



EVERGREEN
LIBRARY CO., LTD.

领导干部文库

中国历代从政经典选读

居官必览

白话本

〔清〕金甦斋撰 姚舜芳译

《居官必览》采用明朝袁了凡的功过格形式，总结出为官功格五十八条，过格四十二条，就事使、操持、兴革、教化、刑狱、赋税六方面，展开对居官治民的功过是非的界定与评述，所论大都十分精辟，切中要害。诚如书名所言，居官者一定要看一看这本书，以效法古今官吏中那些一腔正气、两袖清风的楷模。清末重臣李鸿章将此书视为“枕边书”。

金庸斋，生平事迹不详，曾于乾隆二十一年（1756年）任广东惠州同知，兼署连平知州，第二年《居官必览》撰成并刊行。

中国商业出版社

领导干部文库

中国历代从政经典选读

居官必览

| 白话本 |

〔清〕金庸斋 撰 谢景芳 译

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

居官必览/ (清) 金庸斋撰; 谢景芳译.

—北京: 中国商业出版社, 2009.12

ISBN 978-7-5044-6714-0

I. 居… II. ①金…②谢… III. 政治—谋略—中国—清代
IV. D691

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第232212号

责任编辑 孙启泰

*

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京明月印务有限责任公司印刷

*

787×1092毫米 16开 18印张 190千字

2010年1月第1版 2010年1月第1次印刷

定价: 36.00元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

版权所有 侵权必究

总序

《中国历代从政经典选读》丛书将中国历代优秀“官箴”之作集于一览，旨在为读者提供修身立世的“他山之石”。中国古代圣贤以“修身、齐家、治国、平天下”为人生理想，历代思想家、政治家提出了众多治国安民的原则与良策，总结了大量为官从政的经验教训，其“官箴”之作博大精深，影响深远，堪称中国优秀传统文化之经典。

世间一切修为，均有道、术之分，为官亦不例外。道为形而上，是原则与境界，术为形而下，是策略与方法。为官之道，首先是做人之道，不仅是做百姓之道，更是做君子之道。无论古今，君子之道无不以明德、修道为先。如今反腐倡廉，居官者必须先做君子（即品德高尚者），起码要做好人，方能为百姓谋福利、做人民之公仆。从政者的个人修养，关系到人心向背、百姓福祉与国计民生。《中国历代从政经典选读》丛书的出版，反映了当今时代对执政者的迫切要求，反映了广大群众对当今为官者的殷切期望。

这套丛书包括历代官员的从政心得，也包括对其操守、事迹与经验的记录，可作为当今从政者的参考。从历代封建文官制度到社会主义政治制度，从忠君爱民到为人民服务，为官从政的具体操作已发生了巨变，而以人为本、以民生为重的基本原则，却显示出了相对稳定的思想继承性。因此，读者阅读这套丛书，当敢于批判继承，善于活学活用，以历代优秀“官箴”的他山之石，攻当今从政为民、治国兴邦之玉，全力弘扬人间正道。读书求知，总结前人为官从政的经验教训，这是当今提倡干部读书的内容之一，也是丛书出版者

的初衷。

《中国历代从政经典选读》精选我国历代优秀“官箴”之作，采用了白话文与文言文分别编排的方式，以白话文为主导，使读者能够直接、完整地阅读著作，从中受益。书中的文言原文，一是为了供读者对照查阅，二是因为这些篇目出自历代官员，他们多为士人儒生，思想深广，见解精辟，文笔嘉良，其著述也是优秀的古典文学遗产。因此可说，这套丛书的读者不仅可以是当今干部与公务人员，亦可以是各种实体及企业的管理者以及广大的古典文学爱好者。由此角度看，这套丛书的读者愈是众多，受众面愈是宽广，便愈能证明它的必要与适时。

古人云：“以圣贤之道教人易，以圣贤之道治人难；以圣贤之道出口易，以圣贤之道躬行难；以圣贤之道奋始易，以圣贤之道克终难；以圣贤之道当人易，以圣贤之道慎独难；以圣贤之道口耳易，以圣贤之道心得难；以圣贤之道处常易，以圣贤之道处变难。”（《呻吟语》）此论可谓读书修身之要诀。阅读《中国历代从政经典选读》丛书，就是了解古代圣贤之道、君子做人之理。丛书的编纂者、出版者愿与广大读者共勉，从研读我国优秀的古代典籍入手，建设当代崭新的社会主义精神文明大厦。

前言

《居官必览》的作者是清代金庸斋，此人生平事迹不详。从沈廷芳与戴汝槐所做的序文，仅能得知他曾于乾隆二十一年（1757年）任广东惠州同知兼连平知州，第二年，写成此书并刊行。

此书采用了明朝袁了凡的功过格的形式，总结出为官的功格58条，过格42条，每条之下按“征事”、“发明”、“广义”等项纂辑历朝历代居官治民的种种言行事理。“征事”，就是广采古今官吏为官范例，对其加以点评，事例典型生动，点评精到，极富感染力。“发明”，就是说明道理，申明大义，通过多方面来阐述宗旨要略。“广义”，就是对相关论点进行更深一步的辩证发挥，以阐明为官之理。

此书从事使、操持、兴革、教化，刑狱、赋税等六方面，对居官治民的功过是非进行了界定与评述。

清末的淮军首领、洋务大臣李鸿章（1823年～1901年）非常喜欢这本书，对其在“操持”中所强调的“操持不外清、慎、勤三字”倍加推崇。这三字的意义就是清廉才能保持大节，谨慎就不会犯错误，勤奋才能够办好事情。无论是李鸿章这样的古人还是现在为人民服务的官员，这居官三字经，都是有其积极的借鉴意义。

他所论的其余五项大都十分精譬，切中肯綮，一如书名所言，是居官者必看的一本书。现在以为为人民服务为宗旨的人民公仆们，不仅可从中汲取古人为官为人之道，更可以从中悟得并效法古今官吏中那些一腔正气、两袖清风的秘密和对人性以及人生意义、生活境界之升华的威力。

目 录

从政为官的基本原则	001
居官之一 事使	003
居官之二 操持	033
居官之三 兴革	055
居官之四 教化	090
居官之五 刑狱	118
居官之六 赋税	164

附：《居官必读》原文

居官格总论	175
居官之一 事使	177
居官之二 操持	195
居官之三 兴革	208
居官之四 教化	228
居官之五 刑狱	244
居官之六 赋税	272

从政为官的基本原则

如何为官的规定应该涵盖一切，但其训诫的对象总是地方官员。这是为何？其实原因很简单，视其臣民的安居乐业为头等大事的帝王，其管理服务百姓的最基层最直接的官员就是地方官员。与汉朝的皇帝协同治理天下的就是那些食俸二千石的官吏，宋代的君主也说其一个州的百姓是完全托付于该州的地方官。由此可见，地方官的官职虽小但职责重大，其功过关系到的都不是小事。所以就不难明白为何地方官员会被放在如此重要的位置了。这其实也从一个侧面说明了上天生养万民之心，提示做官的人要将爱民为本这一原则切实地运用到实际工作中去。

明朝文学家魏庄渠在其《与俞献可知县》中说：“一个人要想为皇帝做事和为民众服务，如果当不了宰相最好是当郡守县令这样的官。”最接近帝王的人莫过于宰相了，与民众接触最紧密的人莫过于郡守县令，而且县令更是便于亲近民众，民众的疾患痛痒无一不与县令密切相关。当今之世，能够死后立庙，享受后人祭飨的人，惟有郡守县令可以做到这一点，而百姓对县令的思念尤为深久。那些抱有宏伟大志的人认为夏商周三代分封爵位土地，建立邦国，是为君之道；两汉郡守县令是长者之道；而现在的郡县令官只是为仆之道，并蔑称其称为“雌伏”。这样的观点中其实包含着严重的轻民思想！是要不得的。真正为民的官员，如果能使自己任职所在地的黎民百姓安居乐业，那么百姓们会像拥戴皇帝那样拥护他，会像亲近父母那样亲近他。这样的官员中最优秀

者必定会被像敬仰九鼎大吕那样受到尊敬，江山社稷也会因之增辉。然而能获得如此殊荣的官员，其根本还在于他为官从政的业绩。

由翰林被贬为临武知县还没上任就接到改任南京大理寺丞之职的章枫山曾经感叹自己没有当上临武知县。因为他深知当知县能为百姓做的事其实比大理寺丞要多得多。所以他的感叹并不是在说官职的大小。章先生不愧为理学大儒，一直把匡救社会与民众放在心上。可悲的是，现在的官员却把县令一职当做暂时落脚的旅店，当做仕途的火坑，哪里还会想到这一点呢！

居官之一 事使

总 论

为官之人的政绩与过错不是在对上事奉君主就是在对下治理民众的事情中，以下五条也都与这二者密切相关。不过就本条来看，除此而外，还包括如何应承长官、如何对待绅士和如何领导自己的手下等规范和方法。总之，其根本都是以无愧于君主委派之职和善于庇护苍生百姓为原则的。

功 款

诚敬严肃地对待君主之事，奉公尽职，不图私利。一日一功。

征事

在龙城当官的慕容农觉得自己的工作过于安逸，希望有机会展示自己的才华为朝廷贡献微薄之力。他在给皇帝的奏折上说：“有生之年不遗余力，死后不留遗恨，这是我的夙愿。”就这两句话而言，自古以来的忠臣也没有一个能真正完全做到，然而当官此志不可不存。

只要有利于国家，即使面临大是大非身处危困之时，韩魏公也是明知山有虎偏向虎山行，就像湍急之水一样义无反顾地奔向大海。有人劝他：“这样不仅自身难保，你的家人也会跟着受牵累，明眼人谁会像你那样做呢。”韩魏公听后说：“你这是什么话！为人臣者的本分就是尽力侍奉君主，而个人的生死利害要看具体情况而定。至于事情的成败，那是天数，岂能因为担忧害怕，就袖手旁观而不作为呢？”听了这话，那个人自愧不如，表示非常佩服。席啸滨说：“从韩魏公的话中，完全可以看出从古至今的国家大事大都败坏于当官者的瞻前顾后，而这些人中以此能够保全身家不知道能有几个人呢。”

高攀龙说：“人的一生中如果有机会做县令而轻率放弃，那就像去了金山银山却空手而归一样。在县令任上的三年时间里，你将获得一生的美名、身份地位、内心的欢愉和福荫子孙等等益处，而所有这些东西如果想得到只不过是三年时间中的一念和坚持罢了。”

凡是有所思虑，那都是围绕着如何体恤民众生活，惟恐抚慰教导做得不够，有辱于地方官一职。一念一功。

征事

程颢在担任县职时，凡是他所坐的地方都会写上“视民如伤”四字。他说自己时常感到有愧于这四个字。

薛瑄说：“我在察院时，每次想到韦应物的‘自惭居处崇，未睹斯民康’，心中便会涌现警惕之心。”

王梅溪做泉州守时，曾邀所属各县的县令聚会，席间赋诗勉励大家说：“九重天子爱民深，令尹宜怀惻隐心。今日黄堂一杯酒，使君端为庶民斟。”在座的县令听后都深受感动。

真德秀任湖南安抚使时，在湘江亭宴请 12 位县令，并作诗：“从来官吏与斯民，本是同胞一体亲。既以脂膏供尔禄，须知痛痒切吾身。此

邦素号唐朝古，我辈当如汉吏循。今日湘亭一杯酒，便烦散作十分春。”

太守徐九经曾对人说：“我到句容做官那年，刚进入句容县境，县里的百姓就夹道欢迎我的到来。离县衙越近迎接的人越多，有的人在前面带路，有的人跟在后面护卫，更有人给我抬着轿。等我到了大堂落座后，下面黑压压一片人匍伏在殿屋台阶下，大声称呼我为‘爷’。当时的我真是惶恐不安，心想这么多的人无论老少胖瘦，与我相比别无二致的人为什么要叫我‘爷’。那是他们把我看作自己的父母官呐。我要如何做才能不负他们的厚望。有感于此，我那天晚上辗转难眠，一宿都没有睡着。”

魏庄渠在《答门人书》中说：“现在的父母官们，他们学习如何养育子女却未必诚心诚意的钻研。而只要心有不真则万事都会被看作虚无。这样一来，百姓的疾病痛痒，与你自身还有什么关系呢？你一向以不自欺为学，刚才的话似乎不必告诉你，但我还是担心你执著一己之见，而不能完全了解民情，那么你所追求的未必就是符合实情的。”

徐伯同说：“人们颂扬刘忠宣是‘忧民如有病，对客似无官。’由此可见他的心虔诚到了忘我的境界。这样的人怎么会建功立业呢？”

承奉上司，不要谄媚，不要自傲。凡是分内之事，都要严肃认真，一丝不苟地完成；发现有不对的地方，切记须详细而委婉地申述报告，而不得有所曲从和隐瞒。一小事为十功，大者倍论。如关系到地方利害，则另准求济记功。

征事

任延被任命做武威太守的时候，皇帝亲自召见并示训：“你去那里的话，一定要跟上级处好关系，这样会有利于开展工作。”任延回禀道：“清正奉公，这是为人臣子应有的节操。如果上下级的意见雷同，那并非不是陛下的福气。吾皇让臣子善事上级领导，请恕臣莽撞实在不敢遵命。”

皇帝听后很有感触：“嗯，爱卿所言极是。”席啸滨对此的评论是：“履正奉公四句话，不能作‘一层意思看，应当分作两层看。上下意见雷同固然不好，然而毕竟下级是要服从上级而共同治理民众的；清正奉公虽然很好，但是也不能因为避免意见一致而非要提出不同意见。正确的对待之法应该是遵循事物的正确规律，该同意就同意，有不同意见就提不同意见。这样的话才算得上理解了这段对话的精髓。”

杨慈湖任富阳簿时，有位同事惹恼了领导。正在气头上的领导将其收监查办。杨慈湖跟领导说那人没有罪，领导一听就说那去查查他平时的表现。杨慈湖说：“人哪有不犯一点错的呢？如果您一定要找个理由查办他的话，这事我可做不出来。”领导一听，很生杨慈湖的气。杨慈湖无奈，自言自语地说：“这还能干事吗？”于是，回家取了自己的证件，交给领导，极力争辩。最终，气儿消了的领导表示不予追究。此事终于作罢。经过这件事后，杨慈湖常对人说：“跟上级领导说话，一定要心平气和，从容陈述，不能心浮气躁，暴躁动怒。即使是有不同意见，那也得退一步冷静冷静，认真思考一下。应当坚持的就一定要坚持不懈，如果实在不被采纳，那就果断辞官，也没什么大不了的。”

有人问程子：“主簿是县令的下级，如果主簿想做事而县令不同意的话那该怎么办？”程子回答道：“遇到这种事情，下级应当以诚意感动上级。如果县令与主簿不和，那他们之间就会有公报私仇的情况。而你想想县令是一县之长，如果主簿能像对待自己的父兄那样去尊敬县令，犯错了就归于自己，有了好事和功绩都想着县令，如此心态和做法，时间一长还会有谁不会被这份诚意所打动呢？”有人又问程子：“那您说如果下级向自己的上级提的建议确实很好却没有被接受的话，这将如何是好？”程子回答说：“如果实在不行，大不了一去了之。不过，这是下下策，一般的须要先权衡事情的大小，事情很大值得离开那就离开，事情小而不值得那当然就不必那样做了。当然值得争取的就要争取，不值得的也不必强求。现在那些只把当官作为谋生手段的人，如何能做到放弃并离开呢？”

附录

邵伯温初入仕途时曾请教于程颢。程颢对他说：“在执行政策文件时，凡是涉及到民生急困的，如果能够宽容一点就尽量宽一点，那样民众就能多得一点实惠。”

鲜于侁当利州路转运副使的时候，其所辖区域的民众不申请青苗贷款，王安石就派人去问到底是怎么回事。鲜于侁说：“青苗法规定的借贷原本就是自愿的，有的人不愿意贷，政府咋能强迫呢？”苏东坡听后，夸奖鲜于侁，说他对上没有损害法律的尊严，对政策的制定者也没有失礼，对下呢也没有损害到民众的利益。这是一般人很难做到的，所以苏东坡称之为“三难”。进入政界官场的人，应当谨记，以此为法。

赵普做宰相的时候，有一次推荐一个人做官，宋太祖赵匡胤觉得不合适就没批准。谁知道，第二天，赵普又上奏推荐这个人，赵匡胤仍旧没批准。第三天，赵普继续上奏推荐，气得赵匡胤把那道奏折撕了个粉碎扔到了地上。赵普见状，不动声色地慢慢拾起奏折站回原处。回家后，赵普把奏折补缀好，第四日照旧。见赵普这般执着，赵匡胤仔细一想终于明白了宰相的良苦用心，于是批准。

因此，我认为如果遭遇挫折，那就一定得详细委婉地申述说明。赵普的这个故事，就应当是值得大家效法的典型事例。首辅大臣都能因此而获得皇帝的理解，更何况那些为人手下的下级官员呢，这有什么做不来的呢！

上级领导对待自己的属下要体恤有情，约束有法。百功。

征事

张庄简（名悦）操行纯洁，虽然自律严格，但待人处事并不苛刻。有一天，一位即将赴任四川监司的人，求教于张庄简。张庄简对他说：“去四川的路途险峻，倘若遇上意外事故，全家都有可能葬身鱼腹。所以说那些携妻带子赴任的州县官员们，实际上是以身家性命来换取俸禄的。因此，你到了那里千万不要因为他们犯点小错就滥用权力而毁掉了他们的前程。”听者感动，很是佩服他说的话。

黄霸做河南太守的时候，手下有叫许丞的长吏，督邮向黄霸反映说许丞年岁大了是不是应该让其辞官回家。黄霸没有同意，说：“许丞虽老但还能迎来送往、上传下达，还是留下他，多帮助他。”有人不解，就问黄霸原因，他说：“凡是更换长吏，就得有送故迎新的花销，也可能有奸吏趁机钻营，毁坏簿书账目，盗窃财物，而诸如此类的公私花费都是出于民众。况且所换新吏又不一定很快就能胜任，很可能造成新的混乱。所以说，举凡治理之道，只宜除去特别过分的东西。”

杜正献（名衍）曾说：“我历任知州、提点、转运、安抚使等职，在这些任职期间我没有辞退一位属下。他们中有不称职的，我便委任一些具体事务给他，让他无暇懒惰。对于行为不谨的人，我则与其聊天，告诉他们人生祸福的道理，促使其能改过自新。因为方法得当，弃恶迁善的人特别多。”这可以作为上级领导对待属下的法则。

《朱熹语类》中记载：“徐处仁过去当领导时，早间办理公事，饭后见属下时都是穿戴整齐的。等大家汇报完工作后，一般都会坐在一起聊天；就每个人所提出的问题，分别给予解答教诫。所以，凡是在他手下干事的人，无不通晓事理。”

对待缙绅士人要谦和庄重，要让君子心甘情愿地尽忠，使小人不敢因图私利而接近于你。坚持再坚持，始终如一，则为百功。

发明

王申佐说：“担任县令这样的职务，本是亲民之官，必然免不了与缙绅士人等接触往来。关键是在交际中，要做个有心之人，能够分辨识别人品，留心察访。如果遇上贤能的人，那就能大大增加我们的耳目，集思广益，佐助我们做出正确的判断，这样的人其实是可以信赖的。反之，遇到了奸佞小人，如果我们秉公守法，克己奉公，公事公办，他们见此正义凛然之状会觉得无机可乘。这时你不用明言拒绝，他们也会自动远去，也就不必用在衙门前张榜告示那样夸张地标榜自己拒他们于门外的决绝之态了。”

徐子与说：“刚刚赴任的官员，会遇到像阳鱖鱼一样不召自来的士人纷涌而至的欢迎，其实那不是因为你多有人缘，而是他们觉得你肯定有欲求。倘若我们无欲无求，那么这些投机逢迎的人也就没有了用武之地。而令我们担忧的是那些像美味鲂鱼似的若存若亡、若食若不食的士人们，他们潜水不出，而我们又没有办法召来，这样的话找谁来与我们共同治理政事呢？所以我们要以礼待人，惟恐自己不能礼贤下士，而不用害怕阳鱖之徒的蜂拥而至。”

广义

《吕氏童蒙训》说：“为官者不宜与心怀叵测的特殊人等来往，特别是巫婆神汉尼姑之类，更要疏远绝交，要以心清事简为本。”

对此，薛文清更进一步指出：“为官者最好不要接近那些特殊人等，而且不仅是巫婆神汉尼姑等人应该疏远绝交，即使是不可或缺的工匠艺人，也应当在必要之时才去接触交往或者任用，更不能将其久留在家里，显得过分亲近，这都会改变你的视听见闻，拨弄是非。对于儒士本当以礼相待，但也要注意区分是否为真儒士，他们中有的人假借文辞或者假借字画作为接近你的媒介，一旦与他们关系亲近则会掉入他们的设计好的陷阱。例如，宰相房琯，琴师董庭兰因为出入于其门下，便依仗房琯

的声势为非做歹，以致成为房琯宰相生涯中的污点。诸如此类的事情，如果能够做到详审细察疏离节制的话，也会成为心清事简的辅助条件。”

咨询求教于那些缙绅大德之士，对于行为高尚、道德隆盛的雅士与老人，特别要待以隆重之礼，经常向他们讨教，以正得失，虚心求益。得一人二十功。每询小大事，欣然听从，另记功。

征事

19岁的任延被任命为会稽都尉，前去迎接他的人都感到很惊讶，觉得他太年轻了。走马上任后的任延，静泊无为，先派人祭拜延陵季子，又聘请品行高尚的董子仪、严子陵，以老师朋友之礼相待。龙丘苕隐居而不愿出来当官，掾吏建议召他出来做事。任延说：“龙丘先生躬行道德，履行大义，颇有原宪、伯夷的风度，都尉我上门洒扫都怕有辱先生，怎么能召得他呢？”于是，他就派功曹去拜见，写书信，送医药，来来往往的差使不绝于道。这样持续了一年的时间，龙丘苕终于出山，负责教育工作。会稽地区社会安定被称为盛治之邦。

发明

潘鳞长说：“郡守及县令要处理的事务繁杂，如果没有贤良的人帮他们出谋划策，即使他们终日不休地工作，不还是琐碎而不得要领吗？即使像子贱这样的孔门高徒，在担任单父宰时还请了五个贤人，更何况那些不如他的人呢？汉、唐、宋等朝的贤能县令们，因为大抵上能够做到礼贤下士，甚至能选拔丞吏并合理地使用人才，所以他们都取得了不错的政绩。虽然不知道他们的行为与弦歌礼乐之化是否具有同等效果，不过那些人才被发现并合理地使用，倒是大体相似的。当今之世，要想有所建树，如果不发挥众人的才德正确做事而是孤陋自用，那是成不了大事的。”