

晚清
四大幕府丛书

牛秋实 范展 高顺艳 著

李鸿章

幕府

中国广播电视出版社



K827
N718

牛秋实 范展 高顺艳 著

晚清
四大幕府丛书

李鸿章
幕府

中国广播电视出版社

图书在版编目(CIP)数据

李鸿章幕府/牛秋实,范展,高顺艳著. —北京:中国广播电视出版社, 2005. 1

(晚清四大幕府丛书)

ISBN 7-5043-4379-X

I. 李... II. ①牛... ②范... ③高... III. ①李鸿章(1823~1901) - 生平事迹 ②李鸿章(1823~1901) - 幕府 - 简介 IV. K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 107798 号

李 鸿 章 幕 府

作 者:	牛秋实 范展 高顺艳
责任编辑:	李晓霖
封面设计:	张一山
责任校对:	张 哲
监 印:	陈晓华
出版发行:	中国广播电视出版社
电 话:	86093580 86093583
社 址:	北京市西城区真武庙二条 9 号 (邮政编码 100045)
经 销:	全国各地新华书店
印 刷:	北京海淀安华印刷厂
装 订:	涿州市西何各庄新华装订厂
开 本:	850 毫米×1168 毫米 1/32
字 数:	180 (千) 字
印 张:	8.875
版 次:	2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷
印 数:	4000 册
书 号:	ISBN 7-5043-4379-X/K·143
定 价:	17.50 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

晚清四大幕府丛书
编委会名单

学术顾问：刘志强 黎仁凯

主 编：张钧衡

副 主 编：邓先山 徐凯峰

刘育钢 刘建强

总序

张学继

幕府问题作为一种政治现象，源远流长。历史学者认为，春秋战国时期才识之士游说四方，他们挟术怀策，而被名门贵族及公卿将相争相罗致，以为智囊，参与政事，此乃幕僚的发端。从幕僚到幕府制度，经历了漫长的历程，其中幕府的形式，幕僚的来源、名称、任用、职位、职掌，不同的朝代有不同的内容。相对于清朝前期和中期的幕府而言，清朝咸丰、同治以后，又出现了一种新型的幕府，其首创者为曾国藩，继之者为李鸿章、张之洞、袁世凯等。这种幕府的共同特点是，幕主都拥有一支带有私人性质的军队，为指挥和管理这支军队（后来又增加了内政外交等诸多功能），幕主延揽各式各样的人才，形成一个个庞大的幕府。

这种幕府产生的时代背景是太平军的狂飙突起，此时清政府的常备军——八旗和绿营兵都已腐败透顶，基本上失去了战斗力。面对太平军横扫千军如卷席的局面，咸丰皇帝在惊慌之余，违背其父嘉庆皇帝关于乡勇“易集难散，终非善策”的遗训，命令汉族官僚地主回原籍举办团练。办团练最成功的是曾国藩。1853年1月，咸丰皇帝命令在籍守

2 □

制的侍郎曾国藩为湖南团练大臣帮办，曾国藩利用这一机会编成了一支绝对听命于他个人指挥的“曾家军”。曾国藩不仅拥有相对独立的建军权、用人权和财政权，而且拥有保荐文武官员的权力。曾国藩为了刺激军心士气，便利用这种权力，大量保荐追随他的幕僚出任政府官员，而且无保不准。于是，曾国藩的大批幕僚相继戴上了乌纱官帽，由幕府成员变为政府官员，其中不少人被破格重用，其升迁之快，为世所罕见，如李鸿章和沈葆楨由四品道员直升为二品巡抚，郭嵩焘和李瀚章则在两年之内连升三级而位至巡抚。到1872年曾国藩去世时，出身曾幕官至三品以上者即有22人，位至督抚者14人。在他身后，官至三品以上和位至督抚者分别达到47人和33人，至于官至道、府、州、县者更是不胜枚举，以致形成“名臣能吏，半出其门”的局面。幕府人物出任官吏，使幕府成为官吏升迁之终南捷径。到后来科举制度废除后，投入有力者的幕府几乎成为升官发迹的唯一选择。李鸿章出自曾国藩幕府，他出幕后如法炮制，建立淮军，在此基础上形成了自己的幕府。作为淮军余孽的袁世凯在获得编练新军大权后，先后网罗大批幕僚，编练成北洋六镇。袁世凯也效曾、李之遗规，极力保荐他的心腹幕僚出任政府官员，织成一幅“爪牙布于肘腋”，“腹心置于朝列”，“党援置于枢要”的政治罗网，操控朝局。张之洞出身清流，与曾、李、袁异流，他们之间没有明显的继承关系，但张出任封疆大吏后走的也是练兵、办洋务的老路，同样形成一个庞大的幕府班子。

曾国藩开创的幕府制度，为李鸿章、张之洞、袁世凯等继承和发展，他们利用幕府结成政治、军事势力集团，他们

与清廷的关系是复杂而又微妙的。由于八旗、绿营形同虚设，清廷不能不倚重湘、淮和北洋军，但曾、李、张、袁权势的扩张又实实在在使清廷大权旁落，威胁到中央集权，这样，清廷与曾、李、张、袁之间控制与反控制的斗争贯穿了晚清的全部历史。尽管清廷极力防范，但清廷政权、兵权下移，外重内轻，尾大不掉之势已经积重难返，墙脚已经掏空。1911年10月10日，武昌起义的枪声打响后，袁世凯左右开弓，终于迫使清帝逊位，窃取了辛亥革命的果实。著名历史学家罗尔纲认为，曾国藩创立湘军，不仅改变了清朝的兵制，开创了“兵为将有”的状况，也牵动了政局的演变，在地方上形成了“督抚专政”的局面，结果便是兵权由满族贵族手中逐步转移到汉族督抚手中，为清王朝的垮台埋下了伏笔。

晚清四大幕府其共同的特点都是以“三缘”，即血缘、地缘、业缘结合起来的。第一是血缘。在中国封建宗法社会，血缘关系是最亲密的一种关系，凡属血缘关系中的人，存在着一种自然的义务和责任关系。在血缘家族中，年长者对年幼者具有强制的权力，而年幼者对年长者则必须忠孝服从。血缘家族关系所反映出来的这种人与人之间的权力、忠孝和服从的关系，决定了政治人物可以轻易地将血缘家族中的团结和对个人的忠诚带进政治领域。历代君主都实行传子不传贤的家天下制度，这种影响根深蒂固，近代名人在选择幕僚时，也同样将血缘放在最优先考虑的位置。第二是地缘。一个政治领袖，如果仅仅将视野局限在血缘关系上，那是远远不够的。中国的血缘家族有一个特点，就是相当固定地生活在一个狭窄的地域范围内。有材料统计，直至现在，

4 □ 中国农村的通婚圈不超过二十公里。在这个狭小的地域内，是不可能为统治者提供各式各样的人才的。因此，领袖人物在选择幕僚时就不可能仅仅局限于血缘条件。于是，地缘就成为仅次于血缘的一种重要关系。当代著名社会学家费孝通在《乡土中国》一书中指出：“在稳定的社会中，地缘不过是血缘的投影，不分离的。‘生于斯，死于斯’，把人和地的因缘固定了。生，也就是血，决定了他的地。”地缘关系有其相对性，邻近村落的人相对于其他村落的人，具有紧密的地缘关系，一个地区的人相对另一个地区的人有紧密的地缘关系；同省的人相对于他省的人有紧密的地缘关系。长期生活于同一环境中的人，其大致相近的语言、风俗习惯，使彼此有一种熟悉感、亲切感，他们的情感容易沟通，有较强的乡土认同感。在中国的地缘关系中，省界观念最为强烈。民国思想家戴季陶在《中华民国与联邦组织》一文中指出：“某省者，某省人之某省也。此省界之存在于国民心中，实一牢不可破之怪物也。”“中国之国民，其爱省之心实较爱国为尤切。……初次相会，其第一语曰‘贵省’，若应者为同省也，则问者必笑而曰‘同乡同乡’。此虽为一种交际场中之腐习，然而可知中国人省界之深也。试以政治上之分野观察之，某省而忽出一显吏，则其相援引者，必半以上为同省之人。太平天国战后，曾（国藩）执政，湘人掌权，于是国内湘人同时而为督抚者十五人，其他之幕僚属员无论矣。此一事也，湘之人至今以为美谈而自负焉，省界之现象也。合肥李氏执政中枢，而皖之人附骥登龙者复甚盛焉。即今日之政界，其若干省有执权者居枢要，则若干省之人皆得夤缘以进，而其他无执权者之若干省，则群嫉而忌之焉。此

亦省界之现象也。”第三是业缘。所谓业缘就是人们在社会活动中所形成的师生、同学、同事、结拜兄弟等一种较为广泛的关系。这种业缘关系，虽有亲疏之分，但情感融洽、志趣相投的，也可以成为一种非常重要的关系，甚至可以与血缘、地缘关系相提并论。当然，幕主在可以控制的范围内有时候也选择“三缘”以外的杰出人物，但他们在幕府中不会占很大比例，也不起主导作用。

应当指出，曾、李、张、袁在个人素质、价值取向（或者说追求目标）、行为特点等各方面都有各自的特点。曾国藩、张之洞是颇有理学造诣的“经世派”人物，李鸿章虽然身上多了些“痞气”（指那种直露地为功利目的而不择手段行事的习气），但仍属于封建士大夫的范畴。程朱理学的封建伦常观念对他们有很大的约束力，对“犯上作乱”存有很大的顾忌。他们并没有利用手中的军队直接向清廷挑战，且他们本身成为支撑晚清政局的柱石。但到了袁世凯时代，情况就发生了变化。袁世凯是不学有术的纨绔子弟，除了强烈的个人权利欲望，无任何政治理想可言，封建的纲常伦理观念对他的束缚相当薄弱。他一生以玩弄权术而发迹。重兵在握的袁世凯终于利用辛亥革命之机，不仅逼清帝退位，而且篡夺了辛亥革命的果实。袁世凯败亡后，地方军阀蜂起，形成军阀割据与混战的局面。

从曾国藩到袁世凯，其集团人员素质的演变，近代著名思想家梁启超有如下的论述：“我们一回头看数十年前曾文正公那般人的修养。他们看见当时的社会也坏极了，他们一面自己严厉的约束自己，不跟恶社会跑，而同时就以这一点来朋友间互相勉励，天天这样琢磨着。……从自己做起，立

个标准，扩充下去，渐次声应气求，扩充到一般朋友，久而久之便造成一种风气，到时局不可收拾的时候，就只好让他们这班人出来收拾了。所以曾、胡、江、罗一般书呆子，居然被他们做了这伟大的事业，而后来咸丰以后风气居然被他们改变了，造成了他们做书呆子时候的理想道德社会了。可惜江公、罗公早死一点，不久胡公也卒，单剩曾文正公，晚年精力也衰了。继曾文正公者是李文忠公，他就根本不用曾、胡、江、罗诸人的道德改造政策，而换了他的功利改造政策。他的智力才能确比曾文正公强，他专奖励一班只有才能不讲道德的人物。继他而起的是袁项城，那就变本加厉、明目张胆的专提拔一种无人格的政客，做他的爪牙，天下事就大糟而特糟了。顾亭林《日知录》批评东汉的名节数百年养成不足，被曹操一人破坏之而有余，正是同出一辙呀！李文忠公功名之士，以功名为本位，比较以富贵为本位的人还算好些，再传下去便不堪设想了。其父杀人报仇，其子必且行劫，袁项城就以富贵为本位了。当年曾、胡、江、罗以道德、气节、廉耻为提倡的成绩，遂消灭无遗。可怜他们用了大半世的功力，像有点眉目了，而被李文忠公以下的党徒根本铲除，一点也不留。无怪数十年来中国的内乱，便有增无遗了。”

综观晚清幕府的演变，可以得出以下四点基本的历史教训：第一，一支统一而又强大的军队是保持国家统一的前提条件。任何地域性或私人性质的军队的出现，都必然会危及国家的统一。第二，治国者选拔人才只有坚持德才兼备的标准，才能兴国利民；有德无才、有才无德、德才均无者掌权，必然误国误民，甚至祸国殃民。这是历史反复证明了的

真理。第三，在中国这个家族宗法制社会结构的国家内，以“三缘”关系为纽带所形成的权力分配系统及帮派集团，很容易瓦解国家的统一，动摇中央集权的基础，导致国家的分裂。自曾国藩幕府开始的家族主义、地域主义、任人唯亲的人才模式，逐渐取代了封建大一统的科举取士制度。这种人才模式具有浓厚的封建性、宗派性、腐败性和落后性。当湘军、淮军初起时，先后镇压了太平天国和捻军起义，但时间稍长，这种幕府制度的腐朽性和落后性就表现了出来，淮军（包括北洋海军）、湘军在中日甲午战争中一败涂地，继起的北洋军更是一支祸国殃民的彻头彻尾的反动军队。由这种人才模式构成的统治集团，其权力基础是极端不稳固的。民国以后，军阀割据，政局动荡，政权更迭频繁，很大程度上就是这种幕府制度造成的恶果。因此，只有摒弃狭隘的畛域观念，摒弃家族主义、任人唯亲等封建陋习，并且真正做到五湖四海、任人唯才、人尽其才，国家才能长治久安。中华四周强邻环伺，中华民族只有作为一个统一的整体，才有可能抵御外来的侵略，才能立足于世界民族之林，这是近代一百多年被列强宰割和蹂躏的惨痛历史留给我们的教训。中华民族的复兴端赖于此，这是我们的基本结论。

前言

关于幕府的研究是中国近代史的热点，围绕幕府的兴起与发展，人们展开了热烈的争论。学术乃天下之公器，所以，任何争论都有助于学术的繁荣与发展，取消争论，也就意味着对学术的专制与无知。

由于太平军造反，朝廷不得不起用各地的汉军，因为八旗军队已无力镇压叛乱。所以，湘军、淮军应运而生。这两支军队实际上成为曾国藩和李鸿章的私家军队，朝廷以各地厘捐作为军饷。这样，复杂的事务成为曾国藩、李鸿章非常头疼的问题，最终导致其幕府的产生。这就决定了李鸿章幕府产生的先天条件，幕府成员唯其幕主是瞻。幕府的政治是与那拉氏专权体制相配套的，曾、李等人无法改变当时的政治现实，近代中国所发生的一切事情，无不与中国特有的政治体制和风俗有关。

近代中国镇压太平军之后出现了短暂的同治中兴的局面，但好景不长，戊戌变法、义和团运动、辛亥革命、北洋军阀的统治，一次比一次激烈，可是，每一次都没有根本改变中国的政治局面，这不能不说是中国的宿命式的悲剧。

洋务运动兴起于清朝士大夫内部，他们所进行的军器的生产及民用工业的振兴，无不带有家族统治的特点。表现在

2 □ 洋务企业的管理上，向来是公私不分，所以买办之间勾心斗角，满足于利益的分割和权力之争，根本不关心最后的结局。在中日甲午海战这场关系中国和日本海上生死抉择的重大战役中，也可看到中日两国国民性的不同。中国的军士只知有家族，不知有国家，所以，在战斗中拉帮结派，完全置国家利益于不顾，在最危难的时候，临阵脱逃。日本方面，日本一贯是君权弱而幕府权力大，但自明治维新以后，日本以天皇为名义上最高的权力象征，也成为日本大和民族的象征，所以，日本近代兴起的民族主义使日本一岛国成为亚洲强国，这不能不说是日本民族之崛起。

在甲午海战中，中国的军舰质量远远超过日本，然而，技术并不是结果的关键性因素。事实证明，日本在海军指挥、舰船操作以及弹壳的有效性等方面都有优势。一些观察家形容，福州训练的官员是懦夫，尽管他们比起天津训练的官员来在经历和训练方面都更有优势，天津的官员几乎没有人当过船长。

一味地把战争的罪责归咎于李鸿章很容易，李鸿章寻求重建威海卫海港之外的海军，很多人成为战争失利的替罪羊，但北洋舰队可怜的指挥系统和缺乏朝廷整体的军事体系，使得谴责官员和完全分派酬劳都成为不可能。此外，清廷的海军个人奖惩制度充满了不公平和不可预见性，许多中国舰长和官员简单地自杀效忠了，没有人敢质疑指挥组织或者要求成立一个部门来讨论海军独立问题。海战反映出来了中国在自强和新政等方面的问题，并由此得出中国需要改革。问题是科学书籍传入中国，使得它成为中国强烈要求改革的媒介，而科学传入日本，却使日本掀起了学习科学的热

潮。在海战之前，中国从来没有从日本借译过关于科学的名词。

李鸿章在幕府的实践中，企图把办事能力和专业化作为幕府成员的标准，但即使他在其幕府中真正做到了，也不能改变清朝以士大夫为科举进身的那些官僚们仍然陷于热衷谈论道德问题而不是实际问题的事实，李鸿章的努力只不过成为清朝无可挽回的衰落的点缀品而已。当他在最后辛苦经营海军的时候，中国的官僚们还在和平的颂歌中拼命地削减海军的军费。关于李鸿章的是是非非，留待后人去评说吧。

目 录

前 言	(1)
-----------	-------

第一章 “宝转随人盖九年” 李鸿章游走

幕府	(1)
第一节 游幕安徽	(3)
第二节 初入曾国藩幕府	(11)
第三节 再入曾国藩幕府	(17)

第二章 李鸿章之戎幕

第一节 李鸿章军幕制度	(27)
第二节 淮军幕府的部署	(29)

第三章 李鸿章的洋幕时期

第一节 洋幕时期的幕僚	(54)
第二节 幕府幕友	(66)

第三节	李鸿章的态度对出洋肄业局命运之影响	(74)
第四节	李鸿章幕府所创办的洋务事业	(94)
第四章	李鸿章的性格及关系网	(118)
第五章	李鸿章幕府的变局意识及教育主张	(149)
第一节	李鸿章幕府的变局意识	(149)
第二节	李鸿章幕府在教育方面的主张及其贡献	(184)
第六章	李鸿章幕府与北洋海军的建立	(188)
第七章	由中日甲午战争看李鸿章幕府的缺陷	(209)
第一节	北洋内情	(215)
第二节	甲午战争中中日海军战略问题	(220)
第三节	李鸿章幕府与甲午战争失败原因之关系	(230)
第四节	李鸿章议和	(247)
第八章	李鸿章幕府透视	(255)
参考文献		(264)

第一章 “宛转随人盖九年” 李鸿章游走幕府

幕府，在中国古代原指将军出征时设置的治所。将军统兵在外，安营扎寨，多用帐幕，于是有幕府之说。有人认为，早在战国时代，就已有了“幕府”这一名称。幕府作为一种政治现象，是随着中国封建专制制度的产生和发展而出现的。在封建专制制度下，实行皇权与官僚体制相结合的高度集权制，大大小小的地方军政主官，独领一方，他们困于繁复的政务或军务，往往感觉才智不逮或分身乏术，于是，延揽人才以为援手，由此形成一种私人班底即“幕府”，也由此使“幕僚”这一行业趋于发达。

自古以来，对幕僚有多种称谓，如“家臣”、“门客”、“谋士”、“幕友”、“幕宾”等等，往往也被尊称为“师爷”。幕僚在衙署中佐理刑名、钱谷诸事务，但不限于此。事实上，幕僚是一群特殊的随从，具有智囊、文案、理事等多种功用。他们的一切活动只对府主个人负责，在政治上、生活上依附于府主。他们一般不入正规职官编制，但作为各级主官的帮手，其政治影响力不容低估。他们或为府主出谋划策，献计