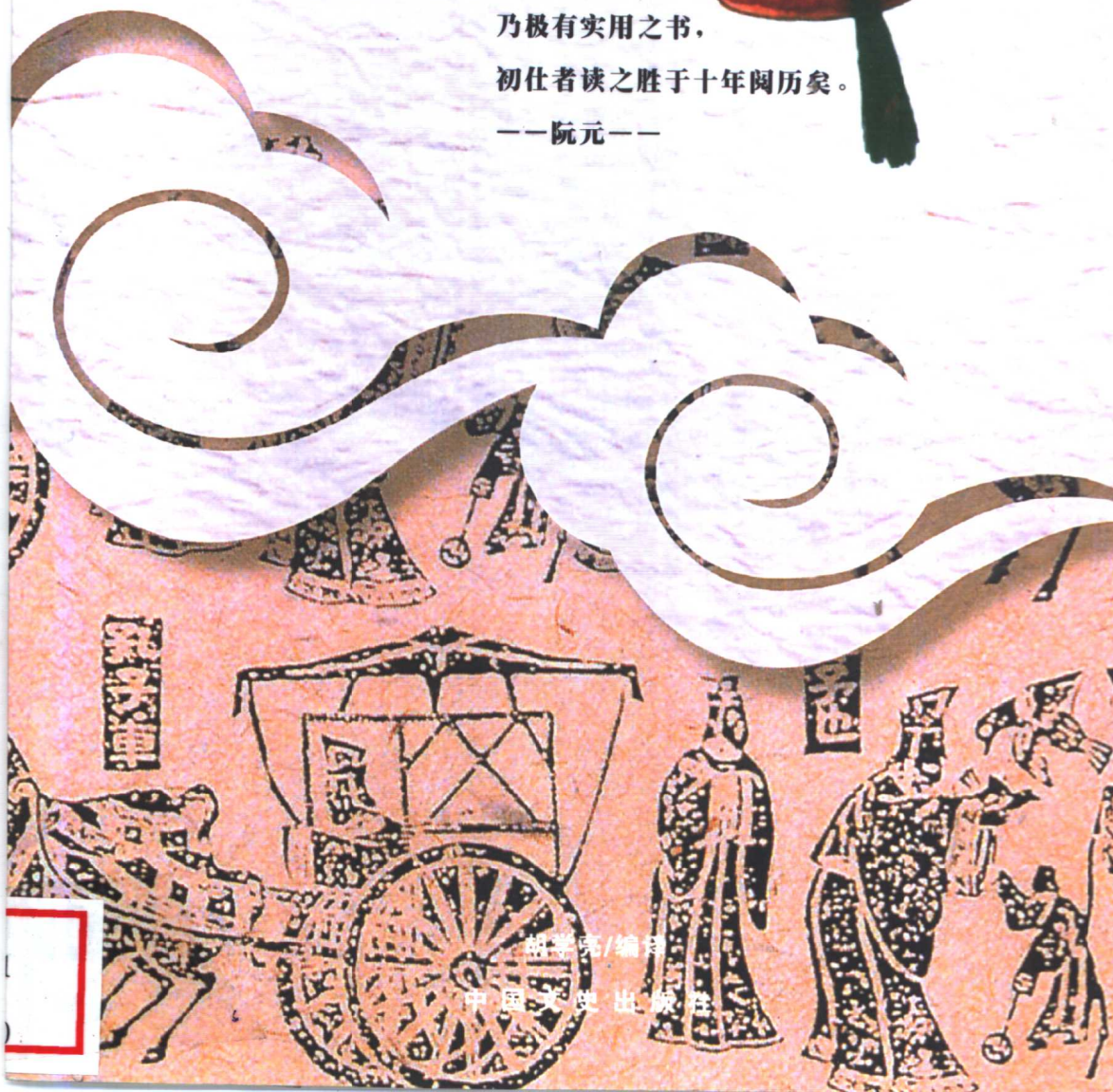


民国官员人手一册的必读经典

# 從政心得

此二卷反复数千言，  
无非上重国事，  
下济民生，  
乃极有实用之书，  
初仕者读之胜于十年阅历矣。

——阮元——



胡亮/编辑

中国文联出版社

◎ 從政心得 · 一 ◎

# 從政心得

◎ 從政心得 · 一 ◎

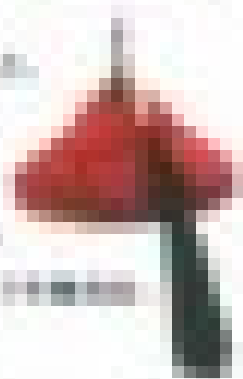
◎ 從政心得 · 一 ◎

◎ 從政心得 · 一 ◎

◎ 從政心得 · 一 ◎

◎ 從政心得 · 一 ◎

◎ 從政心得 · 一 ◎



# 從心 以得

胡学亮/编译

中国文史出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

从政心得/胡学亮编译.-北京:中国文史出版社,2004.5

ISBN 7-5034-1528-2

I.从… II.胡… III.廉政建设—研究—中国—古代 IV.D691

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 037658 号

责任编辑:李春华 封面设计:千里文化

---

出版发行:中国文史出版社

社 址:100811 北京太平桥大街 23 号

印 刷:中国电影出版社印刷厂

经 销:新华书店北京发行所

开 本:787×1092 1/16

印 张:15.5 字 数:200 千字

印 数:5000 册

版 次:2004 年 6 月北京第 1 版

印 次:2004 年 6 月第 1 次印刷

定 价:21.80 元

---

文史版图书如有印、装错误,工厂负责退换。

## 序言

从政是个人报效国家、实现人生理想的一个重要途径，是许多人向往的一项光荣的职业。但是，政治不仅是一项严肃的工作，它同时也是一门艺术。并不是每个人都适合朝政界方向发展。从政需具备一些前提条件。不仅要有政治操守，要有管理能力和从政技巧，同时，机遇也不可或缺（当然机遇有时也可以创造）。如果只有政治操守，却缺乏应有的从政技巧，即使你再有忧国忧民之心，也很难驾驭复杂的政治局面，更谈不上充分施展自己的才华，实现自己的理想抱负了。这样的人只能算是一介书生。只有从政技巧而没有政治操守，对社会、对国家往往容易成为奸臣之类的人，最好只能算作政客。既有政治操守、又有政治智慧，机遇也好，这样的人才有可能在仕途上一帆风顺。古今中外，杰出的政治家无不是生逢其时、既有伟大的政治抱负又有高度的政治智慧的人。

中国传统政治文化深受儒家学说的影响，尤其注重等级秩序，带有浓厚的神秘主义色彩。在中国官场文化中长期沿用的“潜规则”，实际上就是官场中待人处世的一些技巧。对于这些，要有高度的悟性才能够透彻理解并准确把握。我国历史上曾涌现过不少政坛“常青树”、官场“不老翁”，他们都是洞明世事、练达人情的个中老手，有的还为后世留下了很有价值的“官训”。其中，元朝名相张养浩的《三事忠告》、清朝名幕汪辉祖的《学

治臆说》、《佐治药言》以其经验性和实用性而备受推崇。书中所论述的都是如何在官场立足、怎样革除官场弊端、如何做一个有所作为的清官等内容，其中许多见解相当独到和深刻。对于从政或者准备从政的人来说，这些见解和做法具有相当高的参考价值。本书即是上述三本历史典籍的编译本。

任何游戏都有其相对固定的规则，无论是显规则还是潜规则，只有遵守了，才有可能被其他玩家接纳，否则就会被排挤出局，从而失去施展的机会。玩游戏如此，从政也是如此。

胡学亮

2004年3月25日于北京

# 目 录

## 学治臆说 / 汪辉祖

- ◇官如父母/003
- ◇谨守规则/003
- ◇心志端正/004
- ◇端正为官/005
- ◇慎待荐举/005
- ◇身不由己/006
- ◇慎重择友/007
- ◇精通公务/008
- ◇巧用跟班/008
- ◇慎选跟班/009
- ◇全面了解/010
- ◇公私分明/011
- ◇善意交接/011
- ◇勿为下挟/012
- ◇事上要诀/013
- ◇合理用人/014
- ◇受赏勿骄/014
- ◇保持低调/015
- ◇谨受私托/016
- ◇受恩戒多/016
- ◇名节第一/017
- ◇勿为利诱/018
- ◇求功勿切/018
- ◇知己难求/019
- ◇御下两难/019
- ◇礼贤下士/020
- ◇知人贵明/020
- ◇入境问俗/021
- ◇珍爱名声/022
- ◇不揭人短/023

- ◇切莫附合/023
- ◇不可无才/024
- ◇胸有成竹/024
- ◇贵在权衡/025
- ◇旧制慎改/026
- ◇裁陋宜缓/026
- ◇陋规有故/027
- ◇美差陋多/028
- ◇珍惜民力/029
- ◇不赠特产/029
- ◇摊派非善/030
- ◇藏富于民/030
- ◇保护富户/031
- ◇赈款勿贪/032
- ◇执法有情/034
- ◇因地制宜/035
- ◇得志不忘/036
- ◇为官自爱/036
- ◇拿人手软/038
- ◇廉洁勿夸/039
- ◇实事求是/040
- ◇捉赃诀窍/041
- ◇重案诀窍/044
- ◇办案宜决/044
- ◇重案宜协/045
- ◇严防小人/045
- ◇官须自做/047
- ◇严防舞弊/048
- ◇慎理公文/048
- ◇体谅百姓/049
- ◇对上慎言/050
- ◇疑事不报/051
- ◇据实奏上/051
- ◇勿议上司/052
- ◇囑事宜细/053
- ◇虚功实做/053
- ◇刁民勿纵/054
- ◇人尽其才/055
- ◇官运乃缘/055
- ◇非份勿为/056
- ◇立异慎为/057
- ◇临危勿乱/058
- ◇进退宜速/059
- ◇进退皆难/059
- ◇平淡为贵/061



## 佐治药言 / 汪辉祖

- ◇ 尽心为本/065
- ◇ 尽言报德/065
- ◇ 不合则去/066
- ◇ 心中有数/067
- ◇ 虚心辅佐/068
- ◇ 立品为先/069
- ◇ 不亢不卑/070
- ◇ 官断十路/070
- ◇ 端正心术/071
- ◇ 俭以养廉/071
- ◇ 治家宜俭/073
- ◇ 吏常蒙官/073
- ◇ 民事贵导/075
- ◇ 结案宜速/076
- ◇ 讼易息难/078
- ◇ 慎判死刑/079
- ◇ 原卷宜慎/080
- ◇ 就事论事/081
- ◇ 莫扰良民/082
- ◇ 警匪一家/083
- ◇ 要知变通/084
- ◇ 读书为要/085
- ◇ 慎传妇女/087
- ◇ 防下蒙骗/089
- ◇ 静心处事/090
- ◇ 谨引惯例/091
- ◇ 慎用亲信/092
- ◇ 勤不助功/093
- ◇ 取信于民/094
- ◇ 告示慎出/095
- ◇ 谨慎交友/096
- ◇ 不阿权贵/097
- ◇ 巧妙进言/097
- ◇ 官场慎人/099
- ◇ 利百方兴/101
- ◇ 处事有度/101
- ◇ 不宜迁就/102
- ◇ 慎取恩惠/103
- ◇ 不留骂名/104
- ◇ 慎入官场/105
- ◇ 领会驳诘/106
- ◇ 谨防猜忌/106

- ◇成人之美/107
- ◇宾主难交/108
- ◇不可忘形/108
- ◇远离银钱/109
- ◇勿拘小节/110
- ◇不可自轻/111
- ◇辣手须防/111
- ◇以品择主/112
- ◇安贫自守/114
- ◇造福作孽/115
- ◇勤懒之分/118
- ◇熟记律条/120
- ◇不留遗憾/122
- ◇上不负国，  
下不负民/126

### 三事忠告 / 张养浩

#### 庙堂忠告

- ◇加强修养/131
- ◇选用贤能/133
- ◇重视民生/135
- ◇见微知著/137
- ◇平衡阴阳/139
- ◇任劳任怨/142
- ◇分担责难/145
- ◇随机应变/147
- ◇进言诀窍/149
- ◇进退适时/151

#### 风宪忠告

- ◇严于律己/153
- ◇教化为上/156
- ◇兼听则明/158
- ◇管好下属/160
- ◇口严心善/163
- ◇举荐人才/166
- ◇纠举弹劾/169
- ◇进谏要领/171
- ◇处变不惊/173
- ◇严守节操/176

## 牧民忠告

- ◇受命之时/178
- ◇上任之初/183
- ◇审理案件/189
- ◇管理部下/195
- ◇慰劳百姓/200
- ◇谨慎断案/207
- ◇救助灾荒/214
- ◇事上之法/220
- ◇做好交接/226
- ◇适时引退/230

# 学治臆说

清·汪辉祖



## 官如父母

余言佐治以尽心为本，况身亲为治乎！心之不尽，治于何有？第其难，视佐治尤甚。

盖佐治者，就事论事，尽心于应办之事即可无负。所可为治者，名为知县、知州，须周一县、一州，而知之有一不知，虽欲尽心而不能受其治者。

称曰“父母官”，其于百姓之事非如父母之计儿女曲折周到，终为负官，终为负心。

我认为辅佐他人处理政务最根本的原则是要尽心尽力，至于自己处理政务更当如此了。不尽心，而要想有好的业绩几乎不可能。比较而言，单纯辅佐他人比亲自处理政务，做起来更难些。

辅佐政事要就事论事，尽心尽力做好上司托付的事，这样就不会出现什么差错。如果为官一方，作为知县、知州，就要细致了解自己管辖的这一县、一州的详尽情况。否则，即使有心做好，也不一定有好成绩。

地方官有所谓“父母官”的称法，他对百姓的事如果不是像父母为儿女那样周周到地计划的话，终究会辜负自己身上的这份责任，也于心有愧。

## 谨守规则

官以利民省事为心，非有异于幕也。然幕据理法心可径行，官兼情势，心难直遂。民之情，可以诉官，而官往往不易转达于上官。纳于口者，不能尽呈所言；怵于威者，又恐逢彼之怒。略涉瞻徇，便多迁就。此处能于心无负，方见平日立身功效。

做官应以利于民、尽量不扰民为本，这一点与幕客的出发点没有什么不同。不过，幕客按照规章办事，凭良心即可，而当官的却必须要考虑官场的各种情况，一般难以完全依自己的心愿办理。

老百姓的隐情可以向官府诉说，而当官的往往不容易把自己的这些情况向上司转达。不善言辞的人，不能用自己的语言表达清楚；忌惮上司威严的人，又怕碰到上司正在气头上，如此等等都使得向上司汇报时往往略有涉及便要先试探上司的口气，看上司脸色，看到合适了才能把百姓的隐情道出。一般情况下则一带而过。

与上司相处应当坦然，于心无所歉愧，才可显出平日读圣贤书、做贤人的好处。

## 心志端正

服官一也，而所以服官之心不必尽同。有急于干进者，有安于守分者。干进者易躁，未尝不进，而或以才情挂累；守分者近庸，果能尽分，亦终以资格迁。除此其中有命焉，非人之所为也。一念之差，百身莫赎。故志趣不可不正。

大家一样做官，而做官的目的和心态每个人却并不相同。有的急于做出成绩，希望得到提拔；有的安于现状，只做份内工作。急于求成的往往容易急躁，其实他们并非没有提升的机会，终究因才大心高，而不得满足；安守本份的多较平庸，但终能不误职守并凭其资历而平稳得到升迁。

除此之外，只能就是命了，应明白，不是只凭人的力量就可以有所作为的。往往一念之差，百身莫赎。

所以当官的人，其心思、志趣一定要正派。

## 端正为官

志趣之正，全在将入仕时。号称选官，辄以裘马自炫，贯寓宅、假子钱，皆将取偿官中。到官之日势不能自洁，辗转感溺不至，败坏名节不止。

谚曰“一着错，满盘输”。发轫之初，何可不慎！

当官的志向与趣味正派与否，在即将进入仕途时就应该明确。如果声称自己当了某官，动不动就炫耀裘马、购豪宅、借金钱，打算在当官时敛取补偿。那么到了真正走马上任时，必不能洁身自好，敛财多次得手后越发不能自拔，自己的名节就慢慢败坏了。

俗话说“一着错，满盘输”。刚刚踏入仕途时，不能不事事谨慎。

## 慎待荐举

有司之职，礼士勤民。迎来送往，谒上官、接寮属，日有应理之公事，簿书鳞集，虽能者亦须借次幕友。

况省例不同，俗尚各别。惟习其土者知之。故到省，先宜落访贤友，聘请入幕。同寅推荐，不宜滥许上官。情势有必不可却者，宁如数赠修，隆以宾礼。勿轻信妄任，驯致误事。

官吏的职责，在于礼贤下士、勤政爱民、接待宾客、拜会上司、接待寮属等等。每日都必须处理的公事，以及待处理的账簿、书册、公文一类，即使是很有能力的官吏，也必须借助于幕



友才能做好。

何况各省、各地规章不同，习俗也不同，只有熟习当地风情的人才知道。到了省署，应当向当地的贤朋好友咨询、商榷民情官势，聘请他们做幕僚。如果同僚有推荐之人，最好不轻易许以其较高的职位。在实在无法推辞时，宁可赠其厚礼，象对待客人一样对待他，切忌轻易相信所荐之人并随便委任职官，否则就可能误事。

## 身不由己

嗟乎！幕道难言矣。

往余年二十二、三初习幕学，其时司刑名钱谷者俨然以宾师自处。自晓至暮，常据几案治交书，无博奕之娱，无应酬之费。遇公事援引律义，反覆辩论，间遇上官驳诘，亦能自申其说。为之主者，敬事惟命礼貌、衰论议，忤辄辞去。遇有一二不自重人，群焉指目而讪笑之，未有唯阿从事者。

至余年三十七、八时犹然。已而，稍稍委蛇。

又数年，以守正为迂阔矣。江河日下，砥柱为难，甚至苟直关说，狼狈党援，端方之操什无二三。

初入仕途，往往坐受其误而不自知。于此，欲得贤友，宜向老成同官虚心延访，庶几遇之。

唉，入幕府辅佐上司的事真是难做啊！

回忆我在二十二、三岁开始作幕客时，掌管刑名、钱谷的那些幕客俨然以老师傅自处。我每天从早到晚总坐在桌前，熟悉公事，没有下棋打牌的娱乐，也没有应酬的费用。碰到公事上有问题，往往由自己按律例严格反复推敲，有时也遇到上司的驳斥，也能说清楚自己的主张。而主人往往只在乎礼貌，而不关注你是