

增補
重注

曾胡治兵語錄

軍事譯粹社印行

增補
重註

曾
胡
治
兵
語
錄

軍事譯粹社印行

增補
重註
曾胡治兵語錄

定價 新臺幣 元

版權
所必
有究

編者 蔡松坡
校註 熊自慶 文忠輝
發行者 軍事譯粹社

熊自慶江西靖安人
輔仁大學歷史研究所
畢業專攻西洋軍事史

印刷者 軍事譯粹社印刷廠

台北市木柵路三段85巷14弄61號
電話：九三一—三三四四

中華民國六十七年八月一日初版
中華民國六十九年三月一日再版
中華民國七十年八月一日三版

增補
重註

曾胡治兵語錄

目次

蔣序	一
梁序	三
一、將材	五
二、用人	一三
三、尚志	一七
四、誠實	二一
五、勇毅	二九
六、嚴明	三五
七、公明	三九
八、仁愛	四三

九、勸	勞	四七
十、和	輯	五三
十一、兵	機	五七
十二、戰	守	六七
十三、治	心	七三
附——曾國藩傳略		八一
胡林翼傳略		八九

蔣委員長序

太平天國之戰爭，爲十九世紀東方第一之大戰。太平天國之歷史，爲十九世紀東方第一光榮之歷史。而其「政治組織」與「經濟設施」則尤足稱焉！余自幼習聞鄉里父老所談，已心嚮往之。吾黨總理，又常爲予講授太平天國之戰略戰術，及其名將李秀成陳玉成石達開等治兵安民之方略，乃益識其「典章」「制度」之可儀：因欲將當時之「軍事」「政治」「經濟」「社會」各種紀錄，搜羅研鑽，編纂太平天國戰史，庶幾使當時革命之故實，諸傑之經濟，得垂永久，而不爲前清史臣一筆抹殺。余既願爲此，十餘年來，留心於太平天國有關係之中外著作，不遺餘力。惜材料缺乏，事實不詳，而又不能得一系統之書，以資參考。乃不能不於反太平天國諸書，如當時所謂滿清中興諸臣曾胡左李諸集中，反測其對象。辛亥以前，曾閱曾文正全集一書，然其紀載，僅及當時鄂贛蘇皖中一部分之戰事，其他如浙如閩如川貴兩廣，與夫北方諸省之戰史。皆非所及。且其所述者，皆偏重清軍一方之勝利，而於太平天國之史料，則十不得一二。因是戰史之編纂，無從着手。洎乎民國二年失敗以後，再將曾氏之書與胡左諸集，悉心討究，不禁而嘆胡潤之之才略識見，與左季高之志氣節操，高出一世，實不愧爲當時之名將。由是益知其事業成敗，必有所本也。夫滿清之所以中興，太平天國之所以失敗者，蓋非人才消長之故，而實德業凌替之徵也。彼洪楊石李陳韋之才略，豈不能比擬於曾胡左李之清

曾胡治兵語錄

臣，然而曾氏標榜道德，力體躬行，以爲一世倡。其結果，竟能變易風俗，挽回頹靡。吾姑不問其當時應變之手段，思想之新舊，成敗之過程如何？而其苦心毅力，自立立人，自達達人之道，蓋已足爲吾人之師矣！余讀曾胡諸集既畢，正欲先摘其言行，可以爲後世圭臬者，成爲一書，以餉同志，而留纂太平天國戰史於將來，不意松坡先得吾心，纂集此治兵語錄一書，顧其間，尙有數條，爲余心之所欲補集者，雖非治兵之語，而治心卽爲治兵之本，吾故擇曾胡治心之語之切要者，另列一目，兼採左季高之言，可爲後世法者，附錄於其後，非敢擅改昔賢之遺集，聊以增補格言之不足耳，噫！曾胡左氏之言，皆經世閱歷之言，且皆余所欲言而未能言者也。其意切，其言簡，不惟治兵者之至寶，實爲治心治國者之良規，願本校同志，人各一編，則將來治軍治國，均有所本矣！他日者，太平天國戰史告成，吾黨同志，更能繼承其革命之業，以竟吾黨之全功，乃無愧爲吾黨後起之秀矣。吾同志其勉旃！

蔣中正
於廣東黃埔
民國十三年十月

梁 序

松坡既死於國事，越一年，國人刊其遺著曾胡治兵語錄行於世；世知松坡之武功，讀此書，可以知其事功所由來矣。自古聖賢豪傑，初未嘗求見事功於當世也，惟其精神積於中，著於外，世人見之，以爲事功耳。閱世之後，事功或以磨滅，而精神不斂，傳之後世，遭際時會，此精神復爲現事功焉。松坡論曾胡二公之事功，謂其爲良心血性二者所驅使，則松坡之事功，亦爲此良心血性所驅使而已。曾胡二公，一生兢兢於存誠去僞，松坡於此，尤闡發不遺餘力，精神所至，金石爲開，二公屢言之，松坡亦屢述之。二公之言，不啻詔示松坡，使其出死生、冒危難，掬一誠以救天下之僞，則雖謂松坡之事功，皆二公之事功可也。松坡自謂身膺軍職，非大發志願，以救國爲目的，以死爲歸屬，不足渡同胞於苦海。置國家於坦途。今松坡得所歸矣，而救國志願，曾未達其萬一。護國軍之起，僅使民國生死骨肉，如大病方甦，元氣已傷，將養扶持，所需於事功者，正復無限，來者不可見，惟恃此耿耿精神，常留存於吾國民隱微之間，可以使曾胡復生，使松坡不死，以解日後之千災百難，超苦海而入坦途。而此語錄十餘章，實揭吾國民之偉大精神，以昭茲來許者也。

民國六年四月新會梁啓超序

一、將 材

帶兵之人，第一要才堪治民，第二要不怕死，第三要不急急名利，第四要耐受辛苦。

治兵之才，不外公、明、勤①，不公不明，則兵不悅服；不勤，則營務鉅細②皆廢弛不治；故第一要務在此。不怕死，則臨陣當先，士卒乃可效命，故次之。爲名利而出者，保舉稍遲則怨，稍不如意則怨，與同輩爭薪水，與士卒爭毫釐，故又次之。身體羸弱者，遇勞則病；精神短乏者，久用則散③，故又次之。四者似過於求備，而苟闕④其一，則萬不可以帶兵。故吾謂帶兵之人，須智深勇沉⑤之士，文經武緯之才。數月來，夢想以求之，焚香以禱之⑥，蓋無須臾⑦或忘諸懷。大抵有忠義血性，則四者相從以俱至。無忠義血性，則貌似四者，終不可恃。

帶兵之道，勤、恕、廉、明，缺一不可。（以上曾語）

（註）①公明勤——公正、廉明、勤勞。

②營務鉅細——指軍隊的內務；就公私企業言，凡所管轄，事無分大小，俱應瞭然，並勤加監督、考察，切實掌握。

③散——精神渙散。

④苟闕——假如缺乏。

⑤智深勇沉——智謀深遠；勇敢沉着。

⑥全句係說其「求才若渴」心的情。

⑦須臾——片刻。

求將之道，在有良心、有血性、有勇氣、有智略。天下強兵在將①，上將之道，嚴明果斷，以浩氣②擊事，一片肫誠③。其次者，剛而無虛，樸而不欺④、好勇而能知大義。要未可誤於矜驕虛浮⑤之輩，使得以巧飾取容⑥，真意不存，則成敗利鈍之間⑦，顧忌太多，而趨避愈熟，必至敗乃公事⑧。

將材難得，上驕之選，未易猝求⑨，但得樸勇之士，相與講明大義，不為虛矯之氣、誇大之詞所中傷，而緩急即云可恃⑩。

兵易募而將難求，求勇敢之將易，而求廉正之將難。蓋勇敢倡先是將帥本分；而廉隅正直，則糧餉不欺，賞罰不濫，乃可團結士心⑪，歷久常勝。將以氣為主，以志為帥。專尚馴謹之人，則久而必惰；專求悍鷙⑫之士，則久而必驕；兵事畢竟歸於豪傑之流，氣不盛者，遇事而先怯，而目先逃，而心先搖⑬。平時一一稟承，奉命惟謹，臨大難而中無主，其識力既鈍，其膽力必減，固可憂之大矣。（以上胡語）

右論將材之「體」

（註）①強兵在將——是說領導階層重於一切，有謂「以虎率羊，羊猶虎也。」

②浩氣——浩然正氣。

③ 肫誠——德厚真誠。

④ 樸而不欺——誠實而不欺詐。

⑤ 矜驕虛浮——裝偽作假浮而不實。

⑥ 巧飾取容——玩弄智計，投機取巧，以求上級賞識拔擢。

⑦ 成敗利鈍之間——成功失敗的關鍵。

⑧ 全節大意在指處事宜決心果敢，遲疑必然敗事。

⑨ 猝——立即。

⑩ 可恃——可以信賴；靠得住。

⑪ 賞罰不濫，乃可團結士心——適當的賞罰非常重要，「賞」能產生鼓舞的作用，「罰」在以戒儆尤。則一單位一團體人人奮勵向上。

⑫ 悍驚——慄慄、勇猛、剛烈。

⑬ 心先搖，目先逃——畏懼的樣子。

古來名將，得士卒之心，蓋有在於錢財之外者；後世將弁，專恃糧重餉優，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。

（註）全節謂領導者不能專以金錢物質收買人心，更重要的是領導者的氣質，國人一向講求「以復服人，」

軍中須得好統領營官，統領營官須得好真心實腸，是第一要義。算路程之遠近，算糧仗之缺乏①，算彼己之強弱，是第二要義。二者微有把握，此外良法雖多，調度雖善

，有效有不效，盡人事以聽天已而！

(註) ①糧仗——糧秣械彈，一切補給品之謂。

孫子云：「多算勝，少算敗。」凡事須得事前精密計算。用科學的方法，以行分析統計比較，而後策訂可行之道。

璞山①之志，久不樂爲君用，且觀其過白矜許②，亦似宜于剿土匪而不宜於當大敵。

(註) ①璞山——姓王，湖南湘鄉人，咸豐七年戰死。

②矜許——狂妄自大。

揀選將材，必求智略深遠之人，又須號令嚴明，能耐勞苦，二者兼全，乃爲上選。

(以上曾語)

李忠武公續賓，統兵鉅萬，號令嚴肅，秋毫無犯，湖南、湖北、安徽、江西、浙江等省官民，無不爭思倚重。其臨陣安閒肅穆①，厚重強固②。凡遇事之難爲，而他人所畏怯者，無不毅然引爲己任。其駐營處所，百姓歡忭③，耕種不輟④，萬幕無譁，一座不驚。非其法令之足以禁制諸軍，實其明足以察情僞。

(註) ①安閒肅穆——臨危不懼，處變不驚。

②厚重強固——兵力分配適當，調度得宜，且軍心強固士氣旺盛。

③歡忭——即歡喜。

④不輟——不停止。

一本至誠，勇冠三軍，屢救弁兵於危難。處事接人，平和正直，不矜不伐^①。烏將軍蘭泰，遇兵^②甚厚，雨不張蓋，謂衆兵均無蓋也；囊內無餘錢，得餉盡以賞兵。

(註) ①不矜不伐——不驕傲不誇大。

②遇兵——對待士兵。

兵事不外奇正^①二字，而將材不外智勇二字，有正無奇，遇險而覆^②；有奇無正，勢極即阻^③。智多勇少，實力難言，勇多智少，大事難成。而其要以得人爲主。得人^④者昌，失人者亡；設五百人之營，無一謀略之士，英達之材，必不能成軍；千人之營無一英達謀略之士，亦不成軍。

(註) ①奇正——奇者，變則也；正者，常規也。孫子兵勢第五：「凡戰者，以正合，以奇勝。故善出奇者，無窮如天地，不竭如江河。終而復始，日月是也；死而復生，四時是也。聲不過五，五聲之變，不可勝聽也。色不過五，五色之變，不可勝觀也。味不過五，五味之變，不可勝嘗也。戰勢，不過奇正，奇正之變，不可勝窮也。奇正相生，如循環之無端，熟能窮之哉？」

②覆——敗亡之謂。

③勢極即阻——形勢困難即受阻止。

④人——此指良將，而非民心向背之謂。

統將須坐定^①，能勇敢不算本領外，必須智勇足人知兵，器識^②足以服衆，乃可勝任。總須智勇二字相兼，有智無勇，能說而不能行，有勇無智則兵弱而敗，兵強亦敗。

不明方略，不知布陣，不能審勢^③，不能審機^④，卽千萬人終必敗也。

(註) ①坐定——意志堅定。

②器識——器度足以包容事物，識見足以知彼己。

③審勢——形勢，「因利而制權，因勢而利導。」

④審機——戰機，「先爲不可勝，以待故之可勝；不可勝在己，可勝在敵。」

貪功者決非大器^①。

(註) ①大器——善戰之良將。孫子軍形第四：「見勝不過衆人之所知，非善之善者也；戰勝而天下

曰善，非善之善者也；故舉秋毫不爲多力，見日月不爲明目，聞雷霆不爲聰耳。古之所謂善戰者，勝於易勝者也，故善戰者之勝也，無智名，無勇功。」

爲小將^①須立功以爭勝，爲大將^②戒貪小功而誤大局。(以上胡語)

(註) ①小將——實際負指揮戰鬥任務之各級軍官；應奮勇作戰爭取勝利。以向上支援戰術、戰略之指導而克競全功。

②大將——高階層之戰略策劃者。須以全程戰略構想(全局)爲主要著眼點，不可溺於戰場一隅之得失。

打仗不慌不忙，先求穩當^①，次求變化^②，辦事無聲無臭，既要精到，又要簡潔。

(註) ①穩當——卽先立於不敗之地，孫子所謂「先爲不可勝」也。

②變化——捕捉戰機，講求因應之道；掌握主動之權，宰制戰場。

儉以養廉，直而能忍，爲政之道，得人治事，二者並重，得人不外四事，曰廣收^①

、慎用、勤教、嚴繩②。治事不外四端，曰經分③、綸合④、詳思、約守⑤。（以上曾語）
右論將材之「用」

（註）①廣收——多方延攬人才。

②嚴繩——嚴加管束。

③經分——撥簡馭繁，條理分明。

④綸合——綜合歸納，提綱挈領。

⑤約守——約定遵行。

古人論將有五德，曰智信仁勇嚴，取義至精，責望至嚴。西人之論將輒曰「天才」。析而言之，則曰天所特賦之智與勇，而曾胡兩公所同唱者，則以爲將之道以良心血性爲前提，尤爲扼要探本之論，亦即現身之說法。咸同之際，粵寇蹂躪十餘省，東南半壁，淪陷殆盡，兩公均一介書生，出身詞林，一清官，一僚吏，其於兵事一端素未夢見，所供之役，所事之事，莫不與兵事相背而馳，乃爲良心血性二者所驅使，遂使其「可能性」發展於絕頂，武功爛然，澤被海內。按其功事言論，足與古今中外名將相頡頏，而毫無遜色，得非精誠所感金石爲開者歟？苟曾胡之良心血性而無異於常人也，充其所至，不過爲一顯官，否則亦不過薄有時譽之著書家，隨風塵以殄瘁已耳，復可能崛起行間，削平大難，建不世之偉績也哉？（以上松坡評語）

