

湖南省湘学研究基地 主办
湘潭大学曾国藩研究中心

王继平◎主编

曾国藩研究

ZENG GUOFAN YANJIU

【第7辑】

湘潭大学出版社

湖南省湘学研究基地 主办
湘潭大学曾国藩研究中心

王继平◎主编

曾国藩研究

ZENG GUOFAN YANJIU

【第7辑】

湘潭大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

曾国藩研究. 第7辑 / 王继平主编. —湘潭: 湘潭
大学出版社, 2016.12

ISBN 978-7-5687-0057-3

I. ①曾… II. ①王… III. ①曾国藩(1811-1872)
—人物研究—文集 IV. ①K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 305860 号

曾国藩研究 第7辑

王继平 主编

责任编辑: 暴红博

装帧设计: 罗志义

出版发行: 湘潭大学出版社

社 址: 湖南省湘潭市 湘潭大学出版大楼

电话(传真): 0731-58298960 邮编: 411105

网 址: <http://press.xtu.edu.cn>

印 刷: 长沙鸿和印务有限公司

经 销: 湖南省新华书店

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 27.25

字 数: 541 千字

版 次: 2016 年 12 月第 1 版

印 次: 2016 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5687-0057-3

定 价: 68.00 元

(版权所有 严禁翻印)

《曾国藩研究》编辑委员会

- 主 办 湖南省湘学研究基地
湘潭大学曾国藩研究中心
- 顾 问 唐浩明（岳麓书社）
- 主 编 王继平（湘潭大学）
- 委 员 欧阳哲生（北京大学）
郑大华（中国社会科学院）
方光华（西北大学）
李建国（湖南人民出版社）
王晓天（湖南省地方志编纂委员会）
刘云波（湖南省社会科学院）
李育民（湖南师范大学）
周秋光（湖南师范大学）
杨鹏程（湖南科技大学）
樊锦文（曾国藩研究会）
刘安定（曾国藩研究会）
胡卫平（曾国藩故里管理处）
彭先国（湘潭大学）
罗玉明（湘潭大学）
郭汉民（湘潭大学）
章育良（湘潭大学）
陈代湘（湘潭大学）
- 编辑部 王继平 章育良 李永春 刘志靖 陈育红

CONTENTS

目 录

曾国藩研究

曾国藩的治军思想与风范	(台湾)邓定秩(1)
曾国藩的洋务思想研究	(台湾)彭圣师(14)
综论曾国藩的洋幕	(台湾)李娇莹(16)
曾国藩家族研究	(台湾)刘鹏佛(44)
京官曾国藩的经济生活	张宏杰(60)
曾国藩的家族情结	曾 迪(93)
曾国藩和晚清海防	史滇生(100)
曾国藩与晚清盐政	
——从川淮争岸说起	徐凯希(109)
曾国藩与官场规则	汪树民 朱坚真(121)
曾国藩与中国近代西学文献阅读	郭平兴(130)
曾国藩的遗存档案整理及价值研究	王 毅(137)

曾国藩与《江宁府学记》碑	魏 星(144)
曾国藩批牍选读	王澧华(151)
曾国藩奏稿考述	刘 萍(169)
曾国藩的礼仪论	孙君恒 王 新(174)
从曾国藩的成功看专制王权的自私野蛮	张 超(184)
曾李交谊与晚清政局	马平安(192)
湘皖两地近代名人群体的文化比较	
——以曾国藩李鸿章为例	沈 葵 祖 建(204)
李鸿章得任苏抚考略	孔令琦(212)
二战后曾昭抡赴美考察原子弹始末及其影响	戴美政(221)
湘军家世背景对杨度的影响	何歌劲(252)
张德坚事迹补录	朱树谦(269)
曾国藩和他的“艺术湘军”	朱金泰(274)
曾国藩婉拒称帝对联的探讨	唐意诚(289)
长沙坪塘,曾国藩并不情愿的墓地选择	唐 徽(293)
百余年来曾国藩著作的整理出版与曾国藩研究概述	刘志靖(305)

太平天国史研究

对清廷掘毁太平天国首领祖坟情况的考察	孔令琦(340)
领导者的人格与太平天国运动失败原因探析	
——以翼王石达开为例	唐宏婷(348)
南京国民政府时期的太平天国史叙述	魏 星(354)
清军与太平军在天京决战中的战略指挥比较研究(1861—1864年)	
.....	蔡宏俊(362)
太平天国科举制度与太平天国的覆灭	华 强(378)
太平天国运动时期鲁南幅军的兴起与失败	孙宗一(386)

湘军研究

湘军崛起与太平天国之败亡析述	(台湾)严光平(394)
《湘军志》毁版事件与湖南绅士的湘军情结	彭平一(401)
湘军人物资料简述	丁平一(411)
湘军与同光年间湖南的地产购置热潮探析	熊 英(419)

曾国藩的治军思想与风范

(台湾) 邓定秩

一、前言

晚清鸦片战争后，太平天国运动风起云涌，正当清室河山为之变色时，出现了一位非常的人物——中国近代史上攸关国运的政治家、军事家曾国藩。

曾国藩家世耕读，自幼积苦力学，24岁为举人，28岁中贡士、赐进士，授翰林院庶吉士。尔后历任侍讲学士、内阁学士、礼部右侍郎、署兵部左侍郎等。熟读经史，深明韬略。咸丰二年（1852年），母丧丁忧回籍，时太平军出广西、入湖南，地方组织“乡团”自卫。次年，清廷命其协办全省乡勇团练，初成立湘勇营，后扩为湘军。经十余年征战，于同治三年（1864年）攻克金陵，建立不世功业。

本文对曾国藩的治军思想进行研究，就建军、练兵、用兵、裁军四个面向，阐述其治军理念、精神与风范，俾以见贤思齐，供兵学、史学研究参考。

二、建军

（一）湘军缘起

清代开国之初，全赖八旗兵力。入关后，将投降之明军以省为单位编为绿营。康熙初年，各地时有动乱，令各县设乡勇自卫，乱平后裁撤。道光三十年

十二月（1851年1月），洪秀全等起事于广西桂平金田村。七月后，众至数千。十一月，清军提督张必禄率兵进剿病亡。时八旗、绿营均已腐化，遇太平军纷纷溃退，致太平军由广西而湖南、而湖北，再顺江东下，为时不过两年余，即席卷了清室东南半壁。

道光二十四年（1844年），湖南新宁人江忠源，以新宁地接广西，民瑶杂处而多盗，组训乡勇自卫，是为湖南团练之始。咸丰二年（1852年）六月，曾国藩奔母丧回籍，七月太平军由广西进抵长沙，十二月袭取武昌，大江南北一时风声鹤唳。清廷饬曾国藩帮办湖南团练。曾受命后以罗泽南、王鑫、李续宾各募一营，号称湘勇，是为湘军创立之始。

咸丰三年（1853年）四月，太平军围攻南昌，罗泽南、郭嵩焘等率湘勇增援，屡攻不克。时太平军有庞大水师，控制长江水域，湘军求与一战而不可得，江忠源致书曾国藩提出“制舰练兵之议”，曾乃具疏，请饬湖北、湖南、四川各造舰船数十艘，饬广东制备火炮供用，并交其部署，奉旨允行。同年八月，湘军开始训练水师。次年初，湘军编练完成陆师13营，水师10营，官兵约17000余人。

（二）湘军编制

曾国藩办理湘勇团练，仿戚继光军队编制，以营为基本单位，其编制大略如次^①：

1. 陆营编制

（1）步队营：

以营为单位，营设营官。营辖前、后、左、右4哨；哨设哨官。每哨分为8队；队设队长，或称什长，下有正勇、护勇、伙勇。每队12至14人。另有亲兵6队，每队12人。总计一营为504人，总称500人一营。此外尚有长夫180人，此为营的后勤单位。

（2）马队营：

以营为单位，每营分为10哨，每哨24人，每人给马1匹。营官有亲兵8人，马8匹，先锋官5员，马5匹。一营约为250人，另有长夫40人。

以上步、马数营或数十营，设置统领1人统率之。

^① 陈致平：《中华通史·清史后编》，（台北）黎明文化公司1979年版，第67页。

2. 水师编制

水师每营388人，由营官领之。每营辖“快蟹”“长龙”各一，“舢板”19，共战船21艘。咸丰五、六年间，各营战船增至50艘，官兵多至500人。至同治三年（1864年），成立长江水师，设提督1人统率之。

（三）湘军招募

1. 统兵亲选

古今中外的军队，无不兵随将转，干部决定一切。曾国藩创建湘军时，八旗、绿营已极腐败，其干部均不可用。他深感人才缺乏，说：“无兵不足深忧，无饷不足痛哭，独举目斯世，求一攘利不先、赴义恐后、忠愤耿耿者，不可亟得。”故而广延人才，以招致贤俊。

曾国藩对将领选用，论述甚多，特别强调质量操守，认为“带兵之人，第一要才堪治民，第二要不怕死，第三要不汲汲名利，第四要耐受辛苦。……大抵有忠义血性，则四者相从以俱至”^①。故“求将之道，在有良心，有血性、有勇气、有智谋”^②。中国旧知识分子，是传统文化的守卫者，视“忠孝礼义”为生命，可为“节义”万死不辞，所以曾国藩大量用儒生为将，如胡林翼、李鸿章、沈葆楨、李孟群等均为进士，其他举人尤多，依史学家罗尔纲的考证，在湘军将领中儒生出身的，占可考人数的近60%^③。由于曾国藩招致贤俊，使湘军上下英才济济。儒生领军，为理想而奋斗，虽临阵应变能力不足，但重气节，富正义，有远见，冒险犯难，部队团结，此为湘军的特色。

2. 原籍募勇

曾国藩招募兵勇，重视兵勇素质，严定募兵标准，“添募兵勇，以湘乡、宝庆人为主”，以达“非其同乡，即其旧部，……则将士一心，于大局必有所济”。^④以邻里乡亲关系促进团结互动精神，增强其部队的向心凝聚力。

曾国藩于各地张贴“招募之规”两条：“招募兵勇，需取具保结，造具府

① 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第1页。

② 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第3页。

③ 转引自秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第349页。另就营官而言，有籍可考的179名湘军营官，书生出身者达104位，见刘绪义：《晚清危局中的曾国藩》，（台北）麦田出版社2010年版，第206页。

④ 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第352页。

县、里居、父母、兄弟、妻子名姓，箕斗清册。各结附册，以便清查。”“募格，需择技艺娴熟，年轻力壮，壮实而有农夫土气者为上。其油头滑面，有市井气者，有衙门气者，概不收用。”^①山野农民都“朴实少心窍”，易于训练；且体格健壮，平时习惯于劳苦，可有效提高部队战斗力。

“取其保结，……以便清查”，是加强对士兵行为的控制，使其不敢“犯上作乱”，或有临阵脱逃现象发生。曾国藩深恶八旗、绿营“败不相救”，因此湘军招募，“统兵亲选”，使干部间以私情相系，“平日既有恩谊相孚，临阵自能患难相顾”；“在籍募兵”，利用传统地域观念，以乡里亲友组军，使湘军成为“诸将一心，士兵一气”，“齐心相顾”的部队。“湘军之所以无敌者，全赖彼此相顾，彼此相救。”^②非虚言也。

（四）湘军营饷

曾国藩知绿营官兵腐败无能的主因，在于兵饷太低，不足以维持生计。依《道咸宦海见闻录》记载：“营中公费，近来益缺”，各种支出费用，“无一不摊派兵饷，是以每月每兵仅得饷三钱有零，不敷一人食用。”^③于是实行“厚饷养兵”，致湘军士卒的月饷，为当时绿营的三倍或三倍以上，除个人生活外，还可贴补家用，使其能安心操练，增进战力。湘军初期的饷制如下^④：

陆勇：月饷银四两二钱。

水勇：月饷银三两六钱。

长夫：日给银一钱。

哨官：月饷银九两六钱，杂费银一两二钱。

营官：月饷银 50 两，办公费 150 两。

统领：按一营官之薪水公费为基数，就所统“营勇”之数递增。凡统 3000 人以上者，月加银百两；5000 人以上者，月加银 200 两；万人以上者，月加银 300 两。

除薪水外，另有口粮、负伤银、抚恤银、功赏银等。由于待遇优渥，于是人人乐于从军，当兵成了湖南贫苦农民的第二职业，湘军因而成为骁勇善战的

① 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司 2006 年版，第 369 页。

② 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北 1986 年，第 128 页。

③ 转引自李楠：《曾国藩》，吉林大学出版社 2010 年版，第 129 页。

④ 陈致平：《中华通史·清史后编》，（台北）黎明文化公司 1979 年版，第 68 页。

“曾家军”。

三、练兵

（一）军事训练——勤训熟练

古今战争的成败，系于战力的强弱，战力的强弱，系于部队的训练，故训练乃战力的源泉，为战胜之凭借。曾国藩用儒生带兵，募农民为兵勇，他为训练能征善战的军队，殚精竭虑，煞费苦心，要求“治军以勤字为先”，强调“练兵之道，必须官弁昼夜从事，乃可渐几于熟，如鸡伏卵，如炉炼丹，未可须臾稍离”。^①他仿照戚继光成法训练湘军，从操练技艺、操演阵法着手，制订了十天的课程表^②，作为训练的依据：

（1）每逢三、六、九日午前，本部堂（曾国藩）下教场，看试技艺，演阵法。

（2）每逢一、四、七日午前，着本营官下教场演阵，并看抬枪、鸟枪打靶。

（3）每逢二、八日午前，主管官带领赴城外近处跑坡、抡旗、跳坑。

（4）每逢五、十日午前，在营中演连环枪法。

（5）每日午后，在本营练习举、棒、刀、矛、钹、叉，一日不可间断。

曾国藩强调勤训才能熟练。他于所著《劝诫浅语十六条》中的第三条“勤训练以御寇”指出：“练技艺者，刀矛能保身，能刺人；枪炮能命中，能及远。练阵法者，进则同进，站则同站；登山不乱，越水不杂，总不外一熟字。技艺极熟，则一人可敌数十人；阵法极熟，则千万人可使如一人。”^③由于勤训熟练，故而湘军战斗力强，能以寡克众，战胜太平军。

① 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第113页。

② 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第356页。

③ 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第358页；代白：《曾国藩成功之道》，西苑出版社2010年版，第219页。

（二）军纪教育——纪律严明

军纪为军队的命脉。军队必须有严格的纪律，才能增强持续战力。曾国藩治军，虽“爱兵如爱子”，但军纪严肃，以儒家为体，以法家为用。由于湘军将领多为儒生，儒生治兵未免失之于宽，且当时世风沓泄，纪纲废弛，唯有综核名实，严刑峻法，才能振作人心而挽颓风。其奏稿、批牍、书信、日记中，强调宽的流弊与严的重要者甚多，如“古人用兵，先明功罪赏罚”；“将领之管兵勇，如父兄之管子弟，父兄严者，其子弟整肃，其家必兴；溺爱者，其子弟骄纵，其家必败”。

曾国藩为落实训练，树立严明纪律，订有营规甚多，如“常课之规”“扎营之规”“行路之规”“禁扰民之规”“诸禁事之规”“稽查之规”等。兹摘述“诸禁事之规”^①如次，以见其军纪要求的一斑。

禁止洋烟：营中有吸食洋烟者，尽行责革。营外有烟馆卖烟者，尽行驱除。

禁止赌博：凡打牌、押宝等事，一概禁革。

禁止喧哗：平日不许喧嚷，临阵不许高声。

禁止奸淫：和奸者责革，强奸者斩决。

禁止结拜：结盟拜会，鼓众挟制者严究，结拜哥老会，传习邪教者斩。

禁止异服：不许穿用红衣、绿衣、红带、绿带。不许穿软料衣服，只许穿布衣。

（三）爱民教育——安民爱民

自古“民为邦本”，军队为国家的武装力量，“凡用兵攻城之本，在乎壹民”；“爱民者强，不爱民者弱”。曾国藩以“爱民为治兵第一要义，须日日三令五申，视为性命根本之事”^②。曾国藩并自拟《爱民歌》，作为兵勇的识字教本，先教其识字，后识义，循环复习，身体力行，其《爱民歌》摘述如下^③：

① 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第372—373页。

② 秦汉唐：《内圣外王曾国藩用世方略》，（台北）广达文化公司2006年版，第105—106页。

③ 李少陵：《曾国藩的故事》，（台北）正中书局1978年版，第569—570页；彭基博：《曾国藩的人生哲学》，（台北）杨智文化公司1997年版，第302—303页。

“三军个个仔细听，行军先要爱百姓，……第一扎营不贪懒，莫走人家取门板，……莫打民间鸭和鸡，莫借民间锅和碗。……第二行路要端详，夜夜总要支帐房，莫进城市占铺店，莫向乡间借村庄。……第三号令要严明，兵勇不许乱出营。……爱民之军处处喜，扰民之军处处嫌。我的军士跟我早，多年在外名声好。军士与民共一家，愿我士兵听教训。日日熟唱爱民歌，天和地和又人和。”

四、用兵

（一）作战史实

曾国藩组建湘军，与太平军作战，先后共 12 年，概可分为前、中、后期三个阶段：

1. 前期作战

自咸丰三年（1853 年）至咸丰六年（1856 年），为湘军之成长时期。

曾国藩于咸丰二年底（1853 年初），接办湖南团练。同年三月，太平军攻占金陵，定都于此，改为天京。四月，兵分北伐、西征两路，西征军沿江而上。十二月，名将江忠源战死于庐州（合肥），湖广总督吴文镕战死于黄州，太平军攻陷武汉。清廷命湘军救援湖北，曾国藩以杨载福、彭玉麟等率领水师，罗泽南、塔齐布等率领陆师，于咸丰四年（1854 年）一月，自衡州出发北上，会师于湘潭。同年八月，收复武汉。咸丰五年（1855 年）二月，太平军又陷武昌。四至五月，杨载福水师击毁太平军兵船 150 余艘，自是长江上游为湘军控制。

2. 中期作战

自咸丰六年（1856 年）至十一年（1861 年），为湘军之壮大时期。

咸丰六年（1856 年）春，太平军击破清军江北大营。同年五月，太平军回师击破清军江南大营。后发生内讧，统帅东王杨秀清惨死，北王韦昌辉围攻王宫被杀，翼王石达开被迫西走，从此元气大伤。咸丰八年（1858 年）五月，李续宾、杨岳斌率水陆两军，攻克九江。咸丰十一年（1861 年）八月，曾国荃率万人攻入安庆，太平军大部被歼。

3. 后期作战

自咸丰十一年（1861年）至同治四年（1865年），为湘军之全盛时期。

同治元年（1862年）五月底，曾国荃率二万余人自安庆沿江南下，深入雨花台；尔后李鸿章由沪西进攻占苏常，左宗棠由赣入浙攻占杭嘉，对太平军完成战略包围。同治三年（1864年）年初，曾国荃加募新兵，围金陵兵力增至五万余人，城中粮绝。同年四月洪秀全卒。六月一日起，湘军逼近城沿，十六日以地道炸塌城墙，城破，太平军被歼。同治四年十二月，太平军余众窜至广东梅县，被围投降。

湘军围攻金陵两年，太平军作殊死防守，致伤亡甚多。城破后自曾国荃以迄将士，皆面颜憔悴，形容枯瘠，曾国藩见而惊痛，于钟山之麓刻石铭曰：“穷天下力，复此金汤，苦哉将士，来者勿忘。”^①

（二）用兵思想

曾国藩以儒生从戎为将，无兵法专著行世，但其奏稿、批牍、书信、日记中，对用兵论述甚多。概括言之，在战略上，强调据守要地，巩固后方，积极进攻，各个击破。当太平军占领江南大部时，提出以湖南、湖北为基地，先攻占长江上、中游，再进取江西、安徽，最后夺取江浙战略要地，消灭洪杨，全程战略构想正确；在战术上，主张“稳扎稳打”，讲求“主客奇正”，以寡击众，并开水陆联合作战的先河。安庆争夺战后，太平军由主动变成被动，湘军由被动变成主动，就是其作战指导思想的成功。

曾国藩用兵，有人认为过于强调稳扎稳打，因而行动迟缓，太拘泥于兵法，不够灵活机敏。^②实际上湘军兵力居劣势，统兵又多文人，缺乏作战经验，故初期强调稳扎稳打，于取得长江上、中游控制权后，即积极进攻，包围歼灭太平军。另曾国藩善于驭将，是位卓越的统帅，能“规远大之策”，知人善任，但不是好的战术指挥官，他自己领兵作战多失败。^③唯能坚忍不拔，屡败屡战，终能击败太平军。兹归纳数则如次，以了解其用兵理念。

① 吴相湘：《晚清宫廷实纪》，（台北）正中书局1988年版，第141页。

② 李天道主编：《曾国藩兵法》，（台北）汉宇文化公司2007年版，序言。

③ 袁基亮：《重读曾国藩》，巴蜀书社2010年版，第171页；张玉法等：《名臣传》，（台北）万象图书公司1993年版，第124页。

1. 卫民卫道，心理作战

中国政治哲学，一向注重心理因素的决定作用。“国者人之积，人者心之器。”“夫将之所以战者，民也；民之所以战者，气也”，故“善用兵者，能夺人而不夺于人，夺者心之机也”，“兵战其心者胜”。心理因素的重要性，由此可见。

太平军攻陷武汉后，清廷命湘军救援湖北。咸丰四年（1854年）一月，曾国藩自衡州出发，发表《讨粤匪檄》，此为争取民心、武装自己、震撼太平军的经典文献，摘述如次^①：“逆贼洪秀全、杨秀清称乱以来，于今五年矣。荼毒生灵数百万，蹂躏州县五千余里。……自唐虞三代以来，历世圣人，扶持名教，敦叙人伦，君臣父子，上下尊卑，秩然如冠履之不可倒置。粤匪窃外夷之绪，崇天主之教，……举中国数千年礼义人伦、诗书典则，一旦扫地荡尽，此岂独我大清之变，乃开辟以来名教之奇变，我孔子、孟子之所痛哭于九原！……所过郡县，……无庙不焚，无像不灭，斯又鬼神所共愤怒。……本部堂奉天子命，统师二万，水陆并进，誓将卧薪尝胆，殄此凶逆……”

曾国藩的檄文，指出了太平军的罪行，将战争定性为卫道之战，捍卫名教之战，不仅振奋军心士气，亦可获广大士人的支持，以达收揽天下士人之心的目的。进而影响民心背向，成为战争成败的关键。

2. 稳扎稳打，合力分支

湘军兵力居劣势，文人带兵又缺乏作战经验，所以作战初期，曾国藩强调“打仗不慌不忙，先求稳当，次求变化”^②，“交战宜持重，进兵宜迅速。稳扎稳打，合力分支，足以括用兵之要”^③。实施作战，不打无准备的仗，稳扎稳打，合力以摧毁敌众，分支以纷扰敌心。并控留适当预备队，“必须留营作守，……不可争目前之微功而误大局”^④。如咸丰十年（1860年）安庆争夺战，曾国荃率万人围攻安庆，太平军分三路反攻围城湘军，湘军腹背受敌，终能攻克安庆，歼灭英王陈玉成主力，就是稳扎稳打、以寡击众的典型战例。^⑤

① 陈致平：《中华通史·清史后编》，第307—308页；《中国历代战争史·太平天国》，（台北）黎明文化公司1970年版，第65—67页。

② 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第14页。

③ 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第159页。

④ 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第161页。

⑤ 《中国历代战争史·太平天国》，（台北）黎明文化公司1970年版，第188页。

3. 主客奇正，争取主动

古今用兵，无不讲求掌握敌情，立于主动，以创造、运用有利状况，支配战局。故“善战者，致人而不致于人”。曾国藩说：“凡用兵主客奇正”，“出队有宜速者，有宜迟者。宜速者，我去寻敌，先发制人者。宜迟者，敌来寻我，以主待客也。……故善用兵者，每喜为主，不喜为客”。^①“为主”，就是争取主动。

掌握主动，是战胜的要诀。追随敌意，必败无疑。争取主动的方法甚多，除“为主”外，就是善用“奇正”。曾国藩说：“兵事不外奇正二字。而将材不外智勇二字。有正无奇，遇险而覆；有奇无正，势极即阻。”^②并认为，“中间排队迎敌为正兵，左右两旁抄出为奇兵；屯宿重兵，坚扎老营与贼相持者为正兵，分出游兵，飘忽无常，伺隙狙击者为奇兵；意有专向，吾所恃以御寇者为正兵，多张疑障，示人以不可测者为奇兵；旌旗鲜明，使敌不敢犯者为正兵，羸马疲卒，偃旗息鼓，本强而故示以弱者多奇兵；建鼓鸣金，屹然不动者为正兵，佯败佯逃，设伏而诱敌者为奇兵”^③。必须奇正兼用，才能克敌制胜。

4. 水陆协同，联合作战

湘军夺取长江上、中游控制权，为平乱成功的决定性因素。水师兵员来自三湘，熟习舟楫与水性，并将同一乡里之人编为一个单位，“以船作家”，组织严密，战力强悍。咸丰四年（1854年）八月，曾国藩命水师统领杨载福等攻击太平军营，策应培齐布、罗泽南陆师的攻击，水陆协同配合良好，攻克武汉，先后焚烧太平军兵船两千余艘，太平军西征水师几乎全部被歼。另咸丰十年（1860年）四月，曾国藩命曾国荃攻安庆，以水师在城南江面策应，次年七月，水师在江面截获太平军粮船，使城内太平军陷于饥困混乱，于八月一日攻克安庆。以上都是水师、陆师协同配合良好，故而战果丰硕。

5. 屡败屡战，以寡击众

咸丰三年（1853年）三月，太平军金陵建都，拥有精兵60余万。^④同治元年（1862年）七月，忠王李秀成率13王解金陵之围，亦率师60万（其他兵力未计）。^⑤而湘军初期仅17000余人；攻克武昌后，兵力增为五六万人；

① 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第155页。

② 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第11页。

③ 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第12页。

④ 孟森：《明清史讲义》（下），（台北）台湾古籍公司2006年版，第996页。

⑤ 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北1986年，第201页。

直到攻略金陵，仍不过 10 多万人。亘作战全期，湘军都是以寡击众，遭到战败多次，靖港之战、鄱阳湖之战、三河之战，损失均巨。其中三河之战，湘军 10 营 6000 余人全部被歼，主帅李续宾战死，名将曾国华（曾国藩之弟）、何忠骏等阵亡，损失最为惨重。但湘军败而不溃，在宿松一带，将英王陈玉成、忠王李秀成之进兵击破，稳定战局。此役，陈玉成部收编湘军俘虏多人，这些降俘杀死太平军官兵后逃回，可见湘军是“齐心相顾”的节制之师。

曾国藩用兵，遭到惨败多次，但始终坚忍不拔，强调“兵可挫，而气不可挫，气可偶挫，而志不可挫”^①，艰苦卓绝，奋斗不懈，屡败屡战。后利用太平军的分裂，逐渐由战略包围而战术包围，终于消灭太平军，建立不世功业。

五、裁军

（一）功成身退

曾国藩于咸丰三年（1853 年）年初接办团练，次年就率湘勇与太平军作战，而后一面训练，一面作战，都是以兵部侍郎衔领军。直至清军江北大营、江南大营被太平军消灭后，清廷才于咸丰十年（1860 年）七月授曾国藩为两江总督，以钦差大臣督办江南军务。次年十一月授督办苏、皖、浙、赣四省军务，巡抚、提镇以下悉归节制。早在咸丰四年（1854 年）十月，湘军攻克武昌时，咸丰帝喜谓军机大臣曰：“不图曾国藩一书生，乃能建此奇功。”大学士祁寯藻奏说：“曾国藩一在籍侍郎，犹匹夫也，匹夫居闾里，一呼蹶起，从者万人，恐非国家之福。”^②另湘军兵抵金陵时，亦有大臣向慈禧太后进谗，引曾国藩少年时渡洞庭湖诗“直将云梦吞如芥，未信君山铲不平”^③，指其少年时就有帝王思想。可见清廷对汉人的压抑，对曾国藩的疑忌、防范，极为明显。

① 蔡松坡编：《曾胡治兵语录》，台北 1986 年，第 36 页。

② 刘绪义：《晚清危局中的曾国藩》，（台北）麦田出版社 2010 年版，第 143 页。

③ 刘绪义：《晚清危局中的曾国藩》，（台北）麦田出版社 2010 年版，第 389 页；刘守训：《曾国藩高瞻远瞩平步青云》，（台北）亿珉文化公司 2007 年版，第 186 页。