

李鸿章

◆李鸿章 原典
◆马道宗 解译

圆经

珍藏本

大丈夫生世，血气养性不可一日磨灭／非名利，
无以鼓舞俊杰／办天下事，贵实心中，尤贵虚心，
征战者后必不继，羸靡者事必长久／受尽天下百
官气，养就胸中一段春／办事久则阅历透

一帆风顺左右逢源

堪承大任敢担谤议

台海出版社



李鸿章圆经

马道宗 解译

台海出版社

图书在版编目(CIP)数据

圆经/马道宗主编. —北京: 台海出版社, 2003

ISBN 7-80141-288-5

I. 圆... II. 马... III. ①李鸿章(1823~1901)

一文集 ②李鸿章-1823~1901—生平事迹

IV. Z425.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 003120 号

书 名/李鸿章圆经

解 译/马道宗

责任编辑/杨燕民

装帧设计/李 栋

发 行/台海出版社

经 销/全国新华书店

印 刷/北京宏飞印刷厂

开 本/32 880×1230

印 张/16.5

字 数/400 千字

印 数/10000 册

版 次/2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月第 1 次印刷

台海出版社

(北京景山东街 20 号 邮政编码 100009 电话 010-84045801)

ISBN 7-80141-288-5/Z·57 定价: 28.00 元

版权所有 违者必究

凡我社图书, 如有印装质量问题, 请与我社发行部联系调换。

前 言

前 言

李鴻章（1823—1901年），字子黻，號少荃，晚年自號儀叟。李鴻章是晚清官場中影響地位仅次于曾國藩的漢人官員。他幾乎經歷並參與處理了18世紀下半葉發生在中國的自太平天國到義和團運動的一系列重大事件。晚年雖被國人罵為“賣國賊”，但談到中國近代史，誰也無法避開李鴻章。

在晚清官場中，李鴻章是以圓通著稱的：在與朝廷的滿清權貴的關係中，他以辦事幹練、老成持重而深受倚重；在與前輩師長的關係中，他以謙卑自律、知書達禮而深得好評；在與平輩同僚的關係中，他以推誠相見、善解人意而頗得信任；在與下級僚屬的關係中，他以禮賢下士、敢於承擔而深受愛戴；在與洋人的關係中，他也常常以手段靈活、氣概凝重而頗獲好感。良好的人際關係以及由此營造出來的良好的處事環境，使李鴻章在晚清政治舞台上如魚得水，游刃有餘。

李鴻章是曾國藩的得意門生，他自己亦以繼承曾國藩的衣鉢為榮。然而，與曾國藩相比，他少了几

李鸿章 圆经

前言

分死板、诚实，多了几分圆滑、世故。许多曾国藩难以解开的死结，他可以轻松自在地予以化解；许多曾国藩避之惟恐不及的事情，他可以毫无顾忌地沉溺其中。他对外宣称不爱钱、不怕死，实际上却过着奢华的生活；他口头上宣扬为人要诚实，但当不诚实就能把事情办成时，他就可以不要诚实。总之，李鸿章的为官、处世原则是：一切以需要为转移，需要第一，原则第二。这一为官、处世原则可以一字以蔽之曰：“圆”，所以我们将本书称为《圆经》。

李鸿章的这一为官、处世原则让他获得了巨大的成功，在短短的十几年中，他由曾国藩的幕僚而升至直隶总督兼北洋大臣，并成为清政府的中流砥柱。但是，任何事情都有其两面性，李鸿章的这种圆通手腕既使自己在官场上左右逢源，也为他日后的身败名裂埋下了种子。晚年李鸿章背负“卖国贼”的骂名从官场黯然淡出，当与他这种缺乏原则性的处世手段有很大的关系。

本书钩沉索隐，以《李鸿章全集》为依据，再结合李鸿章生平事迹的诸多论述，把李鸿章圆通的处世手段和盘托出。其成败利钝、是非曲直，读者看完此书后，自会有明断。

马道宗

李鴻章 國經

目 录

目 录

一、修身

——养生以保身，养气以益血性

1. 忠信

——吾学先贵立诚 (1)

2. 血性

——大丈夫生世，血性养气不可一日磨灭 (11)

3. 志力

——事会之集，皆志力之所成 (16)

4. 尽心

——人生遭际本有一定 (26)

5. 为学

——多读古人书，静思天下事，乃可敛浮气而
增定力 (30)

6. 养生

——黎明即起，为养生家惟一良法 (35)

二、处世

——于平实处增阅历，于柔远中见棱角

1. 柔远
——绕指柔中自有百炼刚在……………（43）
2. 朴实
——苍松翠柏，视似平常，而百年不谢也…（45）
3. 办事
——只论是非，不顾利害……………（46）
4. 经事
——办事久则阅历透……………（55）
5. 名利
——非名利，无以鼓舞俊杰……………（61）
6. 余地
——凡事必留有余……………（63）
7. 交友
——转移性情，良师不若友朋……………（72）

三、臧否

——当知远近亲疏

1. 曾国藩
——我老师文正公，那真是大人先生……（77）

- 2. 左宗棠
 - 阿瞒本色，于此毕露 (132)
- 3. 李元度
 - 其血性足以干事 (145)
- 4. 康有为
 - 吾欲为数十年而不能，彼竟能之 ... (167)
- 5. 袁世凯
 - 这真是小人 (177)
- 6. 自评
 - 我办了一辈子的事，都是纸糊的老虎 ... (196)

四、官场

——掣肘多，办事难，乃当今官场风气

- 1. 言官制度
 - 书生坐谈误国，可为浩叹 (219)
- 2. 官场风气
 - 人才随风气为转移 (225)
- 3. 选官
 - 全才难得，不必苛求 (232)
- 4. 减官
 - 大官少，小官多，最为得法 (239)
- 5. 轻税宽法
 - 治民首以不扰民生为 (241)

李鸿章 圆经

6. 兵勇不同
——兵可互调而勇不可改调 (243)
7. 重工商
——世界文明，工商业较重于文字 (251)
8. 变法
——一国法度，当随时势为变迁 (263)
9. 自强
——从来御侮之道，必战而后能守 (285)

五、为官

——忍百官之气，养一段春意

1. 君臣
——夫通下情、宣上德，人臣之职也 (315)
2. 务实
——办天下事，贵实心，尤贵虚心 (341)
3. 天下无不可为之事 (350)
4. 不要钱，不怕死 (352)
5. 受尽天下百官气 (369)
6. 独断
——人心皆难画一，非独断无以济事 (378)
7. 坚挺
——一息尚存，决不无故告退 (382)

李鸿章 圆经

8.高位

——我辈陷入泥涂，如醉如梦……………（389）

六、夷夏

——以忠信为本，以痞子腔为用

目 录

1.禁烟

——既难骤禁，当徐禁示罚……………（407）

2.羁縻

——驭外之法，征战者后必不继，羁縻者
事必长久……………（409）

3.备边驭夷

——将才使才二者不可偏废……………（425）

4.驭夷之法

——须虚实奇正互用……………（456）

5.外交诀窍

——打痞子腔与用诚……………（462）

6.用夷变夏

——洋学实有逾于华学者，何妨开此一途…（474）

7.进退两难

——彼族以便宜行事相求，吾岂敢以便
宜行事应付……………（490）

一、修身

——养生以保身，养气以益血性

1. 忠信

——吾学先贵立诚

● 原文

以忠信为主而取友，改过益严矣。夫忠信为百行之原，而友所以辅忠信、过所以累忠信者也。以是为主而取友改过，固因之益密耳。且吾学先贵立诚，固合人己而一以贯之者也。

——《李鸿章全集·尺牍》

◆ 解读

交朋友时以忠信为主，在改正错误时就会更加严格。忠信是所有行为的本原，而朋友是辅助你行忠信的，过失则会妨碍你行忠信。用这个作为基本原则去交朋友，去改正自己的过失，朋友之间的关系也会更加紧密。我的学问中最看重的是诚实，无论是对别人还是对自己，这都是一贯坚持的原则。

李鸿章 圆经

※ 详解

说到立诚，李鸿章还要感谢他的恩师曾国藩。同治年间，朝廷命李鸿章接替曾国藩的直隶总督一职。李鸿章兴冲冲地去见曾国藩。因直隶总督常常要和洋人打交道，所以曾国藩就问李鸿章，你准备用什么方式与洋人打交道？李鸿章说，对付洋人，只要打痞子腔就行。对此，曾国藩大为不满，他告诫李鸿章，对待洋人一定要诚心，只有用诚心，才能立于不败之地。李鸿章听从了曾国藩的劝告，用诚心与洋人交往，终于赢得了洋人的信任。所以，李鸿章对诚字深有感触，才会说“吾学先贵立诚，固合人己而一以贯之者”。

人人都知道诚实是一种美德，可是古往今来能真正做到诚实的又有几人？人们或基于私心杂念，或出于明哲保身，或纯粹是为了损人利己，从而干出那些阳奉阴违、欺上瞒下的不诚之事

然而，历史上却仍有一些奇男子，他们一意守诚，而不去考虑因此对个人荣辱有什么影响。宋代的鲁宗道嗜酒如命，经常出入酒家。有一天，皇帝派遣使者召见他，使臣来到门口，鲁宗道已赴酒家喝酒去了。等到打发人去找，他才摇摇晃晃地回来，这时已经超过了时间，使臣只好先走一步，与他相约说：“圣上如果怪罪你来迟，你当用何事作托词来回答？”鲁宗道说：“应该实话实说。”使臣说：“若这么回答，只能得罪圣上。”鲁宗道说：“好喝酒，这是人之常情，欺君的罪过可就大了。”使臣便拿鲁宗道的原话回了皇帝。

等到鲁宗道入见，皇帝问他为什么去酒家饮酒，鲁宗道谢罪说：“臣家境贫寒，没有酒器，只有酒市上才有此物。

正好有位远道而来的亲戚，便邀他喝一杯。但臣子换了衣服，市人认不出我了，无妨为官的体统。”皇帝听他一说，笑道：“您身为朝廷大臣，到街里饮酒，恐怕被御史弹劾，所以才这么说。”虽然嘴上这么说，可心里却将他另眼看待，认为他能说实话，可以重用。

后来，鲁宗道做了参知政事。他为人正直敢言，奸佞之人怕他三分。当时的人管他叫“鱼头参政”。

明代的宋濂也是守诚方面的典范。宋濂性情严谨，在朱元璋面前的谈话，绝不向外泄露。应制之作的草稿，亦全部焚毁。还在居室的墙上挂着一帧条幅，上书“温树”二字。若有人问及内廷之事，即指条幅以示。而对朱元璋的询问，答对得特别详细，无所隐藏，即使问到家事，也一一回答。他曾说：“君犹父、犹天，不可欺。”一次，朱元璋问他：“昨天饮酒没有？在座的都有谁？吃的什么佳肴？”宋濂如实作答。元璋说：“你接待宾客时，我令人暗中侦察。你说的全对，没有欺骗我。”从而得到宠信。宋濂经常对子孙说：皇帝的恩德像天地一样广大。怎样才能报答呢？只有事君诚敬忠信，略可报答万一。

一次，朱元璋让宋濂谈谈诸臣中谁好谁坏，宋濂说：“贤能之人与臣往来，臣可以说出来姓名；贪奸之辈不与臣往来，臣不知道。”主事茹太素上疏触怒朱元璋，其他廷臣说太素大不敬，应以诽谤治罪。惟有宋濂对朱元璋说：“太素的话说得激切，但内心忠于陛下。陛下方开言路，不可治太素重罪。”朱元璋再览太素奏疏，其中有可采之议，便召廷臣说：不是宋濂提醒我，就会犯下惩治言官的过错。又说：“宋濂事我19年，未曾有一言之伪、诮一人之短，始终无二，真是一位贤能君子。”

奎洞章 圆经

诚是儒家思想中的一个重要的概念，被认为是天地万物存在的依据，同时也是人的道德修养中的一个极为重要的方面。曾国藩主张“诚”，而且，在他早期的政治生涯中，也是身体力行的。咸丰初，皇上下诏求言，大有一番有所作为的样子。臣子们于是指陈时弊，恳呈己见，一时纷纷纭纭，奏章不下数百件。但大多被以“毋庸议”的上谕而束之高阁，“归于簿书尘积堆中”。血气方刚的曾国藩面对这种情况，颇为愤懑地说：“书生之血诚，徒以供胥吏唾弃之具！”这里，“书生之血诚”与“臣下之忠心”完全同义。咸丰三年正月，他发出自己办团练后第三封给湖南“公正绅耆”的公开信说：“自度才能浅薄，不足谋事，惟有‘不要钱，不怕死’六字时时自矢，以质鬼神，以对父君。”“不要钱，不怕死”，是他的“血诚”的重要内容。后来，他失败于靖港，在向朝廷的请罪折中坚定地说，虽然挫折，“仍当竭尽血诚，一力经理”。曾国藩一生正是乘着这股“血诚”来与太平军和捻军周旋的。他于咸丰十年感慨万分地说：“天下滔滔，祸乱未已；吏治人心，毫无更改；军政战事，日崇虚伪。非得二三君子，倡之以朴诚，导之以廉耻，则江河日下，不知所届。”又说：“精诚所至，金石亦开，鬼神亦避。”他简直把“朴诚”当作医治满清王朝的政治病的一付良药。

所以，曾国藩不仅要求自己“须有一诚字，以之立本立志”，也处处以“血诚”要求自己的下属。例如，他说：“带勇之人，第一要才堪治人，第二要不怕死，第三要不急于名利，第四要耐受辛苦。”接着他说：“大抵有忠义血性，则四者相从以俱至；无忠义血性，则貌似四者，终不可恃。”这里，“忠义血性”与“血诚”也是同义词。

总之，血诚是曾国藩修身、求才、治军、治政的一条重

李鴻章 國經

一、修身——養生以保身，養氣以益虛性

要原则，是他藉以团结一批封建文人、打败太平天国的精神力量，也是他企图“复礼”、实行“礼治”的重要保证和理想途径。这正是魏征所说的“君子所保，惟在于诚信，诚信立则下无二心”的意思。

但是，纵观曾国藩一生的行事，也并不是时时处处都以诚为原则的，这最明显地体现在攻破天京后纵兵劫掠和处死李秀成这两件事上。天京攻破后，御史贾铎在京城中发难，奏请朝廷命曾国藩等将太平天国的金库查明，报部备拨。这是对曾氏兄弟极为凶狠的一着，使他们几无招架之力。无疑，太平天国的大量金银珠宝，在幼天王等仓皇逃命的时候，是不可能悉数带走的。湘军入城后，或者对这些积存已抢劫一空，再也无法“报部备拨”；或者虽尚有劫余，却不愿上缴，拟更饱私囊。不管是哪种情况，如果真相大白，曾氏兄弟不但功被过抵，而且声名俱裂。七月十一日，清朝廷根据贾铎的奏折，在廷寄中指责曾氏兄弟说：“曾国藩以儒臣从戎，历年最久，战功最多，自能慎终如始，永保勋名。惟所部诸将，自曾国荃以下，均应由该大员申儆，勿使骤胜为骄。庶可长承恩眷。”这话中之话，言外之意，路人皆知。但是，对贾铎的指控，确又无懈可击，连曾国藩自己在奏折中也说：“克复老巢，而全无财货，实出微臣意计之外，亦为从来罕闻之事。”但是，曾国藩一则说“乃十六日克复以后搜杀三日，不遑他顾；伪宫、贼馆一炬成灰”；二则伪造李秀成的口供，说“昔年虽有圣库之名，实系洪秀全之私藏，并非伪都之公帑”；三则说，令湘军将士将所得金银退出，则“所抵之饷无几，徒损政体而失士心”。曾国藩所指陈的这三点破绽清晰，都是不值一驳的。幸而，清朝廷此时因不愿与曾氏的关系弄得太僵，才在七月二十三日的廷寄中

李鸿章 国经

说"逆掳金银，朝廷本不必利其所有"，"今据奏称，城内并无贼库，自系实在情形"。轻轻几句，把事情敷衍了过去，为曾氏兄弟暂时解了围。

然而一波未平一波又起。曾氏兄弟俘获李秀成之后，没有解京献俘，却于十七天之后匆匆将李秀成杀了。于是众口喧腾，咸谓曾氏兄弟专横跋扈，杀人灭口，种种指责充塞于朝廷内外，使得曾氏兄弟无以招架。

本来，曾国藩在六月二十三日的报捷折中曾向朝廷请示道：李秀成、洪仁达"应否槛送京师，抑或即在金陵正法，咨请定夺"。按理，曾国藩应待朝廷"定夺"后行。可是，他没有这样做，却在七月初六放出李秀成饮宴了一通之后，便将他凌迟处死了。把李秀成槛送京师，当时是各方面的共同意见，连曾国藩本人也记述道："日来在事文武，皆请将李秀成槛送京师，即洋人戈登、雅妥玛等来贺者，亦以忠逆解京为快。"曾国藩为什么既不等朝廷定夺，又拂众人心意呢？且看他的解释：

"臣窃以圣朝天威，灭此小丑，除号之洪秀全外，其余皆可不必献俘。陈玉成、石达开即有成例可援。且自来元恶解京，必须诱以甘言，许以不死。李秀成自知万无可道，在途或不食而死，或窜夺而逃，翻恐逃显戮而貽巨患。与臣弟国荃熟商，意见相同。"

在另一奏折中则又解释说：

李秀成权术要结，颇得民心。城破后，窜逸乡间，乡民怜而匿之，萧孚泗生擒李逆之后，乡民竟将亲兵王三清捉去，杀而投诸水中，若代李逆报私忿者。李秀成既入囚笼，次日又拎伪松王陈德风到营，一见李逆，即长跪请安。臣闻此二端，恶其民心之未去，党羽之尚坚，即决计就地正法。

李鸿章 圆经

一、修身——养生以保身，养气以益血性

厥后鞠讯累日，观者极众。营中文武各员始则纷纷请解京师，继则因李秀成言能收降江西、湖股，又纷纷请贷其一死，留为媒蘖，以招余党。臣则力主速杀免致疏虞，以贻后患。

后一奏章所述，足见李秀成地位尊，威信高，号召力强，虽不是曾国藩所说的“元恶”，却也是“要犯”，槛送首都是完全必要的；而且，文武各员“纷纷请贷其一死”，曾国藩为何如此专横拔扈，拂舆论而不顾呢？至于曾国藩援引陈玉成、石达开未解京成例，更不足以为凭。因为陈、石被俘，在战争时期，情况紧急，而李秀成被俘，在太平天国既亡之后，可从容行事。李秀成会不会在途中“不食而死”，曾国藩心中更是清楚的。李秀成被俘后，连日撰写了数万言供词，不稍闲暇，并且向曾氏兄弟提出十条建议，明明白白表示：“今见老中堂恩惠甚深，中丞大人智才爱众，惜士恩良，我愿将部下两岸陆续全收投降，而酬高厚，以对清皇上，以赎旧日之罪。”“若我有此本事收降我之部众，再有复变心，仍祈正国法；如办不成，亦正国法。是定我此者，实因欲保民为乐之意。”李秀成“免我兵不可再坏凡民”的欲望甚强，岂会中途“不食而死”？且赵烈文、周闾山曾审问过李秀成，李秀成“言次有求活之意”。这点，曾国藩不会不知道。所以，恐在途“不食而死”之说，不过是自欺欺人而已。

那么，曾氏兄弟为什么背情逆理，先斩后奏呢？论者咸谓曾氏兄弟深有隐私，害怕李秀成至京后的供词与曾氏兄弟连日奏章所言不符，立获欺君之罪。例如，他们报捷说，破金陵之日杀“贼”十万，而当时城中连居民亦不过三万来人；又如奏报幼天王已死，而李秀成实护幼主逃出城外；又