

晚清名臣·励志经典版

读一遍热血沸腾，读二遍审视自己，读三遍明志上路

谋略就学 李鸿章

不倒翁炉火纯青的权力博弈

南浦云◎著



北京联合出版公司

谋略就学 李鸿章

不倒翁炉火纯青的权力博弈

南浦云◎著

图书在版编目(CIP)数据

谋略就学李鸿章 / 南浦云著. —北京: 北京联合出版公司, 2012.3

ISBN 978-7-5502-0555-0

I. ①谋… II. ①南… III. ①李鸿章 (1823~1901) 一生平事迹 IV. ①K827=52

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第024498号

谋略就学李鸿章

作 者: 南浦云

责任编辑: 张 萌

出版统筹: 李耀辉

产品经理: 李家晔

特约编辑: 王 叶

插画制作: 孙海洋

内文设计: 刘书兵

封面设计: 吕彦秋

北京联合出版公司出版

(北京市朝阳区安华西里一区13号2层 100011)

三河市汇鑫印务有限公司 新华书店经销

字数375千字 710毫米×1000毫米 1/16 23个印张

2012年4月第1版

2012年4月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-0555-0

定价: 36.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-82069000

前言 谋略就学李鸿章

李鸿章这一辈子，着实不容易。

可以肯定地说，李鸿章是中国近代史上被误解最深的人，他的人生层面太多，心理太复杂，背的黑锅太重，后人对他的褒贬，显然是过于凶猛。

所幸，现在不分青红皂白上来就骂他是“汉奸卖国贼”的人少了些。

这位中堂大人曾跟别人说自己是个“裱糊匠”，一生只是在粉饰大清朝这间破屋子，这话太过谦了。李鸿章留下的绝不只是一间破屋子，他还留给后人很多扎扎实实的财富和一份永不言退的精神。

梁启超说：“吾敬李鸿章之才，惜李鸿章之识，而悲李鸿章之遇也。”这话是很贴切的。

与同僚们一样，李鸿章也是父母所生，师长所教，在皇帝手下当官，和一大群精明的同僚共事，他的一生也被时代包围，被社会包围，被人情世故包围，被忠诚和责任包围，既摆脱不了这些，也斗不过它们。可李鸿章身上最与众不同的地方是：他总是义无反顾地冲向自己设定的目标，从来不知道什么叫退却。所以他总是比别人走得快、走得远，总是站在人群的最前面。

李鸿章很猛，发了脾气就骂人，有时候生起气来还拿拐棍打人；李鸿章很厉害，和他谈判的洋人个个怕他，最后不得不妥协；李鸿章很孤僻，一生没结过党，在和他比肩的达官显贵里，也几乎没什么朋友；李鸿章很傲气，他看不起皇上，看不起太后，看不起洋人，看不起同僚，甚至看不起大清国的老百姓。

李鸿章倒霉透顶，替朝廷打仗，结果成了“刽子手”、“替罪羊”。他一生办了好多大事：建海军，结果舰队覆没了；办洋务，结果洋务失败了；搞外交，结果到他这儿，外交被改了个名字，叫“议和”。不管做什么事，总有人明里、暗里算

计他，给他使绊子，让他当“替罪羊”。

背黑锅背到死，死后还得接着挨骂。

李鸿章做人有三大信条：

他觉得正确的事，会坚持到底；

他觉得有意义的事，会努力到底；

他觉得这是他应该负的责任，就一定担当到底。

从这一点来说，李鸿章的性格特点倒很值得现代人学习与借鉴。至于对李鸿章这个历史人物，仍然难以作出中肯的评价，因为这个人实在太“个性”了，他身上的愤青味儿，比“愤青”还浓。

“评价李鸿章”的权利还是留给读者吧。

恨李鸿章的人，尽可以指着鼻子骂他，一点儿也不必客气。

喜欢李鸿章的人，千万别为他喝彩，因为这个傲气十足的倔老头儿，不屑于接受欢呼。

前 言 谋略就学李鸿章 001

第一章 找对人，认对门

1. 伟大是熬出来的 002
2. 失意的军旅 004
3. 有才也要掰刺儿 007

第二章 铺垫青云路

1. 天不遂人意莫争 012
2. 装英雄和装糊涂 014
3. 跟曾大帅闹翻了 018
4. 不知者不罪 021

第三章 老谋深算 PK 小奸巨滑

1. 天上掉下的“馅饼” 025
2. 好事也勉强迁就 029
3. 迎头拍上四板砖 031
4. 什么都要，全收 034

第四章 经营淮军有一套

1. 无赖者无敌 038
2. 圣旨不能违抗，但执行不了 041
3. 死磕太平军 044
4. 疯狂招兵买马 048
5. 一石打三鸟 051
6. 浑蛋的妙用 054

第五章 杀向太平军的后院

1. 进兵苏南 059
2. 到黄浦江上去交战 061
3. 天上掉下个洋伙计 064

第六章 苏州杀降

1. 戈登想进苏州城 069
2. 刀尖时刻出叛徒 072
3. 破城杀降 075
4. 看谁玩死谁 078
5. 搭台阶的“老浑蛋” 083

第七章 遣散洋枪队

1. 常州之战 089
2. 该摘掉傻“瓜”了 091
3. 忽悠戈总，折腾巴夏礼 093

第八章 狡兔死，烹走狗

1. 朝廷的毒计 098
2. 按下葫芦浮起瓢 102
3. 精明总督和浑蛋朝廷 106

第九章 剿灭捻军

1. 实习政客 111
2. 让朝廷“坑”去吧 113
3. “圈制”策略 115

第十章 由大帅到重臣

1. 总督的权术 118
2. “愚昧”从何而来 121
3. 落花流水的“怪胎” 126

第十一章 办几件实事

1. 轮船招商局 131
2. 开平矿务局 136

3. 外斗洋人，内斗皇上 138
4. 外患纷至，彻底糊涂了 142
5. 蚊子船 145

第十二章 让洋人去死吧

1. 马嘉理事件 149
2. 智斗“洋京油” 151
3. 威老毛子的软肋 155
4. 英国人郁闷了 159

第十三章 通向富强的荆棘路

1. 攒鸡毛做掸子 164
2. 斗小人 167
3. 修铁路为什么这样难 171
4. 琉球危局和铁甲舰 175
5. 留美幼童计划半途而废 180

第十四章 巨大的危机

1. 蚕食边陲 186
2. 法式痞子腔 188
3. 天大的纰漏 191

第十五章 西南战事升级

1. 法国佬儿的底牌 197
2. 舌战脱利古 199
3. 孤独的老头子 203
4. 小滑头引出大阴谋 209

第十六章 中法战争

1. 老贱骨头 213
2. 图穷匕见 217
3. 福建水师覆没 221
4. 真英雄和窝囊废 225
5. 镇南关大捷 229

第十七章 狗娘养的“盛世”

1. 收拾伊藤博文 236
2. 败也黑锅，胜也黑锅 243
3. 忠奸人 246
4. 北洋水师成军 249
5. “盛世”光环太假了 252

第十八章 甲午惨败

1. 谁也斗不过“财政部” 260
2. 丰岛的遗勇 263
3. 黄海大战，对倭一击 267
4. 弥天大谎 276
5. 厄运不可避免 279
6. 围攻威海卫 283
7. 北洋水师覆没 286

第十九章 难以承受的耻辱

1. 出卖李中堂 291
2. “疯”太郎的一枪 299
3. 说白了明着抢 300
4. 耻辱的《马关条约》 305

第二十章 力挽狂澜

1. 世上没有救命稻草 311
2. “臭狗屎” 316
3. 保护维新派 320
4. 溜出北京城 325
5. 约见孙中山 329

第二十一章 天崩地裂

1. 东南互保 337
2. 英国人的圈套 340
3. 进京路上 345
4. 《辛丑条约》 349
5. 蜡炬成灰 353

后记 我不是教你玩黑的 359



第一章

找对人， 认对门

1. 伟大是熬出来的

大清咸丰八年（1858），湘军首领曾国藩正率军屯驻江西建昌与太平军激战，忽然收到一封信，有个叫李鸿章的人要来投奔。

李鸿章出身很好，是安徽名士李文安的儿子，道光三年（1823）正月初五生于安徽省庐州府合肥县东的磨店乡群治村祠堂郢。李鸿章字渐甫，号少荃，在家里排行第二，上面有个哥哥李瀚章，下面是四个弟弟鹤章、蕴章、凤章、昭庆，还有两个妹妹玉英、玉娥。

安徽人多地少，水旱灾害频繁，比较穷苦。到了清末，土地又多被大地主兼并，百姓衣食不周。在这里，要想出人头地，不是经商，就是读书考功名。李鸿章的父亲李文安原也是一介穷儒，中秀才后努力了十年才考上举人，道光十八年（1838）中进士，后来当了刑部主事，在刑部前后干了十八年，名声很好，可因为性格耿直，不善钻营，没得到像样的升迁。但他对自己的儿女家教甚严，几个孩子都调教得挺有出息。

李鸿章这小子脑子灵，胆子大，长得又高又帅，文笔出众，能倒背《春秋》，从小到大在孩子堆儿里都是拔尖儿的。十七岁考取秀才，二十二岁就中了举人，道光二十五年（1845）参加恩科会试，可惜没中，就靠着父亲和曾国藩是会试同年的关系，拜在时任翰林院侍讲学士的湖南大儒曾国藩门下。曾国藩对李鸿章也颇为赏识，在给李鸿章大哥李瀚章的信里把他和郭嵩焘（清廷派驻国外的第一位公使）、帅远燁（后为湘军将领，在与太平军作战中被杀）、陈鼎（后成为李鸿章重要幕僚）并称为“丁未四君子”。

老爸有背景，老师很厉害，这么说李鸿章从小就是个了不得的人才了？

也未必。

对于这些历史名人，我们通常会有一种习惯思维，那就是：他们大多天赋过人。小时候聪明的，长大了更聪明，直到聪明绝顶；小时候勇敢的，大了更勇敢，直至勇冠三军。看他们童年时说过的一句话，青年时做过的一件事儿，都是那么出类拔萃、与众不同。以致我们要把这些琐碎平庸的小事拿来反复讲述，一传十、十传百，

刻在石头上，写进书里面。直到自己把自己彻底催眠了，觉得这些名人根本就不是平常人，或者是神仙，或者是鬼怪。所以我们也没法跟他们比，只能仰着脸看着人家，羡慕一把。

其实不是这样。

聪明的孩子，有才的年轻人，在这世上多如牛毛。如果你到附近一间小学校去，随便走进一个班，让老师告诉你这些孩子哪个聪明过人。三十来个学生里，老师特别看重的少则三四个，多则七八个。至于大学里的青年才俊，那更是数不清了。这些聪明颖俊之人，哪个的天分也未必不如李鸿章，可他们活一辈子，有几个能成才，几个能成事？

就说曾国藩当年所称的“丁未四君子”，除李鸿章外，郭嵩焘尚可，另两人却并没有多少建树，连曾国藩都看走眼，可见后天的努力更重要。

那什么人、在什么情况下才能成大事？曾国藩总结了一句名言：“古来成大事者，半是天缘凑泊，半是勉强迁就。”

至于什么叫“天缘凑泊”，什么叫“勉强迁就”？看完这本书，你会明白。

且看这位青年才俊李鸿章，二十二岁中举，上京来考进士，入都时随手挥就一诗：“丈夫只手把吴钩，意气高于百尺楼。一万年来谁著史，三千里外欲封侯……”意气昂扬，威风凛凛。这次会试虽然没中，可拜在曾国藩门下，曾老夫子也要高看他一眼，两年后再次会试，就顺利地高中了第二甲第十三名进士，进翰林院当了庶吉士。散馆后又授为翰林院编修，这一年他才二十八岁。

从道光二十年（1840）中秀才到道光三十年（1850）授翰林院编修，在那个年代很多读书人要走半辈子的路，李鸿章十年就走完了。那剩下的是什么呢？

就是熬。

和自己的老师曾国藩多交际，和会试的主考业师潘世恩，副考杜受田、朱凤标、福济这些人多联络，自己趁着年轻又有闲工夫，抛开早年当敲门砖使的那套“八股”学问，多学学政治、刑名、理财、治水……长长本事，等机会来了，就一步步往上升，看这一辈子机缘如何，能爬到哪儿算哪儿吧。

如果真是这么顺利，那今天的中国，也就没几个人知道李鸿章这个名字了。

2. 失意的军旅

咸丰元年（1851），太平天国运动爆发，之后太平军陷武昌，拔九江，取安庆，克金陵，几年工夫就席卷了半个中国。咸丰三年（1853）年初，李鸿章听说安徽首府安庆失守的消息，着急起来，赶紧跑来找父亲的好朋友工部左侍郎吕贤基，怂恿吕贤基上奏，并且亲自为吕贤基代笔。

李鸿章的文笔很好，要在今天，足够当个网络写手的。这份奏折内容精彩，词句激昂，咸丰皇帝看得非常高兴，立刻下旨命吕贤基回安徽帮办军务，吕贤基又顺势上奏，把李鸿章一块儿带到安徽打仗去了。

回家乡组织团练，李鸿章倒也愿意。一来年轻气盛，对刀头舔血的生活比较向往；二来他也觉得在这个乱世，带兵打仗比在朝廷里当翰林更有前途。

这就是李鸿章这个人的特点——当然，很多人都有这个特点，那就是脑子闲不住，手闲不住，心也闲不住，总是不安于现状，总要往前再多走几步。就像一匹不安分的马驹子，老想挣脱笼头往前冲。

也许您也是李鸿章这脾气？

很多做大事的人都是这脾气，甚至可以说，想成大事，一定得有这么一股子的闯劲儿，坚持到底。但闯出去以后能不能成功就另说了。很多人不成功，有的干脆就吃“回头草”去了。

至于这些冲劲十足的人怎么走向成功，请往下看。

话说李鸿章闯出去了。可等他一到安徽，立刻发现自己算错了账。

此时安徽的局面真是一团乱麻，太平军攻克了省府安庆，淮北又有捻军纵横驰骋，而大清官吏全是烂泥一摊，根本扶不上墙。

大清自乾隆朝以来，吏治被败坏殆尽，八旗、绿营全都成了垃圾。此时安徽省内官不像官、兵不像兵，短短一年工夫换了三个巡抚。头一个周天爵胆子比芝麻粒儿还小，坐拥兵马死守淮北，像只乌龟一样缩着不动，李鸿章在他手底下也丝毫得不到器重，就像树上掉下来的烂果子，埋于长草，寂寂无闻。后来周天爵眼看太平

军势猛，胆怯了，干脆自己请辞回家。

第二任巡抚李嘉端上来之后，决定让李鸿章回老家办团练。

当时安徽地方上各种民团聚众结寨，称雄一方。其中李鸿章的老家庐州府就有张荫谷带着三个儿子张树声、张树珊、张树屏占据张老圩；周盛华、周盛波、周盛传兄弟三人占据紫蓬山；贩私盐的刘六麻子刘铭传占据大潜山。还有吴长庆、解先亮、周沛霖，包括李鸿章的三弟李鹤章也在家乡组织团练。

李鸿章回乡后，也曾刻意和这些豪强结交，想把他们拢到一块儿，让这帮人听自己调遣，可他一个翰林编修，死读书的小白脸儿，无权无势，加上年轻没经验，带兵的本事还不如这帮豪强，根本拢不住这些人。只好自己组织一票人马，跟着李嘉端上了前线。

此时清军面对的是太平天国天官副丞相林凤祥、地官正丞相李开芳统率的精锐之师。李嘉端所部根本不敢迎敌，只能据城固守。其后，太平军西征军又杀进安徽，李嘉端派李鸿章率兵一千到巢湖东四十里的东关驻扎。李鸿章初次带兵上阵，全无经验，一惊一乍，晚上有人在上游湖面放灯，小李居然误以为太平军战船来了，吓得赶紧退到附近山上，一时引为笑柄。不久真和太平军干了一仗，结果让人家揍了个稀里哗啦。

不过话说回来，当时遇上太平军，清军各部大多落个稀里哗啦，所以李鸿章之败并不怎么起眼儿，反而在一个月后因为到处奔波驻防不辞辛苦，得了个六品顶戴。

谁知这六品顶戴还没扣到脑袋上，八月间，太平军向东关攻了过来，李鸿章年轻气盛，刚升了官又比较激动，带了八百人冲上去迎敌，结果又是稀里哗啦地回来，因为他这一败，清军士气大馁，把个巢县也丢了。

连战连败，团练也被打散了，李鸿章只好灰头土脸地跑到舒城投靠当年带自己出京的吕贤基。可这时候的李兄弟好像浑身霉运，走到哪儿太平军就追到哪儿，刚到舒城两个月，十月间，太平军先破桐城，再破舒城，吕贤基跳河自杀。

吕贤基死了，李鸿章倒逃出来了。可对他来说，眼下的时局更糟糕了。

这会儿不但吕贤基死了，连前一阵子扶植过李鸿章的李嘉端也因为屡战屡败被革了职。朝廷命湘军名将江忠源接替安徽巡抚，又派陕甘总督舒兴阿、漕运总督福济、江南提督和春带兵进入安徽作战。于是，李鸿章又开始追随舒兴阿。

可这位满洲正蓝旗出身的陕甘总督舒兴阿认得你李鸿章是谁吗？

李鸿章出身一般，官小名薄，打仗又败多胜少，凭什么让人家重视？跟着混吧。

但就在这一年的十二月，新任安徽巡抚江忠源被太平军围困在庐州城里。舒兴阿这人虽然官大，胆却不大，黏黏糊糊不敢去救，结果庐州城破，江忠源学了吕贤基，跳河死了。

江忠源一死，安徽巡抚的差使给了漕运总督福济。

福济，这个人上文提过。李鸿章会试中进士那回，福济是副主考，所以李鸿章和这位福大人多少能拉上点儿关系，赶紧跑去投靠，这回总算又有了站脚的地方了。

这时的李鸿章经过一年历练，战场上的本事强些了，至少不会看见放灯的就跑。可他既不是什么大官，又没有多少兵马，只能跟着福济、和春这帮人东一头、西一头地乱扎。其中最大的战功是福济率军回攻庐州时，李鸿章率兵攻克了含山县城，因此得了个知府衔儿。

这时候，李鸿章的父亲李文安病死军中，李鸿章赶紧回去奔丧。刚走，向庐州外围的巢县进攻的清军就遭到大败，江南提督和春立刻命李鸿章回营带兵。刚回来，太平军已经杀到面前，李鸿章心虚胆怯，率兵先退，结果清军又遭大败。

和春从此对李鸿章这个人失去了兴趣，但好歹李鸿章还有个福济可以依靠。

咸丰五年（1855）十月初二，清军终于攻下了庐州。在这一战中李鸿章立了功，升了记名道台。

这时候太平天国内部发生了内讧。东王杨秀清、北王韦昌辉先后被杀，并株连了无数精兵勇将，其后翼王石达开又率二十多万部属出走，太平天国元气大伤。清军立刻发起全面反击，借着太平军的颓势而到处取胜，先后攻克三河尖、庐江、无为州、和州、巢县等地，李鸿章也跟着风光了一阵子，甚至亲手夺回了刚到安徽时丢失掉的那个东关。因功被赏加按察使衔。

这年十一月，李鸿章回乡葬父，开始守制。

要说李鸿章的运气着实不佳。就在他回乡守制的时候，太平天国的力量又逐渐恢复了。忠王李秀成、英王陈玉成这批新人迅速跃升。咸丰六年（1856）十二月取巢县，破东关，第二年正月取庐江，二月占桐城，破舒城，收复六安，进抵三河尖，既而取正阳关，攻克霍丘，占领含山，清军兵败如山倒。

咸丰八年（1858）六月，让太平军揍成了一摊烂泥的福济被革职。

这时候李鸿章还在老家守孝呢。眼瞅着自己最后一个靠山也没了，正不知如何是好，太平军已经向他的老家庐州杀来，此时的李鸿章早在太平军的账上挂了号，一哨人马直杀过来要收拾他，李兄弟只好孤身逃亡，祖宅被太平军焚毁一空。

眼看在安徽老家晕头转向地混了五年，到现在连脚都站不住了，李鸿章徘徊良久，想起了自己的恩师曾国藩。

3. 有才也要掰刺儿

此时的曾国藩已经从一位大儒变成了湘军的统帅。

自从咸丰四年（1854）率湘军出征以来，曾国藩一开始也是屡战屡败，可是由于两年后太平天国发生内讧实力大损，所以给了曾国藩和湘军一个喘息的机会，也让这位老谋深算的夫子慢慢学会了打仗。其后湘军的实力越来越强，在和太平军的战斗中也节节胜利，曾国藩声名鹊起，来投奔他的人多如牛毛。但对李鸿章，曾国藩还是多留了个心眼儿。

作为李鸿章当年的老师，曾国藩当然知道此人颇有些才干，可是对这么个年轻人说喜欢也喜欢，说不看中也不看中。

脑子灵，胆子大，长得帅，发迹早，这是长处，也可能是个毛病。这样的年轻人往往自视太高，桀骜不驯，年轻的时候人人都看好他，可到了中年，多数就籍籍无名了。

李鸿章这个人本事大，毛病也多。曾国藩就曾经从李文安那里听过一个故事。

李鸿章小时候，有一次家里养的金鱼下了不少小鱼，李文安就指着这些金鱼说，这次生了多少小鱼，这一年家里就有多少子弟能中秀才。然后就指着小鱼念叨说这个能高中，那个能高中，说了一堆，大家都挺高兴。想不到第二天早上一看，所有金鱼全被弄死了，气得李文安立刻查问，李鸿章坦然承认是他干的，原因却是“你们这个中秀才，那个中秀才，偏偏就不提我，所以这些鱼全都该死”。

李文安是拿这事当笑话说的，可曾国藩听在心里却很不舒服，觉得这小子太暴躁。后来细心观察李鸿章的为人处世，果然性如烈火，锋芒毕露，而且恃才傲物，疏懒不羁，“青年才俊”身上的毛病他一样都没落下。

说实话，李鸿章是个有才的人。可这世上有才之人多如牛毛，能成大事的万里无一。所以再大的本事也不能作为傲慢的资本，不懂这个，不管有多大的才，一辈子也混不出个名堂来。

眼前的李鸿章就是如此。虽然考上了功名，可也没得着正经的官做，回老家办团练和太平军作战又败多胜少，加上没有靠山，到处碰壁，在自己的老家都混不下去了，只好来投奔曾国藩。曾国藩正在扩充湘军，倒也急需用人，准备把李鸿章收入幕府。可是想到他的暴躁骄疏，又不放心，决定先不理他，掰掰他身上的毛刺儿再说。

于是曾国藩并不急于回信，拖了好些日子才派人悄悄去县城打探动静，那人回来，李鸿章整天待在屋里看书，并没显得毛躁。曾国藩听说李鸿章不急不躁，暗暗点头。觉得这个年轻人在外面历练了几年，变得老成多了。这才叫人把李鸿章请进了军营。

要说社会是真磨炼人。当年李鸿章多狂、脾气多大呀！从小就倒背《春秋》，进京考试的时候“三千里外欲封侯”！好家伙，了得吗？可这几年来在战场上根本没人听他背《春秋》，上头的官、底下的兵没有一个人哄着他玩儿。一眨眼就三十六岁了，一事无成。

挫折受得多了，李鸿章心里没了底气，开始暗暗怀疑自己的能力，觉得他这块料恐怕放在哪儿也没人稀罕了。所以这次将信送出半个多月没有回音，他也只是自怨自艾，悄悄叹气，对曾国藩并不敢有什么怨言。现在忽然被请进军营，喜出望外，赶紧跑来。曾国藩慰问了几句，把他安排在幕下。

自进曾国藩幕府以后，李鸿章很快和自己的同年陈鼎、同乡周馥、凌煥、刘含芳等人拉上关系，又和曾国藩幕下那些非湖南籍的幕僚结交，慢慢拉起自己的小团体。每有军机大事，曾国藩也让李鸿章发表意见。像那些“有才”的年轻人一样，李鸿章真正办起事来未必精干，却最擅长辩论，有时遇上大事也确实有些见地，逐渐被曾国藩赏识，而李鸿章自觉被人重视，慢慢地又骄矜起来了。

这一发骄，早先身上那些毛病就全出来了。

这天，曾国藩正在房里看书，忽然亲兵来报：外头打架了！

动手打架的是李鸿章和湘军大将彭玉麟。等曾国藩赶来时两人已经被拉开了，