

图谋权势运筹之道

黑色人物谋略秘笈

插图珍藏版

李鸿章



第六卷 李鸿章图谋权势运筹之道



黑色印记：权倾一时、谤满天下

黑色指数：★★★★★

卷 首 语

李鸿章所处的年代，正是中国社会波澜壮阔的大转型时期。用李鸿章自己的话说，就是“三千年一大变局”。

李鸿章总是处于那个时代朝野内外各种矛盾的中心。他所做的那些事情不仅于当时十分重要，更影响到中国近代社会的发展，正所谓“权倾一时，谤满天下”。

李鸿章长期雄踞清廷重职要位。在军事上，他开创中国军队近代化的先河；在洋务活动中，他创办最多，成效最大；在外交领域，绝大部分对外条约都是由他出面签订，以致当时外国人“只知有李鸿章而不知有清朝皇帝”。

俗话说：一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。李鸿章之所以能在近代中国的历史舞台上纵横捭阖，和他的手下有一个庞大的淮军集团有着密切的关系，和他那左右逢源的谋权之道有着密切的关系。在晚清官场中，李鸿章是以圆通而著称的。在与朝廷的满清权贵的关系中，他以办事干练、老成持重而深受倚重；在与前辈师长的关系中，他以谦卑自律、知书达礼而深得好评；在与平辈同僚的关系中，他以推诚相见，善解人意而颇得信任；在与下级僚属的关系中，他以礼贤下士、敢于承担而深受爱戴；在与洋人的关系中，他以手段灵活、气概凝重而颇获好感。左右逢源而创下的良好的人际关系以及由此营造出来的良好的处事环境，使李鸿章在晚清政治舞台上如鱼得水，游刃有余。



李鸿章

中国近代史大

黑色人物谋略秘笈

目 录

一、一只纸糊的老虎·····	(1)
二、打击对手稳准狠·····	(22)
三、窥测形势,给自己留条后路·····	(27)
四、困守人生,打造霸业根基·····	(32)
五、敢于给对手下套·····	(39)
六、站到“巨人”的肩膀上·····	(45)
七、耐得住寂寞,忍得下冷落·····	(51)
八、人不为己,天诛地灭·····	(55)
九、卧薪尝胆,坚忍能成大事·····	(61)
十、左右逢源,甘作墙头草·····	(70)
十一、调整自己的步伐·····	(74)
十二、韬光养晦,暗中打算·····	(79)
十三、忍受别人不能忍受之事·····	(84)
十四、风雨飘摇,处变不惊·····	(88)
十五、善思多谋,敢于较量胆略·····	(96)
十六、跌倒之后忍痛爬起·····	(104)
十七、以和为贵,吃得三分亏·····	(113)
十八、攀藤附枝,广结权贵·····	(118)
1. 京师有道人曾国藩·····	(119)
2. 潘翁两权贵·····	(122)
3. 同门师兄沈葆楨·····	(125)

4. 出类拔萃的郭嵩焘	(138)
5. 丁未科考的一段疑案	(151)
6. 王、吕两乡贤	(154)
十九、在变局中求生存	(158)
二十、靠实力说话,凭拳头发言	(162)
二一、坚持己见,守住阵脚	(170)
二二、虎口拔毛,敢越天下先	(173)
二三、忍气吞声,独断坚挺	(198)
1. 受尽天下百官气	(199)
2. 人心皆难画一,非独断无以济事	(207)
3. 息尚存,决不无故告退	(212)
二四、看准猎物再下套	(216)
二五、借刀杀人,柔中带刚	(222)
二六、不轻易撕破脸皮	(227)
二七、远离是非漩涡	(233)
二八、不轻易抛头露面	(236)
百般历练,终悟隐忍玄机	(237)
二九、以退为进,不越防线	(241)
三十、摸准路子,找准对策	(247)
三一、给人面子,也能给自己面子	(252)
三二、螳螂捕蝉,黄雀在后	(257)
三三、霸术攻心,强压制人	(264)
三四、深藏不露,模糊处世	(271)
三五、强化自己的应对实力	(278)
三六、两手抓,两手都要硬	(290)
三七、借用外力,但不受制于外力	(295)
三八、一个篱笆三个桩	(300)

1. 抱成团的关系网	(301)
2. 第二号人物张树声	(303)
3. “清流靴子”和张吴联手	(306)
4. “甲申易枢”	(308)
5. 吴长庆的结局	(310)
6. 一场争论和一场战役	(312)
三九、破着头皮,晒着脸面	(317)





一只纸糊的老虎

李鸿章对自己的一些评价，既反映了他自负、热情、直率，又反映了他的落寞、消沉、无奈。

一、一只纸糊的老虎

李鸿章是中国近代史上很有争议的一位人物，他的一生带有近代中国深刻的时代印记，并与中国的命运息息相关。李鸿章创建淮军，镇压农民起义，发起洋务运动，兴办近代工业，筹建海军，是中国近代化的先驱；他代表清政府同列强签订了《中法新约》、《马关条约》、《中俄密约》、《辛丑条约》等一系列丧权辱国的条约，被世人骂为“卖国贼”。不论生前还是死后，人们对李鸿章的评价始终毁誉参半。本书题为《圆经》，反映李鸿章重视变通的一生，所以，如何评价李鸿章是全书的一个重点。为了处理好这一问题，在此有必要客观地概述李鸿章的一生。

李鸿章，1823年出生于一个官僚地主家庭。李鸿章出生于正月，当时春雷鸣响，还有仙鹤起舞，再加上后来李鸿章长大后，身材较高，所以，有些江湖术士便在他飞黄腾达后吹嘘他有“仙鹤”之相。让他在后来的外交生涯中出尽风头。

李鸿章的父亲李文安是1838年于道光帝时考中进士的，曾在刑部任主事，后升任郎中。其母亲李氏，是合肥处士李洪漠之女，与李文安共生有6男2女。李鸿章在兄弟中排行第二。

从6岁开始，李鸿章就在家馆中读书，李文安既是严父又是良师。其书房名叫“棣华书房”，亦称“棣华书屋”，是一所方塘花树环绕的水阁，环境十分优美安静，李鸿章在这里度过了6年的家学生活。1843年，李鸿章奉父命进京，准备参加第二年的举人考试。1844年，李鸿章参加乡试中举人。

1845年春，李鸿章参加京师会试，未中。此时曾国藩在翰林院任侍讲学士，曾国藩与李鸿章之父李文安是同年（同科进士），彼此关系不错，于是李文安便命李鸿章到曾国藩门下学习义理经世之学。义理经世之学主张读书要“通于天道人事，志于经世匡时”，提倡关心时事和勇于探索现实的精神。李鸿章学于曾国藩门下，获益匪浅。在跟随曾国藩学习的两年中，李鸿章边



李鸿章

中国古代十大黑色人物谋略秘笈

发奋攻读经史，边着意学作科举之文。1847年，李鸿章再次参加会试，中二甲第十三名进士，被点为翰林，授翰林院庶吉士。十年寒窗苦读，李鸿章终于如愿以偿。三年后，李鸿章在庶吉士散馆时，以优异的成绩被授翰林院编修。由此可见，李鸿章青少年时期走的是学而优则仕的道路。

就在李鸿章中进士，点翰林，踌躇满志，意气风发，准备大显身手的时候，农民起义的暴风骤雨改变了李鸿章的人生轨迹。1851年，太平天国起义爆发，并迅速席卷中国南部，不到两年时间，就建立了一个与清朝封建政权相对立的农民政权。

为了镇压太平天国起义，清政府鼓励各地的汉族地主举办团练，与清军一起对付太平军。于是李鸿章回乡协助安徽地方官举办团练，镇压太平军。1859年，李鸿章前往建昌大营拜见恩师曾国藩，被留下来担任幕僚。李鸿章深受曾国藩器重，李鸿章到建昌不足10天，曾国藩便决定由李鸿章主持训练皖北军队，该军队是湘军的一部分。8月13日，曾国藩又召李鸿章回到身边，帮助他处理军中事务。从此，李鸿章成为曾国藩的得力助手。

1860年，太平军攻破清军江南大营后，随即乘胜进攻苏、杭，进而威胁上海。于是，曾国藩命李鸿章回安徽招募淮勇。1862年2月，皖籍地主张树声、刘铭传、吴长庄、潘鼎新、周盛波等人纷纷响应，很快就编成一支13营，共计6500人的队伍，称淮军。其营制饷章、编制训练以及武器装备等都与曾国藩的湘军一致。同年夏天，李鸿章统率淮军从安庆到达上海，并任江苏巡抚。至此，李鸿章由曾国藩手下的一名幕僚而变成清朝统治集团的一员，并且在军事上独当一面。

第二次鸦片战争结束后，列强纷纷表示愿意帮助清政府镇压太平天国起义。1863年6月，李鸿章决定采取兵分三路，采取“以剿为堵”、“规取远势，以剪苏州枝叶，而后图其根本”的战

一、一只纸糊的老虎

略，并伙同常胜军进攻苏、常一带的太平军。1863年12月4日，太平天国将领邵永宽等杀死苏州守将慕王谭绍光，投降淮军，淮军遂占领苏州。1864年5月11日，李鸿章攻占常州。按原计划，李鸿章将戈登的常胜军解散，留下洋炮队600名、洋枪队300名士兵，并将其编入淮军。7月19日，湘军将领曾国荃攻破太平天国首都南京，太平天国灭亡。8月1日，李鸿章被封为一等肃毅伯，赏戴双眼花翎。

在攻陷苏、常后，淮军陆军已发展到120营6万人，再加上水师，共7万多人，而且其武器装备多用洋枪洋炮，并有开花炮队6营。于是，淮军成为当时清军中武器装备最好、战斗力最强的队伍。

太平天国起义失败后，各地农民的反抗斗争陷入低潮，只有太平军余部遵王赖文光等与江北张宗禹等捻军各部组成的新捻军仍纵横于中原、华北地区。清政府先后命僧格林沁、曾国藩镇压捻军起义，都没有成功。1866年12月12日，清政府命李鸿章负责剿捻。李鸿章采取马队和步兵配合，左右夹击、前后堵截、画河圈池、重重围困的策略，分别于1868年1月和7月先后镇压东、西捻军。因此，李鸿章被任命为湖广总督，并加太子太保銜。这样，李鸿章成为握有军政实权的封疆大吏。

在镇压农民起义的过程中，李鸿章还积极推行洋务运动，兴办了一批近代的军事工业企业和民用工业企业。

所谓洋务运动，是指清朝同治光绪年间兴起的“求强”、“求富”的活动。参加这一活动的官员称洋务派，李鸿章就是洋务派代表人物之一。

李鸿章初到上海时，深以中国的武器比不上西方为耻辱。为了学到洋人的技术，李鸿章决定自己设厂制造。1863年，李鸿章雇用英国人马格里与直隶知州刘佐禹一起，首先创办了松江洋



炮局，后来又命副将韩殿甲、苏松太道丁日昌在上海创办了另外两个洋炮局，合称“上海炸弹三局”。1864年，松江局迁到苏州，并改称苏州机器局。1865年，李鸿章在曾国藩的支持下，购买了一座美国人在上海建立的铁厂，并将其与原来上海的两个洋炮局合并，扩建为江南制造局。同年，苏州机器局迁到南京，改为金陵机器局。1870年，李鸿章在任直隶总督时，接管了天津机器局，并扩大了天津机器局的生产规模。

李鸿章创办的这些军事工业企业，全部都是官办，产品直接供给军队，不计成本。在经营管理上不可避免地会产生腐败，而且在生产资料和技术上对资本主义有很强的依赖性。但是它们又采用机器生产的生产方式，并雇用工人，因而具有资本主义企业的性质，是中国国防近代化的开始。

李鸿章以“求强”、“求富”为目的而兴办洋务事业；在19世纪60年代，主要是以“求强”为目的兴办了一批近代军事工业企业；到了70年代，李鸿章以“求富”为目的兴办了一批近代民用工业企业。

1872年底，李鸿章创办了轮船招商局，其目的是收回长江及航海外运权利。它是洋务运动中由军用企业转向民用企业、由官办转向官督商办的第一企业。此后李鸿章还创办了开平矿务局、电报总局、上海机器织布局、漠河金矿等民用企业。

李鸿章从兴办军事工业企业转向民用工业企业，说明他已经认识到军事应以经济为基础，这是其洋务思想的一个进步。他创办这些民用工业企业，多数采取官督商办或官商合办的形式，成为我国早期的官僚资本主义。

19世纪70年代，中国边疆危机严重。1874年，日本派兵3000人入侵台湾。有识之士认识到了日本的威胁，于是提出了海防的问题。与此同时，英、俄两国加紧了对我国新疆的侵略，

一、一只纸糊的老虎

左宗棠正准备率军入疆，收复失地，塞防问题也十分重要。因此，朝廷中出现了一场海防与塞防之争。李鸿章主张专顾海防，放弃塞防；左宗棠则主张二者并重。最后，清政府采纳了左宗棠的建议。1875年5月30日，清政府命李鸿章和两江总督沈葆楨分别督办北洋和南洋海防。1879年，沈葆楨去世，于是筹办海防的大权便全部落在李鸿章手里。

关于如何筹建海军，李鸿章在1874年的《筹议海防折》中提出四项建议：以购船为主建军；强调购置铁甲大兵船；各口添设一、二艘水炮台船，即小型炮舰，亦称蚊子船；裁撤各省旧有水师之红单、拖罟、舢板、艇船。从1875年至1879年，李鸿章委托总税务司赫德，从英国阿摩士庄兵工厂订造了8艘小型炮舰，以备守口之用，另从该厂订造了两艘巡洋舰。同一时期，福建船政局造船7艘。

1879年，日本正式吞并琉球，并有窥伺台湾、朝鲜之意，于是清政府命李鸿章速购铁甲船。1879年11月，李鸿章从英国订购的镇东、镇西、镇南、镇北四炮舰来华。1881年9、10月，从英国订购的镇中、镇边两艘炮舰和超勇、扬威两艘巡洋舰也先后驶回，这样，加上原有的船只，总数已达14艘，北洋海军初具规模了。

1884年，中法战争中，法国军舰袭击马尾军港，福建水师全军覆没，南洋海军也受到一定损失。于是，清政府希望北洋海军尽快建成，李鸿章深表赞同。1885年10月，清政府设立了海军衙门，由醇亲王奕劻总理海军事务，任命奕劻和李鸿章为会办。但实权掌握在李鸿章手中，他以整顿海防为名，加紧建设北洋海军。

1885年以后，北洋海军共购进舰艇13只，其中包括1885年到达中国的铁甲舰定远、镇远、济远，以及后来的致远、靖远、



李鸿章

中国古代十大黑色人物谋略秘笈

经远、来远4艘巡洋舰和6艘鱼雷艇。1888年，这些舰只全部抵达天津大沽。这样，北洋海军加上原有的舰船已达25艘，于是北洋舰队宣布建成。此后还建成旅顺和威海卫两个海军基地。

北洋海军自建成后，发展缓慢，而且没有买进任何新舰新炮。而海军大臣奕劻为了讨好慈禧竟然挪用海军经费2000万两白银去修颐和园。

1895年，甲午中日战争爆发。李鸿章采取消极避战、保存实力的作战方针。结果，在黄海海战中，北洋舰队损失惨重。威海卫陷落后，北洋海军全军覆没。李鸿章苦心经营几十年的北洋海军，到头来还是一场空。

在近代中国外交史上，李鸿章是一个悲剧性的外交人物。由于清政府的腐败无能，李鸿章在处理与列强的关系时只能委曲求全。另一方面，李鸿章对列强的本质缺乏足够的认识。因而李鸿章在外交上坚持“力保和局”的宗旨，实行“外须和戎”的方针。

19世纪70年代，中国边疆危机日重。1870年8月，李鸿章被任命为直隶总督兼北洋大臣，集军事、外交大权于一身。1874年，日本侵略台湾，高山族人民奋起抵抗。但李鸿章害怕事件扩大，认为台湾是海外偏隅，不值得大动干戈，主张与日本签订和约，以息事宁人。在中日签订《台事专条》后，日本得寸进尺，企图吞并琉球。李鸿章认为琉球是弹丸之地，对其不甚重视。1879年，日本占领琉球，并改名为冲绳。

在日本侵略台湾时，英国也在西南进行挑衅，结果发生了“马嘉理事件”，英国借机勒索。清政府派李鸿章与英国公使威妥玛谈判，威妥玛对李鸿章不停地施以威胁，李鸿章担心和局破裂，于是在1876年与威妥玛签订了《中英烟台条约》。条约规定清政府赔款20万两白银，并派大臣赴英国谢罪，允许英国人到

一、一只纸糊的老虎

云南等省游历，开辟印藏交通等。这一条约的签订，为英国入侵云南、西藏等地提供了方便。

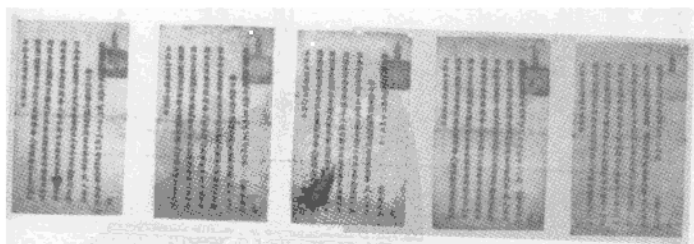
1883年12月，法国经过几番试探后，派兵进攻驻扎在越南以西的中国军队，中法战争爆发。清军一路溃败。清政府不得不起用老将冯子材抗法。1885年3月，冯子材率领清军在广西镇南关（今友谊关）大败法军，取得镇南关大捷，并乘胜追击，收复了谅山等地，致使法国茹费理内阁倒台，从而扭转了战局。但是清政府缺乏胜利的信心，李鸿章认为应该知足，趁机求和。他在给总理衙门的电报中说：“如在这时平心与法国议和，和款可无多大损害，否则兵祸又会接而起了。”1885年6月9日，李鸿章代表清政府在天津与法国驻华公使巴德诺签订了《中法新约》。条约承认了法国对越南的保护，允许法国在我国西南开辟通商，使法国的势力侵入云南、广西等省，西南边疆危机更加严重。中国落了个“不败而败”的结局。

1895年，甲午中日战争中，北洋舰队全军覆没。面对如此沉重的打击，慈禧太后决定与日本议和。她于1895年2月13日，任命李鸿章为头等全权议和大臣与日本商订和约。

1895年3月14日，李鸿章率领随员罗丰禄、伍廷芳、马建忠及其子李经方和顾问科士达从天津赴日谈判，于19日到达日本马关。李鸿章和日方首席代表日本首相伊藤博文进行了7次谈判。李鸿章在谈判中极力维护中国的权益。24日，第三次谈判结束后，在回行馆途中，李鸿章遭到日本浪人小山丰太郎的开枪行刺，弹中左颊，血流不止。消息传出，中外震惊。因谈判代表遭袭击，日本政府在国际上大失体面，于是不得不稍作让步，将赔款由3亿两白银减少为2亿两白银。4月10日，李鸿章伤愈，才重新开始谈判。日本首相伊藤博文表示条款不可再减，只有允与不允而已。对此，李鸿章只好电告清政府。4月17日，李鸿



李鸿章像



英、法、俄、美、德等国侵略军在北京发布的占领告示

这家伙虽然六根不全，
手段却相当毒辣。

这小子乳臭未干！
竟不把我放在眼里
让你见识一下
我的手段。





章在《马关条约》上签字。18日，李鸿章一行离开马关回国。

《马关条约》规定：中国承认日本控制朝鲜；割辽东半岛、台湾和澎湖列岛给日本；赔偿日本军费2亿两白银等。《马关条约》签订后，举国上下纷纷谴责李鸿章。清政府于是免去李鸿章北洋大臣、直隶总督的职务。由于《马关条约》的刺激，李鸿章发誓再不踏上日本国土。两年后，李鸿章环游欧美归来时，途经横滨，也不肯登岸。正如后人诗中所说：“舟人那识伤心地，为拔前程是马关。”

《马关条约》的签订，使李鸿章失去直隶总督和北洋大臣的重要职位，并留京“入阁闲居”。

此时，中国已面临帝国主义列强瓜分的危险。日本割占辽东半岛，损害了俄国的利益，于是俄国便纠集法、德向中日施加压力。为此，清政府命李鸿章为归还辽旅议约全权大臣与日本驻北京全权大臣林权助谈判，最终达成协议：清政府以3000万两白银赎回辽东半岛。这样，俄国在清政府和李鸿章眼里便成了“救星”。

1896年，俄国沙皇尼古拉二世举行加冕典礼。清政府为了报答俄国，决定派李鸿章为头等专使参加俄国沙皇尼古拉二世的加冕典礼，然后前往英、法、德、美等国递交国书，联络邦交。

1896年3月28日，李鸿章离国，于4月30日到达俄国首都圣彼得堡。在参加俄国沙皇尼古拉二世加冕典礼期间，李鸿章在得到清廷批准后，与俄国签订了《中俄密约》。条约允许俄国修筑的西伯利亚铁路经过吉林、黑龙江，直达海参崴。

然后，李鸿章又访问了英、德、荷、比、法、美等国，于1896年10月3日回到天津。李鸿章此次出访，长达半年之久，并亲身经历了西方文明，眼界开阔了许多。这也使得他曾一度赞同康有为、梁启超发动戊戌变法。