

以古为鉴 可以知兴衰
以史为镜 可以明事理



为官鉴

WEIGUANJINGJIAN

(明) 薛瑄/原著 赵新平/译注

解读中国历代为官之道

作者以自己的切身体验，把为官者的立身谋略、道德准则、仕途基石以箴言的形式展现在读者面前，很多内容不愧为千古名言，一经面世，便引起轰动。



中国长安出版社

以古为鉴 可以知兴衰
以史为镜 可以明事理

修身
智慧

为官鉴

(明)薛瑄/原著 赵新平/译注

解读中国历代为官之道

作者以自己的切身体验，把为官者的立身谋略、道德准则、仕途基石以箴言的形式展现在读者面前，很多内容不愧为千古名言，一经面世，便引起轰动。



中国长安出版社

图书在版编目(CIP)数据

为官镜鉴：解读中国历代为官之道 / (明) 薛瑄原著：赵新平译注. - 北京：

中国长安出版社，2009. 10

ISBN 978-7-5107-0098-9

I. 为… II. ①薛…②赵… III. 政治 - 谋略 - 中国 - 古代 IV. D691

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第175235号

上架建议：社科类 - 文史

为官镜鉴：解读中国历代为官之道

(明) 薛瑄原著 · 赵新平译注

出版：中国长安出版社

社址：北京市东城区北池子大街14号 (100006)

网址：<http://www.ccapress.com>

邮箱：ccapress@yahoo.com.cn

发行：中国长安出版社 全国新华书店

电话：(010) 65281919 65270433

印刷：北京才智印刷厂

开本：787毫米×1092毫米 16开

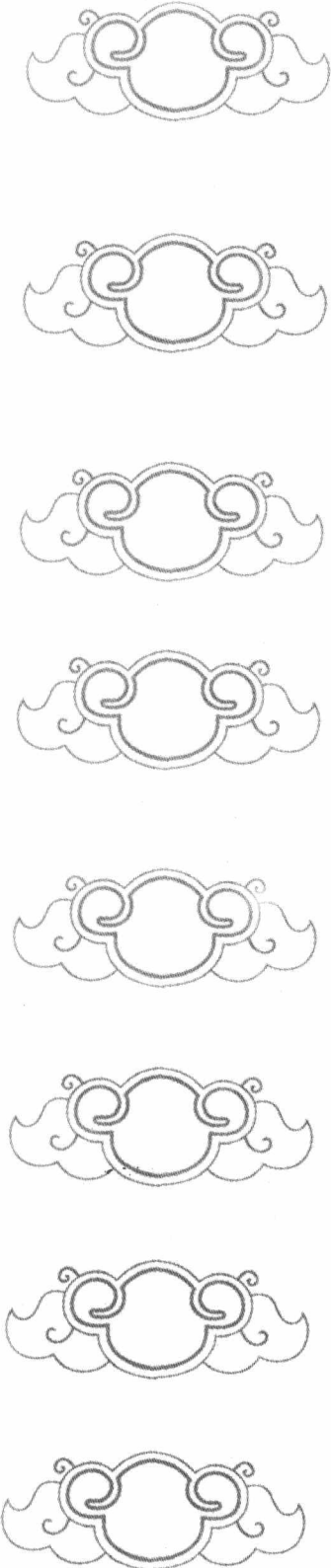
印张：19.5

字数：275千字

版本：2009年11月第1版 2009年11月第1次印刷

书号：ISBN 978-7-5107-0098-9

定价：33.00元



前言

中国的传统文化，历史悠久。我们的祖先对人生哲理有着一种特别的悟性。正因为如此，才有了“读史使人增智”的认识。我们研究历史，就是为了更好地取其精华，去其糟粕。

本书的作者薛瑄，字德温，号敬轩，是明朝山西河津人，永乐进士，宣德时授监察御史，因忤逆宦官王振，被下狱论死罪，后寻得释。景帝嗣位，召他做大理寺丞，迁南京大理卿。英宗复辟，薛瑄拜礼部右侍郎，兼翰林学士，入阁参与机务，后有感于朝政昏暗，弃官告归，专事讲学和著作。

薛瑄生活的年代，正是朝廷腐败、动荡多变、内忧外患的时代。作者本是深通华夏历史且颇谙人间世事的饱学之士。当他饱经了世间忧患，尝尽了人间苦涩和世道艰辛之后，有感而发，议论剖析入微，见解不凡，著有《读书录》、《河汾诗集》、《薛文清集》等。

《从政录》是作者的压轴之作，很多内容都不愧为千古名言，一经面世，便引起轰动。

作者以自己的切身体验，把为官者的立身谋略、道德准则、仕途基石以箴言的形式展现在读者面前，从中不难发现其中所包含的智慧和经验。作者以强烈的使命感和敏锐的洞察力，对封建社会的政治黑暗和官场腐败予以深刻揭露和严厉抨击。其文笔犀利，讽刺辛辣，许多见解令人叹为观止。作者视角独特，观点新颖，使人不得不佩服其对传统文化的切肤感受与妙悟能力。

我们之所以以此成书，奉献给读者，是考虑到中国有五千年文化的“厚积”，再有就是儒、道、佛思想及各种杂家都融合在一起，我们只能从“文化是一个有机的整体”这样一种观点出发，以为官者“可以保禄位，可以远耻辱，可以得上知之，可以得下之援”为目标，抓住文化的核心来阐释，由此来选取我们所需的内容。

作者在对为官者的告诫中，特别围绕“清”、“慎”、“勤”、“忍”四字展开，从正义、诚心、修身、谨慎、低调等角度来阐释为官之道，可谓用力简而见功多。

为了给读者以更为直观的感受，我们选编了经典的历史故事，以为对作者妙言的佐证，以帮助读者更好地领会作者的智慧和经验。同时，对历史人物而言，像刘邦、张良、诸葛亮、郭子仪等历史名人，都非常精通为官之道，他们善于在权力、命运的变幻中体会什么才是他们所需要的；而韩信、李斯、赵高等人虽然也曾显赫一时，后来却在得意状态下失去手中的一切。对比他们的文治武功，实在令人迷惑，但解析他们的为人为官之道，却可以悟出这样的道理：有地位、有能力的人，不一定最后能成事，能够全身而退。

其实，我们现在很多读物的失察之处，就是片面地解读历史，殊不知那历史其实是给“内圣而外王”的人读的，其空泛的论调，不切实际的评述，都有让人无所适从的感觉。真正的智慧，来自自己对历史事实的解读和体会，这样才能给我们以真正的启迪。

目录



第一章 自律

★做学问的人，不怕他树立的目标不够高远，就怕他不能够一心一意进行到底；不怕他建立的学术不完善，就怕他不能够实践。

★为官者的良好操守，就是以简驭繁，以静制动，少去结交那些不三不四的人，说话做事小心谨慎。

★贪字近似贫字，贪得无厌的结果并非富有，而是一贫如洗。

★清心寡欲的人，一般都不会有是非缠绕在他身上，而他自身也没有了追名逐利的欲望，因而过得很快活。

★洞烛明理而不取非分之财的为官者，其廉洁属上等；喜欢保持好名声而不去随便取人财物者，其廉洁属中等；仅仅是因为害怕法律的威严和为了保住自己的爵禄地位而不敢取人财物者，其廉洁就属于下等了。

★不欺君，不枉法，不危害百姓，是为官者立身行事的三大基本点。

敢于进谏的魏征 / 3

王安石三屈苏东坡 / 6

杨恽尖酸刻薄遭杀身 / 8

唐太宗自我约束 / 10

曾国藩神静心清 / 12

乐喜以廉为宝 / 15

李固救亡抨时政 / 17

张鹏翮一介不取 / 19





第二章 用 贤

★一个人贤良与否是不难甄别的：多询问旁人对其的评价，多观察他平时的言行；考察他所举荐的人才，贤良与否一目了然。

★嫉贤妒能向来是为官者大忌，如果知其贤能而不用，或者是用而疑之，何以成事？

★用人当取其长而舍其短，如果为官者眼睛始终盯着对方的短处，而对其长处视而不见，就会无才可用。

★总认为他人不如自己，相信他人不如相信自己，拥有此等心态的人，凡事都想亲力亲为，殊不知，个人力量是很有限的，想要以一己之力成就众人之事，是绝不可能的。

★无端猜疑贤人，贤人就会离他而去，谗佞奸邪之人就会乘机而入。如果还要将重任委于这些谗佞小人之手，其后果可想而知。

★看人切忌“势利眼”。以出生、地位、相貌论人的人，其实并不懂得欣赏人才。真正懂得识人用人的人，是绝不会轻忽怠慢那些虽其貌不扬但身怀绝技的“微贱”之人的。

平原君不计私怨荐赵奢 / 27

刘邦重用“豪士贤大夫” / 29

孟尝君用人不拘一格 / 31

魏文侯用人不疑灭中山 / 33

天下中庸有胡广 / 36

武丁借梦求贤相 / 38

姚崇不因私去贤 / 41

刘邦不记旧怨封雍齿 / 43

李克仁心荐贤良 / 44

诸葛亮用人所长 / 46

七擒七纵，诸葛亮收服孟获 / 48

第三章 谨 慎

★称心如意的时候尤其应当谨慎，因为盛极而衰的事例是很常见的。正确的态度应该是“盛时常想衰时”。

★前进的时候就要想好后退的路子，下手做事的时候就该先行考虑一下放手的问题，这样就可以避免骑虎难下的危险。

★能成就大事业的人，必然会谨慎小心，兢兢业业。

★做人行事光明正大，言谈举止不卑不亢，奸邪小人就会无机可乘。

★一个轻易施舍别人东西的人必定也会滥取别人的东西，喜欢偏信别人的人，也会无端地怀疑别人。

★恭敬但不奉迎，谦和但不同流合污，这就是事上处众之道。

马皇后克己绝私 / 53

周公妙计扭转时局 / 56

夹着尾巴做人的萧何 / 58

李斯不辨黑白入迷局 / 62

丁公为臣不忠遭杀 / 67

乾隆帝严饬鄂尔泰 / 69

陈平不卑不亢息众论 / 71

臭名昭著的焦芳 / 74

商鞅推行法令不计后果 / 77

第四章 隐 忍

★凡是能成就一番大业的人必有过人之处，那就是他们都有过人的勇气和智慧，能够审时度势，忍受一时的委屈、不平和不公待遇，等待时机。

★忍是对理性能力的一种完善，它的妙处在于，感情冲动时忍一忍，就能抵御急躁和鲁莽；冷静一下，就可以控制冲动的行为。

★中国文化的精髓就在于以静制动，处安勿躁。浮躁会带来很多危





害，心浮气躁，办事不稳，差错自然会多。

★当面对别人的侮辱或嘲笑时，能以一颗平常心待之，千万不可为了所谓的“面子”和“尊严”而与对方搏斗。即便你能够斗倒对方，自己也会受到伤害。

★追逐世俗利益的欲望太过强烈，就会有不择手段的时候，一旦事败，万事皆空，反招祸端，何不清新寡欲，持身清廉呢？

★隐藏灵性于愚钝之中，运用阴晦的方法表示鲜明态度，寓高尚的情操在浑噩的世俗中，能以屈从的办法来达到伸展的目的。这才是真正的妙策。

曹操“不念旧恶” / 85

张良喜获《太公兵法》 / 88

春申君黄歇的悲哀 / 90

喜怒无常的袁绍 / 94

秦始皇冷眼旁观吕、嫪专权 / 96

交无义和，行必利动的江谧 / 98

孟尝君尊贤得义报 / 101

以矛制矛，老和尚摆平毕沅 / 104

“天下第一清官”张伯行 / 106

第五章 询 访

★对人如果以先入之言为主，而不去考察他们所说的话是否属实，这是很危险的。

★对每件事情都不放过，并且在每件事情的处理过程中都力求合理，如此日积月累，事业必然广大而兴盛。

★对待每一件事情都不可轻浮疏慢。只要能仔细小心地观察，细致全面地分析问题，最后必然可以解决问题。

★只要有丝毫审察不到的地方，就有可能处事失当，悔恨就会随之而来，为官者不能不谨慎。

后羿的兴衰存亡	/111
短命昏君秦二世	/113
李林甫弄权误国	/117
司马错远略定巴蜀	/119
远见卓识的陈瓘	/121
孙亮见微知著	/124
李泌明断皇上家事	/126

第六章 慎 言

★“文臣死谏”效果并不见得好。最好是做到“忠言但不逆耳”，既能达到预期的效果，又能避免给自己带来祸患。

★与人交谈时应和颜悦色，不卑不亢，生气或愤怒时所说的话必然使别人内心不平，严厉的斥责必然会招致他人的怨恨。

★为官者的言行，是众人注目的焦点，不能不慎之又慎。

★对待身边的人，如果不是为了公事的缘故，不要轻易与他们私言私语，这就是“避招风雨”的最好办法。

★言谈贵于诚恳亲切，议论贵于尽量完善。

★所谓“言多必失”，为官者最宜谨慎开口。开口说话要动脑筋，要看讲话的对象，应该怎样开口，都有一定的学问。

★责人要含蓄，这不但是个人品德修养的问题，更重要的是，含蓄不露芒刺的责备更易为人所接受。

茅焦冒死谏秦王	/131
杨炎色厉取怨	/133
唐太宗谨言慎行	/136
王化基“喜怒不形”	/138
刘禹锡“出言不逊”	/139
宋神宗与“乌台诗案”	/140
叔孙通因势求变	/144
张咏婉言劝友	/148





第七章 预 防

★机密大事不机密，危害就太大了，做好保密工作，是预防危害的根本。

★预防要从一点一滴的小事做起，因为因小失大的事并不鲜见，疏忽那些看似微不足道的小事，就有可能带来大的隐患。

★提防小人的最佳途径，就是不与小人计较，同时加强自身修养。

★灾祸从天而降，是因为自家原本的毛病漏洞太多；富贵逼人而来，须提防以后，不要把事做绝。

★预防和制止犯罪，法律手段固然必不可少，但最根本的还是对民众实施广泛的教化。

韩信举事不成反遭灭族 / 153

曹植轻佻激怒曹操 / 155

低调做人的郭子仪 / 158

岳飞之罪“莫须有” / 159

赵普一念之差失相位 / 162

王莽篡汉自立 / 164

壮志难酬的马援 / 167

朱棣佯狂伺机而起 / 169

光武“柔道”复兴 / 171

第八章 低 调

★喜欢炫耀自己才能的人，其实是很浅薄的，这种人不但不会引起别人的重视，而且还会受到别人的鄙视。

★居功不伐是一种境界，一种风度，一种修养，一种去留无意的胸襟，一种宠辱不惊的情怀。

★低调者怀有一种从容不迫的平常心，他们从不表现出傲慢、卖弄和

过分张扬的姿态来，这是一个人成熟厚重的表现。

★那些居于高位的人，如果不能保持低调做人的本色，就会与大多数人产生距离甚至隔阂，地位越高的人，越应该保持低调做人的本色。

★将自己的功劳悄悄地让给他人，不仅不会抹杀你的功劳，还会收获他人对你的感激。

★凭着自己的廉洁而痛责他人的贪欲，贪欲者就会怨恨你。

郭子仪功高不震主 / 177

诸葛亮自请贬谪 / 180

桑弘羊追名逐利自取灭亡 / 182

房玄龄推功让能 / 184

梁武帝护己之短 / 186

孟超然智戏贪官 / 188

三将让功 / 191

祢衡恃才傲物遭杀身 / 194

知无不为的房玄龄 / 197

第九章 远 虑

★放眼长远，就会超越眼前的利害得失而谋划全局。

★在政治斗争复杂的非常时期，舍“财”而取“义”显得尤为必要。总是盘算着如何与他人争名夺利，其思想上的局限性决定了他不可能有大的作为。

★治本之举应该是长远考虑的目标。如果本未治而只是去其末，终究会于事无补。

★做事不能急于求成，所谓“欲速则不达”，特别是对于那些大事、难事，更应该步步为营，慢慢下手，日久天长才见功效。

★凡事都应该想一想它的最后结果，那些莽夫式的不计后果的行为，是注定会受到惩罚的。

郝经的先见之明 / 201





- 吕端大处着眼，棋高一着 / 204
 康熙不动声色除鳌拜 / 206
 “二八王司马”的革新与失势 / 209
 农民娄敬献策刘邦 / 213
 吕夷简深谋远虑 / 216
 赵鼎处置小人高一着 / 218

第十章 应变

★办事留有余地，就会有回旋的空间；如果做事表现得太过分，一下子到了山穷水尽的地步，恐怕就难以应付以后的变化了。

★安详稳重举止深沉的人能处理成就大事，他们应变的招数就是以不变应万变。

★胆大心细，内方外圆，是应变的八字箴言。胆大就是会果断，心细就知谨慎，内方就有依据，外圆就能通达。

★和虚妄之辈打交道，就应该做到守柔不争，不声色俱厉地与其争辩事情的对错，不计较和他相比孰短孰长，谨慎行事，自我约束。

★忠直但不能触祸，同流而不合污，应变的最关键点在于既能伸张正义，又能全身免祸，这就要求你凡事精心谋划，反复权衡。

★对难以立时作出回应的问题，不妨先缓一缓。缓处理的目的，就是为了能够详尽周密地处理问题，应变的方法也会更完备和妥当。

- 司马懿弄权诛曹爽 / 223
 晏子使楚不辱使命 / 226
 汉昭帝明辨忠奸 / 228
 徐阶除奸不动声色 / 230
 胆大心细的狄仁杰 / 233
 郭子仪惩子示教 / 235
 陈平权变定江山 / 238
 赵普相机行事复相位 / 241
 辽太宗执政“三失” / 243

第十一章 临 难

★看一个人能否成就大事，首先要看他在面对困难时的态度。能够不畏艰辛、勇挑重担的人能堪大任；反之，临阵畏缩、遇难思退的人，就是怯懦之辈，是万万不可委以重任的。

★有了处境艰危而又坚守不屈的信念，就会在处理难事时稳重、详细、坚决、公正。

★能不能公平执法，真正做到“在法律面前人人平等”，是考验一个执法者能否伸张正义的试金石，能够做到不畏权势，正直敢言，不虑自身，是难能可贵的。

★以静制动，处安勿躁，是处理难事的最佳方式。一出手便是露底招，一开口便是煞尾语，气躁心浮，是不可能解决问题的。

★不知大体，只知拘执小节，无所作为，最终于事无补。

★处理大事情贵在明察后果断行事，明察就能够做到心中有数，果断就不会错失良机。

功盖一时的狄仁杰 / 253

陈平急智谋退路 / 256

董宣被称“强项令” / 258

海瑞铁面惩权奸 / 261

柳庆“获申于千载” / 265

张居正鞠躬尽瘁 / 267

刘邦顺水推舟封韩信 / 270

李卫瑕不掩玉 / 272

曹操料事如神 / 275





第十二章 糊 涂

★聪明是天赋的智慧，糊涂是后天的聪明，为官者贵在能集聪明与愚钝为一身，需聪明时便聪明，该糊涂处且糊涂，随机应变。

★君子要聪明不露，才华不逞，才有任重道远的力量。在一些特殊的场合中，人要有猛虎伏林、蛟龙沉潭那样的伸屈变化之胸怀，让人难以预测，而自己则可以在其间从容行事。

★人只要知道自己愚和惑，就不算是真愚真惑，各人心里明白就足够了。

★糊涂是官场权力杂耍的基本功。但为官可以愚，为政须清明。

★能够做到“明知故昧”，绝非易事，如果没有高度涵养，斤斤计较，是断乎不行的。有些人“骂如不闻”，“看如不见”，既避免了是非，又更利于扫平成功的路障。

★懂得糊涂的学问，就会宠辱不惊，毁誉不动；就会淡化功名利禄，荣华富贵；就能耐受挫折，心如止水。

- 蒋干聪明反被聪明误 / 281
- 苏秦坦然面对侮慢 / 283
- 宽容大度的娄师德 / 285
- 孔融露锋于外反伤己身 / 287
- 张作霖“不懂政治” / 289
- 张县令巧妙诱贼 / 291
- 庞统藏露适宜得高升 / 293
- 见识广博，毁誉不动 / 294



第一章 自 律

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。

学者大病在行不著，习不察，故事理不能合一。处事即求合一，处事即求合理，则行著习察矣。

守官最宜简外事，少接人，谨言语。

酒色之类，使人昏酣荒耗，伤生败德，莫此为甚。俗以为乐，余不知果何乐也。惟静心寡欲，则气平体胖，乐可知也。

欲于利欲者，如醉酒之人，人不堪其丑，而已不觉也。

见十金而色变者，不可以治邑，见百金而色变者，不可以统三军。

清心省事，为官切要，且有无限之乐。



本章精要

★做学问的人，不怕他树立的目标不够高远，就怕他不能够一心一意进行到底；不怕他建立的学术不完善，就怕他不能够实践。

★为官者的良好操守，就是以简驭繁，以静制动，少去结交那些不三不四的人，说话做事小心谨慎。

★贪字近似贫字，贪得无厌的结果并非富有，而是一贫如洗。

★清心寡欲的人，一般都不会有是非缠绕在他身上，而他自身也没有了追名逐利的欲望，因而过得很快活。

★洞烛明理而不取非分之财的为官者，其廉洁属上等；喜欢保持好名声而不去随便取人财物者，其廉洁属中等；仅仅是因为害怕法律的威严和为了保住