

曾文正公嘉言鈔

曾國藩 著 梁啟超 輯

楊為剛 譯

中國書局

图书在版编目 (CIP) 数据

曾文正公嘉言钞 / 曾国藩著; 梁启超辑. —北京:
中国书店, 2012. 5

ISBN 978 - 7 - 5149 - 0345 - 4

I. ①曾… II. ①曾…②梁… III. ①曾国藩
(1811 ~ 1872) - 语录 IV. ①K827 = 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 076221 号

责任编辑: 辛 迪

策划编辑: 李孝国

曾文正公嘉言钞

曾国藩 著 梁启超 辑 杨为刚 译

出 版: 中国书店
地 址: 北京市西城区琉璃厂东街 115 号
邮 编: 100050
发 行: 全国新华书店经销
印 刷: 北京东君印刷有限公司
开 本: 640 × 940 1/16
版 次: 2012 年 5 月第 1 版第 1 次印刷
印 张: 14.5
字 数: 127 千字
书 号: ISBN 978 - 7 - 5149 - 0345 - 4
定 价: 29.8 元

简体文白对照版出版前言

1. 一代国学大师梁启超对曾国藩的学问、思想一直推崇备至，鉴于曾国藩传世的作品很多，他为了能让普通读者花较少的时间更方便地了解曾国藩思想，因此辑成了这本《曾文正公嘉言钞》。并且这本《嘉言钞》考虑到了面向更广大读者的问题，选择的主要是关于做人、做事、用人等大多数读者都能看得懂、用得着的名言。由于梁启超的深厚学术素养、对曾国藩思想的理解都是其他选编者所无法比拟的，本书虽然薄薄一册，但基本上代表了曾国藩思想的精华，是目前公认最好的选本。

2. 本书以1917年商务印书馆刊行最早的《曾文正公嘉言钞》为底本，由复旦大学文学博士、常年从事中国传统文化研究的青年学者杨为刚点校、翻译而成。

3. 原书中的旁注、夹注，在简体版中我们

用不同字号、不同字体呈现，以示和正文区分，但仍然排入和原书相同的位置。

4. 原书附录胡林翼的“胡文忠公嘉言钞”、左宗棠的“左文襄公嘉言钞”、“曾国藩国史本传”等内容依然保留，并且也作了翻译。

5. 本书秉承梁启超编辑此书时的简便、实用精神，为了读者能够更容易理解，在翻译上以意译为主，不刻意追求逐字逐句的对译，把传达思想精髓作为第一准则。我们努力做到翻译的精确，但考虑到水平的限制，如有不足之处，欢迎方家批评指正，我们将不胜感激。

6. 在原文和译文的编排上，考虑到嘉言钞简短、上下文连贯性不强的特点，我们将译文插入原文之下，方便读者对照阅读。而对长篇的文字，比如梁启超的序文、原书钞例、“曾国藩国史本传”等内容，我们则先将原文完整呈现，再将译文呈现，供读者自由选择阅读原文或译文，不破坏文章的连贯性。

7. 翻译的过程中，我们参考了其他图书对相同内容的翻译，但保持了自己的风格和理解，在此对参考的译者一并致谢。

二零一二年三月二十六日

□梁启超序

原文

曾文正者，岂惟近代，盖有史以来不一二睹之大人也已；岂惟我国，抑全世界不一二睹之大人也已。然而文正固非有超群绝伦之天才，在并时诸贤杰中称最钝拙，其所遭值事会，亦终身在拂逆之中，然乃立德、立功、立言三并不朽，所成就震古铄今而莫与京者，其一生得力在立志自拔于流俗。而困而知，而勉而行，历百千艰阻而不挫屈，不求近效，铢积寸累。受之以虚，将之以勤，植之以刚，贞之以恒，帅之以诚，勇猛精进，坚苦卓绝。如斯而已，如斯而已。

孟子曰：“人皆可以为尧舜。”尧舜信否尽人皆可学焉而至，吾不敢言。若曾文正之尽人皆可学焉而至，吾所敢言也。何也？文正所受于天者，良无以异于人也，且人亦孰不欲向

上？然生当学绝道丧、人欲横流之会，腐败之习俗以雷霆万钧之力相罩相压，非甚强毅者固不足以抗圉之。荀卿亦有言庸众駑散则劫之以师友，而严师畏友又非可亟得之于末世，则夫滔滔者之日趋于下，更奚足怪！其一二有志之士，其亦惟乞灵典册，得片言单义而持守之，以自鞭策，自夹辅，自营养，犹或可以防杜堕落而渐进于高明。

古人所以得一善则拳拳服膺，而日三复，而终身诵焉，也抑先圣之所以扶世教正人心者，《四书》、《六经》亦盖备矣。然义丰词约，往往非末学所骤能领会，且亦童而习焉，或以为陈言而忽不加省也。近古诸贤阐扬辅导之言益汗牛充栋，然其义大率偏于收敛，而贫于发扬。夫人生数十寒暑，受其群之荫以获自存，则于其群岂能不思所报？报之则必有事焉，非曰逃虚守静而即可以告无罪也，明矣。于是乎不能不日与外境相接构，且既思以己之所信易天下，则行且终其身以转战于此浊世，若何而后能磨炼其身心，以自立于不败？若何而后能遇事物泛应曲当，无所挠枉？天下最大之学问，殆无以过此。非有所程式而养之于素，其孰能致者？曾文正之歿，去今不过数十年，国中之习尚事势皆不甚相远。而文正以朴拙之姿，起家寒素，饱经患难，丁人心陷溺之极运，终其生于挫折讥妒之林，惟恃一己之心力，不吐不茹，不靡不回，卒乃变举世之风气而挽一时之浩劫。彼其所

言，字字皆得之阅历而切于实际。故其亲切有味，资吾侪当前之受用者，非唐宋以后儒先之言所能逮也。孟子曰：“闻伯夷之风者，懦夫有立志。”又曰：“奋乎百世之上，百世之下闻者莫不兴起。”况相去仅一世，遗泽未斩，楷模在望者耶！则兹编也，其真全国人之布帛菽粟，而斯须不可去身者也。

丙辰二月朔新会梁启超

□梁启超序

译文

曾国藩，不仅仅是近代，也是有史以来难得一见的大人物，不仅仅是我国，也是全世界难得一见的大人物。然而，曾国藩并不是天生就具有超出常人的才能，在他那个时代的许多贤才俊杰中他被认为是最驽钝的，他的一生也是在坎坷沉浮中度过，然而却能在立德、立功、立言三方面都让后世铭记，由此成就了震古烁今、无人能比的成就，这都来源于他能够树立不甘于平庸的远大志向。在困境中学习，在勤勉中前进，经历千难万险而不屈不挠，不满足于眼前的利益，而是一点一点地积累进步。他能够虚心接受别人的建议，终生勤奋不倦，做人刚正不阿，做事持之以恒，以真诚为立身之本，无论如何艰苦，都能勇敢地追求上进。如此而已，如此而已。

孟子说：“人人都是可以成为尧舜。”是不是每个人都可以通过学习成为尧舜，我不敢随便断言。如果说每个人都可以通过学习达到曾国藩的高度，我就可以给予肯定的回答。为什么呢？上天赋予曾国藩的和别人实在没有什么不同。况且，哪个人不希望干出一番事业呢？然而，生在一个真学问断绝、道德沦丧、欲望充斥社会各个角落的时代，肮脏的社会习气以雷霆万钧的力量笼罩下来，挤压过来，不是性格刚强、意志坚定的人是难以招架抵抗的。荀子也说过平庸懒散的民众需要老师、朋友来激发，然而严格的老师、值得敬畏的朋友却很难在末落的世道中轻易遇到，就这样，整个社会不可遏止地走向崩溃，这又有什么值得奇怪的呢！其中有一两个有志向的人，也只是从古人典籍中寻找灵药，觅得一两句格言警句作为自己坚守的目标，自我鞭策，自我辅助，自我支持，这样或许还可以防止堕落，从而逐渐达到高尚圣明的境界。

古人得到一句警句名言就会心悦诚服地接受，并且能够在一天之内多次默念，以至于一生都在诵读，那是因为古代的圣哲用来扶助社会、教导人心的言辞语句，《四书》、《六经》收录已经很齐备了。然而，经典虽然涵义丰富但却言辞简约，那些学问粗浅的人往往难以马上领会，况且他们从儿童时期就研读学习，有的人以为这些经典的话语都是些陈词滥调而不能够据此自我反省。近古的很多贤达之士提出了很多

很多匡救社会与人心的箴言高论，然而他们的主旨往往是教导人如何收敛欲望，对于如何发挥个人能力却涉及得极少。人的一生不过几十个春秋，他的生存离不开社会群体，难道他不需要对社会群体有所回报吗？要回报就要出来做事，很显然，逃避现实、独守平静是不可能回报社会的，这已经很清楚了。这样的话，如果他不得不天天与外界周旋往来，并且要秉持自己的信念来改变世界，而且能够终其一生都在这个污浊的世道下坚强地活着，由此，如何能够磨炼自己的身心，使自己立于不败之地？如何能够得心应手地处理任何事情，心想事成？天下最大的学问，也不过如此。如果没有自己的信条并且在平时持之以恒地坚持，有谁能做到这一点呢？曾国藩去世离现在不过几十年，当今的社会现实，与他生活的时代差别并不大。然而曾文正却能凭借质朴鲁钝的天分，平民的出身，历经千难万险，在厄运不断、一生遭到猜忌的情况下，完全凭借自己的心力，刚正不阿，百折不挠，最终改变了颓败的世风，挽救了国家的浩劫。他的言论，每个字都来自亲身经历并且切合实际。所以读上去感到亲切而有深意，足以为当今希望有一番作为的人提供思想指导，其作用完全不是唐宋以后的那些前辈名儒的言论所能比的。孟子说过：“听到伯夷的事迹，懦夫也会树立远大的志向。”又说：“历史上的那些奋勇的人，百代之后的人听到他的事迹没有不发

愤图强的。”何况现在距曾国藩去世仅有几十年，他对后代的影响还在扩大，他的光辉形象还没有泯灭！因此，这本《嘉言钞》，无疑就像是全国百姓的衣服食物一样，不能一刻离身。

一九一六年二月初一新会梁启超

□ 钞例

原文

——是编从金陵刻本《曾文正全集》中书札、家书、家训、日记、文集五种摘钞，其余嘉言散见他种遗著者，姑付阙如。

——是编原取自便省览，故务求简要，往往一段之中仅节数语，不嫌割裂，但求受用耳。亦有同此一义，而屡见屡钞者，以存文正强聒不舍之真，亦使读者得时习而悦之益。

——文正居大乱之世，半生治军，是编所钞，言战事者亦什之一二，其为军人宝鉴固无待言，即非军人，亦当涵咏其理而善推之于用。盖人生天地间，本以奋斗为生涯，何时何事，非在战争中者？是编所钞，关于军事之诸条，吾确信，凡任事者，苟能体其意而服膺之，必终身受用不尽也。

——是编所钞关于观人、用人之诸条，读

者或以为文正秉权势，居高位，故能尔尔，吾侪则无需此，其实不然。人无论居何地位，执何职业，皆须与人共事，求友求助，苟善读此，无往而不自得师也。

——文正于学术、文艺，独得处甚多，垂训亦至精，今所钞从略。

——胡文忠、左文襄嘉言附钞，以见当时贤哲责善忧世，相观而善，有自来也。

丙辰正月启超记

□ 钞例

译文

——本书是从金陵刻本《曾文正全集》中的书札、家书、家训、日记、文集五类作品中摘钞出来的，其它遗著暂时没有钞录。

——本书目的是为了便于阅览，所以尽量做到简明扼要，往往在一段话中仅仅选录几句，不怕割裂段落，只求简便有用。也有意思相近句子多次出现又多次钞录的情况，这体现的正是曾国藩“反复强调，强化记忆，不使忘记”的真意，也可以使读者得到不断温习的愉悦。

——曾国藩生在社会动荡的时代，人生一半的时间在带兵打仗中度过，本书所钞录的语句，关于战事的有十分之一二，这些固然可以作为军人的宝典，即便读者不是军人，也应该认真思考其中的道理，然后把它类推到日常生

活中去。这是因为人生到这个世界上，一生本来就是不断的奋斗中度过的，什么时间什么事情不都像是活在战争中吗？本书所钞的语句，涉及到军事的几条，我相信凡是出来做事的人，如果能够仔细体察其中的道理并且付诸实践，必定一生受用无穷。

——本书所钞关于观察人才、使用人才的条目，读者可能以为曾国藩凭借权势，身居高位，所以才能这样，我们普通人就不需要这样了，实际上这种想法是不对的。一个人无论处在什么地位，从事什么职业，都必须和他人一起共事，寻求朋友，寻求帮助，如果领略到这些言论的精妙，以后不管做什么事情自己都能进行独立的思考和判断了。

——曾国藩关于学术、文艺方面也有很多独到的看法，言论也非常精到，但本书没有收录这部分内容。

——本书后面附有胡林翼、左宗棠的名言，以此显示当时贤达名士教人为善、忧国忧民又能相互学习、择善而从的风气是有渊源的。

一九一六年正月梁启超记

目 录

梁启超序原文	1
梁启超序译文	3
钞例原文	1
钞例译文	3
书札	1
家书	39
家训	75
日记	89
文集	101
附：胡文忠公嘉言钞	115
附：左文襄公嘉言钞	139
附：曾文正公国史本传原文	151
附：曾文正公国史本传译文	175

干支纪年、皇帝纪年与公元纪年对照表

为方便读者了解本书中所提到的时间，特制作曾国藩生卒年之间干支纪年、皇帝纪年和公元纪年的对照表。

曾国藩年龄	干支纪年	皇帝纪年	公元纪年
1	辛未	嘉庆十六年	1811年
2	壬申	嘉庆十七年	1812年
3	癸酉	嘉庆十八年	1813年
4	甲戌	嘉庆十九年	1814年
5	乙亥	嘉庆二十年	1815年
6	丙子	嘉庆二十一年	1816年
7	丁丑	嘉庆二十二年	1817年
8	戊寅	嘉庆二十三年	1818年
9	己卯	嘉庆二十四年	1819年
10	庚辰	嘉庆二十五年	1820年
11	辛巳	道光元年	1821年
12	壬午	道光二年	1822年
13	癸未	道光三年	1823年
14	甲申	道光四年	1824年
15	乙酉	道光五年	1825年
16	丙戌	道光六年	1826年
17	丁亥	道光七年	1827年
18	戊子	道光八年	1828年
19	己丑	道光九年	1829年
20	庚寅	道光十年	1830年
21	辛卯	道光十一年	1831年
22	壬辰	道光十二年	1832年
23	癸巳	道光十三年	1833年
24	甲午	道光十四年	1834年
25	乙未	道光十五年	1835年
26	丙申	道光十六年	1836年
27	丁酉	道光十七年	1837年

续表

曾国藩年龄	干支纪年	皇帝纪年	公元纪年
28	戊戌	道光十八年	1838年
29	己亥	道光十九年	1839年
30	庚子	道光二十年	1840年
31	辛丑	道光二十一年	1841年
32	壬寅	道光二十二年	1842年
33	癸卯	道光二十三年	1843年
34	甲辰	道光二十四年	1844年
35	乙巳	道光二十五年	1845年
36	丙午	道光二十六年	1846年
37	丁未	道光二十七年	1847年
38	戊申	道光二十八年	1848年
39	己酉	道光二十九年	1849年
40	庚戌	道光三十年	1850年
41	辛亥	咸丰元年	1851年
42	壬子	咸丰二年	1852年
43	癸丑	咸丰三年	1853年
44	甲寅	咸丰四年	1854年
45	乙卯	咸丰五年	1855年
46	丙辰	咸丰六年	1856年
47	丁巳	咸丰七年	1857年
48	戊午	咸丰八年	1858年
49	己未	咸丰九年	1859年
50	庚申	咸丰十年	1860年
51	辛酉	咸丰十一年	1861年
52	壬戌	同治元年	1862年
53	癸亥	同治二年	1863年
54	甲子	同治三年	1864年
55	乙丑	同治四年	1865年
56	丙寅	同治五年	1866年
57	丁卯	同治六年	1867年
58	戊辰	同治七年	1868年
59	己巳	同治八年	1869年
60	庚午	同治九年	1870年
61	辛未	同治十年	1871年
62	壬申	同治十一年	1872年

书札

□ 原文

今日而言治术，则莫若综核名实；今日而言学术，则莫若取笃实践履之士。物穷则变，救浮华者莫如质。积翫之后，振之以猛，意在斯乎！复贺耦庚

○ 译文

如今空谈治理国家的方法，还不如综合考察外在名声与实际作为的关系；如今空谈学术，还不如去挑选踏实能干的人。事物发展到了极点就会发生变化，因此没有比质朴更适合来补救浮华的了。长时间的疲乏放纵之后，通过勇猛来振作精神，说的就是这个道理！复贺耦庚

□ 原文

吾辈今日苟有所见，而欲为行远之计，又可不早具坚车乎哉？致刘孟容

○ 译文

我们如今如果对社会有自己的见解，同时又有长远的打算，又哪能不趁早作充足的准备呢？致刘孟容

□ 原文

耐冷耐苦，耐劳耐闲。答黄麓溪

○ 译文

能够耐得住寒冷与艰苦的环境，能够耐得住辛苦与无聊。答黄麓溪

□ 原文

人材高下，视其志趣。卑者安流俗庸陋之规，而日趋污下。高者慕往哲盛隆之轨，而日即高明。答欧阳功甫

○ 译文

一个人素质的高低要看他的志向和爱好，低俗的人 would 去适应世俗简单粗陋的规矩，然后变得越来越浅薄。而层次高的人则仰慕古代哲人气象盛大的行为，然后人格越来越高尚通透。答欧阳功甫

□ 原文

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，此其可为浩叹也。复彭丽生

○ 译文

没有士兵不必忧心忡忡，没有军饷也没必要痛哭流涕，真正让人扼腕长叹的是，放眼当今世界，很难在短时间内找到一个不求名利、敢于献身、忠心耿耿的人。复彭丽生

□ 原文

今日百废莫举，千疮并溃，无可收拾。独赖此精忠耿耿之寸衷，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，庶几万有一补。不然，但就局势论之，则滔滔者吾不知其所底也。与江岷樵、左季高

○ 译文

如今国家各行各业都破败不堪，难以维持，各种事情都流弊无穷，不可收拾。只有依靠这赤胆忠心，与百姓在这白骨如山、血流成河的社会中同舟共济，抱着改变这个满是贪欲的社会的愿望，期待上天总有一天能够厌恶战乱，也许还有万分之一的补救可能。如果不这样做，只就如今的局势来看，就像滔滔洪水泛滥，不知什么时候才能够终结。与江岷樵、左季高

□ 原文

集思广益本非易事，要当内持定见，而六轡在

手；外广延纳，而万流赴壑，乃为尽善。复欧阳晓岑

○译文

集思广益本来就不是件容易的事，关键是内心要有不可动摇的主见，依靠它，我们才能在对待不同的意见的时候就像用马缰控制群马一样牢牢把握住问题的核心；广泛地听取众人的建议就像万条溪流汇入大江一样兼容并包，这样才能做到尽善尽美。复欧阳晓岑

□原文

方今民穷财困，吾辈势不能别有噢咻生息之术，计惟力去害民之人，以听吾民之自孳自活而已。与朱石翹

○译文

当前民众生活穷苦，用度匮乏，我们这些人也不可能有什么别的让百姓休养生息的办法，能做的只有努力清除那些祸害百姓的人，不让百姓有这方面的担心，让他们能够安心依靠自己的努力去改变生活。与朱石翹

□原文

带勇之人，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。大抵有忠义血性，则四者相从以俱至。与彭筱房、曹香海

○译文

能够带兵的人，第一他要有能力治理百姓，第二要不怕死，第三要不急于追名逐利，第四要能够忍受辛劳艰苦。一般来说，忠义、有血性的人，这四种特点都会同时具备。与彭筱房、曾香海

□原文

古来名将得士卒之心，盖有在于钱财之外者。后世将弁专恃粮重饷优为牢笼兵心之具，其本为已浅矣。是以金多则奋勇蚁附，利尽则冷落兽散。与王璞山

○译文

古时候的名将能得到士卒的衷心拥护，不只是依靠钱财笼络人心。后世的将领只会用粮食与丰厚的军饷作为笼络士卒的工具，这种办法是经不起考验的。钱财丰厚时，兵士会争先恐后地跟着你，钱财用完了，就会作鸟兽散。与王璞山

□原文

国藩人世已深，厌阅一种宽厚论说、模棱气象，养成不黑不白、不痛不痒之世界，误人家国已非一日，偶有所触，则轮困肝胆又与掀振一番。与刘孟容

○译文

我入世已经很深了，早就厌倦了那些不偏不倚的

言论、模棱两可的态度，是它们造成了这个黑白不分、不痛不痒的世界，误人误家误国已经很长时间了，一想到这些事，我的内心如同翻江倒海一样难以平静。与刘孟容

□ 原文

练勇之道，必须营官昼夜从事，乃可渐几于熟，如鸡伏卵，如炉炼丹，未宜须臾稍离。复刘霞仙 ○启超按：教育家之于学生及吾人之自行修养，皆当如是。

○ 译文

训练士兵，要求营官必须白天黑夜都努力操练，这样才能日渐熟练，就像母鸡孵蛋、药炉炼丹一样，一刻也不应该松懈。复刘霞仙 ○启超按：教育家教育学生以及我们自己修身养性都应该这样。

□ 原文

二三十年来，士大夫习于优容苟安，揄修袂而养姁步，倡为一种不白不黑、不痛不痒之风，见有慷慨感激以鸣不平者，则相与议其后，以为是不更事，轻浅而好自见。国藩昔厕六曹，目击此等风味，盖已痛恨次骨。复龙翰臣

○ 译文

二三十年来，士大夫习惯于优裕安逸，挥动长

袖，踱着悠缓的步子，提倡一种黑白不分、不痛不痒的风气，一旦见到有慷慨激昂鸣不平的人，就会在背后指责他，认为他不懂世事，浅薄无知又喜欢自我表现。我先前供职于六部，亲自见识过这种风气，那时就已经恨之入骨了。复龙翰臣

□ 原文

国藩从宦有年，饱阅京洛风尘，达官贵人优容养望，与在下者软熟和同之象，盖已稔知之而惯尝之，积不能平，乃变而为慷慨激烈、轩爽肮脏之一途。思欲稍易三四十年来不白不黑、不痛不痒、牢不可破之习，而矫枉过正，或不免流于意气之偏，以是屡蹈愆尤，丛讥取戾，而仁人君子，固不当责以中庸之道，且当怜其有所激而矫之之苦衷也。复黄子春

○ 译文

我做官有些年头了，看惯了京城的官场习气，达官贵人生活优裕安逸，养尊处优，下层官僚圆滑世故，趋炎附势，这些问题见得多了，我的愤怒长时间积郁在心中难以平复，竟然养成一种慷慨激昂、嫉恶如仇的性格。我一直在思考如何能够稍稍改变三四十年来不白不黑、不痛不痒又牢不可破的习气，但有时候又矫枉过正，不免有些意气用事的偏激，因此经常遭到埋怨指责，招致讥讽抨击，但真正的仁人君子是

不应该拿中庸之道的标准来指责我的，他们应该体谅我被丑恶习气所激怒而表现出偏激的苦衷。复黄子春

□ 原文

苍苍者究竟未知何若，吾辈竭力为之，成败不复计耳。复朱石樵

○ 译文

苍天究竟会怎么样是无法预知的，我们只要尽力而为，那么成败就不需要那么计较了。复朱石樵

□ 原文

愚民无知，于素所未见未闻之事，辄疑其难于上天。一人告退，百人附和，其实并无真知灼见；假令一人称好，即千人同声称好矣。复褚一帆

○ 译文

民众愚昧无知，对于平时从未见过听过的事情，就怀疑它们做起来难如登天。一旦有一人提出来要退后，就有一百个人附和，其实他们并不是真的了解为什么这么做；如果一个人赞成，就会有一千个人同声赞成。复褚一帆

□ 原文

虹贯荆卿之心，而见者以为淫氛而薄之；碧化萑

宏之血，而览者以为顽石而弃之。古今同慨，我岂伊殊？屈累之所以一沉，而万世不复返顾者，良有以也。与刘霞仙

○ 译文

荆轲的心化为横贯天空的彩虹，但是看到的人居然把它视为妖气而鄙薄它；聂宏死后的血化为碧玉，而捡到的人却把它当作是顽石而丢弃。古往今来一直有这样让人遗憾的事，我怎么又能例外呢？屈原之所以下定决心沉江，而且万世不再回头，的确是有原因的。与刘霞仙

□ 原文

时事愈艰，则挽回之道，自须先之以戒惧惕厉。傲兀郁积之气，足以肩任艰巨，然视事太易，亦是一弊。与罗罗山、刘霞仙

○ 译文

时事越来越艰难，如果要挽救，首先应该勇敢和谨慎。胸中积聚了舍我其谁的霸气，才可以肩负艰巨的责任。然而，把事情看得太容易，往往也是一种缺点。与罗罗山、刘霞仙

□ 原文

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。致罗罗山

○ 译文

凡是善于下棋的人，总是在棋局危险的时刻，一边自我拯救，一边攻破敌人，往往能够像因为生病而调养得更加妍丽的情况一样，将失败转化为成功的基石。善于用兵的人也是这样。致罗罗山

□ 原文

急于求效，杂以浮情客气，则或泰山当前而不克见。以瓦注者巧，以钩注者惮，以黄金注者昏。外重而内轻，其为蔽也久矣。与李次青

○ 译文

急于短期取得成效，再加上虚浮之气夹杂其中，这样的人即使泰山立在面前也可能看不到。只以瓦片为赌注的人心态放松，以稍微贵重的钩带为赌注的人内心开始有所忌惮，而以非常贵重的黄金为赌注的人就变得彻底昏昏然，迷失了自己的本性。对于心外之物过于关注，内心反而会变得轻浮，没有主见。这个问题的存在不是一天两天了。与李次青

□ 原文

锐气暗损，最为兵家所忌。用兵无他谬巧，常存

有余不尽之气而已。与李次青

○ 译文

锐气在不知不觉中消耗，这是用兵之人最为忌讳的。用兵没有什么别的技巧，就是要时时保持用之不尽的锐气就够了。与李次青

□ 原文

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。自仆行军以来，每介疑胜疑败之际，战兢恐惧，上下休惕者，其后恒得大胜；或当志得意满之候，狃于屡胜，将卒矜慢，其后常有意外之失。与罗伯宜 ○启超按：处一切境遇皆如此，岂惟用兵？

○ 译文

太阳到了天的正中央就会逐渐向西落去，月亮到了月圆之后便会一天天变得残缺，所以古诗中有“花未全开月未圆”的句子，君子认为说这话的人真的是悟出了宇宙间的至理。自我带兵以来，每一次对于胜败没有把握的时候，往往战战兢兢，心有疑惧，全军上下恐惧警惕，后来一定获得大胜；有时候志得意满，以为自己是常胜将军，将士们骄傲散漫，后来常常会有意想不到的挫败。与罗伯宜 ○启超按：我们生活的一切境遇都应该是这样，难道单单只有带兵打仗是这样吗？

□ 原文

欲学为文，当扫荡一副旧习，赤地新立，将前此所业荡然若丧其所有，乃始别有一番文境。与刘霞仙

○启超按：此又不惟学文为然也。

○ 译文

想学习怎样写文章，就要完全摒弃之前旧的习惯，一切在空白的地方从头开始，将此前形成的思维定式一点不留地清除干净，这样才能进入完全不同的文章境界。与刘霞仙 ○启超按：这又不单单做文章是这样。

□ 原文

吾乡数人，均有薄名，尚在中年，正可圣可狂之际。惟当兢兢业业，互相箴规，不特不宜自是，并不宜过于奖许，长朋友自是之心。彼此恒以过相砭，以善相养，千里同心，庶不终为小人之归。复李希庵

○ 译文

我们同乡的这几个人，多少都有些名气，都还处于盛年，正是可能成为圣人也可能成为狂傲之人的可塑年纪，往什么方向发展只看自己的心态。只有兢兢业业，以正直的话语互相规劝，不但不应该自以为是，而且不应该过于互相夸奖，助长朋友自鸣得意的心理。彼此之间经常拿对方所犯的过错互相批评提高，用对方所作的善行互相激励鞭策，同心同力，这

样最终一定不会被列入小人一类。复李希庵

□ 原文

敬以持躬，恕以待人。敬则小心翼翼，事无巨细，皆不敢忽。恕则常留余地以处人，功不独居，过不推诿。与鲍春霆

○ 译文

拿心存敬畏的标准来要求自己，用宽容的态度对待别人。存敬畏之心就会小心谨慎，事情无论大小都不敢掉以轻心。宽容地对待别人的时候，待人接物就会常常给别人留余地。有功劳不一个人独占，有过错也不推诿给别人。与鲍春霆

□ 原文

吾辈互相砥砺，要当以声闻过情为切戒。与李希庵

○ 译文

我们要互相提醒，一定不要让自己的名气超过我们真正的作为。与李希庵

□ 原文

自古大乱之世，必先变乱是非，然后政治颠倒，灾害从之。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任。顾

亭林所称“匹夫与有责焉”者也。与沈幼丹

○译文

自古以来天下大乱的时代，开始的时候必定是是非颠倒，然后再政局混乱不堪，于是灾难接踵而至。执行赏罚的责任，由位高权重的人负责，由他们决定哪些能够执行，哪些不能执行。但维持是非公道，我们全都有不可推卸的责任，这就是顾炎武所说的“匹夫与有责焉”吧。与沈幼丹

□原文

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，目巧者不如尺度之确。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。与吴翔凤

○译文

处理事情以明最为重要。明有两层意义：一是高明，一是精明。同一个地方，只有登山的人才能看到辽阔的远方，只有登城的人才能看到空旷的四野。这就是高明的意思。同一个东西，估计分量不如用秤量得精确，目测大小不如用尺量得准确。这就是精明的

意思。凡是高明的人，想把他过高的心气降下来，让他迅速达到平实的境地，这是非常不容易的。只有每一件事都能追求精明，做到轻重长短一丝不差，就会渐渐变得务实；能务实也就能渐渐达到心态平实了。

与吴翔凤

□ 原文

军事不可无悍鸷之气，而骄气即与之相连；不可无安详之气，而惰气即与之相连。有二气之利而无其害，有道君子尚难养得，况弁勇乎？复胡官保

○ 译文

带兵打仗不能没有强大凶悍的气势，但这样也会滋生骄傲的情绪；不能没有安稳平和的气氛，但这样也会产生懈怠的情绪。具备这两种优点并且能避免它的弊端，修养很好的君子也未必能做到，何况是士兵呢？复胡官保

□ 原文

敬字、恒字二端，是彻始彻终工夫，鄙人生平欠此二字，至今老而无成，深自悔憾。复葛翠山

○ 译文

心存敬畏和持之以恒两种性情，是一生都要不断修炼的功夫。我一生就是在这两方面做得不够，现在

老了也没有什么成就，我非常后悔和遗憾。复葛莘山

□ 原文

心常用则活，不用则窒，如泉在地，不凿汲则不得甘醴，如玉在璞，不切磋则不成令器。复邓寅皆

○ 译文

心智要常常运用才能灵活，不用就会呆滞，就像泉水在地下，不经过开凿汲引就得不到甘甜的泉水，就像玉在璞石之中不显眼，不经过打磨就不可能成为宝贝。复邓寅皆

□ 原文

敬字惟无众寡、无小大、无敢慢三语最为切当。
复葛莘山

○ 译文

要做到心存敬畏，有三句话很重要，这就是：面对的人不管多还是少，面对的人势力不管大还是小，永远不敢怠慢他人。复葛莘山

□ 原文

趋时者博无识之喜，损有道之真。与许仙屏

○ 译文

追赶潮流的人会博得没有见识之人的喜爱，但失

去的是真正有见识之人的真诚。与许仙屏

□ 原文

惟忘机可以消众机，惟懵懂可以拔不祥。复胡官保

○ 译文

只有自己不用心机才可以赢得别人的真诚，只有纯真无暇才可以消除不祥的灾祸。复胡官保

□ 原文

军中阅历有年，益知天下事当于大处着眼，小处下手。陆氏但称先立乎其大者，若不辅以朱子“铢积寸累”工夫，则下梢全无把握。致吴竹如

○ 译文

在军营中呆了很多年后，更加明白天下的事都应当从大处着眼，小处下手。陆氏只是说首先要树立大目标，可是这个目标如果不配合朱熹所说“一点一点积累”的工夫，将来做事一定不会有十成把握。致吴竹如

□ 原文

前曾语阁下以“取人为善、与人为善”。大抵取诸人者，当在小处、实处；与人者，当在大处、空处。复李申夫

○ 译文

以前曾经对你说过“别人有出色的地方我们要学习他、我们有好的地方就要拿来帮助别人”的话。一般说来，学习别人应该多注意学习小的地方、实在的地方，帮助别人应该多注重大方向、别人有不足的地方。复李申夫

□ 原文

治心治身，理不必太多，知不可太杂，切身日日用得着的，不过一两句，所谓守约也。复李申夫

○ 译文

无论磨炼心志还是调理身体，道理都不可以讲得太多，知识不能太过复杂，切实有用的不过就一二句话，这就是谨守简约。复李申夫

□ 原文

骄、惰未有不败者。勤字所以医惰，慎字所以医骄。此二字之先，须有一诚字，以立之本。与李申夫

○ 译文

染上盛气凌人与懈怠的毛病，没有不失败的。勤劳可以戒除懈怠，谨慎可以医治盛气凌人。但在这之前，必须首先有一颗真诚待人的心，这是一切行为的根本。与李申夫

□ 原文

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。致沈幼丹

○ 译文

虽然国家大局一天比一天差，但我们一定要竭尽全力支撑。能做一分就算一分，在这个职位上呆一天就撑一天。致沈幼丹

□ 原文

收之欲其广，用之欲其慎。大抵有操守而无官气，多条理而少大言，本此四者以衡人，思过半矣。

致李黼堂

○ 译文

招揽人才的时候希望越多越好，但真正重用他们的时候一定要小心谨慎。一般说来有操守还没有官场习气，条理清晰又能少说大话，四点都能做到，这个人就基本上达到人才的标准了。致李黼堂

□ 原文

观人之道，以朴实廉介为质。有其质，而更傅以他长，斯为可贵；无其质，则长处亦不足恃。复方子白

○ 译文

看一个人，最重要的是看他们能否做到朴实、清

廉、耿直。有了这样的本质，再加上其他的长处，这就很可贵了；如果没有这个本质，即使有其他长处也不值一提。复方子白

□ 原文

求才之道，须如白圭之治生，如鹰隼之击物，不得不休；又如蚨之有母，雉之有媒，以类相求，以气相引，庶几得一而可及其余。复李黼堂

○ 译文

搜罗人才的方法，必须像“商人之祖”白圭做生意，像鹰隼争夺食物，不得到就绝不罢休；又好比青蚨要有母虫，雉鸟要有雉媒，自己要与寻找的人才有共同的追求，用相近的气场吸引他，这样的话，只要得到一个，同类的人才自然也会被吸引过来。复李黼堂

□ 原文

凡沉疴在身，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，即魂梦亦不甚安恬。须将生前之名、身后之事与

一切妄念划除净尽，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。复李雨亭 ○启超按：此问疾书也，摄生要诀，尽人皆当服膺。

○译文

凡是重病在身，最后能凭借自身的力量治好的，一般有两种情况：一是以志帅气，一是以静制动。人疲劳不振作，是由于元气弱，但如果意志坚强，元气也可以改变。如果早晨喜欢贪睡晚起，就强迫自己下床，振作精神。感到百无聊赖的时候，就端坐身体使精气凝聚。这就是以志帅气的道理。长时间患病的人心虚胆怯，经常有怕死的念头困扰，睡觉做梦也不踏实。必须将生前的名声、死后的事情，以及一切的胡思乱想都清除干净，自然就会有一种恬淡平和的心境。于是，在淡定安宁之后，真正的阳气就会滋生。这就是以静制动的做法。复李雨亭 ○启超按：这选自一封问候病情的书信，其中养生的秘诀每个人都应该心悦诚服。

□原文

吾辈读书人，大约失之笨拙，即当自安于拙，而以勤补之，以慎出之，不可弄巧卖智，而所误更甚。

复宋子久

○译文

我们读书人处事一般都太笨拙，既然如此，就要承认笨拙，然后通过勤奋来弥补，小心谨慎地做事，

不要刻意投机取巧，自作聪明，这样更加误事。复宋子久

□ 原文

平日非至稳之兵，必不可轻用险着；平日非至正之道，必不可轻用奇谋。复胡官保

○ 译文

平日不是最稳当的军队，一定不能轻易兵行险着；平日如果不是坚守最正义的道路，一定不可以轻易卖弄机巧。复胡官保

□ 原文

治军以勤字为先，实阅历而知其不可易。未有平日不早起，而临敌忽能早起者；未有平日不习劳，而临敌忽能习劳者；未有平日不忍饥耐寒，而临敌忽能忍饥耐寒者。吾辈当共习勤劳，先之以愧厉，继之以痛惩。复宋滋久

○ 译文

治理军队以勤字为先，这是通过亲身经历总结出来的、不可轻易改变的道理。没有平日不早起，而临到打仗忽然能够早起的；没有平日不习惯辛劳，而临到打仗忽然能习惯辛劳的；没有平日不能忍饥耐寒，而临到打仗忽然能忍饥耐寒的人。我们都应该自己先

做到勤劳，让那些偷懒的人首先感到惭愧然后进行激励，再通过严格的军纪来惩治那些依然不改变的人。

复宋滋久

□ 原文

阅历世变，但觉除得人以外，无一事可恃。复方子白

○ 译文

经历过时代的大动乱后，只觉得除了人才以外没有什么东西是值得依靠的。复方子白

□ 原文

大抵世之所以弥乱者，第一在黑白混淆，第二在君子愈让，小人愈妄。复胡官保

○ 译文

一般说来，世道之所以越来越乱，首先是因为黑白颠倒，混淆不分，其次是君子越来越谦让，小人越来越狂妄。复胡官保

□ 原文

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，最喜为主，不喜为客。复刘馨室

○译文

主军的士气常常显得平静，客军士气常常看上去变化不定。客军士气一开始旺盛，后来就越来越衰弱，主军士气开始的时候微弱，后来反而越来越强盛。所以善于用兵的人，最喜欢做主军，不喜欢做客军。复刘蕡室

□原文

专从危难之际，默察朴拙之人，则几矣。复姚秋浦

○译文

选择在危难的时候，默默观察哪些人能做到朴实厚道，这正是识别人才的好办法。复姚秋浦

□原文

信，只不说假话耳，然却极难，吾辈当从此一字下手。今日说定之话，明日勿因小利害而变。复李少荃

○译文

诚信，只不过是说不说假话罢了，但真的做到这点却很难，我们应当从这个字上做起。今天说定了的事，明天不要因为微不足道的利害而改变。复李少荃

□原文

爱民乃行军第一义，须日日三令五申，视为性命

根本之事，毋视为要结粉饰之文。复李少荃

○ 译文

爱护百姓是军队的第一要务，必须天天三令五申，把它视为性命攸关的事情，不能只是看作讨好或是装饰门面的说法而已。复李少荃

□ 原文

词气宜和婉，意思宜肫诚，不可误认简傲为风骨。风骨者，内足自立、外无所求之谓，非傲慢之谓也。复李少荃

○ 译文

言辞语气要委婉和善，用意要敦厚诚恳，不可以把放肆傲慢误认为是有风骨。真正的风骨指的是内心充实、外无所求，而不是所谓的傲慢。复李少荃

□ 原文

养身之道，以“君逸臣劳”四字为要。省思虑，除烦恼，二者皆所以清心，君逸之谓也。行步常勤，筋骨常动，臣劳之谓也。复李希庵

○ 译文

养生的方法，以“君逸臣劳”四字最为重要。减少思虑，除却烦恼，都是为了使内心清静，这就是君逸。经常走路，活动筋骨，这就是臣劳了。复李希庵

□ 原文

用兵之道，最重自立，不贵求人。驭将之道，最贵推诚，不贵权术。复李少荃

○ 译文

用兵的要诀，最重要的是自力更生，不要轻易求人。驾驭将领的要诀，最要紧的是推心置腹，不要轻易玩弄权术。复李少荃

□ 原文

吾辈位高望重，他人不敢指摘，惟当奉方寸如严师，畏天理如刑罚，庶几刻刻敬惮。复李希庵

○ 译文

我们这些人位高权重，别人不敢指责批评。我们只有将自己内心的自省当做严格的老师，畏惧天理如同畏惧刑罚，这样或许可以时时刻刻保有敬畏之心。复李希庵

□ 原文

凡办一事，必有许多艰难波折，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。心虚则不动客气，不挟私见，终可为人共亮。与程尚斋

○ 译文

办一件事，必定会有许多艰难曲折，我们总是要

诚心诚意地探索，虚心地办理。心诚就会志向专一并且精力充足，千难万险都不会改变目标，这样就一定会有达到目标的那一天。虚心就不会有骄傲怠慢的习气，不坚持个人的成见，最终一定可以得到大家的理解。与程尚斋

□ 原文

大抵任事之人，断不能有誉而无毁，有恩而无怨。自修者，但求大闲不逾，不可因讥议而馁沉毅之气。衡人者，但求一长可取，不可因微瑕而弃有用之材。苟于峣峣者过事苛责，则庸庸者反得幸全。致惺次山

○ 译文

一般说来，做大事的人一定不可能只被人称赞而不被诋毁，只有对他感恩的人而没有对他怨恨的人。注重自我修养的人，只求在大的原则上不逾越，不能只是因为别人的讥讽非议就泄了自己沉着刚毅的士气。衡量人才，要的是他的一技之长，不能因为其他方面有小小的瑕疵而放弃有用之材。倘若对锋芒毕露的人过于苛刻，那么最终留下的可能就是那些才能平庸的人。致惺次山

□ 原文

事会相薄，变化乘除，吾尝举功业之成败、名誉

之优劣、文章之工拙，概以付之运气一囊之中，久而弥自信其说之不可易也。然吾辈自尽之道，则当与彼赌乾坤于俄顷，校殿最于锱铢，终不令囊独胜而吾独败。复郭筠仙

○译文

努力与机会联系在一起，相互影响。我曾经将功业的成败、名誉的好坏、文章的精巧和拙劣，一概归于运气使然。久而久之，我就更加相信这种说法是不可改变的真理。但我们这些人在实现自我价值的过程中，却应当和运气赌上一赌，在细微的地方较量一下，一定不能让运气永远占上风。复郭筠仙

□原文

大非易辨，似是之非难辨。窃谓居高位者，以知人、晓事二者为职。知人诚不易学，晓事则可以阅历龟勉得之。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，乡原固谬，狂狷亦谬。重以不知人，则终古相背而驰。故恒言以分别君子、小人为要，而鄙论则谓天下无一成不变之君子，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，即为小人。寅刻公正光明，则为君子；卯刻偏私晦暖，即为小人。故群誉群毁之所在，下走常穆然深

念，不敢附和。复郭筠仙

○译文

大的错误容易分辨，但介于对错之间的问题却很难界定。我认为位高权重的人，应当把分辨人的优劣、明白事理两点作为自己的重要任务。做到分辨人的优劣的确很不容易，不过明白事理是可以靠阅历做到的。能明白事理，那么无论别人与自己观点相同或不同，都可以慢慢疏导，以此达到意见统一。不明白事理，那么有私心的做法不对，秉公办理的做法也不对，小人固然不对，君子也不对，圆滑不对，狂狷也不对。如果不明白事理再加上不能分辨人的优劣，那么一辈子也很难成功。所以人们常说分辨君子、小人是最重要的事情，而我的观点是天下没有一成不变的君子，也没有一成不变的小人。今天能分辨人的优劣也能明白事理，那么今天就是君子；明天不能分辨人的优劣也不明白事理，那么明天就变为小人。寅时光明正大，那么寅时就是君子；卯时怀着私心杂虑，那么卯时就是小人。因此对于那些众人赞誉或众人诋毁的事或人，我常常先要静心地思考，不敢随便附和别人。复郭筠仙

□原文

国藩昔在湖南、江西，几于通国不能相容。六七

年间，浩然不欲复闻世事。然造端过大，本以不顾死生自命，宁当更问毁誉？以拙进而以巧退，以忠义劝人而以苟且自全，即魂魄犹有余羞，是以戊午复出，誓不返顾。复郭筠仙

○译文

我以前在湖南、江西的时候，感觉几乎整个国家都容不下我。咸丰六七年间，真想归隐山林一走了之，不再过问世事。然而我做的事情本来就风险很大，既然已经打算不顾个人生死，何必还在乎别人的诋毁和赞誉呢？我本来以真诚、质朴的态度投身于这件事情，如果最后却又以投机取巧的方式撤身出来，以忠义的道理规劝别人，又苟且偷安来保全自己，即使死后魂魄都会感到羞愧。所以咸丰八年决定复出，发誓不会再回头。复郭筠仙

□原文

以勤以本，以诚辅之。勤则虽柔必强，虽愚必明。诚则金石可穿，鬼神可格。复陈舫仙

○译文

以勤奋作为做人的根本，并且拿真诚辅助它。能做到勤奋那么即便是柔弱也必定会变得坚强，即便是愚蠢也必定会变得聪明。而用心真诚能够穿透金石，可以抵抗鬼神。复陈舫仙

□ 原文

逆亿命数是一薄德，读书人犯此弊者最多，聪明而运蹇者，厥弊尤深。凡病在根本者，贵于内外交养。养内之道，第一将此心放在太平地，久久自有功效。与李眉生

○ 译文

揣测命运是一种德行浅薄的表现，读书人犯这个毛病的最多，聪明而运气不好的人犯这个毛病尤其严重。凡是染上这种病的人，一定要内外兼修。调整内心的方法，首先要做的就是将这颗心摆正了，时间久了自然有效果。与李眉生

□ 原文

坚其志，苦其心，勤其力，事无大小，必有所成。与李幼泉

○ 译文

坚定志向，磨炼意志，勤勉努力，那么无论大事小事，必定能有所成就。与李幼泉

□ 原文

养生与力学，皆从有恒做出，故古人以有恒为作圣之基。复陈松生

○ 译文

养生和治学都要持之以恒，所以古人把持之以恒看作是走向圣贤的第一步。复陈松生

□ 原文

若遇棘手之际，请从耐烦二字痛下工夫。致李官保

○ 译文

如果遇到非常难以处理的事情，就要从耐烦两个字上多下工夫。致李官保

□ 原文

用兵之道，最忌势穷力竭。力，则指将士之精力言之。势，则指大计大局，及粮饷之接续、人才之可继言之。致李官保

○ 译文

用兵的时候，最忌讳“势穷力竭”。力，是指将士的战斗力。势，指整个战局，以及粮饷和人才如何做到源源不断。致李官保

□ 原文

阁下此时所处，极人世艰苦之境，宜以宽字自养。能勉宅其心于宽泰之域，俾身体不就孱弱，志气不致摧颓，而后从容以求出险之方。致陈茹仙

○ 译文

你现在所处的是人世间最艰难的处境，最应该以宽字来自我调养，能够努力做到心宽，泰然处之，使身体不至于一天天虚弱，志气不一点点变得颓废，然后才能从容地谋求走出这个处境的办法。致陈舫仙

□ 原文

事功之成否，人力居其三，天命居其七。复刘霞仙

○ 译文

做事成功与否，个人努力占三成，天命占七成。

复刘霞仙

□ 原文

外境之迁，未可滞虑，置而遣之，终履夷涂。致陈碧帆

○ 译文

外部的环境不利，不可以老是忧心忡忡，你只需要暂时放着它不去理睬，总有一天会踏上坦途的。致陈碧帆

□ 原文

君子有高世独立之志，而不予人以易窥；有貌万乘却三军之气，而未尝轻于一发。致王少韩

○ 译文

君子有高出世俗、特立德行的志向，但是却不会轻易让人看出来；有藐视君王、击退三军的气概，但是也不会随随便便地显露出来。致王少鹤

□ 原文

凡道理不可说得太高，太高则近于矫，近于伪。吾与僚友相勉，但求其不晏起、不撒谎二事，虽最浅近，而已大有益于身心矣。复杨芋庵

○ 译文

凡是道理都不可以说得太高深，太高深就显得做作，显得虚伪。我与幕僚们互相勉励，只求我们能做到不晚起、不说谎这两件事，虽然这两件事最为简单，但对身心都是大有好处的。复杨芋庵

□ 原文

君子欲有所树立，必自不妄求人知始。与张絅瓶

○ 译文

君子想要有所建树，一定要首先具有不刻意求取虚名的心态。与张絅瓶

□ 原文

危险之际，爱而从之者，或有一二；畏而从之，

则无其事也。与李次青

○ 译文

危难关头，出于爱戴而跟从的人，或许有一两个，因为惧怕而跟随的人，一个也不会有。与李次青

□ 原文

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

○ 译文

我们这些人做事，成败听天由命，毁誉听任别人，只有自己的精神气概，可以完全由自己做主，也可以称之为不因为别人的高兴和惧怕而改变自己。与李次青

□ 原文

平日千言万语，千算万计，而得失只争临阵须臾之顷。复胡官保

○ 译文

平日里说一千道一万，费尽心机地算计，但最后的成败只取决于战场上的短短一瞬间。复胡官保

□ 原文

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，须从人情物理中之极粗极浅处着眼，莫从深处细处看。与李申夫

○译文

树立法规不难，执行法规才难，以后希望我们能够实实在在地执行法规，并且能做到坚持不懈。待人接物的时候，必须从人情事理最粗浅的地方入手，不要往深处、细处去苛求。与李申夫

□原文

先哲称利不什不变法，吾谓人不什不易旧。复陈作梅

○译文

先哲说过没有十倍的好处就不能变法，我认为没有十倍于以往的民众就不能轻易改变旧的制度。复陈作梅

□原文

君子不恃千万人之谀颂，而畏一二有识之窃笑。

复郭意城

○译文

君子不会因为千万人的阿谀奉承而得意，但却会为一二个有见识之人的讥笑而不安。复郭意城

□原文

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，佛家之所以成佛，所争皆在大难磨折之日，将此心放得宽，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。复陈舫仙

○ 译文

古人处于艰难忧患的时候，正是道德学业长进的时候，他们在胸怀坦荡上用功，成效体现在身体健康上。圣贤之所以为圣贤，佛之所以为佛，关键都是在他们在经历大磨难的时候，能把心放得宽，养得灵，有活泼泼的胸襟，有坦荡荡的心境，那么在身体外部即使感到不适，也不至于有内伤。复陈舫仙

□ 原文

祸机之发，莫烈于猜忌。此古今之通病，坏国丧家亡人，皆猜忌之所致。《诗》称“不佞不求，何用不臧”，仆自省生平愆咎，不出佞、求二字。今已衰耄，旦夕入地，犹自憾拔除不尽。因环观当世之士大夫，及高位寿长，果能铲除此二字者，亦殊不多得也。佞、求二字，盖妾妇、穿窬兼而有之。自反既不能免此，亦遂怩然愧惧，不复敢道人之短。复郭中丞

○ 译文

祸害的发生，很大一部分都是因为猜忌。这是自古至今的通病，国家动荡、家庭破坏、杀身之祸，都

是猜忌造成的恶果。《诗经》说“没有嫉妒和贪婪，怎么可能得不到善的回应呢”，我对自己一生的过失、招来的怨恨进行自我反省，发现基本上都是嫉妒和贪婪造成的。现在我已经步入晚年，随时都可能离世，遗憾的还是这两个字铲除得不够彻底。由此，再审视当今的士大夫，以及位居高位的长者，真正能够把这两个字铲除干净的也不多见。嫉妒和贪婪，兼有了妇人之心与偷盗之行的特点。既然反省自己还没有克服这个弱点，因此会感到惭愧和恐惧，当然也不再敢指责别人的短处了。复郭中丞

□ 原文

人才非困厄则不能激，非危心深虑则不能达。复袁小午

○ 译文

真正的人才不经历艰难困苦就不能激发他们的潜力，不战战兢兢小心翼翼就不能出人头地。复袁小午

家书

□ 原文

朱子言为学譬如熬肉，先须用猛火煮，然后用慢火温。予生平功夫，全未用猛火煮过。虽略有见识，乃是从悟境得来，偶用功，亦不过优游玩索已耳，如未沸之汤，遽用慢火，将愈煮愈不熟矣。

○ 译文

朱熹说做学问好比炖肉，首先必须用猛火煮，然后用慢火煨。我一生的学问，完全没用猛火煮过，即便有点见识，也是领悟而来，有时偶尔用用功，也不过是悠闲时候的小消遣而已，如同没有煮沸的汤，贸然用慢火，只能越煮越不熟。

□ 原文

用功譬若掘井，与其多掘数井而皆不及泉，何若老守一井，力求及泉，而用之不竭乎！

○ 译文

用功就好比挖井，与其挖几个井都挖不到泉水，还不如死守一口井挖下去，不挖到泉水绝不放弃，这样才能最终达到取之不竭的效果！

□ 原文

凡专一业之人，必有心得，亦必有疑义。

○ 译文

凡是集中精力做一件事的人，必定有心得体会，也一定有疑惑不解的问题。

□ 原文

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，则诸弟勉之而已。

○ 译文

读书人第一要有志向，第二要有见识，第三要有恒心。有志向就会不甘心做下等人，有见识就知道学问没有穷尽，不敢因为一点点收获而洋洋得意，有恒心就没有做不成的事情，三个方面缺一不可。诸位弟弟这时候只是在见识方面不可能马上实现，在志向、

恒心两个方面，你们一定要认真做到。

□ 原文

凡事皆贵专。心有所专宗，而博观他途，以扩其识，亦无不可；无所专宗，而见异思迁，此眩彼夺，则大不可。

○ 译文

做什么事都要专心。心里有坚定的目标，同时广泛地了解其他的可能性，以此扩大见识，这也不是不可以的，但如果心里面没有自己坚定的目标，只是见异思迁，三天打鱼两天晒网，这是万万不可以的。

□ 原文

君子之处顺境，兢兢焉常觉天之过厚于我，我当以所余补人之不足。君子之处畜境，亦兢兢焉常觉天之厚于我，非果厚也，以为较之尤高者，而我固已厚矣。古人谓境地须看不如我者，此之谓也。

○ 译文

君子身处顺境的时候，心里战战兢兢，常常感到上天对自己太优厚了，自己应当把多的部分拿来弥补别人的不足。君子处于困境时，心里也战战兢兢，常常感到上天对自己太优厚了，其实并非上天真的厚待他，而是与更困难的人相比，上天对他的确是太优厚

了。古人说对于自己的处境，必须比较那些不如我的人，说的就是这层意思吧。

□ 原文

凡仁心之发，必一鼓作气，尽吾力之所能为，稍有转念，则疑心生，私心亦生。

○ 译文

每当动了仁慈之心的时候，必须一鼓作气，尽我的能力来有所作为，稍有不同的念头，就会有疑心，私心也就随着疑心的产生而产生了。

□ 原文

荷道以躬，輿之以言。

○ 译文

肩负道义必须身体力行，通过著作传世教化更多的人。

□ 原文

谁人可慢？何事可弛？弛事者无成，慢人者反尔。

○ 译文

谁是可以怠慢的？什么事可以不经过努力而能最终成功？做事懈怠的人最终不会有成就，怠慢别人的

人，别人也会怠慢他。

□ 原文

德业之不常，曰为物牵。尔之再食，曾未闻或愆？

○ 译文

道德学业之所以不能持之以恒，是因为被心外之物所牵累。你一再食言，难道就不怕招致灾祸吗？

□ 原文

心欲其定，气欲其定，神欲其定，体欲其定。

○ 译文

心志要安定，气息要安定，精神要安定，身体要安定。

□ 原文

牢骚太甚者，其后必多抑塞。盖无故而怨天，则天必不许；无故而尤人，则人必不服，感应之理然也。

○ 译文

牢骚太多的人，以后必定会遭到很多艰难曲折。这是因为无缘无故地埋怨上天，上天一定会不高兴；无缘无故地怨恨别人，别人也一定不服气，报应的道

理就是这样。

□ 原文

功名之地，自古难居。人之好名，谁不如我？我有美名，则人必有受不美之名者。相形之际，盖难为情。

○ 译文

在功名这个领域，自古以来就很难长时间地占据。人人都有追逐名声的心，哪一个会比我少？我获得美好的名声，就一定有人得到不好的名声，互相对比之后，你自然就会感到难为情。

□ 原文

未习劳苦者，由渐而习，则日变月化，而迁善不知；若改之太骤，恐难期有恒。

○ 译文

不习惯劳苦的人，可以通过逐渐适应的方式来习惯，只有这样才会一天一天地发生变化，不断向着好的方向发展，连自己也意识不到；如果改变得太快，恐怕就很难坚持下去。

□ 原文

古之成大事者，规模远大与综理密微，二者缺一

不可。

○ 译文

古代那些成就大事业的人，格局一定很宏大，而且在具体事务的处理上也能做到巧妙精到。要成功，这两方面缺一不可。

□ 原文

接人总宜以真心相向，不可常怀智术以相迎距。人以伪来，我以诚往，久之则伪者亦共趋于诚矣。

○ 译文

对待别人总是应该真心相待，不应该经常怀着机巧之心去算计。别人以虚伪的一面对待我，我就用真诚来回应，时间久了，虚伪的人也会一起向着真诚的方向改变。

□ 原文

来书谓“兴会索然”，此却大不可。凡人作一事，便须全副精神注在此事，首尾不懈，不可见异思迁，做这样想那样，坐这山望那山。人而无恒，终身一无所成。

○ 译文

来信说“对什么事情都不感兴趣”，这是万万不可以的。人做一件事，就必须在这件事上全神贯注，

从头到尾都坚持不懈，不可以见异思迁，做这样想那样，坐在这山上又望着那山高。人如果没有恒心，一生将一事无成。

□ 原文

身体虽弱，却不宜过于爱惜。精神愈用则愈出，阳气愈提则愈盛。每日作事愈多，则夜间临睡愈快活；若存一爱惜精神的意思，将前将却，奄奄无气，决难成事。

○ 译文

身体即使虚弱，也不应该过于爱惜。精神越使用就会越充沛，阳气越提升就会越旺盛。每天做的事情越多，那夜间睡觉前就越舒心；一旦有了爱惜精神的念头，既想前进又想后退，有气无力，绝对难成大事。

□ 原文

不慌不忙，盈科后进，向后必有一番回甘滋味出来。

○ 译文

不慌不忙，打下坚实基础以后一步一步往前赶，将来一定会有苦尽甘来的滋味。

□ 原文

吾自信亦笃实人，只为阅历世途，饱更事变，略参些机权作用，把自家学坏了；实则作用万不如人，徒惹人笑，教人怀憾，何益之有？近日忧居猛省，一味向平实处用心，将自家笃实的本质复我固有。贤弟此刻在外，亦急须将笃实复还，万不可走入机巧一路，日趋日下也。

○ 译文

我自认为是个忠诚老实的人，只是因为经历过的世事太多，于是不知不觉中行事略微掺杂了一些机巧权变的手段，以致于误入歧途；事实上那些机巧权变的手段发挥的作用远不如别人，只会惹人嘲笑，引起别人的愤恨，这又有什么好处呢？近来在家中守丧，猛然醒悟，自己应该一心一意地在平实处下工夫，将自己忠诚老实的本质恢复过来。贤弟这时候在外面，也应该赶紧恢复忠诚老实的本质，万万不能习惯于机巧权变，以免让自己的品德一天天变得低下。

□ 原文

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；不惯庄敬，而强之坐尸立斋；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。

○译文

顽强坚毅的士气绝对不可或缺，但顽强坚毅与刚愎自用是有区别的。古话说“战胜自己的叫做强”，说“强行克制”，说“强行宽容”，说“强行做善事”，都是指战胜自己的意思。如果不习惯早起，却强迫自己天没亮就起床，不习惯行为端庄，却强迫自己端坐直立，不习惯辛劳艰苦，却强迫自己与士兵同甘共苦，强迫自己勤劳不倦。这些就是强。难以做到持之以恒，却勉强自己持之以恒，这就是毅。不是因为这些，而仅仅是好胜心作祟而故意做出比别人强的姿态，那就是刚愎了。两者开始看起来相似，但发展下去就会天差地别，我们不可以不明察，不可以不谨慎。

□原文

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。

○译文

打仗要不慌不忙，先求稳当，再来讲究变化；做事要干净利索，既要精明老到，又要简单快捷。

□ 原文

弟此时以营务为重，则不宜常看书。凡人为一事，以专而精，以纷而散。荀子称“耳不两听而聪，目不两视而明”，庄子称“用志不纷，乃凝于神”，皆至言也。

○ 译文

弟弟你这个时候应该以处理营务为重，不适合经常看书。一个人做事，只有专一才能做到精通，一旦博杂就会一无所获。荀子说“耳朵不同时听两种声音就会灵敏，眼睛不同时看两样东西才能锐利”，庄子说“心志不博杂，才可以使精神凝聚”，这都是至理名言。

□ 原文

总须脚踏实地，克勤小物，乃可日起而有功。

○ 译文

不管什么时候都必须脚踏实地，从做好小事做起，这样才可能做到每一天都有进步。

□ 原文

凶德致败，莫甚长傲。傲之凌物，不必定以言语加人，有以神气凌之者矣，有以面色凌之者矣。中心不可有所恃，心有所恃，则达于面貌。以门地言，我

之物望大减，方且恐为子弟之累；以才识言，近今军中炼出人才颇多，弟等亦无过人之处，皆不可恃，只宜抑然自下，一味言忠信，行笃敬，庶可以遮护旧失，整顿新气；否则，人皆厌薄之矣。

○译文

不良的品性会招致失败，其中没有比傲慢更严重的。为人处事过于傲慢，不一定只表现在言语上盛气凌人，有时表现在神情上盛气凌人，有时表现在面色上盛气凌人。心里一定不要觉得自己了不起，一旦有了这种想法，就会表现在面色上。就门第来说，我现在的声望大大降低，很担心会连累我们家族的子弟。从才识来说，近年来军队中锻炼出的人才非常多，各位弟弟也没有什么过人之处，都不应该自我感觉良好，而应该甘居人下，做到说话忠诚可靠，行事踏实，或许可以弥补过去的缺失，重新开辟出一番新气象；否则人人都会轻看甚至讨厌你。

□原文

胸多抑郁，怨天尤人，不特不可以涉世，亦非所以养德；不特无以养德，亦非所以保身。

○译文

心中一直抑郁不平，怨天尤人，不但不能处理好世间的事情，也不能很好地修身养性；不但不能修身

养性，也不能延年益寿。

□ 原文

声闻之美，可恃而不可恃。善始者不必善终，行百里者半九十。

○ 译文

好名声可以自豪，但不可以自我感觉良好。开端好的人，不一定有好的结局，要走一百里的人，走过九十里才能算完成一半。

□ 原文

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，不可因境遇偶拂，遽尔摧沮。

○ 译文

精神是越用越充沛，不能因为身体一向很弱而过于爱惜。人越是在艰苦处境中越容易激发出智慧，不能因为境遇偶尔不顺就垂头丧气。

□ 原文

求人自辅，时时不可忘此意。

○ 译文

寻求别人帮助首先要立足于自身的努力，时时都不可忘记这一点。

□ 原文

不轻进，不轻退。

○ 译文

不轻易进攻，也不随便后退。

□ 原文

一经焦躁，则心绪少佳，办事必不能妥善。

○ 译文

一旦焦虑急躁，情绪就会不好，办事就一定不能做到稳妥。

□ 原文

人生适意之时不可多得。弟现在颇称适意，不可错过时会，当尽心竭力，做成一个局面。

○ 译文

人生得意的时候不可多得。弟弟你现在可以说得上正处在得意之时，因此不要错过这个好机会，应当竭尽全力做出一个局面来。

□ 原文

吾因本性倔强，渐近于愎，不知不觉做出许多不怨之事，说出许多不怨之话，至今愧耻无已。

○ 译文

我因为本性倔强，渐渐地接近刚愎，不知不觉间做出许多不宽容的事来，说出许多不宽容的话，至今还在愧疚。

□ 原文

日慎一日，以求事之济，一怀焦愤之念，则恐无成。千万忍耐，忍耐千万。久而敬之四字，不特处朋友为然，即凡事亦莫不然。

○ 译文

一天比一天谨慎，期望最终让事情顺利完成，一旦怀有焦灼的念头，事情恐怕就很难做好。千万要忍耐，千万要忍耐。时间越久越要敬重对方，不但对待朋友要这样，对待所有的事情都应该这样。

□ 原文

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。

○ 译文

我早已经把生死置之度外了，只求临死的时候，心中没有遗憾，就很值得庆幸了。

□ 原文

习劳为办事之本。引用一班能耐劳苦之正人，日

久自有大效。

○译文

能习惯劳苦是做事情的基础。启用一批能吃苦耐劳的正人君子，时间久了自然会有大用。

□原文

不轻进人，即异日不轻退人之本；不妄亲人，即异日不妄疏人之本。

○译文

不轻易提拔人，也就是为以后不轻易贬斥人做准备；不随便亲近人，也就是为今后不随便疏远人打基础。

□原文

天下古今之庸人，皆以一惰字致败；天下古今之才人，皆以一傲字致败。

○译文

自古以来平庸之辈，都是因为惰性而招致失败；自古以来那些有才华的人，都是由于自以为是招致失败的。

□原文

欲去骄字，总以不轻非笑人为第一义；欲去惰字，总以不晏起为第一义。

○ 译文

想要戒除自以为是，就要首先做到不轻易讥笑他人；想要戒除惰性，就要首先做到不贪睡晚起。

□ 原文

凡办大事，半由人力，半由天事。吾辈但当尽人力之所能为，而天事则听之彼苍而无所容心。

○ 译文

要成就大事，一半由人力决定，一半由天命决定。我们只需要竭尽人力做自己能做的，至于天命，那就听从上天安排吧，不必费心。

□ 原文

凡说话不中事理、不担斤两者，其下必不服。

○ 译文

那些说话不能说到点子上、没有担当的人，他的部下一定不会服气。

□ 原文

凡事后而悔己之隙，与事后而议人之隙，皆阅历浅耳。

○ 译文

事后为自己的过失懊恼，以及事后议论别人的过

失，这都是见识短浅的表现。

□ 原文

凡军事做一节说一节，若预说几层，到后来往往不符。

○ 译文

用兵打仗瞬息万变，都是做一件事就说一件事，如果提前把后面很多个步骤都说到了，后来往往与前面说的不一样。

□ 原文

办大事者以多选替手为第一义。满意之选不可得，姑节取其次，以待徐徐教育可也。

○ 译文

做大事的人，多选择帮手是最重要的。满意的人选一时很难找，就先选取那些有可取之处的人，慢慢教导他们，把他们培养成自己满意的人才。

□ 原文

沅弟谓雪声色俱厉。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。

○ 译文

沈甫弟说彭玉麟声音和面色都很严厉。眼睛能看得到千里之外的东西，却不能看到自己的睫毛。声音面色过于严厉，自己常常看不到，意识不到。彭玉麟的严厉，他自己不知道；沈甫你的声音面色，恐怕也未必不严厉，只是你自己不知道罢了。

□ 原文

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

○ 译文

每天临睡的时候，默默数一下今天做了几件劳心的事，做了几件劳力的事，才明白自己为国家做的并不多，更应该竭尽全力报效国家。

□ 原文

从古帝王将相，无人不由自立做出；即为圣贤者，亦各有自立自强之道，故能独立不惧，确乎不拔。余往年在京，好与诸有大名大位者为仇，亦未始无挺然特立、不畏强御之意。近来见得天地之道，刚柔互用，不可偏废。太柔则靡，太刚则折。刚非暴戾之谓也，强矫而已；柔非卑弱之谓也，谦退而已。趋事赴公，则当强矫；争名逐利，则当谦退。

○译文

自古以来的帝王将相，没有一个不是通过自力更生做出一番功业的；那些被称作圣贤的人，也都有自己自力更生、自我奋斗的方法，所以才能做到无所畏惧，坚持不懈。我以前在京城，经常看不起那些位高权重的人，也有无所畏惧、不畏强权的意思。最近才领悟到万事万物的根本法则是刚柔相济，不可偏废。太柔就容易弯曲，太刚就容易折断。刚不是暴戾，而是当仁不让；柔不是弱小，而是谦虚退让。秉公办事，就应该当仁不让；争名逐利，就应当谦虚退让。

□原文

众口悠悠，初不知其所自起，亦不知其所由止。有才者忿疑谤之无因，而悍然不顾，则谤且日腾。有德者畏疑谤之无因，而抑然自修，则谤亦日熄。吾愿弟等之抑然，不愿弟等之悍然也。

○译文

众人说的话不着边际，最初也不知道是从哪里听说的，最终也不知道它能传到哪里去。有才能的人愤恨没有根据的诋毁和诽谤，于是就置之不理，这样谣言就会越来越沸沸扬扬。有道德的人惧怕没有根据的诋毁和诽谤，听到这些诋毁和诽谤马上检讨自己，有

则改之，无则加勉，不断提高自我修养，这样谣言就会逐渐消散了。我希望弟弟们能够惧怕谣言，有则改之，无则加勉，不断提高自我修养，而不愿你们对谣言采取置之不理的态度。

□ 原文

古来成大功大名者，除千载一郭汾阳外，恒有多少风波，多少灾难，谈何容易！愿与吾弟兢兢业业，各怀临深履薄之惧，以冀免于大戾。

○ 译文

除了千年之前的郭子仪外，自古以来成就大功名的人，都要经历很多风波，很多灾难，谈何容易！我希望能和弟弟们兢兢业业地为国效力，每个人对大功大名都抱着如临深渊、如履薄冰的心态，希望这样能帮助我们最终逃过大功大名带来的大难。

□ 原文

盛时常作衰时想，上场当念下场时。富贵人家宜牢记此二语。

○ 译文

门第兴旺的时候常常想着败落时会怎样，上场的时候应当想到下场时的凄凉。富贵人家应当牢记这两句话。

□ 原文

军事呼吸之际，父子兄弟不能相顾，全靠一己耳。

○ 译文

战斗打响的危急时刻，生死存亡常常就在一瞬间，父子兄弟都无法相互顾及，那时就全靠自己了。

□ 原文

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；恃之以战，恐其猛进而骤退。

○ 译文

危急的时候，只有自己能够掌握的部分靠得住，需要借助别人力量的部分都不可靠。依靠别人来防守，就会担心他们面对危险先乱了阵脚；依靠他们来进攻，就会担心他们进攻的时候虽然勇猛但遇到困难的时候撤退也快。

□ 原文

吾兄弟既誓拼命报国，无论如何劳苦，如何有功，约定终始不提一字，不夸一句。知不知一听之人，顺不顺一听之天而已。

○ 译文

我们兄弟既然立誓要精忠报国，那么不管如何劳苦，有怎样的功劳，都约定始终不向别人提一个字，不自夸一句。天下人是否了解我们的耿耿忠心都随便他们，顺利与不顺利都听老天安排吧。

□ 原文

凡行兵须蓄不竭之气，留有余之力。

○ 译文

用兵打仗，必须储备用之不尽的锐气，保证自己的战力充足，不要关键时刻捉襟见肘。

□ 原文

吾兄弟报国之道，总求实浮于名，劳浮于赏，才浮于事。从此三句切实做去，或者免于大戾。

○ 译文

我们兄弟报效国家的原则，就是追求实际作为比个人名气大，个人付出超过国家给予的奖赏，自己的才能应对所担负的责任绰绰有余。从这三句话上切实去做，或许可以避免犯大的过错。

□ 原文

强自禁制，降伏此心。释氏谓之降龙伏虎，龙即

相火也，虎即肝气也。多少英雄豪杰打此两关不破，亦不仅余与弟为然，要在稍稍遏抑，不令过炽。古圣所谓窒欲，即降龙也；所谓惩忿，即伏虎也。释儒之道不同，而其节制血气，未尝不同。总不使吾之嗜欲戕害吾之躯命而已。至于倔强二字，却不可少。功业文章，皆须有此二字贯注其中。否则，柔靡不能成一事。孟子所谓至刚，孔子所谓贞固，皆从倔强二字做出。吾兄弟好处正在倔强。若能去忿欲以养体，存倔强以励志，则日进无疆矣。

○译文

强迫自己去节制血气，以此来驾驭情感。佛家所说的降龙伏虎，龙就是相火，虎就是肝气。多少英雄豪杰过不了这两道关口，更何况是我们兄弟这样的，重要的是要努力尝试遏制压抑，不让相火、肝气过于强烈。古代圣人所说的节制欲望，就是降龙；所说的控制愤怒情绪，就是伏虎。释家与儒家的学说不同，但在节制血气这点上，却是相同的。人总不能因为放纵欲望害了自己的身家性命。至于倔强两个字，那却是必不可少的。建功业作文章，都必须有这两个字贯注其中。否则，就会低靡不振，一事无成。孟子所说的至刚，孔子所说的贞固，都来源于倔强。我们兄弟的长处就是在于性格倔强。如果能够控制易怒的情绪来保养身体，保存倔强的性格来激励志气，就会日日长进而没有止境了。

□ 原文

自古圣贤豪杰、文人才士，其志事不同，而其豁达光明之胸大略相同。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，此中却须有一段豁达冲融气象。二者并进，则勤劳而以恬淡出之，最有意味。

○ 译文

自古以来的圣贤豪杰、文人才士，志向不同，从事的事情也不同，但豁达开朗的胸襟大致是一样的。我们办理军务，就是处在名利场中，应该时刻勤劳，像农民辛劳耕作，像商人努力赚钱，像船工撑船冲过河滩，早工作，晚思考，目的就是做出成就。在努力做好事情之外，内心还必须有一种豁达安恬的气象。两者相辅相成，虽然辛苦但表现出来的却是恬淡的姿态，这是最有意味的。

□ 原文

舍命报国，侧身修行。

○ 译文

舍掉性命报效国家，慎言慎行修身养性。

□ 原文

吾辈所最宜畏惧敬慎者，第一则以方寸为严师，

其次则左右近习之人，又其次乃畏清议。

○ 译文

我们最应该担心并且需要小心处理的，第一就是把自己的良知作为约束自己的严师，其次就是左右亲近的人是否依仗自己的权位做不好的事情，再次就是畏惧公正的议论。

□ 原文

担当大事，全在明强二字。《中庸》学、问、思、辨、行五者，其要归于愚必明，柔必强。

○ 译文

担当大事，明白事理与性格刚强两个方面都很关键。《中庸》中的博学、审问、慎思、明辨、笃行五个方面，最终的目的就是要将愚笨的变得明白，柔弱的变得刚强。

□ 原文

无形之功，不必腾诸口说，此是谦字之真工夫。所谓君子之不可及，在人之所不见也。

○ 译文

看不到的功劳不需要时时挂在嘴边，这才是真正的谦虚。所谓君子比别人强的地方，恰恰就是在别人看不到的地方。

□ 原文

强字原是美德，余前寄信，亦谓明强二字断不可少。第强字须从明字做出，然后始终不可屈挠。若全不明白，一味横蛮，待他人折之以至理，证之以后效，又复俯首输服，则前强而后弱，京师所谓瞎闹者也。

○ 译文

刚强本来是美德，我先前所寄的信中也说过明白事理和性格刚强两个方面不可或缺。但刚强一定要以明白事理为前提，然后才能做到始终不屈不挠。如果不明白这个道理，一味地蛮干，等到别人拿出确凿的理据来反驳你，拿日后的效果来证实他们反驳的道理，那时候再低头认输，就会变成先强而后弱，京城将这种人称之为瞎胡闹。

□ 原文

君子大过人处，只是虚心。

○ 译文

君子远远超出常人的地方，只在虚心这一点。

□ 原文

大凡办一事，其中常有曲折交互之处，一处不通，则处处皆窒矣。

○ 译文

处理一件事情常常会遇到错综复杂的地方，因为一处不通畅，就可能导致处处受阻碍。

□ 原文

古来大战争、大事业，人谋仅占十分之三，天意恒居十分之七。往往积劳之人，非即成名之人；成名之人，非即享福之人。吾兄弟但从积劳二字上着力，成名二字则不必问及，享福二字更不必问及矣。

○ 译文

古时候赢得大的战争、成就大的事业，人的努力仅占十分之三，天意常居十分之七。努力做事的人，往往并非是最最后成就功名的人；成就功名的人又不一定是享福的人。我们兄弟只需要努力去做事，不必过问成就功名的事情，更不要去过问谁来享福的问题了。

□ 原文

俭以养廉，直而能忍。

○ 译文

努力做到生活俭朴能帮助成就廉洁的品德，性格耿直，还要做到能屈能伸。

□ 原文

用人极难，听言亦殊不易，全赖见多识广，熟思审处，方寸中有一定之权衡。

○ 译文

用人很难，分辨别人说的话对与错也很不容易，这完全依靠见多识广，深思熟虑，谨慎处理，心中还要有一定的权衡。

□ 原文

富贵功名，皆人世浮荣，惟胸次浩大是真正受用。

○ 译文

富贵功名都是浮云，只有胸襟浩大才会真正对人有帮助。

□ 原文

吾屡教家人崇俭习劳，盖艰苦则筋骨渐强，娇养则精力愈弱也。

○ 译文

我经常教导家人崇尚俭朴，经常劳作，因为艰苦劳作可以使筋骨逐渐强壮，娇生惯养只能使精力日益衰弱。

□ 原文

既奢之后，而返之于俭，若登天然。

○ 译文

习惯了奢华的生活之后，再回到俭朴，像登天一样难。

□ 原文

小心安命，埋头任事。

○ 译文

小心谨慎，安于天命，专心做事，任劳任怨。

□ 原文

不如意之事机，不入耳之言语，纷至迭乘，余尚愠郁成疾，况弟之劳苦过甚百倍于阿兄，心血久亏数倍于阿兄者乎！弟病非药饵所能为力，必须将万事看空，毋恼毋怒，乃可渐渐减轻。蝮蛇螫手，壮士断腕，所以全生也。吾兄弟欲全其生，亦当视恼怒如蝮蛇，去之不可不勇。

○ 译文

不如意的事情，不中听的话语，纷纷袭来，我尚且会因为恼怒郁闷而得病，更何况兄弟你的劳苦比我多一百倍，心血亏损也比我多很多倍呢！兄弟的病不是药物能够治疗的，必须将万事看空，不要恼怒，才

能够渐渐减轻。被蝮蛇咬了手之后，壮士会果断地切断胳膊，之所以这样做，就是为了保全性命。我们兄弟想要保全性命，也应当把恼怒看作蝮蛇，铲除它的决心一定要坚决。

□ 原文

弟信于毁誉祸福置之度外，此是根本第一层功夫。此处有定力，到处皆坦途矣。

○ 译文

兄弟你在信中说已经将毁誉祸福置之度外，这是首先要做到的最根本功夫。如果在这点上有定力，那么走到哪儿都会处处顺利了。

□ 原文

天下之事理、人才，为吾辈所不深知、不及料者，多矣，切勿存一自是之见。

○ 译文

天下的道理、人才，我们不知道的、无法预料到的太多太多，一定不能自以为是。

□ 原文

吾辈在自修处求强则可，在胜人处求强则不可。若专在胜人处求强，其能强到底与否尚未可知，即使

终身强横安稳，亦君子所不屑道也。

○译文

我们在自我修养方面做到比别人强就可以了，与别人争强好胜完全不可取。如果一直争强好胜，这种强能否强到底还不知道，即便一辈子都能保持强盛而且安稳，君子也不屑于向别人提及。

□原文

困心横虑，正是磨炼英雄，玉汝于成。李申夫尝谓余呕气从不说出，一味忍耐，徐图自强，因引谚曰“好汉打脱牙和血吞”。此二语是余生平咬牙立志之诀。余庚戌、辛亥间为京师权贵所唾骂，癸丑、甲寅为长沙所唾骂，乙卯、丙辰为江西所唾骂，以及岳州之败、靖江之败、湖口之败，盖打脱牙之时多矣，无一次不和血吞之。弟来信每怪运气不好，便不似好汉声口，惟有一字不说，咬定牙根，徐图自强而已。

○译文

内心被烦躁忧虑困扰，正是磨炼英雄、琢磨成器的时候。李申夫曾经说我受了气却从不说出来，只是忍耐，慢慢地图谋自强，因此引用“好汉打脱牙和血吞”的谚语来评价我。这两句话是我平生咬牙立志的诀窍。在庚戌、辛亥年间，我被京师的权贵们唾骂，

癸丑、甲寅年间，我被长沙官场中人唾骂，乙卯、丙辰年间，我被江西官场中人唾骂，以及岳州之败、靖江之败、湖口之败，打掉牙的时候很多很多，没有一次不是和血咽下。兄弟你来信一直埋怨运气不好，这不像是好汉的口气，现在只能什么都不说，咬定牙根，慢慢地图谋自强。

□ 原文

兄自问近年得力，惟有一悔字诀。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。

○ 译文

兄长我近年来最为受益的就是悔字诀。我从前以为自己本领很大，能屈能伸，能做官能退隐，看别人看到的经常都是缺点。自从丁巳、戊午年间大悔大悟之后，才知道自己完全没有本领，什么事都能注意到别人对的地方。所以自戊午年到现在的九年间，和我四十岁以前迥然不同。这些年我差不多能够做到把“能立能达”作为做人的标准，在行事的时候不怨天

尤人。所谓立，就是发奋自强，能站得稳脚跟；所谓达，就是办事圆融，能行得通。

□ 原文

袁了凡所谓“从前种种譬如昨日死，从后种种譬如今日生”，另起炉灶，重开世界。安知此两番之大败，非天之磨炼英雄，使弟大有长进乎？谚云“吃一堑，长一智”，吾生平长进，全在受挫受辱之时。务须咬牙励志，蓄其气而长其智，切不可茶然自馁也。

○ 译文

袁了凡所说的“从前种种好比昨日一样逝去，以后种种好比今日一样新生”，另起炉灶，重新开辟一个新世界。你又怎么知道这两次大败，不是上天在磨炼英雄，为了使你长进呢？谚语说“吃一堑，长一智”，我平生长进的时候，都是倍受挫折、倍感耻辱的时候。因此你一定要咬紧牙关，激励自己，积蓄力量，增长见识，一定不可以自暴自弃。

□ 原文

弟当此百端拂逆之时，亦只有逆来顺受之法，仍不外悔字诀、硬字诀而已。

○ 译文

兄弟你处在这个任何事都不如意的时候，也只有采取逆来顺受的办法，不外乎要做到自我反思、咬紧牙关挺住罢了。

家训

□ 原文

处多难之世，若能风霜磨炼，苦心劳神，自足坚筋骨而长识见。沅甫叔向最羸弱，近日从军，反得壮健，亦其证也。

○ 译文

生活在这个多灾多难的时代，如果能够经受风吹雨打的磨炼，经受劳心劳力的磨砺，反而可以强健筋骨，增长见识。你沅甫叔身体向来最弱，这些年从军以后，反而健壮了，也证明了这点。

□ 原文

居家之道，惟崇俭可以长久。处乱世，尤以戒奢侈为要义。

○ 译文

居家过日子的方法，只有崇尚节俭可以保持长久，身处乱世更应当把戒除奢侈作为重要的事。

□ 原文

人生惟有常是第一美德。余早年于作字一道，亦尝苦思力索，终无所成。近日朝朝摹写，久不间断，遂觉月异而岁不同。可见年无分老少，事无分难易，但行之有恒，自如种树养畜，日见其大而不自觉耳。

○ 译文

人生只有持之以恒是第一美德。我早年练字，也曾经深入思考，努力探求，到头来却一无所成。近来天天临摹字帖，长时间不间断，就感觉到每个月都有所变化，每年都有大不同。可见年纪不分老少，事情不分难易，只要持之以恒，自然就像种树、养牲畜一样，它们每天都在生长，你却觉察不到。

□ 原文

人之气质由于天生，本难改变，欲求变之之法，总须先立坚卓之志。即以余生平言之，三十岁前最好吃烟，片刻不离。至道光壬寅十一月二十一日立志戒烟，至今不再吃。四十六岁以前作事无恒，近五年深以为戒，现在大小事均尚有恒。即此二端，可见无事不可变也。古称金丹换骨，余谓立志即丹也。

○ 译文

人的气质是天生的，本来很难改变，想要改变，一定要先树立坚定的志向。以我一生经历来说，三十

岁前最喜欢抽水烟，片刻都不能离手。道光二十二年十一月二十一日，我立志戒烟，到现在都没有再抽。四十六岁以前做事情不能持之以恒，近五年来深深以此为戒，现在大小事都能做到持之以恒。单从这两件事来看，应该说没有什么事情是不能改变的。古时候说金丹换骨，我认为立志就是金丹。

□ 原文

不料袁婿遽尔学坏至此！然尔等待之，却不宜过露痕迹。人之所以稍顾体面者，冀人之敬重也。若人之傲惰鄙弃业已露出，则索性荡然无耻，拼弃不顾，甘与正人为仇，而以后不可救药矣。

○ 译文

想不到袁家女婿突然学坏到这个程度！但是你们对他，不应该刻意歧视。人之所以顾及脸面，就是希望得到别人的敬重；如果一个人的坏毛病都暴露在别人面前，那么他索性真的无耻起来，撕掉脸面，不顾一切，甘心与正人君子为敌，那么以后就真的无药可救了。

□ 原文

凡诗文欲求雄奇矫变，总须用意有超群离俗之想，乃能脱去恒蹊。

○ 译文

想要诗文具有雄奇多姿、矫健多变的风格，就要有超群脱俗的思想，这样才能摆脱庸俗陈旧的套路。

□ 原文

凡文有气则有势，有识则有度，有情则有韵，有趣则有味。

○ 译文

文章有气才能形成格局，有见识才会有法度，有情感才有韵致，有情趣才有味道。

□ 原文

颜黄门之推《颜氏家训》作于乱离之世，张文端英《聪训斋语》作于承平之世，所以教家者至精，尔兄弟宜各觅一册，常常阅习。

○ 译文

颜之推的《颜氏家训》是在乱世中写成的，张英的《聪训斋语》是在太平年代写成的，这两本书中关于家庭教育方面的言论都很精当，你们兄弟应该人手一册，常常阅读温习。

□ 原文

凡言兼众长者，必其一无所长者也。

○ 译文

那些所谓有很多长处的人，一定什么长处也没有。

□ 原文

凡事皆用困知勉行工夫，不可求名太骤，求效太捷也。尔以后每日宜习柳字百个，单日以生纸临之，双日以油纸摹之。临帖宜徐，摹帖宜疾。数月之后，手愈拙，字愈丑，意兴愈低，所谓困也。困时切莫间断，熬过此关，便可少进。再进再困，再熬再奋，自有亨通精进之日。不特习字，凡事皆有极困极难之时，打得通的，便是好汉。

○ 译文

凡事都要有“在不断克服困难中求得知识，有了知识之后就勉力实行”的困知勉行态度，不能够追求一夜成名、一步登天。你以后每天应该写柳体字一百个，逢单日用生纸去临写，逢双日用油纸去描摹。临写字帖应该慢慢进行，描摹字帖最好快点。几个月后，会感到手越来越笨拙，字越写越难看，写字的兴致也日益低落，这就是“困”。一定要记住，困的时候不能间断，熬过这一关就可以有进步。再进一步就会遇到新的困难，再熬过去再努力，自然有豁然开朗、突飞猛进的一天。不但写字，做任何事都有极为

困难的时候，能够克复困难的就是好汉。

□ 原文

尔惮于作文，正可借此逼出几篇。天下事无所为而成者极少，有所贪、有所利而成者居其半，有所激、有所逼而成者居其半。

○ 译文

你害怕写文章，正好可以借这个机会逼出几篇来。天下没有随随便便就能成功的事，把贪欲、利益为出发点而能成功的人占一半，被激励、被逼迫而后成功的人也占了一半。

□ 原文

余生平略涉儒先之书，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，所谓怠者不能修，忌者畏人修之类是也。求者，贪利贪名，怀土怀惠，所谓未得患得，既得患失之类是也。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，满怀皆是荆棘；求不去，满腔日即卑污。余于此二者常加克治，恨尚未能扫除净尽。尔等欲心地干净，宜于此二者痛下工夫。附作伎求诗二首录左：

不伎

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，争利东西骛。但期一身荣，不惜他人污。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，乖气相迥互。重者灾汝躬，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。消除嫉妒心，普天零甘露。家家获吉祥，我亦无恐怖。

不求

知足天地宽，贪得宇宙隘。岂无过人姿，多欲为患害。在约每思丰，居困常求泰。富求千乘车，贵求万钉带。未得求速偿，既得求勿坏。芬馨比椒兰，磐固方泰岱。求荣不知厌，志亢神愈怏。岁燠有时寒，月明有时晦。时来多善缘，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，患难无遽慙。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，奚事生嗟气？于世少取求，俯仰有余快。俟命堪终古，曾不愿乎外。

○译文

我一生多少读了一些前代大儒的书，发现圣贤在教导人修身方面，千言万语可以归结为一个核心原则，就是不伎不求。所谓伎，就是嫉妒别人的才能，嫉妒别人的功劳，在上司面前争宠，也就是常说的懈怠的人不肯修炼，好嫉妒的人害怕别人修炼。所谓求，就是贪图名利，时时刻刻想着小恩小惠，也就是常说的没有得到的时候总是想得到，已经得到了又害怕失去。想要造福于人，先要去掉伎心，这就是常说的一个人如果没有害人之心，那么他的仁德会宽厚博大；如果想要提高自己的品德，就要先去掉求心，这就是常说的一个人如果能没有偷盗之心，那么他气节就会超出常人。伎心如果不去除，内心就会处处和别人过不去；求心如果不去掉，品质就会变得卑污低下。对于这两点，我一直加以克制，尽管如此，还是因为没能清除干净而痛心疾首。你们想要心地纯净，就应该在这两点上痛下工夫。附录关于伎、求的两首诗如下：

不伎

最大的善行是宽恕，最可怕的品德是嫉妒。嫉妒是妇人行为，猥琐得不足挂齿。自己笨拙就嫉妒别人能干，自己处处不顺就嫉妒别人好运连连，自己没有一点功绩，嫉妒别人功成名就，自己得不到朋友的帮助，嫉妒别人得到提携。如果权势地位相当，就害怕

他人排挤，仇视对方。自己名声不好，就嫉妒别人有声望。自己子孙不肖，就嫉妒人家丁兴旺。为争名而日夜操劳，为争利而四处奔忙。为了自己一人的荣耀，不惜诽谤别人。听说别人遭灾心里就会庆幸，听说别人遇到祸事就心里舒畅。问他为什么这样做，他也说不清道不明。人住的地方可以通神灵，一言一行鬼神都知道。天道向来崇尚回报，嫉妒别人最终一定会耽误自己。世上有数不清的污秽言行，乖戾之气相依相附。乖戾之气多，重则身体遭灾，轻则福分受害。我现在以此告诫后生晚辈，要赶紧警醒过来。一生都为别人让路，你自己不会落后半步。一生为别人来祈福，你也不会损失一尺布。只要消除嫉妒之心，普天之下都会降下甘露。家家户户都吉祥如意，我们也不用每天提心吊胆。

不求

容易满足的人天地也会变得宽广，过于贪婪的人宇宙也显得狭隘。不是没有过人之处，只是因为欲望太多害了自己。日子紧巴的时候常常希望丰衣足食，处在危急的时候常常期待前面一片坦途。富裕了还想更富裕，尊贵了还想更尊贵。没有得到的时候日夜期望，已经得到就期望永远拥有。希望自己像椒兰一样芬芳，自己的地位像泰山一样坚实。追求荣耀不知厌倦，志气越来越张扬，精神越来越亢奋。一年之中有冷也有热，月亮有圆也有缺。运气来了好事多，运气

一去灾祸频。什么福分也盼不到，各种各样灾祸都会找上门。一句话说不好就招来批判，一抬脚走路就遇到羈絆。一天到晚忧心忡忡，精神萎靡神情颓唐。抬起头来仰望四面八方，宇宙天地何等宽广！荣华富贵的时候无需得意忘形，身处困境也不需要怨天尤人。你看世上十个人当中，就有八九个无依无靠。不顺利的人比我多，我的不顺算得了什么。何况我现在前途光明，为什么还要唉声叹气呢？对于外部世界所求不多，不管在朝在野都心情愉悦。安守天命可以一生无忧，除此之外就不要想太多了。

□ 原文

日课四条 同治十年金陵节署中日记

一曰慎独则心安

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，则谓之自欺。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……能慎独，则内省不疚，可以对天地，质鬼神，断无行有不谦于心则馁之时。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。

二曰主敬则身强

敬之一字，孔门持以教人，至程朱则千言万语不

离此旨……吾谓敬字切近之效，尤在能固人肌肤之会，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，则身体之强健，又何疑乎？

三曰求仁则人悦

我与民物，其大本乃同出于一源。若但知私己，而不知仁民爱物，是于大本一源之道，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、觉后觉之责。若但知自了而不知教养庶汇，是于天之所以厚我者辜负甚矣……

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。人一日所着之衣、所进之食，与一日所行之事、所用之力相称，则旁人赧之，鬼神许之，以为彼自食其力也……古之圣君贤相，若汤之昧旦丕显，文王日昃不遑，周公夜以继日，坐以待旦，盖无时不以勤劳自厉。《无逸》一篇，推之于勤则寿考，逸则夭亡，历历不爽。为一身计，则必操习技艺，磨炼筋骨，困知勉行，操心危虑，而后可以增智慧而长才识。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

不人，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、不惯作劳苦者，皆唾弃于时，饥冻就毙……是以君子欲为人神所凭依，莫大于习劳也。

○ 译文

日课四条 同治十年金陵节取暑中日记

一、在没有人约束的时候严格要求自己，这样自己也会心安

在自我修炼这件事上，最难做到的是养心。心里已经知道善，知道恶，但不能实实在在地凭自己的力量行善去恶，这就是自我欺骗。内心是不是自我欺骗，别人不可能知道，只有自己知道，所以《大学》里的“诚意”篇，两次谈到没有人约束的时候严格要求自己的“慎独”……能做到慎独，就能在自我反省的时候不愧疚，可以坦然面对天地和鬼神，所做的事绝对没有感到惭愧的时候。人没有一件内疚的事，就会神态安恬，内心常常有快乐、满足、宽和、平静的感觉。这是人生首选的自强方式，是追求快乐最好的办法。

二、行坐端庄，有敬畏之心，身体也会变得强健

代表内心充满敬畏之心的“敬”，儒家用它来教导别人，到了程颐、程颢、朱熹的时候，所讲的千言

万语都围绕这个宗旨展开……我说敬字最实际的效果，就体现在它能使人的肌肤筋骨得到锻炼。人只要行坐端庄就会一天天强健，如果耽于安乐就会一天天懒散，这是自然的反应。即使是年纪大了，身体衰弱了，但一旦遇到隆重的祭祀场合，战场危急的时候，神情也不自觉地庄重起来，精神为之振作，由此可以知道敬字能使人身体强壮。如果无论人多还是人少，无论事大还是事小，时时保持恭敬的姿态，不敢有一点怠慢，那么要做到身体强健，还有什么不可能的呢？

三、力求做到仁爱能让人开心

我们与他人以及世上万物，本质上是相同的。倘若只知道爱惜自己一个人，而不知道仁爱别人及万物，这就是没有认识到我们和他人以及世上万物本质上的同源关系。至于享有高官厚禄、高居人上的人，都应该有拯救民众苦难使他们免于饥饿的责任。读圣贤书学习古人，能够了解义之所在的人，都有教导、指引还不明大义的人。如果只是顾及自己，而不知教导爱惜民众，这就太辜负上天对你的厚待了……

四、吃苦耐劳的人鬼神都佩服

人的本性，大多都好逸恶劳，不管是富贵还是贫贱，聪明还是愚蠢，年老还是年轻，都贪图安逸害怕辛苦，这一点自古至今都一样。人一天所做的事情，所耗费的气力能配得上他一天所穿的衣服，所吃的食

物，别人就不会有意见，鬼神也认同，认为他是自食其力……古代的圣贤君王和大臣都是这样，比如商汤天刚亮就起床办公，周文王到了中午还不歇息，周公夜以继日，半夜起来工作直到天亮，都是时时刻刻以勤劳自勉。《无逸》这篇文章，把这些的原因归结为辛勤就会长寿、安逸就会早亡，事实一直在验证着这个道理。为自身考虑，就必须学习技艺，磨炼筋骨，克服困难去获取知识并且身体力行地去实践，心里常思考一些忧国忧民的问题，这样才可以增长见识和才干；为天下众生考虑，就要甘愿自己受冻挨饿，只要一个人还没有脱离苦海，就认为自己的责任就没尽到。大禹颠沛流离治水四年，过家门而不入，墨子为天下人谋利，从头到脚伤痕累累，这都是自己极节俭、拯救民众极辛苦的例子。所以，荀子喜欢称颂大禹、墨子的行为，是因为他们勤劳。湘军组建以来，只要一个人有一点才干，懂一些技艺，又能吃苦耐劳，没有不被重用、被称赞的。那些没有一点才能技艺，又不能吃苦耐劳，都落得被人唾弃，饿死冻死的下场……所以君子想要为百姓、神明所看重，最关键的一点就是吃苦耐劳。

日记

□ 原文

精神要常令有余于事，则气充而心不散漫。

○ 译文

精神要一直保持旺盛，足够应付自己需要应对的事务，这样处理起来才能精力充沛而且心思不散漫。

□ 原文

凡事之须逐日检点者，一旦姑待，后来补救难矣。

○ 译文

凡是要求每天按时处理完的事情，如果推脱到以后去做，后面再想办法补救就很困难了。

□ 原文

《记》云：“君子庄敬日强。”我日日安肆，日日衰薨，欲其强，得乎？

○ 译文

《礼记》说：“君子行坐端庄、有敬畏之心就会一天天变得强健。”我每天耽于安乐，天天精力疲惫，想要强健，又怎么可能呢？

□ 原文

知己之过失，即自为承认之地，改去毫无吝惜之心，此最难事。豪杰之所以为豪杰，圣贤之所以为圣贤，全是此等处磊落过人。

○ 译文

了解自己的过失，是承认自己犯错的基础，到改正的时候就不会有丝毫不情愿的念头，这也是最难做到的事情。豪杰之所以成为豪杰，圣贤之所以成为圣贤，完全是因为他们在这些方面要比别人坦荡。

□ 原文

不为圣贤，便为禽兽；莫问收获，但问耕耘。

○ 译文

不能成为圣贤，就是禽兽；不要去问有没有收获，只需要问自己有没有努力去做。

□ 原文

盗虚名者有不测之祸，负隐慝者有不测之祸，怀

伎心者有不测之祸。

○ 译文

猎取自己不应得的虚名会遇到意想不到的灾祸，目的不可告人的人也会遇到意想不到的灾祸，怀有嫉妒心的人同样会遇到意想不到的灾祸。

□ 原文

天道恶巧，天道恶盈，天道恶貳。貳者，多猜疑也，不忠诚也，无恒心也。

○ 译文

上天憎恶机巧、自以为是、貳心。我所说的“貳”，是指经常猜疑，不忠诚，并且没有恒心。

□ 原文

天下无易境，天下无难境；终身有乐处，终身有忧处。

○ 译文

天下不存在始终一帆风顺的境遇，也不存在始终困顿的境遇；人的一生活快乐的时候，也一定会有忧虑的时候。

□ 原文

取人为善，与人为善；乐以终身，忧以终身。

○ 译文

他人有好的地方就去借鉴来完善自己，自己有长处也要努力帮助别人去完善，人的一ance既要保持愉悦的心情，又要保持忧患的心态。

□ 原文

天下断无易处之境遇，人生哪有空闲的光阴。

○ 译文

天下绝对没有什么事能够轻松混成功，人生哪有什么空闲的时间让人浪费。

□ 原文

天下事一一责报，则必有大失望之时。

○ 译文

天下的事情如果什么都要求回报，那么到头来一定会大失所望。

□ 原文

天下事未有不从艰苦中得来而可久可大者也。

○ 译文

天下事只有历经千辛万苦得来的才能长久保持，不断发扬光大。

□ 原文

用兵最戒骄气惰气，作人之道，亦惟骄惰二字误事最盛。

○ 译文

率兵打仗最关键的是要戒除自以为是的心理与懈怠情绪，做人的道理也是这样，要知道自以为是、懈怠最容易误事。

□ 原文

《易》曰：“劳谦君子有终。吉。”劳谦二字，受用无穷。劳所以戒惰也，谦所以戒傲也。有此二者，何恶不去，何善不臻？

○ 译文

《易经》上说：“勤劳而谦让的君子有好的结果。是吉利的。”勤劳、谦让能让人受用无穷。勤劳可以戒除惰性，谦让可以戒除自以为是。一个人具有勤劳、谦让两种品质，有什么恶习不能改，有什么善行做不到呢？

□ 原文

与人为善、取人为善之道，如大河水盛，足以浸灌小河，小河水盛，亦足以浸灌大河，无论为上为下，为师为弟，为长为幼，彼此以善相浸灌，则日见

其益而不自知矣。

○ 译文

他人有好的地方就去学习来完善自己，自己有优点就要教导别人完善，这一为人处事的道理，好比大河水流充足，可以回灌小河，小河水流充足，也可以汇成大河，无论是作为上级还是下级，师傅还是徒弟，长辈还是晚辈，只要彼此能够用自己的优点互相教导，每天都会在不自觉中提高。

□ 原文

天下凡物加倍磨治，皆能变换本质，别生精彩，况人之于学乎！

○ 译文

天下所有的东西如果加倍打磨锻炼，都能改变本来的质地，焕发别样的光彩，更何况人求学呢！

□ 原文

知天下之长而吾所历者短，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。知事变之多而吾所办者少，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。

○ 译文

意识到天下存在的时间很长很长而我们生存的时间短暂，遇到坎坷不顺的时候，就应当知道忍耐，等待事情的转机。知道大地的广阔而我们能住的地方就那么一点，就会知道遇到争名夺利的时候，应当退让保持谦卑。知道学问广博而我们拥有的知识贫乏，就不会因为一点点收获而沾沾自喜，而是考虑如何选择正确的方法去坚守传承。知道世事纷纭而我们能力有限，就不敢居高自傲，而是应当考虑如何推举贤能来共同解决。只有这样，自私自满的念头才可以渐渐消除。

□ 原文

就吾之所见，多教数人，取人之所长，还攻吾短。

○ 译文

我的经验就是，多培养几个人，用别人的长处来弥补自己的短处。

□ 原文

百种弊病，皆从懒生。懒则弛缓，弛缓则治人不严，而趣功不敏，一处迟则百处懈也。

○ 译文

各种弊病都是从懒散中滋生。懒散就会导致松弛，松弛就会导致管人不严，从而导致办事效率低下，一处迟缓就会处处懈怠。

□ 原文

勤劳而后憩息，一乐也。至淡以消伎心，二乐也。读书声出金石，三乐也。

○ 译文

劳作之后休息是人生最快乐的事。用极其淡泊的心态来消除嫉妒之心，是第二快乐的事。读书时发出金石般的声音，是第三快乐的事。

□ 原文

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

○ 译文

喜欢、赞誉、厌恶、诋毁这一类的情绪，都来自于普通人患得患失的心理，人在这一道关口上克服不了，那么一切学问才智只能用来欺世盗名。

□ 原文

言物行恒，诚身之道也，万化基于此矣。余病根在

无恒，故家内琐事，今日立条例，明日仍散漫，下人无常规可循。将来莅众必不能信，作事必不能成。戒之。

○ 译文

说话言之有物，做事持之以恒，这就是以至诚立身的根本，一切教化都以这一点作为出发点。我自身缺点的根源在于没有恒心，所以家中日常事务，今天立下条例，明天仍旧杂乱无章，仆人们没有固定的章程遵循。日后我管理众人一定不能使人信服，做事也一定不能成功。一定要改掉这个毛病。

□ 原文

孙高阳、史道邻皆极耐得苦，故能艰难驰驱，为一代之伟人。今已养成膏粱安逸之身，他日何以肩得大事？

○ 译文

孙高阳、史道邻都是最能吃苦耐劳的人，所以他们能够在艰难困苦的情况下发愤图强，成为一代伟人。现在已经养成好吃懒做的身子，今后怎么能做得了大事呢？

□ 原文

自戒潮烟以来，心神彷徨，几若无主。遏欲之难，类如此矣。不挟破釜沉舟之势，讵有济哉！

○ 译文

自从我戒潮烟以来，心神不宁，坐立不安。遏制欲望的困难，大致都像这样。如果不抱着破釜沉舟的决心，怎么能有效果呢！

□ 原文

古人办事，掣肘之处，拂逆之端，世世有之，人人不免。恶其拂逆而必欲顺从，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，以磨厉我之德性，其庶几乎！

○ 译文

自古以来做事情总会遇到被人牵制的时候，遭到别人违抗的时候，这是任何时代、任何人都不能避免的。憎恨别人违抗自己而要求他们顺从，从而想方设法铲除有不同意见的人，这是权奸的行为。听任别人违抗自己而内心极力克制忍让，为顾全大局作出让步，并且以没有敌对势力、没有忧患就会招致灭亡为可担心之事，这才是圣贤的用心。借别人的违抗来磨砺自己的德性，差不多就接近圣贤的做法了！

□ 原文

扶危救难之英雄，以心力劳苦为第一义。

○ 译文

扶助危困拯救灾难的英雄，首先要做到的就是经得住意志和身体上的磨炼。

□ 原文

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、纶合、详思、约守。

○ 译文

做好官的关键在于重视获得人才与做好事情两件事。获得人才这方面不外乎四件事：广收并蓄、谨慎使用、勤于管教、严肃惩处。做好事情不外乎四点：条分缕析、综合贯通、思考周详、简洁明了。

□ 原文

每日须以精心果力独造幽奥，直凑单微，以求进境。一日无进境，则日日渐退矣。

○ 译文

每天必须以精诚的心思和果敢的力量去探究幽深玄奥的真理，直接切入精细微妙之处，由此提高精神境界。一天没有进展，就会一天天地逐渐退步。

□ 原文

于清早单开本日应了之事，本日必了之。

○ 译文

在清早的时候用单子开列出当天应该办完的事，当天必须办完它。

□ 原文

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。

○ 译文

我与胡中丞商量江南用兵的事情。胡中丞说做事都必须精神贯注，如果一心二用，必定不能成功。我也认为军事上如果不能每天有长进就意味着每天都在退步。彼此认为这是知心之言。

文集

□ 原文

独也者，君子与小人共焉者也。小人以其为独，而生一念之妄，积妄生肆，而欺人之事成。君子慎其为独而生一念之诚，积诚为慎，而自谦之功密。

彼小人者，一善当前，幸人之莫我察也，则趋焉而不决。一不善当前，幸人之莫或伺也，则去之而不力。幽独之中，情伪斯出，所谓欺也。惟夫君子者，惧一善之不力，则冥冥者堕行，一不善之不去，则涓涓者无已时。屋漏而慎如帝天，方寸而坚如金石，独知之地，慎之又慎。《慎独论》

○ 译文

独处的经历，君子与小人都会碰到。小人因为没有人监督，就会产生非分的念头，非分的念头累积的时间长了，便滋生出不正当的想法，这样就会做出欺世盗名的事情来了。君子因为没有人监督而战战兢兢，更加体会到诚信的可贵，诚信的念头不断累积，

便会生出审慎的想法来，这样自我鞭策的功夫就更周密了。

那些小人，遇到一件善事的时候，因为别人察觉不到自己的行为，就会对是否行善犹豫不决。面对一件恶事的时候，庆幸别人或许不会看到，就不会坚决抵制它。小人在独处没人监督的时候，性情中伪善的一面便会显现出来，这就是欺。只有君子才会担心因为一件善事做得不彻底，感觉自己的品行在慢慢地堕落；才会担心一件恶事自己不去抵制，那自己恶的念头就会绵绵不断，没有了时。在自己的家中都会觉得上天一直在监督，内心坚毅如同金石，身处在一个只有自己一人知道的境地，慎之又慎。《慎独论》

□ 原文

风俗之厚薄奚自乎？自乎一二人之心之所向而已。民之生，庸弱者戢戢皆是也，有一二贤且智者，则众人君之而受命焉；尤智者，所君尤众焉。此一二人者之心向义，则众人与之赴义，一二人者之心向利，则众人与之赴利。众人所趋，势之所归，虽有大力莫之敢逆，故曰挠万物者莫疾乎风。风俗之于人之心，始乎微，而终乎不可御者也。

先王之治天下，使贤者皆当路在势，其风民也皆以义，故道一而俗同。世教既衰，所谓一二人者不尽

在位，彼其心之所向，不能不腾为口说而播为声气。而众人者，势不能不听命而蒸为习尚按：“势不能不”四字极见得到，此深于社会学者之言也。于是乎徒党蔚起，而一时之人才出焉。有以仁义倡者，其徒党亦死仁义而不顾；有以功利倡者，其徒党亦死功利而不返。水流湿，火就燥，无感不譬，所从来久矣。

今之君子之在势者，辄曰天下无才。彼自尸于高明之地，不克以己之所向转移习俗，而陶铸一世之人，而翻谢曰无才，谓之不诬可乎？十室之邑，有好义之士，其智足以移十人者，必能拔十人中之尤者而材之。其智足以移百人者，必能拔百人中之尤者而材之。然则转移习俗而陶铸一世之人，非特处高明之地者然也，凡一命以上皆与有责焉者也。有国家者得吾说而存之，则将慎择与共天位之人。士大夫得吾说而存之，则将惴惴乎谨其心之所向，恐一不当而坏风俗，而贼人才。循是为之，数十年之后，万一有收其效者乎？非所逆睹已。《原才》 ○按：此篇公之少作也。深明社会变迁之原理，我国数千年来不多见之名文也。公于穷时、达时皆能以心力转移风气，亦可谓不负其言矣。

○译文

社会风气醇厚或浅薄的根源在什么地方呢？源自一两个人对理想的坚守。天地孕育万民，平庸弱勢的比比皆是，一旦有一两个贤能而且有大智慧的人出现，那么众人就会奉他为领袖并听从他的领导；才智

越大，领导的民众就越多。这一两个贤能有智慧的人崇尚道义，那么众人也会和他一起崇尚道义；这一两个贤能有智慧的人崇尚名利，那么众人也会和他一道崇尚名利。众人所趋向的，便是形势所带动的，即使有再大的力量也不能不顺应形势的驱使，所以说自然界中能够让万物搅动起来的力量没有比风更迅疾的。风俗对于人心而言，从微小开始，发展到最后就会形成势不可挡的态势。

先王治理天下，让那些贤能的人担任重要职位，他们依靠道义的力量对民众施加影响，由此道德就会趋向规范，习俗也会趋向统一。世道衰落以后，那些公认贤能的人没有担任重要职位，那么他们只有通过言论来传播他们的思想。至于民众，在这种情形下不能不受影响，从而逐渐形成一种风气。按：“在这种情形下不能不”说的非常精到，这是对于社会现实深有体悟的学者才能说出来的话。于是各种团体派别纷纷出现，各种人才也随之涌现。有的倡导仁义，他的党徒就会为仁义献身而在所不惜；有的倡导功利，他的党徒也就会为功利赴汤蹈火。如同水向低湿的地方流动，火向干燥的地方蔓延，任何感召都有与之呼应的对象，这种现象由来已久。

现在有些处于重要职位的君子，常说天下没有可用之人。他自己身居高位，不能做到以自己的志向来转变习俗，影响世人，却反过来说没有人才，这不是颠倒是非吗？十户人家的小村庄，如果有一位讲忠义

的人，他的才智足以带动十个人，那么他必定能从十人中选出较为优秀的，然后把他培养成才。才智足以带动一百个人的，他必定能从一百人中选出较为优秀，然后把他培养成才。由此看来，能够转变习俗、影响世人并不是只有处在高位的人才能做到，凡是有官半职的人，在这一问题上都有责任。君王得到我的学说并且信服，就会慎重地选择官员和他一起处理国事。士大夫得到我的学说并且信服，就会慎重地对待他内心的信念，担心稍有不慎就会败坏习俗，祸害人才。依照上面所说的去做，数十年之后，不知道能不能有一点点的成效呢？这不是我所能预料的。（原才）

○按：这篇文章是文正公年轻时的作品。这篇文章非常清楚地阐释了社会变迁的道理，是我国几千年来不多见的名文。文正公在穷困的时候、显达的时候都能做到凭借才智转移社会习俗，这也可以说没有背离他早年的言论。

□ 原文

先王之道不明，士大夫相与为一切苟且之行，往往陷于大戾，而僚友无出片言相质确者，而其人自视恬然，可幸无过。且以仲尼之贤，犹待学《易》以寡过，而今曰无过，欺人乎？自欺乎？自知有过，而因护一时之失，展转盖藏，至蹈滔天之奸而不悔。斯则小人之不可近者已。为人友而隐忍和同，长人之恶，是又谐臣媚子之亚也。（召谏）

○ 译文

前代圣王宣讲的道义被遗忘，士大夫们相互之间做的都是一些苟且偷生的营生，以至于一错再错，然而同僚、朋友之间却没有半句批评指责的话语，于是这种人就会自我感觉良好，庆幸自己没有过错。以孔子的贤德，尚且要通过学习《易经》来避免犯错，可是现在竟然有人说自己毫无过失，这是欺骗别人，还是欺骗自己呢？自知有过错，却因袒护一时的失误，想方设法掩盖，以至于犯下滔天大罪而不知悔过。这就是小人不能亲近的原因。作为朋友，隐瞒容忍他的过错，与他和平相处，这样只能加重他的罪恶，这些人还不如那些歌功颂德或巧言谄媚的人呢。（召谏）

□ 原文

学贵初有决定不移之志，中有勇猛精进之心，末有坚贞永固之力。（〈国朝先正事略〉序）

○ 译文

治学关键在于开始的时候就要树立决定不移的志向，中间要有勇往直前的意志，最后还要有坚定不移的定力。（〈国朝先正事略〉序）

□ 原文

凡物之骤为之而遽成焉者，其器小也；物之一览

而易尽者，其中无有也。《送郭筠仙南归序》

○译文

凡是马上去制作并且立刻就能做成的容器，它的容量一定很小；凡是看一眼就能够一览无余的物品，一定没有什么内涵。《送郭筠仙南归序》

□原文

君子赴势甚钝，取道甚迂，德不苟成，业不苟名，艰难错迕，迟久而后进。铄而积，寸而累，及其成熟，则圣人之徒也。《送郭筠仙南归序》

○译文

君子在顺应形势方面很迟钝，学习方法很笨拙，德业上不苟且，事业上不求名，历经艰难曲折，厚积薄发。一点一点地积累，一天一天地进步，等到他成熟的时候，就完全可以进入圣人的行列了。《送郭筠仙南归序》

□原文

贤达之起，其初类有非常之撼顿，颠蹶战兢，仅而得全。疾疾生其德术，荼蘼坚其筋骨，是故安而思危，乐而不荒。《陈俗云母寿宴集诗序》

○译文

贤达之人的练就，刚开始的时候一般要经过非同

一般的困顿，摸爬滚打，战战兢兢，才只是能够生存下来。他们的品质在灾难中练就，体魄在艰苦卓绝中磨炼，因此能够在安逸的时候想到危险，在快乐的时候有节制而不放纵。《陈岱云母寿宴集诗序》

□ 原文

古君子多途，未有不自不干人始者也。小人亦多途，未有不自干人始者也。《田崑圃寿序》

○ 译文

古时的君子出来做官的方式有很多种，没有一个是求从人开始的。小人出来做官也有多种途径，没有一个是从不求人开始的。《田崑圃寿序》

□ 原文

能俭约者不求人。《田崑圃寿序》

○ 译文

能够做到俭朴节约的人不会去求人。《田崑圃寿序》

□ 原文

天可补，海可填，南山可移，日月既往，不可复追。其过如驷，其去如矢，虽有大智神勇，莫可谁何。光阴之迁流如此，其可畏也，人固可自暇逸哉？《朱玉声寿序》

○ 译文

天可以补，海可以填，终南山也可以搬走，只有光阴逝去不能再回来。光阴的流逝如同四匹马拉的车一样飞快，像离弦之箭一样迅疾，即使大智大勇也拿它没办法。光阴这样地流逝，真是让人感到畏惧，怎么还能放纵自己虚度光阴呢？《朱玉声寿序》

□ 原文

人固视乎所习。朝有媮阿之老，则群下相习于谄随。家有骨鲠之长，则子弟相习于矩矱。倡而为风，效而成俗，匪一身之为利害也。《陈仲鸾父母寿序》

○ 译文

观察一个人，要看他所受到的影响。朝廷中有善于逢迎的老臣，那么下面的官员就会无原则地跟风附和。家庭中有刚正不阿的家长，那么子弟遵守规矩就成为一种家风。有人倡导就会成为风气，有人效法就会成为习俗，这就不是简单的一个人的好与坏了。《陈仲鸾父母寿序》

□ 原文

天之生斯人也，上智者不常，下愚者亦不常，扰扰万众，大率皆中材耳。中材者，导之东而东，导之西而西，习于善而善，习于恶而恶。其始瞳焉无所知

识，未几而骋奢欲、逐众好，渐长渐惯而成自然。由一二人以达于通都，渐流渐广，而成风俗。风之为物，控之若无有，鳍之若易靡，及其既成，发大木，拔大屋，一动而万里应，穷天人之力，而莫之能御。

《箴言书院记》

○译文

上天孕育的人类，特别聪慧的并不多，特别愚蠢的也不多，芸芸众生，大多数只是中等才智罢了。中等才智的人，引导他向东就向东，引导他向西就向西，教他学习向善就向善，教他学习作恶就作恶。开始的时候懵懵懂懂没有什么知识，没过多久便放纵自己追逐世俗的喜好，长大后渐渐习惯成自然。习惯由一两个人在大都市中倡导，渐渐地发展到向偏僻的乡野传播，于是就形成了风气。风作为一种事物，用手去抓好像什么都没有，挤压它好像很容易消散，但是等到它成了气候，就能拔起大树，吹倒高楼，一旦吹动起来万里之外都会有回应，穷尽天人的力量也没有能够与之相比的。《箴言书院记》

□原文

安乐之时，不复好闻危苦之言，人情大抵然软！君子之存心也，不敢造次忘艰苦之境，尤不敢狃于所习，自谓无虞。《金陵楚军水师昭忠祠记》

○ 译文

安乐的时候就不愿再听到那些危难困苦的话语，人的性情一般都是这样啊！君子品质的特别之处是不敢轻易忘记艰苦时的处境，尤其不能沉溺于已经习以为常的生活之中，自己认为没有什么值得忧虑的了。

《金陵楚军水师昭忠祠记》

□ 原文

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，曾不肯捐丝粟之力以拯天下。得忠诚者起而矫之，克己而爱人，去伪而崇拙，躬履诸艰，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伦，历九载而戡大乱，非拙且诚者之效欤？《湘乡昭忠祠记》

○ 译文

作为君子，没有比向天下人倡导忠诚更重要的了。世道混乱的时候，上上下下都在醉生梦死中放纵自己，彼此相互欺骗觊觎对方，用尽手段明争暗斗，为了谋求自己的安乐而把最危险的事情留给别人，这些人畏惧困难，躲避祸害，以至于不愿意贡献自己一丁点力气来拯救天下。这时就会有忠诚的人勇敢地站出来，改变这种状况，他们严格要求自己，关心爱护

别人，丢掉虚伪，推崇质朴，亲身经历各种艰难困苦，而不要求别人与自己同患难，为了大义慷慨激昂，大气凛然，视死如归，无所顾忌。于是，众人学习这些忠诚之士，认为苟且偷生、逃避责任是让人感到羞耻的行为。呜呼！我们家乡的几位君子之所以能够激励民众，历经九年战争，最终平定叛乱，难道不是朴实无华并且精诚所至的结果吗？《湘乡昭忠祠记》

□ 原文

世多疑明代诛锄搢绅而怪后来气节之盛，以为养士实厚使然。余谓气节者，亦一二贤者倡之，渐乃成为风会，不尽关国家养士之厚薄也。《书周忠介公书札后》

○ 译文

当今世上很多人奇怪明代虽然很残忍地杀害士绅，但后来很多士绅却很有气节，认为这是朝廷用优厚的待遇养士的结果。我认为在气节这一问题上，也是由一两位贤德的人倡导，然后逐渐形成社会风气，不完全与国家养士的厚薄有关系。《书周忠介公书札后》

□ 原文

凡菜茹手植而手撷者，其味弥甘。凡物亲历艰苦而得者，食之弥安也。《大界墓表》

○ 译文

凡是亲手栽种、亲手采摘的蔬菜，它的味道就特别甜美。凡是食物是亲自通过艰苦的劳作而获得的，吃的时候就会感到特别安心。《大界墓表》

□ 原文

道微俗薄，举世方尚中庸之说，闻激烈之行，则譬其过中，或以罔济尼之。其果不济，则大快奸者之口。夫忠臣孝子，岂必一一求有济哉？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。《陈岱云之妻易安人墓志铭》

○ 译文

道德沦丧，风俗败坏，全国上下都在推崇中庸，一听说有激烈的行为，就指责这种行为不符合中庸之道，由此找借口出来干涉。要是到时候这些激烈的行为没有成效，那些奸恶小人就会幸灾乐祸。对于忠臣孝子来说，哪能要求每一件事都能立竿见影呢？我们能做的就是在形势危急的时候，义无反顾地效法前人献出生命罢了。对事情有帮助，这是天意；对事情没帮助，对我来说，心里也没有遗憾了。《陈岱云之妻易安人墓志铭》

附：胡文忠公嘉言钞

简体版编者按：

胡文忠公，即胡林翼。胡林翼生于嘉庆十七年（1812），卒于咸丰十一年（1861），字貺生，号润之、润芝，和曾国藩、左宗棠等并称为晚清中兴名臣，湘军重要首领，湖南益阳人。道光十六年进士。先后担任四川按察使、湖北按察使、湖北布政使、代理湖北巡抚等。胡林翼为人文武双全，懂经济，擅理政，是一个复合型人才。他注意整饬吏治，引荐人才，擅长调节各方关系。

民国将军蔡锷非常敬佩胡林翼的军事才能，曾把曾国藩、胡林翼的治军用兵之道编成《曾胡治兵语录》一书，后来还曾作为黄埔军校学生的必读教材。青年时代的毛泽东，阅读了《胡林翼遗集》之后，也十分钦佩胡林翼的文韬武略和做人为官之道，把他当成学习的楷模，甚至把自己的名字也改为“润芝”。

胡林翼虽然和曾国藩、左宗棠并称晚清中兴名臣，但与曾、左比较而言，他受后人关注和研究的程度相对不足。这与胡林翼去世较早、没有机会像曾、左那样最终建立大的功业有关。

□ 原文

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。

○ 译文

询问他谋略就能了解他的见识，告诉他灾祸的时候就能观察他是否有勇气，给予他好处的时候就能观察他是否廉洁，和他约定事情就能看他是否守信用。了解和任用一个人，不外乎如此。

□ 原文

惟诚信之至，可以救欺诈之穷。欺一事，不能欺之事事；欺一时，不能欺之后时。不可不防其欺，不可因欺而灰心于所办之事。所谓贞固足以干事也。

○ 译文

惟有极致的诚信，才可以挽救极端的欺诈。骗人

一件事，但不可能事事都骗人；骗人一时，不能骗人一世。不能不防备对方的欺骗，也不能因为受骗而对所做的事情失去信心。正所谓坚定不移守住正道就一定可以做好事情。

□ 原文

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

○ 译文

人心期盼世道混乱不是从今天开始的，也不会到今天就停止。除了天天练兵，人人讲武力之外，没有其他补救的办法。训练一天就有一天的效果，训练一个人就能得到一个人的力量。

□ 原文

心志不苦，患难未尝，则智慧钝而胆力怯。

○ 译文

心志没有尝过困苦，没有经历过患难的时候，聪明才智也会变得迟钝，胆量魄力就会变得怯懦。

□ 原文

尘埃之中，何地无才？何才不可策用？

○ 译文

大地之上，哪里没有人才？什么样的人才使用不了？

□ 原文

用绅士总在平日接见时专心致志，详为谈论，讲究一切，察其为人如何，用其所长，弃其所短。

○ 译文

任用绅士关键在于平日和他见面的时候专心致志，广泛谈论，注重方方面面，观察他的为人怎样，然后才能发挥他的长处，舍弃他的短处。

□ 原文

军旅之际，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。

○ 译文

带兵打仗的时候，如果不是身先士卒亲力亲为，那么事情一定难以成功。古今名将，不仅才智谋略超出平常人，并且精力也超过一般人。

□ 原文

吾辈均是好汉，未必能担当艰巨。而当此艰巨，即欲辞避，亦有所不能。

○ 译文

我们这些人都是好汉，但未必都能够担当艰巨任务。然而当国家陷于危难之际，即使想推辞规避自己的责任，也是做不到的。

□ 原文

得一正士，可抵十万金。天下事所以败坏，则正气不伸而伪士得志也。

○ 译文

得到一个正直的人，可以抵得上十万两黄金。如今天下局势之所以败坏到这样的程度，就是因为正气没有得到伸张而那些虚伪的小人当道。

□ 原文

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。

○ 译文

只有不可战的将领，没有不可战的士兵；有战无不胜的将领，没有必定能取胜或必定不会取胜的士兵。

□ 原文

智虑生于精神，精神生于安静。

○ 译文

智谋从精神中产生，而精神则是从安静中产生的。

□ 原文

夫战，勇气也，当以节宣、蓄养、提振为要；又阴事也，当以固塞、坚忍、蛰伏为事。启超按：此三河败后惩创之言也。

○ 译文

战斗，讲的是勇气，应当把节制调适、积攒培养、提升振作勇气当成重中之重；战斗又是一件暗暗较劲的事，应当把坚守把持、坚毅忍耐、潜伏隐藏作为一种手段。梁启超按语：这是在三河兵败后胡林翼痛定思痛后的言论。

□ 原文

乱天下者，不在盗贼，而在无人才。人才不出，以居人上者不知求耳。

○ 译文

让天下纷乱的不是盗贼，而是因为没有人才。人才不出来做事，是因为居于高位的人不知道如何寻找。

□ 原文

人才随取才者之分量而生，亦视用才者之轻重

而至。

○ 译文

选材之人的分量越大，人才出来的几率就会越高；使用人才的人重视程度越高，人才也会更容易被吸引过来。

□ 原文

求贤如相马，今使万马为群，中有千里马而人不识。即识之矣，狃于驽骀之便安，则千里马亦且自悲。

○ 译文

寻求贤能的人才就像挑选千里马，现在即使万马群中有千里马，也没有人能够发觉。即使发觉了，由于满足于劣马容易驾驭，所以千里马只能备受冷落。

□ 原文

圣贤不可必得，必以志气、节操为主。孔孟之训，注意狂狷。狂是气，狷是节，有气节则本根已植，长短高下，均无不宜也。

○ 译文

成为圣贤是很难的，关键在于志气和节操的修炼。在孔子、孟子的训诫中，特别重视狂狷。狂是志气，狷是节操，有志气和节操的人根基就

会坚实，这样不管其他方面有什么差别，做什么事都能有成就。

□ 原文

德必不孤，德亦必不可孤。

○ 译文

有道德的人不会孤单，也一定不可能被孤立。

□ 原文

欲救全人，须使之先有忌惮之心。

○ 译文

想要给予一个人救助使他得到真正的安全，就必须先让他有畏惧之心。

□ 原文

吾儒任事，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，究无所容其瞻顾之思。

○ 译文

我们儒生做事情，只要尽自己的本分做自己能做到的事，以求能够对得起天地公理。不需要有意违背人之常情而做自己分外之事，这样我们就无法进行谨慎周全的思考。

□ 原文

人才因磨炼而成，总须志气胜人乃有长进。成败原难逆料，不足以定人才。

○ 译文

人才是通过不断磨炼造就的，他的志气必须胜过别人才能有所进步。成功失败本来就很难预料，因此不能拿这个来评判人才。

□ 原文

兵可挫，气不可挫。气可偶挫，而志终不可挫。

○ 译文

士兵可以被打败，但士气却不能丧失。士气偶尔可以沮丧，但意志始终不能被摧毁。

□ 原文

大抵兵事，另有一种人物，文而近史，武而近侠，皆非能兵者。

○ 译文

一般说来，带兵打仗需要的是一种特殊人才，那些像史官一样迂腐的文臣，像侠士一样偏激的武将，都不是善于用兵的人。

□ 原文

军事之要，必有所忌乃能有所济；必有所舍乃能

有所全。

○ 译文

军事的关键，必须有所顾忌才能最终成功；有所放弃才能有所保全。

□ 原文

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，遇事而气先掇，而目先逃，而心先捣。平时一一秉承奉令唯谨，临大难而中无主，其识力既钝，其胆力必减，固可忧之大矣。

○ 译文

将领以气势为主导，以意志为统帅。一味崇尚顺从谨慎的人，时间长了必然会懈怠；一味追求凶猛暴戾的人，时间久了必然会骄纵。带兵打仗终归需要豪杰这一类人。气势不强盛的，遇到事情时，首先是胆气不足，眼睛就会游移逃避，内心就会乱成一团。平时那些按照命令谨慎行事的人，当面临大灾难的时候，心中一定没有主见，判断事物的能力迟钝，胆识魄力也必然衰减，这才是特别值得忧虑的啊。

□ 原文

夫人才因求才者之志识而生，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，则且乐驾骀之便安，而斥骐驎之伟俊矣。朱子云：是真虎，必有风。然则虎不啸，非风之不从也。所愧在此，所惧在此。

○译文

人才是由求才之人的见识高下而产生，也视使用人才之人的权位大小决定是否可以脱颖而出。用人就像用马，得到千里马却认识不到它的能力，认识到它的能力却又不能充分发挥，而且满足于劣马容易驾驭，排斥良马的雄伟俊美。朱熹说：如果是真的老虎，吼叫的时候就会有风伴随而生。但是，如果老虎不吼叫，并不能说明风没有伴随。这正是我们愧疚没做到的，担心的也正是将来我们还会犯同样的错误。

□原文

爱人之道，以严为主，宽则心弛而气浮。

○译文

爱护人的方法，以严格为主，宽松就会使人内心松懈，内心松懈就会使人沉不住气。

□原文

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。

○ 译文

举荐人才不可以不破格。破格就必须考察名气是否符合实际能力，否则即使别人不说什么，自己内心就先感到惭愧了。

□ 原文

避嫌怨者未必得，不避嫌怨者未必失。

○ 译文

避讳嫌隙仇怨的人未必能得到什么，不避讳嫌隙仇怨的人未必会失去什么。

□ 原文

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。

○ 译文

凡是出人意料的谋略和妙不可言的计策，总是体现在平常的地方。就好比衣服粮食这一类事物，越是浅显容易，就越广博而精妙。

□ 原文

天下强兵在将。上将之道，严明果断，以浩气举事，一片纯诚；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，而趋避愈熟，必至败乃公事。

○译文

军队战斗力的强弱在于将领。最优秀的将领带兵方法是严肃公正、果敢决断的，以浩然之气来组织指挥，一片赤诚之心对待士兵；稍微差一点的将领刚毅而不虚伪，朴实而不欺瞒，好逞勇武但懂得大义。这类将领不能被骄傲自满、虚假浮躁的人误导，使他们有机会通过欺瞒的手段满足私利，真正的大义荡然不存。因此，在成败利害的抉择中，这类将领就会有太多的考虑，趋利避害成为常态，这样必定会耽误国家大事。

□原文

兵士如学生功课，不进则退，不战则并不能守。

○译文

当兵就像学生做功课，不进步就会退步，不会进攻就无法防守。

□原文

久逸则筋脉皆弛，心胆亦怯。

○译文

长久处于安逸状态，筋骨血脉都会松弛，心志胆

量也会变得怯懦。

□ 原文

军旅之事，能脚踏实地，便是奇谋。

○ 译文

带兵打仗能够做到脚踏实地，就已经是出奇制胜的谋略了。

□ 原文

财用如人身之精血，古人以四海困穷为戒，良有深旨。盖财用竭则如精血之枯，身亦不得自活也。

○ 译文

财富就像人体的精血，古人认为国家的穷困是值得警惕的，确实是有深刻体会才能有如此见识。这是因为财富的枯竭就像人的精血枯竭，人的精血枯竭身体也就不可能存活。

□ 原文

天下无生而知兵之人，在思其情理与机势耳。

○ 译文

天下没有一出生就会带兵打仗的，会用兵的人只是善于思考用兵的情理和形势罢了。

□ 原文

吾辈不必世故太深，天下惟世故深误国事耳。阴阳怕懵懂，不必计及一切。

○ 译文

我们这些人不需要太过于世故，天底下只有那些太过世故的人才会耽误国家大事。阴阳变化就怕真诚没心机，所以不必一切都精打细算，斤斤计较。

□ 原文

放胆放手大踏步，乃可救人。

○ 译文

放胆放手大踏步去做，才可以拯救世人。

□ 原文

作官得民心，作将必得兵心。平时刻厉，人军亦必坚苦。

○ 译文

做官要得到民众的拥护，做将领一定要得到士兵的拥戴。平时对人苛刻严厉的人，在军队中也一定不会受欢迎。

□ 原文

用所长以救所短，不必舍所长而用所短。

○ 译文

用自己的长处来补救自己的短处，没必要舍弃长处而用短处。

□ 原文

不包揽，不把握，任人作主，则兵不能择，饷不能节，却又必乏财矣。启超接：此致曾文正者。时文正初任江督，凡百拗谦。

○ 译文

不总揽大权，不把握大局，任由别人做主，就不能挑选好的士兵，不能节约粮饷，这样必定导致物质缺乏。梁启超接：这是写给曾文正的话。这时文正公刚刚上任两江总督，凡事都百般推辞。

□ 原文

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。与其必亡，不如谋之。

○ 译文

时局艰难，国事危急，每个人都应该竭尽所能，不一定要求才能比别人强，事情一定要成功。遇到事情都要谋划决断，不谋划决断，最终必然失败。与其必然失败，不如事先谋划。

□ 原文

凡人保身之法，只护心、肾紧要之处，尺寸之肤必顾。将有不能兼爱，而先失其大者。是战守之机，处处为备，必致处处无备。

○ 译文

人保护自己身体的方法，只要保护好心、肾这些要紧的地方就可以了，不必顾及到身上的每一寸肌肤。将领如果不能全面考虑，最先失去的往往是最重要的。因此行军打仗的时候处处防备只能导致处处没有防备。

□ 原文

人皆熙熙入登春台，我辈惟职思其忧耳。

○ 译文

他人兴致勃勃地登上春日里的亭台观赏风景，而我辈只能为自己是否尽到职责而忧心忡忡。

□ 原文

不苦撑，不咬牙，终无安枕之日。

○ 译文

不苦苦支撑，不咬紧牙关，最终不会有安然入睡的一天。

□ 原文

是非不明，节义不讲，此天下所以乱也。

○ 译文

是非不分，不讲究气节仁义，这就是天下动乱的根本原因。

□ 原文

天下惟左右近习不可不慎。左右近习无正人，即良友直言亦不能进也。危乎，微乎？宫中、府中之事，大抵以此为消长否泰之关。

○ 译文

天底下的人对身边宠信的人一定要慎重，身边没有正直的人，即使好友的直言劝告也听不进去。这是危险的事，还是小事？皇宫中、官府中的事情，大致上这一点能否做好就是兴盛衰败、危险平安的关键。

□ 原文

近事非从吏治、人心痛下工夫，涤肠荡胃，必难挽回。述曾文正语

○ 译文

近来的事情如果不从吏治、人心两方面狠下工夫，彻底整顿治理，势必难以挽回。转述曾文正的话

□ 原文

办大事以集才、集气、集势为要，庄子所谓“而后乃今培风也”。

○ 译文

办大事要把集中人才、集中士气、集中势力作为关键，正是庄子所说的“风积聚大了之后，大鹏才能乘风而起”。

□ 原文

天下大乱，人怀苟且之心。事出范围之外，当谨守准绳，互相劝规，不可互相奖饰包荒。述曾文正语

○ 译文

天下大乱，人们往往怀着苟且偷安的心态。当事情超出正常范围的时候，应当严格遵守准则，相互劝诫，不可以相互逢迎包庇。转述曾文正的话

□ 原文

守兵不动，久亦并不能守；战兵不战，久亦并不能战。其心散，其志弛，其力隳也。譬之写字读书，进德修业，非猛进即乍退。游息只须半时半日则精力即足，若一日二日不做工夫，或经月经年不求精进，未有不懈不荒者。彼文字尚然，况用力之事乎？

○ 译文

防守的军队不时时关注防守，时间长了就不能防守；进攻的军队不时时想着进攻，时间长了也就不会进攻了。因为他们的心思涣散了，意志松弛了，力量也就消退了。好比读书写字，修习道德，建立功业，如果不能大踏步前进就会猛然倒退。游玩之后只需要一时半刻就能补足精力，但如果一天两天不做事情，或者几月几年不求进取，没有不松懈荒废的。文字功夫尚且是这样，更何况要花费精力去做的事情呢？

□ 原文

凡人总要忧勤，千般苦楚，均要人肯吃。

○ 译文

人总是要考虑自己是否够勤劳。世上有数不尽的艰难困苦，都要人愿意经历。

□ 原文

兵事必无万全之策。万全者，必无一全。

○ 译文

行军打仗一定没有一条万无一失的计策。自己认为万无一失的计策，其实没有一个地方是周全的。

□ 原文

古今战阵之事，其成事皆天也，其败事皆人也。

○ 译文

自古至今发生的战争，成功的都是因为天意，失败都缘于人的问题。

□ 原文

兵事怕不得许多，算到五六分，便须放胆放手。

○ 译文

带兵打仗不能考虑太多，算计到五六分，就应当放开胆量放手去做。

□ 原文

以做百姓之心做官，以治私事之心治官事。

○ 译文

用平民百姓的心态去做官，用处理私事的心态去办理官家的事。

□ 原文

大抵吾儒任事，与正人同死，死亦得附于正气之列，是为正命；附非其人而得不死，亦为千古之玷，况又不能不死耶？处世无远虑，必陷危机。

○ 译文

一般说来，我们儒生做事，能与正直的人一同死掉，死后也能被归在正义的行列，这就是顺应正道而

死；投靠不正直的人，即使保全了生命，也只能是留下遗臭万年的骂名，更何况人不可能永远不死？人活在世间不作长远的考虑，必定会陷入危难灾祸之中。

□ 原文

一朝失足，则将以薰莸为同臭，而无解于正士之讥评。致李次青

○ 译文

人一旦堕落，就会不辨善恶，也就无法理解正直之士的讥讽评议。致李次青

□ 原文

吾是破甑之人，避怨之事，向不屑为，即舞阳侯所谓“卮酒安足辞也”。

○ 译文

我是不值得一提的人，躲避仇怨的事情，向来不屑于去做，正如舞阳侯樊哙所说的“不过是一杯酒，有什么要推辞的”。

□ 原文

须知时事艰难。吾辈所做之事，皆是与气数相争。然成败之数，盈虚之数，有天命焉，非忧思即能稍减也。

○ 译文

一定要明白时事艰难。我们这些人所从事的事业，都是与气数作抗争。但成与败的气数，好与坏的气数，均是由上天决定，不是你个人担心害怕就能改变的。

□ 原文

挟智术以用世，殊不知世间并无愚人。与左季高

○ 译文

仰仗才智权术在世间兴风作浪，却不知道世间其实并没有什么笨人。与左季高

附：左文襄公嘉言鈔

简体版编者按：

左文襄公即左宗棠。左宗棠生于嘉庆十七年(1812)，卒于光绪十一年(1885)，字季高，一字朴存，号湘上农人。晚清重臣，军事家、政治家、著名湘军将领。左宗棠少时屡试不第，转而留意农事，遍读群书，钻研舆地、兵法。太平天国起义后，先后进入湖南巡抚张亮基、骆秉章的幕府，为抗拒太平军多所筹划，初露峥嵘，引起朝野关注，时人有“天下不可一日无湖南，湖南不可一日无左宗棠”之语。后经胡林翼、曾国藩等多方推荐，为朝廷重用，官至闽浙总督、陕甘总督、东阁大学士、军机大臣等，一生经历了平定太平天国运动、镇压陕甘回变和收复新疆等重要历史事件。与曾国藩、胡林翼等并称为晚清中兴名臣。

□ 原文

读书时须细看古人处一事、接一物是如何思量、如何气象。及自己处事接物时，又细心将古人比拟，设若古人当此，其措置之法当是如何；我自己任性为之，又当如何。然后自己过错始见，古人道理始出，断不可以古人之书与自己处事接物为两事。与周汝充

○ 译文

读书时一定要仔细体察古人处理一件事情、对待一件物品时是如何考虑、如何表现的。等到自己处事接物时，又细心与古人作比较，设想古人在这种情况下，他的处理办法会是怎样；如果我自己随意去做，情况又会怎样。这样一来，自己的错误才会显露出来，古人的道理也就显现出来，一定不能认为古人书中所写和自己处事接物是两码事。与周汝充

□ 原文

能克己者，必能克敌。功名之著，抑其末也。答王璞山

○ 译文

能够严格要求自己的人，一定能够战胜敌人。获取显赫的功名，相比而言就显得微不足道了。答王璞山

□ 原文

誉人而令人不敢承，亦非慎言之道，愿毋然也。答王璞山

○ 译文

称赞别人以至于让人都不敢接受，这并非是出言谨慎的做法，希望你不要这样做。答王璞山

□ 原文

天下纷纷，吾曹适丁其厄，武乡不云乎，成败利钝，非所逆睹，则亦惟殫其心力，尽其职守，静以待之而已。与李希庵

○ 译文

天下大乱，正好被我们这些人赶上了，武乡侯诸葛亮不是说过吗，事情的成败利钝，并不是人所能预料的，所以只要全身心地投入，尽到自己的职责，安静地等待事情的结果就可以了。与李希庵

□ 原文

中才全在策厉。当人才极乏之时，再不宽以录之，则凡需激厉而后成、磨炼而后出者，举遭屈抑矣。只要其人天良未尽泯没，便可有用。吾察人颇严，用人颇缓，信人颇笃，此中自谓稍有分寸也。与李希庵

○ 译文

中等的人才全在于鞭策激励。在人才非常缺乏的时候，如果再不放宽标准录用中等的人才，那么那些需要经过激励才能造就、经过磨炼才能脱颖而出的人，都将遭到埋没。只要这些中等人才的良心没有完全湮没，就可以任用。我考察人很严格，使用人就需要慢慢磨炼，一旦信任这个人就很坚定，自认为标准把握得还比较合适。与李希庵

□ 原文

厨丁作食，榘果都是此种，而味之旨否分焉，解此便可知用人之道。凡用人，用其朝气，用其所长，令其喜悦。忠告善道，便知意向所在。勿穷其所短，迫以所不能。则得才之用矣。与李希庵

○ 译文

厨师们制作食物，菜肴果品都是相同的，最后做出来的食物却有味道好与不好的区别，懂得这其中的原因就可以明白用人的道理。凡是用人，就要运用他

蓬勃的朝气，用他的长处，让他感到开心。只要真心诚意地教导他，他就能明白自己的志向。不要一味揭他的短处，迫使他做一些做不到的事情。这样才能真的发挥人才的作用。与李希庵

□ 原文

见今风气，外愈谦而内愈伪，弟所深恨。此等圭角，何可不露？答夏懋亭

○ 译文

据我观察，当今的社会风气，外表越谦虚的人内心越虚伪，我对此深恶痛绝。具有出色的才能，怎么可能不显露锋芒呢？答夏懋亭

□ 原文

人各有才，才各有用。尝试譬之：草皆药也，能尝之，试之，而确知其性所宜，炮之，炙之，而各得其性之正，则专用、杂用，均无不可。否则必之山而求榛，必之隰而求苓，乌乎可，且乌乎能也？曾涤生尝叹人才难得，吾曰：君水陆万余人矣，而谓无人，然则此万余人者，皆无可乎？集十人于此，则必有一人稍长者，吾令其为九人之魁，则此九人者必无异词矣。推之百人、千人，莫不皆然也。
与胡润之

○译文

人的才能各有不同，不同的才能有不同的用处。我打个比方：草都是药，可以品尝确定，也可以测试确定。等到确切知道各自药性适合的情况，就用炮、炙等方法进行熬制，使各类药物的药性得到正确的发挥，这样，不管专门使用还是配合使用都可以。不然的话，用药一定要用名贵的，一定要专门到山上去寻求榛木，专门到低洼的地方寻找茯苓，这怎么可以，怎么做得到呢？曾涤生曾经感叹人才难得，我说：你拥有水陆一万多人，但却说没有人才，难道说这一万多人，都没有可用之处吗？集合十个人在这里，其中一定有一个稍微好一点，我就让他做其他九个人的头领，那九个人一定没有异议。以此类推到一百个人、一千个人，道理是一样的。与胡润之

□原文

非知人不能善其任，非善任不能谓之知人。非开诚心，布公道，不能得人心；非奖其长，护其短，不能尽人之力。非用人之朝气，不能尽人之才；非令其优劣得所，不能尽人之用。与胡润之

○译文

不了解一个人的能力，就不能委派他担任胜任的职务，你不委派给他胜任的职务，就不能说真的了解

他的能力。不以诚相待，坦白无私，就不能得人心；不奖赏士兵的长处，袒护他们的短处，就不能让他们尽力办事。不利用他们奋发进取的锐气，就不能充分激发他们的潜能。不让优秀的、平庸的各得其所，就不能充分发挥他们的作用。与胡润之

□ 原文

养气未深，终是打小仗手段。连声之雷不震，食鼠之猫不威。答胡润之

○ 译文

士气积蓄得不够，终究不过是打小仗的手段。好比连续打的雷声音不响亮，经常捕食老鼠的猫不威武。答胡润之

□ 原文

学业才识，不日进则日退，须随时随事留心着力为要。事无大小，均有一当然之理。即事穷理，何处非学？昔人云：此心如水，不流即腐。昔人事业到手，即能处措裕如，均由平常留心体验，能明其理、习于其事所致。未有当前遇事放过，而日后有成者也。与陶少云

○ 译文

学业才识，不一天一天进步就会一天天退步，必

须时时对事情留心观察，认真用心去做，这才是关键。事情不管大小，都有一个确定的道理。如果面对事情都能探究它的道理，你在什么地方学不到知识？古人说：心就像水一样，不流动就会腐臭。古人面对大事小事，都能处理得得心应手，这是因为他们平时留心观察，注意体会，最后才能明白事物的道理，熟悉解决的方法。没有遇到事情不去探究，日后却仍然获得成功的情况。与陶少云

□ 原文

凡事过于求好，转多不妥之处。与杨石泉

○ 译文

凡事一味要求最好的结果，不尽人意的地方反而更多。与杨石泉

□ 原文

凡将将领，须先得其心，不必以权势相压。当统帅不患无权势，患在不能下人，而必欲强人以就我。昔人云：位居千万人之上，必须居千万人之下。此有道之言也。与刘克庵

○ 译文

凡是统率将领，首先必须得到他们的拥戴，不能用权势压他们。作为统帅不用担心自己没有权势，需

要担心的是不能放低自己的位置，一定要强迫别人服从自己。古人说：一个人要位于千万人之上，就必须能够位于千万人之下。这句话是有道理的。与刘克庵

□ 原文

天下事当以天下心出之，不宜以私慧小智示人不广。答杨石泉

○ 译文

天下的事情应当以胸怀天下的气量去做，不应该用小智慧小聪明来暴露自己的小气度。答杨石泉

附：曾文正公国史本传

□原文

曾国藩，湖南湘乡人。道光十八年进士，改庶吉士，授检讨。二十三年，大考二等，升侍讲，充四川正考官，文渊阁校理。二十四年，充教习庶吉士，转侍读。二十五年，历迁右庶子、左庶子、翰林院侍讲学士，充会试同考官，日讲起居注官。二十六年，充文渊阁直阁事。二十七年，大考二等，擢内阁学士，兼礼部侍郎衔。二十八年，稽察中书科。二十九年，擢礼部右侍郎，署兵部左侍郎。

三十年，文宗登极。国藩奏言：今日所当讲求者，惟在用人。人才不乏，欲作育而激扬之，则赖皇上之妙用。有转移之道，有培养之方，有考察之法，三者不可废一。臣观今日京官办事，通病有二：曰退缩，曰琐屑。外官办事，通病有二：曰敷衍，曰颟顸。习俗相沿，但求苟安无过，不肯振作有为。将来一遇艰巨，国家必有乏才之患。今遽求振作之才，又恐躁竞者因而幸进。臣愚以为欲令有用之才不出范围

之中，莫若使从事于学术，又必皇上以身作则，乃能操转移风化之本。臣考圣祖登极后，勤勤学问，儒臣逐日进讲，寒暑不辍。召见廷臣，辄与往复讨论。当时人才济济，好学者多。康熙末年，博学伟才，大半皆圣祖教谕成就之。皇上春秋鼎盛，正符圣祖讲学之年。臣请俟二十七月后，举逐日进讲例，四海传播，人人向风。召见臣工，从容论难。见无才者，则勸之以学，以痛惩模棱罢软之习。见有才者，则愈勸之以学，以化其刚愎刻薄之偏。十年以后，人才必大有起色，此转移之道也。内阁、六部、翰林为人才荟萃之地，内而卿相，外而督抚，率出于此。皇上不能一一周知也。培养之权，不得不责成堂官。所谓培养有数端：曰教诲，曰甄别，曰保举，曰超擢。堂官于司员，一言嘉奖，则感而图功；片语责惩，则畏而改过，此教诲不可缓也。榛棘不除，则兰蕙减色；害马不去，则骐驎短气，此甄别不可缓也。嘉庆四年、十八年两次令部院各保司员，此保举成案也。雍正间，甘汝来以主事而赏人参，放知府；嘉庆间，黄钺以主事而充翰林，入南斋，此超擢成案也。盖尝论之，人才譬若禾稼，堂官之教诲犹种植耘耔也。甄别去稂莠，保举犹灌溉也。皇上超擢，譬之甘雨时降，苗勃然兴也。堂官时常到署，犹农夫日在田间，乃熟穡事。今各衙门堂官，多内廷行走之员，或累月不到署，自掌印、主稿外，司员半不识面。譬之嘉禾稂

莠，听其同生同落于畎亩之中，而农夫不问。教诲之法无闻，甄别之例亦废。近奉明诏保举，又但及外官，不及京秩。培养之道，不尚有未尽者哉！顷岁以来，六部人数日多，或二十年不得补缺，终身不得主稿。内阁、翰林院人数亦三倍于前，往往十年不得一差，不迁一秩。而堂官多直内廷，本难分身入署，又或兼摄两部，管理数处，纵有才德俱优者，曾不能邀堂官之顾，又乌能达天子之知？以数千人才近在眼前，不能加意培养，甚可惜也！臣愚，欲请皇上稍为酌量，每部须有三四堂官不入内廷者，令日日到署，与司员相砥砺。翰林掌院，亦须有不直内廷者，与编检相濡染，务使属官之性情心术长官一一周知。皇上不时询问，某也才，某也直，某也小知，某也大受，不特属官优劣粲呈，即长官浅深亦可互见。旁考参稽，而八衙门之人才同往来圣主之胸中。彼属官者，但令姓名达于九重，不必升官迁秩而已，感激无地。然后保举之法，甄别之例，次第举行旧章。皇上偶有超擢，则榷楠一升，而草木之精神皆振，此培养之方也。

古者询事、考言二者兼重，近来各衙门办事，小者循例，大者请旨，本无才猷可见，莫若于言考之。而召对陈言，天威咫尺，不宜喋喋便佞，则莫若于奏折考之。国家定例，内而九卿科道，外而督抚藩臬，皆有言事之责。各省道员，亦许专折言事。乃十余年间，九卿无一人陈时政得失，司道无一折言地方利

病，科道奏疏无一言及主德隆替，无一折弹大臣过失。一时风气，不解其所以然。本朝以来，匡言主德者如孙嘉淦，以自是规高宗，袁铤以寡欲规大行皇帝，皆优旨嘉纳。纠弹大臣者，如李之芳劾魏裔介，彭鹏劾李光地，后四人皆为名臣，至今传为美谈。直言不讳，未有盛于我朝者也。皇上御极之初，特诏求言，而褒答倭仁之谕，臣读之至于忤舞感泣，然犹有过虑者。诚见皇上求言甚切，诸臣纷纷入奏，或条陈庶政，颇多雷同；或弹劾大臣，惧长攻讦。臣愚，愿皇上坚持圣意，借奏折为考核人才之具，永不生厌敷之心。涉于雷同者，不必交议而已；过于攻讦者，不必发抄而已。此外则但见有益，不见有损。今考九卿贤否，凭召见应对；考科道贤否，凭三年京察；考司道贤否，凭督抚考语。若人人建言，参互质证，岂不更为核实乎？此考察之法也。

奏入。谕称其剴切明辨，切中事情，著于百日后举行日讲。国藩条陈日讲事宜：一考定日讲设官之制，二讲官员数，三每日进讲员数，四讲官应用何项人，五定保举讲官之法，六进讲之地，七进讲之仪，八进讲之时，九所讲之书，十陈讲之道，十一复讲之法，十二纂成讲书，十三讲官体制，十四进讲年数。下部议格不行。

六月，署工部左侍郎。元年，署刑部右侍郎，充武闈正考官。二年，署吏部左侍郎，充江西正考官。

丁母忧回籍，粤逆起犯湖南，围长沙不克，窜武昌，陷之。连陷沿江郡县，江南大震。十一月二十九日，上以国藩会同湖南巡抚办理本省团练，搜剿土匪。时塔齐布尚以都司署抚标参将，国藩奏称其奋勇耐劳，深得民心，并云塔齐布将来如打仗不力，臣甘同罪。请旨奖叙，专令督队剿贼。会贼破金陵，逆流西上，皖鄂郡县相继沦陷。

上以国藩所练乡勇得力，剿匪著有成效，谕令驰赴湖北剿贼。国藩以为贼所以恣意往来者，由长江无官军扼御故也。乃驻衡州造战舰，练水军，劝捐助饷。四年正月，督师东下，与贼接战岳州，又战靖港，皆不利。得旨革职，仍准专折奏事。时国藩已遣杨岳斌、彭玉麟与塔齐布合击贼湘潭，大破之，复其城，贼退踞岳州。七月，国藩攻克之，毁其舟。贼浮舟上犯，再破之。遂与塔齐布水陆追击，自城陵矶二百余里，剿洗净尽。赏三品顶戴。九月复武昌、汉阳，尽焚襄河贼舟。赏二品顶戴，署湖北巡抚，赏戴花翎。旋以国藩力辞，赏兵部侍郎衔，办理军务，毋容署理巡抚。

国藩建三路进兵策，奏言江汉肃清，贼之回巢抗拒者，多集兴国、蕲州、广济诸属。自巴河至九江，节节皆有贼船。拟塔齐布由南路进攻兴国、大冶。湖北督臣派兵由北路进攻蕲州、广济，自由江路直下，与陆军相辅为进止。上命如所请行。国藩扬帆而下，连战胜贼。蕲州贼来犯，再破之。会塔齐布复兴国、

大冶。时贼以田家镇为巢穴，蕲州为声援，自州至镇四十余里，沿岸筑土城，设炮位对江轰击，横铁锁江上，以阻舟师。南岸半壁山、富池口均大股悍贼驻守，舟楫往来如织。国藩计欲破田镇，当先夺南岸。十月，罗泽南大破贼半壁山，克之。国藩部署诸将分战船四队，一队扼贼上犯，二队备炉剪椎斧前断铁锁。贼炮船护救，三队围击之，沉二艘，贼不敢近。须臾，熔液锁断，贼惊顾失色，率舟遁。四队驶而下追，及于邬穴，东南风大作，贼舟不能行，官军围而焚之，百里内外火光烛天，浮尸蔽江。陆军自半壁山呼而下，悉平田家镇、富池口营垒，蕲州贼遁。是役也，毙贼数万，毁其舟五千，遂与塔齐布复广济、黄梅、孔垅口、小池驿，上游江面肃清，进围九江。

十二月，上以国藩调度有方，赏穿黄马褂，赏狐腿黄马褂、白玉搬指、白玉巴图鲁翎管、玉靶小刀、火镰各一。国藩遣水军攻湖口、梅家洲，以通江西饷道。大小十余战，锐卒二千人陷入鄱湖，为湖口贼所捍，水军分为两。

五年，贼窜武昌，分股乘夜由小池口袭英国藩战舰，战失利。越数日，大风复坏舟数十。国藩乃以其余遣李孟群、彭玉麟及胡林翼所带陆师回援武汉，亲赴江西造船募勇，增立新军，连破贼姑塘、都昌，进攻湖口，大败之。七月，塔齐布卒，国藩驰往九江兼统其军。八月，水军复湖口。九月，补兵部右侍郎。

九江不下，国藩以师久无功，自请严议。上谕曾国藩督带水师，屡著战功。自到九江后，虽未能迅即克复，而鄱湖贼匪已就肃清，所有自请严议之处，著加恩宽免。

六年，贼酋石达开窜江西，郡县多陷。国藩驰赴省城，遣彭玉麟统内湖水师退驻吴城，以固湖防。李元度回剿抚州，以保广信。诸将分扼要地，先后复进贤、建昌、东乡、丰城、饶州，连破抚州、樟树镇、罗溪、瓦山、吴城之贼。会同湖北援师刘腾鸿、曾国华等，大破贼瑞州，复靖安、安义、上高，自江西达两湖之路，赖以无梗。七年正月，复安福、新淦、武宁、瑞昌、德安、奉新，军声大振。不一岁，石逆败遁，江西获安，曾国藩力也。

二月十八日，丁父忧。上谕曾国藩见在江西，军务正当吃紧。古人墨经从戎，原可夺情，不令回籍。惟念该侍郎素性拘谨，前因母丧未终，授以官职，具折力辞。今丁父忧，若不令其回籍奔丧，非所以遂其孝思。著赏假三个月，回籍治丧。俟假满后，再赴江西督办军务。寻固请终制。

上谕：曾国藩本以母忧守制在籍，奉谕帮办团练。当贼氛肆扰鄂皖，即能统带湖南船勇，墨经从戎。数载以来，战功懋著，忠诚耿耿，朝野皆知。伊父曾麟书因闻水师偶挫，又令伊子曾国华带勇远来援应，尤属一门忠义，朕心实深嘉尚。今该侍郎假期将满，陈请终制，并援上年贾桢奏请终制蒙允之例。览

其情词恳切，原属人子不得已之苦心。惟现在江西军务未竣，该侍郎所带楚军，素听指挥，当兹剿贼吃紧，亟应假满回营，力图报效。曾国藩身膺督兵重任，更非贾楨可比。著仍遵前旨，假满后即赴江西督办军务，并署理兵部侍郎，以资统率。俟九江克复，江面肃清，朕必赏假，令其回籍营葬，俾得忠孝两全，毫无余憾。该侍郎殫心事主，即以善承伊父教忠报国之诚，当为天下后世所共谅也。

国藩复奏称，江西各营安谧如常，毋庸亲往抚驭，并沥陈才难宏济，心抱不安。奉旨先开兵部侍郎缺，暂行在籍守制，江西如有缓急，即行前赴军营，以资督率。

八年五月，奉命办理浙江军务，移师援闽。闽匪分股窜扰江西，遣李元度破之广丰、玉山。张运兰复安仁，时国藩驻军建昌，东、南、北三路皆贼。国藩计东路连城贼势已衰，闽事不足深虑；北路景德镇乃大局所关，又较南路信丰为重，乃遣运兰攻景德镇，萧启江追剿信丰之贼。九年，启江破贼南康，克新城墟池江贼巢，遂复南安，解信丰围。贼窜湖南，将由粤、黔入蜀。国藩随檄启江驰赴吉安，援应湖南。运兰复景德镇、浮梁县，江西肃清，余贼窜皖南。国藩奉命防蜀，行至阳逻，奉谕以皖省贼势日张，饬筹议由楚分路剿办。

国藩回驻巴河，简校军实。因奏言自洪杨内乱，镇江克复，金陵逆首，凶焰久衰。徒以陈玉成往来江

北，勾结捻匪。庐州、浦口、三河等处，迭挫我师。遂令皖北之糜烂日广，江南之贼粮不绝。欲廓清诸路，必先破金陵。欲破金陵，必先驻重兵滁、和，而后可去江宁之外屏，断芜湖之粮路。欲驻兵滁、和，必先围安庆，以破陈逆之老巢，兼捣庐州，以攻陈逆所必救。进兵须分四路：南则循江而下，一由宿松、石牌规安庆，一由太湖、潜山规桐城。北则循山而进，一由英山、霍山攻舒城，一由商城、六安规庐州。南军驻石牌，则与杨岳斌黄石矶之师联为一气；北军至六安，则与寿州之师联为一气。国藩请自规安庆，多隆阿、鲍超取桐城，胡林翼取舒城，李续宜规庐州。奏入，上是之。

十年二月，贼酋陈玉成犯太湖，国藩分兵破之。四月，赏兵部尚书衔，署两江总督，六月，补两江总督，以钦差大臣督办江南军务。七月，命皖南军务统归国藩督办。十一年，国藩进驻祁门，督饬杨岳斌、彭玉麟、曾国荃、鲍超等水陆夹击，为逐层扫荡之计。先后复黟县、都昌、彭泽、东流、建德、休宁、徽州、义宁。悍贼数万据安庆，久不下。曾国荃、多隆阿等围之。陈玉成来援，诸军击走之，拔其城，贼无脱者。进复池州、铅山、无为、铜陵及泥汊、神塘河、运漕、东关各隘。赏太子少保衔，命统辖江苏、安徽、江西、浙江四省军务，巡抚、提、镇以下悉归节制。

国藩力辞，上不许。谕曰：“前命曾国藩以钦差

大臣节制江浙等省巡抚、提、镇，以一事权。曾国藩自陈任江督后，于皖则无功可叙，于苏则负疚良多，并陈用兵之要，贵得人和，而勿尚权势；贵求实际，而勿争虚名，恳请收回成命。朕心深为嘉许，仍谕令节制四省以收实效。曾国藩复陈下情，言见在诸路出师，将帅联翩，威柄太重，恐开斯世争权竞势之风，兼防他日外重内轻之渐。足见谦卑逊顺，虑远思深，得古大臣之体。在曾国藩远避权势，自应如此存心。而国家优待重臣，假以事权，从前本有成例。曾国藩晓畅戎机，公忠体国，中外咸知，当此江浙军务吃紧，生民涂炭，我两宫皇太后孜孜求治，南望增忧，若非曾国藩之悃忱真挚，岂能轻假事权。所有四省巡抚、提、镇以下各官，仍归节制。该大臣务以军事为重，力图攻剿，以拯斯民于水火之中。毋再固辞。”

先是贼围杭州，国藩迭奉援浙之命，咨令太常寺卿左宗棠统军入浙，檄派张运兰、孙昌国等水陆各营均归调度，以厚兵力，并拨给钱漕厘金以清所部积欠。因奏称左宗棠前在湖南抚臣骆秉章幕中赞助军谋，兼顾数省，其才实可独当一面。恳请明降谕旨，令左宗棠督办浙江全省军务。

上以浙江巡抚王有龄及江苏巡抚薛焕不能胜任，著曾国藩察看具奏，并迅速保举人员，候旨简放。国藩奏言，苏浙两省群贼纵横，安危利钝系于巡抚一人。王有龄久受客兵挟制，难期振作，欲择接任之

人，自以左宗棠最为相宜。惟此时杭州被困，必须王有龄坚守于内，左宗棠救援于外。俟事势稍定，乃可更动。至江苏巡抚一缺，目前实无手握重兵之人可胜此任，查有臣营统带淮扬水师之福建延建邵遗缺道员李鸿章劲气内敛，才大心细，若蒙圣恩将该员擢署江苏巡抚，臣再拨给陆军，便可驰赴下游，保卫一方。

至是杭州失守，国藩复奏陈补救之策。一、拟令各军坚守衢州，与江西之广信、皖南之徽州为犄角之势，先据形胜，扼贼上窜。左宗棠暂于徽、衢、信三府择要驻扎，相机调度。总须先固江西、皖南边防，保全完善之地，再筹进剿。二、请于浙江藩臬两司内，将广西按察使蒋益澧调补一缺，飭带所部五六千人赴浙，随左宗棠筹办防剿，可收指臂之助。三、浙省兵勇，恃宁、绍为饷源。今全省糜烂，无可筹画。恳恩飭下广东粤海关、福建闽海关按月协拨银两，交左宗棠以资军饷。奏入，上皆如所请行。

同治元年正月，命以两江总督、协办大学士。国藩奏言，自去秋以来，叠荷鸿恩，臣弟国荃又拜浙江按察使之命，一门之内，数月之间异数殊恩，有加无已。感激之余，继以悚惧。恳求皇上念军事之靡定，鉴微臣之苦衷，金陵未克以前，不再加恩于臣家。又前此叠奉谕旨，飭保荐江苏、安徽巡抚，复蒙垂询闽省督抚，飭臣保举大臣，开列请简。封疆将帅，乃朝廷举措之大权，如臣愚陋，岂敢干预。嗣后如有所知堪膺疆寄者，随时

恭疏人告，仰副圣主旁求之意。但泛论人才，以备采择则可；指明某缺，径请迁除则不可。盖四方多故，疆臣既有征伐之权，不当更分黜陟之柄。风气一开，流弊甚长，辨之不可不早。寻遣将击走徽州、荻港之贼，复青阳、太平、泾县、石埭。国荃会同水师，复巢县、含山、和州，并铜陵闸、雍家镇、裕溪口、西梁山四隘。弟贞干复繁昌、南陵，破贼三山、鲁港。

上以国藩前奏情词恳挚，出于至诚，不再加恩而进国荃、贞干等职。国藩驻安庆督师，奏请仍建安徽省会于安庆，设长江水师提督以下各官，指授诸将机宜，以次规取皖南北府县各城。国荃率师进围金陵。苏浙贼酋李秀成等分道来援，大小数十战，力却之。二年五月，复江浦、浦口，克九袱洲，长江肃清。因淮南运道畅通，筹复盐务，改由民运。奏陈疏销、轻本、保价、杜私之法。三年正月，官军克钟山，合围金陵。六月，金陵平。

上谕：曾国藩自咸丰四年在湖南首倡团练，创立舟师，与塔齐布、罗泽南等屡立战功，保全湖南郡县，克复武汉等城，肃清江西全境。东征以来，由宿松克潜山、太湖，进驻祁门，迭复徽州郡县，遂拔安庆省城，以为根本。分檄水陆将士，规复下游州郡，兹大功告成，逆首诛锄，由该大臣筹策无遗，谋勇兼备，知人善任，调度得宜。曾国藩著加恩赏，加太子太保衔，锡封一等侯爵，世袭罔替，并赏戴双眼花

翎。浙江巡抚曾国荃，赏加太子少保衔，锡封一等伯爵，并赏戴双眼花翎。将士进秩有差。

时捻匪倡乱日久，僧格林沁战歿于曹州，贼势日炽。四年四月，命国藩赴山东一带督兵剿办捻匪。山东、河南、直隶三省旗绿各营及地方文武员弁，均归节制调遣。国藩将赴徐州督师，乃招集新军，添练马队。檄调刘松山、刘铭传、周盛波、潘鼎新诸军会剿。五月，贼窜雒河集，国藩驻临淮关，遣兵击走之。先后奏言，此贼已成流寇，飘忽靡常，宜各练有定之兵，乃足以制无定之贼。臣由临淮进兵，将来安徽即以临淮为老营，及江苏之徐州、山东之济宁、河南之周家口，四路各驻大兵为重镇。一省有急，三省往援。其援军之粮药，即取给于受援之地。庶几往来神速，呼吸相通。时捻酋张总愚、任柱、牛落红及发逆赖汶光拥众十数万，倏分倏合。八月，国藩遣铭传败之颍州，贼东走曹州。国藩檄鼎新力掘运河，派军驰赴山东助剿。贼不能渡运，遂南走徐州，踞丰、沛、铜山境内。九月，国藩遣李昭庆、鼎新败之。徐州丰县贼复窜山东。十月，盛波、铭传败之。宁陵、扶沟贼窜陷湖北黄陂。五年正月，国藩遣铭传破之，复其城。任逆回窜沈邱，将踞蒙、亳老巢。遣铭传、盛波击之。张逆分股入郟城。三月，铭传、张树珊败之颍州、周口。群贼合踞濮、范、郟、巨间，诸军击破之。张逆趋单县，任逆走灵璧。国藩驻徐州，修浚运河，以固东路。

五月，遣诸将败张逆于洋河、王家林，败任逆于永城、徐州。时贼自二月北窜，坚图渡运，徘徊曹、徐、淮、泗者，两月有余，迄不得逞。于是张逆入豫，任逆入皖。国藩遣盛波大破牛逆于陈州，败任、赖二逆于乌江河。树珊败张逆于周口。牛、张二逆渡沙河而南，任、赖二逆亦窜渡贾鲁河。国藩以前防守运河，粗有成效，必仿照于沙河设防，俾贼骑稍有遮拦，庶军事渐有归宿。定议自周家口下至槐店扼守沙河，上至朱仙镇扼守贾鲁河。因奏言，河身七百余里，地段太长，不敢谓防务既成，百无一失。然臣必始终坚持此议，不以艰难而自画，不以浮言而中更，以求有裨时局。自古办流寇本无善策，惟有防之，使不得流，犹是得寸则寸之道。俟河防办成，则令防河者与游击者彼防此战，更番互换，庶足以保常新之气。六月，遣松山、张诗日大破贼于上蔡、西华。贼由河南巡抚所派防军汛地逸出东窜，河防无成。七月，遣松山、宋庆大破之南阳、新野。九月，铭传、鼎新破之郢城，运防赖以无恙。国藩自陈病状。七月，上命国藩仍回两江总督本任，以李鸿章代办剿捻事宜。

国藩请以散员留营自效，奏言：朝廷体恤下情，不责臣以治军，但责臣以筹饷；不令留营勉图后效，但令回署调理病躯。臣屡陈病状，求开各缺。若为将帅则辞之，为封疆则就之，则是去危而就安，避难而趋易。臣内度病体，外度大义，减轻事权则可，竟回

本任则不可。故前两次奏称，但求开缺，不求离营。盖自抱病以来，反复筹思，必出于此，然后心安理得。请开江督各缺，目下仍在周口军营照料一切，维湘淮之军心，联将帅之情谊。凡臣材力所可勉，精神所能到，必殚竭愚忱，力图补救，断不因兵符已解，稍涉疏懈，致乖古人尽瘁之义。上谕：曾国藩请以散员仍在军营自效之处，具征奋勉图功、不避艰难之意。惟两江总督责任綦重，湘淮各军尤须曾国藩筹办接济，与前敌督军同为朝廷所倚赖。该督忠勤素著，且系朝廷特简，正不必以避劳就逸为嫌，致多过虑。著遵奉前旨，仍回本任，以便李鸿章酌量移营前进，并免后顾之忧。国藩复奏陈江督之繁，非病躯所能胜任。与其勉强回任，辜恩溺职，不如量而后入，避位让贤。吁请仍开各缺。上谕：前因曾国藩患病未痊，军营事繁，特令回两江总督本任，以资调摄。并因请以散员自效，复叠次谕令迅速回任，俾李鸿章得以相机进剿。曾国藩为国家心膂之臣，诚信相孚已久。当此捻逆未平，后路粮饷军火无人筹办，岂能无误事机。曾国藩当仰体朝廷之意，为国家分忧，岂可稍涉疑虑，固执己见。著即懍遵前旨，尅期回任，俾李鸿章得以专意剿贼，迅奏肤功。该督回任以后，遇有湘淮军事，李鸿章仍当虚心咨商，以期联络。毋许再有固请，用慰廑念。国藩回任后，六年，奏称：制造轮船为救时要策，请将江海关洋税酌留二成，一成为专

造轮船之用，一成酌济淮军及添兵等事。从之。七月，补授体仁阁大学士，仍留两江总督任。十二月，擒匪平，赏云骑尉世职。

七年四月，补武英殿大学士。七月，调直隶总督。十二月，到京，赏紫禁城骑马。八年二月，查明积涝大洼地亩应征粮赋，请分别豁免。从之。三月，奏直隶刑案积多，与臬司张树声力筹清厘，甫有端绪。张树声见调任山西，请暂留畿辅一年，以清积案。上谕：曾国藩到任后，办事认真，于吏治民风实心整顿，力挽敝习。著如所请，俾收指臂之助。又先后二次查明属员优劣，开单具奏。得旨分别嘉勉降革，以肃吏治。时直隶营务废弛，廷议选练六军。上谕国藩将前定练军章程妥筹经理。

五月，国藩奏言：臣见内外臣工章奏，于直隶不宜屯留客勇一节，言之详矣。惟养勇虽非长策，而东南募勇多年，其中亦有良法美意，为此练军所当参用者：一曰文法宜简。勇丁朴诚耐苦，不事虚文，营规只有数条，别无文告，管辖只论差事，不计官阶。挖濠筑垒，刻日而告成。运米搬柴，崇朝而集事。兵则编籍入伍，伺应差使，讲求仪节。及其出征，则行路须用官车，扎营须用民夫，油滑偷惰，积习使然。而前此所定练军规制，至一百五十余条之多，虽士大夫不能骤通而全记。文法太繁，官气太重。此当参用勇营之意者也。一曰事权宜专。一营之权全付营官，统

领不为遥制；一军之权，全付统领，大帅不为遥制。近来江楚良将为统领时，即能大展其才，纵横如意，皆由事权归一之故。今直隶六军统领迭次更换，所部营哨文武各官，皆由总督派拨。下有翼长分其任，上有总督揽其全，统领并无进退人才、总督餉项之权。一旦驱之赴敌，群下岂肯用命？加以总理衙门、户部、兵部层层检制，虽良将亦瞻前顾后，莫敢放胆任事，又焉能尽其所长？此亦当参用勇营之意者也。一曰情意宜洽。勇营之制，营官由统领挑选，哨弁由营官挑选，什长由哨弁挑选，勇丁由什长挑选。譬之木焉，统领如根，由根而生干生枝生叶，皆一气所贯通。是以口粮虽出自公款，而勇丁感营官挑选之恩，皆若受其私惠。平日既有恩谊相孚，临阵自能患难相顾。今练军之兵，离其本营本汛，调入新哨新队，其挑取多由本营主政。新练之营官不能操去取之权，而又别无优待亲兵、奖拔健卒之柄，上下隔阂，情意全不相联，缓急岂可深恃？此虽欲参用勇营之意，而势有不能者也。又闻各营练军皆有冒名顶替之弊，防不胜防。盖兵丁因口分不足自给，每兼小贸手艺营生，此各省所同也。直隶六军以此处之兵调至他处训练，其练饷二两四钱，在练营支领；底饷一两五钱，仍在本营支领。兵丁不愿离乡，往往仍留本处，于练营左近雇人顶替，应点应操。一遇有事远征，受雇者又不肯行，则转雇乞丐穷民代往。兵止一名，人已三变；练兵十人，替

者过半，尚安望其得力？今当讲求变通之方，自须先杜顶替之弊。拟嗣后一兵挑入练军，即裁本营额缺。练军增一兵，底营即减一兵，无论底饷、练饷均归一处支放。或因事斥革，即由练营募补，底营不得干预，冀可少变积习。此外尚须有酌改。如马队不应杂于步队各哨之内，应另立马队营，使临敌不至混乱，一队不应增至二十五人，仍为什人一队，使士卒易知易从。若此之类，臣本拟定一简明章程重整练军，练足万人，以副朝廷殷勤训饬之意。其未挑入练者，各底营存余之兵，亦须善为料理，未可听其困穷隳坏。拟略仿浙江减兵增饷之法，不必大减兵额，但将老弱者汰而不补，病故者阙而不补，即以所节饷项，量发历年底营欠款，俾各营微有公费，添制器械旗帜之属，庶足壮观瞻，而作士气。数年后，或将当日之五折、七折、八折者，全数赏发。兵丁之人练军者，所得固优；即留底营者，亦足自贍。营务或渐有起色，而畿辅练军之议，亦不至屡作屡辍，事同儿戏。请敕原议各衙门核议施行。寻饬国藩筹定简明章程，奏报定议。

国藩奏言，臣维用兵之道，随地形、贼势而变焉者也。初无一定之规，可泥之法，或古人著绩之事，后人效之而无功。或今日制胜之方，异日狙之而反败。惟知陈迹之不可狙，独见之不可恃。随处择善而从，庶可常行无弊。即就扎营一事言之，湘勇初出，屡为粤匪所破。既而高垒深濠，先图自固，旋即用以

制敌。淮勇继起，亦以深沟高垒为自立之本，善扎营者即称劲旅。后移师剿捻，每日计行路远近，分各营优劣，曾无筑垒挖壕之暇，而营垒之坚否于胜败全不相涉。陕甘剿回，贵州平苗，亦不以此为先务，足知兵势之无常矣。然斯乃古来之常法，终未可弃而不讲。臣愚，以为直隶练军，宜添学扎营之法。每月拔营一次，行二三百里为率。令兵丁修垒浚濠，躬亲畚筑，以习劳勩；不坐差车以惯行走，增募长夫以任樵汲负重之事。至部臣所议，兵丁宜讲衣冠礼节，臣意老营操演，可整冠束带，以习仪文。拔营行走，仍帕首短衣，以归简便。凡此皆一张一弛，择善而从者也。臣前折所请重统领之权者，盖因平日事权不一，则临阵指麾不灵。臣在南中，尝见有巡抚大帅所部多营，平日无一定之统领，临时酌拨数营，派一将统之赴敌，终不能得士卒死力。而江楚数省幸获成功者，大抵皆有得力统领，其权素重。临阵往来指挥，号令进退之人，即平日拨饷挑缺、主持赏罚之人。士卒之耳目有专属，心志无疑贰，是以所向有功。臣所谓事权宜专，本意如此。然亦幸遇塔齐布、罗泽南、李续宾、杨岳斌、多隆阿、鲍超、刘铭传、刘松山诸人，或隶臣部，或隶他部，皆假重权而树伟绩。苟非其人，权亦未可概施。部臣所议，得良将则日起有功，遇不肖则流弊不可胜言。洵为允当之论。良将者，可幸遇而不可强求者也。嗣后直隶练军统领，臣当悉心

察看。遇上选则破格优待，尽其所长；遇中材则随处防维，无使越分，庶几两全之道。部臣复议及兵将相习，可收一气贯通之效。又言转弱为强，不必借才于异地等语。臣窃意就兵言之，断无令外省客勇充补之理，客勇亦无愿补远省额兵之志。就官言之，则武职自一命以上至提镇皆可服官外省，况畿辅万方辐辏，尤志士愿效驰驱之地。是各路将弁有出色者，皆可酌调来直，不得以借才论。直隶练军，询诸众论，不外二法：一曰就本管之镇将练本管之弁兵；一曰调南人之战将，练北人之新兵。访闻前此六军，用本管镇将为统领者，其情易通，而苦闾营无振作之气；用南人战将为统领者，其气稍盛，而苦上下无联络之情。将欲救二者之弊，气之不振，本管官或不胜统率之任，当察其懈弛，择人而换之。情之不联，南将或不知士卒之艰，当令其久处，积诚以感之。臣今拟于前留四千人外先添三千人，稍复旧观。一于古北口暂添千人，该提督傅振邦老于戎行，安详勤慎。一于正定镇暂练千人。该总兵谭胜达勇敢素著，志气方新，皆以本管官统之者也。一于保定暂添千人，令前琼州镇彭楚汉以南将统之。以中军冷庆所辖千人，姑分两起，俟查验实在得力，而后合并一军。此因论兵将相孚而拟目前添练之拙计也。至练军规模，臣仍拟以四军为断，二军驻京北，二军驻京南。每军三千人，统将功效尤著者，或添至四五千。请旨交各衙门复议，先

行试办，俟试行果有头绪，然后奏定简明章程，俾各军一律遵守。奏入，允之。其后以直隶练军有效，他省仿而行之，营务为之一振，自国藩始。

九年五月，通商大臣崇厚奏天津民人因迷拐幼孩匪徒有牵涉教堂情事，殴毙法国领事官，焚毁教堂。上命国藩赴天津查办。国藩奏言，各省打毁教堂之案层见迭出，而殴毙领事洋官则为从来未有之事。臣但立意不欲与之开衅，准情酌理，持平结案。使在彼有可转圜之地，庶在我不失柔远之方。寻奏诛为首滋事之人，将办理不善之天津府、县革职治罪。因陈时事虽极艰难，谋画必须断决。伏见道光庚子以后，办理夷务，失在朝战夕和，无一定之至计，遂至外患渐深，不可收拾。皇上登极以来，守定和议，绝无改更，用能中外相安，十年无事。津郡此案，因愚民一旦愤激，致成大变，初非臣僚有意挑衅。朝廷昭示大信，不开兵端，此实天下生民之福。以后仍当坚持一心，曲全邻好，以为保民之道。时时设备，以为立国之本，二者不可偏废。

八月，调两江总督。国藩沥陈病状，请另简贤能，开缺调理。上谕：两江事务殷繁，任职綦重，曾国藩老成宿望，前在江南多年，情形熟悉，措置咸宜。见虽目疾未痊，但得该督坐镇其间，诸事自可就理。该督所请另简贤能之处，著无庸议。十一月，命充办理通商事务大臣。十年，以楚岸淮南引地为川盐侵占，

与湖广总督定议，与川盐分岸行销，奏请武昌、汉阳、黄州、德安四府，专销淮盐；安陆、襄阳、郢阳、荆州、宜昌、荆门五府一州，暂行借销川盐。湖南巡抚请于永、宝二府试行官运粤盐，国藩复力陈二府引地不必改运，部议皆如所请。十一年二月卒，遗疏入。

谕曰：大学士、两江总督曾国藩，学问纯粹，器识宏深，秉性忠诚，持躬清正。由翰林院蒙宣宗成皇帝特达之知，洊升卿贰。咸丰间创立楚军，剿办粤匪，转战数省，叠著勋劳。文宗显皇帝优加擢用，补授两江总督，命为钦差大臣，督办军务。朕御极后，简任纶扉，深资倚任。东南底定，厥功最多。江宁之捷，特加恩赏给一等毅勇侯，世袭罔替，并赏戴双眼花翎。历任兼圻，于地方利病尽心筹画，实为股肱心膂之臣。方冀克享遐龄，长承恩眷，兹闻溘逝，震悼良深。曾国藩著追赠太傅，照大学士例赐恤，赏银三千两治丧，由江宁藩库给发。赐祭一坛，派穆腾阿前往致祭。加恩予谥文正，入祀京师昭忠祠、贤良祠。于湖南原籍、江宁省城建立专祠。其生平政绩事实宣付史馆。任内一切处分，悉予开复。应得恤典，该衙门查例具奏。灵柩回籍时，著沿途地方官妥为照料。其一等侯爵即著伊子曾纪泽承袭，毋庸带领引见。其余子孙几人，著何璟查明具奏，候旨施恩。

寻湖广总督李瀚章、安徽巡抚英翰、署两江总督何璟奏陈国藩历年勋绩。李瀚章奏略云：国藩初入翰林，

即与故大学士倭仁、太常寺卿唐鉴、徽宁道何桂珍讲明程朱之学，克己省身，得力有自。遭值时艰，毅然以天下自任，死生祸福置之度外。其过人识力，在能坚持定见，不为浮议所摇。用兵江皖，陈四路进攻之策。剿办捻匪，建四面蹙贼之议。其后成功，不外乎此。

英翰奏略云：自安庆克复后，国藩督军驻扎。整吏治，抚疮痍，培元气，训属寮若子弟，视百姓如家人。生聚教养，百废具举。至今皖民安堵，皆国藩所留胎。一闻出缺，士民奔走，妇孺号泣。以遗爱而言，自昔疆臣汤斌、于成龙而后，未有若此感人深者。

何璟奏略云：咸丰十年，国藩驻祁门，皖南北十室九空。自金陵至徽州八百余里，无处无贼，无日无战。徽州初陷，休、祁大震，或劝移营他所。国藩曰：吾初次进兵，遇险即退，后事何可言？吾去此一步，无死所也。贼至环攻，国藩手书遗嘱，帐悬佩刀，从容布置，不改常度，死守兼旬，檄鲍超一战，驱之岭外。以十余载稽诛之狂寇，国藩受械四年，次第荡平，皆因祁门初基不怯，有以寒贼胆而作士气。臣闻其昔官京师，即已留心人物，出事戎轩，尤勤访察。虽一材一艺，罔不甄录，又多方造就以成其才。安庆克复，则推功于胡林翼之筹谋、多隆阿之苦战。金陵克复，又推功诸将，无一语及其弟国荃。谈及僧亲王及李鸿章、左宗棠诸人，皆自谓十不及一。清俭如寒素，廉俸尽充官中用，未尝置屋一廛，田一区。

食不过四簋，男女婚嫁不过二百金，垂为家训，有唐杨绾、宋李沆之遗风。其守之甚严，而持之有恒者，曰不谗语，不晏起。前在两江任内，讲究文书，条理精密，无不手订之章程，点窜之批牍。前年回任，感激圣恩高厚，仍令坐镇东南。自谓稍有息安，负疚滋重。公余无客不见，见必博访周諮，殷勤训励。于僚属之贤否，事理之源委，无不默识于心。其患病不起，实由平日事无巨细，必躬必亲，殫精竭虑所致也。

上諭：据何璟、英翰、李瀚章先后劄陈曾国藩历年勋绩，英翰、李瀚章并请于安徽、湖北省城建立专祠。又据何璟遵查该故督子孙，详晰复奏。披览之余，弥增悼惜。曾国藩器识过人，尽瘁报国。当湘、鄂、江、皖军务棘手之际，倡练水师，矢志灭贼。虽屡经困厄，坚忍卓绝，曾不少移，卒能万众一心，削平逋寇。功成之后，寅畏小心，始终罔懈。其荐拔贤才如恐不及，尤得以臣事君之义。忠诚克效，功德在民。允宜迭沛恩施，以彰忠荃。曾国藩著于安徽、湖北省城建立专祠。此外立功省份，并著准其一体建立专祠。伊次子附贡生曾纪鸿，伊孙曾广钧，均著赏给举人，准其一体会试。曾广镛著赏给员外郎，曾广铨著赏给主事，俟及岁时，分部学习行走。何璟、李瀚章、英翰折三件，均著宣付史馆，用示眷念勋臣，有加无已至意。钦此。

○ 译文

曾国藩，湖南湘乡人。道光十八年考中进士，高中后又被朝廷改选为翰林院庶吉士培养，庶吉士学业结束后因成绩优异被授予翰林院检讨。道光二十三年，在翰林院升职考试中名列二等，升任侍讲学士，并担任四川乡试的正考官，文渊阁校理。道光二十四年，担任翰林院负责授课的教习庶吉士，后来转任侍读学士。道光二十五年，先后担任詹事府右庶子、詹事府左庶子、翰林院侍讲学士等，并担任会试的同考官，日讲起居注官。道光二十六年，担任文渊阁直阁事。道光二十七年，在翰林院升职考试中名列二等，提拔为内阁学士，兼任礼部侍郎一职。道光二十八年，担任稽察中书科事务。道光二十九年，提拔为礼部右侍郎，并代理兵部左侍郎职务。

道光三十年，咸丰帝即位。曾国藩上奏称：当前应该注重启用人才。人才并不缺，如果想要培养和激励他们出来为国家所用，就取决于皇上您用人的方

法。用人有引导转变的方法，有培养教育的方法，有考核审查的方法，三者缺一不可。依臣观察，现在的京官做事，有两大通病：一是遇事退缩不前，二是处事琐屑细碎。地方官办事，也有两大通病：一是遇事敷衍塞责，二是处事糊涂马虎。这种陋习互相传染，大臣们只求一时安稳不犯过错，不肯奋发向上，有所作为。日后一旦国家遇到艰难险阻，必定会有人才缺乏的问题。现在仓促寻求奋发有为的人才，又担心因为过于着急而错误录用了急功近利的人。臣愚钝，认为要使有用之才能尽在掌握，不如让他们从事学问研究，既然要鼓励他们做学问，那皇上就要以身作则，这样才能掌握住转变风气教化的根本。臣观察，圣祖康熙爷即位以后，求学孜孜不倦，儒臣每天为圣祖讲解学问，不论寒暑都不中止。圣祖召见朝廷大臣，总是与他们反复讨论。那时候朝廷人才济济，好学的人很多。康熙末年，那些博学之士，卓越之才，大部分都是因为圣祖教导训诫而成就的。皇上年富力强，正好与圣祖当年请儒臣给自己讲解学问的年龄相当。臣恭请二十七个月之后，重新恢复每天为天子讲解的“日讲”传统，并在四海之内传播，让人人都向往这种风气。皇上召见群臣百官时，可以从容面对各方争论。看到没有才学的人，就勉励他去学习，以此来严厉惩戒模棱两可、疲沓软弱的陋习。看到有才学的人，就更加要勉励他学习，以此来纠正他刚愎自用、

尖刻冷酷的偏颇态度。这样十年以后，朝廷的人才素质必定大有起色，这才是移风易俗的好方法。内阁、六部、翰林是人才荟萃的地方，内廷的卿相，在外任职的督抚，都是出自这里。皇上不可能对这里每一个人都全面了解。因此，培育人才的责任，不得不交给堂官去做。培养教育的方法有几种：一是教导训诫，一是考核鉴别，一是保举，一是破格提拔。堂官对待司员，一句表扬，司员就会感念于心而希望有所作为；几句责备，他们就会有所畏惧而改正过错，因此教导训诫不可以耽误。不铲除荆棘，那么兰蕙等鲜花就会因此减色；不赶走害马，那么宝马良驹就缺乏动力，因此考核鉴别不能耽误。嘉庆四年、十八年，嘉庆爷两次让六部、翰林院保举司员，这是保举的先例。雍正年间，甘汝来在做主事的时候就获得朝廷赏赐人参，升任为知府；嘉庆年间，黄钺在做主事的时候就提拔为翰林，进入南书房，这都是破格提拔的范例。总而言之，人才就好比庄稼，堂官的教诲如同播种。考核鉴别就像除杂草，保举如同浇水。皇上破格提拔，就像天降及时雨，幼苗就会蓬勃生长。堂官经常到官署，就像农夫每天到田间，这样才能熟悉农事。现在各衙门的堂官，大多是内廷的大臣，有的人几个月都不到自己的衙门，除了掌印郎中、主稿郎中等人外，其他的司员有一半都没有见过面。这好比农夫听任粮食和杂草一起在稻田中生长，对此不闻不

问。这样教导训诫无法实现，考核鉴别也就作废了。最近皇上下旨通令全国举荐人才，但只是涉及地方官，不包括京官。培养人才的途径，还是有些不通畅。近年来，六部的人越来越多，有的二十年都无法得到外放官职的机会，终身得不到升迁。内阁、翰林院的人也比以前多了三倍，有的官员往往十年得不到一件差事，没升迁过一次。堂官多数在内廷当值，本来就难以分身到自己的衙门，或者同时兼管两个部门，管辖多个地方，即使有能力、品德兼优的司员，也没机会得到堂官的关注，又怎能上奏给皇上知道呢？数千人才近在眼前，却不能够留心培养，多么可惜啊！臣愚钝，想恳请皇上稍加斟酌考量，允许每个部门有三四个堂官可以不用每天到内廷值班，而是让他们每天到自己的衙门，和司员一起相互砥砺。翰林院的掌院学士，也应该有一些不用到内廷值班，而是每天与编修、检讨等属下在一起，耳濡目染，一定要让他们对属下人员的性情、心术一一了解清楚。皇上经常询问这些到各自衙门上班的堂官哪些人有才能，哪些人正直，哪些人有小聪明，哪些人能担当大任，这样不仅属下的优缺点都能完整地呈现出来，而且堂官自己的学识深浅也高下立见了。通过考察对比，皇上对八个衙门的人才就都能了然于胸。那些下属官吏，只要能让朝廷记住他们的名字，即便不加官进爵，他们也会感激不尽。保举的办法、甄别的规则，

可以按照原来的章程执行。皇上偶尔破格提拔，那些有才能的栋梁之材一升迁，其他官吏也会觉得有奔头了，这就是培养的方法。

古人认为分辨官员的优劣，考核做事、考察言论二者都很重要，近来各衙门的官员办事情，小事就遵循旧例，大事就请旨定夺，根本无法显出自身办事能力的强弱，不如对他们的言论进行考察。但君主召见臣下要求他陈述言论的时候，在君主的威严面前，官员又不敢畅所欲言，倒不如用奏折来考察他们。国家例行规定，在内廷的九卿、科道，在外任职的督抚、布政使、按察使，都有进谏议事的职责。各省的道台，也允许他们单独提交奏折汇报政事。但十多年来，九卿没有一个人陈述时政的得失，司道没有一封奏折谈到地方的利弊，科道的奏折没有一句话讨论天子德行的好坏，没有一封奏折弹劾大臣的过失。这些做法一时成为风气，不了解为什么会这样。本朝以来，进言匡正天子德行的人有孙嘉淦，他用自己认为正确的道理规劝雍正帝；有袁銑，他用清心寡欲的道理规劝先帝，他们都得到了褒奖，意见也被采纳。举报弹劾大臣的，像李之芳弹劾魏裔介，彭鹏弹劾李光地，而且这四个人都是有名的贤臣，他们的事迹至今传为美谈。直言不讳的风气，没有比我们大清朝更盛行的了。圣上刚即位的时候，就专门下诏让臣民上书言事，下旨褒奖并答复倭仁的建议，臣看到后高兴得

手舞足蹈、热泪盈眶，但仍有些值得担心的地方。看到皇上征求意见如此恳切，各大臣纷纷上奏，陈述政务的奏折，大多雷同；弹劾大臣的奏折，存在对他人恶意攻击的问题。臣愚钝，希望皇上坚持原来的想法，把奏折作为考核人才的工具，永远不要产生厌烦的情绪。涉及雷同的，不必交下级讨论办理就可以了；过于打击报复的，不必抄送就可以了。除了这些情况之外，看到的都是好处，没有坏处。现在考核九卿是否贤明，可以凭借皇上召见奏对；考核科道是否贤明，可以凭借三年一次的京察；考核司道是否贤明，可以凭借总督巡抚的评语。如果人人都能够表达自己的意见，互相考察验证，岂不是更加准确呢？这就是考察大臣的方法。

奏折呈上去之后，皇上认为曾国藩的奏折切实明辨，切中事理，便下旨昭告天下，一百天后举行日讲。曾国藩分条上奏日讲的事宜：一是日讲官的制度，二是日讲官的人数，三是每日进讲的日讲官的人数，四是日讲官应该任用什么人，五是推荐日讲官的办法，六是举行日讲的场地，七是日讲的仪式，八是举行日讲的时间，九是讲哪些书，十是陈讲的方法，十一是复讲的方法，十二是编撰日讲的书，十三是日讲官的体制，十四是进讲的年数。他的建议经过讨论后最终没能得到施行。

道光三十年六月，曾国藩代理工部左侍郎。咸丰

元年，代理刑部右侍郎，并担任武闈考试正考官。咸丰二年，代理吏部左侍郎，担任江西乡试正考官。在赶赴江西监考的路上，因母亲病逝赶回湖南奔丧。正在这时粤匪兴兵进犯湖南，围攻长沙，没能攻克后又流窜到武昌，攻陷了武昌。逆贼接连攻破长江沿岸的很多郡县，整个江南都震动了。十一月二十九日，道光帝下旨令曾国藩与湖南巡抚共同组织湖南的团练，搜剿土匪。当时塔齐布正以都司的身份代理巡抚卫队的参将，曾国藩上奏折举荐塔齐布，说他打仗奋勇向前，又能吃苦耐劳，深得民心，并担保说将来如果塔齐布打仗不力，自己甘愿与塔齐布同罪。因此向皇上请旨嘉奖并重用塔齐布，令他专门负责围剿逆贼。这时逆贼已经攻下了金陵，沿长江逆流而上向西进攻，安徽、湖北的很多郡县相继沦陷。

皇上认为曾国藩训练的团练十分得力，剿灭乱匪卓有成效，于是下旨命令他奔赴湖北协助剿贼。曾国藩认为乱贼之所以能够肆意往来于长江上下，是因为长江上没有水师防御的缘故。于是便到衡州打造战舰，训练水师，动员地方乡绅捐献军饷。咸丰四年正月，曾国藩率领部队东下，与逆贼在岳州交战，又在靖港交战，都没有取得胜利。朝廷下旨革去了曾国藩官职，但仍准许他单独上书言事。当时曾国藩已经派遣杨岳斌、彭玉麟与塔齐布在湘潭联合向敌军发起进攻，最终取得大胜，收复了湘潭，贼军撤退到岳州盘

踞。七月，曾国藩攻克岳州城，毁掉了贼军的战船。贼军驾船从上游来救援，又被打败。曾国藩于是联合塔齐布从水、陆两路分头追击，从城陵矶一直追出二百多里，将敌军剿灭干净。朝廷因此赏赐给曾国藩三品顶戴。九月，曾国藩收复武昌、汉阳，将襄河的贼船彻底焚烧。朝廷又赏赐给曾国藩二品顶戴，命他代理湖北巡抚，并赏赐他佩戴花翎。随即因为曾国藩坚决请辞，又改封他为兵部侍郎，专门办理军务，不需要再代理湖北巡抚。

曾国藩提出分三路进兵的建议，上奏说长江、汉水的乱贼已经消灭干净，返回老巢的贼兵，大多集中在兴国、蕲州、广济一带。从四川巴河到九江，每一段都有贼兵船只。臣计划让塔齐布从南路进攻兴国、大冶；湖北提督派兵从北路进攻蕲州、广济，臣亲自带水师沿长江水路一路往下，和陆军互相辅助，共同进退。皇上指示按奏折所拟的策略进兵。曾国藩从水路扬帆而下，接连战胜贼兵。蕲州贼军前来进犯，又打败了他们。这时塔齐布也收复了兴国、大冶。当时贼军将田家镇作为老巢，蕲州作为后援，在从蕲州到田家镇四十多里的长江水路沿岸修筑土城，设立可以对着江内轰炸的炮台，并在长江中间拦起一道铁锁，借此阻挡曾国藩的水师。长江南岸的半壁山、富池口都有大批强悍的贼军驻守，贼军船只往来不断。曾国藩认为要想攻破田家镇，必须首先夺取南岸。咸丰四

年十月，罗泽南在半壁山打败驻守的贼兵，攻下南岸。接着曾国藩命令各将士将战船分成四队，第一队控制贼兵向上进犯的道路，第二队准备火炉、铁剪、铁锤和斧头去斩断铁锁。当贼军的炮船前救护铁锁的时候，第三队便上来围击贼军，击沉了敌人的两艘炮船，贼军便不敢靠近。不久，第二队熔断了铁锁，贼军大惊失色，带着战船逃跑了。第四队向下追击，一直追到邬穴，此时起了很大的东南风，贼军的船只无法前行，官军便将他们包围，一举将贼军的战船焚毁，一百里内外的地方都被火光照亮了天空，贼军的尸体遮蔽了江面。陆军从半壁山呼喊着重冲了下来，将田家镇、富池口营垒全部拿下，蕲州的贼军只得逃走。在这场战役中，共击毙贼兵数万人，毁坏贼船五千艘。接着曾国藩又和塔齐布一起收复了广济、黄梅、孔垅口、小池驿，长江上游江面上的贼军全部剿灭干净，部队进兵包围了九江。

咸丰四年十二月，皇上认为曾国藩调度有方，赏赐他穿黄马褂，赐给他狐腿黄马褂、白玉搬指、白玉巴图鲁翎管、玉靶小刀、火镰各一件。曾国藩派遣水师攻打湖口、梅家洲，想借此打通江西的粮饷运输通道。经过大大小小十多次战役，两千精锐官军士兵陷入鄱阳湖内，湖口的乱贼阻断了他们与湖外部队的联系，水师被一分为二。

咸丰五年，贼军逃窜到武昌，分路乘着夜色从小

池口袭击并烧毁了曾国藩的战舰，曾国藩交战失利。几天后，江上大风又毁坏了几十艘战舰。于是曾国藩只能利用剩下的战舰，送李孟群、彭玉麟及胡林翼率领的陆军返回武汉增援，然后亲自赶赴江西打造战船，招募兵员，建立新的军队。随后曾国藩连续在姑塘、都昌击败贼军，接着进军湖口，又击败贼军。七月，塔齐布身亡，曾国藩赶往九江接管了塔齐布的军队。八月，水师收复湖口。九月，朝廷任命曾国藩为兵部右侍郎。九江久攻不下，曾国藩因为打了那么久还没有取得进展，便向朝廷请求严厉惩处自己。皇上下旨说曾国藩统率水师以来，多次建立战功。自从到九江后，虽然没能迅速收复失地，但鄱阳湖的贼军已经消灭干净，他请求朝廷严厉惩处的所有罪责，朝廷不再追究。

咸丰六年，贼军首领石达开流窜到江西，攻下了江西的很多郡县。于是曾国藩奔赴江西省城，派遣彭玉麟率领内湖水师退兵驻扎到吴城，借此巩固鄱阳湖的防守；李元度回去围剿抚州的贼军，借此保卫广信府。各将领分别守住了战略要地后，分别进攻，先后收复了进贤、建昌、东乡、丰城、饶州等地，接连打败抚州、樟树镇、罗溪、瓦山、吴城等地的贼军。接着又与湖北刘腾鸿、曾国华等率领的增援部队会合，在瑞州大破贼军，收复靖安、安义、上高，这样从江西到湖南、湖北的道路就畅通无阻了。咸丰七年正

月，部队又收复安福、新淦、武宁、瑞昌、德安、奉新，声威大振。不到一年时间，石达开逆贼便战败逃走，江西平定，这都是曾国藩的功劳。

咸丰七年二月十八日，曾国藩的父亲去世。皇上下旨说曾国藩现在在江西作战，正是军务吃紧的时候。古人有带孝从军的先例，原本可以借国家战事而要求曾国藩不得顾及亲情，不允许他回乡。但又考虑到曾国藩性格拘谨，之前因为母亲的守孝期没有结束，上奏折坚决辞去了朝廷授予的官职。现在他的父亲又过世了，如果再不让他回家奔丧，这样确实不合情理，无法让他尽孝。朝廷同意赐给他三个月的假期回家办理父亲的丧事。等到丧假期满后，再到江西督办军务。随后曾国藩又上奏执意请求守满三年的孝。

皇上下旨：曾国藩本可以因母亲去世在家守孝，但却考虑到国家危难，奉旨协助操办团练。当敌人在湖北、安徽等地肆意骚扰的时候，曾国藩能够马上统率湖南的水师上阵杀敌，带孝从军。几年以来，曾国藩战功卓著，忠心耿耿，朝野人人都知道。他的父亲曾麟书听说水师战事不利，马上又派儿子曾国华带兵从湖北来救援，真称得上一门忠义，朕心中深为赞许。现在曾侍郎的假期将满，上奏请求守满三年的孝，并提出上一年贾桢上奏请求守孝三年并得到允许的先例。朕看到他的奏折语言真挚恳切，儿子守孝，正是伦理天经地义的要求，曾国藩的一片苦心应该考

虑。只是现在江西的战事还没最终结束，曾国藩所带的湘军一向听从他的指挥，现在正处在讨伐贼军战事吃紧的时候，曾国藩应该结束假期立即回到军营，为国效力。曾国藩肩负统领军队的重任，这是贾桢不能相比的。命曾国藩仍旧遵照先前的旨意，假期结束后立即奔赴江西督办军务，并代理兵部侍郎一职，方便统率军队。等到九江收复，江面敌人剿灭干净后，朕一定赏给他假期，让他回家办理丧事，使他能够忠孝两全，没有丝毫遗憾。曾国藩竭尽心力辅佐君王，仅凭他能够继承他父亲忠心报国的一片赤诚，就应当得到天下以及后世的体谅。

曾国藩又上奏说，江西各军营跟往常一样安定，不需要臣亲自前往安抚指挥，并竭诚陈述自己才能不足以匡救时事，心里十分不安。接到圣旨，允许他先免去兵部侍郎的官职，暂时留在家中守孝，江西如果有紧急军情，要马上前往军营带领部队作战。

咸丰八年五月，曾国藩奉朝廷之命办理浙江军务，调集部队援助福建。福建的贼军分成几路逃窜到江西骚扰，曾国藩派李元度在广丰、玉山击败贼军。张运兰收复安仁时，曾国藩驻扎在建昌，东、南、北三路都有贼军。曾国藩料想东路已经连续收复失地，贼军的气势已经衰弱，福建的战事应该不需要过于担心；北路景德镇是大局的关键，比南路的信丰更重要，于是派遣张运兰攻打景德镇，萧启江追剿信丰贼

军。咸丰九年，萧启江在南康击败贼军，攻克新城墟池江的贼兵巢穴，收复南安府，解除了贼军对信丰的包围。贼军向湖南逃窜，打算从广东、贵州进入四川。曾国藩随后调萧启江赶去吉安，支援湖南。张运兰收复景德镇、浮梁县，江西的贼兵就消灭干净了，残余贼兵逃窜到安徽南部。曾国藩奉命防守四川，部队走到武汉阳逻的时候，皇上又下旨，因为安徽贼军气势日渐嚣张，让他组织部队由湖北出发分路围剿安徽贼军。

曾国藩回到巴河驻扎，检查部队给养。上奏朝廷说自从洪秀全、杨秀清发生内讧，镇江收复后，金陵叛军首领的气焰早就衰弱了。只有陈玉成的部队在长江以北来回骚扰，勾结捻军逆匪，在庐州、浦口、三河等地接连挫败官军，致使朝廷在安徽北部战局越来越差，官军无法切断江南贼军的粮饷供应。想要肃清各路贼兵，必须先攻破金陵。想要攻破金陵，必须先 在滁州、和州驻扎重兵，随后就可以除去江宁的外部屏障，割断芜湖的粮道。想要在滁州、和州驻扎军队，必须先围攻安庆，攻破陈玉成逆贼的老巢，同时攻打庐州，那是陈玉成一定会去救援的地方。进军要分四路：南面沿长江向下游进发，一路从宿松、石牌去攻打安庆，一路从太湖、潜山去夺取桐城。北面沿山路前进，一路从英山、霍山去攻打舒城，一路从商城、六安去夺取庐州。南面部队驻扎在石牌，可以和

杨岳斌黄石矶的部队互相照应；北面的部队到达六安后，可以和寿州的军队互相照应。曾国藩请求亲自进攻安庆，多隆阿、鲍超去夺取桐城，胡林翼进攻舒城，李续宜去夺取庐州。奏折上报朝廷，皇上下旨批准了他的想法。

咸丰十年二月，贼军头领陈玉成进犯太湖，曾国藩分兵几路打败了他。四月，朝廷封曾国藩为兵部尚书，代理两江总督，六月，正式任命为两江总督，以钦差大臣的名义督办整个江南军务。七月，朝廷命安徽南部各支部队统一归曾国藩调度。咸丰十一年，曾国藩进驻安徽祁门，命杨岳斌、彭玉麟、曾国荃、鲍超等将领从水陆两方面夹击贼军，实施逐步扫荡敌人的计划，先后收复黟县、都昌、彭泽、东流、建德、休宁、徽州、义宁。此时占据安庆的强悍贼兵有几万人，官兵久攻不下。曾国荃、多隆阿等将安庆团团包围。陈玉成率军前来救援安庆，各路军队联合击退了陈玉成，拿下安庆，没有让一个贼兵逃脱。接着官军又收复了池州、铅山、无为、铜陵以及泥汊、神塘河、运漕、东关等各个关口。朝廷赏赐给曾国藩太子少保的头衔，命他统管江苏、安徽、江西、浙江四省的军务，这四个省巡抚、提、镇以下的官员都归曾国藩节制。

曾国藩坚决请辞，皇上不准。下诏说：“先前命曾国藩以钦差大臣的名义节制江、浙等省的巡抚、

提、镇，借此统一处理事务的职权。曾国藩自己说自从担任两江总督以后，对安徽来说，没有功劳，对江苏来说，一直没能尽到力，备感惭愧，并且陈述用兵的关键在人和，并不是权势；重要的是做事，并不是争夺虚名，恳请朝廷收回成命。朕内心非常赞许他不求虚名的态度，但仍要让他节制四省，以便能收到更好的效果。曾国藩又上奏陈述军情，说现在各路领兵的将帅太多，如果自己权力过大，担心大家都会起来争权夺势，同时如果地方官权力过大，日后国家难免出现外重内轻的倾向，这是需要避免的。这足以证明曾国藩谦虚谨慎，思虑深远，有古代贤臣的风范。对于曾国藩而言，应该有不争权势的态度。但是国家厚待重臣，给予他处理事务的职利，以前就有先例。曾国藩通晓军机，精忠报国，天下人人都知道，现在江苏、浙江军务紧急，百姓处于灾难之中，两宫皇太后勤勉治国，一想到江南战事就倍增忧虑，如果不是曾国藩如此忠诚为国，朝廷怎么会轻易给予他处理战事的权利？所有江苏、安徽、江西、浙江四省的巡抚、提、镇以下的官员，仍旧归曾国藩节制。曾国藩务必以军事为重，专心致志剿灭叛军，拯救黎民百姓于水深火热之中。不要再坚决请辞了。”

先前贼军围攻杭州，曾国藩接连收到援助浙江的命令，便命太常寺卿左宗棠带领军队进入浙江救援，传令张运兰、孙昌国等水陆各营都归左宗棠调度指

挥，借此增加左宗棠的兵力，同时拨给钱粮厘税，还清左宗棠部队欠发的军饷，调动部队作战的积极性。曾国藩上奏称左宗棠之前在湖南巡抚骆秉章帐下做过军事参谋，经历过多个省份的历练，他的才能完全可以独当一面。恳请皇上下诏重用他。皇上同意了他的请求，任命左宗棠督办浙江全省的军务。

皇上认为浙江巡抚王有龄和江苏巡抚薛焕不能胜任，让曾国藩考察具体情况后上奏朝廷，并迅速保举有能力的人才担任这两个职务，等候朝廷任命。曾国藩上奏说，江苏、浙江两省乱贼很多，安危利害取决于巡抚一人。王有龄长时间被外来军队挟制，很难期望他能有所作为，如果要挑选接任的人，当然是左宗棠最适合。只是当前杭州被困，必须让王有龄在城内坚守，左宗棠在城外救援。等到形势稍微稳定，才可以做职位上的调动。至于江苏巡抚这一职位，目前实在没有手握重兵的人可以胜任。臣的营中统领淮扬水师的福建延建邵道补缺道员李鸿章，刚劲内敛，才略过人，心思缜密，如果能得到圣恩眷顾，将李鸿章提拔为代理江苏巡抚，臣下再拨给他军队，就可以让他赶赴长江下游，保卫一方。

杭州失守。曾国藩再次上奏补救的计策：一、命令各军坚守衢州，与江西的广信、皖南的徽州形成犄角之势，先占据有利地形，堵住贼军向上游流窜的通路。左宗棠暂时在徽州、衢州、广信府这三个州府之

间挑选有利的地形驻扎，根据形势进行调度。总体上来说必须先稳固江西、皖南的边防，保全这还没被贼兵侵占的地区，然后再部署进攻剿办的事情。二、请朝廷把广西按察使蒋益澧调来浙江，在浙江布政使和按察使中选择一个任用他，让他带领部下五六千兵力赶到浙江，跟随左宗棠筹措办理防剿，可以助左宗棠一臂之力。三、浙江省的兵勇，一贯依靠宁波、绍兴一带地方为其提供粮饷。但现在全省形势一塌糊涂，没有办法再向地方筹集粮饷。恳请皇上恩准让广东海关和福建海关按月拨去银两，交给左宗棠作为军饷。奏折报上去后，朝廷同意了他的请求。

同治元年正月，曾国藩被任命为两江总督、协办大学士。曾国藩上奏称，自去年秋天以来，屡次蒙受皇上恩典，臣的弟弟曾国荃又被任命为浙江按察使，曾氏一门在短短几个月里多次蒙受皇上特殊恩典，一直有增无减。臣在感激的同时，也感到惶恐。恳求皇上考虑到军情还不稳定，体谅微臣的苦衷，在金陵没攻下之前，不要再对臣一家施以恩典。另外，之前接连收到圣旨，让臣保举江苏、安徽的巡抚，之后皇上又询问福建总督、巡抚的人选，让臣把保举的名单奏报朝廷，请求任命。封疆大吏的选用是朝廷的大事，像臣这样愚笨的人，怎么敢干预呢？以后如果臣发现有能够担当封疆大吏的人选，会随时上奏报告朝廷，决不辜负圣上广揽人才的心意。但是，泛泛讨论人才

并向朝廷推荐，等待朝廷选用，这是可以的；先指明某个职位，请求朝廷直接任命，这是万万不可以的。国家还处在战乱之中，封疆大吏既有指挥军队的权力，就不能再有升降官员的权柄。如果一旦形成这种风气，它的弊端会流毒很严重，因此不能不提前考虑到这一点。不久曾国藩派遣将领击退徽州、荻港的贼军，收复了青阳、太平、泾县、石埭。曾国荃会同水师收复了巢县、含山、和州以及铜陵闸、雍家镇、裕溪口、西梁山四个关口。曾国藩的弟弟曾贞干收复了繁昌、南陵，在三山、鲁港击败贼军。

皇上认为曾国藩前次上奏情感真挚，言语恳切，出于一片至诚之心，于是便不再晋升曾国荃、曾贞干等人。曾国藩在安庆督战，上奏朝廷请求仍将安庆定为安徽的省会，并设立长江水师提督及以下官职，给各级将领指点作战的要点，命他们依次设法收复安徽南北的府县。曾国荃率领军队围攻金陵。江苏、浙江的贼军首领李秀成等人从各路赶来救援，曾国荃历经大大小小几十场战斗，击退了贼军。同治二年五月，曾国荃收复江浦、浦口，攻克九袱洲，盘踞在长江上的贼军就剿灭干净了。由于淮河以南的道路运输已经畅通，曾国藩计划恢复盐运，由官运改为民运。于是上奏朝廷陈述疏通盐的销路、降低成本、保障价格、杜绝私盐的办法。同治三年正月，官兵攻克钟山，对金陵形成合围。六月，金陵收复。

皇上下诏称：曾国藩自咸丰四年在湖南首先倡议办理团练以来，创建水师，与塔齐布、罗泽南等屡立战功，保全了湖南的各个郡县，收复武汉等城，肃清了江西全境的贼军。东征以来，曾国藩从宿松攻克潜山、太湖，进驻祁门，接连收复徽州郡县，最终攻下安庆省城，以此作为大本营。他命水陆两军将士抓住时机夺取长江下游的州郡，最终大功告成，诛杀叛军首领，这一切都来自于他的运筹帷幄。他智谋和勇敢兼备，知人善任，指挥有方。朝廷特加封曾国藩太子太保的头衔，封一等侯爵，爵位世代沿袭，并赏赐他佩戴双眼花翎。浙江巡抚曾国荃，加封太子少保的头衔，封一等伯爵，并赏赐他佩戴双眼花翎。其他各将士按功劳大小进行了封赏。

此时捻军作乱已经很长时间了，僧格林沁在曹州战死，贼军的气势日渐嚣张。同治四年四月，皇上命令曾国藩赶赴山东一带率领军队剿灭乱匪。山东、河南、直隶三省绿营、旗营及地方文武官员，均归曾国藩节制调遣。曾国藩在赶赴徐州之前，又招募新军，加练骑兵。并调刘松山、刘铭传、周盛波、潘鼎新各路军队一起前去剿贼。同治四年五月，贼军逃窜到雒河集，曾国藩驻守在临淮关，派兵击退了贼军。曾国藩先后上奏称，此时的贼军已经变成流寇，行踪飘忽不定，各省都应该操练军队，这样才能够制服到处流窜的贼兵。臣从安徽临淮县进军，将来安徽就以临淮

县为大本营，江苏徐州、山东济宁、河南周家口四路各驻重兵作为军事重镇。一省的军情告急，其他三省都要前往支援。援军的粮食弹药，就由受援的省份供给。这样军队就会往返迅速，互相支持。当时捻军头目张总愚、任柱、牛落红和太平军头目赖汶光一共纠集了十多万军队，有时分开逃窜，有时合起来扰乱。八月，曾国藩派刘铭传在颍州击败贼兵，他们便往东向曹州逃窜。曾国藩命潘鼎新全力守住运河，再派兵奔赴山东支援围剿。贼军不能渡过运河，于是往南向徐州逃跑，占据了丰县、沛县、铜山。九月，曾国藩派李昭庆、潘鼎新击败徐州贼军。徐州丰县的贼军又逃窜到山东。十月，周盛波、刘铭传击败了山东贼军。宁陵、扶沟的贼军逃窜到湖北黄陂，占据黄陂城。同治五年正月，曾国藩派刘铭传收复黄陂。任柱贼军逃窜回沈邱，企图占据蒙城、亳州老巢。曾国藩派遣刘铭传、周盛波前往攻打。张总愚贼军分路进入郟城。同治五年三月，刘铭传、张树珊击败颍州、周口的贼军。贼军联合占据濮阳、范县、郟城、巨野地区，诸路军队合力击败了他们。张总愚往单县逃跑，任柱向灵璧逃跑。曾国藩驻守徐州，修理疏通运河，以此巩固东路的防守。同治五年五月，曾国藩派遣各将领在洋河、王家林打败张总愚贼军，在永城、徐州打败任柱贼军。贼军从二月份就开始向北逃窜，企图渡过运河，在曹州、徐州、淮河、泗水一带已经徘徊

了足有两个多月，一直未能得逞。于是张总愚贼军改变策略进入河南，任柱贼军进入安徽。曾国藩派遣张盛波在陈州击败牛落红贼军，在乌江河击败任柱、赖汶光两路贼军。张树珊在周口击败张总愚贼军。牛落红、张总愚两股贼军渡过沙河向南逃走，任柱、赖汶光也率军逃窜，企图渡过贾鲁河。曾国藩之前防守运河已经略有成效，此时仿照这一做法在沙河设立防守，稍稍阻拦贼军骑兵，整个战局就渐渐有了着落。曾国藩决定从周家口向下至槐店守住沙河，从周家口向上至朱仙镇守住贾鲁河。于是上奏朝廷称，河长七百多里，因地段太长，不能说防务已经完成，并且万无一失。但臣一定会始终坚持这一决定，不因为情况艰难而退缩，也不会因为流言蜚语而中途变更，希望这样能有助于时局。自古剿杀流寇，本来就没有什么好办法，只有注意防范，使他们不能到处流窜，得一寸便是一寸。等河防完成，就令守河防的人和游击打仗的人二者你防我战，轮流互换，这样才能始终保持昂扬的斗志。同治五年六月，曾国藩派遣刘松山、张诗日在上蔡、西华大败贼军。贼军从河南巡抚所负责的防守地段逃走向东突破，河防没有成功。同治五年七月，曾国藩派遣刘松山、宋庆在南阳、新野大败贼军。九月，刘铭传、潘鼎新在郟城击败贼军，河防安然无恙。曾国藩向皇上汇报了自己的病情。七月，皇上命曾国藩仍旧回两江总督任上，让李鸿章代替他办

理剿办捻军的任务。

曾国藩请求以没有官职的闲散人员的身份留在军营效力，上奏朝廷说，朝廷体恤臣的病情，不让臣负责战事，而让臣负责筹备粮饷；不让臣留在军队报效，反而让臣回官衙养病。臣多次上报病情，请求免除所有职务。如果臣不愿意担任将帅的军职，却欣然接受封疆大吏的任命，这是躲避危难而寻求安全，避开困难而趋向简单工作的做法。臣在内考虑有病之身，在外考虑国家大义，消减臣的职权是应该的，但就此让臣远离部队去担任两江总督不合适。所以臣在前两次奏折中说只希望免除臣的所有官职，但要求不离开部队。自从得病以来，反复思量，臣只有这样做，才能够心安理得。臣请求免除两江总督等官职，仍然留在周口军营照料一切，稳定湘、淮两军的军心，联系将帅之间的情谊。凡是臣能办到的，精力还足够办理的，一定竭尽全力，努力协助作战，绝对不会因为兵权已经解除而有一点松懈，以至于违背古人鞠躬尽瘁的大义。皇上批复：曾国藩请求以没有官职的闲散人员的身份留在军营效力，完全体现了他勤奋努力、不躲避艰难困苦的决心。只是两江总督也责任重大，湘、淮各军尤其需要曾国藩来筹办军饷，这和前线指挥作战一样重要。曾国藩的忠心勤勉向来有目共睹，又是朝廷指派你担任这个职位，不要认为自己有躲避劳苦、寻求安逸的嫌疑，以致忧虑过多。命曾

曾国藩仍旧遵照前面的旨意行事，回到两江总督任上，以便李鸿章能够及时调动军队进攻，并且免去他的后顾之忧。曾国藩再次上奏，陈述两江总督职责繁重，自己是有病之躯，不能够胜任。与其勉强回到两江总督任上，辜负皇恩，不如出于自己力不从心的考虑，把如此重要的职位让给有能力的人担当，请求朝廷仍旧免除他所有官职。

皇上下旨：先前因为曾国藩患病没有痊愈，军营事务繁多，特命曾国藩回到两江总督的任上，以便调养身体。曾国藩屡次请求以没有官职的闲散人员的身份留在军营效力，朝廷觉得不妥，多次下旨敦促曾国藩迅速回到两江总督任上，使李鸿章伺机进军围剿贼匪。曾国藩是国家的重臣，赤胆忠心为人信服已久。现在叛贼还没有平定，后方粮饷军火没有人筹办，这样怎能不贻误战机呢？曾国藩应当理解朝廷的用心，为国家分忧，怎么能有疑虑，一再固执己见？令曾国藩即刻遵照先前的旨意，马上回到两江总督任上，使李鸿章得以专心剿办贼军，尽快取得成功。曾国藩回到两江总督任上以后，涉及湘军、淮军的事务，李鸿章仍然应当虚心同曾国藩商量，互相沟通联系。曾国藩不得再固执请求，这样才能让朕安心。

同治六年，曾国藩回到两江总督任上，上奏折称制造轮船是挽救时局的大计，请求将江海关税酌情扣留两成，一成作为制造轮船的专款，一成用来援助淮

军和招募兵员等。朝廷采纳了这一建议。同治六年七月，朝廷补授曾国藩为体仁阁大学士，仍留在金陵担任两江总督。十二月，捻军平定，朝廷赏赐给曾国藩云骑尉的世袭职位。

同治七年四月，朝廷补授曾国藩为武英殿大学士。七月，曾国藩调任直隶总督。十二月，抵达京城，皇上赏赐他紫禁城骑马的资格。同治八年二月，查明积水成灾的大洼地每亩应征的粮食赋税，请求朝廷减税。皇上采纳了这一建议。三月，上奏折称直隶刑事案件积累太多，自己和臬司张树声大力清查，刚开始有头绪。而张树声现在要调任山西，恐怕会影响这一工作。因此请求让张树声暂时留在直隶一年协助工作，以便能完成清理工作。圣旨批复：曾国藩上任直隶总督以后，办事认真，实心实意整顿吏治民风，大力挽救不良风气。同意他留任张树声的请求，帮助他及时完成清理工作。曾国藩先后两次查明下属官员的优劣情况，开列名单说明情况，详细上奏。皇上下旨对名单上的人员分别进行嘉奖、降职或革职，借此严肃吏治。当时直隶的军务荒废懈怠，朝廷要求选练六军。皇上指示曾国藩根据之前制定的练军章程妥善筹划办理。

同治八年五月，曾国藩上奏：臣见到京城内外的群臣关于直隶不宜驻扎外地兵勇的奏折，讨论得很详细。只是养兵虽然不是长久之计，但目前也是势在必

行。东南地区招募兵勇多年，其中也形成了一些好的做法，这些方法可以作为这次选练六军的参考：一是法令条文要简单，士兵朴素，能吃苦耐劳，但不擅长文字，军队的规定只需有几条就行，不需要那么多的文字告示，部队管理只讲做事，不计较官位高低。让他们挖战壕筑堡垒，在一天之内就可以完成。让他们运米搬柴，一个早上就可以结束。士兵加入部队，都登记在册，指挥差遣，要讲求仪式规范。过去军队出征的时候，行军必须用官车，扎营必须用民夫，油滑偷懒，这是长时间养成的恶习。而之前所制定的练军规章制度，多达一百五十多条，即使是士大夫也不能马上领会并记住。法令条文过于繁琐，官气太重。这方面应该参考原来训练乡勇的方法。一是处理事务的权力应该集中。一营的管辖权要全部交给营官，统领不需要遥控；一军的权力，全部交给统领，大帅也不需要遥控。近来江楚地区出身的优秀将领担任统领时，能够大展拳脚，按照自己的想法纵横驰骋，这都是因为处理事务的权力能够集于一身的缘故。现在直隶的六军统领连续更换，部下营、哨的文武官员都由总督选派。下面有翼长分担统领的责任，上面有总督监控统领职权的行使，统领没有举荐罢免下属、总管粮饷的权力。朝廷一旦派他们奔赴战场杀敌，下面的士兵怎么会拼命呢？再加上总理衙门、户部、兵部层层制约，即使是优秀的将领也要瞻前顾后，不敢大胆

行事，又怎能充分发挥他们的长处，这一点也应该参考原来训练乡勇的办法。一是将士之间的感情应当融洽。训练乡勇的制度规定，营官由统领挑选，哨官由营官挑选，什长由哨官挑选，士兵由什长挑选。譬如一棵树，统领就是树根，由树根生出树干、树干生出树枝、树枝生出树叶，全部一气贯通。这样一来，口粮虽然出自公款，但士兵会感激营官挑选提拔的恩情，就好比是营官私人给他的一样。平时既有恩情友谊，上战场就能共患难，互相照应。现在练军的士兵，离开了他们本来所在的营队和防区，调入新的哨所和营队，这些士兵的挑选大多由原来的营队负责。新调入的营官不能掌握他们去留的权力，而且又没有优待士兵、奖励提拔士兵的权力，上下之间存在隔阂，没有什么情意可言，一旦有紧急情况，怎么能期望他们能互相信赖呢？这些虽然想借鉴乡勇的做法，但现实情况却又不允许那样做。又听说各营练军都有冒名顶替的问题，防不胜防。士兵口粮不能够养活自己，他们便经常兼作小生意和手艺活来补贴，这种情况各省都有。直隶六军把本地士兵调到另一个地方训练，他们的练饷是二两四钱，在练营领取；底饷是一两五钱，在本营领取。士兵不愿离开家乡，往往仍然留在本营，而在练营附近雇人顶替，应付点名和操练。一遇到战事去远征，受雇的人又不肯远征，只能再雇乞丐或贫民代替他前往。名义上士兵只有一个，

但人已经换了三次。十个练兵中有一半以上是顶替的，怎么能够指望他们打仗得力？现在想要变通，自然必须先杜绝顶替的问题。臣打算设立新的规定，士兵被挑选进练军后就在本营中除名。练军增加一个士兵，本营就减少一个士兵，无论底饷、练饷一概在练营中领取。如果选人练营后因为犯事被赶出队伍，就由练营招募新兵补上，本营不得干涉，希望这样能够稍稍改变冒名顶替的问题。除此之外，还有一些地方必须斟酌改正。如骑兵不应该混杂在步兵的哨所中，而应该单独设立骑兵营，当他们面对敌人的时候才不至于混乱。一队的人数不应该增加到二十五人，仍然应该十个人为一队，使士兵之间容易沟通，容易服从。类似这样的情况，臣打算拟定一本《简明章程》重新整顿练军，使练军的数目增加到万人，才不辜负朝廷委托我做这件事的本意。那些没有人选练军的本营士兵，也需要妥善管理，不能听任他们穷困潦倒。臣准备仿照浙江减兵增饷的做法，不用大幅度裁减士兵，只是将年老体弱的士兵淘汰不再补充，士兵生病亡故之后也不再补足，这样就可以把多出来的粮饷补发历年本营的欠款，使各营能够多一些公费，用作添制器械旗帜，这样就可以壮大军容，进而振奋士气。几年后，以前按照五折、七折或八折发放军饷的部队，都可以把欠饷全部补齐。入选练军的士兵，俸禄本来就优厚，这样那些留在本营的士兵也能够养活自

己了。一方面军营事务渐渐有了起色，另一方面京畿部队练军的事情也不至于屡次发起屡次中断，使军国大事看上去如同儿戏。请皇上颁布命令，请原来参与此事的各个衙门讨论确定后施行。不久朝廷下诏书让曾国藩筹划制定《练军简明章程》，上奏朝廷批准。

曾国藩上奏称：臣认为用兵之道，随地形、敌军实力而变化。一开始并没有什么固定的规则和可以参考的方法，即便古人能打胜的情况，后人照搬也未必能成功。今天制胜的策略，他日再用也可能会打败。总之过去成功的案例不可以因袭照搬，独特的做法并不是万试万灵。要随时听取有用的建议，这样才可以立于不败之地。就以扎营来说，湘军刚刚组建的时候，经常被太平军打败。后来湘军作战时开始筑高垒挖深沟，先做保全自己的打算，然后再考虑打败敌人。淮军兴起以后，也把筑高垒挖深沟作为不二的法门，善于扎营的部队就是劲旅。后来淮军调去剿办捻军，需要每天根据行军路程的多少来判断各营的优劣，这时候再也没空去筑高垒挖深壕，营垒是否坚固和作战的胜败就毫无关系了。陕西、甘肃剿办回族叛乱，贵州平定苗族叛乱，也不再以扎营为首要任务了。这足以看出用兵没有固定的章法。然而扎营是自古以来的常规做法，当然也不能完全抛弃。臣愚钝，认为直隶练军，应该强化学习扎营。每个月拔营一次，行军二三百里左右。要求士兵修筑堡垒，疏通战

壕，亲力亲为，以此让他们习惯扎营的工作；要求士兵不能坐官车，要习惯徒步行走，同时增加民夫的数量来担任砍柴挑水这些粗重活。至于大臣们讨论说士兵应该讲究穿戴礼节，臣认为部队在老营检阅的时候可以要求穿戴整齐，借此学习礼节。安营扎寨、行军训练的时候，仍然应该穿戴简单，越简单实用越好。以上所讲的就是部队要一张一弛，根据实际需要来采取相应的对策。臣上一封奏折中请求加强统领的职权，是因为如果平时处理事务的权力不统一，那么临阵指挥就没法做到令出必行。臣在南方的时候，曾经见到巡抚大帅带领多个军营，平时每个军营并没有固定的统领，打仗的时候就临时调拨几个军营，派一个将领统带赶赴战场，这样最终没办法让士兵拼死效力。江楚地区那些打胜仗的部队，一般都有得力的统领，他们的权力一向很大。在战场上来回指挥，号令军队前进后退的人，就是平时拨发粮饷、选拔任用、主持赏罚的人。这些士兵很清楚应该听谁的号令，内心不会有疑虑，因此能够所向无敌。臣所说的处理事务的职权应该集中，本意就是这样。臣也有幸遇到塔齐布、罗泽南、李续宾、杨岳斌、多隆阿、鲍超、刘铭传、刘松山等人，他们或者是臣的部下，或者是别人的部下，但都是因为能够集处理事务的职权于一身才能最终建立大的功勋。当然如果不是有这样的人，我也不敢把处理事务的权力全部交给他们。大臣

们认为有好的将领就会逐渐取得成功，遇到不成材的将领，那问题就一言难尽了。这真的是恰当公允的论断。优秀的将领，可遇不可求。以后直隶练军的统领，臣一定留心访查。遇到上等的人选就破格优待，充分发挥他的长处；遇到中等的人才就注意引导和教育，让他们安守本分，这应该算两全其美的方法。朝廷大臣再次讨论到士兵将领应该互相熟悉，可以收到声气贯通的效果。又说军队变弱为强之后，不必到别的地方去借调人才等意见。就士兵来说，臣认为，断然没有让外省的兵补充本省军队的道理，外地的兵也不会愿意到其他地方服役。就官员来说，武将从最底层一直到提、镇等高官都可以到外地做官，更何况京城本来就是国家的中心，更是有志之士愿意报效的地方。因此各地出色的将领都可以考虑调来直隶，不能说是借人才。关于直隶练军，臣咨询过很多人的意见，不外乎有两种做法：一是用本地的将领操练本地的士兵；一是调南方的将领来操练北方的新兵。听说以前直隶六军练兵，都是用本地的将领作统领，情感上是容易沟通，但苦于全营都无法振作；如果换用南方将领作统领，士气可能会强一点，但士兵与统领之间就会缺乏情感联络。如果想纠正这两方面的问题，可以分别对待。士气不振，可能因为本地的官员不能胜任统领，应当考察他是否松懈，如果松懈就把他换掉。情感缺乏联络，可能是因为南方的将领体会不到

士兵的艰难，应当给他们更多的时间相处，时间长了，士兵就会被统领的诚心所感动，情感自然就容易沟通了。臣现在计划在先前留下的四千练军外再增加三千人，稍微恢复到以前的规模。一是在古北口暂时增加一千人。古北口提督傅振邦非常熟悉军事，性情平和稳重，勤勉谨慎；一是在正定镇暂时增加一千人。正定镇总兵谭胜达素来以勇敢著称，志气正盛。这两人都是本地将领。一是在保定暂时增加一千人，派前琼州镇的彭楚汉统领，此人是南方的将领。中军冷庆统领的一千人，暂且分为两队操练，等查明训练确实有效果，再合并为一支军队。这是目前我考虑士兵与将帅匹配的原则而拟定的增练士兵的计划。至于练军的规模，臣仍旧计划练成四路军队，两路军队驻守京城北面，另两路军队驻守京城南面。每路军队三千人，如果统兵将领能力特别突出的，可以增加四五千人。臣请旨将我的计划交给各个衙门讨论，先试行一段时间，等试行果然有效，然后再上奏朝廷确定《练军简明章程》，要求各路军队一律遵守。奏折呈上后，朝廷准奏。后来因为直隶练军效果显著，其他省也纷纷仿照推行，大清军队重新振兴，是从曾国藩开始的。

同治九年五月，通商大臣崇厚上奏称，天津发生诱拐小孩的案件，天津老百姓因为听闻诱拐小孩的匪徒与教堂有牵连，便与当地教堂发生冲突，打死了法

国领事官，焚毁了教堂。皇上命令曾国藩赶赴天津查办。曾国藩上奏称：各省打砸毁坏教堂的案件层出不穷，但打死洋人领事官却是从来都没有发生过的事。臣打定主意不想和洋人挑起事端，会认真查清楚事情的原委，公平地处理这件案子。这样既能使法国有回旋讲和的余地，在朝廷也不失为对洋人怀柔的方法。不久曾国藩上奏处理结果，称已经诛杀了带头闹事的人，把处理不善的天津府、县官员革职治罪。并表示当前时局虽然十分艰难，但处理一定要果断坚决。道光庚子年以后，朝廷在办理洋人事务的时候就坏在早上打仗晚上又言和，没有固定的策略，由此导致外患越来越严重，以至于无法收拾。皇上继位以来，坚持议和不改变，因此中外相安，十年无事。天津这个案子，是因为无知的老百姓激愤，导致酿成大祸，起初并非官员有意挑衅。朝廷显示了大信大义，不主动挑起战争，这实在是天下百姓的福气。以后仍须坚定不移，委曲求全，与邻国保持和睦关系，这才是保全百姓的策略。同时朝廷也需要从军事上时刻防备邻国的滋扰，作为立国的根本。这和与邻国保持和睦关系二者不可偏废。

同治九年八月，曾国藩调任两江总督。曾国藩把自己的病情上奏给朝廷，请求另外选任贤才，免去他两江总督的重任，以便可以安心调理身体。皇上下诏称两江地区事务繁重，责任重大，曾国藩处事老练，

众望所归，并且在江南为官多年，熟悉那一带的情况，地方事务安排得都很妥当。现在虽然眼病还没有痊愈，但只要曾国藩在两江坐镇，事情自然就可以有条不紊地办理。曾国藩请求另外选任贤才无需再议。十一月，朝廷任命曾国藩为通商事务大臣。同治十年，因为淮南盐在湖北的专卖区被川盐侵占，曾国藩与湖广总督商定淮南盐与川盐在湖北分地区销售，上奏请求武昌、汉阳、黄州、德安四府专销淮南盐；安陆、襄阳、郢阳、荆州、宜昌、荆门五府一州暂时销售川盐。湖南巡抚请求在永州、宝应二府试行官运粤盐，曾国藩又上奏朝廷表示这两个地方的盐不必改运。朝廷对曾国藩的要求一一批准。同治十一年二月，曾国藩逝世，遗表上奏朝廷。

皇上下旨：大学士、两江总督曾国藩学问精纯，见识广博，气量宏大，品性忠诚，作风清正，做翰林的时候承蒙宣宗成皇帝慧眼识珠，连续提拔至朝廷重臣。咸丰三年，创立湘军，剿办粤匪，转战几个省，屡次立下大功。文宗显皇帝提拔重用他，任命他为两江总督、钦差大臣，率军剿办逆贼。朕即位之后，曾国藩为国家选任贤才，非常值得倚重。在平定东南乱匪的过程中，他的功劳最大。攻破江宁后，朝廷特地加封他为一等毅勇侯，爵位可以永久世袭，还赏赐他佩戴双眼花翎。曾国藩历任几个省的封疆大吏，对地方事务尽心筹划，德高望重，实在是难得的忠君报国

的忠臣。本来希望他能够得享高寿，有机会接受朝廷更多的恩赐眷顾，没想到却突然听到他溘然长逝的消息，又是震惊，又是悲恸。朕决定追赠曾国藩为太傅，按照大学士的标准进行抚恤，赏给家属三千两白银办理丧事，这笔钱由江宁的藩库拨付。朝廷为他赐祭一坛，派穆腾阿前往凭吊祭奠。另外赐给他谥号“文正”，将他的牌位放到京城昭忠祠、贤良祠供奉，并在他的湖南原籍、江宁省城建立专祠供奉。他的生平事迹交给国史馆立传，任职期间的一切处分，都给予免除，其他应得的抚恤恩典，有关部门查明后奏报上来。曾国藩的灵柩运回原籍的过程中，沿途地方官员要妥善照料。他的一等侯爵位由他儿子曾纪泽承袭，不需要带领引见。其余子孙有几个，命何璟了解清楚后报上来再下旨赏赐，以此表示深切怀念忠良的圣意。钦此。

不久，湖广总督李瀚章、安徽巡抚英翰、代理两江总督何璟上奏折陈述曾国藩历年来的功勋事迹。李瀚章上奏说：曾国藩做翰林的时候，就开始和已故大学士倭仁、太常寺卿唐鉴、徽宁道何桂珍一起研习程朱理学，对自己严格要求，经常检查自身行为的过失，传承古圣人的遗风，成效显著。当国家遭受战乱，曾国藩毅然以天下为己任，带孝从军，将生死祸福置之度外。曾国藩超于常人的见识和能力，在于能够坚持正确的主张，不被不切实际的言论动摇。在江

苏、安徽剿办粤匪叛乱的时候，提出四路进攻的策略。剿灭捻军叛乱的时候，提出四面进逼贼兵的建议。这些战事后来能够取得成功，都得益于曾国藩的建议。

英翰上奏说：自从收复安庆以后，曾国藩率领军队驻扎在那里。他整顿吏治，帮助百姓抚平战争的创伤，培养元气，训诫下属就像对待自己的子弟，看待百姓就像对待自己的家人。在他的带领下，各行各业都重新恢复，百废俱兴。至今安徽百姓安居乐业，都是曾国藩留下的恩德。一听到曾国藩去世，百姓奔走相告，妇孺都痛哭流涕。以泽被后世的德行来说，自以前的封疆大吏汤斌、于成龙之后，还没有像这样得民心的官员。

何璟上奏说：咸丰十年，曾国藩驻守祁门，安徽南北十室九空，民生凋敝。从金陵到徽州八百多里的地方，到处都是贼兵，没有一天不打仗的。徽州刚刚沦陷的时候，休宁、祁门军民震惊，有人劝曾国藩转移到其他地方驻扎。曾国藩说：我第一次进军，如果遇到危险就撤退，以后还怎么办？我只要离开这里一步，就死无葬身之地了。贼军围攻祁门，曾国藩写下遗嘱，大帐内悬挂佩刀，从容部署，不改常态，抵死坚守二十天，传令鲍超前来救援，一战就把贼兵驱赶到羊栈岭之外，最终转危为安。曾国藩剿办贼寇十多年，总领军队四年，接连消灭各地贼寇，这都得益于

祁门初次出战毫不怯弱，让贼军闻风丧胆，振奋了士气。臣曾听说曾国藩在京城做官的时候就已经留心观察人才，后来外出带兵打仗，更加注意搜罗人才。下属有任何一点才能技艺，没有不记录在案的，还通过很多方面培养造就人才。收复安庆，曾国藩归功于胡林翼的筹划、多隆阿的苦战。收复金陵，又将功劳让给其他将领，奏折中没提他的弟弟曾国荃一句。谈到僧亲王及李鸿章、左宗棠等人，一直说自己不如他们的十分之一。曾国藩清廉节俭如同贫寒之家，廉俸全部交出来充为公用，不曾置办一处房产，一块田地。他要求家里每顿饭不能超过四个菜，男女婚嫁的礼金不得超过二百两，并把这个定为家训。曾国藩的清廉有唐代杨绾、宋代李沆的遗风。他保持清廉节俭的作风非常严格，而且还坚持做到不说假话，不贪睡晚起。曾国藩此前任两江总督时，研讨文书，条理精密，章程都是亲自制定，公文都亲自批改。前年他再次回到两江总督任上，非常感念皇恩浩荡，仍然授给他坐镇东南的重任。经常说自己如果稍微懈怠，安于享乐，内心就会感到很惭愧。即使在非办公时间曾国藩依然不停接见下属，见面一定要从各个方面询问情况，时常对他们训诫勉励。对于下属是否贤明，每件事的来龙去脉，都默默记在心里。曾国藩之所以患病不起，实在是因为平时不管大事小事都要亲力亲为，殚精竭虑造成的。

皇上下诏：何璟、英翰、李瀚章先后陈奏曾国藩历年的功绩，英翰、李鸿章还请求在安徽、湖北省城建立专祠供奉曾国藩的灵位。又接到何璟遵旨查明上报的曾国藩子孙详情的奏折。看完奏折，更增几分哀恸惋惜。曾国藩气量和见识超出常人，鞠躬尽瘁，报效国家。在湖南、湖北、江苏、安徽军情紧急的时候，率先提出操练水师，下定决心消灭贼寇，虽然多次遭受挫折，仍然坚忍不拔，从没有改变心志。最终才能使军队万众一心，扫平贼寇。取得胜利之后，仍然小心谨慎，始终不敢有一丝懈怠。他举荐人才非常用心，唯恐做得不好，很好地尽到了臣子侍奉君主的大义，忠心为国，勤勉为民。朝廷应当进一步施恩，以表彰他的忠心。特允许在安徽、湖北省城为曾国藩建立专祠。其他曾国藩立下战功的省份也允许建立专祠。他的二儿子附贡生曾纪鸿、孙子曾广钧都赐给举人功名，准许他们一起参加会试。孙子曾广镕赏给员外郎的官职，孙子曾广铨赏给主事的官职，都等成年以后分配到有关部门学习任职。何璟、英翰、李瀚章三份奏折都交给史馆留存，借此表示朝廷对功臣的封赏与眷念之情永远不会停止。钦此。