很有忠君爱国的精神，立志消灭反贼，我只取他的长处而忽略了他的短处。但是春霆的部下这样骚扰百姓，影响极坏，应该立即设法规严禁他们，请你一面严加整治，一方面赶快再次调查看。

禁止扰民，严戒烟赌

- 严禁骚扰 抚慰百姓
- 戒烟戒赌 惩治怠惰
- 勤加训练 防御贼寇
- 崇廉尚俭 取信人心

【原文】

一曰禁骚扰以安民

所恶乎贼匪者，以其淫掳焚杀，扰民害民也。所责乎官兵者，以其救民安民也。若官兵扰害百姓，则与贼匪无殊矣。故带兵之道，以禁止骚扰为第一义。百姓最怕者，惟强掳民夫，强占民房二事。掳夫则行者辛苦，居者愁思；占房则器物毁坏，家口流离。为营官者，先禁此二事，更于淫抢压买等事一一禁止，则造福无穷矣。

二曰戒烟赌以儆惰

战守乃极劳苦之事，全仗身体强壮，精神完足，方能敬慎不败。洋烟、赌博二者，既费银钱，又耗精神，不能起早，不能守夜，断无不误军事之理。军事最喜朝气，最忌暮气，惰则皆暮气也。洋烟瘾发之人，涕洟交流，遍身瘫软；赌博劳夜之人，神魂颠倒，竟日痴迷，全是一种暮气。久骄而不败者，容或有之；久惰则立见败亡矣。故欲保军士常新之气，必自戒烟赌始。

三曰勤训练以御寇

训有二端：一曰训营规，二曰训家规。练有二端：一曰练技