

从政遗规序

我从小接受父亲、兄长、老师和朋友的教导，懂得要努力读书，不要因为人世间的俗事而分心。但是因为天性愚笨迟钝，读读停停没有规律，因为读书不多，体会和认识尤其浅陋。岁月悠悠，竟然忘记了读书是为了做什么。等到步入仕途，对官场上的事情尤其不够娴熟。管理百姓，处理政务，不知所措。还没学好即步入仕途，又不学习如何做县令，我的心中经常暗自忧虑。

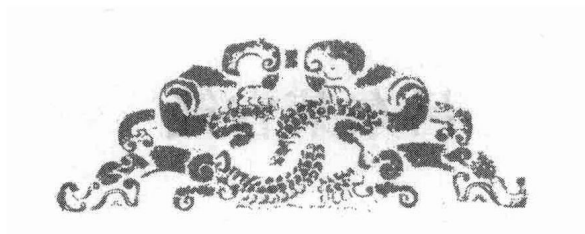
平常学习过去的圣贤们见识广博的言论，偶然有点心得，用来考察和指导当前的事情，往往切中要害，于是心中稍微有了把握，用来指导处理政事，能够避免一些跌跤和碰壁，不至于像在黑夜中行走的人一样心中茫然，辨不清方向。于是更加悔恨从前所学的东西太少，明白古训是一天也不可以离开的。因此，在处理公务的闲暇时间里，经常展开书卷，并借编书的机会，消除心中本来就有的缺欠。对凡是切中时事要害的，可以当作当官格言的，心中思念仰慕，舍不得放弃，手上便把它记下来。我虽然不敢说是为当官去学习，但也多少是边学习边做的意思。

如今的民众百姓，十分殷切地期待着好的治理。圣明天子亲身体验，努力实行，广泛传播规范世风、教导民众的德政。有关的直接负责人更应该从根本上讲究教化百姓的方法，为百姓民生做长远的打算。如果仅仅是遵循过去的旧习惯，按照官场上的陈规陋习应付了事，那么，对上怎么能够符合天子的训导，对下怎

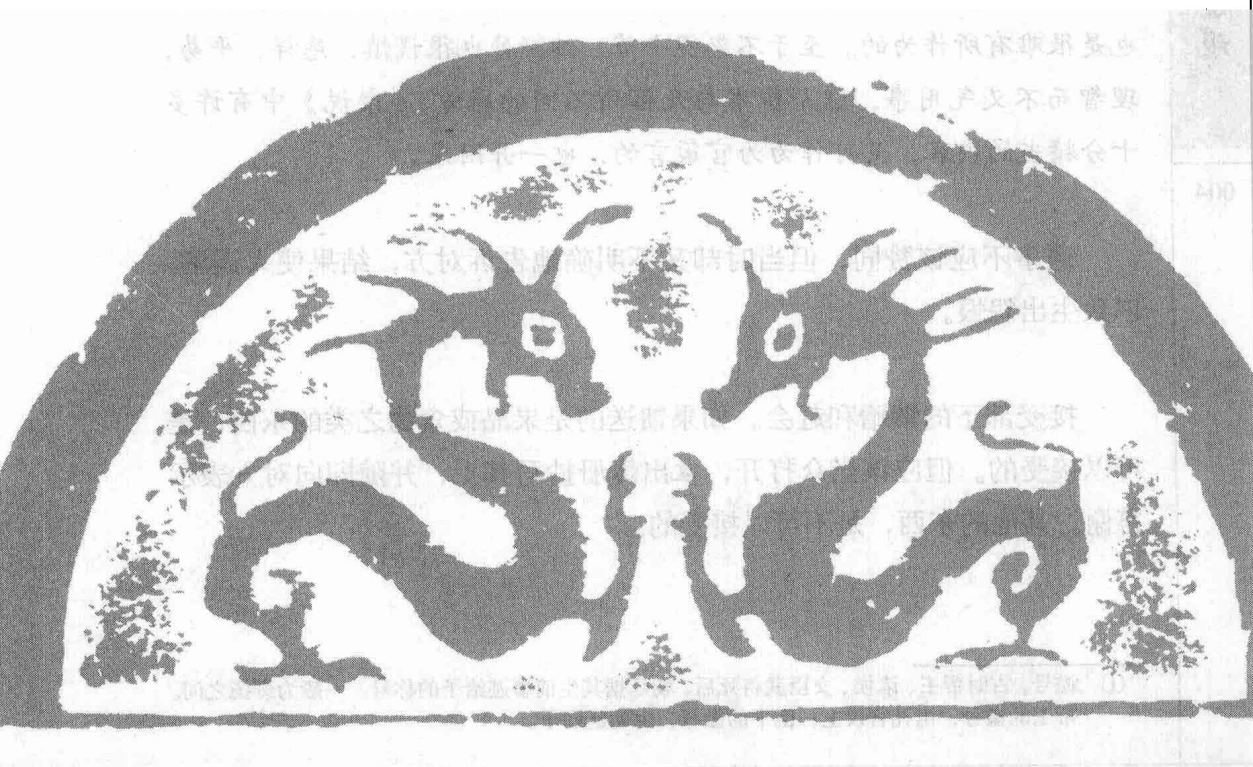
么能够符合百姓的希望。我自我思量德行不高，才能浅薄，没有什么可以为同行做倡导的，只有奉行古训，随时考察和纠正，并多多传播。用它来自勉，也用它来勉励他人。比较官场上的那些法令和规章制度，要来得更为亲切。

苏东坡说：药虽然来自医生的手，可药方却是古人传下来的。从古到今，这个道理都是相同的。所以用古人的方子，来医治后人的病，没有不立即见效的。愿各位当官的朋友，都按照这个道理，尽到自己治理百姓的职责，并参照过去圣贤的话语和行为，完善治理百姓的方法，这样对移风易俗，或许会有许多好处。千万不要说：我已经做官了，哪里还有时间去学习。说这种话的人，简直是与古人中顽劣之辈相类呀。

乾隆壬戌年夏至陈弘谋在桂林写于西江使署



上 卷



在处理政事的时候，凡是涉及权贵的，必须出以公平心，看理在哪一方。如果他有理，当然不可以为了避嫌，而故意使其处于无理的境地。如果他无理，也不可以由于害怕招惹祸端，而故意为其袒护。以原则明晓其无理，也只管作为平常的公事看待，处理以后，也不必单独挑出来进行特殊对待。

一般冒犯权贵、招惹祸端的人，多半是因为夸大其事，以获得不畏权贵的名声，所以不能处理得平稳妥贴。如果是处理得平稳妥贴，那么他虽然不高兴，但看到前面的事例，也就平静了。不作特殊对待的原因，原本也不是为了避祸，而是因为这本来就是职份内应该做的事情。如果把它特殊看待，那么出发点就已经不对了。

舍人官箴

这些内容是吕东莱的曾叔祖一个名叫大中的人所讲的，吕东莱把它记述了下来。

当官的原则，只是这三条：一是清，一是慎，一是勤。知道了这三条，就知道如何立身处事了。

但是社会上当官的人，在临民理事之时，不能克制自己，往往侥幸地认为不一定会败露。怀有这种不一定败露的侥幸心理，往往就会无所不为了。然而事情常常会败露，而并不能如愿。所以，考虑和处理事情，要引以为戒的，在于初始和第一次，这一定要引起我们的高度警惕。

即使调动智力和动用权力，百般补救，侥幸地逃脱了过去，可是所失去的已经很多，还不如当初不作为的好。司马子微《坐忘论》里曾说：与其事后百般巧妙维持，不如谨守戒律于初始。这是为官处事的最大原则。用力少，功效却很大，没有超过这句话的。人们如果能够常常想到，怎么还会有后悔的事情呢。

事奉君主如同事奉双亲，对待官长如同对待兄长。和同僚相处如同与家人相处，对待下属官吏如同朋友。爱护百姓如同妻子、儿女，处理官府事情如同处理家事，这样才敢说已经尽心尽力了。如果有一丝一毫没有做到，那都是没有尽心的缘故。所以对待双亲的孝顺，这种忠心可以推及至君主。对待兄长的恭敬，这顺从就可以转移为对待官长。家事

治理得井然有序,就可以推及为官处理公事。这些道理,其实都是同样的。

为官处事,应当常常想到推己及人。比如科差赋役,既然不能免除,最好能在农闲的时候安排,以求节省民力,不使其成为百姓的忧患,这样做的好处就很多了。我曾经做泰州狱掾^①,颜岐夷仲写信规劝我治理狱讼的顺序,每件事写一封来告诫我。比如,夏季提审罪犯,早晨在西廊,晚间在东廊,以免得使犯人受日晒之苦。又如狱中派人拘捕人犯,必定使其完成这件事情。不可以再另外派人,以防止其接受贿赂,不肯完成这件事。又比如,监司郡守^②做事过于严厉苛刻,一定要平心静气,委婉且详细地说明其中的利害关系,直到使其听从为止。如果对方不肯听从,就应该再次详细地加以说明,这样,不听的人就非常少了。

做官的原则,应当以正直为先。如果遇到无法正直行事,或者正直行事反而败坏了大事的,应当采用冯宜徽所称颂的惠穆称亭的做法^③。不仅是小官应当如此,为天下和国家打算也应该知道这些。

前辈曾经说过:小人的品性,只知苟且。明天有事,那么今天得过且过。当官不可徇私情,玩忽职守。谚语说:劳心不如劳力。这句话实在是精要之语。当官既需要自己廉洁,又必须提防小人。比如文字引用之类,都要清楚明白,以防中伤。不可不小心谨慎,不可不了解详细。

当官的人对那些怪异不寻常的人,都不应当与他们接触。巫祝^④、尼姑之类,尤其应与他们疏远保持距离。应以清心减少琐事为根本。

① 狱掾,指狱曹的属吏。

② 监司,官名。有监察州县之权的地方长官简称。清朝的布政使、按察使及各道道员,皆有督察所属府、州、县之权,通称监司。郡守,官名。郡的行政长官。

③ 冯宜徽指冯京,惠穆指吕公弼。《宋元学案》卷二十当世言:“熙宁初,与陈暘叔,吕宝臣同任枢密。暘叔聪明少比,遇事迎刃而解;而吕宝臣尤善称亭事,每事必称亭轻重,令得所而后已,事经宝臣处者,人情物理,无不允当。‘称亭’二字,吾辈当今最宜致力。”

④ 巫祝,古代一种主管祭祀的职业,类似于西方的祭司。

后生少年，初到官府，往往被狡猾奸诈的吏人所引诱，但自己却并不知道。所得到的很少，而在任职期间，便不敢有所作为了。做官的人大多数喜好财利，所获得的很少，而吏人所偷的就更不知有多少了。因此，这些人最后往往被重重地责罚，实在是可惜得很。

当官的人，首先要戒除暴怒。发现有不对头的事情，应当详细地去调查和了解，这样没有不清楚的了。如果先暴怒起来，只能危害了自己，这些，和别人又有什么关系呢。前辈曾经说过，凡事只怕暂缓。暂缓，就是详细调查的意思。这是因为耐心等待，详细了解之后，那么思路和办法自然就有了，人们便不能中伤。曾经见到前辈作州县或狱官的时候，每当遇到难以决断的公事，一定要沉思静想几天时间。豁然若有所收获的时候，是非已经判明了。这种办法，只有认真不苟的人才能够做到。

处理事情，首先考虑的不是聪明取巧，而是尽心尽力。首先考虑的不是完成，而是要尽心体贴得当。

同僚的交情、前任后任之间的名分，就好比兄弟之间的情义。直到他们的子孙，也会世代相传。前辈很注重这些，而现在了解这些人就很少了。又比如过去被自己举荐过的人，或过去曾为前任的按察官，后来自己的职位比他们都高了，但前辈在见面的时候，还是选择自己处下坐，像这样的风俗，怎么会不厚朴呢！

当官收取佣钱、搬家钱，大多有一定的标准。如果实际收受超过标准的规定，结果所得有限，其实际的损害要大得多，怎么能不明白这些也是分外的东西呀！

畏惧和规避法令条文，当然是人之常情。可是世界上自私的人，却

将涉及文法等为难的事情推委给别人。岂不知别人自私，也同自己的自私是一样的。这样来处理事情，能于事有补吗？

唐充之是个贤明的人，很为陈、邹二人所了解。大观、政和年间任苏州太守。朱氏当时势力强盛，唐充之几次讥刺他，朱氏很是怨恨，罗织罪名使他获罪。刘器之认为唐充之是个很好的人，但他为了被人所知，所以不免做出些怪异不合常情的事，以致最后招惹了祸端，这不是明哲保身之道。

当官最要紧的，是正直但不要招致祸端，宽和但不违反原则，完全靠自己认真仔细地斟酌。力求符合世道义理，而并不是完全为一己私利去考虑的。

当官做事，一定要诚信求实。像涂改文书，追改日期，改换押印，这些事情万一败露，得到的罪名就会更加严重，也不符合涵养诚信的品质，忠诚君主而不欺蒙的原则。百般奸诈作为，不如一心诚实。反复变化欺诈，不如当初就抱持谨慎。提防他人怀疑众人，不如自己谨慎。心思智巧周密，不如减少事端。

有些人犯了死罪，但却没有被处死。这样的人，受到的咒骂比死了还厉害，最后也未必能够免去死罪。应当舍弃而不舍弃，祸患比舍弃还厉害，最后也未必能够得到安宁。世人一旦处于此种境地，往往神思错乱失常，很难明白性命与道义的轻重分别了。这个道理如果不是平时讲得很透彻，遇到事情的时候，必然难裁处判断明白。过去的人想使一个人成才，他的父亲和兄长必定要用这些道理来教导他。可这哪里是具有中等才能的人，事到临头的时候，在一朝一夕之内就能达到的呢？教导有方，让他们的心有所归属，这就是“有所养”的意思。

“忍”这个字，是理解世间万事万物的门径。当官做事，尤其是首先要做的。如果在清廉、谨慎和勤勉之外，再做到一个“忍”字，还有什么事情做不成呢？书上说：一定要能忍，这样才能成大事。这是处世的根本。谚语说：忍让行事能够抵挡灾星。杜少陵^①诗说：忍过事堪喜。这些都切中事理，是世间大法，并非空话。王沂公^②曾说：吃得下三斗醋，才做得了宰相。这大概就是说懂得忍受才能把事情办好的道理。

① 杜少陵，即唐代著名诗人杜甫。

② 王沂，字思鲁，今张家口人。是《宋史》、《辽史》、《金史》的总裁官。

杂说附

大多数做臣子的，如果对自身的利益多一分考虑，就会损害国家十分的利益。

做官一定要摆脱小家子气。一是羡慕官职；二是喜欢与人乱说是非，没有原则；三是凭空捏造，喜欢揣度推测；四是把学问探求的道理当做实施的事情。

凡是社会中所说的“不妨”、“有先例”、“不见得”、“未必知”、“大家都这样”、“也是常事”之类的话语，都不必要去计较。

士大夫们^①爱说社会风俗不好。可社会风俗又是谁造成的？其实，自身就是风俗。如果自己不去身体力行，这种社会风俗又如何会好呢？

在办理诉讼案件的过程中，不可有先入为主的思想。否则的话，就一定会有被蒙蔽的地方。如果以平心静气的态度去看，就不会陷于片面，是非曲直自然就显现了出来。

如果有人请求帮忙，行与不行，都应该立即答复对方，不可以含糊其词，模棱两可。

^① 士大夫，旧时指官吏或较有声望、地位的知识分子。

在用人时候，应该考虑到对方是否有这个能力，然后再使用他。如果认为他不行却勉强地使用，那么以后即便有能行的人，别人也不相信了。又比如限令三天才能办成的事，却只给一天时间，必然使对方违犯时限的规定，结果是不得不拖延时间，从此以后，即便是一天可以办成的事，也就不能信守诺言了。

与人交际，应该学会沟通情感。如果只用言语去笼络人，怎么能够感动对方。应该像同自己的家人、媳妇、子女说话那样，自然会顺畅地沟通。

假如两个人都有不对的地方，而自己处在两个人之间，甲必定要来说乙的不是，乙也来说甲的不是。如果对双方都不加以应和，人们就会认为我城府太深，或认为我与他人结党。对这类事情，如何应答，应该是对待甲所说的话，即使在乙面前也同样可以说才行。

听别人说话，即使有些话语不合乎法度，但也没有都不应答的道理。要知道，对方说十句话，难道这中间，就没有一句有用的话吗？如果能把这一句有用的话引申开来，对对方也是有好处的。

何西畴常言

何西畴，名坦，字少平，广昌人。宋淳熙进士，官至宝谟阁直学士，谥号为文定。

弘谋按：何西畴先生最初当官，做的是宜黄尉^①。陆子静称赞他廉洁刚毅，竭力保护百姓。有富贵不淫、贫贱不移的大气概。后来他担任粤东的提刑^②，政绩尤其显著和突出。他大概算是宋代文人当中德行和业绩都很高的人了。只可惜他的著述，大多数没有流传下来，通过广泛的求访，最后才得到《常言》这一篇文章。文章中记录下来的，也只有寥寥数语，但其那些激励人的志向，体恤人情的内容，既不偏激也不放任，这些，就足以勉励做官的人了。

即使是一丝一毫的善行，都可以去做，但不要指望对方的回报。即使是一丝一毫的恶念，也千万不可以萌生，要知道，你怎样对待别人，别人也会怎样对待你的。

只有俭朴才能够养廉。因为在现实生活中用钱大手大脚，生活自然就会显得拮据。面对困窘，心怀不满，所恪守的节操和信念自然会显得

① 宜黄尉，宜黄，即今江西宜黄县，尉是县令属官。

② 提刑，古代官职名。提点刑狱公事简称，或称提点刑狱。宋朝时主管所属各州的司法、刑狱和监察，兼管农桑。明、清皆于各省置提刑按察使。

不牢固。即便还不至于做出不道义的行为，那么如果在思想上充满纷乱的话，已经无法以廉洁和谦恭自居了。

士大夫能够清心寡欲，安于清淡，不为富贵所淫，那么他就会把身外之物看得很轻，进退自然，不会失去正派的本色。

当然，君子有时候也会为小人所困扰。如果自我反省，能够做到问心无愧的话，那么对于自己又有什么损失呢？因为道义始终是站在我这一边的。

富家子弟为攀爬官职而倾注所有的钱财，污吏因贪污受贿而失去原有的职位。起初都是因为嫌自己得到的还不够，可结果呢？却把自己原来有的也失去了。如果这些人都能够克服贪心，安分守己的话，又怎么会败家丢官呢？

凡是位居人上的，都占据着居高临下的地位。只有心存宽恕，才能够容纳地位在下的。所以行动时一定要先轻声咳嗽。远行出门时则有人做向导。闲坐时不在背后偷看，或在隔壁偷听。所以说，君子不揭别人的隐私，不在他人没有防备的时候突然袭击。

自己力所能及的都做到了，其他的就听天由命了。这就好比勤于耕耘，至于丰欠那却不是一定的。如果不把自己力所能及的做到，就等于舍弃田地而不去耕耘。不安心于静静地等待，就是拔苗助长。孔子进退都依凭礼义，这难道不是尽自己所能吗？得到或得不到都是命中注定，这不就是顺应天理吗？

君子事奉上司，一定要忠诚恭敬。对待比自己地位低的人，一定谦逊和宽厚。而小人事奉上司，必定讨好和谄媚。对待地位比自己低的，

当然不会因为他的私人请求而徇私枉法。但万一是小人设下的圈套，假借公事以达到他私人的目的，那么瓜田李下的嫌疑，又如何解释得清楚，这一点，不可不加以防范。

有需要革除的弊政，一定要详细地审查其中的原因，如果一定要革除的话，对公对私都要有好处，如果是这样，那还有什么值得犹疑不决的。但如果进行改动，益处少害处多的话，反倒不如静观其变来得好了。

办一件事，如果于情于理都说得过去，那是最好不过了。如果万不得已，无法十全十美，那么，宁肯损害自己的利益，也要保全他人的利益，绝不能损害了别人却只利于自己。

法令只是表示提防和禁止，并不是每一条都要用到。职位的设置是为了用来办事，而不是用来逞威风。最好的方法是使法令条文简洁而明确，做到容易回避，难以触犯。我们只要谨慎小心，不要扰乱，其他的事情么，就任凭百姓耕织衣食就可以了。

在地方当官任职的人，都是为了百姓，应当以抚治和养育为重，这其中，繁衍和养育是其中的重点。因为管理养育的目的，就是使老百姓解决温饱问题，而不使其流离失所。一般来说，婴儿有哭闹的行为，是因为他不能用自己的言语来表达。所以需要仔细地观察和了解他哭闹的原因，饥饿的时候及时给他喂食，不要违背了他的意思，这可以说就是为了喂养者的职责。就像哺育婴儿一样，所以县令就是百姓最可亲近的人。

近来一些亲民的官员，往往持有抑强扶弱的观点，故其所作所为，经常有失之偏颇的地方，富家豪强对此也有些不满。其实，强、弱哪里有永恒不变的标准呢？世上本来就有家资雄厚而谨慎规矩的人，也有贫

穷无赖而丧失尊严的人。应该放弃强弱之论，而彻底了解事情的是非曲直，这样才算公平。有理的就替他伸张，理屈的则加以抑制，完全符合当时的情理，还会有谁不服呢？如果管事的人对自己要求不严，而被有势力的人抓住了把柄，那么，政令得不到通行，应该由谁来承担责任呢？

作为君子，当官任职不会考虑其难易程度，首先想到的是自己能否有所作为，所以行动起来就会成功。小人则为了营求利禄而满足一己私利，因利乘便，于政务避重就轻，所以，用这种人必然僨事。

仲弓^①向老师孔子请求从政的方法，孔子告诉他要推举贤才。子游^②在武城当县令的时候，孔子问他：“你在那里得到什么人才了吗？”子游就说出了澹台灭明^③的名字。一个小小的县令，职位虽然卑微，做这种小官算不上得志。但按照孔子的教导，一定要把举贤才列在最重要的位置。由此可见，子游在闲暇时，在察访的时候，就已经访得贤人了。而后来当政之人，职高权重，却妒贤嫉能，怎么样不被人指责为窃位弄权呢？

天下不会永远是太平盛世，有弊端就应该及时革除。这好像人不会永远健康无疾，有病则应该及时治疗。每天沉迷于酒桌之上，因循守旧却不图革新进取，这等于是拒绝求医用药，却指望疾病能够自动恢复和痊愈。而随意更改变革，急躁地期盼立即收到成效，这好比将什么药方都试一下，而侥幸其中有一种药能够治好自己的病一样。

用人应用其长处，而忽略其短处，那么就没有被废弃的人才。事奉君上，应该度量自己能力的大小，郑重地供君上任用，这样就不会把事

① 仲弓，孔子的学生，鲁国人，姓冉，名雍。

② 子游，姓言名偃，亦称“言游”、“叔氏”，春秋末吴国人，孔子的著名弟子，“孔门十哲”之一。

③ 澹台灭明，姓澹台名灭明，字子羽，比孔子小39岁，鲁国人。长相额低口窄，鼻梁低矮，不具大器形貌。孔子以貌取人，颇为嫌弃。澹台灭明后来游学到吴地，影响甚大，是当时儒家在南方的一个有影响的学派。孔子曾感慨地说：“我凭语言判断的，看错了宰予；凭长相判断人，看错了子羽。”

情办错。要求人做力所不及的事情，这就像用马替牛耕地。强迫自己去做才能所达不到的事，就如同在陆地上行船一样，是一个道理。

婚丧嫁娶，以及百姓日常的一些礼仪，不可以草率了事。当官的不制订出合理的礼节法度，而完全放任民间俚俗的自由发展，结果必然是十分鄙陋不合礼法。当官的应考察古代的制度，再根据现实的实情，写出精华和实用的东西，用来革除陋习，这才是眼前最应该去做的事情。

三代^①鼎盛时期，民风民俗十分俭朴纯厚，农业丰收的时候，主要是祈报^②的事情。可如今祠祀社祭随时乱行，一些强权恶霸却随意聚敛征收，甚至催得比官府还要急，所以即使是丰年，也常常会感到粮食是远远不够的。这样的情景，如果一旦遇到饥荒歉收的年景，老百姓就只有流离失所了。当官的教导得不明确，当百姓的随心所欲而不知悔改，这样下去，又怎么能够使百姓富裕起来呢！

① 三代：指上古的夏、商、周时期。

② 祈报，古代祀社，春夏祈而秋冬报。

王伯厚困学纪闻

王伯厚，名应麟，宋咸淳时人。官至尚书。

弘谋按：有思想内涵的言论，往往运用广泛，并可推广到世界上的许多事物。因为其见识透彻，思虑深远。伯厚先生的《困学纪闻》，所谈及的是眼前的事情，但所指的意义却很深远，字字精妙深奥。这里采择的几条，虽然不是专门对从政者而讲的，但实在是有关从政方面的真理。对于这些话，有心的人自然能够认真地体会出来，从中有所收获。

处在危险的状态之中，总是竭力使自己变得安全，这就是事物的规律。处于忧患之下而努力寻求平安的，难道除了害怕以外，就没有其他的内容了吗？所以，《易经》的乾卦中，才有由于忧惧而设有祸殃；震卦里，才有恐惧招致福报的卦辞。

烹饪鱼的时候，如果搅动得十分频繁，鱼就会碎掉。从政的人，在治理百姓的过程中，如果太过于计较琐碎，反就会给百姓增添麻烦。所以在处理公务的时候，应从大处着眼，而不要把目标只盯在那些细小的事情上。

器物很长时间不用就会生锈，政治经常不整顿就会败坏，所以这方面的内容，也不能经常不管。管的事情太多，不对。但无所事事，同样