

曾国藩的正面与侧面 作者：张宏杰

第1节：序：从细节中发现的曾国藩(1)

序：从细节中发现的曾国藩

一

听说我要写曾国藩，许多朋友都不赞成。

说满大街都是写曾的书。那意思是，这个人被写得太滥了，你不怕写不出新意吗？

其实从许多角度来讲，曾国藩几乎是一个没有被书写和挖掘过的人物。市面上写曾国藩的书虽然铺天盖地，百分之九十却是“成功学”一类，什么“曾国藩发迹史”、“成功绝学”、“做官与做人”……“成功”虽然没有什么不好，无乃太单调乎？

剩下那百分之十大部分也只从政治、军事或者思想这类宏大的角度去“提炼”曾国藩，一样

不免有枯燥乏味处。

而我想做的，是用细节构建一个立体的曾国藩。

二

和大多数人一样，最初接触曾国藩时，他不过就是个挺没趣的老头儿。长得土头土脑，不抽烟，不喝酒，不玩女人。成天道貌岸然，正襟危坐，一方面总在思考国家大事，另一方面又写了一大堆絮絮叨叨无比唐僧的家书。仅此而已。

如果朝代久远，曾国藩也必将被时间风干成丑陋的木乃伊，和那些供在“名人堂”中的塑像一模一样。好在他离我们还算近，留下了大量的原始材料。从一本《曾国藩家书》开始，《曾国藩日记》、《曾氏三代家书》、岳麓版《曾国藩全集》、台湾版《湘乡曾氏文献》、《能静居日记》

几年间陆陆续续进入了我的书架和电脑。通过这些第一手资料，曾国藩的皮肤慢慢恢复了弹性。我发现，细节中的曾国藩，其实挺有意思的：

他老人家很少洗澡，经常几个月才洗一次脚。

他老人家在做穷京官时，成天为钱发愁。为了在即将到来的祖父生日宴会时多收一点“份子”，他未雨绸缪地加大了社交力度，随别人的份子随得很多，“分资较周到”。可是事后想起自己还要做：“圣人”，又对自己的小算盘“批判”不止。

他老人家在做总督的时候，用下属单位进贡的钱，给自己建了一个“小金库”。用这个小金库的钱公款吃喝、送红包。但是到离任的时候，对小金库中剩下的钱，却一文也不染指。

他老人家在打仗的时候，一遇到左右为难之时，就翻开《易经》，自己算卦。

他老人家曾经十分迷信风水，甚至嘱咐自己的弟弟要好好研究风水之学。不过到了晚年，他又改信“天命”，对风水置之不问。

细节中的曾国藩，远比那个“永远正确”的“圣人”可爱。

三

当然，“细节”不仅仅“好玩”。通过“细节”，我们可以完成两个维度的“穿越”：一是对曾国藩内心的“穿越”，另一个是对晚清社会的“穿越”。

曾国藩不仅仅是一个政治家或者军事家、思想家，他首先是一个人。是一个生活在柴米油盐中的人，是一个终生挣扎、纠结、冲突和矛盾的

人，是一个既有灵魂又有体温的人。通过观察他在理想与现实之间如何俯仰揖让，我们可以切身感受曾国藩在种种艰难面前的犹豫与坚定、拘执与圆通、笨拙与精明，更深入地分辨他的“天理”与“人欲”，更真切地领略他的人格和魅力。

通过曾国藩，我们更可以直观地了解晚清的政治与社会。这本书缘起于二〇〇七年，那一年我开始系统阅读《曾国藩日记》。在阅读过程中经常遇到关于他个人收支的零星记载，因此产生了通过梳理这些琐碎而分散的资料，给曾国藩一生算算账的念头。沿着这个念头，我找到了台湾学生书局出版的《湘乡曾氏文献》。这里面汇集了大量的曾国藩亲笔，内容林林总总，拉拉杂杂，有书信、杂记、日记、对部下的“职务鉴定”、给别人相面的结论等等。其中有一个账本，从买

了一颗大白菜、剃了一次头、雇了一次车到收了别人十两“炭敬”、给某大学士送了三两“节礼”和一两“门包”，事无巨细，悉数记载。我们从中可以读到一个京官的日常生活状态，可以窥见这个传统社会“最后一个圣人”在隐秘的角落呈现出的“真诚”与“虚伪”，更可以直接体察到清代京官薪酬体系对官员行为的多方面影响。

第2节：序：从细节中发现的曾国藩(2)

通过观察曾国藩如何建立和使用“小金库”，如何拒绝和处理下属送来的礼品，如何面对户部报销时索要的八万两“部费”，我们可以穿越门禁重重的大小衙门，观察晚清官场的种种微妙而复杂的“潜规则”的具体运作。这种观察常可以澄清许多流传甚广的误解。比如所谓“陋规”，它的产生迫不得已，它的流向也并非如我们所想

像的尽入私囊。事实上，它是晚清财政制度不可缺少的组成部分。否则，以清廉著称的林则徐也不会在遭遇大灾，军粮都缓征的情况下，坚持收自己那份“陋规”。可以说，通过曾国藩这一个例，我们获得了观察清代财政制度以及地方行政机构运作过程的一个特殊断面。因此，这本书的写作过程，可以说也是学习和研究晚清政治社会史的过程。

四

选择在曾国藩诞辰二百周年之际出版这本书，是为了表达对他的敬意。几年来，我阅读他越深，对他的敬意越重。

因为这种敬意，二〇〇八年春天，我从长沙转了六次车，去了一趟湖南荷叶镇的“曾国藩故居”。

“富厚堂”院子很大，不见其他游人。一场微雨刚过，静翳清爽。虽然曾国藩生前没能亲眼见到这座建筑，但在兄弟和儿子的主持下，建筑中处处透着鲜明的“曾氏风格”：房屋举架很高，线条刚硬。墙的外面用青砖，内墙则是清一色的土砖。既轩昂厚重，又质朴简单。里面陈设简单，除了几张雕花大床外，家具多是农家风味。因为没有管理人员，可以随便在曾纪泽坐过的椅子上坐坐，静静地欣赏墙上他的手泽。

这座宅院的一大特点是后面圈进了半座山坡。沿着土夯高大院墙拾级而上，在后山上走了一圈，雨后的树木清香袭人，不知名的鸟儿叫声清脆。这种清幽，曾国藩朝思暮想，却没能享受到。虽然疲惫至极，但是多次退休请求始终没有得到慈禧的同意，只能“鞠躬尽瘁”，客死他乡。

虽然“故居”名不符实，我在这里确实感受到了曾国藩的气息。

对许多人来说，曾国藩的主要意义证明了一个资质平平的人，在意志力的推动下，可以达到什么样的高度。对于中国这个文化体来说，曾国藩的更大意义是他展现的“中国式力量”。曾国藩全面展示了传统文化的正面价值，证明了中国文化有活力，有弹性，有容纳力的一面。在满清重臣中，他是第一个主张对洋人“以诚相待”的人。这一高度，今天许多中国人仍然没有达到。当然，另一方面，他也证明了传统文化无法突破的极限，这一证明意义也十分重大。总而言之，他让我们对祖先五千年积累的文化有了更全面的认识。我以前的作品，主要致力于对文化传统中负面因素的批判。这本书，却是致力于了解和

认识传统文化中温暖的一面。柴静的话说得很好：“岁月让人从批判走向了建设。”任何建设都需要寻找坚实的地基，我们无法和传统一刀两断，我们必须寻找接口。

熟悉我的读者会发现，这本书和我以前的作品写法上有很大不同。它少了许多感觉和议论，多了大量的资料和引注。我想做的，是尽量用第一手材料构建这个人，在细节中呈现这个人 and 那个时代。

在写作这本书的过程中，我得到了许多人的帮助。〇九年春天，明月同学不辞辛苦带我去厦门大学图书馆查阅《湘乡曾氏文献》，当然，那位中年女图书管理员服务态度之差让我至今记忆犹新。我曾经到上海师范大学，向王澧华先生当面请教。他的《曾国藩诗文系年》一书在曾国

藩研究中至今仍然相当重要。我还曾坐火车卧铺远赴鸭绿江边，面对江对岸的白云缭绕的青山，在自由研究者刘忆江先生“江边庄园”和他讨论曾国藩的种种细节。他的《曾国藩评传》是近年来为数不多的有份量的曾国藩传记之一。

当然，最要感谢的是我的导师葛剑雄教授。他“突破常规”，充分尊重我的兴趣和能力，同意我将曾国藩的经济生活作为博士论文的题目，并给予了宝贵的指导。这使我依靠复旦图书馆的资源条件，集中精力完成了“左侧面”部分，在完成博士论文前，先“套种”出这样一本面对普通读者的书。

需要说明的是，这本书的注释有一些不规范的地方。特别是应编辑的要求，为节省版面起见，在不影响普通读者阅读的情况下，引用岳麓版

《曾国藩全集》的大多数引文删掉了具体页码的注释。因为时间仓促和体裁原因，也有个别引文没能加注或没能准确加注，特别是“正面”部分，因为最初是给一本较为通俗的刊物写的，因而这种情况更多，只能敬请原文作者和读者原谅。按照我原来的设想，这本书还应该包括《曾国藩的心理特征》《曾国藩的亲情与友情》《曾国藩与湖南气质》等几个部分。由于时间原因，看来只能等几年以后再出这本书的续集了。

第3节：跋： 柴静：岁月让人从批判走向了建设

—

我认识宏杰，是他写《大明王朝的七张面孔》，写朱元璋，将中国封建专制根源写得剥皮见骨，看得我心里悚然。

后来他说要写曾国藩，我曾经问他“为什么要写这人？有多少人多少书都写过了呀。”

宏杰说“我没想这么多，我只是对他感兴趣，想通过写来了解他。”

当时我正写顾准，对他这话觉得相当亲切。

两个人互相往来稿子，才发现彼此动笔的出发点很有相近处，顾与曾这两个人都是体制中人，都并非天才，受尽困厄，回到平实，都经历了从理想主义到经验主义的痛苦转变。

老曾说，“其苟且者，知将来之必敝；其知当者，知将来之必因。所谓虽百世可知也”；而顾准说，“我信任人类的不断进步，我注目现世，不信有什么地上王国，对于未来的瞻望，必肇始于前，没有未来会出现的东西，而现在没有萌芽的。因此我注意经验的归纳，不信从经验方面无

根据地对未来的预言”。

经验主义的特点就是虚而能受，不然就容易走上武断专制的道路，像顾准所说“专制就是坚信自己是不会错的想法”。

曾国藩一生思想轨迹多变而复杂，有人讥笑他无一专长，但他说：“孔子必用墨子，墨子必用孔子。不相用，不足为孔墨。”所以，他不讲过高之理，只以“实事求是”为宗旨。这其实是一个解缚的过程。解除思想上的威权主义，兼容并包，这样的思维方式，用老曾的话说“内持定见而六辔在手”，用顾准的话说：“能够继承和吸收一切良好的东西，能够雄辩地批判一切不正确的东西。”

他俩思想的横剖面都通过日记与文章记录下来，可以看到这样的心灵里，没有飞跃，没有

灵光乍现，立地顿悟，每一步都是困而求知，而勉而行，但坚韧之感，就像一把刀不假思索深深扎入直没刀柄。

这个路径意味着以中人之姿，人人可为。

二

道光三十年三月，老曾是礼部侍郎。四十岁了，还是一个愤怒青年，其时官场已经是熟透的昏黄，他声色俱厉地评论“诸老”——“恶其不黑不白，不痛不痒，假颡顽为浑厚，冒乡愿为中庸，一遇真伪交争之际，辄先倡为游言，导为邪论，以阴排善类，而自居老成持平之列。”

他连皇帝也骂，上书说咸丰本人对国事“不暇深求”，“徒尚文饰，”表面说言者无罪却“疏之万里之外”，或者“斥为乱道之流”。所以大臣们再不敢就人事、吏制发言，碰到什么事情，只

有“相与袖手，一筹莫展”。

句句见血。

咸丰帝看完全文，当场大怒，“掷其折于地”，虽然被人劝住了，怕也是动过杀机。

三年后，曾国藩开始操办水师。还不到一个月，皇帝就催他“着即赶办船只炮位”，“自洞庭湖驶入大江，顺流东下，直赴安徽江面”。当时，湘军水师一切条件还不具备，老曾只能抗着不去。

咸丰憋了几年的火，这时一发而泄——“试问：汝之才力能乎？否乎？平时漫自矜诩，以为无出己之右者；及至临事，果能尽符其言甚好，若稍涉张皇，岂不贻笑于天下？……言既出诸汝口，必须尽如所言，办与朕看。”

这话说得挺狠，你不是天天骂这个骂那个，

觉得你自己了不起比谁都强么？行，“办与朕看”。

第4节：跋：柴静：岁月让人从批判走向了建设(2)

都能听到词章后的冷笑。

三

我看宏杰写晚清的军营，瞠目结舌，可以腐败枯烂到这样的程度，几年在军中呆下来，老曾算是知道了，调兵，拨饷，察吏，选将，全靠应酬人情，完全不问情势危急，有谕旨也没用，“苟无人情，百求罔应”。

学会应酬交际，算是老曾的成年礼。

应酬周到，这四个字看上去庸常，但愤青做起来，是很不容易的，哪个血气方刚，黑白两分的人，能够低下身段，与自己痛恨的“软熟和同”

之人把臂周旋？

复出之后他说：“志在平贼，尚不如前次之坚。至於应酬周到，有信必复，公牒必於本日办毕，则远胜於前次。”

可以想象“诸老”背后怎么捻着胡子冷笑：“小曾吃了亏，现在知道点轻重了”，胡林翼也说他再出之后，“渐趋圆熟之风，无复刚方之气”。

但这样的后果必有损失，老曾自己也承认：“仪文弥加捡点，而真意反逊于前”，要把维持住表面和平，话话都说得要得体，但本来对事物的看法不免就要打折扣，自我的真质也必有损伤。

曾国藩深知自己已经在悬崖的边上，再进一步是深渊，但是退？后面是个大斜坡，出溜是世界上最容易的事，不知不觉中，一日千里，可以

迅速滑落成自己曾经最反对的人。

他自己也说，想找条中间道路，可哪有那么容易呢？

所以常看老曾在日记里自己折腾，“今夜醒后，心境不甚恬适，于爱憎恩怨，未能悉化，不如昨夜之清白坦荡远甚”。

四

这种心态，常被误解。

很多人以为他从此黄老之学，变成实用的犬儒主义，一个团团脸胁肩谄笑处处打揖的人。常看书店架子上大字写着“面厚心黑曾国藩”。

中国人到中年确实常成为道家信徒，曾国藩也一再说老子的话“柔弱胜刚强”，但是什么是柔弱，什么是刚强，对这一点到底了悟到什么程度，却往往是人后半生的区分。

曾国荃是其中一种，他是丛林法则的信徒，劝他哥，今日之世界是“势利之世界，以强凌弱之世界”。

有这样价值观的人，强时容易鲁莽、操切，弱时便一变而为圆滑、退缩，像宏杰写的“从当初那个闯进瓷器店的公牛，变成一个不思进取、明哲保身老官僚，成天求神问卜，不干正事。他晚岁任两江总督，以清静无为为旨，对外自称“卧治”，人称“国荃晚任江督，软滑不治事，诚无足称”。

走上常见的，晚清官场“多磕头，少说话”的路子。

老曾对刚柔的理解是不同的，他从没走到“真伪不辩”的乡愿上去。

他终生喜爱雄壮之力。人到中年，虽然磨砺

性情，“知自己处处不如人”，换一副柔和面貌待人，不肯轻议人非，但一直到他入世极深，劝勉子弟也一直说：“少年不可怕丑，须有狂者进取之趣，此时不试为之，此后必将不肯为矣。”

不过，人到中年，他对“刚”这个概念也破碎重组？一去忿欲而存倔强，是为刚，“刚非暴戾之谓，强矫而已。趋事赴公，则当强矫，争名逐利，则当谦退”。他在道德经的扉页写“至刚无刚，至柔不柔”，意思是柔的意思不是柔婉取媚。只是“君子无众寡，无大小，无敢慢，斯为泰而不骄”。

胡适思想上一次大变化，也因对柔软与刚强的理解而起。他曾有一段时间深信老子说，“至柔可以克万物”。后来他在美国之后，有次他去大峡谷，看到很大的瀑布，就对韦莲司说，你看，

水的力量多大啊，因为水在我们中国人心中是特别柔弱的东西。韦莲司就以典型的美国人精神告诉他说，你错了，水绝对不会因为柔弱才有力量，水的力量是因为有势能。

老曾不会这么表达，不过，他也并不以为柔弱本身可以制胜，必须饱含雄奇之力，他形容自己的作书之道时，写过一句话“寓深雄于静穆之中”。

“雄字须有长剑快戟，龙拿虎踞之象，锋芒森森，不可逼视者为正宗，不得以剑拔弩张四字相鄙，作一种乡愿字，名为含蓄深厚，举之无举，刺之无刺，终身无入处也。”

第5节：跋： 柴静：岁月让人从批判走向了建设(3)

美国传教士亚瑟史密斯与曾国藩在同一时期的中国生活，他写过一本书叫《中国人的弱点》，写到他当时对中国人的观察，其中一个强烈的特点，是缺乏精确性，中国的“一串钱”永远不可能是预想的一百文，陕西省是八十三文，直隶是三十三文。“这给诚实的人带来无穷的烦恼”，“分布在城市边里的几个村子，跟城相距一到六里，但每个村子都叫三里屯”。

史密斯叹息这背后不求甚解的智力混沌，“你问一个中国厨师，面包里为什么不放盐？”答案就一个，“我们在面包里就不放”；问“你们这个城市有这么多好的冰制食品，为什么不留一点儿过冬？”答案也只有一个，“不，我们这儿冬天从来没有冰制食品。”

这位在中国生活了五十多年的传教士写道，

“一个拉丁诗人信奉一句格言：一个了解事物原由的人，才是幸福的”，如果他住在中国，会把这格言改成“试图寻找事物原由的人，是要倒霉的”。

这种缺乏科学精神的文化渗透在整个老大帝国，士大夫阶层一样陈腐混沌，顾准批评他们：“宋儒说，‘今日格一事，明日格一事’，但他们的目的并不在于今日明日格的一事，他们所希望的是那一旦豁然贯通的智慧，这是科学的反面，科学所求的知识正是这物那物的道理，并不妄想那最后的无上智慧。”

晚清困局，十分被动，华洋冲突不断，越是这样的朝廷中，说性理者风头越足，好空谈，好讲华夷之辩，好讲血性，好以道德和口号救中国。一被动就激进，一保守就顽固，倭仁是当时著名

理学家，他说：“孔门大路，惟有敛心逊志，亦趋亦步去，知一字行一字，知一理行一理，是要务。”

蔡元培评论过这些掌握着大权的腐儒：“自汉以后，虽亦思想家辈出，而其大旨不能出儒家的范围，惟用哲学以推测一切事物，往往各家悬想独断……这种哲学，没有科学作前提，永远以圣言量为标准，而不能出烦琐哲学的范围，整整四千年的中国教育，除了有过科学的萌芽及玄学曾成功地站住脚外，可以说，在实际上丝毫没有受到外来影响，它仅仅发生了从简单到复杂的变化。”

一直到老曾与李鸿章这一代，闭着眼睛过不去了，他们身在一线，战争是真刀实枪，割地是真金白银，切肤之痛，知道靠“圣言”救不了世，

李鸿章的一句话，足以把儒学从底部掀翻：“孔子不会打洋枪”。

打枪不分君子小人，只靠详尽“这物那物”的道理。

六

有了求实一念，人才会从道德制高点上下来，脚踏实地，不激不随。

咸丰皇帝即位之初，曾让大家就“用人行政”发表意见，倭仁与曾国藩都上书。倭仁大谈“君子小人之辨”，咸丰倒也不糊涂，批了一个“名虽甚善，而实有难行”。

老曾比较实，写得很具体，认为用人之事“大抵有转移之道，有培养之方，有考察之法，三者不可废一”，咸丰批“剴切明辩，切中情事”。

老曾也是理学之徒，理学好以道德分善恶，

但他说他看人并不以君子，小人为分，强调他的标准是“晓事”，也就是明白事理。

“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。”

他这话说得很挺狠，有破瓜之快。

我们做记者的，几年下来，有个变化，以前采访时总觉得对面是好人坏人，现在觉得只有好事坏事，象老曾说的“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，卯刻偏私暧昧，即时为小人”。

有这样的立场，才能以事实与证据为准绳，不轻取人，不轻毁人，独立无惧，确乎不拔。

他说：“故群誉群毁之所在，下走常穆然深念，不敢附和。”

老曾常被人批评“儒缓”，同时期任职的英国人赫德认为他虚得大名，“犹柔寡断”，他也自承“愚”。其实他的本来性情并非如此，是一个“好下断语”的人。由此及彼，是自我修正的结果。虽然愚也有弱点，左思量，右考虑，甚至有时错过决断的最好时机，但自认“愚”也就意味着知道认识事物并不容易，不会对自己不全然了解的事轻易判断，他看书常常有疑义，写在卷首眉稍，日久甚至成书。加上他带兵治事，他看兵书与历史时，常与现实对应质疑，不拘古人，不泥成法。

第6节：跋： 柴静：岁月让人从批判走向了建设(4)

加上年事渐长，挺身入局之后，渐渐看到事物本身的复杂性，他曾痛恨“不黑不白”之风气，

强分善恶，但此时就像王小波嘲讽“明是非”者一样讽刺自己身上的文人习气，“强分黑白，遇事激扬者，文人轻薄之习也。不察而效之，动辄区分善恶，品第高下，使优者未必加劝，而劣者几无以自处”。

七

曾国藩在旧有体系中成长，但他能够赞赏西方文明优异之处，“所以卓越古今者，由其每治一事，处心积虑，不达目的决不止”。

他平生以不懂天文算学为三耻之一，不过他有朴素而近科学的“晓事”方式，“一是剖析，二是简要，三是综核”。

“剖析者，如治骨角者之切，如治玉石者之琢。每一事来，先须剖成两片，由两片而剖成四片，四片而剖成八片，愈剖愈悬绝，愈剖愈细密，

如纪昌之视虱如轮，如庖丁之批隙导窾，总不使有一处之颠预，一丝之含混。”

这就是他“试图寻找事物原由”的推理线索，事物的认识越细密，拆解得越精微，精确就是除邪，这也是科学精神的源头。

这种精神本来就是一种不安的精神，它并不确信现有的答案，不服从于表面的统一，在同质的体系中，一旦遇到障碍，会迅速提出问题，并且试图得到更新的答案。

老曾没有推翻旧有体系的愿望，只是从内部硬硬地另生一枝，让新的力量尽快生长起来。他在义理、考据、词章的孔学三门之外，又加上了“经济”一门，“天下之大事宜考究者凡十四宗：曰官制、曰财用、曰盐政、曰漕务、曰钱法、曰冠礼、曰昏礼、曰丧礼、曰祭礼、曰兵制、曰

兵法、曰刑律、曰地輿、曰河渠。”

这些多是现实政治的治理科学。

可以看到，这个深嵌在体制核心中的职业官员，要以一种穷根究底的笨拙憨态，扎硬寨，打死仗，从皇家文化中解放出来，从道德诫命中解放出来，开始松绑挣脱，使这一阶层开始拥有自己的独立身份。

曾国藩能成为曾国藩，靠的不是道德勇气，而是精神上不断地自我更新，“前世所袭误者，可以自我更之；前世所未及者，可以自我创之”。

八

宏杰写曾国藩的笨，他确实不算天分多高明，但也是少年成名，雄心很大，这样的心志，往往难以耐住琐屑，做事不能精细如发。

他转学朱子，“立乎大者，如果没有辅以朱

子铢积寸累工夫，则下梢全无把握”。

对朱子，胡适有过一个评价，说朱子是一个绝顶聪明的人，“十五六岁时就研究禅学，中年以后才改邪归正他说的改邪归正，是从追求灵光乍现的绝对智慧，转向“宁详勿略，宁近勿远，宁下勿高，宁拙勿巧”的世俗学问。

这就是胡说的“有绝顶聪明而肯作笨功夫的人才有大成就”。

老曾对“笨”字有种言若有憾，实则喜之的看法，“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”。

他一辈子强调勤与恒。说天下事，无论什么，要作成样子，必须有两样，一是规模，一是精熟，两样都从勤与恒中来。

这两个字我小时候一听就要打瞌睡，上学后天天都得抄类似的格言交作业，到后来很多年都讨厌别人的道德教训，觉得头巾气重。

因为在我当时理解里，勤与恒无非是一种外界加诸于身的教训，要磨掉一个人所有趣味的规范。

后来才理解没什么灵心一动，当下了悟的真理，甚至在艺术上，也是费里尼所说，“为了逾越常规，才需要严格的秩序”。

这个秩序都从勤与恒中来。

但我一开始看老曾给的通道，实在是觉得没劲，他说过高的道理都近于矫或伪。所以要想勤与恒，就从两点做起，“不讥笑人，不晚起”，这两点真是平实近于迂。

他说一辈子从这两句中受益良多，可去一切

骄慢虚妄。这话谁都懂，觉得也不怎么高明，后来才觉得，他的厉害之处在于践行终身。

学英文时，老师说过一句话，什么是天才，天才就是持久不断地忍耐，当时大家笑，看老曾谈他运笔之道，才理解人的心性必须这样如磋如磨，象粗糙之米，再舂则粗糠全去，三舂四舂则精白绝伦。

第7节：跋： 柴静：岁月让人从批判走向了建设(5)

“往年苦思力索，几于困心横虑，但胸中有字，手下无字，近年在军中不甚思索，但每日笔不停挥，除写字及办公事外，写字一张，不甚至间装饰，从结构上用心，而笔意笔力，与之俱进，十年前胸中之字，今竟能达于腕下。”

我和宏杰两年间也常常以“恒”相勉，一起

学这个学那个，想着能像老曾说的，朋友之间互相箴规彼此挟持，甚至开个专门的学习博客相互监督，一上来都很兴奋，恨不得大步往前，到现在相当一部分都放弃了，这个字是真难，难怪老曾说：“用功所以无恒者，皆助长之念害之也，此事绝不是疲软人所能胜，须是刚猛，用血战功夫，断不可弱。”

没有这个，靠强烈的目的性，靠一时兴起，很快就放弃了。

惭愧中理解老曾说的，决定成败的，不在高处，在洼处，不在隆处，在平处。全看人能不能在棘手之处，耐得住烦。

除此无它途。

九

看完宏杰的书稿，我问他“你想过吗？为什

么你从朱元璋写到了曾国藩？”

他想想说“没有。”

我说：“也许岁月让人从批判走向了建设。”

一旦走上这条道路，路就永远没有尽头，在这条路上，种下的每一棵树，也许深深植下，却被连根拔起，但是也没有别的办法，就象老曾一直说人想要有所树立，必须从不妄求人知开始，“但问耕耘，莫问收获”，至于结果如何，他写信给好友郭嵩焘，说：我曾经把功业之成败，名誉之优劣，文章之工拙，都放在“运气”这一囊之中，久而弥信。

这也算是命吧，以至于他半玩笑半认真地让人在他死后，在墓前刻上“不信书，信运气”。

这话里有无限心酸。

老曾当年是好名之人，把自己的清誉放在性

命之上，爱惜之极，后来明白“大抵任事之人，断不能有誉而无毁，有恩而无怨”。

体制内的改良者，大都经历这样的处境，像蔡元培说的锅里的小鱼，“两边煎”，政府觉得你不忠诚，老百姓觉得你是走狗，保守者觉得你动摇根基，激进者觉得你迟滞迂缓，总是两边都骂你，什么好也落不着。

临终前两年，处理天津教案，原本以他为荣的湖南同乡，视他为奇耻大辱。在北京的湖南会馆，不仅他的“官爵匾额……悉被击毁”，就连他的名籍也被削去。一个举子写了一副对联：“杀贼功高，百战余生真福将；和戎罪大，早死三年是完人。”

老曾只能横下一条心：“但令大局不致从此决裂，即为厚幸；一身丛毁，实由智浅不能两全，

亦遂不复置辩。”

百年来，对他的毁誉都很极端，他被认为是完人，也被认为是卖国贼，被认为是圣徒，也被认为是刽子手。

真与伪是大敌，真却永远两拳空空，无所依恃。

但这个湖南人明知不可，仍以一身霸蛮之气而为之“吾辈自尽之道，则与‘运气’血战一博，赌乾坤于俄顷，校殿最于锱铢。终不令囊独胜而吾独败”。

老头儿长相朴拙如农夫，一辈子俭苦无已，随手一只青藤箱子，身上的长袍上有油渍，没有任何精英面目，视之甚至让时人轻贱。但就靠一根穷骨头，养活的这一点春意思，却能在中国大地上渐流渐广，代代都有中国人，如梁启超那样，

从他身上得到建设之力，“为之不已，将有可时，若其不为，则天下事固无一可也”。

曾国藩形容过这种力量，“风之为物”，试图把握它时，像是空无一物，试图钳制它时，像是很容易衰落，但是“及其既成，发大木，拔大屋，一动而万里应，穷天下之力而莫之能御”。

第8节：秀才考试被考官公开批责

一、曾国藩一生的五次耻辱

同治五年，五十五岁的曾国藩在家书中对曾国荃回顾了他一生三次“为众人所唾骂”及三次军事大失败：

余初为京师权贵所唾骂，继为长沙所唾骂，再为江西所唾骂，以至岳州之败、靖港之败、湖口之败，盖打脱牙齿多矣，无一不和血吞之。

第二年三月十二日，他又在家信中对曾国荃

回顾了平生“四大堑”：

余生平吃数大堑，而癸丑六月（咸丰三年六月被赶出长沙）不与焉。第一次壬辰年（道光十二年）发佾生，学台悬牌，责其文理之浅；第二庚戌年（道光三十年）上日讲疏内，画一图甚陋，九卿中无人不冷笑而薄之；第三甲寅年（咸丰四年）岳州靖港败后，栖于高峰寺，为通省官绅所鄙夷；第四乙卯年（咸丰五年）九江败后，赧颜走入江西，又参抚臬，丙辰被困南昌，官绅人人目笑存之。

综合这两封信，让我们来历数一下曾国藩平生的五大耻辱。

一、秀才考试被考官公开批责

第一次是“壬辰年发佾生，学台悬牌，责其文理之浅。”

壬辰年是道光十二年（1832），这一年二十一岁的曾国藩又一次参加秀才考试。也许是天资确实钝拙，也许是父亲兼老师曾麟书的教育方法有问题，曾国藩此前五次考秀才，都名落孙山。道光十二年这一次，曾国藩考前下了苦功准备，考后也自觉发挥不错。结果发榜之日，却被学台（即湖南省学政，相当今天的省教育厅长）悬牌（发布公告），责其“文理太浅”，以侑生注册（“侑生”是指考秀才虽未入围但成绩尚好者，选取充任孔庙中祭礼乐舞的人员。获“侑生”资格则下次考试可免县试、府试，只参加院试即可，故称“半个秀才”）。

在一般人看来，获得“侑生”资格也算是小有收获，值得祝贺。曾国藩却视在大庭广众之下被悬牌批责为奇耻大辱。回到家塾“利见斋”，

他闭门不出，咬牙发愤。没想到这一次“悬牌批责”，居然如当头棒喝、醍醐灌顶，学了十六年也没有学通的曾国藩有如桶底脱落，豁然贯通，突破了父亲刻板教育下形成的僵化文笔思路，文理大进，转过年来，第七次参加考试，终于中了秀才。这平生第一大辱居然成了曾国藩一生功名的开场锣，又一年，他就中了举人，又四年，中进士，点翰林，从此飞黄腾达。

第9节：“画图甚陋”遭同事讥笑

二、“画图甚陋”遭同事讥笑

一

第二次大辱，曾国藩的说法有两种，一种是“余初为京师权贵所唾骂”，一种是“庚戌年上日讲疏内，画一图甚陋，九卿中无人不冷笑而薄之。”这讲起来就要费些笔墨了。

曾国藩的京官生涯，仅从升迁角度看，是一帆风顺的。在京期间，他十年七迁，傲视群曹，很快从一个普通进士迅速成为副部级官员，这在道光年间是极为罕见的。

传统时代，人生的全部价值似乎都浓缩在升官发财四字之中。刚刚步入政治高层之际，曾国藩是十分兴奋的。他写家信说，“由从四品骤升二品，超越四级，迁擢不次”，如此顺利，连他自己都感到很意外。他不无自负地在书信中对陈源兗说：“不特仆不自意其速化至此，即知好三数人，亦不敢为此不近人情之称许。”也就是说，不但我当初没想到自己会升得这样快，就是那些非常推重我的好朋友们，也没有人敢做这样大胆的预期。得意之态，溢于言表。

然而，翻检曾国藩在京期间的诗文，我们却

发现一个奇怪的现象，那就是一路飞黄腾达之时，曾国藩的许多诗文中却充满了失望、不满和颓丧之语。

比如这一首：

我虽置身霄汉上，器小仅济瓶与甕。

立朝本非汲黯节，媚世又无张禹才。

似驴非驴马非马，自憎形影良可诒。

.....

这是写给好友刘蓉的。意思是说，别看我现在在身居庙堂之高，其实只是庙堂之上一个没用的小摆设。我既无法像汉代大臣汲黯那样不顾性命直言进谏，也无法像张禹那样，甘言媚世，谋取高位。天天这样不上不下，非驴非马地混日子，只觉得自己面目可憎而已。

再看另一首：

微官冷似支床石，去国情如失乳儿。……

径求名酒一干科，轰醉王城百不知。……

这是写给弟弟们的。意思是说，我现在做这么一个小官，每天的工作如同支床石一样，疲倦麻木。我天天想念家乡，如同离了娘的小孩。愁闷极了，不如干脆找几瓶好酒，喝得大醉，什么都不知道好了。

有时候，他居然后悔进入仕途，梦想过上野人生活：

憾我不学山中人，少小从耕拾束薪。

世事痴聋百不识，笑置诗书如埃尘。

道光二十九年十月初四日，也就是他升位实职副部长后十个月，他在家信中竟然做了这样的表示：“吾近于官场，颇厌其繁俗而无补于国计民生。惟势之所处，求退不能。但愿诸弟稍有进

步，家中略有仰事之资，即思决志归养，以行吾素。”

也就是说，他这个副部长感觉自己的所作所为无补于国计民生。如果几个弟弟有谁能够出来做官，家里生计不至困窘，他就打算辞官回家，侍奉堂上老人，不再混迹于官场了。

这样的文字还有许多。在写给陈源究的信中，他说自己“时时有归家奉养之志”。咸丰元年他在写给欧阳兆熊的信中说自己近年来因“官牵私系，遂成废物”，“本欲移疾归去，不复尸素此间，重乖高堂之望，又逋责稍多，贾竖未能贯我，以是濡滞。计其岁以内，终当蝉脱不顾，从子于万山中耳。”也就是说，本想回家奉养父母，但是欠债太多，筹不到路费。不过不久之后，总会克服困难，返回家乡。在复江忠源信中也说：

“计期岁内外，亦且移疾归去，闭关养疴，娱奉双亲。自审精神魄力，诚不足任天下之重，无为久虱此间，赧然人上也。”

是什么让他如此郁郁寡欢呢？

二

是道光晚年的政治低气压使曾国藩喘不过气来。

道光年间的大清王朝是一个病势危急、行将就木的病人。外部，鸦片战争让中华帝国的臣民自尊心和自信心受到颠覆性的打击。内部，腐败已经渗透入帝国机体的每一个细胞，四肢五脏，无不腐烂，一场翻天覆地的大起义正在酝酿之中。

在这种情况下，大清朝的政治家们却燕巢幕上，安之若素。

道光皇帝在历史上以俭朴闻名，据故宫现存的画像看，道光皇帝确实节俭到了“骨瘦如柴”的地步。然而，他的能为也就到此而止了。道光皇帝的政治性格是因循疲沓，苟且偷安。道光朝先后出任首辅的曹振鏞、穆彰阿、潘世恩等人，也都是“多磕头，少说话”的角色。他们谨遵道光“修修抹抹”，敷衍度日的政治方针，山雨欲来风满楼，满朝却昏睡如醉，大家如同坐在一辆老旧破车里的乘客，眼看着它奔向深渊，却都噤口不言，如同不涉己事。

只有曾国藩郁怀如焚。早在道光二十四年，太平天国起义六年前，曾国藩就敏锐地预感到，一场席卷全国的大动乱正在隐隐酝酿之中。那一年他结识了后来的名将江忠源。在送江氏出京时，他对朋友说：“是人必立功名于天下，然当

以节义死。”“时承平日久，闻者或骇之。”可见他已知大乱之不可避免。

身居翰林之时，他只能读书养望，对国家政治没有发言权。及至位列卿贰，他以为自己终于可以一展身手了，却发现正如同王蒙的那句话一样：“当了部长，才知道官小。”很多看上去很崇高的职位，并没有你想象的那样可以呼风唤雨。曾国藩发现，在因循懈怠的政治气氛下，他虽然身为副部长，但想要登高一呼，推动大清王朝进行根本改革，没有任何可能。他在礼部副部长任上，一天到晚虽然没有片刻休息，但忙的都是些“等因奉此”之类的公事，对国家大政丝毫无补。偶尔提一些革新主张，也都被部长大学士们弃置一旁，根本不予考虑。

这种污浊混沌的官场风气，让曾国藩感觉喘

不过气来。他的书信文章中，充满了牢骚、愤懑和无奈。曾国藩对大部分同僚是十分看不起的：

“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。”也就是说，他做官有年，饱知官场习态。在上者但知做出一副宽大优容的样子，来培养自己的人气。在下者办事一味软媚求同，打圆场，做老好人。他后来在书信中对刘蓉说：“国藩入世已深，厌闻一种宽厚论说，模棱气象，养成不白不黑，不痛不痒之世界，误人家国，已非一日。偶有所触，则轮囷肝胆，又与掀振一番。” 三

道光三十年正月，道光皇帝去世，年方二十、血气方刚的咸丰登基，罢黜穆彰阿，下诏“求言”。一时“天下称快”，朝野上下，为之一振。

曾国藩心情激奋，上了一道《应诏陈言疏》，

痛斥当时的“以畏葸为惧，以柔靡为恭”的官场作风，曲尽当时官场的丑恶形状：“京官办事通病有二，日退缩，日琐屑。外官办事通病有二，日敷衍，日颟顸。退缩者，同官互推，不肯任怨，动辄请旨，不肯担责任咎。琐屑者，锱铢必较，不顾大体，察及秋毫，不见舆薪。敷衍者，装头盖面，但计目前，剜肉补疮，不问明日。颟顸者，外面完全，中已溃烂，奏章粉饰，而语无归宿。”

曾国藩建议皇帝举行“日讲”，即加强学习，以本身的振作之气，扭转官场的泄沓之风，同时改革官员选拔办法，使进取之员有机会脱颖而出。

这道奏折得到了良好的反应。皇帝对他大为赞赏：“礼部侍郎曾国藩奏陈用人三策，朕详加披览，剴切明辩，切中情事，深堪嘉纳。”皇帝

对他提出的“日讲”建议最感兴趣，命令他详细解释。于是曾国藩精心准备讲稿，并且画了一张解释讲堂布局的图表。不过他本不擅画，这张图画得相当难看。

讲稿在九卿中传阅之后，曾国藩成了北京官场议论的中心。大家议论的不是他的赤心血诚，而是讥笑他“画图太陋”。就这个水平，还充什么圣人门徒！

这固然是曾国藩准备不充分导致的自取其辱，其实也何尝不是北京官场之上看他风头太盛、锋芒太露而引发的自然反应。官场之上，对曾国藩这个憨头憨脑坐直升机飞上来的湖南楞头青早就憋了一肚子气了。木秀于林，风必摧之，锋芒毕露，人必非之。众人皆醉，我也只好喝上几杯。天塌大家死，中国的事，急不得。激动、

愤怒、抨击、更张，都是不成熟的表现。因此，要成熟，要心胸宽阔，要辩证地、全面地看问题。天塌大家死，我何必独着急？

看到他的奏折中把京官描写得如此不堪，官员们气不打一处来。好嘛，满朝皆醉你独醒，满朝皆浊你独清？就你对大清朝忠心耿耿，我们都是废物？皇帝下了一个求言诏，你就真的独抒己见，把大家一杆子全打倒？

因此，曾国藩的这个“笑话”很快腾于众口，风传全城，人们见了他，都“目笑存之”，令曾国藩无地自容，寒了一辈子。这就是曾国藩所说的“平生第二大慚。”

第 10 节：批评皇帝与被“京师权贵唾骂”（1）

三、批评皇帝与被“京师权贵唾骂”

一

这“第二大堑”并没有使曾国藩沮丧消沉，反而更加激起了他对这个官僚体系的战斗决心，坚定了他“致君尧舜上，再使风俗淳”的意志。在一年多的时间里，他满怀赤诚，尽忠竭智，先后上了《应诏陈言疏》《条陈日讲事宜疏》《议汰兵书》《备陈民间疾苦疏》《平银价疏》等多道奏疏。全面深入地指出了大清天下面临的种种危机，官僚体系存在的诸多问题，呼吁皇帝大刀阔斧，加以彻底改革。

这些折子是曾国藩输心剖胆殚精竭虑的产物。他以为，新皇帝既然振作有为，肯定会采纳他的建议。然而，事实证明，他太过天真了。咸丰皇帝并没有这个魄力。咸丰心胸狭窄，气质庸弱，完全谈不上雄才大略。他对如何驾驭大清政治心无定见，曾国藩上的这些折子，他草草读了

一遍，随口夸奖几句，事后却扔进废纸篓，没了下文。

曾国藩大失所望，郁闷无已，给友人写信说：自客春求言以来，在廷献纳，不下数百余章，其中岂乏嘉谏至计，或下所司核议，辄以“毋庸议”三字了之；或通谕直省，则奉行一文之后，已复高阁束置，若风马牛之不相与。……而书生之血诚，徒以供胥吏唾弃之具。每念及兹，可为愤懣。

也就是说，自从皇帝发下求言诏书以来，上书言事的，有一百多人。其中有许多有见地的奏章，发到有关部门讨论的时候，得到的只是“没什么价值，不必讨论”这几个字的答复，或者发到各省执行，但是一通上谕之后，各地没有反应，朝廷也很快忘了这件事。读书人掏心掏肝的血

诚，只变成了办事员纸篓中的废纸。每想及此，心中怎不愤懑。

第 11 节：批评皇帝与被“京师权贵唾骂”（2）

曾国藩的心情越来越焦急。因为天下大乱已经从可能变成了现实。咸丰元年，太平军起，很快席卷广西。对于这场大乱，咸丰皇帝毫无准备。他就像一个没头的苍蝇一样，指挥混乱，布置失措。曾国藩的内心被焦灼得日夜不安：

内度身世，郎署浮沈，既茫乎未有畔岸；外观乡里，饥溺满眼，又汲汲乎有生涯日蹙之势。进不能以自效，退不能以自存，则吾子之迫切而思以吁于九闾者，实仁人君子之至不得已也。

也就是说，自度身世，在各部之间俯仰升沉，不知道最终是个什么结果。再观天下，到处是贫不聊生之人。向前无法贡献自己的才智于国家，

退后无法很好地营谋自己的出路，除了直接向皇帝上书之外，还有什么办法呢？

曾国藩认为，要想挽救大清帝国，只有敲打醒这个糊涂皇帝才行。在强烈的责任感支配下，以谨慎闻名的曾国藩做出了一个晚清官场极为罕见的举动：直言批评皇帝。他上了《敬呈圣德三端预防流弊疏》，锋芒直指咸丰皇帝的三个缺点：

一是见小不见大，小事精明，大事糊涂。他批评皇帝有“琐碎之风”，“谨于小而反忽于大”，成天把精力用于挑大臣们礼仪疏漏之类的小毛病，苛于小节，疏于大计，对派往广西镇压起义的人员安排不当。

二是“徒尚文饰，不求实际”。鼓励大家进言，大家提了不少意见，其中怎么也会有几条有

见解的吧？结果却都是批了“无庸议”三字而已，没有一项落实。“间有特被奖许者，手诏以褒倭仁，未几而疏之万里之外。优旨以答苏廷魁，未几而斥为乱道之流，是鲜察言之实意，徒饰纳谏之虚文。……”偶尔有几个被肯定的，也没有好结果。刚刚亲书手谕表彰倭仁，不久就驱之于万里之外。刚刚发布肯定苏廷魁的圣旨，不久又批评他是离经叛道。看来您所谓求言，并无诚意，只不过是想要获得肯于纳谏之虚名而已。

三是刚愎自用，饰非拒谏，出尔反尔，自食其言。一开始说听取大家意见，现在却动不动就说“大权朕自持之”，“不容臣下更参末议”。

曾国藩希望自己的这道奏折，能起到当头棒喝的作用，使皇帝幡然猛醒，改弦易辙。他也希望通过自己的行动，在朝廷中引发直言的风潮：

现在人才不振，皆谨小而忽于大，人人皆习脂韦唯阿之风，欲以此疏稍挽风气。冀在廷（大臣）皆趋于骨鲠，而遇事不敢退缩。此余区区之馀意也。

这个想法显然是相当天真。明代大臣以冒着生命危险批评皇帝为荣，对皇帝嘻怒笑骂者本多，但清代体制威严，君臣之分，凛若天渊，大臣们给皇帝的文字，字斟句酌，务为恭顺，极少谏诤之语。自从乾隆初年孙嘉淦的《三习一弊疏》之后，大清王朝一百多年间从来没有出现过如此直接坦率地批评皇帝的奏折。年轻气盛而又自尊心特别脆弱敏感的咸丰皇帝的反应可想而知。史载“疏上，帝览奏大怒，摔诸地，立召军机大臣，欲罪之。”把奏折摔到地上，立刻想把曾国藩抓起来。幸亏祁隽藻、季昌芝等大学士为之苦苦求

情，才使曾国藩免于获罪。在大臣们的劝谏下，咸丰皇帝转而假惺惺地夸奖了曾氏几句，但又下了长篇上谕，细细为自己一一辩解，针锋相对地驳回了曾国藩的主要指责。

皇帝大发雷霆，曾国藩并不感觉意外。但皇帝的哓哓置辩，却让他认识到通过苦口直谏使皇帝猛然惊醒洗心革面是不可能的。在此之后，他还是不断地上建议改革的奏折，不过多是就事论事，不再有类似的憋激之言了。

二

那么，“为京师权贵所唾骂”又是怎么回事呢？

曾国藩晚年在家书中回忆，“昔余往年在京，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。”

大名大位者之一，就是那位因鸦片战争而出名的琦善。琦善出身贵族，身名早达，二十岁就当上了河南巡抚。一度位极人臣，在朝廷中根深蒂固。虽因鸦片战争而被道光“革职锁拿，查抄家产”，但不久就获重新起用，任陕甘总督。咸丰即位后，有人参奏他在陕甘总督任内“妄加诛戮”，“将雍沙番族刑求逼供，杀毙多名”。皇帝命革职交刑部审讯。

第12节：批评皇帝与被“京师权贵唾骂”（3）

虽然两度获罪，琦善在京中人缘却一直很好。回到北京后，会审人员只寻“微琐细事”令琦善回答，实际是为他开脱罪责。刑部尚书恒春甚至要将举报人萨迎阿的四名下属当做罪犯抓来，与琦善一同审讯。这明显是违反大清律的。然而对这个建议，满朝无人反对。只有当时兼属

刑部侍郎的曾国藩挺身而出，拍案而起，说：

琦善虽位至将相，然既奉旨查办，则研鞫乃其职分；司员职位虽卑，无有传入廷尉与犯官对质之理。若因此得罚，将来大员有罪，谁敢过问者？且谕旨但令会审琦善，未闻讯及司员，必欲传讯，当奏请奉旨然后可。

就是说，琦善虽然权高位重，但既然奉旨查办他的罪行，则自然应该以罪犯待之。举报他的那几个司员官位虽低，现在也仍然是朝廷命官，怎么能像罪犯一样抓来当堂对质？如果举报者被这样对待，将来再有大员犯罪，谁敢过问？况且皇帝只命会审琦善，并没有命令兼审其司员。如果一定要传讯司员，那必须先请旨。

曾国藩“词气抗厉”，“四坐为之悚动”，刑部尚书恒春不得不取消了这个动议。慑于曾国藩

的刚直，咸丰二年四月，琦善被革职，发往吉林效力赎罪。

另一个“大名大位”者是赛尚阿。咸丰二年初，赛尚阿等因为在镇压太平天国起义军过程中调度不力，日久无功而“交部议处”。朝中众人多力图为之宽减，只有曾国藩“以军务关系重大，议处罪名宜从重者，不当比照成例”。

但会议还是决定从宽处罚。曾国藩不服，“会议罢后，公专摺奏请从严议处。”赛尚阿因此终被革职。

本来，曾国藩在京官中人缘颇好。然而，这两次挑战“大名大位”者，却令他人际关系网出现巨大破洞。因为琦善门生故旧遍天下，与穆彰阿关系也颇深。曾国藩打破了“官官相护”的潜规则，成为官场上的异类。案子审完之后，许多

人与曾国藩拉开距离，甚至不再往来。他在官场上的处境愈益孤立。“诸公贵人见之或引避，至不与同席。”在背后当然更是遭到无数诋毁之词。弹劾赛尚阿又得罪了一大批人。因此曾国藩在咸丰二年几乎成了京师人人唾骂的人物。

在北京在最后一段日子，曾国藩动辄得咎，精神十分痛苦，愈来愈想念家乡了。国事颓唐，他百计奋斗，却丝毫无补，不免又一次萌生了退志：

粤西事用银已及千万两而无确耗，户部日见支绌，内库亦仅余六百万。时事多艰，无策以补救万一，实可惭愧！明年拟告归，以避尸位素餐之咎。

在给罗泽南的信中亦云：

计稍迟岁时，即当解组归养，从吾子与孟容

（指罗泽南与刘蓉）于万山恬寂中耳。

咸丰二年六月，曾国藩终于得到了江西乡试正考官的外差，他兴冲冲逃离这个让他失望而厌恶的京城，准备从此引退归山。不料刚走到安徽太和县，接到了母亲去世的讣闻，当即换装回乡奔丧，至此正式结束了他十四年的京宦生涯。

第 13 节：在长沙“打脱牙和血吞”（1）

四、在长沙“打脱牙和血吞”

一

曾国藩说：“余生平吃数大堑，而癸丑六月（咸丰三年六月）不与焉。”似乎长沙之辱在他记忆中无足轻重。事实远非如此：正是这次强烈刺激，推动他克服了那些本不可能克服的困难，练成了湘军。

事情起因于咸丰二年腊月曾国藩入省承担

公事。

咸丰二年底，咸丰皇帝的一道紧急命令传到了荷叶。原来不久前太平军挥师北上，湖南各地，纷纷糜烂。咸丰皇帝情急之下，诏命在乡下老家为母亲守孝的曾国藩帮助地方官员兴办“团练”也就是“民兵”，以保卫乡里。

曾国藩一到长沙，就展现出雷厉风行的办事风格。

皇帝的谕旨传到湖南时，太平军已经挥师湖北。湖南虽暂获喘息，形势却依然危急。太平军走后，各县的会党、土匪势力不断发难，也试图步太平军后尘以求一逞，湖南境内风声鹤唳，人心惶惶。因此稳定社会治安成了当务之急。

曾国藩在自己的公馆里开设了一个“审案局”，专门审理社会治安案件。曾国藩命令，凡

有地方土匪、流氓、抢劫犯被抓获，不必经过州县，直接送到这里。只要捆送来者，一不需要参照法律，二不需要任何实际证据，只以举报者口辞为信，稍加讯问，立即结案。处理方法只有三种：一是立刻砍头，二是活活打死在棍下，三是施以残酷的鞭刑。用曾国藩自己的话说就是：“匪类解到，重则立决，轻则毙之杖下，又轻则鞭之千百。敝处所为止此三科。”四个月内，审案局“计斩决之犯一百零四名，立毙杖下者二名，监毙狱中者三十一名。”曾国藩因此获得了“曾剃头”的著名外号。

恐怖政策确实收到了一时之效，各地土匪不再敢轻举妄动，社会秩序迅速安定下来。奇怪的是，曾国藩勇于任事，没有赢得湖南政界的感激，相反却招致了重重怨怼。出山几个月后，谤名满

城，长沙城中“文法吏大哗”，都视他为仇敌。甚至当时的一些老朋友如李瀚章、魁联、朱孙诒、郭嵩焘、欧阳兆熊等都给他写信，表示了对他种种做为的不理解和担心。李瀚章为此专门写信给他，“劝其缓刑。”

二

成为众矢之的的原因，是曾国藩动了别人的奶酪。

权力是官员们的眼珠，是官员们的生命，是官员们的精神支柱，也是官员们灰色收入的主要来源和收获他人尊敬、巴结、攀附的唯一资本。因此官员们视自己的权力范围，就如同狗看着自己食盆里的骨头，寡妇看着自己的独子，或者美女守着自己的敏感地带一样，绝不许人触碰。他们可以允许自己无所作为，“占着茅坑不拉屎”，

却绝不允许别人在这里有所作为。

曾国藩悍然成立了不伦不类的“审案局”，将自布政使到各府州县长官的社会治安权收归自己名下，“巨案则自行汇奏，小者则惟吾专之”。他对那些贪鄙畏葸的地方官吏本来就极不信任，所以常常越过他们，直接下达命令。他规定，任何人都可以捆送土匪流氓，不必经过过去那些层层手续，“一切勘转之文、解犯之费都行省去，宽以处分，假以便宜”。他办案总是径自决定，从速处理，以免有人来说情纠缠：“期于立办，无所挂碍牵掣于其间。案至即时讯供，即时正法，亦无所期待迁延。”

这就惹恼了通省文官。案子就是钱，不是现钱也是天大的人情，你把抓捕、审判、监禁、处决权统统收归自己所有，别人还有什么活路？

曾国藩不尊重行政程序，视湖南通省官员如无物，更是大伤文官们的面子。你要当好官，出成绩，这可以理解，谁不想往上爬？但能不能别把我们踩得这样狠，反衬得这样无能？你半年里办的事，超过了湖南几十年的工作成绩，这样干法，别人的面子往哪里摆？

咸丰皇帝任命的“帮办团练大臣”，并非曾国藩一人。从咸丰二年十一月至三年二月，他一口气任命了十个省共四十三位退休或者丁忧在家的前官员为团练大臣。

绝大多数团练大臣行事都很明智。他们的做法有三类。洁身自好者深知自己不受地方官员欢迎，他们接到命令之后，在省城找间空办公室，挂个牌子敷衍两天，最后像大多数绅士那样，给团练捐些钱了事。

精于打小算盘者则视皇帝的圣旨为以公济私的好机会。他们在地方上果真办起一支小小的民兵，不过主要目的却是保卫自己的庄园不受土匪抢劫。一旦太平军大股部队到来，则立刻“逃遁”或“托病藏匿”了。

胃口更大者则把这个差事当成中饱私囊的绝佳机会。他们扯着皇帝的幌子，以筹款练兵为借口，大肆敲榨地方富户。“假公济私，百端纷扰，或逼勒州县供应，或苛派民间银钱，或于官设捐局之外，团练再设捐局，或于官抽厘金之外，团练再抽厘金”。

只有曾国藩一个人，一不要钱，二不要利，只想真正想为国家分忧。这就触犯了官场潜规则。

曾国藩混迹官场多年，当然不是不通世故之

辈。他自己说：“今岁以来，所办之事，强半皆冒侵官越俎之嫌。”他悍然不顾，一意孤行，自有他的道理：“只以时事孔艰，苟利于国，或益于民，即不惜攘臂为之，冀以补疮痍之万一，而扶正气于将歇。”后来，在给翰林院同事龙启瑞的信中，他又这样进行解释：

二三十年来，士大夫习于优容苟安，榆修袂而养姁步，倡为一种不黑不白、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，盖已痛恨刻骨。今年乏承团务，见一二当轴者，自藩弥善，深闭固拒，若恐人之攘臂而与其建业者。欲固执谦德，则于事无济，而于心亦多不可耐，于是攘臂越俎，诛斩匪徒，处分重案，不复以相关白。

第 14 节：在长沙“打脱牙和血吞”（2）

就是说，二三十年以来，官场形成一种黑白不辨，不痛不痒的含混作风。偶尔有人批评这种作风，则大家相与议论，说他不懂事，好显摆自己。我昔年做六部官员时，对此早已痛恨入骨。如今办理团练，又遇到几个有实权的人，不许我触及他们的势力范围。在这种情况下，如果我再谦逊退让，则一事无成。而且这么多年来，心里也憋着一股火，于是毅然出手，不再管那么多。

他又说，“物穷则变，救浮华者莫如质。积玩之后，振之以猛，意在斯乎？”

在曾国藩看来，官场风气败坏已极，随波逐流，断难成功。要想挽救天下，首先就要改变官场风气，“痛惩而廓清之”。他希望以自己至刚至猛的办事风格，给浑浑噩噩的湖南官场一个震

动，打破这个死气沉沉的铁屋。他哪里知道，这些地方官员，虽然办起正事昏聩糊涂，但是坏起事来，个个都是行家里手。一场大风波不久就到来了。

三

风波的触发点是练兵。

曾国藩不是军人，也从来没有摸过武器。但是他毕竟从道光二十九年，兼任过数年的“兵部左侍郎”（约等于今天的国防部副部长），加以他以经世致用为志，对大清国家武装情况有较一般人远为深入而全面的了解。

他深知，依靠目前这支大清军队，打败太平军是不可能的。因为晚清国家军队是一支没有灵魂的、没有“天良”、没有精神力量的军队。曾国藩说过：“国藩历年来痛恨军营习气，武弁自

守备以上无不丧尽天良！”

要挽救这个国家，只有一个办法，那就是“赤地立新”，自己动手，练出一支崭新的有战斗力的队伍。所以，在接奉圣旨后的第十天，曾国藩就复奏，要在长沙创建一支新的军队。

曾国藩练兵，首重给军队注入“良心”和“灵魂”。他在中国军事史上首先发明了“政治教育”。创立湘军之后，每逢三日、八日，他要把军队召集到操场上，进行政治动员。他亲自训话，用“杀身成仁，舍生取义”的孔孟之道和“不要钱，不怕死”的岳飞精神激励将士，教育他们忠君爱国，不得扰民。

这当然是好事。但问题是曾国藩又一次把手伸向了自己的权力范围之外。和各地国家军队一样，驻长沙的绿营军，军纪废弛、四处扰民，令

全长沙头疼。曾国藩命令驻省的正规军队每三八两日，与湘军一起“会操”。曾国藩自己说：“传唤（绿）营兵，一同操演，亦不过会弁委前来听我教语”，开启他们的天良。他为了唤醒这些兵痞的良心，也确实苦口婆心：“每逢三、八操演集诸勇而教之，反复开说至千百语，但令其无扰百姓。”“每次与诸弁兵讲说，至一时数刻之久。虽不敢云说法点顽石之头，亦诚欲以苦口滴杜鹃之血。”其目的“盖欲感动一二，冀其不扰百姓，以雪兵勇不如贼匪之耻，而稍变武弁漫无纪律之态”。

这一利国利军之举，却差点让曾国藩送了命。

大清政治惯例是文官不管军队的日常事务。即使是巡抚这样的实权大官，也不会具体过问军

队的日常操练。文官们虽然痛恨曾国藩，但也只能形于辞色，性情粗野的军人们却没有这么好脾气，他们立刻付诸行动。

带头闹事的，是长沙副将清德。他在太平军进攻湖南时曾临阵脱逃，此时面对曾国藩却很勇敢。他不仅带头抵制会操，“操演之期，该将从不一至”，而且摇唇鼓舌，四处鼓动各军不要受曾国藩的摆弄。

行事至刚的曾国藩立刻给皇帝上了个折子，弹劾德清，并猛烈抨击湖南驻军“将士畏葸，疲玩已成痼习，劝之不听，威之不惧，竟无可以激励之术”。尚方宝剑很快显示了威力。咸丰皇帝立刻将清德革职拿办。这是曾国藩出山之后，与湖南官场发生的第一次正式冲突。

表面上看曾国藩在这次冲突中取得大胜，实

际上失败的隐患已根植在这场“大胜”之中。

晚清官场最重要的潜规则是“官官相护”。常在河边走，谁能不湿鞋？只有彼此掩盖，才能最大限度保证大家的集体安全。动辄咬人，足以令人人自危。湖南官员从此对曾国藩更加恨之入骨。清德的上司、湖南提督，也就是驻湖南最高军事长官鲍起豹更伺机报复，而机会也很快就来了。

第 15 节：在长沙“打脱牙和血吞”（3）

绿营军看着曾国藩招来的这些湘勇士包子怎么看怎么不顺眼，经常借故与湘勇发生械斗。八月初四，鲍起豹的卫队又寻衅攻打湘勇，双方各有负伤。

军队没有纪律，何以平贼，何以安民？曾国藩向鲍起豹发去文书，要求他逮捕带头闹事的绿

营兵，以杜私斗之风。

鲍起豹决意要借这个机会好好教训教训曾国藩。他故意将几名肇事士兵五花大绑捆起来，大张旗鼓地押送到曾国藩的公馆，同时派人散布曾国藩要严惩这几个绿营兵的消息，鼓动军人闹事。绿营一传二、二传三，越聚越多，群情激愤，纷纷上街，游行示威，要求曾国藩释放绿营兵。长沙城中一时大乱。

张亮基调走之后，湖南通省官员都和曾国藩气味不投。出了这个事，满城官员都关起大门，袖手旁观，心中暗喜。“营兵既日夜游聚城中，文武官闭门不肯谁何。”等着要看曾国藩的笑话。绿营兵见状，胆子更大，居然开始公然围攻曾国藩的公馆。

曾国藩的公馆就临时设在巡抚衙门的射圃

里，与巡抚骆秉章的办公室仅一墙之隔。曾国藩以为绿营兵胆子再大，也绝不敢武装攻击他这个二品大员。所以被绿营兵包围后，他还若无其事地处理公文。不料绿营兵竟然破门而入，连伤了他的几个随从。连曾国藩自己都差点挨刀。曾国藩夺门而逃，几步窜到隔壁巡抚办公室门前，连连急叩。

绿营在门外闹事，巡抚骆秉章听得一清二楚，但是却装聋作哑，暗暗发笑。他早应该出来调停，却一直假做不知。直到曾国藩来叩门，他才故作惊讶，出来调停。绿营兵一见巡抚驾到，马上规矩下来。

骆秉章的调处办法是命人把鲍起豹捆送来的那几个绿营兵带过来，他亲自上前松绑，还连连向他们道歉，说让兄弟们受委屈了！

绿营兵面子挣足，兴高采烈拥着这几人而去。

只剩下骆曾二人了，骆秉章一句安慰的话也没对曾国藩说，只淡淡地说了一句：“将来打仗，还要靠他们啊！”就转身走了。

曾国藩气得哑口无言。

湖南官员们眼见前一段飞扬跋扈的二品大员这次被狠狠地修理，个个眉开眼笑，把这事当成笑话，四处飞传。一时间，满城都是对曾国藩的讥笑之声。“司道群官皆窃喜，以谓可惩多事矣。”

四

这是曾国藩出生以来，第一次遭遇真正的挫折。进秀才的艰难，画稿遭人嘲笑的尴尬，比起这次挫辱来，完全不在同一个档次。堂堂副部级

官员，差点让闹事的兵痞杀了，还没处讲理。这种难堪在整个大清朝的历史上，也不多见。我们可以想象曾国藩是如何心血上冲，夜不成寐。

曾国藩的第一反应当然是向皇上控告。干脆，借这个机会把到省办事以来所受所有排挤委屈都痛快淋漓地向皇帝陈诉一番！

然而细一想，他就知道这种做法行不通。这一道奏折上去，顶多打倒一个鲍起豹，能把湖南全省官员都搬倒吗？如果搬不倒全省官员，那么以后他在湖南的处境，岂不是更要寸步难行？

经过几夜不眠的反思，曾国藩做出了一个出人意料的决定：“好汉打脱牙和血吞”。他不再和长沙官场纠缠争辩，而是卷起铺盖，带着自己募来的湘军，前往僻静的衡阳。全省官员瞧不起我，我不争一日之短长。等到我在衡阳练成一支劲

旅，打几个胜仗给你们看看，那时自会分出高下。这才是挽回面子的最好办法！

五

咸丰三年八月，曾国藩带着受伤的自尊心到达衡阳，开始赤手空拳创立湘军。

确实是赤手空拳。

刚到衡阳，曾国藩面临着五无：

一是无办公场所。

二是没有名正言顺的职权。开始他想挂上“统辖湖南湘军总营务局”的牌子，写好之后，又感到不妥：正是他过分张扬的言行使他与湖南官场呈现紧张状态，这个牌子一挂出去，必然会引来湖南官场的再次攻击。因为谕旨中明确写明他的权力是“帮办”，而不是“统辖”。想了想只好把牌子摘了下来。

三是还没有经验。军事是高度专业化的，进士出身的曾国藩没有当过一天兵，对于行军布阵，带兵训练，没有一点实际经验。如何招兵，如何筹饷，如何采购武器，如何编营，如何训练，如何制定营规，如何选择军官，如何设定军饷标准，如何排兵，如何布阵……太多环节要从头学起。

第 16 节：在长沙“打脱牙和血吞”（4）

四是没有朋友前来帮忙。长沙之辱使曾国藩脸面丧尽，人心离散。不但通省官员们不齿于他，甚至他的那些好友郭嵩焘、郭崑焘、刘蓉、左宗棠，也都认为他行事鲁莽，难以成功，竟没有一人愿意前来帮他。

当然，这些都不算真正的困难，真正的困难是第五条：无制度保障。

文人练兵，这在大清史上是头一遭儿。湘军从出生这一天起，在旧体制内就没有安身之处。它就像一个私生子一样，不但被八旗绿营排斥，甚至也不被大清朝廷和官僚体系所接纳。它的最大敌人，不是太平军，而是旧体制。这种体制上的矛盾，最突出的表现就是没有军饷来源。

按理说，皇帝交给曾国藩的任务是练兵，军费自然应该由国家供给。问题是，当时国家财政收入用来供给绿营军饷尚且不足，不可能为他专拨经费。湖南省官员既与他关系紧张，自然也不可能为他慷慨解囊。毕竟，练兵这个任务，是曾国藩自找多事，并非国家或者湖南省政府的计划。曾国藩身为不伦不类的“帮办大臣”，没有财政权和税收权，根本不可能开辟固定饷源。

然而对于一支建设中的军队来说，钱太重要

了。钱就是空气，钱就是生命，钱就是润滑剂。没有钱，大至招兵买马，采购武器，小至办公经费，日常吃喝拉撒，哪一步也推不动。曾国藩说：“筹饷更难于督兵”，“大抵军政，吏治，非财用充足，竟无下手之处。”

六

可以说，如果没有长沙之辱的刺激，曾国藩不可能克服这五难，开创湘军。长沙之辱如同一根针扎在心里，让他时刻难以自安，终于苦苦支撑，惨淡经营，斩关夺隘，排除万难。

没有办公场所，他就借住在一户祠堂里。

没有名位，他只好照旧用长沙时用过的“湖南审案局”五个字，来接送公文。

没有经验，曾国藩就自己在黑暗中探索。他精心果力，认真思考绿营兵种种弊端之原因，创

造了许多崭新的军事原则，比如招兵不用城市浮滑之人，只选朴实山农。比如“将必亲选，兵必自募”，比如实行厚饷和长夫制度。这些创新，都是军事门外汉曾国藩殚精竭虑集思广益的结果。事实证明，曾国藩的思路是非常高明的，湘军日后的成功正是基于这些制度基础。

制定军事原则难，具体的筹备工作更难，曾国藩步步都需要摸索，不断失败，不断犯错。我们不谈陆军，先来看看曾国藩是如何创建水师的。

有水师就要有战船，曾国藩找来湖南全省的能工巧匠，居然没有一个人知道怎么造战船。

曾国藩开始想造木排御敌。他异想天开地认为，“盖船高而排低，枪炮则利于仰攻，不利于俯放。又大船笨重不能行，小船晃动不能战。排

虽轻，免于笨，尤免于晃。”然而事实证明这不过是纸上谈兵，造好木排一经试验，发现木排顺流尚可，逆水行排则极为迟笨，且“排身短小，不利江湖”。以之当敌，不啻儿戏，于是改弦更张，一心造船。

既然无人会造，曾国藩就自己设计。湖南湖北赛龙舟风气很盛，于是他命人以龙舟为制，造了一批“曾氏战船”。曾国藩自己说：

余初造战船，办水师。楚中不知战船为何物，工匠亦无能为役。因思两湖旧俗，五日龙舟竞渡，最为迅捷。短橈长桨，如鸟之飞。此人力可以为主者，不尽关乎风力水力也。遂决计仿竞渡之舟，以为战船。

然而一试验，“曾氏战船”容易倾覆，根本打不了仗。费尽周折，曾国藩终于找到了明白人。

从长沙前来的守备成名标向曾国藩介绍了广东快蟹船和舢板船的大概样子，又过几天，同知褚汝航从桂林前，向曾国藩介绍了长龙船的造法。于是曾国藩大雇衡州、永州的能工巧匠，在湘潭设立两个船厂，大量制造快蟹、长龙、舢板战船。“两厂之船，往来比较，互相质证。”两位军官本身并非工匠，他们只介绍了外地船舰的大体模样，至于船的具体结构尺寸，乃至每一个部件，他都要和有经验的工匠反复设计，不断试验，史载曾国藩“创建舟师，凡枪炮刀锚之模式，帆樯桨橹之位置，无不躬自演试，殚竭思力，不惮再三更制以极其精。”字字不虚。经过反复试验，终于建成十营水师。曾国藩建军，确实筌路蓝缕。

第 17 节：在长沙“打脱牙和血吞”（5）

然而比起筹饷来，以上这些都算不上艰苦了。

关于军饷，曾国藩想来想去，只想出了一个办法：劝捐。也就是说，劝那些大户捐款，回报是由国家授予他们一些荣誉性的虚职。他在衡阳设立劝捐总局，派人四出劝捐筹饷。

然而，曾国藩本身非官非绅，权力不明，收据由曾国藩自己刊印，信用不高。从咸丰三年八月到咸丰四年底，总局费尽口舌，一共才弄到一万九千多两银子，根本无济于事。劝而不动，他只好强行勒派。巨绅们如果拒不捐款，他就派兵动用拘押手段。结果得钱不多，招怨不少。曾国藩因此叹息：“劝捐之难，难于登天，费尽心力，迄无一获。”

甚至因为劝捐，他还得罪了皇帝。原来已故

湖北巡抚杨健之孙杨江，急公好义，主动捐输军饷两万两银子，解了曾国藩的燃眉之急。曾国藩感动之下，想把他树为表率，带动捐输事业，于是上疏请旨，请朝廷批准将杨健列入祀乡贤祠。

杨健生前为官平平，且受过处分，其官声、治绩均不足以入祀乡贤祠。不过兵务紧急，同意他这个请求也算不上什么大事。不想精于小事忽于大计的皇帝根本体谅不到曾国藩的难处，恪守“名位不能轻易予人”的教条，大发雷霆，将曾国藩痛骂一顿，说他“所奏荒谬之至”，并且说“（曾国藩）实属袒护同乡，以私废公，显背圣旨，可恶已极。……著交部议处”。

而京官们部议的结果竟提出给以革职的处分。好在皇帝尚未失去理智，知道曾国藩这样的人缺不得，于是将处分改为降二级调用，使曾国

藩由二品京堂降到了三品。

八

重重困难之中，曾国藩不止一次想打退堂鼓。但一想起长沙之辱，他便又鼓起了全部斗志。

吃尽了千辛万苦，曾国藩终于练成了一支一万七千人的队伍。咸丰四年四月湘潭之战中，湘军水陆不足万人，与三万之众的太平军作殊死战，十战十捷，以少胜多，歼灭太平军万余人。这是太平军兴以来清军取得的唯一一次重大胜利。

接到战报，咸丰皇帝大喜过望。自从镇压太平军以来，他所接到的都是兵败如山倒的失败报告，这样重大的捷报还是头一次。皇帝发出一系列上谕，嘉奖湘军，还特命曾国藩单衔奏事，湖南省文武百官，除巡抚一人之外，曾国藩皆有权

调遣。这道上谕从根本上转变了曾国藩在湖南的政治地位。上谕先发至巡抚衙门，骆秉章接旨后，立即带着藩、臬两司等一班官员，拥着一抬绿呢空轿，亲自来接一直住在城外船上的曾国藩入城。骂他最凶的布政使徐有壬当晚单独拜会曾国藩，恳切检讨过去的态度。曾国藩的仇人鲍起豹则被皇帝下旨严责，革职拿办。

曾国藩的打掉牙和血吞，终于取得了胜利。他用自己的艰苦奋斗，成功地挽回了面子。

可以说，没有长沙之辱，就没有曾国藩后半生的功名事业。这一次挫而后奋的成功，给了曾国藩一次印象极深的自我教育，更强化了他愈挫愈奋，百折不挠的性格特点。从这次经验中，曾国藩领悟到，对于有志者来说，挫辱是最大的动力，打击是最好的帮助。咬紧牙关，把挫辱活生

生吞下，就成了滋养自己意志和决心的营养。这构成了曾国藩生命经验中最核心的部分。几十年后，他还在家书中教育儿子说：“天下事无所为而成者极少，有所为有所利而成者居半，有所激有所逼而成者居半。”“百端拂逆之时”，“只有逆来顺受之法”。“所谓好汉打脱牙和血吞，真处逆境之良法也。”

第 18 节：江西的困顿与“大悔大悟”（1）

五、江西的困顿与“大悔大悟”

一

湘军的意外崛起，使昏惨惨黄泉路近的大清王朝又看到了起死回生的希望。一时间，朝廷褒奖，绅民欢呼，曾国藩成了滔滔天下的中流砥柱。

按理说，此时的曾国藩应该会呼风唤雨、八面逢源了吧？不是。曾国藩的日子仍不好过。因

为体制仍然不顺，饷项仍须自筹。咸丰四年四月十四日，湘潭大胜之后仅仅九天，他在长沙给弟弟们所写信中沮丧地说：

饷项已空，无从设法，艰难之状，不知所终。人心之坏，又处处使人寒心。吾惟尽一分心作一日事，至于成败，则不能复计较矣。又说：余近来因肝气太燥，动与人多所不合，所以办事多不能成。

也就是说，湘军筹饷上的困难一如既往。曾国藩仍然经常和他人发生冲突，以致肝气上升，时常处于焦灼愤懑之中。

问题的焦点在于曾国藩没有实权。大清王朝各省的实权掌握在省长们也就是总督和巡抚们的手中，他们是全省官僚系统的绝对主人。下级官员的身家性命掌握在他们手中，对他们惟命是

从。

曾国藩与督抚们虽然同一级别，在地方官员眼里却被视若无物。因为出山之后，皇帝给曾国藩的只是虚衔，既没有提拔下属的权力，又很难左右地方官的命运。军事离不开民事，招兵、选将，购置武器，“处处与地方官相交涉”，而地方官却往往不予配合。

曾国藩需要实权，这一点皇帝心里很明白。然而，目光短浅的咸丰却打起了自己的小算盘：他以前只知曾国藩胆子大，敢于撻皇帝之逆鳞。这次才知道此人本领大，以在籍侍郎，振臂一呼，就集兵数万，所向披靡。如果他打败了太平军后反戈朝廷，那岂不是比太平军还难对付？即使他不反戈，但由汉人立下拯救王朝之全功，以后满洲八旗的威信何在？皇帝的如意算盘是让曾国

藩游击野战，歼灭太平军有生力量。最后仍由盘踞在天京脚下的满族将领收功。因此虽然屡获大胜，湘军与清王朝体制上的矛盾仍然没有理顺，曾国藩的处境仍然十分艰难。这种艰难在江西表现得最为充分。

二

鉴于湘军是唯一有战斗力的部队，咸丰皇帝命曾国藩出省作战，支援困境中的江西。

湘军出省作战实行的是“就地筹饷”，江西省官僚系统负有供饷之责。其时江西巡抚是陈启迈。其人气度狭隘，寸权必争。在他眼里，曾国藩不过是一个办团练起家的在籍官员而已，地位等同绅士，要在江西吃自己的军饷，就必须对自己惟命是从。因此他对曾国藩指手划脚，呼来喝去，而所下命令又朝三暮四，令人左右为难。曾

曾国藩在奏折中有过这样的描述：

罗泽南克复广信以后，臣本欲调之折回饶州、都昌，以便与水师会攻湖口。陈启迈则调之防景德镇，又调之保护省城，臣均已曲从之矣。旋又调之西剿义宁，臣方复函允从，而陈启迈忽有调往湖口之信；臣又复函允从，陈启迈忽有仍调往义宁之信。

对这样一个毫不知兵的巡抚，曾国藩实在无法敷衍，只好拒不从命。这下子惹火了陈启迈，对曾国藩“多方掣肘，动以不肯给饷为词”。曾国藩没办法，只好自己想办法在江西筹饷，这又侵犯了陈启迈的财政权。在他的带领下，江西通省官员与曾国藩针锋相对。曾国藩要对商人抽税，地方官员马上也抽，强分一杯羹。曾国藩要任用一個地方上的绅士，地方官就扣住不放，甚

至对敢于接近曾国藩的绅士打击报复。盖有曾国藩关防的捐输执照，不被地方官员承认，说曾国藩“未奉明诏，不应称钦差字样”；又说他“曾经革职，不应专折奏事”；说他“系自请出征，不应支领官饷”等等，极尽污辱玩弄之能事，大有挤垮曾国藩之势。曾国藩在江西数年之间步步荆棘，处处碰壁。曾国藩自己说他在江西“事事被人欺侮，故人得而玩易之也”，连与曾国藩积怨很深的王鑫，也不无同情地说：“涤帅遭际若是，直令人急煞”，“涤帅所处真是不易。”

曾国藩忍无可忍，拍案而起，于咸丰五年六月十二日，以陈启迈“劣迹太多，恐怕贻误大局”，上奏参劾。陈启迈所作所为确实让人无法为之辩解，咸丰皇帝阅之大怒，立刻将陈启迈革职查办。

然而，接下来发生的事情又重复了湖南的经

验，这次参劾不但没有使其他江西官员束手，反而令他们变本加厉。接替陈启迈任江西巡抚的文俊行事一如陈氏，江西官员在他的率领下团结起来处处给曾国藩下绊子设障碍。甚至曾国藩的兵勇也被人毒骂痛打，遭受侮辱。曾后来在给朋友的信中回忆这段经历说：“江西数载，人人以为诟病。”又形容当时的苦况说：“士饥将困，窘若拘囚，群疑众侮，积泪涨江，以夺此一关而不可得，何其苦也。”

第 19 节：江西的困顿与“大悔大悟”（2）

当然，使他“积泪涨江”的根本原因，不是江西官员的个人素质，而是咸丰皇帝对自己不信任。在籍之员出山带兵，本是激于对王室的忠心，不想皇帝却对他如此提防，曾国藩的寒心和委屈可想而知。他无时不想挂冠而去，但时势之危与

圣人之教又不容许，只好百计隐忍，甘受煎熬，长年寸心如焚。“国藩昔在湖南江西，几於通国不能相容。六七年间，浩然不欲复闻世事。”“虹贯荆卿之心，而见者以为淫氛。碧化苌宏之血。而览者以为顽石。古今同慨。我岂伊殊。屈原所以一沈而万世不复者，良有以也。”委屈痛苦，溢于笔端。甚至这样对好友刘蓉说：“所至齟齬，百不遂志。今计日且死矣，君他日志墓，如不为我一鸣此屈，泉下不瞑目也。”种种不平之鸣，证明这是他一生中精神最痛苦的时期之一。一向对曾国藩多所讥评的王闿运，在编写《湘军志》时，也在日记中对曾国藩深表同情：“夜览涤公奏，其在江西时，实悲苦，令人泣下……涤公言：‘闻春风之怒号，则寸心欲碎；见贼船之上驶，则绕屋彷徨’，《出师表》无此沉痛！”

这就是曾国藩所说的“为江西所唾骂”，以及“又参抚臬，丙辰被困南昌，官绅人人目笑存之”的难堪经历。

三

正在曾国藩痛苦万分之时，他接到了父亲的讣告。这个噩耗此刻倒成了摆脱困境的天赐良机。他立刻上疏要求回家守孝，并且不等皇帝的回复，把军队抛在江西，径直回到了湖南老家。

皇帝当然不会批准他在家守孝三年，在回复中催他立刻回到军中。曾国藩给皇帝上了一封奏折，一股脑地把自己压抑已久的愁苦愤懑都说了出来，期望皇帝会体谅他的苦衷，授与他职权。

曾国藩在奏折中将官场的潜规则说得很清楚。

他说，带兵打仗，必须依靠地方官员的支持。

“至于筹饷之事，如地丁、漕折、劝捐、抽厘，何一不经由州县之手？”但地方官员只认他们权力体系内的运转规则，只听能掌握他们升迁权力者的话。他名义上为部长级官员，而“文武僚属，大率视臣为客，视本管上司为主。宾主既已歧视，呼应断难灵通”。他“身非地方大吏，州县未必奉行，百姓亦终难可信”，所以“或臣抽厘之处，而州县故为阻挠；或臣营已捐之户，而州县另行逼勒。欲听之，则深虑事势之窒碍；欲惩之，则恐与大吏相齟齬”。

他虽有保举权，但由于所保人员非国家正规军出身，“徒有保举名，永无履任之实”。许多战功卓著的部下，“虽保举至二三品，而充哨长者，仍领哨长额饷。充队目者，仍领队目额饷。一日告假，即时开除，终不得照绿营廉俸之例，长远

支领。”

他直言不讳地说：“以臣细察今日局势，非位任巡抚有察吏之权者，决不能以治军；纵能治军，决不能兼济筹饷。臣处客寄虚悬之位，又无圆通济变之才，恐终不免于贻误大局。”如果皇帝不给他督抚之权，他就只能“在籍终制”，就是说不复出山。

曾国藩以为他已经把委屈和困难说得够充分了，皇帝没有任何理由不给他这个卖命的走狗以必要的支持。没想到逞妇人之智的咸丰皇帝却和曾国藩较上了劲。适值此时天京内讧之后，太平军内部分裂，势力大衰，看起来已经指日可平，有没有曾国藩好像也没有大碍。于是顺水推舟，批准他在家守制三年，实际上解除了他的兵权。

这当头一棒差点把曾国藩打昏。他万没料到

苦战数年竟是这样一个结果。而他的那些宿敌，也就是长沙城中的湖南官员们闻听此讯却一个个喜形于色。从传统伦理上来说，不论曾国藩是何居心，如此要挟皇帝都有违臣道。以前曾国藩以唯我独忠之态，居高临下，睥睨众人。而这次他们可抓住了把柄，举城跳着脚大骂曾国藩假道学，假忠义。蛰居荷叶塘的曾国藩有口难辩，遂“得不寐之疾”、患了“怔悸之症”，卧病在床。他在给郭崑焘的信中亦称：“以兴举太大，号召过多，公事私事不乏未竟之绪，生者死者犹多愧疚之言。用是触绪生感不能自克，亦由心血积亏不能养肝，本末均失其宜，遂成怔悸之象。”

第20节：江西的困顿与“大悔大悟”（3）

更让曾国藩痛苦的是，建立不世大勋的千载难逢之良机眼睁睁地从自己眼前溜走了。此际正

当太平军由盛转衰的转折点，而他偏偏在这个时候回了家。他的许多部下，都因军功飞黄腾达。比如以知府投身于他的胡林翼早当上了湖北巡抚，以千总这样的低级军官身份加入湘军的杨载福也已经升为二品提督，而他却仍然是一个在籍侍郎，职位没有任何升迁。在他离开军队这段日子，湘军攻陷九江，杨载福、李续宾皆赏穿黄马褂，官文、胡林翼皆加太子少保，一时荣耀无比。只有他这个湘军创始人冷冷清清呆在家里，受人嘲骂。曾国藩虽被视为理学名臣，但功名心一向极炽，失去这个永垂史册的千载良机，他怎么能不懊悔莫及！

原本自诩硬汉的他这回有点挺不住了，举动大异常态，整日生闷气，“心殊忧郁”，动不动就骂人。他数着江西的一帮文武骂，骂够了就找几

个弟弟的茬吆喝，一年之中和曾国荃、曾国华、曾国葆都发生过口角。弟弟们走了后，他又开始骂几个弟媳妇。语言粗俗，蛮不讲理，理学家的风度荡然无存。

被酷热击中的荷叶，夜半仍然如同处于火炉之中。彻夜不眠的曾国藩时而在床上辗转反侧，时而在室内外踱来踱去。几年来的种种经历不断缠绕在他心头，在给曾国荃的信中他说自己在家中“回思往事，处处感怀”，“心中纠缠，时忆往事，愧悔憧扰，不能摆脱”，“近日天气炎热，余心绪尤劣，愧悔交集，每中夜起立，有怀吾弟而不能见。”

在极端痛苦中，他拿起了朋友向他推荐的老庄著作。几千年前的圣人之言给了他意想不到的启示，让他恍然见到了另一片天地。他像一个闭

关的和尚一样把自己关在屋子里，一坐就是一整天，把自己起兵以来的种种情形在大脑中一遍遍过电影。渐渐的，曾国藩静下心来了。

曾国藩反思到，在官场之上一再碰壁，碰得鼻青脸肿，不光是皇帝小心眼，大臣多私心。自己的个性、脾气、气质、风格上的诸多缺陷，也是重要原因。回想自己以前为人处事，总是怀着强烈的道德优越感，自以为居心正大，人浊我清，因此高己卑人，锋芒毕露，说话太冲，办事太直，当然容易引起他人的反感。他翻阅旧日信稿，发现了当日武昌告急时，他请求骆秉章发兵援救的一封信。写这封信时，他觉得字字有理有据，今天读来，却发现字字如锥如芒。信中称湖南湖北“唇齿利害之间，不待智者而知也”，不仅没有一点商量的口气，而且还略带嘲讽之意。为了防

止骆秉章干预他募练水师，他又在信中早早地表明态度，“其水路筹备一端，则听侍（曾自称）在此兴办，老前辈不必分虑及之。断不可又派员别为措置”。仍是一副舍我其谁、比谁都高明的架势。

怪不得当日骆秉章批评他刚愎自用。骆秉章回信的原话是说他：“行事犹是独行己见，不能择善而从，故进言者安于缄默，引身而退。”说他做事听不进别人意见，所以也就没人愿意给他出主意。当时听了这话他不以为然，今天想来，才发现确实说到了自己的痛处。他在给弟弟的信中承认说：“余生平在家在外，行事尚不十分悖谬，唯说些利害话，至今悔恨何及。”

曾国藩回忆起在湖南时朋友们对他的批评：“近日友朋致书规我，多疑我近于妒功嫉能，忤

薄险狠者之所为，遂使我愤恨无已……仆之不能推诚与人，盖有岁年。”

朋友们不能理解他，难道都是因为不明大义，身处局外？他自己就没有任何责任？“行有不得，反求诸己”这句圣人之言，虽然耳熟能详，实际上却没有真正做到过。

他又想起弟弟对自己的批评：“曾记咸丰七年冬，余咎骆文耆待我之薄，温甫则曰：‘兄之面色，每予人以难堪。’”

温甫是三弟曾国华。亲兄弟比别人说话更直接。确实，面对官场同僚，他确实常以圣贤自命，而以小人目人，面色如铁，话语如刀。

不光是对同僚，就是对自己的亲兄弟，他也成天一副“唯我正确”、“你们都不争气”的神气，处处批评教训，弄得当年国荃、国华到北京投奔

他，结果都呆不了多久就返乡了。设身处地，推己及人，那些自尊心受挫的同僚当然也会以冷面冷心甚至排斥辱骂来对待自己。

第 21 节：江西的困顿与“大悔大悟”（4）

经过反复放电影，他越来越清楚地看到了自身的致命弱点：太自傲、太急切、一味蛮干、一味刚强。

曾国藩终于认识到，行事过于方刚者，表面上似乎是强者，实际上却是弱者。这片土地上真正的强者，是表面上看起来柔弱退让之人。所谓“天下之至柔，驰骋天下之至坚”，“江河所以为百谷之王者，以其善下”。所谓“大柔非柔，至刚无刚”。中国社会的潜规则是不可能一下子被扫荡的。那些他以前所看不起的虚伪、麻木、圆滑、机诈，是在这片土地上生存的必须手段。只有必

要时合光同尘，圆滑柔软，才能顺利通过一个个困难的隘口。只有海纳百川，藏污纳垢，才能调动各方面的力量，达到胜利的彼岸。

曾国藩在这里把家居的两年称为“大悔大悟”之年，经过一年多的乡居，曾国藩的思维方式发生了重大转变。后来他回忆自己的这一变化说：“昔年自负本领甚大，可屈可伸，可行可藏，又每见人家不是。自从丁巳、戊午大悔大悟之后，乃知自己全无本领，凡事都见得人家几分是处，故自戊午至今九年，与四十岁前迥不相同”。

四

人算不如天算。曾国藩本以为平定太平天国之战与自己没有关系了。不想在天京内讫之后，太平天国势力又回光返照，攻破了清军江南江北大营。咸丰八年皇帝不得不重新起用曾国藩。大

喜过望的曾国藩再不提任何条件，立刻出山。

曾国藩的朋友们惊讶地发现，曾国藩变了，变得他们几乎不认识了。

首先，他变得和气、谦虚、周到了。

以前他做事直来直去，不太讲求虚文俗套。现在则和那些庸官俗吏一样注意礼仪排场。咸丰八年正月他在给曾国荃的信中说，与人相处，不能过于拙直：“余生平不讲文饰，到处行不动，近来大悟前非。”在官场生存，必须习惯官场上虚与伪蛇的那一套：“官员及绅士交际，则心虽有等差而外之仪文不可不稍隆，余之所以不获于官场者，此也。”

他在启程前首先给各军将领、各地大吏每人致信一封，以非常谦恭的语气，乞惠“指针”。

到了长沙之后，首先拜遍大小衙门，连小小

的长沙县衙他也亲自造访。

原来对那些无用的官样文章，他不理不睬，现在则每信必复。他对老朋友检讨说，以前“接人应事，恒多怠慢，公牒私书，或未酬答。坐是与时乖舛，动多齟齬”。因此“此次再赴军中，消除事求可、功求成之宿见，虚与委蛇，绝去町畦。无不复之缄咨，无不批之禀牒，小物克勤，酬应少周，藉以稍息浮言。”

此前他对人总是持有一种“众人皆醉我独醒”的心态。现在他努力包容那些丑陋的官场生存者，设身处地体谅他们的难处，交往时极尽拉拢抚慰之能事，必要时“啖之以厚利”。

以前曾国藩是斑马群中的野马，自然引起斑马们的群起攻击。现在他也涂上了斑纹，以便令斑马们误认为自己是他们的同类。然而这番变化

太过迅速，甚至引起好友们的误解。郭嵩焘说：“曾司马再出，颇务委曲周全。龙翰臣方伯寓书少鹤，言司马再至江西，人人愜望，而渠独以为忧。忧其毁方瓦合，而任事之气不如前此之坚也。”胡林翼则说他“渐趋圆熟之风，无复刚方之气。”曾国藩自己也承认：“寸心之沈毅愤发，尚不如前次之志。至于应酬周到，有信必复，公牘必于本日完毕，则远胜于前。”

然而这套儒道溶揉的老练神鬼莫测的神态在官场上却如鱼得水，“再至江西，人人愜望”，从此他用人备饷比以前大为顺利。他自己也满意地说：“吾往年在外，与官场落落不合，几至到处荆榛。此次改弦易辙，稍觉相安。”

二是对皇帝，不再那么直言不讳，而是学会了打太极拳。曾氏早年奏折，“戇直激切，不

讲究方式方法”，那道《敬呈圣德三端预防流弊疏》曾惹得皇帝大怒，差点引来杀身之祸。练兵之初，曾国藩不光对同僚不假辞色，甚至对皇帝说话也句句如钢似铁。皇帝给他下过多次指示，都被他以不合实际为由直接顶了回去。比如咸丰三年十月，武汉被太平军围困，皇帝急命正在练兵的曾国藩去营救。曾国藩却因兵未练熟，装备未齐，拒不听命，说：“未敢因谕旨严催，稍事拘泥。”当年十一月，太平军又进逼安徽省会，皇帝再次令他出师，他回复说：“不能草草一出。”惹得皇帝大怒，批评挖苦他道：“今观汝奏，直以数省军务一身克当，试问汝之才力能乎否乎？平日漫自矜诩，以为无出己之右者！”曾国藩接到批复，仍然拒不听命，与皇帝节节辩论，回答道：“皇上如果责臣以成效，则臣惶悚无地，与其将

来毫无功绩受大言欺君之罪，不如此时据实受畏葸不前之罪。”把皇帝顶得无话可说，只好让步抚慰，说：“汝之心可质天地，非朕独知。”

第 22 节：江西的困顿与“大悔大悟”（5）

在皇帝拒绝授他督抚之权后，他所上的奏折，更为意气用事。皇帝说允许他在家守孝，但一旦军情紧急，“仍当即赴军营”。曾国藩的复奏却称“自问非有为之才，所处又非有为之地”，不能再出。且说“自后不轻具折奏事，前在江西尚有一二经手未完事件，拟即函致江西抚臣耆龄，请其代奏”，大有与皇帝一切两断，不再来往之势。

这些奏折，在皇帝头脑中强化了曾国藩勇于犯上、桀骜不驯、难以驾驭的印象。这也是皇帝对他不能信任，不敢给他大权的重要原因之一。

而再次出山之后，他奏事风格大变。皇帝命他再出之旨六月初三奉到，六月初七他就启程上路了。所上《恭报起程日程折》，平实沉稳，没有丝毫讨价还价之意，颇得皇帝欢心，说“汝此次奉命即行，足征关心大局，忠勇可尚。”

再出之后不久，皇帝命他率部入四川。他不愿奉命，但也不再公开抗旨，而是连上数折，或托词所部正攻打景德镇，无法分身，或者讲可以灭敌于湖南而不必入蜀，或托言江西安徽当守，多方周旋，刚柔相济，终于摆脱了西上四川、客军虚寄之苦。

第三是他不再慎于保举，而是“同流合污”了。

晚清军队，“滥举”之风很盛。每有小胜，领兵大员都会拼命保举自己的属下，不管出没出

力，上没上战场，都会均沾好处。曾国藩领兵之初，因痛恨此风，从不滥举。咸丰四年他带兵攻下武汉，“仅保三百人”，受奖人数仅占出征队伍的百分之三。相比之下，胡林翼攻占武汉一次即保奏“三千多人”，受奖人数竟达到百分之二三十。消息传开，不少人认为投曾不如投胡，许多曾国藩挽留不住的人员主动投奔胡林翼门下。

曾国藩原“以忠诚为天下倡”，以为仅凭忠义相激，就可以令部下出生入死。但阅历既久，才发现真正的抱道之士并不如他想像得那样多。他认识到“不妄保举，不乱用钱”，则“人心不附”。只有诱之以“名”，笼之以“利”，才能网罗天下英才。因此复出之后，曾国藩“揣摩风会，一变前志”，大力保举，将朝廷名器市为自己的私恩。在升任两江总督后不久，他写信给曾国荃

说：

周俊大兄昨来家中，以久试不进，欲投营博一功名。渠若果至吉营，望弟即日填功牌送之，兼送以来往途费。如有机可假，或恰逢克复之日，则望保以从九县丞之类，以全余多年旧好。余昔在军营不妄保举，不乱用钱，是以人心不附，至今以为诟病。近日揣摩风会，一变前志，上次有孙、韩、王之托，此次又有周君之托。

他要弟弟移花接木，给从未上战场的周氏送上一顶九品乌纱。这表明，在官场混迹多年的曾国藩已不再是愤世嫉俗的愤怒青年，而已成为善于“揣摩风会”的油滑官僚。他已把当年痛斥的“是非不明，黑白不分”看作正常现象，并身体力行了。到后来，他不但自己勇于保举，甚至鼓励部下不要有太多顾虑而放手保举：“鄙人前衔

奏补实缺，最足新耳目而鼓士气，不可畏干部诘而预自缩手也。”

在十多年的带兵生涯里，曾国藩湘军各营保举的武职共达十几万人，其中三品以上的不下数万人。而文职官员中，有二十六人成为督抚一级的大员，五十人成为三品以上的大员，至于道、府、州、县的官员更数不胜数了。

四是治军不再一味从严，而是宽严相济。

领兵之初，曾国藩对军中用钱看得很紧，不但自己分文不取，也严格禁止部下获得灰色收入。而再出山后，则开始对部下宽之以“名利”，在金钱上手笔松了很多。

他写信教导其弟曾国荃如何驾驭太平军降将李世忠时说：

此辈暴戾险诈，最难习驯驭……吾辈待之之

法，有应宽者二，有应严者二。应宽者：一则银钱慷慨大方，绝不计较。当充裕时，则数十百万，掷如粪土。当穷窘时，则解囊分润，自甘困苦。

他以前对战争的抢劫查得很严，而再出山后，对于抢劫所得，他通常“概置不问”，采取宽容态度。湘军攻下南京后，城中财物抢劫一空，竟无一银交与朝廷。曾国荃主张“按民勒缴”，曾国藩不同意，认为这样会“徒损政体而失士心”，主张各得所获，“以怜其贫而奖其功”。

第 23 节：“与世俗文法战者十之五六”（1）

六、“与世俗文法战者十之五六”

一

经过数十年历练，到了晚年，曾国藩已经称得上“老奸巨猾”了。

他的谋士赵烈文记载了这样一个有趣的故事

事：

咸丰九年，有一个神秘人物带着数名随从出现在桐城，他自称是来自北京访察各地军务的大员，行动故作诡秘，说话神神叨叨，有大员被他的气场俘虏，对他施以君臣之礼，他也公然接受不辞。人们纷纷以为是亲王贵戚甚至是皇帝本人微服私访者，'惊疑不已。

他以黄纸为诏，命一知县送达曾国藩大营。曾国藩览其“诏”，文中有时自称“予”，有时自称“朕”，“文理荒讹，字多讹误”。但字里行间，似乎又颇透露了一些京城政治内幕。如果放在以前，曾国藩一定会迅速逮捕其人，送达京师治罪。但此时的曾国藩已经洞彻“不生不灭”法的妙处，不想因此“兴起大狱”，将此信放在一边，“置之不问亦不究”。此人见讹诈曾国藩不成，转而“传

诏”于湖广总督官文，官文执其人审问，“不得实，亦未深究”，此人“后遂不知下落。”

晚年曾国藩也像其他老滑官僚一样，熟练运用官场之“展”字诀，将许多棘手之事一拖了之。因为粮饷问题，地方财政上出现许多亏空，曾国藩拈用“展”字，来一个“累年相承”，今年拖明年，明年拖后年，最后不了了之。有时他还以此诀授之属下，比如他在致万启琛的一封信中说：“累年相承旧债，列入亏空项下，以一‘展’字了之，此官场中之秘诀也。”

当然，最能表现曾国藩的“老奸巨猾”的，当属李秀成案的处理手段。

李秀成被俘之后，曾国藩首先对他进行攻心，套取他需要的资料情报。他几次面讯李秀成，虽称“讯”，却态度谦和，言语体贴。和李秀成

交谈过程中，他也表现出一派真实不欺、推心置腹的神态，对李的才华表示赞赏，对他“误入歧途”则深表惋惜。李秀成成为曾国藩的魅力所倾倒，在自述中说曾国藩“有仁爱”、“有德化之心”，对他“恩情厚义”。从李秀成“昨夜深惠厚情”等话语来判断，曾国藩当对李秀成有过暗示，比如许诺将为他向朝廷乞恩。这令李秀成抱有幻想，一时意志动摇，从而写下了数万言的自述书。

然而拿到了自己需要的东西之后，曾国藩却迫不及待地违反朝廷献俘北京的命令，提早在南京杀了李秀成。因为一旦将李献俘到京城，湘军中一些不可告人的机密也许就会曝光。当然，提杀李秀成的过程仍然进行得周到而富于人情味儿。曾国藩特意派自己的高级幕僚李鸿裔面见李秀成，向他通报“国法难逭，不能开脱”，告诉

他将于当天将他处死。这一行动既表达了对李秀成的尊重，也展示了自己那“直言不讳”、“开诚布公”的作风。曾国藩也并未按自己汇报中所说的那样将李千刀万剐，而是斩首了事。事后将李氏之头传首诸军，尸体仍赏给棺材一口，进行殓殓。李秀成临死前对曾国藩仍然毫无怨意，说：“中堂厚德，铭刻不忘。今世已误，来生图报！”

曾国藩生平以“诚”自命，然而在向朝廷抄录李秀成自述时，他却多处作伪。经罗尔纲等人考证，曾国藩在李秀成原稿上进行了以下几处关键修改：

一是关于洪秀全死因，李秀成手迹本称“天王斯时已病甚重，此人之病，不食药方，任病任好，不好亦不服药也，是以四月廿一日亡”。说明洪秀全病死。曾国藩为了夸大曾国荃的战功，

将这段话改为：“因九帅（曾国荃）之兵，处处地道近城，天王斯时焦虑，日日烦躁，即以五月二十七日服毒而亡。”以证明洪氏直接死于曾国荃的军事压力之下。

二是李秀成被俘经过。李秀成是在只身一人逃难过程中，被“两个奸民”捉获，解送清营。如果照此汇报，则李秀成之被俘，与湘军本无关系。曾国藩却在原稿上，用朱笔把“是以被两个奸民”七字勾去，“获拿”两字倒调，改为“遂被曾帅官兵拿获”。到抄送清廷及付印时，又改为“遂被曾帅追兵拿获”。

第24节：“与世俗文法战者十之五六”（2）

三是李秀成冲出天京的时间。李秀成的原话是：“初更之后，舍死领头冲锋，由九帅放倒城墙而出，君臣舍命冲出关来。”而曾国藩用墨笔

把“初”字改为“四”字，把“初更”改为“四更”。初更是傍晚十九时至二十时之间，天刚黑，就被太平军冲出，曾国荃是要受处分的，而改到四更（第二天一时），就减轻了他的责任。

四是删改天朝十误之第十误。《李秀成自述》中总结了太平天国政治的十大失误，第十误原稿为“误立政无章”。曾国藩将这一条改为：“十、误不应专保天京，扯动各处兵马。”这样一改，不但夸大了曾国荃攻克天京的首功，又把李鸿章攻陷江苏和左宗棠攻陷浙江之功都解释为太平军把江、浙的军队调回保卫天京。

二

吴方在《传送思想的能量与局限——由曾国藩看历史的来龙去脉》中对曾国藩的复杂性有过精彩的分析：“以‘王霸杂术’持身、用人、施

政、御军，曾国藩的成功主要在于他把握住了传统政治文化的精髓，有原则也有灵活性，亦即宗经而不舍权变。他有‘两手’、‘三手’而不是只有‘一手’”，“降及晚清，这种‘两手’式的格局（儒学法家化或者儒法合流一表一里），又由曾国藩来实践了一回。说他那理学姿态是假的也罢，情况确实坏到‘不假不成’的地步，因此曾国藩又可以说‘真诚的伪饰’。这大概是中国政治思想史的一种尴尬的真相。”

虽然后世史家揪出了曾国藩这么多“作伪”的证据，但是平心而论，我们不得不承认，曾国藩在晚清封疆大吏中仍然是对朝廷最忠诚的。除了极少数涉及其家族、兄弟及故旧利益之处外，在绝大多数时候，他对上对下，都贯彻了以诚相待、以拙胜巧的原则。在涉及国家根本利益的大

事上，他一贯不计自身利害，以身报国。比如在处理天津教案过程中，他为了国家利益，就不惜负起“卖国”罪名，甘当“替罪羊”，使自己多年英名，毁于一旦。以至李鸿章在当年八月二十一日信中说：“吾师莅津后，章疏皆系老实话，每为人所挟持，此鸿章所不敢出者。”

曾国藩虽然掌握了官场生存的秘密，有时也使用权诈手段。但内心操守却依然分明，在大是大非问题上从不含糊。所以他晚年在官场，也并不特别得心应手。他在给诸弟的家信中说：“余两次在京不善应酬，为群公所白眼，加以天津教案物议沸腾，以后大事小事部中皆有意吹求，微言讽刺。……以是余心绪忧悒。”

最能表现曾国藩晚年风骨的是这样一件事。

曾国藩调任直隶总督后，醇亲王奕譞托曾国

藩的好友朱学勤转来一封信，信中对曾国藩大加恭维，意图结好。醇亲王乃是恭亲王奕訢之亲弟，同治帝之亲叔，慈禧的亲妹夫，与慈禧关系极为亲密。长期以来，他一直欲与奕訢一争高下，所以主动拉拢曾国藩，以增强自己的政治实力。一般人对这样的核心亲贵，主动奉迎唯恐不及，曾国藩却没有给他复信，仅在给朱学勤的信中解释说：“醇邸慎所许可，乃独垂青于鄙人，感惭无已。敝处函牍稀少，未便于醇邸忽改常度。”也就是说，醇亲王对我如此垂青，我十分感动。但是我一向少与人通信，也不便因为醇亲王就一改常度。竣拒之意显然。

奕訢不甘罢休，同治九年春又托曾国藩的另一好友黄倬转寄诗文，希望曾国藩应和。曾国藩仍然没有回信，而是在给黄倬的信中解释说：

醇邸于敝处折节下交，拳拳挚爱，极为心感。兹承转寄见赠之作，诗笔既工，用意尤厚。惟奖许过当，非所敢承。理宜奉笺致谢，缘弟处向来书札稀少，朝端贵近诸公多不通问，未便于醇邸特致私爱，致启他嫌。素不工诗，亦未能遽成和章。稍暇当勉成一首奉呈，以答盛意，聊申谢悃。晤时尚望先为代达鄙意，至荷，至荷。

又一次给了奕譞一个不折不扣的难堪。

除了对奕譞之才略用心不甚感冒之外，曾国藩如此风骨棱然，主要是从“避内外交通之嫌”这个中国政治大原则出发。历代王朝皆严禁亲王与外藩之间私下交通，因为这是扰乱专制政治秩序的举动。曾国藩基于王朝根本利益，维护了这个政治原则，却深深得罪了醇亲王。所以在天津教案之后，他及他的派系对曾国藩之攻击不遗余

力。

第 25 节：“与世俗文法战者十之五六”（3）

曾国藩早年是一个典型的愤青。单线思维、唯我独革、愤世嫉俗、矫激傲岸。做起事来手段单一、风格强硬、纯刚至猛、一往无前。因此处处碰壁，动辄得咎。中年以后，曾国藩终于在与世界的战斗中变得圆融了。然而这种圆融不是他本性中所有，是靠不屈不挠的精神从一次又一次跌倒中悟出来的，是从质朴方刚中升发来的。这是曾国藩和别人的不同之处，所以他的圆融是质朴刚正为基础的，和世俗的油滑机智境界力量不可同日而语。历经千折百磨之后，曾国藩的初心并无任何变化。他的志向仍然是“致君尧舜上，再使风俗淳”。他不再认为通过雷霆手段，能迅速达到目的。然而他还是相信通过浸润之功，日

将月就，还是会实现这个理想。他说：“风俗之厚薄奚自乎？自乎一二人之心之所向而已。”也就是说，整个社会风气，可以由一两个有权有位有德之人提倡，就可以由上而下，由此及彼，带动天下人皆向义向善。“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。”

他的计划是从自己做起，浸润周围，培养出一批正人君子，占据要津，通过这些逐渐影响整个社会风气，实现社会的良性发展。他在给胡林翼的信上说：“默察天下大局，万难挽回，待与公之力所能勉者，引用一班正人，培养几个好官，以为种子。”因此曾国藩在做官的同时，还花了大量时间精力用来育人，对自己的属下亲信进行

道德学问方面的培养，用心之深，用力之勤，以中国历史上无人可比。

三

曾国藩晚年的秘书赵烈文说过一句话：

（曾国藩）历年辛苦，与贼战者不过十之三四，与世俗文法战者不啻十之五六。

也就是说，曾国藩虽然以平定洪杨永载史册，然而他的一生，与农民军作战所花费精力不过十分之三四，而与官场作战所花费的精力却是十分之五六。

这话说得沉痛而又深刻。这是任何一个想在中国做事的人不得不付出的惨烈代价。

许多方正之士被中国社会的“特色”磨得一事无成。曾国藩却没有被挫折打垮，他在与世界的一次次冲突中斩关夺隘，终于伸缩如意，本领

大长。

曾国藩回顾平生几次大壑，认为挫折是他最大的助力。他说：

吃此四壑，无地自容，故近虽忝窃大名，而不敢自诩为有本领，不敢自以为是。俯畏人言，仰畏天命，皆从磨炼后得来。

总结生平，曾国藩多次说挫折是他长进的动力，因此鼓励他弟弟在挫折之际咬紧牙关，不屈不挠，化被动为主动，以扩展心胸、增长本领：

吾生平长进，全在受挫辱之时。务须咬牙励志，蓄其气而长其智，切不可茆然自馁也。

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。

凡事皆有极困极难之时，打得通的，便是好汉。

梁启超说：“曾文正者，……在当时诸贤杰中，最称钝拙，其所遭遇事会，亦终身在拂逆之中，然乃立德、立功、立言三不朽，所成就震古烁今而莫与京者，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，卓绝坚苦，如斯而已，如斯而已。”

第 26 节：“粘液质”和“多血质”（1）

二、既生左，何生曾：曾左一生恩怨考

一、“粘液质”和“多血质”

一

曾国藩与左宗棠的首次见面，是在咸丰二年（1852）十二月二十一日傍晚。

曾国藩回湖南本是为母亲办丧事。没想到恰

逢太平军横扫两湖，皇帝命他出任帮办湖南团练大臣。曾国藩墨经出山，这一天赶到长沙。

到了馆舍，换过衣服，匆匆洗了把脸，曾国藩就坐下来，与前来迎接的湖南巡抚张亮基及其幕友左宗棠展开长谈。

论身份，在座的三人中，左宗棠最为卑微。曾国藩是在籍侍郎，也就是前副部长。张亮基是一省之主。而左宗棠出身仅是一个小小的举人，身份不过巡抚的师爷。然而谈起话来，左宗棠却成了主角儿。他不等张亮基开口，就详细介绍起长沙的防务安排，指手划脚，滔滔不绝，一副大权在握、舍我其谁的神态。一声不吭的张亮基似乎倒成了他的跟班儿。曾国藩也只有俯耳静听的份儿，一时插不上话。

然而曾国藩却并不觉得不舒服。相反，他越

听，越觉得这个左宗棠确实名不虚传。此次会面之前，左宗棠之名对曾国藩来说已经如雷贯耳，太多朋友向他介绍过这位“湖南诸葛亮”是如何卓绝特出。交谈之中，左宗棠之头脑清晰，气概慷慨，议论明达，言中款要，确实令曾国藩颇为叹服。他在致胡林翼的信中写道：

（腊月）二十一日驰赴省垣，日与张石卿中丞（张亮基）、江岷樵（江忠源）、左季高（左宗棠）三君子感慨深谈，思欲负山驰河，拯吾乡枯瘠于万一。盖无日不共以振刷相勸。

其实，何止曾国藩一见倾心。在会见曾国藩之前，这个小小的乡下举人早已经名满湖湘，令好几位大人物“一见即惊”了。二十二年前的道光十年（1830），江苏布政使贺长龄丁忧回湘，见到当时年仅十八岁的名不见经传的普通农村

青年左宗棠，即为其才气所惊，“以国士相待”，与他盘旋多日，谈诗论文，还亲自在书架前爬上爬下，挑选自己的藏书借给他看。道光十七年（1837），回到老家的两江总督陶澍见到二十多岁的举人左宗棠，“一见目为奇才”，“竟夕倾谈，相与订交而别”。不久又和他订下了儿女亲家。道光二十九年（1849），云贵总督林则徐回家途中，也因为闻听左的大名，特意邀左到湘江边一叙。林则徐“一见倾倒，诧为绝世奇才，宴谈达曙乃别”。

令这些阅人无数的官场大僚不约而同地倾倒如此，左宗棠的才华横溢可想而知。太平军起之际，湖南巡抚张亮基派人三顾茅庐，把他请出了山，通省要务，概以任之。虽然身份仅作为一名师爷，却实际负担起全省军政要务，在湖南要风

得风，要雨得雨，张亮基反倒成了一块牌位：

制军于军谋一切，专委之我；又各州县公事票启，皆我一手批答。

曾国藩虽然是高居二品的京官，但想在地方上开辟一番事业，其实并不容易。因为他毕竟是在籍官员，而不是实任官员。现官不如现管，如果湖南地方官员不大力配合他，无职无权的他寸步难行。因此，对这个小小举人，曾国藩极为尊重，言必称兄。不论大小事情，无不虚心请教。他相信，有这位明敏强毅的师爷帮忙，他在湖南办理团练，一定会相当顺利。

二

然而，左宗棠对曾国藩的印象，却有一点复杂。

作为如今朝中官位最高、声誉最好的湖南籍

官员，曾国藩早已为湖南通省士林所景仰。在见面以前，左宗棠也听许多朋友夸赞曾国藩学问如何精深，品格如何方正。一见面，左宗棠并没有失望。人言曾国藩“向无大僚尊贵之习”，此言确实不虚。二品大员曾国藩没有一点官架子。他看起来更像一介循循儒生，衣着简朴，神态谦逊，一脸书生气。

而曾国藩言谈中所表现出的强烈担当意识，更让左宗棠刮目相看。晚清天下滔滔，官员们以敷衍塞责为能。在这种黑暗污浊的大背景下，曾国藩以清新方正之姿进入左宗棠的视野，如同鲍鱼之肆中吹入一股清风，不能不令左宗棠意外而且欣喜。因为曾氏的“正派”，“肯任事”，他大有相见恨晚之感。

左宗棠在给朋友的信中谈到对曾国藩的第

一印象说：

曾涤生侍郎来此帮办团防。其人正派而肯任事，但才具稍欠开展。与仆甚相得，惜其来之迟也。

这个第一印象应该说是相当不错的。但是我们要注意其中的这样一句话：“才具稍欠开展。”初次接谈，左宗棠就得出了曾氏才略平平的结论。这句评价奠定他对曾国藩一生轻视态度的基础。

在别人眼里雄才大略的曾国藩，何以在左宗棠眼里却“才具稍欠开展”呢？

三

曾国藩确实不是那种让人“一见即惊”的人。乍一接触，你不但会觉得他并无什么出众之处，甚至还会认为他有点笨头笨脑。许多人一见到曾

国藩，都觉得有点失望。方宗诚见到晚年的曾国藩，觉得他不像一位总督和将领，而像一位土里土气的乡村老教师：“宽大和平，不自矜伐，望之如一老教师耳。”而后来英国人戈登见到曾国藩时，也大感失望：“曾国藩却是中等个子，身材肥胖，脸上皱纹密布，脸色阴沉，目光迟钝，举止行动表现出优柔寡断的样子——这与他过去的历史是不相符合的；他的穿着陈旧，衣服打皱，上面还有斑斑的油迹。”

第 27 节：“粘液质”和“多血质”（2）

如果测智商的话，曾国藩肯定不如左宗棠。曾国藩前后足足考了七次，二十三岁才中了个秀才，而且还是全县倒数第二名。梁启超说：“文正固非有超群绝伦之天才，在并时诸贤杰中称最钝拙。”曾国藩自己也说：“余性鲁钝，他人目下

二三行，余或疾读不能终一行。他人顷刻立办者，余或沉吟数时不能了。”身上没有一点“天才范儿”。

另外，曾国藩是典型的粘液质性格，这种人的特点是反应缓慢，行动拘执，谨慎内向，凡事只肯说三分话。他观察思考得比一般人细，下判断也比一般人要慢。周腾虎曾经说曾国藩“儒缓不及事”。他的学生李鸿章也当面指出他病在“儒缓”：“少荃论余之短处，总是儒缓。”他对周李二人的判断是首肯的，说“余亦深以舒缓自愧”，“弩缓多病，百无一成”。这种性格特点更加重了他的“笨拙”，使他眼中乏精悍之气，面上无果决之容。在左宗棠滔滔不绝指划天下之时，他只是默默倾听，认真思考，并没有在第一时间贡献出什么高明的见解。因此左宗棠才得出了“才

具稍欠开展”的第一印象。

四

曾左二人的首次合作却是十分顺利的。

所谓英雄所见略同。曾国藩俯察天下大势，判定清王朝正规军队已经彻底腐败，要想平定太平天国，必须赤地立新，编练一支全新的武装。所以到长沙不久，他就上了一道后来被认为是湘军成立之标志的奏折：

今欲改弦更张，总宜以练兵为要务。臣拟现在训练章程，宜参仿前明戚继光、近人傅鼐成法。

但人们很少注意到，就在曾国藩上这道著名的折子前三天，湖南巡抚张亮基也上过一道内容相似的折子，提出：

委明干官绅，选募……乡勇一二千名，即由绅士管带，仿前明戚继光束伍之法行之。所费不

及客兵之半，遇有缓急，较客兵尤为可恃。

也就是说，委任明达干练之人，仿效戚继光练兵之法，练成一支精兵。所费既省，一遇缓急，又比从外省调来的“客兵”管用。

我们知道，所谓张亮基的折子，其实就是左宗棠的折子。两道折子思路、措施乃至用词（“仿前明戚继光”）如此相似，说明“湘军”的发明权不能由曾国藩独占，应该是曾左二人充分磋商后的产物。

除此之外，二人还在另一个问题上不谋而合，那就是要加强湖南防卫，应该从扫清湖南境内的土匪入手。这样，如果太平军再次进入湖南，才不会得到湖南本省土匪的呼应。

二人同心，其利断金。曾左计议已定，具体事务由曾国藩来操作，而左宗棠则在调人用兵和

办公经费多方协助。曾国藩初涉军事领域，两眼漆黑，幸亏左宗棠向他推荐了满族军官塔齐布作为帮手。塔氏为人忠勇，做事负责，后来成为湘军名将，他的帮助对曾国藩在军事上的迅速成功至关重要。对于这一切，曾国藩十分感激。这段时间，曾左往来信函极多，曾国藩探讨军务的信件干脆不再寄给巡抚张亮基，而是直接写给左宗棠，对左的称呼也从客气的“尊兄”变成了亲切的“仁弟”，显示出两人关系的日益亲密。

不过，这种良好关系建立在一种有点特别的交往形态上。按理，曾国藩科名既早，年龄又长，又是二品大员之身。当然应该是曾国藩发号施令，小小布衣举人左宗棠只有毕恭毕敬、小心建言的份儿。然而事实却是掉了个个儿。左宗棠在曾国藩面前毫不客气，对曾国藩动辄指手划脚，

指示训诫，毫不客气。我们可以参考左宗棠在湘军成军之后写给胡林翼的信中生动描绘的场景，来想象一下曾左最初的合作状态：

涤公才短，麾下又无勤恳有条理之人，前自岳州归后，弟无三日不过其军絮聒之。伊却肯听话，所以诸事尚有几分。近来外人亦不尽以书憨嘲之。伊却自笑云：坏了几分矣。以后若再好几分，恐又行不去也。

那意思是说，曾国藩才能短浅，书呆气重，又没其他人相帮，所以全赖他处处出主意。好在曾国藩毕竟为人老实，“肯听话”，在他的指导下，诸事还算颇有起色。湖南官员们终于不再嘲笑曾国藩是书呆子了。

第 28 节：“粘液质”和“多血质”（3）

左宗棠的高己卑人、当仁不让之态在信中一

览无余。这种做派在传统官场绝无仅有。

左宗棠的性格和曾国藩可谓截然相反。他是典型的多血质，这种人的优点是反应迅速，做事果断，尤其善于在纷纭复杂的局面中迅速发现机会，定下策略。缺点则是过分自信或者说自大，性情过于张扬外露。左师爷的傲慢，和他的才气一样有名，甚至比他的才气更为有名。在巡抚面前，他以救星自居，面对曾国藩，他更毫不客气。一般来说，多血质人格者和那种做事缓慢，反应迟钝，过于谨慎的同事通常很难合得来。而曾国藩恰恰是这种人。再加上刚刚出山办事之时，曾国藩远非后来的“老奸巨猾”，而是一个“官场愣头青”，在一些具体问题的处理上，书生气重，拘执生硬，令左宗棠看着着急，忍不住经常加以“指导”。好在曾国藩和张亮基一样好脾气，对

左宗棠俯首听命，从善如流。因此才造成了这段难得的“同心若金”。

可惜的是，这段蜜月为期过短。咸丰三年，张亮基调任署理湖北总督，左宗棠也随之北上武汉。这两个人一走，曾国藩在湖南马上就寸步难行，处处碰壁。那些湖南官员早就痛恨曾氏越位侵权，此时团结起来，处处给曾国藩小鞋穿。曾国藩一怒之下出走衡阳，想脱离湖南官场，独力创建湘军。这个想法看起来解气痛快，实际操作却困难重重。刚刚来到衡阳曾国藩势单力孤，形只影单，要钱没钱，要人没人，处境十分困难。恰在此时，张亮基调离湖北，左宗棠也归乡隐居。曾国藩闻讯大喜，立刻写信请他来帮助自己。

在长沙数月，曾国藩自觉与左宗棠惺惺相惜，已经建立起了深厚的战斗友谊。他认为，在

庸官遍地的湖南官场，只有左宗棠和他是以天下为己任的英雄。别人不理解他为什么自讨苦吃自练军队，左宗棠一定能理解。别人不支持他“赤地立新”，左宗棠一定会出来支持他。

因为深知左氏的性骄气傲，所以他给左宗棠的这封邀请信写得异常客气：

弟智虑短浅，独立难才 耆，欲乞左右野服黄冠，翩然过我，专讲练勇一事，此外，概不关白于先生之前。先生欲聋两耳，任先生自聋也，吾不得而治之也，先生欲盲两目，任先生自盲焉，吾不得而凿之也。

意思是说，我请您做一个高级顾问，不敢让您承担那些琐碎的俗务，只要居傍指点指点我就可以了。

令曾国藩万万想不到的是，左宗棠回给曾国

藩一封极为冷淡的信，明确拒绝，“文字似敬实疏，态度似谦实傲，与曾国藩之火热心肠、尊奉情怀，形成了鲜明的对照”。

不仅如此，左宗棠在给朋友的信中谈到此事时还语含讥讽：

涤公正人，其将略未知何如。弟以刚拙之性，疏浅之识，万无以赞高深。前书代致拳拳，有感而已。

很显然，左宗棠不愿做曾国藩的助手，主要原因是对曾国藩的“将略”评价颇低。在长沙期间的短暂合作，并没有扭转他对曾国藩才能的评价。况且当时曾氏以在籍侍郎练兵，非官非绅，地位尴尬，没权没钱，左宗棠不认为他是能大有作为的靠山。

收到了左氏的回信，曾国藩才发现自己原来

在左宗棠心目中原来如此无足轻重。这令他深觉伤心。

不过如果能预知后来左宗棠加给他的种种难堪和伤害，曾国藩就会发现这次回绝实在已经是太客气了。

五

如果说初次见面，左宗棠认为曾国藩缺乏才干是因为对曾氏缺乏了解，那么，合作数月后，左宗棠应该充分认识到曾国藩刚健有为、英明强干的一面。然而他却对曾国藩的评价却仍然这样低。这就不仅仅是“恃才傲物”所能解释的了。

在曾左关系中，还有一个极为重要的心理因素我们不能不提，那就是左宗棠的科举情结。

左宗棠幼有神童之誉，读书一目十行，举一反三。他那颇有眼光的母亲在他很小的时候就

说，他的两个哥哥将来只能做教书先生，他却有万里封侯的希望。

左宗棠自我期许亦极高，他终生最崇拜的人是诸葛亮，与朋友通信，动辄自署“今亮”（当今诸葛亮）、“老亮”。还在学生时期，他就“好大言，每成一艺，辄先自诧”。每写完一篇文章，都要先自己惊诧一番：怎么写得这么好啊！难道真的是我写的吗？成年之后，他更是恃才傲物，爱吹牛，爱自夸，“喜为壮语惊众”。平平常常的吹捧他听来根本不过瘾，最喜欢听过头的吹捧，把他比作神仙圣人他听起也不刺耳。曾国藩对此看得很清楚，晚年他曾对幕僚赵烈文说：“左季高喜出格恭维。凡人能屈体已甚者，多蒙不次之赏。此中素叵测而又善受人欺如此。”

第29节：“粘液质”和“多血质”（4）

自视如此之高，现实却不给他面子。左宗棠一生有一个触不得的痛点，那就是科举。他中举之后，本以为取进士如探囊取物。不想一个举人却成为他功名的顶点。在这之后，六年之间三次会试，都名落孙山。这对本来一帆风顺的他是一个极大打击，一怒之下，他当众发誓此生再不应考。

然而，在传统时代，像左宗棠这样不中进士，又不肯走捐官之类的歪门邪道的人，基本上就宣告了与官场绝缘，也实际上就等于断送了他的“孔明再世”之梦。腹中再多韬略诗书，没有任何用处。因为家贫，他早年入赘到妻子家中，这在传统时代，对一个男人来说是极为尴尬的事。他本来以为自己能早早科名发达，摆脱这一屈辱的身份，不料天不遂人愿，这种倒插门生活

一连过了许多年。“自命不凡”、“口多大言”却伴着“赘婿身份”、“连年落第”，左宗棠的性格因此集极度自卑与极度自尊于一体。

因此，对于那些高中科甲、飞黄腾达之人，左宗棠下意识中一直有一股莫名的敌意。在他后来的家书中，经常能看到他对科名中人的讥评之语，比如“人生精力有限，尽用之科名之学，一旦大事当前，心神耗尽，胆气薄弱，……八股做得愈入格，人材愈见得庸下。”换句话说，在他看来，科举越成功的人，能力往往就越差。

而曾国藩似乎天生就是左宗棠的反衬。曾左二人身上有太多相似之处：他们年龄只差一岁，一个四十一，一个四十。又同为湖南人，一为湘乡，一为湘阴。家境也相当，都出身小地主家庭。只因科举运气不同，如今命运迥异。曾国藩中举

之后，科举路上极为顺利，中进士，点翰林，在翰林院中仅凭写写文章，弄弄笔头，十年中间，七次升迁，到太平军起之时，这两个人，一个是朝中的副部级侍郎，一个却是白衣的举人，身份相悬，如同天地。左宗棠自认为是国中无二的人才，比曾国藩高明百倍，却进身无门，只好靠当师爷来过过瘾。而曾国藩虽然才智平平，仅仅因为科名运气好，办什么事都能直通九重。曾国藩的存在，简直就是上天用来衬托左宗棠命运的坎坷。所以左宗棠看待曾国藩，下意识中有一种莫名的反感。他一直戴着有色眼镜，千方百计放大曾国藩身上的缺点和毛病，来验证自己的“上天不公论”和“科举无用论”，为自己寻找一个心理平衡。想让他左宗棠来做曾国藩的幕僚，这实在有点难。

六

咸丰四年三月，左宗棠重新出山，成为新任湖南巡抚骆秉章的高参。而此后不久，湘军宣布练成，开驻长沙，准备进行长沙保卫战。曾左二人自然再次开始打交道。

咸丰四年四月初二日，曾国藩亲率湘军首次出师，进攻驻扎于靖港的太平军。曾国藩对这一战寄予极大希望，以为自己费尽心血打造出的这支劲旅肯定会旗开得胜，不料结果却是大败而归。曾国藩沮丧羞愤之下，投水自尽，幸被部下救起。回船以后，曾国藩仍然寻找机会自杀，“其志仍在必死”。湖南官员闻此消息，无不幸灾乐祸，唯左宗棠闻讯立即从长沙缒城而出，到湘江船上看望曾国藩。

虽然下意识地对曾国藩反感嫉妒，但左宗棠

毕竟是一个奇男子，伟丈夫。虽然对曾国藩的才干不以为然，但他很清楚，像曾国藩这样有血性肯任事的高官大吏天下罕见，这支新练成的湘军已经是大清天下为数不多的希望，曾国藩的生命安危已经关乎天下大局。所以，在曾国藩最需要支持的时候，他毫不犹豫地挺身而出。

曾左两人具体聊了些什么，史书没有详细记载。我们见到的最直接的资料是光绪八年内宗棠所作的《铜官感旧图序》。左宗棠在这篇回忆文章中追忆此事道：

其晨，余縋城出，省公舟中，气息仅属，所著单襦沾染泥沙，痕迹犹在。责公事尚可为，速死非义。公闭目不语，但索纸书所存炮械、火药、丸弹、军械之数，属余代为点检而已。

就是说，左氏来到船上，看到刚被捞上来的

曾国藩气息奄奄，神情狼藉，衣服上还沾着河里的泥沙。左宗棠责备曾国藩此举糊涂，说胜负乃兵家常事，刚刚失败一次就自寻短见，你怎么对得起皇上的信任，怎么对得起天下百姓？

第30节：“粘液质”和“多血质”（5）

曾国藩尴尬羞愧，只能闭目不语。等左宗棠说够了，才睁开眼睛，让人拿来纸，写出所剩军火的数量，请左宗棠帮他查点一下。

应该说，左宗棠的指责是有道理的。胜败兵家常事。初遇失败就要自杀，这实在不是一个军人应该具有的心理素质。左宗棠挺身而出来看曾国藩，是情；大义凛然责备曾国藩，是义。这样看来，左氏此举，诚可谓情义交至。

但是左宗棠的表现其实并不是这样恰当而完美，他的回忆其实有所避讳。李详《药裹慵谈》

中说，左宗棠在这次会面中，曾当面嘲笑曾国藩为“猪子”，也就是湖南话笨蛋之意。如果说《药裹慵谈》是孤证的话，那么王闿运的那句“左生狂笑骂猪耶”则可作为旁证。左宗棠对曾国藩，不但责以“大义”，还曾冷笑讥嘲，破口痛骂。骂他这么点小事都转不过脑筋来，实在笨得像猪。

原来左宗棠对处于极度痛苦之中的朋友，就是这样“安慰”的。乍听起来有点骇人听闻，不过细想一下，倒也符合左宗棠的天生炮筒子脾气。与以后左宗棠多次对曾国藩的无理谩骂相比，这一骂毕竟光明正大，目的是想骂醒曾国藩。只是遇事一根筋的曾国藩被骂之后，似乎一时并未猛醒，还是默默准备着再找机会自杀。幸亏此时湘潭大捷消息传来，另一路湘军取得了大胜。

这场胜利是太平军军兴以来清军取得的最大一次胜利，这一消息立刻使曾国藩转悲为喜，从床上跳了下来。

湘潭大捷确立了湘军的声望。曾国藩在湖南的境遇也立刻大大好转，应骆秉章之请，重新搬回长沙办公。曾国藩与左宗棠同处长沙，两人过从甚密，“无一日不见，无一事不商”。左宗棠不但是骆秉章的高参，也成了曾国藩的高参。

然而性格上的冲突却导致二人的合作再一次落入低谷。

湘潭大捷后，湘军又连获武昌、半壁山、田家镇三处大捷。在官兵处处望风溃逃、不堪一击之际，湘军却一枝独秀，成了大清王朝的中流砥柱。曾国藩因此难免踌躇满志，露出不可一世之态，以为太平军可举手而平。而一直冷眼旁观的

左宗棠却认为，连胜之后的湘军全军上下都已经显出骄态。将士皆骄，是军事之大忌，也是由盛转衰之机。所以他致书曾国藩，批评他存在轻敌思想，说湘军此时“将士之气渐骄，将帅之谋渐乱”，要求他提高警惕，以防大的闪失。

左宗棠的出发点当然十分良好。但问题是他的书信风格一贯是满纸批评，“书辞傲诞”，把曾国藩置于比白痴强不了多少的角色上加以批头盖脸的训斥。

此时的曾国藩已经今昔对比，不再是被湖南通省官员看不起的灰溜溜的“落水狗”，而成了大清王朝的救星。他修养再好，此刻也不免“颇露骄愎之气”。况且壮年时的曾国藩脾气其实也很暴烈，内心深处的骄傲一点也不亚于左宗棠。曾左两人都以“刚强”闻名。左宗棠的刚是峻烈

严厉、锋芒毕露之刚，他曾自谓：“丈夫事业，非刚莫济”。而曾国藩的刚虽然是外柔内刚，但强度丝毫不逊于左氏。他说自己：“素有忿很不顾气习，偏于刚恶。”（晚年他还说自己“渐衰老，亦常有勃不可遏之候”。可见他脾气暴烈的一面。）两刚相遇，必有一伤。在长沙他对左宗棠虽然表面上一直笑脸相迎，但是越谦虚的人其实自尊心往往越强，在和左宗棠相处的过程中，他已经忍足了一肚子恶气，现在左宗棠如此不礼貌，他再也不想忍气吞声、虚与委蛇了。

所以对左宗棠的几次居高临下式的指点，他一字未回。

刚开始，左宗棠还不明白是怎么回事，还继续去信指点曾国藩。及至四五封信都没有接到回音，他才明白，曾国藩生气了。

左宗棠已经习惯了曾国藩的宽厚和包容，他似乎从没有想到过，曾国藩也会生气。因此，发现曾国藩真的不理他之后，也感觉有些后悔。不过在给朋友的信里，他仍然不承认自己有什么错误：

弟数与书而不一答，盖嫌其太直也。……诸君以狂直目我，冤哉冤哉。

第31节：“粘液质”和“多血质”（6）

然而问题是，左宗棠的脾气极差，眼光却是极其高明的，不久，曾国藩的湘军于咸丰四年年底果然大败于江西湖口。太平军烧毁湘军水师战船百余艘，冲上曾国藩座船，杀死他的管驾、监印等官，尽获其文牒。曾国藩仓皇逃跑，“呼救无从”，又一次试图投水自尽。太平军湖口之战的胜利，一举扭转了西征的整个战局。至此，曾

曾国藩沿江东下的攻势被瓦解，迅速占领江西的计划也被粉碎了。

因此一败，曾国藩内心更推重左宗棠，而左宗棠更看不起曾国藩。不久，曾国藩移兵江西，步入危地，又与江西官员相处不睦，处境极为困难。左宗棠在与朋友的书信中，一直不忘津津有味地讥评曾国藩的表现。咸丰六年十一月十四日致胡林翼信中说：“涤公方略本不甚长，而事机亦实不顺利。闻有西安将军衔命来江之说，恐此后日益为难。见与江西大僚构衅已深，倾之者多。将来恐同归于糟而已。”又说：“涤公（曾因藩）年来意兴索然，于人材罕所罗致，所部杰出者颇少。”此外还有“乡曲气太重”、“才亦太缺”、“于兵事终鲜悟处”（皆致胡林信语）等恶评。说到极处，左宗棠更认为曾氏用兵呆滞，“非办贼之

人”，以为曾氏之才不足以平定太平天国，要拯救大清王朝，还需要别人出手。

骂归骂，左宗棠的大局观却一直非常清晰。他十分清楚如果曾国藩彻底失败，天下大势将更不可为，所以一边讥评曾国藩，同时也不遗余力地对湘军加以救助。当石达开突入江西后，左宗棠担心江西全局因此而溃，祸及湖南，他说：“吾为涤公（曾国藩）危，亦为吾乡危”，因此向湖南巡抚骆秉章建议迅速支援江西：“以时局论，固无有急于援江西者。”在左宗棠的主持下，湖南派出刘长佑速带援军于咸丰六年初赶往江西，救曾国藩于危难之中。后来又陆继派刘腾鸿、曾国荃、周凤山、王珍等军东援江西，并在接济军饷方面给了曾国藩以慷慨帮助。两人的关系因此又多云转晴，重修旧好。左宗棠的恶评当然或多或

少会传入曾国藩的耳朵，曾国藩却没有过任何反驳或者辩白。他把这些话默默地咽了下去，对左宗棠仍然一如既往地推重。咸丰六年，曾国藩老弟曾国荃在湖南募兵，写信给哥哥讨教用兵方法。曾国藩写信给他，让他多听左宗棠意见：“一听骆中堂，左季兄之命，敕东则东，敕西则西。”可见他对左宗棠才干的绝对信任。

七

曾国藩把左宗棠那些刻薄入骨的话全部默默咽下，这一方面是由于他过人的修养，另一方面，是因为左宗棠对曾国藩军事指挥才能的批评并非没有道理。

毫无疑问，曾国藩是中国历史上一流的军事家。他用兵的长处在于大局观好，老成持重。曾国藩做人以拙为本，在军事上，也以“结硬寨、

打呆仗”闻名，他打仗第一要求是“稳”，在行军、扎营、接仗等各个环节，都力求先立于不败之地。《孙子兵法·形篇》强调：“昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。”曾氏深得此旨之妙，他力戒浪战，不打无准备、无把握之仗。他行军打仗数十年，除一开始几次失手外，没有大的跌蹉，正是得力于此。

但凡事过犹不及，脚踏实地固然是做事的基本原则，但是兵者诡道也，有一些特殊情势下，也需要敢于冒险，大踏步前进。在这样的時候，曾国藩身上的弱点就显露出来了。他从来不敢出奇兵，用奇谋，因此错失过许多好机会，许多时候事倍功半。

比如后来在咸丰十年初，李秀成再破江南大营，苏州常州失陷的时候，本来曾国藩有迅速扩

张势力，一举包围天京的可能。当时苏浙两省大部都已经沦陷。胡林翼写信给曾国藩，替他出主意，劝他不要再围攻安庆，而是趁苏省残破，旧有的文武大员下落不明之时，直接以能干任事的李元度、沈葆楨、李鸿章、刘蓉等人分领苏赣浙三省的巡抚等职位，利用这些地方的丰厚饷源供养军队，分南北西三路跳过长江中游，直接向南京展开包围。应该说，这是一步奇招，多少有点冒险，却也有七成以上的胜算。左宗棠对这个建议也双手赞成，认为江南大营的溃灭，给了湘军以大发展的极好机会，机不可失，失不再来。如果曾国藩听从胡林翼的建议，也许苏常沦陷以后的江南大局，不必要三年之后方能逐渐改观。

第 32 节：第一次断交(1)

然而曾国藩对平定太平天国，有自己的一定

之规，那就是“稳扎稳打、步步为营”、“先取上游，再规下游”。从长江上游向下打起，一个一个城市拔钉子，直到攻下天京。不管胡林翼如何激劝，曾国藩就是不为所动。这令胡林翼、左宗棠、李鸿章等人都扼腕长叹。

曾国藩平生长于自省，因此对自己用兵的长与短，心里也很清楚。同治五年，曾国藩剿捻欠效，在《病难速痊请开各缺仍留军中效力摺》中就这样谈到自己的用兵问题：

臣不善骑马，未能身临前敌，亲自督阵。又行军过于迟钝，十余年来，但知结硬寨、打呆仗，从未用一奇谋、施一方略制敌于计之外。此臣之所短也。

百余年以来，中国人对曾国藩不断进行神化，把他塑造成了事事完美无缺的圣人。事实上，

曾国藩凡事都追求最扎实、最彻底，固然把风险降到了最低，却也大大影响了效率。左宗棠却总是在寻找效率最高的途径，在适当的时候，他绝不害怕冒险。因此，两个人的军事思想经常发生冲突。左宗棠批评“涤相于兵机每苦钝滞”，确有七分道理。

二、第一次断交

一

截止咸丰七年以前，虽然曾左二人的关系时晴时阴，疙瘩不断，风波迭起，但是与咸丰七年二月曾国藩与左宗棠的那次大冲突相比，一切都无足轻重了。

咸丰七年前后是曾国藩生命中最困难、最痛苦的时期之一。此时他创立的湘军已经转战三载，屡立战功，但是处境却越来越尴尬：由于皇

帝对他抱有防范心理，不肯给他以督抚地位，使他领兵三载，一直孤悬客处，用兵、用人、用饷无处不难。特别是在江西期间，由于手中没有行政权力，虽然湘军为保卫江西终日苦战，仍然被江西通省视为额外负担，始终受到官僚大吏们的排挤和刁难，可谓步步荆棘，处处碰壁。曾国藩饱受欺凌，郁愤满怀，心力交瘁，走投无路，精神几近崩溃，以至在与刘蓉的信中说出了这样的话：

所至齟齬，百不遂志。今计日且死矣，君他日志墓，如不为我一鸣此屈，泉下不瞑目也。

恰在此时，一纸家书传来，曾国藩父亲于咸丰七年二月四日去世。得到这个消息，曾国藩如遇大赦。他迅速把军务交给他人，给朝廷发去一封陈请开缺的奏折后，不待皇帝批复，即于二月

二十一起程回家，为父亲办理丧事去了。

作为领兵大臣，擅自离开军营，是一件严重违反军纪的事。一贯以忠贞自誓的曾国藩在军事危急之际做出这个决定，确实显得有些不负责任。但曾国藩此举，实属迫不得已。他是想通过此举，表达对清政府的不满，也想借这个机会，向皇帝申明自己所处“极不得位”的真实处境。咸丰皇帝虽然颇为震怒，但是他对曾国藩的艰难处境心知肚明，加上湖南巡抚骆秉章和湖北巡抚胡林翼不断为曾国藩说情，遂传旨给假三个月，委军一事免于追究。朋友当中，胡林翼、吴敏树等都对曾国藩的举动表示了理解，多次去信对曾国藩加以安慰，吴敏树在信中说：

曾公之事，暴于天下，人皆知其有为而为，非从其利者。

按理说，在曾氏如此困难之际，作为朋友，左宗棠对曾应该加以理解安慰才对。但是左宗棠却在这个当口，寄来了一封信，对曾国藩大义凛然地加以严厉批评。

信的开头，左宗棠就劈头盖脸地从儒家伦理原则高度出发，批评曾国藩委军归家，是不忠不义、不负责任的表现：

《纲目》一书，于夺情题后一事，总以其人
所处之时地为断，所以重纲常、维名教而警偷薄
之俗也。至“金革之事无避”一语，经义直捷了
当，更无可疑……

接下来左宗棠又嘻怒笑骂，捎带嘲讽了曾国藩兵略平常：

老兄之于兵事，诚不敢谓其有功无过，然竭
其心与力所可到而龟勉为之，此念尚可见谅于朝

廷……老兄之出与不出，非我所敢知也；出之有济与否，亦非我所敢知。区区之愚，但谓匆遽奔丧、不俟朝命，似非礼非义，不可不辨。

意思是说，你曾国藩领兵打仗，本来就犯了许多错误，丧失了许多机会。朝廷念你忠心耿耿，不予计较。不过这次你这番举动，使你的忠心都值得怀疑了。你是不是听我的劝重新出山，我不知道。你重新出山，凭你的本事，对国家大局能否有所帮助，我也不知道。但是你不待朝廷命令，擅自委军奔丧，则非礼非义，我不能不严肃批评你

第 33 节：第一次断交(2)

从才能到品质，左宗棠把曾国藩批了个一无是处。可以想见曾国藩收到这封信后会多么郁闷。

事情还不止于此，除了写信责骂曾国藩之外，左宗棠在公众场合对曾国藩更加肆无忌惮地大加讥弹。“左恪靖（指左宗棠）在骆文忠（指骆秉章）幕中，肆口诋毁，一时哗然和之。”曾国藩此次委军回湘，是湖南官场一时谈论的热点，左宗棠每见一人，都大谈曾氏平日摆出一副理学大家面孔，以诚自命，此次却以父丧为由，要挟君父，可见其居心并不如自己所称那样正大。

应该说，左宗棠的骂人功夫确实登峰造极，史上一流。其特点一是一针见血，毫不留情，二是得理不饶人，喋喋不休。曾国藩在官场上飞黄腾达，一个主要原因就是凭“以诚为本”的理学功夫博得大名。好，你不是以“诚”自许吗？那么我就用事实来证明你其实为人不诚不忠。左宗

棠下意识里对曾国藩压抑多年的嫉妒不平之心终于找到机会进行了一次光明正大的爆发。

道德是曾国藩最看重的资本，往这项资本上泼污水，是他无法忍受的。多年之后，他向人谈起与左失和的始末时，还咬牙切齿地说：“我生平以诚自信，彼乃罪我欺，故此心不免耿耿。”

左宗棠这一骂，正发生在曾国藩情绪处于最低谷的时期。曾国藩要挟皇帝，并没有得到期望中的结果，反被皇帝顺水推舟，解除了兵权，让他在家守孝。一下子，曾国藩弄巧成拙，成为天下官场的笑柄，已经痛苦不已。而左宗棠的诋毁，又成了撒在曾氏伤口上的一把盐，把曾国藩伤到彻骨，让他终生难以释怀。

正因如此，曾国藩对左宗棠的这封信根本不予回复，从此与左音书断绝。左宗棠没接到回信，

一时居然还很不高兴，在四月二十日致胡林翼信说：

此公才短气矜，终非平贼之人。仁先、霞仙知其为君子，而不以君子待之，殊可叹。此辈宜置之高阁，待贼平再议耳。

但四处骂完了曾国藩，痛快完了嘴之后，中夜抚心自思，左宗棠也感觉自己做得有些过分。听说曾国藩对他“见怪”之后，在给刘峙衡的信中他写道：“涤公不候朝命，遂戴星而归。弟力陈其不可。然审已无及，闻颇有见怪之意，则只可听之。”在给王鑫的信中，他难得地做了一点自我批评：

涤帅自前书抵牾后，即彼此不通音问，盖涤以语言过亢故也。忠告而不善道其咎，不尽在涤矣。

就是说，虽然我说的都是正确的道理，不过方式方法可能有问题。但是曾国藩不给他回信，心高气傲的他当然也不可能主动再去联络。他在给胡林翼的信中说：“此公（指曾国藩）仍负气如故，我亦负气如故也”。

二

中国这片土地的魅力在于，虽然它整体上如此没有个性，却经常会在你意想不到之处跳出一两个光芒四射的异人。左宗棠这个人对于中国文化的最大贡献，也许不仅是他出众的军事才能，而更在于他那出人意料的个性。

经过漫长的历史接力，在清代后期，中国的专制统治已经由治身深化到了治心。这个被统治者百炼钢化为绕指柔的民族身上呈现出的普遍特点是退缩和含糊。而左宗棠却似乎是一个天外

来客，他身上的清可见底、锋芒毕露、刚直激烈，与这个民族的整体气质形成如此分明的反差。

左宗棠对曾国藩的这通嬉笑怒骂，符合他的一贯作风。他平生为人，从来都是不平则鸣，有屁即放，从不藏着掖着，虚委与蛇。说话做事，不过多考虑后果，不太多考虑别人反应。他不光这样痛骂过曾国藩，以后也同样这样痛骂过好友郭嵩焘等人。

这种性格当然很容易得罪人。胡林翼说他：“刚烈而近于矫激，面折人过，不少宽假，人多以此尤之。”也就是说，他经常当面批评别人，一点也不客气，人多因此怨恨他。对于这一点，左宗棠自己当然也十分清楚。他自己说，“兄平生性刚才拙，与世多忤。然不强人就我，亦不枉已徇人，视一切毁誉、爱憎如聋瞽之不闻不睹，

毕竟与我亦毫无增损也。”也就是说，他决不因为别人的看法而改变自己，别人的一切毁誉，他皆置之度外。

第 34 节：第一次断交(3)

这种态度，有天生的性格因素，也有着左宗棠自己的价值取向在内。对于晚清社会万马齐喑、死气沉沉的氛围，对于晚清官场软熟暧昧、含混和气的作风，左宗棠痛恨不已，有意以自己的圭角，去刺破这种让人窒息的沉闷空气。如左宗棠自己所说：“弟平生待人，总是侃直。见友朋有过，见面纠之。……此即亲家所谓太露圭角者也。现今风气，外愈谦而内愈伪，弟所深恨。此等圭角，何可不露？”

左宗棠对自己的这种处世方式是十分看重的。他甚至认为，自己对这个国家、这个社会的

最大价值就在于此。领军之后，他曾经有过这样一番自我评价：

涤公（曾国藩）谓我勤劳异常，谓我有谋，形之奏牍；其实亦皮相之论。相处最久、相契最深如老弟（郭崑焘）与润公（胡林翼），尚未能知我，何况其他？此不足怪。所患异时形诸纪载，毁我者不足以掩我之真，誉我者转失其实耳。千秋万世名，寂寞身后事；吾亦不理，但于身前自谥曰“忠介先生”，可乎？

也就是说，曾国藩等人认为他的优点是勤劳多谋，才华出众。左宗棠认为这是皮相之见。他认为相处更久相知更深的郭崑焘、胡林翼等人，其实也不真正了解他。左宗棠夫子自道，他最大的特点和长处是“忠介”。

忠者，忠于国家，至死不渝。介者，耿直、

坚定，一生固守真我，不因外界环境而稍稍折损自己的锋芒。左宗棠这样说，也真的这样做到了。他坚信，自己的刚直忠介，既可以质诸天地鬼神而不屈，也可以施诸于朋友同事之中而不违。他的风格一开始可能很难为人所接受，但时间长了，大家必然会理解他原谅他，而当大家接受了他的行事风格之后，那些复杂的事就变简单了，没有了那么多虚伪做作的环节，交往效率和办事效率反而大大提高。这就是他的“以直胜曲”论，与曾国藩的“以拙胜巧”颇有异曲同工之妙。他的好朋友胡林翼为人灵活，善于交往，长于运用权术，他却说：“润之喜任术，善牢笼，吾向谓其不及我者以此。”

这种性格无疑有着极富魅力的一面，特别是在晚清的官场，实在太需要上天偶尔刮起的这股

清劲之风，一扫百余年颓风秽气。

但是，凡事过犹不及。任何一个优点前进一步，就立刻成为缺点。左宗棠的优点在于他的清澈单纯，而缺点也在于他清澈单纯。每个人内心深处，都潜藏着“自我中心”、“高己卑人”的强大本能。这种本能，既能促人争强好胜，建功立业，也能使人自矜自大，甚至嫉贤妒能。因此对于这种本能，必须如驯服烈马一样，施以一番陶冶磨炼之功，得其益而去其害，才能最终成为大贤大能。而左宗棠为人，却善于察人，不善自察。和曾国藩比起来，他的自省功夫无疑相差太远，对于心中的自大自矜，他缺乏克化之功。因此，他的“直”，他的“清澈”，也就把内心深处的“伎求之意”直接呈现出来。他一生的两大爱好，好听过头恭维和爱酷评他人，都根源于此。他一生

从来不会拒绝别人的任何一句恭维，也从来不会放过任何一个挑别人毛病的机会。特别是一遇到那些才力与自己相当之人，左宗棠就本能地变成一只好斗的公鸡，总是抑制不住自己的攻击倾向，开口即骂，专揭其短，无所不至。这在他后来与李鸿章、郭嵩焘的关系中表现得更为明显。

从大公角度看，曾国藩抽身退步，确实有损清军战斗力。对曾国藩委军归家之举，刻刻以天下为念的左宗棠确实极为不满。左宗棠在给曾国藩弟弟曾国荃的信中介绍自己写这封信的动机：

昨接涤公二十五日醴陵来函。知己戴星旋里，此事似于义不合，盖军事重大。不比寻常宦游可以自主……已详作一函，力陈其不可。

从这个角度说，他有此一骂，也理所必然。但是知人论世，不止有大公这一个角度。左

宗棠和曾国藩毕竟是朋友。曾国藩在江西的困境左宗棠是十分清楚的，因此他如此指责曾国藩，就缺少了朋友式的感同身受设身处地。这反映出左宗棠性格中的致命缺陷，那就是情商太低。心理学家认为，左宗棠这样的多血质人格虽然具有较突出的外向性格，但“在处理复杂的人际关系上并不擅长，甚至有时对敏感的人际心理因素反应迟钝”。确实，左宗棠的表现成了心理学家这一论断的最佳注脚。

第 35 节：第一次断交(4)

三

相比左宗棠，曾国藩为人就全面得多。

每个人的青年时代都是青涩的。青年时代的曾国藩和左宗棠一样，也有着高己卑人、骄傲自大的一面。在早年离家到京服官之际，他那位识

字不多却深有识人之明的老祖父送给他这样的临别赠言：“尔的才是好的，尔的官是做不尽的，尔若不做，更好全了。”

老祖父的一句箴言当然不足以克去曾国藩身上的这个缺点。在北京的最初几年，他的几个至交都曾直言不讳地指出他的“傲慢”。他的好朋友邵懿辰说他的缺点第一个是“慢，谓交友不能久而敬也”；第二个是“自是”，听不进不同意见。青年曾国藩的脾气之大当时毫不亚于左宗棠。因为脾气火爆，曾国藩到北京头几年与朋友打过好几次大架。那时的曾国藩，和左宗棠一样，遇事只认理不认情，“凡事见得自己是而他人不是”。

和左宗棠不同的是，曾国藩下过一段扎扎实实的克己之功，以理学为武器对自己“天赋之性”

进行过深刻的反省和系统的纠正。居京十多年里，曾国藩所做的最主要的事其实就是脱胎换骨，脱掉自己身上的“自我中心”、“高己卑人”，换上“诚恕”之心，谦虚之道。他的胸襟日益扩展，性格日益宽厚，到与左宗棠初次会面以前，他已经从一个血气方刚凡事必争的青年变成了一个涵养极好遇事忍让的中年人，对朋友之道颇有见地。他认为交友贵雅量，要“推诚守正，委曲含宏，而无私意猜疑之弊”。他总结说，对朋友，首先要诚，“凡人以‘伪’来，我以‘诚’往，久之则伪者亦共趋于诚矣”。第二是敬，“至于与人交际之道，则以‘敬’字为主”。其次是恕，“我要步步站得稳，须知他人也要站得稳，我要处处行得通，须知他人也要行得通。所谓达也。今日我处顺境，预想他日也有处逆境之时；

今日我以盛气凌人，预想他日人亦有以盛气凌我之身，或凌我之子孙”。然后是浑，“惟忘机可以消众机”。人际交往中凡事不可过于计较，分得太清楚。最后，则要做到“不嫉妒”。曾国藩认为这一点极为重要，以至于他晚年以“不忮”也就是“不嫉妒”作为遗嘱，嘱咐后人。

曾左早期合作的顺利，正是建立在曾国藩的深厚修养之上。而左宗棠一生所有注意力都贯注于事功，在心性上缺乏了这一段功夫。这就是曾左最大的差距所在。

当然，一个人要成为“内方外圆”的“圣人”，不是一蹴而就的事情。虽然经过了艰苦的自我砥砺，但是从北京刚刚来到地方官场，曾国藩的棱角仍然显得过于分明，处事仍然过于方刚和理想主义，对地方官场上令人意想不到的黑暗污浊一

时难以适应。他在江西数年与地方官不能相安，既有官场体制的原因，也有性格和处事方式的原因。

从咸丰七年二月到咸丰八年六月，曾国藩在老家呆了近一年半时间。这一段时间是曾国藩生命中除了道光年间刻苦自修之外，另一个极为重要的生命关节点。极为好胜的曾国藩像一个闭关的和尚一样把自己关在屋子里，一坐就是一整天，苦苦思索自己失败的原因。他意识到，办事风格手段过于生硬，是他处处碰壁的主要原因之一。

经过一年多的乡居，曾国藩如同变了个人。他斩关夺隘，没有被挫折打垮，反而本领大长。行动做事，由原来的方正，一变而为圆通。他的人际交往能力，从此大大提高。这首先就体现在

曾左关系当中。

左宗棠与曾国藩虽然关系僵了，但是和曾国藩的弟弟曾国荃的关系一直不错，与曾国藩断绝音信之后，与曾国荃却音书不绝。这是曾左关系中一个有点奇怪的插曲。想想其实也理有当然。左宗棠与曾国荃性格相投，他们都是炮筒子式的人物，办事直来直去，心急火燎，不似曾国藩的磨磨叽叽，瞻前顾后。他们命运也有共同之处，都是科举不中，以军功升迁，彼此同病相怜。更加上曾国荃从戎之初得到过左宗棠的用心指点，对左宗棠的才能十分钦佩，在资历功业上又一直低左宗棠一等，对左氏的声威名望从不曾构成威胁，左宗棠一直从容地保持着居高临下之势，所以两个人终生关系不错。

第 36 节：第一次断交(5)

曾国藩不回左宗棠的信，却不想因自己而影响弟弟与左宗棠的关系，因此特意给弟弟写信说：

左季高待弟极关切，弟即宜以真心相向，不可常怀智术以相迎距。凡人以伪来，我以诚往，久之则伪者亦共趋于诚矣。

曾国荃本来夹在兄长和朋友当中，不知如何是好，这下知道了兄长的态度。在与左氏保持交往的同时，他还想方设法调和二人关系，劝哥哥先给左宗棠写封信。

这恰恰和曾国藩想到了一处。在曾国藩居乡时期的反思中，也包括了对与左宗棠关系的反思。经过反复思考，曾国藩认为，从恕道待人的角度出发，他应该宽恕左氏的这一举动。毕竟在他心中，汹汹天下，只有胡林翼、左宗棠二人是

真正的英雄豪杰。要拯救天下，离不了与这两个人的通力合作。后来的咸丰九年正月初一日，曾国藩在家书中曾这样评价：“今日办事之人，惟胡润之、左季高可与共事。此外皆若明若昧，时信时疑，非季弟所能俯仰迁就也。”可见他对左宗棠的一贯重视与推崇。因此在弟弟的劝解下，他开始努力恢复与左的关系。

然而，被人指着最痛处骂了一顿之后，还要主动修好，迈出这一步不是那么容易的。咸丰八年三月二十四日，他在与弟弟信中写道：“弟劝我与左季高通书问，此次暂未暇作，准于下次寄弟处转递，此亦兄长傲之一端，弟既有言，不敢遂非也。”三月三日，在另一封信中写道：“季高处此次匆遽，尚未作书，下次决不食言。”可见这封信写得多么不容易。四月初九日，这封复交

信终于写成，他在给弟弟的信中写道：“弟前请兄与季高通信，兹写一信，弟试观之尚可用否？可用则便中寄省，不可用则下次再写寄可也。”

曾国藩既然伸出的橄榄枝，左宗棠自然也不怠慢。他的回信写得相当热烈：

沅浦递到手书，敬悉近状之详，喜慰无似。不奉音敬者一年，疑老兄之绝我也，且思且悲，且负气以相待。窃念频年，抢扰拮据，刻鲜欢愉，宗，每遇忧思郁结之时，酬接之间亦失其故。意有不可，即探纸书之，略无拟议。旋觉之而旋悔之，而又旋蹈之。徒恃知我者不以有它疑我，不以夫词苛我，不以疏狂罪我。望人恒厚，自毖殊疏，则年过而德不进之徵也。来书云晰义未熟，翻成气矜，我之谓矣……尊恙闻服卫生丸颇效，然否？若然，则非仅血虚可知。如须此者，当为

觅之。弟小兄一岁，近亦颓然，可憎厌也。近代草筹饷一疏上，乞教之。仁先时有书来，言都下事，多令人忧者，不敢寻览。先此略复，馀俟续致。

信的大意是说，接到你弟弟转来的信，我实在是太高兴了。一年没接到你的回信，我疑心你彻底与我绝交了，我又思念，又伤心，但是仍然负气等待，不愿先认错。但是反思这些年，事务太繁、困难太多，所以接人待物，常常出错。心中冒出一个念头，常常不假思索就形之于文字，刚发出去就后悔了，但是不久又犯同样的错误。我心中总以为，作为知友，大家都知道我的性格，不会怪罪我。这就叫做责人严而责己疏，无疑是我自我修养不够的表现。

这可能是左宗棠一生最诚恳的一次自我批

评了。原来内心深处，左氏也有对友谊的极端珍视，对自己的深刻怀疑。左宗棠在家中排行最小，哥哥姐姐都比他大很多，加之又聪明伶俐，所以他自小受尽宠爱，凡事都是别人包容他，让着他。在与朋友相处时，他也不自觉地居于此种心态。他与曾国藩的关系，就如同一个任性不懂事的小弟弟和一个宽厚忍让的大哥哥一般，在大哥哥面前小弟弟一直不知分寸，任意嚣张。所以他骂过曾国藩之后，自己并不当回事。因为曾国藩是他朋友中脾气最好、心胸最阔的一个。没想到这一骂，彻底伤了曾国藩的心。一年时间，不见曾国藩回信，他确实后悔了。只有失去了这份友谊，他才发现到曾国藩的诚挚、宽厚是多么可贵。因此，曾国藩意外地主动伸出复和之手，他当然十分感动，以至写出这样少见激动热情的文字。

两人中断了一年多的书信来往又从而恢复。

虽然曾经讥讽曾氏再出，“有济与否，亦非我所敢知”，其实左宗棠是非常清楚曾国藩这样“勇于任事”之人对于中兴大业的重要性。在胡林翼的协调下，四月二十五日，左宗棠替骆秉章起草奏折，与胡林翼一起，请朝廷起用曾国藩。由于战局重又紧张，皇帝不得不勉从其请，命曾国藩重新出山。曾国藩闻名即起。

经过一年多的反思，曾国藩面目大变。在人际交往上，他更加圆通和气，他到了长沙，首先拜遍大小衙门，连小小的长沙县衙他也亲自造访。拜访左宗棠当然也是他的重要日程。他在长沙与左宗棠一周之内数次深谈，十六日又“至季高家赴宴”，并集“敬胜怠，义胜欲；知其雄，守其雌”十二字为一联，请精于篆书的左宗棠书

写，表示谦抑之意。遂“交欢如初，不念旧恶”。

第 37 节：“涤帅与我，情意郭洽之至”（1）

三、“涤帅与我，情意郭洽之至”

一

曾国藩以谦卑圆融之态营造了比以前更舒适的生存空间。而左宗棠的傲慢却终于受到了报复。咸丰九年底，左宗棠遇到了自己人生中最大的跌蹉。

咸丰四年入幕后不久，骆秉章就开始对左宗棠是言听计从；按左宗棠自己的话说：“所计画无不立从。一切公文，画诺而已，绝不检校。”

《南亭笔记》这样记载：

左文襄初以举人居骆文忠公幕府，事无大小，专决不顾。文忠日与诸姬宴饮为乐。文襄尝面嘲之曰：“公犹傀儡，无物以牵之。何能动邪？”

文忠干笑而已。

说的是骆秉章把一切交给左宗棠，自己每日只是饮酒作乐。左宗棠当面嘲笑骆秉章说，你不过就是一个木偶，我怎么牵，你怎么动。听到如此露骨的嘲讽，骆秉章也只有干笑而已。这则佚事从情理上来讲绝无可能，左宗棠再骄横，也断不至此。不过，作为描摹骆左关系的一幅漫画，却十分生动传神。

由于骆秉章如此放手，左宗棠也就毫不客气，把自己当成了真巡抚，将全省官员当成自己的下属，“一意孤行”，对那些品级很高的大员也不假颜色。虽然在左的治下，湖南“自刑名、钱谷、征兵、练勇与夫厘金、捐输，无不布置井井，洞中机要”，但他的作风却得罪了许多官员。在湖北居官之李香雪就写信告诉胡林翼：“湘中

人来，颇怨左公。”左氏自己也感到“所处之地介于不绅不幕之间，踪迹太幻”，遂“为世所指目”。

关于这次灾难的起源，有两个版本。一个是徐宗亮《归庐谈往录》记载，永州镇总兵樊燮曾经拜访湖南巡抚骆秉章，身为幕僚的左宗棠出与樊燮共谈，不料双方“意大齟齬”，虽然樊燮为二品大员，左宗棠以一介举人，居然“进起批樊颊”，并且大肆詈骂，使“樊不能堪”，两人从此结下不解之怨。

而据刘成禺《世载堂杂议》记载，咸丰九年，永州镇总兵樊燮因事谒见骆秉章。骆秉章让樊燮直接去见左宗棠。总兵是二品大员，但清代重文轻武，左宗棠更是看不起胸无点墨的武官。樊燮自恃大员身份，见了左宗棠没有请安，惹得傲慢

惯了的左宗棠怒气大发：“武官见我，无论大小，皆要请安，汝何不然？”不料樊燮也是个倔性子，顶撞道：“朝廷体制，未定武官见师爷请安之例，武官虽轻，我也朝廷二三品官也。”

左宗棠平时最忌讳人家提他的“师爷”身份。中不了进士才却给人家当师爷，这是表面上风光无限的左氏内心的隐痛。他最受不了别人因为他的师爷身份而轻视自己，因此勃然大怒，上前一脚踢翻了樊燮，嘴里还大骂：“王八蛋，滚出去！”不久，左宗棠就怂恿骆秉章弹劾樊氏，使他被革职回了老家。

事实是否真的如此具有戏剧性已不可考。但是左宗棠怂恿骆秉章弹劾樊燮确有其事。官场之上，冤家宜解不宜结，因为你不知道哪块云彩有雨。樊燮与湖广总督官文关系极为密切。在官文

的支持下，他一个状子把左宗棠告到了朝廷，说左宗棠是“劣幕”，一官两印，嚣张跋扈。一个师爷敢打二品大员耳光，这还了得？朝廷发下谕旨，命人逮捕左氏，“果有不法情事，可即就地正法”。一时之间，不可一世的左师爷头颅岌岌可危。

第 38 节：“涤帅与我，情意郭洽之至”（2）

闻听左氏遇祸，曾国藩“焦灼极切”，他不仅为朋友忧，也为大局忧。他在家信中忧心忡忡地写道：

湖南樊镇一案，骆中丞奏明湖南历次保举，一秉至公，并将全案卷宗封送军机处。皇上严旨法责，有“属员耸恿，劣幕要挟”等语，并将原奏及全案发交湖北，原封未动，从此湖南局面不能无小变矣。

左宗棠遇到的这一大难，可与曾氏家居困境相比。左当时对曾是雪上加霜。此际曾国藩却对左雪中送炭，关爱有加。他十分体谅左宗棠此际的心境，怕他因为惊忧过度，损害健康，因此去信加以宽解。九月三十日，曾在给左的信中写道：“得闻樊案又生波折，深恐台端愤悒自伤，适丁果臣一信，道所以处之之法甚精当，想润帅已抄送左右矣。”

除了温辞慰问，曾国藩还全力以赴，托关系走后门，帮左氏解脱。咸丰帝将此案交湖北正考官钱宝青审办，钱宝青是曾国藩的门主，于是曾氏以座师身份，请他设想缓解。在钱的努力下，左氏暂时未获牢狱之灾，得以顺利离开湖南。

咸丰九年十二月，左宗棠退出了巡抚的幕府，以北上会试为名，打算“直之于朝”，在皇

帝面前剖白此事原委。他对这个极端的办法本来也心里没底，一路风雨交加，前途茫茫，心情极差。路上他收到了胡林翼写来的信，劝他不要北上，因为陷害他的人并不会因为他离开幕府而罢手，正在四处布置，他去北京，无疑是自投网罗。左宗棠看了这封信，感到进京既无出路，回到老家，对方仍能“寻踪而得”，深感“侧身天地，四顾茫茫”，无安身之地。思前想后，他决定避难军营。于是调头南旋，来到宿松曾国藩大营。曾国藩对左氏的到来大表欢迎，二十天中，他与左“昕夕纵谈东南大局，谋所以补救之法”。左宗棠向曾国藩表示，请让他自带一队湘军，以一个普通小营官自效，万一官文等“必不相舍，山北山南网罗密布，即匿影深山，亦将为金丸所拟”，那就带队“策马冲锋”，以战场上结束自己

的生命。可见悲观到了何等地步。

天下之事，每每祸福相生。谁也没想到，这一次天子亲自问罪，竟成为左宗棠一生命运的重大转折。由于左氏一人事关湖南大局，所以许多大吏特别是两湖官员，积极展开营救。除了曾国藩的努力，还有许多人共同出手。胡林翼写信向官文说好话，老朋友郭嵩焘向肃顺求助。在一番紧锣密鼓的营救下，事情出现了戏剧性的转机。

在“樊燮京控案”以前，就多次有人向咸丰皇帝举荐过左宗棠其人。咸丰因此对左氏印象颇深。这次案件中，又有这么多人为左宗棠求情。潘祖荫甚至对皇帝说出“国家不可一日无湖南，湖南不可一日无左宗棠”这样的话，皇帝因此对左氏更加好奇。因此特意专旨询问曾国藩，想听听曾国藩对左宗棠的评价，以及能否调到曾的麾

下使用。曾接旨大喜，于咸丰十年四月回复说：“（左氏）刚明耐苦，晓畅兵机，当此需才孔亟之时，或飭令办理湖南团防，或简用藩、臬等官，予以地方，俾得安心任事，必能感激图报，有裨时局。”

曾国藩明知樊案之后左宗棠已不可能再在湖南办团，但却将此列为首选，其用心在为左宗棠谋取实际官阶，即疏中明白说明的“藩、臬”之职。曾国藩推荐左宗棠，不似胡林翼、潘祖荫那样渲染铺张，但却直截了当地为之谋官谋权，更有力度。

皇帝于是命左氏以四品京堂候补，作为曾国藩的助手，襄办湖南军务。而此前左宗棠因做多年幕僚，得到的官衔是五品兵部郎中。左宗棠做梦也没想到曾国藩等一干朋友的援手，居然使他

枯木逢春，化大凶为大吉，他说对此际遇感到“实非梦想所期”。一没有掉脑袋，二没有回老家，对朝廷与朋友们感激次骨，遂磨掌擦掌，准备在曾国藩帐下大干一番。得到左宗棠这样的有力助手，曾国藩当然如虎添翼，他决定放手让左氏大干，派他到湖南募勇，自成一军，以做独当一面的打算。左宗棠仅一个月时间，就募了五千人。此刻的左宗棠意兴勃勃，雄心大炽，他在家书中写道：“此去务要尽平生之心，轰烈做一场，未知能遂其志否？”

第39节：“涤帅与我，情意郭洽之至”（3）

二

虽然深受曾国藩的举荐之恩，但左宗棠对曾国藩，自始至终毫无唯唯之态。在曾国藩麾下带兵之初，左宗棠就表现出不甘人下的特立独行风

格。

以前，凡是曾国藩麾下的军队，统称为“湘军”，而左宗棠却独树一帜，将自带的五千人号为“楚军”。其他湘军将领募军练勇一遵曾国藩成制，而左宗棠却对曾国藩的那套做法不太感冒。曾国藩选将专要朴实的读书人，以其有根底，有操守，大节不苟。而左宗棠却多用武夫，“亦不尽朴实之选，止取其能拼命打硬仗耳”。左宗棠有左宗棠的算盘。原来，读书人有功名，立了战功很快可以高升，不再为己所用。而武人升到提督已是非常不易，不得不一直在自己脚下盘桓，容易控制。曾国藩招兵，多从原籍湘乡一县招募，左宗棠认为这样弊端尤多，因为一旦失利，往往是举县尽哀，士气容易受挫。所以他从全省各府县招募，优中选优，强中择强。至于营制，

他也参用后来脱离曾国藩系的王鑫之法，处处与湘军有所不同。

事实证明左宗棠的名气不是吹出来的。首次亲自带兵打仗，他就旗开得胜。咸丰十年底，太平军兵分三路，包围了曾国藩所驻的祁门。曾国藩四面楚歌，陷于惊恐之中。幸好左宗棠在景德镇经过一日一夜激战，将太平军将领黄文金率领的数万军队击败，令曾国藩转危为安。

事后，曾国藩专折为左宗棠请功说：“左宗棠初立新军，骤当大敌，昼而跃马入阵，暮而治事达旦，实属勤劳异常，惟系襄办京堂大员，应如何优擢奖叙之处，出自圣裁。”于是皇帝发布谕旨，着左宗棠以三品京堂候补。

曾国藩侥幸度过此难，不料更大的危险紧接着到来。咸丰十一年二月，太平军李世贤部再度

进入江西，并于二月底击败左宗棠，攻占了景德镇，兵锋直指祁门。曾国藩文报不通，饷道中断，又一次陷于绝境，在日记中写道：“忧灼特甚，夜竟不能成寐，口枯舌燥，心如火炙，殆不知生之可乐，死之可悲矣。”甚至给曾纪泽写下了遗嘱。

在这关键时刻，左宗棠再次力挽狂澜。景德镇失败后，他退守乐平，三月六日与李世贤大战于此，左充分利用地形优势，命人开挖壕沟，引水塞堰，大大限制了太平军骑兵的作用。在他的指挥下，左军奋力进攻，结果大败太平军，杀敌五千多人。李世贤大败狂奔，曾国藩再一次走出绝境，他大喜过望，对左宗棠当然又一次奖誉不已，向皇帝汇报称：“（左宗棠）以数千新集之众，破十倍凶悍之贼，因地以审敌情，蓄机势以作士

气，实属深明将略，审越时贤。”请求“将左宗棠襄办军务改为帮办军务”。曾国藩甚至对皇帝说，他以此事断定左“将来必能为国家开拓疆土，廓清逆氛。”可谓推重备至，也预见到了左宗棠后来收复新疆之功，诚可谓“知人之明”。

皇帝又一次接受了曾国藩的建议，“命候补三品京堂左宗棠帮办两汀总督曾国藩军务”，左由襄办改为帮办，一字之差，变成曾的副手。随后又晋为太常寺卿，正三品，这是左出山十年来第一次被授真正实职官职。

三

左宗棠也没有想到，在曾国藩的麾下，他晋升能如此迅速。

太平军被赶出江西后，却在浙江势如破竹。咸丰十一年九月，浙江全省几乎全部被太平军占

领。咸丰十一年十月十八日，朝廷命曾国藩督办江苏、安徽、江西、浙江四省军事。

曾国藩用人，抱定立人，达人之原则，绝不因自己用着顺手就把这个人压在自己手下不使其升迁。他早就想为左宗棠谋得更大的发展空间。浙江失陷，给了他这个机会。他决定将浙江军务全盘交给左宗棠，让他从此独当一面。十一月十六日，曾国藩在复左宗棠的信中写道：

昨奉廷寄谕旨，谬以鄙人兼办浙江军务。位太高，权太重，虚望太隆，才智太短，殆无不颠蹶之理。即日当具折请辞，而推阁下督办浙江军务。

他说到做到，当月二十五日，他上《恳辞节制浙省各官及军务等折》，说明了自己的想法：“以臣遥制浙军……不若以左宗棠专办浙

省……其才实可独当一面。”

第40节：“涤帅与我，情意郭洽之至”（4）

左宗棠闻讯大喜。这么多年来，他一直盼着能离开曾国藩羽翼，自己开辟乾坤大展拳脚的一天。他率领军队，兴冲冲地准备起程。这时曾国藩却给他寄来信件，命他按兵不动。原来此时太平军已经把浙江巡抚王有龄围困在杭州，王有龄凶多吉少。如果左宗棠马上出兵救援，万一失败，左氏得承担救援不力之责。如果救援成功，把王有龄救出来，那么浙江巡抚还是要由王有龄来做，左宗棠如何安置？因此直到十一月底，得知浙江巡抚王有龄在围困中自缢而死，曾国藩才密奏清廷，请以左宗棠为浙江巡抚，同时命令左宗棠迅速入浙。曾国藩心机权术之深，可见一斑。

十二月二十四日，清政府任命左宗棠为浙江

巡抚，从此，当过多年“假巡抚”的左宗棠成了真巡抚，正式步入大员系列。在投奔曾国藩之初，左宗棠所期望不过是“以小营官自效”，孰料“进步”速度如此之快。这当然全是曾国藩提携之效。曾国藩好事做到底，不但把驻扎在赣浙边界的湘军统归左宗棠节制，而且慷慨地给了他向皇帝的专奏权和征收厘金权。

入浙是左宗棠一直以来的梦想。早在楚军出湘之始，左就注意到浙江这个最富之地。曾国藩这次超额满足了他的梦想，令他快慰无已。而曾国藩在入浙时机上的选择，更让他看到曾国藩为他考虑的细致周到。此时的左宗棠，对曾国藩发自内心地尊重感激，和曾国藩交往中，变得毕恭毕敬，“修敬先达之礼”，“每事必请教而后行”。称“涤帅与我，情意郅洽之至”。这是双方合

作中最情投意合的一段。

获得了更大平台的左宗棠的才干更挥洒无余，他竭尽平生才力，专注于浙江军事。同治二年三月，清廷超擢他为闽浙总督。

左宗棠担任巡抚，已经属于破格超升。而仅仅一年之时间，就又擢升总督，居然与曾国藩平起平坐，分庭抗礼了。他在家书中说：“近奉冲圣寄谕，吾与涤公均平列。”这一年多中间，左宗棠并无特殊建树，何以如此轻松取得与曾国藩平列的地位呢？

这道圣旨的背后隐藏着大清朝廷极为深刻的用心。原来，曾国藩此时权倾天下，拥兵过广，已经令清廷不放心了。他们怕曾国藩尾大不掉。使左氏与曾分庭抗礼，就是为了分裂湘军，牵制“兵权过重”的曾国藩，达到分湘系集团而治之

的目的。

而之所以起用左宗棠来牵制曾国藩，是因为清廷敏锐地发现，左宗棠与自己的恩主曾国藩之间出现了矛盾。

第 41 节：“绝无良心科第二名”（1）

四、“绝无良心科第二名”

一

随着左宗棠地位的迅速上升，他与曾国藩的关系又一次出现了恶化。

首先当然还是用兵方略上的争执。

投身曾国藩之前，左宗棠批评起曾氏之兵略从来没有客气过。既为麾下之后，左宗棠对曾的许多军事判断虽然不再公开嘲讽，但与朋友们交流时仍直言不讳。比如闻听太平军占领浙江后，曾国藩的判断极为悲观，惊呼道：“现在苏、浙

两省膏腴之地，尽为所有，窟穴已成，根柢已固，……东南大局，收拾愈难。”左宗棠却认为这是一件好事，太平军舍弃长江中游的安庆地区，而专集于下游，“大局顿有转机”。事实证明左的看法确实比曾更有见地。

早在咸丰十年三月，左宗棠就建议曾国藩“先以偏师谋取吴越”。曾国藩却坚持所谓“稳扎稳打”之法，拒绝此议，进驻皖南万山丛中的祁门。左宗棠虽然没有公开批评，却在写给儿子的信中流露出轻蔑之色：“涤公于我极亲信，毫无间言。唯才略太欠，自入窘乡，恐终非戡乱之人。”

离开曾国藩羽翼之后，左宗棠开始接连不断地与曾国藩争辩兵机。他认为曾国藩用兵过于拙滞，对自己的束缚过多，在信中经常对曾发出抱

怨。随着浙江巡抚做得越来越顺手，左宗棠对曾国藩的批评也越来越直言不讳。在给骆秉章的信中，他这样表达自己的委屈：“涤相于兵机，每苦钝滞，而筹饷亦非所长，近日议论多有不合。祇以大局为重，不能不勉为将顺，然以难矣。”

入浙之初，左宗棠对曾国藩的建议还是惟命是从至少积极响应的，但随着他在浙江脚根扎稳，对曾国藩就越来越轻慢起来。曾国藩对周开锡，李庆霖二人十分反感，要求左宗棠斥退他们。左宗棠却对曾国藩的用人之道不以为然，“恪靖（指左宗棠）尝谓文正（指曾国藩）无知人之明，故文正所弃者，无不重用”，反而委此二人以重任。同治元年，当太平军进攻曾国荃部时，曾国藩要求左宗棠派蒋益沣一军往援，左宗棠却拒不从命。曾国藩于浙事或者楚军的“大调度”，

都通过书信或者咨文商之于左，可是左却“每置不肯”。曾国藩寄给左宗棠的信件，左动不动就不予回复。以至于曾国藩在一封信中这样抱怨道：“每有大调度，常以缄、咨敬商尊处，公每置之不论，岂其未足与语耶？抑自足而拒嘉谟耶？盍亦箴砭而推挽之？”

与左宗棠的合作中，曾国藩不得不又一次回到忍气吞声、逆来顺受的角色。和别人他不好说什么，只能对亲兄弟一吐肝肺。同治二年五月初二日，他在致曾国荃的信中这样说：“余因呆兵太多，徽祁全借左军之力，受气不少。此后余决不肯多用围城之呆兵矣！”郁怒之态，溢于言表。

不论有多少不愉快，曾左二人关系表面上还是过得去的。虽然左宗棠说出“公与弟均尚气好辩，彼此争论，更涉形迹，于大体多所窒碍也”

之类的重话，但双方从来没有撕破面皮。因为曾国藩位为两江总督，左宗棠是浙江巡抚，名位毕竟在曾国藩之下，不得不时时压制自己的气焰。但当左宗棠升任闽浙总督，与曾国藩地位相等后，二人冲突就开始表面化了。

二人第一次冲突的导火线是军饷问题。

湘军不是经制之兵，军饷一直是曾国藩最头疼的问题。当湘军顿兵南京城下之时，曾国荃每天只能发四成饷，士兵连半饱也吃不上，只能煮粥度日。

为了保证湘军军饷供应，曾国藩保举沈葆楨出任江西巡抚，因为江西是湘军重要的饷源地。没想到出任江西巡抚不久，地方主义倾向就压倒了对曾国藩的感激之情，沈葆楨急于在江西干出成绩，想把江西财政收入都留为己用，不再为湘

军供饷。曾国藩闻讯大急。没有了这笔饷银，南京城下的湘军只有两条路，一是哗变，二是在南京城下被活活饿死。

曾沈二人为了争饷，在皇帝面前打起了笔仗。对于沈葆楨的忘恩负义，曾氏大营的所有人都气愤填膺，他们纷纷说，如果朝廷设一个“绝无良心科”，沈一定取得第一名。

曾国藩为此“郁闷殊甚”，写信给左宗棠说：幼丹（沈葆楨的字）中丞与敝处大相齟齬，将漕折全行截留，初不省其开罪之由。以中才而当末流之世，处权势之地，固宜丛尤悔而不自知乎？

曾国藩把左宗棠当成了心腹和知己，才如此推心置腹地谈论此事。他万万没想到，升任了总督的左宗棠在回信中没接他的话茬，却为沈葆楨

报起了不平。

原来，左沈二人此时已经走到了一起。战争形势的发展，使左沈有了共同的利害关系。因为左氏军队在浙江阻挡太平军入赣，为江西起了屏障作用。左宗棠还多次带兵入赣剿杀江西境内的太平军。沈葆楨虽然不愿为曾氏供饷，却愿意为左氏供饷，双方因此关系密切，情投意合。在和曾国藩打奏折官司时，沈葆楨甚至还把左宗棠带兵入赣，高风格地不用江西饷银的事迹写入奏折，以此贬低曾国藩。

因此，当沈葆楨与曾国藩打起奏折官司时，左宗棠站到了沈葆楨一边，拒不为曾国藩说话。在沈葆楨以开缺威胁朝廷时，左宗棠则公开替沈葆楨抱不平。他写信指责曾国藩说：现在你的好朋友郭嵩焘（湘系元老）升任广东巡抚，而你的

敌人沈葆楨却吁请开缺，“一益一损，且幸且惧”。意思是说，反对你的人，你逼得他走投无路。顺应你的人，就步步高升，你的独断专行，已经让人畏惧了。

面对左宗棠措辞尖锐的质问，曾国藩采取了一如既往的忍让态度，没有进行过多的解释和争辩，但心中难免不存芥蒂。在曾氏大营中人看来，左宗棠此举证明，他已经可以步沈葆楨之后，取得“绝无良心科”的第二名了。曾左二人日后关系日渐疏远，在此就打下了深刻的伏笔。何况成为总督之后，左宗棠与曾国藩的书信往来又恢复了旧日飞扬跋扈指手划脚之态。笔记中有这样一条记载：

第42节：“绝无良心科第二名”（2）

（左宗棠）一日来咨，极诋文正（曾国藩）

用人之谬，词旨亢厉，令人难堪。文正复之云：“昔富将军咨唐义渠中丞云：贵部院实属调度乖方之至。贵部堂博学多师，不仅取则古人，亦且效法时贤，其于富将军可谓深造有得，后先辉映，实深佩服，相应咨覆云云。”

以曾国藩之修养，如非郁怒已极，决不会以这样的嬉笑怒骂尖酸刻薄来回应左宗棠。双方的关系，至此已经阴云重重。然而就在此时，左宗棠又给了曾国藩重重一击。

太平军为了解天京之围，对湘军展开突然反攻，大举攻入了皖南。左宗棠认为这是曾国藩调度不力、防备不当所致，在未和曾国藩商议的情况下，直接向清廷建议，派杨岳斌来督办江西、皖南军务。这一建议的实质，是要从曾国藩的辖区范围内分割出江西、皖南，清廷早就想收缩曾

国藩的兵权，接到此奏立即批复同意。这显然是对曾国藩权势和威信的一次严重打击。以曾国藩之城府涵养，对此事未置一辞，但他的幕客们却情绪激烈，纷纷破口大骂。曾国藩的得意门生赵烈文在他的日记中说，见左宗棠《请饬杨岳斌督办江西、皖南军务片》，字字为自己表功，句句给曾国藩抹黑：

按此折……旁敲侧击，复见金陵之兵力甚充，不必视为过重，及曾中堂之用人，未能尽人之长。寸楮之中，凶锋四射，似乎天下舍己之外，更无公忠体国之君子。吁！险矣。

“天下舍己之外，更无公忠体国之君子”，赵烈文一语，道出了左宗棠的心事。左宗棠以居心正大为恃，对老同事、老朋友突然袭击，这种事以后还多次发生。这种袭击表面上当然是以

“大清王朝根本利益”为出发点，但背后却经常隐藏着强烈的“争雄心态”。事实证明，清廷选择左宗棠来作为分化湘军的突破口实在太准确了。在整个湘军集团中，左宗棠是唯一一个始终要越曾国藩而上的人。左宗棠的这一举动，正式宣告曾左关系解体。

清廷见分化政策收到效果，从此更加放手扶植左宗棠的势力。经过三年苦战，左宗棠攻克杭州，清廷因此于同治三年三月特加左宗棠以太子少保衔，并赏穿黄马褂。及至当年十月，左宗棠夺得浙江全省，被清廷封为一等伯爵，并赐爵名“恪靖”。功名之顺遂，出乎所有人的想象之外。

二

曾左二人正式决裂，发生在同治三年。

同治三年六月十六日正午，南京太平门外一

声巨响，城墙崩坍，烟尘升起数十丈。天京陷落。

两天之后的六月十八日午夜，气喘吁吁的信使叩响了曾国藩大营营门。已经于二更四点睡下的曾国藩在三更三点被人叫醒，披衣复起。他已经猜到是什么消息，颤抖的手握住咨文，读后“思前想后，喜惧悲欢，万端交集，竟夕不复成寐”。

是啊，曾国藩有太多理由百感交集。从咸丰二年起兵到今天，整整十二年了。这十二年里，他失去了两个亲兄弟，也亲手把数万名湘乡老乡送入鬼门关。自己更是三次自杀，数度濒危，忍受了超过普通人耐受极限十倍百倍的艰巨和委屈，才换来这一张捷报。

收到捷报，大清朝廷“特沛殊恩，用酬劳勩”，册封曾国藩为一等侯，世袭罔替。同时册封曾国荃为一等伯。有清二百年里，汉人得此异数者，

少之又少。真是兄弟二人皆列土，可怜光彩生门户。

然而，就在封侯的喧闹喜庆过去不久，曾国藩却又一次陷入了苦恼之中。

原来，曾国荃午夜送来的那张捷报存在一个致命的问题。曾国荃没有详细调查，就匆忙汇报说，幼天王“积薪宫殿，举火自焚”，南京城内十万太平军皆被消灭。南京一役，圆满成功。

然而事实是，南京城破之际，有数千人突围成功。这数千人中，就有洪秀全的儿子幼天王。自古用兵，讲究擒贼擒王斩草除根，幼天王逃走，则太平军残部犹心有所系，镇压太平天国自然不能算彻底成功，曾国荃血战两年得来的“首功”由此也大打折扣。曾国藩得知真相后，如同兜头一瓢凉水。他只能盼布防的湘军在南京城外迅速

抓住幼天王。这样，他也可以从容向朝廷汇报，措辞之间，极力回旋，使他们兄弟不至于十分难堪。

第 43 节：“绝无良心科第二名”（3）

让他想不到的是，幼天王居然一路逃过湘军在南京城外的层层布防，千里奔逃到湖州，投奔了当时太平军余部中的堵王黄文金部。更让他想不到的是，居然有人不禀告他，率先将此消息报告给了朝廷。

此人就是左宗棠。

左宗棠通过线人，得知了幼天王的踪迹。按常理，他应该及时把这个消息告诉曾国藩，让曾国藩决定如何处置整个事情。再退一步，即使是由他来向朝廷汇报，他无论如何也应该先与曾氏兄弟通报一下情况。这样于国家无损，而于私谊

有益。事实上，在以前的军务大端上，左宗棠一直是这么做的，只有这次，在涉及曾氏兄弟根本利益的大事上，左宗棠没有这样做。在获得了幼天王下落后，他立刻于七月初六直接奏报朝廷：

据金陵逃出难民供：伪幼主洪填福于六月二十一日由东坝逃至广德，二十六日，堵逆黄文金迎其入湖州府城。查湖郡守贼黄文金、杨辅清、李元继等皆积年逋寇，贼数之多约计尚十馀万，此次互相勾结，本有拼命相持之意；兹复借伪幼主为名号召贼党，则其势不遽他窜可知。且江西兵力渐集，李世贤、汪海洋诸逆如不得逞于江西，则遁入浙、闽，复与湖州踞逆相首尾，亦未可知。

也就是说，据金陵逃出来的难民交待，幼天王逃到了广德，被堵王黄文金接入湖州城。黄文金等都是太平天国骨干，又拥十万残部，本来就

要战斗到最后一刻。如此又得到了幼主作为号召，实在十分危险。其他太平军残部，有可能前来汇合。

这道奏折，不但有实情，还有夸大。幼天王逃至湖州是实，但是所谓他受到太平天国十万余残部的热烈欢迎，“拼命相持”，却是夸大不实之词。其实，洪秀全在天国覆亡之前已经人心丧尽，毫无政治经验、与臣下素无交往的幼主更谈不上什么号召力。李世贤、汪海洋等残余将领对“迎驾”、“护驾”根本不感兴趣，不想给自己找一个空头麻烦，所以幼天王在逃亡途中总是“赶不上”他们。堵王黄文金虽有“迎主”的举动，其后却对幼天王本人避而不见。由此可见，幼天王这条小泥鳅已经翻不起大浪，不值得人们那样大为紧张了。

左宗棠夸大幼天王的影响力，意图十分明显，那就是要风凉贬损曾氏兄弟的战功。他告诉清廷，幼天王远比南京城更重要。幼天王逃出，并且受到十万余残部的热烈欢迎，那么太平天国各地残部联合起来，重新复兴，并非没有可能。看来镇压太平天国大业，只是完成了一半。而曾氏兄弟就是凭着一半成功，骗得了封侯之赏。

左宗棠的目的果然达到了，朝廷勃然大怒。慈禧太后万万没想到素称老实厚道的曾国藩居然敢如此欺君罔上。于是降下严旨，切责曾国藩：

据曾国藩奏：洪福瑱积薪自焚；茫无实据！似已逃出伪官。李秀成供：曾经挟之出城，后始分散；其为逃出，已无疑义。湖熟防军所报斩杀净尽之说，全不可靠！著曾国藩查明。此外，究有逸出若干？并将防范不力之员弁从重参办！

这道谕旨语气空前严厉；不仅指责曾国藩以前的奏折“茫无实据”、“全不可靠”，而且要严惩曾国藩的部下，“将防范不力之员弁从重参办”。不要说慈禧主政以来，对曾国藩一直是客客气气，就是对曾国藩不太感冒的咸丰皇帝，也从来没有说过这样的重话。曾国藩的自尊心受到了空前打击，声誉也大大跌落。

三

从表面上看，幼天王的生死，确实是关系到清王朝根本利益的重要问题，左宗棠忠心王事，不顾私情，第一时间将侦知到的情报上奏朝廷，大义凛然，光明正大。薛福成在《庸庵笔记》中就说：“左公不感私恩，专尚公议。”

但问题是，左宗棠并非从不感私恩。当初他身陷樊案，潘祖荫营救颇力，他就一直念念不忘，

发达之后，每年都送以厚礼，仅仅冬天的“炭敬”一项，照例为一千两。后来在陕甘总督任上，他弄到了一件极不寻常的古董，送给已经受到革职处分的潘祖荫，以表安慰之意。这件古董的份量如何？只用一句话就可以说明：它名为“大孟鼎”，后来成为了中国历史博物馆的镇馆之宝。可见他如果想报私恩，也可以做得很漂亮。

第44节：“绝无良心科第二名”（4）

如果论恩情，曾国藩对左宗棠并不亚于潘祖荫。曾国藩在他进身之路上，一路扶植提携。而左宗棠与曾国荃，更是多年情投意合，即使是在他有憾于曾国藩之时，和曾国荃关系也一直非常良好。他如此处理此事，实际上受更大打击的是曾国荃，因为曾国荃才是直接责任人。因此这种做法无疑太令人费解了。

但是如果考量一下事件发生的时机，我们可以清晰地看出，推动左宗棠作出此事的，是纠结了他一生的“瑜亮情结”。

如前所述，左宗棠平生以诸葛自命。“每与友人书，自署老亮，以武侯自比。且曰今亮或胜古亮。”然而一个舞台上，只能有一个主角。同一时代，怎可以有两个诸葛？

藩祖荫对左宗棠的功名地位只有帮助，从无障碍。所以左宗棠对他的感谢，慷慨而充分。除了送过一只大鼎外，他还在书信中这样表达过感激之情：“（曾推荐自己的潘祖荫，宗稷辰）皆与吾无一面之缘，无一宗之交，留意正人，见义之勇，非寻常可及。”

而对曾国藩，他从来没有表达过感激之意，每提起曾氏，他心中总会涌起一股难言的怨气。

原因只有一个，那就是曾国藩在舞台当中占据了本来应该属于他的“主角”位置。曾国藩正是直接阻碍他成为“今亮”的罪魁祸首。以主帅身份平定了太平天国，这就是曾国藩对不起他左宗棠之处。

如谓不信，请看这样一个故事。左宗棠晚年，曾经为一幅叫《铜官感旧图》的画作序。铜官就是曾国藩靖港之败后自投湘江之处，铜官感旧图画是就是曾国藩当年自杀之事。左宗棠的序中有这样一句：“公（曾国藩）不死于铜官，幸也。即死于铜官，而谓荡平东南，诛巢馘让，遂无望于继起者乎？殆不然矣。”

这句话揭开了左宗棠心底的秘密。翻译成白话，这句话的意思就是，曾国藩那次投水没死，当然是天下之幸。但是如果说他死了，天下就没

救了，也不是那么回事。

从这句话不难看出，左宗棠真恨不得曾氏死于当时，那么，“荡平东南，诛巢馘让”的应该就是他了。他相信，如果这出大戏由他来导演，一定会比曾国藩导得精彩许多。

确实，想当初，创建湘军这个想法是曾国藩和他共同提出来的。曾国藩最得力的助手塔齐布是他左宗棠首先发现并推荐给曾国藩的。曾国藩建设湘军，带兵打仗，他左宗棠贡献了多少智慧？在大的战略方针上，多少次事后的结果证明他左宗棠比曾国藩更高明？

然而，说这些都没有用了。追今抚昔，一切还都是出在“科名”二字上。曾国藩虽然愚笨平庸，但因科名顺遂，早早占据了有利地位。他做好了只手擎天的一切准备，却因为身无名分，无

法充分施展。虽然最终终于被皇帝起用，无如“出身太迟”，起身太晚，追赶曾国藩已经来不及。南京城破之际，普天同庆，只有左宗棠孤坐在自己的总督府中，心绪异样。每一个时代，只能有一桩最大的事功。曾左时代，这一事功无疑就是平定太平天国。错过了这个机会，他左宗棠此生无望成为天下第一。在平定太平天国之后，当时之人品评天下人物，每以曾、左、李为序，大家认为这是左宗棠的荣耀，左宗棠对此却相当不以为然。后来他曾这样对郭嵩焘说：“阁下……生平惟知曾侯、李伯及胡文忠而已，以阿好之故，并欲侪我于曾、李之列，于不佞生平志行若无所窥，而但以强目之，何其不达之甚也！”实际上，他认为自己才是一时无两的人物，远远高于曾国藩李鸿章二人。

所以，获知幼天王下落后，他想也没想，凭着条件反射式的本能反应，第一时间做出此事。

四

如果仅止关乎个人名誉，曾国藩可能会坦承自己调查不周，引咎自责。但事情涉及到他的部下，特别是兄弟曾国荃，他无法让步。特别是左宗棠奏折中的蓄意倾陷，让他更气愤难平。他固然知道左宗棠脸酸心硬，但想不到他忘恩负义、恩将仇报如此。

曾国藩轻易不会攻击别人，但一旦出手，那锋芒也是常人难敌。他在回奏中这样向左宗棠发起了攻击：

第 45 节：“绝无良心科第二名”（5）

至防范不力之员弁；是夕，贼从缺口冲出，我军巷战终日，并未派有专员防守缺口，无可指

之汛地，碍难查参。且杭州省城克复时，伪康王汪海洋、伪听王陈炳文两股十万之众，全数逸出，尚未纠参；此次逸出数百人，亦应暂缓参办。

谕旨威胁要将“防范不力之员弁从重参办”。曾国藩却说，当时全军都忙于战斗，“并未派有专员防守缺口，无可指之汛地”，由此推卸了部下的责任。接下来，他反戈一击，揭出左宗棠当年的一桩老底：原来，同治三年左宗棠攻陷杭州后，曾有数万太平军逃出，左宗棠却汇报成只有数千人。这事曾国藩早就心知肚明，却一直为左宗棠保密。直到今天，才不得不做为撒手铜抛了出来。

左宗棠没想到曾国藩会来这一手。事情闹到这一步，左宗棠已经骑虎难下，况且他本是好辩之人，怎能偃旗息鼓？马上再次上奏，绞尽脑汁

进行反驳：

曾国藩称：“杭城克复，十万之众全数逸出”；所谓“十万”、“全数”，果何据乎？两城之贼于二月二十三夜五更窜出，官军皆于黎明时入城；夫以片时之久，一门之狭，而谓贼众十万从此逸出，殆无是理！此固不待辨而自明者也。至云杭贼全数出窜，未闻“纠参”；尤不可解。金陵早已合围，而杭、余则并未能合围也；金陵报杀贼净尽，杭州报首逆实已窜出也。臣欲“纠参”，亦乌得而“纠参”之乎？至若广德有贼不攻、宁国无贼不守，致各大股逆贼往来自如，毫无阻遏；臣屡以为言，而曾国藩漠然不复介意。前因幼逆漏出，臣复商请调兵以攻广德，或因厌其絮聒，遂激为此论，亦未可知。然因数而疏可也，因意见之弊遂发为欺诬之词，似有未可。臣因军事最

尚质实，固不得不辩；至此后公事，均仍和衷商办，臣断不敢稍存意见，自重愆尤。

双方你来我往，攻防都很精彩。让他们互揭老底，自相残杀，本来符合朝廷分而治之之计，中枢看到这些奏折，心中暗喜。但是现在毕竟敌人没有彻底剿灭，还不到烹走狗之时，所以不得不和一下稀泥：

朝廷于有功诸臣，不欲苛求细故。该督（谓左宗棠）于洪幼逆之入浙则据实入告，于其出境则派兵跟追，均属正办。所称“此后公事仍与曾国藩和衷商办，不敢稍存意见”；尤得大臣之体，深堪嘉尚。朝廷所望于该督者，至大且远，该督其益加勉励，为一代名臣，以副厚望。

虽没有过多地指责曾国藩，却大大地表扬了左宗棠的公忠正大，称左宗棠“为一代名臣”，

其贬低曾国藩抬高左宗棠之意显然。

今年九月，清军终于在江西擒获幼天王，从事实上证明了左胜曾败，曾国藩更陷于难言的尴尬。双方彻底失和，自此而始。直到曾国藩去世，两人之间再没有任何私下交往。正如薛福成云：“左文襄公自同治甲子与曾文正公绝交以后，彼此不通书问。”

五

左宗棠如此对待曾国藩，可谓恩将仇报，实出乎常情常理之外。那么，左宗棠是只对曾国藩一人如此，还是对所有朋友也这样呢？或者说，左宗棠的做法，是他的一贯性格使然，还是曾国藩有未被揭发出来的对不起他之处？

考诸左宗棠的生平，我们很容易发现，他一生于朋友之道不屑用心讲求，先后绝交的朋友不

止曾国藩一人。

郭嵩焘是左宗棠的发小，也是曾国藩的金兰之好。他曾经在皇帝面前多次举荐左宗棠，因此使左宗棠之名深入皇帝脑海。当左宗棠身陷樊案之中，他为营救左宗棠更是费尽苦心。潘祖荫上书，实际上就他运作的结果。从这个角度说，他可称得上是左宗棠的最大恩人。

天京城破，太平军残部流入福建广东。此时郭嵩焘正署理广东巡抚。虽然早年关系极好，但是由于与曾国藩走得过近，在左宗棠看来，郭氏此时已经是“曾国藩的人”，让左宗棠心生反感。加上郭嵩焘此时与总督不合，广东官僚体系运转不力。正如当初向曾国藩发动的突然袭击一样，左宗棠在郭嵩焘毫无心理准备之时，参奏郭氏“应变之略，非其所长”，把做官本领平平的郭

嵩焘赶出了广东。

第 46 节：“绝无良心科第二名”（6）

如果仅止于此，左宗棠也可以解释为这是为了天下大局，大义灭亲。但问题是他事后又百般推托，不承认是自己将郭氏排挤出广东。郭嵩焘气愤已极，写信给曾国藩说：“鄙人致憾左君，又非徒以其相倾也，乃在事前无端之陵藉，与事后无穷之推宕。”

两个发小因此恩断义绝，郭嵩焘从此对左宗棠恨之入骨，在左宗棠去世后，郭嵩焘的挽诗中有这样两句：“攀援真有术，排斥亦多门！”

纵观一生，左宗棠在人际交往上是失败的。他的高己卑人，刚直无饰，盛气凌人，使他没有多少朋友。在官场上他也天马行空，独来独往，对下属和同事都缺乏包容，这大大影响了他的事业。

的局面。

左宗棠做事“喜专断，务凌人”，所以许多有识之士，对他都敬而远之。曾氏幕府人才济济，左宗棠幕中却人才不多，文人如吴观礼、施补华辈，与左氏相处不久，都见机而作，托故而行。李云麟本为左宗棠努力招致，也不欢而散。幕客严咸甚至因为在左宗棠幕中不得志而自尽。

左宗棠用人，喜欢使之盘旋自己脚下终生不得离去，所以往往并不实力为部下保举，直到他自己可能要离开高就的时候，才会给部下请功。刘锦棠在他麾下屡立大功，却始终是一个道员衔，多年不得升迁，气得他一度想辞职回家不干。终其一生，左宗棠提携起来的人很少。他的部下中，没有一人后来担任朝中一、二品的文官，在地方出任督、抚的也很少。

左宗棠一生与同事共事，纠纷不断。他的铁杆部下刘典，与他分任陕西督抚时，因为督抚不合，曾经愤然告归。左宗棠前期与沈葆楨一拍即合，后来却也因意见不合撕破了脸皮。他与李鸿章虽然没有公然决裂过，但私下里却彼此瞧不起。左宗棠西征时，想招曾门大将鲍超。鲍超却拒不从命，不敢与他合作。细细阅读左宗棠的一生，我们会发现，除了早死的胡林翼之外，他和朋友几乎没有一个做能做善始善终。虽然英雄一世，但缺乏友情一环，不能不说是左宗棠一生的最大遗憾。

相比之下，曾国藩的人际交往就比左宗棠成功多了。曾国藩一生朋友如云，且其所深交，都是相当杰出的人物。曾国藩一生功业，半受朋友之助；他事业的成功，从某个角度来说，是善于

用人的成功。反过来说，他更善于设身处地为他人着想，对朋友提携报答，不遗余力。曾国藩的部下几乎都经过他的举荐，其中有二十六人成为督抚、尚书，也就是正部级官员。有五十二人成为三品以上，也就是副部级以上大员。此外，道员、知府、知州，县令，更是数不胜数。天京克复前后，湘系“文武错落半天下”。英国历史学家包耳格曾经说：“曾国藩是中国最有势力的人，当他死去的时候，所有的总督都曾经做过他的部下，并且是由他提名的。如果他曾经希冀的话，他可能已经成为皇帝。”话虽夸张，但从一个侧面反映了曾国藩影响之大。

后人的一般印象中，曾国藩是一个正襟危坐、不苟言笑的道学家，其实这是一个极大的误解。生活中的曾国藩是一个极富风趣，极重人情

的人。在他的一系列头衔比如军事家、政治家、道学家之外，还可以加上一个，叫大社交家。亲情和友情，是他一生快乐的两大来源。他长于言谈，也颇具幽默感。和朋友们诗酒往还、倾心吐肺地长谈是他最愉快的时光。检点《曾国藩全集》，除了奏折公文之外，其他的文字，绝大部分都与朋友有关：除去卷帙浩瀚的往来书信不说，他的诗作，几乎除了安慰遭遇不幸的朋友、怀念远方家乡的朋友，就是与身边的朋友相唱和；他的文章，几乎除了墓志、寿词，就是给他人文集写的序言。作为一个诗文造诣颇深的文章大家，他的笔墨绝大多数都消耗在社交之中，并没有留下多少“个人化”的文字。在曾国藩的人际关系史上，绝大多数人都终生与曾国藩保持着深厚的个人感情。胡林翼始终自居曾国藩之下，

说“小店本钱，出自老板”。李鸿章则终生以做过曾国藩的学生为荣，开口闭口我老师如何如何。老朋友郭嵩焘认为，汉代以来二千年，“德业文章兼备一身”，未有超过曾国藩的。刘蓉在曾氏死后，写了整整一百首挽诗。即使是多次受过曾国藩弹劾的李元度，在曾死后也毫不报怨曾对自己的打击，在挽诗《哭师》中写道：“雷霆与雨露，一例是春风。”并且说下辈子还要再做曾的学生：“程门今已矣，立雪再生来。”曾国藩死后，鲍超每“遇岁时伏腊及生辰”，都要设曾国藩的牌位，“焚冥楮若干，以志追感。”这种举动持续了一生。赵烈文于曾死后，更于每年正月初一日早起，拜天、孔子及祖先毕，必拜曾国藩遗像。

曾国藩一生辛苦自持，自言很有少生趣。然

而在友情方面的付出与回报，均远多于常人，曾国藩于人生五伦，几乎没有任何缺憾。在这一点上，曾胜于左何止一筹。

第 47 节：最后的交集(1)

五、最后的交集

一

失和之后，曾国藩从来没有公开说过左氏一句坏话，私下里也不怎么对人谈论他与左氏的是非短长。真的做到了“相忘于江湖”。

然而左宗棠却停止不了对曾国藩的评论。曾、左失和，是当时天下人都关注的一桩大事。爱护自己名声如同眼珠一样的左宗棠当然十分重视别人因此对他的评价。然而天下左曾而右左者居多，一是因为曾国藩的为人居心久为人所知，二则曾国藩毕竟算是左宗棠的恩主，在传统社会，

忘恩负义是一个怎么讲也难以周全的事。左宗棠对此当然郁闷殊深。

因此他一定要为自己辩解。所以许多笔记资料都记载，曾左失和之后，左宗棠每见一人，都要谈他与曾国藩关系的来龙去脉。每谈此事，则必“大骂”曾国藩。

曾国藩的部下薛福成就这样记载说：

文襄每接见部下诸将，必骂文正。然诸将多旧隶文正者，退而愠曰：“大帅自不快于曾公斯已矣，何必对我辈烦聒？且其理不直，其说不圆，聆其前后所述，不过如是。吾耳中已生茧矣。”

同治五年郭嵩焘写给曾国藩的一封信也验证了薛福成的这一说法。

郭嵩焘对曾国藩汇报说：“退庵言：在营日两食，与左君同席。未尝一饭忘公，动至狂诟。”

“大骂”、“狂诟”这些词汇给人的印象，是左宗棠一提到曾国藩就“国骂”、“三字经”不离口。其实斯文中人左宗棠无论如何都不至于把自己降到一个村妇的水平。薛、郭二人所要描述的，不过是左宗棠批评曾国藩时的痛快淋漓而已。为了证明自己的正确，左宗棠势必要列举曾国藩一生用兵用人为人处事之错误之庸劣之不可理喻。正如谭伯牛君在《战天京》一书中的精辟分析：左宗棠说话素来夸张激烈，如此凌厉的指责施诸于大家以圣人视之的曾国藩，固不免骇人听闻，以为“大骂”、“狂诟”。

面对左宗棠的不断攻击，曾国藩采取了如下对策：

一是要求自己的亲朋好友及家人不要回击左宗棠，避免火上浇油，而是鼓励他们尽量与左

宗棠搞好关系。他在信中一再赞扬李鸿章：“阁下不与左帅争意气，远近钦企。”并说这是李进德甚猛的表现。他还嘱咐自己的儿子，不要因此与左沈等人交恶：“余于左、沈二公以怨报德，此中诚不能无芥蒂，然老年笃畏天命，力求克去褊心伎心。尔辈少年，尤不宜妄生意气，于二公但不通闻问而已，此外着不得丝毫意见。切记切记。”

二是对左宗棠的攻击不闻不问，不予回答。

曾国藩收到郭嵩焘的信后，并不生气，盖这早在他意料之中。他在复郭氏信中委婉地说：

左公之朝夕诟詈鄙人，盖亦粗闻一二。然使朝夕以诟詈答之，则素拙于口而钝于辩，终亦处于不胜之势。故以不诟不詈不见不闻不生不灭之法处之，其不胜也终同，而平日则心差闲而口差

逸耳。年来精力日颓，畏暑特甚，虽公牍最要之件，浏览不及十一，辄已弃去，即贺禀谀颂之尤美者，略观数语，一笑置之。故有告以詈我之事者，亦但闻其绪，不令竟其说也。

也就是说，我早就听说左公早晚不停地骂我。然而如果让我也这样骂他，我口笨心拙，肯定骂不过他。不如以一不骂二不听三不管的办法处理，结果也一样是“不胜”，但却省心省力。老来精力日颓，正事还忙不过来，听那些颂扬我的话还听不过来。所以有告诉我别人骂我的事，我只听个大概，不让他们说完。

曾国藩的回信不温不火，你可以说他达观，可以说他淡然，也可以说他幽默。他相信自己的拙诚，终能白于天下，不必浪费精力与左宗棠争无谓之口舌。

二

同治五年，左宗棠出任陕甘总督，受命镇压西捻军。后又因为西北地区回教起义导致局势动荡不安，左宗棠继续西征。曾左二人也因此有了平生最后一次交集。

第 48 节：最后的交集 (2)

左宗棠十分看重这次出兵，平定太平天国，他只是曾国藩的配角。这次征西他却成了主角。虽然头发已白，他却豪情万丈，决心倾情出演。

然而这次出征面临着一个最大的难题，那就是筹饷。因为西北乃天下贫瘠之区，饷源不能指望当地，势必要“用东南之财赋，贍西北之甲兵”。西征之初，他就对朝廷声明，这次战争，“筹饷”重于指挥战斗。他在信中甚至这样说：“仰给各省协款，如婴儿性命寄于乳媪，乳之则生，断哺

则绝也。”

这样，曾国藩与左宗棠不可避免又要打起交道。因为同治九年，曾国藩回任两江总督，其辖下的江苏乃西征军重要的饷源地。

晚清督抚之间的个人关系，对政治运作影响极为重大。事实上，虽然朝廷规定各省要按份额及时供给西征军军费，但只有少数与左宗棠个人关系好的省份尽力供应，而那些与左宗棠个人关系一般的省份都没能做到如数按期，《光绪东华录》概括西征之饷的落实情况说：“各省拨解之数，有过半者，有不及一半者。惟湖南止解三分之一，河南拨解不及十分之一，广东、福建、四川欠解亦多。”

所以，当左宗棠听说曾国藩回任两江后，第一反应是担心曾国藩不实心实意支持他，破坏他

成就大功：“我即与曾公不协，今彼总督两江，恐其隐扼我饷源，败我功也。”

然而不久他就发现他判断错了。其后，曾国藩份内的那份军饷就源源不断，稳定而可靠地输送而来，不但足额而且及时。这让左宗棠大为意外。史载：“文正为西征军筹饷，始终不遗余力，士马实赖以饱腾。”

除此之外，在左宗棠剿捻及西征中，曾国藩又将最得意的部下刘松山交给左宗棠使用，刘松山屡立巨功，对左宗棠帮助极大。“又选部下最悍将最健者遗忠壮公松山东一军西征，文襄之肃清陕甘乃新疆倚此军之力，是则文襄之功，文正实助成之。”

三

左宗棠身上最大的弱点，就是执著于“争

功”。打一个不客气的比方，左宗棠就是庄子故事中的那只猫头鹰，而战功则是那只死鼠。直到晚年，这种心态丝毫没变。然而晚年曾国藩的心事，却早已达到看破功名，跻身圣域的境界。在他晚年，念念不忘的只有责任二字，至于浮名，他确实是可以置之笑谈之外的。处理天津教案，他就分明是以自己的名声为代价，换得了国家的平安。曾氏死后，他的老朋友欧阳兆熊写了一副挽联，其下联曰：

省身留日记，读到获麟绝笔，将汗马勋名、问牛相业，都看做秕糠尘垢，开拓万古心胸。

这副下联稍有拔高，但据事实不远，应该说是读懂了曾氏心胸。

虽然一直不断挨着左宗棠的骂，对左氏之才，曾国藩却一直是赞不绝口。在听说左宗棠将

要西征之时，曾国藩与常州吕庭芷之间有过这样一段对话：

曾国藩问吕庭芷：“你对左宗棠怎么看？请平心论之。”

吕庭芷虽然明知曾、左二人恩怨，但更深知曾国藩的为人，因此坦率回答：“他处事之精详，律身之艰苦，体国之公忠，窃谓左公之所为，今日朝廷无两矣。”

陈其无在《庸闲斋笔记》记载，曾国藩闻听此言，击案起身，双目放光，大声说道：“诚然！此时西陲之任，倘左君一旦舍去，无论我不能为之继，即起胡文忠于九泉恐亦不能为之继之。君谓之朝端无两，我以为天下第一耳！”

这就是“曾国藩心目中时刻有左宗棠”的最好写照。

二人心术差距如此之大，曾国藩自然就成了庄子故事中的那只鹓鶵。曾国藩刚回两江，左宗棠就涨红了脸，羽毛竖起，怒目而视，发出吓人的喝叫，一何可笑。直到曾国藩的举动大出其意外，左宗棠才意识到，他误解了曾国藩。他突然发现做了几十年的朋友，他其实一直没有真正理解曾国藩。

曾左晚年这最后一次交集，确实头一次感动了左宗棠。左宗棠第一次对曾国藩产生了发自内心的敬重和钦佩。在此之前，左宗棠是戴着“科举情结”和“瑜亮情结”这两副有色眼镜，一直认为曾国藩是一个以术制人的伪君子，至此才彻底推翻了自己的判断。这是曾、左关系上的一个重要转折点。

第 49 节：最后的交集(3)

思来想去，曾国藩做得如此漂亮，我左宗棠也要表现得更为潇洒。于是，在总结自己的剿捻之功时，他把大半功劳推让给了曾国藩的老部下刘松山，并由此对曾国藩大加推许。在奏折中他这样说道：

臣尝私论曾国藩素称知人，晚得刘松山尤征卓识。刘松山由皖、豫转战各省，曾国藩尝足其军食以相待，解饷一百数十万两之多，俾其一心办贼，无忧缺乏，用能保垂危之秦，敝不支之晋，速卫畿甸，以步睹马，为天下先。即此次巨股荡平，平心而言，何尝非刘松山之力？臣以此服曾国藩知人之明，谋国之忠，实非臣所能及……合无仰恳天恩，将曾国藩之能任刘松山，其心重于以人事君，其效归于大裨时局，详明宣示，以为疆臣有用人之费者劝。

奏折中还谦虚地说自己十余年前就认识刘松山，却没有发现他的才干。

公开是这样讲，私下里左宗棠在写给儿子们的信中解释自己上这样一道奏折的动机时这样说：

吾近来于涤公多所不满，独于赏识寿卿（按：刘松山字寿卿）一事，最征卓识，可谓有知人之明、谋国之忠。此次擒匪荡平，寿卿实为功首，则又不能不归功于涤公之能以人事君也。私交虽有微嫌，于公谊实深敬服，故特奏请奖曾，以励疆吏。大丈夫光明磊落，春秋之义：“笔则笔，削则削”；乌能以私嫌而害公谊，一概抹杀，类于蔽贤妒能之鄙夫哉！人之以我与曾有齟齬者，观此当知我之黑白分明，固非专闹意气者矣。

左宗棠本以为这样一道奏折会显露他“大丈

夫光明磊落”的胸怀，“当知我之黑白分明，固非专闹意气者矣”。不想，此奏一出，读者惊疑。官场中人都一时转不弯子，闹不明白为什么左宗棠突然出现这样大的转变。中国人习惯于阴谋思维，于是一致公认左氏动机不纯，他故借扬曾以扬刘松山，扬刘松山也就是扬自己，扬自己则是为了贬低李鸿章。

曾国藩也是这样推测。十一月初七日，在致郭嵩焘信中说：“左帅表刘寿卿（刘松山字寿卿），谬及鄙人，论者谓其伸秦师（指左所统帅的军队）而抑淮勇，究不知其意云何也。”

真是无可奈何。

四

同治十一年二月初四日，曾国藩因脑溢血逝世于南京两江总督府，年不过六十二岁。消息传

出，天下震动。

一时之间，同僚朋友、门生故吏云集南京，曾国藩的葬礼成了一场诗文大会。盖与葬者既多文学之士，撰文者又发自真情实感，所以留下许多脍炙人口的名作。比如老朋友老部下李元度的哭师十二首，就笔笔沉郁，句句动人：

一夕大星落，光芒薄海惊。

九重悲上相，万里失长城。

传说骑冀尾，虎图富甲兵。

宗臣应附袷，天语极哀荣

.....

而李鸿章的挽联后来更成了千古名作：

师事近三十年，薪尽火传，筑室忝为门生长；

威名震九万里，内安外攘，旷代难逢天下才。

时人这样评价这副对联：“豪迈精当，亦自

占身份，非鸿章不能亦不敢道此。”

在林林总总的祭文挽联中，最为引人注目的一对，是当时身在西北前线的左宗棠派人千里迢迢送来的，其文曰：

谋国之忠，知人之明，自愧不如元辅。

同心若金，攻错若石，相期无负平生。

更为令人意外的是，在对联后面，居然属的是“晚生”二字。曾、左二人通信，从左宗棠为布衣时起，都是称兄道弟，左宗棠从不肯让一步。在曾国藩官拜大学士后，按惯例左宗棠对曾须自署“晚生”，左宗棠却说，“惟念我生只后公一年，似未为晚，请仍从弟呼为是”。所以生前左宗棠从来没对曾国藩称过晚生，这也成为当时官场上的一则趣事，因此谁也没想到左宗棠会在挽联上署“晚生左宗棠”。

听说曾国藩去世的消息，左宗棠十分震惊的。他以前没听说曾氏有致命的大病，且六十二岁，对当时养尊处优阶层来说，并不算长寿。他没有想到，曾、左之间的恩恩怨怨，这么早就结束了。也许在奏折中写上“谋国之忠，知人之明，自愧不如”几句之时，他就已经有与曾国藩和解的想法了。一方面由于军事匆忙，另一方面，他以为时间还长。没想到，机会永远失去了。

第 50 节：最后的交集(4)

坐在西北军营之中，左宗棠回想起与曾国藩一生的林林总总，越想越觉得伤怀。他在给儿子的信中说：“曾侯（国藩）之丧，吾甚悲之。”“从前彼此争论，……至兹感伤不暇之时，乃复负气耶？……”只有失掉了老朋友的这一刻，他才意识到他的损失是多么巨大，他又是多么对不住这

位忠厚长者。他和曾国藩较量了一生短长，总也不服气。但是到了这一刻，静心反思，他服了。他自甘同时代第二人的身份，所以以“自愧不如”四字作为二人关系的最后总结。这对心高气傲的左宗棠来说，实在是太难得了。

五

如果曾左关系能以此为结局，无疑是一桩动人佳话。然而事实并非如此简单。

在曾国藩身后，左宗棠对曾国藩的后人极其照顾。曾国藩死后五年，其子曾纪鸿因家人病重，缺钱医治。左宗棠送给他三百两银子，还在家书中这样回忆曾左交谊：“吾与文正交谊，非同泛常。所争者国家公事，而彼此性情相与，固无丝毫芥蒂，岂以死生而异乎？以中兴元老之子，而不免饥困，可以见文正之清节足为后世法矣。”

曾纪鸿因病去世前后，左宗棠在医药费丧葬费上又多次给予帮助。在给李勉林的信中谈及此事时，左宗棠说：“吾辈待其（曾国藩）后昆，不敢以此稍形轩輊。上年弟在京寓，目睹栗诚苦窘情状，不觉慨然为谋药饵之资，殓殮衣棺及还丧乡里之费，亦未尝有所歧视也。”

曾纪鸿贫病而死，证明了曾国藩一身清正，毫无虚伪，更增加了左宗棠对曾氏后代的垂怜之意。左宗棠任两江总督时，委任曾国藩的女婿聂缉渠为营务处会办，第二年，又提升为上海制造局会办。聂氏自此官运亨通，一直做到江苏巡抚。左宗棠在推荐聂缉渠的书信中这样论及自己的推荐与曾、左友情：“而阁下有以处仲芳（聂缉渠字仲芳），亦有以对文正（曾国藩）矣。弟与文正论交最早，彼此推诚相与，天下所共知。晚

岁凶终隙末，亦天下所共见。然文正逝后，待文正之子，若弟及其亲友，无异文正之生存也。”

但与此同时，在曾、左关系的是非曲直上面，左宗棠并没有停止发言。人越老年，越顾虑自己的身后名声。所以越急于要澄清此事。左宗棠晚年，每与人交往，他几乎都要谈到曾左关系问题，每次谈及，他仍然喋喋不休于证明自己在一些具体问题的正确，曾国藩的错误。这在曾国藩的弟子们看来，当然是“骂曾”的继续。

曾国藩的弟子薛福成就绘声绘色地描写左宗棠晚年在这个问题上多么昏聩：

迨壬申二月，文正薨于位，文襄寄挽联云：“谋国之忠，知人之明，自愧不如元辅。同心若金，攻错若石，相期无负平生。”又致书唁劄刚袭侯，措辞颇为恳挚。余谓文襄自此意气可平矣。

庚辰、辛巳间，文襄奉旨召入枢廷。文武官僚于中涂进谒者，皆云左相言语甚多，大旨不外自述西陲设施之绩，及砥讥曾文正公而已，谈次不甚及他事。

.....

顷之，文襄总督两江。官绅有赴金陵者，皆云文襄见宾客无他语，不过铺陈西陲功绩，及历诋曾文正公而已。苏绅潘季玉观察，以地方公事特赴金陵，欲有所陈，归而告人曰：

吾初谒左相，甫寒暄数语，引及西陲之事，左相即自述西陲功绩，刺刺不能休，令人无可插话。旋骂曾文正公，语尚未畅，差弁侍者见日已旰，即举茶杯置左相手中，并唱送客二字，吾乃不得不出。翼日，左相具柬招饮，方谓可乘间言地方公事矣。乃甫入座，即骂曾文正公，迄终席，

言尚如泉涌也。既撤席，吾又不得不出。越数日，稟辞，左相始则骂曾文正公，继则述西陲之事，终乃兼骂合肥李相及沈文肃公。然其意若谓本不如已远甚，初无待其力攻也。侍者复唱送客，吾于起立时，方欲陈地方事数语，左相复引及西陲之事，吾乃疾趋而出云。

也就是说，左宗棠由西北入京，一路上遇到所有人，话题不外两个，一个是他在西北的设施多么合理，另一个就是讥评已经去世的曾国藩。做了两江总督，见到客人，所谈也不过如此，喋喋不休，让客人插不上话。

第 51 节：最后的交集(5)

薛福成的这些记述，多小说家笔法，本不必据为信史，但也绝非空穴来风。左宗棠对与曾国藩关系的辩解，一直持续到死。光绪四年三月二

十日，曾国藩死去数年，左宗棠犹书致书朋友，对曾的道学功夫表示怀疑。曰：

从前金陵克复，幼逆逃去，弟曾致书文正，谓应据实陈明。文正不悟其意，翻疑弟之有意讥切，沅圃宫保亦以为非。此等私见，颇非自命读书学道者所宜有。

六

对曾左一生的恩恩怨怨，人们评价议论得很多。其中老朋友郭嵩焘的评价虽然搀杂了很多情绪因素，不过仍然因有见地而值得一读。

对于一生至交曾国藩，郭嵩焘由亲近而敬佩，最后甚至达到崇拜的地步。有一次郭嵩焘在曾氏大营中呆了几天，在日记中记下他人如何评曾：

相国好谀而不废逆耳之言，好霸气而一准诸

情理之正，是从豪杰入者。其于用人处事，大含元气，细入无间，外面似疏而思虑却极缜密，说话似广大不落边际而处事却极精细，可为苦心孤诣。尝言李申甫能知我深处，不能知我浅处。又尝言古人办事不可及处，只是运用得极轻，庖丁解牛，匠石运风，有此手段，所谓不动声色措天下于太山之安者，轻而已矣。

这哪是写曾国藩，简直就是在描写活圣人，而从日记中的前后记载看，郭嵩焘对这种看法是首肯的。在另一处日记中，他这样评价曾左二人的不同：

尽古今人才，只有狂狷两途。吾辈守之，仕不必求进，禄不必求丰。苟得行其志焉，斯可矣。万钟之禄，不以为泰；不得行其志而退，终身泊然。其有不足，舌耕笔蓐，取给一身而无所歉。

左文襄公，狂者类也。知有进取而已，于资财无所较量，日费万金不惜也，而亦不可与居贫。闲居静处，则心不怡而气不舒。

意思是说，左宗棠心性修养功夫远远不够。只知进取，不能静处。而曾国藩进可以做大事，退可以做圣人。郭嵩焘还认为：

左帅以盛气行事而不求其安，以立功名有余，以语圣贤之道，殆未也。

王船山说，圣贤一定是豪杰，而豪杰不一定是圣贤。在郭嵩焘看来，曾国藩是圣贤，而左宗棠仅止于豪杰，这就是二人的根本区别。

一此文受益于谭伯牛、王澧华等先生著作启发，特此致谢

第 52 节：三十岁以前是庸人(1)

三、曾国藩是如何“脱胎换骨”的

一、三十岁以前是庸人

一

曾国藩的老家是湖南省湘乡县大界白杨坪。地处离县城一百三十里的群山之中，虽山清水秀，风景不恶，但交通不便，消息闭塞。曾国藩在诗中说这里“世事痴聋百不识，笑置诗书如埃尘。”二〇〇八年四月，我去探访这个地方，发现它到现在似乎也不怎么需要与外界打交道，班车次数极少。我从韶山出发，居然辗转颠簸了整整一天，换了五次车（包括摩的），才到达这里。在晚清时代，这里的闭塞程度更可想而知。在曾国藩的父亲曾麟书之前，几百年间，这里连个秀才也没出过。不但“无以学业发明者”，也没有出现过大富大贵之族，可以说是一处被世界所遗忘的角落。

传统时代，农民们想要摆脱面朝黄土背朝天的困窘生活，几乎只有供子弟读书一途。曾国藩祖父曾玉屏中年之后的全部期望就是子孙们靠读书走出这片天地。他不惜血本，供长子曾麟书读书，“穷年磨砺，期于有成”。然而，曾麟书资质实在太差，虽然在父亲的严厉督责下，兀日穷年，攻读不懈，却连考了十七次秀才都失败了。

作为长孙，曾国藩身上背负着上两代的希望。然而曾家的遗传似乎确实不高明，曾国藩从十四岁起参加县试，也是榜榜落第，接连七次都名落孙山（曾国藩的四个弟弟也没有一个读书成功）。曾家已经习惯了考试失败后的沮丧气氛，他们几乎要认命了。然而，二十三岁那年，曾国藩的命运之路突然峰回路转。这一年他中了秀才，第二年又中了举人。又五年之后的道光十八

年，二十八岁的曾国藩中了进士，授翰林院庶吉士。

老曾家一下子老母鸡变凤凰，成了方圆几十里的第一大户。

虽然跃过了龙门，但此时的曾国藩整个眼眶里只装得下出人头地，光宗耀祖。从气质到观念，与其他庸鄙的乡下读书人并无本质不同。在白杨坪这个小天地里成长起的曾国藩全部精力都用在八股文上，朝夕过往是不过是些鄙儒，其中甚至还有“损友”。进京为官以前，曾国藩耳目所听闻的，不过是鼓吹变迹发家的地方戏；头脑中所想的，不过是当官发财，给家里争口气。好友刘蓉说他当时“锐意功名”，他自己也说当时最大的心事不过是“急于科举”。在道光二十三年的一封家书中他说：“余少时天分不甚低，厥后

日与庸鄙者处，全无所闻，窍被茅塞久矣。”

这也是无可奈何之事，因为人毕竟是被环境决定的。

二

道光二十年正月二十八日，曾国藩结束在家“把戏”，抵达北京，开始了漫长的宦宦生涯。

刚过而立之年的曾国藩和每个普通人一样，有着大大小小许多缺点。

一是心性浮躁，坐不住。曾国藩天生乐于交往、喜欢热闹，诙谐幽默。在北京头两年，他用于社交时间太多，每天都要“四出征逐”，走东家串西家，酒食宴饮，穷侃雄谈，下棋听戏。虽然他给自己订了自修课程表，但执行得并不好，认真读书时间太少，有时间读书心也静不下来。

道光二十年六月，曾国藩在日记中说，四月

份“留馆”之后，他“本要用功”，但“日日玩憩，不觉过了四十余天”。他总结自己四十多天内，除了给家里写过几封信，给人作了一首寿文之外，“余皆怠忽，因循过日，故日日无可记录”。

因此，他在日记中给自己立了日课，每天都要早起，写大字一百，温习经书，阅读史籍，还要写诗作文。

但这个日课并没有严格执行，虽然比以前用功了些，但他还是经常“宴起”，喝酒，聊天，下棋，出门拜客。比如道光二十一年七月十日记载，早饭后，张书斋、曾心斋两位朋友先后到他家来聊天。送走他们后，他写了十行字，又出门“拜客数家”。然后又赴宴，与七个朋友一起饮酒吃饭。饭后又去小珊家，一直聊到深更半夜才回家。这一天所有的“成绩”就是十行字。

翻开日记，责备自己“宴起”、“无恒”、“太爱出门”的记载到处都是：

无事出门，如此大风，不能安坐，何浮躁至是！

有俗事来扰，心亦随之而驰……

见人围棋，跃跃欲试……

说话又多戏谑……

应酬稍繁之际，便漫无纪律……

心浮不能读书……

自定课程，以读《易》为正业，不能遵守，无恒……

读书悠忽……

自究所病只是好动不好静……

醒早，沾恋……

晏起，则一无所作，又虚度一日，浩叹而

已……

凡此种种，不一而足。

二是为人傲慢，修养不佳。虽然资质并不特别优异，但曾国藩在湖南乡下朋友圈里总算出类拔萃，并且少年科第，所以一度顾盼自雄。在离家到京服官之际，他那位识字不多却深有识人之明的老祖父送给他这样的临别赠言：“尔的才是好的，尔的官是做不尽的，尔若不傲，更好全了。”

老祖父的一句箴言当然不足以扫平他身上的处处锋芒。在北京的最初几年，“高已卑人”，“凡事见得自己是而他人不是”这最常见的人性缺陷在他身上体现得很明显，他接人待物，不周到之处甚多。他的几个至交都曾直言不讳地指出他的“傲慢”。他的好朋友陈源兗就告诉他：“第一要戒‘慢’字，谓我无处不著怠慢之气。”“又

言我处事患不精明，患太刻薄，须步步留心。”第二个是“自是”，听不进不同意见，“谓看诗文多执己见也”。

因为修养不佳，脾气火爆，曾国藩到北京头几年与朋友打过两次大架。第一次是与同乡、刑部主事郑小珊因一言不合，恶言相向，“肆口谩骂，忿戾不顾，几于忘身及亲”。另一次是同年兼同乡金藻因小故口角，“大发忿不可遏，……虽经友人理谕，犹复肆口谩骂，比时绝无忌惮”。这几句描写形象地描绘了曾国藩性格中暴烈冲动的一面。

第 53 节：三十岁以前是庸人(2)

普通人在社交中最容易犯的错误是言不由衷，语涉虚伪。比如在社交场合常顺情说好话，习惯给人戴高帽子。比如自矜自夸，不懂装懂，

显摆自己，夸夸其谈。人性中这些常态在曾国藩身上一样存在，甚至更突出。畏友邵懿辰指出他的第三个缺点就是“伪，谓对人能作几副面孔也。”

在曾国藩日记中，他多次反省自己的这个缺点。比如道光二十二年十月初四，朋友黎吉云来拜访，“示以近作诗。赞叹有不由衷语，谈诗妄作深语”。赞叹之辞并非发自内心。而且聊着聊着，自己就故意显摆高深，夸夸其谈起来。

这样的记载数不胜数：

酒后，与子贞谈字，亦言之不怍。

客来，示以时艺，赞叹语不由衷。予此病甚深。

学中无所得，而以掠影之言欺人。

又说话太多，且议人短。

席间，面谀人，有要誉的意思，语多谐谑，便涉轻佻，所谓君子不重则不威也。

对于一般人来说，这是无伤大雅的社交习态，如同喝汤时不小心会出声一样，几乎人人不能避免。但对于圣人之徒来说，却是相当严重的问题。因为儒家认为，修身之本在于“诚”。对自己真诚，对别人真诚，一是一，二是二，一丝不苟，才能使自己纯粹坚定。适当的“善意谎言”是社交不必不可少的润滑剂，但当言不由衷成为习惯时，“浮伪”也就随之而生，人的面目也就因此变得庸俗可憎。

除了以上三点，曾国藩认为自己还有一大缺点，必须改过，那就是“好色”。

今天看来，这似乎有点可笑。血气方刚、刚过而立的他，见到美女自然会多看几眼。这是再

正常不过的本能反应。然而用圣人标准一衡量，问题就严重了。曾国藩日记中多次记载自己犯这样的错误：在朋友家看到主妇，“注视数次，大无礼”。在另一家见到了几个漂亮姬妾，“目屡邪视”，并且批评自己“直不是人，耻心丧尽，更问其他？”

不但多看他人妻妾不能容忍，甚至对于自己的夫妻恩受，曾国藩也战战兢兢。在中国传统思想中，对“欲望”特别是对“色”的恐惧是一个特别的底色。中国人普遍认为，纵欲，特别是沉溺于“色”，是斫伐根本的危险之举。曾国藩身体一直不太好，所以认为自己有必要厉行节欲。他说自己“明知体气羸弱，而不知节制，不孝莫此为大”。当然，这种节制在某些年纪是很难的。所以道光二十二年十一月初四，他为此大骂了自

己一次。那一天他早起读了读书，没有所得，而“午初，人欲横炽，不复能制”，做了“不应该做”的事，遂骂自己“真禽兽矣！”

第 54 节：“脱胎换骨”的操作过程(1)

二、“脱胎换骨”的操作过程

一

三十岁是曾国藩一生最重要的分水岭。

曾国藩之于后人的最大意义是，他以自己的实践证明，一个中人，通过“陶冶变化”，可以成为超人。换句话说，如果一个人真诚地投入自我完善，他的本领可以增长十倍，见识可以高明十倍，心胸可以扩展十倍，气质可以纯净十倍。愚钝之人，通过自我磨砺，也可以看得透，立得定，说得出，办得来。浮嚣之人，也可以变得清风朗月般从容澄静。偏执之人，亦可以做到心胸

开阔，不矜不伐。

道光二十年入京为官，不仅是曾国藩仕途上的起步，也是他一生自我完善的一个重要起点。

作为全国的政治和文化中心，北京聚集了当时最顶级的人才，而翰林院更是精英之渊薮。一入翰苑，曾国藩见到的多是气质不俗之士，往来揖让，每每领略到清风逸气。他在写给诸弟的信中兴奋地介绍说：

京师为人文渊薮，（朋友）不求则无之，愈求则愈出。

现在朋友愈多，讲躬行心得者则有唐镜海先生，倭仁前辈，以及吴竹如、窦兰泉、冯树堂数人；穷经学理者，则有吴子序、邵惠西；讲习诗书、文字而艺通于道者，则有何子贞；才气奔放，则有汤海秋；英气逼人，志大神静，则有黄子寿。

又有王少鹤、朱廉甫、吴莘畬、庞作人。

曾国藩发现，这些人的精神气质与以前的朋友们大有不同。他们都是理学信徒，有着清教徒般的道德热情。他们自我要求严厉峻烈，对待他人真诚严肃，面对滚滚红尘内心坚定。

这些朋友给了他极大的影响：

近日交得了一两个良友，才知道学问有所谓经学者、经济者，有所谓躬行实践者。才始知范仲淹和韩琦这样的名臣可学而至也，司马迁、韩愈这样的大学者亦可学而至也，程、朱这样的理学圣贤亦可学而至也。

三十岁前的曾国藩人生目标只是功名富贵、光宗耀祖。结识了这些良友之后，检讨自己，不觉自惭形秽，因毅然立志自新：

慨然思尽涤前日之污，以为更生之人，以为

父母之肖子，以为诸弟之先导。

正是在三十年这一年，曾国藩立下了“学作圣人”之志。

二

“圣人”是儒学信徒的最高生命目标。

人类最基本的一种心理倾向就是使自己变得完美。中国儒、释、道三家，对生命目标的设计都是极其超绝完美的。道家以为，人通过修炼，可以不食五谷，吸风饮露，逍遥无恃，长生久视，与天地同，成为“至人”、“真人”、“神人”。佛教则以为人皆有佛性，通过自修，都可以达到不生不灭断尽欲望的佛的境界。儒家自然也不例外。儒家的圣人理想，其完美与超绝不下于神仙或者佛陀。儒家经典说，所谓“圣人”，就是达到了完美境界的人。圣人通过自己的勤学苦修体

悟了天理，掌握了天下万物运行的规律。因此可以“前知五百年、后知五百载”，“明并日月，化行若神”。他的一举一动，无不合宜，对内可以问心无愧、不逾规矩，对外可以经邦治国，造福于民。这就是所谓“内圣外王”。

超自然的夸张固然过于虚幻，不过，除去这些飘渺的因素，儒家的“圣人”理论毕竟是中国传统文化中最具可操作性的人格理想，其中有着符合人类基本心理经验的合理内核。

马斯洛将人的需求分成四个层次。第一层是食色性也，第二层次是安全的生存环境，第三层次是人际交往的需要，第四个层次是功名荣耀、出人头地。最后一个层次是自我实现。所谓自我实现，就是将自身的生命能量燃烧到最充分，把自己变成一个大写的人。

儒学的圣人理想，基本上可以类比为马斯洛所说的“自我实现”。确实，儒家的“圣人状态”与马斯洛所说的自我实现后的“高峰体验”有许多不谋而合之处。

人的巨大潜力往往是人类所不自知的。所谓庸人，就是昏睡了一生的人，因为欲望缠绕，意志软弱，智慧不明，普通人一生只能动用上天赋予的很少一部分潜能。而英雄伟人则是醒过来的人，他们天性刚强，头脑有力，可以把自身潜能发挥得比较充分。而“圣人”，或者说达到“自我实现”状态的人，则是通过刻苦努力，穿透重重欲望缠绕，战胜种种困难，将自身潜能调动发挥到近乎极致。

儒家说，一个人修炼到了圣人状态，就会“无物，无我”，“与天地相感通”。就会“光明澄澈”，

“从容中道”，达到一种极为自信、极为愉快的情感状态。而马斯洛也说，当一个人充分自我实现时，也会体验到一种难言的愉悦，欣喜若狂、如醉如痴。人在这时最有信心，最能把握自己、支配世界，最能发挥全部智能。在高峰体验中主客体合一，这是人的存在的最高、最完美、最和谐的状态。

应该说，儒家的圣人理想远比马斯洛的“自我实现”高远和超越。马斯洛给人实现自己的自然本能以充分的空间，而儒学要求以抽象的由“天理”构成的人，取代具有庸常情感的自然人。因此，儒家的圣人理想有着非理性的、反人性的一面。但从另一个角度看，这种“圣人学说”也不失为一个强大的心理武器。所谓“取法乎上”，它确实给传统中国人提供了一个可以调动起全

部潜能的奋斗目标。只不过，儒家学说所设定的自我完善目标如此高远和超越，几乎不可操作。由于目标的高远难及，手段便非同寻常。

三

从曾国藩身上，我们可以悟出自我完善的必经途径。

首先是立坚定不拔之志。

立志对一个人人格发展的意义是决定性的。

人的巨大潜力往往是人类所不自知的。

第 55 节：“脱胎换骨”的操作过程(2)

心理学家费约做过这样一个实验。他要求三群学生举起重物，看谁坚持的时间长。他对第一群人什么都没有说。对第二群人说的是，想看看你们谁最有耐力。对第三群人，他则说，你们举起的这些东西关系重大，因为上面的导线连着一

个电网。如果你们一放下手，这个城市就要断电。为了朋友和家人们，你们一定要多举一会儿。

结果，第一群人平均举了十分钟，第二群人竭尽全力，平均坚持了十五分钟。第三群人，却平均坚持了二十分钟。

可见，人的能力发挥多少，与对自己的要求是密切相关的。或者说，精神力量直接决定着身体潜能的发挥程度。

因此，“立志”或者说确立一个终身的奋斗目标，对一个人的精神成长是至关重要的。曾国藩对这一点体认极深。他曾说过，立志譬如打地基。“古者英雄立事，必有基业。……如居室然，宏大则所宅者广，托庇者众。诚信则置址甚固，结构甚牢。”只有基础广阔，结实，才能在上面盖起宏伟壮大的生命之殿。曾国藩人生第一个成

功之处，就在于立了最高远的志向。

马斯洛将自我实现列为人的最后一重追求。越过从食色性也到出人头地这些层次，才能达到自我实现。

而曾国藩直截把目标锁定在了自我实现，也就是做“完人”。他认为，这一目标实现了，其他目标就自然而然地能达到。他在给诸弟的信中说，不必占小便宜：“做个光明磊落、神钦鬼服之人，名声既出，信义既着，随便答言，无事不成，不必爱此小便宜也。”也就是说，如果做成了光明磊落的伟人，人生日用、建功立业自然也就不在话下。

道光二十二年，曾国藩在写给弟弟的信中说，他已经立定了终身之志。他说：

君子之立志也，有民胞物与之量，有内圣外

至之业，而后不忝于父母之生，不愧于为天地之完人。

这就是他为自己立定的“终身大规模”。

以“完人”为人生目标，确实可以称得上是“取法乎上”了。曾国藩一生成功的第一个要诀，就是立志高远。这一志向，驱动他一生不在小诱惑、小目标面前止步。促使他在多大的困难面前都不苟且，不退缩。促使他“洗除旧日腌昧卑污之见，矫然直趋广大光明之域，视人世之浮荣微利，若蝇蚋之触于目而不留”。

四

有了志向，接下来需要的就是实行力。

古往今来，立志之人比比皆是，但是真正实行的人，却是凤毛麟角。曾国藩的真正与众不同之处在于他脚踏实地地实践了自己的志向。

从道光二十二年十月初一日立志自新之日起，曾国藩开始了对自己全方位的改造。他的办法是“日课”。他每天从起床到睡觉，吃喝拉撒睡，都进行自我监督。以圣人标准要求自己，时时刻刻监督检查自己的一举一动。他每天都要用工楷认真书写日记，细细回忆检索自己这一天的一切言行，发现其中哪一点不符合圣人要求，就要甄别出来，记载下来，深刻反省。

这个方法当然不是他的发明，而是理学家们常用的修身之方。比如当时京师著名的理学家蒙古人倭仁就以日课认真严肃闻名。曾国藩曾这样描述倭仁的日课，“每日有日课册，一日之中，一念之差，一事之失，一言一默，皆笔之于书。书皆楷字，三月则订一本，自乙未起，今三十本矣。”

道光二十二年十月初一日起，曾国藩开始学着倭仁开始日课。他在给弟弟们的信中介绍说：

余自十月初一日起，亦照艮峰样，每日一念一事，皆写之于册，以便触目克治，亦写楷书。……余向来有无恒之弊，自此次写日课本子起，可保终身有恒矣……

上一节我们提到，青年曾国藩身上有三大缺点：性情浮躁，坐不住；傲慢自大，修养不佳；与人交往虚伪不实，容易言不由衷。他的自我改造，当然首先就从这三端入手。

既然自我完善，首先当然就要抓紧时间，不能再“闲游荒业”，“闲谈荒功”，“溺情于奕”。从十月二日起，曾国藩给自己规定了以下基本学习日程：每日楷书写日记，每日读史十页，每日记茶余偶谈一则。这是必须完成的课程下限，除

此外，他还每日读《易》，练习作文，整个学习的效率大为提高。

第 56 节：“脱胎换骨”的操作过程(3)

但是，一个人想一下子改个久已养成的生活习惯当然不是那么容易的。曾国藩为人交游广阔，又十分享受社交生活，因此虽然立下志向，也难免有因为交游影响学习的事发生。比如当年十月十七日，曾国藩早起读完《易经》，出门拜客，又到杜兰溪家参加了他儿子的婚礼。参加完婚礼后，下午本想回家用功，但想到今天是朋友何子敬的生日，于是又顺便到何家庆生，饭后又在何子敬的热情挽留下听了昆曲，到了“初更时分”才拖着疲倦的身躯回到家中。当天晚上，他在日记中对自己下午没能回家用功而是浪费了这么多时间进行如下反省：何子敬的生日其实可

以不去，但还是去了。这就说明自己立志不坚，行动不能斩钉截铁。“明知(何子贞生日)尽可不去，而心一散漫，便有世俗周旋的意思，又有姑且随流的意思。总是立志不坚，不能斩断葛根，截然由义，故一引便放逸了”，决心“戒之”。

及至十一月初九日，他上午到陈岱云处给陈母拜寿。饭后本打算回家学习，结果在朋友的劝说下一起到何子贞家去玩，在那里和人下了一局围棋，接着又旁观了一局。在看别人下棋时，他内心进行着激烈的“天人交战”。一方面是想放纵自己一次，痛痛快快玩一天算了，另一方面却是不断想起自己对自己许下的种种诺言。终于，一盘观战未了，他战胜了自己，“急抽身回家，仍读兑卦”。

曾国藩在日记曾经深入分析过自己为什么

如此热衷于交游往来。他发现，有一些社交活动当然是必需的。但是另一些，则是可去可不去。问题就出在这些可去可不去的活动他多半都参加了。这里面有两个原因，一是自己因为想建立“为人周到”、“好交好为”的名声，也就是“好名”，“希别人说自己好”。另一个，则是因为自己性好热闹，在家里坐不住。

分析之后，他下决心缩小社交圈子，改变在朋友中的形象，以节约社交时间用于学习和自修。但因为以前交游太广，不可能一下子切断许多社会关系，所以必须采取渐进方式：“凡往日游戏随和之处，不能遽立崖岸，唯当往还渐稀，相见必敬，渐改征逐之习。”

征逐之习可渐改，意气之过则须立克。曾国藩修身之始，另一个着力点是改掉自己的暴脾

气。

和大多数初入社会的青年一样，刚到北京的曾国藩待人天真，一片直拙。一旦成为朋友，就掏心输肝，同时也要求对方对他毫无保留，缺乏人我相交必需的距离感和分寸感。曾国藩既然以“圣人”自期，也不自觉地以圣人标准要求朋友，经常说话过于直接，不留余地，不分你我，因此很容易与朋友发生冲突。这个缺点，他的一些朋友知之甚深。道光二十二年十月初三日日记：“岱云……言予于朋友，每相恃过深，不知量而后入，随处不留分寸，卒至小者齟齬，大者凶隙，不可不慎。”

陈岱云的这番话，显然是针对他与郑小珊打架一事而发。郑小珊是曾氏的湖南老乡，同为京官，年长曾国藩近十岁。他精通医术，常为曾国

藩家人诊病，与此与曾国藩往来十分密切，因为一件小事，郑小珊对曾国藩口出“慢言”。曾国藩与这样一个同乡而兼前辈口角起来，破口大骂，并且用语极脏，这无论如何都有应反省之处。

儒学要求一个人在与他人发生冲突时，首先从自己身上找根源。十月初九日，曾国藩在日记中条分缕析地自省：

小珊前与予有隙，细思皆我之不是。苟我素以忠信待人，何至人不见信？苟我素能礼人以敬，何至人有慢言？且即令人有不是，何至肆口谩骂，忿戾不顾，几于忘身及亲若此！此事余有三大过：平日不信不敬，相恃太深，一也；此时一语不合，忿恨无礼，二也；齟齬之后，人反平易，我反悍然不近人情，三也。恶言不出于口，忿言不反于身，此之不知，遑问其他？谨记于此，

以为切戒。

儒家说改过要勇，更要速。反省到了这一点，曾国藩马上上门认错。在给弟弟的信中他说：

余自十月一日起记日课，念念欲改过自新。思从前与小珊有隙，实是一朝之忿，不近人情，即欲登门谢罪。恰好初九日小珊来拜寿，是夜余即至小珊家久谈。十三日与岱云合伙请小珊吃饭，从此欢笑如故，前嫌尽释矣！

第 57 节：“脱胎换骨”的操作过程(4)

对于自己最爱犯的“言不由衷”、“虚伪”、“浮夸”，他也是高度警惕，时时自我监督，一犯就自我痛责，绝不轻轻放过。

有一次他到陈岱云处，“与之谈诗，倾筐倒篋，言无不尽，至子初方归。”当天晚上他这样批评自己：“比时自谓与人甚忠，殊不知已认贼

做子矣。日日耽著诗文，不从戒惧谨独上切实用功，已自误矣，更以之误人乎？”

另一次，他在日记中这样反省：“客来，示以时艺，赞叹语不由衷。予此病甚深。孔子之所谓巧令，孟子之所谓餽，其我之谓乎？一为人情好誉，非是不足以悦其心，试思此求悦于人之念，君子乎？女子小人乎？”结论是：“我诚能言必忠信，不欺人，不妄语，积久人自知之。不赞，人亦不怪。……苟有试而誉人，人且引以为重。若日日誉人，人必不重我言矣！欺人自欺，灭忠信，丧廉耻，皆在于此。切戒！切戒！”

日记中关于这样的反省实在笔笔皆是。

至于戒“色”，他也确实动用了大量心理能量。一旦自己动了色心，多看了哪个美妇人一眼，他回家就立刻记下来，痛切自责一番。对于夫妻

恩爱，他也要求自己能省则省，能免就免。他下定决心“日日自苦”，通过每日勤学苦思，把精力耗尽，“如种树，斧斤纵寻之后，牛羊无从而牧之；如燃灯，膏油欲尽之时，无使微风乘之。”以求“不至佚而生淫”。

圣人标准实在是太超绝了。它要求人每一分钟都展开对自然本性的搏杀，那真是针针见血，刀刀剜心。作为一个禁欲主义者，他损失了许多做人的乐趣。

五

读曾国藩的这些日记，想必读者都会觉得过于苛刻、琐碎、拘泥。一天二十四小时中每分每秒都是战战兢兢、提心吊胆，处于战斗状态，未免活得太“事儿”了，太板了，太累了吧！这种自我完善之法，确实有点可怕。

然而，除掉那“过犹不及”的部分，这种修身方式，也自有其合理之处。康熙皇帝说，学贵初有决定不移之志，中有勇猛精进之心，未有坚贞永固之力。朱熹也说：“为学譬如熬肉，先须用猛火煮，然后用慢火温。”

做事也是这样。做至大至艰之事，开头一定要提起全力，有股冲劲，“猛火”痛烧一段，否则绝难成功。

古往今来，绝大多数人的一生都处于昏睡或者赖床状态。有的人，一生被物欲所禁锢，如同被困在圈中的猪，终生没能清醒。有的人，意识到了醒来的必要，但终生处于一种“勤奋地懒惰着”的状态，一生想用力力不足，想振刷刷不清，在关键处突破不了。其原因固然有很多，但根本原因是对自己下不了狠心，不能毅然横起，扫绝

一切罗网。

人从昏怠状态中挣扎出来，就如同青年人赖床一样，开头最容易反复。最好的办法不是在一边轻声催促，而是上去直接扯开被子，在他脸上泼上一盆凉水。

朱熹对这点体会极深。他对弟子说：

须是策励此心，勇猛奋发，拔出心肝与他去做！如两边擂起战鼓，莫问前头如何，只认卷将去！如此，方做得工夫。若半上落下，半沉半浮，济得甚事！

曾国藩对朱熹这句话极为赞同。人要成长，必须有一个吃大苦的过程。忽忽悠悠、舒舒服服是永远完不成脱胎换骨的。写日课修身，就是曾国藩一生的“猛火煮”阶段。

通过写日课，曾国藩练就了过人的“研几”

功夫，并受用终身。

几，就是“细节”，研几，就是严肃郑重地对待细节。“知”与“行”孰重孰轻，历来争论不断。事实上，问题的根本在于这个“行”是否真的到位，也就是说，一个人的行动力是否真的能担当起他的认识。只有从细节抓起，在细节中贯彻自己的认识，才叫“实行”。“从小事做起”，“千里之行，始于足下”，这些我们耳朵都听出茧子的话，其实很少有人能真正做到。事实上，只有从细节抓起，才叫真正的“实行”。大部分人的一生正是因为从太多细节上轻松地滑过去，到了大节之处，也就没有了斩钉截铁的力量。

第 58 节：“脱胎换骨”的操作过程(5)

而曾国藩正是通过这种自修方式，逐一检出

自己身上近乎所有的缺点毛病，在几乎所有细节中贯彻了对自己的严格要求。因此他的进德修业，才迅速而有力。

六

在曾国藩的修身经验中，还有一条值得后人借鉴的是借助外力来监督自己。

归根结底，人是被决定物。所以从根本上说，外力远远大于内力。连如此信奉内心力量的曾国藩都屡屡说，事必有所激有所逼才能有成。

一个人，自制力再强，也肯定有被自己打败的时候。但是，如果有人监督着自己，战斗力可能就大不相同。这正如一个基因不佳的竹子，生长在根根笔直的竹林中，为了与他们争夺阳光，自然也会长得笔直。这就是“夹持”的功效。

所以，曾国藩的第二个入手处是“师友夹

持”。

进京之初，曾国藩住在城外，他的朋友“竹如（指吴廷栋）必要予搬进城住”，曾国藩欣然同意。一个重要原因是城内有许多益友，可以“夹持”他成长。“盖城内镜海先生可以师事，倭艮峰先生、窦兰泉可以友事。师友夹持，虽懦夫亦有立志。”“盖明师益友，重重夹持，能进不能退也。”

为了得到夹持，曾国藩还将自己的日记送给朋友们阅读评点，以此交流修身的心得体会。“余向来有无恒之弊，自此次写日课本子起，可保终身有恒矣。盖明师益友，重重挟持，能进不能退也。”现存的曾国藩日记上，还赫然有当时朋友们的批语。这些话当然大多是鼓励、劝谏之言。比如倭仁的批语：

我辈既如此学，便须努力向前，完养精神，将一切闲思维、闲应酬、闲言语扫除净尽，专心一意，钻进里面，安身立命，务要另换一个人出来，方是功夫进步。愿共勉之。

曾国藩看到批复后，为之悚然汗出，感叹“安得此药石之言”。

在此后的漫长一生里，写日记并公之于亲人朋友，一直是曾国藩最重要的自修方式。即使戎马倥偬中，他仍日记不辍，并且抄成副本，定期寄回家中，让自己的兄弟、儿子们阅看。

七

曾国藩在学做圣人的道路上，取得的第一项成功是戒烟。

曾国藩的烟龄很长。湘中草烟的味道既恼、又辣，劲头十足。曾国藩读书之时，曾经是成天

烟筒不离手的。三十岁以前他也曾试着戒过两次烟，不过都没有成功。

在立志自新，开始写日课之后的第二十天，也就是十月二十一日，曾国藩发誓戒烟：“客去后，念每日昏锢，由于多吃烟，因立毁折烟袋，誓永不再吃烟，如再食烟，明神殛之！”

戒除多年的烟瘾，对任何人都是一件痛苦的事，戒烟第二天，曾国藩就开始彷徨无主，寝食不安。

即宜守规敬事，乃闲谈荒功，溺情于弈。归后数时，不一振刷，读书悠忽，自弃至矣。乃以初戒吃烟，如失乳彷徨，存一番自恕底意思。此一恕，天下无可为之事矣。急宜猛省。

把戒烟喻为婴儿断乳，可谓相当准确。

但是就像曾国藩一生中的其他事一样，一旦

下定决心，他就没有退让一步过。不论多么痛苦难熬，他就是不再碰烟具。到快一个月头上，道光二十二年十一月十六日，他在日记中记到：“吾自戒吃烟，将一月矣。今定差矣！”

戒烟过程给了他很大启发，他领悟到，破除旧习，必须有悍然之力。“遏欲之难，类如此矣！不挟破釜沉舟之势，诺有济哉！”如果没有一点“截断众流”的悍然，一个人不可能走得实、走得远。

对于自己戒烟成功，曾国藩终生引以为自豪，并且以此为例，教育子弟。他在给弟弟的信中说：“十月二十一日立誓永戒吃水烟，洎今已两月不吃烟，已习惯成自然矣。”

多年之后，他还对弟弟提到此事，作为“无事不可变”的例证：“即经余平生言之，三十岁

以前，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。四十六岁以前做事无恒，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。”

第 59 节：“脱胎换骨”的操作过程(6)

曾宝慈说：

看来文正这一生的学问事业，与此日戒水烟有莫大关系，因为戒水烟表示了莫大的决心，……要在紧要关头撑得住，挺得起。……文正的毅力与决心，在戒烟上表现出来，证明在咸丰元年上恭陈圣德疏的冒不测之威，在靖港失败与在湖口要以死殉职，在祁门坚持不动，……在金陵克复前夕，……每觉有整个崩溃之感，最后终能渡过难关，遂成大功。其后天津教案处理困难，……毅然忍受……。

这个推论相当有道理。

八

曾国藩在立志自新之始，是相当急于求成的。戒烟成功，极大增强了他“学做圣人”的信心。他自以为通过记日课，可以迅速使改掉所有缺点，成为焕然一新的圣贤之徒。但过了数月之后，他发现，戒烟乃是“脱胎换骨”事业中最容易做的事情。要改掉其他缺点，则远不如戒烟那么容易。

虽然立誓“夜不出门”，曾国藩还是经常仆仆于道。比如道光二十二年十月二十四、二十五两天，京城刮起大风，曾国藩仍然“无事出门”，回来后在日记中痛彻反省自己“如此大风，不能安坐，何浮躁至是！”当年十二月十六日，菜市口要杀人，别人邀他去热闹，他“欣然乐从”。

走在路上，曾国藩觉得连这样的热闹都要看，实在是“仁心丧尽”，还谈什么做圣人？但当着众多朋友的面又不好断然折返，经过一番激烈的思想斗争，“徘徊良久”，他还是最终停下了脚步，自己一个人回家了。

他立誓不再与人吵架。然而道光二十三年正月初三，他却又与人爆发了一场大冲突。对象是同乡兼同年金藻。曾国藩与此人气质不合，素来就对他心存厌恶，正月初三，金氏和几个朋友来曾国藩家拜年，如前一章所述，因为一言参差，勾起曾国藩心中的前仇旧怨，两人又大吵一架。过后曾国藩又自省道：“本年立志重新换一个人，才过两天，便决裂至此，虽痛哭而悔，岂有及乎！真所谓与禽兽奚择者矣。”

至于妄言、名心，更是几乎每天都犯。日记

中这样的记载不绝于笔。比如道光二十二年十月初二日：“午正，金竹虔来长谈。平日游言、巧言，一一未改，自新之意安在？”

初八日：“果然据德依仁，即使游心于诗字杂艺，亦无在不可静心养气。无奈我作诗之时，只是要压倒他人，要取名誉，此岂复有为己之志？未正诗成。何丹溪来，久谈，语多不诚。午正，会客一次，语失之佞。酉正客散。是日，与人办公送礼，俗冗琐杂可厌，心亦逐之纷乱，尤可耻也。灯后，何子贞来，急欲谈诗，闻誉，心忡忡，几不自持，何可鄙一至于是！”

十一月初九日：“今早，名心大动，忽思构一巨篇以震炫举世之耳目，盗贼心术，可丑！”

二十七日：“……又说话太多，且议人短。细思日日过恶，总是多言，都从毁誉心起。欲另

换一个人，怕人说我假道学，此好名之根株也。”

二十九日“予内有矜气，而语复浮，仍尔自是器小，可鄙。”

.....

经过不断的失败，曾国藩领悟到，这些性格深处的缺陷，并不像戒除一项单纯的嗜好，或者割去一个良性肿瘤那么简单。吸烟有形有迹，戒烟只需要做到一条，手不碰烟具即可。而更多的性格弱点是深植于人的本性之中的。它是多年形成的，与人的其他部分血肉交融成一个整体，远比烟瘾复杂、坚韧和隐蔽，并非可以用解剖刀单独挑出来割掉的。

因此，自我完善不可能一帆风顺，更不可能毕其功于一役。在自我完善的过程中，一个人肯定会经受无数次的反复、失败、挫折甚至倒退。

曾国藩体悟到，所有人都是在失败挫折中不断修正，不断成长的，圣人也不例外：“从古圣贤未有不由勉强以几自然，由阅历悔悟以几成熟者也。”

领悟了这些道理，曾国藩不再急于求成，也渐渐修正了自己的圣人观。他体悟到，天下没有毫无瑕疵、绝不犯错的超人。孔子自己都说：“大德不逾闲，小德出入也可”。也就是说，大节不错就很好了，小节谁也难免会有出入的。孔子高徒颜回也被尊为圣人，因为他是孔门子弟中惟一个做到了“三个月不违仁”的人。也就是说，连续三个月，坚持了高度自制，不犯错误。他说：圣人和普通人一样，也会有缺点。“‘忿’、‘欲’二字，圣贤亦有之，特能少忍须臾，便不伤生，可谓名言至论。”

第 60 节：“脱胎换骨”的操作过程(7)

曾国藩知道了，“学做圣人”是终生的事业。许多根深叶茂的缺点毛病，通过一时半会的“猛火熬”，不会彻底改掉，只有用一生的时间去“温火煮”，才有可能慢慢化解。同样，许多优点，也不是通过一句誓言，一段苦练，就能在自己身上扎根，只有长时间的坚持，才能溶入自己的血肉之中。在修身起始阶段，重要的是猛。在进行阶段，更重要的是韧。

曾国藩后来曾以培养“恕”德，来说明如何通过坚韧不屈的努力，将一项外在的美德变成自己内在的品性。他说，人的本性是争强好胜，不愿意宽恕体谅别人：“凡有血气，必有争心，人之好胜，谁不如我。”但是只有善于恕人，才能为自己创造一个顺遂的人际环境。所以即使不愿

意，也要耐着性子强迫自己这样做。“施诸己而不愿，亦勿施于人，此强恕之事也。”

“一日强恕，日日强恕；一事强恕，事事强恕。久之，则渐近自然。以之修身，则顺而安；以之涉世，则诸而详。”一开始是勉强自己去做，天长日久，就变成了自己性格的一部分。

如果一个人不能勉强自己，则一事无成。“若不能勉强而听其自至，以顽钝之质而希生安之效，见人之气类与己不合，则隔膜弃置，甚或加之以不能堪，不复能勉强自抑，舍己从人，傲惰彰于身，乖戾著于外，鲜不及矣。”

九

普通人自我完善过程中最容易出现的是停顿和倒退。我们往往努力一段时间，就精疲力竭，废然放弃。过了许久，始能积起心理能量重新开

始。如此反复多次，进步始终不多。而曾国藩则终生坚持毫不退步。他一生最推崇的品质是就“有恒”。曾国藩一生不断强调恒之重要性，他说：“有恒为作圣之基。”他在写给几位弟弟的信中说：

凡人做一事，便须全副精神往在此一事，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。

曾国藩终生对“恒”最为用力。举读书一例，他推崇“读书不二”：“一书未读完，断不看他书，东翻西阅，都是徇外为人。”

他读书有愚公精神，强调“耐”字诀，“读经有一耐字诀。一句不通，不看下句；今日不通，明日再读；今年不精，明年再读。此所谓耐也”。不弄明白绝不罢休，一点一滴的积累，不可速求。

“求速效必助长，非徒无益，而又害之。只要日积月累，如愚公之移山，终久必有豁然贯通之候。”

其实从生理学和心理学角度看，曾国藩的这种学习方式是很不科学的。人的本性是好逸恶劳，见异思迁。这是因为本我是受“快乐原则”支配的。逃避痛苦、紧张，不断追求新的刺激，是人类最根深蒂固的本能。如果对这种本能因势利导，则可以事半功半。英国著名作家毛姆说：“一个人不可能每一天都具有不变的心情，即使在一天内，也不见得对一本书具有同样的热情。”因此，他读书是随自己的兴趣，不一定读完一本再读另一本。马克思也是这样。他钻研哲学或政治经济学久而疲劳时，便演算起数学题，或躺在沙发上读小说、诗歌，而且间或两三本小说同时

打开，轮流阅读。由于各种不同信息刺激的是大脑皮层的不同部位，读这一类书使这一部位的大脑皮层劳累了，而换读另一本书时，这一部分大脑皮层就获得了休息。这样轮换使用大脑皮层的不同部位，就减少了大脑的劳累。

曾国藩却不懂这个道理。正如同打仗以“结硬寨，打呆仗”闻名，他读书行事，也以呆而硬闻名。翻开他的日记，经常会看到他数月只读一种书，而且每天读的数量都一样。他这样做自有他的道理：“譬若掘井。以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？”

不仅读书如此，做其他事，他也以恒字为最高准则。他要求自己每天都坚持固定的日程，在家书中说：

学问之道无穷，而总以有恒为主。兄往年极

无恒，近年略好，而犹未纯熟，自七月初一起，至今则无一日间断，每日临贴百字，抄书百字，看书少亦须满二十页，多则不论。虽极忙，亦须了本日功课，不以昨日耽误而今日补做，不以明日有事而今日预做。

这样求恒，当然是极为痛苦的。绝大多数普通人都不可能熬下去。熬不下去，怎么办？

曾国藩的办法，一如他一生处理所有事物的办法一样简单而高妙：熬不下去，也要熬，以强悍的蛮劲打通此关。他以练习书法为喻，说明人在困难、倦怠、麻木面前应该如何做：“（写字写到）手愈拙，字愈丑，意兴愈低，所谓‘困’也。困时切莫间断，熬过此关，便可小进，再进再困，再熬再奋，自有亨通精进之日。不特习字，凡事皆有极困极难只时，打的通的，便是好汉。”

这话说起来容易做起来难。每当极倦怠疲乏之时，曾国藩都要调动起“刚猛”精神与自己的本我“血战”：“因作字，思用功所以无恒者，皆助长之念害之也。本日因闻竹如言，知此事万非疲软人所能胜，须是刚猛，用血战功夫，断不可弱。二者，不易之理也。时时谨记，《朱子语类》‘鸡伏卵’及‘猛火煮’二条，刻刻莫忘。”

这样当然极苦。然而曾国藩说：“极耐得苦，方得为一代之伟人。”事实上，曾国藩一生就是这样苦过来的。做事从无恒到有恒，他经历了无数心灵磨难。

第 61 节：看平地长得万丈高

三、看平地长得万丈高

曾国藩认为，磨练自己要有如鸡孵蛋般的耐心和韧性。他的一生，就是不断自我攻伐、自我

砥砺的一生。因此也是不断脱胎换骨、变化气质、增长本领的一生。

曾国藩以“求阙”命名自己的书房，从青年到老年，曾国藩都生活在不停的自责中，不断寻求、针砭自己的缺点。

比如对无恒这一缺点，他就终生攻伐不懈。道光二十二年，曾国藩在日记中曾写道：

余病根在无恒，今日立条，明日仍散慢，无常规可循，将来莅众必不能信，作事必不成，戒之！

咸丰七年十二月十四日，四十六岁的他写信给弟弟说：

我平生坐犯无恒的弊病，实在受害不小。当翰林时，应留心诗字，则好涉猎他书，以纷其志；读性理书时，则杂以诗文各集，以歧其趋。在六

部时，又不甚实力讲求公事。在外带兵，又不能竭力专治军事，或读书写字以乱其志意。坐是垂老而百无一成，即水军一事，亦掘井九仞而不及泉。弟当以为鉴戒。

咸丰九年，四十八岁的他写信给儿子说：

余生平坐无恒之弊，万事无成。德无成，业无成，亦可深耻矣。逮办理军事，自矢靡他，中间本志变化，尤无恒之大者，用为内耻。尔欲稍有成就，须从有恒二字下手。

他从生到死，都生活在“如履薄冰，如临深渊，战战兢兢”之中。让我们读几段他晚年的日记吧：

同治八年（逝世前三年）八月二十日：

念平生所作事，错谬甚多，久居高位而德行学问一无可取，后世将讥议交加，愧悔无极。

同治九年三月三十日：

二更四点睡。日内眼病日笃，老而无成，焦灼殊甚。究其所以郁郁不畅者，总由名心未死之故，当痛惩之，以养余年。

同治十年十月初一日：

余前有信至筠仙云，近世达官无如余之荒陋者。倾接筠仙信，力雪此语之诬。余自知甚明，岂有诬乎！

直到逝世前四天的同治十一年二月初一日，他的日记中还有这样的话：

余精神散漫已久，凡应了结之件，久不能完；应收拾之件，久不能检，如败叶满山，全无归宿，通籍三十余年，官至极品，而学业一无所成，德行一无可许，老大徒伤，不胜惶悚惭郝！

这就叫做“几十年如一日”。

在一次又一次的反复磨练中，曾国藩的气质性格渐渐发生着变化。他做事越来越有恒心毅力，即使后来军事生活中，每天只要有时间，仍然坚持读书写作。他接人待物越来越宽厚、周到、真诚，朋友一天比一天多。他的品质越来越纯粹，站得越来越高，看得越来越远。经过无数次反复较量，到四十六岁后，他终于对自己的恒心比较满意了，他总结说：

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。

梁启超在盛赞曾国藩的“有恒”时说：

曾文正在军中，每日必读书数页，填日记数条，习字一篇，围棋一局，……终身以为常。自流俗人观之，岂不区区小节，无关大体乎？而不知制之有节，行之有恒，实为人生第一大事，善

觐人者，每于此觐道力焉。

普通人过了中年，性格已经固定，记忆力、学习能力下降，进取之心就逐渐懈弛，认为老狗学不会新把戏。而曾国藩却终身处于学习、进步之中。他给弟弟写信说：

弟之文笔，亦不宜过自菲薄，近于自弃。余自壬子（四十三岁）出京，至今十二年，自问于公牍、书函、军事、吏事、应酬、书法，无事不长进。弟今年四十，较我壬子之时，尚少三岁，而谓此后便无长进，欺人乎？自弃乎？

晚年曾国藩总结自己的人生体会说，人的一生，就如同一个果子成熟的过程。不能着急，也不可懈怠。人的努力与天的栽培，会让一棵树静静长高，也会让一个人慢慢成熟：“毋揠毋助，看平地长得万丈高。”