

近代中國史料叢刊第二十三輯  
沈雲龍主編

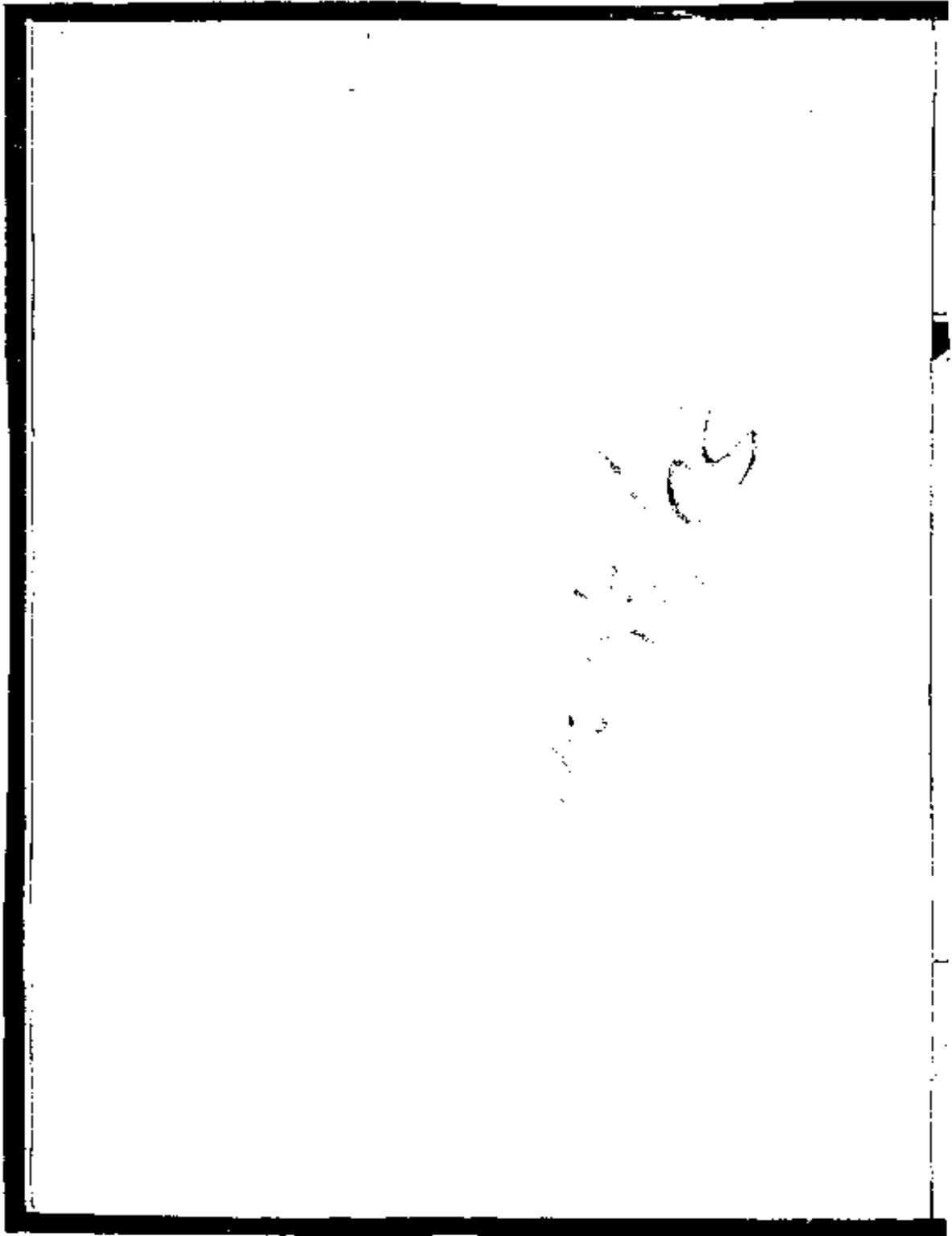
退耕堂政書

徐世昌著

文海出版社印行

得戔其堂  
政書

得  
其  
堂  
政  
書



退畊堂政書序

張齋夫子當辛壬遞嬗之際退居多暇命幕僚陳閻毛祖模鄒致鈞向瑞彝盛孚泰等編訂退畊堂政書寫核既竟詔秉章爲之序秉章咕嗶小儒罔知典要念自從事夫子之門二十年來世變日亟政體日新證諸史冊所載覺世道之興衰人才之消長具有陰陽倚伏之數人之斡旋於其間者困心衡慮以求一當初不外乎通權達變以制其宜宜則通通則雖變亦常也不則窒窒則雖常猶變也我夫子由翰林出佐軍府留衛京師已在陽九百六之交迨以司業再遷而貳兵部值樞廷凡百政典議興議廢斟量損益悉預其難事之墨守常經者不以屬也既立巡警部整飭羣倫納諸軌物遂以尙書出督東三省豐鎬舊地俗原樸僿安常蹈故積久不知其非敝者新之窳者斥之兵刑文教之鉅工商農穀之繁

分涂經畫百廢具舉各行省狃於所習矜矜然曰新政曰變法僉思奉承熾灼識所指歸不知夫子措治之初仍祇審其宜不宜耳安有若何爲新若何爲變之見存哉又以介處強鄰疆索交錯甌脫鉤稽之所係流人居食之所求靡不足以啟覬覦而生邊釁峻詞厚貌交相爲用國信旣昭國體以尊綱繆拮据之略傳播遐邇尤爲世重越二載入典郵傳旋晉參政卽端揆席而我夫子知名朝列則自甲午歲疏請召用張文襄始迨貳兵部裁革書吏人方慮其蟠結深固猝難驟去夫子先六官而爲之談笑從容不逾時而挾數百年之積弊且爲廣籌出路安其身家誦聲大作盈廷欣服後來之遺大投艱實又基於斯焉先有東三省政略一書凡在東之箋奏文告以類附列是編則哀舊日在官奏議函牘之全惟昔人編刻在官文字外吏奏牘暨京曹單銜陳奏者多入私集部

院堂上官則否以事皆隸於官署尙待相率判諾非一人所得而專縱所屬稿亦不得列入私集以重體制今則國體旣更曹部舊僚已漸遷易案牘之存或致遺闕我夫子謀猷入告無事不爲當時政要所關卽無事不爲掌故所託詎可湮置彙萃登列俾後之人有所考當亦言史事者之所取乎故別於集而曰政書甲寅八月嘉善受業弟子曹秉章





退耕堂政書總目

卷一

奏議

卷二

奏議

卷三

奏議

卷四

奏議

卷五

奏議

卷六

奏議

卷七

奏議

卷八

奏議

卷九

奏議

卷十

奏議

卷十一

奏議

卷十二

奏議

卷十三

奏議

卷十四

奏議

卷十五

奏議

卷十六

奏議

卷十七

奏議

卷十八

奏議

卷十九

奏議

卷二十

奏議

卷二十一

奏議

卷二十二

奏議

卷二十三

奏議

卷二十四

奏議

卷二十五

奏議

卷二十六

奏議

卷二十七

奏議

卷二十八

奏議

卷二十九

奏議

卷三十

卷三十一

奏議

卷三十二

奏議

卷三十三

說帖

條議

卷三十四

條議

卷三十五

函牘

卷三十六

函牘

卷三十七

函牘

卷三十八

函牘

卷三十九

函牘

卷四十

函牘

卷四十一

函牘

卷四十二

函牘

卷四十三

電文

卷四十四

電文

卷四十五

電文

卷四十六

電文

卷四十七

電文

卷四十八



電文

卷四十九

電文

卷五十

電文

卷五十一

電文

卷五十二

電文

卷五十三

電文

卷五十四

電文

卷五十五

電文

五十五卷

五

退耕堂政書卷一目錄

奏議一

請 召詢重臣以定大計摺

遵裁兵部書吏摺

請 飭新疆巡撫籌辦陸軍及陸軍小學堂摺

遵籌酌派兵隊前赴奉省摺

請調集各軍仿辦秋操摺

請 飭滇省營隊照章改編並抽練分防各營摺

遵議江督奏裁併防營籌辦徵兵摺

擬訂陸軍標旗及閱兵大臣旗式摺

請 飭湖南江蘇浙江三省將原認練兵經費仍按月如數

攤解摺

請 飭各省速行設立陸軍各學堂毋庸多派游學片

核議陝撫奏請更定軍制添練新軍片

核覆江督奏陳練兵籌款情形摺

核議豫撫奏請綠營馬匹就地購買片

覆奏陸軍三鎮考驗情形摺

退耕堂政書卷一

天津徐世昌

奏議一

請 召詢重臣以定大計摺

奏爲時局阡危請

召詢重臣以定大計恭摺仰祈

聖鑒事竊維倭人肇衅迫脅朝鮮我

皇上赫然震怒興師致討中外臣民咸謂以順討逆師無不克而卒至朝鮮淪陷

盛京告警者以中外諸臣泄沓相仍未能備之於平日措之於臨事也朝鮮之患不自今日始矣倭人久蓄窺伺之心從容布置於十數年之前中國晏然而不加備迄事變一朝猝至蓋不待兵綏

相交而勝負成敗之數固可豫決矣今

皇上宵旰憂勞而在

廷諸臣束手無計又不能推賢進能上紓

君父之憂此所以躊躇四顧而不能已於言也今日之所急患無  
兵耳患無餉耳竊謂苟得其人則十萬之兵千萬之餉不日而可  
集苟不得其人則雖以數十年簡練之師求一戰而不足比者

命恭親王會辦軍務

命宋慶幫辦北洋

詔旨一下人心爲之一定士氣爲之一振然猶有慮者恭親王雖  
公忠體國籌策無遺無以輔之亦不能收指臂之效宋慶老成宿  
將勇略過人然使之獨當一面則有餘使之統籌全局則不足觀  
中外諸臣可與決大計者莫如湖廣總督張之洞其慮事之周任

事之勇求之今日已罕其匹而其大過人者尤有兩事一曰用人  
二曰理財其在山西巡撫任內所識拔者若李秉衡馬丕瑤高崇  
基皆卓著勳勞久邀

皇上聖鑒其督兩廣也虛心以待馮子材誠心以馭劉永福和衷  
以處彭玉麐讓善均勞將士用命此其知人善任確有成效者也  
當其莅粵之初適越法事棘海防報警之時瀕海六門口隘袤延  
甚廣八達四通設防頗難周密張之洞悉心擘畫而又畛域無分  
近資前敵遠協鄰省問軍餉則於粵是籌問軍火則於粵是取當  
拮据萬狀之時揮霍肆應無不各如其意彭玉麐奏稱其實心任  
事不遺餘力劉坤一奏稱其繫懷時局力任其難蓋猶第許其謀  
國之忠抑未究其設施之密也卽以湖北近事而論開煤礦創鐵  
政設織局於漢陽通電綫於澧州規模闊大需費浩繁使他人爲

之已有舉莫能勝之患然猶綽然如有餘力凡遇協撥餉項從無  
宕欠此其於理財一事確有心得者也張之洞故嘗受業於胡林  
翼規模志趣酷類其師於此兩事尤得林翼遺意至其講求西法  
熟精洋務尤爲西洋各國所推服而其數遭彈劾幾爲清議所不  
容亦由於此論者或咎其剛愎自用或笑其迂闊而遠於事情此  
姑不足深辨試思爲今之計假令聚數十百人觀望周章雍容謙  
退憂讒畏禍求免目前不愎則不愎矣不迂則不迂矣

朝廷將安用之方今四夷環偪倭事雖劇而中國所宜防者不止  
一倭未然之患爲日方長正我

皇上勵精圖治之秋諸臣枕戈待旦之日除張之洞無足與議大  
計者湖北雖長江要衝然尙居腹地非沿海巖疆可比伏求  
皇上飛召張之洞兼程來京咨詢大計必能仰補



高深裨益時局非不知用人行政

朝廷自有權衡微末小臣豈容妄議顧念時局孔亟重勞君父憂勤左右近臣一籌莫展是以效其款款之愚不敢避越職言事之咎雖與張之洞同鄉夙未謀面且責以艱大之任處之憂危之地亦無所用其避嫌所有時局阡危請

召詢重臣以定大計緣由理合恭摺呈由翰林院掌院學士代爲奏進伏乞

皇上聖鑒

遵裁兵部書吏摺

奏爲遵

旨裁革書吏以肅部務而杜弊端恭摺具陳仰祈  
聖鑒事竊自光緒二十六年以來迭奉

諭旨裁革書吏各部院咸遲遲未發者一則恐書吏盤踞太久不易驅除一則恐司員公事生疏致多貽悞因瞻顧而成遷就因遷就而成敷衍遂致有另募書手之名無裁革書吏之實部務仍無起色臣等奉

命整頓部務詳查部中積弊雖非一端若欲拔本塞源必自裁書吏爲始數月以來深權熟計裁吏之法略得要領敬爲我

皇太后

皇上陳之一冊稿提歸司堂書吏向據冊稿爲私產卽視規費爲私租欲去其私租非先清其私產不可因責令各司管股司員將本股文稿冊檔接收文簿逐件清出提歸司堂編號收儲嗣後辦事方有根據一寬司員公罪書吏慣技凡緊要稿件每祇呈烏佈較崇之員標畫烏佈稍次之員無從考求最繁之司所收文牘每

月有數千件之多今責以裁吏烏佈較崇者既恐精神不給烏佈稍次者又慮公事生疏遲回卻顧亦人之恆情然與其任書吏之把持事權長此下移絕無廓清之日不如寬司員以文法目前雖形竭蹶終有整理之期擬仰懇

恩施逾格暫免司員公罪三月惟索賄舞文私罪仍照例嚴參各司員必感激知奮稿皆自辦事必躬親公事生疏者三月之間亦可熟習諳練辦事日久人才自出一招考供事書吏既裁酌給筆帖式津貼責令寫稿漢員無烏佈願寫稿者亦酌給津貼如仍不敷卽照考供事例取具同鄉京官印結方准投考錄取後吏部立案役滿時給獎咨吏部赴選優者給予分發進身有階彼必自知顧惜軍機處外務部供事不聞有作弊者其明證也凡從前在署會充經承者概不准考務盡根株一刪去繁文書吏舞弊往往藉

口公事未齊卽以遲延爲索費之地如武職引

見向有日期摺提頭片口奏排單大排單綠頭牌等件而每員又各有隨摺一分其所敘履歷皆與排單綠頭牌相同究屬繁複今擬略仿吏部辦法徑將滿漢字隨摺停辦其餘應刪事件再隨時酌量奏明裁減一釐定簡明章程例案參差書吏乃易上下其手裁書吏後擬先將選補輪次保案等第奏銷格式細加刪改務求簡明再行請

旨通飭一律遵照使外省咸曉然如是則准不如是則駁可省往返駁查之繁一酌予書吏出路向來書吏役滿勤慎無過准咨送吏部銓選今旣裁撤似宜稍示體恤凡勤慎無過者無論著役已滿著役未滿俱准咨吏部銓選其實有劣跡者雖役滿仍宜斥革不給獎咨選庶曲加體恤之中尙不致有濫冒之弊以上數端謹

撮大要

奏明辦理俟奉

旨後卽將經承各缺永遠裁撤並將各經承姓名榜示通衢以免招搖影射近查數月之內逐日到署各員均知勤奮辦理日行公事查點冊檔辰刻入署每至酉刻始散所有釐定簡明例章籌集公費各事宜容臣等督率各司員詳細擬定續行具

奏再臣等奉

命整理部務將及三月因事事務求實際不敢以空文塞責是以議覆稍遲合併聲明所有臣部書吏實行裁撤緣由理合恭摺具陳伏乞

皇太后

皇上聖鑒

請 飭新疆巡撫籌辦陸軍及陸軍小學堂摺

奏爲請

飭新疆撫臣設法籌辦陸軍及陸軍小學堂以重戎備而固邊防  
恭摺仰祈

聖鑒事竊本年四月間准前任新疆巡撫潘效蘇電稱新疆係受  
協省分常備續備兩軍以及巡警統計不滿二萬人分布彈壓勢  
不能調集一處歸成鎮協依章操練又添出賠款四十萬支絀時  
形力難遵照陸軍營制另募鎮協五月間又准電稱陸軍小學堂  
自應准辦惟歸巡撫管轄者漢回纏頭布魯四種共百餘萬漢民  
不及十分之一絕少讀書識字之人合格學生難得本省無利源  
可開協餉解不足數經費尤難籌給各等語臣等查新疆外接強  
鄰內屏關隴其地與烏里雅蘇台科布多西藏青海等處相連屬

洵中外之關鍵燕晉之藩籬經武整軍最爲急務惟兵力須恃財力而各省財力實有不齊是以臣等上年奏定練兵新章曾聲明如該省餉項支絀卽可照變通制略內按年編練之法辦理新疆如果籌款爲難不獨新軍步馬礮各隊固可酌減營數先行改編卽陸軍小學堂亦可縮減定額早爲開辦但能創立基礎再行量力擴充似亦得尺得寸逐漸經營之策今該撫臣以財力過絀遂舉練兵建學諸要政概從延置甚非所以重戎備固邊防也查從前大學士左宗棠當議建行省時曾謂恢拓舊城開濬利源可致富強卽該撫臣潘效蘇奏覆籌餉摺內亦有華稅會請開辦荒地尙多未闢等語是該省實有可興之利可籌之款但能設法振興事事核實當無有終年待哺無術自存之理考之前史歷代之崛起於西域者如西突厥西契丹及準噶爾等部類皆就地籌兵斂

餉以吞併鄰敵役屬番戎固未聞仰給於中夏近如雲南之邊瘠  
吉林黑龍江之凋劫其能自籌兵食勉力經營者亦復時見章疏  
是無論地方之貧困與否亦視當事者之規畫何如耳况新疆地  
居邊遠籌款之難臣等亦早經計及故前次攤派練兵經費時已  
奏准免其派解以紓邊力該省既不必分心兼顧卽無難一意專  
營正宜及時綢繆於本省應辦練兵建學諸事出其全力勉爲籌  
度以資整頓而救時艱似未可稍涉推諉視若緩圖致滋貽誤擬  
請

飭下該省新任撫臣將籌餉各條內該省認辦之墾荒地權鹽利  
查土藥等項及前經奏辦屯牧各事切實振興認真釐剔以裕餉  
源其提稅餘一條雖前據奏稱已報繳盈餘毋庸委員徵收但新  
疆南路各廳州縣於徵報各稅向多不實不盡仍應由該省撫臣



破除情面擬定整頓辦法用裨度支一俟辦有頭緒卽將該省陸軍如何編練陸軍小學堂如何建設並認辦各項每年實能增出若干原支兵餉改辦屯牧後實在節省若干詳細奏陳並咨報臣處以備考核又前因該省本年應輪派學生赴東就學振武學校迭次電催該前撫臣於七月間先後電咨覆稱漢民太少實無合格學生可以選送等語查該撫前次來電謂漢民居新民百萬中十分之一是有數萬之眾且各省開辦武備學堂遴選學生亦並未限定主籍客籍先就在省官民子弟考取該省漢民既有數萬文武官員子弟亦多似不致無可取材擬請一併飭令新任撫臣嗣後就地酌辦遵照選送以廣造就所有請飭新疆撫臣設法練兵建學各緣由謹恭摺具陳伏乞

皇太后