

古老的智慧
深邃的内涵
文化的精髓

官	箴
智	慧

领导者可以用之

纵横疆场
驰骋政坛
遨游于世

领	导	者	纵
横	智	慧	书

领导者纵横智慧书

官箴智慧

常万里 主编

中国华侨出版社

领导者纵横智慧书

1. 周易智慧
2. 孙子兵法智慧
3. 老子智慧
4. 鬼谷子智慧
5. 人物志智慧
6. 长短经智慧(上下)
7. 大谋士秘经
8. 官箴智慧
9. 忍经智慧
10. 菜根谭智慧
11. 冰鉴智慧
12. 智慧秘经

《官箴智慧》编写说明

本书是《领导者纵横智慧书》的第八册。

一句无奈的“人在江湖，身不由己”，道出了无数尘网中人的感喟与辛酸。为官者人人苦奔前程，夜夜忧叹官低俸薄。然而，明思宗朱由检手刃妻女时，竟挥泪长号：“来生勿落帝王家！”

权极一时的崇祯竟悔为帝王，何也？人居官场，人处江湖，不只有锦绣如花，满眼荣华富贵，更多的是别人无法理解的沧桑与无奈。“流落江湖上，即是苦命人”，然而一旦身处官场，如何立身处事？南宋的学者吕本中与清朝官场奇才汪辉祖给了我们一个很好的诠释：刚而易折，柔则易暗，应刚柔相济；方则显愚，圆则嫌滑，须方则方，须圆则圆，为有方有圆。方圆乃立身之本。

本书集二人思想之精要，阐述为官与处事的哲学，故名《官箴智慧》。

吕本中（1084～1145）字居仁，世称东莱先生，南宋寿州（今安徽凤台）人。以荫入仕，绍兴六年（1136）赐进士出身，官至中书舍人兼直学士院。以忤秦桧罢官，卒谥文清。著有《春秋解》、《童蒙训》、《师为渊源录》、《东莱诗集》等。他的清、慎、勤三字为历代官箴作者理论阐述的基础，及在800多年后的今天，对为官处事亦有较强的借鉴意义。本书所选部分，为他毕生理论的精华，并加以详尽地解译和深刻地剖析，读之使人神情凛然，慨叹“古人不余欺也”！

继吕本中 500 多年后的清朝，又出现了一位著的循吏，他把为官与做人融汇贯通，道出了一条为官当先为人的为官处事法则。他就是汪辉祖。

汪辉祖（1731~1807）字焕章，号龙庄，浙江萧山人。乾隆四十年（1775）进士，授湖南宁远知县，政声卓著。后罢官回乡，闭户读书，不问外事，邃于史学。著有《元史本证》、《读史掌录》、《史姓韵编》、《二十四史同姓名录》、《辽金元三史同名录》等。辉祖才识开敏，谙习吏事，尤其善于治狱，对为官从政有着独到深辟的见解。本书所选其《佐治药言》、《学治臆说》等有关著作的精要，实为闯荡社会与居官必读之书。

本书教人为官处事方圆，并不是诱人圆滑，而是使人知利弊，懂进退。须刚则刚，须柔则柔，无倾危之险，无福祸之忧。恰似幕客辅人以为官法则，教人以做人之道。

所谓幕客，就是大家熟知的师爷，是 2000 多年来中国封建官场中不可或缺的人物。他们具有很强的江湖特征，自古江湖多坎坷，宦海多沉浮。路走得顺官做得好，就可升迁荣转，飞黄腾达；反之，就可能赔累、丢官，甚至遭到杀头的厄运。然而封建社会做官之人，多为读书人出身，他们熟读诗书，却没有多少社会和官场经验，并非都能熟练地处理各种事务及人际关系，只有求教于人，于是就产生了一个为官员出谋划策、充当保官、升官智囊的幕客阶层。也产生许许多多教人如何处事为官的书籍，教导为官之人跻身社会的一般原则。其中不乏精辟的论述，很多论点于今仍有积极地现实意义，本书就是其中有代表性的一部。

吕本中立论精辟，言简意赅，字如珠玉。他围绕清、慎、勤三点展开论述，从治民从政之立足点到修身养性、处理政务的技巧，无不涉猎。有者三言两语却有画龙点睛之妙，更者婉转细腻，娓娓而谈，说理透彻，令人信服。

汪辉祖为清代名幕，几十年的幕府生涯使其对社会和官场看

得入木三分，其著作也成了“居官者皆宜日览”的必读书。他开为官与做人理论之先河，首次提出“做官当先做人”的观点，如此在读书为仕的封建社会里实为难能可贵。他的一些理论，如合之则留，不合则去；私罪不可有，公罪不可无；严惩地棍等等，十分贴近现实生活，不只是为官者，做人亦不可不知。

吕本中与汪辉祖著作颇丰，作为封建社会的官僚，他们编撰的书必会有一些封建礼教的气息和封建迷信、因果轮回、宿命论等腐朽思想，本书作者都做了适当的删节，以求去芜存精，以待读者。书中注解力求精辟，译文尽量做到在符合原典的基础上简捷易懂，评析善用事例，并在原典的基础上广泛挖掘其内在深刻含义，举一反三，力争做到通俗易懂、俗雅共赏。

本书作为为官处事者必读之书，作者编撰的目的是把古代有益的东西有选择拿过来，以原著精神为基础，与现实生活结合，提出“圆方”之说，示人以趋利避害之法。把古人为官处事哲学精华与现实方法论有有机融合，使之成为读者所能接受的文化精品。

当然，鉴于作者的思想认识和理解能力，注解是否准确，译文是否恰当，评点是否合理都还有待读者朋友的评判、指正。在这里，我们衷心地希望广大读者朋友能不吝一词，积极地提出宝贵意见，对我们以后改进工作质量提供大力支持，在此谨谢。

目 录

卷一 治 官	(1)
1. 清、慎、勤是做官之本	(2)
2. 尽 职	(5)
3. 脚踏实地做官	(10)
4. 勇于面对责任	(13)
5. 约束属下	(15)
6. 汇报工作应简要	(18)
7. 严厉打击地痞流氓	(21)
8. 入乡随俗	(23)
9. 趋利避害	(25)
10. 与上司意见不同时，当谨慎处理	(28)
11. 不宜经手钱财	(30)
12. 上任伊始，即重官声	(32)
13. 厚德载物	(34)
14. 不可优柔寡断，亦不可刚愎自用	(36)
15. 美缺尤不易为	(40)
16. 看问题看本质	(43)
17. 与上司随时沟通	(46)
18. 做到耳聪目明	(49)
19. 与上司说话要严密	(51)
20. 等事情办妥了再向上司汇报	(55)

21. 不可欺瞒上司	(57)
22. 有话讲在当面	(60)
23. 清正诚实	(62)
24. 不可被赏识冲昏了头脑	(64)
25. 责任重大时应小心行事	(67)
26. 要做本分官	(70)
27. 不可失信于民	(73)
28. 兼听则明, 偏听则暗	(76)
29. 勿受他人干扰	(78)
30. 革除弊端	(81)
31. 出纳不可不知	(83)
32. 注意积储粮食	(86)
33. 谨慎处理上下级关系	(90)
卷二 用人	(93)
1. 因人制宜	(94)
2. 多疑必败	(96)
3. 量才用人	(100)
4. 勿偏信	(102)
5. 得好友不易	(105)
6. 选择与自己意见不同的朋友	(107)
7. 慎用属下	(109)
8. 信任非人, 误人误己	(114)
9. 根据职位的特点用人	(118)
10. 骄者必败	(121)
11. 人生得一知己, 可死而无憾	(125)
12. 礼贤下士	(127)

13. 为检举人保密 (129)
14. 治事须治根本 (132)
15. 重用老实持重者 (134)
16. 给老实人留面子 (136)
17. 用亲不如用友 (138)
18. 用人惟能 (141)
19. 优待老实人 (143)
20. 仗义疏财成大事 (145)
21. 设身处地，将心比心 (148)

卷三 方 法 (151)

1. 高瞻远瞩，勿计小利 (152)
2. 敢于直言 (155)
3. 洁身自爱 (159)
4. 不可有虚荣心 (162)
5. 不可言而无信 (164)
6. 透过现象看本质 (167)
7. 当断则断 (169)
8. 谨慎小心，防祸上门 (172)
9. 处久交更难 (174)
10. 与上级结交，掌握分寸 (176)
11. 选择好上司受益终生 (180)
12. 因时制宜，因地制宜 (185)
13. 更改旧制要谨慎 (188)
14. 废除旧制，应有分寸 (190)
15. 有适当的应酬 (193)
16. 保护他人权益的办法 (195)

17. 清理民间欠款的办法	(197)
18. 谨慎使用有劣迹的人	(201)
19. 创办新生事物，应持谨慎态度	(203)
20. 开始做官须谨慎	(207)
21. 适当地任用当地人做属下	(208)
22. 从容淡泊	(211)
23. 上任之初，须问民俗	(213)
24. 细 心	(217)
25. 制其罪更需收其心	(219)
26. 欲得民心，兴利除弊	(222)
27. 晓之以理，动之以情	(226)
28. 赏罚分明	(230)
29. 代理官员应谨慎	(233)
30. 用长避短	(236)

卷四 做 人

(239)

1. 得失有数	(240)
2. 不卑不亢	(244)
3. 正直无私	(246)
4. 节 俭	(249)
5. 谨慎交友	(251)
6. 不攀附权贵	(253)
7. 不要过于追求完美	(256)
8. 勿过受人情	(258)
9. 勿求全小节	(260)
10. 勿忘本	(262)
11. 仁而有德	(264)

12. 不可心狠手辣	(268)
13. 水至清则无鱼	(270)
14. 详知法律	(273)
15. 不要向属下借钱	(276)
16. 勿因小利而失大义	(281)
17. 做本分人	(284)
18. 不要接受上司过分的恩情	(286)
19. 不好大喜功	(289)
20. 朴素为本	(292)
21. 不知节俭是贪污的起源	(295)
22. 勤贵持之以恒	(297)
23. 遇事应有自己的主见	(302)
24. 淡泊宁静，韬光养晦	(304)
25. 勿沽名钓誉	(306)
26. 为官当先为人	(310)

卷五 爱 民

1. 与其聪明使巧，不如尽心尽力	(314)
2. 劳民伤财之事能省则省	(316)
3. 纷争以和为贵	(319)
4. 法外施恩	(322)
5. 事涉妇女，应谨慎	(325)
6. 调解民事纠纷的方法	(326)
7. 不可轻易搞摊派	(329)
8. 要经常反身自问	(332)
9. 不要干涉百姓言论	(333)
10. 百姓破家，为官大忌	(336)

- 11. 为民官，何若为民父母 (339)
- 12. 让百姓害怕，不如让百姓亲近 (342)
- 13. 稳定才会繁荣 (345)

卷六 办 案 (351)

- 1. 审案要郑重迅速 (352)
- 2. 盗窃案要防牵连无辜 (354)
- 3. 谨慎对待拒捕情况 (356)
- 4. 个别案件须个别对待 (359)
- 5. 细心查案，务必真实 (361)
- 6. 谨防牵连 (363)
- 7. 侵占案件，细加勘察 (366)
- 8. 不要长时间拘留案犯 (368)
- 9. 草供未可全信 (370)
- 10. 情宜宽，法宜严 (375)
- 11. 盗窃案防栽赃嫁祸 (379)
- 12. 办重案宜慎 (383)
- 13. 办案宜果断 (385)
- 14. 邻境办案应加强合作 (388)
- 15. 不可严刑逼供 (390)

卷七 修 身 (395)

- 1. 关防小人 (396)
- 2. 万事以慎重为先 (399)
- 3. 遇事须冷静 (401)
- 4. 谦恭礼让 (403)

5. 为 贤	(405)
6. 虚 心	(409)
7. 树立良好的品德	(411)
9. 廉洁自守	(414)
10. 读 书	(416)
11. 戒孤傲	(420)
12. 为官不可无才	(423)
13. 勿为非分之事	(427)
14. 要激流勇退	(429)
15. 培养良好的志趣	(431)
16. 戒掉不良嗜好	(434)
17. 饮酒应有所节制	(437)
18. 暇宜读史	(441)
19. 遇突发事, 宜沉心静气	(444)
卷八 尽 责	(447)
1. 像做自己的事一样做工作	(448)
2. 畅所欲言	(449)
3. 公务不能迁就	(452)
4. 廉洁奉公	(454)
5. 公款不可贪, 赈灾之款更不可贪	(456)
6. 不要做贪官	(460)
7. 工作上的事, 不能让人替做	(464)
8. 做一个忠厚之官	(466)
9. 公款不可挪用	(470)
10. 用心做官	(473)
11. 勤勉为先	(475)

12. 精通业务 (477)
13. 千里之堤，溃于蚁穴 (479)
14. 频繁调动，不利于做官 (482)
15. 亲下基层，了解百姓疾苦 (485)
16. 有出入的事，应亲自去调查 (489)
17. 工作不要拖 (492)
18. 不避艰辛 (494)
19. 万事勤为先 (497)
20. 因私犯法，自作自受 (499)
21. 洁身自好 (501)

卷九 齐 家 (507)

1. 以身作则 (508)
2. 不可任用直系亲属 (510)
3. 不可忘亲 (514)
4. 不要轻易带子女出入官场 (517)
5. 确保府内安定 (519)
6. 不能把公款带回家 (521)

卷十 进 退 (527)

1. 不要做“官迷” (528)
2. 凭借才干和能力升迁 (531)
3. 稳 重 (535)
4. 当退则退 (538)
5. 做官应想到离任时 (540)
6. 身体不好，应病退 (545)

- 7. 离任时应交接好 (548)
- 8. 离任时不要留下坏名声 (551)
- 9. 不合则去 (553)
- 10. 进退不可犹豫 (556)

卷 一

治 官

为官事大，大至苍生祸福；为官事小，小及身家性命；唯知清、慎、勤三事，方可保禄位、远耻辱。其理至深，其理至浅，不可不察也。

1. 清、慎、勤是做官之本

当官之法，唯有三事
曰清、慎、勤，知此三者
可以保禄位，可以远耻辱
可以得上之知，可以得下之援

【原典】

当官之法，唯有三事，曰清、曰慎、曰勤。知此三者，可以保禄位，可以远耻辱，可以得上之知，可以得下之援。然世之仕者，临财当事，不能自克，常自以为不必败。持不必败之意，则无所不为矣。然事常至于败而不能自己。故设心处事，戒之在初，不可不察。借使役用权智^①，百端^②补治，幸而得免，所损已多，不若初不为之为愈也。司马子微^③《坐忘论》云：“与其巧持于末，孰若拙戒于初？”此天下之要言。当官处事之大法，用力简而见功多，无如此言者。人能思之，岂复有悔吝^④耶？

【注解】

①权智：计谋，谋略。

②百端：百般，用尽各种办法。

③司马子微：唐台州人，隐内方山，炼丹得仙。

④悔吝：悔恨。

【译文】

当官的方法，概括起来只有3个字：清、慎、勤。了解这三