



“在官场上，有人精于‘不做事没事’和‘做事会出事’的为官之道；也精于‘不说好，说不好，不好说’的为官之道，世故圆滑，接一毛利天下而不为。”

官场那些道儿

——观照千年兴衰规律

所谓官场，就是官吏群体的活动范围。

要想在这片起伏无定的场域中趋福避祸，化险为夷，走出一条锦绣前程，必须开窍。

其实坦平就掩映在坎坷背后，通途正穿梭在荆棘丛中；

看似壁垒森严的规章则例之间，处处缝隙，隐伏着无数变化莫测的关窍玄机、旁门暗道。

这些道儿，正是每一个跻身官场者亟盼弄明白的。

完颜绍元 著



中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

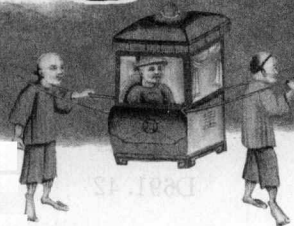


THE
STREET
IS
A
PLACE
WHERE
THE
PAST
MEETS
THE
FUTURE



“在官场上，有人精于‘不做事没事’和‘做事会出事’的为官之道；也精于‘不说好，说不好，不好说’的为官之道，世故圆滑，按一毛判天下而不为。”

官场那些道儿



所谓官场，就是官吏群体的活动范围。

要想在这片起伏无定的场域中趋福避祸，化险为夷，重开一条锦绣前程，必须开窍。其实坦平就掩映在坎坷背后，通途止穿窬在荆棘丛中。看似壁垒森严的规章则例之间，处处缝隙，隐伏着无数变化莫测的关键玄机，旁门暗道。这些道儿，正是每一个跻身官场者亟盼弄明白的。

完颜绍元 著

责任编辑 朱晋平

版式设计 李 灵

责任校对 马 晶

责任印制 张志军

图书在版编目(CIP)数据

官场那些道儿/完颜绍元著. —北京:中共中央党校出版社,
2008. 8

(中国古代官场系列丛书;3)

ISBN 978-7-5035-3977-0

I. 官… II. 完… III. 官制—研究—中国—古代 IV.
D691.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 123188 号

中共中央党校出版社出版发行

社址:北京市海淀区大有庄 100 号

电话:(010)62805800(办公室) (010)62805818(发行部)

邮编:100091 网址:www.dxcbs.net

新华书店经销

北京四季青印刷厂印刷 河北省三河丰华装订厂装订

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

开本:787 毫米×1092 毫米 1/16 印张:17.5

字数:240 千字 印数:1—5000 册

定价:32.00 元

序

李伟国*

认识完颜绍元已经很久了。因为我曾在上海古籍出版社待了十六年，在上海辞书出版社待了八年，又在上海人民出版社待了四年，而完颜绍元先在古籍社出书，又在辞书社出书、上海人民出版社出书。现在他已经到北京的著名出版社去出书了。我们本来就是老朋友，待我来到世纪出版大楼以后，更是常常在食堂相遇，从饭桌上一直到电梯里，有着说不完的话语。

完颜绍元几乎天天与金良年兄同进同出，我们所谈论的，大多是文史掌故、学术小考之类，偶尔亦连类而及于国是，那大多是完颜兄提起来的。

完颜绍元先生的姓氏，有很强的历史感。我曾经是中国契丹（辽）女真（金）研究会的第一批会员，记得在成立大会上，一位北方学者慷慨发言，请大家在记住岳飞是我们的民族英雄的同时，不要忘记了耶律阿保机（辽朝建立者）是契丹族的民族英雄，完颜阿骨打（金朝的建立者）是女真族的民族英雄，他们同时都是中华民族的民族英雄。听者共鸣，场景热烈。女真入主中原以后，其一部分早已汉化，后来的“生女真”形成满族，再次入主中原，建立清朝，其中的一部分又已经汉化，即使是保留着满族同胞身份的，也已多借用汉姓。所以如绍元兄那样仍以完颜为姓氏的，实在是已经凤毛麟角。他是完颜阿骨打的后裔，则是可以肯定的了。

酣畅淋漓的饭桌谈论，终于谈出了差事。有一天，完颜兄说：“我有一部即将出版的稿子，想请李老师写个序。”为别人的书稿写序，一般都是作者的师长或学界、政界名流的活，何况完颜兄本身就是一位名人，区区如我怎能担当得起？但看完颜兄的神态，又似乎没有调侃的意思。我只有嗫嚅语塞、含糊其辞了。不料过了几天，完颜兄真的把书稿清样送来了，附有一张信笺说明缘由，还送来周振鹤教授为其另一部著作所撰写的序言，不仅要求明确，而且有了样本。

* 作者系上海人民出版社总编辑。

幸好这几天没有看见他，否则倒真有点难为情了，因为我的进度很慢。尽管完颜兄已经给我指点门径，以我之愚，实在不知道光凭一张信笺和一篇名家之序，再加上粗粗翻一翻书稿，如何能下笔。于是就打开书稿认真拜读了起来。

显然，这是一部历史著作。与纯学术专著相比，它以叙述为主，立论和论述较少；与通俗历史读物相比，它又有相当多的原创性，且有一定的深度。总的说来这是一部接近于通俗历史读物的准专著。

我与完颜兄是同行，断断续续地做了许多历史问题的研究，写过一些文章和专著，近年以来，又尝试着写一些通俗的历史小品，涉及诸多人物、事件和制度，在报刊上开专栏。拜读完颜兄的著作，也就带着一些私心，想看看我们的写法有何异同，甚至想从他那里偷学一些方法，发现一些自己以往不曾注意的重要材料。不料拜读之下，竟难以中辍，一是因为书稿很吸引人，二是因为在剖析制度和掌故方面，不亚于断代史专家，三是因为稿中的大量遗闻轶事，颇有可取以申论或展开者（前者如官印制度的衍变，后者如滕宗谅烧账簿、贩私茶，宰相用印先称印盒等）。其中的某些专门问题，可资博士生作为论文选题，连取材范围都已经大体具备。凡此种种，均使人佩服。

我觉得这部书有以下几个特点：

第一，视角独特，结构完整。书名《官场那些道儿》，从官员“举债赴任”一直写到“告老还乡”，中间涉及“官场通讯录”（“缙绅录”之类的职官名录）、官印、公祭、过节、创收、推荐、惩戒、离任审计，以及“艳照门”、“巡视组”、“驻京办事处”、门卫、编外机构、公费旅游、应对信访等等。从中国古代“官场门道”这一独特的视角出发，对一般人不太注意的许多制度、惯例、门道进行了系统的梳理和分析。

第二，内容丰富，取材新颖。全书十七篇，每篇分为若干小节，比如第一篇《举债赴任是投资》，分为《接受任命，谢恩辞朝》、《最高指示，当面聆教》、《干部守则，人手一册》、《感情投资，必不可少》、《举债赴任，到职填还》、《私人班底，组团随行》等十四个小节，每节都引用多种材料加以阐述，有时还穿插生动的故事。全书之取材，从史籍、笔记、类书、文集，一直到古典小说乃至宫廷档案、官方和民间的缙绅录、门簿等等，应有尽有，广博新颖，令人惊异。也许有人认为：小说怎可为论史之据？非也。《红楼梦》、《儒林外史》、《官场现形记》等小说中所描绘的制度、潜规则、惯例、习俗，都是他们那个时代的现实写照，只不过人物和故事出于虚构而已。正如有一位智者所说的，史书上说的事情，时间、地点、人物也许都是对的，所记之事则未必真实；小说、志怪中的故事，时间、地点、人物

(包括神怪)也许都是虚构的,其所记之事却往往是真实的。

第三,揭露深刻,鞭挞无情。完颜兄的写作,绝不是冰冷的叙述,而是冷峻的透视、深刻的揭露和无情的鞭挞的结合,其间又不乏调侃和愤慨。历史上的那些黑暗时代,那些贪官污吏,其无道,其无奈,其心态、其伎俩,在完颜的笔下纤毫毕露。而制度的限制、制度的不足、制度的缝隙,又被讲述得清清楚楚。

第四,有现实感,而不牵强。完颜兄写这部书的目的,不是为了满足钻故纸堆的癖好,而是为了提供一份历史的借鉴。世界上只要有国家有政权存在,就一定会有官场,各种不同社会制度下的官场,固然会清浊各异,但其间也有许多方面,古今中外都是相通的。防止和治理官场腐败,是永恒主题。我们今天的官场,与古代封建社会有着本质的区别,但也无法割断与数千年封建传统的联系,沉渣时时泛起。完颜兄常常以现代的制度和语言阐释古制,而且颇为贴切,使读者容易理解。读这部书,对于今日提倡“干干净净、老实实在做官”,一定是可以得到启迪的。

完颜兄有一个“衙门文化”或谓“官场文化”的系列写作计划,已经出版的图书即有《趣说古代官场生态》、《天下衙门》、《中国式官场》、《轻松为官》等多种,可以说是全国首屈一指的“官场文化”专家了,但在我看来,他仍然只是一介可爱的书生。

官场的出版史	17	规范混乱,难辨真伪	35
官方资讯,流传民间	17	统一印制,以防假冒	36
利用空名,竞相悦服	18	摹拟刻划泥封公文	36
内部发行《解职令》	20	公文材料影响官印用法	37
张生喜翻此翻家	21	豪横古体,逐层蔑视	38
坊间内容比官印丰富	21	公文盖章学问大	38
三国志求能“宜决朝”嫌疑	22	被淘汰的官印一律销毁	40
可当政府公器阅读	23	私配铜铁,官印滥用	41
兼备行政与祈功能	24	印信失窃,整饬作假	42
多端而取各用所需	25	司印辨差,盖章弊端	42
单位共事同仁录	25	朱元璋祭告“空印案”	44
		严刑峻法治不了吏治腐败	44

第四章 公祭:政教文化的传统项目

祀有官典,不徒想游说就祭	46
祀有正义,弄请假的再行礼	47
祀有等级,档次身份切莫搞错	49
祀有定点,连社稷坛都有讲究	50
历经变化的南岳和北岳	51

第一章 举债赴任是投资

接受任命，谢恩辞朝	1
最高指示，当面聆教	3
干部守则，人手一册	4
及时启程，限期赴任	5
安家治装，自掏腰包	5
感情投资，必不可少	7
举债赴任，到职填还	7
何以养廉，预支路费	8
私人班底，组团随行	9
入股分红，争多竞少	10
报到证明，贴胸携带	12
旅途凶险，自我防范	13
到任时间，也有忌讳	14
正五九月，未必皆凶	15

第二章 缙绅录——编织人脉的联络图

职官录的出版史	17
官方资讯，流传民间	17
利用名录，党同伐异	19
内部发行《爵秩全览》	20
荣宝斋藉此起家	21
坊刻内容比官刻丰富	21
三阁老求免“直隶帮”嫌疑	22
可当政府公报阅读	23
兼备行政手册功能	24
多端而取各用所需	25
单位共事同仁录	25

官场地缘同乡录	26
金榜题名同年录	27
状元小名唤“十狗”	28
通讯录不收“二奶”信息	29
编织人脉的联络图	30

第三章 从官员之印到官府之印

掌印就是掌权	31
官有级别高低，印分绶带颜色	32
新官上任铸新印	33
从官员之印到官府之印	34
规格紊乱，难辨真伪	35
统一印制，以防假冒	36
秦汉时的泥封公文	36
公文材料影响官印用法	37
篆籀古体，迷离莫识	38
公文盖章学问大	38
被淘汰的官印一律销毁	40
私配钥匙，偷印盗用	41
印信失窃，装聋作哑	42
司印美差，盖章赚钱	42
朱元璋怒查“空印案”	44
严刑峻法治不了吏治腐败	44

第四章 公祭：政教文化的传统项目

祀有官典，不能想祭谁就祭谁	46
祀有定义，弄清目的再行礼	47
祀有等级，档次身份切莫搞错	49
祀有定点，选址朝向都有讲究	50
历经变化的南岳和北岳	51

明代的历代帝王祀区划分	52		
祀有定期，城隍之神哪来生日	53		
祀有定制，硬件攀比无人敢为	54		
祀有定式，违反仪制打屁股	55		
祀有定额，调整标准要报批	56		
南京先贤祠，不花公家一文钱	58		
第五章 官民同乐过佳节			
顺时行令迎四气	59		
青帝勾芒送春来	60		
一年利市鞭春牛	61		
官员出秀，农夫终亩	62		
中国式的彩车游行	63		
汉代元日不放假	63		
望阙遥贺万寿宫	64		
元宵灯期历代递增	66		
金吾不禁彻夜狂欢	68		
御街开放君民同乐	69		
县长乘醉粉墨登台	70		
阎部长取消景观灯	70		
三大悼亡节日，追祭阵亡将士	71		
封印已毕饭馆爆满	73		
开篆之日再办两桌	73		
第六章 靠山吃山 靠水吃水			
寒士加班，山郎休息	75		
经费不足，自行筹措	76		
机关收入，公私两便	77		
		宁为鸡头，不当凤尾	78
		中央介入处理机关收入问题	78
		政通人和，大家发财	79
		科取于民，法外横敛	80
		京官向地方官“收租”	81
		京师百司，冷暖不均	82
		靠山吃山，靠水吃水	83
		取消勤杂工，分享工食银	85
		收费，收费，再收费	85
		清官死无葬身之地	86
		第七章 调动提拔找靠山	
		秦任举，汉察举	88
		尹赏升官记	90
		除授新职，要推荐替手	90
		科举制下仍有察举	92
		想转京官编制，须找五人推荐	92
		明朝取士，四途并用	93
		林则徐保荐张集馨	94
		荐人不当，要受处罚	95
		因人划线，穷追猛打	96
		邓绾献爱心，拗相不领情	97
		无门苦求“破白”，有路只盼	
		“合尖”	98
		人情荐举冒滥多	99
		只要肯花钱，荐状可以买	100

第八章 官吏惩戒的轻重虚实

宰相难逃扣工资	103
罚俸名目有讲究	104
罚到你倾家荡产	105
职务保留降官秩	106
黜陟左迁话贬职	107
宋朝贬降最复杂	109
京官谪外比流放	110
“同是天涯沦落人”	110
安置如管制，居住是靠边	111
革职实施分四等	112
除名与禁锢	113
政纪代刑罚，官有九条命	115
“一语不中治，鞭捶身满疮”	116
大小有别，官官相护	117
究竟有多少官吏受到处分	118

第九章 离任审计有制度

归去来兮，自炒鱿鱼	121
刺史迁调必须交割	122
审计结果，影响仕途	122
唐宋长官只负领导责任	123
明清州县一把手包办	124
首县为何要识古董	126
故意求疵敲上一笔	127
暂时代理浑水摸鱼	128
亏空赔补，不许李代桃僵	130
因公垫款，先报上司备案	131
“八成留抵”背后的潜规则	132
新旧交代通行各级官署	132

当官必学接盘清查之法	134
交代不清，县长羈死任所	135
卯摊寅粮，老百姓遭殃	136
标价卖缺，官场如市场	137
最怕放血，找个替罪羊	137
朝中有托，凡事好商量	138

第十章 当心陷进艳照门

部长风流，摘掉顶戴	139
秦汉严打官吏“淫佚”	140
六朝很黄很暴露	141
唐代流行乐妓陪酒	142
苏东坡为乐妓脱籍	143
吃花酒限公务时	144
小姐三陪有底线	144
官纪不准包二奶	145
宋朝多方限制官吃花酒	146
王安石严拒小姐陪饮	146
少吃花酒，多做广告	147
团体消费，小姐可以出台	148
违章狎妓，切实追究	148
唐知州与女明星“踰滥”	150
为情妇脱籍违反制度	150
风流导致权色交易	151
花酒害政，元代尤甚	152
顾佐一疏，挽救多少干部	152
官吏宿娼，终身弗叙	153
清朝厉禁官吏治游	154
桨声灯影里的秦淮河	154

出国考察红灯区	155		
酒色财气振贝子	156		
色贿得官段芝贵	157		
政坛超女杨翠喜	158		
第十一章 漫话历代巡视机制			
两级巡视体制的形成	160		
盯住“二千石”的高干	160		
督邮：郡国派出的巡视员	161		
以小制大，用卑临尊	162		
巡视组的工作方式	163		
责在监察举奏，不得干预行政	163		
无权处分，巡视效应打折扣	164		
巡视员变成地方官	165		
要求亲过闾里，不许走马观花	166		
历史又重演了一遍	167		
诸道监司，复式巡察	168		
从《玉堂春》看明代巡按	169		
左右为难话得失	171		
第十二章 驻京办送钱送礼真忙			
记取教训，亡羊补牢	173		
派驻长安的国邸与郡邸	174		
连成一片的特区——百郡邸	175		
逐级上计，奏报中央	176		
派驻人员与地方长官休戚与共	176		
长袖善舞，一专多能	177		
朱买臣郡邸奇遇记	178		
		买地建房，所费不赀	180
		名称变换，武将当家	181
		经营兑换业务，服务商品经济	181
		配合藩镇，图谋不轨	182
		加强控制，合署办公	183
		吴处厚与“车盖亭诗案”	184
		于慎行哀叹官衙民居	184
		“驻省办事处”的兴起	186
		有事“先日报告”，送钱送礼真忙	187
		第十三章 机关门卫面面观	
		衙署门前的隔离栏	189
		对外防御只具象征意义	190
		击板敲梆，发布信号	191
		夜投紧急公文，转桶传进折看	191
		出勤请假，都要登记	192
		无论私访公谒，一概存写号簿	192
		仪门以南对外开放	194
		机要区域警戒森严	194
		机关门房的岗位责任制	195
		为防夹带，脱衣搜身	196
		老门吏的体面	197
		门政大爷多为长官私人	198
		逢年过节收红包，日常	
		收入有门包	199
		门上该班发外财，雁过	
		拔毛吃规费	199
		《平平言》论门丁十弊	201
		汪辉祖误用“老实人”	201

门包断送大清朝	202	利用驿政，游山玩水	228
第十四章 五花八门的编外机构		老爷出差，随从发财	228
编外机构，自古就有	205	“崔局长”深夜要小姐	230
随机建制没有印信	206	一本特殊的“差拨文历”	230
品级无定，水涨船高	207	第十六章 如何应对信访	
唐代使职，不在编制	207	立谤木，挂肺石	232
形形色色的“特开”书局	208	平民上书，改变身份	233
王安石倡建条例司	209	投诉公车，必须接纳	234
双重领导有玄机	210	民众来京上访，悉集华林东门	235
老谱将不断地袭用	211	官员心态影响信访结果	235
“三无”单位如何解决办公用房	212	“细民言事，咸为申达”	236
庙宇跟着和尚走	213	武则天创设“意见箱”	236
因事设职利弊谈	214	大事奏闻，小事分理	237
混水摸鱼“讲议司”	216	来京上访，疏导管理	238
第十五章 奉使出差公费旅游		“进扰公庭，递解回籍”	239
既是“邮递局”，也是招待所	218	找人作保，申报住所	239
官道上的“形象工程”	218	要投诉，先付钱	240
驿站安排食宿交通	220	上书被拒绝，击破登闻鼓	241
官阶不同，待遇不同	221	直达御前的通政司	241
尚书饭白而细，诸人饭黑而粗	222	院判野蛮执法，小贩击鼓鸣冤	243
出差驿卷，送礼自用两相宜	223	小民见官难，申诉当“放告”	244
兑换钱物，另做打算	223	因循敷衍，激变良民	245
若无招待所，亦可住客棧	224	第十七章 办理退休花样多	
住宿不符规定，粪缸边过一旬	225	两汉魏晋朝，干部高龄多	246
身份不同，客房等级不同	225	六五不予选，五五是关键	247
伪造凭证，假公济私	227	得罪上司，被迫致仕	249
		借重老臣谋国，返聘发挥余热	250
		干部老龄化，惹人说闲话	251

大官食故禄，小官打赤膊	252	家贫给半俸，孤老发禄米	259
回乡无盘缠，县长做菜农	253	请求病退，要有医师证明	260
皇天降雨露，大家有半禄	254	因罪被劾，不准致仕	261
地方政府负责退休金发放	254	借题发挥的退休制书	262
待遇提高快，到站下车多	256	为求“顶替”落实，死人	
“落致仕”方便钻空子	257	不敢举丧	263
稼轩欲退休，儿子有意见	258	历代制度不一，告老未必	
照顾老干部，折中回避制	258	还乡	264

| 第一章 |

举债赴任是投资

千里宦途，始于足下，新官赴任是一个放量消费的旅程：安顿老小，置办行装，拜门送礼，各方应酬，还有一伙随行人员的盘缠，样样都要花钱……“借债到官”乃成普遍现象。

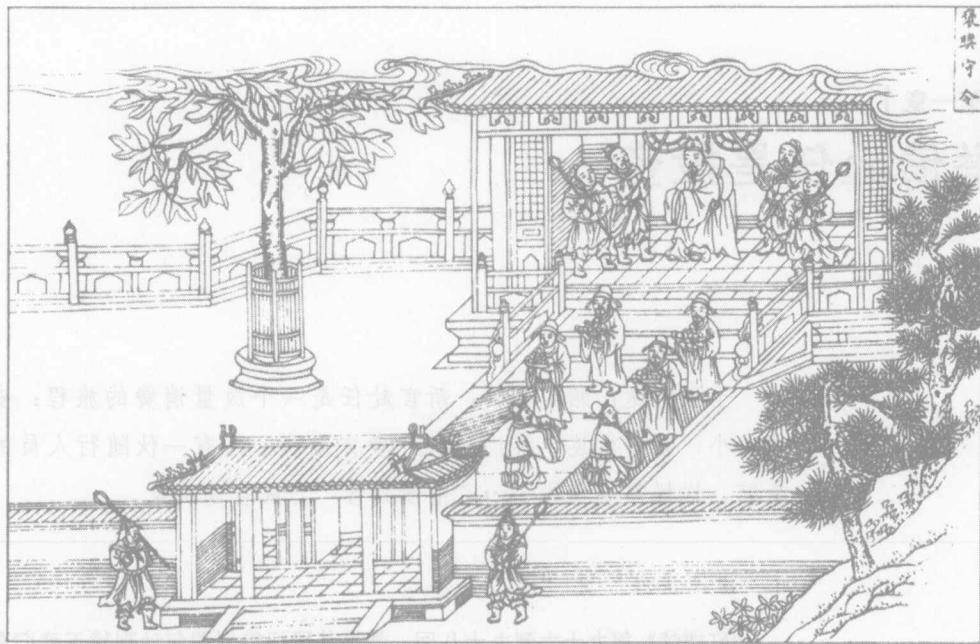
《红楼梦》第九十六到九十八回，就是从凤姐筹划调包计到黛玉魂归离恨天这几段章节，宜称高鹗续书写得最精彩的部分。仔细推敲，其楔子应是贾政由工部郎中放江西粮道：因为“不日就要赴任”，这才引出贾母急于让宝玉和宝钗拜堂的决断，所谓“你也看见了他们小两口儿的事，也好放心着去”。但是通观全篇，有关贾政“赴任”的描写，只有寥寥数行，因使许多读者无从体会赴任与故事发展的关联呼应，故本文对古代官员赴任制度的考察，首先是从这个视角切入的。

接受任命，谢恩辞朝

按顺序讲，赴任事务的启动应该从当事人接受任命后上表谢恩开始，《红楼梦》写贾政“即日谢恩”便是。搜罗较全的古人文集里，多有此类文字。如《曾国藩奏稿》卷一中，仅半年多时间，就有两篇感谢咸丰皇帝给他

升官的《谢恩疏》，讲来讲去都是先装谦虚、再表决心的套话。

如果是从京师出发到地方任职，照例要“辞朝”，按字面解释就是辞别以皇帝为首的中央政府（朝廷）。自西汉宣帝起，凡郡国守相赴任，都要向皇帝当面辞行并接受最高指示，有何建议或请求，也可借此机会提出来。



◎ 汉宣帝

《汉书》卷七六载，新任胶东国相张敞向宣帝辞行时说：胶东盗贼太多，希望能对捕盗有功的官吏给予调补县令的特别奖励。宣帝当场批准。其后张敞就凭这个特殊政策激励部属奋勇捕盗，使胶东拨乱反正。

新任渤海太守龚遂向宣帝辞行的情况，与之相似。龚遂说：渤海社会动乱，治理不可过急，希望丞相和御史大夫不要用遇事皆须请示的规制条文来束缚臣，使臣得斟酌情势，自行处理。宣帝马上同意。还“加赐黄金，赠遣乘传”以示优待。

笔者读史，尝以为中国传统政治的基本特征之一，就是君主及其小圈子操纵的“宫廷政治”往往凌驾于代表制度法统的“朝廷政治”之上。比方前述两事，都是皇帝不待与中枢班子即三公九卿协商，便自作主张推翻成法的实例。一方面折射出君主欲直接控制封疆大吏的强烈愿望，另一方面，也可

见赴任“辞朝”的要害是“辞宫”，是借此建立君臣互信的一种宫廷政治的运用。

最高指示，当面聆教

同两汉相比，唐朝的君主集权程度又迈上新的台阶。唐制，凡官员除授都要在宣政门外谢辞，倘是刺史以上地方官员赴任，则须向皇帝当面辞行，一般多安排在平时君主召见宰相议政的延英殿，以示同朝廷上的君臣相见有区别。从君主的视角看，辞行的意义大体有三：

其一，根据辞行官员所任职务所去地区，给予或原则或具体的指示。如唐宣宗曾让翰林学士韦澳帮他编过一部《处分语》，分区汇列州郡概况，供他作训示参考，所以“帝敕戒州事，人人惊服”（《新唐书》卷一六九）。

其二，利用赏赐结纳臣下忠君感情。汉代即有皇帝加赐郡国守相黄金的传统，唐代则以精神鼓励取代物质刺激，往往在外官辞行时，当场赐给品服等。品服就是以颜色区别品阶的公服。唐制，三品以上服紫，五品以上服绯；七品以上服绿。如刺史多为四品官，应服绯，而皇帝特许你服紫，就是为你增添荣誉。假如是原本服绿的京官外放刺史，则赐以服绯。

其三，由于刺史任命多出自宰臣推荐，所以当面对辞行还有助于皇帝增进对新除官员的了解，所谓“观其去就，察其言语，亦所以杜塞宰相陈情”（《唐会要》卷六八）。太和七年（833年）正月，原任太府寺（主管库藏、贸易之中央机构）长官的崔珙外放广州刺史、岭南节度使。迄延英殿辞行时，因陈述治理方案明畅而有条理，深得唐文宗欣赏，遂与宰相们商量说：武宁军区是老大难单位，将士骄横，现任节度使的高瑀镇不住他们。朕一直想找个有威望的帅才取代他，苦于没有合适人选。现在听崔珙言事，神气精爽，正是按临武宁的人才啊！

君臣紧急磋商后，当即决定，另调右神策将军王茂元出任广州刺史、岭南节度使，崔珙改任徐州刺史兼御史大夫，充武宁军节度使，同时以刑部尚书的任命召还高瑀（《旧唐书》卷一七七）。这个故事，说明延英殿辞行也是君主

加强对人事权控制的一个重要环节。

干部守则，人手一册

宋制，一般官员除授，均由吏部引导至殿廷或阁门谢辞，如果是州军以上正官、通判和监司，必须上殿向皇帝面辞。宋哲宗元祐八年（1093年）九月，因派系倾轧，苏轼由翰林侍读学士、礼部尚书外放知定州兼河北西路安抚使，皇帝命他省掉上殿面辞赶快赴任，托辞有两条，一是该职位缺人，二是定州衙署派来京师迎接新官赴任的人太多，不宜迁延。苏轼上奏状说：本任缺官，自有转运使暂时兼职；迎接人众，不过多支一些粮食，都无所谓。惟地方官赴任当上殿面辞，是太祖太宗定下的规矩，“而陛下独以本任阙官、迎接人众为词，降旨拒臣不令上殿，此何义也”（《朝辞赴定州论事状》）！

宋代的上殿面辞，包括臣下奏陈施政方案、君主给予原则要求或具体指示。没有上殿资格而在阁门辞行的幕职基层官员，则由宣赞官将皇上的指示向他们传达。无论当面降旨还是代为宣谕，都“令本官各录一本赴任”（《续资治通鉴长编》卷一百），以便到任后向佐属准确传达并随时学习对照，切实贯彻到工作中去。

宋朝皇帝也向辞行官员赐物，但是与汉唐比较，似乎更注重思想觉悟和身体康健。比如，汇编君主有关教育干部之各种训示的“戒敕”，人手一册，内容如《戒飭中外官诏》、《出京朝官戒词》、《幕职州县官戒词》等。文官另发《文臣七条》，即清心、奉公、修德、责实、明察、劝课、革弊，逐条讲解，前有序言，颇似干部基本守则之类。武官及治安官另发《武臣七条》。还有教你如何保养身体以防亚健康的《摄生论》、汇录多种医治常见疾病药方的《圣惠方》等，在此体现了最高当局对广大干部的关怀。此外，新除官员亦可借谢辞机会向皇帝讨赏，“多是进状乞赐公服、靴、笏、腰带”，等等（同上卷一九一）。