

曾国藩全书

曾国藩

刚柔术



〔下〕

远方出版社



曾国藩全书

主编 梁勤

远方出版社

中部：“硬”字篇

七、团结，是最大的硬功

曾国藩是一种以精神感召自己又以精神感召他人的人，但他没有把自己信仰的精神变成一种迷信，在这一点上，洪秀全则不然，虽然也同样以一种精神唤起民众和鼓舞自己，但却把这种精神信仰神化到迷信的程度，终使自己陷于自欺欺人的境地。从这两者身上也可看出成功者与失败者的不同之处。

湘军与太平天国决战的后期，当听到李秀成“让城别走”（即战略转移）的建议时，洪秀全大声斥责李秀成道：

朕奉上帝圣旨、天兄耶稣圣旨下凡，作天下万国独一真主，何惧之有！不用你奏，政事不用你理，你欲出外去，欲在京，任由于你。朕铁桶江山，你不扶，有人扶！你说无兵，朕之兵多于水，何惧曾妖者乎！

在洪秀全看来，他已完完全全是神，其境界绝不是李秀成这样的未脱净凡人气者所能比拟。只是能达到他这种境界的人实在太少，整个太平天国恐怕也就是他一人。天京城内的军民一个个都要吃饭，可自从1864年3月以后，由于湘军的严密封锁，粒米不能入城，缺粮便成了第一重大问题。天京军民靠食豆渣谷糠充

饥，饿死的人数在逐渐增多。

李秀成再次上奏洪秀全，请求允许城内的老百姓出城谋食。天王不准。缺粮问题，对洪秀全来说，同样是不会出现的，因为有上帝帮他。他特地颁发了一道诏令，让全城军民与他一起享用上帝所恩赐的“甘露”。他说此物可以养生，可以代替一般的食物。他自己并且带头食用。

洪秀全所说的“甘露”，其实是用野草煮成的汤，根本不能长期食用。

5月中旬，洪秀全因食用“甘露”而患病。6月1日病逝，享年51岁。他先行一步，离开了自己的天国臣民，留下了一个悲惨的天国。数日之后，天朝文武扶立幼主洪天贵福继位，一切军政事务统归李秀成执掌。

相反曾国藩就没那样简单，当湘军初起之时，他们中的核心人物，所倡导的是一种“忧世救民”的精神，尽管他们心目中的民并不是真正的普通老百姓，但他们还毕竟有关心社会命运的良知。江忠源、罗泽南、李续宾、胡林翼和曾国藩等人都是这种精神的倡导者，都立志要以天下为己任。

随着台面做大，湘军的发展，与其他湘军将帅相比，曾国藩保持着更多的冷静，他看到湘军实力越来越强大，看到自己的部下一个个升官发财，既高兴又担忧，他担忧的不仅是与太平军的作战问题。而且担忧的是湘军集团如何避免盛极而衰，即其党类的命运前途问题。为了延长“盛极而衰”这一规律般的过程，曾国藩一方面不神化自己，不把自己置身于众多将领之上，而是“凡事与之相商”，处于同等地位。同时，曾国藩又用“忠义”、“血诚”等精神浇灌这个集体。当然，最重要的是“位置其人”，让重要人物各得其所。

在湘军与太平军激烈争战的时期，曾国藩继续以他的“血性”、“忠诚”倡导他的士兵以及砥励他自己，同时，他继续以“名利”作诱饵，鼓励湘军官兵有所获有所得。曾国藩平时虽极力主张“爱民”，甚至百般强调编什么“爱民歌”。但对鲍超那样率军“每每饷粮无济，便就地筹措，以至大江南北，遍遭劫掠”的将领也照样十分器重。曾国藩最恨“败不相救”，但他也有眼见浙江巡抚王有龄万分危急请求救援而不顾，坐视王有龄兵败自杀。为什么？他为的是集团利益。曾国藩倡导清廉政治，但对丁日昌这样的贪而又有作为的人却不上一个弹章，他自己解释说：一则国家须用能人，能人又有大欲望，不满足难以成事，且能人比庸人好。二则丁乃李鸿章的得力干将，去丁如去李的左右膀，如果这样，自己难以向李交待。可见，曾国藩很现实，很世故。

曾国藩在他的言论中，多次提到，治军之道，在人不在器，但他又大搞洋务，造火器轮船。曾国藩也常说成败听之于“天”，但许多时候，他是不听天的，不然他何以说“凡危急时，只有自己靠得住”，“吾辈自尽之道，当和命运（即天）赌他一回，争个高下，即所谓‘赌乾坤与俄顷，较殿最于锱铢。’”又何以有后来眼见得大清江山已真的象赵烈文所说的那样行将“抽心一烂”、“根本颠扑”，却还为它不遗余力，南北奔劳，驰骋效力呢？而不象洪秀全那样靠他的“天”（上帝）来坐守自己的“铁桶江山”？足见曾国藩是一个既讲精神而又讲现实的人。

北宋刘书在《刘子·兵术》中说：“万人离心，不如百人同力。”宋人许洞也说：“和于国，然而可以出军；和于军，然后可以出阵；和于阵，然后可以出战。”曾国藩不仅是从理论上，而且从以往的经验教训中，认识到一个群体团结的重要性。

他在给林源思的信中说道：“现在大营所调之兵，东抽一百，

西拨五十；卒与卒不和，将与将不和；彼营败走，此营不救；此营败走，彼营不救；此营欲行，彼营顾止。离心离德，断不足以灭剧贼而成大功。”

曾国藩深恶痛绝的还是八旗绿营彼此“败不相救”，他在给江忠源的信中说：“国藩每念今日之兵，极可伤恨者，在‘败不相救’四字。彼营出队，此营张目而旁观，哆口而微笑。见其胜，则深妒之，恐其得赏银，恐其获保奏；见其败，则袖手不顾，虽全军覆没，亦无一人出而援手拯救于生死呼吸之顷者。”

关于这一点，早在衡阳练军的时候他就已经充分认识到了，他说：今欲扫除更张，非万众一心不可。

因此，他认为绿营军的种种恶习、积习、陋习必须一扫而光，他制定了“别开生面，斩断日月”，“改弦更张，赤地立新”的方针，立誓要创建一支崭新的军队。为了他新建团体的“纯”，曾国藩招募湘勇、组建湘军时，决定一个绿营兵也不要，他怕“一根鱼腥一锅汤”，怕勇丁染上官兵习气。这是一支“士卒精强”，“制械精致”的武装，一支可“破釜沉舟，出而图事”的劲旅，一支“诸将一心，万众一气”的队伍。

为此，他为自己所要编练的湘军确定了最基本的建军标准。用他的话说，这支军队必须要能够做到：

呼吸相顾，痛痒相关，赴火同行，蹈汤同往，胜则举杯酒以让功，败则出死力以相救。太平军有誓不相弃之死党，吾官兵亦当有誓不相弃之死党。只有这样，才可以血战数次，渐新吾民之耳目而夺逆贼之魂魄。

这是一个相当高的建军标准。为了达到这个标准，他从招募勇丁、挑选军官以及军官对勇丁的控制等各个方面提出了具体的要求。

同时，还创制了《要齐心》的歌谣：

我境本是安乐乡，只要齐心不可当。一人不破二人帮，一家不及十家强。你家有事我助你，我家有事你来帮。若是人人来帮助，扶起篱笆便是墙。……纵然平日有仇隙，此时也要解开结。纵然平日打官方，此时也要和一场。大家吃杯团圆酒，都是亲戚与朋友。百家合成一条心，千人合做手一双。

而要达到军队精诚团结，就必须消除彼此之间的嫉妒心理，为此曾国藩还写了《伎求诗》等教育将士。

正是由于曾国藩的种种努力，湘军果然成为“齐心相顾，不肯轻弃伴侣”的一个能战斗的群体，他们即使平时有仇隙，可一到战场却能同仇敌忾，死生相顾。终于使湘军成了一支不同绿营的新式武装。

人在追求成功的过程中，会遇到很多说起来很平常，但做到它却很难的事情，一个集体或团队的“齐心”与“合力”就是这样，可以说曾国藩是让他的团队做到了这一点。

思想的荒芜或精神的枯朽，必然造成行动的盲目或生活的糜烂。一个人，一个民族，一个团体必须有一种进取的精神或进步的思想才有可能立于不败之地。曾国藩的可取之处是没有忘记对他的湘军团体进行一种精神训练和思想动员。

曾国藩并不是一个以军事见长的人物，也不是一个纯粹的学者，而是一名典型的学者型官员。他曾对著名学者俞樾说：“李少荃（鸿章）拼命做官，俞荫甫（樾）拼命著书，吾皆不为也。”这句话实际上袒露了他的勃勃雄心，即不仅要在政治上有所作为，而且要在学术文化上建立勋名。也可以说，他不仅要做事业的领袖，而且要做精神的领袖。他要做到“立德、立功、立言”

而名垂青史。

湘军从上到下，有浓厚的儒教色彩，是一支有组织、有思想、有主义的军队，这跟曾国藩长期倡导和灌输有极大的关系。

湘军在创建初期，与绿营相比，颇有新面貌，但仍存在不少问题。如江忠淑带新募楚勇援南昌，“中途讹言寇至，哗而溃走，奸民噪惊之，弃军械饷银，退保义宁”；后又因闹饷，全军“大噪”，拥至抚院衙门，杀伤江忠源家丁。次日，一千余人乱纷纷解散回乡。湘勇虽比楚勇稍为驯服，但此时也因闹饷，在德安竟一哄而散。在将领方面，如江忠淑不听约束，使曾国藩感到难以控制；有的受绿营习气影响，如王鑫回湘乡，大肆张扬，“出入鸣锣，摆执事”，以致路人侧目，又擅自向省城领款。诸如此类情况，在湘军中偶有发生，使曾国藩深切感到，“若非严加一番训饬，将来恐不可驭”。

有效的办法，是加强思想统领。

湘军的特点是，将领都是书生，信奉儒教，如罗泽南等人还是久负盛名的理学家；士兵都是农夫，曾国藩明令不招城市游手之人，甚至说山民又优于水乡之民，取其对封建制度依附性强，容易受感化教育，曾国藩信守礼法，维护名教，并要通过书生出身的将领将这思想和主义灌输到士兵中去，因而对将领的训导尤其认真和严格。他对将领的要求：第一要才堪治兵，第二要不怕死，第三要不汲汲名利，第四要耐受苦辛。而这四者又归结于要有“忠义血性”，“有忠义血性则四者相从以俱至”。书生能知兵事的有多少呢？曾国藩就称自己不懂战阵之法，但不要紧，“书生以忠诚相期奖”。“我不知战，但知无走，平生久要，临难不苟”。作为将领，能以维护名教为主义，必忠必信，就能保乡卫国。

他用礼法来训导将领，巩固其忠义血性，有几种作法：

一是转移，“以己之所向，转移习俗而陶铸一世之人”。他平生最恨“官气”，即圆滑取巧，心窍太多，敷衍塞责，不能负巨艰，担大难；推崇“乡气”，任用久困场屋，沉沦下僚，有用世心肠而无从致用的人。这种人守着一个“拙”字，遇事能身到、心到、口到、眼到，能忍辱负重。用乡气代替官气，是转移原则。

二是勤教，兢兢自持，以身作则，教人早起，自己首先早起。在批牍里，在书信中，对身边人，谆谆告诫，不厌其烦地教育。生平标榜诚敬二字，精诚所至，金石为开，鬼神也避。

三是严绳，用严师管束弟子的方法来进行约束。大至领兵作战，小至平日不晏起、不撒谎，自立准绳，自为守之，互相规劝。

如此这般，“引出一班正人，倡成一时风气”，再来训练士兵，也就容易了。

曾国藩自许为“训练之才”，而训练的着重点不在技艺阵法，而在思想教育，他称为“训家规”和“训营规”。他要求将领训练士兵要像父兄教导子弟一般，“用恩莫如用仁，用威莫如用礼”。持之以教，临之以庄，泰而不骄，威而不猛。他将用于精神教育的伦理纲常写在军规中，让官兵记诵，或编成歌谣，让官兵传唱。如《劝诫浅语十六条》、《营规二十二条》等，都是浅显易懂，日日用得着的纪律规范。再如，曾国藩亲作的歌谣：《保守平安歌》、《水师得胜歌》、《陆军得胜歌》、《爱民歌》、《解散歌》等，宣传鼓动性很强，湘军兵勇在传唱时，儒家伦理思想也就潜移默化地渗透到将士的灵魂里了。

此外，每逢三、八操练日，曾国藩还亲临校场训话，每次讲

“一时数刻之久”，反复开导千百语。他自己感觉，虽不敢说让顽石点头，却也做到了“苦口滴杜鹃之血”。训话的内容在于精神感化，如，“训作文，则全要肫诚，如父母教子，有殷殷望其成立之意，庶人人易于感动”，训禁扰民、禁嫖赌、禁鸦片，就说“切不可使他因扰民而坏品行，因嫖赌洋烟而坏身体”；训作战不怕死，就说“你若不该死时，呈千万人将你围住，自有神明护佑，断不得死”。为配合精神训话，他还“四书”、《孝经》下发到士兵手中，几乎把兵营变成学校：“常教士卒作字读书，书声琅琅，如家塾然。又时以义理反复训谕，若慈父之训其爱子，听者潸然泪下。”这种以封建伦常为核心的家规、营规、歌谣、精神训话以及把兵营变成学校的作法，经过年复一年、锲而不舍的努力，就把湘军训练成一个尊长死上，辨等明威的具有浓厚儒教色彩的军队。

曾国藩长期用儒家思想进行灌输，产生了极大的效果：湘军在招募时，往往“募千人，则万人应之，募万人，则数万人应之”，人人乐从军，个个争效命，绝无绿营征调离别时的可怜之相；湘军在作战时，结硬寨，打呆仗，互相救援，死战不退，表现出空前的战斗力。人数较少的湘军，最终战胜了有百万之众的太平军，宣传鼓动和思想教育起了很大的作用。

曾国藩目睹绿营兵的无能透顶，发愤要练一支“赤地立天”的新武装，这个新武装，新团体的灵魂是精神训练。

曾国藩主张一个团体只有练好“内功”，才能做“外王”之事。他还主张把兵练成劲旅才可一战。但各处烽烟四起，清廷催战令一下再下，曾国藩就是不为所动。他的好友夏延樾从“兵贵神速”之战法劝曾国藩早出战，曾国藩当时在衡州练兵，已有几个月时间，他还表示准备不充分，决不出战，他回信说：

尊兄在信中提到，用兵之道贵在神速，我对此有不同的看法。如果南京三座城市收复，粤匪必然作鸟兽散，他们将从水路、陆路四处窜扰，而逐渐演变为流寇。此次招募乡勇，组建军队实行东征，必须卧薪尝胆，勤苦操练，锻炼士兵坚强的意志，作好贼不灭何以家为的充分准备。如果草率从事，使没有经过训练的士兵，拿着残破的武器，经过三千里遥远路程的艰难跋涉，去与数倍于我、且狡计成性的逆匪作战，那么，两军尚未交锋，我军就已经斗志全无了，即或有一二个将领豪情奋发，也无法使其部下作顽强、持久的战斗。因此，我想在这两个月的时间里，竭尽全力，昼夜训练。凡是在省局中存放的陈旧不可用的武器，一概弃之不用，并与省局商议，重新制造，这样才能够与剧贼决一死战。我绝对不容许招收乌合之众，不允许草率出兵，即使落下白白浪费国家粮饷的骂名，受到逗留迟疑的处罚，也决不推卸责任。昨天，我已将明年春天东征的意见，函告湖南巡抚，并同时通知了省府。只是虽有两个月的宽限，而训练的事极为繁复，如果仅仅练习队形、胆量和耳目，或可在一月之内粗具规模，至于操练技艺，演习阵法，一二个月的时间绝不可能收到成效。而且各种武器器械，如鸟枪、营帐、旗帜等等，都已陈旧而不堪远征。我如今独处衡州，日夜焦虑，诸位朋友都已远离，再没有知心的人可以与之深谈，只有望天长叹。又如口粮、赏金之多少，哪些武器该换，哪些该保留，技艺、阵法之增减，等等，我想作一明确的规定，并列出清单，使人既容易了解，又容易执行。

要练成艰难百战之旅，必须注意军队的素质，为此，曾国藩说：璞山招募乡勇，进展太快。难免存在良莠杂进的情况。既然存在这种情况，就应该汰莠存良。

同时曾国藩特别强调要加强训练，互相学习。他说：前不久，我招募到二十名猎人，聘任为火枪教练，又招募到李氏门徒二十人，聘任为武术教练，恳请璞山命令新编乡勇，火速赶到衡州城，前来学习。

当王鑫招募过杂过快的问题暴露后，他给王鑫的信中说：

必须服从我的命令，且不可作任何更改的，有以下五条。

一、各勇卒必须操练两个月，那些体质柔弱，技艺低下，性格油滑的，必须陆续将其淘汰，明年春天才能启程东征。

二、每营必须选出一个营官，你现在必须将全部勇卒整齐地划分成几个营，并立即将所属各营的勇卒全部交给营官，军事所有繁细之事，不必由足下一人处理。这是因为善于任用能人的人必定闲逸，而独自专权的人必定辛劳。粤贼今后必成为流寇，必然分化成很多小贼匪徒，在这种情况下，我们必须将部队化为小股与之对抗。如果部队平日由足下一人指挥，到上前线时才分兵剿匪，则将差之毫厘，而失之千里。至于帮办，每一营官必须配备四到五名帮办，必须博求贤才，不必完全在湘乡人中选拔。万一营官病倒，帮办就可负起统率军队的责任，此事绝不可粗心草率。你现在已物色到几名帮办？请开一名单，寄我一阅。

三、武器装备必须加紧制作，凡是省局中所存已经腐朽的，一概不能使用。伯韩制造的抬枪性能很好，不知制成了多少支鸟枪，石樵提议营帐要用双层的，是否可行，请速函复。如果必须改正，现在还有时间加以改正。邹岳屏捐献的锚杆质量不好，而必须另找滚圆的硬木，且必须未经锯破。即使有一件器械不精

良，也不能轻易出兵。

四、战船越多越好，如果事实上做不到，必须雇请百余艘民船，与陆路的军队一起前进，依江而下。凡米、煤、油、盐、布匹、干肉、钱款、铁铅、竹木等等，都应当做到百物皆备，匠工俱全。

五、凡军队扎营时，即在船上开设市场。士兵用自己饷钱，换取船上的食物。然后又用这些钱，去购买船上市场所需的物品。如此反复循环，银钱总不外流，而士兵没有缺米少盐之患，也没有物价飞涨，牟取暴利之患。

八、伸手要权弄巧成拙

无权定难办事，权大易遭不测，曾国藩对此体会颇深。因此，他认为无权一定要争，权大一定要让。

自古道：无粮不动兵，运兵打仗，筹集粮饷为第一要着。但曾国藩以在籍侍郎身份带兵，只有兵权，没有总督、巡抚拥有的筹饷之权，他在湖南、江西遭遇的窘境，就是因为筹饷问题受制于人，正如他在与邵位西信中说的：“军事非权不威，非势不行，弟处无权无势之位，常冒争权争势之嫌。年年依人，顽钝寡效。”但是，督抚实职，朝廷从不肯轻易授人。咸丰四年，曾国藩攻下武昌，咸丰帝兴奋之余，授曾国藩为署理湖北巡抚，任命下达后又反悔，随即收回成命。可见，朝廷对曾国藩的信任是有保留的。曾国藩仍是没有捞到实权。

咸丰七年（1857）二月，曾国藩的父亲曾麟书去世，曾国藩上书恳请终制。这本是针对朝廷不给予督抚职任的要挟手法，朝

廷起初未识破此用心，回批不允终制。曾国藩于是上了一封很长的奏折：《沥陈办事艰难仍恳终制折》，历述自己以侍郎虚衔领兵以来所遭遇的种种困难：因无实职，以致地方官员时加“讥刺”，甚至“往往疑为伪造，酿成事端”；尤其是筹饷之事，更令曾国藩十分无奈，他说：至于筹划军饷等事，如地丁、漕折、劝捐、抽厘，没有一样不经过州县官员之手，有时我军营抽厘之地，州县官员故意阻挠。有时我军营已劝捐的人户，州县官员却要另行逼迫捐财，强行勒索。我想听之任之，则很担心事情窒息阻碍；我想惩处，则怕与大官吏们相磨擦。……对于吏治、学额、减漕、豁免各种事务，我更不敢越俎代庖。即使想出个告示，来儆戒官员邪气和安慰民心，但是我因为不是地方大吏，州县未必奉行，百姓也终难相信。

曾国藩认为，造成这种局面的根本原因是无督抚实权，他只好赤裸裸挑明心迹：

细察今日局势，非位任巡抚，有察吏之权，决不能以治军；纵能治军，决不能兼及筹饷。臣处客寄虚悬之位，又无圆通济变之才，恐终不免于贻误大局。

这就是向朝廷告白：你若继续让我治军，就要给督抚实权，否则，不如让我回乡终制。谁知，此时战局正在起变化，太平军意想不到发生内讧，江南大营围攻金陵甚急，胡林翼已攻下武昌，形势开始有利于清廷。于是，朝廷毫不客气地回批：允许曾国藩开侍郎缺，在籍守制。

曾国藩大失所望，不仅捞不到督抚，连手中兵权也被夺去了。只好快快回乡，以待时机。

数年之后，当曾氏兄弟的湘军攻取金陵，建不世之功，他们成了众人瞩目的焦点的时候，曾国藩则主张远权避祸。郭昆焘

说：“侯相兄弟克复金陵，竟犯天下之大忌，群起而力低之。”其实，矛盾的焦点人物是曾国荃，群言嚣嚣，主要是对着他来的。曾国荃为人“傲”，自从带吉字营出征，战功累累，但与诸将的矛盾也愈益深刻。如与彭玉麟、杨载福有事相商，往往“声色俱厉”。诸将极为不满，又碍于曾国藩情面，于是不断出现“告去”的情况。曾国荃再一点就是“贪”。连曾国藩也说他“老饕名遍天下”。这个问题不解决，早晚会生出事情。于是曾国藩苦心告诫：

处大位大权而兼享大名，自古能有几人善其末路者？总须设法将权位二字，推让少许，灭去几成，则晚节渐可以收场耳。

金陵之役，千古之大名，全凭天意主张，岂尽关乎人力？天子大名常吝惜之，千磨百折，艰难拂乱而后予之，老氏所谓不敢为天下先者，即不敢居第一等大名之意。弟前岁初进金陵，而余屡次去信多危悚儆戒之辞，亦深知大名之不可强求。今少荃二年以来，屡建奇功，肃清全苏，吾兄弟名望虽减，尚不致身败名裂，便是家门之福。老师虽久，而朝廷无贬辞，大局无他变，即为吾兄弟之幸。只可畏天知命，不可怨天尤人，所以养身却病在此，所以持盈保泰在此，千嘱万嘱，无煎迫而深疾也。

曾国荃总算听了阿兄的劝告，在攻占金陵两个多月以后，就以“遍体湿疮、彻夜不眠”为由，奏请开缺回原籍，带着成箱的金银财宝，回湘乡享清福去了。

湘军准备展开安庆之战的时候，太平军李秀成与陈玉成用计一举攻破了清军的重要军事防线——江南大营。而这一军事形势，给曾国藩及其湘军将领带来了一个期盼已久的机会，就是掌

握地方实权的机会。而这个机会的来临，倒也不是那么的简单，多亏了肃顺的推荐和斡旋。

咸丰皇帝在北京听到江南大营被攻破的消息，惊恐莫名。他知道，清军绿营的最后一点家当，这次全部输光了。多少年来，他始终在做一个梦，想让湘军攻打长江中游的太平军，而由绿营攻打南京地区的太平军。这样，硬仗由湘军来打，而胜利的果实却可以由绿营来摘取。湘军正因为能够打仗，所以 he 不想让它得到太多的荣誉。否则，这支武装到时候骄横不可一世，谁也控制不住它，它真要到北京来造朝廷的反，或者来个藩镇割据，那怎么得了？可是现在，江南大营的溃败，使得咸丰皇帝不得不从梦中醒来，他必须面对新的现实。他只能将打败太平天国的希望完全寄托在湘军的身上，寄托在曾国藩和胡林翼等人的身上。

当咸丰皇帝还在梦中似醒非醒之时，肃顺在暗中推了一把，将曾国藩推上两江总督的官位上。

当两江总督何桂清被革职之后，咸丰皇帝本来准备让胡林翼出任两江总督。肃顺得知之后，便向咸丰皇帝进言道：

胡林翼在湖北，政务军务一切都办理很好，不能将他挪走。不如用曾国藩出任两江总督，这样，长江上下游便可得人而治。

咸丰皇帝采纳了肃顺的建议。就这样曾国藩出任两江总督这一极为重要的官位。

事实上，除了曾、胡之外，当时确实再难找出两江总督的人选。对这一点，湘军内部也有认识。对于江南大营溃败后时局的这种深刻变化，曾国藩和其他湘军将领，似乎早有预感。当江南大营被完全击破的消息传到安徽和两湖时，湘军将领丝毫也未为自己同类的悲惨结局而伤心。相反，他们一个个都充满了喜悦之

情，倍感鼓舞，额手称庆，以为是湘军出头的日子到了。左宗棠在湖南听说后，发出了长长的感叹：“天意其有转机乎！”

身旁的人问他为何这般感叹，他解释道：“江南大营将蹇兵罢，万不足以讨贼，得此一彻底洗荡，而后来者可以措手。”他所说的“后来者”当然指的就是湘军。

6月17日，咸丰皇帝的上谕递到安徽，曾国藩捧读之下，泪流满面。这是朝廷送给他的一份重要的礼物，给他提供的一个施展才华的大好机会。他已经盼望了好多年，现在终于盼来了，此番的心情真是无以言表。他赶紧给咸丰皇帝拜发谢恩折，就怕这到手的官位一不小心便会溜走一样，他要将它抓得牢牢的，绝不再松手。在谢恩折中，他再也没有像过去那样的客气，那样的推辞言语，字里行间所表露出的完全是踌躇满志，还有准备大显身手的决心。他说：

国家多事之秋，岂臣子怀安之时！计惟有殚心尽力。啮指誓师，揽辔而志澄清，尽收疆土；下车而问疾苦，速拯疮痍，庶几仰答高厚于万一。

胡林翼在湖北听得这一消息，也表示：朝廷能以江南大事交付曾公，天下事不足平也。

九、寻找机会根除异己

在封建官僚体制中，要么官官相护，要么党同伐异。事实上，一个孤立无助的人是很难立足官场的。曾国藩“居官以不树敌为要”，但有时也把妨碍自己的人视为异己。他与多隆阿的关系就难以相处，最后不得不将其“铲除”。