[第一章]
官场、职场进退之忍



曾国藩居官以“坚忍”为第一要义，他奉行“打脱牙和血吞，有苦从不说出，徐图自强”的立世准则，所以纵观他的官场一生莫不是在此准则下进行的。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

一、上司批评，忍住怨气，变不利为有利

【史实】

咸丰帝死后，肃顺等八人当政，更放手把重任交托给曾国藩等人，在一天内，清廷即以曾国藩“调度有方”，赏给他太子少保衔；以曾国荃“围攻安庆，智勇兼施”，赏给他布政使衔，记名按察使遇缺即补；曾贞干以同知直隶州知州尽先选用，并赏戴花翎；即使在三河之役中已被击毙的曾国华也加恩予谥：“一门之内，兄弟四人同日俱蒙非常之恩”，曾国藩“惊喜之余，弥深悚惧”。这种如临深渊，如履薄冰的心境，正是“极盛之时，每虞蹉跌”的思想反映。当然，这只是一个方面。另一方面，他更加励志要报答清廷这种“高厚生成”之德。但是，咸丰帝死后仅两个半月，慈禧太后等人便回到北京，伙同恭亲王奕？，在英国公使卜鲁斯等的支持下，根据御史董元醇请两宫太后垂帘听政的疏请，解除了八大臣赞襄政务的顾命。几天后，又下令斩决肃顺，赐载恒、端华自尽。穆荫发往军台效力，其余四人均革职。这就是历史上有名的祺祥政变，或称辛酉政变。曾国藩因不在京城，直到一个多月后，才从一件奏片中得知一点消息，他在当天的日记中写道：“骇悉赞襄政务怡亲王等俱已正法，不知是何口事，又不知犯何罪，戾罹此大戮也！”少荃来，道京城政本之地，不知近有他变否，为之悚仄忧皇！”过了几天，曾国

藩的这种忧伤恐惧的心情便稍稍缓解了，他在日记中写道：“因本日见阎丹初与李申夫书，有云赞襄大臣王大臣八人中，载坦、端华、肃顺并拿问，余五人逐出枢垣，服皇太后之英断，为自古帝王所仅见。”他没有弄清真实情况，以为肃顺未被斩决，便转而歌颂起慈禧太后来了。甚至说：“阅胜克斋奏请皇太后垂帘听政，请于近支宗室王中派人辅政，皆识时之至言。”对于这次宫廷政变，曾国藩从本能的惶恐，转而衷心地拥护了。

身在官场，时时都会遭遇面临各个方面的挑战，尤其是当挑战来自上司或当权者时，常给人以泰山压顶之感。但有趣的是，曾国藩却每次都凭着自己的绝顶精明，忍住怨气，化险为夷，变不利为有利。

第二次鸦片战争期间，英法联军于 1860 年 4 月 22 日占领舟山，5 月 27 日、6 月 8 日先后侵入大连和烟台，8 月 1 日占领北塘，8 月 21 日夺得大沽口炮台，之后，于 24 日攻入天津，9 月 18 日攻陷北京东面的张家湾和通州，21 日进至距北京只八里路的八里桥。次日，咸丰帝率领大批妃嫔和大臣匆匆忙忙逃到热河行宫去了，只留下他的弟弟恭亲王奕䜣为钦差大臣，驻守北京。当时僧格林沁节节败退，就京畿的另一统兵大臣、光禄寺卿胜保也惊惶失措，于是上折，请求飞召外援，“以资夹击”。咸丰帝便下令曾国藩、袁甲三各选兵勇二三千人，由鲍超、张得胜管带，“兼程前进，克日赴京，交胜保调遣”。

这道上谕，曾国藩半个月后才接到。这天，朝廷催鲍超北援的谕令，“凡四次”。又恰恰在这天晚上二更，曾国藩接到了湘军先天在徽州大败的战报。太平军在夺得皖南的战略

要地宁国之后，又夺得了另一个战略要地徽州，这使曾国藩本人率部驻扎的祁门前无屏蔽。两件事接连而来，曾国藩极为震惊和痛伤，整夜睡不着。他既要对付正面的强大的太平军的进攻，又要派出自己得力的霆营北援，实在是两面艰难。他自述道：“自徽州失守，京信危急，弟实忧惶竟日，在室中徘徊私恸。几不能办一事。”他不断与胡林翼、李续宜等商讨北援之事，又写信给左宗棠问计求助，说：“弟忝窃高位，又窃虚名，不能入卫，不能入越，并不能保皖，闻此大变，又不能星速入卫，负责旁皇，莫知所措。自下应如何自处，是否弃此而北？求飞速示知为荷。”当时，他的左右大都人心浮动，议论不已，“颇多龂龂”，加上“宁防败兵，徽防败兵，楚师败兵，数近二万，纷纷索饷”，“纷纷多事，目不暇给”。他“又不得不强颜抚慰，镇定人心”。曾国藩处在汹汹大浪之中。

于是，他打算自己率部北援。但是，这段时间常到他营中晤谈的张芾却力加劝阻，说：“专为统兵大臣则可拜表入卫，兼为两江总督，则有守土之责，又值皖南败坏之际，未可弃此而他行。”曾国藩听了，认为“其言有至理”。但是他又不愿遵令派鲍超北上，使这位“骁雄之将”成为胜保部下的一员，因此，他在复奏中说：鲍超部自徽州至京，“五千余里，步队趱程，须三个月乃可赶到，而逆夷去都城仅数十里”，“殊恐缓不济急”，又说，鲍超“究非致远之才，兵勇未必乐从，邻饷尤难应手”，把一道“圣旨”挡回去了。然而，这位“抱道君子”，对待“勤王”这样封建主义的大是大非，究竟不敢等闲视之。他在给弟弟国荃的信中。振振有词地说了一大篇：“分兵北援以应诏，此乃臣子必尽之分。吾辈所以

需要全本请访问 www.ertongbook.com

忝窃虚名，为众所附者，全凭‘忠义’两字。不忘君，谓之忠；不失信于友，谓之义。令銮舆播迁，而臣子付之不闻不问，可谓忠乎？万一京城或有疏失，热河本无银米，从驾之兵难保之不哗溃。根本徜拔，则南服如江西、两湖三省又岂能支持不败？庶民岂肯完粮？商旅岂肯抽厘？州县将士岂肯听号令？与其不入援而同归于尽，先后不过数月之间，孰若入援而以正纲常，以笃忠义？纵使百无一成。而死后不自悔于九泉，不诒讥于百世。”这个时候，他想的是，他的湘军、他的江西、两湖基地、他的粮饷厘金、他东人以及他曾氏一家的命运，与清廷这个“根本”的命运何等紧紧地联系在一起，何等不可分割。

于是，曾国藩又提出了一个办法：奏请皇帝于他自己与胡林翼二人中，派一人带兵北上，在得批复后再行起程。这个很有心计的“主意系希庙所定”，而与曾国藩的“初计相符”。当时，李续宜带勇四营自江北赴援徽州，在祁门住了十多天。曾国藩欣然接受李续宜定出的这个主意，是因为他计称得很清楚：“夷氛去京二十余里，安危之机当在八九月内”，也就是说，在八月或九月间，京城的安危问题早就有了眉目，解决了；而清廷对他们请求勤王的奏折的态度，根据当时驿站的速度，“计十月初七八可奉谕旨”，届时，谕旨便是个马后炮了。因此，他和胡林翼既可博得“勤王”之名，而无需“勤王”之实。

当然，他们也估计到了另外一种情况，即英法联军与清军在京畿处于胶着状态，战争旷日持久，用曾国藩自己的话说，叫“犹豫相持”，那就很可能朝廷会真的叫他或胡林翼带兵北上，故他在上奏的当天，就在信中提醒胡林翼说：“惟如

此入奏，谕旨派出之后，即不可少有濡滞。”曾国藩自己确也做好了这方面的准备，他与胡林翼及其他湘军大员反复商量，对他们中一人走后的安徽战场作了详细的部署，甚至对军事统帅人员的调动也作好了安排，并写成了《北援八议》。

曾国藩北援的直接目的，主要不是去抗击英法侵略者。他“神魂震越，中夜涕零”的是，咸丰帝逃到了热河。他在日记中写道：“念唐皇幸蜀、金宗迁蔡之事，不幸身亲见之，身为大臣，愧愤不能自已。”他之所以定计亲自北援，是认为“君父之难，义无反顾”。虽然“勤王”与抗击侵略者是一件事，或者说是一件事的两个方面，但是，曾国藩当时考虑的侧重点绝不是要去“制夷”，他一再强调，“此次北行，专言君臣之大义”，“北援专以明君父之难”，“主辱臣死，分所当然耳”。又说：“人援本难，若但明奔问官守之义，不求补救全局之策，则尚不甚难”。所以，他明知“此行不过明臣子之义，毫不裨于时局”，但仍认为，“若不赴臣子之义，则既治后日之悔，复惧没世之讥，成败利钝，不敢计也”。当他从恩秋舫的信中知道和议已成，侵略者已退出北京，咸丰帝已可以回到京都时，立即表示“差可忭慰”。至于京都大遭劫洗，他轻描淡写地说：“圆明园虽已焚毁，京城尚未大伤。”对于新的辱国丧权的《北京条约》，他后来才见到，“阅之，不觉呜咽，比之五胡乱华，气象更加难堪”。这才表示了对侵略者的不满和对国家的忧虑。

【本节要点】

把“量度而用中”的观点运用在官场上并得心应手的，当数清代的曾国藩。曾国藩因训练湘勇有方，深得清廷倚重，

可是俗话说，伴君如伴虎，作为朝廷大臣的曾国藩，更是时时感到来自各个方面的威胁。尤其是当宫廷内有什么风吹草动之时，他便会有草木皆兵之感。但是，凭借他为官的精明，他还是一一应付过来了。但这种应付，未免要违拗自己的心志，但大丈夫能屈能伸，要的就是这份精明。

【历史范例】

清末黎元洪在湖北时，一直位于张彪之下，张彪是张之洞的心腹,娶了一个张之洞心爱的婢女,人称‘丫姑爷”。但张彪嫉贤妒能，对黎元洪十分反感，加之当时报纸亦赞扬黎元洪而贬低张彪，张彪心怀不满，常在张之洞面前进谗言，诋毁黎元洪。

张彪在进谗言的同时，还以上级的职位，百般羞辱黎元洪，想让黎元洪不能忍受耻辱而离开军队。张彪的手法非常恶劣，曾经在军中将黎元洪罚跪，并当着士卒的面，将黎的帽子扔在地上。黎元洪忍受着百般欺辱，不动声色，脸上毫无怒容，张彪也对他无可奈何。

然而，黎元洪亦非甘为人下者。他貌似忠厚而实有权术，他明知张彪欺侮自己，却不与之争锋，而是“平敛锋芒，海涵自负,绝不自显头角,以开异己者攻排之隙”。

张之洞任命张彪为镇统制官，但军事编制和部署训练却要黎元洪协助张彪。张彪不懂军事，黎元洪呕心沥血，为之训练。黎元洪为了升迁，常值宿于军营之内，每月仅回家两次，当时其他管带以上的军官平时多住在私宅。他和士兵一样生活，唯军号是从。早上起床号一吹，他立即起来，自己梳洗，不用护兵。晚间熄灯号一响，马上熄灯就寝，即使在

炎热的夏天，也决不在外纳凉。

章太炎在《黎公碑》中特别赞彰黎氏治军严，律己严：“公……治军严仁，不滥费军需钱，有余，即以逮士卒，故所部军装整振，绝于他军。平居卧起，皆准军号，不妄先后。夜必宿军中，虽遇岁时不移。”

当时，湖北新军中像黎元洪这样的人并不多，因而被张之洞视为不可多得的人才，一再提拔重用。

另外，黎元洪还善于把握张之洞的心理，张之洞当时因甲午海战失败，为图变通陈法，请洋人任军中教官，吸收青年军官，有图强之心。黎元洪从日本考察回来，就建议多派学生和军官出国留学。张之洞采纳了他的建议，常派学生去东洋、西洋留学。同时，黎元洪在军中提倡学文化，规定文章做得好的可免除繁重之类的勤务。为了鼓励士兵学文化，他还亲自去听课。黎元洪的这些作法，使他带的部队有一种全新的气象。

黎元洪从正规军事学堂毕业，不同于张彪武进士出身。因而，对于训练军队，黎元洪都指挥得当，所发命令，言简意赅，在湖北督练新军的过程中，张之洞常把教练洋操的事务交与黎元洪筹划，这也是黎元洪获得升迁的一个重要原因。

1906 年 10 月 20 日和 1908 年 11 月 18 日至 19 日，清政府两次举行秋操，分编南军、北军。南军由湖北第八镇和河南第十九混成协参加。湖北参加秋操的队伍均由黎元洪实际指挥。第一次秋操射击技术获得最优秀奖。鄂军受到阅操大臣袁世凯、铁良的赞扬。第二次秋操，南军三战三胜，黎元洪受到观操的外国武官的称赞，并获清廷赏戴花翎。

两次秋操，使黎元洪名声大振。

成军之日，张之洞前往检查，见颇有条理，就当面称赞黎元洪，黎元洪却称谢说：“凡此皆张统制之部署，某不过执鞭随其后耳,何功之有？”

张彪听了黎元洪这话，心中十分感激，从此对黎元洪的态度比以前有所改善。

1907 年 9 月，张之洞任军机大臣，东三省将军赵尔巽补授湖广总督。

赵尔巽看不起张彪，要以黎元洪取代张彪，黎元洪坚辞不肯。同时，黎又面见张彪，告之此事，建议他致电张之洞，让张之洞为其想办法，在京活动。张彪一听，心中大惊，立即让其夫人进京运动，张之洞来函，才保全了他的职位。张彪对黎元洪十分感激，张之洞亦认为黎元洪颇有信义。

张之洞极看重黎元洪的“笃厚”，尝谓：“黎元洪恭谨，可任大事。”

实际上，黎元洪考虑得比较远，虽然张之洞已离开了湖北，但在北京当军机大臣，仍可影响到湖广总督的态度。如果黎元洪在张之洞离鄂之后，即取其宠将职位以自代，则不但有忘恩负义的嫌疑，甚至会影响自己的前途。

更为重要的是，黎元洪通过“忍”以及帮助张彪，使张彪改变了对自己的态度，这样，等于今后自己在湖北又有一个助手，有利于增强自己的实力，在关键时刻能够帮自己的忙。

1908 年 3 月，陈菱龙继赵尔巽为湖广总督，他贪赃枉法，声名狼藉。1911 年 10 月上旬，瑞澂出任湖广总督，他对黎元洪极不信任，但此时黎元洪与张彪关系早已改善，因此并未影响到黎元洪的官职。如果他此时仍与张彪关系恶化，他的

官职必被拿掉。可见黎元洪于厚道的外貌之下，实藏着极深的权术。

黎元洪这种“忍”的本领，影响到他的整个命运。1911年10月武昌起义爆发后，起义军强逼他作“都督”，他心里不愿意，最后“忍”下了，附和了革命；他当总统时，国务总理掌握着大权，他只做了傀儡总统，国务院的办事人员都看不起他，他多数情况下都是以“忍”了之。在他晚年，甘当直系军阀的工具，客观上成为曹锟实现贿选的阶梯，这个期间，也是以“忍”为主。

黄兴说黎元洪“太懦弱”，严复说黎元洪“柔谙不足以当国”。其实，“懦弱”、“柔谙”都是他“忍”的结果。“忍”决定了黎元洪难以有刚烈的表现，因而他也就不能对清朝尽忠。“忍”决定了黎元洪难以有自主的独立见解，“忍”决定了黎元洪难以干一番轰轰烈烈的大事业。甚至当他任大总统时，也不过是别人的玩物而已。

当然，黎元洪在湖北军中得以升迁的另一个原因，在于他的勤奋。黎元洪为了升迁，常值宿于军营之内，每月仅回家两次，当时其他管带以上的军官平时多住在私宅。他和士兵一样生活，唯军号是从。早上起床号一吹，他立即起来，自己梳洗，不用护兵。晚间熄灯号一响，马上熄灯就寝，虽当酷暑，也决不在外纳凉。

章太炎在《黎公碑》中特别赞彰黎氏治军严，律己严：“公……治军严仁，不滥费军需钱，有余，即以逮士卒，故所部军装整振，绝于他军。平居卧起，皆准军号，不妄先后。夜必宿军中，虽遇岁时不移。”

当时，湖北新军中像黎元洪这样的人并不多，因而被张

需要全本请访问 www.ertongbook.com

之洞视为不可多得的人才，一再提拔重用。黎元洪善于把握张之洞的心理，张之洞当时因甲午海战失败，为图变通陈法，请洋人任军中教官，吸收青年军官，有图强之心。黎元洪从日本考察回来，就建议多派学生和军官出国留学。张之洞采纳了他的建议，常派学生去东洋、西洋留学。同时，黎元洪在军中提倡学文化，规定文章做得好的可免除挑土之类的勤务。为了鼓励士兵学文化，他还亲自去听课。黎元洪的这些作法，使黎元洪带的部队有一种全新的气象。

黎元洪从正规军事学堂毕业，不同于张彪武进士出身。因而，对于训练军队，黎都指挥得当，所发命令，言简意赅，在湖北督练新军的过程中，张之洞常把教练洋操的事务交与黎元洪筹划，这也是黎元洪获得升迁的一个重要原因。

1906年10月20日和1908年11月18日至19日，清政府两次举行秋操，分编南军、北军。湖北参加秋操的队伍均由黎元洪实际指挥。第一次秋操射击技术获得最优秀奖。鄂军受到阅操大臣袁世凯、铁良的赞扬。第二次秋操，南军三战三胜，黎元洪受到观操的外国武官的称赞，并获清廷赏戴花翎。两次秋操，使黎元洪名声大振。

【现代应用技巧】

在人生中有许多重要的场合，这些场合关乎一个人的前程和生死，然而却不适合于以明确的方式表达自己的立场，在这个时候，就应该采取忍而不发的策略、“精明戏糊涂唱”的方法，既以一种糊涂的或者是令人感到不可思议的方式来表达自己的立场，这样做的好处是，既表达了自己的立场，又让人觉得在那个场合中采取的那样的态度可以理解。

1949 年 1 月 21 日，蒋介石就宣布第三次下野问题邀请高级助手座谈。到会的有李宗仁、孙科、童冠贤、吴忠信、邵力子、陈立夫、谷正纲、蒋经国等人。人们的表情都很阴郁，伴随着窗外呼啸的北风，有一种冰冷僵硬的气氛。蒋介石阴沉着面孔开言道：“诸位，现在局势严重，党内有人主张和谈，我对于这样一个重大问题不能不有所表示。现在拟好一篇文告。”在蒋介石的示意下，张群起身宣读文告。全场一片静寂，鸦雀无声。蒋介石在文告中表明，自己准备下野，不再担任总统。他宣称：“只要和平果能实现，则个人的进退出处,绝不萦怀,而一惟国民的公意是从。”

张群念完后，是一片沉默，大家谁也不说话。“德邻，你对这篇文告有什么意见？”蒋介石转脸问他身旁的李宗仁。

“我与总统并无不同意见。”李宗仁不凉不酸地说。突然，有人放声大哭：“总统不能下野呀！总统！”众人一看，原来是谷正纲。蒋介石心中一动：自己在危难关头，居然有这样忠心的部下。唉！难得，难得。蒋介石表面上板着面孔，心中感到一丝温暖。

谷正纲仍在号啕，会场上一片骚动。人们交头接耳地窃窃私语。“我认为发表这篇文告，将对士气、人心发生不良影响。”谷正纲的弟弟谷正鼎也马上附和其兄。

“我极力反对，现在是非常时期，总统不能下野……”张道藩也站起来，声嘶力竭地喊。

“我并不想离开！”蒋介石突然有些歇斯底里地喊起来：“是有人要我离开。我之下野，不是由共产党，而是由于本党中的某一派系！”原来，蒋介石是在指桑骂槐，说给李宗仁听。而李宗仁却一言不发，装作不知。

谷正纲身旁的人悄悄劝慰他，然而这位 CC 派中的干将，经人百劝不能止泪。男儿有泪不轻弹，哭就哭在关键时。这眼泪一是为蒋介石辞职所洒，二是向蒋介石宣誓效忠，三是表示和众人有所不同。这夸张的一哭，没有使蒋介石感到惺惺作态，倒哭出了后半生的官运亨通。

1952 年 10 月，国民党“改造”结束，召开“七次全国代表大会”。谷正纲当选中央常委，以后连任至“十三次全国代表大会”委员，达 30 余年，这在台湾找不到第二人。连任中常委难度很大，一是要有蒋介石、蒋经国即总裁的提名，二是要通过选举。所以象谷正纲这样连任而不落马者极少，像他这样连任三、四十年者，更是独一无二。而谷正纲在这件事中采取的“精明戏糊涂唱”确实起到了像蒋介石表达衷心的效果，而在场的百官也会认为谷正纲是情绪失控之下真情的流露，因而包括李宗仁在内也没有对谷正纲有太大反感。

二、忍辱负重，只当磨炼机会，打脱牙和血吞

【史实】

曾国藩刚办团练时，由各处调来省城的绿营兵，也有数千之众。按说：一省的军事最高长官是提督，训练绿营兵本是提督的职责。湖南提督鲍起豹无能，这几千绿营兵乃一并归曾国藩所识拔的光标中军参将塔齐布统一训练。于是湘勇与绿营便一起操练。

曾国藩对于训练，要求颇为严格，风雨烈日，操练不休。这对于来自田间的乡勇而言，并不以为太苦，但对于平日只知喝酒、赌钱、抽鸦片的绿营兵而言，便无异是一种“酷刑”了。先是副将清德，拒不到操，根本没有把曾国藩和塔齐布放在眼里。接着提督鲍起豹也和清德联合起来，与塔齐布为难寻衅。公然对士兵宣称：“大热天还要出操，这不是存心跟将士们过不去吗？”于是绿营兵大恨曾、塔等人。

长沙城内，同时驻扎着两种部队：绿营兵与湘勇。绿营因战斗力差，颇受勇丁轻视，而勇丁的月饷，高出绿营兵二三倍之多，绿营兵也嫉愤交集。因此兵与勇经常发生摩擦。再加上鲍起豹等人从中挑拨，双方愈来愈水火不溶，渐渐地发展到械斗。

曾国藩起初本着“息事宁人”的态度，只将参与械斗的勇丁加以棍责，严行约束；绿营兵则置之不问。谁知这一来，绿营气焰更盛，益发耀武扬威，公然凌辱勇丁了。曾国藩不得已而咨请鲍起豹按军法整伤，鲍起豹置之不理。绿营兵于是胆子更壮了。

咸丰三年八月初六日，绿林军居然整齐队伍，带着兵器，鸣号击鼓，包围了参将府，要杀塔齐布。吓得塔齐布躲在菜园旁边的草丛里，没有被找到，才逃过一命。绿营兵找不到塔齐布，放火把参将府烧了，又一窝蜂拥到团练大臣曾国藩的官邸，照样团团围住，扬言要杀曾国藩。幸而曾国藩的临时行馆设在紧靠巡抚衙门的射圃中。见事已急，乃亲自去叩巡抚骆秉章的偏门，直到骆秉章出来喝止，绿营兵才悻悻作鸟兽散。然而曾国藩所统率的湘勇，日子却更难过了，进出城门的盘查斥骂，街头的公然侮辱，甚至拳打脚踢，都是常

事。有人劾曾国藩据实参奏鲍起豹等人，而曾国藩刚于不久前参革了副将清德，这时不便再动弹章，于是托言：“做臣子的，不能为国家平乱，反以琐屑小事，使君父烦心，实在惭愧得很。”即日将所部湘勇分别遣驻外县，自己的司令部也移驻于衡州。这就是曾国藩生平常说的“打脱牙，和血吞”的委曲求全处世之道。

其实曾国藩在与太平军斗争的过程中，他的最大困难，不是敌手的强大，而是清廷本身在政治、军事与财政各方面，存在着太多的矛盾和弱点，不能形成强大的力量，与太平军作战。这令曾国藩很为难。

威丰四年（1854），曾国藩初次出师图援湖北，行至岳州，猝遇大风，沉没船只数十号，勇夫落水淹死的也不少，军中士气颇受打击。陆师王鑫一军，行至羊楼司，与太平军遭遇，大败顶回。曾国藩此时又以上年在衡州时，奏请以杨健入祀乡贤祠一案，部议革职，奉旨改为降二级调用。

曾国藩“任劳任怨”，为清廷卖命，结果为了一点小事，竟遭到如此严厉的处分，其内心的沉痛，是可想而知的。幸得陆师塔齐布大破太平军于湘潭，歼斩达数千人。

此后湘军作战颇有进展，声誉日起，而清廷为了抑制汉人，却还不时蹈瑕抵隙，找点小毛病来挑剔责难一番。例如八月间曾国藩军克复武昌，有旨授湖北巡抚，曾国藩上折固辞。这本是曾国藩谦退的表现。清廷却恼羞成怒，降旨准辞巡抚而责其折中不具巡抚官衔，有“违旨”之罪，著严行申饬。令人觉得荒谬可笑。

1854 年十二月，湘军水师攻太平军于湖口，船板船驶入内湖，被阻不得出。周凤山陆营又败。二十五日夜间，曾国

藩大营遭受偷袭，连旗舰（坐船）都被太平军掳了去，文书密件尽失，曾国藩几乎被俘。幸乱中有人驾一小船，救出曾国藩，避入岸上陆营，才免于难。连番挫折，使曾国藩愧愤不已；立即骑上战马，要冲大敌阵，壮烈地战死。罗泽南、刘蓉等一班将领幕僚，拼命劝阻才罢。

此时湘军主力全在江西，理当以江西财源，全力支援湘军军饷。江西巡抚陈启迈，也是湖南人，又与曾国藩是同榜进士，翰林院同事。凭着这样深厚的关系，照理应该更容易合作才对。然而事实却大为不然，陈启迈并不感谢湘军为他守土保官的功劳，反而处处与湘军为难，拒不供应军饷。曾国藩当时只是以“兵部侍郎督办军务”的身份在江西作战，本身不负行政责任，没有地盘。军饷的来源，全得仰赖江西及其他省分解款接济。现在地主省分都居然拒绝供饷，湘军的生存，便立即感受到威胁了。

这时又发生万载知县李皓与举人彭寿颐因办理团练不和，互相纠控一案。经曾国藩查得李皓有受人贿赂，弃城逃走等罪；而彭寿颐却为人刚直，办理团练，也颇具才华。可是陈启迈却有意曲庇李皓，而加罪彭寿颐。曾国藩也不想与陈启迈发生正面冲突，于是和陈启迈当面协商，准备调彭寿颐至军营效力。用意不过想借此平息李、彭的控案，化纷争于无形而已。

不料陈启迈却认为曾国藩干涉了他的统辖权力，勃然大怒。不仅拒绝了彭寿颐的调用曾营，反命按察使恽光宸将彭逮捕下狱，用刑迫供，坐以诬告之罪。这分明是要给曾国藩难堪了。曾国藩至此忍无可忍，也发了火，立即具折参了陈启迈一本。胪列陈氏诸项劣迹，请旨惩处。这时江西、湖南、

需要全本请访问 www.ertongbook.com