



郭建◎著

师爷当家

他们是衙门黑官

架子比皇帝大

薪水与权力比老板多

他们判生判死

一言一行左右官场

既是菩萨，也是流氓

本书一百多则故事

描摹出师爷的众生相

也揭开了一层神秘

灰色的官场内幕

师爷作风、权力黑洞

陋规游戏



中国言实出版社

D691.42/58

师爷当家

郭建◎著



首都师范大学图书馆



21678941



中国言实出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

师爷当家 / 郭建著.

—北京: 中国言实出版社, 2004.9

ISBN 7-80128-588-3

I. 师…

II. 郭…

III. 官制—研究—中国—明清时代

IV. D691.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 090650 号

本书图片由绍兴师爷博物馆提供

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编: 100101

电 话: 64924761 64924716

网 址: www.zgyschs.cn

E-mail: zgyschs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京航宇印刷厂

版 次 2004 年 9 月第 1 版

2004 年 9 月第 1 次印刷

规 格 787 × 1092 毫米 1/16

印张 18.5

字 数 247 千字

定 价 22.00 元



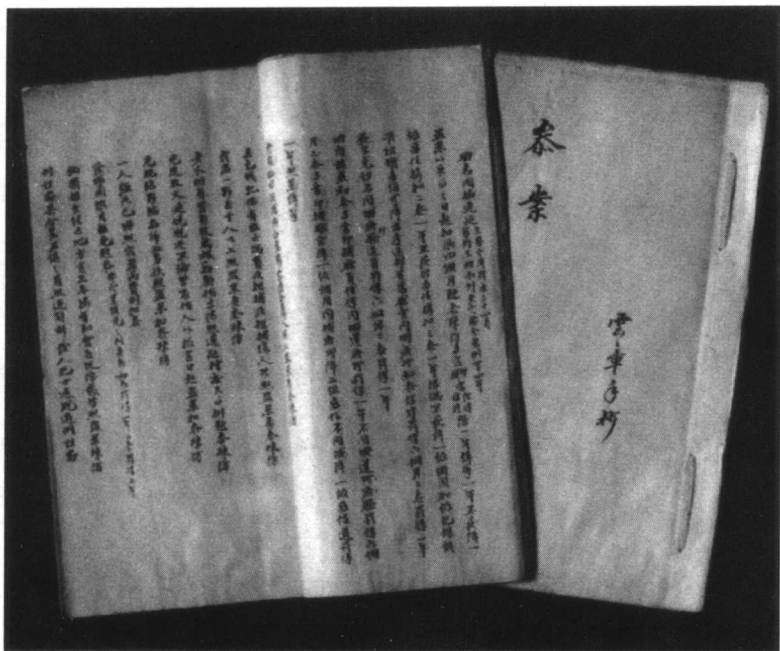
衙门体制外的“公务员”

传说清朝雍正年间，河南总督田文镜手下有位名叫邬思道的“绍兴师爷”。有一天邬师爷问田文镜：“大人，您是想当一名有名的总督呢，还是想当一名平常的总督？”田文镜答道：“当然想当有名的总督啦！”邬师爷于是说：“大人如果想当有名的总督，就请放手让我行事，您不要干涉。”然后，他替田文镜起草了一份奏折，不让田文镜看半个字，连夜誊清密封，差专人送到北京。事后邬师爷对田文镜说：“只要这份奏折上去，大人的事就成了。”

原来这份奏折是参劾当时权倾一时的吏部尚书、总理事务四大臣之一的隆科多。隆科多乃雍正皇帝胤禛的舅舅，康熙皇帝驾崩后，他即宣读遗诏，让身为四阿哥的胤禛继位。可是胤禛当了皇帝之后，总觉得隆科多曾参与自己篡夺帝位的阴谋，很想剪除此一知情者，所以当他接到邬师爷起草的这份奏折后，正好借题发挥，罢了隆科多的官，以后又判刑监禁。由于这件事，雍正皇帝对田文镜宠遇有加，不但让他长期督豫(河南)，还兼督山东，成为其手下最得信任的地方大员。而邬师爷也因此获得田文镜的信任。

有一次田文镜和邬师爷为了一点小事，意见不合，结果邬师爷甩手离去，让田文镜事事都不顺利，最后只得再请邬师爷回来。结果邬师爷大摆架





《参案》抄本

⑤ 参案抄本

所谓“参案”，即官员参劾官员的案子。地方官除了要处理百姓告官的案子外，有时也会上奏弹劾违法失职的官员。而草拟奏章者，当然就是师爷了。

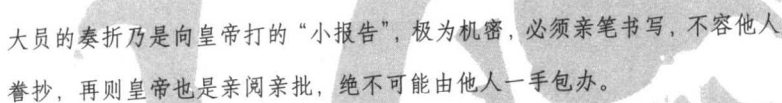
参案抄本

子，每天要有一个五十两重的银元宝放在桌上，才肯捏笔，田文镜也只得依他。雍正皇帝听说此事后，竟在田文镜的请安折上批：“朕安。邬师爷安否？”田文镜从此全凭邬师爷替他拿主意。

田文镜死后，各地督抚纷纷以重金聘请邬师爷，可这位邬师爷却失踪了。后来有人在北京看见他，原来他已入官替雍正皇帝办事。

这则故事见于李岳瑞的《春冰室野乘·田文镜之幕客》，可能只是“野语村言”而已。首先田文镜得宠于雍正皇帝，是在督豫以前，因受命祭告华岳，归京直言山西灾情而引起皇帝注意。其次隆科多的罪状多犯在朝廷京师，外省即使有所耳闻，也不能代庖参劾。尤其奏折制度形成于康熙年间，外省





大员的奏折乃是向皇帝打的“小报告”，极为机密，必须亲笔书写，不容他人誊抄，再则皇帝也是亲阅亲批，绝不可能由他人一手包办。

然而，这个故事中提到官员拿钱聘请“师爷”，全靠师爷来处理公务的现象，确实是清代政治的一大特点。这种师爷的正式称呼是“幕友”，或者叫“幕宾”、“幕客”。在清朝各种大大小小的政府衙门里，都有幕友参与政务，帮助官员处理各项公务。就清代1358个县、124个州、245个府与18行省的布政司、按察司、巡抚、总督每个地方衙门，以及朝廷六部、大理寺、理藩院、詹事府、都察院等中央机关衙门来看，只要每个衙门请四位师爷，全国的师爷总数就当有一两万人之多，形成不亚于正式官僚团队的庞大群体。

本书从州县基本衙门入手，向读者介绍此一特殊社会群体的种种情况，并试图从中分析幕友佐治现象的形成原因，以及对清代政治、社会的影响。





目 录

引子：衙门体制外的“公务员”

.....1.站在幕后的心腹 1.....

- ◎“入幕之宾”一语双关 ◎幕僚的起源与演变
- ◎服务于军事机构的文官 ◎不具公职的幕友 ◎清代的幕友与幕僚

.....2.让地方官得以“全能” 7.....

- ◎从“养士”到“幕学” ◎基层官员人数递减 ◎地方官职责日趋加重
- ◎监督与领导的单位增多 ◎必须“全能”的州县官 ◎幕友佐治之风盛行

.....3.摆起架子比皇帝还大 13.....

- ◎金师爷的脾气 ◎宾主之间地位平等 ◎处处受人尊敬、礼遇
- ◎千般用计，只为聘请名师 ◎得罪幕友，祸不可测

.....4.跳不进龙门的书生 21.....

- ◎做官是读书的惟一正途 ◎僧多粥少，名额有限 ◎读书做官金字塔
- ◎层层筛选出的佼佼者 ◎退而求其次的选择

.....5.知县换人做做看 27.....

- ◎努力科举，改行当官 ◎名幕不见得能成名宦 ◎幕前幕后毕竟不同
- ◎师爷难懂官场游戏规则





目录

.....6.五花八门的来历 33.....

- ◎师爷原是武林高手 ◎父子档、兄弟档 ◎清代女师爷传奇
- ◎找补缺官员做白工 ◎抄抄写写变师爷 ◎打好关系，结党营私

.....7.绍兴师爷满天下 39.....

- ◎皇帝都嫉妒的富庶之区 ◎逼上梁山做师爷 ◎人文荟萃的绍兴府
- ◎落榜生转眼变书吏 ◎地方优势培养专业人才 ◎绍兴官话是流行语言

.....8.幕友薪水知多少? 47.....

- ◎师爷也有各色名目 ◎年薪千两，胜过教书匠 ◎官员正俸不够支付
- ◎清廉知府，年收十万 ◎以请幕友为名搜刮钱财

.....9.学有专精的智囊团 53.....

- ◎掌理司法事务的师爷 ◎学徒久当，出师不易 ◎专司会计财务的师爷
- ◎找自家人当“秘书” ◎其他类型的师爷

.....10.浪迹天涯四处为家 59.....

- ◎以智侠闻名的传奇师爷 ◎只身解除暴乱危机 ◎单身处馆、寡居衙署
- ◎离乡背井牺牲家庭

.....11.苦口婆心只为主人 65.....

- ◎对官员的行事提出忠告 ◎立断十八年争讼 ◎择善固执，名扬江南

.....12.合则留，不合则去 69.....

- ◎规劝不成就该走人 ◎应征时须慎选主人 ◎不宜投入太多私人情感





目 录

.....13. 高标准的职业道德 73.....

- ◎ 深居简出、不应酬交际 ◎ 精通幕学、不收贿赂
- ◎ 非分之财，得之是祸 ◎ 要求自己与家人节俭度日

.....14. 体制外的操盘手 77.....

- ◎ 师爷取代佐贰官 ◎ 衙门书吏由盛转衰 ◎ 防官私竟造成官私
- ◎ 体制外的团队声势浩大

.....15. 为主人博取好官声 83.....

- ◎ 不成全善举，必遭恶报 ◎ 协助官员获得好名声
- ◎ 导正主人、解除困境 ◎ 成官之美，一举两得

.....16. 协助官员与胥吏斗法 89.....

- ◎ 一百多万个政府基层职员 ◎ 靠陋规来增加收入
- ◎ 倚仗地方势力玩弄长官 ◎ 帮助“强龙”对付“地头蛇”

.....17. 别让衙役坏了正事 95.....

- ◎ 名目繁多的衙门差役 ◎ 吃不饱公家饭的公务员 ◎ 活在各种陋规中
- ◎ 师爷与衙役之间的关系

.....18. 暗中操纵生杀大权 101.....

- ◎ 幕中的第一把交椅 ◎ 清代律例错综复杂 ◎ 人治传统的极致发展
- ◎ 官员多未读过《大清律》 ◎ 刑名师爷应运而生





目 录

.....19. 大玩法律游戏 107.....

- ◎律例不精，害人害己 ◎法律研究不登大雅之堂
- ◎刑名师爷的看家本领 ◎活用法律的利与弊

.....20. 引经据典判奇案 113.....

- ◎多读一年书，少读十年律 ◎援引《礼记》解决继承问题
- ◎儒学名著，威力无穷 ◎会引经断狱的才是名幕 ◎以历史掌故处理案件

.....21. 判案参酌“人情” 121.....

- ◎处理民事案件的注意事项 ◎地方绅士的巨大影响力
- ◎种肥田不如告瘦状 ◎“先下手为强”的陋俗

.....22. 易遭报应的行业 127.....

- ◎笔墨之间，动关生死 ◎查访智破无头案 ◎造孽积福端看个人
- ◎辣手须防人不堪 ◎治狱仁恕救人救己

.....23. 仁恕忠厚的底限 133.....

- ◎恻隐之心不可用错 ◎怜悯歹徒即是姑息养奸
- ◎个人阴德成为断狱基准

.....24. 告状起诉有一套 137.....

- ◎性别、年龄、时间的限制 ◎师爷代官起草批词
- ◎无论受理与否都要得体





目 录

.....25.升堂审案的好日子 143.....

◎案件不可轻易受理 ◎能拖则拖，能和则和 ◎决定审期后必须准时

.....26.传唤出庭的忌讳 149.....

◎堂上一点朱，民间千点血 ◎下笔时要慎之又慎

◎妇女不能随便传唤到案

.....27.看守所内幕大公开 153.....

◎由捕快管理的看守所 ◎勒索嫌犯、雇人顶凶 ◎师爷代官巡察班房

.....28.精通各项刑事鉴定 157.....

◎熟读卷宗胜勘察 ◎具备犯罪现场勘察的知识

◎精通法医学宝典：《洗冤录》 ◎断案不能单凭滴血法

.....29.化身侦探乔装私访 165.....

◎师爷变装查命案 ◎亲自出马参与破案 ◎办案时应置身事外

.....30.躲在屏风后的法官 171.....

◎在屏风后听审的师爷 ◎江洋大盗劫商疑案 ◎疑犯串供诬认行抢

◎先知卓见，拍板定案 ◎办案只能听声想像

.....31.起诉书誊写要诀 179.....

◎禁删供词成为具文 ◎剪裁供词的要点 ◎涉案证人不宜太多

◎赃物不求完全相符 ◎验尸、验伤单不宜详细





目录

.....32.完美无瑕的判决书 185.....

- ◎打官司不一定要有结果 ◎判词必须零缺点 ◎援引成案必须谨慎
- ◎平湖县的遗产风波 ◎案情不同，不能以此类推

.....33.见招拆招写报告 191.....

- ◎书写申详的注意事项 ◎驳诘以显示自己的能力 ◎初出茅庐顶巡抚
- ◎为重人命顶总督 ◎运用文字技巧反驳成功 ◎揣摩上司意旨好办事
- ◎政治主导案情的发展

.....34.管钱管账的财政专员 199.....

- ◎田赋税收是重头戏 ◎六十项繁杂的业务 ◎两大首席互相争锋
- ◎多人管理地方财政

.....35.地方官交接实务 205.....

- ◎麻烦又复杂的官员交接 ◎账册移交的注意事项
- ◎不要过分刁难卸任者 ◎赶在离职前大捞一笔

.....36.助手起家的税务会计 211.....

- ◎专门负责收税的幕友 ◎纳税多寡的计算方式 ◎亲至衙门分期缴交
- ◎制作银柜与拣选收银员 ◎对付拒不缴税者的招数

.....37.主导“运钞”的重头戏 217.....

- ◎分送钱粮给各单位 ◎保全严密的起解 ◎随时追踪银两动向
- ◎五鬼搬运，小心防范





目 录

.....38. 出色的灾害应变能力 223.....

- ◎协助处理荒政的要角
- ◎粥厂的搭建与运作
- ◎蝗灾报告预留伏笔
- ◎含糊其词以息事宁人

.....39. 捉刀代笔话文胆 229.....

- ◎苛求公文内容的书吏
- ◎不须文采，只要没漏洞
- ◎帮主人写信给长官
- ◎糊涂书吏险酿大祸
- ◎用词不慎，影响东家宦途

.....40. 不专业的阅卷工读生 235.....

- ◎主考官的人情债
- ◎阅卷可以见习八股文
- ◎既拿银子，又拿东西

.....41. 地方官员的秘书长 241.....

- ◎整理各式公文的专员
- ◎严格执行的处理期限
- ◎地位仅次于刑、钱师爷
- ◎似轻实重的职务

.....42. 管理私房钱的财务总监 247.....

- ◎衙门里的第二本账册
- ◎孝敬、打点不可马虎
- ◎吏治腐败后的新兴行业
- ◎代代相传的秘密账簿
- ◎不懂陋规行情的下场

.....43. 狐假虎威的政治流氓 253.....

- ◎王二先生把持云南
- ◎利用职权结党营私
- ◎被迫花钱供养坐幕者
- ◎中介幕席牟取暴利

.....44. 被扭曲的善意谎言 259.....

- ◎欲造福反造孽的善意
- ◎不以事实、法律为根据
- ◎不想再多死一个人
- ◎湮灭证据以吃案





目 录

.....45.民间也有师爷? 263.....

- ◎教人打官司的讼师 ◎严禁民间研习法律 ◎帮助弱势者打赢官司
- ◎墨笔如刀,书写状子 ◎幕后彼此较劲的师爷

.....46.清官贪官一概通吃 269.....

- ◎清官易遭恶幕友陷害 ◎连贪官也拿他没辄 ◎以投资者的姿态来佐官

.....47.以蠹治始,以蠹治终 273.....

- ◎清代吏治的优劣周期 ◎腐败之风积重难返 ◎幕风随官风同步变化
- ◎张之洞断了师爷的生计

后记

参考书目





壹

站在幕后的心腹

谢安拜会桓温时，郗超奉命在帘帐后作记录，被谢安发现，笑他是入幕之宾。幕府里的参谋、师爷，一向都是隐身幕后，参与机密。

东晋时权臣桓温独揽军政大权，还有心废黜皇室，自己当皇帝。他手下有位参军，名叫郗超，精明强干，第一个劝桓温“定废立大计”，深得桓温信任。桓温府中上下都称郗超“能令公(桓温)喜、能令公怒”。桓温自己要当皇帝，最大的阻力来自拥戴东晋皇室的江南世家大族。有一天，江南世族首领谢安、王坦之前来拜访，桓温为了仔细揣摩他们的来意，就派郗超卧在帘帐后记录谈话内容，不料双方才谈到一半，一阵穿堂风吹来，掀开了帘帐，郗超只得尴尬地起身向谢安、王坦之打招呼。精明老练的谢安只是哈哈大笑，说：“郗生真可称得上是‘入幕之宾’了。”(《晋书》卷六十七)

“入幕之宾”一语双关



谢安在这里所说的“入幕之宾”，可算是一句双关语。“幕”可以是指郗超藉以藏身的帘帐。中国古代习惯用帘帐之类的纺织品来分隔房屋内的空间，而这种起隔断作用的帘帐，统称为“幕”。严格来说，“在上曰幕、在旁曰帷”，一般则混称为“幕”。帷幕之内是居室私密之处，能进入帷幕中的宾客，自然与主人关系非同一般，因此我们习惯以“入幕之宾”指心腹、死党。另一方面，谢安这句话中的“幕”，也可以指郗超所任的“参军”官职，因为当时此一官职被称为“幕僚”、“幕职”。

幕僚的起源与演变



至少从传说中的有巢氏教人构筑房屋时起，汉族人就习惯居住在土木建成的房屋里。惟一的例外是，当大军远征时，只得在旷野上临时搭起的帐篷内休息。这种帐篷，古代即称“幄幕”。

汉朝时统帅率军出征，有权自行招聘、选任文职僚属，设置府



署,帮助处理军政事务,称为“开府”。由于这类府署设于幄幕中,所以又叫“幕府”,而统帅左右的僚属,也因之被称为“幕僚”、“幕职”。幕僚种类繁多,有相当于近代参谋长、统帅司令部工作的“长史”;有参议军机,帮助指挥军事行动的“参军”;有类似近代副官、秘书,管理文书及各类档案的“主簿”、“记室”,等等。

到了三国两晋南北朝时,战乱频仍,四处皆为战区,各地都实行“军管”,地方长官由武官兼任,将军左右的僚属也就从单纯的军官转变为辅将军“上马管军、下马管民”的文武兼任官职了,且文职比重往往超过武职。这一习惯传到唐宋时代:唐代地方最高行政机关州、府衙门都设有长史、参军、录事等官职,号称“幕僚”;宋代诸州也专设“幕职官”。不过这些官职早已与军事行动无关,也不供职于狭义的幕府。



服务于军事机构的文官

直到明清时期,狭义的幕僚仍指服务于军事机构的文职官员。如明代小说《初刻拍案惊奇》卷二十六《夺风情村妇捐躯 假天语幕僚断狱》中的“幕僚”,指四川省都指挥使司(一省最高军事长官及其指挥机构)下属的断事官(军事审判官),当时这位断事官正代理四川成都府汶川县县官的职位。

简而言之,幕僚的主要特点是:他们主要供职于与军事有关、或由军事机关转化而来的政府机构;他们的职责主要是为长官提出建议、顾问咨询、帮助处理文书档案、管理文职行政事务;他们和长官的关系比较密切,同长官一起进退,即使不是由长官自行任命的,至少其人事调动升迁要考虑长官的意见;尤其重要的是,他们具有政府官员的身份,享用政府发放的俸禄。即使是在清朝末年,为对抗太平天国而组建的非正规军——湘、淮、楚等军队系统中,其幕府中的幕僚也均由统帅奏调,或奏请特加委派“赞助军机”的官员,其薪俸来