

中国近代军事史学术讨论会 论文汇编

(四)



军事科学院军事图书馆

镇压太平天国之役湘
军的后勤体制和保障

张 玉 田

辽 宁 大 学
一 九 八 六 年 十 一 月

镇压太平天国之役湘军

的后勤体制和保障

内容提要

本文拟探讨湘军在镇压太平天国战争中后勤方面的工作情况，分两方面来研究即从后勤体制和为保障战争而进行的后勤工作两方面来研究，目的在于通过这段军事后勤史的剖析，作为研究整个中国近代军事后勤史的尝试。由于水平所限，确实感到论列的很肤浅，权作引玉之砖罢了。

关于湘军的后勤体制，分为四个问题来探讨。即：一、集军权。饷权于帅将之手。曾国藩惩于绿营兵。饷三权分离，致官兵意气不融而作战屡败，因集饷权于将帅，加强官兵关系。同时也是形势使然。二、突出官官待遇。三、优待勇丁。四、定出一营军费之极限。以上四点，也是湘军后勤体制的特点。

湘军后勤保障，分三方面来研究。一、自筹饷粮问题的提出：“湘军起自田间”，非经制师，无固定额饷可拨，只有自筹饷银一途。二、饷械之筹措：中心探讨筹措饷械的几种途径及其前后演变的情况。三、粮台与转运局：仅研究一下后勤供应机构，其后勤转运线，本在研究之列，由于材料零散，暂时只得付诸阙如。

还有湘军后勤报销以及整个军费的数目和使用情况，都应探讨，但限于篇幅，也只得从略。

镇压太平天国之役湘军的后勤体制和保障

张 玉 田

一、湘军的后勤体制

(一) 集饷权、兵权于将帅之手

湘军后勤体制不同于绿营兵的主要之点，就在于它的后勤管理权与作战指挥权、用人权都掌握在将帅之手。它既不受北京户、兵部的“层层检制”，也不受地方督抚的掣肘，自成系统。其后勤机构的司官，由统帅奏派或委劄。其所以如此，是与湘军的勇营性质及所谓“兵归将有”的私属性分不开的。湘军创始人曾国藩“起自田间”，以在籍礼部侍郎受命帮办团练，“以乡人副巡抚”，而借机练乡勇，统无统兵之权，又无部拨额饷。所以咸丰三年八月他在衡州创办湘军水陆师起，就靠着自筹饷银。这样，湘军一开始的“综管饷项之权”就自然地操于将兵的统帅之手。另外，曾国藩鉴于绿营统将事权不专，即将兵权、进退人材权以及综管饷项之权相脱离，致兵将相脱节，临阵则溃。所以他在制定饷章上把管理饷项权尽量给予各级将官；他自己在平素或临战时在处理与下属的关系上也要尊重下属这种权利，并使全军形成一种风气。曾国藩称湘军这种体制为“事权归一”。他对此后来有一段概括的说明：

“一营之权，全付营官，统领不为遥制；一军之权，全付统领，大帅不为遥制。统领或欲招兵买马，储粮制械，黜陟将弁，防剿进退，大帅有求必应，从不掣肘。”①

① 曾国藩：《复陈练军事宣折》。

这种体制的优点是：将帅集兵权、饷权于一。将帅既是“临阵往来，指挥号令，进退之人”，又是“平日发饷、挑缺、主持赏罚之人”。其结果就使“士卒耳目有专属，心志无疑贰，是以所向有功。”克服了绿营将帅仅有临时受命的指挥权，而无管理后勤权，致使士兵耳目无专属，心怀疑贰，以致临阵不卖力或脱逃的疲软局面。

（二）优遇营官制度

曾国藩制定湘军饷章，可以说对营官的饷银待遇独优。如湘军陆营饷章规定：

“营官月给薪水银五十两，不扣建。又月给办公费银一百五十两，不扣建，凡帮办及管帐目军装、书记、医生、工匠薪粮，并置旗帜号补各费在内，听管官酌用。哨官每员日给银三钱。哨长每日给银二钱。……”^①

营官薪水和办公费银合计为二百两。“听管官酌用。”“营官二百两”，在当时物价极其低廉的情况下是一个不小的数字。中国近代一个著名的大军事理论家蒋方震，从战术角度观察，认为营官处于总司令与敌人中间，可以决定战与守。从军制上看，“营”是团结群众的核心，相当外国的一个“团”的地位。湘军曾用它团结了同乡子弟。湘军一营五百人，自成团体，打起仗来，就“组成一个向弹”。管官地位责任太重了。“所以要发挥他自己的责任心，所以要加高他的薪水和待遇。”^②“营”，在当时冷兵器占主导的时代，是作战的基本单位。曾国藩对营官的重要地位是有所认识的，他要使营官，取统领负责任，所以要加高他的待遇。

营官二百两，为其酌用，当然他不能独得，应当刨去“帮办及管

① 《曾文正公全集·杂著》。

② 《营官二百两长夫一百八十人》，见《蒋百里先生文选》。

帐目军装、书记、医生、工匠薪粮”和“置办旗帜号补各费。”这些应当开支多少，无法确知，各营也不会尽相同。但我们如仔细考察，也不难寻出一个大概数目。咸丰九年曾国藩所订的马队饷章：马队管官薪水。马干和公费银一百五十两。另外，单独规定帮办月给银十六两，字识月给银九两。这两项共用银二十五两。其它管帐目军装、医生、工匠薪水和制办旗帜、号补等费未作具体规定，无法确知，我们将其估计为二十五两，连前面所说的帮办等薪水加在一起，当在五十两内外。由此可见，管官每月二百两，实际所得当不会少于一百五十两。如马队管官薪水，马乾与办公银之和。①以湘军营官月银一百五十两，与绿营管官（绿营的参将、游击、都司、守备皆为管官）和湘军哨官的月银相比，也可以看出湘军营官待遇是明显优越的。兹将直省绿营管官的俸薪和养廉等岁银和平均月银列表如下②：

官阶	品级	俸、薪、蔬菜烛炭心红纸张 (两)	养廉 (两)	岁银合计 (两)	平均月银 (两)
参将	正三品	243	500	743	61.9
游击	从三品	231	400	631	52.6
都司	正四品	141	260	401	33.4
守备	正五品	90	200	290	24.2

如上表湘军一个管官的月银，相当于绿营参将平均月银的两倍半，为守备的月银六倍。如与湘军陆军哨官月银九两③相比，则为其十七倍。

① 清朝绿营饷制。绿营将官的“心红纸张银”，即为办公银。由将官自享。两实际办公费则由公作正开销。

② 依罗尔纲先生《湘军兵志》的统计除以十二而咸。

③ 指一般情况。因哨官薪银以日计，扣建。小月还达不到九两。

湘军营、哨官薪银的差距，较之绿营管带一营的参、游、都、守与领一哨、司的千，把在饷银的差距上要大的多。湘军的创建者为什么要给营官以如此的优厚待遇呢？就是要突出营官的地位并发挥其责任心。

（三）勇饷“从优”

曾国藩鉴于绿营兵丁饷薄，平日只得依赖小贸易手艺以营生，致使营规训练废弛，营伍腐坏，而不成其为军。曾国藩制定湘军饷章，除突出营官饷银待遇外，再就是使勇丁的饷银从优，并且力求实效。按湘军陆军饷章规定。

“什长每名日给银一钱六分，亲兵每名日给银一钱五分，护勇每名日给银一钱五分，正勇每名日给银一钱四分，伙勇每名日给银一钱一分，长夫每名日给银一钱。”①

曾国藩制定这个勇丁饷库，并非他自己杜撰，他参考了当时有影响的几个勇营的饷章，权衡轻重，折衷而成。关于湘军水陆军饷章的制定情况，他在后来曾有一段评述。兹引于下：

“臣国藩于咸丰二年腊月，初招湘勇。维时长沙甫经解围，各路兵勇往来湖南，络绎不绝。臣遍查饷章，参差不齐。惟张国樑之勇，每月五两四钱，江忠源之勇，每月四两五钱。该两军最为有名于时。逮三年夏间，胜保奏请招募陆勇，月饷四两五钱。户部议准，江南大营循而行之，遂定为报销之常例。臣于三年冬间，召募水陆两军，陆勇酌减为每月四两二钱，而亲兵、什长则稍有增加，水勇酌减为三两六钱，两炮手、舵工稍有增加。厥后银价日贱，米价日昂，咸丰十一年杨载福等请将水勇加为每月三两九钱，至今未改。……臣所议章程，于兵饷条暂从其优，一俟军务告竣，再行酌量核减。审时度势，有不能不出于此者，非敢

① 《曾文正公全集·杂著》。

与陆营战守粮额改示悬殊也。”①由此可见，湘军勇丁饷银从优，但比其它部勇营丁银并不高，而且低。其所谓高，只是比绿营兵丁平日口粮高而已。但也就仅此一点在当时影响确实不小。一、它实际克服了绿营饷薄兵单的弱点。因为绿营兵的饷银有平时、战时之分，即所谓坐粮与行粮。坐粮极低。马兵口粮每名月银二两，步兵一两五钱，守兵一两。这个数字与湘军勇丁相比则相差得多。曾国藩说：“盖勇丁三口粮一倍于马兵，三倍于守兵。”另外，绿营兵特点，“马粮之缺极少”，步、守兵居多，所以“守粮月支一两，断不足供衣食之需”。绿营兵既无法维持于平时，一旦临阵，虽有较优的行粮，也无法立即变成精锐之师。所以战时之优，也只能是无益的消耗。曾国藩对此观察甚深。他说：绿营“守战各兵，在营之坐粮虽少，而出征外省，加以盐折、夫价、余丁等款，每兵一名月支亦在五两上下。夫平日有粮少之名，临事无省费之实，百年收养兵之累，应急无破寇之效。”②可见湘军勇饷之优，确实克服了绿营饷薄所带的根本弊端。二、勇丁之优饷，对湖南贫苦山农确有很大吸引力，保证了湘军的兵源。从当时生活水准看，正勇口粮四两二，长夫三两，不仅能维持勇丁个人口体温饱，在一定程度上也可供事畜。因此能吸引一些山农源源而来。所以湘将几次回湘募勇乡民皆能应募，这不能不说与其饷制有密切的关系。

（四）定出一营军费开支之极限

曾国藩根据军营人数多少，规定一个军费开支的极限。他在饷草上规定：每营“大建月支银二千八百九十二两二钱，小建月支银二千八百零二两四钱六分。”另外，对一营以上的部队也有规定：“凡带

① 《湘军第五案报饷折》《曾国藩奏稿》

② 《会议长江水师事宜折》《曾国藩奏稿》。

千人者每月支银不准过五千八百两，凡统万人者每月支银不准过五万八千两，凡带百人者用长夫不准过三十六名，凡带千人者用长夫不准过三百六十名。”他这样做的目的，就在于避免浪费。在当时库款奇绌，筹饷艰难的情况下，曾国藩看重实效，尽量节缩开支，以维持必要的勇额。他说：“军中浪费，最忌官员太多，夫价太多。”除了使用长夫数字他卡死了以外，则着眼于不便官员增多。这方面他采取两种办法：一、一营的办公费，管官包干制；一军则统领包干制。这就控制住开支，使其无法膨胀。二、官员的任便，“专论差使，不论官阶”。曾国藩说：“向例军营各官，递升一阶，则酌加薪粮若干，或得一巴图鲁勇号，则领饷更优。臣所定湘军陆师章程，专论差使，不论官阶，营哨各官论功则随时保擢，领饷则从不加支。即便从千把保至提镇，而薪粮如故。其巴图鲁等项，亦但有虚荣，而无实惠。”①当时湘军连年征战，大批弁勇以军功积渐保至提镇大员或副、参、游、都、守等将备者，比比皆是，千、把、外委更无论矣。如论官阶领饷，则军费开支必然大大膨胀，将无法应付。以至曾国藩后来不得不用所谓“大衔借补小缺”的办法以缓冲之。

由于曾国藩采取军费开支定限办法，却使湘军开支在人数比例上小于绿营或其它勇营。曾国藩对此有个比较：

“从前江南大营请销兵丁口粮，每月支银三两八钱有奇，仍支本身余丁、本色口分米粮，加以管带员弁大小约三十余员盐粮等项，连原省坐粮，每用兵一千名，每月约需银七千两请销。勇营口粮每名日支钱三百文，钱价酌中折银，每名月需银六两以外，加以管带各官薪水杂文，每勇千名，每月亦逾六千两。臣部湘勇以五百人为一营，营哨官勇夫薪粮公费，统计一营月支银二千八

① 《湘军第五案报销折》。《曾国藩全集》。

- “百两有奇，每勇千名，合计不过五千七百余两。较之江南大营成案，有减无增。”①

军费包干、足限。只是限制了“冒销”和不必要的开支，官兵得到实惠。如公费银管官月一百五十两，统领则更多，统至三千人以上加银百两，五千人以上加银二百两，万人以上加银三百两，这些由管官统领自己支配，当然都有赢余。如彭玉麟以廉明著称，一八六四年攻下天京军务告竣时，有私囊银近六十万两。②

二、后勤保障

(一) 自筹饷械的提出

- 曾国藩以地方士绅、帮办团防大臣身分组建湘军，他本人既无疆寄之权，所建湘军非经制兵，又无部拨额饷，所在湖南属于贫瘠省分，又在兵燹之后，库款不充。因此，湘军初建伊始，就碰着一个饷械来源问题。筹措饷械问题的真正提出，应在咸丰三年八月曾国藩在衡州创办湘军水陆军开始。在其前，自咸丰二年腊月，朱孙诒奉湖南巡抚张亮基檄率湘勇三营一百零八人到长沙，曾国藩开始接营训练后，由于规模小，饷款不多，“均在省局领饷”，未发生筹饷问题。及曾国藩到衡州，“筹备炮船，召募水勇”，立即就提出“约需银十万余两。湖南藩库，仅存银三万余两，实属不能供支。”迨翌年正月，湘军水陆师编练告成，“统计全军约一万七千人。”“每月需饷银八万两”。这样连筹建带成军后每月的常费，湖南省局已无法应付，遂在湘军面前正式提出筹措饷械问题。对此问题曾国藩认识很深刻。他说：

① 《湘军第五案报销折》

② 《彭刚直公诗稿》卷二赋性自注。引自罗尔纲《湘军兵志》

“世小乱则督兵难于筹餉，世大乱则筹餉更难于督兵。”①曾国藩一开始就把筹餉放在第一位，督兵放在第二位，也就是说，他把后勤工作看作比指挥军队还重要。

（二）几种主要筹餉办法。

捐输 捐输在镇压太平天国之役中为湘军筹款的主要手段之一。着手较早，但并非起自曾国藩。在其前江南大营早已行之，户部并曾颁发了筹餉新例。咸丰三年四月二十日，向荣即升捐输局。不仅直接劝捐银两，并在大营附近州县劝捐军粮。②咸丰三年八月曾国藩移驻衡州后，即开局劝捐。起初沿城工捐输例劝捐，捐者颇不踊跃，到衡二月有余，仅劝得捐钱二万串有奇。缘“向例由城工门捐者，须俟修城完毕后奏明议叙，始给予吏部执照。核计自上兑之日起，至发给部照之日止，相隔常在三四年以外。乡民无知，往往因部照未到，疑经手者或有情弊，故捐生愈观望不前。”③因此曾国藩奏请得由他经手办的城工例报销者归入户部筹餉新例之内。所请新例者何？即咸丰三年为筹措军餉，“户部议准颁发职衔、封典各执照，交各藩司填给。又议每省派捐监生，预得空名部监二照，发给藩司，转发各州县。”④曾国藩认为这个办法简捷，人所乐从，实为劝捐良策，为把劝捐之权揽于己手，尽快见请实行，提出随军督所至，因地劝捐，由他开单咨部，请得部照，随时发给捐生。其后更进一步奏请飭下户部，因于监印发空白执照四千张，内职衔照一半。“其大小职衔，均匀搭配，及核减银数，俱照原案办理。”不假胥吏，委派大员到湖南、江西，

① 《清派大员办捐济餉折》（咸丰四年二月）《全集》

② 向荣奏稿，见《太平天国》丛刊，（七）362—363页。

③ 曾国藩：《请捐输归入筹餉新例片》《曾集奏稿》

④ 曾国藩：《清派大员办捐济餉折》同上。

四川完善之区分别劝捐。其空白执照共四千张，分作四份，以上三省每省各一千张，由户部封发。即分交曾国藩所委派以赴往各该省的大员经收：湖南交夏廷樾，江西交黄赞汤，四川交胡兴仁，另一千张封发交曾国藩军营，以便分头劝捐。但因交通阻隔，部照转来有些延误。曾国藩只得先将奏请的“自刻实收”①暂时发给各捐生收执。俟部颁的“空白执照领到时”，则“将现捐各员如数填给”。这是曾国藩初期办理捐输的情况。这次三省和随营劝捐取得了一个较好的效果。其具体捐输数字已不可详考。不过据记江西截至咸丰四年八月前黄赞汤曾筹解捐项银二万两。②

咸丰六年十月，曾国藩又奏请“敕部颁发各项执照二千张，内监生照一千张，从九照八百张，封典翎支（按：即花翎、兰翎）及各职衔照二百张，递至湖南发交黄冕、夏廷樾手。”③

为广招徕，捐输章程也有变通。原来江楚各省都依部定筹餉事例核减二成，并以制钱二千作银一两上兑。但因丰兴以来，地方糜烂，民力拮据，为鼓励捐输，江南、湖南、湖北、河南等省相继对章程都有变通，即于新例减二成外，同时在银钱兑换上，准以制钱一千六百文抵银一两（原为二千文即两串作银一两）。④

咸丰十年八月，湖北军餉支出浩大。征皖水陆马步六万余人，除

① 所谓“自刻实收”，大概如同现在的收据。凡捐生报捐后，依其捐项捐数先给予自刻的实收执照，俟部照发来后则换回。

见向荣奏，《太平天国》丛刊，（七）363页。

② 曾国藩：《清飭江西等筹解餉银片》。（曾集）

③ 曾国藩：《清领部照交黄冕劝捐片》

④ 曾国藩：《请捐钱照湖南成案片》，胡林翼：《陈奏水陆官军连日获胜疏》附片。俱见二人集奏稿。

饷银外，制造、采办、转运、卹赏月需银四十余万两。皖省水陆两岸各军积欠饷数至一百六十余万两。积欠曾国藩军饷亦二十余万两。至于湖北旗绿各营额支坐粮，积欠数年，尚不在此数内。该年又值水灾，“米价昂长，征勇乏粮，约一岁之内，出倍曩时，而入减大半。”由于饷项异常支绌，为挖掘饷源，胡林翼又奏请变通捐输章程。其办法是：

“准令绅民凡捐实职虚衔，照筹饷例统减四成核算；升衔加级各项，酌减四成者，准再递减二成；于水陆通区，设局收米。捐米一石，加耗米一斗五升，运脚银三钱五分，准作捐例银五两。①各就捐局附近地方，运赴军营及旗绿各营，并被水灾区应用。其有陆路遥远，运米维艰者，准交折色，每米一石，连折耗运费，兑交库平足银二两五钱，其饭银照费，仍照例交纳，均以库平实银上兑，概不准搭交钱钞饷票等项，以防过减，有碍京捐。”②就这样减成收捐，报捐者仍无起色。据胡林翼同年十二月奏：湖北自奏准减成后，“即派各营员及地万各官四出劝谕，自九月初至十月中旬，据委员级捐数目，总计尚不及千金。”③

同治元年六月，左宗棠以浙江巡抚奏请仿胡林翼湖北米捐减成捐输成案，奏请凡浙江绅商之流寓他省依例劝捐。其在江西、湖南两省由该两省藩司查照减成新例填给执照。其皖南各属向耗浙饷近千万之多，此时浙省军食尤贫，应令一体捐输。广东亦然。此外如有非

① 咸丰七年春胡林翼奏准：湖北捐米一石，连折耗、运费，准作银三两四钱。

② 胡林翼：《拟清减成收捐以济军食疏》胡林翼集卷四十一。

③ 《清仍减成收捐以救饥军疏》，胡集卷43。

浙籍而情愿捐输亦听其便。①这次浙江米捐，左宗棠与前浙江巡抚王有龄前后共请领部监执照八千四百张，迅速得到清廷旨准。左宗棠这次米捐行之颇著成效。据左宗棠同治二年二月奏：“江西省局共收过折色银二万四百七十两，合捐例银四万九百四十两”；浙江“各局共收过折色银八万九千五百七十两，合捐例银十七万九千三十四两，均已随时解到臣军广信粮台，支收兵饷。”②从左宗棠所奏折色银与捐例银之比，说明当时通行的米捐减成案的实际捐输只占捐例的一半。这是更廉价的卖官鬻爵，可以想见对晚清吏治所造成的危害。③

厘金 抽厘助饷。咸丰三年创自雷以诚。雷以诚在扬州江北大营帮办军务，即在扬州附近仙女庙设卡抽厘，嗣后陆续推行各省。湘军后方湖南、湖北先后仿行。曾国藩行军各地，随营拣交通要冲之地也设卡自行收厘。厘金通成为湘军的主要的和经常的来源。

湖北设局抽厘开始于咸丰五年八月④，但五至十一月才按户部咨抄江苏泰州、仙女庙等处抽厘章程办理。湖广总督官文路过荆门州属之沙洋镇察看，订定“约计货物可售制钱一千者的定抽厘金十

二 ① 左宗棠：《清核照湖北米捐减成章程收捐以济军食折》，见左全集。

② 《浙江初次米捐援例请奖折》左集奏稿。

③ 按湖北米捐减成计算：“计例银百两，实需库平足银三成有余，如监生一项，须足银三十六两零。”胡林翼《请仍减成收捐以救饥军疏》，胡集，卷43。

④ 罗玉东《中照厘金史》说湖北抽厘始于咸丰五年十一月，可能有误。据胡林翼《另叙奖叙筹饷尤为出力人员疏》有张黼华“自咸丰五年八月，委办襄阳局厘金”的记载。是湖北设厘局至迟当在咸丰五年八月。

二文”之制。“其零星货物，由行户发卖者，若估计抽厘，殊形繁琐，因就幅面之大小，销货之多寡”，每月酌抽厘金不等，“通计亦以制钱一千文，抽取十二文为准。”其后太平军失武汉，胡林翼又于省城设立厘金总局，专派道府大员主其事，另延绅士承办。并于各繁盛贸易要口设小局多处。“所有各局抽收厘金，随收随解总粮台交收，接济军饷，按月造具收立总数清册，通报督抚总局查收。”荆州府之沙市镇及宜昌府之平善坝为长江上游两大厘金中心。①湖北厘金局抽收数目也极可观。据胡林翼奏仅张福华襄阳一局自咸丰五年八月至六年八月，即筹解厘金钱一十四万六千串有奇，自六年十一月起至七年十一月底止，又筹解钱十三万六千串有奇。如以二千串合银一面计算②，两年时间，仅襄阳一局就共抽收银十四万余两。都供底了军饷。

湖南设局抽厘先于湖北，自咸丰五年四月即开始。骆秉章奏厘金与盐茶税。“计自咸丰五年四月设立厘金局，咸丰六年三月设立盐茶局，试办以来，至上年（七年）十二月底止，总计拨解库军需局省平银一百零七万九千五百八十九两七钱九分零二丝，足典钱一百四十七万一千零二十五串零八十六文。均经陆续支发军饷。”③

厘金创办后，成为湘军一大军费来源。及曾国藩督两江抽厘助饷更往前推进了，其间所可注意者，则为湖南东征集饷局与广东厘金局。

① 以上见胡林翼《逆旨查复沙市厘金情形疏》，胡集。

② 咸丰八年四月湖南巡抚骆秉章奏“道光初年，每钱一两，尚止易钱一千三百百文，自后渐次增长至二千文，近更增二千三四百文”。见《沥陈湖两筹饷情形折》，见《左文襄公全集》沈云龙主编丛书，4353页。

③ 骆秉章《保举盐茶、厘金两局出力官绅折》，同上。

4351页。

咸丰十年夏秋之交，湖南官绅设东征筹饷局于长沙。此局由曾国藩发起，经与湖南巡抚骆秉章熟商后委官绅开办的。总局由藩司文格、臬司裕麟、道员黄冕、郑文璧主持，黄冕尤为出力。同时委派绅士分途筹办，于各州市镇设立分局。设东征局的目的是筹解东征各师之饷。曾国藩经与骆秉章、胡林翼、官文等议定，东征局所筹饷项，以三分之二解江西粮台，协济皖南一军；以三分之一解湖北粮台，协济皖北一军。”所谓东征局实质上仍是厘金局，其筹饷办法是：“于本省厘金外，加抽半厘，每货至卡，如本省抽一两者，另抽东局五钱，本省抽百文者，另抽东局五十文。”即是厘外之厘，或加重之厘。为什么这样作呢？曾国藩受命总督两江后，湘军准备以金力进攻天京，而为进图天京，大军都云集皖南北，准备先攻安庆。湖北、江西紧临安徽，时刻准备所谓防堵，自然无力。惟湖南为完善之区，所以为曾国藩所注意。但湖南设东征局，施行厘外加厘，究竟力量有限，商贾未免叫苦。曾国藩因在筹厘之上又以部照辅助之，借以安两情。于是，曾国藩奏请“飭部颁发执照二千张，内监生照一千张，从九照八百张，各色职衔、封典、翎枝照共二百张，寄至湖南巡抚衙门，转交东征局司道径收填用。”①可见东征局又寓有捐输局之意。

东征局成立后，筹饷颇巨，对湘军攻克安庆、回湘募勇以致进围金陵等役，在军饷供应上起了决定性作用。据同治元年十二月曾国藩《东征局筹饷官绅请奖折》：“计自咸丰十年八月开局之日起，截至本年六月底止，共抽收湘平银一百九万六千余两，镇三十万二千余串。”“自七月至今续解又三十万两。”这些银钱“先后解台充饷，及回籍募勇制造军械之用。”“其中关系最巨者，如上年六七月间，

① 《湖南设立东征局请颁发部照折》曾奏。

安庆援贼大集，餉项极绌，……赖东征局办餉数万，飞解安庆^①，军心大足，克竟厥功。又如本年八九月间，下游各军疾疫死亡，卒伍空虚，凡鲍超、曾国荃、彭玉麟、周宽世等回湘添募之勇不下二万人，其费皆取之于东征局。”曾国荃进攻金陵，“飞书乞餉于东征局，无不立时应付。”及后来湘军攻陷天京，曾国藩奏请裁撤东征局，谕旨不允，仍想继续留存以供应所谓“甘餉”（按即镇压回民起义），于此可见东征局确曾搜括了湖南商民许多银款。

广东繁富早为曾国藩等所垂注。同治元年，曾国藩为筹大批餉银进攻天京，借御史朱潮奏，要求四川广东协餉之机，提出特派大员驰赴广东办理通省厘金。迅速得到清廷批准。于是曾国藩即派在湘军中办理后勤工作得力的人物黄冕、李瀚章等驰往，与清廷所派的大员都察院右副都御史晏端书同办。广东通省厘金随即入于曾国藩之手，又为湘军开一大餉源。据同治三年七月《停止广东厘金折》：广东厘金“自元年七月起至本年四月止，除留该省军需局外，实解皖营及浙江军营一百一十万两。若截至八月底，当在百二十万以外。”

以盐抵餉 咸丰五年四月，曾国藩上《请部援浙引用盐抵餉折》，第一次提出以盐抵餉办法。兹引于下：

“伏查国家岁入之款，盐课为一大宗。自贼踞金陵，长江阻塞，淮南盐务，片引不行，场产堆积如山，而江西、湖南无盐可售，民忧淡食。淮南之盐，奸民偷送贼营，粤匪贱售于各口岸，大获其利。江西南路食粤私，北路食贼之私盐，湖广南路食粤私，西路食川私，东北亦食贼之私盐。以国家富有之物产，不覓设法行销，自食之而目利之，而反资以为贼之利，诚可惜也。”

因提出“借浙省之盐斤，以行淮南之引地”其盐课收入，留作军餉。

① 据曾国藩《请停东征局片》：东征局解安庆大营银七万。