

卷一

正心修身：为官入手处

身正才能正人

子曰：“其身正 不令而行 其身不正 虽令不从。”

子曰：“苟正其身矣，于从政乎何有？不能正其身，如正人何？”

《论语·子路》

两千三 年前的 《为吏之道》

凡为吏之道 必精絜(洁)正直，慎谨坚固，审悉毋(无)私，微密(纤)察，安静毋苛 审当赏罚^①。严刚毋暴，廉而毋别 毋复期胜 毋以忿怒决(决)^②。宽俗(容)忠信 和平毋怨 悔过勿重^③。兹(慈)下勿陵，敬上勿犯，听问(谏)勿塞^④。

(秦 佚名《为吏之道》)

〔注解〕

这句话的大意是：官吏一定要做到清廉正直、持重坚定、胸襟宽广、目光敏锐、不烦扰百姓、恰到好处地实施赏罚。精絜：清白。微密(纤)察：即目光敏锐、明察秋毫之意。

②这句话的大意是：官吏既要严厉刚正又不能暴躁，既要坦率

耿直又不能伤害对方，不要事事争强好胜，也不要凭着一时的冲动而作出决断。廉而毋别：廉，谓棱角；别，伤害。

悔过勿重：谓改正错误不可重犯。

这句话的大意是：对下级要慈爱而不能欺凌，对上级要敬重而不能冒犯，善于听取别人的规劝而不能闭目塞听。

官吏的“五善”“五失”

吏有五善：一曰中（忠）信敬上，二曰精（清）廉毋谤^①，三曰举事审当，四曰喜为善行，五曰龚（恭）敬多让。五者毕至，必有大赏。

吏有五失：一曰夸以泄^②，二曰贵以大（泰）^③，三曰擅袞割^④，四曰犯上弗智（知）害，五曰贱士而贵货贝^⑤。

一曰见民倨敖（傲），二曰不安其朝，三曰居官善取，四曰受令不悛^⑥，五曰安家室忘官府。

一曰不察所亲，不察所亲则怨数至；二曰不智（知）所使，不智（知）所使则以权衡求利；三曰兴事不当，兴事不当则民伤指^⑦；四曰善言隋（惰）行，则士毋所比^⑧；五曰非上，身及于死。

（秦 佚名《为吏之道》）

〔注解〕

谤：诋毁他人。

夸以泄（chì）：奢侈而超过限度。夸，奢侈。泄，超越，过度。

贵以大：富贵而骄傲自负。

擅袞（jì）割：擅作主张。袞割，裁剪，决断。

货贝：钱财。

⑥ 倮 (lóu)：背脊弯曲，引申为躬身表示恭敬。

⑦ 惕 (yì) 指：轻慢其指示。

⑧ 这句话的大意是：夸夸其谈而不能够率先垂范，那么士人就不会亲附于你。比，靠近，亲附。

修身为齐家治国平天下之本

古之欲明明德^①于天下者，先治其国。欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物^②。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。自天子以至于庶人，一是皆以修身为本。

《礼记·大学》

〔注解〕

明明德：彰明自身光明之德。

格物：推究事物之理。

君予无时不自得

君子素其位而行，不愿乎其外。素富贵，行乎富贵；素贫贱，行乎贫贱；素夷狄，行乎夷狄；素患难，行乎患难；君子无人而不自得焉。在上位，不陵下；在下位，不援上。正己而不求于人，则无怨。上不怨天，下不尤人。故君子居易以俟命，

小人行险以侥幸。子曰：“射有似乎君子；失诸正鹄，反求诸其身。”

《礼记·中庸》

谦者为守国保身之本

成王封伯禽于鲁，周公^①诫之曰：“往矣！子其无以鲁国骄士。吾，文王之子，武王之弟，成王之叔父也，又相天子。吾于天下亦不轻矣，然一沐三握发，一饭三吐哺，犹恐失天下之士。吾闻德行宽裕，守之以恭者，荣。土地广大，守之以俭者，安。禄位尊盛，守之以卑者，贵。人众兵强，守之以畏者，胜。聪明睿智，守之以愚者，哲。博闻强记，守之以浅者，智。夫此六者，皆谦德也。夫贵为天子，富有四海，由此德也。不谦而失天下亡其身者，桀、纣是也。可不慎欤！故《易》有一道，大足以守天下，中足以守其国家，小足以守其身，谦之谓也。夫天道亏盈而益谦，地道变盈而流谦，鬼神害盈而福谦，人道恶盈而好谦。是以衣成则必缺衽，宫成则必缺隅，屋成则必加措，示不成者天道然也。《易》曰：‘《谦》亨 君子有终 吉。’《诗》曰：‘汤降不迟 圣敬日跻。’诫之哉 子其无以鲁国骄士也。”

（西汉）韩婴《韩诗外传》卷十二

〔注解〕

周公：西周初年的政治家。周武王死后，成王年幼，周公摄政。后来，周成王为表示对周公的尊重和褒扬，便封其子伯禽于鲁。在伯禽即将赴国时，周公以父亲兼国家执政者身份告诫儿子，怎样治理民众，怎样顺天道人情，提出了“恭”、“俭”、“卑”、

“畏”、“愚”、“浅”六条原则，忌盈守谦为本。

刘向论人臣之“六正”“六邪”

人臣之术，顺从而复命，无所敢专，义不苟合，位不苟尊，必有益于国，必有补于君，故其身尊而子孙保之。故人臣之行有六正、六邪。行六正则荣，犯六邪则辱。夫荣辱者，祸福之门也。

何谓六正、六邪？

六正者：

一曰萌芽未动，形兆未见，昭然独见存亡之几，得失之要，预禁乎未然之前，使主超然立乎显荣之处，天下称孝焉，如此者圣臣也；

二曰虚心白意，进善通道，勉主以礼义，谕主以长策，将顺其美，匡救其恶，功成事立，归善于君，不敢独伐其劳，如此者良臣也；

三曰卑身贱体，夙兴夜寐，进贤不解，数称于往古之行事，以厉主意，庶几有益，以安国家社稷宗庙，如此者忠臣也；

四曰明察幽见成败，苟有脱误，早防而救之，引而复之，塞其间，绝其源，转祸以为福，使君终以无忧，如此者智臣也；

五曰守文奉法，任官职事，辞禄让赐，不受赠遗，衣服端齐，饮食节俭，如此者贞臣也；

六曰国家昏乱，所为不谏，敢犯主之严颜，面言主之过失，不辞其诛，身死国安，不悔所行，如此者直臣也。是为六正也。

六邪者：

一曰安官贪禄，营于私家，不务公事，怀其智，藏其能，主饥于论，渴于策，犹不肯尽节，容容乎与世沉浮，上下左右观望，如此者具臣也；

二曰主所言，皆曰善，主所为，皆曰可，隐而求主之所好即进之，以快主之耳目，偷合苟容，与主为乐，不顾其后害，如此者谀臣也；

三曰中实颇险，外貌小谨，巧言令色，又心嫉贤，所欲进则明其美而隐其恶，所欲退则明其过而匿其美，使主妄行过任，赏罚不当，号令不行，如此者奸臣也；

四曰智足以饰非，辩足以行说，反言易辞而成文章，内离骨肉之亲，外妒乱朝廷，如此者谗臣也；

五曰专权擅势，持抔国事以为轻重，于私门成党以富其家，又复增加威势，擅矫主命以自贵显，如此者贼臣也；

六曰谄主以邪，坠主不义，朋党比周，以蔽主明，入则辩言好辞，出则更复异其言语，使白黑无别，是非无间，伺候可推，因而附然，使主恶布于境内，闻于四邻，如此者亡国之臣也。是谓六邪。

贤臣处六正之道，不行六邪之术，故上安而下治，生则见乐，死则见思，此人臣之术也。

（西汉）刘向《说苑》卷二

人臣而仁，国治主荣

孔子曰：“里仁为美，择不处仁，焉得智？”夫仁者必恕然后行，行一不义，杀一无辜，虽以得高官大位，仁者不为也。夫大仁者，爱近以及远，及其有所不谐，则亏小仁以就大仁。大仁者，恩及四海；小仁者，止于妻子。妻子者，以其知营利，以妇人之恩抚之，饰其内情，雕画其伪，孰知其非真？虽当时蒙荣，然士君子以为大辱。故共工、欢兜、符里、邓析^①其智非无所识也，然而为圣王所诛者，以无德而苟利也。竖刁、易牙^②毁体杀

子以干利，卒为贼于齐。故人臣不仁，篡杀之乱生，人臣而仁，国治主荣，明主察焉，宗庙大宁。夫人臣犹贵仁，况于人主乎？故桀、纣以不仁失天下，汤、武以积德有海土。是以圣王贵德而务行之。孟子曰：“推恩足以及四海，不推恩不足以保妻子。”古人所以大过人者无他焉，善推其所有而已。

（西汉）刘向《说苑》卷五

〔注解〕

共工、欢兜、符里、邓析：此四人在尧舜时被称“四凶”，流放于幽州。共工传说为古代部族首领，与颡项争位败，怒触不周山而死。

竖刁、易牙：此二人为春秋齐桓公近臣，曾专权乱政。

“高而不危，满而不溢”为仕途真功夫

高上尊贤，无以骄人；聪明圣智，无以穷人；资给疾速，无以先人；刚毅勇猛，无以胜人。不知则问，不能则学。虽智必质，然后辩之；虽能必让，然后为之。故士虽聪明圣智，自守以愚；功被天下，自守以让；勇力距世，自守以怯；富有天下，自守以廉。此所谓高而不危，满而不溢者也。修身正行，不可以不慎。嗜欲使行亏，谗谀乱正心，众口使意回。忧患生于所忽，祸起于细微，污辱难湔漉，败事不可复追。不深念远虑，后悔当几何！夫徼幸者，伐性之斧也；嗜欲者，逐祸之马也；谗谀者，穷辱之舍也；取虐于人者，趋祸之路也。故曰：去徼幸，务忠信，节嗜欲，无取虐于人，则称为君子，名声常存。

（西汉）刘向《说苑》卷十

观欹器孔子有感

孔子观于周庙，有欹器^①焉。孔子问于守庙者曰：“此谓何器也？”对曰：“此盖为宥座之器。”孔子曰：“吾闻宥座之器，满则覆，虚则欹，中则正，有之乎？”对曰：“然。”孔子使子路取水试之。满则覆，中则正，虚则欹。孔子喟然而叹曰：“呜呼，恶有满而不覆者哉！”子路曰：“敢问持满有道乎？”孔子曰：“持满之道，抑而损之。”子路曰：“损之有道乎？”孔子曰：“德行宽裕者，守之以恭；土地广大者，守之以俭；禄位尊盛者，守之以卑；人众兵强者，守之以畏；聪明睿智者，守之以愚；博闻强记者，守之以浅。夫是之谓抑而损之。”诗曰：“汤降不迟，圣敬日跻。”

（西汉）刘向《说苑》卷十

〔注解〕

欹器：古代一种盛水的容具，也称宥座器。宥，谓右，即置于座位右边，有自我劝诫之意。

君子保身必慎“五本”

凡司其身，必慎五本：一曰柔以仁，二曰诚以信，三曰富而贵毋敢以骄人，四曰恭以敬，五曰宽以静。思此五者，则无凶命。曰：能治敬以助天时，凶命不至而祸不来。敬人者，非敬人也，自敬也；贵人者，非贵人也，自贵也。昔者吾尝见天雨金石与血；吾尝见四月、十日并出，有与天滑；吾尝见高山之崩，深谷之壑，大都王宫之破，大国之灭；吾尝见高山之为裂，深渊之

沙竭，贵人之车裂；吾尝见稠林之无木，平原为谿谷，君子为御仆；吾尝见江河干为坑，正冬采榆桑，仲夏雨雪霜，千乘之君、万乘之主死而不葬。是故君子敬以成其名，小人敬以除其刑，奈何无戒而不慎五本哉！

（西汉）刘向《说苑》卷十四

忠臣之道如土

盖闻古之忠臣事其忠也，尽心焉，尽力焉。称材居位，（称己之材而居其位）称能受禄，（称己之能而受其禄）不面誉以求亲（不面誉其亲以求亲己也）不愉悦以苟合（不苟悦君心而与之合）

公家之利，知无不为。《左传》曰：“公家之利，知无不为，忠也。”上足以尊主安国，下足以丰财阜人，内匡君之过，外扬君之美。不以邪损正（为正不为邪也）不为私害公（纳公而弃私也）见善行之如不及（《论语》曰：“见善如不及。”）

见善举之如不逮，若鲍叔荐管仲、子皮升子产也^①。

竭力尽劳而不望其报，程功积事而不求其赏，务有益于国，务有济于人（言臣竭力尽劳、程功积事而不求其赏报者 务其益国济人故也）

夫事忠者以忠正为基，忠正者以慈惠为本，故为臣不能慈惠于百姓，而曰忠正于其君者，斯非至忠也。至忠之臣，则先行慈惠于百姓，而后忠正于其君也。所以，大忠心怀养人之德，而有恤天下之心。

利不可并，去小利也；忠不可兼，行大忠也。

不去小利则大利不得，不去小忠则大忠不至。故小利大利之残也，小忠大忠之贼也。

若存小利则大利不成，若守小忠则大忠必废，故小利为大利之残，小忠为大忠之贼，所以必舍小而取大也。

昔孔子曰：“为人下者其犹土乎？”言臣之事君竭忠尽节，夙夜匪懈，勤劳不倦，无所不为，如土之性也。种之则五谷生焉，掘之则甘泉出焉，草木殖焉，禽兽育焉，多其功而不言，不自伐其功也。此忠臣之道也。

（唐）武则天《臣轨》卷上

〔注解〕

“鲍叔”句：鲍叔牙、管仲为春秋齐国大夫，二人相友善，当齐桓公任命鲍叔为宰时，他却辞谢而举荐管仲。子皮、子产均为郑国大夫，子皮向郑简公荐子产为执政。

政事万端，惟守“公”而已

天无私覆，地无私载，日月无私烛，四时无私为。夫天覆于上，地载于下，日月之为临烛，四时之有代谢，而岂有私哉！忍所私而行大义，可谓公矣。

夫志士仁人，佐时匡主，顺天地之道，行公正之心，不以亲昵而变其情，不以利害而易其操。故周公诛其弟，石碯戮其子^①，行大义而灭其亲，如此者可谓公矣也。

智而用私，不若愚而用公。智而用私，弥长其邪；愚而用公，转近于正。

人臣之公者，理官事则不营私家，营私家则官事不成；在公门则不言货利，言货利则公门不正；当公法则不阿亲戚，阿亲戚则公法不行。奉公举贤则不避私仇，避私仇则野有遗贤，《左传》曰：“外举不弃仇”。

推之以恕道，行之以不党，伊、吕是也。（伊尹、吕望也）
《论语》曰：“夫子之道，忠恕是也。”又曰：“君子群而不党”。故显名存于今，是之谓公也。伊吕忠义于汤武，公正于殷周，竭诚君朝，无心私室，故得功存于古，名显于今，可谓人臣之公也。

理人之道万端，所以行之在一。一者何？公而已矣。唯公心可以奉公，唯公心可以理家。言无公心，则不可理家奉公矣。

公道行，则神明不劳而邪自息。公道既行，则人皆正直，故神明不劳而奸邪自息也。

私道行，则刑罚繁而邪不禁。私道既行，则人皆虚诈，故虽繁其刑罚。而奸邪不止也。

故公之为道也，言甚少而用甚博。公正无私，其事易立，故出言虽少，而所用则博也。

（唐）武则天《臣轨》卷上

〔注解〕

“周公”句：周公为周武王弟，辅佐周成王，当其兄弟管叔、蔡叔、霍叔参加叛乱之际，他排除私情，以法惩之。石碏，春秋时卫大夫，当其子厚参与弑卫庄公而逃陈时，他请陈人逮而杀之。

诚信为本

《体论》曰：“君子修身，莫善于诚信。”夫诚信者，君子所以事君上，怀下人也。天不言而人推高焉，地不言而人推厚焉，四时不言而人与期焉，此以诚信为本者也。故诚信者，天地之所守，而君子之所贵也。

《傅子》曰：“言出于口，结于心，守以不移，以立其身，此君子之信也。”故为臣不信，不足以奉君；为子不信，不足以事父。

故臣以信忠其君，则君臣之道愈睦；子以信孝其父，则父子之情益隆。

夫仁者不妄为，智者不妄动，择是而为之，计义而行之，故事立而功足恃也，身没而名足称也。虽有仁智，必以诚信为本，故以诚信为本者谓之君子，以诈伪为本者谓之小人。君子虽殒，善名不灭；小人虽贵，恶名不除。

（唐）武则天《臣轨》卷下

缜密为做官之大要

夫修身正行，不可以不慎；谋虑机权，不可以不密。忧患生于所忽，祸害兴于细微。人臣不慎密者，多有终身之悔。故言易泄者，召祸之媒也；事不慎者，取败之道也。明者视于无形，聪者听于无声，谋者谋于未兆，慎者视于未成，不困在于早虑，不穷在于早豫。

非所言勿言，以避其患；非所为勿为，以避其危。孔子曰：“终日言不遗己之忧，终日行不遗己之患，唯智者能之。”故恐惧战兢，所以除患也；恭敬静密，所以远难也。终身为善，一言败之，可不慎乎！

夫口者，关也；舌者，机也。出言不当，驷马不能追也。（口者关也，舌者兵也，出言不及，反自伤也）夫言行者，君子之枢密。枢密之发，荣辱之主。夫君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微，是故君子慎独。在独犹慎，况于事君乎？况于处众乎？

昔关尹^①谓列子曰：“言美则响美，言恶则响恶；身长则影长，身短则影短”。言者所以召响也，身者所以致影也。是故，慎而言将有和之，慎而身将有随之。昔贤臣其事君也，入则造膝

而言，出则诡词而对。其进人也，唯畏人之知，不欲思从己出；其图事也，必推明于君，不欲谋自己造，畏权而恶宠，晦智而韬名。不觉事之在身，不觉荣之在己。人闭其口，我闭其心；人密其外，我密其里。不慎而慎，不恭而恭，斯大慎之人也。

故大慎者，心知不欲口知；其次慎者，口知不欲人知。

故大慎者闭心，次慎者闭口，下慎者闭门。

昔孔光^②禀性周密，凡典枢机十有余年，时有所言，辄削草稿。沐日归休，兄弟妻子燕语，终不及朝省政事。或问光“温室省^③中树皆何木也”，光默而不应，更答以他语。若孔光者，可谓至慎矣。故能终身无过，享其荣禄。

（唐 武则天《臣轨》卷下）

〔注解〕

关尹：一名尹喜，相传为函谷关尹。

孔光：字子夏，西汉大臣，汉成帝时为尚书令，后任御史大夫、丞相等职。

温室省：西汉宫中殿名也，在长乐宫中。

在政治不透明的专制政治中，缜密的确是为官者成败祸福之关键。尤其要慎言，不可随意出口声张。孔光是一个被汉武帝托以国家大政之人，对皇帝有废立之权，但终身无祸，活时安然大权在握，死后美名传世。他的成功关键不在才智，而在他的过于谨密。

仕宦须脱小规模

大抵人臣多顾一分之害，坏国家十分之利。

仕宦须脱小规模，一仰羨官职；二随人说是非；三乘空接

响，揣量测度；四谓求知等事为当为之事。

凡世俗所谓“不妨”、“有例”、“不见得”，“未必知”、“众人都如此”也，是常事之类，皆不可听。（许多苟且之事，俱由此起）

士大夫喜言风俗不好，风俗是谁做起来，身便是风俗，不自去做，如何得会好。

凡听讼不可先有所主，以此心听讼，必有所蔽，若平心去看，便不偏于一，曲直自见。

凡人有所干求，可不可，须便说，不可含糊。

凡使人，须度其可行，然后使之；若度其不可而强使之，后虽有可行者，人亦不信。且如立限令三日可办，却只限一日，定是违限，其势不得不展。自此以后，虽一日可到之事，亦不信矣。

与人交际，须是通情，若直以言语牢笼人情，岂能感人！须是如与家人妇子说话，则情自通（居官理民，尤宜体此）

两人不足，自处其间，甲必来说乙不是，乙亦来说甲不是，若都不应和，人将以我为深，或以为党，在应和之语，须是如与甲同坐，对乙面前也说得方可。

听人说话，或有不中节者，亦无都不应答之理，说十句中，岂无一句略可取，将此一句推说应之，亦于其人有益。（略其所短，取其所长，既不失己，亦不失人，推之即大舜之隐恶扬善也）

（宋吕大中《舍人官箴录》 载陈弘谋《从政遗规》卷上）

居人上当以恕存心

一毫善行皆可为，毋徼福望报；一毫恶念不可萌，当知出乎尔者及乎尔。

惟俭足以养廉，盖费广则用窘，盼盼然每怀不足，则所守必不固，虽未至有非义之举，苟念虑纷扰，己不克以廉靖自居矣。

士能寡欲，安于清澹，不为富贵所淫，则其视外物也轻，自然进退不失其正。

君子有偶为小人所困抑，若自反无愧作，于我何损！又安知其不为道德所助欤！

富儿因求宦倾赏，污吏以黷货失职，初皆起于谦其所无，而卒至于丧其所有也。各泯其贪心，而安分守节，则何夺禄败家之有！

凡居人上，有势分之临，惟以恕存心，乃可以容下。故行动必先声歛，步远则有前导，燕坐则毋帘窥壁听，是故君子不发人隐私，不掩人之所不及也。

（宋）何西畴《常言》，载陈弘谋《从政遗规》卷上

陈録《座右铭》

闻善言则拜，告有过则喜，有圣贤气象。

和以处众，宽以接下，恕以待人，君子人也。

诚，无悔；恕，无怨；和，无仇；忍，无辱。

以责人之心责己，则寡过；以恕己之心恕人，则全交。

寡言省谤，寡欲保身。

多言获利，不如默而无害。

为子孙作富贵计者，十败其九；为人作善方便者，其后受惠。

耳不闻人之非，目不视人之短，口不言人之过，庶几为君子。

广积不如教子，避祸不如省非。