

清晚風

曾国藩与他的精英们

◎ 成晓军 著



曾国藩的文治武功，除了自身因素外，其幕中众多精英人物的鼎力辅助也是不可忽视的原因

曾幕鼎盛时期先后入幕者逾四百人，是名副其实的“神州第一幕府”

曾幕精英团队遍布晚清政治、经济、军事、外交、科学、文化、教育等各个领域，他们或官居要津，或独任封疆，一时形成“名臣能吏，半出其门”之局面，以致晚清政局在用人、行政、国防、外交诸方面无不打上曾国藩思想政治烙印

晚清官吏出身曾幕而后官至三品者达50人，位至督抚、堂官者26人，其中不乏大学士、军机大臣，在历史上极为罕见
清末学者夏震武说：“数十年来朝野上下所施行，无一非湘乡之政术、学术。”

风雨晚清

曾国藩与他的精英们

◎ 成晓军 著

出版：团结出版社

(北京市东城区东直门内大街84号 邮编：100027)

电话：(010) 62528880

网址：<http://www.jtpress.com>

E-mail: 62528880@163.com

经售：全国新华书店

印刷：北京中直印刷厂

装订：线装小32开

开本：170mm×260mm

印张：24

字数：430千字

版次：2009年1月第1版

印次：2009年1月第1次印刷

团结出版社

(平) 39.8元

(京音印刷室精，留日本社联承)

图书在版编目 (CIP) 数据

风雨晚清:曾国藩与他的精英们/成晓军著.—

—北京:团结出版社,2009.1

ISBN 978-7-80214-512-2

I. 风… II. 成… III. 政治人物—评传—中国—清后期

IV.K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 208933 号

出版: 团结出版社

(北京市东城区东皇城根南街 84 号 邮编:100006)

电话:(010) 65228880 65244790

网址:<http://www.tjpress.com>

Email: 65244790@163.com

经销:全国新华书店

印刷:北京市达利天成印刷有限责任公司

装订:三河小窝头装订厂

开本:170×230 (毫米) 1/16

印张:21

字数:420 千字

版次:2009 年 1 月 第 1 版

印次:2009 年 1 月 第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-80214-512-2/K·503

定价:39.8 元 (平)

(如有印装差错,请与本社联系)

前言

中国的幕府制度，起源于春秋战国时期的养士之风。在当时，一些王公贵族或豪富之家蓄养着大批有才学的食客。如“毛遂自荐”的主人公毛遂就是平原君的食客。到了汉代，军队将帅和文职官员大量罗致文人谋士以辅佐自己的事业，标志着中国幕府制度开始形成。宋代，由于封建中央集权的加强和科举取士制的定型，幕府制度也就衰落下去了。明末清初，幕府制度一度复兴，但就其性质而言，指的是由地方政府主要官员从中下层士人中聘请有才能的人入府署担任参谋、秘书等行政助手的一种用人制度。受聘入幕的人称之为“幕宾”、“幕僚”、“幕友”、“馆宾”、“西客”或统称为“师爷”。幕僚的主要职责是协助幕主处理地方民政事务，而与军事很少发生关系。

自1840年鸦片战争之后，中国的幕府制度演变到了一个新的阶段，出现了与以往不同的特点：其职能不再限于对地方民政事务的处置，而是逐渐扩展对军政、外交、科技以及思想文化一切事务的解决。从而，幕府实际上行使着地方政府的职能，幕僚所起的社会作用也越来越大。在这方面，曾国藩的幕府最具典型意义。

的确，曾国藩幕府不仅在近代中国是空前的，而且在整个中国历史上也是罕见的。据薛福成在《叙曾文正公幕府宾僚》一文中记载，著名幕僚达83人；但另据统计，曾幕人才实际上超过400人以上。在这一庞大的幕僚群体中，尽管各人在幕时间不尽一致，担任的实际工作多有变动，但大体可以分为这样几种类型：一是出谋划策者（包括来去自由，不常驻曾幕者），二是带兵打仗者，三是负责秘书事务者，四是担任后勤供需工作者，五是办理吏治者，六是办理外交、军工等洋务事业者，七是办理文化教育等事务者。由此可见，曾国藩幕府中各色人才都有，堪称为当时中国人才精英汇聚之所。更值得注意的是，出自曾幕的许多幕僚在当时或后来成为各方重要人才。单就政界官员而言，在曾国藩1872年3月去世时，其幕僚官至三品者达22人，其中总督四人，巡抚七人，至于任职道府州县者则更多。曾国藩去世后，增加到总督以上者十余人，巡抚十余人，布政使、按察使、提督、总兵、参将、副将、知州、知府等不计其数。曾幕盛况之空前，影响之深远，作用之巨大，是毋庸置疑的。有人将其称之为“神州第一幕府”，并非虚言。

然而，究竟是什么原因造成曾幕如此空前的盛况呢？这是我们必须回答的问题。关于这个问题，学界已有人进行过考察，提出了很有见地的看法。有人说，太平天国农民起义的爆发，引发地方督抚权力的膨胀，迫使满清中央朝廷不得不将军权、财权和行政人事权下移，为曾幕盛况的形成提供了客观环境和条件。有人说，曾国藩的地位和权力超出他人，在士林中声誉和地位的特别，则是其幕府人才济济的主观原因。这些分析确有一定道理，但并未点明问题的关键所在。窃以为，形成曾幕空前兴盛的重要因素，还在于曾国藩本人对幕僚的知人善用，对幕僚的培植和造就。换言之，是曾国藩的独特而又有实效的人才理论和实践起了主导作用。否则，我们将无法解释处在同一时代环境条件下的诸多“中兴名臣”、封疆大吏，他们的幕府状况为何比曾幕稍逊一筹。

早在京城做官时，曾国藩就对人才问题给予了高度重视。他认为，人才多寡好坏，关系到国家兴替盛衰，“国家之强，以得人为强”；“君子愈让，小人愈安”。他认为，人才兴旺可以转移社会风气，“治世之道，专以致贤养民为本”，而其风气正与否，则“推于一己之身与心”，从自己做起渐及他人，最终形成一种社会风尚。他认为，人才好坏兴衰是从政治军的重要基础。不仅人才与行政的关系非常密切，“用人、行政，两者自古皆相提并论”；而且，人才与治军的关系密不可分，“制胜之道，实在人而不在器”。在这个认识的基础上，曾国藩在从政治军的实践中，逐渐摸索总结，形成了一套识人、育人和用人的方法，为幕府人才群体的兴盛提供了有利的条件。

曾国藩的识人之道，主要包括这三个方面的内容：

一是看一个人的道德操守。他认为，在实际生活中要求德才兼备的全才是不容易的，但其德不得不讲。应当指出的是，曾国藩所强调的“德”，并非全指程朱理学家宣扬的封建纲常伦理，也不只是停留在“仁、义、礼、智、信”的空泛层面，而是注重虚实结合、体用互补，将道德操守与经世济民联系在一起。他反复提倡“忠义血性”，即是为了增强幕僚的政治素质。他强调“大抵观人之道，以朴实廉介为质。”其中所讲的“朴实廉介”，就是他常常说的“乡气”。因为，乡气重的人“遇事体察，身到、心到、眼到、口到”，具有“劳苦忍辱”的可贵品格。正是由于曾国藩对人的道德操守的严格要求，所以在其众多幕僚中，出现了不少既有德又有才的人才。譬如，罗泽南出身寒微，人生坎坷不平，却能以天下安危为己任，“不忧门庭多故，而忧所学不能拔俗而入圣；不耻生事之艰，而耻无术以济天下”，被曾国藩树为做人的榜样。

二是看一个人的才学能力。尽管曾氏强调人才的道德操守非常重要，但这并不意味着忽视一个人的才学能力；相反，他对各类人才提出了具体的要求。对于那些能够驾驭全局或者独当一面的人才，要求他们做到“勤、恕、廉、明”。他在批牍中指出：“勤以治事，恕以待人，廉以服众，明以应物。四字兼全，可为名将，可为好官。”对于军事人才，他对之要求更为详尽。堪当将帅者，须符合“知人善任”、“善观敌情”、“临阵胆识”、“营务整齐”四个条件；堪当营官者，也必须具备“才堪治民”、“不怕死”、“不

急名利”、“耐受辛苦”四种素质。应当指出的是，曾国藩虽对一个人的才能要求很高，但在实践中从不求全责备，凡有一技之长的，都乐于使用。而对那些无德又无才的人，则坚决摒弃不用。有关曾氏识别一个人的才学大小、德才多寡方面的例子较多。他认为，左宗棠虽恃才傲物，为盛德所累，但终究是个驾驭全局或能独当一面之才。从而，在左氏危难之际聘为幕僚，且很快让其独当一面。章寿麟虽救过曾国藩的命，但曾国藩深知其人才平平，故始终未予重用。据方宗诚记述，曾经有个浙江人因上书受到曾国藩的好评，委任为营官，但不久发现此人既无德又无才，立即予以革退。

三是看一个人的相貌、语言、文字和志趣。曾国藩认为，一个人的气质可以通过观察其举止言行得出判断，然后做到针对性地予以任用。关于这个问题，有人将其神化到迷信的程度，乃至有一个出版社在无足够证据的情况下重印了一部叫做《冰鉴》的相书，作者署名为曾国藩。对此，我曾在《文史杂志》发表过一篇题为《〈冰鉴〉的作者系曾国藩吗》的小文予以质疑。我的理由是，遍查《曾国藩全集》中的日记、批文及书信等文字，尽管不时有对某某人相貌、言行的眉批，但无一处提到《冰鉴》的写作，所以我的结论是：曾国藩可能阅读过《冰鉴》之类的相书，但不能断定此书作者就是曾国藩。当然，我们应当承认，曾国藩对一个人的相貌举止的了解而推断其人的学识才能、人品爱好的好坏、多寡，的确有其高明之处。如果将此视为曾国藩善于看相算命的一个依据，那就不符合实际了。实际上，曾国藩是对一个人的相貌、举止等结合起来加以认识的。况且，一个人一时的一言一行并不能代表其自身的整体素质，而是存在着一个不断发展变化的过程，与特定的时代环境和条件紧密联系在一起。对此，曾国藩在方宗诚于1864年问及塔齐布、罗泽南、李续宜、彭玉麟、杨岳斌、鲍超等人何以能成就功名的原因时做了回答：我只不过在实践中能够看到这些人“忠勇勤朴”，才各有选择地予以重用罢了。有人说我能够先知先觉，这是不可信的。应当说，曾国藩在这里是实话实说。

尽管曾国藩渴望能够得到德才兼备的全才，但他明确认识到“天下无现成之才，亦无生知之卓识，大抵皆由勉强磨炼而出耳”；在天下众生之中，“上智者不常，下愚者亦不常，扰扰万众，大率皆中材耳，导之东向东，导之西向西，习于善而善，习于恶而恶”。从而，他非常讲究培养人才的方法。这种方法概括说来，则体现在这几个方面：

一是转移风气，用以陶冶人才。而其转移风气的途径，在于家庭、师友及士林群体。就家庭环境对人才成长的作用而言，“子弟之贤否，六分本于天生，四分由于家教。”为此，他以身作则，对子弟们不厌其烦地加以劝导教诲，留下厚厚两大册计120余万言的家训，不仅在家庭教育中发挥了重要的作用，而且还影响到他众多的幕僚。在这方面，彭玉麟受其影响最为突出。据《清代四名人家书》记载说，彭氏一整套“齐家”理论与“修身”主旨紧密结合而付诸于实践，在很大程度上反映出曾氏家庭教育观对其影响至深。他不仅大段引用曾国藩的话语来教训子弟行正学好，而且将其落实到治家的具体行

动之中。其弟分离 20 年后相见，染上吸食鸦片烟之习，彭氏限其戒绝再见；其子为独苗，花花公子习气颇重，调至军营后仍不思悔改，最终被斩首。所有这些，均是对曾国藩说的“治家贵严，严则出孝子”的认同。就师友对人才的指导帮助而言，曾国藩认为“古之君子其载道而荷道者，必有人焉帅而掖之，而后者有所阶而进。”他本人既是军政统帅，又是业师；幕僚既是工作人员，又是受业的生徒。他在给主持江南制造局的幕僚丁日昌的书信中指出：局中各员譬如弟子一般，阁下及藩师者譬如私塾老师，希望能对他们“助之以学，教之以身，诫之以言，试之以文，考之以事，诱掖如父兄，董督如严师，数者缺一不可，乃不虚设此局”。就士林群体对人才的影响而言，曾氏认为“人才随士风为转移”。如他在就任直隶总督之后，为了使吏治得到厘正，特撰《劝学篇示直隶士子》一文，勉励学人士子为转移社会风气作贡献。他特别提醒人们，社会风气无常定之格，紧“随人事而变迁”。所以，先行者的表率作用非常重要。为了促成这种风气的迅速转变，他专折奏调钱鼎铭、陈鼎、游智开、吴汝纶、薛福成、方宗诚、李兴锐、赵烈文、金如澜、陈兰彬等幕僚到直隶，或“藉其廉勤爱士之风，与此间诸良吏互相砥砺”；或“以其劬劳之素，稍变此间逸惰之习”。事实上，无论是在两湖和江西，还是在江浙和安徽，他曾利用创设书院、刊刻先哲书籍等形式，为转移社会风气做过许多工作。通过这些工作，既造就了幕僚的才学，又使当地风气逐渐得到改变。

二是对人才施以殷勤教诲。曾国藩深感无现成人才可用，所以他对幕僚的教育培养非常重视。对于身边的幕僚，他通过谈心、定期考核等多种方式加以调教，对于不在身边的幕僚，则以写信、批牍或定期接见的办法，加以开导启迪，正如薛福成所言：“有师弟课督之风，有父兄期望之意”；每逢“将吏来谒，无不立时接见，殷勤训诲。或有难办之事，难言之隐，鲜不博访周知，代为筹划。别后则驰书告诫”。在曾幕中，因曾国藩殷勤教诲而成才的人很多，李鸿章则是一个明显的例子。针对李鸿章初入幕时傲慢习气颇重的情况，曾氏在耐心开导的同时予以严格要求。曾国藩长期养成了早起吃早饭的习惯，爱睡懒觉的李鸿章很不适应，加之恃才傲物，根本不把这种小事放在心上。为了治一治李鸿章的这一毛病，曾国藩每天吃早饭时总要等到李氏来后才开饭，连续多日李鸿章的毛病依然如故。在一次早餐中，曾氏对又是迟到的李鸿章说：“少荃，既入我幕，我有言相告，此处所尚，唯一‘诚’字而已”，说毕，拂袖而去。李鸿章万万没有想到，老师竟为这点小事而大动肝火。从此反省自己的言行，逐渐改正了以前的毛病，不仅懒惰之习没有了，而且在为人处世方面多了几分谦和，最终成为一位权倾一时的显赫人物。

三是宏奖以育人才。曾国藩认识到，高明的人自尊心强，耻居人后，勉之以忠可以为忠，勉之以廉可以为廉。卑琐的人，本无大志，斤斤计较，管得太严则有所畏惧，管得太松则懒散堕落。从而，他将“宏奖人才诱人日进”视为人生的一乐事。这就是说，他很重视对人才的鼓励、表扬，以此培养其上进心、积极奋发的精神，很少对人一味加以苛责、批评，防止其人丧失信心而感到自卑无能。在曾幕 400 余人中，绝大多数都受

到过曾国藩的荐奖，有的甚至一奖再奖，不数年间连升几级者大有人在。尤须指出的是，曾国藩宏奖举荐幕僚，不分远近亲疏、出身高低，只要有才能就一定加以奖荐。譬如著名幕僚彭玉麟、杨岳斌等人，原本出身低微，后来之所以成为“中兴名臣”，便与曾氏对他们的表扬、激励和荐举有着密切的关系。

四是对人才严格要求，有过必罚，不论亲疏。曾国藩在日记中说，“将帅之道，亦以法令行整齐严肃为先。”从而，他对于那些违反营规或不能履行军令状的人，从不心慈手软，严格按照军法处置。幕僚李元度被参劾去职即是一个明显的例证。李元度很有才学，且救过曾国藩的命，但他身上存在着文人好大言的毛病。1860年10月，曾国藩命他率兵防守安徽徽州。在他临行前，曾国藩与其约法五章，其中第一条就是戒浮。但李元度把曾国藩的告诫不当做一回事，未作切实准备即轻易进兵，结果全军覆灭，本人则逗留他处不立即回营禀报一切。曾国藩于是撕开情面，甚至与李鸿章为此事闹得师徒反目也在所不惜，直至把李元度严参革职为止。应当指出的是，并非曾国藩不讲朋友情意，而是考虑到李元度人才难得，缺点错误不责其改正，既对李本人无益处，也对幕府人才的造就不利。事后证明，李元度能够理解曾国藩对他的一片良苦用心；曾李二人亲密关系如故，且结成亲家之好。

相对于识人、育人而言，曾国藩对于任用人才的方法更为讲究。其具体内容包括“取之欲其广”和“用之欲其慎”这两个方面。简言之，可以将其概括成“广收慎用”四个字。“广收”就是不拘身份，“官绅并重”，尊卑并用；不分区域，多方收罗，“江楚并用”；不分才能大小，虽一艺一技，罔不甄录。为了达到这个目的，他平时很注重对人才的访察、荐举、督责，经常“料理官车，摘由备查”，“圈点京报”，以获得广泛的人才信息，然后择其“朴实廉介”者收罗之。从幕僚入幕的经过可见，曾国藩延揽人才的途径是多种多样的。有的是他过去在湘、在京时学友，如罗泽南、陈士杰、吴敏树、刘蓉、郭嵩焘等；有的是由朋友推荐而来的，如方宗诚、唐训方等；有的是因诗文受知于曾国藩，如张裕钊、何树、黎庶昌、钱泰吉、李士棻等；有的因上书献计献策而招聘入幕，如李元度、薛福成、丁日昌、汪士铎、李鹤章、屈蟠等；有的由他人之幕转入，如左宗棠、郭崑焘、吴坤修、莫友芝、李鸿裔等；有的师事曾国藩，早年就被发现为人才，如李瀚章、李鸿章、邓辅纶、吴汝纶、洪汝奎等；有的则是在直接对话，从言谈举止中招聘而来，如容闳、向师棣、罗萱、汪宗沂等；有的因军政才识受知于曾国藩，如彭玉麟、杨岳斌等；更多的人则是在各地访闻而知有一技之长学识出众者，如李善兰、华蘅芳、徐寿、成蓉镜、倪文蔚、戴望、刘翰清、方骏谟等。尽管这些人在出身、功名、才能等方面不尽一致，但作为一个幕僚群体，则是包括了各种各样的人才，明显地反映出曾国藩广收人才的本意所在。从这些人的籍贯分布情况来看，除了湖南、江苏、浙江、安徽几个重点省区以外，还有江西、湖北、广东、贵州、广西、四川、福建、直隶等省区。这也反映出曾国藩广收人才的用意十分突出。相对于传统的重出身、门第和资历的

封建用人政策而言，曾国藩的这一广收博纳的用人方法，不能不说是一个时代的进步。它为幕府人才的形成，为幕僚才华的施展，提供了有利的机会。

“慎用”，按照曾国藩自己的解释，一是用其所长，尽其所能；二是量才录用。应当首先指出的是，他所说的“慎用”，主要是针对“广收”而言的。“慎用”与“广收”紧密联系，成为曾国藩用人方法的两个侧面。关于用其所长，尽其所长的问題，他以良药不适于病，梁丽之材用于室穴，牦牛捕鼠、良马守门作比喻，批评用人不当的错误，强调“器使而适宜”对于任用人才的重要性。他在这个认识的基础上，尽力将其付诸实践。大量事实说明，曾国藩对于何处何人都能接纳，从不怠慢轻侮他人，无论是一技一艺或是出身低微的人，他都能虚心接纳，根据实际情况予以安置，发挥其所长。关于量才录用的问题，曾国藩认为即是应做到知人善用、因量器使。他在实践中感到，一个人如果使用得当，“当其时，当其事”，那么即使是一个平常的人也能起到“神奇之效”；相反，如果使用不当，那么就会导致人才浪费，即使十分优秀的人才也将“铎铎而终无成”。在多年的从政治军实践中，曾国藩始终坚持这一慎用人才的基本原则。即使是与他有生死之交或对他有救命之恩的人，也不是无原则、无标准地予以保举、提拔或重用；对于那些犯了错误、违反军令的人，不管是谁，也从不姑息迁就，而是秉公从处，该降级的降级，该查办的查办。当然，曾国藩明确认识到，有才能的人并非无缺点，人才是经过陶冶、磨炼而成的，那种“百长并集，一短难容”的人才是不多见的。所以，他用人不拘一格，处事不求全责备，而是根据一个人的才能高低、大小，适当地予以安排。正是在这个思想指导下，他根据幕府中不同人才的特长恰如其分地使用。他深知左宗棠、李鸿章等有统率全局之才，便向朝廷荐举其担任封疆大吏；他深知彭玉麟、杨岳斌等足智多谋，能够独当一面，就奏举其担任水军统领；他深知丁日昌、容闳等熟知洋情，就让他们处于中外交涉的前沿；他深知李瀚章、郭崑焘、李桓等有理财之能，就让他们担负筹集军饷之责；他深知赵烈文、张裕钊、吴汝纶、薛福成、黎庶昌等才思敏捷，就把他们长期留在幕中，既做秘书工作，又磨炼其学业；他深知李善兰、华蘅芳、徐寿、刘翰清等了解西洋“长技”，就让他们专事科技工作；他深知汪士铎、张文虎、莫友芝等为饱学之士，就聘请他们主持编书局或书院诸务，做文化教育方面的工作；他深知郭嵩焘、刘蓉等系经世之才，但不懂做官门道，就留在身边出谋划策，或在离幕后继续保持联系，听取有益建议；他深知王闳运等才学高迈，但无意做官，不惯约束，就听其来去自由，保持密切联系；他深知鲍超等有勇少谋，就让他们冲锋陷阵，很少让其参与决策；等等。可以说，曾国藩对于幕僚的任用，就像使用器具一样，真正做到了只要一个人有某种长处，就予以合适安排，最大限度地发挥其才能。要做到这一点，确非易事，但曾国藩做到了，并且获得了极大的成功。

毋庸置疑，曾国藩幕府空前盛况的形成，是他独特人才思想在实践中发生作用的结果。本书将以几位著名曾氏幕僚生平事功为主线，重点叙述两者之间存在着的紧密关系。

目 录 CONTENTS

前 言	1
第一章 “薪尽火传”——曾国藩的事业传人李鸿章	1
科举路上的奋进者	1
“生于末世运偏消”	5
两进曾国藩幕府	8
发迹上海滩	12
“愿为吾师毕未竟之业”	17
适时应势而督直	21
对曾国藩对外“主和”思想的实践和弘扬	24
对曾国藩洋务“自强新政”的继承和发展	28
第二章 “奇男子”——曾国藩的爱将彭玉麟	32
不平凡的早年经历	32
“墨经从戎”助曾国藩练湘军水师	36
田家镇一战使湘军水师名闻天下	40
“芒鞋徒步”七百里解曾国藩南昌之危	44
“彭郎夺得小姑回”	48

血战九洑洲定合围金陵之势	49
与曾国藩合创《长江水师章程》	55
功成身退以遂初衷	59
“修身齐家”以曾国藩为法式	62
第三章 “孤独的先行者”——曾国藩的至交好友郭嵩焘	69
早年的科途奋斗	69
为镇压农民起义献计献策	73
与僧格林沁从合作到翻脸	78
从苏松粮道到两淮盐运使	84
粤抚任上的是是非非	90
坎坷不平的出使之行	95
还郭嵩焘以历史的本来面目	104
第四章 “相期无负平生”——曾国藩的畏友左宗棠	107
“寒素”家世与艰难的科考之途	107
“力耕读书”十年功	111
初次出山显奇才	115
“湖南一日不可无宗棠”	118
从襄办军务到独当一面	123
“同心若金”与“攻错若石”	130
第五章 “笑谈都与圣贤邻”——曾国藩的学术至交刘蓉 ...	136
“少负奇才”	136
“海内论义我最先”	139
刘、曾两家喜结姻亲	143
“赛诸葛”名扬巴蜀	145
巡抚关中遗恨多	148
“遂初园”内耕耘勤	153

第六章 “良师益友”——最受曾国藩敬重的湘军儒将罗泽南	158
“读书明大义”	158
力助曾国藩“出师东征”	162
花园一战“塔、罗齐名”	164
回援武汉勤远略	168
联姻续友情	172
“湘军之将多事罗山”（上）	173
“湘军之将多事罗山”（下）	178
第七章 “患难相从”——曾国藩发誓“三不忘”的李元度	182
“大器早成”	182
“追随忧患日”	185
“带勇非其所长”	192
“发愤著书”立说	196
“缔婚姻而申永好”	199
第八章 “青出于蓝而胜于蓝”	
——曾国藩称道不已的洋务实干家丁日昌	203
入幕前的不凡经历	203
苏松太道时期的特殊表现	205
从两淮盐运使到江苏藩司	213
以洋务实干家著称于世的方面大员	219
在经营台湾过程中的所作所为	230
有关丁日昌的是是非非	234
第九章 “香火缘深”——曾国藩的后勤供需部长李瀚章	240
“拔贡”做官	241
总理湘军后路粮台	242
报销兼转运局总理	244

128	主办江西牙厘	249
128	襄办广东厘务	252
103	主政湖湘	255
101	从巡抚江浙到总督湖广	261
101	附录一 曾国藩的其他重要幕僚	265
123	附录二 百余年来曾国藩幕府研究述评	307
123	附录三 主要参考书目	318
123	后 记	320
103	“斗酒其非良伴”	
101	附录 “并蓄群贤”	
101	“我永甲而海微整”	
	“盖于理而盖于出青” 章人霖	
303	昌日丁未袁善甫口不称善曾国藩——	
303	田强凡不称善幕人	
302	数奏群贤的跟帖重太盛哉	
313	同藩花江江要强盛新两人	
319	员大面武的出干将善家干安袁善以	
330	武范君演曲中碧板高台若登舟	
334	非非景景的昌日丁未育	
340	章藩幸斗强需得强己的善国曾—— “第崇大香” 章人霖	
341	育强 “兵强”	
343	台强强强强强强	
344	强总强总强强强	

第一章 “薪尽火传”

——曾国藩的事业传人李鸿章

在曾国藩的众多幕僚中，影响最为重大、权势最为显赫者，当为李鸿章。李鸿章能够以一介书生而成为晚清重臣，拜相封侯，权倾朝野，主持清廷内政外交达数十年之久，固然与时代环境和个人才识有着密切关系，但曾国藩对其精心培育、着意栽培提携所起的作用不可低估。

对此，时人已清楚地意识到，如“淮系湘出”、“湘淮一家”之类广泛流传的口碑，即道出了曾、李二人之间的密切关系；李鸿章本人也自称不仅为曾国藩门下“传教习教之人”，而且是曾氏“诸门人中受知最早、最深亦最亲切”的“忠实继承人”。的确，李鸿章谨守曾国藩的谆谆教导，在实现“修身、齐家”尤其是“治国、平天下”的封建士大夫人生信条方面，可以说表现得非常充分具体：他在曾国藩的维护“纲常名教”这面大旗的驱使之下，残酷镇压了太平军、捻军等农民起义，为延续大清王朝 60 多年的寿命立下了汗马功劳；他对曾国藩的“主和”外交理论加以实践和发扬，特别是对曾国藩倡导的“师夷智”以“自立”、“自强”的洋务新政，加以全面继承和发展，自然而然地成为曾氏事业的忠实传人。

科举路上的奋进者

李鸿章（1823—1901），本名章铜，字渐甫，号少荃，晚年自号仪叟，安徽合肥人。先代本姓许，八世祖许迎溪与同庄李心庄既是姻亲又是好友，因心庄无子而收养迎溪次子慎所为嗣，这样慎所的子孙便改袭了李姓。同中国一般传统的中上农民家庭差不多，李氏世代以“耕读”为业。

李鸿章的高祖父李士俊，谨守“处家恭俭”之祖训，从最初“清贫无田”渐积至拥有 200 多亩土地；但因李家有钱无势，缺乏政治靠山，也就常常受到他人的欺凌。到了李鸿章曾祖父李椿时，这种状况才得到改变。李鸿章的祖父李殿华，孝顺父母，友爱兄

长，又是县学习武的生员。他在两次参加省里组织的举人考试不中之后，便不再存有功名进取的想法，退居乡间尽心督率子孙耕读，足迹不出家乡几乎达50年之久。虽然他凭借祖先余荫，继承了一部分土地财产，尽管家里人口众多，经济负担较重，但他仍坚持“耕读”之本，一刻也不放松对于子弟的督教课读。

李鸿章的父亲李文安，生于1802年。八岁的时候，李文安与哥哥李文球一同受业于李龙桥先生。由于他“少年时多病”，到13岁时只读过《毛诗》等粗浅之书，而且还不能背诵下来，所以他的父亲让他回到家中跟着长兄李文煜继续读书。李文煜本来就是教书先生，对自己的弟弟当然格外的尽心，要求也非常严格。这样，天资“中下”的李文安，就在长兄的严格督教之下遏制邪欲，专心攻读，做学问的根底在这八年中初步奠定下来。与此同时，他还先后拜童培山、杨静闲、汪子庄等饱学之士为师，较为系统地学到了一些适应科举考试的技巧。但自1825年开始，他一连几次参加江南乡试，结果都是败兴而归。1834年，李文安终于考中举人，四年后又成为戊戌科进士，朝考入选，分发刑部任职，后官至督捕司郎中，记名御史。从此，一向以“力田习武”为业的合肥李氏宗族，一跃而成了庐州一带的望族。

李鸿章的母亲李氏，是合肥处士李洪谟的女儿，一位典型的封建式的贤妻良母。她生有六男二女，家庭经济负担比较沉重，但她克服种种困难，节勤节俭，“尺布寸缕，拮据经营”，想方设法为几个儿子创造读书学习的条件。因此，李鸿章兄弟对母亲非常孝顺，终身不忘其抚育教养之恩。李鸿章兄弟六人，依次为瀚章、鸿章、鹤章、蕴章、凤章、昭庆，或是科途中式，当上大官；或是经商发迹，成为当地首富。李鸿章的两个妹妹略知诗书，她们的丈夫一为富商一为官僚。

李鸿章生长在上述这样一个典型的耕读之家，其经济状况、政治地位、文化素质诸多因素，无一不在他的身上留下深刻的印记。经济状况的拮据，使得李鸿章过早地懂得生活的艰辛；政治地位的低下，促使李鸿章具有较为强烈的参政意识；较为浓厚的家庭文化传统素质，又为李鸿章创造了着意功名的良好文化氛围。正是这种特定的家庭环境和条件，推动着青少年时期的李鸿章按照“修身、齐家、治国、平天下”这条传统的封建士大夫人生模式迈出了一步又一步；并且，对他终生处世为人、服官治事产生了不可低估的影响，同时又决定着他的基本人生志趣和归宿。

李鸿章自六岁发蒙，在父亲所开家馆中度过了六年的家学生活。1835年起，因其父李文安连续几年赴京会考，李鸿章便拜堂伯父李仿仙为师。此外，他还曾受教于名师徐明经。在包括父亲在内的这三位先生的严格督导和学问的陶冶之下，李鸿章在初涉义理和经世致用之学，尤其是在应付科举考试的制艺技巧方面进步很快，1840年即18岁那年他考入县学成为秀才。此时的李鸿章，因才华初露，故自信心很强。他在1842年写的《二十自述》七言律诗中表示要克服“因循”积习，珍惜美好的青春年华：

暮鼓晨钟入听来，思前思后自徘徊。

人生惟有青春好，世事须防白首催。

万里请缨终子少，千秋献策贾生推。

愧予两字功名易，小署头衔斐秀才。^①

字里行间尽情流露出诗人锐意进取，要作西汉终军、贾谊式的少年得志的“大丈夫”。1843年，李鸿章经过又三年的寒窗苦读，终于在庐州府学被选为国子监学习的优贡生。时任京官的父亲李文安函催鸿章入京，准备参加第二年的举人考试。在北上入京之时，李鸿章作了《入都》诗十首以抒情怀，其中有一首是这样的：

丈夫双手把吴钩，意气高于百尺楼。

一万年来谁著史，三千里外欲封侯。

定须捷足随途骥，那有闲情逐野鸥。

笑指卢沟桥畔路，有人从此到瀛洲。^②

此诗集中反映出这位志向远大的年轻书生科考夺魁的决心。抵达京城后，李鸿章并未被这里繁华富贵的情景所吸引，而是思绪专一，静心学业，并执子侄礼拜见了父亲李文安的进士同年曾国藩。自此，他在曾国藩的指导下学习经学和应付科考的八股文技巧。1844年，李鸿章应顺天恩科乡试，中试第48名举人。随后，由曾国藩推荐到翰林院学士何仲高处，一面教授何公子读书，一面准备参加会试。同时，他又加入了由曾国藩担任社长的各地参加科考文人所组织的文社。通过这个文社，李鸿章既与各地士子交游问学，又常常得到曾国藩在诗文方面的精心指教。在这几年时间里，李鸿章在发愤攻读经史，以“求义理经世致用之学”的同时，又着意“习制科举之文”。1847年，他吸取1845年会试不中的经验教训，严格按照科考要求作准备，终于考中二甲第13名进士，朝考后点翰林，以翰林院庶吉士供职京师。三年期满，李鸿章于1850年因成绩优异而被改授翰林院编修。次年，又累充武英殿纂修、国史馆协修，类似现今中央一级研究机关的高级研究人员。

在做翰林、任纂修、协修期间，李鸿章利用工作之便，潜心经史之学，初步形成了自己的学术观。他在给李凤章的家书中说：“朱子家训内，有‘子孙虽愚，经书不可不读’，兄意亦然。……读经以研寻义理为本，考据名物为末。”^③与此同时，他也喜好时艺文字，与他的老师曾国藩等人一样，反对雕章琢句、内容空泛的文风，而对以委曲婉转、

①②《李鸿章全集》第9册，海南出版社1997年版。

③成晓军主编：《宰相家训》，湖北人民出版社1994年版。



李鸿章

平易流畅著称于世的唐宋八大家和桐城派古文则赞赏不已，把这种文体比喻为“出水芙蓉”和“苍松翠柏”。他对此作出具体解释说：出水的芙蓉光华夺目，无论在何时都显现出当初的本色；苍松翠柏看似平常，但百年之内，也不会凋谢衰败。从这一观点出发，李鸿章特别推崇唐代韩愈的《谏迎佛骨表》和北宋苏轼的《代张方平谏用兵书》这两篇文章，认为前者“气盛”，后者“言之非常痛快”。进而，他写作了《文以载道》一文，初步阐述其“文以载道”的观点。

他明确指出，北宋理学家周敦颐提出的“文以载道”的思想，是发前人之未发，讲的实际上是有关古圣先贤立功、立言、立德的通行道理，是古代经典书籍中的重要内容之一。而《诗》、《书》、《礼》、《易》、《春秋》、《乐经》这几部儒家经典，都是记载传递儒家思想体系的书籍，后人对之加以遵循阐发，为文虽因时势不同而有文体上的变更，但在宣扬封建伦理纲常、孔孟之道这一点上则是一致的。他反复强调，文章是为“道”服务的，是“道”的载体。李鸿章之所以具有这样一种文论观，除了与他生长在桐城派文论的故乡有关，还与他的老师曾国藩等人“文以载道”学术观对其影响分不开。

总之，青少年时期的李鸿章走的是一条读书做官的道路，即是一条中国封建社会一般士子的正统之路。这条路，就是穷经、守道，用封建的伦理纲常来规范自己，育化自己；用儒家的经典来武装自己，充实自己；用“立功”、“立言”、“立德”的人生追求目标来督促自己，鞭策自己；用“修身、齐家、治国、平天下”的人生抱负来约束自己，激励自己。这样，也就决定了李鸿章对封建传统文化的维护，对封建王朝的忠诚。李鸿章在这条道路上拼搏奋进的结果说明，他是胜利者，是佼佼者。本来，这是一条传统的路、一条稳妥的路，无论时势如何变化，社会如何嬗递，朝代如何更迭，走这条路是没有风险的。然而，历史下行至 19 世纪 40 年代和 50 年代，情形却发生了前所未有的变化。此后 100 余年的时间里，中国遭遇到了历史上从未有过的外来文化的挑战，儒家文化首次面对着一个无法应付的新局势。与此相适应，正当李鸿章按照预定模式踌躇满志，准备大显身手之时，国内阶级矛盾的空前激化，农民起义的急风暴雨，把他推上了另一条人生轨迹。