

中国官训经典

官

道



中兴名臣传家宝

中国官训经典

· 官道卷 ·

主编 林宗岗

红旗出版社

(京)新登字 108 号

图书在版编目(CIP)数据

中国官训经典/林宗岗编著. -北京:红旗出版社, 1996. 8
ISBN 7-80068-921-2

I. 中… II. 林… III. 政治制度-中国-古代 IV. D691.2

中国版本图书馆CIP数据核字(96)第16588号

中国官训经典

编著者 林宗岗
责任编辑 肖景华

封面设计 黄华斌
版式设计 江波

红旗出版社出版发行
邮政编码:100727
(北京沙滩北街2号)

新华书店经销
北京市平谷县胶印厂印刷

850×1168毫米 32开
23.5印张 450千字

1996年9月北京第1版
1996年9月第1次印刷

印数 1—30,000册

定价 36.00元(全两册)

ISBN 7—80068—921—2/Z·241

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

编者的话

有人把旧中国文化概括为“官场文化”，其表现为官本位、权力崇拜、人治传统、唯上为是、集权体制、特权、以权代法……但千百年来也一直传诵着一些备受历代仕子推崇的“官训”，这些官训的共同之处是其作者从自己对官场入木三分的观察和分析中提出了许多有助于补弊救败的见解。当然，“官场文化”沉淀在大众心理中的消极人生哲学固非一两本书所能开其茅塞的，但这些官训无疑对加强人们的自身修养，使人们在面对巨大而又无形无色的“心理迷宫”时保持清醒的认识，也有重要的意义和独特的作用。

不仅如此，用科学而严谨的态度对待“官训”中的优秀成份，用它来观察、分析“现在的景观”，将为我们提供一种高级的智性活动并由此得到创造性活力。如果把每一个朝代“经营组织”（即朝廷）的任务、使命、环境与对策参照到现代商业社会的人际关系、企业组织中去，则无疑可以开辟一个新的天地。近代日本企业界领导人士藉重中国古代经典（包括官训）充实本身领导能力的事实，就雄辩地表明，这些曾经广为流传、备受推崇的名著，对现今优化“人的管理”等现实问题具有不可低估的潜力。

中国官训大概可分为两类。一类着重介绍的是品鉴人物和知人、用人的方法，有一定的理论性和系统性，如刘邵的《人物志》，汤用彤曾称此书为“知人任官之本”；另一类偏重结合具体的事情提出处理的立场和方法，具有经验性和实用性，如清代名

幕汪辉祖的做官心得《学治臆说》、《佐治药言》，此书在民国前后流传极广。《中国官训经典》把前一类收入“官道卷”，后一类收入“官经卷”。本书选编的六部中国古代著名官训包括《人物志》（魏晋·刘邵）、《申鉴》（汉·荀悦）、《冰鉴》（清·曾国藩，本书只摘录了其中一部分）和《三事忠告》（元·张养浩）、《佐治药言》、《学治臆说》（清·汪辉祖）。书中采用文白对照的形式，为了方便读者，还对其中一些篇目进行了详注和评析。此外，本书还从其它文化典籍中摘录了一些先哲智士们有关鉴人之道的精辟论述，以飨读者。

整理和介绍中国古代脍炙人口的官训名著，是我们的初步尝试，不足之处，望读者批评指正。

编 者

1996.8

《中国官训经典》总目

官 道 卷

- 人物志 刘邵(1)
冰鉴 曾国藩(185)
申鉴 荀悦(261)

官 经 卷

- 三事忠告 张养浩(1)
 庙堂忠告 (7)
 风宪忠告 (50)
 牧民忠告 (90)
学治臆说 汪辉祖(169)
佐治药言 汪辉祖(249)

目 录

中国官训经典·官道卷

- 人物志 刘邵(1)
- 知人任官的大智慧 (3)
- 浅评刘邵和他的《人物志》
- 《人物志》自序 (7)
- 《人物志》正文 (12)
- 九征篇[九征第一] (12)
- 体别篇[体别第二] (23)
- 流业篇[流业第三] (30)
- 材理篇[材理第四] (38)
- 材能篇[材能第五] (51)
- 利害篇[利害第六] (58)
- 接识篇[接识第七] (63)
- 英雄篇[英雄第八] (69)
- 八观篇[八观第九] (74)
- 七缪篇[七缪第十] (91)
- 效难篇[效难第十一] (104)
- 释争篇[释争第十二] (110)

[附一]刘注《人物志》·····	刘昞(120)
[附二]读《人物志》·····	汤用彤(162)
□冰 鉴·····	曾国藩(185)
浅评曾国藩和他的《冰鉴》·····	(187)
神骨篇·····	(189)
· 总论神骨·····	(189)
· 论“神”之清浊、邪正·····	(193)
· 论神存于心·····	(196)
· 论九贵骨·····	(199)
· 论骨之色与质·····	(202)
刚柔篇·····	(204)
· 总论刚柔·····	(204)
· 论外刚柔·····	(207)
· 论内刚柔·····	(210)
容貌篇·····	(213)
· 总论容貌·····	(213)
· 论容·····	(216)
· 论貌·····	(219)
· 论鼻、目、口、齿·····	(222)
情态篇·····	(224)
· 总论情态·····	(224)
· 论恒态·····	(226)
· 论时态·····	(228)
须眉篇·····	(230)
· 总论须眉·····	(230)
· 论眉·····	(233)
· 论须·····	(237)
声音篇·····	(240)

· 总论声音	(240)
· 论声	(242)
· 论音	(247)
气色篇	(249)
· 总论气色	(249)
· 论气色的类型	(252)
· 论文人的气色	(254)
· 论青白	(257)
申 鉴	荀悦(261)
政体篇	(263)
· 施政的总纲	(263)
· 达到平治要除“四患”	(266)
· 民不畏死,不可惧以罪	(268)
· 听言责事,举名察实	(269)
· 引中人纳于君子之途	(270)
· 威慑小人戒不虞	(271)
· 赏赐明确 刑罚坚决	(272)
· 行之以诚 守之以恒	(273)
· 任用贤能有十难	(274)
· 体察官风民情	(275)
· 断刑应有人情味	(277)
· 治术贵在平常心	(279)
· 执道于心胸之间	(280)
· 以私废公的弊害	(282)
· 善治民者治其性	(284)
· 御下犹如垂钓	(285)
· 心顺职顺和道顺	(288)
时事篇	(293)

- 为政的二十四桩大事····· (293)
- 批评和表扬的法变····· (296)
- 选官的标准····· (297)
- 备战的法度····· (298)
- 不统其政 不御其民····· (299)
- 徒刑、肉刑和死刑····· (300)
- 以刑教化的法度····· (301)
- 以逆顺情理定生死····· (302)
- 高薪可以养廉止贪····· (304)
- 土地不能垄断专有····· (305)
- 制定政策考虑时宜····· (306)
- 讲礼度应重民本····· (308)
- 家正而天下可定····· (309)
- 继承传统的分歧····· (311)
- 至德要道往往简约····· (313)
- 掌握变通的原则····· (314)
- 以阴制阳易生祸····· (315)
- 史官直书贼子惧····· (315)
- 俗嫌篇**····· (318)
- 以德处事不在乎卦····· (318)
- 事物本身无凶吉····· (318)
- 避忌讳求不到福瑞····· (319)
- 迷信不灵 性命由己····· (321)
- 命相在于精气神····· (322)
- 神仙之术多怪诞····· (323)
- 调神养性贵分寸····· (325)
- 仁者多寿在养德····· (328)
- 不受浮夸的迷惑····· (329)

杂言篇(上).....	(331)
• 多向贤士和古人学习.....	(331)
• 中人之资能统大材.....	(332)
• 爱民之道.....	(334)
• 把握修身的法度.....	(335)
• 和上官相处的法度.....	(338)
• 上位者的屈伸之道.....	(341)
• 抑情绝欲难把握.....	(342)
• 磨炼自己的意志.....	(343)
• 君王当为天下忧乐.....	(343)
• 为君之道和而不同.....	(345)
杂言篇(下).....	(349)
• 自爱不可浅薄.....	(349)
• 善于由己及人.....	(351)
• 探求性命之道(一).....	(354)
• 探求性命之道(二).....	(361)

原著 魏晋·刘邵

评注 林宗岗

知人任官的大智慧

人物志

知人任官的大智慧

——浅评刘邵和他的《人物志》

刘邵所处的时代为三国末期。他的《人物志》共三卷十二篇，书成后便湮没在刀光剑影的政治厮杀之中，很少为人所注意，直至二十世纪这个政治大变动的时代，国学大师们才重新发现了它挡不住的魅力。这部“将西汉学术思想开辟到另一新方向”（钱宾四语）的名著，气势恢宏，兼采名、法、儒、道诸家思想，充满了中国传统文化的大智慧，除了在思想史上的建树外，足可视为“知人任官之本”（汤用彤语），是一部地地道道“前无古人，后无来者，纵横中外的人才学的教科书”（南怀瑾语）。

大师们如此极力推荐的典籍，到底能给现代社会何种启迪呢？

据说，拿破仑曾经对歌德说：“政策就是命运。”诚然，就直接左右民众命运这一点来说，没有任何一种力量像政治这么强大，但不管一个社会的政治理念如何，都必须由人来担当。所以，老百姓拥有怎样的政治家，政治家是怎样的人物——这些问题就直接支配了民众的祸福。反过来，在任何时代，尤其是大变动的改革时期，老百姓都要求政治家具备深切而严肃的反省与责任，以及卓越的人格与教养。由此，期望找到理想的栋梁之材，从人物方面讲求补救政治弊败的方法，这也可以说是刘邵“反本穷源”创作《人物志》的初衷。

一看书名,即知此书主要是讨论人物的。“物”,是品鉴、品类之义,将人分成许多品类,遂称为“人物”。西方常依职业或知识所专长区分人物,如宗教家、医生、律师等,这些都只是从表面职业、知识技能来划分的。中国人则历来看重人的内在品性和修养,如论语中所讲的圣、贤、君子、小人等等都是道德上的字眼。刘邵所处的时代最讲求道德,人物的品鉴曾有极高的地位,几为社会上不成文的法度,“士风竞以名行相高。声名出于乡里之臧否,故民间清议乃隐操士人进退之权”。这种局面,一方面使得士人重视操行,洁身自好;另一方面导致清议势盛,使士人之间特重交游,“同类翕集而蚁附,计士频蹶而胁从”(崔寔语)。历时既久,流弊遂生。辗转提携者有之,互相揄扬者有之,吏治混乱到了极点,党人之祸也就由是而起。汉代中央政府崩溃后,曹操提出了新口号,他说“治天下,平时尚德行,有事尚功能”,把才干置于德行之上。若论曹孟德自己,就其道德而论,实在太差了,然其人很能干,正是乱世之奸雄。此种风气下,更使有思想者受到格外的启发,刘邵《人物志》便应运而生。

刘邵写《人物志》,并非站在私人立场上思考,而是从政治立场来思考。因此他衡量人物,一讲德性,二重才能,并务求二者兼顾。换言之,衡评人物,不能不顾及到他对当时人们所能贡献的功利一面。而要顾及到人群功利,就须讲才智。若无才智,如何建功立业?故刘邵《人物志》极重人之才智,同时也并未放弃道德。这是他的一大特点。

刘邵的突破性见解在于他并不着重那些旧有的标准,而是提出了许多新意见。他认为,人才大概可粗分为两等:一是“偏至之材”,即某一方面有专长者;二是“兼材”,其才干不限于某一方面,而是兼通多种。往下又将人的“才性”分

成“十二流”，例如：“法家”为其中一流（如管仲、商鞅），他们每每能建立一套制度或法律，然而遇到需要权术应变的地方，即见其才短。而能兼有多方面才干的人，才可谓之有“德”，德在才之上。但其所用“德”字的涵义，显然与以仁、义、礼、智为“德”不同。如曹操不可托以幼主，而诸葛亮则可以幼主相托，这是因为诸葛亮兼有清节之才，而曹操不能兼。普通的说法只讲曹操没有道德，而刘邵则并不否认曹操的其他出色才干。

“偏材”、“兼材”之上有“兼德”，若“兼德而至，谓之中庸”。此处“中庸”又不同于儒家所谓的“中庸”，而是“兼备众才”，并在“兼材”之上，也就成为他心目中的最高人才——“圣人”了。所以刘邵品鉴人物的基本范畴中，“偏材”以上有“德行”、“圣人”，偏材以下有“依似”、“间杂”与“无恒”。后者专指那些德行才干并非出自本性的轻薄之士。

刘邵《人物志》中系统的人才观念虽然是从汉代征辟制度的弊端中总结而来，但他的某些观念早就散见于其它典籍。只是刘邵的《人物志》第一次针对“知人任官”提出了一套完整而极富中国传统文化大智慧的见解，足堪补弊救败。《人物志》，“王者得之，为知人之龟鉴；士君子读之，为治性修身之繁括”。换言之，《人物志》既可以作为王者“知人善任”的法宝，士君子也可以从中了解自己的才性，从而找到自己在官场中的真正位置。吴起求相的故事可谓与《人物志》有异曲同工之妙。

吴起是战国时代魏文侯所用的名将，文侯一死，魏国举国不安，他暗中希望担任宰相。然而事与愿违，此职落在田文（不是孟尝君田文）身上。吴起不满，终于向田文发难：

吴：率领三军，使士卒乐于赴死，使敌国不敢侵犯我国。

这种事你行还是我行？

田：我不如你。

吴：治理官民，充实财政，这种事呢？

田：也不如你。

吴：在与各国周旋的外交手腕方面呢？

田：还是不如你。

吴：这三件事你都不如我，你却当了宰相，凭的是什么呢？

田：我且问你，主上年幼，举国不安，大臣不可靠，民众不信任政府，在这种局势中，承担宰相重任的应该不是你，还是我呢？

吴：（默默沉思之后）还是非你不可。

由此看来，吴起不光是一个武将，也有某些政治家的头脑，是所谓的“兼材”。但他毕竟略带事务家与技术家的色彩，单凭这些本事，在国家动荡不安的时候，要想稳定局势，并且安全而圆满地带动全体，那是不容易的。因此更高级的人才与其说需要才智，毋宁说需要心术、德望了。换言之，应该以德望与见识为重。

可见，刘邵所认定的高级人才与事务家不同：他们不仅是一艺一能之士，而且有调控大局、包容各家的德行和能力。这一点，于一地之父母官、一公司之经理、一企业之厂长，恐怕都不无启迪。