第一部分



处世：绝不能让人说出一堆闲话

处世之学，可深可浅。深者，可琢磨透人际关系的方方面面，像个老练的武林高手，可以招架一切对手；浅者，仅限于外表礼仪，牵手点头，而不知笑脸背后的目的。毫无疑问，一个人不明白处世之学，就会被人际关系折磨得七零八落，身心疲惫。这就是一种实打实的处世修炼学。

曾国藩在处世之学方面可谓深厚，他能观察人际之间的玄奥和复杂，能察明人际之间的是非与裂变，所以他能及早地游刃有余于其中，尽量不让别人对自己说三道四，惹出一大堆闲话来，因为闲话不闲，可比猛药。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

『诚』与『变』的关系十分复杂，一味死板的恪守真诚，固然是好的，但是不分对象往往会失去利益。因此，能够做到在诚中求变，不离其本，是曾国藩变术的精华。

盈即满，虚即空。曾国藩深悉『盈虚』之间的转换之理，不求十全十美，只求平稳退路。认为平定大功足以『千古』，其他则听之任之。

磨难是人生成熟、成长起来的良药，没有磨难的人生都是脆弱的一

谨慎对待自己的每一次行动

谨慎是为人处世的一种成熟标态。有些人不善于谨慎行事，总是毛手毛脚，心态毕露，结果是可想而知的。曾国藩在这一点上极其用功，他要求自己必须谨慎地对待每一次行动，以防失败。

从曾国藩的一生来看，确实屡获朝廷重任，对此，他除在一些家信中偶然表现出沾沾自喜外，更多的则是惕惧——谨慎行事。如慈禧上台只十八天，便命曾国藩于钦差大臣、两江总督之外，统辖江苏、安徽、江西、浙江四省军务，所有四省巡抚、提督以下各官，均归其节制，同时，曾国荃也以记名按察使“赏给头品顶戴”。对于这种殊遇，曾国藩的感情是复杂而矛盾的。一方面，他感恩图报，正如他写给沅弟的信中所说：“前此骆、胡、王、薛诸人，皆以巡抚赏头品顶戴，今弟以记名臬司获此殊恩，宜如何感激图报？”另一方面他又深恐自己骤遭不测之灾，甚至杀身之祸。他写道：“予自十一月十五至二十二日，连接廷寄谕旨十四件，倚畀太重，权位太尊，虚望太隆，可悚可畏！”“日内思家运太隆，虚名太大，物极必衰，理有固然，为之悚惶无已。读陶诗《饮酒》诸篇，为之心折。”陶渊明在《饮酒》诗中说：“衰荣无定在，彼此更共之。……寒暑有代谢，人道每如兹。”这位“结庐在人境”、闲适冲淡的陶渊明，竟然在千多年后引起了身处千军万马之中、书牍旁及的曾国藩的共鸣。

然而曾国藩并没有如陶渊明一样，“遂尽介然分，拂衣归田里”，而仍然在调兵遣将，用尽心机，日夜盘算着围攻天京的“大业”。他一只眼盯着太平军，另一只眼又不得不盯着满清朝廷。于是，他于十一月二十五日上疏说：“臣自受任两江以来，徽州失守，

祁门被困”，并且“受命年余，尚无一兵一卒达于苏境，是臣于皖则无功可叙，于功则负疚良深”，“至于安庆之克，悉赖鄂军之功，胡林翼筹画于前，多隆阿苦战于后，并非臣所能为力”。他把自己无功受禄数落了一顿之后，又把攻克安庆之功，完全算在满人多隆阿身上，而绝不提曾国荃，这实在是用心良苦。接着他又说，左宗棠“其才可独当一面”。朝廷可令他督办浙江全省军务，自己则“无庸兼统浙省”。他这一奏请，一方面固然是信赖左宗棠，而自己“遥制浙军，尚隔越千里之外”，确有困难，另一方面也是对朝廷中新当权者的态度的一次试探，慈禧等人当然也看透了曾国藩的心计，在十二月十四日的上谕中，令他对节制浙江军务一事，“毋再固辞”，并且说他“谦卑逊顺，具见悃忱真挚，有古大臣之风”，着实把他赞扬了一通。

自然，这尚不能使曾国藩放下伴君如伴虎的那颗悬悬之心。所以刚过了春节，他又于同治元年正月初十日上疏再辞节制四省军务之命。他在奏折中写道：“所以不愿节制四省，再三渎陈者，实因大乱未平，用兵至十余省之多，诸道出师人将帅联翩，臣一人权位太重，恐开斯世争权竞势之风，兼防他日外重内轻之渐。”他摆出一副悲天悯世的架势，以防止外重内轻的议论来消除朝廷的疑虑。其实，自咸丰军兴以来，团练四起，权在督抚，清代早已形成外重内轻的局面，而湘军在当时尤有举足轻重之势。这点，朝廷清楚，曾国藩更加清楚，只是薄薄的窗纸无需捅破，因为一方要利用另一方镇压太平天国，另一方则要利用对方的威势来保护“一荣俱荣，一损俱损”的整个地主阶级的利益，并为自己谋求进身求利之阶。正月二十三日的上谕说：“当此，江浙军务吃紧”之际，“若非曾国藩之悃忱真挚，亦岂能轻假事权？”甚至加封曾国藩为协办大学上。

但是，谨小慎微的曾国藩并没有因为朝廷的这么几句评语而放松对清廷态度的时时观察。同治元年（1862年）秋天，湘军中瘟疫流行，光鲍超一军驻宁国，病者六千六百七十人，死者数千，“甚至一棚之内，无人炊翼”；张运兰一军驻太平，病者尤多，“即求一缮禀之书记，送信之夫役，亦难其人”；而且主将鲍超、张运兰等相继病倒。曾国藩于闰八月十二日上奏说，此时“战守皆无把握”，“若皖南藩篱一坏，江西内地空虚，毫无足恃”，而皖北“彭甲三、李续宜皆将回籍，唐训方新来，诸事且萃于微臣一人之身；疾疫之

灾既如彼，责任之重又如此”。因此，他请求朝廷“简派在京亲信大臣，驰赴江南，与臣会办诸务”，“求德器远胜于臣者主持东南大局，而臣亦竭力经营而左右之”。他的意思是要“挽厄运而自己退居主持东南大局的次要人物的位置。这显然是因为困难很大，而职责很重，担心月盈则亏，趁早为脱身之计；同时，也是为了再一次试探清廷对自己的态度。所以闰八月二十一日的上谕，针对曾国藩的隐情，明确地表示：“此无可如何之事，非该大臣一人之咎。”并且温旨慰留说：“环顾中外，才力气量如曾国藩者，一时实难其选。”勉励曾国藩在此“时势艰难”的时候，“任以毅力，矢以小心，仍不容一息少懈”。这一次，曾国藩又算争得了主动权，使自己在困境中不致遭受朝廷的谴责，他接到这道上谕后，“读之感激涕零”。

而当天京城破以后，曾氏兄弟的威望更是如日中天，达于极盛。曾国藩不但头衔一大堆，且实际上指挥着三十多万人的湘军，还节制着李鸿章摩下的淮军和左宗棠麾下的楚军；除直接统治两江的辖地，即江苏、安徽、江西三省之外，同时节制浙江、湖南、湖北、福建以至广东、广西、四川等省也都在湘军将领控制之下；湘军水师游弋于长江上下，掌握着整个长江水面。满清王朝的半壁江山已落人他的股掌之中。他还控制着赣、皖等省的厘金和几省的协饷。时湘军将领已有十人位至督抚，凡曾国藩所举荐者，或道府，或提镇，朝廷无不如奏除授。此时的曾国藩，真可谓位贵三公，权倾朝野，一举手一投足而山摇地动。

在这样的时刻，这样的境地，曾国藩今后的政治走向如何，各方面都在为他猜测、设想、谋划。已经有统治中原两百多年历史经验的清王朝，自然不容高床之下有虎豹鼾睡，只是一时尚忍容未发；不断有来自权贵的忌刻怨尤，飞短流长，也是意中之事；自然也有一批利禄之徒，极力怂恿曾国藩更创大举，另立新帝，以便自己分得一匙羹汁。何去何从的问题，当然也早在谙熟历史的曾国藩的思虑之中了。他准确地估计自己“用事太久，兵权过重，利权过广，远者震惊，近者疑忌”。故同治三年（1864 年）六月十八日深更半夜，他在安庆接到湘军攻下金陵的咨文时，竟然“思前想后，喜惧悲欢，万端交集，竟夕不复成寐”。此时此刻，喜与欢固不待言，可是，他何惧何悲？个中内情，后人虽不敢妄断臆说，却确知曾国藩在大喜的日子里颇有隐忧！

需要全本请访问 www.ertongbook.com

停一步是为了进一步

只进不停，即为冒进。成大事者最忌冒进。曾国藩是一个明白人，在进退关系上，他提出了要“停一步”的观点。

曾国荃在功名事业渐臻全盛的时候，犹存有“百尺竿头，更进一步”的心念，这与曾国藩时惧盈满的想法，恰成强烈的对比。所以曾国藩在写给曾国荃的信中，要时时以此为戒，他自己更是身体力行，切实履践，他在这些地方看得破，认得清。其实，他在一开始就有这种如临深渊、如履薄冰的戒惧心情。对待同僚及幕友的“劝进”，曾国藩更是多加规劝，不生妄念。为此，使晚清大怪杰王闿运心中生恨，引发一场文墨大官司。

王闿运二十几岁开始研究经学，对《春秋公羊传》尤有深入研究，但他通经在于致用，尤其是实现其所谓“帝王之学”。他认为《春秋》主旨在于拨乱。治经要经世致用，他的致用是将经与术结合起来。术是权术，治理国家的一种方法、手段，所谓纵横之术。王闿运想用纵横之术来辅助识时务之人成帝王之业。在乱世，谁能拨乱反正，成大事业，即辅助谁，但又要看准时局变动的趋向，静观势态，未到其时，蛰伏隐退，时机到来，大展才能。因此，既要有满腹经纶在胸，又要有居静不动的修养，可进可退。进时，用儒学、儒教使纷乱达到升平，推致太平。退时，用老庄的学问，庄子的禅悟人生，去掉忿怨，怡然自乐。

王闿运满腹经纶，欲报效国家，将自己的一套经世安邦之策，付诸实现。

王闿运的这种抱负，因太平军起义的爆发而更趋强烈了。起义军人湘后，曾国藩奉清廷之命帮办湖南团练，组织湘军与起义军为敌，王闿运曾多次上书言事，得到了曾的重视。后虽因身系独子，未能从军，但从此与湘军将帅保持了密切的关系。在太平天国存在期间，他曾三度至曾国藩驻地探视，并参与谋划。据王闿运晚年的

弟子杨度后来追述，当时王氏“击剑学纵横，游说诸侯成割据，东南带甲为连横。曾、胡却顾咸相谢”，而王氏却“笑起披衣下”。说的是王闿运曾游说曾国藩、胡林翼与太平军“连衡”反清。王、杨师徒交情甚密，且当时王尚健在，故其说宜有据。王的进言当在咸丰五年（1855年）冬，王到武昌曾军探望时。但曾国藩把王看作是狂放不羁的文士，虽诗歌唱酬，优礼至甚，而于其意见，殊少采纳，却也是事实。如咸丰六年（1856）初，王作书与曾，促其建议撤团防、废捐输、清理田赋，以减轻对人民的压榨，防止人民投奔和响应太平军，曾就没有接受。故王对曾也始终只以后辈和朋友自居，未尝甘为僚属。

王闿运在京既不甘小就，在肃顺府又受到士人的指责，因此咸丰十年（1860年）八月，王闿运又南下至祁门访曾国藩，对军事有所建议，但曾不听，王又返回长沙。次年，咸丰帝奕䜣死于热河，满族亲贵统治集团内部以那拉氏为首的一派与以载垣、端华、肃顺为首的一派遂发生了争夺权力的斗争。这时王闿运正在家守母丧，又致书曾国藩，劝其自请入朝，与满大臣共同辅佐幼主，阻止那拉氏掌权。但向来标榜理学并以“持重”著称的曾国藩当然不会去冒这个险。最终，载垣、端华、肃顺等被杀，那拉氏垂帘听政。如果前引杨度所述一事可信的话，也可以说，这是他的“纵横术”的第二次失败。

历时十四年的太平天国起义，在同治三年（1864年）因湘军攻破南京而失败了。垂危的清王朝苟延残喘，封建士大夫奔走相告，欢庆“中兴”。当时王闿运正做广东之游，闻讯也返回长沙。不久，出游至江宁（南京）访曾国藩。曾国藩刚成“平定大功”，宾客如潮，每日庆贺的人络绎不绝。曾国藩对王的到来，也认为是来祝贺，故未报即招之饮酒。王闿运认为这是对他的污辱，乃笑曰：“相国以为我是来求赏饭的吗？”遂整装而起。曾国藩追起致歉不及。但这次“胜利”并没有给王闿运带来什么，而一些他认为不如己的人却做了大官。因此，他原拟北上至京城参加次年的会试，却中途变计，仅至保定、恒山一游，就又返回长沙了。同治四年（1865年）冬，王闿运迁居衡阳石门，开始过着半隐居的生活，以著述为事。至同治十年（1871年），他不甘寂寞，又一度赴京参加会试，但仍见黜。因归途中遇到曾国藩在徐州阅兵，遂与同访徐

州、镇江诸名胜，然后经江宁、安庆、南昌等地回湘。从此以后，王闿运就再未去应试，仕进之心也较淡薄了。

军部将劝曾国藩自立为帝的事，并非始于攻下金陵“大功告成”湖日，也并非王闿运一人是“劝进派”。

一晃几年过去了，此时的曾国藩正准备北上“剿捻”。一见王闿运到来，极为高兴，但因有了前两次“劝进”，曾国藩自然有所警惕。但王闿运这次却好像换了一个人似的，只是与曾国藩讨论学问。他对曾国藩说：“公之文，从韩愈以追西汉，逆而难，若自诸葛，魏武帝以人东汉，则顺而易。”曾国藩起初听得津津有味，并频频点头。的确，学习辞章从唐代韩愈，上溯西汉，逆而难，如果自曹操人东汉，就较容易，也顺理成章。但到后来，曾国藩还是听出了王闿运的弦外之音。原来还是让他做曹操！但曾国藩这次倒也平静，故作不知。王闿运自知他的帝王之术再无实现的机会，颇为沮丧，只得悻悻而归。

三次纵横计不就，王闿运对曾国藩的看法大为改变。说曾国藩再次出山已“变节为巽顺”，虽功成名就，但“避事”不敢担当。直到晚年，王闿运已经历了清亡、袁世凯复辟败亡等重大的历史事变，才对曾国藩当初不自立为帝的看法有了改变。据说民国后，珍藏着曾国藩“倚天照海花无数，流水高山心自知！”一联的朱老夫子，曾专门去拜访这位当年行纵横计的王闿运，并拿出曾联求王写跋语。王闿运大为惊叹说：“难道真有这个联吗？涤丈襟怀，今日以前，我只知一半，而今后，乃全知。吾老矣，微君相示，几不知文正之所以为文正，左老三（指宗棠）之所以为左老三。”沉思片刻，即欣然命笔，另书一联曰：“花鸟总知春浩荡，江山为助意纵横。”书毕，对朱君说：“吾不敢著墨文正联上，以重污文正。另书此，纪文正之大，且以志吾过。”这就是以霸才自称的王闿运，垂老始悔的一幕。这样谈来，曾国藩的不可进步，要“停一步”的想法，自有其理。只有曾国藩这个“当事人”才能编解其义。

深悉“盈虚”之间的转换之理

盈即满，虚即空。曾国藩深悉“盈虚”之间的转换之理，不求十全十美，只求平稳退路。认为平定大功足以“千古”，其他则听之任之。而关键是怎样收场。他十分赞赏唐代郭子仪，认为是自己学习的榜样。因此，天京一打下，他即想息肩，回家安享天年，但清廷岂能放虎归山？一想到此，又勉强“视事”。至“剿捻”之令下后，他仍想回籍安养。

在大力推行河防之策的伊始，曾国藩觉得这确是“剿”捻的良策，同时他也预料到，失败必然会遭致来自各个方面的非议。曾国藩曾在给刘铭传的书牍中写道：

> 办捻之法，马队既不得力，河防即属善策，但须以坚忍持之，假如初次不能办成，或办成之后，一处疏防，贼仍窜过沙河以北，开、归、陈、徐之民必怨其不能屏蔽，中外必讥其既不能战，又不能防。

但他坚信，只要目标一定，坚韧不拔，“总可有志竟成”。

> 凡发一谋，举一事，必有风波磨折，必有浮议摇撼。从前水师之设，创议于江忠烈公；安庆之围，创议于胡文忠公。其后本部堂办水师，一败于靖江，再败于湖口，将弁皆愿去水而就陆，坚忍维持而后再振；安庆未合围之际，祁门危急，黄德糜烂，群议撤安庆之围，援彼二处，坚忍力争而后有济。至金陵百里之城，孤军合围，群议皆恐蹈和、张之覆辙，即本部堂亦不以为然，厥后坚忍支撑，竟以地道成功。

此次，捻军冲过贾鲁河以北、开封附近的防线时，在曾国藩看来并非是河防之策的失败，同以往谋举大事一样，应需坚忍维持。

但当捻军从苦心经营的防线上呼啸而过时，曾国藩再次成为攻讦和参劾的中心，“山东、河南民士习见僧王战者，皆怪曾国藩以督师大臣安居徐州，谤议盈路”。致使他寝食难安，“病盗汗舌蹇之症”，日益加剧。随后，他奏请两江总督李鸿章携带两江总督关防，驻扎徐州，“专顾本辖之徐、海、淮、泗各府，并与山东抚臣商办山东军务。……俟东路军务稍松，仍当回驻金陵或驻清江，竭力筹饷，乃足以固军心而维大局”。并“请旨饬下湖北抚臣曾国荃，遇河南紧要急时，携带关防，移驻南阳府，与河南抚臣商办军务。豫事稍松，仍当回驻德安，或回武昌，兼筹饷项”。

清政府很快就批准了他的请求，但谕旨中却申饬道：各省巡抚自应协商防务，联络声势，“迅扫狂氛，惟曾国藩总理师干，尤宜通筹全局，毋得去诿地方督抚，致军事漫无纪律”。

朝廷的谴责使曾国藩心里大为不悦，僧格林沁“剿”捻四年有余，最终导致全军覆没。而自己“剿”捻不满二年，胜负难分，捻军突破了贾鲁河防线，并不意味着河防之策不可行。仅凭这一点即遭严厉申饬，于情于理都令人难以服气。由此也不难看见清政府对他态度的冷淡，一时间曾国藩心灰意懒，他已做好了卸任的心理准备。他在写给曾国荃的信中说道：

> 余定于明日请续假一月，十月请开各缺，仍留军营，刻一木戳，会办中路剿匪事宜而已。

此前，曾国藩已请假一月在营调理，再行续假目的，主要是为了观望清政府对他做出的反应，同时也为他或开缺或留任做调整砝码。

续假已满，曾国藩便按照原定计划奏请开缺：

> 臣病势日重，惮于见客，即见亦不能多言，岂复能殷勤教诲？以亲笔信函答诸将者已年余矣；近则代拟之信稿，亦难核改；稍长之公牍，皆难细阅。是臣昔日之长者今已尽失其长。而用兵拙钝，剿粤匪或尚可幸胜，剿捻实大不相宜。昔之短者，今则愈形其短。明知必误大局，而犹贪恋权位，讳饰而不肯直陈，是欺君也；明知汀、淮各军相信颇深，而必遽求离

营，不顾军心涣散，是负恩也。臣不敢欺饰于天庭，亦不忍负疚于隐微，惟有吁恳天恩，准开协办大学士、两江总督实缺，并另简钦差大臣接办军务。臣以散员留营，不主调度赏罚之权，但以维系将士之心，庶于军国大事毫无所损，而臣之寸心无忝。

曾国藩摆出种种理由，请求开缺，但一句“臣以散员留营”则道出了他的真实想法，表示了他想留栈的寓意。此时，他仍对清政府抱有一丝幻想，认为或许会像以往历次战败那样，朝延降温旨以慰留，使其继续“剿”捻，直到将“剿”捻行动坚持到底。但当谕旨降下，却颇使曾国藩心寒，此次并非温旨，而是严厉地申饬，他在写给曾国荃的信中说：

开缺辞爵之件，本拟三请四请，不允不休。昨奉十四日严旨诘责，愈无所庸其徘徊。大约一连数疏，辞婉而意紧，得请乃已，获祸亦所不顾。

可还没等曾国藩将“三请四请”奏疏发出时，他又接到了寄谕：

请再赏假一个月，在营安心调理，钦差大臣关防着李鸿章暂行署理。曾国藩俟调理就痊，即行来京陛见一次，以慰廑系。

朝廷冷硬的态度，使曾国藩且忧且惧。陈请开缺时，是以病体难支为理由，将钦差与两江总督一并开去的，因为他知道岂有不堪“剿”捻重任却可为两江总督一职的道理？但如果一旦不能回任两江总督，摆在曾国藩面前的道路只有两条：一是回籍休养，一是驻京闲赋。这两处都不是曾国藩所愿去的。回家休养，这意味着他将从众人瞩目的位置上消逝，“大凡才大之人，每不甘于岑寂，如孔翠洒屏，好自耀其文采。林文忠晚年在家，好与大吏议论时政，以致与刘玉坡制军不合，复思出山。近徐松龛中丞与地方官不合，复行出山。二人皆有过人之才，又为本籍之官所挤，故不愿久居林

需要全本请访问 www.ertongbook.com

下。”而自己能否与地方官友好相处，这一点曾国藩没有信心。驻京养病，他将成为政客们的众矢之的，在仇人、政敌的攻讦之中，他将无法获得片息的安宁。他不由得慨叹：“当乱世处大位而为军民之司命者，殆人生之不幸而。”“余决计此后不复做官，亦不做回籍安逸之想，俱在营中照料杂事，维系军心，不居大位享大名，或可免于大祸大谤，若小小凶咎，则亦听之而已。”一连几天，曾国藩冥思苦想，百思不得善策。此时，他大有看破红尘之感，他的这种心态在一首名为《送梅伯言归金陵》的诗中，表现得淋漓尽致：

金门混迹发苍苍，从此菰蒲岁月长。
人世正酣争夺梦，老翁已泊水云乡。
自僠素业衡轻重，久觉红尘可悯伤。
只恐诗名天下满，九州无处匿韩康。

同治五年（1866年）十月二十七日，曾国藩又接到了朝廷谕旨，暂缓赴京陛见，令其回两江总督任，由李鸿章接任钦差大臣，专办“剿”捻事宜。

对于清廷朝令夕改的做法，曾国藩颇有微词，可回任两江毕竟是曾国藩眼下最好的去处。虽然一再辞奏，但见清政府批驳了御史参劾自己的两份奏章，且令其回任的决定不改，于是便不再推辞，派人将钦差大臣的关防送至徐州，交予李鸿章。同治六年（1867年）正月初六，曾国藩从周家口动身，正月十五日达到徐州，十九日接两江总督职。

历经二年“剿”捻，曾国藩无功而回，经历了这诸多的坎坷，他有所省悟：“此后总从波平浪静处安身，莫从掀天揭地处着想。吾亦不甘为庸庸者，近来阅历万变，一味向平实处用功。非委靡也，位太高，名太重，不如是，皆危道。”

△ 曾国藩处世之道联通（一）：贴得越近，保险系数越大

曾国藩为人处世善于求稳，绝不仓促行事。这给人们一种启示：按照保险系数最大的可能性却做事。一定会增大成功率。换句话说，要用聪明和智慧贴近自己的目标，方可赢定胜局。

“贴得越近，保险系数越大”，你相信这句话吗？你不相信，朱元璋则相信，原因是，元至正十二年（1352年）闰三月初一，朱元璋投靠郭子兴，被守城将士误以为元军的奸细，差点就把他杀死，被郭子兴救下，收为步卒。自此，朱元璋则采取了“贴身术”。

古语云：“祸兮，福之所倚。”朱元璋在城门险些挨了一刀，不过这却让他引起了郭子兴的注意，而给他惹来许多麻烦的丑陋面容，竟然成了郭子兴器重他的一个机缘。朱元璋自己非常努力，以出色的才能，让郭子兴坚信自己并未看错人。被收为步卒后，朱元璋每天在队长的带领下，与大家一起练习武艺，他自己非常明白，要想出人头地，就必须拼命努力。所以他总是比别人练得刻苦，练得认真，练得时间长，在十来天的时间里，就已经是队里出类拔萃的角色，郭子兴非常喜欢他，每次领兵出击，都会把他带在身边，而朱元璋也总是小心地护卫着郭子兴，作战十分勇猛，斩杀俘获过不少敌人。因表现出色，不久，他就被郭子兴调到元帅府做了亲兵九夫长。遇上事情，郭子兴总不忘征求一下他的意见，每次他尽力谋划，使郭子兴越来越觉得他有胆有识，有勇有谋，是个将才。再后来，郭子兴就派朱元璋单独领兵作战，每次打仗，朱元璋总是身先士卒，冲杀在最前面，得到战利品，他又分毫不取，全部分给部下，因而部下都非常拥护他，每一次出战，大家都齐心合力，所向披靡。郭子兴见朱元璋带领的部队，凝聚力空前增强，战斗力大为提高，于是，对他比以前更加器重，特别想把他收为心腹，让他真心真意、死心塌地地跟着自己干。

中国人十分重视家庭伦理，编织裙带关系又是结交心腹的常用手段。郭子兴自然也会想到用这个办法，他的两个夫人都姓张，第二夫人被称为小张夫人，她抚养着一个义女，是郭子兴的好友马公的小女儿。马公原是宿州闵子乡新丰里的富户，因仗义疏财，广交宾客，破了家。妻子生下小女儿后，不久就死去，他因躲避仇家。带着女儿来到定远投奔郭子兴，两人结成生死之交。郭子兴起兵时，马公回宿州策划起兵响应，不料没多久就死了。马公死后，郭子兴就将马公的女儿交给小张夫人抚养，把她当做自己的亲生女儿看待。这时候，郭子兴为了收朱元璋为心腹，便想将义女嫁给他，于是与小张夫人商量，欲将义女马氏许配给朱元璋，纳贤招婿。小张夫人对朱元璋的为人早有所闻，知道他人才出众，义女嫁给他不会受罪，更重要的是夫君举事成大业，需要有人相助，便欣然应允，认为此举是“收集豪杰，与成功业”的明智之举，极为赞成。马氏聪明贤惠，端庄温柔，善解人意，且“知书精女红”，对朱元璋来说，这可真是天上掉馅饼，好不美哉！一个穷小子竟然能娶元帅的女儿为妻，真是福人，福相，福分大，连他自己都觉得像是一场梦，但梦已成真，郭元帅亲自为他们主婚。从此，他有了靠山，前程似锦，众兄弟自然对他另眼相看，以后军中就称他为“朱公子”。

朱元璋做了郭子兴的女婿，郭子兴对他更加信任，让他带兵外出攻城略地，取得辉煌战绩。而这时，濠州城里的红巾军首领之间，矛盾却日趋尖锐，大有火并之势。当初，芝麻李、赵均用、彭大响应刘福通起义，占据徐州，拥众十万，声势浩大，对元朝形成巨大威胁。1352年（至正十二年）九月，元朝丞相脱脱统兵十万，兵临徐州城下。在此之前，元朝命淮南宣慰使贾鲁招募了当地盐丁及骁勇健儿三万，穿黄衣、戴黄帽，号称黄军，包围了徐州城，作为攻打徐州城的先锋。脱脱采纳了宣政院参议也速之计，以巨石作炮，昼夜猛攻，一举攻入城内，并下令屠城。芝麻李奋战突围，转战湖北，投奔了徐寿辉，后随明玉珍转战四川，最后出家为僧。彭大和赵均用突围后率领余部投奔了濠州。贾鲁受命领兵穷追不舍。早在彭、赵投奔濠州之前，濠州城内的五个元帅就分成两派。孙德崖等四人为一派，这些人出身贫苦，没有文化，粗鲁直率，眼光较短浅。郭子兴自成一派。两派在许多问题上谈不拢，以致关系紧

张，彼此猜忌，直至互相防范。这时只有朱元璋顾全大局，头脑清楚，他认为大敌当前，义军内部不要闹翻，闹翻了对谁都不利。

朱元璋一方面劝说郭子兴，背地里又向孙德崖等说好话，赔小心，着意联络感情，从中周旋。再说彭大、赵均用来到濠州后，确实增强了濠州的军事力量，但同时也更加激化了本来就已经非常紧张的关系。彭大有胆有识，非常勇敢，又敢作敢为，郭子兴佩服他并且和他关系密切。相比之下，赵均用胆小怕事，遇事少主见。濠州的五个元帅不得不居于他们之下，听从他们的指挥。孙德崖想借刀杀人，他极力在赵均用面前挑拨离间，他说："郭子兴只知有彭将军，哪知有你赵将军！"赵均用是个粗人，心里本就窝着火，听了这些话，更是怒发冲冠，就想找机会杀了郭子兴，出口恶气。

一天，郭子兴正走在街上，赵均用派人将他挟持到孙德崖家，先毒打一番，然后关在地窖里，准备暗中杀掉他。事情发生时，朱元璋正领兵在外作战，闻讯后，他就骑上快马往回赶。路上碰到一位熟人，对他说："郭元帅已给赵均用、孙德崖抓起来了，他们还要抓你，你却往濠州跑，这不是自投罗网吗？"朱元璋说："郭公待我恩厚，有难不救是不义，大丈夫岂能做这样的事！"他快马加鞭，潜回濠州，到郭子兴家一看，只有几个妻妾在，便问郭子兴的儿子在哪里。几位夫人猝遭变故，疑虑重重，谁也不肯开口，朱元璋说："我又不是外人。为什么还怀疑我？我冒险进城，就是来想办法解救元帅的！"夫人们这才告诉他几个公子躲藏的地方。朱元璋对这件事反复考虑，觉得由自己和郭子兴的儿子召集部众去解救，一来把握不大，弄不好倒害了郭子兴的性命，二来会引起红巾军内部的火并，造成自相残杀。他对郭子兴的家属说："郭公平素与彭大相厚而轻蔑赵均用，此事必是赵均用主使，只有去找彭大才有望解决。"

第二天黎明，朱元璋同着小张夫人和郭子兴的两个儿子——天叙、天爵一同来到彭大家，求彭大救人。彭大听明情况，怒喝道："有我在此，谁敢放肆！"当下喝令左右集合队伍，去包围孙德崖家。

朱元璋也身穿盔甲，带兵将孙家团团围住。然后，他爬上屋顶，揭瓦掀椽，跳到屋里，杀死孙德崖的祖父母，救出郭子兴。只见子兴项带木枷，脚系镣铐，浑身上下被打得皮开肉绽，当即打开

枷铐，背回家中。

赵均用等得知此事以后，非常气愤，但知道此事是彭大出面所为，也只好忍了。从这件事中，可以看到朱元璋的大义、大勇、大智，这正是成人事所必备的素质，在这事件发展演进的过程中，先是头脑冷静，以义军全局为重，绞尽脑汁，从中周旋；后形势有变，又侠肝义胆，救主保驾。朱元璋救了郭子兴，实际上也是救了自己。当时他还没有自己的独立势力，地位也不十分稳固，倘若坐视不管，郭子兴就会被杀，他也就失去了靠山，不但前途难卜，而且性命堪忧。他奋不顾身，救出郭子兴，表现了他非凡的大将风度，被军中视为大忠、大义、大丈夫。

△ 曾国藩处世之道联通（二）：既可进，又可退，游刃有余

曾国藩谈到人生进退，似乎如战场风云，总让人想到敌我双方之间的争斗。他认为，一个人要想退而进，进而退，游刃有余，不是自己步态的简单的移动，而是心法的移位。用此观点考察张之洞，亦有合理之处。

张之洞的精明之处在于：知道如何在风口浪尖上搏击，而又不致被浪头卷走；既可进，又可退，游刃有余。他既善于出击，又巧于自保，所以是一个巧妙的圆通大师。

张之洞是一个成熟老到的政治家，他的自保意识很强，老谋深算，进退有术，处处为自己留下退路。他不结宗派、树私党，他常常标榜自己“立身立朝之道，无台无阁，无湘无淮，无和无战”，“既和又不能同，既群又不能党”。在从政之中，由于政见趋同，很自然的会有至交好友。众所周知，当初在京纵论时政时，张之洞附着李鸿藻这样的阁臣，成为清流党的“牛角”，而且在1876年底至1881年的四年多时间里，其笔锋所向、触角所至，也无可辩驳地显示他是清流党的重要成员，但他却时时处处竭力否认自己是清流

党。

当初慈禧太后问起清流党的有关情况时，张之洞就坦然奏道：“启奏太后，臣以为清流党一说不合事实。臣自从光绪二年从四川回京后，与李鸿藻、潘祖荫、张佩纶、陈宝深等人交往颇多。一则臣仰慕他们持身谨严的人品和忠于太后皇上、关心国事的血性，二则臣与他们有喜爱学问诗文、金石考辨等癖好。尽管从来便有君子之党与小人之党的分别，但臣仍凛于‘结党营私’之做戒，不敢与人结社组盟，以贻口实。据臣所知，李鸿藻等人与臣此心相同。且臣以为专门弹劾大员一说亦不全合事实。就拿臣来说吧，这几年除代黄体芳起草过弹劾户部尚书董恂外，其余不论是为人代拟，还是自己署名的三十多道折子，全是言事陈策，并不以纠弹大员为主。比如这次伊犁事件，臣主张严惩崇厚，但亦非专门冲着崇厚而言。臣为此事草拟了七八道折子，还有几道未及上奏，所有这些奏章，都重在如何妥善处理伊犁归还一事，而不重在如何惩处崇厚一人。臣幼读先儒之书，粗明大义，既不敢结党以营私，又不愿以劾人而利己，侧身于翰詹之际，留心国事，乃臣之本分。臣一向认为，当以剖析事理寻求善策为重，而不应以严峻惩罚罢官削职为目的。”

的确如此，被人视为“清流党”的头面人物中，张佩纶、陈宝琛等人招怨最多，而张之洞确乎遭人攻诘不多，这正是因为他这个“清流党”重在言事而少言人。张佩纶、陈宝深，今天弹这个，明天纠那个，日后必积怨甚多。张之洞的确与他们有着极大的不同。

张之洞即使对自己的政敌也是虚与委蛇，尽管他纵横捭阖，但始终告诫自己要尽量不贸然得罪他人。慈禧重用张之洞，本有分李鸿章之势的用心，避免李鸿章集大权于一身。张之洞虽然与李鸿章在很多方面意见不一致，如甲午之战时，李鸿章主和，张之洞主战，李鸿章视张之洞为“书生之见”。但张之洞表面上还是表现出对李鸿章的极大推崇，据说当李鸿章七十寿辰时，张之洞为他做寿文，忙活了三天三夜，这期间很少睡觉。琉璃厂书肆将这篇寿文以单行本付刻，一时洛阳纸贵，成为李鸿章所收到的寿文中的压卷之作。张之洞如此处理与李鸿章的关系，显然包含着深刻的外圆意识。

他的外圆谋略还表现在对光绪帝废除与否的问题上。戊戌变法之后，张之洞鉴于西太后的威严，对废除光绪皇帝之事一直不

需要全本请访问 www.ertongbook.com