

中国官场学历史通鉴
官场潜规则条分缕析

智慧忠奸鉴古知今
公益私欲居官有道

中国长安出版社

官道

为官之道的学问

立心要正。立心正者，虽讷于变通，以致内贬谪去
职者，不一定真不会做官，立心不正者，虽老谋深算，
爬上高位，未必真

清 汪龙庄



最新
珍藏版

〔明〕汪龙庄 万枫江 原典

李高峰 / 编著

中国官场学历史通鉴
官场潜规则条分缕析

智慧忠奸鉴古知今
公益私欲居官有道

官道

为官之道的学问

立心要正。立心正者，虽谪于变通，以致内贬谪去
职者，不一定真不会做官，立心不正者，虽老谋深算，
爬上高位，未必真

〔明〕汪龙庄 万枫江 原典

李高峰 / 编著

清 汪龙庄

最新
珍藏版

中国长安出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

官道 / 李高峰 编著. — 北京: 中国长安出版社,
2006.1

ISBN 7-80175-287-2

I. 官... II. 李... III. 政治-谋略-中国-古代
IV. C96

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 044924 号

官 道

李高峰 编著

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

网址: <http://www.ccapress.com>

邮箱: cca@ccapress.com

发行: 中国长安出版社 全国新华书店

电话: (010) 65271800 (编辑部) 65270593 65270433 (发行部)

印刷: 北京飞达印刷有限责任公司

开本: 787×1092 1/16

印张: 17

字数: 390 千字

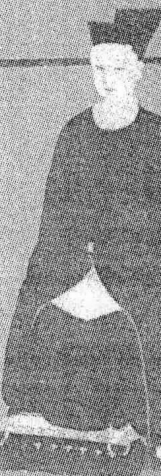
版次: 2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1-5000 册

书号: ISBN 7-80175-287-2/C·103

定价: 39.80 元

(如有印装错误 本社负责调换)



官道

序 言

古云蜀道难行，李白惊叹：“噫吁嚱，危乎高哉，蜀道之难难于上青天！”古亦云官道难行，对于只守着直道的人来说，更是危乎险哉，如临深渊，如履薄冰。历代官场中，有人知难而退，有人遇难而止，有人则落难而死。

在古代中国，一个置身官场的人，大致要面临以下几个方面的关系，即上与下的关系，下与上的关系，同僚之间的关系。而在处理所有这些关系时，即君上如何驾驭臣下，臣下如何服侍君上，同僚之间如何互相应付，以及官场人物如何自处自保，无不需韬略、机智和权谋。

《中国官场学》作者为清代的汪龙庄和万枫江。这部书稿的内容是两位作者历任府、州、县幕僚和知县数十年官场经验的总结，是对清朝乾隆年间官场各种现象的叙述。这一类书可以说是清代地方官吏和幕僚必备的枕中鸿宝。书中作者以他们丰富的官场阅历，告诫人们：为官要从“爱民”出发，要处处考虑平民百姓的困难和处境，要清廉公正，要“上对得起国家，下对得起黎民”等。这些论点，就是现在也还有积极的现实意义。另外，作者还为我们提供了不少有关当时的政治和司法方面的情况，可供研究我国古代政治制度和司法制度者参考。但是汪、万二人作为封建社会的官僚，他们编撰的书必然会充满着浓烈的封建礼教气息。他们为维护封建王朝和地主阶级的利益，书中或多或少也有封建迷信、因果轮回和宿命论等腐朽思想，这是我们应该批判的。

《官道》一书以《中国官场学》等中国古代的为官箴言为提要，结合浩如烟海的历史史实，提炼出了与中国历代官场有关的近百个经典案例，加以评判分析，以揭示中国历代官场的权力规则。正可谓，几千年政坛风云



官道

的机谋权变尽收笔底,无数个官场人物的心术手腕皆现书中。

前人的教训是后人的经验,前人的经验是后人的财富,相信会让人们从中获“一得”之悟。

编 者

2005 年 12 月



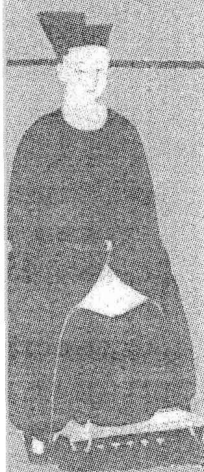
官道

目 录

第一篇 立命篇

自承先贤、身任天下的人生精神,是儒家人文精神最根本的内容之一。它蕴含着这样一种人生理念:人活着就应该像先贤一样,把为天下人谋福祉当作自己人生的崇高使命和不懈追求。正是由于历代鸿儒文人的不断努力奠定了儒家思想的“德政合一”和泛道德主义,并造就了中国古代文人士大夫主流性的人生价值取向——治国平天下。

(一) 修齐治平	2
报国为民	2
为国为民,抗争到底的胡铨	3
为治不可无才	5
智勇双全、忠心不二的严可求	6
勤政与怠政	9
贾似道误国	9
立心要正	12
执法不阿的张释之	13
勿忘本计	16
狄青不怕出身低	17
(二) 官道荣辱	19
须知做官不易	19
郭嵩焘:先驱者的悲剧人生	19
坚持制度,恪守原则	23
不拿原则作交易的霍光	24
重大的变革须谨慎	27
王安石变法失败的原因	28



识其大体,舍其细物	31
丙吉问牛不问人	32
通达时宜	34
五代不倒翁——冯道	34
上任之初应想到卸任之后	37
冯谖义助孟尝君	38
 (三)大道中庸	40
戒己甚	40
孔融恃才傲物	41
忌辣手	44
请君入瓮	45
须体俗情	48
古怪的模范官僚——海瑞	49
仁恕获福	52
楚王绝缨	54
圆和坦白	55
杨修之死	56
(四)以民为本	59
亲民之吏,与民一体	59
爱民如子的范仲淹	59
工作高效,予民方便	61
救民如救火的第五访	63
须示民以信	64
商鞅立木建信	65
予民休息,节省民力	68
汉武帝轮台悔过	68
严治地棍	70
西门豹治邺	71



第二篇 事上篇

在孔孟那里,“忠”隶属于“仁”,忠是诚实的表现,它所传示的精深内涵本身便是仁义。忠,是一种应有品德和行为准则。它是一种对事对人的应有品德和行为准则,因为它必然要通过人事才能表现出来。其对象较为广泛,对自己的份内之事,对亲、师、友、君所交待的事都要忠(尽心)。

(一)良禽择木	75
就馆宜慎	75
投奔明主施展抱负的陈平	76
择主宜看人品	78
刘备三顾茅庐	79
得失有数	81
赵普拥主称帝	82
勿过受主人情	85
“王与马,共天下”的思考	86
(二)尽忠尽职	88
佐治以尽心为本	88
周公赤胆忠心息流言	89
上官必不可欺	92
一句谎言失去宠爱	92
与上级和睦相处	93
王峻欺主被贬官	94
宾主不可忠形	98
叔孙通制礼	98
(三)勤政善谏	100
幕务之要在勤	100
救时宰相——姚崇	101
公事不宜迁就	103
赵绰依法办事	104



官道

勿苟为异同	107
寇准力排众议劝帝抗辽	107
出谋献策	110
王朴忠直献良策	111
巧言善谏	114
李泌劝谏唐肃宗	115

第三篇 驭下篇

孟子告诉齐宣王说：“君主把臣下当手足，臣下就会把君主当腹心；君主把臣下当狗马，臣下就会把君主当一般不相干的人；君主把臣下当泥土草芥，臣下就会把君主当仇敌。”上有礼，下有忠，这是一种以心换心，投桃报李的领导艺术。相反，在上者如果对部下无礼，呼来唤去，部下也就很难对他的上级尽忠了。

(一) 立尊树威	117
官声存初莅任时	117
况钟上任除奸扬威	118
以德服人	119
拜相倡俭的杨绾	120
勿彰前官之短	121
萧规曹随	122
勿轻出告示	124
朝令夕改的崇祯帝	125
(二) 知人善用	129
不计出身，广揽人才	129
朱元璋的用人之道	130
用人不疑，疑人不用	134
齐威王用章子而不疑	134
洞察人才，为我所用	135
孟尝君的鸡鸣狗盗之徒	136
苦心孤诣，锤炼良才	137



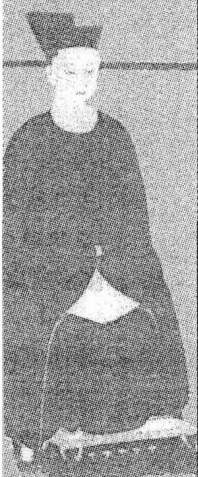
官道

宋仁宗先弃后用赵伯升	137
大奸似忠,不可不察	138
齐桓公之死	140
 (三) 恩威并用	142
奖善惩恶	142
诸葛亮挥泪斩马谡	142
赏罚须仔细	145
刘邦按功行赏	146
不计小过	147
曹参与下属共饮同欢	148
以身作则	149
曹操割发代首	150
 (四) 防范小人	152
宦防上下之隔	152
钱能惑主	153
宦防左右壅弊	156
指鹿为马的赵高	156
宦防小吏作怪	160
张廷玉查处作弊书吏	161
宦防尾大不掉	162
年羹尧之死	162

第四篇 应对篇

“君子”与“小人”的差别:一个“坦荡荡”,一个“常戚戚”,原因在于他们站的立场不同,“君子”是站在“公”的立场来看待和认识问题的,用今天的话来说是有大局意识、全局意识;“小人”,则是站在“私”的立场上来看待和认识问题的,只有“私”,没有“公”,缺乏的是大局意识、全局意识。

(一) 周而不比	169
志同道合	169



官 道

唐末牛李党争	170
广结天下	172
明末东林党与阉党斗争始末	172
交友惟慎	176
庄子叹惠施	176
不合则去	178
李白蔑视权贵	179
 (二)和睦同僚	183
君子大量	183
将相和	183
相互提携	184
陈平机智释樊哙	185
滴水之恩不可忘	186
魏知古忘恩负义遭免官	187
不可因小失大	188
三位国君争夺息夫人之谜	188
 (三)防人之心	191
警防反间计	191
吴起误中反间计	192
警防狠毒之人	194
和珅多行不义	195
警防阴险之人	198
口蜜腹剑的李林甫	198
警防“善意”之人	200
李莲英计整李鸿章	200
 (四)贪廉之道	203
吏不可墨	203
江南第一清官张伯行	205
清不可刻	207



官道

恪守清操的吴隐之	208
自处宜洁	212
出入无珍宝的廉希宪	212
玉自有成	215
贪得无厌——和坤的败亡录	216

第五篇 进退篇

人生一世,荣与辱、得与失在所难免。有的人将得失荣辱深藏于心,有的人则因受宠而得意忘形,因受辱而愁眉不展。只有保持一颗平常心,才有可能看得开,才能做到宠辱不惊。宠辱不惊是看得开的高层次境界,它不是消极的回避,也不是看破红尘,而是远离名利、远离喧嚣的一种坦然,一种从容。

(一) 进迁之道	219
以忠为进	219
直言进谏显忠心——魏征	219
以才为进	222
绝代廉吏——于成龙	223
以功为进	227
百战奇功——卫青	227
以退谋进	231
司马懿装病	232
借力升迁	234
投机奸臣王黼	235
(二) 归隐之法	238
以隐保盈	238
激流勇退的范蠡	238
大隐隐于朝	241
中国古代的隐士们	242
愤世嫉俗而隐	244
陶渊明采菊南山下	245



官道

矢志立学而隐	247
郑玄著书立说	247
(三) 荣辱不惊	252
淡泊名利	252
卢承庆考核官员	253
进退荣衰,置之泰然	254
张良功成身退	255
进退不可游移	258
曾国藩遣散湘军	259



官道

第一篇 立命篇

自承先贤、身任天下的人生精神,是儒家人文精神最根本的内容之一。它蕴含着这样一种人生理念:人活着就应该像先贤一样,把为天下人谋福祉当作自己人生的崇高使命和不懈追求。

孔子著《春秋》以“明大义、端人心、灭邪说”,反对各种偏激而错误的行为和言论,从而继承大禹、周公、老子等三位先贤的崇高事业。他不畏艰辛,带领弟子周游列国 14 年,宣扬学说。

亚圣孟子也“自任以天下之重”,身怀治国平天下的远大抱负。他说:“王如用予,则岂徒齐民安,天下之民举安。”他甚至还以救世者的姿态慷慨地宣称:“五百年必有王者兴,其间必有名世者……如欲平治天下,当今之世,舍我其谁也?”孟子大约自 43 岁起就奔走于邹、齐、鲁、宋、梁、滕等国之间,“后车数十乘,从者数百人”,不断向诸侯王公宣扬自己的仁义学说,直至 70 余岁止而返。

其后,“格物、致知、修身、齐家、治国、平天下”;“先天下之忧而忧,后天下之乐而乐”;“风声雨声读书声,声声入耳,家事国事天下事,事事关心”;“为天地立心,为生民立命,为往圣继绝学,为万世开太平”,都是后人对这种“身任天下”之人生理念的绝好解释。

历代鸿儒文人这种自承先贤、身任天下的人生精神,也大致奠定了儒家思想的“德政合一”和泛道德主义,并造就了中国古代文人士大夫主流性的人生价值取向——治国平天下,成为影响中国文化具体走向的一个重要因素。



官道

(一) 修齐治平

◇ 报国为民 ◇

【原典】

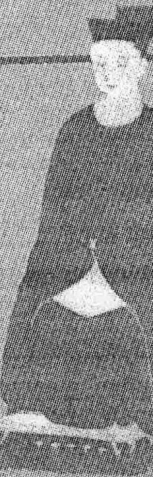
国家之厚吏有常禄，有养廉，居官之日，皆食民之食，乃不以之求治，而博弈饮酒高卧自娱。民必怨，神必怨，如工何其不畏耶？余久食于幕而不愿子孙之习幕，尝试为吏而乐于孙之作吏，盖深怕其多缔孽缘，有亏先德也。姑切措而畅言之。既老且病，言近于善，力疾书此，以谕亲知，不惟望求治者察此诚悃，倘子孙幸膺治之任，书此座右触目省心，庶上不负国，下不负民，天其佑之乎？

【译文】

国家对官吏是非常厚道的，在每月的俸禄之外，还有给官吏一笔养廉银。那就是说，做一天的官，就吃一天老百姓。如果说不把治理百姓、搞好公务放在首位，只下棋饮酒，高枕无忧，蒙头大睡作为自娱，老百姓一定要产生怨恨情绪，神明也一定要发怒，这种情况怎不叫人害怕。

我做幕宾都很久了，但绝不愿我的子孙再作幕宾。我也试着做了一两天官，但绝不希望我的子孙做官。大概是我害怕他们造罪，对先人的德行有所污损。

我姑且诚恳地说这么几句。我老了，身体也不好，所说的话大抵是忠言。我秉笔疾书写这本书，以此劝告我的亲朋好友、故旧相知，并不是希望当官的才看这本书，从而了解我的一片赤诚之心。如果我的子孙学习治国安民之术，把它写下来作为座右铭，只要看见它，就在心里敲警钟。这样做，才有可能上对得起国家，下不辜负百姓的厚望。这样的人，老天爷会保佑他的！



官道

【官场轶事】

为国为民，抗争到底的胡铨

两宋之际，宋廷党争激烈，社会矛盾尖锐，内忧外患纷至沓来。北宋政权被金灭亡后，徽钦二帝俱被俘虏，赵构在混乱中被拥立为帝，引军避金人兵锋，暂驻于长江南岸的江宁府，不久退至扬州，对金国采取屈辱求和政策，希图偏安一隅。与之相反，朝廷却涌现出一批关心国事、恤念民艰、以身许国的忠义之士，他们上书抗论，揭露失职辱国的可耻行径，反对屈辱性的对金和议，表现出崇高的民族气节。其中，胡铨就是突出的一位。

胡铨，字邦，宋哲宗崇宁元年，出生于一个以耕读为本的客家家庭。胡铨在家庭环境熏陶下，自小潜心学问，强记博览，而又关心时事，逐渐成为一名以天下为己任的有为青年。年甫弱冠，胡铨便才气横溢，初露锋芒。宋高宗建炎二年被选送到扬州，接受高宗的亲自策试。在对策中，胡铨从民本思想出发，尖锐地批评高宗为政听于天而不民，没有一切以民众的愿望和要求出发，恃天命而不修人，所以才致祸乱迭起，在充分阐述“国将至，听于民，国将灭，听于天”的道理之后，胡铨又具体列举出了高宗为政失当之处。引古证今，层层剖析，对高宗用人施政的错误作了无情的批判，对如何治国兴邦提出了一系列建设性的意见，充分阐明了以民为本的政治理想和治国方略。他敏锐的观察力和敢于犯颜直谏，勇于变革现状的可贵精神给朝廷上下留下了深刻印象，被实授抚州（今江西抚州市）军事判官。

胡铨未及到抚州上任，时局就发生了很大的变化，金兵再南侵，朝廷节节败退。宋高宗率百官从东线南撤，自建康（今南京）经镇江、常州、湖州至杭州，升杭州为临安府，想就此安居下来。而金兵不让南宋君臣有须臾安宁，兵锋继续南指，宋廷不得已义狼狄南奔至绍兴、宁波，自宁波乘船改从海道逃命，直到温州。当此危急之秋，各地将官的腐败状况暴露无疑。多数州县不堪一击，官将们逃的逃，死的死，降的降，更有甚者，则临阵倒戈，挟众为乱年轻的胡铨，面对如此混乱、艰难的局面，毅然挺身而出，把自己忠君报国的理想付诸实践。他振臂一呼，募集成千上万热血子弟，组成义勇军，与抚州太守张循相配合，给予进侵的金军迎头痛击。在两宋之际



官道

的抗金斗争中,胡铨一直是反和议的杰出代表,先后与秦桧、汤思退为首的主和派展开了坚决的斗争。

绍兴七年(公元1137年),被囚在金国的宋徽宗和宁德皇后逝世,讣告至临安,主和派趁机义大肆鼓吹和议,以和可以迎回徽宗梓宫及尚健在的钦宗和太后为口舌。于是朝廷派遣王伦为使者,出使金廷。金国派其宣院事萧哲,左司郎中张通古为“江南诏谕使”,与王伦一起到临安,以宋不是与金国对等的国家,而只是金所属国,并且使用皇帝“诏谕”字眼这种侮辱性的使节名称,已经激起南宋官民极大的愤怒;加之萧哲等傲慢无礼,公然要求宋高宗到他们下榻的馆驿接受诏书,更激起朝野忠义之士的义愤。许多人上书抗论,宰相秦桧却抓住高宗想早日实现徽宗梓宫和太后归还的心理,宣言“屈己议和,此主之孝也”。在这一关键时刻,胡铨挺身而出,给高宗上了一则言辞激烈的奏书,要求把王伦、秦桧、孙近三人斩首示众。胡铨的奏书一上,朝野称快。而秦桧之党切齿痛恨,以谤讪宰相、指斥和议、狂悖鼓众的罪名,革除胡铨官职,流放昭州(今广西平乐)编管。后因御史台及谏官多出面为胡铨喊冤叫屈,秦桧迫于公论,只好对胡铨从轻处置,改任监广州盐仓。

胡铨身遭贬逐,然而名声却播于天下,上到朝中大臣,下至武夫汗卒,以及边远之人,莫不津津乐道胡铨的奏书,都希望能结识这位有胆有识、敢道常人所不敢道之言的大丈夫。他的奏书被朝臣陈师古刊印流行,金国人听说后,出千金求购,始知宋廷有人,不可轻视。于此可见,胡铨大无畏的言论在当时产生了多么巨大的影响。

宋孝宗即位后,胡铨被重新起用。孝宗先任命他为饶州(今江西波阳)知州,旋即又把他召至临安,亲以接见,听取他对于国家重大政策的意见。胡铨屡次劝说孝宗要坚决任用张浚主持抗战恢复大计,不要惑于谗言,动摇既定的抗战方针。这一系列忠言谏论,对于孝宗一朝的朝政裨补甚多。然而,孝宗的对金政策也有动摇的一面,对胡铨的意见通常只是口头赞许,实际上并不采纳其意见,反而常常受主和派汤思退等人的左右。在这种情况下,胡铨再次成为反对议和的杰出人物代表,与宰相汤思退为首的主和派展开了坚决的斗争。

隆兴元年(公元1163年),宋金交战,符离(今安徽宿州市)一役宋军大溃,金方趁机要求宋朝割让海、泗、唐、邓四郡(分别为今江苏连云港、盱眙,河南唐河、邓县)。主战派以张浚为首,坚决反对割地。主和派以汤思