

箴言類鈔

玉山陶覺纂

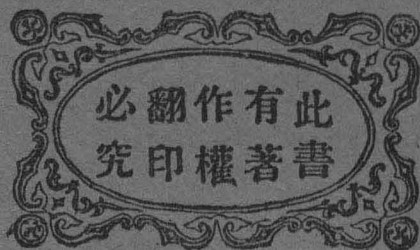
箴言類鈔

上海文明書局印行

中華民國八年八月初版
 中華民國十五年七月六版

箴言類鈔 (全三册)

每部定價洋一元二角



分售處

編纂者 玉山陶覺

發行者 文明明書局

印刷者 文明明書局

發行所 上海文明明書局

發行所 上海棋盤街中華書局

北京 張家口 保定 石家莊 濟南 太原 開封 西安 成都
 重慶 長沙 常德 衡州 漢口 武昌 沙市 南昌 九江 安慶

燕湖 南京 杭州 福州 廈門 廣州 汕頭 潮州 雲南 奉天
 吉林 煙台 鄭州 青島 東昌 徐州 蘭州 貴陽 長春 新嘉坡

中華書局

箴言類鈔 卷五

仁和葉爾愷鑒定

玉山陶覺編纂
上虞裴堃校訂

治道

尹文端公老於封疆。凡一督雲貴。三督川陝。四督江南。每遇艱鉅。紆徐料量。靡不妥適。而性極謙下。每有設施。必集監司以下屬曰。我意如此。諸君必駁。我我解說。則再駁之。使萬無可駁。而後施行。勿以總督語有所瞻徇也。以故公所行鮮有敗事。陳康祺

辦大事以集才集氣集勢為要。胡林翼

辦大事者以多選替手為第一義。曾國藩

凡辦大事以識為主。以才為用。凡成大事。人謀居半。天意居半。曾國藩

擔當大事全在明強二字。中庸學問思辨行五者。其要歸於愚必明。柔必強。凡事非氣不舉。

非剛不濟。即修身齊家亦須以明強為本。曾國藩

任天下之大事。以氣氣之鬱積於中者。厚故倔強之極。不能不流。為忿激。惟存其倔強而去。

其忿激斯可耳。曾國藩

凡任天下大事者不可無自信力。每處一事既見得透，自信得過，則以一往無前之勇氣以赴之。以百折不回之耐力以持之。雖千山萬嶽一時崩坼而不以為意。雖怒濤驚瀾驚然號鳴於脚下而不改其容。猛虎舞爪牙而不動霹靂旋頂上而不驚一世之俗論。蠶集矢而吾之主見如故。平生之政黨紛紛離合而吾之主見如故。所信者終不改之。所謀者終不敗之。此何等氣概。此何等肩膀。非常之原黎民懼焉。非有萬鈞之力則不能守一寸之功。梁啓

超

居官以不要錢為本行軍以不擾民為本。曾國藩

虛己下問是第一有益事而於為政尤亟。武侯一生得力於此。閱循觀

居官以耐煩為第一要義。耿定向

古之成大事者規模遠大與綜理密微二者闕一不可。曾國藩

辦事講求規模闊大最易混入散漫一路遇事顛預毫無條理。雖大亦奚足貴。等差不素行之可久。斯則器局宏大無有流弊。曾國藩

我輩辦事成敗聽之於天毀譽聽之於人。惟在己之規模氣象則我有可以自主者。亦曰不

隨衆人之喜懼爲喜懼耳。曾國藩

處大事決大疑但當熟思是非不必泥於往事之成敗以遷就一時之利害。曾國藩
居官貌貴溫恭心貴謙下天下之事理人才爲吾輩所不深知不及料者多矣切勿存一自是之見。曾國藩

天下事焉能盡如人意古來成大事者半是天緣湊泊半是勉強遷就所能自主者虛心實力勤苦謹慎八字盡其在我而已。曾國藩

古來大事業人謀僅占十分之三。天意恒居十分之七。往往積勞之人非卽成名之人。成名之人非卽享福之人。曾國藩

媚嫉傾軋自古以來共事者皆所不免。吾輩當躬自厚而薄責於人耳。曾國藩

古今成大業之人必以人才爲根本。古今人才之要必以氣骨爲根本。胡林翼

盛世創業垂統之英雄以襟懷豁達爲第一。義末世扶危救難之英雄以心力勞苦爲第一。

義。曾國藩

辦事固憑氣勝尤憑理勝。胡林翼

胡文忠公辦事不主故常而求賢甚殷耳目甚長 曾國藩

吾輩辦事須作一家人看待 曾國藩

應大事全在理明心靜氣足膽壯 沈近思

非大膽不足以任天下事非小心不足以處天下事小心非畏葸瑣屑之謂只主敬無失耳

大膽非狂妄鹵莽之謂只養氣有定耳 沈近思

曾文正每日必有一小時與幕府縱談若有事應商則集幕府僚屬使之各出意見互相辨論文正則不發一言歸而採之既可於此事集思廣益復可見其人之議論見地駱文忠則每集司道於一圓桌令以筆墨各陳所見岑襄勤公丁雨生中丞辦事如訓蒙館然聚十數幕友於一堂陳十數几桌定時刻辦事隨到隨辦案無留牘此皆治事之良法也 梁啓超

乾隆西師之役用兵五載轉輸萬里而以肅州糧臺爲中外樞紐以大學士總督黃公廷桂任之其時羽檄星馳士馬糧械倥傯萬端黃公令藩臬道府州縣承辦軍需者皆同館一公亦竟日危坐其中每郵騎至直入館院啓視符牒應付何司者立予分派目擊其錄稿鈐印畢卽以咨覆重門洞開毫無隔閼一切神速了無留滯是以鮮中飽之人而少浮銷之費

也。
曾國藩

一。法。立。一。弊。生。去。其。弊。以。行。法。可。也。今。人。不。思。去。弊。只。要。廢。法。所。以。下。稍。不。可。收。拾。須。從。舊。法。中。做。出。新。政。來。只。在。事。事。實。做。實。做。便。無。弊。不。實。做。便。都。是。弊。
沈近思

立。法。者。須。求。大。段。妥。善。行。法。者。當。於。小。處。彌。縫。
李續賓

勤。字。誠。字。公。字。厚。字。皆。吾。輩。辦。事。之。根。本。刻。不。可。忘。
曾國藩

任。事。之。人。斷。不。能。有。譽。而。無。毀。有。恩。而。無。怨。自。修。者。但。求。大。閑。不。踰。不。可。因。譏。議。而。餒。沈。毅。之。氣。衡。人。者。但。求。一。長。可。取。不。可。因。微。瑕。而。棄。有。用。之。材。苟。於。嶢。嶢。者。遇。事。苛。求。則。庸。庸。者。

反。得。倖。全。
曾國藩

胡。文。忠。公。整。飭。吏。治。全。在。破。除。情。面。著。誠。去。僞。八。字。
陶覺

曾。文。正。公。辦。事。不。執。己。見。亦。不。輕。徇。人。言。必。確。見。利。害。所。在。而。後。舍。己。從。之。
陶覺

天。下。之。事。不。止。千。萬。察。其。成。敗。得。失。之。機。一。皆。決。於。誠。僞。二。字。
梁啓超

自。信。力。者。成。就。大。業。之。原。自。信。與。驕。傲。異。自。信。者。常。沈。著。而。驕。傲。者。常。浮。揚。自。信。者。在。主。權。而。驕。傲。者。在。客。氣。自。信。者。其。始。謀。此。事。必。校。羣。長。以。擇。之。繼。行。此。事。必。集。羣。力。以。圖。之。愈。自。

重而愈不敢輕薄。天下人愈堅忍而愈不敢易視。天下事此之謂虛心之自信。梁啓超
辦事必有阻力。事小者阻力亦小。事愈大。阻力亦愈大。我輩惟當察阻力之來而排之。不可畏阻力之來而避之。譬之江河千里入海。或直行或曲行。或顯流或伏流。遇有山陵之障。則繞越而行。遇有沙石之阻。則挾之以下。要之必奔流至海。爲究竟辦事者。當作如是觀。苟畏阻力而避之。則終無一事可辦。蓋天下無無阻力之事也。梁啓超

不實心不成事。不虛心不知事。賀時泰

任大事者。識度宜闊。深渾涵。圭角有忍。有容。退藏於密。疑謗不搖。寵辱不驚。禍福不計。耐煩習苦心。靜力堅艱難。百折方爲有濟。陶覺

天下大事宜考究者。凡十四宗。曰官制。曰財用。曰鹽政。曰漕務。曰錢法。曰冠禮。曰昏禮。曰喪禮。曰祭禮。曰兵制。曰兵法。曰刑律。曰地輿。曰河渠。皆以本朝爲主。而歷溯前代之沿革。本末衷之以仁義。歸之以簡易。前世所襲誤者。可以自我更之。前世所未及者。可以自我創之。其苟且者。知將來之必敝。其至當者。知將來之必因。所謂雖百世可知也。曾國藩

夏忠靖公有言。處有事當如無事。處大事當如小事。若先自張皇。則此中無主。何能應事。陶

覺

居高位者以知人曉事二者為職知人誠不易學曉事則可以閱歷題勉得之曾國藩

知人有三知人之短知人之長知人短中之長知人長中之短用人有二用人之長避人之

短教人有二成人之長去人之短閣循觀

用人不苛求乎全材宜因量以器使然血性為主廉明為用三者不可缺一曾國藩

取人以剛明為最次則取其刻苦者為其終有成也若浮游淺薄即為廢材楊名時

用人之道官紳並重取之欲廣用之欲慎有操守而無官氣多條理而少大言曾國藩

擇吏之道在無官氣而有血性若官氣增一分則血性必減一分曾國藩

求才之道須如白圭之治生如鷹隼之擊物不得不休又如蚨之有母雉之有媒以類相求

以氣相引庶幾得一而可及其餘曾國藩

為政之道得人治事二者並重得人不外四事曰廣收慎用勤教嚴繩治事不外四端曰經

分綸合詳思約守操斯八術以往其無所失矣曾國藩

委員之道以四者為要一曰習勞苦以盡職一曰崇儉約以養廉一曰勤學問以廣才一曰

戒傲惰以正俗紳士之道以四者爲要一曰保愚懦以庇鄉一曰崇廉讓以奉公一曰禁大言以務實一曰擴才識以待用

曾國藩

治事之法宜身到心到眼到手到口到身到者如作吏則親驗命案親查鄉里治軍則親巡營壘親冒矢石是也心到者凡事苦心剖析大條理小條理始條理終條理先要擘得開後要括得攏是也眼到者著意看人認真看公牘是也手到者於人之短長事之關鍵隨筆寫記以備遺忘是也口到者於使人事警衆之詞既有公文又不憚再三苦口丁寧是也

曾國藩

凡話說不中事理不擔斤兩者其下必不服故說文君字后字從口言在上位者出口號令足以服衆也

曾國藩

不輕進人卽異日不輕退人之本不妄親人卽異日不妄疏人之本

曾國藩

習勞爲辦事之本引用一班能耐勞苦之人日久自有大效

曾國藩

觀人之法以有操守而無官氣多條理而少大言爲主

曾國藩

觀人之道以樸實廉介爲質有其質而更傳以他長斯爲可貴無其質則長處亦不足恃甘

受。和。白。受。采。古。人。所。謂。無。本。不。立。義。或。在。此。

曾國藩

居。官。四。敗。曰。昏。惰。任。下。者。敗。傲。很。妄。爲。者。敗。貪。鄙。無。忌。者。敗。反。覆。多。詐。者。敗。

曾國藩

從。古。居。大。位。立。大。功。之。人。以。謹。慎。敗。者。少。以。傲。慢。敗。者。多。

曾國藩

用。法。從。嚴。須。有。條。律。要。以。精。微。之。意。行。吾。威。厲。之。事。期。於。死。者。無。怨。生。者。知。警。

曾國藩

用。人。之。法。總。須。用。苦。人。心。思。才。力。多。出。於。磨。練。故。遇。事。能。知。艱。苦。曲。折。亦。能。耐。事。膏。梁。紈。袴。

皆。下。材。也。

胡林翼

凡。事。盡。其。心。力。所。能。不。必。才。之。異。於。人。事。之。期。於。成。也。遇。事。要。謀。要。斷。不。謀。不。斷。亦。終。必。亡。

胡林翼

人。才。何。常。褒。之。則。如。甘。雨。之。興。苗。貶。之。則。如。嚴。霜。之。凋。物。獎。借。之。道。或。告。示。或。批。評。常。假。以。

齒。牙。之。芬。予。以。華。袞。之。譽。米。湯。若。醜。酬。之。灌。頂。高。帽。如。神。山。之。冠。鼇。昔。胡。文。忠。每。以。此。法。誘。

掖。將。才。

曾國藩

曾。文。正。公。官。六。曹。時。痛。當。日。士。大。夫。習。於。優。容。養。望。輒。熟。和。同。論。說。則。寬。厚。氣。象。則。模。稜。養。成。一。種。不。黑。不。白。不。痛。不。痒。之。世。界。乃。躬。倡。爲。慷。慨。激。烈。軒。爽。骯。髒。之。風。矯。而。正。之。在。軍。則。

以。醜。樸。平。實。拙。誠。勤。耐。教。人。與。胡。文。忠。公。扶。持。善。類。整。敕。人。心。改。良。吏。治。引。出。一。般。正。人。倡。成。一。時。風。氣。爲。盪。平。粵。亂。入。手。辦。法。陶覺

理。財。之。事。原。本。聖。學。其。體。在。正。心。其。用。在。知。人。胡林翼

督。辦。釐。卡。之。法。察。之。不。嫌。過。多。發。之。不。宜。過。驟。務。求。平。心。靜。氣。考。核。精。詳。視。委。員。之。尤。不。職。者。撤。參。一。二。員。將。司。役。之。尤。無。良。者。痛。懲。一。二。輩。多。其。察。少。其。發。酷。其。罰。三。者。並。至。自。然。人。知。儆。懼。釐。務。必。有。起。色。曾國藩

與。洋。人。交。際。其。要。不。外。孔。子。忠。信。篤。敬。四。字。忠。者。無。欺。詐。之。心。信。者。無。欺。詐。之。言。篤。者。質。厚。敬。者。謙。謹。此。二。語。者。無。論。彼。之。或。順。或。逆。我。當。常。守。此。而。勿。失。曾國藩

與。洋。人。交。際。詞。氣。宜。和。婉。意。思。宜。肫。誠。不。可。誤。認。簡。傲。爲。風。骨。風。骨。者。內。足。自。立。外。無。所。求。之。謂。非。傲。慢。之。謂。也。曾國藩

治。兵。在。提。綱。領。三。字。而。已。擇。營。官。擇。哨。官。又。擇。十。長。則。萬。無。不。勝。之。理。胡林翼

爲。將。須。具。智。畧。審。勢。審。機。是。爲。上。策。胡林翼

行。軍。之。道。智。畧。居。首。勇。力。次。之。胡林翼

用兵之道最忌勢窮力竭四字力則指將士之精力言之勢則指大計大局及糧餉之接續人才之可繼言之曾國藩

曾國藩

軍事不厭辨說考究實事多思多算軍中須得好統領營官統領營官須得好真心實腸是第一義算路程之遠近算糧仗之多寡算彼己之強弱是第二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而已曾國藩

軍旅之事謹慎爲先戰陣之方講習爲上蓋兵機至精非虛心求教不能領會況可是己而非人兵機至活非隨時謹密不能防人况可粗心而大意胡林翼

治軍之道以勤字爲先身勤則強佚則病家勤則興懶則衰國勤則治怠則亂軍勤則勝惰則敗惰者暮氣也當以身率之常常提其朝氣吾輩宜共習勞苦先之以愧厲繼之以痛懲

曾國藩

王璞山帶兵有名將風每與賊遇將接仗之前一夕傳各營官齊集與之暢論賊情地勢袖

中出地圖十餘張。每人分給一張。令諸將各抒所見。如何進兵。如何分支。某營埋伏。某營並不接仗。待事畢後。專派追勦諸將。一一說畢。璞山乃將自己主意。說出每人發一傳單。卽議定之主意也。次日戰罷。有與初議不符者。雖有功。亦必加罰。其平居無事。每三日必傳各營官熟論戰守之法。曾國藩

揀選將材。必求智畧深遠之人。又須號令嚴明。能耐勞苦。三者兼全。乃爲上選。曾國藩
軍營宜用無官氣。少心竅。樸實不佻之人。曾國藩

果決人宜兵。柔懦人不宜直爽人宜兵。修邊幅人不宜也。胡林翼

帶勇之法。以體察人才爲第一。整頓營規。講求戰守次之。曾國藩

凡將才有四大端。一曰知人。善任。二曰善覘敵情。三曰臨陣膽識。四曰營務整齊。曾國藩

古人用兵。最重變化不測四字。曾國藩

凡用兵。最重氣勢二字。曾國藩

與外國交際。最重信義。尤貴果決。我所可行者。宜示以豁達大度。片言立定。斷不可若吐若茹。稍涉猶豫之象。我所不可行者。宜與之始終堅持。百折不回。曾國藩

凡辦事皆須精神貫注。心有二用。則必不能有成。胡林翼

凡辦公事。須視如己事。將來爲國爲民。亦須處處視如一家。一身之圖。方能親切。又不可稍

有要譽的意思。曾國藩

面面皆圓。誠難做到。認真治事者。例不能取悅於人。但雖與人齟齬。而此心出之以公言辭。

又不過激。或於不圓之中。結怨較少耳。曾國藩

古之成大業者。多自克勤小物。而來諸葛爲相。自杖罪以上。皆親自臨決。杜慧度爲政。纖密

一如治家。陶侃綜理密微。竹頭木屑。皆儲爲有用之物。曾國藩

觀人之道。莫善於李克之五視。諸葛武侯之七觀。李克曰。居視其所親。富視其所與。達視其所

舉。窮視其所不爲。貧視其所不取。此五視也。靜以觀人。觀德爲主。而才卽在其中。武侯曰。

問之以是非。而觀其志。窮之以辭辨。而觀其變。咨之以計謀。而觀其識。告之以禍亂。而觀其

勇。醉之以酒。而觀其性。臨之以利。而觀其廉。期之以事。而觀其信。此七觀也。動以觀人。觀才

居多。而德亦兼有之。陶覺

觀人之道。以德爲主。才爲輔。才德全者。尙已。其次有德無才者。其德可用。有才無德者。其才

難用陶覺

用兵之道本強而故示敵以弱者多勝本弱而故示敵以强者多敗敵加於我審量而後應之者多勝漫無審量輕以兵加於敵者多敗曾國藩

平日非至穩之兵必不可輕用險著平日非至正之道必不可輕用奇謀然則穩也正也人事之力行於平日者也險也奇也天機之湊泊於臨時者也曾國藩

軍事以氣爲主淪去舊氣乃能重生新氣如敗血不足以養身而銳氣暗損最爲兵家所忌夫戰勇氣也再而衰三而竭吾於此數語常常體驗大約用兵無他謬巧常存有餘不盡之氣而已曾國藩

吾於用兵深以主客二字爲重曾國藩

用兵之道最重自立不貴求人馭將之道最重推誠不貴權術與外人交際亦以自立爲體

推誠爲用庶可漸爲我用縱不能傾情倒意爲我效死亦必無先親後疏之弊若無自立推

誠二者爲本而徒以權術籠絡卽駕馭同里將弁且不能久況異國人乎曾國藩

與洋人交際丰裁不宜過峻宜帶渾含氣象渠之欺侮詭譎蔑視一切吾若知之若不知之