



政 训 实 录

第四卷

中国文联出版社

政训实录

元 周 主编

第四卷

中国戏剧出版社

本卷目录

从 政 录	(1075)
牧 鉴	(1093)
政 问 录	(1351)
宦游日记	(1407)

从 政 录

〔明〕 薛 瑄 撰

概 论

《从政录》系明代薛瑄撰。薛瑄（1389—1464）字德温，号敬轩，河津（今属山西省）人。永乐十九年（1421）进士，官至礼部右侍郎兼翰林学士，入阁参预机务。著有《薛文清集》《河汾诗集》等。下面辑录的九十七则语录体论述，出自作者所著《读书录》、《从政名言》等书。定名《从政录》，是专门研讨从政之道的，也是作者数十年官场生涯的经验总结，肺腑之言。如说“必能忍人不能忍之触忤，斯能为人不能为之事功”，似乎就有个人忤宦官蒙牢狱之侮，获释后东山再起的苦衷。他如将世之廉洁者区分三等。提出治狱的“公慈明刚”四字要诀，重申史佚的“布令信而不食言”等，都有警世之效，有一定借鉴意义。

从政录

孔子曰：“不患无位，患所以立。”惟亲历者知其味。余忝清要，日夜思念，于职事万无一尽，况敢恣肆于礼法之外乎？

孔子说：“不担心没有职位，却担心何以立足。”只有亲身经历过官场风波的才能知道其中的滋味。我愧居清贵执掌机要，日思夜想的，是在任职办事中万无一失，岂敢在礼法之外恣意放纵自己呢？

程子书“视民如伤”四字于座侧。余每欲责人，尝念此意而不敢忽。

程颢在当县官时常在座处书写“视民如伤”四字。每当我想责备人时，曾念及此中顾恤民众的深意而不敢疏忽大意。

凡国家礼文制度、法律条例之类，皆能熟观而深考之，则有以酬应世务，而不戾乎时宜。

凡国家礼仪制度、法律条规之类，都能熟知详观而深入考察，就有了用来应酬俗务而不违背时代需要的办法。

作官者于愚夫愚妇，皆当敬以临之，不可忽也。

当官的对于愚夫笨妇，都该恭敬地治理他们，不能轻视忽略他们。

学者大病在行不著，习不察，故事理不能合一。处事即求合理，则行著习察矣。

学者最大的弊病在于行事不能显扬，习见不得明察，因此事理不能合一。如果处理政务就力求事与理相符合，则行事被称道习见者也得明察了。

处事最当熟思、缓处。熟思则得其情，缓处则得其

当。

办事最应当深思熟虑迟缓议处。深思熟虑则能得其实情，迟缓议处则能得其所宜。

一字不可轻与人，一言不可轻许人，一笑不可轻假人。

一个字也不可轻率地赞许人，一句话也不可轻易地许诺人，一丝笑容也不可轻浮地留给他人。

至诚以感人，犹有不服，况设诈以行之乎？

一片至诚去感化人，还有人不服呢，何况巧设欺诈来行事呢？

防小人，密于自修。

谨防小人之严密要超过自我修养。

事最不可轻忽，虽至微至易者，皆当以慎重处之。

政事最不可以轻率疏忽，即使是最细微最易办的，也都应以慎重态度去处理。

丙吉深厚不伐，张安世谨慎周密，皆可为人臣之法。

西汉丞相丙吉深沉仁厚不自夸，光禄大夫张安世谨慎周密不失误，都可以做为人臣的学习样板。

论万事皆当以三纲、五常为本。学者之所讲明践履，仕者之所表倡推明，皆当以三纲、五常为本。舍此，则学非所学，仕非所仕也。

讨论一切事都该以三纲五常为根本。学者的讲解应予身体力行，当官的表彰提倡推崇明鉴，都该以三纲五常为根本。舍弃三纲五常则学者没学到点子上，当官的没当在要紧处。

接物太宜含弘，如行旷野，而有展布之地。不然太狭，而无以自容矣。

待人接物最应包容有气量，犹如走在旷野中，而有施展的余地。不然的话太狭隘，而无地自容了。

左右之言不可轻信，必审是实。

左右亲随的话不可以轻信，必须审核是否属实。

为政通下情为急。

当官理事以沟通下情为急需。

爱民而民不亲者，皆爱之未至也。《书》曰：“如保赤子。”诚能以保赤子之心爱民，则民岂有不亲者哉？

爱护百姓而百姓不亲近你，皆因爱心尚未达到。《书经》说：“如同保护婴儿般地维护民众的康乐。”如果真能以保护婴儿的心肠去爱护百姓，则百姓岂有不亲近你的呀！

正以处心，廉以律己，忠以事君，恭以事长，信以接物，宽以待下，敬以处事。此居官之七要也。

以正直居心，以廉洁律己，以忠诚事奉君王，以恭敬事奉尊长，以信义待人接物，以宽厚接待下属，以敬谨处理政事，这是当官的七项要诀。

士之气节，全在上之人奖激，则气节盛。苟乐软熟之士，而恶刚正之人，则人务容身，而气节消矣。

士人的气节，全在于上司官员有奖掖激励，则气节高尚。如果上司官员喜欢柔顺圆熟之士，厌恶刚直公正之人，则人人追求容身自安，而志气节操就消溶了。

为官者切不可厌烦恶事，坐视民之冤抑，一切不理，曰：“我务省事。”则民不得其死者多矣。可不戒哉？

当官的切不可厌烦恶事，坐视百姓含冤受屈，一切置之不理，说什么：“我务求省事。”则百姓死非其所的就太多了，岂可不警戒啊！

作一事不可苟。

作任何一件事都不可苟且马虎。

必能忍人不能忍之触忤，斯能为人不能为之事功。

必能容忍别人不能忍受的冒犯，于是能建成别人不能建立的功绩。

与人言，宜和气从容。气忿则不平，色厉则取怨。

与人交谈应该心平气和神态从容，心中忿怒则不能平和，神色严厉则自取怨恨。

处人之难处者，正不必厉声色与之辩是非，较长短。惟谨于自修，愈谦愈约，彼将自服。不服者则妄人也，又何校焉？

对待难与人相处的人，可不必声色俱厉地与他辩论是非，较长论短，惟宜谨慎自身修养，愈谦和愈约束自己，对方也必将暗自折服。仍不屈服的就是狂妄之徒了，那又何必与他们计较呢？

为官最宜安重。下所瞻仰，一发言不当，殊愧之。

当官的最应该安详稳重。下属所瞻仰的人，一句话说得不妥当，极其羞愧。

张文忠公曰：“左右非公故，勿与语。”予深体此言，吏卒辈，不严而慄然也。

张文忠公说：“左右随从不是公事不与他们交谈。”我深切体会到这句话的含义，令吏卒之辈，不严饬而战栗了。

待下固当谦和，谦和而无节，反纳其侮，所谓重巽吝也。惟和而庄，则人自爱而畏。

对待下属固然应谦和，但谦和而无节制，待到承受后悔时，才知所谓注重谦和而有节制的道理了。唯有又谦和又庄重，则人们自然爱戴又敬畏。

慎动，当先慎其几于心，次当慎言、慎行、慎作事，皆慎动也。

谨慎举动应当首先在心中谨小慎微，其次应谨慎言论、谨慎行动、谨慎地作事，这都包括在谨慎举动中了。

闻人毁己而怒，则誉己者至矣。

听说别人诋毁自己就大怒，那么赞誉奉承自己的人就到你身边了。

法立贵乎必行，立而不行，徒为虚文，适足以启下

人之玩而已。故论事当永终知弊。

立法贵在必行。立法而不执行，徒有法规虚文，正足以启示下人小民玩忽法律而已。因此讨论立法事宜应始终了解这个弊端。

为人不能尽人道，为官不能尽官道，是吾所忧也。

作人不能尽遵为人之道，当官不能尽守为官之道，这是我所忧虑的。

使民如承大祭。然则为政临民，岂可视民为愚且贱，而加慢易之心哉？

役使民众如同敬奉四时大祭，然则处理政事治理百姓，岂可把百姓看作愚蠢下贱，从而施加轻侮怠慢之心啊！

处事了，不形之于言，尤妙。

处理政事完了，不表露在言谈中则尤为美妙。

尝见人寻常事处置得宜者，数数为人言之。陋亦甚矣。古人功满天地，德冠人群，视之若无者，分定故也。

曾见有人把寻常事处理安排得十分妥当的就屡屡向人称道，其浅陋也太过分了。古人功业齐天盖地，道德堪为人群之冠，却视之若有若无，此乃本分决定的缘故吧。

如治小人，宽平自在，从容以处之。事已，则绝口不言，则小人无所闻以发其怒矣。

如治理小人宽宥平正，自在从容地处置他们，事情办完绝口不再提起，则小人听不到任何传言来借机发怒泄忿了。

胆欲大，见义勇为；心欲小，文理密察；智欲圆，应物无滞；行欲方，截然有执。

胆量要大，才能见义勇为；心计要细，才能明辨礼节；智谋要圆通，才能应变万物毫无滞碍；行为要方正，才能态度严肃处事专一。

事事不放过，而皆欲合理，则积久而业广矣。

每一件事都不放过，而且都要求合情合理，则日积月累而业绩广大了。

养民生，复民性，禁民非，治天下之三要。

休养民生，恢复民性，禁止民之胡作非为，此乃治理天下三要诀。

治狱有四要：公、慈、明、刚。公则不偏，慈则不刻，明则能照，刚则能断。

治理狱诉有四要诀：公、慈、明、刚。公则不偏不倚，慈则不苛不刻，明则洞察下情，刚则果决明断。

大丈夫以正大立心，以光明行事。终不为邪暗小人所惑，而易其所守。

大丈夫以正大立心，以光明行事，始终不被阴暗邪恶的小人所蛊惑迷乱而改变其操守。

疾恶之心固不可无，然当宽心缓思可去与否，审度时宜而处之，斯无悔。切不可闻恶遽怒，先自焚挠。纵使即能去恶，己亦病矣。况伤于急暴，而有过中失宜之弊乎？经曰：（忽）〔尔无〕“忿疾于顽。”孔子曰：“肤受之诉不行。”皆当深味。

疾恨邪恶之心固然不该丢失，但也应开阔心胸深思熟虑，能否去除邪恶，要审时度势相宜而处理，于是无怨无悔。切不可听说邪恶即刻忿怒，自己先就心急如焚烦躁不安，纵使能立即除恶，自己也先急病了。何况伤于急躁暴烈，而有超过或不及中庸之道的弊端呢！《书·君陈》曰：“你不要被愚顽惹怒。”孔子说，“肌肤所受切身之痛的诬告行不通。”这些话都该深刻体味。

轻与，必滥取；易信，必易疑。

轻易赐予必将滥加索取，轻易相信必将产生疑虑。

韩魏公、范文正公诸公，皆一片忠诚为国之心，故其事业显著，而名望孚动于天下。后世之人，以私意小智自持其身，而欲事业名誉比拟前贤。难矣哉！

韩魏公（琦）、范文正公（仲淹）等人，都是一片忠诚爱国之心，

因此其事业显著，而名望也为天下人所信服。后世之人，凭借私心巧智自我矜持，而企图在事业名望上攀比前贤，这也太难了！

成王问史佚曰：“何德而民亲其上？”史佚曰：“使之以时，而敬顺之；忠而爱之；布令信，而不食言；如临深渊，如履薄冰。”此名言也。

周成王问史官佚：“有什么样的德政才能让百姓亲近帝王？”史佚答道：“役使百姓有定时，百姓就尊敬而顺从你，忠诚而爱戴你；发布政令守信义而不背弃诺言，治理百姓如同面临深渊，如同踩上薄冰（保持谨慎戒惧）。”这是至理名言啊！

以己之廉，病人之贪，取怨之道也。

以自己的清廉，对比他人贪婪的缺点，是招惹怨恨的途径。

作事只是求心安而已。然理明，则知其可安者安之；理未明，则以不当安者为安矣。

作事只是求得心安理得而已，然而道理明确才能自信作得对从而心安坦然，道理未明则在不该安心处反而坦然心安了。

圣人为治，纯用德，而刑以辅之。后人则纯用法术而已。

圣人治理政事，纯用仁德，而以刑法为辅助措施，后人则纯用法家学术而已。

以其能治不能，以其贤治不贤。设官之本意不过如此。有官威剥民以自奉者，果何心哉？

以有才能者治理无能之辈，以有贤德者治理不贤之人，设置各级官员的本意不过如此。有的官员借威势盘剥民众来供应自己日常所需的，究竟是何居心呢？

去弊当治其本。本未治而徒去其末，虽众人之所暂快，亦贤知之所深虑。

消除弊端应当治本即抓主要方面，本未治而只清除其末即次要方面，虽然也能让众人暂时称快，但也让贤人智者深深地忧虑了。

人皆妄意于名位之显荣，而固有之善，则无一念之

及。其不知类也，甚矣！

人人都妄想声名显耀官位高贵，而本应具备的善行美德，反而一个念头都不触及，其不知类聚到极点了。

机事不密则害成，《易》之大戒也。

机要之事不保守秘密则酿成大害，这是《易经》的重要告诫啊！

为善勿怠，去恶勿疑。

行善不能懈怠，除恶不要迟疑。

恭而不近于谄，和而不至于流。事上处众之道。

恭谨而不贴近阿谀，和顺而不至生流弊，这是事奉上司治理百姓的大原则。

世之廉者有三：有见理明而不妄取者；有尚名节而不苟取者；有畏法律、保禄位而不敢取者。见理明而不妄取，无所为而然，上也；尚名节而不苟取，狷介之士，其次也；畏法律、保禄位而不敢取，则勉强而然，斯又为次也。

世上清廉的官吏有三种：有深明事理而不胡乱索取的，有崇尚名节而不随便索取的，有畏惧法律为保俸禄官位而不敢索取的。深明大义而不胡乱索取，乃无所妄为而如此清廉，是最上乘的境界；崇尚名节而不随便索取，乃洁身自好耿介之士，是次一等的境界；畏惧法律为保俸禄官位而不敢索取，则勉强被迫而如此清廉的，这又在其次一等了。

一毫省察之不至，即处事失宜，而悔吝随之。不可不慎。

一丝一毫检查不到，处理政事即刻欠妥失当，悔恨随之而来，不可不谨慎。

处事当沈重详细坚正，不可轻浮忽略，故《易》多言“利艰贞”。盖艰贞则不敢轻忽，而必以其正，所以吉也。

处理政事应当沉稳庄重，详审细酌，坚定刚正，不可轻浮疏忽，粗略对待，因此《易经》常讲“处境艰危而能坚贞不屈。”因为艰危中显坚贞则不敢轻浮疏忽，而必然表现得刚正，所以才大吉大利了。

天下大虑，惟下情不通为可虑。昔人所谓“下有危亡之势，而上不知”是也。

天下最大忧虑，惟下情不能上达为可虑。从前人们所说的下有危急衰亡的情势，而帝王还不知晓，就是指此。

不欺君，不卖法，不害民。此作官持己之三要也。

不欺骗君王，不出卖法治，不祸害百姓，这是作官自我约束的三要诀。

人遇拂乱之事，愈当动心忍性，增益其所不能。所以行窒碍处，必思有以通之，则智益明。

人们遭遇不顺心的混乱事，更应当触动心绪，坚韧性情，增加原来缺少的才能。行事遇有阻隔障碍之处，必须想出用什么办法去疏通之，于是才智更加高明。

下民之冤抑不伸者，由长人者之非其人也。

小民百姓含冤受压而不得申雪的，是由于治理他们的官长不是称职的人选呀。

不虐无告，不废困穷，圣人之仁也。

《书经》说的不虐待含冤无处投诉的人，不废弃困窘贫穷难有作为的事，这是圣人的仁政了。

一命之士，苟存心于爱物，必有所济。盖天下事莫非分所当为。凡事苟可用力者，无不尽心其间，则民之受惠者，多矣。

官职低微的人士，只要存心爱护众人，必能对众人有所救济。大概天下之事没有哪一项不是职分所应去做的，凡大小事只要可出力的，无不尽心努力去做，则百姓所受恩惠也就多起来了。

勿以小事而忽之，大小必求合义。

不要因是小事而疏忽它，大事小事必须求其合乎义理。

临属官，公事外不可泛及他事。

下临属官，除公事外不可泛泛涉及其它事。

无轻民事惟难，无安厥位惟危，岂惟为人君当然哉？凡为人臣者，亦当守此，以为爱民保己之法也。

不要轻视民事之难，不要安居其位之高，岂止作为万人君主的应当如何啊？凡是作为臣子的，也应当遵守这法则，将它作为爱护百姓保全自己的方法。

王伯之分，正在不谋利、不计功，与谋利、计功之分。

王业与霸业的分界，正在于不谋私利、不计较功绩与谋私利、计较个人功绩的差异。

处事识为先，断次之。

处理政事以认清事理为首要任务，其次才是决断。

作官常知不能尽其职，则过人远矣。

作官能经常发现未能尽职尽责处，则超过别人就很远了。

孔子曰：“死生有命，富贵在天。”是皆一定之理。君子知之，故行义以俟命；小人不知，故行险以侥幸。

孔子说过：“死生由命决定，富贵由天掌握。”这都是已确定公认的大道理。君子知道这一点，所以奉行道义来迎候天命，小人不知道这一点，因此铤而走险以图侥幸。

法者，辅治之具，当以教化为先。

法律是辅助治政的工具，还是应以教化先行。

止末作，禁游民，所以敦财利之源。省妄费，去冗食，所以裕财利之用。

禁止商业活动，禁止游民流荡，是用来敦促财货之利的开源节流；节制胡乱花消，去除公差冗食，是用来充裕财货之利的正当使用。

《春秋》最重民力，凡有兴作，小大必书。圣人仁民之意深矣。