

商律 李鸿章论典

张 勇 孙海杰

内 容 提 要

研究中国近代仁人志士探索救国图存的实践，不能回避晚清的洋务运动；研究和评价洋务运动，不能不提李鸿章。

靠镇压太平天国农民起义起家，借兴办洋务而成晚清重臣，李鸿章在其兴办洋务实业的过程中，逐渐形成了‘开(中国)未兴之地利，收(外人)已占利权’的投资思想；‘挟夷自固’、‘用夷变夏’的竞争思想；‘取彼之长，益我之短’的用人思想；‘斟酌轻重、再三驳改’的谈判思想。

“以史为镜，可以知兴替；以人为镜，可以知得失。”在知识经济的浪潮涌动正酣之时，在信息社会的号角震聋发聩、中国实施科教兴国战略、即将加入WTO之际，企业家们吸收和借鉴一些李鸿章的商务思想，“取其精华，去其糟粕”，必将有助于企业的发展、事业的成长和民族经济的振兴。

一、洋务论

——“今日喜谈洋务乃圣之时”

1、李鸿章的发家史

● 立志经营天下

公元1823年2月5日(道光三年正月初五),李鸿章生于安徽合肥大兴集一个半耕半读“家风寒素”的家庭,时有兄瀚章。6岁随父李文安读书,1840年(道光二十年),李鸿章考中了秀才。20岁之前,李鸿章是在家乡度过,空有壮志而生活无为,故有“丈夫事业正当时,一误流光悔后迟,壮志不消三尺剑,奇才欲试万言诗。闻鸡不觉先起舞,对镜方知颊有髭;昔日儿童今弱冠,浮生碌碌竟何为”的诗句。1843年,应父命北上参加来年顺天乡试,壮志凌云,写下“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”的诗句。进京不久,以年家子的身份拜其父同年进士曾国藩为师,研究科举考试所需要的“制艺”,第二年就中了举人。1845年参加会试,落第,但并不气馁,1847年,再次参加会试,高中二甲第十三名进士,经朝考后,改为庶吉士。三年后,李鸿章成了翰林院编修,又充国史馆协修,仍在曾国藩身边学习,曾经为曾国藩的《经史百家杂抄》作过校正。李鸿章伴随曾国藩左右,受益匪浅,练字、习史、明经世之术。

● 投笔从戎,两入曾师府

1851年1月,太平天国起义爆发,声势凶猛,清王朝先后任命43个团练大臣回各地组织地主武装。3月4日,经吕贤基保荐,李鸿章入安徽巡抚周天爵幕府,随周在颍州、定远一带防堵,参与军事谋划。6月,李鸿章率千余练勇在和州裕溪口与太平军接战,9月,李鸿章率兵在运漕打了一个胜仗,取得了他从军以来的第一个胜仗,8月25日,被赏与六品蓝翎,12月29日,太平军胡以晃和曾天养的大军占领舒城,吕贤基战死,李鸿章率领他的团练退保合肥。

1854年，李鸿章在新任安徽巡抚福济的幕府中服务，深得福济器重。入冬，福济久攻庐州不下，李鸿章建议先取含山、巢县，以断太平军援济，福济命他率领干总莫青云和佐领吉顺统带吉林马队绕道取含山。1855年1月26日开始攻城，2月1日，克含山县城，杀太平军千余人，太平军总制罗绣光死于是役，李鸿章因此役获知府衔，从此被认为“知兵”。1855年7月6日，其父病死合肥军中，李鸿章奔父丧而逃脱了战死巢县的厄运。百日，他正式回到军中。11月，随富济、和春攻克庐州城，论功记名道元。1856年11月，因功又加按察使衔，1857年初，回乡葬父于合肥东南葛州新莹，尊制丁忧，离职三年。由于福济不懂军事，李鸿章在其幕府遭到众人忌妒，自感壮志难酬，故有“四年牛马走风尘，浩劫茫茫剩此身；杯酒借浇胸块垒，沉戈试放胆轮茵。愁弹短铗成保事，力挽狂澜定有人；绿鬓渐周旄节落，关河徒倚独伤神”的诗句。咸丰八年（1858年）七月，太平军再度攻陷庐州，李鸿章决定另谋出路，又一时难以决断。

此时，曾国藩来信相约，他决定入曾国藩幕府。1859年1月13日，李鸿章来到曾国藩幕府，与曾连日畅谈军事和时事，并在很多问题上取得共识。受曾国藩的“不必以任事之难为虑”的激励，李鸿章派人去颍州招募当勇，因战局混乱而未果。后曾国藩大营迁到抚州，一月后，李鸿章到抚州报到。入幕后，李鸿章朝夕献策，深得曾的赏识和栽培，但却因弹劾李元度一事与曾国藩意见不一致而离开曾国藩，到南昌其兄李瀚章处闲住。

1865年6月25日，曾国藩专函李鸿章，劈头语为“阁下久不来营，颇不可解。”接着从公、私、义三面剖析，请李鸿章速到东流大营相助。李鸿章无法推辞，于7月13日到东流大营，重入曾幕，即日起长谈数日，消除了嫌隙，成为无话不说的挚友，关系超过一般的师生情感。

9月5日，清军攻克安庆，李鸿章随曾国藩同去犒师。11月，北京发生宫廷政变，慈禧掌权，他们共同拥护。后曾国藩将大营从东流迁到安庆，时太平军雄护长江下游，上海成为一座孤岛。

12月26日，曾国藩保荐李鸿章为江苏巡抚，决定让他独立进入上海。李鸿章抓住机遇，积极招募淮勇，分别与刘铭传、潘鼎新、张树声、吴长庆等团练首领联络，用两个月的时间将原有的练勇部勒成军，称为铭字营、鼎字营、树字营、庆字营等，加上张遇春的春字营，共成五营，人数达到3500人，初步建

立淮军。后会国藩又给他调拨几个营，充实淮军，达到 11 个营，8500 余人。

1862 年 4 月 5 日至 5 月 3 日，李鸿章携 5500 余人的淮军乘借上海方面的洋轮，不费一枪一弹，借越太平军辖区，从安庆抵上海，开用洋船解决中国运兵问题之先河，为李鸿章接触洋务，成就个人基业打下基础。

● 驻军上海，借洋务自立。

李鸿章于 1862 年 4 月 8 日到上海，他一边整顿军队，一边向洋人学习。

4 月 17 日，在看过洋枪队的表演后，感叹洋枪洋炮乃“攻城利器”。又令上海会防局请人翻译英文报纸三份，每十天送一次，一份送给总署，一份送给曾国藩，一份留给自己。

不久，他令将领要学习洋人军事技术。在 4 月 30 日致曾国藩中报告说：“……，鸿章遵师训忠信笃敬四字，与之（指洋人，笔者注）交往，密令我营将弁学其临敌之整齐静肃，枪炮之施放准则，亦得切磋观感之益。”

综合当时军事事态，李鸿章加紧扩军，并从广东、上海及香港购买洋枪，因地制宜，改淮军规制为类西方军制，学习西方军事技术，使用洋枪洋炮，陆军增加到 30 多个营。

李鸿章曾在给曾国藩的信中表露当时心境，“惟以中国军器远逊外洋为耻，”所以每天告诫将士要“虚心忍辱，学得西人一二秘法”，以防日后悔恨。在另一封信中，李鸿章请求曾国藩提倡西洋兵制：“每思外国兵丁口粮贵而人数少，至多一万人为率，即当大敌。中国用兵多至数倍而往年积岁不收功效，实由于枪炮窳滥，若火器能与西洋相符，于中国有余，敌外国亦无不足。俄罗斯、日本从前不知炮法，国日以弱，自其国之君臣卑礼下人，求得英法秘巧，枪炮轮船渐能制用，遂与英法相为雄长，中土若于此加意，百年之后，长可自立，仍祈师门一倡率之。”希望中国能学习西方技术，也好自强，自立于世界之上。

李鸿章与洋人交往的行动准则是“委曲周旋，但求外敦和好，内要自强。”为防止军事主权被外人操纵，对洋将采取了限制与迁就相结合的原则，深得曾国藩褒扬。同治三年初，曾国藩在一封信中专赞李鸿章此能：“威棱所指，无坚不摧，而驾驭洋将，擒纵在乎，有鞭鞑龙蛇，视若婴之风，尤以为佩。”李鸿章亦有“欲使洋人不存借口，只有自强”的心得。因此，他在求洋人代购洋枪，代聘洋匠制造炸弹的同时，产生了购买与制造并重的思想。

1862 年 11 月 17 日，军机处发给李一道寄谕，要求他派人学习洋人制造

各种火器的方法，并务须得其密传，李鸿章开始在上海雇募英法官兵，学习新式武器的使用和制造方法。先派参将韩殿甲设局制造，第二年又从广东调丁日昌到上海主持办兵工厂。苏州攻克后，李鸿章又令英人马格里在原太平军纳王府设苏州洋炮局。1863年，通过购买设备，在炮局中使用了英汽动力，生产率很高。丁日昌和韩殿甲的炮局后来合在一起称为上海洋炮局。

自1863年6月26日李鸿章上《分路规取苏州折》，经1864年7月19日南京城破至8月30日刘铭传部攻克安徽广德州，李鸿章在镇压太平天国起义中的战争结束，并因战功被清王朝赏一等伯爵，为肃毅伯，戴双眼花翎。

李鸿章关于上海三年来学习外情的心得集中体现了在他同治三年四月（1864年）给总理衙门和恭亲王的上书中，现摘录如下：

“鸿章窃以为天下事窃取则变，变则通。中国士大夫沉浸于章句小楷之积习，武夫悍率又多粗蠢而不加细心，以致所用非所学，所学非所用，无事则嗤外国利器为奇技淫巧，以为不必学；有事则惊外国利器为变怪神奇，以为不能学。不知洋人视火器为身心性命之学者已数百年，一旦豁然贯通，参阴阳而配变化，家有指挥如意，从心所欲之快……我有以自立，则将附丽于我，窥伺西人之短长；我无以自强，则并效尤于彼（彼指日本明治之举，笔者注），分西人之利数。日本的海外区区小国，尚能及时改辙，知所取法，然则我中国深维穷极而通之故，夫亦可以皇然变计矣……

鸿章以为中国欲自强，则莫如学习外国利器；欲学习外国利器，则莫如觅制器之器，师其法而不必尽用其人。欲觅制器之器，与制器之人，则或专设一科，士终身悬以为富贵功名之鹄，则业可成，艺可精，而才亦可聚。”

这件上书中，表现出李鸿章鲜明的危机意识和改革意识，例理结合，发人深省。其表现出来的改革思想决非仅限于军事，而是全方位的。

1865年，李鸿章被任命为两江总督，负责为剿捻的曾国藩筹饷筹械，同年，购买“美商旗记铁工厂”并改为“江南制造总局”，初设虹口，两年后迁往高昌庙。

1866年10月7日，受命接替身体有病的曾国藩，带两江总督印出驻徐州，与捻军作战，采用“例守运河”的战略（即先围后剿战略），不为浮言所动，坚忍取胜，致1868年1月，平定东捻军。至8月，又与左宗棠合力，平定西捻军，功成名就。10月5日，李鸿章到达北京，拜见两宫太后和同治皇帝。¹¹

月 1 日,李鸿章离开北京,1869 年 2 月 29 日,正式接任湖广总督。

● 任直隶总督,成封疆大吏

1870 年,天津教案举国震惊,又加新任两江总督马新贻被刺杀于总督府,清王朝急调曾国藩回两江总督任,调李鸿章为直隶总督。李赴任后,坚持曾国藩的判决,丧权辱国,法治国人,媚赔洋人,了结教案风波。11 月 12 日,清廷裁撤三口通商大臣,命李鸿章兼任北洋大臣,所有北洋一带洋务和海防各事宜统归李鸿章经管,颁给钦差大臣关防。1874 年,更被晋升为文华殿大学士,位居内阁各大学士之首。曾国藩去世以后,李鸿章成为唯一重臣,是“以一身负天下之重”的人物。

2、“欲浚饷源莫如振商务”的商务观

在中国漫长的社会发展历史过程中,农本商末的思想长期占据主要地位,仕农工商;“学而优则仕”农为本富、商为社会最底层的价值观念在人们的头脑中根深蒂固。清朝时中国的封建主义已发展到了穷途末路,自乾隆、嘉庆以来,资本主义因素已经萌芽,中国的专业个体手工工场和农民的家庭手工业副业作为与人民生活密切相关的最有生命力的行业成为近代资本主义的广泛生长点。在鸦片战争之前,由于长期的闭关锁国政策,西方资本主义国家对华商品输出量很少,对国内经济影响甚微,且关税及附加费用较高,相对来说竞争力较差。鸦片战争后,由于不平等条约所规定的税率大大降低,加上西方各国工业革命带来的技术进步和劳动生产率的大幅度提高和对华贸易中加大了“呢羽棉布”等与人民生活密切相关的商品输出量和低价倾销政策等,对中国的国民经济发展和人们的思想观念产生了极大的冲击。马克思明确指出“中国的纺织匠因外国的这种竞争而大受其苦,这一点就在全中国引起了相当的震动。”

正是在外患日甚一日的严峻形势下,魏源、林则徐和包世臣等进步思想家提出了以货币、盐政和漕运等为突破口,解除封建制度对资本主义发展的束缚的思想,并最终影响了李鸿章等洋务派的崛起。素有“善经济之学”美名的进步思想家包世臣主张“本末皆富”,一再重申“天下之富在农”,强调“治平之枢在郡县,而郡县之治首农桑”,同时特别指出“无农则无食,无工则无用,

无商则不给,三者缺一,则人莫能生也。《摘自《安吴四种》卷 25、卷 7)魏源在列强廉价商品倾销、白银外流加剧的情况下,将末富放到了决定性的高度,提出应“缓本急标”、“货先于食”,他对社会经济发展规律的认识之深刻当时无有出其右者。针对当时巨额白银外流造成的银贵钱贱的现实,包世臣提出“制币”、“通民财”以统一价值尺度,魏源则反对废银行钞、钱夺银权的主张,提出用银来“衡量万物之轻重”的同时,“仿铸西洋之银钱兼行古时之玉币、贝币”,强调“官铸银钱以利民用,仿番制以抑番饼”,既可以促进商品流通的顺利发展,又能有效抵制外洋银元的入侵。为达到上述目的,魏氏提出必须开银矿以增白银数量,禁鸦片以防白银继续外流,此开源节流之举,于国于民大有好处。

对于如何“利商”求富,进步思想家们的见解同样对李鸿章产生了极大的影响。包世臣、魏源等提出变运河商运为商船海运,一方面减轻农民负担、增加商人利益;同时可将“江浙之货附海漕而北”,促进国内的商品流通。同时为改变少数官僚世袭垄断的纲盐制,魏氏等主张推行商人自由购买、贩运的票盐制,以除中饱、减盐价和增商利。魏源等进步思想家在维护封建统治的前提下,为增加清政府的财政收入,改革流通领域中阻碍商品交换的障碍,充分发挥商业资本的作用,客观上促使了已经萌芽的资本主义生产方式的进一步发展。

此外,进步思想家们在对外贸易上也提出了一些颇有见解的主张,为李鸿章等提倡的“用夷变夏”、“挟夷自固”等求强求富运动奠定了坚实的思想理论基础。林则徐首先把鸦片贸易同正常的商品流通严格区分,林氏在广州同英国侵略者针锋相对的斗争中提出“奉法者来之,抗法者去之”的贸易措施,并鼓励我国商民出洋贸易,坚决反对“格于定例,不准赴各国贸易,以致利藪转归外夷”的旧例,主张鼓励华民之“见夷商获利之厚”而“歆羡垂涎”者到外洋经商,以占洋利。他强调把对外贸易赚取的利润和增收的关税用以引进、仿造洋器,加强国家防御能力。魏源不仅从政治上要求保护民族利益,而且重视外贸对国内经济发展的促进作用。他指出,凡“有益中国之物”,皆“可多运多销”,把对外贸易作为“师夷长技以制夷”的重要举措来看待,其思想的战略性可见一斑。

李鸿章在其为清政府鞠躬尽瘁、殚精竭虑、苦心经营的一生中,不断吸收

和借鉴先进思想家的利商强国富民思想，深刻认识到商务在当时国际事务中和中国在维护清王朝统治的大业中的重要地位，尤其是在其创办洋务实业的实践中，其商务思想逐渐摆脱封建传统观念的束缚，走向近代化。

● 正视现实，变计图强

经过两次鸦片战争，中国门户大开，资本主义列强纷至沓来，清政府闭关锁国、孤立于世的情况被彻底打破了。在与西方的各方面接触中，清政府暴露了自己的愚昧和落后，处处挨打受辱，几乎无以自存。对此，李鸿章有着清醒的认识：“外国强兵利器，百倍中国”；“华夷混一局势已成，我辈岂能强分界画”，中国已不可能再与世隔绝，必须正视现实，善以自处。针对不少封建士大夫们的塞听闭目、不知时势、浑浑噩噩、不思进取的颓废局面，李鸿章大声疾呼：

“合地球东西南朔九万里之遥胥聚于中国，此三千余年一大变局也……居今日而回‘攘夷’，曰‘驱逐出境’，固虚妄之论。即欲保和局，守疆土，亦非无具而能保守之也。

士大夫不沉恶彼己强弱之故，一经有变，曰‘吾能御侮而破敌’，其谁信之？狂于目前小胜，谓‘内赋不足平，外患亦不足虑’，其又能自信耶？”

李鸿章针对“数千年大变局”，提出“识时务者当知所变计耳”的以变革求富强的对策，并强调“我国处数千年未有之奇局，自应建数千年未有之奇业”，必须师敌所长以自强自立。因此，必须“一切仿西法行之”，讲求洋务，这些都真实地反映了李鸿章处时局而求变革的思想。

李鸿章所说的“奇局”、“大变局”，实际上是长期停滞于封建社会的中国面临资本主义欲征服世界的不可抗拒的历史潮流。李鸿章等当然不可能站在历史的高度去认识历史的变革规律，他自己最终也未能变成一个“资产者”，但是不可否定的是，他的确代表了当时中国封建士大夫中“不想灭亡”的既得利益者们不自觉地寻求变革开放，朝着资本主义道路前进的一种探索和尝试。正视现实，不甘灭亡，“用夷变夏”，勉支将倾之危厦，这正是李鸿章洋务思想最根本的出发点。

反观今天的企业经营，内外部环境变化很快，企业欲保长盛不衰，从李鸿章的“正视现实，变计图存”中可获一、二心得。第一，经营者必须立足现实，对客观环境的发展变化趋势有清醒的认识和准确的判断，对企业自身综合实

力有一个客观、正确的定位。同时，必须建立和完善信息管理系统和反馈机制，时刻关注内外环境的变化，保持企业经营目标、经营方针、政策及行为与内外环境的动态平衡，为企业的顺利发展创造广阔的空间。第二，企业经营决策者必须以积极的心态创造性地开展工作。企业内外部环境经常会受到难以预见因素的影响而骤然突变，经营决策者应以坚忍不拔的精神，百折不挠的进取意识，殚精竭虑，深思熟虑，变计图存。所谓变计图存表现为通过经营者创造性的开展经营活动，综合运用一切可能的合理手段，调整企业自身的结构、目标、方针、政策和行为，努力开创和营造有利于企业发展的新局面和新环境。比如，通过选择新的顾客群体，开发新产品、开辟新市场等手段和方法去改变企业对原有环境的过份依赖关系；通过改换合作伙伴来调整和减少原有的磨擦和冲突；通过利用各种新闻传媒和开展各种专题公关活动来营造支持企业发展的社会舆论等都不失为变计图存的明智选择。

● 大利必兴,以富求强

洋务运动之初，李鸿章等率先投资兴办军事工业，一方面受到林则徐总结第一次鸦片战争时所提出的“器不良、技不熟”的历史教训的影响，更为直接的原因是在与太平军血与火的较量中，李鸿章亲眼所见西式武器的巨大威力，视之为“战守攻具，天下无敌”的“神技”，促使他下定“学习外国利器”“觅制品之器”和培养“觅器之人”的决心，并成功举办了上海、苏州炮局、江南制造总局和扩充了天津机器局，实施其“用夷变夏”的求强思想。客观地说，此举是“缓本急标”而又不得已而为之的权宜之计。

由投资创办军事工业的求富先求强到创办各种民用工业的以富求强的战略转变是李鸿章等洋务派商务思想的战略转变。清政府国库日益空虚和列强经济侵略的加剧的严峻现实促使了这种转变。应该说，李鸿章对环境的认识是深刻而又准确的，在论及财政危机时，他一针见血地指出：“军兴以来，凡有可设法生财之处，历经搜刮无疑。商困民穷，势已岌岌。”为有效地改善入不敷出的财政拮据局面，李鸿章进一步阐述了其商务思想，“欲自强，必先裕饷；欲浚饷源，莫如振兴商务”。求富是求强的先决条件，而求富的根本途径也有“振兴商务”。李鸿章不仅具有“留心时事，识议宏远，足为洞见症结”的素质，而且深谙“空说误国，实干兴邦”之道。他根据列强加大对华商品输入，夺我利源的严峻现实和中国潜在的资源优势，进一步从现实性上阐述其

振兴商务的以富求强之道：

“既不能禁洋货之不来，又不能禁华民之不用。英国呢布运至中国，每岁售银三千余万，又铜、铁、铅、锡售银数百万，于中国之女工匠作之利妨夺不少。曷若亦设机器自为制造，轮船、铁路自为转运。但使货物精华与彼相埒，彼物来自重洋，势不能与内地自产者比较。我利日兴，则彼利日薄，不独有利厘饷也。各省诸山，多产五金丹砂水银煤之外，中国数千年未尝大开，偶开之又不得其器与法，而常忧国用匱竭。此何异家有宝库封锢不后而坐愁饥寒。”

从李鸿章的言论中可以明确看出其商务思想的鲜明特点。第一，正视列强夺利的现实；第二，积极地提出针对性的对策，并从竞争对方利益此长彼消的角度进一步强调己方的资源、运输等潜在优势，毫不气馁和绝不坐以待毙。应该说，李鸿章的商务思想是符合现代竞争理论要求的。现代竞争理论认为：企业选择竞争策略时必须考虑顾客、竞争对手和自身资源条件三个方面的因素，只有在充分了解对手和顾客的基础上，全面、客观评价自身优势和不足，企业制定的竞争策略才有针对性。“知己知彼，百战不殆”，李鸿章的商务思想中明确地表现了对这一竞争规律的深刻认识和灵活运用。

在筹办轮船招商局时，李鸿章提出“大利不可不兴”的方针，盛宣怀等经营得法，始有“统计九年以来，华商运货水脚，少入洋人之手者，约二、三千两”的显赫业绩；上海纺织局、华盛纺织总厂的筹办和经营始终贯彻了李鸿章的“渐收利源”的思想，虽没有彻底将洋布赶出中国市场，但基本上达到了“分洋商之利”的目的；“扩利而杜漏卮”是李鸿章在创办煤炭、金属开采业时的指导方针，尤其是开平煤矿的成功开业，成了国内“恤华商而敌洋煤”的典范，漠河金矿在李金镛等人的苦心经营下同样收效显著，这些都与李鸿章的悉心指导、“任用得人”密不可分。

铁路作为国民经济的“大动脉”和必要的基础设施一向有“火车一响，黄金万两”之誉。李鸿章深刻认识到“有事则运兵，无事则贸迁”利国利民的作用，并将中国与西方相比落后甚多的关键原因之一归结为“未能兴造铁路”。在实践过程中，他一方面坚决抵制了列强欲染指中国铁路修建权的企图，另一方面与顽固势力进行针锋相对的斗争，终于建成津沽铁路，在一定程度上实现了“外收已占之利权，开中国未兴之地利”的目的。

电报业的创办同样与列强咄咄逼人的夺我利权的形势密切相关。在李

鸿章的大力支持下，盛宣怀等以“厚利商民”为根本，创办了电报招商局，加上与国外公司齐价合同的签订及清廷的扶持，有了“岁入共二百数十万元”的骄人业绩，起到了“遏洋线进内地”和“分洋商之利”的作用。

● 借政扶商，广开利源

政府行为对商务活动的影响是显而易见的，二者关系好比是一把“双刃剑”，处理得恰当则两利，反之则两伤。李鸿章虽不象马克思那样把上层建筑和经济基础关系论述得那样深刻透辟，但为实现其“用夷变夏”、“振兴商务”的挽救清廷统治的目的，他积极争取高层决策者对商务活动在资金、政策、税收等诸方面的支持，从而保证了他组织创办的一系列洋务实业的顺利发展，并提高了企业与外洋商家竞争分利的能力。

“洋务运动适逢其会”，所谓“其会”是指清政府为挽救其统治而进行的自救探索，客观上为已经萌芽的资本主义生产方式的发展创造了一些条件，同时也为李鸿章等创办和发展洋务实业的政府扶植奠定了坚实的思想认识基础。

轮船招商局的顺利创办和迅速发展离不开清政府的大力扶植。创办之初，清廷注入官款 20 万串钱（折合白银约 10 万两），并将官运漕粮的任务拨给该局。同时李鸿章争取了四项优惠政策；主要有减免漕运空回船税、减免茶税，增加漕运水脚和缓还官本等内容，优惠政策的含金量远远超过了资金等实物的支持，借政扶商的措施使该局每年收入高达白银几十万两，官商两利，效果显著。

清政府多次力拒列强在华架线办电报，客观上为后来的电报招商局保留了巨大的国内市场。李鸿章在组织筹办电线电报实业时，采纳了盛宣怀等提出的“无官难以创始，无商难以持久”的建议；并规定不许列强在沿海新设海线，海线不许上岸等限制政策；还赏“地方官一体照料”电报局自设的线路；对官方投资暂不提取利润，“10年后与商本同样起息，息金存局作为加添官股”的政策充分体现了李鸿章“厚商薄官”的扶商思想。另外，规定了除总理衙门、军机处等实权部门的军报以官本相抵外，“其他所有各省官府电报一律收取现金”，并且先付款后发报，绝不通融。对报局的经营管理，一概按商务原则运行，官府不得干扰，这些力度极大、范围极广的扶商政策有力地支持了企业的顺利发展，为“分洋商之利”奠定了坚实的基础。

对于关系到国计民生的煤炭开采业的兴办和发展，李鸿章从富国强兵的高度加以肯定并大力支持。开平煤矿创办之初，由于企业投资数额较大，生产成本较高，加上比洋煤高出近 20 倍的税赋重担，严重地抑制了企业与洋煤的竞争。对此，李鸿章参照台湾减税的先例奏请朝廷予以减税支持，得到批准；后又全力扶持该矿开挖运煤河，修建运煤铁路，大大缓解了运输瓶颈，降低了企业生产和销售成本，这一系列“恤华商”的举措使“靠近开平的天津地区基本上杜绝了洋煤的进口”，放水养鱼的政策收到了立竿见影的效果。

随着军工企业、煤矿、轮船运输等洋务实业的成功创办和顺利发展，清政府的决策者们似乎看到了一线稳定统治的希望，对金属矿业、纺织和铁路等实业的支持力度也随之加大。清政府在关于开采云南铜矿的上谕中指出，对于该矿“资鼓铸而利民用”，并对金、银、铅、铁等矿提出了“自宜早筹开采，以广中土之利源，实为裕国筹边至计”的要求。李鸿章对此制定了“放手为之，任用得人，不求速效，功成利久，当在后日”的实施方案。对于漠河金矿的开采，李鸿章指派“熟悉矿务，任事勇敢”的李金镛统筹主持，并在资金、技术、人才等方面给予大力支持，使该矿由“人迹罕至”的不毛之地变成“商贸繁兴”的军事重镇，李鸿章的厚惠思想得到了丰厚的回报。

对铁路路权的维护是清廷对铁路事业的强有力的支持，尤其是对英商私自北京宣武门外铺设的小铁路“饬令拆卸”，坚决打击和制止了列强妄图以此垄断谋利的阴谋。李鸿章从“彼得之利，我先得之”的角度提出自办铁路的建议，并以日本“修路练兵，其志不小”为鉴，与顽固势力进行了针锋相对的斗争，尤其是以北洋大臣名义先后两次从英、德银行借款 107.6 万两，借拨军饷 16 万两，有效地保证了津沽铁路的修建和通车。李鸿章在铁路的自行修建上高瞻远瞩，胸怀全局，以铁路“于国计民生大有裨益”的高度去扶植铁路事业，“建中国数千年未有之奇业”，同代人无出其右者。

在洋布低价倾销、破坏和抑制中国手工纺织业的生存和发展时，李鸿章大声疾呼还“华民之生计”，“收中国之利源”。在积极筹办纺织工业时，李鸿章制定了国产布匹与洋务同税的政策，并规定“十年之内又准华商附股搭办，不准另行设局”，同时还同意企业从仁济和保险公司借公权金 30 万两以扩大规模。《捷报》对李鸿章的做法大加赞赏，称他“很重视与洋货竞争”。在纺织局被大火焚毁后，李鸿章奏请朝廷重建时指出“布缕为民间日用所必需，其机

器所纺织者，轻软匀净，价值尤廉，故运近争购……是以因势利导，不得不用机器仿造，必须所纺之纱与洋纱同，所织之布与洋布同，庶中华棉有销路，华工有生机，华商亦治余利。此事断难中止，亦难缓图”，并一改过去发生意外厚官薄商的旧例，推行‘体恤旧商，缓还官本、招徕新商’的积极扶持政策，使新建的华盛纺织总厂迅速投产，扩大规模，在一定程度上达到了“力保中国商民自有之利权，分洋商之利”的目的。

总之，李鸿章为实现其‘用夷变夏’、‘挟夷自固’的产业报国思想，大力倡导‘恤华商’、‘争利权’、‘振兴商务’的扶商助企政策，从利税、资金、技术、人才等方面全力支持洋务民用企业的发展，为提高产品竞争能力和全面增强企业素质奠定了坚实的基础，其做法的确值得我们学习和借鉴。

3、“酌度时势，早图变计”的战略观

纵观中国近代史，不难看出有许多革新图强的地主阶级分子，为实现清王朝的封建统治提出了一系列的战略思想，但是他们的战略思想只是初具端倪，没有系统完整地付诸于实践。到了洋务运动时期，晚清的重臣李鸿章却提出了比较完整的战略思想，并把其战略思想应用到国防、教育、实业等方面，取得了一定的效果。

李鸿章深刻认识到：中国为什么屡遭侵略，总是一败涂地。究其原因，主要是经济落后，军事力量太弱的原因所致。因此，他决心除革弊，兴新学，力图富国强兵，减轻外来势力的侵略，这也是李鸿章一生要做好洋务事业的根本所在。

李鸿章最明显的战略思想就是海洋立国思想在国防上的重大突破。李鸿章认为中国已处于数千年未有之大变局，遇到数十年未遇之大敌，而这种大敌主要来自于海上。因此，他的国防思想顺理成章地从传统转变为现代。提出了‘海防胜于陆防’的战略思想，19世纪中后期能有这样的论断难能可贵。我国海岸线南北长约18000公里，遥遥水域，没有一支强大的海军力量是难御敌于茫茫大海之外的。

最能说明他的国防思想的是那次海防与塞防的大争论。李鸿章于十一月初二日(1874年12月10日)上《筹议海防折》系统地阐述了他与传统的不同

同的国防观。他首先论述古今国防形式的不同。

“……历代有边,多在西北,其强弱之势,容主之形,肯适相桴,且犹有中外界限;今则东南海疆万余里,各国通商传教来往自如,糜集京师及各省腹地,阳托和好之名,阴怀吞噬之计,一国生事,诸国构煽。实为数十年未有之变局,船申极之速,瞬息千里,军器机事之精,功百倍,炮弹所到,无坚不摧,水陆关隘不足限制,又为数十年未有之强敌……居今日而欲整顿海防,舍变法与用人,别天下手之方。伏愿我皇上顾念社稷民生之重,时势艰危之极,常存坎然不目足之怀,节省冗费,讲求军实,造就人才,皆不必拘执常例,而尤以人才为重要,使天下有志之士,无不明于洋务,庶练兵、制器、造船各事,可期逐渐精强。”

不难看出,此言确实道出了近代中国必须加强海防的重要性。在世界进入海洋活动时代,像李鸿章这样的晚清名臣已经认识到中国之所以屡战屡败,是因为没有一个强大的海军。的确,自资本主义发展以来,哪一个国家不是大力发展海上军事力量?彼得大帝曾经说过:“每一位统治者如只有地面部队,就只有一只手;谁同时拥有海军,谁就拥有两只手。”凡缺乏海军的国家,都没有持续发展的后劲。中国自从鸦片战争以来,不断遭受来自海上的侵略,就是因为中国历来没有重视海防建设的传统。李鸿章能够在这场辩论中坚持海防高于陆防,说明他的国防观发生了重大变化。这种变化有它的合理性,也大致符合中国自鸦片战争以来的国情。

在国防观上,李鸿章同左宗棠进行过激烈的辩论,二人观点完全对立。都强调各自正在进行的事业的重要,见仁见智,各有道理。从思想方法上来说,左宗棠的观点是符合传统国防观念的,李鸿章的观点则属于新的海洋立国观念。

李鸿章在国防观上建立海国的战略思想,重点提出了“守口重于攻口”的论断。李鸿章经常研究各国情况,对世界大势比一般人都清楚,记事更有根据。他在《筹海防折》里引“普国(普鲁士国)海防新记说:‘凡与滨海各国战争者,若将本国号船,往往守住敌国各海口,不容其船出入,则为防守本国海岸之上策。其次莫如自守,如沿海数千里,敌船处处可到,若处处设防,以全力散布于甚大之地面,兵分力单,一处受创,全局失势,故必聚精锐,只保护紧要数处,即可固守。’不难看出,他主张分轻重缓急,选择重点防范,一般预防。

他认为,在万余里海疆中,以直隶、北塘、山海关,一带为京畿门户,实行“重点防范”,其次则以江苏吴淞至江阴一带为长江门户,实行“二等防范”,其他各省边境地区略为布置,即使稍有损失,于根本之地不至于动摇。他分析两次鸦片战争以来中国战败的原因说,是中国未能把重点集中于数处紧要地区,散漫设防,东援西调,以至全局兵力虽多,而在具体战场上,都明显弱于敌方,甚至众寡悬殊。关于防口的办法,他主张:今议防海,则必鉴前辙,揣敌情,甚防之法,大要分为两端:一为守定不动之法,如口内炮台,壁垒格外坚固,须能抵御敌船大炮之弹,所有炮位,须能击中铁甲船,又必有守口原炮铁船,设法阻挡水路,并蔽伏水雷等器;一为挪移应之法,如兵船与陆军多而且精,随时游击,可以防敌兵沿海登岸,是为外海水师铁甲船,与守口大炮铁船,皆断不可少之物。”不难看出,李鸿章提出了海陆协同作战的思想,非常可贵。

“岸防重于海防”的思想,这是李鸿章分析海战手段未能齐备的策略。李鸿章担任直隶总督之初,中国海军尚未编练,那时他强调岸防比海上的防备还要重要。例如,他申诉天津应筑新城的理由时说:“津郡形势以水为险,当九河之下游,今直接五大水系汇于城外海河,而东入于海,郡城独在五大河及小海河之南,系前明五城,旧基独尤甚,前明以控扼蓟辽为要,其城在河南,亦为尖险,此古建置事势之不同,必宜量为变通出。盖洋船不能深入内河,如城在河北,我可凭河设险,添置炮台炮船,护卫城池,较为得势。臣前于议覆津海关事宜折内声明,将来宜就运河北岸筑新城,另建官署,为控防害之计。”

这就是说,李鸿章认为天津所筑新城应该于岸上添筑炮台,在水中添设炮船,凭河设险,水陆相依,以抵洋船入口,他认为这个方法同样适用于别的沿海海口。

他主张炮台要建筑洋式炮台:各海口仿造洋式,修筑沙土炮台,以地基宽展、椭圆、坚厚为要,炮位宜间用口径八寸至十余寸者,择将、择兵演习之,务在河运,逾远逾好,务在能中,不中不发,即所谓药能对靶,有省无虞者矣。他主张设置大炮铁船,当时称之为蚊子船,以补岸上炮台的不足。对于外来侵略的大军舰,它可以四面伏击,阻遇中流。它的方便在于船身小巧,吃水浅,可以在水浅而铁甲船不能到达的地方活动,又因他所配大炮威力很大,攻击力强。这种守口大炮铁船不仅可为守口利器,而且所需经费不多。为清王朝的海军创建奠定思想上的基础,做了充足的舆论准备工作。

李鸿章不仅从国防角度强调建立强大新式的海军和陆军，并且强调适应国防发展的军事工业和现代交通运输业。他对旧中国工业化的迟缓十分焦急，说：“有电线通报经达各处海防，可以一刻千里；有内地火车铁路，屯兵于旁，闻警驰援，可以一日数百里，则定帅尚不至于误事，而中国急切办不到者也。”他对那些阻挠修筑铁路的人倍感痛恨，又竭力向他们解释说，建筑铁路只在于使练兵更精而用兵更加神速。他说道：“方今环球诸国各置甲兵，惟力是视，其往也，非于归所能挡，其来也，非牛犄所能退，全视中华之强弱为相安相扰之枢机。臣等创兴铁路本意，又在效补洋之到处皆设，而专主利于用兵，不仅修津通路，而志期应援全局，诚能于江南，赵北，关东，陇西各设重兵，各安铁路，则军行万里无_日眠之劳，粮运千仓有瞬息之效……沿海设防，固赖有精练之水师而后能战，尤有赖精练之陆师而后能守，圣朝幅员广大，超越前古，如欲令沿海各省，逐处皆屯重兵，即使财富所入足资供后，设敌以偏师相挠，我师即须以全力固应，长年不休，何以堪此？有铁路则运兵神速，殄域天分，粮饷，煤械不虞缺乏，主灵而客能守易而难攻，首善腹地有三五支精练大军，直与沿海各处皆屯兵无异。”

4、‘外须和戎，内须变法’的改新观

1860年前后，从客观经济条件和人们的主观认识看，近代工业在中国发展的时机是成熟的，真的到了所谓“箭在弦上，一触即发”的时机了，鉴于此，晚清统治阶级内部也出现一批富有变革思想的地主阶级革新家，总理各国衙门的设立标志着这场变革的开端，李鸿章就是这种“思潮变革”的提出者和实践者。他的所作所为，某种程度上顺应了中国社会发展的需要。

李鸿章的洋务文化教育思想，是他改革开放思想中所要解决的首要问题。这是在与资本主义国家打交道的外交活动中产生的。他认为清王朝要富国强兵，就要学习西方先进的科学技术，就要和洋人打交道，目前最重要的是通事人才，并且是高质量的通事人才，李鸿章到上海不久即发现这些通事的劣迹而揭露说：

“查上海通事一途，获利最厚，于士农工商之外，别成一业。其人不外两种：一、广东宁波商伙子弟，_佻游闲，别无转移执事之路者，辄以学习通事为