

无固定编制、无人员定额、无独立预算——

# 清代军机处如何高效运转近200年

□ 周乾



在故宫参观时,许多游客会经过隆宗门内北侧一排低矮的平房。很少有人知道,这里曾是清朝最高权力执行机构军机处所在地。

这排由板房改成的12间通脊长房,面积不足260平方米,内部陈设简单。然而,军机处在此运转了近200年,许多关乎国运的最高决策都从这里发出。

如今,这里已成为“清代军机处史料展”展厅。展厅内,军机大臣凌晨进宫时提的牛角灯、递送密折与廷寄的带锁“奏折匣”,以及办公文所用的炕桌、端砚与竹管羊毫笔……一系列珍贵实物还原了当年军机处的办公场景,也揭示了这个机构高效运转的机制。

## 军机处是个“三无机构”

军机处设立于雍正七年(1729年)。据清代官员赵翼记载:清初国家机要事务本由内阁处理。至雍正年间,因西北用兵,军情紧急,而内阁位于太和门外,距皇帝居住的养心殿较远,不便即时奏报。为迅速处理军务并防止泄密,雍正帝便在养心殿旁设立“军需房”,选调内阁官员入内值班、抄写文书。后来,“军需房”更名为“军机处”。

逐渐地,军机处从最初专办军务,演变为皇帝直接掌管重要事务的核心

机构,犹如皇帝的“私人秘书处”,成为实际上的国家最高行政中枢。

然而,军机处却是个“三无机构”——无固定编制、无人员定额、无独立预算。

所谓“无编制”,是指军机处所有人员均为兼职。其主要组成包括军机大臣与军机章京。军机大臣是军机处的主要负责人,由皇帝从内阁大学士、六部尚书等高级官员中选任,负责协助皇帝处理重大军政事务,参与国家重大决策、传达并监督执行谕旨。军机章京则负责文书处理、档案管理以及日常政务执行,由军机大臣从中书、郎中等官员中递选兼任。其办公地点章京值房,就设在军机处对面。

“无定额”则体现在军机处人员数量完全由皇帝根据政务需要灵活调整。为避免形成固定的权力体系,威胁皇权,军机处始终不设固定员额。例如,雍正八年(1730年)军机大臣仅3人,至雍正十三年(1735年)已增至9人,乾隆二年(1737年)又调整为6人。这种弹性配置有效防止了权臣坐大,确保皇帝对核心权力的直接掌控。

至于“无预算”,军机处既不设专项经费,亦无独立开支。所有人员俸禄仍由原部门支付,办事所需经费则由皇帝

直接调拨,既简化审批流程,又强化了对重要事务的集中控制。

这种看似“非正式”的安排,恰恰体现了清朝皇权运作的精髓——通过高度灵活、直接听命于皇帝的机制,在制度之外建立起一套高效而隐秘的权力核心。

## 军机处办事高效机密

作为清代中枢机构,军机处以办事高效著称。每天寅时(凌晨3时-5时),军机大臣便进宫上班,在辰时(上午7时-9时)被皇帝召见。觐见时,皇帝赐座后,军机大臣跪在“军机垫子”上听旨,当场按照皇帝的要求拟旨,或退出后交军机章京拟写,经皇帝审阅后下发。

其效率之高,从值宿与应急制度也可见一斑。曾任职军机章京的赵翼回忆:军机处每晚留一人值宿,另轮一人于每日五更入宫协理,称为“早班”。若遇西北战事,有紧急军情送到,即便是深夜,皇上也必定亲自阅览,并随即召见军机大臣,指示应对方略,动辄口谕千言。军机章京从起草到用楷书誊写,有时需一两个时辰,而皇上常“披衣等待”,直至谕旨呈阅。

公文传递则主要依靠“密折”与“廷寄”两种制度,兼顾效率与机密。军机大臣的奏折通过“密折”可绕过内阁检

查,直达御前;而皇帝的旨意可通过“廷寄”直接封发递送给当事官员——军机大臣在封函上注明“办理军机处封”“某处某官开拆”字样,交由兵部捷报处递送,根据事情的缓急程度,每日行程快则可行八百里,慢则也有二百里。为了防止泄密,此类紧要公文都要存放于特制的“奏折匣”中,加锁封缄,钥匙仅由皇帝与当事官员持有。



奏折匣与钥匙

至宣统三年(1911年),清廷推行新政,设立责任内阁,运转180余年的军机处被撤销。作为清代政治体制的核心机构,军机处不仅体现了朝廷行政的高度集权与效率,也成为了帝国晚期军政运作的重要历史见证。

(作者系故宫博物院研究员)  
本文图片由作者提供

## 2000多年前竟有环保灯具

### 国宝里的中国智慧

如今,环保理念深入人心。殊不知,早在2000多年的汉代就用上了环保灯。

两汉时期,青铜灯在贵族中逐渐流行,其燃料多为动植物油脂。这类油脂,尤其是动物油脂燃烧时,会产生大量烟尘与难闻的气味。于是,一种带有导烟结构的新型灯具“釭(gāng)灯”应时而生。长信宫灯与彩绘雁鱼青铜釭灯就是其中的代表。

“釭”是指导烟管,“釭灯”就是带导烟管的灯,能将烟气导入灯腹内,使室内减少黑烟灰而保持清洁。

长信宫灯造型是一位跪地持灯的汉代年轻宫女,她跣(xiǎn)足跪坐,两臂之间托持一盏带罩铜灯,姿态恭谨而优雅,将汉代宫女的日常姿态定格在灯具之上。

这盏灯的玄机藏在宫女右臂宽大的袖管

里——宫女右臂看似在挡风,实则是导烟管,使灯烛点燃后产生的烟气徐徐上升,进入宫女袖管,再导入宫女体内,以保持殿内清洁。

更显巧思的是,灯具由头部、身躯、袖管、屏板、灯盘及灯座六部分组合而成,每部分皆可简便拆解重装,移动与清理内部积灰都非常方便。灯罩由两片弧形铜板构成,其中一片能左右滑动,可自由调节光照角度与明暗,可以说是2000多年前的“智能台灯”。

彩绘雁鱼青铜釭灯,则呈现为一只回首衔鱼伫立的鸿雁,造型灵动且富有生趣。鱼身与雁颈中空相通,构成烟道。灯烛烟气经由鱼身进入雁颈,最终汇入中空且注有清水的雁体。清水可溶解部分烟气,其余烟垢则附着于管道内壁,以达到集烟减污的效果。同样巧妙的是,这盏灯的各部件也均能拆解,方便清除烟渍。灯盘与灯罩也均可灵活转动,用以调控光照角度与亮度,使用非常便利。

这两件铜灯表明,汉代青铜制器开始向实用化、科学化和艺术化等兼具的方向发展。



### 【国宝档案】

名称:西汉 长信宫灯  
馆藏单位:河北博物院



灯盖 烟管  
灯罩 灯盘  
内注有清水

### 【国宝档案】

名称:西汉 彩绘雁鱼青铜釭灯  
馆藏单位:中国国家博物馆