



纪念版第三十一书

# 《曾胡治兵语录》

李浴日纪念基金会出版

[www.leeyuri.org](http://www.leeyuri.org)

# 《曾胡治兵语录》<sup>1</sup>

清-蔡锷<sup>2</sup>撰

---

<sup>1</sup> 《曾胡治兵语录》，是蔡锷辑录曾国藩、胡林翼有关治军、用兵方面的言论而编成的一部语录体兵书。

<sup>2</sup> 蔡锷(1882-1916)，原名艮寅，字松坡，湖南邵阳人。中国近代史上著名的民主革命家和杰出的军事家。

# 《曾胡治兵语录》

清·蔡锷撰

## 目 录

前言一 / 2
前言二 / 5
前言三 / 8
原序 / 9
梁序 / 10
蒋序 / 11
第一章 将材 / 13
第二章 用人 / 17
第三章 尚志 / 20
第四章 诚实 / 23
第五章 勇毅 / 28
第六章 严明 / 33
第七章 公明 / 35
第八章 仁爱 / 38
第九章 勤劳 / 41
第十章 和辑 / 44
第十一章 兵机 / 46
第十二章 战守 / 51
第十三章 治心 / 55

## 前言一

《曾胡治兵语录》，是蔡锷辑录曾国藩、胡林翼有关治军、用兵方面的言论而编成的一部语录体兵书。

**蔡锷(一八八二 - 一九一六)**，原名**艮寅**，字**松坡**，湖南邵阳人。中国近代史上著名的民主革命家和杰出的军事家。一八九五年，未满十三岁的蔡锷以优异成绩考中秀才。一八九八年，又考入湖南时务学堂，服从梁启超、谭嗣同学习。蔡锷在头班学生中年龄最小，但“每月月考，皆居前列。英气蓬勃，同学皆敬慕之。”一八九九年，蔡锷应梁启超之召东渡日本，进入东京大同高等学校。一九零零年，蔡锷回国参加唐才常组织的自立军起义。起义失败后，幸免于难的蔡锷再度东渡日本。他痛心师友罹难，祖国风雨飘摇，决心投笔从戎，以军事救国。一九零一年，他自费进入成城学校学习陆军，一九零三年又考入日本陆军士官学校第三期。一九零四年冬，蔡锷从士官学校毕业回国，先后在江西、湖南、广西、云南等地训练新军，一九一一年被任命为云南新军第十九镇第三十七协统领。同年十月，武昌起义爆发，蔡锷与云南讲武堂总办李根源等革命党人在昆明起义响应，组织了“大中华国云南军都督府”，蔡锷任军都督。一九一三年，袁世凯调蔡锷入京，任参政院参政、全国经界局督办等职，并授以将军府昭威将军。一九一五年，袁世凯帝制野心暴露，蔡锷潜出北京，到云南组织护国军，出兵讨袁。他抱病亲率护国军第一军入川，与袁世凯军激战于四川泸州、纳溪等地。护国战争胜利后，蔡锷出任四川督军兼省长。一九一六年，蔡锷因积劳成疾，赴日治疗，十一月八日病逝于日本福冈大学医院，终年三十四岁。

曾国藩(一八一—一八七二)，原名子城，字伯涵，号涤生，湖南湘乡人。一八三八年中进士，改翰林院庶吉士，散馆后授检讨(官名)，曾任四川乡试正考官、翰林院侍讲学士、内阁学士等，擢礼部右侍郎，历署兵、工、刑、吏等部侍郎。一八五二年，曾国藩丁母忧回籍，次年年初奉命帮办团练，乘机组建了一支新型的地主武装——湘军。一八五四年湘军练成，自衡州出师东下进攻太平军，获胜于湘潭、岳州。一八五四年十月湘军攻陷武汉，一八五八年攻陷九江。一八六零年八月授两江总督，督办江南军务。次年九月湘军攻陷安庆，十一月曾国藩奉命节制苏、皖、赣、浙四省军务。一八六四年湘军攻陷天京，太平天国起义被镇压。一八六五年曾国藩奉命督办直隶(今河北)、山东、河南三省军务，镇压捻军起义。一八六六年十二月因师出无功回两江总督原任。一八六七年授大学士。一八六八年调任直隶总督。一八七零年七月在查办“天津教案”时屈辱妥协，遭到社会舆论的谴责。九月复调回两江。一八七二年三月，病死于两江督署，谥文正，终年六十一岁。

胡林翼(一八一—一八六一)，字岷生，号润芝，湖南益阳人。一八三六中进士，选翰林院庶吉士，旋授编修，充江南副考官，捐升知府。一八五四年擢贵东道员，率勇赴湖北、湖南参加镇压太平军起义。一八五五年一月，胡林翼带勇配合曾国藩湘军攻打江西九江、湖口。不久调任湖北布政使，率部回援武昌，并署理湖北巡抚。一八五六年十二月，胡林翼以攻破武昌实投湖北巡抚，随即以湖北为基地，全力支援曾国藩的作战。一八五七年，胡林翼与湖广总督官文派兵援安徽庐州(今合肥)，次年又同官文派兵攻打安庆，进图庐州。一八五九年初出驻黄州，整理军务。次年败太平军于小池驿等地。一八六一年一月移营大湖，

旋因太平军陈玉成部入鄂，派兵回援武昌，并派兵助攻安庆。六月太平军李秀成部攻入湖北，连下通山、兴国、大冶，武昌岌岌可危，胡林翼亲率所部回救。九月三十日，胡林翼在武昌呕血而死，谥文忠，终年四十九岁。

## 前言二

一九一一年春，蔡锷由广西赴云南担任新军训练工作。数年的军中生活，使他亲身体会到所谓的“新军”，依然是风气败坏，纪纲废弛。“基础已坏，欲挽回补救，决非一二人之力所能奏功”。

面对这种现状，他感到只有号召“多数同心同德之君子，相与提挈维系，激荡挑拨”，“大发志愿，以救国为目的，以死为归宿”，才能“渡同胞于苦海，置国家于坦途”。正好云南新军第十九镇统制钟麟同委托他编写一份“精神讲话”的教材，蔡锷认为湘军统帅曾国藩、胡林翼的治兵言论“多洞中窍要，深切时弊”，于是便从他们的奏章、函牍和日记中，摘取了大量有价值的内容，分类凑辑，取名《曾胡治兵语录》，以此作为云南新军的“精神讲话”。全书共分十二章：第一章《将材》，第二章《用人》，第三章《尚志》，第四章《诚实》，第五章《勇毅》，第六章《严明》，第七章《公明》，第八《仁爱》，第九章《勤劳》，第十章《和辑》，第十一章《兵机》，第十二章《战守》。其中前十章论治军，后两章谈作战。

曾国藩、胡林翼是以镇压太平天国起义起家的，他们的军事思想，也是在这一过程中形成和发展的，具有鲜明的阶级性。但是，曾胡善于从历史和现实中总结成功的经验和失败的教训，注意吸收和继承中国古代军事思想的精华，尤其是曾胡是以理学家的身份谈兵的，理学是其兵学的出发点和归宿点。这种浓厚的理学背景使得曾胡对中国传统兵学从范畴到体系都做了重新的诠释，从而提出了大量富有借鉴意义的命题，如治军方面的“为将之道，以良心血性为前提”；“带兵之道，用恩莫如用仁，用威莫如用礼”，“如父兄之带子弟一般”；“爱民为治兵第

一要义”；“治军之道，以勤字为先”；用兵方面的“兵可挫而气不可挫，气可偶挫而志不可挫”；“用兵之道，最忌势穷力竭四字”；“战阵之事，恃强者是败机，敬戒者是胜机”；“用兵之道，全军为上策，得土地次之；破敌为上策，得城池次之”；“主气常静，客气常动。客气先盛而后衰，主气先微而后壮。故善用兵者，每喜为主，不喜作客”；“军事之要，必有所忌，乃能有所济；必有所舍，乃能有所全”等。这些极富理学意蕴的兵学命题，深深地植根于传统文化的土壤中，推动了中国传统兵学的发展，体现了理学思想的深刻性，而且通过对传统兵学范畴的改造，在很大程度上消解了自先秦以来即存在的兵学与儒学的对峙与紧张，促进了宋明以来兵学与儒学合流的进程。胡林翼所说的“兵事为儒学之至精，非寻常士流所能及也”，便透出了兵儒合一这样一种信息。这对于传统兵学地位的提升，应当说是有意义的。

《曾胡治兵语录》各章都附有蔡锷的按语。这些按语或者是对本章内容的概括归纳，或者是对曾胡言论的评述，或者是借题发挥，阐明蔡锷自己的思想。蔡锷对于曾胡“带兵如父兄之带子弟”的思想十分欣赏，认为带兵者“若能以此存心，则古今带兵格言，千言万语，皆可付之一炬”；对于曾胡“为将之道，以良心血性为前提”的思想，蔡锷也十分崇尚，认为这是“扼要探本之论”，并将其忠君卫道的内容转换为救国救民的大义，从而为这个命题赋予了新的内涵。蔡锷还从曾胡“以主待客”的作战指导思想受到启发，对西方军事思想中的“极端进攻”作了批判分析，提出中国在反侵略战争中应采取诱敌深入的方针，反映了蔡锷军事思想的过人之处。由于资产阶级民主革命派的阶级局限性，



蔡锷在按语中多次对曾胡二人镇压太平天国起义的罪行进行称诵，并称太平军为“粤匪”等。凡此等等，请读者朋友注意鉴别。

### 前言三

《曾胡治兵语录》成书于一九一一年夏。一九一七年蔡锷去世一年后，上海振武书局首次公开印行，梁启超为之作序。一九一九年李根源于广州重印。一九二四年蒋介石增辑《治心》一章，以《增补曾胡治兵语录》名义印发黄埔军校作为教材。

一九四三年八路军军政杂志社曾出版《增补曾胡治兵语录白话句解》下发部队。解放后因政治原因该书一度绝版。近年解放军出版社与辽沈书社联合出版的《中国兵书集成》第 50 册由上海振武书局影印再版，巴蜀书社也组织力量重新将增补本译成白话出版，警官教育出版社出版的《明清兵书名著精华(文白对照)》亦选译了部分内容。

一九九六年十二月

## 原序

辛亥之春，余应合肥李公之召，谬参戎职。时片马问题纠葛方殷，瓜分之谣诼忽起，风鹤频惊，海内骚然。吾侪武夫，惟厉兵秣马，赴机待死耳，复何暇从事文墨，以自溺丧？乃者统制钟公有嘱编精神讲话之命，余不得不有以应。窃意论今不如述古；然古代渺矣，述之或不适于今。曾、胡两公，中兴名臣中锋芒佼者也。其人其事，距今仅半世纪，遗型不远，口碑犹存。景仰想象，尚属匪难。其所论列，多洞中窍要，深切时弊。爰就其治兵言论，分类凑辑，附以按语，以代精神讲话。我同袍列校，果能细加演绎，身体力行，则懿行嘉言，皆足为我师资，丰功伟烈，宁独让之先贤？

宣统三年季夏邵阳蔡锷识于昆明

## 梁 序

松坡既死于国事，越一年，国人刊其遗著《曾胡治兵语录》行于世。世知松坡之事功，读此书，可以知其事功所由来矣。自古圣贤豪杰，初未尝求见事功于当世也。惟其精神积于中，著于外，世人见之，以为事功耳。阅世以后，事功或已磨灭，而精神不敝。传之后世，遭际时会，此精神复现为事功焉。

松坡论曾、胡二公之事，谓其为良心血性二者所驱使，则松坡之事功，亦为此良心血性所驱使而已。曾、胡二公，一生兢兢于存诚去伪，松坡于此，尤阐发不遗余力。精神所至，金石为开，二公屡言之，松坡亦屡述之。二公之言，不啻诏示松坡，使其出生死，冒危难，掬一诚以救天下之伪。则虽谓松坡之事功，皆二公之事功可也。松坡自谓身膺军职，非大发志愿，以救国为目的，以死为归属，不足渡同胞于苦海，置国家于坦途。今松坡得所归矣，而救国志愿，曾未达其万一。护国军之起，仅使民国生死肉骨。如大病方苏，元气已伤，将养扶持，所需于事功者，正复无限。来者不可见，惟恃此耿耿精神，常留存于吾国民隐微之间，可以使曾、胡复生，使松坡不死，以解除日后之千灾百难，超苦海而入坦途。而此语录十余章，实揭吾国民之伟大精神以昭兹来许者也。

民国六年四月新会梁启超序

## 蒋序

太平天国之战争，为十九世纪东方第一之大战。太平天国之历史，为十九世纪东方第一光荣之历史。而其政治组织，与经济设施，则尤足称焉。余自幼习闻乡里父老所谈，已心向往之。吾党总理又常为予讲授太平天国之战略、战术，及其名将李秀成、陈玉成、石达开等治兵安民之方略，乃益识其典章制度之可仪。因欲将当时之军事、政治、经济、社会各种纪录，搜罗研钻，编纂太平天国战史，庶几当时革命之故实，诸杰之经济得垂永久，而不为前清吏臣一笔所抹杀。余既发愿为此，十余年来，留心于太平天国有关系之中外著作，不遗余力。独惜材料缺乏，事实不详，而又不能得一系统之书，以资参考。乃不能不于反太平天国诸书，如当时所谓满清中兴诸臣曾胡左李诸集中，反测其对象。辛亥以前，曾阅曾文正全集一书，然其纪载，仅及当时鄂赣苏皖中一部份之战事，其他如浙如闽如川贵两广与夫北方诸省之战史，皆非所及；且其所述者，皆偏重清军一方之胜利，而于太平天国之史料，则十不得一二，因是战史之编纂，无从着手。洎夫民国二年失败以后，再将曾氏之书与胡左诸集，悉心讨论，不禁而叹胡润之之才略识见，与左季高之志气节操，高出一世，实不愧为当时之名将，由是益知其事业成败，必有所本也。夫满清之所以中兴，太平天国之所以失败考，盖非人才消长之故，而实德业隆替之徵也。彼洪杨石李陈韦之才略，岂不能比拟于曾胡左李之清臣？然而曾氏标榜道德，力体躬行，以为一世倡，其结果竟能变易风俗，挽回颓靡。吾姑不问其当时应变之手段、思想之新旧、成败之过程如何，而其苦心毅力，自立立人，自达达人之道，盖已足为吾人之师资矣！余读曾

胡诸集既毕，正欲先摘其言行，可以为后世圭臬者，成为一书，以饷同志，而留纂太平天国战史于将来。不意松坡先得吾心，纂集此治兵语录一书；顾其间尚有数条，为余心之所欲补集者，虽无治兵之语，治心即为治兵之本，吾故择曾胡治心之语之切要者，另列一目，兼采左季高之言，可为后世法者，附录于其后，非敢擅改昔贤之遗集，聊以增补格言之不足耳。噫！曾胡左氏之言，皆经世阅历之言，且皆余所欲言而未能言者也，其意切，其言简，不惟治兵者之至宝，实为治国者之良规。愿本校同志，人各一编，则将来治军治国，均有所本矣。他日者，太平天国战史告成，吾党同志更能继承其革命之业，以竟吾党之全功，乃无愧为吾后起之秀矣。吾同志其勉旃！

蒋中正序于广东黄埔陆军军官学校

中华民国十三年十月

## 第一章 将材

带兵之人，第一要才堪治民；第二要不怕死；第三要不急急名利；第四要耐受辛苦。治兵之才，不外公、明、勤：不公不明，则兵不悦服；不勤，则营务巨细皆废弛不治。故第一要务在此；不怕死，则临阵当先，士卒乃可效命，故次之；为名利而出者，保举稍迟则怨，稍不如意则怨，与同辈争薪水，与士卒争毫厘，故又次之；身体羸弱者，过劳则病；精神短乏者，久用则散，故又次之；四者似过于求备，而苟阙其一，则万不可带兵。故吾谓带兵之人，须智深勇沉、文经武纬之才。数月以来，梦想以求之，焚香以祷之，盖无须臾或忘诸怀。大抵有忠义血性，则四者相从以俱至；无忠义血性，则貌似四者。终不可恃。

带兵之道，勤恕廉明，缺一不可。（曾国藩）

求将之道，在有良心，有血性，有勇气，有智略。

天下强兵在将。上将之道，严明果断，以浩气举事，一片肫诚。其次者，刚而无虚，朴而不欺，好勇而能知大义。要未可误于矜骄虚浮之辈，使得以巧饰取容。真意不存，则成败利钝之间，顾忌太多，而趋避逾熟，必至败乃公事。

将材难得。上驷之选，未易猝求，但得朴勇之士，相与讲明大义，不为虚骄之气、夸大之词所中伤，而缓急即可恃。

兵易募而将难求。求勇敢之将易，而求廉正之将难。盖勇敢倡先，是将帅之本分；而廉隅正直，则粮饷不欺，赏罚不滥，乃可固结士心，历久常胜。

将以气为主，以志为帅。专尚驯谨之人，则久而必惰；专求悍鸷之士，则久而必骄。兵事毕竟归于豪杰一流，气不盛者，遇事而气先慑，而目先逃，而心先摇。平时一一禀承，奉命惟谨，临大难而中无主，其识力既钝，其胆力必减，固可忧之大矣。（胡林翼）

## 右论将材之体

古来名将，得士卒之心，盖有在于钱财之外者。后世将弁，专恃粮饷重优，为牢笼兵心之具，其本为已浅矣。是以金多则奋勇蚁附，利尽则冷落兽散。

军中须得好统领、营官，统领、营官须得好真心实肠，是第一义。算路程之远近，算粮仗之缺乏，算彼己之强弱，是第二义。二者微有把握。此外，良法虽多，调度虽善，有效有无效，尽人事以听天而已。

璞山之志（注1），久不乐为吾用。且观其过自矜许，亦似宜于剿土匪，而不宜于当大敌。

拣选将材，必求智略深远之人，又须号令严明，能耐辛苦。三者兼全，乃为上选。（曾国藩）

李忠武公续宾（注2），统兵巨万，号令严肃，秋毫无犯。湖南、湖北、安徽、江西、浙江等省官民，无不争思倚重。其临阵安闲肃穆，厚重强固。凡遇事之难为而他人所畏怯者，无不毅然引为己任。其驻营处所，百姓欢忭，耕种不辍，万幕无哗，一尘不惊。非其法令之足以禁制诸军，实其明足以察情伪。一本至诚，勇冠三军，屡救弁兵于危难。处事接人，平和正直，不矜不伐。



乌将军兰泰（注3）遇兵甚厚。雨不张盖，谓众兵均无盖也。囊无余钱，得饷尽以赏兵。

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。智多勇少，实力难言；勇多智少，大事难成。而其要，以得人为本。得人者昌，失人者亡。设五百人之营，无一谋略之士，英达之材，必不成军。千人之营，无六七英达谋略之士，亦不成军。

统将须坐定能勇敢不算本领外 [ 注 ] ，必须智勇足以知兵，器识足以服众，乃可胜任。总须智勇二字相兼。有智无勇，能说而不能行；有勇无智，则兵弱而败，兵强亦败。不明方略，不知布置，不能审势，不能审机，即千万人终必败也。

贪功者，决非大器。

为小将须立功以争胜，为大将戒贪小功而误大局。（胡林翼）

### 右论将材之用（以下增补）

打仗不慌不忙，先求稳当，次求变化。办事无声无臭，既要精到，又要简捷。

俭以养廉，直而能忍。

为政之道，得人治事，二者并重。得人不外四事：曰广收、慎用、勤教、严绳。治事不外四端：曰经分、论合、详思、约守。（曾国藩）

古人论将有五德，曰：智、信、仁、勇、严。取义至精，责望至严。西人之论将，辄曰“天才”。析而言之，则曰天所特赋之智与勇。而曾、胡公之所同唱者，则以为将之道，以奥心血性为前提，尤为扼要

探本之论，亦即现身之说法。咸、同之际，粤寇（注4）蹂躏十余省，东南半壁，沦陷殆尽。两公均一介书生，出身词林，一清宦，一僚吏，其于兵事一端，素未梦见。所供之役，所事之事，莫不与兵事背道而驰。乃为良心、血性二者所驱使，遂使其“可能性”发展于绝顶，武功灿然，泽被海内。按其事功言论，足与古今中外名将相颉颃而毫无逊色，得非精诚所感，金石为开者欤？苟曾、胡之良心血性而无异于常人也，充其所至，不过为一显宦，否则亦不过薄有时誉之著书家，随风尘以殄瘁已耳！复何能崛起行间，削平大难，建不世之伟绩也哉？（以上松坡评语）

**注释：**

1. 璞山，王鑫字、湘军名将，著有《练勇白言》。
2. 李续宾，字迪庵，谥忠武，湘军名将。
3. 乌兰泰，满族，官至副都统，谥武壮。
4. 粤寇：太平军。

## 第二章 用人

今日所当讲求，尤在用人一端。人材有转移之道，有培养之力，有考察之法。

人材以陶冶而成，不可眼孔太高，动谓无人可用。

窃疑古人论将，神明变幻不可方物，几于百长并集，一短难容。恐亦史册追崇之词，初非预定之品。要以衡材不拘一格，论事不求苛细。

无因寸朽而弃连抱，无施数罟以失巨鳞。斯先哲之恒言，虽愚蒙而可勉。

求人之道，须如白圭之治生，如鹰隼之击物，不得不休。又如蛛之有母，雉之有媒，以类相求，以气相引，庶几得一而可及其余。大抵人才约有两种，一种官气较多，一种乡气较多。官气多者，好讲资格，好问样子，办事无惊世骇俗之象，言语无此妨彼碍之弊。其失也，奄奄无气，凡遇一事，但凭书办家人之口说出，凭文书写出，不能身到、心到、口到、眼到，尤不能苦下身段去事上体察一番。乡气多者，好逞才能，好出新样，行事则知己不知人，言语则顾前不顾后。其失也，一事未成，物议先腾。两者之失，厥咎惟均。人非大贤，亦断难出此两失之外。吾欲以劳、苦、忍、辱四字教人，故且戒官气，而姑用乡气之人。必取遇事体察，身到、心到、口到、眼到者。赵广汉好用新进少年，刘晏好用士人理财，窃愿师之。（曾国藩）

一将岂能独理，则协理之文员、武弁在所必需。虽然，软熟者不可用，谄谀者不可用，胸无实际、大言欺人者不可用。

营官不得人，一营皆成废物；哨官不得人，一哨皆成废物；什长不得人，十人皆成废物。滥取充数，有兵如无兵也。

选哨官、什长，须至勇至廉。不十分勇，不足以倡众人之气；不十分廉，不足以服众人之心。

近人贪利冒功。今日求乞差使争先恐后，即异日首先溃散之人。屈指计之，用人不易。

人才因求才者之智识而生，亦由用才者之分量而出。用人如用马，得千里马而不识，识矣而不能胜其力，则且乐驾驽之便安，而斥骐驎之伟骏矣。

古之治兵，先求将而后选兵。今之言兵者，先招兵而并不择将。譬之振衣者，不提其领而挚其纲，是焚之也，将自毙矣。（胡林翼）

专从危难之际，默察朴拙之人，则几矣

人才非困厄则不能激，非危心深虑则不能达。（曾国藩）

非知人不能善其任，非善任不能谓之知人，非开诚心布公道，不能尽人之心，非奖其长护其短，不能尽人之力，非用人之朝气，不能人之才，非令其优劣得所，不能尽其人之用。（左宗棠）

曾谓人才以陶冶而成，胡亦曰人才由用才者之分量而出。可知用人不必拘定一格，而熏陶裁成之术，尤在用人者运之以精心，使人人各得显其所长，去其所短而已。窃谓人才随风气为转移，居上位者，有转移风气之责（所指范围甚广，非仅谓居高位之一二人言。如官长居目兵之上位，中级官居次级官之上位也），因势而利导，对病而下药，风气虽败劣，自有挽回之一日。今日吾国社会风气败坏极矣，因而感染至于军

队。以故人才消乏，不能举练兵之实绩。颓波浩浩，不知所届。惟在多数同心同德之君子，相与提挈维系，激荡挑拨，障狂澜使西倒，俾善者日趋于善，不善者亦潜移默化，则人皆可用矣。（松坡评语）

### 第三章 尚志

凡人才高下，视其志趣。卑者安流俗庸陋之规，而日趋污下；高者慕往哲隆盛之轨，而日即高明。贤否智愚，所由区矣。

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。或仅得之，而又屈居卑下，往往抑郁不伸，以挫，以去，以死。而贪饕退缩者，果骧首而上腾，而富贵，而名誉，而老健不死。此其可为浩叹者也。

今日百废莫举，千疮并溃，无可收拾。独赖此耿耿精忠之寸衷，与斯民相对于骨岳血渊之中，冀其塞绝横流之人欲，以挽回厌乱之天心，庶几万一有补。不然、但就时局而论之、则滔滔者吾不知其所底也。

胸怀广大，须从平淡二字用功。凡人我之际，须看得平。功名之际，须看得淡，庶几胸怀日阔。

做好人，做好官，做名将，俱要好师、好友、好榜样。

喜誉恶毁之心，即鄙夫患得患失之心也。于此关打不破，则一切学问，才智，实足以欺世盗名。

方今天下大乱，人怀苟且之心。出范围之外，无过而问焉者。吾辈当立准绳，自为守之，并约同志共守之，无使吾心之贼，破吾心之墙之。

君子有高世独立之志，而不与人以易窥；有藐万乘、却三军之气，而未尝轻于一发。

君子欲有所树立，必自不妄求人知始。

古人患难忧虞之际，正是德业长进之时。其功在于胸怀坦夷，其效在于身体康健。圣贤之所以为圣贤，佛家之所以成佛，所争皆在大难磨折之日，将此心放得实，养得灵。有活泼泼之胸襟，有坦荡荡之意境。则身体虽有外感，必不至于内伤。（曾国藩）

军中取材，专尚朴勇，尚须由有气概中讲求。特恐讲求不真，则浮气、客气夹杂其中，非真气耳。

人才由磨炼而成，总须志气胜乃有长进。成败原难逆睹，不足以定人才。兵事以人才为根本，人才以志气为根本；兵可挫而气不可挫，气可偶挫而志不可挫。

方今天下之乱，不在强敌，而在人心。不患愚民之难治，而在士大夫之好利忘义而莫之惩。

吾人任事，与正人同死，死亦附于正气之列，是为正命。附非其人，而得不死，亦为千古之玷，况又不能无死耶！处世无远虑，必有危机。一朝失足，则将以薰莸为同臭。而无解于正人之讥评。（胡林翼）

士人第一要有志，第二要有识，第三要有恒。有志则不甘为下流，有识则知学问无尽，不敢以一得自足，有恒则断无不成之事，三者缺一不可。诸弟此时，惟有识不可骤几，有志有恒，则谐弟勉之而已。

凡人心之发，必一鼓作气，尽吾力之所能为。稍有转念，则疑心生，私心亦生。

余死生早已置之度外，但求临死之际，寸心无可悔憾，斯为大幸。

舍命报国，侧身修行。

古称「金丹换骨」，余谓立志即丹也。（曾国藩）

天下纷纷，吾曹适丁其厄。武乡侯不云乎：「成败利钝，非所逆覩。」则亦殫其心力，尽其职守，静以待之而已。（左宗棠）

上列各节，语多沉痛。悲人心之陷溺，而志节之不振也。今日时局之危殆，祸机之剧烈，殆十倍于咸、同之世。吾侪身膺军职，非大发志愿，以救国为目的，以死为归宿，不足渡同胞于苦海，置国家于坦途。须以耿耿精忠之寸衷，献之骨岳血渊之间，毫不返顾，始能有济。果能拿定主见，百折不磨，则千灾万难，不难迎刃而解。若吾辈军人，将校但以跻高位、享厚禄、安富尊荣为志，目兵则以希虚誉、得饷糈为志，曾、胡两公必痛哭于九原矣。（松坡评语）



## 第四章 诚实

天地之所以不息，国之所以立，圣贤之德业所以可大可久，皆诚为之也。故曰：诚者，物之终始，不诚无物。

人必虚中不著一物，而后能真实无妄。盖实者不欺之谓也。人之所以欺人者，必心中别著一物。心中别有私心，不敢告人，而后造伪言以欺人。若心中了不着私物，又何必欺人哉！其所以欺人者，亦以心中别著私物也。所知在好德，而所私在好色。不能去好色之私，则不能欺其好德之知矣。是故诚者，不欺者也。不欺者，心无私著也；无私著者，至虚者也。是故天下之至诚，天下之至虚者也。

知己之过失，即自为承认之地，改去毫无吝惜之心，此最难之事，豪杰之所以为豪杰，圣贤之所以为圣贤，便是此等处磊落过人。能透过此一关，寸心便异常安乐，省得多少纠葛，省得多少遮掩装饰丑态。

盗虚名者，有不测之祸；负隐匿者，有不测之祸；怀忮心者，有不测之祸。

天下惟忘机可以消众机，惟懵懂可以被不祥。

用兵久则骄惰自生，骄惰则未有不败者。勤字所以医惰，慎字所以医骄。二字之先，须有一诚字以为之本。立意要将此事知得透，辨得穿。精诚所至，金石亦开，鬼神亦避，此在己之诚也。人之生也直，与武员之交接，尤贵乎直。文员之心，多曲多歪，多不坦白，往往与武员不相水乳。必尽去歪曲私衷，事事推心置腹，使武人粗人，坦然无疑，此接物之诚也。以诚为本，以勤字、慎字为之用，庶几免于大戾，免于大败。

楚军水、陆师之好处，全在无官气而有血性。若官气增一分，血性必减一分。

军营宜多用朴实少心窍之人，则风气易于纯正。今大难之起，无一兵足供一割之用，实以官气太重，心窍太多，漓朴散醇，真意荡然。湘军之兴，凡官气重、心窍多者，在所必斥。历岁稍久，亦未免沾染习气，应切戒之。

观人之道，以朴实廉介为质。有其质而傅以他长，斯为可贵。无其质而长处亦不足恃。甘受和，白受采，古人所谓无本不立，义或在此。

将领之浮滑者，一遇危险之际，其神情之飞越，足以摇惑军心；其言语之圆滑，足以淆乱是非。故楚军历不喜用善说话之将。

今日所说之话，明日勿因小利害而变。

军事是极质之事，二十三史，除班马而外，皆文人以意为之。不知甲仗为何物、战阵为何事。浮词伪语，随意编造，断不可信。

凡正话实话，多说几句，久之人自能共亮其心。即直话亦不妨多说，但不可以讦为直，尤不可背后攻人之短。驭将之道，最贵推诚，不贵权术。

吾辈总以诚心求之，虚心处之。心诚则志专而气足，千磨百折，而不改其常度，终有顺理成章之一日。心虚则不客气，不挟私见，终可为人共谅。

楚军之所以耐久者，亦由于办事结实，敦朴之气，未尽浇散。若奏报虚伪，不特畏遐迩之指摘，亦恐坏桑梓之风气；

自古取外国，或称恩信，或称威信，总不出一信字。非必显违条约，轻弃前诺，而后为失信也。即纤悉之事，颦笑之间，亦须有真意载之以出。心中待他只有七分，外面不必假装十分。既已通和讲好，凡事公平照拂，不使远人吃亏，此恩信也。至于邻人畏敬，全在自立自强，不在装模作样。临难有不屈挠之节，临财有不沾染之廉，此威信也。周易立家之道，尚以有孚之威，归诸反身，况立威于外域，求孚于异族，而可不反求诸己哉！斯二者，似迂远而不切于事情，实则质直而消患于无形。（曾国藩）

破天下之至巧者以拙，馭天下之至纷者以静。

众无大小，推诚相与。咨之以谋，而观其识；告之以祸，而观其勇；临之以利，而观其廉；期之以事，而观其信；知人任人，不外是矣。近日人心，逆亿万端，亦难穷究其所往。惟诚之至，可救欺诈之穷。欺一事不能欺诸事，欺一时不能欺之后时。不可不防其欺，不可因欺而灰心所办之事，所谓贞固足以干事也。

吾辈不必世故太深，天下惟世故深误国事耳。一部《水浒》，教坏天下强有力而思不逞之民；一部《红楼》，教坏天下堂官、掌印司官、督抚、司道、首府及一切红人。专意揣摩迎合，吃醋捣鬼，当痛除此习，独行其志。阴阳怕懵懂，不必计及一切。

人贵专一。精神所至，金石为开。

军旅之事，胜败无常，总贵确实而戒虚捏。确实则准备周妥，虚饰则有误调度，此治兵之最要关键也。粤逆倡乱以来，其得以肆志猖獗

者，实由广西文武欺饰捏报，冒功幸赏，以致蔓延数省。流毒至今，莫能收拾。

事上以诚意感之，实心待之，乃真事上之道。若阿附随声，非敬也。

挟智术以用世，殊不知世间并无愚人。

以权术凌人，可取不肖之将，而亦仅可取快于一时。本性忠良之人，则并不烦督责而自奋也。（胡林翼）

君子之道，莫大乎以忠诚为天下倡。世之乱也，上下纵于亡等之欲，奸伪相吞，变诈相角，自图其安而予人以至危，畏难避害，曾不肯损丝粟之力以拯天下。得忠诚者起而矫之，克己而爱人，去伪而崇拙，躬履诸难，而不责人以同患，浩然捐生，如远游之还乡，而无所顾悸。由是众人效其所为，亦皆以苟活为羞，以避事为耻。呜呼！吾乡数君子所以鼓舞群群，压九载而戡大乱，非拙其诚者之效歟？

凡说话不中事理，不担斤两者，共下必不服。（曾国藩）

吾国人心，断送于“伪”之一字。吾国人心之伪，足以断送国家及其种族而有余。上以伪驱下，下以伪事上，同辈以伪交，驯至习惯于伪。只知伪之利，不知伪之害矣。人性本善，何乐于伪？惟以非伪不足以自存，不得不趋于伪之一途。伪者人固莫耻其为伪，诚者群亦莫知其为诚，且转相疑骇，于是由伪生疑，由疑生嫉。嫉心既起，则无数恶德从之俱生，举所谓伦常道德皆可蹴去不顾。呜呼！伪之为害烈矣。军队之为用，全恃万众一心，同袍无间，不容有丝毫芥蒂，此尤在有一诚字为之贯串，为之维系。否则，如一盘散沙，必将不戢自焚。社会以伪相

尚，其祸伏而缓；军队以伪相尚，其祸彰而速且烈。吾辈既充军人，则将伪之一字排斥之不遗余力，将此种性根拔除净尽，不使稍留萌蘖，乃可以言治兵，乃可以为将，乃可以当兵。惟诚可以破天下之伪，惟实可以破天下之虚。李广疑石为虎，射之没羽；荆轲赴秦，长虹贯日，精诚之所致也。（松坡评语）

## 第五章 勇毅

大抵任事之人，断不能有毁而无誉，有恩而无怨。自修者但求大闲不逾，不可因讥议而馁沈毅之气。衡人者，但求一长而取，不可因微瑕而弃有用之材。苟于峣峣者过事苛求，则庸庸者反得幸全。

事会相薄，变化乘除，吾当举功业之成败，名誉之优劣，文章之工拙，概以付之运气一囊之中，久而弥自信其说不可易也。然吾辈自信之道，则当与彼赌乾坤于俄顷，较殿最于锱铢，终不令囊独胜而吾独败。

国藩昔在江西、湖南，几于通国不能相容。六七年间，浩然不欲复闻世事。惟以造端过大，本以不顾生死自命，宁当更问毁誉。

遇棘手之际，须从耐烦二字痛下工夫。

我辈办事，成败听之于天，毁誉听之于人。惟在己之规模气象，则我有可以自立者，亦曰不随众人之喜惧为喜惧耳。

军事棘手之际，物议指摘之时，惟有数事最宜把持得定：一曰待民不可骚扰；二曰禀报不可讳饰；三曰调度不可散乱。譬如舟行，遇大风暴发，只要把舵者心明力定，则成败虽未可知，要胜于他舟之慌乱者数倍。

若从流俗毁誉上讨消息，必致站脚不牢。（曾国藩）

不怕死三字，言之易，行之实难，非真有胆有良心者不可。仅以客气为之，一败即挫矣。

天下事只在人力作为，到水尽山穷之时自有路走，只要切实去办。

冒险二字，势不能免。小心之过，则近于蕙。语不云乎：“不入虎穴，焉得虎子？”

国家委用我辈，既欲稍稍补救于斯民，岂可再避嫌怨。须知祸福有定命，显晦有定时，去留有定数，避嫌怨者未必得，不避嫌怨未必失也。古人忧谗畏讥，非惟求一己之福也。盖身当其事，义无可辞，恐谗谤之飞腾，陷吾君以不明之故。故悄悄之忧心，致其忠爱之忱耳。至于一身祸福进退，何足动其毫末哉？

胆量人人皆小，只须分别平日胆小、临时胆大耳。今人则平日胆大，临时胆小，可痛也已。

讨寇之志，不可一售而自挠。而灭寇之功，必须万全而自立。

侥幸以图难成之功，不如坚忍而规远大之策。

兵事无万全。求万全者无一全。处处谨慎，处处不能谨慎。历观古今战事，如刘季、光武、唐太宗、魏武帝，均日濒于危，其济天也，不当怕而怕，必有当怕而不怕者矣。

战事之要，不战则已，战则须挟全力；不动则已，动则须操胜算。如有把握，则坚守一月、二月、三月，自有良方。今日之人，见敌即心动，不能自主，可戒也。

古今战阵之事，其成事皆天也，其败事皆人也。兵事怕不得许多，算到五六分，便须放胆放手，本无万全之策也。（胡林翼）

贤达之起，其初类有非常之撼顿，巛蹶战兢，仅而得全。疾疾生其德术，荼檠坚其筋骨，是故安而思危，乐而不荒。

道微俗薄，举世方尚中庸之说，聞激烈之行则訾其过中，或以罔济尼之，其果不济，则大快奸者之口。夫忠臣孝子，登必一一求有济哉？势穷计迫，义不返顾，效死而已矣。其济，天也，不济，于吾心无憾焉耳。

时事愈艰，则挽回之道，自须先以戒惧惕厲。傲兀郁积之氣，足以肩任艰巨，然视事太易，亦是一弊。（曾国藩）

人心思乱，不自今日始，亦不自今日止。除日日练兵，人人讲武，则无补救之方。练一日得一日之力，练一人得一人之力。

时艰事急，当各尽其心力所能，不必才之果异于人，事之果期于成也。遇事每谋每断，不谋不断，亦终必亡，与其坐亡，不如谋之。

不苦撑，不咬牙，终无安枕之日。

近事非从吏治人心痛下工夫，涤肠荡胃，必难挽回。（胡林翼）

大局日坏，吾辈不可不竭力支持，做一分算一分，在一日撑一日。

强毅之气，决不可无，然强毅与刚愎有别。古语云：「自胜之谓强」，曰强制，曰强恕，曰强为善，皆自胜之义也。如不惯早起，而强之未明即起；不惯莊敬，而强之坐戶立斋！不惯劳苦，而强之与



士卒同甘苦；强之勤劳不倦，是即强也。不惯有恒，而强之贞恒，即毅也。舍此而求以客气胜人，是刚愎而已矣。二者相似，而其流相去霄壤，不可不察，不可不谨。

日慎一日，以求事之济，一怀焦愤之念，则恐无成，千万忍耐，忍用千万。久而敬之四字，不特处朋友为然，即凡事亦莫不然。

袁了凡所谓从前种种譬如昨日死，以后种种譬如昨日生，另起炉灶，重开世界，安知此两番之大败，非天之磨练英雄，使予大有长进乎？谚云：「吃一堑，长一智」，吾生平长进，全在受辱之时，务须咬牙立志，蓄其气而长其智，切不可恭然自馁也。

予当此百端拂逆之时，亦有逆来顺受之法，仍不外悔字诀，硬字诀而已。

百种弊病，皆从懒生。懒则迟缓，迟缓则治人不严，而趣功不敏，一处迟，则百处懈矣。（曾国藩）

勇有狭义的、广义的及急遽的、持续的之别。暴虎冯河，死而无悔，临难不苟，义无反顾，此狭义的、急遽的者也。成败利钝，非所逆睹，鞠躬尽瘁，死而后已，此广义的、持续的者也。前者孟子所谓小勇，后者所谓大勇、所谓浩然之气者也。右章所列，多指大勇而言，所谓勇而毅也。军人之居高位者，除能勇不算外，尤须于毅之一字痛下工夫。挟一往无前之志，具百折不回之气，毁誉、荣辱、死生皆可不必计较，惟求吾良知之所安。以吾之大勇，表率无数之小勇，则其为力也厚，为效也广。至于级居下僚（将校以至目兵），则应以勇为惟一天性，以各尽

其所职。不独勇于战阵也，即平日一切职务，不宜稍示怯弱，以貽军人之羞。世所谓无名之英雄者，吾辈是也。（松坡评语）

## 第六章 严明

古人用兵，先明功罪赏罚。

救浮华者莫如质。积玩之后，振之以猛。

医者之治瘡痍，甚者必剝其腐肉，而生其新肉。今日之劣弁羸兵，盖亦当为简汰，以剝其腐肉者；痛加训练，以生其新者。不循此二道，则武备之弛，殆不知所底止。

太史公所谓循吏者，法立令行，能识大体而已。后世专尚慈惠，或以煦煦为仁者当之，失循吏之义矣。为将之道，亦法立令行、整齐严肃为先，不贵煦妪也。

立法不难，行法为难。凡立一法，总须实实行之，且常常行之。

九弟临别，深言御下宜严，治事宜速。余亦深知驭军驭吏，皆莫先于严，特恐明不傍烛，则严不中礼耳。

吕蒙诛取铠之人，魏绛戮乱行之仆。古人处此，岂以为名，非是无以警众耳。

近年驭将失之宽厚，又与诸将相距过远，危险之际，弊端百出，然后知古人所云作事威克厥爱，虽少必济，反是乃败道耳。（曾国藩）

自来带兵之将，未有不专杀立威者。如魏绛戮仆，穰苴斩庄贾，孙武致法于美人，彭越之诛后至者，皆是也。

世变日移，人心日趋于伪，优容实以酿祸，姑息非以明恩。居今日而为政，非用霹雳手段不能显菩萨心肠。害马既去，伏龙不惊，则法

立知恩。吾辈任事，只尽吾义分之所能为，以求衷诸理之至。是不必故拂乎人情，而任劳任怨，究无容其瞻顾之思。

号令未出，不准勇者独进；号令既出，不准怯者独止。如此则功罪明而心志一矣。

兵，阴事也，以收敛固啬为主。战，勇气也，以节宣提倡为主。故治军贵执法谨严，能训能练，禁烟禁赌，戒逸乐，戒懒散。

治将乱之国，用重典；治久乱之地，宜予以生路。

行军之际，务须纪律严明，队伍整齐，方为节制之师。如查有骚扰百姓，立即按以军法。吕蒙行师，不能以一笠宽其乡人，严明之谓也。绛侯治兵，不能以先驱犯其垒壁，整齐之谓也。

立法宜严，用法宜宽，显以示之纪律，隐以激其忠良。庶几畏威怀德，可成节制之师。若先宽后严，窃恐始习疲玩，终生怨尤，军政必难整饬。（胡林翼）

治军之要，尤在赏罚严明。煦煦为仁，足以隳军纪而误国事，此尽人所皆知者。近年军队风气纪纲太弛，赏罚之宽严每不中程，或姑息以图见好，或故为苛罚以示威，以爱憎为喜怒，凭喜怒以决赏罚。于是赏不知感，罚不知畏。此中消息，由于人心之浇薄者居其半，而由于措施之乖方者亦居其半。当此沓泄成风、委顿疲玩之余，非振之以猛，不足以挽回颓风。与其失之宽，不如失之严。法立然后知恩，威立然后知感。以菩萨心肠，行霹雳手段，此其时矣。是望诸勇健者毅然行之，而无稍馁，则军事其有豸乎。（松坡评语）

## 第七章 公明

大君以生杀予夺之权授之将帅，犹东家之银钱货物授之店中众伙。若保举太滥，视大君之名器不甚爱惜，犹之贱售浪费，视东家之货财不甚爱惜也。介之推曰：“窃人之财犹谓之盗，况贪天之功以为己功乎？”余则略改之曰：“窃人之财犹谓之盗，况假大君之名器，以市一己之私恩乎？”余忝居高位，惟此事不能力挽颓风，深为愧惭。

窃观古今大乱之世，必先变乱是非，而后政治颠倒，灾害从之。屈原之所以愤激沉身而不悔者，亦以当日是非淆乱为至痛。放曰：兰芷变而不芳，荃蕙化而为茅。又曰：固时俗之从流，又孰能无变化。伤是非之日移日淆，而几不能自主也。后世如汉、晋、唐、宋之末造，亦由朝廷之是非先紊，而后小人得志，君子有皇皇无依之象。推而至于一省之中，一军之内，亦必其是非不揆于正，而后其政绩少有可观。赏罚之任视乎权位，有得行，有不得行。至于维持是非之公，则吾辈皆有不可辞之责。顾亭林先生所谓匹夫与有责焉者也。

大抵莅事以明字为第一要义。明有二：曰高明，曰精明。同一境，而登山者独见其远，乘城者独觉其旷，此高明之说也。同一物，而臆度者不如权衡之审，目巧者不如尺度之精，此精明之说也。凡高明者，欲降心抑志以遽趋于平实，颇不易易。若能事事求精，轻重长短一丝不差，则渐实矣；能实，则渐平矣。

凡利之所在，当与人共分之；名之所在，当与人共享之。居高位，以知人、晓事二者为职。知人诚不易学，晓事则可以阅历？？电(上口)勉得之。晓事则无论同己、异己，均可徐徐开悟，以冀和衷。不晓事，则挟私固谬，秉公亦谬；小人固谬，君子亦谬；乡愿固谬，狂狷亦谬。

重以不知人，则终古相背而驰，决非和协之理。故恒言皆以分别君子、小人为要，而鄙论则谓天下无一成不变之君子，亦无一成不变之小人。今日能知人、能晓事，则为君子；明日不知人、不晓事，则为小人。寅刻公正光明，则为君子；卯刻偏私？掩（日旁，yan）暖，则为小人。故群毁群誉之所在，下走常穆然深念，不能附和。

营哨官之权过轻，则不得各行其志。危险之际，爱而从之者或有一二，畏而从之者则无其事也。此中消息，应默察之而默挽之，总揽则不无偏蔽，分寄则多所维系。（曾国藩）

举人不能不破格，破格则须循名核实。否则，人即无言，而我心先愧矣。

世事无真是非，特有假好恶。然世之循私以任事者，试返而自问，异日又岂能获私利之报于所徇利之人哉？盖亦返其本矣。

天下惟左右习近不可不慎。左右习近无正人，即良友直言亦不能进。

朝廷爵赏，非我所敢专，尤非我所敢吝，然必积劳乃可得赏。稍有滥予，不仅不能激励人才，实足以败坏风俗。荐贤不受赏，隐德必及子孙。

国家名器，不可滥予。慎重出之，而后军心思奋，可与图后效而速成功。

天下惟不明白人多疑人，明白人不疑人也。（胡林翼）

是非不明，节义不讲，此天下之所以乱也。（胡林翼）

知天之长，而吾所历者短，则遇忧患横逆之来，当少忍以待其定；知地之大，而吾所居者小，则遇荣利争夺之境，当退让以守其雌；知学问之多，而吾所见者寡，则不敢以一得自喜，而当思择善而约守之；知事变之多，而吾所辨者少，则不敢以功名自矜，而当思举贤而共图之。夫如是，则自私自满之见，可渐渐蠲除矣。（曾国藩）

文正公谓居高位以知人、晓事为职，且以能为知人、晓事与否，判别其为君子为小人。虽属有感而发，持论至为正当，并非愤激之谈。用人之当否，视乎知人之明昧；办事之才不才，视乎晓事之透不透。不知人，则不能用人；不晓事，何能办事？君子、小人之别，以能否利人济物为断。苟所用之人不能称职，所办之事措置乖方，以致贻误大局，纵曰其心无他，究难为之宽恕者也。

昔贤于用人一端，内举不避亲，外举不避仇。其宅心之正大，足以矜式百世。曾公之荐左宗棠，而劾李次青，不以恩怨而废举动，名臣胸襟，自足千古。

近世名器名位之滥极矣。幸进之途，纷歧杂出。昔之用人讲资格，固足以屈抑人才；今之不讲资格，尤未足以激扬清浊。赏不必功，惠不必劳，举不必才，劾不必劣。或今贤而昨劣，或今辱而昨荣。扬之则举之九天之上，抑之则置之九渊之下。得之者不为喜，失之者不为歉。所称为操纵人才、策励士气之具，其效力竟以全失。欲图挽回补救，其权操之自上，非吾侪所得与闻。惟吾人职居将校，在一小部分内，于用人一端亦非绝无几希之权力。既有此权，则应于用人惟贤、循名核实之义，特加之意。能于一小部分有所裨补，亦足心安理得。（松坡评语）

## 第八章 仁爱

带兵之道，用恩莫如用仁，用威莫如用礼。仁者，所谓欲立立人、欲达达人是也。待弁兵如待子弟之心，常望其发达，望其成立，则人知恩矣。礼者，所谓无众寡、无小大，无敢慢泰而不骄也。正其衣冠，尊其瞻视，俨然人望而畏之，威而不猛也。持之以敬，临之以庄，无形无声之际，常有凜然难犯之象，则人知威矣。守斯二者，虽蛮貊之邦行矣，何兵之不可治哉！

吾辈带兵，如父兄之带子弟一般。无银钱，无保举，尚是小事。切不可使之因扰民而坏品行，因嫖赌、洋烟而坏身体。个个学好，人人成材，则兵勇感恩，兵勇之父母亦感恩矣。

爱民为治兵第一要义。须日日三令五申，视为性命根本之事，毋视为要结粉饰之文。（曾国藩）

大将以救大局为主，并以救他人为主。须有嘉善而矜不能之气度，乃可包容一切，觉得胜仗无可骄人，败仗无可尤人。即他人不肯救我，而我必当救人。

必须谆嘱将弁，约束兵丁，爱惜百姓，并随时访查，随时董戒，使营团皆行所无事，不扰不惊，戢暴安良，斯为美备。

爱人当以大德，不以私惠。

军行之处，必须秋毫无犯，固结民心。

长官之于属僚，须扬善公庭，规过私室。



圣贤、仙佛、英雄、豪杰，无不以济人济物为本，无不以损己利人为正道。

爱人之道，以严为主。宽则心驰而气浮。

自来义士忠臣，于曾经受恩之人，必终身奉事惟谨。韩信为王，而不忘漂母一饭之恩；张苍作相，而退朝即奉事王陵及王陵之妻如父母，终身不改。此其存心正大仁厚，可师可法。（胡林翼）

不慌不忙，盈科后进，向后必有一番回甘滋味出来。（曾国藩）

带兵如父兄之带子弟一语，最为慈仁贴切。能以此存心，则古今带兵格言，千言万语，皆可付之一炬。父兄之待子弟，虑其愚蒙无知也，则教之诲之；虑其饥寒苦痛也，则爱之护之；虑其放荡无行也，则惩戒之；虑其不克发达也，则培养之。无论为宽为严，为爱为憎，为好为恶，为赏为罚，均出之以至诚无伪，行之以至公无私。如此则弁兵爱戴长上，亦必如子弟之爱其父兄矣。

军人以军营为第二家庭，此言殊亲切有味。然实而按之，此第二家庭较之固有之家庭，其关系之密切，殆将过之。何以故？长上之教育部下也，如师友，其约束督责爱护之也，如父兄。部下之对长上也，其恪恭将事，与子弟之对于师友父兄，殆无以异耳。及其同征战役也，同患难，共死生，休戚无不相关，利害靡不与共。且一经从戎，由常备而续备，由续备而后备，其间年月正长，不能脱军籍之关系。一有战事，即须荷戈以出，为国宣劳。此以情言之耳。国为家之集合体，卫国亦所

以卫家，军人为卫国团体之中坚，则应视此第二家庭为重。此以义言之耳。

古今名将用兵，莫不以安民、爱民为本。盖用兵原为安民，若扰之害之，是悖用兵之本旨也。兵者民之所出，饷亦出之自民。索本探源，何忍加以扰害？行师地方，仰给于民者岂止一端；休养军队，采办粮秣，征发夫役，探访敌情，带引道路，何一非借重民力！若修怨于民而招其反抗，是自困也。至于兴师外国，亦不可以无端之祸乱，加之无辜之民，致上千天和，下招怨怼，仁师义旅，决不出此，此海陆战条约所以严掳掠之禁也。（松坡评语）

## 第九章 勤劳

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。

天下事，未由不由艰苦中得来，而可大可久者也。

百种弊端，皆由懒生。懒则弛缓，弛缓则治人不严，而趋功不敏。一处弛，则百处懒矣。

治军之道，以勤字为先。身勤则强，逸则病。家勤则兴，懒则衰。国勤则治，怠则乱。军勤则胜，惰则败。惰者，暮气也，当常常提其朝气。

治军以勤字为先，由阅历而知其不可易。未有平日不早起，而临敌忽能早起者；未有平日不习劳，面临敌忽能习劳者；未有平日不能忍饥耐寒，而临敌忽能忍饥耐寒者。

每日应办之事积搁过多，当于清早单开本日应了之件，日内了之，如农家早起，分派本日之事，无本日不了者，庶几积压较少。

养生之道，莫大于惩忿窒欲，多动少食。（曾国藩）

军旅之事，非以身先之劳之，事必无补。古今名将，不仅才略异众，亦且精力过人。

将不理事，则无不骄纵者；骄纵之兵，无不怯弱者。

凡兵之气，不见仗则弱，常见仗则强。久逸则终无用处，异日则必不可临敌。

兵事如学生功课，不进则退，不战则并不能守。敬姜之言曰：劳则思，逸则淫。设以数万人屯兵境上，无论古今无此办法，且久逸则筋脉皆弛，心胆亦怯，不仅难战，亦必难守。

淫佚酒色，取败之媒；征逐嬉娱，治兵所戒。金陵围师之溃，皆由将骄兵惰，终日酣嬉，不以贼匪为念。或乐桑中之嬉，或恋室家之私，或群与纵酒酣歌，或日在赌场烟馆，淫心荡志，乐极忘疲，以致兵气不扬，御侮无备，全军覆没，皆自宣淫纵欲中来也。夫兵犹火也，不战则焚；兵犹水也，不流则腐。治军之道，必以苦其心志、劳其筋骨为典法。

（胡林翼）

耐冷耐苦，耐劳耐闲。

立法不难，行法为难，以后总求实实行之，且常常行之。应事接物时，常从人情物理中极粗极浅处着眼，莫从深处细处看。

身体虽弱，却不宜过于爱惜，精神愈用则愈出，阳气愈提而愈盛，每日作事愈多，则夜间临睡愈快活，若存爱惜精神的意思，而将前将却，奄奄无气，决难成事。

总须脚踏实地，克勤小物，乃可日起而有功。

精神愈用而愈出，不可因身体素弱，过于保惜，智慧愈苦而愈明，不可境遇偶拂，遽尔催沮。

不轻进，不轻退。

习劳为办事之本，引用一班能耐劳苦之人，日久自有大效。

欲去骄字，总以不轻非笑人为第一义；欲去惰字，总以不晏起然第一义。

每日临睡之时，默数本日劳心事几件，劳力者几件，则知宜勤国事之处无多，更宜竭诚以图之。

自古圣贤豪杰，文人才士，其志事不同，而其豁达光明之胸襟，大略相同。吾辈既办军务，系处功利场中，宜刻刻勤劳，如农之力穡，如贾之趋利，如篙工之上滩，早作夜思，以求有济。而治事之外，此中却须有一段冲融气象。二者并进，则勤劳而以恬淡出之，最有意味。

用兵最戒骄气惰气，作人之道，亦惟骄惰二字误之最甚。扶危救难之英雄，以心力劳苦为第一义。（曾国藩）

战争之事，或跋涉冰天雪窟之间，或驰驱酷暑恶瘴之乡，或趁雨雪露营，或昼夜趲程行军；寒不得衣，饥不得食，渴不得水。枪林弹雨之中，血肉横飞，极人世所不见之惨，受恒人所不经之苦。其精神、其体力，非于平时养之有素，练之有恒，岂能堪此？练兵之主旨，以能效命于疆场为归宿。欲其效命于疆场，尤宜于平时竭尽手段以修养其精神，锻炼其体魄，娴熟其技艺，临事之际，乃能有恃以不惧。故习劳忍苦，为治军之第一要义。而驭兵之道，亦以使之劳苦为不二法门。盖人性似猴，喜动不喜静，宜劳不宜逸。劳则思，逸则淫。闲居无所事事，则为不善。此常人恒态。聚数百千血气方刚之少年于一团，苟无所以范其心志、劳其体肤，其不逾闲荡检、溃出堤外者，乌可得耶！（松坡评语）

## 第十章 和辑

祸机之发，莫烈于猜忌，此古今之通病。败国、亡家、丧身皆猜忌之所致。《诗》称：“不忮不求，何用不臧？”忮、求二端，盖妾妇穿窬兼而有之者也。

凡两军相处，统将有一分齟齬，则营哨必有三分，兵夫必有六七分。故欲求和衷共济，自统将先办一副平恕之心始。人之好名，谁不如我？同打仗不可讥人之退缩，同行路不可疑人之骚扰，处处严于治己。而薄于责人，则唇舌自省矣。

敬以持躬，恕以待人。敬则小心翼翼，事无巨细，皆不敢忽。恕则凡事留余地以处人，功不独居，过不推诿。常常记此二字，则长履大任，福祚无量。

湘军之所以无敌者，全赖彼此相顾，彼此相救。虽平日积怨深仇，临阵仍彼此照顾；虽上午口角参商，下午仍彼此救援。（曾国藩）

军旅之事，以一而成，以二三败。唐代九节度之师，溃于相州。其时名将如郭子仪、李光弼，亦不能免。盖谋议可资于众人，而决断须归于一将。

古来将帅不和，事权不一，以众致败者，不止九节度使相州一役。

为大将之道，以肯救人、固大局为主，不宜炫耀己之长处，尤不宜指摘人之短处。

兵无论多寡，总以能听号令为上。不奉一将之令，兵多必败；能奉一将之令，兵少必强。（胡林翼）

沅弟谓雪声色具厉。凡目能见千里而不能自见其睫，声音笑貌之拒人，每苦于不自见，苦于不自知。雪之厉，雪不自知，沅之声色，恐亦未始不厉，特不自知耳。（雪谓彭雪琴，即彭玉麟也，沅谓曾沅甫，即曾国荃也。）（曾国藩）

古人相处，有愤争公庭，而言欢私室；有交哄于平昔，而救助于疆场。盖不以公废私，复不以私而害公也。人心之不同如其面，万难强之使同，驱之相合，则睚眦之怨，芥蒂之隙，自所难免。惟于公私之界分得清，认得明，使之划然两途，不相混扰，则善矣。发捻之役，中日之役，中法之役，列将因争意气而致败绩者，不一而足。故老相传，言之凿凿。从前握兵符者，多起自行间，罔知大体，动以意气行事，无怪其然。今后一有战役，用兵必在数十万以上，三十余镇之师。情谊夙不相孚，言语亦多隔阂，统驭调度之难盖可想见。苟非共矢忠诚，无猜无贰，或难免不蹈既往之覆辙。欲求和衷共济，则惟有恪遵先哲遗言，自统将先办一副平恕之心始。功不独居，过不推诿，乃可以言破敌。（松坡评语）

## 第十一章 兵机

前此为赴鄂救援之行，不妨仓卒成军。近日为东下讨贼之计，必须简练慎出。若不教之卒、窳败之械则何地无之；而必远求之湖南，等于辽东自涿涿（无水旁）。仍同灞上儿戏之军。故此行不可不精选，不可不久练。

兵者，阴事也。哀戚之意，如临亲丧；肃敬之心，如承大祭，故军中不宜有欢悦之象。有欢悦之象者，无论或为和悦，或为骄盈，终归于败而已。田单之在即墨，将军有必死之心，士卒无生还之气，此其所以破燕也。及其攻狄也，黄金横带，有生之乐，无死之心，鲁仲连策其必不胜。兵事之宜惨戚，不宜欢欣，亦明矣。

此次由楚省招兵东下，必须选百炼之卒。备精坚之械，舟师则船炮并富。陆路则将卒并愤，作三年不归之想，为百战艰难之行。岂可儿戏成军，仓卒成行？人尽乌合，器多苦窳，船不满二百，炮不满五百，如大海簸豆，黑子著面，纵能速达皖省，究竟于事何补？是以鄙见总须战舰二百号，又补以民船七八百，载大小炮千余位。水军四千，陆军六千，夹江而下，明年成行，始略成气候。否则名为大兴义旅，实等矮人观场，不直方家一晒。

夫战，勇气也。再而衰，三而竭。国藩于此数语，常常体念。大约用兵无他巧妙，常存有余不尽之气而已。孙仲谋之攻合肥，受创于张辽；诸葛武侯之攻陈仓，受创于郝昭。皆初气过锐，渐就衰竭之故。惟荀彧之拔偃阳，气已竭而复振；陆抗之拔西陵，预料城之不能遽下，而蓄养锐气，先备外援，以待内之自毙。此善用气者也。



日中则昃，月盈则亏，故古诗“花未全开月未圆”之句，君子以为知道。故余治兵以来，每介疑胜疑败之际，战兢恐惧，上下惊惧者，其后常得大胜。当志得意满之候，各路云集，狃于屡胜，将卒矜慢，其后常有意外之失。

国家之强，以得人为强。所谓无兢惟人也。若不得其人，则羽毛未丰，亦似难以高飞。昔在宣宗皇帝，亦尝切齿发愤，屡悔和议，而主战守，卒以无良将帅，不获大雪国耻。今欲罢和主战，亦必得三数引重致远、折冲御侮之人以拟之。若仅区区楚材，目下知名之数人，则干将莫邪，恐未必不终刖折。且聚数太少，亦不足以分布海隅。用兵之道，最忌势穷力弱四字。力则指将士之精力言之，势则指大局大计，及粮饷之接续、人才之继否言之。

能战虽失算亦胜，不能战虽胜算亦败。

悬军深入而无后继，是用兵大忌。

危急之际，尤以全军保全士气为主。孤军无助，粮饷不继，奔走疲惫，皆散乱必败之道。（曾国藩）

有不可战之将，无不可战之兵。有可胜不可败之将，无必胜必不胜之兵。

古人行师，先审己之强弱，不问敌之强弱。

兵事决于临机，而地势审于平日，非寻常张皇幽渺可比。

军事有先一著而胜者，如险要之地，先发一军据之，此必胜之道也。有最后一著而胜者，待敌有变，乃起而应之，此必胜之道也。至于

探报路径，则须先期妥实办理。兵事之妙，古今以来，莫妙于拊其背、冲其腰、抄其尾，惟须审明地势、敌情。

先安排以待敌之求战，然后起而应之，乃必胜之道。盖敌求战，而我以静制动，以逸待劳，以整御散，必胜之道也。此意不可拘执，未必全无可采。

临阵之际，须以万人并力，有前有后，有防抄袭之兵，有按纳不动以应变之兵，乃是胜著。如派某人守后，不应期而进，便是违令；应期而不进，便是怯战。此则必须号令严明者也。徇他人之意，以前为美，以后为非，必不妥矣。

夹击原是上策，但可密计而不可宣露，须并力而不宜单弱。须谋定后战，相机而行，而不可或先或后。

不轻敌而慎思，不怯战而稳打。

兵分则力单，穷进则气散，大胜则变成大挫，非知兵者也，不可不慎。敬则胜，整则胜，和则胜。三胜之机，决于是矣。

我军出战，须层层布置，列阵纵横，以整攻散，以锐蹈瑕，以后劲而防抄袭。临阵切戒散队，得胜尤忌贪财。

熟审地势、敌情，妥谋分击之举。或伺敌之缺点，蹈瑕而入；或掣敌之重处，并力而前。皆在相机斟酌。惟临阵切忌散队，切戒贪财。得胜之时，尤宜整饬队伍，多求痛杀。

军务只应以一处合围以致敌，其余尽作战兵、援兵、兜剿之兵。若处处合围，则兵力皆为坚城所牵缀。屯兵坚城之下，则情见势绌。

用兵之道，全军为上策，得土地次之；破敌为上策，得城池次之。古人必四路无敌，然后围城，兵法所谓“十则围之”之义也。

兵事有须前一著者，如险要之地，以兵据之，先发制人，此为扼吭之计，必胜之道也。有须后一著者，愈持久愈神妙，愈老到愈坚定，待敌变计，乃起而乘之，此可为奇兵为拊其背，必胜之道也。

一年不得一城，只要大局无碍，并不为过；一月而得数城，敌来转不能战，则不可为功。

军队分起行走，相隔二日，每起二千人。若前队遇敌先战，非必胜之道也。应于近敌之处，饬前茅、后劲、中权会齐并力，乃可大胜。

临阵分枝，不嫌其散，先期合力，必求其厚。

荀悦之论兵也，曰：“权不可预设，变不可先图。与时迁移，随物变化。”诚为用兵之至要。

战阵之事，恃强者是败机，敬戒者是胜机。

军旅之事，谨慎为先。战阵之事，讲习为上。盖兵机至精，非虚心求教不能领会，矧可是己而非人。兵机至活，非随时谨密，不能防人，矧可粗心而大意。

侦探须确、须勤、须速。博访以资众论，沉思以审敌情。敌如不分枝，我军必从其入境之处，并力迎剿；敌如分枝，则我军必于敌多之处专剿。（胡林翼）

凡善弈者，每于棋危劫急之时，一面自救，一面破敌，往往因病成妍，转败为功，善用兵者亦然。（曾国藩）

平日千言万语，千算万计，而得失仍只争临阵须臾之顷，凡奇谋至计，总在平实处，如布帛菽粟之类，愈近浅易，愈广大而精微也。

凡事过于求好，转多不妥之处。（胡林翼）

凡危急之时，只有在己者靠得住，其在人者皆不可靠。恃之以守，恐其临危而先乱；待之以战，恐其猛进而骤退。

凡用兵须蓄不竭之气，留有余之力。（曾国藩）

曾、胡之论兵，极主主客之说，谓守者为主，攻者为客；主逸而客劳，主胜而客败。尤戒攻坚围城。其说与普法战争前法国兵学家所主张者殆同（其时俄土两国亦盛行此说）。其论出师前之准备，宜十分周到。谓一械不精，不可轻出；势力不厚，不可成行，与近今之动员准备，用意相合。其以全军、破敌为上，不以得土地、城池为意，所见尤为精到卓越，与东西各国兵学家所倡导者如出一辙。临阵分枝宜散，先期合力宜厚，二语尤足以赅战术、战略之精妙处。临阵分枝者，即分主攻、助攻之军及散兵、援队、预备队之配置等是也；先期合力者，即战略上之聚中展开及战术上之开进等是也。所论诸端，皆从实行后经验中得来，与近世各国兵家所论若合符节。吾思先贤，不能不馨香崇拜之矣。（松坡评语）

## 第十二章 战守

凡出队，有宜速者，有宜迟者。宜速者，我去寻敌，先发制人者也。宜迟者，敌来寻我，以主待客者也。主气常静，客气常动。客气先盛而后衰，主气先微而后壮。故善用兵者，每喜为主，不喜作客。休、祁诸军，但知先发制人一层，不知以主待客一层，加之探报不实，地势不审，敌情不明，徒能先发而不能制人。应研究此两层：或我寻敌，先发制人；或敌寻我，以主待客。总须审定乃行，切不可于两层一无所见，贸然出队。

师行所至之处，必须多问、多思。思之于己，问之于人，皆好谋之实迹也。昔王璞山带兵，有名将风，每与敌遇，将接仗之前一夕，传令营官齐集，与之畅论敌情、地势，袖中出地图十余张，每人分给一张，令诸将各抒所见，如何进兵，如何分支，某营埋伏，某营并不接仗，待事毕后专派追剿。诸将一一说毕，璞山乃将自己主意说出，每人发一传单，即议定之主意也。次日战罢，有与初议不符者，虽有功亦必加罚。其平日无事，每三日必传各营官熟论战守之法。

一曰扎营宜深沟高垒。虽仅一宿，亦须为坚不可拔之计。但使能守我营垒安如泰山，纵不能进攻，亦无损于大局。一曰哨探严明。离敌既近，时时作敌来扑营之想。敌来之路，应敌之路，埋伏之路，胜仗追击之路，一一探明，切勿孟浪。一曰痛除客气，未经战阵之兵，每好言战，带兵者亦然。若稍有阅历，但觉我军处处瑕隙，无一可恃，不轻言战矣。

用兵以渡水为最难。不特渡长江大河为难，即偶渡渐车之水，丈二之沟，亦须再三审慎，恐其半渡而击。背水无归，败兵争舟，人马践溺，种种皆兵家所忌。

隘路打胜仗，全在头敌。若头敌站脚不住，后面虽有好手，亦被挤退。（曾国藩）

战守机宜；不可纷心；心纷则气不专，神不一。

交战宜持重，进兵宜迅速。稳扎猛打，合力分枝，足以括用兵之要。

军旅之事，守于境内，不如战于境外。

军事之要，必有所忌，乃能有所济；必有所舍，乃能有所全。若处处设备，即十万兵亦无尺寸之效。

防边之要，不可处处设防。若处处设防，兵力必分。不能战，亦不能守。惟择其紧要必争之地，厚集兵力以守之，便是稳固。

碉卡之设，原所以省兵力，予地方官以据险慎守之方。有守土而无守之之人，虽天堑不能恃其险；有守人而无守具，虽贲获无所展其长。

有进战之营，必须留营作守。假如以十营作前茅为战兵，即须留五营作后劲为守兵。其留后之兵尤须劲旅，其成功一也。不可争目前之微功，而误大局。

有围城之兵，须先另筹打仗之兵。有临阵打仗之兵，必须安排后劲，或预杜抄后之敌，或备策应之举。

扼要立营，加高加深，固是要着。惟须约束兵丁，不得滋扰。又须不时操练，使步法整齐，技艺精熟，庶战守皆能有备。（胡林翼）

上揭战守之法，意括而言赅。曰攻战，曰守战，曰遭遇战，曰局地战，以及防边之策，攻城之术，无不独具卓识，得其要诀。虽以近世战术之日新月异，而大旨亦不外是。其论夜间宿营，虽仅一宿亦须深沟高垒，为坚不可拔之计，则防御之紧严，立意之稳健，尤为近世兵家所不及道也。（按：咸、同时战争两方，多为不规则之混战，来去飘倏，不可端倪，故扎营务求坚固，以防侵袭。）

曾、胡论兵，极重主、客之见。只知守则为主之利；不知守反为主之害。盖因其时所对之敌，并非节制之师、精练之卒。且其人数常倍于我，其兵器未如今日之发达，又无骑、炮两兵之编制，耳目不灵，攻击力复甚薄弱。故每拘泥于地形、地物，攻击精神未由奋兴。故战术偏重于攻势防御，盖亦因时制宜之法。近自普法、日俄两大战役以后，环球之耳目一新，攻击之利，昭然若揭。各国兵学家，举凡战略战术；皆极端的主张攻击。苟非兵力较弱，或地势、敌情有特别之关系，无复有以防守为计者矣。然战略战术须因时以制宜，审势以求当，未可稍事拘滞。若不揣其本，徒思仿效于人，势将如跛者之竞走，鲜不蹶矣。兵略之取攻势，固也，必须兵力雄厚，士马精练，军资（军需、器械）完善，交通便利，四者均有可恃，乃足以操胜算。四者之中，偶缺其一，贸然以取攻势，是曾公所谓徒先发而不能制人者也。普法战役，法人国境之师，动员颇为迅速，而以兵力未能悉集，军资亦虞缺乏，遂致着着落后，陷于防守之地位。日俄之役，俄军以交通线仅恃一单轨铁道，运输不继，遂屡为优势之日军所制。虽迭经试取攻势，终归无效。以吾国

军队现势论，其数则有二十余镇之多，然续备后备之制，尚未实行。每镇临战，至多不过得战兵五千。须有兵力三镇以上，方足与他一镇之兵相抗衡。且一有伤亡，无从补充。是兵力一层，决难如邻邦之雄厚也。今日吾国军队能否说到精练二字，此稍知军事者自能辨之。他日与强邻一相角逐，能否效一割之用，似又难作侥幸万一之想。至于军资、交通两端，更瞠乎人后。如此而日吾将取战略战术上最有利益之攻势，乌可得耶？鄙意我国数年之内，若与他邦以兵戎相见，与其为孤注一掷之举，不如采用波亚战术，据险以守，节节为防，以全军而老敌师为主，俟其深入无继，乃一举歼之。昔俄人之蹴拿破仑于境外，使之一蹶不振，可借鉴也。（松坡评语）



### 第十三章 治心（增补）

治心治身，理不必太多，知不可太杂，切身日夕用得着的，不过一两句，所谓守约也。

凡沉痾在身，而人力可以自为主持者，约有二端：一曰以志帅气，一曰以静制动。人之疲惫不振，由于气弱，而志之强者，气亦为之稍变，如贪早睡，则强起以兴之，无聊赖，则端坐以凝之，此以志帅气之说也。久病虚怯，则时时有一畏死之见，憧扰于胸中，即梦魂亦不甚安恬，须将生前之名，身后之事，与一切妄念，剷除净尽，自然有一种恬淡意味，而寂定之余，真阳自生，此以静制动之法也。

外境之忤，未可滞虑，置而遣之，终履夷涂。

心欲其定，气欲其定，神欲其定，体欲其定。

古之成大事者，规模远大，与综理密微二者，缺一不可。

兄自问近年得力，惟有悔字诀。兄昔年自负本领甚大，可屈可伸，可行可藏，又每见得人家不是。自从丁巳戊午大悔大悟之后，乃知自己全无本领，凡事都见得人家有几一分是处。故自戊午至今九载，与四十岁以前，迥不相同。大约以能立能达为体，以不怨不尤为用，立者发奋自强，站得住也，达者办事圆融，行得通也。

不为圣贤，便为禽兽，莫问收获，但问耕耘。

古人办事，掣肘之处，拂逆之端，世世有之，人人不免。恐其拂逆，而必欲顺从，设法以诛锄异己者，权奸之行径也。听其拂逆，而动心忍性，委曲求全，且以无敌国外患而亡为虑者，圣贤之用心也。借人之拂逆，以磨砺我之德性，其庶几乎？

与胡中丞商江南军事，胡言凡事皆须精神贯注，心有二用，则必不能有成，余亦言军事不日进则日退，二人互许为知言。

研几工夫最要紧。颜子之有不善，未尝不知，是研几也。周子曰：「几善恶」。中庸曰：「潜虽伏矣，亦孔之昭」。刘念台曰：「卜动念以知几」。皆谓此也。失此不察，则心放而难收矣。

诵养气章，似有所会，愿终身私淑孟子，虽造次显沛，皆有孟夫子在前，须臾不离，或到死之日，可以仰希万一。

神明则如日之升，身体则如鼎之镇，此二语可守者也。惟心到静极时，所谓未发之中，寂然不动之体，毕竟未体验出属境来意者，只是闭藏之极，逗出一点生意来，如冬至一阳初动时乎，贞之固也，乃所以为元也。蛰之坏也，乃所以为启也。穀之坚实也，乃所以为始播之种子也。然则不可以为种子者，不可谓之坚实之穀也，此中无满腔生意，若万物皆资始于我心者，不可谓之至静之境也，然则静极生阳，盖一点生物之仁心也，息息静极，仁心之不息，其参天两地之至诚乎。颜子三月不违，亦可谓洗心退藏静极中之真乐者矣。我辈求静，欲异乎禅氏入定，冥然罔觉之旨，其必验之此心，有所谓一阳初动，万物资始者，庶可谓之静极，可谓之未发之中，寂然不动之体也。不然，深闭固拒，心如死灰，自以为静，而生理或几乎息矣，况乎其不能静也？有或扰之，不且憧憧往来乎？深观道体，盖阴先于阳信矣。然非实由体验得来，终掠影之谈也。

自戒惧而约之，以至于至静之中，无少偏倚，而其守不失，则极其中而天地位。此绵绵者，由勤以之静也，自谨独而精之，以至于应物

之处，无少差谬，而无适不然，则极其和而万物育，此穆穆者，由静以之动也。

天行健，君子以自强不息。地势坤，君子以厚德载物。颐，君子以慎言语，节饮食。损，君子以惩忿窒欲。益，君子以见善则迁，有过则改。鼎，君子以正位凝命。此六卦之大象，最切于人，颐以养身养德，损以养心养肾，尤为切要。

读书之道，朝闻道而夕死，殊不易易，闻道者，必真知而笃信之，吾辈自己不能自信，心中已无把握，焉能闻道？

余生平略述先儒之书，见圣贤教人修身，千言万语，而要以不伎不求为重。伎者，嫉贤害能，妒功争宠，所谓忌者不能修，忌者畏人修之类也；求者，贪利贪名，怀土怀惠，所谓未得患得，既得患失之类也。伎不常见，每发于名业相侔、势位相埒之人；求不常见，每发于货财相接，仕进相妨之际。将欲造福，先去伎心，所谓人能充无欲害人之心，而仁不可胜用也。将欲立品，先去求心，所谓人能充无穿窬之心，而义不可胜用也。伎不去，袜怀皆是荆棘，求不去，满腔日即卑污。余于此二者，常加克治，恨未能扫除净尽；尔等欲心地干净，宜于此二者，痛下工夫，并愿子孙世世戒之，附作伎求诗二首录下：

善莫大于恕，德莫凶于妒，妒者妾妇行，琐琐奚比数，己拙忌人能，己塞忌人遇，己若无事功，忌人得成务，己若无党援，忌人得多助，势位苟相敌，畏逼又相恶，己无好闻望，忌人文名著，己无贤子孙，忌人后嗣裕，争名日夜奔，争利东西鹜，但期一身荣，不惜他人汗，闻灾或欣幸，闻祸或悦豫，问渠何以然，不自知其故，尔室神来格，高明鬼所顾，天道常好还，嫉人还自误，幽明丛诟忌，乖气相倚伏，重者裁汝

躬，轻亦减汝祚，我今告后生，悚然大觉悟，终身让人道，曾不失寸步，终身祝人善，曾不损尺布，消除嫉忌心，普天零甘露，家家获吉祥，我亦无恐怖。（下不伎）

知足天地宽，贪得宇宙隘，岂无过人资，多欲为患害，在约每思丰，居困常求泰，富求千乘车，贯求万钉带，未得求速偿，既得求勿坏，芬馨比椒兰，磐固方泰岱，求荣不知饜，志亢神愈怵怵，岁懊有时寒，日明有时晦，时来多善绿，运去生灾怪，诸福不可期，百殃纷来会，片言动招尤，举足便有碍，戚戚抱殷忧，精爽日凋瘵？ 矫首望八荒，乾坤一何大，安荣无遽欣，患难无遽愁，君看十人中，八九无倚赖，人穷多过我，我穷犹可耐，而况处夷涂，奚事生嗟悔？ 于世少所求，俯仰有余快，俟命堪终古，曾不愿乎外。（上不求）

一日慎独则心安： 自修之道，莫难于养心。心既知有善，知有恶，而不能实用其力，以为善去恶，则谓自欺，方寸之自欺与否，盖他人所不及知，而已独知之，故大学之诚意章，两言慎独。果能好善如好好色，恶恶如恶恶臭，力去人欲，以存天理，则大学之所谓自谦，中庸之所谓戒慎恐惧，皆能切实行之，即曾子之所谓自反而缩， 孟子之所谓仰不愧，俯不忤，所谓养心莫善于寡欲，皆不外乎是。故能慎独，则内省不疚，可以对天地，质鬼神，断无行有不慊于心则馁之时，人无一内愧之事，则天君泰然，此心常快足宽平，是人生第一自强之道，第一寻乐之方，守身之先务也。

二曰主敬则身强： 敬之一字，孔孟持以教人，春秋士大夫，亦常言之，至程朱则千言万语，不离此旨，内而专静纯一，外而整齐严肃，敬之工夫也； 出门如见大宾，使民如承大祭，敬之气象也； 修己以安百

姓，笃恭而天下平，敬之效验也；程子谓上下一于恭敬，则天地自位，万物自育，气无不和，四灵毕至，聪明睿智，皆由此出，以此事天飨帝，盖谓敬则无美不备也；吾谓敬字切近之效，尤在能固人饥肤之会，筋骸之束，庄敬日强，安肆日偷，皆自然之征应，虽有衰年病躯，一遇坛庙祭献之时，战阵危急之际，亦不觉神为之悚，气为之振，斯足知敬能使人身强矣。若人无众寡，事无大小，一一恭敬，不敢懈怠，则身体之强，又何疑乎？

三曰求仁则人悦：凡人之生，皆得天地之理以成性，得天地之气以成形，我与民物，其大本同出一源，若但知私己，而不知仁民爱物，是于大本同源之道，已悖而失之矣。至于尊官厚禄，高居人上，则有拯民溺救民饥之责，读书学古，粗知大义，即有觉后知觉后觉之贵，若但知自了，而不知教养庶汇，是于天之所以厚我者，辜负甚大矣。孔门教人，莫大于求仁，而其最切者，莫要于欲立立人欲达达人数语。立者自立不惧，如富人百物有余，不假外求；达者四达不悖，如贵人登高一呼，群山四应，人孰不欲己立己达，若能推以立人达人，则与物同春矣。后世论求仁者，莫精于张子之西铭，彼其视民胞物与宏济群伦，皆事天者性分当然之事，必如此，乃可谓之人，不如此，则曰悖德，曰贼，诚如其说，则虽尽立天下之人，尽达天下之人，而曾无善劳之足言，人有不悦而归之者乎？

四曰习劳则神钦：凡人之情，莫不好逸而恶劳，无论贵贱智愚老少，皆贪于逸而惮于劳，古今之所同也。人一日所著之衣，所进之食，与一日所行之事，所用之力相称，则旁人韪之，鬼神许之，以为彼自食其力也。若农夫织妇，终岁勤劳以成数担之粟，数尺之布；而富贵之家，

终岁逸乐，不营一业，而食必珍馐，衣必锦绣，酣豢高眠，一呼百诺，此天下最不平之事，鬼神所不许也，其能久乎？古之圣君贤相，若汤之味且不显，交王日昃不遑，周公夜以继日，坐以待旦，盖无时不以勤劳自励。无逸一篇，推之于勤则寿考，逸则夭亡，历压不爽。为一身计，则必操习技艺，磨练筋骨，困知勉行，操心危虑，而后可以增智慧，而长寸识；为天下计，则必己饥己溺，一夫不获，引为余辜。大禹之周乘四载，过门不入；墨子之摩顶放踵，以利天下，皆极俭以奉身，而极勤以救民，故荀子好称大禹墨翟之行，以其勤劳也。军兴以来，每见人有一材一技，能耐艰苦者，无不见用于人，见称于时；其绝无材技，不惯作劳者，皆唾弃于时，饥冻就毙。故勤则寿，逸则夭，勤则有材而见用，逸则无能而见弃，勤则博济斯民，而神祇钦仰，逸则无补于人，而神鬼不歆，是以君子欲为人神所凭依，莫大于习劳也。（曾国藩）